

TYÖTYTYVÄISYYS YRITYKSESSÄ X



Masalin, Taina

2009 Kerava

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Kerava

TYÖTYTYVÄISYYS YRITYKSESSÄ X

Taina Masalin
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Maaliskuu 2009

Taina Masalin

Työtyytyväisyys yrityksessä X

Vuosi 2009

Sivumäärä 96

Tässä opinnäytetyössä on tutkittu taloushallinnon alalla toimivan Yritys X:n HRM-yksikön työtyytyväisyyden nykytila vahvuuksineen ja kehittämiskohteineen. Lisäksi haluttiin tehdä vertailu Yritys X:ään liikkeenluovutuksella siirtyneiden työntekijöiden ja Yritys X:ään itse työhön hakaneiden työtyytyväisyyden välillä. Tavoitteena on ollut tuottaa Yritys X:n johdolle ja esimiehille materiaalia työtyytyväisyyden kehittämiseen.

Tutkimuksen teoreettisena viitekehyksenä käytettiin työtyytyväisyyden teorioita. Niiden pohjalta syntyi kvantitatiivinen tutkimus, jonka välineenä käytettiin työtyytyväisyyttä mittaavaa kyselylomaketta.

Tutkimustuloksista selvisi, että Yritys X:n työntekijät olivat kokonaisuudessaan melko tyytyväisiä. Tyytyväisiä oltiin erityisesti sujuvaan yhteistyöhön työtovereiden kanssa, tiedotukseen, työaikojen riittävään joustavuuteen, itse työhön ja työtehtävien riittävään monipuolisuuteen. Lisäksi positiivisina asioina koettiin erilaiset etuudet, kuten työterveyshuolto, perjantain aamiainen ja ateriaetu.

Liikkeenluovutuksen kautta siirtyneiden työtyytyväisyyden taso oli hieman heikompi kuin itse hakaneilla. Liikkeenluovutuksessa siirtyneet olivat erityisesti tyytymättömiä etenemis- mahdollisuuksiin, vaikutusmahdollisuuksiin sekä työnjaon oikeudenmukaisuuteen.

Suurimmat kehittämiskohteet liittyivät työn organisointiin. Työnjaon oikeudenmukaisuus, palkitseminen, perehdytys, koulutus, lomien sijaistusten organisoinnit ja työympäristö herättivät osassa tyytymättömyyttä. Esimiehiltä kaivattiin parempaa reagoimiskykyä ja tiiminvetäjiltä oikeudenmukaisuutta.

Asiasanat: työtyytyväisyys, motivaatio, sitoutuminen

Taina Masalin

Job Satisfaction at Corporation X

Year 2009

Pages 96

The objective of this thesis was to study job satisfaction in the HRM-business-unit at Company X. The company operates in the field of financial administration. The intention was also to compare job satisfaction of the employees who had been transferred to Company X after the transfer of the business and the employees that had themselves applied to work for Company X. The purpose was to produce material for the administration of Company X for the development of job satisfaction.

The theoretical frame of reference was based on the literature about job satisfaction. The study was a quantitative research and a questionnaire was used as the research method.

The results of the study revealed that the employees of Company X were as a whole quite satisfied. The employees were especially satisfied with the fluency of co-operation with colleagues, communication, and flexibility of working hours, the job itself and the versatility of work tasks. Also, different kinds of benefits, such as occupational health services, breakfast on Fridays and meal benefit, were seen as a positive thing.

The job satisfaction of those employees, who had been transferred to company X after the transfer of the business, was somewhat inferior to that of the self applied employees. They were especially unsatisfied with their abilities to advance in their careers and to influence their work and also with the equal distribution of labour.

The biggest development targets were associated with the organization of work. Equal distribution of labour, rewarding, orientation, training, organization of holiday replacement and comfort of the working environment aroused some discomfort. From the managers a better ability to react and from the team managers, more fairness were desired.

Key words: job satisfaction, motivation, commitment

Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Tutkimuksen taustaa	6
2	Työssä viihtymisen määritteitä	8
2.1	Työmotivaatio	8
2.2	Työtyytyväisyys	9
2.3	Työhyvinvointi	10
2.4	Sitoutuminen	10
3	Työtyytyväisyyden teoriaa.....	12
3.1	Herzbergin kaksifaktoriteoria	12
3.2	Maslow ´n motivaatioteoria.....	13
3.3	Wexleyn ja Yuklin yhdentävä teoria työtyytyväisyydestä.....	15
3.4	Lawlerin odotusarvoteoreettinen työtyytyväisyysmalli	16
4	Työtyytyväisyyden taustatekijät	18
4.1	Työ itse	18
4.2	Työolosuhteet.....	19
4.3	Työilmapiiri	21
4.4	Etenemismahdollisuudet.....	22
4.5	Vastuu ja vaikutusmahdollisuudet	23
4.6	Palaute	23
4.7	Työn organisointi	25
4.8	Esimiestyö	26
4.9	Yrityskuva	27
5	Tutkimuksen toteutus	27
5.1	Yritys X ja palkanlaskennan ulkoistuspalvelut	28
5.2	Tutkimusmenetelmät ja aineiston keruu	28
5.3	Tutkimuksen luotettavuus	29
6	Tutkimustulokset.....	30
6.1	Taustatiedot	30
6.2	Työtyytyväisyyttä mittaavat mielipideväittämät.....	35
6.2.1	Mielipideväittämät: Työ itse	35
6.2.2	Mielipideväittämät: Työolosuhteet	39
6.2.3	Mielipideväittämät: Työilmapiiri	41
6.2.4	Mielipideväittämät: Vastuu ja vaikuttamismahdollisuudet	43
6.2.5	Mielipideväittämät: Etenemismahdollisuudet.....	44
6.2.6	Mielipideväittämät: Tunnustus työstä	46
6.2.7	Mielipideväittämät: Esimiestyö	47
6.2.8	Mielipideväittämät: Tiiminvetäjien työ	50

6.2.9	Mielipideväittämät: Yrityskuva	53
6.2.10	Mielipideväittämät: Työn organisointi.....	54
6.3	Avointen kysymysten vastaukset	60
7	Johtopäätökset työtyytyväisyyden nykytilasta	61
7.1	Johtopäätökset eriteltynä taustatekijöitäin	61
7.2	Vertailussa liikkeenluovutuksessa siirtyneet työntekijät.....	63
8	Kehitysehdotuksia.....	64
9	Arviointi.....	65
	Lähteet	67
	Liitteet.....	70

1 Johdanto

Ihminen viettää noin puolet valveaikaajastaan työssä. Työssä saadut kokemukset ja tunteet eivät voi olla vaikuttamatta koko elämään. Vaikka työ- ja yksityiselämä ovatkin jossakin määrin erillisiä, ei niitä voi koskaan täysin erottaa. Ihminen on kokonaisuus, ja kaikki hänen elämänsä elementit vaikuttavat toinen toisiinsa. Ei ole merkityksetöntä, millaiseksi ihminen työnsä kokee.

Voivatko työikäiset hyvin? Vuonna 2002 tehdyn selvityksen mukaan yksin työperäisten sairauksien ja työtapa-urmien kustannukset olivat noin kaksi prosenttia bruttokansantuotteesta (Ahonen & Ojala 2005, 18). Se on merkittävä osuus, ja siis erittäin suuri menoerä työnantajille. Alati kiristyvässä kilpailutilanteessa yritysten tulee tehostaa liiketoimintojaan saavuttaakseen kilpailuetua suhteessa muihin yrityksiin. Yksi hyvä keino tähän on yrittää löytää syitä, miksi työntekijät voivat niin huonosti.

Ihmiset eivät tunnu myöskään jaksavan enää työelämässä eläkeikään saakka, vain noin puolet 55-64-vuotiaista piti itseään työkykyisenä hiljattain tehdyn tutkimuksen mukaan (Ahonen & Ojala 2005, 16). Tämä nousee ongelmaksi erityisesti kun Suomen ”suuret ikäluokat” jäävät eläkkeelle. Heidän tilalleen ei tule tarpeeksi työntekijöitä ja työntekijöistä joudutaan todella ”taistelemaan”.

Tässä muutamia perusteluita sille, miksi työtyytyväisyyteen kannattaa kiinnittää huomiota. Parantamalla ihmisten työtyytyväisyyttä parannetaan ihmisten työpanosta, jonka kautta yrityksen prosessit paranevat, joka taas vaikuttaa suoraan tulokseen.

Työtyytyväisyys heijastuu hyvänä mielenä ja jaksamisena muilla elämäalueilla. Se on merkittävä hyvinvoinnin tuoja tai viejä ihmisen elämässä. Jos ihmisiltä puristetaan kaikki mehut työssä, ollaan suuressa osin vastuussa yhteiskunnan pahoinvoinnista. Työnantajien tulisi siis ottaa vastuu yhteiskunnallisina vaikuttajina, ihmisten onnellisuuden tuojana ja ylipäättään inhimillisinä työnantajina.

1.1 Tutkimuksen taustaa

Tarkoituksena on tutkia Yritys X:n HRM-liiketoimintayksikön työtyytyväisyyttä. Tutkimus tulee selvittämään työtyytyväisyyden nykytilaa Yritys X:ssä. Erityisesti halutaan vertailla työtyytyväisyyden tilaa liikkeenluovutuksen kautta siirtyneiden ja muiden Yritys X:n HRM-liiketoimintayksikön työntekijöiden välillä. Tutkimus suoritetaan yrityksen X HRM-liiketoimintayksikölle, johon kuuluu palkanlaskenta-osastot Espoossa ja Kajaanissa sekä Espoossa sijaitseva HR-osasto. Työntekijöitä on yhteensä 100. Liikkeenluovutuksen kautta yritykseen siirtyneiden suhde muihin yrityksessä työskenteleviin on 50:50.

Tutkimusongelma on ”Millaiseksi nykyiset työntekijät kokevat työtyytyväisyyden Yritys X:n HRM-liiketoimintayksikössä ja mitä työtyytyväisyyden osa-alueita tulisi kehittää paremmiksi työtyytyväisyyden lisäämiseksi?”

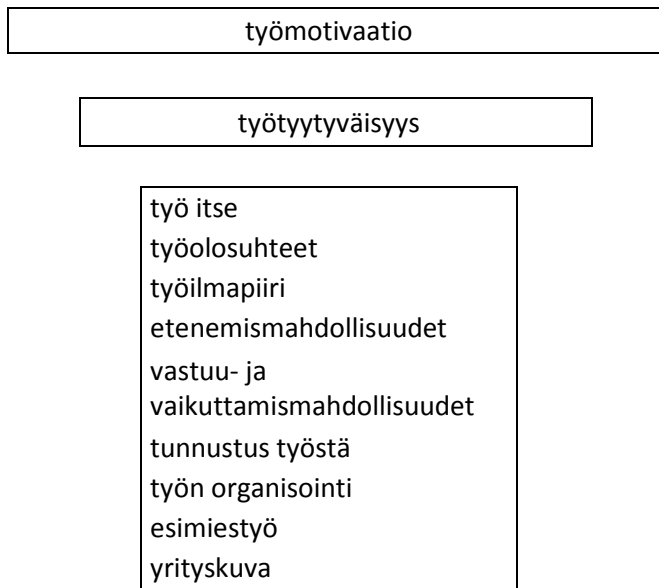
Tutkimuskysymykset, joihin tutkimuksen tulee vastata, ovat:

- Mikä on Yritys X:n HRM-liiketoimintayksikön työtyytyväisyyden nykytila?
- Mitä työtyytyväisyyden osa-alueita tulisi kehittää Yritys X:n HRM-liiketoimintayksikössä työtyytyväisyyden lisäämiseksi?
- Mikä on työtyytyväisyyden tila ulkoistuksen seurauksena siirtyneillä työntekijöillä verrattuna muihin Yritys X:n HRM-liiketoimintayksikön työntekijöihin?

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää työtyytyväisyyden nykytila Yritys X:n HRM-liiketoimintayksikössä ja saada tietoa siitä, mihin osa-alueisiin tarvittaisiin parannuksia.

Tutkimus perustuu työtyytyväisyysteorioihin. Tutkimuksessa selvitetään työtyytyväisyyden nykytilaa yhdeksän eri tekijän avulla, jotka ovat työ itse, työolosuhteet, työilmapiiri, etenemismahdollisuudet, vastuu ja vaikuttamismahdollisuudet, tunnustus työstä, työn organisointi, esimiestyö ja yrityskuva.

Työtyytyväisyyden teoreettisena viitekehyksenä on käytetty neljää työtyytyväisyyden teoriaa; Herzbergin kaksifaktoriteoriaa, Maslow:n motivaatioteoriaa, Wexleyn ja Yuklin yhdentävää teoriaa työtyytyväisyydestä sekä Lawlerin työtyytyväisyysmallia. Näiden teorioiden pohjalta muodostui yhdeksän eri työtyytyväisyyteen vaikuttavaa osa-aluetta jotka ovat esimiestyö, työolosuhteet, suhteet työkavereihin ja työilmapiiri, työn organisointi, yrityskuva, tunnustus työstä, työ itse, vastuu ja vaikutusmahdollisuudet, etenemismahdollisuudet.



Kuva 1: Tutkimuksen teorianmalli

2 Työssä viihtymisen määrittäjä

Ihmisten viihtymistä työssä voidaan kuvata käsitteillä kuten työtyytyväisyys, työmotivaatio, työhyvinvointi tai sitoutuminen. Työssä viihtymiseen tarvitaan monia tekijöitä, jotka liittyvät ihmisen sisäisiin tekijöihin ja toisaalta työpaikan ominaisuuksiin. Työtyytyväisyys on moninainen aihealue, joka sivuaa monia henkilöstöjohtamisen osa-alueita. Työtyytyväisyysteorioiden taustalla on motivaatioteorioita (Kuva 1). Ymmärtääkseen työtyytyväisyyttä tulee ymmärtää ihmisen motiiveja. Näkökulma käsitteiden välillä vain vaihtelee.

2.1 Työmotivaatio

Ihminen voi tehdä työtä ja muitakin asioita monenlaisella intensiteetillä. Toimintaan voi heittäytyä kaikilla fyysisillä ja psyykkisillä kyvyillään tai sitten tehdä vain juuri ja juuri välttämätön. Tekemisessä voi näkyä hengen palo ja ilo - tai sitten vastahakoisuus. Ääritapauksessa ihminen voi jättää asiat tekemättä tai kieltäytyä niiden tekemisestä, jos hän ei koe niissä mitään mieltä eikä mielenkiintoa. Sytyttäjänä ovat motiivit ja niiden aikaansaama tila on motivaatio. Ihmisen käyttäytyminen ja toiminta työssä, kuten kaikessa

muussakin toiminnassa, vaihtelee persoona- ja tilannekohtaisesti. Toimintaan vaikuttavat sekä synnynnäiset että ympäristön ja kokemusten myötä muokkaantuneet tekijät. Synnynnäisiä tekijöitä ovat muun muassa persoonallisuuden piirteet sekä henkinen ja fyysinen kapasiteetti. Ympäristön ja kokemusten muovaamaa perustaa ovat taas elämän aikana kertyneet havainnot, oppiminen ja kokemukset, jotka vaikuttavat ihmisen arvoihin, asenteisiin, motiiveihin, tarpeisiin ja tahtoon. Kaikilla niillä on merkittävä sijansa käyttäytymisen säätelijöinä. (Viitala 2004, 150-152.)

Motivaatio on toiminnan sytyke. Se suuntaa ja virittää suoritukseen, joka onnistuu valmiuksista riippuen. Samallakin ihmisellä motivaatio vaihtelee eri tilanteissa ja eri aikoina. Se riippuu sisäisistä tarpeista, ja sitä voidaan vahvistaa ulkoisilla kannusteilla. Myös kannusteiden painoarvo vaihtelee eri yksilöillä. Joillekin motivaation keskeinen lähde on oma sisäinen suoritustarve, eikä ulkoisilla palkkioilla ole kovin vahvaa merkitystä. Esimerkiksi palkan merkitys motivaatiotekijänä riippuu yksilön arvoista, taloudellisesta tilanteesta ja elämänvaiheen luomista taloudellisista tarpeista. Perheen perustamisen vaiheessa rahan merkitys korostuu enemmän kuin myöhäisessä keski-iässä, jolloin lapset ovat yleensä muuttaneet pois ja asunto on valmis ja velaton. (Viitala 2004, 150-152.)

Työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä on yritetty selvittää tieteellisin menetelmin jo vuosikymmenten ajan. Monissa tutkimuksissa on saatu tulos, jonka mukaan työmotivaatio syntyy kolmen tekijän yhteisvaikutuksesta; työntekijän persoonallisuudesta, työstä ja työympäristöstä. Persoonallisia, työntekijään henkilökohtaisesti liittyviä tekijöitä ovat mielenkiinnon kohteet, asenteet ja tarpeet. Aito mielenkiinto työtä kohtaan on yksi tärkeimmistä takeista motivaation syntymiselle. Puheet unelma-ammattiin pyrkimisestä ovat ihmisen työelämän hyvinvoinnin kannalta tärkeä asia. Kaikki eivät unelma-ammattiaan kuitenkaan löydä, mutta tekevät silti työtä, jolloin voidaan tavoitella riittävää kiinnostusta työtä kohtaan. Niitä, jotka tuntevat vastenmielisyyttä työn sisältöä ja tavoitteita kohtaan, tulisikin rohkaista etsimään omaa alaansa ja vaihtamaan ammattia myöhemmissä elämänvaiheissa. Työ, jota ei voi arvostaa ja josta ei voi pitää, heijastaa negatiivisia vaikutuksia helposti koko elämään ja myös työympäristön muihin jäseniin. (Viitala 2004, 150-152.)

2.2 Työtyytyväisyys

Työtyytyväisyydellä tarkoitetaan henkilön työhön asennoitumiseen liittyvien tekijöiden yhteistulosta. Toisin sanoen työtyytyväisyys on työn henkilössä herättämä emotionaalinen reaktio. Työtyytyväisyyteen vaikuttavat monet eri tekijät, kuten työn sisältö, työmäärä, työryhmän suhtautuminen henkilöön, esimiehen johtamistapa ja organisaation ilmapiiri. (Juuti 2006, 27.)

2.3 Työhyvinvointi

Työhyvinvoinnista on kyse, kun työ tuottaa iloa ja siitä saadaan voimavaroja. Hyvä työn ja yksilön välinen suhde alkaa molemminpuolisen vuorovaikutuksen onnistumisesta. Ihminen on työssä, josta on aina haaveillut. Työ tarjoaa ihmiselle sopivasti haasteita, se on kiinnostavaa, monipuolista, itsenäistä ja siitä saa tarpeeksi palautetta. Kun työ luo mielekkään kokonaisuuden, jonka päämäärät henkilö näkee mielessään tavoiteltavina ja hyvinä asioina, hän saa päämäärien tavoittelusta energiaa. Työ vetää henkilön mukaansa ja tarjoaa perustan henkilön mielekkäälle olemassaololle. Kun yksilö tuntee työn tukevan hänen hyvinvointiaan, voidaan puhua työhyvinvoinnista. (Juuti & Vuorela 2002, 67-68.)

Työhyvinvointi tarkoittaa ensisijaisesti ennaltaehkäiseviä toimenpiteitä, mutta käsite sisältää myös pahoinvoinnin hoidon. Tieto-organisaatiossa työhyvinvointitoimenpiteillä varmistetaan, että henkilöstöllä on hyvät mahdollisuudet tehdä taloudellista tulosta. Työhyvinvoinnin kehittämisen tulee painottua ennaltaehkäisevään toimintaan. Hyvinvointi työssä riippuu paljolti työn organisoinnista ja toiminnan sujumisesta työyhteisöissä. Kun tartutaan työtoiminnan kehittämishaasteisiin ja ehkäistään ongelmien syntymistä, on kyse ennaltaehkäisevästä työhyvinvoinnista. Työhyvinvoinnin edistäminen muokkaa tieto-organisaation kulttuuria yhtenäiseksi ja luo me-henkeä. (Kärkkäinen 2002, 23-24.)

2.4 Sitoutuminen

Sitoutuminen on motivaatiota laajempi käsite. Työelämässä se kuvastaa sitä, miten yksilö kokee työyhteisön tai yrityksen osana omaa elämänsä ja itsensä osana työyhteisöä tai yritystä. Sitoutuminen näkyy kolmena piirteenä yksilön käyttäytymisessä. Ensinnäkin se näkyy siinä, miten paljon henkilö on valmis tekemään yrityksen hyväksi asioita, jotka ylittävät hänen tavalliset työtehtävänsä. Toiseksi sitoutuminen merkitsee yrityksen tavoitteiden ja arvojen hyväksymistä ja halukkuutta ponnistella niiden puolesta. Kolmanneksi sitoutuminen näkyy haluna säilyttää jäsenyys organisaatiossa. Eri ihmiset sitoutuvat työhönsä ja työorganisaatioonsa eri tavoin. Jotkut ovat luontaisesti sitoutuvampia kuin toiset. Taustalla vaikuttaa joukko tekijöitä, jotka vaikuttavat sitoutumiseen. Sitoutumista määrittävät asennetekijät on jaettavissa kolmeen luokkaan: tunneperäisiin tekijöihin, käyttäytymistekijöihin sekä tiedollisiin tekijöihin. (Viitala 2004, 159.)

Tunnetason tekijöissä vaikuttavat monet asiat. Yksilö voi tuntea, että yhteisö tai yritys on hyvä hänelle, ja hän puolestaan on vastineeksi työteliäs ja lojaali sitä kohtaan. Tutkimukset osoittavat, että työ itsessään synnyttää jopa enemmän sitoutumista kuin esimerkiksi työolot, palkitsemisjärjestelmät tai esimiestoiminta. Etenkin itsenäinen työ lisää sitoutumista. Tunnetason tekijöillä on havaittu olevan eniten vaikutusta työsuoritusten laatuun. Voisi jopa sanoa, että tunteillaan talossa kiinni oleva työntekijä on tyytyväinen ja tuottava. Myös

työsuhteen kesto lisää sitoutumista. Samoin osallistuminen suunnitteluun ja päätöksentekoon sekä työsuhteen pysyvyyteen liittyvä varmuus ovat tutkimusten mukaan edistäneet sitoutumista. Lyhytkestoisten työsuhteiden myötä lisääntyvän liitännäishenkilöstön sitoutuminen ei ole samanlaista kuin ydinhenkilöstön. Tästä voi muodostua yrityksille melkoinen ongelma. Jos keskeisissä asiakaspalvelu- ja muissa tehtävissä olevaa joukkoa ei saada sitoutumaan yrityksen tavoitteisiin ja kehittämiseen, se näkyy helposti toiminnan laadussa asiakkaalle asti. (Viitala 2004, 160-163.)

Organisaation arvot toteutuvat organisaation käytännössä vain, jos henkilökunta voi olla sisäisesti sitoutunut organisaation asioihin. Sitoutuminen näkyy siten, että työntekijä on harvoin poissa töistä, ottaa vastuuta ja sitoutuu organisaation tavoitteisiin. Työntekijät eivät innostu sellaisesta, mihin eivät itse usko. He eivät sido intoansa ja energiaansa tehtäviin, jotka eivät kiinnosta heitä henkilökohtaisesti. Jos joutuu työskentelemään pelkästään muiden asettamin ehdoin, työntekijä ei anna parastaan. Hän ei pääse käyttämään henkilökohtaisia kykyjään eikä persoonallisuuttaan. Tietointensiiviselle alalle on ominaista nykyhetken keskittyminen, koska useimmat tieto-organisaatiot joutuvat tekemään lyhyen ajan suunnitelmia. Pitkän tähtäimen suunnitelmien puuttuminen aiheuttaa epävarmuutta työntekijöille. Tällaisessa tilanteessa yhteisiä tavoitteita ja visiota toiminnasta on vaikea asettaa ja siten sitoutua organisaatioon. Erityisesti tieto-organisaatioille on tyypillistä, että työntekijöiden vaihtuvuus on suurta. Kokeilunhalu, parempi palkkaus ja mielenkiintoisemmat työtehtävät saavat useimmissa tapauksissa nuoren työntekijän vaihtamaan työpaikkaa. Aikaisemmin arvostettiin koko uran tapahtuvaa työskentelyä samassa organisaatiossa, nykyään arvostetaan sitä, että henkilöllä on kokemusta useammasta toimialasta ja organisaatiosta. (Kärkkäinen 2002, 36.)

Elämän muutostilanteissa omia arvoja suhteessa työhön joutuu usein arvioimaan uudelleen. Sitoutumiseen vaikuttaa myös yksilön omat työuraan liittyvät tavoitteet. Työntekijät voidaan tyypitellä turvallisuushakuisiin, uraihmissiin ja yrittäjämäisesti suuntautuviin. Turvallisuushakuisiin voi kuulua esimerkiksi pienen lapsen äiti, joka suhtautuu työhön yhtenä osana muuta elämäänsä. Työllä on oma paikka elämässä, mutta sen merkitys ei ole muita elämän osa-alueita suurempi. Keskeisiä kysymyksiä tällöin on työn jatkuvuus ja toimeentulo. Uraihmiselle työ on tärkeä henkilökohtaisessa kehittämisessä. Hän suhtautuu työhönsä intohimoisesti ja pyrkii jatkuvasti kehittymään työssään. Yrittäjämäisesti suhtautuva henkilö ottaa mielellään riskejä. Hän kokee tiukat säännöt esteenä työnteolleen, eikä viihdykään tällaisessa työpaikassa pitkään. Nuoret ja urahakuiset arvostavat mielekkäitä työtehtäviä ja mahdollisuutta osaamisensa kehittämiseen. Muun muassa pienten lasten äidit ja isät arvostavat lisäksi perheystävällisiä työjärjestelyitä. (Kärkkäinen 2002, 36.)

3 Työtyytyväisyyden teoriaa

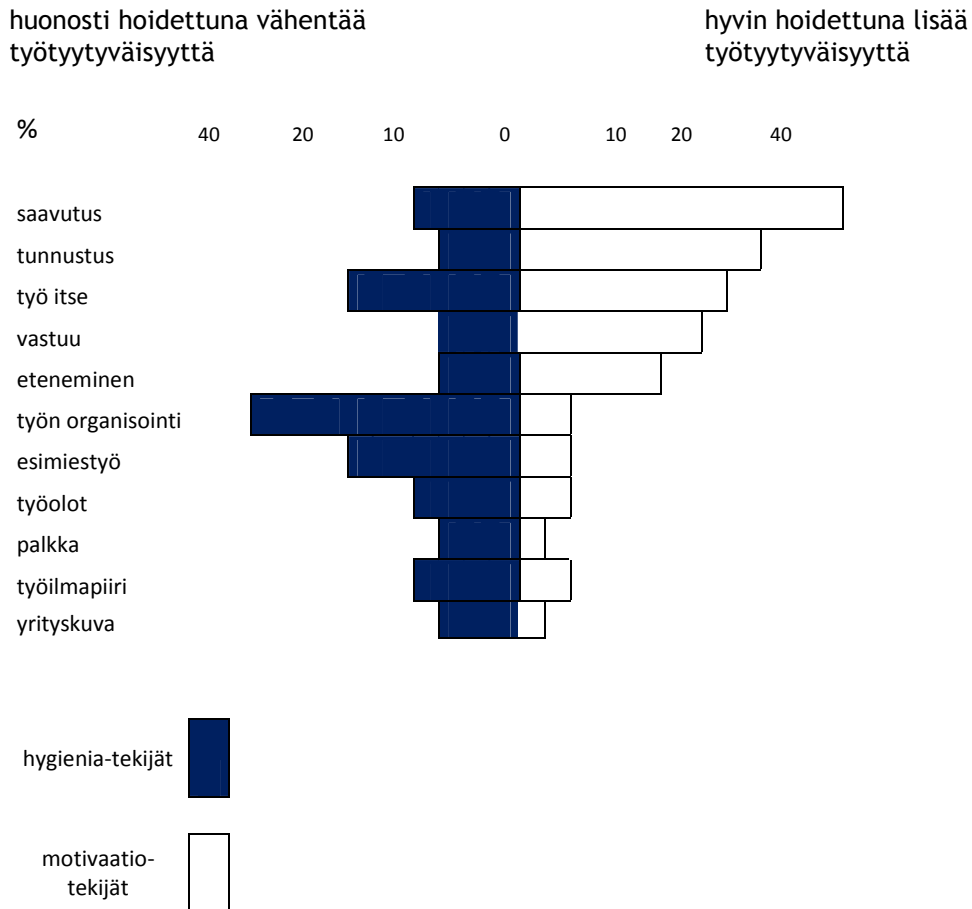
Työtyytyväisyydellä on olemassa laaja taustateoria. Valitsin työhöni neljä tunnettua työtyytyväisyyden teoriaa; Herzbergin kaksifaktoriteoria, Maslow´n motivaatioteoria, Wexleyn ja Yuklin yhdentävä teoria työtyytyväisyydestä sekä Lawlerin odotusarvoteoreettinen työtyytyväisyysmalli.

3.1 Herzbergin kaksifaktoriteoria

Frederik Herzberg kehitti kaksifaktoriteoriansa tutkiessaan työntekijöiden motivaatiota 1950- ja -60-luvuilla. Teorian keskeinen havainto on, että työtyytyväisyyteen vaikuttavat kahdenlaiset tekijät; tekijät, jotka ollessaan hyvin hoidettuja, lisäävät työtyytyväisyyttä, ja tekijät, jotka ollessaan hyvin hoidettuja, eivät sinällään lisää työtyytyväisyyttä, mutta huonosti hoidettuna vähentävät työtyytyväisyyttä. Herzberg nimitti näitä kahta tekijäryhmää hygieniatekijöiksi ja motivaatiotekijöiksi. (Herzberg 2003, 87.)

Hygieniatekijät ovat siis tekijöitä, jotka eivät sinällään lisää työtyytyväisyyttä, mutta ollessaan huonolla tasolla, huonontavat sitä. (Kuva 2) Herzbergin mukaan näihin tekijöihin kuuluu esimerkiksi yrityspolitiikka ja hallinto, palkkaus, esimies-alaisuus, status, työpaikan ihmissuhteet ja työolot. (Herzberg 2003, 91.)

Motivaatiotekijät liittyvät työn sisältöön, ja ne tuottavat motivaatiota. Motivaatiotekijöitä ovat työn sisältö itsessään, työssä koetut saavutukset, saatu tunnustus, kokemus vastuusta, tunne oppimisesta ja kasvamisesta sekä uralla etenemisen mahdollisuudet. Niiden varassa ihminen voi kokea saavuttamisen riemua, innostavaa haastetta, tyydytystä ja onnistumista sekä saamaansa arvostusta ja kiitosta. Parhaimmillaan työ mahdollistaa työntekijän kehityksen ja sisäisen kasvun. Motivaatiotekijät ratkaisevat Herzbergin mukaan, pyrkiikö ihminen työssään hyvään suoritukseen. Motivaatiotekijöiden puuttuminen työstä saa aikaan mekaanista suoriutumista, heikoimmillaan niukkaa rimanylitystä. Jos työ on rutiininomaista ja sisällöllisesti köyhää, ylemmän tason tarpeet joudutaan tyydyttämään jossain muualla, todennäköisesti työn ulkopuolella. (Herzberg 2003, 91-92.)



Kuva 2: Herzbergin kaksifaktoriteoria (Mukaihen Herzberg 2003, 90).

3.2 Maslowin motivaatioteoria

Humanistinen psykologia korostaa ihmisen arvoa, ainutlaatuisuutta ja luovuutta. Suuntauksen tärkein teoreetikko on Abraham Maslow, joka korosti yksilön kokonaisvaltaista tutkimusta ja näkemystä luovasta ja henkiseen kasvuun pyrkivästä ihmisestä. Ihmisen toiminnan tavoite on omien kykyjen ja mahdollisuuksien toteuttaminen. Maslowin motivaatioteorian mukaan ihmisen tarpeet muodostavat hierarkian, jossa ylimpänä tavoitteena ja eettisenä ihanteena on itsensä toteuttamisen motiivi, aidoin inhimillisen toiminnan voimanlähde. Maslowin mukaan on olemassa ainakin viisi tavoitetta, joita voi kutsua perustarpeiksi. Ne ovat: fysiologiset tarpeet, turvallisuuden, rakkauden, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarve. (Kuva 3) Lisäksi ihmiselle on tyypillistä halu saavuttaa tai ylläpitää erilaisia näiden tarpeiden taustalla olevia olosuhteita, tai sitten ”korkeammat” älylliset haasteet motivoivat ihmisiä. Nämä perustavoitteet ovat toisistaan riippuvaisia hierarkkisen oletuksen mukaisesti. Jos tarve on melko hyvin tyydytetty, seuraavan tason tarve herää dominoimaan tietoista elämää. Vähemmän tärkeiden tarpeiden osuus minimoituu, unohtuu tai kielletään. Vallitseva tarve

hallitsee siis ihmisen käyttäytymistä, koska jo tyydytetyt tarpeet eivät ole aktiivisia motivaatiotekijöitä. (Rauramo 2008, 29.)

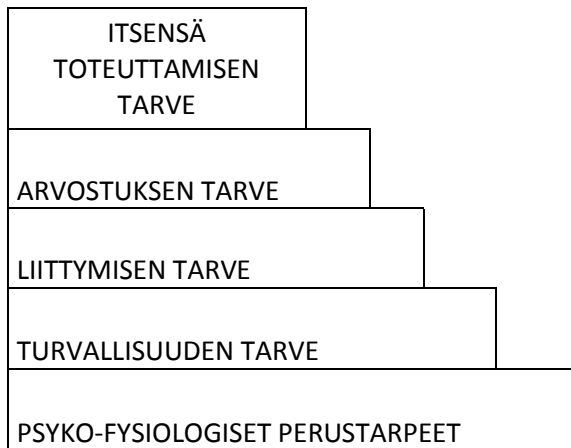
Ensimmäisen portaan muodostavat fysiologiaan painottuvat perustarpeet, jotka ovat Maslow´n motivaatioteorian lähtöpiste. Perustarpeita ovat tarve hengittää, juoda vettä, nukkua, ylläpitää ruumiinlämpöä, säädellä homeostaasia (kehon automaattista veren virtauksen ylläpitoa), syödä, puhdistaa elimistöä aineenvaihdunnan avulla sekä seksuaaliset tarpeet. (Rauramo 2008, 30.)

Toinen porras Maslow´n tarvehierarkiassa on turvallisuuden tarve, johon sisältyy fyysinen, työhön ja toimeentuloon liittyvä, psykologinen ja moraalinen turvallisuus sekä terveyteen ja omaisuuteen sekä rikoksien torjuntaan liittyvä turvallisuus (Rauramo 2008, 31).

Kolmas tarvehierarkian taso liittyy sosiaalisuuteen ja käsittää tunnepohjaiset suhteet kuten ystävyden ja seksuaalisen intimitetin sekä perhesuhteet. Jos fysiologiset tarpeet ja turvallisuuden tarve ovat melko hyvin tyydytetyt, ihmisen tarve rakkauteen, kiintymykseen ja yhteenkuuluvuuteen aktivoituu. (Rauramo 2008, 31.)

Neljäs porras tarvehierarkiassa on arvostuksen tarpeen porras. Maslow´n mukaan ihmiset kaipaavat osakseen niin toisilta saatua arvostusta kuin itsekunnioitusta. Arvostuksen tarve jakautuu vielä kahteen tasoon. Alempi taso pitää sisällään kuuluisuuden, kunnioituksen ja ylempi itsetunnon, kompetenssin ja saavutukset. Maslow uskoi, että ihminen haluaa jatkuvasti kehittää älykkyyttään, haastaa ympäristöään ja tuottaa uutta tietoa. Kognitiiviset tarpeet liittyvät ihmisen tahtoon oppia, tutkia, keksiä, löytää, luoda ja ymmärtää ympäröivää maailmaa. Maslow´n tarvehierarkiaan kuuluu myös kaipuu esteettisiin elämyksiin ja itsensä toteuttamiseen. (Rauramo 2008, 32.)

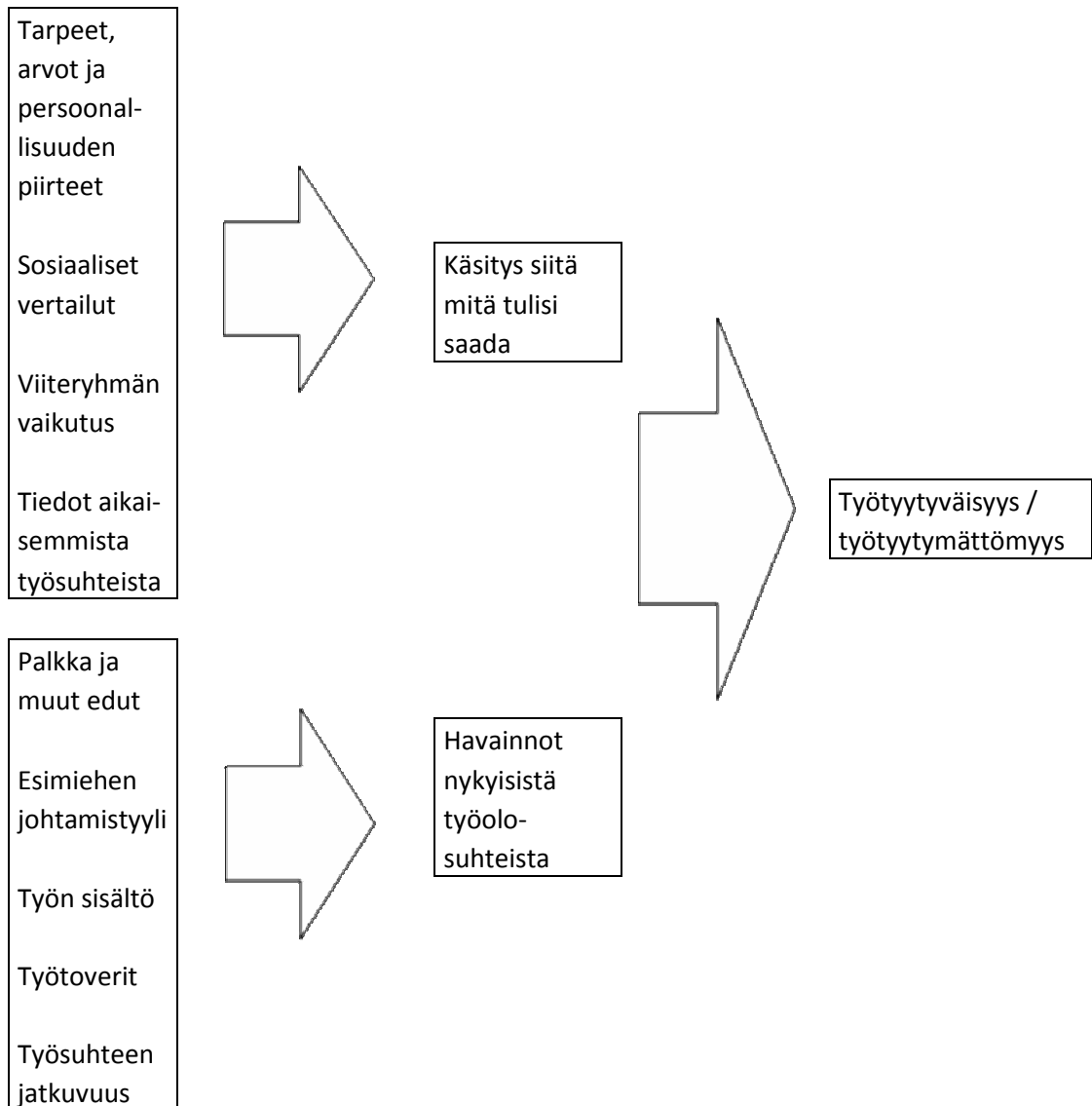
Ihmisellä on halu ”täyttymykseen” eli pyrkimys päästä hyödyntämään ja käyttämään koko olemassa olevaa potentiaaliaan, tulla ihmisenä paremmaksi ja saavuttaa äärimmäiset unelmansa. Itsensä toteuttamisen tarve on tarvehierarkian korkein taso, joka jakautuu edelleen älyllisiin ja esteettisiin tarpeisiin. Itsensä toteuttamisen tarve rakentuu edellisten tarpeiden päälle. Tarve perustuu ihmisen haluun olla enemmän ja parempi, intohimoon kokeilla ja ylittää rajojaan, löytää itsestään uusia kykyjä, puolia ja ulottuvuuksia sekä nauttia älyllisistä haasteista, oivalluksista, uuden oppimisesta ja kehittymisestä ihmisenä. Kun neljän alemman portaan tarpeet on tyydytetty, ihminen voi maksimoida kykynsä, etsiä rauhaa, tasapainoa, esteettisiä kokemuksia jne. Kun kaikki tarpeet on tyydytetty, ihmisen oletetaan olevan terveimmillään ja luovimmillaan. (Rauramo 2008, 32-33.)



