

# Kemppi Oy:n työnantajakuva ja kiinnostavuus työpaikkana IT-osaajien näkökulmasta

LAHDEN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden ja matkailun ala  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Syksy 2017  
Christopher Reijonen

Lahden ammattikorkeakoulu  
Tradenomi

REIJONEN, CHRISTOPHER:

Kemppi Oy:n  
työnantajakuva ja  
kiinnostavuus  
työpaikkana IT-osaajien  
näkökulmasta

Liiketalouden opinnäytetyö,

54 sivua, 3 liitesivua

Syksy 2017

TIIVISTELMÄ

---

Tämä opinnäytetyö käsittelee työnantajakuvaa ja työpaikan valintakriteereitä IT-alalla. Työn tavoitteena oli selvittää Kemppi Oy:n työnantajakuva, sekä sen vaikuttavuus rekrytoinnissa IT-alan työnhakijoiden näkökulmasta. Tavoitteeseen sisältyi myös alan vallitsevien valintakriteerien selvittäminen sekä niiden vaikuttavuuden tutkiminen. Työn toimeksiantaja oli kansainvälisesti toimiva Kemppi Oy.

Teoreettinen viitekehys pohjautuu työnantajakuvaan, sen syntyyn sekä vaikuttavuuteen. Lisäksi teoriaosuudessa käsitellään työpaikan valintakriteereitä, jotka yhdessä yrityksestä luodun kuvan myötä vaikuttavat työpaikan valintaan.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista menetelmää. Tutkimukseen osallistui Kempin ohjelmistopuolen työntekijöitä sekä IT-alan opiskelijoita Lahden seudulta. Tutkimus toteutettiin haastatteluina avoimia kysymyksiä hyödyntäen. Tutkimukseen osallistui yhteensä 10 henkilöä.

Tutkimustulosten mukaan Kempin työnantajakuva on vahvasti positiivinen, vaikka yritystä ei varsinaisesti nähdä IT-alan työnantajana. Yksittäistä vaikuttavaa valintakriteeriä työpaikan suhteen ei voitu tämän tutkimuksen kautta nostaa esille, sillä valintakriteerit määräytyivät hyvin yksilöllisesti eri henkilöiden kesken. Yrityksen näkökulmasta tämän opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää kohdentamaan rekrytointia IT-alalla.

Asiasanat: työnantajakuva, valintakriteerit, IT-ala, rekrytointi, Kemppi

Lahti University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Studies

REIJONEN, CHRISTOPHER: Employer image and attractiveness  
as an employer of Kemppe Ltd. -  
viewpoint of IT experts

Bachelor's Thesis in Business Studies, 54 pages, 3 pages of appendices

Autumn 2017

## ABSTRACT

---

This thesis focuses on employer image and employer selection criteria in the IT sector. The commissioning company of this thesis is a multinational company called Kemppe Ltd.

The aim of the thesis was to examine the influence of the employer image of Kemppe Ltd. in recruitment, from a job applicant perspective. The goal also included finding and evaluating the prevailing employer selection criteria in the industry.

The theoretical framework is based on the employer image, its creation, and effectiveness. In addition, the theoretical part deals with job selection criteria, which in part, together with the image created by the company, influence job choice.

The qualitative method was used as a research method. The research involved Kemppe's internal staff in the software department and students in the Lahti region. The study was conducted as interviews and open questions.

The survey had ten participants. According to the research results, Kemppe's employer brand was strongly positive even though the company was not actually seen as an IT sector employer. An individual job selection criterion for the IT sector employees could not be determined through this survey, as the selection criteria were uniquely determined among the different individuals. From the company point of view, the results of this thesis can be leveraged to target recruitment in the IT sector.

Key words: Employer image, selection criteria, IT sector, recruitment, Kemppe

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
1.1	Sanastoa	5
1.2	Opinnäytetyön tausta	6
1.3	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite	8
1.4	Tutkimuskysymykset	9
1.5	Tutkimusmenetelmät ja rajaukset	9
1.6	Opinnäytetyön rakenne	10
2	TYÖNANTAJAKUVA	12
2.1	Työnantajakuvan muodostuminen	12
2.2	Sisäinen ja ulkoinen työnantajakuva	14
2.3	Maine, imago ja brändi osana yrityskuvaa	14
2.4	Yrityksen arvot	17
2.5	Kilpailu	18
3	TYÖTEHTÄVÄN HOUKUTTELEUVUUS	20
3.1	IT-alan työntekijät Suomessa	20
3.2	Työpaikkailmoitus	21
3.3	Työn valintakriteerit	22
3.3.1	Motivaatio	24
3.3.2	Palkkaus	25
3.3.3	Sijainti ja etätyö	26
3.3.4	Työympäristö ja työn mielekkyys	27
3.3.5	Keskeisimmät työtehtävät ja etenemismahdollisuudet	27
4	TUTKIMUS KEMPPI OY:N TYÖNANTAJAKUVASTA JA KIINNOSTAVUUDESTA TYÖPAIKKANA	29
4.1	Toimeksiantaja Kemppi Oy	29
4.2	Kvalitatiivinen tutkimus	29
4.3	Tutkimuksen kulku	30
4.4	Haastattelut Kempin työntekijöille	32
4.5	Haastattelut IT-alan opiskelijoille	34
4.6	Haastatteluiden yhteneväisyydet ja eroavaisuudet	35
5	JOHTOPÄÄTÖKSET	37
5.1	Pohdinta	37
5.2	Vastaukset tutkimuskysymyksiin	38

5.3	Kehitysehdotukset	40
5.4	Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti	42
5.5	Jatkotutkimusehdotukset	44
6	YHTEENVETO	46
	LÄHTEET	49
	LIITTEET	55

## 1 JOHDANTO

### 1.1 Sanastoa

**Työnantajakuva** on ihmisten mielessä rakentunut kuva yrityksestä työnantajana. Tämän kuvan muodostavat yhdessä maine, imago ja eri brändit (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 66).

**Maine** on syntynyt yritykselle erilaisten puheiden ja tarinoiden kautta. Terminä se on keskittynyt ihmisten keskinäiseen kanssakäyntiin ja siitä luotuihin mielikuviin. (Tuominen 2013, 64.)

**Imago** osa visuaalista kokonaisuutta, joka on luotu ehostamaan yrityksen ulkoista olemusta ja ei yleensä täysin vastaa todellisuutta. (Tuominen 2013, 64.)

**Brändi** on kuluttajien ja yrityksen luoma arvo tuotteelle tai palvelulle. (Everi 2011, 14.)

**Rekrytointi** on prosessi, jonka tarkoituksena on palkata työntekijä yrityksen palvelukseen. (Metropolia 2017.)

**IT** on lyhenne, jota tavanomaisesti käytetään kuvaamaan informaatiotekniikkaa. (Toijaniemi 2006.)

**IT-ala** on ammatillisesti laaja käsite. Sitä käytetään yleisesti kuvaamaan tietokoneisiin ja tietoliikenteeseen liittyvää alan toimintaa tai työtehtävää (Studentum 2017).

## 1.2 Opinnäytetyön tausta

Työ ja sen monimuotoisuudet. Ihmiskunta on tehnyt aina työtä jossain muodossa. Esihistoriallisella kaudella työ oli hyvin pitkälti selviytymistä ja ruuan hankintaa. Vuosien kuluessa ja selviytyttyään laji alkoi monimuotoistua. Alkoi neoliittinen kausi ja sen myötä kaupungistuminen ja maanviljely. Tämän uuden ajan myötä maailma muuttui ja ihmiset pystyivät erikoistumaan eri työtehtäviin (Genographic project 2017). Lajin ensimmäisestä askeleesta tällä planeetalla on nyt vierähtänyt aikaa muutamia miljoonia vuosia. (Drake 2015.) Tässä ajassa on maailma muuttunut hyvin erilaiseksi paikaksi elää ja olla. Mutta koska työ on ollut aina osana ihmisiä, on se sitä myös edelleen. Tarvittava osaaminen on jakautunut aina eri tarpeiden myötä. Milloin on tarvittu seppiä, milloin marjanpoimijoita, milloin maanviljelijöitä. Nykyään me elämme digitalisaation kultakautta. Koska olemme lajina vahvasti ajan hermoilla ja kuljemme nykypäivänä teknologian siivellä - on ymmärrettävää, että myös eri alat ovat kehittyneet yhtä lailla. IT-ala itsessään on yksi näistä uusista muodostumisista, joita tämä aikakausi on tuonut mukanaan.

Digitalisaatio itseasiassa alkoi vasta noin 70 vuotta sitten puolivahingossa. Silloin alan osajia oli vain kourallinen, jos sitäkään (Tiede 2007). Nykypäivänä IT-alalla työskentelee miljoonia ihmisiä. (Infoq 2014.) Silti työntekijöistä on pulaa ja kilpailu kasvaa ja syvenee. Ala on ollut murroksessa jo hetken aikaa. Töiden monipuolistuminen vaatii työntekijöiltä yhä vahvempaa suuntautumista ja hybridiosaamista. (Hirvinen 2017.) Unelmien työntekijälle on hyvin helppo antaa kriteerit yrityksen näkökulmasta katsottuna, mutta mikä on realistista ja toisaalta mitä työntekijät odottavat yritykseltä?

Itse työmarkkinoilla pätee osittain kysynnän ja tarjonnan laki. Jos esimerkiksi huvipuistoon pääsee eurolla ja kilpailijalle kolmella, on hyvin helppo tehdä johtopäätös halvemman eduksi. Tämä päätös erityisen helppo tehdä, jos tarkastellaan vain yhtä kriteeriä. Työn kriteerit eivät kuitenkaan ole kuten huvipuisto, eivätkä näin ollen katso vain yhtä tiettyä asiaa. Asia on moniulotteisempi. Ja se on hyvin yksilöllistä mikä on

kellekin tärkeää. Vähän samanlaista logiikkaa voi käyttää myös nykypäivän työntekijöihin: jos heillä on varaa valita, valitsevat he juuri itselleen sopivimman työpaikan. Se minkä perusteella tämä päätös tehdään - ohjautuu suoraan tämän opinnäytetyön ytimeen. Minkälaisena työnantajayrityksenä alan työntekijät näkevät työn toimeksiantajan? Ja toisaalta, mitkä ovat ne valintakriteerit, joita IT-alan osaajat arvostavat?

On hienoa, että maailmanlaajuisestikin toimiva yritys, Kemppe Oy, haluaa tietää nimenomaan työntekijöiden kannalta mitkä ovat ne kriteerit, jotka vaikuttavat työpaikan valintaan. Esihistoriallisella kaudella töitä ei ollut samalla tavalla varaa valita kuin nykyään. Nykysuunta näyttää yhä vahvemmin siltä, että tulevaisuudessa työnhakijat miettivät nykyistäkin enemmän sitä, missä he haluavat työskennellä ja millä ehdoin. Ihmisen viettäessä lähes kolmasosan elämästään aikuisiällä töissä, on ymmärrettävää, että myös työntekijät odottavat saavansa yritykseltä vastalahjaksi jotain omasta panoksestaan. (Ryan 2015.)

