



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Uuden edellä*

# Vuokrahenkilöstön työmotivaatioon vaikuttavat tekijät motivaatio-hygieniateorian näkökulmasta

---

Sadou, Pilvikki

2012 Leppävaara

Laurea Leppävaara

## **Vuokrahenkilöstön työmotivaatioon vaikuttavat tekijät motivaatio-hygieniateorian näkökulmasta**

Pilvikki Sadou  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Helmikuu, 2012

Sadou, Pilvikki

**Vuokrahenkilöstön työmotivaatioon vaikuttavat tekijät motivaatio-hygieniateorian näkökulmasta**

Vuosi 2011 Sivumäärä 83

---

Uudenlaiset työnteonmuodot ja -ideologiat ovat viime vuosien aikana vähitellen muotoilleet työmarkkinoita ja linjanneet uudelleen työelämän ulottuvuuksia. Linjaus on johtanut muun muassa epätavallisten työsuhteiden yleistymiseen. Vuokratyön käytön lisääntyminen, ja sen teon yleistyminen etenkin nuorissa ikäluokissa, on merkittävä osa tätä muutosta. Vuokratyö työmuotona poikkeaa tavanomaisista työsuhteista, sillä sen muodostaa kolme sopijapuolta ja kaksi oikeudellista sopimussuhdetta. Toisena sopijapuolena henkilöstöpalveluyritys solmii tilaajasopimuksen käyttäjäyrityksen kanssa ja työsopimuksen vuokratyöntekijän kanssa.

Tässä tutkimuksessa vuokratyöilmiötä käsitellään vuokratyöntekijöiden työmotivaatioon keskittyen. Tutkimuksen tarkoituksena on tunnistaa vuokratyöntekijöiden työmotivaatioon vahvimmin vaikuttavat tekijät. Tarkastelua ohjaa Frederick Herzbergin (1959) motivaatio-hygieniateoria, jossa motivaatioon vaikuttavat tekijät jaetaan työn sisällölliseen ja työympäristölliseen viitekehykseen. Vuokratyössä nämä tekijät eli motiivit jakautuvat edelleen kahden yrityksen kesken, koska siinä perinteinen työnantajuus saa aivan uuden muodon. Vuokratyössä työntekijän työnantaja ja työntekopaikka ovat kaksi eri tahoa.

Tutkimuksen tutkimuskohteena eli perusjoukkona on VARA-APU Henkilöstöpalvelut Oy:n vuokratyöntekijät. Kohdeyrityksen toimiala rajaa perusjoukon päivittäistavarakaupan alan vuokratyöntekijöihin. Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena ja aineiston keruumenetelmänä käytettiin sähköistä strukturoitua kyselylomaketta. Tutkimukseen vastasi 210 vuokratyöntekijää, mikä oli puolet perusjoukosta. Vastauskadoksi muodostui siis 50 prosenttia. Analysointimenetelmänä tutkimuksessa käytettiin lineaarista regressio- ja korrespondenssianalyysiä.

Tutkimuksessa ilmeni, että vuokratyöntekijöiden työmotivaatioon vaikuttaa merkittävästi seitsemän eri tekijää. Työn sisällöllisistä tekijöistä vuokratyöntekijöiden työmotivaatiota virittää työssä koettu arvostus sekä työn odotustenmukainen ja mielekäs sisältö. Työympäristöön liittyvistä tekijöistä työmotivaatiota suuntaa puolestaan palkka, työmäärä, työolosuhteet sekä vuokratyöntekijän asema omissa työyhteisössään. Valtaosin näihin työmotivaatioon vaikuttaviin tekijöihin suhtauduttiin myönteisesti.

Regressioanalyysin mukaan ilmenneet tekijät joko nostavat tai laskevat työmotivaatiota. Lisäksi korrespondenssianalyysi osoitti, että ne vuokratyöntekijät, jotka suhtautuivat näihin tekijöihin myönteisesti, pitivät työmotivaatiotaan hyvänä. Ne, jotka suhtautuivat tekijöihin puolestaan kielteisesti, pitivät työmotivaatiotaan heikkona. Tekijöiden huomioiminen yrityksen toiminnassa on keskeistä, sillä ne vaikuttavat motivaatiotason vaihtelun kautta vahvasti työhön sitoutumiseen ja työsuorituksiin.

Asiasanat työmotivaatio, motivaatio-hygieniateoria, Frederick Herzberg, vuokratyö, vuokrahenkilöstö

Sadou, Pilvikki

**Job factors based on motivation-hygiene theory influencing the work motivation of temporary personnel**

Year	2011	Pages	83
------	------	-------	----

---

In recent years new forms and ideologies of work have gradually shaped the labor market and working life. This is evident in the increase in the number of employees working irregular hours and the growing trend to employ temporary workers, especially from among the youth. Temporary work differs from conventional forms of employment in that it consists of three contract parties and two legal contract relations. One party in these contractual relations is always the temporary work agency that concludes the subscriber agreement with the client and the employment contract with the temporary employee.

This study examines the phenomenon of temporary employment focusing on work motivation. The purpose of the study is to identify the job factors that significantly influence the work motivation of temporary employees. The review is guided by Herzberg's (1959) motivation-hygiene theory, which divides job factors according to the work environment and the work itself. In this study job factors or motives are further divided between the temporary work agency and the client company. In temporary work, traditional employership takes on a new form and the employer is a different entity than the actual work place.

The target group of this study comprises employees from a temporary work agency, VARA-APU Henkilöstöpalvelut Oy, which supplies temporary workers to businesses in the grocery trade. The study was implemented as a quantitative study and data were collected via an electronic survey. The sample numbered 210 temporary employees, which represented half of the target group. Therefore the loss of respondents was 50 percent. The analytical methods used included linear regression and correspondence analysis.

The results indicate that seven different job factors have a significant influence on the work motivation of temporary employees. In terms of the work itself, expectations, received merits and meaningful work content align the employees' work motivation. Furthermore, salary, workload, working conditions and the employees' position in the work community affect this motivation as aspects of work environment. Results show that the attitude towards these factors was mainly favorable.

According to the regression analysis these factors either increase or decrease work motivation. In addition, the correspondence analysis showed that temporary workers, who reacted positively to these factors, considered their work motivation to be good. In turn those who reacted negatively to the factors, considered their motivation to be weak. It is essential to take these job factors into consideration because they strongly influence work commitment and work performance through the variability of the work motivation level.

Keywords work motivation, motivation-hygiene theory, Frederick Herzberg, temporary work, temporary personnel

## Sisällys

1	Johdanto .....	6
1.1	Tutkimuksen tausta .....	6
1.2	Tutkimusongelma ja rajaus .....	7
1.3	Tutkimuksen tavoite ja viitekehys .....	8
1.4	Tutkimuksen kohdeorganisaatio.....	9
2	Työmotivaatio ja motivaatio-hygieniateoria .....	11
2.1	Motivaatioteorioiden muodostuminen.....	11
2.2	Motivaatio ja työmotivaatio käsitteinä .....	12
2.3	Motivaatioprosessi ja sen vaiheet.....	15
2.4	Organisaatiot ja motivaation sisarilmiöt.....	17
2.5	Motivaatio-hygieniateoria .....	19
2.6	Työmotivaatioon vaikuttavat tekijät .....	23
3	Vuokrahenkilöstö ja motivaatio .....	27
3.1	Vuokratyö käsitteenä .....	27
3.2	Vuokrahenkilöstö ja motiivit organisaatioissa .....	29
3.3	Vuokrahenkilöstön motiivit ja motivoitumisen haaste.....	33
4	Empiirinen tutkimus.....	38
4.1	Tutkimuksen perusjoukko ja otos.....	38
4.2	Tutkimusote ja tiedon keruu .....	39
4.3	Tutkimusmenetelmät .....	39
4.4	Tutkimuksen luotettavuus .....	40
5	Vuokratyöntekijöiden työmotivaatioon vaikuttavat tekijät.....	41
5.1	Taustamuuttujat ja niiden vaikutus työmotivaatioon .....	41
5.2	Selittävien muuttujat ja niiden vaikutus työmotivaatioon.....	46
5.3	Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti.....	56
6	Johtopäätökset .....	59
6.1	Yleisiä johtopäätöksiä tutkimuksesta .....	59
6.2	Vuokratyöntekijöiden työmotivaatio ja sen kehittäminen.....	62
6.3	Tutkimuksen vuokratyömarkkinoille antama lisäarvo .....	68
6.4	Uusia tutkimusaiheita.....	70
	Lähteet .....	72
	Liitteet.....	77
	Kuviot .....	78
	Taulukot .....	78

## 1 Johdanto

*Johdannossa luodaan lyhyt katsaus tutkimuksen taustaan, rajaukseen ja tavoitteeseen sekä tutkimuksen kohdeyritykseen. Tämän tutkimuksen kohteena on vuokrahenkilöstön työmotivaatio ja siihen vaikuttavien tekijöiden tunnistaminen. Tutkimuksen taustalla vaikuttaa nykyisillä työmarkkinoilla vahvistuva vuokratyöilmiö. Tämän ilmiön osana tutkimuksessa tarkastellaan päivittäistavarakaupan vuokratyöntekijöitä ja heidän työmotivaatiotaan. Tutkimuksen viitekehysten luovat vuokratyön erityispiirteet sekä valittu motivaatioteoria. Tutkimus pohjautuu Frederick Herzbergin (1959) motivaatiohygieniateoriaan.*

### 1.1 Tutkimuksen tausta

Vuokratyöstä ja vuokrahenkilöstöstä on tullut pysyvä osa maamme työmarkkinoita (Pekkarinen 2010). Vuokratyön vakiintuminen on osittain seurausta jälkiteollisen kauden aikana alkaneesta työelämän pirstaloitumisesta ja segmentoitumisesta. Työelämä muuttuu ja epätyypillisistä työsuhteista tulee yhä tyypillisempiä. Muutoksen takana on työnantajien pyrkimys käyttää työvoimaa joustavasti. Käytännössä epätyypillisten työsuhteiden yleistyminen tarkoittaa sitä, että varsinaiset päivätyöt siirtyvät erilaisten määräaikaisten, osa-aikaisten ja kausiluonteisten työsuhteiden tieltä. (Tanskanen 2008b, 5.) Tässä tutkimuksessa vuokratyö liitetään yhdeksi osaksi tätä muutosta.

Vuokratyön voidaan joidenkin näkemysten mukaan nähdä heijastavan myös nykyisten työikäluokkien mukanaan tuomaa uutta työnteonideologiaa. Työhön ei suhtauduta enää niin kuin ennen. Elämän mittaisen valinnan, ammattiuskollisuuden ja yritysuskollisuuden tilalle ovat tulleet vaihtuvat työsuhteet. (Halava & Pantzar 2010, 1.) Yksilökeskeisyys ja elämyshakuisuus ovat listalla ensimmäisenä, kun nuoret ikäluokat punnitsevat keskeisiä asioita elämässään (Okkonen 2010), eikä yhteen työpaikkaan sitoutuminen tue näitä näkemyksiä. Sen sijaan työnteon joustavuus ja valinnan mahdollisuudet vaikuttavat vahvimmin työnteon mielekkyyteen. (Tanskanen 2008b, 23.)

Joustavuuden ja valinnan mahdollisuuksien etsiminen voidaan nähdä positiivisena ilmiönä myös henkilöstöä välittävien yritysten näkökulmasta. Voitaisiin ajatella, että yritykset tarjoavat sitä, mitä työntekijät etsivät. Työn merkityksen muuttuminen yksilön elämässä luo kuitenkin ristipaineen. Vaikka vuokratyö tarjoaakin nykyistä ideologiaa tukevan tavan tehdä työtä, tarjoaa se myös vapautta liikkua. (Tanskanen 2008b, 23.) Lojaalius työnantajan ja työntekijän välillä on muuttunut eikä ole epätavallista, että vuokratyöntekijä on työsuhteessa useampaan yritykseen samanaikaisesti. (Vanhala & Kolehmainen 2006, 192; Viitala &

Mäkipelkola 2005, 15-17.) Tässä tutkimuksessa punnitaan juuri niitä seikkoja, jotka vaikuttavat vuokratyön tekemiseen.

Tutkimuksen taustalla on kiinnostus siitä, miten edellä mainitut kolmesta suunnasta tulevat vaikutteet ja tavoitteet todellisuudessa määrittävät vuokratyötä ja vaikuttavat vuokrahenkilöstön työmotivaatioon. Kiinnostus keskittyy vuokratyötä tekevän, vapaata liikkuvuutta kaipaavan, elämäntavoiltaan yksilöllisen nykytyöntekijän työmotivaatioon ja siihen, mitkä ominaisuudet vahvimmin vaikuttavat motivaation tasoon. Kiinnostuksena on myös, tukevatko hänen näkemyksensä enemmän joustavuutta hakevan käyttäjäyrityksen etuja vai kilpailuetua tavoittelevan henkilöstöpalveluyrityksen tuloskasvua.

Vaikka vuokratyön tarjonta palveleekin nykyistä työnteon ideologiaa, on vuokratyö työmuotona edelleen silti hyvin marginaalinen. Vuonna 2010 vuokratyöntekijöiden osuus palkansaajista oli vain prosentin verran. Tämä prosentti jakaantuu monille eri toimialoille. Yleisintä vuokratyö oli teollisuudessa, tukku- ja vähittäiskaupassa sekä majoitus- ja ravitsemustoiminnassa. Näillä toimialoilla vuokratyöntekijöitä oli muutama tuhat. Marginaalisuudesta huolimatta vuokratyövoiman käyttö on vuosittain lisääntynyt. (Tilastokeskus 2010.) Tässä tutkimuksessa keskitytään päivittäistavarakaupan alalla työskenteleviin vuokratyöntekijöihin, jotka muodostavat ryhmän vähittäistavarakaupan vuokratyöntekijöiden joukossa.

Suomessa vuokratyöntekijöistä ja vuokratyöstä on tehty vain muutama laajempi yhteiskuntatieteellinen tutkimus (Viitala & Mäkipelkola 2005; Viitala, Mäkipelkola & Vettensaari 2006). Näiden tutkimusten lisäksi kasvavaa kiinnostusta vuokratyötä kohtaan on osoitettu useamman pro gradu -tutkielman muodossa. Vuokratyö on myös huomioitu työoikeudellisessa kirjallisuudessa ja vuokratyöntekijöiden tyytyväisyyttä mitataan vuosittain henkilöstöpalvelualojen liiton toteuttamalla tutkimuksella. Työelämän tutkimuksessa vuokratyö on kuitenkin jäänyt pääasiassa marginaaliin ja maininnan asteelle. (Tanskanen 2008b, 5.) Tämä tutkimus pyrkii tuomaan vuokratyömarkkinoille lisätietoa vuokratyöntekijöistä ja heidän työmotivaatiostaan.

## 1.2 Tutkimusongelma ja rajaus

Tutkimuksen tutkimusongelmaksi on määritelty vuokrahenkilöstön työmotivaatioon vaikuttavien tekijöiden selvittäminen. Näitä tekijöitä tarkastellaan Frederick Herzbergin (1959) motivaatio-hygieniateorian antamassa viitekehyksessä. Tutkimuksesta rajataan pois yksittäisen vuokratyöntekijän näkökulma ja yksilökohtaiset tavoitteet, tarpeet tai odotukset. Tutkimuksessa otetaan kantaa vain teorian valossa siihen, miksi työntekijä valitsee

vuokratyön. Huomio keskittyy pääasiallisesti siihen, mitkä ominaisuudet vuokratyössä motivoivat ja millä tasolla vuokrahenkilöstön työmotivaatio on.

Tutkimusongelmaa lähestytään sekä henkilöstöpalveluyrityksestä, että käyttäjäyrityksestä lähtevien vaikutteiden kautta. Näkökulman hajauttaminen on tarpeen, sillä kyseessä on kolminkeskinen työsuhte (Viitala ym. 2006, 56), jossa motivaatio syntyy kahdesta suunnasta tulevien ulkoisten motiivien sekä vuokratyöntekijän sisäisten motiivien kautta (Ruohotie & Honka 1999, 13). On kuitenkin huomattava, ettei ulkoisia motiiveja voida tässä tutkimuksessa tai yleensä vuokratyötä tarkasteltaessa yksiselitteisesti luokitella vain toisen yrityksen alle. Ne voivat sopimussuhteen vuoksi sijoittua osittain kumpaankin yritykseen.

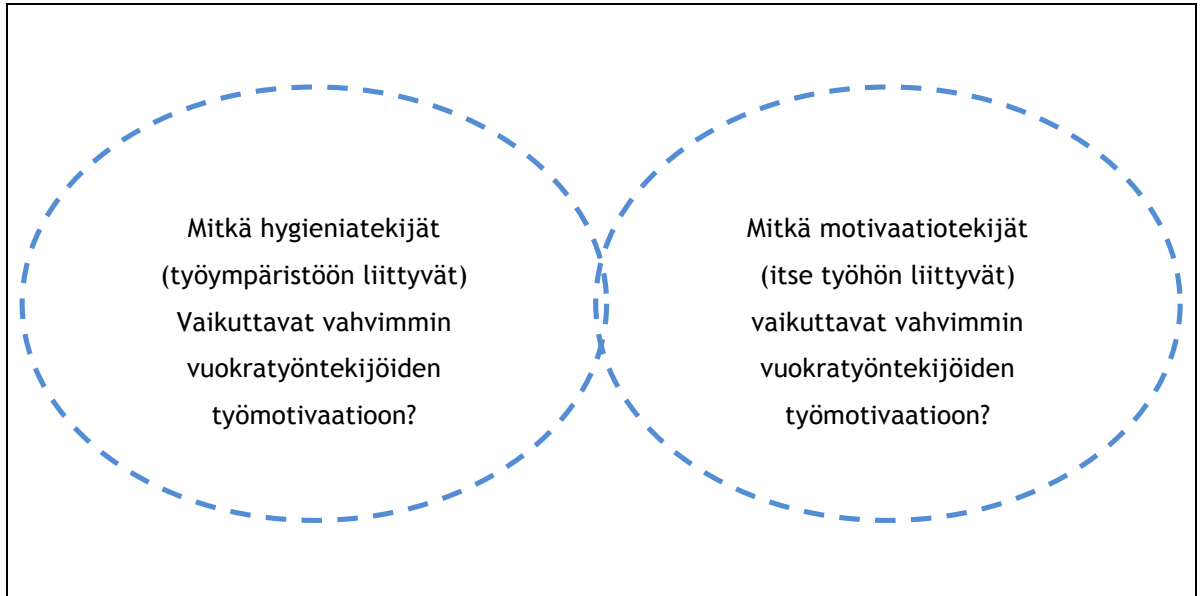
Tutkimuksessa keskitytään yksinomaan päivittäistavarakaupanalalla työskentelevään työvoimaan ja kotimaisiin vuokratyömarkkinoihin. Muut toimialat rajataan tutkimuksen ulkopuolelle. Vähittäistavarakauppa, ja sen osana päivittäistavarakauppa, on yksi suurimmista vuokratyötä hyödyntävistä toimialoista. Toimialalla vuokratyöntekijöitä työskentelee arviolta muutama tuhat. (Tilastokeskus 2010). Monialaisuuden rajaaminen tutkimuksen ulkopuolelle johtuu tutkimuksen kohdeyrityksen toimialasta. Kohdeyritys on keskittynyt välittämään vuokratyövoimaa päivittäistavarakaupan alalle. (VARA-APU Henkilöstöpalvelut 2011.)

### 1.3 Tutkimuksen tavoite ja viitekehys

Tämän tutkimuksen tavoitteena on löytää ne motiivit, jotka vahvimmin vaikuttavat vuokrahenkilöstön työmotivaatioon (kuvio 1). Työmotivaatiota tutkitaan Herzbergin (1959) motivaatio-hygieniateorian pohjautuvasti työympäristöön ja työn ominaisuuksiin liittyvien motiivien näkökulmasta. Näistä ensimmäinen viittaa sekä taloudellisiin fyysiseen, että sosiaaliseen ympäristöön. Jälkimmäinen puolestaan viittaa työn sisältöön ja sen tarjoamiin mahdollisuuksiin. Työn ominaisuuksiin liittyvät tekijät kulkevat teoriassa nimellä motivaatiotekijät ja työympäristöön liittyvät tekijät nimellä hygieniatekijät. (Aaltonen, Bifelt, Joki, Lähteenmäki, Soini, Utriainen & Vahtera 2002, 9; Herzberg 1987, 113.)

Teoria on valittu tutkimuksen lähtökohdaksi saamastaan kritiikistä huolimatta, sillä sen antama viitekehys mahdollistaa eri lähteistä tulevien motiivien tunnistamisen. Teorian avulla työmotivaatiota on mahdollista tarkastella yleisellä ja yksinkertaisella tasolla (Smerek & Peterson 2007, 248). Tässä tutkimuksessa tavoitteena onkin tutkia motivaatiota vain selittävästä näkökulmasta. Jatkotutkimusaiheeksi jää, kuinka työmotivaatiota voidaan kartoitustiedon avulla kokonaisvaltaisesti kehittää ja parantaa. Tutkimuksen johtopäätöksissä työmotivaatioon vaikuttavien tekijöiden kehittämistä kuitenkin sivutaan kohdeyrityksen näkökulmasta.





Kuvio 1: Opinnäytetyön tutkimuskohteet

#### 1.4 Tutkimuksen kohdeorganisaatio

Tässä tutkimuksessa keskitytään kotimaisiin vuokratyömarkkinoihin ja niiden osana päivittäistavarakaupan alan vuokratyöntekijöihin. Kotimaiset vuokratyömarkkinat laajenevat, sillä yritykset yhä enenevästi käyttävät tätä kautta tarjolla olevaa työvoimaa.

Vuokratyövoiman käyttö onkin lisääntynyt vuosittain lähes kaikilla toimialoilla. (Viitala, ym. 2006, 56.) Kotimaisille työmarkkinoille on tullut lukuisia uusia henkilöstöpalveluyrityksiä, jotka vastaavat kasvavaan kysyntään. Myös päivittäistavarakaupan alalla markkinoiden kasvu näkyy useina toimijoina, joiden koko vaihtelee pienistä paikallisista yrityksistä laajan markkina-alueen kattaviin suuriin yrityksiin (Siiriäinen 2010).

Kotimaan markkinoilla tunnetumpia päivittäistavarakaupan alalle vuokratyöntekijöitä välittäviä yrityksiä ovat Staffpoint Oy, VMP Group Oy sekä Opteam Yhtiöt Oy. Nämä yritykset ovat monialaisia toimijoita, joissa päivittäistavarakauppa on vain yksi liiketoiminnan haaroista. (Staffpoint Oy 2012; VMP Group Oy 2012; Opteam Yhtiöt Oy 2012.) Tutkimuksen kohdeyritys, VARA-APU Henkilöstöpalvelut Oy, poikkeaa tästä linjasta, sillä se on keskittynyt vain yhteen toimialaan. Yritys välittää vuokratyöntekijöitä yksinomaan päivittäistavarakaupan alalle. Näin kohdeyrityksen rajattu toimintakenttä auttaa tutkimaan tehokkaasti juuri

päivittäistavarakaupan vuokratyöntekijöiden työmotivaatiosta. Tästä syystä kohdeyritys on tutkimuksen kannalta merkittävä.

VARA-APU Henkilöstöpalvelut Oy on vuonna 2004 perustettu yritys, joka vuonna 2010 työllisti yli 800 päivittäistavarakaupan vuokratyöntekijää. Henkilöstönvuokraus kattaa valtaosan yrityksen toiminnasta ja on siksi määritelty sen ydinliiketoiminnaksi. Yrityksen asiakkaisiin kuuluvat maamme suurimmat Market-ketjut eli HOK-Elannon S-ryhmä ja Keskon K-ryhmä. VARA-AVUN toiminta kattoi vuonna 2010 yli 150 päivittäistavarakaupan yksikköä. Yksiköt sijaitsevat pääsääntöisesti pääkaupunkiseudulla mutta yrityksellä on liiketoimintaa myös muualla Suomessa, kuten Länsi-Uudellamaalla, Turun seudulla, Pirkanmaalla sekä Mikkelin, Lahden, Joensuun ja Seinäjoen talousalueilla. (VARA-APU Henkilöstöpalvelut Oy 2011.)

VARA-APU Henkilöstöpalvelut Oy on tärkeä vaikuttaja omalla toimialallaan, sillä sen kasvu on voimakasta. Vuonna 2010 yrityksen liikevaihto oli runsaat kolme miljoonaa euroa. Kyseisenä vuonna yritys ylsi poikkeuksellisen voimakkaaseen kasvuun toimialan yleiseen kehitykseen verrattuna. Kasvua tuli yli 40 prosenttia. Viiden viime vuoden aikana yrityksen liikevaihdon kasvu on puolestaan ollut yli 600 prosenttia. Yrityksen toimitusjohtajan ja osaomistajan Jussi Siiriäisen mukaan yrityksen suuren kasvun salaisuus on erikoituminen yhteen toimialaan, jonka yrityksen johto tuntee myös perusteellisesti oman kokemuksen kautta. (Kauppalehti 2011.)

Yritys noudattaa palkkauksessa sekä muissa työhön liittyvissä lakisääteisissä asioissa Kaupanalan työehtosopimusta ja kuuluu Henkilöstöpalveluyritysten keskusliittoon (VARA-APU Henkilöstöpalvelut Oy 2011). Henkilöstöpalveluyritysten Liitto on Elinkeinoelämän keskusliittoon kuuluva, henkilöstön vuokrausta ja muita henkilöstöpalveluita tarjoavien yritysten työnantaja- ja toimialaliitto. Liitto on antanut tutkimuksen kohde yritykselle auktorisoinnin, joka ilmentää yrityksen sitoutuneisuutta lainmukaisiin ja eettisiin toimintatapoihin. (Henkilöstöpalveluyritysten Liitto 2011.)

Tämän luvun tarkoituksena oli esitellä tutkimuksen tarkoitus. Luvussa rajattiin ja määriteltiin tutkimuksen kohde sekä otettiin kantaa tutkimuksen taustaan ja tavoitteeseen. Luvussa tutkimuksen pohjaksi määriteltiin työmarkkinoilla vahvistuva vuokratyöilmiö, jota tutkimuksessa tarkastellaan päivittäistavarakaupan vuokratyöntekijöiden motivaation näkökulmasta. Seuraavassa luvussa luodaan tutkimuksen teoreettinen viitekehys, jossa Herzbergin (1959) motivaation-hygieniateoria toimii punaisena lankana.

## 2 Työmotivaatio ja motivaatio-hygieniateoria

*Tutkimuksessa vuokratyöntekijöiden työmotivaatiota tarkastellaan Herzbergin (1959) luoman motivaatio-hygieniateorian viitekehyksessä. Luvussa Työmotivaatio ja motivaatio-hygieniateoria keskitytään määrittelemään ja avaamaan työmotivaation käsitettä sekä tarkastelemaan sitä motivaatio-hygienia teorian avulla. Lisäksi luvussa pyritään luomaan yleinen kuva motivaatiokäsitteen määrittelystä, motivaation syntyprosessista ja prosessin mukanaan tuomista vaikutuksista. Näitä ilmiöitä kuvataan tässä tutkimuksessa sanalla sisäilmiöt. Luku aloitetaan lyhyellä katsauksella motivaatioteorioiden muodostumiseen ja näkökulmien kehittymiseen.*

### 2.1 Motivaatioteorioiden muodostuminen

Ihmisen ajattelua ja toimintaa on mahdotonta ymmärtää ilman tietoa hänen kiinnostuksistaan tai toiveistaan eli hänen motivaatiostaan. Vaikka motivaation avulla voidaankin selittää ihmisen toimintaa, sitä on laiminlyöty kauan käyttäytymisen tutkimusalueena. Viime aikoina motivaatioon on kuitenkin alettu suuntaamaan entistä enemmän huomiota. Motivaation keskeisenä teoreettisena kysymyksenä on pidetty sitä, työntääkö joku asia yksilön liikkeelle vai vetääkö jokin asia häntä puoleensa? Varhaisimmat motivaatioteoriat 1900-luvun alusta sen puoliväliin asti kallistuivat vastaamaan ensimmäiseen kysymykseen: motivaation ajateltiin pohjautuvan yksilön yleisiin sisäisiin vietteihin, jotka määrittivät hänen toimintaansa. (Salmela-Aro & Nurmi 2002, 6.)

Motivaatioteorioiden kehittyessä lähdettiin etsimään myös yksilölle ominaisia motiiveja. Huomio keskitettiin kuitenkin edelleen pääsääntöisesti yksilön sisäiseen tilaan. Poikkeuksen tähän ajatteluun tarjosi motivaatioteorioiden uranuurtaja Herzberg (1959) joka suuntasi kiinnostusta yksilön ulkopuolisiin tekijöihin jo 1900-luvun puolivälissä. Ulkoisiin tekijöihin alettiin kiinnittää huomiota vahvemmin kuitenkin vasta 1980-luvulla uudenlaisen kiinnostuksen herätessä motivaation tutkimista kohtaan. Näkökulmaksi muodostui, vetääkö jokin asia yksilöä puoleensa myös ulkoapäin. Näkökulma ilmeni kiinnostuksena yksilöiden konkreettisia tavoitteita kohtaan. Ne liitettiin ulkoisiin kohteisiin, kuten koulutukseen ja työhön. (Salmela-Aro & Nurmi 2002, 6.)

Motivaatiotutkimuksen perimmäisenä tarkoituksena on aina ollut ennustaa ihmisten käyttäytymisiä. On huomattava, että motivaatio ei kuitenkaan ole synonyymi käyttäytymisille. Motivaatio käsittää sekä toiminnan suunnan että sisäiset ja ulkoiset motiivit, jotka ohjaavat yksilön valitsemia käyttäytymisiä. (Mullins 2007, 251.) Modernissa motivaatioteoriassa onkin siirrytty tarkastelemaan motivaatiota yksilöiden itsensä määrittämien tavoitteiden avulla. 1980-luvulla heränneen uuden kiinnostuksen jälkeen huomio on keskittynyt siihen, minkälaisia

tavoitteita yksilöllä on, millaisiksi hän itse arvioi mahdollisuutensa toteuttaa niitä tai vaikuttaa niihin, kuinka tärkeiksi hän ne arvioi ja millaisia tunteita niihin liittyy. (Salmela-Aro & Nurmi 2002, 24.)

## 2.2 Motivaatio ja työmotivaatio käsitteinä

Mikä meidät saa liikkeelle tekemään niitä asioita, joita teemme? Entä mikä saa meidät työskentelemään tavoitteidemme eteen? Voimaa, joka ajaa meitä eteenpäin, voidaan kuvata kahdella sanalla *tahto ja tarpeet* tai kiteytetysti yhdellä sanalla *motivaatio*. (Menefee & Vandever 2006, 42-43.) Motivaatio käsitteenä puolestaan luokitellaan seuraavasti: Motivaatio on moniulotteinen, sisäinen tahtotila, jonka avulla yksilö pyrkii saavuttamaan tavoitteita sekä tyydyttämään tarpeita ja odotuksia. (Hellriegel & Slocum 2004, 117.) Tässä tutkimuksessa tahtotila sidotaan työhön ja sen suorittamiseen parhaalla mahdollisella tavalla. Näin syntyy käsite työmotivaatio.

Motivaatio -sana pohjautuu latinankieliseen käsitteeseen *movere*, jolla tarkoitetaan liikkumista. (Latham 2007, 3.) Motivaatiokäsitteen sitominen liikkumiseen tuntuu luonnolliselta, sillä motivaatio suuntaa yksilön toimintaa tiettyyn suuntaan. Jälkikäteen motivaatiokäsite onkin laajennettu tarkoittamaan käyttäytymistä virittävien ja ohjaavien tekijöiden muodostamaa kokonaisuutta. (Robbins 2010, 140; Kauhanen 2007, 107). Motivaation kantasana on *motiivi*, joka viittaa yksilön sisäisiin yllykkeisiin, kuten tarpeisiin, haluihin, vietteihin sekä palkkioihin ja rangaistuksiin. Nämä motiivit virittävät, ylläpitävät ja ohjaavat yksilön käyttäytymistä ja sen suuntaa. (Ruohotie & Honka 1999, 13.)

Ruohotien ja Hongan (1999, 15) mukaan motivaatio on hypoteettinen, eli olettamuksiin perustuva käsite, jota ei voida suoraan havaita tai mitata. Sitä tarkastellaan usein kaavana, jonka avulla pyritään ymmärtämään yksilön käyttäytymistä ja sen takana olevia motiiveja. Käytännössä motiivien tutkiminen käyttäytymisen perusteella on vaikeaa. Esimerkiksi se, miten erilaisia motiiveja ilmennetään, poikkeaa eri yksilöiden välillä. Jokainen yksittäinen käyttäytyminen voi ilmentää useampia eri motiiveja samanaikaisesti ja ne voivat olla ristiriidassa keskenään. Tutkimisen vaikeus paljastaa näin motivaation monimutkaisen luonteen. (Ruohotie & Honka 1999, 15.)

Yksilön motiivit voivat olla joko tiedostettuja tai tiedostamattomia sekä joko sisäisiä tai ulkoisia, mutta ne ohjaavat aina yksilön toimintoja kohti tiettyjä päämääriä ja sitovat tietyn osan yksilön energiasta näiden päämäärien saavuttamiseen. Motiivien kautta myös työmotivaatio on aina sidottu yksilön tavoitteisiin. Yksilö, jolla on korkea työmotivaatio, työskentelee ahkerasti asetettujen tavoitteiden eteen. Hän on valmis käyttämään keskimääräisesti enemmän sekä henkisiä että fyysisiä voimavarojaan työnsuorittamiseen kuin

yksilö, jolla on matala työmotivaatio. (Ruohotie & Honka 1999, 13.) Tässä yhteydessä valmiutta kuvataan sanoilla tahto tai halukkuus.

