

# **Motivaation ja työsuhde-etujen merkitys sukupolvien X ja Y sitouttamisessa**

LAB-ammattikorkeakoulu

Tradenomi (AMK)

2023

Janna Lehtola

## Tiivistelmä

Tekijä(t) Lehtola, Janna	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK Sivumäärä 37	Valmistumisaika 2023
Työn nimi <b>Motivaation ja työsuhte-etujen merkitys sukupolvien X ja Y sitouttamisessa</b>		
Tutkinto ja koulutusala Tradenomi (AMK), Liiketalous		
Toimeksiantajan nimi, titteli ja organisaatio (jos opinnäytetyöllä on toimeksiantaja)		
Tiivistelmä Opinnäytetyön tarkoitus oli selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat työntekijän sitouttamiseen, mikä on työsuhte-etujen merkitys ja eroako se X- ja Y-sukupolvissa. Teoriaosuudessa käsitellään motivaatiota, motiiveja ja sitouttamista. Siinä esitellään Maslowin tarvehierarkia, Edward Decin itseohjautuvuusteoria sekä Steven Reissin elämän 16 perusmotiivia. Lisäksi kerrotaan, mitä sitouttaminen on ja kuinka työntekijöitä sitoutetaan. Eri sukupolvien sitouttamisesta kerrotaan, ja avataan niiden eroja. Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvantitatiivinen tutkimus, ja kysely toteutettiin Webropol-työkalua käyttäen. Kysely sisälsi monivalintakysymyksiä, matriisiasteikkoja ja muutaman avoimen kysymyksen. Tutkimus osoitti, että työsuhte-edut koetaan merkittäviksi ja eroja sukupolvien välillä on hieman. Sukupolvi X pitää työterveyttä tärkeimpänä ja sukupolvi Y:n nuorimmat vastaajat taas valitsevat tärkeimmäksi etätyön. Nuorimmat olisivat kuitenkin valmiita työskentelemään useampana päivänä viikossa kuin vanhemmat vastaajat. Sitouttamiseen vaikuttavat tutkimuksen mukaan motivaatio, uskollisuus ja kannatus, joita käsiteltiin myös teoriaosuudessa.		
Asiasanat Motiivi, työsuhte-edut, Sukupolvi X, Sukupolvi Y, sitouttaminen		

## Abstract

Author(s) Lehtola, Janna	Type of Publication Thesis, UAS	Published 2023
	Number of Pages 37	
Title of Publication <b>The importance of motivation and employment benefits in engaging employees in generations X and Y</b>		
Degree and field of study Bachelor of Business		
Name, title and organisation of the client (if the thesis work is commissioned by another party)		
Abstract <p>The purpose of the thesis was to research which factors affect employee engagement, the importance of employee benefits, and whether there is a difference between the results in generations X and Y.</p> <p>The theory section is about motivation, motives and employee engagement. Deci's theory of intrinsic motivation, Maslow's motivation theory, and Reiss's theory of 16 basic desires is presented in the theory section. The theory section also handles employee engagement and how to engage employees and commitment in different generations.</p> <p>Quantitative research was chosen as the method, and the survey was made by using the Webropol tool. The survey included multiple-choice questions, matrix scales and a couple of open questions.</p> <p>Results showed that employee benefits are perceived as significant and there are slight differences between generations. Generation X consider healthcare most important benefit while generation Y chooses remote work. Still, generation Y is willing to work more days per week than Gen X.</p>		
Keywords Motive, employment benefits, Generation X, Generation Y, employee engagement		

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Tutkimuksen taustaa ja aiheen valinta .....	1
1.2	Tutkimuskysymykset, tavoitteet ja rajaukset.....	2
1.3	Tutkimusmenetelmät.....	2
1.4	Opinnäytetyön rakenne .....	2
2	Motivaatio.....	3
2.1	Motivaatioteoriat.....	3
2.2	Motiivit .....	4
3	Sitouttaminen .....	6
3.1	Sitoutuminen ja sitouttaminen .....	6
3.2	Sitouttamisen keinot.....	6
3.3	Sukupolvien sitouttaminen .....	7
3.4	Työnantajamielikuva .....	10
3.5	Palaute ja arvostus .....	10
3.6	Työsuhde-edut.....	11
4	Tutkimusmenetelmä .....	15
5	Tulokset .....	16
6	Yhteenveto ja pohdinta.....	31
	Lähteet .....	34

## Liitteet

Liite 1. Saate

Liite 2. Kyselylomake

# 1 Johdanto

## 1.1 Tutkimuksen taustaa ja aiheen valinta

Tutkimuksen aihe valikoitui pohtiessani, millaiselle tutkimukselle olisi tarvetta ja millainen aihe itseäni kiinnostaa. Pyörittelin mielessäni monia aihealueita, kunnes sain idean.

Katselen mielelläni työpaikkailmoituksia silloin tällöin, vaikka en itse olekaan vaihtamassa työpaikkaa. Usein niitä katsellessani pohdin, minkä vuoksi hakijalta odotetaan esimerkiksi kymmenen vuoden työkokemusta vastaavasta työstä? Pohdin sitä, millaisen henkilön yritys haluaa palkata? Riittääkö henkilöllä motivaatio jatkaa samassa tehtävässä, vaikka työpaikka vaihtuu? Tämä olisi jo itsessään hyvä opinnäytetyön aihe, mutta ajatusten juoksussa päädyn usein miettimään, mikä minua motivoi ja mistä syistä minä viihdyn yrityksessä, jossa olen töissä. Pidän vaihtelusta ja muutoksista, mutta olen löytänyt yrityksen, josta en ainkaan tällä hetkellä haluaisi vaihtaa muualle. Yritys on siis onnistunut sitouttamaan minut. Mieleeni herää kysymykset: Miten? Mistä syistä olen sitoutunut? Mistä syistä kollegani ovat sitoutuneet? Miten muut yritykset sitouttavat henkilökuntaa? Kuinka sukupolvet X ja Y sitoutetaan? Aiheeni oli löytynyt.

Sitoutumista voidaan mitata monin eri keinoin, mutta kaikkia niitä yhdistää yleensä kolme eri komponenttia. Ensimmäisenä motivaatio, eli ovatko työntekijät motivoituneita ponnistelemaan organisaation hyväksi? Seuraavana uskollisuus, ovatko työntekijät sitoutuneita rakentamaan uraansa organisaatiossa? Kolmantena kannatus, suosittelvatko työntekijät organisaatiota hyväksi työpaikaksi? (Mosley & Mosley 2014.) Useiden eri ajankohtaisten uutisten ja artikkeleiden mukaan Suomessa on työvoimapulaa, ja tällä hetkellä on niin sanotut työnhakijan markkinat, eli yritykset kilpailevat työntekijöistä. Yritysten tulisi kiinnittää huomiota työnantajamielikuvan kehittämiseen saadakseen hakemuksia hyviltä tekijöiltä. Erittäin tärkeää on myös saada pidettyä hyvät työntekijät yrityksessä. Aihe on siis erittäin ajankohtainen. Motivaatiota sekä sitouttamista yleisellä tasolla on tutkittu maailmalla vuosikymmenet, muutamia tutkimuksia löytyi myös eri sukupolvien sitouttamisesta. Suomessa tehtyjä opinnäytetöitä löytyi aiheesta muutamia, mutta ne keskittyvät lähinnä tietyn alan tai yrityksen henkilöstön sitouttamiseen, tai tietyn sukupolven sitouttamiseen. Rosendahl (2019) on kirjoittanut ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyön sosiaali- ja terveystieteiden Y- ja Z-sukupolven sitouttamisesta. Eri sukupolvien sitouttamiseen liittyviä, sukupolvia vertailevia tutkimuksia ei löytynyt enempää Theseus verkkosivustolta. Muutamia eri sukupolvien johtamiseen liittyviä opinnäytetöitä löytyi muun muassa vuosilta 2016 ja 2021.

## 1.2 Tutkimuskysymykset, tavoitteet ja rajaukset

Tutkimuksen tarkoitus on selvittää, mistä syistä työntekijät sitoutuvat yritykseen, jossa työskentelevät ja päätellä millaisia motiiveja heillä on. Tutkimuksessa verrataan, eroavatko X ja Y sukupolvien motiivit ja sitoutumisen syyt merkittävästi toisistaan.

Tutkimuskysymys

- Mitkä tekijät vaikuttavat työntekijän sitoutumiseen?

Alakysymykset

- Mitkä työsuhte-edut koetaan merkittävimiksi?
- Eroaako sitoutumiseen vaikuttavat tekijät eri sukupolvissa?

Työ on rajattu tutkimaan teknologia-alalla toimivien yritysten ja teknologia-alan työntekijöiden motivaatiota ja sitoutumista. Työstä on rajattu pois työsuhte-etujen verotus opinnäytetyön laajuuden vuoksi. Työsuhte-edut vaihtelevat yrityksistä ja toimialasta riippuen, joten työhön on valittu yleisimmät työsuhte-edut.

## 1.3 Tutkimusmenetelmät

Kvantitatiivinen tutkimus on määrällinen tutkimus ja sillä pyritään selvittämään lukumääriä, ja vastaamaan kysymyksiin: mikä, missä, paljonko ja kuinka usein. Tämä tutkimusmenetelmä on nopea keino kerätä paljon vastauksia esimerkiksi internet kyselylomakkeen avulla, jossa on valmiit vastausvaihtoehdot. Tässä opinnäytetyössä käytetään kvantitatiivista tutkimusmenetelmää, jotta vastauksia saadaan paljon ja nopeasti, eli että tutkimus on luotettava ja tutkimusaineistoa on helppo käsitellä.

## 1.4 Opinnäytetyön rakenne

Työ sisältää neljä eri osiota. Johdannossa käydään läpi opinnäytetyön tarkoitus, tutkimusmenetelmät, rajaukset ja tutkimuskysymykset. Teoreettisessa viitekehyksessä käsitellään motivaatioteorioita, työntekijöiden motivaatiota ja motiiveja sekä heidän sitoutumista ja sitouttamista. Lisäksi käydään läpi muutamia yleisimpiä työsuhte-etuja. Kolmantena avataan tutkimustulokset, jossa kvantitatiivista tutkimusmenetelmää apuna käyttäen pyritään selvittämään motivaation ja työsuhte-etujen merkitystä työntekijän sitouttamisessa. Viimeisessä osiossa pohditaan ja vedetään yhteen viitekehysten ja tutkimuksen tulokset. Tutkimus suoritettiin kevään ja kesän 2023 aikana.

## 2 Motivaatio

### 2.1 Motivaatioteoriat

Motivaatioteorioita on useita, ja ensimmäisenä ajatellaan usein Maslowin tarvehierarkiaa, joka on hyvin tunnettu (Mayor & Risku 2018). Tarvehierarkia tunnetaan yleensä pyramidin mallisena. Maslowin mukaan tarpeet tyydytetään pyramidimallissa alhaalta ylöspäin, eli seuraavan tarpeen voi tyydyttää vasta, kun alempien portaiden tarpeet on tyydytetty. Se on 5-portainen asteikko, jolla kuvataan ihmisten perustarpeita: 1. Fysiologiset tarpeet 2. Turvallisuuden tarpeet 3. Yhteenkuuluvuuden tunne 4. Arvostuksen tarve 5. Itsensä toteuttamisen tarve. Ensimmäiset askeleet kuvaavat perustarpeita, kuten ruokaa, vettä, asuntoa ja yleistä turvallisuutta. Maslowin mukaan näiden tarpeiden täytyttyä voidaan olla motivoituneita laajentamaan ja lähestymään monimutkaisempia tavoitteita, eli sosiaalisia suhteita, ystävyttä, rakkautta ja arvostuksen tunnetta sekä mainetta. Lopuksi, kun kaikki taustalla olevat tarpeet ovat tyydytetty, kiinnostus voidaan siirtää itsensä toteuttamiseen. (Gustavsson.)

Decin ja Ryanin (2002) itseohjautuvuusteorian mukaan motivaatiotyyppinä on kaksi: sisäinen ja ulkoinen motivaatio. Tämän teorian pohjalta Sinokki (2016, 69) ja Juuti (2006, 37) kirjoittavat, että päämäärähakuinen ja tarkoituksenmukainen tekeminen mielletään motivoituneeksi toiminnaksi. Sisäinen motivaatio on sitä, kun työtä tehdään intohimosta työtä kohtaan ulkoisista palkkioista riippumatta (Kuuluvainen 2015, 45). Sisäisesti motivoituneen henkilön polte tehdä asiaa, lisää työn mielekkyyttä ja kasvattaa motivaatiota (Juuti 2006, 61). Ulkoisena motivaatiotekijänä on usein palkka tai palkkio. Vaikka sisäistä motivaatiota pidetään vahvempana motivaatiotekijänä, kuin ulkoista, riittää palkka yleensä sitouttamaan työntekijän ainakin pinnallisesti. (Kuuluvainen 2015, 45.) Martela ja Jarenko (2015, 25-26) kirjoittavat, että ulkoisen motivaation lähteenä on palkkioiden lisäksi rangaistusten pelko. Kun työtä tehdään pelon kautta, tekeminen alkaa tuntua raskaalta ja polttaa henkisiä resursseja nopeasti.

Steven Reissin (2004) motivaatioteorian mukaan ihmisellä on 16 perusmotiivia (perustarvetta), joista voidaan muodostaa jokaiselle yksilöllinen motivaatio profiili. Tämän avulla ihmistä ja hänen motiivejaan sekä käyttäytymistä voidaan ymmärtää paremmin. Motiivit ovat syitä ihmisten vapaaehtoiseen käyttäytymiseen ja voivat paljastaa heidän arvonsa. Motiivit vaikuttavat havainnointiin, tunteisiin ja käyttäytymiseen. (Reiss 2004.)

Reissin (2004) ja monen muun motivaatioteorian mukaan on olemassa vain sisäinen motivaatio. Tieteellisestikään ei ole pystytty todistaa, että ulkoinen motivaatio olisi olemassa, sillä ei ole nähty, että ulkoinen ja sisäinen motivaatio muodostuisi aivojen eri osissa. Decin

ja Ryanin (2002) teorian mukaan palkka tai palkkiot ovat ulkoisia motivaatiotekijöitä, mutta Reiss (2004) mieltää ne osaksi statuksen tai säästämisen/ keräämisen motiivia. Reissin (2004) teorian mukaan motivaatio syntyy vain sisäisestä motivaatiosta eli itse arvostamien asioiden tavoittelusta.

16 perustarpeen teoria on syntynyt pitkän ja laajan tutkimuksen tuloksena, johon osallistui tuhansia ihmisiä eri maanosista. Reissin (2004) motivaatioprofiilin avulla voidaan tutkia yksilöllisesti ihmisten motiiveja. Se auttaa myös ymmärtämään ja katsomaan avaramielisemmin ihmisten joukossa eriäviä motiiveja ja persoonallisuuksia. Ihmisen perustarpeista eli motiiveista tärkeimmät ovat ne, jotka nousevat erityisen vahvasti tai heikosti esiin verrattuna keskimääräiseen. Ne perustarpeet, jotka ovat keskimääräisiä verrattuna muihin ovat yleensä vähemmän tärkeitä. (Reiss 2004.)

## 2.2 Motiivit

Tarpeet eli motiivit ovat motivoivia päämääriä ja toiminta tai käyttäytyminen ovat keinoja sen saavuttamiseksi (Reiss 2008). Jos esimerkiksi henkilön motiivi on status, hän todennäköisesti tekee töitä saadakseen arvostusta, kartuttaakseen mainettaan ja menestyäkseen. Käyttäytymisen syynä on keino saavuttaa haluamansa motiivi, eli tässä tapauksessa status (Mayor & Risku, 2015).

Taulukossa 1 luetellaan Reissin (2004) 16 perustarpeen teorian eri motiivit. Jokaisen motiivin kohdalla on eritelty millainen pyrkimys, tarve tai arvo mikä motivoi henkilöllä on. Jos tarve tai pyrkimys asettuu näiden kahden välille, eli kumpikaan, vahva, eikä heikko intensiteetti tunnu sopivalta, se tarkoittaa yleensä sitä, ettei kyseinen motiivi ole niin tärkeä, kuten kappaleessa 2.1 kerrottiin.