Työnantajakuva ja valintakriteereitä on tutkittu yleisellä tasolla ja spesifioituna tiettyihin kohderyhmiin, mutta vastaavanlaista kohdennettua tutkimusta työnantajakuvaan tai työpaikan valintakriteereihin ei ole toteutettu aikaisemmin Kempillä. Työnantajakuvan ollessa iso osa yrityksen ulkokuorta, on yritykselle etu selvittää nykytilanne tämän suhteen. Tutkimuksen kautta on Kempillä oiva mahdollisuus kehittää omaa toimintaansa vastaamaan paremmin niitä kriteereitä, joita työnantajalta odotetaan.

Tähän opinnäytetyöhön liittyviä aiheita on tutkittu aiemmin usean eri tutkimuksen voimin. Työnantajakuva opiskelijoiden näkökulmasta on tutkinut muun muassa Mira Lehto vuonna 2016 ja Ville Ravaska vuonna 2015. He tutkivat tradenomiopiskelijoiden kannalta työnantajakuva ja sen vaikuttavuutta. Kohdeyrityksiä olivat tällöin Posti Group Oy sekä POP pankki. Myös rekrytointia ja sen luomaa positiivista yrityskuvaa on tutkittu aiemmin. Esimerkiksi Miska Montin tutki vuonna 2016 sosiaalisessa mediassa tapahtuvaa rekrytointia ja sen eri ulottuvuuksia. IT-ala ei ole jäänyt yhtään sen vähemmälle huomiolle. Alaa on tutkinut muun muassa



Ari Salminen vuonna 2007, joka selvitti IT-alan yritysten eri menestystekijöitä. Vaikka tutkimuksia onkin tehty jo aiemmin, ei mitään vastaavaa tutkimusta ole tehty kohdennettuna Kempin näkökulmasta katsottuna.

Kemppi inspiroi erityisesti sen Lahtelaisen taustan vuoksi, mutta myös yrityksestä saadun ulkoisen kuvan myötä. Kempin ulkokuori heijastaa vahvaa ammatillista osaamista, sekä hitsauksen edelläkävijyyttä erityisesti Suomen mittakaavassa. Ammattikorkeakoulu on toteuttanut Kemppi Oy:n kanssa myös projektityön, joka vahvisti näiden positiivisten mielikuvien syntyä. Nämä saadut vaikutteet olivat itsessään suurin syy tämän opinnäytetyön syntyyn.

### 1.3 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää Kempin työnantajakuva, sekä IT-osaajien työlleen antamat valintakriteerit. Olennaisessa osassa työtä on työnantajakuvan synnyn selvittäminen sekä löytää ominaisuudet, jotka vaikuttavat työn houkuttelevuuteen. Työn tarkoituksena on antaa toimeksiantajayritykselle keinoja kohdentaa rekrytointia IT-alan osaajille. Työ toteutetaan ennen kaikkea työnhakijan perspektiivistä katsottuna.

Työnantajakuvan luovat ulkoiset ja sisäiset sidosryhmät. Sen vuoksi tässä tutkimuksessa haastatellaan sekä Kempin nykyisiä työntekijöitä, että ulkoisia, potentiaalisia IT-alan työntekijöitä. Tutkimuksessa käytetään kvalitatiivista otetta, jotta yrityksen työnantajakuvasta saataisiin tehtyä mahdollisimman syvällinen kuvaus.

Koska opinnäytetyössä tutkitaan myös työn houkuttelevuutta, on työpaikan valintakriteereiden selvittäminen olennainen osa työtä tavoitteiden saavuttamiseksi. Jotta alan osaajia voitaisiin houkuttaa yritykseen – pitää tiedossa olla ne vaikuttavat tekijät tai ominaisuudet, jotka todellisuudessa vaikuttavat työpaikan valintaan ratkaisevasti. Työpaikan houkuttelevuuteen vaikuttavia tekijöitä ovat työnantajakuvan lisäksi

esimerkiksi palkkaus, työn sijainti, yrityksen arvot, etenemismahdollisuudet, työn mielekkyys sekä työilmapiiri.

#### 1.4 Tutkimuskysymykset

Tämän opinnäytetyön päätutkimuskysymys on:

- Mistä tekijöistä Kemppi Oy:n työnantajakuva ja työpaikan kiinnostavuus muodostuvat erityisesti IT-osaajien näkökulmasta?

Ja jotta tähän tutkimusongelmaan voidaan vastata, pitää ensin selvittää seuraavien alakysymysten vastaukset:

- Mistä asioista työnantajakuva muodostuu?
- Minkälaisena työnantajana IT-alan työntekijät näkevät Kempin?
- Minkälaisia asioita IT-alan työnhakijat arvostavat työnantajassa?
- Millä kriteereillä uusi työpaikka valitaan?

#### 1.5 Tutkimusmenetelmät ja rajaukset

Tutkimus toteutetaan kvalitatiivisena tutkimuksena. Tutkimuksessa selvitetään alan opiskelijoiden, sekä sisäisten IT-työntekijöiden näkemys Kemppi Oy:stä. Lisäksi selvitetään IT-osaajien työpaikanvalintaan liittyviä kriteereitä. Tutkimusmenetelmänä käytetään haastattelua. Haastatteluiden perusteella saadaan kuvattua kokonais käsitys Kempin luomasta yrityskuvasta ja IT-osaajien yksilöllisistä valintakriteereistä. Niitä voidaan verrata keskenään ja niiden välille voidaan luoda yhtälöllisyyksiä. Kvalitatiivinen tutkimus selvittää eri syiden vaikutusta pintaa syvemältä. (Saaranen-Kauppinen 2017.)

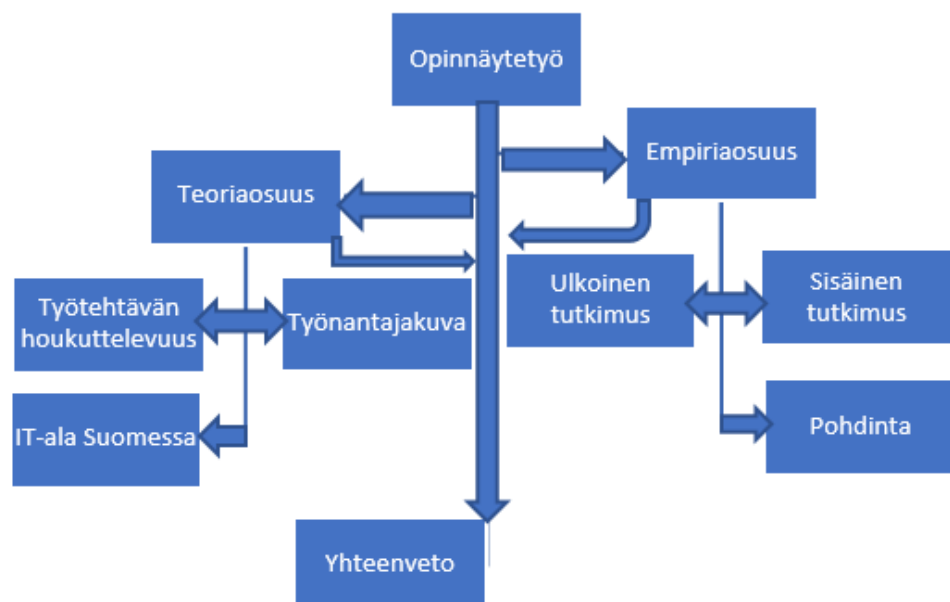
Opinnäytetyö rajataan siltä osin, että se sijoittuu Lahden alueelle eikä näin ollen anna maailmanlaajuista kuvaa työnhakijoista tai Kemppi Oy:stä. Työn näkökulma viittaa vahvasti IT-osaajien suuntaan, jonka takia tutkimus ei myöskään anna yleispätevää kuvaa kaikkien työnhakijoiden kesken, vaan on pikemminkin kohdennettu tiettyä ammattiryhmää kohtaan. Tutkimus toteutetaan laadullisena tutkimuksena, jotta työn

valintakriteereitä pystytään perustelemaan ja näiden vaikuttavuutta avaamaan laajemmin. Tämä tutkimus ei siksi anna yritykselle juurikaan numeraalista faktaa, jota se voisi hyödyntää tulevaisuudessa. Opinnäytetyössä rajataan pois myös laajemman työnantajakuvan selvittäminen.

## 1.6 Opinnäytetyön rakenne

Työn johdannossa ja luvussa 1 kerrotaan opinnäytetyöhön johtavista taustoista, esitellään työn aihe ja tutkimuskysymykset sekä rajataan työn kehykset. Tässä luvussa myös asetetaan työlle tavoitteet, sekä määritellään tutkimusmenetelmä, jota voidaan hyödyntää tavoitteiden toteuttamisessa.

Luvussa 2 käydään läpi työnantajakuvaa ja sen syntyä. Tässä kappaleessa syvennytään työnantajakuvan muodostumisen lisäksi sen vaikutuksiin ja seurauksiin. Luvussa 3 tarkastellaan työpaikan houkuttelevuuteen liittyviä asioita, kuten eri valintakriteereitä. Opinnäytetyön tietopohjaan liittyvät luvut tukevat toinen toisiaan ja ovat näin ollen sidoksissa työn aiheeseen.



KUVIO 1. Opinnäytetyön rakenne

Luvussa 4 tutkitaan yrityksen työntekijöiden, sekä IT-alan opiskelijoiden näkemystä Kemppi Oy:stä kvalitatiivisena tutkimuksena. Tämän tutkimusten pohjalta voidaan muodostaa yhtenäinen näkemys Kempin työnantajakuvasta ja yrityksen houkuttelevuudesta työnhakijoiden keskuudessa. Empiirinen osuus nojaa vahvasti teoriaosuuden tuotettuun tietoon yhdessä tehdyn tutkimuksen kanssa.

Luvussa 5 pohditaan tutkimuksen tuloksia ja osiltaan rinnastetaan näitä työn teoriapohjaan. Tämä luku käsittää sisälleen myös vastaukset tutkimuskysymyksiin, jatkotutkimusehdotukset sekä kehitysehdotukset. Lopuksi luvussa 6 esitetään vielä työn yhteenveto.

## 2 TYÖNANTAJAKUVA

Teknologian tuoma nopea muutos osuu väistämättä jokaiseen yritykseen. Talouden jatkuva epävakaisuus asettaa haasteita yrityksille pysyä mukana kilpailussa. Toiset organisaatiot onnistuvat silti luomaan työpaikkoja ja lisäämään houkuttelevuuttaan tilanteesta huolimatta (Juuti 2016, 155). Duunitorin tekemässä tutkimuksessa 2015 työnantajamielikuva oli vahva vaikuttaja. Peräti 74% vastaajista oli joko täysin samaa mieltä tai osittain samaa mieltä, että mielikuva työnantajasta vaikuttaa siihen, mihin työnhakija hakee töihin (Duunitori 2016).

Työnantajakuvaan panostaminen vaikuttaa ennen kaikkea siihen, saadaanko oikeanlaisia ja laajaa asiantuntevuutta osaavia työntekijöitä tarvittaessa hankittua rekrytoinnin kautta. Jotta ihminen hakisi hänelle sopivaa työpaikkaa, pitää työnantajakuvan olla positiivinen tai vähintäänkin neutraali. Osa työnhakijoista voi jättää hakematta työpaikkaa, mikäli työnantajakuva on huono (Kaijala 2016, 155-156). Hyväksi luotu mielikuva yrityksestä siis vaikuttaa aidosti työnhakijoihin. Se mahdollistaa isomman hakijamäärän rekrytoinneissa ja näin ollen parantaa yrityksen mahdollisuuksia löytää parempia tekijöitä.

