

Dna Oy:n vuokratyöntekijöiden työmotivaatio ja organisaatioon sitoutuminen

Sari Härmä

Opinnäytetyö

Johdon assistenttityön ja kielten
koulutusohjelma

2012



Johdon assistenttityö ja kielet

<p>Tekijä Sari Härmä</p>	<p>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi Assi06K</p>
<p>Raportin nimi Dna Oy:n vuokratyöntekijöiden työmotivaatio ja organisaatioon sitoutuminen</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 32 + 1</p>
<p>Ohjaaja Soile Tuorinsuo-Byman</p>	
<p>Tässä opinnäytetyössä tutkittiin Dna Oy:n yritystilauskäsittely-yksikön vuokratyöntekijöiden työmotivaation ja sitoutumisen tasoa. Tutkimustulosten pohjalta esitetään kehitysehdotuksia vuokratyöntekijöiden työmotivaation ja sitoutumisen tason parantamiseksi.</p> <p>Tutkimuksen teoreettisessa viitekehyksessä perehdytään työmotivaatioon ja motivaatio-teorioihin. Lisäksi perehdytään sitoutumiseen vaikuttaviin tekijöihin ja vuokratyöhön.</p> <p>Tutkimus toteutettiin laadullista tutkimusmenetelmää käyttäen ja tutkimusaineisto kerättiin teemahaastatteluilla. Tutkimukseen haastateltiin kahdeksaa vuokratyöntekijää syyskuussa 2012.</p> <p>Tutkimustulosten perusteella Dna Oy:n yritystilauskäsittely-yksikön vuokratyöntekijöiden työmotivaatioon ja sitoutumiseen positiivisesti vaikuttavia asioita tällä hetkellä ovat hyvä työilmapiiri, mahdollisuus itsenäiseen työhön, sekä vaikuttamismahdollisuudet työssä.</p> <p>Tutkimustulosten mukaan työmotivaatiota ja sitoutumista heikentäviä asioita ovat vuokratyöntekijöiden kokema arvostuksen puute ja huonot mahdollisuudet itsensä kehittämiseen. Epävarmuus työn jatkuvuudesta heikentää sitoutumista, mutta toisaalta se myös motivoi osaa vuokratyöntekijöistä parempiin työsuorituksiin vakituisen työpaikan toivossa.</p> <p>Vuokratyöntekijöiden työmotivaatiota ja sitoutumista voitaisiin kehittää avoimemmalla viestinnällä ja esimieheltä saatavan palautteen lisäämisellä, sekä koulutusmahdollisuuksia parantamalla.</p>	
<p>Asiasanat työmotivaatio, sitoutuminen, vuokratyö</p>	

The Degree Programme in Modern Languages and Business Studies for Management Assistants

<p>Author Sari Härmä</p>	<p>Group or year of entry ASSI06K</p>
<p>The title of thesis Work Motivation and Commitment of Temporary Employees at DNA Ltd's Corporate Order Handling Department</p>	<p>Number of pages and appendices 32 + 1</p>
<p>Supervisor Soile Tuorinsuo-Byman</p>	
<p>This study examines work motivation and commitment of temporary employees at DNA Ltd's corporate order handling department. Proposals on how to develop these areas are made based on the results of this study.</p> <p>The theoretical part of this thesis discusses work motivation and motivation theories. Temporary employment, commitment and the factors that affect on commitment are also introduced in the theoretical part.</p> <p>The research method of this study was qualitative; data were gathered through theme interviews. Eight temporary employees were interviewed in September 2012.</p> <p>The results showed that the most important motivational factors for temporary employees at Dna Ltd's corporate order handling department are good work atmosphere, the possibility for autonomous work and the possibility to have an impact on one's own work.</p> <p>Based on the results of the study, it can be said that the factors decreasing work motivation and commitment are a lack of appreciation and poor opportunities for development and advancement. Uncertainty about the continuation of work lowers commitment, but at the same it motivates most temporary employees to work harder, as they are hoping to obtain a permanent position in the company in the future.</p> <p>Work motivation and commitment of the temporary employees could be strengthened by more open communication, regular feedback from one's superior and by improving training possibilities at work.</p>	
<p>Key words work motivation, commitment, temporary employment</p>	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimuksen tausta	1
1.2	Tutkimusongelma.....	2
1.3	Tutkimuksen rakenne ja rajaus	2
2	Motivaatio	4
2.1	Työmotivaatio.....	4
2.2	Motivaatioteorioita.....	5
2.3	Sisäinen ja ulkoinen motivaatio	7
3	Sitoutuminen ja vuokratyö.....	9
3.1	Sitoutuminen.....	9
3.2	Vuokratyö.....	11
4	Vuokratyöntekijöiden työmotivaatio ja sitoutuminen Dna Oy:n yrittäjäkäsittelyssä.....	14
4.1	Dna Oy	14
4.2	Aineistonkeruu.....	14
4.3	Tutkimuksen reliabiliteetti.....	16
4.4	Tutkimuksen validiteetti	16
5	Tutkimustulokset.....	18
5.1	Työn mielekkyys	18
5.2	Työilmapiiri ja työpaikan sosiaaliset suhteet	19
5.3	Kehittymismahdollisuudet	22
5.4	Halu pysyä organisaatiossa	23
6	Pohdinta	26
6.1	Työmotivaatio.....	26
6.2	Organisaatioon sitoutuminen	27
6.3	Työmotivaation ja organisaatioon sitoutumisen kehittämiskohteet	28
6.4	Jatkotutkimusehdotukset.....	29
6.5	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi	30

Lähteet

Liite 1 Haastattelujen kysymysrunko

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aiheena on vuokratyöntekijöiden työmotivaatio ja sitoutuminen. Työntekijöiden työmotivaatio ja sitoutuminen ovat asioita, jotka vaikuttavat keskeisesti koko organisaation tulokseen. Vuokratyösuhde asettaa kuitenkin erityisiä haasteita työntekijän työmotivaation ja sitoutumisen kannalta, esimerkiksi työsuhteen laadun aiheuttaman epävarmuuden vuoksi. Aihe on ajankohtainen ja tärkeä niin työnantajien, kuin vuokratyötä tekevien työntekijöidenkin kannalta.

Viime vuosikymmenten aikana työelämän laadun muutoksiin on liittynyt epätyypillisten työsuhteiden, eli määrä- ja osa-aikaisten, sekä vuokratyön yleistyminen. Aiemmin keskustelu epätyypillisistä työsuhteista on keskittynyt määrä- ja osa-aikaiseen työhön, mutta viime vuosina vuokratyö on alkanut herättää yhä enemmän huomiota. Tätä selittää vuokratyön nopea yleistyminen 2000-luvun ensimmäisen vuosikymmenen aikana. Suomessa vuonna 1986 voimaan astunut vuokratyötä koskeva sääntely purettiin vuoden 1994 alussa. (Tanskanen 2012, 16-17, 29)

Mäkipelkolan ja Viitalan (2005, 5) mukaan vuokratyötä oli vuoteen 2005 mennessä tutkittu Suomessa vasta hyvin vähän. Viime vuosien aikana vuokratyön tutkimus on kuitenkin lisääntynyt ja aiheesta on tehty esimerkiksi useita pro gradu -tutkielmia. Lisäksi Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL on tehnyt vuodesta 2007 lähtien vuosittaisen tutkimuksen liittyen vuokratyöntekijöiden työtyytyväisyyteen. (HPL 2012b)

1.1 Tutkimuksen tausta

Opinnäytetyön toimeksiantajana on Dna Oy ja tutkimuksen kohdejoukoksi on rajattu Dna Oy:n yritystilauskäsittely-yksikkö. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Dna Oy:n yritystilauskäsittelyn vuokratyöntekijöiden työmotivaation ja sitoutumisen tasoa, sekä nostaa esille ne tekijät, jotka tällä hetkellä motivoivat työssä, sekä toisaalta myös sellaiset tekijät, jotka heikentävät työmotivaation tasoa. Tutkimustulosten pohjalta esitetään kehitysehdotuksia vuokratyöntekijöiden työmotivaation ja sitoutumisen tason parantamiseksi.

Dna:n Yritystilauskäsittely-yksikössä työskentelee tällä hetkellä yhdeksän henkilöä, jotka kaikki ovat vuokratyöntekijöitä. Aiemmin yksikössä on työskennellyt vakituista, Dna:n palveluksessa olevaa henkilöstöä, mutta kevään 2012 organisaatiomuutosten jälkeen yksikköön on kuulunut ainoastaan vuokratyöntekijöitä. Vuokratyöntekijöiden käyttämisestä huolimatta kyse ei ole tilapäisestä työstä, sillä pisimmillään yritystilauskäsittelyn vuokratyöntekijät ovat työskennelleet Dna:lla jopa lähes kuusi vuotta.

Työn aihe valikoitui oman mielenkiinnon ja toimeksiantajan tarpeen pohjalta. Olen itse työskennellyt vuokratyöntekijänä Dna:lla lähes kaksi vuotta. Aihe on hyvin ajankohtainen ja herättää paljon keskustelua myös omassa työyhteisössäni. ICT-alalla, johon tutkimuksen kohdeorganisaatio kuuluu, vuokratyön käyttö on hyvin yleistä. Elinkeinoelämän keskusliiton selvityksen mukaan vuokratyövoiman osuus yritysten omasta henkilöstöstä tietopalvelualalla oli noin 7 prosenttia vuonna 2011. (EK 2012) Henkilöstökyselyitä, joissa selvitetään henkilöstön sitoutumista ja motivaatiota, tehdään Dna:lla säännöllisesti, mutta kyselyt eivät koske vuokratyöntekijöitä, vaan ainoastaan yrityksen vakinaisia työntekijöitä.

1.2 Tutkimusongelma

Opinnäytetyön tutkimusongelma on

- Millainen on Dna Oy:n yritystilauskäsittelyn vuokratyöntekijöiden työmotivaation ja sitoutumisen taso?
- Mitä kehittämiskohteita on Dna Oy:n yritystilauskäsittelyn vuokratyöntekijöiden työmotivaation ja sitoutumisen osalta?

1.3 Tutkimuksen rakenne ja rajaus

Johdannon jälkeen luvussa kaksi esitellään motivaatio käsitteenä, sekä syvennyttään erilaisiin motivaatioteorioihin ja siihen, miten niitä on sovellettu työmotivaation selittämiseen. Lisäksi esitellään sisäisen ja ulkoisen motivaation käsitteet. Luvussa kolme perehdyttään sitoutumiseen, sen merkitykseen työelämässä ja sitoutumisen eri muotoihin.

Teoreettisen viitekehyksen lopuksi, luvussa neljä, tarkastellaan vuokratyötä, sekä minkälaisia ongelmia vuokratyösuhte tuo mukanaan työmotivaation ja sitoutumisen kannalta.

Luvussa viisi esitellään kohdeorganisaatio ja kerrotaan tutkimuksen toteuttamisesta, sekä esitellään ja perustellaan tutkimusmenetelmien valintaa. Luvussa kuusi ja seitsemän käydään läpi tutkimustulokset ja pohditaan tutkimustuloksia verraten niitä teoreettiseen viitekehykseen. Lisäksi esitellään kehitysehdotuksia tutkimustulosten pohjalta.