Työmotivaatiolla tarkoitetaan kokonaisvaltaisesti sitä yksilön tilaa, joka energisoi, herättää, suuntaa ja ylläpitää hänen työtoimintaansa. Toisen määritelmän mukaan työmotivaatio koostuu yksilön sisäisistä ja ulkoisista motiiveista, jotka virittävät tavoitesuuntautunutta käyttäytymistä. (Salmela-aro & Nurmi 2002, 188; Lämsä & Hautala 2005, 80-81.) Motivaatio on tästä syystä keskeinen käsite työelämässä, kun pyritään ymmärtämään, miten ihmiset tulkitsevat työympäristöään, ryhtyvät toimeen ja suuntaavat toimintaansa. Ruohotien ja Hongan (1999, 17) mukaan työmotivaatiota määrittäessä tulee keskittyä kolmeen lähteeseen eli työntekijän persoonallisuuteen, työn ominaisuuksiin ja työympäristöön.

Ruohotie ja Honka (1999,17) jakaa yksilön persoonallisuustekijät kolmeen ryhmään, jotka ovat tarpeet, asenteet ja mielenkiinto. Persoonallisuustekijöiden asema on keskeinen, sillä yksilöllisten erojen ajatellaan osittain vaikuttavan siihen, kuinka yksilö suoriutuu työssään ja kuinka paljon hän on valmis ponnistelemaan sen eteen. Mielenkiinnolla viitataan tässä yhteydessä yksilön tarkkaavaisuuden suuntaan. Yksilön mielenkiinnon ajatellaan vaikuttavan siihen, kuinka työhön liittyvät tekijät suuntaavat hänen käyttäytymistään. Tutkimukset osoittavat, että mielenkiinnon ja työn ominaisuuksien yhteensopivuus vaikuttaa selkeästi työmotivaatioon. (Ruohotie & Honka 1999, 17.)

Persoonallisuustekijöistä yksilön asenteet ilmentävät yksilön tapaa suhtautua työhön ja sen tekemiseen. Asenne vaikuttaa usein myös suoraan yksilön työsuoritukseen (Moore, 2011). Huono asenne ja tyytymättömyys luonnollisesti heikentävät työmotivaatiota ja työsuoritusta. Työelämässä yksilön asenteet voidaan jakaa kahteen ryhmään, jotka ovat yksilön asenne työtä ja työympäristöä kohtaan sekä yksilön asenne itseään kohtaan. On huomattava, että yksilön minäkäsitys vaikuttaa vahvasti työmotivaatioon ja suoriutumiseen. Muun muassa itsestä johtuva epäonnistumisen kokemus voi heikentää ponnisteluja ja tulevia työsuorituksia. (Ruohotie & Honka 1999, 17.)

Persoonallisuustekijöiden lisäksi työn ominaisuudet säätelevät yksilön motivaatiota ja sen suuntaa. Työn ominaisuudet, kuten persoonallisuustekijätkin, voidaan jakaa erillisiin ryhmiin. Käsitteenä työn ominaisuudet viittaavat työn sisältöön ja kasvumahdollisuuksiin. Työn sisältö viittaa siihen, mitä työ itsessään antaa työntekijälle. Työn sisällöllä tarkoitetaan varsinaisen sisällön lisäksi työn vaihtelevuutta ja koettua mielekkyyttä. Kasvumahdollisuudet puolestaan viittaavat yksilön halukkuuteen kehittyä. Yksilön ajatellaan luontaisesti etsivän uusia mahdollisuuksia kehittyä ja saavuttaa tavoitteita. Ruohotien ja Hongan (1999, 18) mukaan työn ominaisuudet vaikuttavat myös yksilön suoriutumiseen. (Ruohotie & Honka 1999, 18.)

Persoonallisuustekijät ja työn ominaisuudet määrittävät siis osaltaan yksilön työmotivaatiota. Lisäksi työmotivaatioon vaikuttaa yksilön työympäristö. Se jakautuu yksilön välittömään työympäristöön sekä koko yrityksen kattavaan ympäristöön. Kumpikin näistä voidaan jakaa edelleen taloudellis-fyysiseen ympäristöön ja sosiaaliseen ympäristöön. Välittömässä työympäristössä sosiaalisia tekijöitä kuvaa esimerkiksi suhde työyhteisöön. Taloudellis-fyysistä ympäristöä puolestaan kuvaa esimerkiksi työyhteisön sisäinen palkitseminen, työjärjestelyt ja työturvallisuus. Välittömän ympäristön lisäksi motivaatioon vaikuttaa koko yrityksen kattava ympäristö, joka sisältää kaikki yritykselle yhteiset tekijät. (Aaltonen ym. 2002, 9; Ruohotie & Honka 1999, 18.)

Edellä mainitut ryhmät voidaan jakaa edelleen sisäisiin ja ulkoisiin motivaatiotekijöihin (Pitkäranta 2011). Ruohotien ja Hongan mukaan jaon avulla jäsennetään sitä, mitkä motiivit vaikuttavat yksilön työmotivaatioon ja mistä lähteistä ne välittyvät. Sisäiselle motivaatio on sisäisesti välittynyttä ja syyt käyttäytymiseen ovat sisäisiä. Työssä sisäinen motivaatio ilmenee siten, että työ itsessään palkitsee tekijäänsä. Yksilön tahto tehdä työtä keskittyy työn luonteeseen sekä itsensä toteuttamiseen ja kehittämiseen. Sisäisen motivaation perusta on yksilön tarve päteä ja olla itsenäinen. (Pitkäranta 2011; Ruohotie & Honka 1999, 14.)

Yksilön työmotivaatiota ja käyttäytymistä ohjaa siis useat eri tarpeet ja odotukset. Ulkoisessa motivaatiossa syyt yksilön käyttäytymiseen liittyvät konkreettisesti yksilön työympäristöön. Motiivit välitetään ulkoisesti ja niiden välittäjä on joku muu kuin yksilö itse. Työssä ulkoinen motivaatio keskittyykin esimerkiksi palkkaan, asemaan tai työolosuhteisiin. Ulkoisesti motivoitunut yksilö saattaa työskennellä tehtävässä, joka ei itsessään kiinnosta häntä, saavuttaakseen ulkoisen palkkion. Ulkoinen motivaatio ei kuitenkaan sulje pois työtehtävän mielekkyyttä. Se tarkoittaa pikemminkin, että vaikka tämä mielekkyys katoaisi, tehtävä tulee suoritettua, sillä henkilö tavoittelee palkkiota. (Mullins 2007, 251; Ruohotie 1998, 38.)

Vaikka sisäinen ja ulkoinen motivaatio poikkeavatkin sisällöllisesti, ei niitä Ruohotien (1998, 38-41) mukaan voida pitää täysin erillisinä. Nämä motivaation ulottuvuudet täydentävät toisiaan, sillä ne esiintyvät useimmiten samanaikaisesti. Voidaan kuitenkin ajatella, että motiivit esiintyvät eri voimakkuusasteissa ja niistä osa on muita hallitsevampia. Voimakkuus riippuu yksilön elämän tilanteesta ja motivaation yleisestä suunnasta. Ruohotien jakaa motivaation tilanne- ja yleismotivaatioon. Tilannemotivaatio on lyhyt kestoista, vaihtelevaa ja hetkikohtaista. Sitä säättää yleismotivaatio, joka kuvaa käyttäytymisen yleistä suuntaa, vireyttä ja pysyvyyttä. (Ruohotie 1998, 38-41.)

### 2.3 Motivaatioprosessi ja sen vaiheet

Motivaatio on ollut käsitteenä toistuvasti suuren huomion kohteena. Monet ovat sitä mieltä, että motivaatio on ominaisuus, kuten älykkyys tai innovatiivisuuskin, eikä siihen tästä syystä voida juurikaan vaikuttaa. Mielipide on väärä, sillä käytäntö on osoittanut, että motivaatio syntyy tietyn prosessin tuloksena. Jos motivaatio olisi ominaisuus, yksilöllä olisi vain yksi pysyvä motivaatiotila läpi koko elämän. Kokemuksesta kuitenkin tiedetään, että motivaatio saattaa vaihdella huomattavasti tilanteesta ja vaikuttavista motiiveista riippuen. (Niermeyer & Seyffert 2004, 13). Myös tämän tutkimuksen kohdalla tulee siis ajatella, että se kuvaa vain tutkimushetken tilannetta, joka riippuu motiivien painotuksesta ja tarjonnasta.

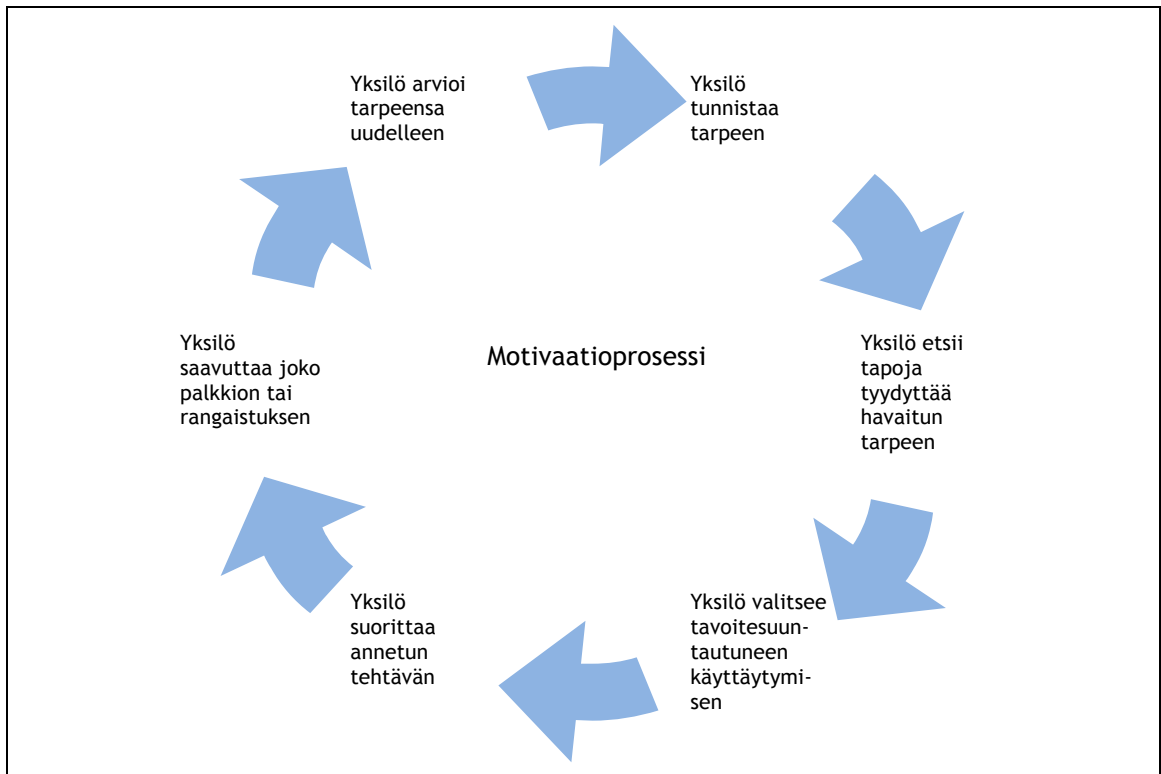
Motivaatioprosessissa yksilön tarpeet yhdistyvät tavoitesuuntautuneeseen käyttäytymiseen. Ajatuksena on, että yksilön käyttäytyminen muodostuu toiminnoista, jotka suuntautuvat kohti rationaalisia ja tiedostettuja tavoitteita. Tavoitteen ja nykyhetken välillä on jännitystila, jota yksilö pyrkii käyttäytymisellään vähentämään. Jännitystila on yksilön sisäinen epätasapainotila, joka johtuu tyydyttämättömistä tarpeista ja saavuttamattomista tavoitteista. Tietynlailla suuntautuneen käyttäytymisen avulla epätasapainotila voi kuitenkin muuttua tasapainotilaksi, koska yksilö saavuttaa päämääränsä. (Juuti 2006, 39.)

Tarkemmin kuvaten motivaatioprosessi lähtee liikkeelle yksilön tarpeiden määrittämisestä. Tarpeet ovat motiiveja, joiden olemassa olon yksilö kokee tiettyinä hetkinä. Ne voivat olla joko psyykkisiä, sosiaalisia tai taloudellis-fyysisiä. Kaikille tarpeille yhteistä on niiden tilannesidonnaisuus sekä kannustava ja energisoiva vaikutus, jonka sisäinen epätasapainotila saa aikaan. Yksilö kokee sisällään jännitteen, joka johtuu tarpeen tyydyttämättömyydestä. Poistaakseen tai siirtääkseen tämän jännitteen hän työskentelee sen eteen. (Hellriegel & Slocum 2004, 117.)

Hellriegelin ja Slocumin (2004, 117) mukaan työskentelyn kohteena on tavoite, jonka yksilö tahtoo saavuttaa tyydyttääkseen tarpeensa. Myös tavoite toimii eteenpäin vievänä voimana ja sen saavuttaminen vaimentaa sisäistä epätasapainotilaa. Tavoitteen olemassa olo saa yksilön käyttäytymään sen suuntaisesti ja suoriutumaan työstään paremmin. Tästä syystä motivaation usein kuvataan olevan tavoitesuuntautunutta. Tavoitesuuntautunut yksilö valitsee tiettyjä käyttäytymiä, koska hän odottaa saavuttavansa tunnustusta, eli palkkioita tai rangaistuksia, riippuen omasta suoriutumisestaan. (Hellriegel & Slocum 2004, 117.)

Palkkiot osoittavat työntekijälle, milloin hän on toiminut oikein. Niiden tehtävänä on kertoa myönteisellä tavalla, millaisia käyttäytymiä tai suorituksia yksilön tahdotaan ylläpitävän tai saavuttavan. Palkkioiden saavuttaminen puolestaan poistaa sisäisen epätasapainotilan. Rangaistukset toimivat päinvastaisesti. Vaikka rangaistus osoittaakin työntekijälle, millaisia

käyttäytymisiä organisaatio suosii, jättää se silti voimaan sisäisen epätasapainotilan. Rangaistus ohjaa yksilön valitsemaan uudenlaisia käyttäytymisiä, joiden avulla hän voi saavuttaa tavoitteensa. Rangaistus, kuten palkkionkin, johtaa aina myös tarpeiden uudelleen arviointiin. (Hellriegel & Slocum 2004, 117.)



Kuvio 2: Motivaatioprosessi (Hellriegel & Slocum 2004, 118).

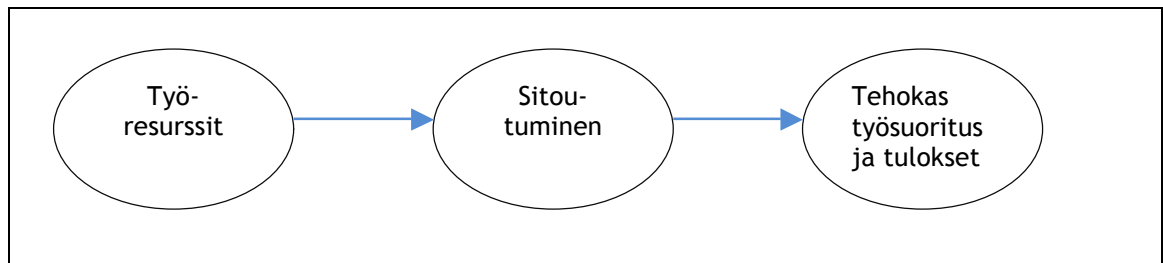
Motivaatioprosessi ja tavoitesuuntautuneisuus vaativat siis aina kolmen tekijän olemassa olon yhtäaikaaisesti (kuvio 2). Ensimmäinen näistä tekijöistä on motiivi eli energisoiva ja virittävä jännite toiminnan takana. Motiivi on vastaus kysymykseen, mikä tarve saa henkilön toimimaan tavoitesuuntautuneesti. Toinen tekijä on toiminnan varsinainen suunta. Suunnalla tarkoitetaan tässä yhteydessä käyttäytymisen kohdistamista, jonka avulla yksilö pyrkii saavuttaakseen tavoitteensa. Viimeinen tekijä on toiminnan ylläpito ja kesto eli se kuinka kauan yksilö on ajallisesti valmis pyrkimään tavoitteeseensa. (Baron & Greenberg 2008, 249.)

Edellä esitetty motivaatioprosessi on teoreettinen tapa kuvata motivaation syntyä ja sen moniulotteisuutta. Todellisuudessa motivaatioprosessit poikkeavat kuitenkin jokaisen yksilön kohdalla toisistaan. Ne esiintyvät jatkuvina sekä päällekkäisinä ja niiden lähteet vaihtelevat. (Juuti 2006, 38.) Motivaatioprosessin moniulotteisuuden vuoksi asiantuntijoiden on ollut vaikeaa löytää yksimielisyyttä siitä, mikä yksilöitä pääsääntöisesti motivoi työssä. Tätä kautta myös motivaation vaikuttamisen keinoista on syntynyt useita näkökulmia. (Hellriegel & Slocum 2004, 116.)



## 2.4 Organisaatiot ja motivaation sisarilmiöt

Tässä tutkimuksessa kaksi yritystahoa muodostavat sen sosiaalisen, taloudellisen ja fyysisen ympäristön, jossa yksilön työmotivaatio herää. Yksilön korkea työmotivaatio auttaa näitä organisaatiota menestymään erilaisten sisarilmiöiden kautta (kuvio 3). Näihin sisarilmiöihin kuuluvat sitoutuminen, tehokas työsuoritus ja työn tuloksellisuus. Sisarilmiöiden synnyn turvaamiseksi organisaation on osaltaan ylläpidettävä ja herätettävä yksilön työmotivaatiota. Yksilön suunnalta motivaatioprosessiin vaikuttavat asenne, tarpeet ja mielenkiinto työtä kohtaan. Organisaation suunnalta siihen puolestaan vaikuttavat työn ominaisuudet ja työympäristö. (Bakker & Leiter 2010, 87; Ruohotie & Honka 1999, 17-18.)



Kuvio 3: Motivaatioprosessin heijastusvaikutukset (Bakker & Leiter 2010, 87).

Organisaatioiden panos motivaation ylläpitämiseksi ja herättämiseksi tukee sisarilmiöiden syntymistä. Organisaatioiden johto onkin viime vuosina keskittänyt yhä enemmän huomiota yksilöiden työmotivaatioon. Tausta-ajatuksena on, ettei organisaatioiden tavoitteiden mukainen toiminta ole mahdollista ilman yksilön halua tehdä työtä. (Salmela-aro & Nurmi 2002, 188-189.) Työsuoritukset sekä organisaatioon tai työhön sitoutuminen saavat alkunsa yksilön työmotivaatiosta. Sitoutuminen taas vaikuttaa motivaation tavoin työsuorituksiin sekä määrällisesti, että laadullisesti. (Bakker & Leiter 2010, 87; Kuntatyönantajalehti 2011.) Tässä tutkimuksessa työntekijän työmotivaatio vaikuttaa kahden yritystahon toimintaan.

Sitoutumista kuvataan usein motivaationalisena prosessina (Bakker & Leiter 2010, 2). Se tarkoittaa yksilön psykologista suhdetta siihen organisaatioon, jossa hän työskentelee. Sitoutuminen ohjaa yksilön käyttäytymistä tietyn tavoitteen suuntaan ja viittaa usein siihen, kuinka omistautunut yksilö on saavuttamaan tämän tavoitteen. Motivaatioon verrattuna sitoutuminen on kestävämpää ja vähemmän altista vaikutteille. Motivaatio vaikuttaa kuitenkin yksilön sitoutumisen asteeseen, sillä se herää samoista lähteistä. Motivaatio käsittää kaikki ne tekijät, jotka herättävät, kanavoivat ja ylläpitävät yksilön sitoutunutta käyttäytymistä. (Latham 2007, 93; Dubrin 2011, 391.)

Organisaatioon ja sen tavoitteisiin sitoutumista, pidetään tutkimusten valossa merkittävänä, kun tähdätään korkeampaan tuottavuuteen tai parempiin tuottoihin. (Vanhala & Kolehmainen 2006, 192.) Parempaa tuottavuutta ei voida kuitenkaan saavuttaa ilman tehokkaampia yksilökohtaisia työsuorituksia. Useimmiten tehokkaat työsuoritukset syntyvät ikään kuin sitoutumisen ja työmotivaation sivutuotteina. Kaikki nämä kolme saavat alkunsa työn tarjoamista resursseista. Resurssit ovat muun muassa motiiveja, jotka vaikuttavat yksilön haluun tehdä työtä. (Bakker & Leiter 2010, 21.)

Työelämässä motiivit ja motivaatio vaikuttavat siis merkittävästi yksilön työsuoritukseen. Motivaatiotutkimukset osoittavat, että työsuoritus paranee työmotivaation lisääntyessä. (Viitala 2007, 158; Baron & Greenberg 2008, 249.) Työsuorituksella ilmaistaan sitä, kuinka yksilö määrällisesti tai laadullisesti toteuttaa työtään. Työsuoritusta voidaan kuvata teoreettisella kaavalla (kuvio 4), jossa se nähdään motivaation ja työkyvykkyyden yhdistelmänä (Mullins 2007, 250). Kaavassa kyvykkyys muodostuu ihmisen osaamisesta ja kyvystä hyödyntää tätä osaamista. Kyvykkyys liittyy myös työympäristön ominaisuuksiin. (Dubrin 2011, 389-390.)

$$\text{Työsuoritus} = f(\text{kyvykkyys} \times \text{motivaatio})$$

Kuvio 4: Työsuorituksen teoreettinen kaava

Työsuoritus keskittyy, sekä työskentelyprosessiin, että tämän prosessin lopputulokseen. Prosessilla tarkoitetaan tässä yhteydessä yksilön konkreettista työtoimintaa. Tarkemmin se viittaa niihin käyttäytymisiin, joita yksilö valitsee suorittaakseen hänelle määritellyn tehtävän. Lopputulos puolestaan viittaa niihin tuotteisiin tai palveluihin, jotka prosessin kautta syntyvät. Myönteisessä tilanteessa lopputulos vastaa yrityksen strategisia tavoitteita. Hyvällä työmotivaatiolla varustettu yksilö kuitenkin pyrkii aina myös ylittämään nämä tavoitteet. (Bakker & Leiter 2010, 149.)

Organisaatio voi siis tavoitella tuloksia motivoimalla yksilöä suoriutumaan työstään tehokkaasti. Se voi pyrkiä samaan myös motivoimalla yksilöä sitoutumaan itseensä sekä työhön, sillä myös sitoutuminen johtaa parempiin työsuorituksiin. Kuten jo aiemmin mainittiin, on huomattava, että yritys ei voi tuottaa tulosta ilman sitoutumista tai työsuorituksia. Parhaita mahdollisia työsuorituksia tai sitoutumista ei puolestaan voi syntyä ilman motivaatiota. (Salmela-aro & Nurmi 2002, 188-189.) Tässä tutkimuksessa ajatellaan yksilön motiivien tuntemus ja niihin vastaaminen auttavat organisaatiota menestymään.

## 2.5 Motivaatio-hygieniateoria

Yksilön motivaation laajentaminen erillisiin osakokonaisuuksiin ja näiden osakokonaisuuksien jakaminen systemaattiseen hierarkiaan sai alkunsa 1940-luvulla amerikkalaisen psykologian professorin Abraham Maslow'n (1943) tutkimuksen tuloksena. Maslow'n teorian perusajatuksena oli, että yksilö toimii tavoitesuuntautuneesti. Yksilöllä on perustarpeita, joita hän pyrkii ensisijaisesti tyydyttämään. Näiden tarpeiden täytyessä yksilö alkaa tyydyttämään myös korkeampia tarpeitaan. Maslow jakoi tarpeet tarvehierarkiaan eli viiteen eri asteeseen, jotka ovat fysiologiset, turvallisuuden, sosiaaliset, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeet. (Tulsian 2009, 22.17-22.7.)

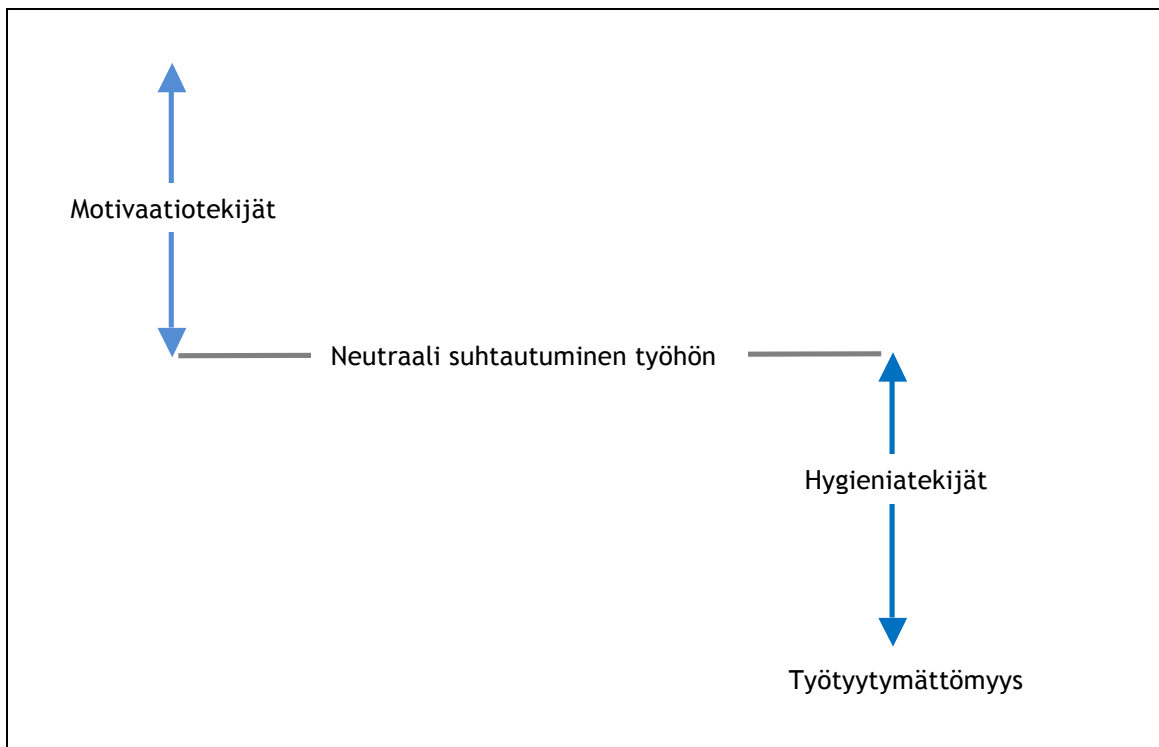
1950-luvulla, Maslow'n (1943) tarvehierarkian jälkeen, yhdysvaltalainen liikkeenjohdon professori Herzberg (1959) alkoi tutkia työhön sitoutuvaa motivaatiota. Hän pyrki tutkimuksensa avulla laajentamaan Maslow'n teoriaa, jotta se vastaisi paremmin työelämän tarpeita. Tutkimuksen tuloksena syntyi yksi kiistellyimmistä motivaatioteorioista, motivaatio-hygieniateoria, joka tunnetaan myös nimellä kahden faktorin teoria. (Hellriegel, Slocum & Woodman 1997, 216.) Teorian lähtökohdaksi on, että motivaatio saa alkunsa sekä työn ulkoisista että sisäisistä tekijöistä. Työn ulkoiset tekijät ovat motivaatiota virittäviä tekijöitä, kun taas työn sisäiset tekijät ovat sitä suuntaavia. Ulkoiset tekijät Herzberg nimesi hygieniatekijöiksi ja sisäiset tekijät motivaatiotekijöiksi. (Myers 1964, 76; Ruohotie 1998, 41.)

Herzbergin (1959) teoria synnytti uudenlaisen näkökulman työmotivaation tutkimiseen. Hänen päättelynsä erosi perinteisestä motivaatiotutkimuksesta sekä teorian muodostuksesta. Aiemmin vallalla ollut käsitys kuvasi työmotivaation yhtenäisenä jatkumona, jossa toinen ääripää ilmensi työtyytyväisyyttä ja toinen työtyytymättömyyttä. Korkean tyytyväisyyden ja tyytymättömyyden välillä kuvailtiin olevan erilaisia tyytyväisyyttä mittaavia muuttujia. (Maidani 1991, 441.) Ajateltiin, että tiettyjen tekijöiden olemassa olo johti työtyytyväisyyteen. Näiden samojen tekijöiden poissaolon ajateltiin puolestaan johtavan työtyytymättömyyteen. (Baron & Greenberg 2008, 221.)

Herzbergin (1959) teoria lähti perinteisestä ajatuksesta poiketen liikkeelle siitä, etteivät työtyytyväisyyteen ja työtyytymättömyyteen johtavat tekijät ole osa samaa teoreettista jatkumoa. Tutkimuksessaan hän havaitsi, että työtyytyväisyyden ja työtyytymättömyyden jatkumot ovat erillisiä ja niihin johtavat tekijät syntyvät kahdesta erillisestä lähteestä. (Maidani 1991, 441.) Teorian mukaan vain osa työhön liittyvistä tekijöistä voi johtaa työtyytyväisyyteen. Toinen osa työhön liittyvistä tekijöistä puolestaan johtaa työtyytymättömyyteen. Nämä tekijät eivät voi parhaalla tasollakaan ollessaan johtaa työtyytyväisyyteen. (Baron & Greenberg 2008, 221.)

Herzbergin (1959) teorian mukaan työtyytyväisyyttä mitataan jatkumolla, jonka ääripäät ovat korkea työtyytyväisyys ja työtyytyväisyyden puuttuminen. Tällä jatkumolla esiintyviä tekijöitä hän kutsui jo edellä mainituiksi motivaatiotekijöiksi. Motivaatiotekijöiden olemassa olo saa aikaan työtyytyväisyyden mutta niiden poissaolo ei saa aikaan työtytymättömyyttä. Toisella jatkumolla Herzberg mittasi työtytymättömyyttä. Teorian mukaan tämän jatkumon ääripäät ovat työtytymättömyys tai sen puuttuminen. Työtytymättömyyteen liittyviä tekijöitä Herzberg kuvasi termillä hygieniehtekijät. (Maidani 1991, 441; Baron & Greenberg 2008, 221.)

On huomattava, että Herzbergin (1959) teorian kuvaamat kaksi erillistä jatkumoa eivät ole suoraan verrannollisia keskenään (Maidani 1991, 441). Verrannollisuuden puuttuminen johtuu teorian perusluonteesta. Teoriassa kaksi erillistä jatkumoa saavat alkunsa eri lähteistä tulevista muuttujista (kuvio 5). Työtytymättömyyttä herättävät muuttujat ovat peräisin työympäristöstä, kun taas työtyytyväisyyttä herättävät muuttujat työn ominaisuuksista. Työtyytyväisyyden ja työtytymättömyyden välillä sijaitsee myös niin sanottu neutraaltila, jossa yksilö ei ole tyytyväinen eikä tyytymätön. (Baron & Greenberg 2008, 221.)



Kuvio 5: Herzbergin motivaatio-hygieniehteteorian jatkumot

Herzbergin (1959) teoriaa edelsi Maslow'n (1943) tarvehierarkiateoria, joka jakoi ihmisten tarpeet viiteen eri ryhmään fysiologisiin, turvallisuuden, sosiaalisiin, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeisiin. Herzbergin teoria pohjautui Maslow'n teoriaan mutta laajensi sitä vastaamaan paremmin työelämän tilanteita. Laajennuksesta ja lukuisista puoltajista

huolimatta teoria ei ole välttynyt kritiikiltä. Herzbergin teoria on yksi kiistellyimmistä motivaatioteorioista yli satavuotisen motivaatiotutkimuksen aikana. (Kronberg 2003, 12; Tulsian 2009, 22.17-22.7.)

Herzbergin (1959) motivaatio-hygieniateorian saama kritiikki kohdistuu pääsääntöisesti teorian yksinkertaisuuteen, käytettyyn tutkimusmenetelmään, sekä siihen, kuinka teoria jakaa työtyytyväisyyden ja työtyytymättömyyden kahdeksi erilliseksi jatkumoksi. Tutkijoiden keskuudessa Herzbergin käyttämä tutkimusmenetelmä, eli kriittisen muuttujan tekniikka, on joutunut toistuvasti uudelleen arvioinnin kohteeksi. Menetelmän heikkoudeksi on koettu sen alttius ennako-oletuksille. Ensinnäkin yksilöillä on taipumus liittää tyytymättömyyttä aiheuttavat tapahtumat niihin tekijöihin, joihin he eivät itse voi vaikuttaa. Nämä tekijät ovat yleensä työympäristöön liittyviä tekijöitä. (Sekaran 2006, 81.)

Toiseksi yksilöillä on myös taipumus yhdistää tyytyväisyyttä herättävät tapahtumat omiin ponnisteluihinsa ja työnsä sisältöön (Sekaran 2006, 81). Tutkimuksen taustalle syntyvät ennako-oletukset sekä yksilöiden taipumus määritellä tyytyväisyyttä ja tyytymättömyyttä paljastavat Herzbergin (1959) käyttämän menetelmän heikkouden. Ennako-oletukset eivät kuitenkaan synny pelkästään yksilön taipumuksesta luokitella tapahtumia. Tutkijat ovat kritisoineet myös tapaa, jolla Herzberg keräsi aineistonsa. Herzbergin aineisto kerättiin henkilökohtaisten haastatteluiden avulla. Henkilökohtaisissa haastatteluissa on kuitenkin vaara, että tutkija ohjaa vastaajaa ennako-oletustensa mukaiseen suuntaan. (Sapru 2008, 227; Amstel 2008, 28.)

