



**Työntekijäkokemuksesta viestimisen erot virallisissa- ja
sosiaalisen median kanavissa**

Iina Pöllänen

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Liiketalouden tutkinto

AMK opinnäytetyö

2023

Tiivistelmä

Tekijä Iina Pöllänen
Tutkinto Tradenomi
Raportin/Opinnäytetyön nimi Työntekijäkokemuksesta viestimisen erot virallisissa- ja sosiaalisen median kanavissa
Sivu- ja liitesivumäärä 41
<p>Työntekijäkokemus on kaikki havaittu, koettu ja tunnettu. Työntekijäkokemus kehittyy jatkuvasti, ja henkilöstön kokemukset herättävät kiinnostusta niin potentiaalisissa työntekijöissä, si-doskumppaneissa kuin asiakkaissakin. Positiivinen työntekijäkokemus on yritysten kilpailuvaltti.</p> <p>Työssä tutkittiin työntekijäkokemuksesta viestimisen eroja virallisissa- ja sosiaalisen median kanavissa. Tavoitteena oli tarkastella yhtäläisyyksiä ja eroja eri kanavien viestinnässä. Lisäksi tarkasteltiin, minkälaisia asioita työntekijät nostivat esiin sosiaalisessa mediassa, ja toisaalta minkälaisia teemoja yritykset nostivat esiin omassa viestinnässään. Tutkimus toteutettiin kahden Suomessa toimivan yrityksen kotisivujen sisältöön työntekijäkokemuksesta, sekä oletettujen työntekijöiden sosiaalisen median keskusteluihin aiheesta. Yritykset esitettiin opinnäytetyössä anonyymeina. Tutkimuksen avulla voidaan auttaa yrityksiä viestimään oikeista asioista työntekijäkokemukseen liittyen.</p> <p>Opinnäytetyön tietoperusta sisälsi kaksi lukua. Ensimmäisessä käsiteltiin työntekijäkokemuksesta sen evoluution ja elementtien näkökulmasta. Lisäksi tarkasteltiin työntekijäkokemuksen merkitystä organisaatioille sekä eri-ikäisten työntekijöiden arvoja työelämässä. Toisessa pääluvussa käsiteltiin työntekijäkokemuksesta viestinnän kontekstista sisältäen organisaatioiden ulkoisen viestinnän ja henkilöstön viestinnän.</p> <p>Tutkimusosio toteutettiin laadullisena eli kvalitatiivisena. Tiedonkeruumenetelmänä käytettiin teoriaohjaavaa sisällönanalyysia. Aineisto kerättiin tutkittavien yritysten julkisista kanavista sekä sosiaalisen median aineistoista. Kokonaisuudessaan työ toteutettiin 20.2.2023-19.11.2023 välisenä aikana.</p> <p>Tutkimuksessa selvisi, että viestinnässä on sekä yhtäläisyyksiä että eroja. Yhteisinä piirteinä viestinnässä nousi johtamistapa ja urakehityksen tukeminen. Lisäksi esiin nousi työhyvinvointi ja työterveys sekä työyhteisön yhteisöllisyys. Suurimpien erojen todettiin aiheutuvan yritysten viestinnässä aiheesta suurpiirteisemmin oletettuihin työntekijöihin verrattuna. Yritykset korostivat viestinnässään toiminnan merkityksellisyyttä, systemaattista työntekijäkokemuksen rakentamista ja missiota. Oletetut työntekijät keskustelivat aiheesta yksilötasolla sekä tarkastelivat, kuinka työntekijäkokemuksen johtaminen vaikuttaa yksilötasolla.</p>
Asiasanat Työntekijäkokemus, viestintä, kokemukset, sosiaalinen media

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Työntekijäkokemus.....	3
2.1	Työntekijäkokemuksen evoluutio.....	4
2.2	Työntekijäkokemuksen elementit.....	7
2.2.1	Kokemusten vaiheet	10
2.2.2	Kokemuksen tasot	12
2.3	Työntekijäkokemuksen merkitys organisaatiolle	14
2.4	Eri-ikäisten työntekijöiden arvot työssä.....	15
3	Viestintä työntekijäkokemuksesta	17
3.1	Organisaatioiden ulkoinen viestintä	17
3.2	Henkilöstön viestintä	18
4	Tutkimuksen toteutus	20
4.1	Tutkimuskohde.....	20
4.2	Tutkimuksen vaiheet ja prosessit.....	20
4.3	Tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmä	22
4.4	Aineiston analysointiprosessi	23
5	Tulokset.....	25
5.1	Viralliset kanavat ja yritysten viestintä	25
5.2	Sosiaalisen median kanavat ja oletetun henkilökunnan viestintä	26
5.3	Johtopäätökset.....	28
5.3.1	Yhtäläisyydet viestinnässä kanavien välillä	29
5.3.2	Erot viestinnässä kanavien välillä.....	29
5.3.3	Kanavissa esiin nousseet teemat.....	31
6	Pohdinta.....	33
6.1	Jatkotutkimusehdotukset.....	33
6.2	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	33
6.3	Oma oppiminen.....	35
	Lähteet.....	38

1 Johdanto

Työntekijäkokemus sisältää yrityksen kulttuurin, teknologian, tilat, johtamisen ja työpaikalla tapahtuvan. Se on kokonaisvaltainen ja henkilökohtainen kokemus, joka kattaa tilanteet ennen työsuhdetta, sen aikana ja jopa päätyttyä. Työntekijäkokemus on kaikki havaittu, koettu ja tunnettu. Viime vuosina mediassa on noussut esiin kriittisiä puheenvuoroja koskien joidenkin yritysten heikkoa työntekijäkokemusta ja työtyytyväisyyttä (Palmén 2022). Sukupolvien väliset arvoerot ja tavat viestiä vaativat uudenlaista suhtautumista myös yrityksiltä (Malik, Budhwar, Mohan & Srikanth 2023, s. 2–5).

Opinnäytetyön päätutkimusongelmana on tutkia viestintää työntekijäkokemuksesta eri kanavissa. Alatutkimusongelmina on selvittää minkälaisia yhtäläisyyksiä ja eroja työntekijäkokemuksen viestinnän teemoissa on virallisten ja sosiaalisen median kanavien välillä. Tutkimuksen avulla tarkastellaan minkälaisia asioita työntekijät nostavat esiin sosiaalisessa mediassa, ja toisaalta minkälaisia teemoja yritykset nostavat esiin omassa viestinnässään. Tavoitteena on lisäksi auttaa yrityksiä viestimään oikeista asioista.

Päätutkimusongelman tutkimuskysymys:

- Miten työntekijäkokemukseen liittyvistä aiheista viestitään eri kanavissa?

Alatutkimusongelman tutkimuskysymykset:

- Mitä yhtäläisyyksiä teemoissa on?
- Mitä eroja teemoissa on?
- Mistä aiheista työntekijät keskustelevat sosiaalisessa mediassa?
- Mitä asioita yritys haluaa viestinnässään korostaa?

Työn tietoperusta käsittää kaksi lukua, joista ensimmäinen keskittyy työntekijäkokemukseen sen evoluution ja elementtien näkökulmasta. Lisäksi ensimmäisessä luvussa tarkastellaan työntekijäkokemuksen merkitystä organisaatioille sekä eri-ikäisten työntekijöiden arvoja työelämässä. Toisessa pääluvussa käsitellään työntekijäkokemusta viestinnän kontekstista sisältäen organisaatioiden ulkoisen viestinnän ja henkilöstön viestinnän.

Opinnäytetyön tutkimusosassa käsitellään tutkimuksen toteutusta ja analysoidaan tuloksia. Lisäksi käydään läpi johtopäätöksiä. Tutkimusmenetelmä on laadullinen eli kvalitatiivinen ja tiedonkeruumenetelmänä hyödynnetään teoriaohjaavaa sisällönanalyysia. Aineisto kerätään tutkittavien yritysten julkisista kanavista sekä sosiaalisen median aineistoista. Sosiaalisen median aineistot ovat aidoissa tilanteissa muodostunutta aineistoa. Ne heijastavat ihmisten käyttäytymistä, näkemyksiä ja keskustelunaiheita. (Laaksonen s.a.)

Työn viimeinen osio on pohdinta. Siinä käydään läpi työn luotettavuutta ja eettisyyttä, jatkotutkimusehdotuksia ja tarkastellaan omaa oppimista. Luotettavuutta ja eettisyyttä pohditaan erityisesti sosiaalisen median aineistojen näkökulmasta. Jatkotutkimusehdotuksissa esille tuodaan kuinka tätä opinnäytetyötä olisi mahdollista jatkaa ja hyödyntää mahdollisissa tulevilla tutkimuksissa. Oma oppimista arvioitaessa tarkastellaan opinnäytetyön kautta opittuja asioita ja prosessia kokonaisuudessaan.

2 Työntekijäkokemus

Luvussa esitellään työntekijäkokemus pääpiirteittäin, jonka jälkeen tarkastellaan sen kehitystä vuosien saatossa. Lopuksi perehdytään työntekijäkokemuksen elementteihin ja merkitykseen organisaatiolle sekä eroihin eri-ikäisten työntekijöiden arvonäkemyksissä.

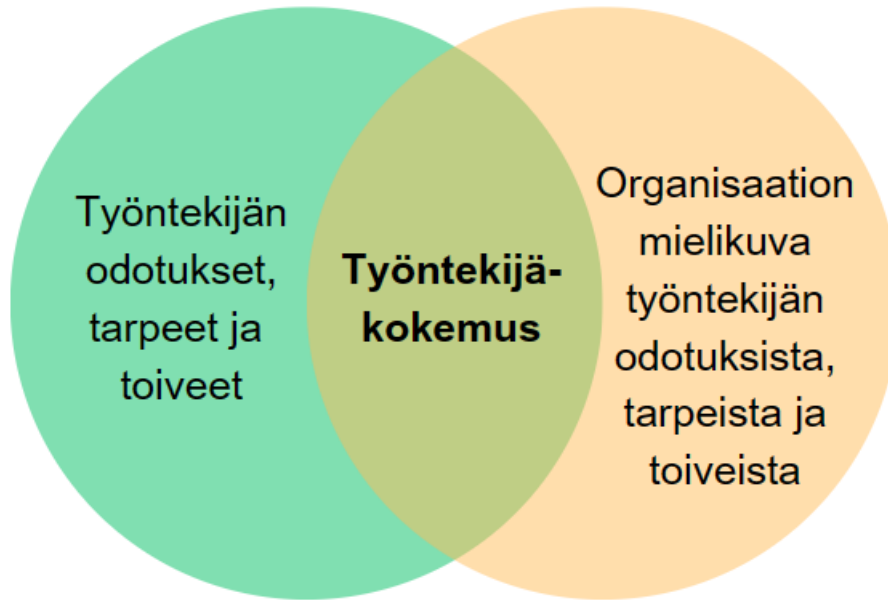
Työntekijäkokemus on työntekijän ja työnantajan välisen vuorovaikutuksen aikaansaamia tunteita ja ajatuksia työympäristöstä, organisaatiosta ja työnkuvasta (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.1; Maylett & Wride 2017, alaluku Defining the employee experience). Työntekijäkokemus ei ole yritysvaan henkilökohtainen kokemus, joka syntyy työntekijän omien odotusten kohdatessa työnkuvan arjen ja yrityskulttuurin. Lopputulos vaikuttaa työntekijän tyytyväisyyteen ja sitoutumiseen työpaikkaansa ja tiivistää olennaisesti koko suhteen, jonka työntekijä kokee ollessaan vuorovaikutuksessa organisaation kanssa (Luukka 2019, 128; Morgan 2017, luku 1). Maylett ja Wride (2017, alaluku Defining the employee experience) lisäävät, että se koostuu pitkälti havainnoista ja odotuksista. Havainnoinnin osuus sanelee kokemuksen lopputuloksen. Työntekijäkokemus siis perustuu työntekijän käsitykseen siitä, mitä tapahtuu hänen näkökulmastaan, ei aina tapahtumien todellisuuteen. (Maylett & Wride 2017, alaluku Defining the employee experience.)

Luukka (2019, 128–129) nostaa esille, että hyvää ja toivotunlaista työntekijäkokemusta johdetaan, kun taas huono työntekijäkokemus voi syntyä johtamatta. Työntekijäkokemuksen johtamisessa tärkeää on tuntee ja ymmärtää työntekijöitensä. Ymmärrys auttaa työntekijälupauksen rakentamisessa. Työntekijälupaus on aineeton tai aineellinen arvo, jonka organisaatio antaa työntekijälle työpanosta vastaan. Työnantajalupaus sisältää organisaation arkea ja kulttuuria realistisesti kuvaavia pysyviä elementtejä. Kun lupaukset ovat realistisia ja toteutettavissa olevia, voidaan lunastaa työntekijöiden odotuksia ja synnyttää positiivisia työntekijäkokemuksia. (Luukka 2019, 128–129.)

Työntekijäkokemusta voi tarkastella useasta eri näkökulmasta. Ensimmäinen on työntekijän näkökulmasta, toinen organisaation näkökulmasta ja kolmas kahden edeltävän yhdistelmä. Koska kyse on vuorovaikutuksesta, on huomioitava, että siihen vaikuttavat molemmat osapuolet. Organisaatiossa työskenteleville henkilöille työntekijäkokemus on todellisuus siitä, millaista siellä työskentely on. Organisaation näkökulmasta työntekijäkokemus vastaa sitä, mitä on suunniteltu ja luotu työntekijöitä varten, eli millaista organisaatio uskoo työntekijän todellisuuden olevan. Haasteena on se, että vaikka organisaatio tekee jotain, se ei tarkoita, että työntekijät ymmärtäisivät sen tarkoitetulla tavalla. (Morgan 2017, luku 1.)

Morganin (2017, luku 1) mukaan ihanteellinen skenaario on yhdistelmä työntekijän näkökulman ja organisaation näkökulman välillä. Toisin sanoen organisaatio suunnittelee tai luo jotain, ja työntekijät näkevät sen tarkoitetulla tavalla. Tästä näkökulmasta katsottuna työntekijäkokemus voidaan

määritellä työntekijän odotusten, tarpeiden ja toiveiden ja organisaation mielikuvan risteyskohdaksi, kuten kuvasta 1 havaitaan. (Morgan 2017, luku 1.)



Kuva 1. Työntekijäkokemus (mukaillen Morgan 2017, luku 1)

2.1 Työntekijäkokemuksen evoluutio

Nykyinen käsitys työntekijäkokemuksesta on yksi modernin johtamisen aikakausista. On hyvä tarkastella aikaisempia aikakausia ymmärtääkseen johtamistapoja, jotka vaikuttavat organisaatioissa edelleen. Hyödyllisyyden aikakaudella keskityttiin siihen, mitä työntekijä tarvitsee voidakseen suorittaa työtehtävänsä. Tällöin vastaus oli työtehtävästä riippuen esimerkiksi pöytä, kynä ja muistilehti, siinä missä nykyään vastaus saattaisi olla tietokone. Tällöin ei olisi tullut kuuloonkaan pyytää työpaikalla esimerkiksi työterveyshuoltoa, joustavia työaikoja tai muita etuuksia, sillä todennäköinen lopputulos olisi ollut työntekijän erottaminen. Nämä ovat kaikki suhteellisen uusia ilmiöitä, jotka ovat vasta alkaneet saada huomiota ja investointeja. Morgan (2017, luku 1) nostaa myös esille, että on paljon organisaatioita, jotka ovat edelleen jumissa hyödyllisyysajattelussa. (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.3; Morgan 2017, luku 1.)

