



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Mikä Suomen me&i-myyjiä motivoi?

Bessonoff, Ilona

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Mikä Suomen me&i-myyjiä motivoi?

Bessonoff, Ilona
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2013

Bessonoff, Ilona

Mikä Suomen me&i-myyjiä motivoi?

Vuosi 2013 Sivumäärä 32

Koska vuonna 2004 perustetulle, viidessä eri Euroopan massa toimivalle vaatteiden kotimyyntiyritykselle me&ille ei vielä aikaisemmin ollut teetetty tutkimusta me&i-myyjien motivaatiosta, oli tämän tutkimuksen tavoitteena vastata tutkimusongelmaan: "Mikä Suomen me&i-myyjiä motivoi?". Tarkoituksena oli selvittää, kuinka motivoituneita Suomen me&i-myyjät olivat työhönsä, mikä heidän työmotivaatioitansa laski ja mikä lisäisi.

Tutkimuksen teoreettisena lähtökohtana toimi motivaatio sisäisestä ja ulkoisesta näkökulmasta sekä neljä eri motivaatioteoriaa. Tutkimus suoritettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena sähköisen kyselylomakkeen avulla. Suomen 261 me&i-myyjästä 156 eli noin 60 % vastasi kyselyyn viikon vastausaikana.

Kyselyyn vastanneista Suomen me&i-myyjistä noin 91 % luonnehti omaa motivaatiotaan me&i-työtä kohtaan arvolla 4 tai 5 arviointiasteikon ollessa 1-5. Ulkoisesti merkittävimmiksi motivaatiotekijöiksi koettiin me&i tuotemerkkinä ja provisio. Sisäisesti merkittävimmäksi motivaatiotekijäksi koettiin onnistuneet (koti)kutsut. Reklamaatioiden ja laatuongelmien koettiin laskevan työmotivaatiota eniten. Henkilökohtaisten myyjäkilpailujen ja/tai omiin tavoitteisiin perustuvien myyjäkilpailujen koettiin lisäävän työmotivaatiota eniten.

Suomen me&i-myyjät ovat korkeasti motivoituneita naisryttäjiä. Korkeana pysyvän ja peräti entistäkin korkeamman työmotivaation edesauttamiseksi me&in tulisi kiinnittää huomiota työmotivaatiota laskeneeseen tekijään: reklamaatioihin ja niihin liittyvään, mahdolliseen provision menetykseen. Myyjien omia tavoitteita ja niiden mahdollista motivoimisvaikutusta lisätäkseen me&i voisi kokeilla enemmän henkilökohtaisia ja myyjien omiin tavoitteisiin perustuvia myyntikilpailuja.

Tämän tutkimuksen myötä me&in johtotasolla on kiinnostuttu myös muiden maiden - Ruotsin, Norjan, Saksan ja Ison-Britannian - me&i-myyjien työmotivaatiosta. Samainen tutkimus suoritetaan muissa me&i-maissa kevään 2013 aikana, johon tämän opinnäytetyön tekijää on pyydetty mukaan.

Bessonoff, Ilona

Which factors motivate the sales representatives of me&i in Finland?

Year	2013	Pages	32
------	------	-------	----

Me&i was established in 2004. At present it operates in five European countries selling clothes to its customers via home parties. This research was designed to examine the factors which affect the motivation of the Finnish sales representatives of me&i, as no prior research has been done in this area. The objectives of the research were to establish the level of motivation of the sales representatives of me&i in Finland, the factors which decreased their work motivation and the factors which would increase their work motivation.

The theoretical framework of this research examines motivation through its internal and external perspectives and in terms of four different theories of motivation. The research was conducted as a quantitative research study using an electronic questionnaire. 156 of the 261 sales representatives of me&i in Finland responded to the survey during a one-week response period, giving a response rate of approximately 60 per cent.

Approximately 91 per cent of these respondents assigned a value of 4 or 5 on a scale of 1 to 5 for their level of work motivation. The respondents found me&i's trademark and the sales commission to be the most significant external motivators and a successful home party as the most significant internal motivator. Complaints and quality issues were found to be the most significant factors when considering declining work motivation. More personal sales competitions and/or sales competitions based on the sales representatives' own targets were considered to be the methods most likely to increase work motivation.

The sales representatives of me&i in Finland are highly motivated women entrepreneurs. To maintain or even improve on this level of work motivation, me&i should acknowledge that the complaints and the potential for loss of commission were found to be significant factors leading to a decrease in work motivation. Me&i could also experiment with more personal sales competitions and sales competitions based on the sales representatives' own targets when attempting to increase the work motivation of the Finnish sales representatives of me&i.

During this research, the management of me&i also examined the work motivation of the sales representatives of me&i in Sweden, Norway, German and the United Kingdom. The same research will be operated in these four countries during spring 2013. The writer of this thesis has been asked to participate in the project.

Keywords the sales representatives of me&i, motivation, work motivation

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Me&i.....	7
3	Motivaatio	8
3.1	Sisäinen motivaatio	8
3.2	Ulkoinen motivaatio	9
3.3	Motivaatioteoriat	9
3.3.1	Maslow'n tarvehierarkia	10
3.3.2	Hezbergin kaksifaktoriteoria	11
3.3.3	McClellandin suoritusmotivaatioteoria	12
3.3.4	Locken tavoitteenasetantateoria.....	13
3.4	Työmotivaatio.....	13
4	Tutkimus.....	15
5	Tutkimustulokset	17
5.1	Taustatiedot	17
5.2	Ulkoisten motivaatiotekijöiden merkitys.....	18
5.3	Sisäisten motivaatiotekijöiden merkitys.....	19
5.4	Työntekijän oma motivaatio.....	20
5.5	Työmotivaatiota laskevat tekijät	21
5.6	Työmotivaatiota lisäävät tekijät.....	22
5.7	Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti	22
6	Johtopäätökset	24
7	Kehitysehdotukset	25
	Lähteet	28
	Kuvat ja kuviot	29
	Taulukot	29
	Liite 1: Kyselylomake	30

1 Johdanto

Ihmiset ovat erilaisia ja siten myös intensiteetti työntekoon vaihtelee. Toinen saattaa heittäytyä työhön kaikilla fyysisillä ja psyykkisillä kyvyillään ja toinen tehdä vain sen, mikä on välttämätöntä. Tekemisestä voi paistaa ilo ja hengen palo tai vastavuoroisesti vastahakoisuus ja peräti vastenmielisyyttä. Sytykkeenä toimivat motiivit, joiden aikaansaama tila on motivaatio. (Viitala 2004, 150.)

Motivaation suomenkieliseksi vastineeksi on joskus ehdotettu sanaa "hinku", mikä kuvaa hyvin sitä, mitä motivaatio on. Se on tiettyyn tilanteeseen liittyvä psyykinen tila, jonka perusteella määräytyy ihmisen toiminnan vireys, aktiivisuus ja ahkeruus mielenkiinnon suuntautuessa tiettyyn kohteeseen. (Ruohotie & Honka 2002, 13.)

Tämä opinnäytetyö tutkii Suomen me&i-myyjien motivaatiota. Me&i on vuonna 2004 perustettu ruotsalainen vaateyritys, jonka tuotteita myydään viidessä eri Euroopan maassa kotimyyntiperiaatteella. Suomessa me&in toiminta on alkanut vuonna 2007. (Meandi 2013.) Tutkimuksen teoriaperustana toimii motivaatio, jota tarkastellaan sisäisestä ja ulkoisesta näkökulmasta sekä neljän eri motivaatioteorian kautta.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, kuinka motivoituneita Suomen me&i-myyjät ovat työhönsä ja mitkä tekijät motivaation taustalla todellisuudessa motivoivat ja mitkä tekijät mahdollisesti laskevat työmotivaatiota. Tutkimuksen tarkoituksena on luoda kehitysehdotuksia me&i-myyjien entistä paremmasta motivoinnista. Tutkimus pyrkii myös aikaansaamaan me&ille yrityksenä uutta ja arvokasta tietoa, jota ei ole vielä aikaisemmin mitattu tai tutkittu.

2 Me&i

Me&i on kahden ruotsalaisen naisen, Susan Engvallin ja Helene Nyrellin vuonna 2004 perustama ja edelleen johtama vaateyritys, joka myy lasten- ja naistenvaatteita. Kalenterivuodessa ilmestyy kaksi vaatemallistoa, keväisin ja syksyisin. Yritys toimii kotimyyntiperiaatteella eli yrityksellä ei ole Outlet webshopin lisäksi kauppaa tai verkkokauppaa vaan tuotteita myydään pääosin kotikutsuilla yksityisihmisten kodeissa. Me&i-tuotteet valmistetaan Turkin ja Portugalin pienillä paikallisilla tehtailla. Me&i-tuotteiden korkea laatu luo toiminnan tärkeimmän arvopohjan. (Meandi 2013.)

Me&i toimii viidessä eri Euroopan maassa: Ruotsissa, Suomessa, Norjassa, Saksassa ja Isossa-Britanniassa. Pääkonttori sijaitsee Ruotsin Malmössä, missä 14 työntekijää työskentelee muun muassa talous- ja asiakaspalvelutehtävissä. Maailmanlaajuisesti me&i-myyjiä on 732. (Meandi 2013.) Ruotsissa toimii 319 me&i-myyjää, Suomessa 261, Norjassa 78, Saksassa 55 ja Isossa-Britanniassa 19 (Stenberg 2013).

