



Työntekijöiden motivaatio ra- hoitusalan prosessi- ja asiakas- palvelutyössä

Riina Kauppinen

OPINNÄYTETYÖ
Elokuu 2019

Liiketalouden tutkinto

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto

KAUPPINEN RIINA:

Työntekijöiden motivaatio rahoitusalan prosessi- ja asiakaspalvelutyössä

Opinnäytetyö 43 sivua, joista liitteitä 4 sivua
Toukokuu 2019

Opinnäytetyö toteutettiin rahoitusosalalla toimivalle Yritys X:lle. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Yritys X:n prosessi- ja asiakaspalvelun työntekijöiden motivaation nykytila ja tavoitteena saada Yritys X:lle uusia tapoja työntekijöiden motivaation kehittämiseen.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään yleisimpiä motivaatioteorioita, sekä työmotivaation merkitystä ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Tutkimuskysymyksellä haluttiin selvittää, mikä on Yritys X:n työntekijöiden motivaation nykytila ja siihen vaikuttavat tekijät. Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuskyselynä. Tutkimuskyselyn kysymykset liittyivät sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon, esimieheen ja työkaveriin sekä osaamisen kehittämiseen ja työtehtäviin. Tutkimuskysely oli anonymi ja vastaukset käsiteltiin luottamuksellisesti.

Tutkimustuloksista selvisi, että prosessi- ja asiakaspalvelun työntekijöiden motivaation taso Yritys X:ssä on hyvä. Tulosten mukaan suurimmat kehityskohteet ovat palkkaus ja perehdytys. Tuloksista selvisi myös, että suurin motivaatiota ylläpitävä tekijä on työkaverit ja työilmapiiri.

Kehitysehdotuksena Yritys X:lle on kattavan perehdytysuunnitelman luominen uusille työntekijöille, sekä uusille työhjeille tai -tehtäville. Toisena kehitysehdotuksena Yritys X:lle on työntekijöiden osaamisen kehittämisen tukeminen ja mahdollistaminen.

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration

KAUPPINEN RIINA:

Employee Motivation in Financial Sector's Process- and Customer Service

Bachelor's thesis 43 pages, appendices 4 pages
May 2019

This bachelor's thesis was conducted to Company X, which operates in the financial sector. The purpose of this thesis was to find out process- and customer service employees' status of motivation. The target of this thesis was to explore new ways to improve employee motivation.

The theoretical part of the thesis consisted of the most common motivation theories, meaning of work motivation and the factors affecting it. The research question was to find out what was the status of employees' motivation and the factors affecting it in Company X. The research was conducted as a quantitative questionnaire survey. The questions of the research were related to internal and external motivation, superior, colleagues, development of expertise and work assignments. The questionnaire survey was anonymous and the results were processed with trust.

The results showed that the motivation level of the employees in process- and customer services was good. According to the results the major development targets were salary and orientation. The results also showed that the biggest motivation maintaining factors were colleagues and working atmosphere.

The first development suggestion for Company X is create a comprehensive orientation plan for the new employees, new work instructions and work assignments. The second suggestion for Company X is to support and enable employees' development of expertise.

Key words: motivation, work motivation

1 JOHDANTO

Työmotivaatiolla on merkittävä vaikutus työn tehokkuuteen, palvelun laatuun ja työn tulokseen. Hyvä työmotivaatio on tuottavan ja laadukkaan työn perustekijä ja vaikuttaa olennaisesti myös työntekijän, sekä koko työyhteisön hyvinvointiin. Vahvasti motivoitunut työntekijä sitoutuu yritykseen ja työyhteisöön ja suoriutuu tehtävästään laadukkaasti. (Sinokki 2016, 11, 80.)

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää rahoitusosalalla toimivan Yritys X:n työntekijöiden motivaation nykytila kvantitatiivisen tutkimuskyselyn avulla. Opinnäytetyön tavoitteena on saada Yritys X:lle konkreettisia keinoja työntekijöiden motivaation kehittämiseen tutkimuskyselyn tulosten perusteella. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys muodostuu motivaatioteorioista, työmotivaation merkityksestä ja siihen vaikuttavista tekijöistä.

Opinnäytetyön toimeksiantaja on rahoitusosalalla toimiva Yritys X. Rahoitusala on jo vuosien ajan ollut kaupallista alaa opiskelevien suosiossa ja suosio jatkuu edelleen. Rahoitusosalalla käydään parhaillaan suurta muutosta digitalisoitumisen vuoksi ja muutos avaa nyt ja tulevaisuudessa uusia, sekä mielenkiintoisia työtehtäviä alalle. Ihmisläheisyys ja ihmisten kohtaaminen ovat asioita, mitkä rahoitusosalalla muutostenkin jälkeen säilyvät. (Karhunen 2018.)

Työntekijöiden motivaation tutkiminen ja kehittäminen vahvistaa organisaation tuottavuutta ja on siksi jatkuvasti ajankohtainen aihe työelämässä. Hyvä työmotivaatio lisää työntekijöiden tyytyväisyyttä ja näin myös yrityksen imagoa.

2 MOTIVAATIOTEORIAT

Ruohotien (1998, 36-37) mukaan motivaatio on tila, joka ohjaa henkilön käyttäytymistä saavuttaakseen asetettuja tavoitteita ja pyrkimään päämäärää kohti. Motivaation tutkiminen on ihmisen käyttäytymisen tarkastelua ja siksi se on mielenkiintoinen ja monimutkainen tutkimuskohde. Motivaation käsitettä on vaikea määrittää ja siitä on mahdotonta esittää yksi oikea teoria. Motivaatiosta on esitetty useita kymmeniä teorioita, jotka usein käsittelevät motivaatiota yksittäisen osa-alueen pohjalta. (Liukkonen, Jaakkola, Kataja 2006, 10,11.) Tässä luvussa esittelen muutaman yleisen motivaatioteorian.

2.1 Itsemääräämisteoria

Itsemääräämisteoria on tunnettu Edward Decin ja Richard Ryanin esittämä motivaation teoriamuoto. Tässä teoriassa motivaatio nähdään niin, että yksilö on itseään ohjaava ja aktivoituu luonnostaan. Yksilö haluaa toteuttaa itseään ja asettaa itselleen tavoitteita, jolloin yksilö myös kokee tavoitteita saavuttavansa. Yksilö haluaa haastaa itseään tavoitteiden saavuttamiseksi. (Seppänen 2018, 81.)

Itsemääräämisteoriassa motivaation laadulla on suurempi merkitys, kuin sen määrällä. Teoriassa esitetään, että motivoituminen lähtee itsestä ja yksilö päätyy asettamaan tavoitteita itselleen tärkeisiin ja innostaviin asioihin. Palkitsevuutta ei lisää pakonomainen itseään motivoimattomien asioiden tavoittelu, vaan innostuksen kohteet lähtevät yksilöstä itsestään. Luonnostaan kiinnostavien asioiden tavoittelu luo sisäistä palkitsevuutta ja näin kohottaa yksilön motivaatiotasoa. (Seppänen 2018, 81.)

Teorian mukaan yksilön motivaation ja hyvinvoinnin perustekijöinä ovat kolme psykologista perustarvetta, jotka ovat autonomian kokemus eli omaehtoisuus, pystyvyyden kokemus eli kyvykkyys sekä yhteenkuuluvuuden kokemisen tarve eli yhteisöllisyys. Tästä voidaan päätellä, että yksilö haluaa päättää asioistaan itse, haluaa onnistua ja saavuttaa tavoitteita. Yksilö haluaa myös kokea kuuluvansa yhteisöön ja tuntea näin turvallisuuden tunnetta. (Vaara 2014.)

Autonominen kokemus eli omaehtoisuus tarkoittaa sitä, että yksilö saa itse määrätä ja ohjata tekemisensä juuri siihen, mihin hänellä on kiinnostusta. Yksilö kokee saavansa itse päättää asioistaan, eikä hän ohjaudu saavuttamaan tavoitteita ulkopuolelta tulevien käskyjen perusteella. Yksilö tekee niitä asioita, jotka kokee palkitseviksi ja ruokkii näin sisäistä motivaatiota. (Martela 2014.)

Pystyvyyden tunne eli kyvykkyys saa yksilön kokemaan, että hänellä on riittävästi osaamista tekemiään asioita varten. Yksilö tuntee oman tekemisensä aikaansaavaksi ja tavoitteiden saavuttaminen sujuu kuin itsestään, sillä yksilö kokee pystyvänsä suorittamaan tavoitteensa. Kyvykkyuden kokemus on parhaimmillaan, kun suoritettavana oleva tehtävä on riittävän haastava, mutta yksilö kokee silti suoriutuvansa tehtävästä kunnialla (Martela 2014.)

Yhteenkuuluvuuden tunne on yksilön hyvinvoinnille tärkeää, sillä yksilö haluaa tuntea kuuluvansa yhteisöön. Yksilö haluaa tulla kohdatuksi aidosti ja olla syvässä yhteydessä muihin yksilöihin. Tämä tulee näkyviin esimerkiksi työpäivällä, yksilö haluaa kokea kuuluvansa työyhteisöön, joka on turvallinen ja kannustava. Kun yksilö kokee yhteisöllisyyden tunnetta, on hän silloin myös parhaimmillaan yhteisössä (Martela 2014.)

Kun nämä kolme edellä mainittua psykologista perustarvetta täyttyy yhtäaikaaisesti, yksilö voi hyvin ja myös sisäisen motivaation edellytykset täyttyy. Yksilö on motivoitunut ja pystyvä saavuttamaan tavoitteensa (Martela 2014.)

2.2 Maslow'n tarvehierarkiateoria

Maslow'n tarvehierarkiateoria perustuu yksilön tarpeiden kartoittamiseen ja niiden täyttämiseen kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin ja motivaation saamiseksi. Tarvehierarkiateoriassa itsensä toteuttaminen esitetään psykologisena tarpeena. Maslow'n tarvehierarkian mukaan perustarpeet täytyy tyydyttää, ennen kuin yksilö voi tavoitella tyydytystä itsestään toteuttamisesta ja muista korkeammista tarpeista. (Sinokki 2016, 73.)

Tarvehierarkian täytyessä tärkeimpänä pidetään yksilön fysiologisia tarpeita. Fysiologiset tarpeet ovat elämisen perustarpeita, jotka ovat koko hyvinvoinnin tärkein perusta. Ilman näiden perustarpeiden täyttymistä yksilö ei voi elää. Fysiologiseksi tarpeiksi luokitellaan esimerkiksi riittävä uni, ravinto, lämpö ja muut elämiselle välttämättöminä olevat tarpeet. (Sinokki 2016, 73.)

Toisena arvoasteikossa teorian mukaan on yksilön turvallisuuden tarpeet. Yksilön perustarpeisiin kuuluvat turvallisuuden tunne esimerkiksi työstä, terveydestä, sekä tieto siitä että yhteiskuntaamme määrittelevät säännöt ja lait. Turvallisuuden tarpeet ovat asteikossa toisena, koska ilman turvallisuuden tunnetta yksilö ei voi hyvin, eikä näin ollen voi tavoitella korkeampia tyydytystä antavia tarpeita. Turvallisuuden tunteen tarve ei kuitenkaan ole elämisen kannalta yhtä välttämätön, kuin alimpana perustana olevat fysiologiset perustarpeet. (Kelly 2014.)

Läheisyyden ja rakkauden tarve on Maslow'n tarvehierarkiassa kolmanneksi tärkeimpänä hyvinvoinnin tarpeena. Voidakseen hyvin yksilön täytyy tuntea kuuluvansa yhteisöön, esimerkiksi työpaikalla. Yhteenkuuluvuuden tunne on yksi tärkeistä emotionaalisista tarpeista, mitä yksilö tarvitsee. Teorian mukaan yksilö tarvitsee rakkautta, ystäviä ja luotettavan verkoston ympärilleen. Teoriassa esitetään, että fysiologiset, sekä turvallisuuden tunteen tarpeet tulee olla täytettynä, jotta yksilö voi kokea rakkauden ja yhteenkuuluvuuden tunteita. (Kelly 2014.)

Maslow'n tarvehierarkiassa esitetään, että toiseksi korkeimpana tarveasteikossa ovat arvostuksen tarpeet. Yksilö haluaa kokea itsensä arvostetuksi ja tietää tekeviensä tehtävien olevan merkityksellisiä. Yksilöllä on tarve olla itsevarma, kunnioittaa itseään ja tuntea olonsa tärkeäksi yhteisössä (Kelly 2014).

Korkeimpana tarpeena Maslow'n tarvehierarkiassa on itsensä toteuttamisen tarpeet. Kun edellä mainitut tarpeet ovat täytetty, voi yksilö toteuttaa itseään ja olla luova. Yksilö saa motivaatiota asioista, jotka häntä kiinnostaa ja on valmis työskentelemään näiden asioiden eteen. Yksilö haluaa luoda itselleen tavoitteita ja saavuttaa niitä, kehittää omaa osaamistaan ja kasvaa sekä kehittyä henkisesti. (Sinokki 2014, 73-74.)

Maslow'n tarvehierarkian mukaan elämisen perustarpeiden täytyy olla mallillaan, ennen kuin yksilö voi kehittää itseään ja olla luova. Tarvehierarkia auttaa ymmärtämään yksilöiden motivoitumista ja niihin liittyviä tarpeita, sekä pyrkii auttamaan yksilöä siihen suuntaan, että hän on motivoitunut ja tavoitteellinen. (Sinokki 2014, 57.)

