

lisak Pertola

TYÖYHTEISÖ, MOTIVAATIO JA JOHTAMINEN
TYÖTYYTYVÄISYYDEN OSATEKIJÖINÄ:
CASE KIVIKYLÄN KOTIPALVAAMO

Liiketalouden koulutusohjelma
Organisaatiot ja henkilöstöjohtaminen
2011

TYÖYHTEISÖ, MOTIVAATIO JA JOHTAMINEN TYÖTYYTYVÄISYYDEN OSATEKIJÖINÄ: CASE KIVIKYLÄN KOTIPALVAAMO

Pertola, Iisak
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Organisaatiot ja henkilöstöjohtaminen
Helmikuu 2011
Ohjaaja: Heinonen, Eila
Sivumäärä: 61
Liitteitä: 1

Asiasanat: työtyytyväisyys, työyhteisö, johtaminen, motivaatio

Opinnäytetyön aiheena oli tutkia Kivikylän Kotipalvaamon Lapin toimipisteen työtyytyväisyyttä ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Nämä rajattiin työyhteisöön, motivaatioon ja johtamiseen. Lisäksi tutkimuksen tavoitteena oli antaa työtyytyväisyyskyselyn perusteella toimintasuosituksia kohdeyritykselle.

Teoriaosuudessa kerrottiin taustatietoa kohdeyrityksestä sekä käsiteltiin työyhteisöä, motivaatiota ja johtamista työtyytyväisyyden osatekijöinä. Lisäksi kerrottiin tutkimusmenetelmästä ja perusteltiin, miksi valitut menetelmät sopivat tähän tutkimukseen.

Tutkimuksessa käytettiin sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia kysymyksiä sisältävää työtyytyväisyyslomaketta. Lisäksi kaikki kyselyyn vastaajat haastateltiin lyhyesti kyselylomakkeen täyttämisen jälkeen. Tutkimus suoritettiin kolmena työpäivänä, 23.11.2010, 26.11.2010 ja 1.12.2010 Kivikylän Kotipalvaamon Lapin toimipisteessä. Kyselyyn ja haastatteluun vastasi 26 työntekijää.

Tutkimustuloksista saatiin selville työntekijöiden mielipiteitä toimipisteen työtyytyväisyydestä. Kokonaisuudessaan työtyytyväisyyttä voidaan pitää hyvänä ja työntekijät olivat motivoituneita työskentelemään kohdeyrityksessä. Esille tuli kuitenkin muutamia seikkoja liittyen muun muassa tiedonkulkuun, johtamiseen ja työtiloihin, joita parantamalla työtyytyväisyyttä voitaisiin parantaa. Haastatteluissa työntekijät saivat täydentää vastauksiaan ja kertoa laajempia mielipiteitä työyhteisöstä sekä antaa konkreettisia kehitysehdotuksia.

WORK COMMUNITY, MOTIVATION AND MANAGEMENT AS JOB SATISFACTION FACTORS: CASE KIVIKYLÄN KOTIPALVAAMO

Pertola, Iisak
Satakunta University of Applied Sciences
Degree Programme in Business and Administration
Organisations and HR Management
February 2011
Supervisor: Heinonen, Eila
Number of pages: 61
Appendices: 1

Keywords: job satisfaction, work community, management, motivation

The purpose of this thesis was to research job satisfaction and factors related to that in Kivikylän Kotipalvaamo's Lappi branch. These factors were confined to work community, motivation and management. In addition, the thesis' target was to give operation recommendations to the target company, based on the job satisfaction survey.

The theory of the thesis was about background information on the target company and about work community, motivation and management as parts of job satisfaction. In addition, the theory part was about the research method and reasons were given, why the chosen method was best suited for this survey.

Both quantitative and qualitative questions were used in the job satisfaction survey form. Furthermore, all the survey answerers were briefly interviewed after they had filled the survey form. The survey was carried out on three working days, the 23rd November, 2010, the 26th November, 2010 and the 1st December, 2010 in Kivikylän Kotipalvaamo's Lappi branch. 26 employees answered the survey and the interviews.

The survey results defined the employees' opinions on the job satisfaction at the branch. As a whole, the job satisfaction can be considered good, and the employees were motivated to work at the target company. Still a few things, how the job satisfaction could be improved, came up in the survey. These were related for example to flow of information, management and working spaces. In the interviews the employees got to conclude their answers and present broader opinions on the work community, and give concrete development suggestions.

SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO.....	6
2	KIVIKYLÄN KOTIPALVAAMO	7
2.1	Liikeidea	8
2.2	Talous ja nykytila.....	8
2.3	Organisaatorakenne	9
3	TYÖTYTYTYVÄISYYS	11
3.1	Työhyvinvointi.....	12
3.2	Työkyky	13
3.3	Työyhteisö	14
3.3.1	Työyhteisön ilmapiiri	16
3.3.2	Työterveydenhuolto	17
3.3.3	Työturvallisuus.....	17
3.3.4	Työtilat	19
3.3.5	Työaika.....	19
3.4	Motivaatio	20
3.4.1	Palkitseminen	22
3.4.2	Tulospalkkaus.....	23
3.4.3	Työsuhde-edut.....	23
3.5	Johtaminen	24
3.5.1	Johdon ja esimiesten tehtävät.....	25
3.5.2	Henkilöstöjohtaminen	26
3.5.3	Tiedonkulku	27
3.5.4	Palaute	28
3.5.5	Työn organisointi	29
3.5.6	Koulutus ja osaaminen	30
3.5.7	Perehdyttäminen.....	31
4	TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA VIITEKEHYS	31
4.1	Tutkimuksen tavoitteet	32
4.2	Viitekehys	33
5	TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN	33
5.1	Valittu tutkimusmenetelmä.....	34
5.2	Tutkimuksen validiteetti	35
5.3	Tutkimuksen reliabiliteetti.....	36
6	TUTKIMUSTULOKSET	36
6.1	Taustakysymykset.....	37
6.2	Monivalintakysymykset.....	38

6.2.1 Työyhteisö ja työ.....	38
6.2.2 Johtaminen	44
6.2.3 Motivaatio	47
6.3 Avoimet kysymykset	50
6.3.1 Palkkaus motivaatiotekijänä.....	51
6.3.2 Työyhteisö motivaatiotekijänä	51
6.4 Haastattelut	52
7 YHTEENVETO	54
7.1 Toimintasuositukset	57
LÄHTEET.....	59
LIITE 1: TYÖTYTYVÄISYYSKYSELYLOMAKE	

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheena on Kivikylän Kotipalvaamo Oy:n Rauman Lapissa sijaitsevan toimipisteen työtyytyväisyys ja siihen liittyvät osatekijät. Olen työskennellyt kohdeyrityksen hankintaurakoitsijalla useiden vuosien ajan ja samalla oppinut tuntemaan yrityksen toimintaa, henkilökuntaa ja toimintatapoja. Kevään 2010 aikana Kivikylän urakoitsijalla työskennellessäni kysyin yrityksen perustajalta ja nykyiseltä toimitusjohtaja Jari Laihoselta aiheita opinnäytetyölle. Yhdessä asiaa pohdittuamme päätimme, että tutkin työntekijöiden työtyytyväisyyttä ja hyvinvointia.

Asiaa ei ole tutkittu yrityksessä aikaisemmin ja senkin takia se oli nyt tarpeellinen ja ajankohtainen. Tarpeelliseksi sen voi nähdä myös siksi, että ajoittain tyytymättömyyttä tai klikkejä työntekijöiden keskuudessa on havaittu. Tällä tutkimuksella yritetään selvittää ongelmakohdat, jos sellaisia on.

Tutkimus rajattiin Kivikylän Kotipalvaamon Lapin toimipisteelle. Yrityksellä on toisessa toimipisteessä Huittisissa työntekijöitä huomattavasti enemmän, mutta työnkuvat eri toimipisteillä eroavat sen verran toisistaan, että niitä ei kannata yhdistää saman kyselyn alle, koska se väistämättä vääristäisi tutkimustuloksia.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää mahdollisia ongelmia Kivikylän Kotipalvaamon työntekijöiden työtyytyväisyydessä sekä hakea niihin syitä. Teoriaosuuteen olen valinnut käsiteltäväksi muutamia työtyytyväisyyden kannalta tärkeitä osatekijöitä. Tavoitteena on, että kyselyn vastausten perusteella voin antaa yritykselle toimitasuosituksia, miten työtyytyväisyyttä voitaisiin parantaa.

Suoritin tutkimuksen ja kirjoitin tämän opinnäytetyön syksyn 2010 aikana. Yritykselle aikaisempikin ajankohta olisi sopinut, mutta koska olin sitoutunut työskentelemään kuluneen kesän ajan muussa organisaatiossa, en pystynyt tekemään tutkimustani aikaisemmin. Tutkimukseni perustuu Kivikylän Kotipalvaamon henkilökunnalta työtyytyväisyyskyselyssä sekä siihen liittyvässä lyhyessä haastattelussa saatuihin

vastauksiin. Työtyytyväisyyskysely sisälsi sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia kysymyksiä. Opinnäytetyön empiirisessä osassa kerron tutkimuksen suorittamisesta ja tutkimustuloksista johtopäätelmineen.

2 KIVIKYLÄN KOTIPALVAAMO

Kivikylän Kotipalvaamo on raumalainen aktiivisesti kasvava lihateollisuuden yritys. Keskisuuren yrityksen tunnetuimpia tuotteita ovat maanlaajuisesti tunnettu saunapalvattu sianliha sekä Huiluntuhti-grillimakkarat. Kivikylän Kotipalvaamo valmistaa myös monia muita lihajalosteita aina lihapullista ja -hyytelöistä hernekeittoon. Tuotteisiin käytetään omilta tuottajilta ja lähinnä omasta maakunnasta ostettua sian-, naudan-, lampaan- ja hevosenlihaa. (www.kivikylan.fi, 15.9.2010)

Lihanleikkausta tehdään sekä Rauman Lapin kylässä sijaitsevalla palvaamolla että Huittisten tehtaalla. Lapin toimipisteellä lähinnä leikataan ja palvataan sekä myydään yhtiön kaikkia tuotteita tehtaanmyymälästä. Huittisten toimipiste on keskittynyt lihajalosteiden kuten erilaisten makkaratuotteiden ja jauhelihatuotteiden valmistukseen. Myös siellä toimii oma tehtaanmyymälä, josta voi ostaa tuotteita koko Kivikylän Kotipalvaamon tuotetarjottimen leveydeltä. Nykyään saatavilla on myös siipikarjasta valmistettuja tuotteita. (Jari Laihon, henkilökohtainen tiedonanto 17.9.2010)

Kivikylän Kotipalvaamon omat Internet-sivut kertovat lyhyesti perheyrityksen perinteestä. Palvaamotoiminta on aloitettu jo 1980-luvulla Mikko Laihosen puolittaisesta harrastetoiminnasta, jolloin tyhjäksi jäänyttä vuosisadan alusta peräisin olevaa saunaa käytettiin joululihaa palvaamiseen. Liha valmistetaan aidossa, kokonaan hirsissä saunassa, joka yhdessä miedon harmaalepän savun maun kanssa antavat tuotteelle ainutlaatuisen aromin. Oma lihanhankinta ja tutut pitkäaikaiset pientuottajat takaavat raaka-aineen varman laadun. (www.kivikylan.fi, 9.11.2010)

2.1 Liikeidea

Kivikylän Kotipalvaamolla ei ole virallista kirjattua liikeideaa, mutta yrityksen perusteena on aina ollut myydä laadukkaita ja kotimaisia lihatuotteita, jotka on valmistettu itse hankitusta paikallisesta lihasta. (Sirpa Laihonen, henkilökohtainen tiedonanto 25.10.2010)

2.2 Talous ja nykytila

Tällä hetkellä, loppuvuodesta 1992 perustettu, Kivikylän Kotipalvaamo Oy on hyvin menestyvä ja taloudellisesti vahvoilla oleva pk-sektorin yritys liha- ja siipikarjateollisuuden alalla. Yritystä voi kuvata myös pieneksi tai keskisuureksi lihataloksi. Toimintaa on Satakunnassa kahdella paikkakunnalla, Raumalla ja Huittisissa. (Sirpa Laihonen, henkilökohtainen tiedonanto 25.10.2010)

Kivikylän Kotipalvaamon toiminnassa tapahtui selkeä laajennus vuoden 2001 lopulla, kun yritys osti entisen Oripään Saunapalvin tehdasrakennuksen Huittisista. Tuoloin yrityksen liikevaihto oli vain noin kaksi miljoonaa euroa, mutta vuoden 2006 liikevaihto oli jo 10,2 miljoonaa ja vuonna 2009 lähes 22 miljoonaa, ja voidaankin sanoa kasvun olleen suorastaan räjähtävää. (Sirpa Laihonen, henkilökohtainen tiedonanto 25.10.2010)

Liikevaihdon kasvu on ollut viime vuosina 30 prosentin luokkaa vuosittain. Vuonna 2009 liikevoitto oli lähes kaksi miljoonaa euroa, kun vuotta aikaisemmin se oli ollut 858 tuhatta euroa eli yli miljoona euroa vähemmän. (www.yritystele.fi, 11.10.2010) Vuonna 2010 liikevaihdon ennustetaan olevan noin 25 miljoonaa euroa, joten kasvu on edelleen tasaisesti jatkuvaa. (Sirpa Laihonen, henkilökohtainen tiedonanto 25.10.2010)

Nykyään Kivikylän Kotipalvaamosta on 49 prosenttia HK Ruokatalo Oy:n omistuksessa. Yrityskauppa solmittiin vuodenvaihteessa 2009–2010 ja yhteistyö aloitettiin vuoden 2010 alussa. (www.hkscan.com, 13.10.2010)

		Liikevaihto milj.€		Hlökuntaa keskim.
1993		0,08		1
1994		0,06		1
1995		0,4		2
1996		0,6		5
1997		0,9		8
1998		1,1		8
1999		1,3		13
2000		1,5		15
2001		2,1		18
2002		4,3		36
2003		5,9		49
2004		7,2		57
2005		8,4		68
2006		10,2		78,5
2007		12,7		90,5
2008		16,7		108,5
2009		21,8		118
2010	enn.	25		130

Kuvio 1. Kivikylän Kotipalvaamon liikevaihdon ja henkilökuntamäärän kehitys vuosina 1993–2010. (Sirpa Laihonen, henkilökohtainen tiedonanto 25.10.2010)

Kivikylän Kotipalvaamo työllistää yhteensä noin 130 työntekijää kahdella paikkakunnalla. Lisäksi Kotipalvaamo työllistää epäsuorasti eläinten kasvattajia ja siksi myös paikallista maaseutua tukeva yhteiskunnallinen vaikutus Satakunnassa on merkittävä. Kivikylän tuotteet profiloituvat vahvasti Satakuntaan ja perinteisiin valmistustapoihin. Tuotteet tunnetaan ennen kaikkea suomalaisesta laadusta ja hyvästä mausta. (Sirpa Laihonen, henkilökohtainen tiedonanto 25.10.2010)

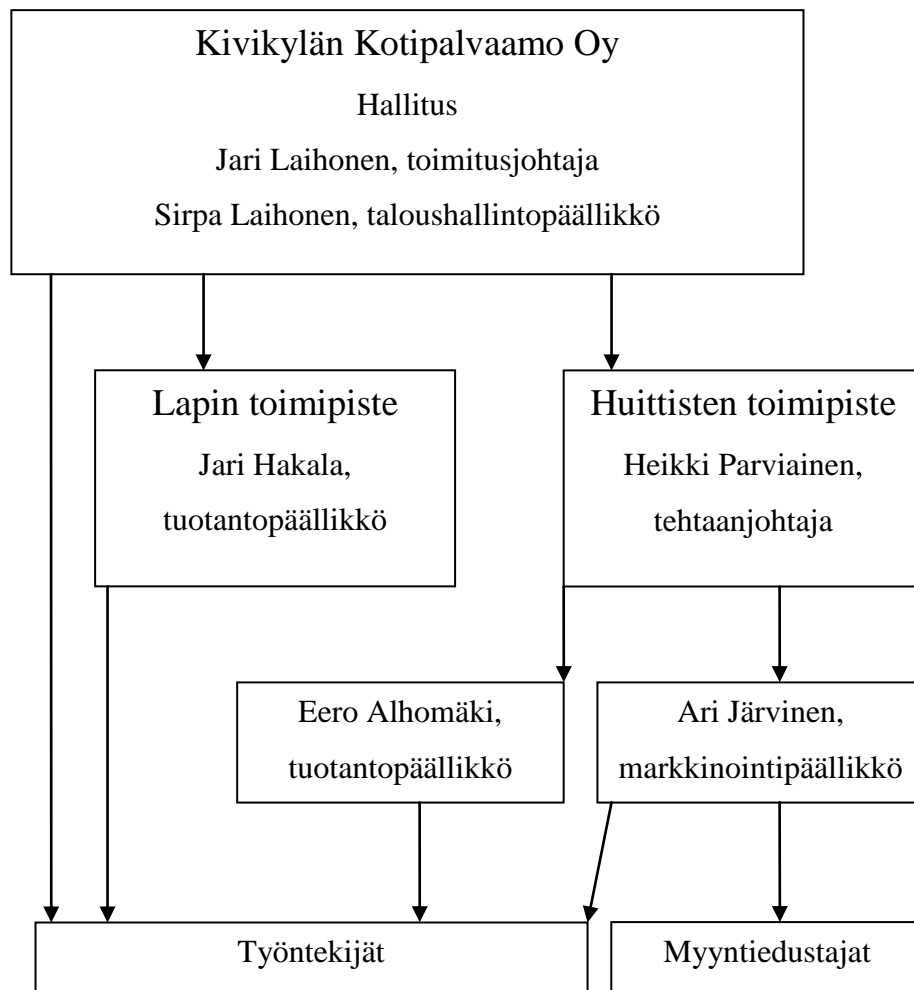
2.3 Organisaatiorakenne

Lapin palvaamolla on noin neljäkymmentä työntekijää (vuonna 2010 keskimäärin 40) ja tuotantotyöntekijöiden esimiehenä toimii tuotantopäällikkö Jari Hakala. Toi-

mitusjohtaja Jari Laihonon osallistuu aktiivisesti työntekoon Lapin palvaamolla ja hän ohjaa varsinkin myyntityötä. Erillistä myymälä- tai myyntipäällikköä Lapin tehtaanmyymälässä ei ole. Myös taloushallintopäällikkö Sirpa Laihonon työskentelee Lapin toimipisteellä. Huittisten tehtaalla on työntekijöitä enemmän (vuonna 2010 hieman alle 100) ja tätä kautta myös johtohenkilöstöä. Myyntipäällikkö Ari Järvinen ja tehtaan pitkäaikainen tuotantopäällikkö Eero Alhomäki vastaavat tuloksen teosta tehdaspäällikkö Heikki Parviaisen johdolla. (Sirpa Laihonon, henkilökohtainen tiedonanto 25.10.2010)

Kivikylän Kotipalvaamon hallituksessa istuvat hallituksen puheenjohtajan roolissa HKScanin strategia- ja kehitysjohtaja Olli Antniemi, Kivikylän Kotipalvaamo Oy:n toimitusjohtaja Jari Laihonon, tehdaspäällikkö Heikki Parviainen ja HKScan Finland Oy:n toimitusjohtaja Jari Leija. (Sirpa Laihonon, henkilökohtainen tiedonanto 25.10.2010)

Kivikylän Kotipalvaamon organisaatorakenne on kuvattu seuraavan sivun organisaatiokaaviossa.



