



Osaamista
ja oivallusta
tulevaisuuden
tekemiseen

Jani Paavilainen

Motivaatio ja palkitseminen kohdeyrityksessä

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalous

Opinnäytetyö

Toukokuu 2020

Tekijä Otsikko	Jani Paavilainen Motivaatio ja palkitseminen kohdeyrityksessä
Sivumäärä Aika	30 sivua + 1 liite Toukokuu 2020
Tutkinto	tradenomi
Tutkinto-ohjelma	liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	Esimiestyö ja työyhteisön kehittäminen
Ohjaaja	lehtori Eija Westerberg
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää kohdeyrityksen kokonaispalkitsemisen nykytilanne sekä mitkä tekijät vaikuttavat työntekijöiden motivaatioon yksilötasolla. Tässä opinnäytetyössä haluttiin selvittää, koetaanko palkitsemisella olevan vaikutusta yksilön motivaatioon työpaikalla.</p> <p>Tutkimusmenetelmänä käytettiin kyselytutkimusta, joka toimi osana opinnäytetyötä. Tutkimuksen tulosten pohjalta tavoitteena oli tarjota kohdeyritykselle konkreettisia ideoita kokonaispalkitsemisen kehittämiseksi. Kyselytutkimuksen tuloksia oli tarkoitus vertailla eri työnimikkeiden välillä, mutta vähäisten vastausten vuoksi tämä ei onnistunut. Tutkimus rajattiin koskemaan varastotyöntekijöiden ryhmää tutkimustulosten validiteetin varmistamiseksi.</p> <p>Opinnäytetyön viitekehyksenä toimii kokonaispalkitsemisen teoreettinen aineisto. Viitekehys esittelee kokonaispalkitsemisen osa-alueet ja konkreettiset toimenpiteet. Myös motivaation käsitteistöä käsiteltiin, sillä motivaatioteoriat ovat sidoksissa palkitsemiseen. Opinnäytetyön johtopäätöksissä ja kehitysehdotuksissa hyödynnettiin viitekehyksen aineistoa.</p> <p>Tutkimustuloksista selvisi työntekijöiden tyytymättömyys kohdeyrityksen tämän hetkiseen kokonaispalkitsemiseen. Johtopäätöksenä on todettu, että työntekijöitä motivoi palkka ja muut kannustimet. Työntekijät kokivat suoriutuvansa työstään hyvin, mutta kehitettävää on etenkin palautteenannossa. Tutkimuksen perusteella voitiin todeta, että palkitsemisen osa-alueita kehittämällä myös työntekijöiden työtyytyväisyys mahdollisesti parantuisi.</p>	
Avainsanat	Kokonaispalkitseminen, palkitseminen, motivaatio

Author(s) Title	Jani Paavilainen Motivation and total remuneration in target company
Number of Pages Date	30 pages + 1 appendice May 2020
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	Leadership and organizational development
Instructor	Eija Westerberg, Senior Lecturer
<p>The objective of this thesis was to analyze the current state of total remuneration in the target company and identify which factors affect the employees' motivation on the individual level. In this thesis, the objective was to establish whether remuneration influenced the individual employee's motivation at the workplace or not.</p> <p>The theoretical part focused on the total remuneration as the frame of reference for the thesis. The theoretical part discussed the topics of total remuneration and concrete measures to affect the employees' motivation on the individual level. Concepts of motivation were also explored, as motivation theories are linked to remuneration. Inputs from the theoretical part were utilized for conducting analysis and formulating development suggestions about remuneration for the target company.</p> <p>In the analysis part, the study used a survey as the research method of the thesis. Based on results, the objective was to identify concrete suggestions on improving the current total remuneration in the target company. Results of the survey were supposed to be compared between different job titles, but it was not realized due to a low response rate to the survey from the representatives of different jobs. Therefore, the survey results were analyzed for only one group of warehouse workers to ensure the validity of the research results.</p> <p>The research results revealed the employees' dissatisfaction with the current total remuneration. It was established that the employees were motivated by wage and other monetary bonuses. Additionally, the employees felt that they do their job well but there was room for improvement especially in receiving feedback. Based on the results, it was concluded that, by improving sections of remuneration, job satisfaction of the employees could potentially improve.</p>	
Keywords	Total remuneration, Remuneration, Motivation

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön tausta	1
1.2	Kohdeyrityksen esittely	2
1.3	Opinnäytetyön tavoite	2
1.4	Tutkimusmenetelmät	3
1.5	Viitekehys	3
1.6	Opinnäytetyön rakenne	4
2	Teoria	5
2.1	Motivaatio	5
2.1.1	Sisäinen -ja ulkoinen motivaatio	6
2.1.2	Uramotivaatio	7
2.2	Toimiva palkitseminen	8
2.2.1	Palkitsemisen kokonaisuus	8
2.2.2	Palkitsemisjärjestelmä	9
3	Tutkimusmenetelmät	10
3.1	Kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän käyttö	10
3.2	Puolistrukturoitu kyselylomake	10
3.3	E-lomakkeen hyödyntäminen	11
4	Tutkimustulokset	11
4.1	Tutkimusjoukon analysointi	11
4.2	Motivaation nykytila ja motivaatiotekijät	13
4.3	Työn fyysinen ja henkinen kuormittavuus	15
4.4	Työstä suoriutuminen	17
4.5	Kokonaispalkitsemisen tilanne	18
5	Tutkimustulosten analysointi	21
5.1	Motivaatio	21
5.2	Kokonaispalkitseminen	22
5.3	Kehitysehdotukset	23
6	Johtopäätökset	24
6.1	Työn tavoitteen saavuttaminen	24
6.2	Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti	25

6.3	Viitekehyksen hyödyntäminen	26
6.4	Opinnäytetyöprosessin arviointi	27
6.5	Jatkosuunnitelman ehdotus	28
	Lähteet	30
	Liitteet	
	Liite 1. Kyselylomake	

1 Johdanto

1.1 Opinnäytetyön tausta

Motivaatio vaikuttaa vahvasti työntekijän työpanokseen. Työsuhde on vastikkeellinen suhde, josta työntekijä saa vastikkeen korvauksena työpanoksestaan. Käytännössä on kyse siitä, millä hinnalla työntekijä myy osaamistaan ja aikaansa työnantajalle. Työntekijä odottaa vastikkeena rahaa, mutta myös aineeton palkitseminen on merkityksellistä ihmisille. (Satuli 2018.)

Rahana maksettavan palkan lisäksi työntekijä usein odottaa työnantajansa palkitsevan häntä muilla keinoin. Aineetonta palkitsemista odotetaan yhtä lailla kuin aineellistakin palkkaa tai vastinetta. Kokonaispalkitseminen puolestaan kulkee käsi kädessä saavutetun motivaation kanssa. Motivoitunut työntekijä suorittaa työnsä oletusarvona paremmin kuin vähemmän motivoitunut työntekijä.

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan kohdeyrityksen kokonaispalkitsemisen tilannetta sekä työntekijöiden motivaatiotasoa. Työ pohjautuu tarpeeseen tarkastella kohdeyrityksen henkilöstön motivaatiotasoa ja kehittää palkitsemisjärjestelmää. Toimivalla palkitsemisjärjestelmällä halutaan kohottaa työntekijöiden motivaatiotasoa ja sitä kautta koko työsuoritusta.

Kohdeyritys on kasvanut viime vuosien aikana merkittävästi, eikä nopean kasvun myötä yritykseen ole kehitetty toimivaa palkitsemisjärjestelmää. Tämän vuoksi yrityksessä haluttiin selvittää mahdollisen järjestelmän toimivuutta sekä työntekijöiden motivaatiotekijöitä. Motivaatiotekijät haluttiin selvittää ennen mahdollisen palkitsemisjärjestelmän kehittämistä, jotta järjestelmä motivoi juuri tämän kohdeyrityksen henkilöstöä.

Yrityksessä ei ole aiemmin tutkittu motivaation tasoa tai motivaatiotekijöitä. Motivaatiolla on kuitenkin suuri merkitys yrityksen menestymiselle, minkä vuoksi tämän kaltaisen tutkimuksen toteuttamiselle oli tarvetta. Työ perustuu kohdeyrityksen toimeksiantoon.

1.2 Kohdeyrityksen esittely

Opinnäytetyö on toteutettu yhteistyössä kohdeyrityksen kanssa. Yritys X on vuonna 1987 perustettu hedelmien, marjojen ja vihannesten vähittäiskauppa. Yritys palvelee Suur-Helsingin keittiö- ja ravintola-alan toimijoita sekä vähittäiskauppaa. Yritys X panostaa tuotteiden korkeaan laatutasoon ja pyrkii toimittamaan tilaukset tuoreeltaan ja nopeasti.

Opinnäytetyön laatija työskentelee myös itse yritys X:n palveluksessa, ja yhdessä toimeksiantajan kanssa todettiin, että kokonaispalkitsemisen ja motivaation nykytilan korjaukselle oli tarvetta. Yrityksessä työskentelee noin 30 työntekijää, ja yritys työllistää henkilöstönsä kolmivuorojärjestelmällä. Kohdeyrityksen nopean kasvun vuoksi haluttiin tarkastella tämän hetkisiä toimintatapoja ja mahdollisesti kehittää niitä tämän työn antaman pohjatyon avulla.

Tämän opinnäytetyön kohdeyrityksen tiedot ovat salattuja, koska tutkimusaihe määrittelee kohdeyrityksen toimintaa ja työntekijöiden vastauksia. Opinnäytetyön tutkimukseen vastanneiden työntekijöiden anonymiteetti haluttiin varmistaa, minkä takia työssä käytetään nimitystä yritys X tai kohdeyritys.

1.3 Opinnäytetyön tavoite

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, mikä on tämän hetkisen motivaation taso kohdeyrityksessä, mitkä tekijät motivoivat työntekijöitä sekä mikä on kokonaispalkitsemisen merkitys työntekijöiden motivoimiseksi. Opinnäytetyössä toteutettavan tutkimuksen avulla halutaan löytää konkreettisia motivaatiotekijöitä, joita yrityksen johto voi halutessaan hyödyntää kokonaispalkitsemisessaan.

Tämän opinnäytetyön tavoite on selvittää

- työntekijöiden motivaation taso kohdeyrityksessä
- mitkä tekijät motivoivat työntekijöitä
- kokonaispalkitsemisen merkitys motivaatioon

Tavoitteeseen pääsemiseksi toteutetaan laadullinen tutkimus. Tutkimusmenetelmänä käytetään puolistrukturoitua kyselylomaketta. Tavoitteeseen pyritään lähettämällä kyselylomake kohdeyrityksen henkilöstölle. Tutkimus on rajattu koskemaan yrityksen vakituista henkilökuntaa, joten vuokratyöntekijät on rajattu tässä opinnäytetyössä toteutettavan tutkimuksen ulkopuolella. Tavoitteena on saada relevantteja kehitysehdotuksia palkitsemisen ja motivaatiotason kehittämiseksi. Puolistrukturoidulla kyselyllä halutaan selvittää henkilöstön kokemuksia avoimesti, ilman liiallista rajausta.

1.4 Tutkimusmenetelmät

Tässä opinnäytetyössä hyödynnetään laadullista tutkimusta, jossa käytetään puolistrukturoitua kyselyä kartoittaakseen henkilöstön kokemuksia, motivaatiota sekä kehitysehdotuksia toimivan palkitsemisjärjestelmän luomiseksi. (Strukturoitu ja puolistrukturoitu haastattelu. KvaliMOTV.)

