

HENKILÖSTÖETUJEN HYÖDYNTÄMISEN KARTOITUS

Osuuskauppa Arina & S-Pankki

Väänänen Saaga

Opinnäytetyö

Tradenomi, Liiketalous
Taloushallinto

2023

Tradenomi, Liiketalous
Taloushallinto

Tekijä	Saaga Väänänen	Vuosi	2023
Ohjaaja(t)	Anne Tolvanen		
Toimeksiantaja	Osuuskauppa Arina & S-Pankki		
Työn nimi	Henkilöstöetujen hyödyntämisen kartoitus		
Sivumäärä	76 + 10		

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa, kuinka Osuuskauppa Arinan henkilökunta hyödyntää heille asetettuja etuja sekä kuinka hyvin he ovat tietoisia eduista. Kerätyn tutkimusaineiston avulla tarkastellaan toimialakohtaisia eroavaisuuksia etujen hyödyntämisen ja niiden tuntemisen osalta. Toimeksiantajana opinnäytetyölle toimi Osuuskauppa Arina ja S-Pankki. Kartoitus toteutettiin määrällisen tutkimuksen muodossa hyödyntäen kyselylomaketta aineistonkeruumenetelmänä.

Kyselylomakkeista muodostettujen johtopäätösten perusteella oli tarkoituksena pohtia, onko tarvetta kehittää palkitsemisjärjestelmää, jotta mahdollisimman monet henkilökunnan jäsenet olisivat tietoisia eduista ja osaisivat hyödyntää niitä. Etujen hyödyntämisen aktivoinnista hyötyvät niin työntekijät, kuin toimeksiantajatkin. Palkitsemisella voidaan rahallisen hyödyn lisäksi lisätä työmotivaatiota, työhyvinvointia, yhteisöllisyyttä sekä luoda selkeyttä organisaation yhteisiin strategisiin tavoitteisiin. Organisaatio, tässä tapauksessa opinnäytetyön toimeksiantajat, hyötyvät puolestaan tuloksellisesti palveluiden aktiivisesta käytöstä, strategian mukaisesta liiketoiminnasta sekä sitoutuneesta henkilökunnasta.

Kyselylomakkeen tuloksista ilmeni etujen hyödyntämisessä ja tuntemisessä olevan puutteellisuutta. Tuloksista nousi esille myös toimialakohtaisia eroavaisuuksia. Eroavaisuuksia voivat selittää esimerkiksi erot perehdytyksessä, ikärakenteissa, työntekijöiden toimikuvissa sekä työpisteiden sijainnissa. Toimeksiantajat voivat kartoituksen pohjalta nähdä, kuinka henkilökunnan kesken ollaan tietoisia eduista sekä hyödynnetään niitä. Toimeksiantaja voi halutessaan hyödyntää tuloksia palkitsemisjärjestelmän kehittämisessä.

Avainsanat Palkitsemisjärjestelmä, palkitseminen, työhyvinvointi, työmotivaatio, henkilöstöjohtaminen, viestintä

Business Management
Bachelor of Business Administration

Author	Saaga Väänänen	Year	2023
Supervisor	Anne Tolvanen		
Commissioned by	Osuuskauppa Arina & S-Pankki		
Title	Mapping of the exploitation of employee benefits		
Number of pages	76 + 10		

The purpose of this thesis was to map out how the staff of Osuuskauppa Arina exploit benefits that are set out for them and how aware they are about the available benefits. Research material will be used to assess differences between industries on exploiting benefits and knowledge based on them. The commissioners of this thesis are Osuuskauppa Arina and S-Pankki. Mapping was implemented by quantitative research method and the research material was combined using a questionnaire.

Conclusions based on the questionnaire were used to consider is there a need to develop the rewarding system in order to raise knowledge and exploitation of the benefits among employees. Activating the use of benefits will profit employees themselves and commissioners of this thesis. There can be monetary benefits by utilizing rewards and in addition it can also increase work motivation, well-being at work, communality and create clarity to organization's collective strategic targets. Organization, in this scenario the commissioning bodies of the thesis, in turn benefits with increasing results by active use of the services, business that follows the strategy and committed staff.

The results of the questionnaire show that there is lack of knowledge and exploitation among the benefits. Results also show that there are differences between industries. The differences can be explained by differing familiarization methods, age structure, employee descriptions and locations of workstations. Based on the survey an image, on how well employees know the benefits and how the benefits are being exploited, can be designed. If desired, the thesis results can be utilized to develop the rewarding system.

Keywords Rewarding system, rewarding, well-being at work, work motivation, human resource management, communication

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 PALKITSEMINEN	8
2.1 Aineellinen palkitseminen	8
2.2 Aineeton palkitseminen	11
2.3 Palkitsemisen vaikutukset työhyvinvointiin.....	14
2.4 Henkilöstöjohtaminen ja palkitseminen.....	16
2.5 Viestinnän merkitys palkitsemisessa.....	18
3 OSUUSKAUPPA ARINAN HENKILÖKUNTAEDUT	21
3.1 Työntekijöille etuja eri toimijoilta.....	21
3.2 Osuuskauppa Arinan tarjoamat edut.....	21
3.3 S-Pankin tarjoamat edut.....	23
4 HENKILÖKUNTAETUJEN HYÖDYNTÄMISEN KARTOITUS	26
4.1 Tutkimusmenetelmä.....	26
4.2 Kyselylomake.....	27
4.3 Kyselylomakkeen saate.....	30
4.4 Kyselylomakkeen testaaminen.....	31
4.5 Kyselylomakkeen kysymykset.....	32
4.6 Aineistonkeruu ja analysointi.....	37
4.7 Eettisyys ja luotettavuus.....	39
4.8 Kyselylomakkeen tulokset.....	40
5 JOHTOPÄÄTÖKSET.....	66
6 POHDINTA.....	69
LÄHTEET.....	72
LIITTEET	76

1 JOHDANTO

Työkulttuurin edellytykset ovat kasvaneet, jonka vuoksi se nähdäänkin nykyään kilpailutekijänä. Yrityksen ollessa työnhakijoiden silmään houkutteleva, voidaan palkata ja sitouttaa osaavaa henkilökuntaa. (Lehikoinen 2018.) Osaava henkilöstö on yritykselle tärkeä resurssi. Työntekijöiltä vaaditaan tehokasta ja toimivaa osaamisen hallintaa, jotta organisaatio pystyy vastaamaan asiakkaiden, toimialan ja liiketoimintaympäristön muutoksiin. (Rediteq 2019.) Tämän vuoksi työyhteisöissä on laadittu keinoja, joilla motivoidaan työntekijöitä valitsemaan työpaikkansa sekä sitoutumaan siihen. Peruspalkan vierelle on tästä syystä lähdetty kehittämään laajempaa palkitsemisjärjestelmää. Aineellisilla sekä aineettomilla palkitsemisen keinoilla tuetaan sekä tehostetaan työntekijöiden jaksamista, motivaatiota ja tuodaan selkeyttä organisaation toimintaan. (Männistö 2018b.) Palkitseminen on tärkeä johtoportaan työkalu, jolla voidaan tuoda esille organisaation arvot, tavoitteet ja strategiat, joiden perusteella muodostetaan juuri kyseiselle työnantajalle sopiva palkitsemisjärjestelmä (Kauhanen 2012, 17).

Aloitin harjoitteluni syyskuussa vuonna 2022 Rovaniemen Prisman S-Pankki ja asiakasomistajapalvelupisteellä. Ennen harjoitteluani olin jo kauan työskennellyt Osuuskauppa Arinan kirjoilla ravintola-alalla. Harjoittelun edetessä ja asiakkaita palvellessani huomasin, että monet asiakkaat eivät tiedosta, mitä etuja he omistavat asiakasomistajina. Monet asiakkaat yllättyivät positiivisesti, kun saivat laajemmin tietoa asiakasomistajatalouteen kuulumisen hyödyistä. Palvelumyyjien työnkuvaan kuuluukin entistä vahvemmin nykyään palveluiden myymisen lisäksi asiakkaiden aktivoiminen heille kohdistuvien etuuksien hyödyntämisessä.

Osuuskauppa Arinan työntekijät saavat asiakasetuihin verrattuna parempia etuja. Kaikista näistä eduista en ollut tietoinen, vaikka olen jo pidemmän aikaa työskennellyt Osuuskauppa Arinan palkkalistoilla. Perehdyin etuihin tarkemmin vasta aloitettuani työskentelyn asiakasomistajapalvelupisteellä. Aloin etujen tiedostamisen jälkeen pohtimaan, onkohan monilla muillakin työntekijöillä samankaltainen tilanne. Oman tietämättömyyteni ohella nousee esille tutkimusongelma: ”Kuinka Osuuskauppa Arinan henkilökunta hyödyntää henkilökuntaetuja?” Tutkimuksessa selvitetään, nouseeko toimialakohtaisesti esille eroavaisuuksia etujen

hyödyntämisen suhteen, sekä tarkastellaan mistä eroavaisuudet voisivat johtua. Tämän pohjalta muodostuu alakysymys: ”Löytyykö toimialakohtaisia eroavaisuuksia koskien etujen hyödyntämistä?”

Viestinnän keinoja soveltaen voidaan lisätä tietoisuutta henkilökunnalle kohdistuvista eduista. Lisättäessä henkilökunnan tietoisuutta eduista, voivat he suunnitella arjen ostoksia, lainoja sekä esimerkiksi pääasiallisen pankin vaikutteita heidän tuloihinsa sekä menoihinsa. Eduista saatavat hyödyt ovat mitattavissa rahallisesti. Verrattaessa kahta työntekijää, joista ensimmäinen on tietoinen eduista ja hyödyntää niitä jatkuvasti, kun taas toinen puolestaan ei ole tietoinen eduista ja ei noteeraa etujen vaikutusta arjen päätöksissä, ensimmäinen työntekijöistä hyöttyy henkilökuntaan kuulumisesta rahallisesti paljon enemmän. Edut ovat vasta siinä vaiheessa tapa lisätä omaa henkilökohtaista tuloksellisuutta, kun niitä hyödynnetään.

Tietoisuuden lisäämisestä hyöttyy henkilökunnan lisäksi myöskin Osuuskauppa Arina ja S-Pankki, joiden palveluita henkilökunta hyödyntää saadakseen etuja. Henkilökunta muodostaa jo itsessään huomattavan asiakasryhmän. Henkilöstön aktivoituessa palveluiden käytössä edellä mainittujen toimijoiden tuloksellisuus kasvaa. Sen lisäksi edut toimivat yhtenä tärkeimmistä keinoista sitouttaa henkilökuntaa sekä houkuttaa lisää työvoimaa. Miten tämä kaikki onnistuu, jos henkilökunta ei ole tietoinen kaikista heille asetetuista eduista? Toimeksiantajan, Osuuskauppa Arinan ja S-Pankkin, näkökulmasta on tärkeää saada katsaus etujen hyödyntämisen tilanteesta. Opinnäytetyön tutkimuksen avulla pohditaan mahdollisia kehityskohteita, joiden avulla parhaimmassa tapauksessa voidaan edistää henkilökunnan sitoutumista ja näin ollen tuloksellisuutta.

Osuuskauppoja on monia ympäri Suomen ja kaikki ovat linkittyneitä S-Pankin toimintaan. Tarkoituksena on rajata katseet vain Osuuskauppa Arinan suuntaan ja lähteä kartoittamaan tilannetta Lapin alueella. Toimeksiantajana toimiikin Osuuskauppa Arina ja S-Pankki. Pääosin Osuuskauppa Arinan henkilöstön kartoitus kohdistuu Rovaniemellä työskenteleviin työntekijöihin. Kun verrataan kaupan-, ravintolan- sekä matkailualalla toimivien määrää Rovaniemen Prisman S-Pankin ja AO-palvelu pisteellä työskentelevien palvelumyyjien määrään, on ero suuri.

Tästä syystä pyrin saamaan lisää vastauksia palvelumyyjiltä sekä muilta omistajapalveluiden työntekijöiltä jakamalla kyselylomakkeen kaikille Arinan Osuuskaupan S-Pankki ja AO-palvelupisteille.

Informatiivinen tutkimusaineisto muodostuu aihepiireistä: henkilöstöjohtaminen, palkitseminen ja työtyytyväisyys. Kaikki nämä aihepiirit ovat liitoksissa tutkimukseen sekä muodostavat teoriaosuuden. Ensisijainen aineisto kerätään kyselylomaketta hyödyntäen. Tutkimuksen avulla selvitetään, miten etuja hyödynnetään, mistä eduista ollaan tietoisia parhaiten ja mistä vähiten sekä kartoitetaan toimialakohtaisia eroavaisuuksia. Kyselylomaketta analysoimalla pyritään selvittämään syitä saatuihin tuloksiin ja pohditaan mahdollisia kehityskohteita. Kehittäminen ja tuloksellisuus kulkevat tunnetusti vierekkäin.

Opinnäytetyössä kuvataan, miten palkitsemisjärjestelmä muodostuu, selvitetään, kuinka strategiaa tukeva palkitsemisjärjestelmä muodostetaan ja miksi organisaation olisi tärkeää tällainen omistaa. Tarkoituksena on lähteä tarkastelemaan henkilökunnalle asetettuja etuja, jotka muodostavat yhden osion palkitsemisjärjestelmästä. Tutkimusta rajataan kuitenkin hieman ja poissuljetaan lakisääteisten etujen tarkastelu. Keskitytään luontoisetuihin, jotka ovat verrannollisia palkkaluontoiseen tuloon sekä täydentäviin yritys- ja henkilökohtaisiin etuihin, mitkä Osuuskauppa Arina on henkilökunnallensa asettanut. S-ryhmän edut ovat monipuolisuutensa vuoksi tunnettuja työmarkkinoilla. Kilpailuetua sekä etujen hyödyntämistä voidaan entistäkin enemmän vahvistaa, kun kaikki edut ovat selkeästi esillä ja niitä osataan käyttää.

2 PALKITSEMINEN

Palkitsemisella tarkoitetaan vaihtosuhdetta, jossa työntekijä saa korvausta työnantajalta antamastaan työpanoksestaan. Palkitsemista voidaan kutsua kaksisuuntaiseksi prosessiksi, jossa hyötyvät työntekijä sekä organisaatio. Kyseessä on siis työelämätaito, jonka omaksuminen on tärkeää työntekijälle, mutta etenkin johdolle. Johtamisen välineenä palkitsemisella viestitään organisaation tavoitteista, jolloin tuetaan strategian mukaista toimintaa sekä tavoitteisiin pääsyä. Palkitseminen jaetaan aineellisiin ja aineettomiin palkitsemismuotoihin. (Hakonen & Nylander 2015, 8.)

Kaikissa palkitsemisen keinoissa lähtökohtana on se, että kannustetaan ja sitoutetaan henkilökuntaa työskentelemään organisaatio yhteisten tavoitteiden eteen. Tavoitteisiin päästäessä motivoituneen henkilökunnan avustuksella nousee myöskin organisaation suorituskyky, tuloksellisuus sekä kannattavuus. (Männistö 2018b.) Hyvänä esimerkkinä toimii tutkimus, jossa Peterson ja Luthans (2006, 156-164) analysoivat palkitsemisen vaikutuksia organisaation liikevoittoon, tuotannon tehokkuuteen sekä henkilöstön vaihtuvuuteen. Tutkimuksen tuloksia tarkasteltaessa voidaan todeta aineettoman sekä aineellisen palkitsemisen edistävän huomattavasti kaikkia muuttujia, joilla tässä tapauksessa tarkoitetaan liikevoittoa, tuotannon tehokkuutta ja henkilöstön vaihtuvuutta. Liikevoitto ja tuotannon tehokkuus kasvoivat, kun puolestaan henkilöstön vaihtuvuus vähentyi.

Jotta palkitsemismalli tukee jatkuvasti liiketoimintaa, tulee sitä päivittää aina tarpeen tullen. Näin pystytään vastaamaan uusiin tarpeisiin ja niiden perusteella asetettuihin tavoitteisiin. Selkeä ja toimiva aineellinen palkitsemismalli tuo työmarkkinoilla työnantajalle näkyvyyttä. Tällä tavoin pystytään sitouttamaan entuudestaan palkkalistoilla olevia työntekijöitä sekä rekrytoimaan uusia.

2.1 Aineellinen palkitseminen

Ensimmäisenä palkitsemisenkeinona toimii rahallinen palkitseminen. Kyseinen palkitsemisenkeino muodostaa kokonaispalkitsemisjärjestelmän aineellisen

osuuden. Rahallisen palkitsemisen ensimmäisen luokan muodostaa palkkaus. Palkkauksen pohjan rakentaa peruspalkka, joka voi muodostua aika-, urakka-, palkkio- ja provisiopalkasta. (Männistö 2018b.) Työehtosopimukset määrittävät usein aikapalkan, mikä luokitellaan usein tehtäväkohtaiseen ja henkilökohtaiseen palkanosaan. Muissa palkkausmuodoissa palkanosa määräytyy yleensä saavutusten perusteella. Laissa ei siis ole määritelty, paljonko palkkaa tulisi maksaa vaan käännytään pitkälti työehtosopimusten puoleen. (Hakonen, A., Hakonen, M., Hulkko-Nyman & Ylikorkala 2014, 68–70.)

Peruspalkasta muodostuvan osuuden lisäksi yrityksellä voi olla käytössä tulospalkkaus eli täydentäviä palkkausmenetelmiä. Täydentäviin palkkaustapoihin lukeutuvat voitonjakoerät, tulos- ja voittopalkkiot sekä osakepohjainen palkitseminen. (Hakonen, A. ym. 2014, 70.) Jotta työntekijä saa peruspalkan lisäksi tulospalkkiota, tulee tavoitteet saavuttaa tai parhaimmassa tapauksessa ylittää. Tulospalkkion eteen tulee siis tehdä töitä, jonka vuoksi se ei ole verrannollinen lahjaan. (Kairinen, Uhmavaara & Murto 2008, 68.) Tulospalkkiojärjestelmä on selkeästi kasvattanut suosiotaan. Tulospalkkion myötä on huomattu positiivista kehitystä etenkin tuottavuuden ja laadun kasvussa, kustannusten laskussa sekä työmotivaation lisääntymisessä. (Hulkko 2002, 48.) Kehitystä voi selittää toimivan tulospalkkiojärjestelmän peilattavuus informaatiojärjestelmäksi. Sen avulla luodaan henkilöstölle selkeät tavoitteet ja strategiat, joiden analysointia varten asetettujen mittareiden avulla voidaan seurata organisaation menestystä. (Helsilä 2002, 72.)

Toinen kannustin sekä tapa palkita työntekijöitä on kertapalkitseminen. Kyseisen palkkion voi työntekijä saada entuudestaan määritellystä yrityksen kannalta merkityksellisestä onnistumisesta. Harvemmin kyseessä on sovittu määrä rahaa. Esimerkiksi lahjakortti tai elokuvalippu ovat yleisiä tapoja kannustaa työntekijää onnistumisesta kertaluontoisesti. (Männistö 2018b.)

Peruspalkan sekä täydentävien palkkaustapojen lisäksi löytyy muitakin etuuksia, joita voidaan sisällyttää aineelliseen palkitsemiseen. Puhutaan henkilöstöeduista, joihin lukeutuvat esimerkiksi ateriaeudet, työterveyshuolto, henkilökuntaalennukset, autoedut, työsuhdematkaliput sekä liikuntasetelit. (Männistö 2018b.)

Edut ovat palvelusuhteeseen kuuluvia lakisääteisiä työpaikka-, sopimusala- tai henkilökohtaisia etuoikeuksia. Organisaatiokohtaisilla valinnaisilla sekä joustavilla eduilla pyritään edistämään työhyvinvointia, lisäämään työnantajan houkuttelevuutta sekä helpottamaan ja turvaamaan työntekijöiden arkea. Lait ja työehtosopimukset säätelevät omalta osaltaan eduilla palkitsemista, mikä työnantajien tulee ottaa huomioon palkitsemismallia rakentaessaan. Monesti etuja ei mielletä palkitsemisen keinoksi, koska ne ovat kaikkien henkilökunnanjäsenten käytettävissä. Edut kuitenkin täyttävät kaikki palkitsemisen keinon kriteerit. Ne muodostavat yhden osan palkitsemisen kokonaisuutta. Etujen hyödyntämistä voidaan ajatella inhimilliseen pääomaan sijoittamisena. Ei ole välttämätöntä tarjota kaikille täysin samoja etuja vaan niitä voidaan muunnella aseman tai työtehtävän mukaan. (Hakonen, A. ym. 2014, 148.)

Edut voidaan jakaa kolmeen lohkoon; lakisääteiset edut, täydentävät yritys- ja henkilökohtaiset edut sekä luontoisedut. Lakisääteisiin etuihin lukeutuvat työterveyshuolto ja vuosilomat. Myöskin työ- ja virkaehtosopimukset voivat asettaa muita etuja kyseiseen lohkoon. Organisaatiot voivat vapaasti valita täydentäviä etuja, kuten työvaatteet tai esimerkiksi päivällä tarjotut kahvit. Luontoisedut ovat puolestaan verrannollisia palkkaluontoiseen tuloon, koska työnantaja luovuttaa hyödykkeen työsuhteen perusteella työntekijän käyttöön. Hyödykkeisiin voi lukeutua esimerkiksi auto-, puhelin- ja ateriaedut. (Hakonen, A. ym. 2014, 149.)

Verotuksellisista syistä edut luovat työntekijöille suuria taloudellisia hyötyjä sekä säästöjä. Verovapaiden etujen lisäksi työntekijät hyötyvät myöskin käypään arvoon liitoksissa olevista eduista. Tämä johtuu siitä, että heille maksetaan edut tulosta ennen veroja. Verottajan määrittämä tavanomaisen luontoisedun arvo on noin 90 prosenttia käyvästä arvosta. Työntekijä hyötyy tällöin verotettavistakin eduista noin 10-20 prosentin säästöllä. (Hakonen, A. ym. 2014, 156.)

Palkitsemisstrategiaa määriteltäessä sen tulee vastata organisaation rakenteen ja johtamisjärjestelmien luomiin tarpeisiin. Palkitsemisstrategialla tarkoitetaan menetelmiä, joita hyödyntäen organisaation palkitsemisratkaisut laaditaan. Sen lisäksi, että palkitsemisstrategia määrittelee keinot joilla palkitaan, tulee siitä myös käydä ilmi mitä tavoitellaan ja mistä halutaan palkita. On tärkeää ymmärtää,

ettei palkitsemisstrategia ole irrallinen osa toimintaa, vaan se on tärkeä osa henkilöstöstrategiaa sekä liiketoimintastrategiaa. (Rantamäki, Kauhanen & Kolari 2006, 18.)

Organisaation rakenteeseen vaikuttavista tekijöistä koko, yritysmuoto sekä taloudellinen kapasiteetti ovat hyviä esimerkkejä, joiden mukaan tulee asettaa tavoitteita. Tavoitteista viestinnän tulee olla selkeää, jotta työntekijät ovat tietoisia mitä tavoitteita tulee eniten tavoitella. Myöskin suotavaa olisi, että tavoitteiden toteutumista pystyttäisiin seuraamaan reaaliaikaisesti. Työntekijät pystyvät näin ollen seuraamaan aina, paljonko toimintaa tulee kehittää, jotta tavoitteet voidaan saavuttaa. Kun ensisijaiset tavoitteet saavutetaan, hyötyy koko organisaatio. Työntekijät palkitaan heidän saavuttamiensa tavoitteiden mukaan sovitulla tavalla. (Männistö 2018b.)

Liiketoiminnalle asetettuihin tavoitteisiin voi lukeutua periaatteessa mikä vain yhdessä etukäteen määritelty tavoite. Ne voidaan asettaa yksilö-, osasto-, tiimi- tai yritystasolle. Kuinka laajalle taholle tavoite asetetaan riippuu siis lähinnä siitä, halutaanko kannustaa yhteiseen tekemiseen ja sitä kautta tavoitteiden saavuttamiseen vai palkita parhaiten suoriutuneita yksilöitä. (Männistö 2018b.) Tavoitteet voidaan ilmaista toiminnallisina tai taloudellisina tunnuslukuina. Tunnusluvut voivat kuvata yrityksen tulosta, tehokkuutta, asiakastyytyvää, toimitusvarmuutta, kehitystavoitteita tai laatua. Yhdistelmä edellä mainituista, on myöskin mahdollista. (Hakonen, A. ym. 2014, 125.) Tavoitteiden ollessa ajantasaisia ja liiketoimintaa tukevia välittyy tämä yrityksen tehokkuuteen yksilötasolla sekä koko organisaation tasolla. Tehokkuuden lisäksi tuloksellisuus lisääntyy.

2.2 Aineeton palkitseminen

Yleensä puhuttaessa palkitsemisesta, käännetään katseet ensimmäisenä rahallisen palkitsemisen suuntaan. Aineeton palkitseminen on kuitenkin aivan yhtä tärkeä keino motivoida työntekijöitä. Etenkin nykyään, kun työnantajat haluavat sitouttaa henkilöstöä sekä saada näkyvyyttä työmarkkinoilla, on alettu kiinnittää huomiota aineettomaan palkitsemiseen. (Rötkin 2015, 142.) Aineeton palkitseminen voi olla mitattavissa rahallisena hyötynä, mutta se ei ole suoranaista

rahallista palkitsemista (Linkola 2007, 56). Aineeton palkitseminen kohdistuu työntekijänä ja työssä kehittymiseen, työn sisältöön sekä työympäristöön (Hakonen ym. 2014, 198). Aineettoman palkitsemisen keinot jaetaan ura- ja sosiaalisiin palkkioihin. Yleisimpiin aineettomiin palkitsemiskeinoihin lukeutuvat palaute, työn luoma merkittävyden tunne sekä koulutus- ja kehitysmahdollisuudet. (Hakonen, A., Hakonen, N., Hulkko-Nyman & Ylikorkala 2018, 40.)

Mielenkiintoiset ja haastavat työtehtävät koetaan palkitsevina. Näitä ominaisuuksia lisäävät ja ylläpitävät palkitsemiskeinot ovat urapalkkioita. Kun työtä lähdetään muotoilemaan urapalkkioilla, tarkastellaan mitä tehdään, millä tehdään, missä tehdään, milloin tehdään sekä kuinka paljon tehdään. Tunnettuja menetelmiä, joilla vaikutetaan työn tekemiseen ovat työaikajoustot, kurssimaksujen maksaminen, osa-aikatyöt, työnsisällön vaihtelu sekä etätöiden mahdollistaminen. Työntekijät haluavat haastaa itseään, jotta he voivat kehittyä ammatillisesti sekä ihmisinä. Toiselle työntekijälle saattaa sama työ ja sen rutiinit olla sopivin ja mielekkäin vaihtoehto, kun taas toinen tarvitsee jatkuvasti uusia haasteita. Tästä syystä organisaation tulisikin tarjota mahdollisuuksia uusiin haasteisiin organisaation sisällä. Henkilöstöä pystytään sitouttamaan koulutus- ja kehittymismahdollisuuksia luomalla. Hyvänä esimerkkinä toimii talent management, jolla tarkoitetaan parhaiden työntekijöiden kiinnittämistä organisaatioon valmennuksia ja seuraajasuunnitelmia hyödyntäen. Sen lisäksi, että organisaation kautta järjestetään mahdollisuuksia kehittyä, tulisi organisaatioiden myöskin tukea henkilöstöä itsensä kehittämisessä. Itsensä kehittäminen voi tarkoittaa työaikana kehittymistä ja uuden oppimista tai vapaa-ajalla kouluttautumista. (Kauhanen 2015, 119–123.) Mitä jos kouluttautuminen luo edellytykset työpaikan vaihdokselle? Aina voi tietenkin työntekijä päätyä tilanteeseen, jossa työpaikan vaihtaminen on hänen kannaltaan viisainta. Tästäkin huolimatta on kuitenkin todettu, että entistäkin suurempi riski työnantajalle olisi olemattomien kehitysmahdollisuuksien tarjoaminen. Työntekijälle edes tieto siitä, että hänen on mahdollista kehittää ammattitaidollista osaamistaan, voi olla tärkeä hyvinvointia sekä työnintoa ylläpitävä elementti. Sitouttamisen ja motivoinnin näkökulmasta työnantajan on siis viisasta ja tärkeää ottaa huomioon kuinka voi tukea työntekijöiden oppimista sekä kehittymistä. (Hakonen, A. ym. 2014, 264.)