Kuvio 2. Kivikylän Kotipalvelu Oy:n organisaatiokaavio 2010

3 TYÖTYYTYVÄISYYS

Vain hyvinvoiva henkilöstö pystyy työskentelemään tehokkaasti, oppimaan, kehittymään ja tuottamaan luovia ratkaisuja sekä uusia innovaatioita. Henkilöstön hyvinvoinnin ja tyytyväisyyden kulmakiviä ovat terveys, osaaminen sekä fyysinen ja psyykkinen työympäristö. Tukeva työyhteisö, kiinnostava työ ja arvostava johtoporras sekä mahdollisuudet oman itsensä kehittämiseen ovat työelämässä tärkeitä voimavaroja ja elämään mielekkyyttä tuovia asioita. Työympäristön, työn ja yksilön

voimavarojen, osaamisten ja odotusten tasapaino on kahden kauppa, josta hyötyä saavat sekä yritys että työntekijä itse. (Viitala 2007, 212)

Työtyytyväisyys kuvaa sitä, minkälaiseksi työntekijät kokevat organisaation, jossa työskentelevät eli minkälaista on työskennellä juuri siinä kyseisessä organisaatiossa, työyhteisössä ja tehtävässä. Yleensä ajatellaan, että tyytyväinen työntekijä on aina yrityksen kannalta hyvä ja tyytymätön huono, mutta ajattelutapa ei saisi olla niin yksipuolinen. Voidaan myös ajatella, että työyhteisöt tarvitsevat sopivassa määrin tyytymättömyyttä, joka luo oikeanlaista kilpailua, kriittisyyttä sekä voimavaroja ja kannustimia muutokseen. Työtyytyväisyys, työhyvinvointi ja työkyvyn ylläpitäminen ovat erittäin tärkeitä yrityksen tuloksen tekijöitä ja työkyvyn ja hyvinvoinnin ylläpidon edistämisen tulee olla suunnitelmallista pitkäjänteistä toimintaa osana arkista työtä ja johtamista. (Rauramo 2004, 14, 32-34)

Kaikilla ihmisillä on tarve toteuttaa itseään, mutta ihmiset suuntautuvat eri asioihin saadakseen elämästään tyydyttävän. Yleisesti voidaan väittää, että ihminen ei ole tyytyväinen elämäänsä, jos hänellä ei ole visiota, päämääriä ja oman elämänsä hallintaa. Sama koskee työelämää. Ilman hallinnan tunnetta työntekijä voi sairastua, stressaantua tai tuntea vähäistä työtyytyväisyyttä. (Liukkonen ym. 2006, 40-41)

3.1 Työhyvinvointi

Työelämän laadun ja organisaation tuottavuuden kannalta on erityisen tärkeää, että yrityksessä on hyvä työhyvinvointi. Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan sellaista työolojen kehittämistä, töiden järjestämistä ja johtamista sekä työn sisällön rikastuttamista, joka tyydyttää sekä yksilöitä että organisaatiota. Optimaalisen tuloksen saamiseksi näitä kaikkia osa-alueita on kehitettävä samanaikaisesti.

Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä:

- johtaminen
- palkitseminen
- osaamisen kehittäminen

- työajat
- työn ja muun elämän yhteensovittaminen
- tasa-arvo
- työkyky ja työterveys
- työturvallisuus
- vastuullinen liiketoiminta

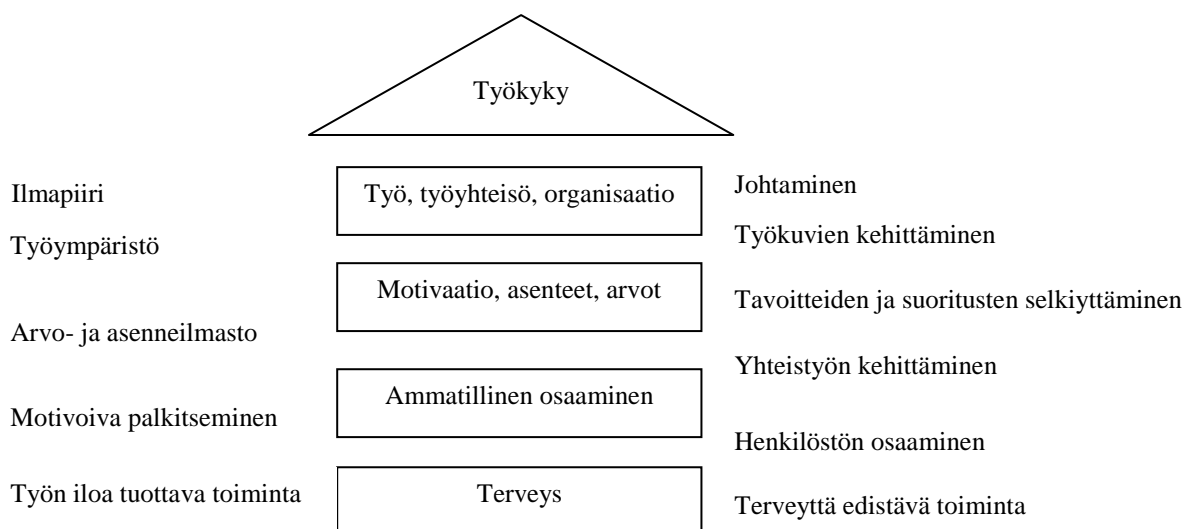
Työhyvinvointi vaatii panostuksia mm. työterveyshuoltoon, työolosuhteisiin, työvälineiden suojaukseen ja vapaa-ajan toimintaan. Tulevaisuudessa se pienentää sairauspoissaolojen määrää sekä kalliita ennenaikaisia eläkeratkaisuja. (Kauhanen 2009, 200-202)

Työhyvinvointi on monen tekijän summa ja se heijastuu työn laatuun ja tuloksellisuuteen. Jo yhdenkin työntekijän uupuminen voi olla merkki siitä, että työyhteisössä ei kaikki ole kunnossa. (Ekholm, 2010)

Työhyvinvointi käsitteenä on hyvä erottaa työviihtyvyydestä ja tyytyväisyydestä. Jälkimmäiset kuvaavat sitä minkälaisena työntekijät pitävät organisaatiota ja päivittäistä työtänsä, mutta työhyvinvointi kuvaa organisaation kokonaisvaltaista hyvinvoinnin ja tuloksellisuuden tasapainoa, johon kaikki työhyvinvoinnin tekijät vaikuttavat. (Rauramo 2004, 33)

3.2 Työkyky

Työkyky ja työhyvinvointi koostuvat monista vaikuttavista asioista, jotka voivat olla sekä psyykkisiä että fyysisiä tekijöitä. Mukana on sekä yksilöön että koko työyhteisöön liittyviä asioita. Ne eivät siis koostu ainoastaan fyysisestä turvallisuudesta ja terveydestä. Työkykyyn vaikuttavat muun muassa osaaminen, terveys, motivaatio, asenteet, arvot, työnkuva, työyhteisö ja organisaatio. (Viitala 2007, 227)



Kuvio 3. Työterveyslaitoksen työkykytalo (Viitala 2007, 227)

Edellä oleva kuvio 2 esittää Suomen työterveyslaitoksella käytössä olevaa työkykytaloa, jonka perusideana on kuvata niitä osa-alueita, joita organisaatiossa olisi huomioitava ja vaalittava edistäessä työntekijöiden työkykyä. Työkykytalon eri kerrokset kuvaavat eri tekijöitä, jotka vaikuttavat henkilöstön työkykyyn ja hyvinvointiin. Alin koostuu yksilön terveydestä, johon vaikuttavat niin fyysiset kuin psyykkiset tekijät. Toinen kerros koostuu ammatillisesta osaamisesta ja koulutuksesta. Arvot, asenteet ja motivaatio vaikuttavat siihen millainen suhde ihmisellä on työtään kohtaan ja miten työ, asenteet sekä perhe-elämä kohtaavat. Ylin kerros kuvaa varsinaisen työn sekä työympäristön ja organisaation vaikutusta toisiinsa ja työnkykyyn. (Viitala 2007, 227-228)

3.3 Työyhteisö

Työntekijän tehtävänä työyhteisössä on sen päämäärän toteuttaminen. Joka työyhteisössä on tavoitteet, joita tehdään työtehtäviä suorittamalla. Työntekijällä on yleensä omana henkilökohtaisena tarpeena myös oman turvallisuuden luominen osana työryhmää ja -yhteisöä. Turvallisuus varmistetaan työnjaon avulla ja yhteisön keskinäisen kanssakäymisen ja tapojen säätelemillä normeilla. Jos työn päämäärä ei vastaa työntekijän sosiaalisia tarpeita, alkaa usein sosiaalisen turvallisuuden tarpeet hallita

yhteisöä ja työnteko kärsii, kun työyhteisö on kuitenkin olemassa nimenomaan työntekoa varten. Työyhteisölle kertyy ongelmia, jos se luopuu työkeskeisyydestä. (Heiske 2001, 149-150)

Ryhmän johtajalla on suuri rooli työyhteisössä. Johtaja luo omalla toiminnallaan käytöksen ja toiminnan mallin ja muut jäsenet peilaavat omaa tekemistään johtajaan. Kunnioitettava johtaja nostaa työyhteisön moraalia. (Heiske 2001, 152)

Hyvä työympäristö on perusta henkiselle hyvinvoinnille työpaikalla. Viihtyisä työyhteisö itsessään innostaa työntekoon ja parempiin tuloksiin. (Työterveyslaitos 1997, 16)

Työyhteisöä voidaan pitää houkuttelevana työntekijän kannalta, jos se on sosiaalisesti vastuullinen, tavoitteellinen ja työstään innostunut. Houkutteleva organisaatio elää jo osaksi tulevaisuudessa, jolloin johtajat osaavat ennakoida tulevaa ja työntekijät kunnioittavat toisiaan. Keskinäinen kunnioitus työyhteisössä luo hyvää ilmapiiriä, joka säteilee myös strategisten sidosryhmien ja asiakkaiden nähtäville, joka luo kiinnostavuutta yritystä ja sen tuottamia palveluja kohtaan. (Virtanen 2005, 12-13)

Terveessä työyhteisössä tavoitteet ovat tiedossa, tehtävät ja työnjako ovat selkeät sekä työn määrä ja vaativuus ovat oikeassa suhteessa henkilöstön valmiustasoon. Hyvässä työyhteisössä työvälineet, -tilat ja ympäristö ovat toimivat ja kunnossa. Yhteisössä pitää myös arvostaa toisia työntekijöitä ja kohdella kaikkia oikeudenmukaisesti. Toimivan työyhteisön tulevaisuuteen voi luottaa ja yhteistyö työntekijöiden välillä on toimivaa ja helppo. Työyhteisön jäsenten pitää tuntea itsensä hyväksytyiksi ja tärkeiksi jäseniksi saavuttaakseen riittävän työtyytyväisyyden. Kun edellä mainitut asiat ovat kunnossa, niin organisaatiolla on erinomaiset mahdollisuudet saavuttaa hyviä tuloksia ja voida hyvin. (Piili 2006, 60-61)

Toisaalta hyvä toimiva työyhteisö ei koskaan ole ongelmaton, mutta sen tärkeitä ominaisuuksia on halu itse puuttua vaikeisiin asioihin ja hyvä ongelmanratkaisukyky. Jos työyhteisö ei itse osaa ratkaista dilemmaa, sen pitää uskaltaa pyytää apua ulkopuolelta. Esimies on tärkeässä roolissa ja vaikuttaa suuresti työyhteisön viihtyvyy-

teen ja tyytyväisyyteen, mutta kaikki työntekijät yhdessä vaikuttavat jatkuvasti muutuvaan hyvinvointitilanteeseen. (Piili 2006, 62)

3.3.1 Työyhteisön ilmapiiri

Työntekijät odottavat työpaikan ilmapiiriltä etenkin avoimuutta, luottamusta, hyvää organisointia, yhteisiä päämääriä, tasapuolista kohtelua ja kiinnostusta esimiehen toimesta. Työilmapiirin ja tuottavuuden välillä on suoraviivainen positiivinen riippuvuus. Jos työtyytyväisyys- tai ilmapiiritutkimuksen tulos on heikko, voidaan olettaa myös seuraavan vuoden tuloksen olevan heikko. Työtyytyväisyydellä ja työilmapiirillä todellakin on vaikutusta tulokseen. (Piili 2006, 61)

Johdon suurimpia haasteita on hyvän työilmapiirin luominen. Suotuisa työilmapiiri suosii sekä yksilö- että ryhmämotivaatiota. Ihmisten perustarpeet, fysiologiset ja turvallisuuden tarpeet, on tyydytettävä, jotta työilmapiiri pysyy hyvänä. Tarpeita tyydytetään palkitsemisella, työpaikan fyysisillä olosuhteilla ja yrityksen toimintapolitiikalla sekä hallinnolla. Yksittäinen esimies ei välttämättä pysty vaikuttamaan näihin tekijöihin, jos hänelle käskyt ja määräykset sanellaan yrityksen johdosta. Joskus yrityksen vakiintuneet ohjeistukset eivät pysty tyydyttämään työntekijän tarpeita ja seurauksena on työtyytymättömyyttä. (Leskelä 2001, 43-44)

Tällaiset tilanteet kuitenkin yleensä pystytään välttämään hyvällä johtamisella. Esimiehen kiinnostuksen alaisiin on oltava vilpittömyyttä ja aitoa, koska ihmiset huomaavat keinotekoisesta kiinnostuksesta. Kun työntekijä huomaa että esimies on oikeasti kiinnostunut hänen työstään, ongelmistaan, tulevaisuudestaan ja työhyvinvoinnistaan, hän todennäköisesti tuottaa enemmän. (Leskelä 2001, 44)

3.3.2 Työterveydenhuolto

Työterveydenhuollon tärkeimpänä tehtävänä on osallistua työpaikalla työkykyä ylläpitävään toimintaan ja sen suunnitteluun. Työterveyshuoltolaki velvoittaa työnantajan järjestämään henkilöstölleen terveystalveluja käyttäen apuna työterveyshuollon ammattilaisia. Työterveyshuollon tavoitteena on ehkäistä työstä johtuvia terveysvaaroja. Lakisääteiseen työterveyshuoltoon kuuluu työpaikan riskeihin perustuva terveystarkastus, työkykyä ylläpitävä toiminta, työpaikan ensiapuvalmiuden ohjaus ja ylläpito sekä tarvittaessa työntekijöiden ohjaus kuntoutukseen. Sairaanhoito ei kuulu lakisääteiseen työterveydenhuoltoon, mutta työnantaja voi sopia lakisääteistä laajemmista palveluista erikseen. Tällaisia ovat mm. ikäkausitarkastukset, yleislääkäritasoinen sairaanhoito sekä erikoislääkäripalvelut. (Rauramo 2004, 72-73)

Laadukas työterveydenhuolto kuvaa työnantajan taloudellista arvostelua ja antaa viestin työntekijöiden arvostamisesta. Organisaatioissa henkilöstöasioista vastaavat henkilöt tietävät työajan kalleuden ja osaavat arvostaa toimenpiteitä, joilla voidaan vähentää ja ehkäistä sairauspoissaoloja, työkyvyttömyysjaksoja ja ennenaikaisia eläköitymisiä. Myös rekrytointivaiheessa hyvä työterveydenhuolto saattaa olla merkitsevä etu. (Rauramo 2004, 72)

3.3.3 Työturvallisuus

Turvallisuuden tarve on yksi ihmisen perustarpeista, jonka tulee tyydyttyä myös työelämässä, jotta työtyytyväisyys ja -hyvinvointi olisi niin hyvää kuin mahdollista. Turvallisuuden tunne syntyy, kun työpaikka on turvallinen eikä siellä tarvitse työskennellä terveysriskillä, pelossa tai kokea uhkaa mielipiteen, rodun, uskonnon tai sukupuolen vuoksi. Turvallinen työpaikka luodaan organisaation yhteistoimin päivittäisessä työssä sekä toiminnan suunnittelussa ja kehitystyössä. (Rauramo 2004, 76-78)

Työturvallisuus on tärkeä tekijä arvioitaessa henkilöstön työkykyä ja hyvinvointia. Sairauspoissaolot ja tapaturmat ovat helposti mitattavissa olevia asioita ja niillä on suora vaikutus työn tuottavuuteen sekä työtyytyväisyyteen. Vain hyvinvoiva ja terve

henkilöstö voi työskennellä tehokkaasti. Jos henkilöstö työskentelee liian pitkään kovan fyysisen tai henkisen paineen alla, se voi lisätä sairastuvuutta ja madaltaa kynnystä jäädä sairauslomalle. Työ voi olla kuormittavaa joko fyysisesti tai psyykkisesti. Kuormitus voi olla myös positiivinen ja kannustava tekijä, mutta se saattaa liiallisena olla riski työturvallisuudelle.

Ylikuormittumisen lisäksi työtapaturmat aiheuttavat työperäisiä sairauksia. Työturvallisuustyö on merkittävä osa henkilöstöjohtamista. Työturvallisuuden varmistaminen yhtiön eri tasoilla vaatii aktiivista panosta eri ryhmiltä. Turvallisuuteen pitää panostaa niin työympäristössä kuin työtavoissakin. Työtapaturmien määrän pitäminen alhaisena on tärkeää paitsi yrityksen toimivuuden myös maineen kannalta. Vähäisten työtapaturmien ja turvallisen työympäristön luoma positiivinen maine on hyvä viesti yrityksen luotettavuudesta. (Viitala 2007, 212-217)

Vastuu työpaikan työoloista kuuluu työnantajalle ja esimiehille, joille osa vastuusta ja vallasta on voitu siirtää. Kuitenkin lopulta suurin vastuu on ylimmällä johdolla, joka valitsee esimiehet ja antaa yleiset työsuojelumääräykset. Keskijohdon tehtävänä taas on laatia työturvallisuusohjeet, hankkia laitteet ja valvoa toimintaa. (Työterveyslaitos 1997, 58)

Päihteetön työympäristö on yksi edellytys turvalliselle työympäristölle. Työturvallisuuslaki asettaa sekä työnantajalle että -tekijälle eri velvollisuuksia, joilla on tarkoitus taata turvallinen ja terveellinen työympäristö. Myös työsopimuslaissa päihtyneenä työskentelemiseen suhtaudutaan tiukasti ja päihteiden käyttö on selkeä työturvallisuuskysymys. Työelämässä ei saa käyttää mitään päihteitä alkoholista huumeisiin ja kiellettyihin lääkkeisiin ja työpaikkojen pitäisi asettaa yhteiseksi tavoitteekseen huumeettoman työympäristön. Tähtäin päihdetyössä, kuten muussakin työturvallisuustyössä, on yksilön työkyvyn ylläpitäminen ja työyhteisön asenteisiin vaikuttaminen. Työterveyshuollolla on tähän tärkeä ennaltaehkäisevä rooli. (Rauramo 2004, 74)

Työpaikkakiusaaminen on vakava ilmiö, joka saattaa pahimmillaan ajaa työterveydellisiin ongelmiin ja työtyytymättömyyteen. Työterveyslain mukaan häirintään, kiusaamiseen ja epäasialliseen kohteluun pitää puuttua välittömästi sitä havaittaessa. Kiusaaminen voi esiintyä esimerkiksi uhkailuna, pelotteluna, pilkkaamisena, suku-

puolisena ahdisteluna tai syrjintänä. Usein häirintä on pitkään jatkunutta ja systemaattista. Häirityn pitäisi kertoa ongelmasta esimiehelleen tai työnantajan edustajalle, joka tekee tarvittavat toimenpiteet kiusaamisen lopettamiseksi. (Rauramo 2004, 92)