Tutkimuksessa keskitytään tutkimaan työmotivaatiota, ei muunlaista motivaatiota. Työmotivaatioon vaikuttavista tekijöistä on tässä tutkimuksessa rajattu pois palkkaus, koska vuokratyön ollessa kyseessä työntekijän palkan maksaa työvoimaa vuokraava taho. Dna Oy ei näin ollen suoraan vaikuta vuokratyöntekijöiden palkkaukseen. Sitoutumisen osalta tutkimuksessa keskitytään organisaatiositoutumiseen, ei esimerkiksi työtehtävään tai uraan sitoutumiseen.

2 Motivaatio

Sanan motivaatio latinankielinen kantasana on ”movere”, joka viittaa liikuttamiseen. Motivaatio saa ihmisen ikään kuin liikkeelle, eli pyrkimään kohti tiettyjä tavoitteita. (Rasila & Pitkonen 2010, 5) Motivaatio on ihmisen sisäinen voima, johon liittyy vapaaehtoisuus ja tavoitteellisuus. Se suuntaa yksilön käyttäytymistä ja ylläpitää sitä. Motivaatio on se aste, jolla ihminen tahtoo ryhtyä johonkin toimintaan ja toteuttaa sen. (Viitala 2007, 158)

Motivaatiopsykologian avulla pyritään selvittämään, miksi ihmiset toimivat tai ajattelevat tietyllä tavalla ja mikä ohjaa ihmisiä päätösten tekemisessä. Motivaatio näkyy sekä yksittäisissä toimissa erilaisissa tilanteissa, että toimintojen samankaltaisuutena koko ihmisen elämän ajan. Motivaatio ei kuitenkaan ole aina tietoisista. Esimerkiksi yllättävä kielteinen tunne tietyssä tilanteessa voi kertoa motiiveistamme: on tapahtunut jotain sellaista, josta emme pidä, eli toiminta on motivaatiomme vastaista. Motivaatiopsykologian yhteydessä esiintyvät usein käsitteet: tarve, tavoite ja päämäärä. Tarpeilla tarkoitetaan perusluontoisia, jopa fysiologisperäisiä motiiveja. Tavoitteet ja päämäärät ovat tietoisia, johonkin tiettyyn asiaan kohdistuvia motiivirakenteita. (Salmela-Aro & Nurmi 2002, 10)

2.1 Työmotivaatio

Motivaatio on keskeinen käsite työelämässä. Tutkimukset ovat osittaneet, että motivaatio vaikuttaa toiminnan pysyvyyteen, tehtävien valintaan, suorituksen laatuun ja intensiteettiin, eli siihen, miten kovasti yrittää. Työelämässä voimakkaasti motivoitunut henkilö yrittää enemmän, sitoutuu organisaatioon ja itse työhön, sekä keskittyy enemmän ja suoriutuu työtehtävistään laadukkaasti. Voimakkaasti motivoitunut henkilö myös valitsee työssään haastavampia tehtäviä, jos siihen on mahdollisuus. (Liukkonen, Jaakkola & Suvanto 2002, 15) Työmotivaatioon voidaan vaikuttaa myönteisesti monilla eri keinoilla, kuten hyvällä esimiestyöllä, avoimella organisaatiokulttuurilla ja vuorovaikutuksella, palkitsemisella, sekä luomalla työn sisältöön haastavuutta ja merkitystä. (Luoma, Troberg, Kaajas & Nordlund 2004, 20)

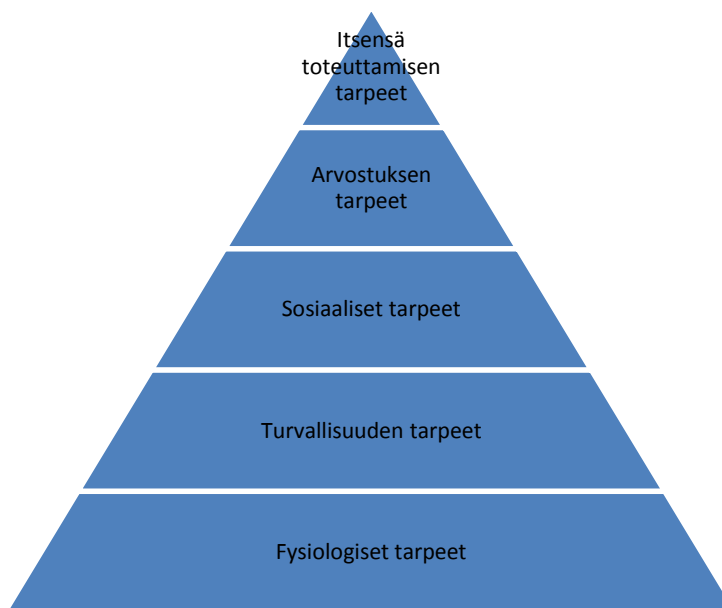
Työmotivaatiota on syytä tutkia organisaatioissa, sillä ilman halua työskennellä ei synny suorituksia ja tuloksia. Vielä nykyaikanakaan ei ole olemassa yhtä ainutta motivaatioteoriaa, joka yksiselitteisesti kuvaisi ihmisen toiminnan. Erilaisia motivaatiomalleja on kuitenkin useita ja ne voidaan jakaa kahteen kategoriaan: sisältöteorioihin ja prosessiteorioihin. Sisältöteoriat keskittyvät siihen, mitkä yksilön sisäiset tekijät saavat aikaan toimintaa, sekä suuntaavat ja ylläpitävät sitä. Sisältöteorioita ovat esimerkiksi Maslow'n tarvehierarkia ja Herzbergin kaksifaktoriteoria. Prosessiteoriat sen sijaan keskittyvät selittämään kuinka toiminta, sen suuntaaminen ja ylläpito tapahtuvat. Esimerkiksi Vroomin odotusarvoteoria, joka esitellään jäljempänä, on tunnettu prosessiteoria. (Salmela-Aro & Nurmi 2002, 188-189)

2.2 Motivaatioteorioita

Maslow'n tarvehierarkia, joka esitellään kuviossa 1., on yksi tunnetuimmista motivaatioteorioista ja sitä on käytetty usein myös työmotivaation selittämiseen. Maslow'n tarvehierarkiassa yksilön tarpeet on jaettu tärkeysjärjestyksessä seuraaviin tasoihin: fysiologiset, turvallisuuden, sosiaaliset, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeet. Alimmalle tasolle kuuluvat fysiologiset tarpeet, kuten nälkä ja jano. Kun alimman tason tarpeet on tyydytetty, ne eivät enää ohjaa yksilön käytöstä. Sen sijaan henkilö motivoituu tavoittelemaan aina hierarkiassa seuraavana olevan tason tarpeita. Aivan ylimmäisenä Maslow'n hierarkiassa on itsensä toteuttamisen tarpeet. (Fincham & Rhodes 1999, 132-133)

Sovellettaessa Maslow'n teoriaa työelämään, fysiologiset tarpeet tyydytetään palkan avulla ja turvallisuuden tarpeisiin kuuluvat esimerkiksi luottamus työn jatkuvuudesta ja turvallinen työympäristö. Sosiaalsiin tarpeisiin sisältyy suhteet työkavereihin ja tunne yhteisöllisyydestä. Arvostuksen tarpeisiin lukeutuu oman työn ja osaamisen arvostus, työn haasteellisuus, vastuullisuus, sekä mahdollisuus vaikuttaa työhön. Ylimmän tason, eli itsensä toteuttamisen tason, tarpeisiin kuuluu oman työn ja osaamisen jatkuva kehittäminen. Hyvinvointiyhteiskunnissa, kuten Suomessa, alemman tason tarpeet on yleensä tyydytetty, jolloin ylempien tasojen tarpeiden merkitys korostuu. (Fincham & Rhodes 1999, 132-134)

Juutin (2006, 47) mukaan arvostuksen tarpeilla on työelämässä merkittävä asema. Arvostuksen tarpeita tyydytetään pyrkimällä onnistumisiin työtehtävissä ja saavuttamalla arvostettu asema organisaatiossa, esimerkiksi ylenemällä organisaatiossa. Myös työyhteisön sosiaalisissa suhteissa arvostuksella on merkityksensä. Kun organisaatiokulttuuri perustuu tasa-arvoisuuteen ja yksilöllisyyden kunnioitukseen, työyhteisössä vallitsee ilmapiiri, jossa arvostetaan ja suvaitaan erilaisia ihmisiä, sekä heidän panostaan työyhteisön toiminnassa ja kehittämisessä. Tällöin mahdollisimman moni työntekijä voi saada arvostuksen tarpeen tyydytetyksi organisaation sosiaalisissa suhteissa.



Kuvio 1. Maslow'n tarvehierarkia (Fincham & Rhodes 1999, 133)

Vaikka Maslow'n tarveteoria on yleisesti omaksuttu, sitä ei kuitenkaan ole empiirisesti todennettu. Maslow'n teoriaa on kritisoitu sen hierarkkisuuden vuoksi, ja tutkimuksissa on osoitettu, että ihmisen käyttäytymiseen vaikuttavat useat motiivit samanaikaisesti. On myös muistettava, että ihmiset ovat yksilöitä, ja näin ollen myös tarpeet, ja etenkin niiden tärkeysjärjestys, voivat olla eri ihmisillä erilaisia. (Juuti 2006, 48, Fincham & Rhodes 1999, 133-134)

Herzbergin kaksifaktoriteoriassa on kaksi perusulottuvuutta: työn ulkoiset olosuhteet, eli hygienia tekijät ja itse työ, eli motivaatiotekijät. Hygienia tekijöihin luetaan esimerkiksi työyhteisön ilmapiiri ja ihmissuhteet, palkkaus, sekä työpaikan jatkuvuus. Hygienia tekijät eivät sinällään motivoi työntekijää, mutta huonosti hoidettuina ne aiheuttavat tyytymättömyyttä ja näin ollen heikentävät työsuoritusta. Motivaatiotekijät ovat työn sisältöön liittyviä tekijöitä, jotka saavat aikaan motivaation. Motivaatiotekijöitä ovat työn sisältö itsessään, työn kautta koetut saavutukset ja tunnustukset, tunne vastuusta ja oppimisesta, sekä mahdollisuudet työuralla etenemisessä. Nämä tekijät ratkaisevat Herzbergin teorian mukaan sen, pyrkiikö työntekijä työssään hyvään suoritukseen.

