



Vuokratyöntekijöiden sitoutuminen ja motivaatio henkilöstöpalveluyri- tyksessä

Susanna Hantula

2019 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Vuokratyöntekijöiden sitoutuminen ja motivaatio henkilöstöpalveluyrityksessä

Susanna Hantula
Liiketalouden koulutus
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2019

Susanna Hantula

Vuokratyöntekijöiden sitoutuminen ja motivaatio henkilöstöpalveluyrityksessä

Vuosi 2019 Sivumäärä 67

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli löytää keinoja, joilla opinnäytetyön toimeksiantaja voi parantaa Turun alueen vuokratyöntekijöidensä sitoutumista ja motivaatiota. Tarkoituksena oli selvittää kuinka sitoutuneita ja motivoituneita vuokratyöntekijät ovat sekä miten heidän sitoutumista yritykseen ja motivaatiota voitaisiin parantaa. Tutkimuksen tulosten avulla toimeksiantaja voi kehittää toimintaansa niin, että vuokratyöntekijät olisivat sitoutuneempia ja motivoituneempia.

Työn tietoperusta käsittelee vuokratyötä, sitoutumista ja motivaatiota. Tietoperusta on koottu aiheita käsittelevistä kirjallisuudesta, tutkimuksista, artikkeleista ja verkkolähteistä.

Opinnäytetyön tutkimuksellinen osuus toteutettiin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää hyödyntäen. Tutkimus toteutettiin kokonaistutkimuksena ja tutkimusaineisto kerättiin Google Formsin sähköisen kyselylomakkeen avulla toimeksiantajan Turun alueen vuokratyöntekijöiltä. Vuokratyöntekijöitä oli 159 ja heistä 40 vastasi kyselyyn, joten vastausprosentiksi muodostui 25,2 prosenttia.

Tutkimustulosten perusteella vuokratyöntekijöiden sitoutuminen ei vaikuta olevan korkealla tasolla, vaikkakin suurin osa koki olevansa tyytyväisiä toimeksiantajaan. Sen sijaan motivaation taso vaikutti olevan parempi. Naisten ja miesten väliset erot motivoituneisuudessa sekä motivaatioon ja sitoutumiseen vaikuttavissa tekijöissä olivat vähäiset. Sitoutumisen ja motivaation yhteys toisiinsa tuli ilmi teoriaosuudessa ja tutkimustuloksia tarkasteltaessa, kun sekä sitoutumisen että motivaation parantamiseksi vastaajat ehdottivat samoja keinoja. Keskeisiksi kehityskohteiksi nousivat varmemman työmäärän tarjoaminen, perehdytyksen kehittäminen, tuen ja kannustamisen antaminen, toimeksiantajan näkyvyyden parantaminen työssä sekä palkitsemisen lisääminen.

Asiasanat: vuokratyö, sitoutuminen, motivaatio, tutkimus

Susanna Hantula

Commitment and motivation of temporary workers in a personnel service company

Year	2019	Pages	67
------	------	-------	----

The goal of this thesis was to find ways in which the commissioner of the thesis can improve the commitment and motivation of the temporary workers in the Turku region. The purpose was to find out how committed and motivated temporary workers are and how their commitment to the company and motivation could be improved. The results of the study allow the commissioner to improve their activities so that the temporary workers would be more committed and motivated.

The theoretical framework of the work deals with temporary work, commitment and motivation. The theoretical framework is based on literature, research, articles, and online resources on the subject.

The research part of the thesis was implemented using a quantitative research method. The study was conducted as a comprehensive survey, and the research material was collected from the temporary workers in the Turku area using the Google Forms electronic questionnaire. There were 159 temporary workers and 40 of them responded to the survey, so the response rate was 25.2 percent.

Based on the results of the research, the commitment of temporary workers does not appear to be high, although the majority felt satisfied with the commissioner. On the other hand, the level of motivation seemed to be better. The differences between women and men in motivation and in factors influencing motivation and commitment were minor. The connection between commitment and motivation became evident in the theoretical part and in the research results, when the same means to improve both commitment and motivation were suggested by the respondents. Key areas for improvement were providing a more secure amount of work, developing work orientation, giving support and encouragement, improving visibility at work and increasing rewarding.

Keywords: temporary work, commitment, motivation, research

Sisällys

1	Johdanto	7
1.1	Tutkimuksen tausta.....	7
1.2	Tutkimuksen tarkoitus ja tavoite	8
2	Vuokratyö	9
2.1	Vuokratyön määrittely	9
2.2	Vuokratyön edut vuokratyöntekijän näkökulmasta	10
2.3	Vuokratyön ongelmat vuokratyöntekijän näkökulmasta	11
2.4	Vuokratyö nyt ja tulevaisuudessa	13
3	Työntekijöiden sitoutuminen.....	14
3.1	Sitoutumisen määrittely	14
3.2	Sitoutumisen merkitys	15
3.3	Psykologiset sopimukset	15
3.4	Meyerin ja Allenin sitoutumistyyppit.....	16
3.5	Sitoutumiseen vaikuttavat tekijät	17
3.6	Työnantajakuvan merkitys sitoutumisessa	19
4	Työntekijöiden motivaatio.....	20
4.1	Motivaation määrittely.....	20
4.2	Maslowin tarvehierarkia	20
4.3	Herzbergin kaksifaktoriteoria.....	21
4.4	Locken päämääräteoria	22
4.5	Decin ja Ryanin itsemääräämisteoria	23
4.6	Työmotivaatioon vaikuttavat tekijät	24
4.7	Sisäinen ja ulkoinen motivaatio	25
4.8	Motivaation johtaminen	26
5	Tutkimus	28
5.1	Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä.....	28
5.2	Aineistonkeruu- ja analyysimenetelmät	29
5.3	Kyselylomakkeen suunnittelu	31
5.4	Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus.....	32
6	Tutkimuksen toteutus	33
6.1	Aineiston keruu ja analysointi	33
6.2	Kyselylomake	33
6.3	Eettisyyden ja luotettavuuden arviointi	34
7	Tutkimustulokset	35
7.1	Vastaajien tausta	35
7.2	Sitoutuminen.....	37

7.3	Motivaatio	44
7.4	Vuokratyö.....	49
8	Yhteenveto	50
8.1	Johtopäätökset	50
8.2	Kehitysehdotukset	54
	Lähteet	55
	Kuviot	58
	Taulukot	59
	Liitteet.....	60

1 Johdanto

1.1 Tutkimuksen tausta

Henkilöstöä vuokraavat yritykset ovat kasvaneet vuodesta toiseen ja niiden kasvu jatkui myös vuonna 2018. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2018; Talouselämä 2018). Vuokratyön yleistyessä on syytä kiinnittää enemmän huomiota vuokratyöntekijöiden tyytyväisyyteen. Organisaatioiden yksi askarruttavimmista kysymyksistä on se, että kuinka sitoutuneita ja motivoituneita työntekijät ovat. Työntekijöiden hyvinvointi, sitoutuneisuus ja motivoituneisuus ovat yritykselle merkittäviä asioita. Hyvinvoivat, sitoutuneet ja motivoituneet työntekijät vaikuttavat positiivisesti yrityksen tulokseen ja toimintaan. Työntekijöiden sitouttaminen ja motivointi ei kuitenkaan ole niin yksinkertaista. Jokainen ihminen on yksilö, jolloin jollekin tärkeät ja merkittävät asiat eivät välttämättä ole sitä muille. (Korkala, 2018.) Organisaatioon tai yritykseen sitoutuminen voi olla esimerkiksi sitoutumista sen arvoihin ja tavoitteisiin tai ihminen voi tehdä työtä vain taloutensa turvaamiseksi. Motivaatio työtä kohtaan voi kummuta ihmisestä itsestään tai senkin taustalla voi olla halu turvata oma taloutensa. Sitoutuminen ja motivaatio ovatkin kytköksissä toisiinsa.

Vuokratyöllä on ollut etenkin vuokratyöntekijöiden keskuudessa pitkään kyseenalainen maine, mutta nykyään vuokratyön tekeminen nähdään myönteisempänä kuin ennen. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2018). Vuokratyön maineeseen voidaan vaikuttaa panostamalla vuokratyöntekijöiden hyvinvointiin, mihin taas saattaa vaikuttaa se, että kuinka sitoutuneita ja motivoituneita he ovat. Vuokratyöntekijöiden sitouttamista ja motivoimista hankaloittaa se, että vuokratyösuhteessa on kolme osapuolta: henkilöstöpalveluyritys, käyttäjäyritys ja työntekijä. Vuokratyöntekijät saattavat kokea hämmennystä siitä kuuluvatko he henkilöstöpalveluyrityksen vai käyttäjäyrityksen työyhteisöön. Vuokratyöntekijät saattavat myös tehdä vuokratyötä eri syistä johtuen. Koska jokaisen työntekijän työpanoksella on merkitystä, on tärkeää panostaa vuokratyöntekijöidenkin sitoutumiseen ja motivaatioon.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja Yritys X halusi saada tietoa vuokratyöntekijöidensä sitoutumisesta ja motivaatiosta sekä löytää keinoja, miten näitä voitaisiin parantaa. Toimeksiantaja halusi pysyä nimettömänä, jonka vuoksi siitä käytetään nimitystä Yritys X. Opinnäytetyön aiheeseen päädyttiin yhdessä toimeksiantajan kanssa. Olen itse työskennellyt vuokratyöntekijänä Yritys X:llä ja lisäksi muutamassa muussa henkilöstöpalvelualan yrityksessä, jonka vuoksi aiheen tutkiminen myös kiinnosti minua suuresti.

1.2 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoite

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää toimeksiantajan Turun alueen vuokratyöntekijöiden sitoutumista ja motivaatiota. Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia, kuinka sitoutuneita ja motivoituneita Yritys X:n Turun alueen vuokratyöntekijät ovat tällä hetkellä sekä kuinka heitä saataisiin sitoutettua ja motivoitua. Tavoitteena on löytää keinoja, joilla toimeksiantaja voi motivoida vuokratyöntekijöitään ja sitouttaa heitä yritykseen.

Miten vuokratyöntekijöiden sitoutumista yritykseen voitaisiin parantaa?

Miten vuokratyöntekijöiden motivaatiota voitaisiin parantaa?

Kuvio 1: Pää tutkimusongelmat

Kuinka sitoutuneita vuokratyöntekijät ovat tällä hetkellä?

Kuinka motivoituneita vuokratyöntekijät ovat tällä hetkellä?

Mitkä asiat vaikuttavat vuokratyöntekijöiden sitoutumiseen?

Mitkä asiat vaikuttavat vuokratyöntekijöiden motivaatioon?

Miten vuokratyön edut ja ongelmat saattavat vaikuttaa vuokratyöntekijöiden sitoutumiseen?

Miten vuokratyön edut ja ongelmat saattavat vaikuttaa vuokratyöntekijöiden motivaatioon?

Kuvio 2: Alatutkimusongelmat

Opinnäytetyö on tutkimuksellinen ja tutkimusmenetelmänä käytetään kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta. Tutkimusmenetelmäksi valittiin määrällinen tutkimus, koska vastauksia halutaan saada mahdollisimman monelta vuokratyöntekijältä. Määrällisessä tutkimuksessa tutkijan vaikutus tutkittavien vastauksiin on myös vähäisempi kuin laadullisessa tutkimuksessa, jolloin vastaukset ovat todennäköisemmin rehellisempiä. Lisäksi se on ajallisesti sopivampi toteuttaa. Tutkimusaineisto kerätään sähköisen kyselylomakkeen avulla kaikilta toimeksiantajan Turun alueen vuokratyöntekijöiltä.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on osa suurempaa konsernia, joka on laajentunut eri aloille vuosien varrella. Yritys X on henkilöstöpalvelualan yritys, jolla on toimintaa useassa toimipisteessä eri puolella Suomea. Se kuuluu alansa suurimpien yritysten joukkoon. Yritys X tarjoaa asiakkailleen muun muassa henkilöstönvuokraus- ja rekrytointipalveluja. Yrityksen toi-

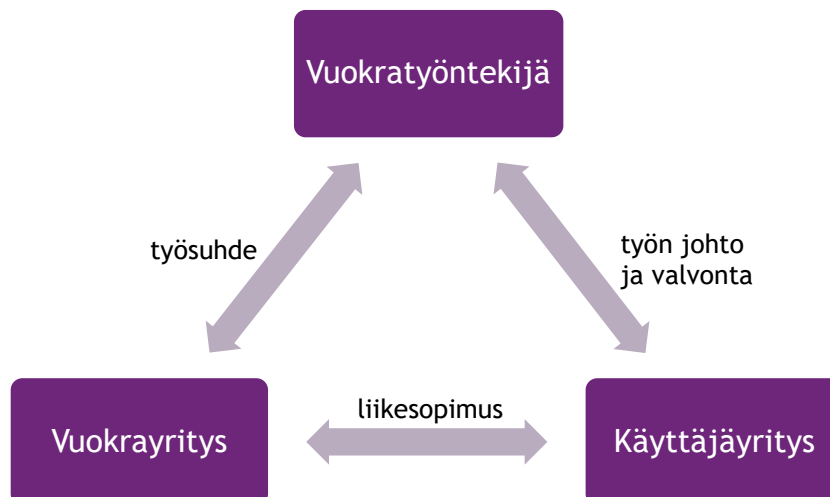
mialoihin kuuluvat muun muassa logistiikka, rakentaminen ja teollisuus. Toimeksiantajan nimettömyyden turvaamiseksi yritystä ei esitellä pidemmin kuin mitä opinnäytetyön luotettavuuden kannalta on tarpeellista.

2 Vuokratyö

2.1 Vuokratyön määrittely

Työvoiman vuokrauksessa työnantaja välittää työntekijänsä toisen työnantajan käytettäväksi, josta työntekijän välittänyt yritys saa korvauksen toiselta työnantajalta. Työntekijä työskentelee tällöin käyttäjäyrityksen johdon ja valvonnan alaisena. (HE 68/2008, 3.) Vuokratyösuhteeseen kuuluu siis kolme osapuolta: vuokratyöyritys, käyttäjäyritys ja työntekijä. Vuokratyöyrityksen, tavallisemmin henkilöstöpalveluyrityksen, liikeideana on tuottaa voittoa vuokraamalla työntekijöitään. Käyttäjäyritys on se osapuoli, joka vuokraa työntekijöitä henkilöstöpalveluyritykseltä. Se tilaa henkilöstöpalveluyritykseltä työvoimaa ja henkilöstöpalveluyritys toimittaa sen. Henkilöstöpalveluyritys saa toimittamastaan työvoimasta maksun käyttäjäyritykseltä. Vuokratyöntekijä ja henkilöstöpalveluyritys solmivat työsopimuksen, joten vuokratyöntekijä kuuluu henkilöstöpalveluyrityksen henkilöstöön. Vuokratyöntekijä on työsuhteessa henkilöstöpalveluyritykseen, mutta työtä se tekee käyttäjäyritykselle. (Elomaa 2011, 27; Viitala, Ventsaari & Mäkipelkola 2006, 12 - 13.)

Työsopimuslain mukainen työsuhte solmitaan siis henkilöstöpalveluyrityksen ja työntekijän välille. Henkilöstöpalveluyrityksen ja käyttäjäyrityksen välillä olevaa suhdetta puntaroidaan liike- ja sopimusoikeudellisin perustein. (Elomaa 2011, 27.) Vuokratyössä henkilöstöpalveluyritys vastaa yleensä työnantajan velvoitteista, kuten palkanmaksusta ja työterveyspalveluista. (Elomaa 2011, 27 - 28, Viitala ym. 2006, 13). Kuitenkin liikesopimuksen kautta käyttäjäyritykselle siirtyvä työnantajan työnjohto-oikeus rajoittaa henkilöstöpalveluyrityksen työnantajaa koskevien velvoitteiden noudattamista. Henkilöstöpalveluyritys ei siis pysty hoitamaan työsuhteesta johtuvia velvoitteitaan työntekijää kohtaan. (Elomaa 2011, 28.)



Kuvio 3: Työvoiman vuokrauksen kolmikantasuhde (mukailtu Elomaa 2011, 27)

Perinteisesti yrityksen tunnusmerkkinä on voiton maksimointi. Voiton maksimoimiseksi yritys joutuu ottamaan riskejä. Kuitenkin vuokratyössä liikeriski kohdistuu vuokratyöntekijään eikä käyttäjä- tai henkilöstöpalveluyritykseen. Käyttäjyrityksen kannalta henkilöstövuokraus pienentää liiketoiminnan riskiä kuitenkin siirtämättä riskiä henkilöstöpalveluyritykselle. Vuokratyövoima ei yleensä aiheuta henkilöstöpalveluyritykselle riskiä, sillä vuokratyöntekijöiden kanssa solmittavat sopimukset ovat yleensä sen pituisia, kuin käyttäjyritys lupaa töitä olevan. Liiketoiminnan volyymin vaihtelusta aiheutunut riski jää näin vuokratyöntekijän harteille, kun työn jatkosta ei ole varmuutta. (Viitala ym. 2006, 14.)

2.2 Vuokratyön edut vuokratyöntekijän näkökulmasta

Vuokratyö voi toimia nuoren työntekijän ponnahduslautana työelämään, sillä vuokratyön kautta on helppo kerryttää käytännön työkokemusta. (Metsä-Tokila 2012, 20). Vuokratyötä tekemällä saattaa avautua mahdollisuus päästä töihin itselleen mieluiseseen yritykseen, jossa voi kerryttää työkokemusta ja vuokratyöntekijä voi mahdollisesti edetä urallaan. Vuokratyö voi myös poikia vakituisen työsuhteen. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013, 27 - 28.) Kuitenkin joidenkin näkökulmasta yksi vuokratyön eduista on työsuhteen vakiintumattomuus. Esimerkiksi opiskelijat saattavat suosia enemmän työpaikan vaihtuvuutta kuin vakiintuneisuutta, sillä näin he saavat kerrytettyä työkokemusta erilaisista paikoista. (Elomaa 2011, 34.) Vuokratyön avulla työmarkkinoille saadaan juuri tällaisia henkilöitä, jotka eivät halua vakituista työtä. Lisäksi esimerkiksi nuorille tarjoutuu mahdollisuus työpaikan löytämiseen. Henkilöstöpalveluyrityksen kautta on aika helppo löytää ensimmäinen työpaikka. (Lehto, Lyly-Yrjänäinen & Sutela 2005, 61 - 62.)

Vuokratyön merkittävimpana etuna pidetään sen tuomaa vapautta. Vuokratyöntekijät voivat itse vaikuttaa työaikaansa ja hyvät vuokratyöntekijät voivat mahdollisesti myös valita työpaikkansa. (Lehto ym. 2005, 61.) Joidenkin vuokratyöntekijöiden kokemuksen mukaan heillä on enemmän mahdollisuuksia vaikuttaa esimerkiksi työpäiviin ja työtehtäviin kuin käyttäjäyrityksen vakituisilla työntekijöillä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013, 71). Vuokratyötä saatetaan myös tehdä sen takia, että halutaan tienata lisäansioita. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013, 24). Henkilöstöpalveluyritysten liiton mukaan henkilöstöpalveluyritysten kautta voi työllistyä hyvin nopeasti, yleisimmin alle kahdessa viikossa. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2018).

Henkilöstöpalveluyritysten liiton tutkimuksen mukaan suurin osa vuokratyöntekijöistä on alle 25-vuotiaita nuoria ja vuokratyöntekijöistä enemmistö on naisia. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2018). Tutkimuksen tuloksista ilmenee juuri näitä asioita, jotka koetaan vuokratyön eduksi. Tutkimuksen tuloksissa vuokratyöntekijät on jaoteltu vuokratyöntekijäsegmentteihin, jotka ovat nykytilanteeseen tyytyväiset työntekijät 44 prosenttia, valinnanvapautta arvostavat pätkätyöläiset 24 prosenttia, asiakasyrityksen palvelukseen haluavat 17 prosenttia ja läpikulkumatalla olevat 15 prosenttia. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2018.)

Tutkimuksessa perusteella nykytilanteeseen tyytyväiset työntekijät ovat tyytyväisiä nykyiseen työnantajaan ja haluavat kerryttää työkokemusta eri työpaikoista, mutta heistä puolet kuitenkin toivovat vakituista työtä nykyisestä asiakasyrityksestään. Valinnan vapautta arvostavilla pätkätyöläisillä on monia syitä vuokratyön tekemiseen. Hekin haluavat kerryttää työkokemusta eri työpaikoista ja lisäksi he arvostavat vapautta valita työajan ja työpaikan, lisäansioita sekä vakiintumatonta kokoaikaista työtä. Asiakasyrityksen palvelukseen haluavat toivovat vakituista työsuhdetta ja tekevät vuokratyötä, koska he saattaisivat muuten olla työttömiä. Myös läpikulkumatalla olevat tekevät vuokratyötä työttömyyden pelossa, mutta ajattelevat tekevänsä vuokratyötä vain tilapäisesti. Henkilöstöpalveluyrityksen kautta he saivat nopeasti töitä, mutta haluavat vakituisen työsuhteen jostain muusta paikasta. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2018.) Myös muiden tutkimusten mukaan vuokratyöntekijät pitävät vuokratyön etuna sitä, että sen avulla saa helpommin töitä ja vielä yleensä nopeasti. Vuokratyöntekijät pitävät vuokratyötä myös mahdollisuutena saada vakituinen työpaikka ja opiskelijoille se on joustava keino ansaita ja kartuttaa työkokemusta. (Viitala 2013, 96.)

2.3 Vuokratyön ongelmat vuokratyöntekijän näkökulmasta

Vuokratyöhön liittyvistä ongelmista merkittävimpana pidetään epävarmuutta. (Lehto ym. 2005, 62). Vuokratyöntekijät joutuvat usein murehtimaan työsuhteen kestoa ja sitä, kuinka paljon töitä on tarjolla. (Elomaa 2011, 17). Tämä aiheuttaa joillekin taloudellista ja henkistä epävarmuutta, kun vuokratyösuhteet ovat usein lyhyitä ja työ voi olla vain osa-aikaista. Työsopimuksessa ei ole välttämättä mainintaa edes vähimmäistyöajasta, joskin se on yleensä

määritetty. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013, 31, 33 ja 62.) Vuokratyön keskeisenä ongelmana nähdäänkin vuokratyösuhteiden määräaikaisuus, kun henkilöstöpalveluyrityksellä eli vuokratyöntekijän varsinaisella työnantajalla ei ole omasta puolestaan tarjota työtä, vaan työn saaminen riippuu käyttäjäyrityksen tarpeesta. (Elomaa 2011, 34). Vuokratyöntekijät saattavat myös tuntea itsensä ulkopuolisiksi työyhteisössä sekä joutuvansa ottamaan vastaan huonoimmat työt ja työvuorot. He myös todennäköisemmin jäävät paitsi työnantajan järjestämästä koulutuksesta sekä heidän urakehityksensä on todennäköisemmin heikompaa. (Hietala, Kaivanto & Schön 2014, 23.) Epäsäännöllinen työ, epätietoisuus työsuhteen jatkumisesta ja kuulumattomuuden tunne asiakasyrityksen työyhteisöön ovat syitä sille, miksi vuokratyöntekijä ei välttämättä suosittele vuokratyötä kaverilleen. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2018).

Vuokratyöhön liittyy myös monia muita ongelmia. Näitä ovat esimerkiksi jatkuva uuden opettelu ja sopeutuminen, huono perehdytys, ongelmat sairausloma-ajan palkan kanssa ja työsuhteasioistaan ei voi neuvotella esimiehen kanssa. Vuokratyöntekijöillä ei myöskään yleensä ole samanlaisia etuja kuin vakituisilla työntekijöillä. (Palvelualojen ammattiliitto 2018.) Näitä puutteita ilmeni myös Viitalan ja kumppaneiden vuokratyötä koskevan tutkimuksen aineistossa sekä lisäksi puutteita havaittiin muun muassa vuosiloman ja irtisanomisajan puuttumisessa ja työterveyspalveluissa. Vuokratyöntekijät eivät myöskään välttämättä tiedä työsuhteensa päättymisajankohtaa ja heidän palkkansa saattaa olla pienempi verrattuna vakituisiin työntekijöihin. Ongelmallista on myös se, että työsopimuksia uusitaan toistuvasti. (Viitala ym. 2006, 3.)

