



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

**TYÖSUHTEIDEN PIDENTÄMINEN
SOSIAALISESTI VASTUULLISELLA
TOIMINNALLA: Suomen Telecenter Oy**

Jani Raatikainen

Opinnäytetyö
Huhtikuu 2017
Liiketalouden koulutusohjelma



TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

RAATIKAINEN JANI:

Työsuhteiden pidentäminen sosiaalisesti vastuullisella toiminnalla:
Suomen Telecenter Oy

Opinnäytetyö 35 sivua, joista liitteitä 3 sivua
Huhtikuu 2017

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on telemarkkinointialalla toimiva Suomen Telecenter Oy. Yksi yrityksen haasteista on työntekijöiden suuri vaihtuvuus. Tässä työssä pyritään löytämään syitä suurelle vaihtuvuudelle määrällisellä tutkimusmenetelmällä tehtävällä kyselytutkimuksella. Pohjana työlle ovat vastuullisen liiketoiminnan ja työhyvinvoinnin teoriat. Kyselytutkimus toteutetaan kysymällä yli kahdelta sadalta vuosina 2015 ja 2016 työsuhteensa Suomen Telecenterillä päättäneeltä entiseltä työntekijältä syitä heidän päätökseensä. Ratkaisumalleja ja -ehdotuksia vaihtuvuuden pienentämiseksi pyritään löytämään sosiaalisesti vastuullisen liiketoiminnan ja työhyvinvoinnin kirjallisuuden avulla.

Kyselytutkimus toteutettiin maaliskuussa 2017 ja siihen saatiin 61 vastausta. Vastauksista selviää, että kaksi yleisintä syytä työsuhteen päättämiseen Suomen Telecenterillä ovat olleet työn henkinen raskaus ja epäluottamus yrityksen johdon toimintaan. Molemmat syyt olivat merkittävin syy lopettamispäätökseen 16 prosentilla vastaajista. Kymmenellä prosentilla vastaajista merkittävin syy oli opiskeluiden pariin siirtyminen. Toinen työpaikka oli merkittävin syy myös kymmenen prosentin kohdalla.

Opinnäytetyöllä löydettiin yleisimmät syyt päättää työsuhde Suomen Telecenterillä, eli työ täytti tehtävänsä. Kehitysehdotuksena vaihtuvuuden pienentämiseksi ehdotetaan esimerkiksi työn stressaavuuden vähentämistä lisäämällä työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksia töihinsä. Lisäksi avoimuutta ja läpinäkyvyyttä lisäämällä luottamusta yrityksen johdon toimintaan voitaisiin saada parannettua.

ABSTRACT

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

RAATIKAINEN JANI:

Enhancing Employee Retention by Doing Socially Responsible Business:
Suomen Telecenter Oy

Bachelor's thesis 35 pages, appendices 3 pages
April 2017

This thesis was commissioned by Suomen Telecenter Oy, which operates in the telemarketing business. One of their main challenges is the high turnover of employees. The purpose of this thesis was to find reasons for the high turnover through a survey carried out with a quantitative research method. The theories of responsible business and well-being at work form the foundation for the thesis. The survey was carried out by asking over 200 former employees who had decided to leave Suomen Telecenter Oy in 2015 and 2016 about the reasons for their decision to leave Suomen Telecenter Oy. The thesis seeks to find solutions and proposals on how to reduce the high employee turnover from the theories regarding social responsibility and well-being at work.

The survey was carried out in March 2017, and 61 answers were received. The answers revealed that two of the most common reasons for the decision to leave Suomen Telecenter Oy were the work being mentally stressful and the employees' having distrust of the corporate management. These both reasons were mentioned as the most significant reasons to leave Suomen Telecenter Oy by 16 percent of the respondents. For 10 percent of the respondents, the most significant reason was pursuing studies. For another 10 percent of the respondents, a new workplace was the main reason for leaving Suomen Telecenter.

In discovering the most common reasons for leaving Suomen Telecenter, the thesis succeeded in what it set out to do. As a development proposal for reducing the high turnover of employees, the thesis suggests, for example, to cut down the stress load caused by work by increasing the employees' possibilities to influence their work. In addition to this, the employees' trust in the corporate management could be improved by enhancing the openness and transparency of the company operations.

Key words: responsible business, well-being at work, telemarketing business

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
1.1	Aiheen valinta	5
1.2	Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus	5
1.3	Toimeksiantajayrityksen esittely	6
1.4	Opinnäytetyön eteneminen	7
2	VASTUULLINEN LIKETOIMINTA	8
2.1	Termejä ja määritelmiä	8
2.2	Vastuullisen liiketoiminnan kehityshistoria Suomessa.....	9
2.3	Sosiaalinen vastuu.....	11
2.4	Yritysvastuu henkilöstöpolitiikassa	11
3	TYÖHYVINVOINTI	15
3.1	Käsite ja määritelmä	15
3.2	Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät.....	16
3.3	Työhyvinvoinnin portaat.....	16
4	TUTKIMUSPROSESSIN VAIHEET JA ETENEMINEN.....	18
4.1	Kvantitatiivinen tutkimus	18
4.2	Kysely	18
4.3	Kyselyn toteuttamisen vaiheet.....	19
5	KYSELYN TULOKSET.....	21
5.1	Yleisimmät syyt päätökseen lopettaa työsuhde	21
5.2	Muiden syiden vaikutus päätökseen	23
6	POHDINTA.....	29
	LÄHTEET.....	32
	LIITTEET	33

1 JOHDANTO

Tässä luvussa käyn läpi sitä, miten päädyin tekemään opinnäytetyöni vastuullisesta liiketoiminnasta ja työhyvinvoinnista sekä esittelen toimeksiantajayrityksen ja heidän toiveensa ja tavoitteensa opinnäytetyölle. Lisäksi käyn lyhyesti läpi työn etenemisen.

1.1 Aiheen valinta

Aivan opintojen alussa havaitsin, että yritysvastuu on minulle liiketalouden kiinnostavin aihealue. Opinnäytetyön aiheen täytyy oikeasti kiinnostaa tekijää, jotta työn tekeminen on mielekästä ja palkitsevaa. Päätin, että opinnäytetyöni liittyy jollakin tavalla vastuulliseen yritystoimintaan. Uskon, että vastuullisuus ja läpinäkyvyys tulevat vain korostumaan yritystoiminnassa tulevaisuudessa, ja voin hyvin kuvitella työskenteleväni tulevaisuudessa aiheen parissa. Sosiaalinen media on lisännyt kuluttajien ja yksittäisten kansalaisten valtaa ainakin siinä mielessä, että yrityksen mahdolliset virheet leviävät nopeasti laajalle yleisölle. Yritysten on pidettävä huoli siitä, että toiminta on asianmukaista kaikilla tasoilla – ei vain kuluttajille näkyvässä toiminnassa, vaan myös yrityksen sisällä ja siinä, miten yritys kohtelee työntekijöitään.

Kun kerroin ajatuksistani opinnäytetyön suhteen työnantajani Suomen Telecenterin henkilöstöpäällikkö Maija Niemelälle, hän oli kiinnostunut kuulemaan lisää. Yritysvastuu on varsin laaja alue, joten halusin rajata aihetta ja löytää jonkin työnantajani kannalta käytännöllisen näkökulman. Kävin Maija Niemelän kanssa läpi yritysvastuun kolme osa-aluetta, joita ovat taloudellinen vastuu, sosiaalinen vastuu ja ympäristövastuu, ja hieman eri aiheita, joita näiden teemojen kautta voisi käsitellä. Koska Maija Niemelä totesi sosiaalisen vastuun olevan Suomen Telecenterin kannalta kiinnostavin osa-alue, päätimme ottaa sosiaalisen vastuun tutkimuksen näkökulmaksi.

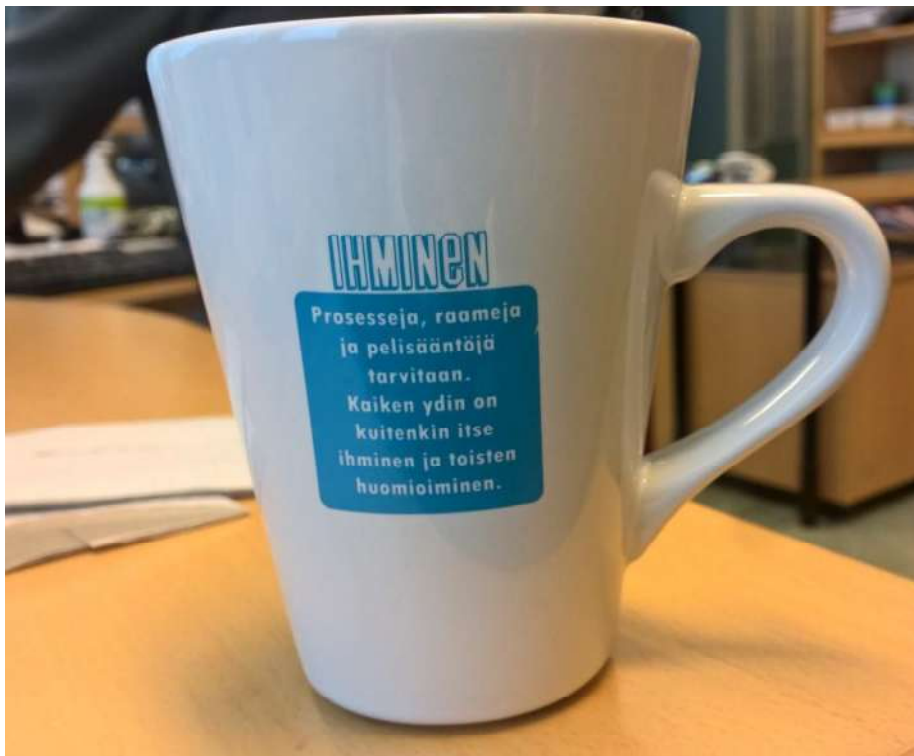
1.2 Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus

Henkilöstöpäällikkö Maija Niemelän mukaan työntekijöiden suuri vaihtuvuus on Suomen Telecenterin suurimpia haasteita. Opinnäytetyön tavoitteena onkin selvittää, miten työsuhteita saataisiin pidennettyä ja työntekijöiden vaihtuvuutta pienennettyä. Tutkin ai-
hettä vastuullista yritystoimintaa ja työhyvinvointia käsittelevän kirjallisuuden avulla.

Opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa Suomen Telecenterille hyödyllistä tietoa työhyvinvointiin ja työsuhteessa pysymiseen vaikuttavista tekijöistä. Opinnäytetyöhön kuuluu entisille Suomen Telecenterin työntekijöille lähetettävä kyselytutkimus, jolla pyritään kartoittamaan syitä työsuhteen päättämiseen. Kyselyn tavoite on löytää syitä suurelle vaihtuvuudelle ja löytää kirjallisuudesta keinoja näiden syiden vähentämiseen.

