Haaga-Helia
ammattikorkeakoulu Oy

Tekstiilihuoltajien työhön sitoutuminen

Katja Kukkonen

Opinnäytetyö
Liiketalouden koulutusohjelma
2019

Tiivistelmä

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu Oy

Tekijä
Katja Kukkonen

Koulutusohjelma
Liiketalouden koulutusohjelma

Opinnäytetyön nimi
Tekstiilihuoltajien työhön sitoutuminen

Sivu- ja liitesivumäärä
33 + 4

Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Lindström Oy:lle. Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää tekstiilihuoltajien sitoutuneisuuden tilaa toimeksiantajayrityksessä. Toisekseen opinnäytetyössä pyritään selvittämään mitkä tekijät vaikuttavat tekstiilihuoltajien sitoutumiseen ja mitä keinoja tulevaisuudessa voitaisiin käyttää, jotta sitoutuminen olisi parempaa. Toimeksiantajalle ei olla aikaisemmin tehty tekstiilihuoltajien sitoutumista kartoittavaa tutkimusta.

Tietoperusta opinnäytetyölle kerättiin niin kirjallisista kuin sähköisistä lähteistä. Opinnäytetyötutkimuksen teoriaosuus rajattiin käsittelemään sitoutumista, työmotivaatiota, esimiestyötä ja palkitsemista.

Kysely toteutettiin lokakuussa 2019. Sähköinen kyselylomake lähetettiin tekstiilihuoltajien esimiehille kahdessa eri toimipisteessä, jonka jälkeen esimiehet jakoivat linkin sähköiseen kyselylomakkeeseen tekstiilihuoltajien yhteiskäyttökoneille. Tutkimus tavoitti yhteensä 106 tekstiilihuoltajaa, vastauksia saatiin 19 ja vastausprosentiksi muodostui 18. Tutkimuksessa käytettiin pääosin määrällistä tutkimustapaa, mutta kyselylomake sisälsi myös kolme avointa kysymystä, joihin tekstiilihuoltajat saivat vastata vapaasti.

Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että tekstiilihuoltajien sitoutuminen Lindströmiin on hyvällä tasolla. Eniten positiivisesti sitoutumiseen vaikuttaa sosiaaliset tekijät: työilmapiiri ja työkaverit. Negatiivisesti sitoutumiseen vaikuttaa palkka ja palkitseminen.

Asiasanat
Sitoutuminen, työmotivaatio, palkitseminen, esimiestyö

Sisällys

1 Johdanto 1
1.1 Tausta ja tavoite 1
1.2 Tutkimusongelma ja rajaus 1
2 Sitoutuminen 3
2.1 Sitouttaminen ja sitoutuminen 3
2.2 Vaihtuvuuden syyt yrityksessä 4
3 Sitoutumiseen vaikuttavat tekijät 6
3.1 Työmotivaation vaikutus sitoutumiseen 6
3.2 Motivaatioteorioita 7
3.3 Palkitsemisen vaikutus sitoutumiseen 9
3.4 Esimiestyön vaikutus sitoutumiseen 11
4 Tutkimus 14
4.1 Toimeksiantajan esittely 14
4.2 Tutkimusmenetelmän valinta 14
4.3 Aineiston hankinta 14
4.4 Aineiston analysointi 16
5 Tutkimustulokset 18
5.1 Vastaajien taustatiedot 18
5.2 Sitoutuminen 19
5.3 Työmotivaatio ja palkitseminen 21
5.4 Esimiestyö 24
5.5 Muut avoimet kommentit 25
6 Pohdinta 26
6.1 Johtopäätökset ja kehittämisehdotukset 26
6.2 Tulosten luotettavuus 27
6.3 Jatkotutkimusehdotukset 28
6.4 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi 28
Lähteet 31
Liitteet 33
Liite 1. Saatekirje 33
Liite 2. Kyselylomake 34

1 Johdanto

Työelämässä mukana oleva ihminen käyttää suuren osan valveillaoloajastaan töihin. Myös suuri osa kehittymisestä ja oppimisesta tapahtuu töissä. Työ saattaa muokata yksilön käsitystä itsestään, se vaikuttaa omanarvontuntoomme ja mahdollisesti käsityksemme sosiaalisesti asemasta. Ihmiset työpaikalla voivat olla merkittävä osa sosiaalista verkostoamme. Näin ollen työpaikkaan sitoutuminen on tärkeää töissä jaksamisen kannalta. Sitoutuneet työntekijät eivät vaihdat työpaikkaa yhtä herkästi kuin henkilöt, jotka eivät juurikaan tunne olevansa sitoutuneita. Sitoutuneet henkilöt myös kehittävät työpaikkaa ja saavat aikaan parempia työtuloksia (Viitala 2013, 13-16; Aaltonen; Ahonen & Parjunen 2015, 78). Henkilöstöä voi ajatella ikään kuin asiakkaina: jos asiakaskunta on tyytymätöntä, on vaarana, etteivät he sitoudu yritykseen. Mikäli näin käy, saattaa myös työnantajamielikuva kärsiä, uusien työntekijöiden saaminen vaikeutua ja kilpailukyky heiketä (Viitala 2013, 19-20).

1.1 Tausta ja tavoite

Opinnäytetyön aiheeksi valikoitui tekstiilihuoltajien työhön sitoutuminen. Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Lindström Oy:lle. Toimeksiantaja halusi selvittää tekstiilihuoltajien sitoutumisen tilaa tällä hetkellä ja niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat heidän sitoutumiseen yrityksessä. Tutkimuksen tavoitteena oli löytää myös sellaisia sitoutumisen keinoja, joita toimeksiantoyritys voi tulevaisuudessa käyttää, jotta sitoutuminen yritykseen olisi parempaa. Aihe valikoitui niin toimeksiantajan tarpeesta kuin kirjoittajan omista intresseistä. Tekstiilihuoltajille ei olla yrityksessä aikaisemmin tehty sitoutumiseen liittyvää kartoitusta, joten aihe on yritykselle ajankohtainen ja tarpeellinen.

1.2 Tutkimusongelma ja rajaus

Opinnäytetyö rajataan käsittelemään työntekijöiden sitoutumista, työmotivaatiota, palkitsemista ja esimiestyötä. Palkitseminen, työmotivaatio ja esimiestyö ovat suoraan yhteydessä työntekijän sitoutumiseen. Palkitsemisen avulla työnantaja kompensoi työntekijälle hänen työaikansa ja työpanoksensa, jotka työnantaja saa käyttöönsä (Hakonen 2015). Hyvin ja oikeudenmukaisesti toteutettu palkitseminen aiheuttaa työntekijässä positiivisia tuntemuksia, jolla on suora vaikutus siihen, kokeeko työntekijä yrityksen sitoutumisen arvoiseksi. Työmotivaatio on työntekijän toiminnan ydinvoima, jolla on vaikutusta toimintaan, sen kestoon ja intensiteettiin. Hyvä työmotivaatio syntyy sellaisessa työssä, joka koetaan mielekkääksi, johon voidaan sitoutua ja jossa myös johtaminen ja työntekijöiden kohtelu koetaan oikeudenmukaisiksi. (Sinokki 2017.)

Tämä opinnäytetyö pyrkii vastaamaan seuraavaan päätutkimuskysymykseen:

- Kuinka sitoutuneita tekstiilihuoltajat ovat yritykseen tällä hetkellä?

Lisäksi valitsin seuraavat alakysymykset, joiden avulla pyrin selvittämään vastauksen pääkysymykseen:

- Mitä sitoutuminen tarkoittaa?
- Mitkä tekijät vaikuttavat sitoutumiseen?
- Mitkä tekijät heikentävät työmotivaatiota?
- Mitkä tekijät parantavat työmotivaatiota?
- Miten palkitseminen yrityksessä koetaan?
- Miten esimiestyö yrityksessä koetaan?

Opinnäytetyö pyrkii vastaamaan siihen, miten tekstiilihuoltajat kokevat työmotivaationsa, esimiestyön ja palkitsemisen tällä hetkellä. Opinnäytetyön aiheita tarkastellaan nimenomaan tekstiilihuoltajien näkökulmasta, eli pyritään vastaamaan mikä heitä sitouttaa, eikä niinkään esimerkiksi siihen, mitä sitouttaminen työnantajan näkökulmasta tarkoittaa. Huomion arvoista kuitenkin on, että nämä kaksi asiaa kulkevat käsi kädessä, joten sitouttamista käsitellään opinnäytetyössä jonkin verran.

2 Sitoutuminen

Ihminen etsii jatkuvasti tarkoitusta tekemisilleen ja merkitystä elämälleen. Merkityksellisyyden kokemus on yhä tärkeämpää myös pohtiessamme missä ja minkälaisessa organisaatiossa haluamme työskennellä. Työpaikan valintaan ei enää vaikuta vain se, kuinka paljon siitä saamme esimerkiksi palkkaa, vaan enemmän ja enemmän painoarvoa on sillä, kohtaako yrityksen arvot omat arvomme. Tässä kappaleessa avataan sitä, mitä sitoutumisella, sitouttamisella, työmotivaatiolla, palkitsemisella ja esimiestyöllä tarkoitetaan.

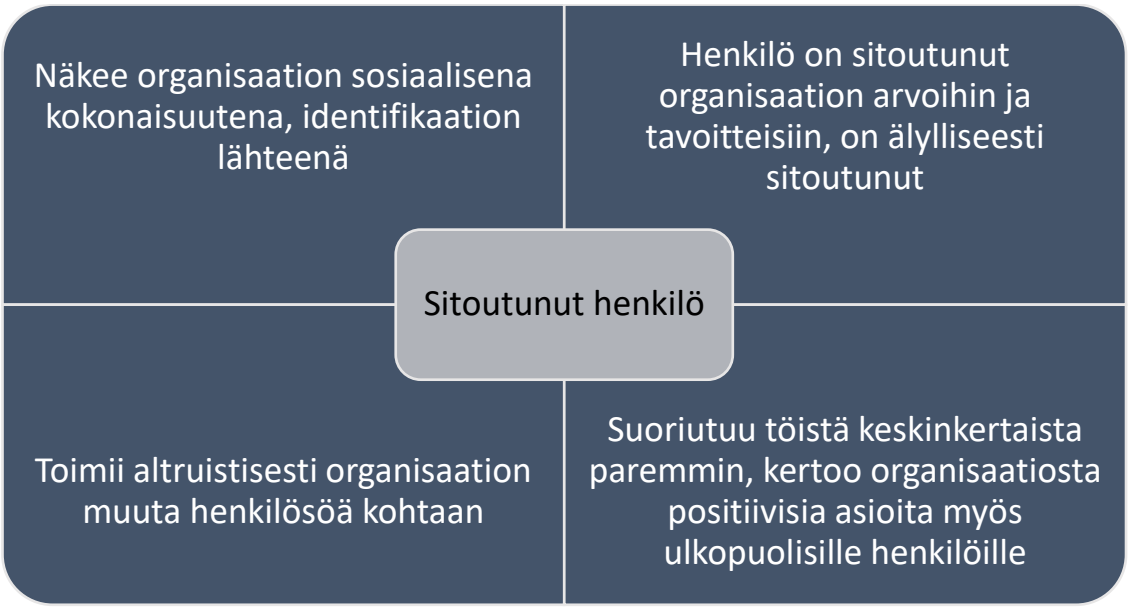
2.1 Sitouttaminen ja sitoutuminen

William Kahn keksi termin ”sitouttaminen” (engl. engagement) vuonna 1990. Vaikka työntekijöiden sitouttamisesta puhutaan nykyään paljon, ei sille ole vieläkään yhteisesti hyväksyttyä universaalia termiä. Esimerkiksi David MacLeod ja Nita Clarke (2009) ovat löytäneet sille yli 50 erilaista määritelmää Iso-Britannian hallitukselle tehdyssä raportissaan. (Bridger 2018, 1-3).

Joidenkin määritelmien mukaan työntekijän sitoutumisella tarkoitetaan sitä, että henkilö on sitoutunut organisaation arvoihin ja tavoitteisiin, on motivoitunut tuottamaan yritykselle arvoa ja kokee positiivisia tunteita kollegoiden kanssa luomistaan yhteyksistä. Termi voidaan määritellä tarkoittavan myös sitä, että henkilö on älyllisesti sitoutunut, esimerkiksi miettii työtehtäviään ja sitä, miten niitä voisi parantaa, ajattelee positiivisesti omasta suoriutumisestaan ja on sosiaalisesti sitoutunut ja etsii aktiivisesti tilanteita, jossa voi keskustella yrityksen kehittämisestä kollegoidensa kanssa. (Bridger 2018, 6-7). Tekstiilihuoltajalle esimerkiksi työyhteisö ja kollegat voi olla suuressa arvossa, kun mietitään sitoutumista yritykseen.

Susan Fowlerin (2013, 18) mukaan henkilö, joka on sitoutunut yritykseen, suoriutuu töistä keskinkertaista paremmin, kannattaa organisaatiota ja sen johtamisen tapoja, sekä kertoo siitä positiivisia asioita myös henkilöille, jotka eivät työskentele organisaatiossa. Sitoutunut henkilö toimii myös altruistisesti organisaation muuta henkilöstöä ja sidosryhmiä kohtaan, eikä mielellään halua jättää organisaatiota vaihtamalla työpaikkaa. Toisinaan sitoutumisen ajatellaan tarkoittavan mielentilaa, eli niitä tunteita ja emootioita, jotka liittyvät työntekoon. Näitä voidaan ajatella olevan kiintymys ja mieliala. Käyttäytymistieteissä sitoutuminen nähdään kuitenkin yksilön vahvana työsuorituksena, vähäisinä sairauspoissaoloina, pro-sosiaalisena käyttäytymisenä ja vapaaehtoisena yhteistyönä (esimerkiksi erilaisiin ryhmiin osallistumisena, uusien henkilöiden perehdyttämisenä yms.)

