

Sitoutuminen ja motivaatio vuokratyössä

Juhani Kulmala



<p>Tekijä tai tekijät Juhani Kulmala</p>	<p>Ryhmä tai aloitusvuosi 2009</p>
<p>Opinnäytetyön nimi Sitoutuminen ja motivaatio vuokratyössä</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 71 + 24</p>
<p>Ohjaaja tai ohjaajat Martin Stenberg, Timo Taival, Pirjo Saaranen</p>	
<p>Henkilöstöpalveluala on kasvanut ja kehittynyt merkittävästi viimeisen kahden vuosikymmenen aikana Suomessa ja alan ennustetaan jatkavan kasvuaan. Alan nopean kehittymisen vuoksi alasta oleva tietopohja vanhenee osittain nopeasti. Tämän tutkimuksen tarkoitus oli tuottaa ajankohtaista tietoa henkilöstöpalvelualan palveluista tutkimalla vuokratyöntekijöiden sitoutumista ja motivaatiota. Tutkimus toteutettiin Carrot – konsernin (myöh. Carrot) vuokratyöntekijöille, jonka vuoksi tutkimuksella pyrittiin myös tuottamaan arvokasta tietoa Carrotille palveluiden laadusta liiketoiminnan kehittämisen työkaluksi. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys käsittelee henkilöstöpalvelualaa, Carrot –konsernia, sekä sitoutumis- ja motivaatioteorioita.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena Carrotin vuokratyöntekijöille keväällä 2014. Kysely suoritettiin Webropol – ohjelmiston avulla internetissä kaikille Carrotin vuokratyöntekijöille, joita kyselyn julkaisunajankohtana oli 558. Kyselyyn vastasi 248 vuokratyöntekijää ja vastausprosentiksi muodostui 44,4 %. Vastaukset analysoitiin tilastollisin menetelmin SPSS- ohjelmiston avulla.</p> <p>Tutkimuksen tulokset osoittivat vuokratyöntekijöiden olevan pääasiallisesti sitoutuneita ja motivoituneita ollen tyytyväisiä vuokratyösuhteeseen. Sitoutumiseen vaikutti pääasiallisesti kokemus kaikkien osapuolten vastavuoroisesta tunneperäisestä sitoutumisesta ja arvostuksesta, sekä työstä saatu tyydytys. Vuokratyöntekijän motivaatioon vaikuttivat merkittävimmin työn sisäiset tekijät esim. työn mielekkyys, työssä viihtyvyys ja tunne arvostuksesta. Tulokset osoittivat vuokratyöntekijöiden sitoutuvan vahvemmin käyttäjäyritykseen kuin henkilöstövuokrausyritykseen. Taustatekijöiden tarkastelu osoitti iän ja perheenisäyksen lisäävän vuokratyöntekijöiden sitoutumista.</p> <p>Huomionarvoisena johtopäätöksenä tutkimuksen pohjalta voidaan pitää käyttäjäyrityksen korostunutta merkitystä vuokratyöntekijöiden sitoutumiseen ja motivaatioon alan palveluiden tulevaisuuden kehityksessä. Jatkopäätelmänä tutkimuksessa on käsitelty sitoutumisen ja motivaation oletettua vahvempaa yhteyttä yhdistellen viitekehyksessä esitettyjä sitoutumis- ja motivaatioteorioita yhteneväiseksi tuloksia selittäväksi teoreettiseksi näkökulmaksi. Tutkimuksen rajatun toimintaympäristön vuoksi tulee tutkimuksen tuloksiin henkilöstöpalvelualaan yleistettävänä tuloksina suhtautua kriittisesti.</p>	
<p>Asiasanat Henkilöstöpalveluala, vuokratyö, sitoutuminen, motivaatio</p>	

Degree Programme in Business

<p>Author Juhani Kulmala</p>	<p>Group or year of entry 2009</p>
<p>The title of thesis Commitment and motivation in temporary work</p>	<p>Number of report pages and attachment pages 71+ 24</p>
<p>Advisor(s) Martin Stenberg, Timo Taival, Pirjo Saaranen</p>	
<p>This study examines the behavior of temporary workforce focusing on organizational commitment and motivation. The primary goal of the study was to produce topical information about the line of personnel rental business and its current services. The study was based on quantitative methods and was carried out as a survey conducted among rented personnel of Carrot corporation (later Carrot), which was chosen because of the writer of this study stands for Director of Human Resources at Carrot. The aim was thus to provide useful information to Carrot about the quality of its services and workers. The study includes an empirical section and a theory section. The empirical section focuses on describing the business line of personnel renting in Finland and introducing Carrot. The theory section deals with organizational commitment and motivation theories.</p> <p>The study was carried out in 2014 (2.1.–16.6.2014). The survey was conducted via the internet among Carrot's rented personnel, a total of 558 at the time of survey publication. The survey was made to define the level of the rented personnel's commitment and motivation focusing on characteristics that affect them. 248 questionnaires were returned, which resulted in a response rate of 44.4 percent. The results were analysed with the SPSS statistics software.</p> <p>The results of the study indicated that temporary workforce was mainly committed and motivated showing approval towards temporary employment. The results showed that characteristics affect the most in commitment were affectional such as feeling of a general comfort from work and mutual respect between all parties. Characteristics affect the most in motivation were mainly related to satisfaction received from work. The results also indicated that the temporary workers were more committed to their client organizations than to the rental organization. Client organizations also had more influence on commitment and motivation of the temporary workers which should be taken into account in further development of personnel renting services. A secondary conclusion was a syllogism made to explain the study's results utilizing commitment and motivation theories presented in the theory section. However, as this study only dealt with one company's temporary workers, its results should be taken more as indicative than a general trend without further research.</p>	
<p>Key words Personnel rental business, temporary workforce, commitment, motivation</p>	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Henkilöstöpalveluala.....	4
2.1	Henkilöstövuokraus käsitteenä.....	4
2.2	Vuokratyövoiman käyttö.....	6
2.3	Lainsäädäntö vuokratyössä	7
2.4	Carrot –konserni.....	9
3	Sitoutuminen.....	10
4	Motivaatio	14
4.1	Maslow tarvehierarkia.....	15
4.2	Herzberg motivaatio hygieniateoria	17
5	Tutkimusmenetelmät ja rakenne	20
5.1	Tutkimuksen tavoitteet.....	21
5.2	Tutkimuksen toteutus	22
5.3	Tutkimuksen analysointi ja raportointi.....	25
5.4	Tutkimuksessa huomioidut aiemmat tutkimukset	28
6	Tutkimustulokset.....	29
6.1	Tutkimusjoukon taustatiedot.....	29
6.2	Vuokratyöntekijöiden näkemys sitoutumisesta	33
6.3	Sitoutumiseen vaikuttavat tekijät.....	34
6.4	Vuokratyöntekijöiden sitoutuminen	38
6.5	Taustamuuttujien vaikutus sitoutumiseen.....	40
6.6	Vuokratyöntekijöiden motivaatio.....	44
6.7	Vuokratyöntekijöiden motivaatiotekijät	46
6.8	Käyttäjyrityksen haastattelu.....	49
7	Pohdinta	51
7.1	Tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus.....	54
7.2	Johtopäätökset	57
7.3	Päätelmä sitoutumisesta.....	59
7.4	Jatkotutkimusehdotukset.....	64
7.5	Tutkimusprosessin henkilökohtainen arviointi	65

Lähteet.....	67
Liitteet.....	72
Liite 1. Kyselylomake.....	72
Liite 2. Kyselystä lähetetty sähköpostiviesti.....	81
Liite 3. Kyselystä lähetetty tekstiviesti 1	82
Liite 4. Kyselystä lähetetty tekstiviesti 2.....	83
Liite 5. Kyselystä lähetetty tekstiviesti 3.....	84
Liite 6. Kontrollikysymykset.....	85
Liite 7. Cronbach Alpha SPSS tuloste.....	86
Liite 8. Mann- Whitney U-Testit ja Kruskal-Wallis testit	87
Liite 9. Tulosteet taustaryhmien vertailusta	90
Liite 10. Käyttäjäryityksen haastattelu	93
Liite 11. Spearman Rho matriisit.....	95

1 Johdanto

Henkilöstöpalveluala on kasvanut ja tulee arvion mukaan kasvamaan tulevaisuudessa. Alan kasvun todistaa tilastotieto alan aikaisemmasta kehityksestä (Tilastokeskus 2012a). Kasvuennustetta tukee EK:n jäsenyritysten arvio (2012) henkilöstövuokraus-alan kasvusta henkilöstö- ja koulutustiedustelussa (HPL 2014a, 5). Alan kasvuennustetta voidaan myös ennakoita mielestäni työmarkkinoita kohtaavien nykyisten ja tulevaisuuden haasteiden valossa. Suurien ikäluokkien eläköityminen, alakohtainen työvoimapula, lyhyen aikavälin kilpailukyvyyn heikkenemisestä johtuva työn tuottavuuden heikentyminen (EK 2014a) ja pitkään jatkunut alavireinen taloussuhdanne (EK 2014b) ennakoivat näkemykseni mukaan alan kasvua. Kilpailukyvyyn heikentyminen on suomalaisten yritysten huolenaihe, johon liitetään tarve kehittää henkilöstöressurssien joustavuutta ja kulu-rakennetta. Huolta osoittaa Suomen Yrittäjien tavoite lakiuudistuksesta seuraavalle vaalikaudelle, joka mahdollistaisi yrityskohtaisesti poiketa paikallisella sopimuksella yleissitovan työehtosopimuksen ehdoista (Suomen yrittäjät 2011). Käsitykseni mukaan myös yleissitovista työehtosopimuksista luopuminen on tulevaisuuden tavoitelistalla.

Henkilöstöpalvelualan kasvuun valmistautuminen on alkanut alan sisältä ja julkishallinnon toimesta. Henkilöstöpalveluyritysten liitto on pyrkinyt edistämään alan toiminta-edellytyksiä yhtenäistämällä käytäntöjä esimerkiksi laatimalla alan yhteneväiset toimintaperiaatteet ja edustamalla toimialaa (HPL 2014b). Henkilöstöpalvelualan yritykset ovat tietojeni mukaan valmistautuneet tulevaisuuteen kehittämällä liiketoimintamallejaan ja pyrkien asemoitumaan alalla markkinaosuuksia vahvistamalla mm. yritysostojen kautta. Julkishallinto on puolestaan alaa koskevan lainsäädännön kehittämällä luonut normit, joiden puitteissa alan kasvu on mahdollista osana suomalaista työelämää.

Henkilöstöpalveluala on toimialana kohtuullisen nuori. Alan nopea kehitys ja tulevat kasvuodotukset tekevät tästä ajankohdasta kriittisen kasvuedellytyksien tarkastelun kannalta. Toimialan nopeasta kehityksestä johtuen siitä oleva tieto vanhenee osittain lyhyessä ajassa. Toimialan viimeaikaista kehitystä on kiihdyttänyt alaa koskevassa lainsäädännössä muutaman vuoden sisällä tapahtuneet muutokset. Henkilöstövuokrausalaan ja sen työntekijöihin liitetään tällä hetkellä vahvoja mielipiteitä ja keskustelujä usein osana politiikka. Keskustelu epätyypillisistä työsuhteista on usein kriittistä ja arvo-

latautunutta jakaen työntekijät A- ja B- luokan kansalaisiin (Viitala, Vettensaari & Mäkipelkola 2006, 23). Havaintoni mukaan keskustelut perustuvat usein olettamuksiin alasta ja sen työntekijöistä ilman tietopohjaa tai keskustelu on tarkoitushakuista liittyen keskustelun osapuolten motiiveihin. Alaan yhdistettävissä oleva negatiivinen mielikuva on yksi vahvimmin sen laajamittaisempaa kasvua ja palvelun kehitystä jarruttava tekijä. Henkilöstövuokraukseen yleisesti koskevan negatiivisen ennakoasenteen muuttuminen positiiviseksi vauhdittaisi toimialan kasvua ja edesauttaisi alan palvelujen kehitystä. Henkilöstövuokrauspalveluista tulee huomioida palvelun koskettavan yrityksen molempia, ulkoisia ja sisäisiä asiakkaita eli vuokratyöntekijöitä.

Tämä tutkimus on tehty tuottamaan ajankohtaista tietoa henkilöstöpalvelualasta tutkimalla vuokratyöntekijöiden sitoutumista ja motivaatiota. Tutkimuksen aihe on valittu lähtökohtaisesti vuokratyöntekijöiden sitoutumisen ja motivaation merkityksestä henkilöstövuokrauspalvelun tyytyväisyyttä ja tuottavuutta mittaavina tekijöinä, jotka ovat alan kasvun kannalta oleellisia. Tutkimusaiheessa on huomioitu yleinen asenne ja mieliala alaa kohtaan. Vuokratyöntekijöiden sitoutumisen ja motivaation tutkiminen samassa tutkimuksessa mahdollisti niiden tiedostettu yhteys toisiinsa. Tutkimus on suoritettu Carrot – konsernin vuokratyöntekijöille, joka rajaa tutkimuksen toimintaympäristöä. Tutkija toimii Carrot – konsernin henkilöstöjohtajana, joka selittää toimintaympäristön valinnan. Huomioiden rajatun toimintaympäristön Carrotin osalta alan yksittäisenä toimijana on sillä heikentävä vaikutus tutkimuksen yleistettävyyteen koko henkilöstöpalvelualaa koskien. Tutkimuksesta saatavaa tietoa voidaan käyttää antamaan suuntaa ja tukemaan muita alan tutkimuksia.

Tutkimus on tehty kvantitatiivisella tutkimusmenetelmällä kyselytutkimuksena Carrot konsernin vuokratyöntekijöille. Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvantitatiivinen tutkimus tiedonkeruun ja analysoinnin sekä tutkimustulosten yleistettävyyden vuoksi. Tutkimusmenetelmän avulla saatiin myös kohdeyrityksen käyttöön soveltuvaa kattavaa numeraalista tietoa sen vuokratyöntekijöistä. Tutkimuksen viitetietoja tukemaan tehtiin kvalitatiivisin menetelmin strukturoitu haastattelu Carrotin asiakasyrityksen edustajalle.

Tutkimuksesta saatu tieto kuvastaa nykypäivän vuokratyöntekijän sitoutumista ja motivaatiota vuokratyösuhteessa. Tiedon pohjalta voidaan arvioida vuokratyöntekijöiden

tyytyväisyyttä vuokratyösuhteeseen ja henkilöstöpalvelun tuottavuutta ulkoisille asiakkaille. Arvokkaaksi tutkimustiedon tekee siitä saatu hyöty alan kehityssuunnan pohtimiseksi työmarkkinoiden molempien osapuolien haasteita vastaavaksi sekä yleisen julkisuuskuvan kehittämiseksi. Lisäksi tutkimuksella on arvoa Carrot –konsernille palvelun laadun mittaamisessa ja liiketoiminnan kehittämisen näkökulmasta. Tutkimuksen arvoa lisää tutkimukseen pohjautuva näkökulma sitoutumisesta mahdollista jatkokeskustelua ja pohdintaa varten.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys koostuu henkilöstöpalvelualan esittelystä, sitoutumis- ja motivaatioteorioista ja tutkimusmenetelmien tarkastelusta. Teoreettisen viitekehyksessä esitellyt tiedot on pyritty valikoimaan yleisesti hyväksytyistä ja luotettavista lähteistä. Myös tutkijan vuosikymmenen mittaista kokemusta henkilöstöpalvelualasta on hyödynnetty. Viitekehyksessä on käytetty osittain sekundäärilähteitä, jotka on valittu niiden esittäjien tiedeyhteisössä saadun arvostuksen pohjalta. Sitoutumiseen osalta esitellyt teoriat on valikoitunut teorioiden tunnettavuuden ja yleisen hyväksynnän vuoksi. Motivaation osalta esitellyt teoriat edustavat ns. tarveteorioita. Viitekehyksessä esiteltyjä motivaatioteorioita on kritisoitu vanhentuneiksi ja niiden paikkansapitävyyttä on arvoستeltu. Motivaatioteorioiden valintaan on vaikuttanut tutkijan näkökulma lähestyä työntekoa tarvepohjaisena ilmiönä ja teorioiden merkittävyys nykypäivän motivaatioteorioiden pohjana, jonka johdosta niiden kriittinen soveltaminen tutkimuksessa on perusteltua. Tutkimuksessa on huomioitu soveltuvien osin siihen rinnastettavissa olevia aiempia tutkimuksia.

2 Henkilöstöpalveluala

Henkilöstövuokrausala on vanhempi kuin yleisesti mielletään. Työntekijöiden vuokrausta on harjoitettu Suomessa 1960-luvulta lähtien. Ala mielletään nuoremaksi, koska työvoiman vuokraus yleistyi vasta 1990-luvulta lähtien. 90-luvulla ala kasvoi erityisesti rakennusosalta ja 2000-luvulla ala alkoi kasvaa voimakkaasti muille toimialoille. (Viitala ym. 2006, 14.) Vuonna 2012 vuokratyövoiman osuus palkansaajista oli yksi prosentti ja yleisintä vuokratyö oli tukku- ja vähittäiskaupassa, majoitus- ja ravitsemustoiminnassa sekä teollisuudessa (Tilastokeskus 2012b). Henkilöstöpalvelualan yritysten liikevaihto vaihtelee voimakkaasti riippuen yleisestä taloudellisesta tilanteesta. Tilastokeskuksen mukaan alan liikevaihto oli noin 1,6 miljardia euroa vuonna 2012, kun se vuonna 2011 oli noin 1,5 miljardia euroa. Alalla toimii noin 500 vakiintunutta yritystä. (HPL 2014a, 2.)

Henkilöstöpalvelualan julkisuuskuva ja sitä kautta alasta syntyvä mielipide on osittain negatiivinen (Viitala ym. 2006, 23). Kuitenkin vuokratyötutkimuksen (2013) mukaan voidaan todeta, että vuokratyöntekijöiden keskuudessa tyytyväisyys alaa kohtaan on kehittynyt positiivisemmaksi, jonka mukaan tutkitusti mm. tasa-arvo, mielekkyys ja työn tarjoamat mahdollisuudet ovat kasvaneet tasaisesti vuodesta 2007. Käyttäjäyritysten puolelta näkemys alasta on käsitykseni mukaan usein positiivinen, kuten tutkimukseen haastatellulla käyttäjäyrityksen edustajalla (Penttinen, L. 2.6.2014).

2.1 Henkilöstövuokraus käsitteenä

Henkilöstövuokrauksessa alan palvelua tarjoava yritys vuokraa työntekijän asiakasyrityksen käyttöön. Vuokratyöntekijä solmii työsopimuksen vuokrausyrityksen kanssa ja on näin ollen sen palkkalistoilla. Työntekijän varsinainen työskentely tapahtuu asiakasyrityksen tiloissa osana muuta työyhteisöä. Juridisesti työntekijä kuuluu vuokrausyrityksen henkilöstöön ja saa sieltä palkan ja työsuhteeseen kuuluvat edut, kuten esimerkiksi työterveyspalvelut. Vuokratyöntekijän työskentelystä henkilöstövuokrausyritys veloittaa laskuperusteisesti käyttäjäyritystä yritysten välisen keskinäisen sopimuksen mukaisesti. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012.) Käyttäjäyrityksen oikeuksiin ja velvollisuuksiin kuuluu työhön perehdyttäminen, työntöön johtaminen ja valvominen, koska

vuokratyöntekijä tekee työn käyttäjäyrityksessä. Käyttäjäyrityksen velvollisuuksiin kuuluvat mm. sovittujen lainmukaisien työaikojen noudattaminen sekä työturvallisuudesta huolehtiminen. (Viitala ym. 2006, 13). Osapuolen välistä sopimus- ja velvollisuussuhdetta kuvaa alla oleva kuvio 1. Vuokratyösuhteen sopimus – ja velvollisuussuhteet.



Kuvio 1: Vuokratyösuhteen sopimus – ja velvollisuussuhteet (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012, 5)

Kuvio osoittaa kuinka henkilöstövuokrausyhtiössä työskentelevä työntekijä on työsopimussuhteessa vuokrausyritykseen, mutta vuokraava yritys luovuttaa osan direktio-oikeudestaan käyttäjäyritykselle, ns. asiakasyritykselle, kuten työnjohdon ja valvontavastuun. Työturvallisuudesta ovat velvollisia huolehtimaan sekä vuokraava- että käyttäjäyritys. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012, 5.) Vuokratyöntekijän työehtoihin sovelletaan käyttäjäyrityksen tai ensisijaisesti henkilöstövuokrausyrityksen työehtosopimusta (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012, 10). Mikäli henkilöstövuokrausyritystä ei sido mikään työehtosopimus, niin tällöin tulee sovellettavaksi vuokratyövoimaa käyttävää yritystä koskeva työehtosopimus (Viitala ym. 2006, 13). Käsitykseni nykyään alalla sovelletaan nykyään yleisesti pääsääntöisesti käyttäjäyrityksen työehtosopimusta. Näin ollen hänen minimipalkka ja perustyöehdot ovat pääasiallisesti samat kuin käyttäjäyrityksen työntekijöillä, josta poikkeuksena tapaukset, joissa henkilöstövuokrausyrityksellä tai käyttäjäyrityksellä ei ole käytössä yleissitovaa työehtosopimusta (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012, 10-11). Työsopimuslain (55/2001) 2 luvun 9 § mukaisesti, jos vuokratun työntekijän työsuhteessa ei sovelleta mitään työehtosopimusta, vuokratun työntekijän palkkaa,

työaikaa ja vuosilomia koskevien ehtojen on oltava vähintään käyttäjäyritystä sitovien ja siellä yleisesti sovellettavien sopimusten tai käytäntöjen mukaiset.

2.2 Vuokratyövoiman käyttö

Vuokratyön yleistymisen taustalla on useita tekijöitä. Yritykselle vuokratyö tuo lisäarvoa monesta näkökulmasta. Käsitykseni mukaan pääasiallinen peruste yrityksellä vuokratyön käyttöön on sen joustavuus, kustannustehokkuus ja henkilöstöön liittyvien riskien hallinta. Vuokratyövoiman käyttö mahdollistaa organisaatiolle vähentää henkilöstöön liittyviä riskejä sekä lisätä joustoa henkilöstökustannusten osalta (Viitala ym. 2006, 13). Vuokratyövoimaa käyttämällä yritys pystyy kasvattamaan ja vähentämään henkilöstöresurssejaan tarpeen mukaan lyhyelläkin varoajalla keskittyen itse ydinprosesseihinsa, kuten haastatellun käyttäjäyrityksen edustajan mukaan (Penttinen, L. 2.6.2014). Nykyään henkilöstövuokrausta käytetään yhä useammin myös eräänlaisena yritystoiminnan vakuutena ja jatkuvuuden turvana. Vuokratyövoimalla voidaan vähentää riskejä liittyen henkilöstöön ja saada joustoa henkilöstökustannuksiin. Vuokratyövoimaa voidaan käyttää vain toiminnan tarpeen sitä edellyttäessä. (Viitala ym. 2006, 13.) Käsitykseni mukaan HR-prosessit koetaan usein yrityksissä raskaiksi, aikaa vieviksi ja kalliiksi, jonka vuoksi vuokratyövoima on helppo, nopea ja joustava palvelu. Yrityksissä, joissa on paljon henkilöstöä, voi henkilöstövuokraus käsittääkseni olla kustannustehokkaampaa työvoimaa kuin omilla palkkalistoilla olevat työntekijät. Tähän vaikuttavat vuosilomat, sairaslomat yms., jotka kuuluvat pääsääntöisesti henkilöstövuokrausyrityksen vastuulle ellei keskinäisissä sopimuksissa ole muuta sovittu. Laaja-alaisempi käyttö myös keventää yrityksen henkilöstöhallintaan ja rekrytointiin liittyviä kustannuksia. Esimerkiksi yrityksessä ei ole tarpeen olla mittavaa HR-osaamista tai yrittäjän ei itse tarvitse käyttää aikaansa rekrytointiin, henkilöstöhallintaan, palkanmaksuun tms.

Tietämykseeni perustuen vuokratyö tarjoaa lisäarvoa myös laskutuksen kautta. Alalla käyttäjäyrityksiä laskutetaan pääsääntöisesti vain tehdystä työstä ellei muuta ole sovittu. Laskutukseen perustuvan työn avulla yritys pystyy helpommin laskemaan ja arvioimaan tietystä työstä muodostuvia kuluja, koska äkilliset muuttujat, kuten sairausloma, eivät vaikuta työn kustannuksiin.

2.3 Lainsäädäntö vuokratyössä

Henkilöstövuokrausala nykymuotoisenaan on vielä suhteellisen nuori (Viitala ym. 2006, 14). Alan alkutaipaleella sitä säätelevä lainsäädäntö oli vähäistä ja lain tulkinta oli hyvin kirjavaa. 2000-luvulla alan yleistyessä siihen liittyvä lainsäädäntö on kehittynyt ja määriteltä erittäin tarkkaan. Nykyään alaan vaikuttavat useat eri lait ja säädökset. Merkittävin yksittäinen alaa nykypäivänä ohjaava lainsäädännön muutos oli korkeimman hallinto-oikeuden esitys (152/2012), joka liittyi vuokratyösuhteen määräaikaisuuden sidonnaisuuteen. Päätöksen pääasiallinen sisältö oli, ettei vuokratyösuhdetta voinut enää sitoa pelkästään toimeksiantoon, vaan määräaikaiselle sopimukselle pitää määrittää peruste ja vähintään arvioitu kesto. Alempana on taulukoitu pääasiallisesti alaan vaikuttavat lait ja säädökset sekä alan sisäinen säätelijä. Lisäksi taulukossa on kuvattu lyhyesti oleellinen merkitys alan toimintaan.

Taulukko 1: Henkilöstövuokraukseen vaikuttavat lait, säädökset ja alan sisäinen säätely
 Lähteet: (EU lainsäädäntö ja julkaisut 2008; HeTiL; HPL 2014b; Tasa-arvoL; TAikaL; TEhtoL; TilaajavastuuL; TSVall; TyoSopL; VL; TyöterveyshuoltoL; YhdenvertaisuusL).

LAKI / SÄÄDÖKSET	MERKITYS
Työsopimuslaki	Säätää työsopimuksen tekoa
Työaikalaki	Säätää työntekijän työaikoihin liittyvät tekijät
Vuosilomalaki	Säätää työntekijän vuosiloman määräytymisperusteet
Tasa-arvolaki	Tarkoitus estää työntekijän sukupuoleen liittyvää syrjintää
Yhdenvertaisuuslaki	Edistää yhdenvertaisuuden toteutumista ja estää syrjintää
Työterveyshuoltolaki	Säätää työnantajan velvollisuudesta järjestää työterveyshuolto ja sen sisällöstä
Henkilötietolaki	Säätää henkilötietojen käsittelyn käytännösäännöt
Tilaajavastuulaki	Määrittelee alihankintaan liittyvät säädökset
Työehtosopimuslaki	Määrittävät alakohtaisia työehtoja
Vuokratyödirektiivi	Säätää vuokratyön käyttöä
Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta	Säätää työsuojelun valvonnasta ja työsuojeluyhteistoiminnasta
MUUT VAIKUTTAJAT	
*Henkilöstöpalvelualojen liitto (HPL)	Määrittelee alan yleiset käytännöt

Taulukko havainnollistaa henkilöstöpalvelualaa säätelevän lainsäädännön määrän. Pääasiallisesti lait liittyvät työsopimukseen ja työsuhteisiin liittyviin tekijöihin, mutta myös esimerkiksi tiedonkeruuseen ja tasa-arvoon liittyviin tekijöihin. Lisäksi vuokratyön käyttöön liittyviä tekijöitä säädellään erikseen. Taulukossa on myös mainittu henkilöstöpalvelualojen liitto, joka säätää alan yleisiä toimintaperiaatteita ja pelisääntöjä (HPL 2014b). Alan sisäinen säätely tapahtuu Henkilöstöpalvelualojen liiton toimesta. Liiton tehtävänä on toimialan edustaminen ja toimintaedellytysten kehittäminen. HPL myös neuvottelee työehtosopimuksista, laatii alan yleisiä sopimusehtoja ja säätää alan eettiset toimintaperiaatteet ja pelisäännöt. HPL jäsenyritykset ovat auktorisoituja ja sitoutuvat

siten HPL:n periaatteiden ja pelisääntöjen mukaan toimimaan vastuullisesti. (HPL 2014b.)

2.4 Carrot –konserni

Carrot –konsernin esittely tutkijan, Juhani Kulmalan Carrot –konsernin henkilöstöjohtajan, toimesta. Carrot –konserni (myöh. Carrot) on vuonna 1998 perustettu kotimainen HPL-auktorisoitu henkilöstöpalveluyritys. Yritys tarjoaa henkilöstövuokraus-, suorarekrytointi- ja ulkoistamispalveluja yrityksille. Pääasiallinen toiminta painottuu nimenaan henkilöstövuokraukseen. Carrot toimii valtakunnallisesti Suomessa yhdeltätoista paikkakunnalta käsin. Pääasiallisesti toimipisteet ovat sijoittuneet isommille paikkakunnille. Pääkonttori sijaitsee Helsingissä ja pohjoisin toimipiste on Oulussa. Yritys aloitti toimintansa vuonna 1998, jolloin yrityksen nimi oli Rakennusapu Hiltunen Oy. Yrityksen historian aikana yritys on muuttanut toiminimeään useamman kerran toimien kuitenkin saman y-tunnuksen alta vuoden 2012 elokuussa tapahtuneeseen yhtiöittämiseen asti. Vuonna 2012 yritys yhtiöitettiin yhdeksään (9) alueosakeyhtiöön. Kaikki alueyhtiöt kuuluvat Carrot –konserniin.