Me&i aloitti toimintansa Suomessa syksyllä 2007, jossa se on toiminut pian kuusi vuotta. Me&i-myyjien keskuudessa puhutaan usein myyntikaudesta eli vuoden puolikkaista ja tällä hetkellä Suomessa pyörii me&i:n 12. myyntikausi ja siten Suomen markkinoilla myydään me&i:n 12. vaatemallistoa. Tänä päivänä Suomessa toimii 261 me&i-myyjää, joista kaikki ovat naisia. Noin 26 % Suomen me&i-myyjistä on työskennellyt me&i-myyjänä 9 myyntikautta tai kauemmin (Stenberg 2013).

Suomen me&i-myyjät eivät ole täysin verrattavissa vaatekaupoissa työntekijöinä työskenteleviin vaatemyyjiin, sillä Suomessa me&i-työtä tehdään pelkästään toiminimellä eli jokainen Suomen me&i-myyjä on myös yrittäjä. Tästä johtuen me&i-myyjät pystyvät itse vaikuttamaan paljon työaikoihin ja -määriin ja tätä kautta luonnollisesti myös ansioihinsa. Me&i on myyjien toimeksiantaja eli me&i-myyjät myyvät valmiita tuotteita toiminimen kautta, joten yrittäjän riskit, alkusijoitukset ym. ovat pienemmät me&i-myyjiksi ryhtyessä. Me&i maksaa myyjille myytyjen tuotteiden arvonlisäverottomasta hinnasta 29,28 %:n provision (Meandi 2013).

3 Motivaatio

Tarkasteltaessa ihmisen käyttäytymistä ja sisäistä kokemista on motivaatio yksi mielenkiintoisimmista tutkimuskohteista. Subjektivisen luonteensa vuoksi se on osoittautunut hyvin abstraktiksi tutkimuskohteeksi. Jo pelkkä motivaation käsite on vaikeasti määritettävissä, puhumattakaan sen mittaamisesta tai siihen vaikuttamisesta. (Jaakkola, Kataja & Liukkonen 2006, 10.)

Sanan "motivaatio" latinankielinen kantasana on "movere", mikä tarkoittaa liikkumista. Alkukantainen ajatus on, että motivaatio laittaa ihmisen liikkeelle, pyrkimään päämääräänsä. Mikäli ihmisellä ei ole motivaatiota, on hän jähmettynyt paikoilleen. (Rasila & Pitkonen 2010, 5.) Myöhemmin motivaatiota on laajennettu tarkoittamaan järjestelmää, joka virittää ja ohjaa ihmisen käyttäytymistä (Ruohotie & Honka 2002, 13).

Motivaatio koostuu motiiveista. Motiivit viittaavat yleensä tarpeisiin, haluihin, vietteihin, sisäisiin yllykkeisiin sekä palkkioihin ja rangaistuksiin. Yksilön yleisen käyttäytymisen suunta virittyy ja pysyy yllä motiivien johdosta. Motiivit ovat siten päämääräsuuntautuneita ja ne voivat olla joko tiedostettuja tai tiedostamattomia. Yksilön toiminnot ohjautuvat motiivien avulla kohti tiettyjä päämääriä sitoen osan ihmisen energiasta niiden saavuttamiseksi. Motivaatio puolestaan syntyy motiivien aikaansaamasta tilasta. (Ruohotie & Honka 2002, 13.)

Motivaatioon voidaan liittää kolme ominaisuutta: vireys, suunta ja systeemiorientoituminen. Vireys liittyy yksilön energiavoimaan ja saa tämän käyttäytymään tietyllä tavalla. Suunta tarkoittaa toiminnan päämääräsuuntautuneisuutta eli yksilön käyttäytyminen on suunnattu jotakin kohti. Systeemiorientoituminen muodostuu yksilössä ja hänen ympäristössään olevista voimista. Palauteprosessin välityksellä nämä voimat joko vahvistavat yksilön tarpeen voimakkuutta ja energian suuntaa tai saavat yksilön luopumaan päämäärästä ja suuntaamaan ponnistuksensa toisaalle. (Ruohotie & Honka 2002, 13.)

Motivaatioteoriat selittävät ihmisen motivoituvan kokemistaan palkkioista. Palkkiot voivat olla sisäisiä tunteita tai ulkoisia tunnustuksia, mistä johtuen motivaatio jaetaan sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon. (Viitala 2004, 153.)

3.1 Sisäinen motivaatio

Sisäinen motivaatio on usein yhteydessä ajatukseen, että toimintaan osallistutaan puhtaasta ilosta ja nautinnosta. Tutkimukset ovat osoittaneet sisäisen motivaation olevan yhteydessä myönteisiin tunteisiin, ajatuksiin ja käyttäytymismalleihin. (Jaakkola ym. 2006, 28.)

Sisäisen motivaation tyypillinen piirre on, että työ itsessään palkitsee tekijäänsä. (Ruohotie & Honka 2002, 14.) Tyydytys tulee itse työstä ja aikaansaannoksista. Ihminen, joka tuntee voimakasta sisäistä motivaatiota, kokee vahvaa tyytyväisyyttä saavutuksistaan, joihin hän itse on tyytyväinen eikä välttämättä piittaa ulkoisista tunnustuksista. (Viitala 2004, 153.) Näin ollen motivaatio on välittynyt sisäisesti ja käyttäytymisen syyt ovat sisäisiä. Sisäinen motivaatio liittyy ylimmän asteen tarpeiden, esimerkiksi itsensä toteuttamisen ja kehittämisen tyydytykseen perustuen ihmisen pätemisen ja itsenäisyyden tarpeelle. (Ruohotie & Honka 2002, 14.)

3.2 Ulkoinen motivaatio

Ulkoisessa motivaatiossa toiminnan syykkeinä toimivat palkkiot ja rangaistusten välttäminen. Tutkimusten mukaan ulkoinen motivaatio ja motivaation puuttuminen ovat kielteisesti yhteydessä myönteisiin tunteisiin, ajatuksiin ja käyttäytymismalleihin. (Jaakkola ym. 2006, 28.)

Ulkoisella motivaatiolla on läheinen yhteys työympäristöön. Ulkoisten palkkioiden lähde on ihmisen ulkopuolella, ne välittyvät jonkun muun kuin työntekijän itsensä toimesta. Ne voivat olla palkkaa tai muuta taloudellista hyötyä, arvostusta ja turvallisuutta, joiden eteen ihminen joutuu ponnistelemaan. Mitä houkuttelevimpina palkkiot nähdään, sitä motivoituneemmin niiden saavuttamiseksi työskennellään. (Viitala 2004, 154.) Ulkoiset palkkiot tyydyttävät alemman asteen tarpeita, joihin kuuluvat esimerkiksi turvallisuus ja yhteenkuuluvuus (Ruohotie & Honka 2002, 15). Jos työ itsessään on rutiininomaista ja mielenkiinnostonta, nousee ulkoisten palkkioiden merkitys suureksi (Viitala 2004, 154).

Erilaisista sisällöistään huolimatta sisäistä ja ulkoista motivaatiota ei kuitenkaan voida pitää täysin erillisinä. Ne pikemminkin täydentävät toisiaan esiintyen yhtäaikaaisesti, joskin toisten motiivien ollessa hallitsevampia kuin toisten. (Ruohotie 1998, 38.)

3.3 Motivaatioteoriat

Aikojen saatossa on syntynyt lukuisia, eri näkökulmista lähtöisin olevia motivaatioteorioita. Kirjallisuudessa on esitelty yli kolmekymmentä erilaista motivaatioteoriaa. Suurin osa niistä on tietynlaisia miniteorioita, jotka tarkastelevat motivaatiota tietystä, kapea-alaisesta näkökulmasta. (Jaakkola ym. 2006, 10.) Yhteistä teoriaa, joka selittäisi motivaatiota erilaisissa konteksteissa - työssä, suoritustilanteissa, terveyskäyttäytymisessä ja vapaa-ajalla - ei ole löydetty. Tästä johtuen motivaatio määritellään ja sitä sovelletaan monin erilaisin tavoin eri tilanteissa. (Jaakkola, Liukkonen & Suvanto 2002, 5.)

Motivaatio on ollut tutkimuksen kiinnostuksen kohteena 1950-luvulta lähtien. Tuolloin A. H. Maslow loi oman motivaatiota selittävän mallinsa. Maslow'n kuten usean muunkin motivaatioteorian lähestymistapa perustui ajatukseen, että ihmisen käyttäytyminen saa voimansa sisäisistä jännitteistä tai tarpeista, joita ihminen pyrkii toiminnallaan lieventämään. Ihminen pyrkii tavoitteeseen kuitenkin vain, jos uskoo sen saavuttamisen mahdolliseksi. Myöhemmin motivaatiokeskusteluun on tullut vahvasti mukaan yksilön tiedonkäsittely ja oppimisprosessin näkökulma sekä motivaation yhteys sosiaalisiin suhteisiin ja työympäristöön. (Viitala 2004, 154-155.)

Motivaatiota on selitetty tutkimuksissa monista eri näkökulmista. Lähestymistavat voidaan jakaa kuitenkin kahteen pääluokkaan: niihin, jotka pitävät tarpeita ja tarpeiden tyydyttämistä motivaation lähtökohtana ja niihin, jotka etsivät motivaatiolle selityksiä tietorakenteista ja ajatusmalleista. (Viitala 2004, 155.)

Tarvelähtökohtaista tarkastelua edustavat Maslow'n tarvehierarkia, Hezbergin kaksifaktoriteoria, McClellandin suoritustarvehierarkia sekä Alderferin tarvemalli. Motivaation taustalla olevia tietorakenteita selvittävät puolestaan tavoitteenasetantateoria, odotusteoria ja kohtuullisuusteoria. (Viitala 2004, 155.) Tässä tutkimuksessa keskitytään Maslow'n tarvehierarkiaan, Hezbergin kaksifaktoriteoriaan, McClellandin suoritustarvehierarkiaan sekä Locken tavoitteenasetantateoriaan.