3.3.4 Työtilat

Työpaikalla tulisi kiinnittää huomiota työasentoihin, ergonomiaan ja fyysiseen kuormitukseen. Optimaalisen kuormituksen löytäminen on haastavaa; esimerkiksi seisomatyön muuntaminen istumatyöksi keventää työn kokonaiskuormitusta, mutta istuminen puolestaan lisää selän ja hartiasseudun kuormitusta seisomiseen verrattuna. Aina työn kuormittavuutta ei voida muokata ihanteelliseksi, mutta tärkeimmät riskitekijät voidaan silti tunnistaa ja vaikuttaa niihin. Näitä tekijöitä ovat esimerkiksi ulkoinen kuorma, epämukava työasento ja yksipuoliset ja toistuvat liikkeet. (Aalto 2006, 65)

Työviihtyvyyden kannalta tulisi ottaa huomioon seuraavat asiat työympäristössä: tilankäyttö, kalusteet, lämpöolosuhteet, ilmanlaatu, valaistus, ääniympäristö sekä työpaikan siisteys sekä sen ylläpito. Näihin asioihin voi paljon vaikuttaa itsekkin joko tiiminä tai itsenäisenä työntekijänä. Yhteinen vastuullinen hoito yhteisistä työtiloista on omiaan lisäämään työtyytyväisyyttä. (Ojala 2003, 64-65)

3.3.5 Työaika

Työajaksi lasketaan lähtökohtaisesti vain se aika, jonka työntekijä käyttää työtehtäviensä suorittamiseen. Myös aika, jonka työntekijä on velvollinen olemaan työpaikalla käytettävissä, on työaika. Työaika koskevat määräykset löytyvät työaikalain mukaisesti, mutta kaikki säännökset eivät koske kaikkia työntekijöitä vaan työaikalain ulkopuolelle jää monia työtehtäviä. Työaikalain mukaan säännöllinen työaika on enintään kahdeksan tuntia vuorokaudessa ja neljäkymmentä tuntia viikossa. (Meincke ym. 2006, 58, 64)

Työnantajan tulee laatia työpaikalle työvuoroluettelo, josta käy ilmi työn alkamis- ja päättymisajat sekä lepoajat. Työvuoroluettelo on annettava kirjallisena työntekijöille viimeistään viikkoa ennen siinä tarkoitetun ajanjakson alkamista, mutta sitä voidaan muuttaa myöhemmin työntekijän suostumuksella tai erityisen painavasta syystä. (Savolainen, Suojanen & Vanhanen 2006, 593)

Nykyisin työaikoja joustavoitetaan usein. Päivittäisen työajan ei ole pakko olla normaali kahdeksan tuntia, vaan se voi olla joustava kumpaan vaan suuntaan. Yritykset haluavat olla joustavia ja työajassa joustaminen on hyvä tapa lisätä työntekijöiden tyytyväisyyttä. Työaikojen joustavoittaminen on myös kustannuskysymys, jolla yritykset voivat parantaa tuottavuutta. Nykyään työaika vaihtelee normaalityöajan idealityyppiin muun muassa seuraavasti:

- Työaikoja yksilöllistetään - Eri ihmiset voivat tehdä työtä eri aikoina ja eripituisissa jaksoissa.
- Työaikoja vaihdellaan - Työaika ei olekaan joka päivä sama, vaan sen pituus ja ajoitus voi vaihdella päivästä ja viikosta toiseen.
- Työaikoja porrastetaan – Työaika voikin sijoittua normaalin päivätyön sijasta iltaan, yöhön tai viikonloppuihin.

(Kauhanen 2009, 52)

3.4 Motivaatio

Motivaation voi määritellä useilla eri tavoilla, mutta lyhyesti sanottuna motivaatio on sitä työnhinkua, joka saa meidät kantamaan vastuuta työtehtävistämme ja panostamaan hyviin suorituksiin. Työtyytyväisyyden ja motivaation suhdetta tutkitaan jatkuvasti ja niillä on selkeä yhteys. Motivaatiolla on yhteys myös yrityksen virhekustannusten kasvuun ja muodostumiseen. Laatuvirheistä yleensä suurin osa johtuu työntekijöiden tai yritysjohtoon motivaation puutteesta. Jos yrityksen työntekijöillä on motivaatiovaurioita, eli esimerkiksi laskenutta työmotivaatiota, henkilöstönvaihtuvuus

todennäköisesti kasvaa ja samalla virheiden määrä nousee, jonka vuoksi työnlaatu ja sitä kautta yrityksen taloudellinen tulos voivat laskea. (Liukkonen 2008, 148-150)

Keskimääräinen motivaation tunteminen organisaatiossa ei kuitenkaan riitä, vaan on tärkeää tuntea myös eri sukupolviin kuuluvien ja eritasoisen koulutuksen saaneiden työntekijöiden motivaatio. Myös erilaiset kulttuuritaustat luovat oman vaikutuksensa. Kulttuurieroja on jo Suomen sisällä alueittain, mutta varsinkin ulkomaalaisperäisten työntekijöiden kulttuuritausta eroaa usein huomattavasti kotimaisesta ja siten heillä työmotivaatioon vaikuttavat eri asiat. (Kauhanen 2009, 114)

Työntekijöitä voi luokitella sen mukaan, mitkä asiat heitä motivoivat omaan työhönsä. Turvallisuushakuiset työntekijät arvostavat tärkeimmäksi rahan ansaitsemisen ja vapaa-ajan sekä työn tasapainon. Urasuuntautuneet haluavat vaikutusvaltaa, esimiestehtäviä sekä taloudellista menestystä. Eettisesti suuntautuneet työntekijät haluavat tehdä yhteiskunnallisesti merkittävää työtä ja välittävät työnantajan eettisistä arvoista. Työkeskeiset ihmiset pitävät omasta työstään erityisesti ja ovat valmiita tekemään sitä koska se on mielenkiintoista. Nämä luokittelut koskevat erityisesti korkeasti koulutettuja ja koko työvoiman osalta ryhmien koot voivat olla erilaisia. (Kauhanen 2009, 114)

Eräiden motivaatioteorioiden mukaan palkkakannuste ei ole kovin merkittävä, mutta Fredrik Herzbergin 2-faktoriteoriassa palkan avulla voidaan poistaa työntekijöiden tyytymättömyyttä. Vaikka kyseinen tutkimus on tehty yli neljäkymmentä vuotta sitten ja Yhdysvalloissa, niin silti sitä pidetään edelleen validina. Herzbergin teorian mukaan työtyytyväisyyttä saavat useimmiten aikaan saavutukset, tunnustukset, vastuu, kasvu ja työ itsessään. Työtytymättömyyttä aiheuttavat ensisijaisesti yrityspoliittikka, hallinto, työnjohto, palkka, suhteet työnjohtoon ja työtovereihin, henkilökohmainen elämäntilanne, suhteet alaisiin, arvoasema ja turvallisuus. Herzbergin mukaan tyytymättömyyttä aiheuttavat tekijät pitäisi pyrkiä poistamaan ja tyytyväisyyttä aiheuttavia lisäämään työntekijöiden motivoimiseksi parempiin suorituksiin. (Kauhanen 2009, 112-113)

3.4.1 Palkitseminen

Käsite palkitseminen sisältää sekä palkan että muut taloudelliset etuudet, joita työntekijöille suoritetaan tehdystä työstä korvaukseksi. Yrityksellä on velvollisuus maksaa kohtuullinen korvaus siitä työpanoksesta, jonka siellä työskentelevät henkilöt antavat yritykselle. Palkka on ennen kaikkea henkilöstön työn hinta eikä varsinaisesti motivaatiokeino, vaikka palkkauksella usein suuri rooli työmotivaatioon onkin. Yritysten keskeisempiä haasteita on luoda sellaiset työtehtävät, työyhteisö ja palkitsemisjärjestelmä, että työntekijät kokevat heidän antamansa panoksen ja yrityksen antaman vastikkeen olevan tasapainossa. (Viitala 2007, 138)

Palkan määrittely voi olla useissa yrityksissä haastava prosessi. Siinä kun pitää yksilötasolla pystyä määrittelemään työn vaativuus, henkilön osaaminen ja työn merkitys yritykselle. Lisäksi maksettujen palkkojen pitää perustua niiden suhteelliseen arvoon palkkamarkkinoilla, työehtosopimukseen ja muualla samanlaisissa tehtävissä saataviin korvauksiin. Palkkaa voidaan maksaa niin työsuorituksen, vaativuusasteen tai tuloksen perusteella. (Viitala 2007, 139-142)

Peruspalkkaa maksetaan perinteisesti kerran tai kaksi kuukaudessa ja erilaisia peruspalkkaustapoja ovat aikapalkat, palkkio- ja provisiopalkat. Aikapalkkaa voidaan maksaa tunti tai kuukausipalkkana. Palkkio- tai provisiopalkka muodostuu useimmiten kiinteästä palkasta sekä työn tulokseen perustuvasta palkkio-osasta. Urakkapalkan peruste on ennalta arvioitu työmäärä sekä siihen suhteutettu työsuorite. (Rantamäki ym. 2006, 91)

Työntekijä voi saada myös epäsuoraa palkkaa, joka tarkoittaa sellaisia etuja, joita työnantaja tarjoaa palkan lisäksi ja joilla on yksiselitteinen taloudellinen arvo. Esimerkiksi ravintoetu, puhelinetu, autoetu ja asuntoetu lasketaan epäsuoraksi palkkaukseksi. Ne kaikki kuuluvat verotuksen piiriin ja työnantaja maksaa näistä ennakonpidätyksen. Lisäksi työnantaja voi tarjota henkilöstölle lukuisia muita etuja, joista ei kuitenkaan veroteta ja näin ollen eivät ole osa palkkausta. (Kauhanen 2009, 120)

3.4.2 Tulospalkkaus

Tulospalkkauksella voidaan tarkoittaa nykyään mitä tahansa peruspalkkaa täydentävää ja yrityksen päätäntävällässä olevaa palkanosaa, joka maksetaan kun etukäteen säädetyt tavoitteet on tavoitettu. Nämä tavoitteet voivat koskea taloudellista tulosta, mutta myös monia muita mitattavissa olevia asioita. Tulospalkkauksella pyritään yleensä parempaan tehokkuuteen tai tulokseen. Tulospalkkaus voi olla hyvä motivaatiokeino sellaisille työntekijöille, joille raha on tärkeä arvo ja jotka ovat valmiita sieämään kielteisiäkin asioita, kuten kovaa työtahtia ja ylityötä, palkkansa eteen. (Viitala 2007, 149-150)

Tulospalkkiojärjestelmissä on yleistä että tulospalkkio täydentää peruspalkkausta, ja palkkio on sidoksissa erikseen ennalta määrättyihin tavoitteisiin. Tulospalkkioon siirtyminen vaatii suunnitelmallisuutta ja jos tiedossa on epävarmuustekijöitä tai muutoksia organisaatiossa, ei tulospalkkausta ehkä kannata aloittaa. Tulospalkkaus vaatii panostusta työntekijöiltä ja myös organisaatiolta. Teoriassa tulospalkitseminen voi perustua:

- taloudellisiin tavoitteisiin
- tehokkuustavoitteisiin
- määrällisiin tavoitteisiin
- laatutavoitteisiin
- kehitystoimiin
- innovatiivisuuteen
- muihin tunnuslukuihin

(Kauhanen 2009, 127-129)

3.4.3 Työsuhde-edut

Työnantaja voi tarjota työntekijöilleen lukuisia erilaisia verottomia etuja, jos ne ovat tavanomaisia, kohtuullisia ja tarjolla koko henkilöstölle.

Esimerkkejä työsuhde-eduista:

- lakisääteistä kattavampi terveydenhuolto
- vapaa-ajan liikunta- ja harrastustoiminta
- henkilöstöalennukset yhtiön tuotteista ja palveluista
- huoltopalvelut
- henkilöstölainat
- käyttömahdollisuus yhtiön lomamökkiin tai –huoneistoon
- lisävuokset
- täydennyskoulutus

Edellä on mainittuna vain muutamia, koska organisaation henkilöstölleen tarjoamien palvelujen rajana on käytännössä vain mielikuvitus. Henkilöstöllä on omat odotuksensa ja tarpeensa, jotka on syytä ottaa huomioon. Näihin odotuksiin vaikuttaa henkilöstön rakenne kuten ikä ja sukupuolijakauma. (Kauhanen 2009, 120)

Epäsuoran palkkauksen ja henkilön etujen ongelmana saattaa olla, että työntekijät eivät arvosta etuja suhteessa niiden tuottamiin kustannuksiin työnantajalle. Johdon on näin syytä tietää mitä työntekijät arvostavat ja panostaa niihin asioihin. Turhasta ei kannata maksaa. Henkilöstöjohdon ja talousjohdon pitää löytää työsuhde-etuja päättäessä oikea linja, kun usein yrityksen talouspuolella pidetään kaikkia panostuksia vain kuluina. Kuitenkin erilaiset henkilöstöedut ovat merkittävä työntekijöiden sitouttaja ja motivoija. (Kauhanen 2009, 121)

3.5 Johtaminen

Johtaminen voidaan määritellä vaikuttamiseksi. Johtamisen tavoitteena on saada työntekijät toimimaan ja ajattelemaan yrityksen tavoitteiden mukaisesti kohti haluttua päämäärää ja tulevaisuutta. Johtaminen edellyttää työntekijöiden hyväksyntää, ilman sitä se on mahdotonta. (Viitala & Jylhä 2004, 176)

Johtaminen voidaan Viitalan ym. mukaan (2004, 176) jakaa kahteen pääulottuvuuteen: asioiden johtamiseen (management) ja ihmisten johtamiseen (leadership). Asi-

oiden johtamisella tarkoitetaan päämäärien asettamista, suunnittelua, toteuttamisohjeiden laadintaa, arviointia, seuranta ja kehittämistoimenpiteiden määrittelyä. Ihmisten johtaminen on taas prosessi, jossa vaikutetaan yksilön tai ryhmän käyttäytymiseen. Se sisältää motivointia, ohjaamista, palkitsemista ja vuorovaikutusta.

Isoissa yrityksissä johdon on joskus vaikea nähdä, miten kaikki toiminta liittyy kaikkien. Näissä tapauksissa on järkevää olla johtamisjärjestelmä, joka auttaa ongelmien käsittelyssä. Selväsananainen kokonaistavoitteiden laadinta, niiden levittäminen organisaatioon, vastuunjako sekä edistymisen mittaaminen auttaa suunnitellun johtamisen toteuttamisessa. Johtamisjärjestelmä on oikein käytettynä hyvä keino saada yrityksen toimintaan järjestelmällisyyttä ja varmistaa, että suunnitelmat myös toteutetaan. (Karlöf ym. 2009, 75-76)

Työtyytyväisyys nähdään taloudellisena resurssina, jolloin sen kehittäminen ja ylläpitäminen siirtyy osaksi liiketoimintavastuuta. Johdolle ja esimiehille tämä on sekä haaste että mahdollisuus. Työtyytyväisyyden ymmärtäminen ja johtaminen on iso osa yrityksen kokonaisjohtamisessa, koska sillä on myös iso taloudellinen arvo. (Ojala ym. 2003, 189)

3.5.1 Johdon ja esimiesten tehtävät

Johdon rooli yrityksessä on huolehtia sekä henkilöstön kehittymisestä, osaamisesta ja luovuudesta että omasta kehityksestään. Johtamistyö on ihmisten auttamista ja yhdessä tekemistä. Johtajan rooli on moninainen, mutta siinä korostuu ammattimaisuus ja osaaminen. (Halonen 2001,157) Johtajan ja esimiehen tehtävänä on luoda puitteet työhyvinvoinnille ja motivaatiolle, jonka jälkeen henkilöstö hoitaa oman osuutensa kokonaisuudesta. Johtamisen tähtäimenä on ihmisten työpanoksen yhteensovittaminen yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. (Nousiainen, 2010)

Viitalan ym. (2004, 178) mukaan johtaminen on alaisten uudistamista, visioiden luomista alaisten saavutettavaksi ja keskustelua keinoista, joilla visioita saavutetaan. Johtajan tehtäväkenttään kuuluu esimerkiksi suunnittelu, päämäärien ja tavoitteiden

asettelu, organisointi, resurssien suuntaaminen oikeisiin asioihin, työntekijöiden ohjaus, viestintä, valvonta ja tuloksellisuuden arviointi. Johtaja tekee työssään kaikkea tätä. Eri osien erottaminen voi olla vaikeaa ja johtaminen on prosessi, joka muuttuu myös itse jatkuvasti.

Esimiehen tehtävänä on suunnata henkilöstön toimintaa innostamalla ja johtaa strategioiden mukaan. Esimiehen vastuuseen kuuluu myös palkitseminen, suunnittelu, voimavarojen jakaminen, ristiriitojen selvittäminen ja yhteydenpito niin yrityksen ulkopuolelle kuin työntekijöihin sisäisen viestinnän kautta. Usein johtajat osallistuvat kiinteästi myös varsinaiseen toimintaan ja varsinkin pienemmissä yrityksissä on tavallista, että johtoroolissa oleva toimii henkilöstönsä varamiehenä ja osallistuu työhön tarpeen tullen enemmän. (Viitala ym. 2004, 178-180)

Varsinaisten johtajien lisäksi esimiesroolissa ovat tyypillisesti vastuualueiden päälliköt ja työnjohtajat, mutta myös muiden työntekijöiden työtehtävät saattavat sisältää esimiestehtäviä. Esimies on alaistensa suunnannäyttävä, innostaja, kehittäjä ja olosuhteiden luoja. Mitä lähempänä operatiivista toimintaa esimies toimii, sitä enemmän työssä korostuu toiminnan tekniseen suoritukseen liittyvät asiantuntijan ja kehittäjän roolit. (Viitala ym. 2004, 180)

Esimiehen rooliin kuuluu puuttua ongelmakohtiin työyhteisössä ja usein myös työhyvinvoinnin ongelmiin. Esimiestyötä kehittämällä voidaan parantaa työtyytyväisyyttä ja ennaltaehkäistä ongelmia. (Viitala 2007, 232)

3.5.2 Henkilöstöjohtaminen

Henkilöstö on yrityksen kriittisin menestystekijä ja henkilöstöjohtamiseen pitäisi kiinnittää yhtä paljon huomiota ja voimavaroja kuin markkinointiin ja tuotantoteknologiaan. Henkilöstöjohtamisen sisältö ja luonne määritetään yrityksen vision ja tavoitteiden mukaan. Strategiaa ei pidä suunnitella vain tuotteiden ja asiakkaiden tarpeiden mukaan, vaan ottaa huomioon myös henkilöstö ja sitä kautta suunnitella strategia resurssilähtöisesti, jolloin punnitaan yrityksen inhimilliset voimavarat sekä sen

kyvykkyys. Yrityksen ydinosaaminen syntyy yrityksessä työskentelevien ihmisten osaamisesta ja koulutuksesta. (Viitala ym. 2004, 153-154)

Henkilöstöjohtamisen tulee olla ehjä kokonaisuus, joka ei sisällä ristiriitaisia tavoitteita tai työtapoja. (Työturvallisuuskeskus 2006, 10) Henkilöstöjohtamisen tavoite on selkeä. Jokaisen yrityksen pitäisi pystyä houkuttelemaan organisaatioon haluamiaan henkilöitä sekä pitämään heidät siellä motivoimalla ja kannustamalla. Työntekijät pitää palkita hyvistä työsuorituksista sekä kehittää heitä, jotta he pystyisivät yhtä hyvin ja parempiin työsuorituksiin myös tulevaisuudessa. Henkilöstöjohtaminen vaikuttaa työ-yhteisön työtyytyväisyyteen ja henkilöstöjohtamisen menestyksellisyyttä voikin mitata muun muassa työtyytyväisyys- tai organisaatioilmastotutkimuksilla. (Kauhanen 2009, 16, 221)

3.5.3 Tiedonkulku

Viestintää tarvitaan kertomaan organisaation tapahtumista niin sisäisesti kuin ulkopuolellekin. Hyvin hoidettuna henkilöstö kuulee yrityksen asioista ennen tai vähintään samaan aikaan, kun asia kerrotaan julkisesti. Sisäinen viestintä on osa organisaation keskinäistä vuorovaikutusta sekä johdon työkalu. Yrityksessä tieto kulkee työntekijältä toiselle niin henkilökohtaisesti, tai palavereissa ja kokouksissa, kuin yleisillä yhteydenpitokanavilla kuten ilmoitustauluilla, tiedotteilla, intranetin, sähköpostin taikka tekstiviestien välityksellä. (Kauhanen 2009, 174-178)

Hyvät viestintä- ja vuorovaikutustaidot ovat tärkeä työkalu esimiehelle. Sujuva tiedonkulku yrityksessä on aina tärkeää ja puutteet siinä aiheuttavat tyytymättömyyttä. Esimiesten pitää viestiä alaisilleen työtehtävistä ja tavoitteista. Päivittäisessä työviestinnässä keskitytään toimeksiantoihin, palautteeseen sekä työtapojen selittämiseen. Vuorovaikutuksella on suuri merkitys organisaation työilmapiiriin. Esimiehen vastuulla on varmistaa, että tiedonkulku on sujuvaa. (Piili 2006, 70-71)

Organisaation sisäinen tiedonkulku vaikuttaa välillisesti myös tuottavuuteen. Sisäisellä viestinnällä on selkeä vaikutus moniin asioihin kuten työmotivaatioon, työyhy-

teisön ilmapiiriin ja tyytyväisyyteen, jotka vaikuttavat suoraan organisaation tehokkuuteen ja tulokseen. Työn jälki on varmasti parempaa, kun työntekijät tietävät oman roolinsa ja ovat tyytyväisiä työhönsä. (Kauhanen 2009, 180)

3.5.4 Palaute

Piilin (2006, 54-55) mukaan palautteen saaminen työstä on edellytys kaikelle oppimiselle. Palautteen avulla on mahdollista välttää virheen toistaminen. Työyhteisön kehittymisen kannalta on erityisen tärkeää luoda sellaiset käytännöt ja ilmapiiri, että rehellisen ja avoimen palautteen antaminen, sekä vastaanottaminen, onnistuu helposti. Palautteen tarkoitus on saada aikaan muutos negatiiviseen käyttäytymiseen tai vahvistaa positiivisen käyttäytymisen jatkumista. Esimiehelle palautteenanto on hyvä työkalu ja se kuuluu työtehtäviin, mutta oikeanlaisen palautteen antaminen vaatii myös taitoa.