Taulukko 1. Reissin (2004) 16 perustarpeen motiivit

<b>Motiivi</b>	<b>Vahva intensiteetti</b>	<b>Heikko intensiteetti</b>
Valta	Johtaminen, vaikuttaminen, saavuttaminen, suorittamien	Tukeminen, ei halua päättää, muiden palvelu
Riippumattomuus	Vapaus, itsepäjäminen, omatoimisuus, etäisyys	Me-henki, ryhmätyö, yhteistyö, läheisyys
Uteliaisuus	Ajattelu, uusi tieto, teorit ja konseptit, oppiminen	Toimivat rutiinit, konkreettiset hyödyt, käytännön tekeminen
Hyväksyntä	Perfektionismi, positiivinen palaute, ryhmään kuuluminen	Virheistä oppiminen, itseensä luottaminen, omat kriteerit
Järjestys	Järjestys, organisointi, selkeys, pysyvyys, siisteys, puhtaus	Muutokset, säännöttömyys, joustavuus, spontaanisuus, kaaos

Säästäminen/ kerääminen	Materiaalin kerääminen, tavaroista huolehtiminen, säilyttäminen	Tavaroista luopuminen, anteliaisuus, resurssien käyttäminen
Kunnia	Moraali, lojaalius, suoraselekäisyys, perinteiden noudattaminen	Oma etu, tavoitehakuisuus, hyötynäkökulma, opportunismi
Idealismi	Epäitsekkyys, humanitaarisuus, heikompiosaisten auttaminen	Oma vastuu, itsestä huolehtiminen, sosiaalinen realismi
Sosiaaliset kontaktit	Ystävyys, läheisyys, kontaktit ja verkostot, hauskanpito	Vetäytyminen, oma aika ja rauha, yksin oleminen
Perhe	Hoivaaminen, perhe-elämä, omien lasten kasvattaminen	Henkilökohtainen vapaus, sitoutumattomuus perheen suhteen
Status	Huomio, asema, elitismi ja laatu, menestys, arvovalta, julkisuus	Maanläheisyys, vaatimattomuus, tasa-arvo, epämuodollisuus
Kosto/ voittaminen	Kilpailu, voittaminen, kosto, taistelu, vertaaminen ja mitaaminen	Yhteistyö, tasapaino, sovitelu, harmonia, sopeutuminen
Esteettisyys	Ympäristön ja tavaroiden kauneus, oma ja muiden kauneus	Asioiden ulkonäkö ei ole tärkeää, askeettisuus
Syöminen	Ruoka ja syöminen nautintona, ruoanlaitto, ruoan ajattelu	Valikoivuus, nälän tyydyttäminen, ruoka on välttämättömyys
Ruumiillinen aktiivisuus	Hyvä kunto, aktiivisuus, liikuminen, urheilu	Mukavuus, lepääminen, paikallaan olo, rauhallinen toiminta
Rauhallisuus/ mielenrauha	Turvallisuudentunne, rentoutuminen, ei muutoksia ja riskejä	Seikkailu, haasteet, muutokset, riskit, uuden kokeilu

### 3 Sitouttaminen

#### 3.1 Sitoutuminen ja sitouttaminen

Työntekijöiden sitoutuminen on yksi tärkeimmistä kysymyksistä johtajien prioriteettilistalla. Aiemmat tutkimukset todistavat, että sitoutuminen liittyy vahvasti tärkeisiin liiketoiminnan tuloksiin, kuten tuottavuuteen, työtyytyväisyyteen, organisaatiokulttuuriin, kasvupotentiaaliin ja sen myötä tuloksiin (James 2017). Kuuluvaisen (2015, 49) mukaan henkilö, joka haluaa pysyä toiminnassa mukana ja osallistua sekä kantaa vastuunsa, on sitoutunut ja motivoitunut.

Kohdassa 2.1 mainittiin, että sisäistä motivaatiota pidetään vahvempana kuin ulkoista, mutta palkka tai palkkiot sitouttavat työntekijää ainakin pinnallisesti. Cruz (2020) muistuttaa, että vaikka kulttuuri on usein ratkaiseva tekijä, työntekijöiden on vaikea sitoutua yritykseen, mikäli palkka ja kompensatiosuunnitelmat eivät täytä työntekijöiden taloudellisia tarpeita. Useimmat yritykset ovat taitavia maksamaan kilpailukykyistä peruspalkkaa, minkä vuoksi samoissa tehtävissä ei todennäköisesti ole merkittävää eroa palkka-asteikossa (Conley 2007). Cruz (2020) ja Conley (2007) haastavatkin työnantajat pohtimaan, onko peruspalkka riittävä, jotta työntekijät kokevat selviytymistarpeidensa täyttyvän. Molemmat mainitsevat Maslowin opeista sen, että työntekijät ovat estyneitä keskittymään korkeampiin tarpeisiinsa, jos heillä on tyhjä vatsa ja huoli siitä, kuinka taloudelliset velvollisuudet täytetään.

#### 3.2 Sitouttamisen keinot

Sitoutuneet työntekijät kokevat työnsä palkitsevaksi. Esimies pystyy sitouttamaan työntekijöitä esimerkiksi lisäämällä yhteisöllisyyttä. Yhteisöllisyyden tunne lisää työntekijöiden mehenkeä, ja he kokevat olevansa osa tiimiä. Esimiehen tulee olla kiinnostunut työntekijöistä myös henkilöinä ja lisätä me-hengen rakentamista yhteisillä tapaamisilla. Tapaamiset voivat olla vapaamuotoisia, mutta ainakin uuden tiimin aloittaessa toimintaansa tapaamisissa on hyvä käyttää tutustumiseen liittyviä teemoja. Myöhemmin tapaamiset voivat olla yhteisiä harrastuksia ja ajanviettoa ottaen kuitenkin huomioon vaihtelevuuden, sillä kaikki eivät pidä samoista asioista. Tarkoitus on mahdollistaa yhteisten elämysten kokeminen, joka lisää yhteisöllisyyden tunnetta. (Vilkman 2016.) Myös Mayor & Risku (2015) ja Kuuluvainen (2015) kirjoittavat, että luottamus työyhteisössä on välttämätöntä ja sitä voi rakentaa yhteisen tekemisen merkeissä, jossa on mahdollista oppia tuntemaan työyhteisön jäseniä.

Luottamuksen rakentamista tutkinut professori Paul J. Zak (2017) on tutkinut luottamuksen rakentamisen keinoja. Ensimmäisenä keinona on **huomionosoitusten antaminen**. Kun työntekijä kokee, että hänen työnsä on huomattu, se lisää motivaatiota ja arvostuksen

tunnetta. Kun työntekijä kokee olevansa arvostettu, hän ei niin herkästi vaihda työpaikkaa. Huomiota voi osoittaa esimerkiksi antamalla palautetta. Haastavien mutta saavutettavissa olevien **tavoitteiden antaminen** on toinen keino rakentaa luottamusta, sillä tavoitteen saavuttaminen motivoi suurinta osaa ihmisistä. Jos tavoite tuntuu aivan mahdottomalta jo aluksi, ei innostusta sen saavuttamiseksi ole niin paljon, kun saavutettavissa olevan. Kolmantena ja neljäntenä keinona Zak (2017) mainitsee **vapauden lisäämisen** sekä **vallan siirron** työntekijöille. Kun työnantaja näyttää luottavansa työntekijöihin ja antaa heille vaikutusmahdollisuuksia, työtä tehdään sitoutuneemmin. Antamalla työntekijälle valtaa, työnantaja osoittaa luottamusta työntekijää kohtaan. **Avoimuus ja läpinäkyvyys** mainitaan viidentenä keinona. Mitä avoimemmin tietoa jaetaan työntekijöille, sitä enemmän se kasvattaa arvostuksen tunnetta. Tärkeille ihmisille jaetaan tärkeää tietoa. Kun tärkeä tieto jaetaan koko työyhteisölle, se lisää myös tasa-arvon tunnetta. Kuudes keino on **välittäminen ja empatia**. Yhteistyö ja vuorovaikutus on syvempää työyhteisössä, jossa ilmapiiri on välittävä ja empaattinen. Erityisesti esimiehen empatiakyvyllä on koettu olevan merkitystä työhyvinvointiin. Työntekijöiden pysyvyyttä lisäävä tekijä ja seitsemäs keino, on **ihmisiin investoiminen**. Uran kehittymiseen ja henkilökohtaiseen kasvuun keskittyvät yritykset onnistuvat sitouttamaan työntekijänsä. Erityisesti kunnianhimoiset ihmiset kokevat uraan panostamisen tärkeänä, ja he haluavat myös antaa parastaan työtä tehdessään. Kahdeksantena keinona on **välittömyys**. Inhimillisyys ja persoonallisuuden näyttäminen on välittömyyttä ja se lisää luottamusta. Välittömyys on rehellisyyttä eikä ilman sitä synny luottamusta. (Zak 2017; Haapala & Lehtipuu, 2021.)

### 3.3 Sukupolvien sitouttaminen

Työelämän tutkimuksissa käytetään usein sukupolven käsitettä, vaikka se on haastavaa. Tutkijan on otettava huomioon se, että koko sukupolven käsitettä on haastavaa tutkia, ja monet saattavat olla erimieltä sukupolvijaosta, sekä siitä onko sukupolvi käsite liian sekava. (Järvensivu ym. 2014.) Tässä tutkimuksessa käytetään Tapscottin (2009) sukupolvijakoa, joka on kuvattu kuviossa 1. Järvensivu ym. (2014) mainitsee, että sukupolvi on käsitteenä kokemuksellinen. Sukupolven käsite määritellään ihmisryhmiksi, jotka ovat syntyneet ja kasvaneet tietyn ajanjakson aikana, ja heillä oletetaan olevan samanlaisia piirteitä, koska he ovat saaneet vaikutteita samojen vuosien tapahtumista. Olennainen seikka on se, mitkä tapahtumat ovat vaikuttaneet kyseisen ryhmän jäseniin ja millaisia vaikutteita tapahtumat ovat heihin jättäneet. Nämä sukupolvet ovat kuitenkin työelämässä yhtä aikaa, joten on tärkeää, että yritykset tuntevat eri sukupolvet, ja oppivat heidän ominaisuudet, jotta pystyvät motivoimaan heitä. (Berkup, 2014).

Työikäiseksi väestöksi lasketaan kaikki 15-74 -vuotiaat henkilöt (Tilastokeskus). Se tarkoittaa sitä, että tällä hetkellä työelämässä on neljä sukupolvea. Tapscott (2009) jakaa sukupolvet vuosien 1946-1964 välillä syntyneiksi ”Baby boomereiksi” eli sukupolveksi BB. Vuosien 1965-1976 välillä syntyneeksi sukupolveksi X. Hänen mukaan vuosina 1977-1997 on syntynyt sukupolvi Y ja vuonna 1998 ja sen jälkeen syntyneet lasketaan sukupolveen Z. (Järvensivu ym. 2014).



Kuvio 1. Sukupolvijako (Mukailtu Tapscott 2009)

Erilaiset maailmantapahtumat ovat leimanneet jokapäiväistä elämää. Yksi sukupolvi on kokenut sodan jälleenrakentamisen ja toinen ei ole elänyt koskaan ilman matkapuhelinta. Erot näkyvät myös työpaikalla. Vanhemmat sukupolvet kääntyvät herkemmin esimiehen puoleen etsiessään ratkaisuja ongelmiin, kun taas nuoremmat sukupolvet etsivät tietoa sosiaalisesta mediasta tai ottavat yhteyttä muihin kontakteihin löytääkseen ratkaisunsa. Tämä näky myös johtamisessa. Vanhemmalla sukupolvella voi olla ankarampi ja käskevämpi johtamistyyli, mutta nuoremmat, erityisesti sukupolvet Y ja Z ovat tottuneet saamaan neuvoa, tukea ja palautetta. Vanhempien sukupolvien näkökulmasta pitää olla onnellinen siitä, jos on työpaikka. Nuoremmalla sukupolvella on korkeammat odotukset työpaikastaan ja esimiehestään. He vaihtavat työpaikkoja usein, työn tulee olla merkityksellistä ja töissä pitää olla hauskaa. (Lindström 2019.)

Baby boomerit ovat päättäväisiä, idealistisia ja he kyseenalaistavat usein vanhat arvot (Lindström 2019). Tämä sukupolvi uskoo siihen, että sitoutumista ja saavutuksia mitataan työtunneilla. He ovat uskollisia yritykselle ja uskovat, että samassa yrityksessä työskentely tuo menestystä. Baby boomereilla on vaikeuksia tasapainottaa työtä ja vapaa-aikaa. He myös haluavat kuulla, että heitä tarvitaan ja arvostetaan. Palkitsemisena esimerkiksi hieno titteli motivoi heitä työskentelemään vieläkin enemmän. (Berkup 2014).

Sukupolvi X:lle ominaista on uskollisuus ihmisiä kohtaan, he ovat käytännöllisiä ja heillä on suuri itseluottamus (Lindström 2019). Sukupolvi X pitää itsenäisistä työpaikoista, jotka ovat riippumattomia, joustavia ja joissa byrokratia ja säännöt ovat minimaalisia. X-sukupolvi tarvitsee monipuolisia työtehtäviä pysyäkseen kiinnostuneena ja sitoutuneena. Organisaatioiden tulisi antaa heille luovaa vastuuta, kehittää hauskanpitoa, säilyttää rinnakkainen

tekeminen projekteissa ja mahdollistaa tehtävien yhtäaikainen tekeminen. Tämä sukupolvi työskentelee mielellään itsenäisesti, ja he vaativat sisällöltään rikasta ja mielekästä työtä. Sukupolvi X on motivoitunut auttamaan yhteiskuntaa työnsä kautta. X sukupolvi kaipaa myös runsaasti suoraa ja rakentavaa palautetta ja he haluavat tulla arvioiduiksi yksilöinä. Raha on tälle sukupolvelle tärkeä, ja he vaativat kunnollista palkkaa saavutustensa perusteella, ennemmin kun iän tai työvuosien perusteella. He haluavat myös tunnustusta työstään. Tämä sukupolvi arvostaa työn ja vapaa-ajan tasapainoa enemmän, kun edeltävä sukupolvi. Vaikka raha on heille tärkeää, he ovat valmiita uhraamaan palkastaan ottamalla aikaa perheelle. Tämä sukupolvi nauttii joustavasta aikataulusta, etätyöstä, ja lyhennetystä työviikosta. He kaipaavat runsaasti koulutusta ja kehitysmahdollisuuksia, jotta pysyvät motivoituneina ja sitoutuneina. Sukupolvi X kaipaa ylennyksiä ja etenemismahdollisuuksia enemmän kuin edeltävä sukupolvi. He eivät luota siihen, että työnantajat ovat kiinnostuneita heidän urastaan, joten he mielellään kouluttautuvat ja hankkivat sertifikaatteja varmistaakseen henkilökohtaisen kehittymisen työurallaan. Sukupolven X edustajat eivät ole yhtä uskollisia organisaatioille, kun aiempi sukupolvi. (James 2017).

Y-sukupolvi haluaa toteuttaa unelmiaan, he ovat osana maailmanlaajuisia yhteisöjä sekä realistisen optimisteja (Lindström 2019). Työn tulisi koostua joukosta mielekkäitä työtehtäviä, ja he odottavat olevansa osa jotain arvokasta. Sukupolvi Y haluaa tietää, miksi työtä tehdään, ja kuinka se vaikuttaa työyhteisöön ja yhteiskuntaan. He etsivät työtä, jolla edistään yhteiskuntaa, koska heillä on vahva oikeudenmukaisuuden, sosiaalisen huolenpidon ja vastuuntunnon tarve. Sukupolvi Y arvostaa vapautta, riippumattomuutta ja joustavuutta, mutta he pitävät tiimityöstä. Työn tulee olla haastavaa, luovaa ja innovatiivista, sillä tämä sukupolvi kokee helposti tylsyyttä. Sukupolvi Y odottaa yrityksiltä vahvaa läsnäoloa verkossa, ja he arvioivat tarkasti potentiaalisia työnantajia. Organisaation tulee tarjota etätyömahdollisuutta, urapolkuvaihtoehtoja ja lahjakkaita kollegoita. Sen tulee myös olla arvostettu ja vastuullinen organisaatio. Sukupolvi Y arvostaa palautetta työstä, joka on rakentavaa, suoraa ja välitöntä, ja he haluavat saada rahallisia palkkioita työstään välittömästi ja usein. Palkka ja palkan korotukset ovat heille tärkeitä, mutta tärkeämpää on, että työ on mielekästä ja merkityksellistä, ja että vapaa-aikaa on enemmän. Sukupolvi Y:lle tärkeitä on myös työsuhde-edut, mutta ei niin tärkeää, kun edeltävälle sukupolvelle. (James 2017).

Z-sukupolvi panostaa henkilökohtaiseen kehitykseen eikä arvosta akateemista koulutusta yhtä paljon, kun aiemmat sukupolvet. Syynä tähän on se, että he ovat kasvaessaan nähneet muiden perustavan innovatiivisia yrityksiä. (Lindström 2019.) Tämä sukupolvi odottaa palautteenannon olevan avointa ja molemminpuolista esimiehen ja kollegojen kesken. He odottavat valmentavaa johtamista ja tukea, joka vähentää stressiä. (Schroth 2019.) Sukupolvi Z on hyvin itsevarma, ja he olettavat jo ensimmäisen työpaikan vastaavan

odotuksiinsa. He haluavat työnantajalta ja työpaikalta kunnollisia työsuhte-etuja, työn ja perhe-elämän yhteensovittamista sekä kivoja kollegoita. Tämän sukupolven edustajat tietävät mitä tahtovat ja se haastaa työnantajat valmistautumaan tämän sukupolven odotuksiin, jotta he eivät koe liikaa motivaatiota pienentäviä pettymyksiä. (Miller 2015.)

Schroth (2019) kirjoittaa artikkelissaan, että jokainen sukupolvi epäilee nuoremman sukupolven kulttuuria ja teknologioita. Hän kertoo, että sukupolvien käyttäytymisen ja tarpeiden ymmärtäminen johtaa uuden sukupolven integroitumiseen ja molemminpuoliseen menestykseen. Järvensivu ym. (2014) yhtyy tähän, ja mainitsee vielä, että oman sekä muiden sukupolvien ajatusmaailman oivaltaminen ja tunnistaminen saattaa lisätä itseymmärrystä ja ehkäistä sukupolvien välisiä konflikteja.

### 3.4 Työnantajamielikuva

Hyvä työnantajamielikuvan eli brändin ja maineen merkitys kasvaa kasvamistaan. Samaan aikaan sukupolvet pienenevät, joten työnantajat kilpailevat entistä pienemmästä määrästä työnhakijoita. Kun työnhakijoiden määrä laskee, kilpailu hyvistä työntekijöistä kovenee. Ideaali tapaus olisi, jos hyvät työntekijät saataisi pidettyä yrityksessä mahdollisimman pitkään. Haasteen tähän tuo erityisesti se, että nuoremmat sukupolvet kaipaavat vaihtelevuutta ja heitä kiinnostaa taloudellinen riippumattomuus. Taloudellisella riippumattomuudella tarkoitetaan sitä, että työelämästä voisi lähteä pois entistä aiemmin. Tämä vähentää tulevaisuudessa työntekijöiden ja -hakijoiden määrää, josta päästään taas siihen miten merkittävä hyvä työnantajamielikuva on. (Haapala & Lehtipuu 2021.)

