

OPINNÄYTETYÖ

Tervetuloa meille!

Työsuhteen alun prosessien merkitys työyhteisöön sitoutumisessa

Ville Virta

Yhteisöpedagogi, työyhteisön kehittäjä

(210 op)

12/2023

TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu
Yhteisöpedagogi, työyhteisön kehittäjä

Tekijät: Virta Ville

Opinnäytetyön nimi: Tervetuloa meille! Työsuhteen alun prosessien merkitys työyhteisöön sitoutumisessa

Sivumäärä: 53 ja 5 liitesivua

Työn ohjaaja(t): Laura Castrén

Työn tilaaja(t): Evantia-konserni

Opinnäytetyöni tavoitteena oli tutkia, miten uudet työntekijät ovat sitoutuneet osaksi työyhteisöä ja miten työsuhteen alun prosesseja voidaan kehittää tukemaan työyhteisöön kiinnittymistä. Opinnäytetyössä selvitin työnantajamielikuvan muutosta töiden alkaessa, sitä miten rekrytointi- ja perehdytysprosessi ovat toimineet työyhteisöön kiinnittymisen apuna ja miten työyhteisö on tukenut uuden tulokkaan yhteisöllisyyden muodostumista. Opinnäytetyön toimeksiantaja on asiantuntijapalveluita tuottava yritys Evantia-konserni.

Opinnäytetyö koostui teoreettisesta viitekehyksestä ja määrällisestä tutkimuksesta. Teoreettinen viitekehys oli koottu erilaisista kirjallisista ja sähköisistä lähteistä, jotka käsittelivät työnantajamielikuvaa, rekrytointia, perehdytysprosessia, sitoutumista ja yhteisöllisyyttä.

Menetelmäksi valitsin kyselytutkimuksen ja kohderyhmänä oli toimeksiantajayrityksessä työskentelyn viimeisen 18 kuukauden aikana aloittaneet työntekijät. Tutkimus toteutettiin Webropol- kyselylomakkeen avulla syksyllä 2023. Kysely lähetettiin yhteensä 21 vastaanottajalle. Heistä 15 vastasi kyselyyn.

Työn tuloksena saatiin paljon arvokasta tietoa sekä kehitysideoita, joita toimeksiantajayritys voi hyödyntää prosessien ja työyhteisön kehittämiseen liittyen. Yhtenä jatkotoimenpiteenä tilaaja järjestää henkilöstölle tilaisuuden, jossa käsitellään uuden työntekijän yhteisöön sitoutumista. Kyselyn tuloksia sekä havaintoja käytetään tilaisuudessa pohjana tilaisuuden keskustelussa ja työskentelyssä. Tarkoituksena on edistää uusien sosiaalistumista työyhteisöön entistä paremmin.

Kysely toimii jatkossa myös työkaluna, jolla toimeksiantaja voi seurata uusien työntekijöiden kokemuksia työsuhteen alun sujumisesta.

Asiasanat: työyhteisö, sitoutuminen, rekrytointi, perehdytys, työnantajamielikuva

ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences
Community Educator, Work Community Developer

Author: Virta Ville

Title: Welcome on board! The importance of the processes at the beginning of the employment relationship in attachment to the work community

Number of Pages: 53 and 5 attachment pages

Supervisor(s): Laura Castrén

Commissioned by: Evantia Group

The aim of this thesis was to investigate how new employees are committed to being part of the work community and how the processes at the beginning of the employment relationship can be developed to support attachment to the work community. In the thesis, the aim was to find out whether the employer's image has changed since the beginning of the work, how the recruitment and orientation processes have managed in the sense of attachment to the work community, and how the work community has supported the newcomer's experience of community. The client of the thesis is Evantia Group, a company that produces professional expertise services.

The thesis consisted of a theoretical framework and quantitative research. The theoretical framework was assembled from various written and electronic sources that dealt with employer image, recruitment, induction process, commitment and community.

A survey was chosen as the method, and the target group was a group of employees who started working at the company within the last 18 months. The survey was carried out using the Webropol questionnaire in autumn 2023. The survey was sent to a total of 21 recipients. 15 of them answered the survey.

As a result of the work, a lot of valuable information and development ideas were obtained, which the client company can use in relation to the development of processes and the working community. As one of the measures, the client organizes an event for the staff, which deals with the new employee's commitment to the community. The results of the survey and observations will be used at the event as a basis for the discussion and work of the event. The purpose is to promote the socialization of newcomers to the work community even better.

In the future, the survey will also serve as a tool with which the employer can monitor the experiences of new employees regarding the smoothness of the beginning of the employment relationship.

Keywords: work community, attachment, recruiting, introduction, employer brand

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	6
2	TILAAJA JA TOIMINTAYMPÄRISTÖ	9
3	TYÖSUHTEEN MUODOSTUMINEN.....	10
	3.1 Työnantajamielikuva	10
	3.1.1 Työnantajamielikuvan merkitys	11
	3.1.2 Vaikutusmahdollisuudet	12
	3.2 Rekrytointi	13
	3.3 Perehdytys.....	15
	3.3.1 Perehdyttämismvastuu ja menetelmät	17
	3.3.2 Mentorointi	19
	3.4 Sitoutuminen	20
	3.5 Yhteisöllisyys.....	22
4	TUTKIMUS	26
	4.1 Lähtökohdat	26
	4.2 Menetelmät	27
	4.3 Analysointi.....	30
	4.4 Pätevyys ja luotettavuus.....	31
5	TULOKSET	34
	5.1 Taustatiedot.....	34
	5.2 Työnantajamielikuva	35
	5.3 Rekrytointi	38

5.4	Perehdytys.....	39
5.5	Työyhteisö	42
5.6	Yleinen palaute	44
6	YHTEENVETO	48
6.1	Työnantajamielikuva	48
6.2	Rekrytointi	49
6.3	Perehdytys.....	50
6.4	Yhteisöllisyys.....	51
6.5	Muuta	52
7	LOPUKSI	53
	LÄHTEET	56

1 JOHDANTO

Sitoutuneiden työntekijöiden merkitys työnantajille on yritysmaailmassa laajalti tunnustettu fakta. Näin on erityisesti aloilla, joiden toiminnan ydin on ihmisten tuottama palvelu asiakkaille. Monien yritysten strategiaan onkin kirjattu tavoitteeksi luoda edellytykset työntekijöiden sitoutumiselle ja optimaaliset olosuhteet työsuhteen pysyvyydelle. Organisaatiot toivovat pysyvänsä rekrytoimaan työntekijöitä, jotka sitoutuvat yritykseen ja työyhteisöön. Tutkimusten mukaan he ovat tuottavia ja antavat täyden panoksen työhönsä. Sitoutuneiden työntekijöiden avulla yritysten toiminnan suunnittelu ja kehittäminen ovat sujuvampia prosesseja. Eklundin mukaan sitoutumiseen vaikuttavien tekijöiden selvittäminen ja näkyville tuominen on työnantajille tärkeää, kun halutaan pitää kiinni parhaista työntekijöistä. (Eklund, 2023, 32–33.)

Edellä mainittiin työyhteisö. Yksi ihmisen perustarpeista onkin kuuluminen eri yhteisöihin. Toimivassa yhteisössä muodostuu tunne, että meitä arvostetaan sekä meidät hyväksytään sellaisena kuin olemme. Kun löydämme työyhteisöstä itsellemme toimivan yhteisön, sillä on positiivisia vaikutuksia työhyvinvointiimme ja se tehostaa niitä seikkoja, jotka vaikuttavat työpaikkaan sitoutumiseen. (Työterveyslaitos, 2023.)

Työsuhteen alkuvaiheella on ratkaiseva asema työsuhteen muodostumisessa, voidaan puhua ensivaikutelman merkityksestä. Sitoutuminen ja kiinnittyminen työnantajaan sekä työyhteisöön alkavat heti työsuhteen alussa, useasti jopa ennen varsinaisen työsopimuksen allekirjoittamista. Työsuhteen alkuvaiheessa uudet työntekijät ovat usein tuntosarvet herkillä ja sillä millaisen ensivaikutelman saa, on suuri merkitys. Työsuhteen alussa koettua huonoa kokemusta on vaikeaa muuttaa työsuhteen edetessä. Työsuhteen alku sisältää useita vaiheita, joilla voi katsoa olevan vaikutusta sitoutumiseen. Kuljetan opinnäytetyön teoriaosuutta työsuhteen alun prosessien ja toisiaan seuraavien vaiheiden kautta: työnantajamielikuvan vaikutus töihin hakeutuminen, rekrytointi, perehdytys sekä työyhteisökokemus. Myöhemmin esittelemäni teoreettisen viitekehyksen perusteella nämä kaikki vaiheet työsuhteen alussa vaikuttavat sitoutumiseen suuresti.

Tämä opinnäytetyö on toteutettu toimeksiantona saavutettavuuspalveluita tuottavalle yritykselle. Yhteisöllisyys ja työntekijäkokemus ovat kohdeorganisaatiolle merkittäviä asioita, joiden kehittämiseen tilaaja työnantajana haluaa panostaa. Työn tilaaja halusi kartoittaa uusien työntekijöiden kokemuksia töiden aloituksesta yrityksen palveluksessa ja sitä kautta saada selville

miten töiden aloitukseen kuuluvia prosesseja voidaan kehittää sekä millä keinoin työyhteisöön sosiaalistumista voidaan tukea. Työn tavoitteena oli tutkimuksen kautta saatujen tulosten avulla kehittää työsuhteen alun prosesseja ja toimintoja, jotta uuden työntekijän sopeutuminen työyhteisöön on sujuvampaa.

Työn päätavoitetta tarkentavat alatavoitteet ovat:

- kartoittaa töihin hakemiseen vaikuttavia tekijöitä
- tutkia rekrytointivaiheen sujuvuutta
- tarkastella perehdytysprosessin toimivuutta
- selvittää miten uudet työntekijät ovat päässeet osaksi työyhteisöä

Tässä opinnäytetyössä ja tätä varten toteutetussa tutkimuskyselyssä selvitettiin organisaatiossa viimeisen 18 kuukauden aikana aloittaneiden työntekijöiden kokemuksia työsuhteen alkuun liittyvien prosessien sujuvuudesta ja työyhteisöön kuulumisen kokemuksia. Tavoitteena on kartoittaa uusien työntekijöiden töiden aloitusvaiheen kokemuksia jatkossa säännöllisesti. Näin kehitystä pystymään seuraamaan pidemmällä aikajänteellä, ja kehittämään toimintamalleja jatkuvasti. Yrityksessä on toteutettu työyhteisökyselyitä mutta aikaisemmin ei ole tutkittu työntekijöiden kokemuksia töiden aloituksen toimivuudesta ja työyhteisöön kiinnittymisestä.

Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksen avulla. Kysymyksiä suunniteltaessa pyrittiin ottamaan huomioon työsuhteen aloitus mahdollisimman laajasti ja kokonaisuutena painottamatta mitään vaiheista erityisesti. Töidenaloituskokemukseen vaikuttaa moni asia lyhyen ajan sisällä ja ne liittyvät vahvasti toisiinsa. Teemoiksi valikoituivat töihin hakemisen syyt, rekrytointi, perehdytys ja työyhteisöön kuuluminen.

Tilaaorganisaatiossa on panostettu työntekijöiden hyvinvointiin ja päämääränä on löytää pitkäaikaisia työntekijöitä. Työyhteisö ja yhteenkuuluvuuden tunne ovatkin tärkeitä osa-alueita työssä viihtymisessä. Tulosten avulla tarkastellaan työsuhteen alkuun kuuluvien prosessien toimivuutta. Saatujen kokemusten perusteella työn tekijä on tehnyt ehdotuksia töiden aloitukseen liittyvien prosessien kehittämiseksi sekä työyhteisöön sitoutumisen vahvistamiseksi. Tuloksia voidaan hyödyntää myös ulkoisessa rekrytointiviestinnässä ja työnantajamielikuvan kehittämiseksi.

2 TILAAJA JA TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Evantia konserni (myöhemmin Evantia) on yhteiskuntavastuullinen yritys, joka tuottaa erityisryhmien tulkkaukspalveluita, kommunikaatio-opetusta/ohjausta ja viestinnällisen saavutettavuuden ratkaisuja. Evantia työllistää tällä hetkellä 125 työntekijää ympäri Suomen. Yrityksen palveluksessa työskentelee muun muassa viittomakielen tulkkeja, puhevammaisten tulkkeja, kommunikaatio-ohjaajia, kirjoitustulkkeja ja kääntäjiä. Evantian tunnuslause on ”Kommunikointi kuuluu kaikille”. (Evantia 2023.)

Evantian palveluksessa on mahdollista työskennellä pää- tai sivutoimisena työntekijänä. Suurin osa työsuhteista on tuntiperusteisia eli työsuhteen muoto on tarvittaessa töihin kutsuttava. Tulkkauk- ja opetustyö suoritetaan pääosin kentällä eli siellä, missä asiakkaat palvelua tarvitsevat. Työnantaja tarjoaa 7 toimistoa työntekijöiden käyttöön, jossa on mahdollisuus valmistautua työtehtäviin, hoitaa hallinnollisia työtehtäviä tai suorittaa etätoimeksiantoja. (Kukkonen 2023.)

Evantia on rekrytoinut uusia työntekijöitä vuosittain. Työpaikkailmoituksia on julkaistu yrityksen kotisivuilla sekä yrityksen sosiaalisen median kanavissa. Rekrytointi ja perehdyttäminen ovat esihenkilöiden vastuulla. Myös vertaismentorointia on käytetty jonkin verran perehdytyksen tukena, erityisesti vastavalmistuneiden työntekijöiden kohdalla. Esihenkilöt ovat yhdessä henkilöstöhallinnon kanssa luoneet perehdyttämiskäytänteet ja -prosessin. (mt.)

Yhteisöllisyys on teema, johon Evantia on panostanut voimakkaasti viime vuosina. Sen vahvistaminen on mainittu myös yhdeksi painopisteeksi yrityksen strategiassa. Yhteisöllisyyden rakenteita ja muotoja on Evantiassa kehitetty vuosien varrella koko henkilöstön toimesta. Yhteisöllisyyden kehittämisen lähtökohtana on toimintaympäristö, jossa työtä tehdään. Yrityksen palveluksessa työskentelevien asiantuntijoiden työn luonne on hyvin itsenäistä ja työ suoritetaan usein muualla kuin työnantajan tiloissa. Myös useimmat toimeksiannot tehdään yksilötyönä, vaikka parityönä suoritettavien toimeksiantojen määrä onkin viime vuosina alalla kasvanut. Koronapandemian myötä yleistynyt etätöiden osuus on kasvanut myös Evantiassa vaikka perinteinen läsnäolopalvelu muodostaa suuremman osan tilausten toteutustavasta. (mt.)

3 TYÖSUHTEEN MUODOSTUMINEN

3.1 Työnantajamielikuva

Työnantajamielikuva muodostuu henkilön mielessä olevista uskomuksista ja ajatuksista siitä, millainen työnantaja kyseinen organisaatio on, voidaan puhua työnantajabrändistä. Sillä puolestaan viitataan siihen, millainen työnantaja on ja lupausta siitä millaisen työpaikan organisaatiolla on tarjota. Työnantajamielikuva rakentuu kaikissa kohtaamisissa organisaation ja sen työntekijöiden ja yrityksen toiminnan kanssa. On hyvä muistaa, että sekä organisaation työntekijöillä että ulkopuolisilla henkilöillä on molemmilla mielikuvia organisaatiosta työnantajana, toki ulkopuolisten mielikuvat perustuvat hatarampaan tietoon. (Huhta, Myllyntaus 2022, 37.)

Kirjassa Suhteellinen rekrytointiteoria, työnantajamielikuvan määritellään muodostuvan yrityksessä vallitsevasta totuudesta, yrityksen tavoittelemasta, yrityksen viestimästä ja yritykselle tällä hetkellä sopivasta mielikuvasta sekä näiden eri näkökulmien yhteensopivuudesta ja/tai -sopimattomuudesta (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 66). Kajanto puolestaan painottaa työnantajamielikuvan subjektiivisuutta, jossa henkilölle muodostuu yrityksestä saadun tiedon, omien tai muiden kokemusten, mahdollisten asenteiden sekä tunteuksien pohjalta omanlaisensa mielikuva. Vaikka mielikuva on toki yksilöllinen, voi organisaatio vaikuttaa omilla toimillaan merkittävästi, siihen millainen työnantajamielikuva organisaatiosta välittyy. Tällöin kaikki mitä yritys tekee ja mitä yritys itse viestii tai mitä siitä viestitään, uutisoidaan tai kerrotaan, vaikuttaa työnantajamielikuvaan. (Kajanto 2021.)

Yllä olevissa määrittelyissä painottuu enimmäkseen kuva työnantajasta ulospäin, on kuitenkin tärkeää pitää mielessä, että työnantajakuva on olemassa myös jo työnantajan palveluksessa olevilla eikä se ole pysyvä ominaisuus vaan voi muuttua työsuhteen aikana. Se voidaankin erotella sisäiseen ja ulkoiseen mielikuvaan. Sisäisellä työnantajamielikuvalla viitataan siihen millaiseksi jo työsuhteessa olevat työntekijät kokevat arjen toimet työnantajan palveluksessa, miten he viihtyvät töissä ja miten he viestivät töiden tekemisestä ulospäin. Ulkoisella mielikuvalla tarkoitetaan työnantajamielikuvaa niiden ihmisten keskuudessa, jotka eivät ainakaan vielä työskentele kyseisen organisaation palveluksessa. Mielikuva muodostuu usein organisaation viestinnän kautta esimerkiksi sen kotisivujen ja sosiaalisen median julkaisujen perusteella ja tutkimalla yrityksen saamia julkisia asiakaspalautteita sekä sillä, mitä yrityksessä työskentelevät tai

se palveluksessa työskennelleet siitä kertovat. (Intro 2023.) Henkilöllä saattaa siis olla erilainen mielikuva työnantajasta, kun hän on vasta hakeutumassa työnantajan palvelukseen (ulkoinen työnantajamielikuva) kuin se mielikuva, jonka hän muodostaa jo työskennellessään kyseisen työnantajan palveluksessa (sisäinen työnantajamielikuva). Eklund toteaa, että uusien työntekijöiden mielikuvat organisaatiosta koostuvat omien henkilökohtaisten kokemusten kautta (Eklund 2018, 43). Tästä syystä uusien työntekijöiden ensimmäisetkin kokemukset kohdeyrityksessä ovat erityisen tärkeitä ja luovat pohjan sisäiselle työnantajamielikuvalle organisaatiosta.

3.1.1 Työnantajamielikuvan merkitys

Työnantajamielikuvassa kiteytyvät syyt, joiden perusteella työntekijä yritykseen hakeutuu. Työnantajat voivat ja niiden kannattaakin yrittää vaikuttaa tähän mielikuvaan. Mielikuva yrityksestä koostuu eri osa-alueista, joiden tavoitteena on kertoa hakijalle niitä syitä, miksi yrityksessä on hyvä olla töissä. (Biisoni.fi 2023.) Tästä voi päätellä, että mielikuvan merkitys rekrytoinnille on olennainen ja jossain tapauksissa aivan ratkaiseva.

Positiivinen työnantajakuva antaa lähtökohdan menestyksekkäälle ja tuottavalle liiketoiminnalle. Kun yrityksen työnantajamielikuva on vahvasti positiivinen, kiinnostus yritystä kohtaan kasvaa, samoin avoimien työhakemusten määrä ja hakemusten taso avoimiin työpaikkoihin paranee. Kun todellinen kokemus ja ennalta saatu mielikuva vastaavat toisiaan, mahdollisten pettymysten riski vähenee, työtehtävien oppiminen, aloittaminen ja tiimiin kotiutuminen nopeutuvat. Näin ollen myös työsuhteessa pysytään pidempään ja palkan merkitys työsuhteessa pienee. (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 76.) Tässä yhteydessä voidaan puhua työssä viihtymisestä. Työnhakija etsii usein tietoa yrityksestä, johon aikoo hakea ja mitä realistisemmän kuvan hän yrityksestä saa suhteessa omiin toiveisiinsa, sitä lujempi side syntyy alusta lähtien työntekijän ja työnantajan välille. Tutkimuksissa on löydetty useita tapauksia, joissa työntekijä ei ole edes harkinnut vaihtavansa työpaikkaa, kun yrityksen sisäinen ilmapiiri on ollut hänen tiedossaan jo hakuvaiheessa. (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 77.) Sisäinen työnantajamielikuva on yksi merkittävimmistä tekijöistä, kun työntekijä päättää vaihtaa työpaikkaa. (Recright 2023.)

Työmarkkinoilla vallitsee tietyillä aloilla työnhakijoiden markkinat. Osaajia houkuttelevat monilla erilaisilla tavoilla eikä palkkaus ole kaikille työnhakijoille se tärkein osa-alue. Työpaikan valintaan vaikuttaa iso joukko tekijöitä. Ne voidaan jakaa aineellisiin ja aineettomiin tekijöihin,

mutta kokonaisuus ratkaisee, kun punnitaan uutta mahdollista työnantajaa. Valintaan ratkaisevia asioita ovat mm. palkka, tehtävien mielekkyys ja merkityksellisyys, kehittymisen ja oppimisen mahdollisuudet, omat vaikutusmahdollisuudet, työn joustavuus, työnantajan vakaus ja hyvä työ- ja vapaa-ajan balanssi. Tämän lisäksi nykypäivänä tärkeiksi asioiksi nähdään myös vastuullisuuteen ja monimuotoisuuteen liittyvät asiat. Hakijalle on tärkeää, että yrityksen arvot ovat omien arvojen kanssa samanlaiset. Myös organisaation kulttuurilla sekä ympäristöllä on yhä enemmän merkitystä ja painoarvoa. Työpaikan valintaan vaikuttaa myös se, miten yritys itsestään viestii, mitä se kertoo itsestään ja vastaavatko nämä asiat todellisuutta. Muiden kokemuksilla ja suosituksilla on suuri merkitys työpaikkaa valittaessa. Kajanto nostaa esille osajien houkuttelemisessa myös sen kuinka sitoutunut nykyinen henkilöstö on ja minkälainen kuva heillä on sisäisesti yrityksestä työnantajana. (Kajanto 2021.) Suositusten merkitys siis korostuu ja erityisesti mahdollisten tulevien kollegojen kokemukset ja arviot työnantajasta.