(Viitala 2004, 156)

Herzbergin teorian mukaan työn sisällöllinen kehittäminen on siis parempi keino motivaation lisäämiseen, kuin palkkaus. Kannustavalla johtamisella on suuri merkitys työntekijöiden motivaation lisäämisessä. Työntekijää kunnioittava, luottamuksellinen ja avoin ilmapiiri ja tuki lisäävät työntekijän luottamusta omaan suoriutumiseen. Arvostava suhtautuminen ja positiivinen palaute hyvin tehdystä työstä kannustaa työntekijää pyrkimään parempiin suorituksiin. (Viitala 2007, 160)

Vroomin odotusarvoteoria perustuu uskomukseen ihmisen pyrkimyksestä minimoida harmia ja tuskaa, sekä maksimoida hyötyä ja nautintoa toiminnassaan. Ihmisen toimintaa ohjaa hänen tuntemuksensa ponnistuksen ja suorituksen, sekä suorituksen ja siitä saatavan palkkion välisestä vaikutussuhteesta ja palkkion arvosta. Jos palkkiota ei koeta tarpeeksi arvokkaaksi, tai lisäponnistuksen ei uskota riittävän parempaan tulokseen, ihminen ei ole motivoitunut työsuorituksen parantamiseen. Odotusarvoteorian mukaan ihmisen työmotivaatioon vaikuttaa ihmisen käsitys omista kyvyistään ja vaikutusvoimastaan. Liian vaikea tai helppo työ laskee työmotivaatiota. Korkeimmillaan työmotivaatio on silloin, kun työ tarjoaa ihmiselle sopivasti haasteita. (Viitala 2004, 158)

2.3 Sisäinen ja ulkoinen motivaatio

Motivaatio voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon. Sisäisessä motivaatiossa korostuu työn sisältö ja kiinnostavuus. Ihmisen kokema tyydytys saavutetaan itse työn ja aikaansaannosten kautta. Sisäinen motivaatio rakentuu neljästä tekijästä: tunne valin-

nanmahdollisuuksista, tunne omasta osaamisesta, tunne merkityksellisyydestä ja tunne edistymisestä. Sisäiset motivaatiotekijät ovat subjektiivisia ja tunneperäisiä, esimerkiksi: työn monipuolisuus, vaihtelevuus, haasteellisuus, itsenäisyys ja onnistumisen kokemukset. Yksilö, jolla on vahva itsensä toteuttamisen ja kehittämisen tarve, motivoituu sisäisten tuntemusten kautta, eikä välttämättä pidä ulkoisia tunnustuksista niinkään tärkeinä. (Viitala 2004, 153, Salmela-Aro & Nurmi 2002, 10, Luoma ym. 2004, 22)

Ulkoista motivaatiota kuvaa työn tekeminen ainoastaan sen välinearvon takia. Ulkoiseen motivaatioon liittyy tarve ulkoisista palkkioista, kuten palkasta tai ylennyksestä. Ulkoisten palkkioiden merkitys motivaation lähteenä korostuu etenkin sellaisessa tilanteessa, jossa ihminen kokee tekemänsä työn liian rutiininomaiseksi ja mielenkiinnottomaksi. Tällöin itse työllä ei ole merkitystä työntekijälle, vain toiminnan lopputulos on motivaation lähteenä. (Viitala 2004, 153, Salmela-Aro & Nurmi 2002, 10)

Palkkaa ja muita taloudellisia etuuksia on aiemmin pidetty tärkeimpinä työmotivaation lähteistä. Viime vuosikymmenten aikana, kun koulutustaso on noussut ja sosiaaliturva parantunut, on ajatusmaailma tämän osalta muuttunut. Pelkkä elannon saaminen ei ole enää useimmille riittävä motivaation lähde työpaikassa pysymiselle, vaan työstä haetaan myös muunlaista antia elämään. Näin ollen juuri sisäisen motivaation merkitys työelämässä on korostunut. (Viitala 2007, 159) Työntekijän sisäisen motivaation kehittämisen kannalta on tärkeää, että useat sisäisesti palkitsevat tekijät toteutuvat yhtäaikaaisesti. Yksilöillä ja ryhmillä on kuitenkin erilaisia tarpeita, joten samat motivointikeinot eivät aina toimi kaikille. Esimerkiksi työelämässä on monen ikäisiä ihmisiä, jotka ovat erilaisissa elämäntilanteissa. Tällöin heidän tarpeensa ja motivaation lähteensä ovat luultavasti myös erilaisia. Erilaisissa tilanteissa tulisi ottaa huomioon sisäiseen motivaatioon vaikuttavat yksilölliset ja tilannekohtaiset vaihtelut. (Liukkonen ym. 2006, 79)

Vaikka motivaatio jaetaan usein sisäisiin ja ulkoisiin tekijöihin, on muistettava, että suurin osa ihmisistä motivoituu samanaikaisesti sekä sisäisistä, että ulkoisista tekijöistä. Myös työmotivaation selittämisessä karkea jako sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon on kovin teoreettinen, sillä työelämässä vaikuttavat yleensä yhtäaikaisesti sisäiset ja ulkoiset motiivit. (Salmela-Aro & Nurmi 2002, 10)

3 Sitoutuminen ja vuokratyö

3.1 Sitoutuminen

Sitoutuminen ja työmotivaatio liittyvät vahvasti toisiinsa ja niiden tasoon vaikuttavat pitkälti samankaltaiset tekijät. Sitoutuminen näkyy työntekijän positiivisena asennoitumisena omaa organisaatiotansa kohtaan ja siinä, miten hän kokee itsensä osana työyhteisöä. Sitoutuminen perustuu tunteisiin, esimerkiksi velvollisuuden tunteeseen tai laskelmaan siitä, mitä taloudellisia etuja tai haittoja uuteen organisaation vaihtamisesta henkilölle aiheutuisi. Parhaimmillaan sitoutunut työntekijä samaistuu organisaatioon ja sen tavoitteisiin, arvoihin ja normeihin, sekä nauttii organisaation jäsenyydestä ja on myös halukas säilyttämään paikkansa osana organisaatiota. (Lampikoski 2005, 46) Organisaatioonsa sitoutunut työntekijä on luotettava ja lojaali työntekijä, joka ottaa vastuuta ja tekee parhaansa organisaation hyväksi ja vaikuttaa näin osaltaan positiivisesti koko organisaation suoritukseen ja tulokseen. (Leiviskä 2011, 120-121)

Organisaatioon sitoutumista on Lampikosken (2005, 46) mukaan yleisesti kuvattu kolmen ominaisuuden perusteella:

- Usko organisaation tavoitteisiin ja arvoihin ja niiden omaksuminen
- Halu ponnistella organisaation hyväksi
- Tahto säilyttää jäsenyys organisaatiossa

Leiviskä (2011, 121) puolestaan kuvaa työntekijän sitoutumista organisaatioon kolmella sitoutumisen muodolla: tunneperäinen sitoutuminen, jatkuvuussitoutuminen ja normatiivinen sitoutuminen. Tunneperäinen sitoutuminen kuvastaa työntekijän tunteeseen perustuvaa halua säilyttää paikkansa organisaatiossa. Jatkuvuussitoutunut työntekijä puolestaan kokee, että organisaatiossa on pakko pysyä, koska lähtemisestä aiheutuisi työntekijälle itselleen kustannuksia tai etujen menetystä. Normatiivinen sitoutuminen perustuu työntekijän velvollisuudentuntoon.

Leiviskän (2011, 122-124) mukaan organisaatiossa tulisi kehittää työntekijöiden tunneperäistä ja normatiivista sitoutumista ja ehkäistä jatkuvuussitoutumista, jotta organisaa-

tio saavuttaisi parempia tuloksia. Normatiivista ja tunneperäistä sitoutumista kehittävät työn mielekkyys ja työntekijän ymmärrys oman työn merkityksestä organisaation yhteisten tavoitteiden saavuttamisessa, sekä työyhteisön yhteenkuuluvuuden tunne ja työntekijän tuntemus luottamuksesta ja kunnioituksesta. Päinvastaiset tuntemukset ja epäoikeudenmukaisuuden kokeminen työssä puolestaan heikentävät normatiivista ja tunneperäistä sitoutumista. Tämä näkyy organisaatiossa työntekijöiden lisääntyneinä poissaoloina, henkilöstön vaihtuvuuden lisääntymisenä ja välinpitämättömänä asenteena työtä ja työyhteisöä kohtaan. Poissaolot ja henkilöstön vaihtuvuus lisäävät kustannuksia ja aiheuttavat stressiä työyhteisössä. Välinpitämätön asenne huonontaa työn laatua ja tehokkuutta ja vaikuttaa siten negatiivisesti organisaation suoritukseen.

Työntekijöiden sitouttamiseen voidaan vaikuttaa huolellisesti suunnitellulla henkilöstöpolitiikalla. Hyvään henkilöstöpolitiikkaan kuuluu kilpailukykyinen palkkataso ja muut työsuhte edut, hyvä johtaminen, työntekijän mahdollisuudet oppimiseen ja itsensä kehittämiseen, mahdollisuus työn ja perheen yhteensovittamiseen, sekä mielenkiintoiset työtehtävät. Sitouttaminen alkaa jo rekrytoinnin aikana jolloin hakijoille tulisi luoda realistinen kuva työstä. Työsuhteen alussa keskeisin asia sitouttamisen kannalta on riittävä perehdytys. (Viitala 2007, 90)

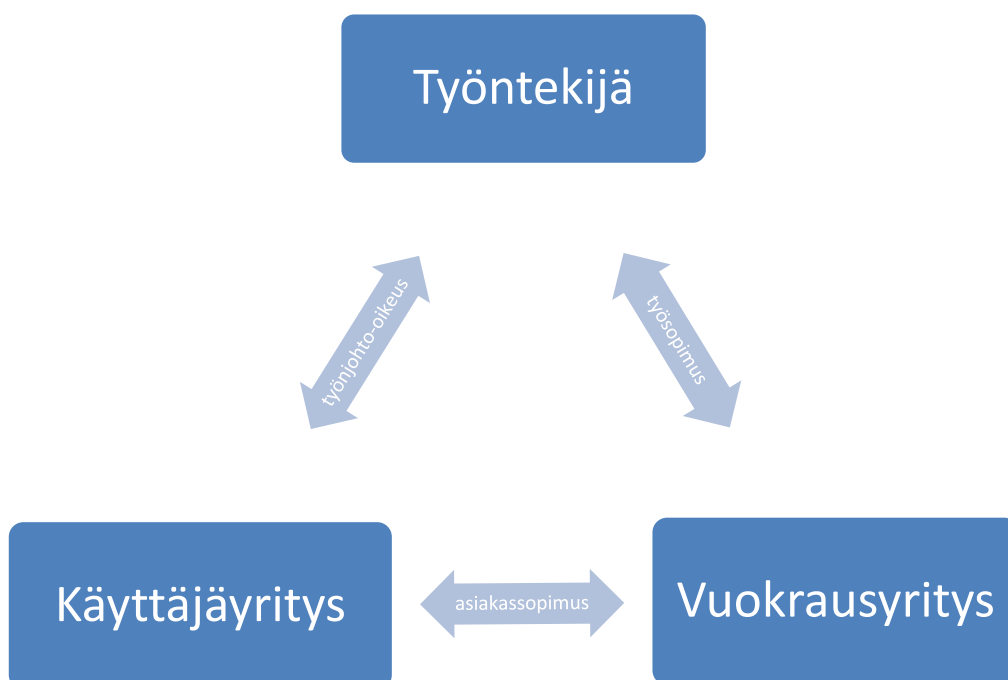
Liiallisesta sitoutumisesta voi kuitenkin olla myös haittaa, etenkin työntekijän näkökulmasta. Esimerkiksi kaikki ylimääräinen aika ja energia, jonka työntekijä käyttää organisaation hyväksi, on pois kaikesta muusta, kuten harrastuksista tai ajasta perheen kanssa. Yhteen organisaatioon liiallisesti sitoutunut työntekijä ei välttämättä keskity omien taitojen ja taitojen kehittämiseen ja tästä syystä hänen asemansa työmarkkinoilla oman organisaation ulkopuolella heikkenee. Työelämässä muutoksia tapahtuu jatkuvasti, joten työntekijän kannalta olisi tärkeää säilyttää oma ”markkina-arvo” myös oman organisaation ulkopuolella. Koko organisaation kannalta liiallisen sitoutumisen haittapuolena voidaan pitää innovatiivisuuden heikkenemistä ja vastarintaa muutostilanteissa. (Mayer & Allen 1997, 3)