Sosiaalisilla palkkioilla vastataan henkilöstön sosiaalisiin tarpeisiin työyhteisössä. Arvostuksen ja palautteen saaminen kollegoilta, esimiehiltä ja asiakkailta lisäävät työntekijöiden kuuluvuuden ja merkityksellisyyden tunnetta. (Kauhanen 2015, 120–123.) Oli kyseessä sitten työntekijä tai esimies, on tärkeää tietää missä on onnistunut hyvin, mitä toimintatapoja tulisi kehittää ja miten oma työskentely vaikuttaa muihin. Tämä kaikki onnistuu palautetta antamalla, mikä muuttaa näkyvämmän näkyväksi. Kun tiedostetaan palautetta saamalla mitä tehdään hyvin, voidaan pyrkiä jatkossa lisäämään toimintamallin käyttöä. Puolestaan kritiikkiä kohdatessa voi pohtia miten lähteä kehittämään toimintaa, jotta jatkossa ei enää toista samoja virheitä. On myöskin hyvä tiedostaa miten omalla toiminnalla vaikuttaa muihin ihmisiin. Tällä tavoin lisääntyy työntekijän merkityksellisyyden tunne, itseluottamus työntekoon kasvaa ja uusia tavoitteita voi nousta esiin. Näiden muutoksien avulla kohoaa myös työmotivaatio, jonka vuoksi myös palautteenanto lukeutuu palkitsemisen keinoihin. Tarkoituksena ei ole arvioida ainoastaan työntekijöiden työskentelyä vaan myös antaa palautetta esimiestyöstä. Keskenään kommunikoiva ja palautetta jakava työyhteisö voi hyvin sekä pystyy jatkuvasti palautteenannon ohella kehittämään toimintaansa. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011.) Jotkut työntekijät kokevat sosiaaliset tarpeensa täytetyiksi palautteenannon ja sen kautta saadun arvostuksen myötä. Yhteen organisaation mahtuu kuitenkin hyvin erilaisia yksilöitä, joidenkin sosiaaliset tarpeet kaipaavat näkyviä arvoasemaa kuvastavia merkkejä eli statussymboleita. Näitäkin löytyy kaikista organisaatioista: työasusteet, toimennimike, työpaikan avaimet, työpiste ja esimerkiksi työnantajan tarjoama yhdistyksen jäsenyys. (Kauhanen 2015, 123–124.)

Aineettoman palkitsemisen ollessa puutteellista, eivät aineellisen palkitsemisen keinot saatakaan riittää henkilökunnan sitouttamiseen pitkällä aikavälillä. Organisaatio pystyy aineettomilla palkitsemisen keinoilla houkuttelemaan rekrytointiprosesseissa ammattitaitoista henkilökuntaa. Rekrytoinnin jälkeen näillä keinoilla motivoidaan jatkuvasti työntekijöitä, jolloin pyritään myöskin lisäämään työsuhteiden pysyvyyttä. Kaiken edeltävän onnistuessa organisaatiossa työskentelee motivoitunutta sekä sitoutunutta henkilökuntaa strategisten tavoitteiden savuttamiseksi. (Männistö 2018b.) Tavoitteisiin yltämisen lisäksi organisaatio säästää

myös henkilöstökuluissa pysyvien työsuhteiden lisääntyessä. Uuden työntekijän perehdyttäminen on aina suuri investointi organisaatiolle, jonka vuoksi tulisi tavoitella pysyviä työsuhteita. (Kauhanen 2012, 108.)

Rahallinen palkitseminen on keskiössä, kun työnhakijat vertailevat tarjolla olevia työpaikkoja. Aineeton palkitseminen voi kuitenkin olla ratkaiseva tekijä, jonka perusteella päädytään valitsemaan tuleva työpaikka. Harvard Business Review on julkaissut tutkimuksen, jossa tarkastellaan aineettoman palkitsemisen vaikutusta työpaikan valintaan. Tutkimuksessa käy ilmi, että monet työntekijät olisivat valmiita saamaan pienempää palkkaa, kunhan työllä on merkitystä. Pelkän rahallisen palkitsemisen sijaan kaivataan aineettomia palkitsemisen keinoja, joilla lisätään työn merkityksellisyyden tunnetta. (Bahr Thompson 2015.)

2.3 Palkitsemisen vaikutukset työhyvinvointiin

Palkitsemisella on merkittävä rooli, kun puhutaan työssä jaksamisesta ja työhyvinvoinnista (Härkönen 2010, 12). Työntekijöiden työhyvinvoinnin muodostavat työterveyshuolto, työturvallisuus, työyhteisön ilmapiiri, yksilöiden suorituskyky ja osaaminen sekä esihenkilötoiminta. Kaikki edellävät käsitteet muodostavat työntekijän fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen kunnon. Lyhyesti ja ytimekkäästi voidaan todeta, että menestyvässä yrityksessä työntekijät voivat hyvin. Palkitsemisella voidaan tehostaa kaikkia näitä työhyvinvointia tukevia osia ja niiden toimivuutta. (Joki 2018, 177.)

Yksi tärkeimmistä työntekijän turvallisuutta lisäävistä etuuksista on työnantajan tarjoama terveydenhuolto. Henkilöstöetu on myös työnantajan näkökulmasta tärkeää, koska henkilökunnan terveyden tukemisen lisäksi, tämä on keino lisätä henkilöstön työ- ja toiminta kykyä. Sairastumisen tai tapaturman aikana henkilökunnanjäsenellä on mahdollisuus päästä ripeästi lääkäriin ja nopeammin takaisin töihin. Näin säilytetään organisaation osaaminen, säästetään varoja poissaolojen ollessa mahdollisimman lyhyitä sekä luodaan turvallisuuden tunnetta jatkuvasti työntekijöille arjen ohessa. Joskus terveydenhuoltoa pidetään itseselvyytenä, vaikka tämä on yksi työhyvinvoinnin tukipilareista. (Hakonen, A. ym. 2014, 158.)

Kokonaispalkitsemisjärjestelmän tärkein lähtökohta on tukea henkilökunnan tyytyväisyyttä ja tällä tavoin motivoida työskentelemään yhteisiä tavoitteita kohti. ”Movere” tarkoittaa latinaksi liikkumista, josta sana motivaatio on aikoinaan johdettu. Motiivien aikaansaamaa tilaa kutsutaan motivaatioksi. Motivaatio kuvastaa yksilön psyykkistä tilaa, joka määrittelee mihin suuntautuneena ja millaisella vireydellä henkilö tietyssä tilanteessa toimii. Motivaatiota työyhteisössä luovat saavutukset, työ itsessään, palkkaus, toimivat työnjohto, tunnustukset, vastuu, mahdollisuus kehittyä ja monet muut työn mielekkyyteen vaikuttavat tekijät. (Kauhanen 2012, 111.)

Hyvin voivassa työyhteisössä tähdätään avoimeen vuorovaikuttamiseen, noudatetaan yhteisiä säännöksiä, arvostetaan johtoporrasta ja johto arvostaa kaikkia työntekijöitään tasapuolisesti. Kaikkien tulisi myös kokea työnteon olevan merkityksellistä. Autoritaarisen johtamisen sijasta tulisi kannustaa vuorovaikutteisuuteen, eriävistä mielipiteistä huolimatta. Mielipiteitä jakamalla organisaation kaikkien portaisen kesken, voidaan saavuttaa entistäkin laadukkaampia lopputuloksia sekä toimintamalleja. (Joki 2018, 177.)

Huonosti muodostetun palkitsemisjärjestelmän luomat ongelmat, kuten tietämättömyys ja motivaation puute, vahingoittavat organisaation työhyvinvointia. Jos näihin ongelmiin ei heti puututa, voi jo lyhyemmälläkin aikavälillä työhyvinvoinnin puutteellisuus käydä kalliiksi. Suoria kustannuksia aiheutuu poissaoloista, työterveyshuollon käytön lisääntymisestä, tapaturmista, varhaisessa vaiheessa eläköitymisestä, henkilöstön jatkuvasta vaihtuvuudesta ja osaamisen siirtymisestä muualle. Samalla muodostuu epäsuoria kustannuksia esimerkiksi muiden työmäärän lisääntymisestä aiheutuvina jaksamis- ja motivointiongelmina, sijaisten palkkoista sekä luotettavuuden heikkenemisenä asiakkaiden ja yhteiskumppaneiden näkökulmasta. Epäonnistuneen palkitsemisjärjestelmän luomien työterveysongelmien lisääntyessä, lisääntyvät myöskin muut ongelmat, kuten henkilökunnan työn tehokkuuden, luovuuden ja laadun heikentyminen sekä työilmapiirin kiristyminen. (Joki 2018, 178.)

Yksilön suorituskykyä lisää työn imu. Jari Hakanen kuvaa työn imua seuraavin sanoin: ”*aito hyvinvoinnin ja innostuneisuuden tila työssä*”. Monesti työyhteisössä

keskitytään epäkohtiin ja annetaan näiden ohjata keskustelua kyyniseen suuntaan. Samalla kuitenkin luodaan ratkaisuja kyseisiin epäkohtiin, tuetaan ja kannustetaan työkavereita sekä jaetaan onnistumisia. Nämä kaikki tukevat työn imua. Työn imu luo työntekijälle hyvinvointia ja samalla syntyy laadukkaampaa työnjälkeä sekä tehokkuus lisääntyy, mikä lisää organisaation tuottavuutta. Jotta työntekijä voi kokea työn imua, tulee työn olla mielekästä. Työn imun johdosta työntekijän energiataso säilyy ja hän pyrkii olemaan aloitteellinen sekä tehokas työssään. Työn imua luovat monet tekijät, joista tärkein kannustin vaihtelee riippuen yksilöstä. Joillekin merkityksellisyyttä lisää hyvinvoiva työyhteisö, kun taas toista kannustaa tulospalkkiot toiminnan kehittämiseen. (Hakanen 2011, 5.)

Organisaatiossa tavoiteltavana olisi tilanne, jossa kaikkien organisaation toimijoiden etuna sekä vahvuutena toimii työhyvinvointi. Organisaation halutessa lisätä työn sujuvuutta sekä työhyvinvointia voi yksi otollinen keino olla palkitseminen. Palkitsemisen keinoja valittaessa tulisi ottaa huomioon, mitä työhyvinvoinnissa pyritään edistämään. Käsite on hyvin laaja, ja siihen voidaan mukaanlukea esimerkiksi työssä jaksaminen, työmotivaatio sekä ergonomia työpisteillä. Juurikin tästä syystä täytyy tarkoin miettiä, mitä alakäsitettä halutaan lähteä edistämään. Sen jälkeen tulee rajata, mikä palkitsemisen keino olisi mahdollisimman tehokas juurikin valitun kohteen edistämiseen. (Hakanen 2011, 20–23.)

2.4 Henkilöstöjohtaminen ja palkitseminen

Yksi henkilöstövoimavarojen tärkeimmistä johtamisen osa-alueista on palkitseminen. Palkitsemisella tuetaan organisaation menestymistä kannustamalla henkilökuntaa ja samalla tuodaan selkeästi näkyville organisaation arvot, visio sekä strategiset tavoitteet. (Kauhanen 2012, 17.) Palkitsemista voidaan mieltää strategisena työkaluna, jolla pyritään edistämään asetettujen tavoitteiden saavuttamista, arvojen mukaisella toiminnalla (Kunta- ja hyvinvointialuetyönantajat KT 2023). Työntekijöiden tulee tietää heidän roolinsa organisaation menestyksen edesauttamisessa sekä mitä heiltä odotetaan. Mikäli yhteiset tavoitteet ovat jääneet työntekijöille epäselviksi, on johtoporras epäonnistunut. Työntekijöiden ollessa epätietoisia omasta roolistaan ja tavoiteltavasta päämäärästä, on työhön

sitoutuminen sekä jaksaminen vaikeaa motivaation laskiessa. Kaikissa arjen as-kareissa vaaditaan toiminnalle tarkoitus. Tämä pätee myös työelämässä. Selkeät tavoitteet mahdollistavat motivoituneen henkilökunnan, joka haluaa kehittyä sekä kehittää henkilökohtaista sekä koko organisaation osaamista. Menestyvät yritykset osaavat kannustaa henkilökuntaansa tähän, eivätkä pelkää kehityksen yhteydessä mahdollisesti tapahtuvia muutoksia. Samaan aikaan kehitetään organisaation kilpailukykyä henkilöstön osaamista, toimintatapoja sekä työtyytyväisyyttä. (Kauhanen 2012, 17–19.)

Henkilöstöjohtamisen kannalta tärkeintä on osata muodostaa palkitsemisjärjestelmä oikein. Kun palkitsemisjärjestelmää lähdetään rakentamaan, tulee ottaa huomioon toimialan, kilpailutilanteen, henkilöstörakenteen, verotuksen sekä työehtosopimusten vaikutukset. Kaikki edeltävät käsitteet määrittävät miten tiettyjä palkitsemisen keinoja voidaan hyödyntää. Näiden lisäksi tulee tarkastella laajalaisesti tietoa seuraavista työyhteisöä koskevista osa-alueista; työntekijöiden käyttäytyminen ja motivaatio, henkilöstörakenne, henkilöstön hyvinvoinnin taso, työlainsäädäntö, työmarkkinatilanne, toimialan kohtaiset työehtosopimukset, verotukseen liittyvät käytännöt ja sosiaalivakuutusasiat. Kaikkien näiden osa-alueiden lisäksi tulee muodostaa käsitys tulevaisuuden muutoksista ja tavoitteista. (Kauhanen 2012, 109.) Paljon asioita siis tulee ottaa huomioon, kun lähdetään kokoamaan toimivaa palkitsemisjärjestelmää.

Johdon laatima hyvin toimiva palkitsemisjärjestelmä tukee liiketoimintastrategiaa, on tärkeä osa johtamismallia, on yhteydessä menestymiseen, mahdollistaa toimintatapojen muutokset entistä toimivimpiin sekä mahdollistaa palkitsemisen kaikissa henkilöstöryhmissä. Toisin sanoen, toimiva palkitsemisjärjestelmä on strategista palkitsemista. Kun johtamisvälineet tukevat toisiaan sekä organisaatiolle asetettua strategiaa puhutaan yhteensopivuudesta. Tätä tulisi kaikkien organisaatioiden tavoitella johtamisessa ja palkitsemisessä. (Kauhanen 2012, 281.)

Miten esihenkilöt voivat varmistaa palkitsemisjärjestelmän toimivuuden? Toimintamallia vahingoittavia tekijöitä tulee muokata tai ne tulee karsia. Kun jokin tärkeä tavoite saavutetaan, tulisi tästä pyrkiä palkitsemaan niin yksilö- ja ryhmätasollakin. Esimerkiksi tulospalkkio on laajasti käytetty menetelmä, jolla palkitaan ryhmiä

tärkeiden tavoitteiden saavuttamisesta. Tulisi siis välttää yksilöiden palkitsemista ja mieluiten palkita koko palveluketjua. Myöskin esimiehiä tulee palkita menestyvästä toiminnasta, kun yhteistyö on sujuvaa. Yhteenkuuluvuuden tunnetta ja työn mielekkyyttä voidaan lisätä juhlistamalla saavutuksia yhdessä. Mikäli yksilöitä palkitaan, niin mieluiten siitä miten he tukevat koko organisaation toimintaa, eikä hyvistä yksilösuorituksista. (Kauhanen 2012, 295.)

2.5 Viestinnän merkitys palkitsemisessa

Arkisella viestinnällä tarkoitetaan tiedon vaihtoa, ymmärryksen ja tietämyksen luomista sekä asioiden pohtimista eri osapuolten kesken. Työyhteisölle viestintä on toiminnan edellytys, joka toteutuu monensuuntaisena tiedonvaihtona. (Koivisto & Pellinen 2014, 110–111.) Työyhteisö voidaan omaksua viestinnällisenä käsitteenä, koska viestinnän avulla työyhteisöt syntyvät, toimivat sekä rikkoutuvat ihmisten välillä käydyn kommunikaation vaikutuksesta. Työelämä on jatkuvassa muutoksessa, teollinen yhteiskunta on alkanut muuntautumaan tietoyhteiskunnaksi. Juholin huomauttaa artikkelissaan, kuinka poikkeuksellisen nopeana kehitys on näyttäytynyt Suomen kohdalla. Kaikissa organisaatioissa viestinnän merkitys alkaa kasvamaan, jotta voidaan pysyä kehityksen mukana, ylläpitää selkeää strategiaa sekä vaikuttaa työyhteisön hyvinvointiin ja tehokkuuteen. Kaikkia edeltäviä tavoitteita voidaan tukea palkitsemisjärjestelmällä. Palkitsemisjärjestelmästä on kuitenkin vasta siinä vaiheessa hyötyä, kun se on selkeästi sekä strategiaa tukevin keinoin esitetty henkilökunnalle. (Juholin 2007, 4–5.)

Palkitsemisjärjestelmien välillä on todella laaja kirjo. Johto pystyy asettamaan organisaatiolla sille parhaiten sopivimman palkitsemisjärjestelmän (Kunta- ja hyvinvointialueuetyönantajat 2023). Viestintä on keino varmistaa, että kaikki työntekijät tiedostavat, mikä palkitsemisjärjestelmä heillä on käytössä sekä tietävät miten se toimii. Jatkuva seuranta sekä tavoitteisiin pääsystä viestintä työyhteisölle on yhtä tärkeää kuin palkitsemisjärjestelmän ja sen strategiaa tukevien tavoitteiden asettaminen. Työntekijät tietävät mitä tavoitteisiin pääsyn eteen tulisi vielä tehdä ja esimiehet pystyvät mittareita seuraamalla tunnistamaan onnistumiset sekä onnistujat ja palkitsemaan näistä. Viestinnän tulee olla avointa, jotta se ohjaa organisaatiota sekä takaa palkitsemisjärjestelmän toimivuuden. (Männistö 2018a.)

Viestintää hyväksi käyttäen organisaatio tuo esille ne tavoitteet, joilla ohjataan strategista toimintaa. Tästä syystä tavoitteiden tulee olla mahdollisimman selkeitä ja selkeästi esitettyjä. Eija Männistö nostaa esille artikkelissaan HR4:llä toimivan seniorikonsultti, Sari Leskisen, esittelemän *TARMO*-menetelmän tavoitteiden määrittelyyn. Asiantuntija painottaa, kuinka kriittinen ja tärkeä vaihe on tavoitteiden määrittely. Tavoitteiden jäädessä epäselviksi, on jälkikäteen mahdotonta todeta, miten on suoriuduttu tavoitteisiin nähden. Sanasta *TARMO*, ensimmäinen T-kirjain kuvastaa kategoriaa *tunnustettuja*. Tavoitteiden tulee olla yhteisesti hyväksytyjä, arvojen sekä strategian pohjalta muodostettuja. A-kirjain kuvastaa *aikaan sitomista*. Tavoitteilla tulee siis olla määräaika, olivat ne sitten lyhyen- tai pitkäaikavälin tavoitteita. Määräajan perusteella tiedetään, kauanko on aikaa saavuttaa asetetut tavoitteet. R-kirjain puolestaan viittaa *realistisuuteen*. Tavoitteet tulee olla saavutettavissa, jotta henkilökunnalla on motivaatiota tehdä töitä näiden eteen. M-kirjain muistuttaa tavoitteiden *mitattavuudesta*. Tavoitteisiin pääsyä tulee siis pystyä seuraamaan ja arvioimaan niille asetettujen mittareiden tai kriteereiden perusteella. Olivat tavoitteet mittareiden avulla seurattavissa tai laadullisten kriteereiden pohjalta asetettuja, tulee muistaa, ettei niiden tarkoituksena ole lisätä byrokratiaa tai hallinnollisen työn määrää. Viimeisenä O-kirjain korostaa, että tavoitteiden tulee olla *ohjaavia*. Ne on kuvattu konkreettisesti sekä niiden tavoittelu vaatii työyhteisön tehokasta työskentelyä. Mikä tärkeintä, ne ohjaavat organisaation toimintaa. Näiden nostojen lisäksi tulee huomioida, että suorituksen perustuvan palkkauksen tulee olla oikeudenmukaista. Organisaation vaihtelevissa tehtävissä toimiville työntekijöille tulisi olla yhtä haastavat tavoitteet. Yksiköiden tavoitteiden tulee tukea toinen toistaan, eikä olla ristiriidassa. Luodaan siis koko organisaatiolle selkeät tavoitteet, joista kaikki tukevat sen strategiaa. (Männistö 2018a.)

Työsuhteen alkaessa nousee esille yksi tärkeimmistä tilaisuuksista luoda selkeä katsaus uudelle työntekijälle organisaation tavoitteista sekä niiden pohjalta laaditusta palkitsemisjärjestelmästä, perehdytys. Kun nämä ovat selvillä, voi työntekijä ensimmäisestä työpäivästään lähtien työskennellä tavoitteita tukemalla sekä tiedostaa miten voi vaikuttaa omaan palkitsemiseensa. Työnantaja on velvoitettu

opastamaan uusi työntekijä tuleviin työtehtäviin mikäli tällä ei ole vaadittavaa kokemusta tai ammattitaitoa. (Työsuojelu 2023.) Jokaisen yksilön kohdalla tulee huomioida henkilökohtaiset ominaisuudet ja niiden pohjalta laatia perehdytys. Ennen muuttumattomissa työyhteisöissä perehdyttäminen oli välitöntä työhön opastamista. Nykyään työskennellään jatkuvasti muuttuvissa, strategiaa noudattavissa organisaatioissa. Perehdytys vaiheessa tulee tehdä työntekijälle selkeäksi, miten organisaatio toimii ja miksi. (Kupias & Peltola 2009, 13-17.) Kokonaisvaltaisella perehdytyksellä, jolla tuodaan esille työtehtävien lisäksi strategiset tavoitteet ja palkitsemisjärjestelmä, voidaan parantaa organisaation vetovoimaisuutta sekä henkilökunnan työmotivaatiota (Miettinen, Kaunonen & Tarkka 2006, 63).

3 OSUUSKAUPPA ARINAN HENKILÖKUNTAEDUT

3.1 Työntekijöille etuja eri toimijoilta

Henkilökunnalle voidaan asettaa rahanarvoisia etuuksia työnantaja- tai yrityskoh-
taisesti. Kyseisiä etuuksia kutsutaan käsitteillä työsuhde-etuus tai henkilökunta-
etu. (Murto 2008, 9.) Tässä tutkielmassa hyödynnetään käsitettä henkilökunta-
etu. Etuus voidaan myöntää työsuhteen perusteella ja sen lisäksi työsuhteista
eläkkeelle jääneille henkilöille, kuten S-ryhmän kohdalla toimitaan (S-ryhmä
2023.) Työnantajat laativat henkilöetuusjärjestelmän siten, että ne ovat suunnattu
tietyille henkilöstöryhmille. Näin ollen käytössä on palkitsemisenväline, jolla johto
voi ohjata organisaation strategiaa, hyvinvointia sekä sitouttamista. (Murto 2008,
8–9.)

Osuuskauppa Arinan sivustoilla S-ryhmän henkilöstöetuja kuvaillaan sanoin:
”Suomen parhaaksi kehitet” (Arina 2023a). S-ryhmän sivustoilta löytyvät alen-
nusprosentit ovat suosituksia, jotka voivat vaihdella osuuskauppakohtaisesti. (S-
ryhmä 2023.) Osuuskaupat voivat myöskin myöntää henkilöstölle kampanjaluon-
toisesti normaaleista alennuksista poikkeavia suurempia alennuksia. Lisäksi
osuuskaupoilla voi olla pysyviä liiketoimintaansa liittyviä etuja, mitkä ovat tarjolla
kaikille S-ryhmään kuuluville työntekijöille. Henkilöstöedut ja tulospalkkiot koske-
vat kaikkia muita työntekijöitä, paitsi kesätyösetelillä sekä tutustu ja tienaa-har-
joitteluohjelman kautta työskenteleviä. S-ryhmän työntekijälle kohdistetut edut
ovat myöskin samaan asiakasomistajatalouteen kuuluvan perheenjäsenen käy-
tettävissä. S-ryhmän asettamien etujen lisäksi astuu voimaan S-Pankin tarjoamat
edut sekä maksuttomat pankin palvelut. Myös S-ryhmän partneriyitykset voivat
tarjota työntekijöille vaihtelevia etuja sekä mahdollisuutta kerryttää bonusta yri-
tyksen palveluista. (Arina 2023a.)

3.2 Osuuskauppa Arinan tarjoamat edut

Henkilökunta-alennuksista yksi tiedostetuimmista sekä mainostetuimmista on

-25 % alennus, jonka henkilökunnan jäsen saa S-ryhmän ravintoloissa kaikista ruoka- ja juomatuotteista. Toinen henkilökunta-alennus on saatavilla S-ryhmän myymälöissä, joihin lukeutuvat Sokos, Emotion, Prisma, S-Market, Sale, Alepa, Kodin Terra ja S-Rauta. Myymälöissä saatavan edun suuruus vaihtelee 3-25% välillä riippuen hyödykkeestä. Henkilöstölle tarjotaan myös Sokos- hotelleissa yöpymiseen etuja. Vuorokauden hinnat vaihtelevat hotellikohtaisesti. Original-hotelleissa yhden tai kahden hengen huone maksaa 73 euroa vuorokaudelta. Samankokoinen huone maksaa Solo-hotelleissa 83 euroa, Break-hotelleissa 73 euroa ja kylpylä hotelleissa 98 euroa. S-ryhmän ravintoloita, hotelleja ja myymälöitä suosimalla sekä etuja hyödyntämällä yksilö voi saada huomattavasti taloudellista etua ja säästöä aikaan. (S-ryhmä 2023.) Samaan aikaan ohjataan työntekijöitä käyttämään S-ryhmän palveluita ja itse organisaatiokin hyötyy. Henkilökunta-alennukset ovat organisaatiolle verovapaita, kun ne ovat suuruudeltaan enintään samoja kuin parhaille asiakkaille asetetut alennukset tai omakustannushinnat (Hakonen ym. 2014, 162).

Henkilökunta pystyy seuraamaan alennuskertymää kaikista käytetyistä palveluista S-käyttäjättilille kirjautumalla (S-ryhmä 2023.) Myös S-Mobiilista voi seurata kuukausittain kertynyttä bonusta, maksutapaetua sekä tankkausbonusta (S-Pankki 2023b).

Työntekijä voi saada tulospalkkiota menestyneeltä kuukaudelta Osuuskauppa Arinan palkkalistoilla jopa euron jokaiselta kuukauden aikana tehdyiltä tunnilta. (Arina 2023a.) Palkkiosta muodostuva osuus voi olla suurikin apu, varsinkin paljon tunteja tarkastelujakson aikana tehneille henkilöille. Rahallisen hyödyn lisäksi kyseessä on todella tehokas keino lisätä työntekijän motivaatiota työskentelemään organisaation strategiaa tukevaa päämäärää tavoitellen (Hakonen, A. ym. 2014, 122).

Arinan sivustoilla tuodaan esille monipuoliset ja monialaiset etenemis- ja koulutusmahdollisuudet. Työnantajana Osuuskauppa Arina mahdollistaa valmennusohjelmiin ilmoittautumisen. Mikäli työntekijä valikoituu valmennusohjelmaan, solmitaan hänen kanssaan vakituinen työsuhde valmennusjakson ajaksi. Kouluttautumisen ajalta maksetaan palkka. Valmennusohjelmia on kaksi: S-Päällikkö ja S-

Trainee. S-Päällikkö koulutuksen on tarkoitus antaa valmiudet vastuulliseen ja tulokselliseen esimiestyöhön vähittäiskaupan, liikennemyymälän ja matkailu- tai ravitsemiskaupan puolella. Koulutus kestää 1,5 vuotta ja suurin osuus oppimisesta tapahtuu käytännön työkierron kautta. Hakijan tulee olla työkokemusta omaava sekä vasta ammattikorkeakoulututkinnon suorittanut, kohta ammattikorkeakoulusta valmistuva tai ammatillisen tutkinnon omaava henkilö. Tulevaisuuden taitoja vaativiin johto- ja asiantuntijatehtäviin valmentaa S-Trainee. Valmennukseen pääsy vaatii hakijalta ylemmän korkeakoulututkinnon tai hakijan tulee olla pian valmistumassa. Yhdeksän kuukautta kestävä valmennuksen aikana kaikille valmennettaville suunnitellaan henkilökohtaiset, vaiheittain etenevät kehityssuunnitelmat. Näiden avulla kehitetään yksilöiden asiantuntijuutta kokemuksen ja mielenkiinnon kohteiden perusteella. S-ryhmä tarjoaa todella hyviä mahdollisuuksia omille työntekijöilleen edetä urallansa ja kehittää omaa osaamista. (Arina 2023b.) Uuden työntekijän näkökulmasta koulutusmahdollisuudet lisäävät työnantajan houkuttelevuutta. S-ryhmä hyötyy, kun työntekijät kehittävät osaamistaan ja hyödyntävät sitä jatkossa työssään. (Hakonen, A. ym. 2014, 262.)

