

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

2020

Markus Suihkonen

Työtyytyväisyys provisiopalkatussa työssä

Markus Suihkonen

TYÖTYTYTVÄISYYS PROVISIOPALKATUSSA TYÖSSÄ

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö käsittelee työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä yleisinä ilmiöinä sekä selvittää työtyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä yrityksissä ja erityisesti autokaupan alalla. Työn tavoitteena on kehittää yrityksen X henkilöstön työtyytyväisyyttä selvittämällä henkilöstökyselyjen tulosten taustalla vaikuttavia tekijöitä ja kehittämällä niihin ratkaisuehdotuksia. Henkilöstö on yrityksen tärkein voimavara ja varsinkin autokaupan alalla se on kriittinen tekijä menestymisen näkökulmasta. Monet tutkimukset ovat osoittaneet, että asiakastyytyväisyys syntyy työtyytyväisten ja hyvin työssä voivien työntekijöiden työn seurauksena. Tämä tieto on saanut monet yritykset tutkimaan työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä erilaisia tutkimusmenetelmiä hyödyntäen. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää mitkä asiat vaikuttavat työtyytyväisyyden syntymiseen ja kuinka työtyytyväisyyttä voidaan parantaa.

Opinnäytetyössä käsitellään työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä käsitteinä sekä työhyvinvoinnin eri osa-alueita, niin yksilön kuin organisaation näkökulmasta. Lisäksi työssä tutkitaan muuttuvan toimintaympäristön tuomia haasteita automyynnissä, esitellään neljä työtyytyväisyyden teoriaa ja kaksi henkilöstön henkilöstötutkimusta ja -kyselyä. Esitellyt työtyytyväisyyden teoriat ovat Herzbergin kaksifaktoriteoria, McGregorin x- ja y-teoriat, Locken tyytyväisyysteoria ja Cooperin työtyytyväisyysmalli. Esitellyt henkilöstötutkimukset ja -kyselyt ovat Great Place to Work -työtyytyväisyystutkimus ja Signi -henkilöstökysely.

Työssä hyödynnettiin yrityksessä X tehtyjä henkilöstötutkimuksia analysoimalla tuloksia ja poimimalla niistä keskeisimmät kehittämiskohteet. Lisäksi työssä käsitellään kahden Great Place to Work -tutkimuksessa hyvin pärjänneen yrityksen menestymisen takana vaikuttavia tekijöitä. Nämä yritykset ovat DNA oyj ja Visma Oy.

Tämän opinnäytetyöprosessin aikana tehdyt keskeisimmät havainnot työtyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä olivat työntekijöiden mukaan ottaminen työtään koskevaan päätöksentekoon, riittävän informaation jakaminen ja viestinnän kehittäminen, vapauden ja vastuun antaminen sekä johtaminen. Näiden havaintojen perusteella tehtiin yritykselle X kehitysehdotuksia edellä mainittujen asioiden kehittämiseksi.

ASIASANAT:

Työtyytyväisyys, työhyvinvointi, työilmapiiri, työmotivaatio, henkilöstötutkimus, autokauppa

BACHELOR'S | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business Economics

Completion year of the thesis 2020 | number of pages 55

Markus Suihkonen

JOB SATISFACTION IN COMMISSIONED WORK

Abstract

This thesis discusses workplace well-being and job satisfaction as general phenomena and examines the factors influencing job satisfaction in companies and in the car trade. The aim of the work is to develop the job satisfaction of the employees of the company X by finding out the factors influencing the results of the personnel surveys and developing solutions for them. Personnel is an important asset and especially in the car trade it is a critical factor for success. Many surveys have shown that customer satisfaction arises as a result of satisfied employees. Accompanied by this information, many companies have started to survey job satisfaction and workplace well-being by using variety of different research methods. The purpose of this thesis was to clarify which factors affect the emergence of job satisfaction and how it can be improved.

This thesis discusses the concepts of workplace well-being and job satisfaction and also different sections of workplace well-being from the perspective of both the individual and the organization. Additionally, the thesis examines the challenges posed by changing operating environment in the car sales, introduces four theories of job satisfaction and two personnel surveys. Job satisfaction theories presented in the thesis are Herzberg's two factor theory, McGregor's X and Y theories, Locke's satisfaction theory and Cooper's job satisfaction model. The personnel surveys presented are Great Place to Work and Signi personnel survey.

The thesis utilized the personnel surveys conducted in company X by analyzing the results and picking the most important areas for development. Furthermore, the thesis examines the factors behind the success of two companies that got positive results of the Great Place to Work survey. these companies are DNA oyj and Visma oyj.

The main observations made during this thesis process on the factors influencing job satisfaction are involving employees in decision-making about their job, sharing adequate information and developing communication, giving freedom and responsibility and also leadership. Based on these observations, development proposals were made to Company X to improve previously mentioned issues.

KEYWORDS:

work satisfaction, well-being at work, working atmosphere, work community skills, a personnel survey

SISÄLTÖ

JOHDANTO	1
TYÖHYVINVOINTI KÄSITTEENÄ	3
2.1 Työhyvinvoinnin määritelmä	3
2.2 Muuttuva toimintaympäristö	4
2.2.1 Osaamisen haasteet	6
2.3 Työhyvinvoinnin osa-alueet	7
2.3.1 Yksilöön ja olosuhteisiin liittyvät tekijät	8
2.3.2 Organisaatioon liittyvät tekijät	9
2.4 Lainsäädäntö	10
2.5 Työtyytyväisyyden määritelmä	12
2.6 Työtyytyväisyyden teorioita	12
2.6.1 Herzbergin kaksifaktoriteoria	13
2.6.2 McGregorin X- ja Y-teoriat	14
2.6.3 Locken tyytyväisyysteoria	16
2.6.4 Cooperin työtyytyväisyysmalli	17
2.7 Työtyytyväisyystutkimuksia	18
2.7.1 Great Place to Work	18
2.7.2 Signi -kysely	19
2.8 Työn imu	19
AUTOMYYJÄN AMMATIN ERITYISPIIRTEITÄ SUOMESSA	21
3.1 Autoverokeskustelu ja markkinahäiriö	21
3.2 Autoilun verotus	22
3.3 Autonkaupanmarkkina ja sen kehittyminen	25
3.4 Autoala työllistäjänä	30
3.5 Automyyjän ammatti	31
3.6 Työtyytyväisyys autokaupan yrityksessä X (Salainen)	37
3.7 Hyvän työtyytyväisyyden yrityksiä	37
3.7.1 DNA	37
3.7.2 Visma	39
3.7.3 Yhdistävät tekijät menestyksen takana	40
YHTEENVETO	42

JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tekijä on työskennellyt pitkään autokaupan esimiestehtävissä usean eri työnantajan palveluksessa. Yksi uran aikana tehty havainto on ollut, että työntekijöiden tyytyväisyys työhönsä ja työnantajaansa ovat poikenneet eri työpaikoissa paljonkin, vaikka toimiala on ollut sama. Tämä on saanut aikaan pohdinnan: Mitkä asiat vaikuttavat työtyytyväisyyden syntymiseen ja kuinka työtyytyväisyyteen voitaisiin vaikuttaa esimerkiksi johtamisen keinoin? Lisäksi on herännyt kiinnostus selvittää vaikuttaako provisiopalkkaus ja sen vaihtelevuus automyyjän työhyvinvointiin ja työtyytyväisyyteen ja miten se mahdollisesti vaikuttaa.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä yleisenä ilmiönä, sekä tutkia niiden syntymekanismeja yleisellä tasolla ja automyyjän ammatissa. Työssä pyritään myös etsimään mahdollisia keinoja, joilla työtyytyväisyyden paranemiseen voidaan vaikuttaa. Lisäksi tavoitteena on, hyödyntäen yrityksessä X tehtyjä henkilöstötutkimuksia, löytää ja kehittää keinoja yrityksen X työtyytyväisyyden parantamiseksi.

Autokaupassa on monia erityispiirteitä, jotka erottavat sen muusta kaupanalasta varsin merkittävästi. Yksi näistä erityispiirteistä on palkkauksen sitominen työtulokseen eli provisiopohjainen palkkaus. Työn tarkoituksena on tutkia vaikuttaako provisiopalkkaus ja sen mahdollinen epävarmuus automyyjän työhyvinvointiin ja työtyytyväisyyteen. Lisäksi autokaupanala käy läpi isoa murrosta ympäristöasioiden noustessa yhä tärkeämmiksi. Autoilu sähköistyy ja auton omistamisen tavat ovat muutoksessa. Automyyjän toimintaympäristössä on meneillään iso muutos, mikä saattaa haastaa automyyjän osaamista ja kykyä opetella uutta. Tämä voi mahdollisesti heijastua myös työhyvinvointiin heikentävästi.

Automyyjän työ ja ammatti eivät ole kovinkaan arvostettuja Suomessa. Siitä kertovat vuosittain tehtävät eri ammattien arvostuskyselyt. Automyyjän ammatti sijoittuu näissä kyselyissä toistuvasti vähiten arvostetumpien ammattien joukkoon yhdessä puhelinmyyjien ja politiikkojen kanssa. Näin ollen työn merkityksellisyyden ja itsearvostuksen on synnyttävä muista asioista kuin yleisestä työn ja ammatin arvostuksesta.

Työtyytyväisyys vaikuttaa ihmisen elämään suuresti. Työtyytyväisyyden vaikutus onnellisuuteen ja hyvinvointiin on todettu skotlantilaisen yliopiston tutkimuksessa jopa perhe-elämää, vaurautta ja terveyttä tärkeämmäksi (Robbins, Judge & Campbell 2010, 66).

Sillä on kokonaisvaltainen vaikutus ihmisen kokemukseen onnellisuudesta ja hyvinvoinnista. Työterveyslaitos on määritellyt työhyvinvoinnin syntyvän työn arjessa ja että sitä ei saavuteta irrallisilla terveystempauksilla. Työhyvinvoinnin syntyminen vaatii yrityksissä pitkäjänteistä työtä. (Työterveyslaitos 1.)

Käsitteenä työhyvinvointi on varsin uusi, sillä se on muotoutunut vasta 2000-luvulla. Ilmiönä se on kuitenkin vanha. Kautta aikojen yritykset ja yhteisöt ovat pyrkineet huolehtimaan jossain määrin työntekijöidensä työhyvinvoinnista, terveydestä ja työkyvystä. Tätä toimintaa ei ole motivoinut aiemmin eikä nykyisinkään pelkästään työntekijän hyvinvointi. Työnantajat ovat havainneet korrelaation työntekijän tyytyväisyyden ja yrityksen voiton tavoittelun välillä. Työtyytyväisyys kasvattaa tuottavuutta ja siten se on yksi yrityksen tärkeimmistä investoinneista. (Työterveyslaitos 1.)

Työhyvinvoinnista ja työtyytyväisyydestä löytyy paljon lähdeaineistoja ja myös erilaisia työtyytyväisyyden teorioita on lukuisia. Automyyjän työtä käsittelevää lähdeaineistoa ja tutkimuksia on vähemmän. Autoalan keskusjärjestö (AKL) on autoalan edunvalvoja. Heidän sivuiltaan sekä heidän osittain omistamastaan autoalan tiedostuskeskuksen www -sivuilta löytyy paljon autoalan tilastoja, tietoa alan historiasta, koulutuksesta ja alasta yleensä. Vaikka AKL on autoliikkeiden edunvalvoja, lähdeaineistoja voidaan pitää luotettavana. Sähköiset lähdeviitteet on numeroitu järjestysnumerolla. Lähdeluettelo on numeroitu tätä järjestysnumerointia vastaavasti ja luettelosta on linkitys lähteeseen.

Vaikka opinnäytetyön näkökulma on autokaupan alasta, ovat työhyvinvointi ja työtyytyväisyys yleisiä ilmiötä alasta riippumatta ja siksi opinnäytetyön havainnot ovat yleisesti hyödynnettävää tietoa aiheesta kiinnostuneille.

Kohde yritys X:n tutkimustulokset ja kehitysehdotukset ovat salaista tietoa, joten Yritystä X koskevat osuudet on poistettu julkistettavasta versiosta.

TYÖHYVINVOINTI KÄSITTEENÄ

2.1 Työhyvinvoinnin määritelmä

Työhyvinvoinnin käsite on tullut laajempaan käyttöön 2000-luvun alussa. Silloin ryhdyttiin puhumaan tyhy eli työhyvinvointia edistävästä toiminnasta. Kirjassa Hyvinvoiva henkilöstö – menestyvä yritys 2003, Riikonen määrittelee työhyvinvoinnin olevan tilanne, jossa työntekijä kokee tyytyväisyyttä ja kokonaisvaltaista hyvää oloa, on aktiivinen, jaksaa työssä ja kotona sekä sietää epävarmuutta ja vastoinkäymisiä. Tämän määritelmän mukaan kysymyksessä on fyysinen sekä psyykinen olotila, joka perustuu työn, työympäristön ja vapaa-ajan muodostamaan keskinäisessä tasapainossa olevaan kokonaisuuteen, jossa ihminen nähdään psykofyysisenä kokonaisuutena. (Riikonen 2003.)

Työhyvinvointi tuloksetekijänä kirjassa 2005, Ojala ja Ahonen kuvaavat työhyvinvoinnin käsitteen tarkoittavan toisaalta jokaisen yksilön hyvinvointia eli henkilökohtaista tunteita ja viretilaa. Toisaalta se tarkoittaa koko työyhteisön yhteistä vireystilaa. Työhyvinvointi on ennen kaikkea ihmisten ja työyhteisön jatkuvaa kehittämistä sellaiseksi, että jokaisella on mahdollisuus olla mukana onnistumassa ja kokea työn iloa. Positiivisuus, sitoutuminen ja innostus tarttuvat. Koko työyhteisöön syntyy lisää energiaa, ja tällä synnytyneellä energialla luodaan menestystä. Tässä näkemyksessä työyhteisön merkitys työhyvinvoinnin mahdollistajana ja luojana korostuu. Näkemyksen mukaan kehittyminen ja työyhteisön yhteisöllisyys synnyttävät yksilössä tunteen työhyvinvoinnista. (Ojala & Ahonen 2005.)

Kolmas tapa kuvata työhyvinvointia löytyy työterveyslaitoksen julkaisusta vuodelta 2009, Työhyvinvointi -uudistuksia ja hyviä käytäntöjä. Sen mukaan työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa. Tässäkin määritelmässä ihminen nähdään kokonaisuutena, jossa työn ja muun elämän tasapaino synnyttävät hyvinvointia. Määritelmä nostaa esiin myös työntekijän ammattitaidon ja johtamisen osaksi työhyvinvointia. (Mäkinen 2011, 4.)

Nykykäsityksen mukaan terveellinen ja turvallinen työympäristö kuuluvat jokaisen työntekijän perusoikeuksiin. Ne eivät kuitenkaan itsessään riitä synnyttämään työhyvinvointia, vaan työyhteisön tulisi olla myös sosiaalisesti ja psyykkisesti terve.

Lainsäädäntömme tukee tätä johtoaajatusta. Työhyvinvointi käsitteenä on hyvin laaja aihealue mutta yhä tärkeämpi, kun puhutaan työntekijän työkyvystä ja työssä jaksamisesta nykyisessä haasteellisessa ja muuttuvassa toimintaympäristössä. (Kauhanen 2016, 21.)

Työhyvinvointia voidaan tarkastella useasta eri näkökulmasta. Erilaisia tarkastelukulmia voivat olla lainsäädännöllinen, psykologinen, sosiaalipoliittinen, tekninen tai liiketaloudellinen näkökulma. Useasti tarkastelu lähtee liikkeelle liiketaloudellisista näkökulmista yhdistäen lopulta kaikki muut näkökulmat. (Kauhanen 2016, 21.)

2.2 Muuttuva toimintaympäristö

Työelämän muutospaineet ja tarpeet ovat olleet viime vuosina suuria. Maailmantalous on murroksessa, ja tämä murros muuttaa työnteon rakenteita. Yritykset ja julkiset organisaatiot joutuvat miettimään ja muuttamaan toimintatapojaan tämän murroksen mukana. Yritysten on löydettävä kilpailuetua joustavuudesta, nopeudesta ja innovaatioista. Nämä muutokset haastavat työkalttuurin ja asettavat työntekijät jatkuvaan muutokseen työtavoissa ja itsensä kehittämisen tarpeessa. (Manka & Manka 2016, 13.)

