

SAVONIA

ammattikorkeakoulu

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
MATKAILU-, RAVITSEMIS- JA TALOUSALA

TYÖTYTYTYVÄISYYDEN KARTOITUS

Yritys X

TEKIJÄ/T Kii Piironen

Oona Tuuri

Koulutusala Matkailu-, ravitsemis- ja talousala	
Tutkinto-ohjelma Matkailu- ja ravitsemisalalan tutkinto-ohjelma	
Työn tekijä(t) Kiia Piironen & Oona Tuuri	
Työn nimi Työtyytyväisyyden kartoitus, Yritys X	
Päiväys 23.5.2023	Sivumäärä/Liitteet 44/2
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Yritys X	
Tiivistelmä <p>Tämän opinnäytetyön tarkoitus on tutkia yritys X:n henkilöstön työtyytyväisyyttä. Työtyytyväisyydellä tarkoitetaan tässä työssä yksilön henkilökohtaista kokemusta, joka on monen asian summa. Työn lähtökohtana oli tekijöiden kiinnostus aihetta kohtaan, sekä tutkimuksen tarpeellisuus yritykselle. Tutkimuksen tavoitteena oli saada työntekijöiden ääni kuuluviin ja antaa esihenkilölle laaja kuva siitä, millaisena työntekijät kokevat tietyt asiat työpaikallaan. Mikäli epäkohtia yrityksessä ja toiminnassa havaittiin, toivottiin tutkimuksen tuovan ne esille, jotta niihin voitaisiin tarttua.</p> <p>Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimusmenetelmällä, tarkemmin yksilöhaastatteluilla. Tutkimukseen osallistui kahdeksan työntekijää, joista viisi osallistuivat livenä haastatteluun, kolme sähköpostitse kirjallisilla vastauksilla. Haastattelurunko oli rakennettu viitekehysten pohjalta ja ennalta mietittyjä kysymyksiä syntyi kymmenen. Haastatteluiden pituus vaihteli viidestätoista minuutista viiteenkymmeneen minuuttiin.</p> <p>Tutkimuksen tulokset olivat vaihtelevia. Työntekijöiltä kysyttiin muun muassa heidän motivaatiostaan, jaksamisestaan, arvostuksesta sekä työyhteisöstä. Lopussa he pääsivät pohtimaan, kokevatko työssään tyytyväisyyttä ja voivatko itse vaikuttaa siihen jotenkin. Osa työntekijöistä koki olevansa tyytyväinen työssään, eikä epäkohtia noussut. Toisissa haastatteluissa työntekijät kertoivat kokevansa puutteita esimerkiksi esihenkilötyöskentelyssä, arvostuksessa, eduissa ja työympäristössä. Jokainen haastattelu oli ainutlaatuinen, ja jokaisen kokemus poikkesi hieman toisesta. Kuitenkin jokaisessa haastattelussa nousi yksi yhtenevä asia: työntekijät kokivat kiireisimpinä aikoina kaipaavansa ainakin yhden käsiparin lisää työpaikalle.</p> <p>Tutkimuksen tulosten analysoinnin jälkeen kehitysehdotuksiksi voisi mainita muun muassa mahdollisen kiireavun. Työyhteisön yhteishengen ja tätä kautta kommunikaation voisi myös käyttää aikaa ja resursseja. Esihenkilön tavoitettavuutta suorittavalle tasolle voisi kehittää. Tuloksena olisi mahdollisesti työtyytyväisyyden kasvaminen.</p>	
Avainsanat Työtyytyväisyys, motivaatio, arvostus, palkitseminen, työyhteisö, jaksaminen	

Field of Study Tourism, Catering and Domestic Services	
Degree Programme Degree Programme in Tourism and Hospitality Management	
Author(s) Kiia Piironen & Oona Tuuri	
Title of Thesis Job Satisfaction in a Company	
Date 23.5.2023	Pages/Appendices 44/2
Client Organisation /Partners Company X	
<p>Abstract</p> <p>The aim of this thesis was to examine job satisfaction in a company X, which the company found necessary. In this thesis job satisfaction refers to an individual's personal experience which is the sum of many things. The goal of the thesis was to give the employees a chance to make their voices heard and to give their employer a broad understanding of how the employees experience certain things in their workplace. If any problems were found in the company and its operations, it was hoped that the research would bring them up so that the problems could be addressed.</p> <p>The research was made using qualitative research, more specifically one-on-one interviews. Eight employees participated in the research, five of them participated in live interviews, three via e-mail with written answers. The interview form was built based on the reference framework and consisted of ten questions. The length of the interviews varied from fifteen to fifty minutes.</p> <p>The results of the research were mixed. The employees were asked about their motivation, managing at the job, appreciation, and work community. At the end of the interview they were asked whether they were satisfied with their job and whether they were able to influence it somehow. Some of the employees felt that they were satisfied with their work and they had no need to intervene. In the other interviews employees said that they had experienced shortcomings in, for example, supervisory work. Shortcomings were also experienced in appreciation, benefits, and workplace. Every interview was unique, and everyone's experience was a little different. However, in every interview one common thing came up: the employees said that they would need at least one more employee at the workplace, especially during the busiest times.</p> <p>After analyzing the results a few development proposals emerged. During the busiest times an extra employee would be useful. Time and resources could also be used for improving a working atmosphere and communication in the workplace. The employer's accessibility to the employees' level could be developed, which could possibly increase job satisfaction.</p>	
<p>Keywords</p> <p>Job satisfaction, motivation, appreciation, rewarding, work community, managing at job</p>	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	5
2	OPINNÄYTETYÖN TAVOITTEET JA TARKOITUS.....	6
2.1	Aiheen valinta.....	6
2.2	Opinnäytetyön rajaus ja rakenne	7
3	TYÖTYTYVÄISYYS	9
4	MOTIVAATIOOTEKIJÄT	11
4.1	Maslown tarvehierarkia työelämässä	12
4.2	Työn imu.....	13
4.3	Työn mielekkyys	14
4.4	Työssä jaksaminen.....	14
5	TYÖYHTEISÖ JA -YMPÄRISTÖ	16
6	ARVOSTUS JA PALKITSEMINEN	17
7	LAADULLINEN- ELI KVALITATIIVINEN TUTKIMUSMENETELMÄ.....	19
7.1	Haastattelu.....	20
7.2	Koodaus ja litterointi	21
8	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	22
9	TUTKIMUKSEN TULOKSET	25
9.1	Työyhteisö ja -ympäristö	25
9.2	Arvostus, palkitseminen ja edut	27
9.3	Motivaatio ja jaksaminen	28
9.4	Tyytyväisyys.....	29
9.5	Vapaa sana.....	30
10	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET.....	32
10.1	Johtopäätökset	32
10.2	Kehitysehdotukset.....	35
11	POHDINTA.....	37
	LÄHTEET	40
	LIITE 1: TYÖTYTYVÄISYYDEN KARTOITUS, YRITYS X. HAASTATTELUPOHJA	43
	LIITE 2: SAATEKIRJE YRITYKSELLE	44

1 JOHDANTO

Tutustuessa työelämästä tuotettuun uutisointiin ja tehtyihin tutkimuksiin, ovat vahvasti keskiössä työntekijöiden työolot ja -hyvinvointi. On organisaatioille tavallista tutkia asiakastytytyväisyyttä erilaisin menetelmin. Nykypäivänä tutkimuksia on käännetty myös työntekijöiden tyytyväisyyden mittaamiseen. Ilmiö kuitenkin vielä rajautuu isompiin yrityksiin, missä on mahdollisuus käyttää resursseja selvitysten tekemiseen. Vähemmän resursseja omaavassa organisaatiossa selvityksiä tehdään harvemmin.

Työtyytyväisyys on osa suurempaa kokonaisuutta - työhyvinvointia. Usein nämä sekoittuvat toisiinsa ja näistä löytyykin samankaltaisuuksia enemmän kuin eroavaisuuksia. Tässä työssä keskitytään nimenomaan työtyytyväisyyteen. Työtyytyväisyydellä tarkoitetaan yksittäisen työntekijän kokemaa, monen asian kokonaisuutta. Se näkyy esimerkiksi asenteena ja siinä, millaisena työntekijä kokee oman työnsä ja asiat työpaikallaan.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia matkailu- ja ravitsemisalalla toimivan organisaation henkilöstön työtyytyväisyyttä. Tutkimuksella tavoitellaan laajaa kuvaa työntekijöiden ajatuksista ja kokemuksista, jotta mahdollisiin epäkohtiin osataan työnantajan puolesta tarttua. Tutkimus toteutetaan kvalitatiivisella eli laadullisella menetelmällä, tarkemmin sanottuna yksilöhaastatteluilla.

2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITTEET JA TARKOITUS

Tämä opinnäytetyö on tutkimus yritys X:n työtyytyväisyydestä. Toimeksiantajana toimii kuopiolainen matkailu- ja ravitsemisalan yritys. Työntekijöitä yrityksessä on noin kymmenen ja työtehtävät ovat vahvasti asiakaspalvelua. Yrityksen tarkempi identiteetti pidetään työssä anonyyminä. Anonyymisuus on toteutettu toimeksiantajan toiveesta.

Toimeksiantajaa harkitessa, halusimme tehdä työn organisaatioon, jota tarkastellessamme pystyisimme olemaan mahdollisimman objektiivisia. Tämä osoittautui hyväksi päätökseksi, sillä tutkimusta ja haastattelua tehtäessä lähdimme tarkastelemaan yrityksen työntekijöiden työtyytyväisyyttä täysin ulkopuolisin silmin, tietämättä mitään tarkempia lähtökohtia sen lisäksi mitä itse asiakkaina asioidessamme yrityksessä olemme havainnoineet tai tuntematta haastateltavia henkilöitä.

Opinnäytetyön tarkoitus on kartoittaa yritys X:n työntekijöiden henkilökohtaista työtyytyväisyyttä. Tarkoituksena on antaa työnantajalle laaja kuva siitä, millaisena suorittava taso kokee juuri tämän hetkisen työtyytyväisyytensä. Tavoitteena on mahdollistaa työntekijöille se, että heidän äänensä saadaan kuuluviin, jotta mahdollisiin epäkohtiin voidaan puuttua. Opinnäytetyön käsiteltävät aiheet on rajattu yhdessä toimeksiantajan kanssa, jotta tutkimus vastaa mahdollisimman hyvin juuri heidän tarpeitaan.

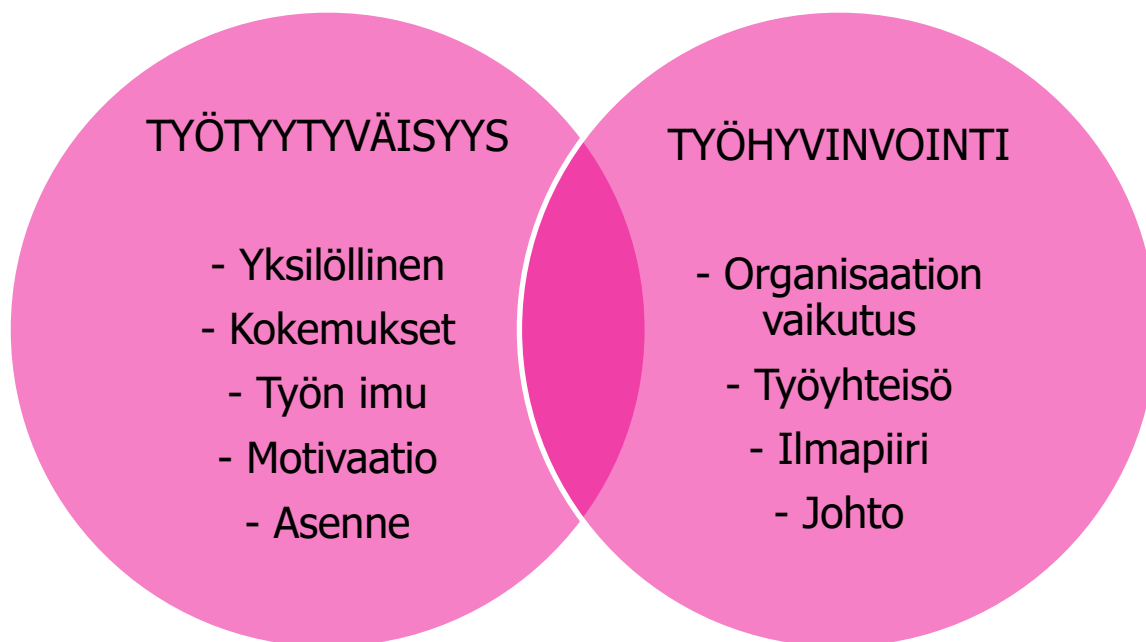
Haluamme tuoda työssä esille opinnoissa ja omissa työelämässämme oppimaamme, ja päästä hyödyntämään sitä nyt uudesta näkökulmasta, tutkijan näkökulmasta. Pian valmiina restonomeina meillä on edellytykset työllistyä johtotehtäviin. Tämä työ kehittää työelämätaitojamme, jotta mahdollisina tulevina esihenkilöinä osaamme ottaa työntekijöidemme tyytyväisyyden ja työolot paremmin huomioon. Tämän työn tehtyämme tiedostamme työtyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät ja mahdolliset puutteet, joihin kiinnittää huomiota johtoasemassa.

2.1 Aiheen valinta

Puhuttaessa työtyytyväisyydestä, sekoittuu se terminä usein työhyvinvointiin. Tätä työtä lukiessa on tärkeä muistaa, että näillä kahdella on merkittäviä eroja (kuva 1). Työhyvinvointi on laaja kokonaisuus, josta työtyytyväisyys on yksi osatekijä. Jokaisen tuottoa tavoittelevan yrityksen tulisi selvittää ja sitä kautta myös panostaa työntekijöiden tyytyväisyyteen. Työtyytyväisyys vaikuttaa suoranaisesti asiakastytyväisyyteen, asiakastytyväisyys taas on suoraan yhteydessä tuottavuuteen. Kokeemme, että haluamme tarjota toimeksiantajallemme yksityiskohtaista tietoa tietyistä aihepiireistä laajojen, ympäripyöreiden vastausten sijaan. Kun tutkimus työtyytyväisyydestä on tehty, on toimeksiantajalla mahdollisuudet lähteä tarkastelemaan muita työhyvinvoinnin osa-alueita ja täten saada siitä kokonaiskuvaa.

Työtyytyväisyydellä tarkoitetaan yksilön, tässä tapauksessa työntekijän työhön asennoitumiseen liittyvien tekijöiden summaa (Juuti 2006, 27). Työhyvinvoinnilla sen sijaan tarkoitetaan kokonaisuutta, jonka muodostavat organisaatiosta tulevat tekijät, kuten hyvä ja motivoiva johtoporras, työyhteisön ilmapiiri sekä ammattitaito (Sosiaali- ja terveysministeriö julkaisuaika tuntematon). Toisin sanoen

työtyytyväisyys tulee työntekijästä itsestään lähtevistä tekijöistä ja asenteista, kun taas työhyvinvointia ohjaa organisaatiosta ulkopuolelta tulevat asiat, joihin yksilö ei suoranaisesti voi itse vaikuttaa. Yhteinen nimittäjä työtyytyväisyydessä ja -hyvinvoinnissa on työntekijä.



KUVA 1. Työtyytyväisyyden ja työhyvinvoinnin merkittävimmät erot (mukaillen Juuti 2006 & Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus julkaisuaika tuntematon).

Kauppalehden elokuussa 2022 julkaiseman artikkelin mukaan hotelli- ja ravintola-alalla on valtakunnallisesti toiseksi suurin työvoimapula heti sosiaalityön jälkeen. Avoimia työpaikkoja on tuolloin ollut reilut 3 200. Artikkelissa kuvataan alan työvoimatilannetta ”katastrofaalisen huonoksi”. (Kauppalehti 2022.) Suuri vaikutus on varmasti ollut pandemialla, joka osui ravintola-alaan kovaa. Mutta nyt, tänä päivänä pandemia ei ole enää ajankohtainen, mutta työvoimapula on silti läsnä. Johtuuko se alan työoloista tai -ajoista? Onko vika palkkauksessa ja työsuhte-educissa? Onko kyse yksinkertaisuudessaan kaiken summasta, jolloin työntekijät eivät koe tyytyväisyyttään työssä? Tällaiset ajatukset ja kysymykset olivat mielessämme opinnäytetyöprosessiin lähtiessä.

2.2 Opinnäytetyön rajaus ja rakenne

Opinnäytetyön ensimmäiset kappaleet ovat viitekehystä. Viitekehyksellä tarkoitetaan aiempaa tutkimustietoa ja teoriaa aiheen ympäriltä. Viitekehysten aiheet ovat rajattu niin, että työ ja tutkimus vastaavat mahdollisimman hyvin toimeksiantajan tarpeita.

Teoriaosuus alkaa työtyytyväisyydellä, jossa avataan sitä, mitä työtyytyväisyys on, sekä mitkä tekijät vaikuttavat työtyytyväisyyteen. Tämän jälkeen siirrytään osa-alueisiin, jotka vaikuttavat tähän. Motivaatiotekijät ovat yksi isoimpia tekijöitä työtyytyväisyyttä tarkasteltaessa. Aluksi kerrotaan, mitkä ovat suurimmat motivaatioon vaikuttavat tekijät. Tämän jälkeen siirrytään alalukuihin, joissa syvennytään motivaatioon vaikuttaviin tekijöihin, kuten työn imuun, työssä jaksamiseen sekä työn mielekkyyteen. Motivaatiotekijöiden jälkeen siirrytään tarkastelemaan työyhteisön ja -ympäristön vaikutusta työtyytyväisyyteen. Tämän jälkeen käsitellään arvostusta ja palkitsemista, ja sitä miten nämä vaikuttavat työntekijän kokemukseen omasta työtyytyväisyydestään.