3.1.2 Vaikutusmahdollisuudet

Kaikki yritykset rakentavat työnantajakuva, oli se sitten suunnitelmallista, strategiaan pohjautuvaa viestintää tai ei (Kajanto 2021). Voikin ajatella, että työnantajamielikuva on olemassa vaikka sen eteen ei tehtäisikään tietoisesti toimenpiteitä. Työnantajamielikuva ei rakennu yhdessä yössä, vaan on pitkäjänteisen työn tulosta (Biisoni 2023). Toisaalta se voi muuttua nopeasti esimerkiksi julkisuuteen vuotavan haitallisen tiedon tai kohun myötä. Opinnäytetyön tilaaja tiedostaa työnantajamielikuvan merkityksen rekrytoinnissa ja käyttää ahkerasti muun muassa sosiaalista mediaa viestiessään yrityksestä ulospäin (Kukkonen 2023). Työnantajakuvan markkinointi tulee olemaan jatkossa yhä kriittisempää. Ne työnantajat pärjäävät, jotka uudistuvat, ja joilla on hyvä maine. Inhimillinen yrityskulttuuri, arvot ja merkityksellisyys korostuvat niin hakijoiden odotuksissa kuin työnantajien mielikuvan rakentamisessa. (Mäkelä 2020.)

Työnantajamielikuvan kannalta on tärkeää, että uutta henkilöä rekrytoitaessa jo työsuhteessa olevat työntekijät ovat tyytyväisiä työnantajaansa. Ulkoisen viestinnän ja työnantajamielikuvan rakentamisen lisäksi myös sisäisellä työnantajamielikuvalla on iso merkitys ja siitä kannattaa huolehtia. Nykyisillä työntekijöillä on valtava voima edesauttaa uusien ammattilaisten päätyminen yritykseen tai torpedoida rekrytointi. Hyvästä sisäisestä työnantajamielikuvasta kannattaa mainita työpaikkailmoituksessa, se on oikea meriitti. (Biisoni 2023.) Painoarvoa tämänkaltaisen maininta saa, kun se on todettu yrityksen työntekijäkyselyssä. Tänä päivänä kaikilla on

sosiaalisessa mediassa mahdollisuus julkaista sisältöä, joka rakentaa työnantajamielikuvaa, ja tämä tieto rakentaa sitä yleensä totuuden suuntaan. Avainasemassa hyvän työnantajakuvaan luomiseksi sosiaalisessa mediassa on tietenkin tilanne yrityksen sisällä. Positiivinen verkkonäkyvyys synnyttää positiivisuuden kierteen, kun yhä useampi henkilö haluaa lähteä mukaan sanomalla oman positiivisen kommenttinsa yrityksestä. (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 67.) Sosiaalisen median alustoista erityisesti LinkedIn on luonteeltaan työelämään perustuva ja siellä verkostoituminen auttaa saamaan ensi käden tietoa työpaikoista. Työnantajakuva muokkaavia tekijöitä ovat palkkauksen, urakehitysmahdollisuuksien, työn kiinnostavuuden ja oman työn kehittymismahdollisuuksien lisäksi työilmapiiri. Yleinen hyvä tunnelma työpaikalla on ensiarvoisen tärkeää sisäisen työnantajakuvaan kannalta. Sisäinen tunnelma välittyy kyllä myös ulkoiseen työnantajakuvaan, vaikka siihen ei aktiivisesti pyrittäisikään. (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 69–71.)

Työnhakija rakentaa mielikuvansa työnantajasta yrityksen kaikesta ulosannista, kuten esimerkiksi markkinointiviesteistä, asiakaspalvelusta ja kaikesta kuulemastaan. Onkin siis todella mietittävä, mitä yrityksestä kerrotaan ja millä sävyllä. Todellisuutta ei kuitenkaan pääse karuun, joten on turha piirtää työnantajasta liian ruusuista kuvaa, jos näin ei oikeasti ole. Kyse ei ole siis siitä, kuka on paras keksimään tarinoita, vaan kuka osaa sanoittaa työnantajalupauksia ja arvoja, jotka aidosti näkyvät sekä kuuluvat yrityksen päivittäisessä toiminnassa. (Vilponen 2023.) Tarinoiden merkityksestä puhutaan paljon, on hyvä muistaa, että tarinat eivät saa olla satuja, keksittyjä tarinoita vaan faktoihin perustuvia, toki ilmaisutavalla on suuri merkitys.

3.2 Rekrytointi

Miten määritellään yritys? Sen voi nähdä kulttuurina, ryhmänä ihmisiä, jotka ovat kerääntyneet yhteen yhteisen arvo- ja käsityskokonaisuuden ympärille. Eivät tuotteet ja palvelut sido yrityksen väkeä yhteen eikä yrityksestä tee vahvaa sen koko tai mahti vaan sen kulttuuri. Sinekin mukaan tällä on suora yhteys rekrytointiin, hän esittää näkemyksen, jonka mukaan päämääränä ei olisikaan työelämästä tuttu tavoite rekrytoida ihmisiä, joilla on vain tarvittavat taidot vaan tavoitteena on rekrytoida ihmisiä, jotka jakavat lisäksi yrityksen kanssa yhteisen arvomaailman. (Sinek 2022, 122.) Teoksessa *Loista* rekrytoijana kirjoittajat viittaavat yhteiseen arvomaailmaan kulttuurisen yhteensopivuuden käsiteellä (cultural fit), joka on heidän mukaansa yhdenmukaisuutta työntekijän ja organisaation normien ja arvojen välillä. Työntekijät, jotka sopivat

yhteen organisaation, työkavereidensa ja esimiehen kanssa, raportoivat Sallin & Takatalon mukaan seuraavanlaisia tuloksia: korkeampi työtyytyväisyys, vahvempi samaistuminen ja sitoutuminen organisaatioon sekä parempi työssä suoriutuminen. Hakijalla on hyvä olla samansuuntaiset arvot, joita organisaatio edustaa, muutoin liitosta tulee todennäköisesti lyhyt. (Salli, Takatalo 2014, 20.)

On tärkeää, että organisaatiossa on olemassa virallinen rekrytointistrategia ja prosessikuvaus, jotta yksittäiset prosessit etenevät ketterästi (Salli, Takatalo 2014, 13). Yksittäistä rekrytointia voidaan tarkastella omana projektinaan, jossa on nähtävissä seuraavat vaiheet; suunnittelu-, aloitus-, toteutus-, päätöksenteko- ja seuranta. Rekrytointia voidaan ajatella myös jatkuvana toimintona, jonka toteuttamiseksi on tarpeen suunnitella prosessi. Kaikkien vaiheiden suunnittelu etukäteen ennakoii tavoitteen onnistumista. (Joki 2018, 88.)

Ajatus hakijoista asiakkaina on mielenkiintoinen ja ehdottomasti tarkastelun arvoinen. Rekrytointiprosessin aikana hakijat ovat rekrytoinnista vastaavan esimiehen ja häntä tukevan HR:n ykkösasiakkaita. Asiakkaille tulee varata aikaa, ja aikaa pitää arvostaa. Lahjakkuuksien saaminen organisaatioon palvelukseen on yhtä tärkeää kuin minkä tahansa merkittävän liiketoimintaratkaisun tekeminen. (Salli, Takatalo 2014, 10.) Sanotaan, että aika on rahaa ja ajan antaminen mainittiin rekrytoinnille merkittävänä seikkana. Rekrytointiprosessissa tärkeää on myös aikaan liittyvä nopeus ja tehokkuus. Hakijat tekevät nopeasti johtopäätöksiä organisaatiosta rekrytointiprosessin pohjalta. Jos prosessi kestää, hakijalle ei vastata ripeästi tai päätöstä ei kuulu luvatussa aikataulussa, tulee hakijalle mielikuva hitaasta ja kankeasta organisaatiosta. Tämä ei lupaa hyvää työnantajamielikuvan kannalta. Rekrytoinnista vastaavan on tärkeää pitää mielessä, että hakijalla on todennäköisesti monta matoa kourussa, joten Hakija saattaa lipsahtaa sivu suun ja päätyä rivakammin rekrytointiprosessin hoitavan kilpailijan talliin (Salli, Takatalo 2014, 10–11).

Rekrytointi on parhaimmillaan järjestelmällistä ja harkittua toimintaa, sitä voi verrata palapelin kokoamiseen. Hakijaa peilataan tehtävän vaatimusten ja organisaation tarpeiden mukaisesti, käyttäen omaa persoonallisuutta työkaluna. (Markkanen 2002, 5.) Kun rekrytointiprosessi on hoidettu huolellisesti ja rekrytointi on ollut perusteltua ja siihen on määritelty yrityksen tarpeisiin sopiva henkilö, joka soveltuu toimenkuvaan, rekrytoinnin onnistumisen edellytykset ovat olemassa. Kun kyetään arvioimaan henkilön persoonallisuutta ja työskentelytapaa ja suhteutetaan se olemassa olevaan työyhteisöön oikealla tavalla, onnistumisen edellytykset paranevat entisestään. (Joki, 2018, 105)

Hyvin hoidetuista rekrytoinneista muodostuu vuosien kuluessa yrityksen turvaverkko, pääoma, johon yritys voi tukeutua tiukassakin paikassa. Rekrytointien vaikutukset näkyvät pitkällä aikajänteellä. Yksi rekrytointi vaikuttaa kokonaisuuteen ja toistuvat rekrytointi ovat kuin päiväpeiton kutomista (Markkanen 2002, 6). Rekrytoinnin asiantuntijoiden mukaan suurin haaste uusien työntekijöiden palkkaamiseen liittyen on parhaiden osaajien tavoittaminen, rekrytoiminen ja sitouttaminen (Mäkelä 2020). Mäkelä näkee sitouttamisen osana rekrytointiprosessia, tämä vahvistaa ajatusta, että työsuhteen alun prosessit liittyvät vahvasti toisiinsa ja niitä pitää tarkastella kokonaisuutena. Jotta lopputulos olisi kaikkien osapuolten kannalta onnistunut, kokonaisuuden toimivuus ratkaisee.

3.3 Perehdytys

Onnistuneen perehdytyksen edellytyksenä on se, että rekrytointi on ollut oikea. Toimivaksi hiottu ja ammattimaisesti hoidettu perehdytyskään ei pelasta pieleen mennyttä rekrytointia. (Eklund 2020.) Lampikosken mukaan työntekijöiden vaihtuvuus on suurinta ensimmäisen työvuoden aikana aloittaneiden keskuudessa. Vaikka nuoret ja äskettäin palkatut suhtautuvat yritykseen kaikkein lämminhenkisimmin, innostus myös lopahtaa nopeasti ja usein jo ensimmäisen työvuoden aikana. Siksi perehdyttäminen on tärkeää. (Lampikoski, 2005, 180.)

Perehdyttämisen tarkoitus on saada henkilö oppimaan työtehtävänsä, tutustuttaa hänet työyhteisöön, sen kulttuuriin, ohjeisiin ja jäseniin. Perehdyttämisen kautta uusi tulokas saadaan mahdollisimman pian osaksi organisaatiota, työyhteisöä ja sidosryhmiä. Perehdyttämiseen on hyvä varata riittävästi aikaa, sillä se luo turvallisuuden tuntua tulokkaalle. Perehdyttämistä ei pidä ajatella välttämättömänä pahaa, joka hoidetaan mahdollisimman nopeasti ja kaavamaisesti pois alta vaan tunnistaa sen arvo (Joki 2018, 86.) Uuden työntekijän vastaanotto onkin tärkeä vaihe, jossa ensivaikutelma työstä ja työyhteisöstä annetaan. Ensimmäiset viikot sisältävät paljon uuden tiedon omaksumista ja usein ensimmäisen kuukauden jälkeen työntekijän pitää jo selviytyä tehtävistä suht itsenäisesti. Perehdyttämisen vaikuttavuutta on hyvä tarkkailla ja jatkaa perehdytystä vähintään suunnitelman mukaisesti, kunnes uusi työnkuva on selkeä ja työt sujuvat hyvin. (Kupias, Peltola 2009, 102–110.)

Työturvallisuuslainsäädäntö asettaa omat vaatimuksensa perehdytykselle. Laki määrittelee perehdytyksen niin, että työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä ja huolehdittava, että työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin välineisiin ja niiden oikeaan

käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin. Työturvallisuudella viitataan sekä henkiseen että fyysiseen työturvallisuuteen. (Työturvallisuuslaki, 738/2002,14§). Perehdytyksen sisältöä ja vaikuttavuutta on arvioitu edellä kuvatun määritelmän lisäksi laajemminkin. Eklundin mukaan työ-lainsäädännössä määritellyt asiat muodostavat tärkeän mutta liian suppean näkökulman perehdytykseen erityisesti asiantuntijatyössä (Eklund, 2023, 109). Perehdyttämislle asetetaankin organisaatiossa usein laajempia tavoitteita kuin työturvallisuuslaissa määritellyt vaatimukset. Monesti mainitaan uuden työntekijän sitouttaminen organisaatioon ja työyhteisöön. Tämän merkitys ja korostaminen on toki organisaatiokohtaista mutta mikäli organisaation toiveena ovat pitkäaikaiset työsuhteet, sitouttamisen merkitys korostuu. Tällöin perehdytykseen usein sisällytetään organisaatiokulttuuriin sopeutuminen ja työyhteisössä viihtyminen. (Eklund, 2023, 27.) Tilaaja on asettanut perehdyttämisen tavoitteiksi edellä mainittujen asioiden lisäksi muun muassa tukea työntekijän sopeutumista työyhteisöön, tutustuttaa työntekijöitä toisiinsa ja kannustaa työntekijöitä vuorovaikutukseen sekä kollegojen että työnantajan kanssa (Kukkonen 2023).

Hyvin hoidettu perehdytysprosessi varmistaa, että uusi työntekijä pääsee aloittamaan työnsä mahdollisimman tehokkaasti ja sitoutumaan työyhteisöön nopeasti. Aloittava työntekijä onkin tärkeä perehdyttää työtehtävänsä lisäksi myös uuteen työyhteisöönsä. (Eklund 2020.) Etätöön aikana on tutkittu etänä toteutetun perehdytyksen toimivuutta. Annina Vormiston pro-gradu tutkielmassa sivutaan etäperehdytyksen hyvien käytäntöjen lisäksi sitä, miten etänä perehdytetyt kokivat sitoutumisensa uuteen työhön. Vormiston tutkimustulos kertoo, että tärkeitä sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä ovat työn arvostaminen, palkitseminen, ilmapiiri organisaatiossa, työyhteisö sekä palautteen saaminen. Sitoutumista voidaan kehittää varmistamalla uuden työntekijän tuki ja saatavilla oleva apu työtehtävissä sekä hyvä työyhteisöön sisään pääseminen. Tutkitussa työyhteisössä uudet työntekijät eivät arvioineet etänä tapahtuvaa perehdyttämistä uhkana sitoutumiselle. He uskoivat hyvän, selkeän ja perusteellisen perehdytyksen tukevan sitoutumista työhön huolimatta siitä onko se toteutettu lähiperehdytyksenä vai etänä. (Vormisto 2021, 70.)

Perehdytysjakson toimivuudella ja vaikuttavuudella on myös Eklundin mukaan todettu olevan merkittävä vaikutus työntekijän sitoutumisen tasoon. Sitoutumiseen vaikuttavien tekijöiden tunnistaminen ja esille nostaminen on jokaiselle organisaatiolle tärkeää, kun halutaan pitää kiinni parhaista työntekijöistä. Työtehtävään perehdyttämisen lisäksi työyhteisöön perehdyttäminen kuuluu olennaisena osana perehdytykseen. Se miten työyhteisö ottaa uuden työntekijän

vastaan, vaikuttaa paljon työtyytyväisyyteen ja sitoutumiseen. Organisaatio on syytä valmistella uuden työntekijän tuloon, jotta hän voi kokea olevansa odotettu ja tervetullut. Monissa organisaatioissa panostetaan uuden tulokkaan vastaanottoon esihenkilön ja hallinnon toimesta mutta saatetaan unohtaa jopa työntekijöiden tiedottaminen uuden kollegan aloittamisesta. Tämä on omiaan syömään luottamusta ja saattaa vaikuttaa negatiivisesti myös siihen, miten työyhteisö ottaa uuden tulokkaan vastaan. Organisaatiokulttuurin omaksuminen on iso osa perehdytystä, ja tähän osallistuvat kaikki organisaation jäsenet muistuttaa Eklund. (Eklund 2023, 32–33.)

3.3.1 Perehdyttämisvastuu ja menetelmät

Perehdytyksen järjestämisestä vastaa esihenkilö mutta hän voi delegoida perehdyttämistehtäviä myös muille työyhteisön jäsenille (Eklund, 2023, 19). Näin on toimittu myös tilaajan organisaatioissa. Perehdytyksestä on vastannut esihenkilö mutta tarvittaessa perehdytysvastuuta on jaettu myös muille tahoille. (Kukkonen 2023.) Perehdyttäjäksi kutsutaan henkilöä, joka vastaa tietyn tehtävän tai asiakokonaisuuden opastamisesta uudelle työntekijälle. Esihenkilö on vastuussa perehdytyksestä kokonaisuudessaan, mutta käytännössä perehdytystä voi tehdä kuka tahansa, jolle tehtävä delegoidaan. Se voi olla esim. työkaveri, toinen esihenkilö tai organisaation ulkopuolinenkin henkilö. Perehdyttäjiä voi olla useita ja perehdyttäjä voi vaihdella tilanteen mukaan. Uuden työntekijän näkökulmasta useampi perehdyttäjä voi olla hyvä asia, koska näin hän pääsee kasvattamaan omaa verkostoaan heti alusta alkaen. Myöskään perehdytyksestä vastaavalle yksittäiselle esihenkilölle ei vastuu käy liian suureksi, kun tehtäviä uuden työntekijän aloituksen tukemiseksi jaetaan (Eklund 2023, 138–139.)

Perehdyttämisen tapoja kannattaakin monipaikkaisessa työyhteisössä olla monenlaisia, ja niistä voi valita kulloiseenkin tilanteeseen sopivat. Jos uusia työntekijöitä on useita, voi olla hyödyllistä käyttää erilaista menetelmää kuin silloin kun aloittavia työntekijöitä on vain yksi. Myös aiemmin perehdytettyjä kohtalaisen uusia työntekijöitä kannattaa hyödyntää perehdytyksessä. Tämä saattaa vaikuttaa työntekijän sitoutumiseen organisaation hänen saadessa vastuullisen erityistehtävän. Myös perehdytettävä saattaa kokea perehdyttäjän samaistuttavammaksi, kun hänen omasta töiden aloituksestaan kyseisessä työpaikassa ei ole kulunut niin kauaa aikaa. Perehdyttäjäksi kannattaa kuitenkin aina valita henkilö, joka on aidosti kiinnostunut tehtävästä. Tässä korostuu yhteistyö organisaation sisällä sekä esihenkilön tietämys omien työntekijöidensä vahvuuksista ja kiinnostuksen kohteista (Joki 2021, 89). Kjelin ja Kuusisto pohtivat

perehdyttävän omaa roolia perehdytyksessä. Useimmat tietotyöhön tulevista omaksuvat luontevasti aktiivisen roolin oman perehdyttämisen järjestämisessä, joka on pelkästään positiivinen asia. Perehdyttävää ei pidäkään tarkastella passiivisena vastaanottajana. Jos tulokas kuitenkin kokee, että organisaatio ei tarjoa hänelle tukea, on hän jo astumassa turhautumisen tielle, jossa kulkiessaan hän ei odota organisaatiolta paljoa. Tämä kokemus ja tunne voi tulevaisuudessa edesauttaa hänen irrottautumistaan organisaatiosta. (Kjelin & Kuusisto, 2003,132.)

Uusimpia perehdyttämisen käytäntöjä lienee jo aiemmin mainittu etäperehdytys. Sen parhaita puolia ovat aikaan ja paikkaan sitoutumattomuus sekä vaivaton toteutus. Lisäksi tehokkuuden nimissä tänä päivänä korostuu itsenäinen perehtyminen. On helppoa lukea faktoja ja dokumentteja työnantajasta, ohjeita, käydä läpi organisaatorakenne, yrityksen historia, henkilöstöasioita ja käytäntöjä. Kuitenkaan kirjallisen materiaalin läpikäynti ei korvaa muiden sanallista kerrontaa asioista tai yhdessäoloa muiden työntekijöiden kanssa. (Autinen 2021.) Etäperehdytystä on käytetty myös tilaajaorganisaatioissa. Osa perehdytyksestä on toteutettu etänä, joissain tapauksissa koko perusperehdytys. Tilaaja on yhdistänyt pidemmän aikavälin kuluessa etäperehdytystä, itsenäistä perehtymistä ja läsnäoloperehdyttämistä (Kukkonen 2023.)

Perehdyttämistä käsittelevässä kirjallisuudessa tehdään ero termeille orientation (orientaatio) ja onboard. Orientaatiolla tarkoitetaan perinteisiä perehdyttämisen osa-alueita, kuten työntekijän vastuiden ja velvollisuuksien läpikäyntiä. Onboardingilla puolestaan laajempaa perehdyttämisen kokonaisuutta, jossa työntekijää ei tutustuteta vain omaan työtehtävään, vaan myös työyhteisöön ja -kulttuuriin erilaisten sosiaalistamisen keinoin. Näin työntekijä luo paremman yhteyden organisaatioon heti alusta alkaen. Esimerkkinä tällaisesta toiminnasta ovat vaikkapa erilaiset mentorointijärjestelmät. (Järvinen, Raitanen 2022.)