Viitalan ja kumppaneiden tutkimuksessa ammattiliittojen edustajat näkivät vuokratyösuhteiden pilkkomisen lyhyiksi pätkiksi yhdeksi vuokratyön huonoimmaksi piirteeksi. Tutkimuksen haastateltavat kertoivat työsopimuksia pätkittävän esimerkiksi viikon pituisiksi, vaikka työn tiedettiin jatkuvan useamman kuukauden samassa käyttäjäyrityksessä. Ammattiliittojen edustajien mukaan tähän työsuhteiden pätkimiseen on useampia syitä. Yksi tavallisimmista syistä tähän ovat kustannussäästöt. Lyhyissä työsuhteissa joitakin oikeuksia ja etuuksia, kuten sairasan palkkaa ja vuosiloman kertymistä, voidaan vähentää tai evätä kokonaan tähän perustuen. (Viitala ym. 2006, 77.) Se, että onko toistuvien määräaikaisten sopimusten käyttö eli ketjuttaminen sallittua, arvioidaan hallituksen esityksen mukaan kokonaisarviolla. Sen mukaan kokonaisarviossa otetaan huomioon työnantajan käyttämien määräaikaisten työsopimusten yhteismäärä ja yhteiskesto. Mikäli työnantajan koko toiminta tai joidenkin alueiden toiminta on jo jonkin aikaa perustunut määräaikaisiin sopimuksiin, se yleensä osoittaa toiminnan edellyttämän työvoimatarpeen olevan vakiintunutta. Myös pitkäköillä useiden työntekijöiden kanssa solmituilla toistuvilla määräaikaisten sopimuksilla samoista töistä viitataan osittain toiminnan edellyttämän työntekijöiden määrän vakiintumisesta. Työvoimatarpeen pysyvyyttä arvioitaessa voidaan huomioida lisäksi muun muassa työnantajan toiminnan koko sekä yrityksen asiakkaiden ja sen välittämien tehtävien määrän vakiintuneisuus. (HE 239/2010, 5.)

Vuokratyössä loma maksetaan usein lomakorvauksena jokaisessa palkassa, jolloin vuokratyöntekijälle ei palkallista vuosilomaa kerry. Viitalan ja kumppaneiden tutkimuksessa haastateltavat kokivat ristiriitaisia ja epävarmoja ajatuksia lomaa kohtaan. Vaikka haastateltavat kokivat itsensä väsyneiksi ja kaipasivat lomaa, samaan aikaan he pelkäsivät menettävänsä työnsä lomailun takia. Lisäksi heidän omatuntonsa kolkutti loman pitämisestä, sillä toisin kuin heillä, vakituisilla työntekijöillä on oikeus pitää säännöllisesti lomaa. (Viitala ym. 2006, 80.)

2.4 Vuokratyö nyt ja tulevaisuudessa

Henkilöstöpalveluita tarjoavien yritysten liikevaihdon kasvu jatkui vuonna 2018 ja henkilöstövuokraus tuottaa yli 80 prosenttia näiden yritysten liikevaihdosta. Henkilöstövuokraus on kasvussa, mikä näkyy myös vuokratyöntekijäkyselyjen vastaajien määrässä. Henkilöstöpalveluyritysten liitto on tutkinut vuokratyötä vuokratyöntekijäkyselyillä jo vuodesta 2007 alkaen ja kyselyyn vastanneiden määrä on noussut joka kerta. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2018.) Tilastokeskuksen työvoimatutkimuksen mukaan vuonna 2017 vuokratyöntekijöiden osuus palkansaajista oli noin kaksi prosenttia. Vuokratyötä tekevien määrä vuonna 2017 oli arviolta 41 000, kun taas vuonna 2016 tekijöitä oli 38 000. Vuokratyöntekijöitä työskentelee lähes kaikilla toimialoilla, mistä yleisimpiä ovat tukku- ja vähittäiskauppa, ravitsemus- ja majoitustoiminta, teollisuus sekä sähkö- ja jätehuollon ym. toimialat. (Tilastokeskus 2018.)

Henkilöstöpalveluyritysten liiton säännöllisesti tehdyissä vuokratyöntekijätutkimuksissa tutkitaan vuokratyöntekijöiden ajatuksia vuokratyön mielekkyydestä, työskentelystä asiakasyrityksissä, työn sisällöstä ja motivaatiosta sekä ajatuksia siitä, millainen henkilöstöpalveluyritys on työnantajana. Tutkimusten tuloksista voidaan todeta, että vuodesta 2007 alkaen vuokratyöntekijöiden näkemys vuokratyön tekemisestä on kehittynyt positiivisempaan suuntaan. Vuoden 2014 vuokratyöntekijätutkimuksessa 86 prosenttia suosittelisi vuokratyötä tuttavalleen, kun taas vuonna 2018 vuokratyön suosittelijoita oli 88 prosenttia. Vuonna 2018 suurin osa eli 64 prosenttia halusi vakituisen työsuhteen elämäntilanteessaan ja 48 prosenttia halusi vakituisen työsuhteen nykyisestä asiakasyrityksestä. Aiemmin vuonna 2014 vakituista työsuhdetta asiakasyrityksestä toivoi 47 prosenttia. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2018; Vuokratyöntekijätutkimus 2014.)

Jo Viitalan ja kumppaneiden tutkimuksessa kaikki osapuolet uskoivat vuokratyön kasvavan tulevaisuudessa. (Viitala ym. 2006, 152). Yritykset käyttävät nykyään huomattavasti enemmän vuokratyövoimaa, mikä selittääkin osaltaan henkilöstöpalveluyritysten ja vuokratyöntekijöiden määrän kasvun. Vuokratyövoiman käyttö on helppo ja nopea ratkaisu yrityksille, joiden tuotteiden tai palvelujen kysyntä vaihtelee. Yritys voi tilata käyttöönsä vuokratyövoimaa sen

ajaksi, kun kysyntää on paljon. Epävarmassa talustilanteessa olevat yritykset saattavat käyttää vuokratyövoimaa, koska työntekijöiden palkkaaminen koetaan liian riskialttiiksi. (Herrala 2016.)

3 Työntekijöiden sitoutuminen

3.1 Sitoutumisen määrittely

Ikärakenteen muutoksen vuoksi nykyään useat organisaatiot joutuvat kamppailemaan työvoimasta ja etenkin osaavista työntekijöistä eli niin sanotuista avainhenkilöistä. (Matikainen 2008, 30). Avainhenkilöiden pitäminen yrityksessä on hankaloitunut, kun työntekijät ovat yhä enemmän ja enemmän uskollisempia itseään, asiakkaita tai ammattikuntaa kohtaan kuin työnantajaa. Pitääkseen avainhenkilöt organisaation täytyy pystyä olemaan kilpailukykyinen työnantajana. (Kjelin & Kuusisto 2003, 23.) Organisaatio, jonka kulttuuri perustuu kunnioitukseen, luotettavuuteen ja reiluuteen vetää puoleensa työntekijöitä, jotka etsivät pidempiaikaista työnantajaa. Tällaiset työntekijät ovat myös yleensä motivoituneita ja ahkeria. (Richer 2018, 44.)

Sitoutumista voidaan kuvata kolmeen ominaisuuteen pohjautuen. Nämä ovat usko organisaation arvoihin ja tavoitteisiin ja niiden hyväksyntä, tahto nähdä vaivaa organisaation hyväksi sekä tahto pysyä organisaation jäsenenä. Parhaimmillaan sitoutunut työntekijä samaistuu organisaatioon sekä sen visioihin, tavoitteisiin ja normeihin. Sitoutunut työntekijä saattaa myös nauttia kuulumisestaan organisaation jäseneksi ja haluaa ylläpitää työsuhdettaan työnantajaan. Työsuhdetta lujittaa työntekijän usko siihen, että työsuhde on hänelle edullinen ja kannattava tulevaisuudessakin sekä se, että hän hyväksyy organisaation tai yrityksen visiot, arvot ja strategiat. (Lampikoski 2005, 46.)

Työntekijä voi siis tuntea yhteyttä organisaatioon, jonka seurauksena työntekijä on uskollisempi organisaatiolle ja todennäköisemmin pysyy organisaatiossa kuin lähtee. Työntekijä voi pysyä organisaatiossa ja työssään myös sen takia, että hän kokee yhteyttä työhön. Hän voi kokea olevansa psykologisesti sitoutunut työhönsä, vaikka työ ei olisikaan palkitsevaa. Työntekijä voi myös olla sitoutunut tavoitteeseen. Työntekijän usko tavoitteeseen ja halu saavuttaa se heijastavat tietynlaista sitoutumista. (Wainwright 2018.)

3.2 Sitoutumisen merkitys

On esitetty, ettei työntekijöiden sitoutumisen merkitys ole kaikissa organisaatioissa ja työtehtävissä yhtä tärkeää. Sitoutumisen on väitetty olevan merkityksettömämpää sellaisissa organisaatioissa, joissa työtehtävät ovat mekaanisia eivätkä vaadi erityistä osaamista. Sen sijaan sitoutuminen on nähty tärkeänä asiantuntijaorganisaatioissa. (Jokivuori 2002, 11.) Työelämässä on kuitenkin nykyään vaikea määrittää, millainen työ on mekaanista eikä vaadi erityistä osaamista. Esimerkiksi Vaasan yliopiston tutkimuksissa tehdastyötä tehneet vuokratyöntekijät joutuivat moniosajatiimeihin, joissa ratkottiin monimutkaisia ongelmia. Tutkimuksessa vuokratyöntekijät ja vakituiset työntekijät tekivät molemmat työtehtäviä, jotka vaativat monipuolista osaamista. He tekivät usein myös samoja työtehtäviä kuin avainhenkilöiksi nimetyt henkilöt. (Viitala 2007, 189.)

Organisaation kannalta avainhenkilöiden sitoutumisesta organisaatioon on monia etuja. Avainhenkilöiden avulla voidaan saada luotua uusia työpaikkoja. Lisäksi sitoutunut henkilöstö yleensä pysyy organisaatiossa, joten yrityksen ei tarvitse rekrytoida ja perehdyttää uusia työntekijöitä, jolloin säästytään näiltä kustannuksilta. On edullisempaa koittaa pitää sen hetkiset työntekijät kuin korvata heidät uusilla. Työntekijöiden pysyvyydellä on myös merkitystä organisaation imagoon, sillä työntekijöiden kova vaihtuvuus luo uusille työnhakijoille kuvan siitä, ettei yrityksen henkilöstö ole työpaikkaansa tyytyväisiä. Hyvän imagon omaava organisaatio on uusien henkilöiden silmissä parempi työpaikka kuin huonon imagon omaava. Työntekijöiden pysyvyydellä on lisäksi positiivinen vaikutus asiakassuhteisiin ja organisaation kilpailukykyyn ja tulokseen. (Lampikoski 2005, 77 - 78.)

3.3 Psykologiset sopimukset

Psykologisella suhteella, jota myös kutsutaan psykologiseksi sopimukseksi, tarkoitetaan henkilön suhdetta organisaatioon, jossa hän työskentelee. Psykologisen suhteen ollessa heikko, työpaikasta lähtemisen kynnys on matalammalla. Henkilöstön sitoutumista pidetään yritykselle merkittävänä tekijänä sen toiminnan laadun, tavoitteiden saavuttamisen, kehityksen ja uudistumisen kannalta. (Viitala 2013, 85.)

Rosseau on jakanut psykologiset sopimukset transaktionaalisiin ja relationaalisiin suhteisiin. Työntekijän ja organisaation välillä olevat transaktionaaliset suhteet ovat kauppasuhdemaisia, sillä keskeistä niissä on taloudellinen turva. Niissä työntekijän suhde organisaatioon on yleensä lyhyt ja epävarma ja palkka toimii merkittävimpana motivaatiotekijänä. Tämä voi näkyä työntekijän haluttomuutena tehdä yhtään enempää kuin on pakko, haluttomuutena joutaa organisaation hyvän eteen ja huomion kiinnittymisenä muualle kuin työntekoon tai työpaikkaan. Työnantajakaan ei odota enempää kuin sen mistä on sovittu. (Viitala 2013, 85.)

Relationaaliset suhteet ovat yleensä pitkiä työsuhteita ja niihin liittyvät muutkin kuin taloudelliset hyödyt. Siinä sekä työnantaja että työntekijä panostavat. Työntekijä voi esimerkiksi tiukan paikan tullen uhrata organisaatiolle enemmän aikaansa ja työpanostaan. Työnantaja voi esimerkiksi olla työntekijää kohtaan kärsivällinen ja ymmärtäväinen, kun tämä ei vaikka yksityiselämässään sattuneen vaikeuden vuoksi pysty suoriutumaan työstään normaalisti. Tällaisille työntekijöille organisaation ja oman edun tavoittelu on vähintään samalla tasolla. Relationaalisessa suhteessa luottamuksella ja lojaaliuudella on suuri merkitys. Työntekijän kokemuksen luottamuksen tärkeä osa on se, että hän uskoo työsuhteen jatkuvan, kun hän suorittaa työtehtävänsä sovitusti. Transaktionaalisten ja relationaalisten suhteiden elementtejä voi olla voimassa yhtä aikaa. (Viitala 2013, 85 - 86.)

Ruotsissa toteutetussa tutkimuksessa tutkittiin vuokratyöntekijöiden psykologista sopimusta, jossa tarkasteltiin heidän relationaalista suhdettaan. Tutkijat halusivat selvittää, millainen psykologinen sopimus vuokratyöntekijöille muodostuu ja onko vuokratyöntekijän iällä ja työsuhteen kestolla tähän vaikutusta. Kahden henkilöstöpalveluyrityksen asiakasyritysten vuokratyöntekijöistä 67 vastasi kyselyyn. Tutkimuksesta selvisi, että yleensä vuokratyöntekijät muodostavat psykologisen suhteen työnantajaorganisaatioon ja työyhteisöön sekä työyhteisön lähimpiin työkavereihin. Aineiston perusteella tutkijat totesivat vuokratyöntekijöillä olevan työyhteisön jäseniin pohjautuva sekä kehittymiseen ja haasteisiin pohjautuva psykologinen sopimus. Työyhteisöön muodostuva psykologinen sopimus liittyy siihen, millaista viihtyvyyttä, lojaaliutta ja yhteenkuulumista vuokratyöntekijä työyhteisössään kokee. Kehittymiseen ja haasteisiin pohjautuva psykologinen sopimus liittyy siihen, kuinka paljon vuokratyöntekijä antaa merkitystä sille kokeeko hän saavansa asiakasyrityksessä mahdollisuuksia haasteellisempiin ja mielekkäämpiin työtehtäviin sekä itsensä kehittämiseen. Tässä tutkimuksessa iällä oli osittain vaikutusta psykologisen sopimuksen muodostumisessa. Työyhteisön jäseniin muodostuvaan psykologiseen sopimukseen iällä ei ollut merkitystä, mutta kehittymiseen ja haasteisiin pohjautuva psykologinen sopimus oli heikompi 31-45 vuotiailla. Työyhteisön jäsenyyteen pohjautuvaan psykologiseen sopimukseen vaikutti työsuhteen kesto. Koska tutkimukseen vastanneiden vuokratyöntekijöiden määrä jäi vähäiseksi, eivät tulokset ole kovinkaan yleistettävissä. Tämä tutkimus antaa kuitenkin viitteitä siihen suuntaan, ettei vuokratyöntekijöiden kohdalla välttämättä päde psykologisten sopimusten jako transaktionaalisiin ja relationaalisiin sopimuksiin. (Viitala 2013, 126 - 127.)

3.4 Meyerin ja Allenin sitoutumistyyppit

Meyer ja Allen ovat kehittäneet kolmijakoisen sitoutumismallin, joka on todennäköisesti johdettava esitys organisaatioon sitoutumista tarkasteltaessa. (Jaros 2007, 7). He ovat tutkimuksissaan löytäneet kolme erilaista asennetekijää, joilla on vaikutusta sitoutumiseen. Nämä tekijät

ovat affektiiviset eli tunneperäiset tekijät, kognitiiviset eli tiedolliset tekijät ja käyttäytymis-tekijät. Affektiiviset tekijät liittyvät siihen tunteeseen, että ihminen kokee kuuluvansa yhteisöön. Kognitiiviset tekijät liittyvät tunteisiin vastuusta ja velvollisuuksista. Käyttäytymistekijöillä tarkoitetaan sitä, mitä riskejä ja taloudellisia menetyksiä ihminen ajattelee yhteisöstä lähtemisen aiheuttavan. (Hyppänen 2013, 157.)

Affektiivisesti sitoutuneen työntekijän sitoutuminen on kaikkein voimakkainta, sillä hän tuntee olevansa sitoutunut organisaatioon ja haluaa olla mukana kehittämässä organisaatiota kohti parempaa tulevaisuutta. Hän haluaa kehittää osaamistaan ja kantaa siitä vastuuta sekä hänellä on motivaatiota yltää parempiin suorituksiin. Affektiivisesti sitoutunut työntekijä yleensä arvostaa organisaation johtoa tai esimiestään. Kognitiivisesti sitoutunut työntekijä saattaa pysyä organisaatiossa vain velvollisuuden tunteesta sitä kohtaan. Hän ajattelee, että organisaatiosta lähteminen on liian aikaista tai lähteminen aiheuttaisi työyhteisön toiminnalle haittaa. Työntekijä voi olla myös sitoutunut organisaatioon vain hänelle tärkeiden etujen takia, joita hän ei usko saavansa toisesta työpaikasta. Ihmisestä riippuen näitä tekijöitä voivat olla esimerkiksi palkkaus, työkaverit ja työn laatu tai määrä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 26 - 27.)

Eri sitoutumistypeillä on erilaisia vaikutuksia organisaatiolle. Affektiivinen ja kognitiivinen sitoutuminen ovat molemmat kytköksissä parempiin työsuorituksiin toisin kuin jatkuva sitoutuminen. Työnantajien pitäisi koittaa luoda työntekijöihinsä relationaalisia suhteita synnyttääkseen affektiivista sitoutumista, joka taas saisi aikaan parempia työsuorituksia. (Viitala 2013, 87.)

3.5 Sitoutumiseen vaikuttavat tekijät

Sitoutuminen vaatii syntyäkseen ja kestääkseen tavallisesti vastavuoroisuutta. Jokaisella ihmisellä on omat tarpeensa, toiveensa ja taitonsa ja he toivovat pääsevänsä sellaiseen työpaikkaan, jossa heidän tiedoistaan ja taidoistaan on hyötyä. Työpaikan toivotaan myös tarjoavan mahdollisuuksia omien tarpeiden ja toiveiden toteuttamiseen. Kun työpaikka tarjoaa mahdollisuudet näihin asioihin, sitoutuminen todennäköisemmin kasvaa. (Viitala 2007, 188, Mowdayn, Porterin & Steersin 1982 mukaan.) Tämän ajatuksen johdosta vuokratyöntekijöiden sitoutuneisuus on hankalampaa, sillä lähtökohtaisesti käyttäjäyritys vuokraa työvoimaa nimenomaan välttääkseen sitoutumasta työntekijöihin. Kuitenkin kaikilla organisaatiossa työskentelevillä ihmisillä on työsuhteen muodosta riippumatta yhtäläinen merkitys, sillä jokaisen työpaanos näkyy joko sisäiselle tai ulkoiselle asiakkaalle tai yleensä molemmille. (Viitala 2007, 187 - 188.) Demografisilla tekijöillä, kuten iällä, sukupuolella, siviilisäädellä, koulutustasolla ja työkokemuksella on todettu olevan merkittävä vaikutus sitoutumiseen organisaatiossa. Santos ja NotLand havaitsivat merkittäviä yhteyksiä työsuhteen keston ja organisaation sitoutumisen

välillä. Wiedmer kuitenkin havaitsi, että koulutuksen taso ja ikä eivät olleet merkittäviä tekijöitä työtyytyväisyyden ja organisaatioon sitoutumisen ennustamisessa. (Salami 2008, 32.)

Työntekijän sitouttaminen alkaa jo rekrytoinnista. Sitouttamisen kannalta työpaikkailmoituksella, hyvin toteutetulla valintaprosessilla ja kunnollisella perehdyttämällä on siis vaikutusta. Työntekijän saamat kokemukset rekrytointiprosessista vaikuttavat halukkuuteen pysyä organisaatiossa. Organisaation tulisi luoda rekrytoitavalle realistinen ennakkokuva työstä ja työpaikasta sekä luoda myös rekrytoitavalle tilaisuus tehdä päätelmiä työn mahdollisista varjopuolista, jotta myöhemmin ei synny pettymyksiä. (Lampikoski 2005, 180 - 181.)

Kochanskin ja kumppaneiden tutkimuksen mukaan lahjakkaat työntekijät pitivät organisaation tarjoamia pitkän aikavälin kehittymismahdollisuuksia merkittävänä osatekijänä sitoutumisen kannalta. Sitoutuminen lisääntyy, jos henkilöstö pääsee hyödyntämään ja kehittämään vahvuuksiaan sekä jos he voivat kehittää ammatillista osaamistaan ja edetä urallaan. Mielekkäät työtehtävät vaikuttavat myös ylläpitävästi sitoutuneisuuteen. (Lampikoski 2005, 193.)

Työtyytyväisyydellä on suuri vaikutus työntekijöiden sitoutumiseen. Sen vuoksi sitouttamisen kannalta organisaation kannattaa pyrkiä poistamaan työtytymättömyyttä aiheuttavia tekijöitä, jotka tyypillisesti liittyvät työoloihin. Herzbergin kaksifaktoriteorian mukaan työtytymättömyyttä aiheuttavat tekijät liittyvät muun muassa työaikoihin, ylitöihin, työn kuormittavuuteen, lämmitykseen, ilmastointiin, työvaatetukseen, parkkitiloihin ja työmatkoihin. Muita tyytymättömyystekijöitä ovat esimerkiksi heikko esimiestoiminta, epäoikeudenmukainen palkitseminen ja huono yrityskulttuuri. Myös esimerkiksi palkkaukseen ja bonusjärjestelmään liittyvät järjestelyt ja epäkohdat aiheuttavat tyytymättömyyttä sekä tunne tasa-arvon puutteesta. (Lampikoski 2005, 207.)

Työyhteisöllä ja sen ilmapiirillä on vaikutusta henkilöstön sitoutumiseen, sillä suotuisa työyhteisö saa aikaan sitoutuneen henkilöstön. (Lampikoski 2005, 247). Työntekijä arvioi työyhteisöään koko ajan joko tietoisesti tai tiedostamattomasti. Tämän tyyppistä arviointia nimitetään yleensä työympäristön psykososiaaliseksi mieltämiseksi. Tutkimusten mukaan tämän arvion keskeisimmiksi osatekijöiksi nousevat hyvä yhteishenki, myönteinen työnjohtoilmasto, oman työn autonomia, työn virikkeellisyys ja haasteellisuus sekä optimaalinen työkuormitus. Mitä suotuisampi työyhteisö on näiden osatekijöiden suhteen, sitä sitoutuneempaa on myös henkilöstö. (Jokivuori 2002, 28 - 29.)

Ilmeisimmät vuokratyöntekijöiden sitoutumista estävät tekijät ovat työroolin epäselvyys ja roolikonflikti. Vuokratyöntekijät kokevat samanaikaisesti sekä kuuluvansa että eivät koe kuuluvansa käyttäjäyrityksen työyhteisön jäseniksi. Joissain asioissa heitä kohdellaan niin kuin he olisivat työyhteisön täysivaltaisia jäseniä, mutta joissain taas ei. Yleensä vuokratyöntekijöille ja vakituisille työntekijöille asetetut työn vaatimukset ovat samat, mutteivat yrityksen tarjoamat vastikkeet. (Viitala 2007, 189.)

Viitalan ja kumppaneiden tutkimuksesta selvisi, että henkilöstöpäälliköt ja muut haastatellut ryhmät olivat samaa mieltä siitä, että useimpien vuokratyöntekijöiden toiveena on vakituinen työ. Heidän mukaansa vuokratyöntekijät tekivät usein kaikkensa sen eteen, että heidät hyväksyttäisiin ja he saisivat joskus vakituisen paikan. Tähän perustuen vuokratyöntekijöiden sitoutumista organisaatioon ja työhön pidettiin lujana. Keskusteluissa esitettiin kuitenkin myös tilanteita, jolloin sitoutuminen oli vähäistä. Jos vuokratyöntekijällä on mahdollisuus saada vakituinen työpaikka jostain muualta, hän todennäköisesti ottaa sen vastaan. Heidän sitoutumisensa työhön on siis välineellistä. Yksi henkilöstöpäällikkö myös totesi, että vuokratyöntekijät hoitavat työnsä hyvin ja tunnollisesti sekä ovat yritteliäitä, mutteivat yritä tehdä sen enempää ainakaan silloin, kun heidän on tarkoitus olla työssä vain parin kuukauden ajan. (Viitala ym. 2006, 151 - 152.)