3.3.1 Maslow'n tarvehierarkia

Maslow loi motivaatiota selittävän mallinsa vuonna 1954. Hänen mukaansa motivaation virittäjänä on tyydyttämätön tarve. Maslow'n viitekehys ryhmittelee ihmisen perustarpeet viiteen luokkaan, jotka ovat seuraavat:

- 1) fysiologiset tarpeet
- 2) turvallisuuden tarpeet
- 3) sosiaaliset tarpeet
- 4) arvostuksen tarpeet
- 5) itsensä toteuttamisen tarpeet.

Nämä luokat ovat hierarkkisessa suhteessa toisiinsa, jolloin ylempi tarveluokka aktivoituu vasta, kun alemman tason tarpeet on tyydytetty. Hierarkian alimmalla tasolla ovat fysiologiset ja ylimmällä itsensä toteuttamisen tarpeet. Jos ihminen voi fyysisesti huonosti, on nälässä tai kylmyydessä, ei hänellä ole pontta motivoitua älyllisestä itsensä kehittämisestä tai luomistyöstä. Toisaalta taas uhattuna oleva ihminen kohdistaa voimansa itsensä suojelemiseen eikä häntä motivoi muiden hänelle osoittama arvostus. Jokaisella ihmisellä on kaikki nämä tarpeet, mutta ne korostuvat eri hetkinä eri tavoin. (Viitala 2004, 155-156.)



Kuvio 1: Maslow'n tarvehierarkia (Internetix 2013).

Maslow'n tarvehierarkia valikoitui tämän tutkimuksen yhdeksi teoreettiseksi viitekehyykseksi siksi, että se on ensimmäisenä motivaatioteorian olut hyvin merkittävä. Maslow'n tarvehierarkiassa on kuvattu motivaatio alkukantaisessa muodossaan, ja yhä edelleen teoria on pätevä ja käyttökelpoinen, joskin hieman yksinkertainen. Tutkimustuloksia tulkitessa Maslow'n teoriaan ei palata, mutta se on haluttu ottaa joka tapauksessa yhdeksi teoreettiseksi lähtökohdaksi, kun kyseessä on motivaatiota kartoittava tutkimus.

3.3.2 Hezbergin kaksifaktoriteoria

Hezberg käsittelee vuonna 1966 luomassa kaksifaktoriteoriassaan motivaatiota läheisemmin työn yhteydessä kuin Maslow eritellen tarpeet, jotka voidaan tyydyttää hyvällä työsuorituksella. Lisäksi hän on luonut sovellusmallin, työnrikastamisen, joka auttaa soveltamaan teoriaa työhön ja parantamaan motivoitumisen edellytyksiä.

Kaksifaktoriteoriassa määritellään työn kaksi perusulottuvuutta:

1) Työn ulkoiset olosuhteet - hygieniehtekijät,

joihin kuuluvat esimerkiksi esimies-alaisuus, status, työyhteisön ilmapiiri, menettelytavat ja hallinto, palkkausjärjestelmä, työpaikan varmuus, siisteys ja turvallisuus sekä työpaikan ihmissuhteet. Hezberg on nimennyt nämä asiat hygieniehtekijöiksi, sillä ne eivät sinällään aiheuta hyvää työsuoritusta, vaikka aiheuttavatkin tyytymättömyyttä ollessaan huonolla tasolla. Hygieniehtekijät pikemminkin poistavat työsuorituksen esteitä ja tyytymättömyyttä kuin motivoivat työsuoritukseen. Hygieniehtekijöitä ei voida ohittaa, vaikka yrityksen johto saa harvoin kiitosta niiden hyvästä hoitamisesta. Huonosti hoidettuina ne hirtävät työyhteisöä kovasti, mutta hyvin hoidettuina niitä tuskin edes huomataan. (Viitala 2004, 156.)

2) Työ itse - motivaatiotekijät

Hezberg nimittää työn sisältöön liittyviä tekijöitä tehtävätekijöiksi, jotka tuottavat motivaation. Näihin kuuluvat työn sisältö itsessään, työssä koetut saavutukset, saatu tunnustus, kokemus vastuusta, tunne oppimisesta ja kasvamisesta sekä uralla etenemisen mahdollisuudet. Niiden avulla ihminen voi kokea saavuttamisen riemua, innostavaa haastetta, tyydytystä ja onnistumista sekä saamaansa arvostusta ja kiitosta. Parhaimmillaan työ mahdollistaa työntekijän kehityksen ja sisäisen kasvun. Hezbergin mukaan motivaatiotekijät ratkaisevat, pyrkiikö ihminen työssään hyvään työsuoritukseen. Motivaatiotekijöiden puuttuminen työstä tuottaa vain mekaanista suoriutumista ja heikoimmillaan niukkaa rimanylitystä. Jos työ on rutiininomaista ja sisällöllisesti köyhää, joudutaan ylemmän tason tarpeet tyydyttämään jossain muussa yhteydessä, todennäköisesti työn ulkopuolella. (Viitala 156-157.)

Hezbergin kaksifaktoriteoria on hyvä tarkastelukulma tässä tutkimuksessa siksi, että Maslow'n teoriasta poiketen siinä on selkeä näkemys nimenomaan työmotivaatioon. Tässä kyseisessä tutkimuksessa tarkastellaan motivaatiota, johon työmotivaatio nivoutuu saumattomasti ja niinpä teoriapohjaa on pyritty ymmärtää useamman motivaatioteorian avulla. Tutkimustuloksissa ei tähän kyseiseen teoriaan palata, mutta teoria auttaa hahmottamaan motivaatiota käsitteenä paremmin ja kokonaisvaltaisemmin.

3.3.3 McClellandin suoritusmotivaatioteoria

McClelland esitti suoritusmotivaatioteoriansa vuonna 1967 havaittuaan suoritusmotivaation vaihtelevan voimakkaasti eri ihmisten välillä. Hänen mukaansa suoritusmotivaatio on erittäin vahva esimerkiksi yrittäjillä. Henkilö, jolla on korkea suoritustarve, nauttii tilanteista, joihin seuraavat piirteet sopivat:

- henkilökohtaisilla ponnisteluilla voi vaikuttaa menestymiseen
- tehtävät ovat sopivan vaikeita
- menestymistä voi mitata tai siitä saa selkeän palautteen
- luovuudelle on tilaa
- toiminnassa voi suuntautua tulevaisuuteen. (Viitala 2004, 157.)

Kilduffin ja Bakerin (1986) mukaan vain noin 10 % ihmisistä kuuluu näiden korkeasti suoritusmotivoituneiden henkilöiden joukkoon. McClelland kuitenkin uskoo, että ihmisen suoritusmotivaatiota pystytään vahvistamaan koulutuksella ja tehtävien haastavuutta lisäämällä. Näiden "sisäisten yrittäjien" arvostuksissa palkka toimii enemmänkin palautteena tehdystä työstä kuin motivaattorina itsessään. (Viitala 2004, 157.)

Suoritusmotivaatioteoria sopii tämän tutkimuksen yhdeksi teoreettiseksi viitekehyykseksi erityisen hyvin, sillä tutkimus tutkii nimenomaan yrittäjinä toimivien me&i-myyjien motivaatiota, joka oletusarvoisesti saattaa olla korkea ja näin ollen tutkittavat me&i-myyjät saattaisivat olla näitä korkeasti suoritusmotiveituneita henkilöitä.

3.3.4 Locken tavoitteenasetantateoria

Locke on laatinut tavoitteenasetantateorian vuonna 1968 ja se on vaikuttanut vahvasti vallalla oleviin johtamisajatuksiin. Taustalla vaikuttavan teorian mukaan ihminen motivoituu ja parantaa suorituksiaan, kun hänellä on selkeästi määritelty ja mitattavissa oleva tavoite. Motivaation kannalta tärkeää on, että ihminen voi hyväksyä tavoitteen ja kokea myös saavuttavansa sen. Teorian mukaan jo pelkkä tavoitteiden asettaminen parantaa suorituksia, mutta tutkimusten mukaan työteho paranee etenkin tavoitteiden saavuttamista koskevan palautteen myötä. Hyvän suoritustason sisällyttäminen ja varsinkin lisääminen edellyttävät palautteenantoa. Tämän teorian mukaan ulkoisia palkkioita ei aina tarvita lainkaan. (Viitala 2004, 158.)

Tavoitteenasetantateoria on mielenkiintoinen teoreettinen viitekehys tässä tutkimuksessa, sillä tutkimuksen tutkimuskysymyksissä kysytään myös me&i-myyjien omien tavoitteiden merkitystä motivaatiolle. Tutkimuksen kohdehenkilöt, me&i-myyjät, laativat myyntikauden alussa itselleen euro- ja usein myös kutsumääräiset tavoitteet, joihin he pyrkivät pääsemään myyntikauden aikana. Myös erilaiset kuukausittaiset myyjäkilpailut saattavat vaikuttaa tavoitteiden asettamiseen. Niinpä Locken tavoitteenasetantateoria sopii hyvin tämän tutkimuksen taustateoriaksi.

3.4 Työmotivaatio

Työmotivaatio tuskin tulee selitetyksi minkään motivaatioteorian avulla. Yksilön työmotivoitumiseen vaikuttaa samanaikaisesti suuri joukko erityyppisiä tekijöitä. Motivaation lisäksi työsuorituksen taustalla vaikuttaa aina useita tekijöitä, kuten osaaminen, psyykkiset ja fyysiset edellytykset sekä tilanne. Edellisessä luvussa esitettyjen motivaatioteorioiden ymmärtäminen auttaa kuitenkin näkemään ihmisten työkäyttäytymisen syvällisemmin ja löytämään mahdollisesti ratkaisuja etsittäessä keinoja motivaation lisäämiseen yrityksissä. (Viitala 2004, 155.)