Tutkijat ovat todenneet, että mittaamalla motivaatiota toisenlaisen tutkimusmenetelmän avulla, voidaan saada Herzbergin (1959) teoriasta poikkeavia tuloksia. Teorian luotettavuus voidaan siis kyseenalaistaa, sillä sen todenmukaisuus riippuu käytettävästä menetelmästä. (Kronberg 2003, 12.) Toisenlaisen tutkimusmenetelmän käyttö kumoaa muun muassa Herzbergin väittämän siitä, että työtyytymättömyys ja työtyytyväisyys ovat kaksi täysin toisistaan riippumatonta muuttujaa. Nykykäsityksen mukaan ne voivat syntyä myös samoista lähteistä. Tutkijat ovatkin kyseenalaistaneet sen, ovatko nämä muuttujat todella erillisiä jatkumoa, vai samalla jatkumolla sijaitsevia ääripäitä. (Sahni & Vayunandan 2010, 363; Sekaran 2006, 81.)

Tutkijat ovat kiinnittäneet huomiota Herzbergin (1959) teoriassa esiintyvään ristiriitaan, joka syntyy työtyytyväisyyden ja työtyytymättömyyden jakamisesta kahdeksi erilliseksi jatkumoksi. Mikäli nämä kaksi nähdään erillisinä jatkumoina, se tarkoittaa, että työtyytyväisyyttä voidaan lisätä ilman, että työtyytymättömyyttä vähennetään. (Tulsian 2009, 22.17.) Herääkin kysymys, voiko yksilö olla esimerkiksi erittäin tyytyväinen ja erittäin tyytymätön samanaikaisesti. Herzbergin teoriaa tulkiten se on mahdollista, mikäli työtyytymättömyyttä

herättävät tekijät ovat alhaisella tasolla ja työtyytyväisyyttä herättävät tekijät korkealla tasolla.

Herzbergin (1959) teorian luotettavuutta on myös kyseenalaistettu, koska se yksinkertaistaa huomattavasti motivaation syntyä. Teoria ei ota kantaa motivaation tilannesidonnaisuuteen tai persoonallisuustekijöihin. Tutkijoiden mukaan motiiveissa on kuitenkin huomattavia eroja eri yksilöiden välillä. Motiivit, jotka herättävät tietyssä yksilössä työtyytyväisyyttä, voivat jonkun toisen yksilön kohdalla johtaa työtytymättömyyteen tai päinvastoin. Lisäksi jotkut tekijät voivat motivoida tiettyä yksilöä, mutta toiselle näillä tekijöillä ei ole juurikaan merkitystä. (Tulsian 2009, 22.17; Kronberg 2003, 13.)

Kritiikistään huolimatta Herzbergin (1959) teoria on ohjannut tutkijoita ja yrityksiä uudelleen arvioimaan yksilön työkäyttäytymistä. (Tulsian 2009, 22.17). Herzbergin tapa kyseenalaistaa aiemmin vallalla olleita käsityksiä voidaan nähdä edelleen merkittävänä ja uraa uurtavana. Teoria on edistänyt merkittävästi motivaatiotutkimusta, luonut uuden teoreettisen perinteen ja saanut tutkijat sekä yritykset kiinnittämään huomiota työelämän laadullisiin tekijöihin. Se kannustaa kiinnittämään huomiota työssä esiintyviin motivaatiotekijöihin, tekemään työstä mielenkiintoisempaa ja tyydyttämään yksilöiden korkeampia tarpeita. (Kronberg 2003, 13.)

Herzbergin (1959) teoria painottaa muun muassa työn suunnittelun ja tehtäväkierron merkitystä työn rikastamisessa. Se ohjaa yritykset käsittelemään työn ominaisuuksia tekijöinä, jotka johtavat työtyytyväisyyteen ja parempiin suorituksiin. (Kronberg 2003, 13; Tulsian 2009, 22.18.) Teorian avulla voidaan vaikuttaa muun muassa organisaatioiden tapaan suunnitella ja johtaa työtä. Käytännössä yritysjohdon tulisi kiinnittää pääsääntöisesti huomiota niihin Herzbergin teorian mukaisiin tekijöihin, jotka lisäävät työtyytyväisyyttä. Käytännön työelämä on osoittanut, että kiinnittämällä huomiota näihin tekijöihin eli työn sisältöön, työntekijöiden tyytyväisyys kasvaa merkittävästi. (Baron & Greenberg 2008, 221.)

Huomion kiinnittäminen työn ominaisuuksiin ei kuitenkaan yksin riitä. Motivaatio-hygienia teoria ohjaa yritykset kiinnittämään huomiota myös työntekijöiden työympäristöön. Työympäristön huomioiminen ei lisää teorian mukaan työtyytyväisyyttä mutta se auttaa vaikuttamaan positiivisesti työntekijöiden tyytymättömyyteen ja ehkäisemään sen syntyä. Työympäristöön liittyy lukuisia eri tekijöitä, jotka vaikuttavat yksilön työmotivaatioon ja työsuoritukseen. (Baron & Greenberg 2008, 221.) Näitä ja työn sisältöön liittyviä, Herzbergin teorian mukaisia, tekijöitä käsitellään seuraavassa luvussa.

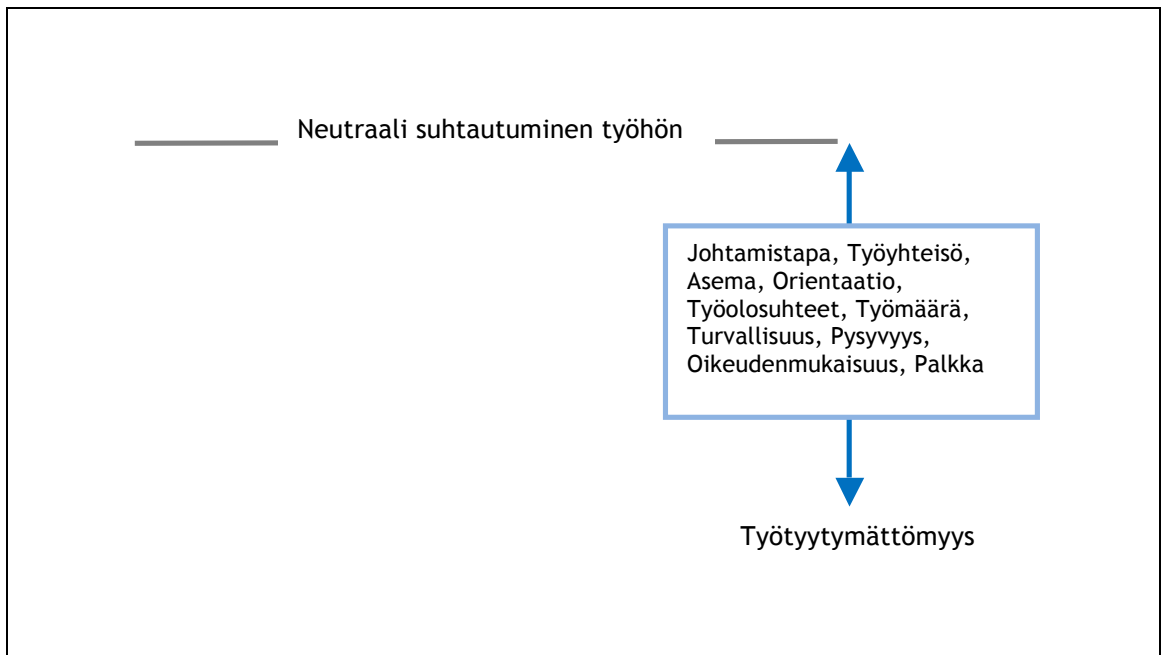
## 2.6 Työmotivaatioon vaikuttavat tekijät

Tutkimuksessaan Herzberg (1959) käytti niin kutsuttua kriittisen muuttujan menetelmää, joka pohjautui työntekijöiden haastatteluihin. Haastattelutilanteessa työntekijää pyydettiin kuvaamaan työtilanne, joka oli tuntunut hänestä erityisen miellyttävältä sekä työtilanne, joka oli tuntunut hänestä erityisen epämiellyttävältä. Tutkimuksen avulla Herzberg pyrki vastaamaan kahteen kysymykseen: 1. mitkä tekijät johtavat työtyytyväisyyteen tai työtytymättömyyteen? 2. miksi nämä tekijät vaikuttavat työtyytyväisyyteen tai työtytymättömyyteen? (Herzberg, Mausner, & Snyderman 2009, 19.)

Tutkimuksen tulokset ohjasivat Herzbergin (1959) päättelyä. Hän jakoi työtytymättömyyden ja työtyytyväisyyden teoriassaan kahdeksi erilliseksi jatkumoksi. Vaikutti, että nämä jatkumot saavat alkunsa eri tekijöistä. On kuitenkin syytä tarkentaa, että jatkumojen välillä vallitsee vuorovaikutussuhde. Esimerkiksi alhaisella tasolla oleva motivaatiotekijä saattaa joskus hygienia-tekijän tavoin johtaa työtytymättömyyteen. Tilanne saa alkunsa siitä, että yksilö altistuu työympäristölle motivaatiotekijän heikentyessä ja alkaa havaita siinä virheitä. (Handy 1999, 38-39; Myers 1964, 76.)

Herzbergin (1959) teoriaa täytyykin tulkita niin, että hygienia-tekijät ovat työtyytyväisyyden perusta, mutta eivät yksin riitä herättämään työtyytyväisyyttä tai työmotivaatiota. Hygienia-tekijät Herzberg määritteli niiksi tekijöiksi, jotka ovat riippuvuussuhteessa yksilön työympäristön kanssa. Hygienia-tekijöitä voidaan kutsua myös ylläpitotekijöiksi. Käytännössä hygienia-tekijät auttavat ehkäisemään työtytymättömyyttä mutta eivät johda myönteiseen työotteeseen. (Handy 1999, 38-39; Herzberg 1971, 74.) Tässä tutkimuksessa ajatellaan, että yksilö ei voi myöskään vaikuttaa hygienia-tekijöiden olemassa oloon tai niiden tasoon.

Hygienia-tekijöihin Herzberg (1959) luokitteli kaikki ne tekijät, jotka liittyvät työympäristöön tai hallinnolliseen viitekehykseen (kuvio 6). Nämä tekijät ovat luonteeltaan joko aineellisia, eli fyysisiä, tai sosiologisia. Tarkemmin tekijöiksi luokittuivat työkäytännöt ja hallinto, yrityksen ja työyhteisön johtamistapa, palkka, työelämän suhteet sekä työolosuhteet. Työolosuhteet viittaavat yksilön fyysiseen työympäristöön ja työvälineisiin. Työolosuhteisiin voidaan liittää myös orientaatio eli perehdytys ja tiedonkulku, työsuhteen varmuus ja pysyvyys, työturvallisuus sekä työmäärä ja -aika. (Herzberg 1967, 46-48; Myers 1964, 87.)



Kuvio 6: Hygieniatekijät

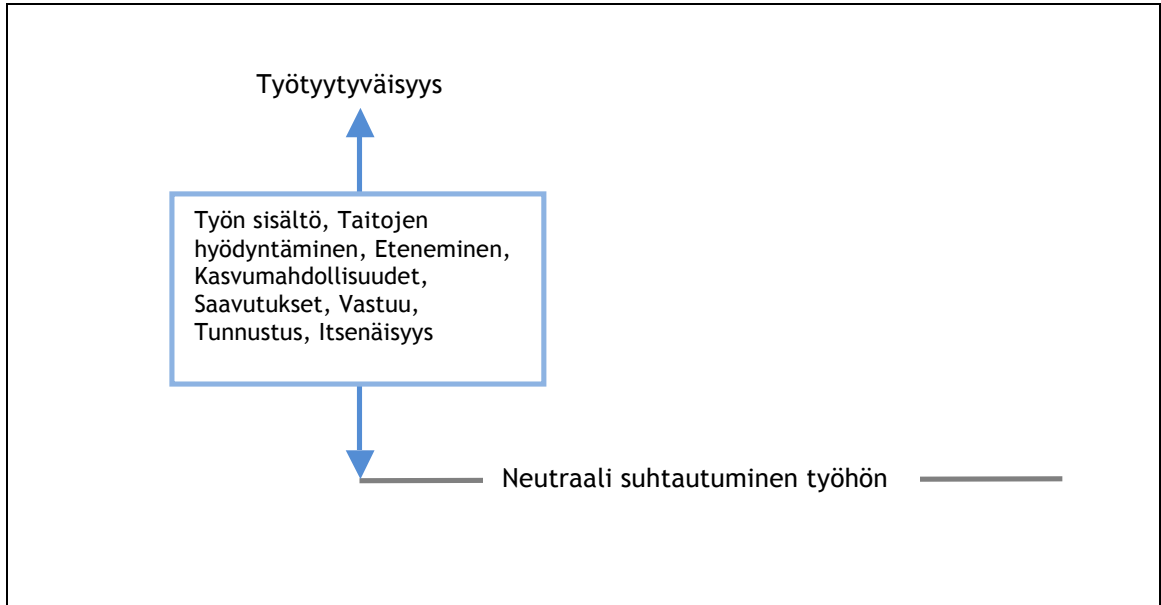
Hygieniatekijät ennalta ehkäisevät työtyytymättömyyttä (Myers 1964, 87). Niistä työkäytännöt ja hallinto liittyvät yrityksen hallinnolliseen johtamiseen ja määrittävät työsääntöjä. Johtamistapa puolestaan viittaa esimiehen käyttäytymiseen työntekijää kohtaan ja liittyy pitkälti työssä koettuun oikeudenmukaisuuteen ja esimiesvastuuseen. Hygieniatekijänä palkka luonnollisesti tarkoittaa työstä saatuja rahallisia korvauksia. Siihen voidaan rinnastaa kuitenkin myös muita työsuhteessa saatuja etuuksia. Työelämän suhteilla viitataan työntekijän sosiaalisiin suhteisiin muiden työntekijöiden ja esimiehen välillä. Siihen usein liittyvät työyhteisön ilmapiiri ja tuki. (Herzberg 1967, 46-48).

Motivaatiotekijät Herzberg (1959) puolestaan määritteli niiksi tekijöiksi, jotka yhdistyvät työn ominaisuuksiin. Teorian mukaan motivaatiotekijät ovat yksilön kokemia aikaansaannoksia, jotka syntyvät hänen ponnistelujensa tuloksena. Motivaatiotekijät lähtevät liikkeelle ihmisen sisältä. (Handy 1999, 38-39; Sekaran 2006, 81.) Ne vaikuttavat myönteiseen työotteeseen ja siihen, kuinka tehokkaasti yksilö on valmis tekemään töitä. On kuitenkin huomattava, että sekä motivaatio-, että hygieniatekijöiden on oltava kunnossa, tehokkaiden työsuoritusten turvaamiseksi. (Herzberg 1971, 72; Myers 1964, 87.)

Motivaatiotekijöihin Herzberg (1959) luokitteli kaikki ne tekijät, jotka liittyvät työn ominaisuuksiin (kuvio 7). Nämä tekijät viittaavat työn sisältöön ja sen tarjoamiin mahdollisuuksiin. Ne ovat harvoin itsessään aineellisia, kuten hygieniatekijät, vaikka niihin voikin yhdistyä aineellisia piirteitä. Tarkemmin tekijöiksi luokittuivat, saavutukset, tunnustus,



vastuu ja osallistuminen päätöksentekoon, eteneminen sekä työn sisällölliset seikat, kuten taitojen hyödyntäminen, kasvumahdollisuudet, itsenäisyys, haastavuus ja mielekkyys (Herzberg 1987, 113.)



Kuvio 7: Motivaatiotekijät

Motivaatiotekijät ohjaavat yksilöä parempiin työsuorituksiin (Herzberg 1971, 72). Niistä saavutuksilla viitataan pätemiseen, työn tulosten näkemiseen sekä menestyksekkäisiin suorituksiin. Tunnustus puolestaan liittyy kollegoilta ja esimieheltä saatuun huomioon, kiitokseen tai kritiikkiin. Tunnustus tarkoittaa asianmukaisen huomion saamista saavutusten kautta. Vastuulla tarkoitetaan annetun vastuun kokemista työtehtävissä ja etenemisellä aseman muuttumista työssä. Aseman muuttuminen tarkoittaa etenemisen näkökulmasta ylennyksiä tai uudenlaisia vastuualueita. Työn sisällölliset seikat, eli työ itse, kuvaavat työn ja annettujen tehtävien varsinaista luonnetta. (Herzberg 1967, 44-48.)

Teorian pohjalta voidaan todeta, että työntekijää motivoi haastava työ, joka tarjoaa mahdollisuuden nauttia, saavuttaa tavoitteita, kantaa vastuuta, edistyä, kehittyä ja saada tunnustusta. Työntekijästä tulee tyytymätön, kun työn merkityksellisyys ja saavutusten mahdollisuus ovat katoavat. Tyytymättömyyteen johtavat pääsääntöisesti ympäristöön liittyvät tekijät, joihin työntekijä ei voi itse vaikuttaa. Työn merkityksellisyyden ja saavutusten mahdollisuuksien kadotessa yksilö herkistyy työympäristölle. (Myers 1964, 76.) Herzbergin päätelmä olikin, että työtyytyväisyyttä lisääviä toimenpiteitä pitäisi käyttää henkilöstön motivoimiseksi parempiin suorituksiin ja tyytymättömyyttä aiheuttavat seikat tulisi pyrkiä poistamaan. (Kauhanen 2007, 108.)

Herzberg (1959) huomioi myös, että yksilöt voidaan jakaa motivaatio-hygieniatekijöiden perusteella kahteen eri ryhmään riippuen siitä, mitä tarpeita he luontaisesti tahtovat tyydyttää. Ensimmäiseen ryhmään kuuluvia yksilöitä Herzberg kutsui ylläpidonetsijöiksi. Ylläpidonetsijät työskentelevät pääsääntöisesti tyydyttääkseen perustarpeensa. Tästä syystä he ovat usein hyvin herkkiä työympäristön epäkohdille. Toiseen ryhmään kuuluvia yksilöitä Herzberg kutsui puolestaan motivaationetsijöiksi. Motivaationetsijät pyrkivät pääsääntöisesti tyydyttämään kasvuntarpeita, joita he etsivät työn sisällöstä. (Juuti 1987, 153; Myers 1964, 78.) Tässä tutkimuksessa työn yksinkertaisen luonteen vuoksi työntekijöiden ajatellaan lähtökohtaisesti kuuluvan ylläpidonetsijöihin.

On kuitenkin huomattava, ettei yhdenkään motivaatio-hygieniatekijän teho motivaation tai tyytymättömyyden herättäjänä johdu yksinomaan tekijän itsensä luonteesta. Tehoon vaikuttaa myös yksilön persoonallisuus ja hänen yksilökohtaiset tarpeensa. Karkeasti yksilöt voidaan jakaa ylläpidonetsijöiksi ja motivaationetsijöiksi, sen perusteella, mikä heitä työssä motivoi. Ylläpidonetsijöiden motivaatio on usein ulkoista ja he motivoituvat työympäristöön liittyvistä tekijöistä. Motivaationetsijöiden motivaatio on puolestaan useimmiten sisäistä. He motivoituvat tehtävän luonteesta ja sietävät huomattavasti ylläpidonetsijöitä paremmin puutteellisia työolosuhteita. (Myers 1964, 78.)

Suurin osa yksilöistä kuuluu motivaationetsijöihin ja löytää innostuksensa kasvun, etenemisen, vastuun ja saavutusten mahdollisuuksista sekä tunnustuksista ja työstä itsestään. On kuitenkin olemassa myös niitä yksilöitä, ylläpidonetsijöitä, joihin näillä tekijöillä ei ole juurikaan vaikutusta. Lisäksi on huomattava, että vaikka yksilön kuuluminen jompaankumpaan ryhmään on melko pysyvää, se on silti myös tilannesidonnaista. Esimerkiksi silloin, kun työ tarjoaa runsaasti motivaatiotekijöitä ylläpidonetsijä saattaa käyttäytyä kuin motivaationetsijä. Puolestaan työssä, jossa motivaatiotekijöitä on tarjolla vähäisesti tilanne on päinvastainen. (Myers 1964, 78.)

Tämän luvun tarkoituksena oli määritellä ja avata työmotivaation käsitettä sekä auttaa ymmärtämään työmotivaation syntyä motivaatioprosessin tuloksena. Luvussa lyhyt katsaus motivaatioteorioiden muodostumiseen tarjosi pohjan motivaatiokäsitteen ja motivaation tutkimisen ymmärtämiselle. Tutkimuksen viitekehyksen luomiseksi luvussa syvennyttiin lisäksi Herzbergin (1959) motivaatio-hygieniateoriaan, joka toimii koko tutkimuksen tausta-ajatuksena. Teoria on valittu tutkimuksen taustaksi saamastaan kritiikistä huolimatta, sillä se mahdollistaa työmotivaation tarkastelun kahdesta eri lähteestä tulevien motiivien kautta. Seuraavassa luvussa käsitellään, niitä tekijöitä, jotka rajaavat motivaatio-hygieniateorian soveltamista vuokratyöntekijöiden työmotivaation tutkimuskentässä.

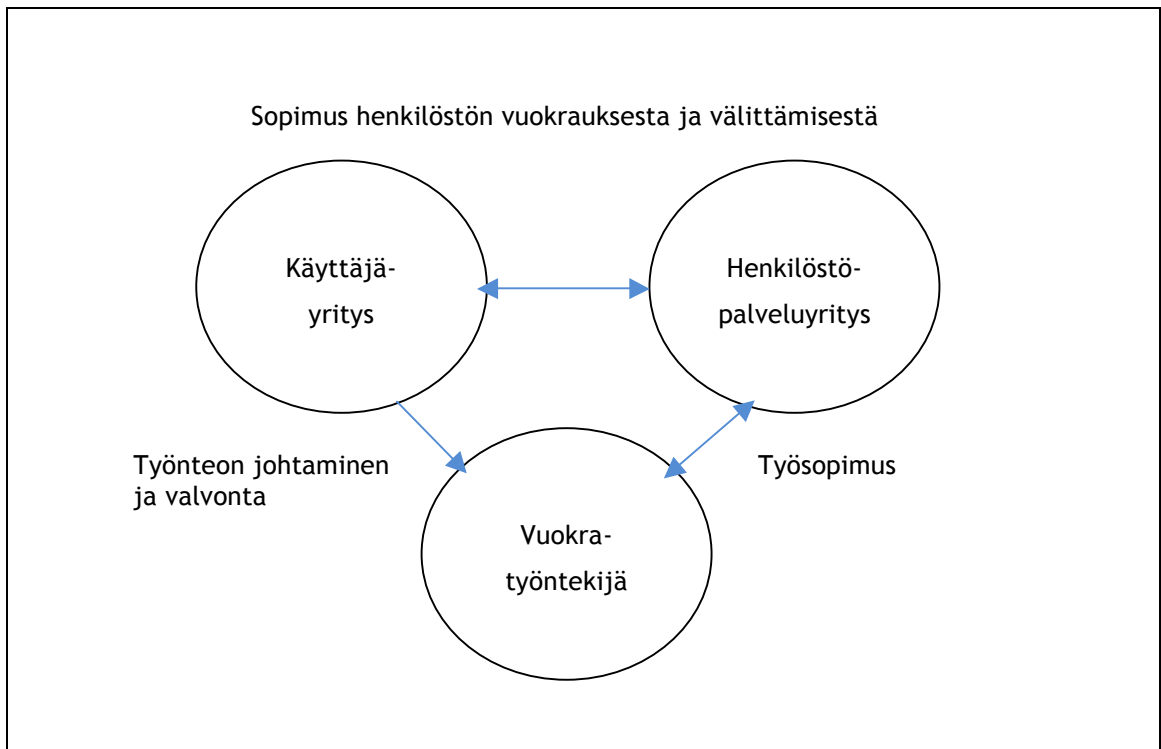
### 3 Vuokrahenkilöstö ja motivaatio

*Tutkimuksessa tutkimuskohteeksi on valittu vuokrahenkilöstön työmotivaatio. Luku Vuokrahenkilöstö ja motivaatio pyrkii avaamaan vuokrahenkilöstön käsitettä ja sen merkitystä eri sopijapuolille. Lisäksi luvussa keskitytään vuokrahenkilöstön motiivien varsinaiseen sijaintiin ja niiden jakautumiseen eri sopijapuolien välille. Luvussa tarkastellaan myös vuokrahenkilöstön motivoitumisen haasteita epätyypillisen työsuhteen näkökulmasta. Vuokratyösuhde on epätyypillinen työsuhde, jossa työntekijällä on kaksi isäntää. Toinen näistä isännistä tarjoaa työsuhteen ja toinen varsinaisen työn sekä sen tekopaikan. (Viitala ym. 2006, 102.)*

#### 3.1 Vuokratyö käsitteenä

Tässä tutkimuksessa kotimaiset vuokratyöselvitykset auttavat tutkimaan vuokratyöntekijöiden työmotivaatiota. Ennen kuin tarkastellaan vuokrahenkilöstön merkitystä, työmotivaatiota tai siihen vaikuttavia tekijöitä, pyritään kuitenkin ymmärtämään vuokratyön luonnetta. Vuokratyössä on kyse epätyypillisestä työsuhteesta, joka rakentuu kolmen sopijapuolen ja kahden oikeussuhteen varaan. Vuokratyöntekijöitä tarvitseva käyttäjäyritys tekee tilaajasopimuksen vuokratyöntekijöitä välittävän henkilöstöpalveluyrityksen kanssa. Sopimus koskee henkilöstön vuokrausta ja sen nojalla henkilöstöpalveluyritys vuokraa työntekijänsä eteenpäin. Kolmas sopijapuoli on vuokratyöntekijä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010, 4.)

Käyttäjäyrityksen ja henkilöstöpalveluyrityksen välinen sopimus on puhdas liikesopimus (Tanskanen 2008b, 13), jossa käyttäjäyritys toimii, kuten muissakin kauppasuhteissa. Se tekee työvoimaa koskevan tilauksen, jonka henkilöstöpalveluyritys toimittaa. Käyttäjäyritys maksaa tilausta koskevan laskun. Henkilöstöpalveluyritys puolestaan maksaa työntekijälle, koska on häneen virallisessa työsuhteessa. Vuokratyösuhdetta tarkasteltaessa onkin pidettävä mielessä, että tarkastelun kohteena tulee olla vuokratyöntekijän ja häntä vuokraavan yrityksen välinen suhde. Muodollisesti vuokratyöntekijän suhde siihen yritykseen, jossa hän työskentelee, ei ole lainkaan työsuhde. (Viitala & Mäkipelkola 2005, 17.)



Kuvio 8: Vuokratyösuhde (Viitala & Mäkipelkola 2005, 13.)

Työntekijällä on vuokratyössä siis kaksi isäntää. Toinen niistä tarjoaa työsuhteen ja toinen itse työn (kuvio 8). Henkilöstöpalveluyritys on vuokratyöntekijän varsinainen työnantaja, jonka kanssa työntekijä tekee työsopimuksen. Henkilöstöpalveluyritys vastaa kaikista lakisääteisistä velvoitteista, jotka sille suoraan työnantajana kuuluvat. Näitä ovat muun muassa palkkoihin ja vakuutuksiin liittyvät asiat. Käyttäjäyrityksen tehtävänä puolestaan on ohjata ja opastaa työntekijää hänen varsinaisessa työssään. Käyttäjäyritys valvoo työntekijän työskentelyä sekä suorituksia ja raportoi näistä tarvittaessa henkilöstöpalveluyritykselle. (Viitala ym. 2006, 102; Työsuojeluhallinto 2010; Työ- ja elinkeinoministeriö 2010, 4.)

Vuokratyösuhteen kolmas osapuoli on itse työntekijä. Kun työntekijä vuokrataan eteenpäin käyttäjäyritykselle, hänestä aletaan käyttää nimitystä vuokratyöntekijä. Vuokrahenkilöstöllä puolestaan tarkoitetaan näiden työntekijöiden muodostamaa joukkoa. Vuokrahenkilöstö on työvoimaa, jonka osaamisen ja työsuorituksen työnantaja antaa ulkopuolisen tahon käyttöön vastinetta vastaan. Henkilöstöpalveluyritykselle vuokrahenkilöstö onkin keskeinen resurssi, jonka välittämisen kautta se hankkii tuottoonsa. Käyttäjäyritykselle vuokrahenkilöstö on puolestaan niin sanottua liitännäishenkilöstöä, joka toimii määrällisenä joustovarana. (Viitala 2007, 88-95.)

Työnä vuokratyö on suurimmaksi osaksi osa-aikatyötä ja vuokratyöntekijöiden tekemät keskimääräiset tunnit jäävät noin 30-50 prosenttiin tavallisen kokopäiväisen palkansaajan työtunneista. Vuokratyö on usein myös määräaikaista. Vuokratyöntekijöitä on kaikissa ikäryhmissä. Painopiste on kuitenkin selkeästi nuoremmissa ikäluokissa. Suurin osa vuokrahenkilöstöstä on alle 30-vuotiaita. Heille vuokratyö toimii ensimmäisenä väylänä työmarkkinoille. Vielä enemmän vuokratyöntekijöitä löytyy alle 25-vuotiaista. Yli 30-vuotiaat ja keksi-ikäiset muodostavat vähemmistön vuokratyössä. 2000-luvulla heidänkin osuutensa on kuitenkin kasvanut. Yli 50-vuotiaita vuokratyöntekijöitä oli VMP Group Oy:n toteuttaman vuonna 2007 tutkimuksen mukaan noin seitsemän prosenttia. (VMP Group Oy 2007; Lith 2010.)

lökkäämpien vuokratyöntekijöiden määrän kasvu ei johdu väestörakenteen vanhenemisesta, vaan siitä, että myös vanhemmat ikäluokat ovat löytäneet vuokratyöstä joustavan tavan pysyä työelämässä virallisen eläkeiän jälkeenkin. Suomessa suurin osa vuokratyöntekijöistä työskentelee kaupallisella alalla. Kotimaassa suurin osa vuokratyöntekijöistä on myös naisia. Koulutustasoltaan vuokratyöntekijät edustuvat matalan tai keskiasteen koulutusta. Syynä on usein se, että vuokratyöntekijät työskentelevät usein matalaa koulutustasoa edellyttävissä tehtävissä. Lisäksi vuokratyöntekijöistä useat ovat opiskelijoita, joilla ei vielä ole korkeaa tutkintoa. (VMP Group 2007; Lith 2010; Henkilöstöpalveluyritysten Liitto 2010.)

### 3.2 Vuokrahenkilöstö ja motiivit organisaatioissa

Vuokratyöstä ja vuokrahenkilöstöstä on tullut pysyvä osa maamme työmarkkinoita (Pekkarinen 2010). Vuokratyön vakiintuminen on osittain seurausta jälkiteollisen kauden aikana alkaneesta työelämän pirstaloitumisesta ja segmentoitumisesta. Työelämä muuttuu ja epätyypillisistä työsuhteista tulee yhä tyypillisempiä. Muutoksen takana on työnantajien pyrkimys käyttää työvoimaa joustavasti. Käytännössä epätyypillisten työsuhteiden yleistymisen tarkoittaa sitä, että varsinaiset päivätyöt siirtyvät erilaisten määräaikaisten, osa-aikaisten ja kausiluonteisten työsuhteiden tieltä. Vuokratyö on yksi osa tätä muutosta. (Tanskanen 2008b, 5.)

Työelämän ilmiöinä vuokratyövoima ja henkilöstövuokraus näyttävät monin eri tavoin riippuen siitä näkökulmasta, josta niitä tarkastellaan (Viitala & Mäkipelkola 2005, 1). Henkilöstöpalveluyrityksissä henkilöstövuokraus muodostaa yhden osan ensisijaisesta liiketoiminnasta sekä taloudellisista tuotoista. Se on kiinteä osa palveluntarjontaa, joka antaa asiakkaalle mahdollisuuden ulkoistaa henkilöstöä. Henkilöstöpalveluyritysten asiakkaita ovat pääsääntöisesti työvoimaa vuokraavat organisaatiot, mutta myös vuokratyöntekijät. (Viitala & Mäkipelkola 2005, 15; Viitala ym. 2006, 56.)

Liiketoimintana henkilöstövuokraus kasvaa ja on tullut yhä tuottavammaksi, sillä yritykset entistä enemmän vuokraavat henkilöstöä. Henkilöstövuokrausmarkkinat toimivat samalla

tavalla muiden markkinoiden kanssa. Kysynnän ja tarjonnan laki ratkaisevat ja kilpailuttaminen on arkipäivää. Osa käyttäjäyrityksistä kohdistaa henkilöstönvuokrauksen yhteen palveluntarjoajaan mutta ei ole myöskään harvinaista käyttää useampia yrityksiä rinnakkain. Käyttäjäyritykselle useamman yrityksen käyttö tarjoaa mahdollisuuden hyödyntää laajempaa tarjontaa ja kilpailuttaa hintoja. (Viitala ym. 2006, 56-59.)

Käyttäjäyritykset kilpailuttavat henkilöstöpalveluyrityksiä toimintavarmuudella, hinnalla ja laadulla. Kilpailutus luonnollisesti synnyttää yksittäisen henkilöstöpalveluyrityksen suunnalla paineen vastata tilanteeseen muita yrityksiä tehokkaammin. Lähtökohtana tilanteessa on nopeus ja käyttäjäyrityksen tarve tietynlaisille työntekijöille. Tarve yhdistyy haettavan henkilöstön laatuun, jonka mittarina voidaan pitää vuokrahenkilöstön osaamista, työsuoritusta ja työn tuottamia tuloksia. Mittarit näyttäytyvät käytännössä henkilöstöpalveluyrityksen toimintavarmuutena. (Viitala ym. 2006, 59-62; Viitala & Mäkipelkola 2005 15-16; 143.)

Laatu onkin yksi tapa kuvata vuokrahenkilöstön merkitystä. Vuokrahenkilöstö on kuin tuote, jonka henkilöstöpalveluyritys vuokraa eteenpäin. Laadukas tuote on puolestaan kilpailuvaltti. Kun vuokrahenkilöstö hyödyntää osaamistaan tasokkaan työsuorituksen saavuttamiseksi ja tuottaa tuloksia, henkilöstöpalveluyritys on lähempänä pysyviä kumppanuuksia ja kestävää toimintaa. (Viitala ym. 2006 163). Tämän tutkimuksen retoriikassa voima henkilöstön toiminnan takana on työmotivaatio. Se on vaatimus tehokkaan työsuorituksen aikaansaamiselle (Menefee & Vandeveer 2006, 42-43; Mullins 2007, 251).