3.6 Työnantajakuvan merkitys sitoutumisessa

Suomen väestön ikääntyessä työmarkkinoilta häviää enemmän osaavia työntekijöitä kuin tulee. Tämä aiheuttaa sen, että tulevaisuudessa organisaatioilla tulee pulaa osaavista työntekijöistä. Mitä suurempi pula osaavista työntekijöistä tulee sitä enemmän korostuvat henkilöstöjohtamisen ja hyvän esimiestyön merkitys. Ylimmän johdon päätökset ja toimintatavat sekä jokaisen esimiehen johtamiskäyttäytyminen muodostavat yhdessä organisaation työnantajakuvan. (Hyppänen 2013, 20.)

Työnantajakuvaan ja maineeseen vaikuttavia tekijöitä ovat yrityksen menestyminen, johtaminen, kulttuuri, kehittyminen, yhteiskuntavastuu sekä palvelut ja tuotteet. Yrityksen maineella on vaikutusta sen työnantajakuvaan, jolla taas on vaikutusta sen hetkisen henkilöstön sitoutumiseen ja uusien työntekijöiden rekrytointeihin. Ihmisten mielikuvat yrityksestä voivat pohjautua työnantajakuvaan, organisaation edustajan kohtaamiseen, läheisten kokemuksiin tai omaan kokemukseen kesätyön kautta. (Hyppänen 2013, 23.) Organisaation julkisuuskuva eli työnantajakuva vaikuttaa suuresti eritoten vasta valmistuneiden työntekijöiden halukkuuteen hakea töihin ja sitoutua organisaatioon. Organisaation arvoilla on myös nykyään merkitystä työpaikan valinnassa. Nuorten työnhakijoiden on havaittu rekrytointitilanteissa kysyvän yrityksen arvoista. He myös vertailevat eri yritysten arvoja toisiinsa niiden verkkosivuilta. (Lampikoski 2005, 186 - 188.)

Esimiesten johtamistavoilla on maineeseen iso merkitys. Hyvä ja huono maine leviävät molemmat ja sosiaalisen median kautta sen leviäminen tapahtuu yhä nopeammin ja laajemmin. Yritysrähdin lisäksi sosiaalinen mediakin vaikuttaa työnantajakuvaan. Yrityksen tulisi olla aktiivisesti esillä esimerkiksi rekrytointitapahtumissa tai sosiaalisessa mediassa. Työnantajakuva voidaan saada myös parannettua tarjoamalla opiskelijoille mahdollisuuksia työharjoittelun suorittamiseen ja opinnäytetyön tekemiseen. (Hyppänen 2013, 23 - 24.)

4 Työntekijöiden motivaatio

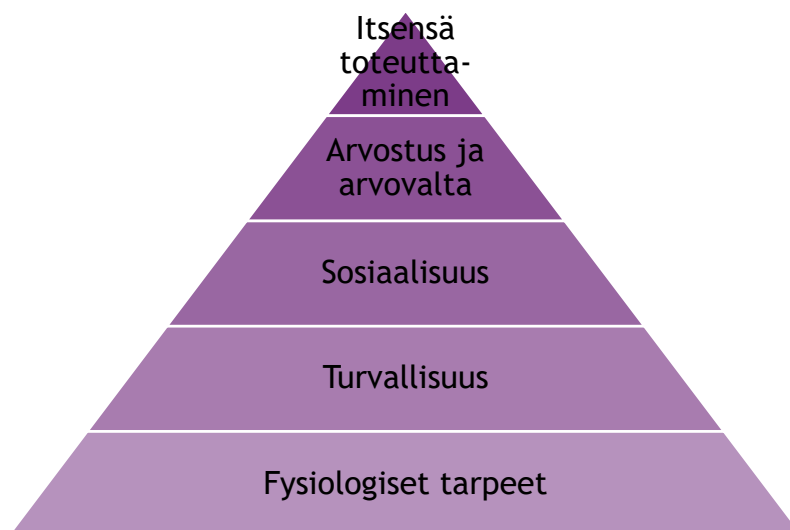
4.1 Motivaation määrittely

Motivaatio toimii henkilön toimintaa ohjaavana tekijänä. Se vaikuttaa henkilön vireyteen, aktiivisuuteen ja ahkeruuteen toimia saavuttaakseen omat tavoitteensa. Motivoituneina tavoittelemme tavoitteidemme saavuttamista määrätietoisesti, innostuneesti ja omasta tahdostamme. (Sinokki 2016, 60 - 61.) Motivaation voidaan määritellä olevan motiivien aikaansaama tila. Motiiveja ovat muun muassa halut, tarpeet, sisäiset yllykkeet, vietit ja palkkiot ja rangaistukset. Nämä tekijät ylläpitävät ja säätävät käyttäytymistämme. (Ruohotie 1998, 36 - 37.) Motivaatiolla on vaikutusta sitoutumiseemme, intensiteettiimme, tehtävienne valintaan ja suoriutumiseemme laadukkuuteen. Se vaikuttaa esimerkiksi siihen, kuinka hyvin suoriudumme työtehtävistämme. (Sinokki 2016, 61.)

4.2 Maslowin tarvehierarkia

Motivaatioon liittyviä teorioita on monia. Valtaosa niistä keskittyy motivaation tutkimiseen tietyssä toimintaympäristössä. Tyypillistä teorioille on se, että samoja asioita kuvataan erilaisin käsittein. (Salmela-Aro & Nurmi 2017, 14.)

Abraham Maslowin tarveteoria on luultavasti tunnetuin motivaatioteoria, jonka avulla ihmisten turhautumia työyhteisössä ja motivoitumista voidaan koittaa ymmärtää. (Mayor & Risku 2015, 27; Sinokki 2016, 75). Pyramidinmuotoisen tarvehierarkian mukaan ylemmän tason tarpeita voidaan saavuttaa vasta, kun alemman tason tarpeet ovat tyydytetty. (Reeve 2009, 422). Pyramidin alimpina tarpeina ovat fysiologiset tarpeet, sen jälkeen turvallisuuden tarpeet, sosiaaliset tarpeet, arvostuksen ja arvovallan tarpeet ja pyramidin ylimpänä tarpeena on itsensä toteuttaminen. Fysiologisia tarpeita ovat esimerkiksi ruoka, juoma ja ilma. (Saarenpää 2017, 139 - 140.) Turvallisuuden tarpeita ovat esimerkiksi varmuus ja vaaran välttäminen. Sosiaaliin tarpeisiin kuuluvat muun muassa hyväksyntä, tunne yhteenkuuluvuudesta ja ryhmässä toimimisen tarve. Arvostuksen tarpeisiin kuuluvat muun muassa itsekunnioitus, toisilta tuleva arvostus ja kunnioitus sekä itsenäisyys. Itsensä toteuttamisen tarpeisiin kuuluvat esimerkiksi itsensä kehittyminen ja kasvu, saavutukset sekä luovuus. (Lämsä & Päivike 2010, 82.) Maslowin tarvehierarkian mukaan kaikkien perustarpeiden tulee olla tyydytettyinä ennen kuin pyramidin huipulla ihminen voi olla luova. Motivaatio, innostus sekä uuden keksiminen ja löytäminen tapahtuvat vasta pyramidin huipulla. (Sinokki 2016, 74.)



Kuvio 4: Maslowin tarvehierarkia (mukaillen Saarenpää 2017, 140)

Myöhemmin Maslow totesi teoriastaan, etteivät tarpeet välttämättä tyydytykään hierarkkissa järjestyksessä, vaan jokin tarve voi korostua alemmpitasoisten tarpeiden tilasta huolimatta. Esimerkiksi taiteilijat saattavat olla inspiroituneita luomaan uutta, vaikka olosuhteet olisivatkin vaatimattomat ja perustarpeet eivät tyydyttyisikään joka päivä. Maslowin tarvehierarkiateoria on saanut osakseen kritiikkiä muun muassa siksi, koska tutkimuksissaan hän käytti tuttaviana ja epätavallisia ihmisiä, niin kuin Albert Einsteinia. (Sinokki 2016, 74 - 75.)

4.3 Herzbergin kaksifaktoriteoria

Frederick Herzbergin kaksifaktoriteoria eli motivaatio- ja hygienieoteoria kuuluu Maslowin tarvehierarkiateorian lisäksi tunnetuimpien tarveoteorioiden joukkoon. (Sinokki 2016, 104). Herzbergin teorian mukaan työntekijän motivaatioon vaikuttavia tekijöitä ovat työn ulkoiset tekijät eli hygienieatekijät ja työntekijän sisäiset tekijät eli motivaatiotekijät. (Sinokki 2016, 104 - 105, Herzbergin 1968 mukaan). Hygienieatekijöiden puute johtaa huonovointisuuteen ja motivaatiotekijöiden lisääminen luo hyvinvointia. (Sinokki 2016, 105).

Hygienieatekijöihin lukeutuvat muun muassa palkka ja työympäristö. Esimerkiksi rahan puute johtaa huonovointisuuteen, mutta sen jälkeen, kun rahaa on tarpeeksi, ei ylimääräinen raha lisää hyvinvointia. Palkka vaikuttaa tyytyväisyyden parantumiseen hetken aikaa, kunnes tyytyväisyyden aste palautuu takaisin entiseen tasoonsa. Palkan ja työympäristön lisäksi hygienieatekijöitä ovat myös esimerkiksi työilmapiiri ja johtaminen. Herzbergin teorian mukaan huonosti hoidettuina nämä tekijät johtavat tyytymättömyyteen, muttei niillä hyvin hoidettuina ole juurikaan vaikutusta tyytyväisyyteen. (Sinokki 2016, 105.) Motivaatiotekijöihin lukeutuvat esimerkiksi työn luonne, oma kasvu ja edistyminen sekä saavutukset ja tunnustuksen

saaminen niistä. Näillä on merkittävä vaikutus työtyytyväisyyteen, jos ne on hoidettu hyvin. Huonosti hoidettuina niillä ei kuitenkaan juurikaan ole vaikutusta tyytymättömyyteen. (Sinokki 2016, 105, Herzbergin 1966, Robbinsin & Judgen 2009 mukaan.)

Herzbergin kaksifaktoriteorian mukaan työtyytyväisyys ja tyytymättömyys ovat erillään toisistaan. Hänen mukaansa työtyytyväisyyden ja työmotivaation mitta-asteikon toisessa päässä on korkea työtyytyväisyys toisessa päässä sen puuttuminen. Työtymättömyyden mitta-asteikon toisessa päässä taas on korkea tyytymättömyys ja toisessa päässä sen puuttuminen. (Sinokki 2016, 105 - 106, Herzbergin, Mausnerin & Snydermanin 1959 mukaan.) Tämän teorian mukaan tyytyväisyyden vastakohta on tyytyväisyyden puuttuminen. Tyytyväisyys ei siis lisääny, jos poistetaan tyytymättömyyttä aiheuttava tekijä, vaan silloin tyytymättömyyden määrä vähenee. (Sinokki 2016, 106 - 107, Robbinsin & Judgen 2009 mukaan.)

Herzbergin kaksifaktoriteoria on samaan aikaan sekä arvostettu että paljon kritisoitu teoria. Hänen teoriaansa on kritisoitu ensinnäkin siksi, että hän on jakanut työtyytyväisyyden ja tyytymättömyyden erilleen toisistaan. Lisäksi hänen käyttämänsä tutkimusmenetelmä on saanut osakseen kritiikkiä. (Sinokki 2016, 107 - 108.) Herzbergin käyttämät metodologiat on mielletty epäluotettavaksi ja liian yksinkertaistavaksi. Hänen teorian voidaan sanoa olevan enemmänkin työtyytyväisyyden teoria kuin motivaation. (Harisalo 2008, 108.)

4.4 Locken päämääräteoria

Edwin Locken tutkimukset perustuvat Aristoteleen ajatukseen, jonka mukaan teemme jonkun toiminnan, koska meillä on syy sen tekemiseen. Locken päämääräteoria on käytetyimpiä motivaatioteorioita organisaatioiden keskuudessa. (Sinokki 2016, 113.) Tämän teorian mukaan työntekijöille asetettujen tavoitteiden tulee olla selkeitä, haasteellisia ja mitattavissa olevia, jotta ne motivoisivat työntekijöitä. (Harisalo 2008, 111).

Selkeät tavoitteet vaikuttavat myönteisesti sekä työtehtävän suorittamiseen että sitoutumiseen. (Sinokki 2016, 113). Epätasälliset tavoitteet aiheuttavat ihmisten välillä erimielisyyksiä tavoitteiden sisällöstä ja vaatimuksista. Tavoitteiden mitattavuudella on myös merkitystä, sillä jos niitä ei pystytä mittaamaan, ihmiset eivät saa selville heidän ponnistelujensa hyötyjä tavoitteiden eteen. Tavoitteiden haasteellisuuden määrittäminen ei ole mikään yksinkertainen tehtävä. Liian helpot tavoitteet saa toteutettua hyvinkin vikkellästi ilman suurempia ponnisteluja niiden eteen. Sellaisia ihmisiä, joilla on myönteinen käsitys motivaatiostaan ja kykenevyydestään, helpot tavoitteet saattavat passivoida. Kuitenkaan liian haasteellisiksi asetetut tavoitteet eivät ole hyvästä, sillä ne vaativat ihmisiltä valtavasti ponnisteluja sosiaalisuuden kustannuksella, eikä mikään takaa niiden onnistuvan. Vaikka tällaiset tavoitteet saavutettaisiinkin, ihmiset eivät välttämättä saa onnistumisen tunteita. (Harisalo 2008, 111 - 112.)

Locken tavoitteena oli lujittaa ihmisten tahtoa työskennellä tuottavasti, parantaa suorituksia ja kohdata haasteita. Hänen päämääräteoriaansa on tutkittu kenttä- ja laboratoriotutkimuksilla. Näiden tutkimusten avulla on voitu todeta Locken teorian parantavan eri tehtävissä ja eri tasoilla työskentelevien ihmisten kapasiteettia. (Harisalo 2008, 112, Latham & Yukl 1978, 843 mukaan.)

4.5 Decin ja Ryanin itsemääräämisteoria

Edward Decin ja Richard Ryanin kehittämän itsemääräämisteorian mukaan ihmisellä on kolme psykologista perustarvetta, jotka ovat autonomia eli omaehtoisuus, kyvykkyys ja yhteisöllisyys. Nämä kaikki tarpeet ovat merkittäviä tekijöitä ihmisen hyvinvoinnin, motivaation ja henkisen kasvun kannalta. Työhön sovellettuna itsemääräämisteorian ajatuksena on esimerkiksi se, että työpaikan tietyt ominaisuudet, niin kuin autonomian tukeminen, lujittavat työntekijän tunnetta perustarpeiden tyydyttymisestä ja vaikuttavat myönteisesti työntekijän hyvinvointiin ja työstä suoriutumiseen. (Salmela-Aro & Nurmi 2017, 102.)

Autonomialla eli omaehtoisuudella tarkoitetaan sitä, että ihminen kokee voivansa itse päättää tekemisistään. Motivaatio lähtee siis ihmisestä itsestään eikä ulkoisista tekijöistä. Autonomialla ei tarkoiteta itsekkyyttä tai itsenäisyyttä vaan sitä, että työntekijä esimerkiksi sisäistää ja kokee yrityksen tavoitteet ja arvot omakseen, jolloin hän saattaa tuntea omaehtoisuutta. Kyvykkyydellä tarkoitetaan, että ihminen kokee osaavansa tehtävänsä ja olevansa aikaansaava. Työntekijä uskoo selviytyvänsä hänelle annetusta tehtävästä hyvin, jos hän kokee olevansa kyvykäs. Ihminen on aikaansaavampi silloin kun hän kokee, että osaa tehdä työnsä. (Saarenpää 2017, 93.) Yhteisöllisyydellä tarkoitetaan sitä, että ihminen kokee hänellä olevan ympärillään hänestä välittävä yhteisö ja hän kokee olevansa läheisten ihmistensä kanssa syvässä yhteydessä. (Salmela-Aro & Nurmi 2017, 102). Ihmiset vaikuttavat motivaatioomme, sillä kun meillä on ystävällinen, turvallinen ja kannustava joukko ihmisiä ympärillämme, pysytymme toimimaan parhaiten. Kun vuorovaikutuskokemukset työkavereiden ja esimiehen kanssa ovat myönteisiä, työntekijä kokee itsensä hyvinvoivaksi ja toimeliaaksi, jolloin hänen suoriutumisensa työstään on parempaa. (Saarenpää 2017, 93.)

Decin ja Ryanin itsemääräämisteoria on motivaatioteorioista nyt ehkä suosituin. Teorian ajatus on selkeä. Sen mukaan ihmistä motivoivat tehokkaammin omasta ajattelustaan syntyneet toiminnan vaikuttimet kuin ulkopuolelta tulevat. (Salmela-Aro & Nurmi, 2017, 14.)

4.6 Työmotivaatioon vaikuttavat tekijät

Sen lisäksi, että työstä saamamme palkka motivoi meitä, myös muilla tekijöillä on vaikutusta motivaatioomme. (Hyppänen 2013, 141). Jokainen ihminen on erilainen ja täten myös jokaista ihmistä motivoivat eri tekijät. Jokaisella kuitenkin on olemassa tietyt asiat, tavoitteet ja toiveet, jotka motivoivat heitä. (Niermeyer & Seyffert 2004, 14.) Työntekijän motivoimisessa on tämän vuoksi tärkeää kiinnittää huomiota hänen persoonallisuutensa ja elämäntilanteensa lisäksi työmotivaatioon vaikuttaviin tekijöihin, joita ovat muun muassa johtaminen, työyhteisö ja työn sopivuus. Työ on motivoivaa muun muassa silloin, kun työtehtävä on riittävän haasteellinen ja voi saavuttaa palkkioita. Työyhteisö vaikuttaa myös merkittävästi työntekijän motivaatioon ja koko henkilöstön motivaatioon. Esimerkiksi työyhteisön ilmapiirillä on vaikutusta työtyytyväisyyteen, joka taasen usein vaikuttaa motivaatioon. Työyhteisö saattaa myös tyydyttää työntekijän tarvetta kuulua johonkin. (Sinokki 2016, 80 - 81.) Hyvän työmotivaation omaava työntekijä on valmis tekemään töitä saavuttaakseen hänelle asetetut tavoitteet ja työtään tehdessään hän käyttää henkisiä ja fyysisiä voimavarojaan. (Ruohotie & Honka 2002, 13). Tällä tavoin työmotivaatiolla on vaikutusta työntekijän tehokkuuteen ja ahkeruuteen. Työntekijän käsityksellä työstään sekä hänen asenteillaan, arvoillaan ja urakeskeisyydellään on kaikilla vaikutuksensa hänen työmotivaatioonsa. (Sinokki 2016, 82.)

Vaikka palkitsemisen keinot eivät tarkoitakaan samaa asiaa kuin motivoituminen ja sitoutuminen, palkitseminen on todella tärkeässä osassa, jos halutaan täyttää motivaatioon liittyviä tarpeita. Palkitseminen on laaja kokonaisuus, johon kuuluvat taloudelliset ja ei-taloudelliset palkkiot. Taloudellisiin palkkioihin kuuluvat henkilöstöedut, työehtosopimuksiin liittyvät lisät, työn vaatavuuden perusteella maksettava lisä, pätevyuden perusteella maksettava henkilökohmainen lisä, urakka- ja palveluaikalisät, eläkevakuutukset, optiot, osakepalkkiot, henkilöstörahostot, kannusteohjelmat ja muut palkkiot. Ei-taloudelliset palkkiot liittyvät kasvu- ja kehittymismahdollisuuksiin. Monet työntekijät odottavat työnantajaltaan, että heillä on mahdollisuus kasvaa ja kehittyä työssään. (Hyppänen 2013, 144 - 150.)

Sinokin tekemässä työmotivaatiotutkimuksessa työmotivaatiotekijät jaetaan kolmeen eri kategoriaan. Ensimmäinen kategoria on työ, työyhteisö ja johtaminen, toinen on persoonallisuus ja työmotivaatio ja kolmas on elämänvaihe. Useimpien vastaajien mielestä oman elämänvaiheen vaikutus työmotivaatioon oli vähäisempi, kuin ensimmäisen ja toisen kategorian tekijöiden. Tässä kategoriassa työmotivaation kannalta merkityksellisimmiksi tekijöiksi nousivat muun muassa oman elämän tasapaino ja taloudellinen tilanne. Persoonallisuudenkaan vaikutusta työmotivaatioon ei pidetty läheskään yhtä tärkeänä kuin työn, työyhteisön ja johtamisen. Toisessa kategoriassa tärkeimpinä tekijöinä työmotivaation kannalta pidettiin muun muassa kehittymisen ja onnistumisen tuntemuksia, omaa asennetta työtä kohtaan ja omia mielenkiinnon kohteita. Työhön, työyhteisöön ja johtamiseen liittyvät tekijät koettiin kaikkein

tärkeimmiksi työmotivaation kannalta. Tässä kategoriassa ja samalla koko tutkimuksen tärkeimmiksi työmotivaatioon vaikuttaviksi tekijöiksi nousivat oikeudenmukainen kohtelu työyhteisössä sekä myös oikeudenmukainen päätöksenteko. Työilmapiiri koettiin myös melkein yhtä tärkeäksi. (Sinokki 2016, 122 - 124.)

4.7 Sisäinen ja ulkoinen motivaatio

Työelämässä on yleensä painotettu enemmän ulkoisia motivaatiotekijöitä. On kuitenkin huomattu, etteivät ne yleensä ole riittävän tehokkaita sitouttamaan työntekijöitä. Tästä syystä työntekijöiden motivoinnissa on alettu yhä enemmän painottaa myös sisäisiä motivaatiotekijöitä. (Liukkonen, Jaakkola & Suvanto 2002, 5 - 6.) Motivaation jako sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon alkaa väistyä. Motivaatiotekijöiden vaikutus henkilön kokonaismotivaatioon nähden nykyään monimutkaisena ja yksilöllisenä ilmiönä. Sisäistä motivaatiota parantavat tekijät voivat myös parantaa ulkoista motivaatiota ja sama toimii toisinpäin. Motivaatio voidaan kuvata jatkumona, jonka toisessa päässä ovat vahvasti sisäiseen motivaatioon liittyvät motivaatiotekijät ja toisessa päässä vahvasti ulkoiseen motivaatioon liittyvät motivaatiotekijät. Jatkumon päiden välillä sijaitsevat ulkoisen ja sisäisen motivaation välimuodot. (Luoma, Troberg, Kaajas & Nordlund 2004, 21.)

Suomessa vuonna 2004 tehdyssä motivaatiotutkimuksessa viiden eri organisaation tietotyö ja asiantuntijatehtävissä työskenteleviltä työntekijöiltä kysyttiin kyselylomakkeen avulla motivaatiotekijöistä. Tutkimuksessa esille nousivat sisäisten ja ulkoisten motivaatiotekijöiden erot. Tämän tutkimuksen mukaan sisäisiä motivaatiotekijöitä ovat tunne vapaudesta, tarkoituksellisuudesta, edistymisestä, henkilökohtaisesta kasvusta, dynaamisuudesta, tapahtumisesta ja yhteenkuuluvuudesta työyhteisön kautta sekä itsensä toteuttaminen työssä ja oivalluksesta syntyvä ilo. Ulkoisiin motivaatiotekijöihin kuuluvat raha, henkilöstöedut ja asema. Rahaan kuuluu työstä saatu palkka sekä mahdolliset lisät ja palkkiot. Organisaation tarjoamat henkilöstöedut voivat liittyä muun muassa ruokailuun, vapaa-aikaan tai terveyspalveluihin. Asemaan liittyviä motivaatiotekijöitä ovat titteli, valta, työhuoneen sijainti ja koko sekä vastuu. (Hyppänen 2013, 140 - 141.) Työntekijöiden motivoinnissa tarvitaan sekä sisäisiä että ulkoisia motivaatiotekijöitä. (Hyppänen 2013, 158).

Sisäisesti motivoitunut ihminen tekee jonkun asian itsensä vuoksi, jolloin hän kokee toiminnan palkitsevaksi. Sisäiseen motivaatioon liittyy tarve tuntea päätäntävaltaa omista asioistaan sekä tarve tuntea olevansa tarpeeksi osaava. Ulkoisesti motivoitunut ihminen taasen tekee asian sen vuoksi, että tästä toiminnasta seuraa esimerkiksi rahaa, tunnustusta tai rangaistuksen välttäminen. (Luoma ym. 2004, 21.) Työssä sisäiset palkkiot liittyvät työn sisältöön, kuten työn mielekkyyteen, monipuolisuuteen, haasteellisuuteen ja vaihtelevuuteen. Ne ovat subjektiivisia ja ilmaantuvat tunteina, kuten tyytyväisyytenä ja ilona työtä kohtaan ja ihminen itse

välittää niitä. Lisäksi sisäisellä motivaatiolla on yhteys ylimmän tason tarpeiden tyydyttämiseen, joita ovat kehittämisen tarpeet ja itsensä toteuttaminen. Ulkoiset palkkiot tulevat työympäristöstä ja niitä ovat esimerkiksi palkka, osallistumismahdollisuudet sekä ulkopuolinen kannustus ja tuki. Ne ovat objektiivisia ja ilmenevät tapahtumien tai esineiden muodossa. Ulkoisten palkkioiden välittäjänä toimii organisaatio tai sen edustaja. Tavallisimmin ne tyydyttävät alemman tason tarpeita, kuten yhteenkuuluvuuden ja turvallisuuden tarpeita. (Ruohotie 1998, 38.)