1.3 Toimeksiantajayrityksen esittely

Opinnäytetyön toimeksiantaja on telemarkkinointiyritys Suomen Telecenter Oy. Yritys on aloittanut toimintansa vuonna 2003 Tampereella Konepiste J. Ojan alaisuudessa. Vuonna 2005 toiminta yhtiöitettiin ja Suomen Telecenter Oy syntyi. Tällä hetkellä Suomen Telecenterillä on Tampereen lisäksi toimipiste myös Suonenjoella, ja yritys työllistää noin 200 henkilöä. Kolme Suomen Telecenterin suurinta toimeksiantajaa ovat teleoperaattori Telia, sähköyhtiö Fortum ja vakuutusyhtiö AIG. Telian myynti on jakautunut kuluttaja- ja yritysmyyntiin, kun taas Fortumin ja AIG:n myynti on keskittynyt kuluttajasiakkaisiin. Perinteisen puhelinmyyntityön rinnalla Suomen Telecenterillä tehdään myös chat-myyntiä ja inbound-myyntiä. Suomen Telecenter on sitoutunut noudattamaan Asiakkuusmarkkinointiliitto ASML:n Reilu Työnantaja -kriteereitä.



KUVA 1. Yksi Suomen Telecenterin arvoista kahvimukin kyljessä
(Kuva: Jani Raatikainen 2017)

1.4 Opinnäytetyön eteneminen

Aloitin työn tutustumalla työhyvinvointiin ja yritysvastuuseen liittyvään kirjallisuuteen. Sisäistettyäni teorian laadin kyselytutkimuksen, jonka lähetin 262 irtisanoutuneelle tai koeaikansa purkaneelle Suomen Telecenterin entiselle työntekijälle. Kyselytutkimuksen tavoitteena oli löytää yleisimmät syyt irtisanoutumiselle ja mahdollisesti löytää myös vinkkejä siitä, mitä yritys olisi voinut tehdä toisin pitääkseen työntekijän palveluksessaan. Pohdinnassa pyrin löytämään työhyvinvoinnin ja yritysvastuun kirjallisuudesta keinoja, joilla kyselyssä esiin nousseita, työhyvinvointiin liittyviä irtisanoutumisen syitä voitaisiin tulevaisuudessa käsitellä.

2 VASTUULLINEN LIIKETOIMINTA

Vastuullinen liiketoiminta on nykyään oleellinen osa jokaisen yrityksen toiminnassa. Kun mietitään työssä jaksamista ja viihtymistä, vastuullisuutta ei voi sivuuttaa. Tästä syystä käyn tässä luvussa läpi vastuullisen liiketoiminnan termejä ja määritelmiä. Lisäksi avaen sosiaalisen vastuun käsitettä hieman tarkemmin.

Koska nykytilannetta ei voi ymmärtää historiaa tuntematta, käyn läpi myös vastuullisen liiketoiminnan kehityshistorian Suomessa. Lopuksi siirryn lähemmäksi aiheeni ydintä tutustumalla yritysvastuuseen henkilöstöpolitiikassa.

2.1 Termejä ja määritelmiä

Vastuullisella liiketoiminnalla on monia termejä ja määritelmiä, kuten esimerkiksi yritys-
vastuu ja yritysten yhteiskuntavastuu. Käsite *yritysten yhteiskuntavastuu* syntyi 1980-luvun lopulla YK:n alaisuuteen perustetun ympäristön ja kehityksen maailmankomission Yhteinen tulevaisuutemme -raportin myötä (Lehtipuu & Monni 2007, 62). Suomessa melko laajassa käytössä on englanninkielisen termin Corporate Social Responsibility lyhenne CSR (Teivainen 2013, 10). Marraskuussa 2010 kansainvälinen standardisoimisjärjestö ISO (International Organization for Standardization) julkaisi yhteiskuntavastuuta käsittelevän standardinsa ISO 26000. Standardissa käytetään tarkoituksellisesti termiä SR (Social Responsibility) CSR:n sijasta, koska ISO halusi ohjeistuksensa olevan sopiva kaikille organisaatioille hallituksista pienyrityksiin (Moratis & Cochius 2011, 2). Yhteiskuntavastuun katsotaan käsittävän yritysten sosiaalisen ja ympäristövastuun, joihin yritysten oletetaan kiinnittävän huomiota taloudellisen tuloksen tekemisen ohella. EU määrittelee yhteiskuntavastuun käsitteeksi, jonka avulla yritykset vapaaehtois pohjalta integroivat sosiaaliset vastuunsa ja ympäristöhuolensa liiketoimintoihinsa ja vuorovaikutukseensa sidosryhmiensä kanssa. (Ketola 2005, 10.) Sen sijaan kansantaloustieteen professorina toiminut Björn Wahlroos, yksi Suomen suurituloisimmista ihmisistä, rajaisi yritysvastuun Suomen osakeyhtiölain viidenteen pykälään, jonka mukaan yhtiön toiminnan tarkoituksena on tuottaa voittoa omistajilleen (Teivainen 2013, 11). Wahlroosin näkemyksestä toki kuultaa hänen asemansa esimerkiksi Nordean ja Sampo-konsernin hallitusten puheenjohtajana.

Itse määrittelin yritysvastuun asenteeksi, jolla yritys harjoittaa liiketoimintaansa. Yrityksen on tuotettava voittoa toimiakseen, mutta voittoa ei tulisi pyrkiä saavuttamaan keinolla millä hyvänsä. Vastuullisesti toimiva yritys pitää huolta työntekijöistään, sidosryhmistään ja ympäristöstä.

2.2 Vastuullisen liiketoiminnan kehityshistoria Suomessa

Suomessa 1900-luvun alussa yrityksiä johtivat niiden omistajat. He tavoittelivat tietenkin toiminnastaan hyvää tuottoa, mutta monesti kantoivat myös vastuuta paikkakunnan taloudesta. He näkivät itsensä myös isänmaallisesti maan taloudellisen kehityksen vetureina ja lisäksi pitivät huolta työntekijöidensä ja paikallisyhteisöjen sosiaalisista tarpeista. Tuohon aikaan suomalaisella yhteiskunnalla ei vielä ollut tarjottavana sosiaalipalveluita kansalaisille. Tyypillistä oli esimerkiksi, että kylän keskellä toiminut paperitehdas tarjosi työntekijöilleen asunnot, kaupan, lasten päivähoidon ja niin edelleen. Kääntöpuolena tälle omistajilla oli myös lähes rajaton valta: työntekijät perheineen olivat patriarkan omaisuutta. Omistajan luonne vaikutti suuresti siihen, miten työntekijöitä kohdeltiin. Ihmisoikeudet ja tasa-arvo olivat vielä heikoissa kantimissa. Myöskään luonnonvarojen käytöstä ei juuri kannettu huolta, sillä ympäristön likaantumista pidettiin yritystoiminnan välttämättömänä seurauksena. (Ketola 2005, 15.)

1960-luvulla teollistumisen toisessa vaiheessa tehtaat siirtyivät kylistä kaupunkeihin ja liikenteen solmukohtiin. Töiden perässä alkoi myös maaltamuutto kaupunkeihin. Yritykset tarjosivat muuttajille samoja sosiaalisia palveluja kuin kylissäkin, eli esimerkiksi asuntoja, terveydenhoitoa ja kouluja. Tässä vaiheessa yritykset eivät kuitenkaan kantaneet sosiaalista vastuuta koko kaupungista, vaan vain työntekijöistään. (Ketola 2005, 15–16.)

1970-luvulle tultaessa yhteiskunnan sosiaalisten palveluiden verkostot alkoivat kehittyä. Tämä vähensi yritysten sosiaalista vastuuta työntekijöistään, ja keskittyminen suuntautui vahvemmin liiketaloudellisiin kysymyksiin. Yrityksille asetettiin lakisääteisiä henkilöstöön liittyviä velvoitteita, mutta muuten yhteiskunnan oletettiin ottavan vastuun kansalaisista. Samaan aikaan yritykset muuttuivat yhä enemmän osakeyhtiöiksi eli pois perinteisestä omistajavetoisesta mallista. 1960-luvun lopulla perustettiin myös ensimmäisiä luon-

nonsuojelujärjestöjä, jotka kritisoivat teollisuusyrityksiä ja painostivat niitä ympäristönsuojelullisiin toimenpiteisiin. Tämä oli siis ensimmäinen vaihe, jossa ekologinen vastuu alkoi nousta yritysten ja kansalaisten mieliin. (Ketola 2005, 15–17.)

1980-luvulla huoli ympäristöstä oli levinnyt jo luonnonsuojelujärjestöjä laajemmalle. Uusia ympäristölakeja syntyi nopeaan tahtiin, ja niiden avulla yritykset velvoitettiin ottamaan vastuuta toimintansa ekologisista vaikutuksista. Suomalainen hyvinvointiyhteiskunta syntyi vahvan sosiaaliturvaverkoston ja taloudellisen kasvun tuottaman materiaallisen hyvän kanssa. Yritykset myös kansainvälistyivät, mikä toi mukanaan taloudellisen vastuun laajenemisen myös rajojen ulkopuolelle. Osa omistajista saattoi olla ulkomaalaisia, ja yritykset olivat tuloksestaan vastuussa myös heille. (Ketola 2005, 15–17.)

1990-luvun alussa iski raju lama, joka pakotti kansainvälistyneetkin yritykset keskittymään kotimaan tilaan. Hyvinvointiyhteiskunnasta siirryttiin markkinatalouteen. Yhteiskunta ei pystynyt enää täysin pitämään huolta kansalaisista, vaan yksilön vastuu korostui. Yrityksetkään eivät olleet halukkaita ottamaan vastuuta henkilöstöstä ja yhteisöstä takaisin itselleen, koska niiden keskittyminen meni taloudenpitoon. Sen sijaan ekologinen vastuu oli yleisesti hyväksytty yritysten vastuuksi, ja osa yrityksistä otti vastuuta jopa enemmän kuin laki määräsi. (Ketola 2005, 15–17.)

2000-luvun alussa EU:n ympäristösäädökset eivät aiheuttaneet suomalaisyrityksille juuri toimenpiteitä, sillä suomalaiset ympäristölait olivat monesti jo tiukempia. Sen sijaan ympäristövastuussa huomio kiinnittyi enemmän globaaleihin ongelmiin, kuten kasvihuoneilmiöön. Esimerkiksi päästökauppa laittoi yritykset miettimään, missä toimintaa kannattaa harjoittaa. Sosiaalisen vastuun osalta yritykset kiinnittivät huomion mieluummin globaaleihin ongelmiin kuin kotimaisiin, koska niihin oli helpompi tarjota vastauksia. Esimerkiksi lapsi- ja pakkotyövoimaa oli helppoa välttää, koska kehitysmaissa tuotettu tavara oli silti huomattavasti halvempaa kuin kehittyneissä maissa. Globaali omistajuus toi haasteensa, sillä kansainväliselle omistajakunnalle tärkeintä on suurin mahdollinen voitto, eikä se ovatko työpaikat säilyneet Suomessa. (Ketola 2005, 15–18.)