Puolistrukturoitua kyselylomaketta haluttiin hyödyntää, koska kysely lähetettiin pienelle vastaajamäärälle ja vastauksia haluttiin analysoida ennen kaikkea laadullisesti. Aiheen rajauksen vuoksi, laadullinen analyysi oli konkreettisempi tapa käsitellä tuloksia. Myös määrällistä analyysia hyödynnettiin osassa kysymyksistä.

Kyselylomake toteutettiin E-lomakkeella, jotta vastaajilla säilyi anonymiteetti. (E-lomake kyselylomakkeiden tekemiseen. Opinto- ja opetuspalvelut UEF.) Tämän opinnäytetyön tekijä työskentelee itse kohdeyrityksessä, minkä vuoksi anonymiteetin säilyttäminen oli ensiarvoisen tärkeää. Anonymiteetin tarjoaman suojan avulla vastaajien on myös helpompaa antaa avoimesti ja rehellisesti rakentavaa palautetta. E-lomakkeella varmistettiin dokumentin säilyminen sekä helpotettiin vastaajien vastaamista kyselyyn.

1.5 Viitekehys

Opinnäytetyön viitekehystenä on motivaatiota sekä palkitsemisesta käsittelevät kirjat ja selainpohjaiset tietolähteet. Viitekehystenä toimii motivaation määritelmät, sillä kokonaispalkitseminen on lujasti sidoksissa työntekijöiden motivaatioon. Opinnäytetyössä perehdytään palkitsemiseen kokonaispalkitsemisen teoriaa hyödyntäen.

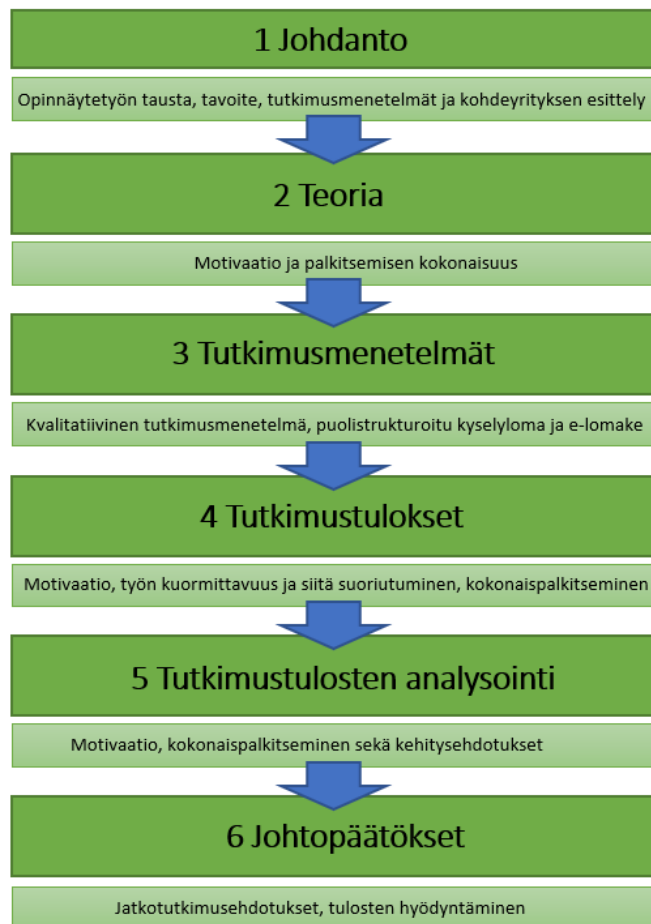
Aiheena motivaatio sekä eri motivaatioteoriat ovat rajauksellisesti liian suuri aihealue, minkä vuoksi tässä opinnäytetyössä perehdytään motivaatioteorioihin vain siinä määrin,

mikä työn rajauksen kannalta on aiheellista. Motivaation käsitettä ja teoriaa hyödynnetään tutkimustuloksia tarkasteltaessa sekä johtopäätöksiä tehdessä.

Palkitsemisen eri muodot ja niiden hyödyt yritykselle käsitellään työn viitekehyksessä. Teoreettisessa aineistossa pureudutaan kokonaispalkitsemisen määritelmään, palkitsemisjärjestelmän toimintaan sekä aineellisiin sekä aineettomiin palkitsemistapoihin. Palkitsemisjärjestelmän hyötyjä hyödynnetään työn kehitysehdotuksissa sekä johtopäätöksissä.

1.6 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön rakenne koostuu kuudesta eri pääluvusta.



Kuvio 1. Opinnäytetyön rakenne.

Kuvio 1 havainnollistaa tämän opinnäytetyön päälukuja sekä niiden aihealueita. Ensimmäisessä kappaleessa esitellään tämän opinnäytetyön aihe ja työssä käytettävä viitekehys. Myös kohdeyrityksen taustatietoja käsitellään lyhyesti, koska kohdeyritys on pidetty nimettömänä vastaajien anonymiteetin varmistamiseksi. Ensimmäisessä kappaleessa käydään läpi myös opinnäytetyön tavoitteet sekä käytetty tutkimusmenetelmä.

Toinen kappale käsittelee kokonaisuudessaan teoriaa ja teoreettinen aineisto muodostaakin tämän työn viitekehysten. Viitekehys koostuu motivaatiota ja kokonaispalkitsemista käsittelevästä kirjallisuudesta sekä sähköisistä julkaisuista.

Kolmas kappale esittelee yksityiskohtaisesti työssä käytetyt tutkimusmenetelmät. Tässä luvussa kerrotaan kvalitatiivisen tutkimuksen sekä puolistrukturoidun kyselylomakkeen ominaispiirteistä, sillä niitä on hyödynnetty tutkimusta tehdessä. Myös e-lomake käsitellään tässä luvussa.

Neljäs luku esittelee tutkimuksen tulokset rajattuna eri osa-alueisiin. Luvussa esitellään aluksi tutkimusjoukko ja analysoidaan vastausten jakautumista. Tulokset on jaettu neljään eri kappaleeseen; motivaatioon, työn henkinen ja fyysinen kuormittavuus, työstä suoriutuminen sekä kokonaispalkitseminen tilanne.

Johtopäätökset esitellään luvussa viisi. Johtopäätökset on myös rajattu kahteen osaan, motivaatioon ja kokonaispalkitsemiseen. Tässä luvussa kerrotaan myös esitettävät kehitysehdotukset, jotka on tehty tutkimuksen perusteella.

Viimeinen luku kokoaa tämän opinnäytetyön osa-alueet. Luvussa tehdään myös ehdotuksia tämän opinnäytetyön ulkopuolisia jatkotoimenpiteitä varten.

2 Teoria

2.1 Motivaatio

Motivaation on todettu olevan erittäin haastava organisaatiopsykologian tutkimusalue. Motivaation käsitteen subjektiivisen luonteen takia sen on todettu olevan hyvin abstrakti tutkimuskohde. Taitolajina työ- teoksen mukaan kirjallisuudessa on esiintynyt yli kolmekymmentä erilaista motivaatioteoriaa. (Liukkonen, Jaakkola & Kataja 2006, 10.)

Tämän opinnytetyön tutkimuksessa on tutkittu kohdeyrityksen henkilöstön motivaatiota sekä motivaatiotekijöitä. Seuraavassa kappaleessa motivaation käsitettä avataan lyhyesti, sillä sen laaja-alaisuuden vuoksi, teoria on monimutkaisesti tulkittava osa-alue.

Teos nimeltään *Taitolajina työ* määrittelee motivaation käsitteen seuraavasti:

”Motivaatio on monimutkainen ja dynaaminen prosessi, jossa yhdistyvät ihmisen persoonallisuus, tunteenomaiset ja järkipäiset tekijät sekä sosiaalinen ympäristö. Viime aikoina myös arvot on otettu motivaatiotutkimuksen kohteeksi.” (Liukkonen, Jaakkola & Kataja 2006, 11.)

Motivaatio ohjaa ihmisen käyttäytymistä. Sitä tutkittaessa törmätään kysymykseen, miksi osallistumme johonkin toimintaan tai miksi yksilö tekee jotain saavuttaakseen haluamansa. Tällöin pääsemme motivaatiotekijöiden ytimeen. Motivaation koetaan toimivan ihmisillä energian lähteenä toiminnalle, luovan suuntaviivat käyttäytymiselle sekä säätelevän itse käyttäytymistä. (Liukkonen, Jaakkola & Kataja 2006, 12.)

Teos nimeltään *Motivaatio ja tahto* puolestaan määrittelee motivaation käsitettä muun muassa seuraavasti:

”Motivaatio on alun perin johdettu latinalaisesta sanasta *movere*, joka merkitsee liikkumista. Myöhemmin termiä on laajennettu tarkoittamaan käyttäytymistä virittävien ja ohjaavien tekijöiden järjestelmää.” (Ruohotie 1998, 36.)

Ruohotien mukaan motiiveilla tarkoitetaan usein yksilön tarpeita, haluja, viettejä, sisäisiä ylläkkeitä sekä palkkioita ja rangaistuksia. Motiivi virittää ja ylläpitää yksilön käyttäytymisen suuntaa. Motiivit voivat olla joko tiedostettuja tai myös tiedostamattomia tekijöitä. (Ruohotie 1998, 36.)

Molemmat mainitut teoriat korostavat motivaation ohjaavan yksilön käyttäytymistä. Opinnytetyössä toteutettu tutkimus kartoittaa pelkkiä motivaatiotekijöitä, tarkoituksenaan tarjota kohdeyrityksen toimeksiantajalle työkaluja työyhteisön kehittämiseen.

2.1.1 Sisäinen -ja ulkoinen motivaatio

Motivaatio jaetaan sisäisiin ja ulkoisiin motivaatiotekijöihin. Sisäinen motivaatio ilmenee siten, että syy käyttäytymiselle kumpuaa sisäisesti ja liittyy esimerkiksi itsensä toteuttamisen tai kehittämisen tarpeen tyydytykseen. Ulkoinen motivaatio riippuu ympäristöstä. (Ruohotie 1998, 38). Tässä kappaleessa lähdeaineistoja käsitellään työntekijän näkökulmasta.

Sisäisiä palkkioita motivaation näkökulmasta tarkasteltaessa ovat esimerkiksi työn sisältöön liittyvät tekijät, kuten työn monipuolisuus, vaihtelevuus, mielekkyys ja haasteellisuus. Ulkoisia palkkioita voivat olla työympäristön piirteet, kuten palkka, tuki ja kannustus sekä osallistaminen. Ruohotie toteaa ulkoisten palkkioiden olevan usein lyhytaikaisia ja tarve saada ulkoista palkkiota toistuu usein. Sisäiset palkkiot ovat puolestaan kestoaltaan pidempiaikaisia ja ne voivat motivoida henkilöä pysyvästi. Tästä syystä sisäiset palkkiot ovat usein tehokkaampia kuin ulkoiset palkkiot. (Ruohotie 1998, 38.)

Motivaatio on sidoksissa myös työstä suoriutumiseen. Motivaatiotutkimuksissa on todettu, että suoritus paranee, mitä motivoituneempi henkilö on. Suorituksella ja sisäisillä sekä ulkoisilla motivaatiotekijöillä on myös syy-seuraus-suhde. Ruohotie olettaa sisäisten palkkioiden olevan enemmän sidoksissa henkilön suoritukseen sekä tyytyväisyyteen. Yleensä ihmiset kokevat mielihyvää henkisiä voimavaroja käyttäessään ja tästä syystä työtehtävien tulisi olla tarpeeksi haastavia ja mielenkiintoisia. Näiden tekijöiden täytyessä työntekijällä on mahdollisuus kokea sisäisen palkkion tunnetta. Tällainen tunne on esimerkiksi onnistuminen ja vastuunkannan kokeminen. (Ruohotie 1998, 46.) Ihmiset odottavat myös ulkoista palkkiota, jolloin ulkoinen palkkio tulisi ottaa myös suoriutumisessa huomioon (Ruohotie 1998, 47).