2.3 Odotusarvoteoria

Odotusarvoteorian pääkäsitteet ovat odotukset sekä arvostukset. Odotukset pohjautuvat yksilön käsitykseen siitä, kuinka hyvä ja kyvykäs hän on käsillä olevan tehtävän kanssa ja sen suorittamisessa loppuun. Teorian mukaan odotuksilla, eli sillä kuinka kyvykkääksi yksilö itsensä tuntee, on tärkeä rooli motivaation kehittämisessä. Kyvykkyyden tunne lisää myös yksilön halukkuutta kohdistaa energiansa tehtävään ja ponnistella siinä. Odotukset liittyvät myös olennaisesti onnistumisten ja epäonnistumisten ennakointiin. Yksilö arvioi ennen tehtävää suorittaessaan, voiko hän onnistua tehtävässä ja mikäli voi, kuinka hyvät mahdollisuudet onnistumiseen on. Yksilön omat tuntemukset omasta pystyvyydestä ja kyvykkyydestä säätelevät yksilön käyttäytymistä ja halukkuutta tavoitteen saavuttamiseksi. (Seppänen 2018, 89.)

Arvostuksella tarkoitetaan sitä, kuinka paljon yksilö arvostaa tehtävää tai siitä suoriutumista. Mikäli yksilö arvostaa käsillä olevaa tehtävää, yksilö sitoutuu ja motivoituu tekemään tavoitteen saavuttamiseksi töitä. (Seppänen 2018, 90) Alle on listattu kolme arvostukseen liittyvää osa-aluetta:

- **Kiinnostusarvo.** Odotusarvoteoriassa kiinnostusarvo tarkoittaa sitä, kuinka paljon yksilö on kiinnostunut tekeillä olevasta tehtävästä. Kiinnostusarvoa ylläpitää houkuttelevuus tehtävän saavuttamisesta, sekä mielihyvä, jota tehtävä tuottaa. (Seppänen 2018, 90.)
- **Hyötyarvo.** Teoriassa hyötyarvolla tarkoitetaan sitä, kuinka hyödylliseksi yksilö tehtävän tuntee. Yksilö arvioi tehtäviään sillä, miten hyödyllisiä ne ovat esimerkiksi uralla etenemisen, tai taloudellisen hyödyn kannalta. Yksilö ohjautuukin usein tekemään tehtäviä, joista on yksilölle itselleen hyötyä. (Seppänen 2018, 90.)

- **Tärkeysarvo.** Tärkeysarvo odotusarvoteoriassa kertoo siitä, kuinka tärkeänä hän pitää tehtävään sitoutumista ja onnistumista itsensä kannalta. Tärkeysarvo pohjautuu yksilön omiin ajatuksiin ja arvoihin. Jos yksilö ajattelee tehtävän olevan tärkeä ja löytää siitä yhtäläisyyksiä omiin arvoihin ja tärkeisiin periaatteisiin, hän sitoutuu suorittamaan tehtävän loppuun asti. (Seppänen 2018, 90.)

Odotuksiin ja arvostuksiin vaikuttavissa tekijöissä yksi tärkeimmistä on palaute. Palaute kasvattaa yksilön pystyvyyden ja kyvykkyyden tunnetta, sekä säätelee omia odotuksiaan ja arvostuksia saamansa palautteen kautta. Palaute on polttoainetta motivaation syntymiselle ja näin ollen auttaa myös vahvistamaan odotuksia ja arvostuksia. (Seppänen 2018, 90.)

3 TYÖMOTIVAATIO

Työmotivaatio on työntekijän kokonaistila, joka tuottaa, ohjaa ja ylläpitää työntekijän työtoimintaa. Työmotivaatiossa motiivit, jotka ovat motivaation perusta, rakentuvat ihmisen velvollisuudesta ja sitoutumisesta työtehtävään. Erilaiset työntekijät motivoituvat erilaisista asioista työssä. Toiset ovat motivoituneita tavoittellessaan rahapalkkiota ja toiset motivoituvat kiinnostavista työtehtävistä tai halusta auttaa muita. Motivoitunut työntekijä tekee töitä tiettyjen tavoitteiden saavuttamiseksi ja haluaa käyttää voimavarojaan työtä tehdessään. (Sinokki 2016, 81-82.)

3.1 Vaikuttavat tekijät

Yksilöt ovat erilaisia ja jokainen yksilö kokee motivaation eri tavoin. Yksilöt eivät motivoitu samanlaisista työtehtävistä ja jokaisen yksilön käsitys työstä on omanlainen. Työmotivaatio on monen tekijän summa. Työmotivaatioon vaikuttavat itse työn lisäksi myös työympäristö, työyhteisö, johtaminen, työntekijän persoonallisuus ja oma elämänvaihe. Kun työ vastaa yksilön arvoja, persoonallisuuden piirteitä ja mielenkiinnon kohteita, on työstä myös helppo motivoitua. (Sinokki 2016, 80, 86.)

Monen tutkijan mukaan työntekijän motivaatiotekijöitä voidaan tarkastella kolmen tarpeen mukaan ja ne ovat saavutukset, yhteenkuuluminen ja valta. Jokaisesta työntekijästä löytyvät kyseiset tarpeet, mutta niiden arvojärjestys voi eri työntekijöillä poiketa toisistaan. Saavutuksista kiinnostuneet työntekijät motivoituvat työn suorittamisesta, haasteista, sekä tavoitteiden saavuttamisesta. Tällaiset työntekijät ovat usein itseohjautuvia ja hyödyntävät palautteen korjaamalla omaa toimintaansa ja kehittämällä itseään. Saavutuksista kiinnostuneet työntekijät eivät juurikaan kaipaa esimiehen tukea ja läsnäoloa, vaan työntekijä on omatoiminen ja haluaa lisää haasteita ja vastuuta. (Sinokki 2016, 86-87.)

Yhteenkuulumisen tunteesta motivaatiota saavat ihmiset kokevat työyhteisön sosiaaliset suhteet hyvin tärkeinä ja yksilölle tärkeä voimavara työssä on työilmapiiri

sekä yhteenkuuluvuus. Tällaiset työntekijät toivovat erityisesti panostamista työyhteisön hyvinvointiin ja nauttivat vuorovaikutustilanteista. Työntekijänä tällaiset yksilöt ovat usein luovia, tunnollisia ja innovatiivisia, sekä vaikuttavat työyhteisön ilmapiiriin positiivisesti. (Sinokki 2016, 87.)

Viimeisenä kolmesta työmotivaation tarpeesta on valta. Vallan tarpeesta kiinnostuneet työntekijät hakeutuvat usein tehtäviin, joissa voi ohjata muiden työntekijöiden toimintaa. Tällaisille työntekijöille tärkeää on statusarvo ja kunnioitus. Vallan tarpeesta kiinnostuneet työntekijät motivoituvat esimerkiksi työnimikkeen muuttamisesta ja haluavat olla esillä. (Sinokki 2016, 87.)

Työntekijöiden motivaatioon vaikuttavat myös hyvin monet muut tekijät, kuten haasteellisuus, palkka, työmäärä ja sen sisältö, oikeudenmukaisuus, arvostus ja henkilökohtainen tyydytys työstä. Motivaation kehittämiseksi ja ylläpitämiseksi työtehtävien tulee olla riittävän haasteellisia, mutta kuitenkin sellaisia, että työntekijä pystyy niistä suoriutumaan. Työn tavoitteet tulee olla haastavia, selkeitä ja ymmärrettäviä sekä hyväksyttäviä. Kehittyminen työssä on erittäin palkitseva kokemus ja sitä on hyvä korostaa palautteen avulla. (Sinokki 2016, 88.)

Työssä palkitsemiskeinojen tulee olla oikeudenmukaisia ja tasapuolisia jokaista työntekijää kohtaan. Palkan merkitys on työntekijöille erilainen, mutta lähes jokaista työntekijää palkka motivoi. Palkka tyydyttää perustarpeita ja motivoi työntekijää ulkoisesti. Ulkoinen motivaatio on tehottomampi motivaation osa kuin sisäinen motivaatio, joten esimerkiksi palkankorotuksella ei ole koettu olevan pitkäjänteistä työmotivaation kasvua. (Sinokki 2016, 89.)

Palautte on työntekijöiden motivaatiossa tärkeä asia. Palaute voidaan jakaa negatiiviseen ja positiiviseen palautteeseen. Ihminen tarvitsee työstään palautetta jatkuvasti. Palautteen tulisi olla positiivista, sekä rakentavaa. Rakentava palaute auttaa yksilöä kehittämään itseään ja positiivinen palaute kertoo edistymisestä ja onnistumisesta ja rohkaisee asettamaan itselle uusia tavoitteita. (Rasila, Pitkonen 2010, 33-34.)

Työntekijöiden motivaatioon vaikuttavat myös työympäristö, työolosuhteet, työilmapiiri, työtehtävät ja esimiehen tuki. Työympäristö ja työolosuhteet tulee olla miellyttävät ja viihtyisät, ja tukea työntekijän hyvinvointia. Työilmapiiri on erittäin

suuri osa työntekijöiden motivaatiota. Hyvän työyhteisön jäsenet kannustavat toisiaan ja luovat näin positiivisen energian työyhteisöön. Työpaikkakiusaamisella on negatiivinen yhteys työmotivaatioon. Esimiehellä on myös suuri vaikutus työntekijöiden työmotivaatioon ja esimiehen tulisikin olla kannustava ja motivoiva työntekijää kohtaan. (Sinokki 2016, 90-91.)

3.2 Työmotivaation merkitys

Työntekijä, joka kokee itsensä motivoituneeksi työtehtäviään kohtaan, tekee töitä asetettujen tavoitteiden eteen ja on halukas kohdistamaan energiansa mielekkäisiin työtehtäviin. Motivoitunut työntekijä on sitoutunut toimimaan työyhteisön hyväksi ja pystyy toimimaan työtehtävissään laadukkaasti. Työmotivaatio vaikuttaa olennaisesti työntekijän tehokkuuteen ja ahkeruuteen. Organisaation työn tuottavuuden parantamiseksi pitäisi pyrkiä selkiyttämään perustehtäviä ja tavoitteita sekä motivoida työntekijöitä. Henkilöstön hyvinvointiin panostaminen organisaatiossa on tärkeää inhimillisistä syistä. Työhyvinvointi ja työntekijöiden hyvä motivaatiotaso vähentävät sairauspoissaoloja, lisäävät organisaation tehokkuutta ja vaikuttavat myös yrityksen imagoon positiivisesti. Hyvinvoiva ja motivoitunut henkilöstö onkin yrityksen tärkein voimavara. (Sinokki 2016, 80, 82-84.)

Työmotivaatiolla on suuri merkitys organisaation taloudelliseen tulokseen ja tuottavuuteen. Huonosti motivoitunut työntekijä jää motivoitunutta työntekijää helpommin esimerkiksi sairaslomalle. Työkyvyttömyyden aiheuttamien poissaolojen kulut voidaan jakaa välillisiin ja välittömiin kustannuksiin. Välittömiin kustannuksiin lukeutuvat poissaolevan työntekijän palkka, vastikkeettomat vuosilomat, lomarahat ja sivukulut, työntekijän kuntoutus- ja työterveyshuoltokustannukset sekä mahdolliseen sijaisen rekrytointiin liittyvät kulut. Välillisiä kustannuksia ovat tuottavuuden aleneminen, kilpailukyvyyn heikentyminen, mahdollinen maineen ja imagon huononeminen sekä laadun heikkeneminen. Huonosti motivoitunut työntekijä tulee sairauspoissaolojensa kautta yritykselle hyvin kalliiksi, joten on tärkeää pitää työhyvinvoinnista hyvää huolta ja motivoida työntekijöitä. (Sinokki 2016, 84-85.)

4 TUTKIMUSKYSELY

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena, eli määrällisenä tutkimuksena. Kvantitatiivista tutkimusta kutsutaan myös tilastolliseksi tutkimukseksi, koska tutkimuksella haetaan vastauksia kysymyksiin, joita voidaan esittää lukumäärin tai prosentiosuuksin. Kvantitatiivinen tutkimusmateriaali kerätään esimerkiksi kyselylomakkeelta, jossa pääosa kysymyksistä on ollut suljettuja. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa asioita kuvataan lukujen kautta ja tuloksia voidaan havainnollistaa kuvioiden ja taulukoiden avulla. Kvantitatiivisen tutkimuksen avulla saadaan hyvin selville tutkimusongelman olemassa oleva tilanne. (Heikkilä 2014, 15.)

4.1 Tutkimusaineisto

Tutkimuksen aineisto voidaan kerätä joko erilaisista olemassa olevista rekistereistä tai tilastoista, tai aineisto voidaan kerätä itse. Kerättävän aineiston perusteella valikoituu käytettäväksi kohderyhmä, sekä tiedonkeruumenetelmä. Tutkimusaineisto voidaan kerätä postikyselyn, henkilökohtaisen haastattelun, puhe- linhaastattelun tai internetkyselyn kautta. (Heikkilä 2014, 16-17.)

Kvantitatiivisen tutkimuksen tunnuspiirre on tulosten tulkitseminen numeerisin suurein, sekä havainnollistaminen kuvioiden ja taulukoiden avulla. Kysymykset esitetään lomakkeella usein suljetuin vaihtoehdoin, eikä avoimia kysymyksiä juurikaan ole. (Heikkilä 2014, 15.)

Tutkimuskysymys opinnäytetyössäni oli työntekijöiden motivaatio rahoitusalan yrityksessä. Kyseiseen tutkimukseen aineistoa ei löytynyt valmiiksi, joten keräsin tutkimusaineiston itse. Kerättävän aineiston perusteella valikoituu käytettäväksi kohderyhmä, sekä tiedonkeruumenetelmä. Parhaaksi tiedonkeruumenetelmäksi itselleni valikoitui internetkysely sen tehokkuuden ja taloudellisuuden vuoksi. Kohderyhmäni sijaitsivat eri paikkakunnilla ja otoskoko tutkimuskyselyssä oli melko suuri, joten internetkysely osoittautui parhaaksi tiedonkeruumenetelmäksi. Kysely toteutettiin sähköisesti SurveyPal-ohjelmalla ja kyselyn vastauslinkki toimitettiin vastaajille sähköpostitse. Sähköpostissani esittelin it-

seni ja kyselyn tarkoituksen. Vastausaikaa kyselyyn oli yksi viikko. Muistutusviesti vastaajille lähetettiin päivä ennen kyselyn viimeistä vastausaikaa. Tutkimuskyselyssäni suurin osa kysymyksistäni olivat järjestysasteikollisia.