Nykyään yritysten on käytännössä pakko ainakin kertoa toimivansa vastuullisesti. Varsinkin suurilla yrityksillä on vastuullisuusohjelmat ja -strategiat. Ongelmallista on etenkin se, että kun kaikki sanovat toimivansa vastuullisesti, kuluttajan on vaikea erottaa oikeasti vastuullisesti toimivat yritykset. Suurten yritysten kohdalla riskinä on se, että kun

tuotantoketjut ovat niin hajallaan ympäri maailmaa, todellista kuvaa on mahdotonta saada selville. Pahimmillaan vastuullisuus on vain mainoslauseita ilman todellisia tekoja.

2.3 Sosiaalinen vastuu

Sosiaalisessa vastuussa on kyse ihmisistä. Perinteisesti sosiaalisen vastuun yhteydessä pyritään parantamaan työntekijöiden oikeuksia ja hyvinvointia, mutta nytemmin vastuu on laajentunut myös muihin sidosryhmiin. Sosiaalinen vastuu voidaan jakaa myös työhyvinvointiin, ihmisoikeuksiin, lähialueeseen ja tuotevastuuseen. (Jussila 2010, 16.) Ketolan (2005, 40) tulkinnassa sosiaalinen vastuu kattaa näiden lisäksi myös vastuun suuresta yleisöstä eli ihmisistä kaikkialla maailmassa.

Lehtipuu ja Monni toteavat (2007, 70), että länsimaissa sosiaalisen vastuun tärkeimpiä kehittämisen kohteita eivät ole lapsityövoiman käyttöön liittyvät kiellot tai muut vastaavat seikat, vaan johtamisen asenteet. He viittaavat tällä konsulttiyhtiö Accenturen tekemään kansainväliseen tutkimukseen, jonka mukaan johtajat ovat tyytymättömiä alaisensa taitoihin. Tutkimuksen mukaan vain 14 prosenttia johtajista pitää alaisensa taitoja riittävinä ja useimpien mielestä henkilökunnan osaaminen ei enää riitä saavuttamaan markkinajohtajuutta. Tulosta voisi tulkita myös niin, että johtavassa asemassa olevien henkilöiden on helpompi löytää syytä yrityksen huonoon menestykseen työntekijöistä kuin omasta toiminnastaan. Jos johtoportaan asenne työntekijöitä kohtaan on syyttävä, se ei voi olla välittymättä työntekijöihin ja vaikuttamatta heidän työhyvinvointiinsa ja sitä kautta tehokkuuteensa. Nykypäivän johtaja ei voi nähdä työntekijöitään vain kulueränä, vaan yrityksen tärkeimpänä voimavarana.

2.4 Yritysvastuu henkilöstöpolitiikassa

Tilintarkastusketju PricewaterhouseCoopersin vuonna 2008 toteuttaman tutkimuksen mukaan niin sanotusta Y-sukupolvesta (1980-luvulla syntyneet) 88 prosenttia kertoi valitsevansa työnantajan, jonka yritysvastuu vastaa heidän omia arvojaan. Peräti 86 prosenttia arveli jättävänsä työnantajan, jonka yritysvastuu ei vastaa odotuksia. Vastuullisuus on siis nykyään suuri tekijä työntekijöiden saatavuuden ja pysyvyyden kannalta. (Juutinen & Steiner 2010, 177.) On kuitenkin hyvä muistaa, että nämä luvut ovat hypoteettisen kyselyn avulla saatuja. On ymmärrettävää, että valtaosa haluaa työskennellä

omia arvojaan vastaavalle työnantajalle, mutta todellisuudessa työtä on tehtävä siellä missä sitä tarjotaan. Luvut kertovat kuitenkin siitä, että ideaalimaailmassa vastuullisuus on merkittävä tekijä ihmisille.

Yritysvastuun tulee näkyä henkilöjohtamisessa tavassa, jolla työntekijöitä johdetaan ihmisinä. Tätä kautta yritysvastuu ja tapa toimia vastuullisesti siirtyvät vähitellen osaksi työntekijöiden ajattelumalleja. Henkilöstöjohtamisen avulla sitoutetaan henkilöstöä, esimerkiksi erilaisissa esimies-alaiskeskusteluissa, ja sillä on suuri merkitys työntekijöiden hyvinvoinnin ja jaksamisen kannalta. Oikeudenmukaiseksi koettu johtaminen myös vähentää sairastumisriskiä ja sairauspoissaoloja sekä lisää työntekijöiden sitoutumista. Työsuojelun, työterveyshuollon ja luottamusmiehen asiantuntemusta vastuullisesta henkilöstöpolitiikasta kannattaa hyödyntää henkilöstöasioiden parissa normaalisti työskentelevien lisäksi. Laaja osallistaminen on viesti johdon arvostuksesta ja halusta kuunnella henkilöstöä. (Juutinen & Steiner 2010, 177.) Osallistamisen lisäksi pidän tärkeänä myös sitä, että kyse ei ole pelkästään keskusteluun osallistumisesta ja saman pöydän ääressä istumisesta. Mikäli työntekijän ajatuksia ei todellisuudessa kuulla ja viedä käytäntöön, osallistamisen vaikutus voi olla jopa negatiivinen. Mikään ei ole niin turhauttavaa kuin petetyt lupaukset ja uskottelut.

Työhönotto on merkittävä prosessi yrityksessä. Yritysvastuun näkökulmasta prosessin on oltava läpinäkyvä. Se ei saa sisältää syrjintää, ja sen tulee kunnioittaa monimuotoisuutta. Yhä useamman yrityksen henkilökuntaan kuuluu monia kansallisuuksia, uskontoja, kulttuureja, sukupuolista suuntautuneisuutta ja eri vammaisryhmiä edustavia henkilöitä, ja tämä kannattaa nähdä yrityksen voimavarana. Myös tasainen ikä- ja sukupuolijakauma edistävät hyvän työyhteisön muodostumista. (Juutinen & Steiner 2010, 178.)

Hyvien työskentelyolosuhteiden muodostumiseen vaikuttaa moni tekijä. Kyse on yhtäältä terveydelle turvallisesta työympäristöstä ja toisaalta viihtyisästä, kannustavasta ilmapiiristä. Myös työpaikkakiusaamisen, seksuaalisen häirinnän ja työtaturmien ennalta ehkäiseminen luovat hyviä työolosuhteita. (Juutinen & Steiner 2010, 178.)

Työkyky on seurausta työhyvinvoinnista. Työhyvinvointiin vaikuttavat muun muassa yksilöiden omat elämäntaidot, mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön, työn merkityksen kokeminen, kannustava esimiestyö, työn ja vapaa-ajan tasapaino, työtehtävien selkeys, yhteisöllisyyden tunne ja organisaation arvopohja. Henkilöstön työkyvyllä on suora yhteys

yrityksen menestykseen, ja siksi siihen on alettu kiinnittää enemmän huomiota. Sairaspoissaolot tai työkyvyttömyyseläke tuottavat huomattavia kustannuksia yritykselle, kuten myös huonosta työmotivaatiosta tai keskittymiskyvystä johtuva tuottavuuden ja laadun heikkeneminen. Hyvä työkyky vahvistaa elämänhallintaa, ja sopusoinnussa oleva työntekijä on puolestaan hyvä voimavara yritykselle. Työkyvyn ylläpitäminen on kuitenkin sekä työntekijän että työnantajan vastuulla: parhaistakaan tyky-hankkeista ei ole hyötyä, jos työntekijä ei itse huolehdi elämänsä laadusta. Toisaalta työnantaja voi luoda edellytyksiä työntekijän hyvinvoinnille ja halulle kehittää itseään. Työnantajan tulee kiinnittää myös huomiota ostamiensa työkykyä ylläpitävien palveluiden vaikuttavuuteen. Työterveyshuollon ja sen kautta määrättyjen sairaanhoidon palveluiden tulee olla vaikuttavia. (Juutinen & Steiner 2010, 179.)

Nykyään osaamisen kehittäminen seuraa työntekijöitä läpi työuran. Osaamisen kehittäminen vaikuttaa suuresti yrityksen kilpailukykyyn. Kehittämisen laiminlyönti saattaa johtaa jähmettymiseen ja asemien menetykseen. Tästä syystä yritykset panostavat henkilöstön kehittämiseen. Yleensä osaamisen kehittäminen lähtee yrityksen tarpeista, mutta myös työntekijä hyötyy siitä, koska työntekijä pystyy näin vahvistamaan työmarkkinakelpoisuuttaan. (Juutinen & Steiner 2010, 179–180.) On siis oleellista, että yrityksen johto on tietoinen työntekijöidensä osaamisen tasosta, jotta mahdolliset kehittämisen kohteet huomataan ajoissa. Monesti vaikuttaa siltä, että paikoilleen jääminen huomataan vasta siinä kohtaa, kun on tarve vähentää henkilöstöä.

Liittämällä yrityksen yritys vastuun tärkeimmät tavoitteet osaksi palkitsemisen perusteita vastuulliset käytännöt juurtuvat paremmin. Palkitsemisjärjestelmän oikeudenmukaisuus ja läpinäkyvyys ovat itsessään osa yrityksen yritys vastuuta. Onnistunut palkitsemisjärjestelmä sitouttaa yrityksen avainhenkilöt ja saa yrityksen näyttämään houkuttelevalta työpaikalta myös muiden silmissä. Huonosti onnistunut palkitsemisjärjestelmä sen sijaan saattaa luoda kohtuuttomia paineita, herättää kateutta ja ruokkia epäoikeudenmukaisuutta. Onnistuneen palkitsemiskäytännön taustalla ovat hyvät johtamiskäytännöt, palkitsemisperusteiden selkeys, mittaamisen yksiselitteisyys ja palkitsemiseen liittyvän viestinnän onnistuminen. (Juutinen & Steiner 2010, 180.)

Työsuhteen päättyessä työntekijää kannattaa haastatella palautteen saamiseksi sekä työsuhteen ajalta että irtisanoutumisen syistä. Haastattelusta saaduilla tiedoilla saattaa olla suuri merkitys työolosuhteita ja työyhteisöä kehitettäessä. Näin saatetaan jopa pidentää

työsuhteiden kestoja. Joskus yritys joutuu tilanteeseen, jossa työntekijöitä joudutaan vähentämään. Tällöin vastuullista toimintaa on reagoida nopeasti ja oikeinmitoitettusti. Yritysvastuu tai sen puute näkyy tavassa, jolla YT-neuvottelut tai irtisanomiset hoidetaan sekä niihin liittyvä vuorovaikutus ja viestintä hoidetaan. (Juutinen & Steiner 2010, 181.)