Jotta työmotivaation kuvaus olisi luotettava, tulee sen kattaa ainakin kolme keskeistä tekijäryhmää, joilla on työtilanteessa vaikutusta. Nämä tekijäryhmät ovat työntekijän persoonallisuus, työn ominaisuudet ja työympäristö. (Ruohotie & Honka 2002, 17.) Elämänkaariteorioiden valossa listaan voitaisiin lisätä vielä neljänneksi tekijäksi työntekijän

elämänvaihe. Henkisiä voimavaroja sitovien asioiden määrä vaihtelee pidempinä ja lyhyempinä periodeina ihmisen elämässä ja tämä väistämättä vaikuttaa myös työnteossa. (Viitala 2004, 152.)

Persoonallisuustekijäryhmään kuuluu kolme tekijää: mielenkiinto, asenteet ja tarpeet. Yksilöllisillä eroilla voidaan selittää ponnistelujen määrään ja suoritustasoon liittyvää erilaisuutta. Mielenkiinnon kohde liittyy yksilön tarkkaavaisuuteen. Työntekijän käyttäytymiseen vaikuttaa työntekijän mielenkiinto ulkoista virikettä, esimerkiksi rahaa kohtaan. Asenteet, myös yksilön omat asenteet itseään kohtaan, vaikuttavat mm. yksilön suoritusmotivaatioon, sillä ihmiset pyrkivät käyttäytymään minäkuvansa kanssa yhdenmukaisella tavalla. Tarve voidaan määritellä sisäiseksi epätasapainotilaksi. Epätasapainotilasta johtuen yksilö toimii tietyllä tavalla ja ponnistelee sisäisen tasapainon saavuttamiseksi. (Ruohotie & Honka 2002, 17-18.)

Yksilön sisäisten ominaisuuksien lisäksi työmotivaatioon vaikuttavat ulkopuoliset tekijät, joista keskeinen tekijäryhmä työmotivaation säätelyn kannalta ovat työn ominaisuudet. Työn ominaisuuksia voivat olla esimerkiksi työn sisältö, johon liittyvät työssä onnistumisen kokemukset ja työn mielekkyys. Nämä taas vaikuttavat suuresti yksilön haluun suoriutua hyvin työtehtävistään. (Ruohotie & Honka 2002, 18.)

Kolmas motivaation kannalta merkittävä tekijäryhmä, työympäristö voidaan jakaa välittömään ja koko yrityksen kattavaan työympäristöön. Välittömän työympäristön ominaisuuksiin kuuluu mm. työryhmän ja esimiehen vaikutus yksilön työpanokseen esimerkiksi esimiehen johtamistyylin kautta. Välittömät esimiehet säätelevät usein palkkioita ja täten vaikuttavat tärkeällä tavalla kannustukseen. Koko yrityksen kattavaan työympäristöön kuuluu tekijöitä, jotka ovat yhteisiä kaikkialla yrityksessä. (Ruohotie & Honka 2002, 18.)

Kukaan ihminen ei kuitenkaan ole jatkuvasti motivoitunut työhönsä. Motivaation taso vaihtelee tehtävästä ja tilanteesta riippuen. Motivaatio ei ilmesty mistään yht'äkkiä, joten sitä ei kannata turhaan jäädä odottelemaan. Dale Carnegien (1988-1955) mukaan toimettomuus luo epäilyä ja pelkoa, toiminta itseluottamusta ja rohkeutta, joten hihat kannattaa mieluummin laittaa heilumaan. Yleensä tekeminen sinällään ja jo pienikin edistyminen antaa mielihyvän tunteen synnyttäen puuttuvaa motivaatiota. Mielenkiinto ja innostus ovat myös toiminnan seurasta eikä pelkästään sen syitä. (Pitkonen & Rasila 2010, 41.)

Tutkittaessa me&i-myyjien motivaatiota, on väistämättä kyseessä myös työmotivaatio. Motivaatio ja työmotivaatio sulautuvat toisiinsa eikä tässä tutkimuksessa lähdetä erittelemään nimenomaan työmotivaatiota kovinkaan erillisenä ilmiönä, sillä monissa motivaatioon

liittyvissä asioissa aiemmin listattuja motivaatioteorioita voidaan pitää hyvänä pohjana ja teoreettisena lähestymistapana.

4 Tutkimus

Tämän opinnäytetyön oleellisena osana on Suomen me&i-myyjille teetetty tutkimus, jonka avulla pyritään saamaan vastauksia tutkimusongelmaan: "mikä Suomen me&i-myyjiä motivoi?".

Motivaation mittaaminen ja mittaamismenetelmien kehittäminen on ollut motivaatiotutkijoiden haasteena jo motivaatioteorioiden kehittymisestä alkaen. Koska motivaatio on varsin subjektiivinen kokemus, on sitä hyvin vaikea mitata tai ylipäänsä ymmärtää minkään testimenetelmän perusteella. (Jaakkola ym. 2002, 301.)

Motivaation mittaamisessa voidaan kuitenkin tunnistaa erilaisia menetelmiä. Näistä yksi menetelmä on projektiiviset testit. Koska projektiiviset testit liittyvät tiedostamattomien mielen osien tunnistamiseen, ja niiden käyttämiseen vaaditaan pitkä kouluttautuminen ja käytännön kokemus alalta (Jaakkola ym. 2002, 301), ei tässä tutkimuksessa keskitytä niihin sen enempää. Jaakkolan ym. mukaan motivaation mittaamisen on kehitetty myös erinäisiä "projektimenetelmiä" kuten Littlen henkilökohtaisten pyrkimysten menetelmä ja Nurmen tulevaisuuteen suuntautuneet tavoitteet. Nämä ovat luonteeltaan laadullisia menetelmiä, joten myöskään niihin ei tämän kyseisen määrällisen tutkimuksen yhteydessä puututa.

Motivaation ja motivaatioilmaston kartoittamiseen on kehitetty myös useita itsearviointimenetelmiä, jotka sopivat luonteeltaan tähän kyseiseen tutkimukseen. Motivaation mittaaminen itsearviointimenetelmien avulla on silti hankalaa, sillä motivaatiokokemus on aina hyvin yksilöllinen. Niiden avulla pystytään kuitenkin kartoittamaan motiiveja ja tavoitteita suhteellisen nopeasti suurelta kohderyhmältä. Tästä johtuen myös luotettaviksi ja päteviksi todetut kvantitatiiviset itsearviointimenetelmät ovat käyttökelpoisia mittareita motivaation kartoittamiselle. Yksilön motivaation ennustamiseksi ja selittämiseksi on kuitenkin mielekkäämpää käyttää laadullisempia tutkimusmenetelmiä, jotta motivaatiokokemuksen subjektiivinen luonne saataisiin esiin. (Jaakkola ym. 2002, 302.)

Yleisen psykologian kentällä vallitsee monia tutkimusmenetelmiä motivaation ja siihen liittyvien ilmiöiden analysoimiseksi. Nämä menetelmät voidaan karkeasti jakaa määrällisiin eli kvantitatiivisiin ja laadullisiin eli kvalitatiivisiin tutkimusotteisiin (Jaakkola ym. 2002, 305.), joista tämän tutkimuksen yhteydessä keskitytään määrälliseen tutkimusotteeseen.

Määrällisistä tutkimusmenetelmistä suurin osa on kyselylomakkeita, joihin vastaaja ympyröi oman arviointinsa annettuihin väittämiin. Arvioinnit suoritetaan usein skaalalla yhdestä viiteen, kuten "1=täysin eri mieltä...5=täysin samaa mieltä". Muita määrällisiä tutkimusmenetelmiä ovat muun muassa strukturoidut haastattelut, observoinnit ja testit, toisin sanoen kaikki sellaiset menetelmät, joiden tulokset saadaan tai voidaan muuttaa numeroiksi ja joiden analysoinnissa käytetään tilastollisia menetelmiä. Määrällinen tutkimusote saa usein alkunsa jostakin teoriasta, joka operationalisoidaan mitattaviksi muuttujiksi, kuten kysymyslomakkeen väittämiksi. Käytettävät menetelmät ja mittarit ovat täten alisteisia ennalta valitulle teorialle. (Jaakkola ym. 2002, 305.)

Tämän tutkimuksen tutkimuskysymyksistä kysymykset 1-8 olivat strukturoituja. Strukturoidut kysymykset tarkoittavat vaihtoehtokysymyksiä ja erilaisia asteikkokysymyksiä, missä vastausvaihtoehdot on valmiiksi valittuja (Kananen 2008, 26). Tutkimuskysymykset 9-10 olivat avoimia. Näin pyrittiin saamaan tietoa, jota strukturoiduilla kysymyksillä ei voida Kananen mukaan saada.

Kyselylomakkeeseen perustuvissa määrällisissä tutkimusmenetelmissä tutkimuksen kohdejoukko on usein suuri. Perusolettamuksena on, että tutkittava otos edustaa jotakin perusjoukkoa mahdollisimman hyvin eli sen voidaan nähdä edustavan koko joukkoa. Tästä johtuen määrällisissä tutkimusotteissa otoksen valintamenettely on kriittisessä asemassa koko tutkimusaseman kannalta. Yleensä valintamenettelynä käytetään satunnaisotantaa, joka tarkoittaa koehenkilöiden valitsemista enemmän tai vähemmän sattumanvaraisesti, kuten arpomalla. (Jaakkola ym. 2002, 305.)