Kuva 3: Maslow´n motivaatioteoria. (Muokattu Vilkkö-Riihelä 2003, 470).

3.3 Wexleyn ja Yuklin yhdentävä teoria työtyytyväisyydestä

Wexley ja Yuklin tarkastelevat työtyytyväisyyttä niin sanotun vuorovaikutteisen mallin avulla. Heidän mukaansa työtyytyväisyys määrittyy sekä nykyisten työolosuhteiden, sosiaalisten vertailujen että henkilön ominaisuuksien yhteisvaikutuksista. Henkilön käsitys siitä, millaiset olosuhteet työssä tulisi olla ja mitä palkkioita hänen työssään tulisi saada, määräytyvät henkilön ominaisuuksien, sosiaalisten vertailujen ja aiempien työkokemusten mukaan. (Kuva 4) Henkilön käsitys nykyisistä työolosuhteista määräytyy pääosin henkilön havaintojen perusteella. Henkilö havainnoi keskeisiä työhön liittyviä piirteitä, kuten työn sisältöä, esimiehen johtamistyyliä, työryhmän toimintaa ja työsuhteeseen liittyviä etuja. (Juuti 2006, 31-32.)

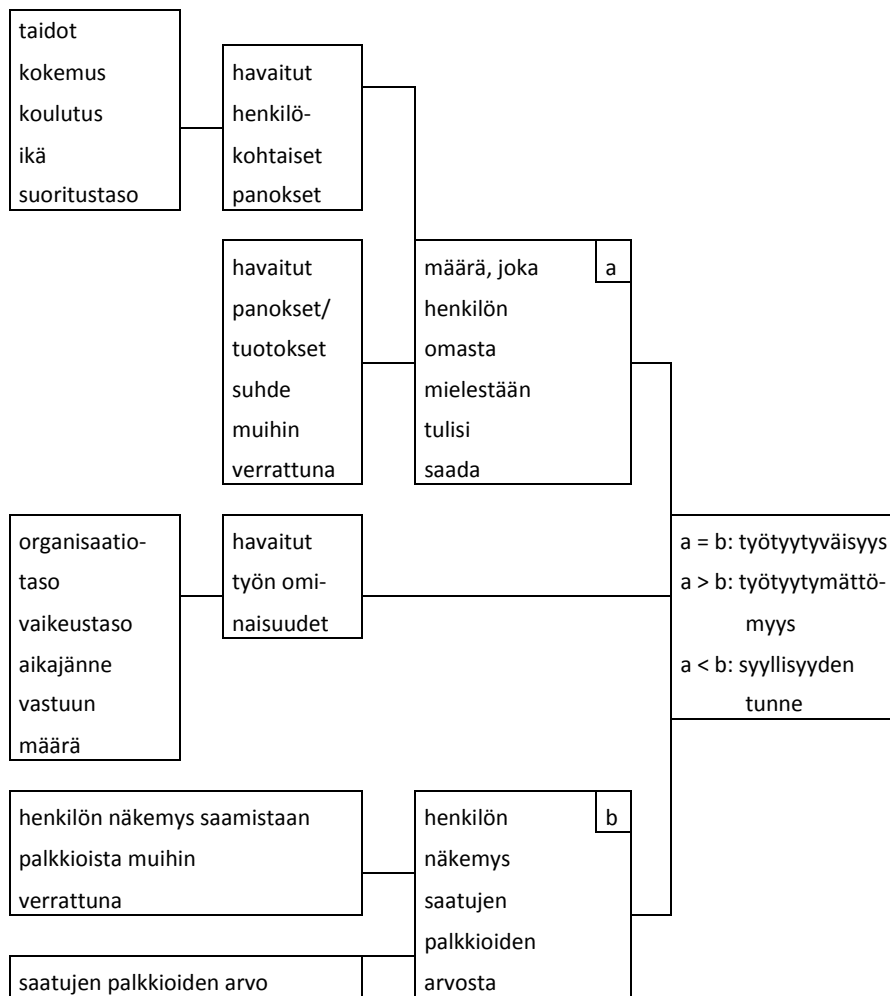


Kuva 4: Wexley'n ja Yuklin yhdentävä teoria työtyytyväisyydestä (Juuti 2006, 31).

3.4 Lawlerin odotusarvoteoreettinen työtyytyväisyysmalli

Lawler ottaa omassa odotusarvoteoreettisessa työtyytyväisyysmallissaan huomioon sen, mitä tyydytystä henkilö työstään saa ja sen mitä hän odottaa saavansa. Henkilö ikään kuin vertailee sitä, mitä hänen tulisi saada. Malli painottaa vertailuja sikäli, että siinä otetaan huomioon sekä ne palkkiot, joita henkilö kokee työstä saavansa, että ne palkkiot joita henkilön mielestä työstä (esimerkiksi henkilöiden tai eri töiden sisällön välisen vertailun tuloksena) tulisi saada. (Kuva 5) Palkkioilla tarkoitetaan tässä yhteydessä sekä sisäisiä että ulkoisia palkkioita, kuten rahallisia palkkioita, kiitosta, tunnustusta, arvostusta, hyväksyntää.

Mallissa oletetaan, että työtyytyväisyys on seurausta siitä, että henkilö saa työstään palkkioita ja tyydytystä jokseenkin yhtä paljon kuin hän kokee että hänen tulisikin saada. Jos henkilö saa palkkioita tai tyydytystä työstään vähemmän kuin hänen mielestään tulisi saada, hän on tyytymätön. Jos henkilö puolestaan saa palkkioita enemmän kuin hänen mielestään tulisi saada, hän kokee syyllisyydentunteita. (Juuti 2006, 29.)



Kuva 5: Lawlerin työtyytyväisyysmalli (Juuti 2006, 30)

4 Työtyytyväisyyden taustatekijät

Työtyytyväisyyttä mittaavia elementtejä on löydetty lukemattomia. Tähän tutkimukseen on valittu tekijät taustateorioiden perusteella. Tekijöitä on yhteensä yhdeksän ja ne ovat työ itse, työolosuhteet, työilmapiiri, etenemismahdollisuudet, vastuu ja vaikutusmahdollisuudet, esimiestyö, tunnustus työstä, työn organisointi ja yrityskuva. Nämä yhdeksän tekijää valittiin, koska uskottiin niiden kattavan riittävän laajasti tässä tutkimuksessa työtyytyväisyyteen vaikuttavat keskeiset eri tekijät. Lisäksi omakohtaisten työskentelykokemusteni perusteella, uskoin näiden tekijöiden olevan erityisesti tälle tutkimusjoukolle sopivat työtyytyväisyyden mittarit.

4.1 Työ itse

Ihminen viihtyy työssään ja kokee sen mielekkääksi, jos työ on riittävän haastavaa, siinä on saavutettavissa olevat, hyväksytyt tavoitteet, työstä saa palkkioita ja työympäristöön voi olla tyytyväinen. Tällainen työ motivoi ihmistä pyrkimään hyvään suoritukseen. Työn sisältö ratkaisee pitkälti sen, miten merkitykselliseksi ja innostavaksi työntekijä työnsä kokee. Silloin, kun työ vastaa ihmisen sisäisiä kiinnostuksenkohteita, sopii arvomaailmaan ja persoonallisuustyyppiin, on helppo olla sitoutunut ja innostunut. Jos työ on sisällöltään yksitoikkoista ja mekaanista, se ei itsessään sytytä tekijäänsä. Silloin motivoivina tekijöinä korostuvat esimerkiksi työpaikan ihmissuhteet, turvallisuus ja palkka. Eri ihmisille hyvä työ merkitsee eri asioita. Hyvän työn yleisiksi kriteereiksi on määritelty muun muassa seuraavia tekijöitä: sopiva psyykinen ja fyysinen kuormitus, rakenteeltaan kokonainen työ, sisällöltään monipuolinen työ, merkittävä työ sekä vuorovaikutuksen mahdollistava työ. (Viitala 2004, 135.)

Sopivasti kuormittava työ ei kuormita työntekijää liikaa, mutta tarjoaa kuitenkin sen verran kuormitusta, että tiedot, taidot ja kyvyt voivat jatkuvasti kehittyä. Myös persoonallisuuden tulisi voida kehittyä. (Viitala 2004, 136.)

Rakenteeltaan ”kokonainen työ” on sekä syklisesti että hierarkkisesti kokonaista. Syklisesti kokonainen työ sisältää suunnittelua, toteuttamista, arviointia, tulosten tarkistamista ja organisointia. Hierarkkisesti kokonainen työ taas sisältää luovia, älyllisesti haastavia osia, sekä toisaalta suorittavia ja rutiininomaisia tehtäviä tai osatehtäviä. Kokonaisessa työssä työntekijä voi nähdä työnsä tulokset. Tiimityö organisoidaan tyypillisesti tämän periaatteen mukaan. Tavoitteena pidetäänkin, että tiimi voisi vastata jostakin prosessista tai sen osasta alusta loppuun. Pisimmälle vietyinä tuotantoyrityksen tiimi ottaa vastaan raaka-aineet ja huolehtii tuotteen valmistuksesta alusta loppuun aina asiakkaalle saakka. Ositettu työ taas on

pilkottua työtä. Työkokonaisuus on siinä suppea, ja se sisältää vain hyvin vähän säätelymahdollisuuksia. Perinteinen liukuhinnatyöskentely on esimerkki ositetusta työstä, jossa työtahdin määrää tuotantokoneisto, työ on yksitoikkoista, ja se tehdään usein eristyksissä muista ihmisistä. Siinä työntekijällä ei ole mahdollisuutta osallistua työprosessien suunnitteluun ja toteutukseen. Työssä ei ole juurikaan oppimismahdollisuuksia. (Viitala 2004, 136-137.)

Sisällöltään monipuolinen työ sisältää sellaisia ominaisuuksia, että se mahdollistaa rakenteeltaan kokonaisen työn ja ihmisen autonomian eli vapauden ja itsenäisyyden. Työn itsenäisyys antaa mahdollisuuden säädellä itse työn arviointia ja valvontaa sekä tehdä työtä koskevia päätöksiä. Sisällöltään monipuoliseen työhön kuuluu aina oppimista. Se voi painottaa tekeillä olevan työn sisältöön, työprosessiin tai töiden organisointiin. Työn sisältöön kohdistuva oppiminen voi olla uuden tiedon hankkimista tai tietojen liittämistä yhteen uudella tavalla, jota on esimerkiksi räätälöinti asiakkaan tarpeiden mukaan. Prosessien oppiminen taas merkitsee esimerkiksi toimintatapojen vertailua ja valintaa sekä toimintojen ja vaiheiden integroimista uudella tavalla ja uusien osapuolten välisen yhteistyön tuloksena. Nykyään yhä suurempi osa työtehtävistä on sisällöllisesti niin rikasta ja vaihtelevaa, että työn sisältö itsessään on tärkein motivaation lähde. Jos työ antaa tekijälleen riittävästi haastetta ja vaihtelua ja pitää sopivassa kiireessä, se luo merkityssisältöä. Viime aikoina kompetenssin eli osaamisen käsite on noussut keskeiseksi työntekijöiden hyvinvoinnin ja motivaation edistämistä koskevassa keskustelussa. Oman osaamistason ylittävät ja toisaalta alittavat työtehtävät voivat kumpikin olla stressin lähde. Silloin, kun työn vaatimukset ja osaaminen ovat sopusoinnussa keskenään, on motivaatiolle ja tyydytykselle olemassa hyvät lähtökohdat. Osaamiseen liitetään tietämisen lisäksi kehityksen ohjaaminen, voimavarojen hyödyntäminen, tarkoituksenmukainen toiminta vuorovaikutustilanteissa, suoriutuminen keskeisissä sosiaalisissa rooleissa ja stressitekijöiden hallinta. (Viitala 2004, 136-139.)

Merkittävä työ taas on sellaista, että yksilö voi kokea, että hänellä ja hänen työpanoksellaan on merkitystä muiden työntekijöiden työlle tai asiakkaalle. Vuorovaikutus taas on tärkeää ihmisen sosiaalisen luonteen vuoksi, sekä lisäksi siksi, että vuorovaikutuksessa saadaan työssä tärkeää palautetta. (Viitala 2004, 137-139.)

4.2 Työolosuhteet

Työsuhteeseen liittyvä turvattomuus on työelämässä lisääntynyt merkittävästi. Jatkuva huoli työllistymisestä, toimeentulosta tai muut taloudelliset ongelmat ovat monen työelämässä olevan arkipäivää. Määräaikainen työsuhte tai osa-aikatyö voi sopia joidenkin työntekijöiden elämäntilanteeseen ja tavoitteisiin hyvin, mutta monelle niistä aiheutuu turvattomuutta, joka heikentää hyvinvointia. Turvallinen työpaikka mahdollistaa toimeentulon, fyysisen ja

psykkisen hyvinvoinnin sekä osaamisen ylläpidon. On tärkeää, että ihminen saa mahdollisimman nopeasti tietoa omaan työhönsä liittyvissä, etenkin työsuhteen jatkuvuuteen ja toimeentuloon liittyvissä asioissa. (Rauramo 2008, 85-86.)

Työympäristön fyysisellä, teknisellä ja toiminnallisella osa-alueilla on paljon käytännön merkitystä työntekoon. Hyvä työympäristö tukee sekä työtä että sen tekijää mahdollistaen omalta osaltaan täysipainoisen ja laadukkaan työnteon. Hyvä työympäristö on tarkoituksenmukainen, turvallinen, terveellinen ja viihtyisä. Tekniseen työympäristöön kuuluvat rakennukset, työtilat, niiden layout, koneet, laitteet, työvälaineet, materiaalin säilytys ja käsittely, liikennejärjestelyt, kulkutiet, työtasot, työpisteet ja kalusteet. Hyvää työympäristöä voisi luonnehtia sanoilla avara, selkeä, harkiten mitoitettu, siisti ja viihtyisä. (Rauramo 2008, 101.)

Siisteyden ja järjestyksen ylläpitäminen parantaa turvallisuutta. Suuri osa tapaturmista liittyy kompastumisiin, liukastumisiin, kaatumisiin tai esineiden satuttamisiin. Lattialla lojuvat tavarat ja roskat ja sähkölaitteiden pölyisyys lisäävät myös paloriskiä. Siisteys ja järjestys parantavat työn sujuvuutta. Aikaa ei kulu turhien tavaroiden etsimiseen ja siirtelyyn. Puhtaissa ja asianmukaisissa tiloissa on mukava työskennellä. (Rauramo 2008, 101.)

Työympäristöön liittyvät, työkuormitukseen vaikuttavat altisteet, voidaan jakaa fysikaalisiin, kemiallisiin ja biologisiin. Fysikaalisia altisteita ovat muun muassa melu, valaistus, lämpöolat sekä ilmastointi. Biologisia tekijöitä ovat esimerkiksi bakteerien ja homeiden vapauttamat itiöt. Melu on ääntä joka koetaan häiritseväksi tai epämieluisaksi. Tavallisimpia melun aiheuttajia ovat koneet ja laitteet. Altistuminen voimakkaalle melulle tai vastaavasti pitkäaikainen melu saattaa aiheuttaa parantumattomia vaurioita ja heikentää kuuloa pysyvästi. Melu voi myös aiheuttaa henkistä kuoritusta, ärtymystä, unihäiriöitä ja suorituskyvyn heikkenemistä. Melua voidaan vähentää esimerkiksi työympäristön suunnittelulla, melulähteen koteloinnilla kattoon ja seiniin asennettavilla absorptiomateriaaleilla. Valaistus on erittäin oleellinen työolosuhteisiin vaikuttava tekijä. Työpaikalla tarvitaan työn edellyttämä ja työntekijöiden edellytysten mukainen, riittävän tehokas valaistus, sekä varavalaistus tärkeillä hätäpoistumisteillä. Hyvä valaistus vähentää tapaturmavaaraa sekä haitallista kuormittumista. Lisäksi se helpottaa työn tekemistä ja lisää työviihtyvyyttä. Valon tarve riippuu työtehtävän tarkkuusvaatimuksista, näkökentän kontrasteista sekä ihmisen näkökyvystä. Erityisen tärkeää valaistuksen suunnittelussa on huomioida ikääntyvät työntekijät, sillä yli 45-vuotiaan valontarve on jopa yli kuusinkertainen verrattuna 30-vuotiaaseen. (Rauramo 2008, 102-106.)

Työpaikalla tulisi olla työskentelylle sopiva ilmanlämpö. Jos työ on kovin raskasta ja fyysistä, riittää siihen alhainen lämpö (noin 12-17 astetta), sillä keho tuottaa lämpöä jo itsessään työskennellessä. Jos taas työ on toimistotyypistä, vähän fyysisesti rasittavaa työtä, tulisi lämpötilan olla normaali huoneen lämpötila, (noin 21-25 astetta). Ihmisen kokemaan

lämpötilaan vaikuttaa vallitsevan lämpötilan lisäksi kosteus, pukeutuminen, liike ja pintojen säteilylämpö. Hyvän sisäilman tunnusmerkkejä ovat sopiva huoneen lämpö ja ilman kosteus, puhtaus ja raikkaus. Työpaikalla tulee olla riittävästi kelpoista hengitysilmaa ja ilmanvaihdon on oltava tehokasta. Huono sisäilma aiheuttaa hengitysteiden, silmien ja ihon ärtymystä, hengitystieinfektioita, päänsärkyä ja väsymystä. Veto on myös hyvin yleinen työympäristöön liittyvä valituksen aihe. Veto on huoneilmaa viileämpää virtaavaa ilmaa, joka aiheutuu huonosta erityyppisestä, mutta myös lattian ja katon välisistä suurista lämpötilaeroista ja seinien ja ikkunoiden kylmistä pinnoista. (Rauramo 2008, 104-105.)

Kosteus- ja homevaurioille altistuminen työpaikalla aiheuttaa erilaisia terveyshaittoja, joista lievimpänä hengitystieinfektiot, limakalvojen ja ihon ärsytysoireet sekä allergiat. Pitkään jatkunut altistuminen kosteusvaurioille aiheuttaa allergiaan perustuvia tauteja, kuten muun muassa astmaa, nuhaa ja silmän sidekalvon tulehdusta. Jos on aihetta epäillä työpaikalla esiintyvän kosteusvaurioita, esimerkiksi työntekijöillä poikkeuksellisen paljon oireilua, joka sopii kosteusvaurioon tai rakennuksessa on havaittu vesivahinko, tulee sitä selvittää terveystarkastajan kanssa yhteistyössä. (Rauramo 2008, 107-109.)

4.3 Työilmapiiri

Yhteisöt ja yhteisöllisyys ovat ihmisen olemassaolon ja toiminnan edellytyksiä. Yhteisö on yksilön tärkein voimaväline ja yhteisyyden tunne yhteiskunnan keskeisin koossa pitävä voima. Ihmisen itsetunto muodostuu ja vahvistuu suhteessa toisiin ihmisiin ja positiivinen palaute ravitsee sitä. Hyvässä yhteisössä yksilö ja hänen persoonallisuutensa pääsee täyteen kukoistukseensa. Sosiologian klassikko Emile Durkheim on painottanut yhteisöön kuulumisen välttämättömyyttä, sillä vain yhteenkuuluvuudessa, ryhmässä, yksilö voi olla voimakas ja kykenee toimimaan mielekkäästi. (Rauramo 2008, 121.)

Ihminen on tunteva, psykofyysinen olento ja siten ihmissuhteet työssä ovat oleellinen osa työmotivaatiota, työn tuloksellisuutta sekä työhyvinvointia. Itsetunto on yhteisöllinen käsite, johon yhteisö ja sen jäsenet voivat vaikuttaa. Hyvä työyhteisö pystyy ravitsemaan yksilön itsetuntoa. Jokaisella työyhteisössä on tärkeä rooli ihmisenä, omana itsenään ja jokaisella on oikeus hyvään kohteluun. Yhteistyökykyinen työyhteisö, jossa on avoimet ja luottamukselliset välit, kykenee myös tuloksekkaampaan työhön. (Rauramo 2008, 122-123.)

Työilmapiiriä, tai toiselta nimeltä organisaationilmapiiriä, voidaan pitää organisaation jäsenten sisäisten mielikuvien koosteena siitä, millaista on olla organisaatiossa.

Organisaatioilmapiiri on organisaation jäsenten vuorovaikutuksen kautta syntynyt kollektiivinen mielikuva, joka näkyy yksilöiden ajatuksissa ja toiminnoissa.

Organisaatioilmapiiriä voidaan tutkia yksilö- tai organisaatiolähtöisesti, tai näkökulmana jossa

organisaatioilmapiiri muodostuu kahden edellisen tekijän vuorovaikutuksessa. Yksilölähtöisesti tutkittaessa otetaan oletukseksi, että yksilön havainnot eivät ole organisaation ominaisuuksia, vaan kuvauksia siitä, kuinka yksilö kokee organisaation. Ilmapiiriä voidaan myös tutkia organisaatiolähtöisesti, jolloin mielikuvat organisaatiosta ovat kollektiivisia. Tällöin ilmapiirikäsitys muodostuu yksilöiden kokemuksista samanlaisissa ympäristöissä. Jos otetaan näkökulmaksi yksilön ja organisaation vuorovaikutusnäkökulma, oletus on, että organisaatiossa on ominaispiirteitä, jotka vaikuttavat siellä työskentelyyn. (Juuti 2006, 232-234.)

Hyvän työilmapiirin tunnusmerkkejä ovat muun muassa hyvät esimies-alaisuudet, hyvät käytöstavat, hyvä tiedonkulku, kehitys- ja etenemismahdollisuudet, kohtuullinen työkuormitus, oikeudenmukainen palkitseminen, työn virikkeellisyys, yhteiset päämäärät, yhteisöllisyys ja selkeä työnjako. (Rauramo 2008, 126.)

Työturvallisuuslain mukaan työnantajan pitää puuttua terveydelle haitalliseen häirintään ja epäasialliseen kohteluun työpaikalla. Ne voivat ilmetä esimerkiksi uhkailuna, pelotteluna, pilkkaamisena, vihjailuna, vähättelynä, sukupuolisena ahdisteluna tai syrjintänä. Kiusaaminen työpaikalla on vakava ongelma, joka saa aikaan uhrissa monenlaisia psyykkisiä oireita, kuten masennusta, unettomuutta, työn ilon häviämistä, työkyvyttömyyttä ja lisäksi erilaisia psykosomaattisperäisiä sairauksia. Kiusatun on ensin itse pyydettävä kiusaajaa lopettamaan, ja jos tämä ei auta, seuraavaksi hänen on kerrottava asiasta esimiehelle tai muulle työnantajan edustajalle. Myös työpaikan työsuojeluvaltuutettu tai työterveyshoitaja voivat auttaa asian esille ottamisessa. Mikäli työnantajan toimenpiteet eivät auta, apua voi pyytää työsuojelupiiristä. Työpaikalla olisi hyvä olla yhteistoiminnassa laaditut huonon kohtelun vastaiset pelisäännöt, joissa kerrotaan miten toimia, jos työpaikalla havaitaan huonoa kohtelua. Esimiehen rooli kiusaustapauksissa on selvittää, mitä on tapahtunut ja kirjata tosiasiat muistiin. Oleellista on selvittää, onko taustalla työhön liittyviä ongelmia, esimerkiksi epäselvyyksiä työtehtävissä tai häiriöitä tiedonkulussa. Esimiehen on tarvittaessa ryhdyttävä toimenpiteisiin, joita voisi olla esimerkiksi yhteisen keskustelutilaisuuden pitäminen tai varoituksen antaminen kiusaaja-osapuolelle. (Rauramo 2008, 116-117.)

4.4 Etenemismahdollisuudet

Menestyminen työssä tarkoittaa henkilökohtaista kasvua ja kehittymistä. Jokainen ihminen haluaa onnistua työssään. Ihmiselle on myös tärkeää tehdä jotakin hyvää ja arvokasta, ja siten hän voi tuntea olevansa pystyvä ja hyväksyty. Esimiehen rooli ihmisen menestymisessä on toimia suoritusta estävien tekijöiden tunnistamiseksi ja poistamiseksi. (Juuti & Vuorela 2002, 89.)

Organisaatiossa, jossa tehtäviin pyritään valitsemaan pätevin henkilö, työntekijöiden vaihtuvuus on yleensä pienehkö. Sitoutumista organisaatioon lisää myös oman organisaation ihmisten asettaminen etusijalle ylempien tehtävien nimityksissä, pätevyyden ollessa riittävä. Tällainen periaate avaa työpaikan omalle henkilöstölle mahdollisuuden uralla etenemiseen, joka motivoi ihmisiä kouluttautumaan ja asettamaan itselleen uusia tavoitteita ja samalla rutinoitumisen ja urautumisen vaara vähenee. (Pessi 1999, 88-89.)

4.5 Vastuu ja vaikutusmahdollisuudet

Ihmisen motivaatioon vaikuttaa paljon se, voiko hän itse vaikuttaa omaan työhönsä. Oma työ koetaan merkityksekkääksi, kun sen lopputulokseen voi itse vaikuttaa. Tiimityöskentely on tehokas tapa antaa työntekijälle vastuuta ja vaikutusmahdollisuuksia.

Tiimi on ryhmä ihmisiä, joilla on toisiaan täydentäviä taitoja ja jotka ovat sitoutuneet yhteiseen päämäärään, yhteisiin suoritustavoitteisiin ja yhteiseen toimintamalliin. Ryhmä on yhteisvastuussa suorituksistaan. Ryhmät ovat välineitä entistä parempiin tuloksiin, eivät päämääriä. Suoritusten ja tulosten merkitystä tulisi painottaa. Suoritustavoitteet, visio ja yhteiset arvot yhdistävät ryhmän jäseniä ja muokkaavat heistä todellisen tiimin. Liian monet ryhmät perustetaan ilman selkeitä tavoitteita siitä, miten varmistetaan ryhmän jäsenten tyytyväisyys, motivaatio, sitoutuminen ja vastuu. Esimiehen tehtävänä on huolehtia siitä, että ryhmällä on selkeät suoritustavoitteet ja kunnan mittavälineet suoritusten ja tulosten arvioimiseksi. Niiden tulisi olla sidoksissa organisaation tavoitteisiin ja prioriteetteihin ja olla ryhmän itsensä kehittämisiä ja omaksumia. Tavoitteiden ja niiden arvioimisen mittavälineiden tulisi edistää oppimista ja tuottaa yksinkertaista palautetta niin, että ryhmä voi tarkkailla omaa etenemistään ja ryhtyä ajoissa korjaaviin toimiin. Ne auttavat kehittämään asiakaspalvelua tai löytämään uusia markkinoita, tuotteita ja palveluita ja täyttämään entistä paremmin asiakkaiden tarpeita. Esimiesten tulee sitoutua tiimikulttuurin rakentamiseen. Heidän tulee työskennellä lujasti ryhmätyön ja johtamistaitojen kehittämiseksi. Esimies luo edellytykset tiimin menestyvälle toiminnalle. Ryhmän onnistumisella on myönteisiä vaikutuksia ryhmän jäseniin, muun muassa heidän työmotivaatioonsa, tyytyväisyyteensä ja organisaatiosidonnaisuuteensa. (Ruohotie 1998, 157-158.)

4.6 Palaute

Ihmisen työmotivaatio on monisyinen ilmiö. Behavioristen psykologian uranuurtajan B.F. Skinnerin oppien mukaisesti ihmisen käyttäytymistä voidaan ehdollistaa erilaisten palkintojen ja rangaistusten avulla. Vaikka Skinnerin oppeja voidaankin pitää melkoisena yksinkertaistuksena ihmisen käyttäytymiseen vaikuttavista tekijöistä, löytyy teoriasta

kuitenkin jonkinlainen punainen lanka. Tuntuu luontaiselta ajatukselta, että ihminen tekee sellaista, josta tuntee saavansa tarpeellisen palkinnon ja vastaavasti jättää tekemättä sellaista, josta ei koe saavansa oikeudenmukaista palkintoa. (Lonka, Hakkarainen, Ferchen & Lautso 2005, 47-48.)

Palautteen antaminen suomalaisilla työpaikoilla on usein niukkaa. Usein kuulee, että vuosittainen kehityskeskustelu on ainut paikka, jossa työstään saa palautetta. Ja jos tällaisia kehityskeskusteluja ei ole, ei palautetta myöskään tule. Lieneekö takana suomalaisten ”juro” luonne, jossa ei paljon turhia puhuta? Miksi palautteen antaminen / saaminen on sitten niin tärkeää?

Erään työntekijän sanoin: ”Kukaan tuskin huomaa, mitä minä teen. Jos joku sanoo jotain, hän moittii, koska luulee taas, että olen tehnyt jotain väärin.” Työpaikassa, jossa annetaan liian vähän palautetta, ei kiitosta tai moitetta kyetä antamaan, arvostamaan eikä ottamaan sitä vastaan. Ikään kuin yhteisön kielestä puuttuisi palautteen antamisen keinot. (Heiske 2005, 133.)

Johtaja ja esimies voivat myönteisellä palautteella vahvistaa työntekijän uskoa kykyihinsä ja kehittymisen mahdollisuuksiin. Heillä on asemansa perusteella suurempi vaikutus työntekijään kuin muilla työtovereilla. Esimiehen vilpitiön kiitos hyvistä suorituksista ja onnistumisista tuottaa myös arvostetuksi tulemisen kokemuksen ja lisää sitoutumista organisaatioon. Kysymykseen, voiko esimies motivoida alaistaan, voisi vastata, että hänen on mahdollista ainakin osaltaan luoda edellytyksiä motivaation syntymiselle. (Viitala 2004, 161.)

Ihmiset ovat herkkiä havaitsemaan palkitsemista ja hyväksyntää koskevia viestejä ympäristössään. Toiminnassa sosiaalistutaan helposti käyttäytymiseen, joka näyttää tuottavan palkkioita ympäristössä. Yritysten ja muiden työyhteisöjen palkitsemiskulttuurien tulisikin olla mahdollisimman yksiselitteisesti tulkittavia ja oikeudenmukaisiksi koettuja. Jos heikoista suorituksista palkitaan, se johtaa helposti luottamuksen puutteeseen ja välinpitämättömyyteen. Motivaation synnyttäminen toisessa ihmisessä on kuitenkin monisyinen ja herkkä asia, joka riippuu monista muistakin tekijöistä kuin vain rangaistuksista ja palkkioista tai oikeudenmukaisuudesta. Motivaation vahvistaminen on läheisesti yhteydessä tuntemuksiin ja intuitiivisiin kokemuksiin. Esimiehen vaikutus työntekijöiden motivoimiseen riippuu paljon hänen asenteistaan ja työntekijöitä kohtaan osoittamastaan arvostuksesta. Taustalla vaikuttavat hänen ihmiskäsityksensä ja oma persoonallisuutensa. (Viitala 2004, 160-161.)

Myönteisellä palautteella on ihmistä voimistava vaikutus. Vaikka onnistuminen on mitä suurimmassa määrin sisäinen kokemus, joka tuottaa tyydytystä ihmiselle ja sinällään, on myös ulkoinen tunnustus merkittävä vahvistus omalle onnistumiselle. Jokainen työntekijä toivoo olevansa hyväksytty ja arvostettu, joten kaikki sitä vahvistavat viestit lisäävät uskoa omiin

kykyihin ja siten rohkeutta tarttua uusiin haasteisiin. Myönteinen palaute saa aikaan myös positiivisen kierteen: onnistuminen lisää uskoa ja se puolestaan lisää riskinottohalua ja sitoutumista. Negatiivinen palaute saattaa nostattaa taistelutahtoa ja pyrkimystä parempaan suoritukseen, mutta se voi myös lamauttaa, tuottaa arkuutta ja vieraantumista. Pahimmillaan siitä voi seurata pyrkimys paeta tilanteita, joissa epäonnistuminen voi kohdata uudelleen. Kielteinen palaute voi siis tuottaa negatiivisen kierteen. Se, ettei saa työstään mitään palautetta, saattaa synnyttää käsityksen, ettei suorituksella ole merkitystä tai arvoa. (Viitala 2004, 161.)

Kiitosta vierastetaan ehkä osittain siksi, että pelätään, että se tekee ylimieliseksi. Kiitos ei vie ihmiseltä työmoraalia tai ponnistamisen halua. Jos uskotaan, että kiitos tuhoaa ponnistamisen halun, taustalla on käsitys työstä rangaistuksena ja tietyn mallin toteuttamisena, jossa jokaista virhettä täytyy moittia. Vahva työmotivaatio edellyttää hyvää jännitettä tavoitteen ja nykytilanteen välillä. Tavoite tuntuu kiinnostavalta ja mahdolliselta saavuttaa. Jos ihminen ei saa lainkaan arvostusta osakseen, hänellä ei ole myöskään luottamusta mahdollisuuksiinsa saavuttaa tavoite, eikä hän edes jaksaa yrittää. Ero tavoitteen ja nykytilanteen välillä tuntuu lähinnä masentavalta. (Heiske 2005, 141.)

Hyvässä kritiikissä täsmennetään, mistä toista ihmistä arvostellaan. Rajattu moite ei loukkaa samalla tavalla kuin rajaamaton arvostelu, joka kohdistuu ihmisen koko olemukseen. Jos on mahdollista esittää moitteen rinnalla toteamus siitä, miten asiat voisi tehdä tosin, siitä on usein, joskaan ei aina, hyötyä. Positiivinen palaute antaa ihmiselle energiaa ja lisää heidän jaksamistaan ja työmotivaatiotaan. Palautteen täysi puuttuminen murentaa vähitellen ihmisenelinoimaa ja työhalua. Kun ihminen saa negatiivista palautetta, hän yleensä terästyy, jotta moite muuttuisi kiitokseksi. Jos palaute on jatkuvasti negatiivista, ihmisen työkyky ja energisyys vähenevät. Jos työyhteisö haluaa vähentää työntekijöiden uupumisriskiä, sen tulisi tarjota työntekijöille aitoa palautetta, joka on hengeltään erittelevää, ymmärtävää ja rohkaisevaa. (Heiske 2005, 142.)

4.7 Työn organisointi

Töitä organisoidaan uudelleen eri syistä. Muuttuvassa markkina- ja taloustilanteessa organisaatiot joutuvat pohtimaan henkilöstön määrää, organisaation rakennetta, työnjakoa sekä henkilöiden tehtäviä ja vastuualueita koskevia kysymyksiä, jotta ne voisivat sopeutua uuteen tilanteeseen. Työn organisoinnin ja muotoilun menetelmät jaetaan useimmiten työkiertoon, työn laajentamiseen ja rikastamiseen, työajan, työpaikan ja työvälineiden määrittelyyn ja antamiseen. (Kauhanen 2006, 53.)

Kunnolla suoritettu perehdyttäminen ja työnopastus ovat olennainen osa työn hallintaa ja ne tukevat ihmisen työhyvinvointia. Perehdyttämisellä tarkoitetaan työpaikalla tapahtuvaa vastaanottoa ja alkuohjausta. Perehdyttämisen keskeisin tavoite on saada ihminen tuntemaan, että kuuluu tärkeänä osana uuteen työyhteisöön. Kun henkilö tulee taloon, on hänelle näytettävä hänen työtilansa ja työvälineensä sekä tutustuttava hänet muihin työpaikalla työskenteleviin. Henkilö voi tuntea olevansa tervetullut taloon vain, jos hänet on huomattu. Uusi ihminen havaitsee herkästi onko häntä odotettu vai ei. Jos häntä varten on suunniteltu työtilat ja työvälineet, on helpompi tuntea tulevaisuutta ja odotettuna apuna työyhteisöön. Hyvin suoritettujen perehdyttämisen seurauksena syntyvät luontevat suhteet esimieheen, työtovereihin, alaisiin ja luottamushenkilöihin. Lisäksi perehdyttäminen poistaa jännittyneisyyttä ja tutustuttaa työympäristöön. Näin vähenee työtapaturmien ja turhien virheiden todennäköisyys. Perehdyttäminen on hyvä alku työssä viihtymiselle ja työn ilon kokemiselle. (Rauramo 2008, 48-49.)

Osaamisen yhteiskunnassa keskeisin voimavara ovat ihmiset ja heidän osaamisensa. Ihmisen luova kapasiteetti onkin ääretön. Organisaatio menestyy vain saamalla tämän ihmisten energian käyttöönsä ja kohdentamalla sen oman ydinosaamisensa suuntaisesti. Organisaation keskeinen tehtävä on huolehtia siitä, että ydinosaamisalue on riittävän kirkas ja samalla siitä, että sen osaaminen on parempaa kuin muilla organisaatioilla. Esimiesten tulisi jatkuvasti kehittää oman vastuualueensa henkilöstöä ja toimintaa. Koulutustarpeita voidaan tyydyttää monin eri tavoin. Keinoja ovat esimerkiksi kurssit, seminaarit, tutkinnot, työnkierto, sijaisuus, projektit ja kouluttajana toimiminen. Työyhteisön on selviytyäkseen jatkuvasti kehitettävä. Ihmiset, jotka eivät jatkuvasti uudistu ja opi uutta, näivettyvät. Jokaisen organisaation ja jokaisen ihmisen haaste on jatkuvasti uudistua. Vain tuoreutensa säilyttävä ja vireä organisaatio voi luottaa olemassaolonsa myös tulevaisuudessa. (Juuti & Vuorela 2002, 57-59.)

4.8 Esimiestyö

Ryhmädynamiikan lainalaisuuksien mukaan täysin itseohjautuva tiimi on ajatuksena mahdoton. Alkuun johtajaton ryhmä saattaisi tehdä työtään innostuneesti, mutta ennen pitkään se ajautuisi erimielisyyksiin siitä, kuinka työt tulisi tehdä ja jakaa. Nämä ryhmän sisäiset ristiriidat veisivät ryhmän energiaa perustehtävältä, ja työskentelyn teho kärsisi. (Järvinen 2001, 57.)

Johtajan tehtävänä on suurien linjojen jäsentäminen. Hänen tulisi jäsentää toiminnan todellisia ehtoja sekä arvioida käytettävissä olevia voimavaroja suhteessa tavoitteisiin. Esimiehen tulee organisoida työnjakoa, työtapoja ja työolosuhteita. Hänen tehtävänsä on huolehtia työn ja toiminnan jatkuvuudesta. Johtajan tulisi edustaa yhteisön suhdetta ulkomaailmaan. (Helske 2005, 174-176.)