Sisäisen ja ulkoisen motivaation voidaan ajatella täydentävän toisiaan, vaikka niiden sisällöt ovatkin erilaisia. Ne esiintyvät samanaikaisesti, mutta on täysin ihmisestä kiinni, mitkä motiivit ovat hallitsevampia kuin toiset. Ulkoiset palkkiot vaikuttavat parantavasti motivaatioon yleensä vain lyhytaikaisesti ja niitä tulee myös toistaa useasti. Sisäiset palkkiot parantavat motivaatiota taasen pitkäaikaisesti tai jopa pysyvästi. Tämän perusteella päästään siihen johtopäätökseen, että sisäiset palkkiot ovat todennäköisesti ulkoisia palkkioita tehokkaampia. (Ruohotie 1998, 38 - 39.)

Työntekijöiden motivoiminen on haastavampaa työympäristössä, johon kuuluu eri-ikäisiä ja eri elämäntilanteessa olevia ihmisiä, sillä nuoria ja kokeneempia vanhempia työntekijöitä motivoivat eri asiat. Nykyään sisäinen motivaatio korostuu työelämässä yhä enemmän, kun työtehtävät vaativat kykyä johtaa itseään, joka taas vaatii työntekijältä sitoutumista ja aloitekykyä. Sisäinen motivaatio ja tyytyväisyys ovat sitoutumisen ja aloitekyvyn taustalla, toisin kuin ulkoiset palkkiot. (Luoma ym. 2004, 23.) Sisäisellä motivaatiolla on suuri vaikutus työntekijän työstä suoriutumiseen sekä myös hänen omaan hyvinvointiinsa (Salmela-Aro & Nurmi 2017, 105). Sisäisesti motivoitunut ihminen luultavasti pysyy työssään. (Luoma ym. 2004, 23, Thomasin 2000 ja 2001 mukaan).

4.8 Motivaation johtaminen

Aiemmin mainittuja ihmisen kolmea perustarvetta, autonomiaa, kyvykkyyttä ja yhteisöllisyyttä, jotka ovat sisäisen motivaation lähteitä, voidaan vahvistaa johtamisen avulla. Decin ja Ryanin itsemääräämisteoriassa autonomialla tarkoitetaan henkilön vapaaehtoista sitoutumista eri tehtäviin ja vastuualueisiin, vaikka hänen toiminnanvapautensa rajoittuisikin näiden takia. Esimerkiksi työntekijä saattaa autonomisesti sitoutua esimiehen hänelle delegeoimaan tehtävään, jos hänen mielestään delegeoimisen syy on järkevä ja merkityksellinen. Tämän tyyppistä autonomiaa ja omasta tahdostaan lähtevää sitoutumista pystytään vahvistamaan lisäämällä miellyttäviä työtehtäviä, delegeoimalla vastuita tehtävien sijaan ja antamalla perusteluita. (Salmela-Aro & Nurmi 2017, 108 - 110.)

Sisältäpäin syntyvä motivaatio on autonomista, joten autonomiaa voidaan vahvistaa tarjoamalla työntekijälle työtehtäviä, joita hän haluaa tehdä ilman, että esimiehen on tarkkailtava ja palkittava häntä. Tällöin työtehtävän on itsessään oltava työntekijän mielestä mielenkiintoista ja palkitsevaa, jotta hän voi sitoutua tehtävään autonomisesti. Autonomiaa kokeakseen esimiesten tulisi myös pyrkiä delegoimaan alaisilleen vastuuta laajoistakin työkokonaisuuksista eikä vain yksittäisistä työtehtävistä. Vastuiden delegoiminen vahvistaa usein sellaisen työntekijän sisäistä motivaatiota, jolla on hyvät valmiudet vastuualueensa hoitamiseen, koska autonomia lisääntyy. Perusteluiden antamisella voidaan myös vahvistaa autonomiaa, koska keskeistä sille on, että määrättyt säännöt ja päämäärät koetaan vapaaehtoisiksi ja niiden taustalla vaikuttavat tekijät ovat perusteltuja ja järkeviä. Hardre ja Reeve osoittivat työntekijöiden kokemuksen autonomiasta lisääntyvän, jos heidän esimiehensä antoivat tehdyille pyynnöille ja päätöksille perusteluita. (Salmela-Aro & Nurmi 2017, 109 - 110.)

Sisäistetyn motivaation kannalta oleellista on, että ihminen tietää, miksi tietty tehtävä tai vastuualue on merkittävä. Tutkimusten perusteella ihmisillä on perustavanlaatuisen tarve tietää syy, miksi he tekevät jotain asiaa. Sääntöjen olemassaoloon on myös annettava hyvä syy tai jos sitä ei ole, niiden tulee olla neuvoteltavissa. (Salmela-Aro & Nurmi 2017, 110.)

Työntekijän kyvykkyyden ja kompetenssin kokemuksella tarkoitetaan sitä, että hän tuntee osaavansa tehtävänsä ja saavansa aikaan asioita. Jotta työntekijä tuntisi kyvykkyyttä, hänen työtehtäviensä tulee olla hänen vahvuuksiaan tukevia sekä sopivan haasteellisia. Työmäärän tulee olla sopiva ja työntekijän pitää tuntea etenevänsä työssään. Työn puitteiden pitää myös lisätä kokemusta työn hallitsemisesta. Tällä tarkoitetaan sitä, että esimerkiksi työyhteisön prioriteettien on oltava selkeitä, jotta yksilö pystyy priorisoimaan työhönsä kuuluvat asiat. (Salmela-Aro & Nurmi 2017, 110.) Organisaatioiden pitäisi myös antaa työntekijöilleen palautetta siitä, millainen myötävaikutus heillä on ollut yrityksen tulokseen. (Liukkonen ym. 2002, 161). Kompetenssin kokemusta esimies voi vahvistaa muun muassa selventämällä prioriteetteja ja työnkuvaa sekä lisäämällä palautteen antamista. Työntekijän työnsä hallinnan tunnetta voidaan lisätä selvittämällä prioriteetit ja rajaamalla työnkuva. Tällöin työmäärä rajoittuu ja työnkuva on selkeämpi. Tunne työn hallinnan menettämisestä vaikuttaa negatiivisesti työn imuun, jonka vuoksi tämä on tärkeää. Esimies voi vahvistaa kompetenssin kokemusta myös palautteen antamisella. Työntekijän kokemusta työn edistymisestä voidaan vahvistaa konkretisoimalla hänen aikaansaavuuttaan. Yleensä kompetenssin kokemusta pystytään vahvistamaan työn edistymistä korostamalla ja keskittämällä palaute oppimiseen ja aikaansaamiseen. (Salmela-Aro & Nurmi 2017, 110 - 111.) Tavallisesti työntekijät arvostavat sitä, kun heidän tekemistään arvostetaan ja se sanotaan heille. (Peltola 2005, 46).

Yhteenkuuluvuuden tunne on myös yksi sisäinen motivaation kulmakivistä. (Liukkonen ym. 2002, 183). Ihmisen yhteisöllisyyden kokemus vahvistuu, kun he tuntevat kuuluvansa osaksi

yhteisöä ja saavat kehittää läheisiä suhteista toisten kanssa. Työpaikalla voidaan yhteisöllisyyden tunnetta vahvistaa rakentamalla sellaista työkuultuuria, jossa esimerkiksi erilaisuus on sallittavaa ja jossa kaikkien kohtaamisten ei tarvitse olla formaaleja vaan myös epäformaaleja. Työntekijöiden yhteisöllisyyden tunnetta voidaan vahvistaa muun muassa rakentamalla luottamusta ja madaltamalla hierarkiaa sekä yhteiskehittelyllä. Tiimin välisellä vuorovaikutustyyllillä on paljon merkitystä sen toimivuuteen. Tiimi hyötyy siitä, kun kaikkien sen jäsenten näkemykset ja osaamiset tulevat keskusteluissa esille. Tällaisen vuorovaikutuksen saamiseksi tarvitaan hyvää luottamusta ja vähäistä hierarkiaa. Yhteiskehittelyn avulla voidaan myös vahvistaa työntekijöiden yhteisöllisyyden tunnetta. Siinä alaiset otetaan mukaan suunnitteluun ja kehittämään toimintaa. Tämä viestii työntekijöille, että heitä arvostetaan. Yhteiskehittelyn avulla työtapojen sujuvuutta voidaan parantaa, millä taas saadaan vahvistettua työntekijöiden kokemusta siitä, että he ovat aikaansaavia. Työntekijöiden mukaan ottaminen päätöksentekoon heti alkuvaiheessa sitouttaa ihmisiä tehtyihin päätöksiin. Työntekijöiden tehdessä päätöksiä yhdessä heidän kokemuksensa kuulumisesta ryhmän jäseneksi vahvistuu ja he sitoutuvat työyhteisöönsä. (Salmela-Aro & Nurmi 2017, 111 - 112.) Työyhteisöön kuulumisen tunnetta voidaan myös tukea esimerkiksi kehittämällä työntekijöille erilaisia mahdollisuuksia olla toistensa kanssa vuorovaikutuksessa työajalla ja työajan ulkopuolella. Työajan ulkopuolella järjestettäviä yhteistapahtumia ovat esimerkiksi liikuntapäivät ja perhetapahtumat. (Liukkonen ym. 2002, 184.)

Työntekijöiden motivoimisen ei voida ajatella olevan pelkästään esimiesten vastuulla. Esimies voi yrittää motivoida alaisiaan, mutta loppujen lopuksi kukaan ei voi motivoida toista. Sosiaalisella ympäristöllä on joko positiivinen tai negatiivinen vaikutus ihmisen motivaatioon. Se voi joko tyydyttää tai tukahduttaa ihmisen tunnetta kokea yhteenkuuluvuutta, autonomiaa tai kyvykkyyttä. (Liukkonen ym. 2002, 184.)

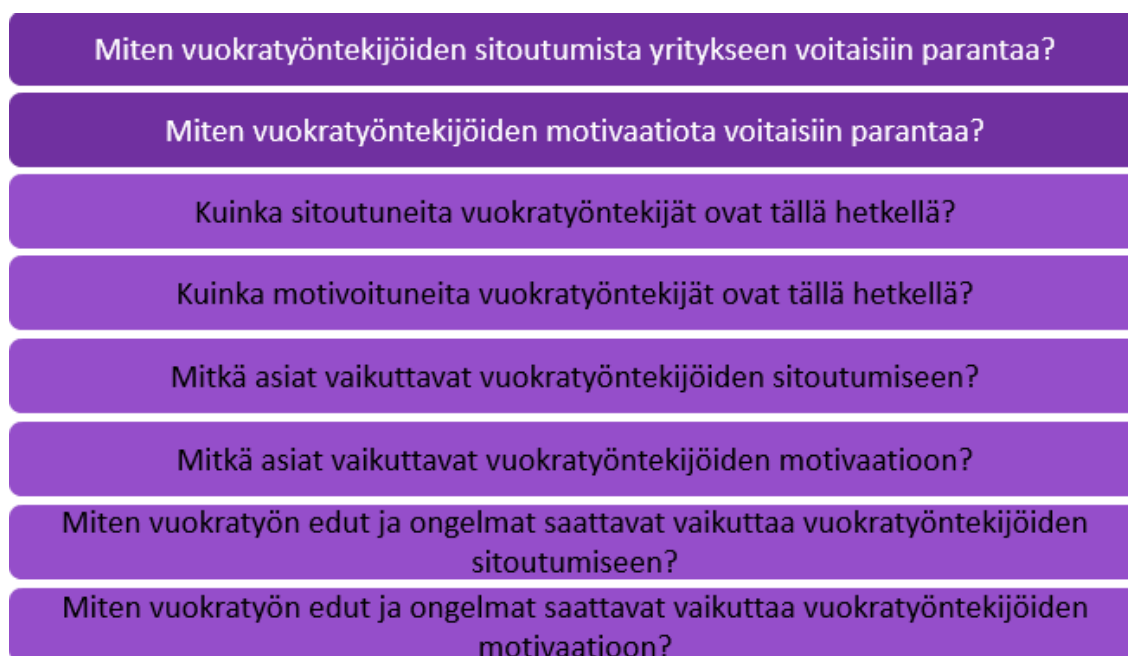
5 Tutkimus

5.1 Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä

Tutkimusotteet voidaan jakaa kvantitatiiviseen ja kvalitatiiviseen tutkimukseen. Tutkittava ilmiö vaikuttaa tutkimusmenetelmän valintaan. Kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta käytetään silloin, kun tutkittava ilmiö on uusi eikä siitä ole teorioita ja tutkimustietoa vielä. Kvalitatiivisella tutkimuksella halutaan selvittää ilmiö sekä mistä tekijöistä se muodostuu ja miten eri tekijöillä on vaikutusta toisiinsa. (Kananen 2011, 12.) Sitä käytetään tyypillisesti mahdollisten ongelmien syiden tutkimiseen. (SIS International Research 2019).

Kvantitatiivisen tutkimuksen edellytyksenä on, että tunnetaan tutkittavan ilmiön muuttujat, tekijät tai parametrit. Mittauksia ei voida tehdä ilman tietoa siitä, mitä ollaan mittaamassa. Kvantitatiivinen tutkimus pohjautuu mittaamiseen, jolla pyritään tuottamaan yleistettävää, luotettavaa ja perusteltua tietoa. Siinä käytettävät mittarit ovat määrällisiä, ja aineistoa, joka saadaan mittauksen tuloksena, käsitellään tilastollisin menetelmin. (Kananen 2011, 17 - 18.)

Kvantitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on tutkimusongelma, johon etsitään vastausta tai ratkaisua. Sen ratkaisemiseksi tarvitaan tietoa, joka vastaa ongelmaan. Tieto saadaan tutkimuskysymysten avulla, jotka on laadittu tutkimusongelman pohjalta. Tutkimuskysymysten avulla siis ratkaistaan tutkimusongelma. (Kananen 2011, 21.)



Kuvio 5: Tutkimuksen pää- ja alatutkimusongelmat

5.2 Aineistonkeruu- ja analyysimenetelmät

Kvantitatiivisen tutkimuksen käytetyin aineistonkeruumenetelmä on kyselylomake. Kyselylomakkeen kysymykset johdetaan ilmiön muuttujista eli niistä tekijöistä, joista tutkittava ilmiö muodostuu. (Kananen 2011, 12 ja 18.) Yleensä kyselytutkimuksen etuna ajatellaan olevan se, että siinä tutkimusaineisto voidaan saada kerättyä monelta henkilöltä ja voidaan myös kysyä monista asioita. Tutkimusaineisto voi olla siis hyvinkin laaja. Kyselylomake on aineistonkeruumenetelmänä myös tehokas, sillä tutkijan aikaa ja vaivaa säästyy sen avulla. Sama kyselylomake voidaan lähettää esimerkiksi tuhannelle liiketalouden opiskelijalle. Huolellisesti suunnitellun lomakkeen aineisto pystytään käsittelemään nopeasti sekä analysoimaan tietokoneella.

Kyselymenetelmän avulla kerättävän tiedon käsittelyyn on olemassa tilastollisia analyysitapoja ja raportointimuotoja, jolloin tutkija säästyy uusien aineistojen analyysitapojen kehitykseltä. Tulosten tulkinta ei välttämättä kuitenkaan ole helppoa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 190.)

Kyselytutkimuksessa on myös heikkoutensa. Yleensä aineiston ajatellaan olevan pinnallinen ja tutkimuksen olevan teoreettisesti vaatimaton. Ei myöskään voida tietää, kuinka tosissaan vastaajat ovat ottaneet tutkimuksen ja miten hyvin määrätyt vastausvaihtoehdot ovat onnistuneet vastaajien kannalta. Onnistuneen kyselylomakkeen laatiminen vie lisäksi aikaa ja vaatii tutkijalta monipuolista tietoa ja taitoa. Joskus kyselyyn vastanneiden määrä saattaa jäädä hyvin vähäiseksi. Tämä on tyypillistä etenkin posti- ja verkkokyselyissä. Vastajakadon määrään vaikuttavat muun muassa vastaajajoukko ja tutkimuksen aihepiiri. Tutkija joutuu usein muisuttamaan kyselyyn vastaamisesta. (Hirsjärvi ym. 2007, 190 - 191.) Vastausprosenttia 20 - 30 voidaan pitää onnistuneena silloin, kun tutkijan ja kyselyn vastaanottajien välillä ei ole minimaalista suhdetta. Vastausprosentti on todennäköisemmin 10-15 silloin, kun tutkija ei ole tutkinut samoja henkilöitä aiemmin. (SurveyMonkey 2019.)

Kyselytutkimuksen voi toteuttaa internetkyselynä. Siinä vastaukset tallentuvat tietokantaan, jolloin aineisto voidaan käsitellä tilasto-ohjelmistolla välittömästi aineiston keräämisen päätyttyä. Internetkyselyn avulla saadaan kerättyä nopeasti tietoa ja se soveltuu käytettäväksi erityisesti silloin, kun on mahdollista saada edustava otos. Edustavan otoksen edellytyksenä on se, että kaikki perusjoukon jäsenet saavat tiedon kyselystä ja internetosoitteesta. Yleisin tapa välittää vastaajille linkki kyselyyn on toimittaa se sähköpostin kautta. (Heikkilä 2014, 66.)

Kun tutkimus toteutetaan kyselylomakkeen avulla, tutkijan tulee miettiä, kuinka monelle henkilölle lomake tulee lähettää. Tutkittavan joukon eli perusjoukon ollessa suuri tutkijan tulee valita tästä joukosta edustava otos. Edustava otos saadaan kokoon otantamenetelmän, kuten satunnaisotannan avulla. Kun kyselylomake lähetetään vain osalle tutkittavista, tutkimuksen tulokset on tarkoitus yleistää koskemaan perusjoukkoa. Otoksen tulisi siis mahdollisimman hyvin kuvastaa koko perusjoukkoa. Vaihtoehtoisesti määrällinen tutkimus voidaan toteuttaa kokonaistutkimuksena. Siinä kyselylomake lähetetään jokaiselle perusjoukkoon kuuluvalla havaintoyksikölle. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 179 - 180).

Määrällisessä tutkimuksessa tutkimusaineisto tiivistetään tilasto-ohjelman avulla ja aineistoa analysoidaan tilastollisilla menetelmillä. Tutkimustulokset saadaan erilaisten analyysimenetelmien avulla, mitkä auttavat tutkimusongelman ratkaisemisessa. Tulokset voidaan esittää esimerkiksi suorina jakaumina, ristiintaulukointeina tai tunnuslukuina. Suora jakauma on sekä aineiston esittämistapa että analyysimenetelmä, josta nähdään jokaisen muuttujan eli kysymysten saama vastausten määrä. Ristiintaulukoinnin avulla voidaan tarkastella yhtä aikaa

kahta kysymystä, esimerkiksi sitä, onko sukupuolella vaikutusta matkustushalukkuuteen. (Kananen 2015, 286 - 290.) Tunnusluvut on jaoteltu eri ominaisuuksien perusteella ryhmiin. Aritmeettinen keskiarvo on keskiluku, joka kuuluu välimatka- ja suhdeasteikollisiin tunnuslukuihin. Se on havaintoarvojen painopiste, joka kuvaa niiden keskiarvoista arvoa. (Mellin 2006, 30 - 32.)

5.3 Kyselylomakkeen suunnittelu

Tutkimuksen aiheen lisäksi lomakkeen huolellinen laadinta ja kysymysten tarkka suunnittelu vaikuttavat vastaajamäärään sekä tehostavat tutkimuksen onnistumista. (Hirsjärvi ym. 2009, 198). Onnistuneen tutkimuksen perusedellytyksenä ovat hyvät kysymykset. Kyselylomakkeen alkuun kannattaa sijoittaa helppoja kysymyksiä, kuten henkilötietokysymyksiä, koska niiden avulla koitetaan saada vastaajan mielenkiinto heräämään tutkimusta kohtaan. Alkuun on hyvä sijoittaa myös valmiit vastausvaihtoehdot sisältäviä kysymyksiä. Hyvällä kyselylomakkeella on monia tunnusmerkkejä. Näitä ovat esimerkiksi kysymysten juokseva numerointi, lomakkeen sopiva pituus, selkeät ja yksiselitteiset vastausohjeet sekä se, että lomake on esitetä. Samaa aihetta koskevat kysymykset tulisi myös ryhmitellä kokonaisuuksiksi selkeiden otsikoiden alle. (Heikkilä 2014, 46 - 47.)

Kyselylomakkeen kysymykset voidaan muotoilla monella eri tavalla. Yleisimmät muodot ovat avoimet kysymykset, monivalintakysymykset ja asteikkoihin eli skaaloihin perustuvat kysymykset. Avoimissa kysymyksissä esitetään kysymys ja jätetään tyhjä vastaustila. Monivalintakysymyksissä tutkija on laatinut valmiit vastausvaihtoehdot, joista vastaaja valitsee yhden tai mahdollisesti useamman vaihtoehdon rastittamalla tai rengastamalla sen. Kyselylomakkeeseen voi myös sisällyttää avoimen ja strukturoidun kysymyksen välimuodoiksi kutsuttuja kysymyksiä, joissa valmiiden vastausvaihtoehtojen jälkeen esitetään avoin kysymys. Asteikkoihin perustuvissa kysymyksissä esitetään väittämiä, joista vastaaja valitsee sen, kuinka samaa tai eri mieltä hän on kuin esitetty väittämä. (Hirsjärvi ym. 2009, 198 - 200.) Mieliädeväittämissä voidaan käyttää esimerkiksi Likertin asteikkoa, joka on yleensä 4- tai 5-portainen asteikko. Asteikon ääripäät ovat useimmiten täysin eri mieltä ja täysin samaa mieltä. Vastaajan pitää valita asteikolta hänelle sopivin vaihtoehto. Kun mieliädeväittämät esitetään myönteisinä, on tulkinnallisesti loogisempaa, että arvo 1 on täysin eri mieltä ja arvo 5 on täysin samaa mieltä. (Heikkilä 2014, 51 - 52.)

5.4 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Tutkijan tulee noudattaa tutkimuksessaan tutkijan ammattietiikkaa. Hyvän tutkimuksen lähtökohtana on se, että se noudattaa hyvää tieteellistä käytäntöä. Tällä tarkoitetaan sitä, etteivät tutkimuksen tavoitteet ja kysymyksenasettelu, aineiston keruu ja käsittely, tulosten julkistaminen ja aineiston säilytys loukkaa tutkimuksen tiedeyhteisöä, kohderyhmää tai hyvää tieteellistä tapaa. Hyvään tieteelliseen tapaan kuuluvat muuan muassa tiedon luottamuksellinen keruu ja käsittely sekä tutkittavan oikeus kieltäytyä tai vetäytyä tutkimuksesta. Määrällisen tutkimuksen eettisenä kulmakivenä on myös anonymisointi. Sillä tarkoitetaan henkilötunnusteiden poistamista tai muuttamista niin, ettei yksittäistä henkilöä voi tunnistaa aineistosta. (Vilka, 2007, 89 - 91.)

Tutkijalla on aina jonkinlainen vaikutus tutkittaviin. Kvalitatiiviseen tutkimukseen verrattuna kvantitatiivinen tutkimus on objektiivisempi, sillä siinä aineisto kerätään tutkimuslomakkeen avulla sen sijaan, että tutkija itse toimisi aineistonkeruuvälineenä. Tutkimuslomakkeella ei ole ohjaavaa vaikutusta vastaamiseen, koska kaikki vastaajat näkevät sen samanlaisena. Kaikki vastaajat eivät kuitenkaan välttämättä vastaa totuudenmukaisesti. Kvantitatiiviseen tutkimukseen avulla ei ole mahdollista tuottaa täysin objektiivista tietoa. Virhelähteiden määrä kvantitatiivisen tutkimuksen tutkimustulosten tulkinnassa ja johtopäätöksissä on minimaalinen, sillä siinä käsitellään lukuja. Määrällinen aineisto saattaa kuitenkin olla puutteellinen ja sisältää virhelähteitä, jolloin siitä ei menetelmällisestä saada luotettavampaa tai totuudenmukaisempaa tietoa. (Kananen 2015, 340 - 341.)