Hyvä palaute on työntekijöiden välistä kanssakäymistä. Jos työpaikalla ei ole tarvittavaa keskustelua, ihmissuhteet saattavat olla epätydyttäviä. Hyvässä työyhteisössä palaute on yleensä suoraa ja omia puheita ei tarvitse jatkuvasti tarkkailla taikka suunnitella etukäteen. (Heiske 2001, 131, 146)

Esimiehen antama positiivinen palaute hyvin tehdystä työstä tukee työntekijän pätevyyden kokemuksia sekä lisää hänen työmotivaatiota. (Liukkonen ym. 2006, 79) Työyhteisössä positiivinen palaute lisää innostusta ja luo myönteistä ilmapiiriä. Sitä kannattaa jakaa esimiesten ja alaisten välillä aina kuin mahdollista ja esimiesten pitää kannustaa työyhteisön jäseniä antamaan positiivista palautetta, kun siihen on aihetta. Erilaiset mittarit, kuten tyytyväisyyskyselyt, voivat toimia palautekeinona, mutta ne eivät korvaa esimiehen antamaa henkilökohtaista palautetta. Onnistunut palautekäytäntö ja hyvistä saavutuksista iloitseminen antaa työyhteisölle yhteisyyden kokemuksia sekä lisää tyytyväisyyttä. (Piili 2006, 55-56)

Negatiivista palautetta ei saisi antaa nimenomaisesti negatiivisessa merkityksessä, vaan sen sijaan olisi syytä puhua korjaavasta tai rakentavasta palautteesta. Asia si-

nänsä on sama, mutta palautteen antamistapa on eri. Ihmisen luonnollinen reaktio on torjua kritiikkiä, mutta kun työyhteisössä on luotuna selkeät pelisäännöt palautteen antamiseen ja yhteisön ilmapiiri on turvallinen, palaute menee helpommin perille. Rakentava palaute kannattaa antaa mahdollisimman nopeasti ja suoraan sekä sen pitää olla tarkka ja perustua tosiasioihin. Rakentavan palautteen motiivina pitää olla työssä auttaminen eikä syyttely tai negatiivisten tunteiden purkaminen. Palautetilanteessa myös palautteen saajan pitää asennoitua oikein, jotta palautteesta on hyötyä. Palaute pitää kuunnella ja ymmärtää, eikä esimerkiksi hyökätä vastaan tai yrittää vääristellä asiaa. (Piili 2006, 56-57)

3.5.5 Työn organisointi

Työntekijöiltä odotetaan nykyään laajempaa osaamista ja koulutusta kuin aikaisemmin. Laaja-alainen koulutus avartaa ihmisen näkemystä sekä opettaa miksi yrityksessä toimitaan niin kuin toimitaan. Nykyajan organisaatiot kaipaavat sekä kapea-alaisesti koulutettuja syväosaajia että laaja-alaisia monen taidon hallitsijoita. (Ruohotie 2002, 30)

Esimiehen keskeinen tehtävä on ohjata ja tukea henkilöstöä korkeatasoisiin suorituksiin, jotka hyödyttävät organisaatiota. Esimies organisoii työtehtäviä ja pyrkii varmistamaan, että työt saadaan tehdyiksi osaavan henkilöstön avulla. (Ruohotie 2002, 45)

Yrityksen tehokkuuden ja tuottavuuden kannalta on tärkeää, että henkilöstö toimii tehokkaasti sekä organisoii toimintaa niin, että yritys kokonaisuudessaan on tehokas. Organisaatiossa pitää olla yhteinen, myös työntekijöille selvä, näkemys päämääristä, tehtävistä ja tavoitteista. Johdon asettamien yksittäisen työntekijän tavoitteiden pitää olla yhteydessä sekä yksikön että organisaation tavoitteisiin. (Viitala 2007, 132-134)

Työn suunnittelu ja organisointi on usein suuressa roolissa rakennettaessa yrityksen kilpailukykyä. Töitä voidaan uudelleen organisoida johtuen monista syistä, kuten muuttuvan markkina- tai taloustilanteen vuoksi, mutta myös henkilöstön hyvinvoinnin tai motivaation parantaminen on usein työn uudelleen organisoinnin syynä. Uu-

delleen organisoinnin tavoitteena voi olla muun muassa parempi asiakaslähtöisyys, toimivuus, joustavuus, tuottavuuden kehittäminen. Työtä voidaan suunnitella ja uudelleen organisoida muun muassa työaikaa, -paikkaa, -kuvaa tai -tapaa kehittämällä. (Kauhanen 2009, 45-50)

3.5.6 Koulutus ja osaaminen

Koulutus ja henkilöstön jatkuva kehittäminen on yksi organisaation tärkeimmistä keinoista varmistaa liiketoiminnan osaaminen tulevaisuudessakin. Säilyttääkseen kilpailukyvyn organisaatioiden pitää uusiutua ja oppia nopeasti uusien tehtävien taitoja ja tietoja. (Kauhanen 2009, 144-145)

Yrityksen oppimiskulttuurin kehittymistä voidaan tukea kehittämällä yksilö-, tiimi- ja organisaatiotason osaamista sekä luomalla kannustejärjestelmiä. Toimiva kannuste voi olla esimiehen antama positiivinen palaute tai julkinen tunnustus uuden taidon osaamisesta ja soveltamisesta käytäntöön. Jatkovaa oppimista tukeva työympäristö tukee osaamisen kehittämistä ja palkitsee ja rohkaisee sekä suoritusten että osaamisen perusteella. Se myös kannustaa innovatiivisuuteen ja kilpailuun, ja sen työntekijöillä on yhteiset näkemykset oppimisesta sekä korkeat suoritusstandardit. Henkilöstö sitoutuu kehittämään osaamistaan paremmin sellaisessa organisaatiossa, jonka kulttuuri tukee ja edistää oppimista. (Ruohotie 2002, 67)

Yritysten pitää panostaa myös johdon kehittämiseen henkilöstön kehittämisen osakokonaisuutena. Kun organisaatio panostaa voimavaroja johdon kehittämiseen, se panostaa oman johtamisjärjestelmänsä kehittämiseen. Monet organisaatiot itse kehittävät oman johtonsa koulutuksen, koska usein koulutuksen yhtenä tavoitteena on yhdenmukaistaa yrityksen strategiset tavoitteet ja arvot yhdeksi organisaatiokulttuuriksi. Vaikka muun henkilöstön kehittämistä ja koulutusta supistettaisiin, niin yleensä johdon kehittämiseen panostetaan silti. (Kauhanen 2009, 157-158)

3.5.7 Perehdyttäminen

Perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia toimia, joilla uusi työntekijä opetetaan tuntemaan työpaikkansa ja sen toimitavat, työpaikan ihmiset ja sidosryhmät sekä oman työnsä ja siihen liittyvät odotukset. Yksityiskohtaisempi työnopastus, jolla uusi tulokas oppii konkreettiset tehtävänsä, voidaan erottaa perehdyttämisestä. Työskentelyvalmiuden nopea saavuttaminen ja uuteen työpaikkaan sitoutuminen vaikuttavat työn tehokkuuteen, laatuun ja turvallisuuteen. (Piili 2006, 124)

Esimies on vastuussa perehdyttämisestä, mutta hän voi tarvittaessa nimetä avukseen toisen työntekijän perehdyttäjän tai tutorin rooliin. Uusi työntekijä ei pysty välittömästi uudessa työpaikassa vastaanottamaan tai muistamaan liian suurta tietomäärää. Tietoja pitää laajentaa pikkuhiljaa. Systemaattisuus ja suunnitelmallisuus auttavat perehdyttämisen onnistumisessa. Perehdytyksessä käydään läpi organisaation tavoitteet, menettelytavat, työtilat, työvälineet, työpisteen järjestelyt sekä esitellään työyhteisö. (Piili 2006, 125)

Työhön perehdyttämisen kokonaishyötyjä on vaikea laskea, mutta hyvästä työmotivaatiosta, työssä viihtyvyydestä ja asioiden nopeasta oppimisesta syntyy säästöjä. Perehdyttäminen on esimiehelle tärkeä tehtävä ja se on keskeinen osa uuden työntekijän kehittämistä. (Kauhanen 2009, 152-153)

Perehdyttämisen avulla työntekijä pääsee nopeasti kiinni tehokkaaseen työntekoon ja osaksi organisaatiota sekä työyhteisön hyväksytyksi jäseneksi. Perehdyttäminen auttaa työntekijää tuntemaan itsensä tervetulleeksi työyhteisöön. (Viitala 2007, 189-190)

4 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA VIITEKEHYS

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa työtyytyväisyyttä ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Koska työtyytyväisyys käsitteenä on laaja, rajaan tutkimuksen koske-

maan työyhteisöä, motivaatiota ja johtamista. Kohdeyrityksenä on Kivikylän Kotipalvaamo. Tutkimus rajoittuu Kivikylän Kotipalvaamon Rauman Lapin toimipisteeseen. Siellä tutkimuksen kohteena ovat tuotannon ja myynnin työntekijät, joita on noin kolmekymmentä henkilöä. Kyselyyn osallistuneet työskentelevät toimipisteellä leikkaamossa, myymälässä, pakkaamossa, lähettämössä tai toimistossa. Tutkimus rajattiin Lapin toimipisteeseen, koska työnkuvat ja työskentelytavat ovat eri toimipisteillä erilaisia ja tutkimustulokset saattaisivat vääristyä, jos eri toimipisteet tutkittaisiin samanaikaisesti.

Tutkimusongelma: Minkälainen on Kivikylän Kotipalvaamon Lapin toimipisteen työtyytyväisyys työyhteisön, motivaation ja johtamisen osalta.

4.1 Tutkimuksen tavoitteet

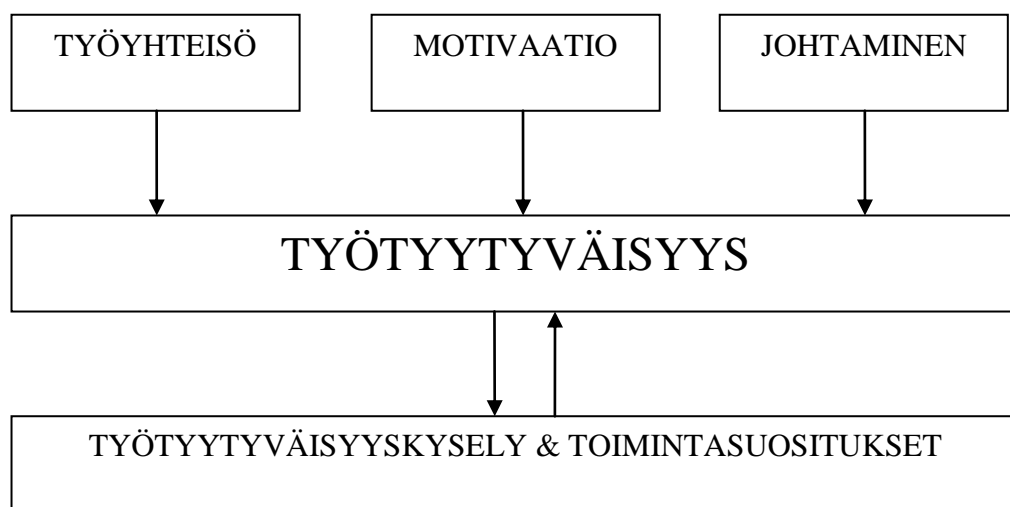
Tutkimuksen tavoitteena on saada selville miten työyhteisö, motivaatio ja johtaminen vaikuttavat kohdeyrityksen työtyytyväisyyteen ja työhyvinvointiin. Näitä asioita ja käsitteitä käydään läpi tutkimuksen teoriaosuudessa, jonka perusteella on rakennettu työtyytyväisyyskysely. Lisäksi teoriaosuudessa on esitelty kohdeyritys sekä käsitelty sen taloutta ja organisaatiota.

Työtyytyväisyyskyselyn tavoitteet ovat:

- Selvittää kohdeorganisaation henkilöstön työtyytyväisyyden ja työhyvinvoinnin tasot.
- Selvittää mitkä asiat vaikuttavat edellä mainittuihin.
- Saada selville miten työyhteisö, motivaatio ja johtaminen vaikuttavat työtyytyväisyyteen.

Tutkimuksen tavoitteena on myös antaa kohdeyritykselle toimintasuosituksia työtyytyväisyyskyselystä saatujen vastausten ja tulosityhteenvedon perusteella.

4.2 Viitekehys



Kuvio 4. Viitekehys: Työtyytyväisyys ja siihen vaikuttavat tekijät

Viitekehys esittää tutkimusalueen keskeisimmät osat kuvion muodossa. Viitekehys on rakennettu yhteensopivaksi teoriaosuuden ja empiirisen osuuden välille. Teoriaosuudessa on käsitelty viitekehyksestä löytyviä käsitteitä ”työyhteisö”, ”motivaatio” ja ”johtaminen” sekä niiden vaikutusta työtyytyväisyyteen. Viitekehyksessä on esitetty myös työtyytyväisyyskyselyn ja sen tulosten perusteella annettavien toimintasuositusten riippuvuus työtyytyväisyyteen.

5 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN

Nykyään varsinkin suuret ja keskisuuret organisaatiot tekevät työtyytyväisyystutkimuksia säännöllisesti. Usein nämä ostetaan ulkopuoliselta palveluntuottajalta, joka pystyy tarjoamaan vastaavaan kokoisen yrityksen toimialaa tai kokoluokkaa koskevaa vertailuaineistoa. Säännöllisesti suoritettavien tutkimusten ongelmana on se, että jos niitä toistetaan liian tiheästi, kohderyhmä ei vastaa aktiivisesti. Yleensä poikkeustapauksena tehtävät tutkimukset keräävät paremman vastausaktiivisuuden. Kun ak-

tiivisuus on verrattain pientä, on vaikea tehdä tutkimuksesta johtopäätöksiä. Vastausaktiivisuuteen vaikuttavat mm. tutkimuksen suorittamistapa sekä se miten edellisten tutkimusten jälkeen organisaation johto on reagoinut selville saatuihin ongelmiin. Työntekijät saattavat myös pelätä henkilöllisyytensä paljastumista ja jättää siksi vastaamatta. (Kauhanen 2009, 223)

Empiirinen tutkimus on aina kokonaisuus, joka sisältää monia vaiheita. Nämä osavaiheet ovat keskinäisessä riippuvuussuhteessa. (Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008, 14)

Tutkimuksen empiirinen osuus eli työtyytyväisyyskysely suoritettiin Kivikylän Kotipalvaamon Lapin toimipisteessä tiistaina 23.11., perjantaina 26.11. ja keskiviikkona 1.12.2010. Toimipisteen työntekijämäärä vaihtelee usein johtuen esimerkiksi kausityöntekijöistä. Mainittuina kolmena päivänä töissä oli noin 30 vakituista työntekijää, joista 26 vastasi sekä kyselyyn että haastatteluun.

5.1 Valittu tutkimusmenetelmä

Valitsemani tutkimusmenetelmä on yhdistetty kysely- ja haastattelututkimus. Kaikki tutkimukseen osallistuneet työntekijät täyttivät työtyytyväisyyskyselylomakkeen, joka sisältää sekä suljettuja (strukturoiduja) monivalintakysymyksiä että muutaman avoimen kysymyksen. Lisäksi haastattelin kaikki osallistuneet työntekijät välittömästi lomakkeen täytön jälkeen. Kyseessä ei ollut syvähaastattelu eikä kysymyksiä ollut etukäteen määritetty, vaan haastattelin lyhyesti täytetyn kyselylomakkeen perusteella tavoitteena saada lisäperusteita vastauksille.

Toimintatapa muodostui edellä kerrotun mukaiseksi toimeksiantajan toiveesta. Yrityksen mukaan heille on enemmän hyötyä näin suoritetusta tutkimuksesta eikä pelkästä suljetusti suoritetusta kyselystä. Yrityksen johto halusi mielipiteitä ja konkreettisia kehitysideoita henkilöstöltä eikä vain tilastollisia taulukoita työtyytyväisyydestä.

Lomakkeen täyttämiset ja haastattelut pidettiin suljetusta tilassa luottamuksellisesti työntekijän ja haastattelijan kesken. Toisilla työntekijöillä tai yrityksen johdolla ei

ollut mahdollisuutta kuulla tai nähdä haastatteluprosessia. Lisäksi olen haastattelijana sitoutunut olemaan paljastamatta yksittäisen henkilön vastauksia.