Suomen me&i-myyjien motivaatiotutkimus suoritettiin kvantitatiivisena eli määrällisenä kyselytutkimuksena sähköisen kyselylomakkeen avulla. Kyselylomake julkaistiin Suomen me&i-myyjien sisäisen intran etusivulla ja linkki tutkimuskyselyyn oli muutaman hiiren painalluksen takana. Suomen kaikilla 261 myyjällä oli pääsy kyseiseen intraan. Niin ollen kyselyn oli mahdollista saavuttaa kaikki Suomen me&i-myyjät. Lisäksi tutkimuksesta tiedotettiin Suomen me&i-myyjien sisäisen Facebook-ryhmän seinällä. Linkki tutkimukseen oli auki viikon ja sinä aikana saatiin 156 vastaajaa, mikä on noin 60 % tutkimuksen perusjoukosta eli Suomen me&i-myyjistä.

5 Tutkimustulokset

Tutkimuksen ”mikä Suomen me&i-myyjiä motivoi?” tutkimustuloksissa käsitellään lyhyehkösti kaikki tutkimuksen 10 kohtaa alkaen taustatiedoista ja päättyen avoimiin kysymyksiin. Neljäs kysymys ja samalla taustatieto oli epäonnistunut asettelultaan, joten sitä ei voitu hyödyntää tutkimustuloksissa. Tutkimustuloksia pyritään havainnollistamaan muutamien taulukkojen sekä Excel-ohjelmalla suoritettujen ristiintaulukointien avulla. Myös motivaatioteorioita ja muuta teoriapohjaa käytetään tutkimustulosten tulkitsemisen apuna. Tutkimustulosten lopussa on arvioitu tutkimuksen reliabiliteettia ja validiteettia.

5.1 Taustatiedot

Tutkimuksen taustatiedoissa kysyttiin neljä kysymystä: maantieteellinen alue, jolle myyjä kuuluu, työskentelykausien lukumäärä, onko me&i-työ pää- vai sivutyö ja mitä muuta ennalta määritellyistä vaihtoehdoista me&i-työn lisäksi tekee, jos me&i-työ on sivutyö.

156 vastaajasta noin 28 % oli Uudeltamaalta tai Kymenlaaksosta, noin 22 % Länsi-Suomesta, Hämeestä tai Ahvenanmaalta, noin 28 % Keski-Suomesta, Pirkanmaalta, Etelä-Savosta tai Etelä-Karjalasta sekä noin 22 % Pohjois-Suomesta, Pohjanmaalta, Pohjois-Karjalasta tai Pohjois-Savosta.

Maantieteellinen alue	vastaus %
Uusimaa ja Kymenlaakso	28
Länsi-Suomi, Häme ja Ahvenanmaa	22
Keski-Suomi, Pirkanmaa, Etelä-Savo ja Etelä-Karjala	28
Pohjois-Suomi, Pohjanmaa, Pohjois-Karjala ja Pohjois-Savo	22

Taulukko 1: Vastaajien maantieteellinen jakautuminen.

Vastaajista noin 22 % oli työskennellyt me&illa 0-2 kautta, noin 29 % 3-5 kautta, noin 28 % 6-8 kautta sekä noin 21 % 9 kautta tai enemmän. Eniten vastaajia oli 3-5 kautta työskennelleissä ja vähiten 9 tai enemmän kausia työskennelleissä myyjissä, mutta kaiken kaikkiaan vastaajien jakautuminen kausien mukaan oli hyvin tasaista.

Työskentelykaudet	vastaus %
0-2 kautta	22
3-5 kautta	29
6-8 kautta	28
9 kautta tai enemmän	21

Taulukko 2: Vastaajien jakautuminen työskentelykausien mukaan.

Vastaajista noin 17 % vastasi tekevänsä me&i-työtä päätyönä ja noin 83 % sivutyönä.

Taustakysymyksenä pää-/sivutyö -vaihtoehto oli kuitenkin ilmaistu hieman harhaanjohtavasti ja siten neljännestä tähän liittyvästä jatkokysymyksestä ei saatu luotettavia tutkimustuloksia. Niinpä neljäs taustatieto on jätetty tässä yhteydessä analysoimatta.

Tutkimustulosten kohdassa 5.4 pyritään ristiintaulukoinnin avulla selvittämään, onko taustatekijöillä eli me&i-myyjien maantieteellisellä sijainnilla, työkokemuksen määrällä sekä pää-/sivutyöllä vaikutusta me&i-myyjien työmotivaatioon.

5.2 Ulkoisten motivaatiotekijöiden merkitys

Ulkoisissa motivaatiotekijöissä koehenkilöiltä kysyttiin, kuinka merkittävän vaikutuksen he kokivat ulkoisilla motivaatiotekijöillä omaan motivaatioonsa. Omaa motivaatiota tuli arvioida asteikolla 1-5 (1=ei lainkaan motivoiva...5=erittäin motivoiva) sen mukaan, miten motivoivaksi eri tekijät koki.

Ulkoisiksi motivaatiotekijöiksi eli työntekijän itsensä ulkopuolelta motivaatioon vaikuttaviksi tekijöiksi oli määritelty me&i tuotemerkkinä, provisio, bonusportaat, kuukausittaiset myyjäkilpailut, henkilökuntaedut ja stars-matkat sekä valmentajan kannustus, organisaation kannustus, asiakaspalaute, kollegat ja yhteistapahtumat.

Asteikolla 1-5, me&in tuotemerkin motivoiva vaikutus koettiin keskiarvoltaan noin 4,6:ksi, kuten myös provision. Sekä bonusportaiden että henkilökuntaetujen motivoiva vaikutus koettiin keskiarvoltaan noin 3,9:ksi. Kuukausittaisten myyjäkilpailuiden motivoivan vaikutuksen keskiarvo oli noin 3,3 ja stars-matkojen vain noin 2,4. Avoimista kysymyksistä ilmeni, että moni vastaajista koki Stars-matkat vähemmän motivoiviksi siksi, että niille pääsi vain parhaat myyjät, useimmiten samat ihmiset ja paikkoja oli myös hyvin rajoitetusti.

Valmentajan kannustuksen motivoiva vaikutus koettiin keskiarvoltaan noin 3,9:ksi ja organisaation noin 3,6:ksi. Asiakaspalautteen motivoiva vaikutus koettiin keskiarvoltaan noin

4,4:ksi. Kollegoiden motivoivan vaikutuksen koettiin olevan keskiarvoltaan noin 4,2. Yhteistapahtumien motivoiva vaikutus koettiin arvoltaan keskimäärin noin 4,3:ksi.

5.3 Sisäisten motivaatiotekijöiden merkitys

Tutkimuskysymysten sisäisissä motivaatiotekijöissä pyrittiin mittaamaan sisäisten eli ihmisen sisältäpäin tulevien motivaatiotekijöiden merkitystä me&i-työtä kohtaan koetulle motivaatiolle.

Tämän tutkimuksen yhtenä teoreettisena lähtökohtana oli Locken tavoitteenasetantateoria, jonka mukaan ihminen motivoituu ja parantaa suorituksiaan, kun hänellä on selkeästi määriteltä ja mitattavissa oleva tavoite eikä ulkoisia palkkioita aina välttämättä tarvita lainkaan. Sen takia yhdeksi sisäiseksi motivaatiotekijäksi oli tutkimuksessa määriteltä omat tavoitteet. Asteikolla 1-5, omien tavoitteiden merkitys työhön kohdistuvan motivaation kannalta koettiin olevan keskiarvoltaan noin 4,3.

Tutkimuksella pyrittiin myös selvittämään, onko työn itsenäisyydellä sisäisenä motivaatiotekijänä vaikutusta motivaatioon, sillä kyseinen työ ja yrittäjä on useinkin hyvin itsenäistä ja usein myös esimerkiksi työajoiltaan ja -määriltään myyjän itsensä määriteltävissä. Asteikolla 1-5, työn itsenäisyys määriteltiin motivoimisvaikutukseltaan keskimäärin noin 4,3:ksi.

Me&i-myyntityö sisältää suureksi osaksi kotikutsuja, jotka tietty emäntä järjestää kutsuen vieraita luokseen ja joille myyjä tulee esittelemään kyseisen kauden myyntituotteet. Niinpä myyjän tulee me&i-kutsuilla usein väistämättäkin tavattua uusia ihmisiä ja solmittua uusia ihmissuhteita. Tästä syystä tutkimuksen sisäisiin motivaatiotekijöihin oli nimetty myös "uudet ihmissuhteet", jotta saataisiin selvitettyä, onko niillä vaikutusta myyjien motivaatioon. Asteikolla 1-5, uusien ihmissuhteiden motivoiva merkitys koettiin keskiarvoltaan noin 4:ksi.

Työssä onnistumisen vaikutusta haluttiin mitata sisäisenä motivaatiotekijänä ja siksi yhtenä tutkimuskysymyksenä oli "onnistuneet kutsut". Sitä, mitä onnistumisella tutkimuksessa tarkoitettiin, ei ollut erikseen määriteltä vaan jokainen vastaaja sai määritellä onnistuneet kutsut itse mielessään. Usein onnistuneisiin kutsuihin saattaa liittyä myös tuleva ulkoinen palkkio, eli tietynsuuruinen provisio kyseisten kutsujen myynnin perusteella, joten onnistumisessa voi olla sekä sisäisiä että ulkoisia motivaatiotekijöitä sekaisin. Onnistuminen itsessään on kuitenkin ihmisen sisältä kumpuava ilmiö, joten siksi se määriteltiin tutkimuksessa sisäiseksi motivaatiotekijäksi. Asteikolla 1-5, onnistuneiden kutsujen motivoiva vaikutus koettiin keskiarvoltaan peräti noin 4,8:ksi.