Hyödyllisyyden aikakauden jälkeen tuli tuottavuuden aikakausi. Frederick Winslow Taylorin luoma Taylorismiksi kutsuttu liikkeenjohdon menetelmä yleistyi 1900-luvun alkupuolella, tarkoituksenaan kehittää työntekijöiden tehokkuutta ja tuottavuutta. Työntekijät nähtiin tuotantoyksiköinä, joita johtajat tarkkailivat tiiviisti. Johtajat käyttivät sekuntikelloja selvittääkseen, kuinka kauan työntekijöiden tehtävien suorittaminen kestää. Jo tällöin työntekijän asenteella ja työn tuottavuudella havaittiin yhteys, mutta työntekijän mielipiteillä organisaatiosta ei kuitenkaan katsottu olevan merkitystä.

Työntekijöiden odotuksista, toiveista, tavoitteista tai tarpeista ei puhuttu. (Bersin 2021; Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.3; Maylett & Wride 2017, alaluku Studying the Psychological Contract; Morgan 2017, luku 1.) Maylett ja Wride (2017, luku 7) nostavat esille Frederick Taylorin lainauksen johtajista: "When he tells you to pick up a pig and walk, you pick it up and walk, and when he tells you to sit down and rest, you sit down. You do that right through the day. And what's more, no backtalk." Ja toteaa sen olleen ennen kaikkea selkeä. Huhta ja Myllyntaus (2021, luku 4.3) puolestaan huomauttavat, että vaikka Taylorismista oli hyötyä myöhemmille johtajuuden ajatusmalleille, se myös korosti organisaation johdon tietävän henkilöstöä paremmin, kuinka työ tulisi tehdä. Tämä ajatusmalli on nähtävillä työmaailmassa edelleen (Huhta ja Myllyntaus, 2021, luku 4.3).

Seuraavaksi tuli sitouttamisen aikakausi. Tällöin yritysmaailmassa yleistyi vallankumouksellinen lähestymistapa, jossa organisaation hyödyn lisäksi pohdittiin kuinka organisaatio voi hyödyttää työntekijöitään sekä ymmärtää miten ja miksi he työskentelevät. Huomioitiin, että sitoutunut työntekijä on tuottavampi, onnellisempi, terveempi ja työskentelee organisaatiossa pidempään. (Morgan 2017, luku 1.) Bersin (2021) määrittelee sitouttamisen aikakauden ajoittuneen 1930–1980 väliselle ajalle, kun taas Morgan (2017, luku 1) katsoo sitouttamisen aikakauden vallinneen viimeiset kahdesta kolmeen vuosikymmenet. Tähän yksi mahdollinen selitys on, että vaikka Morgan ja Bersin molemmat nostavat sitouttamisen aikakauden esille, heidän muiden aikakausien määritelmät eroavat toisistaan.

Sitouttamisen aikakaudella yleistyi henkilöstön asennetutkimukset, joissa pyrittiin selvittämään työntekijöiden suhtautumista organisaation johtoon sekä käytäntöihin. Hiljalleen näiden aiheiden rinnalla tutkittiin myös työtyytyväisyyttä ja työmoraalia. Kyselyt toteutettiin kysymys patteristolla. Huomattiin, että työntekijöiden tuottavuus nousi, kun he kokivat tulleensa kuulluksi. Huhta ja Myllyntaus (2021, luku 4.3) nostavat esille, että asennetutkimuksien alkuaikoina tutkimusten tuloksista raportointiin henkilöstölle valikoidusti. Tuloksista esitettiin ainoastaan positiiviset löydökset ja niitä hyödynnettiin pahimmillaan organisaation sisäisenä propagandana, jota käytettiin promootioon ja riskienhallintaan. (Bersin 2021; Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.3.)

1970-luvulla alettiin kiinnittämään huomiota työtyytyväisyyteen ja organisaatiot halusivat ymmärtää kuinka työntekijät kokevat työnsä. Tutkimusmenetelmät kehittyivät ja tuloksista raportointiin henkilöstölle avoimemmin. (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.3) Tällöin yleistyi benchmarking, eli prosessi, jossa mitataan yrityksen tuotteiden, palveluiden tai prosessien suorituskykyä verrattuna toisen alan parhaaksi katsotun yrityksen tuloksiin (Shopify 17.11.2022). Tutkimuksia toistettiin vuosittain yhteneväsillä kysymyspatteristoilla, jotta ne olivat vertailukelpoisia toimialojen sisällä. Jotta eri henkilöstöryhmiä ymmärrettiin kokonaisvaltaisemmin, tutkimuksissa otettiin huomioon taustamuuttajat, kuten ikä, tehtävätaaso ja sukupuoli. (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.3.) Kyselyt olivat

tärkeitä, koska yritykset pystyivät seuraamaan tuloksia sijainnin, liiketoimintayksikön tai johtajan mukaan ja siten nähdä, missä asiat sujuivat hyvin ja missä eivät. Bersin (2021) kuitenkin huomauttaa, että ne eivät olleet kovin toimivia eivätkä tarjonneet kanavaa avoimelle palautteelle, koska ne perustuivat vertailukysymyksiin. Ne eivät kerro, mitä tapahtuu mikrotasolla, jossa työntekijä on turhautunut pienistä asioista, jotka voivat vaikuttaa työntekoon. (Bersin 2021.)

2000-luvulle tultaessa ongelmalähtöinen ajattelumalli vaihtui ennaltaehkäiseväksi hyvinvoinnin näkökulmasta, ja esimerkiksi sen sijaan, että uupumusta torjuttaisiin, keskityttiin tukemaan hyvinvoinnin voimavaroja. Aikaansa nähden edistyksellinen William Kahnin tutkimus vuodelta 1990 kannusti tutkimaan kuinka ja millä keinoin työntekijät saa antamaan kaikkensa toimenkuvassaan. Tällöin huomattiin työn imun vaikutukset. (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.3.)

Työntekijöiden sitouttamista ja työn imua käytetään usein vaihtokelpoisina. Erona kuitenkin on, että työn imulla tarkoitetaan työntekijän suhdetta työhönsä, kun taas työntekijän sitouttaminen voi sisältää myös suhteen organisaatioon. Työntekijöiden sitouttamisessa on kyse lyhytaikaisista muutoksista, joita organisaatiot ovat yrittäneet tehdä parantaakseen toimintatapaansa. (Schaufeli 2013, 1; Morgan 2017, luku 1.)

Työterveyslaitoksen tutkimusprofessori Jari Hakanen (2011, 38–39) määrittelee työn imun olevan työssä koettu jokseenkin kestävä tunne- ja motivaatiotäytytyksen tila, joka sisältää uppoutumisen, omistautumisen ja tarmokkuuden kokemuksia. Työn imulla on runsaasti positiivisia vaikutuksia kuten sitoutuminen, aktiivisuus, työtyytyväisyys ja halukkuus suositella työnantajaa sekä se, että työntekijä on valmis tekemään enemmän, kun toimenkuvaan on sovittu kuuluvan (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.3).

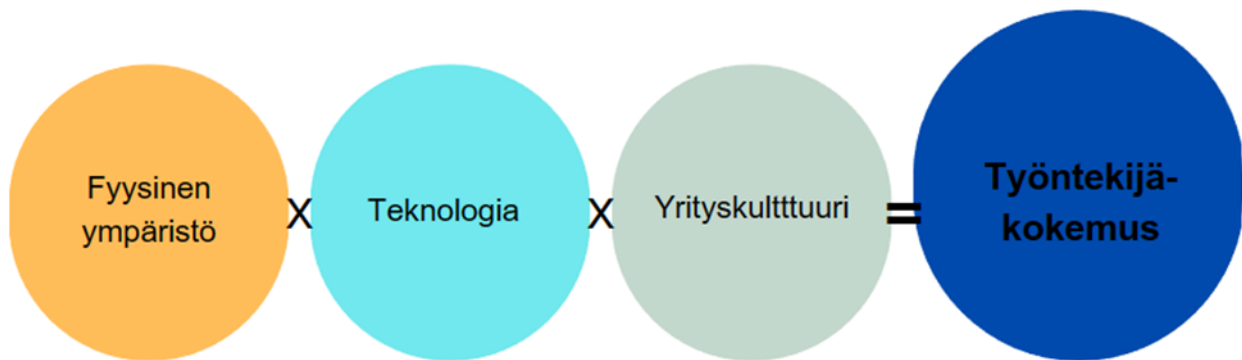
Pohjimmainen ajatus työn imussa on se, että työ tarjoaa tekijälleen voimavaroja siinä missä kuormitustakin. Kun voimavarat ylittää kuormituksen, hyötyvät kaikki osapuolet. Työn imusta on tullut tärkeä elementti organisaatioissa, koska kilpailu työntekijöistä on kasvanut. Lisäksi se on ennaltaehkäisevä tekijä loppuun palamiseen ja työuupumuksen vähentämisessä. Sillä on myös liiketoiminnallista hyötyä. Se vaikuttaa aina työntekijän tuottavuudesta asiakastytyvyyteen ja tulokseen saakka, sillä sitoutunut työntekijä suoriutuu tehtävistään laadukkaammin. Vuonna 2010 alettiin kiinnittää huomiota suoraan työntekijöiden työkokemukseen, ja samalla kun työntekijöiden odotukset työnantajia kohtaan ovat kasvaneet he ovat saaneet työmarkkinoilla lisää neuvotteluvalltaa. (Babat 2022, s. 995; Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.3.)

Kirjoittamishetkellä työntekijöiden kokemusta ei ainoastaan tutkita ja vastata, vaan myös aktiivisesti suunnitellaan toivottua työntekijäkokemusta. Modernit organisaatioiden johdot pyrkivät ymmärtämään työntekijöille merkityksellisiä tekijöitä ja kehitys tapahtuu työntekijälähtöisesti. Työntekijöiden

kokemukseen investoidaan, sillä työntekijäkokemus vaikuttaa suoraan asiakaskokemukseen, tuotavuuteen ja yrityksen liikevaihtoon. (Bersin 2021; Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.3.)

2.2 Työntekijäkokemuksen elementit

Työntekijäkokemuksen elementeistä on luotu erilaisia mallinnuksia. Runsaasti aihekirjallisuudessa esiin nostettu Jacob Morganin (2017, luku 2) viitekehys esittää kolmen ympäristön mallin, joka sisältää fyysisen ympäristön, teknologian ja yrityskulttuurin. Morganin malli on esitetty kuvassa 2.



Kuva 2. Morganin työntekijäkokemuksen viitekehys (mukaillen Morgan 2017, luku 8)

Fyysinen ympäristö eli tila, jossa työskennellään kattaa kolmasosan työntekijän kokemuksesta. Se sisältää kaiken toimistokalusteista somisteisiin. Ympäröivällä tilalla on merkitystä, sillä se inspiroi ja luo yhteyttä yritykseen, sen lisäksi fyysinen ympäristö toimii symbolina organisaatiolle. Hyvät fyysiset tilat toimivat positiivisena symbolina, kun taas huonot negatiivisena. Exeterin yliopiston Craig Knight ja Alexander Haslam (2010, 729) toteuttivat tutkimuksen, jonka tulokset tukivat tätä teoriaa. Tutkimuksessa havaittiin, että fyysinen ympäristö voi vaikuttaa siellä työskentelevien työntekijöiden psyykkiseen mukavuuteen. Kun työmaailma kehittyy ja muuttuu, muuttuvat myös ympäristöt, joissa työtä todella tehdään. Organisaatio voi vaikuttaa positiivisesti fyysiseen ympäristöön heijastamalla siinä organisaation arvoja sekä tarjoamalla mahdollisuuden vierailijoiden tuomiseen, joustavuutta työskentelyyn ja vaihtoehtoja erilaisiin työtiloihin. (Morgan 2017, luku 5.)

Teknologinen ympäristö sisältää kaiken työntekijöiden käyttämistä ohjelmistoista laitteistoon, soveluksiin ja käyttöliittymään. Kaikki tekniikat, jotka ovat tarpeellisia työn suorittamiseen sisältyvät teknologiseen ympäristöön. Teknologia mahdollistaa suuren osan työelämästä ja vaikuttaa työntekijäkokemukseen. Organisaatio voi vaikuttaa positiivisesti työntekijöiden kokemukseen teknologiasta panostamalla sen tasapuoliseen saatavuuteen kaikille työntekijöille. Lisäksi on tärkeää, että käytössä oleva teknologia on ajantasaista ja soveltuu henkilöstön tarpeisiin. (Morgan 2017, luku 6.)

Siinä missä fyysinen ja teknologinen ympäristö ovat riippuvaisia organisaation toteutuksesta, yrityskulttuuri on olemassa riippumatta siitä päättääkö organisaatio luoda sen. Vaikka kaikki organisaatioissa työskentelevät eivät olisi tietoisia siitä, he ovat osa sitä. Se määrittää kuinka työntekijöitä kohdellaan ja kuinka työ tehdään. Sen vuoksi yrityskulttuurin luomiseen kannattaa panostaa, sen sijaan että antaisi sen muodostua passiivisesti. Positiiviseen yrityskulttuuriin vaikuttaa myönteinen suhtautuminen yritykseen, jokaisen työntekijän yksilöllinen arvostus, henkilöstön monimuotoisuus ja oikeudenmukainen kohtelu, panostus työntekijöiden hyvinvointiin, organisaation kyky uudistua, yrityksessä tehdyn työn merkityksellisyys, ammattitaitoiset ja osaavat johtajat sekä lopulta se, että työntekijät ovat valmiita suosittelemaan yritystä. (Morgan 2017, luku 7.)

Kaikki kolme ympäristöä tukevat ja vahvistavat toisiaan. Esimerkiksi fyysinen ympäristö ei voi olla joustava ja organisaatio ei voi uudistua ilman oikeanlaista teknologiaa, joka mahdollistaa koulutukset ja uuden oppimisen. Vaikka teknologia on tässä mallinnuksessa oma ympäristönsä, sillä on vaikutus myös fyysiseen ympäristöön ja yrityskulttuuriin. Kaikkiin kolmeen ympäristöön keskittyvät organisaatiot vaikuttavat vahvemmin työntekijäkokemukseen verrattuna organisaatioihin, jotka keskittyvät vain yhteen tai kahteen ympäristöön. (Morgan 2017, luku 8.)

Huhta ja Myllyntaus (2021, luku 4.9) ovat luoneet edellistä kattavamman mallinnuksen. He korostavat, että jokaisen organisaation tulisi luoda oma viitekehys työntekijäkokemukselle ja tarvittaessa olemassa olevia malleja voi kehittää eteenpäin. Kuvassa 3 esitetty viitekehys sisältää kahdeksan osa-alueita, jotka ovat olemassaolon tarkoitus, johtaminen, kulttuuri, työn ominaispiirteet, hyvinvointi, fyysinen- ja sosiaalinen ympäristö sekä työvälineet. Kahdeksan osa-alueita jaetaan abstrakteihin ja konkreettisiin osa-alueen luonteen perusteella. Abstraktit osa-alueet ovat organisaation ytimessä, kun taas konkreettiset osa-alueet ovat järjestettävissä rahalla. Kunkin organisaation on määriteltävä itse osa-alueiden tärkeys. Tavoitteena on, että organisaatiot onnistuvat luomaan rakenteen työntekijäkokemuksen kokonaisuuden ymmärtämiseen ja johtamiseen. (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.9.)



Kuva 3. Huhta & Myllyntaus työntekijäkokemuksen viitekehys (mukailien Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.9)

Olemassaolon tarkoitus liittyy vahvasti työn merkityksellisyteen. Nykyään niin työntekijät kuin sijoittajatkin odottavat, että yrityksen syy olemassaoloon on syvempi kuin pelkästään rahan tekeminen. Aaltonen, Ahonen ja Sahimaa (2020, 55–62) määrittelevät työn merkityksellisyden olevan tiimien ja yksilöiden kokemus työn päämääristä, jotka tuottavat hyvää sekä itsensä toteuttamisesta. Näin ollen se ei ole ainoastaan yksilötason ilmiö. Organisaatio voi vaikuttaa merkityksellisyteen osoittamalla työtehtävien vaikutuksen organisaation päämääriin ja auttaa työntekijöitä ymmärtämään työtehtävien merkityksen kokonaisuuteen. Lisäksi merkityksellisyden tunteita syntyy vuorovaikutustilanteissa, sillä ne auttavat näkemään työn vaikutuksen muihin. On tärkeää, että työntekijät ymmärtävät, kuinka organisaation merkityksellisyys linkittyy ympäröivään yhteiskuntaan, sillä tämän ympärille rakentuu yrityksen missio- sekä osaltaan myös yrityskulttuuri. (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.9.1.)