Meyerin ja Allenin (1997, 5-6) mukaan ihmisillä on luonnostaan tarve olla sitoutunut johonkin. Sitoutumisen vastakohta on Meyerin ja Allenin mukaan vieraantuminen. Jos työntekijän sitoutuminen organisaatioon heikkenee, hän sitoutuu voimakkaammin jo-

honkin toiseen kohteeseen, kuten omaan työuraan, toimialaan tai harrastuksiin. Esimerkiksi tilanteessa, jossa työntekijä on haluton sitoutumaan johonkin tiettyyn organisaatioon siitä syystä, että sitoutuminen ei ole vastavuoroista, saattaa sitoutuminen omaan työuraan ja toimialaan kasvaa. Tämän seurauksena työntekijä saattaa alkaa arvioidaan omaa markkina-arvoaan oman organisaation ulkopuolella, siis etsimään työtä samalta alalta toisesta organisaatiosta sen sijaan, että hän keskittyisi nykyiseen työhönsä tai mahdollisuuksiinsa kehittyä ja edetä nykyisen organisaationsa sisällä.

3.2 Vuokratyö

Vuokratyövoimassa on kyse kolmen osapuolen, eli työntekijän, vuokrausyrityksen ja käyttäjäyrityksen suhteesta, joka on esitetty kuviossa 2. Työntekijä on työsuhteessa vuokrausyrityksen kanssa, mutta vuokrausyritys antaa työntekijän käyttäjäyrityksen käyttöön korvausta vastaan. Tällöin vuokrausyritys vastaa esimerkiksi työntekijän palkan maksusta ja työterveyshuollosta, mutta työntekijä kuitenkin työskentelee työvoiman vastaanottaneen yrityksen alaisuudessa ja valvonnassa. Vuokrasopimukset voivat vaihdella muutamista tunneista vuosiin, mutta yleisimmin vuokraussopimuksen kesto on muutamia kuukausia. (Viitala 2007, 95-96)



Kuvio 2. Työntekijän, vuokrausyrityksen ja käyttäjäyrityksen suhteet (HPL, 2012a)

Vuonna 2010 liikevaihto henkilöstöpalveluyritysten alalla oli noin 850 miljoonaa euroa. Alalla toimii noin 400-500 vakiintunutta yritystä, joista valtaosa on pieniä, alle viisi henkilöä työllistäviä yrityksiä. (HPL 2012a) Työsuojeluhallinnon (2012) mukaan työvoimaa vuokraavien yritysten määrä on kaksinkertaistunut, liikevaihdon määrä nelinkertaistunut ja henkilöstön määrä kolminkertaistunut viimeisen kymmenen vuoden aikana. Vaikka vuokratyöntekijöiden määrä on 2000-luvun aikana huomattavasti lisääntynyt Suomessa, on heitä vieläkin suhteellisen vähän. Vuokratyöntekijöiden osuus palkansaajista oli vain noin yhden prosentin verran vuonna 2011. Yleisintä vuokratyön tekeminen on nuorten keskuudessa, sillä jopa viisi prosenttia alle 24-vuotiaista palkansaajista tekee vuokratyötä. (Tilastokeskus 2012)

Yritykset hyötyvät vuokratyövoiman käytöstä esimerkiksi säästämällä rekrytoinnin kustannuksissa, sairaus- ja äitiyslomien kustannuksissa, sekä sijaisjärjestelyissä. Vuokratyöntekijöiden käytöllä voidaan myös tasata ruuhkahuippuja aloilla, joilla kausivaihtelut ovat tyypillisiä. Haittapuolet tulevat yleensä esille vuokratyövoiman käytön pitkittyessä ja vakiintuessa. Vuokratyöntekijöiden suuri käyttö voi vaikuttaa henkilöstön näkökulmasta siltä, että työnantaja ei ole halukas sitoutumaan työntekijöihin. Tämä voi vaikuttaa heikentävästi sitoutumiseen sekä vuokra- että vakituisen henkilöstön osalta. On myös yleistä, että palkitseminen, kehittymismahdollisuudet ja työsuhte-edut ovat vuokratyöntekijöillä erilaisia kuin vakituisella henkilöstöllä. Tästä aiheutuu kaikille osapuolille epämiellyttäviä kokemuksia eriarvoisuudesta, mikä saattaa johtaa työmotivaation heikkenemiseen. (Viitala 2007, 95-96)

Vuokratyösuhte asettaa lähtökohtaisesti vaikeuksia työntekijän työmotivaation ja organisaatioon sitoutumisen kannalta. Ristiriitainen tilanne syntyy, koska käyttäjäyritykset pyrkivät joustaviin työsuhteisiin, kun taas työntekijöiden näkökulmasta työelämä perustuu vastavuoroiseen sitoutumiseen. Tutkimuksissa työntekijän palkkatyöhön liittyvistä odotuksista on käytetty termiä psykologinen sopimus. Psykologinen sopimus kuvastaa niitä odotuksia, joita työntekijä asettaa työnantajaa kohtaan sen lisäksi, mitä kirjallisessa työ sopimuksessa on sovittu. Tanskasen (2012, 97-98) mukaan työntekijän odottamat palkkiot vastineeksi hänen työpanoksestaan voidaan jakaa transaktionaalisiin ja relationaalisiin elementteihin. Transaktionaalisiin tekijöihin lukeutuvat palkan lisäksi esimerkiksi työsuhte-edut, mahdollisuudet uralla etenemiseen ja työssä kehittymiseen, sekä

työsuhteen pysyvyys. Relationaaliset elementit, kuten lojaalisuus, arvostus, turvallisuus ja luottamus perustuvat puolestaan työnantajan ja työntekijän väliseen suhteeseen. Vuokratyössä psykologisen sopimuksen mukaiset odotukset toteutuvat harvoin.

Määräaikaisuus ja pysyvän työsuhteen puuttuminen aiheuttavat epävarmuuden tunnetta, joka laskee työmotivaatiota. Työntekijän halu käyttää omaa osaamistaan organisaation hyväksi heikkenee, jos työnantaja on valmis sitoutumaan työntekijään vain lyhytaikaisesti. Lyhytaikaisissa työsuhteissa on tyypillistä, että organisaatio koetaan väliaikaiseksi ratkaisuksi ja jonkin tietyn kokemuksen hankintapaikaksi. Joskus organisaatiot kuitenkin palkkaavat työntekijöitä lyhytaikaisesti esimerkiksi projekteihin, joiden kautta on myöhemmin mahdollista työllistyä pysyvään työsuhteeseen. Tällaisissa tilanteissa työntekijä hahmottaa selvemmin tulevaisuuden mahdollisuudet ja työmotivaatio ja sitoutumisen taso nousevat, kun työntekijä pyrkii kohti päämääräänsä, eli pysyvään työsuhteeseen. (Luoma ym. 2004, 99-100)

4 Vuokratyöntekijöiden työmotivaatio ja sitoutuminen Dna Oy:n yritystilauskäsittelyssä

4.1 Dna Oy

Opinnäytetyön toimeksiantaja on suomalainen tietoliikennekonserni Dna Oy, joka tarjoaa televiestintäpalveluja kuluttajille, yrityksille ja yhteisöille. Yhtiö aloitti liiketoimintansa vuonna 2001 ja nykyinen Dna-konserni muodostui vuonna 2007, kun Dna Oy:n ja kuuden puhelinyhtiön liiketoiminnot yhdistettiin. Tällä hetkellä Dna on Suomen nopeimmin kasvava operaattori. Konsernin liikevaihto oli 728 miljoonaa euroa vuonna 2011. Dna Oy:n palveluksessa työskentelee noin tuhat henkilöä. Vuokratyöntekijöiden tarkkaa lukumäärää ei tähän tutkimukseen ollut saatavilla. Arvio yrityksessä työskentelevien vuokratyöntekijöiden lukumäärästä on noin sata työntekijää. Yrityksen päätoimipaikka sijaitsee Helsingissä ja lisäksi muualla Suomessa toimipisteitä on yhteensä 13 eri paikkakunnalla. (Dna Oy 2012a, Dna Oy 2012c)

Dna Oy on tiivistänyt yrityksen arvot sanoilla: nopeus, mutkattomuus ja rohkeus. Yrityksen sisällä arvojen merkitystä on avattu seuraavasti: rohkeus merkitsee suoraa ja ennakkoluulotonta toimintaa, sekä valmiutta muutokseen. Nopeus kuvaa sitä, että työssä keskitytään olennaiseen ja prosessit ovat parhaat. Mutkattomuus puolestaan kuvastaa sitä, että työyhteisössä arvostetaan ja ymmärretään työkaveria. Henkilöstöhallinnon osalta visiona on olla tulevaisuuteen katsovien, osaavien ja motivoituneiden ihmisten arvostettu työpaikka. Vuoden 2012 henkilöstöjohtamisen painopisteeksi on määritetty erityisesti esimiestyön ja osaamisen kehittäminen sekä työhyvinvoinnin edistäminen. (Dna Oy 2012b)

4.2 Aineistonkeruu

Tutkimuksen aiheessa korostuu tutkittavien henkilöiden kokemukset ja tunteet, joista halutaan saada mahdollisimman syvällistä tietoa. Siksi lähestyin aihetta kvalitatiivisesta, eli laadullisesta näkökulmasta. Myös tutkittavien henkilöiden pieni lukumäärä vaikutti siihen, että kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä oli tähän tutkimukseen sopiva. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2009, 161)

Koska tavoitteena oli saada mahdollisimman yksityiskohtaista tietoa aiheesta, keräsin opinnäytetyön empiirisen aineiston haastattelemalla Dna:n yritystilauskäsittelyssä työskenteleviä vuokratyöntekijöitä. Haastattelut tehtiin syyskuun ensimmäisellä viikolla vuonna 2012 ja kestoiltaan ne olivat noin puolesta tunnista neljäänkymmeneenviiteen minuuttiin. Lähetin haastattelun kysymysrunгон haastateltaville pari päivää ennen haastatteluja, jotta heillä oli mahdollisuus pohtia teemoja hieman etukäteen. Perusjoukkona, eli kohderymänä, tutkimuksessa oli Dna Oy:n yritystilauskäsittely-yksikön vuokratyöntekijät. Yksikköön kuuluu tällä hetkellä yhdeksän työntekijää, jotka kaikki ovat vuokratyöntekijöitä ja työskentelevät tilauskäsittelyssä samantyyppisissä työtehtävissä. Koska perusjoukko oli niin pieni, päätin haastatella kaikkia yksikön työntekijöitä. Tutkimusta ei kuitenkaan voida pitää kokonaistutkimuksena, koska tutkija itse kuuluu perusjoukkoon ja näin ollen jäi tutkittavien henkilöiden ulkopuolelle. Tutkimukseen haastateltiin siis yhteensä kahdeksaa työntekijää.

