



# Työmotivaation tutkimus siivousalalla, Case: Yritys X

Tanja Kaaretsalo ja Maisa Latva-Rasku

2021 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

## Työmotivaation tutkimus siivousalalla, Case: Yritys X

Tanja Kaaretsalo, Maisa Latva-Rasku

Liiketalous

**Opinnäytetyö**

Marraskuu 2021

Tanja Kaaretsalo, Maisa Latva-Rasku

Työmotivaation tutkimus siivousalalla, Case: Yritys X

Vuosi

2021

Sivumäärä 47

---

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää siivousalan yrityksen työmotivaation tämänhetkinen taso, siihen vaikuttavia tekijöitä sekä työmotivaation vaikutusta vaihtuvuuteen. Kohderyhmänä olivat siivoojana työskentelevät työntekijät. Tietoperustassa kuvataan tutkimuksen kannalta keskeiset käsitteet eli motivaatio, työmotivaatio sekä työntekijöiden vaihtuvuus. Lähdemateriaalina tutkimuksessa on käytetty tietoperustaa koskevaa kirjallisuutta sekä erilaisia verkkolähteitä.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvantitatiivista kyselyä, jossa oli 48 suljettua kysymystä ja yksi avoin kysymys. Kysely pohjautui opinnäytetyön tietoperustaan. Aineiston keruumenetelmänä käytettiin Google Forms -lomaketta ja se lähetettiin yrityksen siivoojana työskenteleville työntekijöille toukokuussa 2021. Kyselyyn oli mahdollista vastata viikon ajan. Tutkimuksen perusjoukko oli 1000 henkilöä ja tutkimus suoritettiin kokonaisotantana sen vapaaehtoisuuden vuoksi. Vastauksia kyselyyn saatiin 173 kappaletta, jolloin vastausprosentiksi muodostui 17.3%. Vastaaajien suuren määrän vuoksi tutkimus antoi hyvän ja luotettavan kuvan toimeksiantajayrityksen työntekijöiden työmotivaation tasosta sekä vaihtuvuuteen liittyvistä tekijöistä. Kyselyn tulokset analysoitiin käyttämällä keskiarvoa, moodia ja mediaania. Avoimen kysymyksen vastaukset analysoitiin taulukoimalla kaikki maininnat, joita tuli kolme tai enemmän. Tulosten luotettavuutta (reliabiliteetti ja validiteetti) ja tutkimuksen eettisyyttä on arvioitu erikseen.

Tuloksista kävi ilmi, että toimeksiantajan työntekijöiden työmotivaatio on tällä hetkellä hyvällä tasolla ja työmotivaatioon vaikuttaa eniten palkka, palkitseminen, mahdollisuudet etenemiseen sekä esimiestyö. Suurin osa työntekijöistä kokee tulevaisuutensa kuulluksi ja arvostetuksi, vaikka palkkukukseen kaivattaisiin parannusta. Työmotivaatiolla ei vaikuta olevan vaikutusta vaihtuvuuteen, vaikka moni työntekijä kokee vaihtavansa alaa seuraavan viiden vuoden kuluessa. Työsuhteella ei tutkimuksen perusteella ollut vaikutusta edellä mainittuihin asioihin, mutta eri ikäryhmien tulosten välillä oli hieman eroja. Matalimmat keskiarvot olivat yleisesti yli 55-vuotiaiden vastaajien keskuudessa. Yleinen kommunikointi ja tiedonkulku sekä esimiestyö kaipaavat tutkimuksen perusteella lisää kehittämistä.

Asiasanat: Työmotivaatio, motivaatio, vaihtuvuus, työmotivaatiotutkimus

Laurea University of Applied Sciences

Abstract

Degree Programme in Business Administration

Bachelor's thesis

Tanja Kaaretsalo, Maisa Latva-Rasku

Study of work motivation at cleaning industry, Case: Company X

Year	2021	Pages	47
------	------	-------	----

---

The purpose of this thesis was to find out the current level of work motivation for the commissioner in the cleaning industry, the factors influencing the work motivation and the effect of work motivation on turnover. The target group was all the employees working as a cleaner for the commissioner. The knowledge base describes the concepts that are central to the research, motivation, work motivation requirement and employee turnover. The relevant literature on the data base and various online sources have been used as source material in the research. The research method used was a quantitative questionnaire with 48 closed-ended questions and one open-ended question. The survey was based on the knowledge base of the thesis. Google Forms was used as the data collection method and the form was sent to all the employees working as a cleaner in May 2021.

The survey was open for a week. The study population was 1,000 people and the study was conducted as a total sample due to its voluntary nature. 173 responses to the survey were received, resulting in a response rate of 17.3%. Due to the large number of respondents, the survey gave a good and reliable picture of the level of work motivation of the employees of the commissioner and the factors related to turnover. The results of the survey were analyzed using average, mode, and median. The answers to the open-ended question were analyzed by tabulating all the entries that numbered in three or more. The reliability of the results (reliability and validity) and the ethics of the research have been assessed separately.

The results showed that the work motivation of the commissioner's employees is currently on a good level and that work motivation is most affected by salary, rewards, opportunities for advancement and the management. Most employees feel they are heard and valued, even if there is a need for a payrise. Work motivation does not seem to have an effect on turnover, although many employees feel that they will change jobs within the next five years. According to the study, the employment relationship had no effect on the above-mentioned issues, but there were some differences between the results of the different age groups. The lowest averages were generally among respondents over 55 years of age. Based on the research, general communication and information flow as well as supervisory work need further development.

Keywords: work motivation, motivation, turnover, work motivation survey

## Sisällys

Sisällys .....	5
1 Johdanto.....	7
1.1 Taustat, tarkoitus ja tavoitteet .....	7
1.2 Tietoperusta, rakenne ja rajaus .....	7
2 Toimeksiantaja ja siivousala .....	8
3 Motivaatio .....	9
3.1 Motivaation määritelmä.....	9
3.2 Sisäinen ja ulkoinen motivaatio .....	10
3.3 Maslowin tarvehierarkia .....	11
3.4 Alderferin ERG-teoria.....	12
3.5 Työn muotoilumalli .....	13
3.6 Itseohjautuvuusteoria .....	14
4 Työmotivaatio .....	15
4.1 Työmotivaation määritelmä .....	15
4.2 Työmotivaation syntyyn vaikuttavat tekijät.....	16
4.3 Työmotivaation puutteen näkyminen .....	16
4.4 Työn ominaisuudet työmotivaation edistämisessä.....	17
4.5 Työympäristö työmotivaation edistämisessä .....	18
4.6 Arvot ja oppiminen työmotivaation tukena .....	18
4.7 Palkitseminen.....	19
4.7.1 Palkitsemisen keinot .....	20
4.7.2 Palkitseminen työmotivaation tukena .....	20
5 Työntekijöiden vaihtuvuus .....	21
5.1 Yleisesti työntekijöiden vaihtuvuudesta .....	21
5.2 Vaihtuvuuden syy-seuraussuhde.....	22
5.3 Työntekijöiden pysyvyyden edistäminen.....	22
6 Tutkimusmenetelmät .....	23
6.1 Tutkimusmenetelmien jako.....	23
6.2 Perusjoukko .....	24
6.3 Kvantitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmät .....	24
6.4 Kysely ja kyselylomakkeen rakenne .....	25
6.5 Aineiston analysointi.....	25
6.6 Reliabiliteetti, validiteetti ja eettisyys .....	26
7 Tutkimuksen toteutus .....	27
7.1 Tutkimusongelma .....	27
7.2 Tutkimusmenetelmä .....	28

7.3	Tutkimuksen perusjoukko .....	28
7.4	Tiedonkeruumenetelmä .....	28
7.5	Kyselyn toteutus ja aineiston analysointi .....	29
8	Tutkimuksen tulokset .....	30
8.1	Taustatiedot .....	31
8.2	Työmotivaatio .....	31
8.3	Palkitseminen .....	35
8.4	Palkitsemiskeinot .....	38
8.5	Vaihtuvuus .....	40
8.6	Avoin kysymys .....	43
8.7	Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti sekä eettisyys .....	45
9	Pohdinta .....	46

## 1 Johdanto

Opinnäytetyön aihe, työmotivaation tutkimus siivousalalla, on mielenkiintoinen, ajankohtainen ja yhteiskunnallisesti tärkeä aihe. Työmotivaatio vaikuttaa työn laatuun sekä työhön sitoutumiseen. Hyvä työmotivaatio auttaa oman kokemuksemme perusteella jaksamaan työssä. Motivoitunut henkilöstö on erittäin tärkeä voimavara yritykselle, työmotivaatio vaikuttaa muun muassa myös tuottavuuteen sekä työhyvinvointiin (Sinokki 2017).

### 1.1 Taustat, tarkoitus ja tavoitteet

Päädyimme työmotivaation tutkimiseen seuraavan lauseen myötä: ”Organisaation toimivuus, tuottavuus ja kustannustehokkuus ratkeavat paljolti sen mukaan, kuinka motivoituneita siellä työskentelevät työntekijät ovat” (Sinokki 2017, 773). Lause on julkaistu Sinokin artikkelissa Lääkärilehdessä (2017) ja halusimme selvittää, pitääkö lause paikkaansa myös siivousalalla. Työmotivaatiosta on tehty paljon tutkimuksia, mutta emme löytäneet suoraan siivousalaan liittyviä. Halusimme tämän vuoksi selvittää asiaa ison yrityksen osalta, jossa vaihtuvuus on suuri ja työmotivaatio vaihteleva. Olemme molemmat erittäin kiinnostuneita henkilöstöhallinnon työtehtävistä, joten tämä oli yksi syy aiheen valinnalle.

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, mitkä asiat vaikuttavat työmotivaatioon ja millä keinoilla työmotivaatiota voisi lisätä sekä vaikuttaako työmotivaatio vaihtuvuuteen yrityksessä. Opinnäytetyön tavoitteena on tuoda tutkimustulokset yrityksen johdolle sekä esimiesten käyttöön, jotta jatkossa työmotivaatiota saataisiin parannettua ja tätä kautta pysyvyyttä lisättyä. Yrityksen toiveena oli saada mahdollisimman laajasti tietoa työmotivaatiosta siivoustyötä tekevilta, jotta he voivat käyttää tuloksia apuna yrityksen päivittäisessä toiminnassa.

### 1.2 Tietoperusta, rakenne ja rajaus

Tietoperusta koostuu motivaation määritelmästä, sisäisestä ja ulkoisesta motivaatiosta, motivaatioteorioista sekä työmotivaatioon liittyvästä teoriaosuudesta. Tietoperusta sisältää myös vaihtuvuuteen liittyvän luvun. Käytämme tietoperustaa tutkimuksen tukena.

Työn alussa tarkemmassa tarkastelussa ovat Maslowin tarvehierarkia, Alderfedin ERG-teoria, työnmuotoilumalli sekä itseohjautuvuusteoria. Valitsimme kyseiset teoriat, sillä ne muodostavat kattavan kuvan ihmisen motivaatioon vaikuttavista tekijöistä ja näin ollen vaikuttavat myös työmotivaatioon. Työmotivaatiota käsittelemme erillisessä luvussa määritelmän, syntyyn vaikuttavien tekijöiden sekä työmotivaation puutteen kautta. Käymme läpi myös työn ominaisuuksien, työympäristön, arvojen ja oppimisen sekä palkitsemisen

yhteyttä työmotivaatioon. Työssä käsitellään erikseen vaihtuvuuden syitä, sillä vaihtuvuuden vähentäminen on osa toimeksiantajamme tavoitetta työn osalta.

Työn tietoperustan jälkeen käsittelemme tutkimuksen toteuttamista sekä sen tuloksia. Opinnäytetyön lopussa on yhteenveto ja pohdinta, jossa arvioidaan työssä olleiden tavoitteiden onnistumista, prosessia sekä yleisiä havaintoja aiheesta. Opinnäytetyössä työmotivaatiota käsitellään tietoperustan pohjalta, jotta lukija saa mahdollisimman selkeän kuvan aiheesta. Motivaatioteorioista on valittu tärkeimmät neljä kattavan kuvauksen luomiseksi. Työmotivaatioon liittyvä esimiestyö on rajattu pois. Tutkimuksen osalta olemme rajanneet yrityksen työntekijöistä kaikki muut pois, paitsi siivoustyötä tekevät. Rajaukset on tehty ottamalla huomioon se, ettei tietoperusta ja tutkimus ole liian laaja opinnäytetööhön.

## 2 Toimeksiantaja ja siivousala

Opinnäytetyö tehdään valtakunnalliseen siivousalan yritykseen, joka haluaa pysyä anonyyminä. Yritys toimii rakennus- ja teollisuussiivousalalla. Sen palveluina ovat ylläpitossiivoukset eli toimisto-, myymälä-, ravintola-, hotelli-, sairaala- sekä porrassiivous. Lisäksi palveluihin kuuluvat myös erikoissiivous eli rakennus- ja loppusiivous, suojauspalvelut, pikatalonmiespalvelut sekä erikoissiivoukset koteihin. Yritys tekee myös epidemiasiiivousta. Yrityksessä työskentelee yli 1000 työntekijää. Työntekijät perehdytetään työsuhteen alussa ja he saavat lisäkoulutuksia aina siirtyessään uusiin työtehtäviin. Työntekijöiden apuna ovat esimies, lähiesimies sekä kummi, joka tukee työnteossa.

Tällä hetkellä toimeksiantajayrityksessä motivoidaan ja palkitaan työntekijöitä muun muassa valitsemalla kuukauden työntekijöitä esimiesryhmittäin sekä muistamalla työntekijöitä eri valtakunnallisina puhtausalapäivinä. Lisäksi julkaistaan ja palkitaan joka kuukausi työntekijöiden kuukausikirjeessä ”Viiden tähden työntekijät”. Tässä kirjeessä julkaistaan kaikki siivoukset, jotka ovat saaneet asiakkailta kiitettävän arvosanan. Muistaminen on yleensä ollut pieni tavaralahja, usein suklaata ja kukkia.

Siivousala työllistää laaja-alaisesti ja monipuolisesti puhdistuspalvelualan työntekijöitä. Alan työntekijät vaikuttavat ihmisten ja elinympäristön viihtyisyyteen, turvallisuuteen ja terveellisuuteen sekä kiinteistöjen kestävyteen ja kuntoon. Noin 80 000 henkilöä työskentelee Suomessa siivousalalla erilaisissa työtehtävissä. Siivousalan palkkaus on noussut viime vuosikymmenen aikana. Vuoden 2011 jälkeen siivousalan palkka on noussut jopa 15 prosenttia ja se on nykyään kilpailukykyinen verrattuna esimerkiksi kaupan- ja ravintola-alan palkkoihin. Kyseessä on kuitenkin edelleen matalapalkka-ala. (Kakko, Koskinen, Ryyänen & Vainio 2016, 1-4.)



Siivouspalvelualalla sovelletaan kiinteistöpalvelualan työehtosopimusta. Kiinteistöpalvelualan työtehtäviä ovat muun muassa puhdistus- ja siivoustehtävät, tekniset palvelutehtävät, kiinteistönhoitotehtävät, toimitilapalvelutehtävät sekä viherpalvelutehtävät. Vuonna 2020 kiinteistöpalvelualan palkkoihin neuvoteltiin 3,3 prosentin palkankorotus. (Palvelualojen ammattiliitto 2021.)

Siivoustyö vaatii siivousalan teknistymisen vuoksi yhä enemmän ammattitaitoa. Ammattitaidon voi hankkia esimerkiksi puhtaus- ja kiinteistöpalvelualan ammattitutkintokoulutuksessa. Koneiden ja oikean työjärjestyksen noudattaminen sekä oikeiden puhdistusaineiden käyttö on osa kyseistä ammattitutkintoa. Siivousalan ammattilaiset ovat yksi ammattiryhmä, jotka ovat ylpeitä omasta työstään ja kokevat tuottamansa työn jäljen merkityksellisenä. (Pekkarinen 2020.)

Tilastokeskuksen mukaan kokonaisansio Suomessa oli vuonna 2019 keskimäärin 3140 euroa. Matalapalkkaa saavan henkilön kuukausipalkka mittarin mukaan oli korkeintaan 2095 euroa. (Tilastokeskus 2021a.) Siivousalan kuukausipalkka on kiinteistöpalvelualan työehtosopimuksen mukaan 1597-2523 euron välillä. Toimeksiantajarytyksessämme työntekijät yleisesti saavat palkkaa palkkataso PR 2 mukaan, mikä tarkoittaa kuukaudessa 1774 euron bruttoansiota kokopäiväiselle työntekijälle. (Palvelualojen ammattiliitto 2021.) Matalapalkkatyön ansio on korkeintaan kaksi kolmasosaa kokoaikaisten palkansaajien mediaanipalkasta. Matalapalkkaisia työntekijöitä kokopäiväistä työtä tekevistä palkansaajista vuonna 2015 oli Suomessa noin 12 prosenttia. (Kauhanen & Laine 2019, 41-46.)

### 3 Motivaatio

Luvun alussa määrittelemme motivaation sekä käsittelemme sisäistä ja ulkoista motivaatiota, minkä jälkeen käsittelemme motivaatioteorioita. Motivaatioteoriat, joita käsittelemme ovat Maslowin tarvehierarkia, Alderferin ERG-teoria, työn muotoilumalli ja itseohjautuvuusteoria.

#### 3.1 Motivaation määritelmä

Motivaatio määritellään tilaksi, joka määrää mihin yksilön mielenkiinto suuntautuu ja miten vireästi hän toimii. Motivaation perustana ovat aina motiivit. Motiivit ovat haluja, viettejä, tarpeita, rangaistuksia tai palkkioita (Terveysverkko 2020). Motivaatio tarkoittaa eri asioita eri yksilöille ja se on prosessi, joka ohjaa valintoja vapaaehtoisten toimintamuotojen joukossa. Motivaatio on liikkeellepaneva voima, joka aloittaa ja ohjaa käyttäytymistä sekä auttaa saavuttamaan tavoitteita. Motivaatiota ei rajaa persoonallisuus vaan se on dynaaminen tila yksilön sisällä. Motivaatio on psykologinen voima, joka määrää kuinka sitkeästi ja kuinka paljon yksilö on valmis tekemään töitä saavuttaakseen tavoitteensa. (Proviterra 2012, luku 1-2.)

Motivaatioon vaikuttavat taustalla olevat syyt eli esimerkiksi psykologiset perustarpeet, evoluutiohistoria, arvot sekä henkilön pyrkimykset, huolenaiheet, tavoitteet ja intohimot. Motivaation kohteet ovat pääsääntöisesti käytännönläheisiä kohteita. Yksittäisen henkilön toiminnan suunnittelu, itsesäätelytaidot sekä ongelmanratkaisu vaikuttavat myös motivaatioon. Perintö- sekä ympäristötekijät vaikuttavat siihen, miten yksilöiden henkilökohtaiset tavoitteet kehittyvät. Perintötekijät ovat niitä ominaisuuksia, jotka yksilö saa vanhemmiltaan syntyessään ja ympäristötekijät syntyvät koetusta elämästä ja siitä, miten niihin on reagoitu. Osa yksilöistä kokee muassa työuran ensisijaiseksi tavoitteeksi, kun taas osa panostaa mieluiten terveyteen tai ihmissuhteisiin. (Nurmi & Salmela-Aro 2017, 2-13.)

Motivaatioteoriat voidaan jaotella tarveteorioihin sekä prosessiteorioihin. Tarveteoriat selittävät käyttäytymisen sisäisiä syitä viettien ja tarpeiden pohjalta. Tarveteorioissa tarpeet määritellään aina epätasapainon tilaksi ja yksilö pyrkii saavuttamaan tasapainon omalla toiminnallaan. (Sinokki 2017, 772-773.)

Yksilöt hakeutuvat erilaisten asioiden pariin, mikä ei ole vain sattumaa tai reaktiota tapahtumiin vaan johtuu henkilökohtaisesta motivaatiosta. Erilaisiin asioihin paneudutaan vasta, kun se herättää tunteita, tavoitteita, toiveita ja päämääriä eli motivaatiota. Ongelmat henkilökohtaisessa elämässä tai työelämässä johtuvat useasti motivaation puutteesta. (Nurmi & Salmela-Aro 2017, 1-2.)

### 3.2 Sisäinen ja ulkoinen motivaatio

Sisäinen motivaatio on motivaatiota, joka tulee sisäisesti syntyneenä eli henkilö toimii iloa ja tyydytystä tuntemalla, ilman ulkoisia palkkioita (Terveysverkko 2020). Sisäinen motivaatio on ennakoivaa ja aloitteellista ja ulkoinen motivaatio on puolestaan reaktiivista eli tapahtumiin reagoivaa. Sisäisessä motivaatiossa henkilö hakeutuu itsenäisesti tekemään asioita, joista hän on innostunut tai joista hän pitää. Omaehtoisuus on avain sisäiseen motivaatioon ja tekeminen ei kuormita henkilöä, sillä hänellä on aito halu ja kiinnostus tehtävään. Sisäisen motivaation perustekijät ovat kyvykkyys, omaehtoisuus ja yhteisöllisyys. Kyvykkyys on kokemusta siitä, että asioita saa aikaan ja tekeminen sujuu. Omaehtoisuus on sitä, kun yksilö kokee, että tekeminen ei ole ulkoisen pakon ohjaamaa vaan tekeminen on henkilöstä itsestään lähtöisin. Yhteisöllisyyteen liittyy kaksi asiaa, kokemus, että pystyy tekemään hyviä asioita muille sekä yksilön kokemus yhteys toisiin ihmisiin. (Jarenko & Martela 2014, 12-19.)

Sisäisesti motivoitunut työntekijä on innostuneempi ja tuottavampi, mikä on positiivinen asia organisaatiolle. Organisaation tuloksellisuus kasvaa sisäisesti motivoituneen työntekijän myötä. Vuorovaikutuksellinen viestintä ja omaan työhön vaikuttaminen lisäävät työntekijöiden sisäistä motivaatiota. Tekemistä eivät ohjaa sisäisesti motivoituneen työssä pakko, palkka tai esimerkiksi muiden mielipiteet. Työssä voi olla hyvä, vaikka siitä ei nauttisi. Yksilön elämän kannalta se, että sisäistä motivaatiota ei ole, on kuitenkin haitaksi, vaikka

työn jäljestä sitä ei huomaisi. Siitä, onko töihin mukava lähteä, huomaa, onko työmotivaatio kohdillaan. (Ojanpää 2017.) Työ, joka on sisäisesti motivoivaa, tuntuu energisoivalle ja siihen on proaktiivinen ote. Tekemiseen löytyy sisäinen innostus ja se vetää automaattisesti puoleensa. (Jarenko & Martela 2014, 17.)