Organisatorinen sitouttaminen tarkoittaa sitä, että organisaatio näkee yrityksen sosiaalisena kokonaisuutena, ikään kuin identifikaation lähteenä. Tällä pyritään siihen, että työntekijä on tiukasti sitoutunut yrityksen arvoihin ja tavoitteisiin ja kokee ylpeyttä siitä, että on osana yritystoimintaa. Tätä voidaan kutsua myös kollektivismiksi, jolloin yhteisön jäsenten odotetaan hyväksyvän organisaation, eli yhteisön, käyttäytymistavat ja arvot. (Truss yms. 2014, 237-239; Helkama yms. 2013, 346-347.)



Kuvio 1. Organisaatioon sitoutunut työntekijä.

Työntekijän sitoutumista on tutkittu muun muassa kysymällä kävisikö ihminen töissä, mikäli hän voittaisi lotossa, eikä työnteko olisi näin ollen taloudellisesti välttämätöntä. Jos henkilö vastaisi jatkavansa töissä, katsotaan hänen olevan sitoutunut. Sitoutuminen on kahden kauppa, työnantajan on näytettävä myös työntekijälle olevansa sitoutunut tähän. Työntekijän on tärkeää voida luottaa siihen, että hänen työsopimuksensa jatkuu. (Viitala 2013, 86).

2.2 Vaihtuvuuden syyt yrityksessä

Joissakin yrityksessä suuri vaihtuvuus ei juuri vaikuta liiketoimintaan, mutta pienissä yrityksissä vaihtuvuus voi olla kohtalokasta. Bevanin (1991) tekemän tutkimuksen mukaan vaihtuvuuteen vaikuttavat syyt ovat tyypillisesti seuraavat:

- työ ei vastaa työntekijän odotuksia
- esimies ei huomioi eikä tue tarpeeksi
- perehdytys ei ole tarpeeksi kattava ja osaaminen on riittämätöntä
- työtehtävät ovat suppeita ja yksitoikkoisia, vastuuta ei anneta tarpeeksi
- itsenäisyyden puute töissä
- kehittymismahdollisuuksia ei ole tai ne ovat vähäisiä

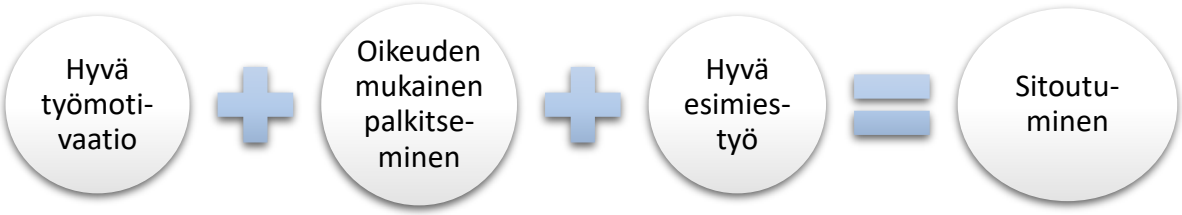
- henkilöstöä ei arvosteta ja/tai johtamisessa on muita ongelmia. (Viitala 2013, 88.)

Vaikka heikko sitoutuminen voi olla syynä suureen vaihtuvuuteen, voi taustalla olla muitakin tekijöitä. Esimerkiksi nuoret töiden ohella opiskelevat henkilöt voivat nostaa vaihtuvuutta yrityksessä. Henkilöstön sitouttamiseen on monenlaisia keinoja ja yrityksen tehtävänä on halutessaan toteuttaa niitä. Myös Ulrichin yms. (2009, 81) tutkimuksen mukaan yrityksen viestinnällä, yhteisellä suunnalla ja yksilön yhdistämisellä organisaatioon, muiden vahvistamisella ja osaamisen varmistamisella, riittävillä resursseilla ja hengellisten periaatteiden soveltamisella on suuri merkitys yksilön sitoutumiseen. On löydettävä keinoja, joilla ihmiset organisaation eri puolilla kokevat olevansa älyllisesti sitoutuneita, mutta myös antavat henkilökohtaisen panoksensa organisaation suunnitelmille. (Viitala 2013, 88; Ulrich yms. 2009, 81.)

Organisaatiossa työskentelevien ihmisten on tärkeää tietää, että he tekevät töitä yhdessä ja yhteisen tavoitteen eteen. Vaikka ihmisten on saatava mielipiteensä ja äänensä kuulumaan yksilöllisellä tasolla ja heidän täytyy omaksua yrityksen tavoite henkilökohtaisella tasolla, on heidän kaikkien ponnisteltava samaan suuntaan. On tutkittu, että työskentely yhdessä ja yhteisen edun ja tavoitteiden hyväksi on yksilöille voimaannuttava kokemus. Vaikka yksilöillä saa ja pitää olla erilaisia näkemyksiä, arvoja ja mielipiteitä, on tärkeää, että kaikki sitoutuvat yrityksen yhteisiin näkemyksiin ja tavoitteisiin, johonkin itseämme suurempaan. (Ulrich yms. 2009, 84-89; Fowler 2014, 37.)

3 Sitoutumiseen vaikuttavat tekijät

Tässä kappaleessa käsitellään työntekijän sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä. Tekijöitä on useita, mutta opinnäytetyössä tekijät on rajattu työmotivaatioon, palkitsemiseen ja esimiestyöhön, kuten kuviosta 2 voidaan havaita. Yrityksessä esimiesten on pyrittävä pitämään työntekijöiden työmotivaatiota yllä. Esimiestyö on tämän vuoksi tärkeää sitoutumisen ylläpitämisessä. Palkitsemisella taas tavoitellaan halutunlaisia työntekijöitä ja heidän pysyvyyttä, sitoutumista, hyviä työsuorituksia ja yhteistyötä.



Kuvio 2. Sitoutumiseen vaikuttavat tekijät.

3.1 Työmotivaation vaikutus sitoutumiseen

Tässä osiossa käsitellään työmotivaatiota, motivaatiota ja niihin vaikuttavia tekijöitä. Työmotivaatiolla tarkoitetaan työntekijän käyttövoimaa, joka saa hänet liikkeelle ja suorittamaan työtehtäviä. Työmotivaatioon vaikuttaa esimerkiksi työntekijän asenne omaa työtä kohtaan, ammatillinen minäkäsitys, omat mielenkiinnon kohteet, tunne oman elämän hallinnasta ja kehittymishalukkuus. Myös se, minkälainen elämänvaihe yksilöllä on voi vaikuttaa työmotivaatioon ja siihen, miten merkityksekkääksi työn kokee.

Ihminen etsii luontaisesti merkitystä kaikesta tekemästään. Jos tekemistä ei koeta mielekkääksi, on hänen myöskin vaikea motivoitua. Tärkeitä työmotivaatioon positiivisesti vaikuttavia tekijöitä ovat työn viihtyvyys, haastavuus, työstä saadut palkkiot ja tyytyväisyys työympäristöön. Ulkoista motivaatiota taas ruokkii nimenomaan työstä saatavat palkkiot, esimerkiksi raha tai muut edut. (Viitala 2016, 16-17.) Satu Uusiautti on tutkinut väitöskirjassaan (2008) menestyneitä työntekijöitä eri aloilta ja onnistui löytämään menestymiseen vaikuttavia tekijöitä ja yhteisiä ominaisuuksia. Yksi kärkitekijöistä oli motivaatio.

Sisäinen ja ulkoinen motivaatio vaikuttaa työmotivaatioon. Sisäisellä motivaatiolla tarkoitetaan sitä, että henkilö on motivoitunut töistä työn itsensä vuoksi, eikä esimerkiksi mahdollisista rahapalkkioista, joita työn suorittamisesta saa. Sisäisen motivaation ajatellaan usein olevan pitkäkestoista ja on tunteisiin kytkeytyvää, motivaattorina voi olla arvostetuksi tule-

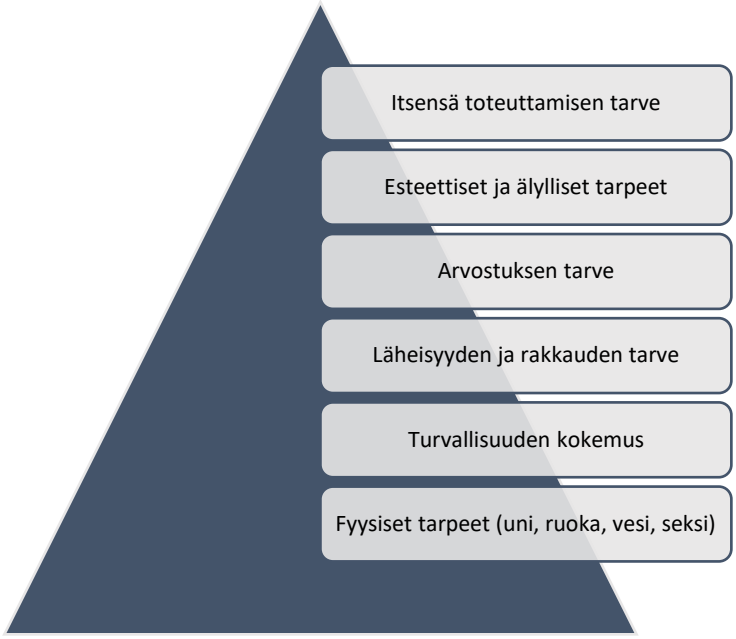
misen tunne, menestyminen, etenemisen mahdollisuudet ja työn mielenkiintoisuus. (Sinokki 2017.) Sisäisesti motivoitunut ihminen haluaa oppia ja kehittyä, ulkoisessa motivaatiossa ihmistä ohjaa rahat ja palkkiot tai rangaistukset. Herzbergin motivaatioteorian mukaan (1959) motivaatiota lisäävät erityisesti sisäisesti palkitsevat tekijät, jotka ovat hyvin subjektiivisia ja henkilökohtaisia (Järvinen 2014, 209). Opinnäytetyötä tekevälle henkilölle sisäinen motivaattori voi olla kiinnostus opinnäytetyöhön valittua aihetta kohtaan. Tekstiilihuoltaja sisäinen motivaattori voi olla esimerkiksi mielenkiinto erilaisia tekstiileitä kohtaan. Frank Martelan (Frank Martela 2016) mukaan hyvä esimerkki sisäisesti motivoituneesta ihmisestä on lapsi, joka leikkii: leikki itsessään toimii omana päämääränään ja kaikki se hyvä, mitä se lapselle tuottaa on vain sivujuonne. Mitä enemmän kyse on rutiininomaisista työtehtävistä, sitä tärkeämmäksi tulostekijäksi sisäinen motivaatio muodostuu. Mikäli näin on, voidaan siis ajatella, että toimeksiantoyrityksen olisi tärkeää luoda työntekijöilleen sellaiset puutteet, että sisäinen motivaatio voi kasvaa. Eduskunnan tulevaisuus valiokunnan tekemässä tutkimuksessa (2014) selviää, että sisäinen motivaatio on vähemmän kuluttavaa, johtaa kokonaisvaltaisempaan vastuunottoon omasta työstä, parempiin oppimistuloksiin ja ylipäänsä laadukkaampaan lopputulokseen. Ulkoisesti motivoitunut henkilö taas on riippuvainen ulkoisista tekijöistä eli motivaatio tulee ulkopuolelta esimerkiksi rahan tai palkintojen muodossa. Ulkoiseen motivaatioon liittyvät palkkiot ovat usein lyhytkestoisia. (Terveysverkko 2019.)

Työnantaja voi pyrkiä vaikuttamaan yksilön työmotivaatioon kehittämällä esimerkiksi työn ominaisuuksia, keskittymällä hyvään johtamiseen ja henkilöstön työyhteisötaitojen parantamiseen. On tärkeää, että työntekijöille muodostuu myönteisiä kokemuksia työpaikalla, sillä tämä vaikuttaa työnantajan arvostukseen ja vetovoimaan, jolloin henkilöstön vaihtuvuus vähenee. (Sinokki 2017.) Työilmapiirin voi määrittää yksilön subjektiiviseksi kokemukseksi omasta työympäristöstään. Työilmapiirillä on suuri vaikutus niin työmotivaatioon, työssä jaksamiseen ja työhön sitoutumiseen. Positiiviset tunteet lisääntyvät, kun ihminen voi tyydyttää töissä sosiaaliset ja emotionaaliset perustarpeensa. Ihmisillä on halu tuntea olonsa hyväksytyksi ja arvostetuksi, myös töissä. Työmotivaatiota lisää myös mahdollisuus kehittyä, vahvistaa osaamistaan ja toteuttaa itseään ja työn haasteellisuus. (Aaltonen yms. 2015, 82-84; Perttula 2018.)

3.2 Motivaatioteorioita

Abraham Maslow julkaisi klassisen tarvehierarkiateoriansa vuonna 1943 (kuvio 3). Teorian mukaan ihmisellä on viisi perustarvetta tietyssä hierarkkisessa järjestyksessä. Hierarkiapyramidin alimmassa portaassa on fyysiset tarpeet, joilla tarkoitetaan ihmisen selviyty-

misen kannalta pakollisia tarpeita: ruokaa, vettä, unta, seksiä. Sen jälkeen tulee turvallisuuden tarpeet, jota seuraa läheisyyden ja rakkauden tarve, arvostuksen tarve, esteettiset ja älylliset tarpeet ja ylimpänä itsensä toteuttamisen tarpeet.