Esimiestyön vaatimukset ovat muuttuneet viime vuosikymmenien aikana. Perinteinen autoratiivinen johtaminen on saanut tehdä tilaa osallistavammalle johtamistyyliille. Osallistavalla johtamisella lisätään työntekijöiden mahdollisuutta osallistua enemmän omaa työtään koskevien asioiden päättämiseen. Tämä lisää työtyytyväisyyttä osaltaan. Toisaalta myös työelämän asiantuntijaistuminen on muuttanut esimiehen roolia tänä päivänä. Nykyään esimiehen ei enää tarvitse olla alaisiaan osaavampi työhön liittyvissä tieto-taito kysymyksissä. Asiantuntijoita tulee johtaa eri tavalla; he tarvitsevat itsenäisyyttä työssään, mutta toisaalta he tarvitsevat esimiestä siinä missä muutkin voidakseen toimia tavoitteellisesti ja järjestäytyneesti. Johtajan tehtävänä on myös jäsentää yhteisön mielekäs päämäärä ja keinot edetä sen suuntaan konkreettisten tavoitteiden avulla. Työpaikoilla saattaa olla hyvin epämääräisiä ja ristiriitaisia käsityksiä siitä, mitä työpaikalla pitäisi tehdä ja mihin voimavarat tulisi suunnata. Esimiehen tulee suunnata työntekijät tekemään oikeita asioita. (Järvinen 2000, 27-29, 38-39.)

4.9 Yrityskuva

Yrityskuvan rakentaminen on nykyään tärkeä osa yrityksen liiketoimintaa. Yhä useammin yritys ja sen tuotteet muodostavat yhtenäisen brändin, jossa valmistajan hyvä yrityskuva siirtyy tuotteisiin ja hyvät, tunnetut tuotteet yhdistetään yrityskuvaan. Hyvä yrityskuva kasvattaa yrityksen arvoa ja hyvää mainetta. Rekrytointiprosessissa ja uusien henkilöiden palkkaamisessa yritysbrändillä on tärkeä rooli. Yritysbrändi määrittelee, millainen työnantajakuva yrityksellä on, kuinka tunnettu ja kiinnostava se on, miten se kohtelee työntekijöitään ja niin edelleen. Työpaikkaa etsivä tekee päätöksensä hakea tehtävää sen sopivuuden lisäksi työnantajan kiinnostavuuden perusteella. Yrityksen nykyisille työntekijöille yrityskuva muodostuu sisäisen brändiviestinnän kautta. Sisäisen brändiviestinnän keinoja ovat esimerkiksi työhönottoprosessit, henkilöstötilaisuudet, intranet, tervetuloa taloon - oppaat, vuosi- ja osavuosikatsaukset sekä sähköiset ja painetut tiedotteet. Jos yrityksen sisäinen tiedotus on riittämätöntä, aiheuttaa se tyytymättömyyttä. Se, miten yritys viestii työntekijöilleen, luo yrityskuvaa ja osaltaan mukana vaikuttamassa työntekijöiden työtyytyväisyyteen. (Von Hertzen 2006, 17-18, 49, 162-163.)

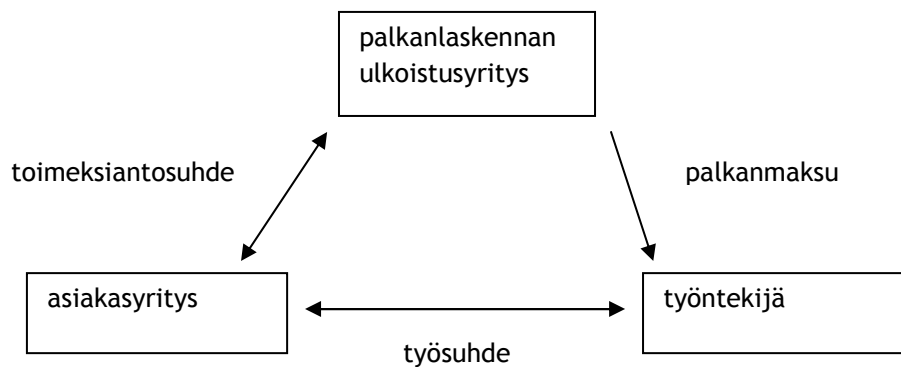
5 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus toteutettiin Yritys X:n HRM-yksikön työntekijöille kvantitatiivisena kokonais-tutkimuksena. Tutkimus toteutettiin lokakuussa 2008.

5.1 Yritys X ja palkanlaskennan ulkoistuspalvelut

Yritys X tarjoaa asiakkailleen erilaisia palveluita taloushallinnon, asiakaspalvelun, logistiikan ja HRM:n osa-alueilla. HRM:n osa-alueella palveluihin kuuluu yhtenä osana palkanlaskennan ulkoistuspalvelut. (Yritys X:n kotisivut.)

Yritys X:n tarjoamalla palkanlaskennan ulkoistuspalveluilla tarkoitetaan palvelua, jossa asiakasyritys ulkoistaa palkanlaskentansa Yritys X:lle. Asiakasyritys ostaa palkanlaskentapalvelun ulkoitusyrittäjältä. Palvelu ei sisällä muita HR-palveluita. Ulkoitusyrittäjällä ei ole minkäänlaista päätäntävaltaa palkansaajiin, eli työnjohto säilyy asiakasyrityksellä ja asiakasyrityksen palkansaajat ovat edelleen asiakasyrityksen kanssa työsuhteessa. Heidän palkkansa vain maksetaan ulkoitusyrittäjän toimesta.



Kuva 6: Palkanlaskennan ulkoituspalvelut.

5.2 Tutkimusmenetelmät ja aineiston keruu

Tutkimusryhmänä on siis Yrityksen X:n HRM-liiketoimintayksikköön kuuluvat Espoossa ja Kajaanissa sijaitsevat palkanlaskenta-osastot sekä Espoossa sijaitsevalla HR-osasto. Kyselyyn vastasi kolmen ammattiryhmän edustajat: esimiehet / tiiminvetäjät, palkanlaskijat sekä HR-asiiantuntijat. Tutkimus on kokonaistutkimus, eli se tehdään koko tutkittavalle joukolle.

Tutkimuksessa käytetään kvantitatiivisia menetelmiä, eli kysely tehdään paperisen kyselylomakkeen avulla. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2001, 129, 180.)

Tutkimusmenetelmäksi on valittu kvantitatiiviset menetelmät, sillä tutkittava ryhmä on sen verran iso, että kvantitatiivisia menetelmiä voi siihen soveltaa.

Aineistonkeruussa käytettiin menetelmänä kyselylomaketta (liite 2). Kyselylomake lähetettiin sähköpostitse työntekijöille. Sähköposti sisälsi myös saatekirjeen (liite 1), jossa oli tietoa

tutkimuksen tarkoituksesta ja luottamuksellisuudesta sekä käytännön ohjeita lomakkeen palauttamiseen. Vastausaikaa oli kolme viikkoa (10.10.2008-31.10.2008). Viikkoa ennen viimeistä palautuspäivää kyselyn saaneille lähetettiin muistutusviesti sähköpostitse. Kyselylomakkeen ja muistutusviestin lähettämisestä vastasi Yritys X:n HRM:n yksikön esimies. Esimies oli myös yhteydessä Kajaanin yksikön yhteyshenkilöön, joka keräsi Kajaanin kyselylomakkeet ja lähetti Espoon toimistoon. Printatut kyselylomakkeet palautuivat HRM yksikön esimiehen postilaatikkoon suljetussa kirjekuoressa nimettöminä. Määräajan umpeuduttua ja kaikkien kyselylomakkeiden palauduttua ne luovutettiin tutkimuksen tekijälle.

Kyselylomake sisälsi 11 monivalintakysymystä, joista kahdeksan oli taustatietokysymyksiä, 35 Likertin viisiportaiseen asteikkoon perustuvaa mielipideväittämää, sekä kaksi avointa kysymystä. (Vilka 2007, 46-50.) Likertin asteikossa vaihtoehto ”ei samaa, ei eri mieltä” on korvattu vaihtoehdolla ”ei osaa sanoa”. Taustatietokysymykset sijaitsivat lomakkeen alussa, mielipideväittämät ja muut monivalintakysymykset aiheittain järjestettynä taustakysymysten jälkeen ja viimeisenä sijaitsivat avoimet kysymykset.

Kyselylomaketta testattiin kolmella koehenkilöllä ennen tutkimuksen toteuttamista. Koehenkilöt arvioivat lomakkeen kysymysten oleellisuutta ja sitä selvisikö kyselyssä kaikki oleellinen sekä lisäksi oikeinkirjoitusta (Heikkilä 2004, 61.) Palautteen perusteella tehtiin pari korjausta oikeinkirjoitukseen sekä vaihdettiin parin kysymyksen järjestystä. Taustakysymysten asettelua muutettiin siten, että kysymykset mahtuivat paremmin yhdelle sivulle.

5.3 Tutkimuksen luotettavuus

Mittaamisen validiteetti ilmaisee, missä määrin on kyetty mittaamaan juuri sitä, mitä pitikin mitata. Ideaalitalanne on se, että muuttuja mittaa täsmälleen sitä, mitä oli tarkoituskin mitata. (Holopainen & Pulkkinen 2003, 14.) Työtyytyväisyyden mittaaminen on haastavaa, sillä aihe on kovin sekava ja moniulotteinen, eikä ole yhtä oikeaa teoriaa, jolla voidaan mitata työtyytyväisyyttä. Kyselyn kysymykset perustuvat useamman työtyytyväisyyden teorian oletuksiin siitä mistä työtyytyväisyys koostuu. Taustatekijöiksi on valittu suhteellisen monta tekijää, yhdeksän kappaletta, mikä parantaa validiteettia, sillä tutkimuksessa on tutkittu kattavasti erilaisia työtyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä. Täydellistä validiteettia on mahdoton saavuttaa, sillä työtyytyväisyyden rakennetta ei ole pystytty todentamaan varmuudella.

Mittauksen reliabiliteetilla tarkoitetaan mittarin luotettavuutta eli kykyä tuottaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Mittauksen reliabiliteetti on korkea, jos eri mittauskerroilla saadaan samanlaisia tuloksia samasta tai samantapaisesta aineistosta. (Holopainen &

Pulkkinen, 2003, 15.) Tutkimuksen reliabiliteettia lisää se, että kysymykset ovat yksiselitteisiä. Reliabiliteettia lisää myös se, että vastaukset saa jättää nimettömänä postilaatikkoon, eikä niitä tarvitse antaa suoraan esimiehelle käteen.

6 Tutkimustulokset

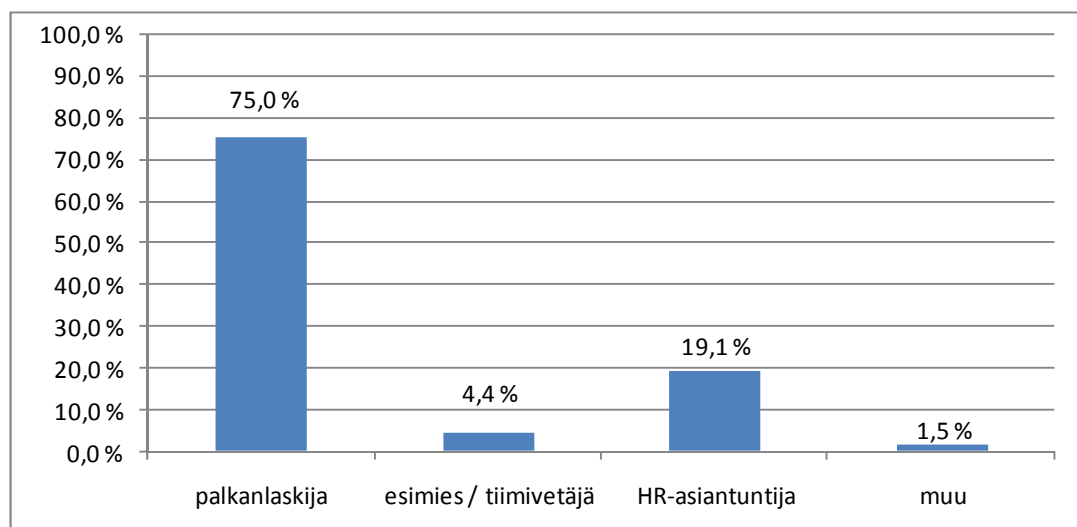
Lokakuussa 2008 Yritys X:n HRM-yksikön Espoon ja Kajaanin toimipisteissä työskenteli yhteensä sata toimihenkilöä, joille kaikille lähetettiin kyselylomake. Heistä 68 henkilöä eli 68 % vastasi kyselyyn.

Osa kyselyyn vastanneista vastasi kysymyksiin puutteellisesti, eli jätti vastaamatta osaan kysymyksistä. Vajaat lomakkeet otettiin mukaan tutkimusmateriaaliksi niiltä osin kuin ne oli täytetty. (Vilka 2007, 108.)

Mielipideväittämien tulkinnassa on ilmaistu vastausvaihtoehto, jossa on eniten vastauksia (moodi) tai vaihtoehtoisesti vastausluokkia on ryhmitelty yhteen erilaisten fraktiilien laskemiseksi. Esimerkiksi on laskettu vastausvaihtoehtojen 1 ja 2 suhteellinen frekvenssi ja verrattu sitä vastausvaihtoehtojen 4 ja 5 suhteelliseen frekvenssiin. (Vilka 2007, 121-122.)

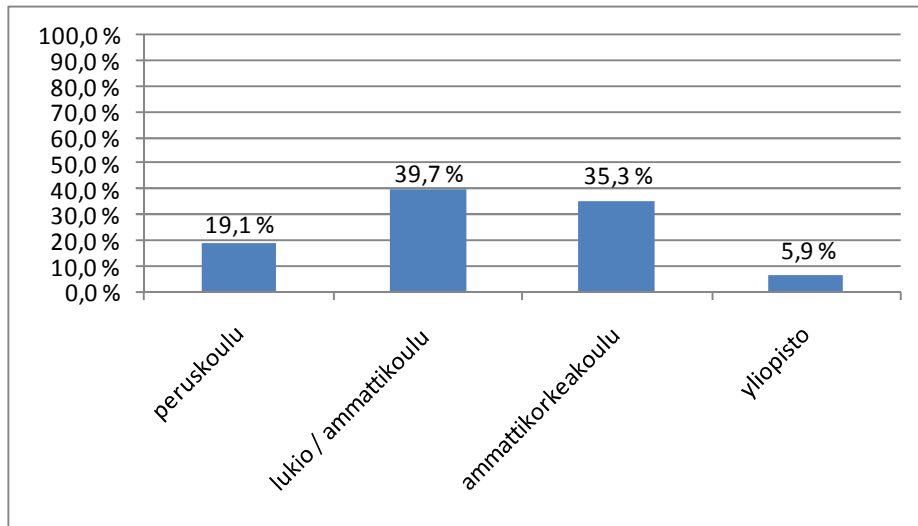
6.1 Taustatiedot

Tutkimukseen vastanneista 68 toimihenkilöstä 75 % työskenteli palkanlaskijan tehtävissä, 4,4 % esimiehen / tiiminvetäjän tehtävissä, 19,1 % HR-asiantuntijan tehtävissä ja 1,5 % muissa tehtävissä (Kuva 7).



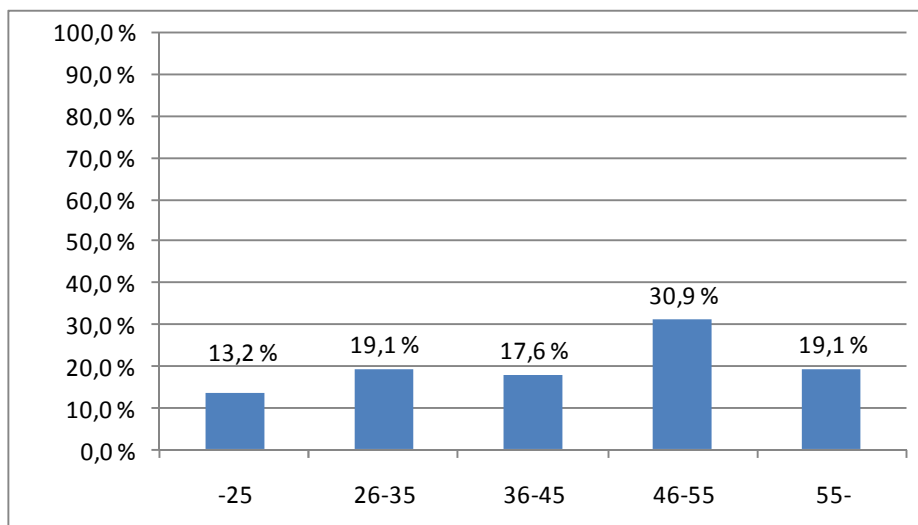
Kuva 7: Työtehtäväjakauma % (n=68)

Pohjakoulutukseltaan suurin osa, 37,9 %, oli käynyt lukion tai ammattikoulun, melkein yhtä suuri osuus oli ammattikorkeakoulun käyneitä, 35,3 %. Peruskoulun käyneitä oli 19,1 % ja yliopiston käyneitä 5,9 %. Kyselylomakkeella lukio ja ammattikoulu olivat erillisiä vastausvaihtoehtoja, mutta moni oli käynyt sekä lukion että ammattikoulun, joten vastausten analysoinnin helpottamiseksi lukion ja ammattikoulun käyneet yhdistettiin samaan luokkaan (Kuva 8).



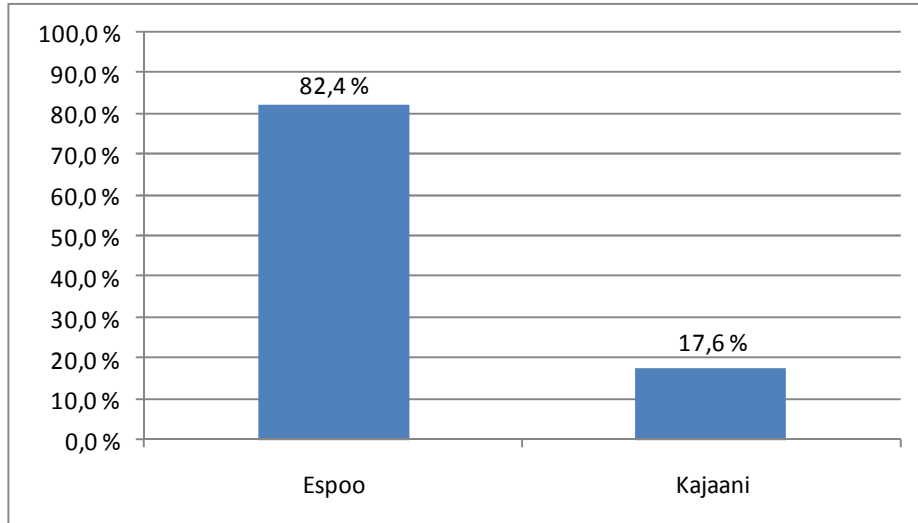
Kuva 8: Pohjakoulutusjakauma. (n=68)

Ikäluokista suurimman muodosti 46-55-vuotiaat, joita oli 30,9 %. 55-vuotiaita ja vanhempia sekä 26-35-vuotiaita oli molempia 19,1 %. 36-45-vuotiaita tutkimuksessa oli 17,6 % ja 25-vuotiaita ja sitä nuorempia 13,2 % (Kuva 9).



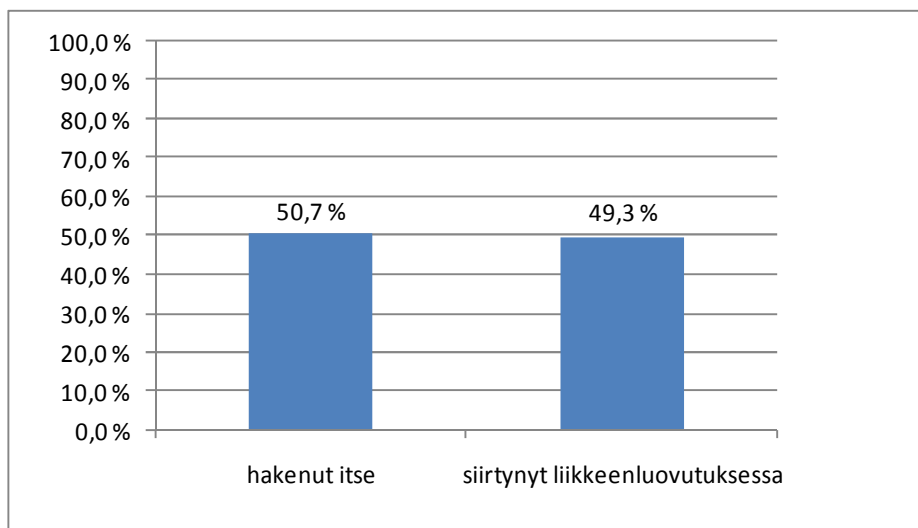
Kuva 9: Ikäjakauma. (n=68)

Vastanneista 82,4 % työskenteli Espoon toimipisteessä ja 17,6 % Kajaanin toimipisteessä (Kuva 10).



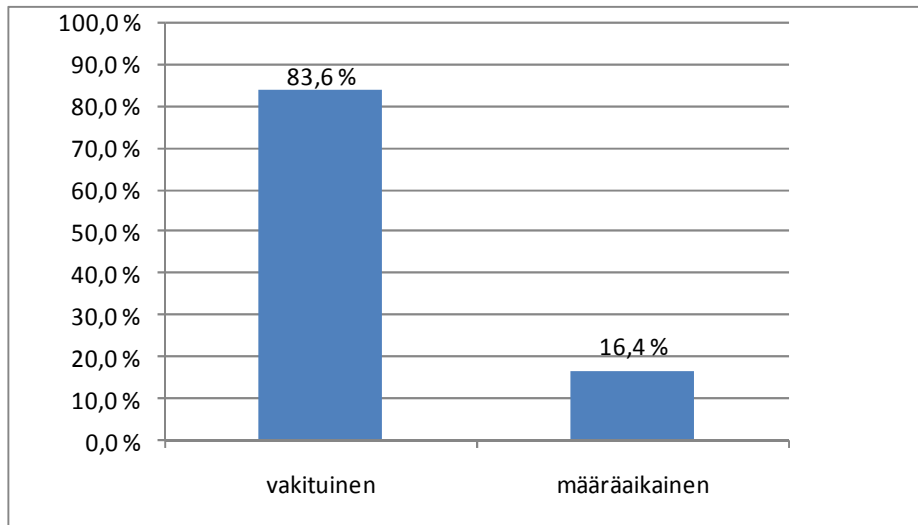
Kuva 10: Toimipisteisiin jakautuminen (n=68)

Yritys X:ään itse hakeneita 50,7 % oli hieman enemmän kuin liikkeenluovutuksen kautta siirtyneitä 49,3 % (Kuva 11).



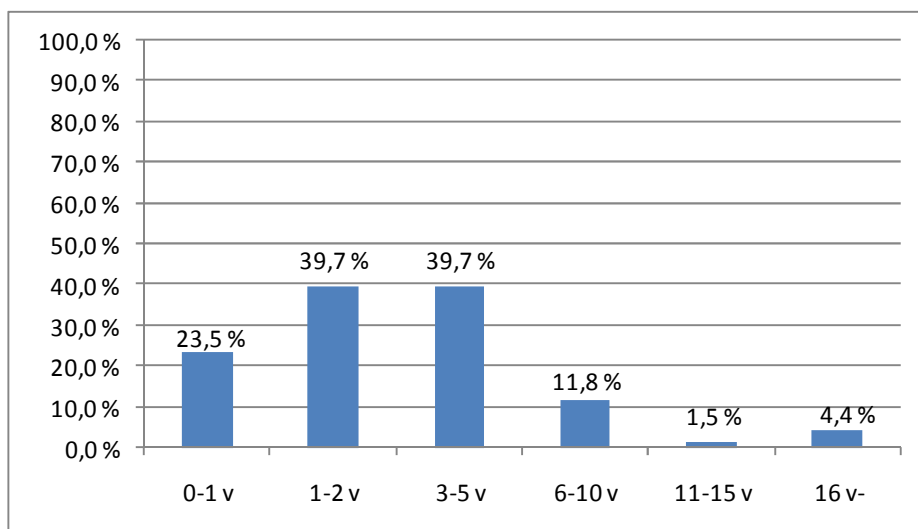
Kuva 11: Yritys X:ään itse hakeneet ja liikkeenluovutuksen kautta siirtyneet (n=67)

Vakituisessa työsuhteessa oli enemmistö työntekijöistä, 83,6 % ja määräaikaisessa työsuhteessa 16,4 % (Kuva 12).



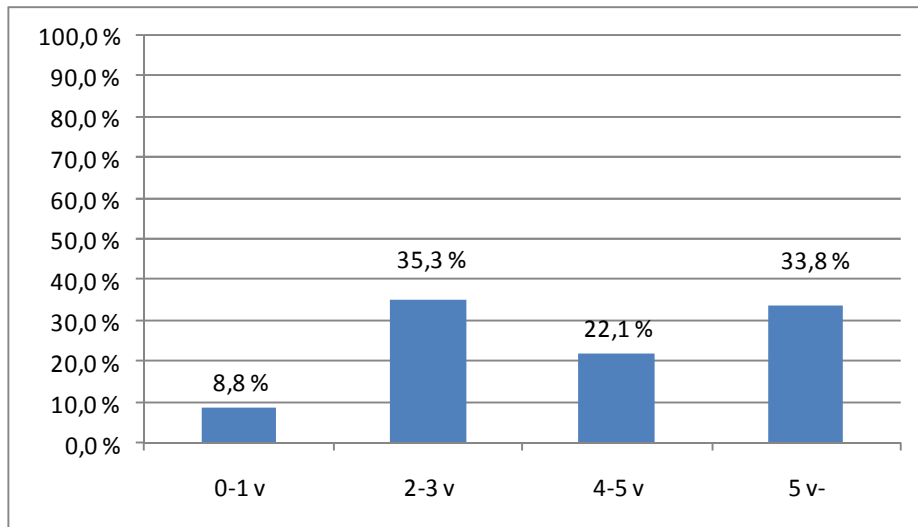
Kuva 12: Vakituisten ja määräaikaisten työntekijöiden osuus. (n=67)

Yritys X:ssä suurin osa vastanneista oli työskennellyt 1-2 vuotta tai 3-5 vuotta, molempia oli yhteensä 39,7 %. 23,5 % oli työskennellyt 0-1 vuotta, 11,8 % oli työskennellyt 6-10 vuotta, 16 vuotta tai enemmän työskennelleitä oli 4,4 % ja 11-15 vuotta työskennelleitä 1,5 % (Kuva 13).



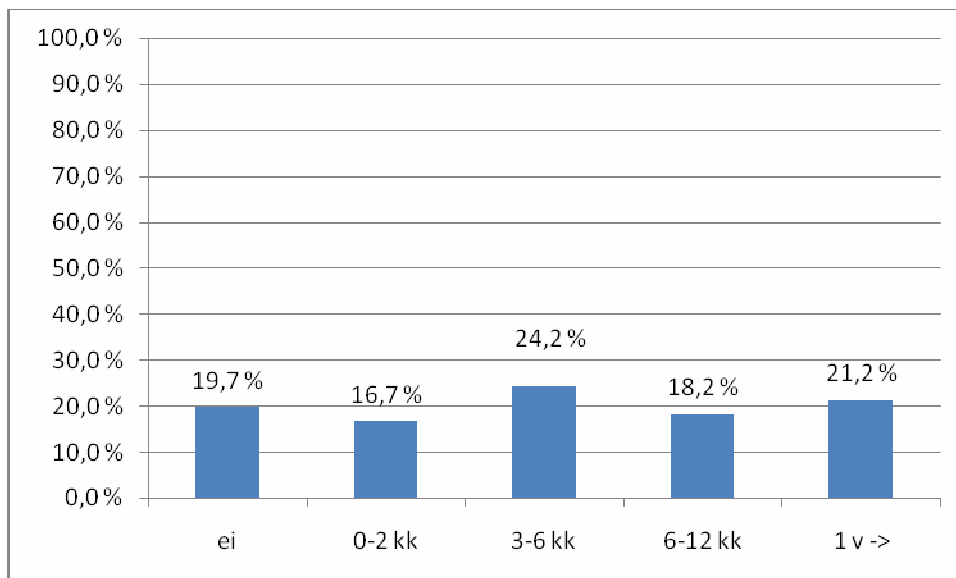
Kuva 13: Työvuodet yritys X:ssä. (n=68)

Kyselyyn vastanneista suurin osa, 35,3 %, uskoi työskentelevänsä Yritys X:ssä 2-3 vuotta vielä, lähes yhtä suuri osa, 33,8 %, uskoi työskentelevänsä yrityksessä viisi vuotta tai enemmän. 22,1 % uskoi työskentelevänsä yrityksessä vielä 4-5 vuotta. 8,8 % uskoi työskentelyn kestävänsä enää korkeintaan 1 vuoden (Kuva 14).



Kuva 14: Työntekijöiden arvioima tuleva työskentelyaika Yritys X:ssä. (n=68)

Yleisin aika joka uusilla työntekijöillä kului tunteakseen olevansa ”yritys X:läinen”, (jos tunsi itsensä) oli 3-6 kk (24,2 %), yksi vuosi tai enemmän aikaa kului 21,2 %:lla kyselyyn vastanneista. 18,2 % tunsi olevansa ”yritys X:läinen” 6-12 kuukauden aikana ja 16,7 % 0-2 kuukauden päästä taloon saapumisesta. Työntekijöistä 19,7 % ei tuntenut itseään ”yritys X:läiseksi” (Kuva 15).



Kuva 15: Aika joka työntekijöillä kului tunteakseen olevansa ”yritys X:läinen”, jos tunsi. (n=66)

6.2 Työtyytyväisyyttä mittaavat mielipideväittämät

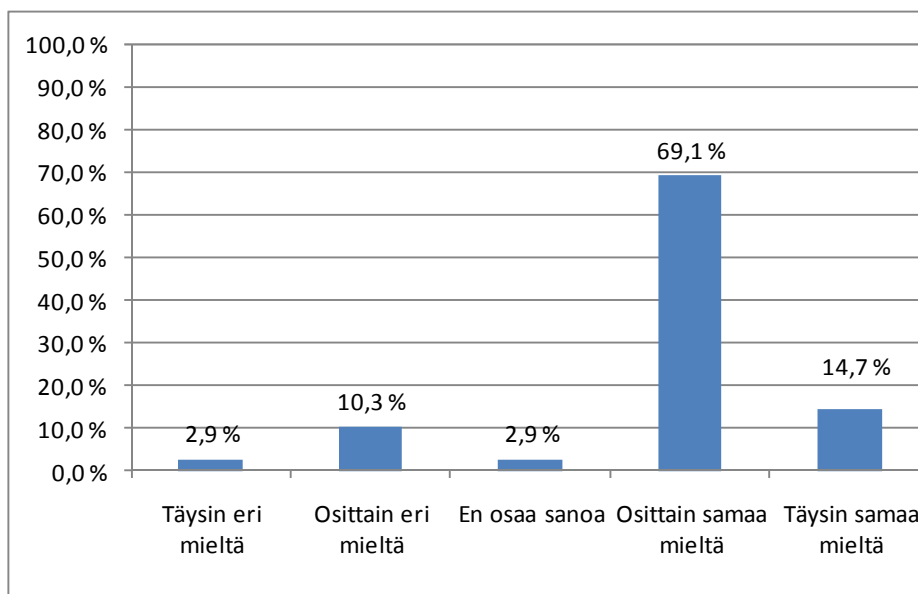
Kyselyn mielipideväittämien vastausvaihtoehdot olivat: Täysin samaa mieltä, Osittain samaa mieltä, En osaa sanoa, Osittain eri mieltä ja Täysin eri mieltä.

6.2.1 Mielipideväittämät: Työ itse

Yritys X:n työntekijöiden tyytyväisyyttä itse työhön mitattiin yhteensä seitsemällä väittämällä. Tähän osioon valittiin enemmän väittämiä suhteessa muihin osioihin, sillä työn merkitys työtyytyväisyydelle on yksi merkittävimpiä, ellei merkittävintä. Mielipideväittämät olivat seuraavat:

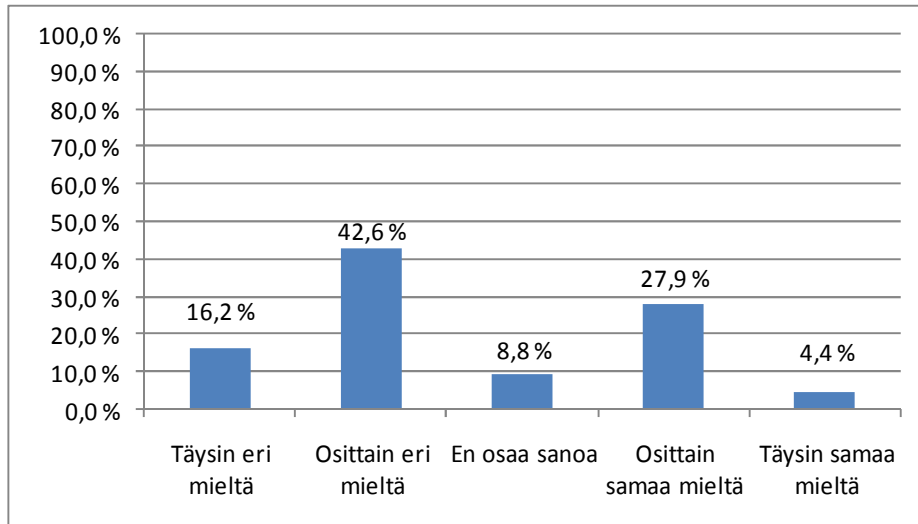
- Olen tyytyväinen nykyiseen työhöni
- Työni on liian kuormittavaa
- Työtehtäväni ovat riittävän monipuoliset
- Liian suuri työmäärä estää minua tekemästä työni hyvin
- Työtehtäväni ovat selkeät
- Työni antaa mahdollisuuksia kehittää itseäni
- Tunnen olevani oikealla alalla

Suurin osa vastanneista, 69,1 %, oli osittain samaa mieltä väittämään ”Olen tyytyväinen nykyiseen työhöni”. 14,7 % oli täysin samaa mieltä. 10,3 % oli osittain eri mieltä ja 2,9 % täysin eri mieltä. 2,9 % ei osannut sanoa kantaansa (Kuva 16).



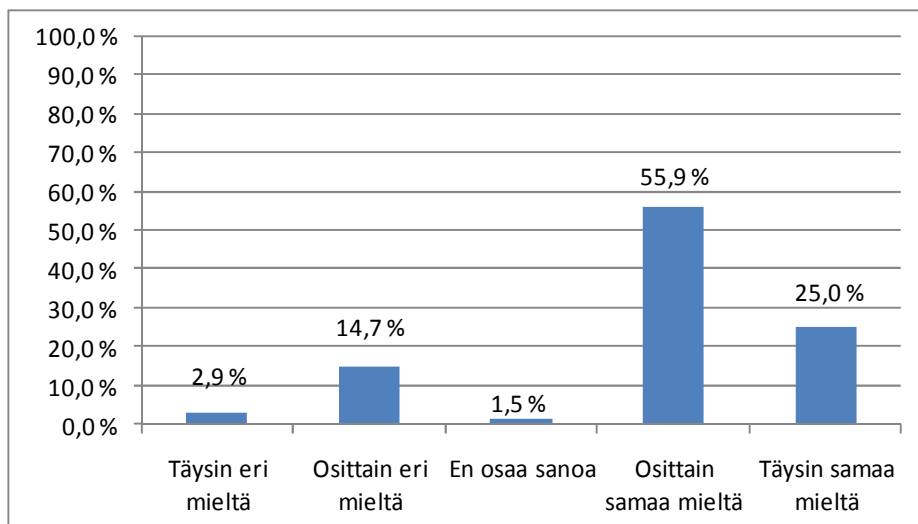
Kuva 16: Väittämä 1: Olen tyytyväinen nykyiseen työhöni. (n=68)

Väittämään ”Työni on liian kuormittavaa” enemmistö (42,6 %) vastasi olevansa osittain eri mieltä. Toisaalta yli neljännes (27,9 %) vastasi myös olevansa osittain samaa mieltä väittämän kanssa. Täysin eri mieltä oli 16,2 %. Täysin samaa mieltä oli 4,4 % ja 8,8 % ei osannut sanoa (Kuva 17).



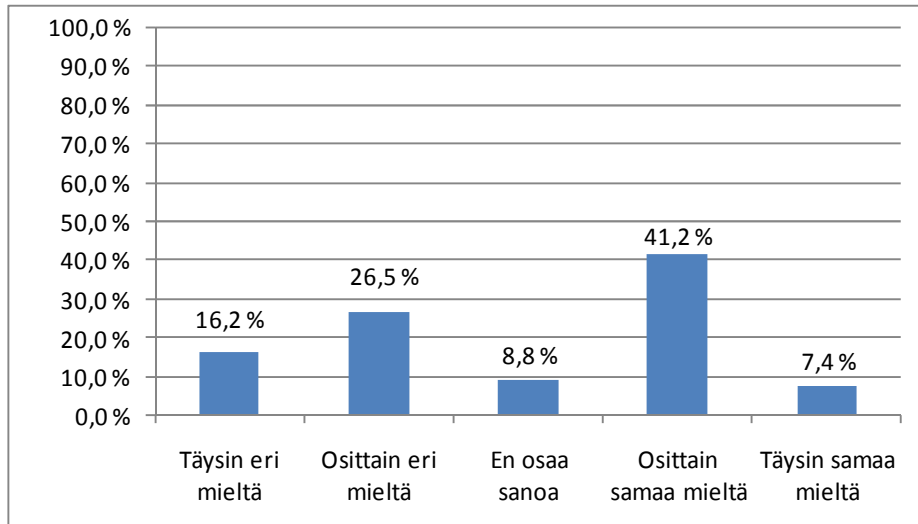
Kuva 17: Väittämä 2: Työni on liian kuormittavaa. (n=68)

Väittämän ”Työtehtäväni ovat riittävän monipuoliset” kanssa yli puolet (55,9 %) vastanneista oli osittain samaa mieltä. Neljännes (25 %) oli täysin samaa mieltä. 14,7 % oli osittain eri mieltä ja 2,9 % täysin eri mieltä. 1,5 % ei osannut sanoa kantaansa (Kuva 18).



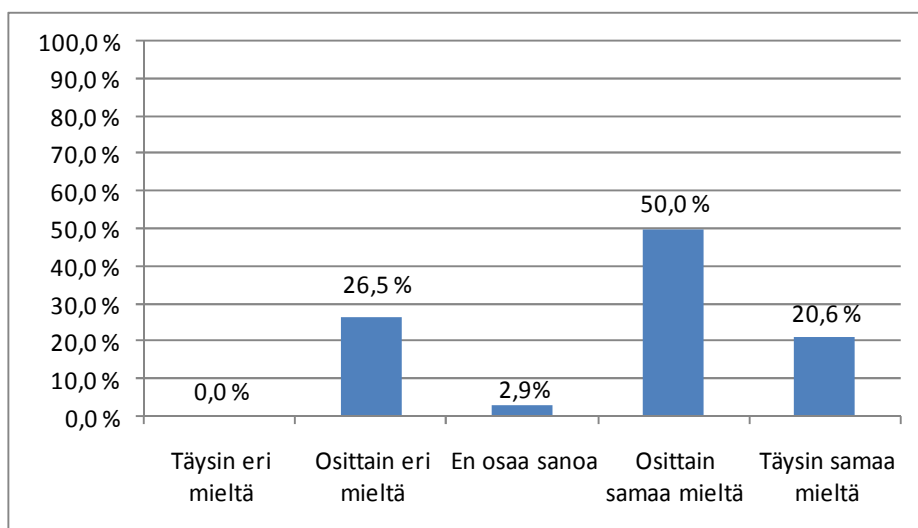
Kuva 18: Väittämä 3: Työtehtäväni ovat riittävän monipuoliset (n=68).

41,2 % vastanneista oli osittain samaa mieltä väittämän ”Liian suuri työmäärä estää minua tekemästä työni hyvin”. Hieman yli neljännes (26,5 %) oli väittämän kanssa osittain eri mieltä. 16,2 % oli täysin eri mieltä. Täysin samaa mieltä oli 7,4 % ja 8,8 % ei osannut sanoa kantaansa (Kuva 19).