Megatrendit toimivat työelämän muutoksen suunnannäyttäjinä. Suomen itsenäisyyden juhlarahasto SITRA on määritellyt Megatrendin seuraavasti: *”Useista ilmiöistä koostuva yleinen kehityssuunta, laaja muutoksen kaari, kuten esimerkiksi ekologinen kestävyyskriisi. Megatrendien nähdään usein tapahtuvan globaalilla tasolla ja kehityssuunnan uskotaan usein jatkuvan samansuuntaisena.”* (Suomen itsenäisyyden juhlarahasto 1).

Yksinkertaistettuna voidaan sanoa megatrendin olevan muutos, johon liittyy useita eri tekijöitä ja muutosvoimia. Megatrendit pakottavat yritykset muuttamaan omaa strategiaansa muutoksen mukana. Esimerkiksi autoteollisuus ja autoala ovat joutuneet huomiomaan tulevaisuuden strategioissaan ilmastonmuutoksen, ja siitä seuraavien haasteiden moninaisuuden. Tarkasteltaessa megatrendejä on syytä muistaa, että tulevaisuutta on vaikeaa ennustaa. Sen ennustaminen tarkasti on jopa mahdotonta. Silti yritysten ja työntekijöiden on hyvä olla laajasti tietoinen eri megatrendeistä ja niiden taustavoimista. Niiden merkitystä omalle liiketoiminnalle on myös pystyttävä arvioimaan mahdollisimman kriittisesti ja avoimesti. Näiden arviointien pohjalta olisi pystyttävä tekemään arvioita ja strategisia muutoksia valmistautautuessa tulevaisuuteen.

Globalisoituminen eli maailman verkostoituminen on ”pienentänyt” välimatkoja ja lisännyt liikkuvuutta. Tavarat, pääoma, ihmiset ja ideat liikkuvat nyt nopeasti ja vapaasti. Tämän

seurauksena tuotantoteollisuus on viime vuosina siirtynyt alemman kustannustason maihin. (Manka & Manka, 2016, 14-16.) Tämä on lisännyt länsimaissa työttömyyttä. Työttömyys ei ole kokonaan seurasta työn vähyydestä, vaan kysymys on myös rakenteellisesta työttömyydestä. Rakenteellisella työttömyydellä tarkoitetaan tilannetta, jossa työtä on tarjolla, mutta työttömien koulutus ja osaaminen eivät kohtaa työntarjonnan kanssa. Se tarkoittaa länsimaissa myös tilannetta, jossa kaikki tarjolla oleva työ ei kelpaa kantaväestölle. Useasti tällainen työ ei ole yleisesti arvostettua, ja työ on luonteeltaan fyysistä sekä sen palkkaus saattaa olla huonoa.

Tämä työn ja toimintaympäristön murros jakaa ihmiset uudistumiskykyisiin voittajiin ja taantuviin häviäjiin. Sama kahtiajako on nähtävillä eri yhteiskuntien välillä. Osaamisesta ja sen kehittamisestä on tullut tärkeä keino selviytyä työelämässä. Motivaation puute itsensä jatkuvassa kehittämisessä johtaa helposti syrjäytymiseen työelämässä. Tieteen ja teknologian kehitys on digitalisoinut maailman nopeasti. Uudet keksinnöt ovat lisänneet ihmisten ja koneiden vuorovaikutusta. Tämän vuorovaikutuksen lisääntyminen muuttaa työtä, mutta muuttaa myös ihmistä itseään. Vapaa-aikanakaan ihminen ei ole vapaa uusien teknologioiden haasteesta ja digitalisaatiosta. Esimerkiksi uusien kodinkoneiden käyttäminen voi olla haastavaa ilman ymmärrystä niiden sisältämästä teknologiasta ja ominaisuuksista.

Kestävän kehityksen periaate ja vaatimus on noussut yhdeksi suurimmista työelämää haastavista megatrendeistä. Ympäristön tilan heikentyminen vaikuttaa yritysten ja yksilöiden valintoihin. Luonnonvarojen suojeleminen, niiden niukkuus ja nousevat hinnat vaikuttavat yritysten ja yksilöiden toimintaympäristöön. (Manka & Manka 2016, 16.)

Automyyjän ammattiin muuttuvalla toimintaympäristöllä, megatrendeillä ja kestävän kehityksen vaatimuksella eli ympäristöarvojen korostumisella on vaikutuksia. Yksityisautoilu on Euroopan suurissa kaupungeissa rajoitettu, ja autoilu on sähköistymässä. Sähköistyminen ei koske pelkästään auton liikkumiseen käytettävää energiaa ja moottoriteknikkaa. Autot ovat enenevässä määrin osa digitaalista verkkoa ja verkottumista. Myyjän on osattava käyttää näitä järjestelmiä ja pystyä opastamaan asiakkaita niiden käyttöön. Kehitysaskleet ovat olleet huomattavia ja nopeita viime vuosina. Tietokoneita alettiin käyttää osana autokaupanprosessia vasta noin 25 vuotta sitten. Silloin tilaussopimuksia alettiin tehdä tietokoneella. Tänä päivänä eräiden automerkkien, varsinkin niin sanottujen Premium -merkkien, tarjouksen tekemiseen ja myymiseen tarvitsee osata käyttää viidestä kuuteen eri tietokoneohjelmaa ja järjestelmää. Tämä ja monet muut asiat haastavat myyjän kyvyt ja motivaation oppia uutta. Samalla autoalan organisaatioiden ja

myynnin johtajien pitää huolehtia riittävästä koulutuksesta ja mahdollisuuksista uuden oppimiseen.

2.2.1 Osaamisen haasteet

Muuttuva toimintaympäristö haastaa yksilöä ja osaamista vahvasti. Tämä vaatii jokaiselta työyhteisön jäseneltä uudenlaisia taitoja ammatillisen osaamisen lisäksi. Marja-Liisa Manka ja Marjut Manka kirjassaan työhyvinvointi 2016 ovat määritelleet tulevaisuuden tärkeiksi osaamisalueiksi seuraavia metataitoja.

1. Sosiaalinen älykkyys: Työyhteisötaidot eli aktiivinen toisten auttaminen, reiluus ja ihmisiksi oleminen ovat tärkeä osa sosiaalista älykkyyttä. Organisaatioiden tulee olla vähemmän hierarkkisia ja enemmän verkostoituneita.
2. Kansainvälisyys: maailmanlaajuinen ymmärrys ja yhteistyötaito
3. Johtamistaidot: Jokaisen yksilön tulisi osata johtaa ja motivoida itseään. Esimiesten tulisi ymmärtää työntekijöiden moninaisuutta ja erilaisuutta, pitäisi pystyä ratkomaan ristiriitaisuuksia sekä innostaa alaisia.
4. Elämönhallintataidot: Omasta hyvinvoinnista henkisestä ja fyysisestä hyvinvoinnista huolehtiminen.
5. Digitaalinen lukutaito: Oikean tiedon löytäminen ja sen hyödyntäminen.
6. Ihmisen ja koneen välinen yhteistyö: Uuden teknologian hyödyntäminen ja rinnakkaiselo sen kanssa.
7. Innovatiivisuus yhdessä yrittäjämäisen ajattelun kanssa: Ongelman ratkaisukyky ja epävarmuuden keskellä elämisen taito.

(Manka & Manka 2016, 24.)

Ihmisen aivot ovat uusimpien tutkimusten mukaan plastiset. Plastisuudella tarkoitetaan aivojen solurakenteen kykyä muovautua iästä riippumatta. Tämä aivojen ominaisuus mahdollistaa uuden oppimisen ja muuttuvan työelämän haasteisiin vastaamisen. (Manka & Manka 2016, 25.) Useimmiten kysymys on omasta motivaatiosta ja halusta oppia uutta, kun muuttuvaan toimintaympäristön tuomiin haasteisiin yritetään vastata. Motivaation tason määrittelee, kuinka paljon työntekijä käyttää sekä haluaa kehittää ominaisuuksiaan työn suorittamiseksi. Työmotivaatioon voivat vaikuttaa sisäiset tai ulkoiset motiivit. Sisäisiä motiiveja voivat olla työn ilo, edistyminen, oppiminen tai kunnianhimo. Ulkoisia motiiveja voivat olla palkka tai korvaus, ylennys ja työsuhte-edut. Ulkoisen motivaation

luoma tyydytys on yleensä lyhytaikaista, kun taas sisäisen motivaation tuottama tyydytys on pitkäaikaista. (Peltonen & Ruohotie 1987. 25-26.)

2.3 Työhyvinvoinnin osa-alueet

Useasti työhyvinvointiin liitetään vain fyysinen puoli: Kuinka yritys on huolehtinut työntekijöiden fyysisestä kunnosta? Onko yrityksellä tuettua liikuntatoimintaa? Onko työsuhteetuina liikunta- ja kulttuurisetelit? Työhyvinvointi on kuitenkin paljon muuta kuin fyysisestä kunnosta huolehtimista tai riskitekijöiden minimoimista. Työhyvinvointiin vaikuttavat paljon myös henkiset eli psykososiaaliset tekijät. Näitä tekijöitä voivat olla esimerkiksi työn henkinen kuormittavuus, kokemus työn hallinnasta sekä merkityksellisyydestä. Työn palkitsevuudella, nähdyksi sekä kuulluksi tulemisella on yksilölle tärkeä merkitys. Työyhteisön tuki, ilmapiiri ja tasa-arvoinen kohtelu sekä oikeudenmukainen johtaminen synnyttävät myös työhyvinvointia. Työyhteisöissä työhyvinvointi syntyy toimilla, joilla voidaan vaikuttaa organisaation toimintatapoihin, kulttuuriin, johtamiseen, työn sisältöön, työympäristöön, osaamiseen ja työyhteisöön. Myös jokaisen yksilön asenteet, näkemykset ja erilaiset suhtautumistavat vaikuttavat työhyvinvoinnin kokonaisuuteen. (Kauhanen 2016, 25-29.)

Työhyvinvointi koostuu useammasta eri osa-alueesta. Näiden osa-alueiden tasapainosta ja tasosta koostuu kokonaisvaltainen työhyvinvointi.



Kuva 1 Työhyvinvoinnin osa-alueet (Kauhanen 2016, 28)

Työturvallisuuskeskuksen laatimasta kuviosta (Kuva 1) voidaan havaita kuinka useat eri asiat vaikuttavat työhyvinvoinnin syntyyn. Johtaminen, osaaminen, työyhteisö, motivaatio, elämäntilanne ja terveys muodostavat työhyvinvoinnin perustan. Nämä keskeiset tekijät voidaan jakaa kahteen eri kategoriaan. Nämä kategoriat ovat yksilöön ja olosuhteisiin sekä organisaatioon liittyvät tekijät.

2.3.1 Yksilöön ja olosuhteisiin liittyvät tekijät

Näiden tekijöiden perustana ovat yksilön oma fyysinen ja henkinen suorituskkyky. Pohjimmiltaan näihin tekijöihin vaikuttavat yksilön geeniperimä, kasvatus, arvot, asenteet, osaaminen, koulutus, elämäntilanne sekä työolosuhteet. Osa tekijöistä on sellaisia, joihin yksilö itse ei voi juurikaan vaikuttaa. Esimerkiksi geeniperimä ja kasvatus ovat sellaisia. Yksilön arvomaailma ja asenteet pohjautuvat vahvasti perimään ja ennen kaikkea kasvatukseen. Näitä tekijöitä yksilö pystyy jonkin verran elämänsä aikana kehittämään

koulutuksen sekä itsensä tuntemisen ja harjoittamisen avulla. Myös työolosuhteisiin yksilön vaikutusmahdollisuudet ovat rajalliset. (Kauhanen 2016, 28-29.)

Työterveyslaitos on määritellyt hyvinvoivan yksilön tunnusmerkeiksi seuraavat tekijät:

- työntekijä on motivoitunut ja vastuuntuntoinen
- työntekijä pääsee hyödyntämään vahvuuksiaan ja osaamistaan
- työntekijä tuntee työnsä tavoitteet
- työntekijä saa palautetta työstään
- työntekijä kokee itsensä tarpeelliseksi
- työntekijä kokee työssään riittävästi sekä itsenäisyyttä että yhteenkuuluvuutta
- työntekijä onnistuu ja innostuu työssään, kokee työn imua

Tarkasteltaessa edellä lueteltuja työterveyslaitoksen hyvinvoivan yksilön tunnusmerkkejä huomataan, että johtamisella ja työpaikan kulttuurilla on niihin merkittävämpi vaikutus kuin yksilöllä itsellään. Voidaan myös todeta, että yksilön omassa vaikutuspiirissä olevat tekijät kuten motivaatio, vastuuntunto, onnistuminen ja innostuminen ovat osittain seurausta hyvästä johtamisesta ja työpaikan kulttuurista. (Työterveyslaitos 1.)

2.3.2 Organisaatioon liittyvät tekijät

Organisaatioon liittyviä tekijöitä on paljon. Juhani Kauhanen kirjassaan Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä 2016, on luetellut seuraavat tekijät:

- Työsuhteen laatu, sisältö, palkitseminen
- Työympäristö ja työolosuhteet
- Työaika ja työaika järjestelyt
- Päätöksentekoon osallistuminen
- Työyhteisön toimivuus (työkaverit, tasa-arvo)
- Osaaminen, työn hallinta, ammattitaito
- Esimiestyö (johtaminen)
- Kehittymismahdollisuudet (uuden oppiminen)
- Kasvupolut

(Kauhanen 2016,29.)

Luettelosta voidaan havaita, että työhyvinvoinnin saavuttamiseksi organisaation on huomioitava useita eri asioita. Monia edellä mainittuja asioita ohjataan lainsäädännöllä (esimerkiksi työaika, tasa-arvoisuus), mutta lait ovat useasti vain minimivaatimuksia. Lait asettavat perustan ja muodostavat kehyksen työnantajalle kehittää organisaatioon liittyviä työhyvinvoinnin tekijöitä. Saavuttaakseen hyvinvoivan työyhteisön ja yksilön työnantajan on tehtävä useasti enemmän kuin lainasetusten täyttäminen vaatii. Työhyvinvoinnin synnyttäminen edellyttää edellä lueteltujen asioiden osalta pitkäjänteistä työtä. Ne eivät synny itsestään, vaan asioiden kehittämiseksi ja ylläpitämiseksi pitää olla suunnitelma ja strategia.

Organisaatioon liittyvien hyvinvointitekijöiden ollessa kunnossa, voidaan sanoa työyhteisön olevan hyvinvoiva. Hyvinvoivan työyhteisön tunnusmerkeiksi työterveyslaitos on määritellyt seuraavat tekijät: (Työterveyslaitos 1)

- avoimuus ja luottamuksen osoittaminen
- innostaminen ja kannustaminen
- yhteen hiileen puhaltaminen
- myönteisen palautteen antaminen
- työmäärän oikeanlainen mitoittaminen
- ongelmista puhuminen
- toimintakyvyn säilyttäminen ongelmatilanteissa

Kuten edellä olevasta luettelosta voidaan havaita, jokainen yksilö voi omalta osaltaan vaikuttaa suuresti työyhteisön hyvinvointiin. Hyvinvoiva työyhteisö syntyy hyvinvoivien yksilöiden summasta. Mikään edellä olevan luettelon asioista ei vaadi akateemista koulutusta tai erityisosaamista. Motivaatiolla ja halulla on suurin vaikutus työpaikan hyvän työkuultuurin ohella hyvinvoivan työyhteisön syntymiseen. Sivistys ja koulutus tosin antavat lisää valmiuksia toimia luettelossa mainituilla tavoilla. Hyvällä johtamisella ja yrityksen kulttuurilla voidaan vaikuttaa ulkoapäin luettelossa mainittujen hyvinvoivan työyhteisön tunnusmerkkien toteutumiseen.