2.1.2 Uramotivaatio

Motivaatiota voidaan tarkastella myös uramotivaation käsitteen kannalta. Ruohotie kertoo, että urakäyttäytymistä on selitetty uramotivaation avulla. Uramotivaatiota kuvaillaan monitahoiseksi rakenteeksi. Tähän rakenteeseen vaikuttavat erilaiset tilannetekijät, jotka puolestaan ohjaavat yksilön käyttäytymistä. Uramotivaatiolla yritetään selittää yksilön uraan liittyviä ratkaisuita. (Ruohotie 1998, 98.)

Uramotivaatioon vaikuttaa kolme tekijää, jotka on ryhmitelty seuraavasti: uraidentiteetti, urakäsitys sekä urasitkeys. Uraidentiteetin koetaan selittävän, kuinka sitoutunut yksilö on työhönsä ja millainen halu hänellä on edetä urallaan. Urakäsitys kuvastaa yksilön uratavoitteita sekä niiden realistisuutta suunnitelman tavoittamiseksi. Urasitkeydellä puolestaan tarkoitetaan sitä, miten hyvin yksilö sietää epävarmoja tilanteita ja kuinka tarkokkaasti hän pyrkii saavuttamaan tavoitteensa tilanteesta huolimatta. (Ruohotie 1998, 98.)

2.2 Toimiva palkitseminen

Palkitsemisen määritelmiä on monia, eikä ole olemassa yhtä oikeaa määritelmää palkitsemiselle. Palkitseminen on kuin vaihtosuhde, jossa yksilö saa suorittamastaan työstä vastineeksi palkkaa, erilaisia etuja tai palkkioita. Työnantaja vastaavasti saa työvoimaa, josta maksetaan rahallinen palkka. Yksilöä voidaan palkita myös aineettomilla tavoilla, kuten esimerkiksi aktiivisella palautteella tai tarjoamalla mahdollisuus kehittyä tai edetä työurallaan. Kaiken pohjana on, että molemmat osapuolet saavat hyötyä palkitsemisesta. Työnantaja hyötyy työntekijän tekemästä työstä ja työntekijä saa siitä kuuluvan palkkion. (Rantamäki & Kauhanen & Kolari 2006, 15.)

Kuten edellä mainitaan, on palkitsemisen pohjana symbioosi työnantajan ja työntekijän välillä. Yritykselle palkkaus sekä palkitseminen ovat yksiä suurimpia kuukausittaisia kuluja ja siksi on tärkeää tiedostaa, mistä työntekijää palkitaan ja mitä kyseisellä palkitsemisella saadaan vastineeksi. Palkitseminen on toimivaa yrityksen näkökulmasta, silloin kun työntekijöistä saadaan enemmän irti. Erilaisilla palkitsemismenetelmillä pyritään tukemaan työntekijän motivaatiota sekä kannustamaan heitä toimimaan yrityksen asettamien tavoitteiden mukaisesti. Toimivalla palkitsemisella yritys sitouttaa työntekijöitä tehokkaasti osaksi organisaatiota, kasvattaa työntekijöiden työmotivaatiota sekä lisää yleistä työhyvinvointia organisaatiossa. (Opas onnistuneeseen palkitsemiseen 2016, Mandatum Life.)

2.2.1 Palkitsemisen kokonaisuus

Palkitsemisen tulee olla linjassa yrityksen strategian ja liiketoiminnan kanssa. Järjestelmällinen palkitseminen antaa yritykselle mahdollisuuden palkita työntekijöitä tuottavuuden parantumisesta, eikä toimia ylimääräisenä menoeränä (Palkitseminen ja kannustinjärjestelmät, Fondia). Palkitsemisen kokonaisuus tarkoittaa aineellisia sekä aineettomia palkitsemistapoja.

Aineellinen palkitseminen käsitetään usein perinteiseksi rahapalkaksi, jota työntekijä saa palkkiona tehdystä työstä, työsopimuksessa sovituin aikaväleihin. Tämä palkka koostuu kiinteästä kuukausi- tai tuntipalkasta, ylityökorvauksista sekä mahdollisista palkankorotuksista. (Sistonen 2008, 176.)

Edellä mainittujen rahallisten palkkioiden lisäksi on olemassa lyhyen aikavälin kannustimia. Lyhyen aikavälin kannustimia ovat esimerkiksi tulospalkkiot sekä mahdolliset bonukset, joita työntekijä voi ansaita suorittamalla työtehtävänsä yrityksen asettamien tavoitteiden mukaisesti. Aineellista palkitsemista ovat myös luontaisedut sekä muut rahanarvoiset edut, joita ovat esimerkiksi työterveyshuolto, alennukset yrityksen tuotteista sekä lounasetu. Yhdessä nämä muodostavat työstä saatavan kokonaiskorvauksen (Sistonen 2008, 176.)

Aineettomia palkitsemistapoja ovat asiat, jotka vaikuttavat työntekijän motivaatioon sekä sitoutumiseen. Tällaisia aineettomia palkitsemistapoja ovat esimerkiksi työntekijän kehittäminen, jatkuva opastus ja palaute tehdystä työstä sekä yleiseen työilmapiiriin ja työympäristöön liittyvät seikat. (Hakonen & Nylander 2015, 35.) Palkitsemisen kokonaisuuden tulee olla yrityksen valitsema ja rajaama kokonaisuus erilaisista tavoista, joilla työntekijöitä palkitaan tehdystä työstä. (Hakonen & Nylander 2015, 22.)

2.2.2 Palkitsemisjärjestelmä

Palkitsemisjärjestelmä mahdollistaa oikeudenmukaisen ja tasapuolisen palkitsemisen, joka on myös motivoiva sekä yrityksen näkökulmasta kustannustehokas. Toimiva palkitsemisjärjestelmä motivoi työntekijöitä aineellisilla ja aineettomilla palkitsemistavoilla, jotta heidän toimintansa yrityksessä kulkisi kohti yrityksen tavoitteita. Palkitsemisen tuomalla lisämotivaattorilla saadaan työntekijät panostamaan asioihin, jotka edesauttavat tehokasta työskentelyä. Työntekijät toimivat tehokkaasti yhteistyössä kollegoidensa kanssa saavuttaakseen yhteisen tavoitteen mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti. (Hakonen & Nylander 2015, 32.)

Toimivan palkitsemisen kannalta on tärkeää, että yrityksellä on sille sopiva palkitsemisjärjestelmä käytössä. Palkitsemisjärjestelmän tulee pitää sisällään perusteet mistä työntekijää palkitaan, jotta jokaisella työntekijällä on mahdollisuus nähdä, miksi jotakuta palkitaan. Jos palkitsemista ei pystytä perustelemaan, on työntekijöiden vaikeaa uskoa tasa-arvoiseen palkitsemiseen. Palkitsemisen perusteet yksilötasolla ovat tehtävän vaativuus, yksilön taidot sekä yksilön suorituksen taso kyseisessä työtehtävässä. Työtehtävän vaativuus on pohjana palkitsemiselle, johon otetaan huomioon edellä mainitut taidot ja suoriutuminen. (Sistonen 2008, 178.)

3 Tutkimusmenetelmät

3.1 Kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän käyttö

Tässä opinnäytetyössä käytetään tutkimusmenetelmänä kvalitatiivista tutkimusmenetelmää, jota kutsutaan myös laadulliseksi tutkimusmenetelmäksi. Tässä tutkimusmenetelmässä tutkimushenkilöt vastaavat suhteellisen vapaamuotoisesti tutkijan aiemmin laatimiin kysymyksiin. Kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän avulla voidaan kartoittaa tutkimusjoukon mielipiteitä ja asenteita sekä niiden merkityksiä. (Laadullisen tutkimuksen elementit. KvaliMOTV.)

Kvalitatiivista tutkimusta voidaan käyttää joko itsenäisesti tai yhdessä kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän kanssa (Kvalitatiivinen tutkimus, Tilastokeskus). Tässä opinnäytetyössä on hyödynnetty näiden kahden menetelmän yhdistämistä, sillä tutkimus haluttiin toteuttaa puolistrukturoitua tutkimustapaa käyttäen.

Puolistrukturoitua tutkimustapaa haluttiin hyödyntää sen muunneltavuuden ansiosta. Kyselytutkimus lähetettiin pienelle otannalle, jolloin oli mahdollista tutkia ja analysoida myös laadullisia vastauksia. Aiheena kokonaispalkitsemista ja motivaatiota haluttiin käsitellä työntekijöiden avointen vastausten avulla, jolloin pyrittiin saamaan konkreettisia ja relevantteja vastauksia. Konkreettisten vastausten pohjalta, kehitysehdotusten luominen yritykselle oli luotettavampaa. Osa kysymyksistä käsiteltiin määrällistä analyysia hyödyntäen, jolloin saatiin myös selkeitä lukuja sanallisen analyysin tueksi.

3.2 Puolistrukturoitu kyselylomake

Puolistrukturoidulla haastattelulla tarkoitetaan sitä, että kaikille tutkimukseen osallistuville jäsenille esitetään samat haastattelukysymykset. Formaalisuudessaan puolistrukturoidun haastattelun koetaan sijoittuvan strukturoidun haastattelun ja teemahaastattelun välille. (Strukturoitu ja puolistrukturoitu haastattelu. KvaliMOTV.)

Tässä opinnäytetyössä haluttiin kvantifioida ja käsitellä tutkimusaineistoa, minkä vuoksi puolistrukturoitu lomakehaastattelu sopi tähän työhön erinomaisesti. Myös lomakehaastatteluun voidaan soveltaa avoimia kysymyksiä, jolloin tuloksia voidaan käsitellä laadullisesti ja määrällisesti (Strukturoitu ja puolistrukturoitu haastattelu. KvaliMOTV). Tämä

tutkimusmalli sopi hyvin tähän opinnäytetyöhön, sillä aihealueena palkitseminen ja motivaatiotason selvittäminen tarvitsivat niin avoimia kysymyksiä kuin suljettuja kysymyksiäkin. Avoimilla kysymyksillä haluttiin antaa tutkimusjoukolle tilaa vastata kysymyksiin myös vapaamuotoisemmin, kun taas suljetuilla kysymyksillä kerättiin analyyttistä aineistoa.

3.3 E-lomakkeen hyödyntäminen

Tutkimustapana haluttiin käyttää kyselylomaketta, ja lomakeohjelmaksi valittiin selainpohjainen e-lomake. E-lomakkeen avulla kirjautunut käyttäjä voi luoda erilaisia tutkimuspohjia. Tutkimuksen vastaukset voidaan viedä e-lomakkeesta Excel- tai SPSS-ohjelmaan. (E-lomake kyselylomakkeiden tekemiseen. Opinto- ja opetuspalvelut UEF.)

E-lomakkeen avulla tutkimuksen toteuttaminen oli vaivatonta. Tutkimuskysymykset luotiin e-lomakkeen avulla ja valmis lomake oli helppo lähettää vastaajille. Lomake lähetettiin sähköisesti kaikille kohdeyrityksen työntekijöille pois lukien johdon toimihenkilöt. Työntekijät pääsivät vastaamaan kyselyyn sähköisen linkin kautta.