Viitekehyksen jälkeen esitellään tutkimusmenetelmä ja perustelut menetelmän valinnalle. Tämän jälkeen esitellään tutkimus, sekä sen toteuttaminen. Tässä kohdassa käydään yksityiskohtaisesti läpi se, miten haastattelut toteutetaan, millaista aineistoa saadaan kerättyä sekä millaisia tuloksia saadaan. Tutkimusosion jälkeen käsitellään vielä tulosten johtopäätökset sekä kehitysehdotukset. Opin-
näytetyön päättää työn tärkein osuus eli tekijöiden oma pohdinta.

3 TYÖTYTYVÄISYYS

Työtyytyväisyydellä tarkoitetaan yksilön, eli työntekijän koettua sopeutumisen tunnetta työpaikallaan. Positiivinen tunne, joka työn tekemisellä saadaan aikaan, nähdään työtyytyväisyytenä. (Tampereen yliopisto julkaisuaika tuntematon.) Tyytyväisyyteen vaikuttavat monet tekijät, esimerkiksi työn sisältö, työmäärä, työyhteisön suhtautuminen työntekijään, esihenkilön johtamistapa sekä organisaation ilmapiiri ja arvot (Juuti 2006, 27–28).

Tyytyväiset työntekijät löytyvät usein mielenkiintoisista työpaikoista. Tällaisia ovat työpaikat, joissa perehdytetään, työntekijä pääsee käyttämään luovuuttaan sekä saa vastuuta. Toisaalta työtyytyväisyys ei ole vain työtehtäviin liittyvää. Myös työntekijän persoonallisuudella on tärkeä rooli. Työntekijät, jotka ajattelevat positiivisesti itsestään ja uskovat omaan arvoonsa, ovat enemmän tyytyväisiä työhönsä kuin he, jotka suhtautuvat negatiivisesti itseensä. (Robbins & Judge 2012, 44–45.)

Työhönsä tyytyväiset työntekijät ovat yritykselle kannattavampia, koska usein he puhuvat yrityksestä positiivisesti, he ovat myös halukkaampia auttamaan muita sekä tekemään ylimääräisiä työtehtäviä. Työtyytyväisyys on myös suoraan sidoksissa asiakastyytyväisyyteen. Asiakkaat huomaavat helposti, jos työntekijöillä tai työyhteisössä on ongelmia. Positiivisen ja työhönsä tyytyväisen työntekijän kohtaaminen on asiakkaillekin mukavampaa ja usein tällöin asiakkaat palaavat asioimaan kyseiseen yritykseen. (Robbins & Judge 2012, 46.)

Vuonna 2019, Oxfordin yliopisto teki tutkimuksen brittiläisen telealan asiakaspalveluun. Tutkimuksen dataa kerättiin kuusi kuukautta siten, että joka työpäivä heidän tuli sähköpostissaan asettaa työpäivän jälkeinen olotila. Olotiloja oli viisi, todella surullisesta todella iloiseen. Kuuden kuukauden jälkeen data suhteutettiin tehtyihin työtunteihin, taukoihin, asiakaskontakteihin ja asiakastyytyväisyydestä tehtyihin mittauksiin. Tutkimuksen tulos oli, että onnelliset, tyytyväiset työntekijät ovat 13 % tuottavampia ja aikaansaavampia kuin he, jotka ovat vähemmän onnellisia. Tutkimukseen osallistuneet työntekijät, jotka olivat tuottavampia, eivät työskennelleet ajallisesti yhtään enempää kuin ne 13 % vähemmän tuottavat, he vain yksinkertaisesti saivat hyvän olonsa ansiosta enemmän aikaan. (University of Oxford 2019.) Tyytyväiset työntekijät ovat siis pelkällä toiminnallaan tuottavampia, mutta tuotto näkyy myös siinä, että tyytyväiset työntekijät ovat vähemmän sairaspöissaoloilla. Sairaspöissaolot aiheuttavat kustannuksia sekä haasteita työtehtävien hoitamiselle, jotka ovat suoraan yhteydessä tuottavuuteen. Kuitenkin tyytyväisyyden ja tuottavuuden yhdistelmällä on toinenkin puoli. Tyytyväiset, tiedostavasti tuottavat työntekijät voivat kokea sitä, että ansaitsisivat parempia työoloja, jolloin vaara työpaikan vaihtamisesta on läsnä. (Böckerman & Ilmakunnas 2020, 43.)

Jos työntekijä on tyytymätön työhönsä, saattaa työntekijän asenne muuttua negatiiviseksi työyhteisöä ja yritystä kohtaan. Usein tällaiselle käytökselle ei ole selitystä ja työntekijät toimivatkin eri tavoin tällaisessa tilanteessa. Joku saattaa ottaa lopputilin, kun taas toinen saattaa lopettaa tekemästä yhtään ylimääräistä, ja käyttää työajan johonkin muuhun kuin työntekoon. (Robbins & Judge 2012, 47.) Tätä toimintaa kutsutaan niin sanotuiksi ”hiljaisiksi loppareiksi”.

Tutustuessa uutisointiin aiheen ympäriltä, käsittelee ensimmäisenä silmään osuva aikakauslehdessä tekemä kysely henkilöitä, jotka ovat ottaneet niin sanotut ”hiljaiset loparit”. Ne eivät tarkoita irtisa-

noutumista, vaan niillä tarkoitetaan ilmiötä, jossa työntekijät kieltäytyvät tekemästä ylimääräisiä asioita työssään. He haluavat päätöksellään saada enemmän aikaa itselleen ja hyvinvoinnilleen. Tässä artikkelissa mainittuun kyselyyn vastanneet henkilöt kertovat, että heidän oli pakko keksiä jokin vaihtoehto, muuten seuraava asia olisi ollut uupumus. Ilmiöllä on ollut myönteisiä vaikutuksia kyselyyn vastanneille. Omien sanojensa mukaan, he kokevat olevansa työssään tehokkaampia ja energisempiä. He suoriutuvat työtehtävistään yhtä hyvin kuin ennen, elleivät jopa paremmin, vaikka ovatkin tehneet sen päätöksen, etteivät he suorita tehtäviään kiitoksen perässä. (Me Naiset 2022.) Kauppalehden vuonna 2022 kirjoittaman artikkelin mukaan ilmiö koskee erityisesti nuoria, vasta työelämään astuvia tekijöitä. Kirjoituksen mukaan jopa kolmasosa nuorista työntekijöistä pelkää astua työelämään, koska epäilevät sen olevan liian rankkaa. Nykypäivänä nuoria työelämään astuvia jopa kannustetaan ”hiljaisiin lopareihin”, jotta voidaan ehkäistä mahdollista työuupumusta. (Kauppalehti 2022.)

Puhuttaessa työtyytyväisyyden tulevaisuudesta, nosti Forbes vuonna 2023 esiin digitalisaation. Sen myötä työnteosta tulee tavoitellusti helpompaa, turvallisempaa ja tehokkaampaa. Tekoälyllä ja robotiikalla odotetaan olevan suurta vaikutusta työntekoon. Sen odotetaan parantavan työnteon kaikkia osa-alueita henkilöstön koulutuksesta, uuden työntekijän perehdyttämiseen ja sitä kautta suorittavan tason työtyytyväisyyteen. Forbes arvioi, että vuoteen 2030 mennessä teknologia tulee muuttamaan suuresti yli miljardia työpaikkaa ympäri maailmaa. (Forbes 2023.)

4 MOTIVAATIOOTEKIJÄT

Työmotivaation syntymiseen vaikuttavat useat eri tekijät ja se voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon. Ulkoinen motivaatio on reaktiivista ja tulee usein muualta kuin yksilöltä itseltään. Työelämää tarkasteltaessa ulkoinen motivaatio voi olla esimerkiksi esihenkilöltä tulevat tavoitteet työhön, tai palkka. Jos työntekijän motivaatio keskittyy vain ulkoisiin tekijöihin, tulee työstä nopeasti vain pakollista ja työn mielekkyys häviää. (Martela & Jarenko 2014.)

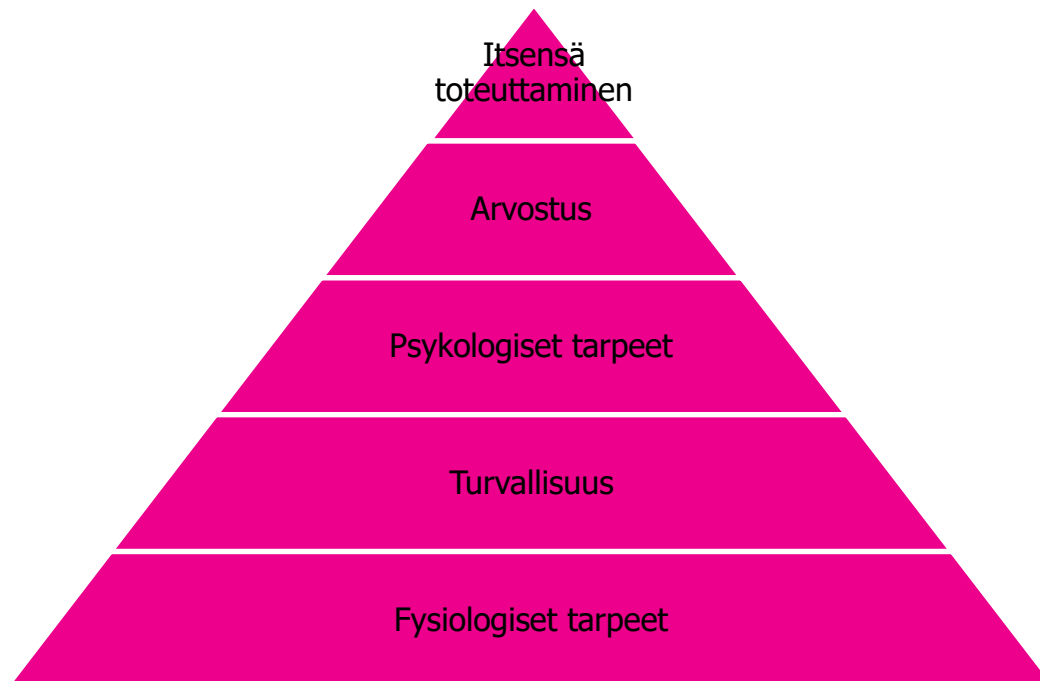
Sisäinen motivaatio tulee henkilöltä itseltään ja työntekijä hakeutuu itse tekemään häntä kiinnostavia asioita. Sisäistä motivaatiota voidaan pitää ulkoista motivaatiota tehokkaampana niin työntekijän kuin työnantajankin näkökulmasta. Sisäisestä motivaatiosta puhuttaessa kyseessä on usein halu tehdä työtä ilman ulkoistakin palkkiota. (Martela & Jarenko 2014.)

Useasti työnantajat motivoivat työntekijöitään juuri ulkoisten motivaatiotekijöiden avulla. Nämä keinot ovat toimivia ja saavat työntekijät tekemään työnsä hyvin. Kuitenkin sisäisesti motivoitunut työntekijä on yritykselle kannattavampi, koska heitä ajaa työssään muukin kuin palkkio työstä. Molemmat motivaatiotekijät ovat tärkeitä, ja usein ihmisiltä löytyy niin ulkoista kuin sisäistä motivaatiota työhön. Toinen näistä on yleensä toista ylempänä työntekijän mielessä. (Martela & Jarenko 2014.)

Työmotivaatioon vaikuttaa myös se, kuinka uskollinen työntekijä on yritykselle. Työntekijä kiintyy helposti omaan työpaikkaansa ja kyseiseen organisaatioon riippumatta siitä, tykkääkö hän työstään vai ei. Kiintymykselle on listattu kolme osatekijää, jotka muodostavat yhdessä kokonaisuuden. Nämä ovat organisaation arvojen ja tavoitteiden omaksuminen, halukkuus työskennellä sekä halukkuus jäädä kyseiseen organisaatioon. Usealla työntekijällä muodostuu emotionaalinen yhteys työpaikkaansa. Tämä yhteys on hyvin vahvasti kytköksissä siihen, kuinka hyvin työntekijä viihtyy töissä. Yhteys vaikeuttaa työpaikalta lähtemistä huomattavasti ja saattaakin olla osasy siihen, miksi työhönsä tyytymätön henkilö kokee tarvetta jäädä. Työntekijän voi olla vaikea lähteä organisaatiosta, jos hän kokee menettävänsä hyvät edut. Erityisesti hyväpalkkaisessa työssä tämä näkyy. Tätä ilmiötä kutsutaan nimellä ”kultaiset käsiraudat”. (Spector 2022, 6.)

Työmotivaatioon ja sen syntymiseen vaikuttaa paljon persoonallisuus sekä työntekijän omat ominaisuudet. Kun työstä pidetään ja se koetaan itselle ominaiseksi, on myös asenne ja kehittymisenhalu korkeammalla. Nämä työntekijät jaksavat työssään paremmin, sekä he pystyvät uppoutumaan työhönsä, mikä taas ylläpitää työn imua. Kaikki edellä mainitut tekijät vaikuttavat siihen, kuinka mielekkäänä työ koetaan. (Sinokki 2017, 772–773).

4.1 Maslow'n tarvehierarkia työelämässä



KUVA 2. Maslow'n tarvehierarkia (mukaillen Mcleod 2023).

Psykologi Abraham Maslow on luonut tarvehierarkian, joka on psykologian motivaatioteoria. Tässä hierarkiassa on viisi eri tasoa, josta jokainen kuvaa jotakin tarvetta, jotka yksilön tulisi saavuttaa elämänsä aikana. Nämä tasot ovat fysiologiset tarpeet, turvallisuus, psykologiset tarpeet, eli rakkaus ja kuuluminen, arvostus sekä viimeisenä itsensä toteuttamisen tarve. Maslow'n mukaan jokaisella tasolla on tietyt tarpeet, jotka saavutettuaan koetaan tyytyväisyyttä. Tarvehierarkia esitetään usein pyramidin muodossa, koska tarkoituksena on saavuttaa alempien tasojen tarpeet ennen kuin päästään liikkumaan ylemmille tasoille. (Mcleod 2023.)

Maslow'n tarvehierarkiaa voidaan soveltaa työelämään. Jokainen taso ja sen saavuttaminen motivoi työntekijää lisää. Ensimmäinen ja alin taso on fysiologiset tarpeet. Näitä tarpeita ovat ihmisen perustarpeet, kuten syöminen, juominen ja lepo. Työelämässä fysiologisia tarpeita ovat esimerkiksi tauot, mahdollisuus veden juontiin ja palkka. Fysiologisten tarpeiden tyydyttäminen on erityisen tärkeää työntekijän jaksamisen kannalta. Esihenkilön tulee pitää huoli, että työntekijöillä on mahdollisuus yllä mainittuihin asioihin työpäivän aikana. Erityisen tärkeä perustarve, jota työstä saadaan, on palkka. Työstä maksettu palkka mahdollistaa sen, että työntekijä pystyy täyttämään omat perustarpeensa, kuten ostamaan ruokaa. (Herrity 2022.)

Kun työntekijä kokee, että hänen perustarpeensa ovat saavutettu, alkaa hän hakemaan turvallisuuden tunnetta työssään. Tämä on tarvehierarkian toinen taso. Turvallisuuden tunne töissä on erityisen tärkeää, varsinkin jaksamisen kannalta. Tunne on yksilöllinen asia ja vaihtelee paljon työntekijöiden välillä. Toisesta voi tuntua, että hänellä on riski loukkaantua työssä, kun taas toinen pelkää sitä, että hänet irtanotaan. (Herrity 2022.) Tämän tason saavuttaminen vaatii sen, että työ koetaan turvalliseksi niin ulkoisten tekijöiden takia, mutta myös sisäisten tekijöiden kautta. Työpaikan sisäisiä turvallisuuteen liittyviä tarpeita ovat turvallisen ympäristön lisäksi myös se, että työntekijällä on työ-

paikalla luotettava henkilö, johon ottaa tarvittaessa yhteyttä. Yleensä kyseessä on esihenkilö. Esihenkilö on usein myös se, kuka on ensimmäisenä tietoinen työntekijöitä koskevista asioista. (Sodexo julkaisuaika tuntematon.)

Kolmas taso tarvehierarkiassa on rakkaus ja kuuluminen. Rakkauden ja kuulumisen tunne on yksi ihmisen tärkeimmistä tarpeista työelämässä. Kuulumisen tunne työyhteisössä on tärkeää ja vaikuttaa huomattavasti motivaatioon. Työyhteisöön kuuluminen on yksilöllinen kokemus. Siihen työntekijä pystyy pitkälti vaikuttamaan. Avoin keskustelu töissä asioista, niin hyvistä kuin huonoistakin, lisäävät yhteenkuuluvuuden ja avoimuuden tunnetta. Yleensä yritykset, joissa panostetaan työntekijöiden ryhmäytymiseen ja hyvään työhenkeen, ovat tuloksellisempia. (Herrity 2022.)

Neljäs ja toiseksi viimeinen taso, jota Maslow'n tarvehierarkiassa tulee tavoitella, on arvostus. Arvostus eli usko siihen, että se mitä teet on tarpeellista ja hyödyllistä, auttaa työntekijää kasvamaan ja pyrkimään parempiin tuloksiin. Arvostuksen näyttäminen jää usein työyhteisöissä vähemmälle ja monesti saakin kuulla negatiivista palautetta positiivisen sijaan. (Herrity 2022.)