Työnantajana Osuuskauppa Arina mahdollistaa kattavat työterveyspalvelut. Työntekijät ovat myös vakuutettuja työajan lisäksi myös vapaa-ajalla. Työterveyspalveluiden toteuttajana toimii Mehiläinen. (Arina 2023a.) Asiakaspalvelu on tärkeä elementti Osuuskauppa toiminnassa. Asiakaspalvelu voidaan kokea fyysisesti, psyykkisesti ja sosiaalisesti kuormittavana työskentelynä, jolloin työntekijän työkyvystä huolehtiminen korostuu. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2023). Osuuskauppa Arina pystyy edistämään työhyvinvointia keskimääräistä laajemmilla sekä kattavammilla työterveyspalveluilla, jotka myös lisäävät työmotivaatiota sekä pysyvyyttä.

3.3 S-Pankin tarjoamat edut

Henkilökunnan jäsen saa työsuhteensa alkaessa käyttöönsä S-Pankin tarjoamat maksuttomat pakinpalvelut. Maksuttomiin palveluihin lukeutuvat pankkitilit, maksukortti sekä mobiili- ja verkkopankki. (S-Pankki 2023a.)

Työntekijän on mahdollista hakea henkilökuntahintaista asuntolainaa tai siirtää toisesta pankista asuntolaina S-Pankkiin etujen vuoksi. Vähintään yhden lainanhakijan tulee kuitenkin olla henkilökunnanjäsen, talouteen kuuluminen ei tässä tapauksessa riitä. Tiettyä todellista vuosikorkoa luotolle ei voida asettaa, nämä määräytyvät aina asiakaskohtaisesti. Asuntolainan hakeminen on kuitenkin S-ryhmässä työskentelevälle henkilölle huomattavasti edullisempaa. Sen lisäksi avausmaksu on vain 200 euroa, kun se on normaalisti 500 euroa. Tilinhoitomaksu toimii henkilökunnalle veloitusetta ja luoton muutoskuluista voi saada alennuksia. (S-Pankki 2023a.)

Henkilökuntahintaista S-lainaa voi henkilökunnanjäsen yksin hakea 30 000 euroa ja yhdessä toisen hakijan kanssa jopa 50 000 euroa. Avausmaksu myönnetylle luotolle on veloitukseton ja luottokorko muodostuu tällä hetkellä kolmen kuukauden euriborista ja 4,5 prosentin marginaalista. Luottotilinhoitomaksu on vain 4 euroa kuukaudessa, kun se normaalisti olisi 12,5 euroa. S-Lainalle ei tarvitse vakuutuksia eikä takaajaa. Edellytyksenä kuitenkin on vähintään 1 200 euron säännölliset tulot kuukausittain, joista edes osa tai jokin etuus on maksettu S-Pankin puolelle. Sen lisäksi tulee omistaa suomalainen henkilötunnus ja asua vakituisesti Suomessa eikä maksuhäiriöitä saa olla. Henkilökuntahintaisten edut raukeavat työsuhteen päätyttyä. (S-Pankki 2023a.)

Joustovaraa arkeen voi tuoda myös luotollinen S-Etukortti Visa. Kyseiseen luottokorttiin saa henkilöstönjäsen vähintään 1 000 euron luottorajan. Tarpeensa mukaan voi hakea vain luotollista S-Etukortti Visa Credit-korttia tai yhdistelmäkorttia S-Etukortti Visa Credit Debit-korttia, jossa on pankin sekä luoton puoli. Luottokortin myöntämistä varten tulisi hakijalla olla vähintään 1 000 euron tulot kuukaudessa ja moitteeton tausta raha-asioiden hoitamisessa. (S-Pankki 2023a.)

S-tili on tavallisen käytännön mukaan toimiva pankkitili, jolle voi ohjata palkan, eläkkeen ja muut etuudet. Tiliin voi liittää maksukortin sekä verkkopankkitunnukset. Henkilökunnan jäsenelle maksetaan S-tilistä parempaa korkoa. 28.3.2023 alkaen henkilökunnalle asetettu S-Prime korkoprosentti on ollut 2%, kun normaali

S-Primekorko on -2%. Kun henkilökunnalle asetetusta S-Prime korosta vähennetään marginaali -0,50%, muodostuu S-Tilin henkilökuntakoroksi 1,5%. Minimissään henkilökuntakorko voi olla 0,01 prosenttia. (S-Pankki 2023a.)

S-Pankki tarjoaa laajan valikoiman sijoitustuotteita niin vasta aloittaneelle kuin kokeneemmalle sijoittajille. Henkilökunnan jäsenellä on mahdollisuus saada etuja Säästämisen- ja sijoittamisen tuotteista. Suurimmilta osin S-Pankin rahastoista ei peritä lunastus-, merkintä- tai vaihtopalkkioita, muutamien poikkeuksien ohella. Esimerkiksi S-Pankki Metsä ja S-Pankki Asunto lukeutuvat niihin rahastoihin, joista ei peritä merkintäpalkkiota, mutta peritään lunastuspalkkio hinnaston mukaisesti. Puolestaan Passiivinen Eurooppa ESG Osakkeen ja S-Pankki passiivinen USA ESG Osakkeen kohdalla peritään hinnaston mukaisesti merkintä- sekä lunastuspalkkiot. Sijoittamisen ja säästämisen henkilöedut astuvat heti voimaan, kun työntekijä ottaa käyttöönsä verkkopankkitunnukset. (S-Pankki 2023a.)

Kyseisiin etuihin oikeutettuja ovat henkilökuntaan kuuluva vakituisessa tai määräaikaisessa työsuhteessa koko- ja osa-aikaisesti työskentelevä S-ryhmän työntekijä. Etuihin ovat oikeutettuja heidän kanssa samaan talouteen kuuluvat henkilöt sekä S-ryhmässä työskennelleet eläkeläiset ja heidän talouteensa kuuluvat jäsenet. Myös yhteistyössä toimivien vakuutusyhtiöiden työntekijät ovat etuuksiin oikeutettuja, kunhan S-Pankki on saanut tiedon työsuhteesta. Vakuutusyhtiöihin lukeutuvat LähiTapiola, Elo ja Turva. Mikäli työntekijä irtisanoutuu tai työsuhde päättyy, muunnetaan ehdot palveluhinnaston mukaiseksi. Ainoastaan työsuhteen aikana myönnetty asuntolaina ja S-laina osalta henkilökuntahintainen marginaali on voimassa sopimuksen mukaan. S-Pankin tarjoamat edut ovat toistaiseksi voimassa olevia ja S-Pankilla on mahdollisuus tehdä niihin muutoksia. (S-Pankki 2023a.)

4 HENKILÖKUNTAETUJEN HYÖDYNTÄMISEN KARTOITUS

4.1 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyön tutkimus toteutetaan kvantitatiivista menetelmää eli määrällistä tutkimusmenetelmää hyödyntäen. Määrällisessä tutkimuksessa kerättyä aineistoa käsitellään tilastollisia menetelmiä hyödyntäen. (Kananen 2008, 10.) Lähtökohtana on mitata muuttujien välisiä suhteita sekä eroavaisuuksia. Muuttujien välisten mittaustulosten avulla pohditaan kysymyksiä ”kuinka paljon” tai ”miten usein”. Tutkimuksessa mittausryhmän muodostaa Osuuskauppa Arinan henkilökunta. Tutkimuksessa selvitetään, kuinka paljon etuja hyödynnetään ja millaisia eroja muuttujien välillä löytyy etujen hyödyntämisestä. Mittaustulosten ja niiden kartoittamisen avulla luodaan käsitys siitä, millä tasolla eduista viestiminen on eli kuinka hyvin tähän mennessä on jaettu etuihin kohdistuvaa tietoa työntekijöille. Tutkimuksen perusteella voidaan sen lisäksi muodostaa käsitys siitä, miten etujen hyödyntämistä voitaisiin kehittää. Mitattavia muuttujia ollessa paljon, kuten tässäkin tutkimuksessa, on määrällinen tutkimusmenetelmä todettu toimivaksi menetelmäksi. (Vilkkä 2007, 13.) Määrällisessä tutkimuksessa suositeltavaa olisi, että havaintoyksikköjä olisi riittävä määrä kuvaamaan koko tutkittavaa perusjoukkoa. Tämä lisää tulosten luotettavuutta. (Kananen 2008,10.)

Määrällistä tutkimusta tehdessä tulee ottaa huomioon operationalisointi, strukturointi ja objektiivisuus. Operationalisoinnilla tarkoitetaan teoreettisten sekä käsitteellisten asioiden muotoilua, jotta tutkittava kohde varmasti ymmärtää mitä tarkoitetaan. Voidaan myös puhua käsitteiden muuntamisesta arkiymmärrykseen. Strukturoinnilla puolestaan tarkoitetaan tutkittavan asian ominaisuuksien muokkaamista suunniteltuun ja vakioituun muotoon. Tällä tavoin varmistetaan, että kaikki vastaajat ymmärtävät kysymykset samalla tavalla ja heille voidaan esittää kaikki kysymykset samalla tavalla. Edeltävät kaksi vaihetta tulee tehdä ennen aineiston keruuta, jotta tutkimuksessa säilyy tutkijan objektiivisuus. Tavoitteena on aina tutkimuksen toimivuuden kannalta, Hanna Vilkan sanoja lainaten: ”puolueeton tutkimusprosessi ja puolueettomat tutkimustulokset”. Tutkijan puolueettomuus säilyy, kun kaikki tutkittavat ymmärtävät kysymykset samalla tavalla ja hän ei mitenkään pysty vaikuttamaan lopputulemaan. (Vilkkä 2007, 14–16.)

Määrällistä tutkimusta tehdessä mitataan ilmiöitä muuntamalla ne numeeriseen muotoon. Luodaan siis numeraalista materiaalia, jonka avulla vertailu muuttujien välillä onnistuu. Jokaiselle muuttujalle asetetaan symbolein ilmaistu arvo, numeroja tai kirjaimia hyödyntämällä. (Denscombe 2007, 248.) Opinnäytetyössäni tulen hyödyntämään numeroja. Kaikista tutkimuksen kohteista on siis muodostettu mittari, jonka mitattavalle asialle eli muuttujalle on muodostettu arvo, jonka vastausvaihtoehdot on vakioitu.

Määrällisen tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa muuttujien välisiä eroavaisuuksia ja selvittää näiden kausaalisuhteita. Kausaalisuhteella ilmaistaan tutkitavan ilmiön syy-seuraus-suhdetta. Jokin oletettu syy nähdään selittävänä tekijänä lopputulemalle. Selittäminen on tärkeää tutkimustyyppin kannalta. Selittämisellä muodostetaan lukijalle ymmärrettävä kuvaus muuttujien syy-seuraussuhteista. Opinnäytetyötä tehdessä tulee siis tuloksien avulla tehdyt päätelmät perustella mahdollisimman hyvin ja selkeästi lukijoiden kannalta. (Vilkkä 2007, 18.)

4.2 Kyselylomake

Aineistonkeruumenetelmä, toisin sanoen mittari jota opinnäytetyössä hyödynnetään, on kyselylomake. Vilkkä (2007, 28) kuvailee kyselylomakkeen olevan juuri silloin otollinen menetelmä, kun tutkittavia on paljon ja he ovat hajallaan. Kyselylomakkeen avulla voidaan hyödyntää standardoitua eli vakioitua menetelmää. Kaikki vastaavat samoihin kysymyksiin, jotka on muotoiltu samalla tavalla sekä asetettu samaan järjestykseen. Näin ollen tutkimus säilyttää objektiivisuuden. Kyselylomaketta hyödynnetään tilanteissa, joissa tutkittava kohde on henkilö, jonka asenteita, mielipiteitä, arvoja tai esimerkiksi käyttäytymistä kartoitetaan. Kyselyn voi toteuttaa verkossa tai paperillisena. Tavoiteltaessa mahdollisimman laajaa ja standardoitua otantaa työntekijöiden mielipiteistä, opinnäytetyössä hyödynnetään juurikin kyseistä aineistonkeruumenetelmää.

Kyselylomakkeita hyödynnetään usein, kun kerätään tarpeellista tietoa työelämästä (Saloheimo 2023). Tutkimuksessa kerätään tietoa työntekijöiden toiminnasta sekä mielipiteistä, jonka vuoksi kyselylomake on otollinen aineistonkeruu-

menetelmä. Kyselytutkimuksessa esitetään kysymyksiä vastaajalle kyselylomakkeen välityksellä. Pääosin kyselytutkimusta hyödynnetään tehtäessä määrällistä tutkimusta, jossa sovelletaan tilastollisia menettelytapoja. Lähtökohtaisesti aineisto, joka muodostuu kyselytutkimuksesta, koostuu mitatuista luvuista ja numeroista. Vaikka yleensä kysymykset esitetään sanallisesti, vastaukset ilmaistaan kuitenkin numeerisesti. Sanallisia vastauksia pyritään hankkimaan vain kysymyksiin, joihin ei voi luoda vastauksia numeroin. Tärkeintä kyselylomakkeen näkökulmasta on, että osataan valita tutkimukselle kaikista tarkoituksenmukaisin lähestymistapa. (Vehkalahti 2019, 11–13.)

Yksi tunnetuista kysely- ja haastattelututkimusten kehittäjistä, George Gallup, alleviivasi jo 1940-luvulla kyselyjen sanamuotovalintojen merkitystä (Gallup 1947, 386). Kysymysten sanamuodot vaikuttavat tutkimustuloksiin. Kysymyksiä valittaessa tulee harkita missä muodossa kysymykset vastaajalle esitetään, jotta ne ymmärretään halutulla tavalla. Sen vuoksi tulisi pyrkiä selkokieliisyyteen sekä varmistamaan, että vastaajalla on tarvittava tieto vastata kysymyksiin. (Saloheimo 2023.) Myös kysymysten järjestykseen tulee kiinnittää huomiota. Järjestyksen tulisi olla mahdollisimman selkeä ja loogisesti rakennettu. Edeltävillä kysymyksillä voidaan pyrkiä vaikuttamaan vastaajan tulkintaan. Vastaaja voi aikaisempien kysymysten pohjalta heränneiden kokemusten perusteella ymmärtää tulevat kysymykset uudella tavalla. Kysymysten muotoilu symbolisen interaktionismin näkökulmasta muodostaa viestintäprosessin, joka koostuu neljästä vaiheesta: kysymysten muotoilu, niiden tulkinta, vastausten muotoilu sekä niiden tulkinta. Jos viestintäprosessin aikana jokin vaiheista epäonnistuu, vaurioittaa tämä myös tutkimuksen tuloksien laatua. Kyselylomakkeen kysymykset voidaan jakaa avoimiin- sekä strukturoituihin kysymyksiin. Vastaajalla ei ole avoimiin kysymyksiin vastatessaan valmiita vastausvaihtoehtoja, vaan hänen tulee vastata haluamallansa tavalla. Kysymystyyppinä tämä on sekä vastaajalle, että tutkijan analysointivaiheelle haasteita aiheuttava malli. Avoimia kysymyksiä tulisi käyttää kyselylomakkeissa vain, jos siihen on jokin painava syy. Strukturoiduille kysymyksille on valmiiksi asetetut vaihtoehdot, jolloin vaihtoehtoja sulkeutuu myös pois. Tutkijan kannalta nämä ovat yksinkertaisempia käsitellä. Kyselylomakkeen vastausten

selkeyden sekä niiden analysointivaiheen yksinkertaistamisen vuoksi sovelletaan pääosin strukturoituja kysymyksiä. (Mälkiä 1994, 75.)

Kyselylomaketta tehdessä tulee harkita, miten kyselyn tulkintaa voidaan selkeyttää vastaajalle. Puhutaan kyselylomakkeen näkökulman rajauksesta. Kuten kysymysten muotoilu, vaikuttaa myös näkökulman rajaaminen huomattavasti kysymysten tulkintaan sekä tutkimuksen tuloksiin. Näkökulman rajauksella tarkennetaan esimerkiksi, että mistä näkökulmasta lomake tulisi täyttää ja asetetaan aikaperspektiivi kyselylle. (Foddy 1993, 76.) Opinnäytetyössä hyödynnettävä kyselylomake rajataan henkilökohtaiseen näkökulmaan sekä vastauksia pohditaan tämänhetkisten mielipiteiden, tietoisuuden ja käyttäytymisen perusteella.

Kun tutkimusaineisto on kerätty, aletaan siitä muodostunutta aineistoa käsittelemään, analysoimaan ja tulkitsemaan. Vastausajan loputtua, tulee ensin kyselylomakkeet tarkastaa. Opinnäytetyön kyselylomakkeelle asetettiin vastausaikaa 10 vuorokautta. Kyselylomakkeita läpi käytäessä pyritään karsimaan vajaasti täytetyt sekä täysin kelvottomaksi todetut vastaukset pois, jotta tutkimustulokset eivät kärsi. Kyseisessä vaiheessa selvitetään kyselylomakkeesta ilmennyt kato. Tutkimusprosessin kannalta on tehokasta tarkastaa valmiita lomakkeita niiden palautumistahdissa. Vastaajan palauttaessa erittäin vajaasti täytetty lomake, ehditään tämä lähettää täydennettäväksi. Jos suurin osa vastauksista ovat vajaita tai hyvin neutraaleja esimerkiksi ”en osaa sanoa” ilmaistuja, on suurella todennäköisyydellä kyselylomake muodostettu huonosti ja epäselvästi vastaajien perspektiivistä. Opinnäytetyössä suurin osa kysymyksistä on strukturoituja ja vastaajille pakollisia, mikä sujuvoittaa tarkastusprosessia. Myös muuttujien arvot tulee tarkastaa ja tarpeen tullen niitä muunnella, toimivampaan muotoon. Muuttujien arvojen sekä nimien tulee vastata kyselylomakkeessa ilmeneviä tekijöitä. Onnistuneiden tulosten kannalta on tärkeää muistaa huolellinen suunnittelu, käsitteiden ja teorioiden operationalisointi, mittareiden toimivuus sekä toimivan otantamenetelmän valinta. (Vilka 2007, 106–113.) Suunnittelun onnistumista pohditaan, kun testataan kyselylomakkeen toimivuutta pienellä otannalla ennen varsinaista aineistonkeruuta. Kyselylomakkeen testaamista käsitellään kappaleessa 4.4.

4.3 Kyselylomakkeen saate

Saateen tarkoitus on luoda vastaajalle selkeä kuva siitä, mitä tietoa kyselylomakkeella pyritään saamaan ja miten saatua tietoa hyödynnetään (Gillham 2000, 38). Saate siis toimii kyselyn julkisivuna, jossa kerrotaan vastaajalle edeltävien seikkojen lisäksi tutkimukseen liittyvät perustiedot, kuten mistä tutkimuksessa on kysymys, kuka tutkimuksen suorittaa sekä miten vastaajat ovat valikoituneet (Vehkalahti 2019, 47). Saateen avulla vastaaja omistaa kaiken tarvittavan tiedon ennen vastaamisen aloittamista.

Ensimmäisenä saatteessa esitellään opinnäytetyössä hyödynnettävän kyselylomakkeen aihe ja miten sen pohjalta saatuja vastauksia hyödynnetään. Opinnäytetyön ja kyselylomakkeen esittelyn lisäksi esitellään myös liiketalouden opiskelija, joka tutkimuksen toteuttaa. Kerrotaan myös kyselylomakkeen toimivan anonyymisti, joten tulokset raportoidaan niin, ettei yksittäisiä vastaajia voida tunnistaa. Saatteessa tuodaan selkeästi ilmi, että vastaaminen on vapaaehtoista ja vastaamisen voin keskeyttää tarvittaessa. Kyselylomakkeeseen vastaamiseen arvioidaan menevän aikaa noin viisi minuuttia. Aika-arvio, tässä tapauksessa hyvin lyhyt arvio, voi laskea kynnystä vastaamiseen, kun ollaan siihen kuluva ajasta tietoisia. Tarvittaessa lisätietoa kyselyyn liittyvien tietojen käsittelystä ohjataan vastaajat lukemaan Lapin ammattikorkeakoulun ja Webropol-järjestelmän tietosuojaselosteet. Kyselylomakkeesta esille nousevat kysymykset voidaan osoittaa opinnäytetyön tekijälle, jonka yhteystiedot on lisätty saatteeseen. Ennen, kuin kyselylomakkeen kysymyksiä pääsee tarkastelemaan ja laatimaan vastauksia, tulee antaa suostumus annettujen tietojen tallentamiseen ja käsittelyyn.

Vehkalahti (2019, 48.) muistuttaa teoksessaan, ettei saatekirjeen merkitystä tulisi aliarvioida. Kyseessä on kuitenkin kyselyn julkisivu, jonka perusteella kohderyhmän yksilö voi motivoitua vastaamaan huolellisesti tai hylätä lomakkeen. Saatekirjeen suunnittelu tulisi siis tehdä mahdollisimman huolellisesti. Palkitsemisen tärkeyttä korostamalla pyritään lisäämään mielenkiintoa aiheeseen. Palkitseminen vaikuttaa työntekijöiden motivaatioon, työterveyteen, tavoitteiden selkeyttämiseen sen lisäksi, että niistä saa aineellisen sekä aineettoman hyödyn. Aihe on

siis tärkeä kaikkien työntekijöiden kannalta ja tämä on heille mahdollisuus saada äänensä kuuluviin. Kyselylomakkeen yhteyteen on lisätty kannustin, jonka avulla voidaan lisätä henkilöiden mielenkiintoa vastaamaan kyselyyn ajatuksella. Vastaajien kesken arvotaan 15 euron S-ryhmän lahjakortti. Saatteessa on korostettu lihavoiduilla kirjaimilla tieto arvonnasta, jotta voidaan kiinnittää lukijan huomio. Kyselylomakkeen kiitossivu ohjaa vastaajat automaattisesti viidentoista sekunnin kuluttua lomakkeelle, jonka perusteella arvonta suoritetaan. Arvonta toteutetaan erillisellä lomakkeella, jotta itse kyselylomakkeen anonymiteetti säilytetään. Arvontaa varten halukkaat antavat nimensä avoimeen kenttään. Arvonnassa voittaja kontaktoidaan Workplace Chat-sovelluksen kautta.

4.4 Kyselylomakkeen testaaminen

Kyselylomake tulisi aina testata ennen itse kyselyn toteuttamista. Suoritetaan siis koekysely, jonka avustuksella arvioidaan kyselylomakkeen toimivuutta tutkimusongelmaan nähden sekä kysymysten ja vastausohjeiden selkeyttä. (Vehkalahti 2019, 48.) Arvioidaan myös ovatko kysymykset loogisessa järjestyksessä, ovatko kaikki kysymykset tarpeellisia, arvioidaan myös vastausvaihtoehtojen mielekkyyttä ja toistensa poissulkevuutta, puuttuuko joku oleellinen kysymys tai vastausvaihtoehto, onko kysymysten määrä sopiva ja onko vastaamiseen kulunut aika kohtuullinen sekä arvion mukainen (Heikkilä 2014, 49). Kyselylomakkeen testaaminen suoritetaan lähettämällä valmiiksi todettu lomake pienelle osalle otantaan valikoituneista henkilöstä. Vastaajille tulee antaa mahdollisuus myös kommentoida lomakkeen toimivuutta heidän näkökulmastaan. Koekyselyllä tutkija voi vähentää virheellisten tulosten esiintyvyyttä sekä korjata mahdollisia epätarkkuuksia ennen varsinaisen kyselyn lähettämistä kohderyhmälle (Fowler 2002, 114). Testauksen koejoukon tulisi koostua noin 5-10 henkilöstä, jotka edustavat tutkimuksen kohderyhmää. Jos tämä ei ole mahdollista, niin on hyvä tehdä testaus kuitenkin jollekin saatavilla olevalle koejoukolle. (Heikkilä 2014, 50.)

Kyselylomakkeen testaamisen toteutin Workplace Chat-sovelluksen kautta. Kohderyhmään kuuluville kollegoilleni muodostin sovelluksessa ryhmän, johon kuului 7 henkilöä. Jaoin kyselylomakkeeseen ohjaavan linkin ryhmään, jonka kautta he

kävivät vastaamassa kyselyyn. Pyysin heitä kommentoimaan viestikeskusteluun mahdollisia kehitysideoita lomakkeen toimivuutta koskien. Jaoin kyselylomakkeen myös toimeksiantajalle sekä opinnäytetyön ohjaajalle tarkastettavaksi.

Kaikki 7 koejoukon henkilöä kävivät vastaamassa kyselyyn. Kysely toimi hyvin jo tässä vaiheessa, mutta esille nousi hyviä huomioita varsinaisen kyselylomakkeen toimivuuden kehittämisen kannalta. Päätin testaamisen jälkeen asettaa kaikki strukturoidut kysymykset pakollisiksi, jotta jatkossa tulen välttämään vajaasti vastatut lomakkeet. Yksi vastaajista oli testausvaiheessa unohtanut vastata yhteen monivalintakysymykseen, joka varsinkin näin pienellä otannalla oli heti huomattavissa. Tästä syystä varsinaiseen kyselylomakkeeseen pakolliset suljetut kysymykset. Yksi koejoukon henkilöistä huomautti yhden kysymyksen muotoiluun liittyvästä ongelmasta, joka korjattiin selkeyttä lisäämään. Yhden vastauksen kohdalla muunnettiin vastausvaihtoehto selkokielisemmäksi, jotta varmasti kaikki ymmärtävät mitä vaihtoehdolla tarkoitetaan. Kyselylomakkeeseen lisättiin sivuja, jotta asettelu olisi loogisempi. Myös parin kysymyksen järjestystä muutettiin, jotta ne johdattelevat loogisemmin tulevaan osioon ja voidaan enemmän herätellä vastaajan ajatuksia. Muutoksien sekä opinnäytetyöohjaajan ja toimeksiantajan hyväksyntöjen jälkeen toimitettiin kyselylomake koko kohderyhmälle.

4.5 Kyselylomakkeen kysymykset

Kysymyksiä on lähdetty laatimaan tutkimusongelmien perusteella. Näin voidaan varmistaa, mitä tietoa aineistonkeruulla tulee hankkia sekä välttään tutkimuksen kannalta epäolennaisilta kysymyksiltä (Aaltola & Valli 2007, 103). Tutkimusongelmia hyödyntäen laaditaan kyselylomake vastaamaan tutkimuksen tavoitteita. Tutkimusongelma on muunnettu kysymyksiksi, joita hyödyntäen hankitaan vastaukset kyseiseen ilmiöön.

- *Kuinka Osuuskauppa Arinan henkilökunta hyödyntää henkilökuntaetuja?*
- *Löytyykö toimialakohtaisia eroavaisuuksia koskien etujen hyödyntämistä?*

- *Miten henkilökuntaeduista koostuva viestintä toimii?*

Kyselylomakkeen kysymykset voivat olla avoimia tai suljettuja. Avoimia vastausvaihtoehtoja käytetään, kun vastausten vaihtoehtoja ei tunneta tarpeeksi hyvin etukäteen. Avoimilla kysymyksillä voidaan tarvittaessa hankkia uutta näkökulmaa tai kehitysideoita. Näiden kysymysten pohjalta saatua aineistoa on huomattavasti työläämpää käsitellä, suljettuihin kysymyksiin verrattaessa. Nousee esiin myös riski vastaamatta jättämiselle. Suljetuilla kysymyksillä tarkoitetaan kysymyksiä, joissa on jo valmiiksi laaditut vastausvaihtoehdot. Suljettuja kysymyksiä voidaan myös nimittää strukturoiduiksi sekä monivalintakysymyksiksi. Strukturoiduilla kysymyksillä on lähtökohtaisesti tarkoitus välttää virheellisiä vastauksia, helpottaa vastausten käsittelyprosessia sekä selkeyttää lomakkeeseen vastaamista. (Heikkilä 2005, 49-51.) Strukturoidut kysymykset voidaan esittää vaihtoehtokysymyksinä, joista valitaan yksi tai useampi tai ne voidaan esittää asteikkokysymysten muodossa. Asteikko kysymyksiä hyödynnetään etenkin mielipidemittauksissa, jonka vuoksi tätä keinoa käytetään opinnäytetyössä. (Kananen 2011, 30.) Opin-
näytetyössäni hyödynnän puolistrukturoitua kyselylomaketta. Lomake sisältää suurimmaksi osaksi strukturoituja kysymyksiä, jotta vastaaminen ja tulosten analysointi olisi mahdollisimman sujuvaa. Lomakkeen viimeinen kysymys on avoin kysymys, jotta voidaan kartoittaa henkilökunnan näkemyksiä.