4.2 Kysymysten valinta

Tutkimuskyselyn kysymykset pohjautuivat neljään eri osa-alueeseen. Osa-alueet ovat sisäinen motivaatio, ulkoinen motivaatio, esimies ja työkaverit, sekä osaamisen kehittäminen ja työtehtävät. Osioissa vastaajille esitettiin väittämiä, joihin vastaaja vastasi mielipideasteikon avulla. Kyselyssä esitettiin vastaajille myös kaksi avointa kysymystä, sekä annettiin vastaajien kertoa vapaa sana.

Sisäisen motivaation osuuden tarkoitus on tutkia vastaajien omia asenteita ja kiinnostusta työtä kohtaan. Sisäiseen motivaatioon työnteossa vaikuttavat työntekijän arvot ja asenteet sekä työntekijän oma käsitys tekemästään työstä. Sisäiseen motivaatioon vaikuttavat myös työn monipuolisuus ja mielekkyys, sekä riittävä haastavuus ja tavoitteet. Sisäisesti motivoitunut työntekijä on halukas kehittymään työtehtävissään. (Sinokki 2016, 82, 98.) Jos työntekijä kokee tekevänsä arvokasta työtä, josta on muille hyötyä, on hän myös paremmin sisäisesti motivoitunut (Liukkonen, Jaakkola, Kataja 2006, 7).

Sisäisen motivaation syntyyn vaikuttavat myös tavoitteet. Tavoitteet vaikuttavat usein positiivisesti työntekijän motivaatioon, varsinkin jos tavoite on saavutettavissa ja itseään kiinnostava. Tavoitteiden vaikutus näkyy myös sitoutumisessa, sillä yksilö, kenellä on tavoitteita, luovuttaa epätodennäköisemmin kuin tavoitteeton yksilö. (Liukkonen, Jaakkola, Kataja 2006, 208-210).

Ulkaisen motivaation osuudessa selvitettiin ulkoisten motivaatiotekijöiden vaikutusta vastaajan motivaatioon. Ulkoisista motivaatiotekijöistä puhutaan silloin, kun motivaation lähteenä on palkka, palkkio, rangaistus, erilaiset kannustimet tai muut motivaatiotekijät, jotka vaikuttavat ulkopuoliselta tekijältä, kuten organisaatiolta tai esimieheltä. Ulkoiset motivaatiotekijät ovat usein lyhytkestoisempia kuin sisäiset motivaatiotekijät.

Palkka on yksi ulkoisista motivaatiotekijöistä. Yksilöille palkka ei usein ole kaikista tärkein motivaation lähde, mutta harva työskentelisi ilman palkkaa. (Sinokki 2014, 98, 101.)

Esimieheen ja työkavereihin liittyvillä väittämillä haluttiin selvittää esimiestyön ja työilmapiirin sen hetkistä tilannetta ja niiden vaikutusta työmotivaatioon. Psykologista vuorovaikutusta työyhteisössä voidaan kutsua motivaatioilmapiiriksi. Jokainen yksilö kokee työyhteisön ilmapiirin omalla tavallaan ja siihen vaikuttavat vuorovaikutus työkavereiden kanssa, sekä esimiehen toiminta. Motivaatioilmapiirillä voi olla hyvinkin myönteinen, tai negatiivinen vaikutus yksilön motivaatiotasoon. Positiivisen motivaatioilmapiiriin saavuttamiseksi työyhteisön jokaisen jäsenen tulisi kokea olevansa arvostettu ja kuulua tuntevansa työyhteisöön. Hyvän työyhteisön piirteitä ovat rehellisyys, luottamus sekä oikeudenmukaisuus. (Sinokki 2014, 235-236.)

Motivaatiota tarkastellessa palaute on tärkeässä roolissa ja siksi vastaajille esitettiin väittämiä palautteen riittävydestä. Positiivinen palaute antaa työntekijälle energiaa ja puhtia ja edesauttaa myös työyhteisöön sitoutumisessa. Palautteella toivotaan yleensä olevan kehittävää vaikutusta tai kannustaa yksilöä hyviin suorituksiin. Hyvä palaute on pohdiskelevaa, kannustavaa sekä rakentavaa. (Sinokki 2014, 90.) Palaute kertoo työntekijälle, että hän on tullut huomioiduksi työyhteisössään. Työkavereiden palaute on yhtä tärkeässä roolissa, kuin esimieheltä saatu palaute ja palaute on yksi parhaista keinoista parantaa työyhteisöä ja hyvää yhteishenkeä. (Rasila, Pitkonen 2010, 32.)

Työntekijöille esitettiin myös väittämä työympäristöstä. Työympäristöllä on merkitystä työntekijöiden motivaatioon ja sitä kautta organisaation tuottavuuteen ja tehokkuuteen. Työympäristöön liittyviä asioita ovat muun muassa työtilat, työssä käytettävät tekniset laitteet, työpöydät- ja tuolit, ilmanvaihto ja työturvallisuus. (Sinokki 2016, 91.)

Erilaiset keskustelut esimiehen ja työntekijän välillä nostavat työntekijän motivaatiota ja kehittävät työntekijän osaamisen edistämistä. Kehityskeskusteluissa käydään läpi työntekijän osaamista ja sen kehittämistä, yrityksen vision ja arvojen ymmärtämistä, kehitetään työilmapiiriä ja toimintoja. Kehityskeskusteluissa

tärkeä tavoite on myös luoda esimiehen ja työntekijän suhdetta ja tukea työntekijän sisäistä motivaatiota. (Liukkonen, Jaakkola, Kataja 2006, 246-249.)

Osaamisen kehittämiseen ja työtehtäviin liittyvillä väittämillä selvitettiin vastaajien kokemusta työtehtävien ja osaamisen kehittämisen tärkeydestä motivaation syntyyn. Yksilö kokee kyvykkyyttä työssään, kun yksilö suoriutuu työtehtävistään hyvin ja ylittää tehtävälle asetetut tavoitteet tai odotukset. Vaihtelevat ja haastavat työtehtävät lisäävät yksilön motivaatiota, sillä yksilö voi tällöin kokea pätevyyden tunnetta useissa eri työtehtävissä ja toisaalta tuntea työskentelevänsä kykyjensä rajoilla. Korkean pätevyyden omaavilla yksilöillä työn tehokkuus ja laatu ovat parempia kuin yksilöillä, jotka kokevat pätevyytensä olevan alhaisella tasolla. (Liukkonen, Jaakkola, Kataja 2006, 125-126.)

Työntekijä suuntaa energiaansa hyvin vähän työtehtäviin, joita ei koe mielekkäiksi. Tällöin työtehtävän valmistuminen hidastuu ja työntekijä voi kohdentaa energiansa muihin tehtäviin, mitkä kiinnostavat työntekijää enemmän. Työntekijä kokee työtehtävät mielekkäiksi, kun ne vastaavat työntekijän arvoja ja mielenkiinnon kohteita. (Liukkonen, Jaakkola, Kataja 2006, 58.)

Työtehtävien tavoitteellinen loppuun saattaminen edellyttää riittävää osaamisen tasoa. Kun tunne työtehtävässä pärjäämisestä on heikko, myös tehtävän suorittaminen hidastuu ja sen laatu heikkenee. (Seppänen 2018, 105.)

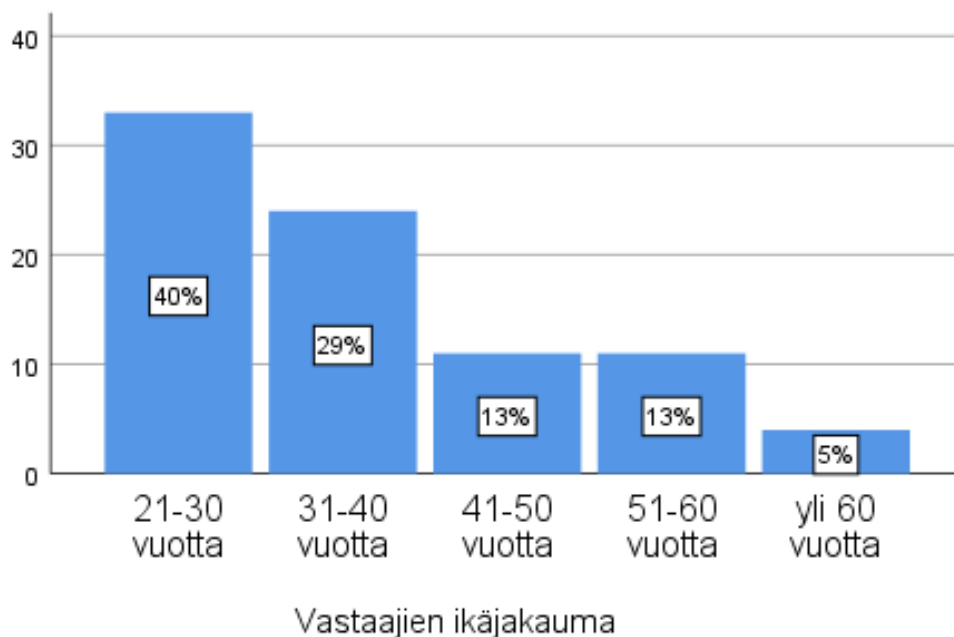
Avointen kysymysten osiossa selvitettiin vastaajien tärkeimpiä motivaatiota lisääviä tekijöitä, sekä tapoja, miten motivaatiota voisi vielä kehittää. Avointen kysymysten avulla vastaajat saivat kertoa motivaatiotasoonsa vaikuttavista tekijöistä omin sanoin.

5 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä osiossa esittelen tutkimuskyselyn tulokset. Esitän tulokset käyttämällä Microsoft Excel-, sekä SPSS- ohjelmaa. Kysely lähetettiin yhteensä 165 vastaajalle ja vastauksia palautui yhteensä 88 kappaletta. Vastausprosentti kyselyyn oli 53 %.

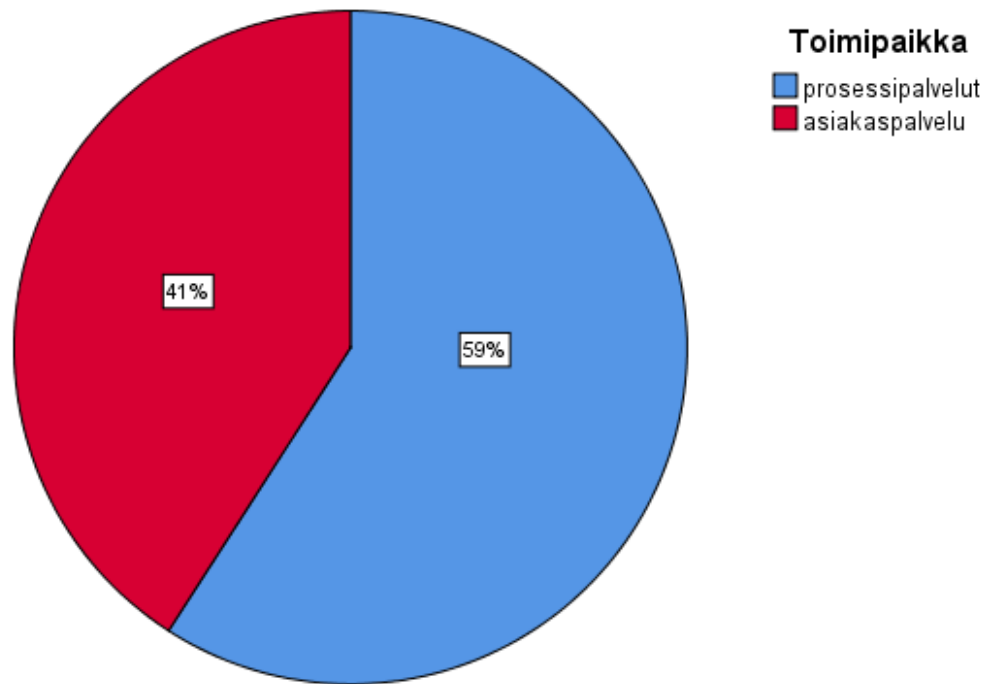
5.1 Taustatiedot

Tutkimuksessa taustatietoina kysyttiin vastaajien ikä, toimipaikka sekä työskentelyvuodet. Ikäjakauma yrityksessä oli 21-68 vuotta (Kuvio 1). Kyselyyn vastanneiden ikäjakauma oli 21-68 vuotta. Suurin osa, eli 40 % vastaajista oli 21-30 -vuotiaita.