Palautetta kerätään työelämässä usein asiakkailta ja annetaan työstä suoriutumisen esihenkilöiden toimesta, yritysten sisäisessä käytössä saattaa olla myös erilaisia vertaispalautejärjestelmiä sekä työyhteisökyselyitä. Entä palaute uusilta työntekijöiltä? Perehdyttävälle on hyvä antaa mahdollisuus kertoa oma palautteensa perehdyttäjälle ja koko työyhteisölle. Miten hän on kokenut perehdytyksen? Mikä siinä toimi ja mikä ei? Mitä voitaisiin tehdä paremmin? Perehdyttävän palaute on arvokasta, kun halutaan kehittää organisaation toimintaa. Perehdyttävän palautteen avulla voidaan tunnistaa perehdytysprosessin ja muiden toimintatapojen kehittämistarpeet. Uusilla työntekijöillä on tuore näkemys asioihin ja uusinta tietoa perehdytyksen toimivuudesta sekä siitä, miten sopeutuminen sekä sitoutuminen ovat onnistuneet. Palautteen antamista voidaan helpottaa valmiilla kysymyksillä perehdytyksen onnistumisesta (Eklund 2023,

123.) Perehdyttämisessä on hyvä huolehtia seurannasta ja perehdytyksen vaikuttavuudesta. Hiljattain aloittaneen kanssa voidaan sopia palaveri, jossa arvioidaan työyhteisöön sopeutumista. Näin tulokas saa tilaisuuden kertoa kokemuksestaan ja antaa palautetta. (Joki 2018, 95.)

3.3.2 Mentorointi

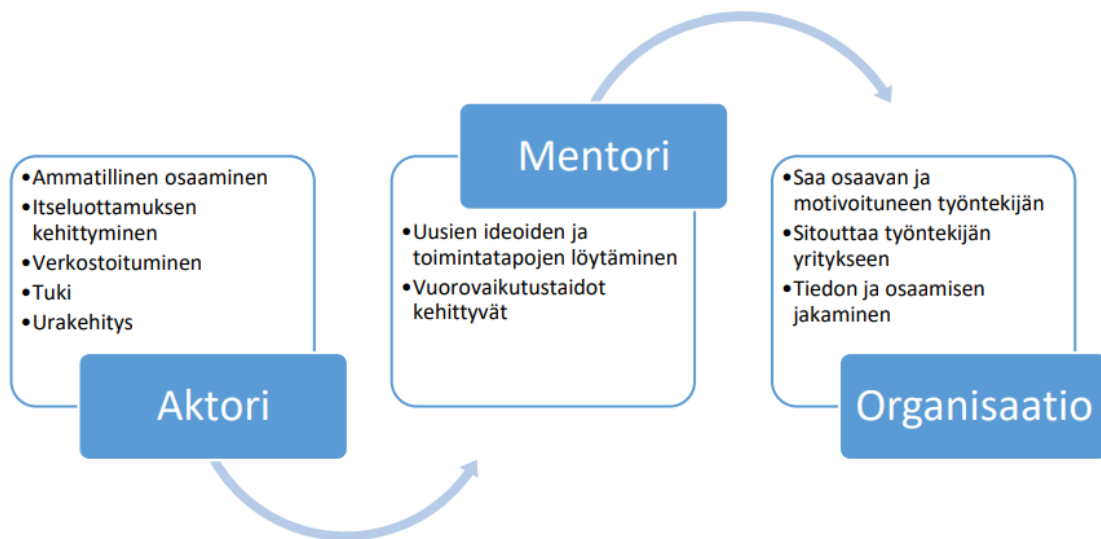
Mentorointi on yksi perehdytyksessä käytetty työtapo. Tässä tapauksessa mentori, eli kokenempi työntekijä opastaa ja tukee uutta työntekijää työsuhteen alussa. Käytännössä mentori on yleensä kokenempi työkaveri samasta tiimistä, joka pystyy opastamaan perehdytettävää käytännön asioissa. Mentorin tehtävänä on jakaa omien kokemustensa kautta keräämäänsä tietoa. Tapaamiset voivat olla etukäteen suunniteltuja tai spontaanisti työn lomassa tapahtuvia. (Eklund 2023, 182.)

Kupias & Peltola määrittelevät mentoroinnin ohjausmuodoksi, jossa kokenut seniorikollega (mentori) ohjaa nuorempaa tai kokemattomampaa kollegaa (aktori). Mentorointi perustuu näiden kahden toimijan väliseen luottamukselliseen vuorovaikutussuhteeseen. Mentorilta ei edellytetä erityistä koulutusta mentorin tehtävään. Tärkeintä on, että mentori tuo kokemuksensa, osaamisensa ja kontaktinsa uuden työntekijän käytettäväksi. Tätä tapahtuu varmasti usein arjessa ilman erillistä mentorointijärjestelmääkin. Mentorointi voi myös kohdistua eri asioihin vaihdella tietopankista roolimalliksi tai ovien avaajasta ideointikumppaniksi. (Kupias, Peltola 2009, 149.) Mentori voi olla myös hiljattain itsekin aloittanut työkaveri, joka muistaa hyvin aloitusajan haasteet ja osaa samaistua uuden työntekijän tilanteeseen paremmin kuin 20 vuotta talossa palvellut kollega (Eklund 2023, 182). Tilaajaorganisaatiossa mentorin tehtävissä on toiminut kokenempi kollega mutta myös työvuosiltaan nuorempi kollega. Eklundin esille tuomat hyödyt on huomattu Evantiassa. Kun omasta työn aloituksesta ei ole vielä kulunut kovin kauaa, tuoreessa muistissa on asiat, joihin on tärkeää töiden aloituksessa kiinnittää huomiota (Kukkonen 2023).

Mentorointia suunniteltaessa on hyvä pitää mielessä, että mentoroinnin pitäisi aina tukea ensisijassa uuden työntekijän tarpeita ja kehittymistä. (Kupias, Salo 2014, 12.) Kupias ja Salo muistuttavat myös, että kun tarvitaan perehdyttävää mentorointia, se kannattaa järjestää perinteisemmin. Mentorointi on kuitenkin aina paljon muutakin, sitä ei kannata rajata pelkästään perehdyttämiseksi. Perehdyttämiselle pitäisi olla organisaatiossa omat järjestelmänsä ja käytänteensä. Toki mentorointi voi olla tukemassa perehdyttämistä, mutta aivan yksityiskohtaiseen perehdyttämiseen mentorointi ei täydellisesti istu. (mt., 19.)

Mentorointi on usein suunniteltua ja organisoitua mutta mentorointia tapahtuu myös spontaanisti kuten aiemmin todettiin. Tilanteita, joissa kollega tuo osaamisensa ja kokemuksensa kokemattoman käyttöön, syntyy työelämässä ja muussakin elämässä jatkuvasti. Spontaaneja mentorointihetkiä tapahtuu koko ajan, kun kokeneempi ja nuorempi kollega kohtaavat. Mitä enemmän uudella työntekijällä on auttavia kollegoja ympärillään, sitä suurempi todennäköisyys on saada tukea myös mentoroinnin muodossa. Näin ollen voisi ajatella, että mitä suurempi työyhteisö, sen paremmat mahdollisuudet uudella työntekijällä on päästä nopeammin kiinni työn tekemiseen ja oppia hyviä työtapoja (mt., 20)

Kuten kappaleessa 3.3. todettiin, on perehdyttämisellä vaikutusta siihen, miten työntekijä sitoutuu työyhteisöön. Myös mentoroinnilla on vaikutusta sitoutumiseen. Kaija Annala tutki pro gradu-tutkielmassaan (Annala 2023) mentorointimenetelmän vaikutusta henkilöstön osaamisen kehittämiseen ja ylläpitoon. Tutkielman loppupäätelmissä todettiin onnistuneen mentoroinnin hyötynä organisaatiolle olevan työntekijöiden sitoutuminen yritykseen. (Annala 2023, 55).



Kuvio 1: Onnistunut mentorointi. Grafiikka Kaija Annala 2023.

3.4 Sitoutuminen

Sitoutuminen voidaan määritellä monella tavalla mm. kiintymisenä, mutta organisaatioon sitoutuminen viittaa siihen, että työntekijä haluaa olla organisaation jäsenenä, ja kokee sen toi-

minnan ja yhteiset tavoitteet samaistuttavina. Sitoutumiseen vaikuttaa muun muassa työn mielekkyys, kehittymismahdollisuudet, sosiaalinen ympäristö ja työssä onnistuminen. Muita sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä ovat toimiva vuorovaikutus, läsnäolo, riittävä ja laadukas palaute, kasvun mahdollisuudet ja luottamus. (Eklund 2023, 66.) Keskinen puolestaan kuvaa sitoutumista psykologiseksi siteeksi, jonka luonne ja perusta vaihtelevat. Side voi perustua mukautumiseen, samaistumiseen tai sisäistämiseen. Alimmantasoisesta sitoutumisesta eli mukautumisesta on kyse, kun henkilön käyttäytyminen toisia tai organisaatiota kohtaan on suopeata, mukautuvaa ja toivottua joidenkin etujen vuoksi. Samaistuminen edellyttää organisaation arvojen hyväksymistä, kunnioittamista ja omaksumista. Samaistuessaan organisaatioon yksilö voi tuntea ylpeyttä kuulumisestaan kyseiseen organisaatioon. (Keskinen 2005, 25.) Organisaatioon sitoutuminen kuvaa kohtuullisen pysyvää asennetta organisaatiota kohtaan ja toimintatapaa työssä: tunteet ja tunnelmat työssä voivat vaihdella päivästä toiseen, mutta sitoutuminen on jatkuva prosessi. Sitoutumisen käsitteeseen kuuluu työntekijän halu pysyä organisaation jäsenenä joko emotionaalisen kiinnittymisen tai materiaalistien palkkioiden takia, tai tunteakseen noudattavansa normeja. Sitoutumista määrittävät myös työntekijän halu ponnistella yrityksen hyväksi ja yrityksen toiminnan arvojen hyväksyminen. (Saari 2014, 42–43.)

Organisaatioon sitoutuminen voidaan Saaren mukaan jakaa affektiiviseen, normatiiviseen ja jatkuvuussitoutumiseen. Affektiivista sitoutumista luonnehtivat organisaatioon identifioituminen ja kiinnittyminen. Työntekijä viihtyy työssään, jakaa organisaation arvot ja tavoitteet ja haluaa pysyä organisaatiossa vapaasta tahdostaan. Jatkuvuussitoutuminen puolestaan merkitsee organisaation jäsenenä pysymistä lähinnä siksi, että jäsenyyden jatkumisen arvioidaan olevan helpompaa kuin lähtemisen. Työpaikan vaihtamiseen liittyy usein kustannuksia ja useita epävarmuustekijöitä, joten joltain osin tyytymättömätkin työntekijät voivat pysyä työpaikassaan. Normatiivinen sitoutuminen perustuu ajatukseen siitä, että työpaikassa ”kuuluu pysyä.” Työssä jatkaminen on siis jonkinlainen normi eli jatkamiseen liittyy sosiaalisia paineita tai omien arvojen mukaan toimiminen. Työntekijä jatkaa organisaatiossa joko siksi että hän haluaa pysyä, hänellä on siihen tarve tai siksi, että hän kokee sen velvollisuudekseen. (Saari 2014, 43.)

Organisaatiositoutumisella on monia sekä organisaation että työntekijän kannalta positiivisia seurauksia. Organisaatioon sitoutuminen voi olla myös seurausta siitä, että työntekijöillä on organisaatiossa hyvät oltavat. Sitoutumisen on todettu olevan yhteydessä lukuisiin hyvinvointia tuleviin asioihin, kuten työtyytyväisyyteen, työhyvinvointiin, yleiseen terveyteen ja mielenter-

veyteen. Negatiivisessa yhteydessä sitoutuminen on työn rasittavaksi kokemiseen, loppuun palamiseen ja masennusoireisiin, eli sitoutuneilla työntekijöillä edellä mainittuja oireita on vähemmän. Sitoutumisen on havaittu olevan yhteydessä myös vähäisiin työpaikan vaihtoaikaisiin. (Saari 2014, 44.)

Keskinen käsittelee kirjassaan alaistaitoja ja muistuttaa, että alaistaidot ovat myös sitoutuneisuutta. Sitoutuneisuus on merkityksellinen ominaisuus monien työhön liittyvien toimintojen kannalta. vahva sitoutumisen aste luo pohjan myös laadukkaalle työssä suoriutumiselle. Sitoutuminen ilmenee motivoituneisuutena ja sen kautta halukkuutena kehittää omaa työtään, työympäristöä ja koko työyhteisöä. (Keskinen 2005, 25.) Tietotyö on luonut sitoutumiselle uudenlaisen näkökulman ja tuonut mukanaan myös uusia haasteita. Työntekijät ovat tietopääomansa ja osaamisensa vuoksi asiantuntijaorganisaatioiden tärkeintä pääomaa, ja etenkin avainhenkilöiden sitouttaminen on tärkeää. Työntekijä vie organisaatiosta lähtiessään mukanaan hiljaisen tietonsa, pahimmassa tapauksessa myös asiakkaita. (Saari 2014, 43.)

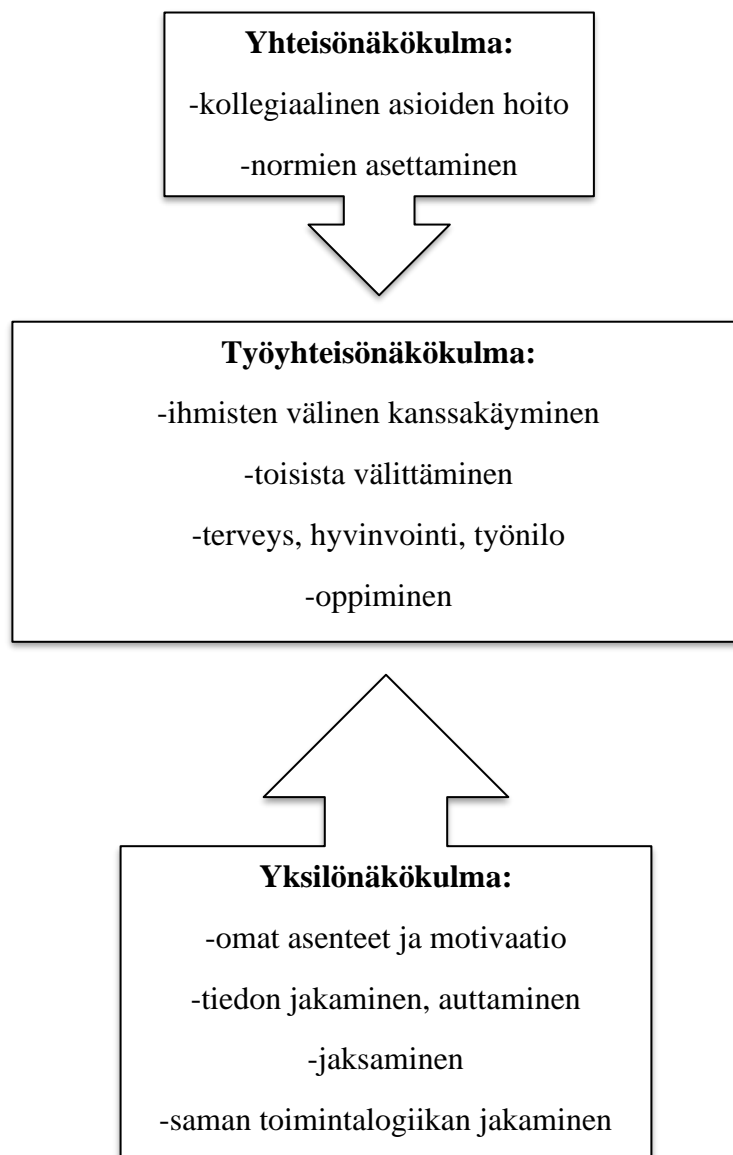
Yhteisöllisen toiminnan perustana on sitoutuneisuus yhteisöön tai ryhmään. Kun tarkastellaan sitoutumista työelämässä, voidaan yksinkertaisesti todeta, että sitoutunut yksilö tulee mielellään töihin ja tuntee vastuuta työstään, työyhteisöstä ja sen kehittamisestä. Sitoutuneisuus ja osallistuminen liittyvät siis läheisesti toisiinsa. (Paasivaara & Nikkilä, 2010, 99.) Passiivisen käytöksen taustalla voi olla sitoutumisen heikko taso. Mihin työntekijä sitten itse asiassa sitoutuu? Jotta yhteisöllinen prosessi kehittyisi, on yhteisön jäsenten sitouduttava moniin asioihin. Tällaisia ovat mm. yhteiset arvot, periaatteet, vakaumukset, visiot ja toiminnan rakenteet ja strategiat. Sitouduttaessa ei pidetä väkisin kiinni kenestäkään tai mistään. Sitouduttaessa jäädään vapaaehtoisesti kiinni johonkin. Sitoutuminen on yksilöllistä ja vapaaehtoista kiinnittymistä johonkin, mitä pidetään arvokkaana ja tärkeänä. Arvojen, periaatteiden ja vakaumusten avulla yhteisö kykenee paremmin tukemaan jäsentensä sitoutumista. (Jäppinen, 2012, 83.)

3.5 Yhteisöllisyys

Sitoutumista käsitelleessä kappaleessa todettiin, että sitoutuminen näkyy yhteisöllisyytenä. Siksi on hyvä tarkastella yhteisöllisyyttä, kun kerran sitä voidaan pitää sitoutumisen seurauksena ja tavoiteltavana lopputuloksena. Yhteisöllisyyttä määritellessä on hyvä muistaa, että yhteisöllisyyteen ei voi kukaan pakottaa, se on tunnetila, joka pohjautuu yksilöiden vapaaehtoisuuteen. Yhteisöllisyyttä voidaan tarkastella makro- ja mikrotason näkökulmista käsin. Makro-

tasolla painotetaan väestöalueeseen perustuvaa yhteisöllisyyttä. Tällä voidaan viitata esimerkiksi kylään, kaupunginosaan tai asuinyhteisöön. Ensijainen yhteisö on ollut aina perhe tai etninen yhteisö. Yhteisöllisyyttä voidaan tarkastella myös yksilön eli mikronäkökulman kautta. Yhteisö muodostuu yksilöistä, mutta on enemmän kuin siinä olevat yksilöt. Yksilöiden omat asenteet ja valmiudet vaikuttavat siihen miten valmiita he ovat yhteistyöhön muiden kanssa. (Paasivaara & Nikkilä, 2010, 11–13.)

Yhteisöllisyyden käsite on noussut viime vuosina vahvasti esille myös työelämässä kuten Paasivaara ja Nikkilä kirjassaan toteavat. Puhutaankin työyhteisöistä. Mikro- ja makrotason näkökulmat yhdistyvät määriteltäessä työyhteisöön perustuvaa yhteisöllisyyttä. Yhteisöllisyyden katsotaan tukevan ihmisten kanssakäymistä, toisista välittämistä, terveyttä, hyvinvointia, oppimista ja tuloksellisuutta myös työelämässä. (Paasivaara & Nikkilä, 2010,13.)



Kuvio 2: Työyhteisönäkökulman muotoutuminen. Grafiikka Leena Paasivaara ja Juhani Nikkilä.

Jäppinen puhuu yhteisöllisyyden ytimestä, jolla ei viitata organisaation johtajiin, johtoryhmään tai johtamiseen. Ne ovat henkilöitä, asemia tai toimintoja, kun taas ydin koostuu yhteisön ominaisuuksista ja kuvaa yhteisön sisäistä tilaa. Ydin koostuu Jäppisen mukaan jokaisen jäsenen mukanaan tuomasta ja yhteiseen käyttöön antamasta oman älynsä, tunteidensa ja tahtonsa pannonksesta. Yhteisöllisyyteen sisältyvät aina näky, suunta, näkemys, ideat, tavoitteet, pyrkimykset ja päämäärä. (Jäppinen, 2012, 20–21.) Yhteisöllisyyden kulmakivinä voidaan pitää luottamusta ja oikeudenmukaisuutta. Yhteisöllisyyteen kuuluu kyllä johtaminen muodossa tai toisessa. Mutta millaista on yhteisöllinen johtaminen? Se rakentuu yhteisille arvoille kuten luottamukselle, kuuntelulle ja oikeudenmukaisuudelle. Työyhteisön ja ryhmätoiminnan onnistumisen kannalta luottamus on välttämätön ja sitä tarvitaan kaikessa vuorovaikutuksessa organisaation sisällä. Ilmapiirin ollessa luottamuksellinen, sitoutuneisuus työyhteisöön paranee. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 86–87.)

Paasivaaran ja Nikkilän mukaan yhteisöllisyys lähteekin yhteisistä arvoista. Yleisellä tasolla arvot ovat sellaisia hyväksytyjä periaatteita, jotka johdattavat käytännön toimintaa ja joista muodostuu työyhteisön näkymätön selkäranka, tukipuu, johon nojaututaan, kun mietitään miten asioita teemme. Jotta arvoista tule yhteisöllisyyden näitä edellä kuvattuja tukipuita, yhteisten arvojen tulee konkretisoitua päivittäisessä työssä (Paasivaara & Nikkilä, 2010, 14.) Arvot eivät ole jotain sellaista, jotka jäävät vieraksi tai tuntuvat kaukaisilta, organisaatiossa kaikkien sen jäsenten pitää tunnistaa arvojen mukainen toiminta niin omassa kuin koko organisaation toiminnassa. Yhteisöllisyyttä ei useinkaan voi sanoittaa tai osoittaa konkreettisesti vaan se on usein äänetöntä työpaikan me-henkeä, yhteistä säveltä tai flowta. Me-henkeä vahvistaa, kun työntekijät tietävät, että heidän työtään arvostetaan ja että se on erityisen merkityksellistä työnantajalle. Tässä johdon antama tunnustus ja palaute on merkityksellistä. Myös työnantajamielikuva auttaa yhteisöllisyydessä, meillä on työpaikka, josta voi olla ylpeä ja näytämme myös ulospäin osaamisemme ja todellisen tilamme. Mikäli työnantaja luo epätodellista kuvaa itsestään ulospäin, on se omiaan murentamaan myös sisäistä yhteisöllisyyttä (Paasivaara & Nikkilä, 2010, 21.)

