

Mikko Manninen

TYÖTYTYTYVÄISYYDEN JA
TYÖMOTIVAATION KEHITTÄMINEN
MIKKELIN LIDLISSÄ

Opinnäytetyö
Liiketalouden koulutusohjelma


Kesäkuu 2016




MAMK

University of Applied Sciences

KUVAILULEHTI

	Opinnäytetyön päivämäärä 7.6.2016
Tekijä(t) Mikko Manninen	Koulutusohjelma ja suuntautuminen Liiketalouden koulutusohjelma/Markkinointi
Nimeke Työtyytyväisyyden ja työmotivaation kehittäminen Mikkelin Lidlissä	
Tiivistelmä Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli saada selville, miten Mikkelin Lidlin henkilökunnan työtyytyväisyyttä ja työmotivaatiota voitaisiin kehittää entisestään. Tutkimusongelmana oli siis selvittää Mikkelin Lidlin henkilökunnan työtyytyväisyys ja työmotivaatio kyselyn avulla. Kyselyllä haettiin vastausta miten työtyytyväisyyttä voidaan parantaa ja kehittää ja miten saadaan henkilökunta viihtymään paremmin ja pitempään töissä. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys käsitteli työtyytyväisyyttä ja työmotivaatiota. Työtyytyväisyys osiossa esillä oli yleistä tietoa työtyytyväisyydestä ja työtyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä, joihin kuuluivat, työympäristö ja työilmapiiri ja esimiestyö. Työmotivaatio-osiossa käsiteltiin mitä motivaatiolla tarkoitetaan sekä pohdittiin sisäisen ja ulkoisen motivaation käsitteitä. Lisäksi käsitellään motivaatioteorioita Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvantitatiivista eli määrällistä menetelmää. Tutkimus toteutettiin henkilöstökyselynä, jonka kohdejoukkona oli kaikki Mikkelin Lidlin 28 työntekijää. Kyselyyn saatiin yhteensä 23 vastausta, joten vastausprosentiksi muodostui tällöin 82,1 %. Tutkimustuloksista ilmeni, että henkilöstön työtyytyväisyyttä ja työmotivaatiota kehittäessä, yrityksen tulisi kiinnittää entistä enemmän huomiota positiiviseen palautteen antoon, työnjaon tasapuolisuuteen, ja haasteiden ja vastuun antamiseen työntekijöille. Tutkimustulokset olivat melko samanlaisia ja työntekijät olivat melko samaa mieltä suurimmasta osasta kysytyistä asioista.	
Asiasanat (avainsanat) Työtyytyväisyys, työmotivaatio, työilmapiiri, työympäristö, esimiestyö	
Sivumäärä 41+21	Kieli Suomi
Huomautus (huomautukset liitteistä)	
Ohjaavan opettajan nimi Marjaana Roponen	Opinnäytetyön toimeksiantaja Lidl Mikkelä

DESCRIPTION

	Date of the bachelor's thesis 7 June 2016
Author(s) Mikko Manninen	Degree programme and option Business Management/ Marketing
Name of the bachelor's thesis Improving occupational satisfaction and motivation at Mikkeli Lidl	
Abstract The aim of this thesis was to find out how the occupational satisfaction and motivation at the Mikkeli Lidl store can be improved and developed. The research problem was to examine Mikkeli Lidl's personnel's occupational satisfaction and motivation by means of a survey. The purpose of the surveys was to find out how occupational satisfaction can be improved and developed. The theoretical framework of thesis consist of components that affect occupational satisfaction, including working atmosphere, working environment and leadership, and finding out what motivation is, inner and outer motivation and occupational motivation theories are discussed in this part. The research method was quantitative. The data was collected by means of a questionnaire and the target group of the research was all the 28 employees of the Mikkeli Lidl. The questionnaire was returned by 23 employees and thus the response rate was 82, 1 %. The research showed that when improving the occupational satisfaction and motivation of the personnel the company should pay more attention to positive feedback. Distribution of work should be even-handed and more responsibilities and challenges should be given to the employees. The replies were quite uniform and the employees agreed on most of the factors in occupational welfare that need improving.	
Subject headings, (keywords) Occupational satisfaction, occupational motivation, working atmosphere, working environment, leadership	
Pages 41+21	Language Finnish
Remarks, notes on appendices	
Tutor Marjaana Roponen	Bachelor's thesis assigned by Lidl Mikkeli

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	1
2	TYÖTYTYTYVÄISYYS	2
2.1	Yleistä työtyytyväisyydestä	2
2.2	Työtyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät	4
2.2.1	Työympäristö	5
2.2.2	Työilmapiiri	6
2.2.3	Esimiestyö ja johtaminen	8
3	TYÖMOTIVAATIO	10
3.1	Mitä motivaatio on?	11
3.2	Sisäinen ja ulkoinen motivaatio	12
3.3	Työmotivaatioteorioita	13
3.3.1	Maslowin tarvehierarkia	13
3.3.2	Herzbergin kaksifaktoriteoria	15
3.3.3	Locken päämääräteoria	16
3.3.4	Vroomin odotusarvoteoria	17
4	TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY	18
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	19
5.1	Tutkimusmenetelmät	19
5.2	Tutkimusaineiston hankinta ja tulosten käsittely	21
6	HENKILÖSTÖKYSelyn TULOKSET	22
7	TYÖTYTYTYVÄISYYDEN JA TYÖMOTIVAATION KEHITTÄMINEN	35
7.1	Johtopäätökset ja kehittämiskohteet	35
7.2	Tutkimuksen luotettavuus	37
8	LOPUKSI	38
	LÄHTEET	40

LIITTEET

- 1 Saatekirje
- 2 Kyselylomake
- 3 Jakaumataulukot

1 JOHDANTO

Työtyytyväisyys ja työmotivaatio ovat tärkeitä työelämään kuuluvia tekijöitä, joiden merkitys on kasvamassa koko ajan. Mitä parempaa työtyytyväisyys on, sitä paremmin työssä viihdytään ja saadaan parempaa tulosta aikaiseksi. Esimiestyön vaikutus työtyytyväisyyteen ja työssä viihtymiseen on suuri. Hyvä johtaja ja esimies saavat alaisensa motivaation esiin ja työn tehokkaammaksi ilman, että työntekijät uupuvat. Työnteko on iso osa elämäämme, joten työn on hyvä edesauttaa hyvinvointia ja jaksamista. Jokaisen työntekijän kuuluu pitää työstään, eikä töihin menon pitäisi tuntua epämiellyttävältä.

Opinnäytetyöni käsitteli työtyytyväisyyttä ja työmotivaatiota, ja toimeksiantajana toimi päivittäistavarakauppa Lidl. Valitsin aiheen, koska olen ollut Mikkelin Lidlissä melkein neljä vuotta töissä ja työtyytyväisyys ja työmotivaatio asiat kiinnostivat minua. Opinnäytetyöni tavoitteena oli selvittää Mikkelin Lidlille, mitkä asiat henkilöstön mielestä olivat työyhteisössä vastaajien mukaan hyvin, ja mihin asioihin henkilökunta mahdollisesti kaipaisi parannusta. Toimeksiantajan tavoitteena oli myös saada tarkkaa tietoa siitä, mitä voisi kehittää ja parantaa jatkossa. Työtyytyväisyyttä tarkasteltiin henkilökunnan näkökulmasta. Tutkimuksesta saatuja tuloksia voidaan tulevaisuudessa hyödyntää Lidlin toimintaa kehittäessä.

Tutkimusongelmana oli selvittää Mikkelin Lidlin henkilökunnan työtyytyväisyys ja työmotivaatio kyselyn avulla. Kyselyllä haettiin vastausta miten työtyytyväisyyttä voidaan parantaa ja kehittää ja miten saadaan henkilökunta viihtymään paremmin ja pitempään töissä.

Käytin työssäni määrällistä eli kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Suoritin kyselyn Mikkelin Lidlin henkilökunnalle, joka koostui 50 kysymyksestä. Vastausvaihtoehdot rakentuivat 5-asteisella asteikolla, josta vastaaja valitsi oliko väittämästä samaa mieltä vai eri mieltä. Kyselyssä oli myös avoimia kysymyksiä. Kysymykset käsittelivät omaa työtä, esimiesten työtä, työilmapiiriä ja työympäristöä.

Työni teoreettinen viitekehys koostuu kahdesta eri teoriaosuudesta, jotka ovat työtyytyväisyys ja työmotivaatio. Työtyytyväisyys osio sisältää yleistä tietoa työtyytyväisyydestä ja työtyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä, johon kuuluvat, työympäristö ja

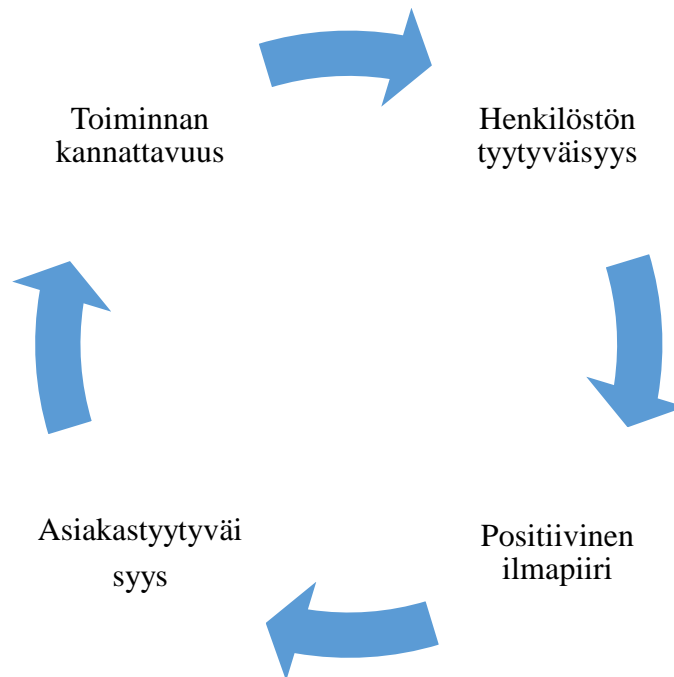
työilmapiiri ja esimiestyö. Työmotivaatio-osiossa käsitellen mitä motivaatiolla tarkoitetaan sekä pohdin sisäisen ja ulkoisen motivaation käsitteitä. Lisäksi käsitellen motivaatioteorioita. Näiden jälkeen kerrotaan hieman toimeksiantajasta. Työn loppupuolella on tutkimustulokset, joiden jälkeen kerrotaan johtopäätöksistä ja kehittämisehdoksista.

2 TYÖTYTYTYVÄISYYS

Tässä luvussa käsitellään yleisesti työtyytyväisyyttä ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Lisäksi tarkastellaan työtyytyväisyyden eri osatekijöitä, joita ovat, työympäristö työilmapiiri ja esimiestyö. Työtyytyväisyyden kartoittaminen työpaikalla mahdollistaa tulevaisuudessa paremman ja tehokkaamman henkilöstön.

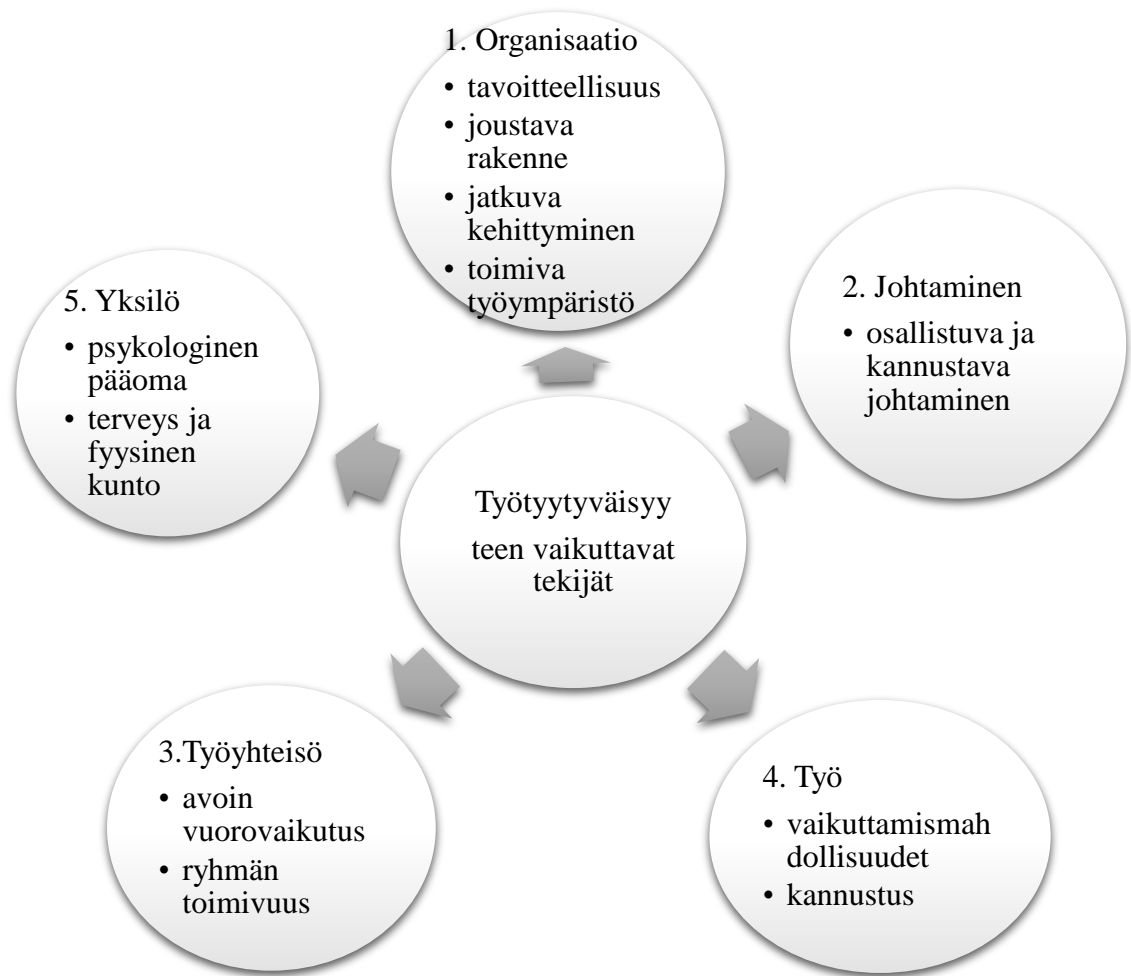
2.1 Yleistä työtyytyväisyydestä

Työtyytyväisyydellä tarkoitetaan henkilön työhön asennoitumisen liittyvien asioiden yhteistulosta. Työtyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä ovat työn sisältö, työmäärä, työryhmän suhtautuminen, esimiesten johtamistapa ja organisaation ilmapiiri. (Juuti 2006, 28.) Henkilöstö, joka on tyytyväinen ja sitoutunut tehtäviin mahdollistaa positiivisen ilmapiirin ja hyvät toimintaedellytykset. Nämä taas vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen ja hyvään tulokseen. Tyytyväinen henkilöstö toimii kuvion 1 mukaisesti eli se on tärkeänä osana jatkuvan kehittämisen ja kilpailukyvyn mahdollistajana. Yksi tärkeimmistä asioista henkilöstön tyytyväisyydessä on jatkuvuuden ylläpitäminen. Työtyytyväisyys on kokonaisvaltaista työhyvinvointia. (Suomen Laatu yhdistys Ry 1997, 10.)



KUVIO 1. Henkilöstön tyytyväisyys osana liiketoiminnan ympyrää (Suomen laatuhydistys ry 1997, 11)

Henkilöstön työtyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä on monia. Kuten kuviossa 2 kuvataan, organisaation rakenne ja sen työympäristö vaikuttavat työntekijöiden halukkuuteen valita kyseinen yritys. Jos organisaation johtajat ja esimiehet eivät ole päteviä, ei koko hommasta tule yhtään mitään. Työ itsessään vaikuttaa suuresti tyytyväisyyteen, jos työn luonne ei miellytä ei työtä jaksa kauan tehdä. Myös uraetenemismahdollisuudet vaikuttavat muun muassa motivaatioon. Työyhteisön avoimuus ja toimivuus ovat monille yksi tyytyväisyyden tärkeimmistä vaikuttajista. Jos työyhteisö ei ole miellyttävä, ei töihin ole kiva mennä. Lisäksi yksilö itse vaikuttaa omaan työtyytyväisyyteensä, esimerkiksi, jos oma terveys ja fyysinen kunto eivät ole kunnossa, ei työn tekemisestä tule mitään. (Manka 2006, 86.)



KUVIO 2. Työtyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät (Manka 2006, 76)

Työtyytyväisyyttä on hyvä mitata aina tietyin väliajoin. Yleensä henkilöstön tyytyväisyyttä mitataan kirjallisilla kyselylomakkeilla tai sähköisesti. Sähköisillä kyselyillä pysytään takamaan anonymiteetti paremmin. Työtyytyväisyyskyselyillä saadaan kartoitettua henkilöstön nykyinen tyytyväisyys ja samalla saadaan tietoa siitä mitä voidaan kehittää ja parantaa jatkossa. Näin saadaan tyytyväisempiä työntekijöitä, kun he huomavat, että heistä välitetään ja heihin panostetaan.

2.2 Työtyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät

Työtyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä on monia. Jo pelkästään laissa on määrätty tietyistä asioista, jotta työntekijöiden olisi mukavaa ja turvallista työskennellä. Mutta pelkästään lain tuomat velvoitteet eivät riitä luomaan täydellistä työtyytyväisyyttä. Yksilöön, työyhteisöön ja esimiestyöhön liittyvät asiat ratkaisevat paljon, kun puhutaan työhyvinvoinnista.

2.2.1 Työympäristö

Työtiloilla ja työympäristöllä on suuri vaikutus henkilöstön ja koko työyhteisön hyvinvointiin sekä turvallisuuteen. Esimiesten on vastattava työpaikan turvallisten olosuhteiden luomisesta. Esimiesten vastuulla on myös turvallisuusohjeiden noudattamisen valvonta ja organisointi. Koko henkilöstön tulee aina noudattaa annettuja ohjeita sekä huolehtia omasta että muiden työturvallisuudesta. Mikäli näkee työpaikalla tilanteita, joissa olisi voinut käydä onnettomuus tai muita vaaroja, on niistä kerrottava heti esimiehille. (Jabe 2012, 132.)

