

Milleniaalien ja vanhemman sukupolven mielipide-erot palkitsemisessa

Julia Helenius



Tekijä Julia Helenius	
Koulutusohjelma Tradenomi, johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Milleniaalien ja vanhemman sukupolven mielipide-erot palkitsemisessa	Sivu- ja liitesivumäärä 30+16
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten eri sukupolvien mielipiteet eroavat palkitsemiseen liittyen ja millaisia toiveita eri sukupolvilla on. Tavoitteena oli myös tutkia mitkä asiat motivoivat milleniaaleja ja mitkä vanhemman sukupolven edustajia. Tutkimuksessa pyrin löytämään sukupolvien väliset yhtäläisyydet ja erot. Valitsin aiheen siksi, että se on erittäin ajankohtainen, sillä suurin osa työvoimasta tulee olemaan milleniaaleja ihan lähivuosina. On arvioitu, että jo tänä vuonna 2020, työvoimasta on 50 % milleniaaleja.</p> <p>Opinnäytetyön tietoperusta keskittyi milleniaalien ja vanhemman sukupolven arvojen ja palkitsemisen suhtautumisen tutkimiseen. Tietoperustassa käyn myös läpi työntekijäkoke- musta ja motivaatiota, sillä ne ovat iso osa palkitsemisen kokonaisuutta. Tutkimuksessa pyrin ymmärtämään ilmiötä ja tutkin sitä tutkimuksellisen menetelmän avulla, jossa käytän laadullista menetelmää. Tutkimusmateriaali kerättiin laadullisella menetelmällä kyselyn avulla. Viitekehys rajattiin suurimmaksi osaksi milleniaaleihin, mutta käsittelin työssä myös vanhemman sukupolven aiheita, jotta pystyin tekemään vertailua.</p> <p>Kyselyn avulla saatiin konkreettista tietoa, siitä miten kahden eri sukupolven väliset mielipi- teet ja toiveet eroavat palkitsemisen suhteen. Useissa lähteissä kerrotaan, että työnantajat eivät osaa palkita milleniaaleja ja heitä pidetään kärsimättöminä työntekijöinä. Kyselyn avulla saatiin myös selville mitkä asiat motivoivat milleniaaleja työelämässä. Tietoperustan avulla saatiin myös selville, miten milleniaaleja tulisi palkita ja mitä keinoja työnantajat voi- sivat käyttää.</p> <p>Opinnäytetyöprosessi alkoi tietoperustan keruulla maaliskuussa 2020 ja kysely toteutettiin huhtikuussa 2020. Tutkimuksen tulokset käytiin läpi kesällä ja pohdinta valmistui syksyllä 2020. Lopullinen opinnäytetyö valmistui marraskuussa 2020.</p>	
Asiasanat Milleniaalit, palkitseminen, y-sukupolvi, muutos	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tarkoitus	1
1.2	Työn tavoitteet	2
1.3	Työn rakenne	2
2	Tutkimusasetelma	4
3	Eri sukupolvien mielipide-erot palkitsemisessa.....	6
3.1	Arvot	6
3.2	Eri sukupolvien suhtautuminen työelämään	6
3.3	Vanhemman sukupolven suhtautuminen työelämään	7
4	Työntekijäkokemus osana palkitsemista.....	9
4.1	Sitouttaminen	9
4.2	Motivaatio	10
5	Tutkimustulokset	13
5.1	Toteutuskuvaus ja tutkimuksen tulokset.....	13
5.2	Nykytilanteen arviointi	13
5.3	Muutoshalukkuus	15
5.4	Lyhyen- ja pitkän aikavälin palkitseminen.....	18
6	Johtopäätökset.....	22
6.1	Tulosten yhtäläisyydet.....	22
6.2	Tulosten erot.....	22
6.3	Toiveet palkitsemiseen.....	23
7	Pohdinta.....	25
7.1	Onnistuminen.....	25
7.2	Luotettavuustarkastelu	25
7.3	Kehittämissuhteet.....	26
7.4	Oman oppimisen arviointi.....	27
	Lähteet	28
	Liitteet.....	31
	Liite 1. Kyselylomake milleniaaleille.....	31
	Liite 2. Kyselylomake vanhemmalle sukupolvelle	35
	Liite 3. Milleniaalien tulokset kyselystä	39
	Liite 4. Vanhemman sukupolven tulokset kyselystä.....	44
	Liite 5. Facebook-ilmoitus kyselystä	47

1 Johdanto

Milleniaalit ovat 80-luvun loppupuolen ja 90-luvun alkupuolella syntyneitä henkilöitä. Tar-koista vuosiluvuista on monta eri käsitystä, mutta tällä hetkellä, vuonna 2020, milleniaalit ovat noin 22–33-vuotiaita. Milleniaaleja kutsutaan myös termillä y-sukupolvi. Milleniaalit ovat ihmisiä, jotka ovat kasvaneet teknologian ja globalisaation kehittyessä räjähdysmäi-sesti. (Mellanen & Mellanen 2020, 28.)

Eläkeyhtiö Varman 2017 artikkelin mukaan työikäisistä olisi milleniaaleja vuoteen 2020 mennessä jopa 50 %. Tämä on erittäin todentuntuinen väittämä, sillä milleniaalit alkavat olla siinä iässä, että korkeakoulututkinnot ovat suoritettu ja on aika suunnata työelämään täysipäiväisesti. Samaan aikaan vanhempamme alkavat siirtymään pikkuhiljaa eläkkeelle. Siirtymä tekee tilaa uusille sukupolville. Hyvät, pahat ja mileniaalit kirjan kirjoittaneet Atte Mellanen ja Karoliina Mellanen puhuvat järjestämässään webinaarissa tästä ilmiöstä inhi-millisenä vallankumouksena. (Strömsholm 27.11.2017, Rajander-Juusti, 2012, 4, Mella-nen & Mellanen 27.4.2020)

1.1 Työn tarkoitus

Ikä rakenteiden muutokset työelämässä tuovat mukanaan muutoksia, kuten juuri palkitse-miseen. Vanhempamme ovat ehkä arvostaneet aivan eri asioita kuin mitä me milleniaalit arvostamme nyt. Asiasta on tehty monia artikkeleita ja tutkimuksia ja aihe on huomioitu myös maailmanlaajuisesti. Milleniaalien palkitseminen on ollut paljon esillä ja siitä tehtiin jopa kirja *Hyvät, pahat ja milleniaalit: miten meitä tulisi johtaa* (Mellanen & Mellanen, 2020), joka julkaistiin vuoden 2020 alussa. Milleniaalien uskotaan olevan tähän mennessä lupaavin ja parhaiten suoriutuva sukupolvi. Vaikka kaikki tämä on jo tiedossa ja aihe on ajankohtainen ja paljon esillä, työnantajat kamppailevat milleniaalien palkitsemisen suh-teen. Miten milleniaaleja sitten tulisi palkita? Miksi milleniaalien palkitseminen koetaan niin vaikeaksi? (Mellanen & Mellanen 2020, 9.)

Tässä tutkimuksessa tarkoitus on löytää milleniaalien ja vanhemman sukupolven eroavai-suudet ja yhtäläisyydet asenteissa ja mielipiteissä palkitsemista kohtaan, sillä milleniaalit ovat kohta isoin ikäluokka työvoimassa. Kun saadaan tietää, mitä milleniaalit kaipaavat ja miten palkitsemista tulisi muuttaa, on työnantajien helpompi lähteä muuttamaan vanhoja palkitsemisjärjestelmiään. Opinnäytetyössä tutkitaan, miten eri ikäryhmät suhtautuvat pal-kitsemiseen ja muutoksiin sekä miten arvot ja toiveet eroavat eri sukupolvissa.

1.2 Työn tavoitteet

Milleniaaleja pidetään epälojaaleina ja kärsimättöminä (Valkama 22.1.2020), mikä ei pidä paikkaansa, vaan milleniaalit ovat entistä tietoisempia ja kunnianhimoisempia kasvatuksen, koulutuksen ja internetin ansiosta. Selvitän opinnäytetyössäni, miten milleniaaleja pitäisi palkita ja miten heidän arvonsa ja toiveet eroavat vanhemman sukupolven arvoista ja toiveista.

Aihe on tärkeä siksi, että aihe koskettaa melkein kaikkia Suomen yrityksiä ja instituutioita, sillä milleniaalit ovat lähivuosina isoin ikäryhmä työmarkkinoilla. Jos isoin ikäryhmä ei ole tyytyväinen palkitsemiseen useimmissa työpaikoissa, tulee välttämättä ongelmia ja muutostarpeita ennemmin tai myöhemmin. Olisi hyvä, että työnantajat voisivat hyvissä ajoin varautua muutokseen ja päivittää palkitsemisjärjestelmänsä palvelemaan useampia ikäryhmiä. Mellaset kertovat, että kaikkia sukupolvia tulisi johtaa kuin milleniaaleja, mutta milleniaaleja ei kuten muita sukupolvia (Mellanen & Mellanen 27.4.2020).

Palkitseminen on osa jokaista työpaikkaa enemmän tai vähemmän. Palkitseminen ei ole vain jonkun tietyn toimialan toiminta vaan se liittyy jokaiseen työpaikkaan, oli se sitten pika-ruokaravintola, vakuutusyhtiö tai toimistotarvikkeita myyvä yritys.

Aiheesta on tehty muutamia opinnäytetöitä kuten vuonna 2014 tehty opinnäytetyö aiheesta Y-sukupolven johtaminen ja motivointi työelämässä – Case: Yritys X, Ida Kujanpää, sekä vuonna 2019 aiheesta Esimiehen opas eri-ikäisten alaisten palkitsemisesta, Hannamari Paalanen. Milleniaaleista on myös tehty isoja tutkimuksia, jotka on toteuttanut kansainvälisesti tunnettu konsulttitoimintaan perustuva Deloitte vuosina 2017, 2018 ja 2020. Deloitteen tutkimuksissa keskitytään erityisesti milleniaalien maailmankuvaan ja käsitellään motivaatioita ja palkitsemista.

1.3 Työn rakenne

Aloitin opinnäytetyöni johdannolla, josta jatkan tutkimusasetelmaan. Tutkimusasetelmassa kerron tutkimusongelmasta, tutkimuskysymyksistä, tavoitteesta, tutkimusotteesta, tutkimusmenetelmästä sekä tutkimuskohteesta.

Tutkimusasetelman jälkeen jatkan teoriaosuuteen, jossa kerron tutkimuskohteesta, eli milleniaaleista ja vanhemmasta sukupolvesta sekä työntekijäkokemuksesta. Tämän jälkeen jatkan empiiriseen osaan, jossa kerron toteuttamastani kyselystä sekä sen tuloksista.

Seuraavaksi pohdin tuloksien ja tietoperustan välisiä eroja ja yhtäläisyyksiä. Seuraavaksi pohdin toteuttamani tutkimuksen luotettavuutta, jonka jälkeen pohdin kehittämis- ja jatkoehdotuksia. Päätän opinnäytetyöni opinnäyteprosessin ja oman oppimisen arviointiin.

2 Tutkimusasetelma

Milleniaalien palkitseminen tuottaa työnantajille haasteita. Palkitseminen useissa Suomen yrityksissä ja instituutioissa noudattaa vuosia vanhoja menetelmiä. Palkitsemisjärjestelmät voivat olla kankeita ja yksipuolisia. Palkitsemiseen halutaan nyt muutosta, kun työvoiman ikäjakaumissa tapahtuu muutoksia ja milleniaalit valtaavat työpaikat. Mikä on sopinut vanhemmalle sukupolvelle ei välttämättä sovi enää milleniaaleille tai edes vanhemmalle sukupolvelle itsellekään.

Opinnäytteessäni selvitän miten milleniaalien ja vanhemman sukupolven arvot ja toiveet eroavat palkitsemisen suhteen. Tutkimuskysymyksinä toimii seuraavat kysymykset. Onko heillä jotain yhteistä? Löytyykö mielipiteissä jotain selkeitä eroja? Mitä molemmat ikäryhmät kaipaivat palkitsemiseen? Minkälaisia mielipide-eroja tulee ilmi lyhyen- ja pitkän aikavälin palkitsemisen toiveissa? Minkälaiset asiat motivoivat milleniaaleja ja vanhemman sukupolven edustajia? Valitsin tutkimuksen otteeksi kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmän ja sen avulla pyrin tutkimaan ilmiötä. Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen ominaisuuksiin kuuluu aineiston keräämistä ja toimin tässä kontekstissa aineiston kerääjä. Keräämäni aineisto on monilähteistä, eli olen yhdistänyt tekstiä, haastattelun, webinaarin ja kyselyn. Kerään aineistoa samalla kun analysoin sitä, sillä kvalitatiivisen aineiston kerääminen ei voi tapahtua niin, että ensin kerätään aineisto ja vasta lopuksi analysoidaan se (Kananen 2019, 26). Laadullisella tutkimuksella pyrin saamaan holistisen kuvan koko ilmiöstä, eli miksi palkitseminen koetaan vaikeaksi ja miten milleniaaleja tulisi palkita. Haluan selvittää ja ymmärtää ilmiötä.

Tutkimusotteilla on omat tutkimusmenetelmät ja kun valitsin laadullisen tutkimusotteen, noudatan laadullisen tutkimuksen aineiston keruumenetelmiä ja analysointimenetelmiä (Kananen 2019, 27). Aineistonkeruumenetelmänä käytin sekundääriaineistoja, eli jo olemassa olevia aineistoja (Kananen 2019, 28). Niitä oli erilaiset dokumentit, kuten verkkosivut ja artikkelit. Toisena aineistonkeruumenetelmänä käytän primääriaineistoa, eli aineisto kerätään nimenomaan tutkimusongelmaa varten (Kananen 2019, 29).