### 2.1 Työnantajakuvan muodostuminen

Yrityskuva on mielikuvia yrityksen toiminnasta, tuotteista ja teoista. Nämä mielikuvat syntyvät ihmisten mielipiteiden, tunteiden, päätelmien ja ajatusten mukaan eri tapahtumaketjujen kautta. Voidaan siis sanoa yrityskuvan muodostuvan pääosin aineettomasta pääomasta. Tämän pääoman kertymiseen vaikuttavat vahvasti imago, brändi ja maine, jotka kaikki ovat osiltaan mielikuvia yrityksestä. Mielikuvat puolestaan heijastuvat yleiseksi yrityskuvaksi ja sitä kautta asioita liitetään myös kattamaan työnantajakuvaa. Työnantajakuva itsessään toimii osana laajempaa yrityskuvaa (Pitkänen 2001, 7-9).

Hyvän yrityskuvan merkitys pohjautuu pitkälti sen tuomiin hyötyihin. Rekrytoinnin näkökulmasta ajateltuna luo hyvä yrityskuva myös hyvän

työnantajakuva, sillä nämä kulkevat pitkälti käsi-kädessä. Hyvä työnantajakuva puolestaan lisää ihmisten halukkuutta suositella yritystä eteenpäin, parantaa työtyytyväisyyttä sekä kasvattaa yrityksen houkuttelevuutta työnhakijoiden keskuudessa (Vuokko 2003, 101-167). Yrityskuvaan ja sitä kautta työnantajakuvaan tulisikin panostaa, jotta saavutettavissa oleva kapasiteetti työnhakijoiden suhteen olisi hyvällä tasolla.

Yrityskuvan synty lähtee liikkeelle yrityksen arvoista ja tavoista toimia, jotka heijastetaan jokapäiväiseen toimintaympäristöön. Yrityksen toimintaperiaatteita ja sen yhdenmukaista tapaa viestiä ei voi korostaa liialti mielikuvan luomisessa. Kun viesti on toistuvasti samantapaista luo tämä mielikuvan, joka rinnastetaan yritykseen. Jos viestiminen on hyvin erilaista eri osastosta tai toimipaikasta riippuen, ei haluttu kuva välttämättä välity eteenpäin. Riskinä voi lisäksi olla viestin uskottavuuden heikentyminen ja vääränlaisen kuvan välittyminen (Viestintä ässä 2017). Uuden aikakauden myötä on tullut haasteet myös asiakasrajapinnassa. Enää ei pelkästään riitä, että asiakkaiden toiveet otetaan huomioon. Yrityksen pitää vähintäänkin pystyä vastaamaan näihin tarpeisiin ja mieluummin vielä ylittämään ne. Mielikuvaa luodessa kriittisessä asemassa ovat juuri ne asiakkaat, joiden toiveet ovat ylitetty tai alitettu. Näiden asiakkaiden kautta välittyy tietoa omiin verkostoihin, joissa yritystä, tuotetta tai palvelua joko suositellaan tai kritisoidaan (Heinonen, Jalonen & Vuolle 2016, 187).

Työnantajakuva luomisessa oikeanlaiseksi tarvitaan henkilöstön panosta ja sitoutuneisuutta. Yrityksen tapa toimia heijastuu työntekijöiden kautta ja usein myös näkyy ulospäin (Pellervo 2017). Työnantajan onkin tärkeää rakentaa itsestään juuri sellainen työnantajakuva kuin yritys oikeasti on. Työnantajakuva ja sen muodostavat mielikuvat pohjautuvat jo aiemmin mainittuihin imagoon, maineeseen sekä brändiin. Katteettomat lupaukset syövät yrityksen uskottavuutta ja luotettavuutta, joka säröilee heikompana mielikuvana yrityksestä. Työnantajamielikuvan voi luoda esimerkiksi työntekijöiden kokemusten mukaisesti, jolloin tämä vastaa

mahdollisimman todenmukaisesti oikeaa työnantajakuva (Kaijala 2016, 88).

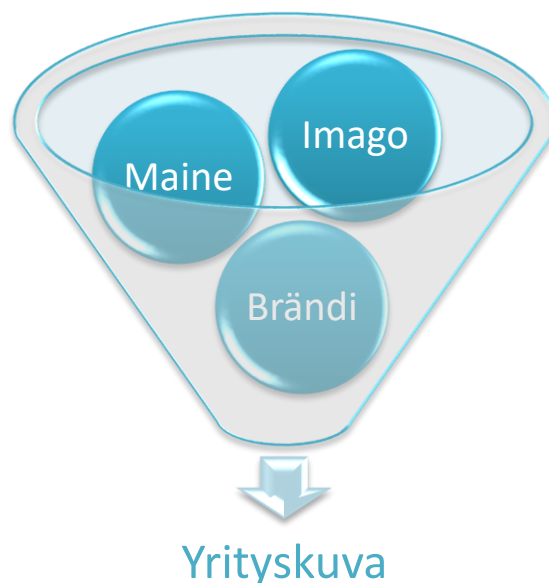
## 2.2 Sisäinen ja ulkoinen työnantajakuva

Työnantajamielikuva voidaan jakaa kahteen alaryhmään: ulkoiseen ja sisäiseen. Sisäinen mielikuva syntyy yrityksen työntekijöiden kesken koettujen tapahtumien ja tekojen kautta. Ulkoinen mielikuva puolestaan syntyy yrityksen ulkoisten henkilöiden muodostamista mielipiteistä tai ajatuksista (Korpi ym. 2012, 67). Työnantajamielikuva voi olla hyvin erilainen eri ihmisten kesken. Näkemys voi vaihdella radikaalisti yrityksen sisällä, riippuen siitä missä roolissa kyseinen ihminen toimii. Johdon näkemys yrityksen mielikuvasta voi poiketa täysin verrattain ulkoiseen tai jopa sisäiseen mielikuvaan. (Korpi ym. 2012, 66.)

Hyvä sisäinen työnantajakuva näkyy usein myös ulospäin. Tyytyväinen työntekijä on halvin yksittäinen markkinoinnin keino kehittää yrityksen työnantajakuva. Hyvä olo näkyy, sillä sitä jaetaan myös muille sosiaalisessa mediassa ja puskaradion kautta (Koskimies 2017). Tällainen työntekijä on myös motivoitunut työhönsä, sillä hyvinvointi yrityksessä heijastuu suoraan ulospäin ja omiin sidosryhmiin.

## 2.3 Maine, imago ja brändi osana yrityskuvaa

Jokainen näistä kolmesta elementistä rakentaa omilta osiltaan yrityksestä saatavaa mielikuvaa. Jokaisella näistä elementeistä on myös oma roolinsa tässä yhtälössä. Hyvä brändi ei takaa hyvää mainetta ja päinvastoin. Maine, imago ja brändi ovat kaikki tärkeä osa yrityskuvaa ja sen muodostumista. Näiden vaikutus näkyy väistämättä myös jollain tapaa yrityksen luomassa työnantajakuvassa. Vaikutuksen suuruus määräytyy yrityksen pääprioriteettien myötä.



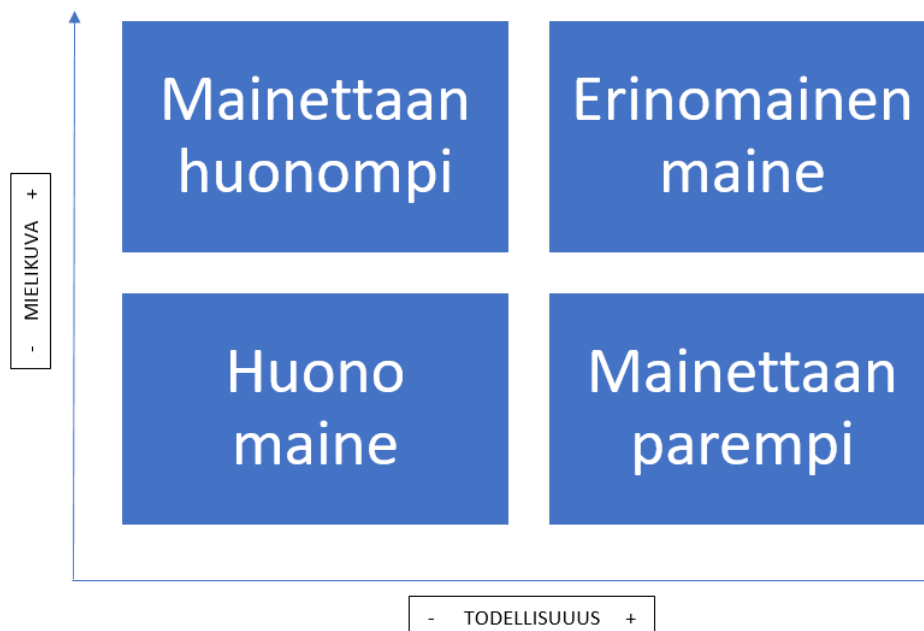
KUVIO 2. Maine, imago ja brändi osana yrityskuva

Yrityskuva ei synny itsestään, siksi sitä usein markkinoidaan ja tuotetaan ihmisten tietoisuuteen imagon avulla. Imagon luomisella kehitetään yrityksen ulkoista kuvaa. Hyvin toteutetulla ulkoisella kuvalla voidaan puolestaan vaikuttaa positiivisesti itse maineen muodostumiseen (Burson-Marsteller 2017). Myös uudet tavat toimia nostaa häntäänsä muuttuvassa maailmassa. Teknologian nopea kehitys on ajanut yritykset nopealla tempolla eri sosiaalisen median kanaviin. Mielikuviin voidaan vaikuttaa suoraan kustannustehokkaasti ja yksinkertaisesti sosiaalisen median eri kanavien kautta. (Heinonen ym. 2016, 187.)

Osana yrityskuva on jokaisella yrityksellä olemassa maine. Se koostuu ihmisten mielipiteistä ja ajatuskuvista. Tämä on luotu vuosien saatossa tiettyjen tapahtumien, tekojen ja puheiden kautta (Korpi ym. 2012, 102). Maineella on niin negatiiviset kuin positiivisetkin puolensa ja sen kehittäminen vaatii jatkuvaa panostamista ja selkeää suuntaa johon tähdätä. Maineen kehittäminen ei ole vain projekti muiden joukossa, vaan hyvän maineen luomiseksi vaaditaan paljon työnsarkaa ja pitkäjänteisyyttä. Voidaan ajatella, että hyvä maine on kuin aineetonta pääomaa: se nostaa yrityksen arvoa, kun taas huono maine laskee sitä.



Hyvä maine toimii myös käyntikorttina ja näin ollen parantaa yrityksestä saatavaa yleistä mielikuvaa (Korpi ym. 2012, 102).