Viimeinen taso Maslow'n tarvehierarkiassa on itsensä toteuttamisen tarve. Tämä taso tulisi Maslow'n mukaan saavuttaa, kun kaikki muut tasot ovat jo hallussa. Taso on saavutettu siinä vaiheessa, kun työntekijä tuntee omat vahvuutensa ja pyrkii jatkuvasti kehittämään niitä. Tämän tason saavutettua on tärkeä muistaa, että ei ylikuormita itseään. (Herrity 2022.)

4.2 Työn imu

Kun perehdytään työtyytyväisyyden ympärille tehtyihin tutkimuksiin, artikkeleihin ja opinnäytetöihin, on yksi usein esille nousseista määritelmistä työn imu. Työterveyslaitos määrittelee työn imun tarkoittavan työntekijän myönteisiä tunne- ja motivaatiotiloja työssä. Se jakaa työn imun kolmeen hyvinvoinnin eri ulottuvuuteen: tarmokkuus, omistautuminen sekä uppoutuminen. Tarmokas työntekijä saa työstään energiaa ja täten ammentaa sinnikkyyttä energiasta myös rankempina hetkinä ja aikoina. Omistautunut työntekijä kokee merkityksellisyyttä, innokkuutta ja haasteita työssään. Hän myös inspiroituu työtehtävistään. Omistautunut työntekijä tuntee ylpeyttä työssään. Uppoutuneisuudella haetaan syvää keskittymistä ja paneutumista, ja niiden tuomaa nautintoa. Uppoutumisella on kuitenkin kääntöpuolensa, ja työhönsä uppoutuneella työntekijällä voi olla vaikeuksia irtautua työstään kotiin mennessään. (Työterveyslaitos, julkaisuaika tuntematon d.)

Työn imun tunnistaa työntekijästä silloin, kun työntekijä kokee kokonaisvaltaista tyytyväisyyttä ja hyvinvointia työssään ja kantaa työssään saaman olotilan myös vapaa-ajalle. Töihin lähtiessä ei tunneta kynnystä ja työtehtävät ovat miellyttäviä eivätkä tunnu kuormittavilta. Työn imua tunteva työntekijä kokee työssään iloa. Todennäköisimmin työn imun saavuttavat henkilöt, jotka kokevat, että ovat itselleen mielekkäissä, kiinnostavissa ja sopivasti haastavissa työtehtävissä. Henkilö, jolle imu on arkipäivää, pääsee myös suuremmalla todennäköisyydellä hyödyntämään koko potentiaalinsa työssä. Työntekijän kokema imu ei ole vain hänen itsensä etu, vaan se on käsikädessä myös työnantajalle tuotetun edun kanssa. (Duunitori 2022.)

Työn imun tuntemista edesauttavat eri työyhteisöön, -kulttuuriin ja -ympäristöön liittyvät tekijät. Tällaisia voivat olla työtehtävien monipuolisuus, nousujohteisuus, haastavuus ja palkitsevuus. Se voi

olla vapautta vaikuttaa omiin työaikoihin ja -tehtäviin. Se voi olla työntekijän varmuus omasta roolista ja työtehtävistä tai työpaikan ilmapiirin mielekkyys, innovatiivisuus ja yhteisöllisyys. (Duunitori 2022.)

4.3 Työn mielekkyys

Työn mielekkyys on yksilöllinen kokemus ja sen kokeminen voi vaihdella päivittäisellä tasolla. Siihen voidaan vaikuttaa, miten tämä saataisiin säilymään. Esimerkiksi luottamus työpaikalla on suuressa osassa mielekkyyden sekä motivaation säilyttämisessä. Myös oikeudenmukainen ja tasa-arvoinen johtaminen synnyttävät usein arvostetun ja halutun työpaikan, jossa työntekijät jaksavat työskennellä vaikeinakin aikoina. (Julkisten ja hyvinvointialojen liitto julkaisuaika tuntematon.)

Yksi tärkeimmistä asioista mielekkyyttä arvioitaessa on yksilön oma kokemus työyhteisössä. Toisin sanoen siis se, miten työntekijä kokee kuuluvansa työyhteisöön ja miten hänen omat arvonsa ja tavoitteensa toimivat organisaation tavoitteiden ja arvojen kanssa. Työn mielekkyyteen vaikuttaa vahvasti se, että työyhteisöstä saadaan tukea ja apua, sekä kaikki antavat oman panoksensa tavoitteiden saavuttamiseksi. (Kehusmaa 2011, 114.) Tärkeä tuki tulee siis työyhteisöltä. Työ koetaan mielekkäänä silloin, kun vuorovaikutussuhteet sekä henkilökemiat kohtaavat (Julkisten ja hyvinvointialojen liitto julkaisuaika tuntematon).

Työstä tulee mielekästä myös silloin, kun työntekijä kokee sen merkityksellisenä, tärkeänä sekä tyydyttävänä. Tähän vaikuttavat yksilön omat kokemukset ja arvot. Osa nuorista työntekijöistä kokee, että heidän työstään puuttuu mielekkyys ja merkittävyys. Tämä on myös yksi suurimpia syitä, miksi nuoret vaihtavat työpaikkaa useasti. (Malin & Riivari 2020.) Työpaikan vaihtamiseen voi vaikuttaa myös se, että työstä on tullut liian rutiininomaista, eikä itseään pääse kehittämään. Sisäistä motivaatiota ja mielekkyyttä lisäävät myös yksilön tunne siitä, että hän saa tehdä juuri sitä mistä pitää ja mikä kiinnostaa. (Berlin 2019, 236.)

Oman työn mielekkyyteen voidaan vaikuttaa myös ulkoisesti ja työyhteisössä voidaan miettiä, miten omaa ja muiden kokemusta työstä voitaisiin parantaa. Erilaisia keinoja tähän ovat esimerkiksi kehityskeskustelut, joissa työntekijät pääsisivät tuomaan omia ideoitaan ja ajatuksiaan esille. (Kehusmaa 2011, 116.) Myös kunnianhimoisuus edistää motivaatiota sekä työn mielekkyttä. Hyvä palkka ja asema motivoivat työntekijää kehittymään ja näkemään vaivaa oman työnsä eteen. Kun työssä annetaan vapauksia kehittää ja kehittyä, tulee työn teosta heti joutuvampaa. Työn mielekkyys ja sujuvuus kulkevat käsikädessä. Työt sujuvat paremmin silloin, kun työntekijöillä on mahdollisuus päästä vaikuttamaan konkreettisesti omaan työhönsä. (Berlin 2019, 236.)

4.4 Työssä jaksaminen

Työssä jaksaminen on työntekijän oma kokemus työntehtäviensä mielekkyydestä. Jaksamista voidaan tarkastella fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen puolen kautta. Tähän vaikuttavat monet asiat. Muun muassa asetetut tavoitteet, kokemus turvallisesta työympäristöstä, sekä työyhteisön toimivuus ja turvallisuuden tunne auttavat työntekijää jaksamaan työssään. Myös aktiivinen johtaminen sekä työntekijän oma motivaatio ja työkyky vaikuttavat. Kun nämä osa-alueet ovat kunnossa, jaksaa

työntekijä paremmin työssään. (Terveystalo julkaisuaika tuntematon.) Työssä jaksamisen edellytyksinä voidaan edellä mainittujen lisäksi pitää sitä, että työelämä ja vapaa-aika ovat tasapainossa. Myös se, onko töitä sopivasti ja tuntuuko työntekijöistä siltä, että työn järjestelyt toimivat ovat jaksamisen edellytyksiä. (Julkisten ja hyvinvointialojen liitto julkaisuaika tuntematon.)

Työssä jaksamiseen liittyy vahvasti työntekijän kokemus siitä, kuinka kuormittavana työtä pidetään. Jokainen kokee elämässään jossain vaiheessa stressiä. Työelämässä stressi eli tilanne, jossa työntekijä kokee olevansa kykenemätön selviytymään hänelle asetetuista vaatimuksista sekä tavoitteista, vaikuttaa huomattavasti työntekijän jaksamiseen. Yleensä stressiä koetaan, kun työ on liian raskasta ja uuvuttavaa. Tällöin syynä voi hyvin olla esimerkiksi se, että työntekijälle on annettu liikaa vastuuta yksin hoidettavaksi. Esihenkilö voi työntekijöidensä kanssa ehkäistä liiallista ylikuormittumista sekä parantaa työssä jaksamista esimerkiksi huomioimalla sen, että työpaikalla tavoitteet eivät ole asetettu liian korkealle ja, että työyhteisössä vuorovaikutussuhteet toimivat. (Työterveyslaitos julkaisuaika tuntematon b.)

Myös se, miten yksilö itse kokee oman työnsä ja omistaako työntekijä positiivisen vai negatiivisen asenteen työtään kohtaan, vaikuttavat merkittävästi työkykyyn. Jos työtä tehdään vain pakon edestä ja ainoa motivaatio työhön on palkka, tulee työnteosta nopeasti puuduttavaa. Tällöin sitä ei jakseta tehdä montaa vuotta. (Työterveyslaitos julkaisuaika tuntematon c.) Tärkeää on myös huomioida yksityiselämä jaksamisessa. Kaikilla meillä tulee hetkiä yksityiselämässä, jotka vaikuttavat myös työhön. Tällöin on hyvä pystyä keskustelemaan työyhteisön kesken niin työkavereiden, kuin esihenkilöidenkin kanssa. (Julkisten ja hyvinvointialojen liitto julkaisuaika tuntematon.)

5 TYÖYHTEISÖ JA -YMPÄRISTÖ

Työyhteisöllä tarkoitetaan työpaikan sosiaalista puolta. Se koostuu ihmisistä, joiden kanssa työskennellään. Se on kollegoita, alaisia ja esihenkilöitä. Toimiva, niin sanotusti hyvä työyhteisö on yhtäaikaaisesti turvallinen, terveellinen, ja hyvinvoiva. Toimivassa työyhteisössä vallitsee tasa-arvo, oikeudenmukaisuus, vuorovaikutus sekä molemminpuolinen arvostus, auttaminen ja tukeminen. (Työturvallisuuskeskus julkaisuaika tuntematon.) On kuitenkin muistettava, että kaiken tämän jälkeenkin työyhteisön on oltava tuloksellinen – se on olemassa työn tekemistä varten (Forman 2016).

Yhteisön merkitys työntekijöiden työtyytyväisyydessä on suuri. Tyytyväisyyden tunne syntyy pitkälti siitä, mitä lähellä työyhteisössä tapahtuu. Työntekijä voi omalla työpaikallaan miettiä, miten työskentely työpaikalla sujuu kollegoiden, alaisten tai esihenkilöiden kanssa. On erityisen tärkeää myös pohdita, millainen rooli itsellä on yhteisössä, ja mitä tuo työpaikalleen. Millainen alainen, kollega tai esihenkilö itse on tai haluaa olla. (Mehiläinen julkaisuaika tuntematon.)

Vuorovaikutus on hyvän työyhteisön yksi avaintekijöistä. Avoin palautteen anto sekä vastaanottaminen ehkäisee mahdollisia konflikteja, ja estää sen, että työntekijällä syntyy omia tulkintoja toisen käyttäytymisestä ja puheista. Mitä vähemmän epäselviä tilanteita, sitä vähemmän negatiivisia ja kielteisiä ajatuksia ja tunteita. (Mehiläinen julkaisuaika tuntematon.) On kuitenkin tosiasia, ettei toimivakaan työyhteisö ole täysin ristiriidaton. Kiistat ja konfliktit kuuluvat ajoittain jokaiseen työpaikkaan. Ristiriidat ovat kuitenkin tärkeä selvittää, ilman tätä tuloksena voi olla työpaikkakiusaaminen. (Tehy julkaisuaika tuntematon.)

Työpaikkakiusaaminen on hyvän tavan vastaista ja täysin työyhteisöön sopimatonta. Se voi olla häirintää, suoranaista henkistä väkivaltaa, työyhteisön ulkopuolelle jättämistä, esihenkilöaseman väärinkäyttöä ja ammatillisen osaamisen vähättelyä. Se näkyy sanoina, tekoina ja asenteina. Tällaiset toiminnot luetaan työpaikkakiusaamisena, kun niitä tapahtuu järjestelmällisesti ja jatkuvasti. On sanomattakin selvää, että kiusaamisen seurauksena on stressiä, heikentynyttä työhyvinvointia ja pahimmillaan sairastumista. Kiusaamista on mahdollista ennaltaehkäistä esimerkiksi säännöllisillä kehityskeskusteluilla, työpaikan pelisääntöjen luomisella ja noudattamisella sekä säännöllisillä työpaikkakokouksilla. (Tehy julkaisuaika tuntematon.)

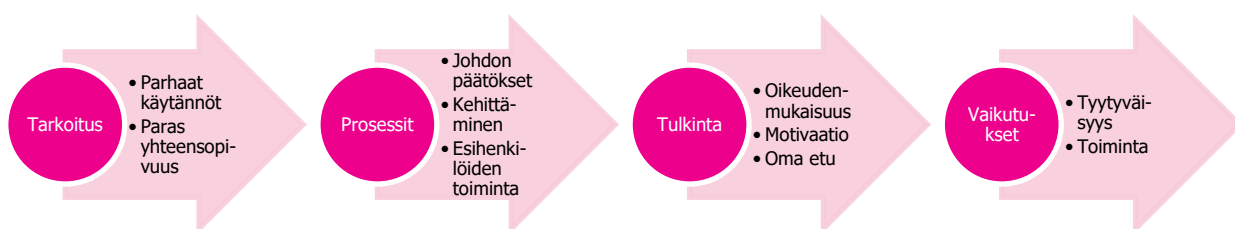
Työympäristöllä tarkoitetaan työn fyysistä suorituspaikkaa. Työympäristö voi olla joko kuormittava, tai voimavaroja lisäävä tekijä. Esimerkiksi sisäilma, valaistus, ergonomiset työtilat, esteettömyys, välineet ja akustiikka ovat kaikki asioita, jotka joko lisäävät työn mielekkyyttä tai toimivat juuri päinvastoin. (Työterveyslaitos julkaisuaika tuntematon a.) Terveelliset, mutta ennen kaikkea turvalliset ja tarkoitukseen sopivat työtilat edistävät työn onnistunutta suorittamista ja siten myös tuottavuutta, mutta ehkäisevät samalla tapaturmia ja sairauksia ja täten sairaspoissaoloista johtuvia kustannuksia. (Työsuojelu julkaisuaika tuntematon.)

6 ARVOSTUS JA PALKITSEMINEN

Arvostus on aitoa läsnäoloa ja pysähtymistä toisen äärelle. Pelkkä kiitos ei ole aina riittävä. Arvostusta tarvitaan tehdyistä työtehtävistä, mutta sitä kaivataan myös ihan vaan itsestämme, luontees-
tamme, siitä ketä olemme ja että olemme läsnä. Yksilöltä itseltään on ominaista haluta tulla kuul-
luksi ja nähdyksi, tuntee itsensä ainutlaatuiseksi ja tärkeäksi. Työelämässä on tärkeää pohtia omalla
kohdallaan mistä ja keneltä arvostusta haluaa tai kokee tarvitsevansa. Halutaanko sitä alaisilta, työ-
kavereilta vai esihenkilöltä. Esihenkilö toimii työpaikalla suunnannäyttäjänä. Kun esihenkilö osoittaa
arvostusta, tarttuu se helposti myös muihin. Kun työntekijä kokee arvostusta, kokee tulleen näh-
dyksi ja kuulluksi on lopputuloksena usein korkeampi työtyytyväisyys. (Mehiläinen 2023.)

Arvostuksen puutetta kokeva lähtee usein kyseenalaistamaan omaa toimintaansa työssään. ”Onko
tässä mitään järkeä?”, ”tällä ei ole mitään merkitystä” ovat lauseita, jotka pyörivät puutetta kokevan
mielessä. Tämä on suoraan kytköksissä itsevarmuuteen, jolloin epäily omia taitoja ja valmiuksia
kohtaan syntyy. Yhdentekevyyden tunne on suoraan kytköksissä työpahoinvointiin ja pahimmillaan
jopa masennukseen tai uupumukseen. (Mehiläinen 2023.)

Yksi tapa osoittaa arvostusta on palkitseminen. Se on jokaisen nykypäivän työpaikan välttämättö-
myys – tehdystä työstä on saatava rahallista korvausta eli palkkaa. Palkitseminen voi olla paljon
muutakin kuin pelkkää palkkaa. Se voi olla aineetonta, kuten kiitosta tai tunnustusta tai aineellista,
kuten lahjoja ja etuja. Se voi olla taloudellisesti hyödyttävää tai ei. Palkitsemisen pohjimmaisena tar-
koituksena on kannattavuus. Sen tarkoitus on motivoida työntekijää suoriutumaan ja suorittamaan
tehtävänsä parhaalla mahdollisella tavalla. Nykypäivänä palkitsemisella on myös suuri vaikutus hen-
kilöstön työhyvinvointiin ja -tyytyväisyyteen. Palkitseminen nähdään yhtenä johtamisen työkaluna.
Sillä pyritään viestimään työntekijöille suuntaa, johon toimintaa halutaan viedä. Se on kaksisuuntai-
nen prosessi, joka hyödyttää sekä työnantajaa että työntekijää. (Hakonen & Nylander 2015, 11.)



KUVA 3. Palkitsemisen toimivuusmalli (mukaillen Hakonen & Nylander 2015).