Käytin primääriaineistona haastattelua, sillä henkilö, jota haastattelin, on kokenut palkitsemisen asiantuntija ja tuntee ilmiön. Haastattelu toteutettiin lokakuussa vuonna 2019. Käytin aineistonkeruussa myös kyselyä, joka poikkeaa laadullisen tutkimusmenetelmän aineistonkeruun säännöistä ja jota yleisimmin käytetään määrällisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmissä. Kysely toteutettiin laadullisena, josta saadaan numeerisia tuloksia. Kysely toteutettiin huhtikuussa vuonna 2020. Kyselyn luotettavuus tulisi ilmi vastausmäärissä

ja siinä miten laadullisia vastauksia pystytään yleistämään. Toivoin kyselyyn 100 vastausta, jotta kyselyn tulokset olisivat luotettavia ja niistä voisi tehdä luotettavia johtopäätöksiä.

Kyselyssä pyrin tekemään kysymyksistä sellaiset, että vastaajat osaavat vastata siihen aiempien ja nykyisten kokemusten perusteella, jotta tulosten pysyvyys olisi parempi, eikä niin, että jokin vallitseva tilanne, kuten parhaillaan oleva COVID-19-pandemia aiheuttaisi vastauksiin tuloksia väärentäviä vaikutuksia. Pyrin myös kyselyssä keskittymään kysymysten validiteettiin, eli oikeiden ja aiheeseen liittyvien asioiden tutkimiseen (Kananen 2019, 30–31). Tutkimustulosten luotettavuuden kannalta on tärkeää tutkia oikeita asioita, jotta aineiston analyysi voidaan tehdä oikein (Kananen 2019, 32).

Valitsin aineistonkeruumenetelmäksi kyselyn siksi, että halusin tehdä laajempia yleistyksiä, kuin mitä esim. ryhmähaastattelulla olisi saatu aikaiseksi. Valitsin kyselyn myös siksi, että sain aikaa kerätä aineistoa ja analysoida sitä samanaikaisesti. Kerätty aineisto analysoidaan Questback-kyselytyökalun tuottamilla PowerPoint- ja Excel-tiedostojen avulla. Questback-kyselytyökalu tuottaa kyselydatasta suoraan vertailukelpoiset kaaviot ja taulukot. Analysoin aineistoa vertaamalla eri ikäluokkien, eli milleniaalien ja vanhemman sukupolven vastauksia, jonka avulla pyrin löytämään isoimmat erot ja yhtäläisyydet ikäluokkien välillä.

Tutkimuskohteena oli minun ja äitini kontaktit, jotka tavoitimme omilla Facebook-tileillämme ja WhatsApp-sovelluksen ryhmäkeskusteluissa. Kohteena oli siis kaikki milleniaalit, eli noin 22–34-vuotiaat ja vanhempi sukupolvi eli yli 45-vuotiaat. Tutkimuskohteisiin ei vaikuttanut muut tekijät, kuten sukupuoli tai ammatti. Varauduin tulosten luotettavuuteen siten, että pidin kyselyä tarpeeksi kauan auki ja muistutin tutkimuskohdetta vastaamaan kyselyyn. Kysely oli avoinna kuukauden.

3 Eri sukupolvien mielipide-erot palkitsemisessa

Milleniaaleja kuvataan vaikeasti johdettavaksi ja itsekeskeisiksi sanoo Ylen artikkeli (Valkama 22.1.2020). Mandatum Lifen artikkelissa sanotaan, että milleniaalit odottavat työnantajalta joustoa ja eettisyyttä. Milleniaalit eivät arvosta työssä vain toimeentuloa ja tiettyä asemaa, vaan työn merkityksellisyys ja mielekkyys ovat suuremmassa arvossa. Tässä luvussa kerron milleniaalien ja vanhemman sukupolven arvoista sekä suhtautumisesta työelämään. (Varpula 1.11.2018, Rajander-Juusti, 2012, 4)

3.1 Arvot

On tärkeää, että organisaation arvot kohtaavat työntekijöiden arvojen kanssa. Palkitsemisen suhteen on vaikea tyydyttää kaikkia, mutta yhteisistä arvoista on hyvä aloittaa.

Moni milleniaali arvostaa vapautta, joustavuutta, työn mielekkyyttä sekä matalaa hierarkiaa eikä näitä voi muuttaa, ellei työpaikka niitä tarjoa. Monissa työpaikoissa on herätty esim. etätöiden ja liukuvan työajan lisäämiseen. Näitä asioita tietenkin voi arvostaa myös vanhempi sukupolvi. Milleniaalit haluavat kouluttautua ja kehittää itseään omien mielenkiintojen mukaan. Milleniaalit odottavat työnantajaltaan joustavuutta, vaihtelevia työtehtäviä sekä vapautta. (Varpula 1.11.2018.)

Monien organisaatioiden kohdalla on tulossa iso muutos, kun työvoimasta suurin osa on milleniaaleja niin johto- kuin muissakin tehtävissä. Milleniaalit muovaavat työelämää itselleen sopivammaksi sekä ajantasaisten trendien ja arvojen mukaiseksi, sillä kaikille ei sovi sama järjestelmä. Tulee myös muistaa, ettei milleniaalit kyseenalaista kenenkään osaamista tai auktoriteettia, vaan enemmänkin nykyisten toimintamallien järkevyyttä. (Varpula 1.11.2018; Mellanen & Mellanen 2020, 6.)

3.2 Eri sukupolvien suhtautuminen työelämään

Milleniaalit arvostavat vapautta, joustoa (Kantonen 21.10.2019) etenemismahdollisuuksia ja työn mielekkyyttä. Näitä asioita varmasti arvostavat myös vanhempi sukupolvi. Mikä sitten tekee milleniaaleista niin erilaisia? Eikö nämä asiat ole ihan itsestäänselvyksiä jo kaikille?

Milleniaalien sanotaan olevan epälojaaleja ja itsekeskeisiä ja että, milleniaaleja on vaikea pitää samassa työpaikassa. Nykypäivänä on täysin normaalia vaihtaa työpaikkaa parin vuoden välein, jos edellinen työpaikka ei tarjoa etenemismahdollisuuksia tai muuten vaan työ tai työpaikka ei miellyttänyt. Vaihtamalla ei välttämättä parane, mutta ainakin kokemus

lisääntyä ja kun sopiva ja hyvä työpaikka osuu kohdalle, kyllä milleniaalikin sitoutuu siihen (Laakso 15.9.2015). Mellanen & Mellanen kuvaili webinaarissaan, että milleniaalin pahin pelko on olla samassa työpaikassa 15 vuotta, sillä milleniaalit haluavat kehittyä ja kokea. (Mellanen & Mellanen 27.4.2020)

Kaupparehden artikkelissa puhutaan, että milleniaalien johtaminen on erilaista kuin mihin työnantajat ovat tottuneet. Milleniaalit kaipaavat kannustamista, esimiehen läsnäoloa ja etenemis- ja kehittymismahdollisuuksia. Jo vuonna 2012 oli tiedossa, että finanssialalla esimiehen halutaan olevan valmentaja, joka auttaa työntekijää saavuttamaan tavoitteensa ja pitää huolta työntekijän jaksamisesta. (Laakso 15.9.2015; Rajander-Juusti 2012, 4)

Milleniaalit tietävän paremmin, ettei huonossa tai epäviihtävässä työpaikassa kannata olla ja ovat itsevarmempia vaihtamaan. Nykymaailmassa milleniaalit etsivät itselleen parasta työpaikkaa ja hyvistä työntekijöistä kilpaillaan. Vaikka iso osa työvoimasta on milleniaaleja, kilpailu osaajista kiihtyy. Eduilla kilpaillaan markkinoilla ja saatetaan osallistua erilaisiin markkinatutkimuksiin. (Laakso 15.9.2015; Mellanen & Mellanen 2020, 13; Rajander-Juusti, 2012, 4; Lehtonen 2.10.2019)

Milleniaalit ovat eläneet teknologian kehittyessä nopeasti ja työelämältä odotetaan samaa; milleniaalit ovat tehokkaita ja taidokkaita työntekijöitä ja odottavat työpaikalta ja urakehitykseltään samaa (Laakso 15.9.2015). Uuteen työhön ei välttämättä alun perinkään lähdetä eläkepäiviä odottamaan vaan nimenomaan keräämään kokemuksia ja taitoja (Ala-Mettälä 25.9.2014)

3.3 Vanhemman sukupolven suhtautuminen työelämään

Monet vanhemman sukupolven edustajat pelkäävät muutosta ja tuntevat että, muutos tuo epävarmuutta. Moni vanhempi työntekijä jämähtää samoihin työtehtäviin vaikkei ne välttämättä edes kiinnosta tai saa henkilöä motivoituneeksi. Työpaikan vaihtaminen saattaa tuntua ylitsepääsemättömältä, kun työpaikassa on vietetty useita vuosia tai jopa vuosikymmeniä.

Pitkäaikaisessa työpaikassa voi olla joidenkin ainoat ystävät ja heitä voi pelottaa, että työpaikan vaihtuessa menettäisi ne ystävät (Kähkönen 22.9.2017). Tuttu ja turvallinen ympäristö ja työkaverit voivat estää tavoittelemasta parempaa työuraa ja työolosuhteita.

Vanhempi sukupolvi pitäytyy ennemmin tutussa työpaikassa ja tutuissa rutiineissa, eikä välttämättä halua vaihtaa työpaikkaa. Työpaikassa voi olla hyvä asema ja sillä tulee toi-

meen. Koko oma identiteetti on rakentunut pitkäaikaisessa työpaikassa ja siitä irti päästäminen voi olla vaikeaa. Vanhemman sukupolven työntekijöiden arvoihin myös kuuluu, että luotettava ja hyvä työntekijä pysyy samassa työpaikassa pitkään. Kuten Ylen artikkelissa sanotaan, nuoret sitoutuvat työhön, kun taas vanhempi sukupolvi työpaikkaan. (Ala-Metälä 25.9.2014)

4 Työntekijäkokemus osana palkitsemista

Työntekijäkokemus sitoo itseensä työhyvinvoinnin, -terveyden, -viihtyvyyden sekä -ilmapiirin, työsuhte-edut sekä palkitsemisen. Työntekijäkokemukseen vaikuttaa kaikki edellä mainitut asiat. Nykypäivänä ei enää riitä, että palkka tulee tilille ja yrityksen omista tuotteista saa alennusta, vaan kaivataan entistä enemmän ja erilaisia asioita.

Työntekijäkokemus on kasvattanut trendiään viime vuosina, ja työpaikat kilpailevat työntekijöistä tarjoamalla mitä jännittävimpiä ja hauskempia työntekijäkokemukseen vaikuttavia etuja. Työpaikkoja muokataan entistä viihtyvimmiksi niin fyysisesti kuin henkisesti. Jossakin työpaikassa voi olla, vaikka hierontatuolit kahvitilassa, pöytäjääkiekko avokonttorissa tai pizzaperjantai aina työnantajan piikkiin.

Kaikilla työnantajan maksamilla eduilla yritetään saada työntekijä viihtymään työpaikassa mahdollisimman pitkään, eli sitoutumaan, sekä tekemään töitä tehokkaasti. Työntekijäkokemuksen antamat edut yritykselle näkyvätkin enemmän jälkikäteen ja sitä voidaan verrata ROI-malliin, eli *Return on Investment*.

Työntekijäkokemuksella on iso osuus työpaikan viihtyvyydessä, sillä siihen lasketaan muutkin asiat kuin vain mielekäs työ. Työpaikat ovat heränneet tähän ja kehittävät jatkuvasti keinoja, joilla erottua työmarkkinoilla ja saada parhaat työntekijät heille töihin. Tästä uutisoi alkuvuodesta Iltalehti ja artikkelissa mainitaan, että yritykset yrittävät houkutella työntekijöitä työsuhte-eduilla, kuten ulkomaanmatkoilla tai käyttöoikeudella Tesloihin (Simonen 30.1.2020).

4.1 Sitouttaminen

Työntekijän sitouttamisella tarkoitetaan, sitä miten saadaan työntekijä pysymään organisaatiossa pitkään ja tekemään tulosta. Sitouttamiseen käytetään monia keinoja, joista yleisimpiä ovat työssä viihtyminen, etenemismahdollisuudet, työntekijän arvostus sekä palkitseminen. Työntekijän tulee tuntea olonsa tärkeäksi ja osaksi työyhteisöä. Maslow'n tarvehierarkian mukaan työntekijän tulee myös kokea, että pääsee toteuttamaan itseään, eli työn tulisi olla mielekästä ja tekemällään työllä on jokin merkitys (Mellanen & Mellanen 2020, 44).

Sitouttamiseen vaikuttaa myös luotto johtoon sekä työorganisaation ja kollegoiden tuki. Sitoutunut työntekijä tekee tehokasta ja huolellista työtä. Työnantaja hyötyy sitoutuneesta työntekijästä yhtä paljon kuin työntekijä työnantajasta. Molemmat panostavat toisiinsa yhtä paljon. Mandatum Lifen artikkelissa sanotaan, että taloudelliset palkinnot eivät riitä

vaan tarvitaan yhteistyötä ja yhteishenkeä, jotta saadaan milleniaalit ja muut sukupolvet sitoutumaan (Varpula 1.11.2018).

