



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

EVELIINA LAHTINEN

Työntekijöiden odotukset työnantajabrändiä kohtaan

Pirkanmaan hyvinvointialue

LIIKETALouden TUTKINTO-OHJELMA
2022

Tekijä(t) Lahtinen, Eveliina	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Lokakuu 2022
	Sivumäärä 34	Julkaisun kieli Suomi
Julkaisun nimi Työntekijöiden odotukset työnantajabrändiä kohtaan		
Tutkinto-ohjelma Luova markkinointi		
Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia työntekijöiden odotuksia ja mielikuvia työnantajabrändistä kyselytutkimuksen avulla. Työn aihe tuli toimeksiantajalta, joka on Pirkanmaan hyvinvointialue. Aihe nähtiin ajankohtaiseksi, sillä organisaatiossa on tapahtumassa iso muutos, noin 19 000 työntekijää siirtyy uuden työnantajabrändin alle 1.1.2023. Tutkimuksen lähestymistapana oli tapaustutkimus ja aineiston keruu tapahtui kyselylomakkeella, joka toteutettiin kvalitatiivisena ja kvantitatiivisena tutkimuksena. Kyselyyn vastasi 571 kpl lähi- ja sairaanhoitajaa. Vastausprosentiksi saatiin 8,1 %. Se jäi alhaiseksi, mutta aineistosta saatiin riittävästi informaatiota työntekijöiden keskeisistä ajatussuunnista. Kysely toteutettiin työntekijöille intranetin kautta. Vastaamisaika kyselyyn oli kaksi viikkoa. Kyselyn aineisto jaoteltiin lähi- ja sairaanhoitajien kesken ja niitä vertailtiin keskenään. Kyselyn kokonaisaineisto oli taulukossa, josta se jaoteltiin vastaajaryhmien kesken. Tuloksia analysointiin prosentuaalisesti ja sanallisesti. Tutkimustulosten perustella varsinaisiksi kehittämiskohteiksi nousi mielikuvien parantaminen ja kuinka tehostaa työntekijöille viestijän roolin merkittävyyttä. Myönteisiksi asioiksi koettiin työn merkityksellisyys ja Pirkanmaan hyvinvointialueen kiinnostavuus työnantajana. Tulevaisuuden vetovoimaisen ja kiinnostavan työpaikan ominaisuuksiksi lueteltiin henkilökunnan riittävyys, autonominen työvuorosunnittelu, hyvä työilmapiiri ja että palkkaus vastaisi työn vaatuvuutta. Viestinnän välineistä suosittiin eniten kasvotusten tapahtuvaa vuorovaikutusta. Tulevan hyvinvointialueen viestinnän toivottiin olevan avointa, totuudenmukaista ja sisällöltään kohdennettua.		
Avainsanat työnantajabrändi, työntekijäkokemus, sisäinen markkinointi, brändiviestintä, hyvinvointialue		

Author(s) Lahtinen, Eveliina	Type of Publication Bachelor's thesis	Date October 2022
	Number of pages 34	Language of publication: Finnish
Title of publication The employee' expectations of the employer brand		
Degree programme Creative marketing		
Abstract The purpose of this thesis was to research employee's expectations and images of the employer brand with the use of a survey. The subject of the thesis came from the commissioner, Pirkanmaa Welfare area. This thesis was seen as timely, because approximately 19,000 employees will move to under a new employer brand on 1.1.2023 The research method was a case study and data collected by survey, which was implemented as qualitative and quantitative research. The survey was answered by 571 nurses and practical nurses. The response rate was 8.1%, which was low but provided enough information about the key thoughts of the employees. The employees responded to the survey via the internet. The response time for the survey was two weeks. The answers to the survey were divided between the practical nurses and nurses and were compared with each other. The total data of the survey were shown in the table, and it was separated between groups of respondents. Results were analyzed in percentages and verbally. Based on the findings, development areas were in the process of improving the image of the employees and how to strengthen the importance of the role of the communicator for employees. The significance of the work was found as positive and as an employer Pirkanmaa welfare area was seen as attractive. The desired properties of an interesting and appealing workplace were enough staff, autonomous shift planning, good working atmosphere and salary equivalent to the demands of the work. Interaction was hoped to happen person-to-person. Communication in the future welfare area was hoped to be open and truthful. The content of the communication was expected to be targeted.		
Keywords employer brand, employee experience, internal marketing, brand communication, welfare area		

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 TOIMEKSIANTAJA	6
3 TUTKIMUKSEN METODOLOGIA	7
3.1 Tutkimuskysymys	7
3.2 Tutkimusmenetelmä	7
3.3 Tiedonkeruumenetelmä	8
3.4 Teoreettinen viitekehys	9
4 TYÖNANTAJABRÄNDI	10
4.1 Työnantajabrändi	10
4.2 Työntekijäkokemus	12
5 SISÄINEN MARKKINOINTI	16
5.1 Sisäinen markkinointi johtamisstrategiana	16
5.2 Brändiviestintä	17
6 TUTKIMUSTULOKSET	18
6.1 Työn merkityksellisyys	18
6.2 Mielikuvat hyvinvointialueesta	18
6.3 Vetovoimainen ja kiinnostava työpaikka	20
6.4 Työnantajabrändin kiinnostavuus	22
6.5 Koettu rooli työnantajasta viestimisessä	22
6.6 Vuorovaikutus	23
6.7 Muutos työyhteisössä	23
6.8 Odotukset hyvinvointialueen viestinnästä	24
7 TULOKSIEN ANALYSOINTI	25
8 POHDINTA	29
9 TUTKIMUKSEN RELIABILITEETTI JA VALIDITEETTI	32
10 YHTEENVETO	33
LÄHTEET	
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa työntekijöiden odotuksia työnantajabrändiä kohtaan. Toimeksiantajana on Pirkanmaan hyvinvointialue, joka käsittää julkisen sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen Pirkanmaan alueella. Hyvinvointialue on sosiaali- ja terveysalan uudistus, joka käsittää alueellisesti koko Suomen. Hyvinvointialueisiin siirtyminen tapahtuu 1.1.2023, joten toimeksiantajan selvitys siirtyvien (lähi- ja sairaanhoitajien) työntekijöiden odotuksista työnantajabrändiä kohtaan on ajankohtainen organisaatiossa tapahtuvan mittavan muutoksen myötä. Opinnäytetyön kyselytutkimuksella halutaan saada selville työntekijöiden keskeisiä ajatussuuntia tulevasta työnantajabrändistä. Aineistoa kerätään hyvinvointialueelle siirtäviltä lähi- ja sairaanhoitajilta. Vertailua tehdään Pirkanmaalla toimivien lähi- ja sairaanhoitajien kesken. Kysely toteutetaan hoitotyöntekijöille kuntien introjen kautta, esihenkilöille Howspacen kautta ja sairaanhoitopiiristä siirtyville Intranetin kautta.

Ongelmallisuutta aiheeseen tuo sosiaali- ja terveysalalla vallitseva hoitajapula, jota kuvataan ”historiallisen vaikeaksi”. Hoitajapula on vallinnut Suomessa pitkään, mutta se kärjistyi toden teolla koronapandemian myötä vuonna 2020. Kyselytutkimuksen vastaamisajan aikana (13.-26.9.2022) koettiin myös Suomessa sosiaali- ja terveysalan työtaistelun myötä kriisi, jonka takia asetettiin laki välttämättömän terveydenhuollon ja kotihoidon turvaamisesta työtaistelun aikana voimaan 20.9.2022. (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2022.) Yhteiskunnallinen tilanne voi vaikuttaa epäsuotuisasti tämän opinnäytetyön kyselytutkimuksen vastauksiin. Mainittakoon myös tämänhetkisestä maailmantilanteesta; elämme edelleen koronapandemian aikakautta kirjoittaessani tätä syksyllä 2022. Pandemian vaikutukset sosiaali- ja terveysalan henkilöstöön ovat olleet merkittäviä, vaikeuttaen jo hankalaa tilannetta entisestään. Tämän opinnäytetyön tutkimuksen kautta saadaan selville myös tekijöitä, jotka vaikuttavat organisaation vetovoimaisuuteen ja joihin kiinnittämällä huomiota tulevaisuudessa voidaan vaikuttaa työvoiman volyymiin.

2 TOIMEKSIANTAJA

Toimeksiantajana tälle opinnäytetyölle toimii Pirkanmaan hyvinvointialue. Pirkanmaan hyvinvointialue on osa tulevaa sosiaali- ja terveystalouden uudistusta Suomessa, jonka käyttöönotto tapahtuu 1.1.2023 (Pirkanmaan hyvinvointialue, 2022). Hyvinvointialue on julkisoikeudellinen yhteisö, jonka alueella on itsehallinto (Valtioneuvosto, 2022). Pirkanmaan hyvinvointialue on Suomen suurin asukasmäärältään, kuntia on mukana yhteensä 23 kappaletta. Sote-palvelut ja pelastustoimi toteutuu jatkossa hyvinvointialueilla kuntien sijaan, ja täten alueesta tulee myös sote- ja pelastushenkilöstön työnantaja. (Pirkanmaan hyvinvointialue, 2022.)

Pirkanmaan hyvinvointialue sisältää perusterveydenhuollon, erikoissairaanhoidon (esim. TAYS:n sairaalat), ensihoidon, pelastustoiminnan, suun terveydenhuollon, mielenterveys- ja päihdepalvelut, äitiys- ja lastenneuvolat, aikuissosiaalityön, lastensuojelun, vammaispalvelut, ikääntyneiden asumispalvelut, kotihoidon, kuntoutuksen, opiskeluhuollon kuraattori- ja psykologipalvelut ja sosiaali- ja terveyshuollon tukipalvelut. Hyvinvointialueelle siirtyy henkilöstöä kuntien sosiaali- ja terveydenhuollosta, pelastustoimesta, opiskeluhuollon psykologi ja kuraattoripalveluista, Pirkanmaan sairaanhoitopiiristä ja tukipalveluista. Yhteensä 19 000 työntekijällä tulee vaihtumaan työnantaja siirtymän myötä. Eniten siirtyy sairaanhoitajia (3800 hlö) ja lähihoitajia (3100 hlö). (Pirkanmaan hyvinvointialue- materiaali, 2022).

Tämän opinnäytetyön yhteydessä tehtävän kyselytutkimuksen tarkoituksena on karsoittaa siirtyvän henkilöstön odotuksia (uutta) työnantajabrändiä kohtaan. Vaikka siirtävällä henkilöstöllä tulee työnantaja muuttumaan, niin pääosin työtehtävän sisältö, työskentelypaikka ja lähiesihenkilö tulevat pysymään samanlaisena kuin aikaisemmin (Pirkanmaan hyvinvointialue, 2022).

3 TUTKIMUKSEN METODOLOGIA

3.1 Tutkimuskysymys

Tutkimuskysymys opinnäytetyössä on, mitä odotuksia työntekijöillä on työnantajabrändiä kohtaan. Aineiston saamiseksi toteutettiin työntekijöille kyselytutkimus. Kyselytutkimuksen aiheena oli brändiviestintä. Toimeksiantaja saa kyselytutkimuksen avulla uutta tietoa muun muassa viestintään, rekrytointiin ja työn pohjalta voidaan kehittää työnantajakuvaa, jotta saadaan halutunlainen brändi-imago sekä saadaan tietoa työntekijöiden odotuksista ja mielikuvista työnantajabrändiä kohtaan.