Johtamisella viitataan asioiden ja ihmisten ohjaamiseen kohti organisaation yhteisiä tavoitteita. Työntekijäkokemuksesta usein kehittyy parhaiten valmentava johtajuus. Siinä esihenkilö mahdollistaa työntekijöiden onnistumisen, oppimisen ja tukee itseohjautuvuutta. Käytännössä esihenkilö tukee työntekijöitä omien tavoitteiden ottamisesta, toteutuksesta ja onnistumisesta. Esihenkilö voi myös ohjata työntekijöitä kommunikoimalla odotuksistaan ja ohjaamalla alaisia yhteistyöhön. Valmentavan johtajuuden tavoite on edistää oppimista ja työtyytyväisyyttä, sekä pidemmällä tähtäimellä sitouttaa organisaatioon. Tärkeää johtajuuden kannalta on organisaatiossa johtamiselle asetetut periaatteet ja johtamisjärjestelmä. Työntekijän ja esihenkilön välinen suhde vaikuttaa merkittäväällä tavalla työntekijäkokemukseen. (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.9.3.)

Kulttuuri luo yksilöistä yhteisön, organisaation identiteetin ja ohjaa yksilöiden toimintaa arvojen avulla. Kulttuurilla viitataan organisaatiossa jaettuihin uskomuksiin, tapoihin ja arvoihin. Kulttuuri on

pitkäikäinen ja muuttuu hitaasti. Schneiderin vetovoima-valinta-poistuma-mallin mukaisesti organisaatio houkuttaa sen kulttuuriin soveltuvia henkilöitä. Nämä henkilöt työskentelevät organisaatiossa pidempään kuin he, jotka ovat ristiriidassa kulttuurin kanssa. Kulttuurilla on siis suuri vaikutus yksilön työtyytyväisyyteen ja on tärkeä osa työntekijäkokemusta. (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.9.2; Slaughter, Stanton, Mohr & Schoel 2005, 435.) Kulttuurin osalta malli vastaa Morganin mallinnusta. Työn ominaispiirteet viittaavat työnkuvaan ja työtehtäviin liittyviin tekijöihin. Näitä ovat esimerkiksi työn määrä, haastavuus ja monipuolisuus. Lisäksi ominaispiirteisiin sisältyy suhde työhön, eli työntekijän ominaisuudet, motivaatio, asenteet ja arvot. (Huhta & Myllyntaus, luku 4.9.6.)

Maailman terveysjärjestö WHO (1946) määrittelee terveyden olevan täydellinen sosiaalisen, psyykkisen ja fyysisen hyvinvoinnin tila. Se ei siis tarkoita pelkästään sairauden poissaoloa. Työhyvinvoinnin johtamisessa tavoitellaan henkilöstön hyvinvointia kokonaisvaltaisesti. Pyritään edistämään terveyttä ja sitä kautta työntekijöiden menestymistä. On sekä yksilön että organisaation etu, että työntekijä on hyvinvoiva, sillä hyvinvointi edesauttaa työstä suoriutumista. Työhyvinvointi näkyy hyvänä työssä jaksamisena, tapaturmien vähyytenä ja vähäisinä sairauspoissaoloina. (Huhta & Myllyntaus, luku 4.9.6.)

Fyysisen ympäristön ja työvälineiden osalta mallinnus vastaa Morganin teoriaa. Huhta ja Myllyntaus (2021, luku 4.9.7) nostavat lisäksi esille koronapandemian vaikutuksen fyysiseen ympäristöön. Organisaatio voi tehdä päätöksen olla investoimatta toimistotiloihin ja kannustaa työntekijöitä etätyöskentelyyn. Sosiaalisella ympäristöllä viitataan työpaikan sisäisiin ihmissuhteisiin. Tärkeät osa-alueet ovat suhteet kollegoihin, sidosryhmiin ja asiakkaisiin sekä yhteisöllisyys sisältäen esimerkiksi sosiaaliset tapahtumat. Kollegoilla on merkittävä vaikutus työtyytyväisyyteen ja erikoistilanteet kuten yhteiset tapahtumat tuovat yhteisöllisyyden konkreettisesti esille. (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.9.5–4.9.7.)

2.2.1 Kokemusten vaiheet

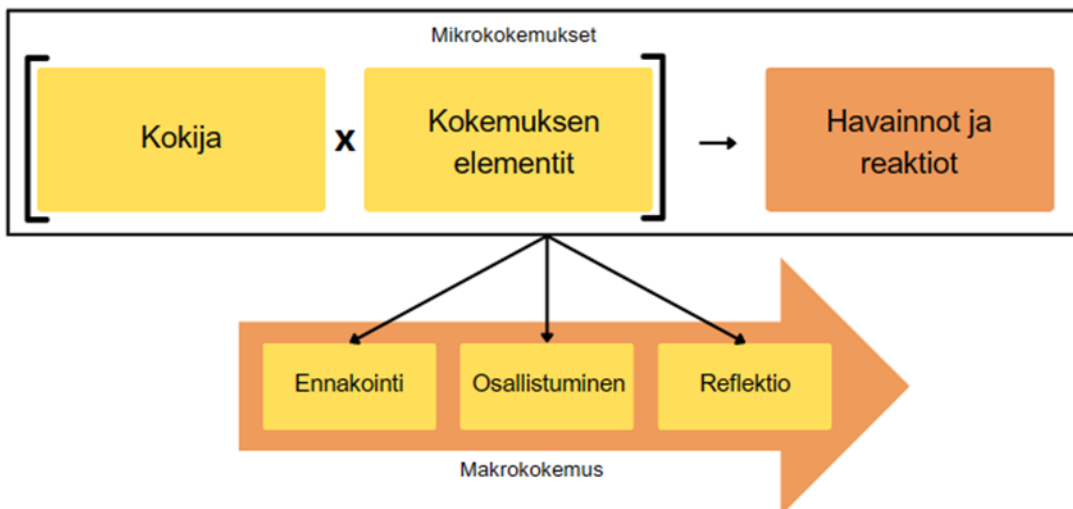
Jotta ymmärretään kuinka työntekijäkokemusta voi vahvistaa, on hyvä tarkastella kokemuksia tarkemmin. Rossman ja Duerden (2019, alaluku Defining Experience) määrittelevät kokemuksen kolmeen eri osatekijään:

- Kokemus on yksilöllinen asia, tavoitteellinen teko tai saavutus, jolla on vaikutus kokijan tunteisiin.
- Se on vuorovaikutusta, jossa aktiivisessa roolissa on kokija.
- Se tuottaa kokijalle muistoja sekä seurauksia.

Tämän määritelmän mukaan kaikki hetket eivät ole kokemuksia. Kokemus on yksilölle konkreettinen tapahtuma, jolla on lopputulema. Se voi olla saavutus, mieliala, tunnetila tai teko, jolla on

merkitystä yksilölle. Kokemus ei synny passiivisesta läsnäolosta, vaan edellyttää aktiivista roolia vuorovaikutuksessa. Tällöin kokija vaikuttaa omalla toiminnallaan kokemukseen ja lopputulokseen. Kokemus on subjektiivinen, eli lopulta kokemuksen merkityksellisyyttä mittaa yksilö itse. (Rossman & Duerden 2019, alaluku Defining Experience; Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.3.)

Kokemukset ovat monivaiheisia. Jokainen kokemus koostuu ennakoivavaiheesta, osallistumisvaiheesta ja reflektointivaiheesta. Ennakointivaiheessa kokija valmistautuu kokemukseen ja vuorovaikutuksen alkaessa siirrytään osallistumisvaiheeseen. Kokemuksen päättyessä alkaa reflektointivaihe, jossa kokija käy läpi kokemusta itsenäisesti. Jokaisessa vaiheessa tapahtuu useita peräkkäisiä kohtauspisteitä osallistujan ja kokemuksen elementtien välillä. Kohtauspisteitä kutsutaan myös mikrokokemuksiksi. Kohtauspisteiden vuorovaikutus luo erilaisia tuloksia, jotka ohjaavat suurelta osin kokijan havaintoja ja reaktioita kokemuksesta. Nämä voivat sisältää ajatuksia, tunteita, asenteita tai käyttäytymismalleja. Nämä ovat seurausta reflektiosta, jonka laukaisee aktiivinen osallistuminen kokemukseen. Näiden kolmen vaiheen kokonaisuutta kutsutaan makrokokemukseksi. (Rossman & Duerden 2019, alaluku Defining Experience; Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.6.1.) Kuvassa 4 kuvattuna kokemuksen vaiheet.



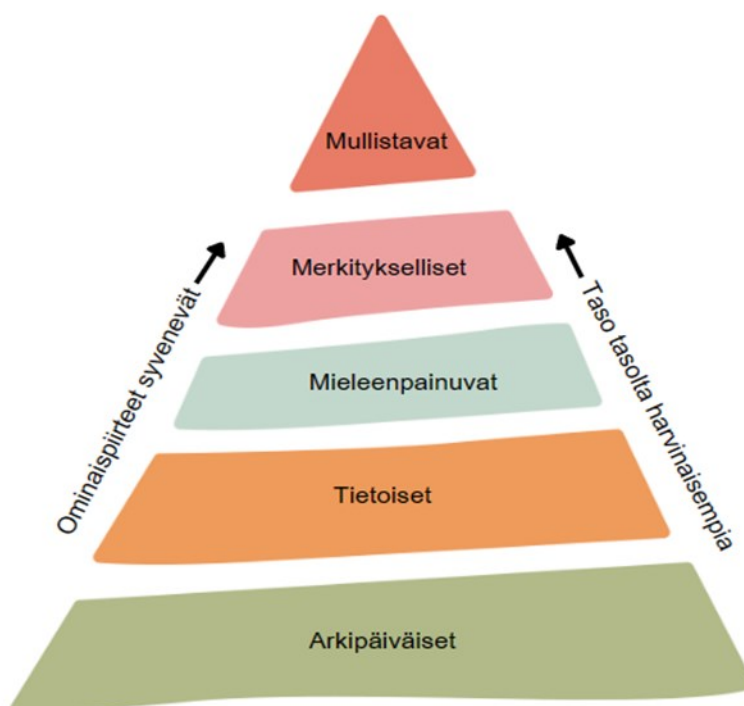
Kuva 4. Kokemuksen vaiheet (mukaillen Rossman & Duerden 2019, alaluku Defining Experience)

Organisaatioille tuttu tilanne on uuden työntekijän aloituspäivä. Ennakointivaihe ennen ensimmäistä työpäivää on jännittävä ja tunteikas, sillä uuden työn aloittaminen on kokemuksena harvinaisen. Ennakointivaiheeseen voi sisältyä positiivisia mikrokokemuksia esimerkiksi esihenkilön tervetuloilmoituksen muodossa. Osallistumisvaihe on ensimmäinen työpäivä. Sen tärkeitä mikrokokemuksia ovat uudelle työpaikalle saapuminen ja kollegoiden tapaaminen. Mikrokokemuksia voi suunnitella positiiviseksi ottamalla huomioon tavan, jolla uusi työntekijä vastaanotetaan ja kuinka hänelle luovutetaan työvälineet. Reflektiovaihe alkaa työpäivän päättyessä. Harvinaisissa vahvojen

tunteiden kokemuksissa reflektiovaihe kestää pitkään. Organisaatio voi suunnitella mikrokokemuksen pyytämällä uutta työntekijää kirjaamaan havaintojaan työympäristöstä ”tuorein” silmin. Organisaatio hyötyy pitkästä reflektiovaiheesta kokemuksissa, joihin on panostettu erityisesti. (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.6.1.)

2.2.2 Kokemuksen tasot

Kokemuksen merkittävyyttä yleisellä tasolla voidaan tutkia jakamalla ne eri tasoihin. Huhta ja Myllyntaus (2021, luku 4.6.3) jakavat kokemukset arkipäiväisiin, tietoisiin, mieleenpainuviin, merkityksellisiin ja mullistaviin tasoihin (kuva 5).



Kuva 5. Kokemuksen tasot (mukaillen Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.6.3)

Arkipäiväiset kokemukset kattavat suuren osan jokapäiväisistä kokemuksista. Ne voivat olla osittain tiedostamattomia ja rutiininomaisia, joihin kokija ei kiinnitä erityistä huomiota. Arkipäiväiset kokemukset eivät synnytä kokijassa merkittäviä tunteita. Hyvin toimiessaan organisaation sisäiset järjestelmät ovat esimerkki arkipäiväisistä kokemuksista, sillä näin ollessa on onnistuttu kehittämään ja johtamaan tarkoituksenmukainen arkipäiväinen kokemus, josta ei jää negatiivista muistikuvaa. (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.6.3)

Tietoiset kokemukset aktivoivat mieltä ja kiinnittävät huomiota kokemukseen. Kokija osallistuu aktiivisesti vuorovaikutukseen. Syntyy muistijälki, josta aiheutuu tunnereaktio. Tietoiset kokemukset

ovat mahdollisuus luoda positiivisia tunnereaktioita ja arvoa kokijalle. Hyvän hallintotavan (engl. Code-of-conduct) kirjoittaminen on suurissa organisaatioissa työntekijöille vuosittainen prosessi. Jotta rutinoituneesta prosessista saadaan tietoisempi tilaisuus oppia, siihen voidaan lisätä tunnepitoisia elementtejä. Organisaatio voi esimerkiksi nostaa esille, kuinka hyvä hallintotapa näkyy sen valinnoissa ja vaikuttaa organisaation päivittäiseen tekemiseen. (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.6.3.)

Kun tietoinen kokemus herättää vahvan tunnereaktion, se muuntautuu mieleenpainuvaksi kokemukseksi, ja muisto kokemuksen aiheuttamasta tunnereaktiosta jää mieleen. Kaikista tietoisista kokemuksista mieleenpainuvien kokemusten osuus on kuitenkin pienehkö. Hyvä tilaisuus mieleenpainuvien kokemusten luomiseen on organisaation sisäiset koulutukset. Onnistumisen kannalta tärkeää on huomioida kokemuksen eri vaiheet. Ennakointivaiheeseen voi sisällyttää erilaisia ennakkotehtäviä, kun taas reflektointivaiheessa pyytää osallistujilta palautetta. Kun panostetaan kokemuksen eri vaiheisiin, vahvistetaan niiden mieleenpainuvuutta. (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.6.3.)

Vaikka tavoitteena on luoda positiivisia kokemuksia, ei negatiivisilta kokemuksilta voi työmaailmassa välttyä. Tämän vuoksi on tärkeää tarkastella mitkä tilanteet luovat negatiivisia kokemuksia, ja kuinka organisaatio voi varautua sekä reagoida niihin. Esimerkiksi kun jokaiselle sitä hakeneelle ei voida myöntää palkankorotusta, on oleellista tuoda tilanteeseen henkilökohtaisuutta ja empatiaa, jolloin on mahdollisuus syventää suhdetta työntekijään. (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.6.3.)

Merkitykselliset kokemukset ovat tietoisia kokemuksia, joiden seurauksena kokija oppii jotakin uutta ympäristöstään tai itsestään. Erona informaation saamiseen on se, että oppi on jollain tavalla kokijalle merkityksellistä. Merkityksellisille kokemuksille tyypillistä on, että kokija on voimakkaasti osana kokemuksen rakentumisessa, ja ne ovat usein jaettuina muiden henkilöiden kanssa. Merkityksellisten kokemuksen rakentamisessa on tärkeää tarkastella, kuinka kokemuksen jakamista ja reflektointia on mahdollista tukea. Esimerkki merkityksellisestä kokemuksesta on ensimmäistä kertaa esihenkilöasemaan yleneminen. Uudessa tilanteessa kokija voi tuntea epävarmuutta häneen kohdistuvista odotuksista. Tällöin organisaatiolla on tilaisuus vaikuttaa kokemukseen tarjoamalla tuoreelle esihenkilölle kattavan tuen ja huomioimalla tilanteen erityislaatuisuuden. (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.6.3.)