Sekä haastatteluja että kyselylomakkeita on monia lajeja. Kyselylomaketta käytetään usein sen helppouden vuoksi, mutta haastattelulla saadaan selvempiä vastauksia. Haastattelua käytetään yleensä kun halutaan tutkia arkoja tai vaikeita aiheita. Toisaalta vapaamuotoisen haastatteluaineiston analysointi, tulkinta ja raportointi voi olla usein hankalaa. (Hirsjärvi ym. 2008, 35)

5.2 Tutkimuksen validiteetti

Tutkimus on validi eli pätevä, kun se mittaa sitä asiaa, mitä sen oli tarkoituskin selvittää. Validiteetti tarkoittaa myös, että tutkimuksessa ei ole systemaattista virhettä. Validiteetti pitää varmistaa etukäteen suunnittelemalla ja keräämällä asiaan kuuluvaa tietoa. Kysymyslomakkeen tai haastattelun pitää mitata oikeita asioita ja niiden pitää kattaa koko tutkimusongelma. Korkea vastausprosentti ja tarkka perusjoukko edesauttavat tutkimuksen toteutumista päteväksi. (Heikkilä 2004, 29)

Tutkimuksen teoriaosuuden peruslähtökohtia on se, että lähdekirjallisuus valitaan tukemaan tutkittavaa ilmiötä, jota kautta päästään validin tiedon äärelle. Kyseessä on sellainen tieto, jota ollaan juuri tutkimassa. (Hakala 1996, 129)

Tätä tutkimusta voi pitää validina, koska kysymyslomake ja haastatteluissa selvitettyt asiat vastaavat teoriaosuudessa käsiteltyjä asioita. Kyselyssä yritetään löytää vastaus tutkimusongelmaan ja se vastaa viitekehysessä esille tulevia käsitteitä. Kyselylomake on rakennettu niin, että kaikkia kysyttäviä asioita käsitellään tutkimuksen teoriaosuudessa. Kyselylomaketta rakennettaessa on myös mietitty kysymysten pätevyyttä ja tarpeellisuutta valitussa kohdeyrityksessä. Tutkimuksen validiteettia lisää myös kyselylomakkeen selkeys sekä kvantitatiivisen (määrällisen) ja kvalitatiivisen (laadullisen) tutkimusmenetelmien yhdistäminen sekä korkea vastausprosentti.

5.3 Tutkimuksen reliabiliteetti

Reliabiliteetti eli luotettavuus kuvaa tutkimuksen tulosten tarkkuutta. Tutkimuksen tulokset eivät saa olla sattumanvaraisia eikä niitä saa yleistää niiden pätevyysalueen ulkopuolelle. Tutkijan pitää olla tarkka, luotettava ja kriittinen koko tutkimuksen ajan. Tulosten luotettavuuden kannalta pitää myös varmistaa, että kohderyhmä ei ole vino tai puutteellinen ja näin ollen otos edustaa koko tutkittavaa perusjoukkoa. (Heikkilä 2004, 30)

Tutkimuksen tekee luotettavaksi korkea vastausprosentti, koska kyselyyn sekä haastatteluun vastasivat lähes kaikki kohderyhmään kuuluvat henkilöt. Kyselyn ulkopuolelle jääneet työntekijät eivät ole joko halunneet vastata kyselyyn tai ovat olleet pois töistä tutkimuspäivinä.

Tutkijana olen suorittanut kyselyn puolueettomana haastattelijana ja pyrkinyt suhtautumaan ulkopuolisen silmin haastateltavien vastauksiin, vaikka minulla onkin yrityksen toimintaan liittyvää historiaa. Vastaamaan pääsivät kaikki halukkaat Kivikylän Kotipalvaamon Lapin toimipisteen työntekijät. Kaikille kyselyhaastatteluun osallistuneille olen kertonut ja painottanut, että toimin puolueettomana tahona enkä tule paljastamaan yhdenkään vastaajan vastauksia, niin että vastaajan henkilöllisyys tai yksityisyys paljastuisi.

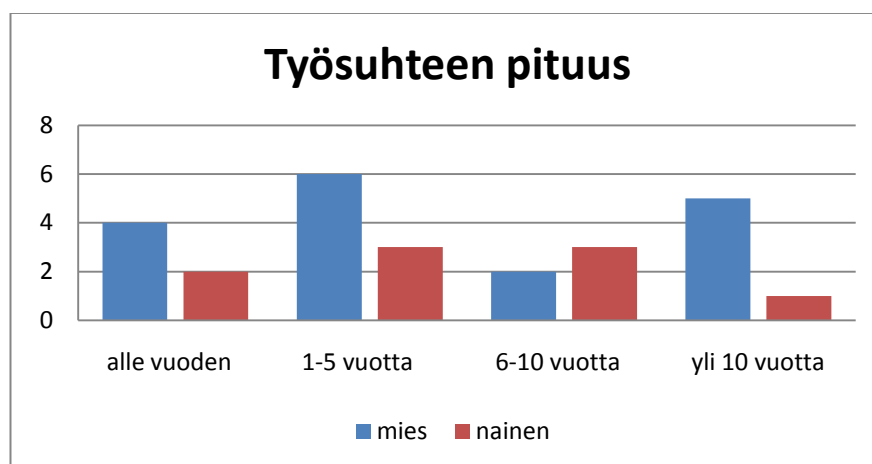
6 TUTKIMUSTULOKSET

Tuloksia julkistaessa on ehdottomasti muistettava vastaajien tietosuoja, jos heille on annettu lupaukset ehdottomasta luottamuksellisuudesta. Kenenkään yksityisyyttä, liike- tai ammattisalaisuutta ei saa vaarantaa. Myös yrityksen tietosuoja pitää muistaa. Tuloksia ei saa luovuttaa kenellekään muodossa, josta voisi tunnistaa yksilöllisen vastaajan tai hänen tietoja. (Heikkilä 2004, 31)

Yhteensä tutkimukseen osallistui 26 työntekijää Kivikylän Kotipalvaamolla. Ainoastaan muutama työntekijä ei vastannut kyselyyn. Kaikki osallistujat vastasivat ensin kyselylomakkeeseen ja sen jälkeen esittämiini syventäviin kysymyksiin.

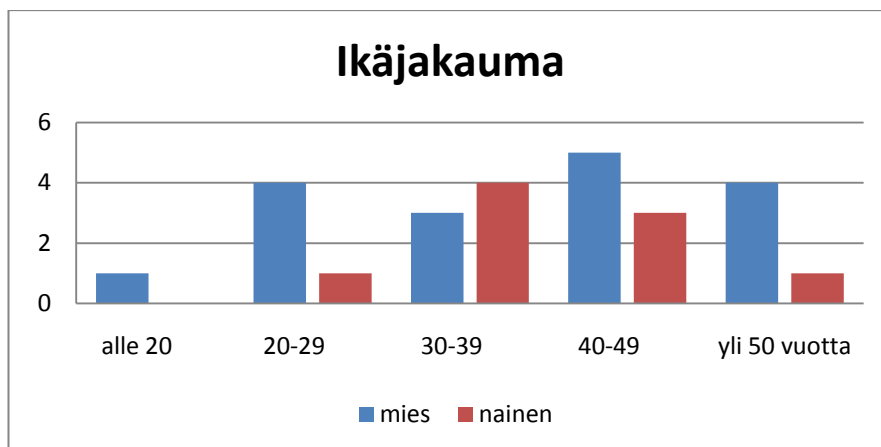
6.1 Taustakysymykset

Taustakysymysten tarkoituksena oli saada selville millaisia työntekijöitä kohdeyrityksessä on. Kysymykset koskivat työsuhteen pituutta sekä työntekijän ikää ja sukupuolta. Vastaajista naisia oli yhdeksän ja miehiä seitsemäntoista.



Kuvio 5. Vastaajien työsuhteen pituus Kivikylän Kotipalvaamossa.

Kivikylän Kotipalvaamo on onnistunut sitouttamaan samoja työntekijöitä pitkiksi ajoiksi, koska yli kymmenen vuotta työskennelleitäkin löytyi kuusi kappaletta, joka on tämän ikäisessä yrityksessä pitkä aika. Uusia, alle vuoden yrityksessä työskennelleitä, vastaajien joukossa oli saman verran. Suurin osa työntekijöistä oli työskennellyt yrityksessä yhdestä viiteen vuotta, mutta useat yli 6 vuoden työsuhteet kertovat myös hyvästä sitouttamisesta.



Kuvio 6. Vastaajien ikäjakauma.

Miesten ikäjakauma oli selkeästi naisia tasaisempi. Naisista ainoastaan yksi oli alle 30-vuotias ja yksi yli 50-vuotias. Kuten yllä oleva kaavio osoittaa, työyhteisössä on kaiken ikäisiä työntekijöitä.

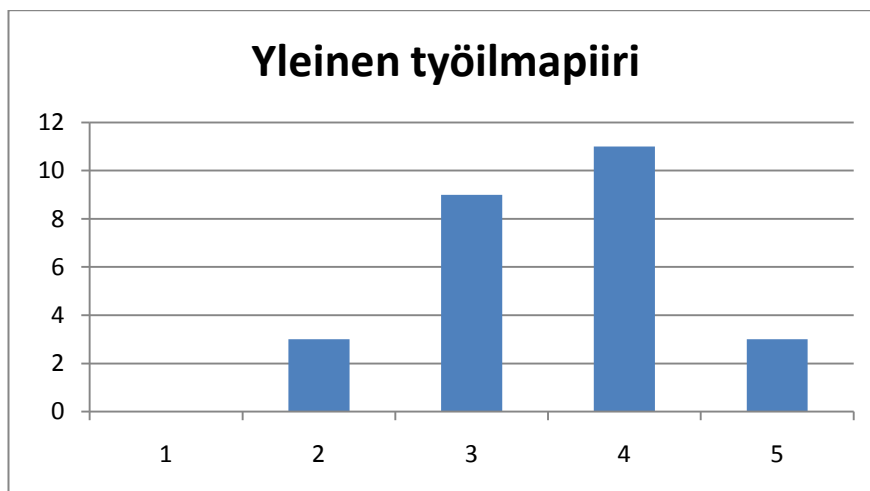
6.2 Monivalintakysymykset

Työtyytyväisyyskyselyn monivalintakysymyksissä vastaajilta tiedusteltiin mielipiteitä ja näkemyksiä muun muassa työilmapiiristä, työtiloista, työterveydenhuollosta, työturvallisuudesta, työajoista, työnkuvasta, johtamisesta, esimiesten ja alaisten väleistä sekä palautteen antamisesta ja saamisesta. Kysymykset jaettiin kolmeen osaan, joista ensimmäisessä kysyttiin työyhteisöön ja itse työhön liittyviä kysymyksiä, ja toisessa osassa kysyttiin johtamiseen liittyviä kysymyksiä. Monivalintakysymyksissä vastauksia pyydettiin asteikolla 1-5, numeron 1 tarkoittaessa erittäin tyytymätöntä, numeron 2 tyytymätöntä, numeron 3 ei tyytymätöntä eikä tyytyväistä, numeron 4 tyytyväistä ja numeron 5 erittäin tyytyväistä. Kolmannessa osassa kysyttiin motivaatioon liittyviä asioita, mutta siinä asteikon määritelmä on eri.

6.2.1 Työyhteisö ja työ

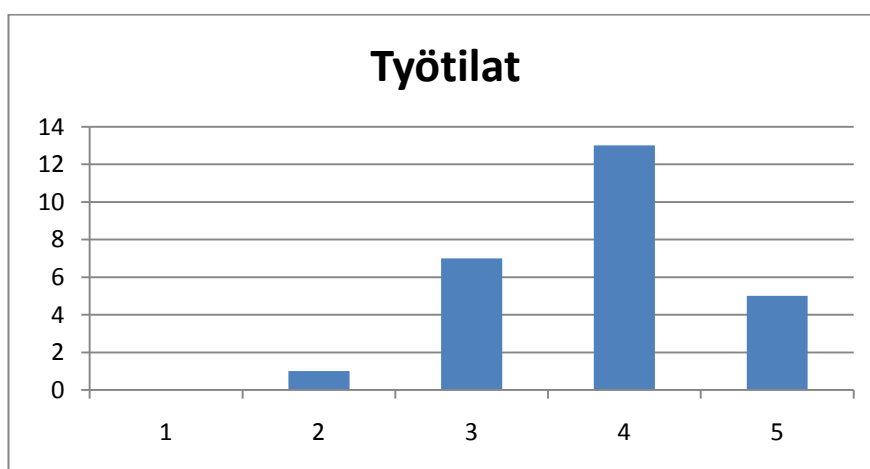
Työyhteisö ja työ -osion kysymyksessä a) vastaajia pyydettiin arvioimaan työilmapiiriä. Kuten kuviosta 7 käy ilmi, suurin osa vastaajista on joko tyytyväinen tai ei tyy-

tymätön eikä tyytyväinen yleiseen työilmapiiriin. Tyytymättömiä on vain muutama, ja erittäin tyytymättömiä ei lainkaan, ja lisäksi muutama on erittäin tyytyväinen työilmapiiriin. Voidaan siis sanoa, että Kivikylän Kotipalvaamon henkilökunta on tyytyväinen yleiseen työilmapiiriin.



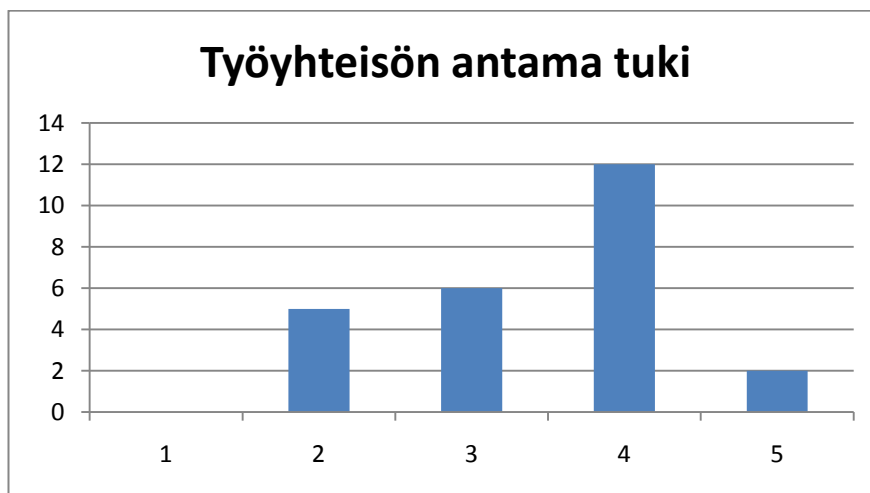
Kuvio 7. Vastaajien arvio työyhteisön yleisestä työilmapiiristä

Työyhteisö ja työ -osion kysymyksessä b) vastaajilta kysyttiin mielipidettä työtiloista. Tässäkin kohdassa suurin osa vastaajista ilmoittaa olevansa tyytyväinen työtiloihin, kuten käy ilmi kuviosta 8. Toiseksi eniten vastauksia sai ei tyytymätön eikä tyytyväinen. Muutama vastaaja oli erittäin tyytyväinen työtiloihin, ja yksi ilmoitti olevansa tyytymätön työtiloihin. Kukaan vastaajista ei ollut erittäin tyytymätön työtiloihin. Voidaan siis todeta työntekijöiden olevan pääosin tyytyväisiä työtiloihin.



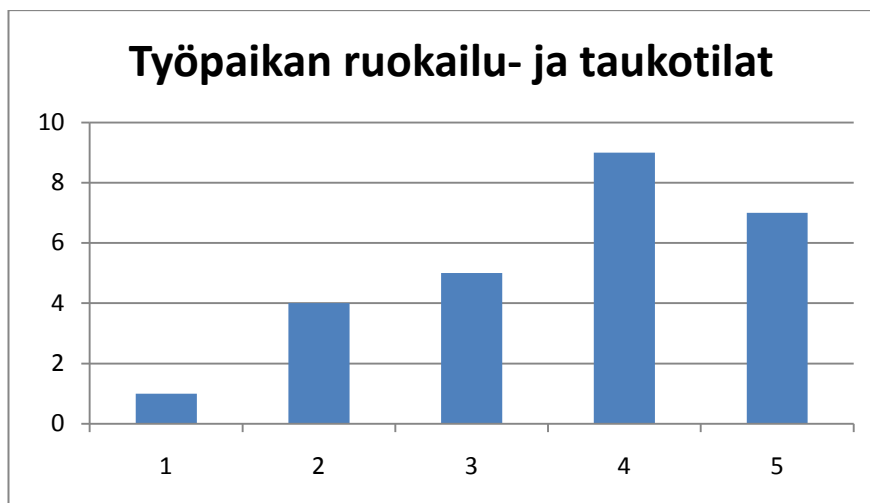
Kuvio 8. Vastaajien arvio työpaikan työtiloista

Kysymyksessä c) työyhteisö ja työ –osiossa tiedusteltiin mielipiteitä työyhteisön antamasta tuesta. Kuten kuviosta 9 näkyy, tässä kysymyksessä vastaukset jakaantuivat ensimmäisiä kysymyksiä enemmän. Noin puolet vastaajista koki olevansa tyytyväinen työyhteisön antamaan tukeen. Noin kolmasosa suhtautui kysymykseen neutraalisti ja lähes yhtä moni vastasi olevansa tyytymätön. Kaksi vastaajaa vastasi olevansa erittäin tyytyväinen työyhteisön antamaan tukeen.



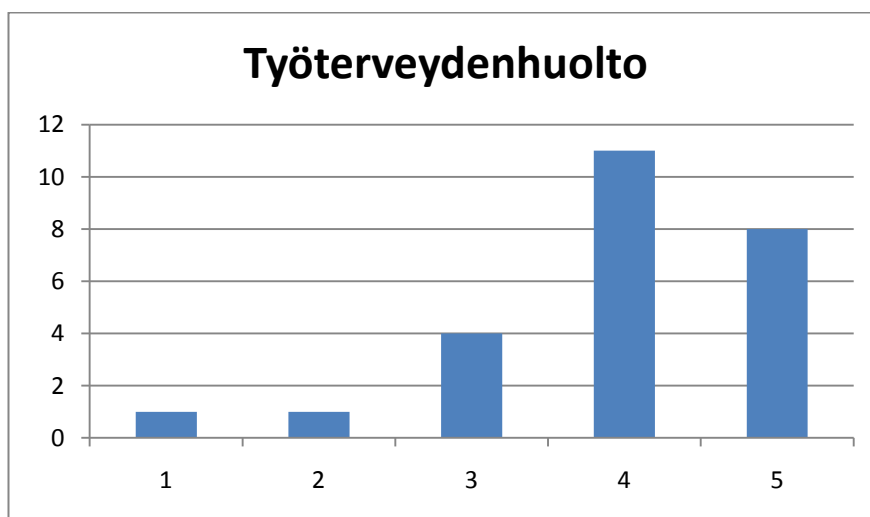
Kuvio 9. Vastaajien arvio työyhteisön antamasta tuesta

Työyhteisö ja työ -osion kysymyksessä d) kysyttiin vastaajien tyytyväisyyttä työpaikan ruokailu- ja taukutiloihin. Tässäkin kohdassa noin kolmasosa vastaajista ilmoitti olevansa tyytyväinen työpaikan ruokailu- ja taukutiloihin, kuten käy ilmi kuviosta 10. Noin neljäsosa vastaajista oli erittäin tyytyväisiä ruokailu- ja taukutiloihin, yksi vastaaja oli erittäin tyytymätön ja loput vastaukset jakautuivat melko tasan tyytymättömien ja ei tyytymättömien eikä tyytyväisten kesken. Lisäksi yksi vastaaja oli jättänyt kohdan tyhjäksi.



Kuvio 10. Vastaajien arvio työpaikan ruokailu- ja taukotiiloista.