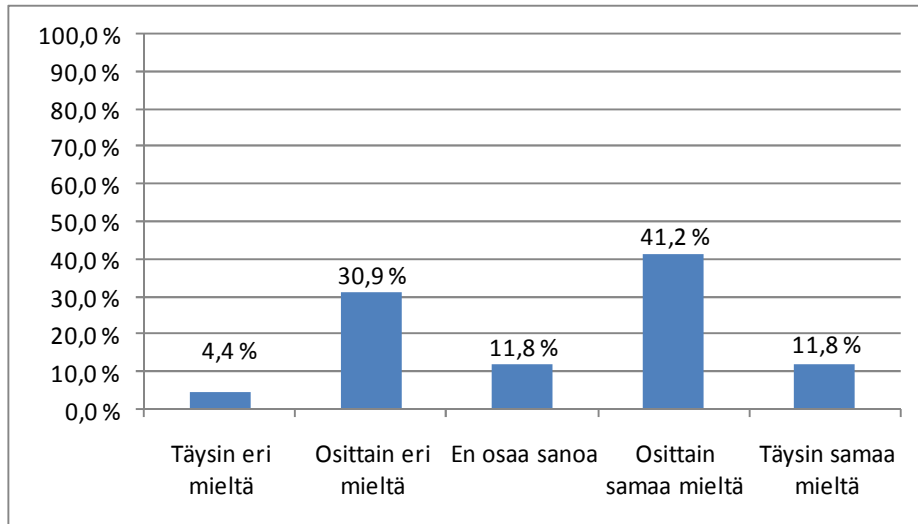
Kuva 19: Väittämä 4: Liian suuri työmäärä estää minua tekemästä työni hyvin (n=68)

Väittämän ”Työtehtäväni ovat selkeät” kanssa osittain samaa mieltä oli puolet (50 %) vastanneista. Hieman yli neljännes (26,5 %) oli osittain samaa mieltä ja noin viidennes (20,6 %) täysin samaa mieltä. Kukaan ei ollut täysin eri mieltä ja 2,9 % ei osannut sanoa kantaansa (Kuva 20).



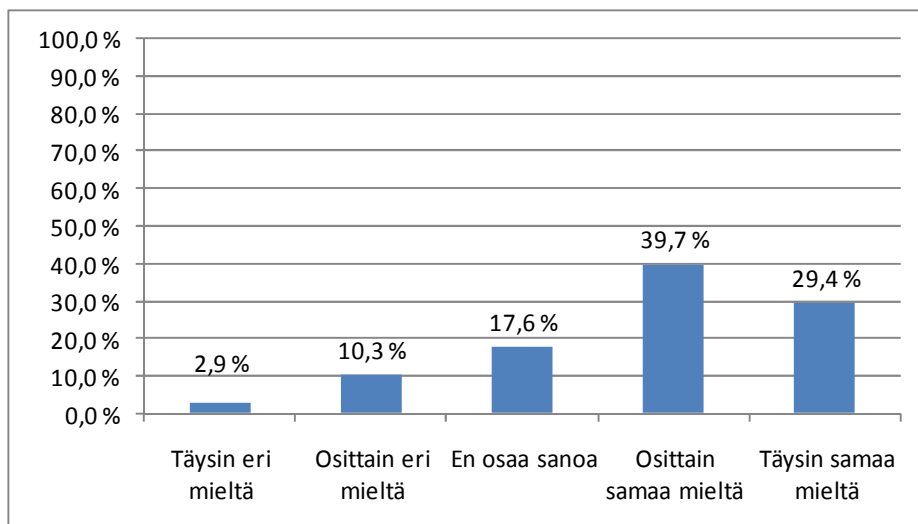
Kuva 20: Väittämä 5: Työtehtäväni ovat selkeät. (n=68)

41,2 % vastanneista oli osittain samaa mieltä väittämän ”työni antaa minulle mahdollisuuksia kehittää itseäni”. Toiseksi suurin ryhmä vastanneista (30,9 %) oli osittain eri mieltä väittämän kanssa. Täysin samaa mieltä olevia oli 11,8 %, samoin en osaa sanoa -vastanneita. 4,4 % oli täysin eri mieltä (Kuva 21).



Kuva 21: Väittämä 6: Työni antaa mahdollisuuksia kehittää itseäni. (n=68)

Enemmistö vastasi olevansa samoilla suunnilla väittämän ”Tunnen olevani oikealla alalla” kanssa. 29,4 % oli täysin samaa mieltä, 39,4 % osittain samaa mieltä. Osittain eri mieltä oli 10,3 % ja täysin eri mieltä 2,9 %. Kantaansa ei ilmaissut 17,6 % vastanneista (Kuva 22).



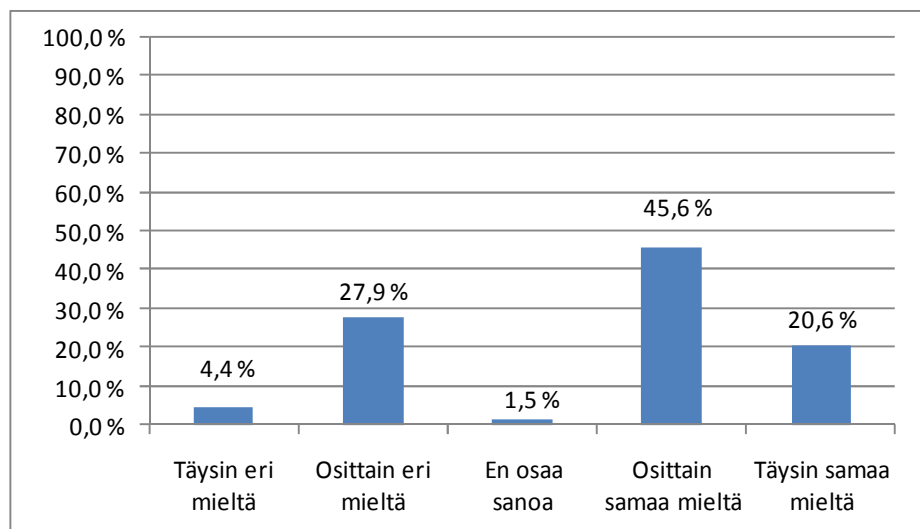
Kuva 22: Väittämä 7: Tunnen olevani oikealla alalla. (n=68)

6.2.2 Mielipideväittämät: Työolosuhteet

Työolosuhteiden nykytilaa mitattiin seuraavilla mielipideväittämillä:

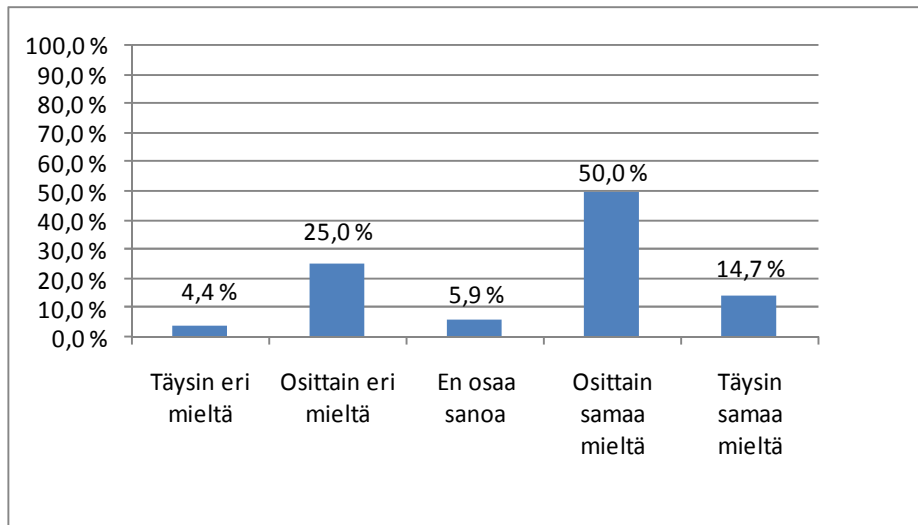
- Työympäristöni on viihtyisä
- Olen tyytyväinen käytettäviin atk-ohjelmiin
- Työni jatkuvuus on epävarmaa

Lähes puolet vastanneista, 45,6 %, oli osittain samaa mieltä väitteen ”Työympäristöni on viihtyisä” kanssa. 20,6 % oli täysin samaa mieltä, lähes kolmannes 27,9 % oli osittain eri mieltä. 4,4 % oli täysin eri mieltä ja 1,5 % ei osannut sanoa kantaansa (Kuva 23).



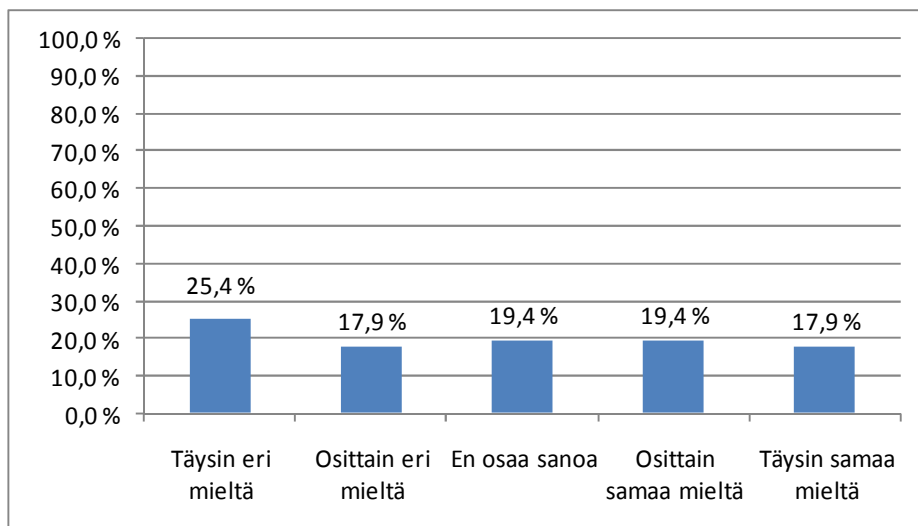
Kuva 23: Väittämä 8: Työympäristöni on viihtyisä. (n=68)

Atk-ohjelmiin ja laitteisiin enemmistö oli tyytyväinen. 50 % oli osittain samaa mieltä väitteen ”Olen tyytyväinen käytettäviin atk-ohjelmiin ja laitteisiin” kanssa, ja 14,7 % täysin samaa mieltä. Neljännes oli osittain eri mieltä ja 4,4 % täysin eri mieltä. 5,9 % ei osannut sanoa kantaansa (Kuva 24).



Kuva 24: Väittämä 9. Olen tyytyväinen käytettäviin atk-ohjelmiin ja laitteisiin. (n=68)

Väittämä ”Työni jatkuvuus on epävarmaa” jakoi mielipiteitä paljon, ja erot eri vastausvaihtoehtojen vastausmäärien välillä olivat pienet. Suurin osa oli kuitenkin täysin eri mieltä väitteen kanssa (25,4 %) Muiden vastausvaihtoehtojen osuudet olivat melko tasaiset, liki viidenneksen (Kuva 25).



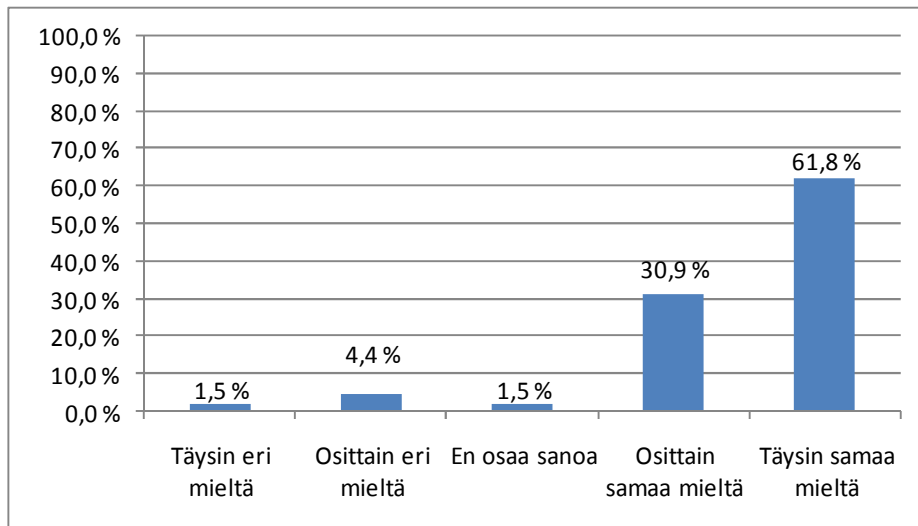
Kuva 25: Väittämä 10: Työni jatkuvuus on epävarmaa. (n=67)

6.2.3 Mielipideväittämät: Työilmapiiri

Työilmapiirin nykytilaa kartoitettiin seuraavilla mielipideväittämillä:

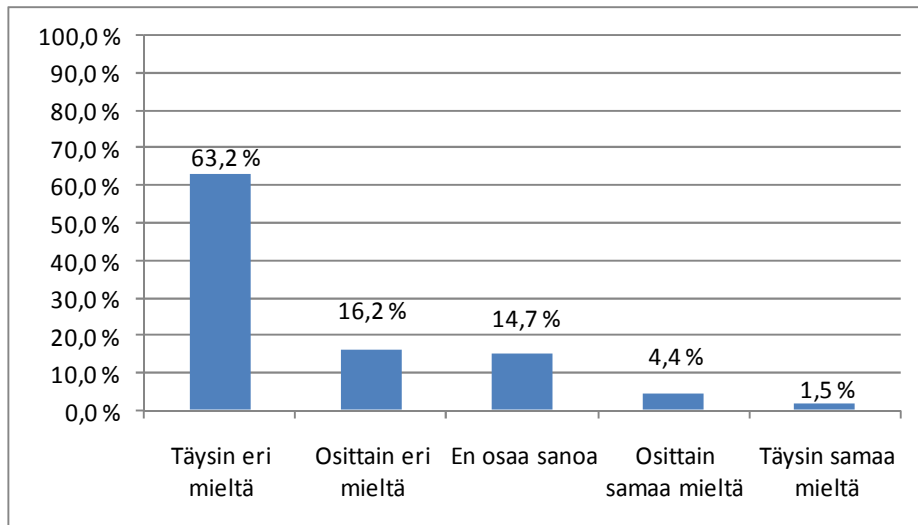
- Yhteistyö työkavereideni kanssa sujuu hyvin
- Tahtoisin vaihtaa tiimiä
- Työpaikallani esiintyy kiusaamista

Yhteistyö työkavereiden kanssa koettiin vahvasti onnistuneeksi. Väittämän ”Yhteistyö työkavereideni kanssa sujuu hyvin” kanssa yli 90 % vastanneista oli samoilla suunnilla. Peräti 61,8 % oli täysin samaa mieltä ja 30,9 % osittain samaa mieltä. Osittain eri mieltä oli 4,4 % ja täysin eri mieltä 1,5 %. Kantaa ei ottanut 1,5 % (Kuva 26).



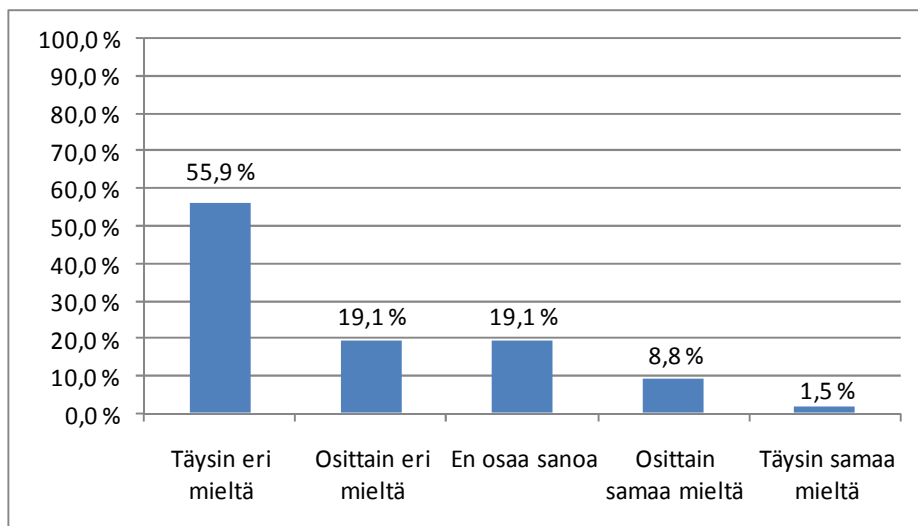
Kuva 26: Väittämä 11: Yhteistyö työkavereideni kanssa sujuu hyvin. (n=68)

Väittämän ”Tahtoisin vaihtaa tiimiä” kanssa 63,2 % oli täysin eri mieltä ja 16,2 % oli osittain eri mieltä. Täysin samaa mieltä tai osittain samaa mieltä oli yhteensä vain 5,9 %. 14,7 % ei osannut sanoa (Kuva 27).



Kuva 27: Väittämä 12: Tahtoisin vaihtaa tiimiä. (n=68)

Väittämä ”Työpaikallani esiintyy kiusaamista” sai suurimmalta osalta jyrkän kielteisen vastauksen; 55,9 % oli täysin eri mieltä ja 19,1 % osittain eri mieltä. Täysin samaa mieltä tai osittain samaa mieltä oli yhteensä vain 10,3 %. Toisaalta jopa 19,1 % ei osannut sanoa kantaansa (Kuva 28).



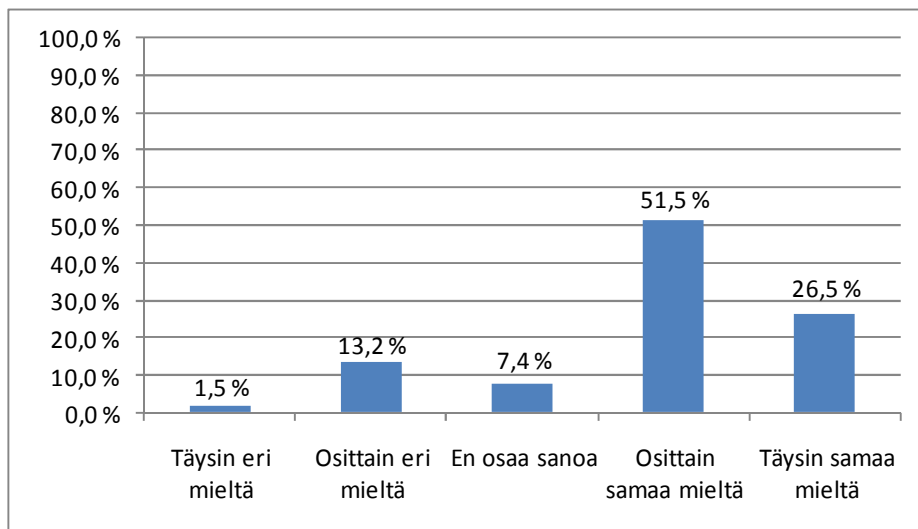
Kuva 28: Väittämä 13. Työpaikallani esiintyy kiusaamista. (n=68)

6.2.4 Mielipideväittämät: Vastuu ja vaikuttamismahdollisuudet

Vastuuta ja vaikuttamismahdollisuuksia mitattiin seuraavilla mielipideväittämillä:

- Työssäni on sopivasti vastuuta
- Koen voivani vaikuttaa työhöni liittyviin asioihin tarpeeksi

Suurin osa vastanneista oli samaa mieltä väittämän ”Työssäni on sopivasti vastuuta” kanssa. 26,5 % oli täysin samaa mieltä ja 51,5 % oli osittain samaa mieltä. Eri mieltä oli yhteensä 14,7 % vastanneista. Mielipidettään ei osannut sanoa 7,4 % vastanneista (Kuva 29).

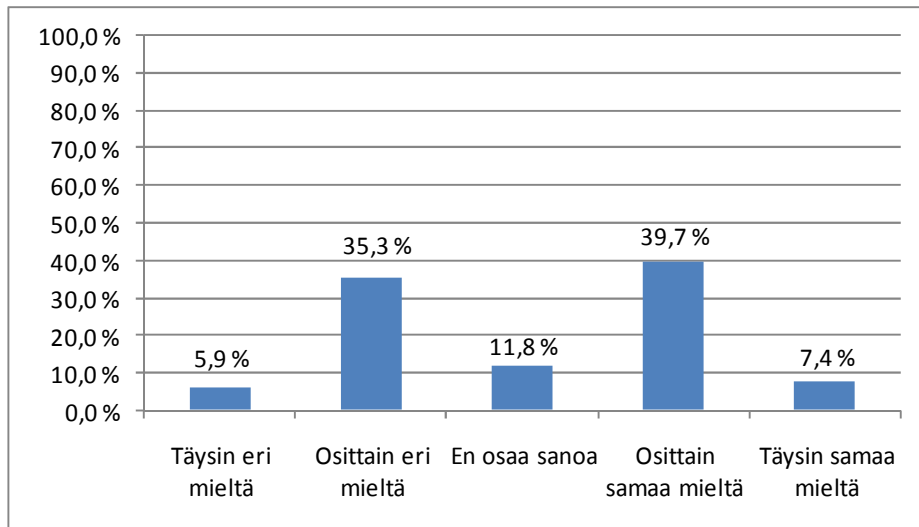


Kuva 29: Väittämä 14. Työssäni on sopivasti vastuuta. (n=68)

Väittämän ”Koen voivani vaikuttaa työhöni liittyviin asioihin tarpeeksi” jakoi mielipiteet kahtia. Täysin tai osittain eri mieltä oli yhteensä 41,2 % kun täysin tai osittain samaa mieltä oli yhteensä 47,1 %. Mielipidettään ei osannut sanoa 11,8 % vastanneista. (Kuvio 29).

Jatkettaessa tutkimista ristiintaulukoinneilla (liite 4) huomataan että erityisesti esimiehet kokivat vaikutusmahdollisuutensa riittämättömiksi (66,7 % osittain eri mieltä).

Liikkeenluovutuksen kautta siirtyneet kokivat vaikutusmahdollisuutensa riittämättömiksi (54,6 % osittain tai täysin eri mieltä) kun Yritys X:ään itse hakeneissa vastaava luku oli vain 26,4 %. Koulutustaustaltaan yliopiston käyneet kokivat vaikutusmahdollisuutensa parhaiksi (75 % osittain tai täysin samaa mieltä). Espoossa (42,8 % osittain tai täysin eri mieltä) vaikutusmahdollisuudet koettiin hieman heikommaksi kuin Kajaanissa (33,3 % osittain tai täysin eri mieltä). Työvuosissa eniten kokivat voivansa vaikuttaa 11-15 vuotta työssä olleet (100 % osittain tai täysin samaa mieltä) ja 16 vuotta tai enemmän aikaa talossa olleet (67,7 % osittain tai täysin samaa mieltä). Heikoimmiksi vaikutusmahdollisuutensa kokivat 1-2 vuotta talossa olleet (55,6 % osittain tai täysin eri mieltä) (Kuva 30).



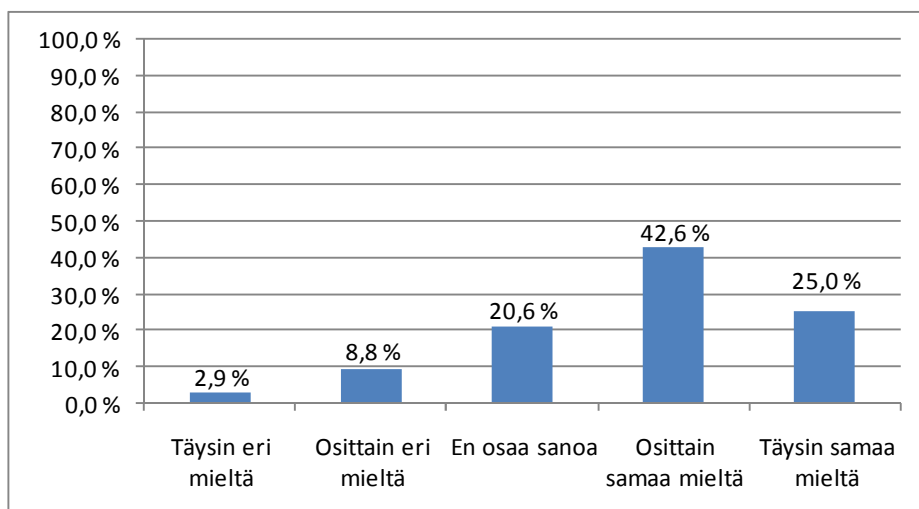
Kuva 30: Väittämä 15. Koen voivani vaikuttaa työhöni liittyviin asioihin tarpeeksi (n=68)

6.2.5 Mielpideväittämät: Etenemismahdollisuudet

Etenemismahdolluuksien nykytilaa selvitettiin mielpideväittämillä:

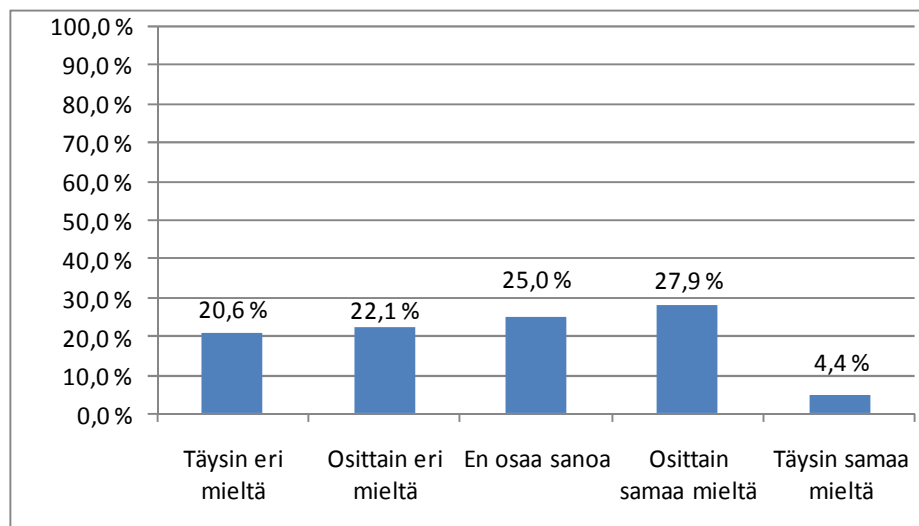
- Arvostan etenemismahdollisuutta
- Koen pystyväni etenemään Yritys X:ssä

Etenemismahdollisuutta selvästi arvostettiin Yritys X:ssä. 67,6 % oli väittämän ”Arvostan etenemismahdollisuutta” kanssa täysin tai osittain samaa mieltä. Vain 11,7 % oli väittämän kanssa täysin tai osittain eri mieltä. 20,6 % ei osannut sanoa kantaansa (Kuva 31).



Kuva 31: Väittämä 16. Arvostan etenemismahdollisuutta. (n=68)

Väittämä ”Koen pystyväni etenemään Yritys X:ssä” jakoi mielipiteitä. Täysin samaa mieltä oli vain 4,4 % vastanneista. Osittain samaa mieltä oli 27,9 % vastanneista. Osittain eri mieltä oli 22,1 %, täysin eri mieltä 20,6 % vastanneista. Neljännes ei osannut sanoa mielipidettään (Kuva 32). Ristiintaulukoinneilla (liite 4) tutkittiin millaisiksi etenemismahdollisuudet koettiin eri taustatekijäryhmissä. ikäryhmittäin huonoimmiksi etenemismahdollisuutensa kokivat 36-45-vuotiaat (69,2 % osittain tai täysin eri mieltä). Kaiken kaikkiaan nuoremmat kokivat etenemismahdollisuutensa paremmiksi kuin vanhemmat. Alhaisemman koulutustaustan omaavat kokivat etenemismahdollisuutensa huonommaksi kuin korkeammin koulutetut. Peruskoulun käyneistä 66,7 % oli osittain tai täysin eri mieltä väitteen kanssa ja ammattikorkeakoulun käyneissä vastaava prosenttiosuus oli enää 24 %. Perheelliset (57,5 % osittain tai täysin eri mieltä) kokivat etenemismahdollisuutensa heikommiksi kuin perheettömät (27,3 % osittain tai täysin eri mieltä). HR-asiantuntijat kokivat mahdollisuutensa etenemiseen olevan heikoimmat (61,6 % osittain tai täysin eri mieltä). Palkanlaskijoilla vastaava luku oli 39,2 % ja esimiehillä / tiiminvetäjillä 33,3 %. Liikkeenluovutuksessa siirtyneet (54,5 % osittain tai täysin eri mieltä) kokivat mahdollisuutensa huomattavasti heikommiksi kuin itse Yritys X:ään hakeneet (32,4 % osittain tai täysin eri mieltä). Työvuosittain vertailtuna huonoimmiksi etenemismahdollisuutensa kokivat 11-15 vuotta (100 % osittain tai täysin eri mieltä), 1-2 vuotta (51,8 % osittain tai täysin eri mieltä) ja 6-10 vuotta (50 % osittain tai täysin eri mieltä) talossa olleet.



Kuva 32: Väittämä 17. Koen pystyväni etenemään Yritys X:ssä. (n=68)

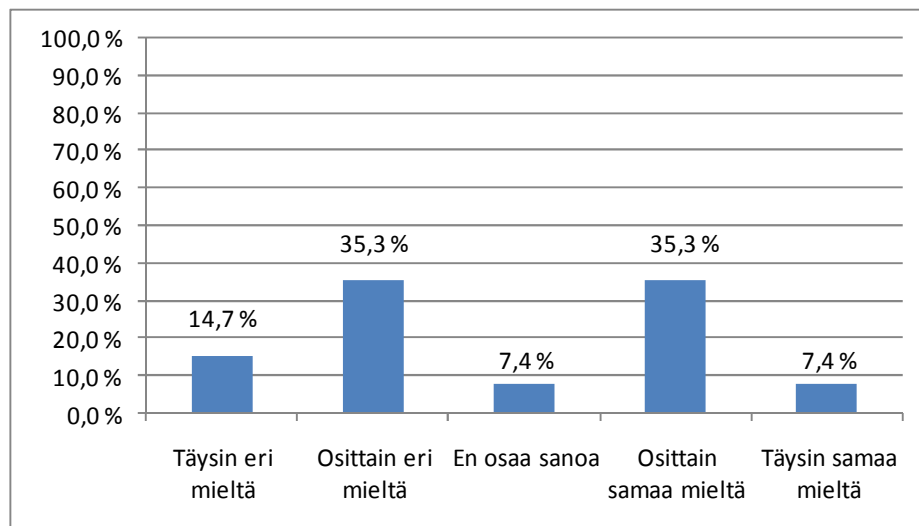
6.2.6 Mieliä väittämät: Tunnustus työstä

Työstä saatavaa tunnustusta tutkittiin mittaamalla palautteen annon riittävyyttä vastaajien mielestä ja lisäksi mittaamalla tärkeän positiivisen palautteen määrän riittävyyttä.

Mieliä väittämät olivat seuraavat:

- Saan tarpeeksi palautetta työstäni
- Koen, että minua arvostetaan työpaikallani

Väittämä ”Saan tarpeeksi palautetta työstäni” jakoi vastauksia. Täysin tai osittain eri mieltä (yhteensä 50 %) oli vain hieman enemmän vastanneista kun täysin tai osittain samaa mieltä, (yhteensä 42,7 %). Vain 7,4 % ei osannut sanoa mieliä pidettään (Kuva 33).

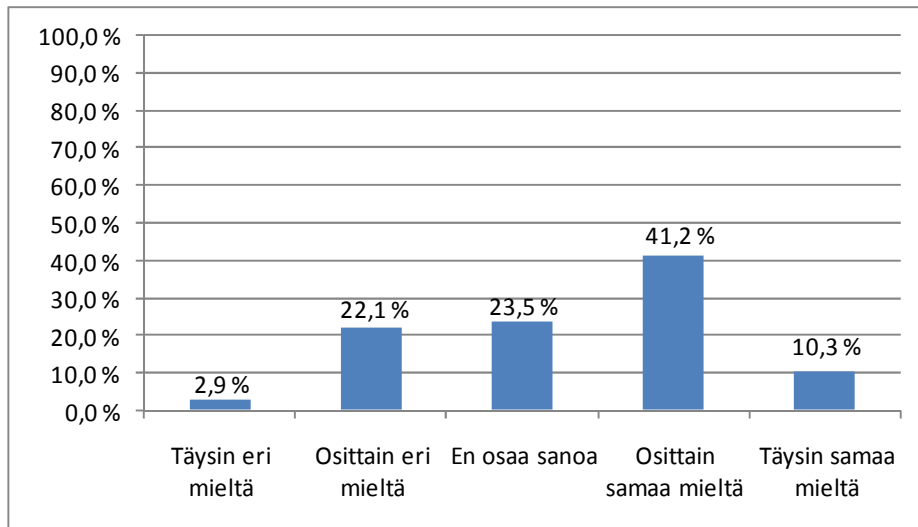


Kuva 33: Väittämä 18. Saan tarpeeksi palautetta työstäni. (n=68)

Suurin osa vastanneista koki olevansa ainakin jossain määrin arvostettu työpaikallaan.

Väittämän ” Koen, että minua arvostetaan työpaikallani” kanssa oli täysin tai osittain samaa mieltä yhteensä 51,5 % kun täysin tai osittain eri mieltä oli yhteensä vain 25 % vastanneista.

23,5 % ei osannut sanoa kantaansa (Kuva 34).



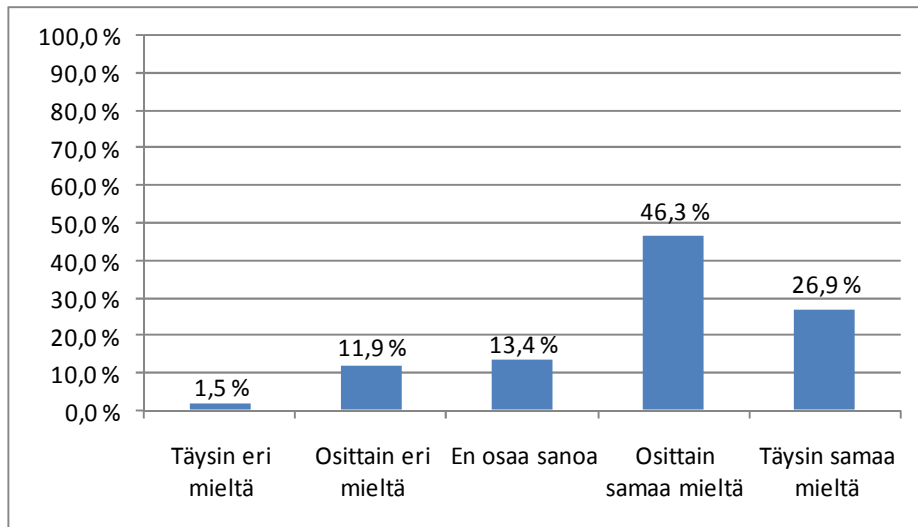
Kuva 34: Väittämä 19. Koen, että minua arvostetaan työpaikallani. (n=68)

6.2.7 Mieliopideväittämät: Esimiestyö

Esimiestyöhön liittyvät mieliopideväittämät jaettiin esimiestä koskeviin väittämiin ja tiiminvetäjään liittyviin väittämiin. Sekä tiiminvetäjistä että esimiehistä esitettiin samat mieliopideväittämät. Mieliopideväittämät esimies-ryhmälle olivat seuraavat:

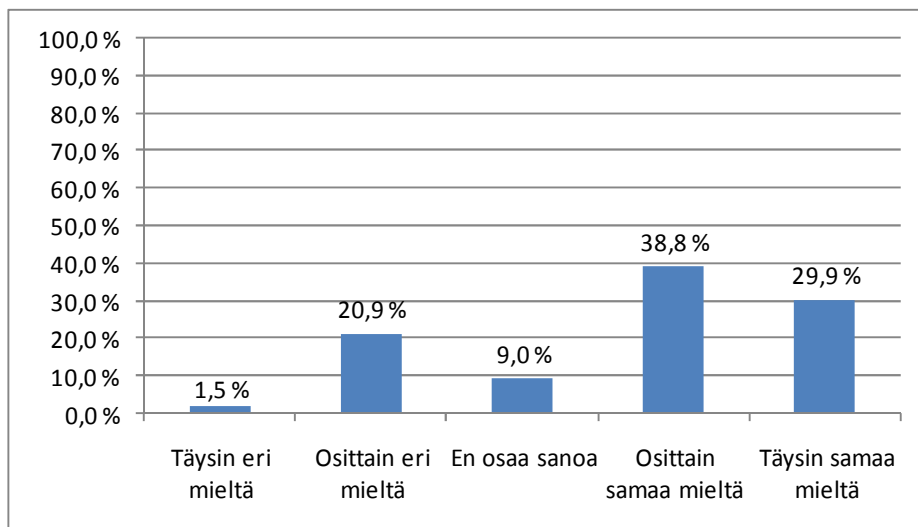
- Saan tarvittaessa apua esimieheltäni
- Koen, että esimieheni reagoi riittävästi hänelle esitettyihin pyyntöihin
- Esimieheni kohtelee työntekijöitä oikeudenmukaisesti
- Olen tyytyväinen esimieheni työhön

Väittämän ”Saun tarvittaessa apua esimieheltäni” kanssa suurin osa oli täysin (46,3 %) tai osittain samaa mieltä (26,9 %). Osittain tai täysin eri mieltä oli yhteensä vain 13,4 %. 13,4 % ei osannut sanoa kantaansa (Kuva 35).



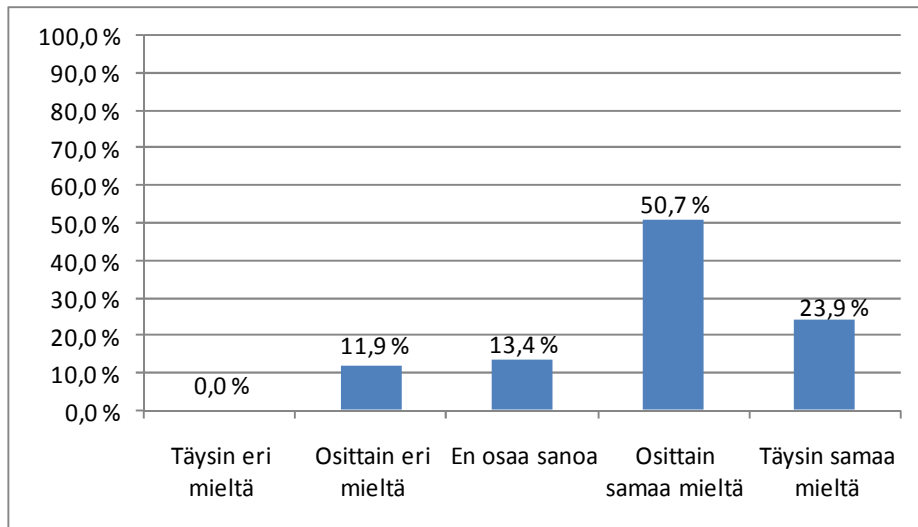
Kuva 35: Väittämä 20. Saan tarvittaessa apua esimieholtäni. (n=67)

Väittämään ”Koen, että esimieheni reagoi riittävästi hänelle esitettyihin pyyntöihin” kanssa enemmistö oli täysin (29,9 %) tai osittain samaa mieltä (38,8 %). 22,4 % vastanneista oli osittain tai täysin eri mieltä. 9 % ei osannut sanoa kantaansa (Kuva 36).