Kysymykset ovat kaikki standardoituja ja vastaajille samaan järjestykseen asetettuja. Kysymykset on pyritty muotoilemaan mahdollisimman selkeiksi, jotta kaikki ymmärtävät mitä heiltä kysytään. Selkeyttä lisäävät yleistermit sekä selkeät lauserakenteet. Ainoastaan kyselylomakkeen viimeiseen kysymykseen ei ole pakollista vastata. Kyseessä on avoin kysymys, joten siihen vastaaminen voi tuntua hankalalta, jolloin kaikki eivät välttämättä tähän halua vastata. Sen vuoksi ei siihen vastaaminen ole pakollista, kun taas kaikkiin muihin kysymyksiin vastaaminen on. Pakollisten sekä strukturoitujen kysymysten avulla pyritään karsimaan tuloksia vaurioittavia vastauksia, vajaasti vastattuja lomakkeita sekä selkeyttämään analysointi vaihetta.

- Kauanko olet työskennellyt Osuuskauppa Arinassa?

Ensimmäisen kysymyksen kohdalla lähdetään pohjustamaan vastaajan taustaa. Kysymys on strukturoitu ja siihen vastaaminen on pakollista. Vaihtoehdot ovat seuraavat: alle vuoden, 1-3 vuotta, yli 3 vuotta, yli 5 vuotta ja yli 10 vuotta. Kysymys on muotoiltu monivalintakysymykseksi, jossa vastaajat voivat valita vaihtoehtoista vain yhden. Vastauksien pohjalta on tarkoitus selvittää, löytyykö työsuhteenpituuden osalta eroavaisuuksia vastauksista.

- Ikäryhmä?

Ikäryhmät on jaoteltu luokkiin: *alle 18-vuotias, 18-25 vuotias, 25-40 vuotias ja yli 40-vuotias*. Ikäluokka voi vaikuttaa palveluiden kuten esimerkiksi asuntolainan tai lainan tarpeeseen, joka voi vaikuttaa etujen hyödyntämiseen ja tiedostamiseen. Verrattaessa alle 18-vuotiasta ja yli 40-vuotiasta henkilöä, voivat tarpeet eduille olla huomattavasti toisistaan eroavat. Monivalintakysymys esitetään listauksena, jonka vaihtoehtoista tulee valita yksi. Kysymykseen vastaaminen on pakollista.

- Toimiala? (Mahdollista valita useampi vaihtoehto)

Kolmas monivalintana toteutettu kysymys, josta voi valita useamman vastausvaihtoehdon, on luotu selvittämään millä toimialalla tai toimialoilla vastaajat työskentelevät. Tuloksien perusteella voidaan pohtia synnyttävätkö toimialat eroavaisuuksia vastausten välille. Osuuskauppa Arinan työntekijät, joille kyselylomake kohdistetaan työskentelevät seuraavilla toimialoilla: kaupan ala, hotelliala, ravintola-ala sekä Asiakasomistajapalvelu ja S-Pankki-pisteillä. Tähänkin kysymykseen vastaaminen on pakollista.

- Palkitseminen vaikuttaa kaikkiin alla lueteltuihin tekijöihin. Asettele tekijät itsellesi tärkeysjärjestykseen. 1=Tärkein tekijä 5=Vähiten tärkein tekijä

Neljännän kysymyksen tarkoituksena on selvittää, mitä palkitsemisen vaikutuksia työntekijät arvostavat eniten. Kysymyksen vastausvaihtoehdot ovat seuraavat: rahallinen hyöty, työmotivaatio, työhyvinvointi, selkeyttää työyhteisön tavoitteet sekä yhteisöllisyyden lisääminen yhteisillä tavoitteilla. Vastaajat asettavat edeltävät tekijät kokemaansa tärkeysjärjestykseen. Numero yksi kuvaa tärkeintä palkitsemisen tekijää ja numero viisi vähiten merkityksellistä tekijää. Hyödynnetään siis järjestyslista menetelmää.

Seuraavat kysymykset on muodostettu Likertin asteikon avulla. Kyseessä on yleisesti käytetty asteikkokysymystyyppi, kun kartoitetaan mielipiteitä. (Kananen 2008, 32.) Likertin asteikko on yleensä 5- tai 7-portaiseksi aseteltu. Tässä tapauksessa vastaukset arvioitiin 5-portaisella Likertin asteikolla. Kaikki asteikkokysymykset kuvastavat henkilökunnalle asetettuja etuja. Vastaukset ovat tärkein osuus kyselylomakkeesta, koska niiden perusteella tehdään itse kartoitus ja selvitetään, kuinka hyvin henkilökunta on tietoinen heille asetetuista eduista ja kuinka he etuja hyödyntävät tällä hetkellä. Kyselylomakkeen selkeyttämiseksi ennen kysymyksiä, joissa hyödynnetään Likertin asteikkoa, on lisätty ohjeistus vastaamiseen. Asteikosta vastaajan valitessa numero yksi (1) tarkoittaa tämä sitä, ettei hän ole koskaan kuullut edusta. Numero viisi (5) on asteikon ääripää, jonka valitessaan vastaaja toteaa tuntevansa edun hyvin ja hyödyntävänsä etua. Väliin asettava numero kolme (3) tarkoittaa sitä, että vastaaja on kuullut edusta, mutta ei hyödynnä tätä. Kaikkiin kysymyksiin on pakollista vastata, jotta pääsee eteneämään kyselylomakkeella. Kysymykset on esitetty luettelona kappaleen alapuolella.

- -25% alennus ruoka- ja juomatuotteista S-ryhmän ravintoloissa.
- S-ryhmän myymälöistä saatava -3-25% alennus riippuen tuotteesta.
- Sokos-hotelleissa vuorokausikohtaiset alennukset riippuen hotellista. (Esim. Original-hotelleissa 2 hengen huone 73 € vuorokaudelta.)

- Mahdollisuus hakea henkilökuntahintaista asuntolainaa S-Pankilta. Avausmaksu vain 200€ ja tilinhoitomaksu veloitusetta.
- Mahdollisuus hakea henkilökuntahintaista S-Lainaa S-Pankilta. (Euribor 3 kk + marginaali 4,5 %, avausmaksu 0 €)
- S-Pankin tarjoamat edut säästämisen- ja sijoittamistuotteista.
- S-Tilille henkilökuntakorko. (3/2023 henkilökuntakorko 1,5%)
- Mahdollisuus saada S-Etukortti Visaan vähintään 1 000 € luottoraja.
- Etenemis- ja koulutusmahdollisuudet. Mahdollisuus hakea S-Päällikkö ja S-Trainee koulutukseen, kun hakija täyttää tietyt kriteerit.
- Laajat ja kattavat työterveyspalvelut Mehiläisessä.

Kuudennentoista kysymyksen tarkoituksena on selvittää tietävätkö kaikki työntekijät, että myös samaan asiakasomistajatalouteen kuuluvat henkilöt ovat oikeutettuja henkilöstöetuihin. Ainoastaan asuntolainaa hankittaessa tulee yhden hakijoista kuulua henkilökuntaan. Monivalintakysymyksen vastausvaihtoehdot ovat mahdollisimman yksinkertaiset: ”tiesin tämän” ja ”en tiennyt tästä”. Vaihtoehdoista toinen tulee valita. Tähänkin lomakkeen osioon on pakollista vastata. Lomakkeelle kysymys on muotoiltu seuraavasti.

- Kaikkiin etuihin ovat oikeutettuja myös samaan asiakasomistajatalouteen kuuluvat henkilöt. (Asuntolainan hakijoista yhden tulee kuulua henkilökuntaan.)

Seuraavaksi on vuorossa seitsemästoista monivalintakysymys, josta voi valita yhden vastausvaihtoehdon. Kysymyksen lähtökohtana on selvittää, miten vastaajat ovat saaneet tiedon eduista. Vaihtoehdot ovat seuraavat: työnantajalta perehdytysvaiheessa, työkavereilta, Arinan ja S-Pankin sivustoilta ja työnantajalta, kun olin jo työskennellyt jonkin aikaa. Samalla pystytään arvioimaan, miten hyvin viestintä eduista toimii organisaation kautta. Kysymykseen on pakollista vastata. Lomakkeella kysymys on esitetty alla olevassa muodossa.

- Miten sait tiedon henkilöstöeduista?

Viimeisenä on kahdeksastoista kysymys, joka toimii kyselylomakkeen ainoana avoimena kysymyksenä. Vastaajat pääsevät tässä vaiheessa esittämään kehitysehdotuksia etuihin liittyen. Mahdollisuus on kirjoittaa avoimeen kommenttikenttään mitä vain. Jotta saataisiin mahdollisesti uusiakin näkemyksiä kehitysehdotuksiin, on avoin kysymysmuoto tähän toimivin keino. Kysymyksen ollessa lomakkeen ainoa avoin kysymys, on se samalla myöskin ainoa vapaaehtoisesti vastattavissa oleva kysymys. Kaikki vastaajat eivät mahdollisesti vastaa kysymykseen, mikä voi vaikuttaa avointen vastausten määrään. Alla on esitettynä lomakkeelta löytyvä kysymys.

- Jos sinulla on kehitysehdotuksia henkilöstöetuihin liittyen, kommentoi alla olevaan kenttään. (Voit myös olla vastaamatta tähän kohtaan.)

4.6 Aineiston keruu ja analysointi

Opinnäytetyön viitekehukseksi on rajattu henkilökunnan edut, joten kohdistetaan katseet Osuuskauppa Arinan työntekijöihin. Kartoitus etujen hyödyntämisestä ja viestinnän toimivuudesta onnistuu parhaiten, kun itse etuihin oikeutetut henkilöt pääsevät kyselyyn vastaamaan. Kyselylomakkeet jaetaan heille organisaation sisäisen Workplace Chat-sovelluksen kautta. Sovelluksen kautta viestitään työyhteisöä koskevista asioista päivittäin, joten sovellus on työntekijöillä aktiivisessa käytössä. Tämä on nopea tapa tavoittaa työntekijät, riippumatta siitä missä he

ovat (Workplace 2023). Tarkoituksena on kyseistä sovellusta hyödyntäen saada mahdollisimman laaja otanta aineistonkeruuta varten. Kyselylomake jaetaan 156 henkilölle. Tavoitteena olisi saada heistä ainakin puolet eli 78 henkilöä vastaamaan lomakkeeseen.

Kyselylomake laaditaan soveltamalla Webropol-työkalua. Kyseessä on kattava työkalu online-kyselytutkimusten laatimista ja analysointia varten. Se tarjoaa laajan kirjon kehittyneitä ja joustavia toimintoja sekä useita tiedonkeruumenetelmiä. Tehdystä kyselylomakkeesta voi muodostaa linkin, jonka kautta vastaajat pääsevät käsiksi kyselylomakkeeseen. Valmiiden vastauksien pohjalta, pystyy työkalua hyödyntäen laatimaan kaavioita tuloksista. Sovelluksen kautta pystyy seuraamaan jatkuvasti valmiita vastauksia ja tarkistamaan niiden toimivuuden jo tässä vaiheessa. (Webropol 2023.) Vastaajat pääsivät kyselylomakkeeseen käsiksi heille lähetetyn linkin kautta. Sitä mukaan, kun vastauksia kertyi pystyi niiden laadun tarkastamaan Webropol-sovelluksen seuranta ominaisuutta hyödyntämällä. Vastausten kesken ei ilmennyt katoa, juurikin pakollisiksi asetettujen strukturoitujen kysymysten myötä. Avoimeen ja vapaaehtoiseen kysymykseen vastaajista oli vastannut noin 30% eli tähänkin osioon kertyi hyvin toisistaan eroavia mielipiteitä.

Analyysilla tarkoitetaan ilmiön ymmärtämistä purkamalla ja tulkitsemalla aineistoa. (Juvakka & Kylmä 2007, 133). Pyritään siis luomaan teoreettinen kokonaisuus, jonka osioita voidaan tarkastella erillään toisistaan tai etsiä aineistosta yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia. (Sarajärvi & Tuomi 2009, 95). Kyselylomakkeen sanoja pyritään muotoilemaan niin, että tekstistä on havaittavissa tutkittavaa ilmiötä kuvaavia väittämiä (Juvakka & Kylmä 2007, 133). Kysymyksille on asetettu valmiit vastausvaihtoehdot, jotka erotetaan toisistaan numeroita hyödyntämällä. Opinnäytetyössä numeroilla ilmaistujen vastauksien pohjalta saatuja tuloksia kuvataan tilastollisesti sekä havainnollistetaan graafeilla. Tilastollisesti kuvaava analyysi tehdään käyttämällä Webropol-sovelluksen raportointityökalua. Ensimmäisenä muodostettiin toimialakohtaiset ryhmät, jotta tulosten välinen vertailu oli mahdollista. Vastaajat järjestettiin myös ikäluokan perusteella ryhmiin, koska haluttiin selvittää, onko ikäluokalla vaikutteita luottotuotteiden hyödyntämiseen.

Ryhmiiin jaottelun jälkeen vastaukset taulukoitiin. Taulukoista ilmenee frekvenssijakaumat ja niiden mukaiset prosenttiosuudet. Taulukoiden avulla muodostettiin havainnollistavat kaaviot. Kaaviot analysoidaan opinnäytetyössä myös sanallisesti ottamalla huomioon ikäluokkien ja toimialojen väliset eroavaisuudet sekä yhtäläisyydet.

4.7 Eettisyys ja luotettavuus

Ennen kyselylomakkeen laatimista ja eteenpäin lähettämistä tulee tarkoin miettiä, miten rakennetaan hyvä tutkimus. Hyvin laadittu tutkimus on hyväksyttävä ja luotettava ja sen kautta saadut tulokset ovat uskottavia. Kun tutkimukselle ja tiedonhankinnalle on asetettu tavoitteet, täytyy myös pohtia kuinka ja mitä keinoja hyödyntäen voidaan näihin tavoitteisiin päästä. (Sarajärvi & Tuomi 2009, 125–126.)

On hyvin tärkeää, että kaikilla tutkimukseen osallistuvilla on selkeä käsitys tutkimuksen tavoitteista, hyödynnettävistä menetelmistä sekä tarkoituksesta. Osallistujien täytyy myös olla tietoisia siitä, ettei heidän ole pakollista osallistua tutkimukseen ja tutkimukseen osallistuessaan sen voi lopettaa kesken halutessaan. Eettisyyden kannalta tietoisuus ja vapaaehtoisuus on tärkeää. Myös nimettömissä kyselyissä tulee tarkoin pitää huoli siitä, ettei kenenkään henkilöllisyys voi paljastua tutkimuksen aikana. (Sarajärvi & Tuomi 2009, 131–133.) Kyselylomakkeen saatekirjeessä esiteltiin tarkoin tutkimus ja siihen liittyvät tekijät. Saatteessa tuotiin myös esille tutkimuksen olevan täysin vapaaehtoinen ja kesken lopettamisen olevan myös mahdollista. Saatteessa käy myös ilmi, että toimeksiantaja voi halutessaan hyödyntää tutkimuksen kautta saatuja tuloksia. Kaikki, jotka vastasivat kyselylomakkeeseen, suostuivat näihin ehtoihin. Kyselylomakkeista saatu tieto on pidetty vain omassa käytössä, eikä se ole vaarantunut tiedonkeruuprosessin aikana. Sen jälkeen, kun opinnäytetyö on julkaistu ja tulokset myös jaettu toimeksiantajalle hävitetään kaikki aineisto tutkimuksen toteuttajan henkilökohdaisista tiedostoista. Kyselylomake toteutettiin anonymisti, joten kaikissa tutkimuksen vaiheissa toimittiin sen mukaan. Tutkimuksen kannalta ei ollut tarpeellista kerätä vastaajien nimiä sekä tarkkaa ikää, joten nämä jätettiin kyselylomak-

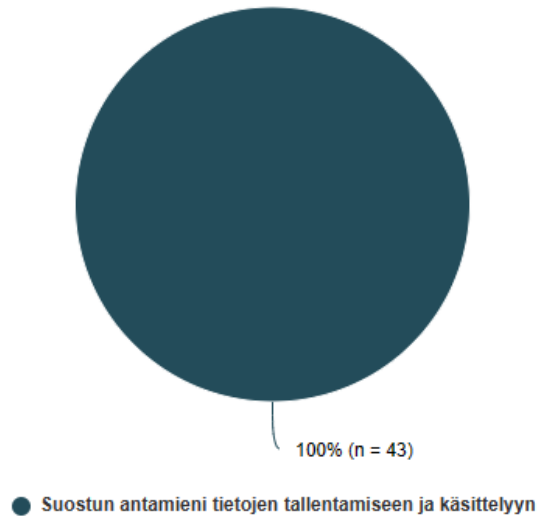
keen ulkopuolelle myös eettisistä syistä. Arvonta toteutettiin erillisellä lomakkeella, jotta arvontaan osallistujien nimiä ei voida yhdistää itse tutkimukseen ja säilytetään vastaajien anonymiteetti.

Tutkimuksen eettisyyttä ja luotettavuutta lisää myös sen suunnitteleminen, raportointi sekä mahdollisimman tarkka toteuttaminen. Tutkimusta tehdessä tulee aikaisemmin julkaistuihin teoksiin viitata asianmukaisesti. (Sarajärvi & Tuomi 2009, 133.) Opinnäytetyö onkin pyritty laatimaan tarkoin sekä huomioimaan kaikki tutkimuksessa toteutuneet vaiheet. Kaikkiin hyödynnettyihin teoksiin on viitattu Lapin AMK:n ohjeistuksen mukaan ja omin sanoin. Luotettavuutta opinnäytetyössä lisääkin tarkoin valitut ja laadukkaiksi todetut lähteet. Opinnäytetyö on laadittu hyvän tutkimuksen kriteereitä noudattaen, jotka ottavat huomioon eettisyyttä sekä luotettavuutta noudattavat käytänteet.

4.8 Kyselylomakkeen tulokset

Kyselylomake toimitettiin kohderyhmälle Workplace Chat-sovellusta hyödyntäen 4.4.2023. Kyselyyn vastaamiseen asetettiin 10 vuorokautta aikaa. Muistutus viesti kaikille kohderyhmäläisille toimitettiin 12.4.2023, jossa muistutettiin vastaamaan kyselyyn ja osallistumaan arvontaan. Vastausta varten toimitettu linkki suljettiin 14.4.2023 kello 23.59. Aineistonkeruun aikana vastauksia kertyi yhteensä 43. Kyselylomake on toimitettu useampaan ryhmään, joissa yhteensä jäseniä on 156. Vastaustulos oli siis noin 27,6%. Tavoitteeksi oli asetettu 50% vastaustulos, johon ei tällä kertaa ylletty. Tarkasteltavan joukon ollessa kuitenkin vain 156 henkilön muodostama, on vastaustulos hyvä. Tämä on jo suuntaa antava katsaus henkilöstöetujen hyödyntämiseen sekä niiden tiedostamiseen. Vastausprosentin perusteella voidaan kuitenkin todeta, etteivät tulokset kuvaa todellista jakaumaa organisaatiossa.

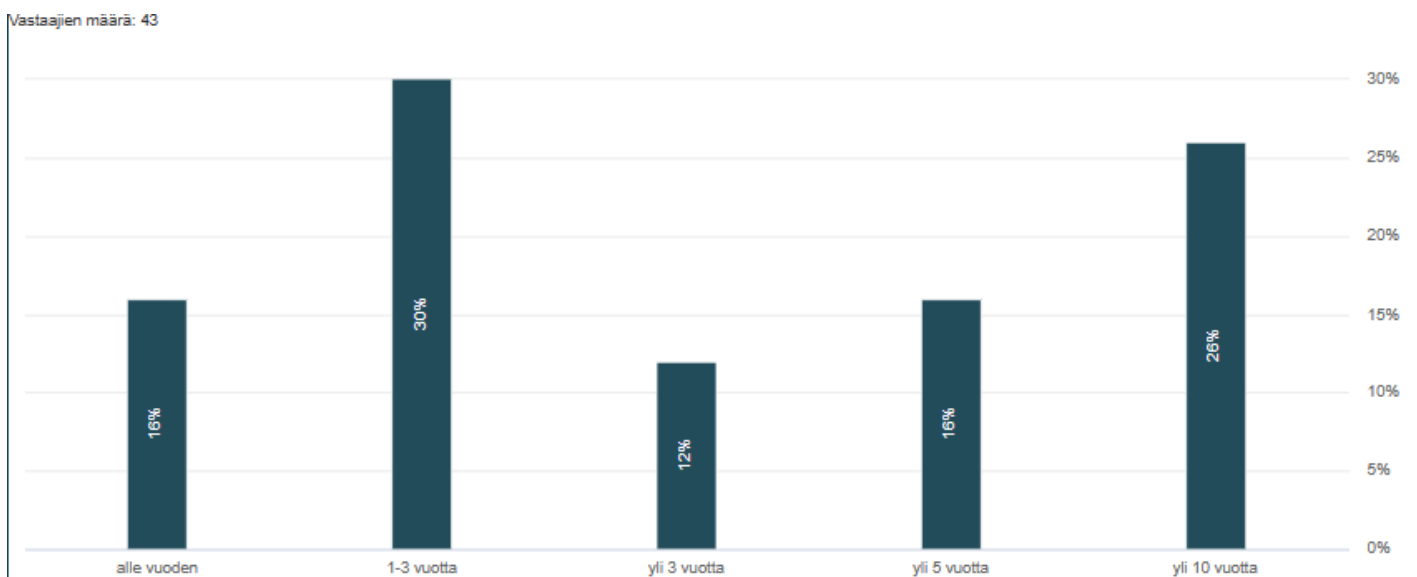
- Suostumus tietojen käsittelyyn



Kuvio 1. Suostumuksen antaminen tietojen tallentamiseen ja käsittelyyn

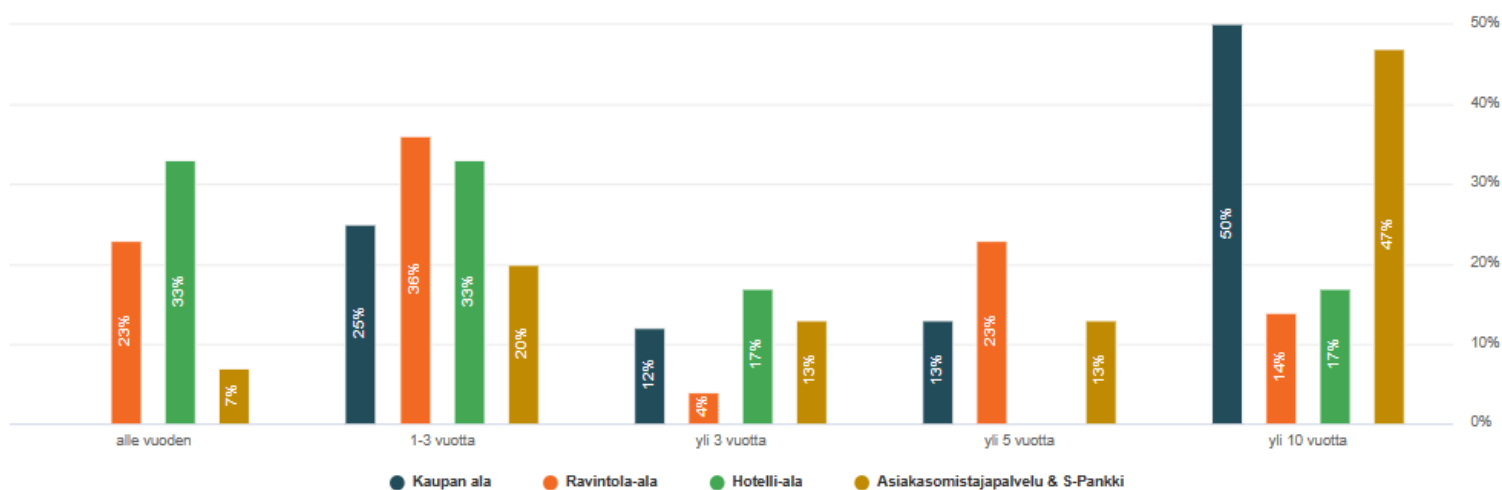
Kaikki kyselyyn vastanneet antoivat suostumuksensa antamiensa tietojen tallentamiseen ja käsittelyyn. Tähän kyselylomakkeen osioon täytyi antaa suostumus, jotta pystyi jatkamaan vastaamista varsinaiseen kyselyyn. (Kuvio 1.)

- Kauanko olet työskennellyt Osuuskauppa Arinassa?



Kuvio 2. Vastaajien työsuhteen pituutta kuvaava kaavio

Kysymys oli esitetty monivalintakysymyksenä, jonka vaihtoehdoista yksi täytyi valita. Pakollisuuden vuoksi kaikki 43 vastaajaa olivat kysymykseen vastanneet. Suurin osa vastaajista eli 30% (13 henkilöä) on työskennellyt Osuuskauppa Arinassa 1-3 vuotta. Melkein samankokoisen osuuden muodostavat yli 10 vuotta organisaation kirjoilla työskennelleet, vastaajista 26% (11 henkilöä) kuului tähän ryhmään. Alle vuoden työsuhteessa olleita vastaajia oli 16% (7 henkilöä), yli 3 vuotta työskennelleitä vastaajia 12% (5 henkilöä) ja yli 5 vuotta kestäneessä työsuhteessa olleita 16% (7 henkilöä). Vaikka vastaajia on tavoitetta vähemmän, on kuitenkin positiivista, että kyselyyn vastanneiden välillä on työsuhteen pituuteen nähden hajontaa. Hajonnan avulla voidaan saada laaja-alaisempi kartoitus aikaan. (Kuvio 2.)

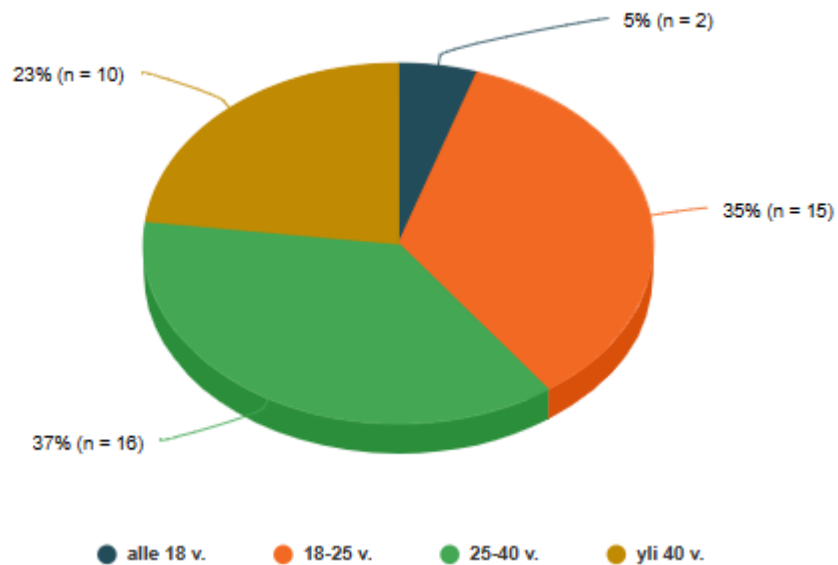


Kuvio 3. Toimialakohtainen jakauma työsuhteiden pituudessa

Yllä oleva kuvio kuvaa toimialakohtaista jakaumaa työsuhteen pituuteen nähden. Alle vuoden Osuuskauppa Arinassa työskennelleistä suurin osa työskentelee hotelli-alalla sekä ravintola-alalla. Myös 1-3 vuotta työsuhteessa olleista henkilöistä suurin osuus työskentelee kyseisillä toimialoilla. Muihin työvuosiin verrattuna on 1-3 vuotta työskennelleiden henkilöiden toimialojen välinen jakauma kaikista taseisin. Hotelli-alan työntekijät muodostavat suurimman osuuden yli kolme vuotta työskennelleistä henkilöistä. Yli viisi vuotta organisaatiossa työskennelleistä henkilöistä ja kyselyyn vastanneista työntekijöistä suurin osa työskentelee ravintola-alalla. Yli kymmenen vuotta työsuhteessa olleiden vastaukset koostuvat pääosin

Asiakasomistajapalvelu ja S-Pankki-toimipisteillä sekä kaupan alalla työskentelevien henkilöiden näkemyksistä. (Kuvio 3.)