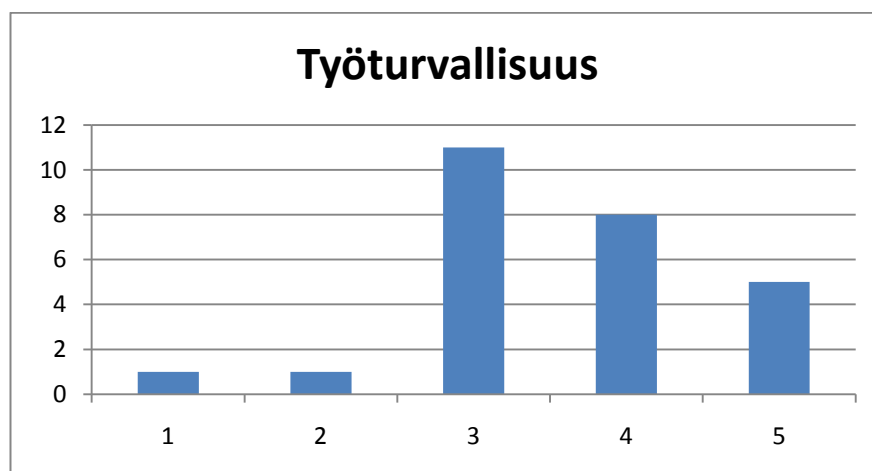
Työyhteisö ja työ -osion kysymyksessä e) vastaajilta kysyttiin mielipiteitä työterveydenhuollosta. Kuten kuvio 11 käy ilmi, työterveydenhuoltoon ollaan pääosin hyvin tyytyväisiä. Noin kaksi kolmasosaa vastaajista on joko tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä työterveydenhuoltoon. Yksi vastaaja ilmoitti olevansa erittäin tyytymätön ja yksi tyytymätön työterveydenhuoltoon, ja loput vastasivat olevansa ei tyytymättömiä eikä tyytyväisiä. Lisäksi yksi vastaaja oli jättänyt kohdan tyhjäksi.



Kuvio 11. Vastaajien arvio työterveydenhuollosta

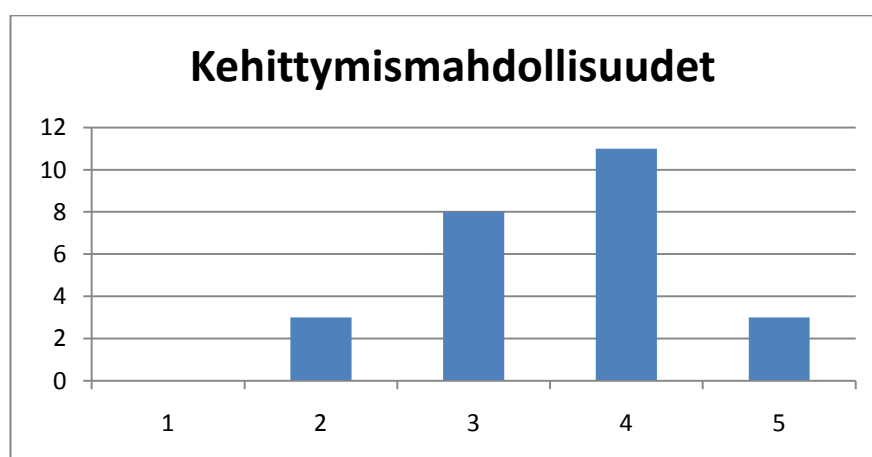
Työyhteisö ja työ -osion kysymyksessä f) vastaajilta kysyttiin mielipiteitä työpaikan työturvallisuudesta. Kuvio 12 selviää, että eniten vastauksia, runsas kolmannes, tuli kohtaan ei tyytymätön eikä tyytyväinen. Työturvallisuuteen tyytyväisiä oli seu-

raavaksi eniten. Yksi vastaaja oli erittäin tyytymätön ja yksi vastaaja tyytymätön, ja muutama vastaaja taas oli erittäin tyytyväinen työturvallisuuteen.



Kuvio 12. Vastaajien arvio työpaikan työturvallisuudesta.

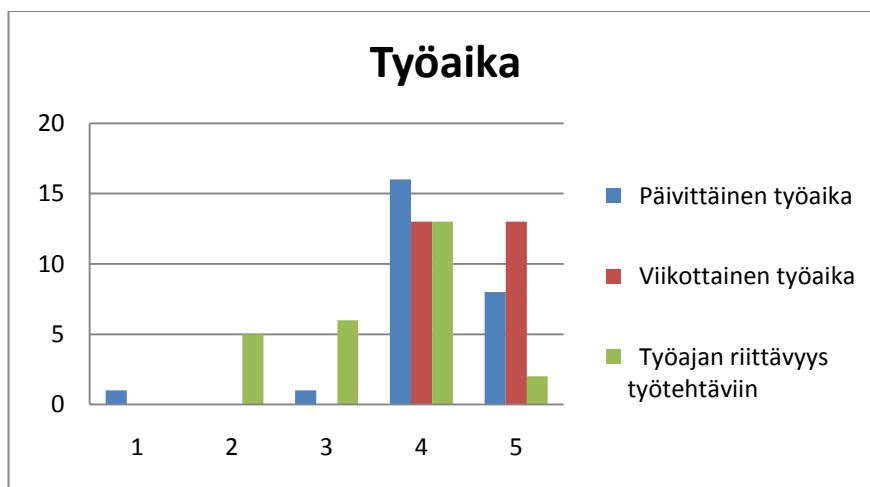
Työyhteisö ja työ -osion kysymyksessä g) tiedusteltiin mielipiteitä kehittymismahdollisuuksista työpaikalla. Kuten kuvio 13 käy ilmi, suurin osa vastaajista on joko tyytyväisiä tai ei tyytymättömiä eikä tyytyväisiä kehittymismahdollisuuksiinsa. Kolme vastaajaa koki olevansa tyytymättömiä kehittymismahdollisuuksiin, samoin kolme vastaajaa koki olevansa erittäin tyytyväisiä kehittymismahdollisuuksiin. Yksikään vastaaja ei ollut erittäin tyytymätön kehittymismahdollisuuksiin. Lisäksi yksi vastaaja oli jättänyt kohdan tyhjäksi.



Kuvio 13. Vastaajien arvio kehittymismahdollisuuksista.

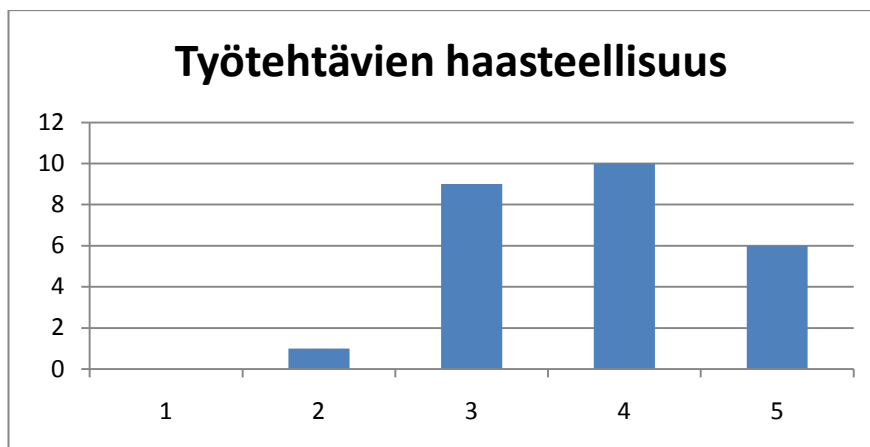
Työyhteisö ja työ -osion kohdissa h), i) ja j) kysyttiin päivittäisestä ja viikoittaisesta työajasta sekä työajan riittävyydestä työtehtäviin. Nämä kohdat on yhdistetty yhdeksi

kaavioksi, koska ne liittyvät selkeästi toisiinsa. Kuviosta käy ilmi, että vastaajat ovat pääosin tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä päivittäiseen työaikaan, ainoastaan yksi vastaaja ilmoitti olevansa erittäin tyytymätön ja yksi suhtautui neutraalisti. Viikoittaiseen työaikaan oltiin selvemmin tyytyväisiä, kun vastaukset jakautuivat tasan tyytyväisten ja erittäin tyytyväisten kesken. Myös työajan riittävyyteen työtehtäviin nähden oltiin pääosin tyytyväisiä, tosin tässä kysymyksessä vastaukset jakautuivat muita kahta enemmän. Voidaan siis sanoa, että työntekijät ovat tyytyväisiä työaikoihinsa, mutta osan mielestä työaika ei ole riittävä työtehtäviin suhteutettuna.



Kuvio 14. Vastaajien arvio päivittäisestä ja viikoittaisesta työajasta sekä työajan riittävyydestä työtehtäviin kohdeorganisaatiossa.

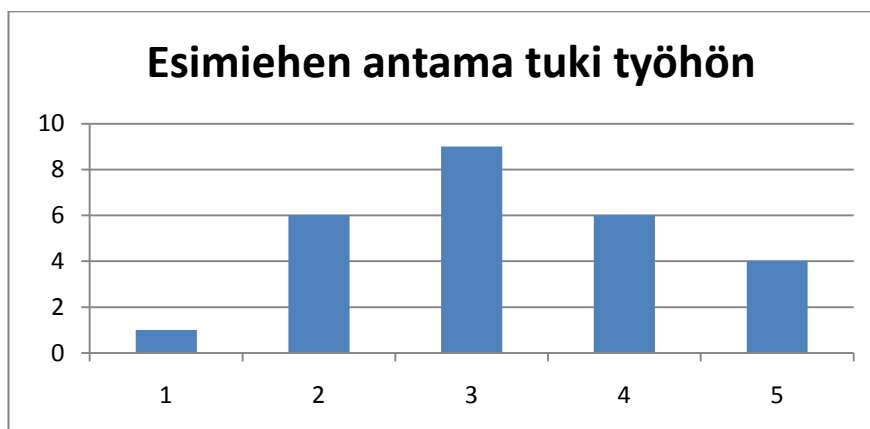
Työyhteisö ja työ -osion kysymyksessä k) kysyttiin vastaajien mielipidettä työtehtävien haasteellisuudesta. Suurin osa vastasi olevansa joko tyytyväinen tai ei tyytymätön eikä tyytyväinen työtehtävien haasteellisuuteen. Muutama vastasi olevansa erittäin tyytyväinen työtehtävien haasteellisuuteen, ja yksi vastasi olevansa tyytymätön. Erittäin tyytymättömiä ei tässä kohdassa ollut lainkaan. Kuviosta nähdään että työntekijät ovat kohtuullisen tyytyväisiä työtehtäviensä haasteellisuuteen.



Kuvio 15. Vastaajien arvio työtehtävien haasteellisuudesta.

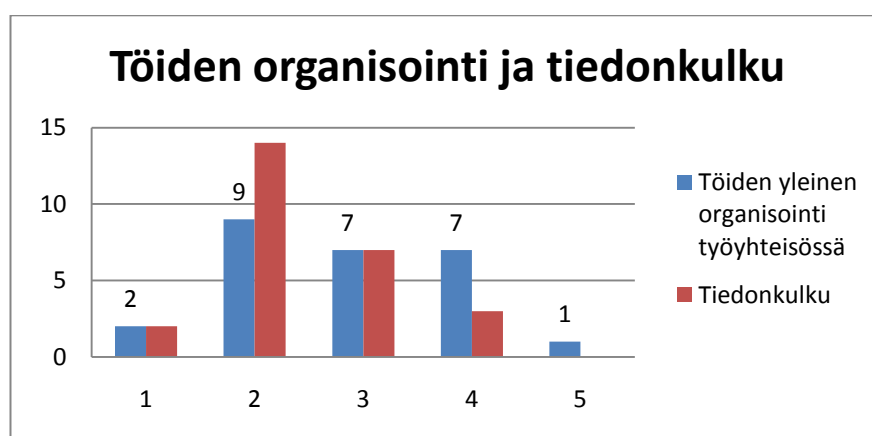
6.2.2 Johtaminen

Monivalintakysymysten toisessa osiossa kysyttiin johtamiseen liittyviä kysymyksiä. Kohdassa a) kysyttiin vastaajien mielipidettä esimiehen antamasta tuesta työhön. Tässä kysymyksessä vastaukset jakautuivat paljon, kuten kuviosta 16 nähdään. Eniten vastauksia, noin kolmasosan, sai neutraali vaihtoehto. Keskenään saman verran vastauksia saivat vaihtoehdot tyytymätön ja tyytyväinen, lisäksi muutama vastaaja oli erittäin tyytyväinen esimiehen antamaan tukeen. Yksi vastaaja oli erittäin tyytymätön. Vastauksia tuli tasaisesti laidasta laitaan, joten työntekijöiden mielipide esimiesten antamasta tuesta on hyvinkin vaihteleva.



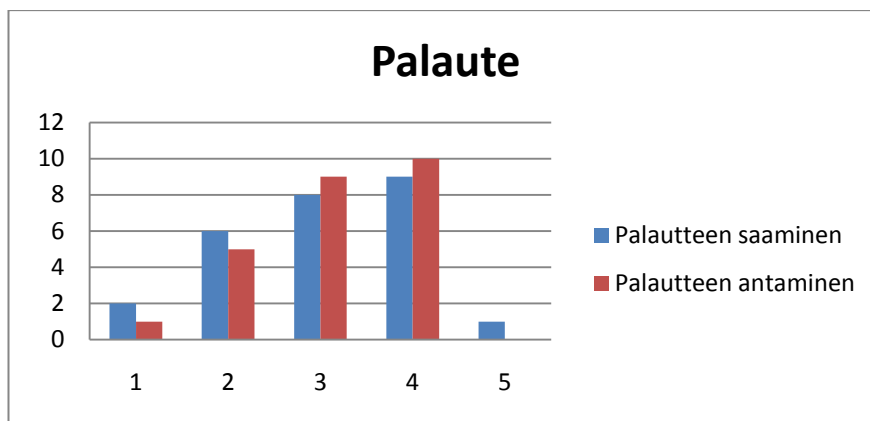
Kuvio 16. Vastaajien arvio esimiehen antamasta tuesta työhön.

Johtamisosion kohdissa b) ja c) kysyttiin töiden yleisestä organisoinnista työyhteisössä ja tiedonkulusta. Kuten kuviosta 17 käy ilmi, noin kolmasosa vastaajista on tyytymättömiä töiden organisointiin. Ei tyytymättömiä eikä tyytyväisiä sekä tyytyväisiä oli silti molempia lähes saman verran kuin tyytymättömiä. Lisäksi yksi vastaaja oli erittäin tyytyväinen ja kaksi vastaajaa erittäin tyytymättömiä, joten mielipiteet jakautuivat selkeästi. Tiedonkulkuun työyhteisössä vastaajat olivat pääosin tyytymättömiä tai ei tyytymättömiä eikä tyytyväisiä, lisäksi muutama vastaaja oli tyytyväinen ja kaksi vastaajaa erittäin tyytymättömiä. Vastauksista käy siis ilmi, että tiedonkulkua ja työtehtävien järjestelyä työyhteisössä olisi hyvä kehittää.



Kuvio 17. Vastaajien arvio töiden organisoinnista ja tiedonkulusta kohdeyrityksessä.

Johtamisosion kysymyksissä d) ja e) kysyttiin mielipiteitä palautteen saamisesta ja antamisesta. Kuten kuviosta 18 käy ilmi, tässäkin osiossa mielipiteet jakautuivat mo-
neen eri kohtaan. Sekä palautteen saamiseen että antamiseen vastaajat olivat pääosin tyytyväisiä tai ei tyytymättömiä eikä tyytyväisiä. Tyytymättömiä oli molemmissa osioissa muutama, lisäksi kaksi vastaajaa oli erittäin tyytymätön palautteen saami-
seen, yksi puolestaan erittäin tyytyväinen. Yksi vastaaja koki olevansa erittäin tyy-
tymätön palautteen antamiseen, ja yksi oli jättänyt kokonaan vastaamatta tähän.



Kuvio 18. Vastaajien arvio palautteen saamisesta ja antamisesta kohdeyrityksessä.

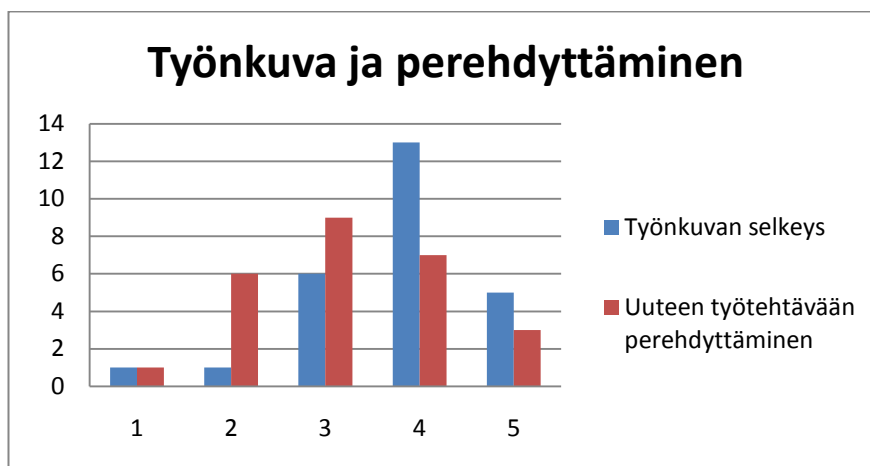
Johtamisosion kohdassa f) tiedusteltiin mielipiteitä oikeudenmukaisesta ja inhimillisestä kohtelusta esimiesten ja johdon taholta. Kuviosta 19 käy ilmi, että mielipiteet tässä jakautuvat melko tasaisesti. Eniten vastauksia keräsi vaihtoehto ei tyytymätön eikä tyytyväinen, seuraavaksi eniten tyytyväinen, ja muutama vastaaja koki olevansa tyytymätön oikeudenmukaiseen ja inhimilliseen kohteluun esimiesten ja johdon taholta. Myös erittäin tyytyväisiä oli muutama, kuten myös yksi erittäin tyytymätön. Vastauksista voi päätellä, että tässä asiassa olisi parantamisen varaa.



Kuvio 19. Vastaajien arvio oikeudenmukaisesta ja inhimillisestä kohtelusta esimiesten ja johdon taholta.

Johtamisosion kohdissa g) ja h) vastaajilta tiedusteltiin mielipiteitä työnkuvan selkeydestä ja uuteen työtehtävään perehdyttämisestä. Kuten kuviosta 20 käy ilmi, vastaajat ovat pääosin tyytyväisiä työnkuvan selkeyteen, mutta perehdyttämiseen olisi ehkä syytä kiinnittää huomiota. Muutama vastasi olevansa ei tyytymätön eikä tyytyväinen työnkuvan selkeyteen, ja lähes saman verran vastauksia keräsi vaihtoehto erit-

täin tyytyväinen. Yksi vastaaja ilmoitti olevansa erittäin tyytymätön ja yksi tyytymätön työnkuvan selkeyteen. Uuteen työtehtävään perehdyttämisessä mielipiteet jakautuivat enemmän. Tässä noin kolmasosa vastaajista koki olevansa ei tyytymätön eikä tyytyväinen, ja tyytyväisiä ja tyytymättömiä on keskenään suurin piirtein yhtä paljon. Lisäksi muutama ilmoitti olevansa erittäin tyytyväinen ja yksi erittäin tyytymätön.