Yksi yhteisöllisyyttä vahvistava keino on tarjota mahdollisuuksia työntekijöille tutustua toisiinsa. Tutustumista voidaan miettiä asiana, joka on pois työn tekemisestä, rupatteluna ja ihmisenä toisiinsa tutustumisena. Mutta kun kyseessä on työelämä, tutustumisella viitataan myös osaamisen jakamiseen ja työn tekemisen tapoihin tutustumiseen. Parhaimmassa tapauksessa tämä luo edellytykset koko työpaikan kehittymiselle ja näkyy liiketoiminnan kasvuna. Tutustumisen kautta jokainen pääsee tuomaan omaa osaamistaan myös muiden tietoon. Tämän voi linkittää perehtymiseen, tutustumistilaisuuksien tavoitteena voi olla myös, että uudet ja vanhat työntekijät pääsevät kertomaan itsestään. (Eklund 2023, 127.) Yhteisöllisyyttä tukevat työnantajan ja työyhteisön uudistusmielisyys, työntekijöille annettu vapaus toimia sekä luottava ja salliva ilmapiiri. Uudistusmielisyys ilmenee muutosvalmiutena ja haluna oppia uutta. Oppimisen edellytyksenä on aktiivinen vuorovaikutus. Uudistusmielisyys ei yksinään riitä vaan työyhteisössä tulee olla vapaus toimia ja yrittää: halua katsoa asioita uudesta näkökulmasta eikä pitäytyä perinteessä ja rutiineissa niiden tuttuuden vuoksi. Kolmanneksi; yhteisöllisyyden perusjalka on sallivassa ilmapiirissä. Yhteisöllisyys kasvaa luottamuksesta keskinäisen vuorovaikutuksen verkoissa. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 18)

Myönteinen yhteisöllisyys vahvistaa ihmisyyden olemusta ja olemassaolomme perustaa. Kun yhteisöllisyys on myönteistä, tavoitteellinen toiminta, ihmisten erilaisuus ja vuorovaikutukseen liittyvät rakentavat ristiriidat hyväksytään. Erilaisuuden hyväksyntä on yhteisöllisyyden perusta. (Paasivaara & Nikkilä, 2010, 5.) Mikäli yhteisössä karsastetaan erilaisuutta, omista mielipiteistä eroavia näkemyksiä tai ei anneta tilaa kaikille ajatuksille, yhteisöllisyys ei voi kukoistaa. Yhteisöllisyyden katsotaan parhaimmillaan tukevan terveyttä, hyvinvointia, työssä kehittymistä ja työn tuloksellisuutta. Työyhteisön merkitys vaikuttaa ihmisen elämään laajemminkin, vietämmehän työssä suuren osa valveillaoloajastamme. Se miten ihminen kokee arkisen työnsä, työpaikalla kohtaamansa ihmiset ja siellä tapahtuvan vuorovaikutuksen, vaikuttaa hänen koko elämäänsä. Ihminen on kokonaisuus. (Paasivaara & Nikkilä, 2010, 5.)

4 TUTKIMUS

4.1 Lähtökohdat

Organisaation vetovoiman kehittäminen ja johtaminen edellyttävät riittävää työntekijäymmärrystä eli sitä tapaa, jolla organisaatio pysyy tietoisena nykyisten ja potentiaalisten työntekijöiden mielikuvista, tunteista, tarpeista ja toiveista. Työntekijäymmärryksellä tarkoitetaan kaikkia niitä tapoja, joilla organisaatio systemaattisesti kerää ja analysoi työntekijöihin liittyvää tietoa. Tietoa pitää pyrkiä keräämään kaikilta työntekijöiltä organisaatiossa (Huhta & Myllyntaus 2021, 70.) Tutkimuksen lähtökohtana voi pitää Huhdan ja Myllyntausen kuvausta. Tilaajan tavoitteena on toiminnan kehittäminen ja työntekijäkokemuksen parantaminen. Organisaatiossa on toteutettu työyhteisökyselyitä ja aihekohtaisia kartoituksia henkilöstön keskuudessa mutta ei vastaavaa kuin tämä kehittämishankkeen yhteydessä toteutettu kysely (Kukkonen 2023). Tutkimus keskittyi tiettyyn teemaan ja ajanjaksoon työsuhteen aikana. Kohderyhmä valikoitui myös sen mukaisesti.

On olennaista määritellä työntekijäymmärryksen tavoitetila. Määrittelytyössä tulee huomioida organisaation strategia (Huhta & Myllyntaus 2021, 72). Organisaatio, joka on strategiassaan valinnut tavoitetilaksi kehittää työntekijäkokemusta ja yhteisöllisyyttä, on tärkeä saada tietoa siitä, miten työntekijät kokevat yhteisöllisyyden ja millaisia kehitysehdotuksia heillä on. Molemmat teemat ovat mukana Evantian strategiassa (Kukkonen 2023).

Tutkimuksen alussa pitää määritellä tutkimusongelma, toisin sanoen päätetään mitä tutkitaan ja mikä on tutkimuksen kohde. Tärkeää on myös pohtia aiheen rajausta. Tutkimus etenee ongelman hahmottamiseen ja sitä kautta tiedon tarpeen sekä kehittämistarpeen selvittämiseen. Tutkijan on päätettävä käytettävät tiedon keräämisen ja rakentamisen menetelmät. Tutkimuksen lopussa tutkija esittelee kehittämisen menetelmät. (Hautio & Simola 2023.) Kehittämishanke on edennyt edellä kuvattuja tutkimuksen eri vaiheita noudattaen.

Toiminnallinen lähestymistapa soveltuu toteutettavaksi kehittämishankkeena. Kehittämishankkeella tähdätään esimerkiksi yrityksen tai työyhteisön työmenetelmien tai muiden käytänteiden parantamiseen tai uusien suunnitteluun. Kehittämishanke toteutetaan yhteistyössä yrityksen tai yhteisön kanssa. (Heikkilä, 2014, 26.) Minulle oli alusta alkaen selvää, että toteutan toiminnallisen kehittämishankkeen. Lähtökohtana olivat aidon tilanteen kehittäminen ja toimintojen parantaminen. Työskentelen itse tilaajaorganisaatiossa ja kehittämishankkeen aihetta pohdin

omien kokemusteni ja havaintojeni kautta. Alkuperäinen idea hankkeen kohteeksi oli saman organisaation sisällä eri teema mutta aihe vaihtui, kun tarve tuli esiin luonnollisella tavalla. Ensin oli siis aihe, joka käynnisti kehittämishankkeen eikä aihetta tarvinnut niin sanotusti etsiä.

Tutkimusongelma määrittelee millä tutkimusotteella eli lähestymistavalla ongelma aiotaan ratkaista, vaihtoehtoina ovat kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen. Tiedonkeruumenetelmän valinta riippuu taas valitusta tutkimusotteesta. (Kananen, 2014, 45.)

4.2 Menetelmät

Kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimusmenetelmän avulla pyritään selvittämään lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä. Kvantitatiivisen tutkimuksen avulla saadaan yleensä kartoitettua olemassa oleva tilanne. (Heikkilä 2014, 15.) Juuri olemassa olevaa tilannetta haluttiin tilaavan tahon toimesta selvittää, siksi kvantitatiivinen lähestymistapa sopi tähän hankkeeseen erinomaisen hyvin.

Yksi yleisimmistä tavoista kerätä tutkimukseen tietoa on teettää henkilöstölle kysely. Muoto kyselyissä vaihtelee aina kohderyhmän ja tarkoituksen mukaan oikeanlaiseksi. Kysymysten tulee olla yksiselitteisiä, eli niihin tulee olla helppo vastata. Ne eivät saa johdatella vastaajaa suuntaan tai toiseen, jotta kyselystä tulisi pätevä täytyy tutkijan perehtyä mitattavaan asiaan aiempien tutkimusten sekä jo olemassa olevan relevantin tiedon kautta. Kyselyillä voidaan kerätä tietoa niin yksilöittäin, kuin myös suuremmilta tai pienemmiltä ryhmiltä yhteisesti. Kyselyitä voidaan suorittaa monilla erilaisilla tavoilla, kuten kirjekyselyllä, haastattelun tapaan, puhelimitse, sähköpostitse, internetissä tai ryhmille pitämällä tutkijan paikalla ollessa tai siten, ettei tutkija ole paikalla. (Valli 2018, 92–102.) Internetin kautta tehtävät kyselyt ovat viime vuosina nopeasti yleistyneet. Ne soveltuvat kuitenkin vain sellaisten perusjoukkojen tutkimiseen, joiden käytössä on internet. (Heikkilä, 2014, 17.) Kysely aineiston keruutapana tunnetaan survey-tutkimuksen keskeisenä menetelmänä. Survey viittaa sellaiseen kyselyn muotoon, jossa aineistoa kerätään standardoidusti ja jossa kohdehenkilöt muodostavat otoksen tai näytteen tietyistä perusjoukosta. Standardoituus tarkoittaa, että kaikilta vastaajilta kysytään asiaa täsmälleen samalla tavalla. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara. 2013, 193.) Tilaajaorganisaatiossa on totuttu internetin kautta toteutettaviin kyselyihin kuten edellisessä luvussa todettiin. Siksi kysely tutkimusmenetelmänä soveltuu käyttötarkoitukseen parhaiten. Kyselyllä varmistettiin myös se, että asioita kysytään kaikilta samalla tavalla. Tiedossa oli myös selkeä kohderyhmä. Kun kohderyhmäksi oli valikoitunut viimeisen 18 kuukauden aikana yrityksen palveluksessa aloittaneet,

tilaaja pystyi toimittamaan tarvittavat yhteystiedot tutkimuksen toteuttamista varten. Kun tavoite oli asetettu ja tilaajan kanssa niistä yksityiskohtaisemmin keskusteltu, oli seuraava vaihe teemoittaa työsuhteen alkuun kuuluvat vaiheet. Koska kehittämishankkeen tavoitteena on kehittää työsuhteen alun prosesseja ja toimintoja ja luoda edellytykset uuden työntekijän sopeutumiselle osaksi työyhteisöä, tutkimuksen tarkoituksena on mahdollisimman tarkasti tukea tavoitteeseen pääsemistä. Tutkimuksen teorian ja menetelmänä käytetyn kyselyn vastaavuus oli tärkeää. Lähdeaineiston tarjoaman tiedon sekä tilaajan edustajien kanssa keskustelun perusteella valikoituivat niin teoriaosuuden kuin itse kyselynkin teemat. Kysymyksissä pyrittiin objektiiviseen asetteluun ja huolehtimaan siitä, ettei vastaajaa johdatella.

Kyselylomakkeessa voidaan kysyä asioita monella eri tavalla: muun muassa avoimilla kysymyksillä, valmiilla vastausvaihtoehdoilla ja käyttämällä järjestysasteikkoisia eli intensiivisyyttä mittaavia mittareita. Yksittäisen kysymyksen muoto ratkaisee sen, millaisesta mittasteikosta on kulloinkin kyse ja miten näin saatua aineistoa voidaan analysoida. Kun kyse on asenteiden tai mielipiteiden mittaamisesta, yksi useimmiten käytetyistä ja sopivimmista vaihtoehdoista on Likertin asteikko. Useimmiten käytössä on viisiportainen asteikko. Useimmiten vastausvaihtoehdot on nimetty seuraavasti: 1=täysin samaa mieltä ja 5=täysin eri mieltä. Toinen yleisesti käytetty mittausmenetelmä nimeltään semanttinen differentiaali, jota myös Osgoodin asteikoksi kutsutaan. Se muistuttaa Likertin asteikkoa mutta portaiden nimeämisen sijasta käytetään adjektiiviparia tai adjektiiveja. (Valli, 2018, 92–93.) Avoimia kysymyksiä käytetään etupäässä kvalitatiivisessa tutkimuksessa. Myös kyselytutkimuksissa on usein mukana joitakin avoimia kysymyksiä, mutta niissä yleensä jollakin tavalla rajataan vastaajan ajatusten suuntaa. Avoimet kysymykset ovat tarkoituksenmukaisia, kun vaihtoehtoja ei tarkkaan tunneta etukäteen. (Heikkilä, 2014, 47.)

Kysely toteutettiin Webropolin avulla ja se oli avoinna ajalla 25.9-6.10.2023. Vastaajia muistutettiin vastaamaan kyselyn puolivälissä. Vastausaikaa pidennettiin lopulta 12.10.2023. asti. Kysely toteutettiin anonymina, mitään henkilötietoja ei kerätty. Kysely lähetettiin Webropolin kautta sähköpostilinkkinä suoraan kohderyhmän sähköposteihin. Webropolissa vastaaja voi vertailla helposti vastauksiaan, jolloin toinen kysymys voi vaikuttaa seuraavaan vastaukseen. Tämä parantaa annettujen vastausten johdonmukaisuutta saman aihealueen ympärillä ja auttaa vastaajaa hahmottamaan kokonaisuutta. (Valli, 2018, 103.) Valitsin työkaluksi Webropolin muun muassa Vallin edellä mainitsemasta syystä. Kyselylomake eteni teemoittain ja sisälsi avoimia kysymyksiä, halusin, että vastaaja voi palata jo antamiinsa vastauksiin ja peilata niitä

seuraaviin kysymyksiin ja aiheisiin. Mikään kyselyn vastauksista ei ollut pakollinen. Koska kysymykset sisälsivät runsaasti avoimia vastauksia ja ne vaativat vastaajalta pohdintaa, en halunnut pakottaa vastaajaa vastaamaan tiettyihin kysymyksiin, jotta kysely motivoisi vastaamaan ja vastaaja voi itse päättää omien kokemustensa pohjalta haluaako vastata tietyn aihealueen kysymyksiin tarkemmin.

Henkilöstökyselyn kysymykset pyrin muotoilemaan siten, että niihin oli mahdollisimman helppo vastata. Kysymysten laadinnassa käytin apuna lähdeaineistoa. Kysymysten teemat ja sisällöt hyväksyin tilaajaorganisaatiossa, jonka edustajien kanssa teemoittelua, kysymysten sisältöä, järjestystä ja muotoilua käytiin läpi. Kysymystyypit olivat erilaisia riippuen asiasta, johon pyydettiin vastausta. Osassa kysymyksistä oli valmiit vaihtoehdot, joista vastaaja sai valita itselleen sopivimman. Osassa kysymyksistä käytin vastausvaihtoehtoina kyllä ja ei. Käytin myös runsaasti avoimia vastausmahdollisuuksia, koska en halunnut rajata vastaajien mahdollisuuksia ja halusin saada selville heidän mielipiteitään, kokemuksiaan ja ajatuksiaan mahdollisimman laajasti. Kun pyysin vastaajaa arvioimaan tiettyjä teemoja, käytin enimmäkseen Likertin viisiportaista asteikkoa mittaristolla 1= täysin eri mieltä- 5=täysin samaa mieltä. Tätä valintaa puolsi myös tieto, että organisaatiossa hiljattain toteutettu henkilöstökysely oli toteutettu samalla tavalla. (Kukkonen, 2023.) Muutamassa kysymyksessä käytin mittaristona Osgoodin asteikkoa, kun arvioin sen soveltuvan kysymyksen tyyppiin parhaiten. Tällöin vaihtoehtoina oli kuvailevat määreet, kuten erinomainen, hyvä, neutraali, välttävä ja huono-vaihtoehdot.

Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettisissä ohjeissa todetaan esteellisyydestä seuraavaa: esteellisyys tarkoittaa sitä, että henkilö on käsiteltävään asiaan, sen asianosaisiin tai asiassa tehtävän ratkaisun vaikutuspiiriin muuten kuuluviin henkilöihin sellaisessa suhteessa, joka saattaa vaarantaa hänen puolueettomuutensa. Esteellisyyden kannalta riittää, että puolueettomuus on objektiivisesti ajatellen saattanut vaarantua. (Arene 2020.) Tutkimusta tehdessä pohdin paljon esteellisyyttä ja asemani vaikutusta valittaviin menetelmiin ja tutkittavien vastauksiin. Koska työskentelen tutkittaviin nähden myös esihenkilöasemassa, koin, että kvantitatiivisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä käytettävä anonyymi internetkysely on eettisesti toimivien ratkaisu. Se erottaa roolini esihenkilöstä tutkijaksi. Kvalitatiivinen haastattelumenetelmä olisi arvioni mukaan toiminut myös tässä tutkimuksessa mutta kuten Valli (Valli, 2018) toteaa: kvantitatiivisessa, yleistävässä tutkimuksessa tutkijan suhde jää usein etäiseksi, mutta toisaalta tutkimus on objektiivisuuteen pyrkivää. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tilanne on usein päinvastainen ja tutkijan subjektiivisuus jopa tunnustetaan. (Valli, 2018, 20.)

Tutkimuksessa ei käsitelty henkilötietoja, joten siihen liittyviä lupia ei tarvittu.

Lomake suunnitellaan aina vastaajan näkökulmasta. Siksi lomakkeen lähetyksessä on hyvä olla mukana myös vastausohjeet ja saate, jossa kerrotaan, mitä tarkoitusta varten tutkimusta tehdään, mihin tietoja käytetään, mikä on tutkimuksen kohderyhmä, ketkä ovat selvityksen tekijät, mikä on opintoja ohjaava oppilaitos, kuka on ohjaaja ja mikä taho toimii toimeksiantajana. (Vilka & Airaksinen, 2004, 59.) Heikkilä jatkaa, että saateen tehtävänä on motivoida vastaajaa täyttämään lomake. Saatekirje voi ratkaista, ryhtyykö vastaaja täyttämään lomaketta vai ei. Sen tulee olla kohtelias eikä se saa olla liian pitkä. (Heikkilä, 2014, 59.) Kyselyn alussa oli mukana saate, jossa kerrottiin mistä tutkimuksessa on kyse, ketkä ovat kohderyhmä, kuka tutkimusta tekee ja missä roolissa sekä miten vastauksia tullaan käyttämään ja missä yhteyksissä. Tutkittavia informoitiin, että vastauksia tullaan käyttämään osana kehittämishanketta ja että vastaaminen tapahtuu anonymisti. Tutkimukseen osallistuminen oli vapaaehtoista, henkilötietoja ei kerätty. Lisäksi kyselyn lopussa vastaajan halukkuus osallistua tutkimukseen varmistettiin ja häntä pyydettiin valitsemaan *Haluan lähettää vastaukseni*-rasti ennen vastauksen lähettämistä.

Tilaaajan kanssa oli solmittu yhteistyösopimus ennen kyselyn toteuttamista.

4.3 Analysointi

Kysely tuotti sekä määrällistä että laadullista aineistoa. Määrällistä tutkimusaineistoa analysoidaan muuntamalla vastaukset numeeriseen muotoon, jolloin voidaan tutkia vastausten välisiä yhteyksiä ja muuttujia havaintomatriisien avulla. Tutkimuksen aineistoa analysoitiin ohjelmiston työkalujen avulla. Käytin useimmissa valintakysymyksissä viisiportaista asteikkoa skaalalla 1=täysin samaa mieltä ja 5=täysin eri mieltä. Ryhmittelin vastaukset yleisyyden mukaan, jolloin saadaan esille yleisyys. Käytin lisäksi vertailutyökaluna ristiintaulukointia, jolloin pystyin tekemään eri ryhmien välillä analyyskejä ja johtopäätöksiä kuten miten yleistä tietty ilmiö on valitun vastaajajoukon keskuudessa.

Kyselyn vapaasanaisiin kohtiin tulleiden vastausten analyysi tehdään laadullisin menetelmin. Webropolin raportointinäköymässä suoran jakauman kautta loin yleissilmäyksen vastaustuloksiin. Suora jakauma tarjoaa jo paljon informaatiota mutta tarkempaa analysointi vaatii luokitte-
lua. Tällöin turvaudutaan usein teemoitteluun (Valli, 2018, 98). Laadullisten kysymysten ana-

lysoinnissa kävin vastauksia läpi ja luokittelin muutamia teemoja, joista nousi esiin useita samansuuntaisia vastauksia. Käytin sanapilviluokittelua, mitkä sanat toistuivat useimmiten sekä tekstin analysointia saadakseni selville toistuvia teemoja ja luokittelin ne yleisyyden ja toistuvuuden perusteella.

Eräs etu avointen kysymysten käytössä on, että vastausten joukossa voi olla hyviä ideoita. Toinen positiivinen puoli on mahdollisuus saada vastaajan mielipide selville perusteellisesti. Avointen kysymysten huono puoli on, että niihin helposti jätetään vastaamatta ja vastaukset ovat ylimalkaisia tai epätarkkoja. Aina vastaaja ei myöskään vastaa kysymykseen vaan sen vierestä. Avointen vastausten aineisto on myös työläämpi analysoida, sillä vastausten luokittelu vie aikaa. (Valli, 2018, 98.) Sain mielestäni hyvin vastauksia avoimiin kysymyksiin. Koska kokonaisvastaajien määrä (15) ei ollut suuri, myös avoimien vastausten analysointi oli helpompaa. Kaikki vastaajat olivat vastanneet useimpiin avoimiin kysymyksiin.

Tutkimuksen tavoitteen mukaisesti tulosten analysointi on deskriptiivistä eli kuvailevaa.

4.4 Pätevyys ja luotettavuus

Tutkimuslomakkeen kysymysten tulee mitata oikeita asioita yksiselitteisesti, ja niiden tulee kattaa koko tutkimusongelma. Tutkimuksen validius eli pätevyys on varmistettava etukäteen huolellisella suunnittelulla ja tarkoin harkitulla tiedonkeruulla. Myös perusjoukon tarkka määrittely, edustavan otoksen saaminen ja korkea vastausprosentti edesauttavat validin tutkimuksen toteutumista. (Heikkilä, 2014, 27.) Kehittämisen tavoitteen kannalta oli mielestäni olennaista tutkia työsuhteen alun kokemusta ja sitä, miten työntekijät ovat päässeet osaksi työyhteisöä. Työn päätavoitetta tarkentavat alatavoitteiksi oli määritelty tutkia rekrytointivaiheen sujuvuutta, tarkastella perehdytysprosessin toimivuutta ja selvittää miten uudet työntekijät ovat päässeet osaksi työyhteisöä. Koin alusta alkaen aiheen hyvin laajaksi, jopa liian laajaksi. Toisaalta samaan aikaan koin, että voi irrottaa mitään osia (työnantajamielikuvaa, jolla perusteella hakemus on tehty, rekrytointia, perehdytystä ja työyhteisön vastaanottamisen kokemusta) pois tutkimuksesta. Mielestäni onnistuin kysymysten asettelulla kartoittamaan kaikkien teemojen sisältöä riittävän laajasti mutta ytimekkäästi, kysymykset kohdistuivat käsiteltävään teemaan. Kohderyhmän määrittely oli selkeä ja vastausprosenttia 71 % voi pitää korkeana, 21 vastaanotajasta 15 vastasi kyselyyn. Tutkittaviin teemoihin perehtyminen teorian kautta sekä tiivis yhteistyö tilaajan kanssa varmistivat, että kyselyn sisältö vastasi mahdollisimman tarkasti asetettuja tavoitteita ja liittyivät selkeästi tutkimuskysymyksiin.