2.4 Lainsäädäntö

Suoranaista työhyvinvointilakia ei Suomessa ole, mutta useita sitä kehystäviä lakeja on säädetty. Työturvallisuutta käsitellään työturvallisuuslaissa (738/2002) (Finlex).

Työsuojelun lait löytyvät seuraavasta asetuksesta: Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta (44/2006) (Finlex). Työterveyttä on säädetty kahdella lailla. Työterveyshuoltolaki (1383/2001) (Finlex) ja Sairausvakuutuslaki (1224/2004) (Finlex) määrittävät esimerkiksi, kuinka työterveyshuolto on työpaikoilla järjestettävä. Työaika määritellään työaikalaisissa (605/1996) (Finlex).

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä (334/2007) (Finlex) edistää yrityksen ja sen henkilöstön vuorovaikutusta, joka perustuu henkilöstölle annettuihin riittäviin tietoihin yrityksen tilasta ja suunnitelmista. Sana yhteistoiminta yhdistetään useasti yrityksen suunnittelemiin sopeutustoimiin eli irtisanomisiin tai lomautuksiin. Kuitenkin laki yhteistoiminnasta pitää sisällään paljon muutakin. Lain toteutumisella yrityksissä on myös työhyvinvointia synnyttäviä elementtejä. Lain luvuissa 3 ja 4 määritellään, kuinka henkilöstöä on tiedotettava esimerkiksi yrityksen taloudellisesta tilasta, henkilöstön käytöstä ja koulutuksesta.

Usealla alalla on tehty työnantaja- ja työntekijäliittojen välisiä työehtosopimuksia, jotka täydentävät tai parantavat laissa säädettyjä minimiehtoja. Automyyjiä koskeva autoalan kaupan ja korjaamotoiminnan työehtosopimus 2020-2021 on sovittu Teollisuusliito Ry:n ja Autoalan keskusliitto Ry:n välillä. Työehtosopimuksessa on erillinen auto- ja konemyyjiä koskeva pöytäkirja. Pöytäkirja on laadittu täydentämään tavanomaista kollektiivisopimusta. Tämä täydentämisen tarve syntyy sopijaosapuolten mukaan myyjän työn keskeisestä merkityksestä yrityksen tulonmuodostuksessa sekä palkkauksen yksilöllisen luonteen vuoksi. (Autoalan kaupan ja korjaamotoiminnan työehtosopimus 2020-2021.) Toisin sanoen voidaan siis todeta automyyjän ammattiin, palkkaukseen ja työlle asetettaviin tavoitteisiin liittyvän sellaisia erityispiirteitä, jotka tarvitsevat tarkennuksia ja joihin ei voi soveltaa muuten alalla olevaa työehtosopimusta.

Pöytäkirjassa käsitellään siis palkkausta, tavoitteiden asettamista, työaika sekä erilaisista poissaoloista seuraavaa palkanmaksua. Pöytäkirja määrää myös automyyjien työsuhdeturvasta seuraavaa: *”Liitot toteavat, että työntekijästä johtuva tavoitteiden saavuttamatta jättäminen muodostaa työsopimuslain tarkoittaman erityisen painavan syyn ja liitot ovat sopineet erityisestä seuraavasta vaikeutetusta irtisanomismenettelystä tällaisissa tapauksissa. Jos myyjän myyntitulos poikkeaa olennaisesti muiden samassa asemassa olevien tuloksesta, saattaa se olla peruste työsuhteen irtisanomiselle.”* (Autoalan kaupan ja korjaamotoiminnan työehtosopimus 2020-2021 s. 100.) Kuten edellä olevasta voidaan havaita, myyjän työhön ja myyjistä muodostuvaan työyhteisöön kohdistuu sellaisia sisäisiä paineita, jotka ovat muille aloille harvinaisia. Työtä ja työn tuloksellisuutta

verrataan kollegoiden työhön ja tuloksiin. Muillakin aloilla arvioidaan varmasti työn tulokellisuutta ja työntekijän panosta, mutta mittarit ovat harvoin yhtä selkeät ja kaikkien nähtävillä niin kuin automyyjän ammatissa.

2.5 Työtyytyväisyyden määritelmä

Työtyytyväisyyden käsitteellä on paljon yhteisiä ja sitä sivuavia determinanteja työhyvinvoinnin käsitteen kanssa. Näitä determinanteja ovat työ, yksilö, työyhteisö ja arvot (George & Jones 1999). Monissa lähteissä työhyvinvointi ymmärretään yläkäsitteenä, joka sisältää työtyytyväisyyden alakäsitteen (Anttonen & Räsänen 2009 ja George & Jones 1999). Työtyytyväisyyttä määriteltäessä viitataan positiivisiin kokemuksiin suhteessa kulloinkin valittuihin determinantteihin, ja tämä erottaa työhyvinvoinnin ja työtyytyväisyyden käsitteen toisistaan. Työtyytyväisyys voidaan siis määritellä subjektiivisemmaksi käsitteeksi kuin työhyvinvointi.

Työtyytyväisyys voidaan siis määritellä tunnetilana, kuinka työntekijä kokee työnsä. Se on työntekijän oma subjektiivinen arvio työstä, työyhteisöstä ja työpaikasta. Koska kyseessä on subjektiivinen tunne, jokainen yksilö kokee työtyytyväisyyden ja siihen vaikuttavat tekijät eri tavoin. Voidaan sanoa, että työtyytyväisyydellä tarkoitetaan yksilön hyvää tai huonoa kokemusta työstään.

2.6 Työtyytyväisyyden teorioita

Työtyytyväisyyden teorioita ja malleja on kymmeniä, eikä siitä ole kehitetty kaiken kattavaa yhtä teoriaa. Tämän opinnäytetyön kannalta kiinnostavia teorioita ovat Herzbergin kaksifaktoria -teoria, joka lähestyy työtyytyväisyyden käsitettä yksilön psykologisten tarpeiden ja motivaation näkökulmasta. McGregorin x- ja y- teoria johtamiskulttuurin vaikutuksesta työtyytyväisyyteen on toinen käsiteltävä teoria. Kolmantena ja neljäntenä teorianä ovat Locken yksilönarvoja korostava teoria sekä Cooperin sosiaalisia tarpeita käsittelevä teoria.

2.6.1 Herzbergin kaksifaktoriteoria

Herzbergin (1968) mukaan työhön liittyvä tyytyväisyys ja tyytymättömyys ovat saman ulottuvuuden ääripäitä. Ulottuvuuden keskellä on neutraali kohta, jossa yksilö ei tunne tyytymättömyyttä tai tyytyväisyyttä.

Herzbergin (1986) kaksifaktoriteoriassa puhutaan kannuste- eli motivaatiotekijöistä sekä toimeentulo- eli hygienieitekijöistä.



Kuva 2 Herzbergin kaksifaktoriteorian komponentit (Herzberg, 1966).

Kuvasta (Kuva 2) voidaan havaita motivaatiotekijöitä olevan menestyminen työssä, työstä saatu tunnustus ja arvostus, työn sisältö, vastuullisuus ja työn antamat virikkeet. Nämä motivaatiotekijät vaikuttavat työtyytyväisyyteen positiivisesti. Näiden kokemusten puuttuminen työntekijältä, johtaa työtyytyväisyyden tunteen puuttumiseen. Tämän myönteisen tunteen puuttuminen johtaa vastaavasti työnnon vähenemiseen tai puuttumiseen kokonaan. Kansankielellä voidaan puhua ”leipääntymisestä” työhön.

Toimeentulotekijöitä (kuva 2) ovat palkka, työympäristö, johtaminen, ihmissuhteet, henkilöstöpolitiikka, työsuhde-edut ja hallinto. Näiden tekijöiden olemassaolo tai hyvä taso ei vaikuta Herzbergin mukaan juurikaan työtyytyväisyyteen. Puutteet näissä tekijöissä aiheuttavat kuitenkin hänen mukaansa työtytymättömyyttä. Teorian mukaan hoitamalla hyvin nämä toimeentulotekijät ei saavuteta työtyytyväisyyttä, vaan estetään ainoastaan työtytymättömyyttä. Motivaatiotekijöihin vaikuttamalla saadaan siis aikaan

työtyytyväisyyttä ja toimeentulotekijöihin vaikuttamalla estetään tyytymättömyyttä. (Herzberg, 1996.)

2.6.2 McGregorin X- ja Y-teoriat

X-teoriassa McGregor (1960) määrittelee työtyytyväisyyden perustuvan aktiiviseen työntekijän johtamiseen. X-teorian mukaan työntekijä tarvitsee jatkuvaa johtamista. Tämä johtamisen tarve nousee teorian mukaan ajatuksesta, että työntekijällä ei ole itsessään mitään kunnianhimoa. Lisäksi hän vastustaa lähtökohtaisesti kaikkia uudistuksia ja on välinpitämätön organisaation tavoitteista. Teoriassa työntekijää pidetään laiskana, passiivisena ja vastuuttomana. Teoriassa lähdetään siitä, ettei työ suju toivotulla tavalla, ellei johto johda aktiivisesti, taivuttele, palkitse ja valvo. (Asp & Peltonen 1982.)

McGregorin Y-teoriassa työntekijä on vaihtoehtoisesti oma-aloitteinen. Hän pyrkii suoriutumaan työstään mahdollisimman hyvin ja on valmis kehittämään itseään ja kehittämään tehtävissään. Hän suhtautuu työhönsä tavoitteellisesti ja on valmis maksimoimaan omat kykynsä. Teorian mukaan työ sujuu, koska työntekijällä on yhteistyökykyä, ahkeruutta ja vastuullisuutta. Teoria perustelee siis, miksi työntekijän osallistaminen ja mukaan ottaminen päätöksentekoon on tärkeää. (Asp & Peltonen 1982.)

	X-teorian mukaan	Y-teorian mukaan
oletukset	ihmiset eivät luonnostaan halua tehdä työtä ja pyrkivät välttämään työntekoa kaikin keinoin	ihmiset pitävät työtä yhtä luonnollisena kuin leikkiä ja lepoa. Ihmiset käyttävät saman määrän fyysisiä ja henkisiä ponnisteluja työssään kuin yksityiselämässään
	koska ihmiset eivät halua tehdä työtä, johdon pitää pakottaa heidät työhön, ja johdon pitää valvoa, että työntekijät työskentelevät riittävästi	ihmiset ovat motivoituneita. He haluavat suuntautua organisaation tavoitteisiin. Valvonta ja rangaistukset eivät ole ainoita mekanismeja, joilla ihmiset saadaan tekemään työtä
	tavallinen työntekijä haluaa tulla ohjatuksi	työtyytyväisyys kiinnittää työntekijät yritykseen ja varmistaa heidän sitoutumisensa
	ihmiset eivät halua vastuuta	ihmiset oppivat ottamaan vastuuta. Tavallinen ihminen ei vain hyväksy, vaan hakee luonnollisesti vastuuta
	tavallinen ihminen on kunnianhimoton ja tarvitsee työssään turvaa	ihmisillä on mielikuvitusta ja he ovat luovia. Heidän älykkyyttään tulee käyttää ongelmien ratkaisuun työssä.
johtamistyyli	autoritaarinen, kova johtaminen	osallistava, pehmeä johtaminen

Taulukko 1 McGregorin X- ja Y-teoria (Asp & Peltonen, 1982)

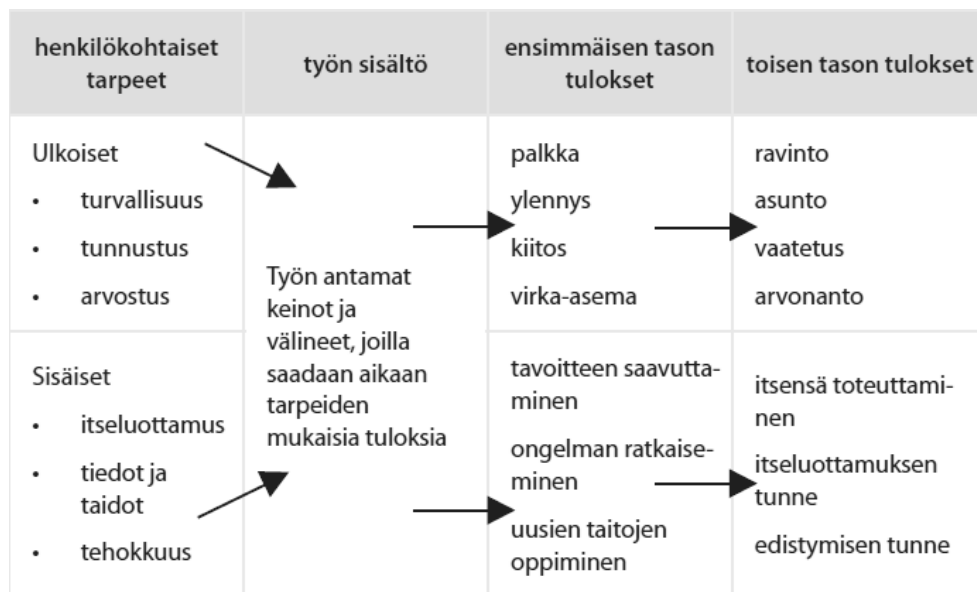
Yllä oleva taulukko (Taulukko 1) havainnollistaa X- ja Y -teorian oletuksia työntekijän asenteesta ja suhtautumisesta työhön ja itseensä sekä määrittelee johtamistyyliä X- ja Y- tyyppin työntekijöille. Nykyisen työikäisen sukupolven ihmisiä ei voi enää johtaa autoritaarisesti, vaan johtamisen on oltava osallistavaa ja valmentavaa. Toiminnalla on oltava tavoitteet ja kehys, joiden sisällä työntekijä toimii itselleen sopivalla ja motivoivalla tavalla.

2.6.3 Locken tyytyväisyysteoria

Edwin A. Locken tyytyväisyyden teoria (1976) kuuluu motivaatio-orientoituneeseen perinteeseen. Tässä teoriassa tuodaan esille yksilön tavoitteiden ja päämäärien asema suhteessa työhön. Teorian mukaan työntekijä asettaa työlleen ja työpaikalleen vaatimuksia, joiden tulisi täytyä. Tyytyväisyys syntyy siitä, kuinka nämä asetetut tai siis itselle tärkeät asiat toteutuvat työssä ja työpaikalla. Locke korostaa yksilön tavoitteiden arvosidonnaisuutta. Yksilön itsensä määrittelemät tärkeät arvot ja näiden arvo-odotusten täyttyminen synnyttää tyytyväisyyttä. Vastaavasti arvo-odotusten täyttymättömyys synnyttää tyytymättömyyttä. (Locke, E. 1968;2004.) Tyytyväisyys koetaan siis hyvin eri perustein yksilöiden välillä. Nykyisin usealla työpaikalla tehtävä Signi -kysely perustuu Locken teoriaan. Signi -kysely pyrkii lisäämään työnantajan työntekijäymmärrystä. Kyselyssä työntekijä määrittää itselleen viisi tärkeää arvoa työssä. Tämän jälkeen hän arvioi, kuinka nämä viisi valittua arvoa toteutuvat hänen työssään ja työpaikallaan. (The Significant Company Oy 1.)

2.6.4 Cooperin työtyytyväisyysmalli

Robert Cooper (1974) omassa työtyytyväisyyden teoriassa korostaa työtä välineenä ja keinona tyydyttää työntekijän tarpeita sekä saavuttaa tavoitteita. Keskeistä on siis ajatus siitä, kuinka työ tyydyttää työntekijän tarpeet ja roolivaatimukset. Hyvä työtyytyväisyys saavutetaan, jos työllä voidaan saavuttaa roolivaatimuksia vastaavia tuloksia ja palkkioita.



Kuva 3 Cooperin tyytyväisyyden malli (Asp & Peltonen 1982)

Yllä oleva kuva (Kuva 3) kuvaa esimerkinomaisesti erilaisia odotuksia ja tuloksia, joita työhön saatetaan kohdistaa. Käytännössä näitä odotuksia on lukemattomia, ja siksi tyytyväisyyden ja tyytymättömyyden aiheuttajat voivat olla moninaisia.