Viimeisenä sisäisenä motivaatiotekijänä kysyttiin uuden kollegan rekrytoinnin vaikutusta motivaatioon. Kysymyksessä haettiin lähinnä sitä, että myyjä on itse onnistunut innostamaan jonkun ihmisen hakeutumaan ja pääsemään samaan työhön kokien näin onnistumista ja motivaation lisääntymistä omaa työtään kohtaan. Kysymys oli kuitenkin hieman yksinkertaisesti ilmaistu, joten se ei välttämättä auennut ihan toivotunlaisesti tutkittaville. Jälkikäteen mietittynä siihen olisi voinut liittää myös avainsanan ”nimivinkki”, joka olisi saattanut aikaansaada toisenlaisen vastaustason. Asteikolla 1-5, uuden kollegan rekrytoinnin motivoiva vaikutus koettiin keskimäärin vain noin 2,5:ksi.

5.4 Työntekijän oma motivaatio

Tutkimuksen koehenkilöiden tuli arvioida omaa motivaatiotaan me&i-työtä kohtaan asteikoilla 1-5. Kyselyn vastaajista noin 42 % luonnehti omaa motivaatiotansa arvolla 4 ja peräti noin 49 % arvolla 5. Toisin sanoen 91 % vastaajista koki oman motivaationsa me&i-työtä kohtaan olevan joko 4 tai 5 asteikolla 1-5. Keskimäärin motivaation me&i-työtä kohtaan koettiin olevan noin 4,4.

Alueittain

Uudenmaan ja Kymenlaakson myyjien motivaatio oli keskiarvoltaan 4,3 kuten myös Länsi-Suomen, Hämeen ja Ahvenanmaan myyjien. Keski-Suomen, Pirkanmaan, Etelä-Savon ja Etelä-Karjalan myyjien motivaation keskiarvo oli 4,4 ja Pohjois-Suomen, Pohjanmaan, Pohjois-Karjalan ja Pohjois-Savon 4,6. Tästä päätellen myyjien motivaatio on hyvin tasainen ympäri Suomen, mutta voitaisiin kuitenkin myös otaksua, että motivaatio nousi hieman mitä pohjoisemmas Suomea koehenkilöiden osalta menttiin.

Maantieteellinen alue	Oma motivaatio
Uusimaa ja Kymenlaakso	4,3
Länsi-Suomi, Häme ja Ahvenanmaa	4,3
Keski-Suomi, Pirkanmaa, Etelä-Savo ja Etelä-Karjala	4,4
Pohjois-Suomi, Pohjanmaa, Pohjois-Karjala ja Pohjois-Savo	4,6

Taulukko 3: Maantieteellinen alue vs. oma motivaatio.

Työkokemuksen mukaan

0-2 kauden myyjien motivaatio oli keskimäärin tasolla 4,5; 3-5 kauden myyjien 4,2; 6-8 kauden myyjien 4,4 ja 9 kautta tai enemmän myyneiden myyjien noin 4,6. Tästä voitaisiin päätellä, että motivaatio saattaa alkuun olla korkeampi, laskea välissä hieman ja kasvaa taas, kun työkokemusta tulee enemmän. Erot ovat kuitenkin melko vähäisiä eli työkokemuksen määrällä ei tässä yhteydessä ole merkittävää vaikutusta omalle motivaatiolle annetulle arvolle.

Työskentelykaudet	Oma motivaatio
0-2 kautta	4,5
3-5 kautta	4,2
6-8 kautta	4,4
9 kautta tai enemmän	4,6

Taulukko 4: Työskentelykausien lukumäärä vs. oma motivaatio.

Sivu-/päätyön mukaan

Vastaajat, jotka luokittelivat me&i-työn sivutyökseen, kokivat motivaationsa olevan keskimäärin tasolla 4,4. Vastaajat, jotka luokittelivat me&i-työn päätyökseen, kokivat motivaatiokseen keskimäärin arvon 4,6.

5.5 Työmotivaatiota laskevat tekijät

Tutkimuksen 9. kysymys oli avoin, johon sai halutessaan vastata, mutta vastaaminen ei ollut pakollista. Kysymyksessä kysyttiin me&ista riippuvia tekijöitä, joiden me&i-myyjät kokivat laskevan työmotivaatiotaan. 156 vastaajasta 106 eli noin 68 % vastasi kysymykseen nimeten tekijöitä, joiden kokivat laskevan työmotivaatiotaan.

Noin 23 % vastauksissa nimettiin työmotivaatiota laskevaksi tekijäksi reklamaatiot ja usein tarkennuksena se, että myyjä menettää reklamoidusta tuotteesta provision, mikäli asiakas ei halua uutta tuotetta reklamoidun tilalle. Myös yhtä paljossa eli noin 23 % vastauksista koettiin, että tuotteiden laatuongelmat laskevat työmotivaatiota. Yhteensä siis 46 % vastauksissa koettiin, että reklamaatiot ja/tai laatuongelmat laskevat työmotivaatiota. Kolmanneksi selkein motivaatiota laskeva tekijä olivat tekniset/tietojärjestelmäongelmat, joita noin 16 % kysymykseen vastanneista koki työmotivaatiota laskevaksi tekijäksi. Useampi vastaaja nimesi myös tuotteiden saatavuus- ja toimitusongelmat sekä alennusmyynnit ja/tai

niistä johtuvan provision pienentymisen motivaatiota laskevaksi tekijäksi. Muita yksittäisiä motivaatiota laskevia tekijöitä nimettiin enemmän.

5.6 Työmotivaatiota lisäävät tekijät

Myös tutkimuksen 10. kysymys oli avoin, johon sai halutessaan vastata, mutta vastauspakkoa ei ollut. Vastaajista 105 eli noin 67 % vastasi kysymykseen ja nimesi keinoja, joilla me&i voisi motivoida myyjiään entistä paremmin.

Noin 22 % vastauksissa ilmaistiin, että me&i voisi motivoida myyjiään entistä paremmin henkilökohtaisilla myyjäkilpailulla. Tällä tarkoitettiin sitä, että me&i voisi laatia enemmän kilpailuja, jotka pohjautuisivat myyjien omiin tavoitteisiin ja niihin pääsemiseen tai vastaavasti niin, että myyjät kilpailisivat enemmän itseään eikä esimerkiksi ryhmän jäseniä vastaan. Tätä oli perusteltu sillä, että samoissa ryhmissä samat ihmiset voittavat aina, mikä ei motivoi yhtä paljon kuin se, että kaikilla myyjillä olisi useammin mahdollisuus voittaa ja eritoten voittaa itsensä. Ehdotettiin myös esimerkiksi, että myyjää palkittaisiin jollakin tavalla, mikäli hän olisi ylittänyt seuraavalla kaudella edelliskauden myynnin jollakin tietyllä prosenttiosuudella.

Noin 16 % vastauksista toivottiin parempana motivoimiskeinona omia bonusportaita ja omia kilpailuja eritasoisille myyjille. Ehdotettiin esimerkiksi, että uusille, keskitasoisille, pitkään myyneille ja huippumyymyjille olisi omat kilpailut ja omat bonusportaat. Noin 14 % vastauksista toivottiin vanhaa myyjäpalettia/vanhoja myyjäpisteitä takaisin, koska ne koettiin motivoivammiksi kuin nykyinen kilpailusysteemi.

Noin 8 % vastauksista koettiin, että enemmän ja paremmilla palkinnoilla voitaisiin motivoida myyjiä entistä paremmin ja noin 6 %, että korkeampi provisio vaikuttaisi entistä motivoivammin. Noin 5 % vastauksista eriteltiin, että motivaatio olisi parempi, jos myös reklamoiduista tuotteista maksettaisiin provisio. Noin 5 % vastauksista koettiin, että enemmän kannustuksella olisi vaikutusta parempaan motivaatioon.

5.7 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Määrällisiin tutkimuksiin, joissa tutkimusaineisto kerätään itsearviointeina, liittyy kiinteästi luotettavuuden eli reliabiliteetin ja pätevyyden eli validiteetin käsitteet. Tutkimuksen luotettavuus tarkoittaa satunnaisvirheettömyyttä. Tällöin mittari mittaa mahdollisimman luotettavasti sitä ilmiötä, mitä sen oletetaan mittaavan. Tällöin muut kuin tutkittavasta ilmiöstä riippuvat tekijät eivät pääse sekoittamaan tuloksia eli toisin sanoen tulokset ovat satunnaisvirheettömiä. (Jaakkola ym. 2002, 307.)

Jos mittaus on luotettava, sen tulokset ovat toistettavissa myöhemmin eli tulokset on pysyviä. Mikäli kahdella peräkkäisellä mittauskerralla saadaan samanlaisia tuloksia, vaikuttaa se tulosten uskottavuuteen. Yleensä tutkimuksessa, jossa on käytetty itsearviontikyselyä, pitää osoittaa sen luotettavuus, jotta saatuja tuloksia voitaisiin pitää uskottavina ja niiden pohjalta tehtävät kehittämistoimenpiteet olisivat mielekkäitä. (Jaakkola ym. 2002, 308.)

Arvioitaessa tämän tutkimuksen reliabiliteettia, tulisi muutamaan tutkimuskysymykseen kiinnittää erityistä huomiota, mikäli tutkimus toistettaisiin. Kysymyksen 4 tulisi olla muotoiltuna eri tavalla siten, että se koskisi kaikkia vastaajia, ei pelkästään sivutyönä me&i-työtä tekeviä. Myös se, miten kukin vastaaja määritteli sivu- ja päätyön, saattoi tässä yhteydessä hämärtää täysin luotettavia tutkimustuloksia. Myös joitakin kysymysasetteluja tulisi avata tarkemmin, mikäli tutkimus toistettaisiin. Ainakin kysymyksen 7 e-kohtaa tulisi avata sanallisesti paremmin ja liittää siihen esimerkiksi avainsana "nimivinkki". Muuten tutkimus uudelleentoistettuna antaisi todennäköisesti melko samankaltaisia tuloksia mitä kysymysasetteluihin tulee.