KUVIO 3. Maineen nelikenttä (Aula & Heinonen 2011, 13)

Maineen paraneminen on huomattavissa esimerkiksi työhakemusten määrän kasvuna tai sivujen kävijämäärien nousussa. Tämän huononeminen taas aiheuttaa päinvastaisen reaktion (Korpi ym. 2012, 133). Maineen pitäminen stabiilina puolestaan vaatii jatkuvaa työtä. Nyrkkisääntönä: mitä parempi maine, sitä vaikeampi sitä on ylläpitää. Riskienhallinta on yksi olennaisimmista tekijöistä tässä suhteessa. Riippumatta yrityksen koosta, on vain ajan kysymys, milloin, miten ja missä jonkinlainen negatiivinen tapahtuma ilmaantuu. Riskienhallinta korostuukin juuri näissä tilanteissa, mitä paremmin on varauduttu, sitä nopeammin pystytään reagoimaan ja minimoimaan itse vahinko. (Burson-Marsteller 2017.)

Viimeisimpänä osana yrityskuvaa on vielä olemassa brändi. Voidaan ajatella, että se on kuin heijastuma yrityksen tuotteista ja palveluista. Brändi on siis vaikuttavuutta ja tunnettavuutta (Everi 2011, 14). Mitä tutumpi asia on, sitä myönteisempiä kuvia siihen liitetään. Brändin

merkitys korostuu erityisesti tuotteissa ja palveluissa, mutta se on tärkeä osa yrityksen kokonaisuutta ja itse yrityskuvaa (Laitinen 2012, 71). Vaikka tunnettavuus on pääsääntöisesti hyvä asia ja tuo näkyvyyttä yritykselle, on sillä myös negatiiviset puolensa. Pienet säröt yrityksen brändissä heijastuvat suoraan myös yrityksen maineeseen (Laitinen 2012, 71-72).

Yrityskuva on iso kokonaisuus, joka pitää sisällään paljon pieniä elementtejä. Maine, imago ja brändi ovat juuri niitä elementtejä, jotka kokonaisuudessaan muodostavat yritykselle yrityskuvan. Hyvän kokonaisuuden hallintaan tarvitaan hyvä maine, jota imago tukee ja jota hyvin muotoiltu brändi täydentää.

## 2.4 Yrityksen arvot

Osana jokaista yritystä tulevat arvot. Ne ohjaavat omilta osiltaan yrityksen suuntaa toimia. Loogista siis on, että ne vaikuttavat ulospäin annettavaan työnantajakuvaan. Siksi varsinkin rekrytointivaiheessa on tärkeää käydä tarkkaan lävitse työntekijän tulevat työtehtävät, yrityksen strategia ja arvot. Yrityksen arvot ovat itsessään samat kuin toiminnan pelisäännöt (Docendum 2017).

Vahva yhtenäinen arvomaailma motivoi itsessään työntekijää, sekä tätä myöten sitoo henkilön vahvemmin itse yritykseen (Kaijala 2016, 92-93). Hyvin samanlaiset arvot vetävät myös puoleensa tietynlaisia tekijöitä. Jos yritys on esimerkiksi asiakaslähtöinen, on tämä nähtävissä rekrytointi-ilmoituksesta lähtien ulkopuolelle. Hyvässä arvosuunnittelussa toiminta pyritään tekemään asiakkaan näkökulmasta vaivattomaksi, helpoksi ja toimivaksi (Oikotie 2017).

Työntekijän ja yrityksen arvot eivät saa erota liian paljon toisistaan. Ihmisen sisäinen arvomaailma muokkaa käytöstä ja rakentaa erilaisia sisäisiä toimintamalleja. Mikäli työntekijän sisäinen arvorakenne on hyvin erilainen itse yrityksen kanssa, voi luvassa olla ongelmia tulevaisuudessa. (Kaijala 2016, 92-93.) Arvojen yhteensopivuus toimii, kuten parisuhteessa: samanlaiset arvot toimia ja tehdä asioita aiheuttavat vähemmän kitkaa itse

suhteelle. Näin myös työelämässä. Puolestaan mikäli arvot ovat olemassa, mutta niitä ei noudateta yrityksen puolelta, on vaikutus päinvastainen: luotettavuus yrityksen toiminnasta kärsii. (Oikotie 2017.) On siis ymmärrettävä, että pelkästään arvojen sopiminen yhteen ei itsessään takaa hyvää lopputulosta. Se kuitenkin edistää sekä sopeutumista, että työviihtyvyyttä monilta osin. Yritys joka pitää kiinni arvoistaan ja toteuttaa niitä kerrotulla tavalla, välittää ulkopuolelle positiivista kuvaa itsestään.

## 2.5 Kilpailu

Kilpailun ollessa kovaa aloittaa osa työntajayrityksistä mielikuvien luomisen jo nuorille ja lapsille. Myönteiset mielikuvat pyritään luomaan varhaisessa vaiheessa ja joissain tapauksissa tämä tapahtuu jo peruskouluissa. Yksi olennainen keino tähän on näkyvyys eri sosiaalisen median kanavissa, joka luo tunnettavuutta. Tämä tunnettavuus tarttuu väistämättä kaikkiin niihin, jotka ovat kyseisen median vaikutuspiirissä. Erilaiset mainoskampanjat, YouTube-videot ja Facebook suoltavat uutta informaatiota. Ennen kaikkea ne tuovat yrityksen tunnettavuutta uudelle tasolle (Ojala & Pöysti 2012, 149-150). Sosiaalisen median ollessa yhä vahvemmin läsnä ja yhä nuoremmassa iässä, voi työnantajakuva siis muodostua jo hyvinkin aikaisessa vaiheessa ihmisen elämää.

Työnantajakuvan merkitys on tärkeä erityisesti aloilla, joissa yritykset muistuttavat toisiaan ja kilpailevat työntekijöistä keskenään. Tällöin työnantajakuva tai maine voi olla ainoa erottuva tekijä kilpailussa. Tuotteiden kopiointi ei ole lainkaan tavatonta tänä päivänä ja, siksi tuotteen tai yrityksen arvo nousee isompaan rooliin tällaisessa tilanteessa. Potentiaaliset työntekijät ohjautuvat maineikkaampaan yritykseen muiden arvojen ollessa tasan. Parhaimmillaan nämä tekijät määrittelevät sen pärjääkö yritys kilpailussa muille vastaavanlaisille yrityksille (Tuominen 2013, 68).

Myös trendeillä on väliä rekrytoinnissa. Nykyajan osaajat painottavat yhä enemmän erilaistumista ja työelämän viihtyvyyttä työssään. Jos työssä pääsee itse rakentamaan yrityksen tuotteen tai vapaasti vaikuttamaan

omiin työtehtäviinsä saa työstä huomattavasti enemmän irti. Mitä paremmin yritys pystyy mukauttamaan työtä, sitä viihtyisämpää työ on. Kasvavan kilpailun myötä erilaistuminen saattaa olla juuri se ratkaiseva tekijä uusien osaajien saamiseksi yritykseen ja houkuttelevuuden lisäämiseksi (Academic work 2016). Erilaistuminen tuo näkyvyyttä ja auttaa yritystä erottautumaan muista työnantajista. Innovatiivinen toiminta puolestaan edesauttaa positiivisen mielikuvan syntyä.

### 3 TYÖTEHTÄVÄN HOUKUTTELEVUUS

Kiinnostava yritys, työtehtävä ja mielikuva luovat yritykselle houkuttelevuutta. Työnhakijoiden houkuttelemiseksi, pitää työn olla jollain tavalla kiinnostava itse hakijalle. Toiset työpaikat vetävät enemmän henkilöitä puoleensa kuin toiset. Vuosien varrella yritykset ja työnhakijat ovat molemmat keskenään muodostaneet omat vaatavuustasonsa ja kriteerinsä tietyille aloille. Tämän vuoksi eri aloilla ja eri tehtävissä on erilaiset edut. Tästä syystä eri rooleihin ja tehtäviin vaaditaan eri tasoista osaamista ja ymmärrystä. Työpaikan houkuttelevuus loppupeleissä on monen eri asian summa ja on hyvin yksilöllistä mitä asioita kukin arvostaa eniten omassa työssään.

#### 3.1 IT-alan työntekijät Suomessa

Jotta rekrytointia voitaisiin kohdentaa yhä paremmin, on tunnettava se toiminta-alusta, jolla erityisesti toimitaan. Vuonna 2015 Tivian tekemän tutkimuksen mukaan IT-alan työntekijöistä jopa kolme neljäsosaa työntekijöistä olivat miehiä. Tämä trendi on sikäli myös kasvava, sillä naisten osuus IT-osaajista on vähentynyt vuosi vuodelta. Alan työntekijät tulevat alalle pääsääntöisesti ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen kautta. Vuonna 2015 68% työntekijöistä oli käynyt toisen näistä koulutuksista (Tivia 2015). Merkittävää näihin osaajiin liittyen on myös se, että yli puolet työpaikoista pääkaupunkiseudulla. Tämä luo haasteen yrityksille, kun työntekijät keskittyvät tietyille paikkakunnalle. Tutkimuksessa oli havaittavissa myös isompi ansiotasoa pääkaupunkiseudulla verrattain muihin alueisiin, joka omiltaan lisää tietyn sijainnin houkuttelevuutta. (Tivia 2015.)

Tyypillistä IT-alalla on, että osaajia etsitään eri verkostojen kautta. Rekrytoinnit eivät suinkaan siis aina tapahdu perinteisen työpaikkailmoittelun kautta. Tämä luo oman haasteensa, kun kaikki potentiaaliset henkilöt eivät ole tavoitettavissa tavanomaisin keinoin. Toinen tyypillisyys on tietotaito, joka näyttelee isoa roolia. Mitä kattavampaa osaamista työntekijä kantaa, sitä arvokkaampaa se on

yritykselle. Positiiviseksi tähän lasketaan myös työntekijä kyky ja halukkuus oppia uutta. IT-alan jatkuva kehitys näkyy myös muualla. Ohjelmointikielet muuttuvat ja monipuolistuvat. Vahvassa asemassa ovat erityisesti ne osaajat, jotka taitavat useamman kielen käyttötaidon. Alan moniosaajista käydään tällä hetkellä kovaa kilpailua yritysten välillä (Penttilä 2016).

Kattavista osaajista onkin jatkuvaa pulaa. Tämän hetkinen koulutuskapasiteetti ei riitä täyttämään kaikkia avautuvia työpaikkoja. IT-alan ahdingosta kertoo erityisesti Manpowerin teettämä tutkimus. Maailmanlaajuisesti tekijöiden tarve on kasvanut selkeästi. Digitalisointi, tietoturvallisuus sekä robotiikka ovat osiltaan edesauttaneet tarpeen syntymistä alalle (Manpower 2017). Suomalaisia IT-alan työntekijöitä rekrytoidaan aktiivisesti myös ulkomailta, joka omilta osiltaan lisää ahdinkoa maan sisäisesti. Pohjoismaiset kilpailijat etsivät jatkuvasti uutta osaamista ja heidän rekrytointiverkostonsa yltää pitkälle. Suomalaiset osaajat kiinnostavat heitä verrattain halvan hinnan takia, sillä erot palkkauksessa ovat parhaimmillaan tuhansia euroja kuukautta kohden. Lisäksi Suomen koulutustaso on hyvää luokkaa, joka lisää kiinnostusta entisestään. Ulkomaisen rekrytointin mahdollistaa se, että työ toteutetaan kansainvälisellä kiellä. Lisäksi alalle tyypilliset etätyöt vähentävät sijainnista johtuvaa riippuvaisuutta (Penttilä 2016).