Organisaation tehtävä on mahdollistaa työntekijöille mahdollisimman hyvä työympäristö. Laki edellyttää, että työ tulee järjestää niin, ettei siitä ole ihmisen terveydelle haittaa. Työympäristössä tulee voida työskennellä ja liikkua turvallisesti. Työympäristön rakenteellisten tekijöiden, kuten kulkureittien turvallisuuden, valaistuksen, ääniympäristön sekä ilman laadun tulee olla kunnossa. Myöskin toiminnallisten tekijöiden, kuten liikkumisen järjestelyn, toimitilojen järjestyksen ja siisteyden tulee kunnossa. Hyvä ja toimiva työympäristö ei saa kuormittaa liikaa liikuntaelimiä, joten työpisteet tulee suunnitella siten, ettei liikuntaelimiä rasiteta liian paljoa. Työpaikan koneiden, laitteiden ja muiden työvälineiden on oltava kunnossa, jotta työskentely pysyy turvallisena. Vaaratekijöitä voidaan välttää riittävällä perehdytyksellä ja huolellisuudella. Työtehtävät kannattaa myös suunnitella huolellisesti. (Työturvallisuuskeskus 210, 29.)

Fyysinen työympäristö vaikuttaa paljon työhyvinvointiin. Työhyvinvoinnin kehittämässä kannattaa lähteä liikkeelle työntekijöiden toiveista. Työympäristön turvallisuuden ja riskittömyyteen velvoittavat lait, joiden tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työoloja, jotta voidaan ennalta ehkäistä tapaturmia ja täten turvata työntekijöiden työkyky. (Manka 2012, 85.) Henkisen hyvinvoinnin perustana on, että työpaikalla on hyvä työympäristö. Työympäristön tulee olla viihtyisä, jotta siellä työskentelee mielellään. Jokaisella työyhteisön jäsenellä tulee olla mahdollisuus vaikuttaa ympäristön laatuun ja sitä kautta myös omaan ja muiden henkiseen hyvinvointiin. Tällöin myös hyvässä työympäristössä syntyy myös hyvää tulosta. (Terve työympäristö 1994, 16.)

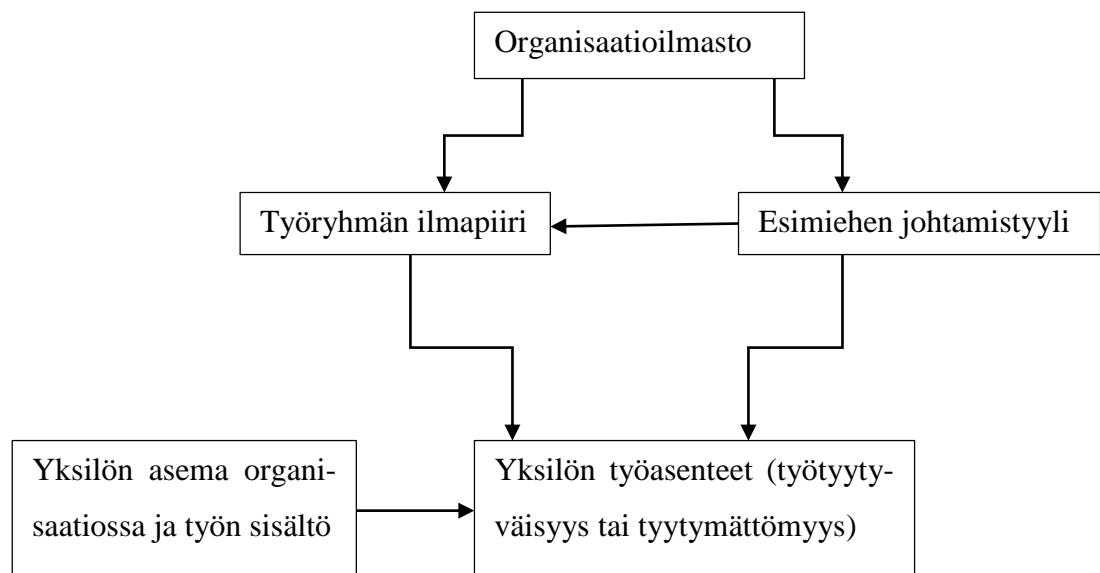
Hyvän työyhteisön jäsenet antavat ja saavat palautetta työhön ja työoloihin liittyvistä asioista. Hyvässä työyhteisössä jäsenet keskustelevat avoimesti työhön liittyvistä asi-

oista sekä kuuntelevat myös muiden henkilökohtaisia murheita. On tärkeää, että jokainen voi kysyä muilta apua ilman pelkoa joutua syrjityksi. Tärkeää muistaa, että työympäristön kehittämiseen ja suunnitteluun otetaan mukaa koko työyhteisön mielipide, koska byrokraattiset toimintatavat heikentävät työympäristön laatua. Hyvän työympäristön on tarkoitus innostaa ihmisiä työntekoon. (Terve työympäristö 1994, 16.)

2.2.2 Työilmapiiri

Ihmisten välinen kanssakäyminen luo työpaikoille tietynlaista ilmapiiriä. Se myös luo yhteisesti omaksutun tunteen siitä, mikä on oikein, mikä väärin, mikä on tärkeää ja mikä ei niin tärkeää. Työpaikalla oleva ilmapiiri vaikuttaa organisaation toimintaan sekä jokaiseen siellä työskentelevään henkilöön. Jos työpaikalla on mukava ilmapiiri, on työssä olo viihtyisää ja työtkin tulee paremmin tehtyä. Mikäli taas työpaikalla on huono ilmapiiri, silloin se haittaa koko organisaatiota ja siellä olevaa henkilökuntaa. (Juuti 1992, 246.)

Työilmapiiri voi tarkoittaa yksilön työasenteiden, työryhmän ilmapiirin, esimiehen johtamistyylin ja organisaatioilmapiirin yhteistulosta. Nämä ovat yleensä kuvion 3 mukaisessa yhteydessä toisiinsa. (Juuti 1992, 247.)



KUVIO 3. Työilmapiiri organisaatiossa (Juuti 1992, 247)

Työasenteet tarkoittavat henkilön suhtautumista työhönsä ja työolosuhteisiin. Työryhmä tarkoittaa ryhmää, jolla on samat työtehtävät ja sama esimies. Työryhmän ilmapiiri on ryhmän toiminnan ja siinä olevien jäsenten välisen vuorovaikutuksen seurauksena syntyneiden palkkioiden ja kustannusten erotus. Organisaatioilmasto tarkoittaa niitä arvoja ja asenteita, joita henkilöt ovat omaksuneet organisaation palveluksessa. (Juuti 1992, 247.)

Työnilo on yleensä tarttuvaa ja yhteisöllistä. Joka päivä kukin työntekijä rakentaa ilmapiiriä joko nostamalla tai latistamalla sitä. Nykypäivänä yhä useammassa organisaatioissa on alettu yhä enemmän kiinnittämään huomiota ilmapiirin tasoon ja yleiseen työssä viihtymiseen. Huono työilmapiiri voi johtaa työntekijöiden vaihtuvuuteen ja runsaisiin sairauspoissaoloihin, mutta ennen kaikkea työnteho kärsii huonosta ilmapiiristä. Yrityksen tärkeimmästä voimavarasta eli henkilöstöstä huolehtiminen on erittäin tärkeää, jotta työyhteisössä kaikki olisi kunnossa.

Rautamon (2008, 126) mukaan hyvän ilmapiirin piirteitä ovat hyvät esimies-alaisuhteet, hyvät käytöstavat, hyvä tiedonkulku sekä etenemismahdollisuudet. Myöskin kohtuullinen työnkuormitus, palaute, palkka ja oikeudenmukaisuus ovat hyviä piirteitä. Lisäksi tärkeiksi asioiksi Rautamo mainitsee työn ja yksityiselämän yhtensovittamisen, työrauhan, yhteiset arvot sekä yhteisöllisyyden ja yhteishengen. (Rautamo 2008, 126.) Jaben (2010, 54) mukaan taas ilmapiiriin vaikuttaa ennen kaikkea se, miten yrityksissä tehdään päätöksiä ja miten ne päätökset saadaan henkilöstölle hyvin ymmärretyksi.

Jokaisella työntekijällä on vastuu ilmapiiristä työyhteisön sisällä. Tärkeää muistaa, että olennaista ilmapiirin rakentumisessa on se, miten muita työyhteisön jäseniä kohdellaan. Myös muiden huomioon ottaminen on erityisen tärkeää hyvässä ilmapiirin luomisessa. Jokainen voi vaikuttaa ilmapiiriin myös omalla asenteellaan, sillä asenteet voi aistia ja sen seurauksena asenteet voivat myös tarttua muihin. Kannattaa pitää hyvä asenne töihin tullessaan, koska sen voi tartuttaa muihinkin. (Kaivola 2003, 36–37.)

2.2.3 Esimiestyö ja johtaminen

Esimiehillä ja muulla johtohenkilöstöllä on suuri merkitys henkilöstön työtyytyväisyyteen. Esimiesten tärkeä tehtävä on pitää huolta ihmisistä ja heidän hyvinvoinnistaan. Työtyytyväisyyden luominen ja ylläpitäminen vaatii tahtoa ja aktiivisuutta. Henkilöstölle on tärkeää saada jatkuvasti tukea ja palautetta esimiehiltä. Henkilöstön on hyvä tuntee, että heidän työtään arvostetaan. (Jabe 2012, 40.) Esimiesten tehtäviin kuuluu myös huolehtia, että työ on mielekästä, koska henkilöstön työkyky voi heikentyä liian suurista työn vaatimuksista.

Työpaikan ilmapiiri on esimiehen johtamistyylin ja työryhmän muodostama kokonaisuus. On todettu, että työilmapiirillä on selkeä yhteys työtyytyväisyyteen, työsuoriin ja tuottavuuteen. (Rautamo 2001, 126.) Esimiesten näkökulmasta työilmapiiriä on syytä kehittää monella tapaa. Yhtenäinen tiimi saavuttaa hyvän lopputuloksen vähemmällä vaivalla kuin epäyhtenäinen tiimi. Hyvä työilmapiiri lisää työtyytyväisyyttä ja vähentää stressiä, joka taas ehkäisee sairaspöissaoloja. Työilmapiiriä on hyvä kehittää myös työn tehokkuuden ja sujuvuuden kannalta sekä ihmisten hyvinvoinnin parantamiseksi. Kireä ja vanhoihin kaavoihin juuttunut ilmapiiri saattaa näkyä juurikin henkilöstön vaihtuvuutena ja sairaspöissaoloina. Hyvän ilmapiirin olisi tarkoitus houkuttaa henkilöstöä pysymään työssä eläkkeelle asti. Siksi esimiehen onkin tärkeä muistaa tukea henkilöstön osallistumista organisaation jokapäiväiseen kehittämiseen. (Kauranen ym. 2011.)

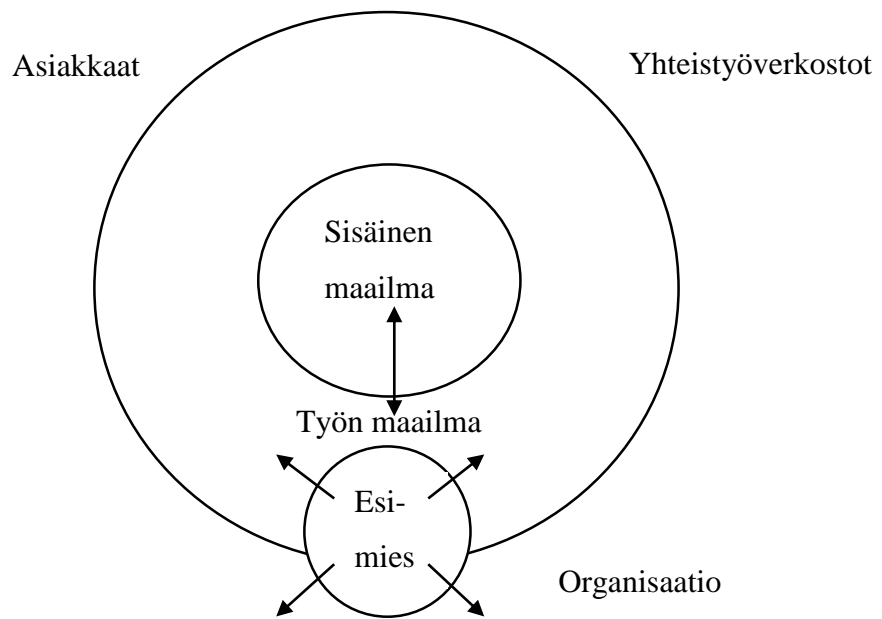
Esimiehen yksi tärkeä tehtävä on lisätä henkilöstön motivaatiota ja se onnistuu parhaiten olemalla hyvässä vuorovaikutuksessa alaisensa kanssa. Esimiehen antamat selkeät ohjeet, tavoitteet edistävät yksilön motivoitumista. (Liukkonen ym. 2002, 226.) Motivoitunut henkilöstö tekee työnsä innolla ja haluaa päästä asetettuihin tavoitteisiin.

Johtaminen edellyttää ihmisten rationaalisten ja tunteenomaisten elementtien tuntemista ja huomioonottamista. Ihmiset haluavat tuntee, että heidän työtään arvostetaan ja kunnioitetaan. Esimiehet, jotka osaavat edellä mainitut asiat, menestyvät (Juuti 2006, 161.) Hyvä esimies-alaisuhde yhdessä oikeudenmukaisen sekä tasa-arvoisen johtamisen kanssa muodostavat työhyvinvoinnin merkittävimpiä taustatekijöitä. Hyvät esimiehet ovat ammattitaitoisia ja päteviä, mutta myös johtamis- ja ihmissuhdetaitoisia.

Hyvään johtamiseen kuuluu kaikkien tasapuolinen kohtelu sekä oikeidenmukaisuus kaikissa tilanteissa. Lisäksi esimiehen on huolehdittava henkilöstön osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksista. Nämä ovat varsinkin yksilön henkilökohtaisen jaksamisen ja tuloksellisuuden kannalta erittäin tärkeitä asioita. Esimieheltä odotetaan töiden sisällön tuntemusta ja henkilöstön taitojen tietämystä, jotta oikeat henkilöt löytävät omat roolinsa. Tässä auttaa esimiehen vuorovaikutustaidot ja hyvä ihmistuntemus. (Rautamo 2008, 145–147.) Henkilöstönhallintaan liittyy paljon myös riskejä, jotka on muun muassa kaupan alalla huomioitava. Riskejä ovat työntekijöiden suuri vaihtuvuus, mahdolliset kausiluontoiset työntekijät, sairauspoissaolot sekä muut mahdolliset uudet muutokset. Mikäli ongelmia ilmenee, on niihin puututtava nopeasti. Ongelmat voivat pahimmillaan vaikuttaa työntekijöiden mielialoihin.

Organisaation esimiesten ja johtajien tehtävä on vastata koko organisaation työn tuloksesta ja laadusta. Esimiehen tehtävänä on puuttua toimintaa haittaaviin tekijöihin ja yksilöiden omiin ongelmiin. Näissä esimiestä auttavat työpaikan omat sisäiset järjestelmät, kuten työterveyshuolto. Viime kädessä vastuu kuitenkin on aina esimiehillä ja johdolla. (Järvinen 2014, 80.)

Usein työyhteisöjen ongelmat johtuvat esimiehen vaikeuksista tai virheistä. Ongelmat saattavat johtua siitä, että esimies on joko liian kaukana johdettavistaan tai sitten liian lähellä. Ongelmat voivat johtua myös siitä, että esimies ei ymmärrä vastuutaan ja asemaansa yhteisössä, ja kokee olevansa alaistensa tasolla. Siksi onkin tärkeää muistaa säilyttää esimiehen rooli, tällöin on helpompi työ hoitaa tehtävänsä menestyksekkäästi. (Järvinen 2014, 83.)



KUVIO 4. Esimiehen paikka työyhteisössä (Järvinen 2014, 84)

Esimies on se välittävä linkki hänen yksikkönsä, muun organisaation ja ympäristön välillä. Esimiehen rooli on tuoda ja viedä viestiä organisaatiossa kuvion 4 mukaisella tavalla. Esimiehen tehtävä on myös tarkastella työryhmän toimintaa kokonaisuutena, sitä miten se toimii perustehtävissä ja tavoitteiden saavuttamisessa. Lisäksi esimies huolehtii, että kaikki tarvittavat työskentelyn edellytykset ovat kunnossa. (Järvinen 2014, 84–85.)

Välillä esimiehen on hyvä ottaa hieman etäisyyttä työyhteisöön, jotta pystyisi näkemään taas uusia suuntia perustehtäviinsä. Esimiehen ei pidä sotkeutua työyhteisön ihmissuhteisiin, koska silloin saattaa menettää tilannetajun ja ammattimaisen asenteensa. Aloitelevan esimiehen johtajan roolin löytyminen ei ole helppoa. Hyväksi johtajaksi kasveetaan eikä se käy aina nopeasti. Oikean paikan löytäminen työyhteisössä ja organisaatiossa vie aikansa. (Järvinen 2014, 85.)

3 TYÖMOTIVAATIO

Tässä luvussa käsitellään työmotivaatiota ja mitä osa-alueita siihen kuuluu. Tarkastelussa on myös työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä ja pohditaan sisäisen ja ulkoisen motivaation eroja. Lisäksi käsitellään työmotivaatioon liittyviä teorioita.

3.1 Mitä motivaatio on?

Motiivilla tarkoitetaan käyttäytymistä herättävien ja ohjaavien tekijöiden kokonaisuutta. Kun puhutaan motiiveista, viitataan silloin usein ihmisten tarpeisiin, haluihin, sisäisiin yllykkeisiin sekä saatuihin palkkioihin ja rangaistuksiin. Motiivit virittävät ja ylläpitävät henkilön joka päiväistä käyttäytymistä. Tällöin voidaan sanoa, että ne ovat päämääräsuuntautuneita, eli joko tiedostettuja tai tiedostamattomia. Motivaatiolla tarkoitetaan motiivien alulle panemaa tilaa. (Ruohotie 1998, 36.)

Motivaatio on kaiken toiminnan sytyke, joka sytyttää ja virittää suoritukseen. Motivaatio on riippuvainen ihmisen sisäisistä tarpeista, mutta sitä voidaan vahvistaa ulkoisilla kannustimilla. Eri yksilöillä kannusteiden painoarvo vaihtelee, sillä joillekin oma sisäinen suoritustarve motivoi, kun taas joitakin kiinnostavat enemmän ulkoiset palkkiot. Motivaatio on monella tapaa vaikeasti käsiteltävissä oleva asia, koska se hyvin yksilöllinen. Motivaatio ilmenee ihmisen käytöksessä ja toiminnassa esimerkiksi sisukkuutena, määrätietoisuutena, taistelutahtona ja uskona. (Strömmer 1999, 150, 154.)