Carrotin liikevaihto vuonna 2013 oli n. 27 miljoonaa euroa. HPL tilastoi 20 alan suurimpaan kuuluvan yrityksen liikevaihdon kehitystä, ja vuoden alussa julkaistussa liikevaihtotiedoissa (1/2014) Carrot oli alan 9. suurin toimija (HPL 2014d). Carrotilla on vaihdellen noin 500–1200 vuokratyöntekijää töissä kuukausittain. Vaihteluväli on suuri johtuen sesonkien vaikutuksesta alan ja yrityksen työntekijämääriin. Yritys palvelee kaikkia toimialoja, mutta liiketoiminta on segmentoitunut pääasiallisesti rakennus-, teollisuus- ja logistiikka-aloille.

Carrotin solmimat työsuhteet ovat pääasiallisesti käyttäjäyritysten toimeksiantojen perusteella tehtyjä määräaikaisia työsuhteita. Työsuhteiden kestot ja perusteet vaihtelevat käyttäjäyritysten tarpeista riippuen. Enemmistö vuokratyöntekijöistä on miespuolisia, joka on yhteydessä operoituihin toimialoihin. Suurin osa Carrotin vuokratyöntekijöistä työskentelee täysiaikaisesti yli kuukauden työsuhteissa. Ns. keikkatyöntekijöiksi lukeutuvia ja puhtaasti osa-aikaisia työntekijöitä yrityksen työntekijöistä on noin 30 %.

3 Sitoutuminen

”Organisaatioon sitoutuminen on yksilön samaistumista ja koettua osallisuutta organisaatioon. Sitoutumisella on erilaisia voimakkuuksia.” (Mowday, Porter, & Steers 1982, teoksessa Viitala 2004, 162).

Sitoutuminen on käsite, joka usein liitetään nimenomaan lähtöherkkyyteen. Sitoutuminen on kuitenkin laaja ja monisyinen ilmiö, joka käsittelee henkilön psykologista suhdetta työskentelyorganisaatioon. (Viitala 2013, 85.) Sitoutumisen ymmärtämisessä on oleellista erottaa se käyttäytymistendensseistä, joita ovat pysyvyys, vaihtuvuus ja liikkuvuus (Lampikoski 2005, 46). Viitala (2004, 162) määrittelee sitoutumisen olevan yksilön kokemus siitä miten hän kokee olevansa osana työyhteisöä ja yritystä elämässään. Sitoutuminen perustuu yksilön tunteisiin, esimerkiksi velvollisuudentunne, tai järjellä tehtyyn laskelmaan siitä, mitä kustannuksia tai etuja työpaikan vaihdolla hänelle aiheutuu (Lampikoski 2005, 46). Tunteiden ja laskelman erosta käytetään myös termejä transaktionaalinen suhde, joka muistuttaa kauppasuhdetta työntekijän ja työnantajan välillä sekä relationaalinen suhde, johon liittyy muitakin kuin taloudellisia hyötyjä, ja jotka ovat useammin pitkäkestoisia työsuhteita (Rousseau 1990;1994, teoksessa Viitala 2013, 85).

Sitoutumisesta voidaan erotella kolme ominaisuutta, jotka ovat kohde, luonne ja voimakkuus. Kohde määrittää mihin ihminen sitoutuu ja sillä on taipumusta myös vaihdella tilanteiden ja ihmisten välillä. Luonne kuvaa millaista ihmisen sitoutuminen on luonteeltaan. Voimakkuus kuvaa sitoutumisastetta. (Lämsä & Päivike 2013, 92-94.) Parhaimmillaan sitoutunut työntekijä samaistuu organisaatioon, sen tavoitteisiin, visioihin ja normeihin sekä nauttii organisaatiojäsenyydestä. Oleellista on, että työntekijä hyväksyy yrityksen arvot, visiota ja strategiat sekä luottaa työsuhteen kannattavuuteen tulevaisuudessakin. (Lampikoski 2005, 46.)

Sitoutumisesta ilmiönä voidaan puhua käsitteenä psykologinen sopimus (Viitala 2013, 85). Vastaavasti asian esittelevät Lämsä ja Päivike (2013, 92), mutta käyttävät sitoutumisesta termiä psykologinen kytkös. Psykologinen kytkös on ihmisen ja kohteen välinen yhteys. Se kuvastaa työkäyttämisen lähtökohdasta ihmisen halua tulla mielellään töi-

hin, tuntee vastuuta työstään ja työyhteisöstään sekä sen kehittamisestä. (Lämsä & Päivike 2013, 92.) Huomioitavaa on, että mikäli psykologinen kytkös on huono, se madaltaa kynnystä lähteä työpaikasta (Viitala 2013, 85).

Jo kymmenen vuotta sitten Uudenmaan liiton teettämän tutkimuksen (2004) mukaan PK-seudulla kaikkien toimialojen yritysten edustajat pitivät henkilöstön osaamista, työvoiman saamista, työmotivaatiota ja henkilöstön sitouttamista merkittävimpänä tulevaisuuden haasteena (Lampikoski 2005, 30). Yritykselle hyvän työntekijän menetys on ongelmallista, sillä korvaaminen on vaikeaa ja erittäin kallista (Lampikoski 2005, 25).

Lampikoski (Lampikoski 2005, 77–78) on kuvaillut halutun työntekijän pitämisen yrityksessä tuovan myös seuraavia etuja:

Pysyvyys

- luo imagoetua, joka edesauttaa työvoiman saamisessa
- mahdollistaa avaintiedon, taidon, kokemuksen yms. säilymisen yrityksessä
- mahdollistaa yrityksen menestymisen taloudellista suhdanteista riippumatta
- mahdollistaa suorituskyvyn, tehokkuuden ja tuottavuuden säilymisen ja kehittymisen
- mahdollistaa asiakaslojaliteetin ja tyytyväisyyden korkean tason säilyttämisen
- mahdollistaa kilpailukyvyn ja tulostason säilyvyyttä.

Sitoutumisesta voidaan tunnistaa eri osa-alueita, jotka ilmentävät eri yksilöiden sitoutumista. Yleinen jaottelu Meyrin ja Allenin (1991 teoksessa Viitala 2013, 86) mukaan tehdään kolmeen eri osa-alueeseen: affektiivinen (affective), jatkuva (continuing) ja normatiivinen (normative).

Affektiivinen sitoutuminen, myös nimitys tunneperäinen, kuvaa Meyrin ja Allenin mukaan työntekijän tunneperäistä sitoutumista. Tälle on ominaista tunteisiin ja arvoihin perustuva sitoutuminen. (Lämsä & Päivike 2013, 94.) Affektiivisesti sitoutuva työntekijä sitoutuu työsuhteeseen omasta halustaan (Meyer & Allen 1997, 11). Affektiivisella tasolla henkilö kokee työn arvokkaaksi ja tärkeäksi, ja panostaa siihen. Tunneperäinen sitoutuminen on sitoutumisen syvin muoto. Tunneperäisesti sitoutunut työntekijä on

innostunut ja tyytyväinen. (Lämsä & Päivike 2013, 94.) Ominaista tunneperäiselle sitoutumiselle on halu kuulua organisaatioon, luottamus ja arvostus sekä sosiaalisiin suhteisiin liittyvät sitoumukset (Viitala 2013, 86).

Normatiivisella sitoutumisella tarkoitetaan työntekijän sitoutumista normien, sääntöjen ja ohjeiden mukaisesti kokien velvollisuutta täyttää ne (Meyer & Allen 1997, 11). Meyerin ja Allenin mukaisesti normeilla tarkoitetaan esimerkiksi muodollisia normeja kuten lainsäädäntöä tai sopimuksia, sekä yhteisöllisiä ja kulttuurisidonnaisia normeja, joiden noudattaminen koetaan arvokkaaksi ja velvollisuudeksi (Lämsä & Päivike 2013, 93). Normatiivisesti sitoutunut työntekijä kokee työnsä velvollisuudeksi, joka tulee tehdä mahdollisimman hyvin (Lämsä & Päivike 2013, 93). Normatiivisesti sitoutunut työntekijä kokee velvollisuudekseen jatkaa työssään, ja se on yleistä erityisesti vanhemmilla työntekijöillä (Lampikoski 2005, 46).

Jatkuva sitoutuminen tarkoittaa kokemusta sitoutumisesta hyötynäkökulmasta arvioimalla työpanoksen suhdetta sen tuotokseen (Meyer & Allen 1997, 11). Meyerin ja Allenin mukaan jatkuvasti sitoutunut ihminen on halukas tekemään jatkuvasti töitä, edellyttäen työnteon hyödyllisemmäksi kuin työn tekemättömyyden (Lämsä & Päivike 2013, 93). Suhde voidaan kuvata välineellisenä, jolloin työntekijä kokee sitoutumisen organisaation hyödyllisenä mm. palkkioiden, etujen ja uran kautta (Viitala 2013, 86). Etujen kautta sitoutuva on alttiimpi siirtymään toiseen organisaatioon parempien etujen perässä (Lampikoski 2005, 46).

Sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä on koko työsuhteen elinkaaren aikana alkaen jo ennen varsinaista työsuhteen alkua (Lampikoski 2005, 50–51). Meyer ja Allen ovat jakaneet sitoutumista määrittävät asennetekijät kolmeen luokkaan, jotka ovat tunneperäiset tekijät, käyttäytymistekijät ja tiedolliset tekijät (Viitala 2004, 163). Jokivuoren tutkimusten mukaan useat tekijät myös heikentävät sitoutumisen astetta suomalaisissa organisaatioissa, kuten nuori ikä, hyvä koulutustaso, epätyytyttävät työsuhteet, työskentelyolosuhteet ja tyytymättömyys työhön (Lampikoski 2005, 29). Lampikoski (2005, 50) toteaa, että etenkin rekrytointivaiheen merkitys on korostunut. Viitalan mukaan rekrytointivaiheessa tärkeää sitoutumisen kannalta on luoda oikeanlaisia odotuksia työn suhteen ja valita työhön henkilöt, joilla tavoitteet ja arvostus kohtaavat organisaation kulttuurin ja

tavoitteet (2013, 88–89).”Jos ihminen ei itse koe tekemistään mielekkääksi, ei hän myöskään sitoudu.”(Viitala 2004, 135). Työsuhteen alussa yleensä perehdytetään uusiin työtehtäviin. Perehdytys on työntekijän ja työnantajan näkökulmasta merkittävä, koska sillä on myös vaikutus sitoutumiseen. Perehdytys luo pohjan työtehtävien hallintaan ja kokemukseen niiden haasteellisuuden ja merkityksellisyydestä. Lisäksi perehdytys edesauttaa työyhteisöön mukaan pääsyn. Oleellista on, että työntekijä ymmärtää työtehtäviensä haasteellisuuden ja merkityksen osana työnsä merkitystä organisaatiossa. Tällä ymmärryksellä on vahva vaikutus työstä saatuun tyydytykseen. (Viitala 2004, 259–261.) Työsuhteen kestolla on vaikutus sitoutumiseen, koska lyhyessä työsuhteessa ei ole mahdollista osallistua suunnitteluun ja päätöksentekoon kuten pitkäaikaisessa työsuhteessa (Viitala 2004, 163).

Organisaation kulttuuri eli yrityskulttuuri selittää organisaatiota yhdistäviä sidoksia ja osittain ihmisen käyttäytymistä organisaatiossa, sitä millaiset oletukset ja arvot ohjaavat henkilön toimintaa (Viitala 2004, 56). Kulttuurin sanotaan integroivan yksilöiden uskomuksia, yhdistävän pyrkimyksiä ja suuntavan toimintaa yhtenäiseen suuntaan. Yrityskulttuuri määrittelee ehtoja miten yrityksessä voi ajatella ja toimia ja mikä on sallittua, jonka avulla henkilö tietää mihin uskoa ja sitoutua. (Viitala 2004, 56.) Yrityskulttuuriin liittyy myös ilmapiiri, joka syntyy ihmisten välisestä vuorovaikutuksesta (Viitala 2004, 63). Rensis Likert (1967) on todennut ilmapiirillä olevan vaikutusta tyytyväisyyteen sekä motivaatioon ja sitä kautta työn tuloksiin. Ilmapiiri tyydyttää ihmisen sosiaalisia liittymisen tarpeita ja mahdollistaa arvostuksen tunteet roolinsa ja työnsä merkityksellisyydestä. (Viitala 2004, 63–64.)

Motivaation merkitys osana sitoutumista on merkittävä ottaen huomioon Meyerin ja Allenin mukaisesti affektiivisen osa-alueen osana sitoutumista (Lämsä & Päivike 2013, 94). Motivaatioon vaikuttaa työntekijän kokemus työnsä mielekkyydestä. Työtehtävien riittävä haastavuus, työn tavoitteiden saavutettavuus, siitä saatavat palkkiot ja työympäristö ovat merkittäviä tekijöitä tähän kokemukseen. Lähtökohta on hyvä, jos työ palkitsee työntekijän sisäisesti. (Viitala 2004, 135.) Motivaation merkitys osana sitoutumista on huomioitu käsittelemällä motivaatio erikseen luvussa 4.

4 Motivaatio

Yleisesti motivaatiosta on alettu käyttää määritelmää, jonka mukaan motivaatio on käyttäytymiseen johtavan toiminnan vireille panevan ja sitä ohjaavan tekijöiden järjestelmä (Kauhanen 2006, 107). Motivaatio on tilanne- ja aikasidonnainen ja se on riippuvainen sisäisistä tarpeista (Viitala 2004, 150). Pinderin (1998 teoksessa Lämsä & Päivike 2013, 80) mukaan työmotivaatioon vaikuttavat ihmisen sisäiset tekijät ja ulkoiset ympäristötekijät, kuten työn luonne.

Työmotivaatiolla on Pinderin (1998) määritelmän mukaan muoto, suunta, kesto ja voimakkuus. Muodolla viitataan likimääräisesti mitattavissa olevaan sisäiseen vireystilaan. Suunta kertoo ihmisen työkäyttäytymisestä tavoitteisiin nähden, joka ihannetapauksessa on samansuuntainen organisaation tavoitteiden kanssa. Kesto määrittää kuinka kauan motivaatio pysyy yllä. Voimakkuudella tarkoitetaan motivaation määrää, joka voi vaihdella alhaisesta motivaatiosta aina intohimoon asti. (Lämsä & Päivike 2013, 80-81.) Pinderin mukaan työmotivaatio voidaan ryhmitellä sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon. Sisäinen motivaatio on ihmiselle tärkeiksi koettujen psykologisten tarpeiden ja arvojen synnyttämää motivaatiota. (Lämsä & Päivike 2013, 81.) Viitala (2004, 153) toteaa motivaatioteorioiden pohjalta sisäisen motivaation tyydytyksen tulevan itse työstä ja aikaansaannoksista, sillä se on vahvasti liitoksissa itsensä toteuttamiseen ja kehittämisen tarpeisiin. Keskeisen motivaation lähteen ollessa sisäinen suoritustarve, ei ulkoisilla palkkiolla ole kovin vahvaa vaikutusta motivaatioon (Viitala 2004, 150). Pinderin määritelmän mukaisesti ulkoinen motivaatio on ulkoisten tekijöiden vaikutusta motivaatioon palkkioilla ja rangaistuksilla (Lämsä & Päivike 2013, 81). Palkkion lähde on ulkopuolinen ja saavuttaakseen sen ihminen joutuu ponnistelemaan. Mitä merkitsevempi palkkio, sitä motivoituneemmin sen saavuttamiseksi tehdään töitä. (Viitala 2004, 153-154.) Kauhanen (2006, 112) toteaa palkkiosta saatavan tyydytyksen vaihtelevan, sillä tyydytys on riippuvainen ihmisen sisäisistä arvoista, varallisuudesta ja taloudellisista tarpeista, jotka ovat usein riippuvaisia elämänvaiheesta.

Porter ja Miles (1974, teoksessa Viitala 2004, 151) esittää motivaation syntymistä kolmen tekijäryhmän yhteisvaikutuksesta. Tekijäryhmät ovat työntekijän persoonallisuus,

työ ja työympäristö. Syntytekijät on esitelty tekijäryhmien mukaan alempana taulukossa
2. Motivaation syntytekijät.

Taulukko 2. Motivaation syntytekijät (Porter & Miles 1974), mukailen lähteestä (Viitala 2004, 151)

Persoona	Työ	Työympäristö
Mielenkiinto jostain kohtaan	Sisältö, mielekkäisyys ja vaihtelevuus mm. vastuu, itsenäisyys, palaute, tunnustus	Taloudelliset ja fyysiset ympäristötekijät mm. palkka, sosiaaliset edut, työolosuhteet ja työn järjestely
Asenne työhön ja itseensä	Työn saavutukset ja siinä eteneminen ja kehittyminen	Sosiaaliset tekijät mm. johtamistapa, ryhmän kiinteys sekä normit, sosiaaliset palkkiot, ilmapiiri
Arvostuksen, liittymisen ja itsensä toteuttamisen tarve		

Taulukko kuvaa motivaation sisäisten ja ulkoisten syntytekijöiden jakaantumisen yksilön, työn itsensä ja työympäristön välillä.

Motivaatiosta on esitelty useita teorioita, joista keskeisempiä sisältöteorioita ovat Abraham Maslowin (1954) tarvehierarkia, Douglas McGregorin (1960) X ja Y –teoria sekä Frederick Herzbergin (1959) motivaatiohygieniateoria (Kauhanen 2006, 107). Motivaatioteoriat voidaan jakaa sisältö- ja prosessiteorioihin. Sisältöteorioissa niiden perusta on ihmisen tarpeet. (Lämsä & Päivike 2013, 80–81.) Prosessiteoriat perustuvat kognitiiviseen psykologiaan ja ne ovat kiinnostuneita ihmisen tiedollisista ajattelu- ja päättelyprosesseista. Tunnetuimpia prosessiteorioita ovat J. Stacy Adamsin (1965) oikeudenmukaisuusteoria, Victor H. Vroomin (1964) odotusarvoteoria ja Edwin Locken (1968) päämääräteoria. (Lämsä & Päivike 2013, 87–89.)

4.1 Maslow tarvehierarkia

Maslowin lähestymistapa tarvehierarkiateoriassa (1954) on, että ihminen saa motivaationsa sisäisistä jännitteistä ja tarpeista. Motivaation virittäjänä on tyydyttämätön tarve, jota ihminen pyrkii toiminnallaan lievittämään. (Viitala 2004, 153–154.) Maslowin teorian mukaan tarpeet esitetään tärkeysjärjestyksessä, joita kuvataan portaittain. Portaissa

on viisi tasoa, jotka jaotellaan alemman ja ylemmän tason tarveportaisiin. (Lämsä & Päivike 2013, 82–83.) Tarvehierarkiateoriassa mukaan ylempi tarveluokka aktivoituu sen jälkeen, kun alemman tason tarpeet on tyydytetty. Alemmalla tasolla ihmisellä ei ole motivaatiota, kuin perustarpeiden täyttämiseen esim. nälän tunne, jolloin hänellä ei ole virikettä motivoitua esimerkiksi luomistyöstä. (Viitala 2004, 155–156.) Tarveportaat on kuvattu alempana kuviossa 2. Maslowin tarveportaat.



Kuvio 2. Maslowin tarveportaat, mukailen lähteestä (Viitala 2004, 155)

Kuvio esittää Maslowin teorian mukaisen tarvetasot ja niiden järjestyksen alimmasta tasosta ylimpään. Tarvetasoihin kuuluu erilaisia tarpeita. Fysiologisiin tarpeisiin työn osalta kuuluvat mm. työterveyshuolto, ruokailu ja tauot (Lämsä & Päivike 2013, 82). Nykypäivänä tälle tasolle voidaan laskea myös palkka, koska raha on keskeinen keino tyydyttää perustarpeita. Mikäli perustarve vaatii suurimman huomion, korostuu esimerkiksi palkan merkitys työssä, joka vähenee ihmisen kokiessa tarpeen tullen tyydytetyksi riittävällä tasolla. (Viitala 2004, 156.) Turvallisuuden tarpeisiin kuuluvat työssä varma työsuhde ja hyvä työturvallisuus. Palkka voidaan näkökulmasta riippuen ottaa huomioon myös tällä tasolla, sillä säännöllinen tulo luo turvallisuutta. (Lämsä & Päivike 2013, 82.)

Sosiaaliset tarpeet edustavat hyväksynnän, rakkauden, välittämisen ja yhteenkuuluvuuden tarvetta, esimerkiksi yhteishenki sekä esimiehen ja alaisen välinen suhde (Lämsä & Päivike 2013, 82). Arvostuksen tarpeet sisältävät itsekunnioituksen, kiitoksen saamisen, tunnustuksen, aseman yhteisössä ja organisaatiossa sekä muiden antaman arvostuksen ja kunnioituksen. Arvostuksen tunteet ovat yhteydessä tavoitteisiin ja niiden saavuttamisesta saatuun arvostukseen. (Lämsä & Päivike 2013, 82.) Itsensä toteuttamisen taso on portaiden ylin taso, johon kuuluvat tarpeet saavutuksista, henkisestä kasvusta ja kehittämisestä, luovuudesta sekä ymmärryksen lisääntyminen. Ylintä tasoa kuvaa työntekijän kehittyminen urallaan, työstä saatu ilo, tunne osaamisesta sekä sitoutuminen. (Lämsä & Päivike 2013, 82.) Maslowin teorian mukaan, kun alemman tason portaan tarpeet on tyydytetty, ne eivät enää toimi motivaation lähteenä (Lämsä & Päivike 2013, 83).

Teoriaa voidaan kritisoida esimerkiksi liittyen portaiden tärkeysjärjestykseen ja sen voimakasta yksilön korostamista ihmisestä tarpeidensa armoilla olevana. Teoriaa ei ole alun perin kehitetty työelämässä sovellettavaksi, siitä huolimatta se on muokannut käsitystä työmotivaatiosta ja sen sisällöstä. Teoria edistää näkemystä työn vastaavuudesta työntekijän tarpeita. (Lämsä & Päivike 2013, 83.)

4.2 Herzberg motivaatio hygieniateoria

Herzbergin motivaatio hygieniateoria (1959), josta käytetään myös nimitystä kaksifaktorigiteoria, jakaa motivaatiotekijät kahteen osa-alueeseen. Osa-alueet ovat joko ulkoisia tai sisäisiä tekijöitä. Ulkoisista tekijöistä käytetään nimitystä hygieniatekijät ja sisäisistä tekijöistä nimitystä motivaatiotekijät. Hygieniatekijät eivät liity työtehtäviin vaan fyysiseen ja psykososiaaliseen työympäristöön. (Lämsä & Päivike 2013, 84.) Motivaatiotekijät ovat tekijöitä, jotka tuottavat motivaation ja liittyvät työn sisältöön (Viitala 2004, 156). Hygienia ja motivaatiotekijät on kuvattu alempana taulukossa 3. Herzbergin ulkoiset ja sisäiset tekijät.

Taulukko 3. Herzbergin ulkoiset ja sisäiset tekijät. Mukailten lähteistä (Viitala. 2004, 156; Kauhanen 2006, 107-108)

Hygieniatekijät	Motivaatiotekijät
Asema	Työn sisältö
Esimiessuhteet	Työ itsessään
Ilmapiiri	Koetut saavutukset
Menettely käytännöt	Tunnustus työstä
Työpaikan varmuus	Kokemus vastuusta
Työturvallisuus	Tunne oppimisesta
Työpaikan siisteys	Tunne kasvamisesta
Ihmisuhteet	Etenemismahdollisuudet
Palkka	

Taulukko havainnollistaa mitkä tekijät kuuluvat Herzbergin teorian mukaan hygienia- tai motivaatiotekijöihin. Teorian oleellinen sisältö on, että hygieniatekijät rinnastetaan tyytymättömyystekijöihin ja motivaatiotekijät tyytyväisyystekijöihin. Tyytyväisyystekijät (motivaatiotekijät) synnyttävät motivaatiota. (Lämsä & Päivike 2013, 84.) Motivaatiotekijöiden kautta henkilö kokee mm. saavuttamisen riemua, innostavaa haastetta ja arvostusta. Motivaatiotekijät ratkaisevat pyrkiikö ihminen työssään hyvään työsuoritukseen, ja niiden puute johtaa mekaaniseen suorittamiseen. Rutiininomainen ja sisällöltään epäinnostava työ saa henkilön tyydyttämään motivaatiotekijöitä muualta kuin työstä. (Viitala 2004, 156–157.) Esimerkiksi työn haastava ja innostava sisältö voi toimia motivaatiotekijänä pitkään (Lämsä & Päivike 2013, 84).

Herzbergin mukaan tyytymättömyystekijät eivät synnytä motivaatiota, mutta huonosti hoidettuna ne heikentävät motivaatiota. Eli mikäli hygieniatekijät ovat kunnossa, ne ovat lähes merkityksettömiä työmotivaation kannalta, eivätkä lisää motivaatiota. (Kauhanen 2006, 108.) Teorian mukaan hygieniatekijöihin panostaminen poistaa tyytymättömyyttä ja antaa mahdollisuuden vaikuttaa parempiin työsuoritukseen vaikuttaviin motivaatiotekijöihin. Esimerkkinä palkka, johon henkilö on tyytymätön. Palkankorotus tilanteessa nostaa tyytyväisyyttä, mutta vaikutus on kuitenkin hetkellinen, sillä työntekijä tottuu uuteen palkkaan, jolloin sen taso muuttuu itsestäänselvyudeksi. (Lämsä & Päivike 2013, 84.)

Herzbergin (1959) teoriaa voidaan kritisoida mm. sen rinnastettavuudella nykypäivään. Lisäksi teoria on tehty amerikkalaista työyhteisöä tutkien, jolloin voidaan kritisoida sen paikkansapitävyyttä kulttuurisidonnaisesti. (Kauhanen 2006, 108.) Kuitenkin voidaan todeta teorian auttavan ymmärtämään, että työmotivaatio on monimutkainen ilmiö ja siihen on yhteydessä monet, jopa ristiriitaiset, tekijät (Lämsä & Päivike 2013, 85).

5 Tutkimusmenetelmät ja rakenne

Tutkimus on kvantitatiivinen kuvailevana survey –tutkimus, jonka asetelma on poikkileikkaustutkimus. Tutkimus on tehty kokonaistutkimuksena. Tulosten analysointi on tehty tilastollisin menetelmin, lukuun ottamatta haastattelua, joka suoritettiin kvalitatiivisin menetelmin. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa havaintoja kuvataan tilastollisten tunnuslukujen avulla, joilla tiivistetään tulokset ymmärrettävään muotoon. Kvantitatiivisen tutkimuksen tulokset tulee esittää numeerisessa muodossa, joiden esittämistä voidaan havainnollistaa graafisesti esim. kuvaajilla ja taulukoilla. (Nummenmaa 2004, 50–70.) Kuvailevan tutkimuksen tarkoitus kertoo tarkasti mitä, missä ja milloin aiotaan tehdä ja kenelle aiotaan tehdä (Metsämuuronen 2000a, 30).

Survey-tutkimus, on menetelmä, jossa tietoa kerätään kyselymenetelmillä suurehkosta määrästä sitä edustavalla satunnaisotannalla. Survey-tutkimuksen tuloksia pyritään yleistämään koko perusjoukkoon. Survey-tutkimus sisältää runsaasti erilaisia mahdollisuuksia ongelmanasettelulle ja tutkimuksen toteutus voidaan suorittaa erilaisten analyysimenetelmien avulla. Tutkimuksen kysely- ja haastattelumenetelmistä riippuen siitä saatua aineistoa voidaan analysoida joko laadullisesti tai määrällisesti. (Jyväskylän yliopisto 2014.) Tutkimusasetelma on poikkileikkaustutkimus, joka on mahdollisesti yleisin määrällisen yhteiskuntatieteen asetelma. Poikkileikkaustutkimus tehdään yhdellä ainoalla mittauskerralla havaintoyksiköistä, joita kohdistetaan koko tutkimusjoukkoon. Menetelmä kuvaa ilmiötä mittaushetkellä. (KvantiMOTV 2009.)

Kokonaistutkimuksessa on mukana kaikki perusjoukon tilastoyksiköt (Saaranen 2013, 3). Tutkimuskohteiden joukkoa nimitetään perusjoukoksi. Se koostuu tilastoyksiköistä, eli havaintoyksiköistä, esimerkiksi ihmisistä. (Grönroos 2003, 4.) Kokonaistutkimuksen käyttö on yleistä tilastotoimessa, jossa perusaineisto koostuu kaikista yksiköistä (Tilastokeskus 2014). Tilastollisten menetelmien avulla pyritään löytämään ilmiötä kuvaavia tekijöitä, jotka ovat systemaattisia tai satunnaisia, sekä arvioidaan niiden välisiä yhteyksiä, jotta ne voidaan erottaa toisistaan (Metsämuuronen 2000b, 6).

5.1 Tutkimuksen tavoitteet

Tutkimuksen tavoite on selvittää vuokratyöntekijöiden sitoutumista ja motivaatiota; sekä niihin yhteydessä olevia tekijöitä ja ilmiöitä. Tämän tutkimuksen tutkimusongelmaa on rajattu neljän tutkimuskysymysten avulla, joista yhteen kysymyksistä on liitetty hypoteesi.