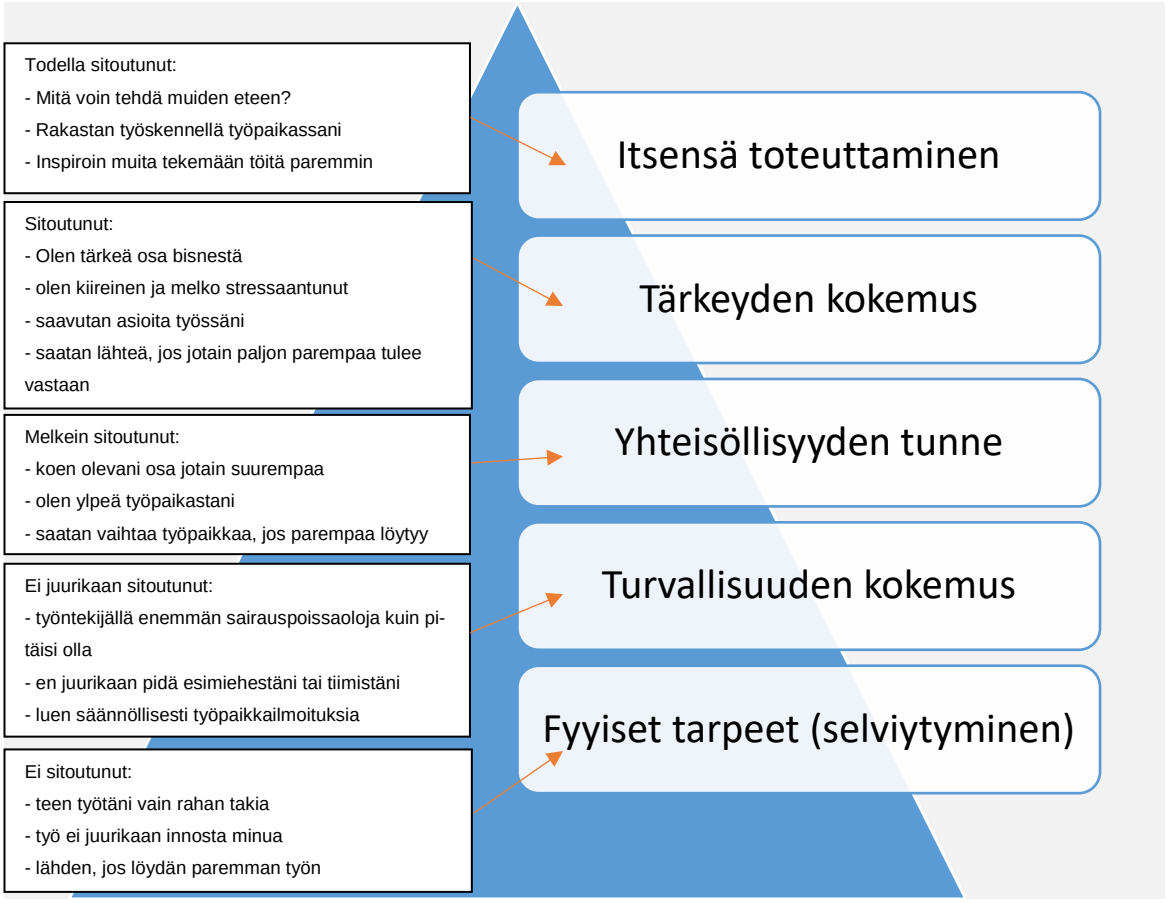


Kuvio 3. Maslow'n tarvehierarkia (Neel Burton).

Maslown tarvehierarkiasta on johdettu myös työmotivaatioteorioita (Kuvio 4). Työmotivaatiota tarkastellessa tarvehierarkiassa on edelleen viisi perustarvetta mukailtuna työelämään sopiviksi. Myös tässä hierarkian alimmalla portaalla on fyysiset tarpeet.

Hierarkian ylemmät tarpeet jäävät taka-alalle, kunnes fyysiset tarpeet on tyydytetty. Työelämässä fyysisillä tarpeilla tarkoitetaan esimerkiksi palkkaa, mikä on yksi tärkeimpien tekijöiden joukossa työpaikkaa valittaessa. Rahapalkka mahdollistaa muiden fyysisten tarpeiden tyydyttämisen, rahalla voi maksaa asumisen ja ruoan, ostaa vaatteita ja kustantaa harrastukset. Hierarkiapyramidin seuraavalla tasolla on turvallisuuden kokemus. Työelämän jatkuvasti muuttuessa ja lyhytaikaisten työsuhteiden yleistyessä on tärkeää, että työantaja pyrkii tarjoamaan työntekijälleen vakituista työsuhdetta ja näin luomaan turvallisuuden kokemuksen. Kolmannella tasolla on työntekijä, joka on jo jossain määrin sitoutunut yritykseen. Hän on ylpeä työpaikastaan, mutta saattaa kuitenkin lähteä, jos jotain parempaa tulee vastaan. Toisiksi ylimmällä tasolla työntekijä on jo sitoutunut yritykseen. Hän kokee saavuttavansa asioita työssään ja antavansa oman, tärkeän panoksensa yrityksen toiminnalle. Hän on suurella todennäköisyydellä jokseenkin stressaantunut ja saattaa lähteä yrityksestä, mutta vain jos jotain todella paljon parempaa tulee vastaan. Pyramidin ylimmällä tasolla oleva henkilö on todella sitoutunut ja miettii miten voi kehittää työtehtäviään. Hän nauttii yrityksessä työskentelystä ja inspiroi myös muita toimimaan paremmin.

Mitä ylemmäksi pyramidissa siis mennään, sitä sitoutuneempi henkilö on. (Smith & Howard 2016.)



Kuvio 4. Maslow's hierarchy of employee engagement (mukaillen Smith 2014).

3.3 Palkitsemisen vaikutus sitoutumiseen

Yrityksellä on velvollisuus maksaa työntekijöilleen kohtuullista korvausta, palkkaa, siitä työpanoksesta, jonka he yritykselle antavat. Palkitsemista käytetään henkilöstön motivoimisen keinona ja sen avulla pyritään saamaan työntekijät työskentelemään tehokkaammin (Maslown tarvehierarkian alin taso: fyysiset tarpeet, kuvio 4). Käsitteenä palkitseminen on jo niin vakiintunut, että sillä tarkoitetaan niin palkkaa kuin muitakin aineellisia sekä aineettomia etuja. Palkitsemisella tavoitellaan halutunlaisen henkilöstön sitoutumista organisaatioon. Valitettavasti palkitsemiseen ja palkkaan liittyviä tavallisia vaikutuksia voi olla muun muassa epäoikeudenmukaisuuden kokemus, huonohkot työsuoritukset ja ei-toivottu vaihtuvuus. Palkalla on silloin eniten merkitystä, jos se koetaan epäoikeudenmukaisen pienenä. (Ylikorkiala yms. 2018, 13; Aaltonen yms. 2015, 82.)

Aineellisilla eduilla tarkoitetaan esimerkiksi rahapalkkaa, tulos- ja suoritepalkkioita ja esimerkiksi auto- tai lounasetua. Aineettomilla palkkioilla tarkoitetaan esimerkiksi mahdollisuutta kouluttautua, kehittyä ja vaikuttaa työaikoihin. (Hakonen 2015; Viitala 2013, 138-

139.) Nykyään puhutaan paljon palkitsemisen kokonaisuudesta (kuvio 5), joka huomioi niin aineelliset kuin aineettomat palkitsemisen tavat. Yksi suurimmista palkitsemisammattilaisten yhdistyksistä (Wordatwork) on määritellyt palkitsemisen kokonaisuuden osa-alueiksi palkan, edut, työ- ja perhe-elämän yhteensopivuuden, suoriutumisen ja huomioimisen keinot, sekä ura- ja kehittymismahdollisuudet. Myös työympäristön, työn sisällön, osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet ja arvostus ja palaute voidaan laskea mukaan palkitsemisen kokonaisuuteen. (Hakonen 2015).

Kuvio 5. Palkitsemisen kokonaisuus (mukaillen Viitala 2013, 139).

Palkitsemisen avulla tavoitellaan tietynlaista henkilöstöä ja sen pysyvyyttä, sitoutumista, innostusta, toiminnan kehittymistä ja hyviä työsuorituksia. Kaikki organisaation jäsenet ovat jollain tavalla palkitsemisen kohteena ja muodostavat oman käsityksensä siitä, vastaako hänen työsuorituksensa muiden odotuksia ja vastaako suoriutumisesta saatu palkka tai muu etu omia odotuksia. Vaikka palkan suuruudella itsessään on suuri merkitys yksilölle, merkitsee paljon myös kokemus palkan oikeudenmukaisuudesta.

Työntekijän arvio työpaikan ja palkan oikeudenmukaisuudesta ja reiluudesta on yhteydessä organisaatioon sitoutumiseen. Adams (1963) on tasasuhtateoriassaan tullut siihen tulokseen, että esimerkiksi palkan määrityksessä pidetään oikeudenmukaisena sitä, että palkassa huomioidaan työhön liittyvä panostus. Palkitsemisen oikeudenmukaisuus toteutuu, kun samaa työtä tekevät henkilöt saavat samanvertaisesta suorituksesta saman verran palkkaa. Näin ollen kokemus palkitsemisen oikeudenmukaisuudesta syntyy vertailun kautta. Kokemus epäoikeudenmukaisuudesta syntyy taas siitä, jos yksilö kokee saavansa vähemmän palkkaa kuin muut, vaikka työsuoritus on sama.

Palkitsemisella voi vaikuttaa työmotivaatioon. Tutkimusten mukaan työntekijät arvostavat sitä, että hyvät työsuoritukset huomioidaan palkassa. Palkka houkuttelee työntekijöitä ja toimii ulkoisena motivaattorina. Tulospalkkiot näyttävät suunnan, palkitsevat henkilöstöä

heidän saavutustensa mukaisesti ja niiden avulla voidaan juhlistaa onnistumista. Suoritukseen tai tulokseen sidottu palkkaus motivoi kuitenkin lähinnä sellaisia henkilöitä, jotka arvottavat rahan korkealle ja ovat valmiit sietämään kielteisiäkin asioita sitä saadakseen. Tällaiset asiat voivat olla esimerkiksi kova työtahti tai ylityöt. Jotta suoritukseen sidottu palkkio koetaan positiivisena, on myös tärkeää, että henkilön on itse mahdollista vaikuttaa työsuoritukseensa. On tärkeää, että työntekijällä on kokemus siitä, että suurempi palkkio on sidottu häneen omiin ponnistuksiinsa. (Hakonen yms. 2018, 22-29; Viitala 2013, 153.)

Vaikka palkitsemisella pyritään positiivisiin tuloksiin, on sillä myös kääntöpuolensa. Henkilöstö voi tuntea esimerkiksi epäoikeudenmukaisuuden sekä kateuden tunteita ja lopulta yritys maksaa ylimääräisiä kustannuksia sen sijaan, että hyötyisi palkitsemisesta. Onnistuminen palkitsemisessa tarkoittaa sitä, että sillä saadaan aikaiseksi enemmän myönteisiä kuin kielteisiä vaikutuksia. (Hakonen; Hakonen; Hulkko-Nyman & Ylikorkala 2018, 13-14 & 56.) Palkan merkitys vaihtelee paljon myös työtehtävän ja yksilön mukaan. Palkan merkitys korostuu sellaisissa töissä, jotka ovat henkisesti köyhiä tai ruumiillisesti raskaita – esimerkiksi tekstiilihuoltoalalla. Pienipalkkaisissa töissä oleville henkilöille palkka motivaation lähteenä korostuu, sillä perustarpeiden tyydyttäminen on työn tekemisessä vahva tavoite. Herzbergin (1966) kaksifaktoriteorian mukaan palkka kuuluu Y-tekijöihin, eli on sellainen tekijä, joka enemmänkin nakertaa työmotivaatiota. Tämä korostuu varsinkin huonoa palkkaa nauttiviin työntekijöihin, jotka eivät ole sisäisesti motivoituneet työtehtävistään, vaan odottavat siirtymistä muualle. (Viitala 2013, 160-161.)

3.4 Esimiestyön vaikutus sitoutumiseen

> *”Mitä enemmän esimiehet ovat aidosti onnellisia johdettaviensa menestyksestä, hyvinvoinnista, saavutuksista, tunnustuksista ja hyvästä onnesta, sitä enemmän he pystyvät ohjaamaan työntekijöitään kohti sisäisesti motivoitunutta toimintaa.”* Stephen R. Covey (Ristikangas yms. 2016, 19).

Henkilöstön sitouttamisella on suuri rooli henkilöstöjohtamisessa ja henkilöstön sitouttaminen yrityksen arvoihin ja tavoitteisiin on tärkeää. Johtamisen malli on vaihtunut autoritäärisestä enemmänkin valmentavaan johtamiseen ja henkilöstöä motivoi eri asiat kuin aikaisemmin. Erään tutkimuksen mukaan parhaissa johtajuuteen keskittyvissä yrityksessä johtajat käyttivät jopa 30 prosenttia ajastaan henkilöstön osaamisen varmistamiseen. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi seuraajakandien etsintää, koulutusten systemaattista suunnittelua ja verkostoitumista potentiaalisten henkilöiden kanssa. On tärkeää löytää keinot, joiden avulla voidaan mahdollistaa niin ihmisten älyllinen kuin henkilökohtainen sitoutuminen organisaatioon. (Ulrich; Smallwood; Sweetman 2009, 80-81.)