Ajankohtaisuus täyttyi opinnäytetyössä organisaatiossa tapahtuvan merkittävän muutoksen myötä. Ongelmallisuutta aiheeseen toi sosiaali- ja terveysalalla oleva hoitajapula, jota kuvataankin ”historiallisen vaikeaksi”. Hoitajapula on vallinnut Suomessa pitkään, mutta se kärjistyi toden teolla koronapandemian myötä vuonna 2020. Kyselytutkimuksen vastaamisajan aikana (13.-26.9.2022) koettiin myös Suomessa sosiaali- ja terveysalan työtaistelun myötä kriisi, jonka takia asetettiin laki välttämättömän terveydenhuollon ja kotihoidon turvaamisesta työtaistelun aikana voimaan 20.9.2022. ”Työntekijäjärjestöllä on velvollisuus huolehtia yhteistyössä kunnan tai kuntayhtymän kanssa siitä, että työnseisauksesta tai joukkoiirtisanoutumisesta huolimatta työnantajan käyttöön jää sen verran tehtäviin soveltavaa henkilöstöä, että se pystyy turvaamaan välttämättömän terveydenhuollon ja kotihoidon työtaistelun aikana.” (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2022.) Yhteiskunnallinen tilanne saattoi vaikuttaa tämän opinnäytetyön kyselytutkimuksen vastauksiin.

3.2 Tutkimusmenetelmä

Tutkimuksen lähestymistavaksi valikoitui tapaustutkimus, jossa keskeisin tavoite tutkittavassa tapauksessa tai tapauksissa (case, cases) on niiden määrittely, analysointi ja ratkaisu. Tapaustutkimuksen raja-
aus voi olla haastavaa, ja esimerkiksi koko yrityksen määrittäminen tapaukseksi ei ole kannattavaa liian laajan tutkimuskohteen vuoksi. Tutkimus rajataan mieluummin esimerkiksi jonkin yrityksen prosessin, ilmiön, ryhmän tai yksikön tutkimiseksi. (Eriksson & Koistinen, 2005, s. 4–6.) Tapaustutkimuksessa

aineiston määrä on suuri tapausta kohden ja siinä tarkastellaan ajankohtaista ilmiötä syvällisesti. (Puusa ym., 2020, s. 199.)

Vaikka tapaustutkimus mielletään yleensä laadulliseksi menetelmäksi, se voi olla määrällinen myös tai sitä pystytään käyttämään yhdessä määrällisten menetelmien kanssa. Tapaustutkimuksessa tutkittavassa tapauksessa huomioidaan kaikki ne asiat, jotka liittyvät siihen jollain tavalla ja pystyvät sen omassa ympäristössä auttamaan sen ymmärtämistä kokonaisuutena, joka on eduksi tutkittaessa esimerkiksi yhteisöä. Tapaustutkimuksen avulla voidaan muodostaa teoreettista käsitystä käytännön vaikuttamisen lisäksi. (Puusa ym., 2020, s. 197, 90–92.) Tapaustutkimuksen työvaiheisiin kuuluu muun muassa tutkimuskysymyksen muodostaminen, tutkimusasetelman muovaaminen, tutkimusasetelman ryhmitteleminen, tapausten määrittely ja valinta, teoreettisen näkökulmien ja käsitteiden määrittely, aineiston analyysi- ja raportointitavan päättäminen (Eriksson & Koistinen, 2005, s. 19).

Tapaustutkimukseksi tämän työn teki aineiston suuri otanta, jotta saatiin runsaasti tietoa tapauksesta, tutkimuskohteena oli ajankohtainen ilmiö/prosessi, työssä käytettiin laadullisia ja määrällisiä menetelmiä, tutkimuskysymykseen vastaamiseksi hankittiin aineistoa kyselytutkimuksella. Tutkimuskysymys vastasi tapaustutkimuksessa käytettävään kysymykseen 'mitä' (Valli & Aarnos, 2018, s.162).

3.3 Tiedonkeruumenetelmä

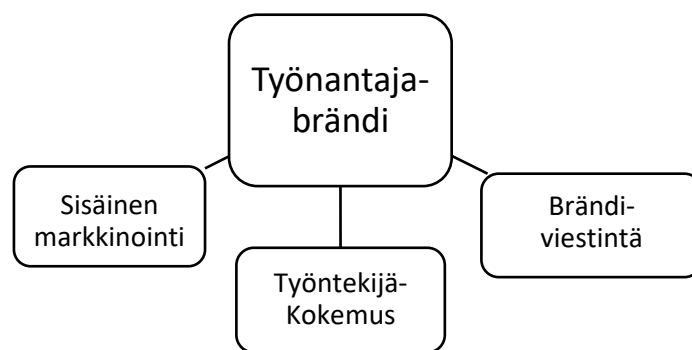
Tiedonkeruumenetelmänä käytettiin sähköistä kyselyä, joka sisälsi sekä määrällisen että laadullisen tutkimuksen piirteitä. Määrällisiä ovat vaihtoehtovastaukset ja laadullisia taas avoimet kysymykset. Aineiston otanta oli suuri, jotta saadaan runsaasti tietoa tapauksesta. Aineistosta saatiin myös vastaus tutkimuskysymykseen. Kyselytutkimus sisälsi strukturoituja kysymyksiä kuusi kappaletta ja avoimia kysymyksiä kaksi kappaletta.

Kyselyn tavoitteena oli kartoittaa työntekijöiden odotuksia uutta työnantajabrändiä kohtaan. Kohderyhmänä oli Pirkanmaan hyvinvointialueelle siirtyvät lähi- ja sairaanhoitajat, jotka ovat kooltaan suurimmat siirtyvät ammattiryhmät hyvinvointialueelle.

Heidän työyksikkönsä saattoi olla avopalveluissa, sairaala- ja laitoshoidossa, kotihoi-
dossa, asumispalveluissa tai jossain muualla. Kyselyssä haluttiin tietää kohderyhmän
taustatiedoista koulutustausta, työyksikkö ja kuinka kauan henkilö oli toiminut nykyi-
sen työnantajan palveluksessa. Varsinaisen kyselyosan kysymykset käsittelivät työn-
tekijän merkityksellisyyden kokemusta, mielikuvaa työnantajabrändistä, vetovoii-
maista työnantajaa, työnantajabrändin kiinnostavuutta, työntekijä viestijän roolissa,
viestintävälineitä ja odotuksia (uuden) työnantajabrändin viestinnästä. Kysely toteu-
tettiin Google Forms -ohjelmalla. Kyselyn vastaamislinkki laitettiin siirtyville hoito-
työntekijöille kuntien introihin, esihenkilöille Howspaceen ja sairaanhoitopiiristä siir-
tyville intraan.

3.4 Teoreettinen viitekehys

Tämän opinnäytetyön teoreettisen kokonaisuuden muodostaa kolme käsitettä: työnan-
tajabrändi, työntekijäkokemus ja sisäinen markkinointi (Kuvio 1). Työnantajabrändiin
liittyvää brändiviestintää käsitellään myös. Edellä mainitut käsitteet ovat jaoteltu teo-
riaosassa siten, että niiden historia, tausta, käsite esitellään tekstissä.



Kuvio 1. Opinnäytetyön viitekehys.

Opinnäytetyön teoreettisen osan yläkäsite on työnantajabrändi. Työntekijäkokemus,
sisäinen markkinointi ja brändiviestintä ovat sen alakäsitteet. Työnantajabrändi ja
työntekijäkokemus ovat organisaatioiden vetovoimaisuuden rakennusaineita. Työnan-
tajabrändi luo uusille ja potentiaalisille työntekijöille kuvan, millaista olisi

työskennellä työpaikassa (Huhta & Myllyntaus, 2021, s. 16). Työntekijäkokemus on taas keino, jolla työntekijät voivat tulkita vuorovaikutusta organisaatiossa (Gartner, 2022). Sisäinen markkinointi taas on johtamistyyli; johto ja esimiehet pyrkii varmistamaan liikeidean ja markkinointisuunnitelman toteutumista sisäisellä markkinoinnilla (Bergström & Leppänen, 2021, s. 129). Johtamisprosessiin kuuluu asenne- ja viestintäjohtamista (Grönroos, 2020, s.331). Brändiviestinnässä on keskiössä työnantajabrändi ja siitä viestiminen. Se keskittyy positiivisten mielikuvien luomiseen ja brändin tunnettuuden ja tietoisuuden kasvattamiseen. Organisaatioissa brändiviestinnällä pyritään jakamaan tietoa eri sidosryhmille. (Levänen, luku 1–2.)

4 TYÖNANTAJABRÄNDI

4.1 Työnantajabrändi

Työnantajabrändin (employer brand, EB) historia ylettyy 1990-luvun alkuun, jolloin yhdistettiin kaksi osa-aluetta: rekrytointiviestintä, joka liittyi yritysbrändin kasvuvoimaan ja työpsykologia, erityisesti psykologisten sopimuksen osalta (Rosethorn, 2009, s. 32–33). Työnantajabrändi luo odotuksia siitä, millaista on työskennellä työpaikassa niin nykyisille kuin potentiaalisille työntekijöille. Tunnettuus, uskollisuus ja brändimielikuva organisaatioissa rakentuu työnantajabrändin pohjalta. (Huhta & Myllyntaus, 2021, s. 16.)

Rekrytointimarkkinointi liittyy myös olennaisesti työnantajabrändäykseen, sen päämääränä on saada kohdeyleisö työnhakijoiksi (Huhta & Myllyntaus, 2021, s. 260). Rekrytointia tehdään poistuman korvaamiseksi, vaihtuvuuden korvaamiseksi ja uusien työpaikkojen vuoksi (Räsänen, 2011, s. 4). Rekrytointimarkkinointia tehdään edellisen lisäksi myös pitkäjänteisempään työnantajamielikuvan rakentamiseen. Työnhakijoilla voi olla sekoitus positiivisia, negatiivisia tai neutraaleja assosiaatioita organisaatioon ja niihin pyritään vaikuttamaan, mutta tosiasia on, että kaikkia on mahdotonta miellyttää. (Mosley, 2014, s. 96.) Mainostamalla organisaatiota haluttuna työnantajana ei tarkoita vain hyvän kuvan luomista, vaan sitouttamista ja houkuttelemista tarinalla, joka on

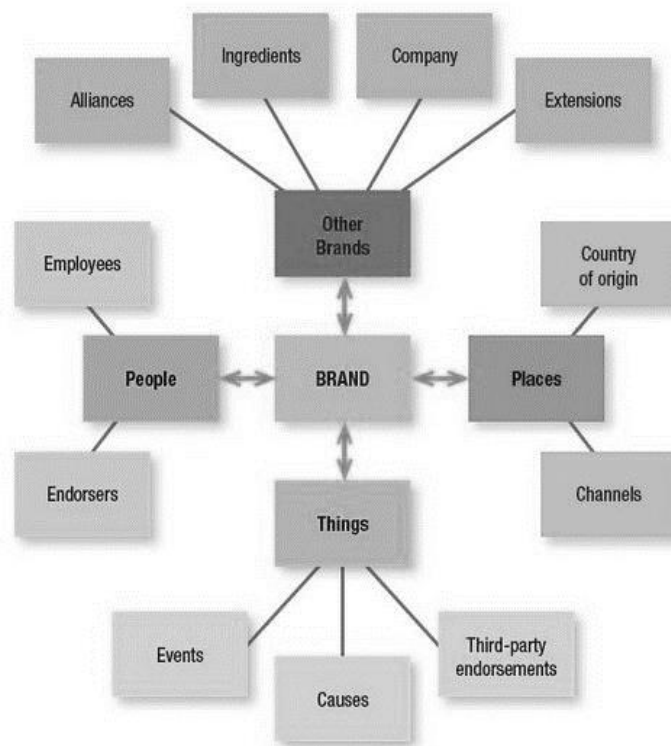
erityinen ja ennen kaikkea totta (Rosethron, 2009, s. 103). Rekrytoinnin haasteina voidaan nähdä muun muassa tiedon avoimuus ja toimiala. Ihmiset voivat nykypäivänä jakaa kokemuksiaan organisaatioista sosiaalisen median alustoilla ja näin ollen informaatio välittyy nopeasti. (Kaijala, 2016, s. 215.) Toiset toimialat ovat vetovoimaisempia kuin toiset, jolloin niillä on paremmat lähtökohdat alun alkaenkin. Brändimielikuvan nähdään olevan eri asemassa esimerkiksi pankilla kuin siivoustoimialalla. ja täten se voidaan nähdä vaikuttavan suorasti muun muassa työntekijöiden volyymiin eli vetovoimaan. (Huhta & Myllyntaus, s. 21.)