Vastuullisia ja luotettavia yrityksiä pidetään houkuttelevina. Tänä päivänä työnantajalta halutaan juurikin vastuullisuutta ja sitä, että ollaan luotettavia edelläkävijöitä. Se lisää houkuttelevuutta ja ylpeyttä työpaikasta. Pysyvään työnantajamielikuvan parantamiseen ei ole oikotietä, mutta sen voisi aloittaa esimerkiksi selvittämällä millaiset asiat tai toimet lisäisivät työntekijöiden ylpeyttä työstä tai työnantajasta. (Haapala & Lehtipuu 2021.)

### 3.5 Palaute ja arvostus

Esimiehen tulisi tunnistaa työntekijöiden tarpeet ja keskustella millaista tukea työntekijät odottavat esimieheltä. Joskus työntekijät saattavat myös ärsyntyä liiasta kontrolloimisesta, jonka vuoksi keskustelu on erittäin tärkeää. (Järvinen 2009, 111-114.) Ihanne tilanteessa esimies tuntee työntekijöiden motiivit sekä päämäärät ja voi sen vuoksi antaa palautetta mikä ohjaa työntekijöitä suuntaan, jossa he voivat työskennellä itsenäisemmin kohti omia ja yhteisiä tavoitteita (Mayor & Risku 2015).

Työntekijän motiivien tunnistaminen ja tunteminen auttaa palautteen annossa, kuten esimerkiksi kuinka paljon ja miten usein työntekijä kaipaa palautetta ja kannustusta. Jokainen ihminen haluaa arvostusta, mutta joskus liika palaute saattaa turhauttaa työntekijää ja täten kadottaa motivaatiota. Hyvä keino tutustua työntekijän motiiveihin on keskustelun muodossa kysyä: millaiset asiat työntekijän mielestä sujuu hyvin ja millaiset tehtävät ovat hänelle mielekkäitä? Tuntuuko jokin lannistavalta tai vältteleekö hän joitakin työtehtäviä? Onko töissä jotain asioita mikä erityisesti innostaa tai ei innosta? (Mayor & Risku 2015.)

Palauttekeskustelut ovat luottamuksellisia ja luotettavuutta lisää selkeä kommunikaatio. Luottamuksellisessa keskustelussa sivistyssanojen käyttö ei ole luottamusta herättävää, vaan saattaa jopa pahentaa asiaa. Tärkeintä on, että palautteen saaja ymmärtää mistä puhutaan ja häntä kuunnellaan. (Haapala & Lehtipuu 2021.) Mayor & Risku (2015) kirjoittaa myös, että keskustelu on onnistunut, kun molemmat osapuolet ovat ymmärtäneet omat ja tiimin yhteiset tavoitteet.

Kuten yllä mainittiin, jokainen ihminen kaipaa arvostusta. Työntekijät, jotka tuntevat olevansa arvostettuja työyhteisössä, ovat vähemmän uupuneita, ja kokevat enemmän tyytyväisyyden tunnetta. Arvostusta voi osoittaa pienilläkin asioilla, kuten kysymällä mitä kuuluu, hymyilemällä, kiittämällä, keskustelemalla, ja antamalla mahdollisuuksia päättää asioista. (Vilkman 2019.)

### 3.6 Työsuhde-edut

Työnantaja voi tarjota työntekijälle työsuhde-etuja pitääkseen yllä motivaatiota tai parantaa työntekijän mielikuvaa. Työsuhde-eduilla tarkoitetaan henkilökuntaetuja ja luontaisetuja. Ero näillä on se, että henkilökuntaedut voivat olla verovapaita, osittain verovapaita tai täysin veronalaisia etuja ja usein työnantajan tarjoamia henkilökuntaetuja tarjotaan yrityksen kaikille työntekijöille. Henkilökuntaetu tarkoittaa työsuhteessa oleville työntekijöille tarjottavaa etua, joka ei ole korvausta tehdystä työstä (palkkaa). Luontaiseduista voidaan sopia jokaisen tai vain tiettyjen työntekijöiden kanssa henkilökohtaisesti, ja ne ovat aina verotettavaa tuloa. (Verohallinto, 2022a.) Tässä kappaleessa avataan muutamia yleisimpiä työsuhde-etuja.

Kuten alussa mainittiin, työsuhde-etujen verotus on rajattu pois tältä työltä. Siitä syystä etujen verotusarvoja ei eritellä seuraavissa kappaleissa, jotka käsittelevät millaisia etuja työnantaja voi halutessaan työntekijälle tarjota.

### **Autoetu**

Työnantajan osittain tai kokonaan kustantama auto ja sen käyttö, jolla työntekijä saa ajaa vapaa-ajallaan ja kulkea työpaikan sekä kodin välisiä matkoja lasketaan autoeduksi. Autoetu on luontaisetua. Autoetua on kahta erilaista, auton käyttöetu ja vapaa autoetu. Auton käyttöetu tarkoittaa sitä, että työntekijä kustantaa itse ainakin polttoaineen. Mikäli työnantaja tarjoaa auton ilmaiseksi työntekijän käyttöön ja kattaa kaikki auton kustannukset, kyseessä on vapaa autoetu. (Verohallinto 2021.)

### **Puhelinetu**

Työnantaja voi myös tarjota työntekijälle luontaisetuna puhelinetua. Tämä tarkoittaa sitä, että työnantaja hankkii työntekijälle puhelinliittymän, jolla työntekijä saa soittaa myös henkilökohtaisia puheluita. Mikäli työnantaja maksaa työntekijän henkilökohtaisen liittymän laskut, se lasketaan palkaksi, ei puhelineduksi. (Verohallinto 2022b.)

### **Liikunta- ja kulttuurietu**

Liikunta- ja kulttuurietua työnantaja voi tarjota joko järjestämällä koko henkilökunnalle yhteisiä liikunta ja kulttuuri päiviä tai muita työhyvinvointi sekä työkyvyn ylläpitopäiviä, johon kaikki voivat osallistua yhtä aikaa. Toinen vaihtoehto on antaa työntekijöille henkilökohtaisia arvoseteleitä, jolloin työntekijä saa itse valita milloin ja mihin edun käyttää. Etu on kuitenkin rajattu vain henkilökohtaiseen käyttöön. Muussa tapauksessa, esimerkiksi jos etu on myös perheenjäsenille, se lasketaan palkkatuloksi, ei henkilökuntaeduksi. Kulttuurietua voi käyttää esimerkiksi elokuvaan, teatteriin tai oopperaan. Myös erilaisille kursseille, esimerkiksi kirjallisuuteen tai valokuvaukseen liittyen, messuille messujen luonteesta riippuen, konsertteihin, tai jonkin tietyn joukkueen kausikorttiin. Liikuntaetu on tarkoitettu työntekijän kunnon ylläpitämiseen tai kohottamiseen, sekä terveyden edistämiseen. Työntekijä pääsee valitsemaan itselle mieluisan lajin tai tavan liikkua. Etua voi käyttää seurojen jäsenmaksuihin, joukkue tai yksilö urheiluun/ liikuntaan tai liikuntavälineiden vuokraukseen. (Verohallinto 2022a.)

### **Etätyö**

Etätyö tarkoittaa sitä, että työtä tehdään muualla, kun työpaikalla, useimmiten kotona. Etätyön lisäksi puhutaan myös hybridityöstä. Hybridityöstä puhutaan, kun työtä tehdään osin kotona ja osin työpaikalla. Jos työtä tehdään esimerkiksi joka toinen viikko kotona, tai puolet viikosta ollaan työpaikalla, puhutaan hybridityöstä. Työntekijät ovat kokeneet etätyön helpottavan työn ja perhe-elämän yhteensovittamista, lisäävän työrauhaa ja keskittymistä, lisäävän joustavuutta ja se antavan mahdollisuuden rytmittää päivän itselle sopivaksi. Sen lisäksi etätyötä tekevät säästävät päivittäin aikaa ja rahaa työmatkan puuttumisella. Toiset kokevat etätyön erittäin mielekkäänä, mutta etätyössä on myös haasteensa. Työergonomia

ei välttämättä toteudu yhtä hyvin etätyötä tehdessä, kun työpaikalla. Työstä saattaa olla vaikea irrottautua kotona ja työaika saattaa venyä. Kotoa käsin töitä tehdessä sosiaalisten kontaktien puuttuminen saattaa aiheuttaa myös yksinäisyyden tunnetta. (Työterveyslaitos.)

Työterveyslaitos, Vilkmán (2016) ja Haapakoski ym. (2020) kirjoittavat, etätyöskentely on kasvanut viime vuosina huomattavasti johtuen muun muassa digitalisaatiosta ja poikkeusoloista. Vaikka poikkeusolot päättyisivät, niin etätyön odotetaan jatkuvan ainakin osittain. Luottamus ja luottamuksen rakentaminen on yksi tärkeimmistä asioista etätyötä tarjottaessa ja sitä tehdessä. Vilkmán (2016) lisää, että luottamuksen lisäksi avoimuus, arvostus, yhteisöllisyys sekä yhteiset pelisäännöt ovat etätyön perustana. Haapakoski ym. (2020) mainitsee vielä, että vapauden myötä etätyö tuo myös vastuuta.

### **Lounasetu**

Työnantaja voi halutessaan tarjota lounasetua, esimerkiksi lounaseteleitä työntekijälle sen verran, kun työssäolopäiviä on. Tähän ei kuitenkaan lasketa työnantajan mahdollisesti tarjoamaa kahvia tai pientä purtavaa, mikäli se ei ole määrältään verrattavissa ateriaan. (Verohallinto 2022b.) Työnantaja voi tilata lounasedun työntekijöiden käyttöön esimerkiksi Smartumilta tai Edenrediltä. Lounasetu sopii myös etätyöntekijälle, sillä sen voi antaa joko paperisena setelinä, tai edun voi ladata palveluntarjoajan mobiilisovellukseen. Työnantaja voi valita tarjottavan edun arvon, esimerkiksi 10 euroa, jolla työntekijä voi maksaa lounaan kokonaan tai osittain, riippuen lounaan hinnasta. Työnantaja maksaa osan lounaan hinnasta, tai osuus voidaan sopimuksesta riippuen veloittaa työntekijän palkasta. (Smartum Oy; Edenred Finland Oy.)

### **Osakeoptiot, bonukset ja kompensatiot**

Joillain yrityksillä on käytössä osakepalkkiojärjestelmä tai työntekijälle voidaan tarjota optio-ohjelmaa. Osakepalkkiojärjestelmässä työntekijä ostaa osakkeita omalla kustannuksellaan. Kun osakkeet on pidetty osakepalkkiojärjestelmässä määrätyn ajan (vähintään vuoden), voi työnantaja antaa työntekijälle palkkiona lisää osakkeita, edellyttäen että työsuhde jatkuu. Toinen mahdollisuus on tarjota työsuhdeoptioita. Työsuhdeoptioiden tarkoitus on sitouttaa työntekijäitä joko antamalla osakkeita tai tarjoamalla niitä alempaan hintaan. Sitouttamiseen tämä liittyy siten, että option ehtoihin määritellään ansaintajakso ja mahdollisesti ehtoja, joiden täyttymisen jälkeen työntekijä voi käyttää optio-oikeutta. Mikäli ehtoihin on määritelty joidenkin ehtojen, esimerkiksi tavoitteiden täytyminen, se vaikuttaa saatavan option määrään. (Männistö 2018.) Osakkeiden saamisen ehtona on myös työsuhteen jatkuminen (Skatteverket). Jos option ehtoihin on esimerkiksi määrätty, että ansaintajakso on vuoden, saa työntekijä osakkeet itselleen vuoden jälkeen, mikäli työsuhde jatkuu.

## **Työterveyshuolto**

Työantajan on lain mukaan järjestettävä työterveyshuolto työntekijöilleen, jota kutsutaan lakisääteiseksi työterveyshuolloksi. Työterveyshuolto on ennaltaehkäisevää ja se sisältää terveystarkastukset, neuvontaa ja ohjausta. Sen tarkoitus on edistää ja ylläpitää työntekijöiden työkykyä sekä seurata, ohjata ja neuvoa kuntoutukseen, mikäli työkyky on heikentynyt. Työnantaja voi valita lakisääteisen työterveyshuollon joko julkiselta tai yksityiseltä palveluntarjoajalta. (If Vahinkovakuutus Oyj; Työturvallisuuskeskus ry.)

Työnantaja voi halutessaan laajentaa työterveyshuollon kattamaan sairaanhoidon, hammashoidon, erikoislääkäripalvelut, leikkaukset, fysioterapiaa ja lääkekulut. Työterveyden kattavuudesta täytyy tehdä sopimus valitun palveluntarjoajan kanssa ja sen on oltava yhtä laaja koko henkilökunnalle. (Verohallinto 2022a.)

#### 4 Tutkimusmenetelmä

Kvantitatiivinen tutkimus, joka tunnetaan myös määrällisenä tutkimuksena, pyrkii selvittämään lukumääriä ja vastaamaan kysymyksiin kuten "mikä", "missä", "paljonko" ja "kuinka usein". Tämä tutkimusmenetelmä mahdollistaa nopean tietojen keräämisen esimerkiksi internet-kyselylomakkeen avulla, jossa on valmiit vastausvaihtoehdot. Tutkimuslomakkeen ja kysymysten tulee olla selkeitä, lomakkeen ulkoasun siistiä ja lomakkeen etenemisen loogista. On tärkeää, että lomake ei ole liian pitkä, jotta vastaajat eivät keskeytä vastaamista. Vastaaminen tulee olla nopeaa, eikä vastausvaihtoehtojen määrä saa olla liian suuri. Kyselyn tulisi olla helppo ja merkityksellinen vastaajille. Ennen julkaisua kysely tulee testata varmistaakseen sen toimivuuden. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta on tärkeää, että tutkimusongelma on tarkasti rajattu, vastaajien perusjoukko on selkeästi määritelty ja vastausprosentti on korkea (Heikkilä 2014).

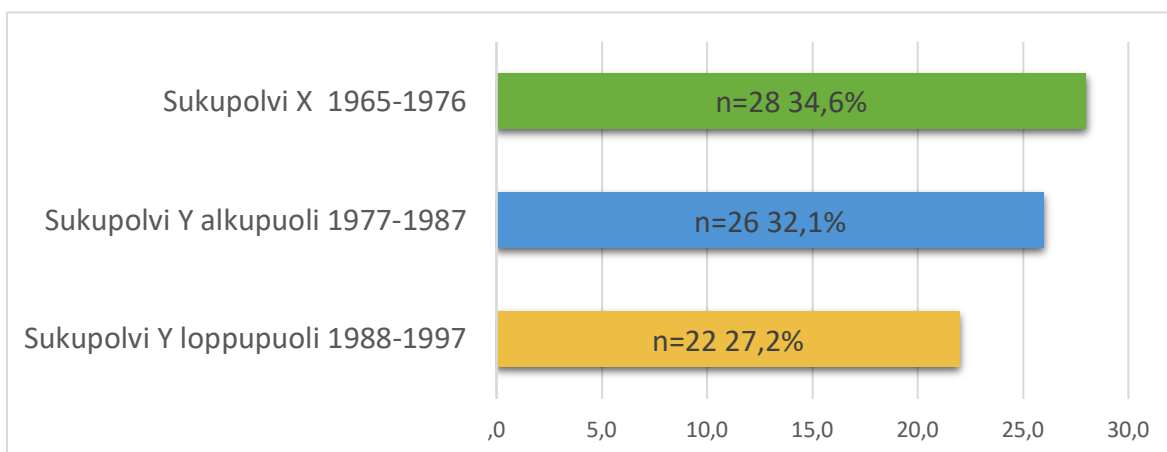
Toisaalta kvalitatiivinen tutkimus, joka tunnetaan myös laadullisena tutkimuksena, pyrkii vastaamaan kysymyksiin kuten "miksi", "miten" ja "millainen". Tämä tutkimusmenetelmä toteutetaan yleensä henkilökohtaisten haastattelujen avulla (Heikkilä 2014). Tässä opinnäytetyössä käytetään kvantitatiivista tutkimusmenetelmää, jotta saadaan paljon nopeasti vastauksia ja varmistetaan tutkimuksen luotettavuus sekä helposti käsiteltävä aineisto.

Tutkimus suoritetaan kevään ja kesän 2023 aikana. Kyselyä varten laadittiin Webropol-lomake (Liite 2), jonka kysymykset perustuivat tietoperustassa esitettyihin elementteihin. Kyselyyn haluttiin vastauksia teknologia alan työntekijöiltä. Tästä syystä linkki julkaistiin LinkedIn-sivustolla ryhmässä ICT Talents Finland (Liite 1) sekä jaettiin omien ja henkilökohtaisten tuttujen kanavien kautta potentiaalisille vastaajille.

## 5 Tulokset

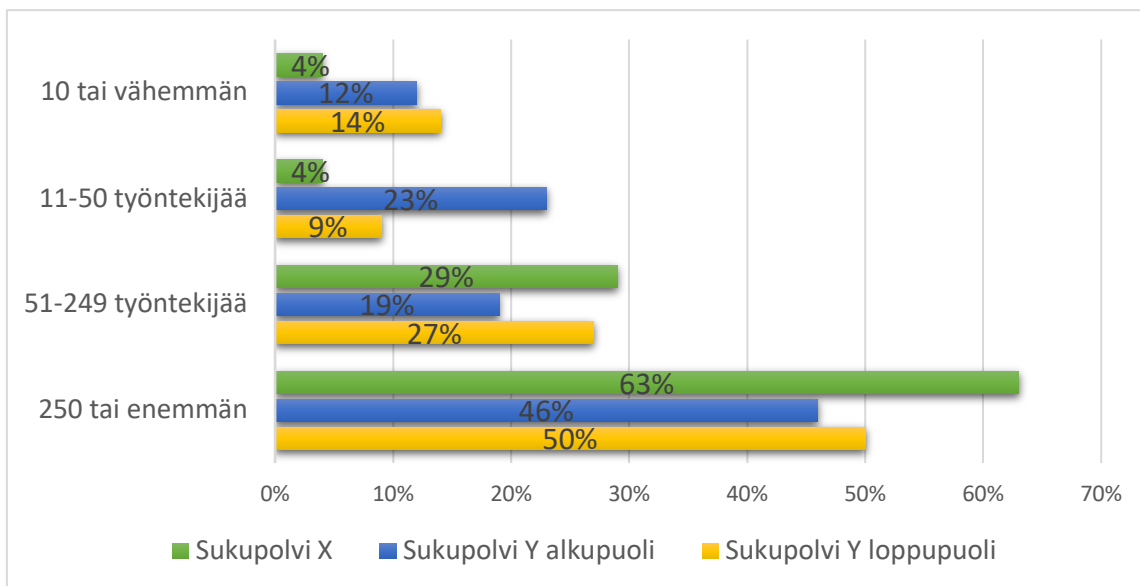
Kyselyyn vastasi yhteensä 86 henkilöä. Tutkimuksessa haluttiin verrata, eroavatko työntekijöille tärkeät työsuhde-edut eri sukupolvissa. Kaikki vastaukset viimeistä avointa kysymystä lukuun ottamatta olivat pakollisia.