Hyvän palkitsemismallin rakentaminen alkaa organisaation toimintaympäristön ymmärryksestä. Joh-
tajat ja johtaminen vaikuttavat suuresti siihen, millaisia palkitsemiskäytäntöjä yrityksessä otetaan
käyttöön. Seuraavana on hyvä määritellä palkitsemisen tarkoitus: miksi palkitsemista tehdään, mihin
sillä pyritään ja mitä vaikutuksia sillä tavoitellaan (kuva 3). Hyvä palkitsemismalli tukee myös muita
yrityksen osa-alueita, kuten strategiaa ja arvoja. Suuressa roolissa palkitsemisen vaikutuksen synty-
misessä ovat prosessit. Niillä tarkoitetaan johtoportaan tekemiä päätöksiä, esihenkilöiden toimintaa
sekä palkitsemismallin kehittämistä. Palkitsemisjärjestelmän tulkinta sen oikeudenmukaisuudesta ja

kannattavuudesta määrittävät sen, millaisia tuloksia palkitsemisella saadaan aikaan. Lopulliset vaikutukset nähdään toimivan palkitsemisen jälkeen työnteon kannattavuutena ja työntekijöiden tyytyväisyytenä. (Hakonen & Nylander 2015, 14–15.)

Kirjassa ”Palkitseminen ihmisten johtamisessa” kerrotaan, että aineettomalla palkitsemisella on tärkeä rooli erityisesti työntekijöiden tyytyväisyydessä, viihtyvyydessä ja sitouttamisessa. Konkreettisia aineettomia palkitsemistapoja ovat esimerkiksi työympäristö, työn sisältö ja siihen vaikuttamisen mahdollisuus, sekä mahdollisuudet kehittyä ja edetä työssään. Abstrakteja tapoja palkita ovat kiitokset ja palautteet. Näitä palkitsemiskäytäntöjä on vaikea kirjata mihinkään kirjalliseen tuotokseen tai kertoa vaikka työpaikkaa hakevalle, mutta se ei silti tarkoita, etteikö sitä pitäisi tehdä. (Hakonen & Nylander 2015, 35–36.)

Taloudellisilla eduilla palkitsemisessa voidaan tarkoittaa erilaisia verovapaita etuja, kuten lastenhoitoon, terveydenedistämispalveluihin tai liikuntaan ja kulttuuriin liittyen. Palkkio voi olla myös suora rahallinen etu palkan lisäksi. Yleisimpiä tällaisia ovat yritysten erilaiset kannustinpalkkajärjestelmät, jolloin tiettyjen ehtojen täytyessä työntekijä voi saada rahallista korvausta normaalin palkkansa lisäksi. On työnantajan määriteltävissä, mitkä nämä tietyt ehdot ovat, jotka tulee täytyä palkkion saamiseksi. Voittopalkkio on myös tyypillinen tapa palkita henkilöstöä yrityksessä, jossa tavoitellaan taloudellista voittoa. Voittopalkkio on sidonnainen yrityksen tilikauteen ja yleensä sen maksamisesta, sekä suuruudesta voidaan päättää vasta tilikauden lopussa. Voittopalkkiota käytetään myös silloin, kun tavoitteena on sitouttaa henkilökuntaa yritykseen. Palkkion maksamista voidaan jatkaa pidemmällekin aikavälille, kuten kahdelle tilikaudelle. Rahallinen korvaus voi olla joko yksilöllistä, tai koko tiimiä koskevaa. (Yrittäjänaiset 2022.)

Jos ei puhuta suoranaisesta rahasta palkitsemisen välineenä, voidaan työntekijälle tarjota muuta rahanarvoista etua. Tällaiset ovat usein hyvinvointiin liittyviä, kuten liikunta- ja kulttuurietuja, lahjoja tai alennuksia. Ehtona lahjoissa ja alennuksissa on se, että niiden tulee olla jokaiselle työntekijälle samat, samoilla perusteilla. Lahja ei sinänsä saa olla palkinto hyvin tehdystä työstä, vaan esimerkiksi muistaminen työntekijän henkilökohtaisena merkkipäivänä. Myös oman työpaikan tarjoamien tuotteiden ja palveluiden alennettu tai kokonaan poistettu hinta on hyvin tyypillinen tapa työnantajalta palkita työntekijöitään. (Yrittäjänaiset 2022.)

Palkitseminen on tänä päivänä, ja tulee tulevaisuudessakin olemaan yksi modernin työpaikan tunnusmerkeistä. Puhuttaessa hyvästä palkitsemismallista ei ole olemassa yhtä oikeaa ja parasta. Yritykselle paras malli on sellainen, joka tukee juuri heidän arvojaan ja kulttuuriaan. Olipa palkitsemismalli minkä yrityksen tahansa, voidaan sen toimivuutta tarkastella neljän yleispätevän kysymyksen kautta. Saavatko työntekijät kiinteää palkkaa vai vaikuttaako suoritus palkan suuruuteen? Perustuuko palkitseminen pelkästään rahaan vai onko se muutakin? Halutaanko palkitsemisella saavuttaa vaikutuksia lyhyelle vai pitkälle aikavälille? Onko palkitseminen yksilöllistä vai kollektiivista? (Intotalo 2021.)

Laadullisen tutkimuksen tulosten analysointi ja niiden luotettavuuden arviointi on tärkeä ottaa huomioon tutkimusta tehdessä. Koko tutkimusprosessi vaikuttaa laadullisen tutkimuksen luotettavuuteen. Tämän takia on tärkeä perustella ja kuvata koko tutkimusprosessi huolellisesti. (Kesänen 2022.)

7.1 Haastattelu

Haastattelu on yksi yleisimmistä tavoista tuottaa tutkimus. Kun lähdetään hyödyntämään haastattelu tapana kerätä aineistoa, on tutkimuskysymyksen hyvä olla selvillä. Haastattelun perimmäinen tarkoitus on saada ja tuottaa tietoa tutkimuksen ongelman selvittämiseksi. (Tietoarkisto julkaisuaika tuntematon b.) Haastattelutapoja on monia erilaisia. Haastattelu voidaan toteuttaa ryhmässä tai yksilöhaastatteluna (Hyvärinen, Nikander & Ruusuvoori 2017, 21). Haastattelut voidaan jakaa strukturoituihin tai strukturoimattomiin haastatteluihin. Strukturoidussa haastattelussa tarkoituksena on, että kysymykset ja vastaukset on muotoiltu tarkasti. Tällaisissa käytetään kvantitatiivista eli määrällistä analyysimenetelmää. Strukturoimaton tai avoin haastattelu muistuttaa enemmän keskustelua. Tällaisessa haastattelumuodossa haastattelijä sekä haastateltava vaikuttavat aiheiden syntymiseen ja analyysi tuotetaan kvalitatiivisella menetelmällä. (Kesänen 2022.)

Teemahaastattelussa on tarkoituksena se, että tutkija perehtyy ensin aiheeseen ja päättää teemat, joiden mukaan haastattelukysymykset luodaan. Teemahaastattelussa tärkeintä ei ole tarkkaan mietityt kysymykset, vaan haastattelutilanteessa voidaan kysymyksiä tai niiden järjestystä muuttaa tilanteen mukaan. (Hyvärinen ym. 2017, 21.) Tällainen haastattelu on hyvä tapa toteuttaa aineistonkeruu, kun haluttu aineisto ei ole pelkkää tilastoa. Teemahaastattelussa haastateltava pääsee kertomaan omia kokemuksiaan ja ajatuksiaan avoimesti ja tutkijan ja haastateltavan välille syntyy keskusteluyhteys. Kyllä vai ei -kysymyksiä tulisi välttää, eikä niitä tulisi esittää edes haastattelun alussa, koska se vaikuttaa haastattelun kulkuun. Lisäksi haastateltava on vaikea saada haastattelussa vastaamaan useammalla kuin yhdellä sanalla, jos ensimmäiset kysymykset ovat olleet kyllä vai ei -kysymyksiä. (Hyvärinen ym. 2017, 5.)

Tärkeää on huomioida haastattelun eettisyys. Eettisyyteen vaikuttavat monet tekijät. Silloin kun tutkimus on tehty vastuullisesti, perustellusti ja hyvin, voidaan sitä sanoa eettiseksi. Tutkijan tulee osata kertoa haastatteluun osallistujille, mistä haastattelussa on kysymys ja miten tietoja säilytetään ja käytetään. Haastateltavalle tulee ilmoittaa ennen haastattelua se, että hänellä on anonymiteetti, oikeus kieltäytyä haastattelusta tai keskeyttää osallistumisensa, jos hän niin haluaa. (Hyvärinen ym. 2017, 32.) Haastattelussa tulee muistaa, että haastateltavan sen hetkinen mielentila, sekä esimerkiksi yrityksen tilanne vaikuttavat haastateltavien vastauksiin. Myös haastattelukysymysten oikein ymmärtäminen on tärkeää, ja joskus voi olla tarpeen selittää vaikeat termit auki haastateltavalle. (Kesänen 2022.)

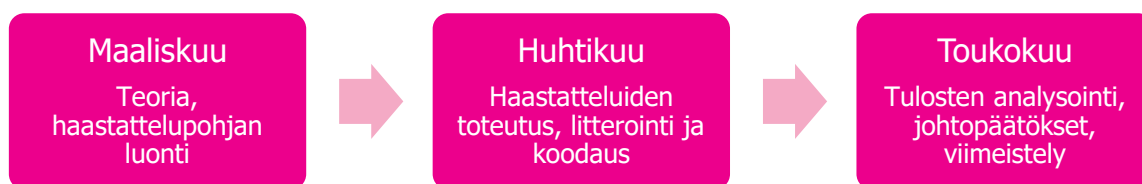
Ennen haastattelua tulee valmistella tärkeimmät kysymykset ja varakysymykset etukäteen, näin haastattelu kulkee sujuvasti. Myös kysymykset ja niiden järjestys on tärkeää testata koehaastattelulla. Koehaastattelu lisää tutkimuksen luotettavuutta. (Hyvärinen ym. 2017, 17.)

7.2 Koodaus ja litterointi

Haastattelun litterointi heti haastattelun jälkeen on tärkeää, jotta asiat ovat tuoreessa muistissa haastattelijalla (Hyvärinen ym. 2017, 17). Litteroinnilla tarkoitetaan äänen muuttamista tekstiksi. Litterointi tehdään, kun haastattelut on äänitetty. Yleisesti litterointi vastaa kysymykseen ”mitä sanotaan?”. Litterointi on hyvä tapa saada ensikosketus aineistoon. Haastattelua ei tarvitse sanasta saan litteroida vaan riittää, että asia ymmärretään. Toisin sanoen siis kaikki takelut ja tauot voidaan jättää pois. Tärkeää on muistaa litteroida myös haastattelijan kysymykset. Näin konteksti eli asiayhteys tuodaan esille. Näin voidaan myös tulkita kysymysten esittämistä ja sitä, miten se vaikuttaa haastateltavan vastauksiin. Litterointia voidaan käyttää myös tulosten raportoinnissa. (Tietoarkisto julkaisuaika tuntematon d.) Tekstikatkelmat, kuten suorat lainaukset haastateltavilta, elävöittävät tekstiä, sekä perustelevat tulkintaa (Kesänen 2022).

Litteroinnin jälkeen on usein tarpeellista tehdä aineiston koodaus. Se on yksinkertainen aineistonkäsitteilytapa. Koodaus helpottaa aineiston analysointia huomattavasti. Kyseessä on aineistolle tehtävä luokittelu esimerkiksi värien tai numeroiden avulla. (Kesänen 2022.) Samankaltaiset ominaisuudet luokitellaan yhteen. Yleensä laadullista aineistoa koodatessa huomataan uusia näkökulmia aineistosta. (Tietoarkisto julkaisuaika tuntematon a.)

8 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS



KUVA 5. Opinnäytetyöntutkimuksen toteutuksen eteneminen.

Lähtökohtana tälle opinnäytetyölle oli kiinnostus työtyytyväisyyden tutkimiseen. Aiheen ajankohtaisuus uutisoinnin ja tutkimusten kautta oli suuressa roolissa, miksi kiinnostus aiheita kohtaan syntyi. Opinnäytetyöprosessi aloitettiin maaliskuussa 2023, jolloin aloitettiin aiheeseen tutustuminen ja aiheen rajaaminen. Aiheen rajaaminen ei ollut helppoa ja sitä mietittiin pitkään. Lopulta aihe rajattiin työtyytyväisyyteen. Samalla syntyi tutkimuskysymys – Millaisena yrityksen X työntekijät kokevat tämänhetkisen työtyytyväisyytensä?

Tämän jälkeen aloitettiin tutkimusmenetelmiin tutustuminen, sekä päätettiin menetelmä, jolla tutkimus suoritetaan. Heti selvisi, että tutkimusosuus tullaan toteuttamaan laadullisella eli kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä, tarkemmin yksilohaastatteluilla. Laadullinen tutkimusmenetelmä valittiin kyseiseen tutkimukseen, koska tutkittavassa yrityksessä työskentelee vain noin kymmenen henkilöä. Toisin sanoen, määrälliseen eli kvantitatiiviseen tutkimukseen olisi ollut liian vähän osallistujia. Haastattelu valikoitui menetelmäksi niin työntekijöiden määrän vuoksi, mutta myös, koska tavoitteena oli saada työntekijöiden ääni kuuluville, eikä vain kerätä tilastollista tietoa. Haastattelussa työntekijät pääsivät kertomaan omin sanoin, miten ja millaisena kokevat työtyytyväisyyteen liittyvät asiat työpaikallaan. Myös tarkentavien kysymysten esittäminen oli mahdollista.

Opinnäytetyön viitekehys eli teoriaosuus rakennettiin yhdessä toimeksiantajan sekä opinnäytetyön ohjaajan kanssa. Viitekehukseen valittiin aiheet, jotka mielestämme nousevat aiheeseen tutustuesssa eniten esille, ja joilla on suurin merkitys juuri matkailu- ja ravitsemisalalla työskentelevien työtyytyväisyyteen. Se, mihin aiheisiin keskityttiin toista enemmän haastatteluissa, räätälöityi täysin yrityksen toimintaympäristön, toiminnan ja tarpeen mukaan.

Haastattelurunko luotiin viitekehysten pohjalta. Näin saatiin haastattelukysymyksille teoreettista pohjaa, sekä luotettavuutta tutkimusosiolle. Haastattelurungon jälkeen kysymykset hyväksyttiin ohjaajalla. Haastattelun runko testattiin kahdella eri henkilöllä, jotka jakoivat omia ajatuksiaan haastattelun kulusta ja kysymyksistä. Ensimmäisen koehaastattelun perusteella tehtiin tarvittavat muutokset kysymyspohjaan. Kysymysten järjestystä muokattiin luonnollisemmaksi ja ne muotoiltiin helpommin ymmärrettäviksi. Toisen koehaastattelun jälkeen haastattelupohja koettiin toimivaksi muutosten jälkeen. Kysymysten miettiminen osoittautui yllättävän helpoksi, koska teemat joiden mukaan kysymykset luotiin, oli jo valittu teorian myötä. Osa kysymyksistä tuli myös suoraan toimeksiantajalta. Tässä opinnäytetyössä on pyritty välttämään kyllä- vai ei -kysymyksiä, koska tällaisista ei

saada kunnollista aineistoa ja haastateltavien omat mielipiteet ja ajatukset jäävät näissä vähemmälle.

Ennen kuin itse haastattelut aloitettiin, tutustuimme Savonian opinnäytetyöprosessin eettisiin ohjeistuksiin. Konsultoimme laadullisen tutkimustavan opettajaa Anni Kesästä, jotta kaikki tarvittavat lomakkeet ja luvat tutkimusta varten olivat kunnossa. Haastattelut aloitettiin huhtikuun puolessa välissä. Ennen ensimmäistä haastattelua yritykseen vietiin ilmoittautumislomake. Lomakkeen mukana kerrottiin lyhyesti opinnäytetyöstä ja tutkimuksen tarkoituksesta (liite 2). Tutkimukseen osallistumisen vapaaehtoisuus, anonymiteetin säilyminen ja se, että tutkimukseen osallistuminen tapahtuu työajalla kerrottiin myös saatekirjeessä. Uskomme, että vapaaehtoinen osallistuminen tutkimukseen lisäsi haastateltavien avoimuutta.

Alkuperäisenä tarkoituksena oli, ettei kysymyksiä annettaisi haastateltaville ennen haastatteluja, jotta vastaukset olisivat mahdollisimman suoria, eikä niitä olisi ehditty miettiä valmiiksi. Haastateltavat toivoivat kuitenkin, että saisivat kysymykset etukäteen. Perusteluna tälle oli, että pitkän ja kiireisen työpäivän jälkeen haastattelutilanteessa ei välttämättä tule asioita mieleen, joita haluaisi kertoa. Etukäteen kysymyksiin tutustuminen auttaisi tässä. Lopulta kuitenkin harva haastateltavista oli ehtinyt tutustua kysymyksiin ennen haastatteluja ja loput olivat ehtineet vain vilkaista kysymyksiä sen enempää niihin perehtymättä.

Tutkimukseen osallistui lopulta kahdeksan työntekijää. Tarkoituksena oli, että kaikki haastattelut järjestettäisiin kasvotusten, mutta kolmen kanssa aikataulut eivät täsmänneet, joten heille lähetettiin haastattelukysymykset sähköpostissa, johon he saivat vastata kirjallisesti. Heille lähetettiin samassa viestissä samat tiedot, mitä kasvotusten pidetyissä haastateluissa kerrottiin. Nämä tiedot olivat, että heidän ei ole pakko vastata kysymyksiin, osallistuminen on vapaaehtoista ja heillä on täysi anonymiteetti. Viiden kanssa haastattelut käytiin kasvotusten. Näiden kesto vaihteli 15 minuutista 50 minuuttiin. Haastateltavilta pyydettiin lupa haastattelujen äänitykseen. Äänitys on helppo tapa saada kaikki tieto taltioitua. Haastateltaville kerrottiin, että äänitteet hävitetään litteroinnin jälkeen asianmukaisesti. Litteroitua tekstiä käytetään opinnäytetyössä aineistona. Tällaisen tekstin käyttö helpottaa ja nopeuttaa tutkimustulosten analysointia. Opinnäytetyön valmistuttua myös litteroidut tekstit hävitetään.