Tutkimusongelma on tutkimuksen lähtökohta. Tutkimusongelma rajaa sitä ilmiötä mistä ollaan kiinnostuneita. Yksittäinen tutkimus voi selvittää rajallisen määrän asioita, jonka vuoksi tutkimusongelma kannattaa rajata mahdollisimman tarkasti. (Nummenmaa 2004, 29–30.) Tutkimuskysymyksillä voidaan esittää tutkimuksen tarkoitusta, mikäli tutkittavasta asiasta on olemassa kohtuullinen määrä tietoa. Tutkimuskysymykseen voidaan asettaa tutkimushypoteesi, eli oletus tutkimuksen tuloksista. Tutkimushypoteesi on lause, jossa esitetään selkeä väite, jonka paikkansapitävyyttä testataan. Hypoteesi on myös työväline kuvaamaan lähestymistä teorian kautta. (Metsämuuronen 2000a, 30–33.) Hypoteesin asettamisessa tutkimuskysymykseen esitetään kaksi hypoteesia eli väitettä. Nollahypoteesi (H_0) olettaa, ettei aineistossa esiintynyt ilmiö esiinny populaatiossa. Vaihtoehtoinen hypoteesi (H_1) olettaa, että ilmiö esiintyy populaatiossa. (Nummenmaa 2004, 136.) Hypoteesin testausta käsitellään luvussa 5.3.

Tutkimuskysymykset:

1. Ovatko vuokratyöntekijät sitoutuneita ja motivoituneita? Tuloksia verrataan tutkimuksessa esitettyyn teoreettiseen viitekehykseen ja aiempiin tutkimuksiin aiheesta. (Herzberg 1959; Lämsä & Päivike 2013; Lampikoski 2005, Maslow 1954; Viitala 2004, 2013; Meyer & Allen 1991; Sadoy 2012; Vuokratyöntekijätutkimus 2013; Ylönen 2011)
2. Mitkä tekijät vaikuttavat vuokratyöntekijän sitoutumiseen ja motivaatioon? Tuloksia verrataan tutkimuksessa esitettyyn teoreettiseen viitekehykseen ja aiempiin tutkimuksiin aiheesta. (Herzberg 1959; Lämsä & Päivike 2013; Lampikoski 2005, Maslow 1954; Viitala 2004, 2013; Meyer & Allen 1991; Sadoy 2012; Vuokratyöntekijätutkimus 2013; Ylönen 2011)

3. Onko vuokratyöntekijän sitoutumisessa eroja käyttäjäyrityksen ja henkilöstövuokrausyrityksen välillä? Hypoteesi:
Hypoteesi (H₀): Sitoutumisessa käyttäjäyrityksen- ja henkilöstövuokrausyrityksen välillä ei ole eroja. (Lämsä & Päivike 2013; Lampikoski 2005, Viitala 2004, 2013; Meyer & Allen 1991)
Hypoteesi (H₁): Sitoutumisessa käyttäjäyrityksen- ja henkilöstövuokrausyrityksen välillä on eroja. (Ylönen 2011)

4. Onko taustatekijöillä vaikutusta vuokratyöntekijöiden sitoutumiseen? Tuloksia verrataan tutkimuksessa esitettyyn teoreettiseen viitekehykseen ja aiempiin tutkimuksiin aiheesta. (Lämsä & Päivike 2013; Lampikoski 2005; Viitala 2004, 2013; Meyer & Allen 1991; Sadoy 2012; Vuokratyöntekijätutkimus 2013; Ylönen 2011)

5.2 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus on toteutettu Carrot –konsernin vuokratyöntekijöille, joka on tutkimuksen perusjoukko. Tutkimus tehtiin kokonaistutkimuksena, eli vastausmahdollisuus on annettu kaikille Carrot konsernin vuokratyöntekijöille, jotka ovat olleet vuokratyösuhteessa kyselyn avaamishetkellä 17.4.2014. Avaamishetkellä oli yhteensä 558 vuokratyöntekijää. Tutkimuksen aikana aloittaneita työntekijöitä tai ennen sitä lopputilin saaneita työntekijöitä ei huomioitu tutkimuksessa. Oikeellisuuden vertailun kannalta Carrotilla oli huhtikuussa 2014 yhteensä 675 vuokratyöntekijää, joille maksettiin palkkaa.

Tutkimusta varten suunniteltiin kyselylomake 10.3- 6.4.2014 välisenä aikana, jota testattiin 7.-11.4 välillä. Lopulliseen muotoon kyselylomake muokattiin 12.–16.4.2014 välisenä aikana. Kysely julkaistiin internetissä Webropol ohjelmalla luodun www-linkin kautta. Kyselyyn vastaaminen tapahtui internetissä, esimerkiksi tietokoneella tai älypuhelimella. Aineistossa huomioitiin vain loppuun asti tallennetut vastaukset. Tallennetun vastauksen lähettäminen edellytti pakollisiin kysymyksiin vastaamista. Tutkimukseen vastaaminen oli mahdollista tehdä anonyymisti. Vastausmäärää pyrittiin lisäämään mahdollisuudella osallistua 200 € arvoisen matkalahjakortin arvontaan, josta ilmoitettiin

viesteissä ja kyselylomakkeessa. Lahjakortin arvontaa varten annettiin mahdollisuus jättää vapaaehtoisesti yhteystiedot lahjakortin arvontaa varten.

Tutkimusaineisto kerättiin Webropol –kyselyohjelmistolla, jonne kysymyslomake tallennettiin. Webropol on internet-pohjainen kyselyohjelmisto tutkimuskäyttöä varten. Tiedonkeruu tehtiin 17.4.2014 -4.5.2014 välisenä aikana. Tieto kyselystä lähetettiin Carrotin toiminnanohjausjärjestelmän kautta työntekijöille sähköpostitse ja tekstiviestillä. Lisäksi kyselyn aukiolo aikana lähetettiin muistutusviesti kyselyn aukiolosta kaksi kertaa tekstiviestinä. Kyselystä lähetetyt viestit liitteinä. (Liitteet 2.-5.) Vastauksien analysointi tehtiin 18.4–30.5.2014 välisenä aikana.

Tutkimuksessa käytettiin strukturoitua kyselylomaketta (liite 1.). Kyselylomakkeessa mitataan kvantitatiivisia – ja kvalitatiivisia muuttujia. Muuttuja on tutkimuksessa tutkittava ominaisuus. Muuttuja voi olla kvantitatiivinen eli määrällinen tai kvalitatiivinen eli laadullinen. Kvantitatiivisen muuttujan vastaus on numeerinen arvo, esim. ikä. Kvalitatiivinen muuttuja kuvastaa laatua ja ominaisuutta, jota ei voi mitata numeerisesti, esimerkiksi sukupuoli. (Saaranen 2013, 3.) Laadullisia muuttujia on mitattu aineiston taustatietojen kuvaamista, luokittelua ja taulukointia varten. Kvantitatiivisia muuttujia mitattiin 5-portaisella Likert-asteikolla, jolla selvitettiin vastaajan mielipidettä asetettuihin kysymysväittämiin. Likert-asteikko on yleisesti asenne- ja mielipidemittauksiin käytettävä mittarityyppi, jonka asteikko kuvaa koehenkilön arviota väitteen sisällöstä eri voimakkuusasteilla (Metsämuuronen 2000a, 47).

Kysymyslomake sisälsi pääasiassa suljettuja kysymyksiä, jossa oli valmiit vaihtoehdot, aineiston käsittelyn kannalta ja virheettömyyden saavuttamiseksi. Ikä vuosissa ja yhteystiedot kysyttiin avoimena kysymyksenä. Lomake sisälsi myös kolme (3) sekamuotoista kysymystä, joissa yksi vastausvaihtoehto on avoin (muu, mikä). Tutkimus ei edellyttänyt muilta osin avoimia kysymyksiä. Kysymysväittämät jaettiin aihepiireittäin viiteentoista (15) eri kysymysmatriisiin. Yhteensä kyselyssä oli 84 eri väittämää. Kysymykset tehtiin tuottamaan tietoa vastaajan kokemuksesta sitoutumisesta ja motivaatiosta sekä niihin liittyvistä tekijöistä ottaen huomioon vuokratyön luonne. Kysymykset tehtiin tutkimuksessa esitetyn tiedon ja teorian pohjalta. Kysymysten sijoittelu tehtiin aihepiireittäin

helpottamaan tulosten tarkastelua ja analysointia varten, esimerkiksi rekrytointiin liittyvät väittämät.

Kyselyyn valittiin 5-portainen Likert -asteikko, jonka ääripäät ovat ”täysin eri mieltä” lukuarvona 1 vrt. ”täysin samaa mieltä” lukuarvona 5, ja keskimäinen vaihtoehto, lukuarvo 3, kuvaa neutraalia. Asteikko valittiin perustuen vastaajan näkökulmasta vastaamisen helppouteen ja yksiselitteisyyteen. Kuitenkin siten, että asteikolla saadaan riittävät vaihtoehdot vastausaineiston erojen tarkasteluun sekä aineiston hyödyn ja analysoinnin kannalta. Likertin -asteikkoon haluttiin sisällyttää neutraali vaihtoehto, koska neutraali vastaus on väittämät huomioon ottaen perusteltua. Esimerkiksi kysymysmatriisin numero 18. väittämä: Carrotin työhaastattelu oli ammattitaitoinen. Vastaus voi olla joko positiivinen tai negatiivinen mielipide, mutta mikäli vastaajan kokemus on neutraali ja niin vastausvaihtoehto kolme kuvaa oikeaa vastausta.

Kysymyslomake sisälsi kaksi kontrollikysymystä. Kontrollikysymys on kysymys, joka on tehty mittaamaan samaa asiaa siten, että vastaaja ei sitä huomaa. Kontrollikysymyksellä pyritään todentamaan aineistoon vastaaminen rehellisesti. Vastausjakaumien ollessa yhteneväiset, voidaan todeta vastauksien olevan rehellisiä. (Jyväskylän Yliopisto 2008, 5.). Kontrollikysymyksenä esitetyt väittämät ja niiden vastausjakaumat on kuvattu liitteenä 6.

Kysymyslomakkeen testaus suoritettiin neljällä entisellä työntekijällä, joiden työsuhde päättyi ennen tutkimusta. Mittarin luotettavuuden ja muokkaamisen vuoksi mittari on hyvä testata pienimuotoisesti pilottitutkimuksella (Metsämuuronen 2000b, 11). Lisäksi kyselylomake annettiin yrityksen ulkopuoliselle henkilöstöalan ammattilaiselle, opinnäytetyön ohjaajalle sekä yliopettaja Pirjo Saaraselle arvioitavaksi. Em. tahoilta pyydettiin palautetta kyselyn aiheellisuuteen, rakenteeseen, kysymyksiin ja kyselyn pituuteen liittyen. Oleellisin palaute testihenkilöiden puolelta liittyi kyselyn pituuteen, joka koettiin laajaksi. Pääasiallinen palaute opinnäytetyöohjaajalta ja ulkopuoliselta arvioijalta liittyi kyselyn vastaavuuteen tutkimuksen aiheeseen sekä sen vastaavuuteen suhteessa teoriaan. Saaranen P. toimesta todennettiin kysymysten ja asteikon oikeellisuus sekä niiden oikeaoppinen tallentaminen tutkimusohjelmistoon. Palautteiden perusteella kysymyslomakkeeseen tehtiin muotoilut ja lopullinen kysymyslomake tallennettiin Webropol –

tutkimusohjelmistoon 16.4.2014. Kyselylomakkeen laajuus perustuu sen kahden yhteneväisen teeman mittaamiseen. Sen laajuutta voidaan kritisoida, mutta vastaajien mielenkiintoa mittaamaan sisällytettiin ym. kontrollikysymykset, jotta voitiin varmistua vastausten oikeellisuudesta näinkin laajassa kyselyssä.

5.3 Tutkimuksen analysointi ja raportointi

Tutkimuksen tulokset ja päätelmät on raportoitu käyttäen tieteenalaista sanastoa, tunnuslukuja, taulukoita sekä graafisia kuvauksia pyrkien tekemään ne myös laajemmalle yleisölle luettaviksi ja ymmärrettäviksi. Tieteellinen erikoisteksti on usein hyvin lyhyttä, ja vaikealukuista, jonka vuoksi laajemmalle yleisölle tarkoitettu raportointi tulee olla luettavampaa (Grönroos 2003, 20). Tutkimustulosten analysointiin ja raportointiin käytettiin Webropol -ohjelmistoa, MS Officen Excel -ohjelmaa ja tilastotieteelliseen analysointiin käytettävää SPSS -ohjelmistoa. Ohjelmistoilla luotiin myös tutkimuksen graafiset taulukot ja kuvat. Tutkimuksen tuloksia on analysoitu yleisesti ja tilastollisin testausmenetelmin. Tutkimuksessa käytetyt testausmenetelmät ovat Spearman järjestyskorrelaatiokerroin, Mann-Whitney U-testi ja Kruskal-Wallis-testi.

Tilastollisella testin avulla hankintaan tietoa ja voidaan ratkaista kumpi hypoteesi jää voimaan. Tilastollisilla testeillä suoritetaan laskelmia, joiden avulla arvioidaan mm. hypoteesin paikkansapitävyyttä. Testaamisella arvioidaan populaatiota koskevien päätelmien luotettavuutta, jotta voidaan merkityksellisesti todeta, ettei kyse ole pelkästään sattumasta. Hypoteesin avulla voidaan päätellä onko havaitut tulokset yleistettävissä populaatioon. Suuressa aineistossa esiintyvistä ilmiöstä voidaan sanoa, että ne ovat havaittavissa myös populaatiossa. (Nummenmaa 2006, 135–136.) Tilastollisen tutkimuksen testimenetelmät voidaan jaotella parametrisiin ja ei-parametrisiin testeihin. Parametristä testiä voidaan käyttää, kun testimuuttujat ovat vähintään välimatka-asteikollisia ja normaalisti jakautuneita. Ei-parametristä testiä käytetään, kun mittaus on suoritettu järjestysasteikolla ja jakauma ei ole normaali. (Saaranen 2013, 95.)

Hypoteesin testaamisen arviointiin käytetään havaittuja merkitsevyystasoja eli p-arvoja, jotka ovat yksinkertaisia todennäköisyyslukuja. Luku kertoo kuinka suurella todennäköisyydellä vaihtoehtoinen hypoteesi on väärä. Luvut vaihtelevat arvojen 0 ja 1 välillä.

Mitä lähempänä p-arvo on ykköstä, sitä todennäköisemmin nollahypoteesi on oikein, ja vastaavasti mitä lähempänä nollaa on vaihtoehtoinen hypoteesi oikea. (Nummenmaa 2006, 137.) P-arvoille on asetettu kriittiset arvot, joita pienemmät arvot katsotaan osoitukseksi vaihtoehtoisen hypoteesin paikkansapitävyydestä (Nummenmaa 2004, 138).

P-arvojen kriittiset arvot käyttäytymistieteissä Nummenmaan mukaan (2004, 138.)

$p = .05$: vaihtoehtoinen hypoteesi on 5% todennäköisyydellä väärä

$p = .01$: vaihtoehtoinen hypoteesi on 1% todennäköisyydellä väärä

$p = .001$: vaihtoehtoinen hypoteesi on 0,1% todennäköisyydellä väärä

Ihmisen käyttäytymistä tutkittaessa tulee epätodennäköisesti .01:tä pienempiä arvoja ja .05 suuruiset arvot katsotaan useimmiten osoitukseksi hypoteesin paikkansapitävyydestä (Nummenmaa 2004, 138).

Tutkimustietoa hankittiin muuttujien välisten yhteyksiä tarkastelemalla. Tutkimuksessa tätä kutsutaan yhteysvaihtelun mittaamiseksi. Lisäksi taustamuuttujien välisten erojen selvittäminen tehtiin epäparametrisilla testausmenetelmillä: Mann-Whitneyn U-testi ja Kruskal-Wallis. Yhteysvaihtelu on muuttujien järjestelmällistä samankaltaista vaihtelua. Yhteysvaihtelu on tutkimuksen kannalta keskeistä, koska sen avulla voidaan tarkastella kahden ilmiön samanaikaista esiintymistä, liittymistä toisiinsa ja niiden välisiä syyseuraussuhteita. Yhteys muuttujien välillä voi olla positiivista, negatiivista tai ei yhteyttä lainkaan. (Nummenmaa 2004, 265.) Muuttujien välistä yhteysvaihtelua tutkittiin korrelaatiota tarkastelemalla tutkimukseen soveltuvaa järjestysasteikolle, Likert -asteikko, sopivaa Spearmanin järjestyskorrelaatiokerrointa.

Spearmanin järjestyskorrelaatiokertoimessa muuttujien arvoille annetaan suuruusjärjestykselliset järjestysluvut, joista korrelaatio lasketaan kaavalla (Saaranen 2013, 68-69). Tutkimuksessa korrelaatiokertoimet on laskettu SPSS-ohjelmistolla. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin on epäparametrinen korrelaatiokerroin. Se mittaa sitä kuinka samanlainen havaintojen järjestys on kahdella muuttujalla. (Nummenmaa 2004, 271.)

Korrelaation toteamiseksi havaintoja pitäisi olla ainakin 50 ja mielellään yli 100. Korrelaatiota tarkastellaan tunnusluvulla, josta käytetään nimitystä korrelaatiokerroin. Korrelaatiokerroin ilmoittaa kahden muuttujan välisen yhteyden voimakkuuden. Tunnusluvun arvot vaihtelevat aina välillä $[-1, 1]$. Kertoimen suuruuteen ei vaikuta kumpaa ilmiötä verrataan kumpaan. Korrelaatiokerroin, joka on lähellä lukua -1 , merkitsee voimakasta negatiivista yhteyttä. Vastaavasti arvo, joka on lähellä lukua $+1$, merkitsee voimakasta positiivista yhteyttä. Muuttujan korrelaatiokerroin itsensä kanssa on aina 1 . (Nummenmaa 2004, 267.)

Korrelaatiokertoimen voimakkuuden vaihtelua kuvaavien kertoimien tulkinta (Nummenmaa 2004, 278):

$r = \pm 1$	Täysi yhteys
$r \approx \pm .9$	Voimakas yhteys
$r \approx \pm .7$	Melko voimakas yhteys
$r \approx \pm .5$	Keskinkertainen yhteys
$r \approx \pm .3$	Heikko yhteys
$r = 0$	Ei yhteyttä

Voimakkuuden tulkintaan ei ole yksiselitteistä ohjetta. Monet käyttäytymistieteissä tutkitut muuttujien väliset yhteydet ovat heikkoja. Ihmisen käyttäytymistä ja toimintaa tutkittaessa heikotkin yhteydet saattavat olla mielenkiintoisia, ja on hyvin hankala löytää erittäin voimakkaita korrelaatioita. Käytännön tutkimuksessa voidaan $\pm .5$ suuruisia korrelaatiokertoimia pitää osoituksena voimakkaasta muuttujien välisestä yhteydestä. (Nummenmaa 2004, 278.)

Taustamuuttujien välisten erojen mittaamiseen vastausten välillä käytettiin Mann-Whitney U-testiä ja Kruskal-Wallis - testiä. Testeissä mielipidearvot (Täysin eri mieltä...Täysin samaa mieltä) korvataan järjestysluvuilla välille 1-5, koska tutkimukseen valittu Likert-asteikko oli 5-portainen (Saaranen 2013, 108). Mann-Whitney U-testiä on ei-parametrinen testi, jolla voidaan mitata Likertin-asteikon muuttujia kahdessa osaryhmässä. Testi perustuu järjestyslukuihin ja vertaa eri tutkittavien luokkien muuttujan mediaaneja toisiinsa. U-Testissä nollahypoteesi tarkoittaa, että muuttujien järjestysluku-

jen jakaumat ovat samanlaiset ja vaihtoehtoisen hypoteesin mukaan jakaumat ovat erilaiset. Mitä pienempi merkitsevyystaso testissä huomataan, sitä todennäköisemmin jakaumat ovat erilaiset. (Nummenmaa 2004, 250.) Esimerkiksi Metsämuurosen (2000b, 56) mukaan, jos toisen ryhmän havainnot on enemmän järjestyksen alkupäässä (pieniä arvoja) ja toisen ryhmän havainnot sijoittuvat järjestyksen loppupäähän (suuria arvoja), voidaan todeta ryhmien välillä oikeasti eroja. Testien tekoon on käytetty SPSS -ohjelmistoa, joka myös itse laskeessaan ilmoittaa poikkeamista. Useamman kuin kahden osaryhmän välisten erojen vertailuun on tutkimuksessa käytetty Kruskal-Wallis - testiä. Testi toimii samalla tavalla kuin Mann-Whitneyn U-testi, mutta vertailtavia jakaumia on useampia kuin kaksi. Tämän vuoksi myös tässä testissä nollahypoteesina on, että järjestykselukujakaumat ovat identtiset ja mitä pienempi merkitsevyystaso on, sitä todennäköisemmin jakaumat ovat erilaiset. (Nummenmaa 2004, 255.)

5.4 Tutkimuksessa huomioidut aiemmat tutkimukset

Vuokratyöntekijöiden sitoutumista ja motivaatiota käsitteleviä Suomessa tehtyjä löydettyjä tutkimuksia on vähän, sillä alaa on tutkittu paljon muista lähtökohdista. Löydetty tutkimukset ovat pääasiallisesti opinnäyte ja yliopistotason pro gradu –lopputöinä, jotka on tehty laadullisin menetelmin haastattelututkimuksina. Näihin tutkimuksiin vastaavuutta löytyy, mutta kyseisten tutkimusten otantakokojen, kyselymenetelmien ja analysointimenetelmien vuoksi, niitä ei ole huomioitu tutkimuksessa.

Tutkimuksen tuloksia on verrattu aikaisempiin tutkimuksiin; vuokratyötutkimus (2013), Ylönen (2011) Pro Gradu tutkimus: Vuokra- ja käyttäjäyritykseen sitoutumista määrittävät tekijät vuokratyössä ja Sadoy (2012) opinnäytetutkimus: Vuokrahenkilöstön työmotivaatioon vaikuttavat tekijät motivaatio-hygieniateorian näkökulmasta. Tutkimukset on tehty määrällisin menetelmien avulla. Vastaavaa kvantitatiivista laajamittaista tutkimusta Suomessa, jossa vuokratyösuhde otetaan huomioon osana molempia käsitteitä, jotka ovat yhteydessä toisiinsa (sitoutuminen, työmotivaatio), ei tutkimuksen tekohetkellä ole ollut ainakaan julkisesti saatavilla.

6 Tutkimustulokset

Tutkimustuloksista on raportoitu tutkimuksen tavoitteiden kannalta oleelliset tulokset, siten, että tuloksista ilmenee riittävä ja tarpeellinen informaatio. Muilta osin tutkimuksen tulokset jäävät Carrotin käyttöön. Tulosten raportointi järjestyksessä on huomioitu tutkimuskysymykset. Tulokset on kuvattu aineistossa sanallisesti, taulukoin ja graafisesti tutkimustuloksen esittämisen kannalta oleellisilta osilta. Muilta osin aineiston tulokset tai kuvaavat taulukot, korrelaatio-otteet, havaintomatriisit yms. on kuvattu liitteissä. Tuloksista tuodaan ilmi niiden tilastollinen pätevyys.

Tutkimuskyselyyn vastasi yhteensä 248 työntekijää (= n). Kaikki tutkimustuloksen testaukset, vertailut jne. sisältävät koko vastausjoukon (n=248). Kysely avattiin tallentamatta lopullista vastausta yhteensä 135 kertaa. Tallentamattomat vastaukset eivät ole mukana vastauksissa. Näin kyselyn vastausprosentiksi muodostui 44,4 %. Kyselyn tallentaminen edellytti vastaamista pääasiallisesti kaikkiin kysymyksiin lukuun ottamatta kysymyksiä 10, 35 ja 38. Em. kysymykset eivät olleet pakollisia johtuen niiden laadusta tai ne koskivat vain osajoukkoa vastaajista ns. jatkokysymyksinä. Näiden kysymysten vastauksia ei ole käsitelty tutkimustuloksissa.

Kysymyksissä, jotka olivat ns. sekamuotoisia kysymyksiä, sisältäen avoimen muu vaihtoehdon, olivat kysymykset 12, 22 ja 35. Vastautuloksia muu vaihtoehdosta korjattiin jälkikäteen oikeisiin vastausvaihtoehtoihin esimerkiksi työskentelyalaa koskevasta kysymyksestä nro. 12. korjattiin avoimia vastauksia, jossa esim. vastaus ”varastoalalla”, siirrettiin vastausluokkaan ”logistiikka”. Korjaukset on huomioitu ja raportoitu niitä koskevissa tuloksissa.

6.1 Tutkimusjoukon taustatiedot

Tutkimuksessa kysyttiin taustatietoja kysymyksissä 1-17. Tuloksissa esitellään tutkimuksen kannalta oleelliset kohdat.

Vastaajista miehiä oli 68 % ja naisia 31 %. Vastaustulos tukee esiteltyjä taustatietoja Carrotista (luku 2.4), jonka mukaan yritys on segmentoitunut miesvaltaisille toimialoille. Tulos ei ole yhtenäinen aikaisempien alan tutkimuksien kanssa. Huomioitavaa aikaisemmissa tutkimuksissa on niiden ristiriitaiset tutkimustiedot. Tilastokeskuksen (2012) mukaan henkilöstöpalvelualalla työskentelee yhtä paljon miehiä ja naisia. Vuokratyöntekijätutkimuksen mukaan (2013) enemmistö vuokratyöntekijöistä on naisia (68 %).

Vastaajista 40,3 % ilmoitti olevansa naimattomia ja 34,7 % ilmoitti olevansa vakiintuneessa parisuhteessa. Avioliitossa vastaajista ilmoitti olevansa 25 %. Enemmistö (62,1 %) vastaajista ilmoitti, ettei heillä ollut lapsia. Vastaavasti 37,9 % vastaajista ilmoitti, että heillä oli lapsia.

Vastaajien ikää kysyttiin kokonaisvuosina. Nuorimmat vastaajat olivat 18-vuotiaita ja vanhin 67 vuotta. Vastaajien ikä keskiarvona oli 31,69 vuotta ja mediaani-ikä vastaajista oli 28 vuotta. Alempana taulukossa 4. on vastaajien ikäjakauma, jossa vastaustulokset on luokiteltu iän mukaan kymmenen vuoden luokkavälillä, lukuun ottamatta alinta luokkaa. Alimman luokan määrittely on 18–19-vuotiaat, koska nuorimmat vastaajat olivat 18-vuotiaita.

Taulukko 4. Vastaajien ikäjakauma (n=248)

Ikä (vuosina)	Työntekijöitä (f)	Prosenttia f (%)	Kertymä (F)	Suhteellinen kertymä F (%)
18-19	14	5,6 %	14	5,6 %
20-29	124	50,0 %	138	55,6 %
30-39	56	22,6 %	194	78,2 %
40-49	24	9,7 %	218	87,9 %
50-59	26	10,5 %	244	98,4 %
60-70	4	1,6 %	248	100,0 %
Yhteensä	248	100 %		

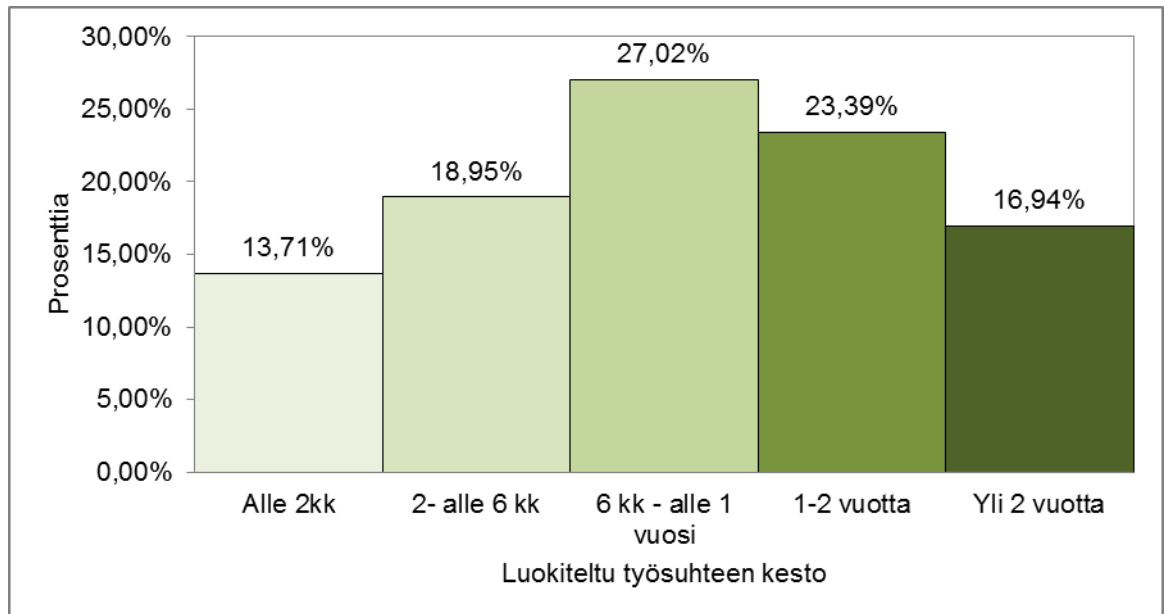
Taulukko 4. kuvaa, että noin puolet (55,6 %) vastaajista on 29-vuotiaita tai alle. (18-29 v.) ja yli 30 -vuotiaita (30-70 v.) vastaajista oli 44,4 %. Tätä luokittelua käytetään myöhemmin ikää koskevissa taustavertailussa. Tulos vastaa Tilastokeskuksen (2012b) tietoa henkilöstöpalvelualalla työskentelevien ikärakenteesta.