Ensimmäiseksi kysyttiin minä vuonna vastaaja on syntynyt. Vastausvaihtoehdot jaettiin osissa 3.3 jaettujen sukupolvien mukaan. Koska sukupolvi Y oli laajin ja kattaa 20 vuoden aikana syntyneet, se jaettiin kahteen osaan: vuosina 1977-1987 syntyneet ja vuosina 1988-1997 syntyneet. Vastaajista neljä oli ”Baby Boomereita”, eli syntynyt vuosina 1956-1964, 28 vastaajaa oli syntynyt vuosina 1965-1976 eli sukupolvea X, vuosina 1977-1987 eli sukupolvi Y:n alkupuolella oli syntynyt 26 vastaajaa. 22 vastaajaa oli sukupolvi Y:n loppupuolella syntyneitä, eli vuosina 1988-1997. Sukupolvi Z eli vuonna 1998 tai sen jälkeen syntyneistä vastaajia oli vain yksi. Tutkimuksen luotettavuuden vuoksi keskityimme vertaamaan vastauksia sukupolvien X ja Y välillä, eli 76 vastaajan välillä kuten kuviossa 2 kuvataan.



Kuvio 2 Ikäjakauma

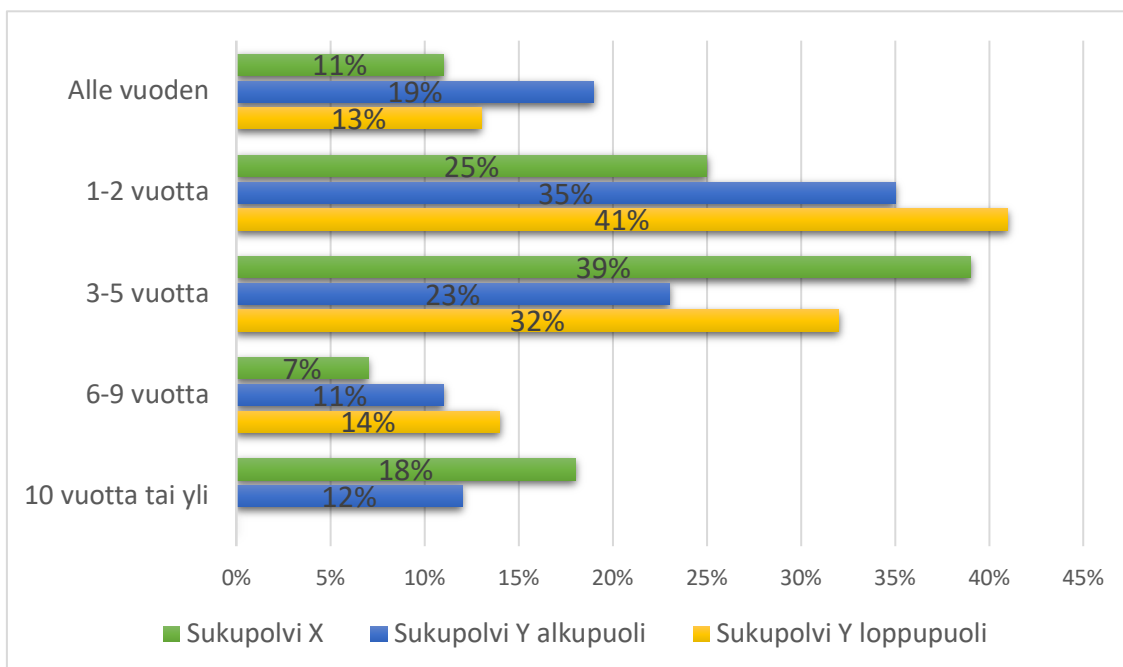
Perustietona kysyttiin myös, minkä kokoisissa yrityksissä vastaajat ovat tällä hetkellä töissä. Kuviosta 3 nähdään, että vastaajista suurin osa työskentelee suurissa yrityksissä, jossa työntekijöitä on 250 henkilöä tai enemmän, eli kaikista vastaajista yhteensä 40 henkilöä. 19 työskentelee keskisuurissa, 51-249 työntekijän yrityksessä. Pienissä, 11-50 hengen yrityksissä työskentelee vastaajista yhdeksän henkilöä ja seitsemän vastaajan työpaikalla työskentelee tällä hetkellä 10 henkilöä tai vähemmän. Vaikka suurin osa työskentelee suurissa yrityksissä, on sukupolvi Y:n alku- ja loppupuolen vastaajat jakautunut enemmän myös pienempiin yrityksiin.



Kuvio 3 Yrityksen koko

### Työsuhteen pituus

Nykyisen työsuhteen pituutta haluttiin kysyä, jotta voidaan selvittää, onko eri sukupolvissa eroja työpaikan vaihtamisen kannalta. Kysymyksellä haluttiin myös rajata vain yli vuoden ajan samassa yrityksessä työskennelleet vastaajat vastaamaan seuraaviin kahteen-kolmeen kysymykseen.



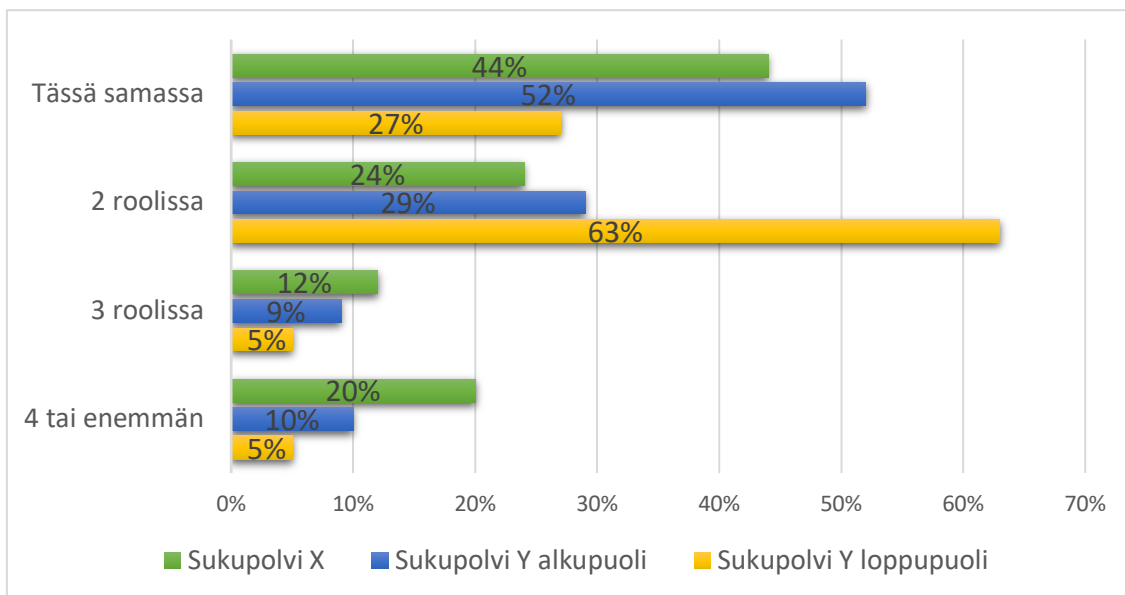
Kuvio 4 Nykyisen työsuhteen kesto

Kuviossa 4 huomataan, että jokaisesta vastaajaryhmästä on vastauksia melkein kaikissa vaihtoehdoissa. Ainoastaan nuorimmasta vastaajaryhmästä ei löydy yli 10 vuotta nykyisellä

työnantajalla työskenteleviä. Tämän perusteella ei voida kuitenkaan sanoa, että vain nuorimmat vaihtaisivat työpaikkaa useammin. Sukupolvi X:n vastaajista 11 % eli 3 henkilöä, sukupolvi Y alkupuolen vastaajista 19 % eli 5 henkilöä sekä nuorimman, sukupolvi Y loppupuolen vastaajista 3 henkilöä, eli 13 % on aloittanut nykyisellä työnantajalla vuoden sisällä. Vastaajia oli yhteensä 76. Suurin osa vastaajista on työskennellyt nykyisessä työpaikassa pidempään kuin vuoden, mutta vastausten perusteella sukupolvi Y:n edustajia on enemmän alle vuoden työsuhteissa kuin sukupolvi X:n. Suurin osa vastaajista, eli 65 henkilöä ovat sitoutuneet ainakin pinnallisesti. Vaikka suurin osa vastaajista on työskennellyt yrityksessä useamman vuoden, se ei yksistään kerro sitoutumisesta. Tietysti on toivottavaa, että vastaajat ovat sitoutuneita ja motivoituneita, mutta vastausten määrä tässä kohtaa saattaa kertoa myös siitä, että vastaaja on jäänyt työhön muun motiivin vuoksi tai uutta työtä ei ole löytynyt.

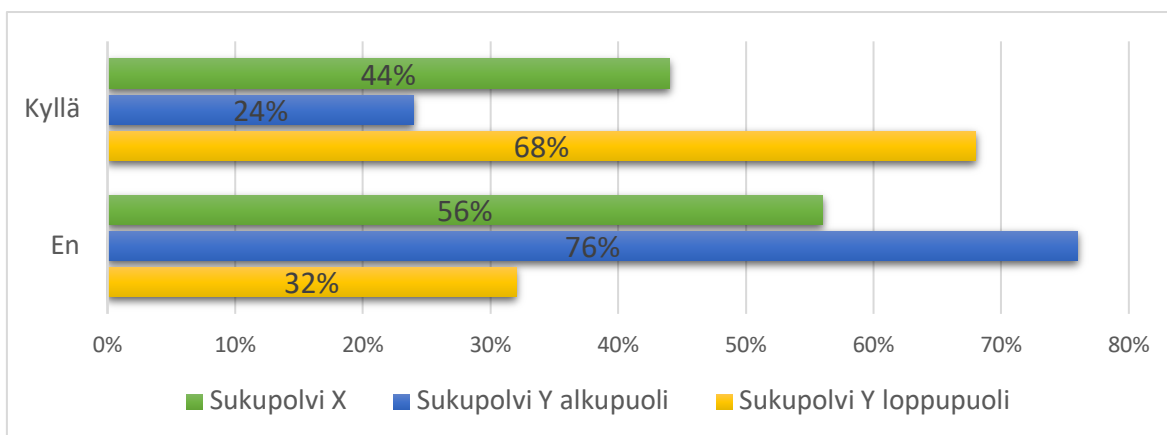
### **Työnkuvat ja eteneminen**

Kysymyksellä monessako eri roolissa olet työskennellyt, haluttiin aloittaa selvitys motiiveista työsuhteen pituudelle. Sukupolvi X vastaajista 11 eli 44 % on työskennellyt samassa roolissa koko työsuhteen ajan. Kuusi vastaajaa eli 24 % on työskennellyt kahdessa eri roolissa. 12 % eli kolme vastaajaa on työskennellyt kolmessa roolissa. Viisi vastaajaa eli 20 % vastaajista, on työskennellyt neljässä tai useammassa roolissa. Sukupolvi Y alkupuolen vastaajista 11 eli 52 % on työskennellyt samassa roolissa koko työsuhteen ajan. Kuusi vastaajaa eli 29 % on työskennellyt kahdessa eri roolissa. 10 % eli yksi vastaaja on työskennellyt kolmessa roolissa. Samoin yksi vastaaja on työskennellyt neljässä tai useammassa roolissa. Sukupolvi Y:n loppupuolen vastaajista viisi eli 27 % on työskennellyt samassa roolissa koko työsuhteen ajan. 12 vastaajaa eli 63 % on työskennellyt kahdessa eri roolissa. 5 % eli yksi vastaaja on työskennellyt kolmessa tehtävässä. Samoin yksi vastaaja on työskennellyt neljässä tai useammassa roolissa. Kysymykseen vastasi yhteensä 65 henkilöä. Kuvion 5 perusteella nuorimman sukupolven edustajat ovat vaihtaneet roolia samassa yrityksessä, kun taas sukupolven X ja Y:n alkupuolen vastaajien kesken samassa tai useammassa rooleissa työskentely jakautuu vastaajien kesken suunnilleen tasan.



Kuvio 5 Eri roolit työsuhteen aikana

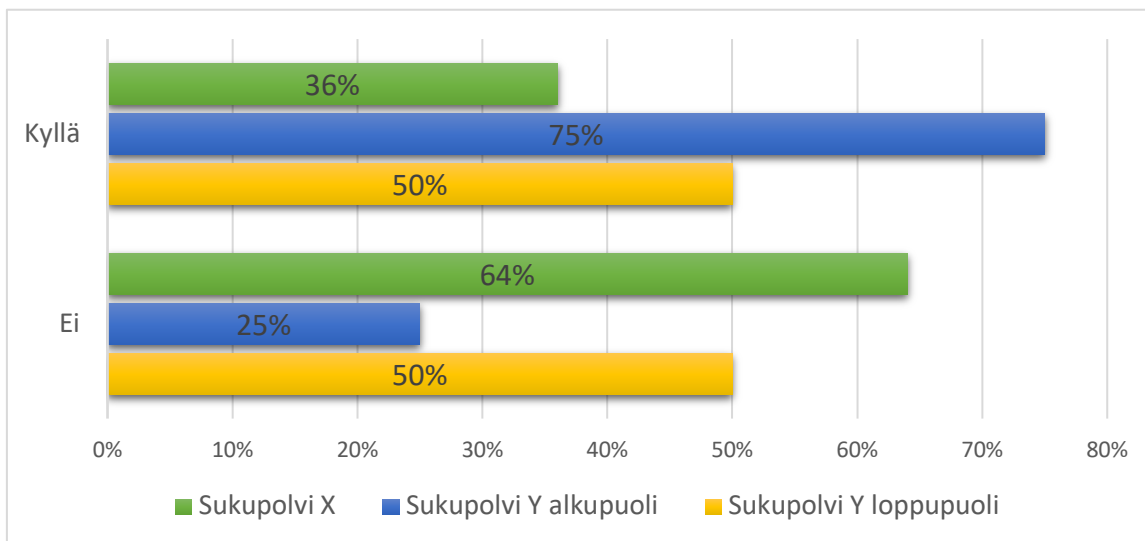
Kyselyssä haluttiin vielä tarkentaa, ovatko vastaajat saaneet ylennyksiä nykyisessä yrityksessä. Kuvion 6 mukaan sukupolven X vastaajista 14 vastaajaa eli 56 % ja sukupolven Y alkupuolelta 16 vastaajaa eli 76 % ei ole saanut ylennystä. 68 % eli 13 vastaajaa sukupolven Y loppupuolen vastaajista ovat saaneet ylennyksen. Suurin osa sukupolven X ja Y:n alkupuolen vastaajista ei ole saanut ylennyksiä, kun taas suurin osa sukupolven Y loppupuolen vastaajista, on saanut ylennyksen. Vastaajia oli yhteensä 65. Tästä voidaan päätellä, että status, valta ja uteliasuus on enemmän sukupolvi Y:n motiivina työelämässä, kuin muiden vertailukohteena olevien sukupolvien.



Kuvio 6 Ylennykset

Emme kuitenkaan voi kuitenkaan olettaa, etteivät muut sukupolvet haluaisi ylennyksiä. Tämä varmistettiin erikseen kysymällä, onko tavoitteesi saada ylennys nykyisessä

työpaikassasi. Kysymys esitettiin heille, jotka vastasivat aiempaan kysymykseen, että eivät ole saaneet ylennystä nykyisessä työpaikassaan. Vastaajia oli yhteensä 36.