Haastattelutyyppiksi valitsin teemahaastattelun. Teemahaastattelussa haastattelun aihepiirit, eli teemat, ovat ennalta suunniteltu ja kaikille haastateltaville samat. Kysymysten tarkka muoto ja järjestys voivat kuitenkin muotoutua vasta haastattelutilanteessa, joten teemat voidaan käydä läpi siinä järjestyksessä, mihin keskustelu etenee. Teemahaastattelu mahdollistaa myös sen, että tutkija voi esittää tarkentavia kysymyksiä haastattelun aikana ja näin myös mahdolliset väärinkäsitykset voidaan minimoida. (Hirsjärvi ym. 2009, 204-205, 208)

Koska työmotivaatioon ja sitoutumiseen vaikuttavat tekijät voidaan kokea hyvinkin henkilökohtaisina asioina, päätin toteuttaa haastattelut yksilöhaastatteluina. Näin uskon saaneeni mahdollisimman syvällistä ja totuudenmukaista tietoa aiheesta. Äänitin haastattelutilanteet ja litteroin ne sanasta sanaan heti haastatteluiden jälkeen. Kun olin purkanut haastattelut tekstimuotoon, analysoin aineiston käyttämällä sisällönanalyysia, eli erittelemällä aineistoa ja etsimällä siitä eroavaisuuksia ja yhtäläisyyksiä. Helpottaakseni aineiston analysointia, jaoin haastattelun rungon työmotivaatioon ja sitoutumiseen liittyviin teemoihin tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen perusteella.

4.3 Tutkimuksen reliabiliteetti

Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimustulosten luotettavuutta, tai toisin sanoen tulosten toistettavuutta. Jos tutkimus toistetaan ja tulokset pysyvät samoina, voidaan tutkimusta pitää reliaabelina. Reliabiliteetti liittyy vahvasti kvantitatiiviseen tutkimukseen ja sen sopimisesta laadullisen tutkimuksen arviointiin on ristiriitaisia näkemyksiä. Käytetystä tutkimusmenetelmästä huolimatta tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä on kuitenkin aina arvioitava. Laadullisen tutkimuksen arvioimisen kannalta on ensisijaisen tärkeää, että tutkimusprosessin kaikki vaiheet on kuvattu tarkasti ja totuudenmukaisesti. (Hirsjärvi ym. 2009, 231-232)

Tämän tutkimuksen reliaabeliutta tukee se, että tutkimuksessa tutkittiin lähes koko perusjoukko. Jos esimerkiksi toinen tutkija toistaisi tutkimuksen, olisivat tutkimustulokset mitä luultavimmin samanlaiset. Tutkimustuloksia ei siis voi pitää sattumanvaraisina. Tutkimus antaa luotettavaa tietoa Dna Oy:n yritystilauskäsittelyn vuokratyöntekijöiden työmotivaation ja sitoutumisen tasosta.

Tutkimus mittaa haastateltujen vuokratyöntekijöiden työmotivaation ja sitoutumisen tämän hetkistä tilaa. Tutkitut asiat ovat kuitenkin herkästi muuttuvia. Jos tutkimus tehtäisiin samalle kohdejoukolle uudestaan esimerkiksi vuoden kuluttua, saattaisivat tulokset olla hyvinkin erilaiset. Tämänhetkiseen sitoutumisen ja motivaation tasoon vaikuttaa varmasti kevään 2012 aikana käydyt yt-neuvottelut ja siitä seuranneet organisaatiomuutokset. Esimerkiksi uusia toimintamalleja ei ehkä oltu vielä omaksuttu ja tiimin uusi esimies saattoi tuntua vielä etäiseltä työntekijöille.

4.4 Tutkimuksen validiteetti

Validiteetti tarkoittaa tutkimusmenetelmän pätevyyttä, eli miten hyvin käytetty tutkimusmenetelmä mittaa sitä, mitä on tarkoituskin tutkia. Tässä tutkimuksessa tutkimusaineisto kerättiin haastattelemalla, joten tutkimuksen luotettavuuden kannalta on tärkeää, että haastattelurunko oli suunniteltu huolellisesti teorian pohjalta. Suunnittelin haastattelun rungon teorian pohjalta niin, että kysymykset liittyvät keskeisiin työmotivaatioon ja organisaatiositoutumiseen vaikuttaviin teemoihin. Lisäksi on tärkeää, että haastateltava ymmärtää kysymykset niin kuin, ne on tarkoitettu ja että tutkija tulkitsee haasta-

teltavien vastaukset oikein. Aineistonkeruumenetelmäksi valittu haastattelu vähentää mahdollisuutta tulkintavirheisiin verrattuna esimerkiksi kyselylomakkeeseen, sillä haastattelutilanteessa voidaan huomioida myös vastaajan äänensävyt ja eleet. Molemmat osapuolet voivat myös tehdä haastattelutilanteessa tarkentavia kysymyksiä, jos kysymyksessä tai vastauksessa on epäselvyyksiä.

Tutkimuksen aineisto hankittiin haastattelemalla, joten itse haastattelutilanteen vaikutus aineiston luotettavuuteen täytyy ottaa huomioon. Suoritin haastattelut yksilöhaastatteluna, jotta haastattelu voitiin suorittaa ilman keskeytyksiä, eikä kukaan ulkopuolinen voinut kuunnella haastatteluita. Kerroin myös haastateltaville ennen haastatteluiden aloittamista, että kaikki käyty keskustelu on luottamuksellista ja haastateltavia tullaan käsittelemään tutkimuksessa täysin anonyminä. Se, että työskentelen itse työyhteisössä, joka on tutkimuksen kohteena, täytyy ottaa huomioon tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa. Etenkin negatiivisia asioita saattoi olla vaikea tuoda esille, koska haastattelijana oli työkaveri. Toisaalta voi myös olla, että tutulle henkilölle oli helpompaa avautua ja aihepiiriin päästiin syvällisemmin käsiksi, kun työyhteisö on tuttu myös haastattelijalle.

5 Tutkimustulokset

Tutkimustulokset esitellään seuraavien työmotivaatioon ja sitoutumiseen vaikuttavien teemojen mukaan: työn mielekkyys, työilmapiiri ja sosiaaliset suhteet työpaikalla, kehittymismahdollisuudet, sekä halu pysyä organisaatiossa. Tutkimustulosten esittelyssä olen käyttänyt myös suoria lainauksia haastattelutilanteista.

Tutkimusta varten haastattelin kahdeksaa Dna:n yritystilauskäsittelyssä työskentelevää tilauskäsittelijää. Kaikki haastattelemi työntekijät työskentelevät samantyyppisissä työtehtävissä ja he ovat tasavertaisessa asemassa organisaatiossa. Haastateltavat ovat työskennelleet vuokratyöntekijöinä Dna:lla noin puolesta vuodesta lähes kuuteen vuoteen. Kaikki työskentelevät kokoaikaisina työntekijöinä määräaikaisella työsopimuksella, joita on ketjutettu jatkumaan niin, että työsopimusta on jatkettu aina edellisen päätyttyä vähintään muutamalla kuukaudella ja pisimmillään lähes vuodella eteenpäin. Suurimmalle osalle haastatelluista työ Dna:lla oli ensimmäinen tietoliikennealan työpaikka. Yksi haastatelluista oli työskennellyt aiemmin tietoliikennealalla toisessa organisaatiossa, mutta erityyppisissä työtehtävissä.

5.1 Työn mielekkyys

Haastatelluista puolet oli tyytyväisiä tai ainakin kohtuullisen tyytyväisiä työnsä sisältöön. He kokivat työtehtävät monipuolisiksi ja vaihteleviksi. Tietoliikenneala koettiin mielenkiintoisena ja koko ajan uudistuvana, mitä pidettiin hyvänä asiana.

"No tää alakin on sellanen, että koko ajan tulee uusia juttuja, mutta onhan tässä välillä ne samat rutiinit sitte myös... mutta kyllä oon ihan tyytyväinen."

Yksi haastatelluista kaipasi työhönsä toisinaan enemmän haasteita, vaikka olikin muuten tyytyväinen työtehtäviin. Neljä haastatelluista ei ollut tyytyväisiä työn sisältöön. Syy tyytymättömyyteen oli kaikilla sama: työtehtävät koettiin liian rutiininomaisiksi ja jopa puuduttaviksi. Yksi haastatelluista myös kertoi, ettei tietoliikenneala ollut lainkaan kiinnostava, joten siksi myöskään työtehtävät eivät tuntuneet kiinnostavilta.

Kaikki haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että työn sisältöön ei sinällään itse voinut vaikuttaa, mutta esimerkiksi se, missä järjestyksessä työtehtävät hoidetaan ja työtehtävien kiireellisyyden arviointi mainittiin asioina, jotka olivat itse päätettävissä. Kaikki olivat myös tyytyväisiä liukuvaan työaikaan ja useat sanoivatkin sen olevan yksi työn parhaista puolista. Tyytyväisyyttä herätti myös se, että ruoka- ja lepotaukojen ajankohdan sai itse päättää. Haastatteluissa tuli esille erilaisia mielipiteitä liittyen vaikutusmahdollisuuksiin työssä. Suurin osa oli sitä mieltä, että työntekijöiden kehitysehdotuksia yhteisiin toimintamalleihin liittyen oli kuunneltu ja viety yrityksessä eteenpäin. Kaksi henkilöä puolestaan koki, että työntekijöiden mielipiteitä ja ehdotuksia ei kuunneltu, kun uusia toimintamalleja suunniteltiin.

Kaikki haastatellut olivat sitä mieltä, että tiettyjen rajojen sisällä he voivat tehdä paljonkin itsenäisiä ratkaisuja työssään. Viisi haastatelluista koki, että työpaikalla kannustetaan itsenäiseen työskentelyyn ja päätöksentekoon ongelmatilanteissa. Tämä kannusti haastateltujen mielestä myös vastuun ottamiseen. Toisaalta kaksi haastateltua koki tämän negatiivisena, koska he kokivat, että esimieheltä ei aina saada tarpeeksi tukea tai ohjeistusta työhön.

”On selkeät toimintamallit mutta tilanteesta riippuen on kyllä maalaisjärjen käyttö sallittu ja niitä ohjeita voi soveltaa.”