Vastaajilta kysyttiin koulutustaustaa. Tulosten mukaan yli puolet vastaajista oli käynyt ammattikoulun 56,9 %. Lukio-asteen koulutustasolla vastaajista oli 18,5 % ja korkeakoulututkinnon suorittaneita oli 14,9 %. Peruskoulutaustalla työskenteleviä oli noin kymmenys vastaajista 9,7 %. Tulos vastaa aikaisempaa vuokratyöntekijätutkimuksen (2013) tutkimustulosta.

Kyselyssä selvitettiin millä toimialalla vastaaja työskentelee henkilöstövuokrausyrityksen kautta. Kysymys oli strukturoitu valintakysymys, jossa oli edustettuna Carrotin pääasialliset toimialat: teollisuus-, logistiikka-, rakennus- ja palvelu-ala. Lisäksi annettiin avoin vastausvaihtoehto (muu, mikä). Tästä vastausvaihtoehdosta korjattiin vastauksia oikeisiin luokkiin, ne jotka kuuluivat muihin vaihtoehtoihin. Tulosten mukaan suurin osa (40,3 %) vastaajista työskenteli teollisuuden alla. Logistiikka-alalla työskenteli 30,6 %, palvelualalla 15,7 % ja rakennusalalla 10,1 %. Muilla aloilla, joihin luettiin mm. vastaus ”toimisto”, ilmoitti työskentelevänsä 3,2 %. Tulos ei vastaa vuokratyöntekijätutkimuksen (2013) tulosta työntekijöiden alakohtaista jakaantumista. Tulosta selittää Carrotin segmentoituminen ilmoitetuille toimialoille.

Kyselyssä kysyttiin työskentelivätkö he koko- vai osa-aikaisesti/keikkatyössä. Tulosten mukaan kolme neljäsosaa 75 % vastaajista työskenteli kokoaikaisesti ja neljäsosa (25 %) ns. osa-aikaisesti tai keikkatyössä. Tulos ei vastaa vuokratyöntekijätutkimuksen (2013) vuokratyöntekijöiden työmäärästä, jonka mukaan n. 35 % tekee lähes tai täysin koko-aikaista työtä. Tulosta selittää Carrotin liiketoimintastrategia keskittyä koko-aikaisten työntekijöiden vuokraamiseen sekä aloille, joissa vuokratyötä käytetään koko-aikaisesti toisin kuin esim. palvelualalla.

Kyselyssä kysyttiin työntekijöiden työsuhteen kestoa. Tulokset on kuvattu alempana kuviossa 3. vuokratyösuhteen kesto.



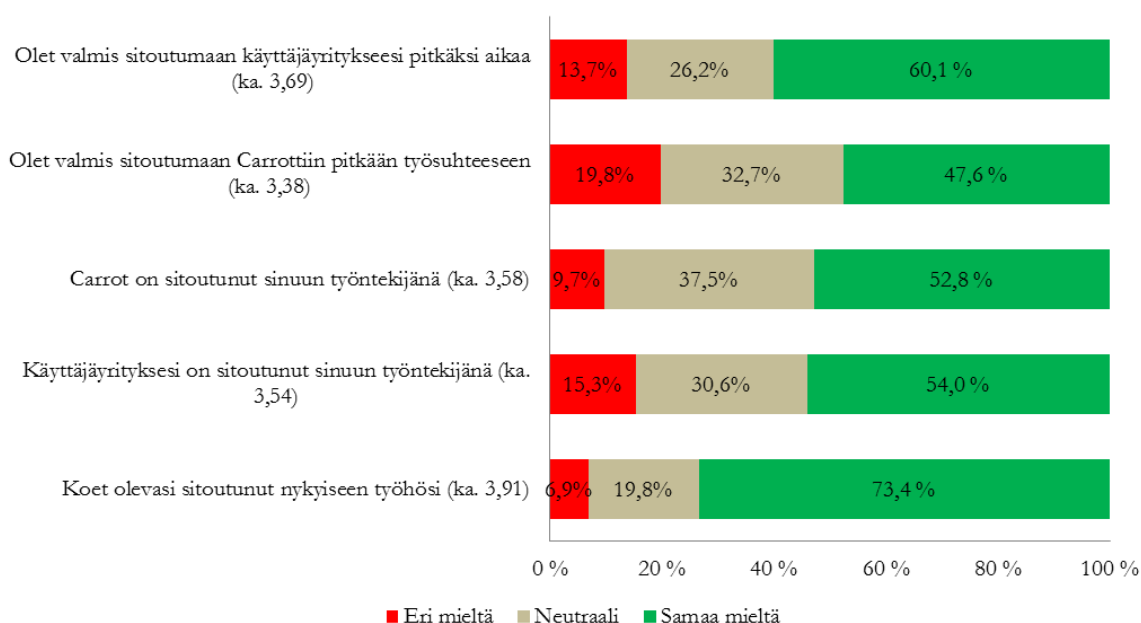
Kuvio 3. Vuokratyösuhteen kesto (n=248)

Kuvion mukaiset tulokset osoittavat, että noin 59,7 % työntekijöistä oli ollut työsuhteessa alle yhden vuoden ja 40,3 % vastaajista oli ollut työsuhteessa kauemmin kuin vuoden. Tulosta selittää Carrotin liiketoimintastrategia vuokrata työntekijöitä pääasiassa pitkäkestoisiin työsuhteisiin. Tulos vuokratyösuhteen kestosta on ristiriidassa yleiseen mielikuvaan vuokratyösuhteiden kestosta, mutta aiheesta ei löytynyt ajankohtaista tutkimustietoa. Tulokseen osittain rinnastettavaa ajankohtaista tutkimustietoa löytyi Sadoun (2011) opinnäytetutkimuksessa, jonka tulosten mukaan 75 % vuokratyöntekijöistä oli työskennellyt alle 1 vuoden. Tutkimukseen rinnastaminen on kuitenkin kyseenalainen, sillä tutkimuksessa tutkittiin pelkästään palvelualan vuokratyöntekijöitä.

Kyselyn kysymyksessä 37. selvitettiin vastaajan kokemusta siitä kumman yrityksen työntekijänä hän itseään pitää. Enemmistö (65 %) koki pitävänsä itseään käyttäjäyrityksen työntekijänä ja vastaavasti 35 % vastaajista koki pitävänsä itseään Carrotin työntekijänä. Tulos on raportoitu taustatekijöissä johtuen siihen kohdistuvasta jälkitarkastelusta tutkimustuloksissa. Tulosta on tarkasteltu myöhemmin tutkimuksen sitoutumista käsittelevissä tuloksissa

6.2 Vuokratyöntekijöiden näkemys sitoutumisesta

Kyselyn kysymyksen 36 väittämissä pyydettiin vastaajia arvioimaan väittämiä kokemuksesta sitoutumisesta ja sitoutumisesta eri osapuolien välillä. Tulokset on esitelty alempana kuviossa 4. Työntekijän arvio sitoutumisesta. Vastaukset on jaettu yksimielisyyden mukaan, koska haluttiin tehdä selväksi mielipiteiden välinen ero tarkastelua varten. Yksimielisyyttä osoittavat pylväät kuviossa sisältävät melko tai täysin samaa mieltä olevat vastaukset, vastaavasti taas erimielisyyttä osoittaviin pylväisiin on laskettu mukaan melko ja täysin eri mieltä olevat vastaukset.



Kuvio 4. Työntekijän arvio sitoutumisesta (n=248)

Kuvion osoittamien tulosten mukaan noin kolme neljäsosaa (73,4 %) oli melko tai täysin samaa mieltä siitä, että he kokivat olevansa sitoutuneita nykyiseen työhönsä. Vastaavasti 6,9 % vastaajista oli eri mieltä. Vastaustulokset osoittavat eroja kokemuksesta sitoutumisesta henkilöstövuokrausyrityksen ja käyttäjäyrityksen välillä. Tulosten mukaan vuokratyöntekijät ovat valmiimpia sitoutumaan käyttäjäyritykseen (60,1 %), kuin henkilöstövuokrausyritykseen (47,6 %). Tulos vastaa aiempaa tutkimusta vuokratyöntekijöiden sitoutumisesta (Ylönen 2011), jonka tuloksen mukaan käyttäjäyritykseen ollaan sitoutuneempia. Tulos tukee tutkimuskysymyksen 3 vaihtoehtoista hypoteesia (H₁), jonka mukaan sitoutumisessa käyttäjäyrityksen- ja henkilöstövuokrausyrityksen välillä on eroja.

Vastaustulosten mukaan erot kokemuksesta käyttäjäyrittäjien ja henkilöstövuokrausyrityksen sitoutumisesta työntekijään olivat vähäiset samaa mieltä olevien kanssa. Erimiel-
tä olevat vastaukset osoittavat, että noin joka kymmenes (9,7 %) koki, ettei Carrot ollut
sitoutunut vastaajaan, kun taas käyttäjäyrittäjien kohdalla eri mieltä olevia oli 15,7 %.
Neutraalien vastausten osalta on myös havaittavissa eroja. Tulosta vastaustuloksesta
henkilöstövuokrausyritykseen sitoutumisen osalta neutraalin ja erimiel-
tään olevien vasta-
usten kohdalla selittää henkilöstövuokrausyrityksen vähäiseksi jäävä yhteys työntekijään
pääasiallisesti palkanmaksajana ja työsuhteen hallinnollisten asioiden hoitajana. Käyttä-
jäyrittäjien kohdalla erimiel-
tään ja neutraaleja vastauksia voidaan selittää työntekijän ko-
kevan olevan käyttäjäyrittäjälle pelkkä resurssi.

6.3 Sitoutumiseen vaikuttavat tekijät

Sitoutumiseen vaikuttavien yhteyksien löytämiseksi aineistolle tehtiin Spearmanin kor-
relaatiotesti. Testissä tarkasteltiin sitoutumisen, väittämien sitoutuminen nykyiseen työ-
hön, yhteyttä muihin kysymyssarjan väittämiin. Korrelaatiotestillä saatiin selvillä kysy-
mysarjasta väittämien kanssa korreloivat väittämät. Testauksen matriisituloste liitteenä
(Liite 11.) Liitteenä oleva matriisituloste on sen koon vuoksi jaettu 8 osaan selvyyden
vuoksi. Matriisi soveltuu tutkimuksen korrelaatiota mittaaviin tuloksiin, sillä siinä on
huomioitu kaikki 84 väittämää.

Tulos osoitti tilastollisesti merkitseviä yhteyksiä suurimman osan väittämistä kanssa,
joka osoittaa kysymyssarjan sisäistä validiutta. Tarkempaan tarkasteluun korreloivista
yhteyksistä suoritettiin tilastollisesti merkittäviin ($p < .001$) ja käyttäytymistieteissä suh-
teellisen vahvoina pidettäviin ($r = .400$) löydökset.

Tulokset osoittivat oletettavia selkeitä yhteyksiä väittämiin kuten:

- Olet valmis sitoutumaan käyttäjäyrittäjiesi pitkäksi aikaa ($r = .561$, $p < .001$).
- Sinulla on aikomus hakea muita töitä lähitulevaisuudessa ($r = -.465$, $p < .001$).

Kokemus sitoutumisesta nykyiseen työhön ja olet valmis sitoutumaan käyttäjäyrittäjiesi
pitkäksi aikaa, ovat yhteydessä toisiinsa ($r = .561$, $p < .001$). Tulos osoittaa oletettavas-
ti, että mitä vahvempi kokemus sitoutumisesta on, sitä pidemmäksi aikaa työntekijä on

valmis sitoutumaan. Kokemus sitoutumisesta nykyiseen työhön ja sinulla on aikomus hakea muita töitä lähitulevaisuudessa, ovat yhteydessä toisiinsa negatiivisesti ($r = -.465$, $p < .001$). Negatiivinen yhteys tarkoittaa, että mitä heikompi kokemus sitoutumisesta on, sitä todennäköisemmin työntekijä on aikeissa vaihtaa työpaikkaa lähitulevaisuudessa. Tulos on yhtenäinen viitekehyksessä esitellysti. Viitalan (2013) mukaan psykologisen kytköksen ollessa huono, se madaltaa kynnystä lähteä työpaikasta.

Tulokset tilastollisesti merkitsevistä sitoutumisen kanssa positiivisessa yhteydessä olevista löydöksistä on koottu taulukkoon 5. Sitoutumisen merkittävimmät yhteydet. Taulukossa löydöksestä käytetään nimitystä ”Yhteys”. Taulukkoon on koottu löydöksen (Yhteys) kanssa vahvimmin korreloivat väittämät, joista käytetään nimitystä ”Tekijä”. Tekijät on koottu siten, että ilmeinen yhteyksien keskinäinen korrelaatio on jätetty huomioimatta. Esimerkiksi löydetty yhteydet ”koetko, että asiakasyritys arvostaa sinua” vrt. ”arvostat käyttäjäyritystäsi” korreloivat oletetusti vahvasti keskenään. Tekijöillä pyrittiin löytämään tarkempia sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä.

Taulukko 5. Sitoutumisen merkittävimmät yhteydet (n=248)

Yhteys	Korrelaatio	Tekijä	keskenäinen korrelaatio
Käyttäjäyrityksesi on sitoutunut sinuun työntekijänä	($r = .692$, $p < .001$)	Työyhteisössä on hyvä henki (yleisesti kaikki viihtyvät)	($r = .436$, $p < .001$)
Viihdyt työssäsi	($r = .580$, $p < .001$)	Olet tyytyväinen asiakasyrityksen esimiestyöskentelyyn	($r = .562$, $p < .001$)
Carrot on sitoutunut sinuun työntekijänä	($r = .558$, $p < .001$)	Olet tyytyväinen Carrotin toimintaan	($r = .544$, $p < .001$)
Olet motivoitunut työhösi	($r = .554$, $p < .001$)	Työtehtäväsi ovat riittävän haasteellisia	($r = .498$, $p < .001$)
Arvostat käyttäjäyritystäsi	($r = .544$, $p < .001$)	Olet tyytyväinen asiakasyrityksen esimiestyöskentelyyn	($r = .557$, $p < .001$)
Työtehtäväsi ovat mielekkäitä (teet niitä mielellään)	($r = .523$, $p < .001$)	Työtehtäväsi ovat riittävän haasteellisia	($r = .609$, $p < .001$)
Haluat kehittyä nykyisessä työssäsi	($r = .434$, $p < .001$)	Olet onnistunut työtehtävissäsi	($r = .417$, $p < .001$)
Sinulla on vaikutus mahdollisuuksia työssäsi	($r = .430$, $p < .001$)	Sinua kannustetaan esimiehen toimesta	($r = .485$, $p < .001$)
Tiedostat työskentely-yrityksesi arvot	($r = .423$, $p < .001$)	Saat työtehtäväsi riittävästi tukea	($r = .459$, $p < .001$)
Sinuun luotetaan työntekijänä	($r = .417$, $p < .001$)	Sinua kannustetaan esimiehen toimesta	($r = .485$, $p < .001$)
Työympäristösi on viihtyisä	($r = .409$, $p < .001$)	Työyhteisössä on hyvä henki (yleisesti kaikki viihtyvät)	($r = .576$, $p < .001$)
Arvostat Carrotia työnantajana	($r = .403$, $p < .001$)	Olet tyytyväinen Carrotin toimintaan	($r = .692$, $p < .001$)

Taulukkoon kootut tulokset osoittavat tunneperäisten tekijöiden, mm. vastavuoroinen sitoutuminen, arvostuksen tunteet ja kokemus työhön motivoitumisesta, olevan merkittäviä sitoutumisen kannalta. Tulosten mukaan myös työhön itsessään liittyvät tekijät, kuten työn mielekkyys ja työympäristö, vaikuttavat vahvasti sitoutumiseen. Tulos tukee Meyeri ja Allenin (1991) teoriaa sitoutumisesta, jonka mukaan sitoutumiseen vaikuttavat affektiiviset tekijät. Ominaista tunneperäiselle sitoutumiselle on halu kuulua organisaatioon, luottamus ja arvostus ja sosiaalisiin suhteisiin liittyvät sitoumukset. Tulos on osittain yhtäläinen Ylösen (2011) tutkimustuloksen kanssa, jonka mukaan käyttäjäyritykseen sitoutuminen on vahvempaa kuin henkilöstövuokrausyritykseen, kun huomioidaan korrelaation vahvuus tunteesta käyttäjäyrityksen sitoutumisesta työntekijään olevan suurempi kuin vastaava tunne henkilöstövuokrausyrityksen kohdalla.

Tarkastelu tuloksista käytännön tekijöiden osalta osoittaa myös merkittävämpää vaikutusta sitoutumiseen vaikuttavista tekijöistä käyttäjäyrityksen osalta esimiestyöskentelyn kautta. Kuitenkin sitoutuminen edellyttää myös tyytyväisyyttä henkilöstövuokrausyrityksen toimintaan. Lisäksi myös työyhteisön merkitys ja työn haasteellisuus sekä siinä onnistuminen ovat merkityksellisiä vuokratyöntekijän sitoutumisessa. Tulokset ovat yhteneväiset Meyerin ja Allenin (1991) teorian kanssa, jonka mukaan sitoutumiseen vaikuttavat tekijät voidaan jakaa tunneperäisiin tekijöihin, käyttäytymistekijöihin ja tiedollisiin tekijöihin.

Tilastollisia merkitseviä negatiivisia yhteyksiä ei havaittu muiden ym. väittämän lisäksi kuin väittämän ”Aiot hakeutua nykyistä työtä haastavampiin tehtäviin tulevaisuudessa” kanssa ($r = -.253$, $p < .001$). Tulos negatiivisten yhteyksien puuttumisesta oli tuloksena oleellinen havainto, sillä viitekehysten mukaisesti vuokratyösuhteeseen lähtökohtaisesti liittyi negatiivinen mielikuva. Taulukkoon 6 (Oletetut negatiiviset yhteydet sitoutumiseen) on koottu väittämät, joihin oletettiin negatiivista korrelaatiota ja niiden korrelaatiot.

Taulukko 6. Oletetut negatiiviset yhteydet sitoutumiseen

Väittäjä	Korrelaatio
Vuokratyön tekeminen vaikuttaa motivaatioon verrattuna, että työskentelisit suoraan kyseisellä käyttäjäryityksellä	($r = .147$, $p = .092$).
Palkkauksesi on samalla tasolla kuin asiakasyrityksen omilla työntekijöillä	($r = -.123$, $p = .053$)
Muut työsuhte-edut ovat riittävät (esim. työterveyspalvelut, työhyvinvointi toiminta jne.	($r = .098$, $p = .123$).
Käyttäjäryityksen taloudellinen tilanne vaikuttaa työpaikkaasi	($r = .026$, $p = .688$).
Työsuhteesi aikana on ilmennyt ongelmia	($r = -.123$, $p = .052$).
Olet tasa-arvoisessa asemassa käyttäjäryityksen muihin työntekijöihin verrattuna	($r = .291$, $p < .001$)
Uskot vakinaistamismahdollisuuksiin nykyisessä asiakasyrityksessä	($r = .286$, $p < .001$)

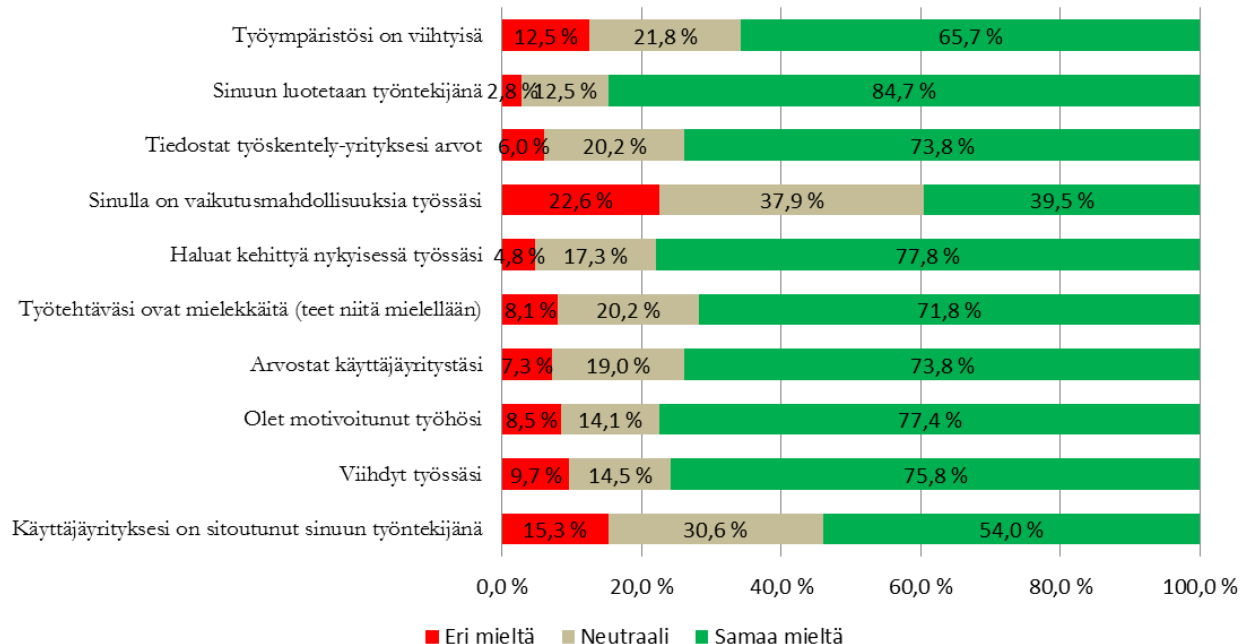
Taulukon osoittamien tulosten mukaan oletettuihin negatiivisen yhteyden tuottamiin väittämiin ei korrelaatiota löytynyt. Tuloksen mukaan kokemus sitoutumisesta verrattuna väittämiin ”tasa-arvoinen asema muihin... verrattuna” ja ”uskot vakinaistamismahdollisuuksiin...” ovat alkuoletusta vastoin tilastollisesti merkitseviä positiivisia yhteyksiä. Positiivisten yhteyksien löytymistä väittämiin voidaan selittämään tarkastelemalla väittämiin kohdistuneita vastaustuloksia. Vastaustulosten mukaan 57,3 % koki olevansa tasa-arvoisessa asemassa käyttäjäryityksen työntekijöihin verrattuna (melkein tai täysin samaa mieltä). Vastaavasti noin viidennes (19,8 %) vastaajista oli eri mieltä (melkein tai täysin) tasa-arvoisesta asemastaan. Vastaustuloksen perusteella enemmistö vastaajista koki olevansa tasa-arvoisessa asemassa käyttäjäryityksensä työntekijöihin verrattuna. Vuokratyöntekijöiden uskosta vakinaistamismahdollisuuksiin vastaustulosten mukaan vastaajista 33,1 % oli samaa mieltä (melkein/täysin), 36,7 % oli eri mieltä (melkein/täysin) ja 30,2 % vastaajista vastasi neutraalisti. Vastaustulosta voidaan tulkita osoittavan, että enemmistö ei kokenut vuokratyösuhteen olevan este vakinaistumiselle.

Kokonaisuutena tuloksia sitoutumiseen vaikuttavien tekijöiden osalta todeta, että tutkittavien vuokratyöntekijöiden osalta itse työsuhteen muodolla vuokratyösuhteen ei ollut merkitystä sitoutumiseen, vaan sitoutumiseen vaikuttavat työsuhteeseen muuten vaikuttavat tekijät.

6.4 Vuokratyöntekijöiden sitoutuminen

Vuokratyöntekijöiden sitoutumista tarkasteltiin aineistosta vastauksia luvun 6.3 merkitseviä positiivisia yhteyksiä osoittamiin väittämiin. Tarkastelu nähtiin oleelliseksi, jotta tutkimuskysymykseen 1 voidaan perusteellisesti vastata muuten kuin yksittäisen väittämän pohjalta.

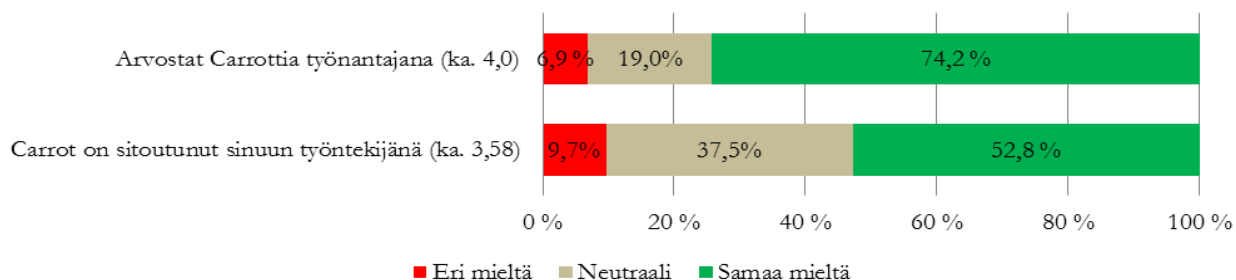
Tutkimuskysymyksen numero 3. vuoksi tarkasteltavat väittämät korrelaation mukaan on jaoteltu käyttäjäryitystä (10 kpl) ja Carrottia (2 kpl) välille ilmentämään eroja sitoutumiseen vaikuttavien tekijöiden välillä käyttäjäryityksen ja henkilöstövuokrausyrityksen osalta. Vastausjakaumat on kuvattu alempana kuvioissa 5 ja 6. Olet motivoitunut työhösi yhteys on jätetty luokittelun ulkopuolelle, koska viitekehyksessä esitellyn Herzbergin (1959) motivaatioteorian perusteella motivaatioon vaikuttaa hygieniehtekijät ja motivaatiotekijät, jotka voidaan liittää molempiin osapuoliin. Tarkastelua motivaation osalta on käsitelty tutkimustuloksissa luvussa 6.6.



Kuvio 5. Vastausjakauma Käyttäjäryityksen merkitys sitoutumiseen (n=248)

Kuviossa esitetyt tulokset osoittavat, että vastaajat olivat pääasiallisesti samaa mieltä väittämien kanssa ja erimieltä olevia vastaajia oli suhteellisen vähän. Tulosta voidaan

tulkita siten, että enemmistö vastaajista koki tyytyväisyyttä sitoutumiseen vahvimmin korreloiviin yhteyksiin. Havaitut poikkavuudet löytyivät vaikutusmahdollisuuksista työhön ja käyttäjäyrityksen sitoutumisessa työntekijään. Tuloksia selittää vastaajien työskentely eri käyttäjäyrityksissä, sekä mahdollinen kokemus vuokratyöntekijän osalta olevansa käyttäjäyritykselle pelkkä resurssi, johon käyttäjäyritys ei ole sitoutunut.



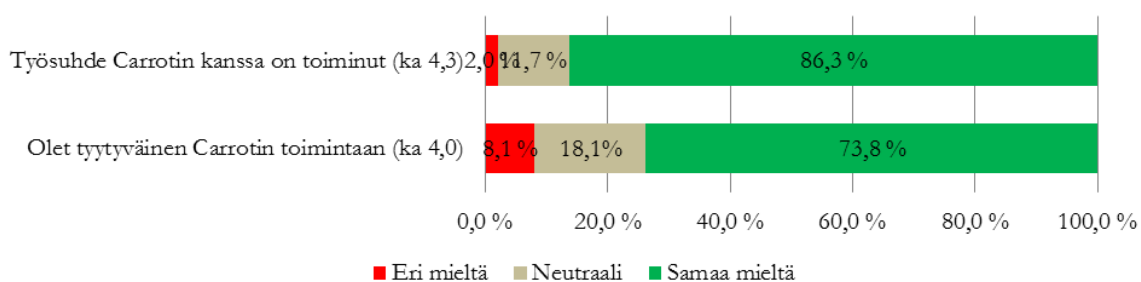
Kuvio 6. Vastausjakauma merkitsevät tekijät Carrot (n=248)

Kuvion osoittamien tuloksien mukaisesti vastauksissa oli selkeää hajontaa.

Pääasiallisesti vastaukset jakaantuivat neutraalin (37,5 %) ja samaa mieltä (52,8 %)

luokkien välillä. Tulosta selittää vuokratyösuhteen luonne, sillä

henkilöstövuokrausyrityksen ja työntekijän suhde on yleensä etäinen. Tulosten mukaan lähes kolme neljäsosaa (74,2 %) vastaajista arvosti Carrottia, jota voidaan selittää työntekijöiden tyytyväisyydellä yrityksen toimintaan ja kokemuksella vuokratyösuhteen toimivuudesta. Selityksen vahvistamiseksi väittämien vastautulokset kuvattu alla (kuvio 7. Tyytyväisyys Carrotin toimintaan).



Kuvio 7. Tyytyväisyys Carrotin toimintaan (n=248)

Kuvion mukaiset tulokset osoittavat vastaajien olevan pääasiallisesti tyytyväisiä Carrotin toimintaan ja kokevan työsuhteeseen liittyvät asiat hyvin hoidetuiksi.