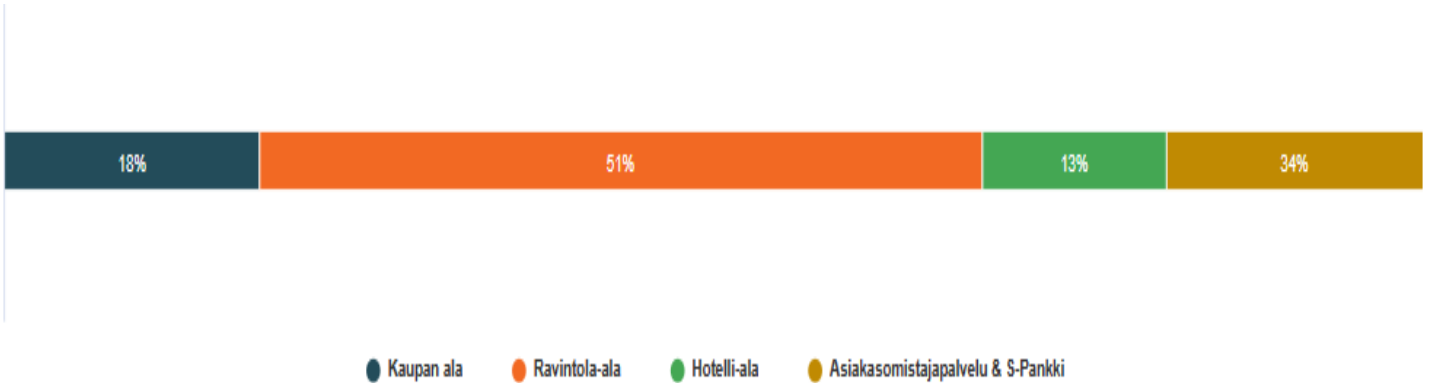
- Ikäryhmä?



Kuvio 4. Vastaajien ikäjakauma

Kuviossa sininen väri kuvastaa alle 18-vuotiaita vastaajia. Kohderyhmästä kaksi henkilöä on alle 18-vuotiaita ja muodostaa 5% osuuden vastaajista. Toiseksi suurimman 23% osuuden vastaajista muodostaa yli 40-vuotiaat, joita kaaviossa kuvataan keltaisella värillä. Kolmanneksi suurimman osuuden muodostavat 18-25-vuotiaat henkilöt, mikä tarkoittaa 35% osuutta vastaajista. Heidän muodostama lohko on merkitty punaisella värillä. Melkein yhtä suuren osuuden muodostaa 25-40-vuotiaat henkilöt, mikä merkitsee 37% osuutta vastaajien keskuudessa. Heitä kuvastaa, kuten Osuuskauppa Arinaakin, vihreä väri. (Kuvio 4.)

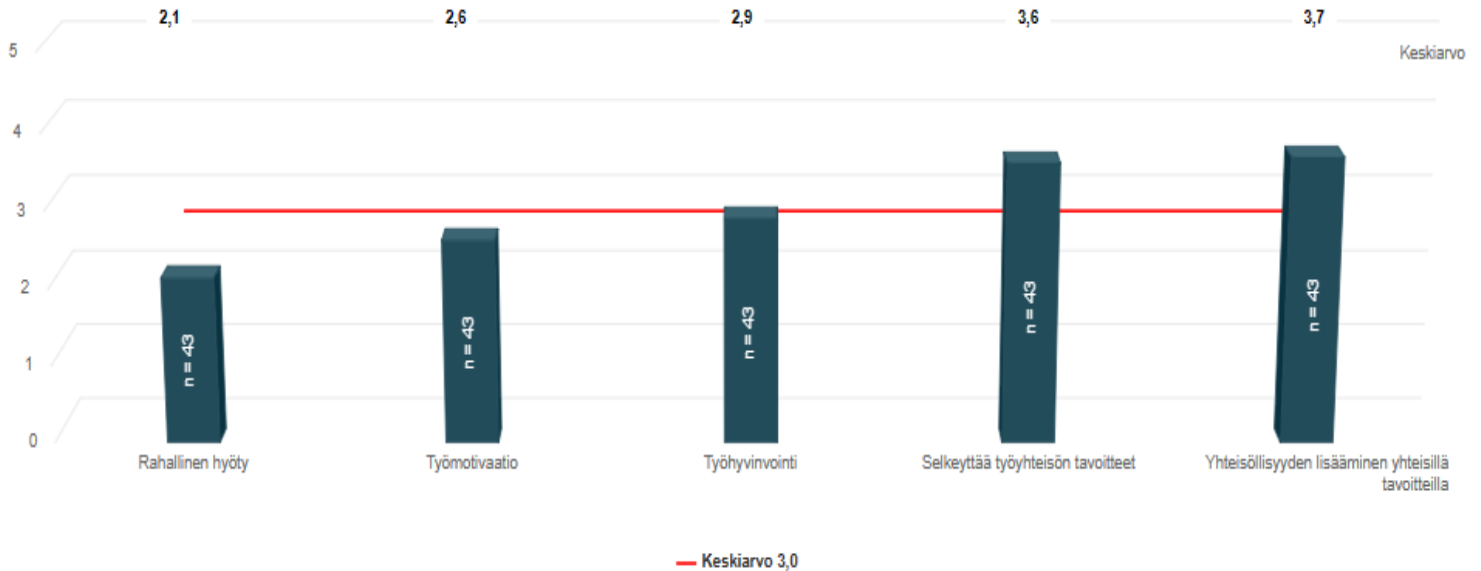
- Toimiala? (Mahdollista valita useampi vaihtoehto)



Kuvio 5. Toimialajakauma vastaajien kesken

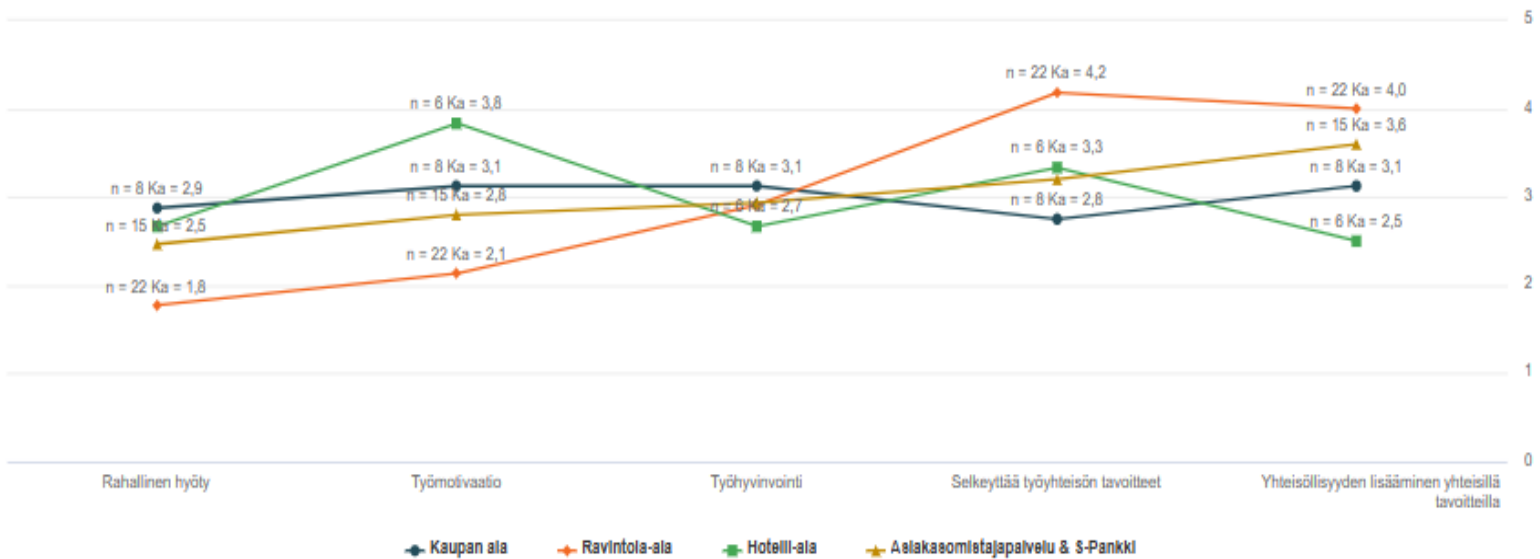
Kuviossa tuodaan esille toimialakohtainen jakauma vastaajien välillä. Suurin osa vastaajista 51% (22 henkilöä) työskentelee ravintola-alalla. 34% (15 henkilöä) osuuden muodostaa Asiakasomistajapalvelu ja S-Pankki pisteillä työskentelevistä henkilöistä. 18% (8 henkilöä) kuvastaa kaupan alalla työskenteleviä vastaajia ja 13% (6 henkilöä) hotelli-alan työntekijöitä. Täytyy huomioida, että tähän monivalintakysymykseen oli mahdollista valita useampi vastausvaihtoehto. Vastaajia on yhteensä 43, mutta vastauksia tähän kyselylomakkeeseen oli ilmestynyt yhteensä 51. Pieni osuus vastanneista työskentelee siis useammalla, kuin yhdellä toimialalla. Tulevissa toimialakohtaisissa vertailuissa saatuja vastauksia on aina 51, koska useammalla kuin yhdellä toimialalla työskentelevien henkilöiden vastaus vaikuttaa useamman kuin yhden toimialan tuloksiin. (Kuvio 5.)

- Palkitseminen vaikuttaa kaikkiin alle lueteltuihin tekijöihin. Asettele tekijät itsellesi tärkeysjärjestykseen. 1=Tärkein tekijä 5= Vähiten tärkein tekijä



Kuvio 6. Palkitsemiseen vaikuttavat tekijät tärkeysjärjestyksessä

Kaavio kuvaa vastausten jakaumaa työntekijöiden kokemien tärkeysjärjestyksien välillä. Palkitsemiseen vaikuttavat tekijät on jaoteltu seuraaviin: rahallinen hyöty, työmotivaatio, työhyvinvointi, selkeyttä työyhteisön tavoitteisiin sekä yhteisöllisyyden lisääminen yhteisillä tavoitteilla. Vastaajat asettivat tekijät tärkeysjärjestykseen siten, että numero 1 kuvaa heille tärkeintä tekijää ja numero 5 vähiten tärkeintä tekijää. Tämän vuoksi pienin keskiarvo kuvastaa tärkeimmäksi koettua tekijää. Rahallinen hyöty on koettu vastaajien kesken tärkeimmäksi (keskiarvo 2,1). Seuraavaksi tärkeimmäksi palkitsemisen hyödyksi nähdään työmotivaation lisääntyminen (keskiarvo 2,6). Työhyvinvointi sijoittuu vastaajien kesken kolmanneksi vertailussa (keskiarvo 2,9). Selkeästi vastaajien kesken merkityksettöminä vaikutteina koetaan työyhteisön tavoitteiden selkeyttäminen (keskiarvo 3,6) ja yhteisöllisyyden lisääminen yhteisillä tavoitteilla (keskiarvo 3,7). (Kuvio 6.)



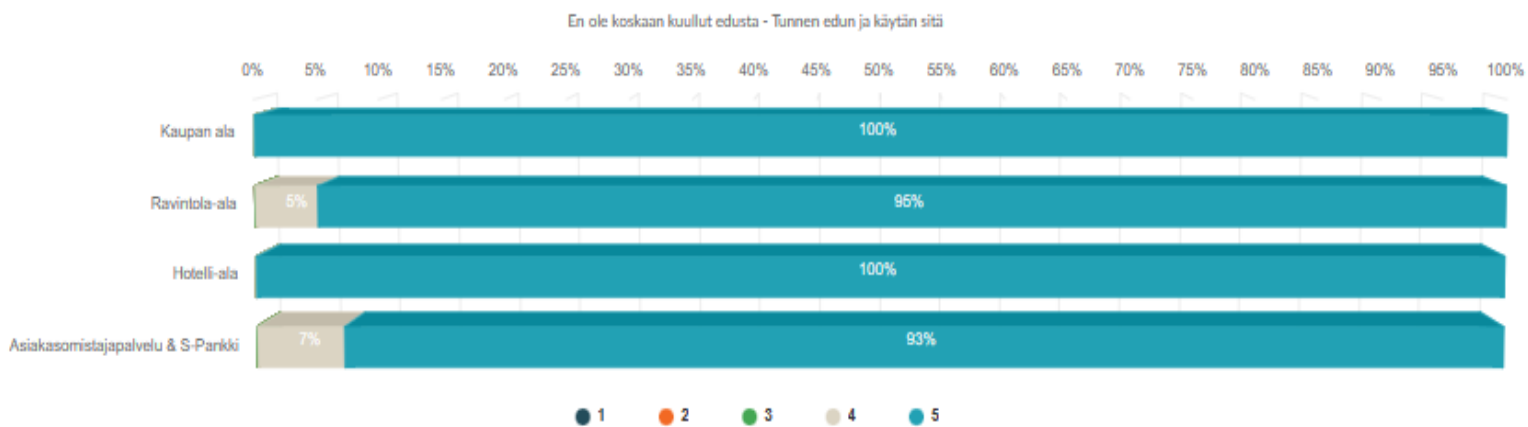
Kuvio 7. Palkitsemiseen vaikuttavat tekijät tärkeysjärjestyksessä toimialakohtaisesti

Yllä olevasta kuviosta käy ilmi toimialojen vaikutukset tavoitteiden tärkeysjärjestykseen. Ravintola-alalla on selkein ero tärkeimpänä koetun, rahallisen hyödyn ja vähiten tärkeänä koetun yhteisöllisyyden lisäämisen välillä. Myös Asiakasomistajapalvelu ja S-Pankki-toimipisteillä koetaan rahallinen hyöty merkityksellisimmäksi sekä yhteisöllisyyden lisääminen vähiten merkitykselliseksi tekijäksi. Erot eivät ole yhtä suuret tekijöiden keskiarvojen välillä, kuin ravintola-alan työntekijöiden vastauksien kesken. Kaupan alalla tekijöiden keskiarvojen välillä ei ole suuria eroja. Tärkeimmäksi koetaan työyhteisön tavoitteiden selkeyttäminen etujen avustuksella. Hotelli-alalla rahallinen hyöty sekä yhteisöllisyyden lisääminen yhteisillä tavoitteilla mielletään tärkeimmiksi tekijöiksi. Muihin toimialoihin nähden suurin ero ilmenee työmotivaation kohdalla, joka koetaan vähiten merkitykselliseksi tekijäksi palkitsemisen näkökulmasta. (Kuvio7.)

Kaikissa seuraavaksi esitetyissä kohdissa on hyödynnetty Likertin asteikkoa. Numero yksi (1) vastausvaihtoehtona tarkoittaa, ettei vastaaja tunne etua. Oletetaan edun ollessa vastaajalle tuntematon, ettei hän tätä myöskään hyödynnä. Numero kolme (3) tarkoittaa, että vastaaja tuntee edun, mutta ei käytä sitä. Numerolla (5) kuvastetaan etua, jonka vastaaja tuntee hyvin sekä hyödyntää sitä. Analysointi

vaiheessa voi huomata myös numeroiden kaksi (2) ja neljä (4) ilmenevän joissain vastauksissa. Ohjeistuksen perusteella oletetaan, että numeron kaksi (2) valitessaan on vastaaja ehkä joskus kuullut edusta, mutta ei tunne sitä täysin, eikä etua hyödynnä. Numero neljä (4) puolestaan kuvastaa tilannetta, jossa vastaaja tuntee edun, mutta ei hyödynnä sitä usein.

- -25% alennus ruoka- ja juomatuotteista S-ryhmän ravintoloissa.



Kuvio 8. Hyödyntäminen toimialoittain ravintoloista saatavasta -25% alennuksesta ruoka- ja juomatuotteissa

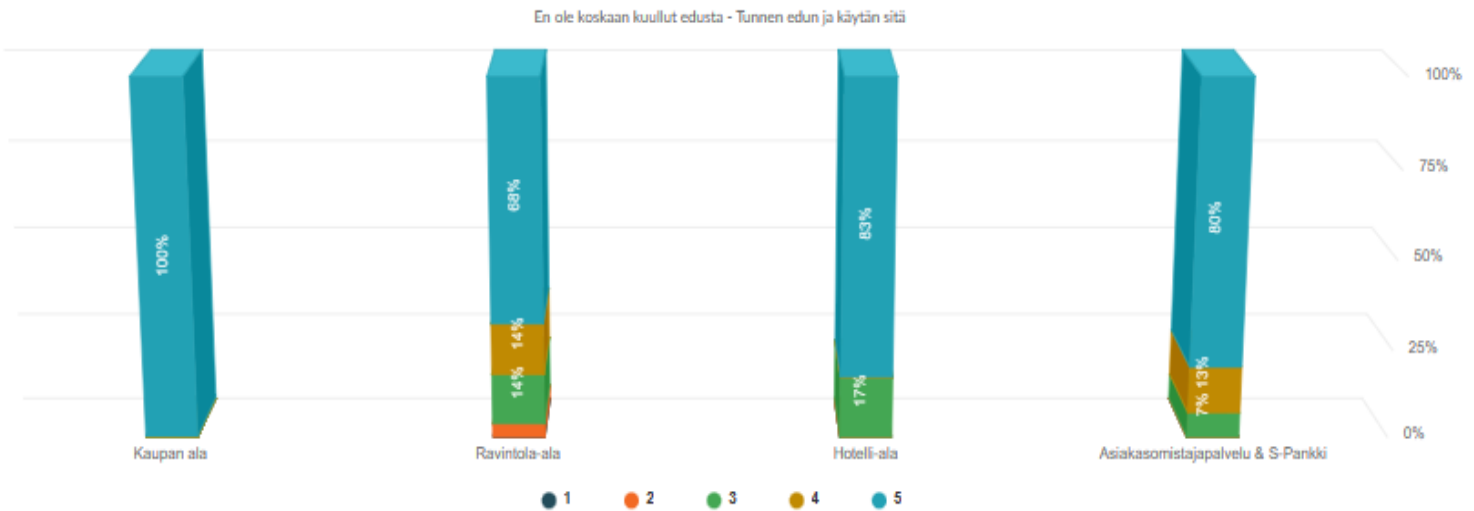
Taulukko 1. Toimialoittain hyödyntämistä kuvaava taulukko -25% ruoka- ja juomatuotteista saatavasta alennuksesta

En ole koskaan kuullut edusta - Tunnen edun ja käytän sitä	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani	Yhteensä
Kaupan ala	0	0	0	0	8	5,0	5,0	8
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%			0
Ravintola-ala	0	0	0	1	21	5,0	5,0	22
	0,0%	0,0%	0,0%	4,5%	95,5%			0
Hotelli-ala	0	0	0	0	6	5,0	5,0	6
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%			0
Asiakasomistajapalvelu & S-Pankki	0	0	0	1	14	4,9	5,0	15
	0,0%	0,0%	0,0%	6,7%	93,3%			0
Yhteensä	0	0	0	2	45			51

Ruoka- ja juomatuotteista saatava alennus on henkilökunnan keskuudessa hyvin tunnettu etu. Kaksi vastauksista asettuu Likertin asteikolla kohtaan 4. Yksi vastaaja, joka työskentelee useammalla toimialalla tai kaksi vastaajaa tuntee edun hyvin, mutta ei hyödynnä sitä usein. Kohdan neljä valinnut tai valinneet vastaajat

työskentelevät ravintola-alalla sekä Asiakasomistajapalvelu ja S-Pankki-pisteellä. Näiden vastausten perusteella voisi päätellä kaikkien vastaajien tietävän kyseisen edun sekä viestinnän onnistuneen kyseisen edun kohdalla.

- S-ryhmän myymälöistä saatava -3-25% alennus riippuen tuotteesta.



Kuvio 9. Toimialoittain myymälöistä saatavan -3-25% alennuksen hyödyntäminen

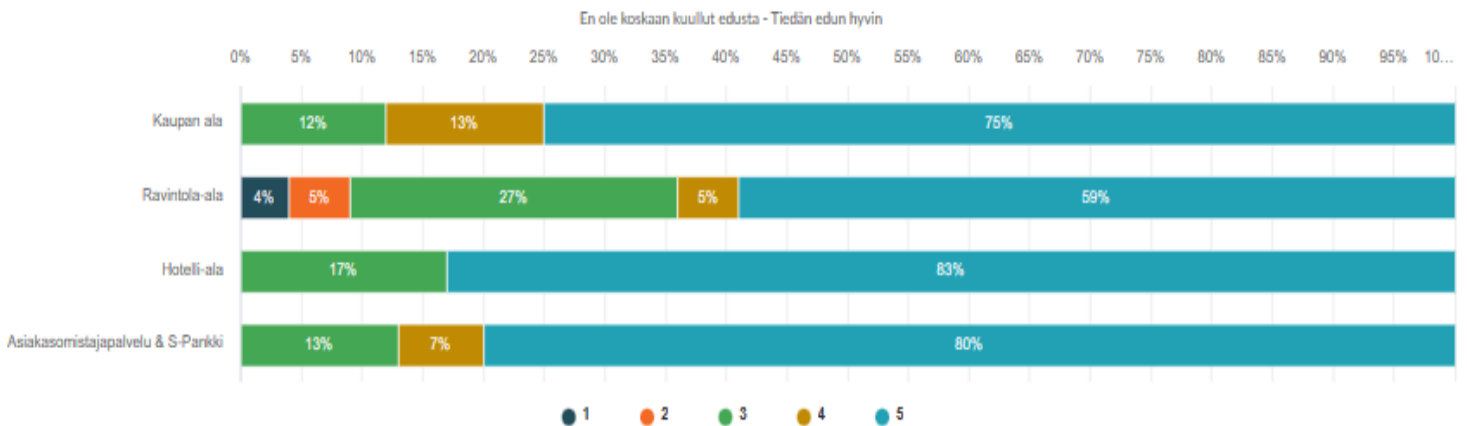
Taulukko 2. Toimialakohtaista hyödyntämistä kuvaava taulukko -3-25% saatavista eduista S-ryhmän myymälöistä

En ole koskaan kuullut edusta - Tunnen edun ja käytän sitä	1	2	3	4	5	Keekiarvo	Mediaani	Yhteensä
Kaupan ala	0	0	0	0	8	5,0	5,0	8
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%			0
Ravintola-ala	0	1	3	3	15	4,5	5,0	22
	0,0%	4,6%	13,6%	13,6%	68,2%			0
Hotelli-ala	0	0	1	0	5	4,7	5,0	6
	0,0%	0,0%	16,7%	0,0%	83,3%			0
Asiakasomistajapalvelu & S-Pankki	0	0	1	2	12	4,7	5,0	15
	0,0%	0,0%	6,7%	13,3%	80,0%			0
Yhteensä	0	1	5	5	40			51

Kaupan alalla, jonne etu kohdistuu, kaikki tuntevat edun ja hyödyntävät sitä. Kaikilla muillakin toimialoilla etu tunnetaan hyvin ja suurin osa vastaajista hyödyntääkin tätä. Näiltä toimialoilta nousee kuitenkin esiin muutama vastaaja, jotka edun tuntemisesta huolimatta eivät sitä hyödynnä. Yksi ravintola-alan työntekijä on Likertin asteikolta valinnut vastausvaihtoehdon 2. Vastaus voidaan tulkita siten, että vastaaja on kuullut joskus edusta, mutta ei tunne sitä kunnolla eikä tästä

syystä etua hyödynnä. (Taulukko 2.) Yhteenvedoa kuvaavaa kaaviota tarkasteltaessa voidaan kuitenkin todeta, että vastaajien kesken etu tunnetaan hyvin sekä sitä hyödynnetään aktiivisesti, paria poikkeamaa lukuun ottamatta (Kuvio 9).

- Sokos-hotelleissa vuorokausikohtaiset alennukset riippuen hotellista. (Esim. Original-hotelleissa 2 hengen huone 73€ vuorokaudelta.)



Kuvio 10. Sokos-hotellien vuorokausikohtaisten alennuksien hyödyntämien toimialakohtaisesti

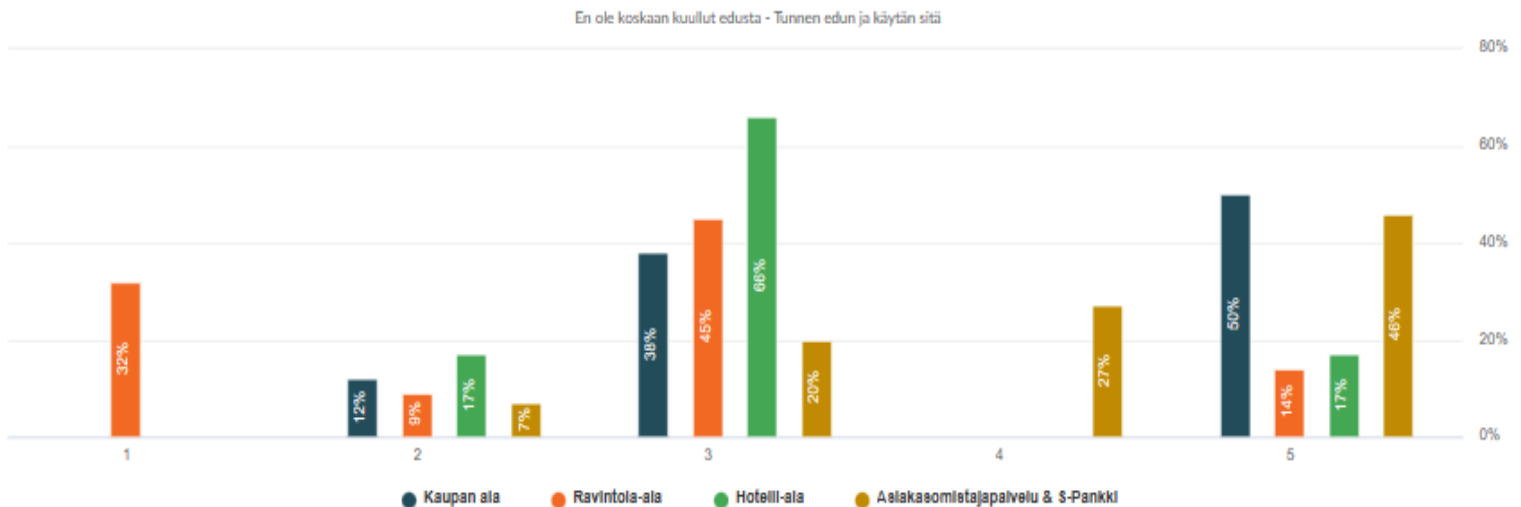
Taulukko 3. Toimialoittain Sokos-hotellien vuorokausikohtaisten alennuksien hyödyntämistä kuvaava taulukko

En ole koskaan kuullut edusta - Tiedän edun hyvin	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani	Yhteensä
Kaupan ala	0	0	1	1	6	4,6	5,0	8
	0,0%	0,0%	12,5%	12,5%	75,0%			0
Ravintola-ala	1	1	6	1	13	4,1	5,0	22
	4,6%	4,5%	27,3%	4,5%	59,1%			0
Hotelli-ala	0	0	1	0	5	4,7	5,0	6
	0,0%	0,0%	16,7%	0,0%	83,3%			0
Asiakasomistajapalvelu & S-Pankki	0	0	2	1	12	4,7	5,0	15
	0,0%	0,0%	13,3%	6,7%	80,0%			0
Yhteensä	1	1	10	3	36			51

Sokos-hotellien vuorokausikohtaiset alennukset alkavat hieman jakamaan vastauksia. Kaupan alalla ollaan tietoisia vuorokausikohtaisista alenuksista, vain pari vastaajista ei hyödynnä etua. Ravintola-alalla suurin osuus vastaajista tuntee edun sekä hyödyntää sitä. Yksi tämän toimialan vastaajista ei tunne etua ja toinen on joskus saattanut kuulla edusta, mutta ei tunne sitä kunnolla. Kuusi vastaajista

tuntee edun, mutta eivät sitä hyödynnä. Yksi tuntee edun ja hyödyntää sitä harvoin. Hotelli-alalla, jonne tämä etu kohdistuu, kaikki tuntevat edun. Kaikki muut, paitsi yksi vastaajista, myös hyödyntävät etua. Asiakasomistaja ja S-Pankki pisteillä työskentelevät vastaajat tietävät myös edun hyvin. Heistä kaksitoista vastaajaa hyödyntää etua, yksi hyödyntää harvoin ja kaksi eivät hyödynnä etua, mutta sen olemassaolon kuitenkin tiedostavat. (Taulukko 3.) Kaiken kaikkiaan etu tunnetaan hyvin, mutta sitä hyödynnetään huomattavasti vähemmän kuin edeltäviä etuja. Täytyy kuitenkin huomioida, että hotellissa yöpyminen ei ole osa ihmisten arkea ja välttämätöntä. Vaikka viestintä olisikin onnistunutta, ei kaikilla ole tarvetta etua hyödyntää. Verrattaessa myymälöistä saataviin etuihin, joista hyödynnemme arjen pakollisia ostoksia tehdessä. (Kuvio 10.)