Reliabiliteetilla tarkoitetaan tulosten tarkkuutta. Tutkimuksen tulokset eivät saa olla sattumanvaraisia. Luotettavalta tutkimukselta vaaditaan sen toistettavuus samanlaisin tuloksin. Tulokset ovat sattumanvaraisia, jos otoskoko on kovin pieni. Varsinkin kyselytutkimuksessa kannattaa huomioida jo suunniteltaessa joskus suureksi nouseva poistuma, jolla tarkoitetaan lomakkeen palauttamatta jättäneitä. (Heikkilä, 2014, 28.) Valli huomauttaa, että aineiston peruskriteerinä on sen luotettavuus. Luotettavuutta arvioidaan tiedeyhteisöissä periaatteessa kahdella erilaisella tavalla. Ensinnäkin on järkevää kysyä, miten hyvin kootut tiedot kuvaavat juuri niitä asioita ja sitä ilmiötä, johon aineiston on tarkoitus perehtyä. Tällä viitataan aineiston sisäiseen luotettavuuteen. Toisaalta tutkijan tulisi etukäteen pohtia, onko käytetyllä menetelmällä koottujen tietojen pohjalta mahdollista tehdä yleisiä päätelmiä. Tätä sanotaan ulkoiseksi luotettavuudeksi. (Valli, 2018, 19.) Kysely on toistettavissa samalle joukolle uudelleen ja todennäköisyys, että saadaan samansuuntaisia vastauksia, on suuri. Kohderyhmä oli etukäteen tarkkaan tiedossa, kysely ei lähtenyt sattumanvaraiselle joukolle, josta tutkija toivoi löytyvän henkilöitä, joita tutkittava asia koskee. Tilaajan kanssa tehdyn yhteistyön tuloksena tutkija sai tietoonsa tutkimuksen rajauksen sisälle sopivan kohderyhmän. Huolena oli toki, vastaavatko kyselyn saaneet. Kohderyhmä ei ollut kovin laaja mutta kyselyn aikana vastaanottajat saivat muistutusviestin ja vastausaikaa myös pidennettiin, jotta mahdollisimman moni vastaisi.

Tutkimuksen puolueettomuuteen on panostettava. Tutkimuksen tulokset eivät saa riippua tutkijasta. Tutkija ei saa antaa omien poliittisten tai moraalisten vakaumustensa vaikuttaa tutkimusprosessiin. (Heikkilä, 2014, 28.) Valli käsittelee tutkijan asemaa suhteessa kohteeseen. Kvantitatiivisen tutkimuksen soveltaja tarkastelee tutkittaviaan ulkopuolelta, kun taas kvalitatiivisen tutkimuksen suorittaja mielletään usein jonkinlaiseksi sisäpiirin tarkkailijaksi. Tutkijan on kuitenkin molemmissa tapauksissa tärkeä huomata oma roolinsa. (Valli, 2018, 16.) Vallin jako kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen menetelmän eroista suhteessa tutkijan asemaan oli varmasti vaikuttamassa lähestymistavan valintaan. Johtuen kaksoisroolistani suhteessa kohderyhmään, koin että kvantitatiivinen tutkimus soveltuu paremmin tilanteeseen.

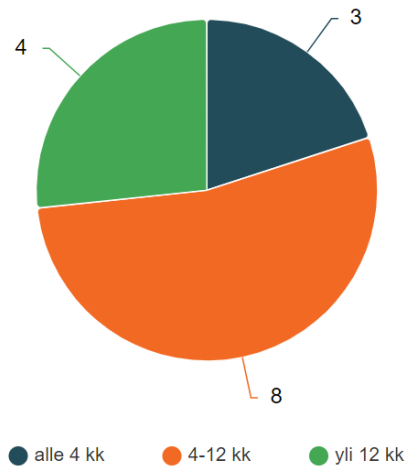
Eräs luotettavuuteen vaikuttava tekijä on vaihtoehtojen määrittely tai määrittelemättä jättäminen kuten tässä tapauksessa. Joskus Likertin asteikkoa käyttävissä kysymyksissä on selitetty vain arvot 1 ja 5 ja muut on jätetty verbalisoimatta. Tämä jättää vastaajille enemmän tulkinnan varaa, mikä puolestaan vähentää luotettavuutta. (Valli, 2018, 93.) Näin oli juuri tämän hankkeen kyselyssä. Likertin asteikkoa käyttävissä kysymyksissä asteikon ääripäät oli määritelty, ei muita vaihtoehtoja. Tämä jäi vaivaamaan minua mutta kysely oli jo julkaistu, kun kiinnitin

asian huomiota. Kyselyssä ääripäiden merkitykset oli verbalisoitu seuraavasti: 1=täysin eri mieltä ja 5=täysin samaa mieltä. Selittäisin kaikki arvot vastaavassa kyselyssä.

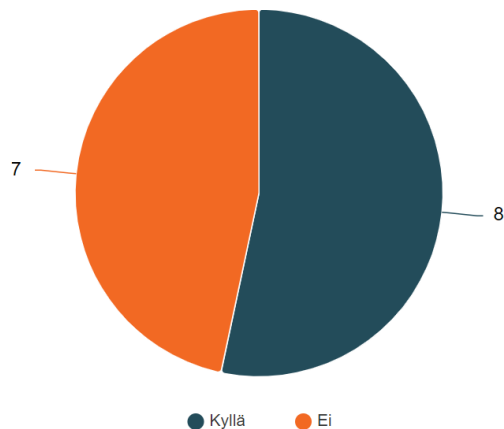
5 TULOKSET

5.1 Taustatiedot

Taustatiedoissa kartoitettiin vastaajien työsuhteen kestoa yrityksen palveluksessa. Tarkentavana kysymyksenä työsuhteeseen liittyen kysyin onko tämänhetkinen työsuhde vastaajan ensimmäinen työsuhde kyseisen yrityksen palveluksessa. Tiedossa oli, että yrityksen palveluksessa on työntekijöitä, jotka ovat työllistyneet yrityksen palvelukseen useamman kerran työhistoriansa aikana. Taustatiedoissa kysyin myös onko Evantia vastaajan ensimmäinen työnantaja alalla sekä työhistorian kestoa alalla. Kaikki 15 vastaajaa vastasivat kaikkiin neljään taustoittavaan kysymykseen.



Taulukko 1. Nykyisen työsuhteen kesto

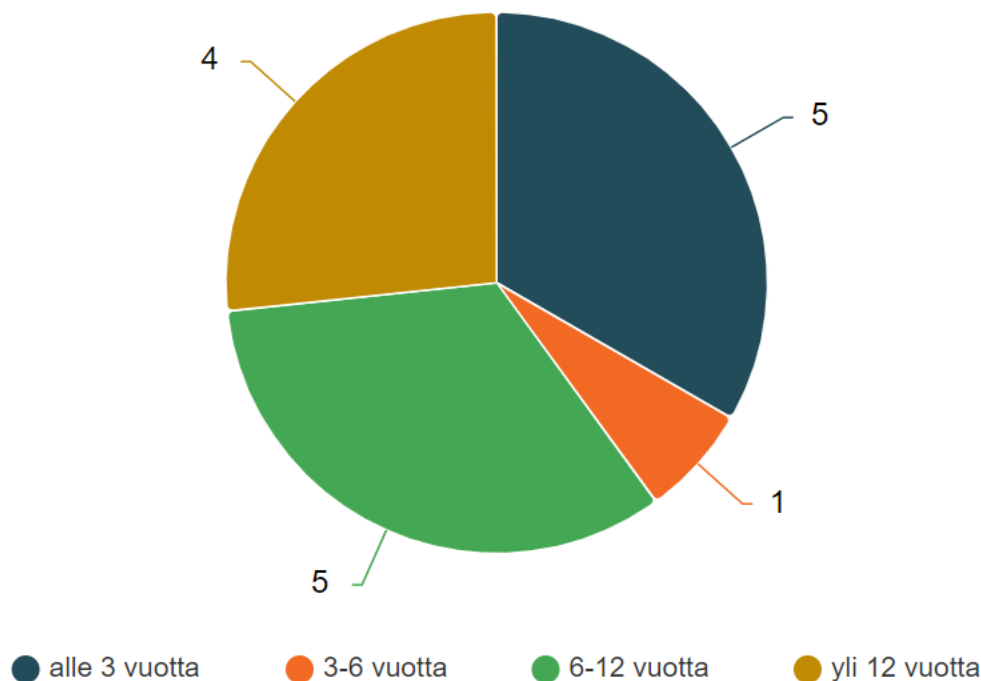


Taulukko 2. Kysymys: Onko tämä ensimmäinen työsuhteesi Evantiaan?

Kahdeksalla vastaajalle työsuhde on ensimmäinen Evantiaan ja 7 vastaajaa on ollut aiemmin työsuhteessa Evantiaan.

Kolmantena taustakysymyksenä tiedustelin onko Evantian vastaajan ensimmäinen työnantaja erityisryhmien tulkkausalalla. 12 vastaajaa on ollut alalla myös muiden työnantajien palveluksessa ja 3 vastaajalle Evantian on alalla ensimmäinen työnantaja.

Neljäs taustakysymys kartoitti vastaajien kokemuksen pituutta alalta.



Taulukko 3. Vastaajien kokemuksen pituus erityisryhmien tulkkausalalla.

5.2 Työnantajamielikuva

Seuraavassa kohdassa selvitettiin syitä työhön hakemisen taustalla olevia sekä työnantajamielikuvaa työnhakuvaiheessa ja onko se mahdollisesti muuttunut työsuhteen aikana. Kaksi ensimmäistä kysymystä olivat avoimia, koska halusin saada selville työnhakemiseen mahdollisimman laajasti ja vastaajan omin sanoin. Pyysin vastaajia myös kuvailemaan mielikuvaa Evantiasta, en halunnut antaa valmiita vaihtoehtoja, jotka olisivat saattaneet johdatella vastaajaa. Mahdollisesti tapahtunutta muutosta mielikuvassa pyysin kuvailemaan valmiiden vaihtoehtojen avulla. Kyselyssä kohdan otsikkona käytettiin työnantajamielikuvan sijaan määritelmää *Töihin hakeminen*. Koin, että määritelmänä se on selkeämpi kuin työnantajamielikuva ja kuvaa teemaa kattavammin. Vastaajaa johdateltiin teemaan seuraavalla alustuksella: *Tässä kohdassa*

sinua pyydetään kertomaan omin sanoin töihin hakemisen taustoista sekä arvioimaan työnantajamielikuvaa ja sen muutosta.

Kohdan ensimmäisenä kysymyksenä oli *Mikä sai sinut hakemaan töitä Evantiasta*. Vastaukset annettiin avoimina. Kaikki 15 vastaajaa vastasivat kyseiseen kysymykseen. Vastauksissa painottui aikaisempi kokemus kyseisen yrityksen palveluksessa toimimisesta, joka sai vastaajan hakeutumaan uudelleen yrityksen palvelukseen. Taustatietojen perusteella lähes puolet (7) vastaajaa viidestätoista on ollut aiemmin Evantian palveluksessa. (Taulukko 2, kappale 5.1.) Kuusi vastaajaa kertoi hakemisen syiksi aiemmat positiiviset kokemukset Evantiasta. Vastausten perusteella yritys koetaan luotettavaksi, työnantajan tarjoamat mahdollisuudet kehittyä korostuivat ja ilmoitus avoimesta työpaikasta sai hakijat lähettämään hakemuksen. Kolme vastaajaa mainitsi erääksi hakemisen syyksi tuttavun suosittelun, kahdessa näistä vastauksista todettiin, että suosittelu tuli henkilöltä, joka oli suositteluhetkellä työsuhteessa Evantiaan. Neljä vastaajaa kertoi huomanneensa avoimen työpaikkailmoituksen yrityksen sosiaalisen median alustoilla ja siksi laittaneet hakemuksen. Tässä kaksi poimintaa vastauksista kysymykseen *Mikä sai sinut hakemaan töitä Evantiasta*:

Suuri luotettava yritys, paljon kokemusta ja asiantuntijoita eri aloilta, kyky kehittyä, monialaisuus (V 4)

Aiempi kokemus Evantiasta työnantajana oli hyvä. (V 6)

Seuraavaksi kysyttiin *Millainen mielikuva sinulla oli Evantiasta työpaikkana ja yhteisönä ennen kuin aloitit työt Evantiassa?* Kaikki 15 vastaajaa vastasivat kyseiseen kysymykseen. Kysymys oli avoin ja vastaajille annettiin mahdollisuus kuvailla mielikuvaa Evantiasta ennen töiden aloittamista omin sanoin. Vastauksissa painottuivat seuraavat määritelmät: luotettava (3), positiivinen (4) ja ammattimainen (4). Tässä kaksi poimintaa vastauksista:

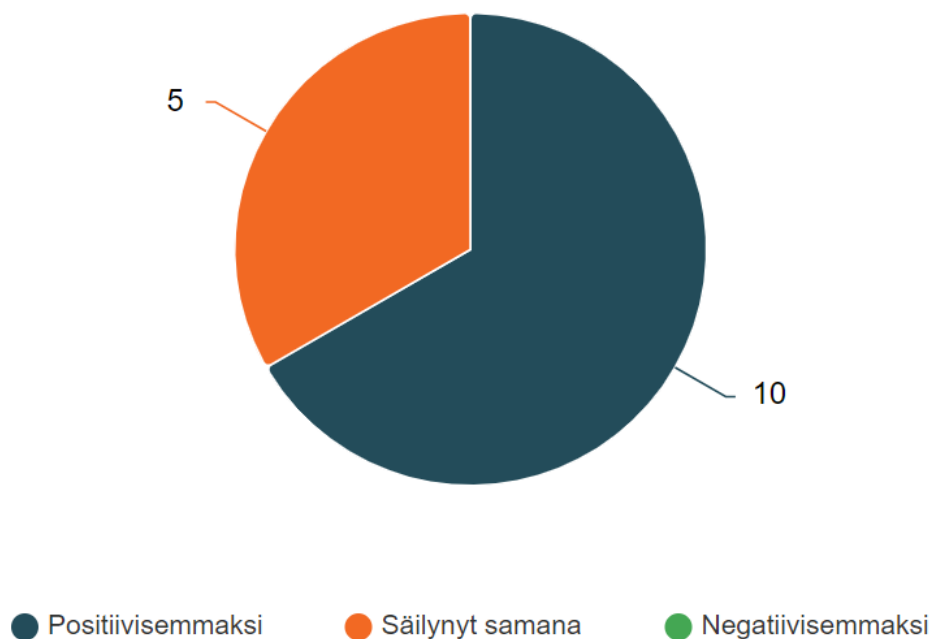
Mielikuva oli, että Evantiassa työyhteisö on arvossaan, työntekijöiden asioista huolehditaan ja jokaisen työntekijän panos on tärkeä (V 3)

Näin Evantian isona yrityksenä, jolla on vahva pohja alalla, tietotaitoa paljon ja tyytyväisen oloisia työntekijöitä. (V 7)

Mielikuvan kartoitus jo hakuvaiheessa on merkityksellistä, sillä sitoutuminen työyhteisöön voi alkaa jo ennen työsuhteen alkua esim. mielikuvien tai harjoittelun kautta, erityinen merkitys

sitoutumisella on rekrytointivaiheessa ja työsuhteen alussa (Lampikoski, 2005, 49–51). Vastausten perusteella mielikuva työpaikasta, työyhteisöstä ja työnantajasta on ollut positiivinen, jota on vahvistanut monella oma aikaisempi kokemus työn tekemisestä Evantiassa tai vastaaja oli kuullut tutulta positiivisia kommentteja työskentelystä kyseisen työnantajan palveluksessa.

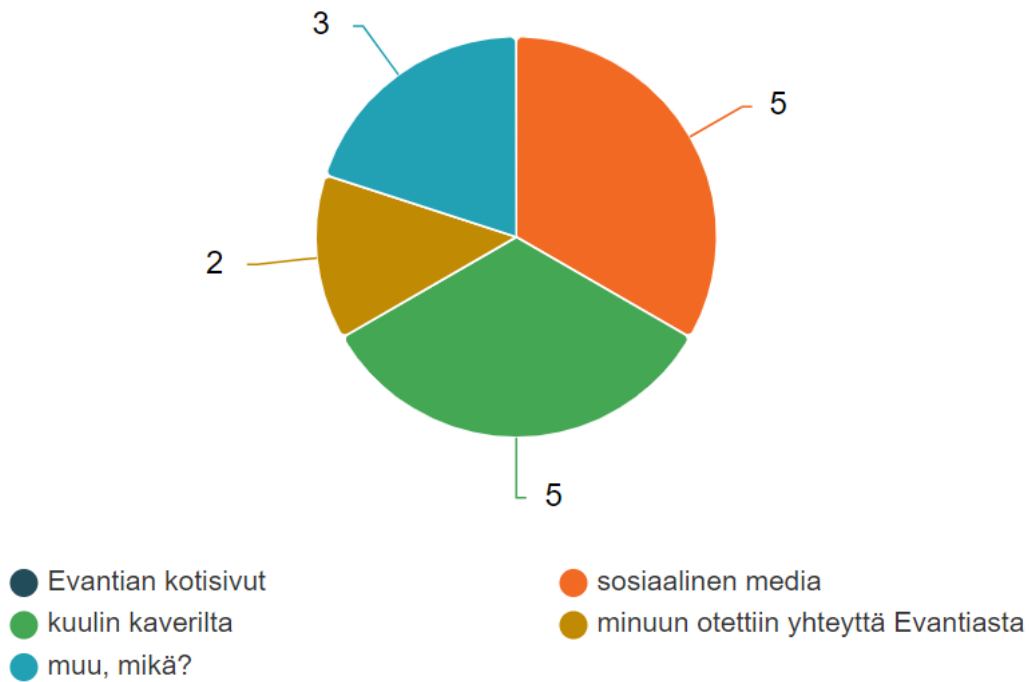
Kolmantena kohtana vastaajaa pyydettiin arvioimaan miten mielikuva Evantiasta on mahdollisesti muuttunut työsuhteen alkamisen jälkeen. Vastausvaihtoehtoina olivat muuttunut positiivisemmaksi, pysynyt samana tai muuttunut negatiivisemmaksi. Kaikki 15 vastaajaa vastasivat kyseiseen kysymykseen. Selkeä enemmistö (10) vastasi, että mielikuva Evantiasta työnantajana on muuttunut positiivisemmaksi työsuhteen käynnistyttyä. Loput vastaajat (5) arvioivat, että mielikuva on pysynyt samana. Kenenkään vastaajan mielikuva ei ollut muuttunut negatiivisemmaksi. Tulosta voi pitää erittäin hyvänä. On kuitenkin hyvä huomioida, että monen vastaajan kokemus Evantiasta työpaikkana on vielä tuore. Kysely lähetettiin enintään 18 kuukautta yrityksen palveluksessa olleille ja tutkimusten mukaan nuoret ja äskettäin palkatut suhtautuvat yritykseen kaikkein lämminhenkisimmän (Lampikoski, 2005, 180). Toisaalta lähes puolet (7) omaa aikaisemman kokemuksen Evantiassa työskentelystä, joten voi olettaa, että heidän vastauksensa mielikuvaan työsuhteen alkamisen jälkeen saattaa perustua myös aiemmille työsuhteille.



Taulukko 4. Työnantajamielikuvan muutos työsuhteen käynnistyttyä.

5.3 Rekrytointi

Vastaaja johdateltiin teemaan seuraavalla alustuksella: *Seuraavaksi sinua pyydetään kertomaan miten sait tiedon avoimesta työpaikasta ja arvioimaan rekrytointiprosessin sujuvuutta.*

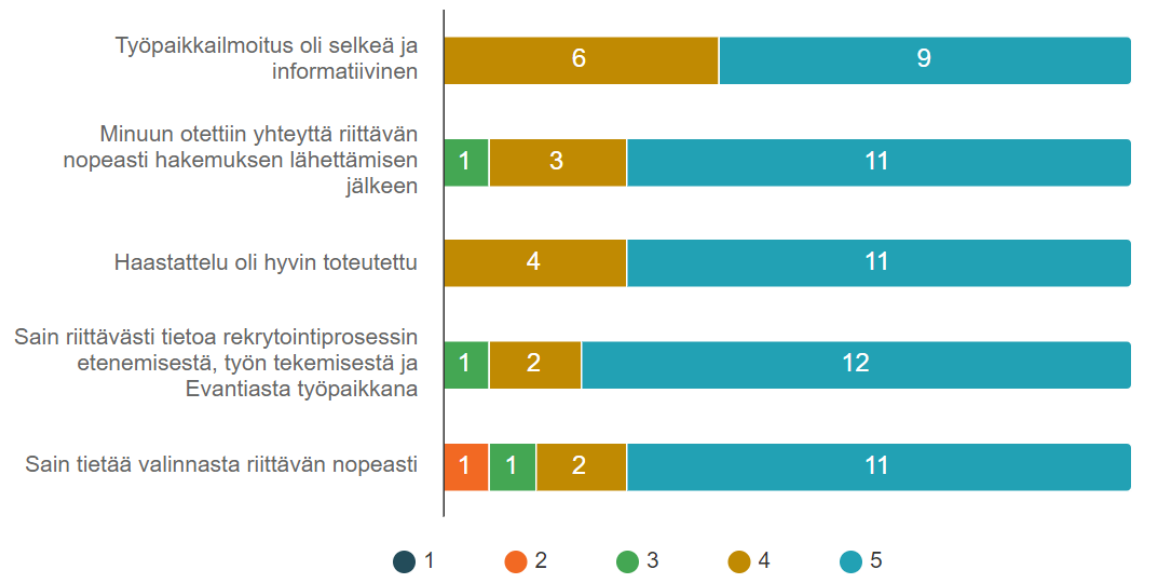


Taulukko 5. Mistä vastaaja sai tiedon mahdollisuudesta hakea työpaikkaa.