Työnantajabrändin markkinointi nähdään monissa organisaatioissa ulkoisena toimintana, maineen rakentamisena ja kyvykkäiden ihmisten rekrytointina. Organisaatioiden tulisi panostaa kuitenkin myös sisäiseen työnantajabrändin viestintään, sillä siitä on merkittäviä etuja. Sillä voidaan varmistaa muun muassa, että uudet työntekijät kokevat organisaation ulkoisen viestin vahvistumista itselleen ja nykyisille työntekijöille on selvää, mikä tekee heidän työnantajastaan erityisen. Nämä tukevat työntekijöiden sitoutumista ja pysymistä organisaatiossa. (Mosley, 2014, s. 214.)

Elämme jatkuvassa muutoksessa yhteiskunnassa, teknologisen kasvun leimaamaassa ajassa, jossa menestys on riippuvainen henkilöstöresursseista organisaatiossa. Työnantajan on kohdistettava strategiansa eli toimintasuunnitelmansa rakenne siten, että ne ovat houkuttelevia erilaisille ryhmille ja välittää brändiviestin selkeästi ja realistisesti niin sisäisesti kuin ulkoisestikin. (Junça-Silva & Dias, 2022, luku 1.) Yksi edelläkävijä oli kosmetiikkabrändi The Body Shopin perustaja, Anita Roddick, jonka mielestä brändiin liittyivät elintärkeästi työntekijät: ”Kuinka voit ylevöittää henkeä, kun olet myymässä jotakin niin merkityksetöntä kuin kosmetiikkavoidetta? Teet sen luomalla tunteen kokonaisuudesta, henkisestä kehityksestä, tunteesta että olet yhteydessä työpaikkaan, ympäristöön ja ihmissuhteisiin. Se on niin, kuinka teet sen maanantaista perjantaihin, olemalla elossa hitaan kuoleman sijaan.” (Rosethorn, 2009, s. 36.)

Organisaation työntekijät ja myös muut sen kanssa tekemisissä olleet sidosryhmät (esimerkiksi työnhakijat ja asiakkaat), jotka välittävät tietoa organisaatiosta sen ulkopuolelle, ovat näin ollen tärkeässä roolissa työnantajabrändin rakentumisessa (Kuvio 2). Tarinoihin, joita työntekijät viestivät ulkopuolelle organisaatiota, pysytään vaikuttamaan parantamalla työntekijäkokemusta. Työntekijäkokemus on eri kohdissa

syntyvää vuorovaikutusta työntekijän ja työnantajan välillä. (Huhta & Myllyntaus, 2021, s. 20,120.) Työnantajabrändin keskiössä ovat työntekijät, ja kysymys onkin, huomioidaanko ja välitetäänkö heistä? (Lindberg-Repo, 2020, s. 31).



| Fig. 11.5 |
Secondary Sources of
Brand Knowledge

Kuvio 2. Bränditietoisuuden toissijaiset lähteet (Kotler & Keller, 2015, s. 335. Secondary Sources of Brand Knowledge, Marketing Management)

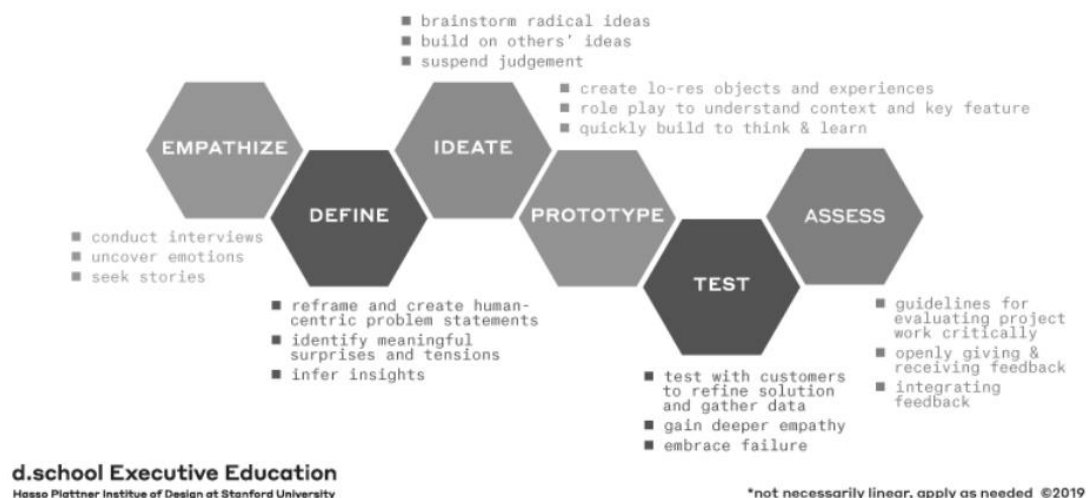
4.2 Työntekijäkokemus

Työntekijäkokemuksen (employee experience) käsite syntyi asiakaskokemuksen (customer experience) rinnalla. Eräs matkailupalveluyrityksen henkilöstöjohtaja tutki vieraiden kokemusta muotoiluajattelun avulla ja ymmärsi, että sitä lähestymistapaa voitaisiin käyttää myös sisäisesti tapahtuviin toimintoihin. (Schwartz ym., 2019.) Gartner (2022) määrittelee sanakirjassaan työntekijäkokemuksen olevan keino, jolla työntekijät voivat omaksua ja tulkita vuorovaikutusta organisaationsa kanssa sekä sen vuorovaikutuksen taustalla olevaa kontekstia.

Työntekijäkokemus kulkee käsikkäin työntekijän sitoutumisen (employee engagement) käsitteen kanssa, sillä kun työntekijäkokemukseen panostetaan, muodostaa se sitoutuneisuutta organisaatioon. Työntekijän sitoutuminen on kuitenkin lyhyemmän aikavälin ponnistus, kun taas työntekijäkokemus on pitkäaikaisempi prosessi. Jos aikaisemmin työntekijän nähtiin olevan vain tuottava yksilö, työntekijäkokemuksessa ajatellaan työntekijän olevan osiensa summa kuin vain tekijä. Työntekijät halutaan tuntemaan yhteenkuuluvuutta työpaikkansa kanssa, jossa työ tuntuu mielekkäältä ja siihen voidaan vaikuttaa. (Morgan, 2017, s. 6–7.) Työntekijäkokemuksessa pitäisi keskittyä työn sopivuuteen, tarkoitukseen ja suunnitteluun sen sijaan, että ajateltaisiin sitä palkkioiden, etujen tai tuen muodossa (Schwartz ym., 2019).

Organisaatiossa hyödynnetään käyttäjälähtöisen kehittämisen välineenä innovaatiojärjestelmiä, jotka pohjautuvat muotoiluajatteluun (design thinking). Muotoilun keskipisteenä on visuaalinen kehittämisosaaminen. Muotoiluajattelu avulla voidaan löytää uusia näkökulmia ongelmanratkaisuun, luoda toimivia kokonaisratkaisuja ja yksilöidä mahdollisia toimenpiteitä. Muotoiluajattelussa korostetaan empaattisuuden, merkityksen ja tunteiden kautta kokemista. (Miettinen, 2014, s. 19–37.) Muotoilua voidaan käyttää työntekijäkokemuksen kehittämisen välineenä ja soveltaa tähän muotoiluajattelun prosessimallia (Kuvio 3). Malli on kehitetty alun perin Stanfordin yliopistossa, ja se on viisiportainen (Huhta & Myllyntaus, 2021, s.209).

Design Thinking Process Diagram*



Kuvio 3. Muotoiluajattelun viisiportainen prosessimalli. (Balcaitis, 2019, s. 1. The five-stage Design Thinking model. Hasso-Plattner Institute of Design at Stanford)

Plaskoff (2017) esittelee tutkimuksessaan kuusi periaatetta, jotka opastavat työntekijäkokemuksen työtä organisaatioissa. Nämä mukailevat edeltävästi esitettyä muotoiluajattelun prosessimallia.

1. Ymmärrä ihmisiä ja heidän tarpeitaan perusteellisesti.
 - Työtyytyväisyyskyselyn sijasta, suorita tutkimus työntekijäkokemuksesta. Siinä työntekijöitä pyritään saamaan syvällisiin keskusteluihin toistensa kanssa. Keskusteluissa pyritään jakamaan työntekijöiden historiaa, näkökulmia työtä ja työpaikkaa kohtaan sekä suhdetta siihen. Tämän tarkoituksena on tunnistaa työntekijän keskeiset aatteet ja kriittiset vuorovaikutuskohdat; sitouttaa työntekijät prosessin alusta alkaen ja saada näin heidän äänensä kuuluviin.
2. Omaksu laaja ja kokonaisvaltainen ajattelutapa.
 - Työntekijäkokemus keskittyy henkilöön ja kokemukseen kokonaisuutena. Työntekijän työllistymispolkua tulee tarkastella kokonaisuutena. Se sisältää monia vuorovaikutuspisteitä, jotka vaikuttavat kokemuksen laatuun. Vuorovaikutuspisteet ovat organisaatiokulttuurin osien ja ulkopuolisten lähteiden kanssa tapahtuvaa vuorovaikutusta. Kun työntekijä harkitsee työnhakua, kokemus alkaa, eikä se välttämättä pääty työsuhteen lopetuspäivänä. Organisaation vaikutus voi ulottua pidemmälle kuin työntekijän työskentelyaika organisaatiossa.
3. Tee aineettomasta aineellista.
 - Työntekijäkokemuksen taustalla olevat muotoiluajattelun (design thinking) menettelytavat korostavat aineettomien käsitteiden visualisointia. Useita kartatyyppisiä voidaan käyttää järjestämään ja esittämään visuaalisesti monimutkaista ja jäsentämätöntä tietoa. Työntekijän polku voidaan esittää ”matkakartassa” visuaalisena kuvauksena eri vaiheista: niin huipuista kuin huonoimmistakin kohdista, sekä mitä työntekijä näkee, ajattelee tai tuntee jokaisessa kohdassa ja missä olisi mahdollisuuksia parantaa. Mielenmalli-kartoitus toimii välineenä tunnistamaan ja järjestämään työntekijän muodostaman käsityksen tietystä tapahtumista, tarkoituksiperistä, suhtautumisesta tai toiminnasta. Tämän avulla pystytään ymmärtämään työntekijää heidän näkökulmastaan.

4. Vaadi radikaalia osallistumista.
 - Muotoiluajattelun prosessissa vaaditaan radikaalia osallistumista koko organisaatiolta. Tässä radikaalilla tarkoitetaan sitä, että osallistuminen on kattavaa, avaraa, monitasoista ja tasa-arvoista. Työntekijät haastattelisivat toisiaan ja organisaatiossa eri tehtävissä ja tahoilla olevat työntekijät loisivat ratkaisuja yhdessä tuumin. Tämä lisää työntekijöissä muun muassa sitoutumista ja vähentää muutosvastarintaa.
5. Iteroi (toistaa jtk. kunnes saavutetaan haluttu lopputulos) ja kokeile.
 - Prosessinhallinnan suunnittelussa saattaa tyypillisesti mennä pitkäänkin organisaatioissa. Siihen järjestetään koulutusta ja toteutetaan ohjelmistoja, jotka otetaan käyttöön täydellisenä ratkaisuna organisaatiolle. Haasteelliseksi tämän tekee se, että usein toteuttamisen jälkeen voidaan tehdä uusia löytöjä, joita ei tunnistettu aikaisemmin. Parempi tapa olisi kokeilla uusia ideoita yksittäisinä osina organisaatiossa ja muokata niitä palautteen ja tulosten myötä. Iteratiivinen eteneminen suunnittelussa olisi parempi tapa, eli jonkin asian toistaminen niin kauan, kunnes saavutetaan haluttu lopputulos, sen sijaan, että suunniteltaisiin kaikki kerralla valmiiksi.
6. Luota prosessiin ja arvosta sitä.
 - Prosessi saatetaan jakaa kahteen ääripäähän: joko se on liian mitattu ja hallittu, jotta tuloksia voitaisiin sovittaa toimintoihin tai sitä pidetään pakollisena asiana, josta halutaan luopua mahdollisimman nopeasti, jotta päästään toimimaan. Työntekijäkokemuksen kehittämiseen käytettävät prosessit aloitetaan positiivista ja optimistisista mahdollisuuksista, eikä negatiivisesta ja pessimistisistä lähtökohdista. Prosessi toimii lähteenä nostamaan työntekijöissä henkilökohtaista johtajuuden tunnetta. Työntekijä ei ole vain resurssi, vaan merkityksellinen, oppiva yksilö.