Tarkastelussa vastaajien sitoutumista positiivien yhteyksien väittämiin, voidaan kokonaistuloksien perusteella tulkita enemmistön vuokratyöntekijöistä olevan sitoutuneita merkittävimmin sitoutumiseen vaikuttavien tekijöiden osalta. Tekijät todettiin aikaisemmin affektiivisiksi. Tulos tukee Meyerin ja Allenin (1991) teoriaa affektiivisestä sitoutumisesta, jolle on ominaista tunteisiin ja arvoihin perustuva sitoutuminen. Affektiivisella tasolla henkilö kokee työn arvokkaaksi ja tärkeäksi, ja panostaa siihen. Affektiivinen sitoutuminen on sitoutumisen syvin muoto. Tunneperäisesti sitoutunut työntekijä on innostunut ja tyytyväinen. Ominaista tunneperäiselle sitoutumiselle on halu kuulua organisaatioon, luottamus ja arvostus sekä sosiaalisiin suhteisiin liittyvät sitoumukset.

6.5 Taustamuuttujien vaikutus sitoutumiseen

Kysymyssarjan 36. väittämissä kysyttiin mm. vastaajan valmiutta sitoutua Carrottiin sekä käyttäjärytykseen. Tulosten mukaan vastaajat olivat selkeästi valmiimpia (ka. 3,69) sitoutumaan käyttäjärytykseen kuin Carrottiin (ka. 3,38). Tulos on yhteneväinen Ylösen (2011) tutkimustulokseen, jonka mukaan sitoutuminen käyttäjärytykseen on vahvempaa. Tulos osoittaa vastaajien olevan sitoutuneempia käyttäjärytykseensä kuin henkilöstövuokrausrytykseen. Tulosta selittää vuokratyösuhteen osapuolten väliset suhteen, joissa henkilöstövuokrausrytytys jää hallinnolliseen rooliin ja itse työ, esimiestyökentely ja työympäristö ovat käyttäjärytyksessä, joilla on vahvempi merkitys sitoutumisen kannalta. Tulos tukee tutkimuskysymyksen 3 vaihtoehtoista hypoteesia (H_1), jonka mukaan sitoutumisessa käyttäjärytyksen- ja henkilöstövuokrausrytyksen välillä on eroja.

Taustamuuttujien välinen vertailu sitoutumiseen tehtiin luvun 6.3 merkitseviä positiivisia yhteyksiä osoittamiin väittämiin, esitellyn teorian-, tutkimusaiheen perusteella valittuihin väittämiin, yht. 30. Väittämät näkyvät testitulosteissa liitteenä 8. Rajaus tehtiin taustatekijöiden kannalta oleellisten tulosten raportointia varten. Huomioitavaa on, että ikä- ja työsuhteen kesto luokiteltiin testausta varten SPSS -ohjelmistolla uudestaan sopivan kokosiin vertailuryhmiin ja tutkimuksen kannalta oleellista tietoa antavaksi.

Uudet luokittelut:

Ikä 18-29 – vuotiaat (55,6 %), 30-70 –vuotiaat (44,4 %)

Työsuhteen kesto alle 1 vuosi (59,7 %) ja yli 1 vuosi (40,3 %).

Luokitelluille ryhmille suoritettiin, joko Mann-Whitneyn U-testi tai Kruskal-Wallis testi, poikkeavien vastausjakaumien todentamiseksi. Testien SPSS tulosteet liitteenä 8.

Tulokset on kuvattu alempana taulukossa 7. (Taustamuuttujien väliset erot sitoutumiseen). Taulukossa on havainnollistettu taustamuuttuja, testausmenetelmä, havaittu poikkeavuus vastausjakaumissa ja poikkeavuuksien lukumäärä.

Taulukko 7. Taustamuuttujien väliset erot sitoutumiseen (n=248)

Luokittelu	Testausmenetelmä	Jakaumat erilaiset	Poikkeavuuksia havaittu
Ikä	Mann-Whitney U-testi	Kyllä	13
Sukupuoli	Mann-Whitney U-testi	Kyllä	3
Siviilisääty	Kruskal-Wallis	Kyllä	2
Perheellinen	Mann-Whitney U-testi	Kyllä	11
Koulutustaso	Kruskal-Wallis	Kyllä	5
Työsuhteen kesto Carrotilla	Mann-Whitney U-testi	Kyllä	4
Työsuhteen tyyppi (osa-vai kokoaikainen)	Mann-Whitney U-testi	Kyllä	7
Työskentely ala	Kruskal-Wallis	Kyllä	3
Kumman yrityksen työntekijänä pitää itseään	Mann-Whitney U-testi	Kyllä	11

Taulukossa esitetyt tulokset osoittavat taustamuuttujien poikkeavuuksien määrän keskiarvovertailujen osalta vastausjakaumissa.

Taustamuuttujille suoritettiin vastausjakaumien välinen keskiarvovertailu SPSS -ohjelmistolla. Tulosten tarkastelu kohdistettiin vertailuluokkiin, joissa todettiin eroja sitoutumiseen liittyvien väittämien osalta. Havainnot olivat luokissa: ikä, perheellisyys, kumman yrityksen työntekijä henkilö koki olevansa, sukupuolen ja osa-aikainen vrt. kokoaikainen työsuhde. Muiden vertailuryhmien osalta ei havaittu eroja väittämiin joissa kysyttiin sitoutumista eri osapuoliin. Näiden luokittelujen kohdalta on SPSS-keskiarvotulosteet liitteenä 9.

Tulosten mukaan naiset kokivat olevansa sitoutuneempia nykyiseen työhönsä (ka. 4,14) kuin miehet (ka. 3,81). Naiset kokivat olevansa sitoutuneempia myös käyttäjärytykseen (ka. 3,90) kuin miehet (ka. 3,60). Merkitsevää eroa henkilöstövuokrausrytykseen ei ollut. Tulos on yhteneväinen naisten sitoutumisen osalta Ylösen (2011) tutkimustuloksen kanssa, jonka mukaan naiset olivat sitoutuneempia henkilöstövuokraus- ja käyttäjärytykseen.

Tulosten mukaan kokoaikaisesti työskentelevät kokivat olevansa sitoutuneempia käyttäjärytykseen (ka. 3,83) kuin osa-aikaista/keikkatyötä tekevät (ka. 3,3). Merkitsevää eroa nykyiseen työhön tai henkilöstövuokrausrytykseen sitoutumisessa ei ollut. Tulosta selittää osa/keikkatyöntekijöiden työskentely eri käyttäjärytyksissä vaihdellen, jolloin kokemus sitoutumisesta yksittäiseen käyttäjärytykseen on heikompi kuin kokoaikaisesti työskentelevät, jotka työskentelevät pääsääntöisesti yhdessä käyttäjärytyksessä. Tulos tukee viitekehyyksessä esiteltyä teoriaa. Viitalan (2004) mukaan työsuhteen kestolla on vaikutus sitoutumiseen, koska lyhyessä työsuhteessa ei ole mahdollista osallistua suunnitteluun ja päätöksentekoon kuten pitkäaikaisessa työsuhteessa.

Iän, sukupuolen, perheellisyyden ja kumman yrityksen työntekijänä vastaaja itsensä piti keskiarvojen vertailu kuvattu SPSS- ohjelmasta kopioidulla tulostetaulukoilla. (kuviot 8, 9 ja 10).

Luokiteltu ikä		Työtehtäväsi ovat riittävän haasteellisia	Olet motivoitunut työhösi	Työtehtäväsi ovat mielekkäitä (teet niitä mielellään)	Omat työtehtäväsi ovat tärkeitä käyttäjärytykselle	Arvostat käyttäjärytystäsi	Tiedostat työskentely-rytyksesi arvot	Viihdyt työssäsi	Käyttäjärytyksen taloudellinen tilanne vaikuttaa työpajakaasi	Pidät opiskelutemaasi lähtöä todennäköisessä seuraavien viiden (5) vuoden aikana	Sinulla on aikomus hakea muita töitä lähitulevaisuudessa	Koet olevasi sitoutunut nykyiseen työhösi	Olet valmis sitoutumaan pitkään työsuhteeseen	Olet valmis sitoutumaan käyttäjärytykseen pitkäksi aikaa
18-29 vuotiaat	Mean	3,54	3,93	3,74	4,30	3,79	3,84	3,83	3,68	3,05	3,62	3,74	3,20	3,51
	N	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138
	Std. Deviation	1,033	,998	,976	,585	,985	,914	1,025	,989	1,347	1,135	,961	1,160	1,173
30-70 vuotiaat	Mean	4,00	4,23	4,13	4,42	4,11	4,10	4,13	3,99	1,95	2,90	4,13	3,60	3,93
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
	Std. Deviation	,977	,895	,825	,709	,828	,877	,825	,943	1,176	1,241	,836	,997	,875
Total	Mean	3,74	4,06	3,91	4,35	3,93	3,96	3,96	3,82	2,56	3,30	3,91	3,38	3,69
	N	248	248	248	248	248	248	248	248	248	248	248	248	248
	Std. Deviation	1,033	,963	,931	,844	,930	,905	,951	,979	1,384	1,234	,927	1,106	1,070

Kuvio 8. Iän vaikutus sitoutumiseen (n=248)

Kuviossa 8. esitettyjen tulosten mukaisesti iällä on selkeä vaikutus sitoutumiseen. Tuloksen mukaan sitoutuminen kasvaa iän myötä. Tulos on vastaava Ylösen (2011) tutkimuksen tulokseen iän vaikutuksesta sitoutumiseen. Lisäksi tulos vastaa viitekehyyksessä esitetyn Jokivuoren tutkimustuloksia joiden mukaan useat tekijät, kuten nuori ikä heikentää sitoutumista (Lampikoski 2005, 29).

Report

		Työtehtäväsi ovat riittävän haasteellisia	Haluat kehittyä nykyisessä työssäsi	Työtehtäväsi ovat mielekkäitä (teet niitä mielellään)	Arvostat käyttäjäreiyyttäsi	Tiedostat työskentelytyyksi arvo	Käyttäjäreiyyks en taloudellinen tilanne vaikuttaa työpaikkaasi	Pidät opiskelomaan lähtöä todennäköisellä seuraavan viiden (5) vuoden aikana	Sinulla on aikomus hakea muita töitä lähitulevaisuudessa	Koet olevasi sitoutunut nykyiseen työhösi	Olet valmis sitoutumaan Carrottiin pitkään työsuhteeseen	Olet valmis sitoutumaan käyttäjäreiyyks eesi pitkäksi aikaa
Onko lapsia?	Mean	3,94	4,35	4,13	4,11	4,10	4,01	2,02	2,94	4,13	3,61	3,96
	N	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94
	Std. Deviation	1,045	,772	,765	,782	,905	,933	1,200	1,208	,779	1,039	,891
Ei	Mean	3,62	3,99	3,78	3,82	3,87	3,70	2,90	3,53	3,78	3,24	3,53
	N	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154
	Std. Deviation	1,010	,960	,998	,998	,898	,991	1,387	1,200	,985	1,126	1,139
Total	Mean	3,74	4,13	3,91	3,93	3,96	3,82	2,56	3,30	3,91	3,38	3,69
	N	248	248	248	248	248	248	248	248	248	248	248
	Std. Deviation	1,033	,909	,931	,930	,905	,979	1,384	1,234	,927	1,106	1,070

Kuvio 9. Perheellisyyden vaikutus sitoutumiseen (n=248)

Kuviossa 9. esitettyjen tulosten mukaisesti lasten saamisella on selkeä vaikutus sitoutumiseen. Tulos osoittaa sitoutumisen olevan vahvempaa niillä, joilla on lapsia. Tulosta voi selittää lapsen syntymästä johtuvasta kasvavasta taloudellisesta tarpeesta, mutta tulos edellyttää jatkotutkimuksia.

Report

		Työhaastattelussa saamasi tieto työpaikasta oli oikeanlaista	Sinulla on vaikutusmahdollisuksia työssäsi	Sinua kannustetaan esimiehen toimesta	Työtehtäväsi ovat mielekkäitä (teet niitä mielellään)	Sinua arvostetaan työntekijänä	Työympäristösi on viihtyisä	Viihdyt työssäsi	Uskot vakinaistamis mahdollisuuksiin nykyisessä asiakasryityksessä	Koet olevasi sitoutunut nykyiseen työhösi	Olet valmis sitoutumaan Carrottiin pitkään työsuhteeseen	Olet valmis sitoutumaan käyttäjäreiyyks eesi pitkäksi aikaa
Kumman yrityksen työntekijänä itseäsi pidät?	Mean	4,05	2,95	2,92	3,75	3,54	3,51	3,83	2,67	3,66	3,59	3,48
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
	Std. Deviation	,888	1,066	1,174	,918	1,076	,987	,930	1,178	,974	,995	1,010
Käyttäjäreiyyksesi	Mean	3,73	3,36	3,30	4,00	3,86	3,84	4,03	3,11	4,05	3,27	3,81
	N	161	161	161	161	161	161	161	161	161	161	161
	Std. Deviation	1,049	1,076	1,124	,929	,978	,959	,958	1,178	,872	1,150	1,087
Total	Mean	3,84	3,22	3,17	3,91	3,75	3,73	3,96	2,96	3,91	3,38	3,69
	N	248	248	248	248	248	248	248	248	248	248	248
	Std. Deviation	1,005	1,088	1,154	,931	1,023	,980	,951	1,195	,927	1,106	1,070

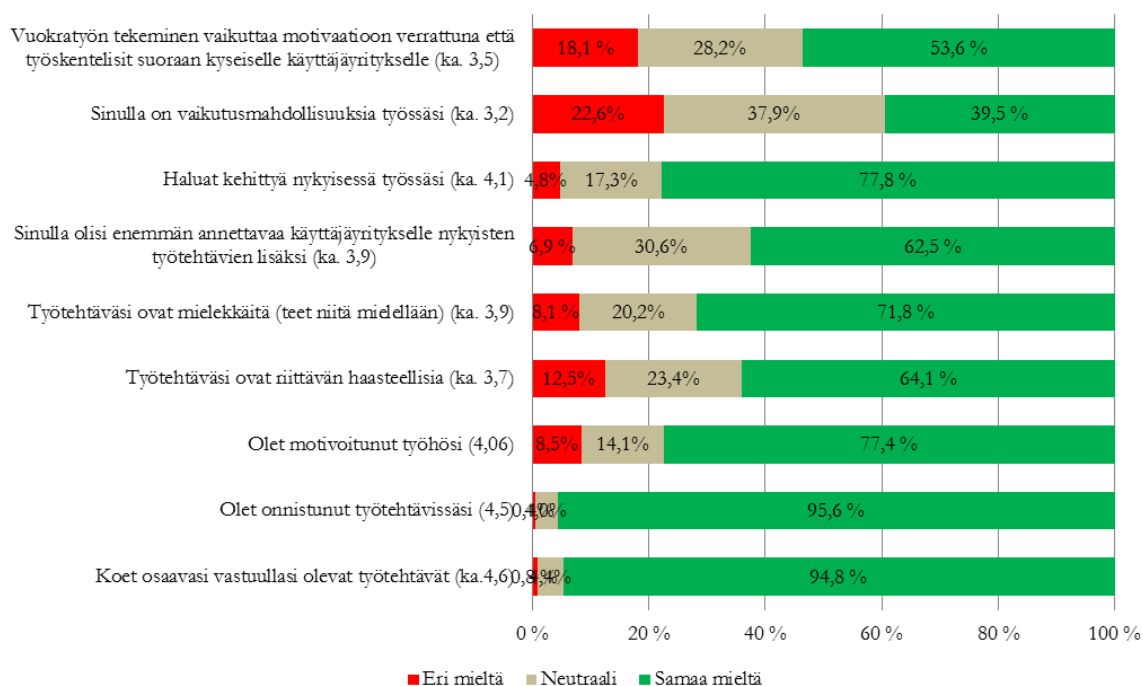
Kuvio 10. Käyttäjäreiyyteen ja henkilöstövuokrausryitykseen sitoutumisen erot (n=248)

Kuviossa 10. esitettyjen tulosten mukaisesti vastaajan kokemus siitä kumman yrityksen työntekijä hän koki olevansa, on yhteneväinen väittämien kanssa. Huomioitavaa on, että mikäli vastaaja koki olevansa Carrotin työntekijä, oli hänen sitoutumisensa yleisesti heikompi kuin käyttäjäreiyyksen työntekijänä itseään pitävä. Tulos tukee aikaisempaa tutkimustulosta sitoutumiseen merkittävimmin vaikuttavista tekijöistä affektiivisina tekijöinä, joihin käyttäjäreiyyksellä oli merkittävämpi vaikutus. Tulos tukee tutkimuskysymyksen 3 vaihtoehdoista hypoteesia (H₁), jonka mukaan sitoutumisessa käyttäjäreiyyksen- ja henkilöstövuokrausryityksen välillä on eroja.

6.6 Vuokratyöntekijöiden motivaatio

Vuokratyöntekijöiden motivaatio oli tutkimuksen toinen pääkohta sitoutumisen lisäksi. Motivaation yhteys sitoutumiseen on todettu teoreettisen viitekehyksen yhteydessä. Motivaatiota tarkasteltiin kuitenkin omana kokonaisuutenaan teoreettisen viitekehyksen pohjalta. Johtuen yhteydestä sitoutumiseen motivaatioon vaikuttavia kysymysväittämiä on useissa kysymyssarjan matriisikysymyksissä.

Kyselyn matriisikysymyksessä 21 pyydettiin vastaajia arvioimaan kokemusta motivaatiosta ja siihen pääasiallisesti liittyvistä tekijöistä. Tulokset on kuvattu alempana. (Kuvio 11. Vuokratyöntekijöiden kokemus motivaatiosta)



Kuvio 11. Vuokratyöntekijöiden kokemus motivaatiosta (n=248)

Kuvion osoittamien tulosten mukaan noin kolme neljäsosaa vastaajista (77,8 %) koki olevansa motivoitunut työhönsä. Vastaavasti 4,8 % oli sitä mieltä, ettei ollut motivoitunut työhönsä. Tuloksen perusteella voidaan todeta valtaosan vastaajista kokevan olevansa motivoituneita työhönsä. Vastaajista 77,8 % koki haluavansa kehittyä työssään ja 62,5 % koki, että heillä olisi enemmän annettavaa käyttäjäyritykselle nykyisten työtehtävien lisäksi. Tulos tukee Herzbergin (1959) teoriaa, jonka mukaan sisäisen motivaation tyydytys tulee itse työstä ja aikaansaannoksista, sillä se on vahvasti liitoksissa itsensä

toteuttamiseen ja kehittämisen tarpeisiin. Keskeisen motivaation lähteen ollessa sisäinen suoritustarve ei ulkoisilla palkkiolla ole kovin vahvaa vaikutusta motivaatioon.

Kuvion 11. tulosten mukaan samaa mieltä työtehtäviensä mielekkyydestä oli 71,8 % vastaajista ja 64,8 % piti työtehtäviään riittävän haasteellisena. Tulosta voidaan selittää rekrytoinnin ja perehdyttämisen onnistumisella, sekä sillä, että valta-osa Carrotin työtehtävistä on helposti omaksuttavia tehdistöitä tms. Selitystä tukee viitekehyksen mukaisesti Viitalan (2013) esittämä väite rekrytointivaiheen tärkeydestä luoda oikeanlaisia odotuksia työn suhteen. Perehdytyksellä on merkitys työtehtävien hallintaan sekä kokemukseen niiden haasteellisuudesta ja merkityksestä. Oleellista Viitalan mukaan on, että työntekijä ymmärtää työtehtävien haasteellisuuden ja merkityksen, koska sillä on vahva vaikutus työstä saatuun tyydytykseen.

Väittämät ”Olet onnistunut työtehtävissäsi” ja ” Koet osaavasi vastuullasi olevat työtehtävät” on tehty mittaamaan samaa asiaa (kontrollikysymys) ja tämä on selitetty aiemmin luvussa 5.2. Vastaustulokset ovat todella yksimieliset ja jakauma lähes identtinen molemmissa väittämissä (>94 %). Tulos on osoitus vastausten oikeellisuudesta.

Tulosta vastaajien yksimielisyydestä (94,8 %) työtehtävien osaamisesta selittävästä tekijöistä voidaan eritellä kolme. Carrotin vuokratyöntekijät työskentelevät pääasiassa perusosaamistasoa vaativissa helposti perehdytyksen kautta omaksuttavissa työtehtävissä kuten linjamuotoinen tehdastyö, tai ammattiosaamista vaativissa työtehtävissä, jolloin osaaminen varmistetaan rekrytointivaiheessa. Lisäksi työntekijän oma arvio työtehtävien hallinnasta on yksilöllinen tunne tehtävien osaamisesta. Tulosta voidaan selittää myös Carrotin rekrytointiprosessin ja käyttäjäyrityksien perehdytyksen onnistumisella. Tulos on yhteneväinen Maslowin (1954) tarveteorian kanssa. Sisäisen motivaation tyydytys tulee itse työstä ja aikaansaannoksista. Itsensä toteuttamisen taso on portaiden ylin taso, johon kuuluvat tarpeet saavutuksista. Ylintä tasoa kuvaa työntekijän tunne osaamisesta. Tulos tukee myös Herzbergin (1959) teoriaa, jonka mukaan motivaatiotekijät ovat mm. työ itsessään ja siitä koetut saavutukset.

6.7 Vuokratyöntekijöiden motivaatiotekijät

Tutkimuskyselyn kysymyksessä 22 kysyttiin eniten työntekoon motivoivaa tekijää. Kysymykseen annettiin kuusi vaihtoehtoa: raha, työtehtävät, työympäristö, uramahdollisuudet, työkokemus, muu mikä. Vaihtoehdoilla rajattiin vastausten määrää käsittelyn vuoksi. Tuloksia korjattiin jälkikäteen luokittelemalla muu vaihtoehdon vastaukset oikeisiin luokkiin. Esimerkiksi vastaus ”toimeentulo” siirrettiin raha-luokitteluun

Vastaukset on kuvattu taulukossa 8. Vastaajan arvio motivaatiotekijästä. Taulukoon on liitetty yhteys teoreettisen viitekehysten motivaatioteorioihin (Maslow 1954; Herzberg 1959).

Taulukko 8. Vastaajan arvio motivaatiotekijästä (n=248)

Motivoiva tekijä	Vastaustulos	Maslow: Hierarkiataso	Herzberg: Tekijä
Raha	54,0 %	Fysiologinen	Hygieniatekijä
Työtehtävät	16,5 %	Itsensä toteuttaminen	Motivaatiotekijä
Työympäristö	12,1 %	Turvallisuus	Hygieniatekijä
Uramahdollisuudet	8,1 %	Itsensä toteuttaminen	Motivaatiotekijä
Työkokemus	7,3 %	Arvostuksen tarve	Motivaatiotekijä
Muu	2,0 %		

Taulukossa esiteltyjen tulosten mukaan noin puolet vastaajista (54,0 %), koki rahan olevan merkitsevin motivaatiotekijä, ja muuten vastaukset jakaantuivat eri vaihtoehtojen välille. Tulosta on selitetty alempana.

Maslowin (1954) hierarkiateoriaan mukaan raha edustaa fysiologista perustarvetta, jonka täyttäminen on etusijalla. Teorian mukaan rahan tarve motivoi työhön lähtemiseen, mutta ei kuitenkaan ole motivaation lähde työnsuoritukseen tarpeen täytyttyä. Työnsuorituksen motivaatiotekijät ovat ylemmillä tarveportilla. Tämän perusteella tulosta voidaan selittää siten, että noin puolet vastaajista (54 %) vastasi kysymykseen kokemansa perustarpeen täyttämisen osalta, ja 44 % työhön liittyvien motivaatiotekijöiden osalta. Työnsuoritukseen motivoivat tekijät käsitelty myöhemmin tutkimuksessa. Herzber-

gin (1959) teorian mukaan raha (palkka) on hygieniatekijä, joka ei itsessään ole työnsuoritusta motivoiva tekijä, mutta voi heikentää motivaatiota.

Matriisivastausaineistosta tutkittiin motivaatioon yhteydessä olevia merkitseviä vaikuttavia tekijöitä aineistolle aiemmin tehdyllä Spearmanin korrelaatiotestillä. Tuloste on liitteenä 11. Korrelaatioita tarkasteltiin väittämään ”Olet motivoitunut työhösi”. Tulos osoitti tilastollisesti merkitseviä yhteyksiä valtaosan kysymyssarjan väittämistä, joka on osoitus motivaation yhteydestä sitoutumiseen ja kysymysmittarin sisäisestä konsistensista.

Tarkasteluun korreloivista yhteyksistä otettiin tilastollisesti merkittävät ($p < .001$) ja käytäytymistieteissä suhteellisen vahvoina pidettävät ($r = .400$) löydökset. Erikseen raportoitiin sitoutumisen kanssa merkittävimmin korreloivat yhteydet.

Tulokset on taulukoitu: Taulukko 9. Motivaatiotekijät ja taulukko 10. Motivaatiotekijät osana sitoutumista. Taulukkoon 9. on kuvattu vahvin yhteys väittämään, tilastollinen korrelaatio, yhteyden liitettävyyden esiteltyihin teorioihin ja havaitun yhteyden korreloiva merkitsevä yhteys. Tulokset ovat tilastollisesti merkitseviä ja kuvaavat, mitkä väittämät ovat aineiston osalta merkittävimmät positiiviset yhteydet motivaatioon.

Taulukko 9. Motivaatiotekijät (n=248)

Merkitsevä yhteys motivaatioon	Korrelaatio	Hierarkiataso (Maslow)	Tekijä (Herzberg)	Merkitsevä tekijä	Korrelaatio
Työtehtäväsi ovat mielekkäitä (teet niitä mielellään)	($r = .723, p < .001$)	Itsensä toteutus	Motivaatiotekijä	Työympäristösi on viihtyisä	($r = .517, p < .001$)
Viihdyt työssäsi	($r = .674, p < .001$)	Itsensä toteutus	Motivaatiotekijä	Olet tyytyväinen asiakasyrityksen esimiestyöskentelyyn	($r = .562, p < .001$)
Arvostat käyttäjäryhtästäsi	($r = .570, p < .001$)	Arvostuksen tarve	Motivaatiotekijä	Olet tyytyväinen asiakasyrityksen esimiestyöskentelyyn	($r = .557, p < .001$)
Haluat kehittyä nykyisessä työssäsi	($r = .533, p < .001$)	Itsensä toteuttaminen	Motivaatiotekijä	Sinulla olisi enemmän annettavaa käyttäjäryhtykselle nykyisten tvötehtävien lisäksi	($r = .411, p < .001$)
Työtehtäväsi ovat riittävän haasteellisia	($r = .498, p < .001$)	Arvostuksen tarve	Motivaatiotekijä	Sinulla on vaikutusmahdollisuuksia työssäsi	($r = .431, p < .001$)
Työllistytit itsellesi sopivaan työhön	($r = -.494, p < .001$)	Fysiologinen	Motivaatio/Hygieniatekijä	Työllistytit sellaiseen työhön mitä hait	($r = .621, p < .001$)
Olet onnistunut työtehtävissäsi	($r = .441, p < .001$)	Arvostuksen tarve	Motivaatiotekijä	Koet osaavasi vastuullasi olevat työtehtävät	($r = .700, p < .001$)
Sinua arvostetaan työntekijänä	($r = .441, p < .001$)	Arvostuksen tarve	Motivaatiotekijä	Sinua kannustetaan esimiehen toimesta	($r = .581, p < .001$)

Taulukon mukaiset tulokset osoittavat, että merkittävimmät motivaatioon vaikuttavat löydetty yhteydet ovat teoreettisen viitekehyksen kanssa yhteneväisiä sisäisiä tekijöitä (Maslow 1954: Herzberg 1959) ja pääasiallisesti yhteydessä työhön itsessään.

Huomioitavaa on, että Herzbergin (1959) teorian mukainen merkitsevä tekijä, taulukon oikealla puolella oleva sarake, voi kuulua teorian mukaisesti molempiin tasoihin (motivaatio, hygienia), mutta niitä ei ole taulukossa erikseen kuvattu. Pääasiallisesti kyse on kuitenkin hygienia-tason tekijöistä. Tulokset osoittavat, että esimiestyöskentely on keskeisessä roolissa motivaation kanssa.

Taulukko 10. Motivaatiotekijät osana sitoutumista (n=248)

Merkitsevä yhteys motivaatioon	Korrelaatio
Koet olevasi sitoutunut nykyiseen työhösi	(r =.554, p<.001)
Olet valmis sitoutumaan käyttäjäyritykseesi pitkäksi aikaa	(r =.521, p<.001)
Käyttäjäyrityksesi on sitoutunut sinuun työntekijänä	(r =.454, p<.001)
Olet valmis sitoutumaan Carrottiin pitkään työsuhteeseen	(r =.442, p<.001)

Taulukon tulokset osoittavat väittämän ”olet motivoitunut työhösi” korreloivan vahvasti sitoutumiseen liittyviin väittämiin. Tuloksen mukaan motivaatio on vahvasti yhteydessä sitoutumiseen. Tulos tukee Meyerin ja Allenin (1991) teoriaa huomioiden motivaation affektiivisena osa-alueena.