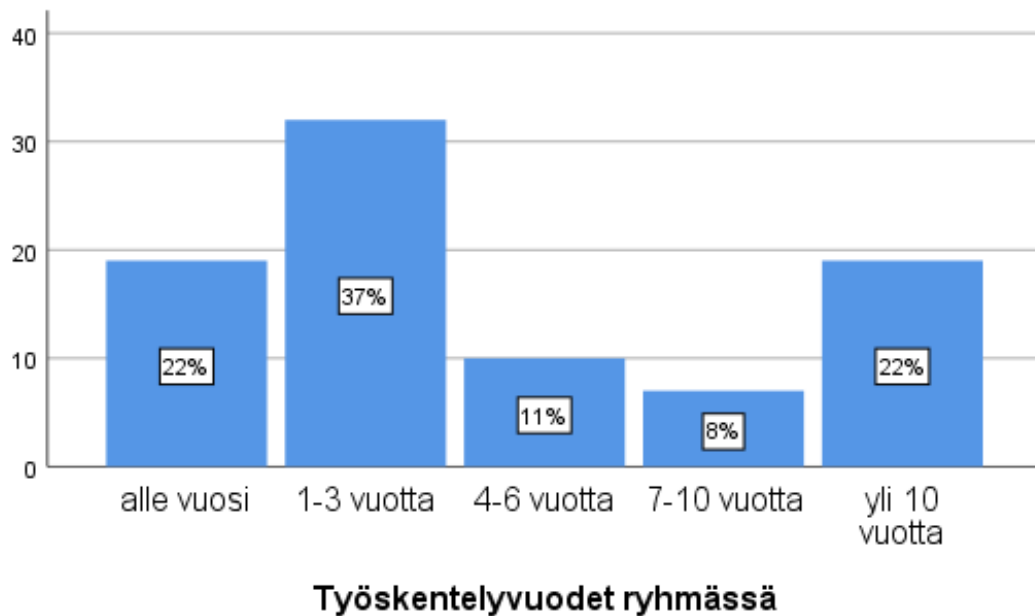
Kuvio 1. Vastaajien ikäjakauma

Toisena taustatietokysymyksenä oli vastaajien toimipaikka (Kuvio 2). Kysely on lähetetty työntekijöille, joiden toimipaikka on prosessipalveluiden tai asiakaspalvelun puolella. Kyselyyn vastanneista 59 % työskentelee prosessipalveluiden yksikössä ja 41 % asiakaspalvelun yksikössä.



Kuvio 2. Vastaajien toimipaikka

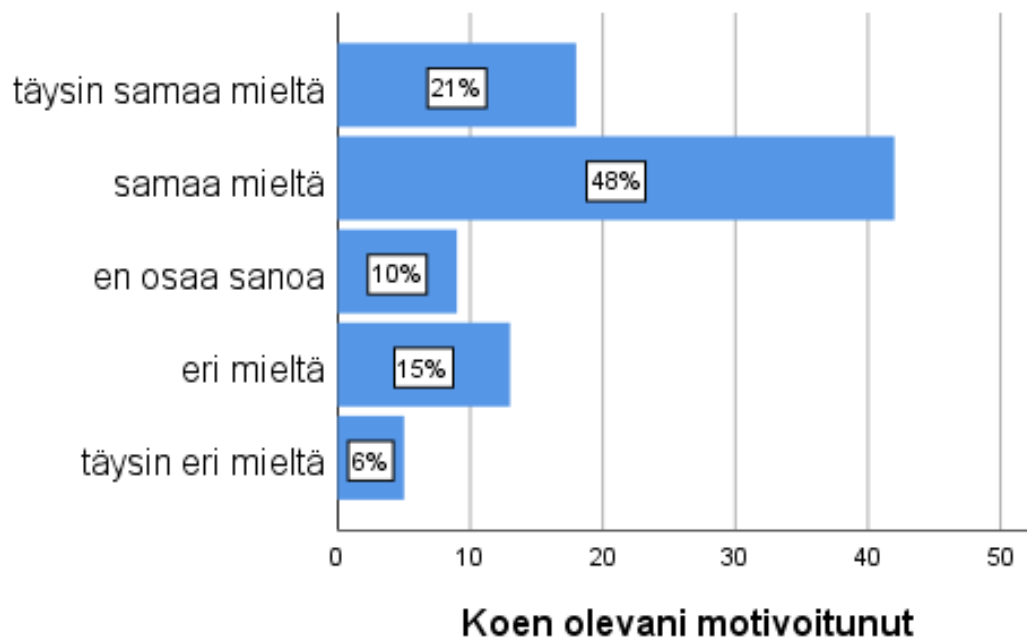
Kolmantena ja viimeisenä taustatietokysymyksenä kyselyssä oli vastaajien työskentelyvuodet ryhmässä (Kuvio 3). Suurin ryhmä vastaajista on työskennellyt ryhmässä 1-3 vuotta. Vastaajien työskentelyvuosien määrä kertoo, että rekrytointia viimeisen neljän vuoden sisällä on tehty runsaasti, mutta myös säilyvyys pitkäaikaisissa työntekijöissä on hyvä.



Kuvio 3. Vastaajien työskentelyvuodet ryhmässä.

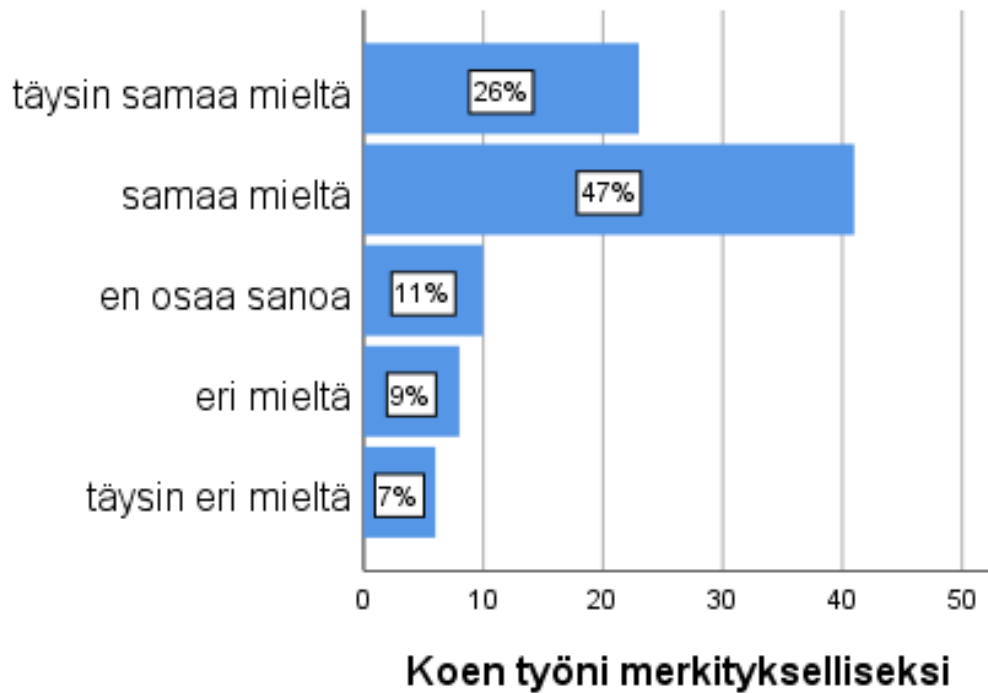
5.2 Sisäinen motivaatio

Ensimmäinen väittämä ”koen, olevani motivoitunut” (Kuvio 4) kuvaa vastaajan sen hetkistä motivaatiota. Vastaajien motivaation tila kyselyyn vastanneilla on melko hyvä. Suurin osa vastaajista kokee olevansa motivoitunut. Kuviosta voi päätellä, että 21 % vastaajista eivät koe itseään motivoituneeksi. Vastaajista 10 % eivät osaa määrittellä motivaatiotasoaan.



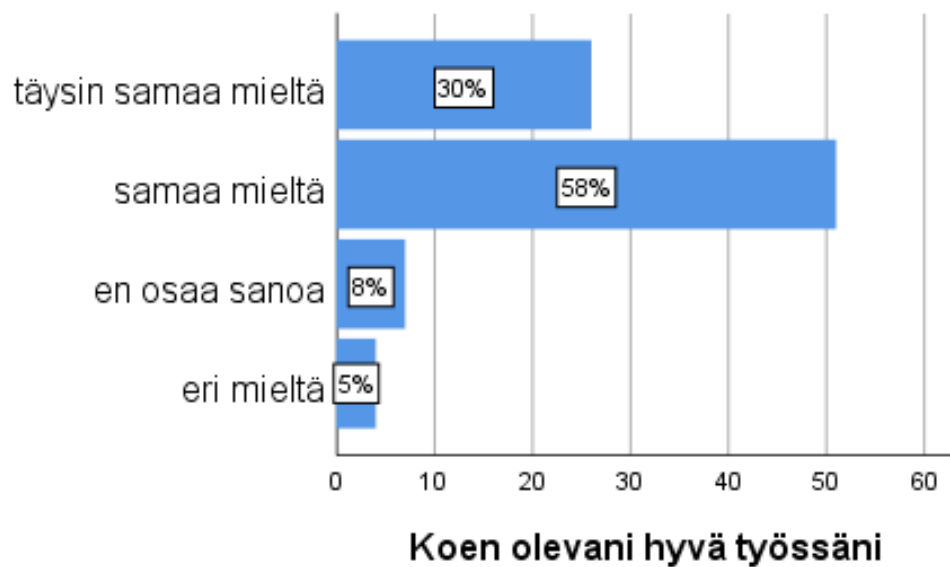
Kuvio 4. Koen olevani motivoitunut

Osuuden seuraava väittämä kohdistui työntekijän asenteeseen työstä. Väittämä ”koen työni merkitykselliseksi” kertoo yksilön sisäisestä motivaatiosta työn arvokkuuden pohjalta (Kuvio 5). Vastaajista 73 % on väittämän kanssa samaa, tai täysin samaa mieltä. Suurin osa vastaajista kokee työnsä arvokkaaksi sekä merkitykselliseksi.



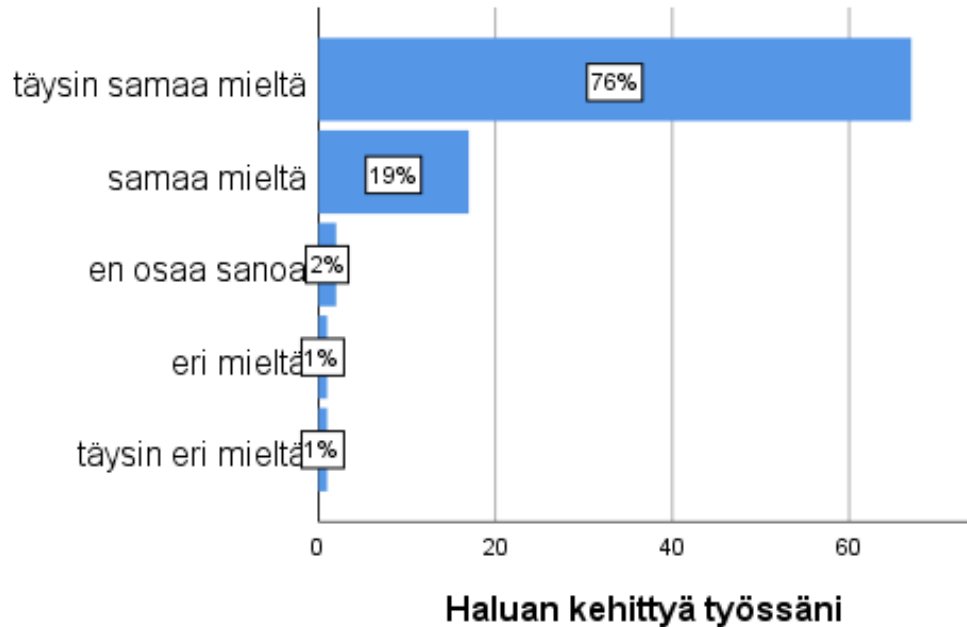
Kuvio 5. Vastaajien kokemus työn merkityksellisyydestä

Kolmas väite sisäisen motivaation osuudessa on ”koen, että olen hyvä työssäni” (Kuvio 6). Taulukosta voidaan päätellä, että suurin osa työntekijöistä kokee olevansa hyvä työssään. Vastaajista 4, eli 5 % ovat vastanneet, etteivät koe olevansa hyviä työssään.



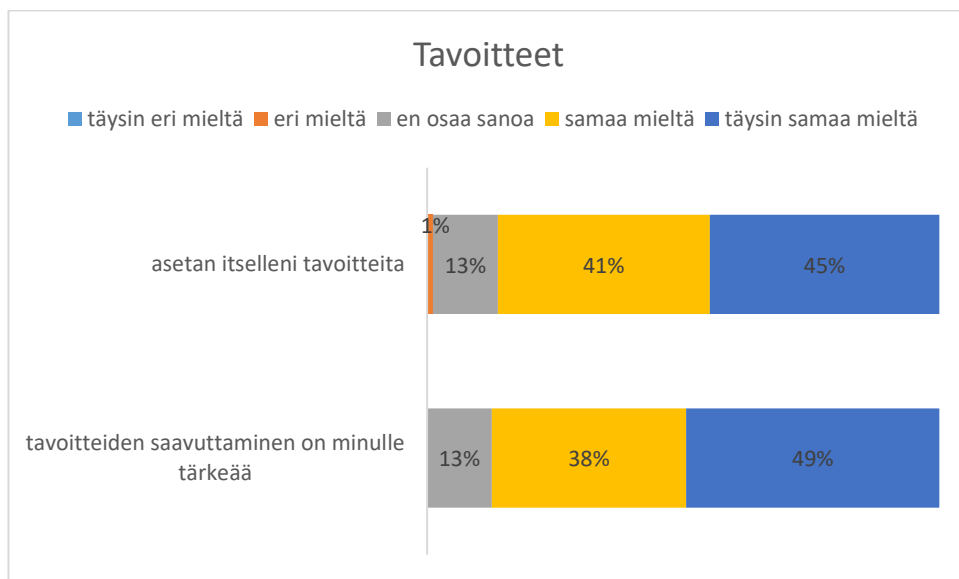
Kuvio 6. Vastaajien kokemus kyvykkyydestä työssä

Väittämän ”haluan kehittyä työssäni” osalta voidaan todeta, että lähes kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että haluavat kehittyä työssään (Kuvio 7). Ainoastaan kaksi vastaajista oli sitä mieltä, etteivät halua kehittyä työssään ja kaksi vastaajista ei osannut vastata kysymykseen.