Kuten kuluttajabrändissäkin, työnantajabrändin terveys ja elinvoimaisuus riippuu viime kädessä kuluttajabrändikokemuksesta. Olennaisin sekä pysyvin mitta työnantajabrändin vahvuudesta on nykyisten työntekijöiden käsitys ja kokemus. (Mosley, 2014, s. 270.) Työntekijäkokemuksen kehittämisessä on mahdotonta, että kaikki työntekijöiden toiveet voitaisiin huomioida, vaan organisaation tulee arvioida niistä ne

tärkeimmät kokonaistilanteen kannalta sellaiset, jotka palvelevat työntekijöitä ja miten iso tarve tai tuki sille on työntekijöiden keskuudessa (Huhta ja Myllyntaus, 2021, s. 123).

5 SISÄINEN MARKKINOINTI

5.1 Sisäinen markkinointi johtamisstrategiana

Sisäisen markkinoinnin käsite on lähtöisin palvelujen markkinoinnista (service marketing), ja tarkoittaa omaan henkilöstöön suuntautuvaa markkinointia eli käytännössä tavanomaisen markkinointikonseptin soveltamista organisaation sisäiseen puoleen (Lewis & Varey, 2000, s. 27–65). Sisäisen markkinoinnin termi (internal marketing) on vakiinnutettu markkinointitermistöön 1970-luvun lopulla (Bergström & Leppänen, s. 129). Suomessa termin ja sen viitekehyksen kehittamisestä palvelujen markkinoinnin puolella, tunnetaan erityisesti Christian Grönroos. Sisäinen markkinointi on johtamistyyli; johto ja esimiehet pyrkii varmistamaan liikeidean ja markkinointisuunnitelman toteutumista sisäisellä markkinoinnilla. (Bergström & Leppänen, 2021, s. 129.) Johtamisprosessiin kuuluu asenne- ja viestintäjohtamista (Grönroos, 2020, s.331).

Vaikka sanotaan, että sisäiseen markkinointiin voidaan käyttää samanlaisia toimenpiteitä kuin ulkoiseen markkinointiin, sisäinen asiakaskunta eli työntekijät voi olla vaikeampi vakuuttaa esimerkiksi ulkoisella mainonnalla, jolla yritetään vahvistaa yrityskuvaa, jos he eivät usko siihen. Työntekijät tietävät organisaation todellisesta luonteesta paljon enemmän, kuin ulkoiset asiakkaat. (Lewis & Varey, 2000, s. 67.) Tai jos työntekijöillä ei ole osaamista toteuttaa palvelutarjoamaa tai palveluprosessin tekniikoita, joita siihen tarvitaan, heidän halukkuutensa edistää vuorovaikutteista markkinointia tai toimia markkinoijina, laantuu (Grönroos, 2020, s. 327).

Sisäisessä markkinoinnissa yhtenä pääasiallisena kohderyhmänä ovat työntekijät eli sisäiset asiakkaat, joita tulee kohdella siten, että he kokevat saavansa esihenkilön ja johdon tuen työtehtäviinsä. Jos asia koetaan työntekijän näkökulmasta puutteelliseksi,

se vaikuttaa negatiivisesti työntekijän palvelun laatuun yrityksen todellisia asiakkaita kohtaan ja siten suoraan epäsuotuisasti organisaation kykyyn menestyä. Tämän vuoksi sisäinen markkinointi on johtamisstrategia. (Grönroos, 2020, s. 327–335.)

Sisäisen markkinoinnin yhtenä näkökulmana on, että työntekijöitä tarkasteltaisiin molempia osapuolia hyödyttävänä osana. Tämä lisää sisäistä motivaatiota, kun työntekijät kokevat, että saavat työn suorittamisen vastineeksi esimerkiksi hyväksyttävän palkkauksen, kehittymismahdollisuuksia tai pystyvät hyödyntämään taitojaan. Sisäistä markkinointia voi tehostaa muun muassa rekrytoimalla lahjakkaita työntekijöitä, tekemällä vision -joka lisää työn mielekkyyttä, huolehtimalla että kaikilla työntekijöillä on riittävät tiedot ja taidot suorittaa työ hyvin, rohkaisemalla heitä mittauksilla ja palkitsemisella hyviin suorituksiin. (Grönroos, 2020, s. 327–347.)

5.2 Brändiviestintä

Brändiviestintä on osa markkinointiviestinnän kokonaisuutta ja se keskittyy brändiin ja siitä viestimiseen. Brändiviestintään kytkeytyy paljon samankaltaisuuksia markkinointiviestinnän kanssa; molemmissa pyritään aikaansaamaan vuoropuhelua eri segmenttien kanssa, herättämään kiinnostusta, nostamaan brändin arvoa ja toteuttamisen välineet ovat yhteneväisiä. Mikä niissä on sitten erilaista? Markkinointiviestinnän lopputuotos painottuu enemmän myynnin edistämiseen, ja brändiviestinnän taas ajatellaan tukevan sen muodostumisessa. Brändiviestintä myös keskittyy positiivisten mielikuvien luomiseen ja brändin tunnettuuden ja tietoisuuden kasvattamiseen. Organisaatioissa brändiviestinnällä pyritään jakamaan tietoa eri sidosryhmille. Sidosryhmiä voi olla muun muassa omat työntekijät, potentiaaliset tulevat työntekijät ja asiakkaat. (Levänen, luku 1–2.) Jos halutaan esimerkiksi potentiaalisten työntekijöiden kokevan assosiaatiota organisaation kanssa, brändiviestinnässä tulee dramatisoida ja demonstroida eli suurennella ja havainnollistaa organisaation keskeisiä ominaisuuksia (Mosley, 2014, s. 201).

Brändiviestinnän toteuttamisen välineet ovat muun muassa sisäinen viestintä, verkko-media, tapahtumat ja messut, mainonta, erilaiset julkaisut ja asiakaslehdet, vuosikertomus, esitteet, lehdistötiedottaminen ja sponsorointi. Sisäisen brändiviestinnän

keinoja ovat intranet (organisaation oman ryhmän käytössä olevan lähiverkon kautta tapahtuva viestintä), palaverit, perehdyttämisprosessit, henkilöstötilaisuudet, koulutukset ja brändiohjeistukset. Verkkomedia käsittää esimerkiksi organisaation sivuilla tapahtuvan brändiviestinnän, jossa voidaan julkaista tiedotteita. Messuilla ja organisaation omissa tapahtumissa voidaan toteuttaa brändiviestintää halutulle segmentille. (von Hertzen, 2006, s. 162–195.)

6 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa jäsennellään kyselytutkimuksesta saatu aineisto. Kyselytutkimus oli saatavilla henkilöstölle 13.-26.9.2022 välisen ajan. Kyselyyn vastasi yhteensä 571 henkilöä. Kyselyyn osallistui siirtyvä hoitohenkilöstö, joka jatkossa työskentelee Pirkanmaan hyvinvointialueella. Vastaajista oli 239 kappaletta lähihoitajia ja 318 kappaletta sairaanhoitajia. Muita ammattinimikkeitä oli 10 kappaletta ja tyhjäksi kohdan oli jättänyt neljä vastaajaa. Nykyisen työnantajan palveluksessa oli ollut 32,9 % vastaajista 1–5 vuotta, 23,5 % vastaajista 11–20 vuotta, 19,1 % vastaajista yli 20 vuotta, 14,4 % vastaajista 6–10 vuotta ja 7,2 % vastaajista alle 1 vuotta. Eniten vastaajista, 59,7 % työskenteli sairaala- ja laitoshoidossa sekä avopalveluissa. Vähiten vastaajista, 0,7 % työskenteli koulu- ja suunterveydenhuollossa. Tutkimuksen kysymykset ja vastaukset esitellään tässä luvussa. Aineisto esitellään sanallisessa ja prosentuaalisessa muodossa.

6.1 Työn merkityksellisyys

Koetko tekeväsi merkityksellistä työtä? 95 % lähihoitajista ja 96,2 % sairaanhoitajista oli väittämän kanssa samaa mieltä.

6.2 Mielikuvat hyvinvointialueesta

Toisessa kysymyksessä haluttiin saada selville, millaisia mielikuvia hyvinvointialue herättää työntekijöissä. Tästä saatiin selville työntekijöiden keskeisiä ajatuksia siitä,

mitä asioita viestinnässä pitäisi ottaa huomioon (Taulukko 1). Kysymyksessä oli listattuna mielikuva-adjektiiveja ja vastaamiseen käytettiin likert-asteikkoa:

Taulukko 1. Hyvinvointialue herättää minussa seuraavia mielikuvia. (Kyselytutkimuksen aineisto, Pirkanmaan hyvinvointialue, 2022)

Lähihoitaja	täysin eri mieltä	osittain eri mieltä	ei samaa eikä eri mieltä	osittain samaa mieltä	täysin samaa mieltä
etäinen	2,1 %	8,5 %	22,6 %	40,0 %	26,8 %
hierarkinen	2,1 %	5,9 %	17,8 %	30,5 %	43,6 %
lämmin	27,5 %	34,7 %	30,5 %	5,1 %	2,1 %
mutkaton	42,6 %	30,2 %	17,0 %	5,1 %	5,1 %
pelottava	7,6 %	13,1 %	32,1 %	29,5 %	17,7 %
palveleva	11,1 %	25,1 %	47,2 %	14,9 %	1,7 %
rohkea	9,9 %	19,8 %	47,0 %	18,5 %	4,7 %
luotettava	18,6 %	29,2 %	41,9 %	8,5 %	1,7 %
avoin	18,6 %	25,0 %	44,1 %	10,2 %	2,1 %
selkeä	41,1 %	33,5 %	16,5 %	5,9 %	3,0 %
kiinnostava	12,3 %	20,8 %	36,0 %	24,2 %	6,8 %

Sairaanhoitaja	täysin eri mieltä	osittain eri mieltä	ei samaa eikä eri mieltä	osittain samaa mieltä	täysin samaa mieltä
etäinen	3,5 %	9,8 %	16,8 %	46,2 %	23,7 %
hierarkinen	2,5 %	3,8 %	11,1 %	32,5 %	50,0 %
lämmin	34,8 %	38,9 %	22,2 %	3,2 %	0,9 %
mutkaton	47,5 %	31,6 %	11,4 %	5,1 %	4,4 %
pelottava	9,5 %	16,8 %	31,6 %	29,7 %	12,3 %
palveleva	12,7 %	34,9 %	34,9 %	16,2 %	1,3 %
rohkea	15,2 %	30,7 %	39,9 %	10,8 %	3,5 %
luotettava	23,7 %	35,1 %	31,6 %	8,9 %	0,6 %
avoin	25,4 %	40,6 %	24,4 %	8,3 %	1,3 %
selkeä	49,5 %	34,3 %	12,7 %	2,2 %	1,3 %
kiinnostava	16,8 %	22,8 %	28,2 %	27,2 %	5,1 %

Hyvinvointialue koetaan etäiseksi. 66,8 % lähihoitajista ja 69,9 % sairaanhoitajista oli osittain samaa mieltä tai täysin samaa mieltä mielikuvasta.