Tulokset tukevat tutkimustuloksia vuokratyöntekijöiden sitoutumisesta, joiden mukaan vuokratyöntekijä on sitoutunut enemmän käyttäjäyritykseen. Tuloksen mukaan työn sisäiset tekijät ja käyttäjäyrityksen tekijät vaikuttavat työmotivaatioon, mutta yhtäläisiä vahvoja yhteyksiä ei henkilöstövuokrausyrityksen osalta ollut. Tulosta voidaan myös tulkita siten, että taustalla oleva vuokratyösuhte on rinnastettavissa teorian mukaan perustason tarpeeksi (Maslow 1954) ja hygieniatekijäksi (Herzberg 1959). Eli mikäli rekrytointi on lähtökohtaisesti onnistunut ja vuokratyösuhteeseen ollaan tyytyväisiä sen täyttäessä perusedellytykset, ei sillä ole merkitystä työmotivaation osalta.

6.8 Käyttäjärityksen haastattelu

Tutkimuksen viitetiedoiksi haluttiin tuoda asiakaan näkökulma haastattelemalla käyttäjärityksen edustajaa. Haastattelu edustaa Carrotin yksittäistä asiakasta, jonka vuoksi tuloksia ei voida yleistää, vaan ne ovat viitteellisiä tutkimuksessa esitettyyn teoreettiseen viitekehykseen.

Haastattelu tehtiin Carrotin asiakasyrityksen Ahlsell Oy:n logistiikkajohtaja Lauri Penttiliselle. Haastattelu tehtiin sähköisesti 28.5.2014 lähetyllä strukturoidulla avoimilla kysymyksillä sisältävällä kysymyslomakkeella. Vastaukset vastaanotettiin 2.6.2014.

Ahlsell on LVI-, sähkö-, kone-, ja työkalutuotteita ja palveluita tarjoava konserni. Yhtiö on perustettu vuonna 1877 Ruotsissa. Yhtiön liiketoiminta-alue kattaa Pohjoismaiden lisäksi Viron ja Venäjän. Konsernin liikevaihto on noin 2,5 miljardia euroa ja työntekijöitä konserniin kuuluu n. 4300, joista 520 Suomessa. (Ahlsell 2013.) Kysymyslomake sisältäen haastateltavan vastaukset on sisällytetty tutkimuksen liitteeksi 10.

Haastateltavan vastaus yrityksen tarpeesta käyttää vuokratyövoimaa tukee tutkimuksessa esiteltyjä syitä vuokratyövoiman käytöstä osana ydinliiketoimintaan keskittymistä, sekä tuotannon ja kysynnän väliaikaisesta vaihtelusta johtuvasta syystä saada nopeasti joustavia henkilöstöresursseja. Alan maineen haastateltava koki käyttäjärityksen näkökulmasta hyvänä, mutta koki työntekijäpuolella olevan eroja henkilöstöpalvelualan arvostuksessa työsuhteiden kestoon liittyvistä syistä ja kokemuksesta yleisesti alaa käyttävien yritysten sitoutumattomuudesta vuokratyöntekijöitä kohtaan. Vastaus on yhteneväinen teoreettisessa viitekehyksessä esitellystä mielikuvasta henkilöstöpalvelualueesta.

Haastateltavan mukaan kokemus vuokratyöntekijöiden motivaatiosta ja sitoutumisesta yritykseen oli positiivinen, joka tukee tutkimuksen tulosta. Syitä positiiviseen kokemukseen sitoutumisesta ja motivaatiosta haastateltava eritteli yrityksen vuokratyöntekijöiden tasa-arvoisen aseman yrityksen omiin työntekijöihin verrattuna, halun päästä vakituisesti työntekijäksi osoittamalla motivaatiota ja sitoutumista sekä Carrotin onnistumisen rekrytoinnissa. Haastateltavan mukaan vuokratyöntekijät arvostivat molempia yrityksiä.

Mahdolliset erot sitoutumisessa ja motivaatiossa liittyivät haluun päästä vakituisiksi työntekijäksi. Uramahdollisuuksia vuokratyöntekijöille haastateltavan mukaan yrityksellä oli tarjota, sillä noin neljäsosa vakituisista työntekijöistä on vakinaistunut henkilöstövuokrausyrityksen kautta.

7 Pohdinta

Tulosten tarkastelussa lukijan tulee huomioida rajatun tutkimusympäristön heikentävä vaikutus niiden validiuteen alaa koskevinä yleistyksinä. Alalla toimivilla yrityksillä on omia liiketoimintamalleja ja prosesseja, jonka vuoksi rajattu tutkimusympäristö johtaa tulosten heikompaan yleistettävyyteen. Tuloksia voi kuitenkin käyttää muita tutkimuksia tukevinä ja alasta viitteellistä suuntaa antavana tietoa antavina.

Tutkimuksen tulosten pääasiallinen pohdinta on tehty tutkimuskysymyksiin pohjautuen, joiden sisältö alempana ilman hypoteeseja kolmanteen tutkimuskysymykseen.

1. Vuokratyöntekijöiden sitoutuneisuus ja motivaatio
2. Vuokratyöntekijöiden sitoutumiseen ja motivaatioon vaikuttavat tekijät
3. Erot käyttäjäyrityksen ja henkilöstövuokrausyrityksen sitoutumisen välillä
4. Taustaerojen vaikutus vuokratyöntekijöiden työhön sitoutumiseen

Tutkimuksen tulos osoitti vuokratyöntekijöiden olevan pääasiallisesti sitoutuneita ja motivoituneita vuokratyöhön. Lisäksi vastaajista suurin osa (86,3 %) oli tyytyväisiä vuokratyösuhteeseen. Tyytyväisyys vuokratyösuhteeseen tukee vuokratyöntekijätutkimusta (2013, 12), jonka mukaan kokemus vuokratyön tekemisestä on kehittynyt positiivisesti 2007–2012 välisenä aikana. Tulosten mukaan vuokratyöntekijöiden sitoutumiseen ja motivaatioon ei vaikuta vuokratyösuhde itsessään, edellyttäen työntekijän olevan työsuhteen perusedellytyksiin tyytyväinen. Tulosta sitoutumisen osalta tukee osittain Ylösen tutkimuksen (2011, 22–24) tulos, jonka mukaan vuokratyön motiivi (vapaaehtoisuus vs. vastentahtoisuus) vaikutti sitoutumiseen henkilöstövuokrausyritykseen, mutta ei ollut yhteydessä sitoutumiseen käyttäjäyrityksen osalta.

Vuokratyöntekijöiden osalta tilastollisin menetelmin löydetyt sitoutumistekijät olivat pääasiallisesti affektiivisen tason tekijöitä. Vuokratyöntekijän kokemukseen sitoutumisesta vaikutti kaikkien osapuolien vastavuoroinen tunneperäinen sitoutuminen ja arvostus sekä työstä saatu tyydytys, eli Herzbergin teorian (1959) mukaisesti motivaatiotekijät. Tulosta ei voida pitää absoluuttisena, koska kyse on käyttäytymistieteiden tutkimi-

sesta, mutta tutkitut korrelaatiot olivat hyvin vahvoja ja tilastollisesti merkityksellisiä. Tulos tukee sitoutumisesta esiteltyä teoreettista viitekehystä Meyerin ja Allenin (1991) osalta, jonka mukaan affektiivisella tasolla ominaista on tunteisiin ja arvoihin perustuva sitoutuminen. Affektiivisesti sitoutunut henkilö kokee työn arvokkaaksi ja tärkeäksi, ja panostaa siihen. Tunneperäinen sitoutuminen on sitoutumisen syvin muoto. Huomioiden lisäksi teoriasta, että tunneperäisesti sitoutunut työntekijä on tyytyväinen, joka tukee tulosta pääasiallisesta tyytyväisyydestä Carrotissa työskentelevien vuokratyöntekijöiden osalta.

Tulosten mukaan vuokratyöntekijän motivaatioon vaikutti merkittävimmin työn sisäiset tekijät eli käyttäjäyrityksen työympäristö, esimiestyöskentely ja työ itsessään. Tulosta tukee Sadoun tutkimuksen (2012, 62–67) tulos, jonka mukaan vuokratyöntekijän motivaatioon vaikutti merkittävästi työn sisällölliset tekijät huomioiden ympäristötekijöiden vaikutus. Tulos on yhteneväinen esitetyn teoreettisen viitekeh്യksen kanssa molempien teorioiden Herzberg (1959) ja Maslow (1954) osalta. Maslowin (1954) tarvehierarkiaan verraten vuokratyösuhte edustaa keinoa täyttää fyysiset tarpeet rahan muodossa. Tarpeen tyydyttyä, sen merkitys motivaation lähteenä väistyy ja ylemmän portaan tarpeet aktivoituvat motivaation lähteenä. Teorian osalta tulee huomioida sitä koskeva kritiikki, jonka mukaan teoria ei ota huomioon tarpeiden vaihtelua. Esimerkiksi taloudellisen tarpeiden kasvu, johtaa uudestaan alemman tason tarpeen aktivoitumiseen, jolloin työntekijä on alttiimpi hakemaan uutta työpaikkaa paremman palkan perässä. Huomioiden Maslowin (1951) tarveteorian kritiikin tulosta voidaan analysoida Herzbergin (1959) hygieniamotivaatioteorian pohjalta. Lähtökohtana tulosten perusteella pidän vuokratyösuhteen rinnastamista hygieniatekijäksi. Teorian mukaisesti hygieniatekijällä ei ole motivaatiota kasvattavaa vaikutusta, vaan vaikutus on neutraali tai negatiivinen riippuen tyytyväisyydestä tekijään. Teorian mukaan motivaatio syntyy motivaatiotekijöistä kuten arvostuksen tunteet, työn sisältö, työ itse, saatu tunnustus, tunne kasvamisesta ja etenemismahdollisuudet.

Vuokratyöntekijöiden taustatekijöiden vaikutusta sitoutumiseen tarkasteltiin mielipiteiden keskiarvoja vertailemalla tilastollisin menetelmin. Tulokset osoittivat, että korkeampi ikä ja perheenlisäys lisäsivät sitoutumista sekä henkilöstövuokrausyritykseen että käyttäjäyritykseen. Lisäksi naiset kokivat olevansa sitoutuneempia käyttäjäyritykseen

kuin henkilöstövuokrausyritykseen. Muuten taustatekijöillä ei ollut merkittäviä eroja vuokratyöntekijän sitoutumiseen vaikka eroja sitoutumisen eri tekijöihin löytyi. Tulos on osittain vastaava Ylösen tutkimuksen (2011, 21) tulokseen iän ja sukupuolen vaikutuksesta vuokratyöntekijöiden sitoutumiseen, huomioiden eron hänen tutkimuksen tuloksessa naisten olevan sitoutuneempia myös henkilöstövuokrausyritykseen ja sen, ettei ikä lisännyt sitoutumista henkilöstövuokrausyritykseen vaan käyttäjäyritykseen. Ylösen (2011) tutkimuksessa vuokratyöntekijän sitoutumisen osalta ei ollut tarkasteltu perheellisyyden tai perheettömyyden vaikutusta sitoutumiseen. Tämän tutkimuksen tulos iän osalta tukee tutkimuksessa esiteltyä viitekehystä Jokivuoren tutkimusten osalta, jonka mukaan ikä lisää taipumusta sitoutua.

Tutkimuksessa tarkasteltiin vuokratyöntekijöiden sitoutumisen eroja käyttäjäyrityksen ja henkilöstövuokrausyrityksen välillä. Tulosten mukaan vuokratyöntekijä sitoutuu molempiin osapuoliin, mutta kuitenkin voimakkaammin käyttäjäyritykseen, joka tuki tutkimuskysymyksen 3 vaihtoehtoista hypoteesia (H_1), jonka mukaan sitoutumisessa käyttäjäyrityksen- ja henkilöstövuokrausyrityksen välillä on eroja. Tulos on yhteneväinen Ylösen (2011, 21) tutkimustuloksen kanssa, jonka mukaan vuokratyöntekijät olivat sitoutuneempia käyttäjäyritykseen kuin henkilöstövuokrausyritykseen. Tulosta selittää myös tämän tutkimuksen tulos löydetyistä sitoutumistekijöistä, jotka olivat pääasiallisesti affektiivisen tason tekijöitä. Affektiivisiin tekijöihin henkilöstövuokrausyritys ei juuri pysty vaikuttamaan vaan henkilöstövuokrausyrityksen suhde työntekijään on pääasiallisesti työsuhteen hallinnollisten asioiden hoitajana. Tuloksen osalta tulee ottaa huomioon, että taustatietoihin saadun vastausten mukaan vastaajista 75 % työskenteli kokoaikaisesti ja 40 % vastaajista oli ollut vuokratyösuhteessa Carrotissa yli vuoden. Näiden ryhmien välisessä vertailussa kokoaikaiset olivat sitoutuneempia käyttäjäyritykseen kuin osa-aikaiset, joiden osalta tulosta voidaan selittää sillä, ettei vahvaa psykologista kytköstä pääse syntymään, kun käyttäjäyritykset vaihtelevat. Tulosta tukee osaltaan myös Viitalan mukaisesti (2004) väitös, jonka mukaan työsuhteen kestolla on vaikutus sitoutumiseen, koska lyhyessä työsuhteessa ei ole mahdollista osallistua suunnitteluun ja päätöksentekoon kuten pitkäaikaisessa työsuhteessa. Väitöstä voidaan soveltaa vuokratyöhön siten, että vaikka vuokratyösuhde olisi pitkäaikainen, niin käyttäjäyritysten vaihdellessa vuokratyöntekijän vaikutusmahdollisuudet ovat heikot.

7.1 Tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus

Tulosten arviointiin liittyvä pääasiallinen kritiikki kohdistuu tutkimuksen yleistettävyydessä alaan rinnastettavana tuloksena, johtuen tutkimuskohteen edustavan vain alan yksittäistä yritystä. Kritiikin arvioinnissa voidaan huomioida yrityksen koko huomattavana alan toimijana. Kuitenkin kritiikki tuloksen vastaavuudesta alaan rinnastettavana tuloksena on aiheellinen, koska myös alan välisten yritysten sisäiset toimintamallit ja käyttäjäyritykset vaihtelevat. Tästä johtuen tuloksia voidaan pitää alasta ja sen muutoksista viitteitä antavina. Lisäksi kritiikkiä tutkimukseen voidaan kohdistaa tulosten luotavuuden ja objektiivisuuden osalta huomioiden tutkijan toimivan alalla sekä tutkijan aseman yrityksessä. Tulosten luotettavuuteen ja objektiivisuudessa kohdistuvassa kritiikissä on syytä huomioida tulosten tukevan osittain aikaisempia tutkimuksia aiheesta ja teoreettista viitekehystä. Tutkimukseen voidaan kohdistaa lähdekritiikkiä teoreettisen viitekehysten osalta kirjallisten lähteiden vähyden ja sekundäärlähteiden käyttämisestä. Kritiikki on aiheellista. Lähteet on kuitenkin pyritty valikoimaan riittävän ja oikeellisen kuvan antavana mahdollisimman luotettavista lähteistä. Lisäksi lähteet eivät ole vaikuttaneet itse tutkimuksen lopputulokseen.

Tutkimuksen uskottavuuden, luotettavuuden ja eettisyyden määritelmä on, että tutkimus on suoritettu hyvän tieteellisen käytännön edellyttämällä tavalla. Opetusministeriön asettama Tutkimuseettinen neuvottelukunta on julkaissut ohjeistuksen siitä mitä on hyvä tieteellinen käytäntö. Ohjeistus käsittää 9. edellytystä hyvän tieteellisen käytännön edellytyksille. Hyvää tieteellistä käytäntöä koskevien ohjeiden soveltaminen on tutkijayhteisön itsesääteilyä, jolle lainsäädäntö määrittelee rajat. Hyvä tieteellinen käytäntö on myös osa tutkimusorganisaatioiden laatujärjestelmää. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012.)

Tutkimuksen osalta voidaan todeta tieteellisten käytäntöjen toteutuvan. Tutkimus on tehty tarkastellen ilmiötä teoriaan pohjautuen objektiivisesti ja rehellisesti. Tutkimuksen tulokset on osoitettu ja arvioitu rehellisesti, huolellisesti ja tarkkuutta noudattaen. Tutkimusaineiston analysoinnin virheiden määrää on rajattu pois siirtämällä käsiteltävä tieto suoraan käytettävien ohjelmistojen välillä ja analyysien tekemiseen on käytetty

SPSS-sovellusta ja MS-Officen Excel työkalua. Tutkimusmenetelmien ja tutkimuksen aineiston analysoinnin oikeellisuutta on arvioitettu Haaga-Helia yliopettaja P. Saarasella.

Tutkimus on tehty objektiivisesti ja vastaajiin ei ole vaikutettu. Tutkija on asemastaan huolimatta pysynyt objektiivisena eikä ole pyrkinyt vaikuttamaan vastaajiin pysymällä erillään tutkimuskohteista. Tutkimus on suoritettu tietosuojaa koskevat kysymykset huomioon ottaen anonyymina kyselynä. Muuten aineiston osalta myös on noudatettu tietosuojaa koskevia säädöksiä. Tutkimustieto on hankittu eettisten kriteerien mukaisesti Webropol –ohjelmiston avulla. Tutkimukseen valittu kvantitatiivinen tutkimusote tekee tutkimuksesta yleistettävän ja parantaa sen pätevyyttä ja luotettavuutta. Vastusmäärän ollessa iso niiden subjektiivisuus vähenee. Tutkimuksen vastaajamäärä 248 on riittävän iso, jotta tuloksien subjektiivisuutta voidaan pitää vähäisenä ja tutkimus on pätevä ja luotettava. Tutkija on pidättäytynyt tutkimuksen arviointi- ja päätöksentekotilanteista, joista on syytä epäillä hänen olevan esteellinen

Tutkimukseen sovelletaan tieteellisen tutkimuksen kriteerien mukaisia ja eettisesti kestäviä tiedonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmiä. Tutkimukseen sovelletut tiedot on hankittu yleisesti saatavista olevista lähteistä tai tarvittaessa julkaisemiseen on kysytty lupa. Aineistoa on lainattu ja viitattu tutkimuskäytänteiden mukaisesti. Tutkimus- ja arviointimenetelmät ovat yleisesti hyväksytyjä ja luottavia. Tutkimuksessa toteutetaan tieteellisen tiedon luonteeseen kuuluvaa avoimuutta ja vastuullista tiedeviestintää tutkimuksen tuloksia julkaistaessa. Tutkimus on lähetetty Urkund –portaaliin, joka arvioi plagiointia (Urkund 2014).

Tutkimuksessa on otettu tutkimusta vastaavien tutkijoiden työt ja saavutukset huomioon kunnioitusta esittäen. Aikaisemmille tutkimuksille on annettu arvo ja merkitys tutkimuksessa ja tulosten julkaisussa. Aikaisemmat tutkimukset on todettu tutkimuksessa asianmukaisesti ja viittaamalla.. Tutkimus on suunniteltu, toteutettu ja raportoitu tieteellisten vaatimusten edellyttämällä tavalla. Tutkimukselle ja siinä julkaistavalle haastattelulle ja muille luvanvaraisille tiedoilla on ollut lupa. Tutkimushankkeesta ja sitä koskevista periaatteista, vastuista ja velvollisuuksista on sovittu ennen tutkimuksen aloittamista kaikkia sitä koskevien osapuolten välillä. Tutkimusta ei ole erikseen rahoitettu, vaan se on tehty Haaga-Helia Ammattikorkeakoulun opinnäytetyönä.

Kvantitatiivisen tutkimuksen mittauksen luotettavuutta arvioidessa keskeisiä käsitteitä ovat reliabiliteetti ja validiteetti. (KvantiMOTV 2009). Reliabiliteetti ja validiteetti kuvaavat tutkimuksen mittarin luotettavuutta. Mittarilla tarkoitetaan koko testipatteristoa, tai suuremmasta mittarista tehtyä osamittaristoa, jonka tarkoitus on tuottaa tietoa tutkittavalta alueelta. Perusajatus on pyrkimys havainnoida ilmiötä mahdollisimman objektiivisesti. Mittarin luotettavuutta tarkastellaan reliabiliudella ja validiudella. (Metsämuuronen 2000a, 43.) Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen ulkoista validiteettia eli toistettavuutta. Toistettavuudella tarkoitetaan, että saadaanko samaa tutkittavaa ilmiötä mittaamalla useamman kerran samankaltaisia tuloksia. Sisäisen validiteetin keskeinen sisältö on, että mitaako tutkimus sitä mitä on tarkoitus mitata.

Validiteetti voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen validiteettiin (Metsämuuronen 2000a, 50-51). Sisäinen validiteetti voidaan jakaa sisältö-, käsite- ja kriteerivaliditeettiin. Sisällön validius on käsitteellinen tai teoreettinen. Sisällön validiuden tarkastelussa tutkitaan mittarin tai tutkimuksen käsitteiden yhteyttä esiteltyyn teoriaan, ovatko ne oikein operalisoidut ja kattavatko käsitteet riittävän laajasti tutkittavan ilmiön. Käsitevalidiudessa tarkastellaan mittaavatko yksittäiset käsitteet muuttujien taustalla olevaa muuttujaa. Kriteerivalidius on sisäisen validiuden laji, jossa tarkastellaan mittarilla saatua validiuden arvoa toiseen validiuden kriteeriä mittaavaan arvoon. (Metsämuuronen 2000a, 52.)

Tutkimus on sisällöltään validi. Kysymykset perustuvat työssä esiteltyyn teoriaan ja haluttujen näkökulmien tutkimiseen, ja ne kuvaavat ilmiötä laajasti. Tutkimuskysymykset on luokiteltu ja ne voidaan perustellusti jakaa tutkimusaineistoa esitellyn teoriapohjan mukaisesti. Tutkimus on käsitteiltään validi. Mittausmallin ja mitta-asteikon valinnassa on otettu huomioon kysymysten laatu, jotta vastaukset ovat valideja. Kysymykset ovat olleet selkeitä, ja niihin vastaaminen on ollut vastaajalle helppoa. Tutkimuksen kriteerivalidiutta ei voida todentaa, sillä tutkimuksen mittari on luotu itse ja vastaavaa vertailukelpoista mittaria ei ole ollut tutkimuksen tekohetkellä tai ennen tulosten julkistusta saatavilla.

Tutkimuksen ulkoisen luotettavuuden mittarina käytetään reliabiliuskerrointa. Reliabilius voidaan laskea kolmella tavalla. Menetelmät ovat samaan aikaan tehtävällä rin-

nakkaismittaus, eri aikaan samalla mittarilla tehty toistomittaus tai sisäisellä konsistenssilla eli yhteneväisyydellä. (Metsämuuronen 2000a, 52.) Tutkimuksen reliabelius on todennettu sisäisellä konsistenssilla. Sisäisen konsistenssin mittaaminen tehdään jakamalla mittari keinotekoisesti kahteen osaan (split-half). Yleisesti käytäviä tekniikoita ovat Cronbachin alfalla ja Spearman Brownin Rho. Näiden osien välinen korrelaatio on reliabeliuden mitta. Mikäli mittarin osiot todella mittaavat samaa asiaa, eli ovat yhtenäiset, ei ole merkitystä kuinka puolitus muodostetaan. (Metsämuuronen 2000a, 53.)

Tutkimuksessa sisäistä konsistenssia on mitattu Cronbachin alfalla käyttäen SPSS-ohjelmistoa. Cronbachin alfan matemaattinen laskukaavan voidaan tulkita tuottavan kaikkien mahdollisten mittarista muodostuvien puolitusten keskiarvon (Metsämuuronen 2000a, 53). Cronbachin alfan tulos kuvataan alfan arvolla, josta todetaan että alle 0.60 jäävät arvot eivät ole reliabeleja (Metsämuuronen 2000a, 52-55). Tutkimuksen Cronbachin alfa laskettiin koko kysymyssarjalle.

Tutkimuksen alfan arvo koko kysymysmatriisille on: $\alpha = 0,941$. Tulosten SPSS-tuloste liitteenä (liite 7).

7.2 Johtopäätökset

Tutkimuksen tuloksista voidaan tehdä johtopäätös rajatun tutkimusympäristön osalta henkilöstöpalvelualan prosessien pääasiallista onnistumista ja palvelun muotoutumisesta vuokratyöntekijöitä tarpeita paremmin vastaavaksi, jota vuokratyöntekijöiden sitoutuminen, motivaatio ja tyytyväisyys osoittavat. Tulosten perusteella voidaan Carrotin rekrytointiprosessin ja työsuhteen hallinnoimisen olevan onnistuneita. Tulos tukee käsitystä henkilöstövuokrauspalvelun kehittyneestä tuottavuudesta käyttäjäyrityksille sitoutuneiden ja motivoituneiden työntekijäresurssien muodossa. Vuokratyöntekijän sitoutumisen ja motivaation osalta tutkimustulos nosti esiin käyttäjäyrityksen merkityksellisuuden keskiöön, aliarvioimatta kuitenkin henkilöstövuokrausyrityksen merkitystä jo lähtökohtaisesti työntekijän rekrytoijana. Tulevaisuuden kannalta palvelua voisi kehittää siihen suuntaan, että sitoutumisen ja motivaation positiiviseen kehitykseen pystyttäisiin henkilöstövuokrausalan palvelujen osalta vaikuttamaan vahvemmin edes välillisesti.

Lisäksi tuloksista voidaan tulkita henkilöstövuokrausalan kehittyneen pois päin aikaisemmin puhtaasti lyhyitä tilapäisresursseja tarjoavasta palvelusta kohti pidempiaikaisia ja kokoaikaisia työvoimaresursseja tarjoavaksi palveluksi. Tulosta alaan yleistettävänä tuloksena tukee työajan osalta vuokratyötutkimus (2013, 14), jonka mukaan 35 % teki 31–40 tuntia vuokratyötä viikossa. Henkilöstövuokrausalan kehittyessä enemmän kokoajakaisten työntekijöiden vuokraamiseen ja työsuhteiden pituuksien kasvaessa myös käyttäjäyrityksien vastuu vuokratyöntekijöistään kasvaa merkittävästi huomioiden työn tuottavuus, sitoutuneen työvoiman ylläpito ja tuotannolle tarpeellisten resurssien saaminen.

Alan kehityssuunta ja käyttäjäyrityksen vaikutus sitoutumiseen ja motivaatioon luonevissa määrin paineita käyttäjäyrityksille palvelun loppukäyttäjänä. Paineet kohdistuvat käyttäjäyritysten henkilöstöpolitiikkaan mm. huomioida vuokratyövoima tasa-arvoisena osana työyhteisöä liiketoiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi. Kokemukseni mukaan nykyisin haasteet resurssien saamisessa tai mahdolliset työsuhteeseen liittyvät ongelmat annetaan pääasiassa vuokraavan yrityksen ratkaistavaksi. Tämä on täysin ymmärrettävää, koska sellaista palvelua ala käyttäjäyrityksilleen myy. Alan ja sen yksittäisten yritysten kehityksen kannalta on kuitenkin oleellista miettiä käyttäjäyrityksen vastuun kasvun vaikutusta palvelun oston halukkuuteen. Käyttäjäyrityksien kasvava vastuu voi nimittäin osaltaan heikentää alan palvelujen mielekkyyttä ja saada miettimään vaihtoehtoisia tai perinteisiä ratkaisuja. Yrityksen ja alan kasvun kannalta onkin tärkeää kehittää palvelujaan siten, että käyttäjäyrityksen vastuu huomioidaan palveluissa.

Tutkimuksen tulosten mukaan voimakkaita yhteyksiä sitoutumiseen tai motivaatioon negatiivisesti vaikuttavia tekijöitä, ei henkilöstövuokrauksen näkökulmasta löytynyt. Tulos oli osittain yllättävä ottaen huomioon alaan kohdistuvat negatiiviset mielipiteet. Esimerkiksi itse vuokratyösuhteen vaikutus sitoutumiseen tai motivaatioon ei ollut merkitsevä. Vastaavasti oletus tasa-arvoisesta asemasta antoi tilastollisesti merkittävän, joskin heikon positiivisen yhteyden sitoutumiseen, vaikka alaan liittyvien oletusten perusteella voitiin olettaa päinvastaista. Tulosta voidaan varoen tulkita vuokratyöntekijöiden hyväksyntänä vuokratyösuhdetta kohtaan työmuotona. Tulokinnassa voidaan huomioida käyttäjäyritysten ottavan vastuuta enenevissä määrin vuokratyöntekijöistään

nykypäivänä, kuten haastatellun käyttäjäyrityksen osalta tuli ilmi tasa-arvoisen aseman ja uramahdollisuuksien osalta (L. Penttinen 2014).

Vuokratyösuhteen mahdollinen hyväksyntä työmuotona vuokratyöntekijöiden keskuudesta on alan kasvun näkökulmasta positiivinen. Huomioiden tutkimuksen rajaukset ja tutkimusmenetelmät ei tulosta voida pitää täysin luotettavana, mutta se nostaa esille mahdollisen alan sisäisen hyväksynnän. Tulosta tukee tulos alan sisältä tehty vuokratyötutkimus (2013, 12), jonka tulos osoittaa vuokratyön mielekkyyden ja tasa-arvoisen aseman kehittyneen. Alan hyväksyntä vuokratyöntekijöiden keskuudessa edesauttaisi alan positiivisen julkisuuskuvan kehityksessä ja sitä kautta vuokratyön yleisen hyväksymisen yhtenä yleisenä työmuotona. Vuokratyön hyväksyntä yleisenä työmuotona antaisi alalle kaivatun kasvuedellytyksen, sillä alaa koskeva lainsäädäntö ja henkilöstöpalvelualan yritysten prosessit ovat jo kasvun edellyttämällä tasolla. Hyväksynnän myötä myös työn arvostus, työsuhteen muodosta huolimatta, olisi mahdollista antaa niille keille se kuuluu eli työntekijöille itselleen.