Aikaisemmin esimiestyössä korostuivat hierarkkinen vallankäyttö, töissä käskyttäminen ja monologit. Esimiestyön perusta on muuttunut, eikä myöskään pelkkä substanssiosaaminen riitä takaamaan hyvää esimiestyöskentelyä (Ristikangas yms. 2016, 11-12). Pelkkä asiantuntijuus ei riitä arvostuksen saamiseksi, vaan lisäksi täytyy olla kyvykäs johtamaan ihmisiä. Esimiehestä puhutaan johtamisen asiantuntijana, jonka palvelutehtävän tarkoituksena on nostaa ihmisten sisäinen potentiaali täyteen loistoonsa. Esimiehen on pyrittävä antamaan vastuuta jokaiselle sopivalla painolla. Esimiehet toimivat myös palkitsijoina, ohjaajina, innostajina, kannustajina ja yrityskulttuurin ylläpitäjinä. Yksi esimiehen keskeisimmistä tehtävistä on myös näyttää esimerkkiä työn mielekkyyden rakentamisessa ja rakentumisessa ja luoda tiimilleen sellaiset olosuhteet, joissa työntekijät ovat motivoituneita ponnistelemaan omien ja yhteisten tavoitteiden toteutumiseksi. (Viitala 2013, 21; Järvinen 2014, 139; Järvinen 2012.) Taulukosta 1 voidaan nähdä perinteisen johtamisen ja valmentavan johtamisen erot. Valmiiden vastausten ja ohjeiden antamisen sijasta valmentava esimies kysyy kysymyksiä työntekijöiltään. Tietyn mallin tai prosessin mukaan toimiminen on vaihtunut muiden mielipiteiden ja kokemusten huomioimiseen. Ohjeistetun tekemisen sijasta työntekijät osallistetaan suunnitteluun, tekemiseen ja arviointiin. Käskyttämisen ja pakotteiden sijaan toimitaan sitoutuen ja vapaaehtoisesti. Yksin työskentelyn sijasta toimitaankin yhdessä tiiminä ja monologi on vaihtunut dialogiseen keskusteluun. Valmentava johtaja kannustaa, inspiroi ja arvioi työntekijöitään jatkuvasti. Virheiden tekemistä ei pelätä, vaan niistä opitaan ja kokeiluille ollaan avoimia. Onnistumisia juhlistetaan yhdessä porukalla, eikä niinkään olla tyytyväisiä hiljaa ja yksikseen.

Taulukko 1. Perinteisen johtamisen ja valmentamisen erot (mukaillen Ristikangas yms. 2016, 17).

Perinteinen johtaminen	**Valmentava johtaminen**
Esimies tietää ja myös kertoo mitä pitää tehdä	Valmentajalla on monia eri rooleja ja tehtäviä.
On olemassa valmis vastaus ja ohje.	Kysytään kysymyksiä työntekijöiltä.
Toimitaan tietynlaisen valmiin mallin tai prosessin mukaan, jonka joko johto tai esimies on luonut.	Huomioidaan myös muiden mielipiteet ja kokemukset.
Tehdään niin kuin on ohjeistettu.	Osallistetaan muut suunnitteluun, tekemiseen ja arviointiin.
Käsketään ja käytetään pakotteita.	Toimitaan sitoutuen: imuohjautuvasti ja vapaaehtoisesti.
Työskennellään yksin.	Työskennellään yhdessä.
Pidetään yllä monologia.	Käydään dialogia ja trialogia.
Ollaan hiljaa silloin kuin asiat on hyvin, vain ongelmista huomautetaan.	Kannustetaan, innostetaan ja arvioidaan jatkuvasti.
Vältetään ja pelätään virheitä.	Opitaan virheistä ja tehdään erilaisia kokeiluja.
Ollaan tyytyväisiä hiljaa ja itsekseen.	Juhlistetaan pieniäkin onnistumisia (porukassa).

Perinteisesti on ajateltu, että johtaminen kohdistuu yksilöihin ja johtamiskoulutuksessa opiskellaan sitä, miten yksilöt ajattelevat ja toimivat. Voidaan ajatella, että huonoimmillaan yksilöiden johtaminen tarkoittaa, että muodolliset ja pakolliset velvollisuudet on hoidettu. Näillä velvollisuuksilla tarkoitetaan esimerkiksi kehityskeskustelun pitämistä. Parhaimmillaan esimies uskoo alaisensa potentiaaliin ja mahdollisuuksiin ja voi auttaa häntä kasvamaan ja kehittymään (Ristikangas yms. 2016, 33). Näin ollen esimiestyöllä on suuri vaikutus siihen, miten työntekijä kokee itsensä, minkälainen työminä hänelle kehittyy ja mikä on oman panoksen kokemus työyhteisössä. Voidaan siis todeta, että esimiestyöllä on suuri vaikutus työntekijän sitoutumiseen yrityksessä.

4 Tutkimus

Tässä kappaleessa esitellään itse tutkimus. Kappaleessa esitellään myös toimeksiantaja, Lindström Oy. Tämän lisäksi perustellaan tutkimusmenetelmän valinta ja kerrotaan aineiston hankinnasta. Kappaleessa esitellään myös kvantitatiivinen tutkimus, survey-tutkimus ja niihin mahdollisesti liittyvät ongelmat.

4.1 Toimeksiantajan esittely

Toimeksiantaja on vuonna 1848 perustettu tekstiilialalla toimiva kotimainen yritys Lindström Oy. Yritys tarjoaa ratkaisuja muun muassa toimitilojen siisteyteen ja sisustamiseen, työpukeutumiseen sekä suojautumiseen. Yrityksellä on toimintaa yhteensä 24 eri maassa, niin Euroopassa kuin Aasiassa. Toimipisteitä on yhteensä 80 ja henkilöstöä on globaalisti noin 4300.

Lindströmin missio on helpottaa asiakkaiden arkea ja olla kokonaiskustannuksiltaan markkinoiden edullisin toimija. Missiona on olla myös vastuullinen ja arvostettu työnantaja. Lindströmin visio vuodelle 2020 on olla puolen miljardin euron yritys, jonka työntekijät tuottavat erinomaisen asiakaskokemuksen.

Yrityksen arvoihin kuuluu kannattava kasvu, pitkäaikainen asiakassuhde, vastuullisuus ja innostus sekä oppimisen ilo (henkilöstön keskuudessa). Opinnäytetyössä otetaan kantaa varsinkin viimeisimpänä mainittuun arvoon (Lindström, 2019).

4.2 Tutkimusmenetelmän valinta

Tämä tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena, jonka kohderyhmä on tekstiilihuoltajat (yhteensä 106 tekstiilihuoltajaa.) Kokonaisotos otettiin kahdesta eri yksiköstä. Kyselyssä kysyttiin sitoutumiseen, työmotivaatioon, palkkaan sekä esimiestyöhön liittyviä kysymyksiä. Kysely koostui pääosin monivalintakysymyksissä, mutta sisälsi myös kolme avointa kysymystä. Tutkimusmenetelmä valinnalla haluttiin mahdollistaa mahdollisimman monen tekstiilihuoltajan tavoitettavuus ja suhteellisen nopealla aikataululla saatavat vastaukset. Kvantitatiivinen tutkimustapa on ideaali silloin, kun halutaan kerätä tietoa suurelta joukolta.

4.3 Aineiston hankinta

Ennen kuin tutkimusaineisto voidaan hankkia, on mietittävä, mitä ja minkälaista tietoa tarvitaan (kuvio 6).

Tähän pyritään vastaamaan pää- ja alakysymyksillä. Kun kysymykset ovat määritelty, tulee pohtia, miten tieto kerätään. Opinnäytetyön tutkimusaineisto kerättiin sähköisen kyselylomakkeen avulla, joka lähetettiin toimipisteiden esimiehille. Esimiehet jakoivat linkin Webropolilla tehtyyn kyselomakkeeseen toimipisteiden taukohuoneissa sijaitseville yhteiskäyttökoneille, josta tekstiilihuoltajat pääsivät vastaamaan kyselyyn. Kyselylomake alkoi taustatietoja kartoittavilla kysymyksillä. Taustatietoja ovat sukupuoli, ikä ja työsuhteen kesto.

Kuvio 6. Kvantitatiivisen tutkimuksen vaiheet (mukaillen Kananen 2008, 12).

Opinnäytetyö toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena. Sähköinen kyselylomake lähetettiin yhteensä 106 tekstiilihuoltajalle kahdessa eri toimipisteessä. Vastauksia saatiin 19 ja vastausprosentiksi muodostui näin ollen 18. Sukupuolivaihtoehtoina oli Mies, Nainen ja Muu, koska haluttiin selvittää onko vastauksissa sukupuolesta riippuvaisia eroja. Ikä jaettiin joko 16-32 -vuotiaisiin tai 33-66 -vuotiaisiin henkilöihin, sillä noin puolet tekstiilihuoltajista ovat alle 32-vuotiaita ja noin puolet yli 32-vuotiaita. Työsuhteen kestoksi valittiin Alle yksi vuosi ja Yli yksi vuosi, jotta saataisiin selville vastaavatko alle vuoden työsuhteessa olleet työntekijät eri tavalla kuin yli vuoden työsuhteessa olleet henkilöt ja sitouttavatko heitä eri asiat.

Tätä seuraa sitoutumista mittaavat 11 väittämää. Väittämät on tehty noudattaen Likertin asteikkoa yhdestä viiteen, jossa:

1 = Täysin samaa mieltä
2 = Jokseenkin samaa mieltä
3 = Ei samaa eikä eri mieltä
4 = Jokseenkin eri mieltä
5 = Täysin eri mieltä

Työmotivaatiota mitataan seitsemällä väittämällä, yhdellä avoimella kysymyksellä ja kahdella kysymyksellä, joissa vastaajan on valittava kolme positiivisesti sekä negatiivisesti työmotivaatioon vaikuttavaa tekijää. Viimeiseksi on jätetty avoin kysymys, johon vastaajan on mahdollista jättää vapaa kommentti kyselyyn liittyen.
Vastausaikaa kyselyyn oli noin kaksi viikkoa. Esimiehille lähettiin kyselyyn liittyen kaksi muistutusta, joissa heiltä pyydettiin kannustamaan tekstiilihuoltajia vastamaan kyselyyn. Tämän jälkeen vastaukset vietiin Exceliin, jossa ne analysoitiin. Kyselyn mukana oli myös saatekirje (liite 2).

Kvantitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena on yleistää tutkimustulokset koskemaan koko kohderyhmää, otoksella siis pitäisi saada riittävän tarkat tulokset. Tässä kuitenkin piilee virhemahdollisuudet, sillä jos valittu joukko ei vastaakaan todellista kohderyhmää, ovat saadut tulokset virheellisiä. Otoksen valinnassa harvoin onnistutaan täydellisesti.
Jos tutkimuksen luotettavuus jää heikoksi, on kirjoittajan hyvä tuoda se esiin raportissaan. Toinen ongelma piilee kysymysten laatimisessa. Kysymyksen voi tulkita yhtä monella tapaa kuin vastaajiakin on, joten täysin varmaa ja luotettavaa esittämistapaa kysymyksille ei ole (Kananen 2008, 13). Tutkimusta voidaan pitää reliaabelina silloin, kun erilaiset satunnaisvirheet eivät vaikuta tulokseen. Satunnaisvirheet opinnäytetyössä tehdyssä tutkimuksessa voivat olla esimerkiksi vastaajien erilaiset tulkinnat tutkimuskysymyksistä tai jos tutkija merkitsee tiedot hutiloiden. Jos tutkimus ei ole reliaabeli, se ei voi myöskään olla validi. (Helkama yms. 2013, 35.)

Survey-tutkimuksella tarkoitetaan ennakkoon määritellystä perusjoukosta poimittua otosta. Otos tutkitaan ja sen tulokset yleistetään koskemaan koko perusjoukkoa. Yleistyksiä voidaan tehdä vain silloin, kun otos on edustava eli riittävän suuri ja pätevällä tavalla poimittu. Opinnäytetyössä käytettiin kahden eri yksikön kohdalla kokonaisotantaa, jolloin jokainen yksikön tekstiilihuoltaja pääsi halutessaan vastamaan kyselyyn.
Survey-tutkimuksen ongelmana voi olla kato. Kadolla tarkoitetaan sitä, ettei vastaajia tavoiteta, he kieltäytyvät haastattelusta tai vastaamasta kyselyyn tai eivät palauta kyselyä. Kato heikentää otoksen edustavuutta ja sitä myöten johtopäätösten luotettavuutta. (Helkama yms. 2013, 33-34.)

4.4 Aineiston analysointi

Tutkimuksen aineisto on sähköisen kyselylomakkeen avulla kerätty aineisto, eli ne vastaukset, jotka kohderyhmältä saatiin. Analyysimenetelmänä käytettiin kvantitatiivista, siis

määrällistä, analyysiä. Määrällisessä analyysissä tutkimustulokset muokataan numeeriseen muotoon. Tutkimuksen pääongelmaan, tekstiilihuoltajien sitoutumiseen, pyrittiin saamaan vastaus alakysymysten avulla. Tässä tutkimuksessa tällaisia alakysymyksiä olivat:

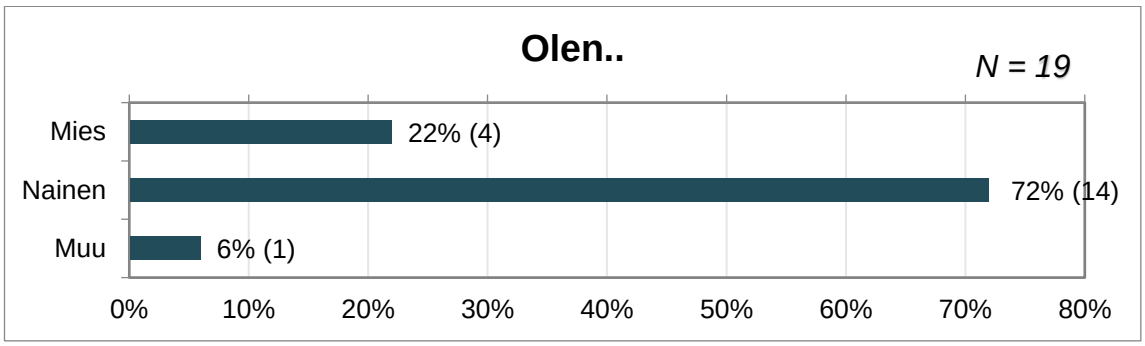
- Mitä sitoutuminen tarkoittaa?
- Mitkä tekijät vaikuttavat sitoutumiseen?
- Mitkä tekijät heikentävät työmotivaatiota?
- Mitkä tekijät parantavat työmotivaatiota?
- Miten palkitseminen yrityksessä koetaan?
- Miten esimiestyö yrityksessä koetaan?