- Mahdollisuus hakea henkilökuntahintaista asuntolainaa S-Pankilta. Avausmaksu vain 200€ ja tilinhoitomaksu veloituksesta.

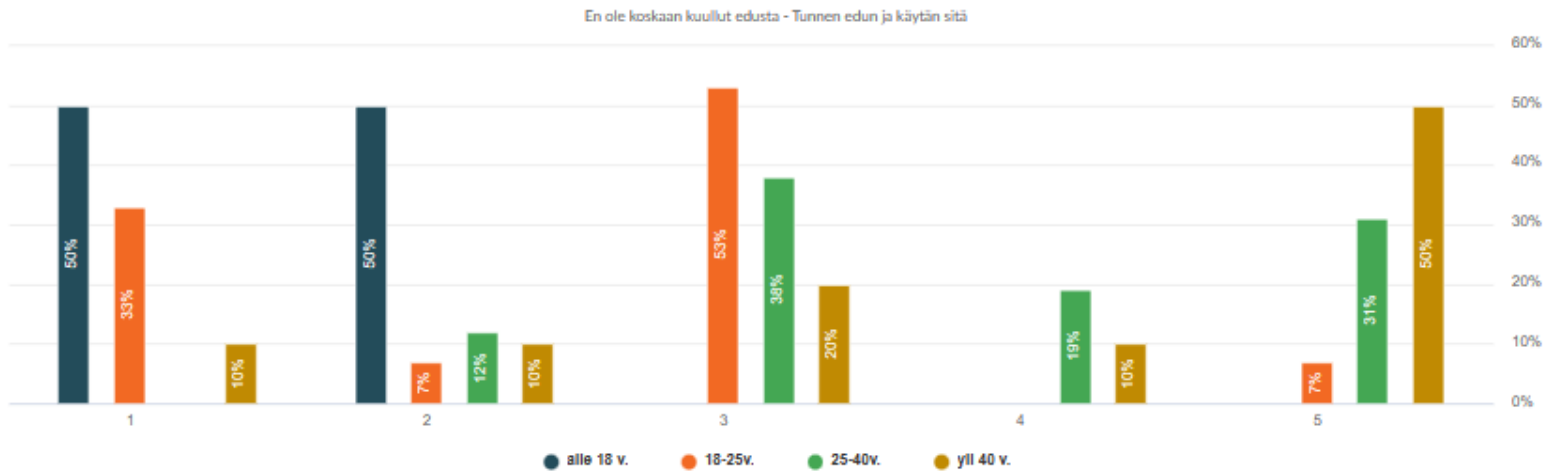


Kuvio 11. Henkilökuntahintaisten asuntolainan hyödyntäminen toimialoittain

Taulukko 4. Toimialoittain hyödynnettyä henkilökuntahintaista asuntolainaa kuvaava taulukko

En ole koskaan kuullut edusta - Tunnen edun ja käytän sitä	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani	Yhteensä
Kaupan ala	0	1	3	0	4	3,9	4,0	8
	0,0%	12,5%	37,5%	0,0%	50,0%			0
Ravintola-ala	7	2	10	0	3	2,5	3,0	22
	31,8%	9,1%	45,5%	0,0%	13,6%			0
Hotelli-ala	0	1	4	0	1	3,2	3,0	6
	0,0%	16,7%	66,6%	0,0%	16,7%			0
Asiakasomistajapalvelu & S-Pankki	0	1	3	4	7	4,1	4,0	15
	0,0%	6,7%	20,0%	26,7%	46,6%			0
Yhteensä	7	5	20	4	15			51

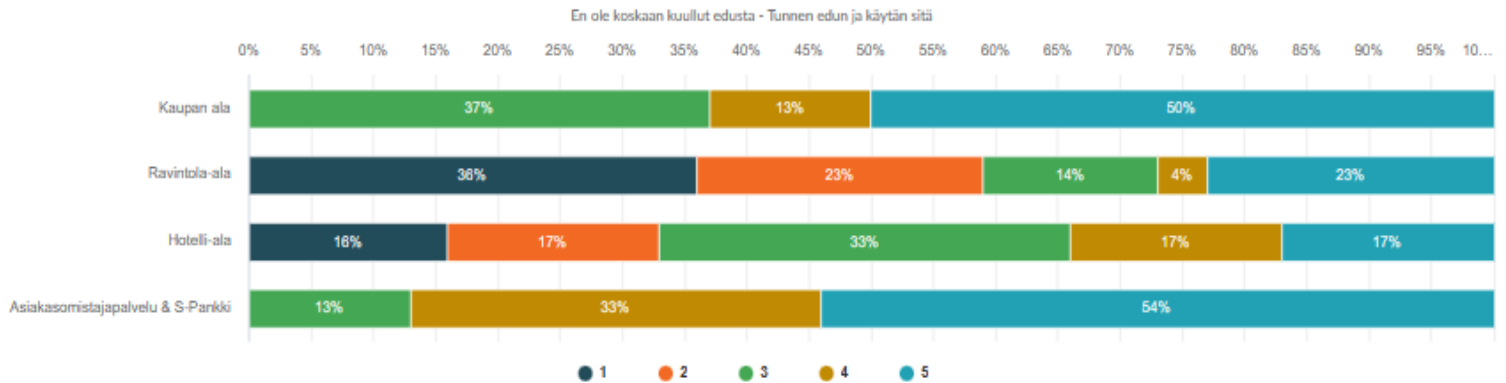
Henkilökuntahintaista asuntolainaa koskeva etu jakaa vastauksia laajemmin Likertin asteikolla. Ensimmäinen huomio vertailua tehtäessä on ravintola-alan työntekijöiden keskuudessa tiedon puute kyseisestä edusta. Seitsemän vastaajista ei ole koskaan kuullutkaan etua ja kaksi on joskus kuullut edusta, mutta ei tunne sitä tarkoin. Kymmenen vastaajista tuntee edun, mutta ei hyödynnä sitä. Vain kolme tuntee sekä hyödyntää etua. Muiltakin toimialoilta löytyy yksi vastaaja, joka ei tunne etua hyvin, jonka vuoksi ei sitä hyödynnäkään. Vastaajiin, jotka tuntevat edun, mutta eivät hyödynnä sitä lukeutuu kaupan alalta kolme, hotellialalta neljä ja Asiakasomistaja ja S-Pankki pisteillä toimivista vastaajista kolme. (Taulukko 4.) Vastaajista kaupan alalla ja Asiakasomistajapalvelu ja S-Pankki pisteillä työskentelevät hyödyntävät etua eniten. 27% Asiakasomistajapalvelu ja S-Pankki pisteiden työntekijöistä oli valinnut vastausvaihtoehdoksi numeron 4. Vastauksen pohjalta voisi päätellä, että he ovat hyödyntäneet etua, heidän asuntolainastaan osa on S-Pankin kautta hankittua tai he ovat aikeissa hyödyntää etua (Kuvio 11).



Kuvio 12. Henkilökuntahintaisen asuntolainan hyödyntäminen ikäluokittain

Tuloksien perusteella tarkasteltiin, onko ikäluokalla vaikutusta asuntolainaan kohdistuvan edun hyödyntämiseen. Kuten kaaviosta voidaan huomata, on alle 18-vuotiaiden ja 18-25-vuotiaiden keskuudessa eniten epätietoisuutta mahdollisuudesta saada henkilökuntahintaista asuntolainaa. Alle 18-vuotiasta kukaan ei tunne etua hyvin. Heidän keskuudessaan ei etua hyödynnä juuri kukaan. Vain 7% 18-25-vuotiaiden ikäluokkaan kuuluvista hyödyntää etua sen lisäksi, että tuntee sen hyvin. Nämä kaksi ikäluokkaa muodostavat 40% osuuden kaikista vastaajista. 25-40-vuotiaiden sekä yli 40-vuotiaiden keskuudessa etu tunnetaan huomattavasti paremmin sekä sitä myös hyödynnetään. Tulosten perusteella voidaan pohtia, onko eri ikäluokilla toisistaan eroavat tarpeet. Aletaanko vasta sitten ottamaan selvää kyseisistä eduista, kun niille on tarve? Jos nuoremmat henkilöt olisivat tietoisia luotollisista eduista aiemmin, olisiko matalampi kynnyks alkää myös hyödyntämään näitä palveluita aiemmin? (Kuvio 12.)

- Mahdollisuus hakea henkilökuntahintaista S-Lainaa S-Pankilta. (Euribor 3kk+marginaali 4,5%, avausmaksu 0€)



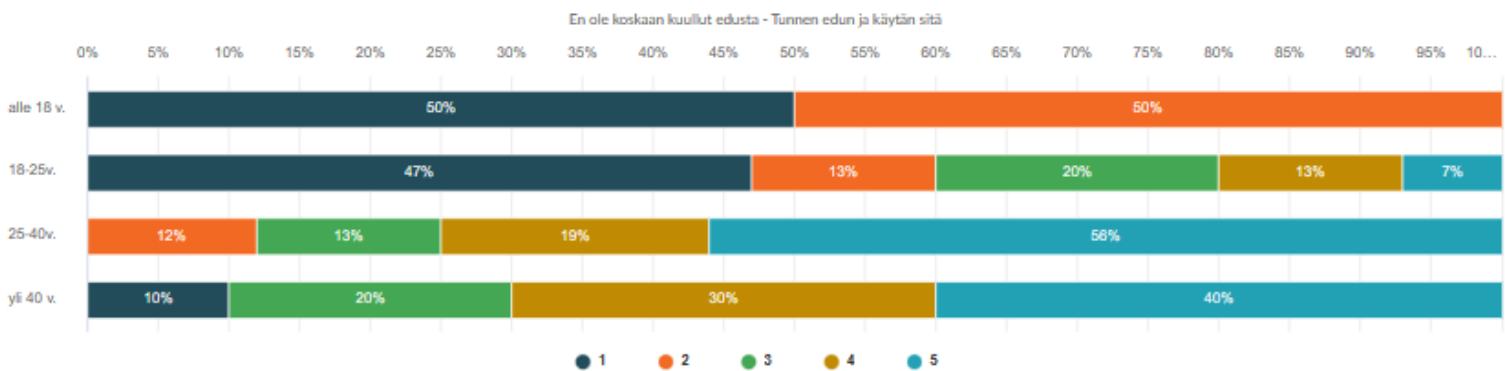
Kuvio 13. Toimialojen välinen jakauma henkilökuntahintaisen S-Lainan hyödyntämisestä

Taulukko 5. Toimialakohtaista henkilökuntahintaisen S-Lainan hyödyntämistä kuvaava taulukko

En ole koskaan kuullut edusta - Tunnen edun ja käytän sitä	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani	Yhteensä
Kaupan ala	0	0	3	1	4	4,1	4,5	8
	0,0%	0,0%	37,5%	12,5%	50,0%			0
Ravintola-ala	8	5	3	1	5	2,5	2,0	22
	36,4%	22,7%	13,6%	4,6%	22,7%			0
Hotelli-ala	1	1	2	1	1	3,0	3,0	6
	16,6%	16,7%	33,3%	16,7%	16,7%			0
Asiakasomistajapalvelu & S-Pankki	0	0	2	5	8	4,4	5,0	15
	0,0%	0,0%	13,3%	33,3%	53,4%			0
Yhteensä	9	6	10	8	18			51

Taulukkoa analysoidessa voi huomata, kuinka ravintola-alalla on paljon epätietoisuutta myös henkilökuntahintaisen S-Lainan suhteen. Jopa kahdeksan vastaajista ei ole koskaan kuullutkaan edusta ja viisi ovat joskus kuulleet edusta, mutta tuntevat sen huonosti. Kolme vastaajista tuntee edun, mutta ei hyödynnä sitä. Viisi ravintola-alan työntekijää hyödyntää etua. Puolet kaupan alalla toimivista työntekijöistä hyödyntää etua ja tuntee sen hyvin. Toiset tuntevat edun, mutta eivät sitä hyödynnä. Hotellialallakin on huomattavissa hieman epätietoisuutta edun osalta, mutta suurin osa tuntee edun. Heistä yksi hyödyntää etua. Eniten edun käytössä aktiivisuutta on havaittavissa Asiakasomistajapalvelu ja S-Pankki-henkilöstön keskuudessa. Vastaajista kaikki tietävät edun ja jopa 53,4% heistä

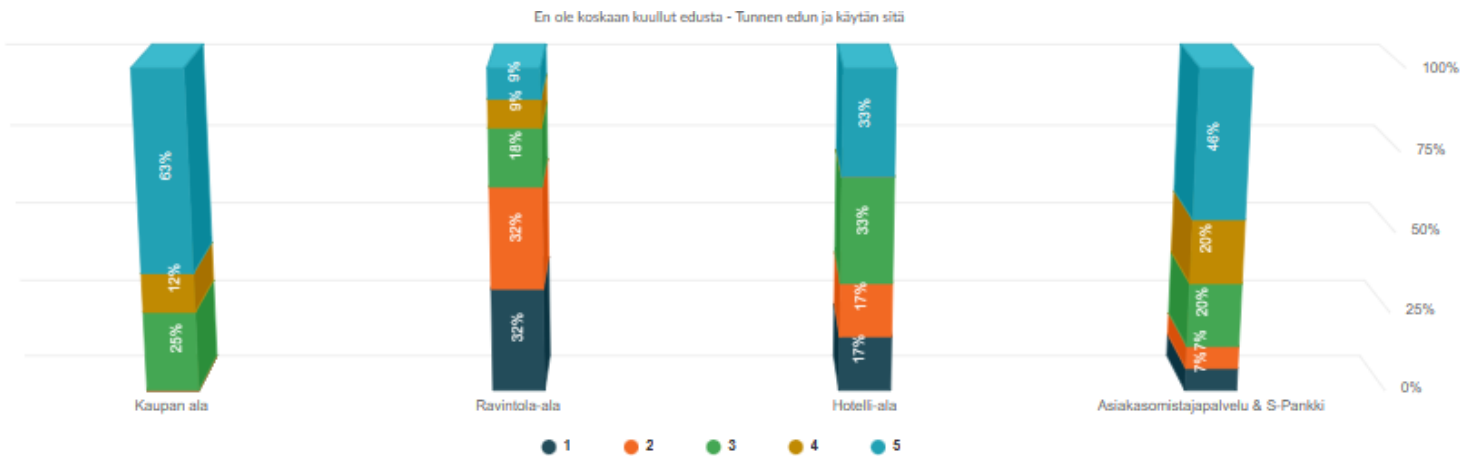
hyödyntää sitä. Likertin asteikolla kohtaan 4 kohdistui yhteensä kahdeksan ääntä, joista viisi oli Asiakasomistajapalvelu ja S-Pankkipisteellä työskentelevien. Tässäkin tapauksessa voidaan olettaa, että vastausvaihtoehto 4 tarkoittaa, että S-Lainaa on joskus hyödynnetty, sitä hyödynnetään vain osassa työntekijän lainoista tai sitä aiotaan tulevaisuudessa hyödyntää. (Taulukko 5.) Kokonaistilannetta visualisoivaa kaaviota katsoessa, voidaan huomata, että tietoisuutta ja hyödyntämistä kuvaava sininen väri on vähäistä etenkin hotelli- ja ravintola-alalla. Näiden toimialojen tilannetta kuvaavissa pylväissä on myös huolestuttavan paljon esillä sinistä ja punaista väriä, jotka kuvaavat tietämättömyyttä eduista. (Kuvio 13.)



Kuvio 14. Ikäluokittain henkilökuntahintaisen S-Lainan hyödyntäminen

Kuvion perusteella katsastetaan luovatko ikäluokat eroavaisuuksia S-Lainan hyödyntämisessä. Etua ei tunneta täysin etenkin alle 18-vuotiaiden sekä 18-25vuotiaiden joukossa. Hyvin monet hyödyntävät tai ovat joskus hyödyntäneet S-Lainaan kohdistuvaa henkilöstöetua 25-40-vuotiaiden sekä yli 40-vuotiaiden keskuudessa. Taas voidaan todeta, että ikäluokkien kohdalla on suuria eroavaisuuksia luotollisiin palveluihin kohdistuvien etujen kohdalla tietoisuudessa sekä edun hyödyntämisessä. Nuoremmilla vastaajilla ei välttämättä ole tarvetta vielä S-Lainalle tai heillä ei ole tarvittavaa tietoa, jonka avulla he voisivat alkaa hyödyntämään etua. (Kuvio 14.)

- S-Pankin tarjoamat edut säästämisen- ja sijoittamisen tuotteista.



Kuvio 15. Toimialakohtainen jakauma henkilöstön hyödyntämistä säästämisen- ja sijoittamisen tuotteista

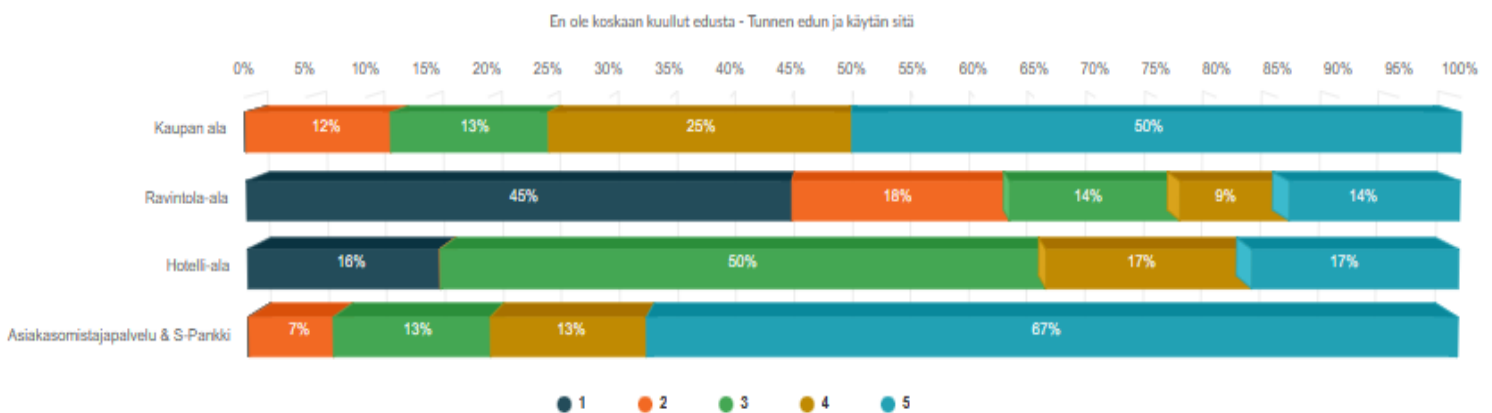
Taulukko 6. Toimialakohtaista jakaamaa kuvaava taulukko henkilöstön hyödyntämistä säästämisen- ja sijoittamisen tuotteista

En ole koskaan kuullut edusta - Tunnen edun ja käytän sitä	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani	Yhteensä
Kaupan ala	0	0	2	1	5	4,4	5,0	8
	0,0%	0,0%	25,0%	12,5%	62,5%			0
Ravintola-ala	7	7	4	2	2	2,3	2,0	22
	31,8%	31,8%	18,2%	9,1%	9,1%			0
Hotelli-ala	1	1	2	0	2	3,2	3,0	6
	16,7%	16,7%	33,3%	0,0%	33,3%			0
Asiakasomistajapalvelu & S-Pankki	1	1	3	3	7	3,9	4,0	15
	6,7%	6,7%	20,0%	20,0%	46,6%			0
Yhteensä	9	9	11	6	16			51

Tilannetta kuvaavaa kaaviota tarkasteltaessa voidaan huomata taas etujen tiedostamisen ja hyödyntämisen olevan vahvempaa kaupan alalla sekä Asiakasomistaja ja S-Pankki-pisteillä (Kuvio 15). Kaupan alalla kaikki tuntevat edun sekä 62,5% heistä hyödyntää säästämisen- ja sijoittamisen tuotteita. Asiakasomistajapalvelu ja S-Pankki-pisteillä toimivasta henkilökunnasta 46,6% hyödyntää etua. Yksi vastaaja ei ole kuullut eduista ja yksi tietää vain hieman edusta. Ravintola-alan puolella epätietoisuus edusta on huomattavasti laajempi, kuin sen tunteminen ja hyödyntäminen. Ravintola-alan vastaajista yhteensä 31,8% eivät ole tunteneet etua lainkaan ennen kyselyä. Toiset 31,8% ovat ehkä joskus kuulleet edusta, mutta eivät tunne sitä täysin. Vain kaksi henkilöä hyödyntää etua ja

toiset kaksi ovat joskus hyödyntäneet. Myös hotellialan vastaajista kaksi hyödyntää etua. Yksi työntekijöistä ei ole koskaan kuullutkaan edusta ja toinen kuullut tästä vain hieman, eikä tiedä miten se toimii. Kaikkien toimialojen kesken on vastaajista yksitoista valinneet Likertin asteikolta vaihtoehdon kolme. Tämä osoittaa, että yksitoista vastaajista tuntee edun, mutta ei hyödynnä sitä. (Taulukko 6.)

- S-Tilille henkilökuntakorko. (3/2023 henkilökuntakorko 1,5%)



Kuvio 16. S-Tilin henkilökuntakoron tiedostaminen toimialoittain

Taulukko 7. Toimialakohtaisesti S-Tilin henkilökuntakoron tiedostamista kuvaava taulukko

En ole koskaan kuullut edusta - Tunnen edun ja käytän sitä	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani	Yhteensä
Kaupan ala	0	1	1	2	4	4,1	4,5	8
	0,0%	12,5%	12,5%	25,0%	50,0%			0
Ravintola-ala	10	4	3	2	3	2,3	2,0	22
	45,5%	18,2%	13,6%	9,1%	13,6%			0
Hotelli-ala	1	0	3	1	1	3,2	3,0	6
	16,6%	0,0%	50,0%	16,7%	16,7%			0
Asiakasomistajapalvelu & S-Pankki	0	1	2	2	10	4,4	5,0	15
	0,0%	6,7%	13,3%	13,3%	66,7%			0
Yhteensä	11	6	9	7	18			51

Kaikki, jotka hyödyntävät aiempia henkilökuntaetuuksia tarvitsevat S-Pankin peruspalvelut käyttöönsä. Peruspankkipalveluihin lukeutuvat pankkitili, maksukortti ja verkkopankkitunnukset. Verkkopankkitunnukset eivät tässä tapauksessa ole

pakolliset, mutta asiakkaan arkea helpottava ratkaisu. Lähtökohta on se, että asiakkaalla tulee olla pankkitili, jotta voi maksaa pankkitiliin linkitetyllä kortilla, joka puolestaan aktivoi henkilökuntaedun. Monet työntekijät eivät tiedä S-Tilin henkilökuntakorosta, vaikka käyttävätkin palveluita. Ravintola-alan työntekijöiden kohdalla voi huomata tämän ilmiön. Melkein kaikki tämän toimialan vastaajista hyödyntää aiemmin mainittuja ravintolasta ja myymälöistä saatavia etuja, joten heillä on myös olemassa tili, jolle maksetaan henkilökuntakorkoa (Taulukko 1 & 2). Tästä huolimatta 10 tämän alan työntekijöistä ei ole tietoisia edusta. Neljä vastaajaa on joskus kuulleet edusta, mutta eivät tunne sitä täysin. Hotellialan työntekijöiden keskuudesta löytyy yksi, joka ei ole ollut tietoinen edusta. Kaikista vastaajista vain kahdeksantoista toteaa tuntevansa edun ja hyödyntävänsä sitä. Vastausvaihtoehto neljä voidaan tässä tapauksessa tulkita siten, että vastaajat eivät hyödynnä S-Tiliä tai he hyödyntävät S-Tiliä harvoin. Näitä vastauksia kertyi kyselylomakkeelle yhteensä seitsemän. Kaikista vastaajista yhteensä yhdeksän totesi tietävänsä edun, mutta ei hyödyntävän tätä. (Taulukko 7.) Tässä kyselylomakkeen osiossa tulee kuitenkin aiempiin vastauksiin peilaten pohtia kriittisesti, tietävätkö vastausvaihtoehdon kolme tai neljä valinneet täysin, miten etu toimii. Monesti oletetaan, että tilejä tulisi käyttää aktiivisesti, jotta etuuden saa käyttöönsä. Tämä ei kuitenkaan ole välttämätöntä S-Pankin tarjoaman henkilökuntakoron kohdalla.

- Mahdollisuus saada S-Etukortti Visaan vähintään 1 000 € luottoraja.



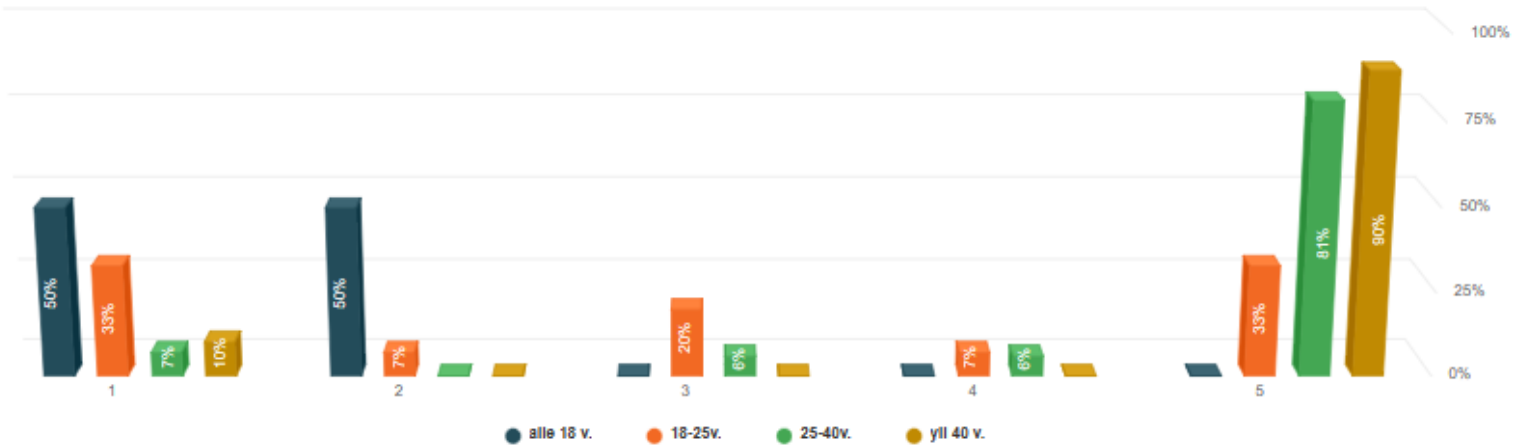
Kuvio 17. Toimialoittain S-Etukortti Visaan saatava luottorajan hyödyntäminen

Taulukko 8. Toimialoittain S-Etukortti Visaan saatavan luottorajan hyödyntämistä kuvaava taulukko

En ole koskaan kuullut edusta - Tiedän edun hyvin	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani	Yhteensä
Kaupan ala	0	0	1	1	6	4,6	5,0	8
	0,0%	0,0%	12,5%	12,5%	75,0%			0
Ravintola-ala	8	1	3	1	9	3,1	3,0	22
	36,4%	4,6%	13,6%	4,5%	40,9%			0
Hotelli-ala	0	1	1	1	3	4,0	4,5	6
	0,0%	16,6%	16,7%	16,7%	50,0%			0
Asiakasomistajapalvelu & S-Pankki	0	0	0	1	14	4,9	5,0	15
	0,0%	0,0%	0,0%	6,7%	93,3%			0
Yhteensä	8	2	5	4	32			51

Kaikkien työntekijöiden kesken S-Etukortti Visa hyödynnetään aktiivisesti, kuten tuloksia kuvaavasta kaaviosta voi huomata. (Kuvio 17.) Kaikilla toimialoilla suurin osa hyödyntää ja tuntee edun hyvin. Kaupan alalla yksi vastaajista ei hyödynnä etua, vaikka sen tuntee hyvin. (Taulukko 8.) Ravintola-alalla on tässäkin osiossa huomattavissa eniten epätietoisuutta hyödynnettävissä olevasta edusta. 36% tämän alan vastaajista ei ole koskaan kuulleet edusta. Yksi ravintolatyöntekijöistä on kuullut joskus edusta, mutta ei kunnolla tiedä kuinka se toimii. 13,6% alan vastaajista ovat tietoisia edusta, mutta eivät hyödynnä sitä. Hotellialan työntekijöistä vain yksi on hieman epätietoinen, miten etu toimii. Toinen alan vastaaja tietää edun, mutta ei hyödynnä sitä. Asiakasomistajapalvelu ja S-Pankki pisteillä on edun suhteen suurin tietoisuus sekä 93% myös hyödyntävät etua. Kaikilta toimialoilta on yksi vastaaja valinnut Likertin asteikolta kohdan neljä, jonka voidaan olettaa tarkoittavan, että työntekijät ovat joskus hyödyntäneet etua tai hyödyntävät S-Etukortti Visa harvoin.