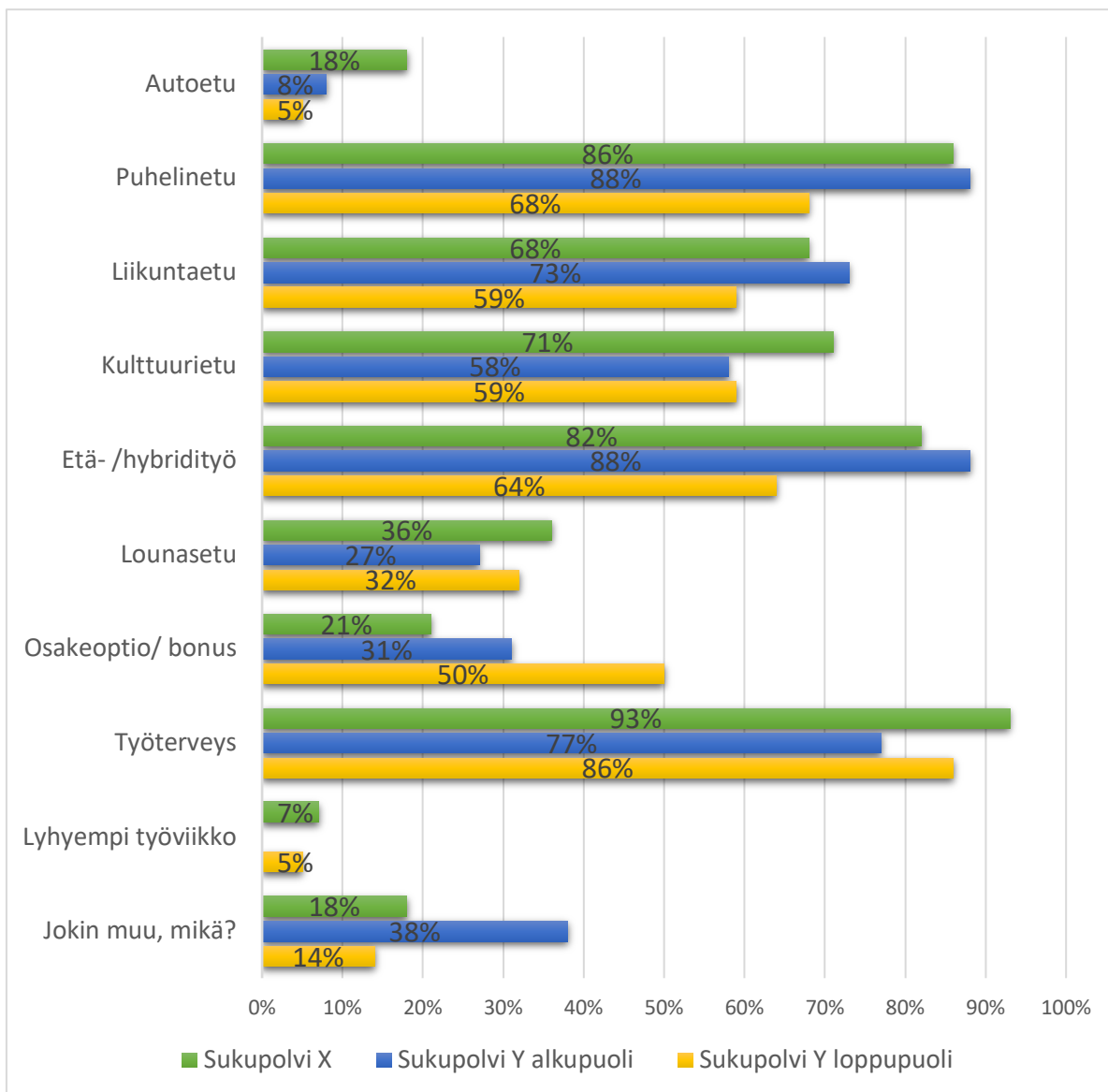


Kuvio 7 Ylennys tavoitteena

Sukupolvi X:n vastaajista 5 eli 36 % haluaisi ylennyksen ja 9 eli 64 % ei tavoittele ylennystä. Sukupolvi Y:n alkupuolen vastaajista suurin osa, 12 vastaajaa eli 75 % taas tavoittelee ylennystä ja 4 eli 25 % ei tavoittele. Y-sukupolven loppupuoliskolla vastaajat jakaantuvat tasan: 3 vastaajaa, eli 50 %, tavoittelee ylennystä, ja saman verran vastaajista ei tavoittele. Vastausten perusteella kuviossa 7 näyttää siltä, että koko sukupolvi Y tavoittelee ylennystä huomattavasti enemmän kuin sukupolvi X. Voisi siis päätellä, että sukupolven Y vahvan intensiteetin motiivina on status, valta ja uteliaisuus. Sukupolvella X taas järjestys ja rauhallisuus.

### Työsuhde-edut

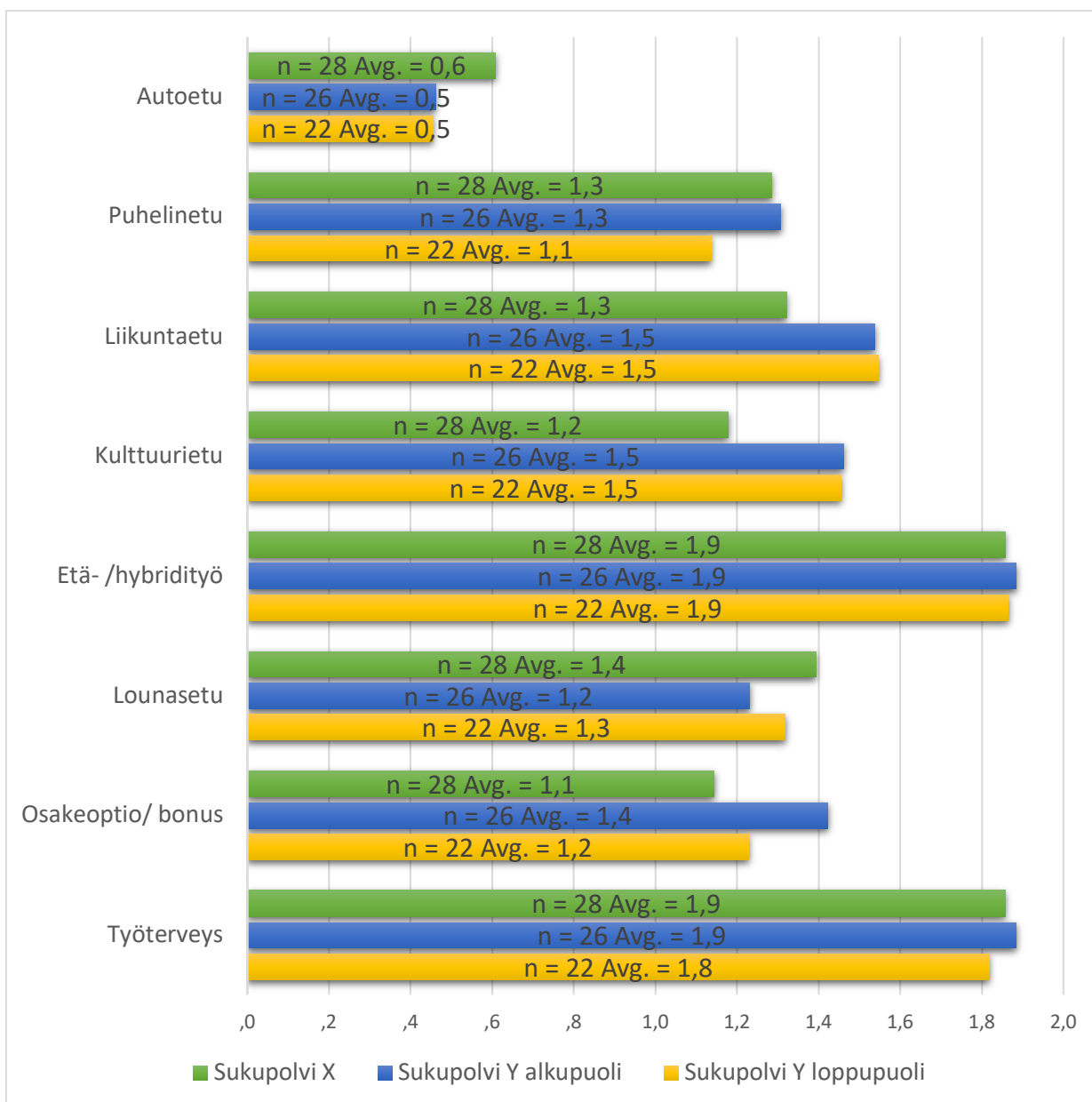
Seuraavana kysyttiin, mitä työsuhde etuja vastaajilla on tällä hetkellä. Vaihtoehtoista piti valita vähintään yksi ja enintään kaikki. Kuvion 8 mukaan yleisin työsuhde-etu oli työterveyshuolto (65 vastausta). Toiseksi yleisin oli puhelinetu (62 vastausta), kolmantena tuli etä-/hybridityö (60 vastausta), neljäntenä ja viidentenä liikunta- ja kulttuurietu (51 ja 48 vastausta), ja sen jälkeen yleisimpänä tulivat osakeoptiot ja bonukset (25 vastausta) sekä lounasetu (24 vastausta). Harvinaisimpina esiintyi autoetu (8 vastausta) ja lyhyempi työviikko (3 vastausta).



Kuvio 8 Tämänhetkiset työsuhde-edut

”Jokin muu” oli avoin vaihtoehto, johon tuli 18 vastausta. Moni vastaajista kertoi, että heillä on ylimääräinen lomaviikko, polkupyörä, henki- ja matkavakuutus, työpaikan kuntosali tai muita liikuntaryhmiä, opiskelu-/kouluttautumiskursseja, liukuva työaika, budjettia hankkia huonekalut ja tarvikkeet etätyöpisteelle, henkilökunta alennus yrityksen omista tuotteista, alennuksia muiden liikkeiden tuotteista ja lounaista, työnantajan tarjoamat kahvit ja teet, tulospalkkio ja bonuksia perustuen työpanokseen, sekä työnantajan järjestämiä tapahtumia ja juhlia.

Tämän kysymyksen jälkeen haluttiin selvittää, kuinka tärkeäksi vastaajat kokevat eri työsuhde-edut. Vastausvaihtoina olivat ei ole tärkeä, en ole varma ja erittäin tärkeä.



Kuvio 9 Eri työsuhte-etujen tärkeys

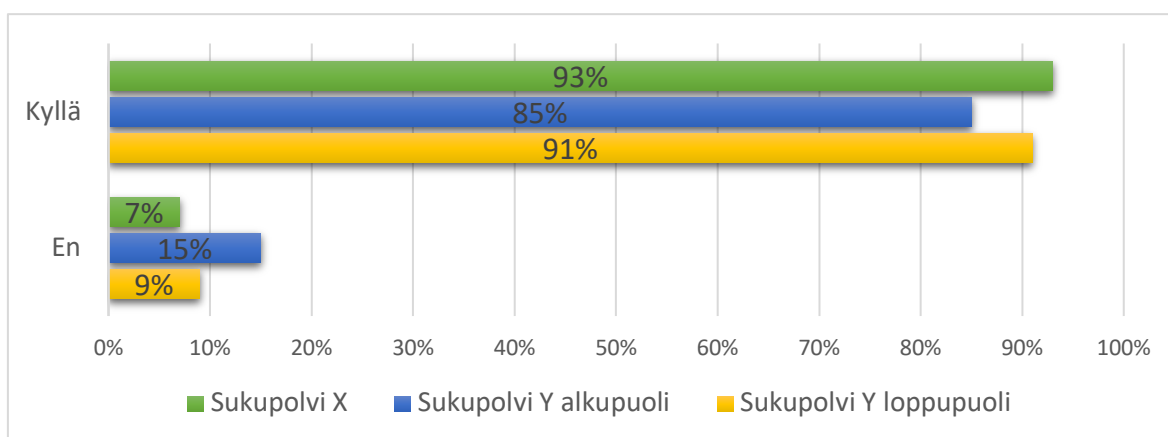
Työterveys oli vastaajien mielestä erittäin tärkeä etu. Sukupolvi X:n vastaajista 86 %, sukupolvi Y:n alkupuolen vastaajista 92 % ja Y:n loppupuolen vastaajista 86 % piti tätä erittäin tärkeänä. Sukupolvi X:n vastaajista kukaan ei ollut sitä mieltä, että työterveys ei olisi tärkeä. Sukupolven Y:n vastaajista 4 % sitä vastoin ajatteli näin. Yhdeksi tärkeimmistä koettiin myös etä-/hybridityö. Sukupolvi X:n vastaajista 86 %, sukupolvi Y:n alkupuolen vastaajista 92 % ja Y:n loppupuolen vastaajista 91 % piti etä-/hybridityötä tärkeänä. Kukaan sukupolvi X:n vastaajista ei ollut sitä mieltä, että etätö ei olisi tärkeää, mutta sukupolvi Y:n vastaajista 4 % ei pitänyt sitä tärkeänä.

Liikuntaetua pidettiin kolmanneksi tärkeimpänä. Sukupolvi X:n vastaajista 54 %, Y:n alkupuolen vastaajista 70:n% ja Y loppupuolen vastaajista 69 % piti liikuntaetua tärkeänä.

Seuraavaksi tärkeimpänä pidettiin kulttuurietua: X-sukupolven vastaajista 43 %, Y:n alkupuolen vastaajista 58 % ja Y:n loppupuolen vastaajista 68 % piti kulttuurietua tärkeänä. Puhelinetu oli viidenneksi tärkein: X-sukupolven vastaajista 54 %, Y:n alkupuolen vastaajista 62 % ja loppupuolen vastaajista 55 % piti puhelinetua tärkeänä. Lounasetu oli tärkeä 50 prosentille sukupolvi X:n vastaajista. 54 % Y:n alkupuolen ja 60 % Y:n loppupuolen vastaajista piti lounasetua tärkeänä. Osakeoptiot ja bonukset tulevat toiseksi viimeisenä. 43 % sukupolvi X:n vastaajista piti sitä tärkeänä etuna. 58 % sukupolvi Y:n alkupuolen vastaajista ja 50 % loppupuolen vastaajista pitivät osakeoptioita ja bonusta tärkeänä etuna. Autoetua pidettiin vähiten tärkeänä, sukupolvi X:n vastaajista 57 % ei pitänyt autoetua tärkeänä. Sukupolvi Y:n alku- ja loppupuolen vastaajista 69 % oli sitä mieltä, että autoetu ei ole tärkeä. Nämä on esitetty kuviossa 9.

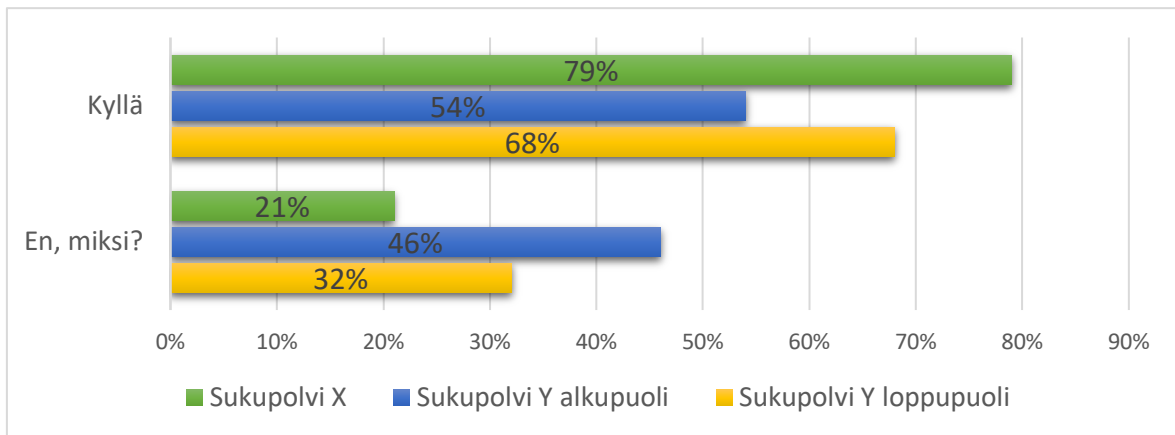
Selkeimmät sukupolvien erot nousivat autoedusta sekä liikunta- ja kulttuuriedusta. Nuorimmat vastaajat pitivät liikunta- ja kulttuurietua tärkeämpänä, kun vanhimmat vastaajat. Vanhempi sukupolvi piti kuitenkin autoetua hiukan tärkeämpänä, kun nuoremmat vastaajat.

Kuviosta 10 käy ilmi, että suurin osa jokaisen opinnäytetyössä tarkasteltavan ikäluokan vastaajista on osallistunut työnantajan järjestämiin tapahtumiin vapaa-ajalla. Tätä kysyttiin, koska haluttiin selvittää, onko työntekijällä kiinnostusta yhteisölliseen tekemiseen ja osallistuuko hän vapaa-ajalla yhteiseen tekemiseen. Tulosten perusteella tämä sitouttamisen keino on ollut käytössä ja suuri osa on siihen osallistunut. Tapahtumiin ja yhteiseen tekemiseen osallistumattomien osalta ei kuitenkaan voi sanoa, eivätkö vastaajat ole halunneet osallistua vai eikö tapahtumia ole järjestetty.



Kuvio 10 Osallistuminen työnantajan järjestämiin tapahtumiin vapaa-ajalla

Seuraavana haluttiin selvittää vastaajien tyytyväisyys niihin työsuhde-etuihin, joita heillä on. Kuviosta 11 nähdään, että sukupolvi X on kaikista tyytyväisin työsuhde-etuihinsa. Heistä 22 vastaajaa, eli 79 % on tyytyväisiä. Sukupolvi Y:n alkupuolen vastaajista 14 eli 54 % ja 15 sukupolvi Y:n loppupuolen vastaajaa eli 68 % olivat myös tyytyväisiä etuihin.



Kuvio 11 Tyytyväisyys työsuhte-etuihin

Avoimeen kenttään pyydettiin kertomaan, miksi vastaaja ei ole tyytyväinen nykyisiin työsuhte-etuihinsa. Vastauksissa nousi esiin useasti, ettei etuja ole tarpeeksi, tai että ne ovat liian pieniä. Sekä ”Suuri yritys ja pienet edut. Tuntuu että yritys ei välitä työntekijöistään”. Yksi mainitsi auton olevan kallis ja pieni, toinen taas toivoi autoa ja bonuksia. Muutama kertoi, ettei etuja ole ollenkaan, tai että he haluaisivat lounas- tai liikuntaedun. Yksi vastaaja kirjoitti, että hän toivoo liikunta- ja kulttuurietua sekä osakkeita. Toinen yhtyi tähän kirjoittaen, että rahalliset edut motivoisivat enemmän. Yhden vastaajan toiveena oli myös pizzaperjantai.