3 TYÖHYVINVOINTI

Työhyvinvointi on keskeisin käsite työssä jaksamista ja viihtymistä pohdittaessa. Tässä luvussa käydään läpi työhyvinvoinnin käsitettä ja määritelmiä sekä työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Lisäksi esitellään terveystieteiden maisteri Päivi Rauramon kehittämän Työhyvinvoinnin portaat -mallin.

3.1 Käsite ja määritelmä

Työhyvinvointi on termi, jota on käytetty viime vuosina paljon. Kirjassaan Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä (2016, 25–27) Juhani Kauhanen esittelee muuttaman määritelmän termille. Työterveyslaitoksen ja Helsingin kauppakorkeakoulun tutkijoiden määritelmä vuodelta 2003 kuvaa työhyvinvoinnin tilanteeksi, jossa työntekijä kokee tyytyväisyyttä ja kokonaisvaltaista hyvää oloa, on aktiivinen, jaksaa työssä ja kotona sekä sietää epävarmuutta ja vastoinkäymisiä. Vuoden 2009 Työterveyslaitoksen määritelmän mukaan työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa. Uusi käsite työhyvinvoinnin alalla on strateginen hyvinvointi, joka on se osa työhyvinvointia, jolla on merkitystä organisaation tuoksellisuuden kannalta (Kauhanen 2016, 26). Aura, Ahonen, Huissi ja Ilmarinen ovat vuonna 2014 kirjoittaneet strategisesta hyvinvoinnista, ja heidän mukaansa strategisen hyvinvoinnin johtaminen (SHJ) kattaa kaikki ne organisaation toiminnot, joilla vaikutetaan strategiseen hyvinvointiin. Näitä ovat erityisesti strateginen johtaminen, henkilöstöjohtaminen, esimiestoiminta ja työterveyshuolto (Kauhanen 2016, 27 mukaan).

Työkyvyntä hallinta puolestaan on käsite, jota on alettu käyttää vasta 2010-luvulla. Tällä tarkoitetaan aktiivista otetta työkyvyn ylläpitoon. Työnantaja ja yhteiskunta voivat tarjota erilaisia ilmaisia tai maksullisia neuvontapalveluita, joustavia liikuntapalveluita ja muotoilla työn työkykyyn sopivaksi, mutta ensisijainen vastuu on työntekijällä itsellään. (Kauhanen 2016, 27.)

Käsitteitä ja termejä on siis näennäisen yksinkertaisesta asiastakin monia. On kuitenkin hyvä muistaa, että ihmiset kokevat hyvinvoinnin eri tavoin, riippuen esimerkiksi sosiaalisesta asemasta ja iästä (Virtanen & Sinokki 2014, 24).

3.2 Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät

Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä on monia. Tekijät voidaan jakaa kahteen kategori-
aan, jotka ovat yksilöön ja olosuhteisiin liittyvät tekijät ja organisaatioon liittyvät tekijät.
Yksilön oma henkinen ja fyysinen suorituskyky on luonnollisesti kaiken lähtökohta. Nii-
hin vaikuttavat esimerkiksi yksilön geeniperimä, kasvu- ja työolosuhteet, arvot, asenteet,
osaaminen, terveys ja motivaatio elämän eri vaiheissa. Osa tekijöistä on sellaisia, joihin
pystyy itse vaikuttamaan, ja osa sellaisia, joihin ei voi vaikuttaa. (Kauhanen 2016, 28–
29.)

Organisaatioon liittyviä tekijöitä on huomattava määrä. Keskeisimpiä ovat esimerkiksi
työsuhteen laatu, työn sisältö, palkitseminen, työympäristö, työolosuhteet, työaika ja työ-
aikajärjestelyt, sisäinen viestintä, päätöksentekoon osallistuminen, työyhteisön toimi-
vuus, osaaminen ja työhallinta, esimiestyö, kehittymismahdollisuudet sekä kasvupolut
eli työtehtävien vaihtojen mahdollisuus. (Kauhanen 2016, 29.)

3.3 Työhyvinvoinnin portaat

Työturvallisuuskeskuksen (TTK) asiantuntija, terveystieteiden maisteri Päivi Rauramo
on kehittänyt Työhyvinvoinnin portaat -mallin, jonka avulla voidaan kehittää yksilön,
työyhteisön ja koko organisaation työhyvinvointia. Malli perustuu klassiseen Abraham
Maslow'n tarvehierarkiateoriaan. Hierarkian muodostavat psyko-fysiologiset perustar-
peet, turvallisuuden tarve, liittymisen tarve, arvostuksen tarve ja itsensä toteuttamisen
tarve. (Rauramo 2008, 9.) Maslow'n teorian mukaan ihmisen tarpeet muodostavat hierar-
kian, jossa ylimpänä tavoitteena ja ihanteena on itsensä toteuttamisen motiivi, aidoin in-
himillisen toiminnan voimanlähde. Tavoitteet ovat toisistaan riippuvaisia hierarkkisen
olettamuksen mukaisesti. Jos jokin tarve on melko hyvin tyydytetty, seuraavan tason
tarve alkaa dominoida tietoista elämää ja vähemmän tärkeiden osuus minimoituu, unoh-
tuu tai kielletään. Vallitseva tarve siis hallitsee ihmisen käyttäytymistä. (Rauramo 2008,
29.)

Työhyvinvoinnin portaissa ensimmäinen askelma on psyko-fysiologiset perustarpeet, joi-
hin organisaatio voi vaikuttaa esimerkiksi työkuormituksella, työpaikkaruokailulla ja työ-

terveyshuollolla. Työntekijä pystyy itse vaikuttamaan näihin tarpeisiin terveellisillä elintavoilla. Tavoitetilana on ”tekijänsä mittainen työ, joka mahdollistaa virikkeisen vapaa-ajan”. Lisäksi oleellisia asioita ovat riittävä ja laadukas ravinto, liikunta, sairauksien ehkäisy ja hoito. (Rauramo 2008, 37.)

Portaiden toinen askel on turvallisuuden tarve. Organisaatio pystyy tyydyttämään tämän tarpeen tarjoamalla turvallisen työsuhteen ja turvalliset työolot. Työntekijä voi itse huolehtia turvallisuudestaan turvallisilla ja ergonomisilla työ- ja toimintatavoilla. Tavoitteena on työn pysyvyys, riittävä toimeentulo sekä turvallinen työympäristö. Myös työyhteisön on oltava oikeudenmukainen, tasa-arvoinen ja yhdenvertainen. Rauramo tiivistää tämän siten, että turvallinen työpaikka mahdollistaa toimeentulon, fyysisen ja psyykkisen hyvinvoinnin sekä osaamisen ylläpidon. (Rauramo 2008, 85.)

Kolmas askelma on liittymisen tarve eli tunne siitä, että kuuluu yhteisöön. Organisaation tulee kiinnittää huomiota työyhteisöön, johtamiseen ja verkostoihin. Työntekijä voi itse vahvistaa yhteenkuuluvuuden tunnettaan olemalla joustava ja kehitysmuuntoinen sekä hyväksymällä erilaisuuden. Tämän askelman tavoitetilana on, että yrityksen yhteishenkeä tukevat toimet ovat kunnossa ja että tuloksesta ja henkilöstöstä huolehditaan. (Rauramo 2008, 122.)

Neljännellä askelmalla puhutaan arvostuksen tarpeesta. Organisaatio voi osoittaa arvostustaan työntekijää kohtaan yrityksen arvojen kautta sekä palkitsemisen ja palautteen avulla. Työntekijällä tulee olla aktiivinen rooli organisaation toiminnassa ja kehittämisessä. Tavoitteena on, että yrityksellä on eettisesti kestävä arvot sekä hyvinvointia ja tuottavuutta tukeva strategia. Palkan tulee olla oikeudenmukainen, ja toimintaa tulee arvioida ja kehittää. (Rauramo 2008, 143.)

Työhyvinvoinnin portaiden viides ja ylin askelma on itsensä toteuttamisen tarve. Organisaation tulisi tarjota mielekästä työtä, johon sisältyisi luovuutta ja vapautta. Lisäksi oleellista on osaamisen hallinta ja jatkuva kehittäminen. Työntekijälle oleellista on oman työn hallinta ja osaamisen ylläpito. Lopullisena tavoitteena on oppiva organisaatio, joka hyödyntää sekä yrityksen että työntekijöiden edellytykset täysipainoisesti ja tuottaa uutta tietoa. (Rauramo 2008, 160.)

4 TUTKIMUSPROSESSIN VAIHEET JA ETENEMINEN

Valitsin opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen. Tällä menetelmällä pystyin saamaan mahdollisimman laajan otannan Suomen Telecenterillä työsuhteensa päättäneiden ajatuksista. Arvelin, että laajalla ja nimettömänä tehtävällä kyselyllä saadaan konkreettisempaa tietoa kuin esimerkiksi haastatteluilla. Lisäsin kyselyyn vastanneille arvonnän pienillä palkinnoilla tarjotakseni vastaamiseen pienen lisäporkkanan.

Käyn tässä luvussa läpi kvantitatiivisen tutkimuksen ja kyselytutkimuksen teoriaa. Tämän lisäksi käyn läpi tutkimukseni käytännön toteuttamisen vaihe vaiheelta.

4.1 Kvantitatiivinen tutkimus

Kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen ominaispiirteitä ovat tiedon strukturointi, mittaaminen, tiedon esittäminen numeroin, tutkimuksen objektiivisuus ja vastaajien suuri lukumäärä. Määrällinen tutkimusmenetelmä vastaa kysymyksiin *kuinka paljon* tai *miten usein*. Jotta tutkimus täyttäisi objektiivisuuden kriteerin, tutkimustuloksen tulee olla tutkijasta riippumaton eli tutkija ei saa vaikuttaa tutkimustulokseen. Määrällisen tutkimuksen yhteydessä muuttujalla tarkoitetaan sitä asiaa, josta tutkimuksessa halutaan tietoa. Muuttuja voi olla esimerkiksi kyselyyn vastaajan mielipide, ammattiasema tai ikä. Mittari on se väline, jolla tutkittava tieto saadaan. Määrällisessä tutkimuksessa mittari voi olla esimerkiksi kysely-, haastattelu- tai havainnointilomake. (Vilka 2007, 13–14.)