Vastauksissa painottuivat sosiaalisten verkostojen ja yrityksen sosiaalisen median alustojen merkitys tiedon saannissa. Avoimissa vastauksissa (vaihtoehto: muu, mikä?) kaikki 3 vastaajaa kertoivat, että olivat lähestyneet yritystä itse. Vastauksista voi päätellä, että hakijoiden keskuudessa ei ole käytetty tiedon saannissa yrityksen kotisivuja ja että sosiaalisen median hyödyntäminen on yleistä sekä ns. puskaradion merkitys on vahva työpaikkamahdollisuuksien infoamisessa. Myös tämän kysymyksen merkitys on työnantajamielikuvan kannalta olennainen ja laaja. Työntekijän mielikuvaan organisaatiosta vaikuttavat esim. media ja henkilön omat verkostot, mielikuva alkaa muodostua jo, kun potentiaalinen uusi työntekijä kuulee ensimmäisen kerran organisaatiosta. Myös viestintä rekrytointitilanteessa ja vuorovaikutus esim. haastattelutilanteessa ovat olennaisia työnantajamielikuvan muodostumisessa. (Eklund, 2023, 63.)

Vastaajia pyydettiin arvioimaan rekrytointiprosessia Likertin asteikolla, jossa oli 5 vaihtoehtoa. Mikäli vastaaja oli väittämän kanssa täysin eri mieltä, hän valitsi numeron 1 ja mikäli hän oli

täysin samaa mieltä, hän valitsi numeron 5. Taulukossa 6 esittelen vastaukset kyseiseen kohtaan. Kaikki 15 vastaajaa arvioivat jokaista kohdan väittämää.



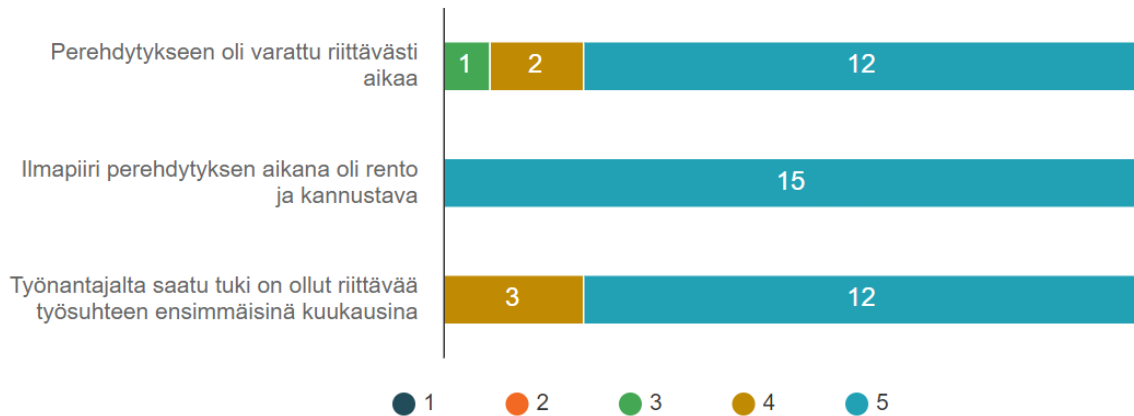
Taulukko 6. Rekrytointiprosessin arviointi väittämin. Vaihtoehto 1=täysin eri mieltä...vaihtoehto 5=täysin samaa mieltä.

Tyytyväisimpiä oltiin työpaikkailmoituksen selkeyteen ja sen sisältämään informaatioon sekä haastattelun toteutukseen, kaikki vastaajat olivat valinneet väittämiin *Työpaikkailmoitus oli selkeä ja informatiivinen* sekä *Haastattelu oli hyvin toteutettu* vaihtoehdon 5 tai 4. Eniten hajontaa oli väittämässä *Sain tietää valinnasta riittävän nopeasti*, vastaukset vaihtelivat välillä 2-5. Väittämissä *Minuun otettiin yhteyttä riittävän nopeasti hakemuksen lähettämisen jälkeen* ja *Sain riittävästi tietoa rekrytointiprosessin etenemisestä, työn tekemisestä ja Evantiasta työpaikkaa* vastaukset sijoituivat välillä 3-5.

5.4 Perehdytys

Vastaajia johdateltiin kyselyn seuraavaan teemaan alustuksella: *Seuraavaksi käsitellään perehdytystä. Sinua pyydetään arvioimaan perehdytykseen käytetyn ajan riittävyyttä, ilmapiiriä perehdytyksen aikana sekä arvioimaan työnantajalta saatua tukea. Sinua pyydetään myös ottamaan kantaa perehdytyksen toteutustapaan ja sisältöön. Lisäksi yksi kysymys käsittelee mentoimintia.*

Ensimmäinen aihepiirin kysymys pyysi vastaajaa ottamaan kantaa kolmeen väittämään. Eniten hajontaa oli perehdytykseen varatun ajan riittävyydestä. Vaikka suurin osa vastaajista (12) oli sitä mieltä, että perehdytykseen oli varattu riittävästi aikaa, osa vastaajista (1) ei osannut arvioida ajan riittävyyttä. Väittämän *Ilmapiiri perehdytyksen aikana oli rento ja kannustava* kanssa kaikki (15) vastaajaa olivat täysin samaa mieltä. Enemmistö (12) arvioi, että työnantajalta saatu tuki työsuhteen alussa on ollut riittävää. 2 vastaajaa valitsi vaihtoehdon 4.



Taulukko 6. Perehdytyksen arviointia väittämin. 1=täysin eri mieltä...5=täysin samaa mieltä.

Perehdytystä voi vastausten perusteella luonnehtia erittäin onnistuneeksi, erityisesti perehdytyksen ilmapiiriä.

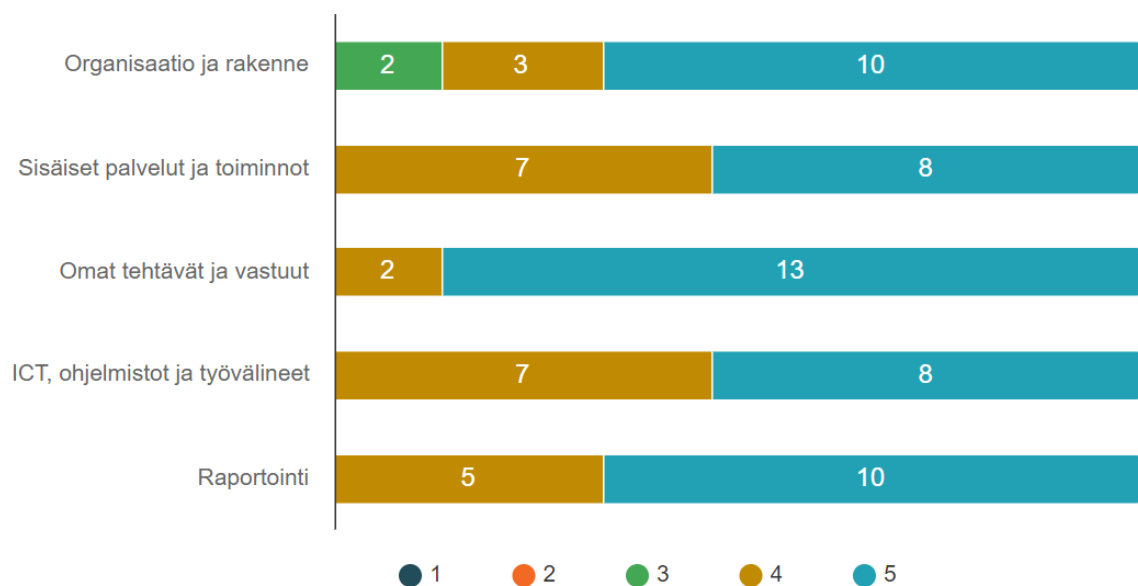
Lisäkysymyksenä pyysin vastaajaa kertomaan millaista tukea hän olisi kaivannut työnantajalta, mikäli hän koki, ettei tuki ollut riittävää. Kysymys oli ehdollinen, mikäli vastaaja olisi valinnut vaihtoehdot 1 tai 2. Koska kukaan vastaajista ei valinnut näitä vaihtoehtoja, myöskään lisäkysymykseen ei tullut vastauksia.

Seuraavaksi vastaajia pyydettiin ottamaan kantaa, sopiiko heille mieluummin perehdytyksen toteutus etänä vai läsnäoloperehdytyksenä. Vaihtoehdoissa oli mahdollisuus valita myös molemmat. Kaikki 15 vastaajaa vastasivat kyseiseen kysymykseen. Kaksi vastaajaa valitsi perehdytyksen läsnäolototeutuksena ja selkeä enemmistö (13) ilmoitti, että heille sopii molemmat vaihtoehdot. Vormiston pro gradu työssä tutkittiin perehdytyksen toteuttamista etänä. Työyhteisössä uudet työntekijät eivät arvioineet etänä tapahtuvaa perehdyttämistä uhkana sitoutumiselle. He uskoivat hyvän, selkeän ja perusteellisen perehdytyksen tukevan sitoutumista työhön huolimatta siitä onko se toteutettu lähiperehdytyksenä vai etänä. (Vormisto 2021, 70.) Tutki-

mustulos vahvistaa Vormiston pro gradu-työn tuloksia. Tästä voi tehdä sen tulkinnan, että sisältö ja sen laadukas toteutus on merkityksellisempää kuin toteutustapa. Kysely toteutettiin syksyllä 2023, jolloin etäosallistumisesta on tullut yhteiskunnassa arkipäiväisempää korona-ajan jälkeen. Tälläkin saattaa olla vaikutusta läsnäolona ja etäyhteyksin toteutetun perehdytyksen vertailun samanarvoisuuteen.

Seuraavaksi kartoitin miten vastaajat ovat kokeneet perehdytyksen sisällön eri osa-alueiden omaksumisen. Sisältö oli jaettu viiteen eri kokonaisuuteen sen mukaan mitä asiakokonaisuuksia kyseisen organisaation perehdytyksessä painotetaan (Kukkonen 2023). Aihekokonaisuuksiksi valikoituivat *Organisaatio ja rakenne*, *Sisäiset palvelut ja toiminnot*, *Omat tehtävät ja vastuut*, *ICT, ohjelmistot ja työvälineet* sekä *Raportointi*. Pyysin vastaajia arvioimaan saivatko he omasta mielestään riittävästi tietoa kyseisistä aihepiireistä. Kaikki 15 vastaajaa ottivat kantaa kaikkiin viiteen väittämään.

Vastausten perusteella eniten tietoa saatiin omista tehtävistä ja vastuista, 13 vastaajaa valitsi vaihtoehdon 5=täysin samaa mieltä ja kaksi vastaajaa vaihtoehdon 4. Tähän saattoi vaikuttaa se, että isolla osalla (10) vastaajista on yli 12 vuoden kokemus alalta (taulukko 3 kappaleessa 5.1.), joten perustehtävä on heille selkeä. *Organisaatio ja rakenne*-väittämässä oli eniten hajontaa, vaikka 13 vastaajaa valitsi vaihtoehdon 5 tai 4 eli sai omasta mielestään riittävästi tietoa, 2 vastaajaa (vaihtoehto 3) ei osannut arvioida saiko riittävästi tietoa asiasta.



Taulukko 7. Perehdytyksen sisällön kattavuuden arviointia väittämin. 1=täysin eri mieltä...5=täysin samaa mieltä.

Tarkentavan kysymyksenä tarjosin vastaajille mahdollisuuden kertoa mistä aiheista he olisivat toivoneet enemmän tietoa perehdytyksessä tai mitä aihekokonaisuutta olisi heidän mielestään pitänyt käsitellä laajemmin. Kysymys oli avoin eli vastaajat saivat kertoa mielipiteensä omin sanoin. Viidestätoista kyselyyn osallistuneesta 12 vastasi tähän kysymykseen. Kuusi vastaajaa totesi, että perehdytys oli ollut kattava eikä ollut mitään erityistä aihetta, josta he olisivat toivoneet lisätietoa. Muut vastaajat toivat esiin muun muassa tekniikan käytön opastuksen tarpeen (2) ja kaksi vastaajaa totesi, että sisäistettäviä asioita on paljon, johon yksi esitti ratkaisuksi toista perehdytyshetkeä esimerkiksi 2 kuukauden kuluttua edellisestä ja toinen vastaaja pohti mahdollisuutta ottaa esille epäselväksi jääneet asiat kehityskeskustelussa.

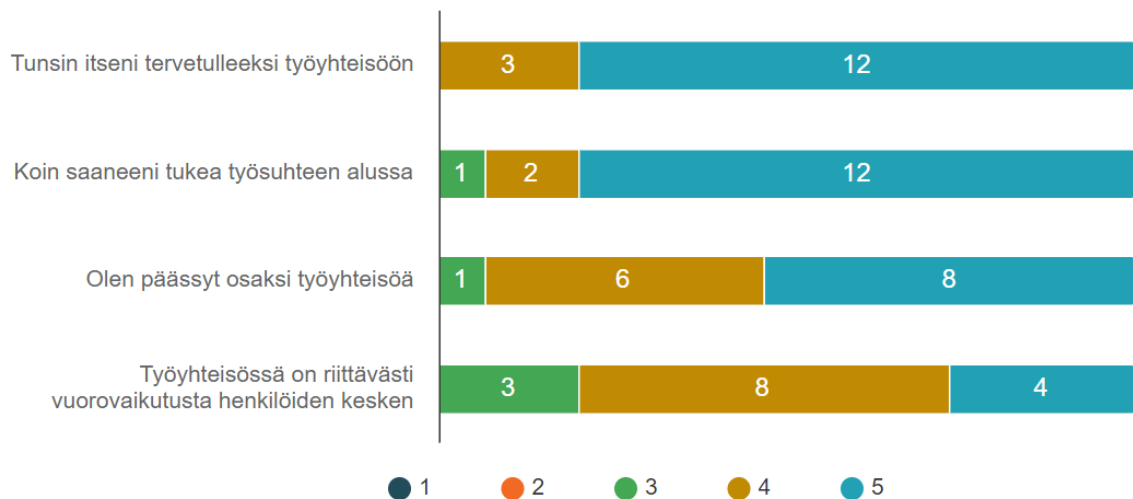
Vastaajilta kysyttiin nimettiinkö heille oma mentori työsuhteen alussa. Tämä on organisaatiossa käytäntönä erityisesti, mikäli työntekijä on hiljattain valmistunut ammattiin, johon hänet on palkattu (Kukkonen 2023). Seitsemälle vastaajalle oli heidän mukaansa nimetty oma mentori ja kahdeksalle ei. Jatkokysymyksenä tiedustelin olisiko vastaaja toivonut omaa mentoria mikäli sitä ei hänelle oltu nimetty. Kahdeksasta vastaajasta puolet (4) vastasi toivoneensa sitä ja puolet ei. Toteutin tämän kysymyksen kohdalla ristiintaulukoinnin. Halusin selvittää miten työkokemus korreloi mentorointitavoitteen kanssa. Jaoin vastaajat kahteen ryhmään, työkokemus yli 6 vuotta ja alle 6 vuotta. Kahdeksasta vastaajasta 7 omasi yli 6 vuoden työkokemuksen ja 1 vastaaja alle 6 vuoden työkokemuksen alalta. Selvisi, että mentorijärjestelmälle olisi kysyntää myös kokeneempien (työkokemus yli 6 vuotta) hiljattain aloittaneiden työntekijöiden keskuudessa. Neljästä vastaajasta, jotka olisivat toivoneet omaa mentoria, 3 omasi yli 6 vuoden työkokemuksen alalta.

5.5 Työyhteisö

Vastaajat saateltiin teemaan seuraavalla alustuksella: *Tässä osiossa aiheena on työyhteisö. Sinulta pyydetään arviota siitä, miten työyhteisö on ottanut sinut vastaan, oletko saanut työyhteisöltä tukea ja miten arvioit osaksi työyhteisöön pääsyä. Lisäksi tiedustellaan työyhteisön sisäisen vuorovaikutuksen määrää ja lopuksi sinulla on mahdollisuus kertoa omin sanoin millä toimenpiteillä uusi työntekijä pääsisi paremmin osaksi työyhteisöä.*

Kaikki 15 kyselyyn osallistunutta työntekijää vastasivat kaikkiin työyhteisö-osion väittämiin, taulukko 8 esittelee tulokset. Eniten samaa mieltä oltiin työyhteisöön tervetulleeksi kokemisen sekä saadun tuen suhteen, väittämissä *Tunsin itsen tervetulleeksi työyhteisöön* ja *Koin saneeni*

tukea työsuhteen alussa selkeä enemmistö (12) valitsi vaihtoehdon 5=täysin samaa mieltä. Väittämään *Tunsin itseni tervetulleeksi loput 3 vastaajaa* valitsivat vaihtoehdon 4. Väittämään *Koin saaneeni tukea työsuhteen alussa* 2 valitsi vaihtoehdon 4 ja yksi vastaaja vaihtoehdon 3. Väittämien *Olen päässyt osaksi työyhteisöä* ja *Työyhteisössä on riittävästi vuorovaikutusta henkilöiden kesken* oli enemmän hajontaa. Väittämän *Olen päässyt osaksi työyhteisöä* kanssa täysin samaa mieltä oli vastanneista kahdeksan, kuusi vastaajaa valitsi vaihtoehdon 4 ja yksi vastaaja vaihtoehdon 3. Vuorovaikutusta työyhteisössä arvioitiin seuraavasti: neljä vastaajaa valitsi vaihtoehdon 5=täysin samaa mieltä, kahdeksan vastaajaa vaihtoehdon 4 ja kolme vastaajaa vaihtoehdon 3. Vastauksista voi päätellä, että vuorovaikutukseen on hyvä kiinnittää työyhteisössä uusien työntekijöiden kohdalla enemmän huomiota. Tutkimus painottaa vuorovaikutuksen merkitystä myös sitoutumista edesauttavana tekijänä. Suotuisa työyhteisö luo sitoutuneen henkilöstön, siksi ilmapiiriasioihin kiinnittäminen on organisaatiolle tärkeää. Esille nousevat mm. oikeudenmukainen kohtelu, luottamuksen vaaliminen ja vuorovaikutteinen sekä innostava kulttuuri (Lampikoski, 2005, 247). Myös kummassakin väittämässä *Koin saaneeni tukea työsuhteen alussa* sekä *Olen päässyt osaksi työyhteisöä* 1 vastaaja oli valinnut vaihtoehdon 3 eli vastaaja ei osaa arvioida onko hän saanut riittävästi tukea ja kokeeko hän päässeensä osaksi työyhteisöä. Väittämiä seuraavassa jatkokysymyksessä vastaajilla oli mahdollisuus kertoa mitkä asiat auttaisivat heitä pääsemään paremmin osaksi työyhteisöä.



Taulukko 8. Työyhteisön arviointia asteikolla 1=täysin eri mieltä...5=täysin samaa mieltä.

Vastaajia pyydettiin omin sanoin kertomaan mitkä seikat auttaisivat heitä pääsemään paremmin osaksi työyhteisöä. Viidestätoista kyselyyn osallistuneesta 12 vastasi tähän kysymykseen. Vastauksissa tuotiin esiin yhteisten vapaamuotoisten tapaamisten merkitys yhteisöllisyyden rakentamisen välineenä, niitä vastauksissa toivottiin enemmän (7). Muutamassa vastauksessa painotettiin ”rentojen” tapaamisten merkitystä työkavereiden kesken työnantajan järjestämien virallisten tapaamisten lisäksi. Myös omaa aktiivisuutta korostettiin yhteisöön pääsemisen kannalta merkittävänä seikkana (4). Vastaajien ehdotuksia vapaamuotoisemmista tapaamisista tukee myös lähdekirjallisuus. Yhteisöllisyys voidaan nähdä viralliseksi tai epäviralliseksi vuorovaihtukseksi työyhteisössä. Sen syntyminen edellyttää, että työyhteisössä vietetään aikaa yhdessä. (Paasivaara&Nikkilä, 2010, 21.) Työkaverien toiminta ja aktiivisuus ovat selkeästi merkittävässä asemassa kun puhutaan työyhteisön jäseneksi pääsemisessä. Työtoverien merkitys on luonnollisesti suuri työssä mutta myös vapaa-aikana. Yhdessä vietetty vapaa-aika ja yhteiset tilaisuudet henkilökunnan kesken ovat tärkeitä tekijöitä työhyvinvointia edistävän yhteisöllisyyden kannalta. (mt., 22).

Tässä kahden vastaajan näkemykset:

Sujahtaminen osaksi työyhteisöä on myös paljon itsestä kiinni. Kun huomasin, että voin avoimesti olla oma itseni, kysyä "tyhmiä", tehdä sitä mitä osaan ja ottaa rauhassa paikkani yhteisössä, koin olevani tätä yhteisöä. Joskus on ollut vaikea löytää oikea henkilö vastaamaan kysymyksiin, mutta jokainen on ollut aina aulis auttamaan. (V 3)

En oikein edes tiedä tarkemmin mitä kaipaisin, mutta yleisesti päästäkseen osaksi työyhteisöä pitäisi tuntea niitä työkavereita vähän paremmin. Tosi kivasti on kyllä ollut live-tapaamisia, siitä iso plussa! Ja niissä on ollut todella mukava tunnelma ja odotan niitä lisää ja osallistun tosi mielelläni. (V 4)

5.6 Yleinen palaute

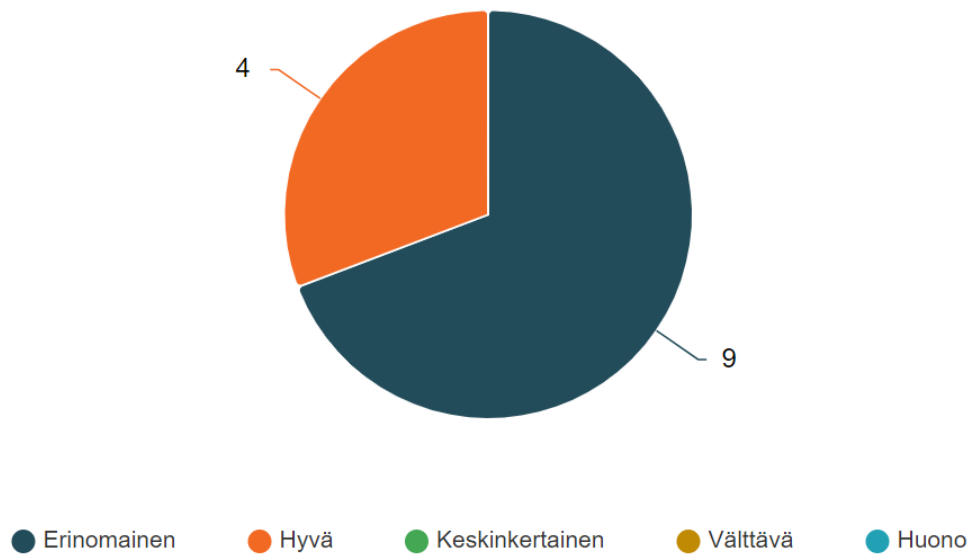
Kyselyn viimeistä teemaa alustettiin seuraavasti: *Lopuksi sinulla on mahdollisuus kertoa vapaasti töiden aloituksesta ja sinua pyydetään arvioimaan Evantiaa työpaikkana. Lisäksi tiedustellaan suositteluhalukkuuttasi eli millä todennäköisyydellä suosittelisit Evantiaa hakijoille. Muista valita haluatko lähettää vastauksesi.*

Avoimeen kysymykseen *Mitä muuta haluaisit kertoa töiden aloituksesta Evantiassa* vastasi 7 kyselyyn osallistunutta vastaajaa viidestätoista. Vastauksissa nousi esiin perehdytyksen merkitys ja sen järjestämistä kiiteltiin.