E-lomake mahdollisti anonymiteetin säilymisen, joka oli tässä tutkimuksessa hyvin tärkeää. Aiheena palkitseminen ja motivaatiotekijät ovat henkilökohtaisia aiheita, joten vastaajille haluttiin antaa vastausrauha. Vastaajat pystyivät valitsemaan itse vastausajankohdan ja paikan. Menetelmällä pyrittiin myös optimoimaan vastausten reliabiliteetti, eli luotettava toistettavuus koko tutkimuksen kannalta tarkasteltuna.

4 Tutkimustulokset

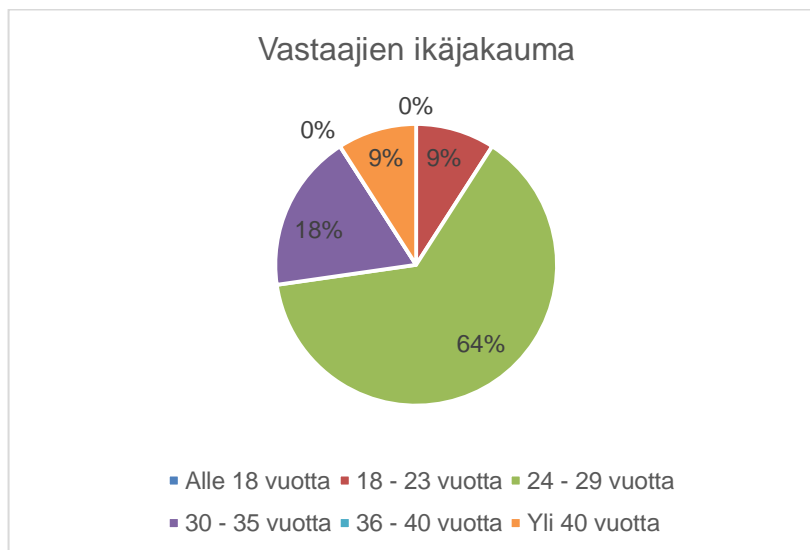
4.1 Tutkimusjoukon analysointi

Puolistrukturoitu kyselylomake esitettiin yritys X:n kaikille varastotyöntekijöille, toimistotyöntekijöille sekä kuskeille. Yrityksessä työskentelee myös vuokratyöntekijöitä, mutta heidät rajattiin tutkimuksen ulkopuolelle, koska kyselyssä haluttiin keskittyä yritys X:n palkkalistoilla oleviin työntekijöihin.

Kyselylomake lähetettiin kaiken kaikkiaan 19 henkilölle, joista 11 vastasi kyselyyn. Tutkimuksen vastausprosentti oli 57,9 prosenttia. Tutkimuksen kyselylomake lähetettiin sähköisesti sekä yhtäaikaisesti kaikille vastaajille.

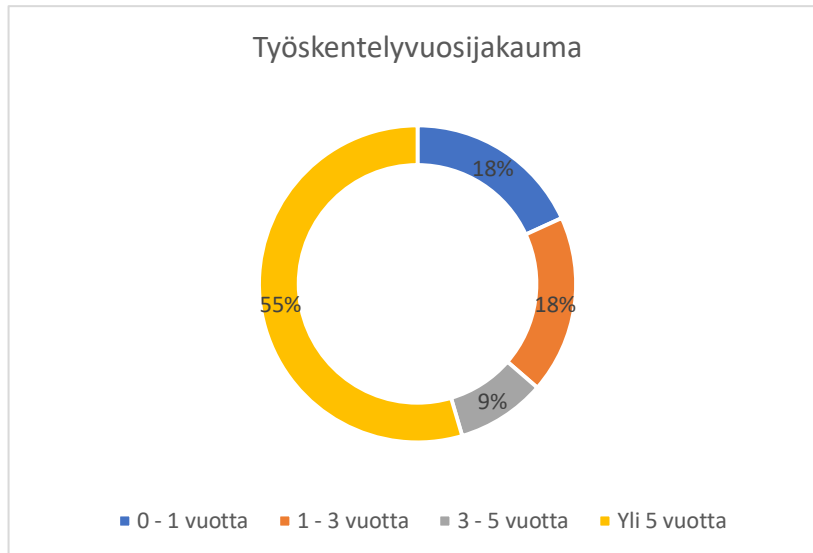
Kysely lähetettiin yhteensä neljälle toimistotyöntekijälle, ja heistä vain yksi vastasi tähän kyselyyn. Näin ollen tutkimuksen analysoinnissa ei voida tutkia tämän työnimikkeen vastauksia, koska tutkimustulos ei olisi tältä osa-alueelta validi.

Kyselylomake lähetettiin myös kolmelle kuskille, joista kukaan ei vastannut tutkimukseen. Varastotoimihenkilöiden vastausprosentti puolestaan oli 90,9 prosenttia eli kyselyyn vastasi yhteensä 10 varastotoimihenkilöä. Vastausjakauman takia tässä opinnäytetyössä ei voitu vertailla työnimikkeiden välisiä riippuvuuksia.



Kuvio 2. Vastaajien ikäjakauma.

Taustatiedoissa kysyttiin työnimikkeen lisäksi vastaajan ikä sekä työskentelyvuodet yrityksessä. Kuvioista 2 näkyy, että 64 prosenttia eli valtaosa vastaajista oli alle 30-vuotiaita, mutta yli 24-vuotiaita. Ikähaarukkaan 30–35 vuotta asettui 18 prosenttia vastaajista. 18–23 vuotiaita vastaajia oli 9 prosenttia, kuten myös yli 40-vuotiaita.

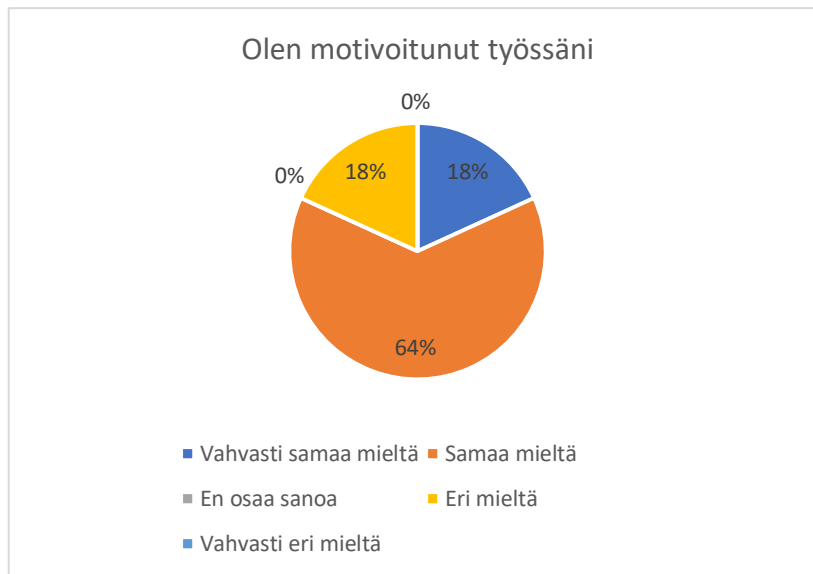


Kuvio 3. Vastaajien työskentelyvuosijakauma.

Vastanneista reilu puolet eli 55 prosenttia ovat työskennelleet yrityksessä yli 5 vuotta. 18 prosenttia vastaajista on työskennellyt yrityksessä alle vuoden, kuten myös toiset 18 prosenttia ovat työskennelleet yrityksessä 1–3 vuotta. Karkeasti yhteenlaskettuna yhteensä 36 prosenttia vastanneista on työskennellyt yrityksessä alle kolme vuotta. Vastaajista 1 henkilö on työskennellyt yrityksessä 3–5 vuotta. Yläpuolella oleva kuvio 3 havainnollistaa työskentelyvuosien jakaumaa.

4.2 Motivaation nykytila ja motivaatiotekijät

Taustatekijöiden selvityksen jälkeen tutkimuksessa haluttiin selvittää työntekijöiden motivaatiotasoa, motivaatiotekijöitä sekä työstä suoriutumisen itsearviota. Tutkimuksen kysymyksillä pyrittiin löytämään yhteneväisyyksiä koetun motivaation ja palkitsemisen välillä.



Kuvio 4. Vastaajien motivaatiojakauma.

Kyselytutkimuksen ensimmäisenä kysymyksenä oli arvioida oman motivaationsa tasoa kohdeyrityksessä. Kuvion 4 piirakkamalli ilmentää motivaation nykytilaa yrityksessä X. Vastaajista 18 prosenttia vastasi olevansa vahvasti samaa mieltä tutkimuksen väitteen ”Olen motivoitunut työssäni” kanssa ja 64 prosenttia vastasi olevansa samaa mieltä. Yhteensä 82 prosenttia vastaajista kokivat itsensä motivoituneiksi työssään. 18 prosenttia oli väitteen kanssa eri mieltä eli he eivät koe olevansa motivoituneita työssään. Kukaan vastaajista ei kuitenkaan ollut vahvasti eri mieltä väitteen kanssa.

Tutkimuksen seuraavassa kysymyksessä kysyttiin, mitkä tekijät motivoivat vastaajia heidän työssään. Tämän kysymyksen vastausvaihdot olivat hyvin konkreettisia. Vastausvaihtoehtoina olivat seuraavat ennalta ehdotetut tekijät: palkka, työilmapiiri, työkaverit, työstä saatu palaute, työtehtävien monimuotoisuus sekä vastuu. Lisäksi kysymyksessä oli mahdollisuus vastata avoimesti mikä työntekijää motivoi, mutta kukaan vastaajista ei kirjoittanut avointa vastausta. Tässä kysymyksessä työntekijät pystyivät valitsemaan monta vaihtoehtoa motivaatiotekijöiksi.

Taulukko 1. Vastaajien motivaatiotekijät.

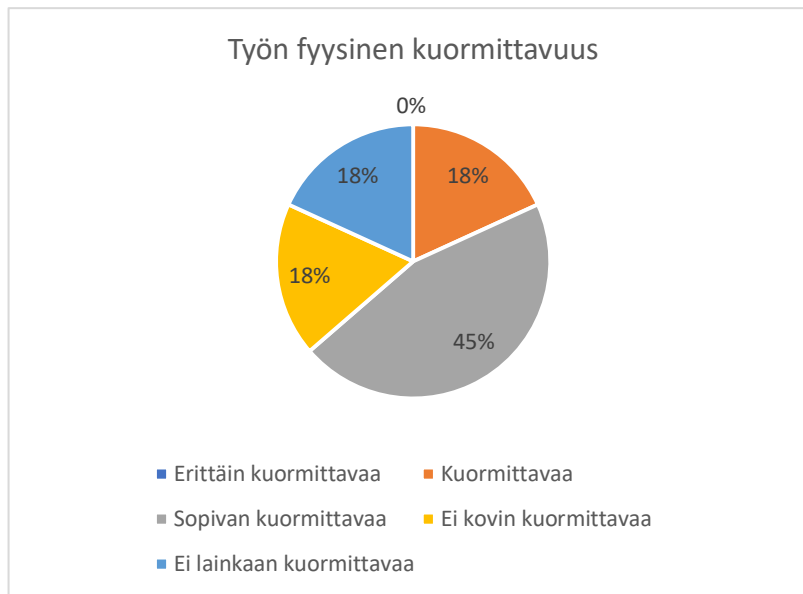
Mitkä tekijät motivoivat sinua työssäsi							
	Palkka	Työilmapiiri	Työkaverit	Palautte	Työtehtävien monimuotoisuus	Vastuu	Jokin muu, mikä?
Vastaaja 1					x	x	
Vastaaja 2	x		x	x	x		
Vastaaja 3	x						
Vastaaja 4	x		x				
Vastaaja 5		x					
Vastaaja 6	x	x	x				
Vastaaja 7	x	x	x				
Vastaaja 8	x	x	x	x	x	x	
Vastaaja 9	x	x	x			x	
Vastaaja 10	x	x	x	x			
Vastaaja 11	x	x	x				

Motivaatioon vaikuttavista tekijöistä palkka, työkaverit ja yleinen työilmapiiri nousivat yleisimmiksi vaikuttajiksi. Joillekin vastaajille yrityksessä jaettu vastuu ja palaute olivat tärkeitä motivaatiotekijöitä. Myös kolme vastaajaa koki työtehtävien monimuotoisuuden motivoivan heitä.