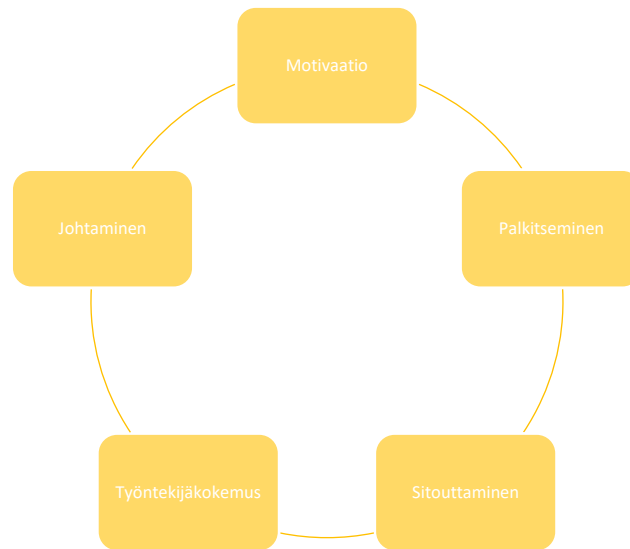
4.2 Motivaatio

Kun rekrytoidaan uusia henkilöitä yritykseen, halutaan motivoituneita ja tehokkaita työntekijöitä. Motivaation tulisi kuitenkin pysyä yllä, ettei työntekijä kyllästy työtehtäviin tai koe työtä merkittömäksi. Rekrytointi on kallista ja aikaa vievää puuhaa. Henkilöstöpalveluihin keskittyvän Eilakaislan nettisivuilta löytyvän laskurin avulla on laskettu, että keskimäärin rekrytointi maksaa noin 5350 euroa ja vaatii 26 työtuntia per yksi avoin paikka. Summa ja määrä kuulostavat hurjilta, mutta kun ottaa huomioon tehtävän kuvauksen laadinnan, työhakemusten käsittelyn, työhaastattelujen koordinoinnin, haastattelut ja päätöksenteon voi käsittää miten iso prosessi on palkata uusi työntekijä. (Eilakaisla 2020.)

Työtehtävään sopivien ja motivoituneiden työntekijöiden löytäminen voi olla vaikeaa eikä työnantajaa helpota yhtään, että vain 39 % työntekijöistä uskoo olevansa nykyisen työnantajan kirjoilla vielä vuoden päästä. Jopa 40 % ajattelee jo seuraavaa siirtoa astuessaan uuteen työpaikkaan (Mellanen & Mellanen, 2020, 8).

Työntekijöiden motivaatiota tulisi ruokkia ja se mikä jokaista motivoi voi vaihdella laajasti. Motivaatiolla on paljon tekemistä työehon ja sitoutumisen kanssa. Työntekijää tai tiimiä voi motivoida joko hyvä yhteishenki, itse työ, bonukset tai edut. Työn tulisi olla myös mielekästä, jotta se voi motivoida. Motivaatioon vaikuttaa myös etenemismahdollisuudet ja työn suhde vapaa-aikaan. (Räsänen, 2.7.2019; Suorsa 14.2.2018)

Milleniaaleja motivoi työssä kehittyminen ja onnistuminen. Milleniaalit arvostavat palautetta ja palautteenanto on yksi toimiva keino motivoida. Palautteen avulla milleniaalit tietävät olevansa oikealla tiellä ja samalla se parantaa työn imua (Mellanen & Mellanen 2020, 56). Milleniaalit arvostavat myös mentori- ja valmentajatyylistä johtamistapaa. Tavoitteet ja uusien asioiden oppiminen motivoi milleniaaleja. Vakuutusväen liiton artikkelissa sanotaan, ettei usein kehittymistä tai muita aineettomia palkkioita tunnusteta palkitsemiseksi vaan ajatellaan sen vain kuuluvan esimiehen työhön. Artikkelissa sanotaan ”toisaalta, sillä ei ole väliä, onhan palkitseminen johtamisen väline”. Johtaminen on organisaatiossa resurssi samalla tavalla kuin muutkin resurssit, esim. markkinointi. Hyvään johtamiseen kuuluu palkitseminen. (Heikkinen 29.9.2016; Alasuutari 19.10.2019; Lehmuskoski 2018.)



Kuva 1. Kaikki elementit liittyvät toisiinsa.

Työntekijöiden motivaationpuutteesta voi kertoa myös sairauspoissaolojen määrä tai korkea vaihtuvuus. Joskus työpaikka ei tarjoa työntekijöille tarpeeksi vastinetta, jotta työntekijät haluaisivat sitoutua työpaikkaan. Vastineella tarkoitan esim. viihtyvyyttä, kulttuuria, hyvää johtoa tai etuja. Vaihtuvuus maksaa yritykselle todella paljon eikä se muutenkaan ole ihanteellista, että työntekijät ja tiimit vaihtuvat usein. Vaihtuvuus ei välttämättä myöskään motivoi työntekijöitä (Ilmarinen 2015; Räsänen 2.7.2019). Panostus hyvinvointia tukeviin asioihin tai yrityksen tarjoamiin etuihin on edullisempaa kuin jatkuvat sairauspoissaolot ja -kulut. Jos yrityksessä on paljon sairauspoissaoloja tai jos niissä on huomattu kasvua, tulisi asiaan ratkaisemiseen sitoutua, myös ylimmän johdon. Sairauspoissaolot ovat yrityksille huomattavan iso kulu, joten jo pelkän tuottavuuden vähenemisen takia, asiaan tulisi puuttua mahdollisimman ajoissa. Mitä paremmin yrityksellä menee, sitä todennäköisemmin sen henkilöstö on motivoitunut. (Ilmarinen 2015; Nederström 2019).

Ossi Auran, Guy Ahosen, Juhani Ilmarisen ja Tomi Hussin vuonna 2019 tehdyssä tutkimuksessa tehtiin havainto, että henkilöstöjohtamisella on suora yhteys tulokseen eikä yritykset välttämättä osaa käyttää aineetonta pääomaa ja hyödyntää henkilöstön potentiaalia. Tutkimuksessa todetaan selkeä yhteys menestyvien yrityksen ja hyvän henkilöstöjohtamisen välillä. Kuten kerroin tämän luvun alussa ROI-mallista, Henkilöstötuottavuuden johtaminen teollisuudessa-tutkimus vahvistaa tämän väitteen. Tutkimuksessa todetaan, että jokainen panostus henkilöstöön maksaa itsensä takaisin joko tuottavuutena tai henkilöstöntyytyväisyytenä. (Aura 2019, 3)



Kuva 2. Tulosta tehdään yhdessä.

5 Tutkimustulokset

Opinnäytetyön empiirinen osa toteutettiin käyttämällä tutkimuksellista menetelmää sekä käyttämällä aineistonkeruussa laadullista kyselyä. Kyselyssä haluttiin saada erilaista näkökulmaa vastauksiin antamalla konkreettisia vastausvihjeitä, jotta saataisiin konkreettisia parannusehdotuksia palkitsemiseen. Kyselyssä haluttiin saada laadullisia vastauksia, eikä vain numeroita. Kysymyksiä miettiessäni, yritin saada kysymykset mahdollisimman helposti ymmärrettäviksi ja sellaisiksi, että se herättää ajatusta vastaajassa.

5.1 Toteutuskuvaus ja tutkimuksen tulokset

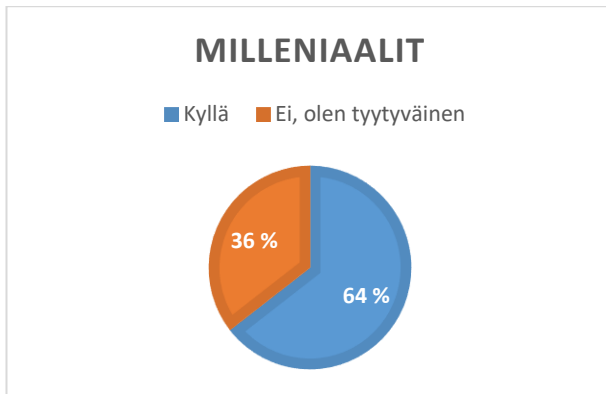
Kyselyssä oli 11 kysymystä (liite 1 & 2, joista kaksi kysymystä oli varmistavia ja taustatietoa kerääviä. Kyselyn alussa oli teksti (liite 1 & 2), jonka tavoitteena oli, että vastaajat lukevat sen ja myös ohjasi heitä ajattelemaan enemmän, eikä vain vastaamaan sitä mikä tulee ensimmäisenä mieleen.

Halusin saada vastaajan miettimään vastauksiaan syvällisemmin, jonka takia annoin mahdollisuuden omille ajatuksille ja jonka jälkeen seuraavassa kysymyksessä annoin vaihtoehtoja, joista vastaaja sai valita yhden tai useamman. Tällä tavalla sain tuloksiin ajatukset, jotka tulivat ensimmäisinä mieleen ja ajatukset, jotka tulivat valmiista vaihtoehdoista.

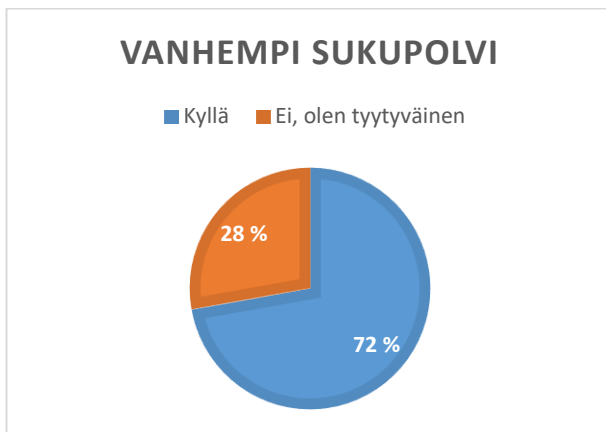
Kyselyyn tuli yhteensä 49 vastausta, joista 31 kpl oli milleniaalien kyselystä ja 18 kpl oli vanhemman sukupolven kyselystä. Aloitan virallisen tulosten läpikäynnin kysymyksestä numero kolme, sillä kaksi ensimmäistä olivat vain varmistavia kysymyksiä, eivätkä niiden tulokset liity virallisesti aiheeseen.

5.2 Nykytilanteen arviointi

Kolmanteen kysymykseen *'Koetko, että nykyisen työnantajasi palkitsemisessa olisi parannettavaa?'* milleniaaleista 64,5 % ja vanhemmasta sukupolvesta 72,2 % koki, että nykyisen työnantajien palkitsemisessä olisi parannettavaa (kuviot 1 ja 2).



Kuvio 1. Milleniaaleista 64 % ei ole tyytyväisiä nykyisen työnantajan palkitsemiseen



Kuvio 2. Vanhemmasta sukupolvesta 72 % ei ole tyytyväisiä nykyisen työnantajan palkitsemiseen

Neljäs kysymys *Mitä palkitsemisen muotoja arvostat eniten nykyisessä työssäsi? Mieti asiaa laajasti, ei vain rahapalkka, joka tulee tilillesi.* Kysymyksessä sai antaa 1–4 asiaa, jota arvostaa eniten. Milleniaalien kaksi suosituinta vastausta olivat rahapalkkiot (sisältää palkan ja palkkiot) ja liikunta- ja hyvinvointi- ja kulttuuriedut (esim. Epassi/Smartum). Vanhemman sukupolven kaksi suosituinta vastausta olivat samat kuin milleniaalien. Seuraavaksi suosituimmat vastaukset molemmissa tutkimusryhmissä olivat työterveyshuolto ja arvostuksen ja kunnioituksen osoitus. Seuraavaksi suosituin vastaus oli lounasetu molemmissa tutkimusryhmissä (taulukko 1).

Taulukko 1. Neljännen kysymyksen tulokset

Edun tyyppi	Milleniaalit (31 kpl)	Vanhempi sukupolvi (18kpl)
Rahapalkkiot (palkka, palkkiot)	19	9
Liikunta-, hyvinvointi-, ja kulttuuriedut	23	8
Työterveyshuolto	8	6
Arvostuksen ja kunnioituksen osoitus	10	5

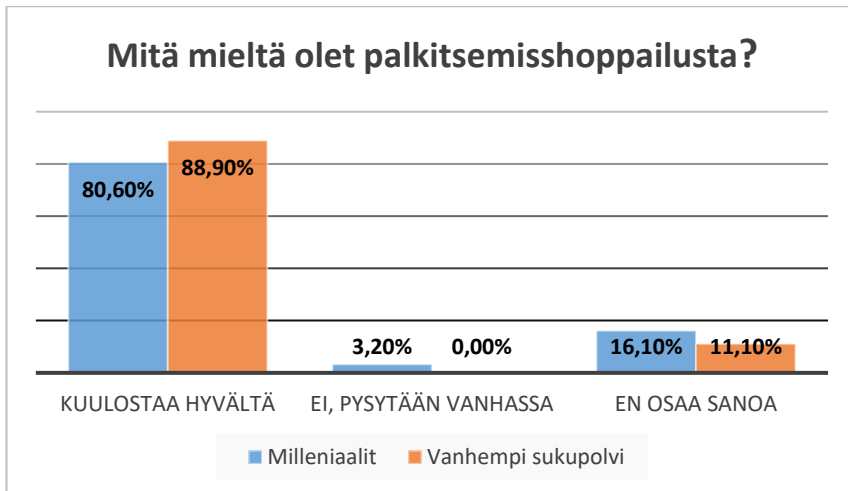
Kysymys viisi *Mitä palkitsemiseen liittyvää toivoisit muuttuvan/lisääntyvän työssäsi?* Milleniaalien toiveet nykyisessä työssään liittyivät rahaan; palkkaan, korvauksiin, korotuksiin, palkkioihin sekä liikunta-, hyvinvointi- ja kulttuurietuihin. Vanhemman sukupolven toiveet olivat samat kuin milleniaalien (taulukko 2).