Työtyytyväisyyden erilaisia teorioita ja tutkimuksia on useita. Edellä niistä on esitelty pieni osa. Yhteinen havainto kaikissa teorioissa on, että työntekijällä on odotuksia työstä ja sen sisällöstä. Jokaisen teorian mukaan työntekijällä on odotuksia myös työstä saatavasta vastineesta. Yksi vastine on työstä saatava rahallinen korvaus sekä muut edut. Vähintään yhtä tärkeinä nähdään henkiset työstä saatavat vastineet. Se, kuinka hyvin työ tyydyttää tekijänsä tarpeet, kunnianhimon ja muut motivaatiotekijät, synnyttää teorioiden mukaan työtyytyväisyyttä. Teorioita yhdistää myös se, että johtamisella on mahdollista vaikuttaa työtyytyväisyyteen. Lisäksi teorioita yhdistää tarve johtajan ja esimiehen kyvystä tuntea alaisensa ja hänen motivaatiotekijänsä.

2.7 Työtyytyväisyystutkimuksia

Monissa työpaikoissa on syntynyt tarve tutkia työntekijöiden työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä. Yrityksissä on tehty havainto työtyytyväisyyden vaikutuksista asiakastytyväisyyteen, kannattavuuteen ja koko liiketoiminnan menestymiseen. Tätä tarvetta varten on syntynyt erilaisia tutkimuksia ja yrityksiä selvittämään työntekijöiden tyytyväisyyttä ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Näissä tutkimuksissa selvitetään yleensä kysymällä työntekijöiltä eri väittämien avulla työtyytyväisyyden nykytilaa. Saatujen tulosten perusteella yrityksissä yleensä tehdään kehittämissuunnitelma. Henkilöstötutkimuksia kannattaa tehdä toistuvasti, että voidaan nähdä, kehittykö työtyytyväisyys haluttuun suuntaan.

2.7.1 Great Place to Work

Great Place to Work (myöhemmin GPTW) on kansainvälinen työtyytyväisyystutkimus. Suomessa GPTW -tutkimuksia tekee yritys nimeltä Great Place to Work Institute Finland. Tutkimuksia on tehty Suomessa alkaen vuodesta 2002, mutta kansainvälisesti tutkimuksia on tehty yli kolmekymmentä vuotta. GPTW -tutkimus ja siitä mahdollisesti saatava sertifiointi on kansainvälisesti arvostettu tutkimus ja tunnustus. Sertifiointi viestii ulospäin organisaation houkuttelevuudesta potentiaalisille uusille työntekijöille sekä asiakkaille. Suomessa tutkitaan vuodessa noin 160 eri organisaatiota, joissa työskentelee yli 50 000 työntekijää. (Great Place to Work Institute Finland 1.)

GPTW sertifiointi alkaa työntekijöille tehtävästä Trust Index- kyselystä. Työntekijät vastaavat 58:aan eri väittämään ja kahteen avoimeen kysymykseen. Väittämien vastausvaihtoehdot ovat seuraavat:

- 1- Täysin ei mieltä
- 2- Melko eri mieltä
- 3- Ei samaa eikä eri mieltä
- 4- Melko samaa mieltä
- 5- Täysin samaa mieltä

Väittämien tulokset ilmaistaan vastausten 4 ja 5 prosentuaalisena osuutena kaikista vastauksista. Väittämät on jaettu viiteen eri päädimensioon sekä niiden aladimensioihin. Päädimensioita ovat uskottavuus, kunnioitus, oikeudenmukaisuus, ylpeys ja yhteishenki. Kaikista eri dimensioiden vastauksista lasketaan vastausten keskiarvo, josta muodostuu

Trust Index kokonaistulos. Mikäli Trust Index ylittää 70:n prosentin tason, yritys saa sertifikaatin sekä oikeuden käyttää GPTW -logoa ulkoisessa viestinnässään seuraavat 12 kuukautta. GPTW -tutkimus tehdään vuosittain tutkimuksen ostaneissa yrityksissä. Joka vuosi GPTW Institute Finland julkaisee tulokset internetsivustollaan. Suomessa on kolme kategoriata: pienet-, keskisuuret- ja suuret yritykset. Menestyminen tutkimuksessa vaatii vuosien pitkäjänteisen työn tyytyväisyyden kehittämiseksi. (Great Place to Work Institute Finland 2.)

2.7.2 Signi -kysely

Locken tyytyväisyyden teoria (1976) lähtee perusajatukselta, jossa yksilölle itselleen tärkeät arvot toteutuvat työssä ja näiden toteutumien perusteella yksilö on tyytyväinen tai tyytymätön. Locken teoriaan perustuen on kehitelty Signi -kysely. Se poikkeaa perinteisistä tyytyväisyyskyselyistä kysymällä työntekijöiltä ensin heille merkitykselliset asiat työssä. Sen jälkeen työntekijä arvioi, kuinka nämä hänelle merkitykselliset asiat toteutuvat hänen työssään ja yrityksessään. Lisäksi kysely osallistaa työntekijät organisaation kehittämiseen. Kyselyssä kysytään kohdennettuja parannusehdotuksia organisaation kehittämiseksi. Kysely myös tuottaa selkeät raportit monivalintakysymyksistä sekä avoimista kysymyksistä. Perinteiset tyytyväisyyskyselyt olettavat, mitkä asiat voisivat olla työntekijälle tärkeitä. Ne eivät kerro työntekijän itsensä tärkeinä pitämiä asioita, niin kuin Signi -kysely tekee. Signi -kyselyn tarkoitus on avata työnantajan ymmärrystä työntekijöistään. Suomessa tätä kyselyä omalle henkilökunnalleen ovat tehneet esimerkiksi Veikkaus, Lähitapiola, Hesburger ja Smartum. (The Significant Company Oy 2.)

2.8 Työn imu

Työn imu on terminä vakiintunut, kun puhutaan työhyvinvoinnista ja tyytyväisyydestä. Työterveyslaitos on määritellyt työn imun tarkoittavan työn myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa työssä (Työterveyslaitos 2). Työn imua kokeva työntekijä lähtee yleensä töihin mielellään sekä kokee työnsä mielekkääksi ja nauttii siitä. Työn imuun voidaan liittää kolme hyvinvoinnin ulottuvuutta: tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. Tarmokkuus on kokemus energisyydestä, ja se näkyy työntekijässä haluna panostaa työhönsä. Tarmokasta ihmistä eivät vastoinkäymiset lamaannuta, sillä tarmokas ihminen on sinnikäs. Omistautuminen on seurausta merkityksellisyyden, innokkuuden, inspiraation

ja ylpeyden kokemuksesta. Omistautunut työntekijä kokee työnsä sopivan haasteelliseksi. Uppoutuminen on syvää keskittymistä ja paneutumista työhön sekä siitä seuraava nautinnon tunnetta. Aika kuluu kuin huomaamatta ja työstä irrottautuminen voi tuntua vaikealta.

Työterveyslaitoksen tutkimuksen mukaan ainakin kaksi kolmesta suomalaisesta työntekijästä kokee tarmokkuutta, omistautumista ja uppoutumista vähintään kerran viikossa (Työterveyslaitos 2). Sitä voidaan kokea kaikissa töissä ja ammateissa.

Työn imua voidaan edistää keskittymällä erilaisiin työhön liittyviin voimavaroihin. Näitä voimavaroja kehittämällä autetaan työntekijää onnistumaan. Samalla näiden voimavarojen vaikutuksesta syntyy halu tehdä työ mahdollisimman hyvin. Työterveyslaitos on jakanut nämä voimavarat neljään eri osa-alueeseen.

1. Tehtävään liittyvät voimavarat:
 - Työn palkitsevuus, kehitettävyyys ja monipuolisuus
2. Työn järjestämiseen liittyvät voimavarat:
 - vaikutusmahdollisuudet omaan työhön, työroolien ja tavoitteiden selkeys sekä työaikojen joustavuus.
3. Työyhteisön vuorovaikutukseen liittyvät voimavarat:
 - esimiehen ja työyhteisön tuki, oikeudenmukaisuus ja johtamisen selkeät käytännöt, arkinen huomaavaisuus, ystävällisyys, palaute ja arvostus sekä muiden kokema työn imu.
4. Organisaatioon liittyvät voimavarat:
 - työn varmuus, innovatiiviset toimintatavat, työpaikan ilmapiiri, työn ja muun elämän yhteensovittamista tukevat asenteet ja käytännöt.

Työn imu on itsessään arvokas hyvinvoinnin kokemus. Sillä on monia myönteisiä seurauksia työntekijälle itselleen, hänen muulle elämälleen ja organisaatiolle, jossa hän työskentelee. Monet myönteiset seuraukset ovat nähtävissä vielä pitkän ajan kuluttua. Työn imun kokemus on myönteisessä yhteydessä työntekijän terveyteen, hyvään työsuoritukseen ja yrityksen taloudelliseen menestymiseen. Työn imua kokevat työntekijät ovat aloitteellisia ja uudistushakuisia. He sitoutuvat työhönsä, auttavat työkavereitaan ja tartuttavat työn imua työyhteisöönsä. Lisäksi he kokevat työn parantavan elämänsä laatua ja ovat kaiken kaikkiaan onnellisempia kuin muut työntekijät. (Työterveyslaitos 2.)

AUTOMYYJÄN AMMATIN ERITYISPIIRTEITÄ SUOMESSA

Automyyjän ammatin yksi erityispiirteistä on sen vaikutusalttius ulkoisille muuttujille. Talouden häiriöt, taantumet, lamat, verotuksen muutokset, ympäristöasiat ja monet muut vastaavat seikat vaikuttavat automarkkinaa ja autojen kysyntään lähes poikkeuksetta laskevasti. Myyjän menestyminen ei siis ole pelkästään hänen työstään ja panoksestaan kiinni. Ulkoiset tekijät aiheuttavat useasti häiriöitä työhön ja sen suorittamiseen.

3.1 Autoverokeskustelu ja markkinahäiriö

Vuoden 2017 tammikuussa silloinen liikenneministeri antoi julkisuuteen tiedon suunnitelmista poistaa auton hankintaveron kokonaan ja siirtää käytön verotukseen. (Yleisradio 1). Kysymys oli liikenne- ja viestintäministeriön (LVM) selvityksestä tieliikenteestä. Mitään päätöksiä asiasta ei ollut tehty, niin kuin Valtiovarainministeri kiirehti kertomaan myöhemmin (Yleisradio 2.). LVM:n selvityksen ja liikenneministerin lausuntojen seurauksena autokauppa pysähtyi täysin. Autoja ei käytännössä myyty yhtään kappaletta koko Suomessa. Valtiovarainministeriössä ymmärrettiin autokaupan merkitys kansantaloudelle, mutta myös yksittäiselle automyyjälle ja hänen perheelleen. Valtiovarainministeri joutui vakuuttelemaan useissa eri medioissa uutisen olevan vailla totuus pohjaa. Tämä tehtiin siksi, ettei autokaupan markkinahäiriö jäisi pitkäaikaiseksi. Hän totesi autokaupan oleva tärkeä taloudenosa ja sen työllistävän vaikutuksen olevan merkittävä. Ministeriössä nähtiin, että jos tilanne pysyy häiriintyneenä, sen vaikutukset verokertymiin ja kansantalouteen ovat vakavat ja että hallituksen täytyy rauhoittaa tilanne. Silloinen Valtiovarainministeri toivoi, että hänen viestinsä rauhoittaisi tilanteen ja ettei valtiovarainministeriössä eikä hallituksessa olla valmistelemassa muutoksia autoveroon, ajoneuvoveroon eikä polttoaineveroon. (Yleisradio 2.)

Nämä ja monet muut kannanotot saivat kuluttajat vakuuttuneeksi siitä, ettei autoilun eikä hankinnan verotus ole muuttumassa ainakaan lähikuukausina. Autokauppa palasi noin kolmen viikon markkinahäiriön jälkeen ennalleen. Kuitenkin tämä kolmen viikon täysin pysähtynyt jakso näkyi automyyjän palkkakertymässä vielä pitkään.

Keskustelu autoverosta ja käytön verotuksesta on jatkunut edelleen julkisuudessa. Vuoden 2018 tammikuussa ja lokakuussa nousi julkisuuteen uudelleen, kun silloinen liikenneministeri tuli julkisuuteen autoverouudistuksen kanssa. Teemana oli edelleen hankinnan verotuksesta luopuminen ja siirtyminen käytön verotukseen. Nämä ulostulot eivät enää pysäyttäneet autokauppaa samoin kuin kävi vuoden 2017 tammikuussa. Ne ovat kuitenkin lisänneet epävarmuutta kuluttajissa samoin kuin automyyjissä.

Ympäristö ja ilmastonmuutos ovat yksi suurimmista asioista yhteiskunnassa nyt ja tulevaisuudessa. Ilmasto lämpenee hälyttävää vauhtia ja liikenne on yksi isoista vaikuttajista ilmaston lämpenemiseen. Suomi on halunnut olla eturintamassa leikkaamassa hiilidioksidipäästöjä. Suomi otti ensimmäisenä maana maailmassa käyttöön uuden autojen päästöjä mittaavan WLTP -päästömittaustavan syksyllä 2018. Ensimmäisenä asioita toteuttava joutuu useasti myös kohtaamaan muutoksiin liittyvät haasteet. Suomen automarkkina on Euroopan pienimpiä, joten autotehtaat eivät olleet valmiita uuden päästömittaustavan kanssa. Autotehtaat eivät olleet tehneet uuden mittaustavan mukaisia päästömittauksia myytävälle autoille, joten CO₂ -arvoja ei ollut käytettävissä, ja näin ollen hinnan muodostaminen oli mahdotonta. Uudessa mittaustavassa jokainen autoon asennettava lisävaruste lisää auton CO₂ päästöjä ja vaikuttaa siis autoveroon sekä auton kokonaishintaan. (Autoalan tiedotuskeskus 1.) Tämä muutos teki hetkellisesti autojen myymisestä vaikeaa tai jopa mahdotonta. Hintoja ei ollut ja tarjouksia ei voinut tehdä. Joillakin automerkeillä tämä häiriötila kesti koko syksyn 2018, kun taas toiset tekivät kauppaa maahantuojien antamilla hintatakuilla. Tämä teki automyyjien työstä ja ansainnasta vaikeaa ja vaikutti yleiseen työtyytyväisyyteen ja motivaatioon.

3.2 Autoilun verotus

Suomessa tieliikenteen verotus on melko korkeaa. Veroja kerätään ajoneuvojen hankinnan yhteydessä sekä myös käytön aikaisina veroina. Merkittävimmät näistä ovat bensiniistä ja dieselöljystä perittävä polttoainevero, henkilö- ja pakettiautojen sekä moottori- pyörien käyttöönotossa perittävä autovero sekä vuosittainen ajoneuvovero, joka koostuu perusverosta ja muilta kuin bensiniikäyttöisistä autoista perittävästä käyttövoimaverosta.

Liikenteestä kertyy valtiolle myös merkittävästi arvonlisäverotuloja. Arvonlisäveroa kerätään muun muassa uusien autojen, liikennepolttoaineiden ja varaosien myynnistä, autojen leasing- ja vuokrauspalveluista sekä autojen huolto- ja korjauspalveluista

Valtion tulot tieliikenteestä olivat vuonna 2018 yli 8 miljardia euroa. Liikenteestä kerätyistä veroista vuosittain noin 1 miljardi, eli noin kahdeksasosa, palautuu liikennesektorille tie- ja katuinvestointeina. (Autoalan tiedostuskeskus 2.)

Autoilulla on siis merkittävä valtiontaloudellinen vaikutus. Liikenne edellyttää myös julkisilla varoilla hankittuja investointeja, ja liikenteestä aiheutuu ulkoisia haittoja. Veroilla ja maksuilla voidaan myös tukea liikennepoliittisia tavoitteita, kuten liikenneturvallisuuden parantamista ja päästöjen vähentämistä. (Autoalan Keskusliitto 2.)