Merkityksellisten kokemusten ero mullistaviin kokemuksiin on se, että mullistavat kokemukset tuottavat muutoksen siihen minkälaisia henkilöitä olemme. Ne ovat harvinaisia ja muuttavat perspektiiviä katsomukseen elämästä, itsestämme ja identiteetistämme. Tyypillistä on, että mullistavissa kokemuksissa yhdistyy uuden oppiminen, tunteet ja reflektio, ja ne vaativatkin kokijaltaan paljon. Mullistavan kokemuksen tunnistaa usein vasta jälkikäteen, sillä reflektiovaihe on erityisen pitkä. Näitä

kokemuksia on haastavaa luoda organisaation toimesta, mutta niihin voi luoda mahdollisuuden. Mullistavat kokemukset ovat usein hyvin yksilöllisiä. Huhta ja Myllyntaus (2021, luku 4.6.3) nostavat esille oman kokemuksen, jossa toinen kirjoittajista sai kutsun suoraan ajankohtaisohjelmaan vain tunteja ennen lähetyksen alkua. Vaikka työnantajalla oli mahdollisuus kieltää osallistuminen, niin osallistumiseen päinvastoin kannustettiin ja sisällön rakentamisessa tuettiin. Tilanne oli koki- jalle jännittävä, poikkeuksellinen ja yllättävä, ja johti mullistavaan ammatilliseen onnistumiseen. (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.6.3.)

2.3 Työntekijäkokemuksen merkitys organisaatiolle

Positiivinen työntekijäkokemus johtaa vahvempaan työntekijän sitoutumiseen ja positiiviseen työ- suoritukseen sekä liiketoiminnan tulokseen. Usean sukupolven yhdistelmä työvoimassa vaatii or- ganisaatioilta uudenlaista suhtautumista työntekijäkokemukseen, sillä sukupolvien arvot eroavat toisistaan. (Malik, Budhwar, Mohan & Srikanth 2023, s. 2–5.) Aihetta käsitellään tarkemmin alalu- vussa 2.4.

Työntekijäkokemus ja asiakkaan kokemus korreloivat, ja ne voivat vaikuttaa positiivisesti tai nega- tiivisesti toisiinsa (Batat 2022, 994–995). Maylett ja Wride (2017, alaluku EX = CX) lisäävät, että erinomainen asiakaskokemus riippuu organisaation kyvystä ensin luoda kestävä ja tyydyttävä työn- tekijäkokemus. Työntekijäkokemus vaikuttaa asiakaskokemukseen, sillä monella toimialalla asiak- kaan kommunikaatio yritykseen tapahtuu työntekijöiden kautta. Myös se, minkälaisena työnanta- jana asiakkaat yrityksen näkevät on merkitystä ostopäätöksiin. Mikäli syntyy mielikuva yrityksestä, joka ei huolehdi työntekijöistään on todennäköistä, että asiakkaat asioivat muualla. Tämä on tär- keää, kun asiaa tarkastellaan esimerkiksi sijoittajan, tavarantoimittajan tai alihankkijan näkökul- masta. (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 1.2.)

Positiivinen työntekijäkokemus sitouttaa työntekijöitä ja vaikuttaa siten pitkällä tähtäimellä vahvista- vasti työkulttuuriin. Lisäksi positiivinen työkokemus vähentää työntekijöiden poissaoloja. Tyytymät- tömät työntekijät ovat todennäköisemmin poissa työpaikalta, mikä puolestaan vaikuttaa kielteisesti moraaliin, tuottavuuteen ja talouteen. Huonoon työntekijäkokemukseen yhdistetty työntekijöiden vaihtuvuus aiheuttaa kannattavuuden heikkenemistä, joka vaikuttaa negatiivisesti tulokseen. (Diann & Brush, 2020; Panneerselvam & Balaraman 2022, 202.)

Positiivinen työntekijäkokemus vaikuttaa merkittävästi työn laatuun. Harvardin yliopiston psykologin ja onnellisuusasiantuntijan Shawn Achorin (kesäkuu 2011, 8–9 min.) mukaan onnellisuustasot vai- kuttavat työssä menestymiseen enemmän kuin älykkyyssosamäärä tai taidot. Esimerkiksi "onnelli- set" aivot näkevät enemmän mahdollisuuksia ja ovat luovempia. Menestyneimmät organisaatiot houkuttelevat ja pitävät huippuosaaajia. Talouden ollessa hyvä, kilpailu huippuosaaajista on kovaa ja

tarve tehokkaalle osaamisen hankinnalle ja sen säilyttämiselle kasvaa. Vaikeina aikoina, kuten COVID-19-pandemian ja taantumana aikana, huomion kiinnittäminen työntekijöiden kokemukseen voi auttaa yrityksiä tulemaan kilpailukykyisemmiksi. Työntekijät ja heidän osaamisensa on yksi suurimmista organisaation kasvun mahdollistajista. (Achor kesäkuu 2011, 8–9 min; Diann & Brush, 2020; Huhta & Myllyntaus 2021, luku 1.2.)

Kaiken kaikkiaan hyvän työntekijäkokemuksen liiketoiminnallinen hyöty on selvä. Se lisää asiakasuskollisuutta, kannattavuutta ja työn tuottavuutta. Positiivinen työntekijäkokemus parantaa organisaation työnantajamielikuvaa nykyisten ja potentiaalisten työntekijöiden mielissä, sillä se kannustaa työntekijöitä suosittelemaan työnantajaa ja erottaa organisaatiota muista työnantajista. Laajalti tunnettu Great Place to Work -instituutti tutkii työntekijöiden näkemyksiä ja jakaa ”paras työpaikka” -tunnustuksia sekä sijoituksia, ja näin ollen työnantajien houkuttelevuutta voidaan tutkia myös organisaation ulkopuolelta. (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 1.2.)

2.4 Eri-ikäisten työntekijöiden arvot työssä

Väestön ikääntyessä myös työvoima ikääntyy. Työvoiman ikääntymisen lisääntyessä organisaatiot kohtaavat haasteen, sillä niiden tulee kehittää työtyytyväisyyttä sekä nuorempien että vanhempien työntekijöiden keskuudessa. Merkittävin tavoite on pitää kaikki eri-ikäisen henkilöstön jäsenet sitoutuneina, tyytyväisinä ja tuottavina. Se on keskeinen haaste organisaatioille, koska se liittyy suoraan tärkeisiin mitattavissa oleviin tuloksiin, kuten työn suoritukseen, työntekijöiden vaihtumiseen, kannattavuuteen, asiakastyytyväisyyteen ja työntekijöiden terveyteen. Organisaatioiden tulee kehittää työympäristöä niin, että se täyttää eri ikäryhmien tarpeet. Ensin tulee kuitenkin tarkastella sitä, mitä eri-ikäiset työntekijät arvostavat. (Kollmann, Stöckmann, Kensbock & Peschl 2020, 101–102.)

Kollmann tutkimusryhmineen (2020, 103) esittää, että eri-ikäisten työntekijöiden työtyytyväisyys riippuu työstä saadusta rahallisesta palkkiosta, työtehtävistä ja näiden yhteisvaikutuksesta. Ikääntyessään ihmiset kokevat muutoksia, jotka vaikuttavat myös työhön. Ikääntyminen muiden tekijöiden ohella vaikuttaa vähentävästi joustavaan älykkyyteen, eli yleiseen päättelykykyyn, oppimiskykyyn ja säännönmukaisuuksien tunnistamiseen. Iän myötä ihminen kuitenkin kerää tietoa ja kokemusta. Tämän lisäksi muutoksia tapahtuu esimerkiksi henkilön kokemissa vaikutelmissa ja tunteissa. Varttuneemmat työntekijät kaiken kaikkiaan raportoivat positiivisemmista työssä koetuista asenteista, kokevat vähemmän negatiivisia tunteita ja kuvailevat työympäristöään suotuisammin kuin nuoremmat kollegansa. (Higgins, Thomas, Chandler, Cumpston, Li, Page & Welch 2019; Kollmann ym. 2020, 103.)

Nuoremmat työntekijät arvostavat työssä erityisesti rahallista palkkiota ja etuuksia. Varttuneemmat työntekijät puolestaan arvostavat enemmän työtehtävistä ja saavutuksista syntyviä positiivisia

tuntemuksia, ja heille on tärkeää tehdä oman ympäristön kannalta merkityksellistä työtä. Vanhemmat työntekijät myös yhdistävät uran vahvemmin identiteettiinsä ja sitoutuvat työhönsä. Myös rahallisen palkkion ja työtehtävien suhteen tulee olla tasapainossa. Tutkimuksessa havaittiin, että eriikäiset työntekijät reagoivat eri tavalla palkkion ja tehtävien suhteen epätasapainoon. Ylipalkitseminen, eli korkean rahallisen palkkion saaminen vähäisistä tehtävistä vähensi vanhempien työntekijöiden tyytyväisyyttä nuorempia työntekijöitä voimakkaammin. Vanhempien työntekijöiden kohdalla korkea palkkio suhteessa vähäisiin tehtäviin vähentää työn merkityksellisyyden tunnetta. Sitä vastoin alipalkitseminen, eli matalan rahallisen palkkion saaminen vaativammista tehtävistä vaikutti negatiivisesti erityisesti nuorempien työntekijöiden tyytyväisyyteen. Nuoremmat työntekijät kokevat matalan palkkion suhteessa vaativampiin tehtäviin merkinä siitä, että organisaatio ei arvosta heidän työpanostaan. Lisäksi alipalkatussa tilanteessa nuoret työntekijät voivat kriittisesti kyseenalais-
taa, tarjoaako työ heille asianmukaiset mahdollisuudet kasvaa ja kehittyä. (Kollmann ym. 2020, 105–109.)

3 Viestintä työntekijäkokemuksesta

Työmarkkinoilla vallitsee kova kilpailu osaavista työntekijöistä, ja työntekijät kiinnittävät kasvavassa määrin huomiota organisaatioiden työnantajamielikuvaan. Tarkasteluun taloudellisten palkkioiden ohelle on noussut myös käytännön- ja henkiset edut sekä arvot. Työnhakijat tarkastelevat edeltävästi minkälaista organisaatiossa on työskennellä, ja minkälainen on henkilöstön työntekijäkokemus. Työnantajamielikuvan rakentaminen vaatii pitkäjänteistä, suunnitelmallista ja systemaattista panostusta, sillä organisaatioiden tulee kehittää niin työntekijäkokemusta kuin viestintääkin. Työsään viihtyvä tyytyväinen henkilöstö on yrityksen kilpailuetu, ja työntekijöiden kokemukset ovat usein virallista viestintää voimakkaampia. (Koli & Tanhuanpää 10.3.2022.) Huhta ja Myllyntaus (2021, luku 6.4.3) täydentävät, että viestinnässä tulisi pyrkiä dialogiin sillä keskustelut herättävät kiinnostuksen ja ovat monologeja vakuuttavampia. Jotta yritys voi olla merkityksellinen asiakkailleen, sen tulee ensin olla merkityksellinen työntekijöilleen (Ruokolainen 2020, 44).

Tässä luvussa käsitellään työntekijäkokemusta viestinnän kontekstista. Ensimmäisessä alaluvussa tarkastellaan organisaatioiden ulkoista viestintää ja yleisiä viestintäkanavia. Toisessa alaluvussa käsitellään henkilöstön viestintää työntekijäkokemuksista. Lisäksi esitellään analyysi henkilöstön viestijöiden kategorioista.

3.1 Organisaatioiden ulkoinen viestintä

Viestintä on organisaatioille tärkeä työkalu. Se on vuorovaikutusta, jonka tärkein tehtävä on välittää tietoa ja rakentaa tietoon liittyvää ymmärrystä. Viestinnän kohdeyleisö voi vaihdella, mutta usein siinä tulee ottaa henkilöstön lisäksi huomioon yhteiskunnan toimijat, sidosryhmät, sijoittajat sekä asiakkaat. Ulkoisella viestinnällä pyritään vaikuttamaan yrityksen ulkoiseen yrityskuvaan. Yrityskuvaa rakentavat eri kanavista saatu tieto, omat ja muiden kokemukset, tunteet sekä uskomukset. Näiden tekijöiden summa vaikuttaa asenteisiin ja mielipiteisiin esimerkiksi siitä hakeudutaanko organisaation palvelukseen. Hyvä työntekijäkokemus on näin ollen organisaation kilpailuetu. Työntekijäkokemuksen viestinnässä on tärkeää viestiä sen nykytila sekä tulevaisuuden tavoitella. (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 5.1.2 & 5.2.2 & 6.4.1; Lohtaja-Ahonen, Kaihovirta-Rapo & Lohtaja 2012, luku 2; Isohookana 2007, 22.)

Viestinnän kategoriat kehittyvät jatkuvasti, ja kirjoitushetkellä tärkeimmät niistä ovat omat-, maksetut- ja ansaitut mediat sekä yhteistyöt ja verkostot. Tässä opinnäytetyössä keskitytään organisaatioiden omiin medioihin, eli yrityksen hallinnassa oleviin sivustoihin. Erityisen tärkeää on huomioida organisaation urasivut, sillä potentiaaliset työntekijät hyödyntävät niitä päätöksenteossa. Urasivujen on oltava tarkoituksenmukaiset myös, jotta hakukoneet ohjaavat oikeaan paikkaan. Lisäksi tulee kiinnittää huomiota organisaation sosiaalisen median kanaviin, joista erityisen huomionarvoinen

on LinkedIn, joka toimii parhaimmillaan urasivuston jatkeena. (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 5.4.1.)

Urasivusto on usein verkkosivujen yhteydessä oleva oma media, jonka kohderyhmä on potentiaaliset työntekijät. Tavoitteena on kirkastaa ja vahvistaa työnantajamielikuvaa sekä konvertoida sivun vierailijoita työnhakijoiksi. Hyvät urasivut ovat monen tekijän summa mutta tärkeää on, että ne sisältävät muun sisällön ohella työntekijäkokemuksia. Sen lisäksi, että työntekijäkokemukset kertovat tehokkaasti minkälaista yrityksessä on työskennellä, ne myös tukevat organisaation markkinointia itsestään. (Emine 7.10.2022.)

Facebook on sosiaalisen median alusta, jota vuoden 2018 mittauksen mukaan käytti 2,8milj. suomalaista. Kuluttajista suuri osa on Facebookin käyttäjiä ja se on kanava, jolla voi tavoittaa etenkin suuret ikäluokat. LinkedIn puolestaan on niin ikään liike-elämän Facebook, jossa kommunikaatio keskittyy pääasiassa ammatillisiin aiheisiin. Se on erinomainen kanava verkostoitumiseen ja potentiaalisten työntekijöiden löytämiseen sekä työnantajabrändäykseen (Kortesuo 2019, 12–14.)

Jodel on paikallisyhteisöihin keskittyvä sosiaalisen median alusta, jossa käyttäjän on mahdollista olla yhteydessä lähialueiden muihin käyttäjiin. Sovellukseen ei luoda profiilia ja sitä on mahdollista käyttää anonyymisti. (Jodel 2023a.) Vaikka keskustelu alustalla toimiikin anonyymisti, on viranomaisten ja palvelun mahdollista selvittää käyttäjien henkilöllisyys, mikäli he rikkovat lakia tai alustan sääntöjä. Jodel kehitettiin alun perin Saksassa ja suunnattiin korkeakouluopiskelijoille. Vuonna 2016 sen käyttö alkoi yleistyä Suomessa, ja nykyisin sitä käyttää jopa 300 000 suomalaista kuu-kausittain. Nykyisin käyttäjäkunta on laajentunut myös korkeakouluopiskelijoiden ulkopuolelle ja on käytetty alusta etenkin nuorten aikuisten keskuudessa. Käyttäjistä noin 70 % koostuu 18–26-vuotiaista ja noin 23 % ovat noin 30-vuotiaita. (Nieminen 2022; Mtv uutiset 12.1.2019.)