Tarve tarkoittaa sisäistä epätasapainotilaa, joka saa ihmisen toimimaan. Tarve muuttuu motiiviksi, kun aktiivisuus on suunnattu päämäärään. Yksilön käyttäytyminen määräytyy hänen voimakkaimmasta tarpeestaan. Ihmisen käyttäytyminen ei kuitenkaan ole vain yhden motiivin tulosta, vaan samaan päämäärään voi vaikuttaa monet erilaiset motiivit. Motivaatio muodostuu siis monista samanaikaisista motiiveista, jotka toimivat keskenään vuorovaikutuksessa. (Ruohotie 1982, 35.)

Työmotivaatiolla tarkoitetaan yksilön sisäisten ja ulkoisten tekijöiden yhteistä järjestelmää, joka virittää ihmisen tavoitteellista työkäyttäytymistä. Työmotivaatiolla on aina jonkinlainen suunta, muoto, voimakkuus ja kesto. Tämä määritelmä painottaa, että työmotivaatioon vaikuttavat niin sisäiset kuin ulkopuolisetkin tekijät, joita voivat olla palkkaus ja työn luonne. (Lämsä & Hautala 2008, 80.)

Työmotivaatiota ei voida nähdä, vaikka sillä onkin tietynlainen muoto. Muodolla tarkoitetaan ihmisen sisäistä vireystilaa, jota on lähes mahdotonta arvioida tai mitata. Työmotivaation suunnalla tarkoitetaan, että työkäyttäytyminen suuntautuu jotakin tavoitetta kohti. Parhaimmassa tapauksessa ihmisen yrityksen tavoitteet ovat samantyylliset, mikä tarkoittaa, että työ on innostavaa ja kivaa. Jos taas ihmisen ja yrityksen tavoitteet eivät

kohtaa, silloin työkäyttäytyminen ei ole rakentavaa organisaation kannalta ja henkilö ei viihdy yrityksessä. Työmotivaation kesto saattaa vaihdella monesti. Joskus työmotivaatio saattaa kestää hetkellisesti työtehtävästä riippuen, kun taas toisinaan motivaatio voi kestää vuosikausia. Varsinkin pitkäkestoisissa projekteissa olisi tärkeää löytää motivaatio aina uudelleen, jotta tavoite saavutetaan. Myös motivaation voimakkuus vaihtelee. Jotkin työtehtävät herättävät voimakasta motivaatiota, jolloin työnteko on mukavaa ja tavoitteet saavutetaan nopeammin. Joskus taas motivaation voimakkuus on alhaista, joka on usein merkki haluttomuudesta tehdä joitakin määrättyjä työtehtäviä. (Lämsä & Hautala 2008, 80–81.)

3.2 Sisäinen ja ulkoinen motivaatio

Työmotivaatio on mahdollista jakaa sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon. Sisäinen ja ulkoinen motivaatio ovat sisällöltään erilaisia, mutta ne eivät kuitenkaan ole täysin erilisiä, koska ne täydentävät toisiaan. Motivaatioteorioiden mukaan ihminen motivoituu palkkioista, jotka hän on hyväksi kokenut. (Ruohotie 1998, 38.)

Sisäisessä motivaatiossa halut ovat sisäisesti välittyneitä ja syyt käyttäytymiseen ovat sisäisiä. Sisäinen motivaatio on lisäksi ylimmän asteen tarpeiden tyydytykseen, kuten itsensä toteuttamiseen. (Ruohotie 1998, 38.) Tilaa, jossa työ tai aikaansaannos tuottavat tyydytystä kutsutaan sisäiseksi motivaatioksi. Sisäistä motivaatiota tunteva henkilö tuntee tyytyväisyyttä usein niistä saavutuksista ja tilanteista, joihin hän on itse tyytyväinen. Itsensä toteuttaminen ja kehittäminen liittyvät sisäisen motivaation tarpeisiin. (Strömmer 1999, 153.)

Ulkoinen motivaatio on riippuvainen ympäristöstä. Ulkoisessa motivaatioissa palkkiot välittää joku muu kuin henkilö itse. Ulkoiset palkkiot tyydyttävät alemman asteen tarpeita, joita ovat esimerkiksi turvallisuuden ja yhteenkuuluvuuden tarpeet. Sisäiset palkkiot ovat yleensä tehokkaampia kuin ulkoiset palkkiot. (Ruohotie 1998, 38.) Ulkoinen motivaatio perustuu ulkoisten palkkioiden odotuksiin. Ulkoisia palkkioita voivat olla esimerkiksi palkka tai jokin muu taloudellinen hyöty, arvostus tai turvallisuus. Yleensä ihminen joutuu ponnistelemaan palkkioiden saamiseksi, koska palkkioiden lähde on ihmisen ulkopuolella. Mitä houkuttelevammat palkkiot ovat sitä motivoituneempi ihminen myös on. Varsinkin silloin kun työ on rutiininomaista ja ei niin mielenkiintoista,

ulkoisten palkkioiden merkitys korostuu. Myös fyysinen hyvinvointi, kuten turvallisuus ja sosiaaliset suhteet toimivat motivaationlähteinä. (Strömmer 1999, 153–154.)

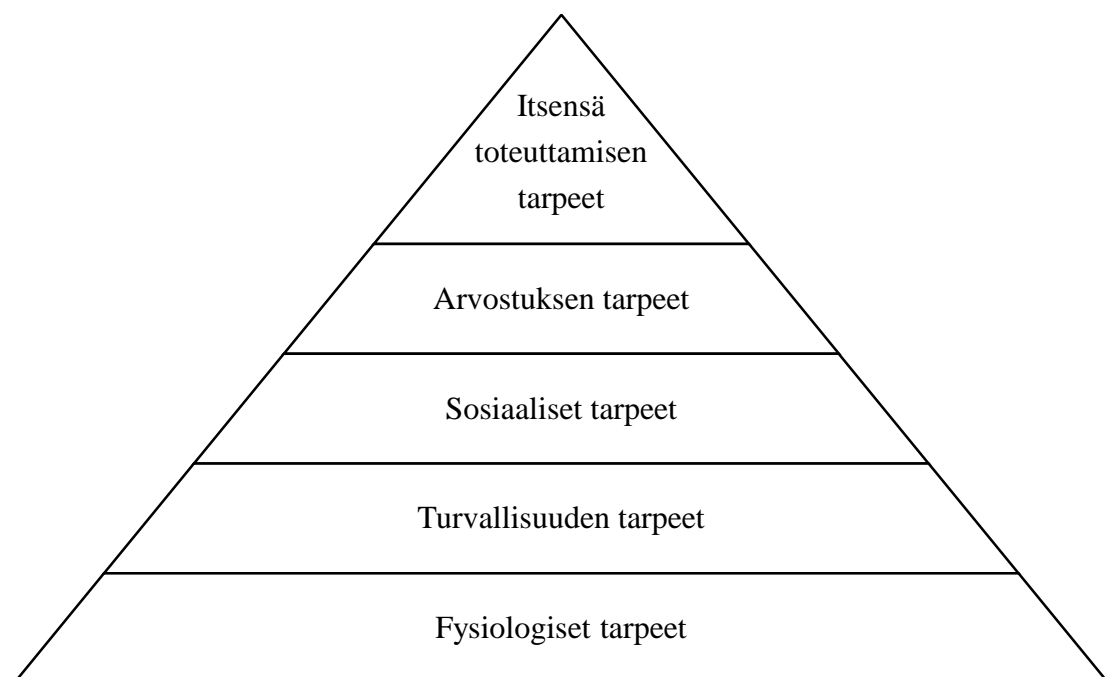
Pekka Ruohotien (1998) mukaan motivaatiossa on kaksi pääryhmää, joita kutsutaan tilannemotivaatioksi ja yleismotivaatioksi. Tilannemotivaatio liittyy tietynlaiseen tilanteeseen, jossa sisäiset ja ulkoiset tekijät synnyttävät motiiveja, kuten tarpeita ja haluja. Tarpeet ja halut puolestaan saavat aikaan tavoitteeseen ohjaavaa toimintaa. Yleismotivaatio korostaa vireyden ja suunnan lisäksi tietynlaista käyttäytymisen pysyvyyttä. (Ruohotie 1998, 41.)

3.3 Työmotivaatioteorioita

Tässä aluvussa esitellään neljää motivaatioteoriaa. Motivaatiot voidaan jakaa tarve-teorioihin ja prosessiteorioihin. Sisältöteorioista esitellään Maslowin tarvehierarkia sekä Herzbergin kaksifaktoriteoria, ja prosessiteorioista Locken päämääräteoria sekä Vroomin odotusteoria.

3.3.1 Maslowin tarvehierarkia

Sosiaalipsykologin Abraham Maslowin kehittämän tarvehierarkian mukaan yksilöä motivoivat erilaiset tarpeet, jotka kulkevat tärkeysjärjestyksessä portaittain kuvion 5 mukaisella tavalla. (Lämsä & Hautala 2004, 82.)



KUVIO 5. Maslowin tarvehierarkia (Lämsä & Hautala 2004, 82)

Maslowin mukaan ihmisen fysiologisiin tarpeisiin kuuluvat muun muassa nälän- ja jannon tunteet, uni, lämpö, vaatetus, suoja, sekä muut kehon tarpeet. Fysiologia tarpeita voidaan tyydyttää työpaikoilla terveydenhuollolla, ruokailulla, liikunnalla, lepotaulla ja palautumisella. Turvallisuuden tarpeisiin kuuluvat puolestaan varmuus ja ennalta suojautuminen mahdollisilta fyysisiltä ja emotionaalisilta haitoilta sekä vaaratilanteiden välttäminen. Turvallisuutta työpaikoilla synnyttävät käsitys varmasta työsuhteesta, hyvä työturvallisuus, työergonomia ja palkkaus. Sosiaalisiin tarpeisiin kuuluvat yleensä toisilta saatu hyväksyntä, ystävyys, välittäminen, yhteenkuuluvuuden tunne ja ryhmässä toimimisen tarve. Sosiaalisiin tarpeisiin vaikuttavia asioita työpaikoilla ovat ryhmä, hyvä me-henki ja hyvä suhde esimiehiin. Arvostuksen tarpeisiin kuuluvat puolestaan itsensä kunnioittaminen, itsenäisyys, tunnustus, asema, saavutukset ja muilta saatu arvostus tai kunnioitus. Arvostuksen tarpeita työpaikoilla voidaan tyydyttää tavoitteiden arvioinnilla, palautteella, palkitsemisella ja kehityskeskusteluilla. Itsensä toteuttamisen tarpeisiin kuuluvat omat henkilökohtaiset saavutukset, henkinen kasvaminen ja kehittyminen, luovuus sekä tiedon määrän lisääntyminen. Työpaikoilla itsensä toteuttamisen tärkeitä tekijöitä ovat urakehitys, työn ilo, tunne omasta osaamisesta ja sitoutuminen. (Lämsä & Hautala 2004, 82.)

Maslowin mukaan, kun alemman tason tarpeet ovat tyydytettyjä, fysiologiset tarpeet eivät enää toimi motivaation lähteenä. Monissa suomalaisissa työyhteisöissä alemman tason tarpeet ovat tyydytetty, joten kiinnostus kohdistuu usein ylempiin tasoihin. Ennen palkitsemisjärjestelmät pyrkivät tyydyttämään alemman tason tarpeita, kuten turvallisuuden tarvetta, mutta nykyään ne suunnitellaan ryhmäkohtaisiksi, jonka tarkoitus on edistää yhteistyötä. Yksilöllinen kehityssuunnitelma ja kannustava palaute perustuvat ylempien tasojen tarpeiden tyydyttämiseen, joka tarkoittaa, että myös muut ylemmän tason tarpeet ovat tärkeitä. Työtehtävien muuttuminen ja kehittyminen synnyttävät aina uusia tarpeita. Tästä syystä ihmisten tarvehierarkia ei ole koskaan samanlainen, vaan se muuttuu tilanteen, olosuhteiden ja ihmisen mukaan. (Lämsä & Hautala 2004, 83.)

Maslowin teoriaa on aikojen kuluessa sovellettu, mutta myös kritisoitu. Maslowin teoriaa ei alun perin tarkoitettu työelämässä käytettäväksi, mutta sillä on kuitenkin ollut suuri vaikutus työmotivaatioon ja sen sisältöön. Lisäksi teoria on edistänyt näkemystä, jonka mukaan työn on vastattava työntekijän tarpeita. (Lämsä & Hautala 2004, 83.)

3.3.2 Herzbergin kaksifaktoriteoria

Frederik Herzberg kehitti mallin, jossa työmotivaatioon vaikuttavat tekijät jaettiin kahtia: tyytyväisyys- ja tyytymättömyystekijöihin. Tyytyväisyyttä herättäviä tekijöitä kutsutaan motivaatiotekijöiksi. Motivaatiotekijät liittyvät itse työhön ja sen lisäksi ne saavat ihmisessä aikaan myönteisyyttä, tyytyväisyyttä ja hyvää asennetta. Tyytymättömyys- eli hygieniatekijät liittyvät fyysiseen ja psykologiseen työympäristöön. Nämä työn ulkopuolisiksi tekijöiksi kutsutut tekijät aiheuttavat työntekijöissä tyytymättömyyttä ja onnettomuutta. Herzbergin teorian tekijöitä on havainnollistettu kuviossa 6. (Lämsä & Hautala 2004, 84.)

Motivaatiotekijät: – liittyvät työhön – lisää työtyytyväisyyttä	Hygieniatekijät: – liittyvät työympäristöön – lisää työtytymättömyyttä
Työstä saatu tunnustus Työstä saadut saavutukset Kasvamis- ja kehittymismahdollisuudet Ylennys Vastuu Työ itsessään	Yrityspolitiikka ja hallinto Suhde esimieheen Suhde työkavereihin Työskentelyolosuhteet Palkka, status Työturvallisuus

KUVIO 6. Motivaatio- ja hygieniatekijät (Lämsä & Hautala 2004, 84)

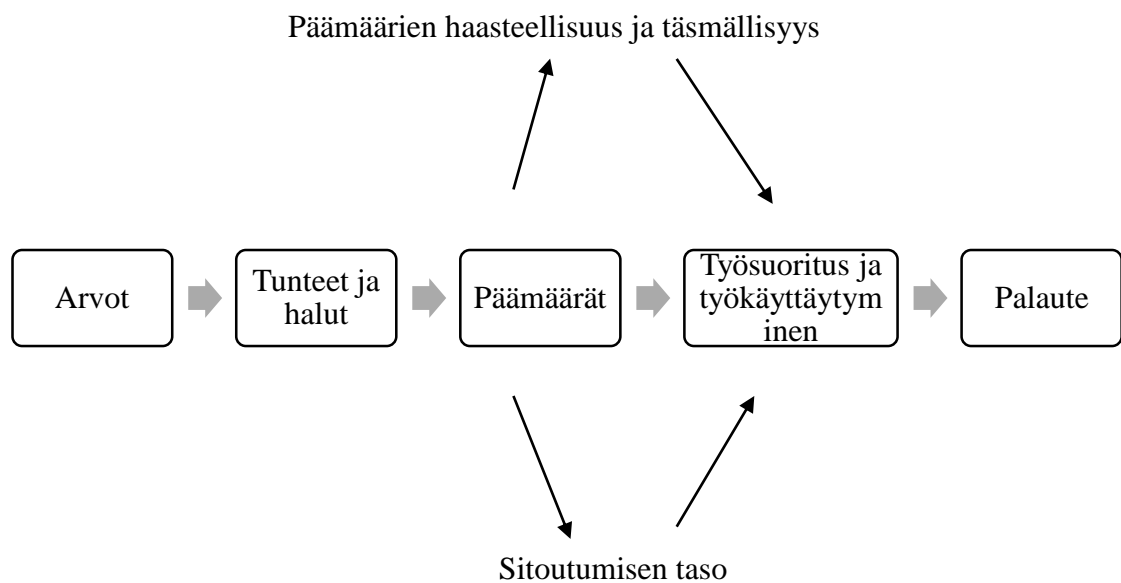
Herzbergin motivaatioteorian mukaan eri tekijät aiheuttavat työtyytyväisyyttä ja – tyytymättömyyttä. Työn sisältöön liittyviä tekijöitä Herzberg kutsuu tehtävätekijöiksi. Nämä tekijät tuottavat motivaatiota. Tehtävätekijöitä ovat työn sisältö, saadut saavutukset, tunnustus, kokemus vastuusta, tunne kasvamisesta ja uralla etenemisen mahdollisuudet. Työ voi parhaimmillaan mahdollistaa työntekijän kehittymisen ja sisäisen kasvun. Motivaatiotekijät ratkaisevat Herzbergin mukaan pyrkiikö työntekijä hyvään työsuoritukseen, vaiko ei. Motivaatiotekijöiden puuttuminen puolestaan tarkoittaa vain työntekijän mekaanista suorittamista työtehtävistä. (Strömmer 1999, 156.)

Työn ulkoisiin olosuhteisiin kuuluvat puolestaan suhteet esimiehiin, status, työyhteisön ilmapiiri, käytetyt menettelytavat, palkkausjärjestelmä, työpaikan varmuus, turvallisuus ja työpaikan ihmissuhteet. Herzberg kutsuu edellä mainittuja asioita hygieniatekijöiksi,

koska ne eivät aiheuta hyvää työsuoritusta, vaikka aiheuttavatkin tyytymättömyyttä, silloin kun ne ovat huonolla tasolla. (Strömmer 1999, 156.)

3.3.3 Locken päämääräteoria

Edwin Locken kehittämän päämääräteorian mukaan ihmisten päämäärät ovat keskeisessä osassa työmotivaatiossa, kuten kuviossa 7 voidaan nähdä.