Hyvinvointialue koetaan hierarkiseksi. 74,2 % lähihoitajista ja 82,5 % sairaanhoitajista oli osittain samaa mieltä tai täysin samaa mieltä mielikuvasta.

Hyvinvointialuetta ei koeta lämpimäksi. 62,3 % lähihoitajista ja 73,7 % sairaanhoitajista oli osittain tai täysin eri mieltä mielikuvasta.

Hyvinvointialuetta ei koeta mutkattomaksi. 72,8 % lähihoitajista ja 79,1 % sairaanhoitajista oli osittain tai täysin eri mieltä mielikuvasta.

Hyvinvointialue koetaan pelottavaksi. 47,3 % lähihoitajista ja 42,1 % sairaanhoitajista oli osittain tai täysin samaa mieltä mielikuvasta, kun taas 20,7 % lähihoitajista ja 26,3 % oli osittain tai täysin eri mieltä mielikuvasta.

Hyvinvointialuetta ei koeta palvelevaksi. 36,2 % lähihoitajista ja 47,6 % sairaanhoitajista oli osittain tai täysin eri mieltä mielikuvasta, kun taas 16,6 % lähihoitajista ja 17,5 % sairaanhoitajista oli osittain tai täysin samaa mieltä mielikuvasta.

Hyvinvointialuetta ei koeta rohkeaksi. 29,7 % lähihoitajista ja 45,9 % sairaanhoitajista oli osittain tai täysin eri mieltä mielikuvasta. 23,3 % lähihoitajista ja 14,2 % sairaanhoitajista oli osittain tai täysin samaa mieltä mielikuvasta.

Hyvinvointialuetta ei koeta luotettavaksi. 47,9 % lähihoitajista ja 58,9 % sairaanhoitajista oli osittain tai täysin eri mieltä mielikuvasta. 10,2 % lähihoitajista ja 9,5 % sairaanhoitajista oli osittain tai täysin samaa mieltä mielikuvasta.

Hyvinvointialuetta ei koeta avoimeksi. 43,6 % lähihoitajista ja 66 % sairaanhoitajista oli osittain tai täysin eri mieltä mielikuvasta. 12,3 % lähihoitajista ja 9,5 % sairaanhoitajista oli osittain tai täysin samaa mieltä mielikuvasta.

Hyvinvointialuetta ei koeta selkeäksi. 74,6 % lähihoitajista ja 83,8 % sairaanhoitajista oli väittämän kanssa osittain tai täysin eri mieltä.

Kun kysyttiin, herättääkö hyvinvointialue mielikuvan "kiinnostava", vastaukset jakautuivat tasaisesti. 33,1 % lähihoitajista ja 39,6 % sairaanhoitajista oli osittain tai täysin eri mieltä mielikuvasta. 30,9 % lähihoitajista ja 32,3 % sairaanhoitajista oli osittain tai täysin samaa mieltä mielikuvasta.

6.3 Vetovoimainen ja kiinnostava työpaikka

Kyselyssä kysyttiin millainen olisi vetovoimainen ja kiinnostava työpaikka tulevaisuudessa. Kysymys oli avoin kysymys.

"Työpaikassa olisi riittävästi henkilökuntaa työn määrään ja potilaiden hoitosuuteen nähden", "Toivoisin, että kaiken toiminnan lähtökohtana olisi potilaan paras ja turvallinen hoito. Hoitajan hyvä olla töissä, kun kokee, että annettu hoito on potilaalle oikeanlaista ja -aikaista, sekä oikeassa paikassa", "Vetovoimaisessa ja kiinnostavassa työpaikassa otetaan myös huomioon potilaiden hoitoisuus, eikä pelkkä potilaiden määrä." Työpaikalla halutaan olevan käytössä ergonomisia ja moderneja apuvälineitä riittävästi ja että työtehtävät olisi selkeästi mietitty ja ohjeistettu. Työtilojen toivotaan olevan esteettömät ja tilavat.

Työnkuvaan, sen sisältöön ja yhteisiin pelisääntöihin halutaan vaikuttaa vetovoimaisessa työpaikassa: *"Työnteckemisen raamit ja arvot mietittäisiin yhdessä."* Useassa vastauksessa toistui ajatus myös siitä, että saisi tehdä omaa ammattitaitoaan vastaavaa ja/tai kehittäväää työtä, jossa olisi koulutusmahdollisuuksia oman kiinnostuksen mukaan. Erittäin tärkeäksi asiaksi nousi kuitenkin mahdollisuus vaikuttaa omiin työvuoroihin ja lomiin. Autonominen työvuorosuunnittelu koetaan keinona saada vaikuttaa omaan työhön: *"Autonominen työvuorosuunnittelu on työn jatkamisen ehdoton edellytys. Työvuoroja ei voi suunnitella jostain kaukaa, vaan työhyvinvointia ja työssäjaksamista on ehdottomasti tuettava autonomisen työvuorosuunnittelun kautta."* Osa vastaajista toivoi työaikapankin käyttöä tulevaisuudessa.

Vetovoimaisen ja kiinnostavan työpaikan ominaisuuksista nousi toistuvasti esiin myös työhyvinvoinnista välittävä työnantaja: *"Työhyvinvoinnista huolehtiva: Huolehtii työsisällön tasapainon, aikaa jää oikeasti ja riittävästi välilliselle työlle. Työhyvinvoinnissa muistetaan kannustaa ja kiittää muutakin jouluna ja juhannuksena."* Työhyvinvointia tuettaisiin muun muassa liikunta- ja kulttuuriseteleillä, ateriaedulla, toimivalla työterveyshuollolla. Myös työntekijän jaksamisen tukemista työuran aikana toivottiin. Yksi vastaajista toivoi, että työntekopaikka ei muuttuisi: *"Työntekopaikka aina sama, jos niin haluaa, eli ei työnantajalla siirto mahdollisuutta ilman työntekijän suostumusta."* Myös työpaikan ilmainen pysäköintimahdollisuus ja etätöy tekeminen (työtehtävän mahdollisuuksien mukaan) nousi myös ajoittain pintaan.

Yksilön persoonan näkymistä ja toteuttamista työpaikalla listataan myös vetovoimaisuuden tekijäksi: *"Työntekijät saivat tehdä yksiköistään oman näköisiä, niissä otettaisiin huomioon työntekijöiden yksilölliset voimavarat, kiinnostuksen kohteet ja*

vahvuudet”, ”Saisi toteuttaa itseään ja tehdä omaa hommaansa omalla tavallansa ja että se sallittaisi siis kaikille.” Työyhteisön ilmapiiri olisi kannustava ja hyvä, kollegat arvostaisivat toisiaan. Hierarkisuuden halutaan poistuvan tulevaisuuden työpaikassa: ”Työpaikka, jossa kollegiaalisuus näkyy ammattinimikkeestä riippumatta.”

Vetovoimaisessa työpaikassa työnantaja olisi joustava, työntekijää ajateltaisiin yksilönä, sekä huomioitaisiin heidän erilaiset elämäntilanteensa, työntekijöille osoitettaisiin arvostusta, huomioitaisiin osaaminen ja tehdyt työvuodet sekä hyödynnettäisiin ikääntyvien työntekijöiden osaamista. *”Päätöksentekoa ei ohjaa valtaintressit ja -taistelut, vaan näyttöön perustuvat ja asiakaslähtöiset valinnat.”* Esihenkilö olisi helposti saatavilla ja lähellä, hänen ja työntekijän välillä vallitsisi luottamus ja johtamistapa olisi laadukasta. *”Esihenkilöltä saisi vahvan tuen ja ymmärryksen kenttätyöhön”, ”Lähiesimiehen tietämys yksikön työstä ja sen erityispiirteistä, kiinnostus ja kannustus henkilöstön työskentelystä, jaksamisesta ja hyvinvoinnista.”*

Suurimmassa osassa vastauksia kävi ilmi, että palkkatason nostaminen olisi kiinnostavan ja vetovoimaisen työpaikan yksi vetonauloista: *”Palkka olisi pitovoimainen, eikä ylitöillä tarvitse tienata puuttuvia rahoja.”* Olisi myös henkilökohtaisia työllisiä vastuun lisääntyessä: *”Lisäopinnot/kouluttautuminen/vastuualuehtävät huomioitaisiin henkilöstöjohtamisessa ja myös palkassa.”*

6.4 Työnantajabrändin kiinnostavuus

Pirkanmaan hyvinvointialue on kiinnostava työnantaja? 57,8 % lähihoitajista ja 54,5 % sairaanhoitajista oli väittämän kanssa samaa mieltä. Työnantajan kiinnostavuuden mittaaminen antaa osviittaa siitä onko se vetovoimainen vai epäsuosittu paikka työskennellä (Huhta & Myllyntaus, 2021, s. 43).

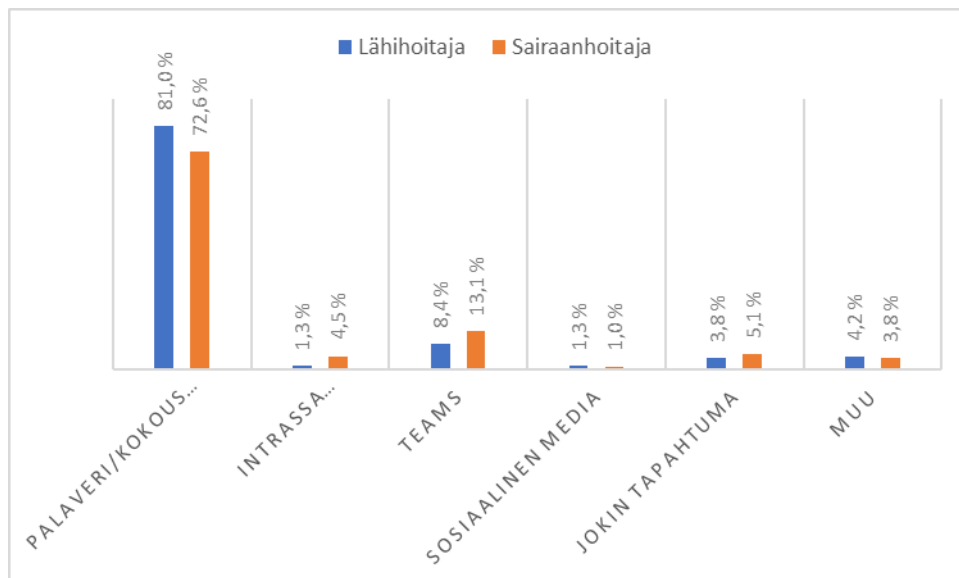
6.5 Koettu rooli työnantajasta viestimisessä

Koen roolini merkittävänä kertoessani Pirkanmaan hyvinvointialueesta? 62,7 % lähihoitajista ja 63,5 % sairaanhoitajista ei kokenut rooliansa merkittävänä viestiessään työstään tai työpaikastaan. Kysymys tuo esiin työntekijän roolin merkitystä

viestinnässä. Työntekijät ovat avainasemassa Pirkanmaan hyvinvointialueesta tulevan mielikuvan muodostamisessa, kun he kertovat tutuilleen työstään ja työpaikastaan.

6.6 Vuorovaikutus

Vuorovaikutuksen välineiden käyttöä koskevasta kysymyksestä saadaan osviittaa muun muassa henkilöstöviestinnän käytäntöjen suunnitteluun jatkossa.



Kaavio 1. Miten haluaisit mieluiten olla vuorovaikutuksessa työnantajan kanssa? (Kyselytutkimuksen aineisto, Pirkanmaan hyvinvointialue, 2022)

Miten haluaisit mieluiten olla vuorovaikutuksessa työnantajan kanssa? 81,1 % lähihoitajista ja 72,6 % sairaanhoitajista kannatti palaveria tai kokousta kasvotusten suosituimpana vaihtoehtona. 8,4 % lähihoitajista ja 13,1 % sairaanhoitajista kannatti Teamsiä toiseksi suosituimpana vaihtoehtona vuorovaikutukselle työnantajan kanssa. Molemmista segmenteistä vähiten haluttiin olla vuorovaikutuksessa sosiaalisen median kautta.