Yhä useampi brändi markkinoi Jodelissa, sillä se tarjoaa hyötyjä myös yrityksille. Se tarjoaa keinon tavoittaa asiakkaita paikallisesti ja kuulla kuluttajien ajatuksia sekä mielipiteitä yritykseen liittyen. Jodelin avulla on mahdollista selvittää minkälaisista asioista käyttäjät keskustelevat. Yritykset voivat hyödyntää saatua tietoa toiminnassaan. Yrityksen on myös mahdollista luoda Jodeliin oma kanava, jossa käyttäjät voivat antaa palautetta ja keskustella yritykseen liittyvistä asioista. (Nieminen 2022; Mtv uutiset 12.1.2019.)

3.2 Henkilöstön viestintä

Viestintää tapahtuu sekä organisaation sisällä että sen ulkopuolella. On tärkeää muistaa, että organisaation ulkoisen viestinnän lisäksi myös nykyinen ja aikaisempi henkilöstö voi viestiä työntekijäkokemuksistaan niin asiakasrajapinnassa, yrityksen sisällä, kuin erinäisissä sosiaalisen median kanavissa. (Huhta ja Myllyntaus 2021, luku 6.4.3.2; Ruokolainen 2020, 48.) Ruokolainen huomauttaa,

että jokainen työntekijä on potentiaalinen brändilähtelä, jonka vuoksi hyvä työntekijäkokemus on tärkeää koko yrityksen toiminnalle. Huhta ja Myllyntaus (2021, luku 6.4.3.2) nostavat erityisesti esille organisaatioiden entiset työntekijät, eli alumnit. Heidän näkemyksiensä organisaatiosta hallitsee koettu työntekijäkokemus sekä erityisesti viimeinen merkityksellinen kohtaaminen työnantajan kanssa. Henkilöstön viestintä toimii parhaimmillaan ansaittuna mediana, mikäli henkilöstö tuottaa omiin sosiaalisen median kanaviinsa sisältöä yrityksestä. Tähän yritys voi vaikuttaa vain tekemällä hyvää työtä työntekijäkokemuksen eteen. (Huhta ja Myllyntaus 2021, luku 5.4.1.)

Huhta ja Myllyntaus (2021, luku 6.4.3) jakaa tyypilliset henkilöstön viestijät kuuteen eri kategoriaan. Ensimmäisen tason viestijä kertoo kokemuksistaan yrityksestä kysyttäessä. Toisen tason viestijä jakaa toisinaan organisaation sisältöä kuten avoimien työpaikkojen ilmoituksia tai antaa tukensa kollegalle, esimerkiksi tykkäämällä julkaisusta. Kolmannen tason viestijä toimii sisällöntuottajana. Hän mahdollisesti tuottaa julkaisuja omiin some-kanaviinsa tai esimerkiksi kirjoittaa blogia yrityksen sivuille. Neljännen tason viestijä toimii yrityksen edustajana eri tapahtumissa kuten messuilla. Viidennen tason viestijä on vielä hiukan aktiivisempi ja toimii niin sanottuina vaikuttajalähteläinä. Tällöin pyritään edistämään organisaation kanssa luotuja tavoitteita eri yhteyksissä. Toimintaa voi olla esimerkiksi erilaisten tapahtumien organisointi sekä oppilaitosyhteistyö. Kuudes taso käsittää organisaation puhehenkilönä toimimisen, joka tyypillisesti on toimitusjohtajan tehtävä. (Huhta ja Myllyntaus 2021, luku 6.4.3.)

4 Tutkimuksen toteutus

Tässä luvussa käsittelen opinnäytetyön tutkimusosuutta. Ensin käyn läpi tutkimuskohteen, sitä seuraa tutkimuksen vaiheet ja prosessit. Kolmannessa alaluvussa perehdyn käytettyihin tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmiin sekä niiden valintojen perusteluihin. Neljännessä alaluvussa esittelen tutkimusaineiston analysoinnin.

4.1 Tutkimuskohde

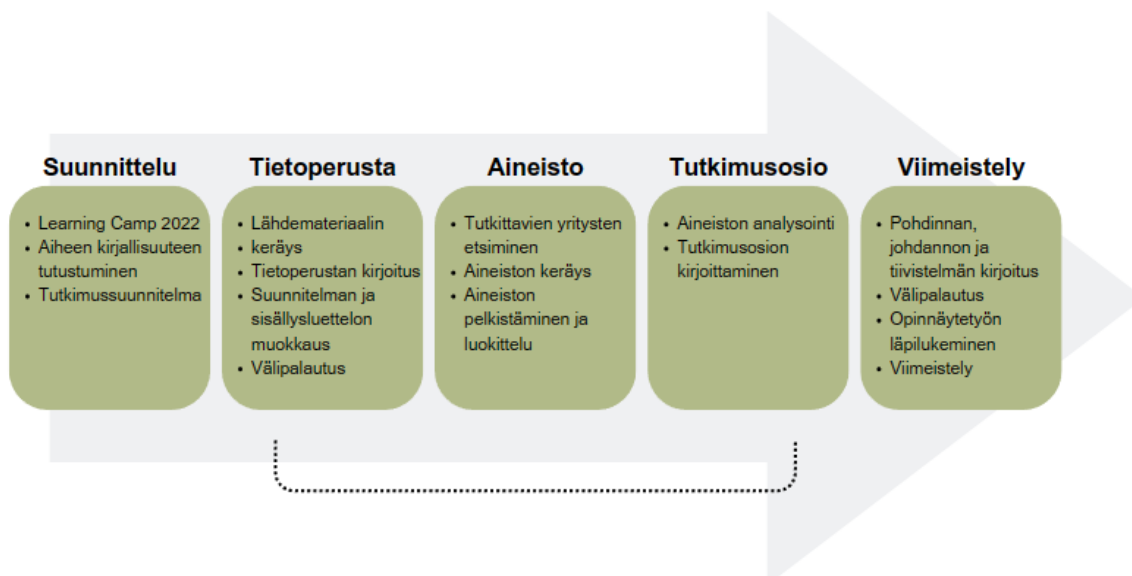
Tutkimuksen kohteeksi valitsin kaksi Suomessa toimivaa yritystä. Kriteereinä olivat yrityksen suuri koko sekä merkittävä työllistävä vaikutus.

Valitsin yritykset, joihin minulla ei ole tutkijana sidettä ja jotka eivät ole olleet aiheen tiimoilta erityisesti esillä. Yritykset toimivat julkishallinnollisella- ja kaupan alalla. Toiminta-alaa lukuun ottamatta yritysten taustatietoja ei tuoda opinnäytetyössä esille. Tutkimuksen tarkoitus on tutkia aihetta ilmiönä, jolloin yritysten identiteetillä ei ole lukijalle merkitystä.

4.2 Tutkimuksen vaiheet ja prosessit

Opinnäytetyön aihe muodostui hiljalleen kevään 2022 Learning Camp- orientaatio opinnäytetyöhön kurssilla. Varsinainen opinnäytetyöprosessi käynnistyi 2023 helmikuun kolmannella viikolla ensimmäisen opinnäytetyöseminaarin myötä. Aloitin prosessin valmistamalla tutkimussuunnitelman sekä tutustumalla aiheen kirjallisuuteen.

Aikataulutin tavoitteen valmiin työn palautusajaksi toukokuun. Koska siirryin keväällä täysiaikaisesti työelämään, suunniteltu aikataulu ei kuitenkaan toteutunut ja työn lopullinen palautus tapahtui marraskuussa. Sitä edeltävän ajan jaoin suunnittelulle, tietoperustan laatimiselle, aineiston keruulle, tutkimusosion kirjoittamiselle sekä työn viimeistelylle. Alla näkyvässä kuvassa 6 nähtävillä prosessin eteneminen sekä vaiheet. Vaikka prosessi eteni, jouduin palaamaan toisinaan edeltäviin vaiheisiin ja tekemään niihin lisäyksiä sekä muutoksia. Näin ollen tietoperusta, aineiston keruu ja tutkimusosio eteni osittain rinnakkain, jota kuvataan kuvassa 6 katkoviivalla. Osioden samanaikainen tekeminen kuitenkin auttoi hahmottamaan yhteyden tietoperustan ja tutkimusaineiston osalta.



Kuva 6. Opinnäytetyön vaiheet

Aloitin lähdekirjallisuuden tarkemman läpikäymisen ja tietoperustan kirjoittamisen viikolla 8. Työntekijäkokemuksesta löytyi runsaasti materiaalia. Konteksti tässä opinnäytetyössä on viestintä, josta puolestaan materiaalia ja aikaisempia tutkimuksia löytyi vain vähän. Tämä vaikeutti aiheen rajausta ja koin ajoittain epävarmuutta kerätyn tietoperustan sopivuudesta tutkimusaineistoon. Tietoperustaosion edetessä muokkasinkin alkuperäistä suunnitelmaa sisällysluettelosta vastaamaan paremmin tutkimuskysymyksiä. Palautin tietoperustaosion luettavaksi ohjaajalleni viikolla 13.

Seuraavaksi tutkin yrityksiä, jotka voisivat sopia tutkimuskohteiksi. Pidin huolta siitä, ettei minulla tutkijana ole sidettä tutkittaviin yrityksiin. Lisäksi tärkeää oli, että yritys viestii työntekijäkokemuksesta omissa julkisissa kanavissaan, sekä siitä löytyy internetistä oletetun henkilöstön keskustelua. Tavoitteena ei ollut etsiä erityisesti negatiivista tai positiivista huomiota saaneita yrityksiä vaan tarkastella ilmiötä. Lopulta päädyin valitsemaan kaksi eri alan toimijaa.

Aloitin aineiston etsimisen käymällä läpi yritysten julkiset kanavat. Aiheesta ei puhuttu juurikaan yritysten sosiaalisen median kanavissa, vaan sitä käsiteltiin yritysten urasivustoilla. Poimin molempien yritysten urasivuilta seitsemän lainausta, jotka pelkistin ja luokittelin. Tätä prosessia käsitelään tarkemmin alaluvussa 4.4. Tämän jälkeen siirryin tutkimaan, kuinka oletettu henkilöstö keskustelee aiheesta internetissä. Etsin Facebookista, Instagramista ja LinkedInistä yritysten nimillä keskusteluita, mutta en löytänyt tutkimukseen sopivaa materiaalia.

Tämän jälkeen siirryin tarkastelemaan keskusteluita Jodel-viestintäsovellukseen, jossa tutkimusyrityksien nimillä löytyi omat kanavansa. Luin molemmista kanavista keskimäärin 10 keskustelua maaliskuu-toukokuu 2023 väliseltä ajanjaksolta. Keskusteluiden pituus vaihteli viidestä viestistä 20

viestin pituuteen. Suodatin pois keskusteluista kaikki epäasialliset, epäselvät ja henkilökohtaisuuksiin viittaavat kommentit, ja keräsin lopulta kummastakin kanavasta yhdeksän lainausta pelkistämistä ja luokittelua varten. Tavoite ei ollut etsiä erityisesti negatiivista tai positiivista kommentointia, vaan kerätä aihetta, eli työntekijäkokemusta käsittelevää materiaalia.

Kun aineisto oli luokiteltu, tarkastelin yritysten virallisista lähteistä kerättyä ja sosiaalisen median kanavista kerättyä dataa rinnakkain. Analysoin aineistoa etsien yhtäläisyyksiä ja eroja, jonka jälkeen kirjoitin tutkimusosion ja tulokset pääluvun. Viimeiset viikot varasin pohdinnan, johdannon ja tiivistelmän kirjoittamiselle sekä valmiin työn muokkauksille ja viimeistelylle. Palautin työn ohjaajaleni välipalautuksena, jonka jälkeen varasin loppuun aikaa työn läpi lukemiselle ja mahdollisille muutoksille, mikäli ne olisivat tarpeen.

4.3 Tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmä

Tieteellisen tutkimuksen tavoitteena on selvittää tutkimusongelman toimintaperiaatteita ja lainalaisuuksia. Tutkimusongelma sekä tavoitteet määrittelevät suurelta osin tutkimusmenetelmän, ja niiden perusteella tulee tarkastella mikä menetelmä soveltuu parhaiten tutkimusongelman ja tutkimuksen tarkoituksen selvittämiseen. Tutkimusmenetelmät voidaan karkeasti jakaa määrälliseen, eli kvantitatiiviseen ja laadulliseen, eli kvalitatiiviseen tutkimukseen. (Heikkilä 2014, 12–14.) Hirsjärvi ja Hurme (2004, luku 2.4.3–2.4.4) täydentävät, että tutkimusmenetelmien erot esiintyvät suurelta osin siinä mikä on tutkimuskohde ja korostavat, että tutkimusmenetelmien yhdistäminen on jatkuvasti kasvussa. Tässä opinnäytetyössä käytän kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä soveltuu tutkimuksiin, joissa tutkitaan kokemusta ja hyödynnetään kokemusperäistä tietoa (Koppa s.a.).

Kvalitatiivisessa tutkimusmenetelmässä pyritään ymmärtämään tutkimuksen kohdetta sekä sen käyttäytymisen syitä. Otanta on usein pieni mutta analysointi tarkkaa. Kvalitatiivisessa tutkimusmenetelmässä hyödynnetään oppeja käyttäytymistieteistä ja selvitetään esimerkiksi kohderyhmän asenteita, odotuksia sekä tarpeita. Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä soveltuu myös tutkimuskohteisiin, jotka käsittelevät sosiaalisia ongelmia. Se vastaa tyypillisesti kysymyksiin, miten, miksi ja millainen. (Heikkilä 2014, 15.) Auvinen ja Tarkiainen (2018) lisäävät, että kokonaisuudessaan kvalitatiivinen menetelmäsuuntaus pitää sisällään laajan kirjon erilaisia aineistonkeruu- ja analyysimenetelmiä, sekä sen avulla on mahdollista tuottaa tutkimustietoa, jota välttämättä ei saisi selville numeraalisesti.

Aiheen herkkyyden vuoksi valitsin aineistonkeruumenetelmän, joka asettaa minut tutkijana etäälle tutkimuskohteista, ja tässä laadullisessa opinnäytetyössä aineistonkeruumenetelmänä käytetään sisällönanalyysia. Sisällönanalyysi on perusanalyysimenetelmä, jonka variaatiot soveltuvat eri

tutkimusmenetelmille. Sen avulla voidaan analysoida tutkittavaa aineistoa objektiivisesti ja systemaattisesti. Aineisto voi olla lähes mikä tahansa kirjallinen materiaali ja menetelmä sopii myös strukturoimattoman aineiston analysointiin. Tavoitteena on luoda tiivis ja yleistetty kuvaus tutkittavasta ilmiöstä. Sisällönanalyysi perustuu päättelyyn ja tulkintaan, ja sen avulla etsitään empiirisestä aineistosta käsitteellisempiä näkemyksiä tutkimuskohteesta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4 & 4.4.3.)

Laadullinen sisällönanalyysi soveltuu verbaaliseen aineistoon, joka vaatii tulkintaa ja on kerätty esimerkiksi internetistä (Schreier 2012, 14). Virtuaalisen aineiston etuna on se, että tutkijan vaikutus tutkimuskohteeseen on vähäinen sillä tutkija ei ole vuorovaikutuksessa tutkimuskohteen kanssa. Tämä mahdollistaa sosiaalisen ilmiön tutkimisen vaikuttamatta lainkaan tutkittavaan ilmiöön. (Teddlie & Tashakkori 2009, 224.) Haasteena sisällönanalyysissa on se, että kerätty aineisto saadaan ainoastaan järjestetyksi johtopäätösten muodostamista vasten. Riskinä on, että tutkija ainoastaan esittelee järjestetyn tutkimusaineiston tuloksina ilman johtopäätöksiä. Näin ollen tutkimuksella on riski jäädä keskeneräiseksi. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4–4.4.)