Ulkoinen motivaatio on riippuvainen ulkoisesta ympäristöstä. Ulkoiset motivaatiotekijät tulevat jostain muualta kuin itse toiminnasta. Ulkoisen motiivin lähteet eivät usein ole pitkäkestoisia ja yhtä hedelmällisiä lopputuloksen kannalta kuin sisäisen motivaation. Toiminnan taso hiipuu jossain vaiheessa, ja keskittyminen on usein toiminnan lopputuloksessa. (Terveysverkko 2020.)

Ulkoinen motivaatio on reaktiivista ja se on selviytymisen kannalta olennaisten resurssien keräämistä. Ulkoisen motivaation saattamana tekeminen voi tuntua pakotetulle ja työ tuntua hyvin kuluttavalle. Ulkoinen motivaatio on keppi- ja porkkanamotivaatiota, sillä jompaakumpaa tarvitaan, jotta saataisiin henkilö tekemään asioita. Henkilö on ulkoisen motivaation saattamana passiivinen olento, joka toimii vain ulkoisesta paineesta. (Jarenko & Martela 2014, 17.)

Ulkoisesta motivaatiosta työelämässä esimerkkinä on muun muassa työnteko pelkästään rahan takia. Rahasta keskusteltaessa motivaation lähteenä tulee ottaa huomioon, mihin raha käytetään. Rahalla voi saada lisäintoa tekemiseen, joka on sisäisen motivaation kannattelemaa tai ulkoiseen motivaatioon liittyviä asioita, kuten vaatteita. Usein ulkoinen ja sisäinen motivaatio jaotellaan kahtia, vaikka nämä yleisesti kietoutuvat toisiinsa. Kahtia jaottelusta ei ole hyötyä työelämän kannalta. (Lindholm 2018.)

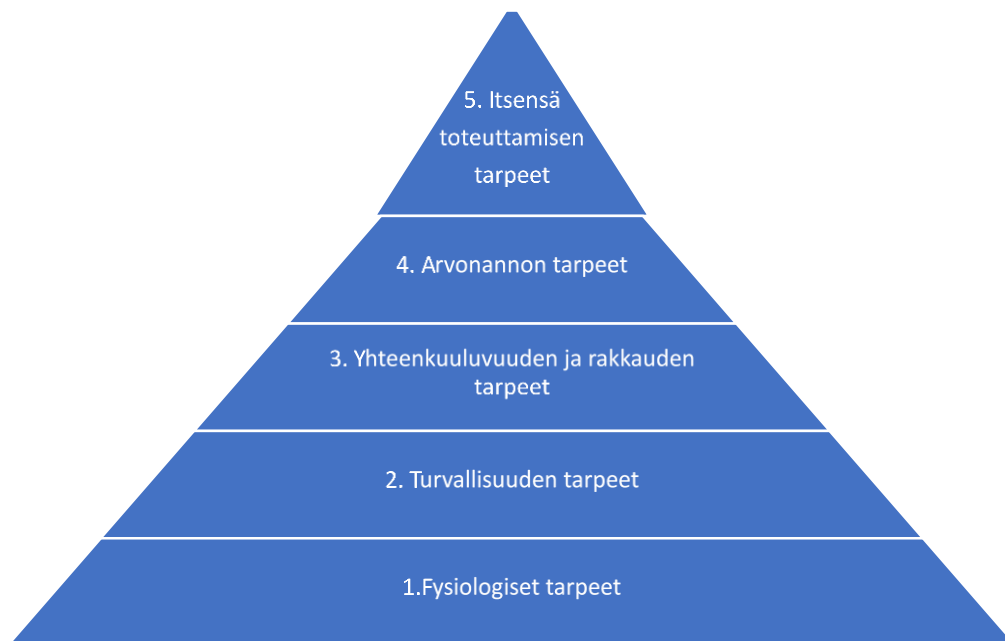
### 3.3 Maslowin tarvehierarkia

Tarvelähtöinen motivaatioteoria kuuluu motivaatioajattelun perusteisiin. Abraham Maslowin viisiportainen tarvehierarkia vuodelta 1943 on nykyisin kritisoitu käsitys motivaatiosta ja tarpeiden hierarkkisuudesta, sillä se ei ota huomioon yksilöllistä vaikutusta. Nykyisin ajatellaan, että tarpeet sekoittuvat ja Maslow on tämän itsekkin todennut teorian luomisen jälkeen. Tarvehierarkia auttaa tosin ymmärtämään ihmisten turhautumisia muun muassa työyhteisöissä. (Opetushallitus 2021.)

Tarveteorian mukaan tarpeiden tyydytys tulee tapahtua kuvion järjestyksessä, sillä ylemmillä tasoilla ei voi toimia motivoituneesti, elleivät alemmat tasot ole ensin tulleet tyydytetyiksi. Kuviossa 1 näkyy teorian tarpeiden hierarkkisuus, perustavin tarve on teorian mukaan fysiologiset tarpeet, jotka ovat elämää ylläpitäviä eli esimerkiksi juominen ja syöminen sekä nukkuminen ja vaatetuksen etsiminen, toisin sanoen nämä ovat biologisia tarpeita. Tämän jälkeen suunnataan hierarkian mukaan ylempiin tarpeisiin eli turvallisuuteen,

yhteenkuuluvuuteen, rakkauden, avunannon sekä itsensä toteuttamisen tarpeisiin. (Maslow 2014, luku 1.)

Turvallisuuden tarve tarkoittaa niin sosiaalisten suhteiden ennakointia kuin taloudellisen tulevaisuuden turvaamista. Kyseisen tarpeen täytyessä sitä ei koeta enää motivoivana, vaan seuraavaksi tulee tarpeiden kolmas taso eli tarve rakkauteen ja yhteenkuuluvuuteen. Tarve mielletään ystävyys, ihmisten välisten suhteiden ja rakkauden kautta tulevaksi. Ihmissuhteilla on tärkeä merkitys myös työyhteisöissä. Arvonannon tarpeet neljäntenä hierarkiassa kuvataan pyrkimyksenä saada toisilta arvostusta tai antaa arvostusta muille. Arvostukseen liittyvät itsevarmuus, kompetenssi, itsenäisyys ja itsensä kunnioittaminen. (Juuti 2006, 47.) Korkein arvo kuviossa 1 on itsensä toteuttamisen tarpeet. Jokaiselle ihmiselle on tärkeää saada jotakin aikaan joko työn tai muun tekemisen kautta. Tämä on hierarkiassa viimeisin tarve ja moni henkilö ei teorian mukaan pääse tälle tasolle. (Maslow 2014, luku 1.)



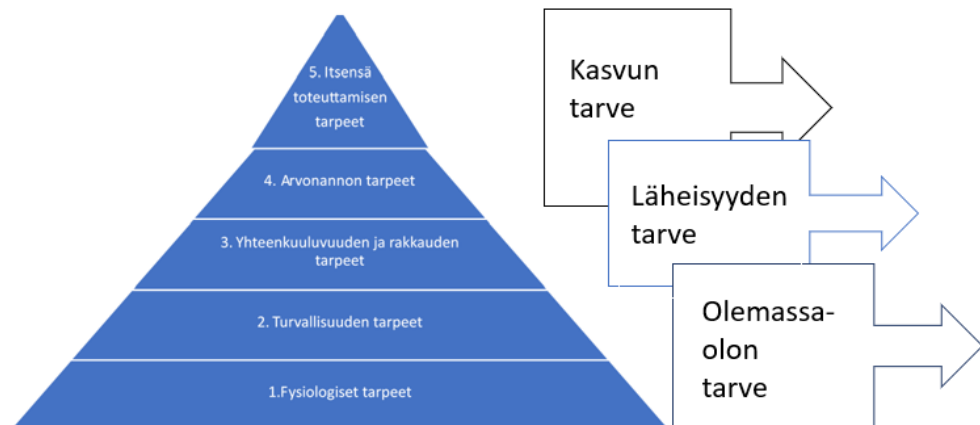
Kuvio 1: Maslowin (2014, luku 1) tarvehierarkia vuodelta 1943

### 3.4 Alderferin ERG-teoria

Alderferin (1969) ERG-motivaatioteoriassa todetaan, että yksilöillä on erilaisia olemassa olevia tarvetyyppejä. Kuviossa 2 näkyvä Clayton Alderferin kehittämä teoria pohjautuu Maslowin tarvehierarkiaan. Olemassaolon (existence) tarpeet ovat perustarpeita, joiden avulla voi elää ja tuntea olonsa turvallisiksi ympäristössään. Tämä voi olla tarve hankkia esimerkiksi ruokaa, työpaikka, tai asunto. Läheisyyden (relatedness) tarpeet koskevat perhettä ja muita sosiaalisia suhteita. Tämä on tarve kuulua ryhmään ja kokea itsensä

hyväksytyksi ja rakastetuksi ryhmässä. Kasvutarpeet (growth) liittyvät yksilön kehittymiseen ja kasvuun. Tämä voidaan toteuttaa älyllisen stimulaation, luovan ulostulon avulla tai esimerkiksi auttamalla muita. Yksilö haluaa kokea jotain merkityksellisempää kuin pelkästään työ. (Render 2019.)

Alderferin mukaan kolme tarvetyyppiä eli olemassaolon, läheisyyden ja kasvun tarpeet motivoivat kaikkia yksilöitä. Konkreettisin sekä motivoivin kyseisistä tarvetyypeistä on yleensä olemassaolon tarve, sillä se liittyy fyysiseen ja psykologiseen selviytymiseen. Seuraavaksi motivoivin tarvetyyppi on läheisyyden tarve eli hyvä suhde itseensä ja yhteisöllisyyden tunne. Kasvu on teorian mukaan alimmalla tasolla, sillä se on vähiten motivoiva tarve. Kasvu on kuitenkin tärkeä tarve, sillä se vaikuttaa itsensä kehittämisen ja saavuttamisen tunteeseen. Eri tarpeet voivat motivoida samanaikaisesti ja tarvetyypit vaihtelevat eri yksilöillä. Tarpeiden tärkein taso voi myös muuttua ajan myötä ja yksittäiset henkilöt priorisoivat tarpeensa eri järjestyksissä tulevaisuuden näkymien perusteella. Maslowin teorian mukaan yksilöiden on täytettävä yksi tarpeiden taso, esimerkiksi turvallisuustarve, ennen seuraavalle tasolle siirtymistä, kun taas Alderferin mukaan yksilöiden ei tarvitse tyydyttää yhtä tarvetta kerrallaan hierarkkisessa järjestyksessä, vaan heidän eri motivaatioiden tarpeet voivat kasvaa ja aktivoitua samanaikaisesti. (Wanous & Zwany 1977.)



Kuvio 2: Render (2019) Alderferin ERG-teoria

### 3.5 Työn muotoilumalli

Työmotivaatiotutkimuksessa on ollut jo kauan selvillä, että työmotivaatioon vaikuttaa merkittävästi kaikki työn ominaisuudet. Vasta 1960-luvulla syntyi ajatus, että työstä voi saada innostavampaa aktiivisesti työn sisältöä muokkaamalla. Oldham ja Hackman julkaisivat

vuonna 1976 Organisational Behaviour and Human Performance artikkelin työn rikastuttamisesta. Oldham ja Hackman esittelivät artikkelissaan tutkimuksensa tulokset teoriasta, miten työntekijän motivaatio ja työn ominaisuudet ovat suhteessa toisiinsa. Teoria rakentuu viiden keskeisen työn ominaisuuden käsitteiden ympärille. (Patomäki 2018, 17-28.)

Työn muotoilumalli perustuu ideaan, että motivaation ylläpitämisen tärkein tekijä on työn sisältö. Tämä teoria on universaali ja sopii mihin tahansa rooliin. Oldham ja Hackman esittelivät viisi seuraavaa tekijää, jotka pitää olla työssä, jotta työtyytyväisyys on jatkuvaa. Perustana on, että kaikki nämä tulee löytyä, jotta työntekijä työskentelee oma-aloitteisesti. Nämä viisi tekijää ovat seuraavat: taitojen moninaisuus, työtehtävien kokonaisuus, tehtävien merkityksellisyys, autonomia tehtävissä ja palaute työstä. Taitojen moninaisuus tarkoittaa sitä, että ovatko työtehtävät vaihtelevia ja haastavia vai ovatko ne samanlaisia ja liian helppoja. Työtehtävien kokonaisuudella taas tarkoitetaan, onko tehtävillä selkeä alku, keskivaihe ja loppu, sillä ilman näitä on vaikea asettaa tavoitteita ja saada tavoitteiden saavuttamisen tunnetta. Tehtävien merkityksellisyys tarkoittaa sitä, tuntee työntekijä, että hänen työllään on merkitystä ja tehtävien autonomia sitä, voiko yksilö vaikuttaa työn suorittamiseen. Työstä palautteen saamisen merkitys on myös suuri, joten työntekijöiden kuuluisi saada palautetta työstään. Mallia voidaan käyttää tarkistuslistana jokaisessa työssä ja selvittää voidaanko näitä muuttaa, jotta työ olisi motivoivampaa. Mallin avulla työntekijät kehittyvät, mikä johtaa työn tuottavuuden kasvuun. (Young 2018.)

### 3.6 Itseohjautuvuusteoria

Itseohjautuvuusteoria tai toisin sanottuna itsemääräämisteoria on Edward Decin ja Richard Ryanin 1970-luvulla kehittämä motivaatioteoria, joka on sisäiseen motivaatioon painottuva prosessiteoria. Teoriaan liittyy itsemääräämisoikeus, joka on psykologisen hyvinvoinnin kannalta tärkeää, sillä yksilöt haluavat olla oman elämänsä johdossa, eli hallita omaa elämäänsä (Ackerman 2021). Teoria perustuu universaaleihin psykologisiin tarpeisiin, joita ovat omaehtoisuus, kyvykkyys sekä yhteisöllisyys. Omaehtoisuudella tarkoitetaan sitä, että henkilö kokee olevansa vapaa päättämään omista tekemisistään ja motivaatio tekemiseen tulee sisältä. Kyvykkyydellä tarkoitetaan kokemusta haasteista selviämisestä, osaamisesta hoitaa hommansa sekä siitä, että saa asioita aikaan. Yhteisöllisyydellä tarkoitetaan, että yksilöt välittävät toisistaan ja haluavat kokea, että heistä välitetään. Yhteisöllisyys on perustava tarve olla yhteydessä toisiin yksilöihin. Näiden perustarpeiden toteutuessa pystytään tuottamaan parempaa motivaatiota ja mielenrauhaa, mutta näiden estyessä koetaan motivaation ja hyvinvoinnin vähentymistä. (Deci & Ryan 2000, 227-268.)

Yksilön kokiessa, että hän voi vaikuttaa tekemisellään lopputulokseen, on hän motivoituneempi ryhtymään toimeen. Monessa yhteydessä sovelletaan itsemääräämisen käsitettä, mukaan lukien koulutus, työ, vanhemmuus, liikunta ja terveys. Jos yksilöllä on

paljon itsemääräämisoikeutta, hän uskoo voivansa voittaa kokemansa haasteet ahkeruudella, hyvillä valinnoilla ja kovalla työllä. Korkea itsemääräämisoikeus edistää menestystä eri elämänaaloilla. Hallinnan tunne ja sisäinen motivaatio auttavat yksilöitä tuntemaan itsensä sitoutuneemmiksi, intohimoisemmiksi, kiinnostuneemmiksi ja tyytyväisemmiksi tekemiinsä asioihin. Itseohjautuvuusteoriassa todetaan, että tarve kasvaa psykologisesti ja saada tyydytystä, ohjaa yksilöiden toimintaa. Aktiivisesti kasvuun ohjaaminen motivoi ja itsetuntemus kehittyy haasteita hallitessa ja uusien onnistumisen kokemusten myötä. Usein motivointi tapahtuu ulkoisten palkintojen kautta, kuten rahalla, palkinnoilla tai suosiolla. Itseohjautuvuusteoriassa keskitytään taas siihen mikä motivoi sisäisesti. Teorian mukaan yksilöiden on tunnettava erot ulkoisen ja sisäisen motivaation välillä kasvaakseen psykologisesti. (Cherry 2019.)

#### 4 Työmotivaatio

Tässä luvussa käsittelemme työmotivaatiota määrittelemällä työmotivaation käsitteen, käymällä läpi sen syntyyn vaikuttavia tekijöitä ja työmotivaation puutetta. Käsittelemme työmotivaatiota niin ominaisuuksien, työympäristön, arvojen ja oppimisen kuin palkitsemisen kautta.

##### 4.1 Työmotivaation määritelmä

Työmotivaation voi määritellä työntekijän toiminnan käyttövoimana, joka vaikuttaa ponnistelujen suuntaan, intensiteettiin ja keston. Työmotivaatio vaikuttaa työntekijän innostukseen ja hyvinvointiin sekä myös työn laatuun ja tuottavuuteen. (Sinokki 2017, 772-773.) Työmotivaatio tarkoittaa inhimillistä pyrkimystä tehdä töitä, jotta ihminen saisi fyysistä, emotionaalista, sosiaalista tai rahallista palkkiota työstä. Työmotivaatio vaihtelee iän, yksilöllisyyden, kykyjen sekä ympäristötekijöiden mukaan. Osa työntekijöistä voi työskennellä rahan vuoksi, kun taas toiset työskentelevät siksi, että rakastavat työtä tai esimerkiksi yrityksen tehtävää. (Alleydog 2021.)

Yksilön tehdessä asioita, jotka innostavat häntä, antaa työ enemmän nautintoa ja eteneminen uralla on todennäköisempää. Perinteiset motivaatiotekijät, kuten palkka, asema sekä työpaikan säilyminen eivät ole tärkeimpiä innoittajia vaan muun muassa eettisyys, itsensä toteuttaminen ja vapaus ovat nostaneet nykypäivänä arvoaan. (Jossas 2014.) Työelämässä motivaation puute näkyy niin työn tuloksessa kuin työhyvinvoinnissa. Myös liiallinen motivaatio, eli paneutuminen työhön voi johtaa terveysongelmiin, kuten loppuun palamiseen eli työuupumukseen. (Nurmi & Salmela-Aro 2017, 2-4.)

Innostuneet työntekijät ovat tarpeellisia kestäväälle talouskasvulle. Historiallisten aineistojen pohjalta voidaan esittää, että kansantalouksien kasvu riippuu siitä, kuinka hyvin yhteiskunta

tukee oivalluksia ja innovaatioiden jatkojalostusta. Työmotivaatioon vaikuttaa se, miltä henkilöistä tuntuu, millainen asenne ja millaisia tunteita työntekijöillä on. (Jarenko & Martela 2014, 9.)

Yhteiskunta-alan korkeakoulutetut ry:n mukaan noin 90 prosenttia korkeakoulutetuista jatkaisi työntekoa, vaikka toimeentulo olisi muuten turvattu. Tärkeimpinä pidetyt asiat työelämässä olivat tutkimuksen mukaan mahdollisuudet kehittää osaamista ja asiantuntijuutta koko työuran ajan, että työssä voi kokea innostumisen hetkiä, työstä saatu palkka tai muu korvaus on riittävä, mahdollisuudet vaikuttaa omiin työtehtäviin sekä että työ on omien arvojen mukaista. (Yhteiskunta-alan korkeakoulutetut ry 2019, 39-78.)

#### 4.2 Työmotivaation syntyyn vaikuttavat tekijät

Työmotivaation syntyyn vaikuttaa moni tekijä. Työmotivaatiota synnyttää mielekäs työ, joka on osa tärkeää kokonaisuutta, johon voi sitoutua ja jossa koetaan hallinnan tunnetta sekä kohtelu ja johtaminen ovat oikeudenmukaisia. Yhteiskunnalliset tekijät, työn ominaispiirteet sekä työntekijän ominaisuudet, kuten persoonallisuus ja elämänvaihe vaikuttavat myös työmotivaatioon. Työntekijän asenne työtä kohtaan, kehittymishalukkuus, tunnealy, mielenkiinnon kohteet, elämänhallinnan tunne, terve itseluottamus sekä ammatillinen minäkäsitys ovat tärkeitä ominaisuuksia työmotivaation kannalta. Työntekijöiden motivoituneisuus näkyy yrityksen toimivuudessa, tuottavuudessa ja kustannustehokkuudessa. Työyhteisöissä, joissa on puutteita muun muassa esimiestyössä tai henkilöstön työyhteistyötaitoissa on työmotivaatio alhaisempi. Esimiesten oikeudenmukaisuudella, tasapuolisuudella, resurssien oikealla mitoituksella ja innostuksen luomisella voidaan vaikuttaa hyvin paljon henkilöstön työmotivaation syntyyn. (Sinokki 2017, 772-773.)

Työntekijöiden motivaation syntyyn voi vaikuttaa palkkauksen lisäksi työnantajan ainutlaatuisilla ja kilpailijoista erottuvilla eduilla. Työntekijät kokevat itsensä arvostetuiksi ja nähdyiksi tarjoamalla heille joustavuutta päättää työajoista, lomista ja antamalla tunnustusta hyvästä työstä. Rahapalkka on Simosen (2019) mukaan työntekijöille tärkein asia, mutta pienillä teoilla ja eleillä on suuri merkitys työmotivaation kannalta. Hyvällä palkitsemisella ja huomioidessa pienet yksityiskohdat saa yrityksen täyteen motivoituneita työntekijöitä. (Simonen 2019.)

#### 4.3 Työmotivaation puutteen näkyminen

Vastuu omasta työmotivaatiosta on pääasiassa aina yksilöllä itsellään ja työmotivaation puute näkyy eri tavoin, keinot sen korjaamisen ovat myös erilaisia (Takamäki 2018). Motivaatiota heikentää ja turhautumista aiheuttaa erittäin paljon, jos työntekijät eivät ymmärrä tehtyjen asioiden merkitystä (Järvinen 2020, 37). Motivaation puute näkyy työpaikalla myös poissaoloina ja ylimääräisinä taukoina sekä työhön liittymättömillä keskusteluilla. Puute



näky myös juoruiluina, sääntöjen rikkomisena, työtehon heikentymisenä, vastuun ottamisen välttelynä, täsmällisyyden puutteena, ohjeiden huomiotta jättämisenä ja luovuuden vähenemisenä sekä monina muina ongelmina. (Forsyth 2006, 2-3.)

Työn tekeminen vaatii keskittymistä, paineensietokykyä, pitkäjänteisyyttä, ongelmanratkaisutaitoja ja syvällistä osaamista, joiden vuoksi työntekijän mielen tulee olla kunnossa. Mielen horjuessa ei ole helppo keskittyä työntekoon, mikä taas johtaa epäonnistumisiin ja motivaation puutteen lisääntymiseen. Työntekijöiltä vaaditaan myös kykyä hyvään kanssakäymiseen. Kanssakäyminen edellyttää vuorovaikutustaitoja, toisten huomioimista, kuuntelua sekä kykyä asettua toisen asemaan. Vuorovaikutustaitojen puuttuessa nykypäivän tiimimäisessä työkuulttuurissa työskentely on vaikeaa, mikä vaikuttaa negatiivisesti työmotivaatioon ja näkyy sen puutteena. (Järvinen 2020, 93.)