6.7 Muutos työyhteisössä

Hyvinvointialue tuskin muuttaa työyhteisöäni mitenkään? 61,3 % lähihoitajista ja 60,4 % sairaanhoitajista oli väittämän kanssa eri mieltä.

6.8 Odotukset hyvinvointialueen viestinnästä

Tässä kysymyksessä haluttiin tuoda esille työntekijän odotuksia viestinnästä hyvinvointialueella. Tämä oli avoin kysymys. Lähi- ja sairaanhoitajat toivoivat tulevan hyvinvointialueen viestinnän olevan erityisesti avointa, selkeää, rehellistä, oikea-aikaista, ennakoivaa, kohdennettua, riittävää, helposti saatavilla olevaa ja yhteneväistä koko hyvinvointialueella. Viestinnän sisällöksi toivottiin omaa työtä koskevat asiat: *”eniten kiinnostaa vaikutukset omaan työhön ja työvuorosuunnitteluun osana työhyvinvointiani, omiin vaikutusmahdollisuuksiini työssäni ja sen kehittämiseen”, ”Suoraa viestintää ranskalaisin viivoin tiivistettyinä, omaa työtä koskeva tärkeintä. Harvoin on aikaa Taskusta ryhtyä lukemaan, työpäivä täyttyy asiakasasioista. Kohdennettu sähköposti saavuttaa varmimmin.”* Osa toivoi, että viestinnässä kerrottaisiin mieluummin liian paljon kuin vähän ja tulevista suunnitelmista tiedettäisiin. *”Mahdollisimman avointa, kerrotaan myös suunnitelmista”, ”Säännöllinen, selkeä, osallistuva viestintä. Koulutusta, tiedotetta, yhteenvetoja näistä kyselyistä ja miten niiden avulla on kehitetty toimintaa.”*

Viestinnän välineiden toiveet vaihtelivat. Osa toivoi kasvotusten tapahtuvaa vuorovaikutusta ja osa taas sisäisen viestintäkanavan käyttöä jatkossakin: *”Työpisteissä säännöllinen palaverikäytäntö”, ”Toivon, että viestintä tapahtuu sähköpostin välityksellä jatkossakin. Näin sen pääsee helposti lukemaan eikä informaatiota tarvitse etsiä eri paikoista eikä sitä näin ollen pääse kasaantumaan kerralla luettavaksi sietämättömiä määriä”, ”Edelleen oma lähiviestikanava laajemman infokanavan ohella välttämätön (että tärkeät kiireisesti reagoitavat viestit erottuvat viestisumasta”, ”Avoin viestintä sisäisiä viestintäkanavia pitkin. Pöytäkirjat ym. dokumentit kootusti ja helposti yhteen paikkaan henkilöstön luettavaksi”, ”Sähköistä viestintää tulee joka puolelta, vaikka sillä saadaan tietysti viesti isolle ryhmälle kerralla, tuntuu se silti epämääräiseltä massaviestinnältä”, ”Toivon, että esimiestyö pysyy yhtä hyvänä. Esimies käy kysymässä kuulumiset ja on helposti tavoitettavissa tarvittaessa.”*

7 TULOKSIEN ANALYSOINTI

Tässä luvussa analysoidaan tuloksia sanallisessa ja prosentuaalisessa muodossa ja vertailua tehdään lähi- ja sairaanhoitajien kesken.

Molemmat vastaajaryhmät, lähi- ja sairaanhoitajat, kokivat yksimielisesti työnsä merkitykselliseksi. Työntekijät haluavat nykypäivänä kokea tekevänsä merkityksellistä työtä. Merkityksellisyys nähdään yksilön toimintaa ohjaavana sisäisen motivaation muotona. (Huhta ja Myllyntaus, 2021, s.104)

Kysymyksessä millaisia mielikuvia hyvinvointialue herättää työntekijöissä, haluttiin saada selville työntekijöiden ajatuksia siitä, mitä ajatuksia eri adjektiivien kohdalla herää.

Hyvinvointialue koettiin etäiseksi - 66,8 % lähihoitajista ja 69,9 % sairaanhoitajista oli osittain samaa mieltä tai täysin samaa mieltä mielikuvasta. Tästä voitiin päätellä, että hyvinvointialue koettiin vielä etäiseksi yhtäläisesti molemmissa ammattiryhmissä. Vastaukseen vaikutti luultavasti se, että työntekijät eivät vielä työskennelleet siellä.

Hyvinvointialue koettiin hierarkiseksi. 74,2 % lähihoitajista ja 82,5 % sairaanhoitajista oli osittain samaa mieltä tai täysin samaa mieltä mielikuvasta. Hieman korkeampi prosenttiluku oli sairaanhoitajilla.

Hyvinvointialuetta ei koeta lämpimäksi. 62,3 % lähihoitajista ja 73,7 % sairaanhoitajista oli osittain tai täysin eri mieltä mielikuvasta. Tässäkin sairaanhoitajilla oli hieman korkeampi prosenttiluku, mutta molemmilla ryhmillä oli yhteneväinen mielipide asiasta.

Hyvinvointialuetta ei koettu mutkattomaksi. 72,8 % lähihoitajista ja 79,1 % sairaanhoitajista oli osittain tai täysin eri mieltä mielikuvasta. Sairaanhoitajien vastaus oli 6,3 % korkeampi kuin lähihoitajien, mutta voidaan päätellä heidän olevan yhtä mieltä asiasta. Mutkikkaaksi kokemiseen voi liittyä organisaatiossa tapahtuva muutos, kun ei vielä tiedetä tarkkaan, minkälaista työskentely siellä on.

Hyvinvointialue koettiin pelottavaksi. 47,3 % lähihoitajista ja 42,1 % sairaanhoitajista oli osittain tai täysin samaa mieltä mielikuvasta, kun taas 20,7 % lähihoitajista ja 26,3

% sairaanhoitajista oli osittain tai täysin eri mieltä mielikuvasta. Molempien vastaajaryhmien vastaus painottui siihen, että hyvinvointialue koettiin pelottavaksi verrattuna vastaajaryhmän vastauksiin siitä että se ei olisi pelottava.

Hyvinvointialuetta ei koettu palvelevaksi. 36,2 % lähihoitajista ja 47,6 % sairaanhoitajista oli osittain tai täysin eri mieltä mielikuvasta. 16,6 % lähihoitajista ja 17,5 % sairaanhoitajista oli osittain tai täysin samaa mieltä mielikuvasta. Tästä voidaan päätellä, että prosentit painottuvat suuntaan, että hyvinvointialuetta ei koettu palvelevaksi verrattuna vastausprosentteihin siitä, että se olisi palveleva.

Hyvinvointialuetta ei koettu rohkeaksi. 29,7 % lähihoitajista ja 45,9 % sairaanhoitajista oli osittain tai täysin eri mieltä mielikuvasta. 23,3 % lähihoitajista ja 14,2 % sairaanhoitajista oli osittain tai täysin samaa mieltä mielikuvasta. Lähihoitajien vastauksissa kallistuttiin 6,4 % painotuksella siihen, että hyvinvointialuetta ei koettu rohkeaksi. Tästä voidaan päätellä, että lähihoitajien kesken vastaus painottui vähäisellä erolla. Sairaanhoitajien välisessä vastauksessa prosenttimäärä taas painottui selkeämällä erolla siihen, että hyvinvointialuetta ei koettu rohkeaksi, verrattuna siihen, että se koettaisiin rohkeaksi.

Hyvinvointialuetta ei koettu luotettavaksi. 47,9 % lähihoitajista ja 58,9 % sairaanhoitajista oli osittain tai täysin eri mieltä mielikuvasta. 10,2 % lähihoitajista ja 9,5 % sairaanhoitajista oli osittain tai täysin samaa mieltä mielikuvasta. Sairaanhoitajien vastausprosentin suunta oli selkeämmin tulkittavissa kuin lähihoitajilla. Lähihoitajien vastauksista vain 10,2 % koki hyvinvointialueen luotettavaksi, joten tästä voitiin päätellä painotuksen olevan siihen suuntaan, että hyvinvointialuetta ei koettu luotettavaksi.

Hyvinvointialuetta ei koettu avoimeksi. 43,6 % lähihoitajista ja 66 % sairaanhoitajista oli osittain tai täysin eri mieltä mielikuvasta. Lähihoitajista vain 12,3 % koki sen avoimeksi, joten tästä voidaan päätellä, että enemmistö lähihoitajista ei kokenut hyvinvointialuetta avoimeksi. Sairaanhoitajat puolsivat selkeämmin, että hyvinvointialuetta ei koettu avoimeksi.

Hyvinvointialuetta ei koettu selkeäksi. 74,6 % lähihoitajista ja 83,8 % sairaanhoitajista oli väittämän kanssa osittain tai täysin eri mieltä siitä, että hyvinvointialue olisi selkeä. Tästä voidaan päätellä, että mielikuvan suunta on yhteneväinen ja selkeästi tulkittava.

Hyvinvointialueen kiinnostavuus- vastaukset jakautuivat tasaisesti. 33,1 % lähihoitajista ja 39,6 % sairaanhoitajista oli osittain tai täysin eri mieltä mielikuvasta. 30,9 % lähihoitajista ja 32,3 % sairaanhoitajista oli osittain tai täysin samaa mieltä mielikuvasta. Vastaajaryhmistä lähihoitajien välinen vastaus vain 2,2 % erolla painottui suuntaan, että hyvinvointialuetta ei koeta kiinnostavaksi. Myös sairaanhoitajien välinen vastaus painottui 7,3 % erolla siihen, että hyvinvointialuetta ei koeta kiinnostavaksi. Tästä voidaan päätellä, että molempien vastaajaryhmien vastaukset jakautuivat tasaisesti joten selkeää painottumista molempiin suuntiin ei ole.

Millainen olisi vetovoimainen ja kiinnostava työpaikka tulevaisuudessa? Lähi- ja sairaanhoitajien mielestä vetovoimainen ja kiinnostava työpaikka olisi tulevaisuudessa sellainen, jossa olisi aikaa hoitaa työtehtävät kunnolla, olisi riittävästi henkilökuntaa, työvälineet ergonomisia, työtilat esteettömät. Työnsisältöön halutaan saada vaikuttaa, päästä koulutuksiin oman mielenkiinnon mukaan, käytössä olisi autonominen työvuorosuunnittelu, työaikapankki käytössä. Työnantaja olisi työhyvinvoinnista välittävä. Myös työntekijän yksilöllisyys nostettiin esille. Jokainen saisi tehdä työtä omalla tavallaan. Tärkeäksi koettiin myös hyvä työilmapiiri ja kollegiaalisuus. Esihenkilö olisi saatavilla helposti ja johtamistapa olisi laadukasta. Palkkaus olisi sellainen, että se vastaisi työn vaatavuutta. Lähi- ja sairaanhoitajien välillä toiveet olivat hyvin samankaltaisia, eikä vastauksien välillä ollut suuria eroavaisuuksia.

Pirkanmaan hyvinvointialue on mielestäni kiinnostava työnantaja? Vastauksessa kalistuttiin siihen, että se on kiinnostava työnantaja. 57,8 % lähihoitajista ja 54,5 % sairaanhoitajista oli väittämän kanssa samaa mieltä. Vastaajaryhmien kesken oltiin yhtä mieltä sen kiinnostavuudesta. Työnantajan kiinnostavuuden mittaaminen antaa osviittoa siitä onko se vetovoimainen vai epäsuosittu paikka työskennellä (Huhta & Myllyntaus, 2021, s. 43).

Koen roolini merkittävänä kertoessani Pirkanmaan hyvinvointialueesta? 62,7 % lähihoitajista ja 63,5 % sairaanhoitajista ei kokenut rooliansa merkittävänä viestiessään

työstään tai työpaikastaan. Kysymys tuo esiin työntekijän roolin merkitystä viestinnässä. Työntekijät ovat avainasemassa Pirkanmaan hyvinvointialueesta tulevan mielikuvan muodostamisessa, kun he kertovat tutuilleen työstään ja työpaikastaan. Vastausryhmien kesken oltiin yhdessä samaa mieltä siitä, etteivät koe rooliaan merkittävänä viestiessään työnantajastaan muille.