Tutkimuksen päätarkoituksena on, että sen tuottama tieto on niin luotettavaa ja totuudenmukaista kuin mahdollista. Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan reliabiliteetti- ja validiteettikäsitteillä, joilla molemmilla tarkoitetaan luotettavuutta. (Kananen 2011, 118.) Tutkimuksen reliaabeliudella tarkoitetaan mittaustulosten toistettavuutta eli tutkimuksen tai mittauksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tutkimuksen tulosta voidaan siis pitää reliaabelina, jos esimerkiksi kaksi muuta tutkijaa saa tutkimuksistaan samat tulokset. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa mittareiden luotettavuutta voidaan arvioida erilaisilla tilastollisilla menettelytavoilla. (Hirsjärvi ym. 2009, 231.)

Tutkimusta arvioidaan myös sen validiuden eli pätevyuden kannalta. Validiudella tarkoitetaan mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä pitäisikin mitata. Kyselylomakkeessa vaarana on, että vastaajat ymmärtävät kysymykset toisin kuin tutkija on ne ajatellut. Tällöin tutkijan käsitellessä saadut tulokset oman ajattelumallinsa mukaisesti tuloksia ei voida pitää pätevinä ja tosina. (Hirsjärvi ym. 2009, 231 - 232.)

6 Tutkimuksen toteutus

6.1 Aineiston keruu ja analysointi

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytettiin kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta. Tähän tutkimusmenetelmään päädyttiin, koska tutkimukseen haluttiin saada mukaan kaikki Yritys X:n Turun alueen vuokratyöntekijät. Määrällisessä tutkimuksessa vastaukset ovat myös oletettavasti luotettavampia ja rehellisempiä, koska tutkijan vaikutus tutkittavien vastauksiin on pieni verrattuna laadulliseen tutkimukseen, ja kyselylomakkeen tulokset analysoitiin anonyymisti. Kvantitatiivinen tutkimus oli myös ajallisesti sopivampi toteuttaa.

Tutkimus toteutettiin kokonaistutkimuksena eli kaikille Yritys X:n Turun alueen 159:lle vuokratyöntekijöille lähetettiin sähköpostiin linkki sähköiseen kyselylomakkeeseen. Kyselyyn vastaamisen houkuttimina toimivat elokuvaiput, joita arvottiin kyselyyn vastanneiden kesken. Kyselylomake tehtiin Google Forms -lomaketyökalulla, koska sen avulla kyselylomake oli helppo toteuttaa sekä vastaukset tallentuivat tietokantaan, jolloin aineisto pystyttiin käsittelemään heti vastausajan päätyttyä. Aineiston käsittelyssä käytettiin Google Sheetsiä ja Exceliä. Aineistoa analysoitiin tilastollisin menetelmin ja tutkimustuloksien saamiseksi apuna käytettiin suoria jakaumia, ristiintaulukointeja ja tunnuslukuja. Tuloksia havainnollistettiin kuvioin ja taulukoin.

Yritys X välitti tutkittaville saateviestin ja linkin kyselylomakkeeseen. Kyselylomake välitettiin 18.3.2019 ja vastausaika annettiin 29.3.2019 asti. Ensimmäisen viikon aikana ei saatu tarpeeksi vastauksia, joten muistutusviesti lähetettiin 24.3.2019. Koska kyselyyn haluttiin saada vastauksia mahdollisimman monelta, 29.3.2019 lähetettiin vielä toinen muistutusviesti ja vastausaika pidennettiin 31.3.2019 asti. Molemmista muistutusviesteistä oli apua, sillä molemmilla kerroilla vastauksia saatiin noin kymmenen lisää. Kysely lähetettiin 159 tutkittavalle ja heistä 40 vastasi. Vastausprosentti oli siis 25,2, jonka vuoksi tutkimuksen tulokset jäävät enemmän suuntaa antaviksi.

6.2 Kyselylomake

Tämän tutkimuksen kyselylomake laadittiin mahdollisimman huolellisesti hyvän kyselylomakkeen tunnusmerkkien pohjalta niin, että kysymyksillä saatiin vastauksia tutkimusongelmiin. Kysymykset numeroitiin juoksevasti ja vastaajille annettiin selkeät vastausohjeet. Samaa aihetta koskevat kysymykset sijoitettiin lähekkäin kuten myös saman tyyppiset kysymykset, jotta vastaaminen oli mahdollisimman helppoa. Kyselylomakkeen alkuun sijoitettiin demografiset kysymykset ja suurin osa valmiit vastausvaihtoehdot sisältävistä kysymyksistä, jotta vas-

taajilla olisi mielenkiintoa vastata kysymyksiin. Kyselylomakkeesta ei tehty pitkää, jotta vastaajat eivät jättäisi vastaamatta kyselyyn sen pituuden vuoksi. Se tehtiin mahdollisimman selkeäksi ja loogiseksi sekä kysymykset mietittiin tarkasti puntaroiden niiden tarpeellisuutta. Kyselylomaketta testattiin myös ennen varsinaista kyselyä muutamalla kohderyhmän ulkopuolisella henkilöllä, jotta lomake saatiin mahdollisimman selkeäksi. Samalla varmistettiin myös Google Forms - lomaketyökalun toimivuus ja testattiin tulosten analysointia. Ulkopuolisten vastauksia ei huomioitu tuloksissa, vaan ne poistettiin ennen kyselylomakkeen lähettämistä tutkittaville.

Kyselylomakkeeseen laadittiin avoimia kysymyksiä, monivalintakysymyksiä, asteikkoihin perustuvia kysymyksiä sekä avoimen ja strukturoidun kysymyksen välimuodoiksi kutsuttuja kysymyksiä. Kaikki nämä kysymystyypit koettiin tarpeellisiksi tutkimuksen tarkoituksen ja tavoitteen kannalta. Päättökysymyksiä selvittävät kysymykset laadittiin avoimiksi kysymyksiksi, koska niihin ei ollut tiedossa tiettyjä vastauksia ja näistä haluttiin saada syvempää tietoa. Avoimia kysymyksiä ei laadittu enempää, koska ne olisivat saattaneet aiheuttaa vastaamishaluttomuutta. Tämän vuoksi alatutkimusongelmia selvitettiin monivalintakysymyksillä ja mielipideväittämillä. Mielipideväittämissä käytettiin Likertin asteikkoa, koska tämä oli mielestäni selkein ja sopivin vaihtoehto tähän tutkimukseen. Kaikki kysymykset asetettiin pakollisiksi, koska tutkimuksen kannalta jokainen kysymys oli oleellinen. Vastaajia ei kuitenkaan haluttu pakottaa vastaamaan sellaiseen kysymykseen, joihin he eivät osanneet vastata, jonka vuoksi mielipideväittämissä oli myös vastausvaihtoehto ”en osaa sanoa”. Tämä vastausvaihtoehto oli mielestäni myös oleellinen tutkimustulosten luotettavuuden kannalta, sillä muuten tulokset olisivat saattaneet olla vääristyneitä. Kyselylomakkeeseen vastaamisen haluttiin olevan vastaajien kannalta mielekästä. Demografisia eli taustaa selvittäviä kysymyksiä laadittiin kolme ja tutkimusongelmia selvittäviä kysymyksiä laadittiin kymmenen.

Tutkimuksen demografisiksi kysymyksiksi valittiin sukupuoli, ikä ja työsuhteen kesto Yritys X:llä, koska näillä koettiin olevan merkitystä tutkimuksen kannalta. Tutkimusongelmiin pyrittiin saamaan vastauksia kysymyksillä, jotka liittyivät sitoutumiseen, motivaatioon ja vuokratyöhön. Kysymysten suunnittelussa otettiin huomioon toimeksiantajan toiveet, jotta kyselylomakkeen avulla saatiin vastauksia toimeksiantajan tarpeisiin.

6.3 Eettisyyden ja luotettavuuden arviointi

Tässä tutkimuksessa kyselylomakkeen vastaanottajille kerrottiin saatekirjeessä, kenen kanssa tutkimus tehdään, miksi se tehdään ja mitä sillä tavoitellaan. Kyselylomakkeeseen vastaaminen oli täysin vapaaehtoista ja luottamuksellista. Tutkimuksen tulokset analysoitiin anonymisti, joka myös kerrottiin vastaanottajille saatekirjeessä.

Tutkimuksen aineisto kerättiin sähköisen kyselylomakkeen avulla. Sen avulla saatiin minimoitua virheiden syntyminen tutkimustulosten analysoinnissa ja johtopäätöksissä, koska tutkimustulokset tallentuvat suoraan järjestelmään sen sijaan, että ne olisi pitänyt syöttää itse. Tutkimuksen tuloksia voidaan pitää enemmän suuntaa antavina, koska Yritys X:n Turun alueen 159 vuokratyöntekijästä 40 vastasi kyselyyn. Vastauksia pitäisi olla enemmän, jotta voitaisiin vetää vahvoja johtopäätöksiä vuokratyöntekijöiden sitoutumisesta ja motivaatiosta. Suhteellisen vähäisestä vastaajamäärästä huolimatta tutkimusongelmiin saatiin hyvin vastauksia kyselylomakkeen avulla.

Kyselylomakkeen kysymykset laadittiin mahdollisimman tarkasti teorian pohjalta niin, että niiden avulla saatiin vastauksia tutkimusongelmiin. Kysymykset pyrittiin laatimaan mahdollisimman selkeiksi ja ymmärrettäviksi. Kysymysten selkeyttä ja ymmärrettävyyttä pyrittiin parantamaan ohjeistuksilla. Vastaajien vastausten totuudenmukaisuutta pyrittiin edistämään lisäämällä kysymysten vastausvaihtoehdoksi ”en osaa sanoa”. Jälkeenpäin ajateltuna sitä, kuinka sitoutuneita vuokratyöntekijät ovat tällä hetkellä, olisi voitu selvittää muilla kysymyksillä. Seitsemännessä kysymyksessä oli myös muutama kohta, joita olisin muokannut (liite 2).

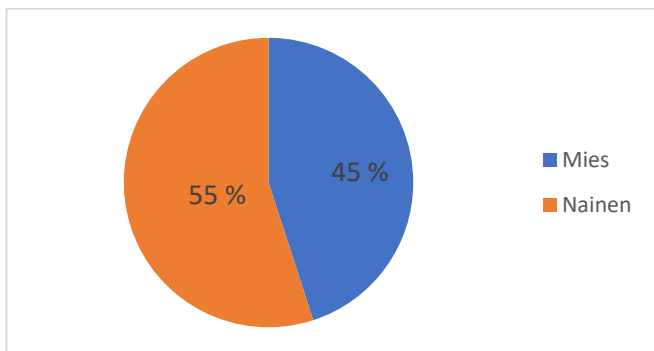
Tutkimustulosten luotettavuuden kannalta kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä oli mielestäni toimiva menetelmä tämän tutkimuksen toteutukseen. Sen avulla pystyttiin minimoimaan tutkijan vaikutus tutkittaviin. Kyselylomake näyttäytyi jokaiselle tutkittavalle samanlaisena, joten tutkijan vaikutus heihin oli pienempi kuin laadullisessa tutkimuksessa olisi ollut.

Tutkimuksen luotettavuutta on pyritty parantamaan kuvaamalla tutkimuksen toteutus mahdollisimman tarkasti, jotta toiset tutkijat voisivat toteuttaa tutkimuksen. Yritys X:stä esitettiin tutkimuksen luotettavuuden kannalta tarpeelliset asiat kuitenkin säilyttämällä yrityksen halu pysyä anonyymina.

7 Tutkimustulokset

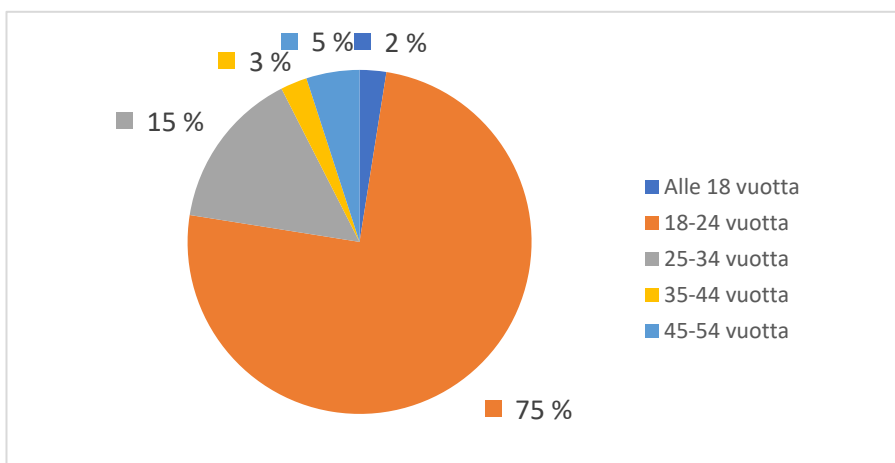
7.1 Vastaajien tausta

Kaikki kysymykset asetettiin pakollisiksi. Vastaajien taustaa selvitettiin kysymällä heidän sukupuoltaan, ikäänsä ja työsuhteen kestoa, sillä nämä kysymykset nähtiin oleellisiksi tutkimuksen ja toimeksiantajan kannalta. Muun muassa iällä ja sukupuolella on todettu olevan merkittävä vaikutus organisaatioon sitoutumisessa. Kysymykset esitettiin heti kyselylomakkeen alussa. Vastaajat pystyivät valitsemaan yhden heille sopivimman vaihtoehdon.



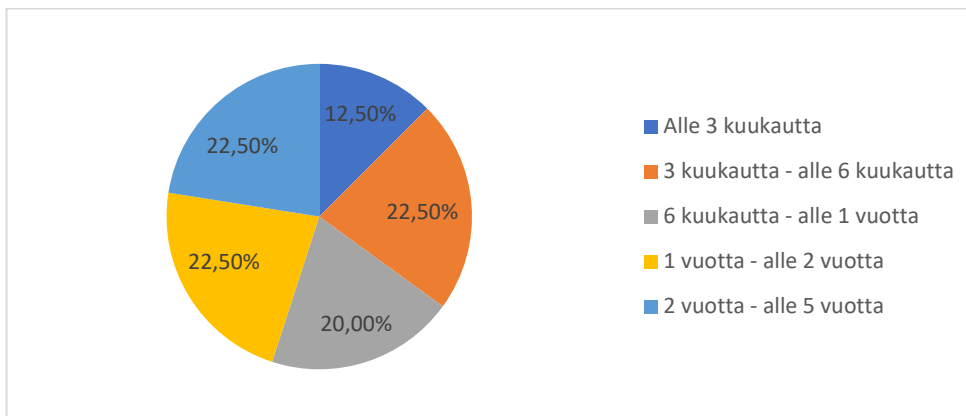
Kuvio 6: Sukupuolijakauma

Kuviosta 6 nähdään, että suurempi osa kyselyyn vastanneista oli naisia. Eroa näiden kahden ryhmän välillä ei kuitenkaan ollut paljoa. Vastanneista 22 (55 %) oli naisia ja 18 (45 %) oli miehiä. Tähän kysymykseen vastausvaihtoehtona oli myös ”muu/en halua sanoa”, mutta kukaan kyselyyn vastanneesta ei valinnut tätä vaihtoehtoa.



Kuvio 7: Ikäjakauma

Kuviosta 7 nähdään, minkä ikäisiä kyselyyn vastanneet olivat. Selkeästi suurin osa vastaajista oli nuoria. Alle 18-vuotiaita oli yksi (2 %) ja 18 - 24-vuotiaita oli 30 (75 %). Alle 25-vuotiaita oli siis 31 vastaajaa 40 vastaajasta. Tämä oli odotettavissa, sillä tutkimusten mukaan suurin osa vuokratyöntekijöistä on alle 25-vuotiaita. Kuusi vastaajaa (15 %) oli 25 - 34 vuotta, joka oli toiseksi suurin ikäryhmä. Vain muutama oli 35 - 44-vuotias (3 %) ja 45 - 54-vuotias (5 %). Vastausvaihtoehtona oli myös ”yli 55 vuotta”, mutta kukaan ei valinnut tätä vaihtoehtoa.



Kuvio 8: Työsuhteen kesto

Kuviosta 8 nähdään, kuinka kauan kyselyyn vastanneet olivat työskennelleet Yritys X:n vuokratyöntekijöinä. Vastaukset jakoutuivat todella tasaisesti eri vastausvaihtoehtojen välillä. Vastausvaihtoehtoihin ”alle 3 kuukautta - alle 6 kuukautta”, ”1 vuotta - alle 2 vuotta” ja ”2 vuotta - alle 5 vuotta” vastasi kuhunkin yhdeksän vastaajaa (22,5 %). Alle kolme kuukautta oli työskennellyt viisi vastaajaa (12,5 %). Kahdeksan henkilöä (20 %) vastasi työskennelleensä Yritys X:llä kuusi kuukautta - alle vuoden. Tuloksista voimme todeta, että Yritys X:llä työskentelee lähes yhtä paljon pitempiaikaisia ja lyhyempiaikaisia vuokratyöntekijöitä. Vastausvaihtoehtona oli myös ”yli 5 vuotta”, mutta kukaan ei valinnut kyseistä vaihtoehtoa.

Näillä taustatiedoilla oli hyvä lähteä tutkimaan Yritys X:n vuokratyöntekijöiden sitoutumista ja motivaatiota, koska vastaajat eivät edustaneet vain yhtä luokkaa. Vastauksia saatiin tasaisesti naisilta ja miehiltä. Lisäksi vastanneiden työsuhteen kesto vaihteli, vaikkakin suurimman osan työsuhde oli kestänyt alle vuoden, mutta tutkimukseen saatiin näkökulmaa toimeksiantajan sekä pidempiaikaisilta että lyhytaikaisemmilta vuokratyöntekijöiltä. Iältään vastaajat taasen olivat selkeästi nuorempia, mutta vastauksia saatiin muistakin ikäryhmistä. Osassa sitoutumiseen ja motivaatioon liittyvistä kysymyksistä tarkasteltiin sitä, miten naisten ja miesten vastaukset erosivat toisistaan. Eroja tarkasteltiin tutkimuksen luotettavuuden takia ainoastaan sukupuolen perusteella, koska tutkimukseen osallistui lähes yhtä paljon naisia ja miehiä.

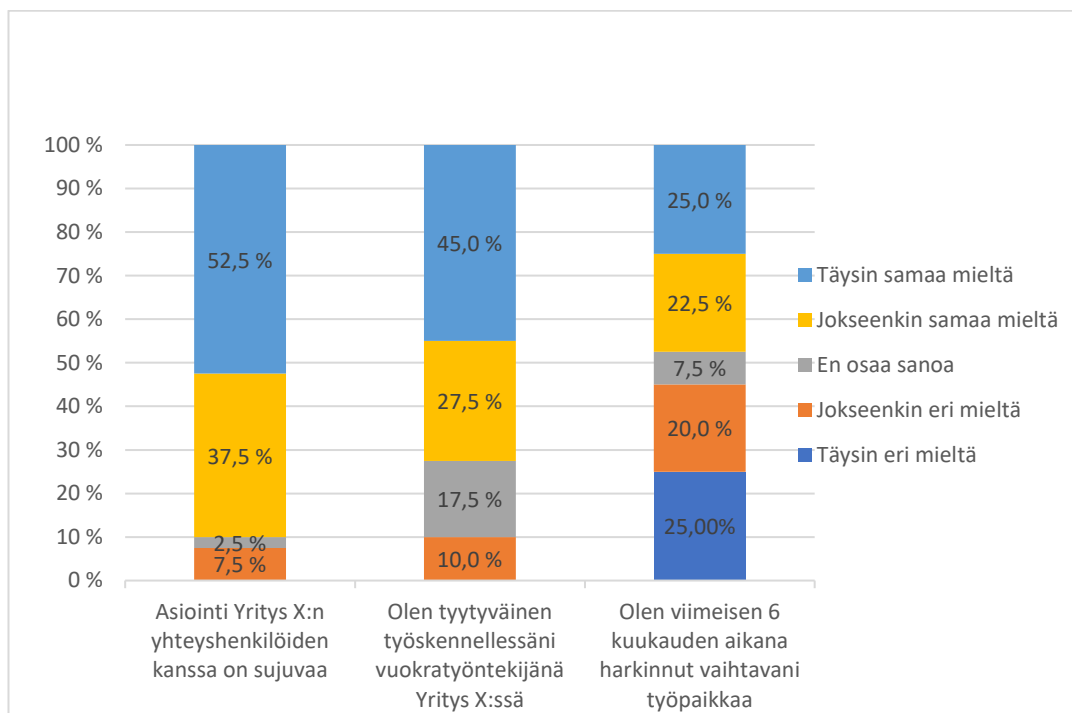
7.2 Sitoutuminen

Vuokratyöntekijöiden sitoutumista tutkittiin kysymyksillä, joilla haluttiin saada vastauksia seuraaviin ongelmiin:

- Kuinka sitoutuneita vuokratyöntekijät ovat tällä hetkellä?
- Mitkä asiat vaikuttavat vuokratyöntekijöiden sitoutumiseen?

- Miten vuokratyön edut ja ongelmat saattavat vaikuttaa vuokratyöntekijöiden sitoutumiseen?
- Miten vuokratyöntekijöiden sitoutumista yritykseen voitaisiin parantaa?

Kaikkiin sitoutumista koskeviin kysymyksiin oli pakko vastata, koska kysymysten avulla selvitettiin tutkimusongelmia. Tämän tutkimuksen mielipideväittämässä käytettiin Likertin asteikkoa 1 - 5, jossa vastausvaihtoehto 1 = ”täysin eri mieltä”, 2 = ”jokseenkin eri mieltä”, 3 = ”en osaa sanoa”, 4 = ”jokseenkin samaa mieltä” ja 5 = ”täysin samaa mieltä”.



Kuvio 9: Sitoutuminen Yritys X:ään

Sitoutumista Yritys X:ään selvitettiin kolmen kysymyksen avulla, jotka näkyvät kuviossa 9. Ensimmäisellä kysymyksellä selvitettiin, onko asiointi Yritys X:n yhteyshenkilöiden kanssa sujuvaa. Kysymys oli oleellinen, koska johtamisella on vaikutusta organisaation työnantajakuvaan ja maineeseen, jota kautta se myös vaikuttaa työntekijöiden sitoutumiseen. Lisäksi Yritys X:n yhteyshenkilöt hyötyvät tästä tiedosta. Vastanneista valtaosa oli sitä mieltä, että asiointi on sujuvaa. 36 vastaajasta 21 (52,5 %) oli täysin samaa mieltä ja 15 (37,5 %) jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli kolme vastaajaa (7,5 %) ja yksi vastaaja (2,5 %) ei osannut sanoa. Täysin eri mieltä ei ollut kukaan vastaajista.

Seuraavaksi kysyttiin työtyytyväisyydestä. Herzbergin kaksifaktoriteorian mukaan työtyytyväisyydellä on suuri vaikutus työntekijöiden sitoutumiseen, jonka vuoksi vuokratyöntekijöiden työtyytyväisyyttä haluttiin selvittää. Vastanneiden työtyytyväisyyden voidaan todeta olevan

hyvällä tasolla, sillä 18 (45 %) vastasi olevansa täysin samaa mieltä siitä, että he ovat tyytyväisiä työskennellessään vuokratyöntekijänä Yritys X:ssä. Lisäksi 11 vastaajaa (27,5 %) olivat jokseenkin samaa mieltä. Melkein viidesosa (17,5 %) vastaajista ei osannut sanoa. Neljä vastaajaa (10 %) oli jokseenkin eri mieltä. (Kuvio 9.)

Kolmannessa kysymyksessä selvitettiin, ovatko vuokratyöntekijät harkinneet vaihtavansa työpaikkaa viimeisen kuuden kuukauden aikana. Kuvioista 9 havaitaan, että vastaukset jakautuivat noin puoliksi molempiin suuntiin. Kymmenen vastaajaa (25 %) oli sekä täysin eri mieltä että täysin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli kahdeksan vastaajaa (20 %) ja jokseenkin samaa mieltä yhdeksän vastaajaa (22,5 %). Tähän kysymykseen ei osannut vastata kolme henkilöä (7,5 %). Tuloksista voidaan päätellä, että vaikka suurin osa vuokratyöntekijöistä onkin tyytyväisiä Yritys X:llä työskennellessään, he eivät välttämättä koe suurta sitoutumista Yritys X:ään. Noin puolella vastaajista vaikuttaa olevan heikko psykologinen suhde Yritys X:ään. Tähän voi vaikuttaa esimerkiksi vuokratyöntekijöiden ikä, sillä erityisesti nuorien syy vuokratyön tekemiseen voi liittyä elämäntilanteeseen kuten opiskeluun. Yritys X:n vuokratyöntekijöiden vuokratyön tekemisen syitä selvitetään myöhemmin tässä tutkimuksessa.