Taulukko 2. Viidennen kysymyksen vastaukset

Edun tyyppi	Milleniaalit (31 kpl)	Vanhempi sukupolvi (18 kpl)
Raha; palkka, palkkiot, lisät	12	5
Liikunta- ja hyvinvointi	12	6

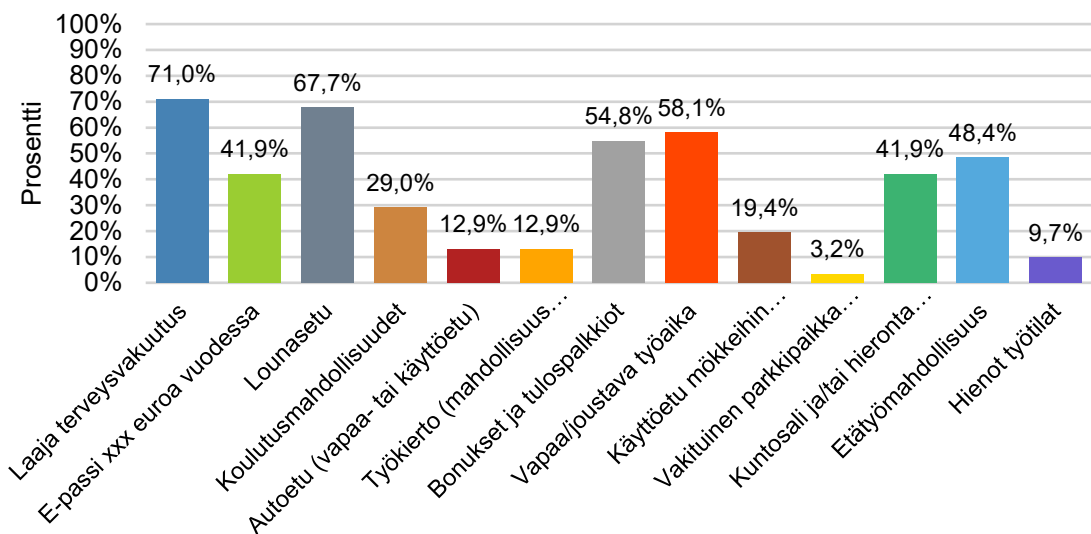
5.3 Muutoshalukkuus

Kysymys kuusi *Mitä mieltä olet palkitsemishoppailusta?* Kysymyksen ohessa oli seuraava teksti: *Palkitsemishoppailulla tarkoitetaan sellaista mallia, jossa työntekijä saisi itse valita itselleen sopivimmat edut laajasta valikoimasta. Valinnoilla olisi kuitenkin jokin yläraja.* Milleniaalien vastaajista 80,6 % piti ideaa hyvän kuuloisena. Vanhemman sukupolven luku oli 88,9 % (kuvio 3).

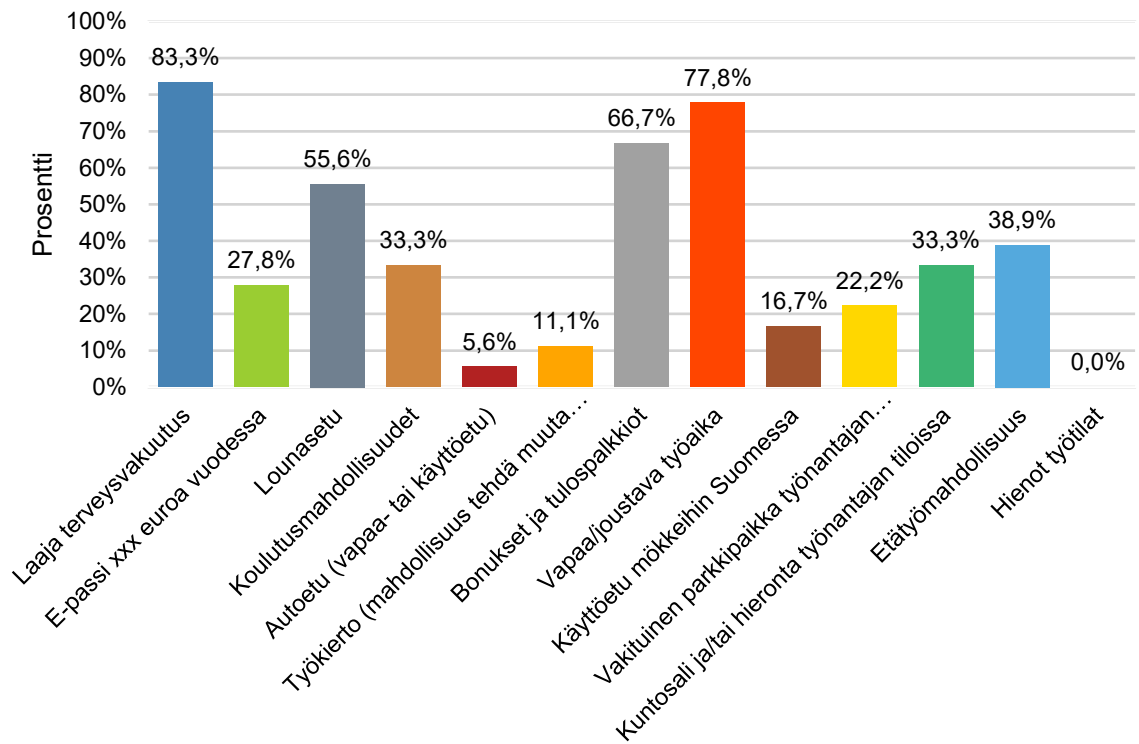


Kuvio 3. Enemmistö piti ajatusta palkitsemishoppailusta hyvänä

Kysymys 7 *Mitkä palkitsemisen muodot valitsisit seuraavista vaihtoehtoista? Valitse max 5.* Milleniaalien suosituin vaihtoehto oli laaja terveystakuutus, jonka valitsi 71,0 % vastaajista (kuvio 4).



Kuvio 4. Milleniaalien suosituimmat vaihtoehdot olivat laajaterveystakuutus ja lounasetu. Vanhemman sukupolven suosituin vaihtoehto oli myös laaja terveystakuutus, jonka 83,3 % vastaajista valitsi (kuvio 5). Vertailun ja havainnoinnin helpottamiseksi taulukoista 4 ja 5 näkee 5 suosituinta vastausta (taulukko 4 ja 5).



Kuvio 4. Vanhemman sukupolven suosituimman vaihtoehdot olivat laaja terveystakuutus ja vapaa/joustava työaika

Taulukko 4. Milleniaalien viisi suosituinta vaihtoehtoa

Vaihtoehto	Prosentti
Laaja terveystakuutus	71,00 %
Lounasetu	67,70 %
Vapaa/joustava työaika	58,10 %
Bonukset ja tulospalkkiot	54,80 %
Etätyömahdollisuus	48,40 %

Taulukko 5. Vanhemman sukupolven viisi suosituinta vaihtoehtoa

Vaihtoehto	Prosentti
Laaja terveystakuutus	83,30 %
Vapaa/joustava työaika	77,80 %
Bonukset ja tulospalkkiot	66,70 %
Lounasetu	55,60 %
Etätyömahdollisuus	38,90 %

Kysymys 8 *Olisitko valmis vaihtamaan työpaikkaa, jos palkitseminen ei tyydyttäisi sinua? Palkitsemisella on iso rooli työhön sitouttamisessa sekä motivaation ylläpitämisessä.* Milleniaaleista 83,9 % ja vanhemmasta sukupolvesta 77,8 % vastasi, että voisi vaihtaa työpaikkaa.

5.4 Lyhyen- ja pitkän aikavälin palkitseminen

Kysymyksissä 9 ja 10 haettiin pitkän ja lyhyen aikavälin palkitsemiseen liittyviä mielipiteitä. Kysymys 9 *'Tiimisi on ylittänyt kuukausitavoitteet ja vielä etuajassa, miten haluaisit juhliä?'* Milleniaalien suosituin vastaus oli yhteinen illanvietto ravintolassa/elokuvissa/teatterissa työnantajan piikkiin, jonka valitsi 38,70 % vastaajista (taulukko 6). Vanhemman sukupolven suosituin vaihtoehto oli jokaiselle samansuuruinen bonus seuraavaan palkkaan, jonka valitsi 66,70 % vastaajista (taulukko 7).

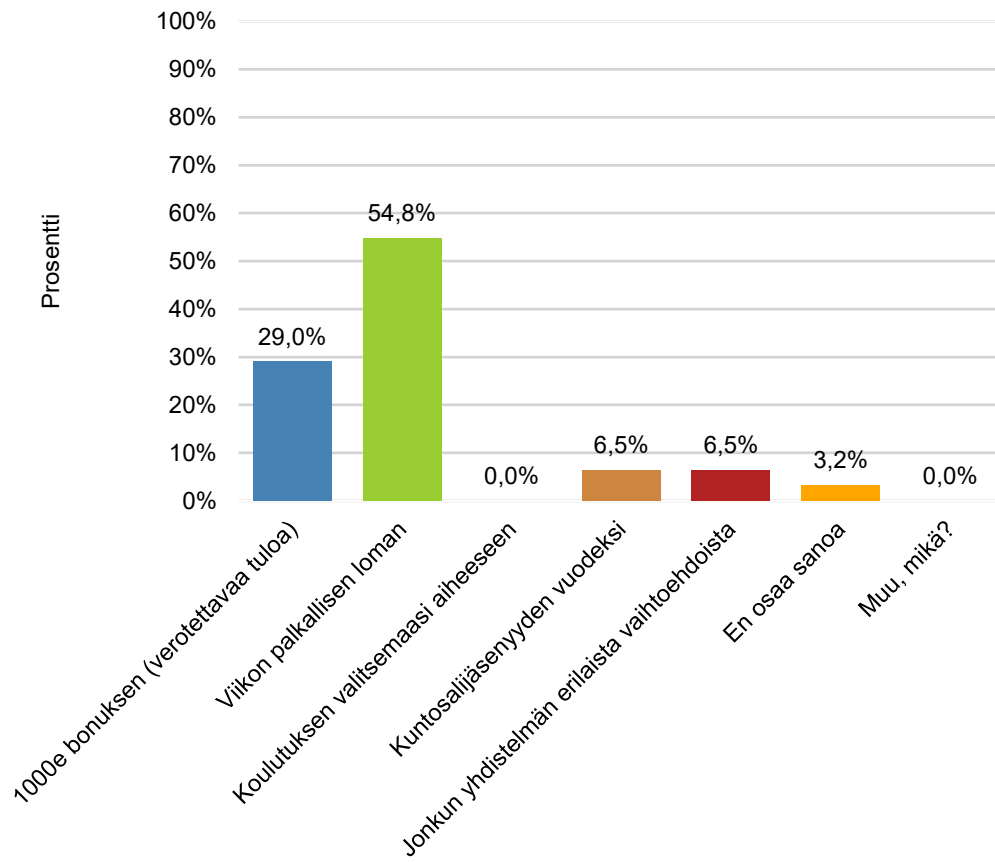
Taulukko 6. Milleniaalien suosituin vastaus oli yhteinen illanvietto

Vaihtoehto	Prosentti
Yhteinen illanvietto ravintolassa/elokuvissa/teatterissa työnantajan piikkiin	38,70 %
Jokaiselle samansuuruinen bonus seuraavaan palkkaan	35,50 %
Vapaavalintainen vapaapäivä	19,40 %
Kakkukahvit työporukan kesken työpäivän aikana	3,20 %
Muu, mikä?	3,20 %

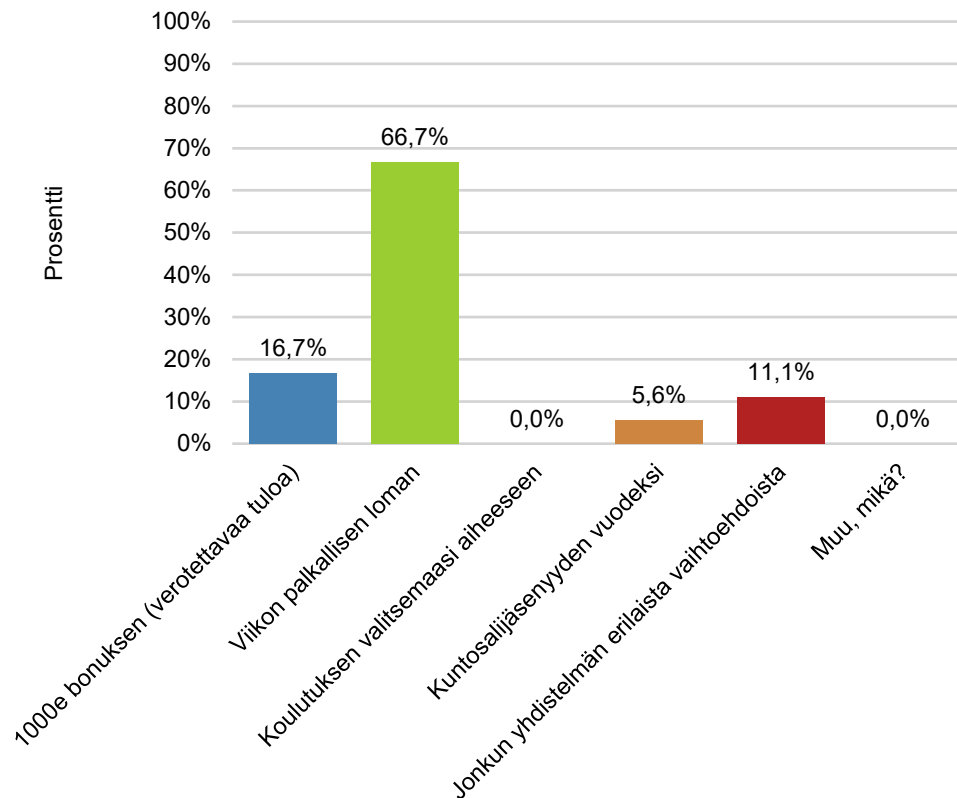
Taulukko 7. Vanhemman sukupolven suosituin vastaus oli samansuuruinen bonus

Vaihtoehto	Prosentti
Jokaiselle samansuuruinen bonus seuraavaan palkkaan	66,70 %
Yhteinen illanvietto ravintolassa/elokuvissa/teatterissa työnantajan piikkiin	22,20 %
Vapaavalintainen vapaapäivä	11,10 %
Kakkukahvit työporukan kesken työpäivän aikana	0,00 %
Muu, mikä?	0,00 %

Kysymys 10 *Olet saavuttanut omat tavoitteesi vuoden aikana. Minkä palkinnon ottaisit?* Milleniaalien suosituin vastaus oli viikon palkallinen loma (kuvio 6). Vanhemman sukupolven suosituin vastaus oli sama kuin milleniaalien. (kuvio 7).