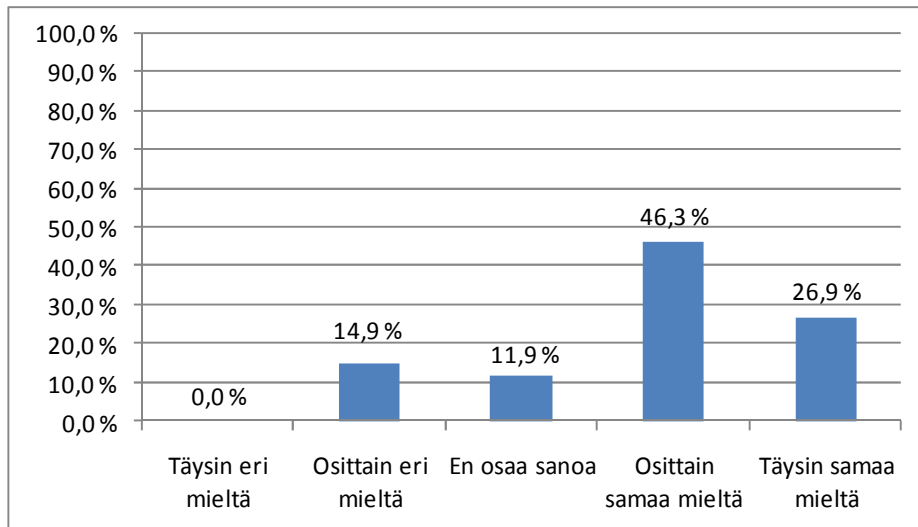
Kuva 36: Väittämä 21. Koen, että esimieheni reagoi riittävästi hänelle esitettyihin pyyntöihin. (n=67)

Väittämään ”Esimieheni kohtelee työntekijöitä oikeudenmukaisesti” 23,9 % oli täysin samaa mieltä ja 50,7 % osittain samaa mieltä. 11,9 % oli osittain eri mieltä ja kukaan ei ollut täysin eri mieltä. 13,4 % ei osannut sanoa kantaansa (Kuva 37).



Kuva 37: Väittämä 22. Esimieheni kohtelee työntekijöitä oikeudenmukaisesti. (n=67)

Tyytyväisyys esimiesten toimintaan heijastui myös viimeisen esimiestyöhön liittyvän väittämän ”Olen tyytyväinen esimieheni työhön” vastauksiin. 73,2 % oli täysin tai osittain samaa mieltä. Kukaan ei ollut täysin eri mieltä ja 11,9 % ei osannut sanoa kantaansa. 14,9 % oli osittain eri mieltä (Kuva 38). Tarkasteltaessa tarkemmin tyytyväisyyden jakautumista esimieheen populaatiossa (liite 4), huomataan että se jakautuu hieman taustatekijöittäin. Työtehtävittäin vertailtuna esimiehet olivat vähiten tyytyväisiä omien esimiestensä toimintaan; vain 33,3 % oli osittain tai täysin samaa mieltä väitteen kanssa. Palkanlaskijoilla vastaava luku oli 72 %, HR-asiantuntijoilla 84,7 %. Määräaikaiset (58,4 % osittain tai täysin samaa mieltä) olivat selkeästi tyytymättömpiä kuin vakituiset (76,2 % osittain tai täysin samaa mieltä). Espoossa oltiin vähemmän tyytyväisiä (58,4 % osittain tai täysin samaa mieltä) kuin Kajaanissa (76,4 % osittain tai täysin samaa mieltä). Itse hakeneet olivat tyytymättömpiä (58,4 % osittain tai täysin samaa mieltä) kuin liikkeenluovutuksella siirtyneet (76,5 % osittain tai täysin samaa mieltä). Talossa keskimäärin pidempään olleet olivat vähemmän tyytyväisiä kuin kauemmin talossa olleet. 0-1 vuotta talossa olleista 75 % oli osittain tai täysin samaa mieltä, kun taas 16 vuotta tai kauemmin talossa olleilla vastaava prosentti oli 33,3 %.



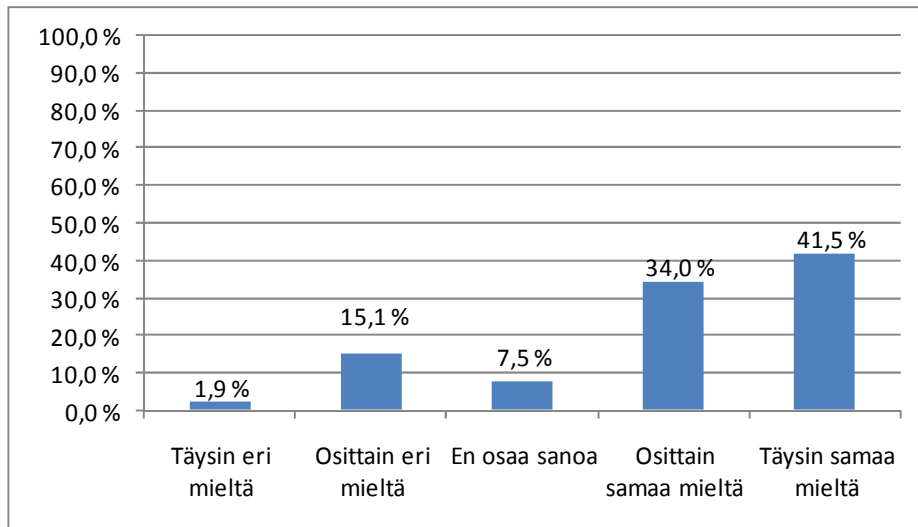
Kuva 38: Väittämä 23. Olen tyytyväinen esimieheni työhön. (n=67)

6.2.8 Mielpideväittämät: Tiiminvetäjien työ

Tiiminvetäjiä koskevat kysymykset olivat seuraavat:

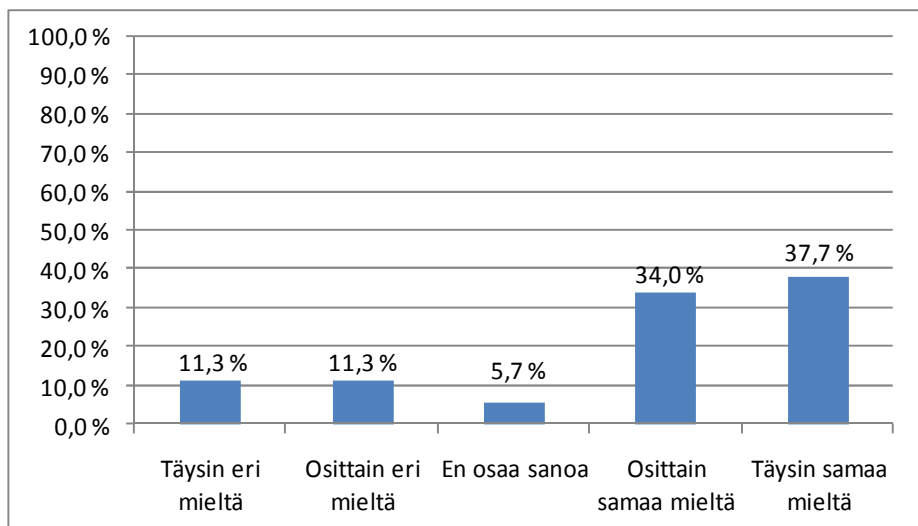
- Saan tarvittaessa apua tiiminvetäjältäni
- Koen, että tiiminvetäjäni reagoi riittävästi hänelle esitettyihin pyyntöihin
- Tiiminvetäjäni kohtelee työntekijöitä oikeudenmukaisesti
- Olen tyytyväinen tiiminvetäjäni työhön

Tiiminvetäjien avunantokykyyn oltiin melko tyytyväisiä; 75,5 % oli osittain tai täysin samaa mieltä väitteen ” Saan tarvittaessa apua tiiminvetäjältäni” kanssa. Osittain eri mieltä oli 15,1 % ja täysin eri mieltä 1,9 %. Kantaansa ei osannut sanoa 7,5 % vastanneista (Kuva 39).



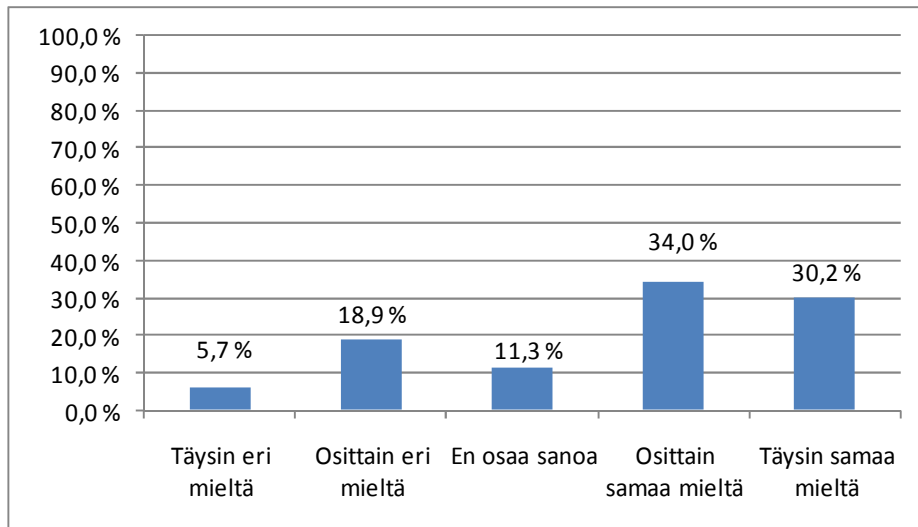
Kuva 39: Väittämä 24. Saan tarvittaessa apua tiiminvetäjältäni. (n=53)

Väittämään ”Koen, että tiiminvetäjäni reagoi riittävästi hänelle esitettyihin pyyntöihin” yli kaksi kolmasosaa (71,7 %) vastasi täysin samaa mieltä (37,7 %) tai osittain samaa mieltä (34,0 %). Täysin ja osittain eri mieltä oli molempia 11,3 %. Kantaansa ei osannut sanoa 5,7 % vastanneista (Kuva 40).



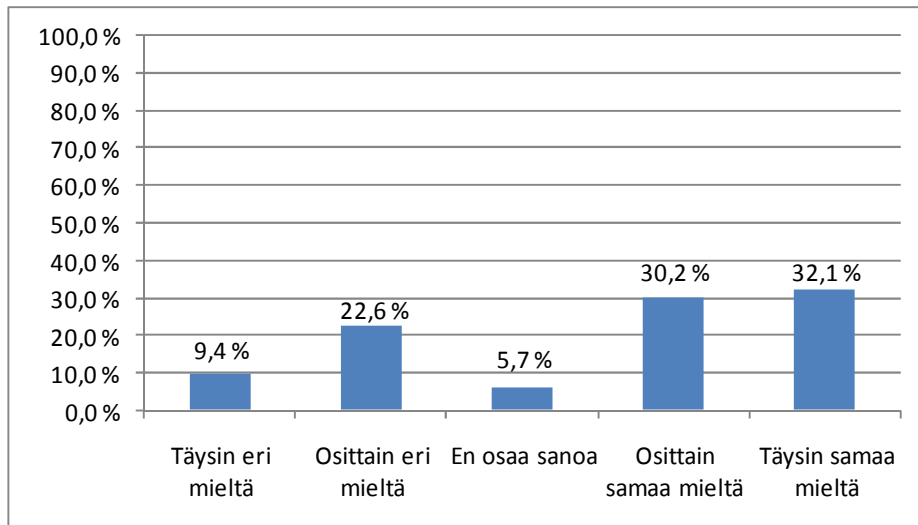
Kuva 40: Väittämä 25. Koen, että tiiminvetäjäni reagoi riittävästi hänelle esitettyihin pyyntöihin (n=53)

64,2 % vastanneista oli joko täysin tai osittain samaa mieltä väittämän ”Tiiminvetäjäni kohtelee työntekijöitä oikeudenmukaisesti” kanssa. 5,7 % oli täysin eri mieltä, 18,9 % osittain eri mieltä ja 11,3 % ei osannut sanoa kantaansa (Kuva 41).



Kuva 41: Väittämä 26. Tiiminvetäjäni kohtelee työntekijöitä oikeudenmukaisesti. (n=53)

Tiiminvetäjän työhön oltiin enimmäkseen tyytyväisiä. 32,1 % oli täysin samaa mieltä väittämän ”Olen tyytyväinen tiiminvetäjän työhön” kanssa. 30,2 % oli osittain samaa mieltä. Täysin tai osittain eri mieltä oli yhteensä 32 %. 5,7 % ei osannut sanoa kantaansa (Kuva 42). Tyytyväisyys tiiminvetäjän työhön ristiintaulukoitiin taustatekijöittäin (liite 4). Tiiminvetäjän työhön oltiin tyytyväisimpiä Kajaanissa (81,8 % osittain tai täysin samaa mieltä). Espoossa vastaava luku oli 57,2 %. Työtehtävittäin HR-asiantuntijat olivat tyytyväisimpiä (100 % osittain tai täysin samaa mieltä). Palkanlaskijoilla vastaava luku oli 54,5 %. Korkeammin koulutetut olivat keskimäärin tyytyväisempiä. Yliopiston käyneistä 100 % oli osittain tai täysin samaa mieltä, kun lukion / ammattikoulun käyneistä 50 % oli osittain tai täysin samaa mieltä. Liikkeenluovutuksessa siirtyneet (64 % osittain tai täysin samaa mieltä) olivat hieman tyytyväisempiä tiiminvetäjänsä työhön kuin Yritys X:ään itse hakeneet (59,2 % osittain tai täysin samaa mieltä).



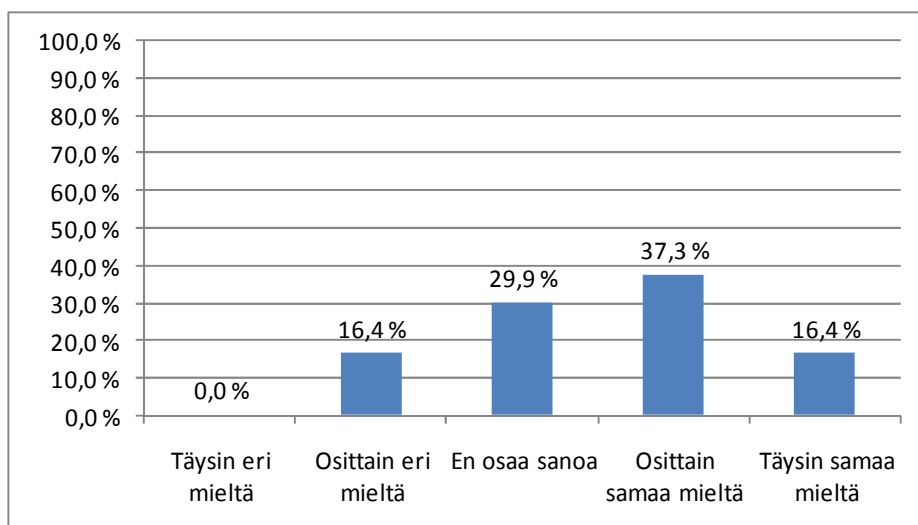
Kuva 42: Väittämä 27. Olen tyytyväinen tiiminvetäjän työhön. (n=53)

6.2.9 Mielipideväittämät: Yrityskuva

Yrityskuvan nykytilaa mitattiin seuraavilla mielipideväittämillä:

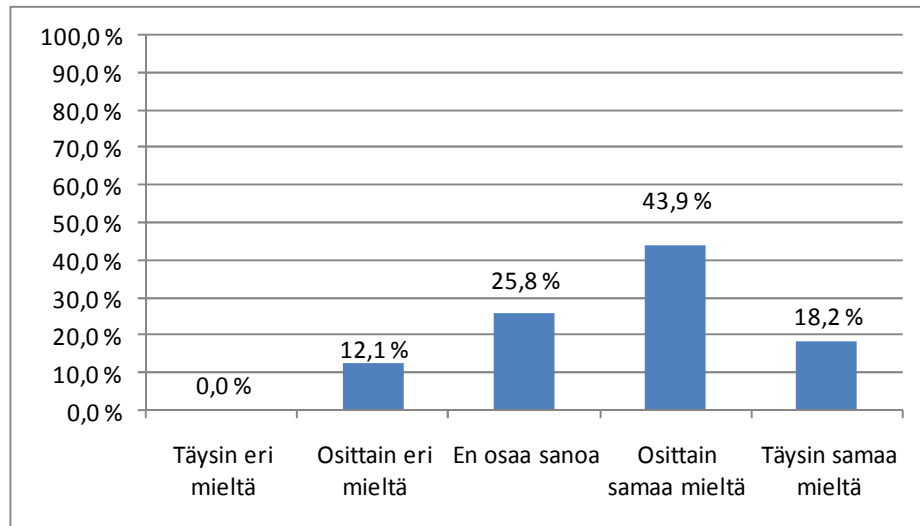
- Koen työskenteleväni arvostetussa yrityksessä
- Uskon että Yritys X:llä on tarjota töitä jatkossakin työntekijöillensä

Yli puolet vastanneista (53,7 %) oli joko täysin tai osittain samaa mieltä väittämän ”Koen työskenteleväni arvostetussa yrityksessä kanssa”. Liki kolmannes (29,9 %) ei osannut sanoa kantaansa. 16,4 % oli osittain eri mieltä. Kukaan ei ollut täysin eri mieltä (Kuva 43).



Kuva 43: Väittämä 28. Koen työskenteleväni arvostetussa yrityksessä. (n=67)

Lähes kaksi kolmasosaa (62,1 %) vastanneista oli väittämän ” Uskon että Yritys X:llä on tarjota töitä jatkossakin työntekijöillensä” kanssa joko täysin tai osittain samaa mieltä. 25,8 % ei osannut sanoa kantaansa. 12,1 % oli osittain eri mieltä. Kukaan ei ollut täysin eri mieltä (Kuva 44).



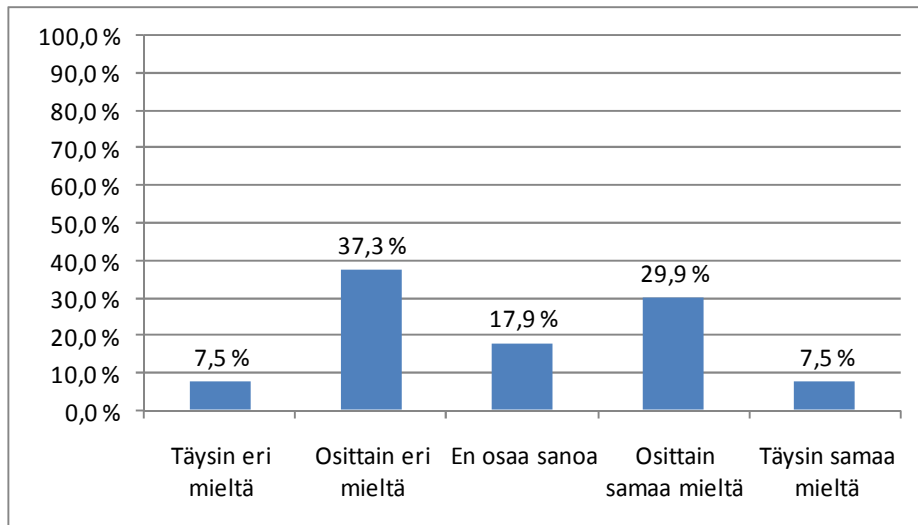
Kuva 44: Väittämä 29. Uskon että Yritys X:llä on tarjota töitä jatkossakin työntekijöillensä. (n=66)

6.2.10 Mielipideväittämät: Työn organisointi

Työn organisointia haluttiin tutkia useamman kysymyksen avulla, sillä sen uskottiin olevan yksi eniten vaikuttavista työtyytyväisyyteen vaikuttavista asioista. Mielipideväittämiä oli yhteensä kuusi.

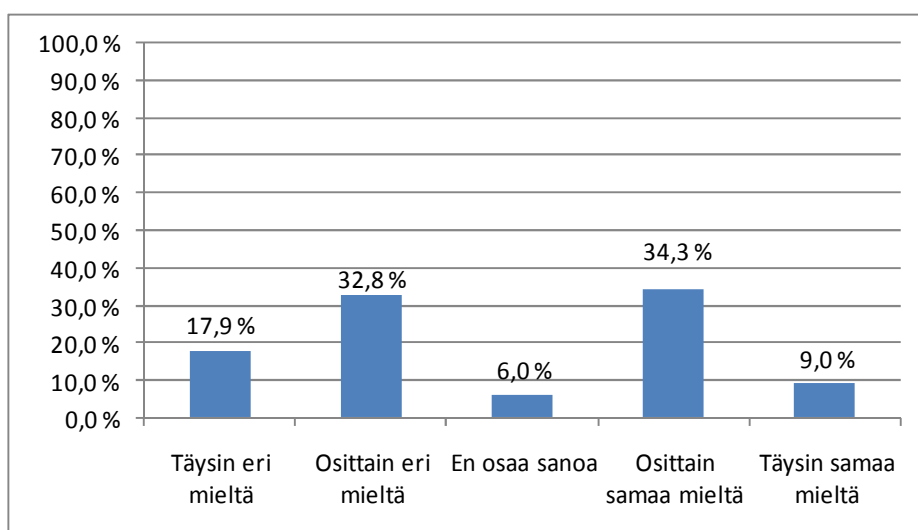
- Työ on mielestäni oikeudenmukaisesti jaettu työyksikössäni
- Sain riittävän perehdytyksen nykyiseen työhöni
- Työajat ovat tarpeeksi joustavat
- Saan tarvittaessa koulutusta työtehtävien hoitoon liittyvissä asioissa
- Lomitukset ja tuuraukset on organisoitu onnistuneesti
- Sisäinen tiedotus on toimivaa

Enemmistö vastanneista (37,3 %) oli osittain eri mieltä väitteen ” Työ on mielestäni oikeudenmukaisesti jaettu työyksikössäni” kanssa. Lähes kolmannes (29,9 %) oli väitteen kanssa osittain samaa mieltä. Täysin samaa tai eri mieltä oli molempia 7,5 %. Kantaansa ei osannut sanoa 17,9 % (Kuva 45).



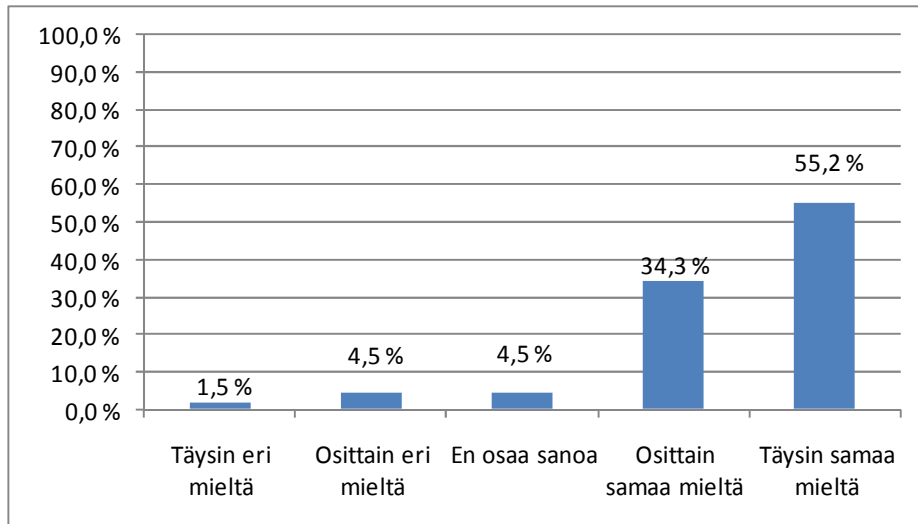
Kuva 45: Väittämä 30. Työ on mielestäni oikeudenmukaisesti jaettu työyksikössäni. (n=67)

Noin puolet (50,7 %) oli joko osittain tai täysin eri mieltä väitteen ”Sain riittävän perehdytyksen nykyiseen työhöni” kanssa. 43,3 % oli vastaavasti joko osittain tai täysin samaa mieltä väitteen kanssa. Vain 6 % ei ilmaissut mielipidettään (Kuva 46). Mielenpiteet ristiintaulukoitiin taustatekijöittäin (liite 4). Työtehtävittäin esimiehet olivat vähiten samaa mieltä väitteen kanssa (0 % osittain tai täysin samaa mieltä). Palkanlaskijoilla vastaava luku oli 34 %, HR-asiantuntijoilla 61,6 %. Espoossa (40 % osittain tai täysin samaa mieltä) työnjako koettiin oikeudenmukaisemmaksi kuin Kajaanissa (25 % osittain tai täysin samaa mieltä). Itse Yritys X:n palvelukseen hakeneet (41,2 % osittain tai täysin samaa mieltä) olivat hieman tyytyväisempiä kuin liikkeenluovutuksella siirtyneet (34,4 % osittain tai täysin samaa mieltä).



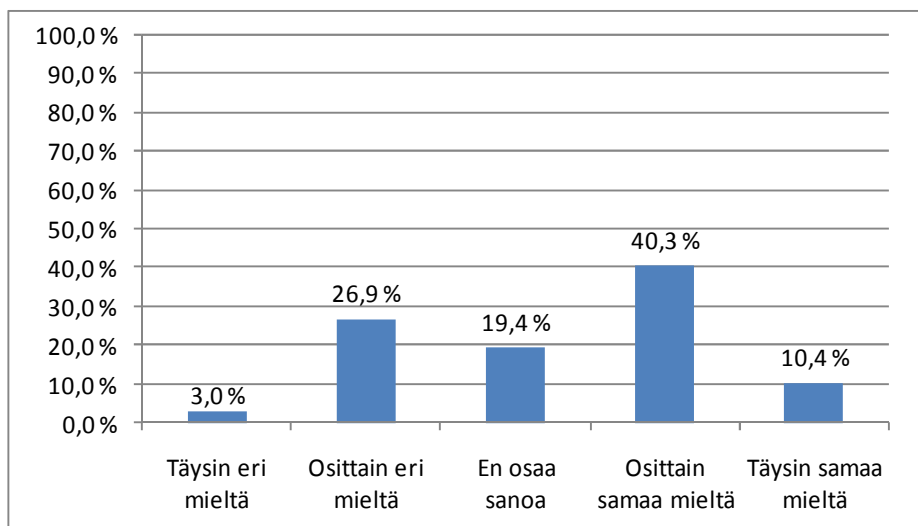
Kuva 46: Väittämä 31. Sain riittävän perehdytyksen nykyiseen työhöni. (n=67)

Selkeä enemmistö (89,5 %) vastanneista oli joko osittain tai täysin samaa mieltä väittämän ”Työajat ovat tarpeeksi joustavat” kanssa. Vain 6 % oli joko täysin tai osittain eri mieltä. 4,5 % ei osannut sanoa kantaansa (Kuva 47).



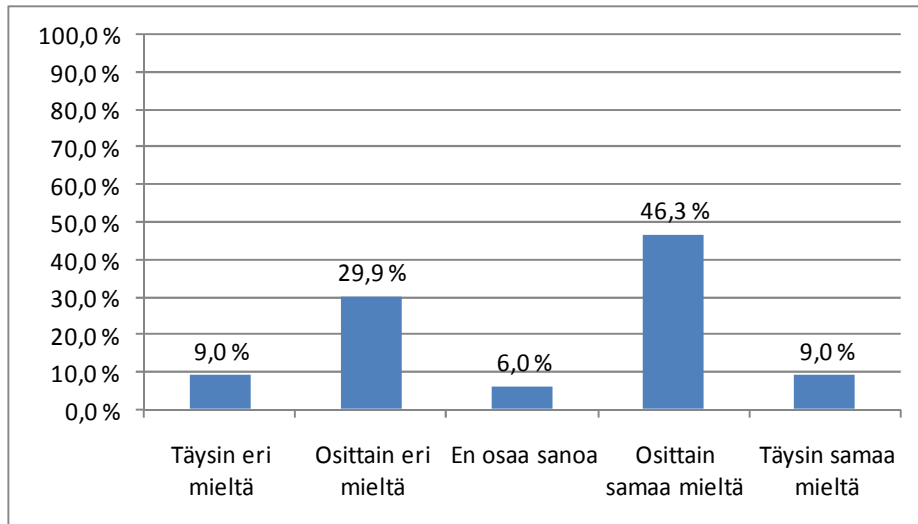
Kuva 47: Väittämä 32. Työajat ovat tarpeeksi joustavat. (n=67)

Noin puolet (50,7 %) oli täysin tai osittain samaa mieltä väittämän ” Saan tarvittaessa koulutusta työtehtävien hoitoon liittyvissä asioissa” kanssa. Osittain tai täysin eri mieltä oli 29,9 % vastanneista. Kantaa ei ottanut 19,4 % vastanneista (Kuva 48).



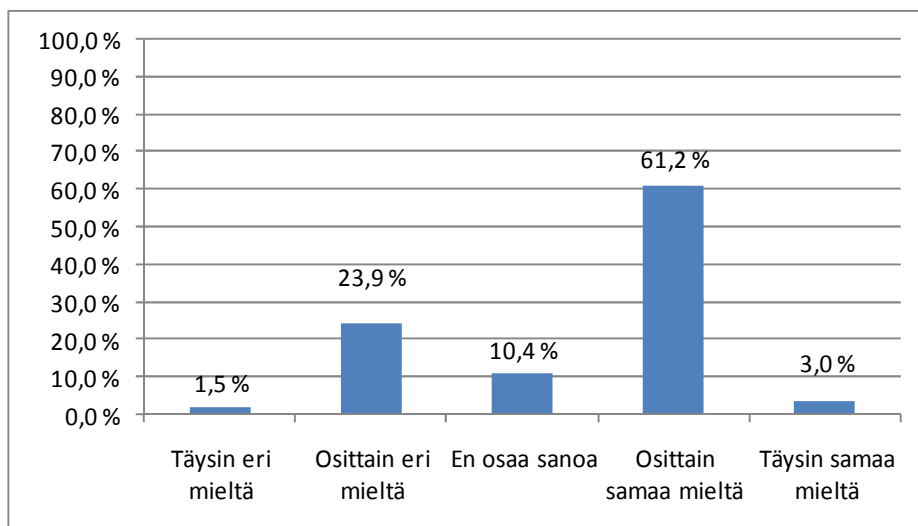
Kuva 48: Väittämä 33. Saan tarvittaessa koulutusta työtehtävien hoitoon liittyvissä asioissa. (n=67)

Enemmistö (55,3 %) oli joko osittain tai täysin samaa mieltä väittämän ” Lomitukset ja tuuraukset on organisoitu onnistuneesti” kanssa. Täysin tai osittain eri mieltä väittämän kanssa oli 38,9 %. Vastaajista 6 % ei ottanut kantaa (Kuva 49).



Kuva 49: Väittämä 34. Lomitukset ja tuuraukset on organisoitu onnistuneesti. (n=67)

Enemmistö oli tyytyväinen sisäiseen tiedotukseen. Väittämään ”Sisäinen tiedotus on toimivaa” 64,2 % vastasi osittain tai täysin samaa mieltä. 25,4 % oli osittain tai täysin eri mieltä. 10,4 % ei osannut sanoa kantaansa (Kuva 50).

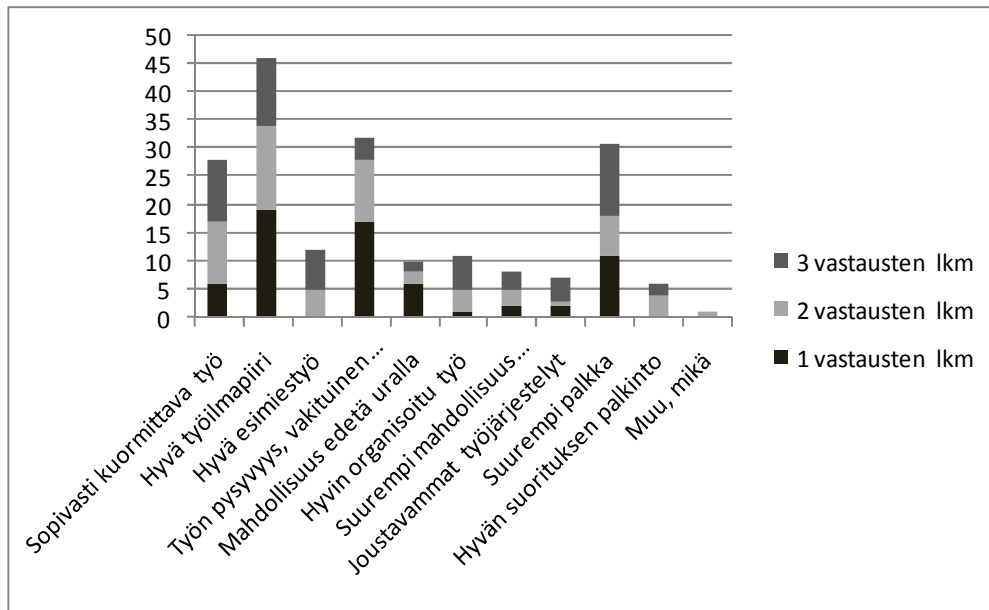


Kuva 50: Väittämä 35. Sisäinen tiedotus on toimivaa. (n=67)

Kysymyksellä, mikä lisäisi työtyytyväisyyttä eniten, pyrittiin selvittämään väittämässä 1-35 esiintyneiden teemojen tärkeyttä työntekijöille. Vastajien tuli laittaa järjestykseen asteikolla 1-11 (1=lisää työtyytyväisyyttä eniten, 11=lisää vähiten) seuraavat tekijät:

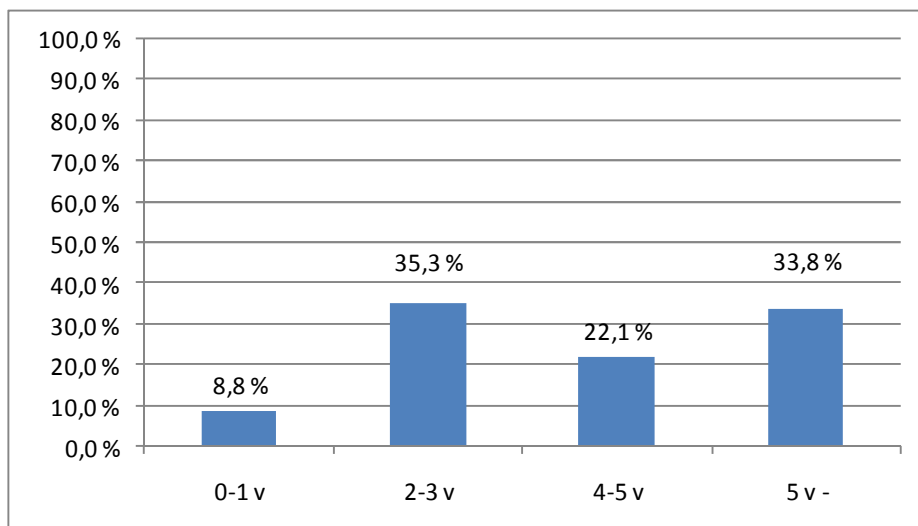
- sopivasti kuormittava työ
- hyvä esimiestyö
- hyvä työilmapiiri
- työn pysyvyys, vakituinen työsuhde
- mahdollisuus edetä uralla
- hyvin organisoitu työ
- suurempi mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön
- joustavammat työjärjestelyt
- suurempi palkka
- hyvän suorituksen palkinto
- muu, mikä

Moniulotteisten vastausten analysoinnissa otettiin tarkasteltavaksi henkilöiden ensimmäiseksi, toiseksi tai kolmanneksi asettamat vaihtoehdot ja vastausten lukumäärät. Vastausten perusteella hyvä työilmapiiri koettiin selkeästi tärkeimmäksi työtyytyväisyyden lisääjäksi. 19 henkilöä oli valinnut sen tärkeimmäksi työtyytyväisyyteen vaikuttavaksi tekijäksi, 15 toiseksi tärkeimmäksi ja 12 kolmanneksi tärkeimmäksi. Toiseksi eniten työtyytyväisyyttä lisääväksi tekijäksi valittiin työn pysyvyys / vakituinen työsuhde. Ensimmäiseksi työn pysyvyyden asetti 17 työntekijää, toiseksi 11 työntekijää ja kolmanneksi 4 työntekijää. Kolmanneksi eniten työtyytyväisyyteen vaikuttavaksi tekijäksi valittiin suurempi palkka. 11 valitsi sen eniten työtyytyväisyyteen vaikuttavaksi tekijäksi, 7 toiseksi eniten ja 13 kolmanneksi eniten. Neljänneksi eniten työtyytyväisyyttä lisääväksi tekijäksi koettiin sopivasti kuormittava työ. Eniten vaikuttavaksi tekijäksi sen valitsi 6 työntekijää, toiseksi eniten ja kolmanneksi eniten vaikuttavaksi tekijäksi valittiin molempiin 11 kertaa. Vähiten työtyytyväisyyttä lisääväksi tekijäksi valikoitui hyvän suorituksen palkinto, jota kukaan ei valinnut tärkeimmäksi, 4 valitsi toiseksi tärkeimmäksi ja 2 valitsi kolmanneksi tärkeimmäksi. Toiseksi vähiten työtyytyväisyyttä lisääväksi tekijäksi valikoitui joustavammat työjärjestelyt; 2 henkilöä valitsi sen 1-vaihtoehdoksi, 1 henkilö 2-vaihtoehdoksi ja 4 henkilöä 3-vaihtoehdoksi (Kuva 51).



Kuva 51: Kysymys: Mikä lisää työtyytyväisyyttäsi eniten (N=64)

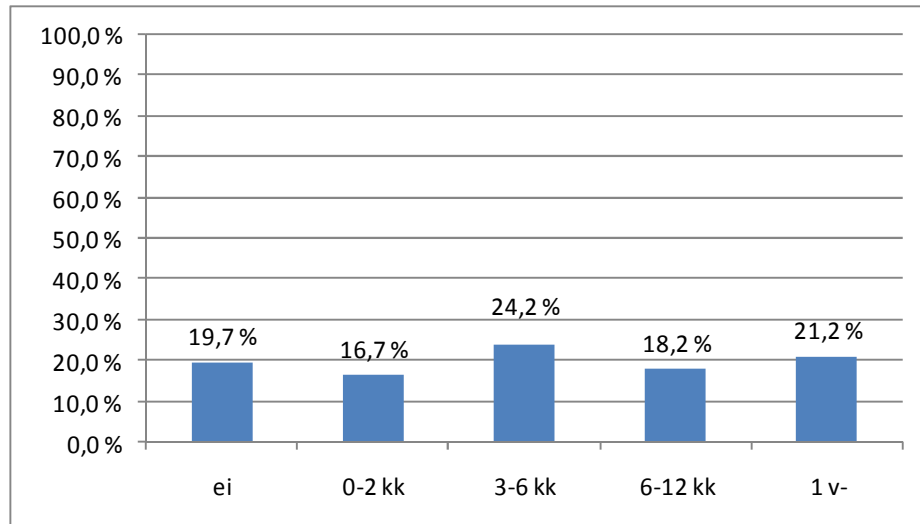
Kysymykseen ”Näetkö itsesi työskentelevän Yritys X:ssä / vuotta” suurin osa vastanneista näki itsensä työskentelevän Yritys X:ssä 2-3 vuotta (35,3 %) 33,8 % näki itsensä työskentelevän Yritys X:ssä vielä viisi vuotta tai enemmän. 4-5 vuotta arveli vielä työskentelevänsä 22,1 % vastanneista. Työpaikan vaihdosta vuoden sisällä suunnitteli vain 8,8 % vastanneista (Kuva 52).



Kuva 52: Näetkö itsesi työskentelevän Yritys X:ssä /vuotta. (n=68)

Kysymykseen ”Tunnetko itsesi Yritys X:läiseksi ja jos niin milloin aloit tuntea” vastaukset jakautuivat melko tasaisesti. Suurin osa (24,2 %) koki itsensä Yritys X:läiseksi 3-6 kuukauden

päästä, toiseksi suurin osa (21,2 %) koki itsensä Yritys X:läiseksi yhden vuoden tai pidemmän ajan päästä. 19,7 % ei tuntenut itseään Yritys X:läiseksi. 18,2 % alkoi tuntea itsensä osaksi yrityksen ”kalustoa” 6-12 kuukauden päästä. 0-2 kuukauden päästä 16,7 % (Kuva 53).