5 Tutkimustulokset

Tässä kappaleessa käydään tutkimuksessa keskeisimmät tutkimustulokset. Tutkimuskysymykset jaettiin sitoutumiseen, motivaatioon, palkitsemiseen ja esimiestyöhön. Tutkimuksen pääkysymys on: Kuinka sitoutuneita tekstiilihuoltajat ovat yritykseen tällä hetkellä? Kysymyksiä ryhmitettiin myös työmotivaatioon, palkitsemiseen ja esimiestyöhön.

5.1 Vastaajien taustatiedot

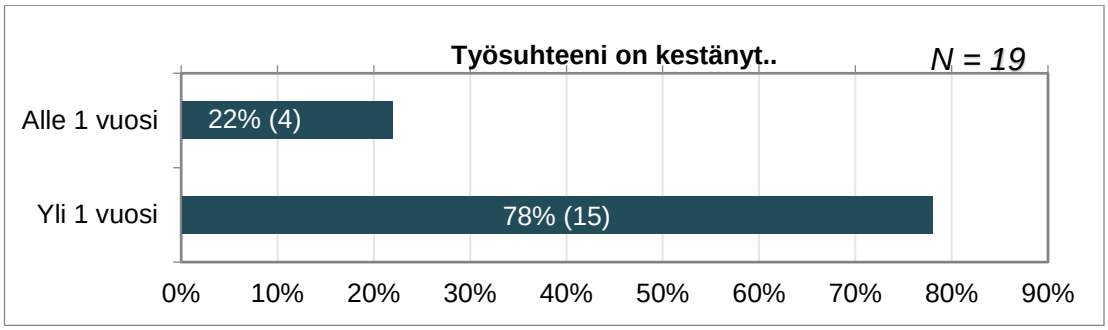
Tässä osiossa esitellään lyhyesti kyselyyn vastanneiden taustatiedot. Vastaajilta pyydettiin kaksi taustatietoa: sukupuoli ja työsuhteen kesto. Kyselyyn vastanneista neljä eli 22 % oli miehiä ja 14 henkilöä eli 72 % oli naisia. Yksi henkilö ilmoittautui muun sukupuoliseksi (Taulukko 2). Sukupuoli perusteltiin sillä, että haluttiin selvittää vaikuttaako sitoutumiseen eri tekijät riippuen siitä onko sukupuoli mies, nainen tai muun sukupuolinen. Näin ei kuitenkaan ollut, vaan tulokset olivat samankaltaisia sukupuolesta riippumatta. Tämän vuoksi kysymyksiä analysoitaessa ei tehty ristiintaulukointia, vaan vastaukset ovat yhdessä ryhmässä.



Kuvio 7. Kyselyyn vastanneiden tekstiilihuoltajien sukupuolijakauma.

Toiseksi taustatekijäksi valittiin työsuhteen kesto (kuvio 8). Yrityksen HR-järjestelmästä otetun raportin mukaan työsuhteen vaihtuvuus on suurempaa alle yhden vuoden kestäneessä työsuhteessa kuin vuoden ylittäneessä työsuhteessa.

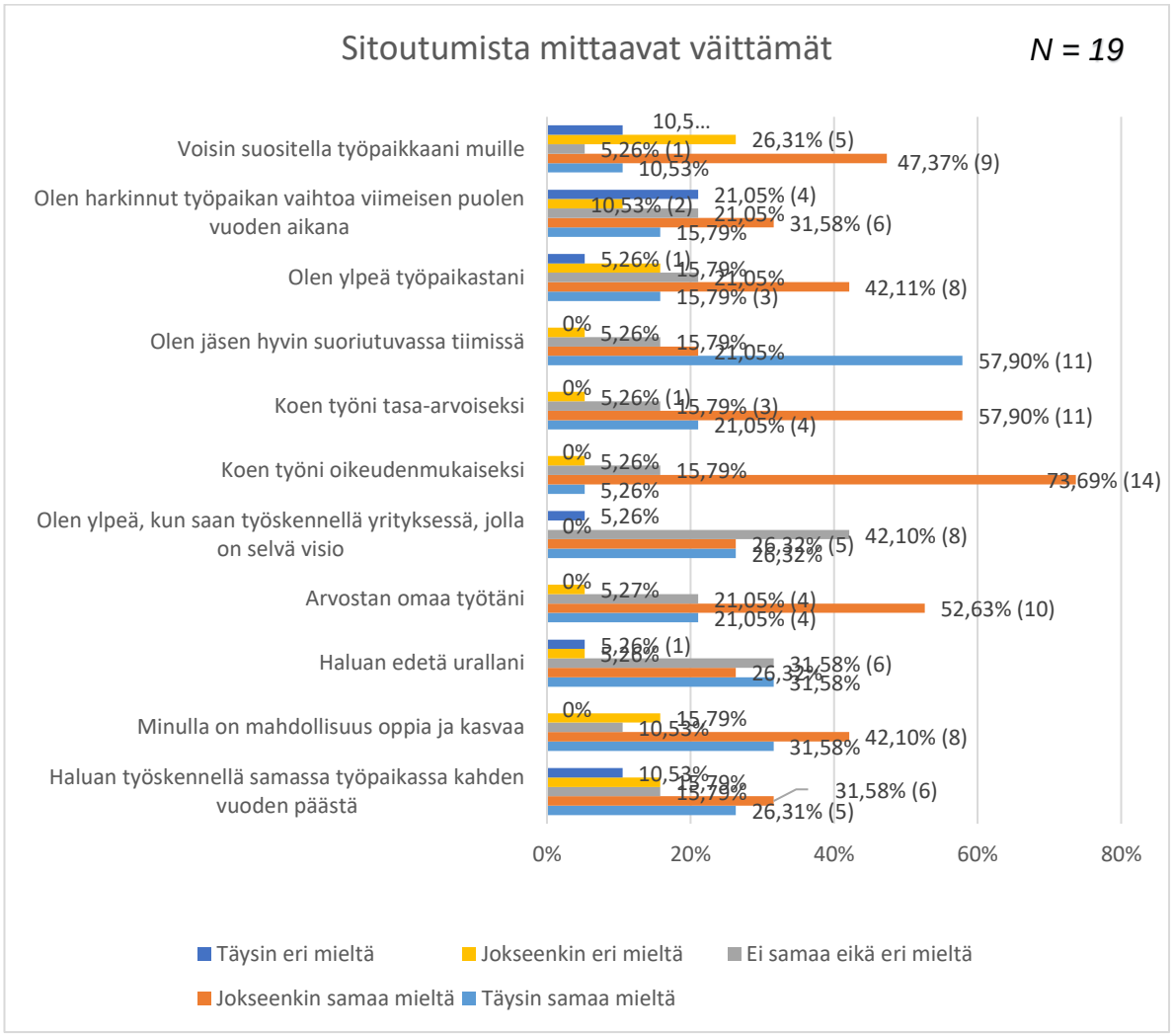
Vastaajista 22 % eli neljä henkilöä olivat olleet työsuhteessa alle vuoden ja 78 % eli 15 henkilöä olivat olleet työsuhteessa yli vuoden. Vastauksissa ei kuitenkaan huomattu minkäänlaista eroa, oli työsuhde kestänyt sitten alle vuoden tai yli vuoden, joten ristiintaulukointia ei tehty myöskään tältä osin.



Kuvio 8. Vastaajien työsuhteen kesto.

5.2 Sitoutuminen

Kyselytutkimuksen ensimmäisessä varsinaisessa tutkimuskysymystä mittaavassa kohdassa esitettiin sitoutumiseen liittyviä väittämiä (Taulukko 3).



Kuvio 9. Tekstiilihuoltajien sitoutumista mittaavat väittämät.

Sitoutumista mitattiin yhteensä 11 eri väittämällä. Taulukosta 3 voidaan nähdä, miten sitoutumista mittaaviin väitteisiin on vastattu. Sellaiset väittämät, jotka on saaneet erityisen paljon positiivisia tai negatiivisia arvoja on avattu sanallisesti laajemmin.

Viisi vastaajaa oli väitteestä ”Haluan työskennellä samassa työpaikassa kahden vuoden päästä” täysin samaa mieltä ja kuusi vastaajaa olivat asiasta jokseenkin samaa mieltä. Yhteensä siis 58 % vastaajista, 11 henkilöä, antoivat väittämään positiivisen vastauksen. Vastaajista kolme ei ollut väittämästä samaa eikä eri mieltä, kolme vastaajaa oli väittämästä jokseenkin eri mieltä ja vain kaksi vastaajista oli väittämästä täysin eri mieltä.

Väitteestä ”Arvostan omaa työtäni” täysin samaa mieltä oli neljä vastaajaa ja jokseenkin samaa mieltä oli kymmenen vastaajaa. Yhteensä siis noin 74 % vastaajista antoi väittämään positiivisen vastauksen. Neljä vastaajaa ei ollut väittämästä samaa eikä eri mieltä, yksi vastaaja oli jokseenkin eri mieltä, eikä kukaan ollut väittämästä täysin eri mieltä.

Väittämästä ”Voisin suositella työpaikkaani muille” täysin samaa mieltä oli kaksi vastaajaa ja yhdeksän vastaajaa jokseenkin samaa mieltä. Yhteensä siis yli puolet vastaajista antoivat väittämään positiivisen vastauksen. Yksi vastaaja ei ollut väittämästä samaa eikä eri mieltä, viisi vastaajaa oli jokseenkin eri mieltä ja kaksi vastaajaa oli täysin eri mieltä.

Väittämästä ”Olen harkinnut työpaikan vaihtoa viimeisen puolen vuoden aikana” täysin samaa mieltä oli kolme vastaajaa ja kuusi vastaajaa oli väittämästä jokseenkin samaa mieltä. Näin ollen lähes puolet vastaajista on harkinnut työpaikan vaihtoa. Yksi vastaaja ei ollut väittämästä samaa eikä eri mieltä, viisi vastaajaa oli jokseenkin eri mieltä ja kaksi vastaajaa oli väittämästä täysin eri mieltä.

Väittämästä ”Olen ylpeä työpaikastani” täysin samaa mieltä oli kolme vastaajaa ja kahdeksan vastaajaa oli jokseenkin samaa mieltä. Yli puolet, noin 60 % vastaajista, antoi väittämälle positiivisen arvon. Neljä vastaajaa ei ollut väittämästä samaa eikä eri mieltä, kolme vastaajaa oli jokseenkin eri mieltä ja yksi vastaajista oli väittämästä täysin eri mieltä.

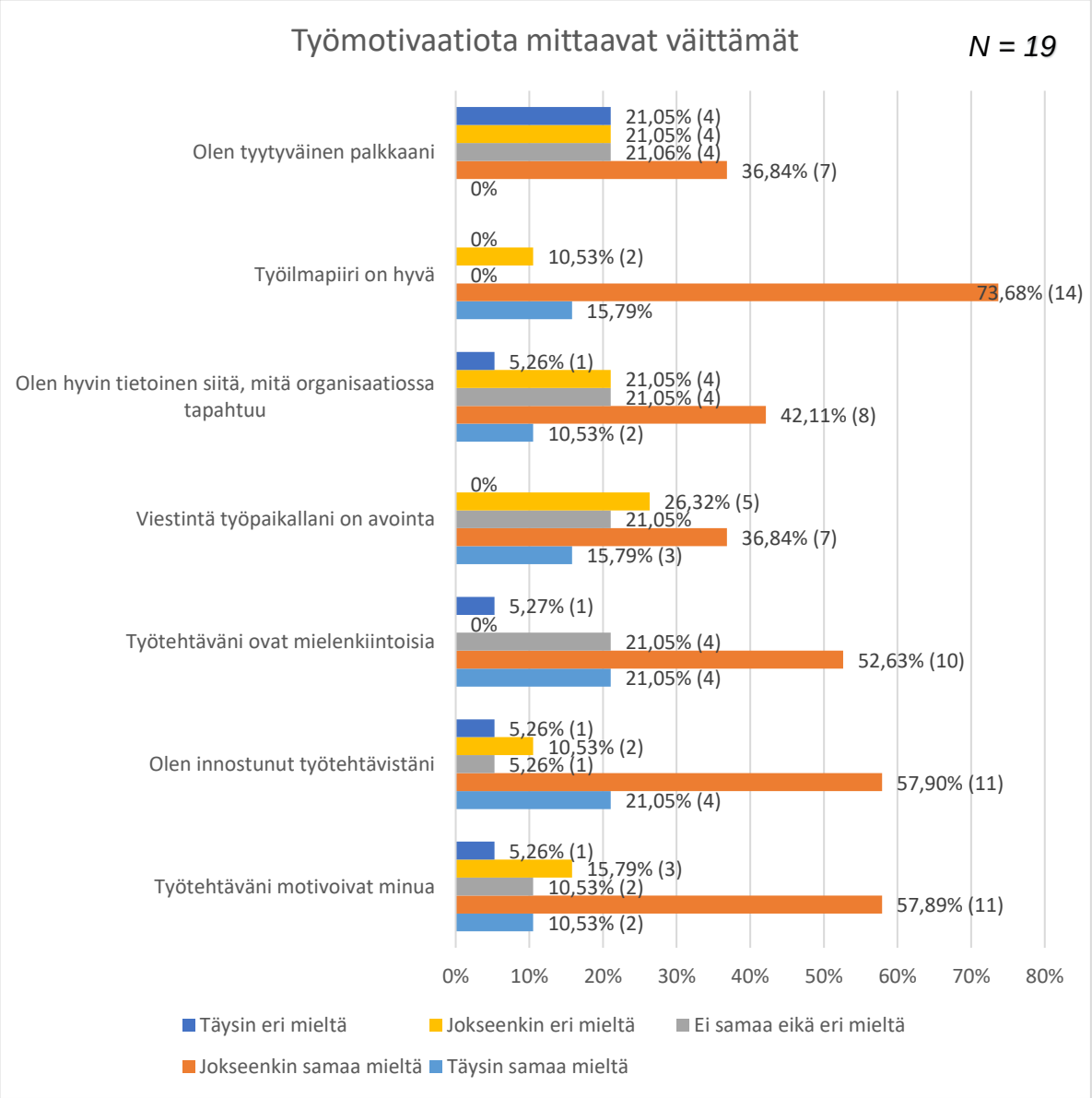
Väittämästä ”Koen työni oikeudenmukaiseksi” täysin samaa mieltä oli yksi vastaaja ja jokseenkin samaa mieltä oli 14 vastaajaa. Ei samaa eikä eri mieltä oli kolme vastaajaa, yksi vastaajista oli väittämästä jokseenkin eri mieltä, eikä kukaan ollut väittämästä täysin eri mieltä.