Kun haastattelut oli saatu valmiiksi, litteroitiin äänitteet heti, jotta tulokset olisivat mahdollisimman tuoreessa muistissa. Litterointi tapahtui Word:in selainversiossa Word Onlinessa. Tämä koettiin helpommaksi ja nopeimmaksi tavaksi. Litteroinnin jälkeen aineisto koodattiin eri väreillä kysymysten mukaan. Jokaiselle kysymykselle oli oma värinsä. Tekstistä etsittiin kysymyksiin vastaukset ja ne väritettiin kyseisen kysymyksen värillä. Tämä helpotti analysointia huomattavasti, koska kaikissa haastateluissa kysymyksiä esitettiin hiukan eri järjestyksessä, sen mukaan mikä vaikutti haastattelutilanteessa luontevimmalta.

Ohjaajaa Merja Vehviläistä tavattiin tasaisin väliajoin. Prosessin alussa hieman harvemmin, noin keran kolmeen viikkoon, mutta mitä pidemmälle prosessissa edettiin, sitä useammin. Viimeisien viikkojen aikana tapaamisia sovittiin viikoittain. Hän antoi jatkuvasti kommentteja ja kehitysehdotuksia,

erityisesti viitekehyksen viimeistelyyn. Kirjoitusasuun ja lähdemerkintöihin pyydettiin apua viestinnänopettaja Hanna Leskiseltä. Englanninkielisen tiivistelmän kanssa käännyttiin Anna-Maija Pietilän puoleen. Hän tarkasti ja antoi muokausehdotukset abstraktiimme.

Toukokuun ajan analysoitiin ja kirjoitettiin tutkimuksen tuloksia. Litteroituja, värikoodattuja haastatteluja ja kenttämuistiinpanoja käytettiin aineistona. Tulosten kirjoitusprosessin aikana keskusteltiin haastatteluista, jotta pystyttiin verrata ajatuksia niistä. Huomattiin, että suhteellisen samanlaisia ajatuksia ja asioita oli jäänyt tutkimuksesta mieleen, joten tulosten analysointi sujui ilman ongelmia. Johtopäätökset ja kehitysehdotukset kirjoitettiin tulosten analysoinnin yhteydessä.

Opinnäytetyölle asetettiin aikataulu – vappuna voiton puolella. Käytännössä tämä tarkoitti sitä, että vapun aikaan, huhti-toukokuun vaihteessa haastattelut ja mahdollisesti tulosten analysointi olisi hyvässä vauhdissa. Tämä toteutui osittain. Haastattelut saatiin valmiiksi huhtikuun puolellavälissä, mutta tulosten analysointi jäi toukokuun puolelle. Toukokuun aikataulu oli kiireinen, mutta toimivalla ja tarkalla aikataulutuksella työ saatiin valmiiksi. Opinnäytetyön kokonaiskesto oli kolme kuukautta – alkaen maaliskuussa, päättyen toukokuuhun.

9 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Haastattelujen alussa haastateltavalle kerrottiin tutkijoiden roolijako. Roolijako meni siten, että toinen oli niin sanottu päähaastattelija, joka esitti kysymykset. Toisen rooli oli tarkkailla, kirjoittaa kenttämuistiinpanoja ja tarvittaessa esittää lisäkysymyksiä. Roolijakoa vaihdettiin haastatteluittain.

”Oletko työskennellyt yrityksessä pitkään?” - kysymys esitettiin haastateltaville ensimmäisenä. Kysymyksellä haettiin tietoa yrityksen henkilöstön vaihtuvuudesta. Uusin työntekijä oli aloittanut työssään vuoden 2022 syksyllä, mutta suurimmalla osalla työntekijöistä oli työuraa yrityksessä takana jo lähemmäs kymmenen vuotta tai yli. Useampi työntekijä nosti haastatteluissa esille, ettei vaihtuvuutta henkilöstössä juurikaan ole.

Jatkumona ensimmäiselle kysymykselle, kysyttiin haastateltavilta seuraavaksi heidän lähitulevaisuuden ajatuksistaan ja suunnitelmistaan. ”Näetkö työurasi tässä yrityksessä pitkänä?” - kysymyksen vastauksissa oli selkeää hajontaa. Lyhyemmän aikaa yrityksessä työskennelleet eivät nähneet tulevaisuuttaan työssä pitkänä. He kertoivat työpaikan olleen heille niin sanotusti väliaikainen elämäntilanteen, kuten opiskeluiden tai päätyön ohella. Sen sijaan kaksi yrityksessä pisimpään ollutta työntekijää kertoi, että vaikka pitkä työura yrityksessä on jo takana, ei silti ole mielenkiintoa tai halua lähteä vaihtamaan työpaikkaa. Näillä henkilöillä oli selkeästi enemmän vastuuta työpaikalla.

Muutaman haastateltavan vastaus kysymykseen oli ristiriitainen. He kokivat työpaikan heille sopivaksi, ja olivat tehneet töitä jo pitkään, mutta empivät silti kysyttäessä tulevaisuuden näkymistä. He myönsivät katselleensa muita töitä, mutta jokin saa silti pidettyä heidät nykyisessä työssään ja kynnys lähteä on korkea. Kysyttäessä mikä heidät saa pysymään tässä työssä, mainitsivat he muun muassa palkan, työympäristön ja -yhteisön.

”Tää on niin nähty.”

”No ei tällä hetkellä oo mitään syytä, etteikö jatkuisi.”

”Noh, realistisesti, todennäköisesti kyllä. Jos mietitään että haluanko minä vielä sen 20 vuotta olla tuossa työssä nii en minä kyllä tiedä.”

Ensimmäisten kysymysten tarkoitus oli antaa meille haastattelijoille näkökulmaa siitä, miltä ajalta haastateltavalle on kokemuksia ja ajatuksia kertynyt. Näiden kysymysten jälkeen haastattelu eteni teemoittain. Jokainen haastattelu eteni ainutlaatuisesti, ja kysymykset eivät tulleet kaikille samassa järjestyksessä, mutta kaikkien kanssa käytiin samat teemat läpi.

9.1 Työyhteisö ja -ympäristö

Kysymys työyhteisöstä (liite 1) herätti kaikissa haastateltavissa alkuun saman reaktion – jokainen koki työyhteisön hyväksi. Yhteisössä vallitsee asiakaslähtöinen, ahkera ja sosiaalinen ilmapiiri. Yrityksen uusimmilta työntekijöiltä tarkennettiin, kokivatko he kuuluvansa työyhteisöön. He kuvailivat, että työyhteisöön oli helppo tulla, ja kaikki ottivat heidät hyvin vastaan. Jokainen haastateltava koki saavansa työyhteisöstä apua ja tukea, eikä minkään työhön liittyvän asian kanssa tarvitse jäädä yksin.

”Tunsin, että kuuluin porukkaan yhtä paljon kuin vanha tekijä.”

”Aina on ollut se, että yhteen hiileen puhalletaan, vaikka välit ois välillä huonommatkin jonkun kanssa.”

Kun työyhteisön ilmapiiriä lähdettiin tarkastelemaan syvemmin, nousi esiin muutamat epäkohdat. Negatiivista asennetta, pieniä yhteenottoja, selän takana puhumista ja jopa niin sanottua ulos hiillostusta on ajoittain havaittavissa. Organisaatiossa työskentelee erilaisia persoonia, ja tätä myötä myös erilaisia työntekijöitä. Työtehtävät hoituvat kaikilta, mutta jokaisella on hieman erilainen tapa työskennellä, joka aiheuttaa satunnaisesti ärsytystä ja kinaa. Tästä rakentui aasinsilta perehdytykseen.

Kysyttäessä perehdyttämisestä, nostettiin esiin sen olevan yrityksessä epäkohta. Perehdyttämisestä ei vastaa kukaan yksittäinen, vaan uutta työntekijää perehdyttää se työntekijä, joka sattuu sillä hetkellä työvuoroon. Tuloksena on, että jokainen saa vähän erilaisen perehdytyksen, ja tämä näkyy työnteossa erilaisilla tavoilla työskennellä.

Paneutuessamme työyhteisössä oleviin epäkohtiin, mainitsivat puolet haastateltavista tiedostavansa yhteisössä tapahtuvan selän takana puhumista ja pieniä yhteenottoja. He kertoivat kokevansa näiden vaikuttavan yhteisön ilmapiiriin, mutta vain hetkellisesti. Esihenkilön mainittiin puuttuvan tilanteeseen vain pyydettyä, eikä esihenkilö haastateltavien mielestä ole tietoinen kaikista yhteenotoista.

Varsinaiset kysymykset esihenkilötyöstä jätettiin haastattelupohjasta tarkoituksella pois. Koimme, että mikäli työntekijöillä olisi jotakin sanottavaa esihenkilöstä, se tulisi haastatteluissa ilmi. Näin tapahtui työyhteisöstä keskustellessa. Esihenkilön rooli koettiin haastatteluissa kahdesta ääripäästä. Osa koki, että esihenkilöä on helppo lähestyä ja hän on helposti tavoitettavissa. Osa sen sijaan tunsu esihenkilön kanssa kommunikoinnin vaikeaksi. Tämä johtui muun muassa esihenkilön tavoitettavuuden haasteista. Koettiin, että esihenkilöllä on paljon vastuuta ja laaja työnkuva, jolloin hänelle ei jää paljon aikaa yrityksen työntekijöille ja heidän asioilleen.

”Piittaamaton, jos jotain vaikka yrittää sanoa, hän ei tartu mihinkään millään lailla.”

Työyhteisössä on havaittavissa pientä erottelua työntekijöiden välillä. Kolme kahdeksasta haastateltuun osallistuvasta kertoo tiedostavansa, että esimerkiksi vakituisilla työntekijöillä on oma viestintäkanava, johon osa-aikaisia ei ole lisätty. Organisaation virkistysillat kuuluvat kaikille, mutta jotkut työnantajan tarjoamat hyvinvointitapahtumat kuuluvat vain vakituisille työntekijöille. Näistä mainitsevat haastateltavat eivät kuitenkaan koe erottelun näkyvän päivittäisessä työskentelyssä, vaan se ilmenee niin sanotuissa erikoistilanteissa.

Työpaikan ympäristötekijät olivat haastatteluissa asia, jossa työntekijät olivat pitkälti samaa mieltä. He kokivat työpaikan fyysiset tilat kuormittavina. Työskentelytiloista löytyi kaikki tarvittava, mutta tilat koettiin ahtaina ja epäloogisina. Työpaikan fyysinen sijainti koettiin neutraalina. Paikalle on helppo tulla joko kävellen, pyöräillen tai julkista liikennettä käyttäen. Myös omalla autolla töihin saapuminen mahdollistetaan, sillä työnantaja korvaa parkkimaksut.

Työympäristössä puhuttaessa haastateltavat kertoivat työskentelyn toimipisteessään olevan hektistä ja ajoittain kiireistä, jolloin he kokivat kaipaavansa työntekijäresursseja lisää. Puolet haastateltavista mainitsivat kiireen ja hektisyyden vaihtelun olevan työn suola, eivätkä kokeneet kiirettä kuormittavaksi. Puolet sen sijaan olivat sitä mieltä, että kiireisimmät ajat kuormittavat sekä fyysisesti että henkisesti. Vaikkakin hajontaa kiireellisyydestä oli, olivat kaikki kuitenkin sitä mieltä, että kiireisimpänä sesonkiaikana kiireavusta tai yhdestä käsiparista lisää ei olisi haittaa.

9.2 Arvostus, palkitseminen ja edut

Kysyttäessä palkitsemisesta, oli kysymys muotoiltu muotoon ”Millaisena koet työnantajan tarjoamat edut?” Kysymystä miettiessä ja esittäessä haettiin, tiesivätkö kaikki työntekijät heille kuuluvista eduista. Suurin osa haastateltavista tiesi edut ja jokainen mainitsi samoja asioita, mutta se, kuuluivatko samat edut kaikille, herätti ristiriitaisia vastauksia. Yksi haastateltavista sanoi seuraavaa:

”Täytyy myöntää, että minulla ei ole tiedossa, millaisia etuja meille työntekijöille tarjotaan, paitsi ruokaetu työpäivien aikana.”

Yrityksessä pidempään työskennelleet mainitsivat kaikki samat edut. Heille kuului liikunta- ja kulttuurietu, mahdollisuus käyttää työnantajan tarjoamia liikuntamahdollisuuksia sekä työpaikan tarjoamien tuotteiden alennettu tai kokonaan poistettu hinta. Edut koettiin riittävinä, eikä esiin noussut jotain tiettyjä asioita, joita toivottaisiin lisää.

Yrityksessä osa-aikaisesti työskentelevät eivät maininneet liikunta- ja kulttuuriedusta. Osa tiesi niiden olemassaolosta, ja niitä olikin työsuhteen alkaessa lupailtu, mutta haastatteluiden toteutusaikaan työntekijät eivät olleet saaneet niitä vielä käyttöönsä. He uskoivat etujen puutteen johtuvan heidän työsopimuksensa laadusta, mutta kokivat etteivät myöskään olleet saaneet esihenkilöltä tarvittavia vastauksia etuihin liittyen. Osa-aikaisille työntekijöille kuului muuten samat edut kuin vakituisille. He kokivat edut riittävinä.

”Jollain tavalla kertoo siitä, että mitenkä esihenkilö näkee työntekijät. Luvataan pilvilinnoja mutta ei toteuteta tai unohdetaan kun tulee jotain tärkeämpää.”

Kaksi haastateltavaa nosti esille etujen väliaikaisuuden. Vuoden vaihtuessa he kokivat, että on heidän tehtävänsä tiedostella esihenkilöltä heille sinä vuonna kuuluvia etuja. He kokivat, että ilman heidän oma-aloitteisuuttaan ja tiedostelua edut luultavasti jäisivät saamatta.

Arvostusta työpaikalla työntekijät kokevat saavansa toisiltaan. Arvostus koetaan tekoina, sanoina ja luottona suorittavaa työtä kohtaan. Työntekijät kokevat voivansa tukeutua toisiinsa kohdatessaan hankalan tilanteen työssä, joka saa aikaan tunteen, että toinen arvostaa toisen ammattitaitoa. Myös asiakkailta koetaan arvostusta. Haastateltavat kuvailivat asiakkaiden olevan pääpiirteittäin iloisia ja sosiaalisia, jotka kyllä näyttävät, kun ovat tyytyväisiä.

”Koen sen sillein, että minulta kysytään paljon, niin arvostetaan sitä minun ammattitaitoa ja mielipidettä.”

Kysyttäessä esihenkilön osoittamasta arvostuksesta, on vastaukset luokkaa *”jossain määrin”, ”kehuja saadaan aina välillä”* ja *”kiitosta kerran viikkoon”*. Koettiin, että esihenkilö ei paljon tiedä niin sanotusta suorittavasta työstä. Hän ei itse sitä tee, jolloin hänen on hankala täysin ymmärtää mitä työntekijöiden työtehtävät pitävät päivittein sisällä. Kolme kahdeksasta tutkimukseen osallistuneesta mainitsi, että joutuvat muistuttamaan esihenkilöä heitä koskevissa, työskentelyyn liittyvissä asioissa, kuten työsopimuksista, avaimien hankinnasta ja työvaatteista. Työvaatteita tutkimukseen osallistuneilta löytyy vaan osalta: heiltä, jotka ovat olleet työssään pisimpään. Uusia työvaatteita ei ole lukuisista pyynnöistä huolimatta hankittu.

”Jos se kuuluu hänen työkuvaansa niin miksi se ei ole prioriteetti sitten hoitaa niitä asioita?”

Esihenkilön osoittama arvostus ilmenee työviikon päätteeksi kiitoksena ja virkistysilloissa kehumisena. Tätä ei koeta riittävänä. Puhuttaessa tästä asiayhteydestä, nousivat aineelliset lahjat esiin muutamassa haastattelussa. Yrityksessä pidempään työskennelleet ovat saaneet niitä. Lyhyemmän aikaa työskennelleet eivät olleet niitä saaneet, eivätkä koe niitä tarpeellisiksi. Aineellisia lahjoja ja muistamisia enemmän haastateltavat kokivat, että haluaisivat esihenkilöltä enemmän kiitosta ja läsnäoloa.

”Sanotaan kerran viikkoon, että kiitos tästä viikosta niin se ei ihan välttämättä konkretisoidu siihen, että mitä me tehdään siellä sen viikon aikana.”

”Meidän esihenkilöltä toivoisin kuitenkin enemmän arvostusta, läsnäoloa ja kiitosta meidän työntekijöiden työpanoksesta.”

Arvostuksesta puhuttaessa haastatteluissa nousi esille myös koulutuksen ja työvaatteiden puute. Työntekijät ovat pyytäneet työnantajaltaan työvaatteita työsuhteidensa alusta saakka, mutta eivät ole niitä saaneet. Samoin jonkunlaista kurssia tai koulutusta muun muassa anniskeluun liittyen on pyydetty, mutta niitäkään ei ole järjestetty. Tämä kieli muutaman haastateltavan mielestä arvostuksen puutteesta.