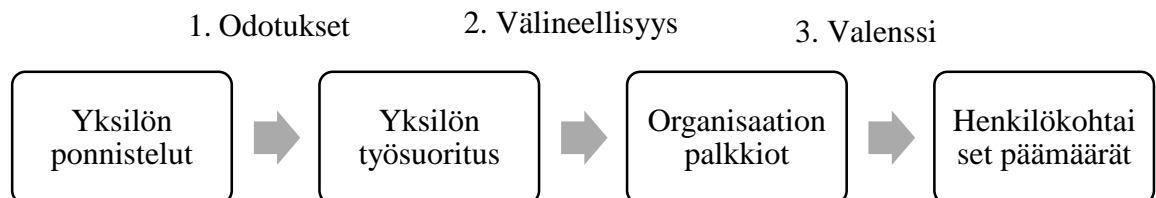
KUVIO 7. Locken työmotivaation päämääräteoria (Lämsä & Hautala 2004, 89)

Ihmiset pyrkivät saavuttamaan omia päämääriään, jotta he voisivat tyydyttää omia halujaan ja tunteitaan. Päämäärien taustalla on toimintaa ohjaavia periaatteita, kuten arvot, joita ihmiset pitävät tärkeinä. Tavoitteiden ja päämäärien tulee olla haasteellisia, koska silloin saadaan korkeampi työsuoritus verrattuna yksinkertaisiin ja helppoihin päämääriin. Täsmälliset päämäärät ovat yleisluontoisempia parempia, koska täsmälliset päämäärät motivoivat parempiin työsuorituksiin. Työsuoritusta parantaa myös se, jos ihminen saa itse osallistua päämäärien asettamiseen. Tavoitteiden asettamisen onnistuminen on tärkeää palautetietoa sekä myöskin välttämätöntä motivaation kannalta. Päämääräteorian lähtökohtana on, että ihmistä tulisi motivoida tavoitteiden kautta, varsinkin silloin jos sen saavuttaminen on selvästi arvioitavissa. Teorian mukaan tarkat ja haasteelliset tavoitteet, jotka ihminen on itse hyväksynyt, johtavat korkeaan työmotivaatioon. (Lämsä & Hautala 2004, 89.)

Locken tavoitteenasettamisteoria on vaikuttanut paljon nykyisiin johtamisajatuksiin. Nykyään sitä voidaan kutsua tavoitejohtamiseksi. Teorian mukaan pelkkä tavoitteiden asettaminen parantaa työsuoritusta, mutta on myös tutkittu, että työteho paranee varsinkin tavoitteiden saavuttamista koskevan palautteen ansiosta. Hyvän suoritustason säilyttäminen ja etenkin lisääminen vaatii esimiehiltä palautteenantamista. (Strömmer 1999, 158.) Palaute auttaa työntekijöitä työnteossa, koska palautteen avulla esimerkiksi epäjohtonmukaisuus työskentelytavoissa on helpompi huomata. Lisäksi palaute ohjaa työntekijää tekemään asiat oikealla tavalla. (Robbins & Judge 2010, 93.)

3.3.4 Vroomin odotusarvoteoria

Victor Vroom on selittänyt työmotivaatiota odotusarvoteorialla, jonka mukaan yksilön käyttäytymiseen vaikuttava motivoiva tunne on kosketuksessa työstä saatavaan palkkiin eli odotusarvoon. Tällöin ihmisen käyttäytyminen perustuu siihen odotukseen, mitä käyttäytymisestä seuraa ja miten kiinnostava tuleva seuraus mahdollisesti on. Vroomin teoriassa on kolme tärkeää työmotivaatiota määräävää tekijää, jotka näkyvät kuviossa 8. (Lämsä & Hautala 2004, 88.)



KUVIO 8. Vroomin työmotivaation odotusteoria (Lämsä & Hautala 2004, 88)

Teorian mukaan odotukset ovat ihmisten ponnistelujen ja työsuoritusten taustalla. Ihminen miettii tiedostamattakin, että tyydyttääkö työ odotuksia. Välineellisyydellä tarkoitetaan sitä, miten hyvin ihminen arvioi työsuorituksensa parantavan palkkion saamista. Palkkioita voivat olla palkka, kannustus tai urakehitys. Valenssi taas tarkoittaa sitä, miten haluttavana ihminen henkilökohtaisesti pitää käyttäytymisensä päämäärää. Valenssin käsite auttaa henkilöä ymmärtämään, kuinka paljon hänen on rehkittävä, jotta

hän saavuttaisi halutun päämäärän. Mahdollisia positiivisen valenssin herättäjiä voivat olla uusi tai parempi työpaikka, loppututkinto tai lisäkoulutus. (Lämsä & Hautala 2004, 89.)

Vroomin mukaan odotusarvoteoria lähtee siitä, että ihminen pyrkii aina minimoimaan harmin ja tuskan tunteet sekä puolestaan maksimoimaan hyödyn ja nautinnon tunteet. Ihminen arvioi aina ponnisteluidensa ja suorituksiensa välistä yhteyttä tehtyyn suoritukseen ja siitä saatavaan palkkioon. Vroomin teorian mukaan työssä motivoitumiseen vaikuttaa se, millainen käsitys työntekijällä on omista kyvyistään ja vaikutusvoimastaan. Mikäli työntekijä ei usko voivansa parantaa työsuoritusta, ei hän silloin myöskään ponnistele sen eteen. Sama juttu koskee palkkioita: jos työntekijä ei usko, että hänen parempi työsuorituksensa tuottaisi hänelle lisäarvoa, hän ei Vroomin teorian mukaan myöskään motivoitu lisäämään ponnistelujaan. Jos saatavilla oleva palkkio ei ole työntekijän mielestä riittävän houkutteleva, ei se myöskään motivoi parantamaan työsuoritusta. Toisia työntekijöitä saattaa motivoida raha, toiset taas saattavat kaivata muuta, esimerkiksi arvostusta. (Strömmer 1999, 158–159.)

4 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY

Opinnäytetyöni toimeksiantajana toimii kansainvälinen päivittäistavaraketju Lidl. Lidl on yksi suurimmista päivittäistavaraketjuista Euroopassa. Suomessa Lidl-myymälöitä on tällä hetkellä 148 kappaletta aina Etelän Hangosta pohjoisen Sodankylään. Työntekijöitä Lidl työllistää Suomessa yli 4600 ihmistä. Lidl tarjoaa työntekijöille hyvät uran etenemismahdollisuudet sekä Suomessa että ulkomailla. (Lidl 2016.)

Ensimmäiset Lidl-myymälät perustettiin 1970-luvulla, mutta sen kansainvälinen laajentuminen alkoi 1990-luvulla. Lidlillä on selkeä ja yksinkertainen konsepti, joka mahdollistaa tuotteiden korkean laadun ja edullisen hinnan sopivan yhdistelmän. Suomessa ensimmäiset myymälät avattiin vuonna 2002. Jokaisessa myymälässä on myymäläpäällikkö, apulaismyymäläpäälliköitä ja noin 10–35 myyjää. Suomessa on kaksi jakelukeskusta, Keski-Suomessa Laukaalla ja Etelä-Suomessa Janakkalassa. (Lidl 2016.)

Selkeys ja yksinkertaisuus ovat juuri ne tekijät, joilla on suuri merkitys Lidlin toiminnassa. Tärkein tehtävä on tarjota asiakkaille korkealaatuisia tuotteita halvalla hinnalla.

Lisäksi hyvä palvelu ja tyytyväiset asiakkaat ovat menestyksen tärkeitä kulmakiviä. Laadukkaiden, tuoreiden ja halpojen tuotteiden ohella tarjotaan asiakkaille myös laaja valikoima käyttötavaroita. Viikoittain vaihtuvat ajankohtaiset tarjoukset ovat laadittu asiakkaiden tarpeet huomioon ottaen. (Lidl 2016.)

Mikkeliin Lidl perustettiin vuonna 2004. Tällä hetkellä Mikkelin myymälä työllistää lähes 30 henkilöä, kesäisin vielä enemmän. Kiinnostus tehdä kyseinen tutkimus juuri Mikkelin Lidliin lähti siitä, että olen työskennellyt kyseisessä yrityksessä opintojeni ohessa. Kyselystä saatuja tietoja voidaan hyödyntää tulevaisuudessa työtyytyväisyyden parantamiseksi. Saaduista tuloksista voidaan keskustella muun muassa kehityskeskusteluissa, tai ottaa muuten työpaikalla kantaa joihinkin kohtiin mitkä ovat nousseet erityisesti esille. Päällimmäisenä tarkoituksena on saada kaikki työntekijät viihtymään työpaikalla, jotta töihin olisi aina mukava tulla. Mikkelin Lidlissä ei ole toistaiseksi tehty vastaavanlaista kartoitusta työtyytyväisyyden tilanteesta eli tutkimukseni on ensimmäinen. Tällä hetkellä työtyytyväisyyttä Mikkelin Lidlissä on kartoitettu joka vuotisissa kehityskeskusteluissa, joissa jokainen on voinut tuoda omia mielipiteitään esille, tai muita työtyytyväisyyteen liittyviä asioita.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tässä luvussa käsitellään opinnäytetyön tutkimuksen toteutusta. Tutkimus suoritettiin sähköisellä kyselyllä Webropolin kautta. Tutkimus koski työtyytyväisyyttä, työilmapiiriä, työympäristöä ja esimiestyötä. Opinnäytetyön tarkoituksena on löytää niitä asioita, joita voitaisiin yrityksessä parantaa ja kehittää. Lisäksi kerrotaan tutkimusmenetelmistä ja tutkimusaineiston hankinnasta ja tulosten käsittelystä.

5.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus on yleensä ongelmanratkaisukeino, joka pyrkii selvittämään tutkittavan kohteen toimintaperiaatteita. Tutkimuksen tavoitteena on saada vastaukset tutkimusongelmiin ja niistä heränneisiin kysymyksiin. Tutkimusongelma ja tavoite määräävät käytettävän tutkimusmenetelmän. Oikean kohderyhmän ja tutkimusmenetelmän valitseminen ovat tärkeitä, jotta tutkimus voi onnistua. (Heikkilä 2008, 13–14.)

Tutkimuksella on aina jokin päämäärä ja tarkoitus. Tutkimus on yleensä kartoittava, selittävä, kuvaileva tai ennustava. Kartoittava tutkimus kartoittaa mitä tapahtuu, etsii uusia näkökulmia, selvittää vähän tunnettuja ilmiöitä ja kehittää hypoteeseja. Selittävä tutkimus etsii uusia selityksiä tilanteille tai ongelmille ja tunnistaa todennäköisiä syy-seurausketjuja. Kuvaileva tutkimus esittää tarkkoja kuvauksia henkilöistä, tapahtumista tai tilanteista, sekä dokumentoi ilmiöistä keskeisiä seikkoja. Ennustava tutkimus ennustaa tapahtumia tai ihmisten toimia, jotka ovat seurauksia ilmiöistä. (Hirsjärvi ym. 2014, 138–139.)

Tutkimuksen on mahdollista olla teoreettista tai empiiristä tutkimusta. Teoreettisessa tutkimuksessa käytetään usein jo valmiina löytyvää materiaalia, kun empiirisessä tutkimuksessa taas käytetään niitä menetelmiä, joita on kehitetty teoreettisen tutkimuksen pohjalta. Empiirinen tutkimus voidaan jakaa määrälliseen eli kvantitatiiviseen ja laadulliseen eli kvalitatiiviseen tutkimukseen. (Heikkilä 2008, 13.)

Määrällistä eli kvantitatiivista tutkimusta kutsutaan myös tilastolliseksi tutkimukseksi. Määrällisessä tutkimuksessa yritetään saada vastausta kysymyksiin: Mikä? Missä? Kuinka paljon? Kuinka usein? Määrällisessä tutkimuksessa ilmiöitä kuvataan numeerisen tiedon pohjalta. Jotta tutkimus on luotettava, on otoksen oltava numeerisesti riittävän suuri. Saatuja tuloksia voidaan havainnollistaa erilaisten taulukoiden tai kuvien avulla. Määrällisellä tutkimuksella ei voida selvittää ilmiöiden syitä, vaan ainoastaan kartoittaa olemassa oleva tilanne. (Heikkilä 2008, 16–17.)

Määrällisen tutkimuksen yleisimpiä aineistonkeruumenetelmiä ovat kyselylomakkeet, surveyt, www-kyselyt, strukturoidut haastattelut, havainnointi sekä kokeelliset tutkimukset. Yleisimmin määrällisessä tutkimuksessa käytetään valmiita lomakkeita, joissa on vastaajille valmiit vastausvaihtoehdot. Lisätietoja tutkimukseen voidaan saada tilastoista tai rekistereistä. (Heikkilä 2008, 13, 16, 18.) Määrällisessä tutkimuksessa tärkeässä asemassa on, että aiemmista tutkimuksista saadut johtopäätökset ja aiemmat teoriat soveltuvat numeeriseen mittaamiseen. Olennaista on myös, että aineisto on muokattu tilastollisesti käsiteltävään ja luettavaan muotoon. (Hirsjärvi ym. 2014, 231.)

Tässä opinnäytetyössä käytettiin tutkimusstrategiana tapaustutkimusta. Tapaustutkimuksella saadaan erittäin yksityiskohtaista ja tarkkaa tietoa yksittäisestä tapauksesta tai

suuremmasta joukosta. Tapaustutkimuksen yleisiä piirteitä on, että valitaan yksittäinen tapaus, tilanne tai joukko tapauksia, joiden kohteena on yksilö, ryhmä, tai yhteisö. Aineistoa kerätään useita metodeja käyttäen muun muassa havainnoin, haastatteluin ja dokumentteja tutkien. Tavoitteena on usein ilmiöiden kuvailu. (Hirsjärvi ym. 2012, 134–135.)

Valitsin opinnäytetyöni tutkimusmenetelmäksi kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimusmenetelmän, sillä teen tutkimuksessani kyselyn. Suoritan tutkimukseni kyselylomakkeen avulla. Teen kyselyn Webropol-ohjelmalla ja lähetän tutkimuksen kohderyhmälle eli henkilökunnalle linkin kyselyyn sähköisesti. Kaikilta työntekijöiltä kysytään täysin samat kysymykset. Mikäli kysely tehtäisiin kasvokkain, olisivat vastaukset ehkä hieman erilaisia, koska työtyytyväisyydestä kertominen voisi olla joillekin arka aihe.

5.2 Tutkimusaineiston hankinta ja tulosten käsittely

Tutkimuksessa käytetty kyselylomake (liite 2) on suunniteltu teoreettisen viitekehyksen pohjalta. Pääaihealueita kyselylomakkeessani ovat oma työ, esimiestyö, työilmapiiri ja työympäristö. Tein henkilökunnalle myös saatekirjeen, joka selventää tutkimuksen tavoitetta ja tarkoitusta (liite 1).

Mikkelin Lidlin työntekijöille tarkoitetun kyselytutkimuksen tavoitteena oli saada selville, mitkä asiat työyhteisössä ovat hyvin ja mihin asioihin kaivattiin parannusta tämän hetkisestä. Kyselyssä oli yhteensä 50 kysymystä ja ne oli jaettu omiin aihepiireihinsä. Ensimmäiset kolme kysymystä selvittivät vastaajien taustatietoja, kuten ikää, kuinka kauan on työskennellyt kyseisessä yrityksessä ja kuinka monta tuntia tekee töitä viikossa.

Kyselyn kysymyksissä käytin Likertin asteikkoa, jota käytetään yleensä mielipidevääntämissä. Likertin asteikko on 4-5 portainen asteikko, jossa vastaaja valitsee omaa mielipidettä parhaiten kuvaavan vaihtoehdon. Tässä kyselyssä vastaaja valitsi vaihtoehdoista ”Täysin eri mieltä”, ”Osittain eri mieltä”, ”En osaa sanoa”, ”Osittain samaa mieltä” tai ”Täysin samaa mieltä”. Tutkimuksessa oli myös kolme avointa kysymystä, johon vastaaja sai vastata mielensä mukaan.

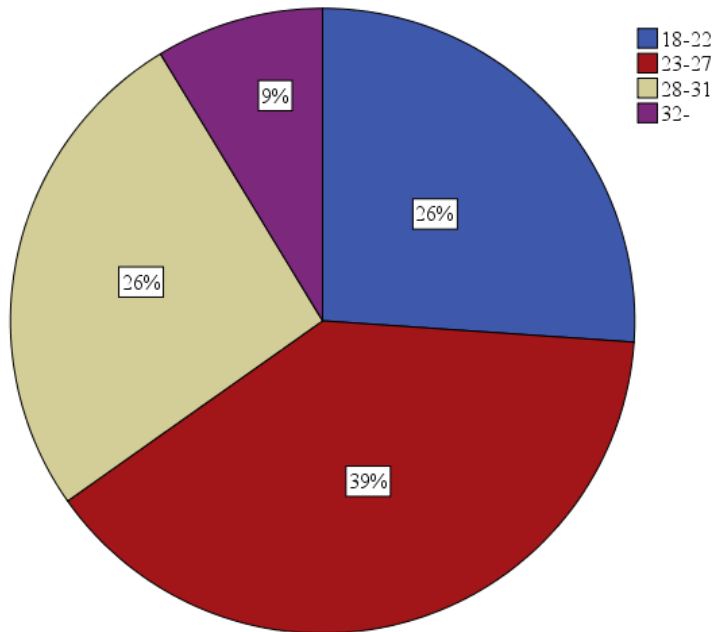
Tutkimukseni kohderyhmänä olivat Mikkelin Lidlin kaikki sen hetkiset 28 työntekijää. Yrityksen esimiehet osallistuivat myös kyselyyn. Ensimmäiseksi jätin Mikkelin Lidlin henkilökunnan ilmoitustaululle saatekirjeen, jossa kehotin työntekijöitä jättämään sähköpostiosoitteensa minulle ja sen jälkeen vastaamaan kyselyyn. Kyselyaika 13.4.2016 – 24.4.2016 välisenä aikana ja lopulta sain yhteensä 23 vastausta. Vastausprosentiksi sain siis 82,1 %. Kun sain kyselyn tulokset itselleni, kirjasin ne SPSS-ohjelmaan, jonka avulla pystyin analysoimaan tuloksia sekä luomaan niistä haluttuja taulukoita. Avoimet kysymykset analysoin kokoamalla ne yhteen ja sitten poimin niistä eniten mielenkiintoa herättäneet asiat.