Töiden aloitus sujui hyvin, koin että tarpeeni kuullaan ja minua ohjeistetaan nopeasti jos tarvitsen tukea ja apua. Esimiehet ovat kaikki hyvin helposti lähestyttäviä joten matalallakin kynnyksellä uskaltaa kysellä. (V 5)

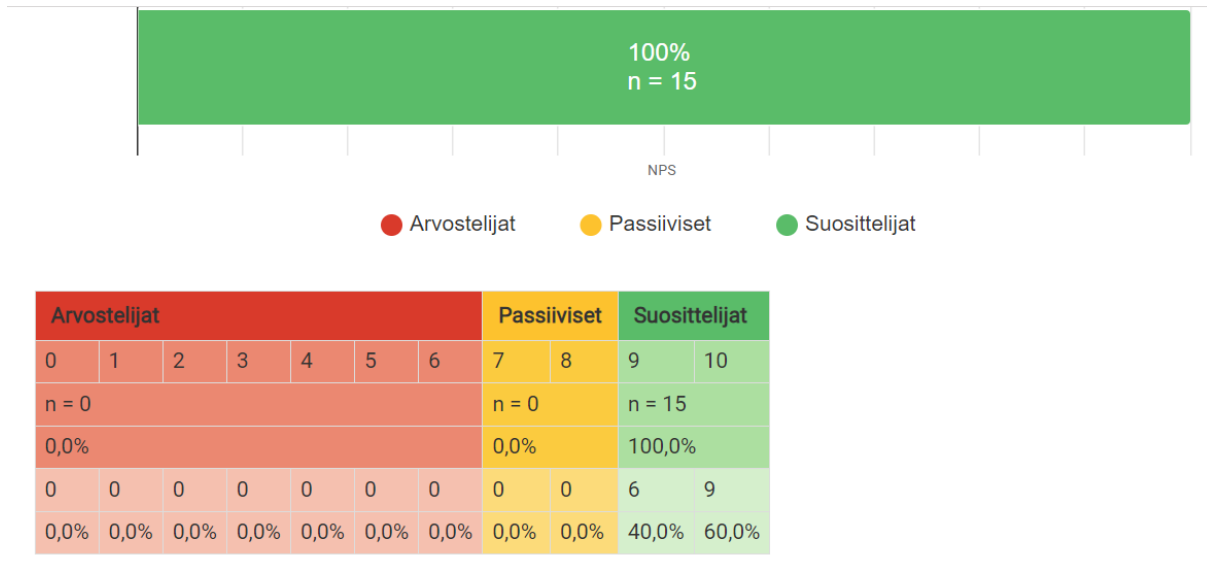
Töiden aloitus oli hyvin sujuvaa. Perehdytys oli valmiiksi suunniteltu ja varattu kalenteriini, mitään ei tarvinnut erikseen pyytää. Arvostan sitä, että Evantialla nähdään perehdytys tarpeelliseksi, vaikka tulkki olisi ollut jo pitkäänkin työuralla. (V 6)

Vastaajia pyydettiin antamaan arvosana Evantialle työpaikkana asteikolla 5=erinomainen, 4=hyvä, 3=keskinkertainen, 2=välttävä ja 1=huono. Tähän kohtaan vastasi 15:sta kyselyyn osallistuneesta 13, joista selkeä enemmistö (9) antoi arvosanan erinomainen ja neljä vastaajaa antoi arvosanan hyvä. Tutkimuksen mukaan nuoret ja äskettäin palkatut suhtautuvat yritykseen kaikkein lämminhenkisimmin, innostus lopahtaa ensimmäisen työvuoden jälkeen. (Lampikoski, 2005, 180) Kyselyssä ei kysytty vastaajien ikää, joten arviota Lampikosken väittämästä ei tämän kyselyn perusteella pysty todentamaan. Kyselyn alussa tiedusteltiin työkokemusta ja selkeä enemmistö (9 vastaajaa) oma yli 6 vuoden työkokemuksen, neljä vastaajaa yli 12 vuoden työkokemuksen, vastaajien joukossa on näin ollen selkeästi myös kokeneempia työntekijöitä. Lampikosken käyttämä määritelmä äskettäin palkatut on hieman suurpiirteinen, miten määritellään äskettäin palkattu? Kyselyyn osallistui viimeisen 18 kk:n aikana työt aloittaneita työntekijöitä, joista neljän vastaajan työsuhde oli vastaushetkellä kestänyt yli 12 kk. Mielestäni heitä voidaan pitää jo määritelmän äskettäin palkattu ulkopuolella. Pohdin näiden faktojen valossa sitä voidaanko taulukon 9 vastauksia arvioida Lampikosken teorian mukaan, jossa yritykseen lämminhenkisimmin suhtautuvat nuoret ja äskettäin palkatut. Vastaajissa on nähdäkseni kokeneempia ja pidempään työsuhhteessa olleita, joten hyvää tulosta ei voida selittää pelkästään Lampikosken teorian kautta.



Taulukko 9. Minkä arvosanan antaisit Evantiasta työpaikkana? vaihtoehdoilla erinomainen, hyvä, keskinkertainen, välttävä, huono.

Lopuksi pyysin vastaajia ilmaisemaan suosittelemalukkuutensa Evantiasta työpaikkana. Mittarina käytettiin NPS-mittaria asteikolla 0-10. Työntekijöiden tyytyväisyyttä ja suosittelemalukkuutta voidaan mitata yksinkertaisella eNPS-mittarilla (employee Net Promoter Score). Mittari pohjautuu asiakastyytyväisyyttä mittaavaan NPS-mittariin. Mittari on hyvin yksinkertainen ja vastaajia pyydetään arvioimaan asteikolla 0–10, kuinka todennäköisesti he suosittelisivat työpaikkaa ystäville. Vastauksissa asteikolla 9–10 ovat suosittelemalijoita, 7–8 ovat passiivisia vastaajia ja siitä alemmat vastaajat ovat arvostelijoita. Varsinainen eNPS-luku saadaan, kun suosittelemalijoiden prosenttimäärästä vähennetään arvostelijoiden prosenttimäärä. Mitä suurempi eNPS luku on, sitä enemmän yrityksessä on suosittelemalijoita ja samalla yrityksessä viihtyviä työntekijöitä. (Crowley, 2020.) Kaikki 15 kyselyyn osallistunutta antoivat suosituksensa, kaikki 15 vastaajaa ovat asteikolla 9-10 eli suosittelemalijoita. Crowleyn mukaan kun eNPS-luku on positiivinen, sitä voidaan jo pitää hyvänä tuloksena (Crowley, 2020), joten tutkimuksessa saatua tulosta voi pitää erinomaisena.



Taulukko 10. Kuinka todennäköisesti suosittelisit Evantiaa työpaikkana? asteikolla 0-10.

Yleinen palaute oli positiivista. Perehdytystä ja uuden työntekijän vastaanottoa kiiteltiin. Yleinen arvosana työpaikasta oli kiitettävällä tasolla ja suositteluhalukkuus on korkea.

6 YHTEENVETO

Opinnäytetyön avulla selvitettiin, miten kohdeyrityksessä aloittaneet työntekijät ovat kokeneet osaksi työyhteisöä pääsyn. Tarkoituksena oli kerätä tietoa työntekijöiden kokemuksista töihin hakemisesta, rekrytoinnista, perehdytyksestä sekä sitoutumisesta työyhteisöön. Tulosten avulla oli tarkoitus saada kehitysideoita kohdeyritykselle, joita yritys voisi jatkossa hyödyntää. Työlle asetettu päätavoite oli kehittää työsuhteen alun prosesseja ja toimintoja, jotta uuden työntekijän sopeutuminen työyhteisöön on sujuvampaa. Päätavoitetta tarkentaviksi alatavoitteiksi valikoituvat kartoittaa töihin hakemiseen vaikuttavia tekijöitä, tutkia rekrytointivaiheen sujuvuutta, tarkastella perehdytysprosessin toimivuutta sekä selvittää miten uudet työntekijät ovat päässeet osaksi työyhteisöä. Tavoitteissa onnistuttiin sillä työ tarjoaa toimeksiantajayritykselle kehitysideoita, siitä miten työnantaja voi tulevaisuudessa edesauttaa uusien työntekijöiden työyhteisöön pääsyä entistäkin paremmin. Tutkimuksen kautta kohdeyritykselle tuotettiin syvällisempää ymmärrystä työntekijöiden työyhteisöön pääsemisestä sekä sen edesauttamisesta. Tutkimuksen jokaisesta kohdasta on tehty analyysi ja kehittämissuhteita toimeksiantajalle. Esitelen seuraavaksi päähuomiot ja niiden pohjalta annetut kehittämissuhteet teemoittain.

6.1 Työnantajamielikuva

Tilaa on rekrytoinut uusia työntekijöitä vuosittain, joten työnantajamielikuvan tutkiminen antaa tilaajalle arvokasta tietoa toiminnan kehittämiseksi. Kyselyyn osallistujilta tiedusteltiin Evantiaan hakemisen syitä. Vastauksissa korostuivat toiminnan luotettavuus, yrityksen pitkä kokemus, työntekijöiden kehittymismahdollisuudet, palveluiden monipuolisuus, mahdollisuus tehdä erilaisia työtehtäviä ja yrityksessä oleva asiantuntijuus. Lähes puolet (7) vastaajista kertoi töihin hakeutumisen syyksi aiemman positiivisen kokemuksen Evantian palveluksessa olosta. Neljä vastaajaa mainitsi yrityksen sosiaalisessa mediassa olleen työpaikkailmoituksen hakemisen syyksi.

Yrityksen tavoitteena on rekrytoida uusia työntekijöitä myös jatkossa. Tilaa asetti kehittämissuhteen yhdeksi tavoitteeksi selvittää työnantajamielikuvaa ja sen kehittämisen tulosten avulla. Tämä tutkimuksen kohta, jossa käsiteltiin töihin hakeutumisen syitä, on vahvasti sidoksissa mielikuvaan yrityksestä. Hakijoita kiinnostaa millainen mahdollinen tuleva työpaikka on

ja hakeminen pohjautuu taustatietoihin ja mielikuviin, erityisesti mikäli hakijalla ei ole aikaisempaa kokemusta työnantajan palveluksessa olemisesta. On suositeltavaa, että yritys käyttää saatuja tuloksia ulkoisessa viestinnässä kertoessaan millainen työpaikka Evantia on. Yrityksen sosiaalinen media ja kotisivut ovat merkittävässä roolissa työnantajaviestinnässä. Yrityksen harjoittamassa ulkoisessa viestinnässä on hyvä painottaa työntekijöiden kokemuksia ja avata mahdollisia syitä niiden takana. Viestinnässä on hyvä pohtia mikä tekee toiminnasta luotettavaa, ja mitä ovat vastaajien esille tuomat kehittymismahdollisuudet yrityksen työntekijöille. Yrityksen pitkä kokemus ja asiantuntijuus sekä monipuolinen palveluvalikoima ovat myös teemoja, joita on tärkeä tarkastella, onko ne tuotu riittävän selkeästi esille viestinnässä. Yksi ehdotus on käyttää viestinnässä hiljattain yrityksen palveluksen työllistyneiden kokemuksia viestinnässä suorina lainauksina esimerkiksi videohaastattelun muodossa. Tämä voisi toimia erityisesti rekrytointi-ilmoituksen yhteydessä. Kun tiedusteltiin mistä vastaaja sai tiedon avoimesta työpaikasta, sosiaalinen media painottui vastauksissa, joten sen merkitystä töihin hakeutumisessa ei voi jättää huomioimatta. Kymmenen vastaajan mielikuva Evantiasta on työsuhteen alettua muuttunut positiivisemmaksi, tämä kannattaa ehdottomasti tuoda esiin ulkoisessa viestinnässä.

6.2 Rekrytointi

Rekrytointia käsittelevässä kohdassa esitettiin väittämiä rekrytointiprosessista, joihin vastaajia pyydettiin ottaman kantaa. Vastaajat antoivat parhaimmat arviot työpaikkailmoituksen selkeydelle ja informatiivisuudelle sekä haastattelun toteutukselle. Vastauksissa enemmän hajontaa oli selkeästi väittämissä, jotka koskivat viestintää, tarkemmin ottaen hakijoiden ajan tasalla pitämistä ja valinnasta ilmoittamista.

Tilaajan on hyvä jatkossa kiinnittää huomiota viestintään ja hakijoiden kanssa käytävään vuorovaikutukseen. Kun työhakemus saapuu, siitä on hyvä laittaa hakijalle heti viesti. Yksinkertaisenkin viesti, jossa kiitetään hakemuksesta ja kerrotaan sen saapuneen perille ja että se käsitellään tietyn ajan kuluttua, riittää. Hakijaa on tärkeää pitää ajan tasalla prosessin etenemisestä sen jälkeen ja sopia mahdollisesta haastattelusta heti kun on tiedossa, eteneekö hakija siihen vaiheeseen prosessia. Jos haastattelun sopiminen jostain syystä venyy tai valintaa ei olisi mahdollista tehdä kohtuullisessa ajassa, hakijalle on hyvä kertoa tästä, hänelle voi lähettää väliaikatie-toja valinnan etenemisestä. Työpaikkailmoituksessa on hakuajan lisäksi hyvä kertoa aikataulu,

jossa valinnat tehdään. Kuten rekrytointia käsittelevässä teoriaosuudessa todettiin, rekrytointiprosessissa tärkeää on nopeus ja tehokkuus. Hakijalla saattaa olla useita hakemuksia aktiivisena samaan aikaan ja nopeasti reagoiva työnantaja on etusijalla, kun hakija tekee valinnan.

6.3 Perehdytys

Perehdytystä käsittelevässä osiossa hakijoille annettiin väittämiä perehdyttämisen toteutuksesta, perehdytykseen sisältyvien kokonaisuuksien käsittelystä, tiedusteltiin perehdytyksen sopevuutta etänä ja läsnä sekä kysyttiin kokemuksia mentoroinnista sekä kiinnostuksesta sitä kohtaan, mikäli työsuhteen alussa ei mentorointia ole ollut käytössä. Lisäksi vastaajia pyydettiin omin sanoin kertomaan mistä he olisivat toivoneet lisätietoa työsuhteen alussa.

Vastausten perusteella voidaan todeta, että perehdytyksen käytännön järjestelyihin oltiin tyytyväisiä. Perehdytykseen käytetty aika oli vastaajien enemmistön (9) mielestä riittävä, osa (3) ei osannut arvioida sen riittävyttä. Perehdytyksessä käsitellyt osa-alueet on esitetty ymmärrettävällä tavalla ja käsitellyt asiat on sisäistetty hyvin. Organisaation ja rakenteen käsittelyä perehdytyksessä kannattaa pohtia, osa vastaajista (2) ei osannut sanoa, saiko kyseisestä aiheesta riittävästi tietoa. Myös avoimissa vastauksissa kysymykseen mistä vastaaja olisi toivonut lisätietoa, mainittiin organisaation toiminta. Perehdytyksestä vastaavien kannattaa jatkossa kiinnittää huomiota organisaation rakenteen esittelyyn ja tuoda sitä vahvemmin esiin muiden osa-alueiden rinnalla.

Suosittelien tilaajaorganisaatiolle perehdytyksessä käytyjen asioiden läpikäyntiin ja varmistukseen toista perehdytyshetkeä esimerkiksi 2 kuukauden kuluttua työsuhteen alussa olleesta perehdytyksestä. Myös lähdeaineisto tukee seurantaan. Joki toteaa, että perehdyttämisen on hyvä huolehtia seurannasta (Joki 2018, 95). Seurantaan tarkoitettu perehdytys voi luonteeltaan olla huomattavasti kevyempi kuin varsinainen perehdytys, tätä varten soveltuu esimerkiksi lyhyt Teams-tapaaminen, jossa työntekijällä on mahdollisuus esittää tarkentavia kysymyksiä, joita ei arjessa tulisi muuten kysytyä. Kyselyssä ei kysytty suoraan kokemuksia perehdyttäjien toiminnasta mutta lähdeaineiston perusteella voi suositella useamman henkilön osallistamista perehdytykseen, on hyödyllisempää ja toimivaa mikäli perehdytyksessä on samaan aikaan useampia perehdytettäviä. Myös perehdytysvastuuta on hyvä jakaa, näin uusi tulokas tutustuu jo perehdy-

tyksen aikana useampaan työyhteisön jäseneseen. Suosittelen vastausten perusteella sisällyttämään perehdytykseen myös työntekijöihin tutustumisen esimerkiksi vapaamuotoisen tervetuloilaisuuden.

Tutkimuksessa selvisi, että mentorijärjestelmälle olisi kysyntää myös kokeneempien (työkokemus yli 6 vuotta) hiljattain aloittaneiden työntekijöiden keskuudessa. Neljästä vastaajasta, jotka olisivat toivoneet omaa mentoria, 3 omasi yli 6 vuoden työkokemuksen alalta. Mentorointia on tarjottu työvuosiltaan nuoremmille ja vastavalmistuneille työntekijöille. Ehdotan, että mentorointia tarjotaan myös kokeneemmille työntekijöille.

Avoimen kysymyksen *Mistä aiheesta olisit toivonut enemmän tietoa perehdytyksessä?* vastauksissa tuli esiin myös yksittäisiä ja yksityiskohtaisia asioita, nämä vastaukset on toimitettu tilaajaorganisaation tietoon ja suosittelen, että nämä huomioidaan tulevissa perehdytyksissä.

6.4 Yhteisöllisyys

Kyselyyn vastaajia pyydettiin arvioimaan yhteisöllisyyttä ja työyhteisöä annettujen väittämien kautta. Vastaajat arvioivat tervetulleeksi kokemuksen tunnetta, saadun tuen määrää ja työyhteisöön sisään pääsemisen kokemusta korkeilla arvosanoilla. Sen sijaan väittämän *Työyhteisössä on riittävästi vuorovaikutusta henkilöiden kesken* kohdalla oli enemmän hajontaa ja tämä nousi selkeäksi kehittämiskohteeksi.

Kannustan tilaajaorganisaatiota panostamaan yhteisten tilaisuuksien järjestämiseen, erityisesti huomioiden hiljattain aloittaneet työntekijät. Yksi yhteisöllisyyttä vahvistava keino onkin luoda mahdollisuuksia työntekijöiden toisiinsa tutustumiselle. Tilaisuuksien tarkoitus on, että uudet ja vanhat työntekijät pääsevät kertomaan itsestään. (Eklund 2023, 127.) Ehdotus yhteisille tapaamisille tuli esiin myös avoimissa vastauksissa kun kyselyyn osallistuneita pyydettiin kertomaan omin sanoin mikä auttaisi heitä pääsemään entistä paremmin osaksi työyhteisöä. Ehdotettujen tapaamisten luonteessa vuorottelivat työpaikan viralliset kokoontumiset sekä vapaamuotoisemmat tapaamiset työntekijöiden kesken. Konkreettisenä yhteisöllisyyttä tukevana toimenpiteenä ehdotan tapaamista hiljattain aloittaneiden työntekijöiden kesken. Uusien työntekijöiden työsuhde alkaa vaihtelevasti eri aikoina, toki varmasti ajoittain myös useampi työntekijä aloittaa samaan aikaan, jolloin heillä on ryhmän tuki apuna uuden työsuhteen alussa. Hiljattain aloittaneet työntekijät voivat kokoontua yhteen esihenkilöiden ja mahdollisesti esihenkilöiden valitsemien työtoverien kesken, joilla on keskeinen merkitys tulokkaiden työtehtäviä ajatellen,

kesken. Tämä lisää osaltaan sosiaalista integraatiota ja sillä on varmasti positiivinen vaikutus yhteistyön ja yhteisöllisyyden kannalta. Perehdytystä käsittelevässä edellisessä kappaleessa, ehdotin ns. toista perehdytyshetkeä. Tämän yhteydessä voidaan myös arvioida työyhteisöön sopeutumista. Näin tulokas saa tilaisuuden kertoa kokemuksestaan.

6.5 Muuta

Kyselyn lopuksi vastaajilla oli mahdollisuus kertoa muita kokemuksia ja huomiota töiden aloitukseen liittyen, heitä pyydettiin antamaan Evantialle arvosana työpaikkana sekä heiltä kysyttiin suositteluhalukkuutta. Avoimessa kysymyksessä *Mitä muuta haluaisit kertoa töiden aloituksesta Evantiassa*, vastaajat antoivat positiivista palautetta töiden aloituksesta, perehdytystä kiiteltiin, kommenttien perusteella on saatu tukea ja apua työsuhteen alussa, esihenkilöiden lähestyttävyyttä keuhuttiin ja hallinnolliset tukirakenteet todettiin toimiviksi. Kolmestatoista vastaajasta 9 antoi Evantialle työpaikkana arvosanan erinomainen ja 4 vastaajaa arvosanan hyvä. Kaikki 15 kyselyyn osallistunutta ilmaisivat suositteluhalukkuuden arvosanalla 10, joten suositteluhalukkuus (NPS) on 100.