Intohimon puuttuessa työtä kohtaan työntekijät eivät ole sitoutuneita eivätkä innostuneita, mikä johtaa siihen, ettei työntekijä käytä koko potentiaaliaan työssä, mikä lisää motivaation puutetta (Cable 2019, 3-4). Motivaation puute aiheuttaa laiskuutta työssä, mutta ärtyneet vaatimukset toimiiin ryhtymisestä pahentavat motivaatioon puutetta (Huttunen 2018).

#### 4.4 Työn ominaisuudet työmotivaation edistämässä

Työn ominaisuudet ovat yksi suurimmista työmotivaatiotekijöistä. Henkilö hakee aina tarkoitusta sekä merkitystä tekemiselleen ja tämän vuoksi työtehtävien sisältö vaikuttaa työmotivaatioon. Työstä saatavaan tyydytykseen vaikuttaa työn merkityksellisyys. Hyvä työ on ominaisuuksiltaan kokonainen, sisällöltään monipuolinen ja sopivasti fyysisesti sekä psyykkisesti kuormittava merkityksellisyyden lisäksi. Työn tuloksien näkeminen on tärkeää, joskin jokaisella on omanlainen käsitys merkityksellisestä ja hyvästä työstä. Työ voi olla vaihtelevaa tai rutiinityötä. Rutiinityö sisältää toistuvia kaavoja, esimerkiksi liukuhihnatyö on hyvä esimerkki rutiinityöstä, jota käytetään paljon muun muassa teollisuudessa. Vaihteleva työ taas muotoutuu jatkuvasti ja se on ainutlaatuista sekä voimakkaasti muuttuvaa. Vaihtelevassa työssä käytetään tiimejä, joiden henkilöt huolehtivat työn valmistumisesta alusta loppuun. (Viitala 2007, 135-137.)

Työntekijöitä on hyvä muistuttaa, kuinka heidän tekemisensä liittyy yrityksen strategiaan, liiketoiminnan kehittymiseen ja oman tiimin toimintaan. Ymmärtämällä kyseisiä asioita työntekijä saa itselleen merkityksellisyyttä työhön, mikä lisää motivaatiota. (Nieminen 2019.) Tasapuolinen kohtelu motivoi työntekijöitä hyvään suoritukseen. Tehtyjen asioiden merkityksen ymmärtäminen ylläpitää hyvää työmotivaatiota. Työpaikalla on siis selvennettävä, miksi työpaikalla toimitaan tietyllä tavalla ja mikä on syy muutoksiin, jos sellaisia tulee. Työntekijän onnistuminen työtehtävissä lisää motivaatiota ja tuottaa iloa. Liian usein työpaikoilla motivaatiota yritetään nostattaa esimerkiksi virikepäivillä työn ominaisuuksiin keskittymisen sijaan. Yhteishengen vuoksi virikepäiviä on hyvä olla olemassa,

mutta työn ominaisuuksiin keskittyminen on tehokkaampi keino nostaa työmotivaatiota. Työpaikalla tulee laittaa työntekijöiden suoriutumisen edellytykset ja puitteet onnistumiselle kuntoon. Työt pitää olla hyvin organisoituja, resursoituja sekä työpaikan pelisäännöistä tulee olla sovittu yhdessä. (Järvinen 2020, 37-94.)

#### 4.5 Työympäristö työmotivaation edistämässä

Työympäristö voidaan jakaa koko yrityksen kattavaan ja välittömään työympäristöön. Välitön työympäristö sisältää henkilön työryhmän ja esimiehen vaikutukset työpanokseen. (Honka & Ruohotie 1999, 17-19.) Yhteisöllisyys työympäristössä motivoi työntekijöitä. Esimiehen vaikutus yhteisöllisyyteen ja sitä kautta työympäristöön on suuri. Työntekijällä tulee olla tiedossa yhteinen identiteetti sekä päämäärät, jolloin hän kokee olevansa osa yhteisöä. Esimiehen rooli on myös uudistaa ryhmän identiteettiä jatkuvasti luomalla visiota tulevaisuudesta, jota kohti työskennellään yhdessä. (Koivisto & Ranta 2019, 57-58.)

Motivoivassa työympäristössä hyödynnetään yksilöiden taitoja ja mielenkiinnon kohteita (Nieminen 2019). Työntekijöiden motivaatio laskee heidän kokiessaan luottamuksen puutetta sekä vastuullisten tehtävien puuttuessa. Työntekijöiden näkemyksiä tulee kuunnella ja laittaa työyhteisö itse laatimaan pelisäännöt, tuottamaan ongelmiin ratkaisuja sekä arvioimaan omaa toimintaansa. Tällä tavalla vahvistetaan työntekijöiden oma-aloitteisuutta, itsearvostusta, sisäistä motivaatiota ja yhdessä tekemisen tunnetta. (Järvinen 2020, 34-102.)

#### 4.6 Arvot ja oppiminen työmotivaation tukena

Arvo nähdään yksilön psykologisena ominaisuutena. Arvoista puhutaan asioina, jotka ovat yksilöille tärkeitä tai arvokkaita. Yksilön käyttäytymistä ja valintoja voi perustella arvoilla. Arvot vaihtelevat yksilön mukaan, mutta usein yksilöt ovat enemmän samanlaisia kuin erilaisia. Usein esitetään, että materialististen arvojen kuten vallan tai rahan tavoittelu ei ole hyväksi yksilölle, mutta tästä ei ole tieteellistä näyttöä. (Helkama 2015, luku 2.)

Arvot ovat kaiken työn tekemisen ytimessä. Työpaikan arvot vaikuttavat koko työyhteisöön ja tämän myötä työmotivaatioon. Esimiehellä on suuri rooli kommunikoidessaan arvoja työntekijöille. Työssä, jossa omat arvot eivät kohtaa, ei kannata pysyä liian pitkään, sillä tämä huonontaa hyvinvointia. (Huovinmaa 2020, luku 1.) Työmotivaatioon vaikuttavat yksilön omien arvojen mukainen toiminta. Välinearvoa on ulkoinen motivaatio esimerkiksi raha ja keuhut. Sisäinen motivaatio on taas omien arvojen mukaista toimimista ja siksi se on kannustavaa. Omaksi koetut arvot tuovat sitoutumista ja myönteisiä tunteita. (Suomen mielenterveys ry 2021.)

Työ vaatii jatkuvasti uuden oppimista ja osaamisen uusimista sekä taitoja ratkaista ongelmia ja sopeutua uusiin tilanteisiin. Oppivassa organisaatiossa kannustetaan henkilöitä jatkuvaan

oppimiseen ja työsuorituksen parantamiseen. Oppiva organisaatio muun muassa reagoi nopealla tahdilla, oppii muilta ja hyväksyy virheitä sekä oppii niistä. (Ruohotie 1999, 69.) Oppiminen on yhteisön ja yksilöiden oma keskeinen prosessi keinona selviytyä jatkuvasti muuttuvassa ympäristössä. Osaaminen ja oppiminen ovat kaksi tekijää, jotka heijastuvat työmotivaatioon, sitoutumiseen, työn hallintaan ja yrityksen tuloksiin. Oppiminen vahvistaa työkykyä, synnyttää mielekkyyden kokemuksia ja edistää työhyvinvointia. Organisaation oppimista pystyy edistämään muun muassa työntekijöiden tuen hakemisella uudistumiseen sekä vastuunannolla organisaation jäsenille. Vahvistamalla erilaisia arvoja pystytään tukemaan uuden tiedon luomista, keskustelun ylläpitoa, kehittämään oppimista sekä innovointia. (Leiviskä 2011, 105-108.)

Motivaatiota tarvitaan uuden oppimiseen ja uuden oppiminen saa yksilön taas motivoituneeksi. Yksilön kokiessa voivansa vaikuttaa oppimistilanteeseen sekä tuntiessaan, että hänellä on tarvittavat kyvyt toiminnan suorittamiseen, hän kokee oppivansa uutta parhaiten. Usko omasta suorituksesta ja ajatukset tulevasta onnistumisesta tai epäonnistumisesta riippuvat aikaisemmista kokemuksista. Itsevarmuus on korkeampi, jos yksilö on onnistunut aiemmin kyseisessä tilanteessa hyvin. Tavoitteiden luominen uuden oppimista kohtaan tapahtuu myös aikaisempien kokemusten perusteella. (Lahti 2021.)

#### 4.7 Palkitseminen

”Yhteiskuntamme on muun maailman tavoin rahavetoinen. Myös työntekijöiden palkitsemisen keinovalikoimassa raha on perinteisesti ollut keskeisessä roolissa, ollen edelleen eniten käytetty palkitsemisen muoto”, tiivistää Alaräisänen (2014, 3). Palkitseminen koetaan myös tarpeelliseksi ja sillä koetaan olevan yhteyttä työurien pituuteen. Oikeanlainen palkitseminen voi pidentää työuran pituutta. (Alaräisänen 2014, 3.)

Perinteinen ajatus palkitsemisesta on, että työntekijä antaa ideansa, osaamisensa ja työpanoksensa yrityksen käyttöön samalla odottaen siitä mahdollisimman hyvää korvausta. Työpaikan tulee tarjota sellainen palkitsemisjärjestelmä, työtehtävät ja työympäristö, jossa työntekijä kokee oman antinsa yritykselle ja korvauksen työstä olevan tasapainoisessa tilassa. (Laukka 2020, 12.) Työpaikoilla joudutaan miettimään erilaisia keinoja, joilla sitouttaa osaavat ja hyvin työnsä suorittavat yksilöt, sekä olemaan motivoituneita työstään. Hyvällä palkalla voidaan saada houkutelua uusia työntekijöitä yritykseen, mutta nykyisten työntekijöiden motivointiin ja sitouttamiseen vaaditaan myös muita tekijöitä. Palkitseminen voi olla kaikkea sitä, joka mielletään vastineeksi työstä. (Hakonen 2016.)

Palkitsemisen tarkoituksena on hyödyttää niin työntekijää kuin työnantajaa. Toiminnan tehostaminen ja kustannusten säästäminen ovat aina palkitsemisessa työnantajan kannalta oleellisia asioita. Palkitseminen ja palkka ovat organisaation keinoja tuottaa organisaatiolle menestystä ja sitouttaa henkilöstö työhön. Organisaatiolle on tärkeää kehittää

palkitsemisjärjestelmä, joka lisää mahdollisimman paljon tuottavuutta ja kilpailukykyä. (Alaräisänen 2014, 26.)

Palkitsemisen myönteisiä vaikutuksia ovat muun muassa halutunlaisten työntekijöiden houuttelemisen, sitoutuvuus työhön, innostuksen ja motivaation vahvistus, ohjaamiseen hyviin suorituksiin, onnistumisten esille nostaminen, toiminnan kehittämisen edistäminen, arvostuksen viestittämien, tarvittavan osaamisen kehittämisen edistäminen, toiminnan kehittämisen edistäminen ja tuottavuuden ja tuloksellisuuden parantaminen. Palkitsemisen negatiivisia vaikutuksia taas ovat muun muassa kateuden ja epäoikeudenmukaisuuden tunteet työntekijöillä, osaoptimoinnin aikaansaaminen, tehollisen työajan laskeminen, tilan jättäminen siipeilille, hankalien ja aikaa vievien neuvotteluiden tuleminen työpaikoille, välinpitämättömyyden kulttuurin aikaansaaminen. Kielteiset vaikutukset palkitsemisestä tulee myös ottaa huomioon palkitsemisjärjestelmää kehittäessä. (Laukka 2020, 12.)

#### 4.7.1 Palkitsemisen keinot

Palkitsemistapojen kokonaisuus muodostuu useista aineettomista ja rahallisista sekä rahan arvoisista tavoista. Palkka on suurin osuus. Palkka muodostuu Hakosen mukaan useimmissa työpaikoissa kahdesta eri osasta, henkilöperusteisesta ja työperusteisesta. Henkilöperusteinen osuus määräytyy kokemuksen, suorituksen, osaamisen ja pätevyyden perusteella, kun taas työnvaativuuden perusteella määräytyy työperusteinen osuus. Palkitsemiseen on niin aineellisia keinoja kuin aineettomia keinoja. Palkitseminen voi olla niin palkkaa, etuja, koulutusta, huomioimista tai työn sisällön ja työajan järjestelyä. Aineelliset palkitsemisen keinot ovat muun muassa laatu- ja suorituslisät, palkankorotukset, lisälomapäivät, kakkukahvit, kannustematkat, lahjaesineet, erikoispalkinnot, ja edut muun muassa lounasedut ja kulttuuri- ja liikuntasetelit. Aineettomat palkitsemisen keinot ovat muun muassa kehittämis- ja koulutusmahdollisuuksia, joustavia työaikoja, työn sisältöön vaikuttamista ja työsuhteen pysyvyyttä sekä myös huomioimista ja palautetta. Edut kannattaa pitää näkyvinä ja niiden arvo kertoa selkeästi. (Hakonen 2016.)

Hyvänä esimerkkinä palkitsemisesta on korona-ajan erikoisolissa tekstiilialan yrityksen, Lindströmin antama bonus työntekijöille, jotka eivät ole voineet tehdä etätöitä. Yritys maksoi globaalisti tuotannon työntekijöille bonuksena noin viikon palkan suuruisen summan. Bonuksen sanomana on, että yritys haluaa pitää huolta työntekijöistensä, jotka ovat puolestaan pitäneet huolta muun muassa terveydenhuollon ammattilaisten työjärjesta huolehtimalla terveydenhuollon tekstiileistä. (Lindström 2021.)

#### 4.7.2 Palkitseminen työmotivaation tukena

Suorittavassa työssä sisäisen motivaation löytäminen voi olla hankalaa. Työ voi kuitenkin olla silti motivoivaa, vaikka usein yksipuoleisia työtehtäviä ei koeta motivoiviksi. Paras tapa on

kasvattaa työntekijöiden sisäistä motivaatiota palkitsemisen avulla, parhaisiin lopputuloksiin pääsemiseksi. Aineeton palkitseminen nousee keskiöön. (Laukka 2020, 24.)

Palkitseminen ei aina vaadi rahaa ja etuja ei aina edes muisteta. Pienet muistamiset ja eleet usein voivat olla tärkeämpiä kuin isot. Palkitsemisen keinoin voidaan antaa työntekijän itse vaikuttaa työnkuvaan. Monelle on tärkeää edetä urallaan, oppia uutta ja kehittyä ja näihin tuleekin antaa mahdollisuuksia muun muassa koulutusten ja urapolkujen kautta. Työsuhteen pysyvyys on myös yksi palkitseva tekijä ja tuo työntekijälle mahdollisuuden suunnitella elämäänsä ja turvallisuutta. Tärkeintä on miettiä, mikä sopii mihinkin organisaatioon ja työyhteisöön. Aineettomiin keinoihin kannattaa panostaa, sillä ne eivät vaadi investointeja, mutta vaikuttavat laajasti työmotivaatioon. (Hakonen 2016). Palkitsemisjärjestelmiä tulee päivittää vallitsevaan ympäristöön sopiviksi väliajoin. Jokaiselle organisaatiolle tulee valita ainutlaatuinen palkitsemisjärjestelmä parhaan lopputuloksen saavuttamiseksi. (Alaräisänen 2014, 27).

## 5 Työntekijöiden vaihtuvuus

Tässä luvussa käsittelemme työntekijöiden vaihtuvuutta. Käsittelemme luvussa, mitä vaihtuvuus on yleisesti, syy-seuraussuhdetta vaihtuvuuden kannalta sekä pysyvyyden edistämistä.

### 5.1 Yleisesti työntekijöiden vaihtuvuudesta

Vaihtuvuus tarkoittaa lyhyesti yksilöiden siirtymistä yrityksen tai organisaation palvelukseen ja sieltä pois. Yleisesti vaihtuvuudella tarkoitetaan vain irtisanomisia ja irtisanoutumisia. (Haapanen 2013, 35.) Työntekijöiden vaihtuvuutta tulee mitata. Vaihtuvuus voi johtua työntekijän irtisanomisesta huonon työsuorituksen, poissaolojen tai työpaikan käytäntöjen rikkomisen vuoksi. Työntekijä voi myös itse irtisanoutua uuden työpaikan tai nykyisen työpaikan erinäisten ongelmien vuoksi. (Mayhew 2019.)

Suuri haaste siivousalalla sekä muilla matalapalkka-aloilla on työntekijöiden vaihtuvuus. Tehokkuuteen liittyvät paineet pitävät palkat alhaalla, mikä ylläpitää vaihtuvuutta. Vaihtuvuuskustannukset kasvavat, mikä taas johtaa tuottavuuden heikkenemiseen. (Laukka 2020, 7-44.)

Vaihtuvuutta lisääviä tekijöitä ovat huomiotta ja palautetta vaille jättäminen sekä huono kohtelu esimiehiltä. Myös työhön liittymättömät tekijät, kuten perhesuhteet voivat vaikuttaa vaihtuvuuteen, eli pelkästään työ ei ole aina vaihtuvuuden syy. Pysyvyyteen vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi etenemismahdollisuudet, kiinnittyminen työkavereihin ja esimiehiin sekä palkkiot, eli palkka ja etuudet. (Haapanen 2013.) Työntekijöiden vaihtuvuudella on usein

negatiivinen merkitys, mutta vaihtuvuus ei aina ole negatiivista. Esimerkiksi jos työntekijä, jonka suoritukset jäävät alle organisaation odotusten, korvataan henkilöllä, jonka suorituskyky täyttää tai ylittää odotukset säästetään kuluja ja parannetaan yrityksen imagoa. Huonosti hoidetut työtehtävät, poissaolot ja myöhästelyt ovat kalliita yrityksille. (Mayhew 2019.)

## 5.2 Vaihtuvuuden syy-seuraussuhde

Työntekijöiden suuri vaihtuvuus on myös näyttö epäonnistuneesta henkilöstöjohtamisesta ja vaatii vaihtuvuuden syiden analysointia. Työntekijöiden osalta tulee ottaa huomioon heidän pysyvyytensä yrityksen palveluksessa. 2000-luvulla työelämä on aikaisempaan verrattuna pirstaloituneempaa. Sekä työntekijöiden, että työnantajien puolelta voidaan nähdä vähemmän sitoutumista, muun muassa määräaikaisten ja osa-aikaisten työsopimusten vuoksi. Yritysten tulee ottaa huomioon, että nykypäivän työntekijät arvostavat enemmän työn- ja vapaa-ajan tasapainoa. (Haapanen 2013, 2-6.)

Hyvällä palkitsemisella voidaan vaikuttaa vaihtuvuuteen ja sen kustannuksiin. Palkitseminen parantaa työntekijöiden työelämän laatua ja nostaa kokonaispalkkaa. Kokonaispalkan nostamisesta johtuvat kulut tulee katettua organisaation toiminnan suorituskyvyn paranemisella. Jokaisessa organisaatiossa tulee miettiä, millainen palkitseminen tehoaa juuri vaihtuvuuden vähenemiseen. (Laukka 2020, 27.)

## 5.3 Työntekijöiden pysyvyyden edistäminen

Työntekijän pysyvyyteen yrityksessä vaikuttavat monet eri asiat. Yritykseltä saatu tuki sekä työn itsenäisyys vaikuttavat henkilöstön työtyytyväisyyteen ja näin ollen myös pysyvyyteen. Muita pysyvyyteen vaikuttavia tekijöitä ovat työn sopiva kuormittavuus, tasapaino henkilökohtaisen elämän ja työelämän välillä, työtyytyväisyys sekä palkitseminen kokonaisuutena. Esimiehen tehtävänä on luoda mahdollistavat puitteet työntekijän pysyvyydelle. Työntekijän sisäinen motivaatio kasvaa antamalla henkilölle vaikutus ja kehittymismahdollisuuksia. Hyvä vuorovaikutussuhde esimiehen kanssa on tärkeä asia ja työntekijän kokiessa voivansa vaikuttaa päätöksentekoon, työmotivaatio kasvaa. Työjärjestelyillä sekä palkitsemisella voidaan myös vaikuttaa työntekijän sisäiseen motivaatioon ja sitä kautta edistää pysyvyyttä organisaation palveluksessa. (Allen & Meyer 1991, 61-89.) Työsuhde-etujen, kuten työhön liittyvän koulutuksen, työhyvinvointiohjelman, kehittymismahdollisuuksien ja esimerkiksi auto- tai puhelinedun, on tutkitusti havaittu merkitsevän työntekijälle kaksi kertaa enemmän, sitouttavana tekijänä palkkaan verrattuna (Digiterveys 2020).

Pysyvyyden edistämiseksi työntekijöille tulee kommunikoida selkeästi, mitä he voivat odottaa esimiehiltään ja esimiehiä tulee ohjeistaa parantamaan omaa toimintaansa

motivaatiotekijöiden osalta. Esimiesten tulee tiedostaa, että on heidän vastuullansa varmistaa työntekijöiden tyytyväisyys. Työntekijöiden tyytyväisyyttä voidaan mitata seuraamalla vaihtuvuutta esimiesalueittain ja raportoimalla näistä vastuussa oleville esimiehille. Yrityksillä tulee olla hyvät työkalut, joiden avulla esimiehet voivat arvioida työntekijöidensä tyytyväisyyttä sekä tavoitteissa onnistumisia. (Beck & Harter 2021.)

## 6 Tutkimusmenetelmät

Tässä luvussa käsittelemme tutkimusmenetelmiä kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen menetelmien kautta, käsittelemme perusjoukkoa, kvantitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmiä, kyselylomakkeen rakennetta, aineiston analysointia sekä reliabiliteettia, validiteettia sekä tutkimuksen eettisyyttä.

### 6.1 Tutkimusmenetelmien jako

Tutkimusmenetelmien avulla hankitaan ja analysoidaan tutkimusaineistoa. Menetelmän valinnassa tärkein asia on tutkimuskysymykset, niihin vastaamista varten hankittu aineisto sekä teoreettinen viitekehys. Tutkimusmenetelmät jaetaan kvalitatiivisiin ja kvantitatiivisiin menetelmiin. Näitä menetelmiä voidaan käyttää joko yksin tai yhdessä. (Jyväskylän yliopiston Koppa 2021b.)

Kvalitatiivinen tutkimus tarkoittaa laadullista tutkimusta ja laadullisessa tutkimuksessa normaalisti pyritään ymmärtämään tutkimuksessa tarkasteltavaa ilmiötä tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden näkökulmasta. Tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden ajatuksista, kokemuksista, tunteista ja tutkimuksen kohteena olevien asioiden merkityksistä henkilöiden kohdalla ollaan kiinnostuneita. Pyrkimys on tuottaa yksityiskohtaista ja niin sanotusti rikasta tietoa tutkitusta ilmiöstä. Tyypillistä on vuoropuhelu aineiston ja teorian välillä, niin, että teoria on apuväline, eikä lähtökohta eri vaiheille. Kvalitatiivista tutkimusta voidaan toteuttaa muun muassa haastatteluilla ja tämä onkin keruumenetelmänä eniten käytetty. Haastattelutyyppinä on muun muassa teemahaastattelu, avoin haastattelu, syvähaastattelu, strukturoitu haastattelu sekä puolistrukturoitu haastattelu. Tutkittaessa kvalitatiivisin menetelmin pyritään vastaan kysymyksiin miksi, miten ja millainen. (Juuti & Puusa 2020, luku 1-3.)