4.2 Kysely

Kyselyssä kysymysten muotoilun tulee olla standardoitu eli vakioitu. Vakioinnilla tarkoitetaan sitä, että kaikilta kyselyyn vastaavilta kysytään samat asiat samassa järjestyksessä ja samalla tavalla. Kyselylomaketta käytetään, kun havaintoyksikkönä on esimerkiksi henkilön mielipiteet, asenteet tai käyttäytyminen. Kysely soveltuu aineiston keräämisen tavaksi hyvin silloin, kun tutkittavia on paljon ja he ovat hajallaan maailmalla. Kyselyä käytetään myös hyvin henkilökohtaisten asioiden tutkimiseen. Yksi tärkeimmistä asioista on kyselyn lähettämisen ajoitus. (Vilka 2007, 28.)

4.3 Kyselyn toteuttamisen vaiheet

Halusin kysyä Suomen Telecenterillä lopettaneiden työntekijöiden omaa mielipidettä työsuhteen päättämisen syystä. Kävin läpi kaikki vuosina 2015 ja 2016 päättyneet työsuhteet ja suodatin niiden joukosta tutkimusjoukokseni ne henkilöt, jotka olivat itse purkaneet työsuhteensa koeaikana tai irtisanoutuneet myöhemmin. Rajasin siis työnantajan purkamattomat työsuhteet pois. Takaisin töihin palanneet täytyi myös luonnollisesti suodattaa pois aineistosta. Tämän jälkeen tutkimusjoukkoon jäi 262 henkilöä, joiden mielipiteen halusin selvittää. Oli siis selvää, että näin suuren ihmismäärän haastatteleminen ei olisi mahdollista. Määrällinen tutkimus valikoitui näin tutkimusmenetelmäksi ja kyselylomake parhaaksi mittariksi tutkimukseen.

Kyselylomakkeen suunniteltiin yhdessä Suomen Telecenterin henkilöstöpäällikkö Maija Niemelän kanssa. Pyrin kattamaan kyselyllä Rauramon Työhyvinvoinnin portaat -mallin kohdat ja lisäksi ottamaan huomioon erityisesti Suomen Telecenterillä esille nousseet aiheet. Henkilöstöpäällikkö Niemelälle tärkeintä oli löytää kyselyllä yleisimmät syyt työntekijöiden päätökseen päättää työsuhteensa Suomen Telecenterillä. Tätä tarkoitusta varten teimme yhden pääkysymyksen, johon hahmottelimme kymmenen valmista vastausvaihtoehtoa sekä muu syy -kentän. Lisäksi kysyimme kaikista näistä kymmenestä kohdasta työntekijän arvion siitä, kuinka paljon mikäkin kohta oli vaikuttanut päätökseen. Näihin kysymyksiin vastausvaihtoehdot olivat *ei yhtään*, *hieman*, *melko paljon* ja *paljon*.

Vilkan (2007, 66) mukaan kyselyyn vastaajien kesken arvotut palkinnot ovat monisyinen asia. Palkinnot nostavat esiin kysymyksen vastaajan motiiveista vastata kyselyyn. Toisaalta mahdollisuus palkintoon saattaa nostaa vastausprosenttia. Päädyimme arpomaan vastaajien kesken kolme 20 euron arvoista lahjakorttia. Itse koen, että mahdollisuus pienen palkintoon toimii ikään kuin kiitoksena kyselyyn vastaamisesta, mutta ei kuitenkaan ole itsessään niin kiinnostava, että kyselyyn vastattaisiin vain sen takia.

Varsinaisen kyselylomakkeen toteutin SurveyMonkey-nimisellä selainpohjaisella ohjelmistolla. Kyseessä on helppokäyttöinen ja maksuton palvelu, jolla voi rakentaa kyselyitä. Tämän jälkeen ohjelma luo vastaustenkerääjälinkin, jota voi välittää potentiaalisille vastaajille monin keinoin. Ohjelman maksuttomassa versiossa pystyy tekemään myös sup-

peita analyysijä ja kuviota kyselyiden vastauksista. Olin jo aiemminkin käyttänyt kyseistä ohjelmaa, ja koska vastaustenkerääjälinkki toimii hyvin myös mobiililaitteissa, ohjelma sopi tutkimuksen tarkoitukseen mainiosti.

Kyselyn lähettämiseen ei ollut käytössä lopettaneiden työntekijöiden sähköpostiosoitteita, mutta heidän puhelinnumeronsa löysin Suomen Telecenterin järjestelmistä. Tästä syystä lähetin kyselyn tekstiviestillä. Kyselyn lähettämiseen käytin Tavoittaja.fi-nimistä palvelua. Palvelulla pystyin lähettämään tarvittavat 262 viestiä helposti, sillä pystyin siirtämään haluamani puhelinnumerot palveluun Microsoft Excel -asiakirjasta. Kirjoitin lyhyen saateviestin, liitin siihen SurveyMonkeylla luodun vastaustenkerääjälinkin ja ajastin viestin lähtemään haluamani ajankohtana. Vilka (2007, 28) kehottaa suunnittelemaan kyselyn ajoituksen hyvin, jotta vastausprosentti ei jää alhaiseksi huonon ajankohdan takia. Lähetin kyselyn samalla viikolla, kun Tampereella pelattiin jääkiekon pudotuspeleissä paikallisotteluita. Koska suuri osa kohderyhmääni oli Pirkanmaalta, ajoitin kyselyn lähettämisen sellaiselle illalle, kun peleissä oli välipäivä. Kellonajaksi asetin 18.05, jotta mahdollisimman moni olisi jo kodin rauhassa viestin saatuaan, mutta ei kuitenkaan vielä siirtymässä iltatoimiin. iltapuulle.

5 KYSELYN TULOKSET

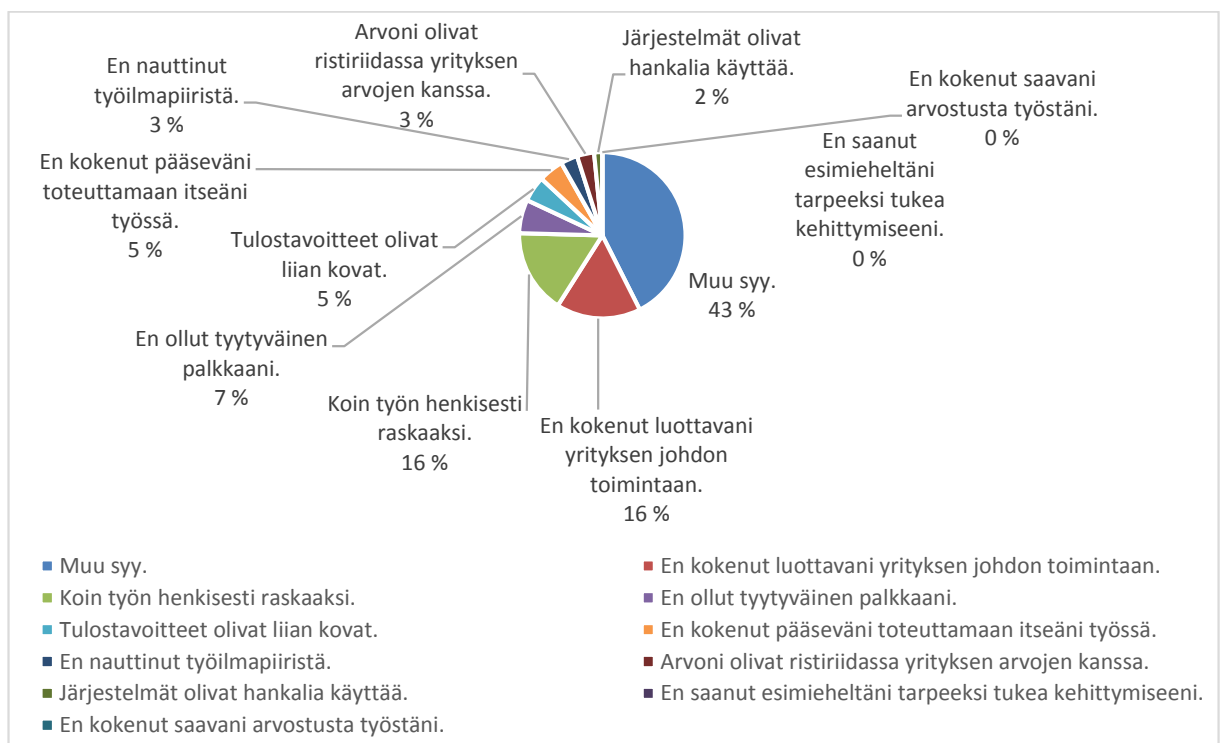
Lähetin kyselyyn vievän linkin saatteineen tekstiviestinä 262 henkilölle. Tavoittaja.fi -palvelusta saamani raportin mukaan viestin lähetys onnistui 231 henkilölle ja epäonnistui 31 henkilölle. Epäonnistuneiden lähetysten kohdalla kyseinen puhelinnumero ei todennäköisesti ollut enää käytössä. Sain kyselyyni 61 vastausta, eli viestin saaneista 26,4 prosenttia vastasi kyselyyn.

Seuraavaksi esittelen kyselytutkimukseni tuloksia graafisesti. Lisäksi nostan esiin joitain huomioita kyselystä sanallisesti.

5.1 Yleisimmät syyt päätökseen lopettaa työsuhde

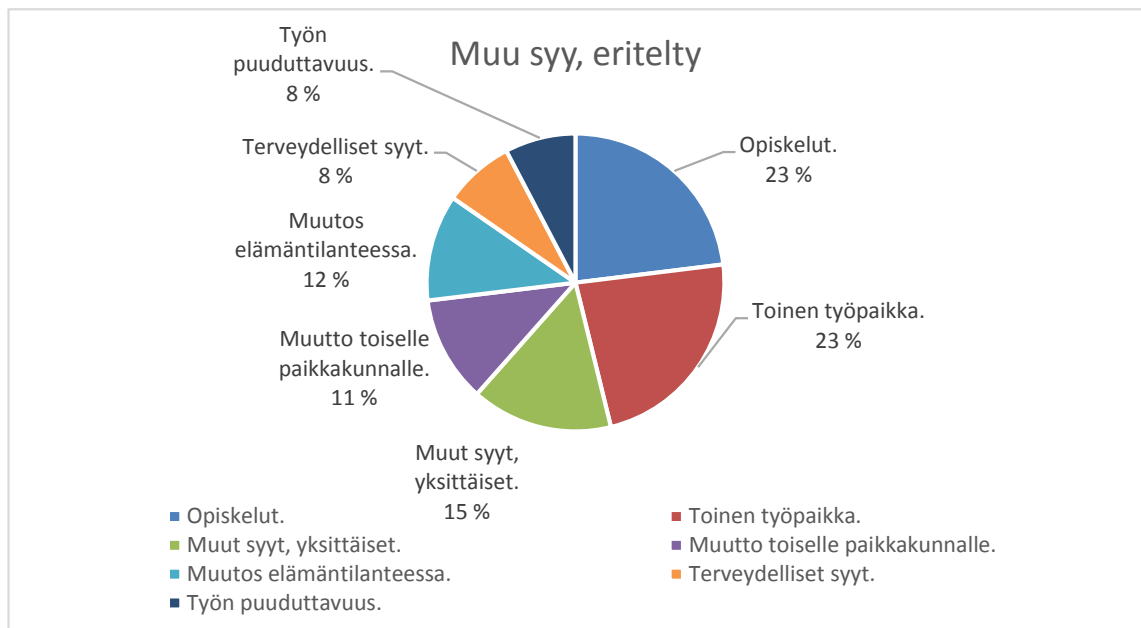
Kyselyn aluksi kysyin merkittävintä syytä päätökseen lopettaa työsuhde Suomen Telecenterillä. Peräti 43 prosenttia vastaajista vastasi tässä muu syy -kenttään avoimen vastauksen (kuvio 1). Jaottelen myöhemmin nämä syyt omiin ryhmiinsä. Valmiiksi annetuista vaihtoehdoista ”Koin työn henkisesti raskaaksi.” ja ”En kokenut luottavani yrityksen johdon toimintaan.” olivat yleisimmät vastaukset, joista kummankin valitsi 16 prosenttia vastaajista. Molemmat vastaukset saivat 16 prosenttia vastauksista.