### Tasapaino työn ja vapaa-ajan välillä

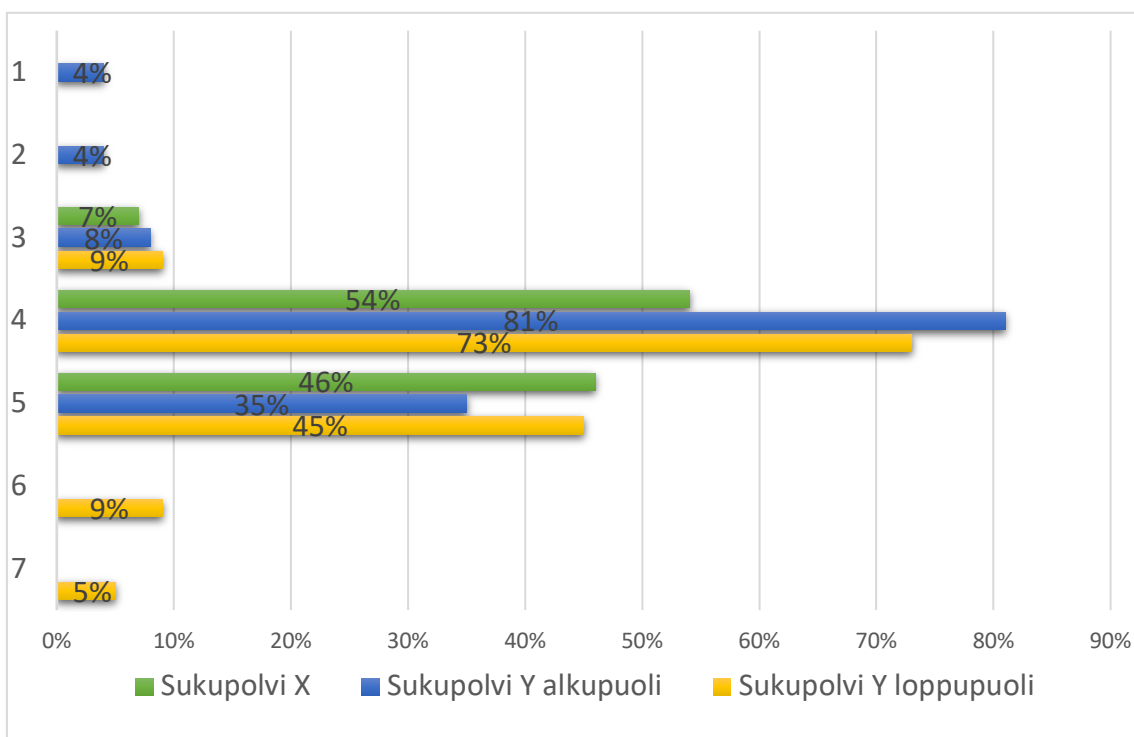
Lyhyempi työviikko oli työsuhte-etuna vain kolmella vastaajalla, kuten aiemmin kävi ilmi kuviossa 8. Sitä ei nostettu esiin kysymyksessä, jossa kysyttiin eri työsuhte-etujen tärkeyttä, koska se haluttiin kysyä omana kysymyksenään. Kuviossa 12 nähdään, kuinka vastaukset jakautuivat kysymyksen: monta päivää viikossa haluaisit työskennellä? Tässä kysymyksessä vastaajalla oli mahdollisuus valita hänelle mieluisimmat vaihtoehdot, vähintään yhden ja enintään kaikki.

Kaikista suosituin vaihtoehto näiden kolmen sukupolven kesken oli työskennellä 4 päivää viikossa. Sitä mieltä oli 15 vastaajaa eli 54 % sukupolvi X:n vastaajista, 81 % eli 21 henkilöä sukupolvi Y:n alkupuolen ja 73 % eli 16 henkilöä sukupolvi Y:n loppupuolen vastaajista.

Vastaukset erosivat sukupolvittain kuitenkin siten, että sukupolvi X, eli vanhimmat haluaisivat työskennellä kolmesta viiteen päivää viikossa. Yhtään vastausta ei siis tullut yhden, kahden, kuuden tai seitsemän päivän kohdalle. Suosituimman, eli neljän päivän jälkeen, tuli viisi päivää viikossa, ja vastaajista kaksi henkilöä työskentelisi mielellään vain kolmena päivänä viikosta.

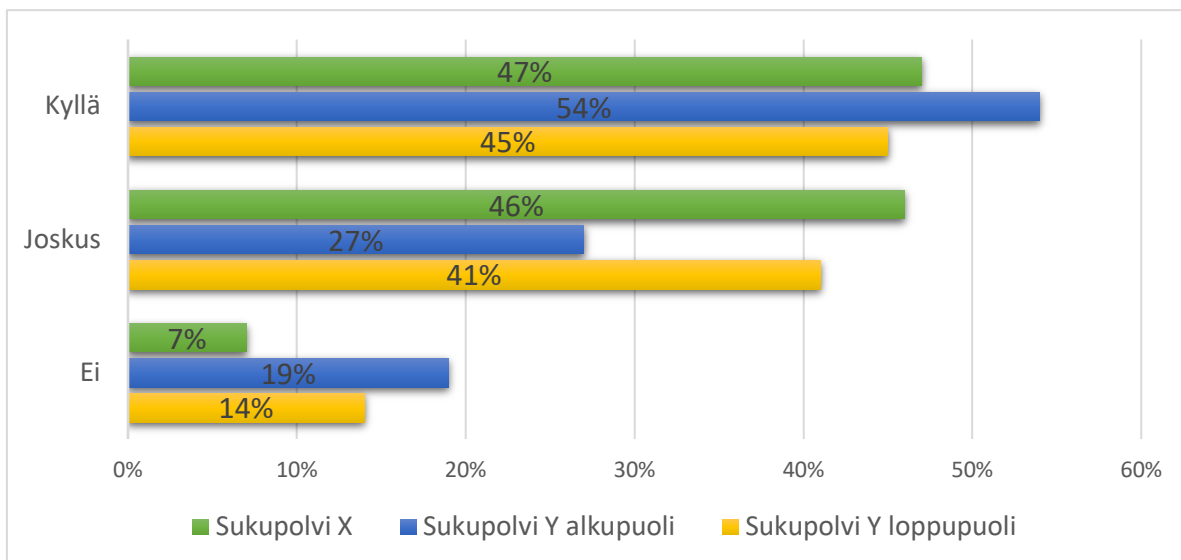
Sukupolvi Y:n alkupuolen vastaajat työskentelisivät mielellään vähiten, yhdestä viiteen päivään viikossa. Vaikka suurin osa oli neljän päivän kannalla, myös yhdeksän vastaajaa olisi valmis työskentelemään viitenä päivänä viikossa. Kahdella oli toiveena kolmpäiväinen viikko. Yhden tai kahden päivän viikosta haaveili yksi vastaaja.

Sukupolvi Y:n loppupuolen vastaajista pieni osa olisi valmis työskentelemään eniten, eli joka päivä. Neljäpäiväisen viikon jälkeen toiseksi suosituin oli tässäkin sukupolvessa 10 vastaajan mielestä viisipäiväinen viikko. Kaksi vastaajaa toivoivat kuusi- tai kolmpäiväistä työviikkoa. Yksi vastaaja työskentelisi mielellään viikon jokaisena päivänä.



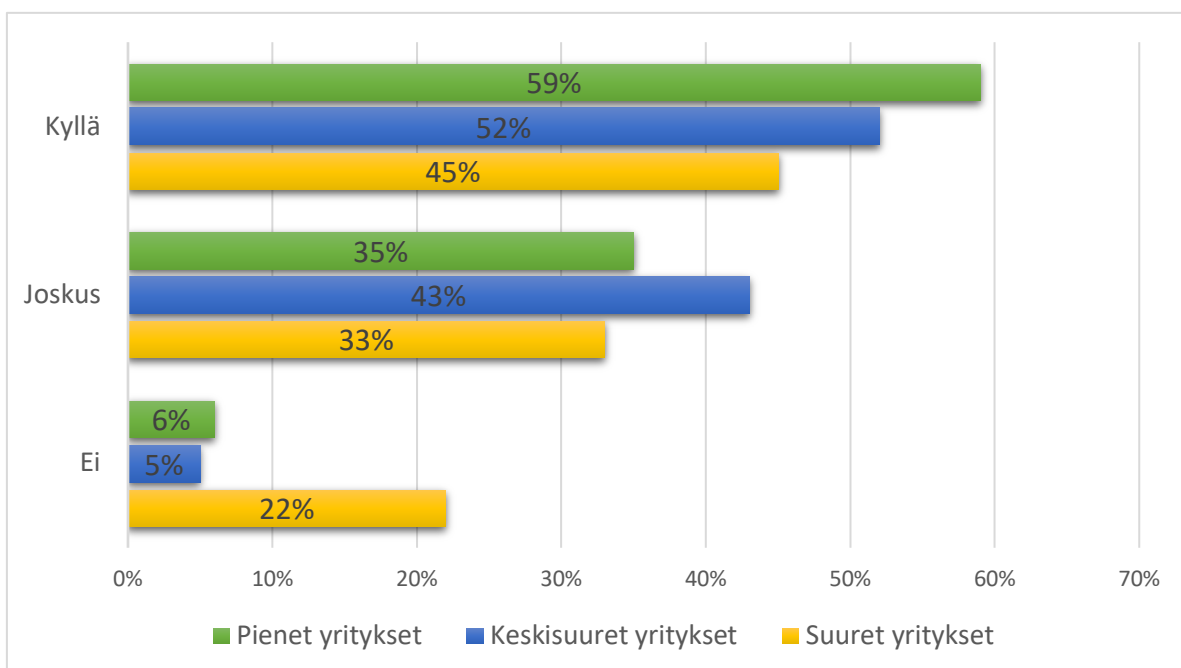
Kuvio 12 Toive työviikon pituudesta

Tämä jälkeen haluttiin tietää, kokeeko vastaaja, että hänellä on hyvä tasapaino työn ja vapaa-ajan välillä. Kuvion 13 perusteella kaikissa sukupolvissa vastaajat kokevat, että heillä on hyvä tasapaino työn ja vapaa-ajan välillä ainakin joskus. Sukupolvi X:n vastaajista 13 vastasi kyllä, ja yhtä moni vastasi joskus. Kaksi vastaajaa koki, että työ- ja vapaa-aika eivät ole tasapainossa. Sukupolvi Y:n alkupuolen vastaajista 14 oli sitä mieltä, että nämä ovat hyvässä tasapainossa. Seitsemän vastaajan mielestä hyvä tasapaino löytyy joskus. Viisi kokee, etteivät nämä ole hyvässä tasapainossa. Sukupolvi Y:n loppupuolen vastaajista kymmenellä työ- ja vapaa-aika ovat tasapainossa, yhdeksällä joskus ja kolmella ei ole hyvä tasapaino työn ja vapaa-ajan välillä.



Kuvio 13 Työn ja vapaa-ajan tasapaino eri sukupolvissa

Koska kaikista sukupolvista yhteensä kymmenen koki, että heillä ei ole hyvä tasapaino työn ja vapaa-ajan välillä, haluttiin selvittää, vaikuttaako yrityksen koko työn ja vapaa-ajan tasapainoon. Kuviossa 14 yritykset on jaettu kolmeen osaan; pieniin, 50 tai vähemmän työntekijää, keskiin, 51-249 työntekijää, ja suuriin yrityksiin, 250 tai enemmän työntekijää.

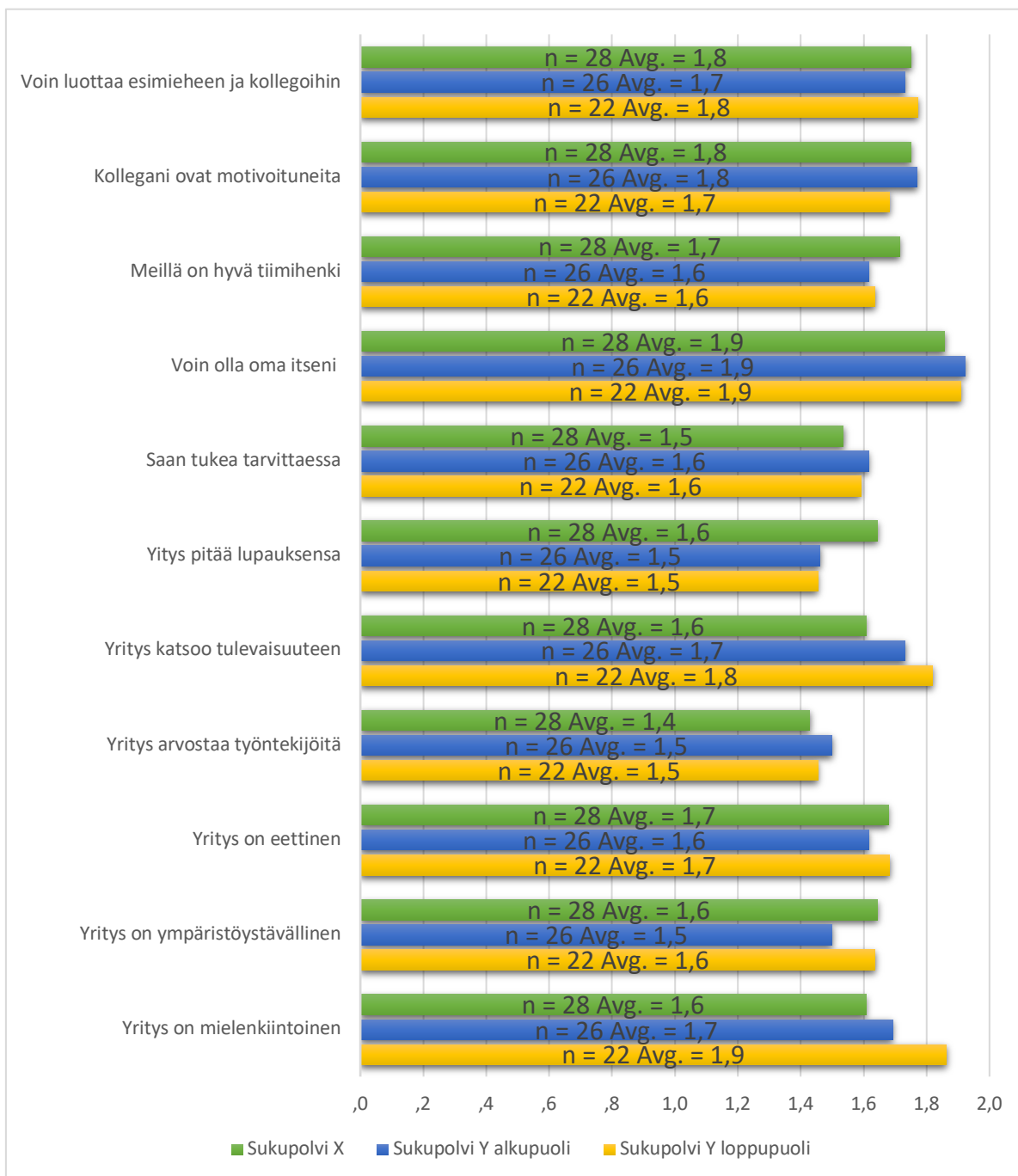


Kuvio 14 Työn ja vapaa-ajan tasapaino eri kokoisissa yrityksissä

Vastausten perusteella sekä pienistä että keskiin yrityksistä yksi oli sitä mieltä, ettei työ- ja vapaa-aika ole tasapainossa. Suurissa yrityksissä työskentelevistä yhdeksän kokee samaa tasapainon puutetta. Pienissä ja keskiin yrityksissä työskentelevät kokevat, että heillä on parempi tasapaino työn ja vapaa-ajan välillä.

## Työnantajamielikuva

Seuraavana haluttiin kysyä, pitävätkö seuraavat väitteet työnantajamielikuvaan liittyen paikaansa. Vastausvaihtoehtoina olivat ei, en ole varma ja kyllä.



Kuvio 15 Työnantajamielikuva väitteet

82 % sukupolvi X:n vastaajista pystyy luottamaan esimieheen ja kollegoihinsa, mutta 7 % ei pysty. Sukupolvi Y:n alkupuolen vastaajista 77 % ja Y:n loppupuolen vastaajista 77 % luottaa esimieheen ja kollegoihin. Y:n alkupuolen vastaajista 4 % vastasi, ettei pysty luottamaan heihin. 75 % sukupolvi X:n vastaajista, 77 % Y:n alkupuolen vastaajista ja 68 % Y:n

loppupuolen vastaajista oli sitä mieltä, että kollegat ovat motivoituneita. Loput eivät olleet varmoja, sillä kukaan ei vastannut kysymykseen ei.

X sukupolven vastaajista 71 % on sitä mieltä, että työpaikalla on hyvä tiimihenki. Y:n alkupuolen vastaajista 69 % ja Y:n loppupuolen vastaajista 73 % kokee samoin. Sukupolvi Y:n alkupuolen vastaajista 8 % ja loppupuolen vastaajista 9 % eivät kokeneet työpaikan tiimihenkeä hyväksi. Kaikista sukupolvista suurin osa vastaajista on sitä mieltä, että he voivat olla oma itsensä työpaikalla. Sukupolvi X:n vastaajista 14 % ja Y:n alkupuolen vastaajista 8 % eivät ole varmoja. Ainoastaan sukupolvi Y:n loppupuolen vastaajista 5 % on sitä mieltä, että he eivät voi olla omia itseään töissä.

Sukupolvi X:n vastaajista 64 %, Y:n alkupuolen vastaajista 65 % ja Y:n loppupuolen vastaajista 68 % on sitä mieltä, että he saavat tukea tarvittaessa. Kysymykseen ei antanut vastausta 11 % sukupolven X edustajista, 4 % sukupolven Y alkupuolen ja 9 % Y:n loppupuolen edustajista. X-sukupolven vastaajista 17 % koki, että tritys pitää lupauksensa. Samaa mieltä oli 58 % sukupolvi Y:n alkupuolen vastaajista ja 50 % loppupuolen vastaajista.