6 HENKILÖSTÖKYSELYN TULOKSET

Tässä luvussa kerrotaan suoritetun henkilöstökyselyn tulokset. Kyselyn pääaihealueita olivat oma työ, esimiestyö, työilmapiiri ja työympäristö. Tutkimuksen tuloksia esitellään aihepiirien mukaan käyttäen apuna kuvioita havainnollistamaan saatuja tuloksia. Kysely lähetettiin 28 sen hetkisille työntekijöille, joista 23 vastasi kyselyyn. Täten vastausprosentiksi saatiin 82,1 %

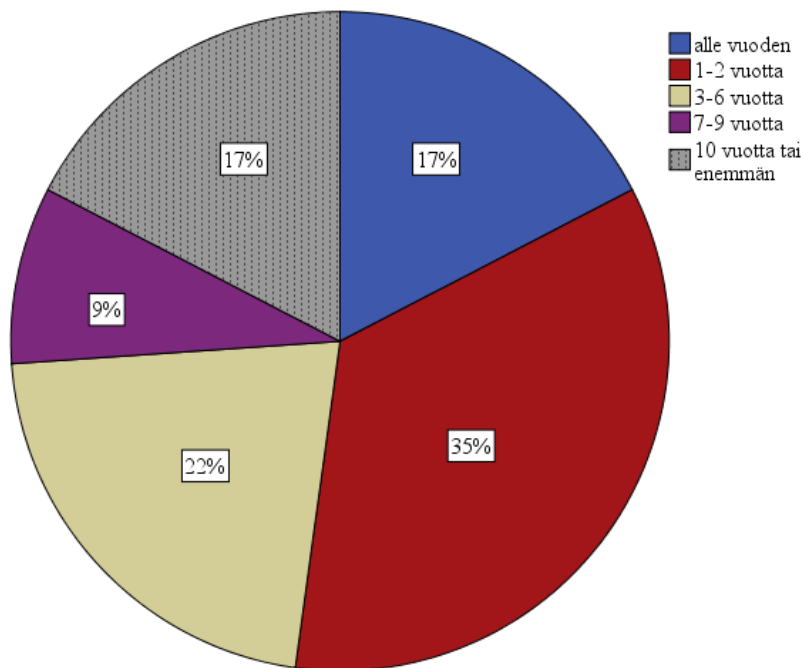
TAUSTATIEDOT

Suurin osa vastaajista oli iältään 23–27 vuotta (kuvio 9). 32 vuotiaita tai sitä vanhempia oli vähiten. Koska kyselyyn vastasi 82,1 % henkilökunnasta, voi tästä päätellä, että Mikkelin Lidlin työntekijöistä suurin osa on 23–27 vuotiaita. Vastauksista voi myös päätellä, että henkilökunta koostuu pääpiirteittäin melko nuorista ihmisistä.



KUVIO 9. Vastajien (n=23) ikäjakauma

Kyselyyn vastanneista työntekijöistä 35 % oli työskennellyt Mikkelin Lidlissä 1-2 vuotta (kuvio 10). 22 % vastaajista oli puolestaan työskennellyt 3-6 vuotta ja alle vuoden työskennelleitä oli 17 %. Tästä voidaan päätellä, että henkilöstön vaihtuvuus on ollut melko suurta viimeisten vuosien aikana ja henkilökunta koostuu suurimmaksi osin alle 2 vuotta talossa olleista.



KUVIO 10. Vastajien (n=23) työvuodet

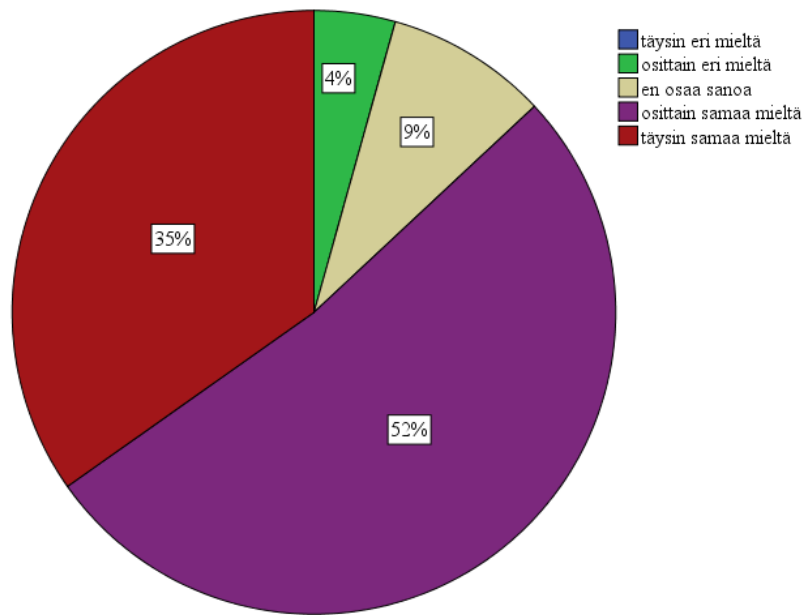
Työtyytyväisyyskyselyyn vastanneista 39 % työskenteli Mikkelin Lidlissä 26–35 tuntia viikossa. 36 tuntia tai sitä enemmän viikossa tekeviä oli myös 39 %. Tästä huomataan, että suurin osa vastanneista työskenteli kokopäiväisesti Mikkelin Lidlissä. Myös osaaikaisesti työskenteleviä löytyi muutama.

OMA TYÖ

Työtyytyväisyystutkimuksessa tutkittiin henkilökunnan omaan työhön ja heidän omaan ammatilliseen osaamiseensa liittyviä kysymyksiä. Yli puolet vastaajista eli 60,8 % vastasi väittämään ”Minut on perehdytetty työhöni riittävän hyvin” olevansa osittain samaa mieltä väitteen kanssa. 30,4 % oli täysin samaa mieltä siitä, että perehdyttäminen on ollut riittävää. Tästä voidaan todeta, että selkeästi suurin osa kokee saaneensa riittävän perehdytyksen työhönsä.

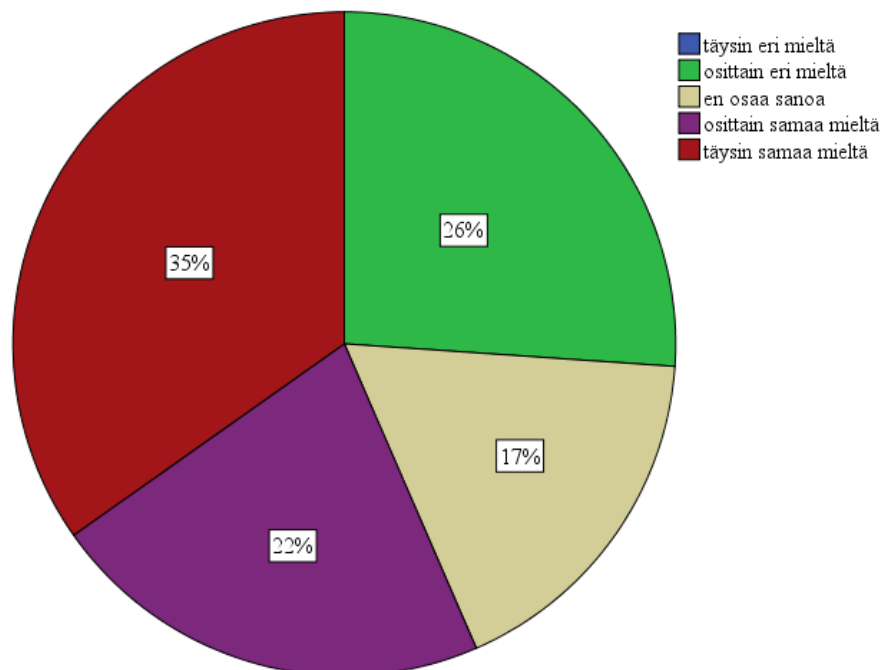
Työtyytyväisyyskyselyyn vastanneista 56,5 % oli täysin samaa mieltä siitä, että heillä on riittävä osaaminen työhönsä ja 43,5 % oli osittain samaa mieltä asiasta. Kukaan vastanneista ei ollut eri mieltä väittämän ”Minulla on riittävä osaaminen työhöni” kanssa. Tästä voidaan todeta, että selkeästi suurin osa kokee omaavansa työssään tarvittavan osaamisen.

Työtyytyväisyyskyselyllä tutkittiin myös työntekijöiden työmotivaatiota. Ruohotien (1998, 36–42) mukaan motivaatiolla on suuri vaikutus työssä viihtymiseen, sillä motivaatio määrää ihmisen mielenkiinnon ja toiminnan riipeyden. Henkilö ei nauti työstään mikäli hän ei ole motivoitunut siihen. Yli puolet vastanneista eli 52 % oli osittain samaa mieltä väittämän ”Olen motivoitunut työssäni” kanssa. 35 % oli täysin samaa mieltä (kuvio 11). Tästä voi todeta, että Mikkelin Lidlissä työskennellään melko motivoituneesti. Suurin osa 69,5 % vastanneista pyrki tekemään työn aina parhaansa mukaan.



KUVIO 11. Vastaajien (n=23) vastaukset väittämään ”Olen motivoitunut työssäni”

Kyselyssä olleeseen väittämään ”Työ antaa minulle riittävästi haastetta ja vastuuta” 35 % vastanneista oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä (kuviokuva 12). 26 % oli myöskin osittain eri mieltä väitteen kanssa, joka tarkoittaa, että kaikki työntekijät eivät koe saavansa riittävästi haasteita ja vastuuta työssään.

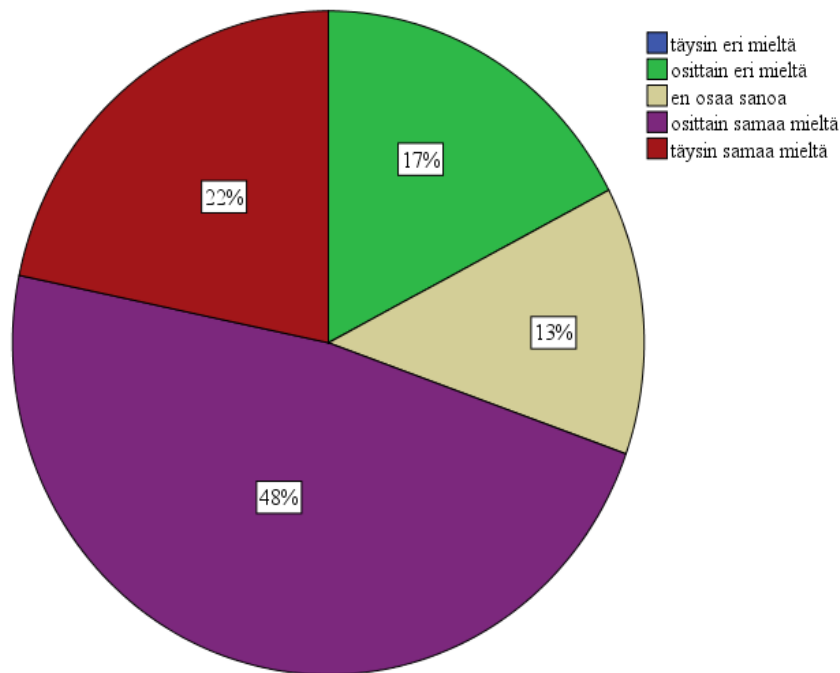


KUVIO 12. Vastaajien (n=23) vastaukset väittämään ”Työ antaa minulle riittävästi haasteita ja vastuuta”

Työtyytyväisyyskyselyssä kysyttiin työn ja vapaa-ajan tasapainosta. 43,5 % vastanneista oli osittain samaa mieltä väittämän ”Työni ja vapaa-aikani ovat tasapainossa”

kanssa. Yli puolet vastanneista eli 52 % oli myös osittain samaa mieltä väittämän ”Jaksan hyvin työssäni” kanssa. Näistä voidaan todeta, että työn ja oman elämän yhteensovittaminen on hyvällä mallilla Mikkelin Lidlissä.

Jaben (2012, 74) mukaan työntekijän oman osaamisen kehittäminen on yksi tärkeimmistä perusasioista työpaikalla. Työtyytyväisyyskyselyssä olleeseen väittämään ”Haluan kehittyä ja edetä urallani” 48 % oli täysin samaa mieltä ja 30 % oli osittain samaa mieltä tämän väittämän kanssa. Tästä huomataan, että selvästi suurimmalla osalla henkilökunnasta olisi mielenkiintoa kehittää osaamistaan sekä edetä urallaan tulevaisuudessa. Kuviossa 13 voidaan nähdä, että melkein puolet eli 48 % on osittain samaa mieltä väittämän ”Työssäni on hyvät kehittymismahdollisuudet” kanssa. Tämä tarkoittaa, että työntekijät myöskin uskovat, että työssään heillä on hyvät kehittymismahdollisuudet.

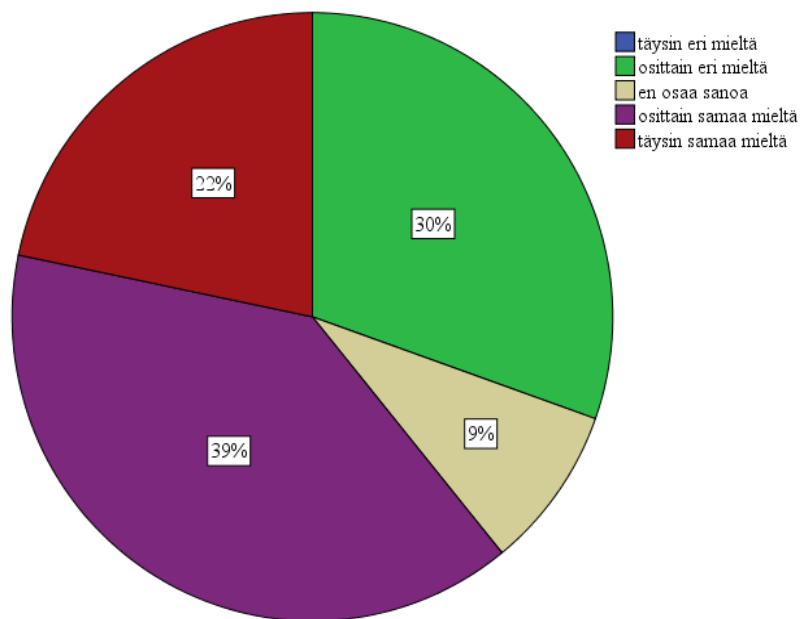


KUVIO 13. Vastaajien (n=23) vastaukset väittämään ”Työssäni on hyvät kehittymismahdollisuudet”

”Olen kokonaisuutena tyytyväinen työhöni” väittämään vastasi 39 % täysin samaa mieltä ja 39 % osittain samaa mieltä. Tämä tarkoittaa, että suurin osa on tyytyväinen tämän hetkiseen työhönsä.

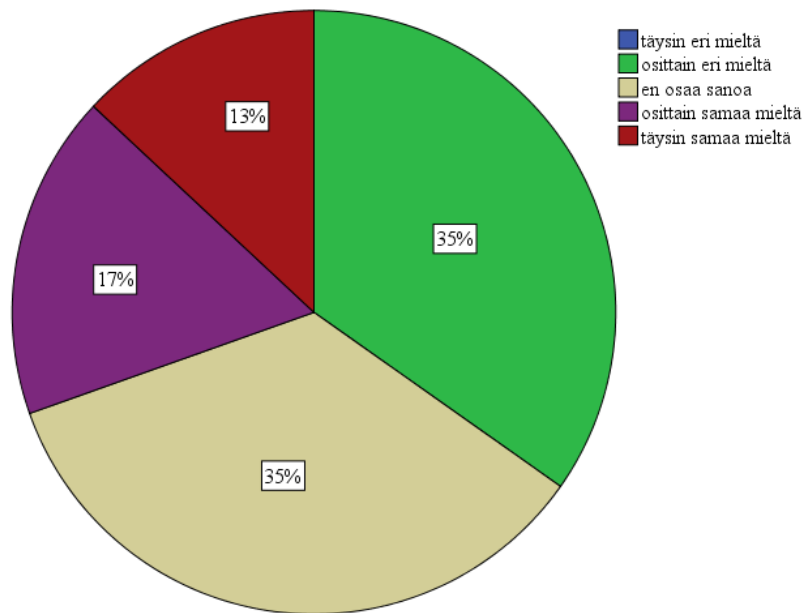
ESIMIESTYÖ

Esimiestyötä tutkittaessa väittämään ”Esimieheni kohtelevat kaikkia tasapuolisesti ja oikeidenmukaisesti” 39 % vastanneista oli osittain samaa mieltä väittämän kanssa (kuvio 14). 30 % vastanneista oli kuitenkin myös osittain eri mieltä väittämän kanssa, mikä tarkoittaa, että jotkut työntekijät kokevat esimiesten kohtelevan muita erilailla kuin toisia. Työpaikalla kaikkien kuuluisi saada tasapuolista kohtelua.



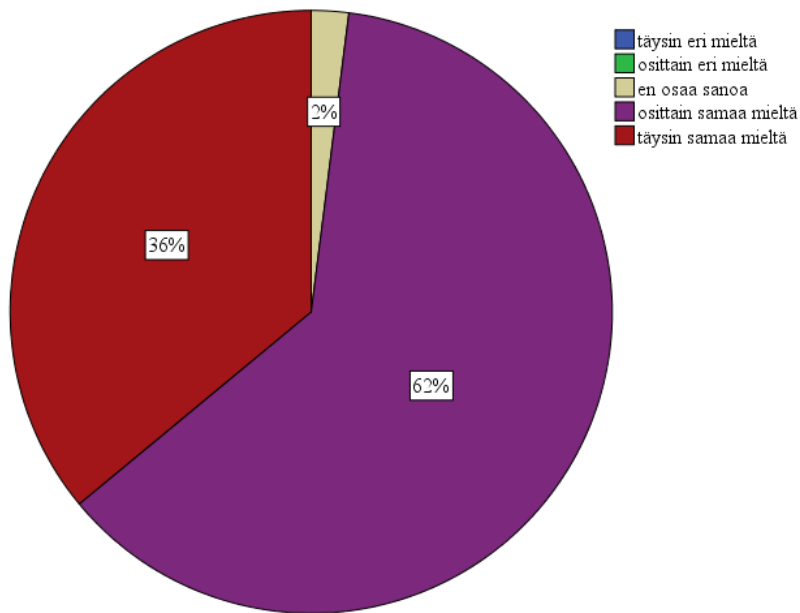
KUVIO 14. Vastajien (n=23) vastaukset väittämään ”Esimieheni kohtelevat kaikkia tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti”

Kyselyyn vastanneista 48 % oli täysin samaa mieltä väittämän ”Esimieheni opastavat ja neuvovat riittävästi” kanssa. Samoin myös 48 % oli osittain samaa mieltä väittämän kanssa. Tämä tarkoittaa, että selvästi suurin osa on siis sitä mieltä, että esimiesten antama opastus ja neuvominen ovat riittävällä tasolla. 39 % valitsi vaihtoehdon osittain samaa mieltä väitteeseen ”Esimieheni motivoivat ja kannustavat”. Seuraavaksi eniten eli 26 % sai täysin samaa mieltä vaihtoehdoiksi. Väittämän ”Esimieheni antavat riittävästi positiivista palautetta työstäni” kanssa 35 % oli osittain eri mieltä ja 35 % vastasi ”en osaa sanoa” (kuvio 15). Tästä näkee selvästi, että työntekijät kaipaavat enemmän positiivista palautetta tehdystä työstä.