”Ei täällä oo kukaan selän takana vahtimassa. Että aika itsenäisesti saa tehdä...ite sit jokainen huolehtii, et ne omat hommat tulee tehtyä”

”Tavallaan kannustetaan... tai se on kyllä joskus ainut vaihtoehto”

5.2 Työilmapiiri ja työpaikan sosiaaliset suhteet

Arvostusta työssään vuokratyöntekijät kokivat saavansa lähinnä työkavereiltaan. Haastatellut kokivat, että samaa työtä tekevät kollegat tietävät mitä työ vaatii, ja osaavat sen vuoksi myös arvostaa toistensa työpanosta. Esimiehen ja etenkin työnantajan taholta saatava arvostus puolestaan koettiin vähäisemmäksi. Kolmessa haastattelussa tuli esille se, että vuokratyöntekijöiden mielestä hyvästä työsuorituksesta ei yleensä palkita mil-

lään tavalla, ei edes kiitoksen muodossa. Vain kaksi haastatelluista koki, että työnantaja ja esimies aidosti arvostavat heidän työpanostaan. Arvostuksen he kertoivat näkyvän esimiehen positiivisena ja kannustavana palautteena esimerkiksi ryhmäpalavereissa.

”Työkaverit arvostaa kyllä tasapuolisesti toisiaan, koska ollaan kaikki samassa veneessä tavallaan.”

”Ainakin tuntuu, että esimiehet ei arvosta, että täällä ei oo palkittu hyviä työntekijöitä.. että väärin perustein edennyvät ihmiset.”

Kaikki haastatellut olivat sitä mieltä, että he eivät saa esimieheltään tarpeeksi henkilökohtaista palautetta työstä. Jos palautetta saadaan, se tulee yleensä yksittäisistä töistä sähköpostin muodossa. Sähköpostitse oli saatu sekä positiivista, että negatiivista palautetta. Esimerkkeinä saadusta palautteesta kerrottiin kiitos hyvin hoidetusta tilauksesta tai huomautus siitä, että työntekijä oli ymmärtänyt jonkin asian väärin tai unohtanut tehdä jotain. Haastatelluista seitsemän kertoi käyneensä esimiehen kanssa kehityskeskustelun. Kehityskeskusteluita ei kuitenkaan järjestetty säännöllisesti, ja niitä oli pidetty harvemmin kuin kerran vuodessa.

Koko ryhmää koskevaa palautetta saadaan esimieheltä enemmän ja pääasiassa palaute saadaan ryhmäpalavereiden yhteydessä. Useissa keskusteluissa tuli kuitenkin esille, että ryhmän sisäisiä palavereita toivottiin järjestettävän säännöllisemmin. Aiemmin ryhmäpalavereita oli pidetty kerran viikossa, mutta nykyisin palavereita saattoi olla jopa vain kerran kuukaudessa. Kukaan haastatelluista ei kokenut saavansa suoraa palautetta työkavereiltaan, mutta muutamat kertoivat palautteen näkyvän hyvänä ilmapiirinä työkavereiden kesken. Muilta osastoilta yrityksen sisältä ja suoraan asiakkailta palautetta saadaan jonkin verran sähköpostitse tai puhelimesta. Neljä haastatelluista koki asiakkailta ja myyjiltä tulleen palautteen ollen pääasiassa positiivista.

”Esimieheltä saa palautetta ryhmäpalavereissa, kun katsotaan työtilannereportti läpi. Henkilökohtaista palautetta ei oikeestaan tule, vaan se palaute jaetaan tiimin kesken, sekä negatiiviset että positiiviset palautteet.”

”Enemmän sitä suoraa palautetta tulee myyjiltä. Esimieheltäkin voi tulla, jos erityisen hyvin hoidettu joku... mutta niin... aika harvoin.”

Viisi haastatelluista kertoi kaipaavansa työssään enemmän tukea omalta esimieheltään. Haastateltavat toivoivat esimiehen olevan useammin läsnä työpaikalla, jotta lähestyminen olisi helpompaa. Myös koko tiimiä koskevia palaverieita toivottiin järjestettävän useammin, jotta yhteisistä ajankohtaisista asioista voitaisiin keskustella kasvotusten. Kolme haastatelluista oli sitä mieltä, että esimies ei seuraa tarpeeksi tehtyjä tai tekemättömiä töitä. Neljä haastatelluista toivoi esimieheltään parempaa tiedottamista yhteisistä asioista. Haastatteluissa kävi ilmi, että tiedotus yhteisistä asioista tuli usein liian myöhään, tai joissain tilanteissa viesti ei ollut tavoittanut kaikkia tiimin jäseniä lainkaan. Kaksi haastatelluista kertoi nähneensä tai kokeneensa epäoikeudenmukaista kohtelua esimieheltä.

”Ei oo aina ollu oikeudenmukaista kaikkia kohtaan. Et mun mielestä kaikkien pitäis saada se sama tieto... ja muutenki kohtelu.”

Työilmapiiriä omassa tiimissä kehuttiin haastatteluiden aikana paljon. Kaikki haastatellut olivat sitä mieltä, että työilmapiiri omassa tiimissä on hyvä ja kannustava. Muutama haastateltu mainitsi myös, että heidän mielestään yhteishenki tiimiläisten kesken on viime aikoina parantunut entisestään. Työilmapiiriä huonontaviksi asioiksi mainittiin epävarmuus työn jatkumisesta, sekä tunne siitä, että esimies joskus suosii tiettyjä työntekijöitä.

Haastatelluista viisi henkilöä koki vuokratyöntekijänä olevansa yhdenvertaisessa asemassa Dna:n vakituisen henkilöstön kanssa ja saavansa vuokratyöntekijänä tasapuolista kohtelua niin esimieheltä, kuin työkavereiltakin. Kolme henkilöä kertoi toisinaan kokevansa eriarvoisuutta vuokratyöntekijänä. Eriarvoisuuden kokemus johtui siitä, että vuokratyöntekijöillä on heikommat edut verrattuna vakituisiin työntekijöihin. Vuokratyöntekijöillä ei esimerkiksi ole mahdollisuutta etätöihin, eikä usein pääsyä Dna:n henkilöstölle järjestettyihin tilaisuuksiin ja juhliin, kuten työhyvinvointipäiville tai pikkujouluhin.

”Than samalla tavalla kohdellaan, kun vakkareitakin. Että ei sitä aina silleen ees muista, että on vuokralla. Paitsi sitte, kun on näitä pikkujouluja ja muita... niin niihin me ei yleensä päästä.”

Haastateltavat mainitsivat työssä tällä hetkellä motivoivina tekijöinä erilaisia asioita. Yleisimmät vastaukset liittyivät hyvään työilmapiiriin, mieluisiin työtehtäviin, sekä uusien asioiden oppimiseen ja sitä kautta työstä saatuun onnistumisen tunteeseen. Kahden haastatellun oli vaikeaa keksiä mitään asiaa, joka työssä tällä hetkellä motivoisi. Mietinnän jälkeen molemmat totesivat, että palkka on tällä hetkellä ainoa asia, joka työssä motivoi. Haastatelluista neljä kertoi uskovansa, että työmotivaatio olisi parempi, jos työn jatkuvuudesta ei olisi niin suurta epävarmuutta.

”Työkaverit, että tänne on kiva tulla kun on kivat työkaverit. Ja sitte se, että oppii uutta ja onnistuu siinä työssä.”

”Se motivois, jos tietäis, että työ jatkuu mut ku ei oo siitä tietoo”

5.3 Kehittymismahdollisuudet

Koulutuksia vuokratyöntekijöille on järjestetty silloin tällöin, mutta suurimmaksi osaksi vain työssä käytettäviin järjestelmiin liittyen. Kaikki haastatellut toivoivat, että koulutuksia järjestettäisiin useammin. Ongelmaksi haastatellut kokivat etenkin sen, että koulutusta ei oltu saatu niistä asioista, joista sitä oltiin pyydetty. Lisäksi yksi haastatelluista kertoi, ettei kaikista koulutusmahdollisuuksista edes saada tietoa, koska vuokratyöntekijät eivät näe Dna:n intranetin koulutusosiota, vaikka vuokratyöntekijöillä olisi ainakin toisinaan mahdollisuus osallistua kyseisiin koulutuksiin.

Kaikki haastatellut kokivat selviytyvänsä työtehtävistään yleisesti ottaen hyvin. Kolme vastaajaa kertoi, että työtehtävät tuntuvat toisinaan jopa liiankin helpoilta. Useat mainitsivat, että vaikka työssä tulee usein uusia asioita vastaan, niin niiden tekemiseen löytyy yleensä aina ohjeet ja myös työkavereilta saa aina tarvittaessa apua. Vaikka työ koettiin ajoittain hyvinkin kiireiseksi, yksikään haastatelluista ei kokenut uupumusta tai tuntenut työkuormaa ylivoimaiseksi.

”Selviydyn ihan hyvin. Välillä saattaa tuntua vaikeilta, jos tulee jotain ihan uutta mitä ei oo aikasemmin tehnyt”

”Välillä tuntuu liian helpolta mutta sitte taas tarvis lisää sitä koulutusta, että pystyis niitä vaikeempia tehtäviä tekemään”

Mahdollisuuksia työuralla etenemiseen ei yleisesti ottaen pidetty kovin hyvinä. Kaksi haastateltua kertoi uskovansa, että etenemismahdollisuuksiin vaikuttivat työpaikan sosiaaliset suhteet tai ystäväystyminen oikeiden henkilöiden kanssa työpaikalla. Kaikki haastatellut pitivät uralla etenemistä vuokratyöntekijänä mahdottomana; ensin pitäisi päästä vakituiseen työsuhteeseen Dna:lle. Kolme haastatelluista mainitsi, että eteneminen vakituiseen työsuhteeseen ja sitä kautta yleneminen organisaatiossa on kuitenkin mahdollista ja on pitkälti jokaisesta itsestä kiinni, kuinka aktiivisesti hakee vapaita paikkoja. Kaikki vuokratyöntekijät tiesivät useita henkilöitä, jotka olivat työllistyneet vakituisiksi työntekijöiksi Dna:lle oltuaan ensin yrityksessä vuokratyöntekijöinä. Positiiviseksi asiaksi koettiin se, että nykyisin intranetissä olevat ilmoitukset avoimista työpaikoista olivat myös vuokratyöntekijöiden nähtävillä, kun aiemmin avoimet työpaikat olivat näkyneet intranetissä vain vakituiselle henkilöstölle.

”Ei kyllä kovin hyvät oo... mutta siis on se mahdollista.”

”Kyllä se on paljon itestä kii, että pitää vaan hakee niitä vapaita paikkoja aina aktiivisesti”

5.4 Halu pysyä organisaatiossa

Yleisesti ottaen haastatellut olivat sitä mieltä, että työhön perehdytys oli ollut todella hyvä tai vähintäänkin riittävä. Kattava perehdytys ja työhön opastus oli antanut heti työsuhteen alkaessa itsevarmuutta ja positiivisen kuvan yrityksestä. Perehdytykseen oli kuulunut työtehtäviin opastamisen lisäksi esimerkiksi tutustumista yrityksen eri osastojen toimenkuvaan, toimintatapoihin yrityksessä. Yksi haastatelluista koki, että perehdy-

tys ei ollut tapahtunut hyvin, eikä tarvittavaa koulutusta tai ohjausta työsuhteen alkuvaiheessa oltu järjestetty, vaikka hän oli sitä erikseen pyytänyt.