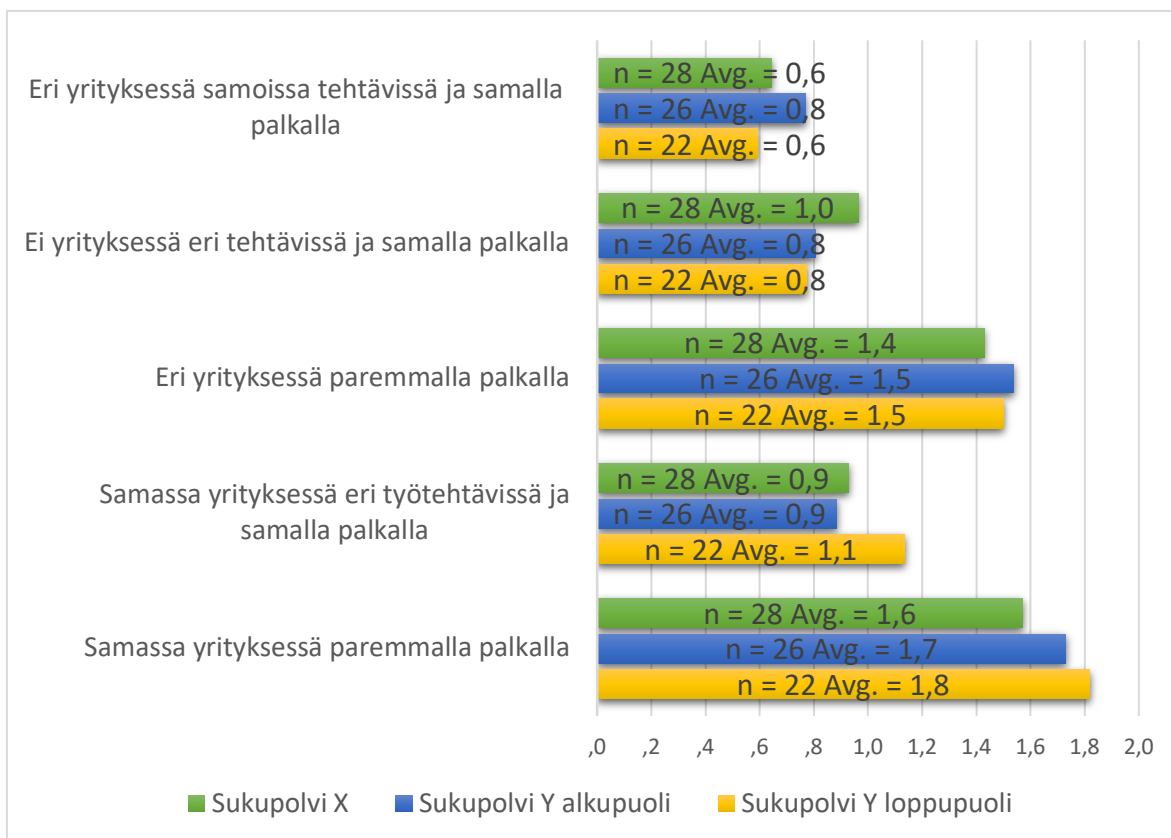
90 % sukupolvi Y:n loppupuolen vastaajista kokee, että yritys katsoo tulevaisuuteen. Kuitenkin 10 % sukupolvi Y:n loppupuolesta on päinvastaista mieltä. Sukupolvi X:n vastaajista 64 % on tulevaisuuteen katsomisen kannalla, ja 4 prosentin mielestä yritys ei katso tulevaisuuteen. Sukupolvi Y:n alkupuolen vastaajista 73 % kokee, että yritys katsoo tulevaisuuteen, ja loput heistä eivät olleet varmoja.

Työntekijöiden arvostus -väittämä sai pienimmän keskiarvon kaikista väittämistä. Kuitenkin yli puolet eli 54 % sukupolven X vastaajista, 58 % Y:n alkupuolen vastaajista ja 64 % Y:n loppupuolen vastaajista sanoo yrityksen arvostavan työntekijöitä. Toisaalta, tässä väittämässä oli eniten ei vastauksia. 11 % X-sukupolven vastaajista, 8 % sukupolven Y alkupuolen vastaajista ja jopa 18 % sukupolven Y loppupuolen vastaajista kokee, ettei työntekijöitä arvosteta työpaikalla.

Eettisenä työnantajaansa pitää 71 % sukupolven X vastaajista, 62 % Y:n alkupuolen ja 77 % Y:n loppupuolen vastaajista. Ympäristöystävällisenä työpaikkaansa pitää 68 % sukupolven X vastaajista, 58 % Y:n alkupuolen ja 73 % Y:n loppupuolen vastaajista. 86 % Sukupolvi Y:n loppupuolen vastaajista pitää yritystä kiinnostavana, loput tämän sukupolven vastaajista eivät ole varmoja. Sukupolvi X:n vastaajista 64 % ja Y:n alkupuolen vastaajista 73 % pitävät yritystä kiinnostavana, jossa ovat töissä. Molemmista sukupolvista 4 % on sitä mieltä, ettei yritys ole kiinnostava.

## Sitoutuneisuus

Seuraavaksi haluttiin kysyä, harkitsisiko vastaaja työpaikan vaihtoa eri yritykseen samalla palkalla, jos tehtävät vaihtuisivat, entä jos pysyisivät samana, tai jos palkka nousisi. Entä haluaisiko vastaaja vaihtaa työtehtäviä saman yrityksen sisällä, tai saada enemmän palkkaa. Vastausvaihtoehtoina väittämiin oli en, ehkä ja kyllä.



Kuvio 16 Työpaikan vaihdon harkinta

Kuvion 16 perusteella 50 – 55 % eli suurin osa kaikista sukupolvista ei vaihtaisi työtä eri yritykseen samoihin työtehtäviin ja nykyisellä palkalla. 18 % X-vastaajista, Y:n alkupuolen vastaajista 27 % ja 14 % Y:n loppupuolen vastaajista olisi valmis harkitsemaan vaihtoa.

Työpaikan vaihtaminen eri yritykseen, eri työtehtäviin, mutta samalla palkalla kävisi ehkä mielessä 54 %:lle eli suurimmalle osalle sukupolvi X:n vastaajista. Suurin osa Y:n alkupuolen vastaajista, eli 42 % ei harkitsisi. Y:n loppupuolen vastaukset menevät tasan 41 % vaihtoehtoihin ei ja ehkä.

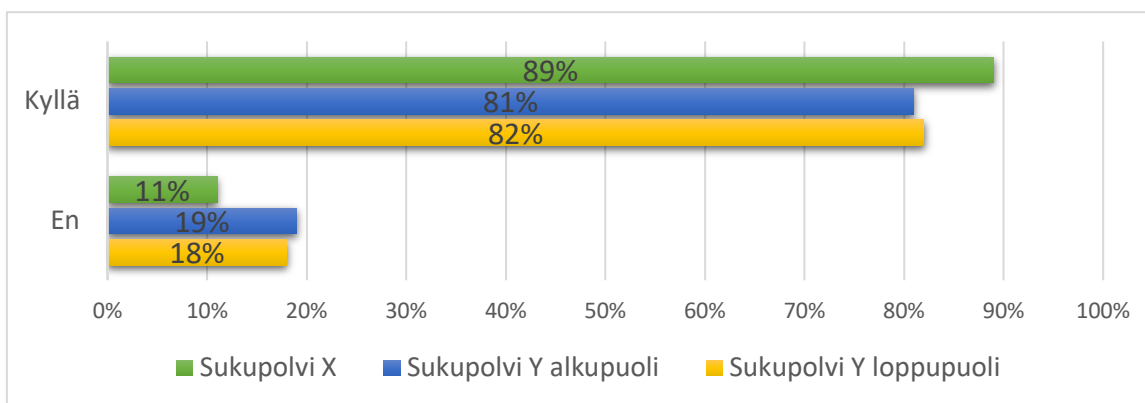
Vaihtoehtoon muutosta eri yritykseen paremmalla paikalla vastasivat ”kyllä” 54 – 62 % vastaajista kaikissa sukupolvissa. 8 – 11 % kaikista vastaajista ei kuitenkaan vaihtaisi.

Vaihtoehtoon ”samaa yritykseen eri työtehtävillä ja samalla palkalla” tuli eniten ehkä-vastauksia, eli 41–58 % vastaajista. Y:n loppupuolen vastaajista 37 % olisi vaihtamisen

kannalla, kun sukupolvi Y:n alkupuolen vastaajista 31 % ja X-sukupolven vastaajista 25 % ei vaihtaisi.

Suurin osa kaikista vastaajista harkitsisi kuitenkin työskentelyä samassa yrityksessä paremmalla palkalla. 87 % Y:n loppupuolen vastaajista, 77 % Y:n alkupuolen, ja 68 % X-sukupolven vastaajista oli tätä mieltä. 11 % X-vastaajista, 4 % Y:n alkupuolen vastaajista ja 5 % Y:n loppupuolen vastaajista ei harkitsisi.

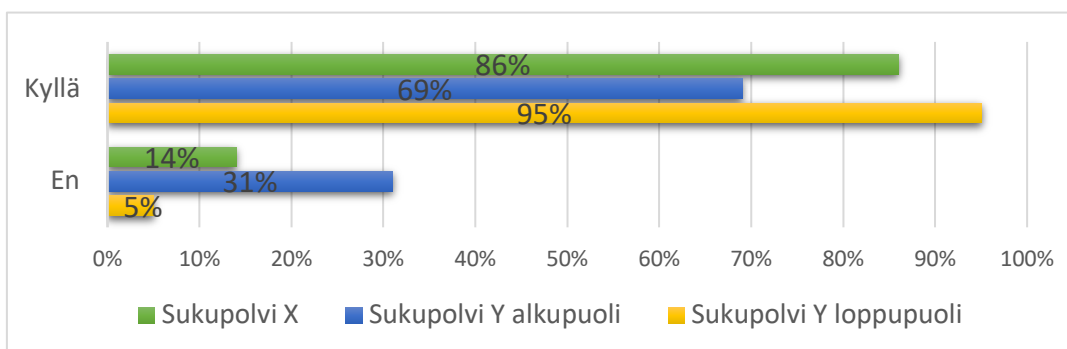
Lopuksi kysyttiin vielä, kokeeko vastaaja, että hänen tulot riittävät normaaliin elämiseen, suosittelisiko vastaaja työpaikkaansa muille.



Kuvio 17 Tulojen riittävyys

Kuvion 17 perusteella suuri osa kaikista sukupolvista kokee, että tulot ovat riittävät. X-sukupolven vastaajista kolme, Y:n alkupuolen vastaajista viisi ja Y:n loppupuolen vastaajista neljä kokee, että tulot eivät ole riittävät.

Kuvion 18 perusteella suurin osa kaikista sukupolvista suosittelisi työpaikkaansa muille. Sukupolvi Y:n loppupuolen vastaajat suosittelisivat kaikista mieluiten, vain yksi vastaaja ei suosittelisi. Sukupolvi Y:n alkupuolen vastaajista 18 suosittelisi ja kahdeksan vastaaja ei suosittelisi. X-sukupolven vastaajista 24 suosittelisi ja neljä vastaaja ei suosittelisi työpaikkaa muille.



Kuvio 18 Työpaikan suosittelu muille

## 6 Yhteenveto ja pohdinta

Tutkimus aloitettiin tutustumalla aiempiin tutkimuksiin ja teorioihin motivaatiosta, motiiveista, sitoutumisesta sekä sukupolvista X ja Y. Teoreettinen viitekehys kerättiin kirjoista ja artikkeleista ja lähteet valittiin huolella. Tutkimusmenetelmäksi valittiin laadullinen eli kvantitatiivinen tutkimus, sillä niin vastauksia saadaan kerättyä enemmän. Kyselytutkimuksessa käytettiin Webropol-työkalua ja vastaukset vietiin Exceliin, jossa kaavioita pääsi muokkamaan.

Tutkimuskysymys oli, mitkä tekijät vaikuttavat työntekijän sitoutumiseen. Tutkimuksen perusteella keskeisiä tekijöitä olivat etenemismahdollisuudet, vapaus ja joustavuus, työntekijöistä välittäminen sekä yhteishenki ja yhdessä tekeminen. Teorian perusteella siihen vaikuttavat kolme komponenttia ovat motivaatio, uskollisuus ja kannatus; eli ruokkiiko työ työntekijän motiiveja, ja riittääkö palkka. Yhteisöllisyyden tunne ja ihmisistä välittäminen auttaa sitoutumisessa, sekä luottamus ja vapauden lisääminen muun muassa etätöiden mahdollistamisessa. Tehdyn tutkimuksen tuloksista ilmeni, että suurin osa vastaajista on työskennellyt nykyisessä yrityksessä pidempään kuin vuoden. Tämä ei kuitenkaan yksistään kerro sitoutumisesta, tai että työntekijä viihtyy työssä tai työpaikalla. Asiaa piti siis tutkia lisää. Tutkimuksessa selvitettiin, onko vastaajien toiveena ylennys, ja noin puolelle vastaajista se oli tavoitteena. Sitoutunut työntekijä ei kuitenkaan aina tavoittele ylennystä, mikäli heidän toiveenaan on rakentaa ura toisella tapaa, kun ylenemällä. Vastaajista suurin osa on osallistunut työnantajan järjestämiin tapahtumiin vapaa-ajalla. Tulosten perusteella tämä sitoutumisen keino on ollut käytössä ja suuri osa on siihen osallistunut.

Työnantajamielikuva oli vastaajien mielestä hyvä yrityksissä, jossa ovat töissä. Vastaajat kokivat, että he voivat olla omia itsejään, yritys on mielenkiintoinen ja he voivat luottaa esimieheen ja kollegoihin. Tutkimuksen perusteella myös vastaajien kollegat ovat motivoituneita. Vastausten perusteella suurin osa olisi valmis harkitsemaan työpaikan vaihtoa nykyisen yrityksen sisällä, mikäli palkka nousisi. Seuraavaksi eniten oltiin valmiita vaihtamaan työtä muualle paremman palkan perässä. Kolmanneksi suosituin vastaajien keskuudessa oli vaihtaa nykyisen yrityksen sisällä työtehtäviä. Vastaajista löytyi kuitenkin 5 – 30 % osuus kysymyksestä riippuen, kuka ei vaihtaisi työtä ollenkaan. Vastaajat kuitenkin kokevat, että heidän tulonsa riittävät normaaliin elämiseen, ja he suosittelisivat yritystä muille.

Ensimmäinen alakysymys oli, mitkä työsuhte-edut koetaan merkittävimiksi? Vastaajat kokivat olevansa suurimmaksi osaksi tyytyväisiä työsuhte-etuihin. He ketkä eivät olleet, nostivat esiin, että työsuhteauto tulee kalliiksi, tai että rahalliset edut motivoisivat enemmän. Yksi vastaajista koki myös, ettei yritys välitä työntekijöistä, sillä etuja ei ole riittävästi tai ollenkaan. Osalle oli tarjolla erilaisia etuja, kun mitä työntekijät toivoivat. Vastauksista

nousi esiin myös toive pizzaperjantaista. Etuna se on työnantajan tarjoama lounas kerran viikossa, jolla työntekijä saa vatsan täyteen, mutta sen lisäksi se on työpäivän aikana tapahtuva yhteisöllinen hetki, jolla on yhteishengen kannalta suurempi merkitys. Mieleen herää kysymys, kaipaako vastaaja lounasta, vai sittenkin yhteistä ajanviettoa kollegoiden kanssa. Työsuhde-edut koetaan merkityksellisiksi, ja tärkeimpänä niistä nousi esiin työterveys ja etätö.

Taulukko 2 Tärkeimmät edut sukupolvittain

Sukupolvi X	Y alkupuoli	Y loppupuoli
1.Työterveys ja etätö	1.Työterveys ja etätö	1.Etätö
2.Puhelin - ja liikuntaetu	2.Liikuntaetu	2.Työterveys
3.Lounas	3.Puhelinetu	3.Liikuntaetu
4.Kulttuurietu ja osakkeet	4.Kulttuurietu ja osakkeet	4.Lounas- ja kulttuurietu
5.Autoetu	5.Lounasetu	5.Puhelinetu
	6.Autoetu	6.Osakkeet
		7.Autoetu

Toinen alakysymys oli, eroaako sitoutumiseen vaikuttavat tekijät eri sukupolvissa. Sukupolvien eroja tarkasteltiin jokaisessa kysymyksessä ja niitä oli hiukan. Suurimmat eroavaisuudet nousivat työ uran pituudessa, 10 vuotta tai sitä pidempään samassa yrityksessä oli työskennellyt vain vanhimmat vastaajat, eli sukupolven X ja Y:n alkupuolen edustajat. Tätä saattaa selittää myös se, että Y loppupuolen vastaajista vanhimmat ovat tällä hetkellä 35-vuotiaita. Yli 10 vuoden ura samassa yrityksessä olisi kuitenkin mahdollinen iän puolesta, mutta sukupolvi pitää muutoksista.

Seuraava ero nousi esiin, kun kysyttiin, kuinka monessa eri tehtävässä vastaaja on työskennellyt. Nuorimman sukupolven vastauksissa nousi esiin enemmän useammassa tehtävässä työskennelleitä, kuin aiempien sukupolvien. Sukupolvi Y:n tavoite saada ylennys on myös korkeampi kuin aiemman, sukupolvi X vastaajien. Voisi siis päätellä, että sukupolven Y vahvan intensiteetin motiivina on status, valta ja uteliaisuus. Sukupolvella X taas järjestys ja rauhallisuus. Työsuhde-etujen tärkeydessä nousee esiin myös se, että vanhempien vastaajien mielestä työterveys on hieman tärkeämpi kuin nuorempien (Taulukko 2).

Tutkimuksessa nousi esiin mielenkiintoinen havainto, että kaikkien sukupolvien ihanne työviikon pituus on neljä päivää. Kuitenkin nuorimmat vastaajat olisivat valmiita työskentelemään jopa seitsemänä päivänä viikossa, ja vanhimmat taas vähiten, korkeintaan viitenä päivänä viikossa, mutta osa vain päivän viikosta.