Kvantitatiivinen tutkimus tarkoittaa määrällistä tutkimusta. Tutkimustapa perustuu kohteen kuvaamiseen sekä tulkitsemiseen numeroiden ja tilastojen avulla. Kvantitatiivisessa menetelmässä ollaan kiinnostuneita erilaisista syy- ja seuraussuhteista, vertailusta, luokitteluista ja numeerisiin tuloksiin perustuvasta tutkittavan ilmiön selittämisestä. (Jyväskylän yliopiston Koppa 2021a). Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä vastaa kysymykseen: kuinka paljon, miten usein tai kuinka moni. Tutkimustieto saadaan numeroina

ja se ryhmitellään numeeriseen muotoon. Tulokset esitetään esimerkiksi tunnuslukuina. Tutkija selittää numeerisen tiedon sanallisesti ja kuvailee asioiden liittymistä toisiinsa tai eroja toistensa suhteen. Tutkimuksen tuloksia havainnollistetaan kuvioiden ja taulukoiden avulla. Tyypillistä on, että vastaajien määrä on suuri. Havaintoyksiköitä tulisi olla vähintään 100, jos tutkimuksessa on käytössä tilastollisia menetelmiä. Ominaista kvantitatiiviselle tutkimukselle on tiedon strukturointi, mittarien käyttäminen, mittaaminen, tiedon esittäminen ja käsittely numeroin, tulosten ja tutkimusprosessin objektiivisuus sekä suuri vastaajien määrä. Tutkimusaineiston keruu tapahtuu usein kyselynä, jossa tutkittava asia on operationalisoitu ja strukturoitu. Operationalisointi tarkoittaa käsitteellisten ja teoreettisten asioiden muutosta sellaiseen muotoon, että tutkittava ymmärtää asian arkiymmärryksellä. Strukturointi tarkoittaa tutkittavan asian ja ominaisuuksien vakiointia ja suunnittelua. Käytetyssä kyselylomakkeessa tutkittavat asiat vakioidaan lomakkeeseen vaihtoehdoiksi ja kysymyksiksi niin, että kaikki ymmärtävät sen samalla tavalla. (Vilka 2007, 13-17.)

## 6.2 Perusjoukko

Tutkimuksen perusjoukko eli populaatio tarkoittaa tutkimuksessa kohteena olevaa ryhmää, jolta tietoa halutaan kerätä. (Tilastokeskus 2021b). Perusjoukosta tehdään päätelmiä tutkimuksessa. Tutkimus voidaan tehdä joko otantatutkimuksena tai kokonaistutkimuksena. Otantatutkimus tarkoittaa tapaa, jolla havaintoyksiköt valitaan perusjoukon sisältä. Otantamenetelmiä on erilaisia, niitä ovat systemaattinen satunnaisotanta, ositettu otanta, yksinkertainen satunnaisotanta ja ryväotanta. Kokonaistutkimuksessa kaikki perusjoukkoon kuuluvat havaintoyksiköt, esimerkiksi ihmiset, asiat ja esineet mitataan. Jos tutkimuksen perusjoukossa on katoa, sillä tarkoitetaan havaintojen puuttumista, eli esimerkiksi vastaamatta jättämistä. (Vilka 2007, 51.)

## 6.3 Kvantitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmät

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tiedonkeruu tehdään yleisimmin kyselyn avulla. Kyselyjä voidaan tehdä internetkyselyn, postikyselyn, systemaattisen havainnoinnin sekä lomakehaastattelun avulla. Kysely tarkoittaa tiedonkeräämisen tapaa, jossa kysymykset ovat vakioituja eli standardoituja, eli ne kysytään samalla tavalla, samassa järjestyksessä ja samoilla kysymyksillä jokaiselta henkilöltä. Kyselyssä vastaaja lukee kaikki kysymykset itse ja vastaa myös itsenäisesti. Kysely on hyvä tutkimustapa, kun tutkittavia on paljon ja ne ovat hajallaan. Tutkittavan asenteita, mielipiteitä, käyttäytymistä ja ominaisuuksia selvitetään kyselyn avulla. Ajoitus kyselyn toteuttamisessa on hyvin tärkeä. Toinen tapa tehdä kvantitatiivista tutkimusta on haastattelu, jolloin kaikilta vastaajilta kysytään samassa järjestyksessä samalla tavalla kysymykset, jotka kirjataan valmiiseen strukturoituun lomakkeeseen. Haastattelua voidaan tehdä muun muassa työpaikoilla, tapahtumissa, puhelimesta tai kadunkulmalla. Systemaattisessa havainnoinnissa taas tutkija tekee näkö-,



kuulo-, haju tai makuhavaintoja myös valmiiseen, ennalta suunniteltuun lomakkeeseen. Aineistoa voidaan kerätä myös valmiista rekistereistä ja tilastoista, jotka soveltuvat kvantitatiiviseen tutkimukseen. Kaikki mitattava informaatio kelpaa kyseiseen tutkimusaineistoon (Vilkka 2007, 27-30.)

#### 6.4 Kysely ja kyselylomakkeen rakenne

Hyvä kyselylomake suunnitellaan ja laaditaan teoriapohjan perusteella. Tutkimusongelma täytyy olla tiedossa. Kyselylomaketta laatiessa täytyy olla määriteltynä käsitteet sekä tutkimusasetelma. Lomaketta laatiessa on huomioitava kuinka aineisto tullaan käsittelemään. Ennen kysymysten ja vastausvaihtoehtojen laatimista on selvitettävä, kuinka tarkkoja tietoja on mahdollista saada tai kuinka tarkkoja tietoja halutaan selvittää. Lomaketta laatiessa on varmistettava, että tutkimusongelmaan löydetään ratkaisu kysymysten avulla. (Heikkilä 2008, 47). Yksittäistä kysymystä tai väitettä kutsutaan kyselylomakkeessa osioksi. Osioiden on oltava ymmärrettäviä, selkeitä ja ytimekkäitä, avoimia tai suljettuja kysymyksiä. Suljetuissa kysymyksissä on valmiit vastausvaihtoehdot ja avoimissa kysymyksissä vastaus on vapaamuotoinen. Tietojen analysointi ja käsittely on helpompaa valmiiden vastausvaihtoehtojen avulla. Avoimien kysymysten tarkoituksena on saada tärkeitä tietoja, jotka muuten voisivat jäädä huomiotta. (Vehkalahti 2008, 23-25.)

Sanallisten vastausten avulla voidaan saada tutkimukseen tärkeitä tietoja, jotka voisivat muuten jäädä huomioimatta. (Vehkalahti 2008, 24.) Saatekirjeen tarkoituksena on selventää vastaajalle tutkimuksen taustaa ja vastaamista sekä motivoida vastaamaan kyselylomakkeeseen. Saatekirje ei saa olla liian pitkä ja sen tulee olla kohtelias. Saatekirje yhdessä kyselylomakkeen kanssa muodostaa tutkimuslomakkeen. Kyselylomakkeen ulkonäöllä on myös merkitystä siihen, tuleeko tutkimukseen vastauksia. Kysymysten tulee olla kohteliaita ja niiden tulee edetä loogisessa järjestyksessä. Samaa aihetta käsittelevät kysymykset on ryhmiteltävä kokonaisuuksiksi. Oikeat kysymykset sekä oikea kohderyhmä auttavat kyselytutkimuksen onnistumista. Kyselylomakkeessa tulisi myös ottaa huomioon kieliasu, se ei saa sisältää slangia tai erikoissanastoa. (Heikkilä 2008, 48-61.)

#### 6.5 Aineiston analysointi

Aineiston analyysimenetelmien valintaan vaikuttaa millaiseen ongelmaan halutaan vastauksia tutkimuksella. Perusjaotteluna voidaan pitää jakoa laadulliseen ja määrälliseen analyysiin. Tietynlaisten ongelmien ratkaisemiseen on luontevaa valita tietynlaiset menetelmät analyysiä varten. (Jyväskylän yliopiston Koppa 2021c.)

Kvalitatiivisella analysoinnilla kiteytetään menetelmien tietoa ja tarkastellaan tutkimusongelman kannalta keskeisiä seikkoja. Analyysi on aineiston lukemista, järjestelyä, sisällön ja rakenteiden erittelyä sekä jäsentämistä ja pohtimista. Aineiston tulee käydä perusteellisesti

läpi, jotta ymmärretään, mitä aineisto pitää sisällään ja minkälaisia näkökulmia tutkimusongelmaan voidaan ottaa mukaan. Analyysin aikana tulee palata tutkimuskysymykseen, jota alun perin haluttiin selvittää. Tutkimuskysymykseen on löydettävä vastaus ja siihen palataan prosessin aikana useampaan otteeseen, jotta analyysi pysyy aiheessaan. Analysoinnista täytyy aina tehdä perustelut sille, miksi mitään on tehty, jotta tutkimuksesta tulee perusteltu, uskottava ja mahdollisimman luotettava. Tutkimusongelma ohjaa koko prosessia. (Puusniikka & Saaranen-Kauppinen 2009, 71-75.) Kvalitatiivisessa aineiston analysoinnissa ollaan kiinnostuneita tutkimusongelmaan liittyvistä merkityksellisistä sisällöistä. Kvalitatiivisessa aineiston analysoinnissa analysointivaihe ei ole tutkimus-prosessin viimeinen osa, vaan tutkimus ja analysointi kulkevat syklisesti ja vuorovaikutteisesti. Kvalitatiivisen aineiston analysointi tarkoittaa tekstimateriaalien järjestelyä, sisällön ja/tai rakenteiden erittelyä, aineiston lukemista huolellisesti sekä aineiston sisällyksen jäsentämistä ja pohtimista. Analysoinnin tarkoituksena on tiivistää aineiston sisältö ja saada siihen lisää aineistoa. (Seitamaa-Hakkarainen 2021.)

Kvantitatiivisen tutkimusaineiston analyysi perustuu aineiston tulkitsemiseen ja kuvaamiseen numeroiden sekä tilastojen avulla. Analysoinnilla pyritään selvittämään erilaisten ilmiöiden välisiä yhteyksiä, syy-seuraussuhteita ja esiintymistä. Määrälliseen analyysiin sisältyy erilaisia laskennallisia ja tilastollisia menetelmiä. Kvantitatiivista analyysiä käyttäessä on koko tutkimuksen prosessi hahmoteltava etukäteen, sillä kaikki valinnat vaikuttavat toisiinsa. (Jyväskylän yliopiston Koppa 2021d.) Analysointitapaa valitessa täytyy olla selvillä, tutkitaanko yhtä muuttujaa vai muuttujien välistä riippuvuutta tai vaikutusta toisiinsa. Hajontaluvut kertovat kuinka havaintoarvot poikkeavat toisistaan. Hajontalukuja ovat variaatiosuhde, vaihteluväli ja vaihteluvälin pituus, keskihajonta ja variaatiokerroin. Kahden muuttujan välisen riippuvuuden selvittämiseen käytetään korrelaatiokerrointa sekä ristiintaulukointia. Jos tavoitteena on saada tietoa yhden muuttujan jakaumasta käytetään sijaintilukua. Sijaintilukuja ovat moodi, mediaani ja keskiarvo. Moodin eivät vaikuta äärimmäiset havainnot. Moodi on se muuttujan arvo, jota esiintyy eniten. Mediaani taas kuvaa jakauman keskimmäistä havaintoa ja keskiarvo havaintojen keskimääräistä suuruutta. Yhdellä tunnusluvulla harvoin saadaan tarkkaa havaintoa aineistosta. Muuttujasta kannattaa selvittää useampi tunnusluku. Esimerkiksi keskilukua selvittäessä on hyvä laskea sekä keskiarvo että moodi tutkimuksen tarkkuuden varmistamiseksi. (Vilkkä 2007 119-125.)

## 6.6 Reliabiliteetti, validiteetti ja eettisyys

Tulosten luotettavuutta arvioidaan validiteetilla ja reliabiliteetilla. Reliabiliteetti kertoo tulosten tarkkuuden. Tulokset täytyy voida rinnastaa samanlaisiin tuloksiin, eivätkä ne saa olla sattumanvaraisia. Kyselylomakkeen otoksen koko vaikuttaa reliabiliteettiin ja otoksen tulee olla tarpeeksi laaja. Kyselyyn vastaamatta jättäneiden määrä eli kato tulee huomioida kyselytutkimuksessa. (Heikkilä 2008, 29-30.)

Kyselylomakkeen kykyä mitata juuri sitä, mitä sen on tarkoitus mitata, kutsutaan validiteetiksi eli pätevyudeksi. Validiteetti on luotettavuuden peruste. Validiteetti kertoo siitä, että kyselylomaketta on käytetty oikeaan kohteeseen, oikealla tavalla ja oikeaan aikaan. Validiteetti on varmistettava etukäteen tarkoin harkitulla tiedonkeruulla sekä huolellisella suunnittelulla. Yksittäisen osion hyvä validiteetti vaikuttaa koko tutkimuksen pätevytyteen. Virheellinen tutkimusasettelu vaikuttaa tutkimuksen kokonaisvaliditeettiin. (KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovarasto 2021a.)

Reliabiliteetti ja validiteetti muodostavat tutkimuksen kokonaisluotettavuuden. Kun tutkimuksessa ei ole satunnaisvirheitä, ainakaan suureksi osin ja, kun se edustaa perusjoukkoa, kokonaisluotettavuuden katsotaan olevan hyvä. Uusintamittauksella voidaan arvioida tutkimuksen kokonaisluotettavuutta. (Vilka 2007, 152-154.)

Tutkimuseettiset ongelmat jaetaan kahteen eri luokkaan. Ensimmäiseen luokkaan kuuluvat tutkittavien suojaan ja tiedonhankintaan liittyvät kysymykset ja toiseen luokkaan tutkijan vastuu tutkimustulosten soveltamisesta. Tutkijan tulee noudattaa hyvää tutkimuskäytäntöä, jossa ensisijaista on tutkittavan itsemääräämisoikeuden ja ihmisarvon kunnioittaminen. Standardoituja tiedonkeruumenetelmiä käyttäessä tutkimusasetelman mahdolliset eettiset ongelmakohdat ovat etukäteen ratkaistavissa ja ennakoitavissa. Tutkijan vastuulla ovat seuraukset, joita tutkimus saattaa tutkittavalle aiheuttaa. (KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovarasto 2021b.)

## 7 Tutkimuksen toteutus

Tässä luvussa kuvaamme työmotivaatiotutkimuksen toteuttamisista siivousalan toimeksiantajayrityksessä. Luvun alussa esittelemme tutkimusongelman, minkä jälkeen kerromme käyttämästämme tutkimusmenetelmästä ja tiedonkeruumenetelmästä, tutkimuksen perusjoukosta ja kyselyn toteutuksesta sekä aineiston analysoinnista.

### 7.1 Tutkimusongelma

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, mitkä asiat vaikuttavat työmotivaatioon ja millä keinoilla työmotivaatiota voisi lisätä sekä vaikuttaako työmotivaatio vaihtuvuuteen toimeksiantajayrityksessä. Tutkimuksessa on nostettu esille työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä, kuten työilmapiiri, kehittymismahdollisuudet, työn ominaisuudet ja palkitseminen sekä vaihtuvuuteen vaikuttavia seikkoja, esimerkiksi uskooko työntekijä työskentelevänsä yrityksessä vielä 5 vuoden kuluttua.

Tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

- Mitkä asiat vaikuttavat työmotivaatioon siivousalalla, yrityksessä X?
- Mikä on työntekijöiden työmotivaatio tällä hetkellä?
- Vaikuttaako palkitseminen työmotivaatioon?
- Vaikuttaako työmotivaatio vaihtuvuuteen?
- Miten työmotivaatiota voidaan parantaa työntekijöiden mielestä?

Tutkimus on hyödyllinen niin toimeksiantajayritykselle kuin muillekin siivousalalla toimiville yrityksille kertomaan samankaltaista työtä tekevien henkilöiden työmotivaatiosta. Opinnäytetyön tavoitteena on tuoda tutkimustulokset yrityksen esimiesten käyttöön, jotta jatkossa työmotivaatiota saataisiin parannettua löytämällä keinoja työmotivaation parantamiseen ja tätä kautta lisättyä myös pysyvyyttä. Yrityksen toiveena on saada mahdollisimman laajasti tietoa työmotivaatiosta siivoustyötä tekeviltä, jotta esimiehet voivat käyttää tuloksia apuna yrityksen toiminnassa.

## 7.2 Tutkimusmenetelmä

Aluksi harkitsimme teemahaastattelujen käyttämistä kvalitatiivisin menetelmin, mutta päädyimme tekemään tutkimuksen kvantitatiivisella menetelmällä kyselynä. Päädyimme tähän menetelmään, sillä tutkimuksen perusjoukko on erittäin suuri ja resursseja ei teemahaastatteluun olisi ollut. Olisimme voineet myös yhdistää tutkimusmenetelmät, mutta selkeyden ja tutkimuksen laajuuden rajaamiseksi päädyimme valitsemaan vain määrällisen menetelmän. Halusimme selvittää tapausten joukkoa ja yleiskuvaa tutkimusongelmasta. Tähän tarkoitukseen kvantitatiivinen menetelmä on tarkoituksenmukaisin.

## 7.3 Tutkimuksen perusjoukko

Tässä työmotivaation tutkimuksessa toimeksiantajayrityksemme tutkimuksen perusjoukkona toimivat kokopäiväisesti tai osa-aikaisesti eri tehtävissä työskentelevät siivoojat. Perusjoukko kokonaisuudessaan on 1000 henkilöä mutta tutkimus oli vapaaehtoinen eli oletuksena oli, että katoa tulee paljon. Tämän vuoksi päätimme tehdä tutkimuksen kokonaisotantana. Kokonaisotannan tutkittavan perusjoukon suuren määrän myötä voimme todeta tutkimuksen olevan luotettava ja antavan hyvän ja kattavan kuvan tutkituista työmotivaatioon liittyvistä asioista toimeksiantajamme osalta. Tavoitteenamme oli, että vastausprosentti olisi 10%.

## 7.4 Tiedonkeruumenetelmä

Valitsimme tutkimuksemme tiedonkeruumenetelmäksi internetkyselyn Google Forms-menetelmällä tehtynä, sillä tutkimuksen perusjoukolle tämä oli nopein keino osallistua

tutkimukseen, sillä tutkimukseen osallistujat olivat eri paikoissa ja heitä oli paljon. Vastaaja valitsi omaa mielipidettään vastaavan vaihtoehdon suljetuista kysymyksistä. Avoimeen kysymykseen vastaaja vastasi oman mielipiteen mukaisesti. Päätimme jättää avoimet kysymykset pois yhtä lukuun ottamatta, jotta tulokset olisivat mahdollisimman hyvin vertailtavissa ja että kyselyyn vastaaminen olisi nopeaa. Vastaaminen tapahtui anonyymisti ja tiedonkeruu toteutettiin toimeksiantajan avustuksella. Keskustelimme toimeksiantajan yhteyshenkilön kanssa ennen kyselylomakkeen lopullista laatimista, millä varmistimme, että kysymykset olivat toimeksiantajan hyväksymiä. Toimeksiantajayrityksen henkilöstöhallinnon esimies lähetti linkin sähköpostilla Google Forms -menetelmällä tehtyyn kyselyyn saatekirjeen kera siivoojana työskenteleville työntekijöille. Kyselyssä selvitettiin myös taustatiedot vastaajista, jotta tuloksia pystyttiin vertailemaan. Kysely lähetettiin saatekirjeen kera viikolla 20 ja tutkimus oli avoinna toukokuussa 2021 17.5.-23.5. Jos vastauksia ei olisi tullut tavoitettamme, eli 10 prosenttia olisimme lähettäneet muistutusviestin tutkimuksesta ja antaneet muutaman päivän lisää vastausaikaa. Kyselyn täyttämiseen menevä aika testattiin testivastaajilla ennen kyselyn lähettämistä perusjoukolle. Saatekirje (Liite 1) ja kyselylomake (Liite 2) löytyvät opinnäytetyön liitteistä.

#### 7.5 Kyselyn toteutus ja aineiston analysointi

Loimme kyselylomakkeen tietoperustaa tukena käyttäen. Tiivistimme kyselyyn tärkeimmät työmotivaation, motivaation ja vaihtuvuuteen vaikuttavat tekijät. Kiinnitimme huomiota kyselylomakkeen pituuteen ja kysymysten määrään lomaketta laatiessa, jotta tutkimukseen osallistuminen ei veisi paljon työntekijän vapaa-aikaa. Pidimme huolta siitä, että kysymykset liittyvät tutkimuskohteeseen ja halusimme säilyttää kyselyn vastaajille mielenkiintoisena sekä selkeänä. Kyselylomake sisälsi 48 suljettua kysymystä ja yhden avoimen kysymyksen. Tutkimuksen mielipidekysymykset ryhmiteltiin aihepiireittäin loogisiksi kokonaisuuksiksi. Ryhmissä on selkeät otsikoinnit, joihin skaala- eli asteikkokysymykset luokiteltiin. Kysymyslomakkeen alussa kysyimme neljä taustatietoa, joiden avulla selvittiin vastaajan ikä, sukupuoli ja työsuhde sekä siivousala. Taustatiedot selvitettiin tulosten vertailua varten. Lomakkeen alussa kysyimme yleisesti työmotivaatioon liittyviä kysymyksiä. Kysymykset 5-25 liittyvät yleisesti työmotivaatioon. Seuraavassa aihepiirissä kysyimme kysymyksiä liittyen palkitsemiseen. Kysymyksissä 26-32 kysyimme mielipidettä työhön liittyviin palkitsemiskeinoihin. Kysymyksissä 33-39 kysyimme palkitsemiskeinojen motivaatiovaikutuksista, eli kuinka paljon kyseinen palkitsemiskeino motivoi yksilöä. Kysymykset 40-48 käsittelevät vaihtuvuutta. Valmiit vastausvaihtoehdot numeroitiin suljettujen kysymysten osalta, jolloin vastaukset oli tulosten analysointivaiheessa helppo syöttää Exceliin.

Vastausvaihtoehdoissa käytettiin Likertin 5-portaista asteikkoa, sillä koimme sen palvelevan parhaiten tutkimuksen tavoitteita. Asteikossa vaihtoehtoina on: 1= täysin eri mieltä, 2=

osittain eri mieltä, 3= en osaa sanoa, 4= osittain samaa mieltä ja 5= täysin samaa mieltä osioiden työmotivaatio, palkitseminen ja vaihtuvuus osalta. Palkitsemiskeinot osuudessa vastausvaihtoehtoiksi valittiin: 1= ei lainkaan, 2= melko vähän, 3= en osaa sanoa, 4= melko paljon ja 5= paljon, sillä koimme nämä selkeämmiksi vastausvaihtoehtoiksi palkittamisen osalta.