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Oppimis- ja kehittämismahdollisuudet	5,0 %	30,0 %	25,0 %	27,5 %	12,5 %
Työolot (työvaatetus ja työvälineet)	10,0 %	27,5 %	22,5 %	35,0 %	5,0 %
Työn fyysinen kuormittavuus	12,5 %	20,0 %	12,5 %	40,0 %	15,0 %
Hyvä työilmapiiri	2,5 %	7,5 %	7,5 %	27,5 %	55,0 %
Organisaation/yrityksen työnantajakuva	5,0 %	15,0 %	22,5 %	32,5 %	25,0 %
Epävarmuus työn määrästä	2,5 %	5,0 %	25,0 %	37,5 %	30,0 %

Taulukko 1: Sitoutumiseen vaikuttavat tekijät

Tutkimuksen tarkoituksen ja tavoitteen kannalta oli olennaista selvittää, kuinka paljon tietyt tekijät vaikuttavat heidän sitoutumiseensa. Tekijät on valittu teorian pohjalta. Taulukossa 1 on havainnollistettu, kuinka suuri merkitys kullakin tekijällä oli. Taulukosta voidaan huomata heti, että monet vastaajat eivät osanneet sanoa kantaansa kysytyjen tekijöiden vaikutuksesta heidän sitoutumiseensa.

Ensimmäisenä kysyttiin oppimis- ja kehittymismahdollisuuksien vaikutuksesta sitoutumiseen. Kahden vastaajan (5 %) mielestä oppimis- ja kehittymismahdollisuudet eivät vaikuttaneet yhtään heidän sitoutumiseen. Jokseenkin eri mieltä oli 12 vastaajaa (30 %). Viisi vastaajaa (12,5 %) oli täysin samaa mieltä ja 11 vastaajaa (27,5 %) oli jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin ja täysin samaa mieltä olevia oli siis hieman enemmän. Yleensä työntekijät kokevat pitkän aikavälin oppimis- ja kehittymismahdollisuuksien sitoutumista lisäävänä tekijänä, joten tulokset ovat aika yllättäviä. Vastaajista neljäsosa (25 %) ei osannut vastata kysymykseen. (Taulukko 1.)

Toisessa kysymyksessä kysyttiin työolojen, tarkennettuna työvaatetuksen ja työvälineiden, vaikutuksesta sitoutumiseen. Herzbergin kaksifaktoriteorian mukaan työolot vaikuttavat työtyytymättömyyteen ja työtyytyväisyys vaikuttaa sitoutumiseen, jonka vuoksi kysymys nähtiin oleellisena. Taulukosta 1 nähdään, että tässäkin kysymyksessä vastaukset jakautuivat aika tasaisesti eri mieltä ja samaa mieltä olevien kesken. Neljä vastaajaa (10 %) oli täysin eri mieltä siitä, että työolot vaikuttaisivat heidän sitoutumiseensa. Jokseenkin eri mieltä oli vähän yli neljännes (27,5 %). Muutama (5 %) koki olevansa täysin samaa mieltä ja 14 (35 %) koki olevansa jokseenkin samaa mieltä. Melkein neljäsosa (22,5 %) valitsi vaihtoehdon ”en osaa sanoa”.

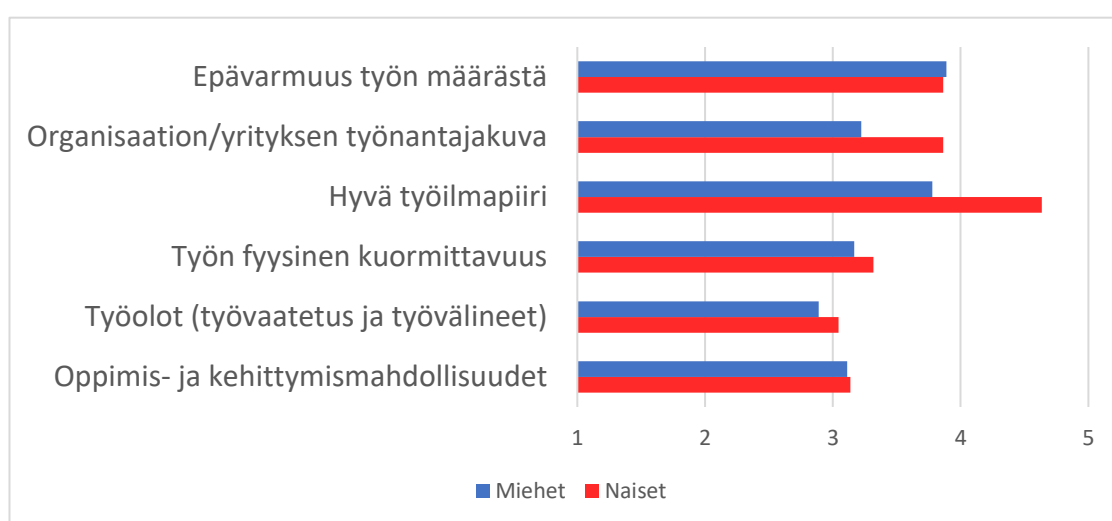
Kolmannessa kysymyksessä haluttiin selvittää, vaikuttaako työn fyysinen kuormittavuus vuokratyöntekijöiden sitoutumiseen. Taulukko 1 osoittaa, että yli puolet vastaajista oli joko jokseenkin samaa mieltä (40 %) tai täysin samaa mieltä (15 %). Jokseenkin eri mieltä oli viidesosa (20 %) ja täysin eri mieltä viisi vastaajaa (12,5 %). Tähän kysymykseen viisi vastaajaa (12,5 %) ei osannut ottaa kantaa.

Vuokratyöntekijöiltä haluttiin myös selvittää, vaikuttaako hyvä työilmapiiri heidän sitoutumiseensa. Taulukosta 1 nähdään selkeästi, että vastaajista suurimman osan mielestä sillä oli vaikutusta. Täysin samaa mieltä oli 22 vastaajaa (55 %) ja jokseenkin samaa mieltä oli 11 vastaajaa (27,5 %). Vain yksi vastaaja (2,5 %) oli sitä mieltä, ettei hyvä työilmapiiri vaikuta sitoutumiseen lainkaan. Jokseenkin eri mieltä oli kolme vastaajaa (7,5 %). Tämä tulos oli ehkä jopa odotettavissa. Työyhteisö, jossa on hyvä työilmapiiri, saa aikaan sitoutuneemman henkilöstön. Jotkut työntekijät voivat olla sitoutuneita yritykseen esimerkiksi työkavereiden takia. Tähän kysymykseen ei osannut vastata kolme henkilöä (7,5 %).

Neljäntenä kysyttiin organisaation/yrityksen työnantajakuvan vaikutuksesta sitoutumiseen. Tavallisesti työnantajakuvalla on vaikutusta sen hetkisen henkilöstön sitoutumiseen ja uusien työntekijöiden rekrytointeihin. Tähän kysymykseen saatiinkin huomattavasti enemmän samaa mieltä olevia vastauksia kuin eri mieltä olevia. Samaa mieltä olevista täysin samaa mieltä oli

viidesosa (25 %) ja jokseenkin samaa mieltä oli 13 vastaajaa (32,5 %). Eri mieltä olevista täysin eri mieltä oli muutama (5 %) ja jokseenkin eri mieltä oli kuusi vastaajaa (15 %). Kuitenkin tähän kysymykseen jopa yli viidesosa (22,5 %) ei osannut vastata. (Taulukko 1.)

Viimeisessä kysymyksessä haluttiin selvittää, vaikuttaako epävarmuus työn määrästä vuokratyöntekijöiden sitoutumiseen, sillä sitä pidetään yhtenä vuokratyön merkittävimpänä ongelmana. Suurimman osan mielestä tällä oli vaikutusta heidän sitoutumiseensa, kuten taulukko 1 osoittaa. Vastaajista täysin samaa mieltä oli 12 (30 %) ja jokseenkin samaa mieltä oli 15 (37,5 %). Eri mieltä oli vain kolme vastaajaa (7,5 %). Vastaajista neljäsosa (25 %) ei ottanut tähän kysymykseen kantaa.



Kuvio 10: Sukupuolten väliset erot sitoutumiseen vaikuttavissa tekijöissä

Sitoutumiseen vaikuttavissa tekijöissä tarkasteltiin naisten ja miesten välisiä eroja, jotka näkyvät kuviossa 10. Vastauksia tarkasteltiin keskiarvoina, missä arvo 1 = ”täysin eri mieltä”, 2 = ”jokseenkin eri mieltä”, 3 = ”en osaa sanoa”, 4 = ”jokseenkin samaa mieltä” ja 5 = ”täysin samaa mieltä”. Kuvioista 10 nähdään, että eri tekijät vaikuttavat lähes yhtä paljon sekä naisten että miesten motivaatioon. Huomattavampi ero on ainoastaan organisaation/yrityksen työnantajakuvan ja hyvän työilmapiirin vaikutuksen kohdalla, joilla näkyy olevan suurempi merkitys naisille kuin miehille.

Miten vuokratyöntekijöiden sitoutumista yritykseen voitaisiin parantaa?

Kuvio 11: Vuokratyöntekijöiden sitoutumisen parantaminen

Tutkimuksen yhtenä pääongelmana oli selvittää, miten Yritys X:n vuokratyöntekijöiden sitoutumista yritykseen voitaisiin parantaa (kuvio 11). Tavoitteena oli, että toimeksiantaja voisi

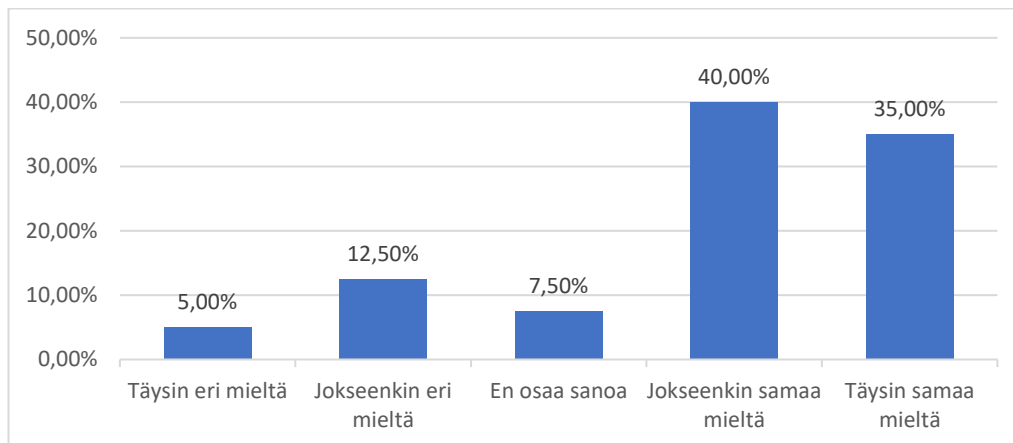
tutkimuksen tulosten avulla parantaa vuokratyöntekijöidensä sitoutumista. Tähän kysymykseen haettiin vastausta avoimen kysymyksen avulla. Kyselyyn vastanneiden kehitysideoita koskivat lähinnä työn määrää, perehdytystä, Yritys X:n yhteyshenkilöiden tavoitettavuutta ja näkyvyyttä sekä työterveyttä.

Osa vastaajista toivoi varmempaa työmäärää sekä sitä, että työvuoroja tarjottaisiin enemmän ja tasaisemmin vuokratyöntekijöiden kesken. Yksi vastaaja kertoi työskentelevänsä toisessakin vuokratyöyrityksessä työn määrän epävarmuuden vuoksi. Jotkut vastaajat toivoivat myös, että Yritys X varmistaisi työn riittävyden ja jatkuvuuden sekä kertoisi suurin piirtein, kuinka kauan keikkatyö jatkuu. Lisäksi toivottiin, että työvuoroista ilmoitettaisiin aikaisemmin ja kerrottaisiin, millaisina aikoina töitä on enemmän tarjolla. Osa vastaajista koki perehdytyksessä olevan parantamisen varaa. Parempaa perehdytystä toivottiin esimerkiksi työtuntien merkitsemisestä lisätöiden osalta. Tämä koettiin epärealistiseksi, ettei Yritys X ollut ohjeistanut tarpeeksi esimerkiksi lisätöiden merkitsemisestä, sillä ne vaikuttivat palkan määrään.

Jotkut vastaajat kokivat Yritys X:n olevan lähes näkymätön. Yritys X:n toivottiin olevan enemmän näkyvillä sekä yhteydenoton yhteyshenkilöihin olevan helpompaa. Mainittiin myös siitä, että Yritys X:n yhteyshenkilöiden tulisi pitää vuokratyöntekijät asioista ajan tasalla ja antaa riittävää tukea. Tukea ei koettu saavan tarpeeksi siihen, miten käyttäjäyritys kohtelee vuokratyöntekijöitä. Lisäksi asiakasyrityksen toimintaa koettiin seurattavan Yritys X:n puolelta liian vähän. Vuokratyöntekijöille toivottiin samanlaista kohtelua ja samoja työsuhte-etuja kuin Yritys X:n työntekijöille. Palkoissa mainittiin olleen ongelmia eikä palkkahallinnon yhteystietoja oltu saatu, jotta voisi itse selvittää asian ilman esimiestä. Esille nousi myös kehityskeskustelun puute sekä Yritys X:n, että asiakasyrityksen kanssa. Työvaatteiden, kuten talvivaatteiden, toivottiin myös saapuvan riittävän ajoissa.

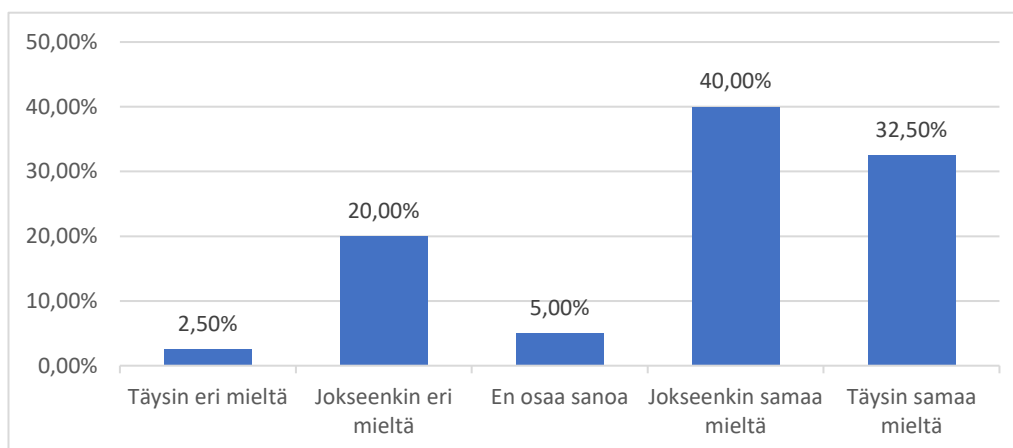
Yritys X:n yhteyshenkilöiltä kaivattiin enemmän informaatiota sairauspoissaolokäytännöstä. Sairastumiseen liittyen mainittiin myös, ettei uusia työvuoroja anneta ennen parantumista, joka vaikuttaa huomattavasti tuloihin. Myös työterveyshuollon piiriin toivottiin nopeampaa pääsyä.

Osa vastaajista ei osannut sanoa, miten Yritys X voisi parantaa vuokratyöntekijöidensä sitoutumista. Jotkut vastasivat, ettei Yritys X:llä ole parannettavaa. Osa vastanneista kertoi Yritys X:n olevan osaava ja tekevän hyvää työtä vuokratyöntekijöidensä suhteen. Yhteisön koettiin olevan mukava ja rento sekä vastaanoton olleen hyvä. Jotkut myös mainitsivat, etteivät koe Yritys X:n voivan vaikuttaa heidän sitoutumiseensa, vaan asiakasyrityksellä koettiin olevan enemmän vaikutusta siihen.



Kuvio 12: Yritys X:n perehdytys

Toimeksiantajan kannalta oli tärkeää saada tietoa siitä kokevatko heidän vuokratyöntekijänsä saaneen heiltä riittävän perehdytyksen työsuhteen alussa. Huonon perehdytyksen on todettu olevan yksi vuokratyön keskeisempiä ongelmia. Koska perehdytyksellä on vaikutusta työntekijöiden sitoutumiseen, siihen on syytä kiinnittää huomiota. Kuviosta 12 nähdään, että 40 vastaajasta suurin osa kokee olevansa joko täysin samaa mieltä (35 %) tai jokseenkin samaa mieltä (40 %). Vain muutaman (5 %) mielestä, perehdytys ei ollut lainkaan riittävä ja pienen osan (12,5 %) mielestä siinä oli kehittämisen varaa. Jotkut vastaajat (7,5 %) eivät ottaneet kysymykseen kantaa.



Kuvio 13: Yrityksen/yrityksien perehdytys

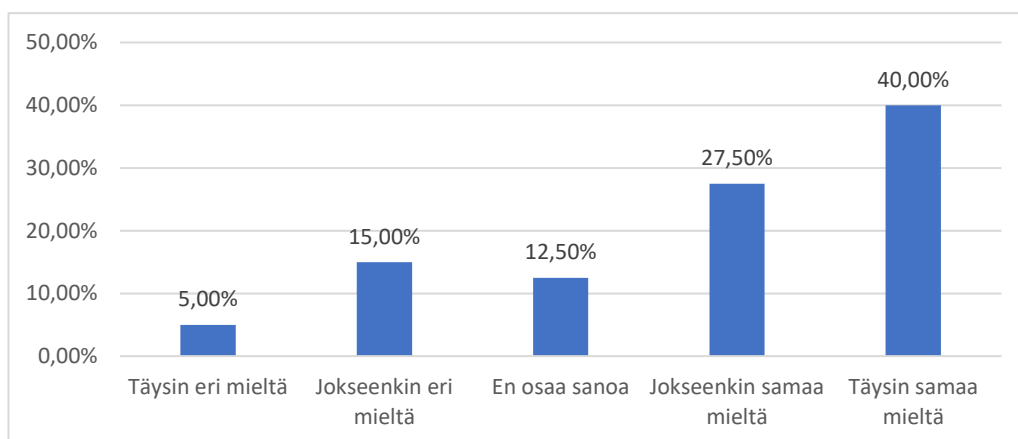
Toimeksiantajalle oli myös tärkeää saada tietoa, ovatko heidän vuokratyöntekijänsä kokeneet saaneensa riittävän perehdytyksen työsuhteen alussa käyttäjäyritykseltä. Kuviosta 13 nähdään suurimman osan vastaajista olleen joko täysin samaa mieltä (35,5 %) tai jokseenkin samaa mieltä (40 %) siitä, että perehdytys oli riittävä. (72,5 %). Kuitenkin melkein neljäsosa (22,5 %) ei kokenut saaneensa tarpeeksi riittävää perehdytystä. Kysymykseen ei osannut vastata kaksi henkilöä (5 %).

7.3 Motivaatio

Vuokratyöntekijöiden motivaatiota tutkittiin kysymyksillä, joilla haluttiin saada vastauksia seuraaviin ongelmiin:

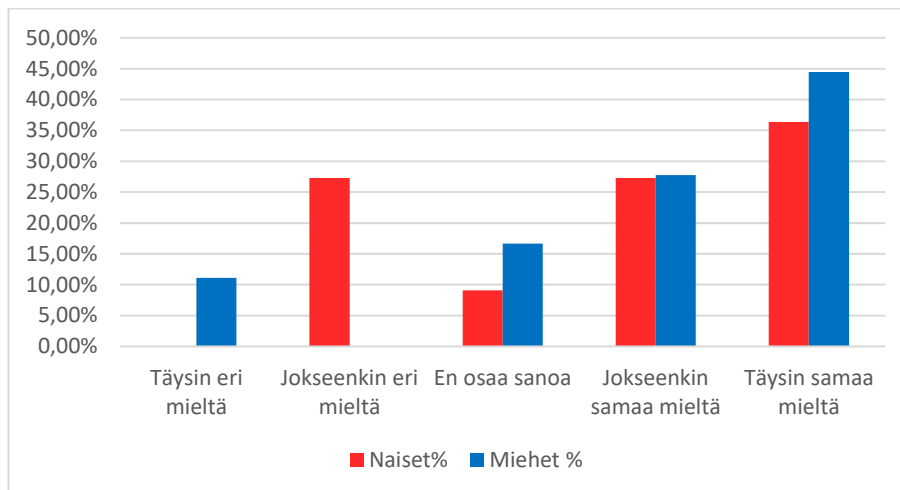
- Kuinka motivoituneita vuokratyöntekijät ovat tällä hetkellä?
- Mitkä asiat vaikuttavat vuokratyöntekijöiden motivaatioon?
- Miten vuokratyön edut ja ongelmat saattavat vaikuttaa vuokratyöntekijöiden motivaatioon?
- Miten vuokratyöntekijöiden motivaatiota voitaisiin parantaa?

Myös kaikkiin motivaatiota koskeviin kysymyksiin oli pakko vastata, koska kysymysten avulla selvitettiin tutkimusongelmia. Tutkimuksen mielipideväittämässä käytettiin Likertin asteikkoa 1 - 5, jossa vastausvaihtoehto 1 = ”täysin eri mieltä”, 2 = ”jokseenkin eri mieltä”, 3 = ”en osaa sanoa”, 4 = ”jokseenkin samaa mieltä” ja 5 = ”täysin samaa mieltä”.



Kuvio 14: Motivaatio

Ensimmäisellä motivaatiota käsittelevällä kysymyksellä haluttiin selvittää, kuinka motivoituneita vuokratyöntekijät ovat nykyistä työtä tehdessään. Kuvioista 14 nähdään, että 40 vastaajasta 16 (40 %) oli täysin samaa mieltä ja 11 (27,5 %) oli jokseenkin samaa mieltä. Enemmistö vastaajista siis koki itsensä motivoituneeksi nykyistä työtä tehdessään. Kuusi vastaajaa (15 %) oli jokseenkin eri mieltä ja kaksi vastaajaa (5 %) täysin eri mieltä. Tähänkin kysymykseen osa (12,5 %) valitsi vaihtoehdon ”en saa sanoa”.



Kuvio 15: Sukupuolten väliset erot motivoituneisuudessa

Kuviosta 15 nähdään naisten ja miesten väliset erot motivaation tasossa. Vastausvaihtoehdot ”täysin eri mieltä” vastaa arvoa 1, ”jokseenkin eri mieltä” arvoa 2, ”en osaa sanoa” arvoa 3, ”jokseenkin samaa mieltä” arvoa 4 ja ”täysin samaa mieltä” arvoa 5. Miehet vaikuttavat olevan vähän enemmän motivoineita kuin naiset, mutta keskiarvona ero on minimaalinen. Naisten vastausten keskiarvo oli 3,90 ja miesten 3,94. Keskiarvollisesti molemmat sukupuolet kokivat olevansa jokseenkin motivoituneita.

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Rahallinen palkkio	2,5 %	2,5 %	2,5 %	25,0 %	67,5 %
Työyhteisö/työkaverit	5,0 %	5,0 %	2,5 %	32,5 %	55,0 %
Työn mielekkyys	2,5 %	7,5 %	7,5 %	42,5 %	40,0 %
Työn monipuolisuus	7,5 %	7,5 %	20,0 %	32,5 %	32,5 %
Oppimis- ja kehittämismahdollisuudet	17,5 %	15,0 %	20,0 %	25,0 %	22,5 %
Oikeudenmukainen kohtelu työyhteisössä	5,0 %	10,0 %	12,5 %	17,5 %	55,0 %
Epävarmuus työn määrästä	2,5 %	10,0 %	30,0 %	17,5 %	40,0 %

Taulukko 2: Työmotivaatioon vaikuttavat tekijät

Tutkimuksen tarkoituksen ja tavoitteen kannalta oli olennaista selvittää, kuinka paljon tietyt tekijät vaikuttavat vuokratyöntekijöiden motivaatioon. Taulukossa 2 nähdään tekijät, joiden vaikutuksesta heidän motivaatioonsa tutkittiin. Motivaatioon vaikuttavat tekijät valittiin teorian pohjalta.