### 3.2 Työpaikkailmoitus

Rekrytointi on osana yrityksen antamaa ulkoista työnantajakuvaa. Nykypäivänä rekrytointi ei ole kuitenkaan niin yksiselitteistä kuin vuosia aiemmin. Vanhan kansa tapasi käydä yrityksissä suoraan ja tiedustella työpaikkaa. Nykyajan ihmisille ei aina ole tarjoilla samaa mahdollisuutta, sillä rekrytointin lisäksi yrityskulttuurit ovat muuttuneet ja monipuolistuneet. Myös tekniikan aikakausi on tuonut omilta osin uusia ulottuvuuksia rekrytointiin ja sen mahdollisuuksiin. Puhumattakaan rekrytointitavoista, jotka ovat muuttuneet ja siirtyneet pitkälti verkkoon digitalisaation myötä.

Keinoja työpaikkailmoitusten luontiin on juuri niin paljon kuin eri yrityksiä on. Yksilölliset ja persoonalliset ilmoitukset nostavat päätään tulevaisuudessa. Osa yrityksistä hyödyntävää suoraan jo tiedettyjä verkostojaan, kun taas toiset arvostavat hyvin viimeisteltyjä hienoja rekrytointi-ilmoituksia, joiden kautta he hakevat uutta osaamista yritykseen (Korpi ym. 2012, 54). Rekrytoinneissa ei ole olemassa vain yhtä oikeaa tapaa toimia. Jokainen rekrytointi voi olla erilainen ja toisista poikkeava omalla ainutlaatuisella tavallaan. Työntekijät ovat myös tiedostaneet oman arvonsa ja osaavat hyödyntää tätä työnhaussa. Nykypäivän rekrytoinneissa onkin hyvä huomioida se mitä yritys todella tarvitsee. Tarvitseeko yritys nopeasti oppivan huippuajattelun vai jo valmiiksi osaavan tekijän, joka varmasti suoriutuu työstään ansioituneesti? Eri rekrytointitavat houkuttelevat erilaisia yksilöitä (Kaijala 2016, 15-16).

Mielikuva haettavasta yrityksestä nousee yhdeksi tärkeimmistä kriteereistä työnhakijoiden keskuudessa haettaessa työpaikkaa. Kun työpaikka aukeaa yritykseen, on osa hakijoista jo muodostanut jonkinasteisen mielikuvan itse yrityksestä. Poikkeuksena ne ihmiset, jotka eivät tiedosta yritystä (Kaijala 2016, 94-95). Työpaikan merkityksellisyys ja yrityksessä toteutettavat arvot välittyvät uusille potentiaalisille työnhakijoille nykyisen henkilöstön kautta eri verkostoja pitkin. (Kauppalehti 2015.)

Hankalasti muotoiltu tai muuten vaikea selkoinen työpaikkailmoitus voi karsia osan hakijoista. Työpaikkailmoituksen pitäisi olla helposti lähestyttävä ja täytettävä, jotta mahdollisimman moni hakisi avoimena olevaa tehtävää. Myöskään vastausta saadusta hakemuksesta ei tulisi väheksyä. Työnhakijan saadessa vastaus hakemastaan työstä, voi hän varmistua, että hänen hakemuksensa on mennyt läpi. Tämä myös ruokkii omilta osiltaan positiivisen mielikuvan luontia hakijoiden keskuudessa. (Recruiting 2017.)

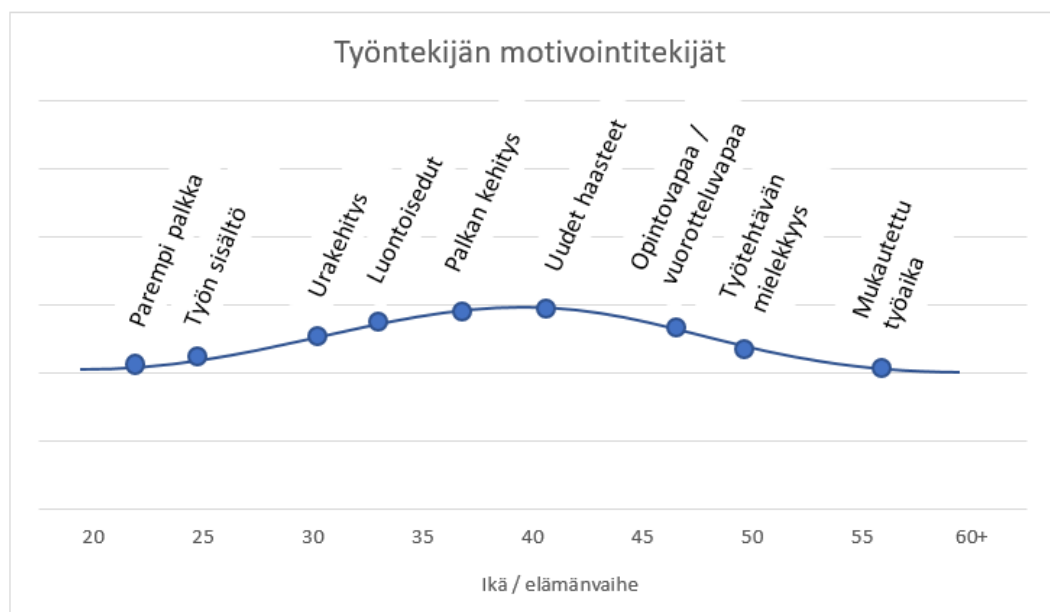
### 3.3 Työn valintakriteerit

Työpaikan valintaan vaikuttavia tekijöitä on monia. Ihmisen kokemuksista, arvomaailmasta ja tietoisuudesta syntyvät ne kriteerit, joita kukin yksilö

erityisesti arvostaa. Näiden pohjalta työntekijä on tehnyt itselleen tietyt odotukset, joita hän olettaa työpaikaltaan saavan. Yhtälönä muodostuu yksilölliset valintakriteerit, jotka ohjaavat henkilöä työpaikan valinnassa (Rope 2012, 35). Tärkeimpiä kriteereitä on siksi hankala arvioida, koska nämä ovat hyvin yksilöllisiä, riippuvat monesta eri asiasta ja syntyvät eri yhtälön tuloksena.

T-Median tekemässä tutkimuksessa 2016 selvitettiin eri yritysten työnantajakuva ja mainetta. Vaikka tutkimus onkin toteutettu yleisluontoisesti saa tästä perspektiiviä vaikuttaviin tekijöihin. Tämän tutkimuksen ohessa tutkittiin muun muassa eri valintakriteereitä ja niiden vaikuttavuutta. Tärkeimmiksi valintakriteereiksi nousi mielekkäät työtehtävät, hyvä palkkaus sekä työilmapiiri. On siis hyvin olennaista panostaa ja ennen kaikkea huomioida nämä asiat jo rekrytoinnin aikaisessa vaiheessa (T-Media 2017).

Työn mielekkyys nostaa myös häntäänsä, kun uusi sukupolvi asettuu työelämään. Muista kriteereistä voidaan karsia, kunhan vain työtehtävät ovat mieleisiä. Tämä luo erityisen haasteen yrityksille – pitää olla kyvykkyyttä muuttua ja mukautua. Toisaalta pitää olla kyvykkyyttä pysyä mukana kilpailussa (T-Media 2017).



KUVIO 4. Työhön liittyvät eri motivointitekijät (Kettunen & Rope 2012, 36)



Työntekijän elämäntilanne, kokemus ja ikä vaikuttavat jo omilta osiltaan valintakriteereiden muodostumiseen. Kuviossa korostuvat eri elämänvaiheet ja työnpainopisteet. Nuorena työn saaminen on pääprioriteetti ja työn sisältö ei itsessään ole niin merkityksellistä. Iän myötä työntekijä kehittyä työssään ja saa mahdollisesti jonkinasteisen tutkinnon, jonka myötä myös työnpainopisteet ja palkkavaatimukset muuttuvat. Urakehityksen merkitys lisääntyy kolmenkymmenen ikävuoden kohdalla, myös eri luontoisedut nostavat merkitystään. Työuran loppupuolella puolestaan erilaiset vapaat ja työn mielekkyys nousevat isompaan rooliin (Rope 2012, 37). Ikä ja ihmisen elämänkaari jo omiltaan osiltaan vaikuttavat siihen mitkä valintakriteerit ovat keskiössä.

### 3.3.1 Motivaatio

Jotta ylipäättänsä voitaisiin löytää oikea tekijä oikeaan paikkaan – pitää työn motivaatio olla kohdillaan. Ihmisten sisäinen motivaatio ohjaa heitä hakeutumaan tietyille paikkakunnalle ja tietynlaisille aloille. Jokainen meistä on erilainen ja tästä syystä jokaista meitä motivoi erilaiset ärsykkeet. Ammatinvalintaan ohjaavia tekijöitä saattavat olla palkkauksen lisäksi myös esimerkiksi halu tehdä fyysistä työtä tai saada työstänsä arvostusta. (Rasila & Pitkonen 2010, 11-12.)

Mielenkiinnon kohteet syntyvät personaalisuuden kautta. Ihmisen persoonallisuus puolestaan rakentaa omilta osin motivaation tiettyjä asioita kohtaan. Tämän takia motivaatio ja sitä kautta syntyvät mielenkiinnon kohteet ovat hyvin erilaisia ihmisestä riippuen. Työtä voidaan hakea myös, vaikkei se motivoisikaan, mutta tällöin työn mielekkyys on minimaalista ja tämä näkyy yleensä suoraan tuotetuissa tuloksissa (Saarniaho 2017).

Motivoitunut työntekijä ei pelkästään tee työtänsä ilolla ja innolla – se tekee sen tehokkaasti. Motivaatio on ihmisen sisäinen mittari, joka laittaa ihmisen liikkeelle. Motivoitunut työntekijä on lisäksi yritykselle ehdoton valttikortti (Rasila & Pitkonen 2010, 5-6). Yhdessä muiden tekijöiden kanssa motivaatio muodostaa lopullisen innokkuuden itse työhön. Työ motivoi, kun kaikki työntekijälle tärkeät asiat ovat huomioitu. Näitä voivat

esimerkiksi olla juuri työn palkkaus tai työpaikan sijainti. On tärkeä ymmärtää, että ilman motivaatiota työntekijä ei hae työpaikkaa kuin pakon edessä. Hyvän motivaation omaava työntekijä yleensä myös suosittelee yritystä muille ja luo näin tietämättään positiivista mielikuvaa ympärilleen. Jos hyvän motivaation omaavalla ihmisellä on laaja verkosto, voi yhden ihmisen mielipiteellä olla suurtakin vaikutusta työnantajakuvaan kohtaan.

### 3.3.2 Palkkaus

Palkkaus on yksi vaikuttavimmista asioista henkilön etsiessä uutta työpaikkaa. Nykymaailmassa suurin osa ihmisistä on veloitettu tekemään jonkinasteista työtä, jotta nämä voisivat mahdollistaa itselleen tai muille tietynasteisen elintason. Palkkaus ja sen suuruus syntyvät tiettyjen mielikuvien kautta: vastuu, työn vaativuus, vallitseva työehtosopimus ja alan suosittavuus kaikki vaikuttavat omilta osiltaan henkilön palkkatoiveeseen. (Kettunen & Rope 2012, 178.) Palkkaus oli myös yleisestä Manpowerin teettämässä tutkimuksessa Y-sukupuolvelle yksittäinen tärkein kriteeri, jota työpaikalta odotetaan. (Manpower 2017.)