Tutkimuksen viimeiseksi kysymykseksi laitoimme avoimen kysymyksen, jossa tutkimukseen vastanneet pystyivät tuoda esiin mielipiteensä siitä, kuinka vastaajan työmotivaatiota voitaisiin parantaa. Avoimen kysymyksen vastaukset analysoitiin taulukoimalla kaikki maininnat, joista oli kolme tai enemmän mainintoja vastauksissa.

Tutkimuksessa sovellettiin määrällisen tutkimuksen analyysimenetelmiä eli kohderyhmää tarkasteltiin kokonaisuutena eikä yksittäisten havaintoyksikköjen avulla. Analysoimme tuloksia Microsoft Excelin avulla tiivistäen tulokset helposti tulkittavaan muotoon. Käytimme analysoinnissa sijaintilukuja eli keskiarvoa, mediaania sekä moodia. Halusimme selvittää keskiluvun tarkasti ja tämän vuoksi käytimme kolmea eri tapaa laskea sitä. Laskimme jokaiseen väittämään kaikkien tulosten keskiarvon saadaksemme yleiskuvan ja löytääksemme keskimmäisen arvon tuloksista, moodin nähdäksemme mihin vaihtoehtoon on tullut eniten vastauksia ja mediaanin löytääksemme jakauman keskimmäisen arvon. Vertailun vuoksi laskimme erikseen keskiarvon osa-aikaisten ja kokopäiväisten työntekijöiden ja eri-ikäisten vastaajien tuloksista sekä eri siivousaloista. Tulosten käsittelyssä keskityimme keskiarvoon, sillä koimme sen kertovan eniten tutkimuksen tuloksista. Keskityimme myös vertailuun, sillä tämä on yksi kvantitatiivisen tutkimuksen tärkeimmistä analysointimenetelmistä. Havainnollistimme kysymyksistä saatuja tuloksia Excel-ohjelman kuvioilla ja taulukoilla.

## 8 Tutkimuksen tulokset

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksesta saatuja tuloksia taustatietojen ja tutkimuksen aihealueiden pohjalta jaotelluissa kappaleissa. Alkuun tuloksissa käydään läpi kaikkien vastaajien tulokset kuvioiden sekä keskiarvon kautta, jonka jälkeen tuloksissa käydään läpi osa-aikaisten ja kokopäiväisten sekä eri ikäisten työntekijöiden tulosten eroja. Vertasimme tuloksissa myös eri siivousalojen työntekijöiden tuloksia. Tutkimuksen kysymykset löytyvät liitteistä (2) ja aihealueina ovat taustatiedot, työhyvinvointi, palkitseminen ja palkitsemiskeinot sekä vaihtuvuus tietoperustan mukaisesti sekä avoin kysymys. Aihealueita on havainnollistettu kuvioin tulosten tarkastelun helpottamiseksi. Viimeisessä kappaleessa käydään läpi tutkimuksen avointa kysymystä.

Tutkimukseen vastaamisen käytetty aika oli Google Forms -kyselylomakkeen mukaan noin 9 minuuttia eli hieman arvioitua 10 minuuttia alhaisempi aika. Tutkimus lähetettiin 1000

työntekijälle ja vastauksia tuli 173 viikon aikana. Tutkimuksen vastaajamäärä oli hieman yli 17%, kun tavoittemme oli 10%.

### 8.1 Taustatiedot

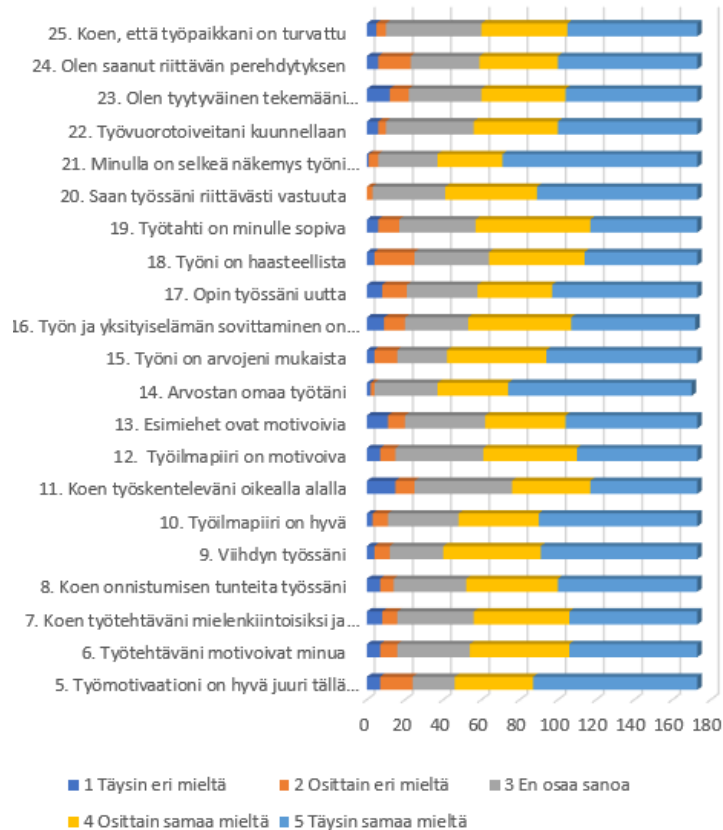
Kyselylomakkeen taustakysymykset selvittivät kyselyn kannalta oleellisia tietoja, jotka myös tukivat tutkimuksen tulosten analysointia. Vastaajista suurin osa oli naisia. Naisia oli 114 eli 65.9 % ja miehiä 59 eli 34.1%. Suurin osa vastaajista oli osa-aikaisia työntekijöitä. Vastaajista kokopäiväisiä työntekijöitä oli 72 eli noin 42% ja osa-aikaisia oli 100 eli noin 58%.

Suurin osa vastaajista oli 26-44-vuotiaita, heitä vastaajista oli 70 henkilöä (40.5%) toiseksi suurin vastaajaryhmä oli 45-55-vuotiaat, joita oli 57 henkilöä (32.9%). Kolmanneksi suurin vastaajaryhmä oli 18-26-vuotiaat, joita oli 31 henkilöä (17.9%) ja loput vastaajista eli 15 henkilöä (8.7%) olivat yli 56-vuotiaita.

Vastaajista hotellisiivoojia oli 59 henkilöä (34.1%), toimistosiivoojia 45 (26%), rakennus- ja erikoissiivoojia 25 (14.5%), porrassiivoojia 13 (7.5%) myymäläsiivoojia 12 (6.9%), sairaalasiivoojia 11 (6.4%), ravintolasiivoojia 5 (2.9%) ja loput 3 (1.7%) eivät kertoneet siivousalaansa.

### 8.2 Työmotivaatio

Tutkimuksen työmotivaatio-osuudessa kysyttiin työmotivaation tämänhetkisestä tasosta ja siihen liittyvistä asioista Likertin 5-portaisella asteikolla. Alla olevassa kuviossa (3) näkyy, miten vastaukset jakautuivat tutkimuksessa. En osaa sanoa vastauksia tuli noin 20 jokaiseen kysymykseen. Suurin osa vastaajista oli joko osittain samaa tai täysin samaa mieltä työmotivaatioon liittyvistä väittämistä.



Kuvio 3: Työmotivaatio

Työmotivaatio-osion tulosten moodi ja mediaani ovat molemmat korkeat. Moodi oli kaikissa muissa osion vastauksissa kaikkien vastaajien osalta viisi paitsi kysymyksen 19. *työtahti on minulle sopiva* kohdalla, jossa suurin osa vastaajista oli valinnut vaihtoehdon neljä. Mediaani oli neljä kaikissa muissa vastauksissa, paitsi väittämässä 21. *minulla on selkeä näkemys työni tavoitteista* ja 14. *arvostan työtäni*, joissa se oli viisi.

Kaikkien vastausten keskiarvo on korkea jokaisen väittämän kohdalla työmotivaatio-osiossa. Osion korkein keskiarvo on 4.34 väittämässä 21. *minulla on selkeä näkemys työni tavoitteista* ja alhaisin väittämän 11. *koen työskenteleväni oikealla alalla* (3.65 ka) kohdalla. Toiseksi korkein keskiarvo (4.27) on väittämässä 14. *arvostan omaa työtäni* ja kolmanneksi korkein (4.23) 20. *saan työssäni riittävästi vastuuta* kohdassa. Tästä seuraavat väittämät menevät keskiarvon mukaan seuraavassa järjestyksessä: 9. *viihdyn työssäni* (4.15), 10, 10. *työilmapiiri on hyvä* (4.12), 15. *työni on arvojeni mukaista* (4.1), 5. *työmotivaationi on hyvä juuri tällä hetkellä* (4.05), 22. *työvuorotoiveitani kuunnellaan* (4.01), 8. *koen onnistumisen tunteita työssäni* (4.00), 25. *koen, että työpaikkani on turvattu* (3.96), 7. *koen työtehtäväni mielenkiintoisiksi ja motivoiviksi* (3.92), 24. *olen saanut riittävän perehdytyksen* (3.91), 16. *työn ja yksityiselämän yhteensovittaminen on helppoa* (3.9), 12. *työilmapiiri on motivoiva* (3.88) ja 18. *työni on haasteellista* (3.8). Kolmessa väittämässä on sama keskiarvo 3.86 ja nämä väittämät



ovat: 23. olen tyytyväinen tekemääni työhön, 19. työtahti on minulle sopiva ja 13. esimiehet ovat motivoivia. 3.94 keskiarvon sai kaksi kohtaa, 6. työtehtäväni motivoivat minua ja 17. opin työssäni uutta. Keskiarvoissa osa-aikaisten ja kokopäiväisten työntekijöiden kohdalla ei ole suurta eroa. Kaikissa vastauksissa lukuun ottamatta väittämää numero kymmenen: 10. työilmapiiri on hyvä, kokopäiväisten työntekijöiden vastausten perusteella heillä on hieman parempi työmotivaatio kuin osa-aikaisilla työntekijöillä.

Työmotivaatio	keskiarvo	ka osa-aika	ka kokopäivä	moodi	mediaani
5	4.05	4.05	4.07	5	4
6	3.94	3.94	3.96	5	4
7	3.92	3.92	3.94	5	4
8	4.00	4	4.02	5	4
9	4.15	4.15	4.16	5	4
10	4.12	4.13	4.12	5	4
11	3.65	3.65	3.67	5	4
12	3.88	3.88	3.9	5	4
13	3.86	3.85	3.87	5	4
14	4.27	4.27	4.28	5	5
15	4.1	4.1	4.11	5	4
16	3.9	3.91	3.92	5	4
17	3.94	3.93	3.95	5	4
18	3.8	3.8	3.81	5	4
19	3.86	3.86	3.88	4	4
20	4.23	4.23	4.24	5	4
21	4.34	4.33	4.35	5	5
22	4.01	4.01	4.02	5	4
23	3.86	3.85	3.87	5	4
24	3.91	3.91	3.93	5	4
25	3.96	3.96	3.97	5	4

Kuvio 4: Työmotivaatio-osuuden keskiarvo, osa-aikaisten työntekijöiden keskiarvo, kokopäiväisten työntekijöiden keskiarvo, moodi ja mediaani

Kuviossa 5 alla näkyy eri-ikäryhmien tulosten keskiarvot. Tulokset eri ikäryhmien välillä eivät eroa suuresti, mutta missään väittämässä ei ole täysin sama keskiarvo kaikkien ikäryhmien kohdalla. Monen väittämän kohdalla ikäryhmässä 26-40-vuotiaiden kohdalla työmotivaatio on korkein keskiarvon perusteella. Ikäryhmän yli 55-vuotiaat kohdalla monen väittämän kohdalla keskiarvo oli alhaisin.

<i>Työmotivaatio</i>	<b>ka 18-25</b>	<b>ka 26-40</b>	<b>ka 41-55</b>	<b>ka 55+</b>
5	4.05	4.07	4.05	4.05
6	3.94	3.96	3.95	3.94
7	3.92	3.94	3.92	3.91
8	4.00	4.02	4.04	4.04
9	4.15	4.16	4.16	4.16
10	4.12	4.13	4.13	4.13
11	3.65	3.67	3.61	3.61
12	3.88	3.9	3.84	3.84
13	3.86	3.86	3.82	3.82
14	4.27	4.28	4.25	4.25
15	4.1	4.11	4.08	4.08
16	3.9	3.92	3.9	3.9
17	3.94	3.95	3.88	3.88
18	3.8	3.81	3.79	3.79
19	3.86	3.88	3.86	3.87
20	4.23	4.23	4.22	4.22
21	4.34	4.35	4.24	4.33
22	4.01	4.02	4.01	4.03
23	3.86	3.87	3.87	3.87
24	3.91	3.93	3.93	3.93
25	3.96	3.96	3.96	3.98

Kuvio 5: Työmotivaatio-osuuden eri-ikäisten tulosten keskiarvot

Vertasimme vastauksia myös siivousaloittain, ja huomasimme, ettei näiden välillä ollut juurikaan eroja. Alla kuviossa 6 näkyy eri siivousalojen keskiarvot.

<i>Työmotivaatio</i>	<b>Toimisto</b>	<b>Rakennus</b>	<b>Myymälä</b>	<b>Ravintola</b>	<b>Hotelli</b>	<b>Sairaala</b>	<b>Porras</b>
5	4.07	4.08	4.03	4.08	4.05	4.05	4.06
6	3.96	3.96	3.89	4.01	3.94	3.92	3.97
7	3.94	3.95	3.86	3.98	3.92	3.91	3.94
8	4.02	4.01	4.04	4.05	4	4.01	4.03
9	4.16	4.17	4.12	4.22	4.15	4.15	4.17
10	4.14	4.14	4.07	4.21	4.12	4.11	4.14
11	3.66	3.67	3.59	3.72	3.65	3.61	3.66
12	3.89	3.9	3.81	3.94	3.88	3.83	3.89
13	3.86	3.85	3.81	3.87	3.86	3.81	3.86
14	4.28	4.28	4.18	4.29	4.27	4.24	4.26
15	4.11	4.12	4.04	4.16	4.1	4.04	4.12
16	3.93	3.95	3.85	3.97	3.9	3.87	3.9
17	3.95	3.96	3.83	3.99	3.94	3.89	3.94
18	3.81	3.82	3.67	3.84	3.8	3.76	3.81
19	3.88	3.88	3.84	3.88	3.86	3.86	3.82
20	4.24	4.23	4.2	4.22	4.23	4.22	4.19
21	4.35	4.34	4.2	4.35	4.34	4.31	4.3
22	4.02	4.01	4.01	4.01	4.01	4.02	4.03
23	3.88	3.88	3.91	3.86	3.86	3.9	3.87
24	3.93	3.93	3.85	3.98	3.91	3.94	3.95
25	3.96	3.97	3.82	4.02	3.96	3.9	3.99

Kuvio 6: Työmotivaatio-osuuden eri siivousalojen keskiarvot

Työntekijän asenne työtä kohtaan on yksi työmotivaation kannalta tärkeä asia ja tutkimuksen perusteella työntekijöiden asenne työtä kohtaan on hyvä. Tämä korreloi sitä, että työmotivaatio on kokonaisuudessaan hyvä toimeksiantajayrityksessä. Työmotivaatio kysymyksen moodi nousi arvosanaan 5 mutta mediaani on 4, jonka perusteella suurin osa vastaajista on erittäin tyytyväisiä, mutta osa vastaajista vähemmän tyytyväisiä työhönsä. Ikäryhmistä 26-40-vuotiaat olivat kaikista tyytyväisimpiä työhönsä. Esimiesten toiminnassa huomasimme olevan kehittämisen varaa, sillä moni toivoi esimiestyön olevan motivoivampaa. Nuoremmat vastaajat olivat tyytyväisempiä esimiestyöhön kuin vanhemmat.

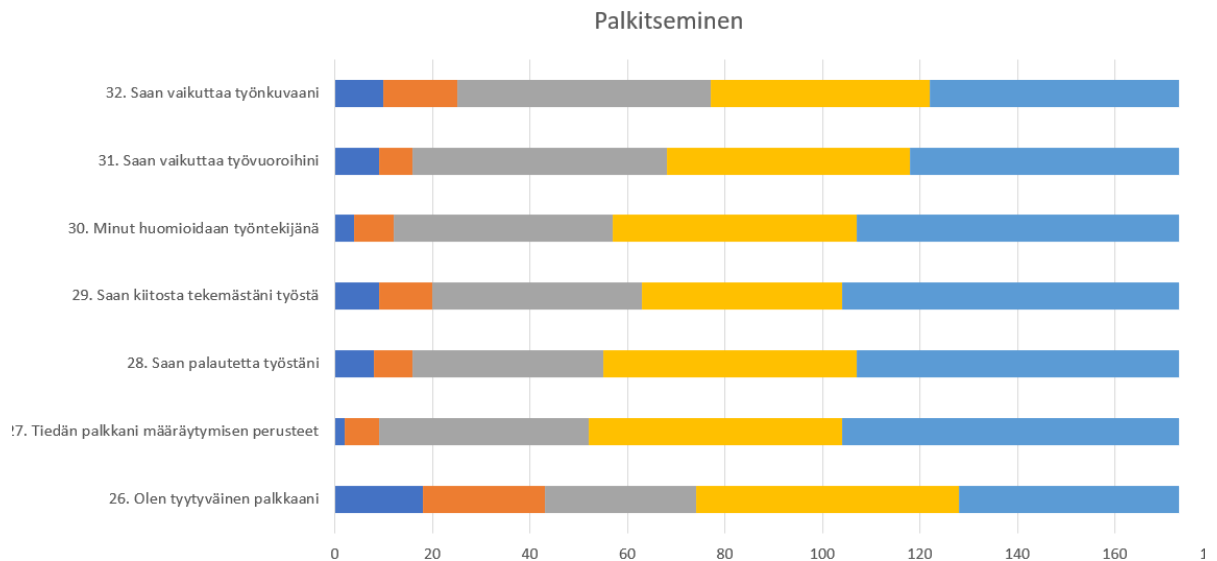
Työntekijät kokevat itsensä arvostetuiksi ja nähdyiksi kun työnantaja tarjoaa työntekijöille joustavuutta päättää työajoista ja lomista sekä antamalla tunnustusta hyvästä työstä. Tutkimuksen perusteella työntekijät kokivatkin työvuorotoiveidensa kuuntelun ja niiden toteuttamisen todella tärkeänä työmotivaation kannalta. 26-40-vuotiaat vastaajat kokivat työn joustavuuden olevan paremmalla tasolla kuin vanhemmat ja tätä ikäryhmää nuoremmat vastaajat. Tutkimuksen mukaan vastaajat kokevat tekemänsä työn tärkeänä, joka selkeästi nostaa itsensä ja työnsä arvostusta. Vanhemmat vastaajat arvostivat työtään vähemmän kuin nuoret. Vastaajilla oli työhön kova kehittymishalukkuus, joka selittyy työn arvostuksella ja sillä että monet kokivat koulutukset motivoivina palkitsemiskeinoina.

Tutkimuksen perusteella työmotivaatioon vaikuttaa eniten toimeksiantajayrityksessä työntekijöiden selkeä näkemys työn tavoitteista, mikä lisää työssä onnistumisen tunnetta sekä vähentää työn kuormittavuutta. Kokemus siitä, että tietää mitä tekee lisää motivaatiota työssä tietoperustamme sekä tutkimuksemme perusteella. Työntekijöiden työmotivaatio tutkimuksen toteutushetkellä on kokonaisuudessa hyvä. Vertasimme osa-aikaisten ja kokopäiväisten työntekijöiden tulosten keskiarvoja emmekä löytäneet näistä suuria eroja. Tästä päätellen voimme huomata, ettei osa-aikaisuudella ole merkitystä työmotivaation kannalta toimeksiantajayrityksessämme.

Suurin osa vastaajista kertoi viihtyvänsä työssä. Työssä viihtyvyys näkyy myös yhteisöllisyydessä ja siinä että monet kokivat työilmapiirin motivoivaksi sekä sitoutuneisuutensa työyhteisöön vahvaksi. Työyhteisön tärkeys työssä viihtymiseen ja työhyvinvointiin näkyi tutkimuksessa selvästi. Työyhteisön vaikutus työssä viihtyvyyteen ja työmotivaatioon on huima.

### 8.3 Palkitseminen

Tutkimuksen palkitsemisen osuus tehtiin työmotivaation tavoin käyttämällä eri väittämiä ja Likertin 5-portaista asteikkoa. Kuviossa 7 avaamme palkitsemiseen liittyviä kysymyksiä. Tummansininen vastaa vastausta täysin eri mieltä, oranssi on osittain samaa mieltä, harmaa on en osaa sanoa, keltainen on osittain samaa mieltä ja sininen on täysin samaa mieltä. Vähiten vastauksia tuli täysin eri mieltä ja osittain eri mieltä vaihtoehtoihin.



Kuvio 7: Palkitseminen

Kuviossa 7 näkyy kaikkien tulosten keskiarvo, keskiarvot osa-aikaisten ja kokopäiväisten työntekijöiden osalta sekä moodi ja mediaani kaikkien tulosten osalta. Moodi muiden paitsi väittämän 26. *olen tyytyväinen palkkaani*, jossa moodi on 4, ja 32. *saan vaikuttaa työnkuvaani* (moodi 3) on viisi eli vastaajat vastasivat eniten vaihtoehdolla ”olen täysin samaa mieltä”. Mediaani oli kaikissa väittämissä palkitseminen osuudessa 4.

Kuvion 8 mukaisesti kaikkien tulosten osalta väittämän 26. *olen tyytyväinen palkkaani* tuli muihin vastauksiin verrattuna eniten täysin erimieltä ja osittain eri mieltä vastauksia. Keskiarvona vastauksessa on 3.40, joka on alhaisin palkitsemiseen liittyvistä väittämistä kaikkien vastaajien osalta. 27. *tiedän palkkani määräysperusteet* väittämän keskiarvo on 4.03 joka on korkein osion keskiarvoista. 28. *saan palautetta työstäni* keskiarvo on 3.92 ja 29. *saan kiitosta tekemästani työstäni* väittämän 3.87 eli kolmanneksi alhaisin osion väittämistä. Väittämän 30. *minut huomioidaan työntekijänä* keskiarvo on 3.96, joka on hyvin korkea keskiarvo. 31. *saan vaikuttaa työvuoroihini* (3.78) ja 32. *saan vaikuttaa työnkuvaani* (3.65 ka) keskiarvot olivat hieman alhaisempia verrattuna muutamiin muihin väittämiin. 32. *saan vaikuttaa työnkuvaani* keskiarvo on toiseksi alhaisin osuuden väittämistä. Osa-aikaisten ja kokopäiväisten työntekijöiden vastaukset eivät eronneet paljon toisistaan. Kokopäiväisten työntekijöiden vastausten keskiarvot olivat suuremmat väittämiä 26. *olen tyytyväinen palkkaani* ja 27. *tiedän palkkani määräytymisen perusteet* lukuun ottamatta.