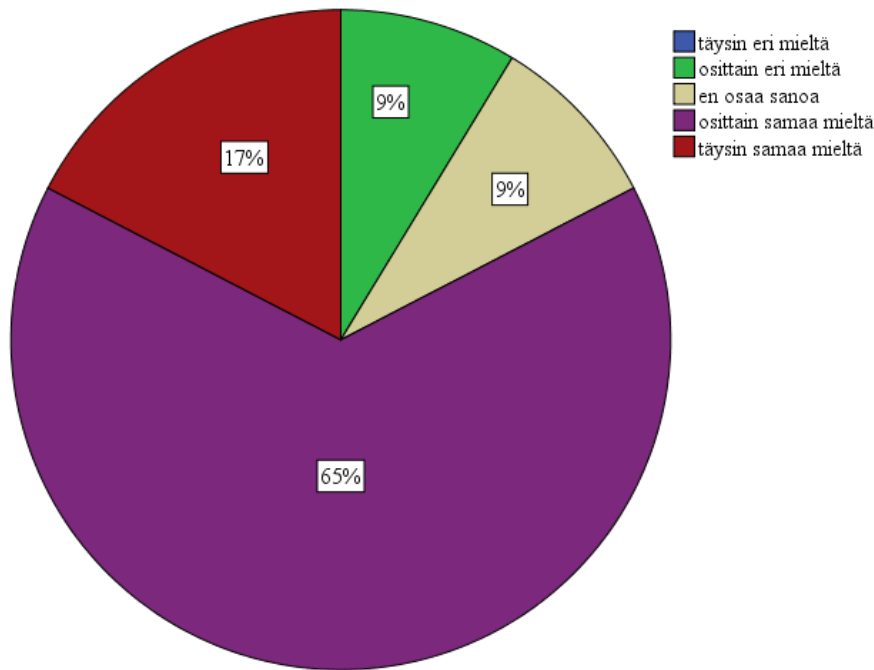
KUVIO 15. Vastaajien (n=23) vastaukset väittämään ”Esimieheni antavat riittävästi positiivista palautetta työstäni”

Kyselyssä olleeseen väitteeseen ”Esimieheni osaavat antaa rakentavaa palautetta” 39 % vastasi osittain samaa mieltä vaihtoehdon. Toiseksi eniten (26 %) sai vaihtoehto ”en osaa sanoa”, ja 22 % valitsi osittain eri mieltä vaihtoehdon. Tästä huomaa, että rakentavan palautteen antamiseenkin jotkut työntekijät kaipaavat parannusta. Väittämän ”Annan palautetta esimiehilleni” kanssa 43,5 % vastasi olevansa osittain samaa mieltä. 26 % valitsi vaihtoehdon ”en osaa sanoa”. Tästä huomataan, että melko suuri osa ei osaa antaa tarvittavaa palautetta esimiehilleen. Väitteeseen ”Esimieheni pyrkivät kehittämään toimintaa palautteemme mukaisesti” vastasi melkein puolet (43,5 %) vaihtoehdon osittain samaa mieltä. 39 % kyselyyn vastaajista valitsi myös vaihtoehdon ”en osaa sanoa”. Lähes kaikki vastaajista olivat samaa (39 %) tai osittain samaa mieltä (48 %) väitteen ”Voin keskustella avoimesti esimiesteni kanssa työhön liittyvistä asioista” kanssa. Tästä voidaan todeta, että melkein kaikki tuntevat pystyvänsä keskustelemaan esimiesten kanssa avoimesti työ asioista. 62 % kyselyyn vastaajista oli osittain samaa mieltä väitteen ”Esimieheni ovat joustavia” kanssa (kuvio 16). Täysin samaa mieltä vaihtoehto sai toiseksi eniten (36 %) vastauksia. Vastaajien mielestä esimiehet ovat joustavia, mikä on aina tärkeää työtyytyväisyyden kannalta.



KUVIO 16. Vastaajien (n=23) vastaukset väittämään ”Esimieheni ovat joustavia”

Yli puolet (52 %) oli täysin samaa mieltä väitteen ”Esimieheni ovat helposti tavoitettavissa” kanssa. Vaihtoehto osittain samaa mieltä sai 39 %. Melkein puolet (48 %) oli täysin samaa mieltä väitteen ”Esimieheni luottavat minuun” kanssa. 48 % oli myös osittain samaa mieltä väitteen kanssa. Reilusti suurin osa (69,5 %) oli osittain samaa mieltä väitteen ”Esimieheni ovat hyviä johtamaan ja organisoimaan toimintaamme” kanssa. Tämä kertoo, että suurimman osan mielestä esimiehet tiedottavat, johtavat ja organisoivat hyvin. 52 % kyselyyn vastaajista oli osittain samaa mieltä ja 39 % oli täysin samaa mieltä väitteen ”Esimieheni seuraavat säännöllisesti tavoitteiden toteutumisista” kanssa. Väitteeseen ”Esimieheni ovat kiinnostuneita työtyytyväisyydestämme” vastasi yli puolet (56,5 %) olevansa osittain samaa mieltä väitteen kanssa.

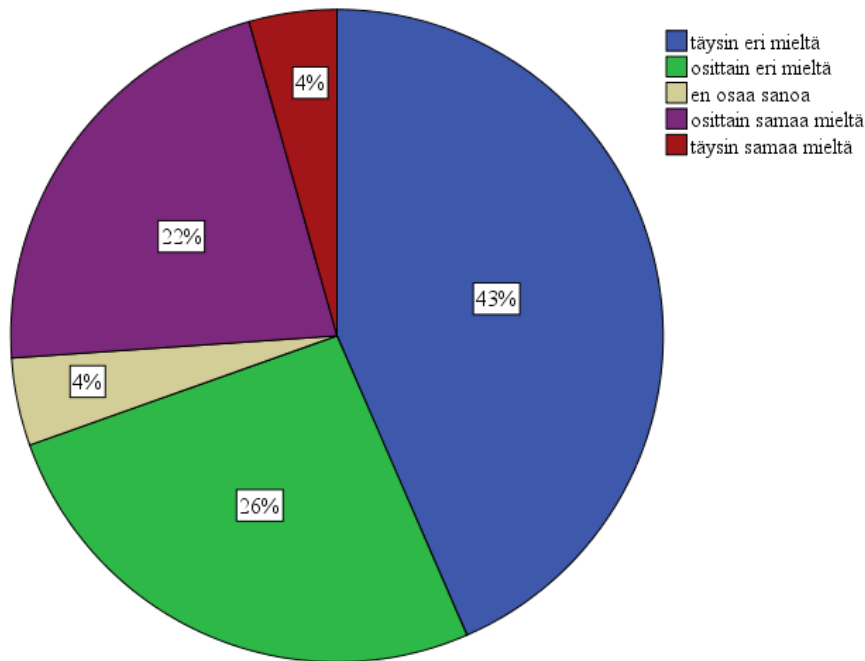


KUVIO 17. Vastaajien (n=23) vastauksen väitteeseen ”Olen kokonaisuutena tyytyväinen esimiesteni toimintaan”

Reilusti yli puolet vastaajista eli 65 % (kuviot 17) vastasi väitteeseen ”Olen kokonaisuutena tyytyväinen esimiesteni toimintaan” olevana osittain samaa mieltä kanssa. Muutama vastaaja oli ”osittain eri mieltä” väitteen kanssa, mutta tuloksien mukaan esimiestyöhön oltiin yleisesti tyytyväisiä.

TYÖYMPÄRISTÖ

Tutkittaessa työympäristöön liittyviä asioista esitettiin väittämä ”Tarvittavat työvälineet ovat kunnossa”. Tämän väitteen kanssa 65 % oli osittain samaa mieltä ja 26 % oli täysin samaa mieltä. Kysyttäessä työpaikan työergonomiasta, 43,5 % oli täysin samaa mieltä ja 43,5 % osittain samaa mieltä väitteen ”Ergonomia-asioista on tiedotettu ja opastettu tarpeeksi” kanssa. 69,5 % kyselyyn vastaajista oli osittain samaa mieltä väittämän ”Työpaikan ergonomia on kunnossa” kanssa. Toiseksi eniten sai vaihtoehto täysin samaa mieltä, joka sai 17,4 %. Hieman yli puolet eli 52 % vastasi väitteeseen ”Kiinnitän huomiota ergonomia-asioihin” olevansa osittain samaa mieltä väitteen kanssa. 21,8 % sai ”en osaa sanoa” vaihtoehto. Suurin osa vastaajista kuitenkin itse kiinnitti huomiota ergonomiaan työpaikalla. Väitteeseen ”Työkykyyni on mahdollisesti kärsinyt huonosta ergonomiasta johtuen” valitsi suurin osa (43 %) täysin eri mieltä vaihtoehdon (kuviot 18). 22 % vastaajista vastasi vaihtoehdon osittain samaa mieltä, mikä tarkoittaa, että joidenkin työntekijöiden työkyky on kärsinyt huonon ergonomian takia.

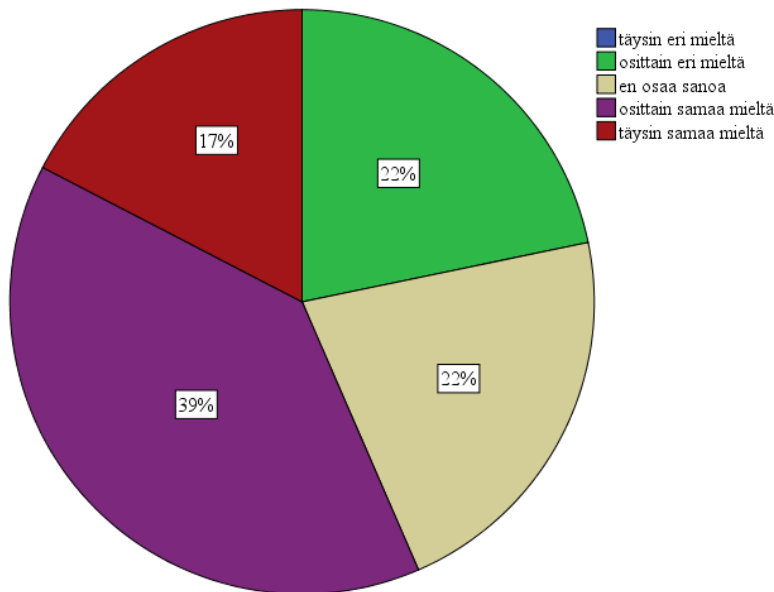


KUVIO 18. Vastaajien (n=23) vastaukset väittämään ”Työkykyni on kärsinyt mahdollisesta huonosta ergonomiasta johtuen”

Kyselyssä olleeseen väittämään ”Työympäristöni on terveellinen ja turvallinen” valitsi 60,8 % vaihtoehdon osittain samaa mieltä ja 34,8 % vastasi olevansa täysin samaa mieltä. Kokonaisuutena Mikkelin Lidlin henkilökunta oli erittäin tyytyväinen työympäristöön. Työympäristö asioissa selkeintä huomiota herätti ergonomia asiat, joihin toivottiin hieman parannusta.

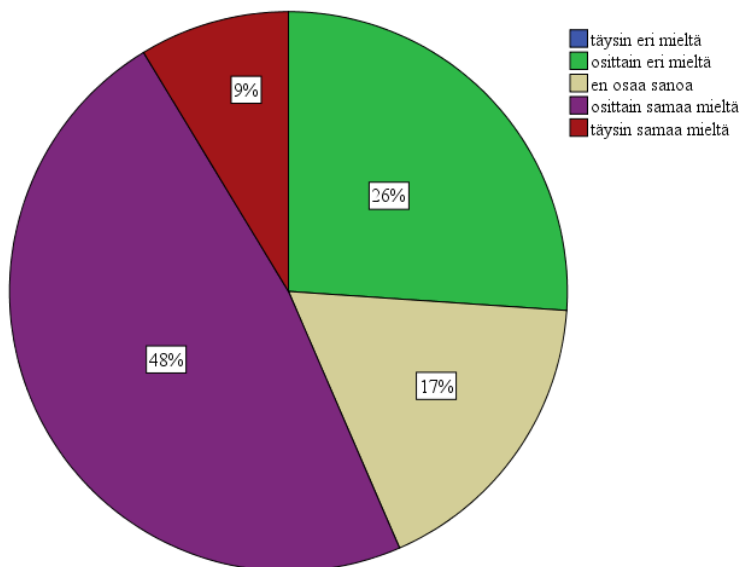
TYÖILMAPIIRI

Työtöytyväisyyskyselyssä kysyttiin työilmapiiriin liittyviä kysymyksiä. Väittämään ”Uudet työntekijät otetaan avoimesti vastaan työyhteisöön” oli yli puolet 56,5 % vastaajista täysin samaa mieltä ja 34,8 % osittain samaa mieltä. Tästä nähdään, että melkein kaikki olivat sitä mieltä, että uudet työntekijät otetaan avoimesti vastaan, tämä on tärkeää hyvän ilmapiirin synnyttämiseksi työpaikalla. Suurin osa 39 % (kuviokuva 19) oli osittain samaa mieltä väittämän ”Kaikkia kohdellaan tasapuolisesti” kanssa. 22 % oli kuitenkin osittain eri mieltä väitteen kanssa ja 22 % vastasi vaihtoehdon ”en osaa sanoa”. Tästä voidaan huomata, että jotkut työntekijät eivät koe tasapuolista kohtelua työpaikalla.



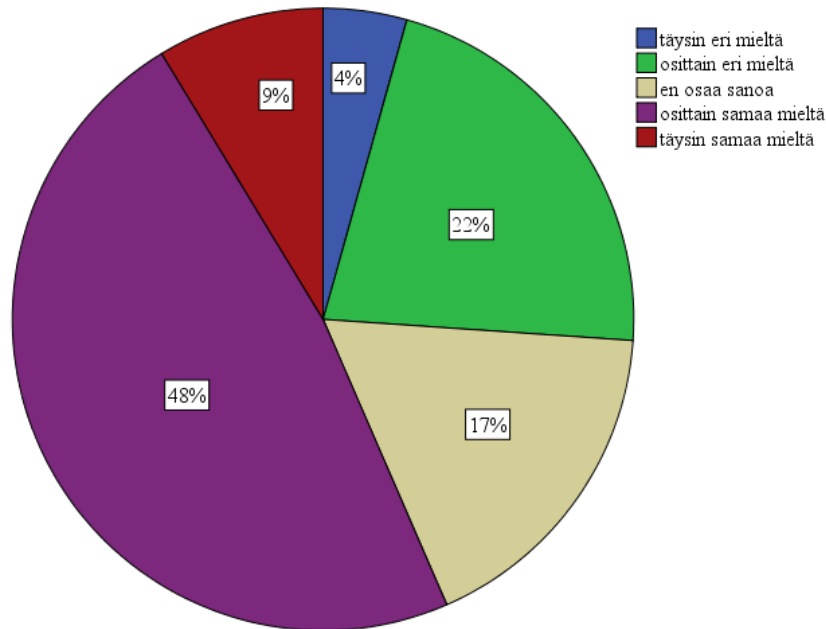
KUVIO 19. Vastaajien (n=23) vastaukset väittämään ”Kaikkia kohdellaan tasapuolisesti”

Kyselyn perusteella lähes puolet (43,5 %) oli täysin samaa mieltä väitteen ”Työpaikallani ei esiinny kiusaamista” kanssa. 34,8 % oli osittain samaa mieltä väitteen kanssa. Lähes puolet eli 48 % (kuviokuva 20) oli osittain samaa mieltä väitteen ”Työnjako on tasapuolinen” kanssa. 26 % kyselyyn vastaajista oli kuitenkin osittain eri mieltä väitteen kanssa. Tästä voidaan todeta, että työnjaon tasapuolisuuteen kannattaisi satsata.



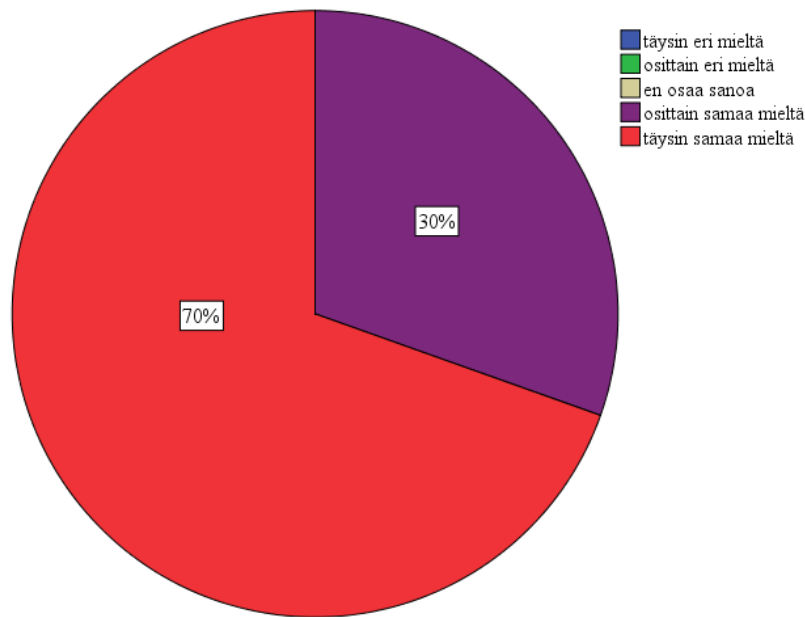
KUVIO 20. Vastaajien (n=23) vastaukset väitteeseen ”Työnjako on tasapuolinen”

Kun kysyttiin väittämä ”Kaikki kantavat vastuunsa”, vastasi tähän lähes puolet (48 %) olevansa osittain samaa mieltä väitteen kanssa. 22 % kyselyyn vastaajista vastasi olevansa osittain eri mieltä (kuvio 21). Tästä voidaan huomata, että kaikki eivät kannata vastuuta samalla tavalla kuin toiset.