Kuvio 6. Milleniaalien suosituin vaihtoehto oli viikon palkallinen loma



Kuvio 7. Vanhemman sukupolven suosituin vaihtoehto oli viikon palkallinen loma

Kysymys 11 *'Mikä edistää työhyvinvointiasia ja motivaatiotasi? Mieti aiempien kysymysten aiheita'*. Kysymykseen sai vastata avoimella tekstillä, eikä kysymyksen ohessa ollut mitään vaihtoehtoja. Milleniaalien eniten nousseet asiat liittyivät palkkaan ja bonuksiin, joustavaan työnkuvaan ja välittämiseen (liite 1). Milleniaalien palkka- ja bonustoiveet tulivat ilmi kyselyssä avoimissa vastauksissa esim. ”kunnioitus työntekijää kohtaan, esim. kohtuullisilla bonuksilla tehdystä työstä”, ”korvaukset (lomat ja rahapalkkiot) on kohdallaan” ja ”kunnioitus työntekijää kohtaan, esim. kohtuullisilla bonuksilla tehdystä työstä”.

Vanhemman sukupolven suosituimmat vastaukset liittyivät rahaan ja työilmapiiriin (liite 2). Vanhemman sukupolven toiveet tulivat ilmi kyselyn avoimissa vastauksissa esim. ”joustavat työajat, etätö ja palkkio hyvästä työstä”, ”Näyttäisi kuitenkin olevan raha” ja ”työn asianmukainen palkitseminen”.



Kuva 3. Empatiaa tulisi harjoitella (Tuntematon tekijä, käyttöoikeus: CC BY-SA)

6 Johtopäätökset

Eri ikäryhmien tuloksista löytyi enemmän yhteistä kuin eroja. Vain muutamassa kysymyksessä oli selkeä ero. Tulosten perusteella eri sukupolvien toiveet ovatkin melko samanlaisia. Tässä luvussa kerron mitä yhtäläisyyksiä ja eroja tuloksista löytyi. Kerron myös mitä molemmat ikäryhmät kaipasivat palkitsemiseen.

6.1 Tulosten yhtäläisyydet

Molemmat ikäryhmät pitivät kysymyksen 4 (*Mitä palkitsemisen muotoja arvostat eniten nykyisessä työssäsi?*), rahaan liittyviä palkkioita tärkeimpinä. Palkitsemisen skaala on nykyään laajempi ja mukana on entistä enemmän lyhyen aikavälin palkitsemista sekä aineetonta palkitsemista. Ei tule kuitenkaan unohtaa, että rahapalkkio on silti enemmistön mielestä tärkeä osa palkitsemista ja työn motivaatiota. Vakuutusväen liiton artikkelissa sanotaan, että palkitseminen ruokkii työntekijän motivaatiota. Artikkelissa Tarumo sanoo, että rahapalkkio on oikeudenmukaisuuskysymys, sillä ovathan työntekijät olleet mukana tekemässä tulosta ja osa siitä kuuluu heille. Tarumon mukaan työntekijä tarvitsee myös kiitoksen eikä pelkkä rahapalkkio riitä (Suorsa 14.2.2018).

Kysymyksessä viisi (*Mitä palkitsemiseen liittyvää toivoisit muuttuvan/lisääntyvän työssäsi?*) molempien ikäryhmien vastaukset olivat samanlaiset, sillä palkkaan ja palkkioihin liittyviä asioita mainittiin eniten molemmissa ryhmissä. Turun Sanomien artikkelissa, jossa kerrotaan Mandatum Lifen tutkimuksesta Palkitseminen Suomessa 2020 -tuloksia, mainitaan, että ”Rahalla on vahva symbolinen arvo, se on työntekijälle selkeä viesti onnistumisesta ja arvostamisesta.” (Turun Sanomat 2020).

Kysymyksessä 7 (*Mitkä palkitsemisen muodot valitsisit seuraavista vaihtoehtoista? Valitse max 5*) molempien ryhmien viisi suosituinta vaihtoehtoa olivat samat, eli laaja terveysvakuutus, lounasetu, vapaa/joustava työaika, bonukset ja tulospalkkiot, etätyömahdollisuus. Tästä voimme huomata, ettei eri sukupolvien erot olekaan niin isot kuin olemme kuvitelleet. Molemmat ikäryhmät arvostavat samoja asioita.

6.2 Tulosten erot

Selkeimmät erot tulivat ilmi kysymyksessä 9 ja 11. Kysymys 9 (*Tiimisi on ylittänyt kuukausitavoitteet ja vielä etuajassa, miten haluaisit juhlia?*) jossa tavoittelin eroja lyhyen aikavälin palkitsemiseen. Vanhempi sukupolvi pitää rahanarvoista etua tärkeimpänä, kun taas milleniaalit arvostaisivat joko yhteistä illanviettoa tai bonusta. Milleniaalien on sanottu arvostavan työyhteisöä, työn merkityksellisyyttä ja elämyksiä ja tässä kysymyksessä tuo tuli

hieman esiin. Vanhemman sukupolven taas on väitetty pitävän rahaa enemmän tärkeänä, joten tutkimustulos vahvistaa molempia väitteitä. Työnantajat ovat alkaneet käyttämään niin sanottuja pikapalkkioita osana palkitsemisessa. Hyvästä suorituksesta halutaan palkita mahdollisimman nopeasti. Pikapalkkio voi olla, vaikka kukkakimppu ja kiitos. Palkkion ei tarvitse aina olla rahaa. (Lehmuskoski 2018; Suorsa 14.2.2018).

Vain muutama valitsi kysymyksessä 7 (*Mitkä palkitsemisen muodot valitsisit seuraavista vaihtoehtoista?*) koulutusmahdollisuuden, mikä oli yllättävää sillä milleniaalien on sanottu arvostavan koulutusmahdollisuuksia mitkä mahdollistavat esim. uralla etenemisen. Milleniaalit odottavat urakehitykseltä nopeata edistymistä (Laakso 15.9.2015), mutta ainakaan tässä tutkimuksessa koulutusmahdollisuuksien pieni vastausprosentti ei vahvistanut väitettä.

6.3 Toiveet palkitsemiseen

Kysymys 11 (*Mikä edistää työhyvinvointiasia ja motivaatiotasi?*) Rahaan liittyvien palkitsemisen muotojen lisäksi tuli ilmi, että milleniaalit kaipaavat välittämistä ja vanhempi sukupolvi hyvää työilmapiiriä. Rajander- Juusti Finanssialan kyvykkyudet raportissaan kuvaillee, että milleniaalit kaipaavat esimieheltä valmentavaa otetta, eli juuri välittämistä, ei pommittamista. Tässä myös vahvistuu väite, että rahallinen palkkio on milleniaaleille tärkeä ja se on tietynlainen osoitus kunnioituksesta. Raha on myös tärkeä motivaationlähde. (Rajander-Juusti, 2012, 4; Turkki 25.2.2020)

Vanhemman sukupolven vastauksissa tuli ilmi, että hyvä ilmapiiri edistäisi työhyvinvointia ja motivaatiota, joten voisin päätellä, että tällä alueella olisi parannettavaa. Vuosikymmeniä kestäneissä työsuhteissa voi tulla konflikteja kollegoiden välillä. Epämotivoitunut ja negatiivinen ilmapiiri voi levitä helposti muuhun työyhteisöön, jolloin ilmapiiri ei ole innostava tai motivoitunut. Pehmeät taidot ovat olleet myös otsikoissa, josta Mellaset kertoivat webinaarissaan, että heidän tekemässään tutkimuksessa, jossa tutkittiin johtamista, luottamus, reiluus ja empatia korostuivat tuloksissa (Mellanen & Mellanen 27.4.2020).

Kysymyksessä 6 (*Mitä mieltä olet palkitsemishoppailusta?*) Tällä kysymyksellä haettiin tuloksia muutoshalukkuudesta. Molempien ryhmien luvut ovat hyvin lähellä toisiaan ja ainakaan tämän perusteella vanhempi sukupolvi ei vastustaisi muutosta. Sitä ei voi kuitenkaan tietää, sillä mitään parannusehdotuksia tai uutta mallia ei esitetty kyselyssä ja vastaukset perustuivat heidän omiin mielikuviinsa, mitä uudenlainen palkitseminen voisi olla.

Kysymys 10 (*Olet saavuttanut omat tavoitteesi vuoden aikana. Minkä palkinnon ottaisit?*) Suosituimmat vaihtoehdot molemmissa ryhmissä olivat bonus tai loma. Oli yllättävää, että

suurin osa molemmissa ryhmissä valitsi loman, sillä viikon loman niin sanottu arvo, voi olla pienempi kuin 1000 euron bonus, mutta tässä kohtaa, ehkä loman arvo tulee muista asioista kuin rahasta. Lomalla voi tehdä asioita, joita muuten ei kerkeä tekemään arjessa tai viettämään aikaa läheisten kanssa, mitä ei voi mitata rahalla. Tässä vahvistuu oletus, että vapaa-aika, perhe ja harrastukset menevät nykyään työn edelle (Mellanen & Mellanen 2020, 27).

7 Pohdinta

Tässä luvussa pohdin opinnäytetyöni onnistumista. Pohdin missä asioissa onnistuin ja missä epäonnistuin ja missä asioissa olisin voinut tehdä toisin. Seuraavissa kappaleissa pohdin, miten työn luotettavuus onnistui ja ovatko saamani tulokset luotettavia. Lopussa pohdin jatkotutkimusaiheita, kehittämissuhteita ja päätän työn oman oppimisen arviointiin.

7.1 Onnistuminen

Yleisesti opinnäytetyöni onnistui loppujen lopuksi vaikka kaikki ei mennyt ihan suunnitelmien mukaan ja matkaan mahtui monia turhautumisen hetkiä. Äkkipikaisena ja malttamattomana ihmisenä aloitan yleensä suoraan tekemisen ja harvoin luen mitään ohjeita. Opinnäytetyön parissa tein kuitenkin poikkeuksen ja luin ohjeet ja kaiken Moodle-aineiston, mutta en silti päässyt oikealle tielle kuin vasta työni loppumetreillä. Opinnäytetyöprosessin alussa en saanut tarpeeksi ohjausta ja suurin osa työstäni oli tehty joko sinne päin tai täysin päin metsää. Jälkikäteen virheitä oli vaikea korjata sillä esim. kysely oli jo toteutettu ja vastaukset saatu.

Vasta opinnäytetyöprosessin lopussa löysin aivan huikean Jorma Kanasen teoksen *Opinnäytetyön ja pro gradun pikaopas*. Oppaan löydettyäni koko opinnäytetyöni sai uutta potkua ja vihdoinkin ymmärsin sen mitä opinnäyteohjaajani oli yrittänyt minulle kertoa. Kaikki menetelmiin ja opinnäytetyön sääntöihin liittyvät asiat avautuivat minulle hyvin.

Jos tekisin opinnäytetyöni uudelleen alusta asti, käyttäisin enemmän aikaa menetelmäkirjallisuuden tutkimiseen prosessin alussa sekä pyytäisin opinnäytetyöohjaajalta tukea aiemmin. Näin välttäisin isoimmat virheet ja nopeuttaisin prosessia.

Loppujen lopuksi onnistuin opinnäytetyössäni hyvin ja vaikka kaikki ei mennytkään täydellisesti ja monia asioita olisin voinut tehdä paremmin ja nopeammin, niin nyt tiedän miltä opinnäytetyön kuuluu näyttää ja omasta mielestäni sain työni siltä näyttämään.

7.2 Luotettavuustarkastelu

Tutkimuksen tuloksissa tulee ottaa huomioon vastauksien pieni määrä. Olisin toivonut enemmän vastauksia, mutta laajasta levityksestä huolimatta en saanut kuin nämä vastaukset. Voi olla, että jos tutkimus olisi toteutettu laajemmalle porukalle, niin tulokset voisivat olla erit. Näin pienellä otoksella ei voi tehdä kovinkaan laajoja yleistyksiä. Tutkimuksen reliabiliteetti ei ole siis kovin suuri (Kananen 2019, 31).

Tuloksissa tulee myös ottaa huomioon, että vastaajat ovat eri työpaikoissa, eri vaiheissa työelämää ja joillakin milleniaaleilla ei välttämättä ole vielä ollut ”kunnon” työpaikkaa. Tuloksissa ja ylipäättänsä kaikissa oletuksissa tulee myös huomioida iän ja sukupolven erot. Arvot ja mielipiteet saattavat olla erilaisia eri-ikäisenä ja ne saattavat muuttua kasvaessa ja kehittyessä ihmisenä. Tuloksissa tulee tietenkin ottaa myös huomioon ihmisten persoonallisuuserot. Jokainen ihminen on yksilö ja jokaisen mielipide on tärkeä.