KUVIO 1. Merkittävin syy irtisanoutumiseen (n=61)



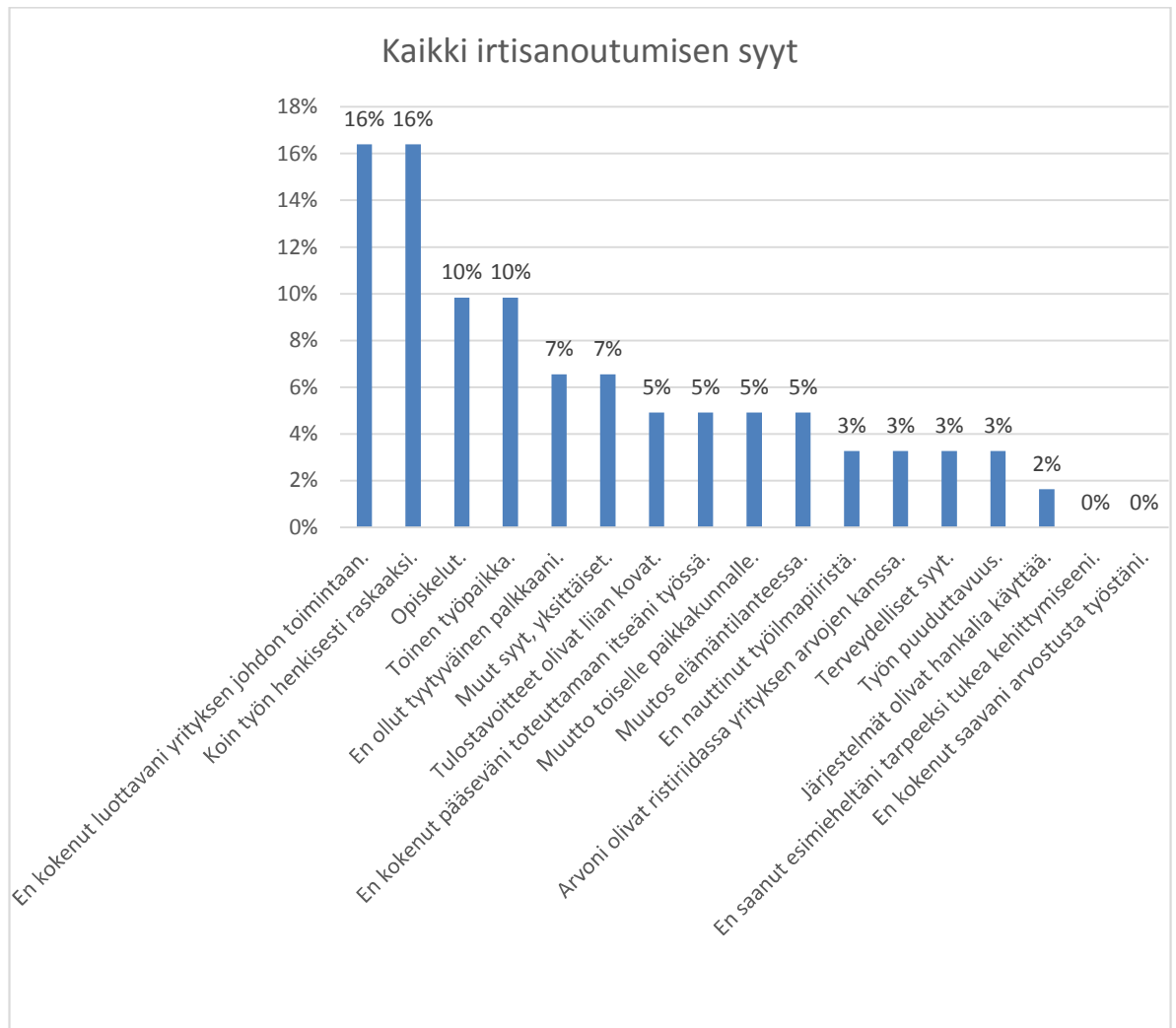
Koska muu syy -kenttään tuli niin paljon vastauksia, tutkin avoimet vastaukset ja jaoin ne kuuteen eri ryhmään (kuvio 2). Avoimista vastauksista yleisimmät syyt olivat opiskeluiden aloittaminen tai jatkaminen ja toinen työpaikka. Avoimista vastauksista neljä oli niin yksittäisiä, että niitä ei voinut ryhmitellä mihinkään ryhmään. Kyseiset syyt ovat kuviossa 2 otsikon Muut syyt, yksittäiset alla. Työn puuduttavuus olisi mielestäni mennyt valmiin vastausvaihtoehdon ”Koin työn henkisesti raskaaksi” alle, mutta kaksi vastaajaa mainitsi sen mieluummin erikseen avoimena vastauksena.

KUVIO 2. Muu syy, eritelty (n=26)



Halusin vielä saada kuvan siitä, miten nämä muu syy -kentän vastaukset suhteutuvat kokonaisuuteen. Kuvioon 3 on yhdistetty kaikki ryhmiteltävissä olevat syyt työsuhteen päättämiseksi Suomen Telecenterillä. Tästä voidaan todeta, että kaksi yleisintä syytä työsuhteen purkamiseen ovat olleet epäluottamus yrityksen johdon toimintaan ja työn puuduttavuus. Opiskelu ja työpaikan vaihtaminen tulevat vasta selkeästi näiden jälkeen.

KUVIO 3. Kaikki irtisanoutumisen syyt (n=61)



5.2 Muiden syiden vaikutus päätökseen

Vastaajia pyydettiin myös arvioimaan, minkä verran esitetyt väittämät vaikuttivat päätökseen lopettaa työsuhte Suomen Telecenterillä. Asteikko oli *ei yhtään*, *hieman*, *melko paljon* ja *paljon*. Asteittaista asteikkoa käyttämällä tavoiteltiin hiukan laajempaa kuvaa työssä viihtymisestä kuin vain merkittävimmän irtisanoutumiseen vaikuttavan syyn kysymisellä.

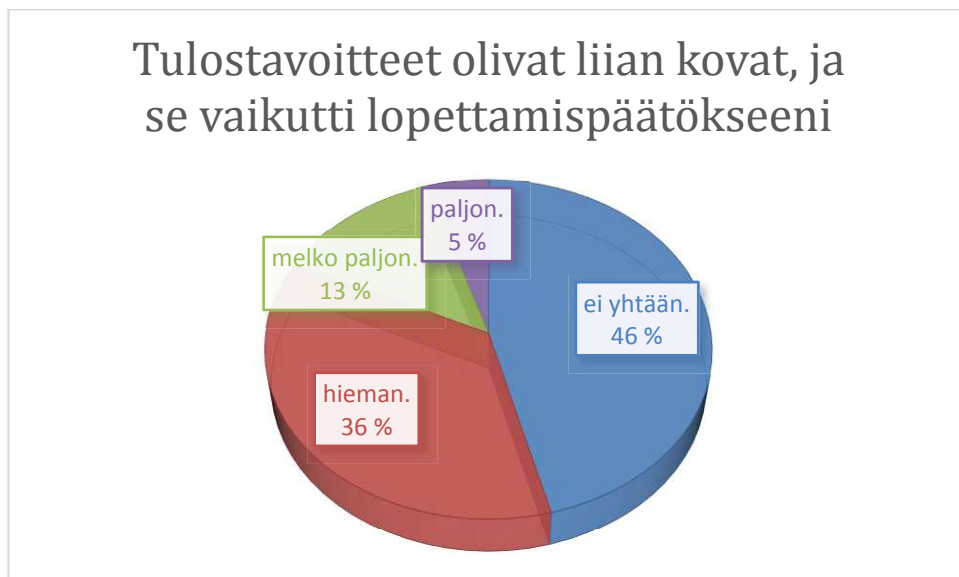
Yli kolmasosa (39 %) vastaajista koki työn henkisen raskauden vaikuttaneen irtisanoutumispäätökseen paljon tai melko paljon (kuvio 4). Toisaalta 30 prosenttia koki, että se ei vaikuttanut päätökseen lainkaan.

KUVIO 4. Koin työn henkisesti raskaaksi, ja se vaikutti lopettamispäätökseeni (n=61)



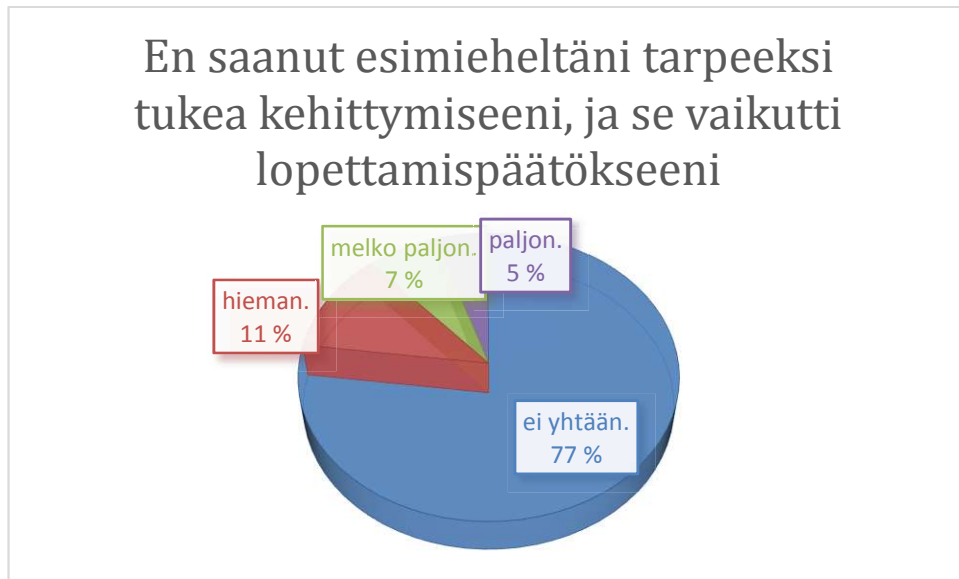
Vastaajista vain 18 prosenttia koki kovien tulostavoitteiden vaikuttaneen lopettamispäätökseen paljon tai melko paljon (kuvio 5).