Kuva 53: Tunnetko itsesi ”Yritys X:läiseksi” ja jos niin milloin aloit tuntea. (n=66)

6.3 Avointen kysymysten vastaukset

Avoimia kysymyksiä oli kaksi. Kysymykset olivat ”Mitkä asiat ovat mielestäsi hyvin hoidettu Yritys X:ssä?” ja ”Mihin asioihin haluaisit erityisesti kiinnitettävän huomiota työtyytyväisyyden lisäämiseksi?” Täsmälliset vastaukset löytyvät liitteestä 3. Kysymykseen ”Mitkä asiat ovat mielestäsi hyvin hoidettu Yritys X:ssä?” tuli yhteensä 30 vastausta ja kysymykseen ”Mihin asioihin haluaisit erityisesti kiinnitettävän huomiota työtyytyväisyyden lisäämiseksi?” tuli yhteensä 37 vastausta. Vastauslomakkeita palautui yhteensä 68, joten kumpaankin avoimeen kysymykseen oli vastannut noin puolet.

Eniten positiivisia mainintoja saivat työterveyshuolto (11 mainintaa), kuukausittainen tiedotustilaisuus Päivin porinat (11 mainintaa), lounasetu ja ruokailu saivat myös yhteensä 11 mainintaa. Muita asioita joihin oltiin tyytyväisiä, olivat joustava työaika (seitsemän mainintaa), perjantaisin tarjottava ilmainen aamiainen (kuusi mainintaa), itsenäinen työ (viisi mainintaa) sekä mukavat työkaverit (neljä mainintaa). Muita mainintoja saaneita asioita olivat esimerkiksi liikuntasetelit, ilmaiset hedelmät, kuntosali, ilmaiset kahvit, sairas-ajan palkka ja pysäköintimahdollisuus. Positiivisiksi asioiksi koetut asiat olivat liki kaikki etuuksiin liittyviä asioita.

Enemmän huomiota haluttiin kiinnitettävän palkitsemiseen (kahdeksan mainintaa), työn määrään (kuusi mainintaa), avoimuuteen ja esimiehen parempaan tiedotukseen (yhteensä

kuusi mainintaa) koulutukseen (viisi mainintaa), työpisteiden viihtyvyyteen (neljä mainintaa), resursointiin (neljä mainintaa), eriarvoisuuteen (kolme mainintaa). Muita mainintoja saaneita asioita olivat esimerkiksi varmuus töiden jatkumisesta, palautteen saaminen, esimiestyöskentely, työjako, perehdytys, työtehtävien vaihtuvuus, Kajaaniin siirrot ja esimiehen tuki. Asiat, joihin haluttiin kiinnittää enemmän huomiota, liittyivät moniin työtyytyväisyyden eri teemoihin, joita tässä tutkimuksessa on käytetty.

7 Johtopäätökset työtyytyväisyyden nykytilasta

Positiivisina asioina mielipideväittämissä nousivat erityisesti esiin yhteistyön sujuvuus työkavereiden kanssa työaikojen riittävä joustavuus, tyytyväisyys työhön ja työtehtävien riittävä monipuolisuus. Avoimien kysymysten vastaukset myös tukivat työaikojen riittävää joustavuutta sekä yhteistyön sujuvuutta työkavereiden kanssa. Muita avoimien kysymysten vastauksissa esiin nousseita positiivisia asioita olivat erilaiset etuudet, kuten työterveyshuolto, perjantain aamiainen, ruokailu sekä lisäksi tiedotus (Päivin Porinat) ja itsenäinen työ.

Mielipideväittämiä vastauksissa nousi esiin heikkouksia erityisesti työn organisoinnista. Työnjaon oikeudenmukaisuus, perehdytys, koulutus sekä lomittamisten organisoinnit herättivät osassa tyytymättömyyttä. Työympäristön viihtyisyys sai osakseen jonkun verran arvostelua. Esimiehiltä kaivattiin lisää parempaa reagoimiskykyä ja tiiminvetäjiltä oikeudenmukaisuutta. Avoimien kysymysten vastauksissa esiinnousseita heikkouksia olivat lisäksi palkitseminen, työn liian suuri määrä, koulutuksen vähyytys sekä puutteellinen resursointi.

7.1 Johtopäätökset eriteltynä taustatekijöittäin

Työn organisointi osoittautui heikoimmaksi työtyytyväisyyden osa-alueeksi. Työnjaon oikeudenmukaisuus, perehdytys, koulutus sekä lomittajien organisoinnit herättivät osassa tyytymättömyyttä. Hyvää oli erityisesti joustavat työajat. Sisäinen tiedotus kokonaisuudessaan sai kohtuullisen kannatuksen (64,2 % osittain samaa tai täysin samaa mieltä). Avoimissa kysymyksissä taas Päivin Porinat - tiedotustilaisuus sai eniten kehuja. Tiedotuksen kokonaistyytyväisyyttä näytti laskevan tyytyväisyys esimiesten tiedotukseen. Koettiin, etteivät muut esimiehet eivät tiedottaneet tärkeistä asioista tarpeeksi avoimesti. Työnjaon oikeudenmukaisuudesta hieman eri mieltä olivat erityisesti liikkeenluovutuksessa siirtyneet, vakituiset, kajaanilaiset ja esimiehet / tiiminvetäjät. Työntekijät pitivät työn organisointia yhtenä tärkeimmistä työtyytyväisyyden vaikuttavista tekijöistä.

Yritys X:n työntekijät olivat tyytyväisiä nykyiseen työhönsä (83,8 % osittain tai täysin samaa mieltä). Työtehtäviä pidettiin monipuolisina (80,9 % osittain tai täysin samaa mieltä) ja melko selkeinä (70,6 % osittain tai täysin samaa mieltä). Alavalintaansa suurin osa oli tyytyväisiä (69,1 % osittain tai täysin samaa mieltä). Osa työntekijöistä koki työn olevan liian kuormittavaa (yli joka kolmas osittain tai täysin samaa mieltä) ja yli puolet koki, ettei työ tarjonnut mahdollisuuksia kehittää itseään.

Työolosuhteisiin oltiin kaikkiaan melko tyytyväisiä. Noin joka kolmas oli osittain tai täysin tyytymätön käytettäviin atk-laitteisiin ja työympäristön viihtyvyyteen. Osa työntekijöistä (37,3 % osittain tai täysin samaa mieltä) piti työn jatkuvuutta epävarmana, mutta hieman suurempi osa ei (43,3 % osittain tai täysin samaa mieltä). Avoimien kysymyksiä vastauksissa tuotiin esiin jonkin verran tyytymättömyyttä työpisteiden viihtyvyydestä.

Yhteistyöhön työkavereiden kanssa oltiin erittäin tyytyväisiä (92,7 % osittain tai täysin samaa mieltä). Suuri enemmistö ei halunnut vaihtaa tiimiä (79,4 % osittain tai täysin samaa mieltä). Kolme neljästä vastanneesta ei kokenut työpaikallaan esiintyvän kiusaamista. Kaiken kaikkiaan ilmapiiriin oltiin hyvin tyytyväisiä. Työntekijät pitivät hyvää ilmapiiriä myös tärkeimpänä työtyytyväisyyteensä vaikuttavana tekijänä.

Vastuumäärä koettiin sopivaksi, mutta vaikutusmahdollisuuksia kaivattiin lisää. Ikäluokittain lähes kaikissa ryhmissä koettiin vaikutusmahdollisuuksia olevan liian vähän.

Ammattiryhmittäin esimiehet tunsivat erityisesti vaikutusmahdollisuuksia olevan heikosti; vain joka kolmas oli osittain tai täysin samaa mieltä. Palkanlaskijoista joka kuudes koki vaikutusmahdollisuuksia olevan liian vähän. HR-asiantuntijat kokivat vaikutusmahdollisuutensa erittäin hyväksi; kaikki olivat osittain tai täysin samaa mieltä. Kajaanissa (58,4 % osittain tai täysin samaa mieltä) vaikuttamismahdollisuudet koettiin hieman Espoota (76,4 % osittain tai täysin samaa mieltä) heikommiksi. Liikkeenluovutuksessa siirtyneet (68,8 % osittain tai täysin samaa mieltä) kokivat vaikutusmahdollisuutensa heikommaksi kuin itse hakeneet (76,5 % osittain tai täysin samaa mieltä).

Hieman yli puolet vastanneista koki työtänsä arvostettavan. Toisaalta puolet kaipasi lisää palautetta työstään. Etenemismahdollisuuksia kaivattiin hieman lisää. Koulutustaustaltaan peruskoululaiset (66,7 % osittain tai eri samaa mieltä) kokivat etenemismahdollisuutensa hieman heikommiksi kuin muut ryhmät. Ammattiryhmittäin HR-asiantuntijat (61,6 % osittain tai täysin eri mieltä) kokivat etenemismahdollisuutensa heikommiksi kuin muut. Kajaanissa (33,4 % osittain tai täysin eri mieltä) koettiin etenemismahdollisuudet hieman Espoota (44,6 % osittain tai täysin eri mieltä) heikommiksi. Liikkeenluovutuksessa siirtyneet (54,5 % osittain tai täysin eri mieltä) kokivat mahdollisuutensa etenemiseen heikommiksi kuin itse hakeneet (32,4 % osittain tai täysin eri mieltä). Työvuosittain 0-1, 1-2 ja 3-5 vuotta talossa olleet kokivat etenemismahdollisuutensa muita hieman paremmiksi. Vanhemmat ikäluokat, 36 vuotta ja vanhemmat, kokivat etenemismahdollisuutensa huonommiksi kuin nuoret ikäluokat.

Tyytyväisyys esimiesten työhön oli melko korkea, kolme neljästä oli osittain tai täysin samaa mieltä. Noin kolme neljästä vastanneesta piti esimiestyötä oikeudenmukaisena ja koki saavansa esimieheltä tarvittaessa apua. Joka viides kaipasi esimiesten reagoitukyihin hieman parannusta. Vakituiset (76,2 % osittain tai täysin samaa mieltä) olivat määräaikaaisia (58,4 % osittain tai täysin samaa mieltä) vähän tyytyväisempiä esimiesten työhön. Espoossa (76,4 % osittain tai täysin samaa mieltä) oltiin Kajaania (58,4 % osittain tai täysin samaa mieltä) tyytyväisempiä. Itse hakeneet (76,5 % osittain tai täysin samaa mieltä) olivat hieman tyytyväisempiä kuin liikkeenluovutuksessa siirtyneet (68,8 % osittain tai täysin samaa mieltä). Vähemmän aikaa talossa olleet olivat tyytyväisempiä kuin kauemmin talossa olleet. Nuoret ikäluokat olivat tyytyväisempiä kuin vanhemmat. Korkeammin koulutetut olivat tyytyväisempiä kuin peruskoulun käyneet.

Tiiminvetäjien työhön oltiin hieman vähemmän tyytyväisiä (62,3 % osittain tai täysin eri mieltä). kuin esimiesten työhön (73,2 % osittain tai täysin samaa mieltä). Kaiken kaikkiaan tyytyväisyystaso oli kuitenkin melko korkea. Tiiminvetäjien reagoitukykyyn oltiin hieman tyytyväisempiä (71,7 % osittain tai täysin samaa mieltä) kuin esimiesten. Tiiminvetäjien oikeudenmukaisuus sai hieman alhaisemmat arvostelut (71,7 % osittain tai täysin samaa mieltä) kuin esimiesten. Perheelliset, HR-asiantuntijat ja kajaanilaiset olivat tyytyväisempiä. Liikkeenluovutuksessa siirtyneiden ja itse hakeneiden välillä ei ollut suuria eroja.

Yli puolet vastanneista piti Yritys X:ää arvostettuna yrityksenä. Tämä tukee korkeaa työtyytyväisyyttä. Yrityksen uskottiin myös tarjoavan töitä työntekijöillensä jatkossakin.

7.2 Vertailussa liikkeenluovutuksessa siirtyneet työntekijät

Tutkimuksessa haluttiin erityisesti tutkia onko Yritys X:ään itse hakeneiden ja liikkeenluovutuksen kautta siirtyneiden välillä työtyytyväisyydessä eroja. Tutkimuksessa ei esiintynyt suuria eroja näiden ryhmien välillä. Liikkeenluovutuksen kautta siirtyneiden työtyytyväisyyden taso oli kuitenkin kautta tutkimuksen hieman heikompi kuin itse hakeneilla. (Liite 4) Liikkeenluovutuksessa siirtyneet olivat erityisesti tyytymättömämpiä etenemis- mahdollisuuksiinsa. Vain 21,2 % oli osittain tai täysin samaa mieltä väitteen ”Koen pystyväni etenemään Yritys X:ssä”. Itse hakeneilla vastaava luku oli 44,1 %. Liikkeenluovutuksessa siirtyneet olivat myös tyytymättömämpiä vaikutusmahdollisuuksiin; 42,4 % osittain tai täysin samaa mieltä, kun itse hakeneilla vastaava prosentti oli 53; sekä lisäksi oikeudenmukaiseen työnjakoon; 34,4 % osittain tai täysin samaa mieltä (itse hakeneilla vastaava luku 41,2 %). Liikkeenluovutuksessa siirtyneet olivat vain hieman tyytymättömämpiä, sekä esimiehen ja tiiminvetäjän työhön että yhteistyöhön muiden työkavereiden kanssa.

8 Kehitysehdotuksia

Eniten parannettavaa löytyi työn organisointi -kysymyksissä. Jo aiemmin nousseet teemat, oikeudenmukainen työnjako ja henkilöstön kehittäminen, vaativat enemmän huomiota. Lisäksi perehdytykseen ja lomittamisiin liittyviin kysymyksiin tulisi keskittyä paremmin. Perehdytys on usein hankalaa, jos ja kun se tulee tehdä omien töidensä lomassa, eikä ole varsinaista ”perehdyttäjää”. Tätä voisi kehittää esimerkiksi tekemällä kirjallisia ohjeita, kuinka tiettyjä asioita tehdään. Tai jokainen tiimi voisi yhdessä miettiä itselleen sopivan tavan perehdytykseen. Joka tapauksessa perehdytys on todella tärkeä tekijä uuden tulokkaan tyytyväisyyttä. Jos perehdytystä ei hoideta kunnolla, saa se aikaan heti alusta tyytymättömyyttä, joka saattaa johtaa työsuhteen päättymiseen. Lisäksi huono perehdytys johtaa tarpeettomiin virheisiin työssä, jotka teettävät lisää töitä ja aiheuttavat laadun heikkenemistä. Lomittamisiin liittyvissä kysymyksissä tulisi kiinnittää huomiota resursointiin. Tulisi käydä läpi työmäärä työntekijöiden kanssa ja miettiä minkälainen resurssien lisäys olisi tarpeen. Jos tarvetta ei ole täysiaikaiselle henkilölle, voitaisiin miettiä esimerkiksi tarvittaessa työhön kutsuttavia tai osa-aikaisia, jotka voisivat auttaa lomien ja muiden kiireiden aikana.

Työhön liittyvissä kysymyksissä nousi esiin että osa työntekijöistä koki työn olevan liian kuormittavaa. Kysymyksen ”onko työsi oikeudenmukaisesti jaettu työyksikössäsi” vastauksissa ilmeni tyytymättömyyttä. Tähän voisi kehitysehdotuksena käydä esimerkiksi tiimipalaverissa läpi kunkin tiimiläisen työmäärä, ja mahdollisesti tehdä korjauksia työntekijöiden vastualueissa. Tai vastaavasti palkata lisää työntekijöitä työmäärän hoitamiseksi.

Työntekijät kokivat osittain, että työ ei tarjoa mahdollisuuksia itsensä kehittämiseen. Toisaalta työn monipuolisuuteen oltiin tyytyväisiä. Henkilöstön kehittämiseen tulisi käyttää enemmän resursseja. Koulutukset olisivat hyvä keino tähän. Eräässä avoimessa vastauksessa kävi ilmi, että palkka-ohjelman käytössä on ollut vaikeuksia, joten tämäntyyppinen ohjelmisto-koulutus olisi ainakin varmasti tarkoituksenmukaista. Toisaalta työntekijöiden omaehtoista kouluttautumista voitaisiin tukea, esimerkiksi rahoittamalla osa koulutuksesta. Etenemismahdollisuuksia arvostettiin Yritys X:ssä, ja ne koettiin osittain rajallisiksi. Henkilöstön kehittämistä voitaisiin tukea käyttämällä talon sisäistä henkilökuntaa ensisijaisesti rekrytoineissa. Kun ihmiset saavat vaihtaa työtehtäviä talon sisällä, he sitoutuvat työnantajaan ja ovat työhönsä tyytyväisempiä. Tämä on hyvä palkitsemisen keino; kun työntekijä uskoo voivansa edetä yrityksessä, koetaan palkitseminen oikeudenmukaiseksi.

Yleinen työtilojen viihtyvyys herätti tyytymättömyyttä liki joka kolmannessa vastaajassa. Huonekalujen, kuten tuolien, toivottiin olevan laadukkaampia. Osa valitti työtilojen olevan liian pieniä. Työtilojen ja käytävien siivoukseen ei myöskään oltu täysin tyytyväisiä. Melu ja ilmasto saivat vähän moitteita. Kehitysehdotuksena työolojen parantamiseksi olisi

mahdolliset ergonomia- ja työterveystarkastukset ja mahdollisesti siivouspalveluiden laadusta reklamoiminen.

Esimiesten työssä kaivattiin lisää reagointikykyä ja tiiminvetäjiltä kaivattiin oikeudenmukaisempaa työntekijöiden kohtelua. Työntekijät halusivat nykyistä enemmän palautetta työstään. Palautetta saadaan yleensä kehityskeskusteluissa esimiehen kanssa. Toinen keino olisi esimerkiksi antaa palautetta tiimipalaverissa. Tiiminvetäjien osalta koettua epäoikeudenmukaista työntekijöiden kohtelutapaa voisi käydä läpi kehityskeskustelussa esimiehen kanssa. Tämä oikeudenmukaisuus-teema liittyy varmasti osittain tiimien työnjakoon, joten osittain tätä saadaan parannettua käymällä läpi työntekijöiden työmäärät ja tekemällä niihin tarvittuja muutoksia. Esimiesten reagointikykyyn parantamiseksi tulisi esimiesten priorisoida reagointikykyään hieman.

9 Arviointi

Tämän tutkimuksen tekemisestä teki mielenkiintoisen aihe eli työtyytyväisyys. Työtyytyväisyyden teoriat kattavat laajasti henkilöstöjohtamisen kenttää. Tätä työtä tehdessä sai sommitella eri aihealueiden suhteita toisiinsa ja toisaalta kokonaisuuteen eli työtyytyväisyyteen. Uskon oppineeni tätä työtä tehdessäni paljon henkilöstöjohtamisesta. Käsitelmäni työtyytyväisyyden merkityksestä HR-kentässä on saanut uusia suhteita. Ennen kuvittelin työtyytyväisyyden olevan vain yksi henkilöstön kehittämisen osa-alue, mutta tällä hetkellä sijoittaisin työtyytyväisyyden henkilöstöjohtamisen päätehtäväksi. Tämä siksi, että kaikki HR:n osa-alueet heijastuvat työtyytyväisyyteen. Se on ikään kuin mittari, jonka avulla näkee mitkä johtamisen osa-alueet on kunnossa ja mitkä ei.

Tutkimuksen reliabiliteetti oli hyvä. Vastausprosentti oli suhteellisen hyvä (68 %), joten se lisää reliabiliteettia. Suurin osa kysymyksistä osoittautui yksiselitteisiksi. Joitain kysymyslomakkeen kysymyksiä olisi voinut hieman tarkentaa reliabiliteetin lisäämiseksi. Esimerkiksi koulutustaustan ammattikoulu-vaihtoehtoon olisi voinut lisätä opiston nimen. Työvuosien vastausvaihtoehdoissa oli epätarkkuutta; yhden vuoden työskennelleet ovat voineet vastata kumman vain 0-1 ja 1-2 vuotta -vaihtoehtoista. Liikkeenluovutus-termi taustakysymyksessä 6 aiheutti joissain henkilöissä kysymyksiä.

Tämän työn tekemisessä haasteellista oli aiheen rajaus siten, että se ei ole liian laaja, mutta toisaalta niin, että siinä on kaikki oleelliset osa-alueet mukana. Työtyytyväisyydessä teoriapohjaa pystyy räätälöimään haluamansalaiseksi, tämä tuo vapautta, mutta toisaalta myös haastetta. Kvantitatiivisen tutkimuksen teko osoittautui opettavaksi ja haastavaksi. Ison datamäärän kanssa työskennellessä menee paljon aikaa ja se vaatii pitkäjänteistä työskentelyä. Ajoittain oli haasteellista pitää yllä mielenkiintoa juuri työn suuren määrän

vuoksi. Työn tekeminen erittäin itsenäisesti toi haastetta, mutta samalla luottamusta omiin kykyihin.

Yhteistyö toimeksiantajan kanssa sujui moitteetta. Sain työn tekemiseen tarvitsemaani vapautta, mutta samaan aikaan uskon molempien osapuolien hyötyn tutkimuksesta yhtä paljon. Tulevaisuuden työelämää ajatellen olen hyvin tyytyväinen että olen tehnyt tällaisen tutkimuksen. Näillä eväillä pystyn tekemään tällaisen tutkimuksen työelämässä. Tiedän tutkimuksen teon sudenkuopat ja mihin kannattaa keskittyä. Kaiken kaikkiaan uskon opinnäytetyön onnistuneen hyvin ja tutkimuksen tavoitteen tulleen saavutetuksi.

Lähteet

- Ahonen, G & Ojala, L-M. 2005. Työhyvinvointi tuloksentekijänä. Helsinki: WSOY.
- Heikkilä, T. 2004. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.
- Heiske, P. 2005. Hyvinvointia työyhteisöön. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.
- Herzberg, F. 01/2003. One More Time: How Do You Motivate Employees? Teoksessa Harvard Business Review.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2001. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2003. Tilastolliset menetelmät. Vantaa: WSOY.
- Juuti, P. 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Keuruu: Otava.
- Juuti, P. & Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.
- Järvinen, P. 2000. Esimiestyö ja työyhteisön kehittäminen. Porvoo: WSOY.
- Järvinen, P. 2001. Onnistu esimiehenä. Juva: WSOY.
- Kauhanen, J. 2006. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit.
- Kärkkäinen, M. 2002. Menesty innolla! Työhyvinvoinnin johtamisen haasteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.
- Lonka, K., Hakkarainen, K., Ferchen, M. & Lautso A. 2005. Psykologia! Helsinki: WSOY.
- Pessi, Y. 1999. Työilmapiiri. Helsinki: Hakapaino.
- Rauramo, P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat - viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki: Edita Prima.
- Ruohotie, P. 1998. Oppimalla osaamiseen ja menestykseen. Helsinki: Edita.
- Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita Prima.
- Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa - määrällisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino
- Vilkko-Riihelä, A. 2003. Psykye Psykologian käsikirja. Porvoo: WSOY.
- Von Hertzen, P. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Hämeenlinna: Talentum Media.
- Yritys X:n kotisivut. [WWW-dokumentti] <www.yritysX.com>. (Luettu 23.9.2008).

Kuvat

Kuva 1: Tutkimuksen teorianmalli.....	8
Kuva 2: Herzbergin kaksifaktoriteoria.....	13
Kuva 3: Maslow:n motivaatioteoria.	15
Kuva 4: Wexleyn ja Yuklin yhdentävä teoria työtyytyväisyydestä	16
Kuva 5: Lawlerin työtyytyväisyysmalli	17
Kuva 6: palkanlaskennan ulkoituspalvelut.....	28
Kuva 7: Työtehtäväjakauma	30
Kuva 8: Pohjakoulutusjakauma.	31
Kuva 9: Ikäjakauma.	31
Kuva 10: Toimipisteisiin jakautuminen.....	32
Kuva 11: Yritys X:ään itse hakeneet ja liikkeenluovutuksen kautta siirtyneet.....	32
Kuva 12: Vakituisten ja määräaikaisten työntekijöiden osuus	33
Kuva 13: Työvuodet yritys X:ssä.	33
Kuva 14: Työntekijöiden arvioima tuleva työskentelyaika Yritys X:ssä	34
Kuva 15: Aika joka työntekijöillä kului tunteakseen olevansa ”yritys X:läinen”, jos tunsin.	34
Kuva 16: Väittämä 1: Olen tyytyväinen nykyiseen työhöni.	35
Kuva 17: Väittämä 2: Työni on liian kuormittavaa.	36
Kuva 18: Väittämä 3: Työtehtäväni ovat riittävän monipuoliset.	36
Kuva 19: Väittämä 4: Liian suuri työmäärä estää minua tekemästä työtäni hyvin	37
Kuva 20: Väittämä 5: Työtehtäväni ovat selkeät.	37
Kuva 21: Väittämä 6: Työni antaa mahdollisuuksia kehittää itseäni.....	38
Kuva 22: Väittämä 7: Tunnen olevani oikealla alalla.	38
Kuva 23: Väittämä 8: Työympäristöni on viihtyisä.	39
Kuva 24: Väittämä 9. Olen tyytyväinen käytettäviin atk-ohjelmiin ja laitteisiin.	40
Kuva 25: Väittämä 10: Työni jatkuvuus on epävarmaa.....	40
Kuva 26: Väittämä 11: Yhteistyö työkavereideni kanssa sujuu hyvin.	41
Kuva 27: Väittämä 12: Tahtoisin vaihtaa tiimiä.	42
Kuva 28: Väittämä 13. Työpaikallani esiintyy kiusaamista.	42
Kuva 29: Väittämä 14. Työssäni on sopivasti vastuuta.	43
Kuva 30: Väittämä 15. Koen voivani vaikuttaa työhöni liittyviin asioihin tarpeeksi	44
Kuva 31: Väittämä 16. Arvostan etenemismahdollisuutta	44
Kuva 32: Väittämä 17. Koen pystyväni etenemään Yritys X:ssä.	45
Kuva 33: Väittämä 18. Saan tarpeeksi palautetta työstäni.	46
Kuva 34: Väittämä 19. Koen, että minua arvostetaan työpaikallani.....	47
Kuva 35: Väittämä 20. Saan tarvittaessa apua esimieheltäni	48
Kuva 36: Väittämä 21. Koen, että esimieheni reagoi riittävästi hänelle esitettyihin pyyntöihin.	48

Kuva 37: Väittämä 22. Esimieheni kohtelee työntekijöitä oikeudenmukaisesti.	49
Kuva 38: Väittämä 23. Olen tyytyväinen esimieheni työhön	50
Kuva 39: Väittämä 24. Saan tarvittaessa apua tiiminvetäjältäni.....	51
Kuva 40: Väittämä 25. Koen, että tiiminvetäjäni reagoi riittävästi hänelle esitettyihin pyyntöihin	51
Kuva 41: Väittämä 26. Tiiminvetäjäni kohtelee työntekijöitä oikeudenmukaisesti.....	52
Kuva 42: Väittämä 27. Olen tyytyväinen tiiminvetäjän työhön.....	53
Kuva 43: Väittämä 28. Koen työskenteleväni arvostetussa yrityksessä.....	53
Kuva 44: Väittämä 29. Uskon että Yritys X:llä on tarjota töitä jatkossakin työntekijöillensä.	54
Kuva 45: Väittämä 30. Työ on mielestäni oikeudenmukaisesti jaettu työyksikössäni. ..	55
Kuva 46: Väittämä 31. Sain riittävän perehdytyksen nykyiseen työhöni.	55
Kuva 47: Väittämä 32. Työajat ovat tarpeeksi joustavat.	56
Kuva 48: Väittämä 33. Saan tarvittaessa koulutusta työtehtävien hoitoon liittyvissä asioissa.	56
Kuva 49: Väittämä 34. Lomitukset ja tuuraukset on organisoitu onnistuneesti.....	57
Kuva 50: Väittämä 35. Sisäinen tiedotus on toimivaa.	57
Kuva 51: Kysymys Mikä lisääisi työtyytyväisyyttäsi eniten, vastausten lkm.....	59
Kuva 52: Näetkö itsesi työskentelevän Yritys X:ssä /vuotta.....	59
Kuva 53: Tunnetko itsesi ”Yritys X:läiseksi” ja jos niin milloin aloit tuntea.	60

Liitteet

Liite 1 Saatekirje	71
Liite 2 Kyselylomake.....	72
Liite 3 Avoimien kysymysten vastaukset	77
Liite 4 Ristiintaulukoinnit: liikkeenluovutuksella siirtyneet ja itse hakeneet työntekijät	81
Liite 5 Kaikki ristiintaulukoinnit	84

TYÖTYTYVÄISYYSKYSELY YRITYS X:SSÄ

Tämän kyselyn tarkoitus on selvittää Yritys X:n HRM-yksikön työntekijöiden työtyytyväisyyden nykytila. Kysely tehdään Espoon toimipisteen palkanlaskijoille, HR-asiantuntijoille ja esimiehille sekä Kajaanin toimipisteen palkanlaskijoille.

Vastaamalla tähän kyselyyn voit vaikuttaa asioihin, jotka liittyvät omaan työtyytyväisyyteesi. Tutkimustulokset luovutetaan esimiesten käyttöön jatkotoimenpiteitä varten. Sitä luotettavampi kuva työtyytyväisyydestä saadaan, mitä suurempi vastaajamäärä on.

Kysely on ehdottoman luottamuksellinen. Kysymyksiin vastataan anonyymisti eikä vastausten perusteella ole mahdollista tunnistaa vastaajaa. Kyselylomakkeiden käsittelyyn osallistuu vain tutkimuksen tekijä. Tutkimustulosten analysoinnin jälkeen vastauslomakkeet tuhotaan.

Tämä kysely ja sen tulosten analysointi kuuluu opinnäytetyöhöni Laurea-ammattikorkeakoulun henkilöstöresurssien kehittämis-koulutusohjelmassa. Olen lisäksi itse työskennellyt Yritys X:n Espoon toimipisteessä palkanlaskennan kesäapulaisena kesällä 2007.

Kyselyn viimeinen palautuspäivä on maanantaina **28.10.2008. Printtaa kyselylomake ja täytä lomake.** Jos työskentelet Espoossa, palauta kyselylomake nimettömänä **suljetussa kirjekuoressa 5.kerroksessa olevaan postilaatikkoon.** Jos työskentelet Kajaanissa, toimita kyselylomake **suljetussa kirjekuoressa henkilölle X,** joka toimittaa kyselylomakkeet koostetusti Espooseen. Lisää kuoren päälle **tunnus ”työtyytyväisyyskysely”.**

KIITOS PALJON VAIVANNÄÖSTÄSI!

Taina Masalin

Työtyytyväisyyskysely 2008

Merkitse rasti (x) alla oleviin kysymyksiin (1-8)

1. Ikä

- 25 tai vähemmän
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- 55 -->

2. Koulutustaustasi

- peruskoulu
- lukio
- ammattikoulu
- ammattikorkeakoulu
- yliopisto

3. Onko perheessäsi lapsia

- kyllä
- ei

4. Työtehtäväsi

- Esimies / Tiiminvetäjä
- palkanlaskija
- HR-asiantuntija

5. Työpisteesi

- Espoo
- Kajaani

6. Miten olet päätenyt töihin Yritys X:ään

- hain itse
- siirryin liikeenluovutuksen seurauksena

7. Onko työsuhteesi

- vakituinen
- määräaikainen

8. Kunka kauan olet työskennellyt Yritys X:ssä

- 0-1 vuotta
- 1-2 vuotta
- 3-5 vuotta
- 6-10 vuotta
- 11-15 vuotta
- 16 vuotta tai enemmän

Seuraavat kysymykset (1-35) ovat väittämiä, jotka liittyvät työtyytyväisyyteen. Vastaa niihin omien tuntemustesi mukaisesti. Merkitse rasti (x) mielestäsi sopivaan vaihtoehtoon. Asteikko on 1-5. 1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = en osaa sanoa, 4 = osittain samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä.

	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	En osaa sanoa	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
	1	2	3	4	5
TYÖ ITSE					
1. Olen tyytyväinen nykyiseen työhöni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Työni on liian kuormittavaa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Työtehtäväni ovat riittävän monipuoliset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Liian suuri työmäärä estää minua tekemästä työni hyvin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Työtehtäväni ovat selkeät	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Työni antaa mahdollisuuksia kehittää itseäni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Tunnen olevani oikealla alalla	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
TYÖOLOSUHTEET					
8. Työympäristöni on viihtyisä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Olen tyytyväinen käytettäviin atk-ohjelmiin ja laitteisiin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Työni jatkuvuus on epävarmaa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
TYÖILMAPIIRI					
11. Yhteistyö työkavereideni kanssa sujuu hyvin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Tahtoisin vaihtaa tiimiä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Työpaikallani esiintyy kiusaamista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
VASTUU JA VAIKUTTAMISMAHDOLLISUUDET					
14. Työssäni on sopivasti vastuuta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Koen voivani vaikuttaa työhöni liittyviin asioihin tarpeeksi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	En osaa sanoa	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
	1	2	3	4	5
ETENEMISMAHDOLLISUUDET					
16. Arvostan etenemismahdollisuutta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Koen pystyväni etenemään Yritys X:ssä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
TUNNUSTUS TYÖSTÄ					
18. Saan tarpeeksi palautetta työstäni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Koen, että minua arvostetaan työpaikallani	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ESIMIESTYÖ					
Seuraavat kysymykset koskevat esimiestäsi					
20. Saan tarvittaessa apua esimieheltäni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Koen, että esimieheni reagoi riittävästi hänelle esitettyihin pyyntöihin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Esimieheni kohtelee työntekijöitä oikeudenmukaisesti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Olen tyytyväinen esimieheni työhön	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Seuraavat kysymykset koskevat mahdollista tiiminvetäjääsi . Jos sinulla ei sellaista ole, voit hypätä kysymykset 24-27.					
24. Saan tarvittaessa apua tiiminvetäjältäni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Koen, että tiiminvetäjani reagoi riittävästi hänelle esitettyihin pyyntöihin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. Tiiminvetäjani kohtelee työntekijöitä oikeudenmukaisesti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. Olen tyytyväinen tiiminvetäjäni työhön	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
YRITYSKUVA					
28. Koen työskenteleväni arvostetussa yrityksessä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. Uskon, että Yritys X:llä on tarjota töitä jatkossakin työntekijöillensä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	En osaa sanoa	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
	1	2	3	4	5
TYÖN ORGANISOINTI					
30. Työ on mielestäni oikeudenmukaisesti jaettu työyksikössäni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. Sain riittävän perehdytyksen nykyiseen työhöni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. Työajat ovat tarpeeksi joustavat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. Saan tarvittaessa koulutusta työtehtävien hoitoon liittyvissä asioissa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. Lomitukset ja tuuraukset on organisoitu onnistuneesti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. Sisäinen tiedotus on toimivaa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Merkitse seuraaviin kysymyksiin (1-3) rasti (x) mielestäsi sopivaan vaihtoehtoon.

1. Laita järjestykseen numeroilla 1-11. (1= lisää työtyytyväisyyttäni eniten)

sopivasti kuormittava työ	<input type="checkbox"/>	suurempi mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön	<input type="checkbox"/>
hyvä työilmapiiri	<input type="checkbox"/>	joustavammat työjärjestelyt	<input type="checkbox"/>
hyvä esimiestyö	<input type="checkbox"/>	suurempi palkka	<input type="checkbox"/>
työn pysyvyys, vakituinen työsuhde	<input type="checkbox"/>	hyvän suorituksen palkinto	<input type="checkbox"/>
mahdollisuus edetä uralla	<input type="checkbox"/>	Muu, mikä,	<input type="checkbox"/>
hyvin organisoitu työ	<input type="checkbox"/>	_____	<input type="checkbox"/>
		_____	<input type="checkbox"/>

2. Näetkö itsesi työskentelevän Yritys X:ssä

0-1 vuotta	<input type="checkbox"/>
2-3 vuotta	<input type="checkbox"/>
4-5 vuotta	<input type="checkbox"/>
5 vuotta tai enemmän	<input type="checkbox"/>

**3. Tunnetko itsesi "yritys X:läiseksi"
ja jos niin milloin aloit tuntemaan**

- en tunne
- 0-2 kk:n päästä
- 3-6 kk:n päästä
- 6-12 kk:n päästä
- yli vuoden päästä

**Seuraaviin kysymyksiin voit kirjoittaa vapaasti, jos tila loppuu kesken,
voit jatkaa paperin toiselle puolelle printattuasi sen.**

Mitkä asiat ovat mielestäsi hyvin hoidettu Yritys X:ssä?

Mihin asioihin haluaisit erityisesti kiinnitettävän huomiota työtyytyväisyyden lisäämiseksi?

KIITOS VASTAUKSISTASI!

Mitkä asiat ovat mielestäsi hyvin hoidettu Yritys X:ssä?

1. "Tunnen kuuluvani tähän työyhteisöön heti alusta lähtien, johtuen siitä että työkaverit ovat mahtavia ja auttavaisia! Työkaverit ottavat heti mukaan porukkaan!"
2. "Työterveyshuolto, viikolla hedelmät, perjantai-aamiainen, talon kuntosali, mahdollisuus liikuntaseteleihin ja monipuoliseen vapaa-ajan toimintaan (VAT). Päivin porinat hyvä viestintäväline, jolla pyritään kertomaan ajankohtaisuudet väelle."
3. "Työterveyspalvelut."
4. "Tiedotus; tiimipalaverit, Päivin porinat. Päivi H. on hyvä esimies, vain liian kiireinen. Saa hoitaa työt itsenäisesti."
5. "Joustava työaika, suhteellisen itsenäinen työ, sisäinen tiedotus, työterveyshuolto, harrastustoiminta."
6. "Lounasetu, ma-ke hedelmät, pe aamiainen."
7. "Ruokailu, paitsi että ravintolassa on ruoan taso laskenut. Ilmaiset kahvit, työterveyshuolto ja työergonomia. Päivin porinat on hyvä juttu!"
8. "Viihtyvyyteen panostetaan; mm. aamiainen, pullakahvit ym. On kiva tulla töihin, aika vapaasti saa olla ja mennä ja tulla kunhan työt hoituvat."
9. "Työntekijän mahdollisuus vaikuttaa työhönsä, joustavuus työajoissa ja vapaissa."
10. "Lounas, joustavat työajat."
11. "Työntekijöiden arvostus; työntekijöitä kuunnellaan ja yritetään panostaa hyvään työilmapiiriin. Lounasetu, aamupala, esimiestyö yleensä hyvää, kivoja työkavereita, PP:n tiedottaminen hyvää."
12. "Tiedotus; Päivin porinat, sairasajan palkka, töitä on."
13. "Työterveyshuolto on erinomaista, saa nopeasti ajan, maksutonta työntekijälle. Mielestäni myös pienet asiat, kuten aamiainen perjantaisin ja hedelmät 2 krt/vko lisäävät työtyytyväisyyttä."
14. "Ruokailu."
15. "Yritys X:ssä on hoidettu hyvin työn yleinen järjestely. Esimerkiksi työterveyshuolto, joustavuus sekä muut työhyvinvointia edistävä toiminta. Myös harrastustoiminta on hyvin laajaa tämän kokoiseksi yritykseksi."
16. "Tiedottaminen mahdollisista muutoksista."
17. "Joustava työaika, ravintoetu."
18. "Työterveyslääkärit, ateriat."
19. "Tiedon kulku."
20. "Mukavat työkaverit ja palkka on tullut ajallaan pankkiin."
21. "Työterveydenhoito."
22. "Meillä on hyvä tiimi (hyvä tiiminvetäjä) saa tehdä töitä itsenäisesti. Minulla on mukava asiakas. Päivin porinat."