Jokaisen kyselyn vastaajan vastaukset perustuvat heidän omiin kokemuksiinsa ja mielipiteisiin. Jokainen vastaaja ymmärtää kysymyksen omalla tavallaan, vaikka pyrinkin tekemään kysymyksistä mahdollisimman ymmärrettävät. Jokaisen vastaajan ennako-odotukset sekä mieltymykset ovat muovautuneet aikaisemmista työpaikoista ja kokemuksista.

Tutkimus täyttää muulta osin luotettavuusmenetelmän eli validiteetin osalta. Tuloksista pystyin huomaamaan, että tukin oikeita asioita. Tutkimusongelma on määritelty oikein, jolloin voidaan tutkia oikeita asioita. Keräämäni aineiston perusteella tekemäni johtopäätökset ja tulkinnat ovat myös oikeita. Vaikka reliabiliteetti ei ole täydellinen, koen silti onnistuneeni työssäni. (Kananen 2019, 31)

7.3 Kehittämisehdotukset

Opinnäytetyöni aiheesta löytyi kymmeniä artikkeleita, uutisia, opinnäytetöitä ja kirjallisuutta. Useat yritykset kamppailevat juuri eri sukupolvien ja varsinkin milleniaalien palkitsemisen suhteen. Yritysten tulisi löytää omalle yritykselle sopivat keinot ja panostaa johtamiseen ja työkuultuuriin. Loppujen lopuksi milleniaalit eivät ehkä olekaan niin erilaisia, kuin vanhemmat ikäryhmät. Molemmat ikäryhmät tulevat olemaan olemassa vielä pitkään ja olisi hyvä ajatella, että tulevaisuutta tehdään ja opitaan yhdessä. (Rajander-Juusti, 2012, 5)

Kuten Mandatum Lifen artikkelissa (Varpula 1.11.2018) todetaan ’usein paras malli syntyy yhdistelemällä’ ja se pitää hyvin paikkaansa. Kaikkia ei voi miellyttää, mutta useimpia voisi tyydyttää palkitsemisjärjestelmän mallilla, jossa voisi itse yhdistää itselleen tärkeimmät asiat. Vaikka tutkimuksessani vaihtoehto *’jonkun yhdistelmän erilaista vaihtoehtoista’* ei saanut tulta alleen, enemmistö piti kysymyksen 6 palkitsemishoppailu -ajatusta hyvänä.

Uusi palkitsemisen malli voisi siis olla joidenkin olemassa olevien ja/tai uusien asioiden yhdistelmä. Yhdistelemällä voitaisiin saada malli, joka miellyttäisi useampia. Maailma on muutenkin valintoja täynnä, joten miksei palkitsemista voisi myös valita. OP Ryhmässä

työskentelevän Joonas Lehtosen mukaan muualla maailmassa on kokeiltu erilaisia etukonaisuuksia, joista työntekijä voi valita itselleen sopivimmat edut. Tämän esteenä on kuitenkin Suomen lainsäädäntö, johon kaivattaisiin lisää joustoa ja mahdollisuuksia. Lehtonen painotti myös, että aina on kehitettävää eikä yksi malli sovi kaikille. (Lehtonen 2.10.2019).

Jos saisin mahdollisuuden olla mukana kehittämässä jonkun organisaation palkitsemisjärjestelmää, lisäisin siihen ehdottomasti työntekijöiden omaa valinnan varaa. Valitsemalla itse on myös tavallaan vastuussa omasta viihtyvyydestä ja hyvinvoinnista, jolloin uskon, että työntekijöiden arvostus palkitsemista kohtaan kasvaisi. Tällöin työntekijät voivat kokea enemmän luottamusta ja vapautta, kun saavat valita itse. Yritykset voisivat myös säästää, kun palkitsemisen muodot olisi valittu itse, olisi niiden käyttöprosentti varmasti korkeampi, eikä kaikille tarvitsisi tarjota ihan kaikkea.

7.4 Oman oppimisen arviointi

Opin suunnattoman paljon palkitsemisesta tehdessäni tätä opinnäytetyötä. Luulin olleeni kiinnostunut aiheesta jo ennen työn aloittamista, mutta kiinnostukseni vain kasvoi ja kasvoi sitä mukaan, kun luin ja selvitin asioita enemmän. Voin sanoa, että olen erikoistunut nyt palkitsemisen trendeihin ja milleniaalien palkitsemiseen. Uskon, että sain arvokasta tietoa ja kokemusta aiheesta, jota voin käyttää hyväkseni työelämässä.

Prosessin aikana opin etsimään aiheeseen sopivia lähteitä sekä opin opinnäytetyön rakenteesta ja menetelmistä hurjan paljon. Opin myös käyttämään lähteitä ja etsimään tietoa tehokkaasti sekä arvioimaan lähteiden luotettavuutta. Opin myös itsestäni sen, että osaan keskittyä ja motivoida itseäni yllättävän hyvin. On hyvä pitää määränpää mielessä, silloin kun turhauttaa.

Lähteet

Alasuutari, P. 2019. Y-sukupolvi odottaa esimieheltä kahdenkeskisiä keskusteluja – "Milleniaalit haluavat mennä eteenpäin osaamisessaan, tavoitteet ovat heille tärkeitä". Kaleva. Luettavissa: <https://www.kaleva.fi/y-sukupolvi-odottaa-esimiehelta-kahdenkeskisia-kes/1676628>. Luettu 27.7.2020.

Ala-Mettälä, H. 2014. Tietotöissä nuoret sitoutuvat työhön, vanhat työpaikkaan. Yle uutiset. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-7481978>. Luettu 29.8.2020

Eilakaisla 2018. Rekrytinnin kustannukset -laskuri. Luettavissa: <https://www.eilakaisla.fi/mita-uuden-tyontekijan-rekrytointi-maksaa-laskuri>. Luettu 17.3.2020.

Heikkinen, L. 29.9.2016. Näin sitoutat milleniaalin yritykseesi – 5 vinkkiä. Barona. Luettavissa: <https://careersblog.barona.fi/uravinkit/nain-sitoutat-milleniaalin-yritykseesi>. Luettu 27.7.2020.

Kananen, J. 2019. Opinnäytetyön ja pro gradun pikaopas - Avain opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittamiseen. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä. Luettavissa: <https://login.ezproxy.haaga-helia.fi/login?url=https://www.booky.fi/lainaa/1159>. Luettu 1.11.2020.

Kantonen, E. 21.10.2019. Tämän päivän milleniaali toivoo säännöllisyyttä joustomahdollisuuksilla. Studentwork. Luettavissa: <https://www.studentwork.com/fi-fi/blogi/taman-paivan-milleniaali-toivoo-saannollisyytta-joustomahdollisuuksilla/>. Luettu 17.3.2020.

Kähkönen, S. 2017. Työpaikan vaihto voi olla katastrofi, jos suhteet menevät työntekijän mukana. Yle uutiset. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-9842071>. Luettu 29.8.2020.

Laakso, K. 2015. Näin palkkaat tulevaisuuden osaajan – milleniaalien rekrytointi. Kauppalehti. Luettavissa: <https://studio.kauppalehti.fi/kulmahuone/nain-palkkaat-tulevaisuuden-osaajan-milleniaalit-ja-rekrytointi>. Luettu 31.3.2020.

Lehmuskoski, S. 2018. Palkitseminen lisääntyy työelämässä. Vakuutusväen liitto VvL. Luettavissa: <https://vvl.fi/palkitseminen-lisaantyy-tyoelamassa/>. Luettu 27.7.2020.

Lehtonen, J. 2.10.2019. HR Senior Specialist. OP Ryhmä. Haastattelu. Helsinki

Mellanen, A, Mellanen, K. 2020. Hyvät, pahat, milleniaalit: miten meitä tulisi johtaa. Atena. Helsinki. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/book/9789523006379>. Luettu 29.7.2020.

Mellanen A, Mellanen, K. 27.4.2020. Hyvät, pahat ja milleniaalit. EY. Webinaariesitys. Helsinki.

Nederström, M. 1.5.2019. Sitouttamisen viisi tekijää. Psycon. Luettavissa: <https://www.psycon.fi/blogi/sitouttamisen-viisi-tekijaa>. Luettu 17.3.2020.

Aura, O. 2019. Henkilöstötuottavuuden johtaminen teollisuudessa. Luettavissa: https://www.ossiaura.com/uploads/1/6/5/4/16543464/henkil%C3%B6st%C3%B6tuottavuuden_johtaminen_teollisuudessa_aura_2019.pdf. Luettu 2.11.2020.

Rajander-Juusti, R. 2012. Finanssialan kyvykkydet 2020 – luotaus tulevaisuuteen. Finanssialan keskusliitto. Luettavissa: https://www.finanssiala.fi/materiaalit/Finanssialan_kyvykkydet.pdf. Luettu 29.7.2020.

Räsänen, M. 2.7.2019. Työntekijän sitouttaminen – 3 nyrkkisääntöä. aTalent. Luettavissa: <https://atalent.fi/blog/nyrkkisaannot-tyontekijan-sitouttamiseen-osa-1>. Luettu 17.3.2020.

Simonen, 30.1.2020. Viikko Ranskassa, pentuvapaa, Tesla käyttöön, oma leipuri - tällaisia etuja työpaikat tarjoavat. Iltalehti. Luettavissa <https://www.iltalehti.fi/tyoelama/a/1a07f662-1b6b-46ec-9139-dc7b30af3f08>. Luettu 6.6.2020.

Strömsholm, S. 27.11.2017. Myyttejä milleniaaleista ja mielekkyydestä. Varma. Luettavissa: <https://www.varma.fi/muut/blogi/postaukset/2017-q4/myytteja-milleniaaleista-ja-mielekkyydesta/>. Luettu 5.3.2020.

Suorsa, B. 14.2.2018. Palkitseminen ruokkii motivaatiota. STTK. Luettavissa: <https://www.sttk.fi/2018/02/14/palkitseminen-ruokkii-motivaatiota/>. Luettu 29.8.2020.

Turkki, K. 2020. Tuore selvitys on herätys työnantajille: Rahalla palkitseminen motivoi eniten työntekijöitä. Turun Sanomat. Luettavissa: <https://www.ts.fi/uutiset/kotimaa/4871776/Tuore+selvitys+on+heratys+tyonantajille+Rahalla+palkitseminen+motivoi+eniten+tyontekijoita>. Luettu 27.7.2020.

Valkama, H. 22.1.2020. Nuoret työntekijät ovat epälojaaleja ja kärsimättömiä – mutta paljon parempia työntekijöitä kuin vanhempansa. Yle uutiset. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-11158277>. Luettu 5.3.2020.

Varpula, A. 1.11.2018. Milleniaalit odottavat taipuisuutta myös palkitsemiseen. Mandatum Life. Luettavissa: <https://www.mandatumlife.fi/life-magazine/2018/milleniaalit-odottavat-taipuisuutta-myos-palkitsemiseen/>. Luettu 17.3.2020.

Liitteet

Liite 1. Kyselylomake milleniaaleille

Palkitsemisen kokeminen 1

Olet vastaamassa kyselyyn, jonka vastauksia käytetään Julian opin-
näytetyössä.

Kaikki vastaukset tulevat nimettöminä eikä mitään henkilötietoja tallen-
neta.

Vastaat kyselyyn nimettömänä.

Vastauksen yhteyteen ei tallenneta tunnistetietojasi, kuten IP-osoitettasi, sähköpostiosoitettasi tai tietoja selaimestasi tai käyttöjärjestelmästäsi. Näin suojataan henkilöllisyyttäsi.

Palkitseminen on paljon muutakin kuin rahapalkka, joka tulee joka kuukausi tilillesi.

Palkitsemiseen kuuluu esim. lounasetu, liikunta- ja kulttuuripassit, puhelinetu ja auto- tai asuntoetu. Tulospalkkiot, bonukset ja provisiot ovat myös osa palkitsemista.

Myös koulutus- ja kehitysmahdollisuudet kuuluvat palkitsemisen piiriin.

Työterveys ja vakuutukset, työhyvinvointi sekä työolosuhteet kuuluvat palkitsemiseen, sillä ne ovat työnantajan tarjoamia etuja. Työhyvinvointiin kuuluu esim. työpaikalla sijaitsevat työhyvinvointiin liittyvät palvelut kuten kuntosali tai hieronta.

Palkitseminen voi olla myös esim. työnantajan tarjoamat lisävapaapäivät, lastenhoitopalvelu sekä kahvihuoneen kahvit/teet ja monet muut asiat.

1) * Luin äskeisen tekstin

Kyllä

En

2) Ikäni on 22-33?

Kyllä

Ei

3) Koetko, että nykyisen työnantajasi palkitsemisessa olisi parannettavaa?

Kyllä Ei, olen tyytyväinen

4) Mitä palkitsemisen muotoja arvostat eniten nykyisessä työssäsi? Mieti asiaa laajasti, ei vain rahapalkka, joka tulee tilillesi.

Rivi 1

Rivi 2

Rivi 3

Rivi 4

5) Mitä palkitsemiseen liittyvää toivoisit muuttuvan/lisääntyvän työssäsi?

Rivi 1

Rivi 2

Rivi 3

Palkitsemisshoppailulla tarkoitetaan sellaista mallia, jossa työntekijä saisi itse valita itselleen sopivimmat edut laajasta valikoimasta. Valinnoilla olisi kuitenkin jokin yläraja.

6) Mitä mieltä olet palkitsemisshoppailusta?

Kuulostaa hyvältä

Pysytään vanhassa

En osaa sanoa

7) Mitkä palkitsemisen muodot valitsisit seuraavista vaihtoehdoista?