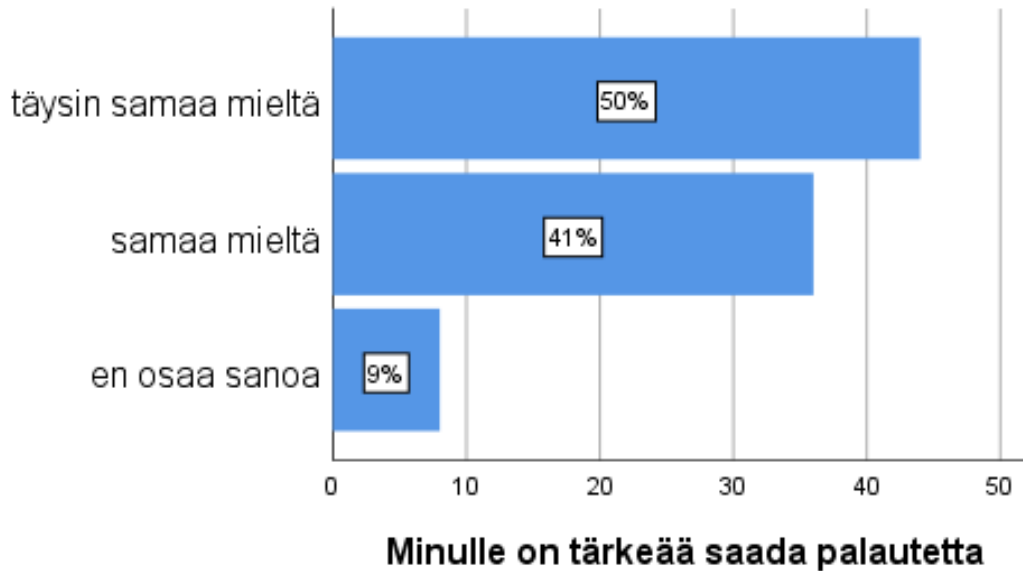
Kuvio 7. Halu kehittyä työssä

Suurin osa vastaajista asettaa itselleen tavoitteita ja haluaa saavuttaa ne (Kuvio 8). Vastaajista 13 % vastasi ”en osaa sanoa” molemmissa väittämässä. Vastaajista yli 80 % asettaa itselleen tavoitteita ja haluaa myös saavuttaa ne. Ainoastaan 1 % vastaajista ei aseta itselleen tavoitteita.



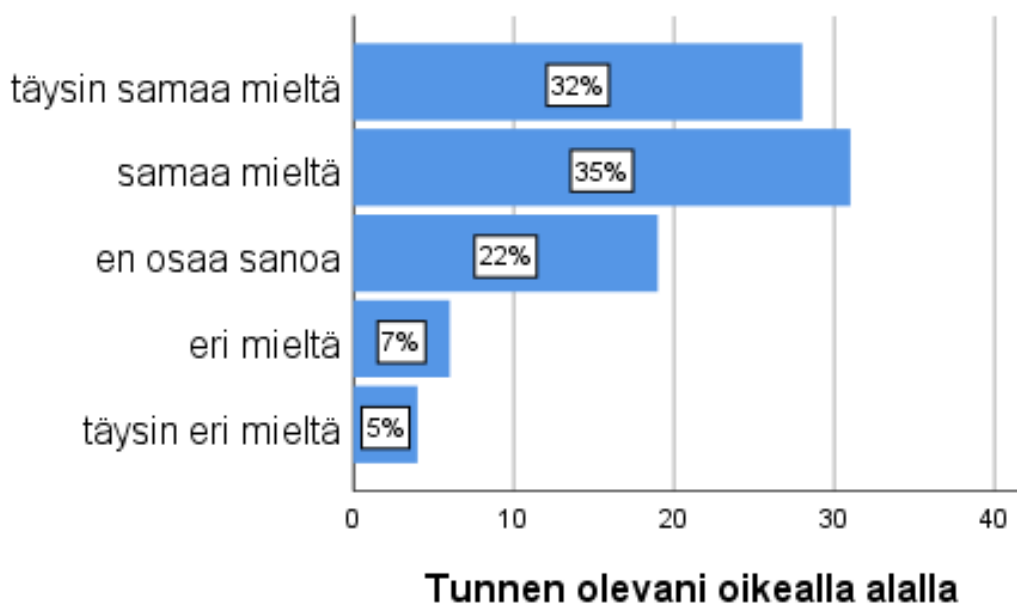
Kuvio 8. Tavoitteet

Lähes kaikki vastaajat kokevat, että palautteen saaminen on heille tärkeää (Kuvio 9). Vastaajista 9 % eivät osanneet vastata väittämään. Vastaajista 91 % ovat väittämän ”palautteen saaminen on minulle tärkeää” samaa mieltä, tai täysin samaa mieltä.



Kuvio 9. Palautteen merkitys.

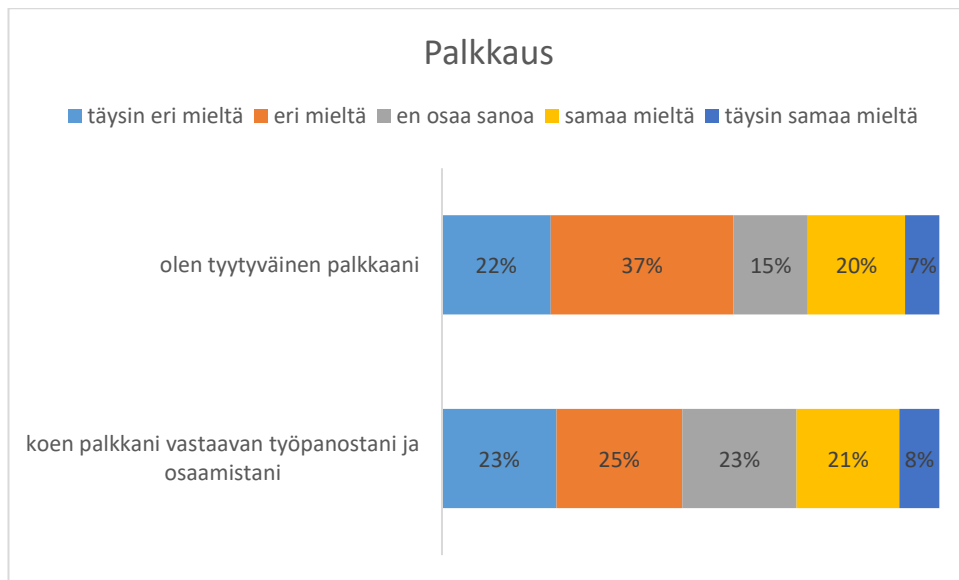
Viimeisenä sisäisen motivaation osuudessa vastaajille esitettiin väittämä ”koen olevani oikealla alalla” (Kuvio 10). Vastaajista 32 % on väittämän kanssa täysin samaa mieltä ja 35 % vastaajista samaa mieltä. Yli 60 % vastaajista tuntevat työskentelevänsä tällä hetkellä oikealla alalla. Eri mieltä tai täysin eri mieltä väitteen kanssa vastaajista on 12 %.



Kuvio 10. Tunnen olevani oikealla alalla.

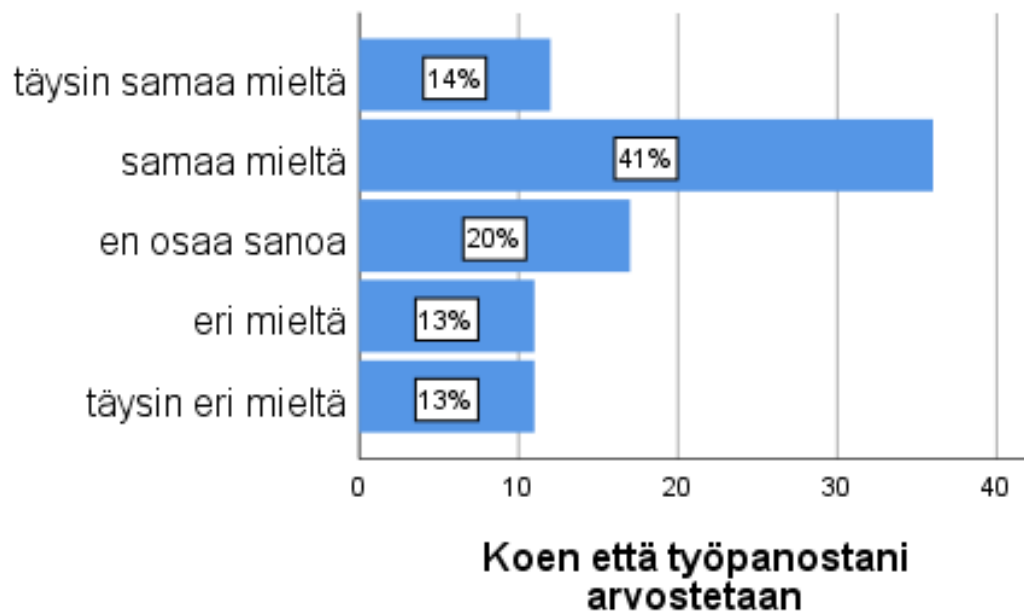
5.3 Ulkoinen motivaatio

Tutkimuskyselyn kolmantena osa-alueena käsitellään ulkoisen motivaation vaikutuksia yksilön työmotivaatioon. Kyselyyn vastanneista 59 % ovat väitteestä ”olen tyytyväinen palkkaani” eri mieltä tai täysin eri mieltä (Kuvio 11). Vastajista 15 % prosenttia eivät osaa sanoa, ovatko tyytyväisiä palkkaansa ja 27 % ovat samaa mieltä tai täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Vastajista 29 % kokee, että palkkaus vastaa työpanosta ja osaamiseen tasoa. Vastajista 48 % ovat väittämän kanssa eri mieltä ja 23 % vastasivat vaihtoehdon ”en osaa sanoa”.



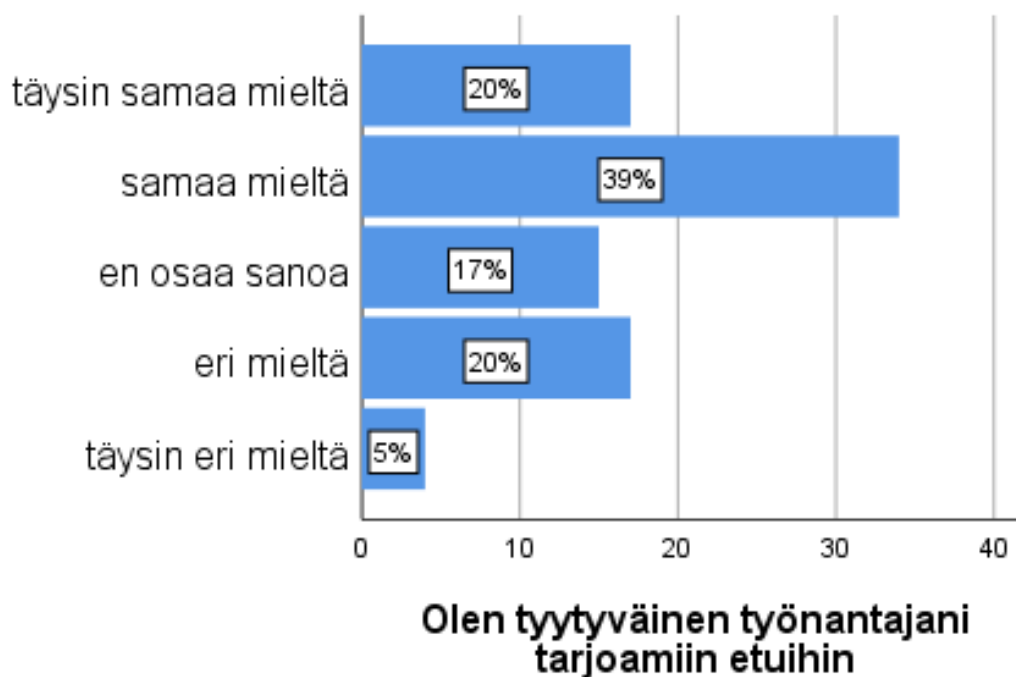
Kuvio 11. Palkkaus

Väittämän ”koen, että työpanostani arvostetaan” kanssa vastaajista 41 % prosenttia oli samaa mieltä ja 14 % täysin samaa mieltä (Kuvio 12). Eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämän kanssa oli 26 % vastaajista.



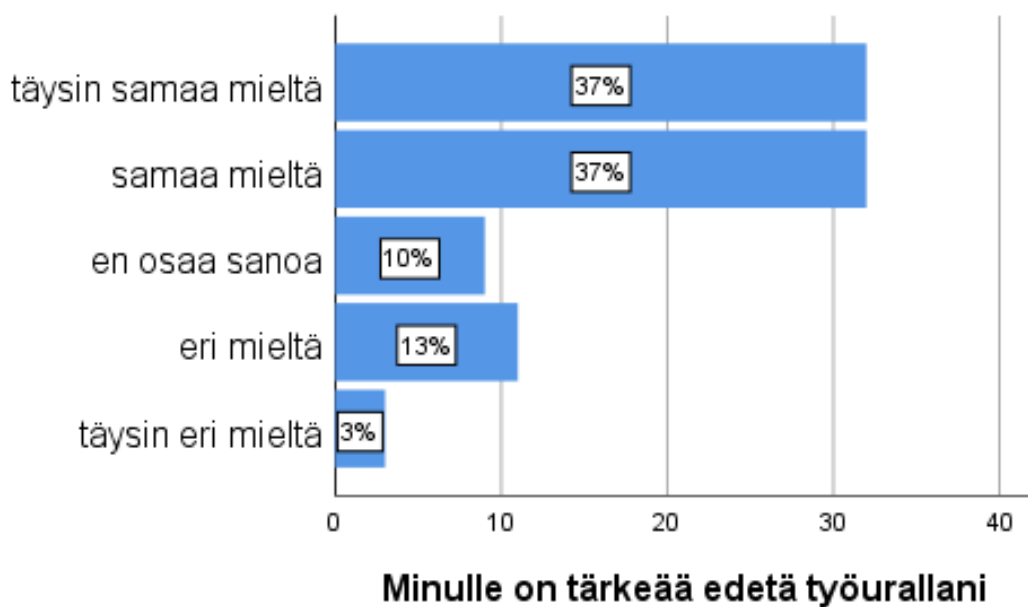
Kuvio 12. Työpanoksen arvostus

Väittämän ”olen tyytyväinen työnantajani tarjoamiin etuihin” kanssa samaa mieltä on vastaajista 39 % (Kuvio 13). Täysin samaa mieltä väittämän kanssa vastaajista on 20 % ja eri mieltä tai täysin samaa mieltä 5 %.