Miten haluaisit mieluiten olla vuorovaikutuksessa työnantajan kanssa? 81,1 % lähihoitajista ja 72,6 % sairaanhoitajista kannatti palaveria tai kokousta kasvotusten suosituimpana vaihtoehtona. 8,4 % lähihoitajista ja 13,1 % sairaanhoitajista kannatti teamia toiseksi suosituimpana vaihtoehtona vuorovaikutukselle työnantajan kanssa. Molemmista ryhmistä vähiten haluttiin olla vuorovaikutuksessa sosiaalisen median kautta. Molemmissa vastausryhmissä oltiin samanmielisiä siinä, mikä väline olisi suosituin vuorovaikutukseen. Vuorovaikutuksen välineiden käyttöä koskevasta kysymyksestä saadaan osviittaa muun muassa henkilöstöviestinnän käytäntöjen suunnitteluun jatkossa.

Hyvinvointialue tuskin muuttaa työyhteisöäni mitenkään? 61,3 % lähihoitajista ja 60,4 % sairaanhoitajista oli väittämän kanssa eri mieltä. Vastausryhmien kesken oltiin yhtä mieltä siitä, että hyvinvointialue tulee muuttamaan työyhteisöä.

Mitä odotuksia työntekijöillä on tulevasta hyvinvointialueen viestinnästä? Lähi- ja sairaanhoitajat toivoivat tulevan hyvinvointialueen viestinnän olevan erityisesti avointa, selkeää, rehellistä, oikea-aikaista, ennakoivaa, kohdennettua, riittävää, helposti saatavilla olevaa ja yhteneväistä koko hyvinvointialueella. Viestinnän sisällöksi toivottiin omaa työtä koskevat asiat, ja että sitä olisi mieluummin liian paljon kuin vähän. Viestinnän välineiden toiveet vaihtelivat. Osa toivoi kasvotusten tapahtuvaa vuorovaikutusta ja osa taas sisäisen viestintäkanavan käyttöä jatkossakin. Kysymykseen tuli paljon palautetta tämänhetkisestä muutosviestinnästä sekä tavanomaisesta sairaanhoitopiirin viestinnästä sen sijaan, mitä odotetaan tulevalta hyvinvointialueen viestinnältä. Erityisesti sairaanhoitajat olivat skeptisiä tulevasta ja heidän odotuksensa eivät olleet kovin korkealla.

8 POHDINTA

Tämän työn varsinaisiksi kehittämiskohteiksi nousi mielikuvien parantaminen ja kuinka tehostaa työntekijöille viestijän roolin merkittävyyttä. Myönteisiksi asioiksi nousi se, että työ koetaan merkitykselliseksi ja tuleva Pirkanmaan hyvinvointialue koetaan kiinnostavaksi työnantajaksi. Esittelen seuraavaksi Huhta & Myllyntaus (2021), kehittämän Työntekijäkokemuksen viitekehysten, kirjasta Työnantajabrändi ja työntekijäkokemus. Käyn kyselyn vastauksia läpi mallin avulla, sekä hyödynnän kysymyksen - millainen olisi mielestäni kiinnostava ja vetovoimainen työpaikka tulevaisuudessa- vastauksia. Vastauksista saadaan tietoa, millä tavalla työnantajabrändiä tulee kehittää työntekijäkokemuksen avulla vastaisuudessa. Työntekijäkokemuksen viitekehys auttaa hahmottamaan kokonaisuutta sekä sen myötä mahdollistaa sen johtamisen. Työntekijäkokemuksen parantamisella voidaan myös vaikuttaa työntekijöiden viestiin työpaikan ulkopuolella. Työntekijäkokemuksen viitekehys sisältää kahdeksan kohtaa: olemassaolon tarkoitus, kulttuuri, johtaminen, työn ominaispiirteet, sosiaalinen ympäristö, hyvinvointi, fyysinen ympäristö ja työvälineet. (Huhta & Myllyntaus, 2021, s. 101.) Tämän luvun lopuksi esitellään myös jatkotutkimuksen aihe.

Olemassaolon tarkoitus (toiminnan merkityksellisyys): Kokeeko työntekijä merkityksellisyyttä työtehtävässään ja onko organisaation olemassaolo oikeutettua ja merkityksellistä?

Kyselyssä saatiin tietoa siitä, että työntekijät kokevat yksimielisesti tekevänsä merkityksellistä työtä mikä ohjaa yksilön toimintaa sisäisen motivaation muodossa. Etua tuo myös tulevan Pirkanmaan hyvinvointialueen olemassaolon oikeutus yhteiskunnallisesti, sillä se tekee työtä ihmisten auttamiseksi ja kaiken lähtökohtana on, että alueen kaikki asukkaat nauttivat yhdenvertaisista ja oikeudenmukaisista palveluista. (Huhta & Myllyntaus, s. 104).

(Organisaatio)kulttuuri: Määrittää vahvasti millaista on olla töissä työpaikassa. Tämä nähdään sen vuoksi työntekijäkokemuksen kriittisenä osana. Tähän kuuluu muun muassa organisaation ihmiskäsitys, millaisia ihmiset ovat ja toimitaanko siellä yhdenvertaisesti. Miten puhumme ihmisistä ja ihmisille?

Tulevaisuuden kiinnostavassa työpaikassa olisi yhdenvertaisuuden kokemus ja hierarkisuutta ei olisi.

Johtaminen: Tällä tarkoitetaan yhteisen tavoitteeseen pyrkimistä, ihmisten ja asioiden ohjaamisen ja vaikuttamisen kautta. Suhde esihenkilöön saattaa olla työntekijällä joko positiivinen tai negatiivinen, joka vaikuttaa työntekijäkokemukseen huomattavasti. Myös palkkaus voidaan yhdistää tähän osa-alueeseen, sillä mallissa on sisällytetty palkitseminen yhtenä osana johtamista.

Tulevaisuuden kiinnostavassa työpaikassa olisi luottamussuhde esihenkilöön ja ylimpään johtoon, esihenkilöltä saisi tuen, viestintä toimisi ja työntekijän osaamista arvostettaisiin tiimissä. Palkka vastaisi työn vaativuutta ja lisävastuusta maksettaisiin korvausta.

Työn ominaispiirteet: Tällä tarkoitetaan työtehtävän laatua, määrää, haastavuutta, monipuolisuutta ja vaikuttamismahdollisuuksia eli työhön ja sen suorittamiseen liittyviä asioita. Tätä voidaan määritellä psykologisella perustarpeilla, autonomian ja kyvykkyyden tarpeilla. Autonomian tarpeen merkitys on sitä, että työntekijä voi vaikuttaa omaan työhönsä. Kyvykkyyden tarpeen merkitys on kokemus siitä, että on mahdollisuus oppia lisää ja kehittyä tekemässään työssä.

Tulevaisuuden kiinnostavassa työpaikassa olisi työn suorittamiseen riittävästi aikaa, saisi kouluttautua lisää, olisi omaa osaamista vastaavaa ja haastavaa. Saisi myös vaikuttaa omaan työhön muun muassa autonomisen työvuorosuunnittelun kautta.

Sosiaalinen ympäristö: Tässä tarkoitetaan työyhteisössä suhteita muun muassa työkavereihin, asiakkaisiin ja sidosryhmiin. On tärkeää, että ihmisellä on hyvät suhteet ympäröivään lähipiiriinsä. Työntekijäkokemuksessa korostetaan psykologista turvallisuutta. Se on kokemus siitä, että voi olla oma itsensä ja tehdä virheitä ilman tuomitsemista. Jos työntekijällä on hyvät työkaverit, vaikuttaa se pitempään pysymiseen organisaatiossa.

Tulevaisuuden kiinnostavassa työpaikassa vallitsisi kollegiaalisuus, me-henki, ja että työyhteisössä kohdeltaisiin toisia hyvin.

Työhyvinvointi: Työhyvinvoinnilla on tarkoitus edistää työntekijöiden terveyttä, sillä se on tekijän itsen sekä organisaation etu, että siellä työskentelevät ihmiset voivat hyvin.

Tulevaisuuden kiinnostavassa työpaikassa työnantaja olisi kiinnostunut työhyvinvoinnista ja tarjoaisi sen tukemiseen työntekijöille muun muassa etuseleitä liikunnan ja kulttuurin harjoittamiseen. Työstä riittävä palautuminen on tässä osa-alueessa myös tärkeässä osassa ja sen toivottiin myös tulevaisuuden työpaikassa olevan mahdollista. Tähän voidaan vaikuttaa muun muassa antamalla työntekijöille mahdollisuuden olla kaksi perättäistä vuorokautta vapaalla.

Fyysinen ympäristö: On tila, jossa työ suoritetaan. Fyysinen ympäristö nähdään jokaisen organisaation käyntikorttina ja sillä onkin symbolisen asemansa takia suuri merkitys. Fyysisen työympäristön tulee heijastaa organisaation kulttuuria sekä arvoja. Jos tilan ja arvojen välillä on arvoristiriitaa, on se yksinomaan aiheuttamaan ongelmallisuutta, sillä se on niin ulospäin näkyvä asia.

Tulevaisuuden kiinnostavassa työpaikassa olisi esteettömät työtilat ja siitä saisi tehdä omannäköisen yksikön.

Työvälineet: Ovat kaikki ne välineet, jotka liittyvät työn suorittamiseen. Työvälineet vaihtelevat toimialoittain. Sosiaali- ja terveysalalla käytetään muun muassa potilastietojärjestelmiä, joihin tarvitaan tietokonetta. Ne voivat myös olla muun muassa asiakastyössä käytettäviä apuvälineitä siirtymisiin.

Tulevaisuuden kiinnostavassa työpaikassa olisi ergonomiset ja modernit työvälineet, eikä niiden hankkiminen olisi liian byrokraattista.

Jatkotutkimuksen aihe olisi työntekijäkokemuksen mittaaminen syvällisemmin, kun organisaation muutos on tapahtunut, sillä ilman perusteellisempaa työntekijäkokemustyötä, ei organisaatio voi saavuttaa uskottavaa työnantajabrändiä ja toisin päin. Työnantajabrändi ja työntekijäkokemus kulkevat organisaatiossa käsi kädessä ja siksi sille tulisi antaa painoarvoa.

9 TUTKIMUKSEN RELIABILITEETTI JA VALIDITEETTI

Reliabiliteetti ja validiteetti liittyvät tutkimuksen luotettavuuden arvioimiseen. Näihin käsitteisiin nojaten voidaan varmistaa, että tehtävä tutkimus on reliaabeli eli luotettava ja validi eli pätevä. Mitä alhaisempi tutkimuksen luotettavuus on, sitä alhaisempi sen pätevyys myös on. Validiteetti mittaa kuinka hyvin valitun menetelmän avulla mitataan haluttua aihetta. Validiteetti on toteutunut silloin hyvin, kun valittu joukkio ja kysymykset ovat oikeanlaisia. Reliabiliteetti kuvastaa sitä mittaako tutkimus haluttua ilmiötä, kuinka luotettavasti ja toistettavasti. (Hiltunen, 2009.)