”No syö todella paljon, kun siinäkin niin kun näkee sen, että ei me olla ansaittu edes työvaatteita, että näin paljon meitä arvostetaan.”

9.3 Motivaatio ja jaksaminen

Haastatteluissa kysyttiin työntekijöitä motivoivia tekijöitä ja sitä, mitkä asiat saavat heidät jaksamaan työssään (liite 1). Haastateltavista jokainen koki asiakkaiden motivoivan heitä. Myös kehu ja positiivinen palaute koettiin motivaatiota lisäävänä. Palkka nousi useassa haastattelussa yhtenä motivaatioon vaikuttavana tekijänä. Osa haastateltavista koki nopean työtahdin, sekä sen, että pääsee näkemään oman kädenjälkensä motivoivana.

Ainoastaan yksi työntekijä ei maininnut työyhteisöä motivaatiotekijänä. Kaikkien muiden mielestä suurin motivaatiota lisäävä tekijä oli työilmapiiri sekä työkaverit. Yksi työntekijä mainitsi, että häntä motivoi enemmän hyvä työilmapiiri kuin palkka, koska palkka koettiin riittämättömänä. Hyvän ilma- piirin koettiin myös vaikuttavan siihen, että töissä jaksetaan käydä. Kaikki, jotka kokivat työyhteisön motivoivana, kokivat sen myös yhtenä jaksamiseen vaikuttavana tekijänä.

”Olisin lopettanut alta aikayksikön, jos ilmapiiri olisi ollut huono.”

Työntekijät olivat myös sitä mieltä, että asiakkaat vaikuttavat paljon siihen, että töissä jaksetaan käydä. Varsinkin asiakkailta saatu positiivinen palaute sekä asiakkaista selkeästi näkyvä asiakastytyväisyys koettiin yhtenä suurimmista syistä.

”Asiakkaat on meille ne tärkeimmät ja siinä ollaan kaikki samaa mieltä.”

Muutama haastateltava mainitsi hyvät loma-ajat. Työn arkipainotteisuus ja se, että organisaation aukioajat mahdollistavat hyvät lomamatkoiksi osaksi työn jaksamista edistävänä. Kuitenkin yksi haastateltavista nosti esiin kokevansa tämän hieman kuormittavana, sillä joustoa esimerkiksi mahdollisiin arkivapaisiin on vaikea saada.

Tarkensimme haastatteluissa myös, oliko työntekijöillä jotain työpaikan ulkopuolisia tekijöitä, jotka vaikuttavat työntekijöiden jaksamiseen. Osa vastasi, että vapaa-aika ja liikunta saavat jaksamaan ja joiden avulla rentoudutaan työpäivän jälkeen. Osa taas kertoi, että töitä ajatellaan työpäivän jälkeenkin, eikä välttämättä osata irrottautua työstä. Muut kertoivat, että työt osataan jättää työpaikalle, eikä asioita jäädä vatvomaan.

”Mä en niiku silla lailla menetä yöuniani töitten takia.”

”Mä en ehkä palaudukaan, että siihen ei viikonloppukaan riitä.”

Muutammat työntekijät nostivat esille työn monipuolisuuden ja vaihtelevuuden. Osa taas koki työn puuduttavana, sekä mainitsi, että työ on paljon toistoa eikä uutta pääse oppimaan. Työntekijöistä kaksi koki työn monipuolisena ja he kokivatkin tämän vaikuttavan heidän jaksamiseensa. Jaksamiseen koettiin vaikuttavan myös joustavuus työvuoroissa ja muutama haastateltavista mainitsikin, että työvuorojen suunnittelussa otetaan hyvin huomioon vapaatoiveet. Toisaalta osa mainitsi, että heidän mielestään työvuorosuunnittelussa ei ole joustavuutta, eikä vapaatoiveita aina huomioida.

Osan jaksamiseen ja motivaatioon vaikutti negatiivisesti työn kuormittavuus, sekä hektinen työympäristö. Yksi työntekijä mainitsi, että koki pandemian pienenä hengähdystaukona, koska asiakkaita ja töitä oli tarjolla vähemmän. Haastateltavat myös kertoivat, että heidän motivaationsa kasvaisi, jos olisi mahdollista päästä käyttämään luovuutta ja innovatiivisuutta työpaikalla.

9.4 Tyytyväisyys

”Koetko sinä olevasi tyytyväinen työssäsi just tällä hetkellä?”

”No ehkä niin kun tyytynyt.”

Kolmen vastauksissa työtyytyväisyyttä kysyttäessä (liite 1) näkyi epävarmuutta ja vastausta jouduttiin miettimään hetki. Yleisin vastaus oli, että koettiin osittain olevan tyytyväisiä ja osittain taas ei. Siihen, miksi työssä koettiin tyytyväisyyttä, annettiin perusteluina samoja asioita kuin motivaatiosta kysyttäessä, eli esille nousivat asiakkaat ja työyhteisö. Tyytymättömyyden tunteeseen vaikuttivat se, että työ koettiin stressaavana ja kiireisenä. Osa nosti esille myös sen, että kiireen lisäksi tuntuu siltä, että joudutaan venymään joka paikkaan, eikä vastineeksi saada mitään. Yksi työntekijä kertoi suoraan, että syy, miksi hän kokee olevansa työssään vain tyytynyt tyytyväisen sijaan, johtuu palkasta.

Esihenkilön osallistuminen ja hänen kanssaan kommunikointi nostettiin esille tähän kysymykseen vastatessa. Suurin osa työntekijöistä mainitsi, että he toivoisivat esihenkilöltä parempaa kommunikointia, helpompaa tavoitettavuutta ja sitä, että esihenkilöä näkisi enemmän.

”Välillä toivois vähän, että hän syventys enempi siihen meidän rooliin.”

Työntekijöistä viisi oli sitä mieltä, että he ovat yleisesti ottaen tyytyväisiä työssään. Nämä työntekijät perustelivat vastaustaan sillä, että työ koettiin hauskana, miellyttävänä ja työpaikalla viihdyttiin. Kiireistäkin pidettiin, koska silloin oli tekemistä koko päiväksi ja päivät menivät nopeasti. Tyytyväisyyden tunnetta perusteltiin myös hyvillä henkilökemioilla ja hyvällä työyhteisöllä.

”Mä tykkään työstäni.”

”Voi että olen tyytyväinen tällä hetkellä.”

Näiltä viideltä kysyttäessä siitä, voivatko he itse vaikuttaa omaan työtyytyväisyyteensä jotenkin saatiin monipuolisia vastauksia. Yksi vastasi, että hän vaikuttaa omaan tyytyväisyyteensä siten, että osaa päästää irti eikä ota liikaa stressiä työnteosta. Omien sanojensa mukaan tällä henkilöllä oli rento ote työhönsä. Oma positiivinen asenne työntekoa kohtaan nousi myös kahdelta muulta, itsensä tyytyväiseksi kokevalta haastateltavalta esille. Vapaa-ajan tärkeys ja se, että pystyy irrottautumaan työstä, oli näiden työntekijöiden tyytyväisyyden keskiössä.

Kaksi kolmesta, jotka kokivat olevansa tyytymättömiä työhönsä eivät osanneet mainita asioita, joilla voisivat tehdä muutosta omaan tyytyväisyyteensä. Yksi heistä nosti esille, että hän ei koe pystyvänsä vaikuttamaan omaan työtyytyväisyyteensä, koska hänestä tuntuu, että työyhteisössä ja esihenkilötasolla ei oteta ideoita tai mielipiteitä vastaan.

9.5 Vapaa sana

Haastattelun viimeisenä kysymyksenä kysyttiin asioita, joihin työntekijät toivoisivat muutosta, mutta heillä itsellään ei siihen ole vaikutusvaltaa (liite 1). Osa joutui miettimään vastausta kysymykseen pitkään ja useat eivät ihan ymmärtäneet, mitä kysymyksellä haettiin. Osalle ei myöskään tullut mieleen kehitysehdotuksia mieleen.

Yksi toivottava muutos nousi esille jokaisessa haastattelussa - työntekijät kaipaivat yhtä tai mahdollisuuksien mukaan useampaa työntekijää lisää, ainakin kiireisimpiin aikoihin. Työntekijät kertoivat, että varsinkin kiireisimmillä ajanjaksoilla tällainen apuvoima tulisi tarpeeseen, helpottaisi kiirettä ja sitä kautta sillä olisi suora vaikutus työntekijöiden kokemaan kuormitukseen.

Haastatteluissa nousi esille tarve avoimempaan kommunikaatioon niin työntekijöiden, kuin esihenkilönkin välille. Kommunikaatio esihenkilön ja suorittavan tason välillä koetaan hankalaksi. Viesti ei aina mene kerralla perille, ja työntekijät kokevat joutuvansa varmistelemaan esihenkilöltä paljon asioita. Avoimempaa ja läpinäkyvämpää johtamista toivottiin työntekijöiden puolesta.

Haastateltaville annettiin vielä mahdollisuus kertoa mielipiteitään haastattelusta ja niiden tarpeellisuudesta. Moni oli sitä mieltä, että tällainen kartoitus tuli tarpeeseen, sekä haastattelukysymykset

avasivat työntekijöiden silmiä. Osa kertoi, että ei olisi tullut ajatelleeksi näitä asioita ilman haastattelua. Haastateltavat kertoivat, että toivovat tämän kartoituksen auttavan epäkohtiin puuttumisessa ja, että työtyytyväisyyteen aloitettaisiin kiinnittämään parempaa huomiota.

10 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET

Tässä opinnäytetyössä tehdyn tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa yrityksen X työtyytyväisyyttä. Tavoitteena oli saada työntekijöiden ääni kuuluviin ja antaa organisaation esihenkilölle laaja kuva siitä, millaisena työntekijät kokevat juuri tämänhetkisen työtyytyväisyytensä. Haastattelut tutkimusmenetelmänä koettiin kaikista toimivimpana, sillä avoimella keskustella varmistettiin se, että jokainen tutkimukseen osallistunut pääsi omin sanoin kertomaan ajatuksistaan ja kokemuksistaan. Keskustelu haastattelijoiden ja haastateltavien välillä oli rentoa ja avointa. Kyseiseen organisaatioon ei ole aiemmin tehty tämänkaltaista tutkimusta, joten tutkimustuloksia ei voida peilata aiempiin tuloksiin. Tutkimus koettiin tarpeelliseksi ja työntekijöiden ääni saatiin kuuluviin. Se, onko tuloksilla vaikutusta tulevaisuuteen, on organisaation käsissä.

”Musta tää oli aika terapeutin kokemus.”

10.1 Johtopäätökset

Lähtökohdat

Työntekijöiden lähtökohdat tutkimukseen lähtiessä olivat vaihtelevat. Osa oli työskennellyt yrityksessä jo vuosikymmenen, kun taas toisilla kokemusta oli karttunut alle vuodesta muutamaan vuoteen. Lähtökohdat vaikuttivat selkeästi tulevaisuuden ajatuksiin työpaikassa työskentelystä. On tutkitusti todettua, että työssään enemmän vastuuta kantavat kokevat enemmän tyytyväisyyttä työssään. Vastuun myötä mahdollisuudet vaikuttaa omaan työnkuvaan ja työtehtäviin kasvavat, joilla on positiivista vaikutusta suoraan tyytyväisyyden kokemiseen. Tämä näkyi myös yrityksen X henkilökunnassa. Henkilöt, joilla on suurempi vastuu suorittavassa työssä, kokivat ettei heillä ole mitään syytä katsella tai edes harkita muita töitä.

Toiset pitkään yrityksessä olleet henkilöt myönsivät katselleensa ja harkinneensa muita vaihtoehtoja. Toistaiseksi he ovat päätyneet jäämään yritys X:n muun muassa yhteisöstä, ympäristöstä ja työajoista johtuvista sekoista. Tähän vaikuttaa myös se, että työhön on kiinnytty. Yleisesti pitkään samassa työpaikassa työskennelleet kokevat suurempaa kynnystä lähteä, vaikka olisivatkin tyytymättömiä, kuin vähemmän samassa työssä olleet. Työntekijät, joilla oli uraa yrityksessä vähiten takana, olivat selkeästi ne, jotka olivat siirtymässä tai jo siirtyneet muihin töihin. Tämä selittyi sillä, että tätä työtä oli tehty opintojen tai päätyön ohella.

Työyhteisö

Työyhteisö koostuu ihmisistä, joiden kanssa työskennellään. Tähän kuuluvat muut työntekijät sekä esihenkilö. Työyhteisöstä kysyttäessä saatiin paljon samankaltaisia vastauksia – yhteisö on päällisin puolin positiivinen, mutta pinnan alla on erimielisyyksiä, negatiivista asennetta ja selän takana puhumista. On jokaiselle työyhteisölle normaalia, että ristiriitoja yhteisön sisällä syntyy satunnaisesti. Haastateltavat korostivat työntekijöiden välisten erimielisyyksien olevan väliaikaisia. Huomattiin kuitenkin, että kommunikaatio yrityksen sisällä tarvitsee muutosta. Yhteisön toimivuuteen vaikuttaa huomattavasti se, miten vuorovaikutus työpaikalla tapahtuu. Konfliktien syntyä voidaan ehkäistä avoimella keskustelulla. Työyhteisössä tulee myös osata arvioida omaa käytöstä ja ottaa palautetta vastaan. Kaikki kuvailivat, että erimielisyyksistä ja ajoittaisista ristiriidoista huolimatta, työtehtävät

hoituvat eivätkä ristiriidat näy ulospäin. Työyhteisössä vallitsee luotto toisten ammattitaitoa ja työpanosta kohtaan.

Yhteneväisiä mielipiteitä saatiin myös esihenkilön roolista työyhteisössä. Esihenkilö koettiin jokseenkin kaukaisena ja vaikeasti tavoitettavana. Osa koki, ettei esihenkilö priorisoi yrityksen työntekijöitä ja heidän tarpeitaan, jolloin esihenkilö koetaan työntekoa kuormittavana. Esihenkilöllä on suuri rooli siinä, kuinka työntekijät kokevat omat työolonsa. Esihenkilön rooli työyhteisössä tulisi olla suunnannäyttävä ja tavoitteen asettaja. Hänen tulisi olla sellainen henkilö, jolle työntekijät voisivat uskoutua ja jonka puoleen kääntyä hankalissa tilanteissa. Kun esihenkilön käytös koetaan arkea vaikeuttavana, lisää se stressin tunnetta työntekijöissä. Jatkuva stressi työpaikalla vaikuttaa jaksamiseen, sekä työstä tulee nopeasti uuvuttavaa.

”Mutta ehkä lähinnä se, että hänen toiminta ei vaikeuttaisi meidän arkea.”

Työympäristö

Työympäristön tulisi olla työntekoa edistävää. Tilojen tulisi olla turvalliset ja samaan aikaan käytännölliset. Työympäristö on olemassa työntekoa varten, joten oletuksena on, että työtilat tukevat työn sujuvaa suorittamista.

Työtiloja koskevat ajatukset olivat haastateltavien välillä samassa linjassa. Työntekijät kokevat tilat ahtaina ja epäergonomisina. Tämä aiheuttaa henkistä ja fyysistä kuormitusta, sekä vaikeuttaa työntekoa. Työpaikan sijainti altistaa työntekijät ajoittaiselle kiireelle ja asiakkaiden paljoudelle, joka koetaan ristiriitaisesti. Osa työntekijöistä kokee toimivansa paineen alla hyvin, ja selviävänsä hyvin kiireisimmätkin ajat. Toiset sen sijaan kokevat kiireen ja stressin kuormittavana, eivätkä koe palautuvansa tarpeeksi työpäivien jälkeen tai viikonloppujen aikana. Kiireen kokemisen ristiriidoista huolimatta, on jokainen haastateltava yhtä mieltä siitä, että työvoimaa kaivattaisiin lisää. Työvoiman puute nousee esiin myös esimerkiksi sairastapauksissa. Haastateltavat kertoivat sairastuessaan kantavansa stressiä, koska tiedostavat sen kuormittavan muita töissä olevia. Puuttuvan työntekijän tilalle harvoin saadaan kokonaan toista tekijää. Sairastuneen työtehtävät jakautuvat töissä olevien kesken.

Arvostus

Arvostusta on nähdä toinen. Arvostusta on huomioida toisen tekeminen ja antaa siitä kiitosta, tai rakentavaa kritiikkiä. Arvostusta yritys X:ssä koetaan sekä työkavereilta että asiakkailta. Arvostus nähdään sanoina, tekoina ja luottona omaa työtä kohtaan. Asiakkaat osoittavat arvostustaan kiitoksena ja positiivisena palautteena. Pienistä, arkisista erimielisyyksistä ja luonteen eroista huolimatta, jokainen haastateltava kokee, että heidän työpanostaan ja ammattitaitoaan arvostetaan työkavereiden toimesta. Sekä asiakkaiden, että työkavereiden osoittama arvostus koetaan tyytyväisyyttä parantavana tekijänä.

Esihenkilöltä tuleva arvostus koetaan toisin. Työntekijät kokevat, etteivät pyydä esihenkilöltään mahdolluuksia, vaan enemmänkin päivittäisiä, esihenkilön työhön kuuluvia asioita. Silti asiat tapahtuvat hitaasti tai jäävät täysin hoitamatta. He eivät juuri näe esihenkilöään työpaikalla päivittäisten

työtehtävien ohessa. Johtopäätöksenä voidaan todeta esihenkilön olevan kiireinen, ja hänen työtehtäviensä ulottuvan pitkälle muihinkin tehtäviin, kuin tämän organisaation asioihin. Tällöin esihenkilön on mahdotonta esittää kiitosta tai päinvastoin kritiikkiä tehdystä työstä. Esihenkilö ei myöskään osallistu suorittavaan työhön, jonka seurauksena työnantaja ei yksinkertaisesti tiedä, mitä työntekijöiden päivittäinen työ pitää sisällään. Esihenkilön osoittaman arvostuksen puutetta ei koeta suoranaisesti työtyytyväisyyttä laskevana, sillä työntekijät ovat tottuneet puuttuvaan arvostukseen.