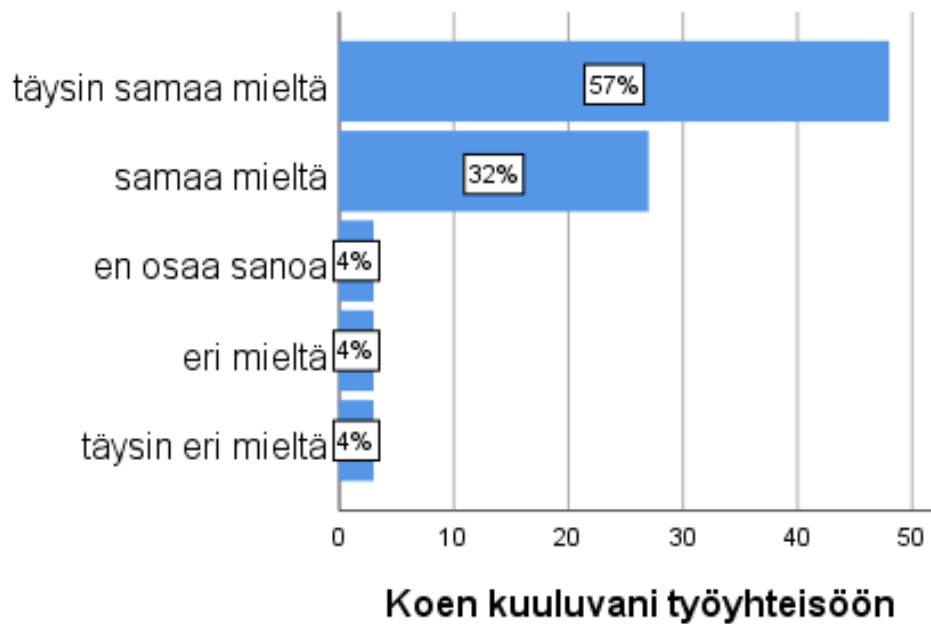
Kuvio 13. Työnantajan tarjoamat edut

Väittämän "minulle on tärkeää edetä työrällani" kanssa samaa mieltä tai täysin samaa mieltä on 74 % (Kuvio 14). Vastaajista 16 % kokee, ettei työrällä eteneminen ole niinkään tärkeää.



Kuvio 14. Työrällä eteneminen

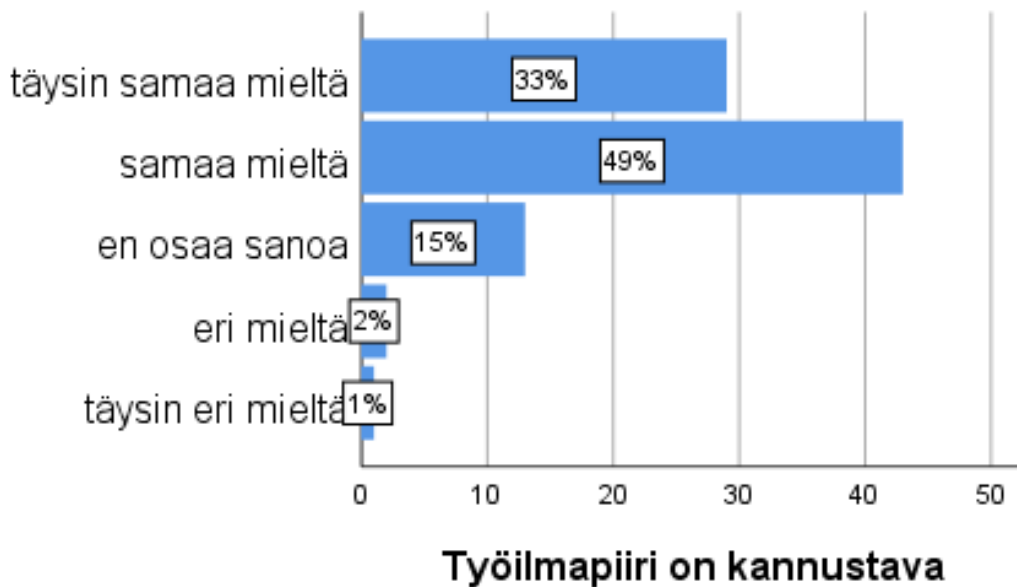
Kyselyssä vastaajille esitettiin väittämä ”koen kuuluvani työyhteisöön” (Kuvio 15). Väittämän kanssa samaa mieltä tai täysin samaa mieltä oli miltei 89 % vastaajista. Vastaajista 8 % kokee, etteivät kuulu työyhteisöön.



Kuvio 15. Työyhteisöön kuuluminen

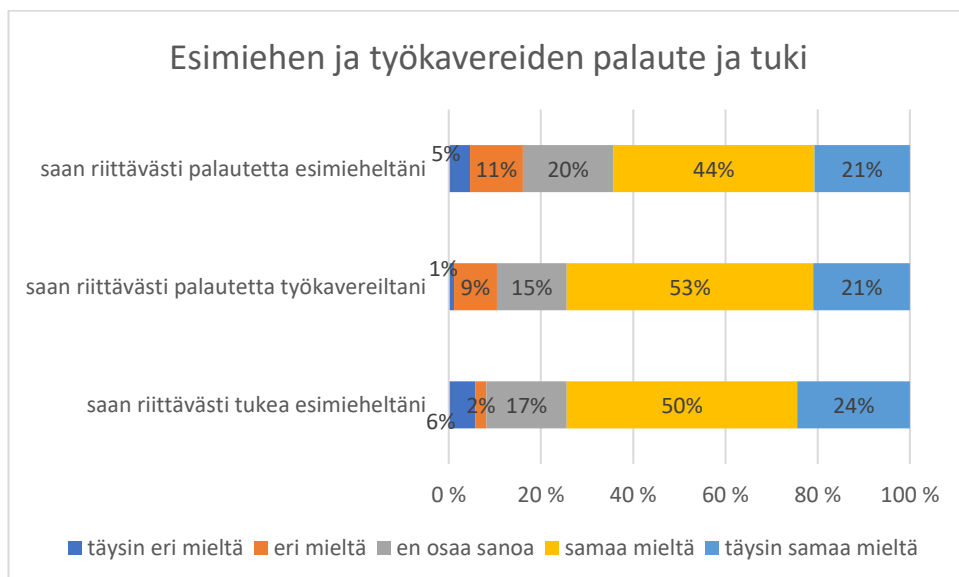
5.4 Esimies ja työkaverit

Kolmannessa tutkimuskyselyn osiossa vastaajille esitettiin väittämiä esimiehestä ja työkavereista. Vastaajille esitettiin väittämä ”työilmapiiri on kannustava” (Kuvio 16). Vastaajista 82 % kokee olevansa samaa, tai täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Tästä voidaan päätellä, että suurin osa vastaajista kokee, että työilmapiiri yhteisössä on kannustava. Vastaajista 3 % on sitä mieltä, ettei työilmapiiri ole juurikaan, tai ollenkaan kannustava.



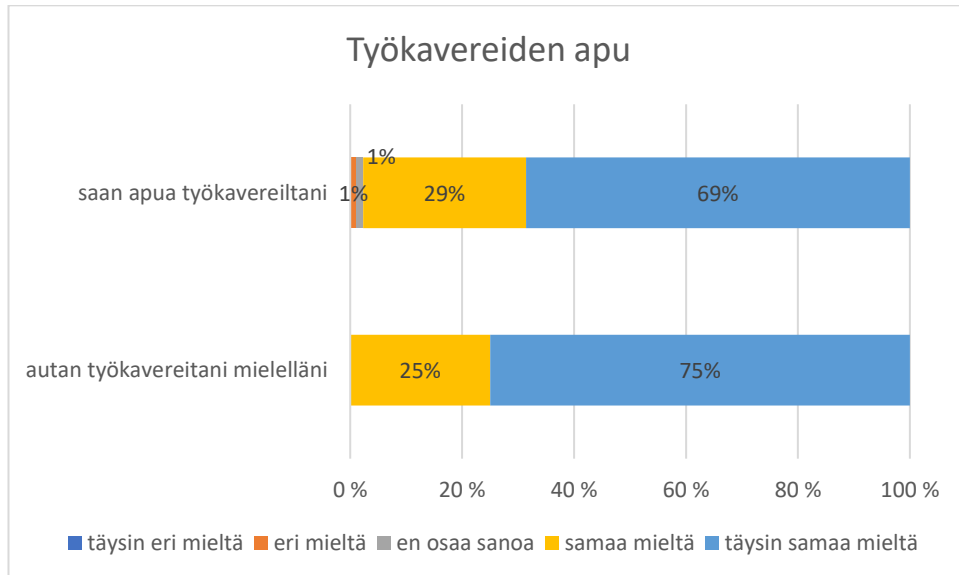
Kuvio 16. Työilmapiiri

Kaikkien kolmen alla esitettävien väittämien osalta suurin vastaajajoukko on vastannut olevansa samaa mieltä väittämän kanssa (Kuvio 17). Väittämän ”saan riittävästi palautetta esimieheltäni” kanssa eri, tai täysin eri mieltä olivat 16 %, kun taas väittämän ”saan riittävästi palautetta työkavereiltani” kanssa eri, tai täysin eri mieltä olivat 10 % vastaajista. Väittämä ”saan riittävästi tukea esimieheltäni” väittämän vastauksissa oli vähiten vaihtoehtoja eri, tai täysin eri mieltä.



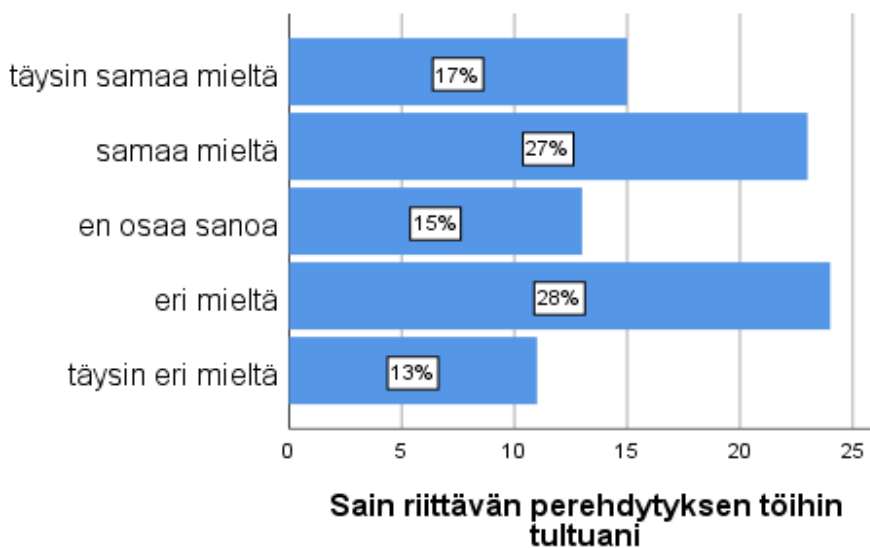
Kuvio 17. Esimiehen ja työkavereiden palaute ja tuki

Vastaajille esitettiin väittämät ”saan apua työkavereiltani” ja ”autan työkavereitani mielelläni” (Kuvio 18). Väittämien tuloksista saatiin lähes yhtenäinen mielipide siitä, että työntekijät kokevat olevansa samaa, tai täysin samaa mieltä väittämistä. Vastaajista vain 1% oli väittämän ”saan apua työkavereiltani” eri mieltä.



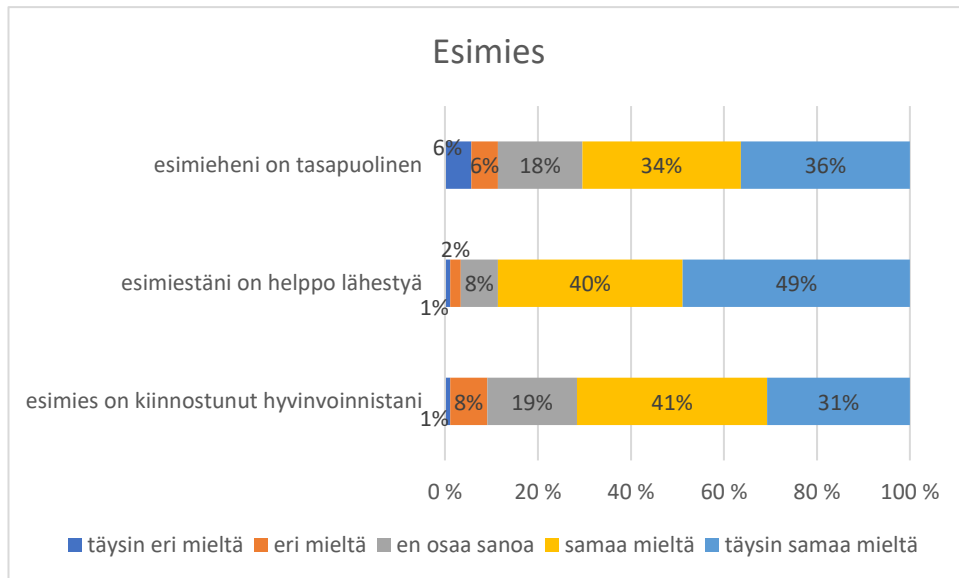
Kuvio 18. Työkavereiden apu

Väittämä ”sain riittävän perehdytyksen töihin tultuani” jakoi vastaajien mielipiteitä (Kuvio 19). Vastaajista jopa 41 % olivat sitä mieltä, ettei perehdytys ollut riittävä. Vastaajista 44 % oli samaa, tai täysin samaa mieltä väittämän kanssa.