Valitse max 5

- Laaja terveysvakuutus
- E-passi xxx euroa vuodessa
- Lounasetu
- Koulutusmahdollisuudet
- Autoetu (vapaa- tai käyttöetu)
- Työkierto (mahdollisuus tehdä muuta työtehtävää tietyn ajan verran)
- Bonukset ja tulospalkkiot
- Vapaa/joustava työaika
- Käyttöetu mökkeihin Suomessa
- Vakituinen parkkipaikka työnantajan parkkihallissa
- Kuntosali ja/tai hieronta työnantajan tiloissa
- Etätyömahdollisuus
- Hienot työtilat

8) Olisitko valmis vaihtamaan työpaikkaa, jos palkitseminen ei tyydyttäisi sinua? Palkitsemisella on iso rooli työhön sitouttamisessa sekä motivaation ylläpitämisessä.

Kyllä

En

9) Tiimisi on ylittänyt kuukausitavoitteet ja vielä etuajassa, miten haluaisit juhlia?

Jokaiselle saman suuruinen bonus seuraavaan palkkaan

Yhteinen illanvietto ravintolassa/elokuvissa/teatterissa työnantajan piikkiin
Vapaavalintainen vapaapäivä
Kakkukahvit työporukan kesken työpäivän aikana
Muu, mikä?

10) Olet saavuttanut omat tavoitteesi vuoden aikana. Minkä palkinnon ottaisit?

1000e bonuksen (verotettavaa tuloa)
Viikon palkallisen loman
Koulutuksen valitsemaasi aiheeseen
Kuntosalijäsenyyden vuodeksi
Jonkun yhdistelmän erilaista vaihtoehtoista
Muu, mikä?
En osaa sanoa

11) Mikä edistää työhyvinvointiasi ja motivaatiotasi? Mieti aiempien kysymysten aiheita.

[Lähetä]

100 % valmis

© Copyright www.questback.com. All Rights Reserved.
Trial Essentials for free - [Click here to create your survey today.](#)

Palkitsemisen kokeminen 2

Olet vastaamassa kyselyyn, jonka vastauksia käytetään Julian opin-
näytetyössä.

Kaikki vastaukset tulevat nimettöminä eikä mitään henkilötietoja tallen-
neta.

Vastaat kyselyyn nimettömänä.

Vastauksen yhteyteen ei tallenneta tunnistetietojasi, kuten IP-osoitettasi, sähköpostiosoitettasi tai tietoja selaimestasi tai käyttöjärjestelmästäsi. Näin suojataan henkilöllisyyttäsi.

Palkitseminen on paljon muutakin kuin rahapalkka, joka tulee joka kuukausi tilillesi.

Palkitsemiseen kuuluu esim. lounasetu, liikunta- ja kulttuuripassit, puhelinetu ja auto- tai asuntoetu. Tulospalkkiot, bonukset ja provisiot ovat myös osa palkitsemista.

Myös koulutus- ja kehitysmahdollisuudet kuuluvat palkitsemisen piiriin.

Työterveys ja vakuutukset, työhyvinvointi sekä työolosuhteet kuuluvat palkitsemiseen, sillä ne ovat työnantajan tarjoamia etuja. Työhyvinvointiin kuuluu esim. työpaikalla sijaitsevat työhyvinvointiin liittyvät palvelut kuten kuntosali tai hieronta.

Palkitseminen voi olla myös esim. työnantajan tarjoamat lisävapaapäivät, lastenhoitopalvelu sekä kahvihuoneen kahvit/teet ja monet muut asiat.

1) * Luin äskeisen tekstin

Kyllä

En

2) Ikäni on 45+

Kyllä

Ei

3) Koetko, että nykyisen työnantajasi palkitsemisessa olisi parannettavaa?

Kyllä Ei, olen tyytyväinen

4) Mitä palkitsemisen muotoja arvostat eniten nykyisessä työssäsi?

Mieti asiaa laajasti, ei vai rahapalkkaa, joka tulee tilillesi.

Rivi 1

Rivi 2

Rivi 3

Rivi 4

5) Mitä palkitsemiseen liittyvää toivoisit muuttuvan/lisääntyvän työssäsi?

Rivi 1

Rivi 2

Rivi 3

Palkitsemisshoppailulla tarkoitetaan sellaista mallia, jossa työntekijä saisi itse valita itselleen sopivimmat edut laajasta valikoimasta. Valinnoilla olisi kuitenkin jokin yläraja.

6) Mitä mieltä olet palkitsemisshoppailusta?

- Kuulostaa hyvältä
- Pysytään vanhassa
- En osaa sanoa

7) Mitkä palkitsemisen muodot valitsisit seuraavista vaihtoehdoista?

Valitse max 5

- Laaja terveystakuutus
- E-passi xxx euroa vuodessa
- Lounasetu
- Koulutusmahdollisuudet
- Autoetu (vapaa- tai käyttöetu)
- Työkierro (mahdollisuus tehdä muuta työtehtävää tietyn ajan verran)
- Bonukset ja tulospalkkiot
- Vapaa/joustava työaika
- Käyttöetu mökkeihin Suomessa
- Vakituinen parkkipaikka työnantajan parkkihallissa
- Kuntosali ja/tai hieronta työnantajan tiloissa
- Etätömahdollisuus
- Hienot työtilat

8) Olisitko valmis vaihtamaan työpaikkaa, jos palkitseminen ei tyydyttäisi sinua? Palkitsemisellä on iso rooli työhön sitouttamisessa sekä motivaation ylläpitämisessä.

- Kyllä
- En

9) Tiimisi on ylittänyt kuukausitavoitteet ja vielä etuajassa, miten haluaisit juhlia?

- Jokaiselle saman suuruinen bonus seuraavaan palkkaan
- Yhteinen illanvietto ravintolassa/elokuvissa/teatterissa työnantajan piikkiin
- Vapaavalintainen vapaapäivä
- Kakkukahvit työporukan kesken työpäivän aikana
- Muu, mikä?

10) Olet saavuttanut omat tavoitteesi vuoden aikana. Minkä palkinnon ottaisit?

- 1000e bonuksen (verotettavaa tuloa)
- Viikon palkallisen loman
- Koulutuksen valitsemaasi aiheeseen
- Kuntosalijäsenyyden vuodeksi
- Jonkun yhdistelmän erilaista vaihtoehtoista
- Muu, mikä?

11) Mikä edistää työhyvinvointiasi ja motivaatiotasi? Mieti aiempien kysymysten aiheita.

[Lähetä]

100 % valmis



© Copyright www.questback.com. All Rights Reserved.
Trial Essentials for free - [Click here to create your survey today.](#)

Liite 3. Milleniaalien tulokset kyselystä

Palkitsemisen kokeminen 1

1. Luin äskeisen tekstin

Nimi	Prosentti
Kyllä	100,0%
En	0,0%
N	31

Palkitsemisen kokeminen 1

2. Ikäni on 22-33?

Nimi	Prosentti
Kyllä	100,0%
Ei	0,0%
N	31

Palkitsemisen kokeminen 1

3. Koetko, että nykyisen työnantajasi palkitsemisessa olisi parannettavaa?

Nimi	Prosentti
Kyllä	64,5%
Ei, olen tyytyväinen	35,5%
N	31

Palkitsemisen kokeminen 1

4. Mitä palkitsemisen muotoja arvostat eniten nykyisessä työssäsi? Mieti asiaa laajasti, ei vain rahapalkka, joka tulee tilillesi.

Rivi 1	Rivi 2	Rivi 3	Rivi 4
Rahallisia bonuksia	Terveiden ja hyvinvoinnin palveluja	Virkistytymisrahaa	Työpaikan kahvi yms tarjontuja
Vuosittaiset bonukset	Jokaisen syntymäpäivien juhliminen	Pikkujoulut ja kesäjuhlat	
Rahapalkka	Bonukset	Työterveys	Alennukset kuntosalle ja kauppalhin
Yhteiset aktiiviteettipäivät	Aina tietyn tehdyn työmäärän jälkeen saatava lahjakortti	Työpaikan tarjoamat kahvi ja tee	Kuntosali
Epassi, liikuntaetu	Hieronta ja fysioterapia palvelut		
Koulutus	Rahabonus	Vapaa-aika	Terveyspalvelut
Laaja terveysturva	ePassi virkistysraha	Joustavat ja modernit työtavat	Työnantajan tarjoamat tapahtumat yms hyvään hintaan (PoGo)
Palkka	Lounasetu/setelit/halpa työpaikkaruokala	Erilliset edut, esim alennukset yrityksiin tms	
Pikapalkkiot	E-Passi	Puhelinetu	
Rahapalkka	Kunniamaininnat	Palkinnot esim lahjakortit	
Kunniapalkinnot	Kakku	Edut	Vapaus
E-passi	Eazybreak eli lounasetu	Tulospalkkio	
Kehuminen hyvin tehdystä työstä			
Tunnustus hyvin tehdystä työstä			
Yksityinen työterveysääkäri	Epassi	Työpaikan oma kuntosali	Kahviautomaatit
Lounasetu + kavi	Kulttuurisetelit	Lisävapaat	Kuntosali
Autoetu			
Vapaus, itsenäisyys	Kehittyminen	Palkka	Muut henkilökunnan edut
Työterveys	Bonukset		

4. Mitä palkitsemisen muotoja arvostat eniten nykyisessä työssäsi? Mieti asiaa laajasti, ei vain rahapalkka, joka tulee tilillesi.

Rivi 1	Rivi 2	Rivi 3	Rivi 4
Palautte	Liikuntaedut (firman sulkapallovuoro työssä)	Firman virkistystapahtumat	
Laaja työterveyshuolto	Yrityksen lomamökit	Virike- ja lounasraha	Erinäiset koulutusmahdollisuudet
Kuukausipalkka	Kuntosalii	Tulospalkkio	Kahvi
Kahvit, teet, hedelmät jokapäiväisessä käytössä	Lounasetu	Liikuntaetu	Tunnustus hyvästä työstä
Rahapalkka	Bonukset	Lounassetelit	Liikuntasetelit
Työpaikan juhlat	Joustaminen lomien ym. vapaiden pidossa	Kulttuurietu	
Kuntosalijäsenyys (muuta ei ole)			
Luontaisedut	Alennukset henkilöstökortilla		
Virkistyspäivä	Ilmainen kahvi		
Tsemppipalkkio silloin tällöin esim. herkkukori	Kahvihuoneen yhteiset eväät	Liikunta- ja kulttuurisetelit	
Kahvi/tee/leipä tarjottu	Juhlat, esim. joululahjat, ystävänpäivälounas	Palkka	Työterveys
Kiitos/kehut	Raha	Yliennys	Vastuu

Avoimien vastausten sallittu määrä on ylittynyt tässä PPTX- viennissä. Ainoastaan 31 vastausta kokonaisvastauslukumäärästä näytetään. Tilaa jokin muu tiedosto jos haluat, että kaikki avoimet vastaukset näytetään. Voit myös ottaa yhteyttä paikalliseen Questback-asiaustukeen jos tarvitset lisätietoa.

9. Mitä palkitsemiseen liittyvää toivoisit muuttuvan/lisääntyvän työssäsi?

Rivi 1	Rivi 2	Rivi 3
Pienin arjen asioihin panostaminen		
Lounasedut	Kulttuurisetelit	Työmatkaetu
Liikuntaetu		
Lounasetu	Kulttuuri/liikuntasetelit	
Lounasetu kokonaisuudessaan	Enemmän rahaa epassiin	
Rahalliset bonukset voisivat olla suurempia		
Kuukausipalkka ja tulospalkkio määräytyvät ehkä liiankin kankeasti op-luokan mukaan, ainakin omassa organisaatiossa	Eazybreak lounasedun mahdollisuus useammassa ravintolassa (tämä toteutuikin juuri)	
Palkankorotus	Lounassetelit/etu	Liikuntamahdollisuuksien lisääminen
Pikapalkkioita hyvin tehdystä työstä	Suurempi summa Epassiin	Lounasetu suoraan palkkaan
Selkeät säännöt palkintomalleista	Reilut mahdollisuudet, tasavertaisuus	Lupaukset pidetään
Työvälineet voisi saada omaksi työn päätettyä		
Ylityöstä parempi korvaus		
Paremmat ylityökorvaukset		
Vapaapäivät	Erilaiset terveys- ja hyvinvointipalvelut	Lepotauot ja lepoalueet työpaikalla
Lisää yhteisiä tapahtumia	Työmatkaetu	Alennukset
Edut		
Kehittymisen tuki	Rahapalkka	
Liikunta- ja -kulttuurisetelit	Kannusteet	
Liikunta- ja kulttuurisetelit puuttuu		
Bonukset	Provisiot	

9. Mitä palkitsemiseen liittyvää toivoisit muuttuvan/lisääntyvän työssäsi?

Rivi 1	Rivi 2	Rivi 3
Väli-pala- tai aamiaisetu	Hieronta	
Lounassetelit palkan päälle	Ilmainen gynekologi käynti per vuosi	Selkeämmät bonustavoitteet
Parempi kulttuurietu	Suurempi virkistysraha	Järjestettyä vapaa-ajan toimintaa
Palkka joka vastaisi työn määrää sekä vastuuta		
Lisää palkitsemismuotoja	Parempi työterveyshuolto	
Koulutusmahdollisuudet		
Liikuntaseteleitä	Palaute työstä	Raha

Avoimien vastauksien sallittu määrä on ylittynyt tässä PPTX- viennissä. Ainoastaan 27 vastausta kokonaisvastauslukumäärästä näytetään. Tilaa jokin muu tiedosto jos haluat, että kaikki avoimet vastaukset näytetään. Voit myös ottaa yhteyttä paikalliseen Questback-asiaustukeen jos tarvitset lisätietoa.