11 vastaajista oli täysin samaa mieltä väittämästä ”Olen jäsen hyvin suoriutuvassa tiimissä” ja neljä vastaajaa oli väittämästä jokseenkin samaa mieltä. Melkein 85 % vastaajista siis antoi väittämään positiivisen vastauksen. Kolme vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä, yksi vastaaja oli väittämästä jokseenkin samaa mieltä, eikä kukaan vastaajista

ollut väittämästä täysin eri mieltä. Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että vastaajat pitivät tiimiään hyvin suoriutuvana.

5.3 Työmotivaatio ja palkitseminen

Työmotivaatiota mitattiin seitsemällä eri väittämällä. Taulukosta 4 voidaan nähdä kaikki työnmotivaatiota mittaavat väittämät. Sellaiset väittämät, jotka on saaneet erityisen paljon positiivisia tai negatiivisia arvoja on avattu sanallisesti laajemmin.



Kuvio 10. Tekstiilihuoltajien työmotivaatiota mittaavat väittämät.

Kolme vastaajaa oli täysin samaa mieltä väittämästä ”Työilmapiiri on hyvä”. 14 vastaajista oli väittämästä jokseenkin samaa mieltä. Lähes kaikki vastaajista (n. 90 %) antoi siis väittämään positiivisen vastauksen. Vain kaksi vastaajaa oli väittämästä jokseenkin eri mieltä.

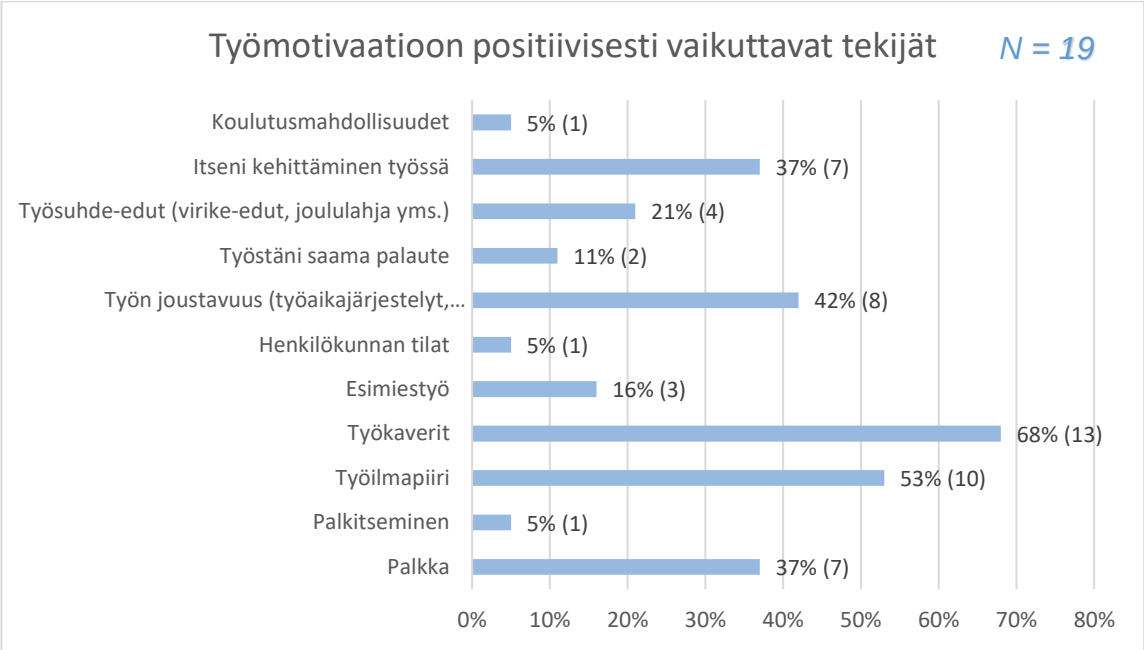
Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että työilmapiiriä pidetään hyvänä.

Väittämästä ”Työntehtäväni ovat mielenkiintoisia” täysin samaa mieltä oli neljä vastaajaa ja kymmenen vastaajaa oli väittämästä jokseenkin samaa mieltä. Viisi vastaajaa ei ollut väittämästä samaa eikä eri mieltä ja yksi vastaaja oli väittämästä täysin eri mieltä. Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että suurin osa vastaajista piti työtehtäviään mielenkiintoisina.

Väittämästä ”Työtehtäväni motivoivat minua” täysin samaa mieltä oli kaksi vastaajaa ja 11 vastaajaa oli jokseenkin samaa mieltä. Kaksi vastaajaa ei ollut samaa eikä eri mieltä, kolme vastaajaa oli väittämästä jokseenkin eri mieltä ja yksi vastaaja oli täysin eri mieltä. Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että suurin osa piti työtehtäviään täysin tai jokseenkin motivoivina.

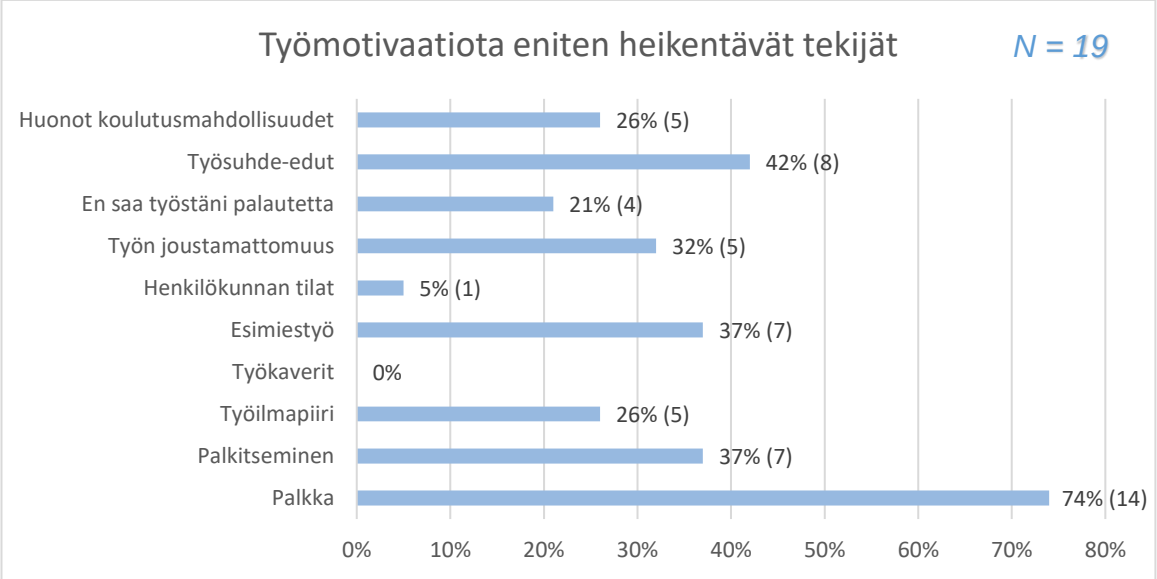
Kukaan kyselyyn vastanneista ei ollut täysin tyytyväinen palkkaansa. Seitsemän vastaajaa olivat palkkaansa jokseenkin tyytyväisiä. Neljä vastaajaa ei ollut samaa eikä eri mieltä, kolme oli jokseenkin eri mieltä ja neljä vastaajaa olivat väitteestä täysin eri mieltä. Tekstiilihuoltoalalla ei voida väittää nautittavan suurista palkoista. Tutkimustulokset puoltavat teoriaa: palkkaan ei olla tyytyväisiä ja se vaikuttaa heikentävästi työmotivaatioon. Palkka, palkkaus ja työsuhde-edut valittiinkin eniten työmotivaatiota heikentäviksi tekijöiksi myös kyselyssä.

14 vastaajaa koki olevansa jokseenkin samaa mieltä siitä, että työilmapiiri on hyvä ja kolme vastaajaa oli väittämästä täysin samaa mieltä. Kukaan vastaajista ei ollut väitteestä täysin eri mieltä (vaikkakin kaksi vastaajaa oli jokseenkin eri mieltä), mikä on töissä viihtymisen ja sitoutumisen kannalta varsin positiivinen indikaattori.



Kuvio 11. Tekijät, jotka vaikuttavat työmotivaatioon positiivisesti.

Kuvio 11 kertoo työmotivaatioon positiivisesti vaikuttavista tekijöistä. 13 vastaajaa oli sitä mieltä, että työkavereilla on suurin positiivinen vaikutus työmotivaatioon. 11 vastaajaa oli sitä mieltä, että positiivisesti vaikuttava tekijä oli työilmapiiri. Seuraavaksi eniten (39 %) vaikuttivat, työn joustavuus, itsensä kehittäminen työssä ja palkka. Vastaajilla oli mahdollista jättää osioon myös avoin kommentti, joita saatiin kolme. Mainittiin, että työterveyshuolto, vakituinen työpaikka ja työstä saatu palaute vaikuttavat työmotivaatioon positiivisesti.



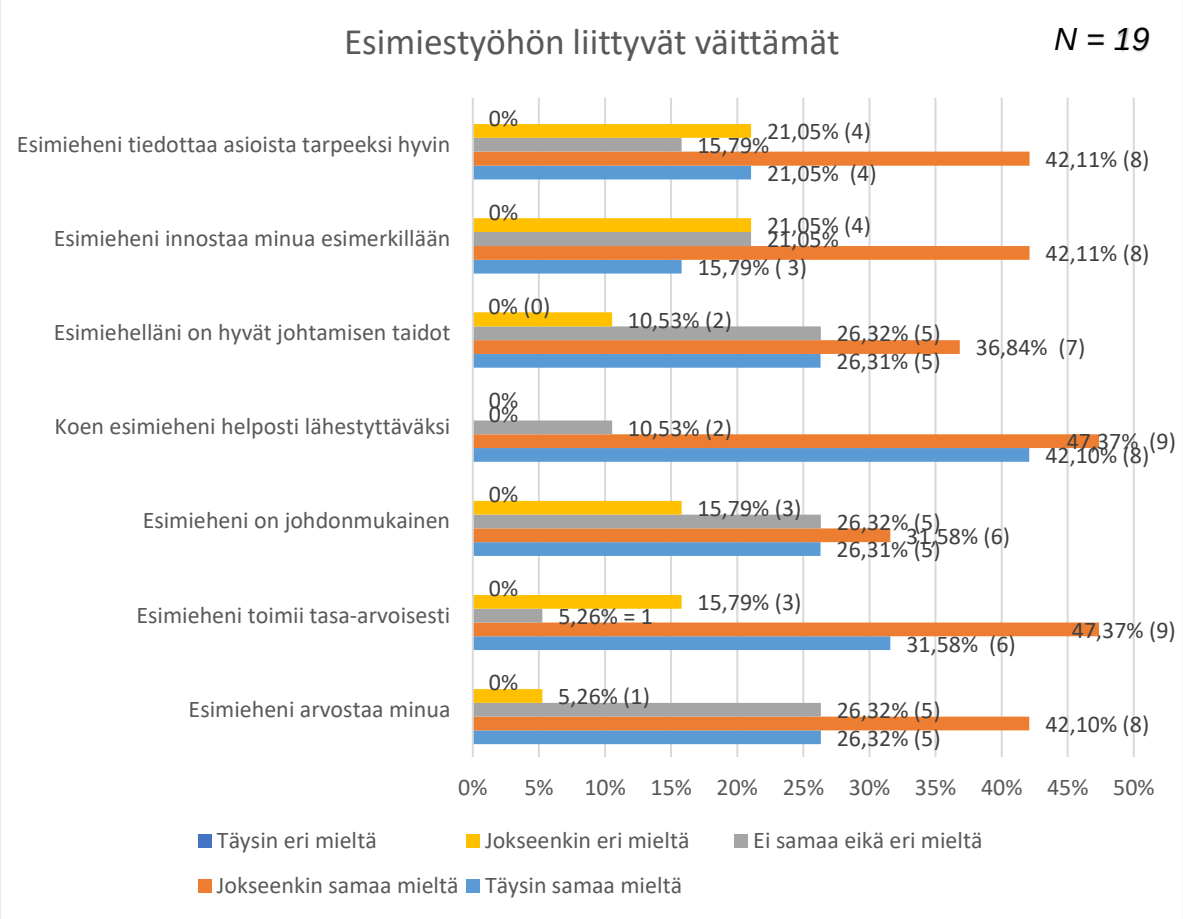
Kuvio 12. Työmotivaatiota eniten heikentävät tekijät.

Kuvio 12:sta näkyy työmotivaatiota eniten heikentävät tekijät. Heikentävät tekijät liittyivät selvästi palkitsemiseen. Suurin osa (14 vastaajaa) merkitsi heikentäväksi tekijäksi palkan,

seitsemän vastaajaa merkitsi heikentäviksi tekijöiksi palkitsemisen, työsuhde-edut ja esimiestyön. Tutkimustulosten voidaan sanoa vastaavan teoriaa: (huono) palkka ja palkitseminen voi kääntyä myös itseään vastaan ja näin ollen vaikuttaa negatiivisesti työsuoritukseen ja sitoutumiseen. Työntekijät saivat mahdollisuuden tuoda myös vapaasti esille kokemuksiaan siitä, mitkä tekijät heikentävät työmotivaatiota. Avoimissa kommenteissa tuotiin esille, että työmotivaatiota heikentää myös työajan joustamattomuus, arvostuksen puute omaa työtä ja muita työntekijöitä kohtaan, tiedottaminen, muutosten hitaus sekä suuret konerikot. Isojen koneiden käyttäminen on arkipäivää tekstiilihuoltajille, joten konerikot lisäävät luonnollisesti frustraatiota työntekijöissä, sillä niillä on suora vaikutus työn suorittamiseen.