Tuomi ja Sarajärvi (2012, 4.2) esittävät, että laadullisen sisällönanalyysin voi jakaa aineistolähtöiseen, teoriaohjaavaan ja teorialähtöiseen analyysiin. Valitsin teoriaohjaavan sisällönanalyysin muodon koska koen, että kirjallisuudessa esitetyt viitekehykset luovat selkeät raamit aineiston keräämiseen ja analysointiin. Teoriaohjaavassa analyysissä käytetään apuna tutkimuksen teoriaosuutta, mutta analyysi ei suoranaisesti pohjautu teoriaan. Analyysiyksiköt poimitaan aineistosta vapaasti ja analyysissä hyödynnetään aikaisempaa tietoa. Kun aineistoa analysoidaan, edetään alkuun aineistolähtöisesti ja loppuvaiheessa analyysia tuetaan ja jaotellaan teorian viitekehyksiä hyödyntäen. Tutkijan prosessissa siis yhdistyvät aineisto ja valmiit mallit, joita yhdistellään toisiinsa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4–4.4.)

4.4 Aineiston analysointiprosessi

Sisällönanalyysi alkaa analyysiyksikön määrittämisellä. Se voi olla esimerkiksi yksittäinen termi, lause tai ajatuskokonaisuus, jonka määrittämistä ohjaa aineiston laatu ja tutkimustehtävä. Tässä tutkimuksessa analyysiyksikkö on työntekijäkokemuksesta viestiminen. Teoriaohjaava analyysi etenee aineiston ehdoilla ja se suoritetaan pelkistämällä, ryhmittelemällä ja lopulta luomalla teoreettiset käsitteet hyödyntämällä teoriaosuudessa esiteltyjä viitekehyksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.4.3.) Tämän työn tavoitteena on tarkastella virallisten- ja sosiaalisen median kanavien viestintää ja niiden eroja.

Tämän opinnäytetyön aihe on herkkä ja tutkimuskohteet halutaan pitää anonyymina. Sen vuoksi alkuperäisdatasta ei käytetä suoria lainauksia lainkaan vaan aineisto pelkistetään. Käytännössä

aineistosta etsitään tutkimustehtävää kuvaavat ilmaisut, aineisto tiivistetään ja siitä karsitaan tutkimukselle epäolennaiset osat pois. Aineiston käsittelyssä huolehditaan siitä, että kukaan ulkopuolinen ei pääse tarkastelemaan sitä.

Pelkistetyt ilmaisut etsitään ja korostetaan, jonka jälkeen ne listataan. Listauksista tarkastellaan samankaltaisuutta ja erilaisuutta, ja ne ryhmitellään muodostaen alaluokat. Alaluokat nimetään käsitteillä, jotka kuvaavat alaluokan sisältöä. Alaluokat yhdistetään ja ne yhdistetään yläluokkiin, jotka tuodaan valmiina tutkimuksen teoriaosuudessa esitetyistä viitekehyksistä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.4.3.) Tässä opinnäytetyössä viitekehystenä käytetään Huhdan ja Myllyntauksen työntekijäkokemuksen viitekehystä. Tämä valittiin, koska se on laaja ja sen avulla aineiston voi luokitella tarkasti.

Koska tavoitteena on tutkia mahdollisia eroja virallisten- ja sosiaalisen median kanavien viestinnän välillä, tehdään sekä virallisiin että epävirallisiin kanaviin omat analysointiprosessinsa, jotka molemmat noudattavat edellisessä kappaleessa esitettyä kaavaa. Kokonaisuuksia verrataan toisiinsa, ja niistä etsitään samankaltaisuuksia, eroavaisuuksia sekä teemoja.

5 Tulokset

Tässä luvussa käsitellään tutkimustuloksia. Teoriaohjaava sisällönanalyysi toteutettiin kahden Suomessa toimivan yrityksen kotisivujen sisältöön työntekijäkokemuksesta, sekä oletettujen työntekijöiden sosiaalisen median keskusteluihin aiheesta. Sisällönanalyysissä haluttiin tutkia mahdollisia eroja virallisten- ja sosiaalisen median kanavien välillä. Lisäksi analyysin avulla pyrittiin löytämään vastauksia siihen, mistä aiheista yritysten olisi kannattavaa viestiä.

Luvun ensimmäisessä aluvussa käydään läpi tulokset yritysten viestinnästä virallisissa kanavissa. Toisessa aluvussa keskitytään tuloksiin oletettujen työntekijöiden sosiaalisen median kanavien keskusteluista. Kolmannessa aluvussa tulokset yhdistetään johtopäätöksiksi, sekä käsitellään eroja, yhtäläisyyksiä sekä teemoja virallisten- sekä sosiaalisen median kanavien tulosten välillä. Tulokset esitellään hyödyntäen tutkimusaineiston yläluokkia.

5.1 Viralliset kanavat ja yritysten viestintä

Tämän aluvun alussa esitellään taulukot virallisten kanavien analysoitavasta aineistosta (taulukko 1 ja taulukko 2). Aineisto on pelkistetty, jonka jälkeen se on luokiteltu ala- ja yläluokkiin. Yläluokat on tuotu tietoperustasta, ja niiden viitekehyksenä toimii Huhdan ja Myllyntauksen työntekijäkokemuksen viitekehys. Aineistoa käsitellään yläluokittain kirjallisesti.

Taulukko 1. Virallisten kanavien aineisto osa yksi

Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka
Henkilöstön kokemuksia kuunnellaan järjestelmällisesti	Kehittymisen halu	Kulttuuri
Työntekijäkokemusta kehitetään laadukkaalla johtamisella	Johtamistapa	Johtaminen
Hyvät urakehityksen mahdollisuudet	Urakehitys	Johtaminen
Hybridityön mahdollisuus joissakin toimenkuvissa	Työympäristö	Fyysinen ympäristö
Turvallinen fyysinen ympäristö	Työympäristö	Fyysinen ympäristö
Työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin tavoitteellisuus ja seuranta	Voimavarat	Hyvinvointi
Työntekijäkokemuksella positiivinen asiakaskokemus	Missio	Olemassaolon tarkoitus

Taulukko 2. Virallisten kanavien aineisto osa kaksi

Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka
Toiminta on merkityksellistä	Missio	Olemassaolon tarkoitus
Yhteisöllisyyteen ja positiiviseen ilmapiiriin panostetaan	Yhteisöllisyys	Sosiaalinen ympäristö
Henkilöstön yhdenvertaisuus huomioidaan	Kehittymisen halu	Kulttuuri
Henkilöstön toiveita ja tarpeita kuunnellaan	Urakehitys	Johtaminen
Urakehitystä tuetaan	Yksilöllisyys	Hyvinvointi
Monimuotoisuutta arvostetaan	Voimavarat	
Mahdollisuus sovittaa työ eri elämäntilanteisiin		
Työn ja vapaa-ajan yhdistämisessä tuetaan		

Virallisissa kanavissa ei ollut viestintää työvälineistä. Hyvinvoinnista viestittiin tuomalla esiin voimavarat ja tavoite tukea työn ja vapaa-ajan yhdistämisessä. Lisäksi viestittiin työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin tavoitteellisuudesta ja seurannasta. Kulttuurista esiin nousi kehittymisen halu, eli henkilöstön yhdenvertaisen kohtelun sekä henkilöstön toiveiden, tarpeiden ja kokemusten kuuntelu.

Sosiaalisen ympäristön osalta viestittiin yhteisöllisyydestä ja positiiviseen ilmapiiriin panostamista. Fyysisen ympäristön osalta kuvailtiin työympäristöä, joka on turvallinen sekä esiin nostettiin hybridityön mahdollistaminen toimenkuvasta riippuen.

Johtamisen teemasta viestittiin laadukkaasta johtamistavasta, jolla kehitetään työntekijäkokemusta. Esiin nousi myös urakehityksen mahdollisuudet ja tukeminen. Johtamisesta viestittiin myös korostamalla henkilöstön yksilöllisyyttä ja monimuotoisuutta. Lisäksi esiin nousi mahdollisuus sovittaa työ eri elämäntilanteisiin. Olemassaolon tarkoituksesta viestittiin nostamalla esiin yrityksen misiota, ja tarkemmin toiminnan merkityksellisyyttä. Esiin nousi myös työntekijäkokemuksen vaikutus positiiviseen asiakaskokemukseen. Työn ominaispiirteiden osalta ei ollut viestintää.

5.2 Sosiaalisen median kanavat ja oletetun henkilökunnan viestintä

Tämän alaluvun alussa esitellään taulukot sosiaalisen median kanavien analysoitavasta aineistosta (taulukko 3 ja taulukko 4). Aineisto on pelkistetty, jonka jälkeen se on luokiteltu ala- ja yläluokkiin. Yläluokat on tuotu tietoperustasta, ja niiden viitekehystenä toimii Huhdan ja Myllyntauksen työntekijäkokemuksen viitekehys. Aineistoa käsitellään yläluokittain kirjallisesti.

Taulukko 3. Sosiaalisen median kanavien aineisto osa yksi

Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka
Työvälineen toistuva toimimattomuus	Työnteon edellytykset	Työvälineet
Lakisääteistä kattavampi työterveyshuolto	Voimavarat	Hyvinvointi
Eriarvoinen kohtelu	Esihenkilösuhde	Kulttuuri
Saadun palautteen määrä vaihtelee		
Perehdytyksen tason laskeminen	Yhteisöllisyys	Sosiaalinen ympäristö
Ei kiusaamista työyhteisössä		
Henkilöstön hyvä ilmapiiri	Urakehitys	Johtaminen
Sisäinen työnkuvan vaihtaminen helppoa	Johtamistapa	
Johtaminen ihmisläheistä		

Taulukko 4. Sosiaalisen median kanavien aineisto osa kaksi

Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka
Joustavat etätyömahdollisuudet	Työympäristö	Fyysinen ympäristö
Positiivinen työilmapiiri	Yhteisöllisyys	Sosiaalinen ympäristö
Sisäinen viestintä epäjohtonmukaista	Viestintä	Johtaminen
Palkka ei nouse suhteessa vastuuseen	Palkkaus	
Työnkuva ja kiire kuormittaa	Voimavarat	Hyvinvointi
Työssä saa tukea ohjaajilta	Esihenkilösuhde	Kulttuuri
Työnkuva on yksipuolista	Työnkuva	Työn ominaispiirteet
Tietyissä toimenkuvissa ei ole mahdollista vaikuttaa työtunteihin		
Työajan liukuma helpottaa arkea		

Työvälineiden osalta esiin nousi työnteon edellytykset, eli työvälineen toistuva toimimattomuus. Hyvinvoinnin osalta keskusteltiin voimavaroista, ja työterveyshuollon kuvailtiin olevan lakisääteistä kattavampi. Myös työnkuvan ja kiireen kuormittavuutta nostettiin esille. Kulttuurin osalta sosiaalisen median kanavissa esiin nousi esihenkilösuhde, jossa keskustelua herätti eriarvoinen kohtelu,

saadun palautteen määrän vaihtelu, ja perehdytyksen tason lasku. Lisäksi keskusteluissa nostettiin esiin, että tukea saa työyhteisön ohjaajilta.

Sosiaalinen ympäristö ilmeni keskustelussa ja esiin nousi hyvä työilmapiiri ja kiusaamisvapaa työyhteisö. Fyysisen ympäristön osalta kuvailtiin työympäristöä, joka mahdollistaa joustavat etätömahdollisuudet. Johtamisen osalta tuotiin esiin urakehitys ja sisäinen rekrytointi. Työnkuvan vaihtamista kuvattiin helpoksi. Johtamista taas kuvailtiin ihmisläheiseksi. Viestinnän osalta esiin nousi sisäisen viestinnän epäjohtonmukaisuus sekä palkkauksesta palkkakehityksen ja vastuun kohtamattomuus.

Olemassaolon tarkoituksesta ei noussut esiin keskustelua. Työn ominaispiirteistä esiin nousi työnkuva. Keskustelijat kokivat omaavansa vähäistä vaikutusta omiin tunteihinsa tietyissä toimenku-
vissa. Työnkuva miellettiin yksipuoliseksi, työajan liukuma taas arkea helpottavaksi tekijäksi.

5.3 Johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön päätutkimusongelma oli tutkia viestintää työntekijäkokemuksesta eri kanavissa. Alatutkimusongelmina oli selvittää minkälaisia yhtäläisyyksiä ja eroja työntekijäkokemuksen viestinnän teemoissa on virallisten ja sosiaalisen median kanavien välillä. Tutkimuksen tavoitteena oli tarkastella minkälaisia asioita työntekijät nostavat esiin sosiaalisessa mediassa, ja toisaalta minkälaisia teemoja yritykset nostavat esiin omassa viestinnässään.

Päätutkimusongelman tutkimuskysymys:

- Miten työntekijäkokemukseen liittyvistä aiheista viestitään eri kanavissa?

Alatutkimusongelman tutkimuskysymykset:

- Mitä yhtäläisyyksiä teemoissa on?
- Mitä eroja teemoissa on?
- Mistä aiheista työntekijät keskustelevat sosiaalisessa mediassa?
- Mitä asioita yritys haluaa viestinnässään korostaa?

Kerätyn aineiston avulla onnistuttiin vastaamaan tutkimusongelmiin. Aineiston analyysillä saatiin ymmärrys viestinnän aiheista, yhtäläisyyksistä ja eroista. Lisäksi opittiin mitkä asiat puhututtavat eri kanavissa ja minkälaisista aiheista yritysten kannattaisi viestiä, jotta ne vastaisivat työntekijöiden mielteisiin aiheesta. Tietoperusta tuki tutkimusta, sillä se auttoi rakentamaan toimivan mallin aineiston analysoinnille ja määrittelylle.

5.3.1 Yhtäläisyydet viestinnässä kanavien välillä

Teemojen viestinnästä löytyi yhtäläisyyksiä virallisten ja sosiaalisen median kanavien väliltä. Yhtäläisyydet ja erot yläluokkien osalta ovat esitettynä kuvassa 7. Johtamisesta viestittiin molemmissa kanavissa ja esiin tuotiin urakehityksen tukeminen sekä johtamistapa. Kuten tietoperustan alaluvussa 2.2 kerrotaan, työntekijän ja esihenkilön välinen suhde vaikuttaa merkittäväällä tavalla työntekijäkokemukseen. Tutkimuksen aineisto tukee tätä, sillä kaiken kaikkiaan johtajuudesta viestittiin ja johtamistapaa kuvailtiin laadukkaaksi tai ihmisläheiseksi kanavasta riippuen. Johtajuuden teoriaa ja sen kehitystä käsiteltiin tarkemmin tietoperustan luvussa 2.1.

Hyvinvointia käsiteltiin molemmissa kanavissa ja aiheina oli työhyvinvoinnin tavoitteellisuus ja laadukas työterveyshuolto. Fyysisen ympäristön osalta molemmissa kanavissa esiin tuotiin etätömahdollisuudet. Myös sosiaalista ympäristöä käsiteltiin molemmissa kanavissa ja niissä viestittiin yhteisöllisyydestä ja henkilöstön positiivisesta ilmapiiristä. Kuten luvussa 2.2 kerrotaan, kollegoilla on merkittävä vaikutus työtyytyväisyyteen. Sisällönanalyysin tulokset tukevat tätä, sillä aihe nousi molemmissa kanavissa esille.