23. ”Työpisteet, ruokailu, työterveyshuolto ja sisäinen tiedotus.”
24. ”Esimiestyöskentely erityisesti. Koulutusmahdollisuudet, terveydenhuolto, pysäköintimahdollisuus, ruokailu, aamupala.”
25. ”Huonosti henkilökuntaan päin.”
26. ”Ravintoetu on hyvä asia, työterveyshuolto toimii. Liikuntasetelit on hyvä juttu.”
27. ”Työtehtävät ovat selkeät. Koneet ja ohjelmat toimivat yleensä hyvin. Joustava työaika on hyvä. Tiedotus.”
28. ”Luotetaan työntekijään ja saa hyvin ottaa vastuuta töistä.”
29. ”Tiiminvetäjämme on huippu!”
30. ”Ruokaetu tosi hyvä juttu.”

Mihin asioihin haluaisit erityisesti kiinnitettävän huomiota työhyvinvoinnin lisäämiseksi?

1. ”Työn määrään ja laatuun. Henkilöitä tarvitaan riittävästi tekemään näitä töitä! Nyt on toisissa työpisteissä liian vähän henkilöitä.”
2. ”Juoruilu ja selän takana puhuminen on hyvin yleistä, aina esimiehestä lähtien Hyvin tavallista, että esimies kierroksellaan pysähtyy puhumaan ja kertoo, mitä joku toisen huoneen henkilö on sanonut ja tehnyt. Välillä herää epäily, mitä hän kertoo naapurihuoneissa meidän huoneessa olijoista. Joskus pienemmässä porukassa esimies yrittää olla ystävällinen ja jutella ajankohtaisista asioista, mutta nykyään tuntuu, että sekin on hänelle vain tiedonkeruutapa. Asioista tulee kertoa ihmisille ajoissa ja tiedon tulee olla oikeaa. Usein on käynyt niin, että asia kerrotaan / ilmoitetaan varmana ja myöhemmin asiasta kysyttäessä, nolona myönnetään, että ei se mennytkään ihan niin kuin silloin aikanaan kerrottiin. Eli faktat faktoina ja sitten vasta tieto työntekijöille.”
3. ”Hyvästä työsuorituksesta palkitseminen”
4. ”Varmuus töiden jatkumisesta, koulutus. Positiivinen palaute olisi joskus kivaa.”
5. ”Lisää taukojumbppaa”
6. ”Enemmän tiimikohtaisia yhteydenpitoja. Nykyisin vaikka olemme samaa tiimiä, emme tunne toisiamme, eikä kaikkien kanssa voi edes jutella, osa on eri aaltopituudella. ”
7. ”Suuressa talossa pitäisi kiinnittää enemmän huomiota hiljaisiin puurtajiin ja antaa heille suurempi arvo. Palkitseminen, joului- yms. lahjoja voisi joskus jakaa tai vaikkapa Yritys X:n lippis. Työkuorman jakaminen tasaisemmin.”
8. ”Toivoisin ehkä merkittävämpää palkitsemista vaikka ymmärränkin että taloudellinen tilanne on tiukka. En ole kertaakaan saanut esim. minkäänlaista bonusta ja bonukset kieltämättä kannustaa parempiin suorituksiin ja myös viihtyvyyteen, kun tuntee itsensä arvostetuksi.”
9. ”Palkitseminen huonolla mallilla, tuntuu että rooli vaikuttaa palkitsemiseen ja palkkaan.”
10. ”Työpisteiden siisteys”
11. ”Pitäisi löytää työntekijöille heille itselleen sopivan haastava työ. Palkanlaskijoille tällainen tehdastyöskentely on aika puuduttavaa. Työ ei ole tarpeeksi vaihtelevaa. Yritys X:n

tulisi myydä asiakkaille kokonaisvaltaisempaa palvelua, ei vain yhtä tylsää osaa prosessista (kuten tallennus). Varmasti moni palkanlaskija haluaisi olla suoraan yhteydessä palkansaajiin, se toisi vaihtelua työpäiviin ja heiltä myös moni saisi kaipaamansa palautteen työstä.”

12. ”Työtilat paremmiksi, liian ahtaat, kolme henkeä yhden hengen huoneessa. Melu, ilmastointi ei toimi.”

13. ”Istumatyötä tekeville fysio- tms. toimintaa tai infotunteja oman kunnon ylläpitoon ja mahdollisesti esim. työpäivän jälkeinen liikunnallinen palautuminen joukolla mukaan hengessä.”

14. ”Esimiesten vaihtuvuus liian suuri.”

15. ”Riittävä resursointi tammikuussa, eli tarpeeksi porukkaa tekemään vuoden päätöstyöt, työtilojen ja käytävien viihtyvyys, siivous, ilmastointi, lounasravintolan meluisuus.”

16. ”Työympäristön viihtyisyys, huoneet aika ankeita, tuolit voisivat olla parempia kun joutuu istumaan koko päivän vuodesta toiseen. Palkkaus, palkitseminen, mahdollisuus päästä koulutuksiin, yhteisiä vapaamuotoisia tilaisuuksia talon väen kanssa, en tunne taloa.”

17. ”Toimistot ovat pölyisiä, vaikka siivoaja käykin, hän pyyhkii esim. pöytätasot pölyhuiskulla, joka ei poista pölyä vaan siirtää sitä, pitäisi käyttää kosteaa liinaa pölyhuiskun sijasta. Ilmastointi vaivaa aina välillä, puhalttaa liian lujaa, jos säätää seinässä olevasta napista, tulee liian kuuma tai liian kylmä, sopivaa ei löydy.”

18. ”Uusiin asiakkuuksiin perehdyttäminen ja atk-osaston tuki.”

19. ”Työnkuormitukseen ja liikaan vaihtuvuuteen, ilmapiiriin, esimiestyöskentelyyn. Esimiehet eivät oikeasti ole kiinnostuneita alaisista tai heidän hyvinvoinnistaan. Työt vaihtuvat liikaa ja jatkuva huoneesta toiseen muuttaminen rasittaa ja häiritsee keskittymistä varsinaiseen työhön. Pitäisi saada tehdä halutessaan samaa työtä, vaihtuvuus ei sovi kaikille. Kajaanin siirrot pitää lopettaa koska Espoossa sen vuoksi jää ihmisiä ilman työtä ja siinä ei ole mitään järkeä. Yli 50-vuotiaiden arvostus takaisin!”

20. ”Työajat ja työmäärä! Aina ei oteta huomioon työmäärää vaan lasketaan pussien perusteella, se ei ole oikeudenmukaista. Voisi järjestää virkistyspäivä, jolloin pääsee irti arjesta.”

21. ”Palkitseminen ja vapaa-ajan liikunnan tukeminen (enemmän).”

22. ”Työn kuormitukseen, eriarvoisuuteen.”

23. ”Työntekijöihin kohdistuva tasapuolinen kohtelu. Avoimuus, suunnitelmallisuus ja tähtäys pidemmälle kuin esim. muutama kuukausi.”

24. ”Työssä jaksaminen eli riittävät resurssit töiden tekemiseen.”

25. ”Ruokailu on osalla henkilöstöä ja osa joutuu maksamaan siitä, eli yhdenmukaisuus.”

26. ”Huomioitava työmäärän jakoa ja tuuraamisen järjestelemistä.”

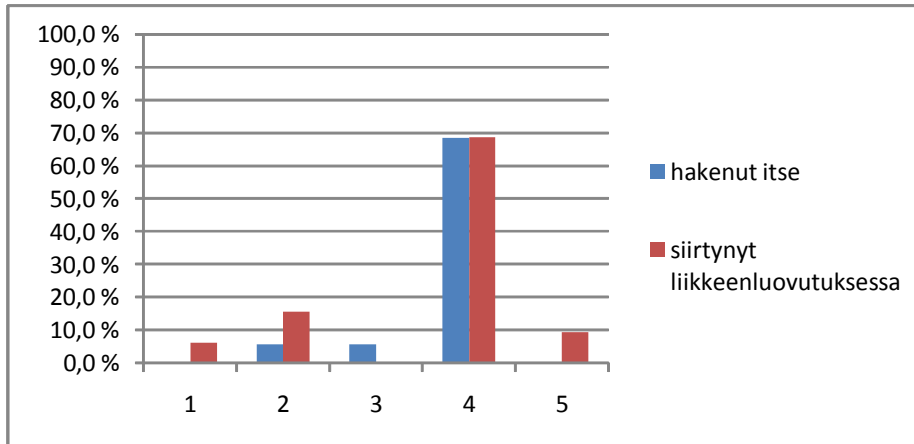
27. ”Työn määrä sellaiseksi, että normaali työaika riittää sen hoitamiseen.”

28. ”Avoimempaa tiedottamista.”

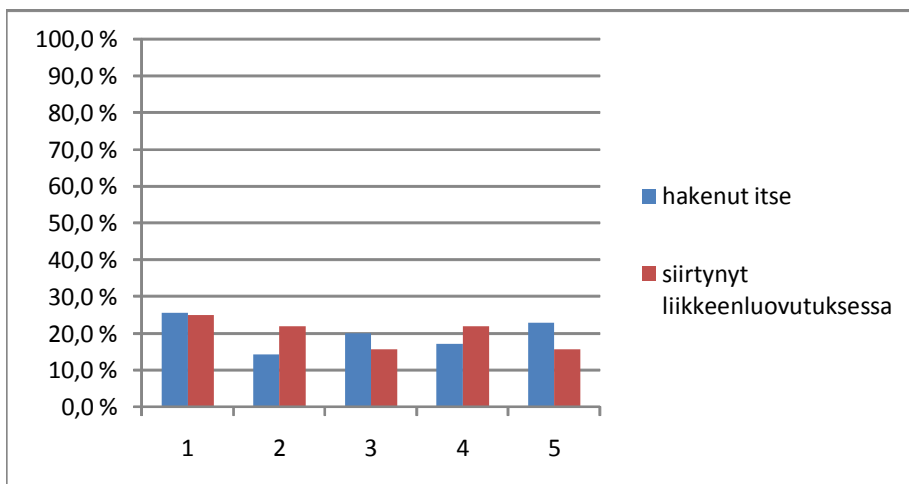
29. ”Huolestuttavaa on kuulla miten huonosti jotkut jaksavat. Epätietoisuus omasta työstä saa ihmiset hermostumaan ja ihan syystä. Se, että annetaan ristiriitaiset tiedot henkilöiden tulevaisuudesta, on epämiellyttävää. Tietyllä esimiehellä ei ole esimiestietoa ollenkaan ja sanoo ihan mitä /miten sattuu. En ymmärrä miten tällainen henkilö on esimiesasemassa. (Ei koske Päiviä).”

30. ”Työmäärät olisi hyvä käydä joskus läpi esimiehen ja ajan kanssa ja tehdä selkeä vastuujako esim. tiiminvetäjän, asiakasvastaavan ja esimiehen kesken. Tällä hetkellä minulle ei tämä jako ole ihan selvä.”
31. ”Esimieheltä enemmän tukea, tietoa yrityksen työtilanteesta.”
32. ”Uuden työntekijän perehdytykseen tulisi kiinnittää erityistä huomiota. Oikeanlainen perehdytys alussa työtehtäviin ja Yritys X:n omaan toimintaan. Koulutusta! Palkkaohjelmaa ei ole monikaan aikaisemmin käyttänyt, siihen lisäkoulutusta. TES-koulutusta. Riittävä palkankorotus lisäisi motivaatiota lisää. Joululahjat kaikille. Myös esimieheltä palautetta.
33. ”Työn jakaminen tasapuolisemmin. Tuuraajien järjestäminen. Palkka ei vastaa työn vaativuutta. Tarvitsisin lisää koulutusta, myös ohjelmisto-koulutusta.”
34. ”Että tieto tiimin sisällä kulkisi kaikille eikä vain jäisi joidenkin tietoon. Kahvipöytäkeskustelut eivät ”yllä” kaikille asti, jos itse et ole ollut samaan aikaan kahvilla. Tasapuolisesti autetaan muita tiimiläisiä, eikä omanhuonon päivän saisi antaa vaikuttaa siihen, ettei viitsi kunnolla antaa vastausta tai auttaa apua tarvitsevaa.”
35. ”Ehdottomasti kunnan työhön opastus / perehdytys työtehtäviin, se lisäisi itsevarmuutta ja työtyytyväisyyttä, kun osaa tehdä työn alusta lähtien oikealla tavalla!”
36. ”Lisää koulutusta työntekijöille.”
37. ”Suurempi palkka!”

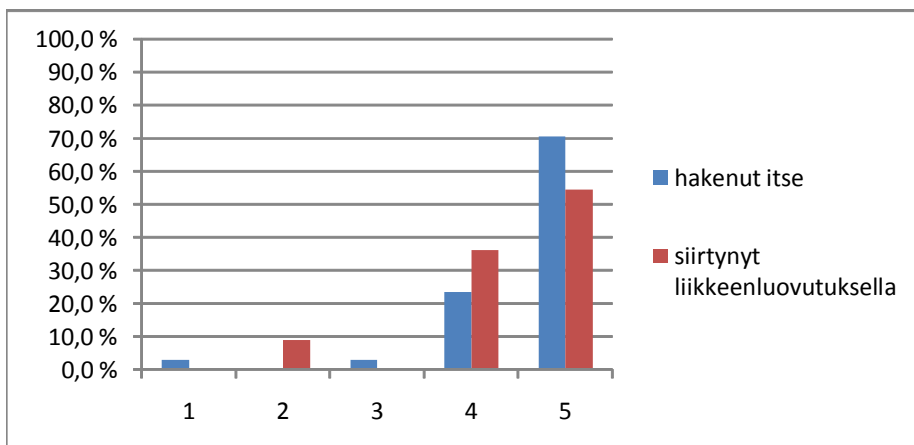
Väittämä: Olen tyytyväinen nykyiseen työhöni (n=67)



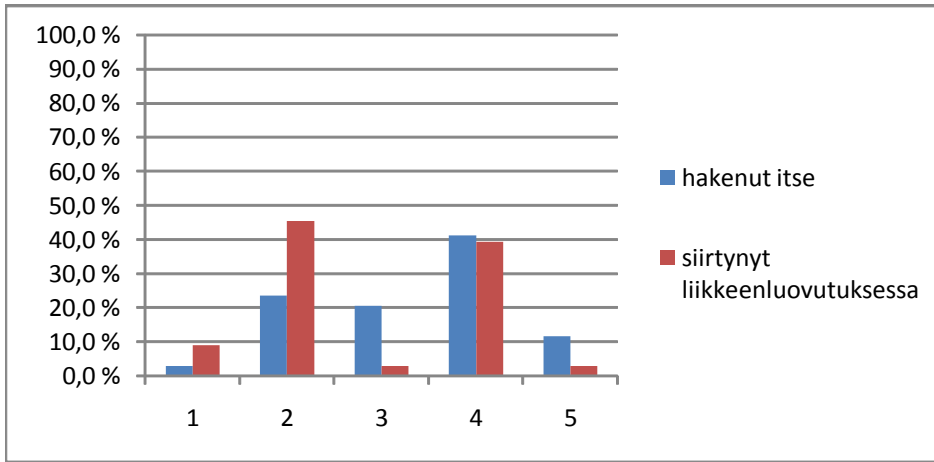
Väittämä: Työni jatkuvuus on epävarmaa (n=67)



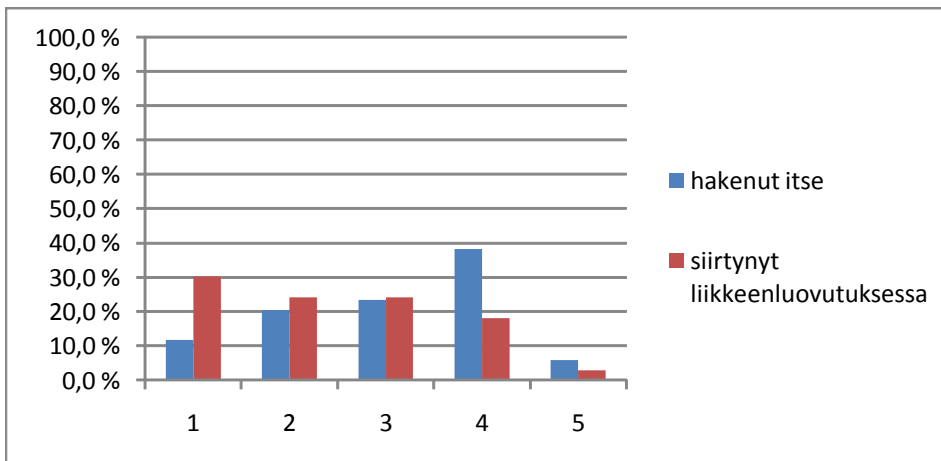
Väittämä: Yhteistyö työkavereideni kanssa sujuu hyvin (n=67)



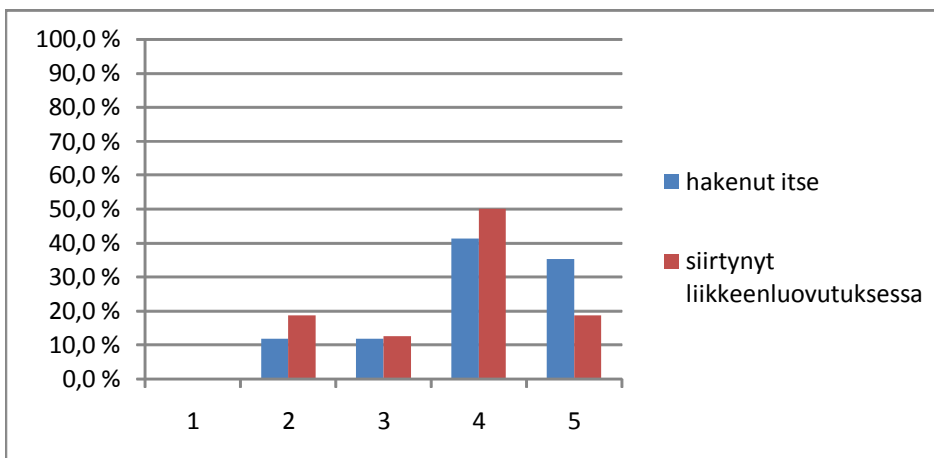
Väittämä: Koen voivani vaikuttaa työhöni liittyviin asioihin tarpeeksi (n=67)



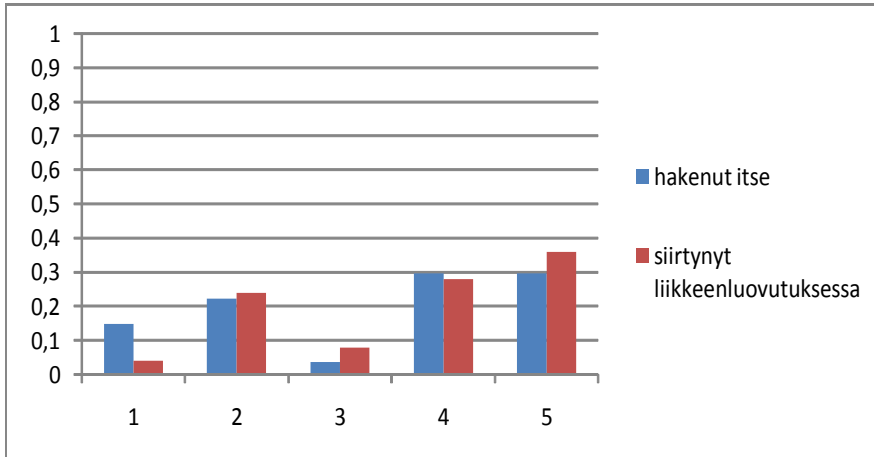
Väittämä: Koen pystyväni etenemään Yritys X:ssä (n=67)



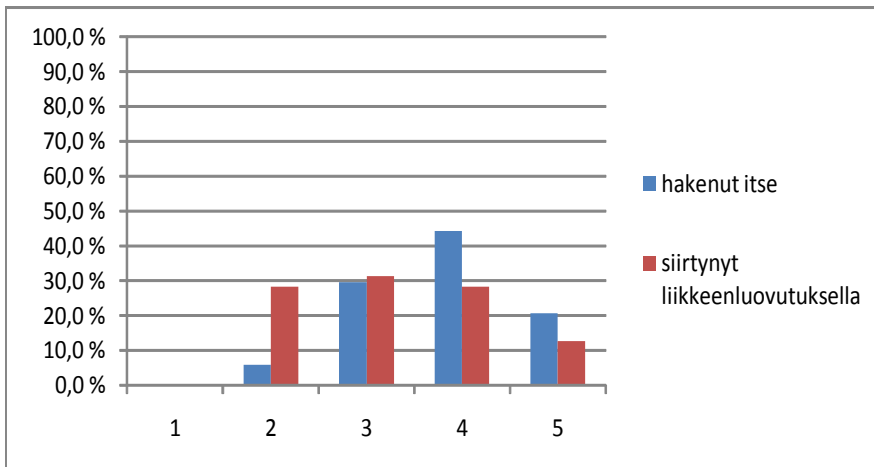
Väittämä: Olen tyytyväinen esimieheni työhön (n=66)



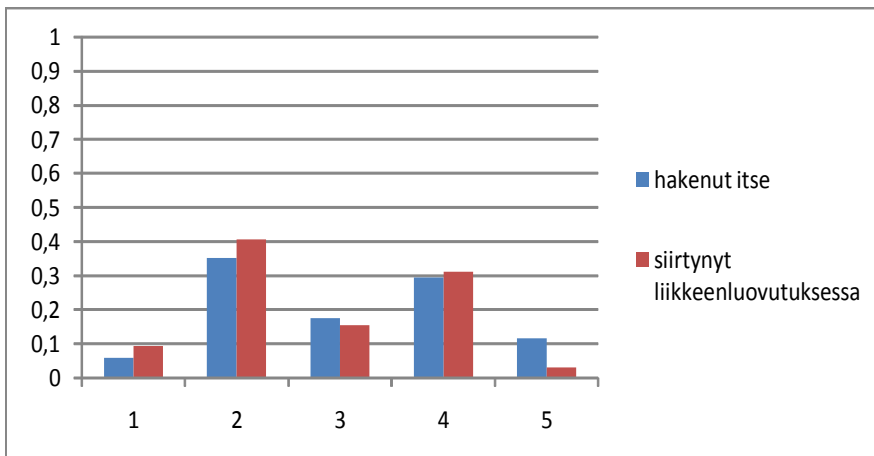
Väittäjä: Olen tyytyväinen tiiminvetäjäni työhön (n=52)



Väittäjä: Koen työskenteleväni arvostetussa yrityksessä (n=66)

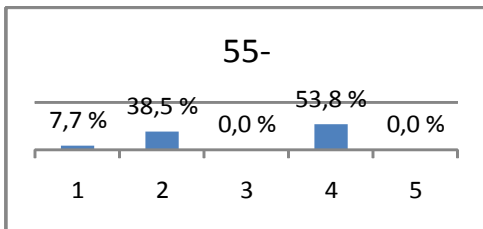
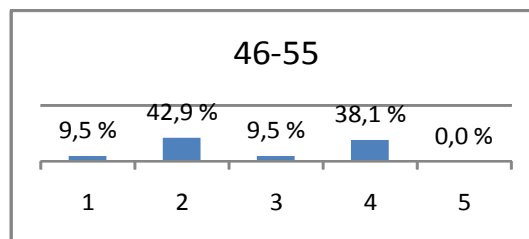
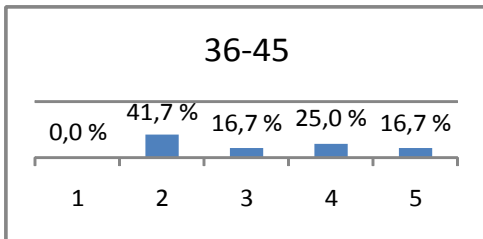
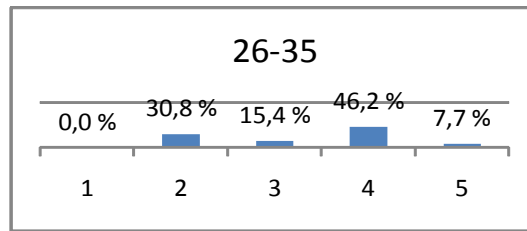
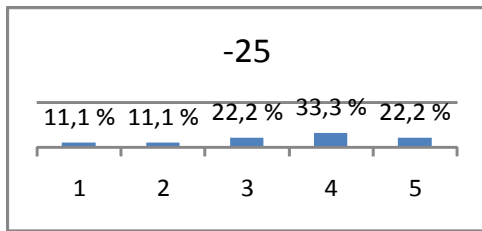


Väittäjä: Työ on mielestäni oikeudenmukaisesti jaettu työyksikössäni (n=66)

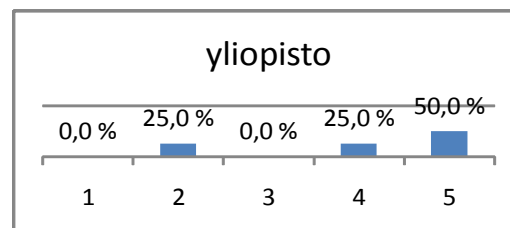
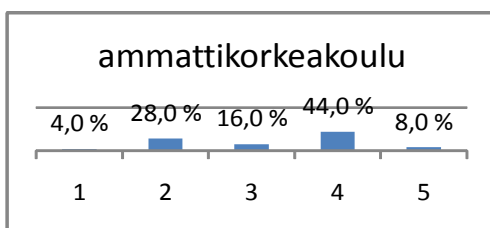
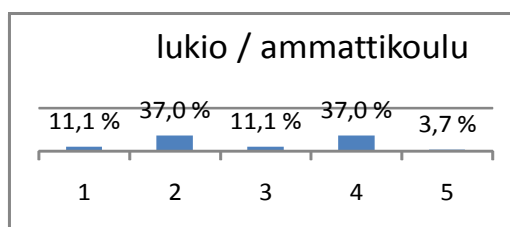
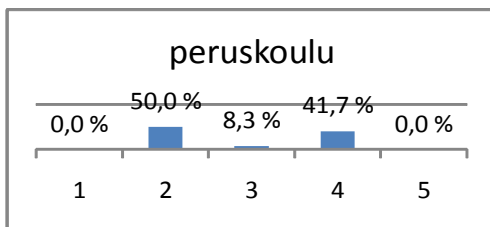


Väittämä 5: ”Koen voivani vaikuttaa työhöni liittyviin asioihin tarpeeksi”

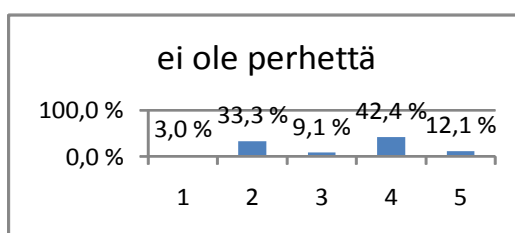
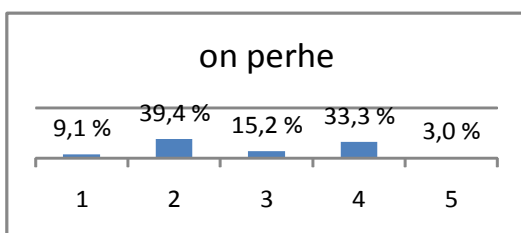
Ikä



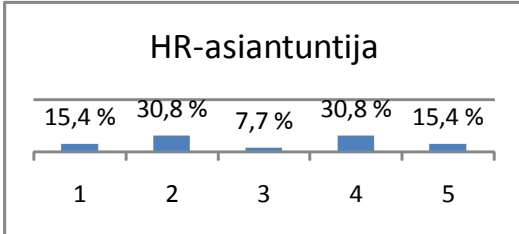
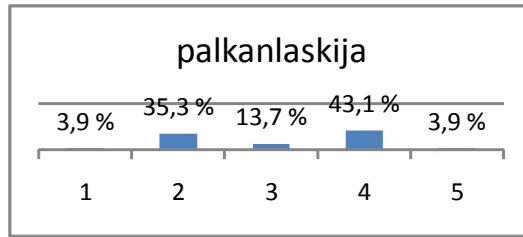
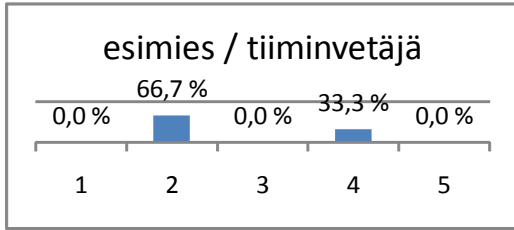
koulutus



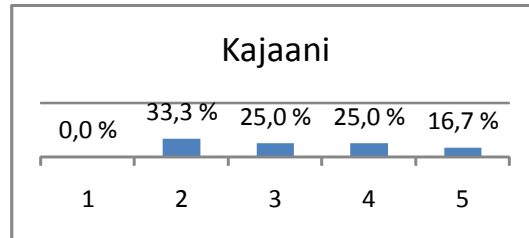
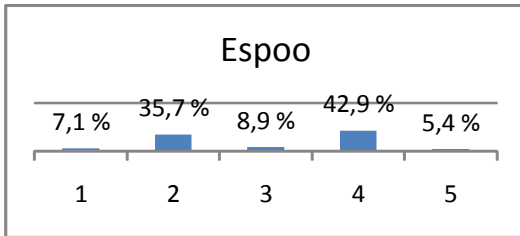
perhe



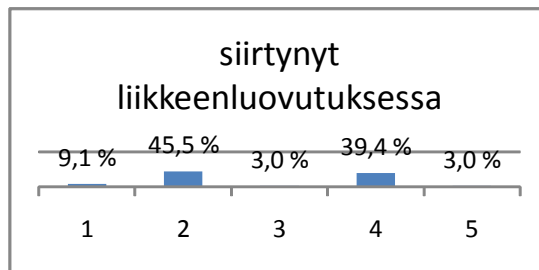
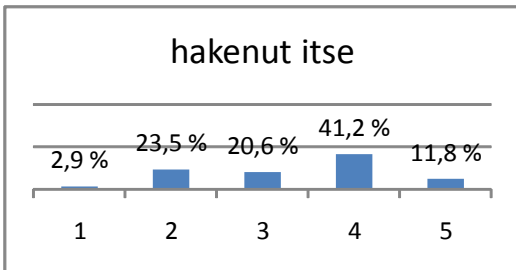
työtehtävä



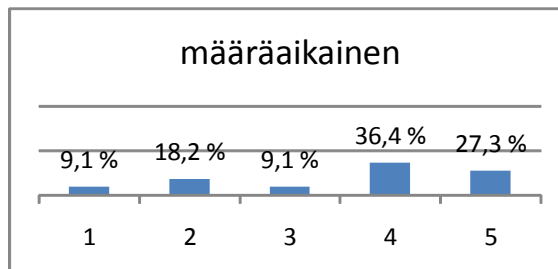
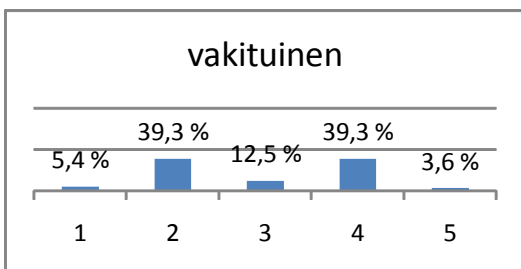
paikkakunta



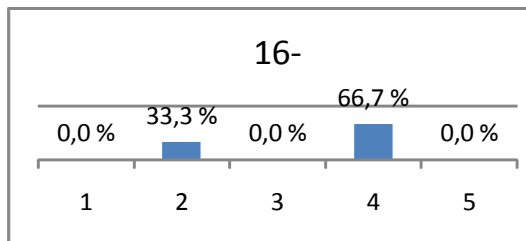
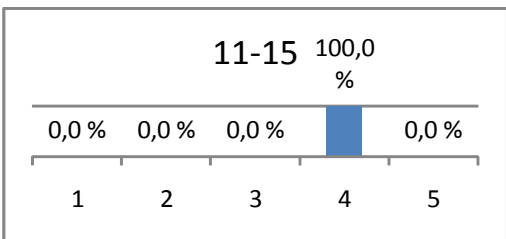
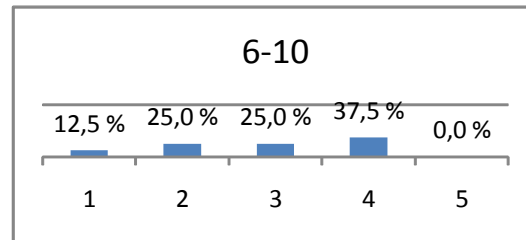
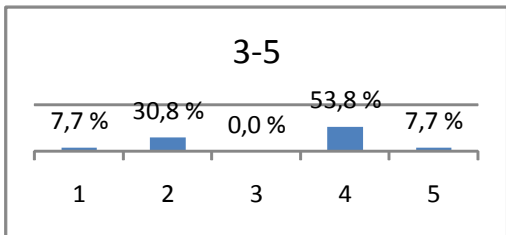
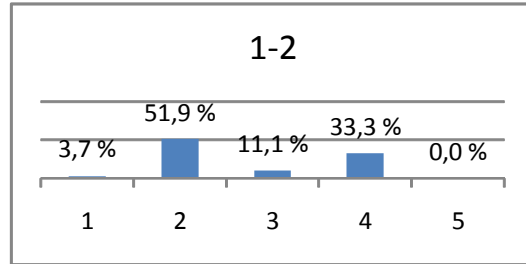
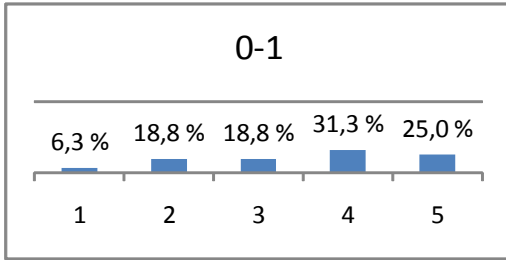
päätynyt Yritys X:ään



työsuhde

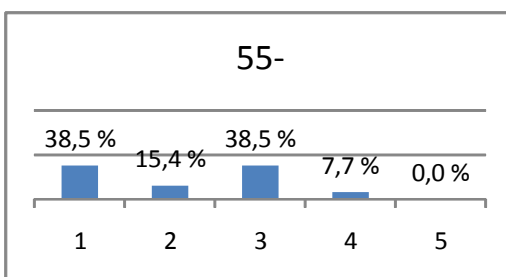
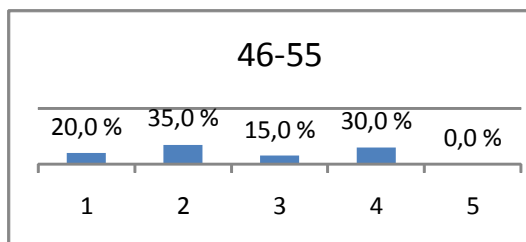
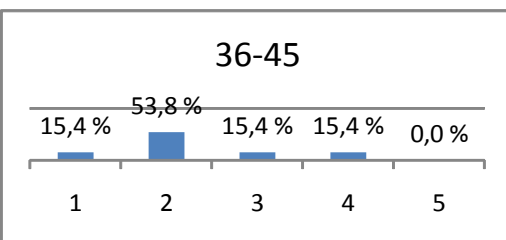
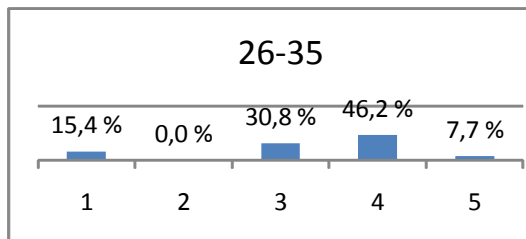
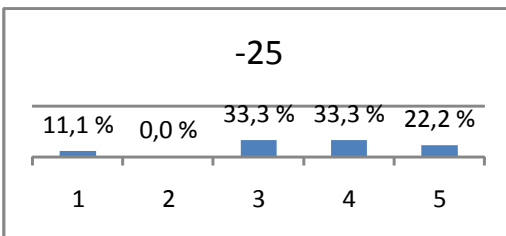


työvuodet

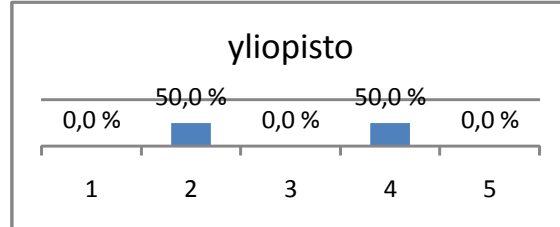
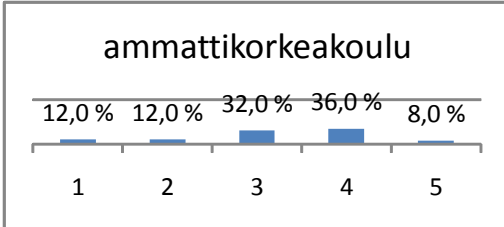
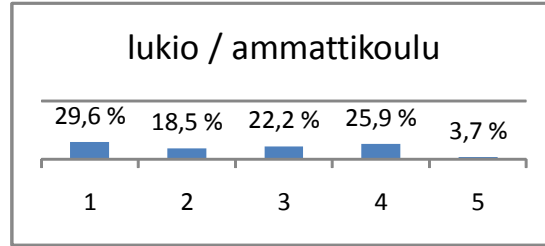
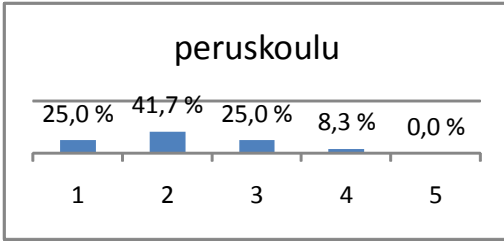


Väittämä 17: "Koen pystyväni etenemään Yritys X:ssä"

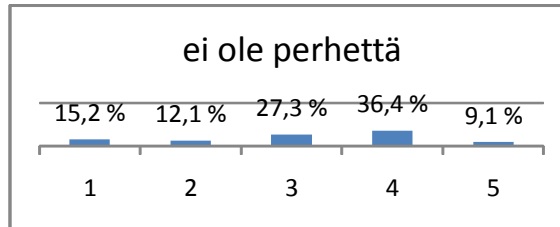
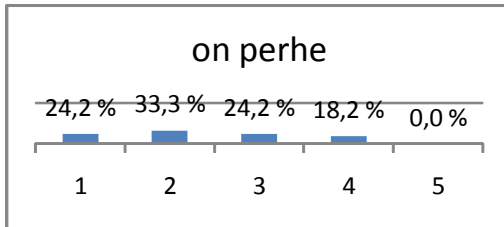
Ikä



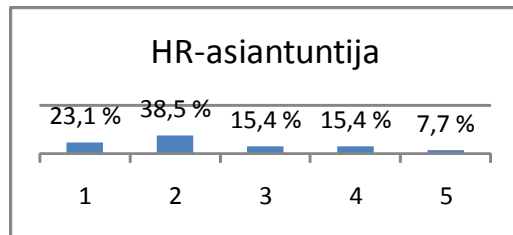
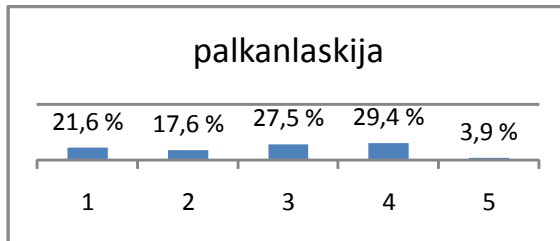
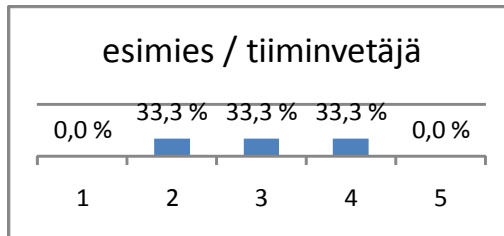
Koulutus