Ensimmäisenä haluttiin selvittää, kuinka suuri merkitys rahallisella palkkiolla on vuokratyöntekijöiden motivaatioon. Maslowin tarveteorian mukaan ihmisillä on fysiologisia tarpeita, kuten ruoka, ja sen saamiseksi tarvitaan rahaa. Taulukosta 2 nähdäänkin, että lähes kaikki vastaajat pitivät rahallista palkkiota työmotivaation kannalta merkittävänä tekijänä. 40 vastaajasta yli puolet (67,5 %) oli täysin samaa mieltä ja viidesosa (25 %) jokseenkin samaa mieltä. Vaihtoehtoihin ”jokseenkin eri mieltä”, ”täysin eri mieltä” ja ”en osaa sanoa” vastasi kuhunkin yksi henkilö (2,5 %). Raha on tunnetusti yksi ulkoisista motivaatiotekijöistä. Jotkut saattavat tehdä vuokratyötä saadakseen lisäansioita, jolloin rahallinen palkkio on yksi merkittävimmistä motivaation lähteistä.

Toisena kysyttiin työyhteisön/työkavereiden vaikutuksesta motivaatioon. Decin ja Ryanin itsemääräämisteorian mukaan yhteisöllisyys on yksi ihmisen kolmesta psykologisesta perustarpeesta. Positiivinen työyhteisö saa työntekijän suoriutumaan työstään paremmin. Taulukosta 2 nähdään, että vastaukset jakoutuivat selkeästi enemmän vaihtoehtoihin ”jokseenkin samaa mieltä” ja ”täysin samaa mieltä”. 40 vastaajasta 13 (32,5 %) oli jokseenkin samaa mieltä ja 22 (55 %) oli täysin samaa mieltä. Sekä jokseenkin eri mieltä että täysin eri mieltä oli kaksi vastaajaa. Yksi vastaaja ei osannut sanoa. Vastausten pohjalta voimme todeta työyhteisön ja työkavereiden merkitsevän aika merkittävästi suurimman osan motivaatioon.

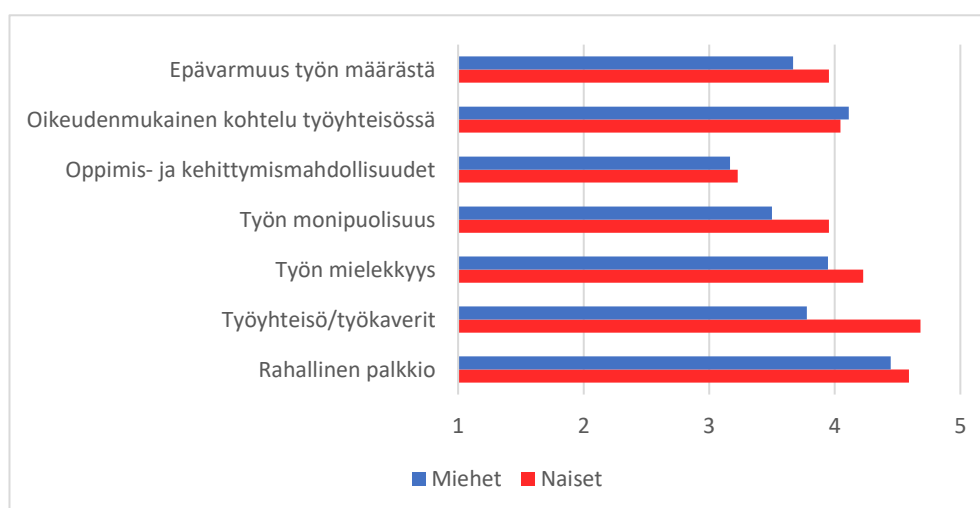
Kolmantena kysymyksenä oli työn mielekkyys, jonka suurin osa vastaajista koki motivaatioon vaikuttavana tekijänä. Taulukosta 2 nähdään 17 vastaajan (42,5 %) olleen jokseenkin samaa mieltä ja 16 (40 %) olleen täysin samaa mieltä. Työn mielekkyys liittyy sisäiseen motivaatioon, joka on yhteydessä ylemmän tason tarpeiden tyydyttymisessä. Tulokset olivat siis jokseenkin odotettavissa, sillä mielekkään työn tekeminen lisää tyytyväisyyttä ja synnyttää iloa. Vähemmistö vastaajista oli joko jokseenkin eri mieltä (7,5 %), täysin eri mieltä (2,5 %) tai ei osannut vastata (7,5 %).

Neljäs kysymys, työn monipuolisuus, liittyi myös sisäiseen motivaatioon. Tähän kysymykseen yhtä moni oli sekä jokseenkin samaa mieltä (32,5 %) että täysin samaa mieltä (32,5 %). Vastaajista suurin osa siis koki työn monipuolisuuden vaikuttavan motivaatioon. Viidesosa vastaajista (25 %) ei osannut määritellä työn monipuolisuuden vaikutusta. Yhtä monta vastaajaa oli myös joko jokseenkin eri mieltä (7,5 %) tai täysin eri mieltä (7,5 %), kuten taulukosta 2 nähdään.

Yritys X:n vuokratyöntekijöiltä haluttiin selvittää, onko oppimis- ja kehittymismahdollisuuksilla vaikutusta heidän motivaatioonsa. Taulukosta 2 nähdään vastausten jakautuneen aika taiseksi, kuitenkin painottuen enemmän samaa mieltä oleviin vastauksiin. Enemmistö (25 %) oli jokseenkin samaa mieltä. Täysin samaa mieltä olevia oli hieman vähemmän (22,5 %). Tähtänkin kysymykseen neljäsosa (25 %) ei osannut vastata. Jokseenkin eri mieltä oli kuusi vastaajaa (15 %) ja täysin eri mieltä oli seitsemän vastaajaa (17,5 %).

Kuudentena kysyttiin vaikuttaako oikeudenmukaisen kohtelu työyhteisössä Yritys X:n vuokratyöntekijöiden motivaatioon, mikä yleensä koetaan yhdeksi tärkeimmäksi työmotivaatioon vaikuttavista tekijöistä. Taulukossa 2 on kuvattu, miten vastaajien vastaukset jakautuivat. Selkeästi suurin osa oli joko jokseenkin samaa mieltä (17,5 %) tai täysin samaa mieltä (55 %). Pieni joukko oli joko jokseenkin eri mieltä (10 %) tai täysin eri mieltä (5 %). Hieman yli viidesosa (12,5 %) ei osannut ottaa kantaa.

Viimeisenä haluttiin selvittää vaikuttaako epävarmuus työn määrästä toimeksiantajan vuokratyöntekijöiden motivaatioon. Aiemmin tulikin jo ilmi, että työn määrän epävarmuutta pidetään yhtenä vuokratyön merkittävimpana ongelmana, mikä voi aiheuttaa joillekin työntekijöille taloudellista ja henkistä epävarmuutta. Taulukosta 2 nähdään, että suurin osa eli 16 vastaajaa (40 %) oli täysin samaa mieltä. Toiseksi suurin osa eli 12 vastaajaa (30 %) ei osannut ottaa kysymykseen kantaan, joka on aika yllättävää. Tähän voi liittyä vastaajien nuori ikä ja elämäntilanne. Jokseenkin samaa mieltä oli seitsemän vastaajaa (17,5 %). Jokseenkin eri mieltä oli neljä vastaajaa (10 %) ja täysin eri mieltä oli yksi (2,5 %). Eniten oltiin siis sitä mieltä, että epävarmuus työn määrästä vaikuttaa motivaatioon.



Kuvio 16: Sukupuolten väliset erot motivaatioon vaikuttavissa tekijöissä

Motivaatioon vaikuttavissa tekijöissä tarkasteltiin naisten ja miesten välisiä eroja, jotka näkyvät kuviossa 16. Vastauksia tarkasteltiin keskiarvoina, missä arvo 1 = "täysin eri mieltä", 2 =

”jokseenkin eri mieltä”, 3 = ”en osaa sanoa”, 4 = ”jokseenkin samaa mieltä” ja 5 = ”täysin samaa mieltä”. Kuvio 16 nähdään, että eri tekijät vaikuttavat lähes yhtä paljon sekä naisten että miesten motivaatioon, mutta miesten motivaatioon vähemmän. Ainoastaan oikeudenmukaisella kohtelulla työyhteisössä näkyy olevan hieman enemmän merkitystä miehille kuin naisille. Merkittävin huomio on se, että työyhteisöllä/työkavereilla on enemmän vaikutusta naisten sitoutumiseen.

Miten vuokratyöntekijöiden motivaatiota voitaisiin parantaa?

Kuvio 17: Vuokratyöntekijöiden motivaation parantaminen

Tutkimuksen toisena pääongelmana oli selvittää, miten vuokratyöntekijöiden motivaatiota voitaisiin parantaa (kuvio 17). Tähän kysymykseen haettiin vastauksia avoimen kysymyksen avulla. Monet kehitysideat olivat samantyyppisiä, kuin aiemmin tuli ilmi sitoutumisen parantamiseen liittyen, mutta esille tuli myös monia muita kehitysideoita. Kyselyyn vastanneiden kehitysideat koskivat lähinnä työn määrää, palkkaa ja palkitsemista, tasa-arvoista kohtelua sekä yhteydenpitoa Yritys X:n yhteyshenkilöiden kanssa.

Useimmat vastaajat toivoivat enemmän vuoroja sekä että vuoroja tarjottaisiin myös muista asiakasyrityksistä. Useammasta vastauksesta ilmeni myös, että palkkaa ja jonkinlaisen palkkiojärjestelmän lisäämisellä sekä henkilöstöetujen tarjoamisella voisi vuokratyöntekijöiden motivaatiota koittaa parantaa. Palkan toivottiin olevan aina vähintään työehtosopimuksen mukainen.

Vastauksissa Yritys X:n toivottiin olevan enemmän esillä sekä pitävän enemmän yhteyttä. Esimerkiksi sitä pidettiin mukavana, että yhteyshenkilöt olivat kysyneet kuulumisia. Lisäksi palautetta toivottiin saavan enemmän. Palautteen antamisella esimies voi vahvistaa työntekijän kompetenssin eli kyvykkyyden kokemista, joka on yksi sisäisen motivaation lähde. Yritys X:ltä toivottiin sitä, että he selvittäisivät ja hoitaisivat vuokratyöntekijöiden asioita tarpeen tullen. Useammassa vastauksessa myös toivottiin, että vuokratyöntekijöitä tuettaisiin ja kannustettaisiin, joiden onkin todettu olevan ulkopuolisia motivaatiotekijöitä. Jotkut vastaajat nostivat esille myös tasa-arvoisen kohtelun. Tärkeänä motivaation kannalta pidettiin sitä, että Yritys X kohtelisi vuokratyöntekijöitä kuin ominaan eikä lyhytaikaisena työvoimana. Lisäksi toivottiin, että kaikkia vuokratyöntekijöitä kohdeltaisiin yhdenvertaisesti.

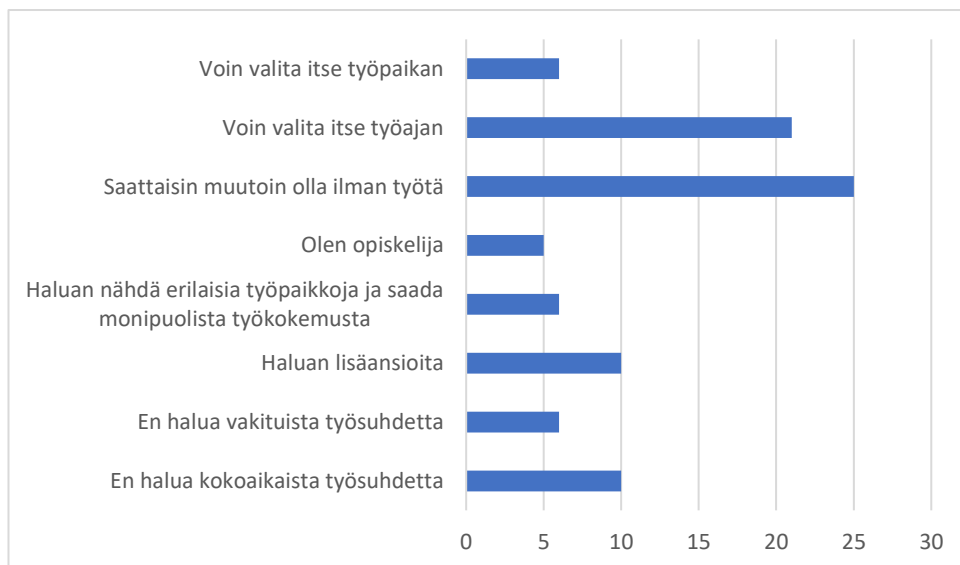
Osa vastaajista toivoi selkeämpiä nettisivuja, töiden ulkopuolista ohjelmaa työntekijöille sekä sitä, että Yritys X kouluttaisi asiakasyrityksiä ottamaan vuokratyöntekijät paremmin vastaan. Lisäksi mainittiin siitä, että työvaatteiden, kuten talvikenkien, saamisessa kestää. Yksi vastaaja koki hänen työmotivaationsa olevan melkein pelkästään sisäistä ja ulkopuolelta tulleen

vain motivaatiota laskevia tekijöitä. Esimerkiksi hyvällä työsuorituksella ei ollut nostavaa vaikutusta huonoon asemaan.

Osa vastaajista ei keksinyt, miten Yritys X voisi parantaa vuokratyöntekijöidensä motivaatiota. Jotkut vastasivat, että heidän motivaationsa on nyt jo hyvä ja Yritys X:n yhteyshenkilöt hoitavat asiat hyvin. Jotkut kokivat myös, ettei Yritys X pysty kovinkaan paljon vaikuttamaan motivaatioon vaan siihen vaikuttaa enemmän yritys, jossa suorittaa työtehtävänsä. Yksi vastaaja ei kokenut hänen motivaatiollaan olevan paljon merkitystä, sillä hän piti nykyistä työtään väliaikaisena järjestelynä

7.4 Vuokratyö

Yritys X:n vuokratyöntekijöiden sitoutumisen ja motivaation tutkimisen lisäksi haluttiin saada tietoa, miksi vuokratyöntekijät tekevät vuokratyötä ja suosittelisivatko he Yritys X:ää tuttavilleen. Vuokratyön tekemiseen on monia syitä ja niiden selvittäminen nähtiin tärkeänä, koska sillä voi olla vaikutusta vuokratyöntekijöiden sitoutumiseen. Nämä kysymykset sijoitettiin kyselylomakkeen loppuun ja niihin oli myös pakko vastata.

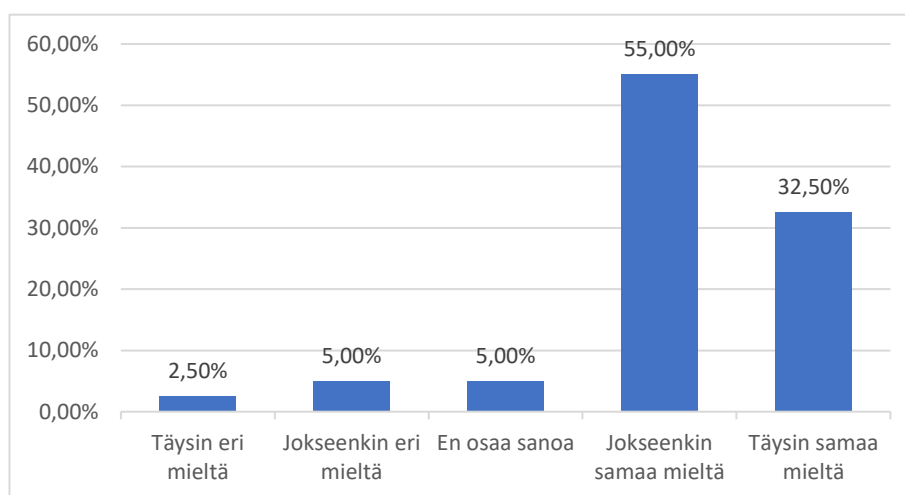


Kuvio 18: Vuokratyön tekemisen syyt

Kuviosta 18 nähdään toimeksiantajan vuokratyöntekijöiden syitä vuokratyön tekemiseen. Koska vuokratyöntekijällä saattaa olla tähän useampi syy, ei vastaamista haluttu rajoittaa vain yhteen vaihtoehtoon, vaan enintään kolmeen. Suurin osa eli 25 vastaajaa kertoi tekevänsä vuokratyötä, koska saattaisi muutoin olla ilman työtä. Toiseksi eniten vuokratyötä tehtiin sen takia, että voi valita itse työajan. Tämän vaihtoehdon valitsi 21 vastaajaa. Kymmenen vastaajaa kertoi tekevänsä vuokratyötä lisäansioiden vuoksi ja sama määrä vastasi tekevänsä

vuokratyötä siksi, koska ei halua kokoaikaista työsuhdetta. Vaihtoehdot ”voin valita itse työpaikan”, ”haluan nähdä erilaisia työpaikkoja ja saada monipuolista työkokemusta” sekä ”en halua vakituista vastausta” valitsi kunkin kuusi vastaajaa. Kaikki ”muu” -kohtaan vastanneet, joita oli viisi, kertoivat tekevänsä vuokratyötä, koska ovat opiskelijoita. Yksi opiskelija mainitsi vuokratyön tekemisen olevan helppoa opiskelun ohella.

Yleisesti yhtenä vuokratyön merkittävimpänä etuna pidetään sen tuomaa vapautta valita työajat. Tämä tuli esille myös tässä tutkimuksessa. Vuokratyön tekeminen on joustavaa, joten se sopii hyvin esimerkiksi opiskelijoille. Heille vuokratyö on yleensä vain väliaikaista työskentelyä opiskelun ohella, joten heidän sitoutumisensa yritykseen ei luultavasti ole vahvaa.



Kuvio 19: Yritys X:n suosittelu

Viimeisenä haluttiin selvittää, suosittelisivatko Yritys X:n vuokratyöntekijät sitä työnantajana tuttavilleen. Kuvioista 19 nähdään, että selkeästi suurin osa vastaajista oli joko jokseenkin samaa mieltä (55 %) tai täysin samaa mieltä (32,5 %). Vain pieni osa vastasi olevansa jokseenkin eri mieltä (5 %) ja täysin eri mieltä (2,5 %). Muutama henkilö (5 %) ei ottanut kysymykseen kantaa. Vastaajilla vaikuttaa tämän perusteella olevan ihan hyvä työnantajakuva Yritys X:stä.

8 Yhteenveto

8.1 Johtopäätökset

Kyselyn tuloksista ja teoriasta huomataan, että sitoutuminen ja motivaatio kulkevat aika pitkälti käsi kädessä. Samat tekijät saattavat vaikuttaa sekä sitoutumiseen että motivaatioon. Avoimissa kysymyksissä tuli myös ilmi, että monet ehdottivat samoja keinoja sekä vuokratyöntekijöiden sitoutumisen että motivaation parantamiseksi.

Taustamuuttujilla haluttiin selvittää, millaiset ihmiset vastasivat kyselyyn. Tämän avulla saatiin myös jonkinlaisia viitteitä siitä, ketkä vuokratyötä useimmiten tekevät. Taustamuuttajat näkyvät kuvioissa 6 - 8.

Suurempi osa kyselyyn vastanneista oli naisia, joskin ero naisten ja miesten välillä ei ollut suuri (kuvio 6). Merkittävä huomio oli se, että vastaajista yli 75 % oli alle 25 vuotiaita (kuvio 7). Aikaisemmissa tutkimuksissakin on tullut ilmi, että suurin osa vuokratyöntekijöistä on alle 25-vuotiaita naisia. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2018). Eniten vaihtuvuutta oli työsuhteen kestossa (kuvio 8). 3 kuukautta - alle 6 kuukautta, 1 vuotta - alle 2 vuotta ja 2 vuotta - alle 5 vuotta saivat kukin vaihtoehto yhdeksän vastausta. Melkein puolella (45 %) siis työsuhde oli kestänyt vuodesta viiteen vuoteen. Lopuilla (55 %) työsuhde oli kestänyt päivästä alle vuoteen. Yritys X:llä vaikuttaa tämän perusteella työskentelevän lähes yhtä paljon lyhyt- ja pitkäaikaisempia vuokratyöntekijöitä.

Työntekijöiden sitoutumista ei välttämättä pidetä merkittävänä asiana kaikissa organisaatioissa työtehtävistä riippuen. Jos työtehtävän suorittaminen ei vaadi erityistä osaamista, työnantaja saattaa ajatella, ettei työntekijän sitoutuminen organisaatioon ole niin tärkeää. (Jokivuori 2002, 11.) Työntekijöiden sitoutumisesta on kuitenkin merkittäviä etuja organisaatiolle. Näitä ovat esimerkiksi positiivinen vaikutus organisaation kilpailukykyyn ja tulokseen sekä säästöt rekrytointi- ja perehdytyskustannuksilta. (Lampikoski 2005, 77 - 78.) Viitalan ja kumppaneiden tutkimuksessa tuli esille, että vuokratyöntekijä ottaa todennäköisesti vastaan vakituisen työsuhteen toisesta yrityksestä, jos sellaista tarjotaan. (Viitala ym. 2006, 152).

Kyselyyn vastanneiden vuokratyöntekijöiden sitoutuminen Yritys X:ään ei vaikuttanut olevan korkealla tasolla, sillä melkein puolet (47,5 %) oli harkinnut vaihtavansa työpaikkaa viimeisten kuuden kuukauden aikana (kuvio 9). Koska monen kynnys Yritys X:stä lähtemiseen vaikutti olevan matalalla, on heidän psykologinen suhteensa yritykseen myös todennäköisesti heikko. (Viitala 2013, 85). Suurin osa vastaajista oli kuitenkin tyytyväisiä työskennellessään Yritys X:n vuokratyöntekijänä sekä kokivat asioinnin Yritys X:n yhteyshenkilöiden kanssa olleen sujuvaa (kuvio 9). Työtyytyväisyydellä sekä johtamisella on todettu olevan merkitystä työntekijöiden sitoutumiseen. (Lampikoski 2005, 207; Hyppänen 2013, 23). Tuloksista päätellen vaikuttaa siltä, että suurin osa on tyytyväinen työskennellessään Yritys X:llä, mutta sitä ei kuitenkaan nähdä pitkäaikaisena työnantajana. Yksi vastaaja toikin esille, että pitää nykyistä työtään väliaikaisena järjestelynä.

Työntekijöiden sitoutumiseen voivat vaikuttaa monet eri tekijät ihmisestä riippuen. Erityisesti lahjakkaat työntekijät arvostavat oppimis- ja kehittymismahdollisuuksia. Hyvällä työilmapiirillä sekä työtyytyväisyydellä on myös merkitystä, joten työtytymättömyyttä aiheuttavia tekijöitä, jotka liittyvät esimerkiksi työoloihin ja työn fyysisyyteen, tulisi pyrkiä poistamaan. (Lampikoski 2005, 193, 247, 207.) Henkilöstön sitoutumiseen vaikuttaa myös organisaation tai

yrittäjien työnantajakuva. (Hyppänen 2013, 23). Vuokratyön yksi suurimmista ongelmista on työn määrän epävarmuus, joka saattaa aiheuttaa vuokratyöntekijöille taloudellista ja henkistä epävarmuutta. (Lehto ym. 2005, 62; Elomaa 2011, 17). Kyselyyn vastanneet kokivat hyvällä työilmapiirillä olevan eniten vaikutusta sitoutumiseen. Toiseksi eniten merkitystä koettiin olevan työn määrän epävarmuudella. Yksi vastaaja toikin esille työskentelevänsä toisessaakin henkilöstöpalveluyrityksessä työn määrän epävarmuuden vuoksi. Vähiten merkittävimmiksi tekijöiksi sitoutumisen kannalta koettiin oppimis- ja kehittymismahdollisuudet sekä työvälineet ja työvaatteet. (Taulukko 1.) Kaikki tekijät vaikuttivat lähes yhtä paljon sekä naisten että miesten sitoutumiseen. Merkittävin ero oli hyvällä työilmapiirillä, jonka naiset kokivat tärkeämmäksi kuin miehet. Naiset kokivat hyvän työilmapiirin vaikuttavan eniten sitoutumiseen, kun taas miehet työn määrän epävarmuuden. (Kuvio 10.)

Sitoutumisen parantamiseksi useampi vastaaja toi esille työn määrän. Työtä toivottiin olevan tarjolla varmemmin ja enemmän. Taulukosta 1 nähdäänkin, että moni koki epävarmuuden työn määrästä vaikuttavan sitoutumiseen. Useampi vastaaja myös mainitsi toivovansa parannusta Yritys X:n näkyvyyteen ja yhteyshenkilöiden tavoitettavuuteen. Suurin osa koki perehdytyksen olleen riittävä sekä Yritys X:n että käyttäjäyrityksen osalta, mutta tutkimustulosten perusteella siinä kuitenkin on parantamisen varaa molempien osapuolien kannalta (kuvio 12 - 13). Monet vastaajat olivat nykyisellään tyytyväisiä Yritys X:n yhteyshenkilöihin ja toimivuuteen, eivätkä osanneet sanoa mitä voisi parantaa vuokratyöntekijöiden sitoutumisen edistämiseksi.