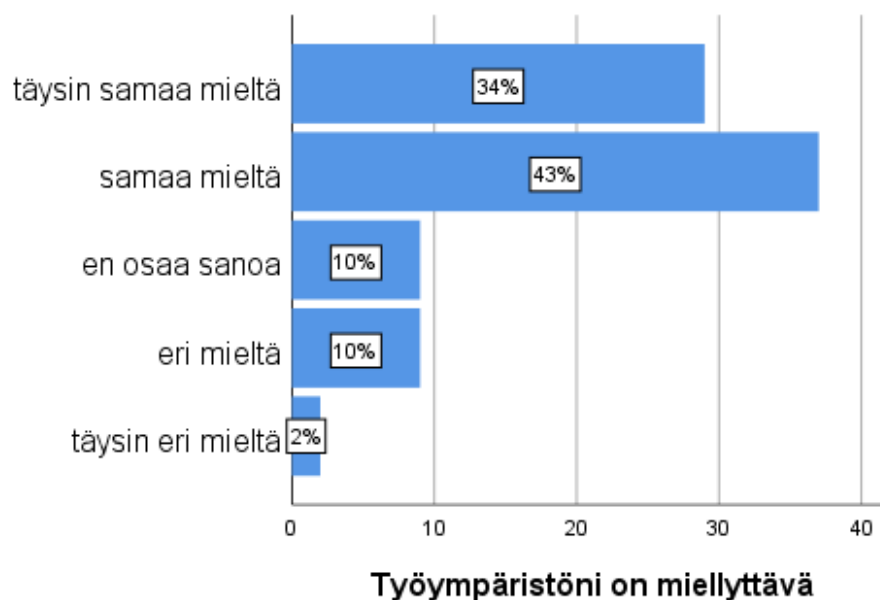
Kuvio 19. Perehdytys

Vastaajista 70 % kokevat, että esimies on tasapuolinen (Kuvio 20). Vastaajista 89% ovat samaa mieltä tai täysin samaa mieltä väittämän ”esimiestäni on helppo lähestyä” kanssa. Vastaajista 72% kokee, että esimies on kiinnostunut vastaajien hyvinvoinnista.



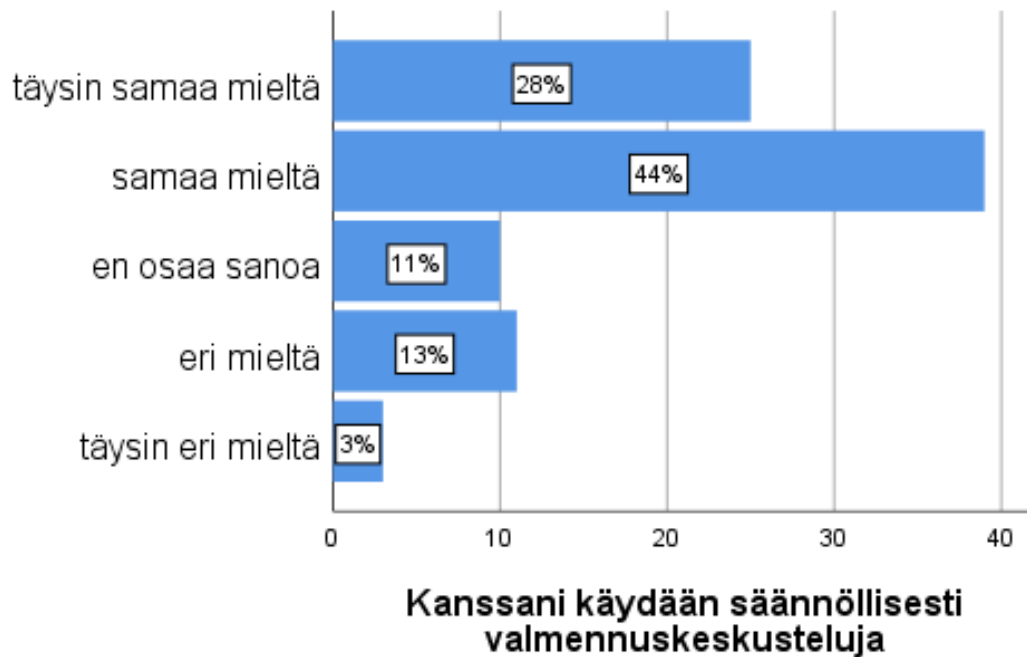
Kuvio 20. Esimies

Vastaajille esitettiin väittämä ”työympäristöni on miellyttävä” (Kuvio 21). Suurin osa vastaajista kokee, että työolosuhteet työpaikalla ovat hyvät. Vain 12% vastaajista on eri mieltä, tai täysin eri mieltä väittämän kanssa.



Kuvio 21. Työympäristö

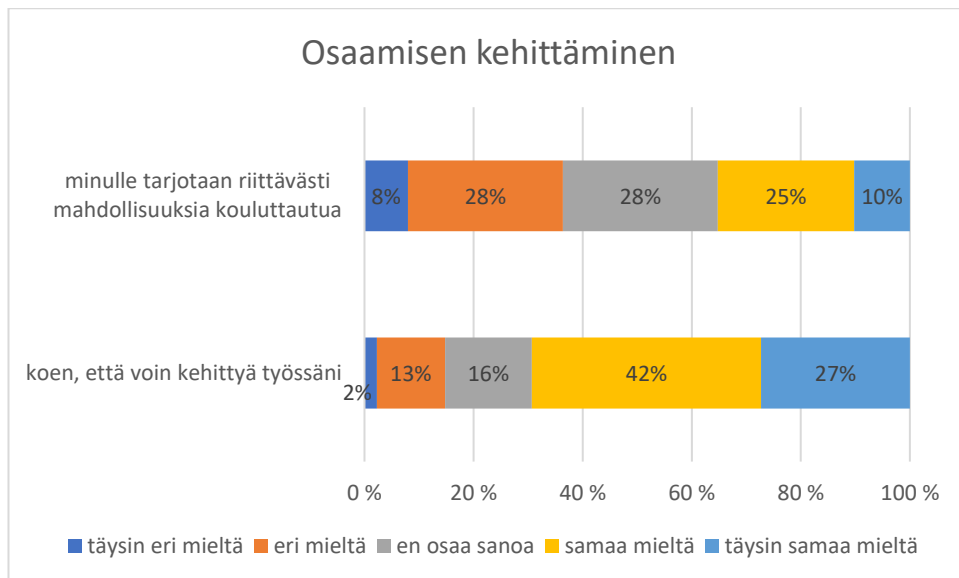
Vastaajista 44% ovat väittämän ”kanssani käydään säännöllisesti valmennuskeskusteluja” samaa mieltä ja täysin sama mieltä 28% (Kuvio 22). Eri mieltä, tai täysin eri mieltä väittämän kanssa vastaajista on 16%.



Kuvio 22. Valmennuskeskustelut

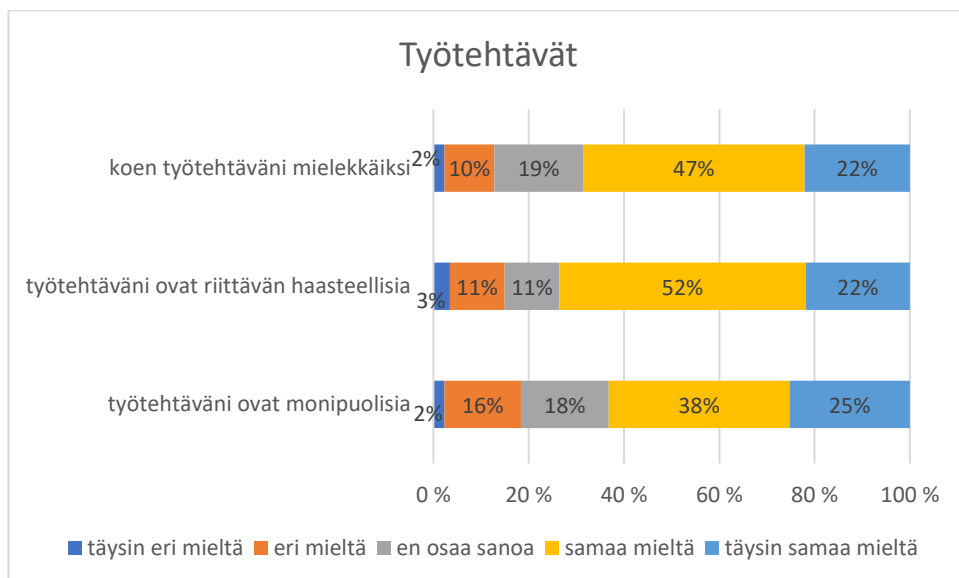
5.5 Osaamisen kehittäminen

Kyselyssä tarkasteltiin työmotivaatiota osaamisen ja kehittymisen kannalta. Vastaajille esitettiin väittämiä osaamiseen ja sen kehittämiseen, perehdytykseen ja työtehtäviin liittyen. Väittämän ”minulle tarjotaan riittävästi mahdollisuuksia kouluttautua” kanssa eri mieltä, tai täysin eri mieltä oli 36 % prosenttia vastaajista (Kuvio 23). Samaa mieltä, tai täysin samaa mieltä väittämän kanssa oli 35 %. Väittäjä jakoi mielipiteitä ja keräsi myös melko suuren määrän vastauksia ”en osaa sanoa”. Väittämään ”koen, että voin kehittyä työssäni” suurin osa vastasi olevansa samaa mieltä, tai täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Vain 15 % vastaajista oli eri mieltä, tai täysin eri mieltä väittämän kanssa.



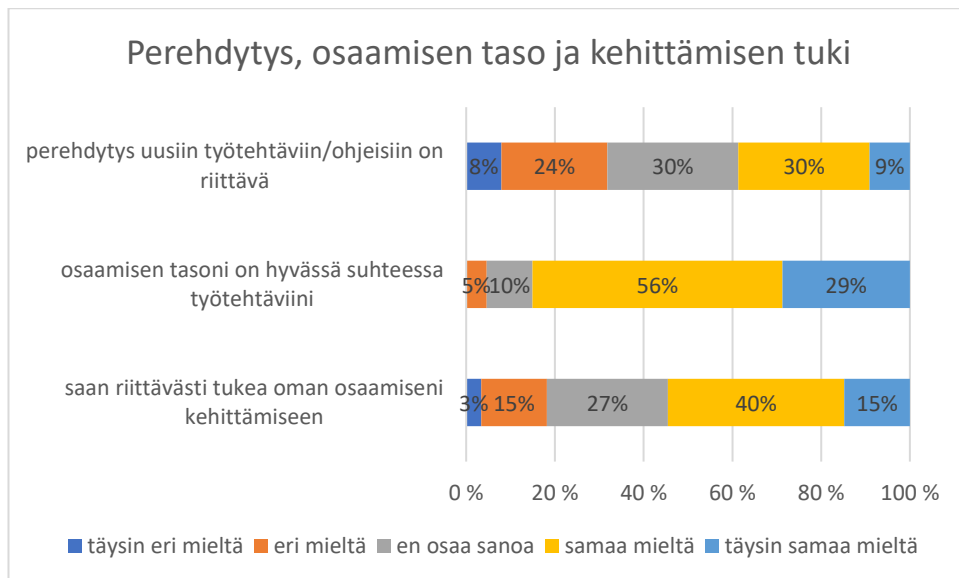
Kuvio 23. Osaamisen kehittäminen

Suurin osa vastaajista kokee työtehtävänsä mielekkäiksi (Kuvio 24). Vastaajista 12 % ovat eri mieltä, tai täysin eri mieltä väittämän kanssa. Vastaajista yli puolet kokevat työtehtävänsä olevan riittävän haasteellisia ja monipuolisia.



Kuvio 24. Työtehtävät

Vain 39 % vastaajista on samaa mieltä tai täysin samaa mieltä perehdytyksen riittävydestä uusien työtehtävien osalta (Kuvio 25). Väittämä keräsi myös paljon ”en osaa sanoa” -vastauksia. Vastaajista 85 % olivat sitä mieltä, että osaamisen taso tällä hetkellä vastaa työtehtäviä. Vastaajista yli puolet olivat sitä mieltä, että osaamisen kehittämistä tuetaan riittävästi.



Kuvio 25. Perehdytys, osaamisen taso ja kehittämisen tuki

5.6 Avoimet kysymykset

Vastaajilta kysyttiin kaksi avointa kysymystä, jotka olivat ”mitkä ovat kolme tärkeintä motivaatiotasi ylläpitävää tekijää?” ja ”miten motivaatiotasi voisi kehittää?”. Lisäksi vastaajille annettiin mahdollisuus kertoa vapaa sana aiheeseen liittyen.

Avoimeen kysymykseen ”mitkä ovat kolme motivaatiotasi ylläpitävää tekijää?” vastasi 64 vastaajaa. Vastaukset kysymykseen vaihtelivat suuresti vastaajien välillä, mutta selkeästi työkaverit ja työilmapiiri tulivat vastauksissa esille lähes joka vastaajan kohdalla. Vastaajat kokevat, että työkavereilla on suuri merkitys työmotivaation ylläpitämisen kannalta. Vastauksissa tuli usein esiin myös palkka, vaihtelevat ja mielekkäät työtehtävät ja työtehtävien riittävä haasteellisuus. Muita vastauksia avoimeen kysymykseen olivat esimerkiksi esimieheltä ja asiakkailta saatu palaute, työtehtävissä kehittyminen, osaamisen ja onnistumisen tunne, hyvät työajat, edut ja joustavuus, vastuun saaminen ja etenemismahdollisuudet.