Käytännössä työntekijän palkkaus muodostuu alalla vallitsevan työehtosopimuksen, työn vaativuuden, työntekijän pätevyyden, kokemuksen sekä omien neuvottelutaitojen mukaan. Palkkaukseen voivat näiden lisäksi vaikuttaa erinäköiset yrityksen tarjoamat edut ja bonukset (Kaskinen 2012). Huomioitavaa on myös, että palkkaus perustuu osiltaan kysynnän ja tarjonnan lakiin. Mitä vähemmän työntekijöitä on tarjoilla, sitä suurempaa korvausta työstä joudutaan maksamaan (Kettunen & Rope 2012, 179-180).

Tärkeää erityisesti palkkauksessa on, että työ on hinnoiteltu oikein. Liian pienellä palkkauksella voidaan tietämättään aiheuttaa tyytymättömyyttä itse työtehtävää kohtaan. Pitkällä aikaskaalalla tyytymättömyys näkyy yrityksessä suurempana vaihtuvuutena ja heikompana yrityskuvana. Puolestaan liian alas asetettu pohjapalkkaus saattaa karkottaa osan hakijoista jo rekrytointivaiheessa (Karjalainen 2015). Osana palkkausta henkilö arvioi myös yrityksen palkanmaksukyvyt. Tyypillisesti vakaat ja

isot yritykset ovat vetovoimaisia, sillä ne pystyvät tarjoamaan työntekijöilleen tietynlaista turvaa palkanmaksun säännöllisyyden sekä työn jatkuvuuden suhteen. (Kettunen & Rope 2012, 27-28.)

### 3.3.3 Sijainti ja etätyö

Muuttoliike kaupunkiin työpaikkojen perässä on lähtöisin jo varhaisesta menneisyydestä. Tällöin ihmiset muuttivat paremman elintason perässä kaupunkiin. Kaupungit myös tarjosivat ihmisille eri palvelut huomattavasti lähemmälle kuin maalla asuville. Maailma on kuitenkin monipuolistunut näistä ajoista ja teknologian aikakaudella lähes kaiken voi saavuttaa kotoa käsin. Tämä osittain karsii tarvetta vaihtaa paikkakuntaa itse työn perässä (Peda 2017). Etätyöt ovat osiltaan karsineet nykypäivän maailmassa tarvetta sijainnin vaihdokselle.

Paikkakunta on hyvin olennaisessa osassa työpaikan valintaa. Osaa työntekijöistä sitoo esimerkiksi perhe tai harrastukset tietylle paikkakunnalle. Siksi onkin ymmärrettävä, että työpaikan sijainti on monen asian summa; se voi ääritapauksessa ratkaista sen hakeeko työntekijä kyseistä työtehtävää vai ei. Mikäli vastaava työpaikka löytyy lähempää, on hyvin todennäköistä, ettei muuttoliikettä tapahdu. (Pitkonen & Rasila 2010, 17.)

Etätyö tarjoaa käytännön helpotusta sijainnin suhteen ja joissain tapauksessa ratkaisun. Etätyöllä tarkoitetaan työtä, joka voidaan toteuttaa työpaikan ulkopuolella esimerkiksi kotona. Etätyön edut ovat sijainnin helppous ja helpommin rytmittävää työtä (Työterveyslaitos 2017). Vaikka teknologia on kehittynyt huimaa vauhtia, ei kaikkea työtä voi tehdä mistä käsin vain. Etätyön toteuttamiseksi pitää työntekijällä olla tarvittavat työkalut ja laitteet, jotta itse työ voidaan toteuttaa sujuvasti. Myös työnohjaus, palaverit ja projektiluontoiset työt pitää suunnitella tukemaan etätöitä, jotta tässä voidaan onnistua vähintäänkin hyvin.

### 3.3.4 Työympäristö ja työn mielekkyys

Työn mielekkyyden lisäämiseksi pitää tuntea tietynlaista tyytyväisyyttä työhönsä. Tyytyväisyyttä on kahta erilaista; lyhytkestoista- ja pitkäkestoista. Lyhytkestoinen tyytyväisyys voi syntyä esimerkiksi palkankorotuksesta tai tunnustuksesta tehtyä työtä kohtaan. Ihminen kääntää koetun mielihyvänsä onnellisuudeksi, joka sitouttaa työntekijää. Pitkäkestoiseen tyytyväisyyden syntyyn puolestaan voivat vaikuttaa sopivan haasteellinen työ ja arvostuksen tunne. Pitkäkestoisen tyytyväisyyden saavuttaminen on työläämpää, mutta tämä kantaa pidemmälle (Koivisto & Toivonen 2011, 159). Näitä molempia pilareita työntekijä joutuu miettimään jo ennen uuden työpaikkansa valintaa.

Are Oy:n vuonna 2013 tehdyn tutkimuksen mukaan työympäristö on yksi keskeisimmistä vaikuttajista työssä viihtymisessä. Hyvä sisäilma, riittävät työtilat sekä oikea lämpötila olivat keskeisessä roolissa mitattaessa itse työpaikan viihtyvyyttä. Saman tutkimuksen mukaan työympäristö on tärkeämpi työhyvinvoinnin vaikuttaja kuin esimerkiksi palkkaus (Are 2013). Hyvä työympäristö on tärkeä elementti juuri sisäisen työnantajakuva kannalta. (Korpi ym. 2012, 71.)

Työpaikan tai työtehtävien mielekkyys tekee väistämättä hyvää myös työpaikan imagolle. Mitä arvostetumpi ja tunnetumpi työpaikka on, sitä enemmän sillä on hakijoita ja tätä myöten se pääsee valitsemaan parhaista työntekijöistä parhaat. Maine kulkee edellä ja näin ollen esimerkiksi palkkauksesta voidaan joustaa, mikäli maineikkaaseen yritykseen päästään töihin. Päästessään töihin työntekijä myös rakentaa jo tässä vaiheessa itselleen vankan motivaation tehdä kyseistä työtä (Kettunen & Rope 2012, 27).

### 3.3.5 Keskeisimmät työtehtävät ja etenemismahdollisuudet

Työtehtävät ovat keskiössä valittaessa uutta työpaikkaa. Sisäinen motivaatio ohjaa ihmisiä tietyille aloille ja tiettyjen tehtävien pariin. Työtä haetaan oman koulutustaustan ja mielekkyyksien mukaan (Evulate 2016).

Työn pitää tarjota oikeanlaista haastetta ja mahdollisuutta vaikuttaa omaan työhönsä. Työntekijä tarvitsee itselleen tavoitteet, jotka ovat saavutettavissa. Tavoite voi olla uuden oppimista, mahdollisuus päästä eteenpäin uralla tai uusien haasteiden omaksumista. Tärkeää on se, että yritys luo mahdollisuuden, joka myös työntekijästä tuntuu saavutettavalta (Recruiting 2017).

Etenemismahdollisuudet ja työtehtävien vaihtelevuus lisäävät omilta osiltaan työn mielekkyyttä ja sitouttavat työntekijöitä yritykseen. (Juuti, 2012, 113.) Huolellisesti suunnitellut työtehtävien urapolut houkuttelevat tekijöitä yritykseen. Jos urapolku on selkeä ja tavoitteellinen kasvattaa se omilta osin motivaatiota hakea työpaikkaa ja viihtyä tehtävässä. Eri urapolut tulisi vielä jakauttaa asiantuntija-, esimies- ja hybridirooleihin, jotta työpolkujen vaihtelevuudesta saataisiin kaikki hyöty irti. (Kaijala 2016, 165.)

## 4 TUTKIMUS KEMPPI OY:N TYÖNANTAJAKUVASTA JA KIIINNOSTAVUUDESTA TYÖPAIKKANA

### 4.1 Toimeksiantaja Kemppi Oy

Työn toimeksiantajana toimi kansainvälinen Kemppi Oy, joka tuottaa hitsauslaitteita ja ratkaisuja. Yritys kehittää eri hallintaohjelmistoja, älylaitteita ja tarjoaa näitä tukevia asiantuntijapalveluita. Hitsausalan edelläkävijänä Kempille on tärkeää tarjota parhaat ratkaisut asiakkailleen sekä parantaa hitsaustuotantonsa arvoa (Kemppi 2017).

Yritys on perustettu vuonna 1949 ja heidän pääkonttori sijaitsee Lahdessa. Kemppi Oy työllistää yli 600 työntekijää 13:sta eri maassa ja heillä on tytäryhtiöitä 16:ssa eri maassa. Yrityksen liikevaihto on 110 miljoonaa euroa. Kemppi Oy:lle paikallistuntemus on erityisen tärkeä liiketoimintatekijä. Usean eri maan toiminta tuo asiantuntijuuden lähelle asiakasta ja tuo väistämättä myös ratkaisut näiden ulottuville (Kemppi 2017).

Tarve IT-alan osaajista pohjautuu erityisesti hallintaohjelmistojen luontiin ja kustomointiin. Alan vallitseva kilpailu tuo uusia haasteita erityisesti rekrytointiin ja osaavien henkilöiden paikantamiseen. Samainen tilanne luo myös haasteita löytää sopivia osaajia, jonka pohjalta tarve tälle tutkimukselle syntyi.

### 4.2 Kvalitatiivinen tutkimus

Kvalitatiivisella tutkimuksella eli laadullisella tutkimuksella on tiettyjä peruspiirteitä. Aineistonkeräysmenetelmänä voi toimia esimerkiksi haastattelu tai havainnointi. Usein myös tutkimuksen aineiston otanta on suhteellisen pieni, sekä se huomioi usein eri näkökulmia (Puusniekka & Saaranen-Kauppinen 2012). Ominaista kvalitatiiviselle tutkimukselle on avoimien kysymyksien käyttö haastattelutilanteessa, sekä vastaajien vapaamuotoinen vastaaminen (Tilastokeskus 2017). Kvalitatiivisen

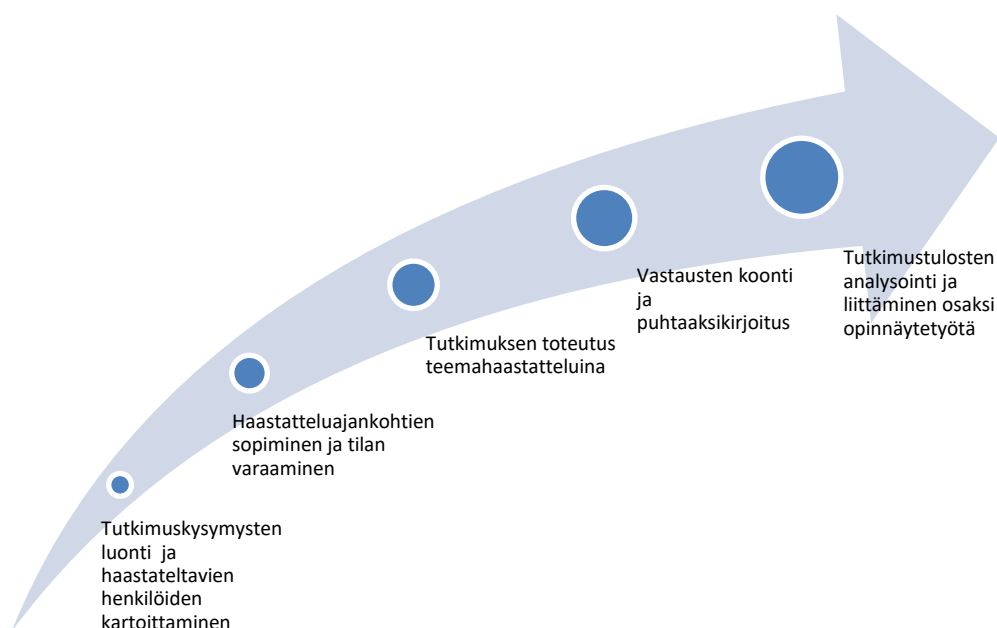
tutkimuksen myötä ilmiöitä tai asiaa voidaan kuvata ja selittää paremmin kuin kvantitatiivisessa menetelmässä. (Saukkonen 2017.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa haastatteluaineiston käsittely on olennaisessa roolissa. Eri ulottuvuudet tulee hahmottaa litteroidusta aineistosta ja saada näin hyvä kokonaiskäsitelmä aineiston sisällöstä. Sisällölliset aineistot pitää pystyä erottelemaan ja yhdistelemään näitä laajempiin yhteyksiin. Tämä edesauttaa hyvän pohdinnan luomisessa. Tutkimuksen neutraalisuuden kannalta tärkeää on myös tunnistaa haastattelun yhteydessä vastaajan todelliset motiivit (Hämeenlinnan ammattikorkeakoulu 2017).