Henkilöstöpalveluyritys vuokraa siis henkilöstöä saadakseen tuottoja. Se pyrkii hankkimaan listoilleen mahdollisimman laadukasta henkilöstöä, sillä laatu johtaa taloudelliseen menestykseen ja kumppanuuksiin. Myös käyttäjäyrityksessä vuokrahenkilöstön käytössä korostuu taloudellinen näkökulma. Taloudelliset tuotto-odotukset näkyvät vuokrahenkilöstön käyttönä, silloin kun mahdollisimman suuri määrä kiinteitä kustannuksia pyritään muuttamaan muuttuviksi tai joustaviksi. Yksi kiinteä kustannus yrityksissä on perinteisesti ollut henkilöstön palkat. Yrityskentällä onkin yleistynyt sanonta: ”Henkilöstö hengittää tilausten tahtiin”. (Viitala & Mäkipelkola 2005, 13)

Käyttäjäyrityksen näkökulmasta henkilöstönvuokraus näyttää siis tarkoituksen mukaisena resursointitapana, jota hyödynnetään erilaisissa kausiluonteisissa tilanteissa. Kausiluonteiset tilanteet liittyvät volyymin kasvuun ja voivat olla esimerkiksi kampanjoita, sesonkeja, projekteja tai tilaus- ja tuotantopiikkejä. Henkilöstönvuokraus perustuu yleensä siihen, ettei työntekijän palkkaaminen omille palkkalistoille ole työn luonteen tai työsuhteen keston kannalta järkevää. (Tanskanen 2008b, 22.) Tällaisissa tilanteissa henkilöstövuokrauksen käyttö mahdollistaa henkilöstönmäärän ja -kustannusten joustavuuden. (Viitala & Mäkipelkola 2005, 1.)

Henkilöstövuokraus on muihin tuotannon tekijöihin verrattuna paljon joustavampaa. Vuokrahenkilöstöä käyttämällä työvoimaa voidaan hyödyntää vain silloin, kun toiminnan volyyymi sitä edellyttää. Henkilöstöä voidaan vuokrata jopa tunneiksi ja vuokra-aika päätää heti, kun työvoiman tarve loppuu. Vuokrahenkilöstö on myös helppo korvata, sillä siihen ei olla sopimussuhteessa. (Viitala & Mäkipelkola 2005, 1; 13.) Vuokrahenkilöstön käyttö henkilöstövoimavarojen muodostamisessa tarjoaa näin organisaatioille mahdollisuuden vähentää henkilöstöön liittyviä riskejä. (Tanskanen 2008b, 22.)

Käyttäjyryitys tilaa käytännössä vuokratyöntekijän tilapäisen työsuorituksen ja osaamisen (Viitala 2007, 88). Vaikka vuokrahenkilöstö onkin käyttäjyryitykselle usein vain tilapäinen ratkaisu, vaikuttaa sen työskentely ja työmotivaatio silti selkeästi toiminnan sujuvuuteen. Työmotivaatiolla on aina myös välillinen yhteys työntuottavuuteen. Se heijastuu erilaisiin, työhön liittyviin toimintoihin ja sitä pidetään ehtona tasokkaalle työsuoritukselle. (Viitala 2007, 158.) Tässä tutkimuksessa lähtökohtaisesti ajatellaan, että tasokkaaseen työsuoritukseen ei voida yltää ilman työntekijän eli työntekijän halua tehdä työtä.

Vuokratyössä perinteinen työnantajuus jakautuu kahteen eri yritykseen. Tästä syystä vuokratyösuhdetta kutsutaan epätyypilliseksi työsuhteeksi. Siinä vuokratyöntekijällä on muodollinen työnantaja ja siitä erillinen työntekopaikka. Vuokratyöntekijän työsuhteeseen, työn ominaisuuksiin ja työympäristöön liittyvät tekijät eli motiivit jakautuvat näiden kahden yrityksen välille. Pääosa tekijöistä sijaitsee kuitenkin käyttäjyryityksessä. Käyttäjyryitys määrittää pitkälti vuokratyöntekijän työn sisällön, osaamisvaatimukset, työolosuhteet, työympäristön ja työilmapiirin. (Viitala & Mäkipelkola 2005, 23.)

Vuokratyösuhteessa työntekijällä on kaksi esimiestä. Vastuu johtamisesta ja esimiestyöstä jakautuu näiden kahden esimiehen kesken. Työnjohdollinen esimies on työpaikalla ja käytännössä työntekijän lähin esimies. Muodollinen työnantajan edustama esimies on henkilöstöpalveluyrityksessä. Vuokrausyrityksen esimies on vastuussa työsuhteeseen liittyvistä asioista. Käyttäjyryityksen esimies on puolestaan vastuussa työtehtäviin liittyvistä asioista. Tutkimusten perusteella nämä roolit ovat kuitenkin toisinaan epäselviä vuokratyöntekijälle. (Viitala ym. 2006, 106.)

Vuokratyösuhteessa työntekijän työyhteisöön kuuluvat käyttäjyryityksen työntekijät. Perinteisen ajattelun mukaan työyhteisö on se kokonaisuus, jonka samassa työpaikassa työskentelevät ihmiset muodostavat (Valtionkonttori 2007). Vuokratyöntekijän kohdalla tätä käsitettä voitaisiin laajentaa ja liittää siihen myös henkilöstöpalveluyrityksen työntekijät. Kun tarkastellaan työyhteisöön liittyviä määrittäviä, kuten tukea tai ilmapiiriä, niiden on kuitenkin ajateltava esiintyvän siellä, missä vuokratyöntekijä tekee työtä. (Viitala & Mäkipelkola 2005,

25.) Henkilöpalveluyritys tukee vuokratyöntekijää pääsääntöisesti vain hallinnollisissa ja työsuhteeseen liittyvissä asioissa (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010, 4).

Käyttäjäyritys on työntekijän varsinainen työympäristö, jonka vuoksi siellä vastataan työntekijän työolosuhteista ja turvallisuudesta. Henkilöstöpalveluyritys tukee tätä turvallisuutta asianmukaisten vakuutusten avulla. Käyttäjäyrityksen vastuulla on huolehtia työn aikaisesta turvallisuudesta ja terveellisyydestä, kuten asianmukaisista henkilöstötiloista ja työvälineistä. (Viitala ym. 2006, 104.) Käyttäjäyritys työntekijän tilaajana määrittää ja säätelee myös vuokratyöntekijän työaikaa ja -määrää. Työajan sijoittelu kuuluu johto- ja valvontaoikeuteen, jonka vuoksi käyttäjäyritys vastaa työvuorojen sijoittamisesta ja ilmoittaa niistä työntekijälle. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010, 8.)

Vuokratyösuhteessa noudatetaan kullakin toimialalla sovellettavaa työehtosopimusta. Käyttäjäyrityksen velvollisuutena on noudattaa kyseistä sopimusta työajassa ja työolosuhteissa. Henkilöstöpalveluyritys noudattaa sopimusta puolestaan palkassa ja lomien määräytymisessä. (Viitala 2007, 95.) Mikäli vuokratyöntekijä on tyytymätön tähän palkkaan, huomio voidaan kuitenkin kiinnittää myös yritysten väliseen sopimukseen. Vuokratyöntekijät toivovat usein saman suuruista palkkaa ja samanlaisia työsuhde-etuja kuin käyttäjäyrityksen työntekijöillä. Käyttäjäyrityksen tulisi turvata nämä ylläpitääkseen vuokratyöntekijöiden motivaatiota. (Viitala & Mäkipelkola 2005, 23.)

Vuokratyöntekijän kokema oikeudenmukaisuus on pitkälti sidonnainen hänen ja muiden työyhteisössä työskentelevien väliseen tasa-arvoisuuteen. Eroavaisuudet oikeuksissa saavat työntekijän kokemaan itsensä erilliseksi ja oman asemansa epäoikeudenmukaiseksi. Oikeudenmukaisuus liittyy muun muassa yhteenkuuluvuuden tunteeseen, palkkaan ja työsuhde-etuihin. Käyttäjäyrityksen tulisi pyrkiä turvaamaan vuokratyöntekijöille samanlaiset edut kuin omille työntekijöilleen, sillä näiden etujen puuttuminen johtaa irrallisuuden tunteeseen ja vaikuttaa tätä kautta työmotivaatioon. (Viitala & Mäkipelkola 2005, 23.) Vastuu työsuhde-eduista on silti henkilöstöpalveluyrityksellä (Viitala 2007, 95).

Orientaatiovastuun voidaan puolestaan nähdä jakautuvan kummallekin sopijayritykselle. Tässä yhteydessä orientaatiolla tarkoitetaan sekä työntekijän perehdyttämistä, että yleistä työhön liittyvää tiedonkulkua. Vuokratyösuhteen alussa vuokratyöntekijä perehdytetään kahteen yritykseen: siihen, jonka työntekijäksi hän tulee, ja siihen, jossa hän alkaa tekemään työtä. Aina siirtyessään uuteen käyttäjäyritykseen hänet perehdytetään uuteen työyhteisöön ja omaan työhönsä. Usein pitkät aikavälit työkomennusten välillä aiheuttavat myös uuden perehtymistarpeen, vaikka yritys olisi aiemmin tuttu. (Viitala ym. 2006, 70.)



Käyttäjyryitys määrittelee vuokratyön sisällön tilatessaan työsuorituksen. Työsuoritus tulee toteuttaa sen toiveiden ja tarpeiden mukaisesti. Työn sisällön määrittely rajaa sitä, kuinka itsenäistä työ on, kuinka paljon työssä on vastuuta ja kuinka paljon siinä pystyy hyödyntämään olemassa olevia taitoja. Työn sisällön määrittely vaikuttaa myös paljon työn mielekkyyteen ja haastavuuteen sekä etenemiseen ja saavutusmahdollisuuksiin. Työn sisällöllisten seikkojen esiintyminen riippuu siis käyttäjyryityksen tarjoaman vuokratyön luonteesta. (Viitala 2007, 95; Viitala 2004, 151.)

Mikäli murtaudutaan yksittäisen käyttäjäsopimuksen ulkopuolelle, henkilöstöpalveluyritys voi tarjota laajempia mahdollisuuksia tarjoamalla uusia toimenkuvia eri käyttäjyryityksistä (STTK 2011). Kasvumahdollisuuksien tarjoaminen on virallisesti henkilöstöpalveluyrityksen vastuulla, sillä se on työntekijän varsinainen työnantaja. Yksittäisessä käyttäjyryityksessä etenemis- ja kasvumahdollisuuksia ei useimmiten tarjota, vaan ne ovat käyttäjyryityksen vakituisten henkilöstön etuja. Vuokratyöntekijä on palkattu pikemminkin helpottamaan oman henkilökunnan työtä. Vuokratyössä kasvu- ja eteneminen realisoituvat työtilanteissa kasvavan kokemuksen ja osaamisen kautta. (Viitala ym. 2006, 112; 149.)

### 3.3 Vuokrahenkilöstön motiivit ja motivoitumisen haaste

Vuokratyöntekijä valitaan siis usein helpottamaan oman henkilöstön työtä tai vastaamaan kysynnän vaihteluihin. Mietitään seuraavaksi niitä motiiveja, jotka saavat vuokratyöntekijän valitsemaan vuokratyön. Yhden näkökulman mukaan työelämään on 1990-luvulla astunut uusi nuori sukupolvi, joka suhtautuu työhön uudella tavalla. Oletuksena on, että tämä uusi sukupolvi etsii työssä joustavuutta ja valinnan mahdollisuuksia. Kyseiselle sukupolvelle työn merkityksen väheneminen ja elämänsisällön hakeminen muualta ovat olennaisia. Voitaisiin päätellä, että vuokratyö on sitä, mitä he työelämältä haluavat. (Tanskanen 2008a, 5.)

Toisen näkökulman mukaan palkkatyö muodostuu kuitenkin yhä tärkeämmäksi ikäluokkien nuoretessa. Näkökulma on vastakkainen ajatukselle siitä, että työnmerkitys olisi vähentynyt uuden sukupolven myötä. Näyttäisi myös siltä, että vuokratyöntekijät loppujen lopuksi tahtovat vakituista työtä, ja ajautuvat vuokratyöhön, sillä sitä ei ole ollut työnhakuhetkellä tarjolla. (Tanskanen 2008c, 1-2.) Vuokratyöntekijät saattavat nähdä vuokratyön väylänä vakituiseen työsuhteeseen tai pitää sitä väliaikaisena ratkaisuna. Näin ollen voidaan ajatella, että osa vuokratyöntekijöistä arvostaa työsuhteen pysyvyyttä yhtälailla kuin vakituudessa työsuhteessa olevat työntekijätkin. (Viitala & Mäkipelkola 2005, 49.)

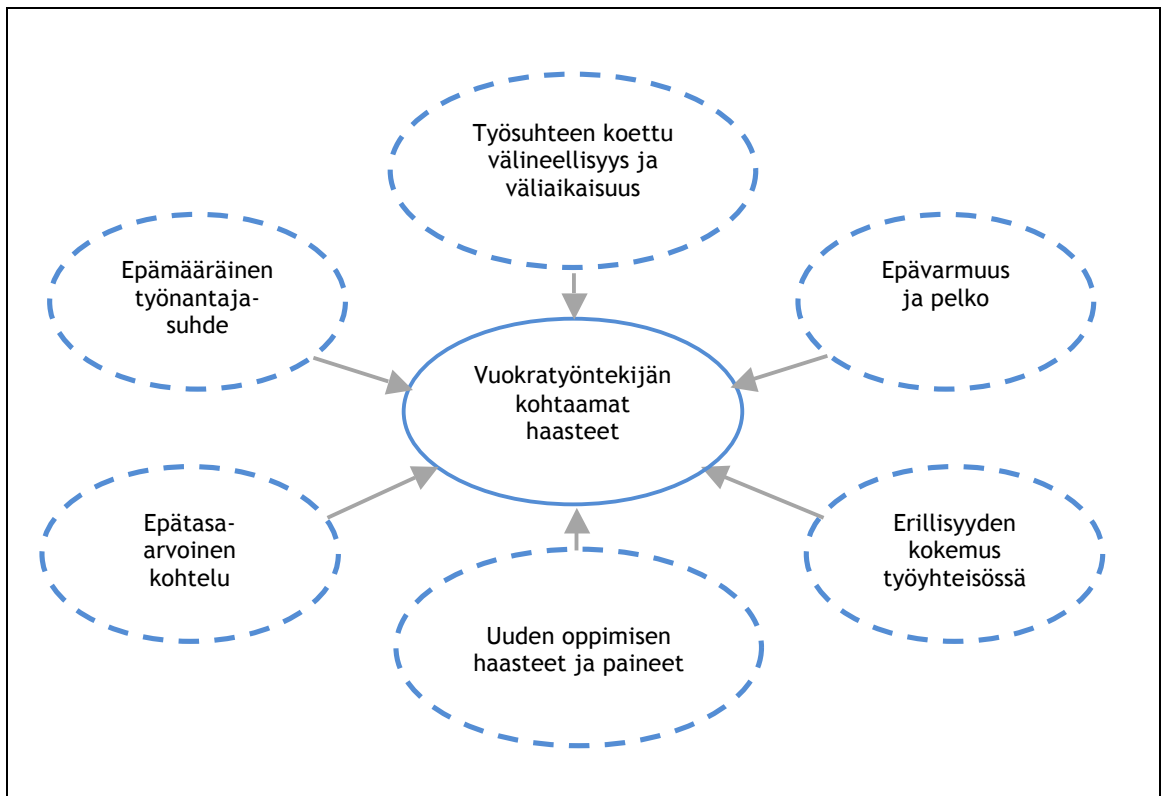
Sekä kansainväliset, että kotimaiset tutkimukset, ovat esittäneet poikkeavia näkökulmia sille, että vuokratyöntekijä edustaisi vapaata liikkuvuutta arvostavaa nykytyöntekijää. Tutkimusten mukaan vuokratyöntekijät hakeutuvat vuokratyöhön ensisijaisesti sen vuoksi, että vakituista

työtä on hankala saada (taulukko 1). He kokevat, että vakituisen työn haku on vaikeaa. Vuokratyöntekijä saattaa valita vuokratyön myös hankkiakseen lisäansioita, saadakseen monipuolista työkokemusta tai nähdäkseen erilaisia työpaikkoja. Osa vuokratyöntekijöistä mainitsee myös tekevänsä vuokratyötä, sillä se tarjoaa mahdollisuuden valita työajan tai -paikan. (Henkilöstöpalveluyritysten Liitto 2010, 15; Tremlett & Collins 1999, 47.)

Motiivi vuokratyön tekemiseen	% -vuokratyöntekijöistä
Vuokratyötä on helpompi saada kuin muuta työtä	48
Voin valita itse työajan ja -paikan	47
Haluun lisäansioita	37
Haluun nähdä erilaisia työpaikkoja ja saada monipuolista työkokemusta	30

Taulukko 1: Pääasialliset motiivit vuokratyön tekemiseen (Henkilöstöpalveluyritysten Liitto 2010, 15).

Vuokratyöntekijät kokevat työsuhteessaan myös paljon erilaisia haasteita (kuvio 9), jotka kertovat tämän päivän työelämästä sekä työnantajien ja työntekijöiden vastakkaisista tavoitteista. Vastakkaisasettelu perustuu siihen, että vakituista työsuhdetta arvostava työntekijäkulttuuri törmää epätyypillisiä työsuhteita arvostavaan työnantajakulttuuriin. Vuokratyöntekijöiden kohtaamat haasteet liittyvätkin vastavuoroisuuden puuttumiseen työnantajan ja työntekijän välisessä suhteessa sekä työsuhteen epävarmuuteen ja turvattomuuteen. Nykyiselle kapitalistiselle työelämälle vuokratyö on kuitenkin ideaalein työnmuoto. (Tanskanen 2008b, 3.)



Kuvio 9: Vuokratyöntekijöiden kokemat haasteet (Viitala & Mäkipelkola 2005, 49).

Työelämässä vastavuoroisuus on osittain psykologinen sopimus, joka liittyy siihen, että työnantajan tulisi olla yhtä sitoutunut työntekijään kuin työntekijä on työnantajaan. Psykologinen sopimus pohjautuu käsitykseen työpaikan taloudellisen menestyksen ja työntekijän oman aseman ja palkkioiden välisestä kiinteästä yhteydestä. Käytännössä se ilmenee niin, että työntekijä edellyttää tiettyjä oikeuksia täyttäessään velvollisuutensa. Olennaisinta vastavuoroisuuden puuttumisessa on, että se merkitsee vuokratyöntekijälle elämistä jatkuvassa epävarmuudessa. (Tanskanen 2008a, 15.)

Vuokratyössä työnantaja pyrkii työsuhteen joustavuuteen mutta työntekijät odottavat, että työelämä jäsentyy vastavuoroiselle sitoutumiselle. Odotukset voivat olla taloudellisia, kuten pysyvyys ja palkka, tai kasvuun liittyviä, kuten mahdollisuudet edetä ja kehittyä. Ne voivat olla myös relaationalisia, kuten arvostus, turvallisuus ja luottamus. Relaationaliset odotukset liittyvät työnantajan ja työntekijän väliseen suhteeseen. Vuokratyösuhteessa relaationaliset odotukset ovat uhattuina, sillä eri osapuolten käsitys työsuhteesta poikkeaa toisistaan. Odotusten täyttämättä jäädessä vuokratyöntekijä alkaa käsitellä työsuhdettaan väliaikaisena ja välineellisenä ratkaisuna. (Tanskanen 2008a, 15; Viitala & Mäkipelkola 2005, 49.)

Yleisesti tämän päivän työelämä on muuttunut sellaiseksi, että sitoutuminen on hyvin vaikeaa. Vuokratyöntekijöiden toive saada vakituinen työpaikka vuokratyön avulla osoittaa kuitenkin, että he arvostavat työsuhteissa myös jatkuvuutta ja pysyvyyttä. Vuokratyössä jatkuvuus on haaste, kun ajatellaan vuokratyöntekijöiden motivoitumista. Koska työllä ei ole jatkuvuutta, työntekijä voi kokea, ettei hänen uurastamisellaan ole merkitystä. Vuokratyössä työnantaja pyrkii välttämään työntekijään sitoutumista, sillä se aiheuttaa kustannuksia. Tästä syystä työntekijä voikin ennustaa työsuhteensa jatkuvuuden vain lyhyellä aikavälillä. (Tanskanen 2008a, 13; Viitala & Mäkipelkola 15.)

Vuokratyöhön liittyy myös mielenkiintoinen kysymys siitä, kumpaan työnantajaan työntekijän tulisi sitoutua? Vuokratyöntekijä poikkeaa tavallisesta työntekijästä siten, ettei hän ole työsuhteessa siihen yritykseen, jossa hän tekee työtä. Vuokratyössä työnantaja on henkilöstöpalveluyritys, mutta varsinainen työpaikka on käyttäjäyritys. Perinteisesti työntekijä sitoutuisi sekä työnantajaan, että työpaikkaan. (Tanskanen 2008a, 14.) Työsuhteen kahtiajako saa vuokratyöntekijän usein kokemaan itsensä irralliseksi. Varsinainen työnantaja koetaan etäiseksi ja epämääräiseksi. Käyttäjäyrityksessä työntekijä kokee itsensä puolestaan ulkopuoliseksi. (Viitala & Mäkipelkola 2005, 58; Viitala ym. 2006, 113-114.)

Myös muiden työyhteisön työntekijöiden keskuudessa vuokratyöntekijä koetaan usein ulkopuolisena ja ylimääräisenä tekijänä. Havaintojen mukaan ulkopuolisuuden kokeminen saattaa johtaa siihen, että sitoutuminen ja motivoituminen on hankalaa. Jatkuva työyhteisön vaihtuvuus voi puolestaan johtaa siihen, että työstä tulee suorittamista. Työ tehdään kunnolla, mutta ylimääräistä panosta siihen tai työpaikan kehittämiseen ei tahdota antaa, koska yhteenkuuluvuus puuttuu. Tilanteen vuoksi oman osaamisen kehittyminen voi myös hidastua. Vuokratyöntekijä itse kokeekin uuden oppimisen usein ongelmallisena. (Viitala ym. 2006, 113-114; Viitala & Mäkipelkola 2005, 49.)

Vuokratyöntekijä elää arkea, jossa työpaikka vaihtuu tiheästi ja uuden omaksumisen tarve on jatkuvaa. Vaikka vuokratyö kiistämättä kartuttaakin monipuolista työkokemusta, vuokratyöntekijä kokee uuden oppimisen silti haastavana. Vuokratyöntekijä ei pääse aina osallistumaan työpaikan koulutustilaisuuksiin, sillä ei kuulu varsinaiseen henkilökuntaan. Hän saattaa kokea, että käyttäjäyritykseltä saatava perehdytys riittämätöntä. Lisäksi uuden oppimisen ongelmallisuus liittyy vuokratyössä siihen, että vuokratyöntekijä kokee jatkuvan uuteen ympäristöön tai tehtävään sopeutumisen rankkana. (Viitala & Mäkipelkola 2005, 60-63; Viitala ym. 2006, 112-113.)

Vuokratyöntekijöiden yhdenvertaisuus ja koettu epäoikeudenmukaisuus ovat myös herättäneet paljon keskustelua. Yhdenvertaisuutta on pyritty turvaamaan työlainsäädännön avulla. Tutkimuksissa on havaittu, että yhdenvertaisuus ei kuitenkaan aina toteudu käytännön

työelämässä. Käytännön työelämässä yhdenvertaisuus liittyy kiinteästi koettuun asemaan, oikeudenmukaisuuteen ja työelämän suhteisiin. Tutkimusten mukaan vuokratyöntekijän asema työyhteisössä on usein käyttäjäyrityksen työntekijöitä huonompi, mikä näkyy esimerkiksi palkassa ja työsuhde-eduissa. (Tanskanen 2008a, 6-7.)

Vuokratyöntekijän ja hänen työnantajansa välisessä suhteessa on lisäksi erilaisia epäkohtia, jotka vaikuttavat vuokratyöntekijän sitoutumiseen. Vuokratyöntekijöiden keskuudessa työsuhde koetaan usein byrokraattiseksi. Työnantaja on heistä etäinen ja epämääräinen taho, johon yhteydenpito on hyvin muodollista. Tiivis yhteydenpito työnantajan puolelta tapahtuu usein vain työsuhteen alussa. Vuorovaikutus ja yhteydenpito näiden kahden osapuolen välillä liittyy useimmiten vain työsuhteen hallinnolliseen puoleen. Tästä syystä emotionaalista sidettä ei useimmiten synny. (Viitala & Mäkipelkola 2005, 58.)

Edellisessä luvussa on esitetty näkemys siitä, miten vuokratyöntekijän työmotivaatioon vaikuttavat tekijät jakautuvat eri sopijapuolien eli henkilöstöpalveluyrityksen ja käyttäjäyrityksen kesken. Tässä luvussa on puolestaan kuvattu, mitkä motiivit johtavat vuokratyön valitsemiseen. Luvussa on myös esitetty näkemyksiä siitä, mitkä tekijät koetaan haastaviksi vuokratyön tekemisessä, sitoutumisessa ja motivoitumisessa tutkimusten valossa. Seuraavaksi siirrytään tarkastelemaan sitä, millä tasolla kohdeyrityksen vuokratyöntekijöiden motivaatio on ja mitkä tekijät heidän motivaatioonsa vaikuttavat.

Tässä luvussa käsiteltiin tutkimuksen tutkimuskohdetta eli vuokrahenkilöstön työmotivaatiota vuokratyöilmion eri näkökulmista. Luvussa avattiin vuokrahenkilöstön käsitettä ja sen merkitystä eri sopijapuolille. Lisäksi luvussa keskityttiin vuokrahenkilöstön motiivien varsinaiseen sijaintiin ja niiden jakautumiseen eri sopijapuolien välille. Luvussa vuokrahenkilöstön motivoitumisen haasteet epätyypillisen työsuhteen näkökulmasta olivat keskeisellä sijalla. Vuokratyön käsitteen ymmärtäminen on tässä tutkimuksessa tärkeää, sillä se luo raamit taustateorian soveltamiselle. Seuraavassa luvussa keskitytään tutkimus tuloksiin. Tutkimus mittasi vuokratyöntekijöiden työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä taustateorian viitekehityksessä.

## 4 Empiirinen tutkimus

*Tässä luvussa luodaan lyhyt katsaus niihin metodeihin, joiden avulla vuokratyöntekijöiden työmotivaatiota lähestyttiin empiirisessä tutkimuksessa. Luvussa kerrotaan, kuinka tutkimuksen toistettavuutta tuettiin, määritellään tutkimuksen perusjoukko ja otos, sekä käydään läpi, mitä niillä käytännössä tarkoitetaan. Luvussa esitellään myös, kuinka työmotivaatiota koskeva tieto kerättiin vuokratyöntekijöiltä ja kuinka se käsiteltiin sekä analysoitiin. Lopuksi otetaan lisäksi kantaa siihen, kuinka tutkimuksen luotettavuutta voidaan tarkastella. Luvun tarkoituksena on antaa pohja tulosten tarkastelulle.*

### 4.1 Tutkimuksen perusjoukko ja otos

Kvantitatiivisen tutkimuksen mittauskohdetta kutsutaan perusjoukoksi (KvantiMOTV 2011c). Tämän tutkimuksen perusjoukoksi määriteltiin päivittäistavarakaupan alalla aktiivisesti työskentelevä vuokrahenkilöstö. Perusjoukon rajaus lähti liikkeelle kohdeyrityksen toimialasta. Tutkimuksessa aktiivisesti työskentelevällä vuokrahenkilöstöllä tarkoitetaan niitä työntekijöitä, jotka ovat tehneet vuokratyötä viimeisen kolmen kuukauden aikana. Näin perusjoukon koko oli 420 henkilöä. (Siiriäinen 2010.) Perusjoukon rajauksella minimoitiin passiivisen tai kausiluonteisen työvoiman vaikutusta ja varmistettiin osaltaan tutkimuksen toistettavuutta.

Tutkimuksen toistettavuutta varmistettiin myös otantamenetelmän ja keruuajankohdan avulla. Tutkimus toteutettiin kokonaistutkimuksena. Kokonaistutkimuksessa otos sisältää kaikki tutkimuskohteena olevan perusjoukon alkiot eli tässä tutkimuksessa aktiivisesti työskentelevät vuokratyöntekijät (Tilastokeskus 2011). Kokonaistutkimuksen avulla pyrittiin turvaamaan mahdollisimman suuri otoskoko ja minimoimaan otoshävikin vaikutuksia. Kvantitatiivisen tutkimusaineiston prosentuaalinen tarkastelu ja luotettavien johtopäätösten laatiminen vaatii aina vähintään sadan yksilön toteutuneen otoskoon. (Puhakka 2005.)

Tutkimuksen suunnitteluvaiheessa otantamenetelmäksi harkittiin myös systemaattista satunnaisotantaa, jossa otokseen valikoidaan vain osa perusjoukosta (KvantiMOTV 2011c). Toteutusvaiheessa ajatus kuitenkin hylättiin, sillä systemaattinen otanta olisi saattanut pienentää toteutunutta otoskokoa ja vaikuttaa näin tutkimuksen yleistettävyyteen ja luotettavuuteen. Koska vastaajakato voi sähköisissä kyselytutkimuksissa olla jopa 80 prosenttia, otoksen on oltava noin 500 yksilöä. Aktiivisia vuokratyöntekijöitä kohdeyrityksellä oli kesällä 2010 420 (Siiriäinen 2010).

#### 4.2 Tutkimusote ja tiedon keruu

Tutkimusaineiston käsittely- ja tiedonkeruumenetelmän valinta pohjautuu aina tutkijan määrittämään tutkimusmenetelmään. Opinnäytetyötä varten tehty tutkimus toteutettiin määrällisenä eli kvantitatiivisena tutkimuksena. Tutkimustulosten avulla oli tarkoitus luoda mahdollisimman todenmukainen, tarkka ja yleistävä määritelmä tutkimusongelmasta eli vuokrahenkilöstön työmotivaatioon vaikuttavista tekijöistä. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkimustulokset pohjautuvat numeraaliseen tietoon, minkä vuoksi ne vaativat tilastollista käsittelyä. Ilman tulosten tilastollista käsittelyä, ja muodostamista havaintomatriisiksi, niiden tulkinta ei ole mahdollista. Opinnäytetyössä tutkimuksen välityksellä saatu tutkimusaineisto eli data käsiteltiin SPSS-tilastointiohjelman avulla.

Opinnäytetyön tutkimusaineiston keräysmenetelmänä käytettiin sähköistä, strukturoitua kyselylomaketta. Lomake jaettiin väittämäpatteristoihin työmotivaatioon vaikuttavien tekijöiden mukaisesti (liite 1). Lomakkeessa tutkittavaa muuttujaa ja 34 selittävää muuttujaa mitattiin viisiportaisella Likertin järjestelmäasteikolla, joka järjestää muuttujat niin kutsutun samanmielisyyden mukaan. Likertin järjestelmäasteikon ääripäät olivat täysin samaa ja täysin eri mieltä (KvantiMOTV 2011a.) Järjestelmäasteikon käyttö mahdollisti tehokkaan tiedon luokittelun ja järjestämisen käsittelyvaiheessa. Taustamuuttujiksi valikoituvat työntekijän ikä, sukupuoli, koulutus, päätoimi, asuin alue, keskimääräinen viikoittainen työaika ja työsuhteen kesto kahdesta eri näkökulmasta.

#### 4.3 Tutkimusmenetelmät

Tässä tutkimuksessa aineiston käsittely- eli tutkimusmenetelminä käytetään korrespondenssi- ja regressioanalyysijä. Analyyseissä taustamuuttujia sekä selittäviä muuttujia verrataan tutkimuksen pääväittämään eli väittämään ”21. Työmotivaationi on hyvä”. Regressioanalyysin avulla etsitään vastauksia siihen, millä muuttujilla voidaan selittää päämuuttujan vaihtelua. Regressioanalyysissä päämuuttujaan verrataan sekä taustamuuttujia että selittäviä muuttujia. Näin voidaan selvittää työmotivaatioon vahvimmin vaikuttavat tekijät.

Tarkastelussa keskitytään regressioanalyysin merkitsevyysarvoon sekä beta-arvoon. Merkitsevyysarvo kuvaa tuloksen tilastollista merkitsevyyttä ja sen tulee olla vähemmän kuin 0,05, jotta tulosta voidaan pitää merkittävänä. Beta-arvo puolestaan on standardoitu regressiokerroin, joka vaihtelee välillä -1 ja 1. (KvantiMOTV 2011d.) Tarkemmin se osoittaa, kuinka voimakasta selitettävän muuttujan vaihtelu on selittävän muuttujan muuttuessa välillä -1 ja 1 (Nevanlinna 2002). Tässä tutkimuksessa beta-arvon avulla tarkastellaan sitä, kuinka voimakkaasti selittävä muuttuja vaikuttaa päämuuttujaan.

Negatiivinen beta-arvo tarkoittaa, että toisen väittämän arvot laskevat toisen väittämän arvojen kasvaessa. Positiivinen beta-arvo puolestaan kertoo, että väittämien arvot liikkuvat lineaarisesti samaan suuntaan. Positiivisen beta-arvon kohdalla pääväittämän arvot kasvavat selittävän väittämän arvojen kasvaessa tai laskevat selittävän väittämän arvojen laskiessa. (Nevanlinna 2002.) Tässä tutkimuksessa tarkastellaan merkitsevyyttä osoittavia väittämiä tarkemmin korrespondenssianalyysin avulla. Korrespondenssianalyysissä huomioidaan regressioanalyysissä merkitsevyyttä osoittavat muuttujat. Tarkoituksena on selvittää, mitkä mittarien vastausarvot korreloivat eli osoittavat riippuvuutta keskenään.