Suurin osa haastatelluista toivoi saavansa tulevaisuudessa vakituisen työn Dna:lta. Useat kuitenkin mainitsivat, että he eivät pitäneet mahdollisuutta vakituisen työn saamiseen tällä hetkellä kovin suurena. Kaksi henkilöä mainitsi lisäksi, etteivät he uskoneet vakinaistamisen tuovan juuri mitään muutosta, paitsi varmemman tunteen työn jatkuvuudesta. He olivat sinällään tyytyväisiä nykyiseenkin tilanteeseen työskennellessään vuokratyöntekijöinä. Yksi haastatelluista ei ollut lainkaan kiinnostunut vakituisesta työsuhteesta Dna:lla.

”Totta kai, jos se ois mahdollista, mut ku, niitä paikkoja on niin vähän tarjolla, että en nää sitä mahdollisena”

Kaikki haastatellut olivat yhtä mieltä siitä, että he eivät voisi kuvitella työskentelevänsä vuokratyöntekijänä ainakaan samoissa tehtävissä enää viiden vuoden kuluttua. Haastatelluista kuusi kertoi, että vuokratyö ja määrä-aikaisuus työsuhteen laatuna vaikeuttivat tulevaisuuden suunnittelua liikaa. Esimerkkinä useat mainitsivat sen, että omistusasunnon hankkiminen olisi lähes mahdotonta, koska asuntolainaa ei saisi pankista, työsuhteen määräaikaisuuden vuoksi. Kaksi vastaajista sanoi, että voisivat mahdollisesti työskennellä Dna:lla vuokratyöntekijöinä vielä viiden vuoden kuluttuakin, mutta erilaisissa tehtävissä, kuin tällä hetkellä.

Vain yksi haastatelluista kertoi, ettei ole missään vaiheessa harkinnut työpaikan vaihtamista. Muut kertoivat miettineensä alan vaihtamista, tai siirtymistä samalle alalle jonkin toisen organisaation palvelukseen silloin tällöin. Syynä tähän oli kaikilla toive vakituisesta työpaikasta, ja kaksi haastatelluista kertoi lisäksi olevansa enemmän kiinnostuneita työstä jollain toisella alalla. Vaikka suurin osa henkilöistä oli jossain vaiheessa miettinyt työpaikan vaihtamista, vain yksi kertoi hakeneensa johonkin toiseen työpaikkaan viimeisen puolen vuoden aikana.

Haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että heidän työpanoksellaan oli myös merkitystä koko yrityksen menestykseen ja tulokseen. Useat myös korostivat sitä, että vaikka yksit-

täisen henkilön työpanos on vain pieni osa kokonaisuutta, niin tiiminä heillä on suuri vaikutus yrityksen tuloksessa. Haastatellut kokivat, että heidän työllään on suora vaikutus asiakastyytyväisyyteen ja sitä kautta myös yrityksen tulokseen. Kaksi vastaajista mainitsi kuitenkin kokevansa, ettei työnantaja arvostanut heidän työtään tarpeeksi, koska johto ei näe yhteyttä heidän työpanoksensa ja yrityksen menestyksen välillä.

”Kyllä se sillai, kun saa tilaukset hyvin ja ajallaan tehtyä niin se vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen.”

”Musta tuntuu, että se on aika iso osa, mutta sitä ei välttämättä tajuta tuolla ylempänä. Että se vaikutus huomattais vasta sitten, kun ne työt jättäis tekemättä.”

Lähes kaikki haastatelluista osasivat nimetä ainakin yhden Dna:n määrittämistä yrityksen arvoista ja kaikki muistivat kuulleensa termit: nopeus, rohkeus ja mutkattomuus. Suurin osa haastatelluista kertoi muistavansa, että yrityksen arvoja ja niiden merkitystä oli joskus pohdittu yhdessä tiimipalaverissa. Kaikki haastatellut olivat sitä mieltä, että yritykset arvot näkyivät työyhteisössä ja omassa tekemisessä ainakin jossain määrin. Kaikkien haastateltujen mielestä yrityksen määrittämät yhteiset arvot ovat tärkeitä ja sellaisia, joihin heidän on itsekin helppo samaistua.

6 Pohdinta

Tässä luvussa pohditaan tutkimustuloksia verraten niitä teoreettiseen viitekehykseen, sekä esitetään kehitysehdotuksia liittyen niihin tekijöihin, jotka tutkimustulosten pohjalta nousivat esiin työmotivaatiota ja sitoutumista tällä hetkellä heikentävinä asioina. Lisäksi esitetään jatkotutkimusehdotuksia.

6.1 Työmotivaatio

Työmotivaation tasossa on luonnollisesti eroja työntekijöiden välillä, mutta tutkimuksen perusteella Dna:n yritystilauskäsittelyn vuokratyöntekijöiden työmotivaatio on yleisesti ottaen kohtuullisella tasolla. Tutkimustulosten perusteella keskeisimmät työmotivaatioon positiivisesti vaikuttavat asiat ovat työyhteisön hyvä ja kannustava työilmapiiri, mahdollisuus itsenäiseen työhön, sekä vaikuttamismahdollisuudet työssä. Mahdollisuus itsenäiseen työhön ja työssä vaikuttamismahdollisuudet lisäävät sisäistä motivaatiota. Onnistumisen tunne työssä on tärkeä sisäisen motivaation lähde ja usein onnistumisen tunteet liittyvät juuri tilanteisiin, joissa työntekijä on itse valinnut työtavat ja menetelmät, joilla on päästy parhaaseen tulokseen. (Liukkonen ym. 2006, 79)

Myös tavoite työllistyä vakituiseen työsuhteeseen Dna:lle oli osalle henkilöistä yksi työmotivaation lähteistä. Useat vuokratyöntekijät uskoivat, että hoitamalla työtehtävät mallikkaasti, heillä olisi hyvät mahdollisuudet siirtyä vuokratyöntekijästä vakituiseksi työntekijäksi Dna:lle. Muutamat haastatellut sen sijaan kokivat, että mahdollisuus vakituiseen työpaikkaan käyttäjäyrityksessä oli erittäin pieni. Tällöin toive vakituisesta työsuhteesta käyttäjäyrityksessä ei välttämättä enää toimi työmotivaation lähteenä. Vroomin odotusarvoteorian mukaan työntekijä ei ole motivoitunut pyrkimään parempaan suoritukseen työssä, jos hän ei usko lisäponnistelun riittävän parempaan tulokseen. (Viitala 2004, 158) Jos työntekijä ei siis usko mahdollisuuteen päästä vakituiseen työsuhteeseen, vaikka pyrki työssään mahdollisimman hyvään suoritukseen, hän ei ole motivoitunut lisäponnistuksiin työssään.

Motivaatioon heikentävästi vaikuttavista asioista nousi esille työntekijöiden tunne siitä, että heidän tekemäänsä työtä ei arvosteta yrityksessä tarpeeksi. Myös palautetta työstä

toivottiin enemmän, sekä esimiehen tukea. Nämä asiat liittyvät vahvasti toisiinsa, sillä ilman palautetta on vaikea tuntee myöskään arvostusta. Arvostuksen tunne ja positiivisen palautteen saaminen hyvin suoritetusta työstä ovat tärkeitä asioita työmotivaation kannalta esimerkiksi Herzbergin kaksifaktoriteorian ja Maslow'n tarvehierarkin mukaan. (Viitala 2007, 160, Fincham & Rhodes 1999, 132–134) Työmotivaation kannalta on myös huolestuttavaa, että osa työntekijöistä kertoi tuntevansa, että kaikkia työntekijöitä ei kohdeltu aina oikeudenmukaisesti ja tiettyjä henkilöitä suositaan työyhteisössä.

Vaikka puolet työntekijöistä piti työtehtäviä mielekkäinä ja haasteellisina, puolet heistä puolestaan koki työtehtävät liian rutiininomaisiksi ja helpoiksi. He kaipaivat työhön enemmän haasteita. Liian helpoiksi koetut työtehtävät heikentävät työmotivaatiota, eikä onnistumisen tunnetta työssä voi saavuttaa ilman haasteita.

Kaikki haastatellut vuokratyöntekijät pitivät koulutusmahdollisuuksia huonoina. Koulutuksen puute koettiin esteenä uusien, haastavampien työtehtävien tekemiselle. Tunne omasta kehityksestä on tärkeä työmotivaation lähde ja näin ollen tunne siitä, että työssä ei pääse kehittymään, haastamaan itseään ja käyttämään ammattitaitoaan, vaikuttaa työmotivaatioon heikentävästi.

6.2 Organisaatioon sitoutuminen

Hyvä yhteishenki omassa tiimissä vaikuttaa myönteisesti organisaatioon sitoutumiseen. Useat haastatelluista kertoivat, että töihin on mukava tulla ja siellä viihdytään juuri kivojen työkavereiden takia. Vuokratyöntekijät kokivat myös, että yleisesti ottaen heitä kohdeltiin työyhteisössä tasavertaisina jäseninä suhteessa Dna:n vakituiseen henkilöstöön. Eriarvoisuutta saatetaan kokea tietyissä tilanteissa, esimerkiksi liittyen erilaisiin etuisuuksiin, mutta tällaiset tilanteet olivat kuitenkin melko harvinaisia eivätkä niinkään sellaisia, jotka näkyisivät jokapäiväisessä työssä.

Haastateltavat kokivat oman tiimin panoksen olevan tärkeä koko yrityksen menestyksen kannalta. Tuntemus oman työpanoksen merkityksestä koko yrityksen tuloksen kannalta vahvistaa työntekijän normatiivista sitoutumista. (Leiviskä 2011, 122-124) Myös yrityksen arvot koettiin tärkeiksi ja sellaisiksi, joihin oli helppo samaistua.

On ilmeistä, että vuokratyösuhteen aiheuttama epävarmuus työn jatkuvuudesta vaikuttaa sitoutumiseen heikentävästi. Suurin osa haastatelluista oli valmis vaihtamaan työpaikkaa, mikäli he saisivat vakituisen työpaikan jostain toisesta organisaatiosta. Toisaalta ainoastaan yksi haastatelluista kertoi hakeneensa johonkin toiseen työpaikkaan viimeisen puolen vuoden aikana. Tämä osoittaa työntekijöiltä halua jatkaa työtä nykyisessä organisaatiossa ja myös halusta työllistyä vakituisen työsuhteeseen organisaatiossa.

6.3 Työmotivaation ja organisaatioon sitoutumisen kehittämiskohteet

Tutkimustulosten perusteella tärkeiksi kehityskohteiksi työmotivaatioon ja sitoutumiseen vaikuttavista seikoista nousivat vuokratyöntekijöiden tunne arvostuksen puutteesta, sekä tunne siitä, että työssä ei ollut riittävästi mahdollisuuksia itsensä kehittämiseen.