Se, minä ajankohtana tutkimus suoritettaisiin, jos se uusittaisiin, saattaisi myös vaikuttaa tutkimustuloksiin. Kyseinen tutkimus suoritettiin kahden myyntikauden välissä eli ajalla, jolloin me&i-myyjät niin sanotusti lomailivat tästä kyseisestä työstään. Uusi myyntikausi oli tällöin vasta alkamassa, mikä saattoi vaikuttaa vastaajien kokemaan motivaatioon. Jos tutkimus teetettäisiin esimerkiksi kesken myyntikauden tai myyntikauden lopulla, saattaisivat tutkimustulokset olla erilaisia. Myös jos kuluvan myyntikauden aikana olisi ilmennyt jotakin erityisen epämotivoivaa, saattaisivat tutkimustulokset luonnollisesti olla erilaiset kuin mitä myyntikausien välissä suoritettuna.

Mikäli tutkimus suoritettaisiin ulkomailla muissa me&i-maissa, tulisi erityistä huomiota kiinnittää siihen, että maantieteelliset alueet olisivat jokaisen maan kohdalla oikein ja työskentelykausia olisi saman verran kuin mitä me&i on jokaisessa maassa toiminut. Kohta 4 kannattaisi jättää kokonaan pois tutkimuskysymyksistä.

Tutkimuksen validiteetti tarkoittaa sen pätevyyttä. Perusajatus on, mittaako mittari sitä mitä sen oletetaan mittaavan. Tällöin arvioidaan mittarin tarkoituksenmukaisuutta, mielekkyyttä ja käyttökelpoisuutta. Motivaatiotekijöitä mitatessa validiteettiin liittyvät tekijät pitääkin huomioida erityisen hyvin, koska motivaatio on monimutkainen käsite eikä siksi välttämättä kovin hyvin operationalisoitavissa. (Jaakkola ym. 2002, 309.)

Arvioitaessa tämän kyseisen tutkimuksen validiteettia eli pätevyyttä eli sitä, mittasiko tutkimus sitä, mitä piti, voitaisiin sanoa, että tutkimus oli jokseenkin validi. Sillä saatiin

selville haluttuja asioita. Me&i-myyjien työtä kohtaan kokema motivaatio tuli hyvin ilmi numeerisena arvona tutkimuksen avulla ja erityisesti avoimet kohdat koskien motivaatiota laskevia ja lisääviä tekijöitä olivat erityisen päteviä tämän tutkimuksen tulosten, johtopäätösten ja kehitysehdotusten kannalta. Tutkimus aikaansai uutta ja arvokasta tietoa me&iille yrityksenä, mikä oli myös yksi sen tärkeistä tarkoituksista.

6 Johtopäätökset

Kun kyseessä on Suomen me&i-myyjät, joiden motivaatio on arvoasteikolla 1-5 keskiarvoltaan 4,4, ja joista peräti 49 % kokee motivaationsa olevan tasolla 5, voidaan puhua työhönsä korkeasti motivoituneesta joukosta naisryrittäjiä. Motivaatiossa oli havaittavissa hiuksenhienoa eroa sen mukaan, mistä päin Suomea myyjät olivat ja kuinka monetta kautta he työskentelivät, mutta kaiken kaikkiaan motivaatio oli näistä tekijöistä huolimatta tasaisen korkea ympäri Suomen ja kaikella työkokemuksella.

Tutkimuksen yhtenä teoreettisena lähtökohtana oli McClellandin suoritusmotivaatioteoria. McClellandin teorian avulla haluttiin tarkastella, paljastuuko me&i -myyjistä korkeasti suoritusmotivoituneita henkilöitä, joihin lukeutuu vain noin 10 % ihmisistä. Teorian mukaan ryrittäjät ovat usein tällaisia ihmisiä. Koska me&i-myyjien työmotivaatio vaikuttaisi tämän tutkimuksen perusteella olevan hyvin korkea, voitaisiin me&i-myyjien ajatella olevan korkeasti suoritusmotivoituneita henkilöitä, joita McClelland teoriansa yhteydessä määrittelee.

Tämän korkean motivaation taustalla on sekä ulkoisia että sisäisiä tekijöitä, jotka tukevat toinen toisiaan. Me&i -myyjät kokivat erityisen motivoivana ulkoisena tekijänä me&i:n tuotemerkin. Yhtä merkittäväksi ulkoiseksi motivaatiotekijäksi koettiin provisio, mikä on melko luontevaa, sillä Viitalakin toteaa rahan olevan ihmiselle keskeisin keino tyydyttää fysiologisia perustarpeita, rahan avulla kun hankitaan ruokaa ja katto pään päälle. Niin kauan kuin tällaisten perustarpeiden tyydyttäminen vaatii suurimman huomion ja on etusijalla ihmisen elämässä, rahan merkitys kannustimena työssä on korkealla. (Viitala 2004, 156.) Kolmanneksi merkittävämmäksi koettu ulkoinen motivaatiotekijä oli asiakaspalaute. Kaikkein merkittävämmäksi motivaatioon vaikuttavaksi sisäiseksi tekijäksi koettiin onnistuneet kutsut, mutta myös omilla tavoitteilla ja työn itsenäisyydellä nähtiin paljon painoarvoa.

Reklamaatioiden ja/tai laatuongelmien koettiin laskevan työmotivaatiota eniten, joten me&i-myyjien työmotivaation kannalta me&i:n tulisi yrityksenä kiinnittää tähän erityistä huomiota. Henkilökohtaisten myyjäkilpailujen ja/tai omiin tavoitteisiin perustuvien myyjäkilpailujen koettiin lisäävän työmotivaatiota eniten, minkä huomioimalla me&i voisi lisätä me&i-myyjien työmotivaatiota entisestään.

Tämä tutkimus oli pintaraapaisu me&i-myyjien motivaatiosta eikä sillä tutkittu kaikkea mahdollista, mitä oltaisiin voitu tutkia. Vieläkin parempi ja laajempi tutkimus olisi ollut mahdollista aikaansaada, mutta silloin aikataulun olisi täytynyt olla erilainen eikä niin kiireinen kuin tämän tutkimuksen kohdalla. Me&i-myyjien motivaatiosta ei kuitenkaan olla aikaisemmin teetetty tutkimuksia ja niinpä tämä tutkimus antoi joka tapauksessa uutta ja hyödyllistä tietoa me&ille yrityksensä.

Tämän tutkimuksen pohjalta on myös mietitty jo todellisia jatkotutkimushankkeita. Vastaava, joskin jokaiseen maahan kysymysasetteluiltaan sopivanlaiseksi mukautettu motivaatiotutkimus suunnitellaan toteutettavan myös muissa me&i-maissa eli Ruotsissa, Norjassa, Saksassa ja Isossa-Britanniassa kevään 2013 aikana. Tämän opinnäytetyön tekijää on pyydetty mukaan tutkimuksen tekoon tämän opinnäytetyön valmistuttua.

7 Kehitysehdotukset

Tämän tutkimuksen viimeisenä kohtana ovat kehitysehdotukset, jotka ovat syntyneet tutkimustulosten ja johtopäätösten yhteisseurauksena. Ensimmäinen kehitysehdotus perustuu myyjien kokemaan epäkohtaan ja epämotivoivaan tekijään: reklamaatioihin. Toinen kehitysehdotus pohjautuu myyjien ideoihin entistä paremmista motivointikeinoista: henkilökohtaisiin myyntikilpailuihin, joihin omat tavoitteet liittyvät oleellisena osana.

Reklamaatiot eivät vähentäisi provisiota

Tutkimustulosten perusteella lähes neljännes työmotivaatiota laskevia tekijöitä listanneista vastaajista koki reklamaatiot merkittävänä motivaatiota laskevana tekijänä. Reklamaatioiden koettiin aiheuttavan muun muassa paljon lisäselvitystyötä myyjille, vaikeaa provisoraportin tarkastamista ja reklamaatioprosessin koettiin olevan asiakkaan kannalta hidas ja hankala siltä osin, mitä tuotteen laskutukseen tuli. Kaikkein eniten reklamaatioiden koettiin kuitenkin vaikuttavan epämotivoivasti sen takia, että myyjä menetti myydystä, reklamoidusta tuotteesta provision, mikäli asiakas ei halunnut reklamoidun tuotteen tilalle uutta tuotetta vaan rahat takaisin.

Suomen me&i-myyjien motivaatio on tutkimuksen mukaan korkea, asteikolla 1-5 keskimäärin 4,4. On kuitenkin asioita, jotka korkeastikin motivoituneita myyjiä epämotivoi ja joihin he kaipaisivat parannusta entisestään, jotta voisivat olla vielä tyytyväisempiä ja motivoituneempia työhönsä.

Reklamaatiot ovat monen tekijän summa eikä niiden aiheuttajana toimi välttämättä mikään taho yksinään. Jos esimerkiksi puuvillasato on jonain vuonna huono ja tämä vaikuttaa käytettävän kankaan laatuun ja täten lopputuotteeseen merkittävästi, ei laatuongelmien ja sitä kautta reklamaatioiden syy ole esimerkiksi me&in yrityksen johdossa tai tehtaiden työntekijöissä vaan ennemmin luonnonvoimissa. On kuitenkin oleellista muistaa, että me&i-myyjät keskittyvät työssään lopputuotteiden, valmiiden me&i-tuotteiden myymiseen, joiden oletetaan olevan laadukkaalla tasollaan, jollaisina niitä markkinoidaan ja myydään. Tällöin, kun myyjät ovat onnistuneet työssään eli saaneet myytyä laadukkaita tuotteita asiakkaille, ei laatuongelmallisten ja reklamoitavien tuotteiden pitäisi enää vaikuttaa heidän palkanmaksuunsa.