Korrespondenssianalyysissä korrelaation mittarina käytetään euklidista etäisyyttä. Analyysi muodostetaan frekvenssitaulukoiden perusteella, sillä niistä laskettu muuttujien välinen korrelaatio on maksimaalinen. Menetelmässä frekvenssitaulukon taustalla olevien tekijöiden yhteydet kvantifioidaan rakentamalla väittämistä keinotekoiset muuttujat. Keinotekoisien muuttujien tarkoituksena on havainnollistaa frekvenssitaulukon taustalla olevien tekijöiden välisiä yhteyksiä ja auttaa luomaan uusia tulkintoja. Korrespondenssianalyysin avulla luodaan pistekuvaajat, jotka kuvaavat kahden muuttujan keskinäistä vaihtelua. (Mellin 2007.)

#### 4.4 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys osoitetaan aina reliabiliteetin ja validiteetin avulla. Reliabiliteetti määrittelee, saadaanko tutkimuksen avulla luotettavaa tietoa todellisuudesta. Se osoittaa, missä määrin mittarit mittaavat tutkittavaa ominaisuutta ja miten luotettavia nämä mittarit ovat. Lisäksi reliabiliteetin avulla tarkastellaan mittaustulosten pysyvyyttä ja johdonmukaisuutta. Reliabiliteetissa erotetaan kolme toisistaan erillistä osatekijää eli stabiliteetti, ekvivalenssi ja konsistenssi. (KvantiMOTV 2011b.)

Stabiliteetti tarkoittaa mittarin pysyvyyttä ajassa. Pysyvyyttä voidaan tarkastella vertaamalla useampia ajallisesti peräkkäisiä mittauksia. Koska tutkimus toteutettiin yhden mittauksen käsittävänä tutkimuksena, stabiliteettia ei voida suoraan käyttää reliabiliteetin arvioimisessa. Tutkimuksessa reliabiliteetti sidotaankin tiiviimmin konsistenssiin eli mittarien yhtenäisyyteen ja johdonmukaisuuteen. Mittarien konsistenssia tarkastellaan tutkimuksessa Cronbachin alphan avulla. Cronbachin alpha lasketaan mittarien välisten korrelaatioiden sekä mittarien lukumäärän mukaan. Hyväksyttävä luotettavuusarvo Cronbachin alfan mukaan on 0,600. (KvantiMOTV 2011b.)

Tutkimuksen validiteetilla tarkoitetaan puolestaan mittarin pätevyyttä. Tutkimuksessa validiteetti rajataan tilanne- ja käsitevaliditeettiin. Käsitevaliditeetti liittyy teoreettisen käsitteen mittaamiseen ja operationalisointiin. Operationalisoinnilla tarkoitetaan käsitteen muotoilemista sellaiseksi, että sitä voidaan käytännössä mitata. Mittarin validius on pitkälti



sopimusluonteista. Tutkija voi perustella käyttämäänsä operationalisointia yleisellä päättelyllä, aiemmillä tutkimuksilla tai aiheen tuntemuksellaan. (KvantiMOTV 2011b.) Tässä tutkimuksessa mittarien valinta ja validius pohjautuu motivaatio-hygieniateoriaan sekä vuokratyön luonteeseen.

Tässä luvussa luotiin lyhyt katsaus niihin metodeihin, joihin tukeutuen tutkimusaineisto kerättiin, käsiteltiin ja analysoitiin. Menetelmien tarkoituksena oli tukea tutkimuksen tutkimusongelmaan vastaamista. Tutkimuksen tutkimusongelmaksi on määritelty, mitkä motivaatio-hygieniateorian mukaiset tekijät vaikuttavat vahvimmin vuokratyöntekijöiden työmotivaatioon. Tässä luvussa esiteltyjen metodien valinnan avulla pyrittiin turvaamaan mahdollisimman todenmukaisen tiedon saaminen. Seuraavassa luvussa menetit viedään käytännön tasolle ja tarkastellaan, mitä tutkimuksen avulla saatiin selville.

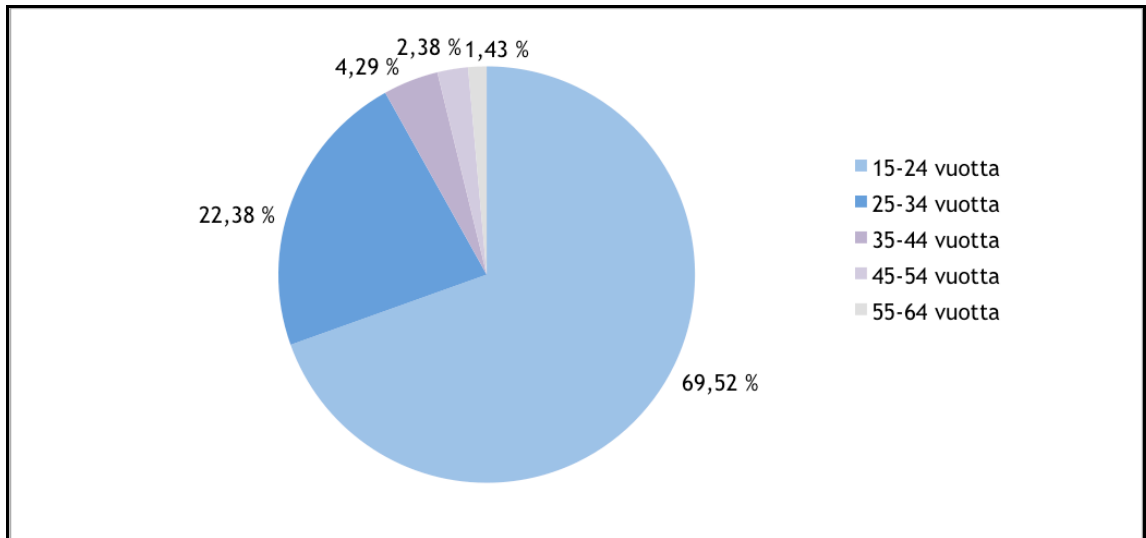
## 5 Vuokratyöntekijöiden työmotivaatioon vaikuttavat tekijät

*Työmotivaatiotekijöitä kartoittava tutkimus toteutettiin kesällä 2010 kvantitatiivisena tutkimuksena. Samana ajankohtana kohdeorganisaatiolle tuotettiin yksinkertainen raportti tutkimustuloksista. Tässä luvussa käsitellään tutkimuskokonaisuutta ja perehdytään siihen, millainen yhteys taustamuuttujilla ja selittävillä muuttujilla on tutkittavaan muuttujaan. Tutkittava muuttuja eli tutkimuksen pääkysymyksenä on, kuinka hyväksi vuokratyöntekijät työmotivaationsa kokevat. Tutkimuksessa pyritään selvittämään tähän motivaatioon vaikuttavat muuttujat. Nämä selittävät muuttujat määriteltiin Herzbergin (1959) motivaatio-hygieniateorian pohjalta.*

### 5.1 Taustamuuttujat ja niiden vaikutus työmotivaatioon

Taustamuuttujien jakaumien tarkastelun avulla pyritään luomaan kuva siitä, kuinka hyvin tutkimukseen vastanneet vuokratyöntekijät edustavat kotimaista vuokratyöntekijäprofiilia. Vaikka tutkimuksen tarkoituksena ei olekaan määritellä sitä, kuka on vuokratyöntekijä, antaa taustamuuttujien tarkastelu silti suunnan sille, kuinka yleistävää tietoa tutkimustulosten avulla voidaan saada. Mikäli vastaajat edustavat aiemmin syntynyttä käsitystä kotimaisesta vuokratyöntekijästä, voidaan tuloksien avulla tulkita myös yleisemmin päivittäistavarakaupan alalla työskentelevien muiden vuokratyöntekijöiden työmotivaatiota.

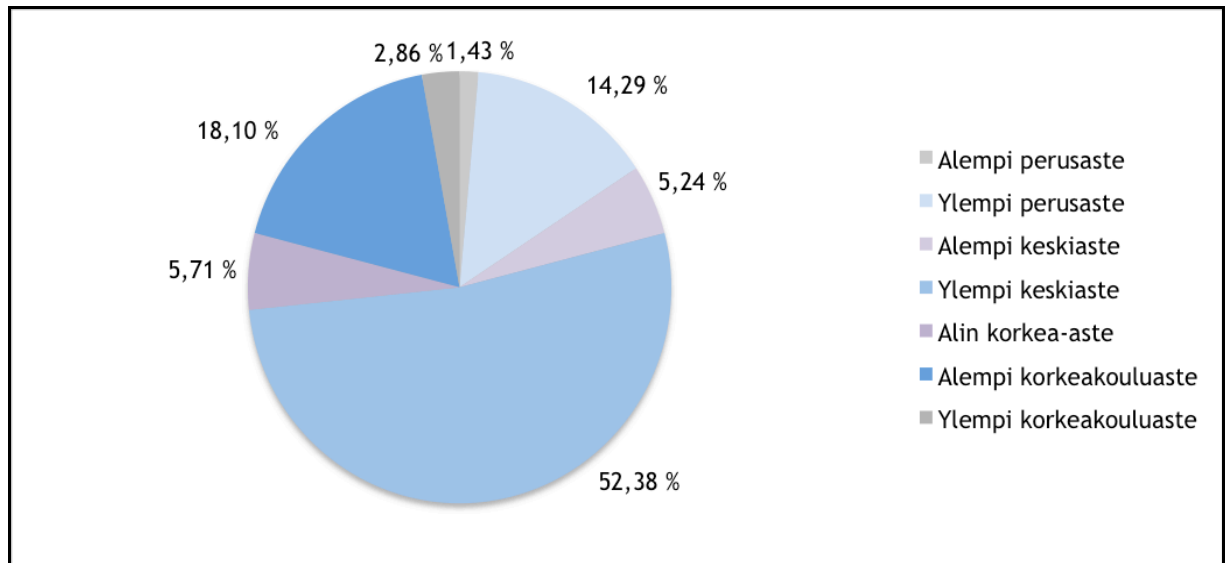
Tutkimukseen vastasi 210 kohdeyrityksen vuokratyöntekijää. Heistä 28 eli 13,28 prosenttia oli miehiä ja 182 eli 86,72 prosenttia naisia. Suurin osa vastanneista kuului ensimmäiseen ikäluokkaan eli 15-24-vuotiaisiin. Tähän ikäluokkaan kuuluvia oli 69,52 prosenttia. 22,38 prosenttia kuului seuraavaan ikäluokkaan eli 25-34-vuotiaisiin ja 4,29 prosenttia 35-44 vuotiaisiin. Vain 2,38 prosenttia oli 45-54 ja 1,43 prosenttia 55-64-vuotiaita. Heidän ikäluokkansa osuus oli 2,4 prosenttia vastanneista. Viimeiseen ikäryhmään kuului 1,4 prosenttia vastanneista. (Kuvio 10.)



Kuvio 10: Vastaaajien ikäjakauma

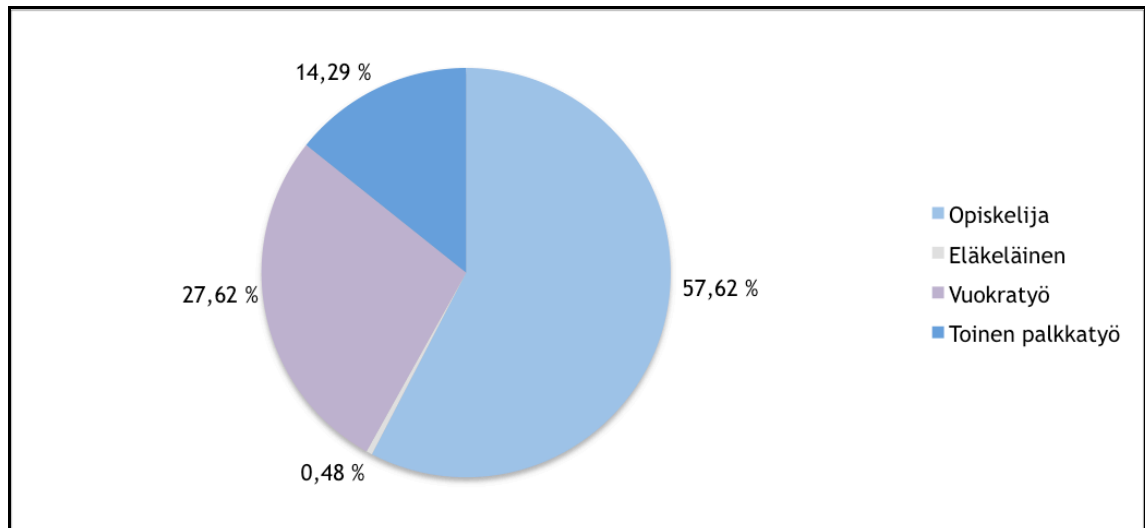
Vastanneista 52,38 prosenttia kuului koulutukseltaan ylempään keskiasteeseen. Alemmaan korkeakouluasteeseen kuului 18,10 prosenttia ja ylempään perusasteeseen 14,29 prosenttia. Lisäksi 5,71 prosentilla oli alimman korkean-asteen ja 5,24 prosentilla alemman keskiasteen koulutus. Vain 2,86 prosentilla vastaajista oli ylempään korkeakouluasteen koulutus ja 1,43 prosentilla alemman perusasteen koulutus. (Kuvio 11.)

Alemmaan perusasteeseen kuuluu kansakoulu- ja kansalaiskoulututkinnot. Ylempään perusasteeseen luokitellaan puolestaan nykyinen ylempi peruskoulu sekä keskikoulu. Alemmaan keskiasteeseen kuuluvat kahden vuoden ammattitutkinnot ja ylempään keskiasteeseen kolmen vuoden ammattitutkinnot sekä lukio ja kauppakoulu. Alin korkea-aste käsittää aiemmat opistoasteen tutkinnot. (Tilastokeskus 2006.)



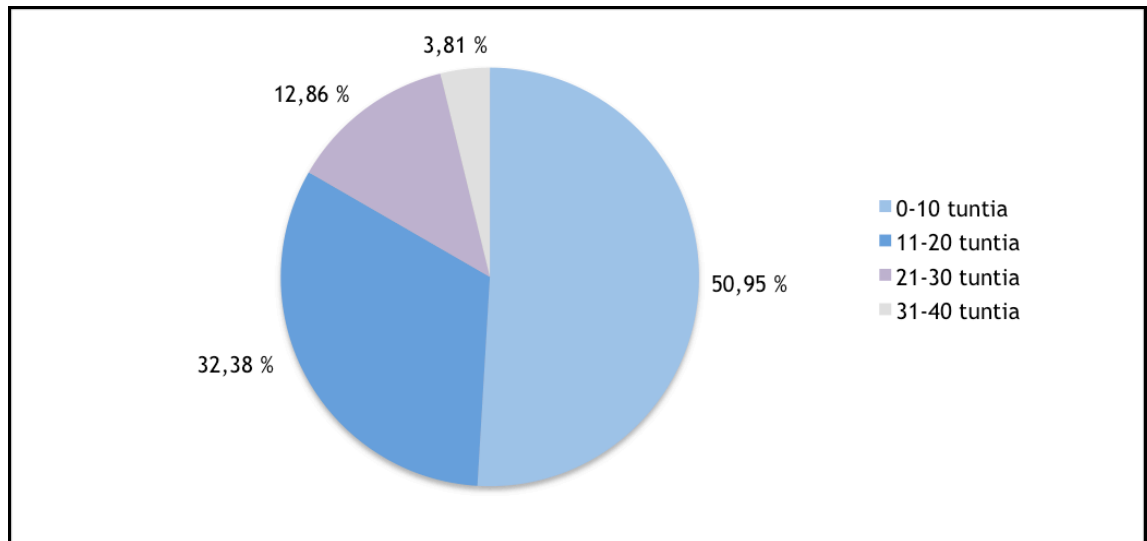
Kuvio 11: Vastajien koulutusaste

Vastajista 121 eli yli puolet oli päätoimeltaan opiskelijoita. Heidän osuutensa vastajista oli 57,62 prosenttia. Päätoimenaan vuokratyötä tekeviä oli 58 eli 27,62 prosenttia ja päätoimenaan toista palkkatyötä tekeviä oli 30 eli 14,29 prosenttia. Tutkimukseen vastasi vain yksi eläkeläinen. (Kuvio 12.)



Kuvio 12: Vastajien päätoimi

Suurin osa vastanneista vuokratyöntekijöistä teki vuokratyötä 0-10 tuntia viikossa. 210 vastaajasta 50,95 prosenttia kuului tähän ryhmään. Vastajista 32,38 prosenttia teki vuokratyötä 11-20 tuntia viikossa ja 12,86 prosenttia 21-30 tuntia viikossa. Vuokratyötä 31-40 tuntia viikossa tekeviä oli vain 3,81 prosenttia vastajista. (Kuvio 13).



Kuvio 13: Vastajien keskimääräinen työaika

Työsuhteen kestoa mitattiin tutkimuksessa kahdella avoimella kysymyskentällä ja niistä muodostettiin lineaariset mittarit tulosten käsittelyvaiheessa. Ensimmäinen avoin mittari mittasi sitä, kuinka kauan työntekijä on työskennellyt vuokratyöntekijänä kohdeyrityksen kautta. Suurin osa 210 vastaajasta eli 56,67 prosenttia oli tehnyt kohdeyrityksen kautta vuokratyötä 0-6 kuukautta. Vastaajista 18,10 prosenttia oli työskennellyt kohdeyrityksen kautta yli 6-12 kuukautta ja 10,95 prosenttia yli 12-18 kuukautta. Yli 18-24 kuukautta työskennelleiden osuus oli 8,10 prosenttia. Muiden ryhmien osuus vaihteli 0,48-3,33 prosentin välillä. (Liite 2.)

Toinen avoin mittari mittasi sitä, kuinka kauan työntekijä on tehnyt vuokratyötä kaiken kaikkiaan henkilöstöpalveluyritysten kautta. Suurin ryhmä oli edelleen 0-6 kuukautta vuokratyötä tehneet. Heidän osuutensa oli kuitenkin pienempi kuin yksinomaan kohdeyrityksen kautta 0-6 kuukautta vuokratyötä tehneiden osuus. Ryhmään kuului 43,33 prosenttia vastaajista. Vastaajista 20,00 prosenttia oli tehnyt vuokratyötä yhteensä yli 6-12 kuukautta ja 12,86 prosenttia yli 12-18 kuukautta. Yli 18-24 kuukautta vuokratyötä yhteensä tehneiden osuus oli 10,95 prosenttia. Muiden ryhmien osuus vaihteli 0,48-3,33 prosentin välillä. (Liite 2.)

Taustamuuttujien vaikutusta pääväittämään eli väittämään ”21. Työmotivaationi on hyvä” mitataan tutkimuksessa regressio- ja korrespondenssianalyysin avulla. Regressioanalyysin avulla voidaan selvittää, onko taustamuuttujilla ja niiden vastausarvoilla merkittävää vaikutusta työntekijän työmotivaatioon ja mikäli on, kuinka ne työmotivaatioon vaikuttavat. Tarkastellaan aluksi regressioanalyysin tuloksia. Regressioanalyysissä keskitytään merkitsevyysarvoon, joka on sitä parempi, mitä lähempänä se on nollaa, sekä beta-arvoon, jonka tulisi puolestaan olla mahdollisimman lähellä lukua 1. (KvantiMOTV 2011d.)

Regressionanalyysissä vain yksi taustamuuttuja osoittaa merkittävää riippuvuutta tutkimuksen pääväittämän eli väittämän ”21. Työmotivaationi on hyvä” kanssa. Väittämä ”8. Olen tehnyt vuokratyötä yhteensä (kaikki työnantajat)” saa merkitsevyysarvon 0,000. Beta-arvon mukaan väittämä saa puolestaan negatiivisen arvon -0,271. Negatiivinen arvo tarkoittaa, että kun toisen väittämän arvot kasvavat, toisen vähenevät. (Taulukko 3.) Tässä yhteydessä se ilmenee niin, että kun työsuhteen kestoa mittaavan väittämän arvot kasvavat, työmotivaatiota mittaavan väittämän arvot vähenevät. Voitaisiin siis ajatella, että työkuukausien lisääntyessä työmotivaatio aletaan vuokratyössä kokea heikommaksi.

Coefficients<sup>a</sup>

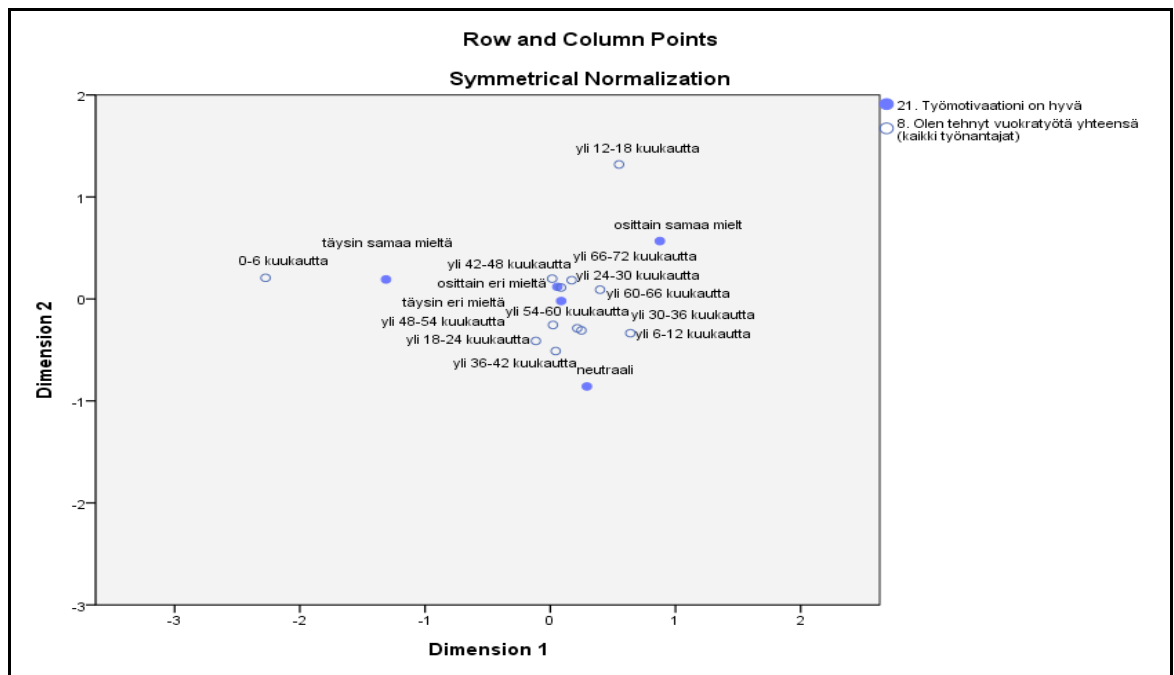
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,652	,616		7,556	,000
	1. Sukupuoli	-,164	,191	-,059	-,857	,393
	2. Ikä	,130	,087	,110	1,495	,137
	3. Koulutus	-,034	,049	-,047	-,679	,498
	4. Päätoimi	,026	,059	,032	,436	,663
	5. Teen vuokratyötä seuraavalla alueella	-,020	,020	-,070	-1,015	,311
	6. Teen vuokratyötä keskimäärin viikossa	,066	,079	,058	,839	,402
	7. Olen tehnyt vuokratyötä VARA-AVUN kautta	-,004	,040	-,008	-,111	,912
	8. Olen tehnyt vuokratyötä yhteensä (kaikki työnantajat)	-,109	,029	-,271	-3,778	,000

a. Dependent Variable: 21. Työmotivaationi on hyvä

Taulukko 2: Taustamuuttujien regressioanalyysi työmotivaation suhteen

Tarkastellaan seuraavaksi riippuvuutta osoittavaa väittämää korrespondenssianalyysin avulla. Kuviossa 14 siniset pisteet kuvaavat pääväittämää ja renkaat taustamuuttujaa. Kuvioista huomataan, että yli 24-30 kuukautta ja yli 42-48 kuukautta vuokratyötä tehneet ovat osittain eri mieltä pääväittämän kanssa. Näiden vastausparien euklidinen etäisyys on pieni eli tulos on merkittävä. Systemaattisuus kuitenkin katoaa vastausarvojen välissä, sillä yli 36-42 kuukautta vuokratyötä tehneet suhtautuvat pääväittämään neutraalisti. Korrespondenssianalyysistä nähdään vain osittain, millä tavalla tietyn tyyppiset vastaajat suhtautuvat työmotivaatiota mittaavaan väittämään. Riippuvuusuhteet eivät ole systemaattisia eri vastausarvojen välillä. Lisäksi euklidiset etäisyydet ovat osittain suuria. Korrespondenssianalyysin perusteella ei siis voida luoda kokonaisvaltaisia päätelmiä työsuhteen keston vaikutuksesta työmotivaatioon.

Korrespondenssianalyysissä esiintyvä systemaattisuuden puute näyttäisi siis kumoavan regressioanalyysin tulosten pohjalta tehdyn oletuksen siitä, että työmotivaatio laskee lineaarisesti työkuukausien lisääntyessä. Korrespondenssianalyysin perusteella ei voida muodostaa luotettavia päätelmiä siitä, kuinka työsuhteen kesto vaikuttaa työmotivaation kokemiseen. Johtopäätöksiä tehtäessä on kuitenkin huomattava, että regressioanalyysin antama tulos on aina tilastollisesti tarkempi kuin korrespondenssianalyysin antama tulos. Regressioanalyysin perusteella työsuhteen keston ja työmotivaation kokemisen välillä esiintyy riippuvuussuhde. Tuloksen merkitsevyysarvo on 0,000 eli sitä voidaan pitää merkittävänä.



Kuvio 14: Olen tehnyt vuokratyötä yhteensä (kaikki työnantajat)

## 5.2 Selittävien muuttujat ja niiden vaikutus työmotivaatioon

Selittävien muuttujien vaikutusta työmotivaatioon mitataan tutkimuksessa regressioanalyysin ja korrespondenssianalyysin avulla. Regressioanalyysin avulla on tarkoitus kartoittaa ne väittämät, jotka osoittavat vahvinta riippuvuutta pääväittämän kanssa. Näin voidaan löytää ne tekijät, jotka vahvimmin vaikuttavat vuokratyöntekijöiden työmotivaatioon. Tarkemmin vahvaa riippuvuutta osoittavia mittareita tarkastellaan korrespondenssianalyysin avulla. Analyysin avulla arvioidaan, kuinka systemaattista vaikutus on.

Tarkastellaan aluksi Herzbergin (1959) teorian mukaisia motivaatiotekijöitä ja niiden mittareita. Huomio keskitetään regressioanalyysin merkitsevyysarvoon, sekä beta-arvoon, joka kuvaa tuloksen selitysvoimaa. Tutkimuksen pääväittämään eli ”21. Työmotivaationi on hyvä” merkitsevyysarvon mukaan reagoi vahvasti kolme väittämää. Väittämä ”Saen työssäni

riittävästi arvostusta” saa arvon 0,037, väittämä ”Työni on sisällöltään mielekästä” arvon 0,000 ja väittämä ”Työni on sisällöltään odotusteni mukaista” arvon 0,012. Pääväittämän ja näiden väittämien välillä on lineaarinen yhteys eli ne vaikuttavat toisiinsa. (Taulukko 3.)

Regressiokertoimeltaan vahvin väittämä on väittämä ”17. Työni on sisällöltään mielekästä” eli se vaikuttaa motivaatiotekijöistä vahvimmin työmotivaatioon. Väittämä saa beta-arvon 0,473. Tulos ei ole kovinkaan vahva, sillä beta-arvon tulisi olla mahdollisimman lähellä yhtä. Väittämän beta-arvo on kuitenkin huomattavasti vahvempi muihin mittareihin verrattuna.

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,970	,275		3,528	,001
	9. Saan työssäni riittävästi arvostusta	,122	,058	,125	2,096	,037
	10. Saan työssäni riittävästi vastuuta	-,016	,069	-,018	-,238	,812
	11. Saan työssäni riittävästi haasteita	-,072	,073	-,087	-,982	,327
	12. Saan osallistua työtäni koskevaan päätöksentekoon	,030	,051	,034	,586	,559
	13. Työni tarjoaa mahdollisuuden kehittyä	-,066	,069	-,074	-,956	,340
	14. Työni tarjoaa mahdollisuuden oppia uutta	,112	,073	,129	1,541	,125
	15. Työni tarjoaa mahdollisuuden saavuttaa tavoitteitani	,074	,075	,081	,985	,326
	16. Työni tarjoaa mahdollisuuden hyödyntää taitojani	,054	,058	,064	,928	,355
	17. Työni on sisällöltään mielekästä	,432	,074	,473	5,883	,000
	18. Työni on sisällöltään odotusteni mukaista	,154	,060	,143	2,545	,012
	19. Työni on riittävän itsenäistä	,052	,066	,050	,790	,430
	20. Työni auttaa minua etenemään urallani	-,014	,062	-,016	-,232	,817

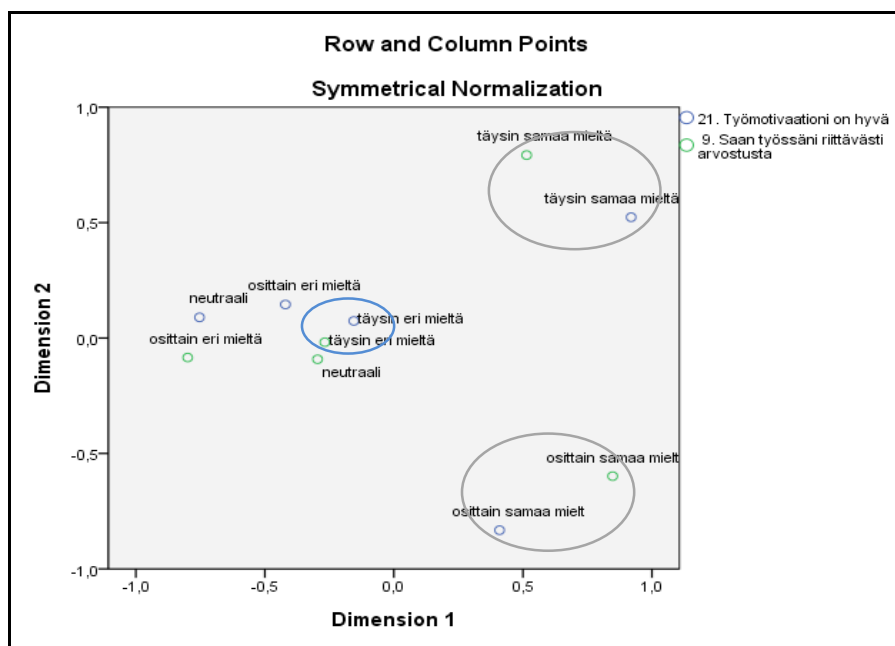
a. Dependent Variable: 21. Työmotivaationi on hyvä

Taulukko 3: Motivaatiotekijöiden regressioanalyysi työmotivaation suhteen

Kaikkien merkittävyttä osoittavien väittämien beta-arvo on positiivinen, mikä tarkoittaa sitä, että kun pääväittämän arvot kasvavat, myös selittävän väittämän arvot kasvavat (Nevanlinna 2002). Selitysvoima ei selittävien väittämien ja pääväittämän välillä ole kuitenkaan vahva, sillä väittämien beta-arvot jäävät pieniksi. Tarkastellaan seuraavaksi riippuvuutta osoittavia väittämiä kuitenkin vielä korrespondenssianalyysin avulla. Väittämistä analysoidaan ainoastaan ne, joiden merkitsevyysarvo on vähemmän kuin 0,05.

Väittämän ”9. Saan työssäni riittävästi arvostusta” ja pääväittämän ”21. Työmotivaationi on hyvä” vertailussa täysin eri mieltä olevat vastaukset korreloivat keskenään. Lisäksi vastaajat, jotka ovat samaa mieltä verrattavan väittämän kanssa ovat samaa mieltä myös pääväittämän kanssa. Sama ilmiö toistuu niiden keskuudessa, jotka ovat väittämistä osittain samaa mieltä. Väittämien euklidiset etäisyydet ovat melko pitkiä mutta tulokset silti selkeitä. Tulosten mukaan työntekijät, jotka saavat mielestään riittävästi arvostusta, arvioivat työmotivaationsa hyväksi. Päinvastaisesti niiden työntekijöiden, jotka eivät ole tyytyväisiä saamaansa arvostukseen, työmotivaatio on heikko. Systemaattisuus katoaa osittain eri mieltä olevien tai neutraalisti suhtautuvien kohdalla, eikä vastauksia analysoida tarkemmin. (Kuvio 15.)

Huolimatta siitä, että systemaattisuus katoaakin joissain kohdin, regressioanalyysin tulosten mukaan pääväittämän arvot pääosin vähenevät selittävän väittämän arvojen vähetessä. Tutkimuksessa 4,29 prosenttia 210 vastaajasta oli väittämän ”9. Saan työssäni riittävästi arvostusta” kanssa täysin eri mieltä. Vastaajista 23,80 prosenttia oli väittämän kanssa osittain eri mieltä, 30,00 prosenttia osittain samaa mieltä ja 6,19 prosenttia täysin samaa mieltä. Neutraalisti suhtautuvia oli 35,71 prosenttia.