Kvalitatiivisen tutkimuksen avulla tässä opinnäytetyössä päästiin pintaa syvemmälle tutkimaan tarkemmin yrityskuvan ja eri valintakriteereiden merkittävyyttä. Haastattelun avoimien kysymysten ansiosta vastaajat pystyivät kertomaan omista näkemyksistään avoimesti ja täydentämään kysymyksiä omilla sanoillaan. Kvalitatiivinen tutkimus siis mahdollisti osiltaan sen, että vastaajat vastasivat perusteellisemmin eri kysymyksiin, joka puolestaan mahdollisti laajemman tiedonsaannin.

#### 4.3 Tutkimuksen kulku

Haastattelut suoritettiin Kempin henkilöstölle elokuussa 2017 ja IT-opiskelijoille lokakuussa 2017. Haastateltavien yhteislukumäärä oli yhteensä 10 henkilöä. Kempin haastatteluihin osallistui yhteensä viisi henkilöä ja kaikki työntekijät työskentelivät Lahden toimipisteellä. Haastattelut toteutettiin heidän tiloissaan Lahdessa. Henkilöistä kolme toimi asiantuntija/työntekijä -roolissa ja kaksi henkilöä työnjohdollisessa asemassa. Haastattelut alan opiskelijoille toteutettiin niin ikään kvalitatiivista menetelmää hyödyntäen. Haastattelun toteutus oli hyvin samankaltainen Kempin haastatteluihin verrattain, mutta kysymykset oli muokattu paremmin juuri työnhakijoiden tilanteeseen sopiviksi. Avoimia kysymyksiä pyrittiin hyödyntämään tuomaan laajempaa vastausantia myös tässä tapauksessa. Vastaajat olivat ensimmäisen ja toisen vuosikurssin opiskelijoita alalla.



KUVIO 5: Tutkimuksen kulku

Tutkimuksen toteutus alkoi kysymysten luonnilla ja tarvittavien henkilöiden kartoittamisella. Kempin henkilöstön haastattelut järjestivät suoraan yrityksen sisäisen haun kautta ja opiskelijoiden haastattelut omien verkostojen kautta. Kun tarvittavat henkilöt haastatteluita varten saatiin koottua, sovittiin heidän kanssaan aikataulut. Tämän jälkeen tutkimuksessa siirryttiin haastatteluihin. Haastattelut kirjattiin ylös käyttäen muistiinpanoja haastattelun aikana. Tämän pohjalta ne puhtaaksikirjoitettiin ja liitettiin osaksi opinnäytetyötä. Vastausten avulla voitiin luoda pohdintaa, sekä kehitysideoita itse yritykselle.

Kaikki haastattelut toteutettiin puolistrukturoituna teemahaastatteluina, jonka haastattelijalla oli laatinut etukäteen. Aikaa jokaiseen haastatteluun oli varattu tunti ja haastattelut oli sovittu hyvissä ajoin etukäteen. Jokainen haastattelu toteutettiin suljetussa tilassa ja yksilöllisesti. Haastatteluiden tulokset kirjoitettiin puhtaaksi heti näiden toteuttamisen jälkeen, jotta kaikki mahdollinen tieto saatiin heti tallennettua myöhempää käsittelyä varten. Haastatteluaineisto luettiin myöhemmin läpi useampaan kertaan ja tämän pohjalta muodostettiin kokonaiskäsitys vastauksista. Vastauksien pohjalta kerättiin myös yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia. Kokonaiskäsityksen



luomisen jälkeen aineisto jaettiin eri osa-alueiksi, jotka myöhemmin sitoutettiin osaksi opinnäytetyötä. Käytännössä tärkeimmät osa-alueet olivat työnantajakuva ja eri houkuttelevuustekijät.

#### 4.4 Haastattelut Kempin työntekijöille

Haastatteluissa tarkasteltiin ensin Kempin luomaa työnantajakuva ja työnantajan houkuttelevuutta. Lähes kaikille vastaajista Kemppi oli yrityksenä entuudestaan tuttu ennen, kun nämä henkilöt astuivat yrityksen palvelukseen. Kemppi tunnettiin oranssista väristään, hitsauslaitteistaan, laadukkuudestaan sekä kotimaisuudestaan. Kiinnostavuus yritystä kohtaan syntyi osalla vastaajista omien verkostojen kautta ja sitä kautta saadun positiivisen informaation myötä. Kemppi koettiin myös turvallisenä työnantajana palkanmaksun säännöllisyyden ja töiden jatkumisen suhteen, joka vaikutti osittain yrityksen valintaan ja sitä kautta kiinnostavuuteen.

Juuri kukaan vastaajista ei kokenut Kemppiä ohjelmistotaloksi tai osannut hahmottaa Kempin laajuutta nimenomaan IT-puolella ennen tutustumistaan yritykseen tai aloittaessaan työt yrityksessä. Osa vastaajista mielsi Kempin puhtaasti laitevalmistajaksi ohjelmistovalmistajan sijaan. Huomioitavaa kuitenkin oli se, että mielipide yrityksestä muuttui positiiviseen suuntaan, kun yrityksen toimintatavat ja työkuviot tulivat tutuiksi. Hakijat myös tutustuivat yritykseen jollain tapaa ennen kuin varsinaisen työ alkoi. Kempistä haettiin tietoa internetistä, omien kontaktien ja yrityksen verkkosivujen kautta. Kaikki hakijat olivat tutustuneet jollain tapaa edeltä haettavaan yritykseen ennen kuin varsinainen työhaastattelu oli toteutettu.

Niistä hakijoista, jotka olivat työllistyneet yritykseen rekrytointi-ilmoituksen kautta - sai Kempin rekrytointi puolesta ja vastaan argumentointia. Osa vastaajista koki ilmoituksen olleen vanhankantainen ja sitä kautta houkuttelematon. Näissä tapauksissa tietoa Kempin toiminnasta oli kuitenkin saatu toista kautta, jolloin rekrytointi-ilmoituksen houkuttelevuus ei ollut olennaisessa roolissa työnhakua. Osa vastaajista puolestaan koki,

että hakemuksessa oli lueteltu juuri ne työtehtävät ja osaamisvaatimukset, jotka olivat IT-puolen osaajille välttämättömiä. Osaamisvaatimusten luettelointi johti parempaan ymmärrykseen työn sisällöstä, joka lisäsi työn houkuttelevuutta ja selkeytti tulevaa työnkuvaa yrityksessä.

Seuraavaksi haastatteluissa tutkittiin nykyhetkeä ja työn valintakriteereitä, sekä työnantajakuvaa ja mainetta tänä päivänä. Tärkeimmiksi työn valintakriteereiksi nousi tutkimuksessa mielenkiintoiset työtehtävät, työilmapiiri, etätömahdollisuudet, palkkaus, liukuva työaika, annetut tavoitteet, työpaikan vakaus ja mahdollisuus vaikuttaa omiin työtehtäviin. Mitään yksittäistä asiaa ei voida nostaa pääkriteeriksi, sillä vastaukset poikkesivat toisistaan ja vain yhden tietyn asian nimeäminen oli vastaajille hankalaa.

Pääsääntöisesti vastaajat eivät olisi valmiita muuttamaan työn perässä. Työn perässä voitaisiin kuitenkin muuttaa, mikäli muut edut olisivat parempia tai oma henkilökohtainen tilanne elämässä olisi erilainen verrattain nykytilaan. Ympäristöön sitovia tekijöitä olivat muun muassa perhe ja lainat.

Työnantajakuvan puolesta oli vastaajissa selkeästi kaksi erilaista kantaa; toisille yrityksen maine vaikutti suuresti työpaikan valintaan ja toisille se ei ollut lainkaan tärkeä elementti. Kaikki vastaajat olivat kuitenkin sitä mieltä, että työnantajakuva tai maine itse yrityksestä on parantunut tai pysynyt vähintään samana työllistymisen jälkeen.

Vastaajien mielestä Kempistä tekee houkuttelevan työnantajan IT-osaajien keskuudessa työviihtyvyys, käytettävissä olevat laitteet, mahdollisuus vaikuttaa omiin työtehtäviinsä ja uuden tekeminen. Kempin koettiin myös olevan ajan hermoilla tarkoittaen sitä, että yrityksessä toteutetaan ja suunnitellaan uutta ja ajankohtaista. Kempin houkuttelevuutta voitaisiin parantaa olemalla esillä nykyistä enemmän ja tekemällä Kemppiä tunnetuksi myös ohjelmistotalona.

#### 4.5 Haastattelut IT-alan opiskelijoille

Haastattelun rakenne oli hyvin samankaltainen alan opiskelijoille. Tästä johtuen myös haastattelun runko säilyi pääosin samana. Alan opiskelijoilta kysyttiin ensin työnantajakuvasta, jonka jälkeen siirryttiin eri valintakriteereihin.

Suurimmalle osalle vastaajista Kemppi oli yrityksenä tuttu jo entuudestaan. Yritys miellettiin Lahtelaiseksi hitsauslaitteita valmistavaksi yritykseksi. Yritys käsitettiin myös luotettavaksi alansa ammattilaiseksi. Itse ohjelmistopuolesta kuitenkin suurimmalla osalla ei ollut minkäänlaista käsitystä. Osassa tapauksissa joissa Kemppiä ei mielletty ohjelmistotaloksi, vastaajat eivät myöskään ajatelleet Kemppiä tulevaisuuden työnantajana juuri heille. Muissa tapauksissa tätä pidettiin mahdollisena, mutta kuten eräs vastaajista sanoi: "pidetään ovet avoinna" kuvastaa osaltaan vastauksia. Tietynlainen varovaisuus oli huomattavissa haastatteluissa liittyen tulevaisuuden työpaikkaan. Vastaajien mielestä työpaikkakuva syntyy yrityksen antamasta julkisuuskuvasta, näkyvyydestä eri medioissa sekä omien verkostojen kautta.