Olemassaolon tarkoitus	Johtaminen	Kulttuuri	Työn ominaispiirteet	Hyvinvointi	Fyysinen ympäristö	Sosiaalinen ympäristö	Työvälineet
✓	✓	✓		✓	✓	✓	
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

● Virallinen kanava
 ● Sosiaalisen median kanava

Kuva 7. Yläluokkien esiintyminen kanavissa

5.3.2 Erot viestinnässä kanavien välillä

Teemojen viestinnässä oli myös eroja virallisten ja sosiaalisen median kanavien välillä, jotka ovat esitettynä rinnakkain kuvassa 8. Olemassaolon tarkoituksesta viestittiin ainoastaan virallisissa kanavissa. Kuten luvussa 2.2 mainitaan, olemassaolon tarkoitus liittyy vahvasti työn merkityksellisyyteen ja sen määrittämään olevan työyhteisön kokemus työn päämääristä. Organisaation keino korostaa olemassaolon tarkoitusta henkilöstölle on lisätä ymmärrystä työtehtävien merkityksestä

kokonaisuuteen. Aineiston analyysi tukee tätä, sillä virallisten kanavien aineistossa viestittiin yrityksen missiosta ja toiminnan merkityksellisyydestä. Esille nostettiin myös työntekijäkokemuksen vaikutus positiiviseen asiakaskokemukseen. Kuten luvussa 2.3 mainitaan, asiakaskokemus riippuu organisaation kyvystä luoda ensin kestävä ja tyydyttävä työntekijäkokemus.

Johtamisen osalta virallisissa kanavissa käsiteltiin yksilöllisyyden ja monimuotoisuuden arvostusta sekä työn sovittamista eri elämäntilanteisiin. Sosiaalisen median kanavissa puolestaan esiin nousi epäjohtonmukaisuus sisäisessä viestinnässä sekä palkkakehityksen laahaaminen vastuuseen verrattuna. Kuten tietoperustan alaluvussa 2.4 kerrotaan, erityisesti nuoremmat työntekijät arvostavat työssä rahallista palkkiota ja etuuksia. Varttuneemmat työntekijät puolestaan arvostavat enemmän työtehtävistä ja saavutuksista syntyviä positiivisia tuntemuksia, ja heille on tärkeää tehdä oman ympäristön kannalta merkityksellistä työtä. Tätä tukee tietoperustan alaluku 3.1 jossa todetaan, että tutkimuksessa käytetty sosiaalisen median palvelu Jodel on käytetty alusta etenkin nuorten aikuisten keskuudessa. Aineiston analyysissa huomattiin, että keskustelua palkkakehityksestä oli sosiaalisen median kanavassa Jodelissa.

Kulttuurin teemassa oli eroja kanavien välillä. Virallisissa kanavissa esiin tuotiin kehittymisen halu, eli henkilöstön yhdenvertainen kohtelu sekä henkilöstön toiveiden, tarpeiden ja kokemusten kuuntelu. Kuten luvussa 2 kerrotaan, työntekijäkokemus voidaan määritellä työntekijän odotusten, tarpeiden ja toiveiden ja organisaation mielikuvan risteyskohdaksi. Tästä syystä tämän voidaankin katsoa olevan työntekijäkokemuksen rakentamisen ytimessä. Analysoitu aineisto tukee tätä, sillä yritykset ovat korostaneet samaa aihetta omassa viestinnässään. Sosiaalisen median kanavissa esiin nousi esihenkilösuhde, tarkemmin eriteltynä eriarvoinen kohtelu, saadun palautteen määrän vaihtelu, ja perehdytyksen tason lasku. Lisäksi keskusteluissa ilmeni, että tukea on saatavilla työyhteisön ohjaajilta.

Työn ominaispiirteitä puolestaan ei käsitelty virallisissa kanavissa, kun taas sosiaalisen median kanavissa esiin tuli työnkuva, työnkuvan yksipuolisuus ja tiettyjen toimenkuvien työntekijöiden vähäiset mahdollisuudet vaikuttaa työaikoihin. Esiin nousi myös se, että työajan liukuma helpottaa arkea. Hyvinvointi nousi esiin molemmissa kanavissa, mutta eri aiheiden osalta. Virallisissa kanavissa käsitellään hyvinvoinnin teemaa työn ja vapaa-ajan yhdistämisen ja työturvallisuuden näkökulmasta. Samasta teemasta sosiaalisen median kanavissa puolestaan esiin nousee työnkuvan ja kiireen kuormittavuus. Työn kuormittavuutta käsitellään luvussa 2.1 jossa todetaan, että voimavarojen ja kuormituksen suhteella suora yhteys työn imuun. Siitä on tullut yrityksille tärkeä elementti, sillä kilpailu työntekijöistä on kasvanut. Aineiston analyysi tukee tätä, sillä se on aihe joka työntekijöitä puhututtaa.

Fyysisen ympäristön osalta erona esiintyi ainoastaan se, että virallisissa kanavissa esiin tuotiin työympäristön turvallisuus, josta ei viestitty sosiaalisen median kanavissa. Sosiaalisen ympäristön teemasta viestittiin pääpiirteittäin samankaltaisesti mutta eroavaisuutena oli, että sosiaalisen median kanavissa esiin nostettiin kiusaamisvapaa työyhteisö. Työvälaineiden teema nousi esiin ainoastaan sosiaalisen median keskusteluissa, joissa aiheesta keskusteltiin toimimattoman työvälineen osalta.



Kuva 8. Erot ja yhtäläisyydet viestinnässä kanavien välillä

5.3.3 Kanavissa esiin nousseet teemat

Yritykset korostivat viestinnässään toiminnan merkityksellisyyttä ja systemaattista työntekijäkokemuksen rakentamista laadukkaalla johtamisella ja henkilöstön kuuntelulla. Myös hybridityötä ja urakehitystä tuotiin esiin. Lisäksi viestittiin turvallisesta työympäristöstä ja työturvallisuudesta, yhteisöllisyydestä, monimuotoisuudesta sekä työntekijäkokemuksen vaikutuksesta asiakaskokemukseen. Näiden lisäksi yritykset korostivat eri elämäntilanteiden huomiointia.

Useat eri aiheet puhututtivat työntekijöitä sosiaalisen median kanavissa. Esiin nousi esihenkilösuhde aina perehdytyksestä saatuun tukeen ja palautteeseen sekä työntekijöiden yhdenmukaiseen kohteluun. Keskustelussa ilmeni hyvä työilmapiiri ja kiusaamisvapaa työyhteisö. Urakehitys nousi esiin yhtenä teemana, ja sisäisen työnkuvan vaihtaminen koettiin helpoksi. Johtamista kuvailtiin ihmisläheiseksi ja työterveyshuoltoa kattavaksi. Työnkuvan ja kiireen kuvailtiin kuluttavan voimavaroja. Lisäksi esiin nousi työvälineiden toimimattomuus, jonka esitettiin olevan toistuvaa.

Sosiaalisen median keskusteluissa esiin nousi etätyömahdollisuudet, jotka koettiin joustavina. Sisäisen viestinnän koettiin olevan jossain määrin epä johdonmukaista ja palkkauksen ei koettu nousevan suhteessa vastuuseen. Myös työnkuva nousi sosiaalisen median kanavissa esille. Keskustelijat kokivat omaavansa vähäistä vaikutusta omiin työtunteihinsa tietyissä toimenkuvissa. Työnkuva miellettiin yksipuoliseksi, työajan liukuma taas arkea helpottavaksi tekijäksi.

Monia näistä aiheista käsiteltiin myös yritysten viestinnässä. Esihenkilösuhdetta ja työtehtäväkohtaisia eroja ei käsitelty virallisissa kanavissa, vaikka ne puhututtavat työntekijöitä sosiaalisessa mediassa. Myös kiusaamisvapaa työyhteisö nostettiin esiin sosiaalisessa mediassa, mutta siitä ei ollut viestintää virallisissa kanavissa. Koen, että yritykset käsittelevät eri teemoja suurpiirteisesti, kun taas työntekijät haluavat keskustella niistä tarkemmin yksilötasolla, sekä tarkastella kuinka työntekijäkokemuksen johtaminen vaikuttaa yksilötasolla.

6 Pohdinta

Työntekijäkokemus kehittyy jatkuvasti ja henkilöstön kokemukset herättävät kiinnostusta niin potentiaalisissa työntekijöissä, sidoskumppaneissa kuin asiakkaissakin. Positiivinen työntekijäkokemus on yrityksen kilpailuvaltti ja siihen panostaminen kannattaa. Koen, että julkinen keskustelu aiheesta lisääntyy enenemissä määrin, joka lisää aiheen relevanttiutta.

6.1 Jatkotutkimusehdotukset

Opinnäytetyössä tutkittiin työntekijäkokemuksesta viestimisen eroja virallisissa ja sosiaalisen median kanavissa. Tutkimuksessa selvisi, että vaikka viestinnässä on yhtäläisyyksiä, niiden välillä on myös selviä eroja. Koen, että eroja ei voi välttää, sillä työntekijät käsittelevät kokemuksiaan omassa työnkuvassa toimiessaan, kun taas yritys käsittelee aihetta koko organisaation mittapuulla. Tutkimus kuitenkin toi esille mistä työntekijät keskustelevat, ja tästä voi olla hyötyä yrityksille viestinnän suunnittelussa.

Jatkotutkimusehdotuksena laajentaisin katsausta tarkemmin eri sosiaalisen median kanaviin, edellyttäen että tällöin niistä löytyy riittävästi aineistoa. Tätä opinnäytetyötä voisi hyödyntää vertailukohteena. Tutkimuksessa voitaisiin selvittää, voisiko keskustelussa aiheen ympärillä olla sukupolvikohtaisia eroja. Kuten alaluvussa 2.4 kerrotaan, vartuneemmat työntekijät kaiken kaikkiaan raportoivat positiivisemmista työssä koetuista asenteista, kokevat vähemmän negatiivisia tunteita ja kuvailevat työympäristöään suotuisammin kuin nuoremmat kollegansa. Tässä opinnäytetyössä sosiaalisen median aineistoa kerättiin Jodelista, ja kuten alaluvussa 3.1 mainitaan, Jodelin käyttäjistä noin 70 % koostuu 18–26-vuotiaista ja noin 23 % ovat noin 30-vuotiaita. Tässä tutkimuksessa sosiaalisen median keskustelu oli sävyltään osittain virallisia kanavia negatiivisempaa, joten eri sukupolvien viestinnän tutkiminen tarjoaisi loistavan näkökulman aiheeseen.

Kuten tietoperustan alaluvussa 2.2.2 todetaan, että vaikka tavoitteena on luoda positiivisia kokemuksia, ei negatiivisilta kokemuksilta voi työmaailmassa vältyä. Tämän vuoksi on tärkeää tarkastella mitkä tilanteet luovat negatiivisia kokemuksia, ja kuinka organisaatio voi varautua sekä reagoida niihin. Näin ollen myös eri organisaatiot hyötyisivät tämän kaltaisesta tutkimuksesta selvittäessään henkilöstön kokemuksia ja sitä, mistä kannattaa viestiä.

6.2 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Kun tutkimus tarjoaa luotettavia vastauksia tutkimusongelmaan ja -kysymyksiin, sitä voidaan pitää onnistuneena. Luotettavuutta tarkastellaan validiteetin ja reliabiliteetin avulla. Validiteetilla tarkoitetaan pätevyyttä. Tutkimuksella mitataan selvitettävää aihetta ja ilman täsmällisiä tavoitteita tutkitaan herkästi vääriä asioita. Kun mittari on validi, mittauksen tulokset ovat keskimäärin oikein.

Validius tarkoittaa siis säännönmukaisen virheen puuttumista. Validiutta voi varmistaa suunnittelun ja tiedonkeruun huolellisuudella. (Heikkilä 2014, 27.)

Reliabiliteetti taas tarkoittaa tulosten tarkkuutta ja ei-sattumanvaraisuutta. Reliabiliteettia voi varmistaa olemalla kriittinen ja tarkka koko tutkimuksen ajan, valitsemalla laajan perusjoukon sekä käyttämällä analysointimenetelmiä, jotka hallitsee. Luotettavalta tutkimukselta vaaditaan toistettavuutta samankaltaisin lopputuloksien. Tulee kuitenkin muistaa, että monimuotoisuuden vuoksi yhden tutkimuksen tulokset voivat erota toisesta, kun se on toteutettu toisena aikana tai erilaisessa yhteiskunnassa. (Heikkilä 2014, 28.)

Tämän tutkimuksen validiteetti pyrittiin turvaamaan hyödyntämällä teoriaa aineiston valinnassa. Aineiston keruussa pyrittiin keräämään kokemuksia, jotka ovat kokijalleen omakohtaisia. Kuten tietoperustan 2. Luvussa todetaan, työntekijäkokemus perustuu työntekijän käsitykseen siitä, mitä tapahtuu hänen näkökulmastaan, ei aina tapahtumien todellisuuteen. Näin ollen tulokset eivät ole yleistettävissä eikä se ollut tutkimuksen tavoitteena. Kokemuksia, niiden vaiheita ja tasoja käsitellään tarkemmin tietoperustan kappaleissa 2.2.1 sekä 2.2.2.

Reliabiliteettia pyrittiin turvaamaan huolellisuudella aineiston keruussa. Tässä tutkimuksessa käytettiin aineistona yritysten kotisivuilta ja sosiaalisesta mediasta kerättyä materiaalia. Sosiaalisen median aineistot ovat luonnollista aineistoa, eli tutkija ei vaikuta niiden syntyyn toiminnallaan. Aineisto voi olla hyvin vaihtelevaa, ja joukossa voi olla organisaatioiden ja yksityishenkilöiden viestejä. Lisäksi joukossa voi olla sisältöä, joka on luotu automaattisesti. Tämän vuoksi rajaamisessa on käytettävä tarkkuutta. (Laaksonen s.a.) Aineiston rajaus tehtiin kriittisesti ja sen ulkopuolelle jätettiin henkilökohtaisuudet, epäasiallisuudet ja epäselvät ilmaisut. Koska aineisto oli valmiiksi kirjallisessa muodossa, ei virheitä esiintynyt litteroinnissa.

Aineiston analysoinnissa käytettiin teoriaohjaavaa sisällönanalyysia. Menetelmässä analysointiprosessia ohjaa aikaisempi tieto, jonka avulla etsitään tutkittavasta aineistosta kuvaavaa materiaalia ja muodostetaan analyysirunko. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.4.4) Koen, että aikaisemman tutkimustuloksen hyödyntäminen auttoi aineiston rajauksessa. Tämän opinnäytetyön tutkimusosiossa hyödynnettiin Huhdan ja Myllyntauksen viitekehystä työntekijäkokemuksesta. Yläluokat muodostuivat tämän viitekehysten mukaisesti ja tutkittava aineisto valittiin niin, että materiaalin keskustelut käsittelivät yläluokkien teemoja.

Sosiaalinen media on aineistona haastava, sillä sen luotettavuudesta voidaan kiistellä. Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kuitenkin tutkia ilmiöitä, kuinka aiheesta viestitään virallisissa kanavissa sekä minkälaisia eroja ja yhtäläisyyksiä sillä on sosiaalisen median keskusteluihin. Kuten luvussa 2.2.1 kerrotaan, kokemus on yksilölle konkreettinen tapahtuma, jolla on lopputulema. Se voi olla

saavutus, mieliala, tunnetila tai teko, jolla on merkitystä yksilölle. Näin ollen myös motivaatiot kokemuksen jakamiseen voivat olla moninaisia.