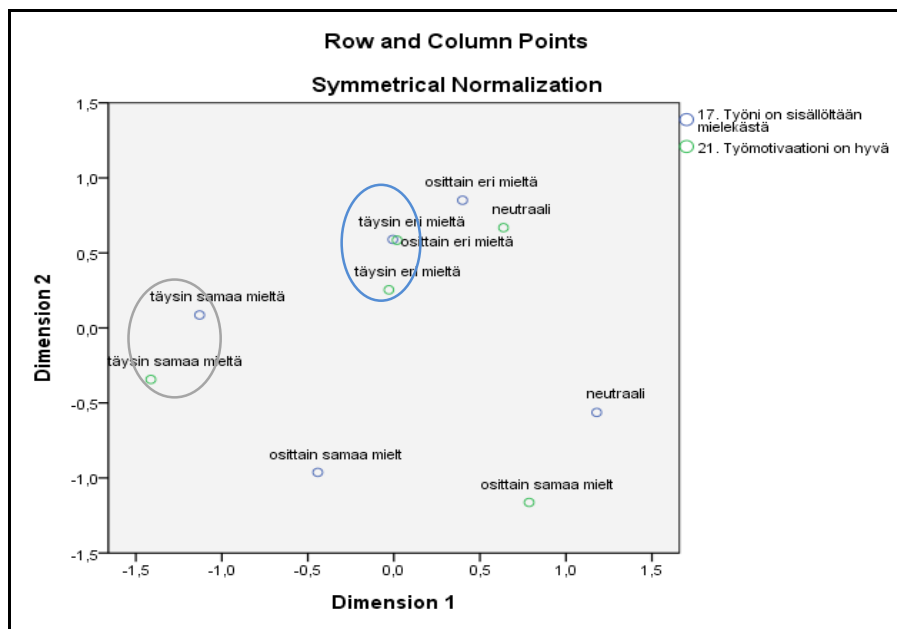


Kuvio 15: Saan työssäni riittävästi arvostusta



Kun verrataan väittämää ”17. Työni on sisällöltään mielekästä” pääväittämään ”21. Työmotivaationi on hyvä”, sama ilmiö toistuu kuin edellisessäkin vertailussa. Täysin samaa mieltä olevat vastaukset ja täysin eri mieltä olevat vastaukset korreloivat saman arvoisen vastauksen kanssa. Lisäksi ne, jotka ovat osittain eri mieltä väittämän ”21. Työmotivaationi on hyvä kanssa” ovat täysin eri mieltä väittämän ”17. Työni on sisällöltään mielekästä kanssa”. Näiden vastausarvojen euklidinen etäisyys on pienin. Tulosten mukaan siis niiden työntekijöiden työmotivaatio on hyvä, jotka kokevat työnsä sisällöllisesti mielekkääksi. Päinvastaisesti ne työntekijät, jotka eivät ole tyytyväisiä työnsä sisältöön, eivät myöskään arvioi työmotivaatiotaan hyväksi. Muita väittämien vastausarvoja ei analysoida, sillä ne eivät osoita selkeää systemaattista yhteyttä arvoltaan samanlaisiin vastausvaihtoehtoihin. (Kuvio 16.)

Huolimatta siitä, että systemaattisuus katoaakin joissain kohdin, regressioanalyysin tulosten mukaan pääväittämän arvot valtaosin vähenevät selittävän väittämän arvojen vähetessä. Tutkimuksessa 210 vastaajasta 7,14 prosenttia oli täysin samaa mieltä väittämän ”17. Työni on sisällöltään mielekästä” kanssa. Vastaajista 14,76 prosenttia oli väittämän kanssa osittain eri mieltä, 33,80 prosenttia osittain samaa mieltä ja 8,57 prosenttia täysin samaa mieltä. Neutraalisti väittämään suhtautuvia oli 35,71 prosenttia.

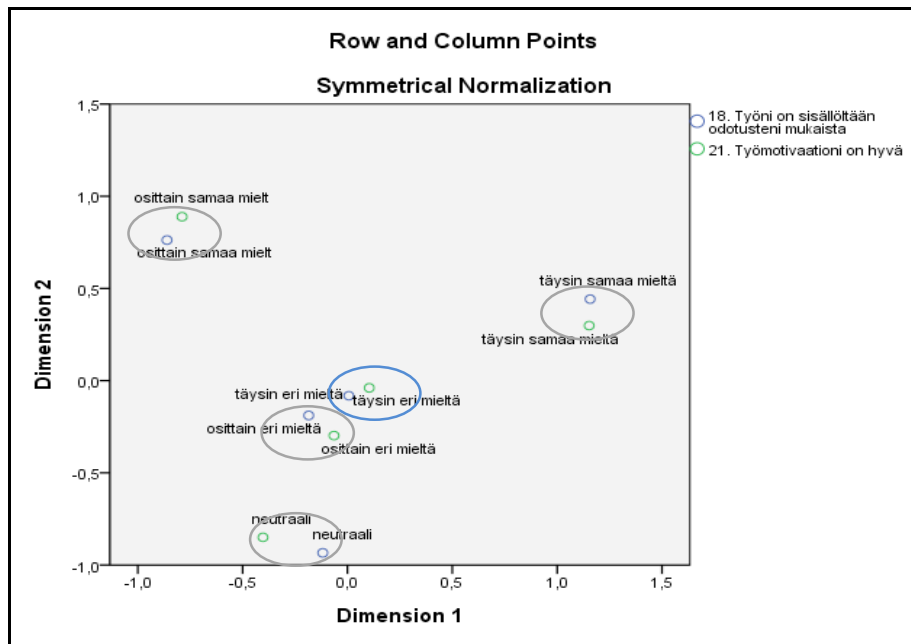


Kuvio 16: Työni on sisällöltään mielekästä

Verrattaessa väittämää ”18. Työni on sisällöltään odotusteni mukaista” pääväittämään ”21. Työmotivaationi on hyvä” huomataan, että kaikki saman vastausarvon saavat vastaukset korreloivat keskenään. Täysin eri mieltä olevien vastausten euklidinen etäisyys on pienin

mutta myös muut vastausvaihtoehdot korreloivat systemaattisesti arvoltaan samansuuruisen vastauksen kanssa. Mittarien välillä voidaan siis nähdä johdonmukainen yhteys. Tulosten mukaan ne työntekijät, jotka pitävät työtä sisällöltään odotustensa mukaisena, arvioivat työmotivaationsa hyväksi. Ne työntekijät, jotka eivät puolestaan pidä työtään odotustensa mukaisena, eivät myöskään arvioi työmotivaatiotaan hyväksi. (Kuvio 17.)

Regressioanalyysin tulosten mukaan siis pääväittämän arvot vähenevät systemaattisesti, kun selittävän väittämän arvot vähenevät. Tutkimuksessa vain 0,95 prosenttia 210 vastaajasta oli täysin eri mieltä väittämän ”18. Työni on sisällöltään mielekästä kanssa”. Vastaajista 7,14 prosenttia oli väittämän kanssa osittain eri mieltä, 50,95 osittain samaa mieltä ja 27,14 prosenttia täysin samaa mieltä. Neutraalisti väittämään suhtautuvia oli 13,80 prosenttia.



Kuvio 17: Työni on sisällöltään odotusteni mukaista

Tarkastellaan seuraavaksi Herzbergin (1959) teorian mukaisia hygieniehtekijöitä ja niiden mittareita. Tässä ryhmässä pääväittämän kanssa vahvasti reagoi neljä väittämää. Väittämä ”22. Mielestäni palkkani on riittävä” reagoi merkitsevyysarvolla 0,017, väittämä ”23. Mielestäni työolosuhteeni ovat hyvät” arvolla 0,000, väittämä ”24. Mielestäni työmääräni on sopiva” arvolla 0,047 ja väittämä ”28. Asemani työyhteisössäni on hyvä” arvolla 0,002. Pääväittämän ja näiden väittämien välillä on lineaarinen yhteys eli ne vaikuttavat toisiinsa.

Regressiokertoimen mukaan väittämät ”23. Mielestäni työolosuhteeni ovat hyvät” ja ”28. Asemani työyhteisössäni on hyvä” saavat suurimmat arvot eli niillä on vahvin vaikutus työmotivaatioon. Näistä ensimmäisen beta-arvo on 0,313 ja jälkimmäisen 0,282. Kumpikaan

arvo ei ole merkittävän suuri, sillä beta-arvo on sitä merkittävämpi, mitä lähempänä se on yhtä. Arvot ovat silti selkeästi korkeampia kuin muiden väittämien beta-arvot. (Taulukko 4.)

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,606	,379		4,237	,000
	22. Mielestäni palkkani on riittävä	,149	,062	,156	2,414	,017
	23. Mielestäni työolosuhteeni ovat hyvät	,354	,087	,313	4,091	,000
	24. Mielestäni työmääräni on sopiva	,094	,047	,127	2,000	,047
	25. Mielestäni työympäristöni on turvallinen	-,100	,081	-,081	-1,235	,218
	26. Mielestäni työsuhteeni on riittävän pysyvä	,000	,060	-,001	-,007	,994
	27. Työtäni koskevat säännöt ovat selkeät	-,062	,073	-,065	-,844	,400
	28. Asemani työyhteisössäni on hyvä	,288	,090	,282	3,218	,002
	29. Kohteluni työyhteisössäni on oikeudenmukaista	,062	,092	,064	,676	,500
	30. Työyhteisöni ilmapiiri on hyvä	-,177	,098	-,175	-1,813	,071
	31. Saan riittävästi tukea työnjohdolta	,042	,073	,046	,572	,568
	32. Saan riittävästi tukea työtovereiltani	,069	,081	,068	,847	,398
	33. Olen saanut riittävästi perehdytystä	,010	,066	,011	,156	,876
	35. Työtäni koskeva tiedonkulku on sujuvaa	,118	,077	,116	1,523	,129

a. Dependent Variable: 21. Työmotivaationi on hyvä

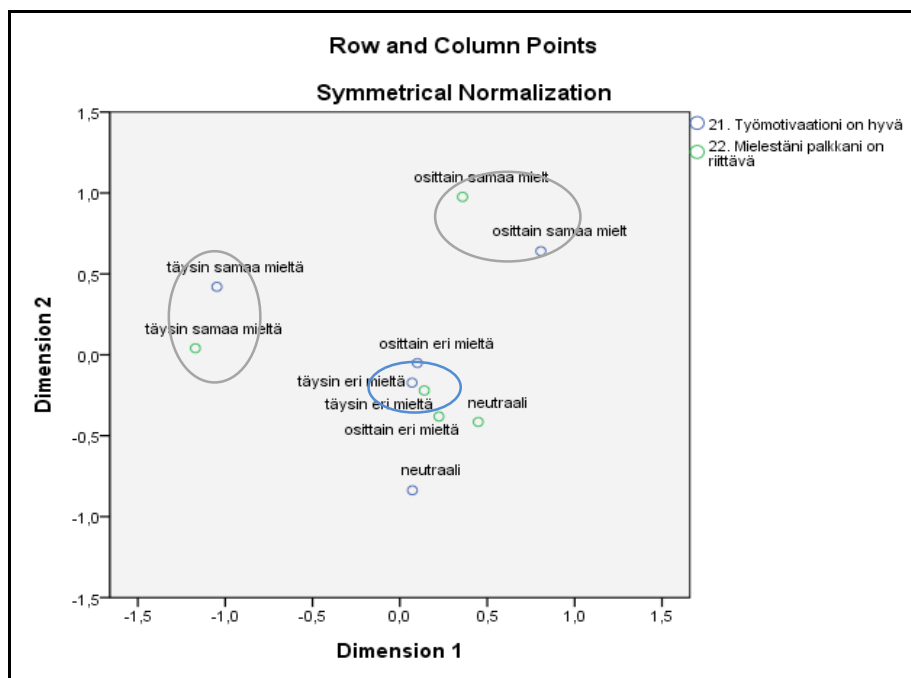
Taulukko 4: Hygieniatekijöiden regressioanalyysi työmotivaation suhteen

Myös tässä ryhmässä kaikkien merkittävyyttä osoittavien väittämien beta-arvo on positiivinen, eli pääväittämän arvot kasvavat selittävän väittämän arvojen kasvaessa (Nevanlinna 2002). Selitysvoima on kuitenkin suhteellisen heikko, sillä väittämien beta-arvot jäävät pieniksi. Tarkastellaan seuraavaksi kuitenkin myös tämän ryhmän väittämiä korrespondenssianalyysin

avulla. Väittämistä analysoidaan merkitsevyysarvon mukaan vahvimmin reagoivat väittämät eli ne, joiden merkitsevyysarvo on vähemmän kuin 0,05.

Verrattaessa väittämää ”22. Mielestäni palkkani on riittävä” tutkimuksen pääväittämään ”21. Työmotivaationi on hyvä” täysin eri mieltä olevien vastausten euklidinen etäisyys on kuviossa kaikkein pienin. Tämä tarkoittaa, että nämä vastausvaihtoehdot korreloivat vahvimmin keskenään. Myös samaa mieltä olevat vastaukset ja osittain samaa mieltä olevat vastaukset korreloivat keskenään, vaikka niiden euklidinen etäisyys onkin pitkä. Tulokset ovat etäisyydestä huolimatta merkittäviä, sillä niiden mukaan työntekijät, jotka kokevat palkkansa riittäväksi, kokevat myös työmotivaationsa hyväksi. Päinvastoin ne työntekijät, jotka ovat eivät koe palkkaansa riittäväksi, eivät myöskään arvioi työmotivaatiotaan hyväksi. Muut vastausvaihtoehdot eivät korreloi systemaattisesti samansuuruisten vastausarvojen kanssa eikä niitä tästä syystä analysoida. (Kuvio 18.)

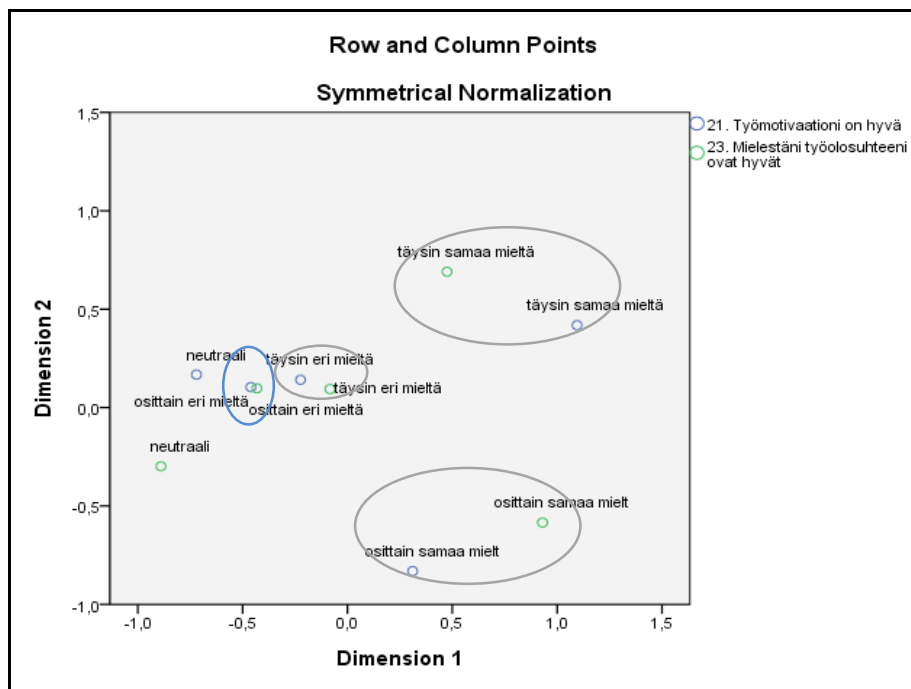
Huolimatta siitä, että systemaattisuus katoaakin joissain kohdin, regressioanalyysin tulosten mukaan pääväittämän arvot pääosin kasvavat selittävän väittämän arvojen kasvaessa. Tutkimuksessa 3,80 prosenttia 210 vastaajasta oli täysin eri mieltä väittämän ”22. Mielestäni palkkani on riittävä”. Vastaajista 14,76 prosenttia oli väittämän kanssa osittain eri mieltä, 43,33 osittain samaa mieltä ja 11,42 prosenttia täysin samaa mieltä. Neutraalisti väittämään suhtautuvia oli 26,66 prosenttia.



Kuvio 18: Mielestäni palkkani on riittävä

Kun verrataan väittämiä ”23. Mielestäni työolosuhteeni ovat hyvät” ja ”21. Työolosuhteeni ovat hyvät” keskenään, löydetään neljä systemaattista riippuvuussuhdetta. Täysin samaa mieltä olevat ja osittain samaa mieltä olevat vastaukset ovat korreloivat selkeästi, vaikka niiden euklidinen etäisyys onkin suuri. Tulos on merkittävä, sillä sen mukaan ne, jotka pitävät työolosuhteitaan hyvinä, arvioivat myös työmotivaationsa hyväksi. Kuvioista nähdään, että myös täysin eri mieltä olevat ja osittain eri mieltä olevat vastaukset korreloivat saman arvon saavien vastausten kanssa. Osittain eri mieltä olevien vastausten euklidinen etäisyys on erittäin lyhyt eli tulos on erittäin merkittävä. Ne työntekijät, jotka eivät koe työolosuhteitaan hyväksi, eivät siis myöskään arvioi työmotivaatiotaan hyväksi. Systemaattisuus katoaa vain neutraalien vastausten kohdalla. (Kuvio 19.)

Huolimatta siitä, että systemaattisuus katoaakin joissain kohdin, regressioanalyysin tulosten mukaan pääväittämän arvot valtaosin kasvavat selittävän väittämän arvojen kasvaessa. Tutkimuksessa väittämän ”23. Mielestäni työolosuhteeni ovat hyvät” kanssa täysin eri mieltä olevia oli vain 0,95 prosenttia. Vastaajista 8,57 prosenttia oli väittämän kanssa osittain eri mieltä, 50,00 prosenttia osittain samaa mieltä ja 12,38 prosenttia täysin samaa mieltä. Neutraalisti suhtautuvia oli 28,10 prosenttia.

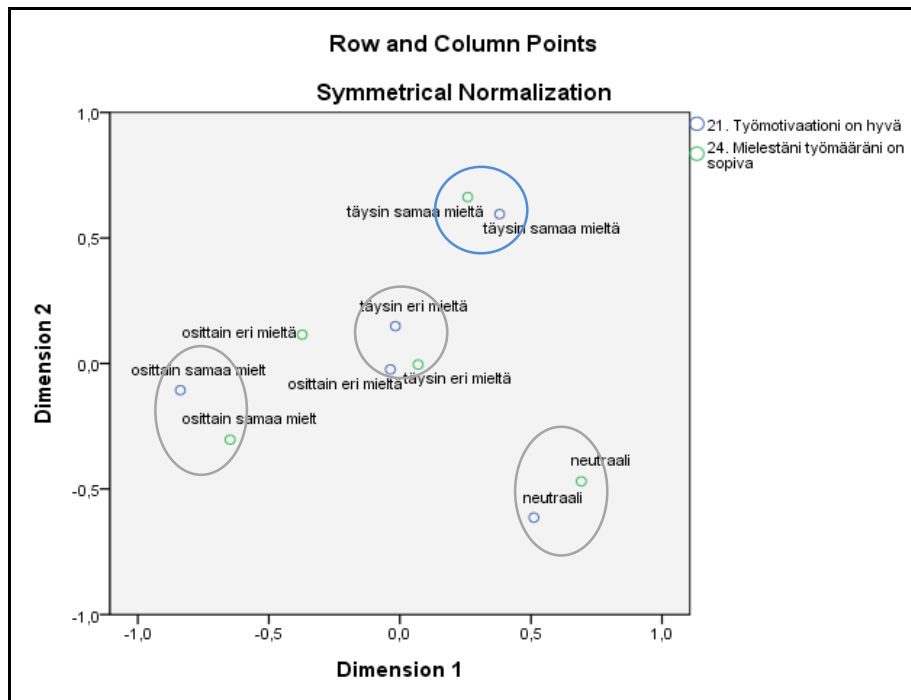


Kuvio 19: Mielestäni työolosuhteeni ovat hyvät

Väittämien ”21. Työmotivaationi on hyvä” ja ”24. Mielestäni työmääräni on sopiva” kohdalla täysin samaa mieltä olevien vastausten euklidinen etäisyys on pienin eli niiden välinen korrelaatio on vahvin. Myös täysin eri mieltä ja osittain samaa mieltä olevat vastaukset korreloivat saman vastausarvon saavien vastausten kanssa. Sama ilmiö toistuu neutraalien

vastausten kohdalla. Tulosten mukaan siis ne, jotka pitävät työmääräänsä sopivana, arvioivat myös työmotivaationsa hyväksi. Ne puolestaan, jotka eivät pidä työmääräänsä sopivana, eivät myöskään arvioi työmotivaatiotaan hyväksi. Korrespondenssianalyyssissä systemaattisuus katoaa vain osittain eri mieltä olevien vastausten kohdalla. (Kuvio 20.)

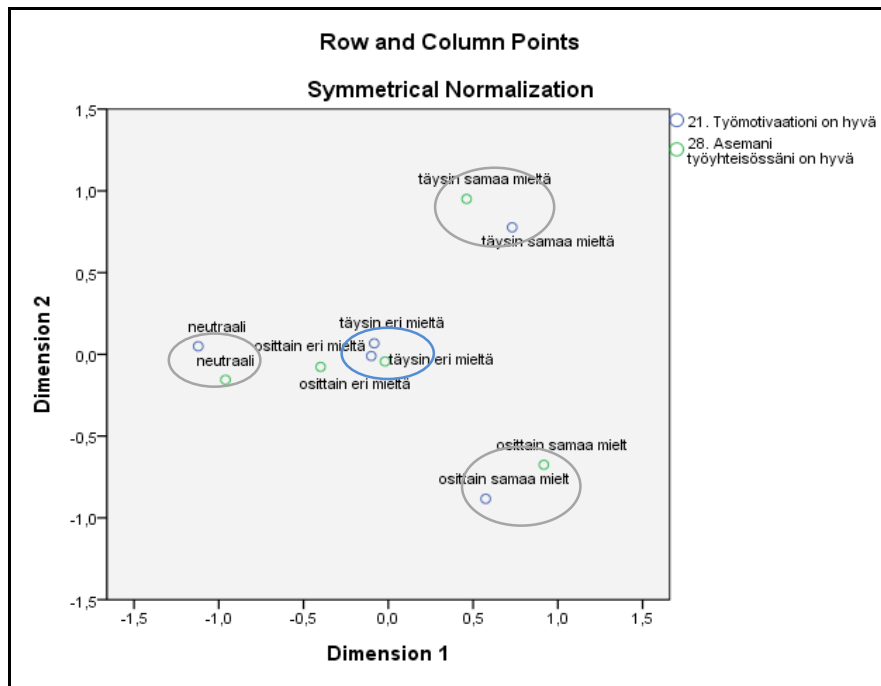
Huolimatta siitä, että systemaattisuus katoaakin joissain kohdin, regressioanalyysin tulosten mukaan pääväittämän arvot pääosin kasvavat selittävän väittämän arvojen kasvaessa. Tutkimuksessa 210 vastaajasta 15,71 prosenttia oli täysin eri mieltä väittämän ”24. Mielestäni työmääräni on sopiva” kanssa. Vastaajista 28,10 prosenttia oli väittämän kanssa osittain eri mieltä, 26,19 prosenttia osittain samaa mieltä ja 12,38 prosenttia täysin samaa mieltä. Neutraalisti suhtautuvia oli 17,61 prosenttia.



Kuvio 20: Mielestäni työmääräni on sopiva

Verrataan seuraavaksi pääväittämää ”21. Työmotivaationi on hyvä” väittämään ”28. Asemiani työyhteisössäni on hyvä”. Väittämäparissa täysin samaa mieltä olevat vastaukset korreloivat selkeästi saman vastausarvon saavien kanssa. Tulos on merkittävä, sillä sen mukaan ne, jotka arvioivat asemansa työyhteisössä hyväksi, arvioivat myös työmotivaationsa hyväksi. Sama ilmiö toistuu neutraalien, osittain samaa mieltä olevien ja täysin eri mieltä olevien vastausten kohdalla. Vahvinta korrelaatio on täysin eri mieltä olevien vastausten välillä, sillä niiden euklidinen etäisyys on pienin. Ne työntekijät, jotka eivät pidä asemaansa työyhteisössä hyvänä, eivät myöskään pidä työmotivaatiotaan hyvänä. Systemaattisuus katoaa vain osittain eri mieltä olevien vastausten kohdalla. (Kuvio 21.)

Huolimatta siitä, että systemaattisuus katoaakin joissain kohdin, regressioanalyysin tulosten mukaan pääväittämän arvot pääosin kasvavat selittävän väittämän arvojen kasvaessa. Tutkimuksessa väittämän ”28. Asemani työyhteisössäni on hyvä” kanssa täysin eri mieltä olevia oli vain 3,33 prosenttia. Vastaajista 14,76 prosenttia oli väittämän kanssa osittain eri mieltä, 35,71 prosenttia osittain samaa mieltä ja 8,10 prosenttia täysin samaa mieltä. Neutraalisti suhtautuvia oli 38,10 prosenttia.



Kuvio 21: Asemani työyhteisössäni on hyvä

Tutkimukseen vastasi 210 vastaajaa. Vastaajista vain 2,38 prosenttia oli puolestaan täysin eri mieltä pääväittämän ”21. Työmotivaationi on hyvä” kanssa. Vastaajista 5,71 prosenttia olivat väittämän kanssa osittain eri mieltä, 44,28 prosenttia osittain samaa mieltä ja 27,14 prosenttia täysin samaa mieltä. Neutraalisti väittämään suhtautuvia oli 20,47 prosenttia.

Taulukkoon viisi on kuvattu pääväittämän ja regressioanalyysissä merkitsevyyttä osoittavien väittämien täysin tai osittain eri mieltä -vastausten ja täysin tai osittain samaa mieltä -vastausten prosentuaaliset määrät. Tässä tutkimuksessa tulosten prosentuaalinen tarkastelu on mahdollista, sillä tutkimus käsittää 210 yksilön toteutuneen otoskoon. On huomattava, että tutkimustulosten prosentuaalinen tarkastelu ja luotettavien johtopäätösten tekeminen vaativat aina vähintään 100 yksilön vastaajamäärän (Puhakka 2005).

Taulukosta nähdään, että kaikissa vastausryhmissä täysin tai osittain eri mieltä -vastauksia on pääväittämään verrattuna prosentuaalisesti enemmän. Kun puolestaan tarkastellaan täysin tai osittain samaa mieltä -vastauksia huomataan, että vain yhden merkitsevyyttä osoittavan

väittämän prosentuaalinen arvo, ylittää pääväittämän prosentuaalisen arvon. Ainoastaan väittämän ”18. Työni on sisällöltään mielekästä” kohdalla täysin tai osittain samaa mieltä olevia vastauksia on enemmän kuin pääväittämällä. (Taulukko 5.)

Väittäjä	Täysin tai osittain eri mieltä (%)	Täysin tai osittain samaa mieltä (%)
21. Työmotivaationi on hyvä	8,09	71,42
9. Saan työssäni riittävästi arvostusta	28,09	36,19
17. Työni on sisällöltään mielekästä	21,90	42,37
18. Työni on sisällöltään odotusteni mukaista	18,09	78,09
22. Mielestäni palkkani on riittävä	18,56	54,75
23. Mielestäni työolosuhteeni ovat hyvät	9,52	62,38
24. Mielestäni työmääräni on sopiva	43,81	38,57
28. Asemani työyhteisössäni on hyvä	18,09	43,81

Taulukko 5: Vastausvaihtoehtojen prosenttiosuudet

Yhteenvedon voidaan siis todeta, että pääväittämään ”21. Työmotivaationi on hyvä” vaikuttaa merkittävästi seitsemän selittävää väittämää. Tulosten mukaan ne työntekijät, jotka ovat täysin samaa mieltä pääväittämän kanssa ovat myös täysin samaa mieltä selittävän väittämän kanssa. Ne puolestaan, jotka ovat täysin eri mieltä pääväittämän kanssa, ovat myös pääsääntöisesti täysin eri mieltä selittävän väittämän kanssa. Lineaarisuus katoaa, joidenkin väittämien kohdalla, sillä kaikki vastaukset eivät korreloi systemaattisesti saman vastausarvon saavien vastausten kanssa. Systemaattisuuden puuttumisesta huolimatta tulokset ovat merkittäviä, sillä ne osoittavat pääosin selittävän muuttujan vaikutuksen päämuuttujaan.

### 5.3 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksessa reliabiliteettia ja sen osana konsistenssia, eli mittarien yhtenäisyyttä ja johdonmukaisuutta, tarkastellaan Cronbachin alphan avulla. Se lasketaan mittarien välisten korrelaatioiden ja mittarien lukumäärän perusteella. Hyväksyttävä luotettavuusarvo Cronbachin alfan mukaan on 0,600. (KvantiMOTV 2011b.) Tutkimuksessa alfa ilman taustamuuttujia oli 0,917, mikä läpäisee selvästi hyväksyttävän minimiarvon (taulukko 6). Reliabiliteettianalyysin mukaan mittareiden voidaan siis ajatella mittaavan tutkittavia ominaisuuksia johdonmukaisesti ja tästä syystä niitä voidaan pitää myös luotettavina.



### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.917	26

Taulukko 6: Tutkimuksen reliabiliteetti ilman taustamuuttujia

Tutkimus kuvaa luonnollisesti otoshetken vuokratyöntekijöitä ja heidän työmotivaatiotaan. Mittareiden stabiliteetin luotettava tarkastelu vaatisi useamman otoskerran peräkkäisinä tasavälisinä ajankohtina. Vuokratyössä perusjoukon rakenteelliset muutokset eivät kuitenkaan ole nopeita ja työntekijöiden vaihtuvuus on lähes vakio, mikä luonnollisesti tukee tutkimuksen toistettavuutta. Nykyinen vuokratyön yleistymisen muun muassa eri ikä- ja koulutusluokissa voi kuitenkin vaikuttaa hieman motivaatio- ja hygienia- ja työteknologien arvotukseen. Työnteon ideologioiden muutoksen voidaan myös olettaa vaikuttavan yksittäisten motivaatio- tai hygienia- ja työteknologien painotukseen ja voimakkuuteen.

Tutkimuksessa mittarit on operationalisoitu kattamaan kaikki Herzbergin (1959) teorian osa-alueet ja siksi tutkimusta voidaan pitää käsitteellisesti validina. Tutkimuksessa on teoriaan pohjautuen pystytty mittaamaan sitä, mitä lähtökohtaisesti tahdottiinkin mitata. Herzbergin teoriassa työympäristölliset ja työn sisällölliset tekijät jaettiin viiteen pääryhmään, jotka esiintyvät myös tutkimuksessa. Työympäristölliset tekijät jaettiin työkäytäntöihin ja hallintoon, yrityksen ja työyhteisön johtamistapaan, palkkaan, työelämän suhteisiin sekä työolosuhteisiin. Työn sisällöllisiin tekijöihin kuuluivat eteneminen, saavutukset, tunnustus, vastuu, osallistuminen päätöksentekoon ja työn sisällölliset seikat. (Herzberg 1967, 48-49.)

Validiuden takaamiseksi käsiteiden operationalisoinnissa otettiin huomioon myös vuokratyön erityisluonne, jonka antamassa viitekehityksessä niitä sovellettiin. Herzbergin (1959) teoriassa oli osittain sellaisia kohtia, joita ei vuokratyön kohdalla voida suoraan arvioida. Tästä syystä mittarit tuli muokata siten, että ne sopivat vuokratyöhön. Esimerkiksi perinteinen johtajuus tai esimiestyö eivät aina vuokratyön kohdalla ilmene käytännössä selkeästi. Mittareiden rakennusvaiheessa päädyttiinkin käyttämään sanaa työnjohto sanan esimies sijaan. Yleisesti mittareista onnistuttiin luomaan sellaisia, että ne, sekä vastaavat Herzbergin teoriaa, että huomioivat vuokratyön erityispiirteet.

Tutkimuksen tilannevaliditeettia tukee vastaajamäärä sekä tutkimuksen toteutusajankohta. Tutkimukseen vastasi 210 työntekijää, mikä on 50 prosenttia tutkimuksen perusjoukosta. Vastaajakato oli siis 420 perusjoukkoon kuuluvasta työntekijästä puolet. Vastausprosentti on verrattain hyvä ottaen huomioon, että tutkimus toteutettiin sähköisenä kyselytutkimuksena.

Se mahdollistaa tutkimustulosten prosentuaalisen tarkastelun ja yleistettävyyden. Tutkimuksen luotettavuutta tukee myös tutkimuksen toteutusajankohta, jonka avulla eliminointiin kausiluonteisten työntekijöiden vaikutusta. On huomattava, että kesäajankohta ei vuokratyössä aina tarkoita kausityöntekijöitä.

Kohdeyrityksen tapauksessa kausityöntekijöitä ei juurikaan rekrytoida kesäkaudella. Samat vuokratyöntekijät, jotka tekevät töitä talvikaudella, alkavat työskennellä enemmän myös kesäkaudella. Tuntimäärien kasvu johtuu näiden työntekijöiden kohdalla siitä, että valtaosa heistä on opiskelijoita. Kesäkaudella opiskelijat vapautuvat työmarkkinoille. Tutkimuksessa opiskelijoiden tuntimäärien kasvu ei myöskään vielä vaikuta tuloksiin olennaisesti, sillä se toteutettiin kesäsesongin alussa. Opiskelijoiden tuntimäärät kasvavat huomattavasti vasta kesäsesongin puolella välissä. (Siiriäinen 2010.)

Tutkimuksessa ei saatu riittävää hajontaa taustamuuttujille ja tästä syystä sen antamiin tuloksiin tulee suhtautua varovaisuudella. Tutkimuksen perusteella ei voida yksiselitteisesti luoda päätelmiä taustamuuttujien ryhmien välille, sillä vastaajamäärät eivät jakautuneet tasaisesti. Tästä syystä työmotivaatiota on taustamuuttujiin pohjautuen analysoitava vain suuntaa antavasti. Tutkimus heijastaa kuitenkin selkeästi kotimaisen vuokratyöntekijän profiilia ja siitä syystä sen avulla saadaan tehokasta tietoa kyseisestä ryhmästä eli alle 25 vuotiaista sekä työntekijöiden yleismotivaatiosta.