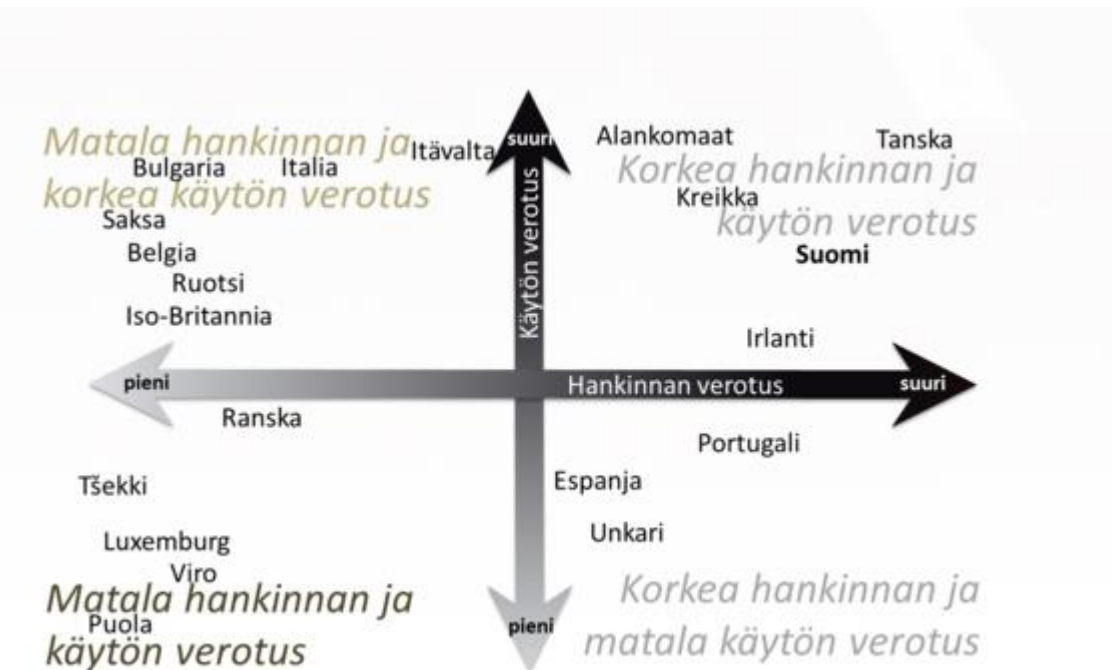
Valtio on viime vuosina kerännyt autoverotuloja autokauppojen yhteydessä keskimäärin noin 900 miljoonaa euroa vuodessa. Vuonna 2018 veroa kertyi 1001 miljoonaa euroa, josta uusien autojen osuus on lähes 90 prosenttia. Alimmillaan autovero on 4,4 % ja korkeimmillaan 50,0 % auton kokonaishinnasta. Uusien henkilöautojen keskimääräinen verotusarvo oli vuonna 2016 noin 31 000 euroa ja keskimääräinen autovero oli 6 525 euroa. (Autoalantiedotuskeskus 2.)

Kerättyjen autoverojen määrä on pienentynyt 2000-luvun alkuvuosista, jolloin autoja ensirekisteröitiin huomattavasti nykyistä enemmän. Kertymään vaikuttaa myös se, että autovero oli aiemmin nykyistä korkeampi ja uusien autojen hiilidioksidipäästöt olivat nykyistä suuremmat. Verokertymä on edelleen valtiontalouden kannalta suuri, mutta jos tarkastellaan tieliikenteeltä kerättävien verojen kokonaismäärää, autoveron osuus jää siinä melko pieneksi. Suurimpana eränä veropotissa ovat polttoainevero sekä erilaiset arvonlisäveroerät.

Julkisuudessa on 2010 -luvulla aloitettu puhumaan toistuvasti autoverotuksen muuttamisesta hankinnan verotuksesta enemmän käytönaikaiseen verotukseen. Nykyinen autoveromalli ei tue Suomen liikennepoliittisia tavoitteita, koska nykyisen kaltainen korkea autovero hankinnan yhteydessä nostaa keinotekoisesti autojen pääoma-arvoa. Tämä vaikuttaa osallaan autokannan ikääntymiseen. Kalliimman kulutushyödykkeen, jollaiseksi auto luetaan, taloudellinen pitoaika yleensä kasvaa. Autojen korkeaa hankintahintaa voidaan pitää pääsyyinä siihen, miksi Suomessa autojen keski-ikä ja romutusikä ovat noin kolmanneksen EU-keskiarvoa suurempia. Autokannan ikääntyminen hidastaa merkittävästi liikenteen energiatehokkuus-, liikenneturvallisuus- ja ilmastotavoitteiden saavuttamista. Autokannan ikääntymisen ja vanhojen autojen pienen poistuman takia ajoneuvotekniikan edistysaskeleet muun muassa autojen kolariturvallisuudessa ja energiatehokkuudessa saadaan meillä käyttöön muita EU-maita hitaammin. (Autoalan tiedostuskeskus 2.)

Autokannan nuorentamisen ja kotitalouksien ostovoiman parantumisen ohella, yksi tärkeä ajuri autoilunverotuksen muuttamiseksi, on EU:n lainsäädäntö. Suomen nykyisen kaltainen autoveromalli on ristiriidassa EU-lainsäädännön kanssa. Se rajoittaa tavaroiden vapaata liikkuvuutta EU-alueella. Suomi onkin saanut useita huomautuksia EY-tuomioistuimelta

Valtion talouden kannalta autovero on hankalasti ennakoitava ja suhdanneherkkä veroerä, sillä sen kertymä riippuu ensirekisteröintimäärästä. Uusien autojen myynti vaihtelee talouskehityksen mukaan, joten taloudellisen laskusuhdanteen aikana autoverokeräytymä pienenee. Kilometripohjaiset verot ja vuosittainen ajoneuvovero muodostaisivat autoveroa stabiilimman veropohjan. Ne ovat myös kuluttajan kannalta edullisempia ja hallittavampia, sillä ne eivät kasvata auton pääomakustannuksia ja autoon sidotun pääoman määrää. (Autoalantiedotuskeskus 2.)



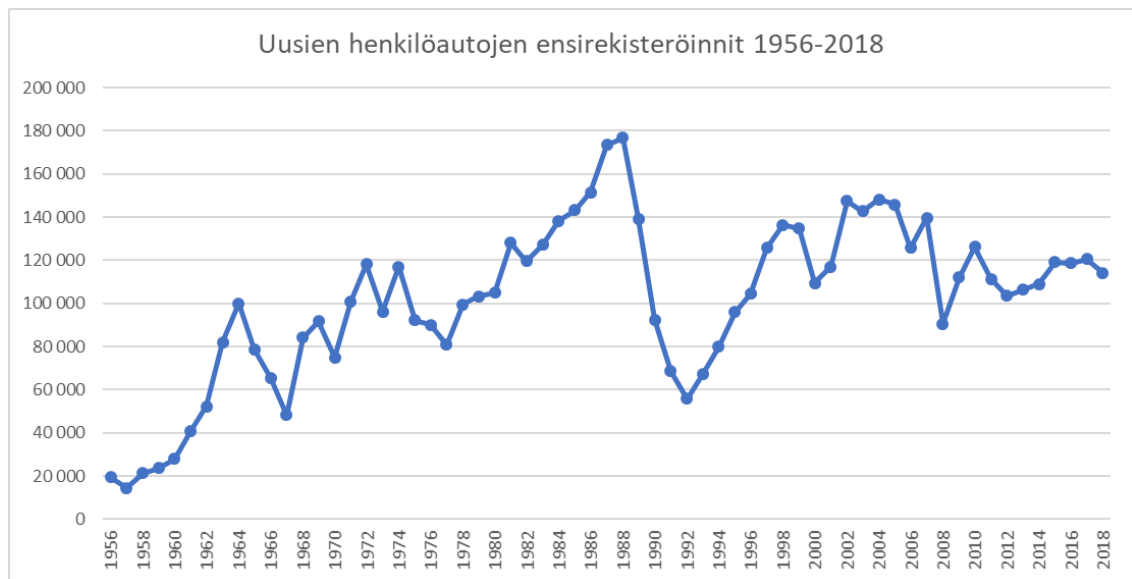
Kuva 4 Autoilun verotus EU-maissa (Autoalan tiedotuskeskus 3)

Oheinen kuva (Kuva 4) kertoo, kuinka eri EU-maissa autoilua verotetaan hankinnan ja käytön suhteessa. Suomi kuuluu kolmen muun valtion lailla sekä korkean hankinnan, että korkean käytön verotuksen piiriin.

3.3 Autonkaupanmarkkina ja sen kehittyminen

Autokaupan toimiala on suhdanneherkkää. Autokauppa indikoi yleisen talouden heilahduksia hyvin herkästi. Talouden taantumassa autokauppa hiljentyi, ja talouden ollessa nousu uralla kauppa kävi kasvavassa tahdissa. 1990-luvun laman vaikutus autokauppaan oli dramaattinen. 1980-luvulla Suomessa tehtiin myyntiennätyksiä joka vuosi. Tämä myynnin kehitys katkesi 1990-luvun syvään lamaan. Myynnillinen pohjakosketus saavutettiin vuonna 1992, jolloin myytiin alle 60 000 uutta autoa. Tämä johti autoalan yritysten konkurssiaaltoon ja työpaikkojen katoamiseen.

Vuosien 2007-2009 finanssikriisillä oli myös Suomen autokauppaan merkittävä laskeva vaikutus. Saavutettuaan noin 140 000 kappaleen tasaisen vuosimyynnin, finanssikriisi pudotti myynnin noin 90 000 kappaleen tasoon. Myös tällöin autoliikkeet olivat vaikeuksissa ja monia yhteistoimintaneuvotteluja järjestettiin irtisanomisten ja lomautuksien toteuttamiseksi.

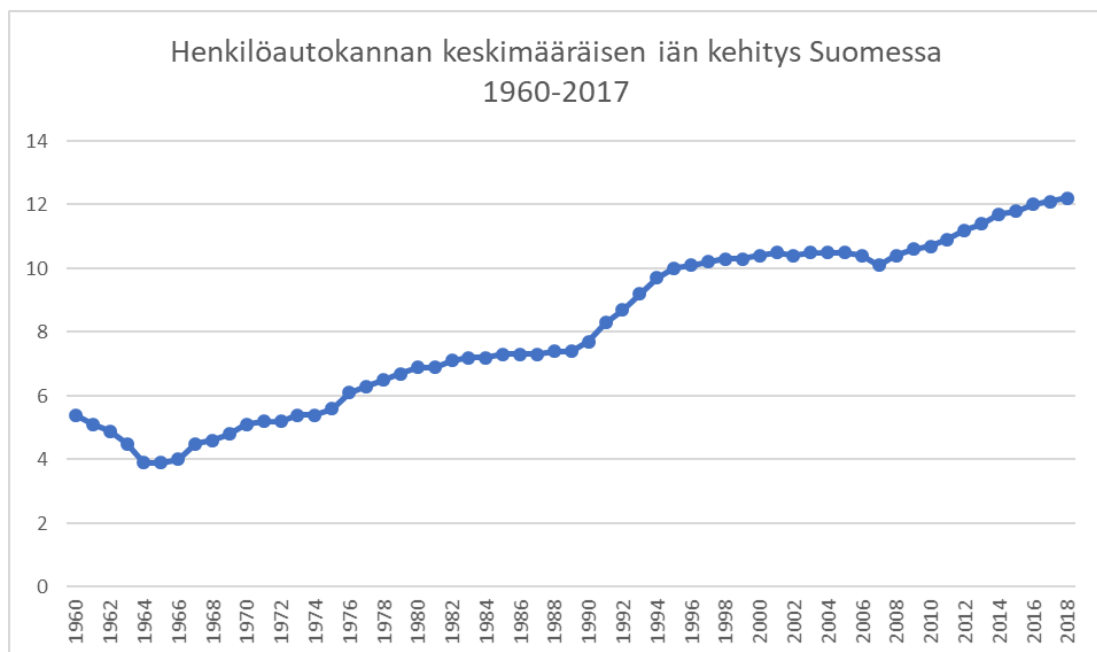


Kuva 5 Uusien autojen ensirekisteröinnit Suomessa (Autoalan tiedotuskeskus 4)

Yllä oleva kuva (Kuva 5) kuvaa uusien henkilöautojen ensirekisteröintien määrää Suomessa vuosina 1956-2018. Kuvasta voidaan todeta, ettei autokauppa ole palautunut 1990-luvun talouslaman jäljiltä lamaa edeltävien ennätysvuosien tasolle. Kuvasta havaitaan myös, ettei autokauppa ole toipunut vuosien 2007-2009 finanssikriisiä edeltävälle tasolle.

Autoalan tiedotuskeskuksen mukaan uusien autojen tilaukset ovat romahtaneet koronavirus pandemian seurauksena Suomessa 2020 maaliskuussa 1990-luvun lamavuosien tasolle. Uusien tilausten määrä väheni maaliskuun viimeisellä viikolla 80 prosenttia. Mikäli pandemia jatkuu pitkään, autoala ennustaa koko vuoden myynnin painuvan lukuihin, joita on viimeksi nähty 1990-luvun lamavuosina.

Jyrkässä taantumassa myös alan työllisyys on jälleen uhattuna. Autoalan tekemän suhdannekartoituksen perusteella noin 90 prosenttia autoalan yrityksistä on parhaillaan toteuttamassa tai jo toteuttanut YT-neuvotteluja kysynnässä tapahtuneiden muutosten takia. (Autoalan tiedotuskeskus 5.)



Kuva 6 Autokannan keski-ikä kehitys Suomessa 1960-2017 (Autoalan tiedotuskeskus 6)

Yllä oleva kuva (Kuva 6) kertoo autokannan keskimääräisen iän kehityksen Suomessa. Kuvasta voidaan havaita, kuinka vanhaa autokantamme on. Nykyiset uusien autojen myyntimäärät eivät riitä nuorentamaan autokantaamme. Tästä seuraa esimerkiksi se, ettei liikenteen päästöt vähene Suomessa toivotulla tavalla. Suomi on päättänyt vähentää yhdessä muiden EU-maiden kanssa kasvihuonepäästöjä. Liikennesektorilta veloitetaan, että 10 prosenttia käytettävästä energiasta olisi uusiutuvaa. Suomi on asettanut omaksi tavoitteekseen kunnianhimoisemman 20:n prosentin osuuden.

Polttomoottorikäyttöisten autojen käyttövaiheen aikaiset hiilidioksidipäästöt ovat noin 70-80 prosenttia koko ajoneuvon elinkaaren päästöistä. (Autoalan tiedotuskeskus 7.) Auton valmistaminen, kierrättäminen sekä ylläpito ovat tähän verrattuna pieni osa kokonaishii-
lidioksidipäästöistä.

Myöskään joukkoliikenteen, jalankulun ja pyöräilyn edistäminen ei pelkästään riitä päästötavoitteiden saavuttamiseksi. Tarvitaan autokannan selvää uudistumista uusiin vähäpäästöisiin autoihin. Uusien autojen pakokaasupäästöt ovat merkittävästi pienemmät kuin vanhojen. Suurin este autokannan uusiutumiselle ja vähäpäästöisten autojen yleisty-
misykselle, on niiden korkea hinta.

Vuosi	Henkilöautot keskimäärin	Bensiini	Diesel	Metaani	Ladattava hybridi, bensiini	Ladattava hybridi, diesel
2006	179,3	180,0	175,9			
2007	177,4	178,9	173,1			
2008	163,1	166,5	159,5			
2009	157,3	157,2	157,5			
2010	149,6	149,5	149,6			
2011	144,8	143,9	145,7			
2012	139,7	138,8	141,2			
2013	132,4	131,3	134,7			
2014	128,4	127,2	130,4	97,2	59,2	48,0
2015	123,6	122,8	126,7	92,9	51,2	48,0
2016	120,6	120,1	124,5	92,8	50,8	48,8
2017	118,8	118,5	126,2	97,5	49,0	48,9
2018	117,4	118,5	130,4	95,9	48,6	49,5
2019	116,9	119,9	135,8	97,0	46,1	45,7

Taulukko 2 Uusien henkilöautojen CO₂ -päästöjen kehitys käyttövoimittain (Liikenne- ja viestinvirasto Traficom 1)

Yllä olevasta taulukosta (Taulukko 2) voimme havaita, kuinka uusien autojen keskimääräinen hiilidioksidipäästö on vähentynyt. Pelkästään polttomoottoriautojen (bensiini ja diesel) keskimääräinen hiilidioksidipäästö on vähentynyt 60g/100km 13:sta viime vuoden aikana. Uudet tekniikat (hybridi ja metaani) ovat hiilidioksidipäästöjen osalta täysin omassa luokassaan. Näillä tekniikoilla varustettujen autojen myynti on kappalemäärältään pientä. Niiden myyntiä jarruttaa vielä tekniikan uutuus sekä suhteellisen korkea hinta.