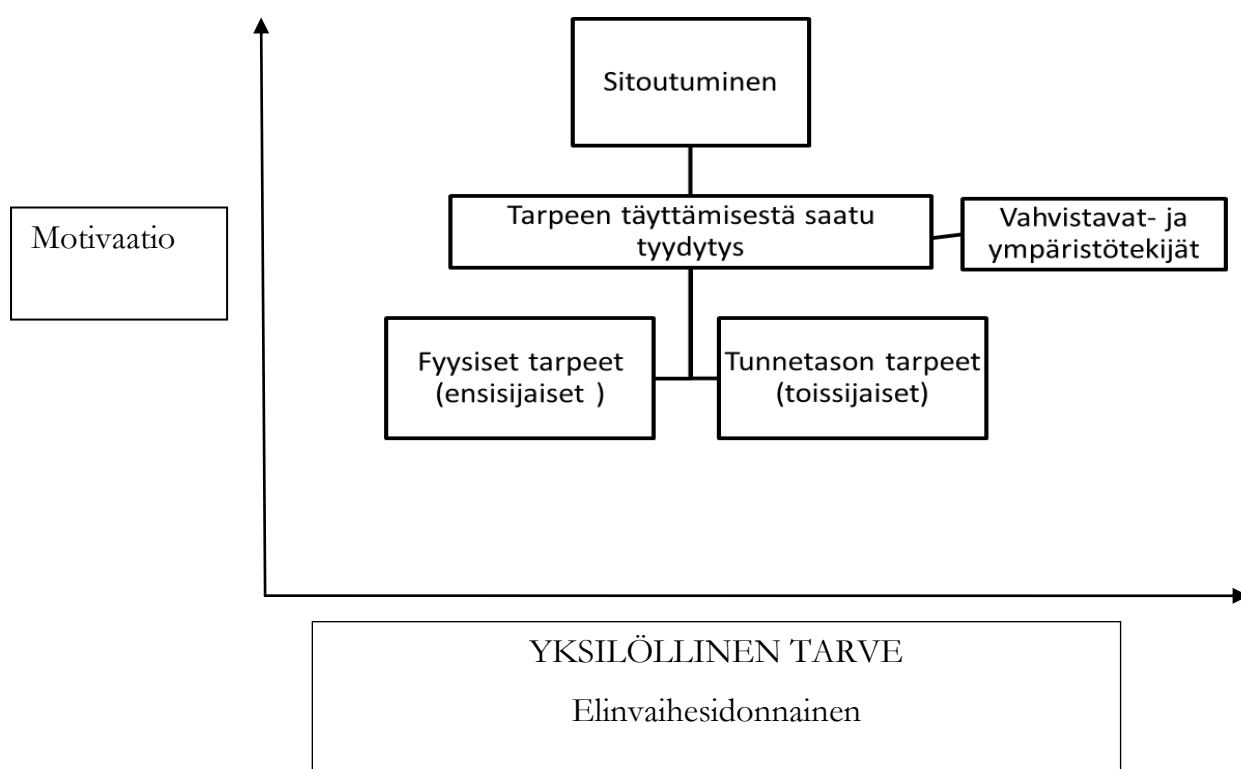
7.3 Päätelmä sitoutumisesta

Tutkimukseni kohde olivat vuokratyöntekijät. Kuitenkin pohjimmiltaan kyse oli ihmisten käyttäytymisen tutkimisesta liittyen sitoutumiseen ja motivaatioon. Teemojen on tiedostettu olevan yhteneväisiä, jonka vuoksi niiden mittaaminen samassa tutkimuksessa oli mahdollista. Tutkimuksen tulokset osoittivat teemojen osalta niin vahvaa yhteneväisyyttä, että se nousi tutkimuksessa esiin mielenkiintoiseksi ilmiöksi. Tutkimuksen tulosten mukaan osoitus teemojen välisestä vahvasta yhteydestä oli Cronbachin Alfalla todennettu mittarin lähtökohtainen yhteneväisyys ja todella vahvat tilastollisesti merkittävät yhteydet teemojen välisten väittämien kanssa. Näistä vahvoista yhteyksistä nousi halu tarkastella ja selittää esiin noussutta ilmiötä antaen mahdollisuuden tutkimuksen tulosten selitykseksi.

Selitykseksi ilmiölle esittelen yhtä näkökulmaa edustavan päätelmän, joka yhdistää mahdollisimman konkreettisesti molemmat teemat teoreettisen viitekehyksen pohjalta sitä soveltaen. Päätelmän tarkoitus on pyrkiä motivaatiopsykologian keinoin selittämään miksi ihmiset sitoutuvat. Motivaatiopsykologian tarkoitus on selittää ihmisten

toimintaa tietyllä tavalla, joskin motivaatioselitys edellyttää että yksilöllä on vaihtoehtoja tekemiinsä valintoihin. (Salmela-Aro & Nurmi 2002, 10). Päätelmä on työstetty pilkkomalla tutkimuksen teoreettinen viitekehys osiin ja pyritty sitä kautta luomaan yksi yhteneväinen selittävä kokonaisuus.

Alempana on kuvattu päätelmä, jota voidaan pitää erittäin pelkistettynä näkökulmana sitoutumisen ja motivaation yhdistämisestä, perustuen vain esiteltyyn viitekehykseen. Päätelmä edustaa hyvin suppeaa näkemystä ihmisen sitoutumisesta tarvepohjalta ja siihen tulee suhtautua ehdottoman kriittisesti hyvin yksipuolisena näkemyksenä ihmisen sitoutumisesta. Mallin tarkoitus on tuoda aiheeseen uusi näkökulma ja herätellä keskustelua motivaation ja sitoutumisen yhteneväisyydestä. Teoreettinen näkökulma on kuvattu alempana kuviona (Kuvio 12. Motivaatioon perustuva sitoutuminen).



Kuvio 12. Motivaatioon perustuva sitoutuminen

Kuvio kuvastaa kuinka motivaatio ohjaa yksilön sitoutumista tarpeiden tyydyttämiseksi yksilöllisillä valinnoilla. Yksilölliset tarpeet voidaan jakaa fyysisiin ja tunnetason tarpeisiin, jotka ovat elinvaihesidonnaisia. Tarpeiden täyttäminen johtaa tyydytykseen, johon

vaikuttavat vahvistavat ja ympäristötekijät. Tyydytyksen kautta yksilö sitoutuu kohteisiin.

Elinkaaridonnaisesti voidaan ajatella yksilön sitoutuminen tarpeidensa pohjalta alkavan heti syntymästä. Yksilöllä on elinkaarensa aikana useita tarpeita yhtäaikaaisesti aktiivisena, kuitenkin elinkaaren vaiheista ja yksilöllisistä eroista johtuen voimakkaampina. Yksilön tarpeet ohjaavat sitoutumisen suunnan yksilön valintojen kautta. Yksilöllisillä valinnoillaan ihminen sitoutuu samanaikaisesti eri kohteisiin, joista muodostuu luonteeltaan ja voimakkuudeltaan erilaisia sitoutumissuhteita. Sitoutumisen kohteisiin ja voimakkuuteen vaikuttaa yksilöllinen tarpeen tyydyttymisestä saatu tunne. Sitoutumisen kohteita voivat olla toiset ihmiset tai muut kohteet esimerkiksi uskonto, työ, harrastus jne. Tarpeen tyydytyksestä saatuun tunteeseen vaikuttaa vahvistavia ja ympäristötekijöitä. Vahvistavat tekijät vaikuttavat suoraan tyydytyksen tunteeseen, kun taas ympäristötekijät ovat vain välillisiä tekijöitä tarpeen tyydyttämiseksi ja niiden vaikutus on neutraali tai heikentävä. Esimerkiksi vahvistavasta tekijästä on esimiehen positiivinen kannustava palaute. Positiivinen palaute vahvistaa työstä saatua tyydytystä ja vahvistaa yksilön sitoutumista esimieheen ja työhön. Vastaavasti negatiivinen palaute aiheuttaa tyytymättömyyttä ja voi johtaa sitoutumisen heikkenemiseen, uuden sitoutumisen kohteen etsimiseen, tai sitoutumisen luonteen ja suunnan muuttumiseen transaktionaalista suhdetta muistuttavaksi. Esimerkkinä ympäristötekijästä on työsuhde, joka mahdollistaa tarpeiden tyydytykset, mutta sillä ei ole tyydytyksestä saatavaan tunteeseen vahvistavaa vaikutusta. Ympäristötekijään tyytymättömyys johtaa tyydytyksen tunteeseen heikentävästi, joka voi johtaa sitoutumisen luonteen, kohteen ja voimakkuuden muutoksiin.

Alempana päätelmän termien selitys luettelon muodossa:

Sitoutuminen:

- Sitoutuminen on psykologinen kytkös yksilön ja kohteen välillä.
- Sitoutuminen kuvastaa uskoa, arvoja, kiintymystä, luottamusta, velvollisuutta, yhteyttä ja halua ponnistella kohti sitoutumisen kohdetta.
- Sitoutumista ohjaa motivaatio.
- Sitoutumiselle voidaan eritellä kohde, voimakkuus, suunta ja luonne.

- Sitoutumisen kohteita on useita yhtäaikaaisesti ja niiden järjestys voi vaihdella tai muuttua.
- Sitoutumisen voimakkuus tarkoittaa miten vahva psykologinen kytkös on.
- Sitoutumisen luonne tarkoittaa minkälaisiin tarpeisiin sitoutuminen perustuu ja luonne voidaan luokitella affektiiviseksi, normatiiviseksi ja jatkuvaksi.
- Sitoutumisen suunta tarkoittaa minkälaisien tarpeiden tyydyttämistä kohti yksilö valinnoillaan pyrkii (fyysinen/tunneperäinen).

Motivaatio:

- Motivaatio on yksilön tarpeista ja niiden tyydyttämisestä syntyvä sitoutumista ohjaava järjestelmä.
- Motivaatio ohjaa yksilön valintoja ja määrittelee sitoutumisen kohteita, voimakkuutta, luonnetta ja suuntaa.
- Ensisijainen motivaatio on fyysisten tarpeiden täyttämiseksi.
- Fyysisten tarpeiden täytyttyä yksilön motivaatio suuntautuu tunnetason tarpeiden tyydyttämiseen.

Tarpeet:

- Tarpeet voidaan jakaa fyysisiin ja tunnetason tarpeisiin.
- Fyysiset tarpeet ovat elintoimintoja ylläpitäviä esim. tarve syödä ja nykyihmisellä taloudellinen tarve.
- Tunnetason tarpeita ovat itsensä toteuttaminen, arvostuksen, sosiaalinen ja turvallisuuden tarve.
- Tarpeet ovat yksilöllisiä ja sidoksissa elinvaiheisiin.
- Fyysiset ja tunnetason tarpeet ovat aktiivisia yhtäaikaisesti.
- Ensisijaisesti yksilö pyrkii täyttämään fyysiset tarpeet.
- Fyysisten tarpeiden täytyttyä yksilö pyrkii täyttämään tunnetason tarpeet.

Tyydytys:

- Tyydytys on tarpeen täyttymisestä saatu tunne.
- Tyydytyksen voimakkuus vaihtelee tarpeiden ja kohteiden välillä.
- Tyydytys vaikuttaa yksilön motivaatioon.
- Tyydytykseen vaikuttaa vahvistavat ja ympäristötekijät.
- Tyydytys vaikuttaa sitoutumisen voimakkuuteen ja luonteeseen.
- Tyytymättömyys johtaa muutoksiin motivaatiossa.

Vahvistavat tekijät:

- Vahvistavat tekijät ovat tarpeesta saadun tyydytyksen tunteeseen suoraan vaikuttavia tekijöitä esimerkiksi työn suorittamisesta annettu tunnustus.
- Vahvistavat tekijät vaikuttavat tyydytyksen tunteeseen negatiivisesti tai positiivisesti.

Ympäristötekijät:

- Ympäristötekijät ovat tyydytyksen tunteeseen välillisesti vaikuttavia tekijöitä.
- Ympäristötekijät ovat tarpeen tyydyttämiseksi välttämättömiä tekijöitä ja välineitä, esim. työsuhde tai auto.
- Tyytyväisyys ympäristötekijään tukee tarpeen täyttymisestä saatua tyytyväisyyden tunnetta, mutta ei vahvista sitä, vaan vaikuttaa neutraalisti tai heikentävästi.

Tutkimuksen pääasiallinen tarkoitus ei ollut tutkia siitä noussutta ilmiötä tai käsitellä sitä luotua päätelmää. Tästä johtuen toivon perustelujen antavan riittävän kuvan päätelmän sisällöstä. Näkökulmaa tulee käsitellä kriittisesti, koska se on vain yksi näkemys muiden joukossa, eikä ihmisen käyttäytymistä voi absoluuttisesti selittää. Toivon kuitenkin päätelmän herättelevän uusia mielipiteitä ja jatkopohdintoja sitoutumisen ja motivaation yhteydestä.

7.4 Jatkotutkimusehdotukset

Jatkotutkimusehdotuksena ehdotan tutkimusta avoimien työpaikkojen määrästä suhteessa avoimien vuokratyöpaikkojen määrään nykypäivänä. Lähtökohtana ehdottaisin vuokratyövoiman osuuden tarkastelua kaikesta työvoimasta suhteessa työllistymismahdollisuuksiin. Perusteluna ehdotukselle on henkilöstövuokrauksen palveluiden yleistymisen työllistymismuotona suhteessa perinteisiin työllisyysmahdollisuuksiin, huomioiden vuokratyövoiman suhteellisen pienen osuuden palkansaajista.

Toisena jatkotutkimusehdotuksena ehdotan tutkimusta henkilöstöpalvelualan julkisuuskuvan vaikutuksesta asenteisiin alaa kohtaan. Lähtökohtana ehdottaisin tarkastelua henkilöstövuokrausalan negatiivisen julkisuuskuvan vaikutuksesta vuokratyöhön yleisesti hyväksyttävänä työmuotona. Perusteluna ehdotukselle on mielipiteiden ja asenteiden vaikutuksen näkyminen alalla mm. vähäisinä hakijamäärinä avoimiin työpaikkoihin.

Kolmantena jatkotutkimusehdotuksena ehdotan tutkimusta mitkä ovat vuokratyön edellytykset tuottavuuden kasvattamiseksi. Lähtökohtana ehdottaisin tarkastelua vuokratyön kustannusrakenteen vaikutusta tuottavuuteen. Perusteluna ehdotukselle on työvoimakustannusten merkittävyys suomalaisten yritysten kulurakenteessa heikentäen suhdetta tuottavuuteen ja siten kilpailukykyä. Tuottavuuden mahdollinen kasvaminen vuokratyövoiman kautta voisi edesauttaa kilpailukyvyn kasvua, mutta sen todelliset mahdollisuudet edellyttävät jatkotutkimusta.

Neljäntenä jatkotutkimusehdotus ehdotan perheenisäyksen vaikutuksen tutkimista työorganisaatioon sitoutumiseen. Lähtökohtana ehdottaisin tarkastelua iän ja perheenisäyksen vertailua sitoutumiseen. Perusteluna ehdotukselle on, että saatavilla on yleistä tutkimustietoa iän lisäävästä vaikutuksesta sitoutumiseen. Kuitenkin koska iän myötä jälkikasvu on todennäköisempää ja jatkotarkastelulla voitaisiin selvittää ovatko taustatekijät yhteydessä toisiinsa vai vaikuttavatko ne sitoutumiseen erikseen.

7.5 Tutkimusprosessin henkilökohtainen arviointi

” No matter how small and unimportant what we are doing may seem, if we do it well, it may soon become the step that will lead us to better things.” Channing Pollock - Actor, Writer, and Composer (BrainyQuote, 2014).

Vertaan tutkimuksen tekoa urheiluun ja erityisesti kilpaurheiluun. Lähtökohtaisesti urheilijat voidaan jakaa harrastajiin ja kilpaurheilijoihin. Kilpaurheilu kiteytyy yksittäisessä kilpailussa tehdyn suorituksen tulokseen. Halutun tuloksen saavuttamiseksi urheilija harjoittelee läpi vuoden. Harjoitusmenetelmät vaihtelevat, ja se mihin osa-alueisiin urheilijan harjoituksissaan keskittyy. Harjoittelu on myös tiimityötä valmentajien kanssa, jossa valmentajan tehtävä on arvioida harjoittelun etenemistä ja ohjeistaa harjoittelua. Harjoituskauden aikana tehtyjen arvioinnin on tarkoitus johtaa urheilusuorituksen kriittisten osa-alueiden vahvistamiseen. Tosin suorituksen arviointi voi johtaa välillä väärin valintojen kautta väärin harjoittelumenetelmiin tai lopullisen tuloksen kannalta epäoleelliseen keskittymiseen. Kauden aikana urheilijalla liikkuu erilaisia onnistumisen, epäonnistumisen, toivon ja jopa epätoivon tunteita. Tärkeintä kuitenkin on suunnata energia harjoitteluun ja pitää fokus olennaisessa eli lopputuloksessa.

Huolimatta koko kauden kestäneestä harjoittelusta, urheilijan pääasiallinen onnistuminen mitataan yksittäisenä kilpasuorituksena. Suorituksen tulos määrittää onnistuiko urheilija vai ei. Onnistuneen ja epäonnistuneen tuloksen ero on usein marginaalinen. Huippusuorituksen ratkaiseva tekijä on yleensä suorituksen viimeiset hetket, jotka määrittävät erot huipputuloksen ja epäonnistuneen suorituksen välillä. Suorituksen jälkeen urheilijan kautta arvioidaan kokonaisuutena, jonka arvosanan ratkaisee viimeisin kilpailutulos. Urheilijalle itselleen suorituksen arvioiminen lähtee toteamisesta, että onko hän antanut suoritukseensa kaiken mahdollisen. Mikäli urheilija on antanut suoritukseen kaikkensa, on hänen pakko hyväksyä suorituksen lopputulos sellaisena kuin se on. Hyväksyntä johtaa seuraavan kauden lähtökohtiin uuteen kauteen valmistauduttaessa tai kilpauran lopettamiseen urheilijan todetessa, ettei pysty enää kilpailemaan haluamallaan tasolla.

Tutkimukseni on sisältänyt kaikkia ym. vertauksen vaiheita. Prosessi on ollut raskas, johtuen käytettävissä olevien resurssien rajallisuudesta. Perheen, työn ja tutkimustyön yhdistäminen on ollut turhauttava ja jopa tuskallinen. Ilman tukea, kriittisiä näkemyksiä ja kannustusta olisi tutkimuksen teko ja loppuunsaattaminen ollut mahdotonta. Nyt jätän tutkimukseni muiden arvioitavaksi todeten jääkiekkotermillä, kaikki annettavissa oleva on jätetty jälle. Muiden arviolla tutkimuksestani ei enää ole merkitystä, sillä tutkimuksen valmistumisesta on seurannut tyhjentävä itseäni eheyttävä tunne. Olen täytännyt sisäisen tarpeeni itseni toteuttamisen ja kehittämisen osalta ja saanut siitä riittävän tyydytyksen. Tulevaisuudessa en ole enää valmis jatkamaan tutkimustyötä, muuten kuin kaupallisella harrastetasolla käytännön havaintoja tehden, kokien tutkimustyön kilpata-son omiin motiiveihini verrattuna liian haasteellisena.

Lopuksi haluan kiittää Ahlsell Oy:n Lauri Penttistä, Haaga-Helian Ammattikorkeakou-lun opettajia Martin Stenbergiä, Timo Taivalta ja Pirjo Saarasta, Carrot -konsernin toi-mitusjohtajaa Jukka Hiltusta, työyhteisöäni, ystäviäni ja sukulaisiani tuesta ja osallisuudesta työn loppuun saattamiseen. Erityiskiitos kuuluu vaimolleni ja perheelleni, joilta saamani tuki on ylittänyt välillä inhimilliset mittasuhteet mahdollistaen tutkimukseni loppuunsaattamisen.

Lähteet

Kirjalliset lähteet:

Grönroos M. 2003. Johdatus tilastotieteeseen kuvailu, mallit ja päättely.

Tammer-Paino Oy. Tampere

Salmela-Aro K. & Nurmi J. 2002. Mikä meitä liikuttaa. Modernin motivaatiopsykologian perusteet.

PS-Kustannus. Jyväskylä

Kauhanen J. 2006. Henkilöstövoimavarojen johtaminen.

WSOY Oppimateriaalit Oy. Helsinki

Lampikoski K. 2005. Panosta avainhenkilöihin – luo kilpailuetua sitouttamisstrategialla.

Edita Publishing Oy. Helsinki

Lämsä A. & Päivike T. 2013. Organisaatiokäyttämisen perusteet

Bookwell Oy. Porvoo

Metsämuuronen J. 2000a. Metodologian perusteet ihmistieteissä.

Jaabes OÜ. Viro

Metsämuuronen J. 2000b. Tilastollisen kuvauksen perusteet

Jaabes OÜ. Viro

Meyer J. & Allen N. 1997. Commitment in the workplace,

Sage Publications. Thousand Oaks London New Delhi.

Nummenmaa L. 2004. Käyttäytymistieteiden tilastolliset menetelmät.

Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.

Saaranen P. 2013. Tilastolliset menetelmät. Luentomateriaali.
Haaga-Helia Ammattikorkeakoulu. Helsinki.

Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen.
Edita Publishing Oy. Helsinki.

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen – Strateginen kilpailutekijä
Edita Publishing Oy. Helsinki

Viitala, R., Vettensaari, M. & Mäkipelkola, J. 2006. Näkökulmia vuokratyöhön. Työpo-
littinen tutkimus. Hakapaino Oy. Helsinki

Sähköiset lähteet:

Ahlsell 2014. Tietoa Ahlsellista. Ahlsell yrityksenä. Luettavissa: <http://ahlsell.fi/Tietoa-Ahlsellista1/Tietoa-Ahlsellista/>. Luettu 3.6.2014.

Brainyquote 2014. Channing Pollock Quotes. Luettavissa:
http://www.brainyquote.com/quotes/authors/c/channing_pollock.html. Luettu 15.6.2014.

Elinkeinoelämän keskusliitto EK 2014a. Perustietoa Suomen taloudesta – tuottavuus ja kilpailukyky. Luettavissa: <http://ek.fi/mita-teemme/talous/perustietoja-suomen-taloudesta/tuottavuus-ja-kilpailukyky>. Luettu 6.6.2014.

Elinkeinoelämän keskusliitto EK 2014b. Suhdannejulkaisu. Talouskatsaus 20.5.2014. Elinkeinoelämän julkaisu 20.5.2014. Luettavissa: <http://ek.fi/wp-content/uploads/Talouskatsaus200514.pdf>. Luettu 6.6.2014.

Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL 2014a. Toimialan esittelydiat 2013. Luettavissa: http://www.hpl.fi/www/fi/liitetiedostot/hpl_toimialakalvot2013_lokakuu.pdf. Luettu: 11.2.2014.

Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL 2014b. HPL lyhyesti. Luettavissa:
<http://www.hpl.fi/www/fi/hpl/hpl-lyhyesti/index.php>. Luettu 6.6.2014.

Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL 2014c. Vuokratyöntekijätutkimus 2013. Luettavissa: <http://www.hpl.fi/www/fi/liitetiedostot/Vuokratyntekijutkimus-26032012.pdf>.
Luettu 6.6.2014.

Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL 2014d. Alan 20 suurimman liikevaihdon kehitys ja alan suhdanteet. Luettavissa:
<http://www.hpl.fi/www/fi/liitetiedostot/Toimialasta/HPL-LV-joulukuu-2013-korjattu.pdf>. Luettu 2.2.2014

Jyväskylän yliopisto 2014. Tutkimusstrategiat. Survey tutkimus. Luettavissa:
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/survey>. Luettu 16.1.2014

Jyväskylän yliopisto 2008. Graduryhmä. Kysely tutkimus. Luentomateriaali Luettavissa:
www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/kyselytutkimus.ppt. Luettu 16.5.2014

KvantiMOTV 2009. Tutkimusasetelma. Luettavissa:
<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/tutkimus/asetelma.html>. Luettu 16.1.2014

Suomen Yrittäjät 2011. Suomen Yrittäjien keskeiset ehdotukset hallituksen puolivälitarkasteluun. Luettavissa: http://www.yrittajat.fi/File/9db6c175-6542-4cf5-b0bc-fbb277c83824/Puolivalintark_karkivaatimukset.pdf. Luettu 6.6.2014.

Tilastokeskus 2012a. Henkilöstönvuokrauksen käyttö jatkoi kasvuaan vuonna 2011. Luettavissa: http://www.stat.fi/til/palhy/2011/palhy_2011_2012-10-03_tie_001_fi.html. Luettu: 2.2.2014.

Tilastokeskus 2012b. Työllisyys ja työttömyys vuonna 2012. Luettavissa:
http://www.stat.fi/til/tyti/2012/14/tyti_2012_14_2013-11-05_kat_002_fi.html. Luettu 11.2.2014

Tilastokeskus 2014. Tiedollinen tiedonkeruu verkko-oppimateriaali. Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen erot. Luettavissa: <http://tilastokeskus.fi/virsta/tkeruu/01/07/>.
Luettu 16.4.2014.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa (HTK-ohje 2012). Luettavissa: http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf. Luettu 28.5.2014.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2012. Vuokratyöopas. Luettavissa: http://www.tem.fi/files/35643/TEM_vuokratyoopas_netti.pdf. Luettu 11.2.2014.
Lupa kuvan, s.5, lainaamiseen saatu 11.6.2014.

Urkund 2014. Tietoa Urkundista. Luettavissa: http://www.urkund.fi/om_URKUND.asp. Luettu 5.6.2014.

Tutkimukset:

Sadoy Pilvikki 2012. Opinnäytetyö. Vuokrahenkilöstön työmotivaatioon vaikuttavat tekijät motivaatio-hygieniateorian näkökulmasta. Laurea Ammattikorkeakoulu. Luettavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201203042783>, Luettu 16.1.2014

Vuokratyöntekijätutkimus 2013. HPL toimeksiannolla. Promenade Research Oy. Luettavissa: <http://www.hpl.fi/www/fi/liitetiedostot/Vuokratyöntekijätutkimus-26032012.pdf>. Luettu 16.1.2014

Ylönen Katri 2011. Pro Gradu. Vuokra- ja käyttäjäyritykseen sitoutumista määrittävät tekijät vuokratyössä. Tampereen yliopisto julkaisuarkisto. Luettavissa: <http://tampub.uta.fi/handle/10024/82722>, Luettu 16.1.2014

Lait ja asetukset:

EU lainsäädäntö ja julkaisut 2008. Direktiivit. Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivi (2008/104/EY). Luettavissa: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/?qid=1402892217289&uri=CELEX:32008L0104>. Luettu 14.1.2014

HeTiL	Henkilötietolaki (523/1999)
Tasa-arvoL	Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (609/1986)
TAikaL	Työaikalaki (605/1996)
TEhtoL	Työehtosopimuslaki (436/1946)
TilaajavastuuL	Laki tilaajan selvitysvelvollisuudesta ja vastuusta ulkopuolista työvoimaa käytettäessä (1233/2006)
TSVaL	Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta (44/2006)
TyöSopL	Työsopimuslaki (55/2001)
TyöterveyshuoltoL	Työterveyshuoltolaki (1383/2001)
VL	Vuosilomalaki (162/2005)
YhdenvertaisuusL	Yhdenvertaisuuslaki (21/2004)

Haastattelu:

Penttinen L. 2.6.2014. Logistiikkajohtaja. Ahlsell Oy. Haastateltu. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Kyselylomake



Tutkimuskysely Carrotin vuokratyöntekijöille

1. Sukupuoli *

Mies Nainen

2. Ikä? *

Merkitse tähän ikäsi

3. Siviilisääty *

Naimaton Vakiintunut parisuhde Avioliitto

4. Onko sinulla lapsia? *

Kyllä Ei

5. Mikä seuraavista vastaa koulututusoasi? *

Peruskoulu Ammattikoulu Lukio Korkeakoulu

6. Opiskeletko tällä hetkellä? *

Kyllä En

7. Kuinka kauan olet työskennellyt Carrotilla? *

Alle 2kk 2-6 kk 6 kk - 1 vuosi 1-2 vuotta Yli 2 vuotta

8. Teetko Carrotilla kokoaikaista vai osa-aikaista/keikkatyötä? *

Kokoaikaista Osa-aika/keikkatyötä

Liite 1. Kyselylomake

9. Onko työsuhteesi? *

- Määräaikainen Toistaiseksi voimassaoleva

10. Jos sopimuksesi on määräaikainen niin kuinka pitkä sopimuksesi on?

Ilmoita tähän kuukausissa sopimuksesi kokonaispituus.