Tässä luvussa käsiteltiin tutkimuskohdetta ja perehdyttiin siihen, millainen yhteys taustamuuttujilla ja selittäväillä muuttujilla oli tutkittavaan muuttujaan. Tutkittava muuttuja eli tutkimuksen pääkysymys oli, kuinka hyväksi vuokratyöntekijät työmotivaationsa kokevat. Selittävinä muuttujina puolestaan esiintyivät Herzbergin (1959) motivaatio-hygieniateorian pohjalta muodostetut työmotivaatioon vaikuttavat muuttujat. Seuraavassa luvussa tulosten ja teorian vuoropuheluna luodaan johtopäätöksiä sekä tarkastellaan tutkimuksen antamaa lisäarvoa vuokratyömarkkinoille ja hyötyä kohdeyritykselle.

## 6 Johtopäätökset

*Johtopäätöksissä tarkastellaan kohdeyrityksen työntekijöiden työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä teoriaan ja tutkimukseen tukeutuen. Lisäksi luvussa tarkastellaan tutkimuksen vuokratyömarkkinoille tuomaa lisäarvoa uuden ja täydentävän tiedon valossa.*

*Johtopäätöksiin tukeutuen pohditaan myös, kuinka työmotivaatiota voidaan kehittää sekä tarjotaan uusia tutkimusaiheita. Kehitysajatukset kohdistetaan henkilöstöpalveluyritykseen, sillä se on tutkimuksen kohdeyritys ja vuokrahenkilöstön varsinainen työnantaja. Käytännössä työmotivaation kehittäminen vaatii kuitenkin henkilöstöpalveluyrityksen ja käyttäjäyrityksen yhteistyötä.*

### 6.1 Yleisiä johtopäätöksiä tutkimuksesta

Tutkimusta ei voida lähtökohtaisesti suoraan verrata sen taustateoriaan, sillä käytetty tutkimusmenetelmä on erilainen. Herzberg (2009, 19) käytti tutkimuksessaan kvalitatiivista kriittisen muuttujan menetelmää. Tässä tutkimuksessa tutkimusongelmaa lähestyttiin puolestaan kvantitatiivisen tutkimusmallin avulla. Kvantitatiivisen tutkimusmallin käyttö ei kuitenkaan rajoita Herzbergin (2009, 19) teorian soveltamista ja johtopäätösten tekemistä sen pohjalta. Tutkimuksessa teorian mukaiset motivaatio- ja hygieniehtekijät pystyttiin tehokkaasti operationalisoimaan määrällisesti mitattavaan muotoon. Määrällinen mittaus puolestaan mahdollisti laajan tiedonkeruun, jonka pohjalta pystyttiin luomaan yleinen kuva vuokratyöntekijöiden työmotivaatioon vaikuttavista tekijöistä.

Kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän avulla yhtä laajan tutkimusaineiston keruu ei olisi ollut mahdollista. Lisäksi kvantitatiivisen menetelmän käyttöä voidaan puoltaa sillä, ettei tutkimusaineisto ole siinä yhtä altis tutkijan ennakko-oletuksille kuin kvalitatiivisessa menetelmässä. Saprún (2008, 227) mukaan Herzbergin teoriaa kritisoitiin alkujaan siksi, että kriittisen muuttujan menetelmän käyttö saattaa ohjata vastaajaa tutkijan luomien oletusten suuntaan vääristäen samalla tutkimustuloksia. Koska kvantitatiivista tiedonkeruuta ei toteuteta henkilökohtaisten haastattelujen avulla, samankaltaiset vääristymät ovat epätodennäköisiä. Kvantitatiivinen menetelmä antaa siis varmemmin todenmukaisen kuvan vuokratyöntekijöiden työmotivaatiosta.

Tässä tutkimuksessa ei lähtökohtaisesti lähdetty tarkastelemaan jakoa motivaatio- ja hygieniehtekijöihin samalla tavalla kuin taustateoriassa. Tutkimuksessa sekä motivaatio- että hygieniehtekijöitä verrattiin vuokratyöntekijöiden työmotivaatiota mittaavaan väittämään. Mikäli taustateoriassa olisi täysin pysytty, väittämään olisi verrattu vain työn ominaisuuksiin liittyviä tekijöitä. Motivaatio-hygieniehteoriasa ajatellaan, että työn ominaisuudet ovat niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat myönteiseen työotteeseen eli työmotivaatioon (Herzberg 1971,

72). Teorian mukaan työympäristöön liittyviä tekijöitä tulisi puolestaan käsitellä vain tukevinä, työtyytyttömyyttä ehkäisevinä tai herättävinä tekijöinä (Myers 1967, 87).

Tutkimuksen kysymystenasettelussa jätettiin pois näkökulma työtyytyväisyydestä ja -tyyttymättömyydestä (Maidani 1991, 441), koska tarkastelussa tahdottiin lähtökohtaisesti keskittyä termiin työmotivaatio. Tarkoituksena oli selvittää, mitkä työympäristöön ja työn ominaisuuksiin liittyvät motiivit vaikuttavat vahvimmin vuokratyöntekijän työmotivaatioon (kuvio 1.) Teorian mukaiset ryhmät näkyivätkin tutkimuksessa jakona työympäristöllisiin ja työn sisällöllisiin tekijöihin (Handy 1999, 38-39). Tutkimus vastaa tätä kautta käsitteellisesti taustateoriaansa ja sitä voidaan pitää validina. Tutkimus myös mittaa luotettavasti määriteltyjä tekijöitä, sillä sen reliabiliteetti on korkea (taulukko 6).

Tutkimuksessa taustamuuttujille ei saatu riittävää varianssia, jotta niiden vaikutuksesta työmotivaation tasoon voitaisiin tehdä luotettavasti johtopäätöksiä. Taustamuuttujien sisäiset vastausarvot eivät jakautuneet tutkimuksessa tasaisesti eri ryhmiin, minkä vuoksi näiden ryhmien välinen keskinäinen vertailu ei ollut työmotivaation näkökulmasta mahdollista. Taustamuuttujien vaikutuksen luotettava tarkastelu vaatisi siis tarkempaa jatkotutkimusta. Regressioanalyysin perusteella taustamuuttujista ainoastaan vuokratyön yhteen lasketuilla kuukausilla oli merkittävä vaikutus työmotivaatioon. Tätä taustamuuttujaa mitattiin väittämällä ”8. Olen tehnyt vuokratyötä yhteensä (kaikki työnantajat)”.

Lähtökohtaisesti tulokset osoittivat, että työmotivaatio laskee työkuukausien karttuessa (taulukko 2). Regressioanalyysin tulokset kertovat, että kun työsuhteen kesto pitenee yhdellä prosenttiyksiköllä, suhtautuminen työmotivaatioon heikkenee 0,271 prosenttiyksiköllä. Tulos voisi johtua esimerkiksi siitä, että erilaiset työhön liittyvät tekijät alkavat vaikuttaa työmotivaatioon vasta työkuukausien lisääntyessä eli työsuhteen keston pidentyessä. Päätelmää ei voida kuitenkaan suoraan tehdä ilman jatkotutkimusta. On myös huomattava, etteivät vastausarvot tämänkään taustamuuttujan kohdalla jakautuneet tasaisesti, minkä vuoksi tulokseen on suhtauduttava varovaisuudella.

Taustamuuttujien puutteellisesta varianssista huolimatta tutkimuksen päätavoite saavutettiin. Tutkimustulosten perusteella pystytään vastaamaan tutkimusongelmaan eli siihen, mitkä Herzbergin (1959) motivaatio-hygieniateorian mukaiset tekijät vaikuttavat vahvimmin vuokratyöntekijöiden työmotivaatioon. Tutkimuksessa löydettiin seitsemän vuokratyöntekijöiden työmotivaatioon merkittävästi vaikuttavaa tekijää. Näistä kolme sijoittui motivaatio-hygieniateoriassa (kuvio 5) kuvatulle työtyytyväisyyttä mittaavalle asteikolle ja neljä työtyyttymättömyyttä mittaavalle asteikolle (Maidani 1991, 441).

Maidani (1991, 441) selvensi, että työtyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät nimettiin teoriassa motivaatiotekijöiksi ja ne liittyvät työn sisältöön. Työtytymättömyyteen vaikuttavat tekijät nimettiin puolestaan hygientehtekijöiksi ja ne viittaavat työympäristöön. Tutkimuksen mukaan motivaatiotekijöistä vuokratyöntekijöiden motivaatiota virittää odotustenmukainen ja mielekäs työn sisältö sekä työssä saatu arvostus (kuvio 7). Hygientehtekijöistä motivaatiota suuntaa puolestaan palkka, asema sekä työmäärä ja -olosuhteet (kuvio 6). Tulokset osoittavat, että työmotivaatio pääsääntöisesti laskee näiden tekijöiden heiketessä ja kasvaa näiden tekijöiden vahvistuessa.

Kun verrataan taustateoriaa tutkimustuloksiin, havaitaan odottamaton yhtälö. Myös osa hygientehtekijöistä vaikuttaa työmotivaatioon merkittävästi. Handy (1999, 38-39) kuvasi, että nämä tekijät ehkäisevät työtytymättömyyttä mutta niiden vaikutus työmotivaatioon tulisi olla vähäinen. Kuten edellä mainittiin, palkalla, työntekijän työyhteisöasemalla, työolosuhteilla ja työmäärällä on tutkimustulosten mukaan kuitenkin merkittävä vaikutus motivaatioon. Tulos voidaan osittain selittää vuokratyön yksinkertaisella luonteella, jossa myös hygientehtekijöiden merkitys korostuu. Myersin (1964, 76) mukaan silloin, kun motivaatiotekijöitä on niukasti tarjolla, hygientehtekijöiden merkitys kasvaa huomattavasti.

Yllättävä tulos muuttuu loogiseksi, kun pohditaan teoriaa pidemmälle. Tutkittu vuokratyö on luonteeltaan suorittavaa työtä. Vuokratyöntekijät etsivät tällaisesta työstä usein lisäansioita ja pitävät sitä Viitalan ja Mäkipelkolan (2005, 49) mukaan yleensä väliaikaisena ratkaisuna. Työn luonteen mukaan vuokratyöntekijät voidaan siis luokitella ryhmään, jota Herzberg (1959) kuvasi ylläpidonetsijöiksi. Ylläpidonetsijät työskentelevät pääsääntöisesti tyydyttääkseen perustarpeensa ja ovat tästä syystä usein hyvin herkkiä työympäristön epäkohdille (Juuti 1987, 153). Suorittavassa työssä työympäristöön liittyvien tekijöiden vaikutus työmotivaatioon on näin ollen luonnollinen.

Päivittäistavarakaupan luonteen perusteella voidaan siis tehdä oletus, että vuokratyöntekijät kuuluvat ylläpidonetsijöihin. Tutkimustulokset osoittavat kuitenkin, että myös kolmella motivaatiotekijällä on vahva vaikutus vuokratyöntekijöiden työmotivaatioon. Kuten edellä mainittiin työn odotustenmukaisuus ja mielekäs sisältö sekä vuokratyöntekijän työssään saama arvostus vaikuttavat merkittävästi tutkimuksen kohderyhmän työmotivaatioon. Tulos johtuu siitä, että suurin osa työntekijöistä löytää motivaationsa lähteet loppupelissä kuitenkin työn ominaisuuksista, kuten tunnustuksista ja työstä itsestään (Myers 1964, 78).

Työn luonne luonnollisesti rajaa niitä motivaatio- ja hygientehtekijöitä, joita vuokratyöntekijä alkaa pitää merkittävinä. Syy on siinä, että työn luonne määrittelee, kuinka paljon näitä tekijöitä on tarjolla. On huomattava, että vaikka vuokratyöntekijät eivät tässä tutkimuksessa luokitukaan yksinomaan ylläpidonetsijöiksi, tutkimustulokset noudattavat silti Herzbergin

(1959) ajatuksen kulkua. Teoriassa työntekijöiden jako ylläpidon- tai motivaationetsijöiksi on karkea. Kuuluminen jompaankumpaan ryhmään on melko pysyvää mutta riippuu myös pitkälti työntekijän vaihtelevista rooleista. (Myers 1964 78.)

Handyn (1999, 38-39) mukaan hygieniatekijät voivat joskus esiintyä motivaatiotekijöinä ja päinvastoin. Koska raja hygieni- ja motivaatiotekijöiden välillä on toisinaan häilyvä, tiukka jako niihin ei ole enää yksiselitteinen. Muun muassa palkka tai työyhteisöllinen asema saattavat heijastua arvostuksen tematiikkaan. Työmäärä tai -olosuhteet voidaan puolestaan osittain käsittää työn odotustenmukaisen sisällön osaksi, vaikka niiden perimmäinen tarkoitus onkin erilainen. Tämänkaltaisen uuden jaon mukaan tutkimustuloksia voidaan pitää luonnollisina.

## 6.2 Vuokratyöntekijöiden työmotivaatio ja sen kehittäminen

Salmela-aro ja Nurmi (2002, 188) määrittelevät työmotivaation kokonaisvaltaiseksi tilaksi, joka herättää, suuntaa ja ylläpitää yksilön työtoimintaa. Lämsän ja Hautalan (2005, 80-81) mukaan työmotivaatio puolestaan koostuu sisäisistä ja ulkoisista motiiveista, jotka virittävät ja suuntaavat työkäyttäytymistä. Motiivit eivät kuitenkaan ole synonyymi työmotivaatiolle, vaan vaikuttavat sen taustalla. Ne saavat aikaan yksilön motivaatioprosessin (kuvio 2). Ruohotie ja Honka (1999,17) kuvasivat, että työmotiivit määrittyvät työntekijän persoonallisuuden, työn ominaisuuksien sekä työympäristön mukaan. Tässä tutkimuksessa työmotivaatiota tarkastellaan kuitenkin yleistävällä tasolla eikä persoonallisuustekijöihin oteta siksi pääsääntöisesti kantaa.

Tämän tutkimuksen retoriikassa vuokratyöntekijän motivaatioprosessin ajatellaan johtavan sitoutumiseen ja tehokkaiisiin työsuorituksiin. Kuviossa 3 kuvattiin, että sitoutuminen ja tehokkaat työsuoritukset saavat alkunsa samoista työresursseista kuin työmotivaatiokin. Hellriegelin ja Slocumin (2004, 117) mukaan motivaatioprosessi lähtee liikkeelle työntekijän motiiveista eli tarpeista ja tavoitteista, joita työntekijä pyrkii tyydyttämään tai saavuttamaan (kuvio 2). Vuokratyöntekijän työnantajan eli henkilöstöpalveluyrityksen tukea näitä motiiveja työresurssien kautta, sillä ne vaikuttavat toiminnan sujuvuuteen.

Vuokratyössä työresurssien sijoittuminen ei ole kuitenkaan yksiselitteistä, sillä työnantaja ja työpaikka ovat erillisiä tahoja (kuvio 8). Viitala, Mäkipelkola ja Vettensaari (2006, 102) kuvaavat, että vuokratyöntekijän työnantaja on henkilöstöpalveluyritys, jonka rooli on vastata vuokratyösuhteesta hallinnollisessa viitekehysessä. Heidän mukaansa työntekijän työpaikka on puolestaan käyttäjäyritys, joka vastaa työnaikaisesta johtamisesta sekä työolosuhteista. Työnantajisuuden jakautumisen vuoksi työresurssit eivät siis aina liity

varsinaisen työnantajan toimintakenttään. Ne voivat kohdistua vain toiseen yritystahoon tai päällekkäisesti molempiin yritystahoihin.

Aiemmin mainittiin, että tutkimustulosten mukaan vuokratyöntekijöiden työmotivaatioon merkittävimmin vaikuttavaa seitsemän tekijää eli työresurssia. Herzbergin (1959) teorian mukaisista hygieniehtekijöistä näitä olivat palkka, työolosuhteet ja -määrä sekä työntekijän asema työyhteisössä. Tulokset osoittavat, että työmotivaation tulisi näiden tekijöiden vaikutuksesta, joko laskea tai kasvaa systemaattisesti. Työmotivaation ja kyseisten tekijöiden välinen riippuvuus ei kuitenkaan ole voimakas (taulukko 4). Tästä syystä näiden tekijöiden kehittäminen ei välttämättä nosta työmotivaatiota nopeasti. Tarkastellaan seuraavaksi, millainen vaikutus hygieniehtekijöillä todellisuudessa on työmotivaatioon.

Tutkimuksessa palkkaa mitattiin väittämällä ”22. Mielestäni palkkani on riittävä”, työolosuhteita väittämällä ”23. Mielestäni työolosuhteeni ovat hyvät”, työmäärää väittämällä ”24. Mielestäni työmääräni on sopiva” ja työntekijän asemaa väittämällä ”28. Asemani työyhteisössäni on hyvä”. Näitä käsiteltiin työmotivaatiota selittävinä väittäminä ja niitä verrattiin pääväittämään ”21. Työmotivaationi on hyvä”.

Tutkimustulokset osoittavat, että kun palkkaan suhtautuminen muuttuu yhdellä prosenttiyksiköllä työmotivaatioon suhtautuminen muuttuu saman suuntaisesti 0,156 prosenttiyksiköllä. Lisäksi tulokset kertovat, että ne, jotka pitävät palkkaansa riittävänä, arvioivat työmotivaationsa hyväksi. Ne taas, jotka eivät arvioi palkkaansa riittäväksi, pitävät työmotivaatiotaan heikkona (kuviokuva 18). Palkkaansa riittäväksi arvioivia oli 54,75 prosenttia ja riittämättömäksi arvioivia 18,56 prosenttia. Tulosten mukaan kielteisesti palkkaansa riittävyteen suhtautuvia oli selvästi enemmän kuin kielteisesti työmotivaatioonsa suhtautuvia. Myönteisesti suhtautuvia oli taas selvästi vähemmän. (Taulukko 5.)

Regressioanalyysin mukaan palkka saattaa siis alentaa vuokratyöntekijöiden työmotivaatiota. Palkan riittävyteen voi kuitenkin olla vaikeaa ottaa kantaa henkilöstöpalveluyrityksen suunnalta. Yritys noudattaa palkkauksessa kaupan alan työehtosopimusta (VARA-APU Henkilöstöpalvelut Oy 2010), mikä tarkoittaa, että vuokratyöntekijöiden palkka seuraa alan yleistä linjaa. Palkan vaikutusta työmotivaatioon voitaisiin mahdollisesti kuitenkin osittain säädellä vertaamalla työntekijöiden palkkatoiveita, heidän työssä suoriutumiseensa. Hyvin suoriutuvien kohdalla palkkaa voitaisiin harkita korotettavaksi. Tulokset antavat siis viitteitä jatkotutkimukselle.

Tutkimustulokset osoittavat, että kun työolosuhteisiin suhtautuminen muuttuu yhdellä prosenttiyksiköllä työmotivaatioon suhtautuminen muuttuu saman suuntaisesti 0,313 prosenttiyksiköllä. Lisäksi tulokset kertovat, että ne, jotka arvioivat työolosuhteensa hyväksi,

arvioivat myös työmotivaationsa hyväksi (kuvio 19). Ne puolestaan, jotka eivät pidä työolosuhteitaan hyvinä, eivät pidä myöskään työmotivaatiotaan hyvänä. Myönteisesti työolosuhteisiinsa suhtautui 62,38 prosenttia ja kielteisesti 9,52 prosenttia vastaajista. Tulosten mukaan kielteisesti työolosuhteisiinsa suhtautuvia oli hieman enemmän kuin kielteisesti työmotivaatioonsa suhtautuvia. Myönteisesti suhtautuvia oli puolestaan selvästi vähemmän. (Taulukko 5.)

Regressioanalyysin mukaan työolosuhteet saattavat siis alentaa vuokratyöntekijöiden työmotivaatiota. Työolosuhteet liittyvät suoraan työntekijän fyysiseen työympäristöön. Viitalan, Mäkipelkolan ja Vettensaaren (2006, 104) mukaan vuokratyösuhteessa työntekijän fyysinen työympäristö on käyttäjäryitys. Henkilöstöpalveluyritys ei siis voi vaikuttaa vuokratyöntekijän työolosuhteisiin ilman yhteistyötä käyttäjäyrityksen kanssa. Tulokset antavat kuitenkin viitteitä jatkotutkimukselle. Tarkastelu tulisi keskittää tarkemmin esimerkiksi siihen, mikä saa vuokratyöntekijät tyytymättömäksi työolosuhteisiinsa.

Tutkimustulokset osoittavat, että kun työolosuhteisiin suhtautuminen muuttuu yhdellä prosenttiyksiköllä työmotivaatioon suhtautuminen muuttuu saman suuntaisesti 0,127 prosenttiyksiköllä. Lisäksi tulokset kertovat, että ne, jotka pitävät työmääräänsä sopivana, arvioivat työmotivaationsa hyväksi (kuvio 20). Ne puolestaan, jotka eivät pidä työmääräänsä riittävänä, eivät myöskään arvioi työmotivaatiotaan hyväksi. Myönteisesti työmääräänsä suhtautui 38,57 prosenttia ja kielteisesti 43,81 prosenttia vastaajista. Tulosten mukaan kielteisesti työmääräänsä suhtautuvia oli huomattavasti enemmän kuin kielteisesti työmotivaatioonsa suhtautuvia. Myönteisesti suhtautuvia oli puolestaan selvästi vähemmän. (Taulukko 5.)

Regressioanalyysin mukaan työmäärä saattaa siis alentaa vuokratyöntekijöiden motivaatiota. Työmäärää säätelee osittain käyttäjäyrityksen ja henkilöstöpalveluyrityksen välinen sopimussuhde. Käyttäjäyrityksen kautta tulevat työntekijätilaukset rajaavat henkilöstöpalveluyrityksessä tarjolla olevan työn määrää (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010, 8). Henkilöstöpalveluyritys voisi kuitenkin pyrkiä esimerkiksi tilastoimaan niitä työntekijöitä, jotka toivovat enemmän työvuoroja, ja tarjoamaan heille enemmän töitä. Työmäärään suhtautuminen antaa siis viitteitä jatkotutkimukselle.

Tutkimustulokset osoittavat, että kun työyhteisölliseen asemaan suhtautuminen muuttuu yhdellä prosenttiyksiköllä työmotivaatioon suhtautuminen muuttuu saman suuntaisesti 0,282 prosenttiyksiköllä. Lisäksi tulokset kertovat, että ne, jotka kokevat asemansa työyhteisössä hyväksi, arvioivat myös työmotivaationsa hyväksi (kuvio 21). Ne puolestaan, jotka pitävät asemansa heikkona, arvioivat työmotivaationsa heikoksi. Myönteisesti asemaansa suhtautui 43,81 prosenttia ja kielteisesti 18,09 prosenttia vastaajista. Tulosten mukaan kielteisesti



asemaansa suhtautuvia oli selvästi enemmän kuin kielteisesti työmotivaatioonsa suhtautuvia. Myönteisesti suhtautuvia oli puolestaan selvästi vähemmän. (Taulukko 5.)

Regressioanalyysin mukaan vuokratyöntekijöiden kokema asema työyhteisössä saattaa siis alentaa työmotivaatiota. Valtionkonttorin (2007) määritelmän mukaan työyhteisön muodostaneet henkilöt, jotka työskentelevät samassa työpaikassa. Käytännössä ne henkilöt, joiden kanssa vuokratyöntekijä tekee työtä, ovat käyttäjäyrityksessä. Tästä syystä myös hänen työyhteisönsä on siellä. Henkilöstöpalveluyritys ei voi vaikuttaa vuokratyöntekijän asemaan ilman yhteistyötä käyttäjäyrityksen kanssa. Tulokset antavat silti viitteitä jatkotutkimukselle. Huomiota tulisi kiinnittää siihen, mitkä tekijät saavat vuokratyöntekijän kokemaan asemansa heikoksi.

Herzbergin teorian mukaisista motivaatiotekijöistä vuokratyöntekijöiden motivaatiota määrittävät työn odotustenmukainen ja mielekäs sisältö sekä työssä saatu arvostus. Näiden tekijöiden vaikutus työmotivaatioon on pääosin samanlainen kuin hygieniehtekijöidenkin. Tulokset osoittavat, että tekijöiden vaikutuksesta työmotivaatio joko vahvistuu tai heikkenee lähes systemaattisesti. Työmotivaation ja kyseisten tekijöiden välinen riippuvuus ei kuitenkaan ole voimakas (taulukko 3). Tästä syystä näiden tekijöiden kehittäminen ei välttämättä nosta työmotivaatiota nopeasti. Tarkastellaan seuraavaksi, millainen vaikutus motivaatiotekijöillä todellisuudessa on työmotivaatioon.

Työssä saatua arvostusta mitattiin tutkimuksessa väittämällä ”9. Saan työssäni riittävästi arvostusta”, työn mielekästä sisältöä väittämällä ”17. Työni on sisällöltään mielekästä” ja työn odotustenmukaista sisältöä väittämällä ”18. Työni on sisällöltään odotusteni mukaista”. Näitä käsiteltiin työmotivaatiota selittävinä väittäminä ja verrattiin pääväittämään ”21. Työmotivaationi on hyvä”. Väittämiin suhtautuminen noudatti pääsääntöisesti samaa linjaa edellä mainittujen hygieniehtekijöiden kanssa.

Tutkimustulokset osoittavat, että kun saatuun arvostukseen suhtautuminen muuttuu yhdellä prosenttiyksiköllä työmotivaatioon suhtautuminen muuttuu saman suuntaisesti 0,125 prosenttiyksiköllä. Lisäksi tulokset kertovat, että ne, jotka saavat riittävästi arvostusta työssään, arvioivat työmotivaationsa hyväksi (kuviokuva 15). Ne puolestaan, jotka eivät saa tarpeeksi arvostusta, arvioivat työmotivaationsa heikoksi. Myönteisesti saamaansa arvostusta kohtaan suhtautui 36,19 prosenttia ja kielteisesti 28,09 prosenttia vastaajista. Tulosten mukaan kielteisesti arvostukseensa suhtautuvia oli selvästi enemmän kuin kielteisesti työmotivaatioonsa suhtautuvia. Myönteisesti suhtautuvia oli puolestaan selvästi vähemmän. (Taulukko 5.)

Regressioanalyysin mukaan vaillinainen arvostus saattaa alentaa vuokratyöntekijän työmotivaatiota. Arvostuksen antaminen ei kiinteästi liity kumpaankaan yritystahoon, sillä se ei ole pakollista. Tulokset antavat kuitenkin viitteitä jatkotutkimukselle. Tulosten mukaan arvostuksen kokeminen vaikuttaa selkeästi työmotivaatioon. Baronin ja Greenbergin (2008, 249) mukaan työmotivaatio puolestaan vaikuttaa työsuorituksiin. Näistä syistä työnantajan tulisi kiinnittää arvostuksen antamiseen huomiota. Arvostuksen antaminen tukee työkäyttäytymistä ja siksi sen tulisi olla säännöllistä etenkin hyvin suoriutuvien vuokratyöntekijöiden kohdalla.

Tutkimustulokset osoittavat, että kun työn sisällölliseen mielekkyyteen suhtautuminen muuttuu yhdellä prosenttiyksiköllä työmotivaatioon suhtautuminen muuttuu saman suuntaisesti 0,473 prosenttiyksiköllä. Lisäksi tulokset kertovat, että ne, jotka kokevat työn sisällön mielekkääksi, arvioivat myös työmotivaationsa hyväksi (kuvio 16). Ne puolestaan, jotka eivät pidä työtä mielekkäänä, arvioivat työmotivaationsa heikoksi. Myönteisesti työn mielekkyyteen suhtautui 42,37 prosenttia ja kielteisesti 21,90 prosenttia vastaajista. Tulosten mukaan kielteisesti työn mielekkyyteen suhtautuvia oli selvästi enemmän kuin kielteisesti työmotivaatioonsa suhtautuvia. Myönteisesti suhtautuvia oli puolestaan vähemmän. (Taulukko 5.)

Regressioanalyysin mukaan työn mielekkyyteen suhtautuminen saattaa siis alentaa työmotivaatiota. Työn mielekkyyteen voi kuitenkin olla vaikeaa ottaa kantaa henkilöstöpalveluyrityksen suunnalta. Työn sisällön määrittää pitkälti käyttäjäyritys (Viitala 2007, 95.) Lisäksi mielekkyyden kokeminen on hyvin yksilöllistä. Ruohotien ja Hongan (1999, 17) mukaan se, millaisen työn työntekijä kokee mielekkääksi, riippuu paljon hänen persoonallisuudestaan. Työn sisältöä ei luonnollisesti koeta mielekkääksi, jos se ei vastaa omia tavoitteita. Tulokset antavat kuitenkin viitteitä jatkotutkimukselle. Tarkastelu voidaan kiinnittää esimerkiksi siihen, mitä vuokratyöntekijät toivovat työltään enemmän.

Tutkimustulokset osoittavat, että kun työn odotustenmukaiseen sisältöön suhtautuminen muuttuu yhdellä prosenttiyksiköllä työmotivaatioon suhtautuminen muuttuu saman suuntaisesti 0,143 prosenttiyksiköllä. Lisäksi tulokset kertovat, että ne, jotka kokevat työn sisällön odotustenmukaiseksi, arvioivat työmotivaationsa hyväksi (kuvio 17). Ne, jotka eivät puolestaan pidä työn sisältöä odotustenmukaisena, arvioivat työmotivaationsa heikoksi. Myönteisesti työn odotustenmukaisuuteen suhtautui 78,09 prosenttia ja kielteisesti 18,09 prosenttia vastaajista. Tulosten mukaan kielteisesti työn odotustenmukaisuuteen suhtautuvia oli selvästi enemmän kuin kielteisesti työmotivaatioonsa suhtautuvia. Myös myönteisesti suhtautuvia oli enemmän. (Taulukko 5.)

Regressioanalyysin mukaan työn odotustenmukaisuuteen suhtautuminen saattaa siis myös alentaa työmotivaatiota. Siihen ei ole niin vaikeaa vaikuttaa kuin esimerkiksi työn mielekkyyteen. On silti huomattava, että muun muassa Viitalan (2007, 95) mukaan käyttäjäyritys määrittää loppujen lopuksi työn sisällön. Henkilöstöpalveluyrityksen suunnalta, asiaan voidaan vaikuttaa vain osittain esimerkiksi työnkuvan selkeämmän määrittelyn avulla. Tarkastelu voitaisiin kiinnittää myös siihen, mikä työn sisällössä ei vastaa työntekijän aiempia tai tämän hetkisiä odotuksia. Tulokset antavat siis viitteitä jatkotutkimukselle.

Hygieniatekijät vaikuttavat työmotivaatioon työtytyymättömyyden kautta. Ne eivät voi johtaa työtyytyväisyyteen mutta ehkäisevät silti kielteistä suhtautumista. Korrespondenssianalyysin mukaan ne vuokratyöntekijät, jotka suhtautuivat hygieniatekijöistä kielteisesti palkkaan, työolosuhteisiin ja -määrään sekä omaan asemaansa, arvioivat työmotivaationsa heikoksi. Motivaatiotekijät puolestaan vaikuttavat työmotivaatioon työtytyväisyyden kautta. Niiden alhainen taso ei johda työtytyymättömyyteen mutta ne voivat nostaa huomattavasti työtytyväisyyttä. (Baron & Greenberg 2008, 221.) Korrespondenssianalyysin mukaan ne vuokratyöntekijät, jotka suhtautuivat motivaatiotekijöistä kielteisesti odotustenmukaiseen ja mielekkääseen työn sisältöön ja saamaansa arvostukseen, arvioivat työmotivaationsa heikoksi.

Ilmenneisiin motivaatio- ja hygieniatekijöihin tulee siis kiinnittää kohdeyrityksessä huomiota, sillä ne selkeästi vaikuttavat vuokratyöntekijöiden työmotivaation tasoon. Kielteisellä suhtautumisella näihin tekijöihin on tutkimustulosten mukaan välitön yhteys heikkoon työmotivaatioon. Tulosten mukaan omaan työmotivaatioon suhtautuminen oli kuitenkin ilmenneisiin motivaatio- tai hygieniatekijöihin suhtautumista myönteisempää. Vastanneista vuokratyöntekijöistä 71,42 prosenttia suhtautui omaan työmotivaatioonsa myönteisesti. Tulos osoittaa, ettei yrityksen vuokratyöntekijöiden yleinen työmotivaation ole hälyttävän alhainen.

Näyttäisi siis siltä, että vaikka palkka, työolosuhteet, työmäärä, työyhteisöllinen asema, työssä saatu arvostus sekä työn odotustenmukainen ja mielekäs sisältö vaikuttavatkin työmotivaatioon, ne eivät vielä ole alentaneet sitä huolestuttavasti. Tuloksiin tulee tästä huolimatta reagoida ennaltaehkäisevästi, jotta työmotivaation tasoa voidaan ylläpitää. Regressioanalyysi osoittaa selkeästi, että ilmenneet tekijät joko nostavat tai laskevat vuokratyöntekijöiden työmotivaatiota. Tekijöiden todellisen vaikutuksen tarkasteleminen ja toimenpiteiden suunnittelu vaativat kuitenkin täydentävää jatkotutkimusta ja työmotivaation säännöllistä seuranta.

### 6.3 Tutkimuksen vuokratyömarkkinoille antama lisäarvo

Vuokratyö on yksi uusista työelämän suuntauksista ja siitä on tullut kiinteä osa kotimaisia työmarkkinoita. Halavan ja Pantzarin (2010) mukaan uudet työelämän suuntauksiset heijastelevat muuttunutta työnteonideologiaa ja jälkitekollisen aikakauden ohjaamaa työelämän pirstaloitumista. Marginaalisuudestaan huolimatta vuokratyön paikka työelämässä on tärkeä, sillä yritykset yhä enemmän hyödyntävät tätä kautta saatavilla olevaa työvoimaa (Viitala ym. 2006, 56). Vuokratyö vahvistaa siis asemaansa työmuotona. Tanskanen (2008b, 5) mukaan vuokratyöstä kuitenkin aiemmin tehty vain muutama työpoliittinen selvitys.