Kyselytutkimuksen vastausprosentti kokonaismäärästä oli 8,1 %, minkä takia tuloksia voidaan pitää vain suuntaa antavina. Vastajamäärä oli kuitenkin 571 henkilöä, joten voidaan ajatella otannan olevan riittävä keskeisten ajatussuuntauksien selville saamiseksi. Toimeksiantajalle tehdyssä kyselytutkimuksessa haluttiin selvittää keskeisiä ajatussuuntia työntekijöiden keskuudessa tulevaa työnantajabrändiä kohtaan. Toimeksiantajan ehdotuksesta kohderyhmäksi valikoitui siirtyvä hoitohenkilöstö ja se rajattiin koskemaan ammattiryhmistä lähi- ja sairaanhoitajia, joita verrattiin keskenään vastauksissa. Alueeksi mietittiin yhdessä ensin kahta kuntaa, mutta otantaa ajatellen päätettiin ottaa se koskemaan koko Pirkanmaan aluetta. Taustatiedoista haluttiin tietää työskentely-yksikkö, kuinka kauan ollut työnantajan palveluksessa sekä ammattiryhmä. Kyselyyn vastanneiden kohderyhmää voidaan pitää luotettavana. Kohderyhmä sisältää siirtyvää hoitohenkilöstöä, joka tulee työskentelemään hyvinvointialueelle vuoden vaihteessa. Mielikuvia haluttiin tutkia, jotta pystyttiin selvittämään ajatussuuntia. Aineiston pohjalta voidaan tehdä tarvittavaa kehitystyötä.

Kyselyn kysymykset muotoiltiin lopullisesti toimeksiantajan kanssa yhdessä, jotta se vastaisi heidän tarpeisiinsa mahdollisimman hyvin ja vastaisi annettua aihealuetta mahdollisimman tarkasti. Kyselytutkimuksessa hyödynnettiin kvalitatiivista ja kvantitatiivista tutkimusmenetelmää sen sisältämien avointen ja monivalintakysymysten vuoksi. Avoimia kysymyksiä oli kaksi kappaletta ja niiden kohdalla saatiin syvällisempää tietoa aiheesta. Monivalintakysymyksiä oli kuusi kappaletta. Tulosten analysointi perustui totuudenmukaisesti aineistoon, ja vastausten edustamat prosenttiluemat ja sanalliset vastaukset edustavat kutakin tutkittavaa kohdetta.

Tutkimuksen eettisyys toteutui siten, että avoimista vastauksista ei pystytäkään tunnistamaan sellaisia asioita, jotka olisivat yhdistettävissä esimerkiksi johonkin henkilöön tai työyksikköön.

10 YHTEENVETO

Tämä opinnäytetyö käsitteli työntekijöiden mielikuvia tulevasta hyvinvointialueesta. Työssä käytettiin mielikuvien kartoittamiseen henkilöstökyselyä. Tutkimuksessa saatiin selville, että muutos on omiaan aiheuttamaan epätietoisuutta työntekijöiden keskuudessa, ja siksi mielikuvat uutta työnantajabrändiä kohtaan oli epäsuotuisat. Ongelmallisuutta aiheeseen toivat sosiaali- ja terveysalalla vallitseva hoitajapula, joka kriisiytyi erityisesti koronapandemian aikana. Myös kyselytutkimuksen vastaamisajan aikana koettiin Suomessa sosiaali- ja terveysalan työtaistelun myötä kriisi, jonka takia asetettiin laki välttämättömän terveydenhuollon ja kotihoidon turvaamisesta työtaistelun aikana. Teoriaosassa ongelmallisuutta aiheutui eri käsitteistä. Markkinointiin ja viestintään liittyviä käsitteitä ja niiden välisiä sidoksia oli vaikea hahmottaa niiden suurten lukumäärän ja samankaltaisuuksien vuoksi. Toimeksiantajalta saatu aihe oli mielenkiintoinen ajankohtaisuutensa ja yhteiskunnallisesti merkittävän sosiaali- ja terveysalan uudistuksen vuoksi. Mielenkiintoa lisäsi myös oma aikaisempi tausta sosiaali- ja terveysalalla ja toi aiheeseen erilaista perspektiiviä.

Ajatus opinnäytetyön tekemisen mahdollisuudesta toimeksiantajalle lähti siitä, kun olin tutustunut markkinoinnin ja viestinnän harjoittelupaikkojen mahdollisuuksiin ja huomannut, että joissain paikkakunnilla otettiin myös sairaaloiden viestintäosastolle harjoittelijoita. Siitä syntyi idea, että tiedustelin opinnäytetyön tekemisen mahdollisuutta toimeksiantajalle. Opinnäytetyön tekeminen alkoi tämän vuoden kesäkuussa, jolloin kyselytutkimuksen runko tehtiin valmiiksi yhdessä toimeksiantajan kanssa. Opinnäytetyön teoriaosaa aloitin kirjoittamaan elokuussa. Kyselytutkimus oli avoinna syyskuussa henkilöstölle. Työ valmistui lokakuun lopulla ja lopullinen versio korjauksineen marraskuussa. Vaikka opinnäytetyön tekeminen tuntui ajoittain aikaa vievältä

ajatteluprosessilta, sen kirjoittaminen oli silti itselle mieluisaa. Erityiskiitokset toimeksiantajalle ja opinnäytetyön ohjaajalleni.

LÄHTEET

Balcitis, R. (2019). The five-stage Design Thinking model. Hasso-Plattner Institute of Design at Stanford. [Kuvio 3]. <https://empathizeit.com/design-thinking-models-stanford-d-school/>

Bergström, S. & Leppänen, A. (2021). Yrityksen asiakasmarkkinointi. 19. painos. Edita Publishing Oy.

Eriksson, P. & Koistinen, K. (2005). Monenlainen tapaustutkimus. Julkaisuja 4:2005. Julkaistu maaliskuussa 2005. Kuluttajatutkimuskeskus. https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/152279/Monenlainen_tapaustutkimus.pdf

Gartner. (2022). Glossary: Employee experience. Gartner. <https://www.gartner.com/en/human-resources/glossary/employee-experience>

Grönroos, C. (2020). Palvelujen johtaminen ja markkinointi (5. painos.). Talentum.

Hiltunen, L. (2009). Validiteetti ja reliabiliteetti. Jyväskylän yliopisto. http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf

Huhta, M. & Myllyntaus, V. (2021). Työnantajabrändi ja työntekijäkokemus. Alma Talent.

Junça Silva, A. & Dias, H. (2022). The relationship between employer branding, corporate reputation and intention to apply to a job offer. International Journal of Organizational Analysis. Article publication date: 8 June 2022. Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/IJOA-01-2022-3129>

Kaijala, M. (2016) Rekrytointi. Alma Talent. <https://verkkokirjalyly.almatalent.fi/>

Kotler, P. & Keller, K. (2015). Secondary Sources of Brand Knowledge. Marketing Management. 15th edition. Pearson. [Kuvio 2]. ProQuest Ebook Central. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/samk/detail.action?docID=5185776>

Lindberg-Repo, K. (2020). Brändi elvyttää kunnan. Brand Audit Group.

Levänen, K. Brändiviestinnän merkitys B2B- yritykselle. Blogi. <https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/brandiviestinnan-merkitys-b2b-yritykselle> Haettu 26.9.2022 osoitteesta.

Lewis, B & Varey, R. (2000). Internal Marketing: Directions for Management: Directions for Management. Taylor & Francis Group. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/samk/detail.action?docID=169032>.

Miettinen, S. & Teknologiateollisuus ry. (2014). Muotoiluajattelu. Teknologiainfo Teknova. <https://www.ellibslibrary.com/book/978-952-238-118-7>

Morgan, J. (2017). The Employee Experience Advantage: How to Win the War for Talent by Giving Employees the Workspaces They Want, the Tools They Need, and

a Culture They Can Celebrate. John Wiley & Sons. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/samk/detail.action?docID=4817840>

Mosley, R. (2014). Employer Brand Management: Practical Lessons from the World's Leading Employers. John Wiley & Sons. ProQuest Ebook Central. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/samk/detail.action?docID=1753760>

Pirkanmaan hyvinvointialue- materiaali. (2022). Esite saatu toimeksiantajalta.

Pirkanmaan hyvinvointialue. (2022). <https://www.pirha.fi/tietoa-pirkanmaan-hyvinvointialueesta>

Puusa, A., Juuti, P., Piekkari, R., Welch, C., Kallio, T., & Palomäki, J. (2020). Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus.

Plaskoff, J. (2017), Employee experience: the new human resource management approach. Strategic HR Review. Vol. 16 No. 3, pp. 136–141. Emerald. <https://doi.org/10.1108/SHR-12-2016-0108>

Rosethorn, H. (2009). The Employer Brand: Keeping Faith with the Deal. Taylor & Francis Group. ProQuest Ebook Central. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/samk/detail.action?docID=446419>

Räsänen, H. (2011). Rekrytoinnin mustan laatikon avaaminen: rekrytoinnin syyt, rekrytointiongelmien ja hakukanavat Suomessa v. 2010. TEM-analyysija 38/2011. Työ- ja elinkeinoministeriö. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-227-526-4>

Schwartz, J., Roy, I., Hauptmann, M. & Van Durme, Y. (2019). From employee experience to human experience: Putting meaning back into work. Global Human Capital Trends -raport. Deloitte. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2019/workforce-engagement-employee-experience.html>

Sosiaali- ja terveysministeriö. 19.9.2022. Laki välttämättömän terveydenhuollon ja kotihoidon turvaamisesta työtaistelun aikana voimaan 20.9. Tiedote. <https://stm.fi/-/laki-valttamattoman-terveydenhuollon-ja-kotihoidon-turvaamisesta-tyotaistelun-aihana-voimaan-20.9> Haettu osoitteesta 19.10.2022

Valli, R. & Aarnos, E. (2018). Ikkunoita tutkimusmetodeihin: 1, Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle (5., uudistettu painos.). PS-kustannus.

Valtioneuvosto. (2022). Sosiaali- ja terveydenhuollon ja pelastustoimen uudistus: Mikä on hyvinvointialue? <https://soteuudistus.fi/mika-on-hyvinvointialue>

von Hertzen, P. (2006). Brändi Yritysmarkkinoinnissa. Economica-kirjasarjan julkaisu nro 36. Talentum.

Kyselytutkimus

Pirkanmaan hyvinvointialue

Taustatiedot

- Mikä on koulutustaustasi: a) lähihoitaja b) sairaanhoitaja c) muu, mikä _____
- Mikä on työyksikkösi: a) avopalvelut b) sairaala- ja laitoshoido c) kotihoito d) asumispalvelut d) muu, mikä _____?
- Kuinka monta vuotta olet toiminut nykyisen työnantajan palveluksessa? a) alle 1 vuotta b) 1-5 vuotta c) 6-10 vuotta d) 11-20 vuotta e) yli 20 vuotta

Hyvinvointialue

1. Koetko tekeväsi merkityksellistä työtä? a) kyllä b) en

2. Hyvinvointialue herättää minussa seuraavia mielikuvia:

1= täysin eri mieltä, 2= osittain eri mieltä, 3= ei samaa eikä eri mieltä 4= osittain samaa mieltä, 5= täysin samaa mieltä.

etäinen
hierarkkinen
lämmin
mutkaton
pelottava
palveleva
rohkea
luotettava
avoin
selkeä
Kiinnostava

3. Millainen olisi vetovoimainen ja kiinnostava työpaikka tulevaisuudessa?

4. Pirkanmaan hyvinvointialue on mielestäni kiinnostava työnantaja? a) kyllä b) ei

5. *Työntekijät ovat avainasemassa Pirkanmaan hyvinvointialueesta tulevan mielikuvan muodostamisessa, kun he kertovat tutuilleen työstään ja työpaikastaan. Koen roolini merkittävänä kertoessani Pirkanmaan hyvinvointialueesta? a) kyllä b) en.*

6. Miten haluaisit mieluiten olla vuorovaikutuksessa työnantajan kanssa? a) palaveri/kokous kasvotusten b) intrassa keskustellen/kommentoiden c) teams d) sosiaalinen media e) jokin tapahtuma

7. Hyvinvointialue tuskin muuttaa työyhteisöäni mitenkään: a) samaa mieltä b) eri mieltä

8. Mitä odotuksia sinulla on hyvinvointialueen viestinnästä? Kerro omin sanoin.

9. Sähköpostiosoite suklaalevyjen arvontaa varten. (tietoja ei yhdistetä vastauslomakkeeseen)