Ehdotan, että erityisesti Evantialle annettua arvosanaa sekä suositteluhalukkuutta hiljattain aloittaneiden keskuudessa käytetään tilaajaorganisaation ulkoisessa viestinnässä. Käytännössä tuloksista voidaan tehdä suoria nostoja ja lainauksia yrityksen kotisivuille sekä sosiaaliseen mediaan. Tutkimukseen osallistuneita on kyselyn alussa informoitu, että vastauksia saatetaan käyttää yrityksen ulkoisessa viestinnässä. Tutkimuksen toistettavuudesta tuli kehittämishankkeen aikana ehkä hieman yllättäenkin yksi koko hankkeen merkittävä vahvuus ja hyöty. Kysely on täysin toistettavissa jatkossa ja hyödynnettävissä tilaajaorganisaatiossa kun halutaan selvittää hiljattain työsuhteen aloittaneiden työntekijöiden kokemuksia ja näkemyksiä. Näin voidaan seurata kehittämistoimenpiteiden vaikutuksia. Ehdotan, että kysely toteutetaan organisaatiossa säännöllisesti ja tuloksia hyödynnetään vastaavasti kuin tämän hankkeen kohdalla.

7 LOPUKSI

Työ lähti liikkeelle tilaajan aidosta tarpeesta kehittää toimintaansa. Tilaajana toimiva yritys on toteuttanut työyhteisökyselyitä, joissa henkilöstöltä on pyydetty arvioita mm. oman työn sujumisesta, työhyvinvoinnista, työssä kehittymisestä, saadusta tuesta, työyhteisökokemuksesta ja johtamisesta (Kukkonen 2023). Ennen tämän opinnäytetyön kehittämishanketta yrityksessä ei ole erikseen kartoitettu hiljattain töissä aloittaneiden kokemuksia työsuhteen alun prosesseista tai selvitetty uusien työntekijöiden työyhteisöön sosiaalistumisen kokemusta.

Pidän opinnäytetyötä ja kehittämishanketta onnistuneena, siinä saavutettiin prosessin alussa asetetut tavoitteet. Työn päätavoitetta tarkentavat alatavoitteisiin sisältyi kartoittaa töihin hakemiseen vaikuttavia tekijöitä, tutkia rekrytointivaiheen sujuvuutta, tarkastella perehdytysprosessin toimivuutta, selvittää miten uudet työntekijät ovat päässeet osaksi työyhteisöä. Kaikkia teemoja onnistuttiin tutkimaan ja niihin onnistuttiin saamaan hankkeen kautta konkreettisia tuloksia. Teemat konkretisoituivat lähdekirjallisuuden kautta hankkeen alussa, kun lähdin selvittämään työsuhteen alun prosesseja, työsuhdekokemusta, osallisuutta ja yhteisöllisyyttä. Tilaaja pystyy hyödyntämään työn tuloksia työnantajamielikuvan vahvistamisessa, viestinnässä, rekrytointisuunnitelman tukena, perehdytyskäytänteiden uudistamisessa sekä työyhteisön, erityisesti yhteisöllisten valmiuksien kehittämisessä.

Kyselyssä olin erityisen tyytyväinen hyvään vastausprosenttiin. Pidän onnistuneena teemoja, sekä niihin laatimaani johdatustekstejä, jotka virittivät vastaajaa aiheen piiriin. Kysymyksen asettelua olisi voinut suunnitella tarkemmin, esimerkiksi kysymys *Millainen mielikuva sinulla oli Evantiasta työpaikkana ja yhteisönä ennen kuin aloitit työt Evantiassa?* olisi voinut olla selkeämpi, nyt kysyttiin kahta asiaa yhden kysymyksen sisällä. Tällöin on olemassa riski, että vastaaja mieltää työpaikan ja työyhteisön eri tavalla. Osa kysymyksistä saattoi myös olla liian johdattelevia, esimerkiksi perehdytystä arvioitaessa annoin valmiin skeeman väittämällä *Ilmapiiri perehdytyksen aikana oli rento ja kannustava*. Olisiko perehdytyksen ilmapiiristä saatu enemmän informaatiota, jos väite olisi esitetty avoimena kysymyksenä ja pyydetty vastaajaa kuvailemaan perehdytyksen ilmapiiriä, todennäköisesti. Käytin runsaasti avoimia kysymyksiä. Pohdin monen avoimeksi päätyneen kysymyksen kohdalla mahdollisuutta monivalintaan ja valmiisiin vastausvaihtoehtoihin mutta halusin saada selville mahdollisimman kattavasti vas-

taajien kokemuksia, joten annoin heille siihen mahdollisuuden. Olen tähän ratkaisuun tyytyväinen. Jälkikäteen pohdin myös työpaikkahaastattelun kokemusten kartoittamista, kysely oli kuitenkin jo siinä vaiheessa jo avattu. Työpaikkahaastattelun käsittely jäi kyselyssä ainoastaan yhteen väittämään *Haastattelu oli hyvin toteutettu*. Haastattelun sujuvuudesta olisi ollut mielenkiintoista saada enemmän tietoa. Haastavaa oli pitää opinnäytetyön aihe riittävän kompaktina ja selkeänä. Työsuhteen alun prosesseihin kuuluu monta vaihetta, keskittymällä yhteen, olisi ollut mahdollista saada syvällisempää tietoa. Olen kuitenkin tyytyväinen tutkimuksen kokonaisvaltaisuuteen ja kattavuuteen. Syvällisemmän tiedon tuottamiseen soveltuisi kyselytutkimuksen rinnalle esimerkiksi teemahaastattelut osallistamalla sekä työntekijöitä että esihenkilöitä, bechmarking-tutkimuksen toteuttaminen ja hyödyntäminen sekä työyhteisön sisällä aiheiden käsittely työpajoissa (ideariihi). Nämä keinot ja menetelmät soveltuvat erinomaisesti aiheen jatkokäsittelyyn.

Opinnäytetyön tekemisessä merkittävää on myös opiskelijan oma oppimisprosessi. Opinnäytetyö prosessina oli mielenkiintoinen ja se opetti sekä kehitti minua. Koin, että prosessin aikana asiantuntijuuteni kasvoi, ammatillisuuteni kehittyi ja työelämätaidoni karttuivat. Lähdeaineisto ja erityisesti aihetta käsittelevä kirjallisuus osoittautui hyödylliseksi oman asiantuntijuuttani kehittämiseksi. Työssä hyödynnetyn kirjallisuuden avulla olen oppinut paljon uutta muun muassa työyhteisöstä, perehdytyksestä, yhteisöllisyydestä ja työnantajamielikuvan rakentumisesta. Moni teos, joka tuli esiin työtä tukevaa kirjallisuutta etsiessäni tulee olemaan hyödyllinen jatkossakin. Työn aikana opitut asiat teoriaosuudesta ovat auttaneet tuloksien ymmärtämisessä sekä analysoinnissa. Prosessin aikana olen kehittynyt paljon myös tiedonhankinnassa sekä oppinut tarkastelemaan eri lähteitä kriittisesti. Koen myös, että työn edetessä kirjoitustaitoni ovat kehittyneet ja kirjallinen viestintäni on parantunut. Asioiden syiden ja suhteiden pohdinnassa sekä analyttinen päättelyssä tarvittavat taidot ovat työn tekemisessä olleet vahvasti läsnä ja käytössä kehittyneet.

Koen, että opinnäytetyön aihe on ajankohtainen. Moni asiantuntijatyö on aiempaa itsenäisempää ja työtä tehdään yhä enemmän etänä, tämä asettaa omat haasteensa yhteisöllisyyden ylläpitämiselle. Vaikka työssä ei etätyötä käsitelty kuin perehdytyksen kohdalla, yhteisöllisyys on aihe, jota pohditaan työyhteisössä etätyöaikana paljon. Mistä yhteisöllisyys lopulta syntyy, miten sitä voidaan tukea ja mitä keinoja meillä on sen tukemiseen? Työ toimii esimerkkinä mille tahansa toimijalle ja on sovellettavissa eri alojen ja yhteisöjen tarpeisiin, kun halutaan kehittää

työsuhteen alun prosesseja ja edistää yhteisöllisyyttä sekä työyhteisöön sosiaalistumisen keinoja.

Kun työntekijä tuntee olevansa osa työyhteisöä ja sen täysivaltainen jäsen, luottamus työnantajaan kohtaan kasvaa. Tämä johtaa varmasti myös pitkäaikaisempiin ja sitoutuneempiin työsuhteisiin. Vanha sanonta pitää paikkansa: "Ensivaikutelman merkitys on suuri." Organisaatiossa kannattaa miettiä, millaisen ensivaikutelman uusi työntekijä saa. Esihenkilön ja koko työyhteisön kannattaa siis tietopohjaisen perehdyttämisen lisäksi huomioida myös se, miten uusi työntekijä otetaan mukaan työyhteisöön. Mielestäni on toimivan työyhteisön merkki, että se luo ilmapiirin, jossa jokaisella työntekijällä mahdollisuus ilmaista mielipiteensä ja että jokainen tulee kuulluksi itseään koskevissa asioissa. Jo pelkästään osallistuminen on tärkeää sitoutumisen kannalta. Työyhteisön kehittämisessä pitää kuunnella henkilöstöä ja hyödyntää kaikkien asiantuntemusta.

LÄHTEET

- Annala, Kaija. 2023. Kokemuksia mentorointiohjelmasta. Vaasan Yliopisto. Pro Gradu-tutkielma. Viitattu 19.10.2023. https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/15984/Kokemuksia_mentorointiohjelmasta.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Arene. 2020. Opinnäytetöiden eettiset suositukset. <https://arene.fi/julkaisut/raportit/opinnäytetöiden-eettiset-suositukset/>
- Autinen, Petra 2023. Etäperehdytys–Uhka vai mahdollisuus? Oy Nordic Progress Ab. Viitattu 18.9.2023. <https://www.nordicprogress.fi/Etaperehdytys+-+uhka+vai+mahdollisuus>
- Biisoni. 2023. Blogi. Viitattu 18.10.2023. <https://biisoni.fi/artikkelit/tyonantajamielikuva/>
- Crowley, John. 2020. Blogi. Viitattu 29.10.2023. https://www.hr.com/en/magazines/recognition_engagement_excellence_essentials/august_2020_rewards_recognition_employee_engagement/tracking-your-net-promoter-score-for-employees_kdokfel7.html
- Eklund, Annina 2018. Tervetuloa meille! : uuden työntekijän perehdytys. Helsinki: Impact.
- Eklund, Annina 2020. Onnistunut perehdytys sitouttaa. Artikkelit. Viitattu 18.10.2023. <https://brik.fi/brik-lehti/onnistunut-perehdytys-sitouttaa/>
- Evantia 2023
- Hautio, Minna & Simola, Mari. 2023. Opinnäytetyön rakenne ja tutkimuksellisen kehittämistyön valinnat Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Luento 16.3.2023. Humanistinen Ammattikorkeakoulu.
- Heikkilä, Tarja. 2014. Tilastollinen tutkimus. Porvoo: Edita Publishing Oy.
- Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula. 2013. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Huhta, Miikka & Myllyntaus, Visa. 2021. Työnantajabrändi ja työntekijäkokemus. Helsinki: Alma Talent.
- Intro 2021. Perehdytyksen vaikutus työnantajamielikuvaan. Blogi. Viitattu 6.10.2023. <https://intro.fcgtalent.fi/blogit/perehdytyksen-vaikutus-tyonantajamielikuvaan/>
- Joki, Marjatta 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Kauppakamari.
- Jäppinen, Aini-Kristiina. 2012. Onnistu yhdessä! Työyhteisön kehittämisen 10 avainta. Juva: PS-kustannus.
- Järvinen, Risto, & Raitanen Pekka. 2022. Perehdyttämisen modernit kasvot – onboarding osana perehdyttämistä. HAMK. Viitattu 18.10.2023. <https://blog.hamk.fi/hamk-beat/perehdyttamisen-modernit-kasvot-onboarding-osana-perehdyttamista/>
- Kajanto, Maija 2020. Työnantajamielikuvaa voi ja pitää rakentaa. OP. Blogi. Viitattu 16.10.2023. <https://www.op-media.fi/tyoelama/tyonantajamielikuvaa-voi-ja-pitaa-rakentaa/>
- Kananen, Jorma. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Juvenes Print.

- Keskinen, Soili. 2005. Alaistaito: luottamus, sitoutuminen ja sopimus. Helsinki: Kunnallissalan kehittämissäätö.
- Kjelin, Eija & Kuusisto, Pia. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Helsinki. Talentum.
- Korpi Teemu, Laine Tom & Soljasalo Jenni. 2012. Suhteellinen rekrytointiteoria. Helsinki: Kopijyvä Oy.
- Kukkonen, Sanna. 2023. Suullinen tiedonanto 24.10.2023.
- Kupias, Päivi & Peltola, Raija 2009. Pehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Gaudeamus.
- Lampikoski, Kari 2005. Panosta avainhenkilöihin: luo kilpailuetua sitouttamisstrategialla. Helsinki. Edita Prima Oy.
- Markkanen, Mikko 2002. Onnistu rekrytoinnissa. Helsinki: WSOY.
- Mäkelä, Anna 2020. Houkutteleva työnantajakuva entistä kriittisempi menestykselle – ”Kielteinen mielikuva voi toimia kasvun jarruna”. Duunitori. Blogi. Viitattu 17.10.2023. <https://duunitori.fi/tyoelama/rekrytointitutkimus-rekrymarkkinointi-tyonantajakuva>.
- Paasivaara Leena & Nikkilä Juhani. 2010. Yhteisöllisyydestä työhyvinvointia. Helsinki: Kirjapaja.
- Pentikäinen, Markku 2009. Ensiaskleet esimiehenä. Helsinki: Alma Talent.
- Raitanen, Jukka & Järvinen, Risto 2022. Pehdyttämisen monet kasvot – onboarding osana pehdyttämistä. Viitattu 8.10.2023. <https://blog.hamk.fi/hamk-beat/pehdyttamisen-modernit-kasvot-onboarding-osana-pehdyttamista/>
- Rec right 2022. Työnantajamielikuva rekrytoinnin apuna. Blogi. Viitattu 16.10.2023. <https://new.recright.com/fi/ekirjat/tyonantajamielikuvamalli>
- Saari, Tiina 2014. Psykologiset sopimukset ja organisaatioon sitoutuminen tietotyössä. Tampereen yliopisto. Sosiologia. Väitöskirja. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-44-9478-9>
- Salli Minna & Takatalo Sini. 2014. Loista rekrytoijana. Viro: Kauppakamari.
- Sinek, Simon & Oksanen, Mika 2022. Kysy ensin miksi: Parhaat johtajat innostavat muuttamaan maailmaa. Helsinki: Viisas elämä.
- Työterveyslaitos. 2023. Viitattu 1.12.2023. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/monimuotoisuus-ja-inklusiivisuus-asiantuntijaorganisaatiossa/kaikki-mukaan-yhteisollisyyden-ja-verkoston-rakentaminen>
- Työturvallisuuslaki 738/2002
- Valli, Raine 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1 – Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Otava kirjapaino: Keuruu

Vilponen, Marjaana 2023. Työnantajamielikuvan vaikutus rekrymarkkinoilla on nyt suurempi kuin koskaan. Sanoma. Blogi. Viitattu 19.9.2023. <https://media.sanoma.fi/ajankohtaista/nakemyksia-markkinoinnista/tyonantajamielikuvan-vaikutus-rekrymarkkinoilla-nyt>

Vormisto, Annina 2021. Etäperehdytys ja sen suhde työntekijän sitoutumiseen. Pro gradu -tutkielma. Viitattu 15.10.2023. <https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/162533/Pro%20graduAnnina%20Vormisto.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

LIITTEET

Kysely uusille työntekijöille.

TAUSTATIEDOT

Aluksi sinua pyydetään vastaamaan kysymyksiin työsuhteestasi Evantiaan sekä työkokemuksesi alalla.

1. Miten pitkään nykyinen työsuhteesi Evantiaan on ollut voimassa?

Alle 4 kk

4–12 kk

Yli 12 kk

2. Onko tämä ensimmäinen työsuhteesi Evantiaan?

Kyllä

Ei

3. Onko Evantia ensimmäinen työnantajasi erityisryhmien tulkkausalalla?

Kyllä

Ei

4. Miten pitkä kokemus sinulla on erityisryhmien tulkkausalalta?

Alle 3 vuotta

3–6 vuotta

6–12 vuotta

Yli 12 vuotta

TÖIHIN HAKEMINEN

Tässä kohdassa sinua pyydetään kertomaan omin sanoin töihin hakemisen taustoista sekä arvioimaan työnantajamielikuvaa ja sen muutosta.

5. Mikä sai sinut hakemaan työpaikkaa Evantiasta? (avoin kysymys)

6. Millainen mielikuva sinulla oli Evantiasta työpaikkana ja yhteisönä ennen kuin aloitit työt Evantiassa? (avoin kysymys)

7. Onko työnantajamielikuva Evantiasta muuttunut sen jälkeen, kun aloitit työt Evantiassa?
 - Positiivisemmaksi
 - Säilynyt samana
 - Negatiivisemmaksi

REKRYTOINTI

Seuraavaksi sinua pyydetään kertomaan miten sait tiedon avoimesta työpaikasta ja arvioimaan rekrytointiprosessin sujuvuutta.

8. Miten sait tiedon avoimesta työpaikasta?
 - Evantian kotisivut
 - Sosiaalinen media
 - Kuulin kaverilta
 - Minuun otettiin yhteyttä
 - Muu, mikä?

9. Arvioi rekrytointiprosessia jokaisen väittämän kohdalla asteikolla

1= täysin eri mieltä...5=täysin samaa mieltä

Työpaikkailmoitus oli selkeä ja informatiivinen

Minuun otettiin yhteyttä riittävän nopeasti hakemuksen lähettämisen jälkeen

Haastattelu oli hyvin toteutettu

Sain riittävästi tietoa rekrytointiprosessin etenemisestä, työn tekemisestä ja Evantiasta työpaikkana

Sain tietää valinnasta riittävän nopeasti

PEREHDYTYS

Seuraavaksi käsitellään perehdytystä.

10. Sinua pyydetään arvioimaan perehdytykseen käytetyn ajan riittävyyttä, ilmapiiriä perehdytyksen aikana sekä arvioimaan työnantajalta saatua tukea. Sinua pyydetään myös ottamaan kantaa perehdytyksen toteutustapaan ja sisältöön. Lisäksi yksi kysymys käsittelee mentorointia. Arvioinnissa käytetään asteikkoa 1= täysin eri mieltä...5=täysin samaa mieltä.

Perehdytykseen oli varattu riittävästi aikaa

Ilmapiiri perehdytyksen aikana oli rento ja kannustava

Työnantajalta saatu tuki on ollut riittävää työsuhteen ensimmäisinä kuukausina

11. Kerro millaista tukea olisit kaivannut (avoin kysymys ehdollinen mikäli vastaaja on valinnut kysymykseen *Työnantajalta saatu tuki on ollut riittävää työsuhteen ensimmäisinä kuukausina* vaihtoehdot 1 tai 2)

12. Sopiiko sinulle perehdytys etänä vai läsnäperehdytyksenä?

Etänä

Läsnä

Molemmat sopivat

13. Sain riittävästi tietoa seuraavista aiheista perehdytyksen aikana? Arvioinnissa käytetään asteikkoa 1= täysin eri mieltä...5=täysin samaa mieltä.

Organisaatio ja rakenne

Sisäiset palvelut ja toiminnot

Omat tehtävät ja vastuut

ICT, ohjelmistot ja työvälineet

Raportointi

14. Nimettiinkö sinulle oma mentori työsuhteen alussa?

Kyllä

Ei

15. Mikäli vastasit ei, olisitko toivonut omaa mentoria?

Kyllä

Ei

16. Mistä aiheesta olisit toivonut enemmän tietoa perehdytyksessä? (avoin kysymys)

TYÖYHTEISÖ

Tässä osiossa aiheena on työyhteisö.

17. Sinulta pyydetään arviota siitä, miten työyhteisö on ottanut sinut vastaan, oletko saanut työyhteisöltä tukea ja miten arvioit osaksi työyhteisöön pääsyä. Lisäksi tiedustellaan työyhteisön sisäisen vuorovaikutuksen määrää ja lopuksi sinulla on mahdollisuus kertoa omin sanoin millä toimenpiteillä uusi työntekijä pääsisi paremmin osaksi työyhteisöä. Arvioinnissa käytetään asteikkoa 1= täysin eri mieltä...5=täysin samaa mieltä.

Tunsin itseni tervetulleeksi työyhteisöön

Koin saaneeni tukea työsuhteen alussa

Olen päässyt osaksi työyhteisöä

Työyhteisössä on riittävästi vuorovaikutusta henkilöiden kesken

18. Mikä auttaisi sinua pääsemään entistä paremmin osaksi työyhteisöä? (avoin kysymys)

YLEINEN PALAUTE

Lopuksi sinulla on mahdollisuus kertoa vapaasti töiden aloituksesta ja sinua pyydetään arvioimaan Evantiaa työpaikkana. Lisäksi tiedustellaan suositteluhalukkuuttasi eli millä todennäköisyydellä suosittelisit Evantiaa hakijoille. Muista valita haluatko lähettää vastauksesi.

19. Mitä muuta haluaisit kertoa töiden aloituksesta Evantiassa? (avoin kysymys)

20. Minkä arvosanan antaisit Evantiasta työpaikkana?

Vaihtoehdot:

- 5. Erinomainen
- 4. Hyvä
- 3. Keskinkertainen
- 2. Välttävä
- 1. Huono

21. Kuinka todennäköisesti suosittelisit Evantiaa työpaikkana?

Asteikolla 0-10, 0= En lainkaan todennäköisesti, 10= Erittäin todennäköisesti

22. Haluan lähettää vastaukseni

Kyllä

Kiitos vastauksestasi!