En ole koskaan kuullut edusta - Tiedän edun hyvin

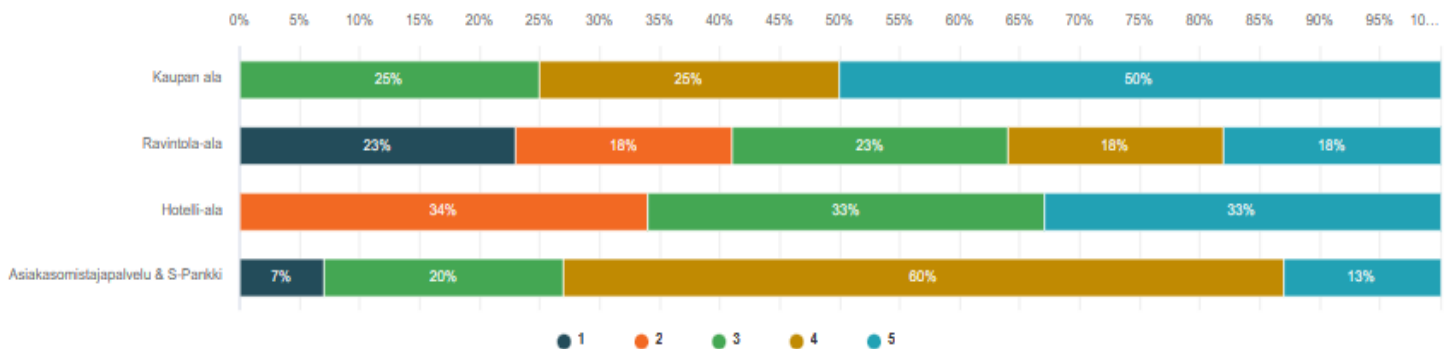


Kuvio 18. Ikäluokittain S-Etukortti Visaan hyödyntäminen

Kuten aiemmin käsiteltyjen luotollisten palveluiden kohdalla, on myös S-Etukortti Visaan kohdistuvan edun hyödyntämisessä selkeitä eroavaisuuksia ikäluokittain. Eniten epätietoisuutta on alle 18-vuotiaiden sekä 18-25-vuotiaiden keskuudessa. 18-25-vuotiaiden keskuudessa on kuitenkin myös vastaajia, jotka hyödyntävät sekä tuntevat edun. 25-40-vuotiaiden ja yli 40-vuotiaiden keskuudessa etua hyödynnetään erittäin hyvin. yli 40-vuotiasta vastaajista jopa 90% hyödyntää etua. Luottokortti tuo ostoksille ja arjelle turvaa, jonka vuoksi kaikkien työntekijöiden olisi hyvä tuntea tämä etu ja sen tuomat hyödyt. (Kuvio 18.)

- Etenemis- ja koulutusmahdollisuudet. Mahdollisuus hakea S-Päällikkö ja S-Trainee koulutukseen, kun hakija täyttää tietyt kriteerit.

En ole koskaan kuullut edusta - Tunnen edun ja käytän sitä



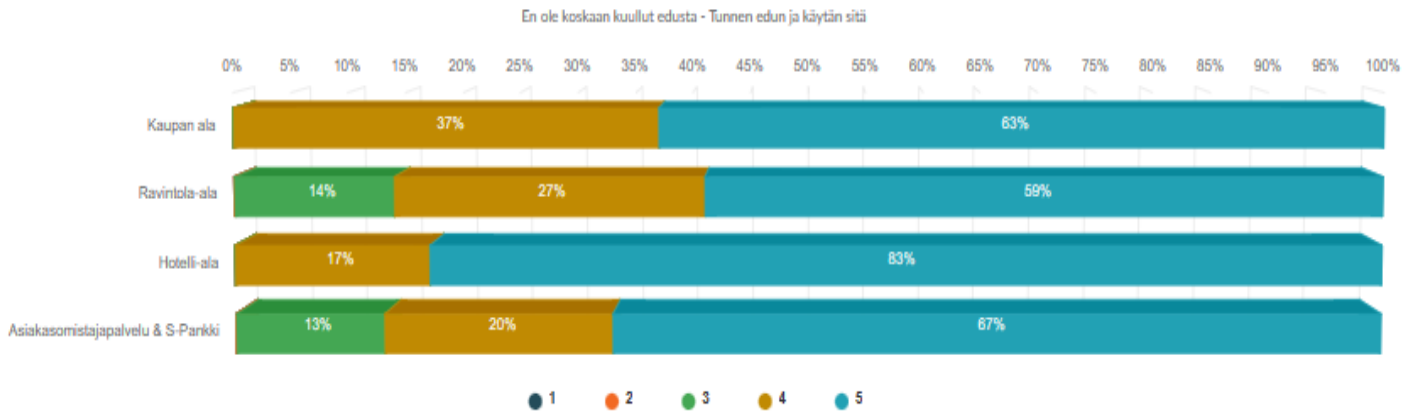
Kuvio 19. Toimialoittain etenemis- ja koulutusmahdollisuuksien tiedostaminen ja hyödyntäminen

Taulukko 9. Toimialakohtaista etenemis- ja koulutusmahdollisuuksien tietämystä ja hyödyntämistä kuvaava taulukko

En ole koskaan kuullut edueta - Tunnen edun ja käytän sitä	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani	Yhteensä
Kaupan ala	0	0	2	2	4	4,3	4,5	8
	0,0%	0,0%	25,0%	25,0%	50,0%			0
Ravintola-ala	5	4	5	4	4	2,9	3,0	22
	22,7%	18,2%	22,7%	18,2%	18,2%			0
Hotelli-ala	0	2	2	0	2	3,3	3,0	6
	0,0%	33,4%	33,3%	0,0%	33,3%			0
Asiakasomistajapalvelu & S-Pankki	1	0	3	9	2	3,7	4,0	15
	6,7%	0,0%	20,0%	60,0%	13,3%			0
Yhteensä	6	6	12	15	12			51

Etenemis- ja koulutusmahdollisuuksien tiedostaminen voi olla hyvinkin tärkeä motivaation lähde joillekin työntekijöille. On positiivista nähdä, että suurin osa työntekijöistä on tietoisia mahdollisuudesta ammattitaitonsa kehittämiseen. (Kuvio 19.) Jopa 12 vastaajaa hyödyntää etua. Vastaajista 15 ovat valinneet vastausvaihtoehdoksi asteikolta numeron neljä. Voidaan siis olettaa, että he hyödyntävät etua jonkin verran, ovat joskus tätä hyödyntäneet tai aikovat hyödyntää. Toiset 12 henkilöä tuntevat edun, mutta eivät ole ainakaan vielä sitä hyödyntäneet. Ravintola-alan työntekijöistä 22,7% etu oli uutta tietoa. Neljä toimialan vastaajista ovat joskus kuulleet edusta, mutta eivät tunne sitä täysin, eivätkä sitä myöskään hyödynnä. Hotellialan puolella kaksi henkilöä ovat samankaltaisessa tilanteessa, kuin he. Asiakasomistajapalvelu ja S-Pankkipisteen työntekijöistä yksi ei ole koskaan kuullut edusta. Kaikki muut tämän toimialan työntekijöistä tuntevat edun. Suurin osuus 60% muodostuu henkilöistä, jotka ovat joskus hyödyntäneet etua, hyödyntävät sitä vähän tai aikovat sitä tulevaisuudessa hyödyntää.

- Laajat ja kattavat työterveyspalvelut Mehiläisessä.



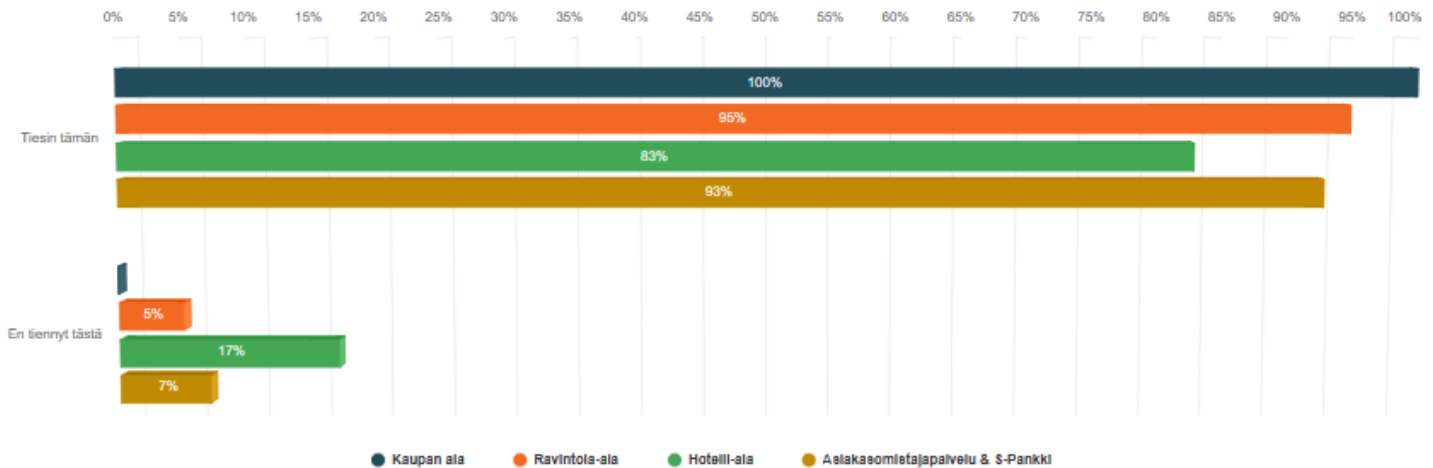
Kuvio 20. Toimialoittain hyödyntäminen ja tietoisuus työterveyspalveluista

Taulukko 10. Toimialakohtaista työterveyspalvelujen hyödyntämistä ja tiedostamista kuvaava taulukko

En ole koskaan kuullut edusta - Tunnen edun ja käytän sitä	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani	Yhteensä
Kaupan ala	0	0	0	3	5	4,6	5,0	8
	0,0%	0,0%	0,0%	37,5%	62,5%			0
Ravintola-ala	0	0	3	6	13	4,5	5,0	22
	0,0%	0,0%	13,6%	27,3%	59,1%			0
Hotelli-ala	0	0	0	1	5	4,8	5,0	6
	0,0%	0,0%	0,0%	16,7%	83,3%			0
Asiakasomistajapalvelu & S-Pankki	0	0	2	3	10	4,5	5,0	15
	0,0%	0,0%	13,3%	20,0%	66,7%			0
Yhteensä	0	0	5	13	33			51

Työterveyspalvelujen tietoisuus tulisikin aina olla yhtä hyvällä tasolla, kuin tämän kyselylomakkeen vastaajien kesken. Merkityksellisintä on, että kaikki tuntevat edun ja tietävät miten sitä käytetään tarvittaessa. (Kuvio 20.) Viisi vastaajista tuntee edun, mutta eivät ole sitä käyttäneet. Oletetaan vastaajien, jotka valitsivat asteikolta kohdan neljä, tarkoittavan tuntevansa edun ja hyödyntävänsä työterveyspalveluita harvoin. Heitä oli yhteensä 13. Kaikista vastaajista 33 tuntevat sekä hyödyntävät etua. (Taulukko 10.)

- Kaikkiin etuihin ovat oikeutettuja myös samaan asiakasomistajatalouteen kuuluvat henkilöt. (Asuntolainan hakijoista yhden tulee kuulua henkilökuntaan.)



Kuvio 21. Toimialoittain tietoisuus samaan asiakasomistajatalouteen kuuluvien henkilöiden eduista

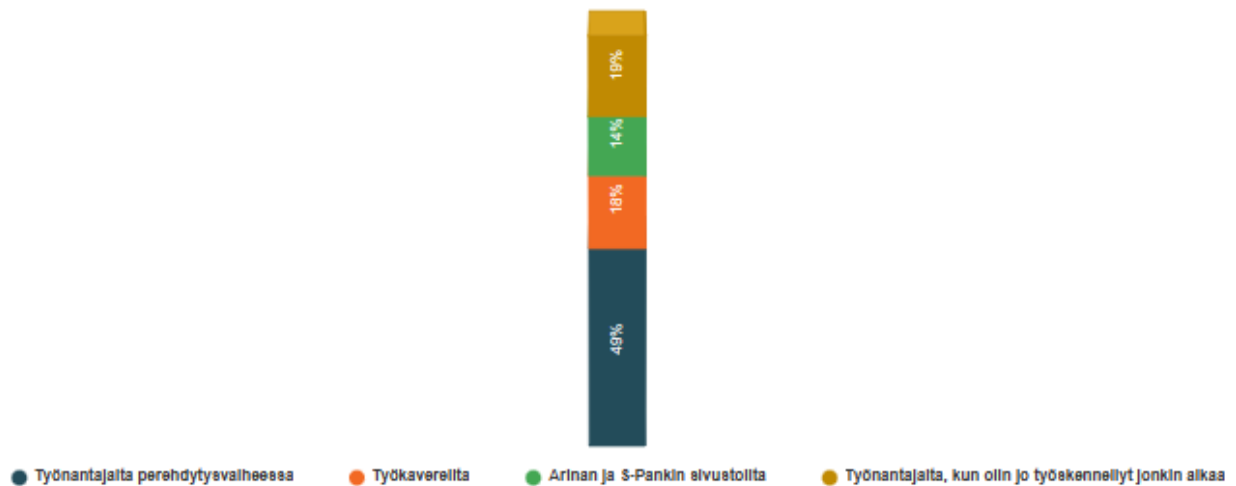
Taulukko 11. Toimialakohtaista tietoisuutta saman asiakasomistajatalouteen kuuluvien henkilöiden eduista kuvaava taulukko

	Kaupan ala		Ravintola-ala		Hotelli-ala		Asiakasomistajapalvelu & S-Pankki		Yhteensä
	n	Prosentti	n	Prosentti	n	Prosentti	n	Prosentti	
Tiesin tämän	8	100,0%	21	95,5%	5	83,3%	14	93,3%	48
En tiennyt tästä	0	0,0%	1	4,5%	1	16,7%	1	6,7%	3
Yhteensä	8		22		6		15		51

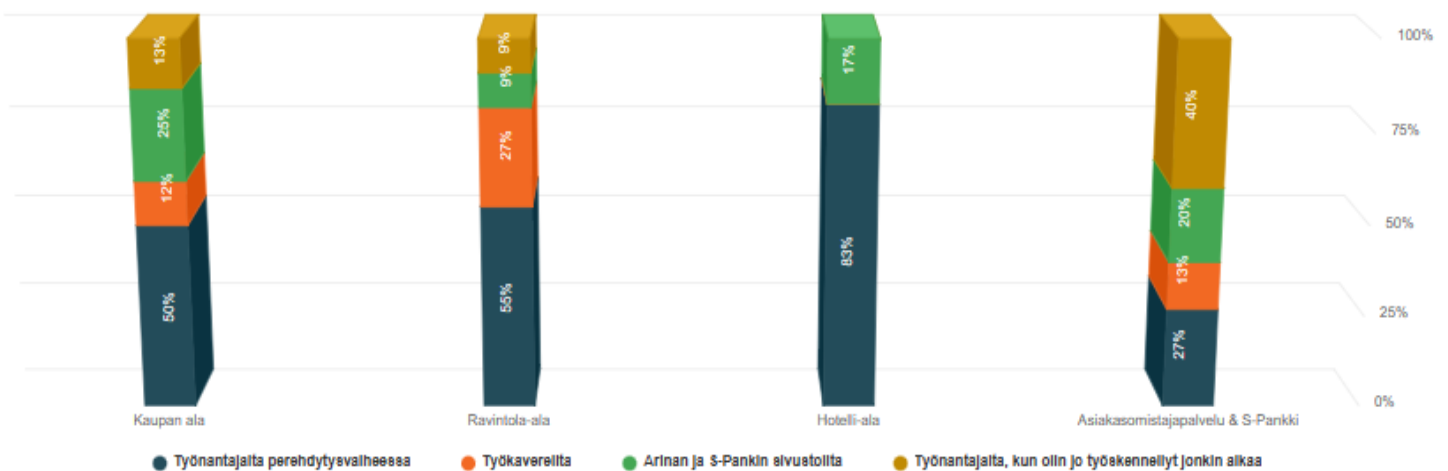
Toimialojen kohdalla on tiedetty hyvin samaan asiakasomistajatalouteen kuuluvien henkilöiden saavan samat edut, kuin henkilökunnan jäsenet itse. Kuten pylväsdiagrammista voi huomata, kaupan alalla tiedostetaan tämä etu 100%. (Kuvio 21.) Ravintola-alan työntekijöistä 95% tuntee edun ja loput 5% eivät ole olleet tietoisia tästä. Hotellialan vastaajista yksi ei ole tiennyt edusta, joka kyseisen toimialan vastaajien kesken tarkoittaa 17% vastaajista olleen epätietoisia. Kaikki loput 83% ovat olleet tietoisia hyödynnettävissä olevasta edusta. Asiakasomistajapalvelu ja S-Pankki-pisteillä 93% tietää edun olevan hyödynnettävissä ja yksi henkilö, joka vastaa 7% osuutta tämän toimialan vastaajista, ei tuntenut etua.

Taulukosta voi nähdä vielä tarkemmin tietoisuudesta muodostuneet tulokset toimialojen kesken (Taulukko 11).

- Miten sait tiedon henkilöstöeduista?



Kuvio 22. Tulosten jakauma siitä, miten vastaajat ovat saaneet tiedon eduista



Kuvio 23. Toimialoittain, miten eduista on hankittu tieto

Taulukko 12. Taulukko kuvaa, miten toimialoittain on hankittu eduista tieto

	Kaupan ala		Ravintola-ala		Hotelli-ala		Asiakasomistajapalvelu & S-Pankki		Yhteensä
	n	Prosentti	n	Prosentti	n	Prosentti	n	Prosentti	
Työnantajalta perehdytyövaiheessa	4	50,0%	12	54,5%	5	83,3%	4	28,7%	25
Työkavereilta	1	12,5%	6	27,3%	0	0,0%	2	13,3%	9
Arinan ja S-Pankin sivustoilta	2	25,0%	2	9,1%	1	16,7%	3	20,0%	8
Työnantajalta, kun olin jo työskennellyt jonkin aikaa	1	12,5%	2	9,1%	0	0,0%	6	40,0%	9
Yhteensä	8		22		6		15		51

Kaikkien vastaajien kesken melkein puolet, 49%, on saanut tiedon henkilöstö eduista työnantajalta perehdytysvaiheessa (Kuvio 22). Etenkin hotellialanvastaajien kohdalla työnantajan perehdytysvaihe on ollut merkittävä tiedon lähde. Toimialan vastaajista 83% on saanut tietoonsa edut työnantajalta. (Kuvio 23.) Yksi vastaajista on hankkinut tietonsa eduista pääosin Arinan ja S-Pankin sivustoilta. Ravintola-alalla ja kaupan alalla molemmilla noin puolet ovat saaneet tiedon työnantajalta perehdytys vaiheessa. Ravintola-alalla huomattava tiedonlähde ovat olleet työkaverit, joilta 27% vastaajista ovat saaneet tiedon eduista. Vastaajista kaksi ovat hankkineet tiedon Arinan ja S-Pankin sivustoilta. (Taulukko 12.) Toiset kaksi vastaajaa ovat saaneet tiedon työnantajalta, kun ovat jo työskennelleet jonkin aikaa. Kaupan alan vastaajista yksi on hankkinut tiedon työkavereilta, kun taas toinen työnantajalta, kun työsuhde on jo kestänyt jonkin aikaa. 25% kaupan alan vastaajista ovat saaneet tiedon Arinan ja S-Pankin sivustoilta. Asiakasomistaja ja S-Pankki-pisteiden työntekijöiden keskuudessa on ollut vähiten merkitystä työnantajan perehdytysvaiheella, vain 27% saaneet tiedon eduista tätä kautta. Suurin osuus vastaajista, 40%, ovat saaneet edut tietoonsa vasta, kun ovat jo työskennelleet toimipisteellä hetken. Kolme vastaajista ovat ottaneet selvää eduista Arinan ja S-Pankin sivustoilta. Viimeiset kaksi tämän toimialan vastaajaa ovat saaneet tiedon työkavereiden välityksellä.

- Jos sinulla on kehitysehdotuksia henkilöstöetuihin liittyen, kommentoi alla olevaan kenttään. (Voit myös olla vastaamatta tähän kohtaan.)

Viimeinen kysymys toteutettiin avoimena sekä vapaaehtoisena. Tähän kyselylomakkeen osioon ei siis ollut pakollista vastata, mikä karsi vastauksien määrän 13 henkilöön eli vastaajien kesken vastausprosentti oli noin 30%. Näiden vastaajien kesken nousee kuitenkin esille jo paljon kehitystoiveita henkilöstöetuihin liittyen.

Ensimmäisenä nousee esiin toive, että kaikki S-ryhmän ja yhteistyökumppaneiden tarjoamat alennukset olisivat jossain listattuna. Arinan sivuilta löytyy ytimekäs yhteenveto henkilökunnalle tarjotuista eduista, mutta esimerkiksi S-Pankin eduista saa tiedon parhaiten itse S-Pankin sivustolta. Joidenkin työntekijöiden keskuudessa selkeän listauksen puuttuminen voi olla yksi syy sille, miksi he eivät

etuja tunne ja hyödynnä. Toinenkin avoin kommentti tukee edeltävää eduista laadittua kokonaisuutta. Sen lisäksi kommentissa painotetaan, kuinka henkilöstölle olisi keskeistä käydä palkitseminen läpi. Palkan lisäksi saadaan paljon rahanarvoisia etuja.

Monet vastaajista toivoisivat myymälöissä ruokaan kohdistuvien etujen olevan parempia. Yksi vastaajista tuo esille vertauksen K-Citymarketin henkilökunnan saamaan -10% etuun ruoasta. Myös etuja hyvinvoinnin edistämiseen toivotaan enemmän. Esimerkkeihin on listattuna kuntosali, hieronta sekä käsi- ja jalkahoidot. Polttoaine-etuja toivotaan, oletetaan vastauksen perusteella, että tankkausbonuksen lisäksi vielä erillinen henkilökuntaetu. Yksi vastaajista toivoisi majoitusetujen olevan suurempia, koska henkilökuntahinnat ovat lähellä muiden suurien hotelliketjujen normaaleja hintoja.

Esille nostettiin myös uusia, mutta hyviä ideoita kehittämistä varten. Ensimmäinen ehdotuksista oli sähköpyöräetu, joka on jo monilla isoilla firmoilla käytössä. Voitaisiin myös hankkia kanta-asiakkuus Rela-hierojille, jolloin henkilökunta saisi hieronnat puoleen hintaan. Työntekijöille rahallinen ja työkykyä edistävä hyöty olisi suuri ja työnantajana maksaisi 60€ kanta-asiakkuudesta niille, jotka sen haluaisivat. Kyseinen palvelu toimii suurilla paikkakunnilla, joten kauempana asuville tulisi tarjota jokin paikallinen hierontaetu. Yksi vastaaja toivoisi, että myös työntekijöiden joukosta valittaisiin hyvin suoriutunut työntekijä ja palkittaisiin hänet opintomatalla. Samalla tavalla, kuin esimiesten päällikköpäivillä tehdään hyvin suoriutuneelle esimiehelle.

Kaikkia etuja opinnäytetyössä ei otettu esille. Opinnäytetyössä tarkasteltiin tarkemmin S-Pankin tarjoamia henkilöstöetuja. Muut edut voivat myös hieman vaihdella toimipaikasta ja työtehtävistä riippuen, joten opinnäytetyössä kohdistettiin katseet kaikille tarjolla oleviin etuihin. Yksi vastaajista onkin ottanut vielä esille smartum edut, sokoksen joululahjaedun, työkenkäedun sekä autopesuedut. Tämän jälkeen hän vielä toteaa etujen olevan loistavia.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Kyselylomakkeiden avulla saadun tiedon pohjalta voidaan todeta etujen hyödyntämisessä ja tiedostamisessa olevan puutteellisuutta. Myös toimialat sekä ikäluokat luovat eroavaisuuksia tulosten välillä. Joidenkin etujen tunteminen ja hyödyntäminen on selkeästi paremmalla tasolla verrattaessa muihin. Lähetettyjen kyselylomakkeiden vastausprosentti oli 27,6%. Tämä on vielä pieni osuus, varsinkin puhuttaessa kaikista Osuuskauppa Arinan työntekijöistä. Vastausprosentin ollessa pieni, olivat kuitenkin tulokset erityisesti toimialakohtaisesti vaihtelevia. Tästä syystä voidaan vain olettaa, että jos kaikkien työntekijöiden ääni saataisiin kuuluviin, olisivat erot entistäkin suurempia. Vähintään kaikki työntekijät tulisi saada Likertin asteikolla sijoittumaan kohtaan kolme (3), mikä osoittaisi etujen olevan tiedostettuja. Mitä paremmin edut tunnetaan, sitä paremmin niitä voidaan hyödyntää.

Eniten epäselvyyttä sekä käyttämättömiä etuja voidaan havaita toimialojen keskuudessa hotelli- ja ravintola-alalla. Ikäluokittain, etenkin luotollisten palveluiden kohdalla, on etuihin kohdistunutta epätietoisuutta sekä epäaktiivista toimintaa alle 18-vuotiaiden sekä 18-25-vuotiaiden keskuudessa. Luotollisilla palveluilla on omat ikäraajat, mutta palveluiden tunteminen on kuitenkin tulevaisuutta ajatellen vain ja ainoastaan positiivinen asia. Kynnys palveluiden hankkimiseen ja etujen hyödyntämiseen jo varhaisessa vaiheessa voi olla matalampi, kun edut tunnetaan ja niitä voi vertailla muihin pankkeihin. Kuten analyysissäkin todettiin voi ikäluokkien kesken olla erilaisia tarpeita, elämäntilanteita ja tavoitteita, jotka vaikuttavat tuloksiin. Täytyy kuitenkin samalla muistaa kaikkien olevan yksilöitä ja kaikkien yksilöiden tarpeiden olevan erilaisia. Ei siis voida kuitenkaan olettaa tietyn ikäluokan aina käyttävän tiettyjä palveluita, voidaan vain todeta tulosten pohjalta, miten pääosin tietty ikäluokka on tietoinen eduista sekä hyödyntää niitä. Vahvaa etujen tuntemista ja hyödyntämistä on havaittavissa etenkin Asiakasomistajapalvelu ja S-Pankki pisteillä sekä kaupan alalla. Ikäluokkien vertailussa 25-40-vuotiaat ja yli 40-vuotiaat työntekijät ovat aktiivisia hyödyntämään etuja.

Mistä eroavaisuudet voivat johtua? Edellä mainittiinkin jo ikäluokkien luomat eroavaisuudet. Asiakasomistaja ja S-Pankki pisteillä toimivat palvelumyyjät työseen mainostavat ja auttavat S-Pankin tarjoamien etuuksien kanssa henkilökuntaa. Tämä selittää vahvaa etujen tuntemista sekä hyödyntämistä heidän keskuudessa. Samat toimipisteet ovat sijoitettuna S-ryhmän kauppohenkilöstöön. Tämä voi puolestaan lisätä jo hieman tietoisuutta kaupan alan puolella. Monet kaupan alan työntekijät ja palvelumyyjät työskentelevät samoissa toimitiloissa, mikä voi lisätä kaupan alan työntekijöiden tietämystä S-pankin tarjoamista henkilöstöeduista. Läheinen sijainti voi antaa suuremman syyn pysähtyä palvelumyyjän puolelle Asiakasomistaja ja S-Pankki pisteelle ja asettaa kaikki pankinpalvelut ajantasaisiksi. Täytyy kuitenkin huomioida, etteivät kaikki S-ryhmän kaupat ole sijoitettuna Asiakasomistajapalvelu ja S-Pankki pisteiden yhteyteen. Suurin osa myös ravintoloista ja hotelleista on sijoitettu paljon kauemmaksi, mikä voi nostaa asiointin kynnystä sekä vähentää muistuttavan markkinoinnin kohtaamista arjessa.