Vastaajat ovat kaikki yksilöitä, jonka vuoksi ei haluttu kysyä tarkemmin esimerkiksi mikä vastaajaa motivoi, vaan kysymysten perusteella pääteltiin mahdollisia sukupolvien

motiiveja. Nuorimman sukupolven edustajat olivat myös eniten kiinnostuneita vaihtamaan työtä joko saman yrityksen sisällä eri tehtäviin, tai korkeammalla palkalla saman yrityksen sisällä, toista yritystä oltaisiin valmiita harkitsemaan palkan noustessa useammin, kun muissa sukupolvissa.

### **Luotettavuuden arviointi**

Luotettavuutta on tärkeä arvioida kriittisesti. Reliabiliteetti kuvaa tulosten tarkkuutta, eli luotettavuutta ja validiteetti taas pätevyyttä. (Heikkilä, 2014).

Kyselylomakkeen laadinnassa on kiinnitettävä huomiota kysymysten asetteluun, selkeyteen ja syvyyteen (Tietoarkisto a). Kyselytutkimuksen suunnittelussa otettiin huomioon tutkimuskysymys ja alakysymykset, ja kysely rakennettiin niin, että siellä oli muutama avoin kysymys heille, jotka halusivat avata vastausta enemmän. Tutkimuksessa tehdyt kysymykset ja niiden vaihtoehdot perustuivat tietoperustassa ilmi tulleisiin vaihtoehtoihin ja asioihin. Lomake pyrittiin pitämään helppona vastata ja kysymysten lisäksi vastaajaa ohjeistettiin eri vaihtoehtojen osalta.

Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa myös vastaajien määrä ja monimuotoisuus (Tietoarkisto b). Tämän kyselyn otanta oli tilastollisesti pieni, mutta riittävä tämän opinnäytetyön tutkimuksessa. Vastauksia saatiin 86 joista 76 oli sukupolvea X tai Y. Mikäli kysely toistettaisiin, vastaukset saattaisivat hieman erota yksilöiden erojen perusteella, sillä ei voida olla varmoja vastaisivatko samat henkilöt kyselyyn uudestaan.

### **Jatkotutkimusaiheet**

Tämän kaltaisen tutkimuksen voisi suorittaa toimeksiantona jollekin tietylle yritykselle, jos yritys haluaa tutkia tarkemmin oman yrityksen henkilökunnan motiiveja ja mikä heille on tärkeää. Se antaa tukea oman henkilökunnan sitouttamiseen, sillä tämän tutkimuksen tulokset avaavat yleistä alan tilannetta. Jatkotutkimuksena voisi myös selvittää yleisellä tasolla, että vastaako tällä hetkellä työpaikkailmoituksissa mainitut työsuhte-edut niitä, jotka ovat työnhakijoille tärkeitä.

Tutkimustuloksista esiin nousseiden vastausten perusteella tutkimusta voisi jatkaa siitä, järjestääkö yritykset työntekijöilleen yhteistä tekemistä, esimerkiksi tapahtumia. Mielenkiintoista olisi myös selvittää vaihtaako sukupolvi Y oikeasti työpaikkoja useammin kuin sukupolvi X. Työviikon pituus toiveesta voisi jatkotutkimuksella selvittää millaista korvausta vastaan työntekijä olisi valmis työskentelemään esimerkiksi viikon jokaisena päivänä. Olettaako hän, että kuukausipalkka nousee? Ja olisiko nelipäiväisen tai lyhyemmän työviikon kannattajat valmiita pudottamaan kuukasiansiota sen mukaan, montako päivää viikossa työskentelevät.

## Lähteet

Berkup, S. B. 2014. Working with generations X and Y in generation Z period: Management of different generations in business life. Viitattu 22.5.2023. Saatavissa <https://www.richtmann.org/journal/index.php/mjss/article/view/4247/4153>

Conley, C. 2007. Peak: How great companies get their mojo from Maslow. Jossey-Bass: San Francisco. Viitattu 28.4.2022. Saatavissa [https://web-p-ebsohost.com.ezproxy.saimia.fi/ehost/ebookviewer/ebook/ZTAwMHh3d19fMjA4MDc4X19BTg2?sid=3faf2d36-1a70-40cc-8637-cda066a2359c@redis&vid=0&format=EB&lpid=lp\\_v&rid=0](https://web-p-ebsohost.com.ezproxy.saimia.fi/ehost/ebookviewer/ebook/ZTAwMHh3d19fMjA4MDc4X19BTg2?sid=3faf2d36-1a70-40cc-8637-cda066a2359c@redis&vid=0&format=EB&lpid=lp_v&rid=0)

Cruz, K. 2020. Employee benefit adviser. Viitattu 28.4.2022. Saatavissa <https://www.proquest.com/docview/2374220519/4582A271297E4E3BPQ/1?accountid=202350>

[Deci E. & Ryan R. 2002. Handbook of Self-Determination Research. University of Rochester Press. New York.](#)

Edenred Finland Oy. Lounasetu. Viitattu 14.5.2022. Saatavissa <https://edenred.fi/fi/tyonantaja/lounasetu/>

Gustavsson, A. Maslows Behovspyramid | Teori | Praktik | Kritik | Alternativ |. Projektleddarbloggen. Viitattu 16.5.2022. Saatavissa <https://projektleddarbloggen.se/maslows-behovspyramid/>

Haapakoski, K. Niemelä, A. & Yrjölä, E. 2020. Läsnä etänä: Seitsemän oppituntia tulevaisuuden työelämästä. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 13.5.2022. Saatavissa [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.saimia.fi/teos/BAXBXBATH-BCEE#kohta:L\(\(e4\)sn\(\(e4\)\)\(20\)et\(\(e4\)n\(\(e4\)/piste:t8g/piste:t8g](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.saimia.fi/teos/BAXBXBATH-BCEE#kohta:L((e4)sn((e4))(20)et((e4)n((e4)/piste:t8g/piste:t8g)

Haapala, J. & Lehtipuu, U. 2021. Luottamus kysymys. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 1.5.2022. Saatavissa <https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.saimia.fi/teos/GAJBCXETEB#/kohta:Luottamus kysymys/piste:teQ>

Heikkilä, T. 2014 Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Publishing Oy. Viitattu 13.5.2022. Saatavissa <http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>

If Vahinkovakuutus Oyj. Lakisääteinen työterveyshuolto. Viitattu 15.5.2022. Saatavissa <https://www.if.fi/yritysasiakkaat/vakuutukset/henkilovakuutukset/if-terveys-terveysvakuutus-yrityksille/lakisaaiteinen-tyoterveyshuolto>

James, O. 2017. Generation X, Y and the baby boomers. Viitattu 21.5.2023. Saatavissa <https://web-s-ebsohost->

[com.ezproxy.saimia.fi/ehost/ebookviewer/ebook/ZTAwMHh3d19fMTU2Mjc5NI9fQU41?sid=d3611aad-1b2b-43db-ac9a-606432d2c153@redis&vid=0&format=EB&lpid=lp\\_27-2&rid=0](http://com.ezproxy.saimia.fi/ehost/ebookviewer/ebook/ZTAwMHh3d19fMTU2Mjc5NI9fQU41?sid=d3611aad-1b2b-43db-ac9a-606432d2c153@redis&vid=0&format=EB&lpid=lp_27-2&rid=0)

Juuti, P. 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Järvensivu, A. Nikkanen, R. & Syrjä, S. 2014. Työelämän sukupolvet ja muutoksissa pärjäämisen strategiat. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes. Viitattu 9.5.2022. Saatavissa: <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/103673/978-951-44-9338-6.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Kuuluvainen, S. 2015. Vapaaehtoistyön johtaminen. Helsinki: Sivistysliitto Kansalaisfoorumi SKAF ry.

Lindström, R. 2019. Så här jobbar fem generationer på arbetsplatsen. Dagens nyheter. Viitattu 13.5.2020. Saatavissa <https://www.dn.se/ekonomi/jobbar-sa-har-jobbar-fem-generationer-pa-arbetsplatsen/>

Martela, F. & Jarenko, K. 2015. Draivi: voiko sisäistä motivaatiota johtaa. Helsinki: Talentum pro.

Mayor, P. & Risku, M. 2015. Opas yksilölliseen motivointiin: 16 perustarvetta johtamisen apuna. Helsinki: Talentum. Viitattu 4.4.2022. Saatavissa [https://lut.primo.exlibris-group.com/permalink/358FIN\\_LUT/b5ag28/alma991890733906254](https://lut.primo.exlibris-group.com/permalink/358FIN_LUT/b5ag28/alma991890733906254)

Mills, D. 2015. Z-sukupolven kuplan puhkeaminen voi yllättää yritykset ja diginatiivit. Viitattu 13.5.2022. Saatavissa: <https://news.cision.com/fi/ricoh-finland-oy/r/z-sukupolven-kuplan-puhkeaminen-voi-yllattaa-yritykset-ja-diginatiivit,c9876154>

Mosley, R & Mosley, R. 2014. Employer Brand Management: Practical lessons from the world's leading employers. United Kingdom: John Wiley and Sons Ltd. Viitattu: 12.5.2022. Saatavissa <https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy.saimia.fi/lib/lab-ebooks/reader.action?docID=1753760>

Männistö, E. 2018. Pitkäaikaiset kannustinjärjestelmät käytännössä. Tilisanomat. Viitattu 16.5.2022. Saatavissa <https://tilisanomat.fi/palkka-ja-henkilostohallinto/pitkaaikaiset-kannustinjarjestelmat>

Reiss, S. 2004. Multifaceted Nature of Intrinsic Motivation: The Theory of 16 Basic Desires. Viitattu 19.4.2022. Saatavissa <https://journals-sagepub-com.ezproxy.saimia.fi/doi/pdf/10.1037/1089-2680.8.3.179>

Reiss, S. 2008. The normal personality: A new way of thinking about people. Cambridge: Cambridge University Press. Viitattu 1.5.2022. Saatavissa [https://search-ebSCOhost.com.ezproxy.saimia.fi/login.aspx?direct=true&db=e000xww&AN=269216&site=ehost-live&ebv=EB&ppid=pp\\_Cover](https://search-ebSCOhost.com.ezproxy.saimia.fi/login.aspx?direct=true&db=e000xww&AN=269216&site=ehost-live&ebv=EB&ppid=pp_Cover)

Rosendahl, T. 2019. Y- ja Z- sukupolven työhön sitoutumien. Viitattu 30.5.2023. Saatavissa [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/264874/Rosendahl\\_Tanja.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/264874/Rosendahl_Tanja.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Schroth, H. 2019. Are You Ready for Gen Z in the Workplace? Viitattu 20.4.2022. Saatavissa <https://web-s-ebSCOhost.com.ezproxy.saimia.fi/ehost/detail/detail?vid=19&sid=e54d2e4b-dd55-4d38-9769-4582693f8124%40redis&bdata=JnNpdGU9ZWWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#AN=136889945&db=bsh>

Sinokki, M. 2016. Työmotivaatio. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Skatteverket. Restricted Stock Units – RSU. Viitattu 16.5.2022. Saatavissa <https://www.skatteverket.se/privat/skatter/arbeteochinkomst/formaner/incitamentsprogram/rsu.4.69ef368911e1304a625800016613.html?q=rsu>

Smartum Oy. Lounasetu. Viitattu 14.5.2022. Saatavissa <https://www.smartum.fi/lounasetu?hsLang=fi>

Tapscott, D. (2009) Grown Up Digital. How the Net Generation Is Changing Your World. New York: McGraw-Hill.

Tietoarkisto a. Kyselylomakkeen laatiminen. Viitattu 23.5.2023. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/kyselylomake/laatiminen/>

Tietoarkisto b. Otos ja otantamenetelmät. Viitattu 23.5.2023. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/otos/otantamenetelmat/>

Tilastokeskus. Käsitteet: Työikäinen väestö. Viitattu 12.5.2022. Saatavissa [https://www.stat.fi/meta/kas/tyoikain\\_vaesto.html](https://www.stat.fi/meta/kas/tyoikain_vaesto.html)

Työsuojelu.fi. 2021. Työterveyshuolto. Viitattu 14.5.2022. Saatavissa <https://www.tyosuojelu.fi/tyoterveys-ja-tapaturmat/tyoterveyshuolto>

Työterveyslaitos. Etätyö, Hybridityö ja monipaikkainen työ. Viitattu 13.5.2022. Saatavissa <https://www.ttl.fi/teemat/tyoelaman-muutos/etatyo-hybridityo-ja-monipaikkainen-tyo>

Työturvallisuuskeskus ry. Lakisääteisen työterveyshuollon sisältö. Viitattu 15.5.2022.

Saatavissa

[https://ttk.fi/tyoturvallisuus\\_ja\\_tyosuojelu/tyosuojelu\\_tyopaikalla/vastuut\\_ja\\_veloitteet/tyoterveyshuolto/tyoterveyshuollon\\_sisalto#c92fb29c](https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyosuojelu_tyopaikalla/vastuut_ja_veloitteet/tyoterveyshuolto/tyoterveyshuollon_sisalto#c92fb29c)

Verohallinto. 2022a. Henkilökuntaedut verotuksessa. Viitattu 28.4.2022. Saatavissa

<https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/62486/henkil%C3%B6kuntaedut-verotuksessa6/>

Verohallinto. 2022b. Luontaisedut verotuksessa. Viitattu 28.4.2022. Saatavissa

<https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/47886/luontoisedut-verotuksessa11/>

Verohallinto. 2021. Työsuhde-edut. Viitattu 28.4.2022. Saatavissa

<https://www.vero.fi/henkiloasiakkaat/verokortti-ja-veroilmoitus/tulot/ansiotulot/tyosuhdeedu/>

Vilkman, U. 2016. Etäjohtaminen: Tulosta joustavalla työllä. Helsinki: Talentum Pro.

Viitattu 13.5.2022. Saatavissa

[https://verkkokirjahylly.almatalent.fi/teos/DAEBIXCTEB#kohta:ET\(\(c4\)JOHTAMINEN\(\(20\)Tulosta\(\(20\)joustavalla\(\(20\)ty\(\(f6\)ll\(\(e4\)\)\(\(20](https://verkkokirjahylly.almatalent.fi/teos/DAEBIXCTEB#kohta:ET((c4)JOHTAMINEN((20)Tulosta((20)joustavalla((20)ty((f6)ll((e4))((20)

Zak, P. (2017). Trust factor: The science of creating high-performance companies.

Amacom.

Liite 1. Saate



**ICT Talents Finland**

Janna Lehtola • You

2mo • Edited •



Hey, Are you working in TECH? Yes? Great! 🍷

I am at the end of my business studies at LAB University of Applied Sciences and writing my thesis about The importance of motivation and employment benefits in engagement employees in the field of technology. I would kindly ask you to response the survey attached below, it will help me to graduate.

This survey is a part of my studies (thesis) and questions is regarding employment benefits and how do you enjoy your job. I will not ask which company you are working. The survey is anonymous and the results of this research will be used in the thesis. Data will be cancelled after my thesis is completed in the summer 2023. Thesis will be written in Finnish and published in [www.theseus.fi](http://www.theseus.fi)

You will find the survey here: <https://lnkd.in/dU-75DYm>

I would really appreciate if you can take 5 minutes to response the survey latest on 21st of April.

Reach out to me if you have any questions!

Best regards,

Janna Lehtola

[janna.lehtola@student.lab.fi](mailto:janna.lehtola@student.lab.fi)

[#research](#) [#help](#) [#engagement](#) [#tech](#)

**The importance of motivation and employment benefits in engagement employees: Survey Powered by Webropol**

[link.webropolsurveys.com](http://link.webropolsurveys.com)



## The importance of motivation and employment benefits in engagement employees

Mandatory questions are marked with a star (\*)

### 1. Year of birth \*

- 1945 or before
- 1946-1955
- 1956-1964
- 1965-1976
- 1977-1987
- 1988-1997
- 1998 or later

### 2. Country in living \*

- Finland
- Sweden
- Other in EU
- Other outside of the EU

### 3. How long you have been working in your current company? \*

- Under 1 year
- 1-2 years
- 3-5years

---

- 6-9 years
- 10 or more years

**4. How many different roles you have been working in your current company? \***

- This same role
- 2 roles
- 3 roles
- 4 or more roles

**5. Have you got promotions in your current company? \***

- Yes
- No

**7. How many employees is working in your current company? \***

- 10 or less employees
- 11-50 employees
- 51-249 employees
- 250 or more employees

**8. What benefits you have in your current job? \***

- Company car
- Company phone
- Exercise benefit
- Culture benefit
- Remote/hybrid work
- Lunch benefit
- Stock options/ bonus
- Healthcare
- Shorter work week
- Something else, what

**9. How important you consider the following employment benefits to you? \***

No matter if you have that particular benefit at the moment, just pick how you feel

	Not important	I'm not sure	Very important
Company car	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Company phone	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Exercise benefit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Culture benefit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Remote/hybrid work	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lunch benefit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stock options/ bonus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Healthcare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**10. Are you happy with the benefits you have now? \***

- Yes  
 No, why?

\_\_\_\_\_

**11. Do you feel you have a good balance between work and free time? \***

- Yes  
 Sometimes  
 No

**12. Have you ever participated in an event organized by your employer in your free time? \***

For example: dinners, sports events, summer or christmas parties...

- Yes  
 No

**13. Think about your companys employer image. Are the following statements true at your workplace? \***

	No	I'm not sure	Yes
I can trust my manager/colleagues	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
My colleagues is motivated	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
We have a good spirit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I can be myself	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I get support when needed	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Company keeps its promises	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Company looks to the future	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Values employees	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Is ethical	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Is sustainable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interesting company	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**14. How many days a week you would like to work? \***

At workplace or remotely

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7

**15. Would you consider to change a job to.. \***

	No	Maybe	Yes
Different company with <b>same</b> tasks and salary	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Different company with <b>different</b> tasks and same salary	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Different company with better salary	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Same company with <b>different</b> tasks and <b>same</b> salary	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Same company with better salary	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**16. Do you feel your income is enough to normal living? \***

- Yes  
 No

**17. Would you recommend your workplace to others? \***

- Yes  
 No

**18. What has been the best thing at work today?**

---

---

---

---

---