Vuosi	Bensiini	Diesel	Sähkö	CNG	PHEV bensiini	PHEV diesel	Ei-ladattava hybridi, bensiini	Ei-ladattava hybridi, diesel	Etanoli
2015	66 248	38 797	243	158	400	15	2 817	29	105
2016	73 251	39 451	223	165	1 115	93	4 668	11	14
2017	70 520	36 060	502	433	2 401	152	8 512	2	1
2018	73 065	28 710	776	1 161	4 797	135	11 631	224	0
2019	67 751	20 871	1 897	2 142	5 807	159	14 582	990	0

Taulukko 3 Uusien henkilöautojen ensirekisteröinnit (kappalemäärä) käyttövoimittain 2015-2019 (Liikenne- ja viestinvirasto Traficom 1)

Yllä oleva taulukko (Taulukko 3) osoittaa, kuinka Suomessa on ensirekisteröity uusia henkilöautoja käyttövoiman mukaan. Kuvasta voidaan havaita polttomoottoriautojen suuri osuus kokonaismäärästä, joskin niiden osuus vähenee vuosi vuodelta. Uudet sähkö- ja maakaasuun perustuvat käyttövoimat kasvattavat osuuttaan, mutta päästövoittojen saavuttamiseksi liian hitaasti.

<u>Maa</u>	<u>Keski-ikä</u>	<u>Vuosi</u>
Iso-Britannia	8,0	2018
Itävalta	8,2	2018
Irlanti	8,4	2018
Sveitsi	8,6	2018
Tanska	8,8	2018
Belgia	9,0	2018
Ranska	9,0	2018
Saksa	9,5	2018
Ruotsi	9,9	2018
Slovenia	10,1	2018
Norja	10,5	2018
Alankomaat	10,6	2018
EU keskimäärin	10,8	2018
Italia	11,3	2018
Suomi	12,2	2019
Espanja	12,4	2018
Kroatia	12,6	2016
Portugali	12,9	2018
Latvia	13,9	2018
Puola	13,9	2018
Slovakia	13,9	2018
Tsekki	14,8	2018
Kreikka	15,7	2018
Unkari	15,7	2018
Romania	16,3	2016
Viro	16,7	2018
Liettua	16,9	2018

Taulukko 4 Henkilöautojen keski-ikä Euroopassa (Euroopan autojärjestö ACEA 1)

Yllä Euroopan autojärjestö ACEA:n tilasto (Taulukko 4) osoittaa Euroopan maiden henkilöautokannan keski-ikä. Useasti kuulee sanottavan, että Suomessa on Euroopan vanhimmat autot. ACEA:n tilasto osoittaa, ettei näin kuitenkaan ole. Suomessa ajetaan kyllä läntisen Euroopan vanhimmilla autoilla ja myös selkeästi muita pohjoismaita vanhemmalla autokalustolla. Ainoastaan Itä-Euroopan maissa on Suomea vanhempi autokanta. Autokannan keski-ikä kertoo, ettei autokanta uudistu eli yksinkertaistettuna uusia autoja ei osteta riittävää määrää kannan uudistumiseksi. Automarkkina on siis Suomessa niukka, ja kauppaa ei tehdä tarpeeksi kannan uudistumiseksi.

Automaahantuojat asettavat vuosittain omat tavoitteensa maahantuomiensa automerkkien myynnille. Nämä tavoitteet jaetaan jälleenmyyjille maantieteellisen markkinapotentiaaliin mukaan. Jälleenmyyjät vastaavasti jakavat nämä tavoitteet myyjilleen ja

mitoittavat useasti myös henkilökunnan määrän tavoitteiden mukaan. Automaahan-
tuoijien omat tavoitteet ovat salaista tietoa, eikä näiden tavoitteiden yhteenlasketusta
määrästä voi esittää kuin arvioita. Voitaneen kuitenkin arvioida, että laskemalla nuo ta-
voitteet yhteen, autokaupan kokonaismarkkina olisi paljon isompi kuin viime vuosina to-
teutunut noin 110 000 kappaletta vuodessa. Tämä lisää automyyjän haastetta saavuttaa
tavoitteensa ja elantonsa, koska myyjien kokonaismäärä liikkeissä on useasti mitoitettu
maahantuojien tavoitteiden mukaan.

3.4 Autoala työllistäjänä

Autonkaupan, huollon, korjauksen ja autonvalmistuksen muodostama autoklusteri työl-
listää Suomessa yli 48 000 henkilöä. Autokauppa, korjaamo- ja katsastustoiminnot työl-
listävät Suomessa suoranaisesti noin 27 900 alan ammattilaista (2019). Työtehtävät
jakautuvat autokaupan tehtävissä seuraavasti:

- mekaanikot 12 600
- autokaupan toimihenkilöt 10 100
- tekniset toimihenkilöt 2 600
- ylemmät toimihenkilöt 2 000

(Autoalan keskusliitto 3.)

Autoalan henkilöstömäärä on vähentynyt edellisestä vuodesta noin yhdellä prosentilla.
Työttömiä työnhakijoita oli 2 700 vuonna 2019. Alan työtehtäviin kuuluu laaja-alaisia tek-
nisesti ja kaupallisesti painottuneita tehtäviä sekä viranomais- ja julkiseen sektoriin liitty-
viä tehtäviä.

Autoalan työllistävä vaikutus Suomessa on verrattain suuri. Esimerkiksi talonrakentami-
nen työllisti Suomessa vuonna 2017 yhteensä noin 60 000 henkilöä, majoitus- ja ravit-
semistoimiala noin 65 000 henkilöä sekä paperi- ja puunjalostusteollisuus noin 40 000
henkilöä. (Autoalan tiedotuskeskus 8.)

Koko autoklusterin työpaikkojen määrä on viime vuosina kasvanut tasaisesti. Koko au-
toklusterin työpaikkojen määrä kasvoi vuonna 2017 noin viidellä prosentilla vuoteen
2016 verrattuna. Eniten on viime vuosina kasvanut ajoneuvojen valmistuksen sekä au-
tojen vuokraus- ja leasingtoimialan työpaikkojen määrä. Uudenkaupungin autotehtaan
(Valmet Automotive) kokoonpanosopimus Mercedes-Benzin valmistajan Daimler AG:n

kanssa on lisännyt autonvalmistuksen parissa työskentelevien määrää selvästi Suomessa. Suomen asiakastiedon mukaan Valmet Automotiven Uudenkaupungin tehtaan henkilömäärä vuoden 2018 lopussa oli 3641 henkilöä. Kasvua edelliseen vuoteen oli noin 35 prosenttia. Sen sijaan katsastustoimialalla henkilöstön määrä on viime vuosina vähentynyt. (Autoalan tiedotuskeskus 8.)

Vuosi	Henkilöautot
2001	41 916
2002	41 066
2003	19 226
2004	10 051
2005	21 233
2006	32 393
2007	24 006
2008	17 519
2009	10 907
2010	6 385
2011	2 540
2012	8 600
2013	7 600
2014	45 000
2015*)	69 871
2016	55 280
2017	91 598
2018	112 104
2019	114 785

Taulukko 5 Autojen valmistus Suomessa (kpl) (Autoalan tiedotuskeskus 9)

Yllä olevasta taulukosta (Taulukko 5) voimme havaita henkilöautojen valmistusmäärän kasvun Suomessa, mikä on seurausta Valmet Automotiven ja Daimler AG:n solmimasta kokoonpano sopimuksesta.

3.5 Automyyjän ammatti

Automyyjän ammatti Suomessa on kuulunut tutkimusten mukaan vähiten arvostettujen ammattien joukkoon useissa eri tutkimuksissa ja kyselyissä. Suomen Kuvalehti teetti vuonna 2018 perinteisen tutkimuksen eri ammattien arvostuksesta. Tutkimukseen haastateltiin 2000 henkilöä eri ikä- ja ammattiryhmistä. Tämän tutkimuksen mukaan automyyjän ammatti on Suomessa 357. eniten arvostetuin ammatti 379 ammatin joukosta.

Samalle tasolle arvostuksesta mielletään useasti puhelinmyyjät ja poliitikot. (Suomenkuvalehti 1.)

Valittujen Palojen vuonna 2017 teettämässä luotetuimmat ammatit tutkimuksessa automyyjä arvioitiin neljänneksi vähiten luotettavaksi ammattikunnaksi. Viiden vähiten luotettavimman ammatin lista muodostui automyyjän lisäksi puhelinmyyjistä, poliitikoista, sijoitusneuvojista ja ammattiyhdistysjohtajista. (Valitut Palat 1.) Automyyjän ammatti ei siis kuulu yhteiskunnassamme arvostettujen tai luotettavien ammattien joukkoon. Automyyjän työn merkityksellisyys ei siis synny ainakaan yleisestä arvostuksesta.

Mistä automyyjän ammatin vähäinen arvostus ja luottamus voisivat johtua ja olla seurausta? Ennen autoistumista agraariyhteiskunnassa liikkuminen tapahtui hevosilla. Hevosilla käytiin aktiivista kauppaa. Hevoskaupoissa joutui helposti huijatuksi, jos ei ollut tarkkana. Yhteiskunnan teollistuessa liikkuminen alkoi siirtyä pyörille ja autot alkoivat yleistyä. Autoistumisen ympärille alkoi syntyä autokauppoja eli niin sanottuja nykyajan hevoskauppoja. Auto-ala ja autokauppa eivät olleet kovinkaan järjestäytyneitä, eikä sitä säädelty lailla. Noista ajoista on tultu pitkä matka eteenpäin, mutta autokauppaan liittyy edelleen pelko huijatuksi tulemisesta.

Autokauppa on alkanut järjestäytyä vuonna 1933, kun perustettiin Suomen autokorjaamojen liitto eli nykyinen Autoalan Keskusliitto AKL (Autoalan keskusliitto 4). AKL:n tehtävänä on valvoa jäsenistönsä yleisiä etuja yhteiskunnassa, mutta myös koulutuspoliittinen edunvalvonta on kirjattu AKL:n tavoitteisiin. Tällä edunvalvonnalla pyritään vaikuttamaan siihen, että autoala saisi koulutettua ja alalle sopivaa työvoimaa myös tulevaisuudessa.

Automyyjän ammattiin ei ole voinut historiassa juuri kouluttautua. Koulutusta ei ole myöskään juuri vaadittu. Vuonna 2002 opetushallitus antoi sitovan määräyksen automyyjän ammattitutkinnon perusteista. (DNO 66/011/2002). Nykyisin monet eri oppilaitokset tarjoavat koulutustarjonnassa automyyjän perustutkintoa. Edelleen alalle kuitenkin hakeudutaan monesti ilman ammattitutkintoa tai ilman minkäänlaista koulutusta. AKL on ottanut myös vastuuta alan myyjäkuvan kirkastamisesta. AKL:lla on oma akatemia, joka tarjoaa koulutuksia automyyjille sekä liikkeiden päälliköille ja johtajille.

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ammatilliset perustutkinnot											
Ajoneuvoasentaja	110	122	120	120	173	202	250	233	233	267	246
Automaalari	22	45	36	50	39	53	59	52	35	41	31
Autokorikorjaaja	22	33	22	32	38	26	41	29	36	50	48
Automyyjä	24	46	53	33	25	21	12	26	8	12	20
Varaosamyyjä	67	55	22	25	29	49	37	39	43	31	45
	245	301	253	260	304	351	399	379	355		
Ammattitutkinnot											
Henkilöautomekaanikko	-	-	-	7	130	144	105	127	122	101	75
Automekaanikko	16	52	25	17	7	1	-	-	-	-	-
Autosähkömekaanikko	118	156	113	118	33	16	-	-	-	-	-
Dieselmekaanikko	-	6	3	-	-	-	-	-	-	-	-
Raskaskalustomekaanikko	31	17	41	31	17	29	52	92	75	101	75
Pienkonemekaanikko	21	44	46	27	59	37	34	24	29	34	19
Automaalari	6	4	20	14	13	16	2	11	11	5	11
Autokorimekaanikko	13	20	21	46	30	24	26	34	17	26	11
Varaosamyyjä	11	21	22	19	67	30	30	52	14	61	19
Automyyjä	68	83	36	30	46	26	10	6	36	-	18
	284	403	327	309	402	323	259	346	304		
Erikoisammattitutkinnot											
Automekaanikon erikoisammattitutkinto	2	-	22	11	-	40	12	33	13	35	4
Automaalarimestarin erikoisammattitutkinto	22	7	17	5	7	21	3	9	4	1	4
Autokorimestarin erikoisammattitutkinto	1	24	9	23	5	10	-	12	14	31	18
Autoalan työnjohdon erikoisammattitutkinto	21	25	66	102	43	59	21	48	44	63	99
Myyjän erikoisammattitutkinto				14	6	6	6	20	30	23	21
	46	56	114	155	61	136	42	122	105	153	146
Kaikki yhteensä / Total	575	760	694	724	767	810	700	847	764	882	764

Taulukko 6 Autojen valmistus Suomessa (kpl) (Autoalan tiedotuskeskus 9)

Yllä olevasta taulukosta (Taulukko 6) voidaan havaita autoalalle valmistuneiden määrä vuosien 2000-2015 välillä. Korjaamotoimintojen koulutusputki on johdonmukainen ja koulutettavien määrät ovat kasvaneet tasaisesti. Myynnin tehtäviin kouluttaudutaan selkeästi vähemmän, ja koulutettavien määrät vaihtelevat vuosittain melkoisesti. Uudemmaa tilastoa vuosilta 2016-2019 ei ollut saatavilla.

Autokaupasta tulee kuluttajariitalautakuntaan paljon valituksia vuosittain. Vuonna 2019 henkilöautokauppaan liittyvät valitukset olivat kasvussa lautakuntaan asti päätyneissä valituksissa. Henkilöautokauppaan liittyvät valitukset olivat toiseksi suurin aihe lautakuntaan saapuneissa valituksissa. Lisäksi autokaupan oheispalvelut, huolto- ja varaosapalvelut, mahtuivat kumpikin kymmenen eniten valituksia aiheuttaneen alan joukkoon.

	Toimiala	2019	2018	Kasvu	Kasvu %
1.	Lento- laiva- juna ym. kuljetukset 1597 (1479) + 118	1597	1479	118	8
2.	Henkilöautojen kauppa 1068 (952) + 116	1068	952	116	12
3.	Rakentaminen ja remontit 596 (553) + 43	596	553	43	8
4.	Asuntokaupat ja kiinteistönvälitys 549 (536) + 13	549	536	13	2
5.	Huoneenvuokra ja asumisoikeus 530 (436) + 94	530	436	94	22
6.	Muut ajoneuvopalvelut kuin huolto ja korjaus 334 (227) + 107	334	227	107	47
7.	Ajoneuvojen huolto ja korjaus 263 (264) - 1	263	264	-1	0
8.	Kodinkoneet ja kodin elektroniikka 256 (298) - 42	256	298	-42	-14
9.	Valmismatkat ja matkatoimistot 147 (184) - 37	147	184	-37	-20
10.	Kalusteet 142 (115) + 27	142	115	27	23

Taulukko 7 Kuluttajariitalautakuntaan tulleet valitukset toimialoittain vuonna 2019 (Kuluttajariitalautakunta 1)

Yllä oleva taulukko (Taulukko 7) kertoo vuoden 2019 kymmenen eniten kuluttajavalituk-
sia saaneen toimialan. Suluissa oleva luku on vuoden 2018 kappalemäärä. Henkilöau-
tojen kauppaan liittyneet valitukset ovat kasvaneet merkittävästi edelliseen vuoteen ver-
rattuna. Autokauppa on yleensä rahassa mitattuna ihmisen toiseksi suurin hankinta
asunnon jälkeen. Siksi on luonnollista, että kuluttaja suhtautuu siihen vakavasti, ja tun-
teet ovat myös vahvasti mukana vaikuttamassa ostopäätöksiin.