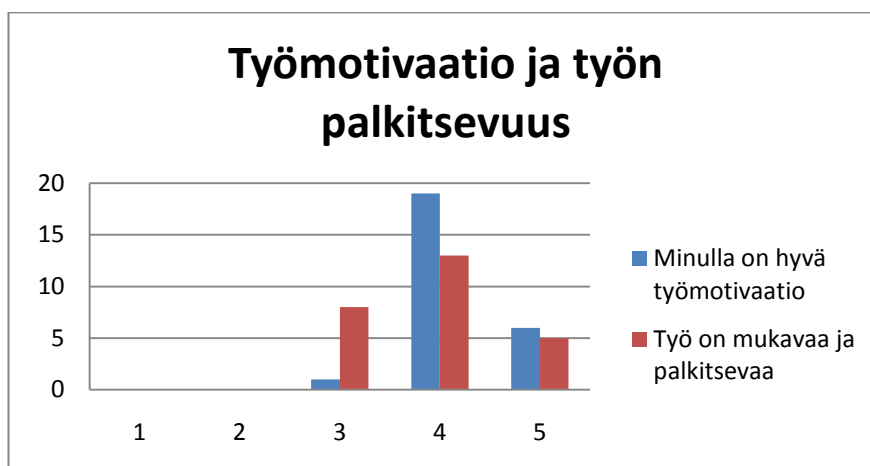


Kuvio 20. Vastaajien arvio työnkuvan selkeydestä ja perehdyttämisestä.

6.2.3 Motivaatio

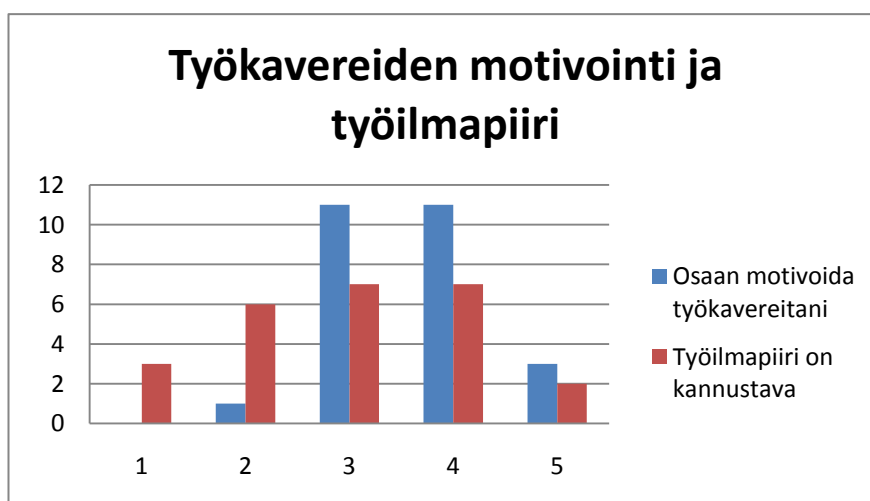
Kolmantena osana kyselylomakkeessa kartoitettiin työntekijöiden motivaatiota. Motivaatio-osiossa oli viisi monivalintakysymystä. Vastaajia pyydettiin arvioimaan väitteitä asteikolla 1-5, numeron 1 tarkoittaessa erittäin paljon eri mieltä, numeron 2 eri mieltä, numeron 3 en osaa sanoa, numeron 4 samaa mieltä ja numeron 5 erittäin paljon samaa mieltä.

Kuviossa 21 on kuvattuna työmotivaatio ja työn palkitsevuus. Näiden kahden väitteen vastaukset tuovat esiin hyvin positiivisen viestin työyhteisöstä. Kuvion perusteella voidaan todeta, että Kivikylän Kotipalvaamon työntekijöillä on hyvä työmotivaatio, sillä kaikki vastaajat yhtä lukuun ottamatta ovat vastanneet olevansa samaa mieltä tai erittäin paljon samaa mieltä. Lisäksi kohtaan tuli yksi en osaa sanoa -vastaus. Työ koettiin vastausten mukaan myös pääosin mukavaksi ja palkitsevaksi. Muut eivät osanneet kertoa mielipidettään. Kumpaan kysymykseen ei tullut yhtään erittäin paljon eri mieltä tai eri mieltä -vastausta.



Kuvio 21. Vastaajien arvio omasta työmotivaatiostaan.

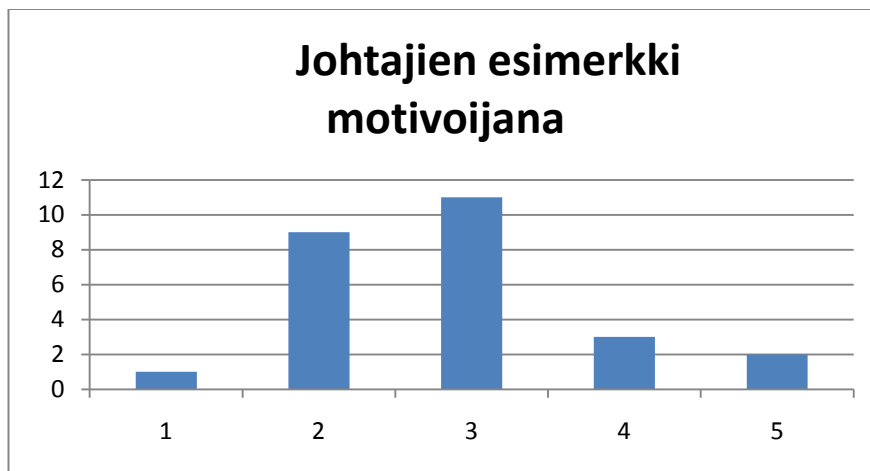
Motivaatio-osiossa vastaajia pyydettiin arvioimaan, osaavatko nämä motivoida työkavereitaan ja kokevatko he työilmapiirin kannustavaksi. Kuten kuvio 22 osoittaa, motivoinnin osaamisen kohdalla valtaosa vastaajista ei joko osaa sanoa tai on samaa mieltä. Lisäksi muutama vastasi olevansa erittäin paljon samaa mieltä motivoinnin osaamisesta, ja yksi vastasi olevansa eri mieltä. Työilmapiirin kannustavuudesta mielipiteet jakautuivat tasaisemmin, samaa mieltä, eri mieltä ja ei osaa sanoa -vastauksia tuli kaikkia lähes sama määrä. Lisäksi kaksi vastaajaa oli erittäin paljon samaa mieltä ja kolme erittäin paljon eri mieltä. Yksi vastaaja oli jättänyt kohdan tyhjäksi.



Kuvio 22. Vastaajien arvio omasta motivaatiokyvystään ja työilmapiiristä.

Motivaatio-osuudessa kysyttiin myös johtajien esimerkin motivoinnista. Kuviosta 23 selviää, että suurin osa vastaajista ei osannut kertoa mielipidettään. Noin kolmasosa

vastaajista koki olevansa asiassa eri mieltä, muutama oli samaa mieltä, kaksi vastaajaa erittäin paljon samaa mieltä ja yksi erittäin paljon eri mieltä. Kuvioista voi päätellä, että moni työntekijä odottaa asiaan parannusta.



Kuvio 23. Vastaajien arvio johtajien esimerkistä motivoijana.

Motivaatio-osuudessa vastaajia pyydettiin myös asettamaan työssä motivoivat tekijät tärkeysjärjestykseen. Lomakkeessa oli valmiiksi annettuna viisi vaihtoehtoa; palkka, työsuhte-edut, työn tulos, työkaverit ja yhteishenki töissä. Lisäksi kysymyksessä oli kohta ”muu, mikä?” siltä varalta, että vastaaja keksii jonkin vaihtoehdon, jota ei valmiina ollut.

Ylivoimaisesti tärkeimmäksi työssä motivoivaksi tekijäksi nousi palkka (14 vastausta) ja toiseksi työn tulos (kuusi vastausta). Muutama koki yhteishengen tärkeimmäksi motivaatiotekijäksi. Lisäksi kaksi vastaajaa vastasi omin sanoin, esille tuli töissä olo sekä oma kiinnostus työtä kohtaan ja tavoitteiden saavuttaminen.

Toiseksi tärkeimmäksi työssä motivoivaksi seikaksi nousi vaihtoehto työkaverit (yhdeksän vastausta). Työsuhte-edut (seitsemän vastausta) sai tässä kohtaa toiseksi eniten kannatusta. Muutamien mukaan työn tulosta ja yhteishenkeä pidettiin toiseksi tärkeimpänä työssä motivoivana tekijänä. Vain yksi vastaaja koki palkan toiseksi tärkeimmäksi tekijäksi, ja yksi mainitsi ”muu, mikä?” -kohdassa tyytyväiset asiakkaat toiseksi tärkeimmäksi motivoivaksi tekijäksi työssä.

Kolmanneksi tärkeimpänä työssä motivoivana tekijänä pidettiin eniten työkavereita (yhdeksän vastausta), työn tulosta (seitsemän vastausta) ja palkkaa (viisi vastausta). Lisäksi yhteishenki oli neljän vastaajan mielestä kolmanneksi tärkein työssä motivoiva tekijä.

Neljänneksi tärkeimpänä, eli toiseksi vähiten tärkeänä työssä motivoivana tekijänä vastaajat pitivät yleisimmin työsuhde-etuja (kahdeksan vastausta), työkavereita (viisi vastausta) ja yhteishenkeä (viisi vastausta). Lisäksi palkka ja työn tulos saivat tässä kohdassa kannatusta.

Vähiten motivaatioon vaikuttavaksi tekijäksi vastaajat arvioivat työsuhde-edut (yhdeksän vastausta) ja yhteishengen (kahdeksan vastausta). Kolme vastaajaa piti työn tulosta vähiten tärkeänä, ja kahden mielestä palkka oli vähiten tärkeä motivaatioon vaikuttava tekijä.

6.3 Avoimet kysymykset

Työtyytyväisyyskyselyssä oli myös muutama avoin kysymys. Kyselyn toisessa osiossa kysymyksessä f) tiedusteltiin, onko työntekijä halukas monipuolisempiin työtehtäviin sekä perusteluja minkälaisiin, jos vastaaja vastaa kyllä. Vastaajista ainoastaan kuusi kappaletta ilmoitti kiinnostuksensa monipuolisempiin työtehtäviin. Lisäksi muutamat vastasivat avoimeen vastauskenttään, etteivät ole kiinnostuneita monipuolisimmasta työtehtävistä, koska heidän työnkuvansa on jo tarpeeksi monipuolinen. Muutama monipuolisempaa työtä haluava perusteli haluaan sillä, että monipuolisemman työn parissa päivä menee nopeammin. Erilaisia työtehtäviä haluavista muutama esitti myös konkreettisia tehtäviä, jotka heitä kiinnostaisivat. Esille tulivat muun muassa myyntityö, hallinnollinen työ sekä lihanleikkaus.

6.3.1 Palkkaus motivaatiotekijänä

Kyselyn viimeisellä sivulla, neljännessä osiossa ”Palkkaus motivaatiotekijänä”, tiedusteltiin kohdassa a), onko vastaajalle tunti- vai tulospalkkaus. Kohdassa b) kysyttiin haluaisiko vastaaja vaihtaa palkkaustapaansa ja perusteluja sille, sekä kohdassa c) miten tulospalkkaus pitäisi työntekijän kohdalla järjestää, jos hän haluaisi vaihtaa palkkaustapansa tuntiperusteisesta tulospäristeiseen.

Kysymyksen a) päristeella neljä vastaajaa oli tulospalkkattuja eli töissä urakkapalkalla. Yksi vastaaja ei paljastanut palkkaustapaansa. Suurin osa oli tuntipalkkattuja ja heistä muutama ilmoitti saavansa kuukausipalkkaa. Lopulta ainoastaan yksi vastaaja halusi vaihtaa palkkaustapaa. Lisäksi kysymyksessä b) kieltävästi vastanneista pari kertoi olevansa kiinnostunut tulospalkkauksesta, jos se järjestettäisiin järkevästi heidän kohdallaan.

Perusteluissa tuli esille muun muassa ettei työntekijä voi vaihtaa tuntipalkkauksesta tulospalkkaukseen, koska työasema ja tehtävät vaihtuvat niin useasti. Perusteluissa kerrottiin myös, että tulospalkkauksen lisääminen työyhteisössä vaatisi työtilojen uudelleen järjestelyä. Esille tuli myös, että tulospalkkaus saattaisi vähentää työn monipuolisuutta, mikä olisi negatiivinen asia. Vastausten päristeella työntekijät ovat palkkausjärjestelmään tyytyväisiä.

6.3.2 Työyhteisö motivaatiotekijänä

Työtyytyväisyyskyselyn viimeisessä osiossa kysyttiin vastaajien mielipiteitä työyhteisöstä motivaatiotekijänä. Osiossa oli ainoastaan kaksi avointa kysymystä. Kysymyksessä a) tiedusteltiin, miten vastaaja haluaisi kehittää työyhteisöä ja kysymyksessä b) kysyttiin, miten työyhteisön työhyvinvointia voitaisiin parantaa?

Ensimmäisen kysymyksen vastausten päristeella työntekijät haluaisivat eniten kehittää työyhteisöä parantamalla tiedonkulkua, lisäämällä tasapuolisuutta sekä vähentämällä ns. selän takana puhumista, henkilökohtaisuuksista juoruamista ja muuta työn-

tekijöiden välistä riitelyä ja haistattelua. Monet vastaajat toivat tässä kohtaa esille, että negatiivista palautetta tulee heidän mielestään liian helposti ja se kerrotaan liian tylysti. Vastaajien mukaan negatiivinen palaute annetaan nopeasti tai välittömästi, mutta positiivista ei saa vaikka työ sujuisi hyvin.

Monet vastaajat antoivat konkreettisia ehdotuksia miten työyhteisöä pitäisi kehittää. Muutama haluaisi parantaa työturvallisuutta laitteita uusimalla. Esille tuli myös pelastumissuunnitelman laatiminen ja hätäuloskäyntien parempi merkitseminen. Yksi konkreettinen ehdotus oli palaverikäytännön parantaminen. Useissa vastauksissa haluttiin asiallisempaa johtamista ja parempaa työnjakoa. Myös yrityksen visioon ja tavoitteisiin haluttiin selkeyttä ja niistä tarkempaa tietoa työntekijöille.

Työyhteisö motivaatiotekijänä-osion kysymyksessä b) vastaajat saivat ehdottaa miten työyhteisön työhyvinvointia voitaisiin parantaa. Esille tuli paljon samoja asioita kuin edellisessä kysymyksessä. Monet vastasivat, että työnjohtoa pitäisi jakaa tai parantaa, tiedonkulkua kehittää ja palautteen antamista järkevöittää. Muutamien mukaan työntekijöiden pitäisi käyttäytyä toisiaan kohtaan asiallisemmin, jotta työilma-
piiri parantuisi. Tässäkin kohdassa moni vastaaja ehdotti palaverikäytännön aloittamista/laajentamista. Esille tuli myös, että kaikissa tilanteissa työntekijöiden ammattitaitoon ei luoteta, mutta toisaalta jos työntekijällä on ongelma, niin apua on vaikea saada. Pari vastaajaa ehdotti parannusta uusien työntekijöiden perehdyttämiseen.

6.4 Haastattelut

Haastattelin lyhyesti kaikki vastaajat heti lomakkeen täyttämisen jälkeen. Haastattelun pohjana käytin täytettyä työtyytyväisyyskyselylomaketta. Kerroin kaikille vastaajille, että olen puolueeton tutkija ja luottamuksellisesti käsittelen heidän vastauksiaan ja mielipiteitään, niin ettei vastaajan henkilöllisyys paljastu. Seuraavissa kappaleissa käyn läpi haastatteluissa eniten esitettyjä mielipiteitä ja näkemyksiä.

Haastatteluissa esille tuli paljon samoja asioita kuin avoimissa kysymyksissä. Monilla vastaajilla oli paljon negatiivisia mielipiteitä ja he eivät vaikuttaneet kovinkaan

tyytyväisiltä työyhteisöönsä, mutta osa oli aivan toista mieltä ja kertoi Kivikylän Kotipalvaamon olevan paras mahdollinen työpaikka.

Sain sen käsityksen, että kauemmin yrityksessä työskennelleet ovat tyytyväisempiä kuin lyhyen aikaa työskennelleet, mikä selittää hyvän sitoutumisen. Yleinen käsitys oli, että työyhteisö saattaa vaikuttaa ensin tylyltä, mutta kun tutustuu työtovereihin ja oppii ”talon tavoille”, niin päivittäinen työ helpottuu erittäin paljon. Haastateltavien mukaan työpaikan ”karski” ja ”äijämäinen” huumori saattaa aiheuttaa ongelmia ja sopeutumisvaikeuksia uusille työntekijöille ja naisten kohdalla tämä vielä korostuu.

Haastatteluissa tuli toistuvasti ilmi, että tiedonkulku työyhteisössä on usein huonoa ja pätkivää. Vastaajat halusivat selvempiä käytäntöjä tiedonkulkuun. Monet halusivat useammin palavereja ja selkeämpää työnjakoa. Vastaajien mukaan huono tiedonkulku, liika negatiivinen palaute ja ajoittain epätasa-arvoinen kohtelu esimiesten taholta ovat suurimmat johtajuuteen liittyvät ongelmat työyhteisössä. Epätasa-arvoista tai epäreilua kohtelua tulee esille muun muassa pekkaspäiviä ja lomia pyytäessä. Muutamien vastaajien mukaan vapaata on helpompi saada, jos on esimiehen kanssa kaveri. Vastaajat halusivat kuulla enemmän positiivista palautetta hyvistä työsuorituksista. Myös uuden työntekijän perehdytys ja uuteen työtehtävään opastus kaipaivat haastateltavien mukaan parannusta.

Haastatteluissa kävi ilmi, että naisten tauko-, ruokailu- ja pukeutumistilat ovat liian ahtaat. Sekä nais- että miespuolisten työntekijöiden mukaan miesten vastaavat tilat ovat tilavammat ja paremmin toimivat.

Työturvallisuuteen pitäisi joidenkin haastateltavien mukaan kiinnittää enemmän huomiota. Osa laitteista on jo liian vanhoja, kuluneita tai viallisia ja kaipaivat uudistusta tai laajempaa huoltoa. Ajoittain myös työtilat ovat ahtaita ja esimerkiksi varastotilat eivät ole riittävät. Haastatteluissa tuli myös esille, että henkilöstöllä ei ole luottamusmiestä ja monet työntekijät halusivat nimetä sellaisen. Myös laajempaa työterveyshuoltoa kaivattiin, mutta suurin osa oli nykyiseen kuitenkin tyytyväinen.

Haastatteluissa tuli esille mielipiteitä laidasta laitaan. Kun edellinen haastateltava saattoi haukkua uuden työntekijän perehdyttämistä, niin seuraava saattoi kehua pe-

rehdyttämisen olevan ensiluokkaisen hyvää. Eniten esille tuleva asia oli tiedonkulku ja siihen liittyvät ongelmat, mutta toisaalta moni työntekijä oli sitä mieltä, ettei siinäkään ole mitään ongelmaa. Toin tässä kuitenkin esille asioita, joita haastatteluissa tuli eniten ilmi. Erilaiset vastaukset ja mielipiteet johtuvat näkemykseni mukaan vastaajien erilaisista työnkuvista. Esimerkiksi lihamyyjän työ on aivan erilaista kuin lihanleikkaajan ja heillä voi täten olla myös erilaiset odotukset työstä ja työyhteisöstä.

7 YHTEENVETO

Tutkimuksen tavoitteena oli tutkia Kivikylän Kotipalvaamon Lapin toimipisteen työtyytyväisyyttä ja siihen vaikuttavia tekijöitä sekä mahdollisesti antaa toimintasuosituksia kohdeyritykselle. Työ rajattiin koskemaan työyhteisöä, motivaatiota ja johtamista työtyytyväisyyden osatekijöinä. Näitä asioita käsiteltiin teoriaosuudessa, jonka perusteella tein työtyytyväisyyskyselyn kohdeyrityksessä. Teoriaosasta löytyvä viitekehys tukee sekä tutkimuksen teoreettista että empiiristä osuutta.