KUVIO 21. Vastaajien (n=23) vastaukset väitteeseen ”Kaikki kantavat vastuunsa”

56,5 % eli hieman yli puolet vastasi väitteeseen ”Meillä on hyvä yhteistyöhenki” olevansa täysin samaa mieltä. 39 % vastasi vaihtoehdon osittain samaa mieltä väitteen kanssa. Yhteensä yli 95 % vastaajista oli siis tyytyväisiä työpaikan yhteistyöhenkeen. 65 % vastaajista oli osittain samaa mieltä väitteen ”Työpaikkani ilmapiiri on kannustava ja tukeva” kanssa. 26 % oli täysin samaa mieltä väitteen kanssa. Reilusti yli puolet eli 70 % vastasi väitteeseen ”Saun tarvittaessa apua työkavereiltani” vaihtoehdon täysin samaa mieltä ja 30 % osittain samaa mieltä (kuvio 22). Tästä väittämästä saatu tulos oli selkeästi tutkimuksen paras.



KUVIO 22. Vastajien (n=23) vastaukset väitteeseen ”Saun tarvittaessa apua työkavereiltani”

Lähes puolet (47,8 %) oli osittain samaa mieltä väittämän ”Työpaikallani voidaan keskustella avoimesti työhön liittyvistä asioista” kanssa ja 39 % oli täysin samaa mieltä. Yli puolet (52 %) kyselyyn vastanneista oli väittämän ”Tunnen, että työtäni arvostetaan” kanssa osittain samaa mieltä ja 26 % oli täysin samaa mieltä tämän väittämän kanssa. 52 % kyselyyn vastanneista valitsi vaihtoehdon osittain samaa mieltä väittämään ”Edistän omalta osaltani työilmapiiriä”. 39 % oli kysymyksestä täysin samaa mieltä. Kokonaisuutena työilmapiiriin täysin tyytyväisiä oli 47,8 % vastanneista ja osittain tyytyväisiä 43,5 %. Tästä huomataan, että lähes kaikki (91,3 %) ovat tyytyväisiä työpaikan ilmapiiriin kokonaisuudessaan.

Tuloksia analysoidessa vertailtiin myös taustatekijöiden vaikutusta vastauksiin. Huomattiin kuitenkin, että taustatekijöillä ei ollut merkittävää vaikutusta niihin. Tämä voi johtua esimerkiksi otoskoon pienuudesta.

AVOIMET KYSYMYKSET

Työtyytyväisyyskyselyssä esitettiin Mikkelin Lidlin henkilökunnalle myös kolme avointa kysymystä. Ensin kysyttiin ”Mitkä työtyytyväisyyteen vaikuttavat asiat ovat mielestäsi tällä hetkellä hyvin?”. Vastauksista eniten esille nousi työilmapiiri ja mukava työporukka. Työyhteisöä keuhuttiin positiiviseksi ja innostavaksi. Toinen kysy-

mys oli ”Kuinka omalta osaltasi edistät työilmapiiriä?”. Vastauksista esille nousi positiivisuus ja muiden huomioon ottaminen. Vastaajat kokivat edistävänsä ilmapiiriä omalla asenteellaan ja olemalla joustavia. Kolmas kysymys oli ”Mitä parannuksia tekisit työympäristösi jos saisit valita?”. Vastauksista esille nousi kassapisteen ergonomia ja siisteys, työtehtävien kierto, työvuorojen suunnittelu ja työvälaineiden päivitys. Lisäksi toivottiin rakentavaa palautteen antoa ja avointa keskustelua työhön liittyvistä asioista.

7 TYÖTYTYVÄISYYDEN JA TYÖMOTIVAATION KEHITTÄMINEN

Tässä luvussa pohditaan tutkimuksessa saatuja tuloksia. Opinnäytetyön tutkimusongelmana oli selvittää, miten työtyytyväisyyttä ja työmotivaatiota voitaisiin kehittää Mikkelin Lidlissä. Lisäksi pohditaan tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä.

7.1 Johtopäätökset ja kehittämiskohteet

Työtyytyväisyystutkimuksen tuloksista voidaan havaita ne asiat, joihin Mikkelin Lidlin henkilökunta kokee olevansa tyytymättömiä ja joita tulisi pyrkiä kehittämään. Saaduista tuloksista voidaan huomata, että suurimmista osista kysymyksistä oltiin usein melko samaa mieltä. Suurimpana positiivisena asiana nousi esille työpaikan hyvä ilmapiiri ja muiden auttaminen. Kehittämiskohteitakin löytyi, joita olisi hyvä lähteä kehittämään ja parantamaan tulevaisuudessa.

Tutkimuksen mukaan työ ei anna henkilökunnalle riittävästi haastetta ja vastuuta. Lisäksi moni tunsi, että esimiehet eivät kohtele kaikkia tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti. Rautamon (2008, 145–147) mukaan hyvään johtamiseen kuuluu kaikkien tasapuolinen kohtelu sekä oikeidenmukaisuus kaikissa tilanteissa. Lisäksi esimiehen on huolehdittava henkilöstön osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksista. Nämä ovat varsinkin yksilön henkilökohtaisen jaksamisen ja tuloksellisuuden kannalta erittäin tärkeitä asioita. Esimieheltä odotetaan töiden sisällön tuntemusta ja henkilöstön taitojen tietämystä, jotta oikeat henkilöt löytävät omat roolinsa. Tässä auttaa esimiehen vuorovaikutustaidot ja hyvä ihmistuntemus. Hyvä esimies-alaissuhde yhdessä oikeudenmukaisen sekä tasa-arvoisen johtamisen kanssa muodostavat työhyvinvoinnin merkittävimpiä taustatekijöitä.

Tutkimuksen mukaan esimiesten tulisi antaa enemmän positiivista palautetta työntekijöille. Palautteen tulisi olla nimenomaan rakentavaa, motivoivaa ja kannustavaa. Myöskin jotkut työntekijät olivat itse sitä mieltä, että he eivät anna tarpeeksi palautetta esimiehille. Jaben (2012, 40) mukaan esimiehillä ja johdolla on suuri merkitys henkilöstön työtyytyväisyyteen. Tärkeää on pitää huolta ihmisistä ja heidän hyvinvoinnistaan. Työtyytyväisyyden luominen ja ylläpitämien vaatii tahtoa ja aktiivisuutta. Henkilöstölle on tärkeää saada jatkuvasti tukea ja palautetta esimiehiltä. Palautteen tulee olla rakentavaa sekä positiivista, jotta motivaatio säilyy. Esimiesten on oltava helposti lähestyttäviä ja myös valmiita kuuntelemaan työntekijöiden palautetta.

Tutkimuksen mukaan joidenkin työntekijöiden työkyky on mahdollisesti kärsinyt huonosta ergonomiasta johtuen. Jaben (2012, 132) mukaan työtiloilla ja työympäristöllä on suuri vaikutus henkilöstön ja koko työyhteisön hyvinvointiin sekä turvallisuuteen. Esimiesten on vastattava työpaikan turvallisten olosuhteiden luomisesta. Esimiesten vastuulla on myös turvallisuusohjeiden noudattamisen valvonta ja organisointi. Koko henkilöstön tulee aina noudattaa annettuja ohjeita sekä huolehtia omasta että muiden työturvallisuudesta. Hyvä ja toimiva työympäristö ei saa kuormittaa liikaa liikuntaelimiä, joten työpisteet tulee suunnitella siten, ettei liikuntaelimiä rasiteta liian paljoa. Hyvän työyhteisön jäsenet antavat ja saavat palautetta työhön ja työoloihin liittyvistä asioista. Hyvässä työyhteisössä jäsenet keskusteleavat avoimesti työhön liittyvistä asioista sekä kuuntelevat myös muiden henkilökohtaisia murheita. (Työturvallisuuskeskus 210, 29.)

Tutkimuksen mukaan jotkut henkilökunnan jäsenet kokevat, että työnjako ei ole aina tasapuolinen. Joidenkin mielestä kaikki eivät kanno vastuuta samalla tavalla kuin toiset. Järvisen (2014, 80) mukaan organisaation esimiesten ja johtajien tehtävä on vastata koko organisaation työn tuloksesta ja laadusta. Esimiehen tehtävänä on puuttua toimintaa haittaaviin tekijöihin ja yksilöiden omiin ongelmiin. Esimiesten tehtävä on huolehtia, että jokainen tekee työnsä ja kantaa oman vastuunsa. Esimiesten on myös huolehdittava, että työt on jaettu tasapuolisesti kaikkien kesken.

7.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimustulosten toistettavuutta. Tutkimuksen reliabelius tarkoittaa kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa voidaan käyttää erilaisia mittaus- ja tutkimistapoja. Jos tutkimuksen otoskoko on liian pieni, voivat siitä saadut tulokset silloin olla sattumanvaraisia. Kyselytutkimuksissa kannattaa myös ottaa huomioon mahdollinen palauttamatta jättäneiden määrä eli kato. Lisäksi, jotta tutkimuksesta saadut tulokset olisivat luotettavia, on oltava varmoja, että otos edustaa koko tutkittavaa perusjoukkoa. (Hirsjärvi ym. 2014, 231.)

Luotettavuuden toteamiseen on monia eri keinoja. Tutkimusta voidaan pitää luotettavana silloin jos kaksi arvioijaa on päätenyt samaan lopputulokseen tai jos sama tulos saadaan tutkittaessa samaa henkilöä eri tutkimuskerroilla. Määrällisissä tutkimuksissa on kehittyä erilaisia tilastollisia menettelytapoja, joiden avulla pystytään mittaamaan eri mittareiden luotettavuutta. (Hirsjärvi ym. 2014, 231.)

Toinen tutkimuksen arviointiin liittyvä käsite on validius eli pätevyys. Validiudella tarkoitetaan tutkimusmenetelmän pätevyyttä eli mitaako tutkimus sitä, mitä tutkimuksessa oli tarkoituskin mitata. (Hirsjärvi ym. 2014, 231.) Tutkimuksessa saatetaan usein tutkia vääriäkin asioita, mikäli sille ei ole asetettu oikeanlaisia tavoitteita. Tulokset eivät voi olla valideja, jos mitattavia käsitteitä ei ole tarkasti määritelty. Tutkimuksen validius kannattaa varmistaa etukäteen huolellisella suunnittelulla, koska jälkikäteen validiuden tarkastelu on vaikeaa. Tutkimuslomakkeen kysymysten on katettava koko tutkimusongelma ja lisäksi niiden on tarkoitus mitata oikeita asioita. (Heikkilä 2008, 30.) Vaikka toimittaisiinkin huolellisesti ja ohjeiden mukaisesti, voi tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys vaihdella. Reliabeliuuden ja validiuden lisäksi tutkimuksen tärkeitä perusvaatimuksia ovat puolueettomuus, tehokkuus, avoimuus, tietosuoja, hyödyllisyys ja käyttökelpoisuus.

Opinnäytetyöstäni saatuja tutkimustuloksia voidaan pitää melko luotettavia, sillä tutkimuksen vastausprosentiksi saatiin 82,1 % eli lähes kaikki vastasivat kyselyyn. Tutkimuksen luotettavuutta olisi lisännyt se, jos otosjoukko olisi ollut suurempi ja vielä useampi olisi osallistunut kyselyyn. Mielestäni kysely oli selkeä ja vastaajat ymmärsivät kysymykset oikein. Aineiston analysointi onnistui hyvin, joten suurimmat virheet olisi

varmasti huomattu. Tutkimuksessa käytetty tutkimusmenetelmä mittasi mielestäni sitä, mitä tutkimuksessa oli tarkoituskin selvittää. Mielestäni tutkimusongelmaan saatiin vastaus, sillä tuloksista löydettiin kohtia, joita voidaan lähteä kehittämään ja parantamaan.

8 LOPUKSI

Aloitin opinnäytetyön tekemisen joulukuussa 2015, ja työn tekeminen kesti yhteensä noin 5 kuukautta. Opinnäytetyön suunnitteluvaihe ja teoreettisen viitekehyksen tekeminen ja kokoaminen kesti melko pitkään, koska haasteina oli työn rajaaminen, sillä työtyytyväisyys ja työmotivaatio ovat aika laajoja kokonaisuuksia. Loppujen lopuksi löysimme ohjaajan kanssa hyvän rungon työlle, mikä helpotti kirjoittamista. Aluksi myös sopivan aineiston löytäminen tuntui haasteelliselta, mutta lopulta kirjallisuuttakin löytyi riittävästi. Kyselyä tehdessä aikaa meni työntekijöiden sähköpostiosoitteiden saamiseen, mutta sen jälkeen kun sain lähetettyä kyselyn ja analysoitua vastaukset kaikki sujui hyvin ja ripeästi.

Työn tavoitteena oli saada selville, miten Mikkelin Lidlin henkilökunnan työtyytyväisyyttä ja työmotivaatiota voitaisiin kehittää entisestään. Suunnittelin kyselyn teoreettisen viitekehyksen pohjalta, ja siten, että tutkimusongelmaan saataisiin mahdollisimman hyvä vastaus. Tavoitteenani oli saada lähes kaikki vastaamaan kyselyyn ja melko hyvin siinä myös onnistuin, koska vastausprosentiksi saatiin 82,1 %. Tutkimuksen luotettavuutta olisi varmasti lisännyt se jos otantakoko olisi ollut isompi ja yhä useammat saatu vastaamaan kyselyyn.

Mielestäni tutkimuksen toteuttaminen onnistui hyvin ja myös käytetty tutkimusmenetelmä oli mielestäni sopiva, vaikka avoimien kysymysten käsittely pitikin tehdä käsin. Mietin avoimien kysymysten pois jättämistäkin kokonaan, mutta onneksi en jättänyt, koska avoimilla kysymyksillä saatiin hieman syvällisempiä vastauksia.

Mielestäni henkilöstön työtyytyväisyys ja hyvinvointi on merkittävää yrityksen toiminnalle ja siihen kuuluu panostaa. Ilman tyytyväistä ja motivoitunutta henkilökuntaa ei yrityksen liiketoiminta toimi oikealla tavalla, koska henkilökunta on koko toiminnan

perusta. Tutkimukseni avulla Mikkelin Lidlillä on mahdollisuus kehittää nyt toimintaansa kun on saatu selville nykytilanne ja tiedetään mihin pitäisi panostaa jatkossa enemmän. Uskon, että tutkimuksesta olevan hyötyä toimeksiantajalle sekä minulle itsellenikin.

LÄHTEET

Heikkilä, Tarja 2008. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2014. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2012. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi

Jabe, Marjatta 2012. Työhyvinvoinnin työkirja. Voitko hyvin työssäsi? Helsinki: Yrityskirjat Oy

Juuti, Pauli 1992. Organisaatiokäyttäytyminen. Keuruu: Otava

Juuti, Pauli 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Keuruu: Otava

Järvinen, Pekka 2014. Esimiestyö ongelmatilanteissa. Helsinki. Talentum

Järvinen, Pekka. 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Juva: WSOYpro

Kaivola, Taru 2003. Työpaikan ihmissuhteet. Helsinki: Kirjapaja Oy

Kauranen, Tiina, Koskensalmi, Saija, Multanen, Leena, Vanhala, Anna 2011. Ilmapii-rikysely – Tuloksista kehittämiseen. Helsinki: Tammerprint Oy

Lidl – kansainvälinen päivittäistavaraketju 2016. WWW-dokumentti.
<http://www.lidl.fi/fi/yritys.htm>. Ei päivitystietoa. Luettu 28.3.2016

Liukkonen, Jarmo, Jaakkola, Timo & Suvanto, Antti 2002. Rahasta vai rakkaudesta työhön? Mikä meitä motivoi? Jyväskylä: Likes – työelämäpalvelut

Lämsä, Anna-Maija & Hautala, Taru 2008. Organisaatiokäyttäytymisen perusteet. Helsinki: Edita Prima Oy

Lämsä, Anna-Maija & Hautala, Taru 2004. Organisaatiokäyttäytymisen perusteet. Helsinki: Edita Prima Oy

Manka, Marja-Liisa 2012. Työnilo. Helsinki: Sanoma Pro Oy

Rauramo, Päivi 2004. Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki: Edita Publishing Oy

Rauramo, Päivi 2008. Työhyvinvoinnin portaat – viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki: Edita

Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A. 2010. Essentials of organizational behavior. New Jersey: Pearson

Ruohotie, Pekka 1982. Motivaatio ja työkäyttäytyminen. Helsinki: Teollisuuden kustannus Oy

Ruohotie, Pekka 1998. Motivaatio, tahto ja oppiminen. Helsinki: Edita Oy

Strömmer, Riitta 1999. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita Oy

Suomen Laatuyhdistys Ry 1997. Jaosjulkaisu 5/1997. Henkilöstötyytyväisyyden jatkuvan parantamisen työkalu. Helsinki: Suomen Laatuyhdistys ry

Terve työympäristö 1994. Työterveyslaitos. Jyväskylä: Gummerus Oy

Työturvallisuuskeskus 2010. Työturvallisuus ja työterveys työpaikalla. Helsinki: Työturvallisuuskeskus

Arvoisat työkaverit!

Kuten ehkä tiedätte, opiskelen työn ohessa Mikkelin Ammattikorkeakoulussa. Olen tällä hetkellä tekemässä opinnäytetyötä, joka käsittelee työtyytyväisyyttä ja työmotivaatiota.

Tutkimukseni tavoitteena on henkilöstökyselyn avulla selvittää, kuinka Mikkelin Lidlin työyhteisön työtyytyväisyyttä sekä työmotivaatiota voitaisiin parantaa entisestään. Tutkimuksessa saatuja tuloksia voidaan hyödyntää Mikkelin Lidlin henkilökunnan työhyvinvointia kehittäessä. Vastaamalla kyselyyn saat mahdollisuuden päästä vaikuttamaan.

Pyydän sinua jättämään sähköpostiosoitteesi alapuolelle ja vastaamaan kyselyyn mahdollisimman pian. Tulet saamaan sähköpostiisi linkin, jossa voit osallistua kyselyyn. Kyselyn vastaukset tullaan käsittelemään luottamuksellisesti ja nimettöminä. Tulokset kootaan yhteenvedoiksi, joten yksittäiset vastaukset eivät tule esille.

Kysely sulkeutuu viimeistään 24.4.2016.

Kiitos jo etukäteen vastauksistanne!