KUVIO 5. Tulostavoitteet olivat liian kovat, ja se vaikutti lopettamispäätökseeni (n=61)



Vastaajat ovat pääosin kokeneet, että esimiehiltä saatu tuki on ollut riittävää. Peräti 77 prosenttia vastaajista koki, että tuen puute ei vaikuttanut yhtään lopettamispäätökseen (kuvio 6).

KUVIO 6. En saanut esimieheltäni tarpeeksi tukea kehittymiseeni, ja se vaikutti lopettamispäätökseeni (n=61)



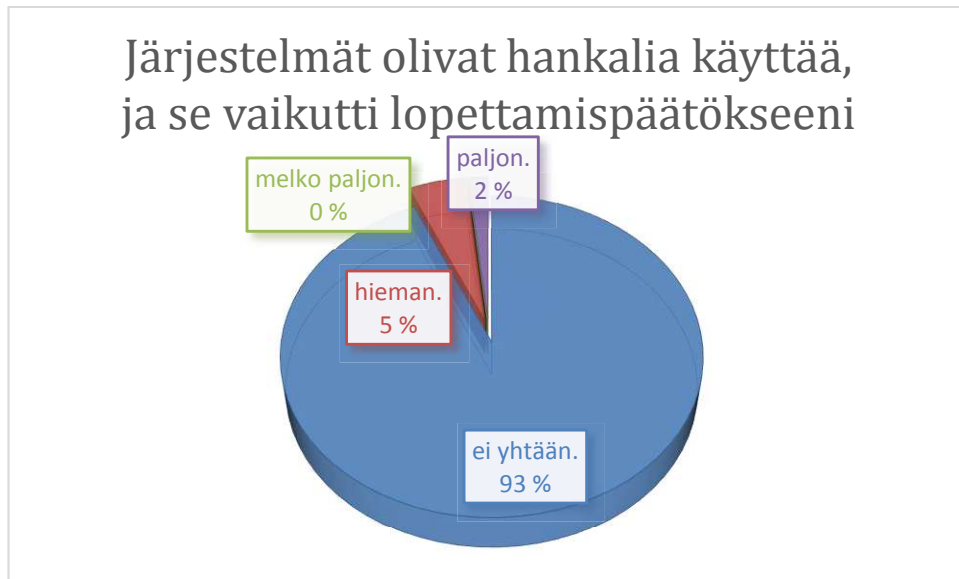
Palkkauksen osalta kokemukset ovat hajautuneet melko paljon. 38 prosenttia vastaajista koki, että palkkaus ei vaikuttanut lopettamispäätökseen lainkaan (kuvio 7).

KUVIO 7. En ollut tyytyväinen palkkaani, ja se vaikutti lopettamispäätökseeni (n=61)



Hankalasti käytettävät järjestelmät eivät selvästi ole juuri vaikuttaneet lopettamispäätöksiin. Peräti 93 prosenttia koki, ettei asia vaikuttanut päätökseen lainkaan (kuvio 8).

KUVIO 8. Järjestelmät olivat hankalia käyttää, ja se vaikutti lopettamispäätökseeni (n=61)



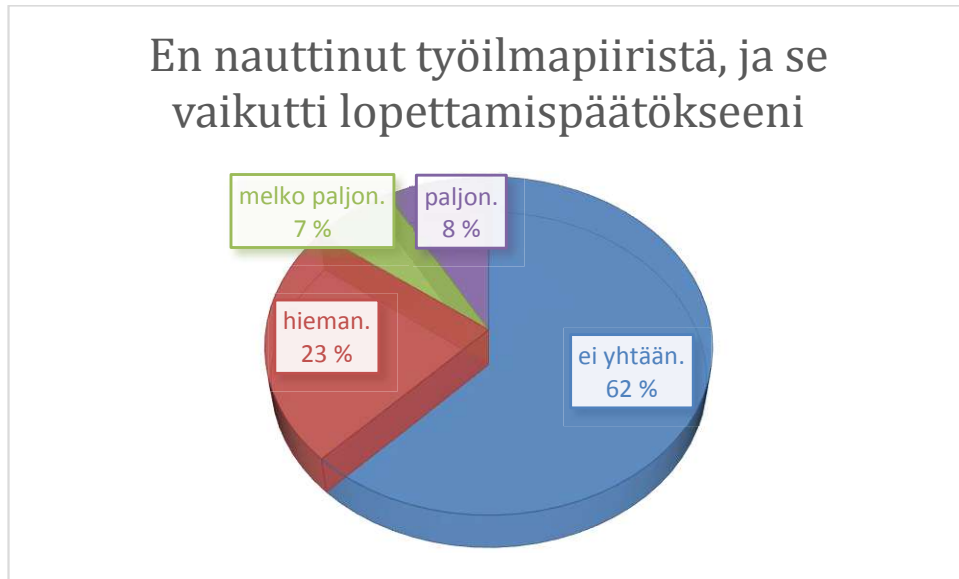
Työstä saadun arvostuksen puute ei ole juuri vaikuttanut lopettamispäätöksiin. 59 prosenttia vastaajista koki, että arvostuksen puute ei vaikuttanut päätökseen yhtään (kuvio 9).

KUVIO 9. En kokenut saavani arvostusta työstäni, ja se vaikutti lopettamispäätökseeni (n=61)



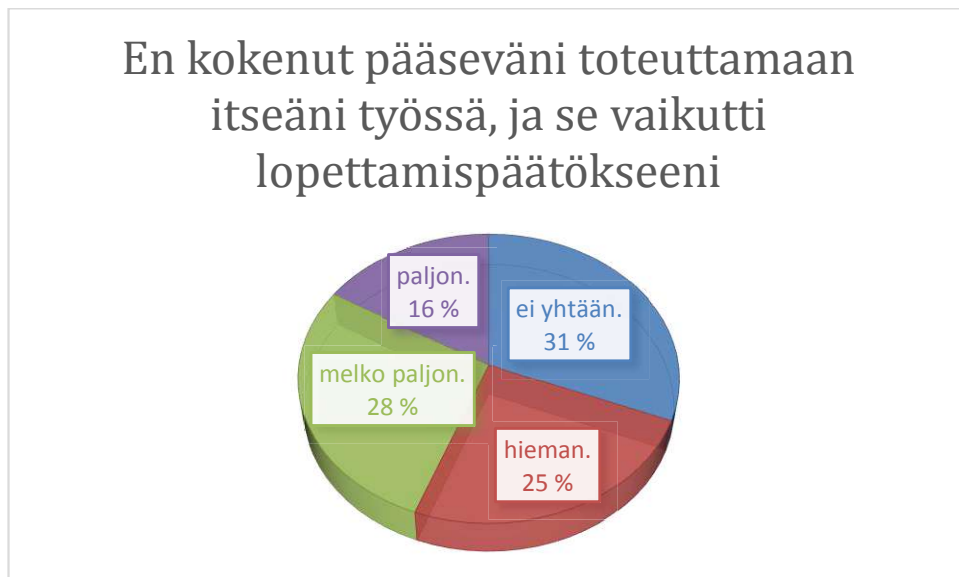
Vastaajista 62 prosenttia koki, että työilmapiiri ei vaikuttanut lopettamispäätökseen yhtään (kuvio 10).

KUVIO 10. En nauttinut työilmapiiristä, ja se vaikutti lopettamispäätökseeni (n=61)



Itsensä toteuttamisen kokeminen jakoi selvästi vastaajia. Vastaajista 44 prosenttia koki, ettei päässyt toteuttamaan työssä itseään ja että se vaikutti lopettamispäätökseen melko paljon tai paljon (kuvio 11).

KUVIO 11. En kokenut pääseväni toteuttamaan itseäni työssä, ja se vaikutti lopettamispäätökseeni (n=61)



Vastaajista 20 prosenttia koki, että ristiriita omien ja yritysten arvojen välillä vaikutti lopettamispäätökseen paljon tai melko paljon.

KUVIO 12. Arvoni olivat ristiriidassa yrityksen arvojen kanssa, ja se vaikutti lopettamis- päätökseeni (n=61)



Vastaajista 18 prosenttia koki, että luottamuksen puute yrityksen johtoa kohtaan vaikutti lopettamispäätökseen paljon. Tämä on hyvin linjassa sen kanssa, että 16 prosenttia vastaajista nimesi saman syyn merkittävimmäksi syyksi työsuhteen päättämiseksi.

KUVIO 13. En kokenut luottavani yrityksen johdon toimintaan, ja se vaikutti lopettamis- päätökseeni (n=61)



6 POHDINTA

Tässä luvussa pohdin, miten opinnäytetyö onnistui eri osa-alueiltaan. Käyn läpi, miten sain katettua vastuullisen liiketoiminnan ja työhyvinvoinnin teorian. Seuraavaksi käsitteelen tutkimusosion onnistumista. Tutkimustyö on erittäin oleellinen osa opinnäytetyötä, koska toimeksiantajalla on ollut omat odotuksensa työlle. Lisäksi analysoin, miten hyvin opinnäytetyön tarkoitus täyttyi sekä miten henkilökohtainen oppimisprosessini sujui. Lopuksi esitän toimeksiantajalle joitain teorian ja tutkimuksen pohjalta esiin nousseita kehittämisehdotuksia.

Vastuullisen liiketoiminnan ja työhyvinvoinnin teoriaan tutustuminen kirjallisuuden kautta oli antoisa kokemus. Molemmista aiheista löytyi paljon uusia ajatuksia, joita voin varmasti hyödyntää tulevaisuudessa opinnäytetyötä laajemminkin. Haasteena teorian lukemisessa koin sen, että molemmat aiheet ovat varsin yleistajuisia. Paikoin tuntui siltä, että kirjoissa esitetyt asiat ovat niin itsestään selviä, että niiden esitleminen kiinnostavalla tavalla oli vaikeaa. Toisaalta esimerkiksi Maslow'n klassista tarvehierarkiaa hyödyntävä Rauramon Työhyvinvoinnin portaat -malli oli kiinnostava ja hyvin esitetty tiivistys työhyvinvoinnista.