Jotta organisaatio voi vastata jatkuvasti kehittyvän yhteiskunnan tarpeisiin tulee omistaa selkeä strategia, jota kaikki organisaation toimijat noudattavat. Strategiaa selkeyttävät ja tukevat henkilökunnan edut. Ne lisäävät työmotivaatiota, työhyvinvointia ja auttavat organisaatiota kohdistamaan katset strategian mukaisiin tavoitteisiin. Edut kuitenkin täytyy tuntea, jotta ne tukevat strategiaa. Viestinnän merkitys nousee tässä vaiheessa muiden henkilöstöjohtamisen työvälineiden yläpuolelle. Viestinnän lähtökohtana on, että kaikki työntekijät tietäisivät palkitsemisjärjestelmän ja miten se toimii. Tulosten perusteella voidaan todeta, etteivät kaikki tunne etuja eivätkä tiedä miten ne toimivat, joten viestintää tulisi kehittää. Toimialasta riippuen ovat työntekijät erilaisten etujen kanssa tekemisissä työaikana, joka voi vaikuttaa etujen hyödyntämiseen. Viestintää tulisi kehittää siten, että työntekijät tunsivat kaikki heille suunnatut edut riippumatta siitä työskentelevätkö he kaupan alalla, Asiakasomistajapalvelu ja S-pankki pisteellä, hotelli- tai ravintola-alalla. Kun kaikkien toimialojen työntekijät tuntevat edut, saavat he niiden mukana tulevat hyödyt itselleen sekä työskentelevät yhdessä organisaation strategian mukaisesti.

Yhdessä avoimista vastauksista tuotiin esille, kuinka kaikkien etujen löytäminen voi tuottaa hankaluuksia. S-ryhmällä on mahtavia etuja, varsinkin kilpailijoihin nähden. Kuitenkin niitä ollessa paljon eri tahoilta voivat jotkin edut jäädä muiden varjoon. Etujen tuntemista ja sen kautta hyödyntämistä lisäisivät selkeät listaukset kaikista henkilökunnalle tarjolla olevista eduista. Selkeä koonti eduista olisi tukena perehdytysvaiheessa, jonka jälkeen työntekijä on tietoinen mistä jatkossa edut löytyvät. Etuihin kohdistuneen viestinnän lisäämisen ohella tulisi sen siis olla myös selkeämpää.

Vastauksia tarkasteltaessa voidaan huomata, että vain 49% vastaajista on saanut tiedon eduista perehdytysvaiheessa. Toimialakohtaisessa perehdytyksessäkin voi olla eroavaisuuksia, mikä voi olla myös selittää vaihtelevia tuloksia toimialojen välillä. Hotelli- ja ravintola-alalla saatetaan käydä tarkemmin läpi omien toimialojen etuuksia, kuten majoitus- ja ravintolaostoihin kohdistuvia etuja. Asiakasomistajapalvelu ja S-Pankki pisteillä voisi olettaa perehdytyksien olevan laajemmat, koska kyseisiä palveluita myydään työntekijöiden toimesta. Viimeistään itse työtä tekemällä alkavat varmasti henkilöstöedutkin selventymään. Kaupan alalla voi myöskin perehdytys olla vaihtelevaa ja esimerkiksi toimipisteen sijaintikin voi vaikuttaa etujen tuntemiseen. Kaikilla toimialoilla tulisi olla perehdytysvaiheessa laajempi katsaus kaikkiin tarjolla oleviin etuihin. Ei tule katsoa toimialaa taikka ikäluokkaa ja pohtia mikä olisi tarpeellisin tieto eduista. Vaikka itselle jokin etu ei tunnu tärkeältä, voi siitä olla toiselle huomattavasti hyötyä. Aineellisen- sekä aineettoman palkitsemisen myötä kertynyt hyöty on kuitenkin rahallisesti mitattavissa.

6 POHDINTA

Palkitseminen on todellakin tärkeää huomioida henkilöstöstrategiaa laadittaessa. Ensinnäkin työnantajan näkökulmasta selkeällä palkitsemisjärjestelmällä luodaan myös selkeä strategia, joka ohjaa organisaation toimintaa. Samalla selkeytyvät myös yhteiset arvot ja visio. Yhteisillä tavoitteilla voidaan myös luoda yhteisöllisyyttä. Palkitseminen voidaan jakaa aineelliseen ja aineettomaan palkitsemiseen, joiden kesken palkitsemiskeinoja on hyvin laaja joukko. Pääasia on, että kaikki tuntevat edut, miten edut voi saada käyttöönsä ja kuinka eduista voi hyötyä. Tämän jälkeen edut voivat lisätä motivaatiota työntekoon sekä työhyvinvointia. Työkulttuuri on muuttunut, jonka myötä voidaan nykyään parempipalkkaisen työn sijasta valita kilpaileva työnantaja, joka tarjoaa parempia etuja. Tähän työnantajien tulee vastata laatimalla ja jatkuvasti kehittämällä palkitsemisen keinoja, jotka tukevat organisaatiota sekä työntekijöitä. Sen lisäksi, että houkutellaan työntekijöitä, pystytään heitä myös näillä keinoilla sitouttamaan.

S-ryhmä omistaa laajat ja kilpailukykyiset henkilöstöedut. Tutkimuksessa hyödynnetyn kyselylomakkeen tulosten perusteella voidaan kuitenkin havaita työntekijöiden keskuudessa vaihtelua etujen tuntemisessa sekä hyödyntämisessä. Etenkin toimialakohtaisia eroavaisuuksiakin on huomattavissa. Näiden havaintojen myötä voidaan todeta, että tietoisuutta eduista tulisi lisätä, joka puolestaan lisäisi etujen hyödyntämistä. Kun etuja hyödynnetään aktiivisesti hyötyvät sekä itse etuja tarjoava organisaatio että henkilökunnan jäsen.

Tutkimuksen luotettavuutta parantaa merkittävästi se, että koko tutkimus on rakennettu itse työntekijöiden näkemysten pohjalta. Vain kuuntelemalla itse työntekijöitä voidaan selvittää, miten palkitsemisessa on onnistuttu sekä mitä tulisi kehittää. Otanta oli määrällisesti toivottua suppeampi, joten tuloksien perusteella ei voida muodostaa tarkkaa katsausta koko perusjoukosta. Otannan vastaukset koostuvat ja voivat vääristää koko perusjoukkoa kuvaavaa tilannetta. Samalla kuitenkin jo pienenkin vastausprosentin perusteella voidaan todeta puutteellisuutta etujen hyödyntämisessä sekä huomata toimialakohtaisia eroavaisuuksia. Tarkoituksena olikin selvittää, löytyykö kyseisiä palkitsemiseen kohdistuvia ongelmia,

joten tutkimus oli onnistunut. Opinnäytetyön muodostanut tutkija työskentelee Osuuskauppa Arinalla pääosin ravintola-alalla, joten tuli tarkoin varmistaa tutkimusta tehdessä, että säilytettiin objektiivisuus koko tutkimusprosessin ajan. Strukturoiduilla ja operationalisoiduilla kyselylomakkeen kysymyksillä varmistettiin kyselyn objektiivisuus. Tutkimuksen johtopäätöksiin voi vaikuttaa tutkijan rooli organisaatiossa ja subjektiiviset näkemykset. Sen vuoksi kehitysideoita haluttiin kuulla myös kyselylomakkeeseen vastanneilta työntekijöiltä. Pakollisilla kysymyksillä varmistettiin, ettei tuloksia väärennä vajaasti täytetyt kyselylomakkeet. Numeroin kuvattuja mittareita ja kysymysten operationalisointia olisi voitu kehittää siten, että vastaajat olisivat valinneet Likertin asteikolta numeroiden yksi, kolme ja viisi väliltä. Siten tulokset olisivat voineet olla entistäkin selkeämpiä tulkita. Mittareilla onnistuttiin mittaamaan haluttuja ilmiöitä ja vertailemaan toimialojen sekä ikäluokkien tuloksia. Tutkimuksen ikäryhmittelyä voisi kehittää siten, että kaikki ikäryhmät tulee huomioida tasaisesti. Ikäryhmiin voitaisiin esimerkiksi vielä lisätä 40-55-vuotiaat sekä yli 55-vuotiaat, jotta tasaisempi jakauma toteutuisi. Toimialat olisi voitu jakaa entistä tarkempiin ryhmiin: erikoistavarakauppa, matkailu- ja ravitsemiskauppa, liikennemyymälä ja polttonestekauppa, Asiakasomistajuus ja S-Pankkipalvelut, tukipalvelut. Kun kartoitetaan mistä vastaajat ovat kuulleet eduista olisi vaihtoehtoihin voineet lukeutua myöskin Workplace ja uuden työntekijän Arinalainen-perehdytysopas.

Palataan opinnäytetyön kannalta tärkeimpään tutkimuskysymykseen: ”Kuinka Osuuskauppa Arinan henkilökunta hyödyntää henkilökuntaetuja?” Vaikka perusjoukosta ja heidän käyttäytymisestään ei saatu täsmällistä kuvausta, voidaan kuitenkin jo pienemmän otannan avulla todeta etujen hyödyntämisen olevan vähäisempää mitä se voisi olla. Etujen hyödyntäminen todennäköisesti lisääntyisi, kun tietoisuutta eduista lisätään. Toimeksiantajan voikin tulosten perusteella lähteä pohtimaan miten voisi halutessaan kehittää toimintaa, jotta etuja alettaisiin hyödyntämään aktiivisemmin. Vaihtoehtoina voisi olla esimerkiksi selkeä listaus saatavilla olevista eduista, etujen läpikäynti tarkoin heti perehdytysprosessissa tai markkinoinnin lisääminen. Yksi vaihtoehtoista voisi olla etujen kertaaminen työyhteisöille pidettävissä kokouksissa. Jotta voidaan hyödyntää organisaation sisäistä osaamista, voisivat esimerkiksi palvelumyyjät ohjata näitä etuihin liittyviä

tuokioita. Kohdeyritys voi myös kehittää jatkotutkimuksia, joiden kautta voitaisiin tarkastella tarkemmin, miksi esimerkiksi luotollisten tuotteiden hyödyntäminen on niin vähäistä tai miten vastaajien esille tuomat kehitysehdotukset toimisivat käytännössä ja voitaisiinko näistä hyötyä. Kuten on jo aikaisemmin todettu, ovat koko S-ryhmän henkilöstöedut työmarkkinoilla kärkijoukossa. Opinnäytetyöstä voivat siis hyötyä muutkin tahot vertailemalla omia etujansa työmarkkinoilla tunnetusti hyvän palkitsemisjärjestelmän omaavan organisaation etuihin.

Opinnäytetyön edetessä kasvoi jatkuvasti käsitys siitä, miten määrällinen tutkimus tehdään ja mitä vaiheita se sisältää. Aihe koskettaa myös omaa työelämäni, joten samalla kasvoi käsitykseni myös siitä, kuinka tärkeää palkitseminen todellisuudessa on. Oivallus palkitsemisen tärkeydestä ei koske vain aineellista palkitsemista vaan myöskin aineetonta palkitsemista. Toimiva aineellisen- ja aineettoman palkitsemisen kokonaisuus tukee yksilön työmotivaatiota, merkityksellisyyden tunnetta ja työhyvinvointia sekä koko organisaation tasolla yhteisöllisyyttä, sitouttaa työntekijöitä sekä ohjaa tavoitteisiin pääsyä strategian mukaisella toiminnalla. Palkitsemisjärjestelmän ollessa puutteellinen välittyy tämä organisaatiotasolla negatiivisesti henkilöstön vaihtuvuuteen, tavoitteita noudattavaan toimintaan ja työilmapiiriin. Työ joka ei motivoi, palkitse tai haasta voi monelle työntekijälle käydä erittäin raskaaksi. Jotta työntekijänä välttää kyseisen tilanteen tulisi parhaiten palkatun työn sijasta osata kääntää katseet tarjolla olevien työtehtävien etuihin ja puntaroida niiden luomia hyötyjä. Organisaation tulisi ylläpitää ja jatkuvasti kehittää palkitsemisjärjestelmää, jotta voi tukea henkilökuntaa sekä vastata työmarkkinoilla käytävään kilpailuun osaavista työntekijöistä.

LÄHTEET

- Aaltola, J. & Valli, R. 2007. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1: Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalla tutkijalla. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Ahonen, R. & Lohtaja-Ahonen, S. 2011. Palaute kuuluu kaikille. Infor Oy.
- Arina 2023a. Edut ja palkkaus. Viitattu 10.3.2023 <https://arina.fi/tyopaikat/edut-ja-palkkaus/>.
- Arina 2023b. Valmennusohjelmat. Viitattu 10.3.2023 <https://arina.fi/tyopaikat/valmennusohjelmat/>.
- Bahr Thompson, A. 2015. The Intangible Things Employees Want from Employers. Harvard Business Review. Viitattu 3.5.2023 <https://hbr.org/2015/12/the-intangible-things-employees-want-from-employers>.
- Descombe, M. 2007. Good Research Guide. England: Open University Press.
- Foddy, W. 1993. Constructing Questions for Interviews and Questionnaires. Theory and Practice in Social Research. Cambridge: Cambridge University Press.
- Fowler, J. 2002. Survey Research Methods. London: Sage.
- Gallup, G. 1947. The Quintadimensional Plan of Question Design. Public Opinion Quarterly, Vol 11 Nro 3 (1947), 386. Viitattu 5.4.2023
- Gillham, B. 2000. Developing a Questionnaire. Great Britain: Continuum.
- Hakonen, A. & Nylander, M. 2015. Palkitseminen ihmisten johtamisessa. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Hakonen, A., Hakonen, N., Hulkko-Nyman, K. & Ylikorkala, A. 2014. Palkitse taitavammin. Helsinki: Sanoma Pro.
- Hakonen, A., Hakonen, N., Hulkko-Nyman, K. & Ylikorkala, A. 2018. Kokonaispalkitsemisen johtaminen -ohjaa tai ajaudu. Helsinki: Alma Talent.
- Heikkilä, T. 2005. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.
- Helsilä, M. 2002. Käytännön henkilöstötyö. Helsinki: Tammi.
- Hulkko, K. 2002. Toimiva tulospalkkaus: opas kehittämiseen. Helsinki: WSOY.
- Härkönen, H. 2011. Rahalla ei saa kaikkea. Vol 3, Nro 1 (2011), 12. Viitattu 3.5.2023
- Jokinen, M. 2018. Henkilöstöasiantuntijankäsikirja. Vantaa: Helsingin Kamari Oy.

Juholin, E. 2007. Työyhteisöviestinnän uusi agenda. Helsinki: Haaga-Helia.

Juvakka, T. & Kylmä, J. 2007. Laadullinen terveystutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.

Kananen, J. 2011. Kvantti: Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kairinen, M., Uhmavaara, H. & Murto, J. 2008. Paikallinen sopiminen yksityisellä sektorilla: Tutkimus paikallisen sopimisen oikeudellisista perusteista ja käytännön toiminnasta työelämän yksityisellä sektorilla. Turku.

Kauhanen, J. 2012. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: Talentum.

Kauhanen, J. 2015. Esimies palkitsijana – aseta tavoitteet, mittaa ja palkitse. Vaasa: Helsingin seudun kauppakamari.

Koivistoinen, M. & Pellinen, K. 2014. Viestintä osana johtamisosaamista sosi-aali- ja terveysalalla. Helsinki: Suomen kuntaliitto.

Kunta- ja hyvinvointialuetyönantajat KT. 2023. Kokonaispalkitseminen. Viitattu 17.3.2023 <https://www.kt.fi/henkilostojohtaminen/henkilostovoimavarojen-johtaminen/kokonaispalkitseminen>.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia Helsinki University Press.

Lehikoinen, M. 2018. Työpaikan uusi musta: vastuullinen & moderni työkuultuuri. Varma. Viitattu 5.5.2023 <https://www.varma.fi/ajankohtaista/uutiset-ja-artikkelit/artikkelit/2018-q1/tyopaikan-uusi-musta-vastuullinen--moderni-tyokulttuuri>.

Linkola, P. 2007. Elinikäinen palkitseminen: näkökulma inhimillisen pääoman strategiaan. Helsinki: Työministeriö.

Murto, J. 2008. Tulospalkkiot, syrjäntäkielto ja tasapuolinen kohtelu. Turun yliopiston oikeustieteellinen tiedekunta. Oikeustieto, (2008), 7–9. Viitattu 3.5.2023 <https://researchportal.helsinki.fi/fi/publications/tulospalkkiot-syrjint%C3%A4kielto-ja-tasapuolinen-kohtelu>.

Mälkiä, M. 1994. Miten laaditaan laadukas kyselylomake: Metodihjeita symboliseen interaktionismiin nojautuen. Hallinnon tutkimus, Vol 13 Nro 1 (1994), 75-78. Viitattu 5.4.2023

Lohtaja-Ahonen, S. & Ahonen, R. 2011. Palaute kuuluu kaikille. Helsinki: Infor Oy.

Männistö, E. 2018a. Liiketoiminta määrittää palkitsemistavat. Tilisanomat, Vol 39 Nro 3 (2018), 20-23. Viitattu 2.3.2023 <https://tilisanomat.fi/palkkahallinto/liiketoiminta-palkitsemistavat>

Männistö, E. 2018b. Rahallinen Palkitseminen. Tilisanomat, Vol 39 Nro 4 (2018), 20-23. Viitattu 2.3.2023 <https://tilisanomat.fi/palkkahallinto/rahallinen-palkitseminen>

Miettinen, M., Kaunonen, M. & Tarkka, M-T. 2006. Laadukas perehdyttäminen. Osa 1: Hoitotyön perehdytyksen perusta.

Peterson, S. J. & Luthans, F. 2006. The impact of financial and nonfinancial incentives on business-unit outcomes over time. Journal of Applied Psychology, Vol 91 Nro 1 (2006), 156-165. Viitattu 3.5.2023 <https://psycnet.apa.org/buy/2006-00819-013>.

Rantamäki, T., Kauhanen, J. & Kolari, A. 2006. Onnistu palkitsemisessa. Helsinki: WSOY.

Rediteq 2019. Osaava henkilöstö on yrityksen tärkein resurssi. Viitattu 12.5.2023 <https://rediteq.fi/osaava-henkilosto-on-yrityksen-tarkein-resurssi>.

Rötkin, L. 2015. Terveisiä Pomolle. Helsinki: Talentum.

Saloheimo, M. 2023. Lapin AMK:n Tornion liiketalouden koulutuksen blogi. 6.1.2023 Viitattu 28.3.2023 <https://liiketalous.tornio.lapinamk.fi/blog/2023/01/06/kyselylomakkeen-suunnittelu-ja-toteutus/>.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2023. Työterveyshuolto ja työkyvyn ylläpito. Viitattu 22.3.2023 <https://stm.fi/tyoelama/tyoterveys>.

S-Pankki 2023a. S-Pankin tarjoamat henkilöstöedut. Viitattu 22.3.2023 <https://www.s-pankki.fi/fi/kampanjat/henkilokunta/>.

S-Pankki 2023b. Pankkipalvelut S-mobiilissa. Viitattu 22.3.2023 <https://www.s-pankki.fi/fi/arjen-raha-asiat/pankkipalvelut-s-mobiilissa/>.

S-ryhmä 2023. Miksi S-ryhmään töihin? Viitattu 10.3.2023 <https://s-ryhma.fi/tyopaikat/miksi-s-ryhmaan>.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Johda osaamista. Keuruu: Otava.

Työsuojelu 2023. Perehdyttäminen. Viitattu 17.3.2023 <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuhde/nuori-tyontekija/perehdyttaminen>.

Vehkalahti, K. 2019. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Viitattu 16.4.2023 <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/305021/Kyselytutkimuksen-mittarit-ja-menetelmat-2019-Vehkalahti.pdf>.

Vilka, H. 2007. Tutki ja Mittaa: määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi Oy.


Webropol 2023. Käyttötarkoitukset. Viitattu 16.4.2023 <https://webropol.fi/kayttotarkoitukset/>.

Workplace 2023. Workplace Chat. Viitattu 16.4.2023
<https://www.workplace.com/features/workplace-chat>.

LIITTEET


Liite 1. Kyselylomake

Liite 1 1(9). Kyselylomake



LAPIN AMK
Lapland University of Applied Sciences

Henkilöstöetujen hyödyntämisen kartoitus Osuuskauppa Arina & S-Pankki

 Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

Hei kaikki!

Olen Liiketalouden tradenomi opiskelija ja olen tekemässä opinnäytetyötä, jossa kartoitetaan henkilöstöetujen hyödyntämistä Osuuskauppa Arinan henkilökunnan keskuudessa. Kyselylomakkeessa tarkastellaan kuinka henkilökunta hyödyntää, on tietoinen sekä miten heille on viestitty tarjolla olevista eduista. Kyselyyn vastaaminen vie noin 5 minuuttia. Opinnäytetyössäni käy ilmi, kuinka tärkeää palkitseminen on. Palkitseminen vaikuttaa työntekijöiden motivaatioon, työterveyteen, tavoitteiden selkeyttämiseen sen lisäksi, että niistä saa aineellisen sekä aineettoman hyödyn. Kaikkien työntekijöiden kannalta aihe on siis hyvin tärkeä.

Kyselyn lopussa pystyt osallistumaan arvontaan. Osallistujien kesken arvotaan 15€ arvoinen S-ryhmän lahjakortti.

Kyselyn tulokset ja johtopäätökset julkaistaan osana opinnäytetyötä. **Kyselyn tulokset raportoidaan niin, ettei yksittäisiä vastaajia voida tunnistaa.** Kyselyyn vastaamisen voi keskeyttää halutessaan ja siihen vastaaminen on vapaaehtoista.

Lisätietoa kyselyyn liittyvien tietojen käsittelystä Lapin AMK:n ja Webropol-järjestelmän tietosuojaselosteesta.


Kyselyn vastaamiseen viimeinen päivä on 14.4.2023.

Kiitos vastauksista!


Kyselyyn liittyvissä kysymyksissä voit olla yhteydessä opinnäytetyön tekijään:
Saaga Väänänen (saaga.vaananen@edu.lapinamk.fi)

1. Suostumus tietojen käsittelyyn *
Anna aluksi suostumuksesi tietojesi käsittelyyn yllämainituissa tarkoituksissa

Liite 1 2(9). Kyselylomake



Henkilöstöetujen hyödyntämisen kartoitus Osuuskauppa Arina & S-Pankki

 Pakolliset kysymykset merkitty tähdeillä (*)

2. Kauanko olet työskennellyt Osuuskauppa Arinassa? *

- alle vuoden
- 1-3 vuotta
- yli 3 vuotta
- yli 5 vuotta
- yli 10 vuotta

3. Ikäryhmä *

Valitse ▼

4. Toimiala (Mahdollista valita useampi vaihtoehto) *

- Kaupan ala
- Ravintola-ala
- Hotelli-ala
- Asiakasomistajapalvelu & S-Pankki

Liite 1 3(9). Kyselylomake

5. Palkitseminen vaikuttaa kaikkiin alla lueteltuihin tekijöihin. Asettele tekijät itsellesi tärkeysjärjestykseen. 1= Tärkein tekijä 5=Vähiten tärkein tekijä *

Rahallinen hyöty
<input type="text" value="Valitse"/>
Työmotivaatio
<input type="text" value="Valitse"/>
Työhyvinvointi
<input type="text" value="Valitse"/>
Selkeyttää työyhteisön tavoitteet
<input type="text" value="Valitse"/>
Yhteisöllisyyden lisääminen yhteisillä tavoitteilla
<input type="text" value="Valitse"/>

Miten hyvin tunnet seuraavat henkilöstöedut? 1= En ole koskaan kuullut edusta -- 3= Tunnen edun, mutta en käytä sitä -- 5= Tunnen edun ja käytän sitä

6. -25% alennus ruoka- ja juomatuotteista S-ryhmän ravintoloissa *

En ole koskaan kuullut edusta

1

2

3

4

5

Tunnen edun ja käytän sitä

Liite 1 4(9). Kyselylomake

7. S-ryhmän myymälöistä saatava -3-25% alennus riippuen tuotteesta *

En ole koskaan kuullut edusta

1
 2
 3
 4
 5

Tunnen edun ja käytän sitä

**8. Sokos-hotelleissa vuorokausikohtaiset alennukset riippuen hotellista.
(Esim. Original-hotelleissa 2 hengen huone 73 € vuorokaudelta.)

En ole koskaan kuullut edusta

1
 2
 3
 4
 5

Tiedän edun hyvin


**9. Mahdollisuus hakea henkilökuntahintaista asuntolainaa S-Pankilta. Avaus
maksu vain 200€ ja tilinhoitomaksu veloituksetta.

En ole koskaan kuullut edusta

1
 2
 3
 4
 5

Tunnen edun ja käytän sitä

Liite 1 5(9). Kyselylomake



Henkilöstöetujen hyödyntämisen kartoitus Osuuskauppa Arina & S-Pankki

i Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

10. Mahdollisuus hakea henkilökuntahintaista S-Lainaa S-Pankilta. (Euribor 3 kk + marginaali 4,5 %, avausmaksu 0 €)

*

En ole koskaan kuullut edusta

1
 2
 3
 4
 5

Tunnen edun ja käytän sitä

11. S-Pankin tarjoamat edut säästämisen- ja sijoittamistuotteista. *

En ole koskaan kuullut edusta

1
 2
 3
 4
 5

Tunnen edun ja käytän sitä

Liite 1 6(9). Kyselylomake

12. S-Tilille henkilökuntakorko. (3/2023 henkilökuntakorko 1,5%) *

En ole koskaan kuullut edusta

1
 2
 3
 4
 5

Tunnen edun ja käytän sitä

13. Mahdollista saada S-Etukortti Visaan vähintään 1 000 € luottoraja. *

En ole koskaan kuullut edusta

1
 2
 3
 4
 5

Tiedän edun hyvin

14. Etenemis- ja koulutusmahdollisuudet. Mahdollisuus hakea S-Päällikkö ja S-Trainee koulutukseen, kun hakija täyttää tietyt kriteerit. *

En ole koskaan kuullut edusta

1
 2
 3
 4
 5

Tunnen edun ja käytän sitä

Liite 1 7(9). Kyselylomake

15. Laajat ja kattavat työterveyspalvelut Mehiläisessä. *

En ole koskaan kuullut edusta

1

2

3

4

5

Tunnen edun ja käytän sitä

16. Kaikkiin etuihin ovat oikeutettuja myös samaan asiakasomistajatalouteen kuuluvat henkilöt. (Asuntolainan hakijoista yhden tulee kuulua henkilökuntaan.) *

Tiesin tämän

En tiennyt tästä

17. Miten sait tiedon henkilöstöeduista? *

Työnantajalta perehdytysvaiheessa


Työkavereilta

Arinan ja S-Pankin sivustoilta


Työnantajalta, kun olin jo työskennellyt jonkin aikaa

Edellinen Seuraava


Liite 1 8(9). Kyselylomake



Henkilöstöetujen hyödyntämisen kartoitus Osuuskauppa Arina & S-Pankki

 Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

18. Jos sinulla on kehitys ehdotuksia henkilöstöetuihin liittyen, kommentoi alla olevaan kenttään. (Voit myös olla vastaamatta tähän kohtaan)



Liite 1 9(9). Kyselylomake



Kiitos vastauksesta!

Osallistu arvontaan! Arvonnan voittaja saa 15 € arvoisen S-ryhmän lahjakortin.

15 sekunnin kuluttua sivusto ohjaa sinut automaattisesti osallistumaan arvontaan.

Arvonta toteutetaan erillisellä lomakkeella, jotta kyselylomakkeen anonymiteetti säilyy.

Lisää tietoa henkilöstöeduista saat tutustumalla Arinan ja S-Pankin verkkosivustoihin!



Kysely luotu Webropolilla
Klikkaa tästä ja lue lisää