5.4 Esimiestyö

Esimiestyötä mitattiin seitsemällä väittämällä. Kuviosta 13 voidaan nähdä vastaukset kaikkiin väittämiin. Sellaiset väittämät, jotka on saanut paljon joko negatiivisia tai positiivisia arvoja avataan sanallisesti laajemmin.



Kuvio 13. Väittämät esimiestyöhön liittyen.

Yhdeksän vastaajaa oli jokseenkin samaa mieltä väittämästä ”Koen esimieheni helposti lähestyttäväksi” ja kahdeksan vastaajaa oli väittämästä täysin samaa mieltä. Näin ollen

suurin osa vastaajista koki esimiehensä helposti lähestyttäväksi. Kaksi vastaajaa ei ollut väittämästä samaa eikä eri mieltä ja täysin tai jokseenkin eri mieltä ei ollut yksikään vastaaja. Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että vastaajat kokevat esimiehensä helposti lähestyttäväksi.

Väittämästä ”Esimieheni innostaa minua esimerkillään” oli täysin samaa mieltä kolme vastaajaa ja jokseenkin samaa mieltä kahdeksan vastaajaa. Jokseenkin eri mieltä väittämästä oli neljä vastaajaa ja neljä vastaajaa ei ollut samaa eikä eri mieltä. Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että suurin osa vastaajista kokee esimiehensä innostavaksi, vaikkakin neljä vastaajaa oli väittämästä täysin eri mieltä.

5.5 Muut avoimet kommentit

Kyselyn loppuun oli jätetty tilaa avoimille kommenteille, johon työntekijät saivat kirjoittaa vapaasti kommentteja kyselyyn liittyen. Avoimia kommentteja tuli kolme (Kuvio 14).

11. Muut asiat, joita haluaisit tuoda esille?

Vastaajien määrä: 3

Vastaukset
Minulla on vakituinen työsuhde ja se on nykypäivänä minulle erittäin tärkeä asia.
Työpaikan ongelmat eivät omassa tapauksessani niinkään johdu paikallisesta esimiehestä vaan ylemmän tason johtajista ja heidän ylimielisyydestään. Omat esimieheni ovat helposti lähestyttäviä, luotettavia ja tekevät parhaansa ja ymmärrän kyllä että heillä on joissain asioissa kädet sidotut
Yksi työntekijä ei pysty tai voi tehdä kahden työntekijän töitä, ainakaan pidemmän päälle se ei ole kannattavaa, koska työntekijät väsyvät liikaa!

Kuvio 14. Vastaajien avoimet kommentit kyselyyn liittyen.

Positiiviseksi asiaksi koettiin vakituinen työsuhde. Yritysten henkilöstöosaston suurimpia haasteita on löytää tasapaino henkilöstön pitkäkestoisen sitouttamisen ja joustavuustavoitteiden välillä. Riitta Viitalan mukaan (2016, 16 & 82) työntekijän sitoutumiselle tärkeä edellytys on se, että hän pystyy luottamaan työsuhteen jatkuvuuteen. Negatiivisiksi asioiksi taas nostettiin huono esimiestyö (ylempi johto) sekä liiallinen työ. Aaltonen yms. (2015, 103-105) mukaan johtajalla on väliä, kun mietitään sitoutumista työhön ja työpaikkaan. Johtaja on muutakin kuin titteli tai asema. Johtaja toimii merkitysten luojana. Hyvä johtaja panee itsensä ja koko persoonansa likoon, heikko johtaja katsoo mitä muut tekevät ja seuraa perässä.

6 Pohdinta

Tässä kappaleessa pohditaan tutkimuksen luotettavuutta ja käydään läpi tutkimuksen johtopäätökset. Lopussa pohditaan myös opinnäytetyötä prosessina, sekä reflektoidaan omaa oppimista prosessin aikana.

6.1 Johtopäätökset ja kehittämisehdotukset

Tämä opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Lindström Oy:lle. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia tekstiilihuoltajien sitoutumisen tasoa yrityksessä. Opinnäytetyö toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena, jossa sähköisen kyselytutkimuksen avulla selvitettiin sitoutumisen tasoa Lindströmillä, sekä tekijöitä, jotka vaikuttavat sitoutumiseen.

Kaiken kaikkiaan tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että sitoutuminen yritykseen on tällä hetkellä hyvällä tasolla. Yleisesti työ koettiin oikeudenmukaiseksi, moni vastaajista näkee itsensä töissä Lindströmillä vielä kahden vuoden päästä ja voisi suositella Lindströmiä työpaikkana myös muille. Erityisesti työilmapiiri ja työkaverit koettiin sitoutumiseen positiivisesti vaikuttaviksi tekijöiksi. Palkka ja palkitseminen vaikutti sitoutumiseen negatiivisesti ja esimiestyöskentelyssä oli hieman ristiriitaisuuksia. Esimies koettiin helposti lähestyttäväksi, mutta harva vastaajista piti esimiestään innostavana. Tutkimuskyselyn tuloksena saatiin selville, että yksi suurista ongelmista palkka ja palkitseminen. Tekstiilihuoltajat eivät ole tyytyväisiä palkkaansa ja kokevat sen epämotivoivaksi. Opinnäytetyössä käytetty teoriamateriaali osoitti, että huonoa palkkaa nauttivilla henkilöillä palkka toimii motivaation heikentäjänä.

> ”Palkalla on merkitystä, jos se koetaan epäoikeudenmukaisen pienenä tai jos henkilöllä on suure taloudelliset vastuut, jotka yksinkertaisesti pitää vain hoitaa”. (Aaltonen yms. 2015, 82).

Palkkausta ja palkkamalleja on hitaampaa lähteä muuttamaan, mutta esimerkiksi panostamalla esimiestyöhön voidaan työmotivaatioon ja sitoutumiseen vaikuttaa positiivisesti. Esimiestyöllä on suuri rooli työssä viihtymisen kannalta. On tärkeää, että työntekijä kokee esimiehen helposti lähestyttäväksi ja innostavaksi. Useat tutkimuksen vahvistavat yhä uudelleen, että huonolla esimiestyöllä on suuri vaikutus siihen, etteivät työntekijät voi hyvin työpaikalla. Lähtiessään talosta ihmiset eivät niinkään hylkää organisaatiota, vaan esimiehen. Ylimmällä johdolla on suuri vaikutus siihen, miten esimies onnistuu työssään. He voivat antaa hyvät strategiset suuntaviivat, määritellä selkeän vision ja tarjota mahdollisuuksia kouluttautumiseen. Mikäli ylin johto ei tarjoa edellä mainittuja, voi sillä olla negatiivinen vaikutus esimiestyön laatuun. (Aaltonen yms. 2015, 119-120.) Tutkimuksessa kävi ilmi,

että epätyytyväisyyttä ilmeni nimenomaan esimiehen innostavuudessa, mutta myös tiedottamisessa. Toisaalta taas esimies koettiin helpoksi lähestyttäväksi. Tulevaisuudessa tärkeää olisi panostaa esimiesten koulutukseen ja esimerkiksi valmentavan esimiestyön painottamiseen.

6.2 Tulosten luotettavuus

Tutkimuksesta on tarkoitus saada mahdollisimman luotettava. Tutkimuksen validiteetilla tarkoitetaan sitä, että tutkitaan tutkimuksen kannalta oikeita asioita, eli mitataanko tutkimuksessa juuri niitä asioita, joita pitää mitata. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimustulosten pysyvyyttä, eli sitä saadaanko tutkimusta toistettaessa saman kaltaiset vastaukset. Kvantitatiivisessa opinnäytetyössä on aina arvioitava tutkimuksen luotettavuutta. Opinnäytetyön reliabiliteettia ja validiteettia ei ole syytä lähteä kokeilemaan toteuttamalla tutkimus uudestaan, vaan tässä tapauksessa riittää, että tutkimuksen vaiheet on dokumentoitu ja ratkaisut perusteltu. Myös triangulaation – kolmiomittauksen – avulla voidaan parantaa tutkimuksen luotettavuutta. Tällä tarkoitetaan useamman kuin yhden tutkimusmenetelmän yhdistämistä samassa tutkimuksessa, esimerkiksi käyttämällä laadullista ja määrällistä lähestymistapaa (Kananen 2008, 81-83). Kvantitatiivisen tutkimuksen perusideana on kysyä pieneltä joukolta asianomaisia ja vetää heidän vastauksista yleistävät johtopäätökset. Tutkimukseen valitun joukon tulisi olla ominaisuuksiltaan ikään kuin peilikuva koko perusjoukosta. Kvantitatiivinen tutkimus edellyttää suurehkoa määrää havaintoyksiköitä, jotta tulokset ovat luotettavia ja näin ollen voidaan siirtää koskemaan koko perusjoukkoa (Kananen 2008, 10-13).

Opinnäytetyön kyselyyn saatiin vain 19 vastausta ja vastausprosentiksi muodostui 18. Voidaan todeta, että tutkimuksen kohdalla kävi vastaajakato. Tätä ei voi pitää hyvänä ja näin ollen tutkimustuloksia ei voida pitää täysin luotettavina.
Tutkimukseen valituissa yksiköissä 73 % on naisia ja 27 % miehiä. Kyselyyn vastanneista 72 % eli 14 henkilöä oli naisia ja 22 % eli 4 henkilöä oli miehiä. Yksi henkilö ilmoitti olevansa muun sukupuolinen. Vastaajien sukupuolijakauman voidaan sanoa vastaavan koko otosta lähes täydellisesti. Tutkimukseen valituissa yksiköissä 26 % tekstiilihuoltajista on ollut työsuhteessa alle vuoden ja 74 % yli vuoden. Tutkimukseen vastanneista henkilöistä 22 % eli neljä henkilöä on ollut työsuhteessa alle vuoden ja lopuilla 78 % eli viidellä henkilöllä työsuhde on kestänyt yli vuoden. Vastaajien työsuhteen keston voidaan sanoa vastaavan koko otosta hyvin. Esimiestyöhön liittyvien väittämien tuloksia tarkkailtaessa on huomioitava, että kyselyyn vastattiin vain kahdesta yksiköstä. Jotta tutkimustulokset olisi olleet tältä osin paremmin yleistettävissä, olisi esimiestyöhön liittyvät kysymykset ollut hyvä jättää geneerisiksi, eikä juuri tietyn yksikön esimiestyötä mittaaviksi.

Vastaukset olivat kuitenkin samansuuntaisia tutkimuksessa käytettyjen teorialähteiden kanssa ja vastauksista ja omista teoriaan pohjautuvista päätelmistä voidaan johtaa analyysejä sitoutumiseen liittyen. Vastausten vähäisyydestä voidaan myös tehdä omat päätelmänsä. Kyselyn vastausaika oli varsin lyhyt, vajaa kaksi viikkoa. Paremmalla ennakoinnilla oltaisiin voitu mahdollisesti välttyä tämän kaltaisilta virheiltä. Kysely yritettiin saada lähetettyä myös tekstiilihuoltajien yksityisnumeroihin tekstiviestilinkkinä, mutta tutkimuksen kiireisen luonteen vuoksi tätä ei voitu toteuttaa. Tekstiilihuoltajien yksityisnumeroiden kerääminen olisi vienyt kohtuuttoman paljon aikaa jo valmiiksi kiireinen aikataulu huomioon ottaen. Jonkinlainen vastaajien kesken arvottu palkinto olisi voinut toimia myös aktivaattorina ja vastausprosenttia oltaisiin tällä keinoin saatu paremmaksi. Uskon, että kyselyn jakaminen yhteiskäyttökoneelle oman sähköpostin sijaan heikensi myös tulosta. Tutkimuksen tietoperustan pyrin keräämään luotettavista lähteistä ja löytämään lähteestä esitetylle väittämälle ainakin toisen väitettä tukevan lähteen.

6.3 Jatkotutkimusehdotukset

Hyvä jatkotutkimusehdotus olisi tutkia osittain samaa aihetta enemmänkin yrityksen ja sitouttamisen näkökulmasta. Kvantitatiivisen tutkimusotteen lisäksi voitaisiin aihetta tutkia kvalitatiivisin menetelmin, jolloin tekstiilihuoltajat voisivat tuoda paremmin omia ajatuksiaan esille. Opinnäytetyössä toteutetun tutkimuksen tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että sitoutumisen taso Lindströmiin on hyvä, mutta palkka ja palkitseminen vaikuttaa sitoutumiseen negatiivisesti. Tämän vuoksi olisi mielenkiintoista tutkia niitä muita keinoja, joilla yritys voi vaikuttaa sitoutumiseen positiivisesti.

6.4 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Aloin pohtimaan opinnäytetyön aihetta alkuvuodesta 2019. Itse opinnäytetyöprosessin aloitin elokuussa 2019. Aiheeksi valikoitui monen otsikkoehdotuksen jälkeen ”Tekstiilihuoltajien sitoutuminen yrityksessä”. Aihe syntyi niin toimeksiantajan tarpeesta kuin omasta kiinnostuksesta aihetta kohtaan. Työskentelen Lindströmillä HR-osastolla ja olen myös itse huomannut, kuinka tärkeä aihe (tekstiilihuoltajien) sitoutuminen yritykselle tällä hetkellä on. On koettu, että sitouttamisen kanssa on ollut paikoittain ongelmia, joten opinnäytetyön avulla saatiin näkökulmaa siihen, miten sitä voitaisiin tulevaisuudessa parantaa.