Tutkimusosion tekeminen oli odotetun mielenkiintoista. Se, että pääsin tekemään tutkimusta todelliseen ongelmaan liittyen, toi lisää virtaa tutkimuksen tekemiseen. Olen tyytyväinen siihen, että Suomen Telecenter oli valmis panostamaan tutkimukseen, ja sainkin heiltä hyvät työkalut tutkimuksen tekemiseen. Henkilöstöpäällikkö Maija Niemelä mietti kanssani kyselyn kysymyksiä, ja siten sain varmuuden siitä, että tutkin toimeksiantajaa kiinnostavia aiheita. Varsinaiseen kyselytutkimukseen olisin toivonut aavistuksen enemmän vastauksia, mutta toisaalta vastausprosentti 26,4 oli melko odotettu. Tutkimuksen tuloksia analysoidessa huomasin, että olisin voinut muotoilla kysymykseni vieläkin huolellisemmin ja tarkemmin. Nyt osa kysymyksistä on sellaisia, että niiden tulkinta on hie-man haastavaa. Kaiken kaikkiaan olen kuitenkin tyytyväinen tutkimuksen toteutukseen, ja tutkimuksessa löytyneet teemat ovat varmasti kiinnostavia myös toimeksiantajan näkökulmasta.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa Suomen Telecenterille hyödyllistä tietoa työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä. Mielestäni tämä tarkoitus täyttyi varsin hyvin. Teoriaosuuksissa on paljon asioita, joita Suomen Telecenter varmasti pystyy hyödyntämään

tulevaisuudessa. Tutkimuksesta toimeksiantaja saa myös melko hyvän otannan työsuhteiden päättämisten syistä, ja näihin syihin pureutumalla yrityksellä on hyvä mahdollisuus pienentää henkilöstön vaihtuvuutta tulevaisuudessa.

Henkilökohtainen oppimisprosessi oli odotetun haastava, mutta myös antoisa. Eniten työn tekemisessä opin varmasti itsestäni. Työtä aloittaessani luotin, että saan sen tehdyksi. Suurin huoleni oli ajan riittäminen ja toisaalta itseni johtaminen. Koska opiskelen päivätöiden ohessa, valtaosa työstä on tehty myöhäisillasta. Sain kuitenkin itsestäni irti sen verran kuin tarvitsi, ja työ valmistui aikataulussa. Jos aloittain työn nyt alusta, lukisin teoriaa pohjatiedoksi vielä enemmän. Sitä kautta olisin luultavasti saanut teorian keskustelemaan paremmin toistensa kanssa ja saanut siten syvyyttä työhön.

Kyselyn avulla löytyi kaksi yleisintä syytä päättää työsuhte Suomen Telecenterillä. Nämä olivat työn henkinen raskaus ja epäluottamus yrityksen johdon toimintaan (kuviokuva 3). Itse yhdistän henkisesti raskaan työn stressiin. Esimerkiksi Virtanen ja Sinokki (2014, 192) ovat määritelleet stressin häiriötilaksi, joka syntyy, kun yksilö ei koe selviytyvänsä häneen kohdistetuista vaatimuksista. Stressin oireita ovat muun muassa mielialan lasku, ahdistus, jännittyneisyys, unihäiriöt, päänsärky, selkäkipu sekä hartiasärky (Virtanen & Sinokki 2014, 193). Tiedän kokemuksesta, että edellä mainitut oireet ovat Suomen Telecenterillä melko yleisiä sairaspöissaolojen syitä, eli työn stressaavuus näkyy työsuhteiden päättämisen lisäksi myös sairaspöissaoloissa. Yhdysvaltalaisen tutkija Robert Karasekin mukaan stressiä syntyy työssä, jossa suuret vaatimukset yhdistyvät vähäisiin vaikutusmahdollisuuksiin (Virtanen & Sinokki 2014, 194–195). Telemarkkinointialalla muutokset ovat läsnä jatkuvasti. Armi Mustosmäen ja Timo Anttilan mukaan (Pyöriä (toim.) 2012, 77) erittäin haitallista työntekijän hyvinvoinnille on työ, jossa vaatimustason nousua ei kompensoida lisäämällä vapautta. Yksi hyvä keino työn stressaavuuden ja henkisen raskauden vähentämiseen voisi siis olla työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksien lisääminen.

Kyselyn perusteella tiimiesimiesten tukeen oltiin tyytyväisiä (kuviokuva 6). Sen sijaan epäluottamus yrityksen johtoon oli yhtä yleinen syy työsuhteen päättämiseen kuin työn henkinen raskaus (kuviokuva 3). Luottamus ja avoimuus kulkevat käsi kädessä. Pauli Juutin ja Antti Vuorelan mukaan (2015, 50) luottamusta ja avoimuutta työyhteisössä voidaan lisätä esimerkiksi kohtelemalla ihmisiä oikeudenmukaisesti ja sillä, että sanat ja teot vastaavat toisiaan. Tällä viitataan nähdäkseni läpinäkyvyyden tärkeyteen yrityksen toiminnassa.

Työntekijöiden tulee voida luottaa siihen, että yrityksen johto kertoo esimerkiksi yrityksen taloudellisesta tilanteesta rehellisesti. Myös yritysten toimien tulee olla linjassa sen kanssa, mitä kerrotaan.

Mikäli tutkimusta halutaan tulevaisuudessa jatkaa, teemahaastattelut voisivat olla hyvä keino saada tarkempaa tietoa aiheesta. Avoimilla kysymyksillä vastaajilta voitaisiin löytää lisää konkreettisia asioita, joihin tarttua. Myös tämän kyselyn toistaminen esimerkiksi vuoden tai kahden päästä voisi antaa mielenkiintoista tietoa siitä, miten tilanne on kehittynyt.

LÄHTEET

Jussila, M. 2010. Yhteiskuntavastuu. Nyt. Infor Oy.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2015, Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. 5.painos. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Juutinen, S. & Steiner, M-L. 2010. Strateginen yritys vastuu. Helsinki: WSOYpro Oy.

Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä. Kehittämisohjelman laatiminen. 1.painos. Helsingin seudun kauppakamari.

Ketola, T. 2005. Vastuullinen liiketoiminta. Sanoista teoiksi. Helsinki: Edita Prima Oy.

Lehtipuu, P. & Monni, S. 2007. Synergia. Vastuullisen yritystoiminnan menestysmalli. Helsinki: Talentum Media Oy.

Moratis, L. & Cochius, T. 2011. ISO 26000. The business guide to the new Standard on Social Responsibility. Sheffield: Greenleaf Publishing Limited.

Pyöriä, P. (toim.) 2012. Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Gaudeamus Helsinki University Press Oy Yliopistokustannus, HYY Yhtymä.

Rauramo, P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat. Viisi vaikuttavaa askelta. 1.painos. Edita Publishing Oy.

Teivainen, T. 2013. Yritysvastuun umpikuja. Kalevi Sorsa -säätio.

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Virtanen, P & Sinokki, M. 2014. Hyvinvointia työstä. Työhyvinvoinnin kehittyminen, perusta ja käytännöt. Helsinki: Tietosanoma Oy.

LIITTEET

Liite 1. Kyselytutkimus

1 (3)



STC:llä lopettaneet työntekijät

Kysely vuosina 2015 - 2016 työsuhteensa STC:llä päättäneille työntekijöille

Tervetuloa vastaamaan kyselyyn, joka koskee työsuhteesi päättymistä Suomen Telecenterillä. Kyselyyn vastaaminen vie vain muutaman minuutin. Kysely tarjoaa meille erittäin arvokasta tietoa toimintamme kehittämiseen. Kysely on osa Tampereen ammattikorkeakoululle toteutettavaa opinnäytetyötä.

Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja anonyymisti eikä niitä tarkastella yksittäin tai yhdistetä vastaajan nimeen tai yhteystietoihin.

Kaikkien osallistuneiden kesken arvotaan yhteensä kolme S-ryhmän lahjakorttia (arvo 20 €/kpl). Arvontaan osallistuminen edellyttää sähköpostiosoitteen täyttämistä viimeiseen kenttään. Osoitetta käytetään ainoastaan arvontaan ja voittajille ilmoittamiseen.

Kiitos vastauksestasi jo etukäteen!

1. Merkittävin syy (valitse yksi) päätökseeni lopettaa työsuhteeni Suomen Telecenterillä oli se, että...

- koin työn henkisesti raskaaksi.
- tulostavoitteet olivat liian kovat.
- en saanut esimieheltäni tarpeeksi tukea kehittymiseeni.
- en ollut tyytyväinen palkkaani.
- järjestelmät olivat hankalia käyttää.
- en kokenut saavani arvostusta työstäni.
- en nauttinut työilmapiiristä.
- en kokenut pääseväni toteuttamaan itseäni työssä.
- arvoni olivat ristiriidassa yrityksen arvojen kanssa.
- en kokenut luottavani yrityksen johdon toimintaan.
- Irtisanoutumiseni syy ei ollut mikään edellä mainituista, vaan:



2. Koin työn henkisesti raskaaksi, ja se vaikutti lopettamispäätökseeni 2 (3)

- ei yhtään.
- hieman.
- melko paljon.
- paljon.

3. Tulostavoitteet olivat liian kovat, ja se vaikutti lopettamispäätökseeni

- ei yhtään.
- hieman.
- melko paljon.
- paljon.

4. En saanut esimieheltäni tarpeeksi tukea kehittymiseeni, ja se vaikutti lopettamispäätökseeni

- ei yhtään.
- hieman.
- melko paljon.
- paljon.

5. En ollut tyytyväinen palkkaani, ja se vaikutti lopettamispäätökseeni

- ei yhtään.
- hieman.
- melko paljon.
- paljon.

6. Järjestelmät olivat hankalia käyttää, ja se vaikutti lopettamispäätökseeni

- ei yhtään.
- hieman.
- melko paljon.
- paljon.

7. En kokenut saavani arvostusta työstäni, ja se vaikutti lopettamispäätökseeni

- ei yhtään.
- hieman.
- melko paljon.
- paljon.

3 (3)

8. En nauttinut työilmapiiristä, ja se vaikutti lopettamispäätökseeni

- ei yhtään.
- hieman.
- melko paljon.
- paljon.

9. En kokenut pääseväni toteuttamaan itseäni työssä, ja se vaikutti lopettamispäätökseeni

- ei yhtään.
- hieman.
- melko paljon.
- paljon.

10. Arvoni olivat ristiriidassa yrityksen arvojen kanssa, ja se vaikutti lopettamispäätökseeni

- ei yhtään.
- hieman.
- melko paljon.
- paljon.

11. En kokenut luottavani yrityksen johdon toimintaan, ja se vaikutti lopettamispäätökseeni

- ei yhtään.
- hieman.
- melko paljon.
- paljon.

12. Jos haluat osallistua arvontaan (kolme 20 euron S-ryhmän lahjakorttia), kirjoita tähän vielä sähköpostiosoitteesi.