Taulukko 1. havainnollistaa vastaajien motivaatiotekijöitä. Yksi vastaaja on kokenut kaikkien ehdotettujen tekijöiden motivoivan häntä, kun taas yhden vastaajan mukaan pelkkä työilmapiiri motivoi häntä. Suurin osa vastaajista on valinnut monta vastausvaihtoehtoa vastaukseensa.

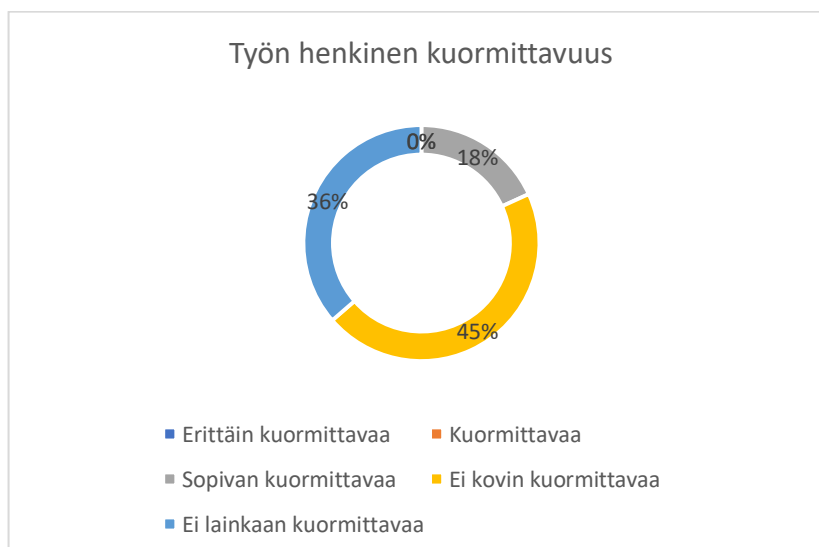
4.3 Työn fyysinen ja henkinen kuormittavuus

Tämän opinnäytetyön toimeksiannossa pyydettiin käsittelemään myös työn fyysistä sekä henkistä kuormittavuutta. Kyselytutkimuksen vastaukset työn kuormittavuudesta analysoidaan tässä kappaleessa, mutta aiheen rajauksen takia ne rajataan varsinaisten johtopäätösten ulkopuolelle. Aiheen rajauksen vuoksi työn kuormittavuus analysoidaan muista johtopäätöksistä poiketen jo tässä kappaleessa.



Kuvio 5. Työn fyysinen kuormittavuus.

Kyselyyn vastanneista hieman alle puolet eli 45 prosenttia koki, että työ on fyysisesti sopivan kuormittavaa ja että työ ei olisi näin ollen liian raskasta. Vastaajista yhteensä 36 prosenttia koki, että työ ei olisi kovin kuormittavaa tai lainkaan kuormittavaa. 18 prosenttia eli kaksi vastaajaa kokivat työn olevan fyysisesti kuormittavaa. Kukaan vastaajista ei ollut sitä mieltä, että työ olisi erittäin kuormittavaa fyysisesti, mikä on hyvä työntekijöiden terveyden sekä jaksavuuden kannalta. Kuvio 5 ilmenee vastaajien kokemus työn fyysisestä kuormittavuudesta.



Kuvio 6. Työn henkinen kuormittavuus.

Tutkimustuloksia analysoitaessa heräsi kysymys, että oliko vastausvaihtoehdot optimaalisesti aseteltuja. Kuormittavan sekä sopivan kuormittavan välille ei jäänyt juuri liikkumavaraa, joten olisi ollut järkevämpää kysyä työn kuormittavuudesta asteikolla yhdestä viiteen, jolloin olisi voitu saada suurempaa vaihtelua vastausten välille.

Tutkimuksessa selvitettiin fyysisen kuormittavuuden lisäksi myös henkistä kuormittavuutta. Kuviosta 6 ilmenee, että 36 prosenttia vastaajista eivät pitäneet työtä lainkaan henkisesti kuormittavana. 45 prosenttia vastaajista kokivat, ettei työ ole henkisesti kovin kuormittavaa ja loput 18 prosenttia vastaajista vastasivat työn olevan sopivan kuormittavaa.

Kukaan tutkimukseen vastanneista työntekijöistä ei kokenut työnsä olevan henkisesti kuormittavaa tai erittäin kuormittavaa. Vastausten perusteella, voidaan todeta, että työn henkinen kuormittavuus on matala vastanneiden työntekijöiden keskuudessa.

Työn toimeksiantona oli selvittää muun tutkimuksen ohella työn fyysistä -ja henkistä kuormittavuutta. Saatujen tutkimustulosten pohjalta, voidaan todeta, että työn kuormittavuus niin fyysisesti kuin henkisesti on hyvällä tasolla. Fyysistä kuormittavuutta esiintyy vastausten mukaan jonkin verran, mutta vastaajista 90 prosenttia työskenteleekin varas-totoimihenkilöinä. Työn luonteen laadun huomioon ottaen, työntekijöiden fyysisen kuormittavuuden kokemusta esiintyy yllättävän vähän.

4.4 Työstä suoriutuminen

Tutkimuksessa vastaajia pyydettiin avoimesti kertomaan, mikä auttaisi heitä suoriutumaan työssään entistä paremmin. Avoin kysymys kuului seuraavasti: ”Mitkä tekijät auttaisivat sinua suoriutumaan entistä paremmin työstäsi?” Yksi vastaajista koki, että urheilu auttaisi häntä suoriutumaan työstään paremmin. Toinen vastaaja koki yleisen hyvän terveydentilan olevan avain parempaan ja tehokkaampaan työskentelyyn.

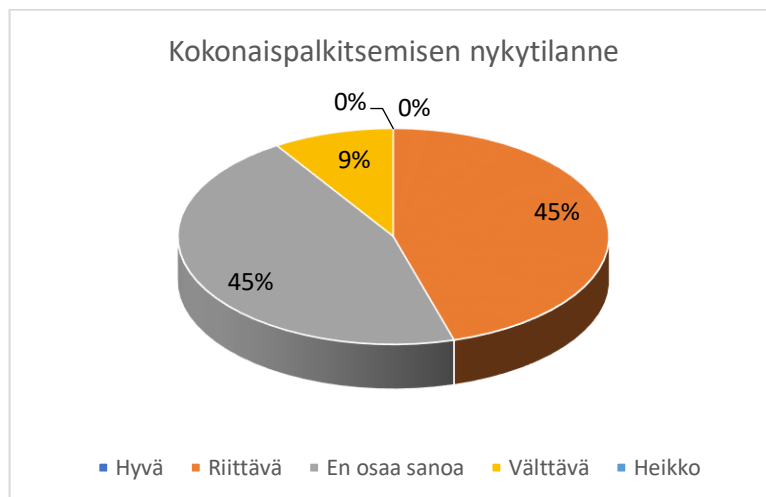
Erilaiset palkkiot olivat yksi yleisimmistä kehitysehdotuksista vastaajien mielestä. Sekä aineeton että aineellinen palkitseminen mainittiin vastauksissa useampaan kertaan, ja yli puolet vastaajista mainitsi palkitsemisen olevan avainasemassa, jos yksilön työtehoa haluttaisiin kasvattaa. Erilaisten palkitsemissysteemien kehittämistä oli toivonut myös kaksi vastaajista, joista toinen oli esittänyt ehdotuksen työmäärään perustuvasta palkkiojärjestelmästä.

Kolme vastaajista toivoi, että saisi enemmän palautetta ja kiitosta tehdystä työstä. Eräs vastaaja kokee, että palautetta annetaan epätasaisesti työvuoron mukaan. Hän toivoi, että palautetta jaettaisiin tasapuolisesti kaikille vuoroille. Kaksi vastaajaa uskoi, että yleisen työilmapiirin parantaminen auttaisi heitä suoriutumaan työstään paremmin.

Vastauksista kävi myös ilmi, että tavarantoimituksesta johtuvat myöhästymiset aiheuttavat ongelmia työssä suoriutumisessa. Vastaajan mukaan tavarantoimittajien myöhästelyt aiheuttavat työtehtävien kasaantumista, koska työtehtäviä ei voida tehdä loppuun.

4.5 Kokonaispalkitsemisen tilanne

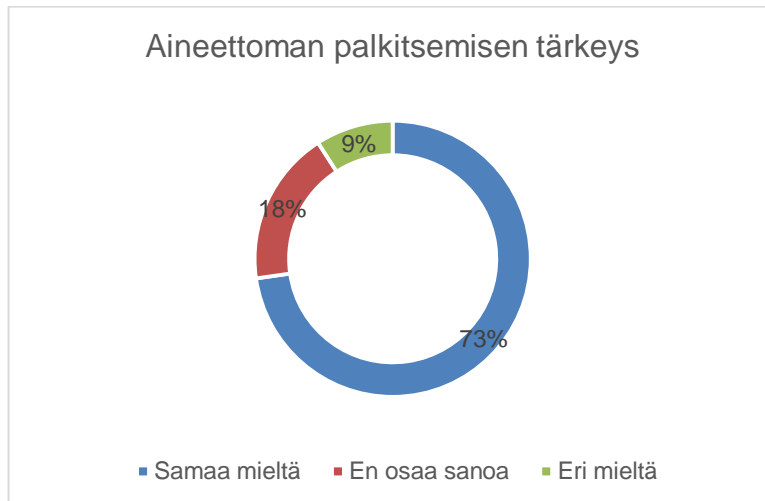
Kyselytutkimuksessa tiedusteltiin vastaajien mielipidettä yritys X:n tämän hetkisestä kokonaispalkitsemisestä. Selkeyden vuoksi kyselytutkimuksen alussa määriteltiin kokonaispalkitsemiseen liittyvät käsitteet, jotta varmistuttiin, että kaikki vastaajat ymmärtävät kysymyksen sisällön.



Kuvio 7. Kokemus kokonaispalkitsemisen nykytilasta.

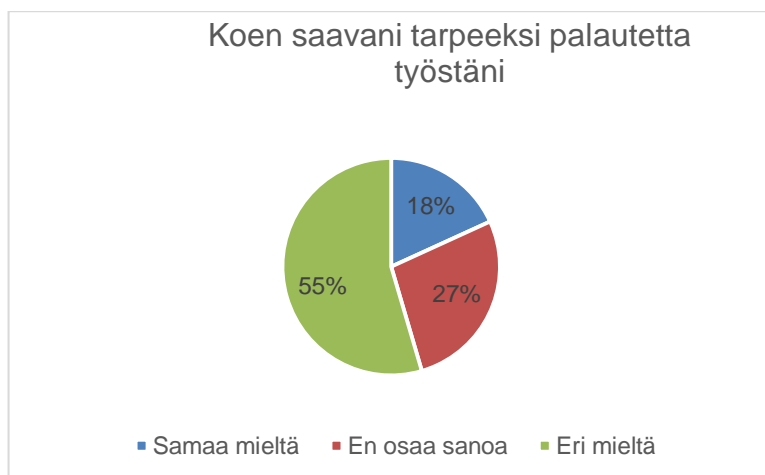
Kyselyyn vastanneista 0 prosenttia koki, että yrityksen kokonaispalkitseminen on tällä hetkellä hyvällä tasolla. 45% oli sitä mieltä, että yritys X:n kokonaispalkitseminen on tällä hetkellä riittävää ja toiset 45 prosenttia valitsivat vastausvaihtoehdokseen ”En osaa sanoa”. Yksi henkilö koki, että kokonaispalkitsemisen taso on välttävä, eikä kukaan kokenut tasoa heikoksi. Kuviosta 7 ilmenee vastauksien jakautuminen.