<i>Palkitseminen</i>	<b>keskiarvo</b>	<b>ka osa-aika</b>	<b>ka kokopäivä</b>	<b>moodi</b>	<b>mediaani</b>
26	3.40	3.41	3.40	4	4
27	4.03	4.05	4.03	5	4
28	3.92	3.92	3.93	5	4
29	3.87	3.86	3.88	5	4
30	3.96	3.95	3.97	5	4
31	3.78	3.78	3.8	5	4
32	3.65	3.64	3.66	3	4

Kuvio 8: Palkitsemisosuuden keskiarvo, osa-aikaisten työntekijöiden keskiarvo, kokopäiväisten työntekijöiden keskiarvo, moodi ja mediaani

Kuviossa 9 alla näkyy eri-ikäryhmien tulosten keskiarvot. Tulokset ovat tasaisia suurimassa osissa väittämässä 26. *olen tyytyväinen palkkaani*, on suurin ero yli 55-vuotiaiden vastaajien ja muiden vastaajien kohdalla. Myös väittämässä 29. *saan kiitosta tekemästä työstä*, 28. *saan palautetta työstäni* ja 27. *tiedän palkkani määräytymisperusteet*, suurin ero oli yli 55-vuotiaiden ja muiden ikäryhmien välillä keskiarvossa. Ikäryhmässä 26-40-vuotiaat olivat kolmessa väittämässä suurin keskiarvo, kun taas yli 55-vuotiaiden vastaajien keskiarvo oli alhaisin koko osuudessa.

<i>Palkitseminen</i>	<b>ka 18-25</b>	<b>ka 26-40</b>	<b>ka 41-55</b>	<b>ka 55+</b>
26	3.40	3.42	3.42	3.32
27	4.03	4.05	4.03	3.99
28	3.92	3.92	3.9	3.84
29	3.87	3.87	3.85	3.8
30	3.96	3.96	3.95	3.94
31	3.78	3.8	3.78	3.75
32	3.65	3.65	3.62	3.61

Kuvio 9: Palkitsemisosuuden eri-ikäisten tulosten keskiarvot

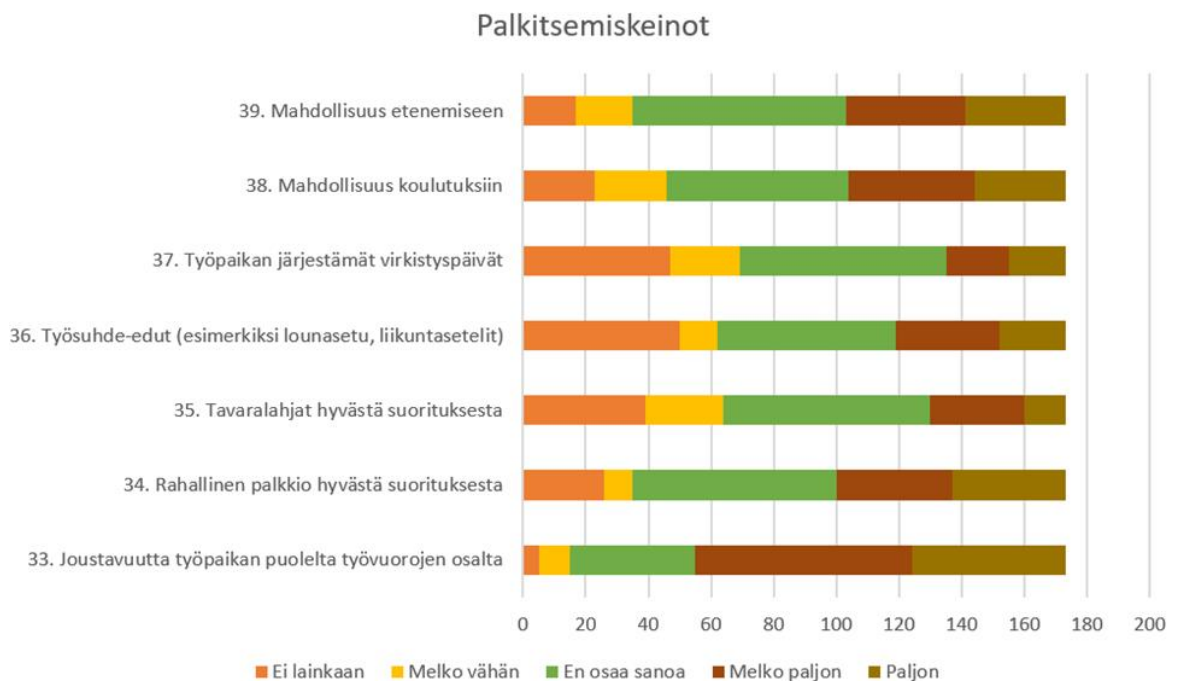
Tutkimuksen mukaan työntekijät ovat hyvinkin sitoutuneita työhönsä, mutta työnkuvaan kaivataan parannusta sekä palkkaan. Vertasimme vastauksia myös siivousaloittain, ja huomasimme, ettei näiden välillä ollut juurikaan eroja. Suurimmat erot siivousalojen välillä olivat väittämässä 26. *Olen tyytyväinen palkkaani* ja 31. *Saan vaikuttaa työvuoroihini*, joissa molemmissa alhaisin keskiarvo oli myymäläsiivoajilla. Alla kuviossa 10 näkyy eri siivousalojen keskiarvot.

<i>Palkitseminen</i>	Toimisto	Rakennus	Myymäälä	Ravintola	Hotelli	Sairaala	Porras
26	3.41	3.43	3.17	3.45	3.4	3.25	3.45
27	4.05	4.04	3.99	4.01	4.03	3.99	3.99
28	3.92	3.91	3.85	3.92	3.92	3.81	3.86
29	3.87	3.86	3.77	3.88	3.87	3.79	3.83
30	3.96	3.96	3.86	4.01	3.96	3.92	3.96
31	3.8	3.8	3.52	3.78	3.78	3.76	3.77
32	3.65	3.66	3.77	3.67	3.65	3.6	3.63

Kuvio 10: Palkitsemisosoisuuden eri siivousalojen keskiarvot

#### 8.4 Palkitsemiskeinot

Palkitsemiskeinojen osuus tehtiin muiden osuuksien tavoin käyttämällä eri väittämiä ja Likertin 5-portaista asteikkoa. Tässä Likertin asteikossa oli en osaa sanoa vastausta lukuun ottamatta eri vastausvaihtoehdot kuvion 11 mukaisesti. Osuudessa on 7 väittämää.



Kuvio 11: Palkitsemiskeinot

Kuviossa 12 näkyy kaikkien vastaajien keskiarvo, keskiarvot työsuhteen mukaan ja moodi sekä mediaani tulosten osalta. Moodi ja mediaani olivat neljä väittämässä 33. *joustavuutta työpaikan puolelta työvuorojen suhteen*, eli tämän koetaan vaikuttavan melko paljon palkitsemiskeinojen osalta. Muissa väittämässä molemmat moodi ja mediaani ovat 3 kaikkien vastaajien osalta.

Palkitsemiskeinojen osuudessa kuvion 12 mukaisesti korkein keskiarvo tuli väittämään 33. *joustavuutta työpaikan puolelta työvuorojen osalta* (3.85), joka tarkoittaa, että tämä on paras palkitsemiskeino vastaajien mielestä. Toiseksi korkeimman keskiarvon sai väittäjä 39. *mahdollisuus etenemiseen* keskiarvolla 3.29. 34. *rahallinen palkkio hyvästä suorituksesta* koettiin myös hyväksi palkitsemiskeinoksi keskiarvolla 3.28. Yli kolmen keskiarvoon ylsi myös väittäjä 38. *mahdollisuus koulutukseen* (3.17 ka). Vastausten perusteella vähemmän vaikuttavia palkitsemiskeinoja olivat alle kolmen keskiarvolla väittämät: 36. *työsuhde-edut* (esimerkiksi *lounasetu, liikuntasetelit*) (2.79 ka), 35. *tavaralahjat hyvästä suorituksesta* (2.73 ka) ja 37. *työpaikan järjestämät virkistyspäivät* (2.65 ka). Tässäkin osuudessa kokopäiväisten työntekijöiden vastaukset olivat keskiarvoltaan hieman korkeampia kuin osa-aikaisten työntekijöiden lukuun ottamatta 36. *työsuhde-edut väittämää*, jossa molempia vastaajien keskiarvo oli noin 3.8.

<i>Palkitsemiskeinot</i>	<b>keskiarvo</b>	<b>ka osa-aika</b>	<b>ka kokopäivä</b>	<b>moodi</b>	<b>mediaani</b>
33	3.85	3.85	3.87	4	4
34	3.28	3.27	3.29	3	3
35	2.73	2.73	2.74	3	3
36	2.79	2.8	2.8	3	3
37	2.65	2.65	2.66	3	3
38	3.17	3.17	3.18	3	3
39	3.29	3.28	3.3	3	3

Kuvio 12: Palkitsemiskeinot-osuuden keskiarvo, osa-aikaisten työntekijöiden keskiarvo, kokopäiväisten työntekijöiden keskiarvo, moodi ja mediaani

Kuviossa 13 näkyy eri-ikäryhmien tulosten keskiarvot. Tulokset ovat tasaisia muiden ikäryhmien osalta kuin yli 55-vuotiaiden tässäkin osuudessa. Tutkimuksen palkitsemiskeinojen vaikutus on keskiarvon perusteella yli 55-vuotiaille pienin, kun taas ikäryhmälle 26-40 -vuotiaat vaikutus on suurin. Esimerkiksi yli 55-vuotiaille mahdollisuus koulutukseen tai työpaikan järjestämät virkistyspäivät eivät ole yhtä tärkeitä kuin muille ikäryhmille.

<i>Palkitsemiskeinot</i>	<b>ka 18-25</b>	<b>ka 26-40</b>	<b>ka 41-55</b>	<b>ka 55+</b>
33	3.85	3.87	3.85	3.81
34	3.28	3.29	3.29	3.23
35	2.73	2.74	2.72	2.65
36	2.79	2.8	2.8	2.76
37	2.65	2.66	2.61	2.57
38	3.17	3.19	3.16	3.09
39	3.29	3.3	3.28	3.22

Kuvio 13: Palkitsemiskeinot-osuuden eri-ikäisten tulosten keskiarvot

Vertasimme vastauksia myös siivousaloittain, ja myös palkitsemiskeinojen osalta kuin myös palkitsemisen osalta, myymäläsiivoajilla oli alhaisempi keskiarvo kuin muilla siivousaloilla. Alla kuviossa 14 näkyy eri siivousalojen keskiarvot.

<i>Palkitsemiskeinot</i>	<b>Toimisto</b>	<b>Rakennus</b>	<b>Myymälä</b>	<b>Ravintola</b>	<b>Hotelli</b>	<b>Sairaala</b>	<b>Porras</b>
33	3.86	3.86	3.77	3.89	3.85	3.81	3.86
34	3.28	3.29	3.29	3.3	3.28	3.21	3.29
35	2.73	2.75	2.52	2.79	2.73	2.62	2.72
36	2.79	2.8	2.71	2.83	2.79	2.76	2.83
37	2.64	2.67	2.41	2.73	2.66	2.52	2.65
38	3.18	3.19	2.99	3.14	3.17	3.08	3.14
39	3.29	3.3	3.15	3.29	3.29	3.24	3.28

Kuvio 14: Palkitsemiskeino-osuuden eri siivousalojen keskiarvot

Mahdollisuus etenemiseen, koulutuksiin ja rahallinen palkkio koetaan motivoivimpina kuin esimerkiksi tavaralahjat ja työpaikan virkistyspäivät, jotka jäävät keskiarvoltaan alhaisimmiksi palkitsemiskeinoiksi. Palkitsemiskeinoihin työmotivaation nostamisessa liittyvissä kysymyksissä nousi esille 26-40 -vuotiaiden korkein keskiarvo jokaisen kysymyksen kohdalla. Vähiten eri palkitsemiskeinot vaikuttivat yli 55-vuotiaiden työmotivaatioon. Palkitsemiskeinojen kysymyksissä moodi ja mediaani olivat jokaisessa kysymyksessä samat, joten palkitsemiskeinot vaikuttavat keskimäärin vastaajiin yhtä paljon. Kokoaikaisilla työntekijöillä oli keskimäärin korkeammat vastaukset palkitsemiskeinojen vaikutusten osalta kuin osa-aikaisilla työntekijöillä.

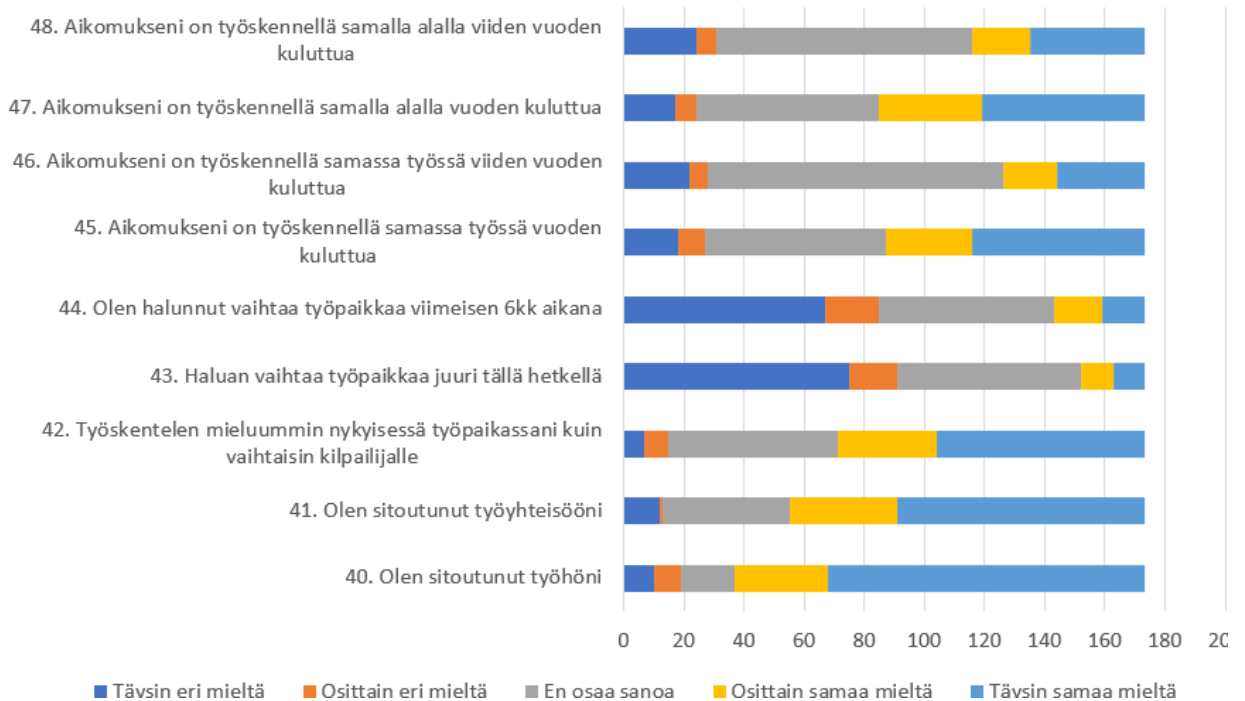
Palkitsemiskeinoista ainoastaan joustavuus työvuorojen osalta nousi ylitse muiden. Joustavuuteen liittyvässä kysymyksessä moodi ja mediaani olivat samalla tasolla, joten vastaajat olivat keskimäärin yhtä mieltä joustavuuden merkityksestä motivaation kasvattamisessa. 26-40-vuotiaat vastaajat kokivat joustavuuden tärkeämmäksi kuin nuoremmat ja vanhemmat vastaajat. Yli 55-vuotiaat kokivat joustavuuden vähiten merkittäväksi kaikista ikäluokista.

## 8.5 Vaihtuvuus

Tutkimuksen vaihtuvuudesta tehty osuus tehtiin työmotivaation ja palkitsemisen tavoin käyttämällä eri väittämiä ja samaa Likertin 5-portaista asteikkoa. Vaihtuvuudesta kysyttiin yhdeksällä kysymyksellä kuvion 15 mukaisesti. Vaihtuvuuden osalta väittämissä 46 ja 48 nousi esille vahvasti en osaa sanoa vastaus. Väittämissä 43 ja 44 tulee huomioida kysymysten eri päin oleva asettelu, eli alempi keskiarvo on positiivinen asia. ”En osaa sanoa” vastauksia tuli paljon tässä tutkimuksen osiossa.



## Vaihtuvuus



Kuvio 15: Vaihtuvuus

Kuviossa 16 näkyy kaikkien vastaajien keskiarvo, keskiarvot työsuhteen mukaan ja moodi sekä mediaani vaihtuvuus-osuuden tulosten osalta. Moodi ja mediaani olivat vaihtelevampia tässä tutkimuksen osiossa verrattuna muihin osioihin. Moodin yksi sai kaksi väittämää: 43. *haluan vaihtaa työpaikkaa juuri tällä hetkellä* ja 44. *olen halunnut vaihtaa työpaikkaa viimeisen kuuden kuukauden aikana*. Edellä mainituissa väittämässä asteikko oli eri päin kuin muissa eli vastauksena yksi on positiivinen verrattuna vastaukseen 5. Loput saivat joko moodin arvon 5 tai 3. Moodin kolme sai kaikki väittämät, jotka liittyivät alalla tai työssä pysymiseen vuoden tai viiden vuoden kuluttuja, kun taas moodin viisi sai sitoutumiseen työhön, työyhteisöön ja yritykseen liittyvät väittämät. Mediaani oli vaihtelevampi vaihtuvuus-osiossa kuin muissa tutkimuksen osioissa.

Vaihtuvuuden osalta kuvion 16 mukaisesti muihin väittämiin ei verrattavissa olevat 43. *haluan vaihtaa työpaikkaa juuri tällä hetkellä* (2.21) ja 44. *olen halunnut vaihtaa työpaikkaa viimeisen kuuden kuukauden aikana* (2.38) saivat alhaiset keskiarvot. Muut väittämät ovat verrattavissa toisten kanssa ja korkeimman keskiarvon sai väittämä 40. *olen sitoutunut työhöni* keskiarvolla 4.23. Tämän jälkeen toiseksi suurin keskiarvo oli väittämässä 41. *olen sitoutunut työyhteisöön* (4.01 ka), 42. *työskentelen mieluummin nykyisessä työpaikassani kuin vaihtaisin kilpailijalle* (3.86 ka), 47. *aikomukseni on työskennellä samalla alalla vuoden kuluttua* (3.58 ka), 45. *aikomukseni on työskennellä samassa työssä vuoden kuluttua* (3.57 ka), 48. *aikomukseni on työskennellä samalla alalla viiden vuoden kuluttua* (3.23 ka) ja alhaisimman

keskiarvon sai väittämä 46. *aikomukseni on työskennellä samassa työssä viiden vuoden kuluttua* (3.15 ka). Kuten aiemmissa osioissa kokopäiväisten työntekijöiden keskiarvot olivat korkeampia tässäkin osuudessa. Väittämä 47 oli ainoa, jossa oli sama keskiarvo vastaajilla.

<i>Vaihtuvuus</i>	<b>keskiarvo</b>	<b>ka osa-aika</b>	<b>ka kokopäivä</b>	<b>moodi</b>	<b>mediaani</b>
40	4.23	4.22	4.24	5	5
41	4.01	4.01	4.03	5	4
42	3.86	3.86	3.88	5	4
43	2.21	2.22	2.2	1	2
44	2.38	2.37	2.36	1	3
45	3.57	3.57	3.58	3	3
46	3.15	3.15	3.16	3	3
47	3.58	3.59	3.59	3	4
48	3.23	3.23	3.24	3	3

Kuvio 16: Vaihtuvuus-osuuden keskiarvo, osa-aikaisten työntekijöiden keskiarvo, kokopäiväisten työntekijöiden keskiarvo, moodi ja mediaani

Kuviossa 17 näkyy eri-ikäryhmien tulosten keskiarvot. Tulokset ovat erittäin tasaisia kaikissa ikäryhmissä tutkimuksen vaihtuvuus osiossa. Yli 55-vuotiaat ovat vähiten sitoutuneita työyhteisöön vastausten keskiarvojen perusteella. Nuorimman ikäluokan vastaajat eivät tosin vastausten perusteella ole yhtä sitoutuneita yritykseen, sillä heidän vastauksissaan oli alin keskiarvo väittämän 42. *työskentelen mieluummin nykyisessä työpaikassani kuin vaihtaisin kilpailijalle* kohdalla. Tulosten perusteella vähiten vaihtuvuuteen halukkuutta on ikäryhmän 26-40-vuotiaiden osalla kuvion 17 mukaisesti.

<i>Vaihtuvuus</i>	<b>ka 18-25</b>	<b>ka 26-40</b>	<b>ka 41-55</b>	<b>ka 55+</b>
40	4.23	4.24	4.22	4.2
41	4.01	4.02	4.02	3.99
42	3.86	3.88	3.87	3.89
43	2.22	2.2	2.21	2.23
44	2.38	2.36	2.36	2.38
45	3.57	3.58	3.56	3.6
46	3.15	3.16	3.14	3.16
47	3.58	3.6	3.59	3.59
48	3.23	3.25	3.22	3.19

Kuvio 17: Vaihtuvuus-osuuden eri-ikäisten tulosten keskiarvot

Vertasimme vastauksia myös siivousaloittain, ja huomasimme, ettei näiden välillä ollut juurikaan eroja. Alla kuviossa 18 näkyy eri siivousalojen keskiarvot.

Vaihtuvuus	Toimisto	Rakennus	Myymäälä	Ravintola	Hotelli	Sairaala	Porras
40	4.24	4.23	4.06	4.32	4.23	4.09	4.28
41	4.02	4.03	3.88	4.08	4.01	3.92	4.04
42	3.88	3.88	3.9	3.88	3.86	3.87	3.86
43	2.2	2.21	2.17	2.21	2.22	2.22	2.22
44	2.36	2.336	2.42	2.34	2.38	2.4	2.36
45	3.58	3.58	3.58	3.63	3.56	3.62	3.6
46	3.15	3.17	3.07	3.24	3.15	3.14	3.18
47	3.59	3.59	3.62	3.61	3.58	3.62	3.59
48	3.24	3.25	3.23	3.27	3.23	3.27	3.2

Kuvio 18: Vaihtuvuuden-osuuden eri siivousalojen keskiarvot

Vaihtuvuuden osalta tutkimuksessa nousi esille sitoutuminen työhön, työyhteisöön ja työpaikkaan vastaajien osalta positiivisina asioina. Vastaajista osalla oli tavoitteena siirtyä eri alalle tai työhön, mutta samalla alalla siirtyminen kilpailija yritykseen ei kiinnostanut moniakaan, mikä on positiivinen asia. Tutkimuksen perusteella työmotivaatio on hyvä ja selkeästi tämä vaikuttaa pieneen halukkuuteen vaihtaa työpaikkaa tai alaa.