Jotta uutta tietoa voidaan tuottaa, on oltava ajan hermoilla ja käytettävä eri aineistoja. Sosiaalisen median hyödyntäminen tutkimuksissa on yleistynyt. Se kuitenkin tuottaa haastetta ympäristön pikaisen kehityksen vuoksi. Lisäksi siihen liittyy eettisiä kysymyksiä. Vaikka sosiaalisen median käyttöä tutkimuksissa on tutkittu etenevässä määrin, ei siihen ole kehittynyt vakiintuneita käytäntöjä. Eettisessä arvioinnissa tutkijan tulee ottaa huomioon tutkittavien kohteiden oikeudet ja vapaus valita tutkimukseen osallistumisesta. TENK, eli Tutkimuseettinen neuvottelukunta on esittänyt ohjeistuksen eettisestä ennakoarvioinnista, joka perustuu kolmeen periaatteeseen: vahingoittamisen välttämiseen, ihmismääräämis oikeuden kunnioittamiseen ja yksityisyyden sekä tietosuojan säilyttämiseen. Ohjeistus koskee etenkin tutkimuksia, joiden tutkimuskohteena on ihmistoimija. Verkkoaineistoa käytettäessä datan, tekstin ja ihmisen raja kuitenkin tyypillisesti hämärtyy. Lain näkökulmasta verkkokeskustelut ovat julkistettua tietoa, jota voi käyttää aineistona. (Kosonen, Laaksonen, Rydenfelt & Terkamo-Moisio 2018.)

Yleisimpiä aineistonkeruutapoja sosiaalisessa mediassa on kaksi, ja tässä opinnäytetyössä käytetty aineiston keruu sosiaaliseen mediaan tuotetusta sisällöstä on toinen niistä. Aineistonkeruussa tulee ottaa huomioon tekijänoikeudelliset seikat ja verkkopalveluiden käyttöehdot. (Kosonen ym. 2018.) Ennen työn aloitusta tutustuin käytettävän kanavan tekijänoikeuksiin liittyviin reunaehtoihin ja säännöksiin varmistaakseni, että siitä kerättyä sisältöä saa käyttää (Jodel 2023b).

Kun käytetään julkiseksi tarkoitettua sosiaalisen median aineistoa, ei ole tarpeen pyytää tuottajan suostumusta. Tutkija voi kuitenkin pohtia tiedottaako aineiston tuottajia tutkimuksestaan. Tiedottaminen voi tarjota mahdollisuuden vaikuttaa materiaaliin tai kieltäytyä tutkimukseen osallistumisesta. Eettisestä näkökulmasta tärkeintä on kuitenkin tutkimuksen aiheuttaman haitan minimointi, joka on erityisen tärkeää tutkimusaiheen ollessa sensitiivinen. (Kosonen ym. 2018.) Opinnäytetyöni kohdalla päätin, etten ilmoita tuottajille, jotta säilytän yritysten anonymiteetin enkä näin aiheuta niille mahdollista haittaa. Huolehdin myös aineiston tuottajien anonymiteetistä säilyttämällä ja pelkistämällä käytetyn aineiston tarkoin, jotta heitä ei ole mahdollista tunnistaa.

6.3 Oma oppiminen

Koin opinnäytetyön tekemisen mielenkiintoisena mutta haastavana prosessina. Pyrin aiheen valinnassa siihen, että aihe motivoi minua sekä on ajantasainen. Valitsemani aihe ei vastannut täysin opintojani, sillä syventävät opintoni ovat kohdistuneet kansainvälistyvään yritykseen. Koska en löytänyt syventävien opintojen aihepiiristä itselleni mieleistä aiheita, päätin valita sen muiden

mielenkiinnon kohteideni perusteella, jotta työn tekeminen olisi motivoivaa. Onnistuin tässä ja opinnäytetyöprosessi oli pääosin mielekäs.

Koska työntekijäkokemus aiheena kehittyi jatkuvasti, pyrin tietoperustaa rakentaessa pitämään lähteet mahdollisimman tuoreina. Tämä aiheutti haastetta etenkin kotimaisia lähteitä etsiessäni, ja yllätyin kuinka vähän aiheesta oli tehty tutkimuksia. Erityistä haastetta aiheutti viestinnän näkökulma, ja jouduinkin laajentamaan etsintääni brändikirjallisuuden puolelle. Jälkeenpäin asiaa tarkastellessani koen, että löysin kuitenkin runsaasti monipuolisia ja kansainvälisiä lähteitä ja onnistuin hyvin tietoperustan rakentamisessa kokonaisuudessaan. Jos tekisin opinnäyteprosessin uudestaan, varaisin enemmän aikaa pohjatyon tekemiseen ja esikirjallisuuteen tutustumiseen.

Koska aineiston analyysi ei ollut minulle tuttu menetelmä entuudestaan ja sen toteutustapoja on useita, jouduin punnitsemaan sopivaa tapaa pitkään. Vaihtoehtojen punnitsemisen jälkeen päädyin valitsemaan teoriaohjaavan sisällönanalyysin koska koin, että se auttoi minua sitomaan tietoperustan ja tutkimusvaiheen yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. Minulle toi varmuutta se, että pystyin hyödyntämään kirjallisuudessa käytettyjä viitekehyksiä, joiden avulla analysoin tutkittavaa materiaalia.

Tutkittavia kohteita etsiessä pohdin kriteerejä tarkasti. Halusin yritysten olevan keskenään eri toimialoilta ja merkittäviä työllistäjiä, joihin minulla tutkijana ei ole sidettä. Lisäksi yrityksistä tuli löytää tarpeeksi tutkittavaa aineistoa. Pyrin aluksi löytämään kolme yritystä, mutta lopulta kolmatta yritystä ei etsinnästä huolimatta löytynyt ja toteutin työn kahta yritystä tutkimalla. Kahta yritystä tutkiessa haasteena oli, ettei työstä tulisi yrityksen keskinäinen vertailu. Päädyinkin esittämään tutkimustulokset täysin yrityksiä erittelemättä ja toteuttamalla vertailua ainoastaan kanavien välille. Aineisto onnistui vastaamaan asettamaani tutkimusongelmaan ja tuomaan esiin ihmisiä puhututtavia aiheita. Tiedostan kuitenkin, ettei valitulla menetelmällä toteutettu tutkimus tarjoa vankkaa tai yleistettävissä olevaa tietoa. Tämä tarkoittaa sitä, että tulokset voisivat olla erilaiset, mikäli tutkimus toteutettaisiin eri yrityksillä.

Työ edistyi tietoperustaa rakentaessani hyvin. Jouduin kuitenkin muuttamaan suunnittelemaani aikataulua useasti aloittaessani kokopäiväisen työskentelyn minulle uudessa työpaikassa. Huomasin nopeasti, että yhtäaikainen työskentely, siinä uuden oppiminen sekä opinnäytetyön kirjoittaminen ei ollut minulle toimiva yhdistelmä. Sen vuoksi päädyinkin pitämään opinnäytetyöprosessista usean kuukauden tauon, kunnes olin valmis jatkamaan tutkimusosion parissa. Päädyin tässä vaiheessa myös täydentämään vielä tietoperustaani, joten työstin tietoperustaa ja tutkimusosiota osittain rinnakkain. Koen nyt, että tauon ottaminen prosessista oli realistinen valinta tavoitteisiini nähden.

Opinnäytetyön tekemisen aikana olen oppinut runsaasti työntekijäkokemuksesta. Aihe kehittyi jatkuvasti ja tietoperusta on siitä vain osa. Se kuitenkin tarjoaa ymmärrystä kuinka merkittävästä ja

kokonaisvaltaisesti työelämään vaikuttavasta tekijästä on kyse. Opinnäytetyöprosessi on opettanut kokonaisuusien hallinnasta ja tutkimuksen toteuttamisesta. Lisäksi olen kehittynyt priorisoinnissa, itsensä johtamisessa ja tiedonhaussa. Kaiken kaikkiaan koen opinnäyteprosessin arvokkaana ajanjaksona, joka opetti minulle kärsivällisyydestä ja haastoi oppijana.

Lähteet

Aaltonen, T., Ahonen, P. & Sahimaa, J. 2020. Johda merkitystä. Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 29.3.2023.

Achor, S. kesäkuu 2011. TEDxBloomington - Shawn Achor - "The Happiness Advantage: Linking Positive Brains to Performance". TEDx Talks. Video. Katsottavissa: https://www.youtube.com/watch?v=GXY__kBVq1M. Katsottu: 27.3.2023.

Auvinen, A. & Tarkiainen, E. 2018. Soluessee: kvalitatiivinen tutkimus. Proakatemia. Luettavissa: <https://esseepankki.proakatemia.fi/soluessee-kvalitatiivinen-tutkimus-2/>. Luettu: 20.4.2023.

Batat, W. 2022. The employee experience (EMX) framework for well-being: An agenda for the future. Employee relations, 44, 5, s. 993-1013. Luettu: 22.3.2023.

Bersin, J. 2021. The Crusade for Employee Experience: How Did We Get Here? Luettavissa: <https://joshbersin.com/2021/01/the-crusade-for-employee-experience-how-did-we-get-here/>. Luettu: 27.2.2023.

Diann, D. & Brush, K. 2020. Employee experience. Luettavissa: <https://www.tech-target.com/searchhrsoftware/definition/employee-experience>. Luettu: 27.3.2023.

Emine 7.10.2022. Millaiset ovat hyvät urasivut? 3 asiaa, jotka löytyvät houkuttelevilta urasivuilta. HR-sisältömarkkinointi. Blogi. Luettavissa: <https://emine.fi/millaiset-ovat-hyvat-urasivut/>. Luettu: 10.10.2023.

Hakanen, J. 2011. Työn imu. Tammerprint Oy. Tampere. Luettavissa: https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136798/9789522618276-TTL_tyonimu.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Luettu: 22.3.2023.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. uudistettu painos. Edita. Helsinki. E-kirja. Luettu: 19.4.2023.

Higgins, J.P., Thomas, J., Chandler, J., Cumpston, M., Li, T., Page, M.J. and Welch, V.A. 2019. Cochrane handbook for systematic reviews of interventions. John Wiley & Sons. Hoboken. E-kirja. Luettu; 18.4.2023.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2022. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 2. painos. Gaudeamus. Helsinki. E-kirja. Luettu: 20.4.2023.

Huhta, M. & Myllyntaus, V. 2021. Työnantajabrändi ja työntekijäkokemus: Rakenna vetovoimainen työpaikka, jota tavoittelemasi työntekijät rakastavat ja kilpailijasi kadehtivat. Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 10.2.2023.

Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. WSOYpro. Helsinki. E-kirja. Luettu: 9.10.2023.

Jodel 2023a. Jodel: hyperlokaali yhteisösi. Luettavissa: https://jodel.com/fi/?_gl=1*1mapc5*_up*MQ..*_ga*MTI5MTY5ODc4LjE3MDAwMzY0MTM.*_ga_6GJYH2ETMW*MTcwMDAzNjQxMi4xLjAuMTcwMDAzNjQxMi4wLjAuMA. Luettu: 15.11.2023.

Jodel 2023b. Yhteisön Säännöt. Luettavissa: <https://support.jodel.com/fi/articles/83058-yhteison-saannot>. Luettu: 13.3.2023.

Knight, C. & Haslam, S. A. 2010. Your Place or Mine? Organizational Identification and Comfort as Mediators of Relationships Between the Managerial Control of Workspace and Employees' Satisfaction and Well-being. *British journal of management*, 21, 3, s. 717–735. Luettu: 28.3.2023.

Koli, E. & Tanhuanpää, J. Työnantajamielikuvaa rakennetaan onnistuneella viestinnällä. LAB Focus. Blogi. Luettavissa: <https://blogit.lab.fi/labfocus/tyonantajamielikuvaa-rakennetaan-onnistuneella-viestinnalla/>. Luettu: 24.4.2023.

Kollmann, T., Stöckmann, C., Kensbock, JM. & Peschl, A. 2020. What satisfies younger versus older employees, and why? An aging perspective on equity theory to explain interactive effects of employee age, monetary rewards, and task contributions on job satisfaction. *Hum Resour Manage.* 59, 1, s. 101–115. Luettu: 13.4.2023.

Koppa s.a. Kokemuksen kuvaaminen. Luettavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/ongelmanasettelu/kokemuksen-kuvaaminen>. Luettu: 24.4.2023.

Kortesuo, K. 2019. Kaikenkattava sisällöntuotannon opas yrityksille: Tee teksti, kokoa kuva, puhu podcast. Kauppakamari. Helsinki. E-kirja. Luettu: 9.10.2023.

Kosonen, M., Laaksonen, S.-M., Rydenfelt, H., & Terkamo-Moisio, A. 2018. Sosiaalinen media ja tutkijan etiikka. *Media & viestintä*, 41,1, 117–124.

Laaksonen, Salla-Maaria s.a. Sosiaalinen media tutkimusaineistona. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Luettavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/sosiaalinen-media-tutkimusaineistona/>. Luettu: 11.2.2023.

Lohtaja-Ahonen, S., Kaihovirta-Rapo, M. & Lohtaja, S. 2012. Tehoa työelämän viestintään. Sanoma Pro. Helsinki. E-kirja. Luettu: 9.10.2023.

Luukka, P. 2019. Yrityskulttuuri on kuningas: Mikä, miksi, miten? Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 22.2.2023.

Malik, A., Budhwar, P., Mohan, H. & Srikanth, N. R. 2023. Employee experience –the missing link for engaging employees: Insights from an MNE's AI-based HR ecosystem. Human resource management, 62,1, s. 97-115. Luettu: 22.3.2023.

Maylett, T. & Wride, M. 2017. The Employee Experience. John Wiley & Sons, Incorporated. Hoboken. E-kirja. Luettu: 22.2.2023.

Morgan, J. 2017. Employee Experience Advantage. Findaway World. Solon. E-kirja. Luettu: 24.2.2023.

Mtv uutiset 12.1.2019. Mikä ihmeen Jodel? Tämä anonyymista somekanavasta pitäisi tietää. Mtv uutiset. Luettavissa: <https://www.mtvuutiset.fi/artikkeli/mika-ihmeen-jodel-tama-anonyymista-somekanavasta-pitaisi-tietaa/7234524>. Luettu: 15.11.2023.

Nieminen, K. 2022. Jodel – mikä se on ja miten se toimii? Luettavissa: <https://markkinoinnintrendit.fi/jodel/>. Luettu: 15.11.2023.

Palmén, J. 2022. Palvelualojen #metoo. Luettavissa: https://hnmoodle.haaga-helia.fi/pluginfile.php/2620987/mod_resource/content/1/Artikkeli_Palvelualojen%20metoo%202022.pdf. Luettu: 7.2.2023.

Panneerselvam, S. & Balaraman, K. 2022. Employee experience: The new employee value proposition. Strategic HR review, 21, 6, s. 201–207. Luettu: 23.3.2023.

Rossmann, J. R. & Duerden, M. D. 2019. Designing experiences. Columbia University Press. New York. E-kirja. Luettu: 15.3.2023.

Ruokolainen, P. 2020. Brändikäsikirja: Näin teet yritysbrändistä vetovoimaisen! Kauppakamari. Helsinki. Luettu: 13.9.2023.

Schaufeli, W. 2013. What is engagement? Employee Engagement in Theory and Practice. Routledge. Luettavissa: <https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/414.pdf>. Luettu: 21.3.2023.

- Schreier, M. 2012. Qualitative content analysis in practice. Sage publications. Thousand Oaks. E-kirja. Luettu: 24.4.2023.
- Shopify 17.11.2022. What Is Benchmarking? Definition and Guide. Shopify blog. Kaupankäyntialustan blogi. Luettavissa: <https://www.shopify.com/blog/what-is-benchmarking#:~:text=Benchmarking%20is%20a%20process%20of,identify%20internal%20opportunities%20for%20improvement>. Luettu: 2.3.2023.
- Slaughter, J. E., Stanton, J. M., Mohr, D. C. & Schoel, W. A. 2005. The Interaction of Attraction and Selection: Implications for College Recruitment and Schneider's ASA Model. Applied psychology, 54, 4, s. 419–441. Luettu: 30.3.2023.
- Teddlie, C. & Tashakkori, A. 2009. Foundations of mixed methods research: Integrating quantitative and qualitative approaches in the social and behavioral sciences. Sage publications. Thousand Oaks.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki. E-kirja. Luettu: 21.4.2023.
- WHO 1946. Constitution. Luettavissa: <https://www.who.int/about/governance/constitution>. Luettu: 30.3.2023.