Tutkimuksessa selvitettiin myös työntekijöiden kokemusta aineettoman palkitsemisen tärkeydestä. Kyselylomakkeessa kysymys oli muotoiltu näin: ”Työstä saama aineeton palkitseminen on yhtä tärkeää kuin aineellinen palkitseminen.” Vastausvaihtoehdoissa oli kolme väittämää tähän kysymyksen.



Kuvio 8. Kokemus aineettoman palkitsemisen tärkeydestä.

Kuviosta 8 ilmenee, että valtaosa vastaajista eli 73 prosenttia uskoi aineettoman palkitsemisen olevan yhtä tärkeää kuin aineellinen palkitseminen. Kaksi vastaajista ei osannut sanoa, mitä mieltä asiasta on. Vain yksi vastaajista ei pitänyt aineetonta palkitsemista yhtä tärkeänä kuin aineellista palkitsemista.



Kuvio 9. Kokemus, että työstä saatu palaute on riittävää.

Viimeisessä suljetussa kysymyksessä kysyttiin, kokevatko työntekijät saavansa työstään tarpeeksi palautetta. Vastausvaihtoehtoja oli kolme. Kysymyksessä tarkoitettiin yleistä palautteen saamista, eikä siinä ole eritelty palautteen laatua. Kuviosta 9 huomaa, että palautteen määrän ei koeta olevan riittävää. 18 prosenttia vastaajista kokee saavansa tarpeeksi palautetta työstään, kun taas 27 prosenttia ei osannut sanoa mielipidettään tähän kysymykseen. Yli puolet eli 55 prosenttia kokivat, etteivät saa tarpeeksi palautetta työstään.

Viimeisenä kokonaispalkitsemiseen liittyvänä kysymyksenä esitettiin avoin kysymys siitä, miten kokonaispalkitsemista voitaisiin kehittää kohdeyrityksessä. Kysymykseen vastattiin muun muassa seuraavasti:



Kuvio 10. Miten kokonaispalkitsemista voitaisiin kehittää.

Kuviossa 10 on kyselytutkimuksen vastaajien vastauksia siitä, miten kokonaispalkitsemista voitaisiin kehittää kohdeyrityksessä. Erilaisten palkkioiden tarjoaminen korostui useamman vastaajan vastauksissa. Myös palautteen saamista tehdystä työstä sekä mahdollisuutta urakkapalkkaan toivottiin kyselytutkimuksen vastaajien keskuudessa.

5 Tutkimustulosten analysointi

5.1 Motivaatio

Johtopäätökset on tehty kyselytutkimuksesta saatujen vastausten perusteella.

Yli puolet yritys X:n varastotoimihenkilöistä oli kyselytutkimukseen vastatessaan iältään 24–29-vuotiaita ja 55 prosenttia kaikista vastaajista on työskennellyt yrityksessä yli viiden vuoden ajan. Näin ollen voidaan todeta, että monet työntekijöistä ovat työskennelleet yritys X:ssä lähes koko nuoruutensa, josta voidaan päätellä, että he ovat hyvin sitoutuneita yritykseen.

Kyselytutkimuksen kysymyksessä ”Mitkä tekijät motivoivat sinua työssäsi”, yleisin vastauksista oli palkka. Vastaavasti kyselytutkimuksen vastaajista 82 prosenttia koki olevansa motivoituneita työssään, jonka perusteella voidaan sanoa, että vastaajat ovat jossain määrin tyytyväisiä nykyiseen palkkaansa, koska valtaosa vastaajista kokee olevansa jo motivoituneita ja palkan olevan avain tähän motivaatioon. Tämä viittaisi siihen, että palkitsemisen lisääminen yritys X:ssä voisi mahdollisesti kasvattaa sen työntekijöiden motivaatiota entisestään.

Vastaajien keskuudessa myös vastaukset ”Työkaverit” sekä ”Työilmapiiri” nousivat esiin, kun tarkastellaan kysymystä työntekijöitä motivoivista tekijöistä. Kyselytutkimuksen vastaajista 73 prosenttia koki, että työkaverit motivoivat heitä työskentelemään ja vastaavasti 64 prosenttia koki hyvällä työilmapiirillä olevan positiivisia vaikutuksia heidän motivaatioonsa. Näin ollen yritys X:n kannattaa jatkaa panostusta hyvän työilmapiirin ylläpitämiseksi sekä mahdollisesti vahvistaa sitä. Kyselytutkimuksen vastaajista 27 prosenttia koki, että vastausvaihtoehdot ”Vastuu”, ”Työtehtävien monimuotoisuus” sekä ”Työstäni saama palaute” olivat heille tärkeitä motivaation lähteitä.

Korkeasta motivaatiotasosta kielii myös se, että kyselyyn vastanneista 90 prosenttia koki tekevänsä työnsä joko erinomaisesti tai hyvin. Kukaan vastanneista ei kokenut tekevänsä työtään välttävästi tai huonosti, mutta yksi vastaajista ei osannut sanoa vastausta siihen, miten kokee tekevän työnsä. Kyselytutkimus paljastaa, että lähes kaikki vastaajat ovat tyytyväisiä omaan työsuoritukseensa. Tutkimus paljastaa myös, etteivät työntekijät

koe saavansa palautetta tehdystä työstä. Tämän takia herää kysymys, johtuuko vastaajien tyytyväisyys omaan työsuoritukseen siitä, että palautetta tehdystä työstä ei saada, joten oman työn kehityskohteita ei silloin välttämättä tiedosteta.

Kaksi vastaajista uskoi, että yleisen työilmapiirin parantaminen auttaisi heitä suoriutumaan työstään paremmin. Nämä vastaukset ovat hieman ristiriidassa kyselytutkimuksessa saatujen vastausten kanssa, koska samat vastaajat, jotka mainitsivat työilmapiirissä olevan parantamisen varaa, olivat vastanneet myös, etteivät usko työilmapiirin vaikuttavan heidän motivaatioonsa. Tästä voidaan päätellä, että kyseiset vastaajat eivät usko motivaatiolla olevan vaikutusta heidän työstänsä suoriutumiseen.

Tutkimusten tulosten perusteella, voidaan kyseenalaistaa se, että motivoituisivatko työntekijät lisää, vaikka palkitsemista kehitettäisiin? Tähän johtopäätökseen vie muun muassa se, että työntekijät kokevat, että aineeton palkitseminen on tärkeää. Jopa 73 prosenttia vastaajista kokee sen olevan merkityksellisessä asemassa. Myös palautetta kaivataan lisää, sillä 55 prosenttia ei koe saavansa tarpeeksi palautetta. Kysymyksessä neljä kuitenkin kysytään, mitkä tekijät motivoivat työntekijöitä, joista vain kolme henkilöä vastasi motivoituvansa saamastaan palautteesta. Tästä ei voida tehdä suoraa johtopäätöstä siihen, mikä työntekijöitä todella motivoisi, sillä kysymysten vastaukset antavat ristiriitaista tietoa.

5.2 Kokonaispalkitseminen

Tutkimuksessa kysyttiin vastaajien mielipidettä yritys X:n tämänhetkisestä kokonaispalkitsemisesta. Vastaajista 45 prosenttia koki, että kokonaispalkitsemisen nykytilanne on ”Riittävä”. Vaikka vastauksista melkein puolet oli positiivissävytteisiä, ei yksikään vastaajista ollut sitä mieltä, että kokonaispalkitsemisen taso olisi ”Hyvä”. Tähän suurena vaikuttajana tutkimuksen perusteella lienee aineettoman palkitsemisen puute.

Toiset 45 prosenttia vastaajista eivät osanneet vastata kysymykseen ja olivat valinneet vastaus vaihtoehdon ”En osaa sanoa”. Vaikka valinta ei suoraan ole erityisen negatiivinen, on kysymysten asettelu variaatioita saattaneet olla osasyynä vastauksille. ”En osaa sanoa” on saatettu kokea turvallisiksi välivaihtoehdoksi positiivisen ja negatiivisen välille. Toisena osasyynä saattaa olla tietämättömyys kokonaispalkitsemisen sisällöstä, vaikka kokonaispalkitsemisen käsite oli määritelty kyselylomakkeen alussa. Tässä kysymyksessä tutkimustuloksen kannalta olisi mielenkiintoista nähdä, olisiko vastauksissa

suurempaa vaihtelua, jos tyytyväisyyttä olisi mitattu asteikolla yhdestä viiteen eikä sanallisilla vaihtoehdoilla.

Aineellisen palkitsemisen lisäämistä oli toivonut yli puolet kyselytutkimuksen vastaajista. Eräs vastaajista oli esimerkiksi toivonut, että olisi olemassa jonkinlainen palkkio siitä, että työntekijä suoriutuu työstään virheettömästi. Myös työmäärään perustuvaa palkkiota eli urakkapalkkaa oli toivottu vastauksissa.

Vastaajista 73 prosenttia koki aineettoman palkitsemisen olevan yhtä tärkeää kuin aineellinen palkitseminen. Toisaalta reilu puolet, eli 55 prosenttia vastaajista, koki olevansa eri mieltä väitteen ”Koen saavani tarpeeksi palautetta työstäni” kanssa. Tästä voidaan päätellä, että yli puolet vastaajista haluaisi enemmän palautetta tekemästään työstä.

5.3 Kehitysehdotukset

Aineettoman palkitsemisen lisääminen on kyselytutkimuksen vastausten perusteella luonnollisin kehitysehdotus yritys X:lle. Kyselytutkimuksen kysymyksessä ”Mitkä tekijät motivoivat sinua työssäsi”, yleisimpiä vastauksia oli ”Työilmapiiri” sekä ”Työkaverit”, jotka ovat osittain sidonnaisia toisiinsa. Yritys X:n kannattasi yrittää saada kaikki työntekijät paremmin sidottua tiiviiksi porukaksi, jolloin jokainen kokisi työilmapiirin hyväksi ja mieluisaksi. Erilaisilla yrityksen sisäisillä virkistyspäivillä ja yhteisillä palavereilla voitaisiin kasvattaa yhteenkuuluvuuden tunnetta sekä piristää yleistä työilmapiiriä.

Esimieheltä ja johdolta saama vähäinen palaute tehdystä työstä on ilmeistä kyselytutkimuksen vastausten perusteella. Esimerkiksi tiimikokouksien yhteydessä voitaisiin käydä yleisesti läpi, miten työt ovat sujuneet. Tämän lisäksi voitaisiin järjestää henkilökohtaisia kehityskeskusteluita, jossa palautetta työnteosta voitaisiin jakaa yksilötasolla, sekä samalla integroida työntekijää osaksi yrityksen toimintaa ja tulevaisuutta mahdollisen työssä etenemisen muodossa.

Esimieheltä kaivataan enemmän palautetta suoritetusta työstä, joten vastausten perusteella, suosittelen tiimin esimiestä kiinnittämään huomiota siihen, että jokainen työntekijä saa säännöllisesti palautetta tehdystä työstä. Rakentavalla ja motivoivalla palautteella, saattaisi olla seuraussuhteita työstä suoriutumisen suhteen.