26-40-vuotiaat olivat eniten sitoutuneita työhönsä ja tätä vanhemmat vastausten perusteella kaikista vähiten sitoutuneita. Kokoaikaiset työntekijät ovat osa-aikaisia työntekijöitä sitoutuneempia työhönsä. Moodissa ja mediaanissa ei ollut sitoutuneisuuden osalta eroa, joten vastaajat ovat keskimäärin samaa mieltä sitoutuneisuuden tasosta. 18-25 -vuotiaat ja 41-55 -vuotiaat halusivat keskimäärin vaihtaa työpaikkaa enemmän kuin 26-40 -vuotiaat ja yli 55 -vuotiaat.

## 8.6 Avoin kysymys

Avoin kysymys tutkimuksessa oli: *kuinka sinun työmotivaatiosi voitaisiin parantaa*. Kysymyksen vastausprosentti oli 70,5% eli 173 vastaajasta 122 oli vastannut avoimeen kysymykseen. Miehistä 41 eli koko kyselyyn vastaajista noin 23.7% vastasi avoimeen kysymykseen ja naisista 81 eli noin 46.8% koko määrästä. Osa-aikaisista työntekijöistä vastaajia oli 71 eli noin 58% ja kokopäiväisistä työntekijöistä 51 eli noin 42%. Vastaajista 32.8% oli hotellisiivoajia, 24.6% toimistosiivoajia, 15.6% rakennus- ja erikoissiivoajia, 4.9% myymäläsiivoajia, 9.8% sairaalasiivoajia, 3.3% ravintolasiivoajia ja 9.8% porrassiivoajia. Kolme avoimeen kysymykseen vastaajasta ei vastannut siivousalaan lainkaan.

Alla olevassa kuviossa 19 näkyy avoimeen kysymykseen tulleita yleisimpiä vastauksia. Kaikki vastaukset, joista oli kolme tai enemmän mainintoja on taulukossa. Osassa vastauksia oli muutamaan eri kohtaan maininta.

Muutamia yksittäisiä vastauksia, jotka eivät liity toimeksiantajayritykseen on jätetty taulukosta pois, kuten vastaus: *oppimalla suomea mahdollisimman pian ja perheeni motivoi minua tekemään työni mahdollisimman hyvin.*

Vastaus	Maininnat
Paremmalla palkalla	18
Kaikki on hyvin	17
Panostamalla esimiesresursseihin (sisältäen esim. paremman tavoitettavuuden esimiehen osalta ja tuen esimiehiltä)	14
Palkitsemisella (sisältää kaiken palkitsemisen ja erilaiset edut, kuten lounassetelit ja liikunnetasetelit)	13
Saamalla hyvää palautetta hyvästä työstä	12
Antamalla mahdollisuuksia kouluttautumiseen ja etenemiseen	11
Paremmalla kommunikoinnilla ja organisoinnilla	9
Lisäämällä työvuoroja	8
Positiivisella asenteella työyhteisössä	5
Korvaamalla ylityöt	5
Ryhmäytyksellä ja ”paremmalla yhteishengellä”	5
Paremmilla työvälineillä	3

Kuvio 19: Avoimen kysymyksen yleisimmät vastaukset

Kuvion 19 mukaisesti viisi aihealuetta, joista tuli eniten mainintoja olivat: parempi palkka (18), tämän jälkeen tuli maininta ”kaikki on hyvin” seitsemältätoista vastaajalta, neljältätoista maininnalla esimiesresursseihin panostamisella, palkitseminen (13) ja palautteen saamisen merkitys (12).

Alla muutamia suoria lainauksia avoimeen kysymykseen tulleista vastauksista:

*”Ryhmäyttämällä tms, että tuntisi olevansa yksi porukasta. Saamalla hyvää palautetta.”*

*”En osaa sanoa tai en usko että mikään kunnolla sitä parantaisi, sillä en viihdy työssäni koska väärä ala itselleni ja alun perin tarkoituksena oli olla väliaikainen työ ennen opiskeluun lähtöä.”*

*”Ei ole parannettavaa. Työmotivaationi on loistava! Yritys X on työntekijäänsä ajatteleva työnantaja!”*

*”Palkkaus. Välineet. Joustavuus. Yhteistyö”*

*” Esimiehen palaute hyvin tehdystä työstä.”*

*” Isompi palkka”*

Tässä tutkimuksessa esimiestyö on rajattu pois, mutta moni mainitsi avoimessa kysymyksessä esimiehen roolin tärkeyden, yksi vastaajista vastasi näin: *”Esimies voisi vastata puheluihin ja viesteihin tai soittaa edes takaisin”* ja toinen näin: *”Esimiehillä olisi aikaa kuunnella ja lisää liksaa”*. Myös tällaisia vastauksia liittyen esimiehiin tuli: *”Esimies kävisi työpaikalla useammin katsomassa mitä kuuluu. Sekin motivoisi, jos saisin palkkaa ylitöistä”* ja *”Panostamalla esimiesresursseihin niin, että saisin esimerkiksi esittämiini kysymyksiin vastauksen, enkä joutuisi kyselemään samaa asiaa useaan kertaan”* sekä *”Lähiesimieheni olisi paremmin tavoitettavissa.”*

Tuloksissa korostui selkeästi se, että paremmalla palkalla työmotivaatio paranisi. Tulos olisi yllättävä asiantuntijatehtävissä, mutta siivousalalla, joka on matalapalkka-ala tulos ei yllättänyt. Työmotivaatioon auttaa taloudellinen turva ja tämän vuoksi palkalla, palkitsemisella ja tarpeeksi isolla työtuntimäärällä on suuri merkitys työmotivaatioon. Muita esille nousseita asioita olivat muun muassa esimiesresurssien parantaminen ja heiltä avun, tuen ja vastauksien saaminen, palkitseminen esimerkiksi erilaiset edut, kuten liikuntasetelit ja palautteen saamisen merkitys. Esiin nousi myös ryhmäytymisen ja paremman yhteishengen luomisesta, työvuorojen lisäämisestä ja koulutus- ja etenemismahdollisuuksien vaikutuksesta. Avoimen kysymyksen vastaukset olivat ennalta odotettavissa, sillä mainintoja tuli asioista, jotka vaikuttavat työmotivaatioon kuten omat arvot, työympäristö, oppiminen, palautteen merkitys, koulutusmahdollisuudet, taloudellinen turva ja palkitseminen. Tutkimuksessa esiin tullutta hyvää työmotivaatiota tukee se, että avoimessa kysymyksessä moni oli erittäin tyytyväinen työmotivaatioonsa eikä nähnyt, että sitä voisi parantaa millään.

## 8.7 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti sekä eettisyys

Tutkimuksen luotettavuutta eli reliabiliteettia huomioimme tutkimuksessamme sillä, että onko tutkimuksella kyky antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia, eli saavutimme tutkimuksellemme menetelmämme ja kysymystemme avulla tarkoitettuja tuloksia. Saimme tutkimukseemme 173 vastausta 1000 henkilön perusjoukosta, eli vastausprosentti oli 17.3% joten voimme todeta, että tutkimuksessa oli laaja vastauskanta. Tutkimuksen luotettavuudesta kertoo se, että vastaajat vastasivat täysin anonymisti taustatiedot huomioiden. Kaikissa kysymyksissä huomioitiin, että vastaajan anonymiteetti säilyy ja ettei tutkittavasti selvitetä arkaluontoisia tietoja, jonka vuoksi taustatiedot sisälsivät ainoastaan iän, sukupuolen, siivousalan sekä onko työntekijä osa-aikainen vai kokopäiväinen työntekijä. Kyselyn reliabiliteettia lisää, ettei taustatietojen perusteella voida tunnistaa yksittäistä vastaajaa.

Keräsimme kaikki vastaukset huolellisesti Exceliin numeroiden, jotta vastausten käsittely olisi helpompaa. Voimme tutkimuksen pohjalta todeta, että tutkimuksessa on hyvä reliabiliteetti muuten kuin muutaman siivousalan keskiarvon kohdalla sillä kaikilta siivousaloilta ei tullut montaa vastaajaa. Reliabiliteetti on heikoin ravintolasiivouksen kohdalla, sillä tähän tuli vastauksia vain 5. Muihin siivousaloihin tuli kaikkiin yli 10 vastausta eli voimme todeta reliabiliteetin olevan hyvä näiden osalta.

Tutkimuksen validiteetti eli pätevyys otettiin huomioon sillä, että pidimme huolen siitä, että tutkimuksemme mittasi juuri sitä, mitä sen oli tarkoitus mitata tarkastamalla, että kysymykset perustuivat tietoperustaan. Vertasimme mittaustuloksia ja keräämäämme teoriaa keskenään. Tutkimuksemme tulos vastasi hyvin tutkimuskohdettamme ja tutkimuksemme tavoitteita.

Otimme eettiset kysymykset huomioon tutkimuksessamme, eli huomioimme tutkimuksen suunnitteluun ja toteutukseen liittyvät asiat. Noudatimme hyvää tutkimuskäytäntöä koko opinnäytetyön osalta. Kyselyyn osallistuvat vastaajat vastasivat täysin anonyymisti ja kyselyyn osallistuminen oli vapaaehtoista. Kyselyihin tulleet vastaukset on kirjattu tarkasti ja rehellisesti. Avoimen kysymyksen vastaukset on jaettu niin, että niistä ei voi tunnistaa yksittäistä vastaajaa.

## 9 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää siivoojana työskentelevien työntekijöiden työmotivaatiota, millä tavoin työmotivaatiota voisi parantaa sekä palkitsemisen vaikutuksia työmotivaatioon sekä työmotivaation ja vaihtuvuuden välistä yhteyttä ja opinnäytetyön tavoite toteutui odotetusti ja hieman yli odotusten vastaajien määrän vuoksi. Vastausmäärä yllätti positiivisesti, sillä kyselyn vastausajaksi olimme arvioineet noin 10 minuuttia ja vastaaminen oli vapaa-ajalla tapahtuvaa ja täysin vapaaehtoista ilman kannustinta. Tulokset ovat vastausten määrän vuoksi erittäin luotettavia. Anonyymiys helpotti vastaajia vastaamaan kyselyyn rehellisesti ja avoimesti, sillä vastauksia ei pystynyt yksilöimään. Anonyymiyden avulla saimme tarpeeksi vastauksia kyselyyn. Avoimesta kysymyksestä nousi erittäin hyviä konkreettisia asioita, millä työmotivaatiota voitaisiin parantaa ja toimeksiantaja voi kehittää toimintaansa näiden perusteella, eli koko tutkimuksesta tuli paljon uutta tietoa käytettäväksi. Tuloksissa yllätti, miten vähän vaihtuvuuteen oli halukkuutta vastaajien joukossa, sillä toimeksiantaja kertoi, että vaihtuvuus on suurta. Voi toki olla, että kyselyyn on vastannut pääasiassa henkilöitä, jotka ovat tyytyväisiä ja sitoutuneet työpaikkaan. Toinen asia, joka voi vaikuttaa tulosten positiivisuuteen varsinkin vaihtuvuuden osalta on koronavirus, joka oli vakava tutkimuksen toteutushetkellä ja tämänkin vuoksi toimeksiantajan olisi hyvä tehdä tutkimus

uudelleen koronaviruksen aiheuttaman epävarmuuden työmarkkinoilla päättyessä ja verrata tuloksia.

Tuloksista muodostettiin analyysi ja opinnäytetyön kaikki tulokset on lähetetty toimeksiantajan käyttöä varten. Työmotivaation tutkimusta voidaan käyttää toimeksiantajan toimesta myös jatkossa esimerkiksi puolen vuoden tai vuoden välein työmotivaation ja siihen vaikuttavien tekijöiden tutkimista varten. ”En osaa sanoa” vastauksia tuli suhteellisen paljon ja tulevaisuudessa eri aihealueita voisikin tutkia eri kyselyissä, esimerkiksi työmotivaatiota yhdessä ja palkitsemista ja vaihtuvuutta toisessa, niin kyselyyn vastaamisaika puolittuisi.

Opinnäytetyö saatiin päätökseen tavoiteaikataulussa ja koko opinnäytetyöprosessi oli vaativa, mutta sujui lopulta sujuvasti. Ainoana haasteena oli pelko siitä, tulisiko kyselyyn tarpeeksi vastaajia sekä aikataulujen yhteensovittaminen kokopäivätöiden vuoksi. Molemmat haasteet kuitenkin selvitettiin hyvällä suunnittelulla ja yhteistyöllä toimeksiantajan kanssa. Toimeksiantajan kanssa yhteistyö sujui hyvin koko prosessin läpi, he auttoivat tutkimuksen toteutuksessa lähettämällä kyselyn saatekirjeemme kanssa tutkimuksen perusjoukolle sekä vaikuttamalla tutkimuskysymyksiin. Saimme toimeksiantajalta palautetta niin tutkimuskysymyksistä kuin koko työstä.

Tulevaisuudessa emme laittaisi vastausvaihtoehdoksi ”en osaa sanoa”, sillä tämä pienensi otantaa ja hankaloitti tulosten analysointia. Vaihtaisimme tämän vastausvaihtoehtoon en ole samaa, enkä ole eri mieltä tai tekisimme kyselyn 3-portaisella Likertin asteikolla. Teemahaastattelujen käyttö voisi olla myös sopiva tapa tutkia työmotivaatiota, sillä tällöin saisi laajemmän käsityksen sekä enemmän esimerkkejä eri työmotivaatioon ja vaihtuvuuteen vaikuttavista tekijöistä.

Mielenkiintoinen aihe jatkotutkimukseen olisi selventää, miten esimiehen toiminta vaikuttaa työntekijöiden motivaatioon kyseisellä toimeksiantajalla, sillä muutamissa avoimissa vastauksissa mainittiin tästä ja rajasimme aiheen tästä tutkimuksesta pois opinnäytetyön laajuuden vuoksi. Tutkimuksen avulla esimiehet voisivat saada tietoa ja työkaluja esimiehenä toimimiseen, niin, että työntekijöiden työmotivaatio kasvaisi.

Tämän työn julkaisusta Theseus opinnäytetyöarkistossa on informoitu etukäteen toimeksiantajalle. Opinnäytetyö luovutetaan toimeksiantajan yhteyshenkilölle henkilöstöhallinnosta.

## Lähteet

### Painetut

- Cable, D. 2019. *Alive at work: the neuroscience of helping your people love what they do*. 2. painos. Massachusetts: Harvard business review press.
- Deci, E. & Ryan, R. 2000. *The “What” and “Why” of Goal Pursuits: Human needs and the self-determination of behavior*. 4. painos. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.
- Forsyth, P. 2006. *How to motivate people*. 2. painos. Lontoo: The Sunday Times.
- Heikkilä, T. 2008. *Tilastollinen tutkimus*. 7. painos. Helsinki: Edita.
- Honka, J. & Ruohotie P. 1999. *Palkitseva ja kannustava johtaminen*. Helsinki: Edita.
- Juuti, P. 2006. *Organisaatiokäyttäytyminen*. Keuruu: Otava.
- Järvinen, P. 2020. *Miten johtaa ihmistä*. Helsinki: Alma Talent.
- Koivisto, S. & Ranta, R. 2019. *Näin motivoin yhteistyöhön*. Viro: Kauppakamari.
- Leiviskä, E. 2011. *Työ täynnä elämää. Työn merkityksellisyyden seitsemän lähdeä*. Helsinki: Tietosanoma.
- Nurmi J. & Salmela-Aro, K. 2017. *Mikä meitä liikuttaa: motivaatiopsykologian perusteet*. 3. painos. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Ruohotie, P. 1999. *Oppiminen ja ammatillinen kasvu*. Porvoo: WSOY.
- Vehkalahti, K. 2008. *Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät*. Helsinki: Tammi.
- Viitala, R. 2007. *Henkilöstöjohtaminen*. 6. painos. Helsinki: Edita.

### Sähköiset

- Ackerman, C. 2021. *Self-Determination Theory of Motivation: Why Intrinsic Motivation Matters*. Viitattu 20.1.2021. <https://positivepsychology.com/self-determination-theory/>
- Alaraisänen, P. 2014. *Palkitseminen työelämässä: palkitsemisen todellisuus suomalaisilla työmarkkinoilla johtavassa asemassa työskentelevien näkökulmasta*. Väitöskirja. Lapin yliopisto, Kasvatustieteiden tiedekunta. Rovaniemi. Viitattu 19.1.2021. [https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/61687/Alaraisanen\\_ActaE%20147.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/61687/Alaraisanen_ActaE%20147.pdf?sequence=2&isAllowed=y)



Allen, N. & Meyer, J. 1991. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review* 1(1), 61-89. Viitattu 27.2.2021. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/105348229190011Z>

Alleydog 2021. Work Motivation. Viitattu 6.3.2021. <https://www.alleydog.com/glossary/definition.php?term=Work+Motivation>

Beck, R. & Harter, J. 2021. Why Great Managers Are So Rare. Viitattu 21.3.2021. <https://www.gallup.com/workplace/231593/why-great-managers-rare.aspx>

Cherry, K. 2019. Self-Determination Theory and Motivation. Viitattu 18.1.2021. <https://www.verywellmind.com/what-is-self-determination-theory-2795387>

Coleman, M. 2015. Calculating the High Cost of Employee Turnover. Viitattu 21.3.2021. <https://www.linkedin.com/pulse/calculating-high-cost-employee-turnover-matthew-coleman>

Digiterveys 2020. 5 henkilöstövaihtuvuuteen vaikuttavaa tekijää. Viitattu 21.2.2020. <https://digiterveys.fi/blogi/blogikirjoitus/henkilostovaihtuvuus-vaikuttaminen-ehkaisy/>

Haapanen, H. 2013. Henkilöstön vaihtuvuuden syyt ja organisaation toimenpiteet vaihtuvuuden vähentämiseksi- Pro Gradu -tutkielma. Tampereen Yliopisto, Johtamiskorkeakoulu. Tampere. Viitattu 7.2.2021. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/84903/gradu06971.pdf?sequence=1>

Hakonen, A. 2016. Palkitseminen ei aina vaadi rahaa. Viitattu 5.2.2021. <https://propalkinnot.fi/ajankohtaista/palkitseminen-ei-aina-vaadi-rahaa/#:~:text=Palkitseminen%20on%20paitsi%20palkkaa%2C%20rahapalkkioita,pysyvyytt%C3%A4%20sek%C3%A4%20palautetta%20ja%20huomioimista.>

Helkama, K. 2015. *Suomalaisten arvot, Mikä meille on oikeasti tärkeää?* E-kirja. Helsinki: Suomalaisen kirjallisuuden seura.

Huovinmaa, K. 2020. *Radikaali unelma - Näin johdat muutoksen.* E-kirja. Helsinki: Viisas elämä.

Huttunen, M. 2018. Masennus ja motivaatio. *Lääketieteellinen aikakauskirja Duodecim*, 134(23), 79-82. Viitattu 21.3.2021. <https://www.duodecimlehti.fi/duo14644>

Jarenko, K. & Martela, F. 2014. Sisäinen motivaatio, Tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostuvuus kohtaavat. *Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 3/2014*. Viitattu 2.1.2021. [https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/tuvj\\_3+2014.pdf](https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/tuvj_3+2014.pdf)

- Jossas, J. 2014. Rakenna urasi sisäisen motivaation varaan. Viitattu 4.1.2021.  
<https://www.talouselama.fi/kumppaniblogit/tiedon-blogi/rakenna-urasi-sisaisen-motivaation-varaan/32ba4efe-7e07-3849-a94e-5748167d2cdd>
- Juuti, P. & Puusa, A. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus.
- Jyväskylän yliopiston Koppa 2021a. Määrällinen tutkimus. Viitattu 4.3.2021.  
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>
- Jyväskylän yliopisto Koppa 2021b. Tutkimusmenetelmät ja tutkimusaineistot. Viitattu 8.3.2021. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/kirjasto/kirjastotuutori/aihehaku-tutkimusprosessissa/menetelmatietoa-ja-palveluja#:~:text=Tutkimusmenetelm%C3%A4%20%3D%20miten%20hankit%20ja%20analysoit,kuten%20artikkeleita%20ja%20kirjoja%20aiheestasi>.
- Jyväskylän yliopiston Koppa 2021c. Aineiston analyysimenetelmät. Viitattu 5.9.2021.  
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineiston-analyysimenetelmat>
- Jyväskylän yliopiston Koppa 2021d. Määrällinen analyysi. Viitattu 5.9.2021.  
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineiston-analyysimenetelmat/maarallinen-analyysi>
- Kajaanin ammattikorkeakoulu 2021. Laadullisen analyysi ja tulkinta. Viitattu 8.5.2021.  
<https://www.kamk.fi/fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Laadullisen-analyysi-ja-tulkinta>
- Kakko, L., Koskinen, M., Rynnänen, P. & Vainio, A. 2016. Siivous turvaa elin- ja työympäristösi turvallisuuden ja viihtyisyyden. Viitattu 2.1.2021.  
[https://puhtauspankki.fi/site/assets/files/7648/siivous\\_turvaa\\_elin\\_ja\\_tyoymparistos\\_i\\_turvallisuuden\\_ja\\_viihtyisyyden\\_1\\_7\\_2016.pdf](https://puhtauspankki.fi/site/assets/files/7648/siivous_turvaa_elin_ja_tyoymparistos_i_turvallisuuden_ja_viihtyisyyden_1_7_2016.pdf)
- Kauhanen, M. & Laine, O. 2019. Suomalainen palkkataso eurooppalaisessa vertailussa. Viitattu 1.2.2021. <https://labour.fi/wp-content/uploads/2020/02/Raportti39.pdf>
- KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovarasto 2021a. Validiteetti. Viitattu 8.5.2021.  
[https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L3\\_3\\_1.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_1.html)
- KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovarasto 2021b. Eettiset kysymykset. Viitattu 20.7.2021. [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L3\\_1.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_1.html)

Lahti, E. 2021. Motivaatio ja oppiminen. Viitattu 2.2.2021.

<https://peda.net/p/Eveliina%20Lahti/eveliinan-lukiloki/ojlkj/bmjo>

Laukka, A. 2020. Palkitseminen suorittavissa töissä matalapalkka-aloilla. Pro gradu -tutkielma. Jyväskylän yliopisto, kauppakorkeakoulu. Jyväskylä. Viitattu 14.2.2021.

<https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/73014/1/URN%3ANBN%3Afi%3Ajyu-202012086961.pdf>

Lindholm, T. 2018. Sisäinen vs. Ulkoinen motivaatio. Viitattu 5.1.2021.