Suurin osa alalla työskentelevistä myyjistä työskentelee provisiopalkalla. Joitakin poik-
keuksia alalla on, mutta merkkiliikkeissä on lähes poikkeuksetta käytössä provisiopalk-
kaus. Palkka rakentuu pohjapalkasta, provisiosta ja luontoiseduista, joita ovat yleensä
työsuhdeauto ja -puhelin. Pohjapalkan suuruus vaihtelee myyjittäin. Siihen vaikuttaa pal-
jon työkokemus, mutta myös myyjän menestyminen alalla. Nyrkkisääntönä voidaan sa-
noa, että hyvällä myyjällä on myös keskimääräistä korkeampi pohjapalkka. Provisiopalk-
kaus ja myyntityönjohtaminen perustuu tavoitejohtamisen periaatteille. Myyntityölle ase-
tetaan vuosittain tai vuotta vastaavalle jaksolle tavoitteet myyjälle sekä yritykselle.

Pohjapalkka muodostaa automyyjän kokonaispalkasta noin 20-25 prosenttia. Luon-
toisetujen osuutta voidaan pitää samansuuruisena, joten provision osuus on noin 50 pro-
senttia palkanmuodostumisesta. Provision osuus on siis merkittävä automyyjän koko-
naispalkasta. Oikotien palkkavertailussa keskimääräiseksi automyyjän kuukausipalkaksi
kerrotaan 4500€/kk (Oikotie.fi www – sivusto 1). Oikotien palkkavertailun tietojen han-
kinnasta ei ole käytävissä tarkkaa tietoa. Vertailtaessa oikotieltä saatua palkka-arviota
(4500€/kk) tämän opinnäytetyön tekijän tietoihin, jotka pohjautuvat pitkään kokemuk-
seen alalta, palkan suuruusluokkaa voidaan pitää oikean suuntaisena. Luku (4500€/kk)
saattaa olla hieman alhainen, kun huomioidaan myyjän luontoisedut (auto- ja

puhelinetu). Palkan vaihteluväli saattaa olla provisiopalkkauksesta johtuen merkittävä, koska provisiot voivat vaihdella kokemuksen mukaan 100-8000 euron välillä kuukaudessa.

Automyyjien työehtosopimus ei määrittele pohjapalkan suuruutta tai provisiopalkan muodostumista. Jokainen toimija voi päättää näistä asioista itsenäisesti. Työehtosopimus suosittaa provisiopalkan perustaksi käytettävän kappalemääräisiä realistisia tavoitteita. Tavoitteiden asettamisessa tulee huomioida yleinen markkinanäkymä, yrityksen aiemmat myyntitulokset, mallivalikoima ja sen mahdolliset muutokset. Yhtenä provisiopalkan mittarina käytetään useasti myös euromääräistä tuottoa. Tuotto tulee laskea kauppahinnan ja ostohinnan sekä mahdollisten kauppaan kohdistuvien kulujen erotuksesta. Myyntitavoitteet asetetaan yleensä kalenterivuositain tai tilikausittain. Provisioehtoja voidaan muuttaa neuvottelemalla asiasta työntekijöiden kanssa. (Autoalan kaupan ja korjaamotoiminnan työehtosopimus 2020-2021.)

Useasti myyjille maksetaan provisiota autokaupan yhteydessä myytävistä palvelutuotteista. Näitä tuotteita voivat olla rahoitus, vakuutus, huolenpitosopimus ja leasingsopimus. Näissä on työntajakohtaisia eroja, mutta varsinkin rahoitus ja huolenpitosopimuksen tekemisestä myyjille maksetaan provisiota, koska ne tuovat myös työnantajalle lisätuottoja.

Kaupan tuotosta maksettava prosenttimääräinen provisiio on ollut alalla varsin yleinen tapa. Provision ja onnistumisen mittarina tämä on ollut yleinen ja varsin helppo malli laskea ja toteuttaa. Sen käyttö alalla on kuitenkin viime vuosina vähentynyt. Mallin miinuspuolena on ollut myyjien oman provision optimointi. Huonokatteisia autoja ei ole haluttu myydä, ja mahdollisia asiakasreklamaatioita on torjuttu kevyin perustein.

ALA Kauppa	Säännöllisen työajan ansio	
	Lukumäärä	€/kk
Kaupan työntekijät	41674	2759
Myyjät	18944	2454
Varastotyöntekijät	8463	2440
Kaupan automiehet	259	2452
Huoltoasemien työntekijät	650	2481
Konttori, ammatti- ja asiantuntijatehtävät	13358	3412
Kaupan esimiehet	6030	3436
Myymlän- ja osastonhoitajat	5137	3431
Varastoesimiehet	851	3442
Huoltoasemien hoitajat	42	3931
Konttori, erityisasiantuntija- ja esimiestehtävät	5926	5221

Taulukko 8 Kaupanalan keskimääräiset palkat vuonna 2019 (Elinkeinoelämän keskusliitto 1)

Yllä olevasta taulukosta (Taulukko 8) voidaan havaita, että automyyjän arvioitu keskimääräinen palkka (4500€/kk) on huomattavasti muiden alojen myyjien keskimääräistä palkkaa suurempi. Suurin osa vähittäiskaupan myyjistä työskentelee kiinteällä kuukausipalkalla. Automyyjät ja kiinteistövälittäjät tekevät työtään yleensä provisiopalkalla. Provisiopalkatussa työssä on harvoin palkalle ylärajaa, mikä selittää eroja yllä olevan taulukon tilastoon.

Automyyjän provisio kertyy myynnistä. Itse tuotteen eli auton myyminen on palkan ydin, mutta provisiota kertyy myös autoon liitännäisten tuotteiden myynnistä. Myynnin vähentyessä vähenee myös provisio. Myynnin väheneminen voi johtua markkinatilanteen muutoksesta tai henkilökohtaisista syistä. Provisiopalkka on siis herkkä muutoksille esimerkiksi taloudessa ja myyjän henkilökohtaisessa elämässä.

Autokaupanalalla ja myyntitehtävissä muutenkin toimivien ihmisten kuulee yleisesti sanovan, että myyminen on ”fiilislaji”. Tällä tarkoitetaan sitä, että jos myyjähenkilön mieliala on huono, asiakas aistii sen ja kaupat jäävät syntymättä. Tästä väitteestä ei ole tieteellistä näyttöä tai tutkimusta. Kuitenkin useat myynnin kanssa työskentelevät myynninkouluttajat ja itse myyjät ovat tätä mieltä. Hyvä ”fiilis” eli korkea mieliala vaikuttavat siis positiivisesti myyjän tuloksiin ja myynteihin, ja vastaavasti matala mieliala vaikuttaa myyntituloksia huonontavasti.

3.6 Työtyytyväisyys autokaupan yrityksessä X (Salainen)

3.7 Hyvän työtyytyväisyyden yrityksiä

Vuonna 2019 Great Place to Work -tutkimuksen mukaan isojen yritysten paras työpaikka Suomessa oli DNA Oyj. Samassa tutkimuksessa toiselle sijalle sijoittui Elisa Oyj ja kolmannelle sijalle ylsi ohjelmisto yhtiö Visma.

3.7.1 DNA

DNA Oyj on yksi Suomessa toimivista tietoliikenne yhtiöistä. Se tarjoaa välineitä ja palveluita yhteydenpitoon, viihtymiseen ja työntekoon. DNA:lla on oma valtakunnallinen matkaviestinverkko ja kiinteä verkko. DNA:n liikevaihto vuonna 2019 oli 946 miljoonaa euroa, ja sen liiketulos samana vuonna oli 134 miljoonaa euroa. (DNA Oyj 1.)

DNA:n yksi neljästä strategisesta tavoitteesta on olla erinomainen työpaikka työntekijöilleen. DNA:ssa nähdään, että motivoituneet ja ammattitaitoiset työntekijät ovat ehdottoman tärkeitä, jotta he pystyvät tarjoamaan markkinoiden parasta asiakaspalvelua. Toinen heidän neljästä strategisesta tavoitteestaan on markkinoiden tyytyväisimmät asiakkaat. DNA:ssa on siis ajateltu näiden asioiden välillä löytyvän korrelaatiota.

DNA valittiin Suomen parhaaksi työpaikaksi vuonna 2019 Great Place To Work -instituutin tutkimuksessa suurten yritysten sarjassa. Lisäksi DNA sijoittui Euroopan parhaiden työnantajien joukossa hienosti sijalle 13 suurten yritysten sarjassa. Suurimmaksi vaikuttavaksi tekijäksi työhyvinvoinnin kasvussa DNA:n henkilöstöjohtaja näkee työntekijän mahdollisuuden vaikuttaa omaan työhönsä ja työyhteisöön. Henkilöstöjohtajan mukaan kuuntelemalla henkilöstöä on mahdollisuus rakentaa muutosta yhdessä. Henkilöstön kuunteleminen on tärkeää, koska he ovat oman työnsä parhaat asiantuntijat. (DNA Oyj 2.)

DNA on myös lähtenyt aktiivisesti kehittämään henkilöstön työskentelymenetelmiä. Vuodesta 2012 DNA on kehittänyt kiitettyä mutkattoman työn mallia, joka edistää työn tekemisen joustavuutta. Mutkaton työ ei pelkästään tai välttämättä ollenkaan kannusta etätöihin. Sen tarkoitus on kannustaa valitsemaan kuhunkin työhön mahdollisimman hyvä työympäristö. Mutkattoman työn mallia käytetään kaikissa niissä tehtävissä, joissa sitä on mahdollista käyttää. Asiakaspalvelutyössä etätöiden tekeminen tai itselle mieluisen

työn suorittamispaikan valitseminen ei ole mahdollista. Näille henkilöstöryhmille on kehitetty muita mahdollisuuksia työn rytmittämiseen. Yksi tällainen mahdollisuus on ns. sydänvapaa, jonka saa pyytää itselleen sopivaan ajankohtaan. Mutkaton työ on siirtänyt painopistettä tunneista tuloksiin, sillä jokaisella on myös vastuu omasta työskentelystä ja tavoitteiden saavuttamisesta. DNA:lla tästä puhutaan luottamuksen kulttuurina. Luottamus on keskeisin elementti hyvän työpaikan rakentamisessa. (DNA Oyj 3.)

DNA on myös valittu Suomen perheystävällisimmäksi pörssiyhtiöksi väestöliiton antaman tunnustuksen myötä. Yhtiössä on otettu käyttöön viikonmittainen palkallinen isovanhempainvapaa. Tietävästi millään muulla yhtiöllä maailmassa ei ole tällaista mahdollisuutta tarjolla. Lisäksi yhtiö kannustaa isiä aktiivisesti pitämään perhevapaita. Idea perhevapaista syntyi henkilöstön oman ideoinnin seurauksena. Yhtiössä on kannustettu aktiivisesti työntekijöitä tuomaan omia ideoitaan esille. Tällaisten ideoiden seurauksena on syntynyt isovanhempainvapaan ohella aikanaan liikkuva laajakaista Mokkula.

Tärkeimpiä DNA:n yrityskulttuurin kulmakiviä on ihmislähtöinen johtaminen. Johtamisessa käytetään paljon valmentavaa tapaa johtaa. Tällä pyritään tukemaan henkilöstön kehittymistä sekä kannustetaan vuorovaikutteiseen yhteistyöhön. Yhtiössä halutaan ihmisten kehittyvän muuttuvan työelämän mukana. Jokaisella DNA:n työntekijällä on vapaus sekä vastuu kehittää itseään päivittäisessä työssään. Se ei tarkoita vain erillisiä kursseja, vaan yhtiössä pyritään mahdollistamaan laajasti erilaisia tilaisuuksia kehittyä. Ihmisten erilaisuus oppijoina on huomioitu. Jokainen voi valita itselleen parhaan tavan kouluttautua. Erilaisia oppimiskanavia voivat olla toisilta oppiminen, seminaarit, videot tai vaikka podcastit. (DNA Oyj 4.)

DNA:ssa on panostettu toimitiloihin ja niiden viihtyvyyteen sekä toimivuuteen viime vuosina. Toimipisteissä eri puolilla Suomea on siirrytty monitilatoimistoihin, joissa kenelläkään ei ole omaa työpistettä tai työhuonetta. Edes yrityksen johdolla ei ole omia työhuoneita, vaan kaikki ovat tasa-arvoisessa asemassa ja ensisijaisesti työkavereita keskenään. Tämä on lisännyt yrityksessä me-henkeä ja yksiköiden väliset raja-aidat ja jyrkät hierarkiat ovat poistuneet.

Great Place to Workin yrityskulttuuriasiantuntija on todennut DNA:sta seuraavaa:

”DNA:n yrityskulttuurin kulmakivet ovat heidän vahvat arvonsa: nopeus, mutkattomuus ja rohkeus. Nopeus ja rohkeus kulkevat monessa asiassa käsi kädessä, ja ne näkyvät erityisesti nopeina ja ketterinä kokeiluina.”

DNA:n työntekijät ovat nimenneet saman asian yhdeksi tärkeimmistä syistä viihtymiseensä vuoden 2019 tutkimuksessa. Työn mutkattomuus, kiinnostavat tehtävät, hyvät työsuhte-edut, laajat etätömahdollisuudet, moderni työympäristö ja perheystävällinen kulttuuri, joka kannustaa työn ja vapaa-ajan tasapainottamiseen, nousivat tärkeimmiksi hyvän työhyvinvoinnin tekijöiksi. Lisäksi Great Place to Work tutkimuksissa on toistunut vuodesta toiseen tiimien välinen hyvä henki ja sitoutuminen. Työntekijät kokevat myös oman työpanoksensa merkittäväksi ja vapauden kehittää itseään tärkeäksi. (DNA Oyj 3.)

3.7.2 Visma

Visma on Pohjoismaiden johtava yritysohjelmistojen sekä IT-konsultointien tarjoaja. Yritys pyrkii mahdollistamaan asiakkaidensa menestyksen heidän liiketoimintaprosessien automatisoinnilla sekä integraatiolla. Suomessa Vismalla on yli 100 000 asiakasta. Visma on perustettu Norjassa, jossa sijaitsee edelleen sen pääkonttori. Suomeen yritys saapui yritysoston kautta vuonna 2001. Suomessa Visman liikevaihto vuonna 2019 oli 232 miljoonaa euroa ja se työllisti 1400 henkilöä. (Visma Suomi 1.)

Visman arvoiksi on määritelty kunnioitus, luotettavuus, innovatiivisuus, osaaminen ja yhteishenki. Yrityskulttuuria on rakennettu yrittäjähenkisyuden, avoimuuden ja yhteisöllisyyden ympärille (Visma Suomi 1).

Visma valittiin vuonna 2019 Great Place to Work tutkimuksessa suurien yritysten sarjassa Suomen kolmanneksi parhaimmaksi työpaikaksi. Vuosi 2019 oli ensimmäinen kerta, kun yritys osallistui tutkimukseen. Vuonna 2020 tehdystä tutkimuksesta Visma oli noussut jo toiseksi parhaaksi yritykseksi. Yhtiön henkilöstöjohtajan mukaan työhyvinvoinnin eteen tehty pitkäjänteinen työ näkyy tuloksissa. Yrityksessä on panostettu ennen kaikkea tasa-arvoon ja sen toteutumiseen. Tasa-arvoinen kohtelu on tärkeää iästä, sukupuolesta tai syntyperästä riippumatta.

Työntekijöiden työhyvinvoinnin kulmakiviksi Vismassa on nostettu muutamia tärkeitä elementtejä. Näitä asioita ovat yrittäjähenkisyys, Pohjoismaiset arvot, merkityksellinen työ, jatkuva oppiminen, tekemisen meininki ja rento ilmapiiri (Visma Suomi 1).