Se tekijä, joka koetaan selvästi epämotivoivana, työmotivaatiota laskevana tekijä, tulisi pyrkiä poistattamaan tai ainakin vähentämään sitä. Tämän tutkimuksen kehitysehdotuksena onkin, että reklamoidut tuotteet, joista asiakas haluaa rahansa takaisin, eivät vähentäisi myyjien provisiota vaan he saisivat ansaitsemansa palkkion tehdystä työstä eli provision aina myös reklamoiduista tuotteista. Koska reklamaatioiden osuus kaikista myydyistä tuotteista on suhteellisen pieni, ei tämän muutoksen pitäisi vaikuttaa me&in kannattavuuteen romahduttavasti. Sen sijaan se saattaisi lisätä me&i-myyjien motivaatiota ja entistä parempaa sitoutumista yritykseen, minkä kautta myyntiluvut koko yrityksen osalta saattaisivat nousta entisestään.

Henkilökohtaiset myyjäkilpailut, jotka pohjautuisivat myös omille tavoitteille

Enemmistö kyselyn vastaajista nimesi motivaatiota lisääväksi tekijäksi henkilökohtaiset myyntikilpailut, joissa ei kilpailtaisi ryhmää vaan itseä vastaan ja/tai kilpailut, jotka perustuisivat esimerkiksi myyjien omiin tavoitteisiin ja niihin pääsemiseen.

Tavoite määritellään usein jonkin tehtävän tai standardin saavuttamiseksi tiettyjen laatuvaatimusten mukaan, yleensä rajoitetun ajan kuluessa. Tavoitteen asettelun on todettu toimivan tehokkaana edistäjänä sisäisen motivaation tavoittelussa. Oikein asetetut tavoitteet voivat edistää suoritusta eri ympäristöissä. (Jaakkola ym. 2002, 245-246.)

Tavoitteenasettelulla on käyttäytymistä suuntaava vaikutus, sillä se saa ihmisen toimimaan päämääränsä suuntaisesti. Tavoitteet laittavat ihmisen usein myös yrittämään ja ponnistelemaan enemmän. Useissa tutkimuksissa on todettu, että tavoitteilla on niin fyysistä kuin psyykkistäkin tilaa virittävä vaikutus. (Jaakkola ym. 2002, 246.)

Tavoitteilla, varsinkin niihin pääsemisellä, voi olla hyvin suuri merkitys motivaatiolle. Tutkimuksen mukaan me&i-myyjät kokivat omien tavoitteiden merkityksen motivaatiolle

keskiarvoltaan 4,3:ksi arviointiasteikon ollessa 1-5. On hyvinkin mahdollista, että me&i-myyjät motivoituisivat entisestään ja pyrkisivät entistä parempiin tuloksiin ja lähemmäs tavoitteitaan, mikäli myyntikilpailut koskisivat useammin tätä, henkilökohtaisempaa ja omiin myyntitavoitteisiin painottuvaa puolta.

Tämän tutkimuksen kehitysehdotuksena me&i voisi kokeilla sitä, että myyntikilpailut olisivat enemmän henkilökohtaisia, itseään vastaan käytyjä ja omiin tavoitteisiin/niihin pääsemiseen liittyviä tai ainakin lisätä muutaman tällaisen kilpailun. Esimerkiksi yksi myyntikilpailuista voisi kestää koko myyntikauden kuuluen vaikkapa näin: "ylitä edelliskauden myyntisi 20 %:lla, saat ylimääräisen palkinnon". Tai esimerkiksi: "ylitä kausitavoitteesi ennen kaudenloppumista 10 %:lla, saat ylimääräisen palkinnon."

Jos me&i lisäisi kehitysehdotuksen mukaisesti henkilökohtaisia myyjäkilpailuja ja kilpailuja, jotka perustuisivat myyjien omiin tavoitteisiin ja niihin pääsemiseen, olisi hyvin mielenkiintoista nähdä jatkotutkimus siitä, nousiko myyjien kokema motivaatio ja mahdollisesti myös myyntiluvut tällaisen muutoksen myötä.

Lähteet

Kirjat

Honka, J. & Ruohotie, P. 2002. Palkitseva ja kannustava johtaminen. Helsinki: Edita.

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

Jaakkola, T., Liukkonen, J. & Suvanto, A. 2002. Rahasta vai rakkaudesta työhön: mikä meitä motivoi? Jyväskylä:

Kananen, J. 2008. Kvantti: Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.

Pitkonen, M. & Rasila, M. 2010. Motivaatio, työn ilo ja into. Helsinki: Kyriiri.

Ruohotie, P. 1998. Motivaatio, tahto ja oppiminen. Helsinki: Edita.

Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita.

Internet

Meandi AB. 2013. Ruotsalaista designia trendikkäille lapsille. Viitattu 26.2.2013
<http://www.meandi.se/fi/sivut/272/440/meandi-lyhyesti.aspx>

Internetix opinnot. Ihmisen perustarpeet. Viitattu 26.2.2013
http://opinnot.internetix.fi/fi/materiaalit/et/et1/2_mita_tarkoittaa_hyva_elama_/03_ihminen_perustarpeet?C:D=gjFR.exGf&m:selres=gjFR.exGf

Julkaisemattomat lähteet

Stenberg, A. Suomen maavastaavan sähköpostihaastattelu. 4.4.2013. Me&i. Pori.

Kuvat ja kuviot

Kuvio 1: Maslow'n tarvehierarkia (Internetix 2013).	11
---	----

Taulukot

Taulukko 1: Vastaajien maantieteellinen jakautuminen.	17
Taulukko 2: Vastaajien jakautuminen työskentelykausien mukaan.	18
Taulukko 3: Maantieteellinen alue vs. oma motivaatio.	20
Taulukko 4: Työskentelykausien lukumäärä vs. oma motivaatio.	21

Liite 1: Kyselylomake

Olen Laurea Leppävaaran liiketalouden opiskelija ja opinnäyteyötä vaille valmis tradenomi. Opinnäytteenäni tutkin me&i -myyjien motivaatiota. Kyselyyn vastaaminen tapahtuu nimettömästi eikä vastaajan henkilöllisyyttä pystytä vastausten perusteella selvittämään. Vastaamiseen kuluu aikaa muutama minuutti. Kaikki tutkimusaineisto on minulle arvokasta, kiitos ajastasi!

Mikä me&i -myyjä motivoi?

Taustatiedot

1. Valitse alueesi allaolevista vaihtoehdoista

- Uusimaa ja Kymenlaakso
- Länsi-Suomi, Häme ja Ahvenanmaa
- Keski-Suomi, Pirkanmaa, Etelä-Savo ja Etelä-Karjala
- Pohjois-Suomi, Pohjanmaa, Pohjois-Karjala ja Pohjois-Savo

2. Kuinka monta kautta olet työskennellyt me&i:lla?

- 0-2 kautta
- 3-5 kautta
- 6-8 kautta
- 9 kautta tai enemmän

3. Onko me&i -työ sinulle

- päätyö
- sivutyö

4. Jos me&i -työ on sinulle sivutyö, oletko lisäksi

- päätoiminen yrittäjä
- päätoiminen työntekijä
- vanhempain-/hoitovapaalla
- opiskelija
- muu

Ulkoiset motivaatiotekijät

1 = ei lainkaan motivoiva

2 = hieman motivoiva

3 = jonkin verran motivoiva

4 = motivoiva

5 = erittäin motivoiva

5. Valitse kunkin vaihtoehdon kohdalla parhaiten motivaatiotasi kuvaava numero asteikolla 1-5, sen mukaan miten motivoivaksi koet ko.asian me&i -työn kannalta

	1	2	3	4	5
a) me&i tuotemerkinä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) provisio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) bonusportaat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) kuukausittaiset myyjäkilpailut	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) henkilökuntaedut (=mahdollisuus ostaa esittelymallisto edullisesti, 30% alennus ostoista jne.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) stars-matkat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Valitse kunkin vaihtoehdon kohdalla parhaiten motivaatiotasi kuvaava numero asteikolla 1-5, sen mukaan miten motivoivaksi koet ko.asian me&i -työn kannalta

	1	2	3	4	5
a) valmentajan kannustus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) organisaation kannustus (=Intra)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) asiakaspalaute	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) kollegat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) yhteistapahtumat (esim. Kick off, mentor-päivät)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Sisäiset motivaatiotekijät

1 = ei lainkaan motivoiva

2 = hieman motivoiva

3 = jonkin verran motivoiva

4 = motivoiva

5 = erittäin motivoiva

7. Valitse kunkin vaihtoehdon kohdalla parhaiten motivaatiotasi kuvaava numero asteikolla 1-5, sen mukaan miten motivoivaksi koet ko.asian me&i -työn kannalta

1 2 3 4 5

- a) omat tavoitteet
- b) työn itsenäisyys
- c) uudet ihmissuhteet
- d) onnistuneet kutsut
- e) uuden kollegan rekrytointi

8. Miten motivoituneeksi me&i - työtä kohtaan koet itse itsesi asteikolla 1-5?

1 2 3 4 5

Oma motivaatio me&i -työtä kohtaan

Avoimet kysymykset

9. Mitkä me&i:sta riippuvat tekijät laskevat työmotivaatiotasi?

10. Miten me&i voisi motivoida myyjiään entistä paremmin?

Palaute kyselystä:

Tietojen lähetys

Kiitos vastauksistasi!