Vaikka opinnäytetyön aihe valikoituikin melko nopeasti, oli siinä paljon sellaista, mitä minun piti opinnäytetyöohjaajani kanssa käydä läpi. Näkökulman hakeminen oli iso osa prosessia: halutaanko opinnäytetyössä käsitellä sitoutumista nimenomaan työntekijän näkö-

kulmasta, vai sitouttamista ennemminkin organisaation näkökulmasta. Keskusteluiden jälkeen kuitenkin selventyi, että lähden tekemään opinnäytetyötä nimenomaan työntekijöiden näkökulmasta. Käytin kesän ja syksyn 2019 aiheeseen liittyvän teorian hakemiseen ja aineistoon perehtymiseen. Sitoutumiseen ja sitouttamiseen löytyi melko paljon sekä painettua kirjallisuutta että tekstejä sähköisistä lähteistä. Sähköisistä lähteistä hankittu teoria oli suurilta osin ”tuoreempaa” kuin painetuista lähteistä hankittu.

Opinnäytetyön rinnalla suoritin myös muita kursseja ja tein täysipäiväisesti töitä. Toisaalta pelkäsin sitä, miten aika riittää, mutta kuitenkin uskoin alusta lähtien saavani opinnäytetyön hyvin kasaan määräajassa. Teorialähteiden hankkimiseen meni yllättävän kauan. Hain kirjallisuutta Haaga-Helian Malmin kampuksen kirjastosta monessa eri erässä opinnäytetyöprosessin ensimmäisistä päivistä lähtien melkein viimeiseen viikkoon asti. Prosessin aikana kahlasin läpi sitoutumiseen liittyvää kirjallisuutta melko paljon ja opin, että on valtava työ löytää juuri omaan tutkimukseen liittyvä teoriaa ja saada se kirjoitettua omaan opinnäytetyöhön johdonmukaisesti.

Lokakuussa 2019 olin saanut sähköisen kyselylomakkeen siihen pisteeseen, että sain sen lähetettyä kahden yksikön esimiehille, jotka jakoivat kyselyn eteenpäin tekstiilihuoltajien yhteiskäytössä oleville koneille. Kysely tavoitti 106 tekstiilihuoltajaa. Kyselyaikaa oli kaksi viikkoa, mikä jälkikäteen miettien oli liian lyhyt aika. Ensinnäkään kyselyn jakaminen ei sujunut niin yksiselitteisesti ja nopeasti kuin olin toivonut, vaan osaa esimiehistä piti muistuttaa aiheesta useaan otteeseen ja näin ollen tähän kului ns. ”turhia päiviä”. Tämä supisti itse kyselyyn vastaamisaikaa. Aikaa ei voitu pidentää, sillä opinnäytetyö oli tehtävä jo alun perin melko tiukalla aikataululla. Uskon, että tämä on yksi syy, miksi vastauksia ei saatu niin paljon kuin olin aikaisemmin toivonut. Tässä vaiheessa oivalsin, kuinka tärkeää olisi ollut kartoittaa kaikki tutkimukseen ja kyselyyn liittyvät riskitekijät ja tehdä hyvä suunnitelma riskien ennaltaehkäisemiseksi, nyt en osannut tähän varautua. Opin myös sen, että vaikka tietty aihe kiinnostaa itseäni ja itse uskon, että kyselytutkimuksen tuloksesta olisi hyötyä myös ryhmälle x (tässä tapauksessa tekstiilihuoltajille), ei se välttämättä motivoi ryhmää x vastaamaan kyselyyn. Olisin voinut ennakkoon pohtia paljon laajemmin esimerkiksi kannusteen tai palkkion merkitystä kyselyyn vastaamiselle.

Kaiken kaikkiaan opinnäytetyöprosessia olisi voinut sujuvoittaa miettimällä prosessiin liittyvät vaiheet paremmin jo etukäteen. Itselläni ei missään vaiheessa ollut sellaista tunnetta, että minulla olisi ollut tarpeeksi aikaa perehtyä opinnäytetyöhön liittyvään teoriaan ja opinnäytetyön kirjoittamiseen. Opinnäytetyöprosessi meni kuitenkin lopulta suhteellisen kivuttomasti, vaikka jälkikäteen ajatellen olisin voinut varautua moneen asiaan paremmin.

Koin, että sain opinnäytetyöprosessin aikana paljon tietoa ja uusia näkökulmia sovellettavaksi myös omaan työhöni. Esimiestyön tärkeys ja valmentava johtaminen jäi mietityttämään itseäni suuresti ja tajusin, kuinka suuri rooli esimiehillä on työntekijöiden sitoutumisen kannalta.

Lähteet

Aaltonen, T. & P. Ahonen & H. Parjunen, 2015. Merkityksen kokemus. Kustannusosakeyhtiö Auditorium. Helsinki.

Burton, N. 2012. Our hierarchy of needs. Luettavissa: https://www.psychologytoday.com/intl/blog/hide-and-seek/201205/our-hierarchy-needs Luettu 22.10.2019.

Fowler, S. 2017. Why motivating people doesn't work… and what does: the new science of leading, energizing, and engaging. Gildan Media. LLC.

Furman, B. & Pinjola, N. & Rubanovitsch, M. D. 2014. Valmenna onnistumaan. Nyt. Oy Imperial Sales Ab. Helsinki.

Gawell, J. Practical assestment, research and evaluation. 1997. Luettavissa: https://pareonline.net/getvn.asp?v=5&n=11&iforg_highlight=perceived Luettu 5.10.2019.

Hakonen, N. & Hakonen, A. & Hulkko-Nyman & Ylikorkala, 2014. Palkitse taitavammin – palkitsemistavat esimiestyön ja johtamisen välineinä. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

Helkama, K. & Myllyniemi, R. & Liebkind, K. 2013. Johdatus sosiaalipsykologiaan. Bookwell Oy. Porvoo.

Honkanen, H. 2016. Vaikuttamisen psykologia. Mielen muuttamisen tiede ja taito. Hansaprint Oy. Helsinki.

Järvinen, K. 2014. Työn mielekkyyden johtaminen. Talentum. Helsinki.

Kananen, J. 2008. Kvantti. Helsinki.

Kauhanen, J. 2015. Esimies palkitsijana – aseta tavoitteet, mittaa ja palkitse. Kauppakamari. Helsinki.

Martela, Frank. 2016. Leikki on aikuisten työtä. Luettavissa: https://frankmartela.fi/tag/ulkoinen-motivaatio/ Luettu 15.9.2019.

Mone, E. M. & London, M. 2009. Employee engagement through effective performance management. Routledge. London.

Perttula, M. 2016. Virkistyspäivät ovat kivoja, mutta hyvä työilmapiiri syntyy työnteon sujuvuudesta. Luettavissa: https://www.tehylehti.fi/fi/tyoelama/virkistyspaivat-ovat-kivoja-mutta-hyva-tyoilmapiiri-syntyy-tyonteon-sujuvuudesta Luettu 15.10.2019

Proactive insights. 2016. Hierarchy of needs applied to employee engagement. Luettavissa: https://www.proactiveinsights.com/blog/hierarchy-of-needs-applied-to-employee-engagement/ Luettu 22.10.2019.

Ristikangas, M-R. & Grünbaum, L. 2016. Valmentava esimies – onnistumista palvelevat positiot. Talentum Pro. Helsinki.

Sinokki, M. 2017. Työmotivaatio ratkaisee tuloksen. Luettavissa: https://www.laakarilehti.fi/ajassa/nakokulmat/tyomotivaatio-ratkaisee-tuloksen/?public=3327280ec6dc49d6d532b05fd4dae3ba Luettu 29.10.2019

Smith, S. 2014. How Maslow's hierarchy of needs influences employee engagement. Luettavissa: https://www.linkedin.com/pulse/20140627092040-50682194-how-maslow-s-hierarchy-of-needs-influences-employee-engagement/ Luettu 21.10.2019.

Smith & Howard. 2016. Climbing The Hierarchy of Needs to Find Employee Engagement. Luettavissa: https://www.smith-howard.com/climbing-the-hierarchy-of-needs-to-find-employee-engagement/ Luettu: 29.10.2019.

Terveysverkko, 2019. Mitä motivaatio on ja mistä se syntyy? Luettavissa: https://www.terveysverkko.fi/tietopankki/terveysliikunta/motivaatio/. Luettu: 15.9.2019.

Truss, C. & Delbridge, R. & Alfes, K. & Shantz, A. & Soanne, E. 2013. Employee engagement in theory and practice. Routledge. London.

Ulrich, D; Smallwood, M; Sweetman, K. 2010. Johtamisen koodi. Tietosanoma Oy. Helsinki.

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Edita. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Saatekirje

Hei!

Opiskelen Haaga-Helia ammattikorkeakoulussa HR:ää ja johtamista. Olen opintojeni loppuvaiheessa ja teen opinnäytetyön toimeksiantona Lindströmille, aiheena on **Tekstiilihuoltajien sitoutuminen Lindström Oy:llä**. Opinnäytetyöhön kuuluu kyselytutkimus, johon toivoisin saavani vastauksia teiltä.

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, mitkä asiat sitouttavat ja lisäävät tekstiilihuoltajien työmotivaatiota. Toisekseen tutkimuksella pyritään tuomaan esiin keinoja, joita Lindström voisi tulevaisuudessa käyttää, jotta sitoutuminen yritykseen olisi parempaa.

Tutkimukseen vastaaminen vie vain noin 10 minuuttia.

Tutkimusaineisto ja tulokset käsitellään luottamuksellisesti henkilötietolain edellyttämällä tavalla. Lopulliset tutkimustulokset raportoidaan niin, että vastauksia ei voida yhdistää yksittäisiin vastaajiin!

Vastaa tutkimukseen tämän linkin kautta: https://www.webropolsurveys.com/S/CDB33A0DA49D8FBC.par
(Jos linkki ei toimi, kopioi se selaimen osoiteriville.)

Pyydämme sinua vastaamaan viimeistään keskiviikkona 23.10.2019.

Suuri kiitos jo etukäteen kaikille vastanneille!

Ystävällisin terveisin,

Katja Kukkonen
0408261151
a1703223@myy.haaga-helia.fi
Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Liite 2. Kyselylomake

Tekstiilihuoltajien sitouttamisen keinot

Kyselen tarkoituksena on selvittää tekstiilihuoltajien tämänhetkistä sitoutumisen ja työmotivaation tilaa Lindström Oy:ssä. Kyselyn avulla pyritään myös saamaan tietoon sellaisia keinoja, joilla sitoutumista ja työmotivaatiota voitaisiin jatkossa parantaa.

TAUSTATIEDOT

1. Olen.. *
- Mies
- Nainen
- Muu

2. Työsuhteen kesto *
- Alle 1 vuosi
- Yli 1 vuosi

3. Olen *
- 16-32-vuotias
- 33-67-vuotias

4. Valitse seuraavista väittämistä mielipidettäsi vastaava vaihtoehto *

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Haluan työskennellä samassa työpaikassa kahden vuoden päästä	○	○	○	○	○
Minulla on mahdollisuus oppia ja kasvaa	○	○	○	○	○
Haluan edetä urallani	○	○	○	○	○
Arvostan omaa työtäni	○	○	○	○	○
Olen ylpeä, kun saan työskennellä yrityksessä, jolla on selvä visio	○	○	○	○	○
Koen työni oikeudenmukaiseksi	○	○	○	○	○
Koen työni tasa-arvoiseksi	○	○	○	○	○
Olen jäsen hyvin suoriutuvassa tiimissä	○	○	○	○	○
Olen ylpeä työpaikastani	○	○	○	○	○
Olen harkinnut työpaikan vaihtoa viimeisen puolen vuoden aikana	○	○	○	○	○
Voisin suositella työpaikkaani muille	○	○	○	○	○

5. Valitse seuraavista väittämistä mielipidettäsi vastaava vaihtoehto *

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Työtehtäväni motivoivat minua	○	○	○	○	○
Olen innostunut työtehtävistäni	○	○	○	○	○
Työtehtäväni ovat mielenkiintoisia	○	○	○	○	○
Viestintä työpaikallani on avointa	○	○	○	○	○
Olen hyvin tietoinen siitä, mitä organisaatiossa tapahtuu	○	○	○	○	○
Työilmapiiri on hyvä	○	○	○	○	○
Olen tyytyväinen palkkaani	○	○	○	○	○

6. Valitse seuraavista vaihtoehdoista kolme (3) jotka lisäävät positiivisesti työmotivaatiootasi nykyisessä työpaikassasi *

- ☐ Palkka
- ☐ Palkitseminen
- ☐ Työilmapiiri
- ☐ Työkaverit
- ☐ Esimiestyö
- ☐ Henkilökunnan tilat
- ☐ Työn joustavuus (työaikajärjestelyt, työvuorosuunnittely yms.)
- ☐ Työstäni saama palaute
- ☐ Työsuhde-edut (virike-edut, joululahja yms.)
- ☐ Itseni kehittäminen työssä
- ☐ Koulutusmahdollisuudet

7. Muu, mikä?

8. Valitse seuraavista väittämistä kolme (3) jotka vaikuttavat eniten työmotivaatiotasi heikentävästi nykyisessä työpaikassasi *

- ☐ Palkka
- ☐ Palkitseminen
- ☐ Työilmapiiri
- ☐ Työkaverit
- ☐ Esimiestyö
- ☐ Henkilökunnan tilat
- ☐ Työn joustamattomuus
- ☐ En saa työstäni palautetta
- ☐ Työsuhde-edut
- ☐ Huonot koulutusmahdollisuudet

9. Muu, mikä?

10. Valitse seuraavista väittämistä mielipidettäsi eniten vastaava vaihtoehto *

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Esimieheni arvostaa minua	○	○	○	○	○
Esimieheni toimii tasa-arvoisesti	○	○	○	○	○
Esimieheni on johdonmukainen	○	○	○	○	○
Koen esimieheni helposti lähestyttäväksi	○	○	○	○	○
Esimiehelläni on hyvät johtamisen taidot	○	○	○	○	○
Esimieheni innostaa minua esimerkillään	○	○	○	○	○
Esimieheni tiedottaa asioista tarpeeksi hyvin	○	○	○	○	○

MUUT KOMMENTIT

11. Muut asiat, joita haluaisit tuoda esille?