Yrittäjähenkisyys näkyy yrityksessä toiminnan ketteryytenä ja päätöksenteon nopeutena. Vaikka yritys on kasvanut viime vuosina voimakkaasti, nämä elementit on onnistuttu säilyttämään. Tämä on perustunut yritys rakenteen matalaan hierakiaan. Johto on helposti lähestyttävissä, ja heille on helppo puhua.

Pohjoismaiset arvot ovat toinen tärkeä kulmakivi. Pohjoismaisiin arvoihin kuuluvat keskinäinen kunnioitus, luotettavuus, innovatiivisuus, osaaminen ja yhteishenki. Arvot näkyvät siinä, että työntekijöihin luotetaan ja he saavat vastuuta. Johtaminen on valmentavaa ja tapahtuu ilman jyrkkää hierarkiaa.

Työn merkityksellisyyden kokemus on kaikille ihmiselle tärkeä elementti työhyvinvoinnin ja työtyytyväisyyden kannalta. Visman tavoitteena on, että kaikki saavat työstään onnistumisen tunteita sekä nauttivat työstään. Onnistumisen tunteeseen pyritään vaikuttamaan positiivisella palautteella sekä valmentavalla johtamisella.

Jatkuvan oppimisen Visma pyrkii mahdollistamaan monipuolisella koulutustarjonnalla. Yritys tarjoaa työntekijöilleen ammatillisia kehittymismahdollisuuksia sekä asiantunteumuksen että yleisosaamisen syventämiseksi.

Tekemisen meininkiä ja rentoa ilmapiiriä Vismassa pyritään tukemaan kunnioittamalla työn ja vapaa-ajan välistä suhdetta. Työn monipuolisuus ja ihmisten erilaisuus ovat myös noita tavoitteita tukeva voimavara. Työn ja työtehtävien tulee olla riittävän haastavia ja ihmisten osaamisen pitää mahdollistaa työssä suoriutuminen. Yrityksessä kannustetaan myös avoimuuteen sekä tietojen ja taitojen jakamiseen. Matala hierarkia tukee myös ”tekemisen meiningin” syntymistä yrityksessä. (Visma Suomi 1.)

3.7.3 Yhdistävät tekijät menestyksen takana

Tarkasteltaessa DNA:n ja Visman Great Place to Work -tutkimuksessa menestymisen tekijöitä, löydetään joitakin yhdistäviä elementtejä. Ensimmäisenä havaintona on, että molemmissa yrityksissä on toimiva ja mietitty henkilöstöpolitiikka. Yrityksissä on lähdetty miettimään, mikä on työhyvinvoinnin nykytila ja kuinka sitä pitäisi kehittää. Myös korrelaatio työtyytyväisyyden ja asiakastyytyväisyyden välillä on havaittu molemmissa yrityksissä. Yritysten arvoihin ja strategiaan on nostettu henkilökunnan hyvinvointi samalle viivalle kuin asiakastyytyväisyys, kannattavuus tms. perinteiset elementit. Työntekijät nähdään siis molemmissa yrityksissä yrityksen menestymisen kulmakivinä ja yrityksen menestyksen ja strategian mahdollistajina.

Yksi merkittävimmistä työhyvinvoinnin ja työtyytyväisyyden synnyttäjäinä molemmissa yrityksissä näyttäisi olevan luottamus työntekijään. Uskotaan, että työntekijä haluaa aina tehdä parhaansa ja menestyä työssään. Työntekijöiden ajatellaan ja nähdään olevan McGregorin X- ja Y -työtyytyväisyysteorian mukaan Y-teorian mukaisia. Y-teorian

mukaan työntekijät ovat motivoituneita ja he haluavat ottaa vastuuta sekä ratkoa työnsä ongelmia luovasti. Tällaisia ihmisiä pitää johtaa kannustavasti ja osallistavasti. Ihmiset tulee ottaa mukaan työtään koskevaan päätöksentekoon, koska he ovat parhaita oman työnsä asiantuntijoita. Olemalla osallinen päätöksenteossa, työntekijä myös sitoutuu paremmin ja vahvemmin päätöksiin ja tavoitteisiin. Varsinkin DNA korosti työntekijän osallistamista hyvän työhyvinvoinnin taustatekijänä.

Luottamus työntekijään ilmenee molemmissa yrityksissä myös tietynlaisena toiminnan vapautena. Työtä voidaan tehdä useissa tehtävissä paikasta ja ajasta riippumattomasti. Matala hierarkia yhdistettynä pohjoismaisiin arvoihin tuo tunteen tasa-arvoisuudesta ja sekä mahdollistaa keskustelevan kulttuurin. Työn ja vapaa-ajan tasapainon löytäminen ja yleinen työssä jaksaminen ovat myös tärkeitä työtyytyväisyyden synnyttäjiä molemmissa yrityksissä.

Molemmissa hyvin menestyneissä yrityksissä on panostettu työntekijöiden koulutukseen ja osaamiseen. Muuttuva työ ja työympäristö haastavat työntekijöiden motivaatiota ja työssä jaksamista. Koulutuksella DNA ja Visma pyrkivät varmistamaan työntekijöidensä osaamisen muuttuvassa toimintaympäristössä. Osaaminen lisää työntekijällä hallinnan tunnetta ja kokemusta työn merkityksellisyydestä.

YHTEENVETO

Tämän työn tavoitteena oli selvittää työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä yleisinä ilmiöinä sekä tutkia niiden syntymekanismia yleisellä tasolla ja automyyjän ammatissa. Työn tavoitteena oli myös etsiä mahdollisia keinoja, joiden avulla työtyytyväisyyden paranemiseen voitaisiin vaikuttaa. Lisäksi haluttiin selvittää vaikuttaako provisiopalkkaus ja sen vaihtelevuus työtyytyväisyyteen. Opinnäytetyö keskittyi työhyvinvoinnin ja työtyytyväisyyden käsitteisiin sekä niiden taustatekijöiden kartoittamiseen, olemassa olevaan lainsäädäntöön sekä yleisesti tunnettujen työtyytyväisyyden teorioiden esittelemiseen. Lisäksi tarkoitus oli tutkia automyyjän ammattia ja autokauppaa Suomessa sekä tutustua kahteen yritykseen X tehtyyn henkilöstötutkimukseen ja niiden tuloksiin. Tuloksia tutkimalla haluttiin selvittää autokaupan alan työtyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä ja kehittämiskohteita yrityksessä X. Lisäksi oli mahdollisuus selvittää vastaavissa tutkimuksissa hyvin pärjänneiden yritysten (DNA OY ja Visma Oy) henkilöstöpolitiikkaa sekä löytää asioita menestymisen takana.

Opinnäytetyö osoittaa, kuinka monet asiat vaikuttavat työhyvinvointiin ja työtyytyväisyyteen ja niiden syntymiseen. Työhyvinvointi on kokonaisuus, johon vaikuttavat työn ohella ihmisen elämän muut osa-alueet ja niiden välinen tasapaino. Työhyvinvoinnilla ja työtyytyväisyydellä on monia yhteisiä määreitä ja työtyytyväisyyttä voidaankin pitää työhyvinvoinnin yhtenä osa-alueena. Työtyytyväisyys voidaan määritellä työntekijän kokemaksi subjektiiviseksi tunnetilaksi. Tähän tunnetilaan voidaan vaikuttaa esimerkiksi johtamisen keinoin.

Opinnäytetyön yksi havainto oli, että hyvän työtyytyväisyyden saavuttamiseksi on yrityksissä tehtävä työtä pitkäjänteisesti. Yrityksillä, joilla on henkilöstöstrategia ja sitä on toteutettu pitkäjänteisesti, on tutkimusten mukaan myös tyytyväiset työntekijät. Toinen havainto oli, että erityisesti automyyjien kokemaan työtyytyväisyyteen vaikutti jonkin verran autoalan yleiset haasteet. Työtyytyväisyyden kokemukseen vaikuttavat kuitenkin eniten tasapuolinen johtaminen, arvostuksen saaminen esimieheltä, vastuunanto ja hyvä viestintä. Provisiopalkalla ei itsessään näyttäisi olevan vaikutusta työtyytyväisyyteen. Palkan muodostumisen periaatteiden tulisi olla selkeitä ja reiluja sekä yrityksen mahdollinen taloudellinen menestys tulisi näkyä myyjän palkanmuodostuksessa. Tutkittaessa henkilöstötutkimuksissa hyvin pärjänneiden yritysten tuloksia ja tehtyjä toimenpiteitä työtyytyväisyyden lisäämiseksi voidaan huomata, että työntekijöiden osallistaminen ja mukaan

ottaminen päätöksen tekoon, vapauden ja vastuun antaminen, kouluttaminen ja ihmislähtöinen johtaminen paransivat työtyytyväisyyttä merkittävästi.

LÄHTEET

Kirjalliset lähteet:

- Anttonen, H & Räsänen, T. 2009. Työhyvinvointi – uudistuksia ja hyviä käytäntöjä. Helsinki: Työterveyslaitos
- Asp, E. & Peltonen, M. 1982 (2. Painos) Työnsosiologia. Helsinki: Otava
- Autoalan kaupan ja korjaamotoiminnan työehtosopimus 2020-2021. Autoalankeskusliitto ry ja Teollisuusliitto ry
- George, J.M. & Jones, G.R. 1999. Understanding and managing organizational behavior. (2nd ed.) New York: Addison – Wesley
- Herzberg, F. 1968. Work and the nature of man. London: Crosby Lockwood Staples
- Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä – kehittämisohjelman laatiminen. Helsinki: Kauppakamari
- Locke, E (ed) 2004. The Blackwell handbook of principles of organizational behaviour. Oxford: Wiley - Blackwell
- Manka, M.-L. – Manka, M. 2016, Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro
- Otala, L. – Ahonen, G. 2005, Työhyvinvointi tuloksentehtäjänä. Helsinki: WSOYpro
- Riikonen, E. Hyvinvoiva henkilöstö – menestyvä yritys 2003. Helsinki: Työterveyslaitos
- Robbins, S., Judge, T. & Campbell, T. 2010. Organizational Behaviour. Essex: Pearson Education Limited
- Suonsivu, K. 2015. Kohti riittävyttä – Matkalla työhyvinvointiin. Helsinki: UnipressT

Sähköiset lähteet:

Suomen Asiakastieto Oy osoitteessa:

1. <https://www.asiakastieto.fi/web/fi/> Viitattu 2.5. 2020

Autoalan keskusliitto Ry Viitattu

1. http://www.akl.fi/autoala/autoilun_verotus Viitattu 15.4. 2020
2. <http://www.akl.fi/autoala> Viitattu 20.4. 2020
3. http://www.akl.fi/autoala/autoala_ammattina Viitattu 21.4.2020
4. <http://www.akl.fi/akl/organisaatio/historia> Viitattu 2.5. 2020

Autoalan tiedostuskeskus osoitteissa:

1. http://www.aut.fi/tilastot/verotus_ja_hintakehitys/valtion_verotulot_tieliikenteesta Viitattu 24.4. 2020
2. http://www.aut.fi/tieliikenne/autoilun_verotus/autovero Viitattu 21.3. 2020

3. http://www.aut.fi/tieliikenne/autoilun_verotus/suomen_tieliikenteen_verotus_muihin_eu-maihin_vertaamalla Viitattu 27.4. 2020
4. http://www.aut.fi/tilastot/ensirekisteroinnit/henkiloautojen_ensirekisterointimaaran_kehitys Viitattu 30.4. 2020
5. http://www.aut.fi/ajankohtaista/tiedotteet/uusien_autojen_tilaukset_romahtivat_maalis-kuun_lopussa.2531.news Viitattu 4.5. 2020
6. http://www.aut.fi/tilastot/autokannan_kehitys/ajoneuvokannan_kehitys Viitattu 24.4. 2020
7. http://www.aut.fi/ymparisto/auton_elinkaaren_aikaiset_paastot Viitattu 24.3. 2020
8. http://www.aut.fi/autoala_suomessa/autoalan_tyolliset_toimialoitain Viitattu 24.3. 2020
9. http://www.aut.fi/tilastot/toimialatilastoja/suomen_autotuotanto Viitattu 24.4. 2020
10. http://www.aut.fi/tilastot/toimialatilastoja/hyvakysyttavasti_suoritettut_autoalan_tutkinnot Viitattu 10.4. 2020

DNA Oyj osoitteissa:

1. <https://corporate.dna.fi/lehdistotiedotteet?type=stt2&id=69879905&scrollTo=UJpEOgFgPw1f> Viitattu 15.4. 2020
2. <https://corporate.dna.fi/tyonantajana/great-place-to-work> Viitattu 15.4. 2020
3. <https://corporate.dna.fi/tyonantajana/perheystavallinen-tyopaikka> Viitattu 15.4. 2020
4. <https://corporate.dna.fi/tyonantajana/dnan-tyokulttuuri> Viitattu 15.4. 2020

Elinkeinoelämän keskusliitto osoitteessa:

1. <https://ek.fi/mita-teemme/palkat/palkkatilastot/> Viitattu 14.4. 2020

Euroopan autojärjestö ACEA osoitteessa:

1. <https://www.acea.be/statistics/article/average-age-of-the-eu-motor-vehicle-fleet-by-vehicle-type> Viitattu 14.4. 2020

Great Place to Work Institute Finland osoitteissa:

1. <https://www.greatplacetowork.fi/miksi-gptw> Viitattu 14.4. 2020
2. <https://www.greatplacetowork.fi/parhaat-tyopaikat/suomen-parhaat-ty%C3%B6paikat/2020> Viitattu 14.4. 2020
3. <https://www.greatplacetowork.fi/blogit/miksi-parhaita-tyopaikkoja> Viitattu 14.4. 2020

Kuluttajariitalautakunta osoitteessa:

1. <https://www.kuluttajariita.fi/fi/index/ajankohtaista/tiedotteet/2020/01/kuluttajariitalautakunnankymmenenkarjessa2019.html> Viitattu 10.3. 2020

Locke, E. 1968. What is job satisfaction?

www.eric.ed.gov/PDFS/EDO23138.pdf. Viitattu 2.4. 2020

Mäkinen, P. 2011. Johtamalla työhyvinvointia

https://ttk.fi/files/2235/TTK_Johtamalla_tyohyvinvointia_FinnSec2011.pdf Viitattu 10.3 2020

Oikotie palvelu osoitteessa:

1. www.tyopaikat.oikotie.fi/palkkavertailu/automyyj%C3%A4 Viitattu 24.4. 2020

Suomen itsenäisyyden juhlarahasto osoitteessa:

1. <https://www.sitra.fi/#julkaisut> Viitattu 2.4. 2020

Suomen Kuvalehti osoitteessa:

1. <https://suomenkuvalehti.fi/jutut/kotimaa/onko-ammattisi-nousussa-vai-laskussa-katso-mita-ammattaja-suomi-arvostaa-ja-mita-ei/> Viitattu 2.4. 2020

The Significant Company osoitteissa:

1. <https://www.sigqi.fi/taman-vuosituhanen-henkilostokysely/> Viitattu 15.4. 2020
2. <https://www.sigqi.fi/> Viitattu 15.4. 2020

Liikenne- ja viestintävirasto osoitteessa:

1. <https://www.traficom.fi/fi/julkaistut-tilastot?aihe=%255B75%255D&limit=20&offset=0&query=&sort=updated> Viitattu 20.4. 2020

Työterveyslaitos osoitteessa:

1. www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvintoiti/ Viitattu 1.4. 2020
2. <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyon-imu/> Viitattu 10.4. 2020

Valittujen Palat osoitteessa:

1. www.rd.fi/lehdist%C3%B6tiedotteet/tutkimus-suomalainen-luottaa-eniten-palomiehen-ja-lent%C3%A4j%C3%A4%C3%A4n-v%C3%A4hiten Viitattu 2.4. 2020

Visma Oy osoitteessa:

1. <https://www.visma.fi/ura/visma-tyopaikkana/> Viitattu 15.4. 2020

Suomen yleisradio osoitteissa:

1. <https://yle.fi/uutiset/3-9409670> Viitattu 30.3. 2020
2. <https://yle.fi/uutiset/3-9416593> Viitattu 30.3. 2020