13. Mitä mieltä olet palkitsemishoppailusta?

Nimi	Prosentti
Kuulostaa hyvältä	80,6%
Pysytään vanhassa	3,2%
En osaa sanoa	16,1%
N	31

14. Mitkä palkitsemisen muodot valitsit seuraavista vaihtoehdoista? Valitse max 5

Nimi	Prosentti
Laaja terveysvakuutus	71,0%
E-passi xxx euroa vuodessa	41,9%
Lounasetu	67,7%
Koulutusmahdollisuudet	29,0%
Autoetu (vapaa- tai käyttöetu)	12,9%
Työkierro (mahdollisuus tehdä muuta työtehtävää tietyn ajan verran)	12,9%
Bonukset ja tulospalkkiot	54,8%
Vapaa/joustava työaika	58,1%
Käyttöetu mökkeihin Suomessa	19,4%
Vakituinen parkkipaikka työnantajan parkkialueella	3,2%
Kuntosali ja/tai hieronta työnantajan tiloissa	41,9%
Etätömahdollisuus	48,4%
Hienot työtilat	9,7%
N	31

Palkitsemisen kokeminen 1

15. Olisitko valmis vaihtamaan työpaikkaa, jos palkitseminen ei tyydyttäisi sinua?
Palkitsemisella on iso rooli työhön sitouttamisessa sekä motivaation ylläpitämisessä.

Nimi	Prosentti
Kyllä	83,9%
En	16,1%
N	31

Palkitsemisen kokeminen 1

16. Tiimisi on ylittänyt kuukausitavoitteet ja vielä etuajassa, miten haluaisit juhlia?

Nimi	Prosentti
Jokaiselle saman suuruinen bonus seuraavaan palkkaan	35,5%
Yhteinen illanvietto ravintolassa/elokuviissa/teatterissa työnantajan piikkiin	38,7%
Vapaavalmintainen vapaapäivä	19,4%
Kakkukahvit työporukan kesken työpäivän aikana	3,2%
Muu, mikä?	3,2%
N	31

Palkitsemisen kokeminen 1

17. Olet saavuttanut omat tavoitteesi vuoden aikana. Minkä palkinnon ottaisit?

Nimi	Prosentti
1000e bonuksen (verotettavaa tuloa)	29,0%
Viikon palkallisen loman	54,8%
Koulutuksen valitsemaasi aiheeseen	0,0%
Kuntosalijäsenyyden vuodeksi	6,5%
Jonkun yhdistelmän erilaista vaihtoehtoista	6,5%
En osaa sanoa	3,2%
Muu, mikä?	0,0%
N	31

18. Mikä edistää työhyvinvointiasi ja motivaatiasi? Mieti aiempien kysymysten aiheita.

Omien tarpeiden huomioiminen. Se, että tuntee saavansa oikeanlaisia palkkioita oikeaan aikaan.

Työhyvinvointiani lisää kattava palkitsemisjärjestelmä

Työnantajan välittävä asenne ja kouluttautumismahdollisuudet

Hyvät työkaverit, riittävän suuruinen palkka, etätömahdollisuus, vaikuttaminen omaan työkuvaan, terveydenhoitopalvelut samassa rakennuksessa

Kunniotus työntekijää kohtaan, esim. kohtuullisilla bonuksilla tehdystä työstä

Uramahdollisuudet ja joustavat työajat

Työntekijöistä välittäminen ja palkitsemisen läpinäkyvyys, eli niin että onnistuneesta työstä saa oikeasti kiitosta. Erilaiset kannustimet onnistua entistä paremmin ja yleisesti työhyvinvoinnista kiinnostunut työnantaja.

Pikapalkkiot, etätömahdollisuus, joustava työaika, hyvä työterveys, hyvät työvälineet

Selkeät tavoitteet ja niistä etukäteen palkintojen määrittäminen

Hyvä uni ja kuntoilu

Kivat kollegat, kannustava esimies, hyvä palkitseminen, yhteiset kivat tapahtumat työporukan kesken ja itsestä huolehtiminen säännöllisellä liikunnalla ja terveellisellä ruokavaliolla.

Korvaukset (omat ja rahapalkkiot) on kohdallaan

Ilmainen parkkipaikka työpaikalla

Vapaapäivät, työn tauotus, työterveyslääkäri tarvittaessa ja liikunta.

Joustavat työajat ja vapaiden saanti tarpeen mukaan.

Rento työympäristö ja mukavat työkaverit

Vapaus, itsenäisyys ja uralla tukeminen.

Kannustet

Palaute, hyvä työilmapiiri, mielekäs työ. Nämä asiat jos on kunnossa niin työn tekeminen itsessään on jo palkitsevaa.

Laaja työterveysturva ja kunnollinen palkka

18. Mikä edistää työhyvinvointiasi ja motivaatiasi? Mieti aiempien kysymysten aiheita.

Fyysisen ja henkisen hyvinvoinnin ylläpitäminen; työnantajan tuki/suopea suhtautuminen tähän tärkeintä (esim. Työajan jousto, liikuntamahdollisuudet ja hyvä ruokarytmi ja -edut päivän aikana) + substanssiosaamisen tukeminen koulutuksen muodossa

Lounasetu/työterveys iso rooli/työpaika afterit ja juhlat

Toimivat työtilat, hyvä palkka, mielenkiintoiset tehtävät, kunniotus, työkaverit.

Ei mikään aiemmista kysymyksistä. Lasten kanssa työskentely jaksoa motivoi, mutta palkitseminen alalla saa haluamaan vaihtamaan.

Oman työpanoksen merkitys ja mahdollisuus erilaisiin palkitsemiin.

Työmotivaationani toimivat työkaverit ja mieleinen työ

Viihtyisä työympäristö sekä hyvä työporukka

Työkaverit ja positiivinen palaute. Seura

Liite 4. Vanhemman sukupolven tulokset kyselystä

Palkitsemisen kokeminen 2

1. Luin äskeisen tekstin

Nimi	Prosentti
Kyllä	94,4%
En	5,6%
N	18

Palkitsemisen kokeminen 2

2. Ikäni on 45+

Nimi	Prosentti
Kyllä	94,4%
Ei	5,6%
N	18

Palkitsemisen kokeminen 2

3. Koetko, että nykyisen työnantajasi palkitsemisessa olisi parannettavaa?

Nimi	Prosentti
Kyllä	72,2%
Ei, olen tyytyväinen	27,8%
N	18

Palkitsemisen kokeminen 2

4. Mitä palkitsemisen muotoja arvostat eniten nykyisessä työssäsi? Mieti asiaa laajasti, ei vai rahapalkkaa, joka tulee tilillesi.

Rivi 1	Rivi 2	Rivi 3	Rivi 4
Työterveyshuolto	Tulospalkkio	Lomat	Liukuva työaika
Etätyömahdollisuus	Liikuntaedut	Tulospalkkiot	Ikäkausilomat
Työpalkkaruokala	Liikuntaedut	Työmatkaseteli	
Liikuntaetu			
Koulutus	Palkka	Työterveys	Matkat
Smartum-kulttuurisetelit			
Työnantaja järjestänyt 2h/v liikuntaa työntekijällä			
Rahaa	Lounaseteleitä	Hammassääkärin palvelut	Hieronta
Bussilippuetu	Ateriaetu	Työpaikan kulttuurikerhot	Terveyspalvelut
Työtehtävien valinnan vapaus	Työajan joustavuus	Työvarusteet	
Työterveyshuolto	Palkka	Lounas	Vapaat
Palkka	Työterveys	Kulttuuri- lounasetu	Positiivinen palaute työnantajalta
Kertakorvaukset	Lounaat		
Arvostus onnistumisista	Rahallinen palkkio	yhdenvertaisuuden ja kunnioituksen osoittaminen	Nimi näkyviin
lounas etu	kulttuuri setelit	vaatteet	
Sanallinen kehuminen			
Työnantajani ei käytä sellaisia palkitsemisen muotoja, joita arvostaisin.			

Avoimien vastauksien sallittu määrä on ylittynyt tässä PPTX- viennissä. Ainoastaan 17 vastausta kokonaisvastauslukumäärästä näytetään. Tilaa jokin muu tiedosto jos haluat, että kaikki avoimet vastaukset näytetään. Voit myös ottaa yhteyttä paikalliseen Questback-asiaistukeen jos tarvitset lisätietoa.

9. Mitä palkitsemiseen liittyvää toivoisit muuttuvan/lisääntyvän työssäsi?

Rivi 1	Rivi 2	Rivi 3
Liikuntasetelit	Lounassetelit	
Liikuntaedut	Työmatkaedut	
Liikunta-kulttuuriseteli, jolloin voisi itse valita mitä haluaa	Lounasseteli vaihtoehto	Työmatkasetelin arvon nosto
Kulttuuri tms etu	Kattavampi työterveyshuolto	Lounas
Vakuutukset	Osakkeet	Vapaa-aika
Palkallinen loma-aika		
Kulttuuriseteli ja liikuntaseteli		
Ylitöistä saisi palkkaa	Työnantajalta tyhy rahoihin enemmän panostusta	Kustantaisi automaattisesti esim.joululounaan
Tyhypäiviin panostaminen		
Tyhyhyvinvointipalvelut esim kuntosalii ja hieronra	Työterveyden laajuus	
Palkkaa voisi olla isompi		
Positiivinen palaute		
Palkkaus	Yhteiskunnallinen arvostus: kommentit huomioitaisiin poliittisessa päätöksenteossa	
pyykin pesuaine	suojavaatteet	ulkojalkineet
Henkilökohtaisia lisä palkan päälle		
Rahallinen palkitseminen		

Avoimien vastauksien sallittu määrä on ylittynyt tässä PPTX- viennissä. Ainoastaan 16 vastausta kokonaisvastauslukumäärästä näytetään. Tilaa jokin muu tiedosto jos haluat, että kaikki avoimet vastaukset näytetään. Voit myös ottaa yhteyttä paikalliseen Questback-asiaslastukseen jos tarvitset lisätietoa.

13. Mitä mieltä olet palkitsemishoppailusta?

Nimi	Prosentti
Kuulostaa hyvältä	88,9%
Pysytään vanhassa	0,0%
En osaa sanoa	11,1%
N	18

14. Mitkä palkitsemisen muodot valitsit seuraavista vaihtoehdoista? Valitse max 5

Nimi	Prosentti
Laaja terveysvakuutus	83,3%
E-passi xxx euroa vuodessa	27,8%
Lounasetu	55,6%
Koulutusmahdollisuudet	33,3%
Autoetu (vapaa- tai käyttöetu)	5,6%
Työkierto (mahdollisuus tehdä muuta työtehtävää tietyn ajan verran)	11,1%
Bonukset ja tulospalkkiot	66,7%
Vapaa/joustava työaika	77,8%
Käyttöetu mökkeihin Suomessa	16,7%
Vakituinen parkkipaikka työnantajan parkkihallissa	22,2%
Kuntosali ja/tai hieronta työnantajan tiloissa	33,3%
Etätyömahdollisuus	38,9%
Hienot työtilat	0,0%
N	18

15. Olisitko valmis vaihtamaan työpaikkaa, jos palkitseminen ei tyydyttäisi sinua?
Palkitsemisella on iso rooli työhön sitouttamisessa sekä motivaation ylläpitämisessä.

Nimi	Prosentti
Kyllä	77,8%
En	22,2%
N	18

16. Tiimisi on ylittänyt kuukausitavoitteet ja vielä etuajassa, miten haluaisit juhlia?

Nimi	Prosentti
Jokaiselle saman suuruisen bonus seuraavaan palkkaan	66,7%
Yhteinen illanvietto ravintolassa/elokuvissa/teatterissa työnantajan piikkiin	22,2%
Vapaavaltainen vapaapäivä	11,1%
Kaikkukahvit työporukan kesken työpäivän aikana	0,0%
Muu, mikä?	0,0%
N	18

17. Olet saavuttanut omat tavoitteesi vuoden aikana. Minkä palkinnon ottaisit?

Nimi	Prosentti
1000€ bonuksen (verotettavaa tuloa)	16,7%
Viikon palkallisen loman	66,7%
Koulutuksen valitsemaasi aiheeseen	0,0%
Kuntosallijäsenyyden vuodeksi	5,6%
Jonkun yhdistelmän erilaista vaihtoehtoja	11,1%
Muu, mikä?	0,0%
N	18

Palkitsemisen kokeminen 2

18. Mikä edistää työhyvinvointiasi ja motivaatiasi? Mieti aiempien kysymysten aiheita.

Tasavertaiset edut ja pellsäännöt

Joustavat työajat, etätyö ja palkkio hyvästä työstä

Näyttääsi kuitenkin olevan raha 😊

Työilmapiiri

Hyvä työilmapiiri, osaavat kollegat, terveys

Hyvä palkka

Hyvä ilmapiiri. Palkitsemisella ei tee mitään, jos esimies täys mulkku.

Että asetettu tavoite olisi mahdollista saavuttaa edes kerran kymmenessä vuodessa.

Joustava työaika

Työilmapiiri

Työn joustavuus

Hyvä työilmapiiri ja työolosuhteet

Avoin ja rehti suhtautuminen, kunnioitus

hyvä tiimi luettava

Työn asianmukainen palkitseminen

Rahallinen bonus, liikunta- ja kulttuuriseteli, laaja terveydenhuolto

Liite 5. Facebook-ilmoitus kyselystä



Julia Helenius

26. huhtikuuta · 🧑



Teen opparia palkitsemisesta ja olisin erittäin kiitollinen, jos saisin teiltä vastauksia. Tässä kysely milleniaaleille eli tällä hetkellä noin 22-33 vuotiaille <https://response.questback.com/op/hthhi8qjjs> .

Toinen kysely on 45+ vuotiaille ja siihen on tässä eri linkki <https://response.questback.com/op/mu2fhnyz8x> .

Vastaathan vain kerran. Henkilötietoja tai sähköpostia ei tallenneta.

Kiitos! ❤️