Yritys X voisi harkita mahdollisia liikunta- ja kulttuuriseteleitä palkkioksi työntekijöilleen, joilla voitaisiin sekä kannustaa työntekijöitä liikkumiseen että palkita työntekijöitä hyvin tehdystä työstä. Työn fyysisen kuormittavuuden kannalta liikunta vapaa-ajalla tukisi työn ja vapaa-ajan tasapainottamista.

6 Johtopäätökset

6.1 Työn tavoitteen saavuttaminen

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää kohdeyrityksen työntekijöiden tämän hetkinen motivaatiotaso sekä mitkä tekijät motivoivat yritys X:n työntekijöitä. Tämän lisäksi pyrittiin selvittämään mikä on kokonaispalkitsemisen merkitys motivaatioon kohdeyrityksessä. Näihin kysymyksiin lähdettiin etsimään vastausta käyttäen apuna laadullista puolistrukturoitua kyselylomaketta, jolla saataisiin luotettavia vastauksia yritys X:n työntekijöiltä. Anonymiteetin varmistamiseksi kyselylomakkeen pohjaksi valikoitua E-lomake.

Opinnäytetyön tavoitteet olivat

- työntekijöiden motivaation taso kohdeyrityksessä
- mitkä tekijät motivoivat työntekijöitä
- kokonaispalkitsemisen merkitys motivaatioon

Opinnäytetyön tavoitteet saavutettiin pääsääntöisesti hyvin. Tutkimus antaa laajan kokonaiskuvan kohdeyrityksen kokonaispalkitsemisesta sekä työntekijöiden tämän hetkisestä motivaation tasosta. Tutkimustuloksien avulla tutkimusaihetta käsitellään pinta-puolisesti ja syvällisempiä tuloksia pystyttäisiin käsittelemään jatkotutkimuksen avulla.

Tämän opinnäytetyön tulosten analysoinnin haasteena oli tutkimuskohteen rajaaminen. Kyselytutkimus lähetettiin kaikille kohdeyrityksen työntekijöille, mutta analyysi rajattiin koskemaan ainoastaan varastotyöntekijöitä, koska muiden työnimikkeiden ryhmistä ei saatu tarpeeksi vastauksia, jonka vuoksi tutkimustuloksia ei voida pitää luotettavina. Kohdeyrityksen rajaaminen vain yhteen ammattinimikkeeseen helpotti huomattavasti tutkimustulosten analysoimista, mutta kyselytutkimus ei pysty antamaan tarpeeksi laajaa kuvaa kaikkien yritys X:n työntekijöiden motivaatiotasosta.

Näin ollen tutkimustulosten analysointi voidaan kohdentaa koskemaan ainoastaan kohdeyrityksen varastotyöntekijöitä. Kaikki tulokset käsitellään tässä opinnäytetyössä rajatun kohderyhmän näkökulmasta, eikä tutkimus ota kantaa eri työnimikkeiden kokemuksiin.

Kyselytutkimuksen vastausten pohjalta pystytään toteamaan, että kohdeyrityksen työntekijät kokevat pääsääntöisesti olevansa motivoituneita työssään. Vastaajien mukaan palkka, työkaverit sekä yleinen työilmapiiri ovat suurimpia tekijöitä, jotka vaikuttavat heidän motivaatioonsa. Motivaatiotekijät haluttiin saada selville kokonaispalkitsemisen näkökulmasta tarkasteltaessa, jotta kokonaispalkitsemisen ja motivaation vaikutuksia voitiin tarkastella.

Kokonaispalkitsemisen merkitys kohdeyrityksen työntekijöiden motivaatioon ei ollut niin yksiselitteinen. Yritys X:n kokonaispalkitsemisen nykytilanne koettiin yleisesti riittäväksi tai vastaavasti siitä ei osattu sanoa mielipidettä. Aineeton palkitseminen koettiin kuitenkin hyvin riittämättömäksi ja erityisesti palautetta esimieheltä toivottiin lisää. Vastauksissa ilmeni jonkin verran ristiriitaisuutta, minkä vuoksi suosittelun aiheesta jatkotutkimusta.

6.2 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Reliabiliteetti ilmoittaa miten luotettavasti sekä toistettavasti tilanteessa käytetty mittari mittaa haluttua tapahtumaa. Yleisin tapa arvioida reliabiliteettia on toistotutkimus, jossa sama tutkimus tehdään uudelleen myöhempänä ajankohtana (Reliabiliteetti. Tilastokeskus).

Kyselytutkimus lähetettiin kaikille kohdeyrityksen työntekijöille, jotka työskentelivät joko toimisto-, kuljetus- tai varastotöissä. Riittävästi vastauksia saatiin ainoastaan yhdestä vastaajaryhmästä. Tutkimuksen luotettavuuden vuoksi toimiston toimihenkilöt sekä kuljettajat rajattiin tämän opinnäytetyön ulkopuolelle. Saatuja vastauksia pystyttiin tarkastelemaan ainoastaan ikäjakauman sekä työskentelyvuosien perusteella.

Kyselytutkimukseen vastasi kaiken kaikkiaan 11 henkilöä, joka on vastaajamäärällisesti hyvin vähän. Vastaajien lukumäärän ollessa niinkin vähäinen kuin se oli, tutkimustuloksen reliabiliteettiin sekä validiteettiin vaikuttaa merkittävästi yksilön vastaus. Käsitteet

kokonaispalkitseminen, aineeton palkitseminen sekä aineellinen palkitseminen oli selitetty kyselylomakkeessa, mutta tästä huolimatta on mahdollista, että kaikki vastaajat eivät ole täysin ymmärtäneet kysymystä samalla tavalla kuin se oli tarkoitettu. Se onko kyselytutkimukseen vastaavalla työntekijällä ollut huono päivä, voi vaikuttaa merkittävästi tämän tutkimuksen tuloksiin, ja samalla sen luotettavuuteen sekä toistettavuuteen.

Kyselytutkimuksen rajaaminen koskemaan pelkästään varastotoimihenkilöitä heikentää huomattavasti tutkimuksen reliabiliteettia, eli luotettavaa toistettavuutta kun tarkastellaan koko yrityksen tämän hetkistä kokonaispalkitsemis- sekä motivaatiotasotilannetta. Tämän opinnäytetyön kyselytutkimuksen perusteella ei voida analysoida koko yrityksen kokonaispalkitsemisen nykytilaa tai motivaatiotasoa, koska vain yksi osa yrityksen työntekijöistä on edustettuna. Kyselytutkimuksen perusteella voidaan kuitenkin analysoida yrityksen yhden ammattinimikkeen, varastotyöntekijöiden, tämän hetkistä motivaatiotasoa sekä heidän tyytyväisyyttään nykyiseen kokonaispalkitsemiseen.

Tutkimuksen avulla toteutettu analyysi on suppea alkukartoitus henkilöstön motivaatiososta -ja tekijöistä sekä kokonaispalkitsemisen nykytilasta. Kohdeyrityksen pienen henkilöstömäärän vuoksi tutkimustuloksia ei voida pitää äärimmäisen luotettavina, koska yhdenkin vastaajan puuttuminen vaikuttaa saatuihin tuloksiin merkittävästi.

6.3 Viitekehysten hyödyntäminen

Tässä työssä käytetty viitekehys pohjautuu motivaatioteorioihin sekä kokonaispalkitsemisen teoreettiseen aineistoon. Motivaatioteorioita käsiteltiin etenkin työmotivaation kannalta. Aiheeseen liittyvää kirjallisuutta löytyy erittäin paljon ja aiheena motivaation sekä palkitsemisen yhdistäminen on laaja kokonaisuus.

Teoreettinen aineisto tukee tutkimuksesta saatuja tuloksia, mutta tutkimus jää melko laihaksi verrattuna motivaation todelliseen kokonaisuuteen. Motivaation viitekehystä olisi voinut hyödyntää analyysissä enemmänkin. Kokonaispalkitsemisen teoreettista viitekehystä pystyttiin hyödyntämään etenkin kehitysehdotusten kanssa.

Viitekehys olisi pitänyt rajata entistä tarkemmaksi, jotta sitä olisi voitu hyödyntää tutkimustulosten analysoinnissa tehokkaammin. Näin laajan viitekehysten hyödyntäminen oli erittäin haastavaa, joka näkyy puolestaan tutkimustulosten käsittelyssä.

6.4 Opinnäytetyöprosessin arviointi

Tämän opinnäytetyön aihe syntyi helposti yhdessä toimeksiantajan kanssa. Ehdotin ai-
hetta käsiteltäväksi, sillä työskentelen myös itse kohdeyrityksessä ja koin, että tämän
tapaiselle aiheelle oli tarvetta. Aiheena etenkin kokonaispalkitseminen kiinnosti minua
suuresti. Kokonaispalkitsemisen kirjallisuuteen tutustuessani huomasin kuitenkin sen,
että palkitseminen liittyy hyvin vahvasti työmotivaatioon. Halusin tarkastella palkitsemi-
sen vaikutusta motivaatioon sekä selvittää, mikä on kohdeyrityksen tämän hetkinen mo-
tivaatiotaso työntekijöiden keskuudessa. Koin, että motivaatiotaso oli erittäin tärkeä sel-
vittää, jotta kehitysehdotuksia palkitseminen suhteen voitaisiin tehdä.

Pian prosessin aloittamisen jälkeen kuitenkin huomasin, että aiheen rajaus oli epäonnis-
tunut sen laajuuden takia. Jälkikäteen rajaisin tämän opinnäytetyön aiheen entistä tii-
viimmäksi, jotta tulosten analysoiminen viitekehystä hyödyntäen olisi helpompaa. Pro-
sessin aikana minua eniten yllättikin valitun aiheen teoriapohja, sillä materiaalia löytyy
niin kirjallisuudesta kuin verkkolähteistäkin valtavasti.

Prosessi oli mielestäni melko hankala, vaikka olin valmistautunut siihen opintojeni ai-
kana. Opinnäytetyöprosessin antaneet hyvät valmiudet käsitellä laajoja kokonaisuuksia sekä tar-
jolla olevaa tietoa. Onnistuin mielestäni hyvin saavuttamaan opinnäytetyöni tavoitteet,
mutta jälkikäteen pystyn toteamaan, että parannettavaa löytyy paljon.

Kyselytutkimuksen teettäminen ja analysoiminen olivat minulle erittäin mieluisia. Koen,
että onnistuin hyvin kyselylomakkeen kanssa. Kysymykset olivat mielestäni hyvin laadit-
tuja, eivätkä ne johdatelleet vastaajia. Minun olisi pitänyt rajata kysymysten vastausvaiht-
toehdot entistäkin tarkemmin, koska tutkimukseen tuli paljon ”En osaa sanoa”-vastauk-
sia. Vastajamäärän ollessa hyvin pieni, edellä mainitut vastaukset vaikuttivat negatiivi-
sesti saatuihin tuloksiin, eivätkä antaneet tutkimukselle olennaista informaatiota. Koen
tällaisilla vastauksilla olevan vaikutusta myös tutkimuksen luotettavuuteen.