Motivaatioon vaikuttavia tekijöitä on useita ja on täysin yksilöllistä, mitkä tekijät vaikuttavat enemmän ja mitkä vähemmän. Maslowin tarvehierarkian mukaan alempien tasojen tarpeiden tulee ensin tyydyttyä ennen kuin voidaan saavuttaa ylemmän tason tarpeita. Alimman tason eli fysiologisiin tarpeisiin kuuluvat muun muassa ruoka ja vesi, joita saadaan hankittua rahan avulla. (Saarenpää 2017, 139 - 140.) Palkka on muutenkin yksi motivaatiota synnyttävistä tekijöistä. (Hyppänen 2013, 141). Työ on yleensä sisäisesti motivoivaa esimerkiksi silloin, kun se koetaan miellyttäväksi tai monipuoliseksi. (Ruohotie 1998, 38). Työyhteisöllä on myös merkitystä motivaatioon ja koko henkilöstön motivaatioon. (Sinokki 2016, 80 - 81). Motivaatioon liittyviä tarpeita voidaan täyttää palkitsemisen avulla. Palkkiot voivat olla joko taloudellisia, kuten henkilöstöedut ja muut palkkiot tai ei-taloudellisia, jotka liittyvät kasvu- ja kehittymismahdollisuuksiin. (Hyppänen 2013, 144 - 150.) Yksi merkittävistä työmotivaatioon vaikuttavista tekijöistä on myös oikeudenmukainen kohtelu työyhteisössä. (Sinokki 2016, 124). Lisäksi työn määrän epävarmuus saattaa aiheuttaa joillekin taloudellista ja henkistä epävarmuutta, jota kautta se voi myös vaikuttaa motivaatioon. (Elomaa 2011, 17).

Suurin osa kyselyyn vastanneista vuokratyöntekijöistä koki itsensä nykyistä työtä tehdessään joko jokseenkin tai täysin motivoituneeksi, joten motivaatio vaikuttaa olevan paremmalla tasolla kuin sitoutuminen (kuvio 14). Naisten ja miesten motivaation tasossa ei ollut juurikaan

eroa (kuvio 15). Enemmistön mielestä kaikki taulukossa 2 näkyvät tekijät vaikuttivat heidän työmotivaatioonsa, mutta pitää kuitenkin huomioida, että joidenkin tekijöiden kohdalla suhteellisen moni ei osannut arvioida tekijän vaikutusta. Kyselyyn vastanneet kokivat eniten merkitystä olleen rahallisella palkkiolla, toiseksi eniten työyhteisöllä/työkavereilla ja kolmanneksi eniten työn monipuolisuudella. Myös oikeudenmukainen kohtelu työyhteisössä korostui. Oppimis- ja kehittymismahdollisuudet nähtiin vähiten tärkeänä työmotivaation kannalta. (Taulukko 2.) Naisten ja miesten välillä ei ollut juurikaan eroa, vaan molemmat kokivat tekijät lähes yhtä tärkeiksi. Merkittävin huomio sukupuolten välillä oli se, että naiset kokivat työyhteisön/työkavereiden merkittävämpänä tekijänä motivaation kannalta kuin miehet. Naisten mielestä työyhteisöllä/työkavereilla oli eniten merkitystä motivaation kannalta, kun taas miehet vastasivat rahallisen palkkion olevan merkittävin tekijä. (Kuvio 16.)

Motivaation parantamiseksi useat vastaajat toivat esille työn määrän, palkan sekä palkkioiden lisäämisen. Yritys X:n toivottiin myös olevan enemmän näkyvillä ja pitävän yhteyttä sekä tarjoavan enemmän tukea ja kannustusta. Vastaajat toivoivat, että vuokratyöntekijöitä kohdeltaisiin tasa-arvoisesti eikä lyhytaikaisena työvoimana. Moni koki heidän motivaationsa olevan nyt hyvä ja Yritys X:n yhteishenkilöiden tehneen hyvää työtä. Kaikki vastanneet eivät kokee, että Yritys X voisi vaikuttaa heidän motivaatioonsa.

Vuokratyö voi olla hyvä työllistymisvaihtoehto esimerkiksi opiskelijoille ja muille henkilöille, jotka eivät halua vakituista tai kokoaikaista työsuhdetta sekä heille, jotka haluavat kerryttää työkokemusta erilaisista työpaikoista. (Elomaa 2011, 34). Vuokratyön yksi suurimmista eduista on vapaus valita työajat ja mahdollisesti työpaikkakin. (Lehto ym. 2005, 61). Se on myös oiva keino ansaita lisäansioita. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013, 24). Tämän tutkimuksen kyselyyn vastanneet kertoivat tekevänsä vuokratyötä eniten sen takia, että muutoin he saattaisivat olla ilman työtä. Tämän vastausvaihtoehdon valinneiden sitoutuminen Yritys X:ään ei luultavasti ole vahvaa. Toiseksi eniten vuokratyötä tehtiin siksi, koska työajat sai valita itse. Edellä mainitut olivat huomattavasti selkeimmät syyt vuokratyön tekemiselle. Muihin vastausvaihtoehtoihin vastausmäärät jakautuivat aika tasaisesti. Viisi vastaajaa kertoi tekevänsä vuokratyötä opiskelujen ohella. (Kuvio 18.)

Vaikka vastaajista selkeästi suurin osa suosittelisi Yritys X:ää työnantajana tuttavilleen, heistä enemmistö oli kuitenkin jokseenkin samaa mieltä (kuvio 19). Tämän tutkimuksen pohjalta Yritys X:llä vaikuttaisi olevan parantamisen varaa joissain asioissa. Tutkimustulosten pohjalta saatiinkin koottua keskeiset kehitysehdotukset, jotka esitellään seuraavassa alaluvussa.

8.2 Kehitysehdotukset

Kyselyn tuloksista saatiin koottua kehitysehdotuksia, joiden avulla Yritys X voisi parantaa vuokratyöntekijöidensä sitoutumista ja motivaatiota. Koska tuloksista ilmeni, että samat tekijät saattoivat vaikuttaa sekä sitoutumiseen että motivaatioon, kehitysehdotukset on koottu yhteen. Nämä ehdotukset näkyvät alla olevassa taulukossa 3.

Varmempi työmäärä
Kattavampi perehdytys
Riittävä tukeminen ja kannustaminen
Näkyvyyden parantaminen
Palkitsemisen lisääminen

Taulukko 3: Kehitysehdotukset

Yhtenä kehitysehdotuksena on varmempi työmäärä, sillä useampi vuokratyöntekijä toi esille, että varmemmalla ja suuremmalla työmäärällä voisi olla positiivista vaikutusta heidän sitoutumiseensa ja motivaatioonsa. Myös kattavammalla perehdytyksellä, johon sisällytettäisiin riittävä perehdytys myös käytännön asioista, kuten palkkaan ja sairastumisiin liittyen, voisi olla positiivinen vaikutus. Käytännön asioista voitaisiin esimerkiksi tehdä kirjallinen ohjeistus tai perehdytysopas, joka jaettaisiin kaikille vuokratyöntekijöille työsuhteen alussa. Näin jokainen saisi tasavertaisen alun ja paremman perehdytyksen.

Kehitysehdotuksena on myös riittävä tukeminen ja kannustaminen, koska useat vuokratyöntekijät toivoivat näitä asioita, kun selvitettiin heidän sitoutumisensa ja motivaationsa parantamista. Lisäksi Yritys X:n toivottiin olevan enemmän esillä. Vuokratyöntekijät kaipaisivat siis enemmän vuorovaikutusta Yritys X:n kanssa. Motivaatiota voitaisiin parantaa lisäämällä palkitsemista. Yritys X voisi palkita vuokratyöntekijöitään esimerkiksi hyvästä työsuorituksesta tai vaikka ahkeruudesta. Palkitsemiseen liittyy myös aineeton palkitseminen, kuten kehujen ja palautteen antaminen, joita olisi hyvä antaa aika ajoin.

Lähteet

Painetut

Elomaa, N. 2011. Ulkopuolisen työvoiman käyttö. Helsinki: Edita.

Harisalo, R. 2008. Organisaatioteoriat. Tampere: Tampereen Yliopistopaino.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.

Hietala, H., Kaivanto, K. & Schön, E. 2014. Vuokratyö. Helsinki: Talentum.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13., uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen: liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita.

Kananen, J. 2011. Kvantti: kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kjelin, E. & Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Helsinki: Talentum.

Lampikoski, K. 2005. Panosta avainhenkilöihin: luo kilpailuetua sitouttamisstrategialla. Helsinki: Edita.

Lehto, A-M., Lyly-Yrjänäinen, M. & Sutela, H. 2005. Pysyvän työn toivossa. Helsinki: Työministeriö.

Liukkonen, J., Jaakkola, T. & Suvanto, A. 2002. Rahasta vai rakkaudesta työhön?: mikä meitä motivoi? Jyväskylä: Likes-työelämäpalvelut.

Luoma, K., Troberg, E., Kaajas, S. & Nordlund, H. 2004. Ei ainoastaan rahasta - osaamisen kokonaispalkitseminen. Helsinki: Tammi.

Lämsä, A-M. & Päivike, T. 2010. Organisaatiokäyttötymisen perusteet. Helsinki: Edita.

Matikainen, E. 2008. Maailmalle! Espoo: Boardman.

Mayor, P. & Risku, M. 2015. Opas yksilölliseen motivointiin: 16 perustarvetta johtamisen apuna. Helsinki: Talentum.

Niermeyer, R. & Seyffert, M. Motivaatio. Suomentaja Hellsten, S. Helsinki: Rastor.

Peltola, A. 2005. Työntekijöiden motivoiminen. Helsinki: Perhemediat.

Reeve, J. 2009. Understanding motivation and emotion. USA: Wiley.

Richer, J. 2018. The ethical capitalist: how to make business work better for society. London: Randon House Business Books.

Ruohotie, P. 1998. Motivaatio, tahto ja oppiminen. Helsinki: Edita.

Ruohotie, P. & Honka, J. 2002. Palkitseva ja kannustava johtaminen. Helsinki: Edita.

Saarenpää, J. 2017. Löydä sisäinen motivaatiosi: tee elämästä mielekäs. Helsinki: BoD.

Salmela-Aro, K., Nurmi, J-E. & Feldt, T. 2017. Mikä meitä liikuttaa: motivaatiopsykologian perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.

Sinokki, M. 2016. Työmotivaatio: innostusta, laatua ja tuottavuutta. Helsinki: Tietosanoma.

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

Viitala, R. 2007. Työsuhte murroksessa: lisääntyvä vuokratyö. Teoksessa Kasvio, A. & Tjäder, J. Työ murroksessa. Helsinki: Työterveyslaitos. 185-197.

Viitala, R., Vettensaari, M. & Mäkipelkola, J. 2006. Näkökulmia vuokratyöhön. Helsinki: Työministeriö.

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

Sähköiset

Henkilöstöpalveluyritysten liitto. 2018. Henkilöstöpalveluiden liikevaihdon kasvu jatkuu vuonna 2018. Viitattu 14.1.2019.

<https://hpl.fi/uutiset/henkilostopalveluiden-lyikevaihdon-kasvu-jatkuu-vuonna-2018/>

Henkilöstöpalveluyritysten liitto. 2018. Tutkittua tietoa vuokratyöstä. Viitattu 14.1.2019.

<https://hpl.fi/hpl-vaikuttaa/vuokratyontekijatutkimus>

Henkilöstöpalveluyritysten liitto. 2018. Vuokratyöntekijätutkimus 2018. Viitattu 17.1.2019.

https://hpl.fi/wp-content/uploads/2018/06/HPL_vuokratyontekijatutkimus_2018_FINAL.pdf

Henkilöstöpalveluyritysten liitto. 2014. Vuokratyöntekijätutkimus 2014. Viitattu 19.1.2019.

<https://hpl.fi/wp-content/uploads/2018/05/vuokratyotutkimus-2014-final.pdf>

Herrala, O. 2016. Henkilöstövuokraus vetää kovaa - talouden ankeimmat ajat takana. Viitattu 19.1.2019.

<https://www.kauppalehti.fi/uutiset/henkilostovuokraus-vetaa-kovaa-talouden-ankeimmat-ajat-takana/5933c520-eb20-3e34-9daf-8645e6eaa9b4>

Jaros, S. 2007. Meyer and Allen Model of Organizational Commitment: Measurement Issues. Viitattu 23.5.2019.

https://www.researchgate.net/publication/228467099_Meyer_and_Allen_Model_of_Organizational_Commitment_Measurement_Issues

Jokivuori, P. 2002. Sitoutuminen työorganisaatioon ja ammattijärjestykseen - kilpailevia vaihtoehtoja? Jyväskylän yliopisto: Jyväskylä studies in education, psychology and social research 206. Viitattu 1.2.2019.

<https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/13345/1/9513913503.pdf>

Korkala, M. 2018. Sinä et voi motivoida ketään - Motivaatio lähtee sisältä! Viitattu 19.3.2019.

<https://contribyte.fi/2018/05/16/motivaatio-lahtee-sisalta/>

Mellin, I. 2006. Tilastolliset menetelmät. Viitattu 5.5.2019.

<https://math.aalto.fi/opetus/sovtoda/oppikirja/Johdanto.pdf>

Metsä-Tokila, T. 2012. Työnvälityspalvelut. Työ- ja elinkeinoministeriön toimialaraportti 1/2012. Viitattu 30.1.2019.

<https://docplayer.fi/442581-Toimialaraportit-ennakoivat-liiketoimintaympariston-muutoksia-tyonvalitys-t-www-tem-f-www-mmm-fi-www-okm-fi-i.html>

Palvelualojen ammattiliitto. 2018. Vuokratyö. Viitattu 17.1.2019.
<https://www.pam.fi/wiki/vuokratyo.html>

Salami, S. 2008. Demographic and Psychological Factors Predicting Organizational Commitment among Industrial Workers. Viitattu 6.2.2019.
<https://pdfs.semanticscholar.org/029c/42c026e31c5148d0fc3fd60619992fdeeddc7.pdf>

SIS International Research. 2019. What is Quantitative Research? Viitattu 6.3.2019.
<https://www.sisinternational.com/what-is-quantitative-research/>

SurveyMonkey. 2019. Kyselytutkimuksen otoskoko. Viitattu 30.3.2019.
<https://fi.surveymonkey.com/mp/sample-size/>

Talouselämä. 2018. Vuokratyövoimalla nyt hurja kysyntä - kymmenen vuoden takainen huippu jäi taakse. Viitattu 14.1.2019.
<https://www.talouselama.fi/uutiset/vuokratyovoimalla-nyt-hurja-kysynta-kymmenen-vuoden-takainen-huippu-jai-taakse/b0516517-fdb8-3564-a3bb-10204034d3a3>

Tilastokeskus. 2018. Työllisyys ja työttömyys vuonna 2017. Viitattu 14.1.2019.
https://www.stat.fi/til/tyti/2017/13/tyti_2017_13_2018-04-12_kat_002_fi.html

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2013. Selvitys määräaikaisten sopimusten yleisyydestä ja tiedottamisesta vuokratyössä. Viitattu 30.1.2019.
<https://tem.fi/documents/1410877/2864661/Selvitys+m%C3%A4%C3%A4r%C3%A4aikaisten+sopimusten+yleisyydest%C3%A4+ja+tiedottamisesta+vuokraty%C3%B6ss%C3%A4+24042013.pdf>

Wainwright, B. 2018. What is employee commitment? Viitattu 6.3.2019.
<https://www.effactory.com/knowledge/themes/what-is-employee-commitment/>

Lait ja säädökset

Hallituksen esitys Eduskunnalle laeiksi työsopimuslain 1, 2 ja 13 luvun, tilaajan selvitysvastuusta ja vastuusta ulkopuolista työvoimaa käytettäessä annetun lain 4 ja 6 §:n sekä työturvallisuuslain 3 §:n muuttamisesta HE 68/2008. Viitattu 30.1.2019.
<https://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2008/20080068.pdf>

Hallituksen esitys Eduskunnalle laiksi työsopimuslain 1 luvun 3 §:n muuttamisesta HE 239/2010. Viitattu 14.2.2019.
<https://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2010/20100239.pdf>

Kuviot

Kuvio 1: Päättökäsimongelmat	8
Kuvio 2: Alattökäsimongelmat	8
Kuvio 3: Työvoiman vuokrauksen kolmikantasuhde (mukaiiltu Elomaa 2011, 27).....	10
Kuvio 4: Maslowin tarvehierarkia (mukaiillen Saarenpää 2017, 140)	21
Kuvio 5: Tutkimuksen pää- ja alattökäsimongelmat.....	29
Kuvio 6: Sukupuolijakauma.....	36
Kuvio 7: Ikäjakauma	36
Kuvio 8: Työsuhteen kesto	37
Kuvio 9: Sitoutuminen Yritys X:ään	38
Kuvio 10: Sukupuolten väliset erot sitoutumiseen vaikuttavissa tekijöissä.....	41
Kuvio 11: Vuokratyöntekijöiden sitoutumisen parantaminen	41
Kuvio 12: Yritys X:n perehdytys	43
Kuvio 13: Yrityksen/yrityksien perehdytys	43
Kuvio 14: Motivaatio.....	44
Kuvio 15: Sukupuolten väliset erot motivoituneisuudessa	45
Kuvio 16: Sukupuolten väliset erot motivaatioon vaikuttavissa tekijöissä.....	47
Kuvio 17: Vuokratyöntekijöiden motivaation parantaminen	48
Kuvio 18: Vuokratyön tekemisen syyt	49
Kuvio 19: Yritys X:n suosittelu.....	50

Taulukot

Taulukko 1: Sitoutumiseen vaikuttavat tekijät	39
Taulukko 2: Työmotivaatioon vaikuttavat tekijät.....	45
Taulukko 3: Kehitysehdotukset	54

Liitteet	
Liite 1: Saatekirje ja muistutusviesti.....	61
Liite 2: Kyselylomake	63

Liite 1: Saatekirje ja muistutusviesti

Hei!

Olen liiketalouden opiskelija Laurea-ammattikorkeakoulusta ja teen opintoihini kuuluvaa opinnäytetyötä vuokratyöntekijöiden sitoutumisesta ja motivaatiosta. Opinnäytetyöhön liittyvä tutkimusosuus toteutetaan yhteistyössä Yritys X:n kanssa ja tarkoituksena on kartoittaa heidän Turun alueen vuokratyöntekijöidensä sitoutumista ja motivaatiota sekä sitä, miten näitä voitaisiin parantaa. Vastaamalla oheiseen kyselyyn annatte arvokasta apua opinnäytetyöni onnistumiseksi ja olette mukana kehittämässä Yritys X:n toimintaa.

Kysely toteutetaan sähköisesti ja vastaaminen on täysin luottamuksellista. Kyselyssä mahdollisesti luovutettuja henkilötietoja ei yhdistetä vastaustuloksiin, vaan tulokset analysoidaan anonymisti. Kyselyssä on 13 kysymystä ja vastaamisessa kestää noin 10 minuuttia.

Vastanneiden kesken arvotaan Finnkinon leffalippuja ja voittajiin otetaan yhteyttä sähköpostitse kevään aikana. Kaikki tiedot hävitetään tutkimuksen lopuksi.

Pääset kyselyyn tästä linkistä [*linkki kyselyyn*](#)

Vastausaikaa on 29.3.2019 asti.

Kiitos jo etukäteen ajastanne ja vastauksistanne!

Ystävällisesti,

Susanna Hantula

Muistutus vuokratyöntekijöiden sitoutumis- ja motivaatiokyselyyn vastaamisesta

Hei!

Vielä ehdit vastaamaan tutkimukseen, jossa selvitetään vuokratyöntekijöiden sitoutumista ja motivaatiota sekä miten näitä voitaisiin parantaa. Kyselyn vastausten avulla Yritys X voi kehittää toimintaansa sitouttaakseen ja motivoidakseen vuokratyöntekijöitään.

Kyselyyn vastanneiden kesken arvotaan Finnkinon leffalippuja ja voittajiin otetaan yhteyttä sähköpostitse kevään aikana.

Pääset kyselyyn tästä linkistä [*linkki kyselyyn*](#)

Vastausaikaa on 29.3.2019 asti.

Kiitos jo etukäteen ajastanne ja vastauksistanne!

Ystävällisesti,

Susanna Hantula

Liite 2: Kyselylomake

Kysely Yritys X:n vuokratyöntekijöiden sitoutumisesta ja motivaatiosta

Tämän kyselyn tarkoituksena on kartoittaa vuokratyöntekijöiden sitoutumista ja motivaatiota sekä niihin vaikuttavia tekijöitä. Kyselyn vastausten avulla voidaan parantaa vuokratyöntekijöiden sitoutumista ja motivaatiota.

Yritys X haluaa parantaa vuokratyöntekijöidensä sitoutumista ja motivaatiota ja tämän tavoitteen saavuttamiseksi tarvitsemme arvokkaita vastauksiasi. Kiitos, kun vastaat tähän kyselyyn ja olet mukana kehittämässä Yritys X:ää!

1. Sukupuoli

- Nainen
- Mies
- Muu/en halua sanoa

2. Ikä

- Alle 18 vuotta 18-24 vuotta 25-34 vuotta
- 35-44 vuotta 45-54 vuotta Yli 55 vuotta

3. Kuinka kauan olet ollut työsuhteessa Yritys X:n kanssa?

- Alle 3 kk 3 kk - alle 6 kk 6 kk - alle 1 v
- 1 v - alle 2 v 2 v - alle 5 v Yli 5 v

4. Koen itseni motivoituneeksi nykyistä työtä tehdessäni. (Valitse sopivin vaihtoehto.)

- Täysin eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- En osaa sanoa
- Jokseenkin samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

5. Työmotivaatioon vaikuttavat tekijät: Valitse sopivin vaihtoehto. Työmotivaatiooni vaikuttaa...

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Rahallinen palkkio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisö/työkaverit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn mielekkyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn monipuolisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oppimis- ja kehittymismahdollisuudet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oikeudenmukainen kohtelu työyhteisössä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Epävarmuus työn määrästä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Sitoutuminen Yritys X:ään: Valitse sopivin vaihtoehto.

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Asiointi Yritys X:n yhteyshenkilöiden kanssa on sujuvaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tyytyväinen työskennellessäni vuokratyöntekijänä Yritys X:llä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen viimeisen 6 kuukauden aikana harkinnut vaihtavani työpaikkaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Sitoutumiseen vaikuttavat tekijät: Valitse sopivin vaihtoehto. Sitoutumiseeni vaikuttaa...

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Oppimis- ja kehittymismahdollisuudet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työolot (työvaatetus ja työvälineet)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn fyysinen kuormittavuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hyvä työilmapiiri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaation/yrityksen työnantajakuva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Epävarmuus työn määrästä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Sain riittävän perehdytyksen työsuhteen alussa Yritys X:n osalta. (Valitse sopivin vaihtoehto.)

- Täysin eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- En osaa sanoa
- Jokseenkin samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

9. Sain riittävän perehdytyksen työsuhteen alussa yrityksen/yrityksien osalta, jossa työskentele. (Valitse sopivin vaihtoehto.)

- Täysin eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- En osaa sanoa
- Jokseenkin samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

10. Miten Yritys X voisi parantaa vuokratyöntekijöidensä sitoutumista?

11. Miten Yritys X voisi parantaa vuokratyöntekijöidensä motivaatiota?

12. Miksi teet vuokratyötä? Voit valita useamman kohdan ja/tai kertoa muun syyn ”Muu” -kohtaan. Valitse korkeintaan kolme vaihtoehtoa.

- | | |
|---|---|
| <input type="radio"/> Haluan nähdä erilaisia työpaikkoja ja saada monipuolista työkokemusta | <input type="radio"/> Voin valita itse työajan |
| <input type="radio"/> Voin valita itse työpaikan | <input type="radio"/> Saattaisin muutoin olla ilman työtä |
| <input type="radio"/> En halua kokoaikaista työsuhdetta | <input type="radio"/> En halua vakituista työsuhdetta |
| <input type="radio"/> Haluan lisäansioita | <input type="radio"/> Muu... |

13. Suosittelevin Yritys X:ää työnantajana tuttavilleni. (Valitse sopivin vaihtoehto.)

- Täysin eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- En osaa sanoa
- Jokseenkin samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

14. Kyselyyn vastanneiden kesken arvotaan Finnkinon leffalippuja. Osallistuaksesi arvontaa lisää tähän kohtaan sähköpostiosoitteesi, niin olemme sinuun yhteydessä, mikäli arpaonni suosii sinua!