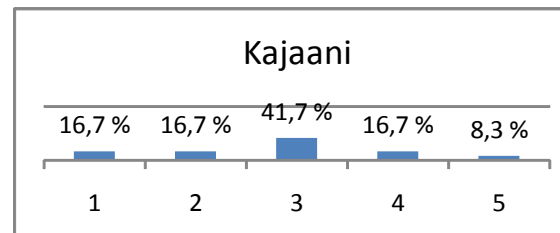
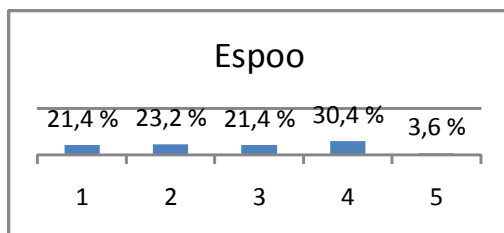
Perhe



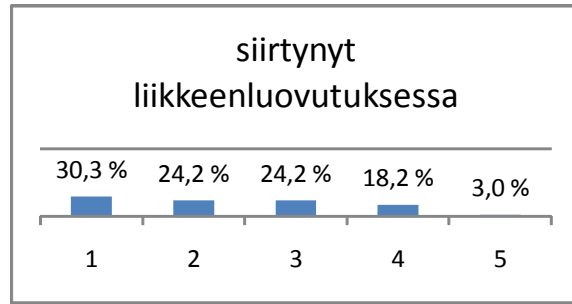
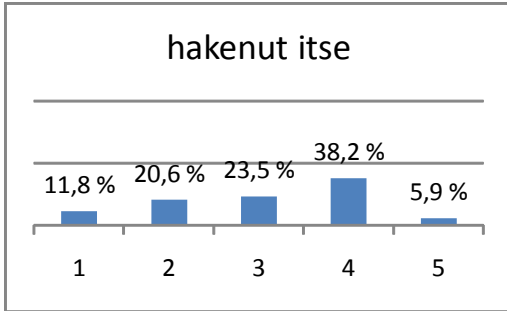
Työtehtävä



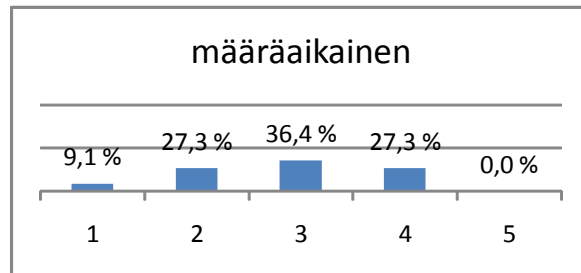
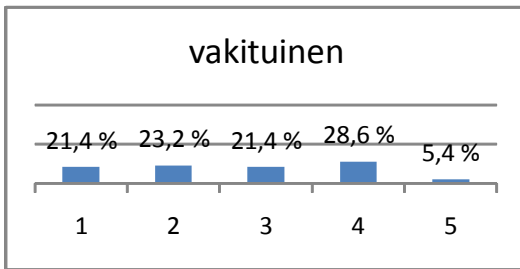
Paikkakunta



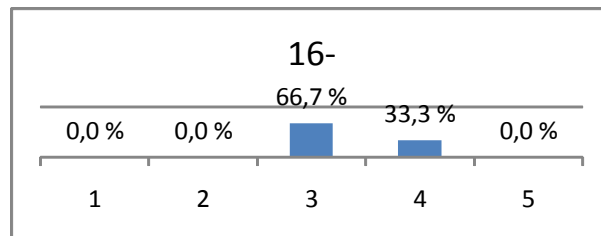
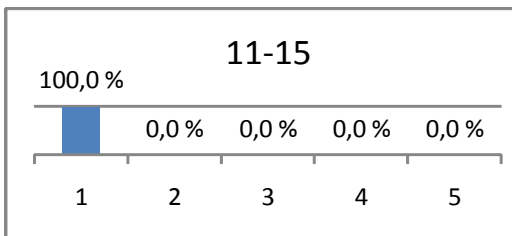
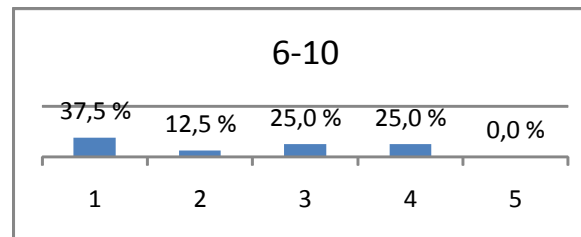
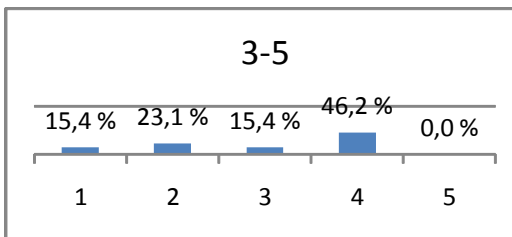
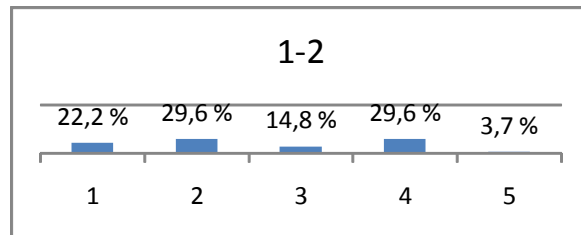
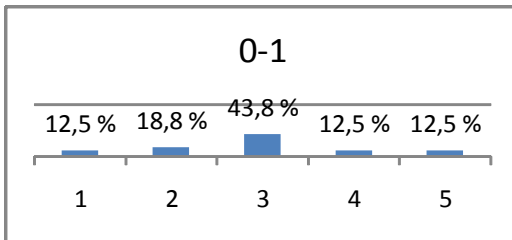
Päätynyt Yritys X:ään



Työsuhde

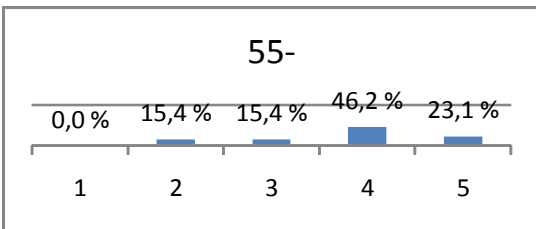
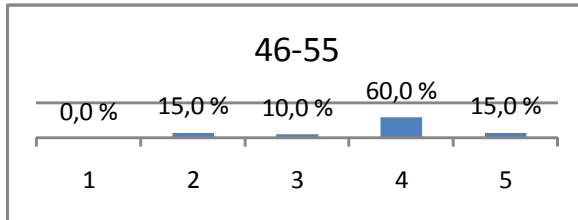
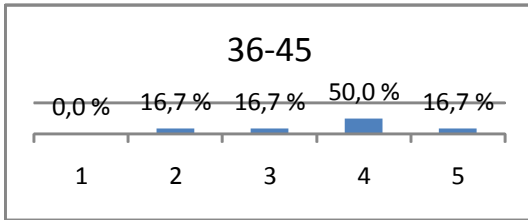
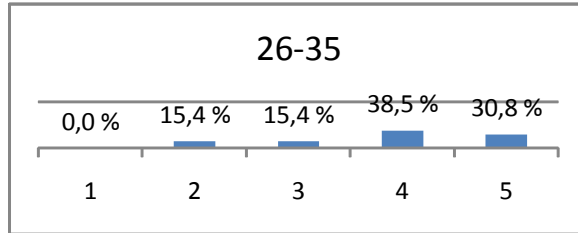
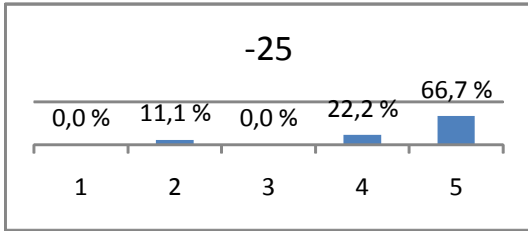


Työvuodet

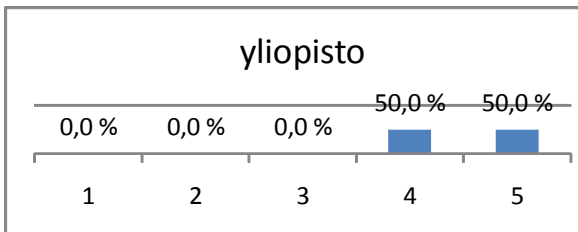
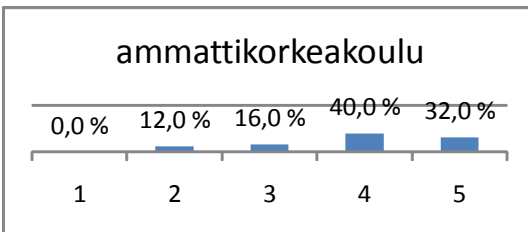
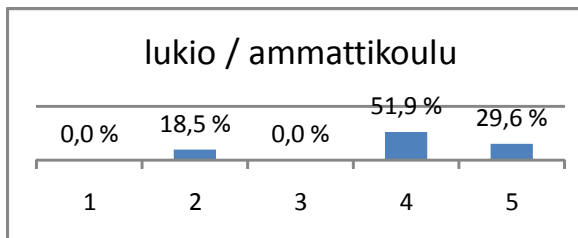
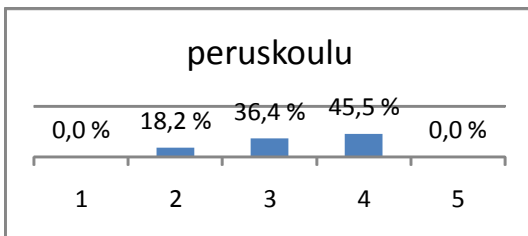


Väittämä 23: "Olen tyytyväinen esimieheni työhön"

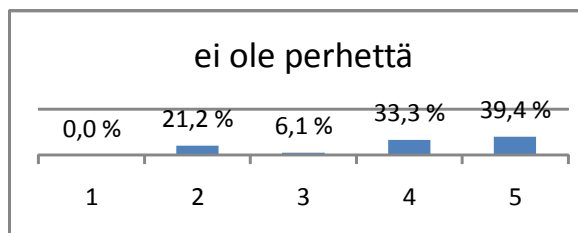
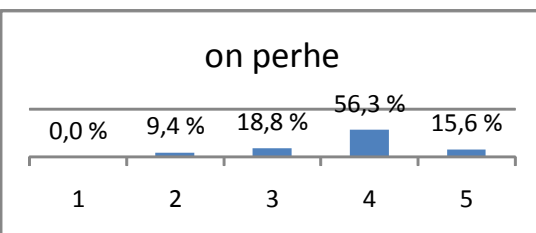
Ikä



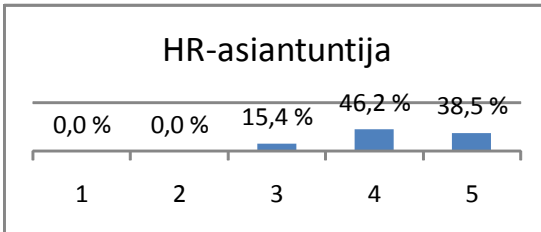
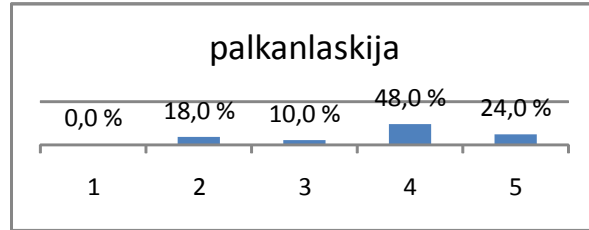
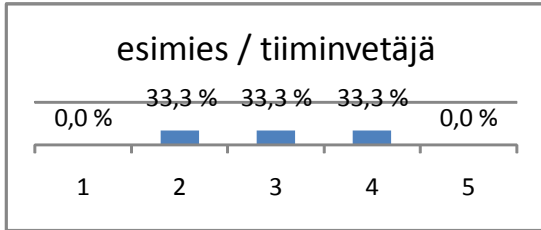
Koulutus



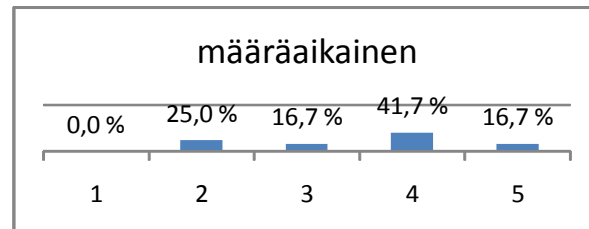
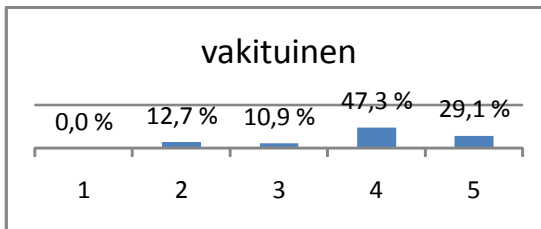
Perhe



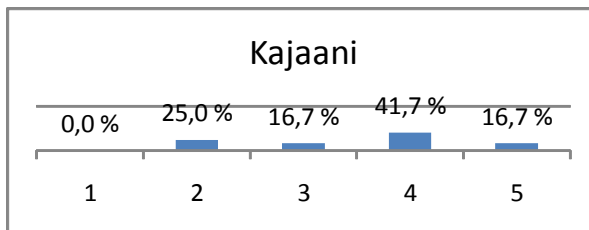
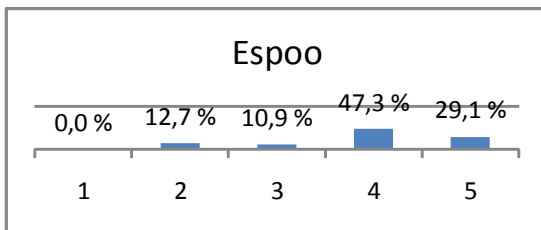
Työtehtävä



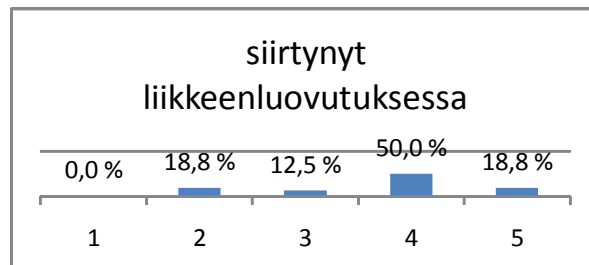
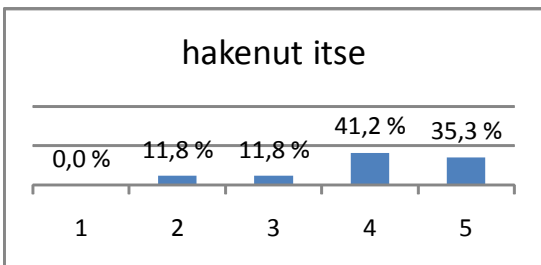
Työsuhde



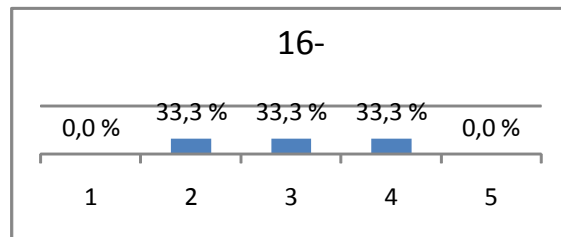
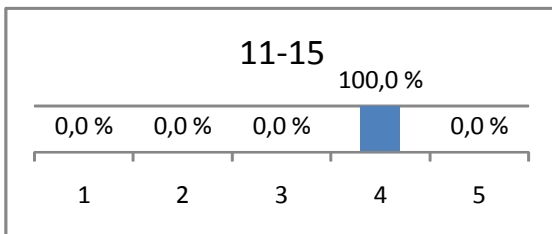
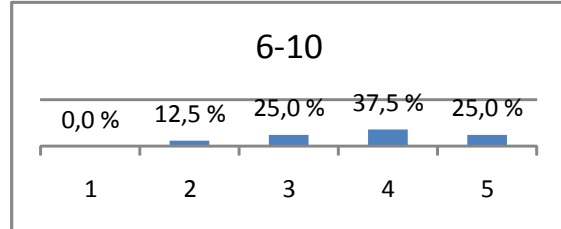
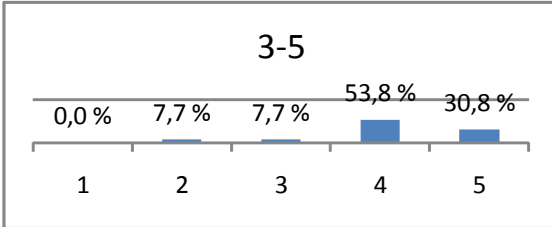
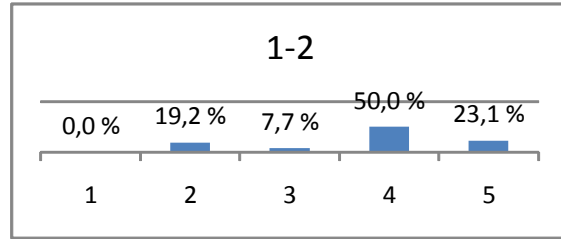
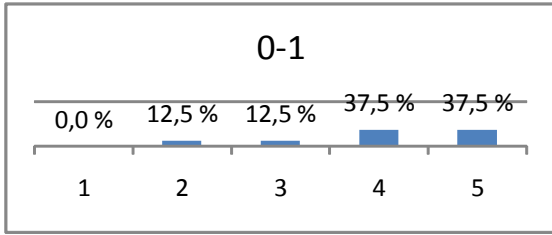
Paikkakunta



Päätynyt Yritys X:ään

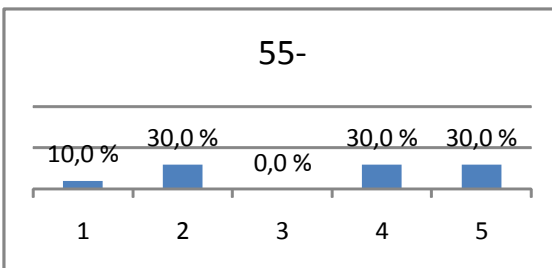
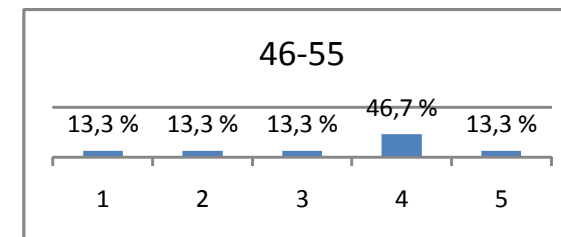
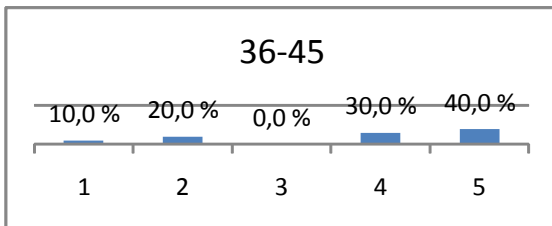
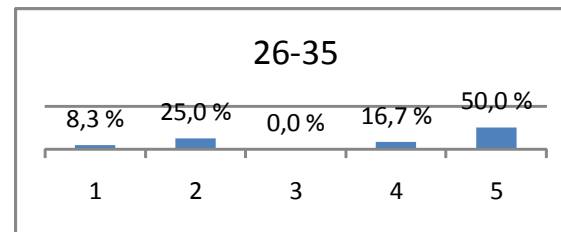
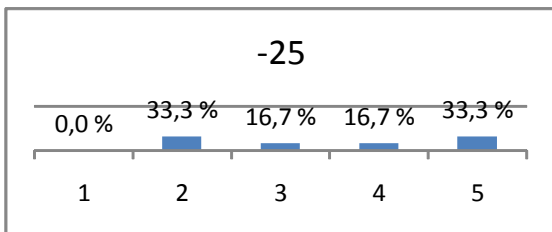


Työvuodet

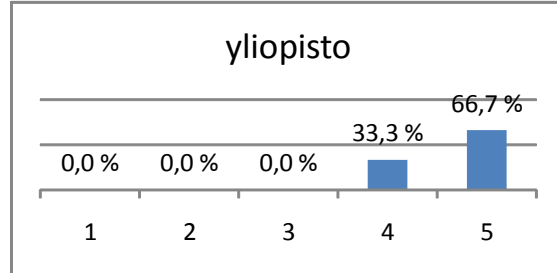
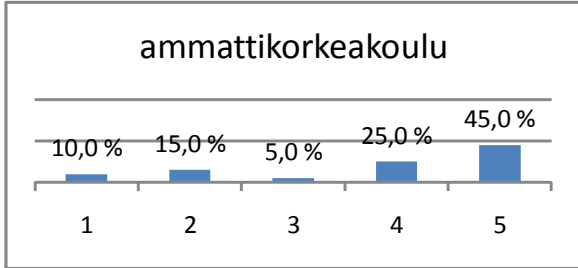
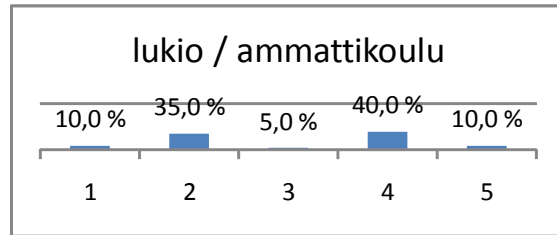
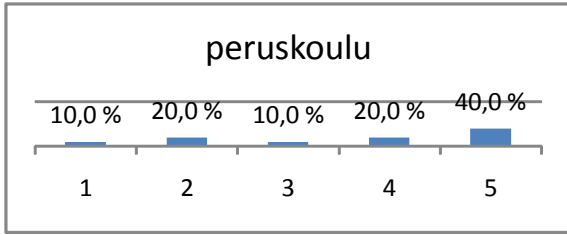


Väittämä 27: "Olen tyytyväinen tiiminvetäjäni työhön"

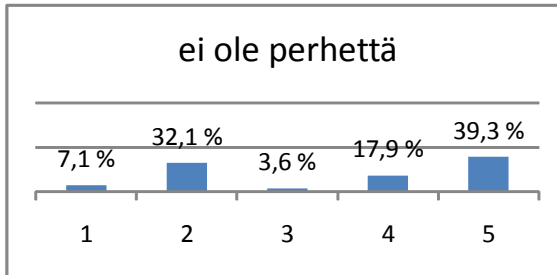
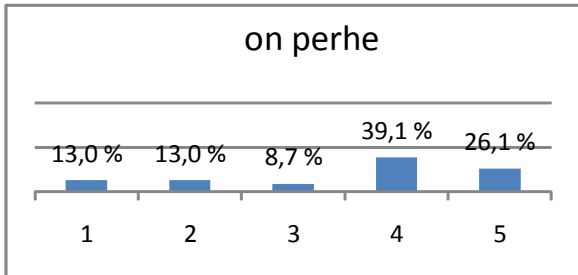
Ikä



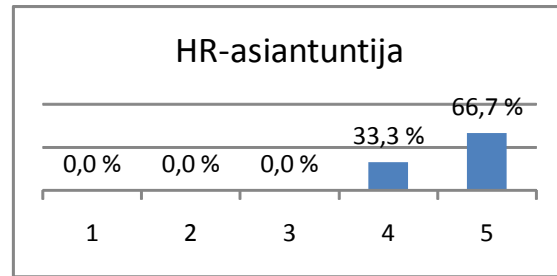
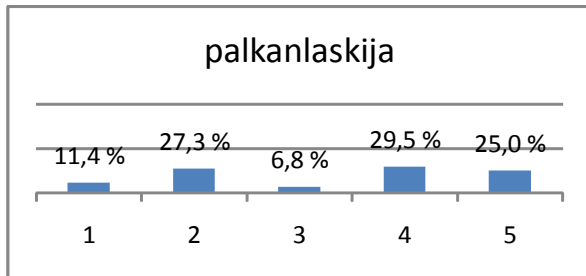
Koulutus



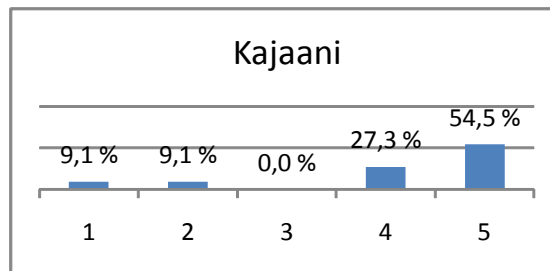
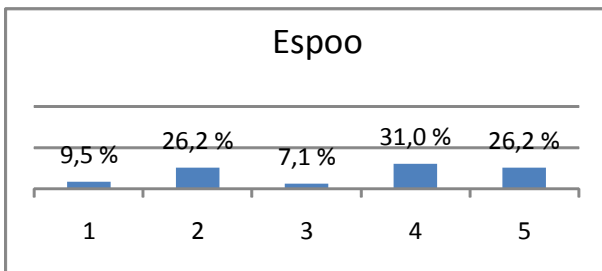
Perhe



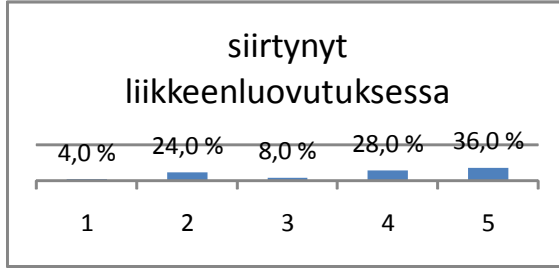
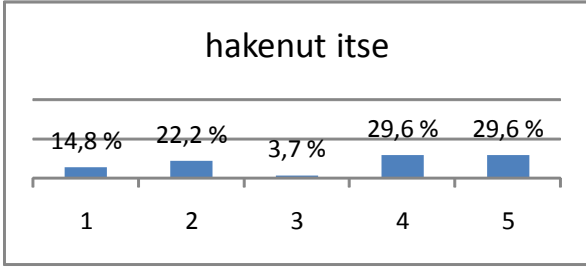
Työtehtävä



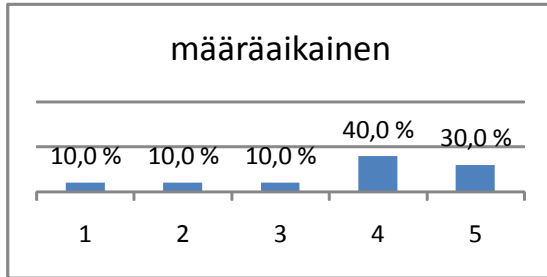
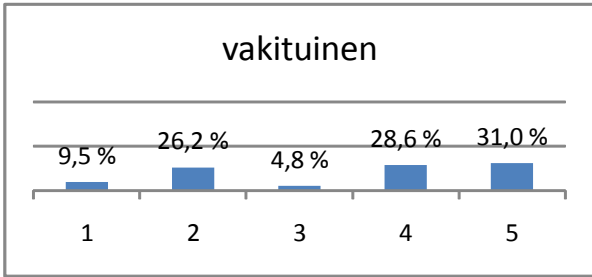
Paikkakunta



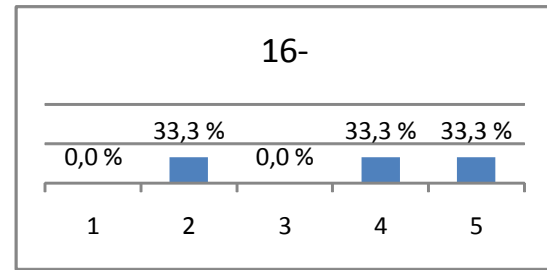
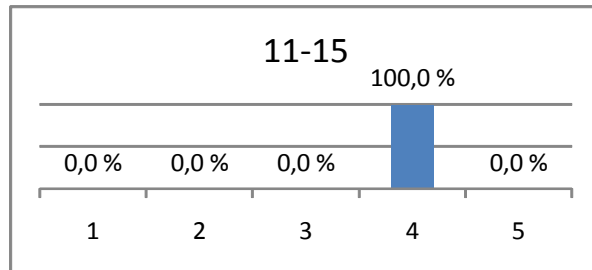
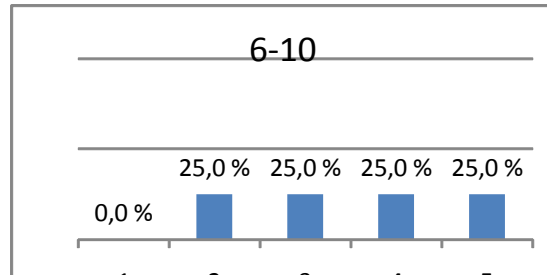
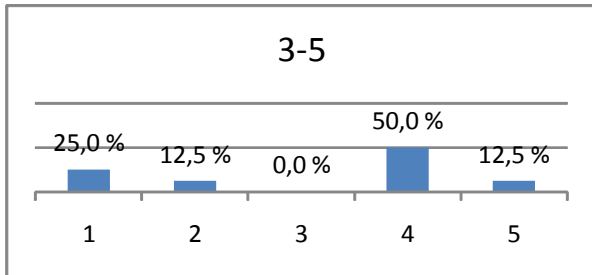
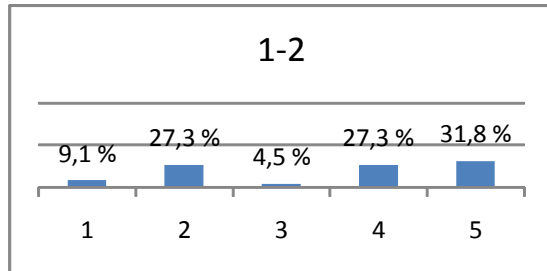
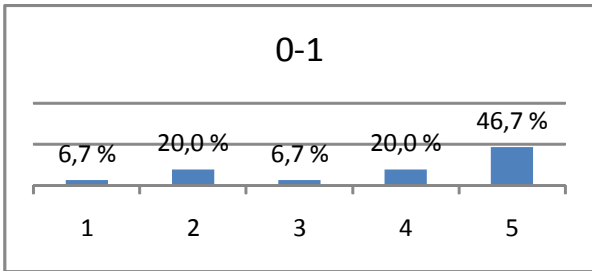
Päätynyt Yritys X:ään



Työsuhde

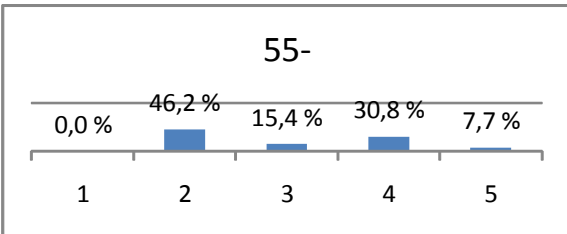
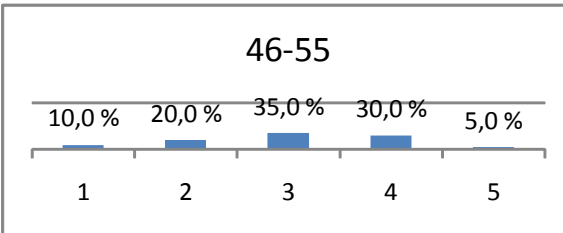
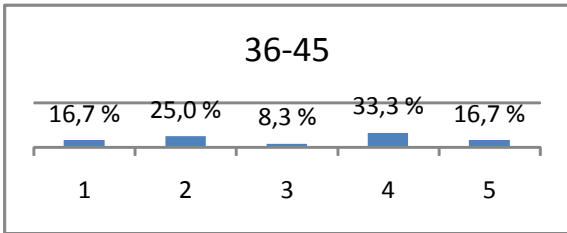
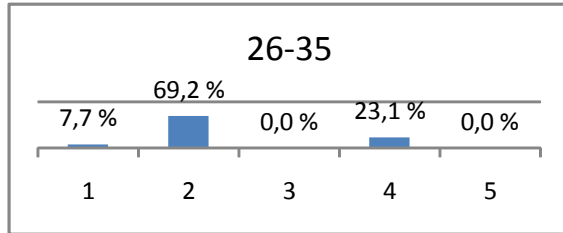
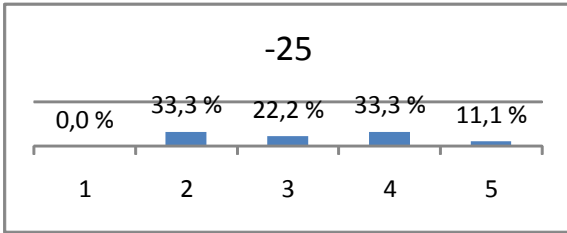


Työvuodet

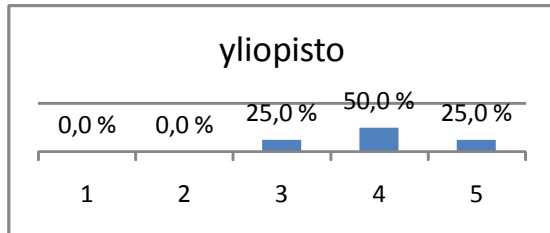
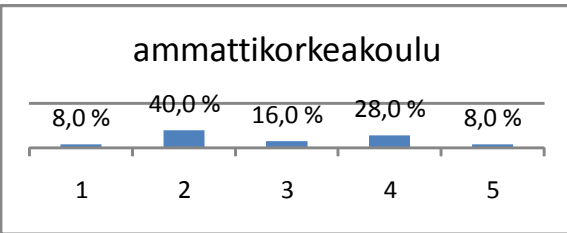
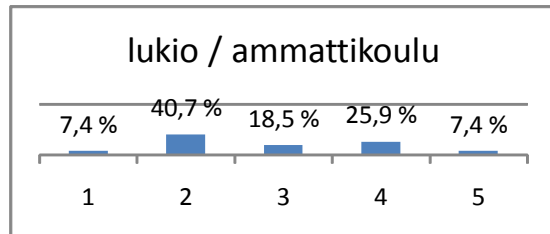
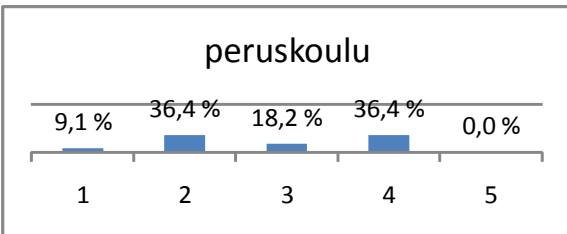


Väittämä 30: "Työ on mielestäni oikeudenmukaisesti jaettu työyksikössäni"

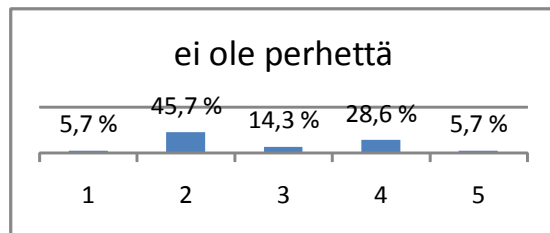
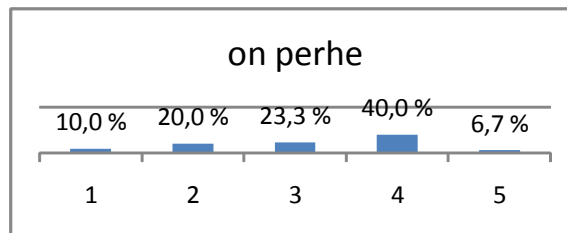
Ikä



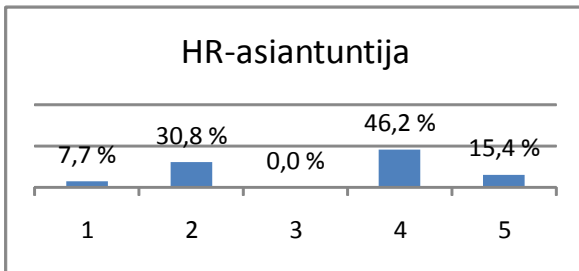
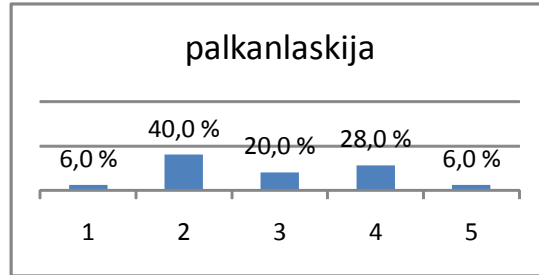
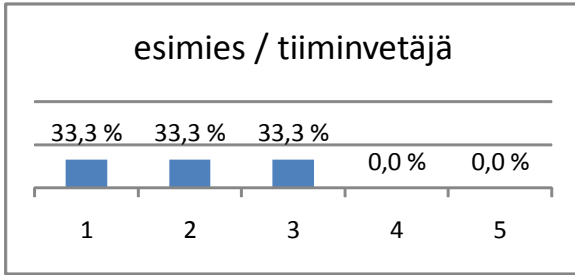
Koulutus



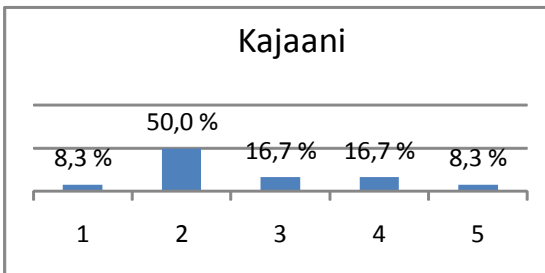
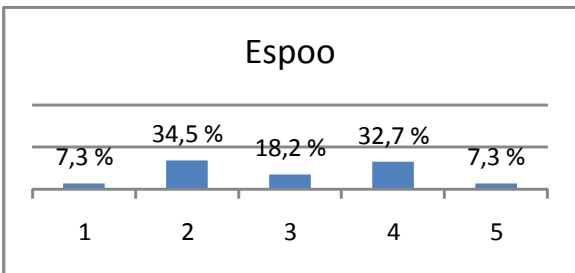
Perhe



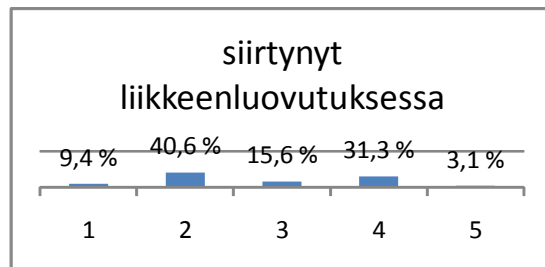
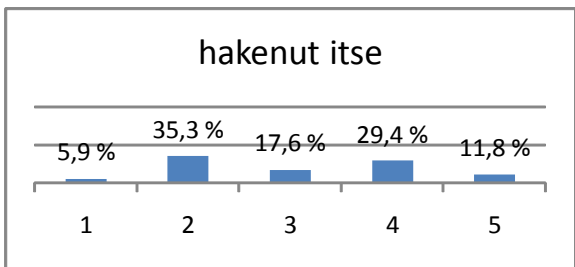
Työtehtävä



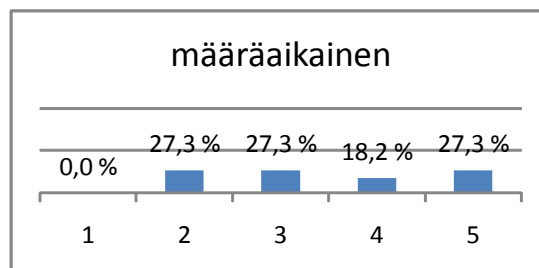
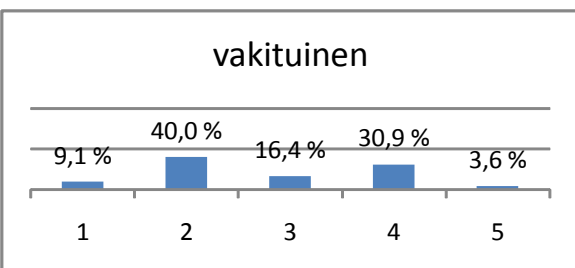
Paikkakunta



Päätynyt Yritys X:ään



Työsuhde



Työvuodet