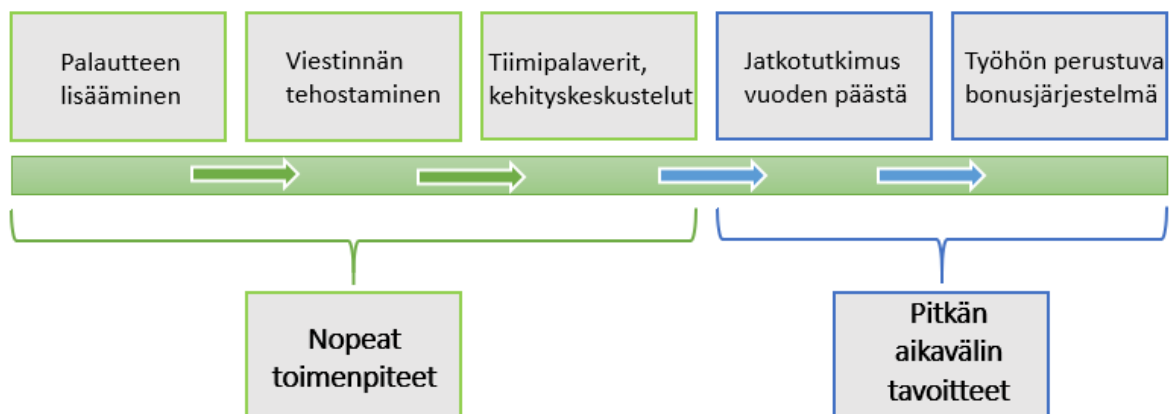
Kvalitatiivisen sekä kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän lisäksi olisi kannattanut haasta-
tella muutamaa kohdeyrityksen työntekijää, jotta tutkimuksen tueksi olisi saatu lisää vas-
tauksia ja kehitysehdotuksia. Haastatteluiden tarve huomattiin tutkimustulosten analy-
soinnin jälkeen. Moni vastaajista jätti vastaamatta avoimeen kysymykseen, miten koh-
deyrityksen toimintaa voitaisiin kehittää, minkä vuoksi teemahaastattelun toteuttaminen
olisi ollut erittäin hyödyllistä. Teemahaastattelun avulla tutkimuksen reliabiliteettia olisi

voitu kohentaa. Covid-19-pandemian vuoksi haastattelut päätettiin jättää tämän tutkimuksen ulkopuolelle, minkä vuoksi pelkkiä kyselytutkimuksen vastauksia pystyttiin hyödyntämään.

Suosittelen toteuttamaan laajemman tutkimuksen motivaatiotekijöistä, jotta motivaatiota voidaan tarkastella laajemmalta näkökannalta. Osa kysymyksistä pitäisi muotoilla hie- man eri tavalla, jotta saataisiin tarkempia vastauksia aiheesta. Suosittelen käyttämään numeroitua asteikkoa mitattaessa motivaation tasoa ja työstä suoriutumista, jotta vältet- täisiin ”En osaa sanoa”-vastausten saamista. Tämä ehdotus perustuu siihen, että osassa vastauksia ilmeni ristiriitaisuutta. Ristiriitaisuus saattoi johtua kysymysten muotoilusta. Jatkossa olisi mielenkiintoista toteuttaa laajempi tutkimus motivaatiotekijöistä.

6.5 Jatkosuunnitelman ehdotus

Tutkimus antaa pintapuolisen kuvan kohdeyrityksen nykytilasta. Tutkimuksesta saatujen tulosten avulla työnantaja voi kehittää toimintaansa entisestään. Motivaation tason sel- vittäminen oli ensiarvoisen tärkeää, jotta kohdeyrityksellä on tiedossa työntekijöiden ko- kema lähtötaso.



Kuvio 11. Ehdotelma jatkosuunnitelmasta toimeksiantajalle.

Tutkimuksesta saatujen vastausten perusteella, kohdeyrityksen johto voi tehdä pieniä, nopeita ja konkreettisia toimenpiteitä toiminnan kehittämiseksi. Kuvio 11 ilmenee ehdo- tetut toimenpiteet, jotka yritys voi ottaa käyttöön nopealla aikataululla kuin myös pidem- män aikavälin tähtäimellä. Kehitysprosessin aloittamiseksi, suosittelen kiinnittämään

huomiota etenkin viestintään. Tutkimustuloksista ilmeni, että työntekijät kaipaavat etenkin palautetta suoritetusta työstään ja myös viestinnän parantamista toivottiin.

Rakentavalla palautteella, tehokkaalla viestinnällä sekä esimerkiksi tiimipalavereilla ja kehityskeskusteluilla työntekijöiden tyytyväisyyttä ja sitä kautta motivaatiota pystyttäisiin parantamaan. Nämä nopean aikavälin ehdotukset ovat kustannustehokkaita sekä helppoja ratkaisuita kohdeyritykselle.

Samantapainen kyselytutkimus voitaisiin toteuttaa esimerkiksi vuoden päästä, jotta voitaisiin tarkastella, onko tilanne muuttunut ja onko mahdollisilla tehdyillä toimenpiteillä ollut merkitystä henkilöstöön. Palautteenantoa ja viestintää lisäämällä nähtäisiin nopeasti, onko niillä ollut vaikutusta työntekijöiden koettuun motivaatioon. Esimiehen palaute on tärkeää työntekijöille, minkä vuoksi olisi todennäköistä, että vuoden päästä toteutettavassa tutkimuksessa voisi näkyä jo vaikutuksia.

Suosittelen myös palkitsemisjärjestelmän kehittämistä, joka perustuisi työsuoritukseen. Järjestelmä voisi olla joko henkilökohtainen tai kollektiivinen, jolloin yhteistyön merkitys korostuisi. Asetettuihin tavoitteisiin pääsemällä työntekijöille voitaisiin tarjota esimerkiksi 5-10 prosenttiyksikön suuruisia bonuksia.

Toivon, että tämä opinnäytetyö on hyödyllinen kohdeyritykselle ja he voivat kehittää toimintaansa tehdyn tutkimuksen pohjalta. Koen, että saaduissa tuloksissa oli arvokasta tietoa, jota esimies voi hyödyntää omassa työssään. Kohdeyrityksessä työskentelee tutkimuksen mukaan motivoituneita työntekijöitä, jotka kokevat suoriutuvansa hyvin omasta työstään. Motivoitunut henkilöstö on arvokas voimavara yritykselle!

Lähteet

Aineettomat palkitsemistavat hyötykäyttöön. 30.5.2013. <https://www.sitra.fi/blogit/aineettomat-palkitsemiskeinot-hyotykyttoon/>. Luettu 5.11.2019.

Elomake kyselylomakkeiden tekemiseen. Opinto- ja opetuspalvelut UEF. <https://wiki.uef.fi/display/opkmateriaalit/Elomake+kyselylomakkeiden+tekemiseen>. Luettu 4.8.2019.

Hakonen, Anu & Nylander, Minna 2015. Palkitseminen ihmisten johtamisessa. PS-kustannus. Luettu 24.2.2019.

Heikkilä, Tarja 2014. Tutkimuksen luotettavuuden arviointi. Tilastollinen tutkimus <http://www.tilastollinentutkimus.fi/7.RAPORTOINTI/TutkimuksenLuotettavuus.pdf>. Luettu 30.10.2019.

Kvalitatiivinen tutkimus. Tilastokeskus. https://www.stat.fi/meta/kas/kvalit_tutkimus.html. Luettu 8.3.2019.

Liukkonen, Jarmo & Jaakkola, Timo & Kataja, Jukka 2006. Taitolajina työ. Edita Prima Oy. Luettu 23.2.2020.

Opas onnistuneeseen palkitsemiseen, 2016. Mandatum Life ja Innova. https://img06.en25.com/Web/MandatumLife/%7B066207c6-1dd5-4cc2-8fa1-808220d8d19e%7D_ML-white-paper.pdf. Luettu 2.3.2019.

Palkitseminen ja kannustinjärjestelmät, Fondia. <https://virtuallawyer.fondia.com/fi/articles/palkitseminen-ja-kannustinjarjestelmat>. Luettu 2.3.2019.

Rantamäki, Tomi & Kauhanen, Juhani & Kolari, Anu 2006. Onnistu palkitsemisessä. Sanoma Pro Oy. Luettu 12.2.2019.

Reliabiliteetti. Tilastokeskus. <https://www.stat.fi/meta/kas/reliabiliteetti.html>. Luettu 26.4.2020.

Ruohotie, Pekka 1998. Motivaatio, tahto ja oppiminen. Oy Edita Ab. Luettu 23.2.2020.

Satuli, Heli 2018. Neljä väitettä vastuullisesta palkitsemisesta. Mandatum Life 15.4.2018. <https://www.mandatumlife.fi/life-journal/artikkeli/-/article/nelja-vaitetta-vasuullisesta-palkitsemisesta>. Luettu 1.7.2019.

Sistonen, Samuli 2008. Paranna tuloksia ja palkitse. Talentum oyj. Luettu 23.2.2019.

Strukturoitu ja puolistrukturoitu haastattelu. KvaliMOTV. https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_3.html. Luettu 3.8.2019.

Kyselylomake



Motivaatio ja kokonaispalkitseminen

Opiskelen Metropolian Ammattikorkeakoulussa ja tämä tutkimus on toteutettu osana liiketalouden tutkintoa. Tutkimus on osa opinnäytetyötäni.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää kohdeyrityksen työntekijöiden tämän hetken motivaatiotaso sekä selvittää mitkä tekijät motivoivat työntekijöitä. Kaikki tiedot käsitellään luottamuksellisesti ja kyselyyn vastataan anonyymisti.

Kiitos vastauksestasi!

Jani Paavilainen

Taustatiedot

- * Ikä
- * Työnimike
- * Työskentelyvuodet

Motivaatio

Olen motivoitunut työssäni.

- Vahvasti samaa mieltä
- Samaa mieltä
- En osaa sanoa
- Eri mieltä
- Vahvasti eri mieltä

Mitkä tekijät motivoivat sinua työssäsi?

- Palkka
- Työilmapiiri
- Työkaverit
- Työstäni saama palaute
- Työtehtävien monimuotoisuus
- Vastuu

Jokin muu, mikä?

Koen suoriutuvani työstäni tällä hetkellä

- Erinomaisesti
- Hyvin
- En osaa sanoa
- Välttävästi
- Huonosti

Koen, että työni on fyysisesti

- Erittäin kuormittavaa
- Kuormittavaa
- Sopivan kuormittavaa
- Ei kovin kuormittavaa
- Ei lainkaan kuormittavaa

Koen, että työni on henkisesti

- Erittäin kuormittavaa
- Kuormittavaa
- Sopivan kuormittavaa
- Ei kovin kuormittavaa
- Ei lainkaan kuormittavaa

*Mitkä tekijät auttaisivat sinua suoriutumaan entistä paremmin työstäsi?

Kokonaispalkitseminen

Kokonaispalkitsemisella tarkoitetaan sekä aineellisia että aineettomia palkitsemistapoja.

Tässä kyselylomakkeessa aineellisilla palkitsemistavoilla tarkoitetaan palkkaa, bonuksia ja muita rahanarvoisia luontaisetuja, kuten työterveydenhuolto sekä mahdolliset alennukset työpaikan tuotteista. Aineettomalla palkitsemisella tarkoitetaan asioita, joille ei voi määrittää rahallista arvoa. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi esimieheltä saatu palaute tehdystä työstä sekä työntekijän kehittäminen.

Mitä mieltä olet yrityksen tämän hetkisestä kokonaispalkitsemisesta?

- Hyvä
- Riittävä
- En osaa sanoa
- Välttävä
- Heikko

Työstä saama aineeton palkitseminen on yhtä tärkeää kuin aineellinen palkitseminen.

- Samaa mieltä
- En osaa sanoa
- Eri mieltä

Koen, että saan työstäni tarpeeksi palautetta.

- Samaa mieltä
- En osaa sanoa
- Eri mieltä

*Kerro vapaasti miten palkitsemista voitaisiin kehittää työpaikallasi

Haluatko antaa palautetta esimiehellesi

Tietojen lähetyk

Tallenna