Ystävällisin terveisin,

Mikko Manninen

0504632871



TYÖTYTYVÄISYYSKYSELY

TAUSTATIEDOT

Valitse oikea vaihtoehto

1. Minkä ikäinen olet?

- 18–22
- 23–27
- 28–31
- 32 tai vanhempi

2. Kuinka kauan olet työskennellyt Mikkelin Lidlissä?

- alle vuoden
- 1–2 vuotta
- 3–6 vuotta
- 7–9 vuotta
- 10 vuotta tai kauemmin

3. Kuinka monta tuntia työskentelet keskimäärin viikon aikana Mikkelin Lidlissä?

- 5–15 tuntia
- 16–25 tuntia
- 26–35 tuntia
- 36 tuntia tai enemmän

OMA TYÖ

Valitse seuraaviin kysymyksiin mielestäsi sopivin vaihtoehto 1= Täysin eri mieltä, 2= Osittain eri mieltä, 3= En osaa sanoa, 4=Osittain samaa mieltä, 5= Täysin samaa mieltä

4. Minut on perehdytetty työhöni riittävän hyvin
1. 2. 3. 4. 5.
5. Minulla on riittävä osaaminen työhöni
1. 2. 3. 4. 5.
6. Olen motivoitunut työssäni
1. 2. 3. 4. 5.
7. Pyrin tekemään työni aina parhaani mukaan
1. 2. 3. 4. 5.
8. Työ antaa minulle riittävästi haastetta ja vastuuta
1. 2. 3. 4. 5.
9. Työni ja vapaa-aikani ovat tasapainossa
1. 2. 3. 4. 5.
10. Jaksan hyvin työssäni
1. 2. 3. 4. 5.
11. Haluan kehittyä ja edetä urallani
1. 2. 3. 4. 5.
12. Työssäni on hyvät kehittymismahdollisuudet
1. 2. 3. 4. 5.
13. Olen kokonaisuutena tyytyväinen työhöni
1. 2. 3. 4. 5.

ESIMIESTYÖ

Valitse seuraaviin kysymyksiin mielestäsi sopivin vaihtoehto 1= Täysin eri mieltä, 2= Osittain eri mieltä, 3= En osaa sanoa, 4=Osittain samaa mieltä, 5= Täysin samaa mieltä

14. Esimieheni kohtelevat kaikkia tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti
1. 2. 3. 4. 5.
15. Esimieheni opastavat ja neuvovat riittävästi
1. 2. 3. 4. 5.
16. Esimieheni motivoivat ja kannustavat
1. 2. 3. 4. 5.
17. Esimieheni antavat riittävästi positiivista palautetta työstäni
1. 2. 3. 4. 5.
18. Esimieheni osaavat antaa rakentavaa palautetta
1. 2. 3. 4. 5.

19. Annan palautetta esimiehelleni

1. 2. 3. 4. 5.

20. Esimieheni pyrkivät kehittämään toimintaa palautteemme mukaisesti

1. 2. 3. 4. 5.

21. Voin keskustella avoimesti esimiesteni kanssa työhön liittyvistä asioista

1. 2. 3. 4. 5.

22. Esimieheni ovat joustavia

1. 2. 3. 4. 5.

23. Esimieheni ovat helposti tavoitettavissa

1. 2. 3. 4. 5.

24. Esimieheni luottavat minuun

1. 2. 3. 4. 5.

25. Esimieheni ovat hyviä tiedottamaan, johtamaan ja organisoimaan toimintaamme

1. 2. 3. 4. 5.

26. Esimieheni seuraavat säännöllisesti tavoitteiden toteutumista

1. 2. 3. 4. 5.

27. Esimieheni ovat kiinnostuneita työtyytyväisyydestämme

1. 2. 3. 4. 5.

28. Olen kokonaisuutena tyytyväinen esimiesteni toimintaan

1. 2. 3. 4. 5.

TYÖYMPÄRISTÖ

Valitse seuraaviin kysymyksiin mielestäsi sopivin vaihtoehto 1= Täysin eri mieltä, 2= Osittain eri mieltä, 3= En osaa sanoa, 4=Osittain samaa mieltä, 5= Täysin samaa mieltä

29. Tarvittavat työvälineet ovat kunnossa

1. 2. 3. 4. 5.

30. Ergonomia-asioista on tiedotettu riittävästi ja opastettu tarpeeksi

1. 2. 3. 4. 5.

31. Työpaikan ergonomia on kunnossa

1. 2. 3. 4. 5.

32. Kiinnitän huomiota ergonomia-asioihin ja pyrin tekemään työni niiden mukaisesti

1. 2. 3. 4. 5.

33. Työkykyni on kärsinyt mahdollisesta huonosta ergonomiasta johtuen

1. 2. 3. 4. 5.

34. Työympäristöni on terveellinen ja turvallinen (valaistus, sisäilma, ilmastointi, siisteys...)

1. 2. 3. 4. 5.

35. Olen kokonaisuutena tyytyväinen työympäristööni

1. 2. 3. 4. 5.

TYÖILMAPIIRI

Valitse seuraaviin kysymyksiin mielestäsi sopivin vaihtoehto 1= Täysin eri mieltä, 2= Osittain eri mieltä, 3= En osaa sanoa, 4=Osittain samaa mieltä, 5= Täysin samaa mieltä

36. Uudet työntekijät otetaan avoimesti mukaan työyhteisöön

1. 2. 3. 4. 5.

37. Kaikkia kohdellaan tasapuolisesti

1. 2. 3. 4. 5.

38. Työpaikallani ei esiinny kiusaamista

1. 2. 3. 4. 5.

39. Työnjako on tasapuolinen

1. 2. 3. 4. 5.

40. Kaikki kantavat vastuunsa

1. 2. 3. 4. 5.

41. Meillä on hyvä yhteistyöhenki

1. 2. 3. 4. 5.

42. Työpaikkani ilmapiiri on kannustava ja tukeva

1. 2. 3. 4. 5.

43. Saan tarvittaessa apua työkavereiltani

1. 2. 3. 4. 5.

44. Työpaikallani voidaan keskustella avoimesti työhön liittyvistä asioista

1. 2. 3. 4. 5.

45. Tunnen, että työpanostani arvostetaan

1. 2. 3. 4. 5.

46. Edistän omalta osaltani työilmapiiriä

1. 2. 3. 4. 5.

47. Olen kokonaisuutena tyytyväinen työpaikkani työilmapiiriin

1. 2. 3. 4. 5.

AVOIMET KYSYMYKSET

- 1. Mitkä työtyytyväisyyteen vaikuttavat asiat ovat mielestäsi tällä hetkellä hyvin?**
- 2. Kuinka omalta osaltasi edistät työilmapiiriä?**
- 3. Mitä parannuksia tekisit työympäristöösi jos saisit valita?**

TAULUKKO 1. Ikäjakauma

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastan- neista
18–22	6	26,1	26,1
23–27	9	39,1	39,1
28–31	6	26,1	26,1
32-	2	8,7	8,7
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 2. Vastajaajan työaika

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vas- tanneista
Alle vuoden	4	17,4	17,4
1-2 vuotta	8	34,8	34,8
3-6 vuotta	5	21,7	21,7
7-9 vuotta	2	8,7	8,7
10 vuotta tai enemmän	4	17,4	17,4
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 3. Vastajaajan työtunnit viikossa

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vas- tanneista
5-15 tuntia	3	13,0	13,0
16–25 tuntia	2	8,7	8,7
26–35 tuntia	9	39,1	39,1
36 tuntia tai enemmän	9	39,1	39,1
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 4. Minut on perehdytetty työhöni riittävän hyvin

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain eri mieltä	2	8,7	8,7
Osittain samaa mieltä	14	60,9	60,9
Täysin samaa mieltä	7	30,4	30,4
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 5. Minulla on riittävä osaaminen työhöni

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain samaa mieltä	10	43,5	43,5
Täysin samaa mieltä	13	56,5	56,5
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 6. Olen motivoitunut työssäni

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain eri mieltä	1	4,3	4,3
En osaa sanoa	2	8,7	8,7
Osittain samaa mieltä	12	52,2	52,2
Täysin samaa mieltä	8	34,8	34,8
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 7. Pyrin tekemään työni aina parhaani mukaan

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain samaa mieltä	7	30,4	30,4
Täysin samaa mieltä	16	69,6	69,6
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 8. Työ antaa minulle riittävästi haastetta ja vastuuta

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vas- tanneista
Osittain eri mieltä	6	26,1	26,1
En osaa sanoa	4	17,4	17,4
Osittain samaa mieltä	5	21,7	21,7
Täysin samaa mieltä	8	34,8	34,8
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 9. Työni ja vapaa-aikani ovat tasapainossa

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vas- tanneista
Osittain eri mieltä	4	17,4	17,4
En osaa sanoa	1	4,3	4,3
Osittain samaa mieltä	10	43,5	43,5
Täysin samaa mieltä	8	34,8	34,8
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 10. Jaksan hyvin työssäni

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vas- tanneista
Osittain eri mieltä	1	4,3	4,3
En osaa sanoa	2	8,7	8,7
Osittain samaa mieltä	12	52,2	52,2
Täysin samaa mieltä	8	34,8	34,8
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 11. Haluan kehittyä ja edetä urallani

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vas- tanneista
En osaa sanoa	5	21,7	21,7
Osittain samaa mieltä	7	30,4	30,4
Täysin samaa mieltä	11	47,8	47,8
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 12. Työssäni on hyvät kehittymismahdollisuudet

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vas- tanneista
Osittain eri mieltä	4	17,4	17,4
En osaa sanoa	3	13,0	13,0
Osittain samaa mieltä	11	47,8	47,8
Täysin samaa mieltä	5	21,7	21,7
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 13. Olen kokonaisuutena tyytyväinen työhöni

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vas- tanneista
Osittain eri mieltä	2	8,7	8,7
En osaa sanoa	3	13,0	13,0
Osittain samaa mieltä	9	39,1	39,1
Täysin samaa mieltä	9	39,1	39,1
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 14. Esimieheni kohtelevat kaikkia tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain eri mieltä	7	30,4	30,4
En osaa sanoa	2	8,7	8,7
Osittain samaa mieltä	9	39,1	39,1
Täysin samaa mieltä	5	21,7	21,7
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 15. Esimieheni opastavat ja neuvovat riittävästi

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain eri mieltä	1	4,3	4,3
Osittain samaa mieltä	11	47,8	47,8
Täysin samaa mieltä	11	47,8	47,8
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 16. Esimieheni motivoivat ja kannustavat

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain eri mieltä	5	21,7	21,7
En osaa sanoa	3	13,0	13,0
Osittain samaa mieltä	9	39,1	39,1
Täysin samaa mieltä	6	26,1	26,1
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 17. Esimieheni antavat riittävästi positiivista palautetta työstäni

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vas- tanneista
Osittain eri mieltä	8	34,8	34,8
En osaa sanoa	8	34,8	34,8
Osittain samaa mieltä	4	17,4	17,4
Täysin samaa mieltä	3	13,0	13,0
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 18. Esimieheni osaavat antaa rakentavaa palautetta

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vas- tanneista
Osittain eri mieltä	5	21,7	21,7
En osaa sanoa	6	26,1	26,1
Osittain samaa mieltä	9	39,1	39,1
Täysin samaa mieltä	3	13,0	13,0
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 19. Annan palautetta esimiehelleni

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vas- tanneista
Täysin eri mieltä	2	8,7	8,7
Osittain eri mieltä	4	17,4	17,4
En osaa sanoa	6	26,1	26,1
Osittain samaa mieltä	10	43,5	43,5
Täysin samaa mieltä	1	4,3	4,3
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 20. Esimieheni pyrkivät kehittämään toimintaa palautteemme mukaisesti

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain eri mieltä	3	13,0	13,0
En osaa sanoa	9	39,1	39,1
Osittain samaa mieltä	10	43,5	43,5
Täysin samaa mieltä	1	4,3	4,3
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 21. Voin keskustella avoimesti esimiesteni kanssa työhön liittyvistä asioista

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain eri mieltä	2	8,7	8,7
En osaa sanoa	1	4,3	4,3
Osittain samaa mieltä	11	47,8	47,8
Täysin samaa mieltä	9	39,1	39,1
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 22. Esimieheni ovat joustavia

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
En osaa sanoa	1	4,3	4,3
Osittain samaa mieltä	15	65,2	65,2
Täysin samaa mieltä	7	30,4	30,4
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 23. Esimieheni ovat joustavia

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
En osaa sanoa	2	8,7	8,7
Osittain samaa mieltä	9	39,1	39,1
Täysin samaa mieltä	12	52,2	52,2
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 24. Esimieheni luottavat minuun

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
En osaa sanoa	1	4,3	4,3
Osittain samaa mieltä	11	47,8	47,8
Täysin samaa mieltä	11	47,8	47,8
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 25. Esimieheni ovat hyviä tiedottamaan, johtamaan ja organisoimaan toimintaamme

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain eri mieltä	2	8,7	8,7
En osaa sanoa	4	17,4	17,4
Osittain samaa mieltä	16	69,6	69,6
Täysin samaa mieltä	1	4,3	4,3
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 26. Esimieheni seuraavat säännöllisesti tavoitteiden toteutumista

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain eri mieltä	1	4,3	4,3
En osaa sanoa	1	4,3	4,3
Osittain samaa mieltä	12	52,2	52,2
Täysin samaa mieltä	9	39,1	39,1
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 27. Esimieheni ovat kiinnostuneita työtyytyväisyydestämme

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain eri mieltä	1	4,3	4,3
En osaa sanoa	4	17,4	17,4
Osittain samaa mieltä	13	56,5	56,5
Täysin samaa mieltä	5	21,7	21,7
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 28. Olen kokonaisuutena tyytyväinen esimiesteni toimintaan

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain eri mieltä	2	8,7	8,7
En osaa sanoa	2	8,7	8,7
Osittain samaa mieltä	15	65,2	65,2
Täysin samaa mieltä	4	17,4	17,4
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 29. Tarvittavat työvälineet ovat kunnossa

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain eri mieltä	2	8,7	8,7
Osittain samaa mieltä	15	65,2	65,2
Täysin samaa mieltä	6	26,1	26,1
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 30. Ergonomia-asioista on tiedotettu riittävästi ja opastettu tarpeeksi

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain eri mieltä	2	8,7	8,7
En osaa sanoa	1	4,3	4,3
Osittain samaa mieltä	10	43,5	43,5
Täysin samaa mieltä	10	43,5	43,5
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 31. Työpaikan ergonomia on kunnossa

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain eri mieltä	2	8,7	8,7
En osaa sanoa	1	4,3	4,3
Osittain samaa mieltä	16	69,6	69,6
Täysin samaa mieltä	4	17,4	17,4
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 32. Kiinnitän huomiota ergonomia-asioihin ja pyrin tekemään työni niiden mukaisesti

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain eri mieltä	2	8,7	8,7
En osaa sanoa	5	21,7	21,7
Osittain samaa mieltä	12	52,2	52,2
Täysin samaa mieltä	4	17,4	17,4
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 33. Työkykyni on kärsinyt mahdollisesta huonosta ergonomiasta johtuen

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Täysin eri mieltä	10	43,5	43,5
Osittain eri mieltä	6	26,1	26,1
En osaa sanoa	1	4,3	4,3
Osittain samaa mieltä	5	21,7	21,7
Täysin samaa mieltä	1	4,3	4,3
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 34. Työympäristöni on terveellinen ja turvallinen

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain eri mieltä	1	4,3	4,3
Osittain samaa mieltä	14	60,9	60,9
Täysin samaa mieltä	8	34,8	34,8
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 35. Olen kokonaisuutena tyytyväinen työympäristöni

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain samaa mieltä	19	82,6	82,6
Täysin samaa mieltä	4	17,4	17,4
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 36. Uudet työntekijät otetaan avoimesti mukaan työyhteisöön

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain eri mieltä	1	4,3	4,3
En osaa sanoa	1	4,3	4,3
Osittain samaa mieltä	8	34,8	34,8
Täysin samaa mieltä	13	56,5	56,5
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 37. Kaikkia kohdellaan tasapuolisesti

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain eri mieltä	5	21,7	21,7
En osaa sanoa	5	21,7	21,7
Osittain samaa mieltä	9	39,1	39,1
Täysin samaa mieltä	4	17,4	17,4
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 38. Työpaikallani ei esiinny kiusaamista

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain eri mieltä	2	8,7	8,7
En osaa sanoa	3	13,0	13,0
Osittain samaa mieltä	8	34,8	34,8
Täysin samaa mieltä	10	43,5	43,5
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 39. Työnjako on tasapuolinen

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vas- tanneista
Osittain eri mieltä	6	26,1	26,1
En osaa sanoa	4	17,4	17,4
Osittain samaa mieltä	11	47,8	47,8
Täysin samaa mieltä	2	8,7	8,7
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 40. Kaikki kantavat vastuunsa

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vas- tanneista
Täysin eri mieltä	1	4,3	4,3
Osittain eri mieltä	5	21,7	21,7
En osaa sanoa	4	17,4	17,4
Osittain samaa mieltä	11	47,8	47,8
Täysin samaa mieltä	2	8,7	8,7
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 41. Meillä on hyvä yhteistyöhenki

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vas- tanneista
Osittain eri mieltä	1	4,3	4,3
Osittain samaa mieltä	9	39,1	39,1
Täysin samaa mieltä	13	56,5	56,5
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 42. Työpaikkani ilmapiiri on kannustava ja tukeva

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain eri mieltä	1	4,3	4,3
En osaa sanoa	1	4,3	4,3
Osittain samaa mieltä	15	65,2	65,2
Täysin samaa mieltä	6	26,1	26,1
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 43. Saan tarvittaessa apua työkavereiltani

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain samaa mieltä	7	30,4	30,4
Täysin samaa mieltä	16	69,6	69,6
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 44. Työpaikallani voidaan keskustella avoimesti työhön liittyvistä asioista

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain eri mieltä	2	8,7	8,7
En osaa sanoa	1	4,3	4,3
Osittain samaa mieltä	11	47,8	47,8
Täysin samaa mieltä	9	39,1	39,1
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 45. Tunnen, että työpanostani arvostetaan

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain eri mieltä	2	8,7	8,7
En osaa sanoa	3	13,0	13,0
Osittain samaa mieltä	12	52,2	52,2
Täysin samaa mieltä	6	26,1	26,1
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 46. Edistän omalta osaltani työilmapiiriä

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
En osaa sanoa	2	8,7	8,7
Osittain samaa mieltä	12	52,2	52,2
Täysin samaa mieltä	9	39,1	39,1
Yhteensä	23	100,0	100,0

TAULUKKO 47. Olen kokonaisuutena tyytyväinen työpaikkani työilmapiiriin

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Osittain eri mieltä	1	4,3	4,3
En osaa sanoa	1	4,3	4,3
Osittain samaa mieltä	10	43,5	43,5
Täysin samaa mieltä	11	47,8	47,8
Yhteensä	23	100,0	100,0