Avoimeen kysymykseen ”miten motivaatiotasi voisi kehittää?” vastanneita oli 50. Avoimen kysymyksen vastauksissa tuotiin paljon esille työn jatkuvuutta. Motivaatiotaso vastaajien mukaan kehittyisi, jos työn jatkuvuudesta olisi parempi varmuus. Vastaajien mukaan työmotivaatiota voisi kehittää työn myös entistä vaihtelevammilla ja vaativammilla työtehtävillä, työterveyshuollon laajentamisella, palautteen ja valmennuskeskusteluiden lisäämisellä, paremmalla perehdytyksellä

sekä työyhteisön ilmapiirin parantamisella. Myös palkkaukseen liittyviä vastauksia oli paljon. Palkkatason nousulla, henkilöstörahasella ja tulospalkkioiden lisäämisellä olisi vastaajien mukaan myönteinen vaikutus motivaatioon. Vastauksissa nousi esiin myös koulutusten ja kehittymismahdollisuuksien merkitys. Useat vastaajat olivat ilmaisseet, että työssä kehittymisen tukeminen ja koulutusten lisääminen olisivat hyvä apu motivaation kehittämiseen. Vastauksissa tuli ilmi, että ajan- ja työmäärän kompensoinnilla, vastuun ja etenemismahdollisuuksien lisäämisellä sekä arvotuksen ilmaisemisella johtotasolta olisi kehittävä vaikutus työmotivaatioon. Pieni osa vastaajista olivat sitä mieltä, että motivaatiotaso on tällä hetkellä huipussaan, eikä motivaatiota ole tarpeen kehittää.

Avoimeen kysymykseen ”vapaa sana” vastauksia kertyi 27. Vastauksissa tuli ilmi työntekijöiden huoli työn jatkuvuudesta. Vastauksissa ilmaistiin myös perehdytyksen olevan heikkoa sekä työntekijöiden vaatavuustaso olevan kova, mutta yrityksen puolelta kiitos ja kannustus työntekijää kohtaan on melko vähäistä. Vastauksissa toivottiin, että päätöksiä tehtäessä työntekijätasoa otettaisiin paremmin huomioon ja yhteistyötä lisättäisiin eri toimipaikkojen kesken.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli saada tietoa rahoituslalla toimivan Yritys X:n prosessi- ja asiakaspalvelun toimipaikkojen työntekijöiden motivaation tämän hetkisestä tasosta ja keinoja työntekijöiden motivaation lisäämiseksi. Motivaatiosta laadittiin työntekijöille kysely, josta saatiin selville työntekijöiden nykytilanne ja työntekijöiden motivaatioon vaikuttavat tekijät.

6.1 Tulokset ja kehitysehdotukset

Työntekijöille laaditun kyselyn vastausprosentti oli 53 %. Yritys ilmoitti noin kaksi viikkoa ennen kyselyn ajankohtaa aloittavansa yhteistoimintaneuvottelut yhdessä työnantajan ja henkilöstön edustajien kanssa. Neuvottelut liittyvät suunnitelmiin yrityksen organisaatio- ja toimipisterakenteen muutoksista. Yritys ilmoitti suunnittelevansa kahden toimipisteen lakkauttamista, ja yhden toimipisteen siirtämistä, sekä työtehtävien siirtämistä ja osittaista muuttamista. Ilmoitus yhteistoimintaneuvotteluista vaikutti mahdollisesti vastaajamäärään sekä vastusten tuloksiin. Suunnitteilla olleet muutokset ilmoitettiin noin kaksi viikkoa ennen kyselyn toteuttamisen ajankohtaa. Vastausten mukaan suunnitteilla olleet muutokset aiheuttivat vastausten mukaan työntekijöissä epävarmuuden tunnetta jatkuvuudesta, sekä vaikuttivat motivaatiotasoon negatiivisesti.

Vastausten tulokset olivat kuitenkin positiiviset ja suurimmalla osalla työntekijöistä motivaatiotaso on hyvä. Vastauksissa oli kuitenkin hajontaa melkein jokaisessa kysymyksen osalta ja voidaan päätellä, että jokainen työntekijä on erilainen ja työntekijät kokevat motivaation eri tavoin. Kyselyssä negatiivisimmat vastaukset saivat pääasiassa palkkaukseen ja perehdytykseen ja kouluttautumiseen liittyvät kysymykset. Työntekijät toivoivat palkkatason nostoon ja kokivat, ettei palkkaus ole riittävä. Vastauksissa tuli myös ilmi, että kouluttautumista ja sen tukemista olisi hyvä kehittää. Esimiestyö yrityksessä on vastausten perusteella melko hyvällä mallilla. Avoimissa kysymyksissä vastauksissa nostettiin myös paljon esille epävarmuus työn jatkuvuudesta. Kyselyn vastauksen perus-

teella suurin voimavara ja motivaatiota ylläpitävä tekijä on työkaverit ja positiivinen työilmapiiri. Kysely toteutettiin tiukalla aikataululla, joka mahdollisesti vaikutti kyselyyn vastaajien osuuteen.

Yrityksen X olisi hyvä tehdä uusille työntekijöille kattava perehdytysuunnitelma ja panostaa myös uusien työtehtävien ja ohjeiden laadukkaaseen perehdyttämiseen. Työntekijöiden oman jaksamisen ja motivaation kannalta tietoa siitä, että selviää työtehtävistä ja tuntee osaavansa tarpeeksi, on tärkeää työssä. Osaamisen tarve korostuu erityisesti uuden työntekijän kannalta ja otettaessa käyttöön uusia työtehtäviä ja ohjeita. Perehdytykseen on tärkeää käyttää tarpeeksi aikaa ja käydä työntekijän kanssa keskustelua siitä, tarvitseeko hän lisää perehdytystä tai ohjeistusta työtehtäviinsä.

Työilmapiiri tuli vastauksissa selkeästi esille tärkeimpänä motivaatiota ylläpitämänä asiana ja työilmapiirin positiivista säilyvyyttä kannattaa edelleen tukea. Työntekijöille olisi hyvä järjestää virkistyspäiviä tai muuta ohjelmaa, jolloin työyhteisöstä tulee entistä tiiviimpi ja korostaa avoimen keskustelun tärkeyttä.

Työntekijät olivat vastausten perusteella tyytymättömiä palkkaukseen. Palkkaus on asia, jota ei ainakaan lyhyellä aikavälillä ole mahdollista muuttaa kovinkaan radikaalisti ja palkkaus on usein riippuvainen alan palkkauksen tasosta. Työntekijöille on kuitenkin tärkeää luoda tunne, että tekemä työ on arvokasta ja myös johtotasolla kiinnostuneisuus työntekijöitä kohtaan prosessi- ja asiakaspalvelupisteissä on hyvä tuoda esille.

Osaamisen kehittäminen on työntekijälle usein tärkeä asia. Kehittymis- ja koulutautumismahdollisuuksia tulisi tarjota työntekijöille säännöllisesti ja luoda työntekijöille tunne, että osaamista arvostetaan ja työntekijän osaamisen kehittämistä tuetaan.

Organisaatiossa suunnitteilla olevien muutosten vuoksi työntekijöillä on epävarmuuden tunne työn jatkuvuudesta. Motivaation lopahtaminen kyseisessä tilanteessa on ymmärrettävää. Kun muutoksia tapahtuu, työntekijöitä on tärkeä kuunnella ja auttaa työntekijää ymmärtämään, miksi muutos tapahtuu ja mitä jatkossa tapahtuu.

6.2 Opinnäytetyön onnistuminen

Aloitin opinnäytetyön tekemisen loppusyksyllä 2018. Opinnäytetyön oli tarkoitus olla valmis kevään 2019 aikana, mikä myös toteutui. Opinnäytetyötä tehdessäni tein myös kokopäivätyötä, joka teki työn tekemisestä melko rankkaa. Opinnäytetyöhön liittyvän kyselyn teko viivästyi paljon ja kysely toteutettiin nopealla aikataululla. Vastauksia tuli kuitenkin ihan hyvin, vaikka vastausprosentti jäikin pieneksi.

Motivaatio aiheena on hyvin laaja ja hankalaksi muodostui työn rajaaminen. Opinnäytetyötä tehdessäni opin kuitenkin rajaamaan aiheen ja keskittymään olennaiseen. Opin myös hallitsemaan omaa aikaani opinnäytetyöprojektin aikana. Kokonaisuudessaan projekti on ollut rankka, mutta palkitseva ja olen työhön tyytyväinen.

LÄHTEET

- Karhunen, J. 2018. Pankkiala jälleen kaupallisen alan opiskelijoiden suosikki – nyt jo olympiadin verran! Finanssiala. Luettu 8.5.2019.
<http://www.finanssiala.fi/uutismajakka/Sivut/Pankkiala-jalleen-kaupallisen-alan-opiskelijoiden-suosikki.aspx>
- Ruohotie, P. 1998. Motivaatio, tahto ja oppiminen. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Liukkonen, J., Jaakkola, J., Kataja, J. 2006. Taitolajina työ: Johtaminen ja sisäinen motivaatio. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Seppänen, L. 2018. Perseelle potkimisen käsikirja. EU.
- Vaara, J. 2014. Sisäinen motivaatio esiin itsemääräämisteorian opeilla. Trainer4you. Luettu 15.3.2019.
<https://www.trainer4you.fi/blogi/sisainen-motivaatio-esiin-itsemaaramisteorian-opeilla/>
- Martela, F., Jarenko, K. 2014. Sisäinen motivaatio: Tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostus kohtaavat. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 3/2014.
https://www.eduskunta.fi/fi/tietoeduskunnasta/julkaisut/documents/tuvj_3+2014.pdf
- Sinokki, M. 2016. Työmotivaatio: Innostusta, laatua ja tuottavuutta. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Kelly, J. 2014. Maslow's Hierarchy Needs. The peak performance center. Luettu 20.3.2019.
<http://thepeakperformancecenter.com/educational-learning/learning/principles-of-learning/maslows-hierarchy-needs/>
- Rasila, M., Pitkonen, M. 2010. Motivaatio, työn ilo ja into. Helsinki: Yrityskirjat Oy.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Porvoo: Edita Publishing Oy.

LIITTEET

Liite 1. Saatekirje

Hei,

olen Riina Kauppinen ja työskentelen Tampereen ammattikorkeakoulussa ja teen opinnäytetyötä prosessipalveluiden ja asiakaspalveluiden yksiköissä. Opinnäytetyöhöni liittyy tutkimuskysely, johon pyytäisin sinua vastaamaan mahdollisimman pian, viimeistään keskiviikkona 17.4. .. asiakaspalvelun puolella. Opiskelen työntekijöiden motivaatiosta.

Tutkimus on anonymi, eikä vastaajia yksilöidä. Vastaaminen vie vain muutaman minuutin aikaasi.

Linkki kyselyyn: [Työmotivaatiotutkimus](https://my.surveypal.com/Opinnaytetyo--kysely)
(<https://my.surveypal.com/Opinnaytetyo--kysely>)

Kiitos avusta ja vastauksista! 😊

Ystävällisin terveisin

Riina Kauppinen

Liite 2. Tutkimuskysely

Työmotivaatiotutkimus 2019

Ikä

Toimipaikka

- Prosessipalvelut
- Asiakaspalvelu

Työskentelyvuodet ryhmässä

- alle vuosi
- 1-3 vuotta
- 4-6 vuotta
- 7-10 vuotta
- yli 10 vuotta

Sisäinen motivaatio

(1=Täysin eri mieltä, 2=Eri mieltä, 3=En osaa sanoa, 4= Samaa mieltä, 5=Täysin samaa mieltä)

	Eri mieltä		Samaa mieltä		
	1	2	3	4	5
Koen olevani motivoitunut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen työni merkitykselliseksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen olevani hyvä työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haluan kehittyä työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asetan itselleni tavoitteita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tavoitteiden saavuttaminen on minulle tärkeää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulle on tärkeää saada palautetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen olevani oikealla alalla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ulkoiset motivaatio

(1=Täysin eri mieltä, 2=Eri mieltä, 3=En osaa sanoa, 4= Samaa mieltä, 5=Täysin samaa mieltä)

	Eri mieltä			Samaa mieltä	
	1	2	3	4	5
Olen tyytyväinen palkkaani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen palkkani vastaavan osaamistani ja työpanostani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen, että työpanostani arvostetaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tyytyväinen työnantajan tarjoamiin etuihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulle on tärkeää edetä työurallani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen kuuluvani työyhteisöön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Esimies ja työkaverit

(1=Täysin eri mieltä, 2=Eri mieltä, 3=En osaa sanoa, 4= Samaa mieltä, 5=Täysin samaa mieltä)

	Eri mieltä			Samaa mieltä	
	1	2	3	4	5
Työilmapiiri on kannustava	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan riittävästi palautetta esimieheltäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan riittävästi tukea esimieheltäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan riittävästi palautetta työkavereiltani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autan työkavereitani mielelläni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan apua työkavereiltani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sain riittävän perehdytyksen työhön tultaessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimies on kiinnostunut hyvinvoinnistani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimiestäni on helppo lähestyä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimieheni on tasapuolinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työympäristöni on miellyttävä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kanssani käydään säännöllisesti valmennuskeskusteluja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Osaamisen kehittäminen ja työtehtävät

(1=Täysin eri mieltä, 2=Eri mieltä, 3=En osaa sanoa, 4= Samaa mieltä, 5=Täysin samaa mieltä)

	Eri mieltä			Samaa mieltä	
	1	2	3	4	5
Koen, että voin kehittyä työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulle tarjotaan riittävästi mahdollisuuksia kouluttautua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työtehtäväni ovat monipuolisia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työtehtäväni ovat riittävän haasteellisia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen työtehtäväni mielekkäiksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan riittävästi tukea oman osaamiseni kehittämiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaamisen tasoni on hyvässä suhteessa työtehtäviini	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perehdytys uusiin työtehtäviin/ohjeisiin on riittävä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Mitkä ovat kolme tärkeintä motivaatiotasi ylläpitävää tekijää?

Miten motivaatiotasi voisi kehittää?

Vapaa sana