Empiirisessä osassa esittelin Kivikylän Kotipalvaamon Lapin toimipisteen työtyytyväisyyskyselyn tulokset. Kyselyyn vastasi ja lyhyeen haastatteluun osallistui 26 työntekijää, joka on hyvin kattava määrä ja antaa riittävästi näkemyksiä ja mielipiteitä työtyytyväisyyden selvittämiseen sekä toimintasuositusten antamiseen. Ainoastaan muutama työntekijä ei vastannut kyselyyn.

Taustakysymyksistä kävi ilmi, että työyhteisössä on enemmistö miespuolisia työntekijöitä naisiin nähden. Taustakysymykset kertoivat myös, että työyhteisössä on kaiken ikäisiä työntekijöitä ja monien työsuhteet ovat pitkiä, joten Kivikylän Kotipalvaamo on onnistunut sitouttamaan monia työntekijöitä pitkiksi ajoiksi, mikä on hyvä merkki työyhteisön tyytyväisyydestä ja hyvinvoinnista. Työntekijöiden vaihtuvuus ei kuitenkaan selvinnyt kyselyn avulla, mutta yrityksen johdon mukaan vaihtuvuus ei ole ollut kovin suurta.

Yleisesti ottaen kyselyyn vastannut henkilöstö vaikutti työyhteisöön ja sen viihtyvyyteen tyytyväiseltä, mutta muutama asia nousi selkeästi esille. Käsitykseni mukaan kauemmin yrityksessä työskennelleet olivat tyytyväisempiä ja kokivat ilmapiirin paremmaksi kuin nuoremmat sekä kokemattomammat työntekijät, jotka kokivat enemmän tyytymättömyyttä eivätkä tunteneet työyhteisön ilmapiiriä kovin hyväksi. Osasyynä tähän lienevät epäselvä työnjako ja vähäinen perehdytys, jotka vaikeuttavat uuden työntekijän sulautumista työyhteisöön.

Haastatteluissa ilmi tullut työpaikan ”karski” huumori voi olla joillekin työntekijöille liian rajua ja mennä jopa henkilökohtaisuuksiin, mikä ei ainakaan lisää tyytyväisyyttä. Toisille ihmisille raju vitsien heitto työpaikalla sopii ja toisille ei, minkä vuoksi kaikkien työntekijöiden pitäisi huomioida työtoverinsa paremmin eikä epäasiallisella tai liian päällekkäyväällä käytöksellä vaikeuttaa toisen työtä. Haastattelujen ja kyselyn mukaan liian raju vitsailu koskee myös esimiehiä.

Johtamiseen liittyvänä ongelmana esille tuli huono tiedonkulku ja vastaajien mukaan erittäin nopea sekä turha negatiivisen palautteen antaminen. Monien mukaan työyhteisössä annetaan kritiikkiä nopeasti ja pienistäkin asioista, mutta positiivista palautetta on lähes mahdotonta saada. Haastattelujen mukaan negatiivinen palaute voi olla joskus jopa niin kovaa, ettei seuraavana päivänä huvittaisi tulla töihin. Myöskään johtajien antamaa esimerkkiä motivoijana ei pidetty kovin toimivana.

Turvallisuusasiat ovat kohdeyrityksen kaltaisessa työpaikassa ensiarvoisen tärkeitä ja pääosin kaikki tuntuisi olevan kunnossa, mutta tutkimuksessa selvisi, että työntekijöiden mukaan osa laitteista kaipaasi uudistusta tai vähintään huoltoa työturvallisuuden lisäämiseksi. Työntekijät vaikuttavat kuitenkin pääosin tyytyväisiltä turvallisuusasioihin työyhteisössä, kuten myös työterveydenhuoltoon. Tutkimuksessa kävi ilmi, että varastotilaa on työntekijöiden mukaan liian vähän ja työpaikka käy välillä liian ahtaaksi, mikä vaikeuttaa päivittäistä työtä. Naistyöntekijöiden mukaan heidän tauko- ja pukeutumistilansa ovat liian ahtaat. Liian ahdas työympäristö voi aiheuttaa myös turvallisuuspuutteita.

Työntekijät vaikuttavat hyvin motivoituneilta työskentelemään Kivikylässä ja vaikka palkka oli suurin syy työmotivaatioon, niin myös monia muita asioita tuli esille.

Haastattelujen mukaan työntekijät viettävät keskenään aikaansa myös työpaikan ulkopuolella ja työsuhde-edut ovat riittävän hyvät. Kuitenkin näkisin henkilöstön joukossa olevan myös työntekijöitä, jotka tuntevat olevansa ulkopuolisia. Kuppikuntien muodostuminen työpaikalla ei välttämättä nosta motivaatiota ja työtyytyväisyyttä, joten sellaisten muodostumisia ja työntekijöiden syrjäytymistä olisi syytä välttää.

Tutkimuksen mukaan palkkaus on suuressa osassa työtyytyväisyyteen ja palkkausjärjestelmä vaikuttaa toimivalta. Vastausten mukaan työntekijöillä ei ole tarvetta lisätulo- tai urakkapalkkausta, vaan he olivat tyytyväisiä nykyisiin tunti- ja kuukausipalkkoihinsa. Monet kuitenkin kertoivat, etteivät työskentele Kivikylässä palkan vuoksi, vaan siksi että työpaikka on mukava sekä työ mielekästä. Myös tulospalkkalaiset olivat tyytyväisiä nykyiseen palkkaustapaansa ja kertoivat yhden merkittävän syyn olevan, että he pystyvät itse vaikuttamaan palkkansa määrään.

Mielestäni tutkimus vahvistaa riippuvuuden työtyytyväisyyden, johtamisen, motivaation ja työyhteisön ilmapiirin välillä. Kaikki nämä asiat vaikuttavat toisiinsa. Tyytyväisessä työyhteisössä johtamisen ja motivoimisen pitää olla kunnossa. Työilmapiiriin työntekijät itse voivat vaikuttaa ja hyvä työilmapiiri auttaa jaksamaan vaikka työ olisi raskasta. Mielestäni tutkimus vahvistaa myös, että työntekijät pitävät hyvää työilmapiiriä, -hyvinvointia ja -tyytyväisyyttä tärkeänä. Uskon, että teoriaosuudessa esille tullut väite siitä, että vain hyvinvoiva henkilöstö pystyy työskentelemään tehokkaasti, pitää paikkansa. Mielestäni tutkimus vahvistaa, että työtyytyväisyys on erittäin tärkeä asia ja yritysten pitää panostaa siihen.

Loin kyselylomakkeen teoriaosuutta pohjana käyttäen ja mielestäni se onnistui tyydyttävästi, vaikka muutamat kysymykset olivat päällekkäisiä ja kyselyä sekä haastatteluja suorittaessa huomasin lomakkeessa seikkoja, jotka olisin tehnyt eri tavalla, jos lomakkeen muuttaminen olisi vielä ollut mahdollista. Pääosa työntekijöistä suhtautui hyvin läsnäolooni palvaamolla ja suostui helposti vastaamaan kysymyksiin. Muutamat epäröivät ensin ja joukossa oli jokunen kieltäytyjä, joiden tarkkaa määrää en halua paljastaa.

Mielestäni lomake oli tarpeeksi selkeä ja kysyi oikeita asioita. Työntekijät olivat mielissään kun saivat pitää ylimääräisen tauon keskellä päivää. Lomakkeen täyttämi-

seen mennyt aika ei ollut pitkä, mutta osa työntekijöistä otti tauosta täyden ilon irti ja kertoi kokemuksistaan ja työpaikan ilmapiiristä pitkän aikaan. Sain sen käsityksen, että monet pitivät haastatteluani terapeuttisena kokemuksena, varmasti osaksi siitä syystä, että haastattelut suoritettiin luottamuksellisesti. Vastaavaa tutkimusta ei ollut aikaisemmin työyhteisössä suoritettu, joten monet olivat tyytyväisiä päästessään kertomaan ikävistäkin asioista ja avaamaan sydäntään. Esille tuli myös asioita, joita en voi kirjoittaa tutkimustuloksiin tai edes kertoa yrityksen johdolle, koska se vaarantaisi aivan varmasti luottamuksellisuuden ja työntekijän yksityisyyden. Vastaajien joukossa oli silti varmasti myös sellaisia henkilöitä, jotka eivät uskaltaneet vastata aivan avoimesti, koska tunsivat minut ennestään tai tiesivät historiastani yrityksen toimintaan liittyen. Ehkä siksi yllätyinkin, kuinka avoimesti työntekijät vastasivat.

Kokonaisuutena olen tyytyväinen työhöni ja saatuihin tuloksiin. Uskon, että tulokset ovat luotettavia ja ne kertovat työtyytyväisyyden tilan Kivikylän Kotipalvaamon Lapin toimipisteellä. Työn aloittaminen oli ensin vaikeaa, mutta kun sain teoriaosuuden kirjoittamisen vihdoinkin alkuun, se kävi kuitenkin helposti. Tutkimuksen kohdeyrityksessä suoritin muutaman erillisen päivän aikana ja mielestäni yrityksessä suhtauduttiin minuun hyvin ja tervetulleesti. Työtyytyväisyyskyselylle todella oli tarvetta. Loppuvuodesta henkilökohtaiset kiireet venyttivät tulosten kokoamista, mutta nyt kun olen saanut opinnäytetyön vihdoinkin valmiiksi, niin tunnen onnistuneeni vähintään tyydyttävästi. Tämä opinnäytetyö oli mielenkiintoinen ja haastava projekti.

7.1 Toimintasuositukset

Yhtenä tavoitteena tälle tutkimukselle oli antaa toimintasuosituksia Kivikylän Kotipalvaamolle työtyytyväisyyskyselyn perusteella. Kokonaisuutena sanoisin, että suurille muutoksille ei ole tarvetta, mutta muutamiin seikkoihin työyhteisössä olisi syytä kiinnittää huomiota. Toivottavasti seuraavista toimintasuosituksista on hyötyä:

- Tiedonkulun parantaminen ja selkeämpi työnjako helpottaisivat päivittäistä työntekeä ja sitä kautta lisäisivät työtyytyväisyyttä. Suosittelen säännöllisiä palavereja ja palautejärjestelmän käyttöönottoa.

- Esimiehet voisivat kiinnittää huomiota tasa-arvoisempaan kohteluun. Esimerkiksi vapaapäiviä myöntäessä henkilösuhteet eivät saisi vaikuttaa päätökseen.
- Huumori saa kukkia työyhteisössä ja vitsailu myös nostaa työtyytyväisyyttä, mutta hyvän maun rajat pitäisi muistaa. Suosittelen tulevaisuudessa kiinnitettävän enemmän huomiota henkilöstön epäasialliseen käyttäytymiseen ja selän takana puhumiseen. Myös juoruaminen ja työtoverien henkilökohtaisista asioista puhuminen olisi hyvä kitkeä, jotta työilmapiiri parantuisi entisestään.
- Pelkkä negatiivinen palaute ja kritiikki eivät nosta työmotivaatiota ja työtyytyväisyyttä, vaikka saattaakin kannustaa parempiin työsuorituksiin. Suosittelen johdolle positiivisen palautteen lisäämistä silloin kun siihen löytyy aihetta. Kehujen antaminen ei maksa mitään, mutta voi olla työntekijälle erityisen arvokasta.
- Työturvallisuus on todella tärkeä asia sekä työntekijän henkisen että fyysisen hyvinvoinnin kannalta. Suositteaisin kiinnitettävän entistä parempaa huomiota työtiloihin, laitteisiin ja turvallisuusmääräyksiin. Työntekijöiltä voisi kysellä säännöllisesti mielipiteitä työturvallisuuteen liittyvistä asioista ja siten turvallisuutta työyhteisössä olisi helpompi ylläpitää.

Lisäksi näen, että työtyytyväisyyttä olisi jatkossa syytä tutkia tasaisin väliajoin. Työtyytyväisyyden seuraamisen avulla näkee mitkä toimenpiteet ovat vaikuttaneet tyytyväisyyteen ja hyvinvointiin positiivisesti ja mitkä negatiivisesti. Hyvinvoiva henkilöstö on yritykselle ensiarvoisen tärkeä voimavara.

Toivottavasti opinnäytetyöstäni on Kivikylän Kotipalvaamon Lapin toimipisteelle, kuten myös yritykselle kokonaisuudessaan, hyötyä. Haluan kiittää yritystä ja sen johtoa saamastani mahdollisuudesta tutkimuksen suorittamiseen.

LÄHTEET

Aalto, R. 2006. Työelämän selviytymisopas - käytännön ohjeita työhyvinvointiin. Jyväskylä: WSOY.

Ekholm, T. 2010. Työhyvinvointi on tärkeää kaikenlaisissa työsuhteissa. S&A 8/2010, 31.

Hakala, J. 2000. Opinnäytetyö ja sen ohjaaminen - johdatus tutkimusprosessin hallintaan. 2. p. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Halonen, O. 2001. Yhdessä ykköseksi – luo kilpailukykyä henkilöstön avulla. Saarijärvi: Kauppakaari.

Heikkilä, T. 2004. Tilastollinen tutkimus. 5. uud. p. Helsinki: Edita Prima Oy.

Heiske, P. 2001. Hyvinvointia työyhteisöön. Jyväskylä: Gummerus.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu – teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki; Gaudeamus.

HK Scan Oy. HKScan-konsernin osavuositiedot. [viitattu 13.10.2010] Saatavissa: http://www.hkscan.com/attachments/hkscan_q2_2010_suom.pdf,

Kauhanen, J. 2009. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOYpro Oy.

Karlöf, B. & Helin Lövingsson, F. 2009. Johtamisen näkökulmat – peruskäsitteitä ja -malleja. 3. p. Helsinki. Edita Prima Oy.

Kivikylän Kotipalvaamo Oy. Yrityksen kotisivut. [viitattu 15.9.2010; 9.11.2010] Saatavissa: www.kivikylan.fi

Leskelä, J. 2001. Motivaatiojohtaminen. Hämeenlinna: Hämeen Ammattikorkeakoulu.

Liukkonen, J., Jaakkola, T. & Kataja, J. 2006. Taitolajina työ – johtaminen ja sisäinen motivaatio. Helsinki: Edita Prima Oy.

Liukkonen, P. 2008. Henkilöstön arvon mittaaminen. Helsinki: Talentum Media Oy.

Nousiainen, I. 2010. Johtajan vastattava työhyvinvoinnista. Hallinto 5/2010, 16.

Otala, L. 2003. Hyvinvointia työpaikalle – tulosta toimintaa. Juva: WSOY.

Otala, L. & Ahonen, G. 2003. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Piili, M. 2006. Esimiestyön avaimet. Jyväskylä: Tietosanoma Oy.

Rantamäki, T., Kauhanen, J. ja Kolari, A. 2006. Onnistu palkitsemisessa. Juva: WS Bookwell Oy.

Rauramo, P. 2004. Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Ruohotie, P. 2002 Oppiminen ja ammatillinen kasvu. Juva: WS Bookwell Oy.

Savolainen, H., Suojanen, K. & Vanhanen, P. 2006. Opi oikeutta – tradenomin käsikirja. 3. p. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Työterveyslaitos, 1997. Terve työympäristö. 2. p. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Työturvallisuuskeskus, 2006. Strateginen henkilöstöjohtaminen ja työhyvinvointi – kirjoituksia arvioinnista ja kehittämisestä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen - strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2004. Menestyvä yritys – Liiketoimintaosaamisen perusteet. 5.-6. p. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Virtanen, P. 2005. Houkutteleva työyhteisö. Helsinki: Edita Prima Oy.

Yritystele.fi. Kivikylän Kotipalvaamo Oy. [viitattu 11.10.2010] Saatavissa: <http://www.yritystele.fi/i/Kivikyl%C3%A4n%20Kotipalvaamo%20Oy/390125>

TYÖTYYTYVÄISYYSKYSELY SYKSY 2010

Taustatiedot:

Ikä alle 20 / 20-29 / 30-39 / 40-49 / yli 50 vuotta

Sukupuoli mies / nainen

Työsuhteesi pituus alle vuoden / 1-5 vuotta / 6-10 vuotta / yli 10 vuotta

Tässä työtyytyväisyyskyselyssä kysytään, miten tyytyväinen kukin henkilö on jäljempänä esitettyihin kysymyksiin. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja nimettömänä.

Kohdissa 1-2 tyytyväisyys ilmaistaan viisiportaisella asteikolla, eli oletko kysyttävään asiaan-tilaan 1 = erittäin tyytymätön, 2 = tyytymätön, 3 = ei tyytymätön eikä tyytyväinen, 4 = tyytyväinen, 5 = erittäin tyytyväinen

1 TYÖYHTEISÖ / TYÖ

a) Yleinen työilmapiiri	1	2	3	4	5
b) Työtilojen siisteys	1	2	3	4	5
c) Työyhteisön antama tuki	1	2	3	4	5
d) Työpaikan ruokailu- ja taukotilat	1	2	3	4	5
e) Työterveydenhuolto	1	2	3	4	5
f) Työturvallisuus	1	2	3	4	5
g) Kehittymismahdollisuudet	1	2	3	4	5
h) Päivittäinen työaika	1	2	3	4	5
i) Viikottainen työaika	1	2	3	4	5
j) Työajan riittävyys työtehtäviin	1	2	3	4	5
k) Työtehtävien haasteellisuus	1	2	3	4	5

2 JOHTAMINEN

- | | | | | | |
|---|--------------------|---|---|---|---|
| a) Esimiehen antama tuki työhön | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b) Töiden yleinen organisointi työyhteisössä | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| c) Tiedonkulku | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| d) Palautteen saaminen | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| e) Palautteen antaminen | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| f) Oikeudenmukainen ja inhimillinen kohtelu
esimiesten ja johdon taholta | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| g) Työn kuvan selkeys | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| h) Uuteen työtehtävään perehdyttäminen | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| i) Haluaisitko monipuolisempia työtehtäviä? | 1) kyllä vai 2) en | | | | |

Jos vastasit kyllä, minkälaisia?

3 MOTIVAATIO

*Kohdissa 3a-e tyytyväisyys ilmaistaan viisiportaisella asteikolla, eli oletko kysyttävästä asi-
antilasta 1 = erittäin paljon eri mieltä, 2 = eri mieltä, 3 = en osaa sanoa, 4 = samaa mieltä,
5 = erittäin paljon samaa mieltä*

- | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| a) Minulla on hyvä työmotivaatio | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b) Työ on mukavaa ja palkitsevaa | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| c) Osaan motivoida työkavereitani | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| d) Työilmapiiri on kannustava | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| e) Johtajien esimerkki motivoi minua | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| f) Mikä sinua motivoi työssä? (laita tekijät tärkeysjärjestykseen) | | | | | |
| Palkka_____ Työsuhde-edut_____ Työn tulos_____ | | | | | |
| Työkaverit_____ Yhteishenki töissä_____ Muu, mikä?_____ | | | | | |

Kohdissa 4-5 kysymyksiin vastataan omin sanoin.

4 PALKKAUS MOTIVAATIOTEKIJÄNÄ

a) Onko sinulla *1) Tulospalkkaus* vai *2) Tuntipalkkaus*

b) Haluaisitko vaihtaa palkkaustapaa? *1) kyllä* vai *2) en*

Jos vastasit kyllä, perustele miksi?

c) Vastaa vain jos haluat vaihtaa tuntipalkkauksesta tulospalkkaukseen.
Miten tulospalkkaus kohdallasi järjestettäisiin?

5 TYÖYHTEISÖ MOTIVAATIOTEKIJÄNÄ

a) *Miten haluaisit kehittää työyhteisöä?*

b) *Miten työyhteisön työhyvinvointia voitaisiin parantaa?*

KIITOS AJASTASI JA VASTAUKSISTASI!

Terveisin,

Iisak Pertola

Satakunnan ammattikorkeakoulu