Edut

Matkailu- ja ravitsemisalalan yrityksissä perinteisiä tapoja palkita henkilöstöä ovat erilaiset liikunta- ja kulttuuriedut sekä oman työpaikan palvelujen tai tuotteiden alennettu, tai kokonaan poistettu hinta. Yritys X tarjoaa työntekijöilleen, tai ainakin osalle, näitä molempia. On työnantajan määriteltävissä, millaisilla ehdoilla etuja saadaan. Perinteisesti esimerkiksi työsopimuksen laatu määrittää sen, kuuluuko työntekijälle jotain tiettyä etua. Vakituiset työntekijät saattavat saada eri etuja kuin osa-aikaiset. Näistä tulisi kuitenkin työpaikalla olla avoin ja kaikkien työntekijöiden tulisi tietää edut ja niiden saatavuuden edellytykset. Etujen tulisi olla samat kaikille samassa työtilanteessa oleville.

Etujen ansainta on ristiriidassa tässä yrityksessä. Yrityksessä X edut aiheuttavat hämmennystä, sillä osa-aikaisille työntekijöille etuja on sanallisesti lupailtu, mutta käytännössä he eivät ole niitä koskaan saaneet. Etujen vuosiluontoisuus on rahanarvoisille eduille luonnollista, mutta työntekijät kokevat senkin olevan heidän käsissään. Mikäli he eivät muistuttaisi esihenkilöään eduista, he uskovat, että edut jäisivät saamatta. Voimassa olevat edut koetaan kuitenkin riittävinä, eivätkä työntekijät toivo mitään konkreettista etua lisää. Ainoastaan nykyisiin etuihin selkeitä rajoituksia – kenelle kuuluu ja mitä.

Motivaatio & jaksaminen

Suurin motivaatioon ja jaksamiseen vaikuttava tekijä on työntekijöiden mukaan asiakkaat sekä pääpiirteittäin toimiva työyhteisö. He, ketkä mainitsivat tekevänsä työtä asiakkaiden takia, olivat myös tyytyväisempiä työhönsä. Toisin sanoen he ovat kutsumusammattissaan. Työyhteisöstä kysyttäessä esiin nousi kuitenkin epäkohtia, jotka vaikuttavat negatiivisesti ilmapiiriin. Negatiiviset asiat työyhteisössä vaikuttavat motivaatioon sekä kuormittavat työntekoa. Haastatteluissa mainittiin positiivinen palaute työyhteisöltä, jonka koetaan olevan yksi suurimpia syitä jaksaa työssä. Tästä voidaan päätellä, että vaikka työyhteisöstä löytyy negatiivisuutta, annetaan työyhteisössä silti kannustusta ja positiivista palautetta hyvästä työstä. Nämä kaikki lisäävät motivaatiota.

Motivaatioon vaikuttavista ulkoisista tekijöistä mainittiin palkka. Palkka mainittiin yleisesti positiivisessa mielessä, mutta muutamassa haastattelussa nousi tyytymättömyyttä palkkaa kohtaan. Tämän takia suhtautuminen työntekoon on muuttunut. Työtehtävät suoritetaan, mutta työstä ei enää oteta stressiä, eikä ylitöihin jäädä. Ainut syy työssä pysymiseen on tässä tilanteessa työyhteisö. Tällaiset ”hiljaiset loparit” voidaan myös tulkita alhaisena motivaationa ja työn imun menettämisenä.

Haastatteluissa osa työntekijöistä nosti esille, että heillä ei ole mahdollisuutta päästä kehittämään uusia tuotteita, eikä luovuutta pääse työssä käyttämään. Osa mainitsi, että nämä asiat nostaisivat heidän työmotivaatiotaan. Motivaatioon vaikuttaa suuresti työntekijän oma halu tehdä työtä ja päästä tekemään työssä asioita, jotka häntä kiinnostavat. Ne, jotka olivat sitä mieltä, että työ on

monipuolista ja vaihtelevaa ovat työskennelleet vasta vähän aikaa yrityksessä. Toisin sanoen, he eivät ole päässeet vielä oppimaan ja tekemään kaikkia työtehtäviä, minkä takia he kokevat työn olevan vaihtelevaa. Pitkään yrityksessä työskennelleet ovat jo tottuneet työtehtäviinsä, eivätkä koe oppivansa uutta. Tällainen vaikuttaa työntekijöiden motivaatioon ja jaksamiseen. Kun työssä oppisi ja pääsisi kokeilemaan uusia asioita ja tapoja, saataisiin työntekijöitä motivoitua tekemään parempaa tulosta sekä jaksamaan paremmin.

Työssä jaksamisen yhtenä edellytyksenä on, että työn järjestelyt koetaan toimivina. Haastatteluissa nousi esiin tilanteita, joissa työntekijät kokevat, että työvuoroja suunniteltaessa ei ole joustoa. Joustamattomuuden kokeminen työhön liittyvissä asioissa kuormittaa työntekijää.

Työtyytyväisyys

Edellä mainittujen vaiheiden ja kysymysten jälkeen työntekijät pohtivat, kokevatko he työssään henkilökohtaisesti tyytyväisyyttä. Kaikki tulokset yhdessä teorian kanssa kiteytyy tässä työssä haettuun tutkimuskysymykseen - kokevatko yritys X:n työntekijät olevansa tyytyväisiä työssään? Työtyytyväisyydellä tarkoitetaan yksilön koettua sopeutumista työpaikalla. Tähän vaikuttavia asioita on paljon, mutta edellä mainituilla asioilla on suurin vaikutus juuri yritys X:n tyytyväisyydessä.

Tutkimukseen osallistuneista viisi kertoi olevansa pääpiirteittäin tyytyväisiä työssään. He kokevat olevansa motivoituneita, he jaksavat työssään sekä työyhteisöstä pidetään. Nämä kaikki yhdessä luovat tyytyväisyyden tunnetta työntekijässä. Nämä tyytyväiset työntekijät vastasivat, että heidän omalla asenteellaan on paljon vaikutusta siihen, millaisena työ koetaan. Persoonallisuudella sekä yksilön ominaisuuksilla on suuri vaikutus. Motivoitunut työntekijä on yleisesti tyytyväisempi työhönsä. Myös sillä on merkitystä, onko oma suhtautuminen työhön positiivista vai negatiivista. Positiivisen asenteen omaavat tiedostavat yleensä omat vahvuutensa ja kykynsä, sekä osaavat toimia näiden mukaan.

Kolme työntekijää ei suoraan sanonut kokevansa tyytyväisyyttä. Työtyytyväisyyteen vaikuttaa huomattavasti yksilön oma kokemus esimerkiksi työmäärästä. Nämä työntekijät kokevat työmäärän olevan ajoittain liian suuri, sekä kokevat työn aika ajoin kuormittavana. Työyhteisön ajoittainen negatiivisuus nähdään tyytyväisyyttä alentavana tekijänä. Kaikkia kolmea yhdisti myös esihenkilöstä koettu negatiivinen vaikutus työntekoon. Kun esihenkilö koetaan poissaolevaksi, tai hänen johtamistapojaan kyseenalaistetaan, laskee se tyytyväisyyden tunnetta.

Puutteista ja epäkohdista huolimatta yrityksen henkilöstön vaihtuvuus on pientä, joka on merkki siitä, että jokainen työntekijä kokee edes pientä tyytyväisyyden tunnettaan työssään. Kaikki edellä mainittu voidaan summata yhteen yleispätevään lauseeseen: työtyytyväisyyden kokemuksia on yhtä monta, kuin yrityksessä on työntekijöitä.

10.2 Kehitysehdotukset

Yleisesti yrityksen työntekijöiden työtyytyväisyyteen tulisi panostaa. Se tosiasia, että yrityksen toimintaa on takana jo reilu vuosikymmen, mutta tämä on ensimmäinen kerta, kun henkilöstön hyvinvointiin paneudutaan, on harmittavaa. Varsinkin nykypäivänä, kun erilaiset automaattiset ja digitoitut selvitykset ja kyselyt niin asiakastytytyväisyydestä, kuin työntekijöiden tyytyväisyydestä ovat

yleistyneet, voitaisiin yritykseen X ottaa jokin tällainen käytäntö. Systemaattinen selvitys työntekijöiden oloista ja ajatuksista ehkäisisi negatiivisten tunteiden syntymistä, ja täten suoranaisesti myös työpahoinvointia ja uupumusta. Selvitykset antaisivat työnantajalle reaaliaikaisempaa kuvaa työntekijöiden oloista, jolloin mahdollisiin epäkohtiin voidaan tarttua nopeammin.

Yrityksen henkilöstön väliseen kommunikaatioon tulisi panostaa. Työntekijöiden välistä kommunikaatiota voitaisiin kehittää esimerkiksi yhteisillä virkistysilloilla ja -tapahtumilla. Erottelu työntekijöiden välillä tulisi jättää pois ja tilaisuuksiin osallistumisen mahdollisuus tulisi olla kaikilla. Näin työyhteisön kommunikaatio mahdollisesti kehittyisi, kun he oppisivat tuntemaan toisiaan myös hieman työpaikan ulkopuolelta, työntekijäpersoonan takaa. Tämä vähentäisi väärinymmärrysten riskiä työpaikalla, jolla on suora vaikutus konfliktien ehkäisyssä.

Jotta mahdolliset konfliktit saataisiin asianmukaisesti selvitettyä, tulisi esihenkilön tuoda itseään ja työtään näkyvämmäksi työntekijöiden keskuudessa. Esihenkilöä kohtaan koettavia negatiivisten tunteiden syntymistä voitaisiin jatkossa välttää, tulisi esihenkilöä saada enemmän suorittavalle tasolle. Olisiko ratkaisu mahdollisesti toisen, lähiesihenkilön nimeämisessä, jolle delegoitaisiin esihenkilön tekemiä tehtäviä ja vastuualueita. Vai, voisiko ratkaisu olla yksikertaisuudessaan siinä, että esihenkilö nostaa yrityksen asiat omalla prioriteettitilallaan korkeammalle.

Arvostuksen kokeminen työyhteisössä on tärkeää. On ihmisluonteella ominaista kokea tarvitsevansa arvostusta. Yrityksessä X esihenkilön arvostusta ja sitä, miten se näytetään ei koeta riittävänä. Esihenkilö voisi kiinnittää tähän enemmän huomiota. Sen jälkeen, kun esihenkilö on tutustunut siihen, mitä työyhteisössä tapahtuu, voisi hän kiinnittää huomiota palautteen antamiseen. Annettu palaute mahdollistaa kehittymisen, mikä on työyhteisössä tärkeää tuloksen kannalta. Yrityksessä X voitaisiin alkaa pitämään säännöllisiä kehityskeskusteluja, joissa käytäisiin läpi mahdolliset kehityskohteet, sekä jaettaisiin positiivista palautetta tehdystä työstä. Arvostuksen ei tarvitse olla lahjoja, vaan myös kiitos ja tunnustus tehdystä työstä on tärkeää, joskus jopa tärkeämpää kuin aineellinen muistaminen.

Perehdyttämistä tulisi priorisoida enemmän. Tällä hetkellä yrityksessä perehdytys tapahtuu vähän siellä täällä, eikä mitään tiettyä opasta asioiden tekemiseen ole laadittu. Selkeä suunnitelma siitä, miten asioiden tulisi tapahtua ja kuka niistä vastaa, selkeyttäisi työntekijöiden työtä. Tuloksena voitaisiin nähdä tehokkuuden kasvamista, sekä konfliktien ja epäselvien tilanteiden vähentymistä.

Tuloksia analysoidessa tunnistettiin tarve jatkotutkimuksille. Nyt kun nykyisen henkilöstön työtyytyväisyys on selvitetty, voisi laajempaa kokonaisuutta, työhyvinvointia lähteä kartoittamaan. Mikäli jostain syystä yrityksen henkilöstö tulevaisuudessa vaihtuisi, voitaisiin samankaltainen tutkimus tyytyväisyydestä toteuttaa uudestaan. Jos henkilöstö pysyy samana seuraavat vuodet, voisi tarkastella onko muutosta tapahtunut tämän tutkimuksen seurauksena.

Perehdyttämisestä nousseet puutteet herättivät idean perehdytysuunnitelman luomisesta. Mikäli yritys X tunnistaa tarpeen perehdytysoppaan luomiselle tai päivittämiselle, voisivat he tilata sellaisen esimerkiksi opinnäytetyönä.

11 POHDINTA

Lähtökohtana opinnäytetyölle oli aito kiinnostus ja aiheen tärkeys nykypäivän työelämässä. Pian valmiina restonomeina meillä on valmiudet toimia esihenkilöinä, joten aihe on ajankohtainen myös henkilökohtaisesti. Kiinnostuksen ja ajankohtaisuuden lisäksi, koimme aiheen valinnan myötä pääsevämme hyödyntämään viimeisen kolmen vuoden aikana opinnoissa oppimaamme. Olemme opintojaksoilla käsitelleet työtyytyväisyyttä niin työntekijän kuin esihenkilönkin näkökulmasta. Nyt pääsimme viemään oppimaamme käytännössä tutkimukseen.

Ensimmäiset haasteet koettiin aihetta rajatessa. Alkuperäinen idea oli lähteä kartoittamaan kokonaisvaltaisemmin työhyvinvointia. Ensimmäisessä tapaamisessa ohjaajamme kanssa päädyimme työhyvinvoinnin olevan liian laaja käsite käsiteltäväksi yritykseen, jossa tämän kaltaista selvitystä ei ole aiemmin tehty. Pitkältä tuntuneen pohdinnan jälkeen aihe rajattiin työtyytyväisyyteen. Laajan työhyvinvoinnin sijaan, joka voidaan jakaa psyykkiseen -, fyysiseen- ja sosiaaliseen hyvinvointiin, pystyimme rajauksen myötä tarkastelemaan ainoastaan työntekijän henkilökohtaisia mielipiteitä ja kokemuksia tyytyväisyyteen liittyen. Rajaus osoittautui hyväksi päätökseksi. Aiheeseen tarkemmin syventyessä huomasimme, kuinka laaja kokonaisuus pelkästään työtyytyväisyys on. Molemmille tuli viitekehystä kirjoittaessa mieleen useita eri opinnäytetyöaiheita, joita olisi voinut hyvin lähteä viemään eteenpäin.

Toimeksiantajaa harkittiin pitkään. Ajatus tehdä tutkimus toisen meidän työpaikkaamme unohdettiin nopeasti, sillä koimme sen olevan tutkimuksen kannalta tärkeää, että pystymme molemmat olemaan mahdollisimman objektiivisia. Opinnäytetyön ohjaajamme ehdotti meille yritys X:ä, ja yrityksen esihenkilö tunnisti tutkimuksen tarpeellisuuden, jolloin toimeksiantaja löytyi. Yritykseen X ei ole koskaan tehty työhyvinvointia koskevaa selvitystä, josta syystä se oli erinomainen toimeksiantaja työllemme. Halusimme tehdä työn tarpeeseen, ja uskomme että siinä onnistuttiin. Kuitenkin, ennen kuin työhyvinvointia voidaan kokonaisuudessaan lähteä tarkastelemaan, on aloitettava jostain pienemmästä alakäsitteestä – kuten työtyytyväisyydestä.

Jo ennen tarkempaa aihetta tai toimeksiantajaa, meillä oli ajatus siitä, että haluaisimme tehdä opinnäytetyömme laadullisella menetelmällä. Se kiinnosti meitä eniten menetelmistä ja tavoista tehdä opinnäytetyö. Se myös tuntui vaihtoehtoista luontevimmalta tavalta toteuttaa näin iso projekti. Aihe ja toimeksiantajayrityksen koko tukivat tätä menetelmää. Haastattelu menetelmänä valikoitui, koska koimme, että niillä saadaan eniten hyödyllistä aineistoa. Tällaisessa tutkimuksessa työntekijöiden omat kokemukset ovat erittäin arvokkaita emmekä uskoneet, että olisimme saaneet niitä yhtä hyvin mitään toista menetelmää käyttäen.

Seuraava haaste koettiin haastattelujen toteutukseen liittyvän aikataulutuksen yhteydessä. Toimeksiantajamme antoi meille aikarajan, mihin mennessä haastattelut tulee olla tehty. Toimeksiantajan aikataulu erosi meidän asettamastamme aikataulusta noin kuukauden. Tiukalla aikataululla oli kuitenkin myös positiivisia vaikutuksia, sillä se pakotti aikatauluttamaan ja tekemään työtä tasaisesti, jolloin motivaatio pysyi yllä koko ajan.

Ennen tutkimuksen toteuttamista olimme tutustuneet Savonia-ammattikorkeakoulun eettisyysohjeisiin, sekä käyneet Tutkimus- ja kehittämismenetelmät -opintojakson. Perehdyimme ohjaajamme

sekä tutkimus- ja kehittämismenetelmien opettajan Anni Kesäsen kanssa siihen, tuleeko jotain lomakkeita olla valmiina ennen haastatteluja. Yhdessä heidän kanssaan totesimme, ettei sellaisia tässä tutkimuksessa tarvita.