11. Kuinka monessa eri käyttäjäyrityksessä olet työskennellyt Carrotin kautta? *

- 1 2-3 4-5 6 tai useammassa

12. Millä seuraavista aloista työskentelet Carrotin kautta? *

- Rakennus Logistiikka Teollisuus Palvelu (kaupan-
ala/ravintola-ala) MUU,
mikä

13. Työskenteletkö tällä hetkellä koulutustasi vastaavalla alalla? *

- Kyllä Ei

14. Kuinka paljon sinulla on aikaisempaa työkokemusta ennen Carrotin työllistymistä? *

- Alle 1 vuosi 1 - 2 vuotta 3 - 5 vuotta Yli 5 vuotta

15. Kuinka monella eri työnantajalla olet työskennellyt ennen Carrotia? *

- 1 - 2 3 - 5 6 - 7 8 tai enemmän

16. Oietko työskennellyt muissa henkilöstövuokrausyrityksissä? *

- Kyllä Ei

17. Onko sinulla ollut työhaastattelua Carrotilla?

- Kyllä Ei (koska esim. käyttäjäyritys ohjasi sinut suoraan Carrotin
työntekijäksi)

18. Arvio seuraavia rekrytointiin ja perehdytykseen liittyviä väittämiä *

Täysin eri
mieltä Melko eri
mieltä Neutraali
Melko samaa
mieltä Täysin samaa
mieltä

Carrotin työhaastattelu oli ammattitaitoinen

Liite 1. Kyselylomake

ammattitaitoinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työhaastattelussa saamasi tieto työpaikasta oli oikeanlaista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työllistyt sellaiseen työhön mitä hait	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työllistyt itsellesi sopivaan työhön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työllistymisesi oli Carrotin haastattelun jälkeen nopeaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sait Carrotilta alkuperehdytystä työhön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Käyttäjäryityksessä saamasi perehdytys oli kattava	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Käyttäjäryityksessä saamasi perehdytys oli hyvin järjestetty	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olet tyytyväinen saamaasi perehdytykseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19. Oliko sinulla jatkohaastattelu asiakasyrityksessä *

Kyllä Ei

20. Arvioi seuraavia jatkohaastatteluun liittyviä väittämiä?

	Täysin eri mieltä	Melko eri mieltä	Neutraali	Melko samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Jatkohaastattelu käyttäjäryityksessä on tärkeä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jatkohaastattelu antaa lisätietoa työpaikasta ja toimenkuvasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jatkohaastattelu vaikuttaa siihen haluatko työskennellä käyttäjäryityksessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21. Arvioi seuraavia työmotivaatioon liittyviä väittämiä? *

	Täysin eri mieltä	Melko eri mieltä	Neutraali	Melko samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Koet osaavasi vastuullasi olevat työtehtävät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olet onnistunut työtehtävissäsi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olet motivoitunut työhösi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työtehtäväsi ovat riittävän haasteellisia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työtehtäväsi ovat mielekkäitä (teet niitä mielellään)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Liite 1. Kyselylomake

Sinulla olisi enemmän annettavaa käyttäjäryitykselle nykyisten työtehtävien lisäksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haluat kehittyä nykyisessä työssäsi	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinulla on vaikutusmahdollisuuksia työssäsi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vuokratyön tekeminen vaikuttaa motivaatioon verrattuna että työskentelisit suoraan kyseiselle käyttäjäryitykselle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

22. Mikä seuraavista motivoi sinua eniten työntekoon? *

- Raha
- Työympäristö
- Työkokemuksen saaminen
- Uramahdollisuudet
- Työtehtävät itsessään
- Muu, mikä

23. Arvioi seuraavia esimiestyöskentelyyn liittyviä väittämiä? *

	Täysin eri mieltä	Melko eri mieltä	Neutraali	Melko samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Olet tyytyväinen asiakasyrityksen esimiestyöskentelyyn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saat työtehtäviisi riittävästi tukea	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinun on helppo lähestyä käyttäjäryityksesi esimiestä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinun on helppo lähestyä Carrotin yhteyshenkilöä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saat riittävästi positiivista palautetta esimiehiltäsi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinua kannustetaan esimiehen toimesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimiehet viestivät työhön liittyvistä asioista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olet tyytyväinen Carrotin yhteyshenkilöön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

24. Arvioisit seuraavia palkkaukseen ja palkitsemiseen liittyviä väittämiä? *

Täysin eri Melko eri Melko samaa Täysin samaa

Liite 1. Kyselylomake

	mieltä	mieltä	Neutraali	mieltä	mieltä
Olet tyytyväinen palkkaasi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palkkasi on oikea suhteessa työhösi nähden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palkkauksesi samalla tasolla kuin asiakasyrityksen omilla työntekijöillä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muut työsuhte-edut ovat riittävät (esim. terveyspalvelut, työhyvinvointitoiminta jne)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

25. Maksetaanko sinulle peruspalkan lisäksi muuta palkkiota, esim suoritepalkkaa/ kannustin palkkaa? *

Kyllä Ei

26. Jos vastasit kyllä, ja sinulle maksetaan muuta palkkiota peruspalkan lisäksi niin arvioi seuraavia väittämiä?

	Täysin eri mieltä	Melko eri mieltä	Neutraali	Melko samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Palkkio motivoi tekemään tehokkaammin töitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erillisen palkkion saaminen on minulle tärkeää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pidän palkkiota normaalina osana palkkaani (sen saaminen edellyttää normaalin työpanoksen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

27. Jos vastasit palkitsemiseen ei, ja et saa erillistä kannustinta niin arvioi seuraavia väittämiä?

	Täysin eri mieltä	Melko eri mieltä	Neutraali	Melko samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Palkitseminen motivoisi minua tekemään tehokkaammin töitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työskentelisin mieluummin yrityksessä jossa maksettaisiin palkkiota työsuoritteiden mukaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

28. Arvioi seuraavia arvostamiseen liittyviä väittämiä? *

	Täysin eri mieltä	Melko eri mieltä	Neutraali	Melko samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Omat työtehtäväsi ovat tärkeitä käyttäjäyritykselle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oman työpanoksesi on arvokasta käyttäjäyritykselle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Liite 1. Kyselylomake

Sinua arvostetaan työntekijänä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arvostat käyttäjäryitystäsi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arvostat Carrottia työnantajana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedostat työskentely-yrityksesi arvot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinuun luotetaan työntekijänä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinulle on tärkeää että työntekoasi arvostetaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. Arvioi seuraavia tasa-arvoon liittyviä väittämiä? *

	Täysin eri mieltä	Melko eri mieltä	Neutraali	Melko samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Olet tasa-arvoisessa asemassa käyttäjäryityksen muihin työntekijöihin verrattuna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinulla on samat edut kuin muilla käyttäjäryityksen työntekijöillä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saat pitää loma tai muita vapaita samoin kuin muut käyttäjäryityksen työntekijät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pääset osallistumaan samoihin koulutuksiin kuin muut käyttäjäryityksen työntekijät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pääset osallistumaan käyttäjäryityksesi juhliin, esim. pikkujouluihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinua kohdellaan tasa-arvoisesti muiden työntekijöiden toimesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tasa-arvoinen asema muihin työntekijöihin verrattuna on tärkeää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

30. Arvioi seuraavia viihtyvyyteen ja työympäristöön liittyviä väittämiä? *

	Täysin eri mieltä	Melko eri mieltä	Neutraali	Melko samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Työympäristösi on viihtyisä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Viihdyt työssäsi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisössä on hyvä henki (yleisesti kaikki viihtyvät)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vietät aikaa työkavereiden kanssa työn ulkopuolella	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Liite 1. Kyselylomake

31. Arvioi seuraavia talouteen liittyviä väittämiä? *

	Täysin eri mieltä	Melko eri mieltä	Neutraali	Melko samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Käyttäjärityksen taloudellinen tilanne vaikuttaa työpaikkaasi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yleinen taloustilanne vaikuttaa siihen missä työskentelet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yleinen taloustilanne vaikuttaa omaan työsuoritukseesi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Käyttäjärityksen taloudellinen tilanne vaikuttaa työsuoritukseesi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yleinen taloustilanne vaikuttaa työllistymiseesi tulevaisuudessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. Arvioi seuraavia Carrottiin ja henkilöstövuokraukseen liittyviä väittämiä? *

	Täysin eri mieltä	Melko eri mieltä	Neutraali	Melko samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Työsuhde Carrotin kanssa on toiminut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteyshenkilösi Carrotilla on ammattitaitoinen ammattitaitoinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työsuhdeasiasi hoidetaan ammattitaitoisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olet tyytyväinen Carrotin toimintaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinuun ollaan riittävästi yhteyksissä Carrotista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteydenpito Carrotista on sinulle tärkeää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työsuhteesi aikana on ilmennyt ongelmia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilöstövuokrauksen kautta työllistyminen on itsellesi hyvä tapa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uskot uramahdollisuuksiin Carrotin kautta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Carrot on vuokratyöntekijänä parempi kuin muut muut alan yritykset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilöstövuokrausalan kautta on helppoa saada töitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

33. Arvioi seuraavia tulevaisuuden tavoitteisiin liittyviä väittämiä? *

Täysin eri mieltä	Melko eri mieltä	Neutraali	Melko samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
-------------------	------------------	-----------	--------------------	---------------------

Liite 1. Kyselylomake

Pidät opiskelemaan lähtöä todennäköisenä seuraavan viiden (5) vuoden aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinulla on aikomus hakea muita töitä lähitulevaisuudessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aiot hakeutua nykyistä työtä haastavampiin tehtäviin tulevaisuudessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uskot etenemismahdollisuuksiin nykyisessä työskentely-yrityksessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uskot vakinaistamismahdollisuuksiin nykyisessä asiakasyrityksessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aioit työskennellä jatkossakin sillä alalla jolla nyt olet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

34. Oletko hakenut muita töitä aktiivisesti Carrotilla töissäollessasi? *

- Kyllä Ei

35. Jos vastasit kyllä niin mikä tai mitkä vaihtoehdot kuvaavat parhaiten syytä työnhakuun (voi valita useamman)

- Palkkauksen vuoksi
 Työtehtävien vuoksi
 Työilmapiirin vuoksi
 Ei etenemismahdollisuuksia
 Muutto muulle paikkakunnalle
 Carrotista johtuvat syyt
 Muu, mikä

36. Arvioi seuraavia sitoutumiseen liittyviä väittämiä? *

	Täysin eri mieltä	Melko eri mieltä	Neutraali	Melko samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Koet olevasi sitoutunut nykyiseen työhösi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Käyttäjäyrityksesi on sitoutunut sinuun työntekijänä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Carrot on sitoutunut sinuun työntekijänä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olet valmis sitoutumaan Carrottiin pitkään työsuhteeseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olet valmis sitoutumaan käyttäjäyritykseesi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Liite 1. Kyselylomake

käyttäjäyritykseesi pitkäksi aikaa

37. Kumman yrityksen työntekijänä itseäsi pidät? *

Carrot Käyttäjäyrityksesi

38. Tutkimus käsitellään anonymisti, eli vastauksia ei yhdistetä vastaajaan. Mikäli haluat, voit jättää yhteystietosi 200 € Holiday Clubin matkalahjakortin arvontaa varten, mutta se ei ole pakollista. Voittajalle ilmoitetaan sähköpostitse 30.5 mennessä. Kiitos osallistumisestasi!

Etunimi

Sukunimi

Matkapuhelin

Sähköposti

(Sivu 0 / 6)

Liite 2. Kyselystä lähetetty sähköpostiviesti

[*Otsikko*] Tutkimuskysely Carrotin työntekijöille!

Terve

Teemme kyselyn Carrotin työntekijöille liittyen työhön sitoutumiseen ja työmotivaatioon.

Vastaaminen tapahtuu nimettömästi. Yhteystiedot jättäneiden kesken arvotaan 200 € matkalahjakortti.

Kyselyn vastaamiseen menee n. 10-15 min. Kysely tehdään internetissä. Kysely koostuu monivalintakysymyksistä.

Kysely on osa Haaga-Helia Ammattikorkeakouluun tehtävää opinnäytetyötä, ja sillä pyritään kehittämään Carrotin toimintaa.

Toivomme että osallistut kyselyyn. Siten pystyt vaikuttamaan toimintamme kehittämiseen.

Kysely on auki 4.5.2014 klo 22 asti.

LINKKI KYSELYYN:

<https://www.webropolsurveys.com/S/570BC3D777E5AE27.par>

Oikein hyvää pääsiäistä!

Juhani Kulmala

Carrot Henkilöstöpalvelut

Liite 3. Kyselystä lähetetty tekstiviesti 1

Hyvää pääsiäistä Carrotista! Lähetin sähköpostiisi infoa tutkimuskyselystä, jonka teemme työntekijöillemme seuraavan kahden viikon aikana. Mikäli et saanut viestiä, niin laita sähköposti juhani.kulmala@carrot.fi, niin lähetän viestin uudelleen. Yst. Terveisin: J.Kulmala, Carrot

Liite 4. Kyselystä lähetetty tekstiviesti 2

Terve! Teemme Carrotin työntekijöille kyselyn liittyen motivaatioon ja työhön sitoutumiseen. Toive olisi, että voisit sen tehdä. Kysely on netissä tehtävä ja siihen kuluu aikaa n.15 min. Kyselyn linkki on viestin perässä. Halutessasi saat lisätietoa lähettämällä minulle mailia: juhani.kulmala@carrot.fi. Hyvää vappua!

<https://www.webropolsurveys.com/S/570BC3D777E5AE27.pa>

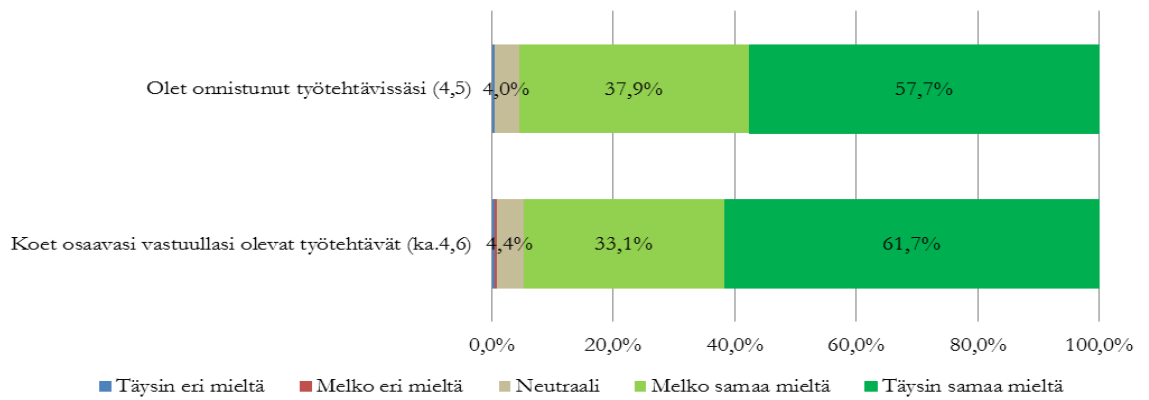
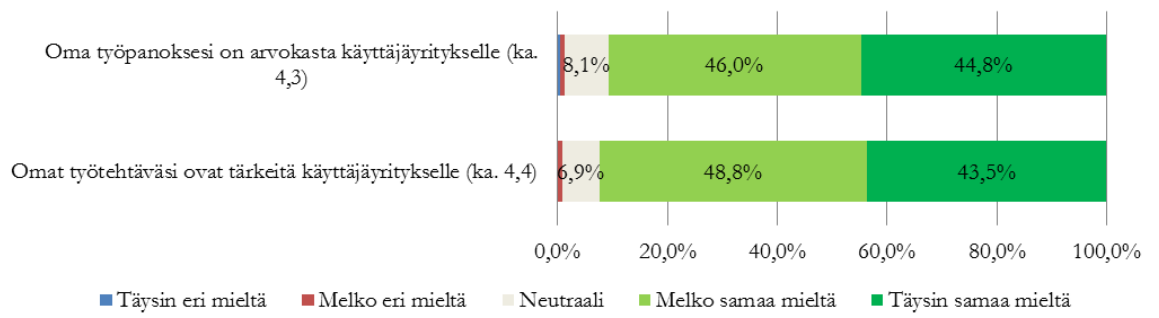
Liite 5. Kyselystä lähetetty tekstiviesti 3

Terve! Tämä viikonloppu on vielä mahdollista osallistua Carrotin kyselytutkimukseen, jos et vielä ole sitä käynyt tekemässä. Kiitos tähän asti vastanneille. Kysely löytyy netistä seuraavasta linkistä:

<https://www.webropolsurveys.com/S/570BC3D777E5AE27.par>

Oikein hyvää viikonloppua! t. J. Kulmala, Carrot

Liite 6. Kontrollikysymykset



Liite 7. Cronbach Alpha SPPS tuloste

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,941	84

Liite 9. Tulosteet taustaryhmien vertailusta

Report				Report			
Sukupuoli		Sinulla on aikomus hakea muita töitä lähitulevaisuudessa	Koet olevasi sitoutunut nykyiseen työhösi	Siviilisaäty		Pidät opiskelemaan lähtöä todennäköisellä seuraavan viiden (5) vuoden aikana	Sinulla on aikomus hakea muita töitä lähitulevaisuudessa
Mies	Mean	3,41	3,81	Naimaton	Mean	2,94	3,55
	N	170	170		N	100	100
	Std. Deviation	1,200	,938		Std. Deviation	1,332	1,114
Nainen	Mean	3,06	4,14	Vakiintunut parisuhde	Mean	2,52	3,20
	N	78	78		N	86	86
	Std. Deviation	1,283	,864		Std. Deviation	1,404	1,344
Total	Mean	3,30	3,91	Avoliitto	Mean	2,02	3,05
	N	248	248		N	62	62
	Std. Deviation	1,234	,927		Std. Deviation	1,261	1,207
Total	Mean	3,30	3,91	Total	Mean	2,56	3,30
	N	248	248		N	248	248
	Std. Deviation	1,234	,927		Std. Deviation	1,384	1,234

Report						
Koulutustaso		Työtehtäväsi ovat riittävän haasteellisia	Koet osaavasi vastuullasi olevat työtehtävät	Sinulla olisi enemmän annettavaa käyttäjäryitykselle nykyisten työtehtävien lisäksi	Pidät opiskelemaan lähtöä todennäköisellä seuraavan viiden (5) vuoden aikana	Sinulla on aikomus hakea muita töitä lähitulevaisuudessa
Peruskoulu	Mean	4,00	4,79	4,04	1,75	3,08
	N	24	24	24	24	24
	Std. Deviation	,780	,415	,859	,897	,929
Ammattikoulu	Mean	3,85	4,47	3,76	2,40	3,09
	N	141	141	141	141	141
	Std. Deviation	1,000	,650	,992	1,293	1,247
Lukio	Mean	3,74	4,67	3,96	3,13	3,54
	N	46	46	46	46	46
	Std. Deviation	1,042	,474	1,053	1,485	1,069
Korkeakoulu	Mean	3,16	4,57	4,22	3,00	3,95
	N	37	37	37	37	37
	Std. Deviation	1,118	,835	1,084	1,491	1,311
Total	Mean	3,74	4,55	3,89	2,56	3,30
	N	248	248	248	248	248
	Std. Deviation	1,033	,640	1,014	1,384	1,234

Report					
Työsuhteen kesto		Sinuun luotetaan työntekijänä	Työympäristösi on viihtyisä	Käyttäjärityksen taloudellinen tilanne vaikuttaa työpaikkaasi	Carrot on sitoutunut sinuun työntekijänä
Työsuhteen kesto < 1 vuosi	Mean	4,13	3,83	3,70	3,46
	N	148	148	148	148
	Std. Deviation	,794	,958	,972	,979
Työsuhteen kesto > 1 vuosi	Mean	4,36	3,57	3,99	3,76
	N	100	100	100	100
	Std. Deviation	,798	,998	,969	1,016
Total	Mean	4,22	3,73	3,82	3,58
	N	248	248	248	248
	Std. Deviation	,802	,980	,979	1,003

Liite 9. taustaryhmien vertailu

Report

		Työtehtäväsi ovat riittävän haasteellisia	Haluat kehittyä nykyisessä työssäsi	Työtehtäväsi ovat mielekkäitä (teet niitä mielellään)	Anostat käyttäjätirytytystäsi	Tiedostat työskentelyryhtyksesä arvo	Käyttäjätirytyksen taloudellinen tilanne vaikuttaa työpaikkaasi	Pidät opiskelemaan lähtöä todennäköisellä seuraavan viiden (5) vuoden aikana	Sinulla on aikomus hakea muita töitä lähitulevaisuudessa	Koet olevasi sitoutunut nykyiseen työhösi
Onko lapsia?	Mean	3,94	4,35	4,13	4,11	4,10	4,01	2,02	2,94	4,13
	N	94	94	94	94	94	94	94	94	94
	Std. Deviation	1,045	,772	,765	,782	,905	,933	1,200	1,208	,779
Ei	Mean	3,62	3,99	3,78	3,82	3,87	3,70	2,90	3,53	3,78
	N	154	154	154	154	154	154	154	154	154
	Std. Deviation	1,010	,960	,998	,998	,898	,991	1,387	1,200	,985
Total	Mean	3,74	4,13	3,91	3,93	3,96	3,82	2,56	3,30	3,91
	N	248	248	248	248	248	248	248	248	248
	Std. Deviation	1,033	,909	,931	,930	,905	,979	1,384	1,234	,927

Report

		Haluat kehittyä nykyisessä työssäsi	Olet tyytyväinen palkkaasi	Käyttäjätirytyksen taloudellinen tilanne vaikuttaa työpaikkaasi	Pidät opiskelemaan lähtöä todennäköisellä seuraavan viiden (5) vuoden aikana	Sinulla on aikomus hakea muita lähitulevaisuudessa	Uskot vakinaistamis mahdollisuuksiin nykyisessä asiakasyrityksessä
Teetko Carrotilla kokoaikaista vai osa-aikaista/keikkatyötä?							
Kokoaikaista	Mean	4,19	2,45	3,93	2,40	3,18	3,09
	N	185	185	185	185	185	185
	Std. Deviation	,900	1,113	,944	1,336	1,258	1,222
Osa-aikaista	Mean	3,94	2,92	3,49	3,05	3,67	2,57
	N	63	63	63	63	63	63
	Std. Deviation	,914	1,005	1,014	1,419	1,092	1,027
Total	Mean	4,13	2,57	3,82	2,56	3,30	2,96
	N	248	248	248	248	248	248
	Std. Deviation	,909	1,104	,979	1,384	1,234	1,195

Report

		Työhaastattelussa saamasi tieto työpaikasta oli oikeanlaista	Sinulla on vaikutusmahdollisuuksia työssäsi	Sinua kannustetaan esimiehen toimesta	Työtehtäväsi ovat mielekkäitä (teet niitä mielellään)	Sinua arvostetaan työntekijänä	Työympäristösi on viihtyisä	Viihdyt työssäsi	Uskot vakinaistamis mahdollisuuksiin nykyisessä asiakasyrityksessä	Koet olevasi sitoutunut nykyiseen työhösi	Käyttäjätirytyksesi on sitoutunut sinuun työntekijänä
Kumman yrityksen työntekijänä itseäsi pidät?											
Carrot	Mean	4,05	2,95	2,92	3,75	3,54	3,51	3,83	2,67	3,66	3,21
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
	Std. Deviation	,888	1,066	1,174	,918	1,076	,987	,930	1,178	,974	1,069
Käyttäjätirytyksesi	Mean	3,73	3,36	3,30	4,00	3,86	3,84	4,03	3,11	4,05	3,73
	N	161	161	161	161	161	161	161	161	161	161
	Std. Deviation	1,049	1,076	1,124	,929	,978	,959	,958	1,178	,872	,968
Total	Mean	3,84	3,22	3,17	3,91	3,75	3,73	3,96	2,96	3,91	3,54
	N	248	248	248	248	248	248	248	248	248	248
	Std. Deviation	1,005	1,088	1,154	,931	1,023	,980	,951	1,195	,927	1,033

Report

		Työtehtäväsi ovat riittävän haasteellisia	Olet motivoitunut työhösi	Työtehtäväsi ovat mielekkäitä (teet niitä mielellään)	Omat työtehtäväsi ovat tärkeitä käyttäjätirytyksellesi	Anostat käyttäjätirytytystäsi	Tiedostat työskentelyryhtyksesä arvo	Viihdyt työssäsi	Käyttäjätirytyksen taloudellinen tilanne vaikuttaa työpaikkaasi	Pidät opiskelemaan lähtöä todennäköisellä seuraavan viiden (5) vuoden aikana	Sinulla on aikomus hakea muita töitä lähitulevaisuudessa	Koet olevasi sitoutunut nykyiseen työhösi
Luokiteltu ikä												
18-29 vuotiaat	Mean	3,54	3,93	3,74	4,30	3,79	3,84	3,83	3,68	3,05	3,62	3,74
	N	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138
	Std. Deviation	1,033	,998	,976	,585	,985	,914	1,025	,989	1,347	1,135	,961
30-70 vuotiaat	Mean	4,00	4,23	4,13	4,42	4,11	4,10	4,13	3,99	1,95	2,90	4,13
	N	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
	Std. Deviation	,977	,895	,825	,709	,828	,877	,825	,943	1,176	1,241	,836
Total	Mean	3,74	4,06	3,91	4,35	3,93	3,96	3,96	3,82	2,56	3,30	3,91
	N	248	248	248	248	248	248	248	248	248	248	248
	Std. Deviation	1,033	,963	,931	,644	,930	,905	,951	,979	1,384	1,234	,927

Liite 9. taustaryhmien vertailu

Report

Millä seuraavista aloista työskentelet Carrotin kautta?		Olet tyytyväinen asiakasyrityksen esimiestyöskentelyyn	Olet tyytyväinen palkkaasi	Pidät opiskelemaan lähtöä todennäköisellä seuraavan viiden (5) vuoden aikana
Rakennus	Mean	3,68	2,92	2,32
	N	25	25	25
	Std. Deviation	,988	1,187	1,435
Logistiikka	Mean	3,64	2,33	2,59
	N	76	76	76
	Std. Deviation	1,219	1,012	1,397
Teollisuus	Mean	3,72	2,43	2,36
	N	100	100	100
	Std. Deviation	1,036	1,112	1,337
Palvelu-ala	Mean	3,10	3,03	2,97
	N	39	39	39
	Std. Deviation	1,021	1,013	1,328
Muu	Mean	3,75	3,25	3,63
	N	8	8	8
	Std. Deviation	1,035	1,035	1,302
Total	Mean	3,60	2,57	2,56
	N	248	248	248
	Std. Deviation	1,101	1,104	1,384

Liite 10. Käyttäjärityksen haastattelu

Miten käytätte henkilöstöpalveluja ja minkä vuoksi?

Käytämme henkilöstöpalveluita tasaamaan tuotannon/kysynnän määrän vaihtelusta johtuvaa resurssien väliaikaista vaihtelua. Henkilöstöpalveluiden avulla pystymme saamaan nopeasti osaavaa ja kokenutta henkilökuntaa. Rekrytointiprosessin siirtäminen ulkoiselle toimijalle mahdollistaa meidän keskittymisen omaan ”ydin tekemiseemme”.

Millainen maine mielestänne henkilöstöpalvelualalla on yleisesti?

Työnantaja puolella maine on positiivinen koska toiminta auttaa yrityksiä omassa työssään. Kysynnän ja talouden kausivaihteluiden jatkuva kasvaminen haastaa yritykset keventämään omaa henkilökuntaansa varsinkin Suomessa jossa henkilöstökustannukset ovat suorittavassa työssä korkeat verrattuna halpatuotantomaiden vastaaviin kustannuksiin.

Työntekijäpuolella ja yleinen maine on hiukan negatiivinen. Uskoisin että suurin syy tähän on se että työntekijä ei koe että asiakasyritys sitoutuu vastaavalla tasolla vuokrahenkilökuntaan kuin omaan henkilökuntaan. Myös työsuhteen kestolla on varmasti vaikutusta asiaan.

Uskotteko alan kasvavan vielä tulevaisuudessa?

Uskon

Vastaako alan maine omia kokemuksianne, jos ei, niin mitä eroja näette?

Vastaa, näen alan positiivisena työnantajan näkökulmasta mutta huomaan myös negatiivista suhtautumista työntekijöiden puolelta joissakin seikoissa.

Ovatko vuokratyöntekijänne mielestänne sitoutuneita ja motivoituneita?

Vuokratyöntekijät yrityksessämme ovat motivoituneita sekä myös sitoutuneita. Asiaan vaikuttavat mielestäni:

Henkilöiden onnistunut rekrytointi eli he ovat sopivia tehtäviin joita suorittavat.

Pyrimme kohtelevaan heitä kuin omia työntekijöitämme.

Useilla on halu päästä yritykseen vakituiseksi työntekijäksi joten he haluavat näyttää parhaat puolet itsestään.

Näettekö sitoutumisessa ja motivaatiossa eroja oman henkilökuntaan verrattuna?

Motivoituminen on joillakin jopa parempaa kuin vakituisella henkilökunnalla em. mainitusta syystä. Tätä todistavat mittarimme joilla mittaamme jokaisen työntekijän henkilökohtaista työtulosta.

Arvostavatko vuokratyöntekijät mielestänne Ahsellia ja Carrottia, onko tässä mielestänne eroja?

Uskoisin että vuokratyöntekijät arvostavat Ahsellista juuri sitä seikkaa että pyrimme kohtelevaan heitä käytännön asioissa samalla tasolla kuin omiakin työntekijöitä. Uskon että he arvostavat myös Carrottia koska halu päästä Ahsellin työntekijäksi johtuu ainoastaan työsuhteen luonteesta -> halu saada vakituinen työsuhde.

Onko vuokratyöntekijöillä uramahdollisuuksia teillä, vai onko kyse enemmän puhtaasti tilapäistyövoimasta?

n. 25 % nykyisestä vakituisesta henkilökunnasta on aloittanut meillä vuokratyösuhteessa joten uramahdollisuuksia on.