Työvoimapoliittisilla selvityksillä Tanskanen (2008b, 5) viittaa vuonna 2005 Viitalan ja Mäkipelkolan toteuttamaan Työntekijä vuokrattuna -tutkimukseen sekä vuonna 2006 Viitalan, Mäkipelkolan ja Vettensaaren kokoamaan Näkökulmia vuokratyöhön -tutkimukseen (Tanskanen 2008b, 5). Nämä tutkimukset kuvailevat vuokratyötä yleisellä tasolla. Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli puolestaan tuottaa tietoa vuokratyöntekijöistä yhden rajatun näkökulman eli työmotivaation kautta. Tarkastellaan seuraavaksi, mitä tutkimuksen perusteella voidaan lisätä kotimaiseen vuokratyöstä käytävään keskusteluun.

Suomessa vuokratyötä on pääsääntöisesti tutkittu monialaisesti ilman näkökulman rajaamista tiettyyn yksittäiseen ryhmään. Tämä tutkimus tuottaa tietoa vain päivittäistavarakaupan vuokratyöntekijöistä ja tarjoaa näin rajatun kuvan tietyn ryhmän mielipiteistä. Tutkimus lisää vuokratyökeskusteluun näkemyksen siitä, mikä työntekijöitä motivoi vuokratyösopimuksen kirjoittamisen jälkeen. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että vuokratyössä työmotivaatioon vahvimmin vaikuttavat työn odotusten mukainen ja mielekäs sisältö, työntekijän saama arvostus, palkka, työolosuhteet, työmäärä sekä työntekijän asema työyhteisössä.

Henkilöstöpalveluyritysten liiton (2010) toteuttaman tutkimusten mukaan vuokratyöntekijä valitsee vuokratyön usein lisäansioden hankkimiseksi tai työkokemuksen kartuttamiseksi. Myös työpaikan ja -ajan omaehtoista valintaa arvostetaan. (Taulukko 1.) Tämän tutkimuksen mukaan kaksi näistä valintamotiiveista vaikuttaa vahvasti motivaatioon myös työsopimuksen solmimisen jälkeen. Tulosten mukaan se, kokeeko vuokratyöntekijä palkkansa riittäväksi tai työmääränsä sopivaksi säätelee työmotivaatiota. Palkka voidaan liittää lisäansioden käsitteeseen ja työmäärä näkemykseen oman työajan ja -paikan valitsemismahdollisuudesta.

Viitalan ja Mäkipelkolan (2005, 49) tekemän selvityksen perusteella vuokratyöntekijät kohtaavat työsuhteessaan myös paljon erilaisia haasteita, jotka heijastavat työnantajan ja vuokratyöntekijän vastakkaisia tavoitteita (kuvio 9). Epätasa-arvoinen kohtelu ja erillisyyden kokemus kuuluvat näihin haasteisiin. (Viitala & Mäkipelkola 2005, 49.) Tässä tutkimuksessa osa haasteista näyttäytyy myös tekijöinä, jotka määrittävät vuokratyöntekijän motivaatiota.

Tutkimuksen mukaan vuokratyöntekijän kokema asema ja arvostus vaikuttavat vahvasti työmotivaatioon. Kun tarkastellaan asemaa ja arvostusta kielteisestä näkökulmasta, ne voidaan liittää erillisyyden ja epätasa-arvoisuuden kokemiseen.

Tutkimuksen mukaan kaksi valintamotiivia siis muuttuu työmotiiveiksi, kun työnhakijasta tulee vuokratyöntekijä. Myös koetuista haasteista kaksi yhdistyy niihin tekijöihin, jotka säätelevät vuokratyöntekijän työmotivaatiota. Tutkimustulokset osoittavat, että nämä tekijät ohjaavat merkittävästi vuokratyöntekijän halua tehdä työtä. Tämä tutkimus käsittelee yksinomaan päivittäistavarakaupan vuokratyöntekijöitä ja tarjoaa pääsääntöisesti tietoa tässä kentässä työskenteleville yrityksille. Tulokset tarjoavat kuitenkin näkökulman myös sille, mihin henkilöstöpalveluyritykset voivat kiinnittää huomiota samankaltaisen työn kohdalla.

Henkilöstöpalveluyritykset hyötyvät tutkimuksesta, sillä sen tulokset kertovat, mihin motiiveihin huomio tulisi kiinnittää päivittäistavarakaupan vuokratyöntekijöiden motivaatiota tarkasteltaessa. Bakkerin ja Leiterin mukaan työmotivaation tarkastelu on tärkeää, sillä se vaikuttaa työsuoritukseen sekä työhön sitoutumiseen. Vuokrahenkilöstö on henkilöstöyrityksen kilpailuvaltti, joka muodostaa osan sen tuotoista. Kun vuokrahenkilöstö hyödyntää osaamistaan tasokkaan työsuorituksen saavuttamiseksi ja tuottaa näin tuloksia, yritys on lähempänä kestäväää toimintaa. (Viitala ym. 2006 163). Tässä tutkimuksessa ajatellaan, että voima vuokrahenkilöstön toiminnan takana on juuri työmotivaatio.

Myös käyttäjäyritykset hyötyvät tutkimuksesta. Viitalan ja Mäkipelkolan (2005,1) mukaan henkilöstövuokraus on käyttäjäyritykselle tilapäinen ratkaisu ja tarkoituksenmukainen resursointitapana. Vuokrahenkilöstön motivaatio vaikuttaa kuitenkin myös käyttäjäyrityksen toiminnan sujuvuuteen, sillä se on yhteydessä välillisesti työntuottavuuteen. Se heijastuu erilaisiin, työhön liittyviin toimintoihin ja on ehto tasokkaalle työsuoritukselle. (Viitala 2007, 158.) Tässä tutkimuksessa lähtökohtaisesti ajatellaan, että tasokkaaseen työsuoritukseen ei voida yltää ilman työntekijän halua tehdä työtä. Käyttäjäyrityksille tutkimus antaa tietoa siitä, mitä työresursseja tulisi kehittää vuokrahenkilöstön motivaation parantamiseksi.

Aiemmin vuokratyöstä tehdyissä tutkimuksissa tarkastellaan osittain myös sitä, kuka on vuokratyöntekijä. Tutkimusten pohjalta voidaan luoda suurpiirteinen vuokratyöntekijäprofiili. Lithin (2010) mukaan vuokratyöntekijät edustavat yleensä nuoria ikäluokkia. Eniten heitä on eniten alle 25-vuotiaissa. Vuokratyöntekijöiden työsuhde on usein lyhytkestoinen ja määräaikainen. Heidän viikoittainen työaikansa on myös 50-70 prosenttia lyhyempi kuin kokopäiväisien palkansaajien. Kotimaisista vuokratyöntekijöistä valtaosa on naisia. Lisäksi suurin osa vuokratyöntekijöistä työskentelee kaupallisella alalla ja edustaa koulutukseltaan matalan tai keskiasteen koulutusta. (Lith 2010.)

Tutkimukseen vastanneista 69,52 prosenttia edusti alle 25-vuotiaita ja 86,72 prosenttia oli naisia. Vastaajista 50,95 prosenttia teki vuokratyötä 0-10 tuntia ja 32,38 prosenttia 11-20 tuntia viikossa. Lisäksi vastaajista 52,38 prosenttia kuului koulutukseltaan ylempään keskiasteeseen. Korkeasti koulutettuja oli hyvin vähän. (Katso kuviot 10, 11, 12 ja 13.) Vastanneista suurin osa oli tehnyt vuokratyötä vain muutaman kuukauden. Tutkimukseen vastanneiden vuokratyöntekijöiden voidaan siis nähdä edustavan kotimaista vuokratyöntekijää edellä mainitun tiedon ja tutkimustulosten perusteella. Tästä syystä tutkimus antaa varteenotettavaa tietoa vuokratyömarkkinoille.

#### 6.4 Uusia tutkimusaiheita

Tutkimuksesta voidaan johtaa useita tutkimusaiheita. Tutkimuksen perusteella huomio tulisi kiinnittää seitsemään motivaatio-hygieniateorian mukaiseen tekijään eli palkkaan, työolosuhteisiin, työmäärään, työntekijän asemaan, työntekijän saamaan arvostukseen sekä työn odotustenmukaiseen ja mielekkääseen sisältöön. Näiden kohdalla huomio tulisi etenkin kohdistaa kielteiseen ja neutraaliin suhtautumisen muuttamiseen. Kun näkökulma rajataan koskemaan kielteistä ja neutraalia suhtautumista, työmotivaatiota voidaan nostaa.

Jatkotutkimuksessa palkan ja työolosuhteiden kohdalla huomio voitaisiin kiinnittää siihen, mitä epäkohtia vuokratyöntekijät palkkauksestaan ja työolosuhteistaan löytävät. Työmäärän kohdalla selvitys puolestaan tulisi kohdistaa niiden vuokratyöntekijöiden tunnistamiseen, jotka toivovat saavansa enemmän töitä. Työntekijän asemaa voidaan puolestaan tarkastella niiden tekijöiden kautta, jotka saavat vuokratyöntekijän kokemaan asemansa heikoksi.

Työn sisällön mielekkyyttä ja odotustenmukaisuutta edelleen tarkasteltaessa huomio voidaan puolestaan kiinnittää muun muassa siihen, mikä työn sisällössä ei vastaa työntekijän aiempia tai tämän hetkisiä käsityksiä. Arvostuksen kokemista voitaisiin lähestyä täysin uudelta näkökulmasta. Tarkastelussa voitaisiin keskittyä siihen, millaisia tunnustuksen keinoja työntekijät pitävät tärkeinä. Tätä kautta tunnustukset osattaisiin kohdistaa oikein ja pystyttäisiin näin vaikuttamaan arvostuksen kokemiseen.

Vuokratyöntekijöiden motivaatiosta voitaisiin saada tehokkaammin tietoa myös toisenlaisen kysymyksenasettelun avulla. Seurantatutkimuksessa kysymyksenasetteluun voitaisiin ottaa mukaan Herzbergin (1959) näkemys työtyytyväisyydestä ja työtyytymättömyydestä. Näin tutkimus saataisiin paremmin vastaamaan taustateoriaansa. Uudenlainen kysymyksenasettelu toisi selkeämmin esille ne tekijät, joihin vuokratyöntekijät ovat tyytymättömiä.

Jatkotutkimuksessa voitaisiin kiinnittää huomiota myös motivaatio- ja hygieniatekijöiden keskinäisiin vaikutussuhteisiin. Tutkimusongelmaksi voitaisiin määritellä esimerkiksi:

Liittyykö työmäärä koettuun palkan riittävyteen? Vaikuttaako palkka esimerkiksi koettuun arvostukseen? Liittyvätkö koettu asema ja arvostus vuokratyössä toisiinsa? Entä onko työmäärällä yhteys työn sisällön odotustenmukaisuuteen? Hellriegelin & Slocumin (2004, 117) mukaan työmotivaatio on kuitenkin loppujen lopuksi moniulotteinen käsite, jonka sisällä yksittäiset motiivit kytkeytyvät usein toisiinsa.

## Lähteet

### Kirjalliset lähteet

- Amstel, D. 2008. Applicability of Herzberg's motivation-hygiene theory to war-zone security contractors. Yhdysvallat: Nova Southeastern University.
- Bakker, A. & Leiter M. 2010. Work Engagement. A handbook of essential theory and research. New York: Psychology Press.
- Baron, R. & Greenberg J. 2008. Behavior in organizations. 9. painos. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Dubrin, A. 2011. Essentials of Management. 9. painos. Yhdysvallat: South Western.
- Feder, B. 2000. F. I. Herzberg, 76, Professor And Management Consultant. Muistokirjoitus. The New York Times 1.2.2000, c osa, 26.
- Halava, I. & Pantzar M. 2010. Kuluttajakansalaiset tulevat. Miksi työnjohtaminen muuttuu? Helsinki: Yliopistopaino.
- Handy C. 1999. Understanding Organizations. 4. painos. Lontoo: Penguin.
- Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.
- Hellriegel, D. & Slocum J. 2004. Organizational behaviour. 10. painos. Kanada: Thomson South-Western.
- Hellriegel, D., Slocum, J. & Woodman R. 1997. Organizational behavior. 8. painos. Yhdysvallat: West Publishing Company.
- Herzberg, F. 1987. One more time: How do you motivate employees? Harvard business review, 109-120.
- Herzberg, F. 1971. Work and the nature of man. 5. painos. New York: World Publishing.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. 1959. *The motivation to work*. New York: Wiley & Sons
- Herzberg, F. 1967. The motivation to work. Lontoo: John Wiley & Sons.
- Herzberg F., Mausner, B. & Snyderman B. 2009. The motivation to work. 12. painos. New Brunswick: Transaction Publisher.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. 11. painos. Tampere: Tammer-Paino.
- Juuti, P. 1983. Työkäyttäytymisen teoreettinen tausta. Helsinki: Kirjapaino R. Lunkka.
- Juuti, P. 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Uudistettu painos. Keuruu: Otava.
- Kananen, J. 2008. Kvantti: Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kauhanen, J. 2007. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 8.-9. painos. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit.



- Kolehmainen M. & Vanhala S. 2006. HRM - Between performance and employees. Helsinki: HSE Print.
- Kronberg, I. 2003. Employee satisfaction on cruise ships. Norderstedt: Books on demand GmbH.
- Latham, G. 2007. Work motivation -history, theory, research, and practice. Yhdysvallat: Sage Publications.
- Leskelä, J. 2003. Motivaatiojohtaminen : ihmistuntemuksen ja itsetuntemuksen kehittäminen matkalla kohti oppivaa organisaatiota. Hämeenlinna: Hämeenlinnan ammattikorkeakoulu.
- Lämsä, A-M. & Hautala, T. 2005. Organisaatiokäyttäytymisen perusteet. 3. painos. Helsinki: Edita.
- Niermeyer, R. & Seyffert M. 2004. Motivaatio. Helsinki: Rastor.
- Maidani, E. 1991. Comparative study of Herzberg's two-factor theory of job satisfaction among public and private sectors. Yhdysvallat: Public Personnel Management. 1991: 20 (4), 441-449.
- Metsämuuronen, J. 2008. Monimuuttuja menetelmien perusteet. Jyväskylä: Gummerus.
- Mullins, L. 2007. Management of organizational behavior motivation. Italia: Rotolito Lombarda
- Myers, M. 1964. Who are your motivated workers? Harvard business review, 76-89.
- Robbins, S., Judge, T. & Campbell, T. 2010. Organizational Behaviour. Essex: Pearson Education.
- Ruohotie, P. 1998. Motivaatio, tahto ja oppiminen. Helsinki: Edita.
- Ruohotie, P. & Honka, J. 1999. Palkitseva ja kannustava johtaminen. Helsinki: Edita.
- Sahni, P. & Vayunandan, E. 2010. Administrative theory. New Delhi: PHI Learning Private Limited.
- Salmela-Aro, K. & Nurmi, J. 2005. Mikä meitä liikuttaa. Modernin motivaatiopsykologian perusteita. Helsinki: PS-Kustannus
- Sapru, R. 2008. Administrative theory and management thought. 2. painos. New Delhi: Prentice Hall of India Private Limited. Toinen painos.
- Sekaran, U. 2006. Organisational behaviour. New Delhi: Tata McGraw-Hill Publishing Company limited. Viides painos.
- Smerek R. E. & Peterson M. 2007. Examining Herzberg's theory: Job satisfaction among non-academic employees at a research university. Yhdysvallat: Research in Higher Education. 48 (2), 229- 250.
- Tanskanen, A. 2008a. Modernia orjatyötä? Analyysi vuokratyön oikeudenmukaisuus ongelmista. Sosiologia 45, 3, 233-247.
- Tanskanen, A. 2008b. Vuokratyö työelämän ääri-ilmiönä. Tutkielma vuokratyöstä ja tämän päivän työelämästä. Helsinki: Palkansaajien tutkimuslaitos.

Tanskanen, A. 2008c. Vuokratyö väylänä vakituiseen työsuhteeseen? Työelämän tutkimus, 6 (2), 185-191.

Tulsian, P. 2009. Business Organisation and Management. Singapore: Dorling Kindersley.

Tremlett, N. & Collins, D. 1999. Temporary Employment in Great Britain. Norwich: IPSOS-RSL Social Research.

Vandaveer, R. & Menefee, M. 2006. Human behavior in organizations. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

### Sähköiset lähteet

Aaltonen, J., Bifelt, L., Joki, M., Lähteenmäki, S., Soini, S., Utriainen A. & Vahtera, J. Psykososiaalisen työympäristön arvioiminen. <http://www.tyosuojelu.fi/upload/4rbolgtv.pdf>

Be motivated today. 2011. Motivational product preview. Viitattu 1.10.2011. <http://bemotivatedtoday.blog.com/motivational-product-review/>

Heinonen, J. 2006. SPSS. Viitattu 9.12.2011. <http://opko.laurea.fi/~jarhein/SPSS/SPSS.htm>

Henkilöstöpalveluyritysten Liitto. 2010. Vuokratyöntekijätutkimus. Viitattu 16.11.2011 [http://www.hpl.fi/henkilostopalveluyritysten\\_liitto/liitetiedostot/Lehdistoetilaisuus\\_Vuokratyontekijaetutkimus\\_2010.pdf](http://www.hpl.fi/henkilostopalveluyritysten_liitto/liitetiedostot/Lehdistoetilaisuus_Vuokratyontekijaetutkimus_2010.pdf)

Henkilöstöpalveluyritysten Liitto. 2011. Henkilöstöpalveluyritystenliitto HPL. Viitattu 15.10.2011. [http://www.hpl.fi/henkilostopalveluyritysten\\_liitto/hpl/index.php](http://www.hpl.fi/henkilostopalveluyritysten_liitto/hpl/index.php)

Kauppalehti. 2011. VARA-APU Henkilöstöpalvelut Oy:n pitkän tilikauden liikevaihto kasvussa ja tulos plussalla. Viitattu 1.10.2011. <http://www.kauppalehti.fi/5/i/yritykset/tulostiedote/tiedote.jsp?selected=kaikki&oid=20110701%2F13098734582520&liikevaihtoluokka&toimiala&paikkakunta>

Kuntatyönantajalehti. 2011. Osaaminen vaikuttaa työsuoritukseen. Viitattu 1.10.2011. <http://www.kuntatyonantajalehti.fi/fi/arkisto/2011/3/Sivut/rehtorin-abc.aspx>

KvantiMOTV. 2011a. Mittaaminen: muuttujien ominaisuudet. Viitattu 9.12.2011. <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/mittaaminen/luotettavuus.html>

KvantiMOTV. 2011b. Mittarin luotettavuus. Viitattu 9.12.2011. <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/mittaaminen/luotettavuus.html>

KvantiMOTV. 2011c. Otos ja otantamenetelmät. Viitattu 9.12.2011. <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/otos/otantamenetelmat.html>

KvantiMOTV. 2011d. Regressioanalyysi. <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/regressio/analyysi.html>

Lith, p. 2010. Vuokratyö voima Suomessa 2008-10. Viitattu 9.12.2011. <http://web.eduskunta.fi/dman/Document.phx?documentId=el16910101949623&cmd=download>

Mellin, I. 2007. Korrespondenssianalyysi. Viitattu 10.1.2012. [http://www.sal.tkk.fi/vanhat\\_sivut/Opinnot/Mat-2.112/K07/KORRES10.pdf](http://www.sal.tkk.fi/vanhat_sivut/Opinnot/Mat-2.112/K07/KORRES10.pdf)

- Moore, M. 2011. Employee Attitude vs. Job Performance. Viitattu 17.1.2012. [http://www.ehow.com/about\\_6319450\\_employee-attitude-vs\\_-job-performance.html](http://www.ehow.com/about_6319450_employee-attitude-vs_-job-performance.html)
- Mäkipelkola, J. & Viitala R. 2005. Työntekijä vuokrattuna. Viitattu 18.11.2011. [http://www.mol.fi/mol/fi/99\\_pdf/fi/06\\_tyoministerio/06\\_julkaisut/06\\_tutkimus/tpt283.pdf](http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/06_tyoministerio/06_julkaisut/06_tutkimus/tpt283.pdf)
- Mäkipelkola, J., Vettensaari M. & Viitala R. 2006. Näkökulmia vuokratyöhön. Viitattu 18.11.2011. [http://www.mol.fi/mol/fi/99\\_pdf/fi/06\\_tyoministerio/06\\_julkaisut/06\\_tutkimus/tpt302.pdf](http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/06_tyoministerio/06_julkaisut/06_tutkimus/tpt302.pdf)
- Nevanlinna, A. 20020. Viitattu 12.1.2012. <http://www.helsinki.fi/atk/tilasto/Spssjatko/regressio/regressio.html>
- Pitkäranta, K. 2011. Näin parannat työmotivaatiota. Viitattu 17.1.2011. <http://www.Magneettimedia.com/?p=5569>
- Puhakka, V. 2005, Viitattu 9.12.2011. Tutkimusmenetelmät. [http://www.tol.oulu.fi/kurssit/tutkimusmenetelmat/Tutkimusmenetelmat19\\_9.pdf](http://www.tol.oulu.fi/kurssit/tutkimusmenetelmat/Tutkimusmenetelmat19_9.pdf)
- Okkonen, K. 2010. Taloussanomien Nirsot ikäluokat muuttavat työelämää. Viitattu 1.10.2011. <http://www.taloussanomien.fi/tyo-ja-koulutus/2010/09/29/nirsot-ikaluokat-muuttavat-tyoelamaa/201013494/139>
- Opteam Yhtiöt Oy. 2012. Työnantajalle. Viitattu 27.1.2012. <http://www.opteam.fi/tyonantajalle/>
- Staffpoint Oy. 2012. Staffpoint lyhyesti. Viitattu 27.1.2012. <http://www.staffpoint.fi/sivu59-asiakas.aspx>
- STTK. Toimihenkilökeskusjärjestö. 2011. Vuokratyö. Viitattu 27.11.2011. <http://www.sttk.fi/fi-fi/vuokratyo/>
- Tilastokeskus 2006. Koulutusastejaottelu. Viitattu 8.12.2011. <http://www.stat.fi/tk/tt/luokitukset/popup/kouluste.html>
- Tilastokeskus. 2010. Viitattu 1.10.2011. Määräaikaiset työsuhteet lisääntyivät vuonna 2010. [http://tilastokeskus.fi/til/tyti/2010/15/tyti\\_2010\\_15\\_2011-06-07\\_kat\\_001\\_fi.html](http://tilastokeskus.fi/til/tyti/2010/15/tyti_2010_15_2011-06-07_kat_001_fi.html)
- Tilastokeskus. 2011. Viitattu 23.11.2011. Kokonaistutkimus. <http://www.stat.fi/meta/kas/kokonaistutkimu.html>
- Työ- ja elinkeinoministeriö. 2010. Viitattu 18.11.2011. Vuokratyöopas. [http://www.mol.fi/mol/fi/99\\_pdf/fi/00\\_julkaisut/vuokratyopas.pdf](http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/00_julkaisut/vuokratyopas.pdf)
- Työsuojeluhallitus. 2010. Vuokratyö. Viitattu 18.11.2011. <http://www.tyosuojelu.fi/fi/vuokratyo>
- Valtionkonttori. 2007. Työyhteisön kehittäminen. Viitattu 1.10.2011. <http://www.valtiokonttori.fi/public/default.aspx?nodeid=16589>
- VARA-APU Henkilöstöpalvelut Oy. 2011. Viitattu 18.11.2011. <http://www.vara-apu-com>.
- VMP Group Oy. 2007. Lehdistötiedote 8.5.2007. Vuokratyö lisää työllisyyttä. <http://www.vmp-group.se/dm/file.phtml?id=59>

VMP Group Oy. 2012. Työntekijä. Viitattu 27.1.2012. <http://www.vmp.fi/Suomi/fi/Tyontekija/>

**Julkaisemattomat lähteet**

Siiriäinen, J. 2010. Toimitusjohtajan haastattelu. 20.6.2010. VARA-APU Henkilöstöpalvelut Oy. Helsinki.

## Liitteet

Liite 1 Kyselylomake .....	79
Liite 2 Mittarin muodostus .....	83

## Kuviot

Kuvio 1: Opinnäytetyön tutkimuskohteet .....	9
Kuvio 2: Motivaatioprosessi .....	16
Kuvio 3: Motivaatioprosessin heijastusvaikutukset .....	17
Kuvio 4: Työsuorituksen teoreettinen kaava .....	18
Kuvio 5: Herzbergin motivaatio-hygieniateorian jatkumot .....	20
Kuvio 6: Hygientekijät .....	24
Kuvio 7: Motivaatiotekijät .....	25
Kuvio 8: Vuokratyösuhte .....	28
Kuvio 9: Vuokratyöntekijöiden kokemat haasteet .....	35
Kuvio 10: Vastaajien ikäjakauma .....	42
Kuvio 11: Vastaajien koulutusaste .....	43
Kuvio 12: Vastaajien päätoimi .....	43
Kuvio 13: Vastaajien keskimääräinen työaika .....	44
Kuvio 14: Olen tehnyt vuokratyötä yhteensä .....	46
Kuvio 15: Saan työssäni riittävästi arvostusta .....	48
Kuvio 16: Työni on sisällöltään mielekästä .....	49
Kuvio 17: Työni on sisällöltään odotusteni mukaista .....	50
Kuvio 18: Mielestäni palkkani on riittävä .....	52
Kuvio 19: Mielestäni työolosuhteeni ovat hyvät .....	53
Kuvio 20: Mielestäni työmääräni on sopiva .....	54
Kuvio 21: Asemani työyhteisössäni on hyvä .....	55

## Taulukot

Taulukko 1: Pääasialliset motiivit vuokratyön tekemiseen .....	34
Taulukko 2: Taustamuuttujien regressioanalyysi työmotivaation suhteen .....	45
Taulukko 3: Motivaatiotekijöiden regressioanalyysi työmotivaation suhteen .....	47
Taulukko 4: Hygientekijöiden regressioanalyysi työmotivaation suhteen .....	51
Taulukko 5: Vastausvaihtoehtojen prosenttiosuudet .....	56
Taulukko 6: Tutkimuksen reliabiliteetti ilman taustamuuttujia .....	57

## Kyselylomake

Hyvä työntekijämme,

VARA-APU toteuttaa kesällä 2010 vuokratyöntekijöiden työmotivaatiota mittaavan tutkimuksen. Tutkimuksessa kartoitetaan vuokratyöntekijöiden työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä sekä niiden esiintymistä. Tulosten avulla on mahdollista kehittää yrityksemme työntekijöiden työoloja ja työn tarjoamia mahdollisuuksia entistä paremmalle tasolle.

Kehitäthän yhdessä meidän kanssamme omaa työtäsi ja työyhteisöäsi. Vastaaminen vie sinulta aikaa noin viisi minuuttia. Alta löydät linkin kyselyyn.

(Linkki)

### TAUSTATIEDOT:

**Kohdissa 1-6** valitse pudotusvalikosta yksi itseäsi tai tilannettasi vastaava vaihtoehto.

#### 1. Sukupuoli

Mies (arvo 1)

Nainen (arvo 2)

#### 2. Ikä

15-24 vuotta (arvo 1)

25-34 vuotta (arvo 2)

35-44 vuotta (arvo 3)

45-54 vuotta (arvo 4)

55-64 vuotta (arvo 5)

65-74 vuotta (arvo 6)

#### 3. Koulutus

Alempi perusaste (arvo 1)

Ylempi perusaste (arvo 2)

Alempi keskiaste (arvo 3)

Ylempi keskiaste (arvo 4)

Alin korkea-aste (arvo 5)

Alempi korkeakouluaste (arvo 6)

Ylempi korkeakouluaste (arvo 7)

Tutkijakoulutusaste (arvo 8)

4. Päätoimi

Opiskelija	(arvo 1)
Eläkeläinen	(arvo 2)
Vuokratyö	(arvo 3)
Toinen palkkatyö	(arvo 4)

5. Teen vuokratyötä seuraavalla alueella

Ahvenanmaa	(arvo 1)
Etelä-Karjala	(arvo 2)
Etelä-Pohjanmaa	(arvo 3)
Etelä-Savo	(arvo 4)
Itä-Uusimaa	(arvo 5)
Kainuu	(arvo 6)
Kanta-Häme	(arvo 7)
Keski-Pohjanmaa	(arvo 8)
Keski-Suomi	(arvo 9)
Kymenlaakso	(arvo 10)
Lappi	(arvo 11)
Pirkanmaa	(arvo 12)
Pohjanmaa	(arvo 13)
Pohjois-Karjala	(arvo 14)
Pohjois-Pohjanmaa	(arvo 15)
Pohjois-Savo	(arvo 16)
Päijät-Häme	(arvo 17)
Satakunta	(arvo 18)
Uusimaa	(arvo 19)
Varsinais-Suomi	(arvo 20)

6. Teen vuokratyötä keskimäärin viikossa

0-10 tuntia	(arvo 1)
11-20 tuntia	(arvo 2)
21-30 tuntia	(arvo 3)
31-40 tuntia	(arvo 4)

**Kohdissa 7-8** merkitse työskentelysi kesto kokonaisissa kuukausissa. Pyöristä ylöspäin. Ilmaise kesto **NUMEROIN**. Mikäli olet kuitenkin työskennellyt alle kuukauden merkitse kenttään "Alle 1 kk".

7. Olen tehnyt vuokratyötä VARA-AVUN kautta

8. Olen tehnyt vuokratyötä yhteensä (kaikki työnantajat)

VÄITTÄMÄT: Seuraavat väittämät mittaavat mielipidettäsi ja kokemuksiasi asteikolla 1-5, joista



1. täysin eri mieltä, 2. osittain eri mieltä, 3. neutraali 4. osittain samaa mieltä ja 5. täysin samaa mieltä.

Pohdithan vastauksiasi huolella, niin saamme mahdollisimman tehokasta kehitystietoa. **RASTI YKSI** mielipidettäsi vastaava vaihtoehto.

TYÖN OMINAISUUDET (Motivaatiotekijät)

Seuraavat väittämät mittaavat työtäsi, työsi sisältöä ja työsi tarjoamia mahdollisuuksia. Pohdi vastauksia kauppoissa tekemäsi työn näkökulmasta.

Väittämä	1	2	3	4	5
9. Saan työssäni riittävästi arvostusta					
10. Saan työssäni riittävästi vastuuta					
11. Saan työssäni riittävästi haasteita					
12. Saan osallistua työtäni koskevaan päätöksentekoon					

Väittämä	1	2	3	4	5
13. Työni tarjoaa mahdollisuuden kehittyä					
14. Työni tarjoaa mahdollisuuden oppia uutta					
15. Työni tarjoaa mahdollisuuden saavuttaa tavoitteitani					
16. Työni tarjoaa mahdollisuuden hyödyntää taitojani					

Väittämä	1	2	3	4	5
17. Työni on sisällöltään mielekästä					
18. Työni on sisällöltään odotusteni mukaista					
19. Työni on riittävän itsenäistä					
20. Työni auttaa minua etenemään urallani					
21. Työmotivaationi on hyvä					

TYÖYMPÄRISTÖ (Hygieniatekijät)

Seuraavat väittämät mittaavat työolojasi, työyhteisöäsi ja työnohjaustasi. Punnitse tekijöitä yleisellä tasolla. (Työyhteisöllä tarkoitetaan niitä kaupunkeja, joissa varsinainen työ tapahtuu. Työnjohtolla tarkoitetaan kauppoissa työskenteleviä esimiehiä.)

Väittämä	1	2	3	4	5
22. Mielestäni palkkani on riittävä					
23. Mielestäni työolosuhteeni ovat hyvät					
24. Mielestäni työmääräni on sopiva					

25. Mielestäni työympäristöni on turvallinen					
--	--	--	--	--	--

Väittämä	1	2	3	4	5
26. Mielestäni työsuhteeni on riittävän pysyvä					
27. Työtäni koskevat säännöt ovat selkeät					
28. Asemani työyhteisössäni on hyvä					
29. Kohteluni työyhteisössäni on oikeudenmukaista					
30. Työyhteisöni ilmapiiri on hyvä					

Väittämä	1	2	3	4	5
31. Mielestäni saan riittävästi tukea työnjohdolta					
32. Mielestäni saan riittävästi tukea työtovereiltani					
33. Olen saanut riittävästi perehdytystä					
34. En saa riittävästi tukea työnjohdolta					
35. Työtäni koskeva tiedonkulku on sujuvaa					

### Mittarin muodostus

Kysymyksiä ”36. Olen tehnyt vuokratyötä VARA-AVUN kautta” ja ”37. Olen tehnyt vuokratyötä yhteensä (kaikki työnantajat)” mitattiin tutkimuksessa avoimilla kysymyksillä. Kysymykset mittasivat työsuhteen kestoa kuukausissa. Tutkimuksessa vastaajia pyydettiin merkitsemään vuokratyöskentelyn kesto kokonaisissa kuukausissa ja pyöristämään ylöspäin. Mikäli työntekijä oli kuitenkin tehnyt vuokratyötä alle kuukauden, häntä pyydettiin kirjoittamaan teksti ”alle 1 kuukausi”. Käsittelyvaiheessa mittarit oli uudelleen muodostettava välimatka-asteikolle, jotta arvoja voitiin verrata muihin muuttujiin.

Avoimiin kysymyksiin päädyttiin, sillä oli hankalaa muodostaa sellaisia mittareita, joilla pystyttäisiin pätevästi mittaamaan työsuhteen kestoa. Mittarit uudelleen muodostettiin vastausten perusteella siten, että vastauksista etsittiin suurimmat ja pienimmät arvot. Vastaukset jakautuivat niin, että mittarit oli mahdollista välittää puolen vuoden välein. Näin mittareita muodostui 12. Alla olevaan taulukkoon on kuvattu uudelleen muodostetut mittarit.

ARVO	SELITE
1=	0kk-6kk
2=	Yli 6kk-12kk
3=	Yli 12kk-18kk
4=	Yli 18kk-24kk
5=	Yli 24kk-30kk
6=	Yli 30kk-36kk
7=	Yli 36kk-42kk
8=	Yli 42kk-48kk
9=	Yli 48kk-54kk
10=	Yli 54kk-60kk
11=	Yli 60kk-66kk
12=	Yli 66kk-72kk

Taulukko: Mittarin muodostus