Otimme haastatteluissa huomioon eettisyyden. Kerroimme työntekijöille tutkimukseen osallistumisen olevan vapaaehtoista, sekä heidän anonymiteettinsä säilyvän läpi työn. Haastattelutilanteessa jokaiselta kysyttiin lupa äänittämiseen ja heille kerrottiin, että äänitteet hävitetään heti litteroinnin jälkeen. Myös litteroitu teksti hävitetään opinnäytetyön valmistuttua. Haastateltaville on kerrottu, ettei heidän ole pakko vastata kysymyksiin ja haastattelu voidaan lopettaa koska tahansa heidän pyynnöstään. Tällaiset eettiset asiat olivat meille jo tuttuja, mutta yllätyimme siitä, miten tarkasti kaikki tulee ilmaista, jotta väärinymmärryksiä ei synny. Haastattelujen äänityksiä ja litteroituja tekstejä ei ole missään prosessin vaiheessa luovutettu kolmansille osapuolille.

Opinnäytetyön luotettavuutta on tavoiteltu käyttämällä ajankohtaisia lähteitä, sekä olemalla lähdekriittisiä. Mielestämme olemme onnistuneet tässä. Tutkimusta aloittaessa emme halunneet jakaa kysymyksiä haastateltaville, koska toivoimme vastausten olevan mahdollisimman suoria ja niin, etteivät haastateltavat olisi keskustelleet siitä, mitä aikovat vastata. Toiveena haastateltavilta kuitenkin oli, että kysymyspohja jaettaisiin etukäteen, jotta pystyisi jäsentelemään omia vastauksiaan. Emme kokeneet, että tämä vaikutti tutkimuksemme luotettavuuteen, koska haastateltavat kertoivat, etteivät olleet ehtineet tutustua kysymyspohjaan tai olivat ainoastaan ehtineet vilkaista sitä. Haastateltavat kertoivat omia kokemuksiaan ja tulosten ristiriitaisuus kertoo mielestämme siitä, etteivät haastateltavat olleet miettineet vastauksia yhdessä. Tuloksissa nousi esille samoja asioita kuin mitä olimme käsitelleet teoriassa ennen haastattelujen aloittamista. Nämä asiat lisäävät tulosten luotettavuutta.

Ajatellessamme ammatillista kehitystä tämän työn aikana huomaamme, että olemme oppineet lähdekriittisyydestä sekä tieteellisestä kirjoittamisesta. Ennen opinnäytetyön aloitusta emme olleet kirjoittaneet yhtään tämänkaltaista tekstiä, jonka takia työn teko vaikutti aluksi vaikealta. Opintojaksoilta saadut perustiedot työtyytyväisyydestä auttoivat meidät hyvin alkuun. Tämän jälkeen syvempi tutustuminen aiheeseen lisäsi mielenkiintoamme ja huomasimme, että opinnäytetyön tekemisestä tuli mielenkiintoista ja mukavaa, eikä tiukka aikataulu tuntunut niin kuormittavalta. Koko prosessin ajan vertasimme tuotostamme arviointikriteereihin, jotta tiedostimme tavoitellun arvosanan vaatimukset. Tutkimusmenetelmien käytäntöönpano ja tutkimuksen toteutus kehittivät meitä tutkijoina, mutta myös restonomeina. Uskomme, että pidetyistä haastatteluista on hyötyä vielä tulevaisuudessa, koska niissä pääsi hyvin näkemään, miten tällaisia haastattelutilanteita toteutetaan. Tässä työssä tehtyjä haastattelutilanteita voidaan soveltaa esimerkiksi työhaastatteluissa, mikäli olemme itse haastattelijoina.

Työtä aloittaessamme asetimme tavoitteeksi kehittää työelämätaitojamme. Meillä on edellytykset valmistumisen jälkeen toimia esihenkilöinä ja tämän opinnäytetyön jälkeen osaamme ottaa työntekijöidemme työtyytyväisyyden huomioon, sekä puuttua mahdollisiin ilmeneviin epäkohtiin. Pääsimme myös syventymään työntekijöiden avulla siihen, millaista on työskennellä tämän tyyppisessä matkailu- ja ravitsemisalan yrityksessä. Koemme tämän arvokkaaksi, koska meillä ei ollut aiempaa kokemusta kyseisellä toimialalla työskentelystä.

Ajatellessa opinnäytetyöprosessia kokonaisuutena, eteni se meillä nopeasti. Jälkeenpäin ajateltuna olisimme aloittaneet aikaisemmin, jotta prosessin eri vaiheet olisivat jakautuneet tasaisemmin ja jakamisemme ei olisi ollut ajoittain ääriarjoilla. Toisaalta tällainen nopea tahti sopii meille. Olemme molemmat luonteeltamme sellaisia, ettemme tykkää jäädä jahkailemaan yhteen asiaan pitkäksi aikaa.

Haastattelutilanteet koimme onnistuneiksi, sillä haastatteluista koimme saaneemme laajan aineiston. Haastattelutilanteet itsessään sujuivat myös tarkan suunnittelun ja esitestauksen ansiosta ilman ongelmia. Litterointi ja tekstin koodaus väreillä helpottivat suuresti tulosten analysointia, ja koemme niihin panostamisen olleen hyvä päätös.

Jälkeenpäin ajatellen, olisimmeko tehneet jotain toisin? Ehdottomasti. Olemmeko loppujen lopuksi tyytyväisiä lopputulokseen? Kyllä. Koimme työn perimmäisen tavoitteen toteutuneen – työntekijöiden ääni saatiin kuuluviin.

LÄHTEET

Berlin, Satu 2019. Palkitseva Työ. Helsinki: Helsingin Kamari OY.

Böckerman, Petri & Ilmakunnas, Pekka 2020. Työhyvinvointi kannattaa. Teollisuuden palkansaajat. Raportti. file:///C:/Users/kiiap/Downloads/edistys_raportti5_tyohyvinvointi_kannattaa.pdf. Viitattu 15.3.2023.

Duunitori 2022. Tunnetko työn imua? Jos et, on aika tehdä muutoksia – lue miksi. Verkkajulkaisu. Päivitetty 29.3.2022. <https://duunitori.fi/tyoelama/tyon-imu>. Viitattu 21.4.2023.

Forbes 2023. Safety, Tech Skills and Worker Satisfaction Will Define the Future of Work. Verkkajulkaisu. Päivitetty 20.3.2023. <https://www.forbes.com/sites/nokia-industry-40/2023/03/20/leading-the-way-some-industries-are-already-using-the-metaverse-are-you/?sh=5b9e968e6137>. Viitattu 20.4.2023.

Forman, Pauli 2016. Tärkeä, muuttuva työyhteisö. Pauli Forman blogi: kirjoituksia työstä ja elämästä. 9.10.2016. <https://www.pauliforma.fi/rantaradanvarrelta/tyoyhteiso/>. Viitattu 18.3.2023.

Hakonen, Anu & Nylander, Minna 2015. Palkitseminen ihmisten johtamisessa. Jyväskylä: PS-kustannus.

Herrity, Jennifer 2022. Maslow's Hierarchy Of Needs: Applying It In The Workplace. Verkkajulkaisu. Päivitetty 24.10.2022. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/maslows-hierarchy-of-needs>. Viitattu 18.3.2023.

Hyvärinen, Matti, Nikander Pirjo & Ruusuvoori Johanna 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Kustannusosakeyhtiö Vastapaino.

Intotalo 2021. Palkitsemisen parhaat käytännöt – 3 avainkysymystä palkitsemiseen liittyen. Verkkajulkaisu. <https://www.intotalo.com/palkitsemisen-parhaat-kaytannot/>. Viitattu 18.3.2023.

Juuti, Pauli 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.

Kauppalehti 2022. Nuoret ottavat nyt hiljaiset loparit, mutta miksi? Näin toimitusjohtaja selittää ilmiötä. Verkkajulkaisu. Päivitetty 11.10.2022. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/nuoret-ottavat-nyt-hiljaiset-loparit-mutta-miksi-nain-toimitusjohtaja-selittaa-ilmiota/3dd41a9b-a06f-4f0c-b284-f94d0847c64d>. Viitattu 24.4.2022.

Kehusmaa, Kirsti 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Helsinki: Kauppakamari.

Kesänen, Anni & Mäkelä, Pentti 2022. Tutkimus- ja kehittämismenetelmät. Opetusmateriaali. Savonia-ammattikorkeakoulu. <https://ams.savonia.sharepoint.com/:p:/s/Sabunmenetelmopetus/ESrbMvEPVbxKtqFYeCQmi1kBP1violrXHFIT042IhirKmQ?e=Kdstcx>. Viitattu 15.3.2023.

Kesänen, Anni 2022. Laadullinen (kvalitatiivinen) tutkimus. Opetusmateriaali. Savonia-ammattikorkeakoulu. <https://moodle.savonia.fi/course/view.php?id=12125#section-4>. Viitattu 10.5.2023.

- Leiviskä, Pekka 2018. Motivoitunut työntekijä on tuottavampi. Verkkojulkaisu. 22.1.2018. https://www.akavanerityisalat.fi/uutishuone/artikkelit/motivoitunut_tyontekija_on_tuottavampi.15361.news. Viitattu 20.4.2023.
- Malin, Virpi & Riivari, Elina 2020. Työn mielekkyys -siitä puhe mistä puute? JYUunity. <https://jyunity.fi/ajattelijat/tyon-mielekkyys-siita-puhe-mista-puute/>. Viitattu 18.3.2023.
- Martela, Frank & Jarenko, Karoliina 2014. Sisäinen motivaatio: Tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innokkuus kohtaavat. https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/tuvj_3+2014.pdf. Helsinki: Tulevaisuusvaliokunta. Viitattu 18.3.2023.
- Mcleod, Saul 2023. Maslow's Hierarchy of Needs. Verkkojulkaisu. Päivitetty 21.3.2023. <https://www.simplypsychology.org/maslow.html>. Viitattu 30.3.2023.
- Mehiläinen 2023. Organisaatiopsykologi: Työntekijöiden pahoinvointi ja vaihtuvuus voivat johtua arvostuksen puutteesta työpaikalla. Verkkojulkaisu. Päivitetty 19.1.2023. <https://www.mehilainen.fi/lehdistotiedotteet/organisaatiopsykologi-tyontekijoiden-pahoinvointi-ja-vaihtuvuus-voivat-johtua>. Viitattu 2.5.2023.
- Mehiläinen julkaisuaika tuntematon. Työyhteisö ja työyhteisön kehittäminen. Verkkojulkaisu. <https://www.mehilainen.fi/lehdistotiedotteet/organisaatiopsykologi-tyontekijoiden-pahoinvointi-ja-vaihtuvuus-voivat-johtua>. Viitattu 5.5.2023.
- Me Naiset 2022. Näin Henna, 25, veti selvät rajat työn ja vapaa-ajan välille – ”Otin hiljaiset loparit”. Verkkojulkaisu. Päivitetty 6.9.2023. <https://www.is.fi/menaiset/tyo-ja-راها/art-2000009041358.html>. Viitattu 15.3.2023.
- Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A. 2012. Essentials of Organizational Behavior. Essex: Pearson.
- Sinokki, Marjo 2017. Työmotivaatio ratkaisee tuloksen, 772–773. <https://www.laakari-lehti.fi/ajassa/nakokulmat/tyomotivaatio-ratkaisee-tuloksen/?pub-lic=3327280ec6dc49d6d532b05fd4dae3ba#reference-1>. Viitattu 18.3.2023.
- Spector, Paul E. 2022. Job Satisfaction from Assessment to Intervention. New York: Routledge.
- Sodexo julkaisuaika tuntematon. Applying Maslow's Hierarchy Of Needs Theory To HR Responsibilities. Verkkojulkaisu. <https://www.sodexoengage.com/blog/rewards-recognition/applying-maslows-hierarchy-of-needs-theory-to-hr-responsibilities>. Viitattu 20.4.2023.
- Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö julkaisuaika tuntematon. Työhyvinvointi. Verkkojulkaisu. <https://stm.fi/tyohyvinvointi>. Viitattu 12.5.2023.
- Tampereen yliopisto julkaisuaika tuntematon. Työhyvinvoinnin kokonaisvaltainen malli. Verkkojulkaisu. <https://www.tyohyvinvointi.fi/>. Viitattu 15.3.2023.
- Tehy julkaisuaika tuntematon. Työpaikkakiusaaminen. Verkkojulkaisu. <https://www.tehy.fi/fi/tyoelamaopas/tyosuojelu/tyopaikkakiusaaminen>. Viitattu 5.5.2023.

Terveystalo julkaisuaika tuntematon. Työhyvinvointi ja työssä jaksaminen. Verkkojulkaisu. <https://www.terveystalo.com/fi/tyoterveys/ajankohtaista/tietopakettit/tyohyvinvointi-ja-tyossa-jaksaminen>. Viitattu 21.4.2023.

Tietoarkisto julkaisuaika tuntematon a. Analyysitavan valinta ja yleiset analyysitavat. Koodaaminen. Verkkojulkaisu. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/koodaaminen/>. Viitattu 10.5.2023.

Tietoarkisto julkaisuaika tuntematon b. Laadullinen käsikirja. Haastattelu. Verkkojulkaisu. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/haastattelu/>. Viitattu 24.3.2023.

Tietoarkisto julkaisuaika tuntematon c. Mitä on laadullinen tutkimus. Verkkojulkaisu. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullisen-tutkimuksen-ominaispiirteet/>. Viitattu 20.3.2023.

Tietoarkisto julkaisuaika tuntematon d. Laadullisen tutkimuksen prosessi. Litterointi. Verkkojulkaisu. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-prosessi/litterointi/>. Viitattu 10.5.2023.

Työterveyslaitos julkaisuaika tuntematon a. Hyvinvointia edistävä työympäristö. Verkkojulkaisu. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tietotyön-työympäristöt/hyvinvointia-edistava-työympäristö>. Viitattu 18.3.2023.

Työterveyslaitos julkaisuaika tuntematon b. Stressi ja työuupumus. Verkkojulkaisu. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/stressi-ja-työuupumus>. Viitattu 19.3.2023.

Työterveyslaitos julkaisuaika tuntematon c. Työkyky. Verkkojulkaisu. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyokyky>. Viitattu 18.3.2023.

Työterveyslaitos julkaisuaika tuntematon d. Työn imu. Verkkojulkaisu. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/työn-imu>. Viitattu 15.3.2023.

Työsuojelu.fi julkaisuaika tuntematon. Työympäristö. Verkkojulkaisu. Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu. <https://www.tyosuojelu.fi/työolot/työympäristö>. Viitattu 5.5.2023.

Työturvallisuuskeskus julkaisuaika tuntematon. Työyhteisö. Verkkojulkaisu. <https://ttk.fi/työturvallisuus/työyhteisö/>. Viitattu 5.5.2023.

University of Oxford 2019. Happy workers are 13 % more productive. Verkkojulkaisu. Päivitetty 24.10.2019. <https://www.ox.ac.uk/news/2019-10-24-happy-workers-are-13-more-productive>. Viitattu 15.3.2023.

Vilkka, Hanna 2021. Näin onnistut opinnäytetyössäsi. Jyväskylä: PS-kustannus.

Yrittäjänaiset 2022. Miten voin palkita henkilöstöäni? Verkkojulkaisu. Päivitetty 9.8.2022. <https://www.yrittajanaiset.fi/miten-voin-palkita-henkilöstöäni/>. Viitattu 21.4.2023.

LIITE 1: TYÖTYTYVÄISYYDEN KARTOITUS, YRITYS X. HAASTATTELUPOHJA

1. Oletko työskennellyt yrityksessä pitkään? Näetkö työurasi tässä yrityksessä pitkänä?
2. Minkälainen työyhteisö teillä on?
3. Arvostetaanko sinua työssäsi, koetko että työpanostasi arvostetaan?
4. Millaisena koet työnantajan tarjoamat edut?
5. Mikä sinua motivoi työssäsi?
6. Saako nämä samat asiat sinut jaksamaan työssäsi paremmin?
7. Millaista on työskennellä tämänlaisessa työympäristössä?
8. Koetko olevasi tyytyväinen työssäsi?
9. Voitko itse vaikuttaa omaan työtyytyväisyyteesi? Miltä osin?
10. Onko jotakin asiaa mihin koet, ettet voi tällä hetkellä itse vaikuttaa mutta toivoisit muutosta?

LIITE 2: SAATEKIRJE YRITYKSELLE

Moikka,

*ollaan Kiia ja Oona, kolmannen vuoden restonomiopiskelijoita. Tehdään opin-
näytetyötä työtyytyväisyydestä. Tarkoituksenamme on kartoittaa teidän tä-
mänhetkistä työtyytyväisyyttänne. Kartoitus tehdään yksilöhaastatteluna.
Haastattelu on anonyymi, eikä valmiista tuotoksesta selviä kuka on kertonut
mitäkin. Vastauksenne on arvokasta, että meille, mutta erityisesti työnantajal-
lenne ja teille.*

*Toivomme että vastaatte täysin rehellisesti omien kokemustenne ja tuntemus-
tenne kautta. Tämä on erinomainen keino päästä vaikuttamaan työtyytyväi-
syyteenne. Haastatteluun osallistuminen on vapaaehtoista. Haastattelut to-
teutetaan työajalla.*

*Ohesta löydätte listan, johon voitte kirjata nimenne, puhelinnumeronne, sekä
päivät, jolloin olette töissä viikolla 15 tai 16. Teihin ollaan yhteydessä viestis-
ten tarkan haastatteluajan sopimiseksi.*

Toivottavasti nähdään mahdollisimman moni haastatteluissa! 😊

Terveisin,

Kiia Piironen ja Oona Tuuri