Viestinnän kehittäminen ja työntekijöiden mahdollisuus saada ja antaa palautetta vaikuttavat arvostuksen tunteeseen. Avoin ja vastavuoroinen keskustelu on tärkeä työmotivaation kehittämisen keino. (Liukkonen y. 2004, 261) Viestinnän avoimuuden lisäksi viestintää tulisi kehittää siten, että kaikille työntekijöille tiedotettaisiin yhteisistä asioista mahdollisimman yhtäaikaaisesti. Tällä hetkellä epäonnistunut viestintä aiheuttaa epäoikeudenmukaisuuden tunnetta, joka heikentää sekä työmotivaatiota, että organisaatioon sitoutumista.

Säännölliset palaverit tiimin kesken mahdollistaisivat tiedottamisen ja palautteen antamisen säännöllisemmin. Esimieheltä saatu palaute osoittaa kiinnostusta ja saa työntekijän tuntemaan, että hänen työpanostaan arvostetaan. Avoin keskustelu palavereissa vaikuttaa positiivisesti myös työntekijöiden tuntemuksiin esimiehen tuesta. Työntekijöiden ehdotusten kuunteleminen ja huomioiminen lisää työntekijöiden osallistumismahdollisuuksia ja tarjoaa heille mahdollisuuden osallistua päätöksentekoon. (Luoma ym. 2004, 98)

Arvostuksen tunnetta lisäisi myös se, että vuokratyöntekijöille annettaisiin mahdollisuus osallistua useammin yhteiseen vapaamuotoiseen toimintaan, kuten henkilöstöjuhliin tai harrastekerhoihin. Se viestisi vuokratyöntekijöille siitä, että heidän työtään arvostetaan yhtä lailla, kuin vakituisen henkilöstönkin työpanosta. Vaikka tästä syntyykin yritykselle

lisää kustannuksia, ne voidaan kompensoida parantuneella työmotivaatiolla, joka näkyy työntekijän parempana suorituksena työssä.

Juutin (2006, 60) mukaan työntekijä ei ole valmis pyrkimään kohti asetettuja tavoitteita, jos hän ei saa palautetta siitä, miten hän on työssä edistynyt. Haastateltavat kertoivat, että henkilökohtaista palautetta omalta esimieheltä ei saada tarpeeksi. Yrityksessä on pidetty esimiehen ja alaisen välisiä kehityskeskusteluita myös vuokratyöntekijöiden kanssa, mutta ne eivät ole olleet säännöllisiä. Kehityskeskusteluiden käyminen kaksi, tai vähintään kerran vuodessa, mahdollistaisi henkilökohtaisen palautteen saamisen laajemmin. Pelkkä kehityskeskusteluissa saatu palaute ei kuitenkaan ole riittävää ja kehityskeskusteluiden lisäksi palautteen antamista pitäisi kehittää osana normaalia vuorovaikutusta työpaikalla. Tieto ja palaute edistymisestä innostaisivat työntekijöitä pyrkimään parempiin tuloksiin ja kohti seuraavaa tavoitetta. (Liukkonen ym. 2006, 79)

Tunne itsensä ja oman ammattitaidon kehittymisestä lisää työntekijän sisäistä motivaatiota. Osa työntekijöistä koki työtehtävät liian helpoiksi ja rutiininomaisiksi. Parantamalla koulutusmahdollisuuksia voitaisiin laajentaa työnkuvaa ja näin tarjota työntekijöille uusia ja monipuolisempia työtehtäviä. Työntekijöille tulisi tarjota työssä sopivasti haasteita suhteessa yksilön omaan osaamiseen ja ammattitaitoon. Juutin (2006, 60) mukaan työntekijän on helpompi motivoitua ja sitoutua riittävän vaativaan ja saavutettavissa olevaan, kuin liian helppoon tai vaikeaan päämäärään.

6.4 Jatkotutkimusehdotukset

Jos tässä tutkimuksessa esitetyt kehitysehdotukset otetaan yritystilauskäsittelyssä käyttöön, olisi jatkotutkimuksena mielenkiintoista mitata vuokratyöntekijöiden sitoutumista ja motivaatiota uudelleen vuoden kuluttua. Tällöin nähtäisiin, onko kehittämistoimilla ollut toivottu vaikutus, eli onko vuokratyöntekijöiden työmotivaation ja sitoutumisen taso parantunut. Jatkotutkimuksena olisi myös mahdollista tutkia, millaisia eroja ja yhtäläisyyksiä on työmotivaatioon ja sitoutumiseen vaikuttavissa tekijöissä vuokratyöntekijöiden ja yrityksen vakituisen henkilöstön välillä.

6.5 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyöprosessi alkoi aiheen valinnalla ja aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen tutustumisella syksyn 2011 aikana. Tämän jälkeen opinnäytetyön tekeminen kuitenkin viivästyi ja opinnäytetyön kanssa alkuun pääsemisessä oli vaikeuksia. Kohdeorganisaatiossa keväällä 2012 käydyt yt-neuvottelut ja sitä seuranneet organisaatiomuutokset vaikeuttivat alkuun pääsemistä entisestään, ja hankaloittivat esimerkiksi tutkimuksen kohdejoukon rajausta. Prosessin vaikeimmaksi vaiheeksi koin suunnitteluvaiheen, ja esimerkiksi aiheen ja kohdejoukon rajausta pohdin paljon. Myös haastattelukysymysten laatiminen oli vaikeaa. Oman oppimisen kannalta oli hyvä huomata, miten paljon huolella tehty tutkimussuunnitelma lopulta helpotti itse tutkimuksen toteuttamista.

Opinnäytetyöprosessin aikana opin paljon työmotivaatioon ja sitoutumiseen liittyvistä tekijöistä. Perehdyttyäni aiheeseen oli mielenkiintoista pohtia työmotivaatioon ja sitoutumiseen vaikuttavia seikkoja työyhteisössäni. Koska aihe oli mielenkiintoinen ja itselleni läheinen, oli tutkimusta innostavaa tehdä. Myös toimeksiantajan kiinnostus ja tieto siitä, että tutkimusaiheeni on tarpeellinen toimeksiantajalle, motivoivat tutkimuksen tekemisessä.

Lähteet

Dna Oy. 2012a

<http://www.dna.fi/DNAOy/TietoaDNAsta/dnanhistoria/Sivut/Default.aspx>

Viitattu 1.7.2012

Dna Oy. 2012b

<http://www.dna.fi/DNAOy/TietoaDNAsta/arvot/Sivut/Default.aspx>

Viitattu 1.7.2012

Dna Oy. 2012c

<http://www.dna.fi/DNAOy/TietoaDNAsta/liiketoiminnat/Sivut/Default.aspx>

Viitattu 1.7.2012

Elinkeinoelämän keskusliitto EK. 2012

http://www.ek.fi/ek/fi/tietografiikka/tyoelama/pdf_gif_jpg/tyovoima_tyosuhteet/vuokratyovoiman_osuus_yritysten_henkilostosta_toimialoittain_.pdf Viitattu 3.9.2012

Fincham, R., Rhodes, P. 1999. Principles of Organizational Behaviour. 3. painos. Oxford: Oxford University Press

HPL Henkilöstöpalveluyritysten Liitto. 2012a

http://www.hpl.fi/henkilostopalveluyritysten_liitto/liitetiedostot/fact_sheet_2011.pdf
Viitattu 8.9.2012

HPL Henkilöstöpalveluyritysten Liitto. 2012b

http://www.hpl.fi/henkilostopalveluyritysten_liitto/ajankohtaista/index.php?we_objectID=13725 Viitattu 22.9.2012

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uusittu painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy

Juuti, P. 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy

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

Leiviskä, E. 2011. Työ täynnä elämää. Tallinna: Tietosanoma Oy

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

Luoma, K., Troberg, E., Kaajas, S. & Nordlund, H. 2004. Ei ainoastaan rahasta – Osaamisen kokonaispalkitseminen. Vammala: Kustannusosakeyhtiö Tammi

Meyer, J., Allen, N. 1997 Commitment in the Workplace. USA, California, Thousand Oaks: SAGE Publications

Mäkipelkola, J. & Viitala R. 2005. Työntekijä vuokrattuna

http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/06_tyoministerio/06_julkaisut/06_tutkimus/tp_t283.pdf Viitattu 22.9.2012

Rasila, M., Pitkonen, M. 2010. Motivaatio, työn ilo ja into. Helsinki: Yrityskirjat Oy

Salmela-Aro, K., Nurmi, J-E. 2002. Mikä meitä liikuttaa – Modernin motivaatiopsykologian perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.

Tanskanen, A. 2012. Huono-osaisia työntekijöitä? Tutkimus vuokratyöntekijöiden työelämän laadusta. Helsinki: Helsingin yliopisto. Valtiotieteellinen tiedekunta. Sosiaaliteiden laitos. Väitöskirja.

Tilastokeskus. 2012

http://www.stat.fi/til/tyti/2011/13/tyti_2011_13_2012-03-09_kat_004_fi.html

Viitattu 3.9.2012

Työsuojeluhallinto. 2012

<http://www.tyosuojelu.fi/fi/ajankohtaista/3495> Viitattu 3.9.2012

Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. 4. tarkistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy

Viitala, R 2007. Henkilöstöjohtaminen – Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Prima Oy

Haastattelujen kysymysrunko

1. Kuinka kauan olet ollut alalla? Kuinka kauan olet työskennellyt vuokratyöntekijänä Dna:lla?
Työn mielekkyys
2. Oletko tyytyväinen työsi sisältöön?
3. Kannustetaanko työpaikalla itsenäiseen työskentelyyn?
4. Millaiset mahdollisuudet sinulla on vaikuttaa omaan työhösi? (työn sisältö, työaika jne.)
Työilmapiiri/työpaikan sosiaaliset suhteet
5. Koetko, että esimiehesi ja työkaverisi arvostavat työn tekoasi? Millaisissa tilanteissa tämä näkyy?
6. Miten saat palautetta työstäsi työkavereilta/esimieheltä? (negatiivista/positiivista)
7. Saatko työssäsi tarpeeksi tukea esimieheltäsi? Onko esimiehen toiminta oikeudenmukaista kaikkia työntekijöitä kohtaan? Millaisissa tilanteissa nämä asiat näkyvät?
8. Millaisena koet työilmapiirin?
9. Millaiset asiat motivoivat sinua työssäsi?
Kehittymismahdollisuudet
10. Kerro koulutusmahdollisuuksista? Onko työnantaja järjestänyt koulutusta työn ohessa? Millaisia etenemismahdollisuuksia työssäsi on?
11. Millaisen perehdytyksen sait työhösi?
12. Miten koet selviytyväsi työtehtävistäsi?
Halu pysyä organisaatiossa
13. Onko tavoitteenasi siirtyä tulevaisuudessa vakituiseksi työntekijäksi Dna:lla?
14. Voisitko kuvitella työskenteleväsi vuokratyöntekijänä Dna:lla viiden vuoden kuluessa?
15. Oletko harkinnut siirtymistä toiselle alalle/ samalle alalle uuteen organisaatioon?
16. Miten työsi vaikuttaa koko yrityksen menestykseen?
17. Ovatko yrityksen arvot tutut? Miten ne näkyvät työssäsi?