<https://www.brik.fi/sisainen-vs-ulkoinen-motivaatio/>

Lindström 2021. Lindström palkitsee bonuksella työntekijöitä, joilla ei ole ollut mahdollisuutta etätöihin korona-aikana. Viitattu 5.2.2021.

<https://lindstromgroup.com/fi/tiedotteet/tuotannontyontekijoiden-palkitseminen/>

Maslow, A. 2014. A Theory of Human Motivation. E-kirja. USA: Sublime Books.

Mayhew, R. 2019. Employee Turnover Definitions & Calculations. Viitattu 26.2.2021.

<https://smallbusiness.chron.com/employee-turnover-definitions-calculations-11611.html>

Nieminen, M. 2019. Hyvä johtaminen on innostamista ja vahvuuksien löytämistä. Viitattu 2.2.2021. <https://www.bonfire.fi/hyva-johtaminen-on-innostamista-ja-vahvuuksien-loytamista/>

Ojanpää, H. 2017. Sisäinen motivaatio ruokkii työn imua ja elämäniloa. Viitattu 2.1.2021.

<http://uusikaiku.valtiokonttori.fi/sisainen-motivaatio-ruokkii-tyon-imua-ja-elamaniloa/>

Opetushallitus 2021. Tarpeet. Viitattu 16.1.2021

<https://www.oph.fi/fi/oppimateriaali/miina-ja-ville-opettajan-oppaita/miina-ja-ville-etiikkaa-etsimassa-10>

Palvelualojen ammattiliitto 2021. Kiinteistöpalvelualan työehtosopimus. Viitattu 6.1.2021.

<https://www.pam.fi/wiki/kiinteistopalvelualan-tyoehtosopimus.html>

Patomäki, A. 2018. Työmotivaatio sisältöteorioiden valossa, tapaustutkimuksena Suomen Mielenterveysseuran kriisityöntekijät. Pro Gradu -tutkielma. Tampereen Yliopisto, Johtamiskorkeakoulu. Tampere. Viitattu 24.1.21.

<https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/104864/1546432272.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pekkarinen, H. 2020. Korona nosti siivouksen otsikoihin - nouseeko työn arvostus. Viitattu 7.1.2021. <https://www.tuni.fi/unit-magazine/artikkelit/korona-nosti-siivouksen-otsikoihin-nouseeko-tyon-arvostus>

Provitera, J. 2012. Mastering Self-Motivation: Bringing Together the Academic and Popular Literature. E-kirja. New York: Business Expert Press.

Puusniekka, A. & Saaranen-Kauppinen, A. 2009. Menetelmäopetuksen tietovaranto KvaliMOTV. Viitattu 24.8.2021. <https://www.fsd.tuni.fi/tietoarkisto/julkaisut/kvalimotv.pdf>

Render, J. 2019. Alderfer's ERG Theory of Motivation. Viitattu 28.3.2021. <https://agile-mercurial.com/2019/08/27/alderfers-erg-theory-of-motivation/>

Seitamaa-Hakkarainen, P. 2021. Viitattu 24.8.2021.  
<https://metodix.fi/2014/05/19/seitamaa-hakkarainen-kvalitatiivinen-sisallon-analyysi/>

Simonen, M. 2019. Raha ei riitä työntekijöiden motivointiin - 3 asiaa, jotka siihen tarvitaan. Viitattu 1.2.2021. <https://www.iltalehti.fi/tyoelama/a/9f69d0c5-8b24-4428-9d6c-b10a1c7c1a1d>

Sinokki, M. 2017. Työmotivaatio ratkaisee tuloksen. Lääkärilehti 12/2017, 772-773. Viitattu 18.1.2021. <https://www.laakarilehti.fi/ajassa/nakokulmat/tyomotivaatio-ratkaisee-tuloksen/?public=3327280ec6dc49d6d532b05fd4dae3ba>

Suomen mielenterveys ry 2021. Motivaatio saa liikkeelle. Viitattu 5.1.2021.  
<https://mieli.fi/fi/mielenterveys/itsetuntemus/motivaatio-saa-liikkeelle>

Takamäki, M. 2018. Mistä motivaation puute johtuu ja miten sitä voi korjata. Viitattu 21.3.2021. <https://valmennustrio.fi/hyvinvointia-luomassa/mista-motivaation-puute-johtuu-ja-miten-sita-voi-korjata/>

Terveysverkko 2020. Motivaatio. Viitattu 27.12.2020.  
<https://www.terveysverkko.fi/tietopankki/terveysliikunta/motivaatio/>

Tilastokeskus 2014c. Naiset ja miehet Suomessa 2014. Viitattu 18.6.2021.  
[https://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/julkaisuluettelo/yyti\\_namisu\\_201400\\_2014\\_1036\\_7\\_net.pdf](https://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/julkaisuluettelo/yyti_namisu_201400_2014_1036_7_net.pdf)

Tilastokeskus 2021a. Palkat ja työvoimakustannukset. Viitattu 20.1.2021.  
[https://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk\\_palkat.html](https://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_palkat.html)

Tilastokeskus 2021b. Perusjoukko. Viitattu 23.2.2021.  
<https://www.stat.fi/meta/kas/perusjoukko.html>

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa Määrällisen tutkimuksen perusteet. Viitattu 1.3.2021.  
<http://hanna.vilka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-mittaa.pdf>

Wanous, J. & Zwany, A. 1977. A cross-sectional test of need hierarchy theory. *Organisational Behaviour and Human Performance* 18(1), 78-97. Viitattu 21.2.2021.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0030507377900198>

Yhteiskunta-alan korkeakoulutet ry 2019. Arvot ja asenteet työelämässä. Viitattu 26.3.2021.  
[https://www.yhteiskunta-ala.fi/site/assets/files/1203/arvot\\_ja\\_asenteet\\_yka2019.pdf](https://www.yhteiskunta-ala.fi/site/assets/files/1203/arvot_ja_asenteet_yka2019.pdf)

Young, J. 2018. What Hackman & Oldham's Job Characteristics Model Means for Workplaces. Viitattu 24.1.2021. <https://peakon.com/blog/employee-success/hackman-oldham-job-characteristics-model/>

## Kuviot

Kuvio 1: Maslowin (2014, luku 1) tarvehierarkia vuodelta 1943 .....	12
Kuvio 2: Render (2019) Alderferin ERG-teoria.....	13
Kuvio 3: Työmotivaatio .....	32
Kuvio 4: Työmotivaatio-osuuden keskiarvo, osa-aikaisten työntekijöiden keskiarvo, kokopäiväisten työntekijöiden keskiarvo, moodi ja mediaani .....	33
Kuvio 5: Työmotivaatio-osuuden eri-ikäisten tulosten keskiarvot .....	34
Kuvio 6: Työmotivaatio-osuuden eri siivousalojen keskiarvot.....	34
Kuvio 7: Palkitseminen.....	36
Kuvio 8: Palkitsemisosuuden keskiarvo, osa-aikaisten työntekijöiden keskiarvo, kokopäiväisten työntekijöiden keskiarvo, moodi ja mediaani .....	37
Kuvio 9: Palkitsemisosuuden eri-ikäisten tulosten keskiarvot.....	37
Kuvio 10: Palkitsemisosuuden eri siivousalojen keskiarvot .....	38
Kuvio 11: Palkitsemiskeinot .....	38
Kuvio 12: Palkitsemiskeinot-osuuden keskiarvo, osa-aikaisten työntekijöiden keskiarvo, kokopäiväisten työntekijöiden keskiarvo, moodi ja mediaani .....	39
Kuvio 13: Palkitsemiskeinot-osuuden eri-ikäisten tulosten keskiarvot.....	39
Kuvio 14: Palkitsemiskeino-osuuden eri siivousalojen keskiarvot.....	40
Kuvio 15: Vaihtuvuus .....	41
Kuvio 16: Vaihtuvuus-osuuden keskiarvo, osa-aikaisten työntekijöiden keskiarvo, kokopäiväisten työntekijöiden keskiarvo, moodi ja mediaani .....	42
Kuvio 17: Vaihtuvuus-osuuden eri-ikäisten tulosten keskiarvot.....	42
Kuvio 18: Vaihtuvuuden-osuuden eri siivousalojen keskiarvot .....	43
Kuvio 19: Avoimen kysymyksen yleisimmät vastaukset .....	44

## Liitteet

Liitteet .....	55
Liite 1: Saatekirje .....	56
Liite 2: Kyselylomake .....	57
Liite 3: Tutkimuksen tulokset osa 1: kappalemäärät, keskiarvoja, moodi ja mediaani .....	60
Liite 4: Tutkimuksen tulokset osa 2: eri ikäryhmien tulosten keskiarvot .....	61
Liite 5: Tutkimuksen tulokset osa 3: eri siivousalojen tulosten keskiarvot .....	62

Liite 1: Saatekirje

Hei,

pyydämme sinua vastaamaan kyselyyn, jossa selvitetään työmotivaatiota organisaatiossamme. Kysely on osa entisen työharjoittelijamme opinnäytetyötä, jossa selvitetään tämänhetkistä työmotivaatiota, työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä, palkitsemista organisaatiossamme sekä vaihtuvuutta organisaatiossamme. Kysely on lähetetty kaikille siivoojana työskenteleville työntekijöille organisaatiossamme.

Vastaa kysymyksiin linkin kautta: <https://forms.office.com/r/UjF9r8Fjm>

Vastaukset käsitellään nimettömänä eli kyselyssä ei voida yksilöidä yksittäisiä vastaajia tai vastauksia. Tutkimuksen tulokset käsitellään SPSS-ohjelmalla ja tulokset julkaistaan yhteenvetoina.

Kyselyyn vastaamisaikaa on 23.5.21 kello 23:59 asti.

Vastaamiseen menee aikaa noin 10 minuuttia.

Kiitos jo etukäteen!

Tanjan ja Maisan puolesta

XX



## Liite 2: Kyselylomake

### Taustatiedot

#### Valitse oikea vaihtoehto

##### 1. Ikä

1 18-25

2 26-40

3 41-55

4 56+

##### 2. Sukupuoli

1 Nainen

2 Mies

##### 3. Työsuhde

1 Osa-aikainen

2 Kokopäiväinen

##### 4. Siivousala

1 Toimistosiiivous

2 Rakennus- ja erikoissiiivous

3 Myymäläsiivous

4 Ravintolasiivous

5 Hotellisiivous

6 Sairaalasiivous

7 Porrassiiivous

### Työmotivaatio

Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä? Valitse mielipidettäsi vastaava numero

Vaihtoehdot 1 Täysin eri mieltä 2 Osittain eri mieltä 3 En osaa sanoa 4 Osittain samaa mieltä

5 Täysin samaa mieltä

5. Työmotivaationi on hyvä juuri tällä hetkellä

6. Työtehtäväni motivoivat minua

7. Koen työtehtäväni mielenkiintoisiksi ja nautin työstäni

8. Koen onnistumisen tunteita työssäni

9. Viihdyn työssäni
10. Työilmapiiri on hyvä
11. Koen työskenteleväni oikealla alalla
12. Työilmapiiri on motivoiva
13. Esimiehet ovat motivoivia
14. Arvostan omaa työtäni
15. Työni on arvojeni mukaista
16. Työn ja yksityiselämän sovittaminen on helppoa
17. Opin työssäni uutta
18. Työni on haasteellista
19. Työtahti on minulle sopiva
20. Saan työssäni riittävästi vastuuta
21. Minulla on selkeä näkemys työni tavoitteista
22. Työvuorotoiveitani kuunnellaan
23. Olen tyytyväinen tekemääni työtuntimäärään
24. Olen saanut riittävän perehdytyksen
25. Koen, että työpaikkani on turvattu

#### Palkitseminen

Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä? Valitse mielipidettäsi vastaava numero

Vaihtoehdot 1 Täysin eri mieltä 2 Osittain eri mieltä 3 En osaa sanoa 4 Osittain samaa mieltä  
5 Täysin samaa mieltä

26. Olen tyytyväinen palkkaani
27. Tiedän palkkani määräytymisen perusteet
28. Saan palautetta työstäni
29. Saan kiitosta tekemästani työstä
30. Minut huomioidaan työntekijänä
31. Saan vaikuttaa työvuoroihini
32. Saan vaikuttaa työnkuvaani

#### Palkitsemiskeinot

Miten paljon alla olevat palkitsemiskeinot motivoisivat sinua?

Valitse mielipidettäsi vastaava numero 1 Ei lainkaan 2 Melko vähän 3 En osaa sanoa 4 Melko paljon 5 Paljon

33. Joustavuutta työpaikan puolelta työvuorojen osalta
34. Rahallinen palkkio hyvästä suorituksesta
35. Tavaralahjat hyvästä suorituksesta
36. Työsuhde-edut (esimerkiksi lounasetu, liikuntasetelit)

- 37. Työpaikan järjestämät virkistyspäivät
- 38. Mahdollisuus koulutuksiin
- 39. Mahdollisuus etenemiseen

#### Vaihtuvuus

Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä? Valitse mielipidettäsi vastaava numero

Vaihtoehdot 1 Täysin eri mieltä 2 Osittain eri mieltä 3 En osaa sanoa 4 Osittain samaa mieltä  
5 Täysin samaa mieltä

- 40. Olen sitoutunut työhöni
- 41. Olen sitoutunut työyhteisöni
- 42. Työskentelen mieluummin nykyisessä työpaikassani kuin vaihtaisin kilpailijalle
- 43. Haluan vaihtaa työpaikkaa juuri tällä hetkellä
- 44. Olen halunnut vaihtaa työpaikkaa viimeisen 6 kk aikana
- 45. Aikomukseni on työskennellä samassa työssä vuoden kuluttua
- 46. Aikomukseni on työskennellä samassa työssä viiden vuoden kuluttua
- 47. Aikomukseni on työskennellä samalla alalla vuoden kuluttua
- 48. Aikomukseni on työskennellä samalla alalla viiden vuoden kuluttua

#### Avoin kysymys

Kuinka sinun työmotivaatiosi voitaisiin parantaa?

## Liite 3: Tutkimuksen tulokset osa 1: kappalemäärät, keskiarvoja, moodi ja mediaani

<i>Taustatiedot</i>											
	kpl						kpl				
18-25	31					Hotellisiivous	59				
26-44	70					Toimistosiiivous	45				
45-55	57					Rakennus- ja erikois.	25				
56+	15					Myymäläsiivous	12				
nainen	114					Sairaalsiivous	11				
mies	59					Porrassiivous	13				
osa-aikainen	100					Ravintolasiivous	5				
kokopäiväinen	73					ei vastausta	3				
<i>Työmotivaatio</i>	keskiarvo	ka osa-aika	ka kokopäivä	moodi	mediaani	<i>Palkitseminen</i>	keskiarvo	ka osa-aika	ka kokopäivä	moodi	mediaani
5	4.05	4.05	4.07	5	4		26	3.40	3.41	3.40	4
6	3.94	3.94	3.96	5	4		27	4.03	4.05	4.03	5
7	3.92	3.92	3.94	5	4		28	3.92	3.92	3.93	5
8	4.00	4	4.02	5	4		29	3.87	3.86	3.88	5
9	4.15	4.15	4.16	5	4		30	3.96	3.95	3.97	5
10	4.12	4.13	4.12	5	4		31	3.78	3.78	3.8	5
11	3.65	3.65	3.67	5	4		32	3.65	3.64	3.66	3
12	3.88	3.88	3.9	5	4	<i>Palkitsemiskeinot</i>					
13	3.86	3.85	3.87	5	4		33	3.85	3.85	3.87	4
14	4.27	4.27	4.28	5	5		34	3.28	3.27	3.29	3
15	4.1	4.1	4.11	5	4		35	2.73	2.73	2.74	3
16	3.9	3.91	3.92	5	4		36	2.79	2.8	2.8	3
17	3.94	3.93	3.95	5	4		37	2.65	2.65	2.66	3
18	3.8	3.8	3.81	5	4		38	3.17	3.17	3.18	3
19	3.86	3.86	3.88	4	4		39	3.29	3.28	3.3	3
20	4.23	4.23	4.24	5	4	<i>Vaihtuvuus</i>					
21	4.34	4.33	4.35	5	5		40	4.23	4.22	4.24	5
22	4.01	4.01	4.02	5	4		41	4.01	4.01	4.03	5
23	3.86	3.85	3.87	5	4		42	3.86	3.86	3.88	5
24	3.91	3.91	3.93	5	4		43	2.21	2.22	2.2	1
25	3.96	3.96	3.97	5	4		44	2.38	2.37	2.36	1
							45	3.57	3.57	3.58	3
							46	3.15	3.15	3.16	3
							47	3.58	3.59	3.59	3
							48	3.23	3.23	3.24	3

## Liite 4: Tutkimuksen tulokset osa 2: eri ikäryhmien tulosten keskiarvot

<i>Työmotivaatio</i>	ka 18-25	ka 26-40	ka 41-55	ka 55+	<i>Palkitseminen</i>	ka 18-25	ka 26-40	ka 41-55	ka 55+
5	4.05	4.07	4.05	4.05	26	3.40	3.42	3.42	3.32
6	3.94	3.96	3.95	3.94	27	4.03	4.05	4.03	3.99
7	3.92	3.94	3.92	3.91	28	3.92	3.92	3.9	3.84
8	4.00	4.02	4.04	4.04	29	3.87	3.87	3.85	3.8
9	4.15	4.16	4.16	4.16	30	3.96	3.96	3.95	3.94
10	4.12	4.13	4.13	4.13	31	3.78	3.8	3.78	3.75
11	3.65	3.67	3.61	3.61	32	3.65	3.65	3.62	3.61
12	3.88	3.9	3.84	3.84	<i>Palkitsemiskeinot</i>				
13	3.86	3.86	3.82	3.82	33	3.85	3.87	3.85	3.81
14	4.27	4.28	4.25	4.25	34	3.28	3.29	3.29	3.23
15	4.1	4.11	4.08	4.08	35	2.73	2.74	2.72	2.65
16	3.9	3.92	3.9	3.9	36	2.79	2.8	2.8	2.76
17	3.94	3.95	3.88	3.88	37	2.65	2.66	2.61	2.57
18	3.8	3.81	3.79	3.79	38	3.17	3.19	3.16	3.09
19	3.86	3.88	3.86	3.87	39	3.29	3.3	3.28	3.22
20	4.23	4.23	4.22	4.22	<i>Vaihtuvuus</i>				
21	4.34	4.35	4.24	4.33	40	4.23	4.24	4.22	4.2
22	4.01	4.02	4.01	4.03	41	4.01	4.02	4.02	3.99
23	3.86	3.87	3.87	3.87	42	3.86	3.88	3.87	3.89
24	3.91	3.93	3.93	3.93	43	2.22	2.2	2.21	2.23
25	3.96	3.96	3.96	3.98	44	2.38	2.36	2.36	2.38
					45	3.57	3.58	3.56	3.6
					46	3.15	3.16	3.14	3.16
					47	3.58	3.6	3.59	3.59
					48	3.23	3.25	3.22	3.19

## Liite 5: Tutkimuksen tulokset osa 3: eri siivousalojen tulosten keskiarvot

Työmotivaatio	Toimisto	Rakennus	Myymäliä	Ravintola	Hotelli	Sairaala	Porras	Palkitseminen	Toimisto	Rakennus	Myymäliä	Ravintola	Hotelli	Sairaala	Porras
5	4.07	4.08	4.03	4.08	4.05	4.05	4.06	26	3.41	3.43	3.17	3.45	3.4	3.25	3.45
6	3.96	3.96	3.89	4.01	3.94	3.92	3.97	27	4.05	4.04	3.99	4.01	4.03	3.99	3.99
7	3.94	3.95	3.86	3.98	3.92	3.91	3.94	28	3.92	3.91	3.85	3.92	3.92	3.81	3.86
8	4.02	4.01	4.04	4.05	4	4.01	4.03	29	3.87	3.86	3.77	3.88	3.87	3.79	3.83
9	4.16	4.17	4.12	4.22	4.15	4.15	4.17	30	3.96	3.96	3.86	4.01	3.96	3.92	3.96
10	4.14	4.14	4.07	4.21	4.12	4.11	4.14	31	3.8	3.8	3.52	3.78	3.78	3.76	3.77
11	3.66	3.67	3.59	3.72	3.65	3.61	3.66	32	3.65	3.66	3.77	3.67	3.65	3.6	3.63
12	3.89	3.9	3.81	3.94	3.88	3.83	3.89	<i>Palkitsemiskeinot</i>	<i>Toimisto</i>	<i>Rakennus</i>	<i>Myymäliä</i>	<i>Ravintola</i>	<i>Hotelli</i>	<i>Sairaala</i>	<i>Porras</i>
13	3.86	3.85	3.81	3.87	3.86	3.81	3.86	33	3.86	3.86	3.77	3.89	3.85	3.81	3.86
14	4.28	4.28	4.18	4.29	4.27	4.24	4.26	34	3.28	3.29	3.29	3.3	3.28	3.21	3.29
15	4.11	4.12	4.04	4.16	4.1	4.04	4.12	35	2.73	2.75	2.52	2.79	2.73	2.62	2.72
16	3.93	3.95	3.85	3.97	3.9	3.87	3.9	36	2.79	2.8	2.71	2.83	2.79	2.76	2.83
17	3.95	3.96	3.83	3.99	3.94	3.89	3.94	37	2.64	2.67	2.41	2.73	2.66	2.52	2.65
18	3.81	3.82	3.67	3.84	3.8	3.76	3.81	38	3.18	3.19	2.99	3.14	3.17	3.08	3.14
19	3.88	3.88	3.84	3.88	3.86	3.86	3.82	39	3.29	3.3	3.15	3.29	3.29	3.24	3.28
20	4.24	4.23	4.2	4.22	4.23	4.22	4.19	<i>Vaihtuvuus</i>	<i>Toimisto</i>	<i>Rakennus</i>	<i>Myymäliä</i>	<i>Ravintola</i>	<i>Hotelli</i>	<i>Sairaala</i>	<i>Porras</i>
21	4.35	4.34	4.2	4.35	4.34	4.31	4.3	40	4.24	4.23	4.06	4.32	4.23	4.09	4.28
22	4.02	4.01	4.01	4.01	4.01	4.02	4.03	41	4.02	4.03	3.88	4.08	4.01	3.92	4.04
23	3.88	3.88	3.91	3.86	3.86	3.9	3.87	42	3.88	3.88	3.9	3.88	3.86	3.87	3.86
24	3.93	3.93	3.85	3.98	3.91	3.94	3.95	43	2.2	2.21	2.17	2.21	2.22	2.22	2.22
25	3.96	3.97	3.82	4.02	3.96	3.9	3.99	44	2.36	2.36	2.42	2.34	2.38	2.4	2.36
								45	3.58	3.58	3.58	3.63	3.56	3.62	3.6
								46	3.15	3.17	3.07	3.24	3.15	3.14	3.18
								47	3.59	3.59	3.62	3.61	3.58	3.62	3.59
								48	3.24	3.25	3.23	3.27	3.23	3.27	3.2