Varsinaisia alan töitä opiskelijat eivät olleet vielä tehneet tähän mennessä. Tämän vuoksi Kempin rekrytointi-ilmoittelu ei ole noussut vastaajien silmään, eikä tähän voida siksi pureutua näiden vastauksien osalta. Suoria työtarjouksia vastaajat eivät olleet saaneet yrityksiltä, mutta kertoivat olevan pääsääntöisesti luottavaisia työllistymiseensä viimeistään valmistumisensa jälkeen. Avoimien kysymysten kautta osa vastaajista myös kertoi esimerkkejä, kuinka heidän tuttavansa ovat työllistyneet alalla verkostoitumisen kautta. Verkostoitumisen merkitys korostui myös teoriaosuudessa.

IT-alan opiskelijoille teetettiin yhtä lailla kysymys valintakriteereistä ja niistä asioista, jotka vaikuttavat henkilön päätökseen työpaikan valintaan liittyen. Alalle ohjautuminen syntyi pitkälle oman kiinnostuksen, työn mielekkyyden, hyvien tulevaisuuden näkymien, työn vakauden sekä hyväksi mielletyn palkkauksen myötä. Vastaajat mielsivät pääsääntöisesti

IT-alan työn ja työympäristön rentona. Vastaajien eriävien mielipiteiden mukaan yhtä tiettyä valintakriteeriä ei voida nostaa muiden edelle. Aivan kuten sisäisessä tutkimuksessa. Ne kriteerit, jotka vastaajien mielestä vaikuttavat ratkaisevasti työpaikan valintaan olivat: työympäristö, palkkaus, työilmapiiri, työsuhteen jatkuvuus, miellyttävät työtehtävät, mahdollisuus kehittyä sekä työaika.

Työpaikan sijainnin suhteen tuli vastaajilta eroavaisia vastauksia. Osa toivoi vakaasti pysyvän kotiseudullaan ja osalla oli hyvin selkeät suunnitelmat tulevaisuuden ja sitä kautta sijainnin osalta. Eräs vastaajista esimerkiksi kertoi, että hakee todennäköisesti töitä myös kansainvälisesti, jolloin tulevaisuuden työpaikan sijainnilla ei ollut juurikaan vaikutusta. Pääosin vastaajat kuitenkin etsivät töitä tulevaisuudessa lähiseudulta. Työpaikan sijaintiin vaikuttivat työntekijöiden omat tulevaisuuden suunnitelmat, nyky sijainti sekä työstä saatavat muut edut.

Myös yrityksen työnantajakuvaa käsiteltiin haastatteluissa. Kuten teoriaosuudessa esitin – maine tuo tunnettavuutta, näkyi se osaltaan myös vastauksissa. Tunnetut ohjelmistotalot olivat vastaajien mielestä vetovoimaisia ja houkuttelevia tulevaisuuden työnantajia. Tuntemattoman ohjelmistoyrityksen houkuttavuus nähtiin negatiivisena, sillä suurin osa vastaajista etsii työtä, jossa on mahdollisuus oppia uutta, toteuttaa itseään työssä, päästä uralla eteenpäin tai saada vakituinen työpaikka. Vastaajien mielestä tuntemattomaan työpaikkaan sisältyy riskejä juuri näiden asioiden osalta. Avoimen keskustelun kautta tuli kuitenkin ilmi ettei Kemppeä nähdä turvattomana yrityksenä vaikei, sitä koettukaan ohjelmistotaloksi. Nämä vastaukset ovat osiltaan ristiriidassa keskenään, mutta syy voi selittyä sillä, että Kempillä oli muutoin hyvin positiivinen yrityskuva.

#### 4.6 Haastatteluiden yhteneväisyydet ja eroavaisuudet

Haastatteluiden tulosten pohjalta oli molemmissa haastatteluissa hyvin samankaltaisia vastauksia. Tiettyjen eroavaisuuksien erittely oli osittain vaikeaa, sillä jokainen haastattelu oli itsessään uniikki. Osa vastauksista

mukaili toisiaan, mutta kahta täysin samanlaista mielipidettä ei tullut vastaan.

Kempin yrityskuvaan liitettiin positiivisia mielikuvia lähes kaikkien haastatteluiden mukaan. Kotimaisuus ja hitsauslaitteet nousivat mielikuvina vahvinten esille. Yhtenäistä molemmissa haastatteluissa oli myös se, ettei Kemppeä mielletty ohjelmistotaloksi. Tosin opiskelijoiden näkökulmasta Kemppeä ei osattu kuvata yhtä laajasti kuin Kempin työntekijöiden näkökulmasta katsottuna.

Valintakriteereiden suhteen vastaukset osittain myös mukailivat toisiaan. Samoja peruspiirteitä arvostetaan niin työntekijänä kuin työnhakijana. Erityisesti työympäristö ja palkkaus olivat tärkeitä kriteereitä työpaikan valinnan suhteen. Myös alalle mielletty tyypillisyydet kuten liukuva työaika ja etätyöt olivat tärkeitä elementtejä osana työtä. IT-ala nähdään rentona työympäristön suhteen ja tähän rentouteen sisältyy erityisesti yllä mainitut asiat.

Eroavuuksia haastatteluiden välillä kuitenkin oli. Sijainti esimerkiksi ei ollut niin sitova tekijä opiskelijoiden näkökulmasta katsottuna kuin nykyisten työntekijöiden. Tämä osittain johtaa juurensa siihen, että kun taloudellista riippuvaisuutta työpaikasta ei ole, niin myös työpaikan valinta on vapaampaa. Myös omaa osaamista on mahdollista hakea vapaammin kehitettäväksi, kun sijainti ei ole vaikuttavana tekijänä. Vastaajien ikä saattoi vaikuttaa tähän eroavaisuuteen. Ulkoisen haastattelun vastaajat olivat keskimäärin nuorempia kuin Kempin nykyiset työntekijät.

Eroavuuksia oli myös taustojen suhteen. Opiskelijoilla oli vähän tai ei ollenkaan kokemusta alan työtehtävistä. Kempin työntekijät puolestaan olivat nykyisellään työelämässä ja näin ollen tarkastelunäkökulma on hieman erilainen. Varsinaisen työkokemuksen puute saattaa luoda todellisuudesta poikkeavia mielikuvia alan toiminnasta, jos heijastuspohjaa työnkuvaan tai työtehtävään ei ole aikaisemmin.

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET

### 5.1 Pohdinta

Tutkimuksen tulosten mukaan Kempin työnantajakuva on pääsääntöisesti hyvin positiivinen. Yritys mielletään kotimaiseksi hitsausalan ammattilaiseksi, jonka toiminta on läpinäkyvää ja ammattimaista. Kempin työnantajakuvaan kuuluu vahvasti myös sen oranssi väri, tuotteiden pitkä elinikä ja sen tuoma laadukkuus. Kempin ohjelmistopuoli jää kuitenkin tämän varjoon, jonka puolesta yritystä ei mielletä ohjelmistovalmistajana, joka osiltaan karsii yrityksen hakijamäärää juuri IT-osaajien osalta. Työntekijöiden haastatteluiden mukaan yrityskuva Kempistä vähintään parani tai pysyi samana työllistymisen jälkeen, joka kertoo suoraan hyvästä henkilöstöjohtamisesta yrityksen sisällä ja siitä, että työntekijöitä kohdellaan hyvin.

Teoriaosuudessa käsiteltiin yrityksen luomaa mainetta ja työnantajakuvaa. Yrityksellä on tietty etulyöntiasema hyvän ulkokuorensa ja tämän luoman maineen ansiosta. Positiivista oli myös huomata, ettei tämä ulkokuori säröile myöskään sisältäpäin. Kuten aikaisemmin tuli esiin, niin hyvä ulkoinen työnantajakuva on yhteydessä sisäiseen työnantajakuvaan. Tämän luomisessa yritys on onnistunut hyvin, sillä vastauksien osalta ei Kempin saanut moitteita. Yritys ei ole kohdentunut IT-alalle, joka osiltaan vaikeuttaa ohjelmistopuolen mielikuvien syntyä. Tämä on ymmärrettävää, sillä yritys on kansainvälinen toimija ja toiminta-alustana ovat eri hitsauslaitteet ja ratkaisut. Maineen kannalta ajateltuna, on hyvin vaikea olla hybridiosaaja useammalla eri tavalla ja alalla. Mahdotonta ei mikään kuitenkaan ole.

Työnkuvallisesti tarkasteltuna yritys täyttää hyvin niitä valintakriteereitä, joita vastaajat luettelivat vaikuttavaksi. Työ tarjoaa vapautta toteuttaa työtehtäviä etätöinä ja liukuvasti niin, että työntekijälle jää tietynlainen valinnanvapaus työn toteutustavasta ja työajasta. Myös työntekijöiden uratoiveet otetaan hyvin huomioon yrityksessä. Tutkimuksen mukaan työilmapiiri talossa oli loistava, jonka vuoksi työtä oli miellyttävä tehdä ja

töihin oli pääsääntöisesti ilo tulla päivä toisensa jälkeen. Ulkoisessa tutkimuksessa yhdeksi vaikuttavimmiksi valintakriteereiksi mainittiin nimenomaan työilmapiiri. Hyvä työilmapiiri ei vain sido työntekijää yritykseen, se tukee myös rekrytointia.

Työn valintakriteereitä tarkastellessa ainoastaan palkkaus, sekä työympäristö nimettiin kehitettäviksi kohteiksi. Työympäristöön liittyvät kehityskohteet tulivat Kempin työntekijöiden haastatteluiden kautta ja olivat helposti muunneltavissa. Lähes kaikkien haastatteluiden mukaan palkkaus oli yksi vaikuttava tekijä työnantajaa valittaessa. Palkkaus kulkee käsi-kädessä työssä viihtyvyyden kanssa. Tutkimuksen mukaan työvihtyvyys oli erinomaisella tasolla, joten tämä osiltaan paikkaa tätä särkeä. Palkkauksen vaikuttavuus on hyvin yksilöllistä työntekijästä riippuen ja siksi sen merkittävyyttä alalla tai itse yrityksessä on vaikea arvioida. On kuitenkin hyvä huomioda, että kuten teoriaosuudessa nousi aiemmin esille, niin Y-sukupolvi arvostaa eniten työssään juuri palkkausta.

Kempillä on yrityksenä valttikortteja hyödynnettävänä. Vaikka yritystä varjostaakin tietynlainen tuntemattomuuden kaapu IT-alalla, kertoo työntekijöiden haastattelut muuten hyvästä toiminnasta. Rekrytointia ja tunnettavuutta on mahdollista kehittää tuomalla esille rohkeasti jo toimivia asioita yrityksen sisällä ja erityisesti IT-puolella. Maineen nelikenttä teoriaosuudessa osoittaa, että yritykselle on parempi tilanne olla mainettaan parempi kuin mainettaa huonompi. Sikäli tilanne on siis positiivinen, sillä kyse on enää tunnettavuuden tietoisuuden lisäämisestä IT-puolella. Tunnettavuus vaikuttaa suoraan työntekijöiden rekrytointiin. Oli kyse sitten hiljaisesta hausta tai yleisestä rekrytointi-ilmoituksesta.

## 5.2 Vastaukset tutkimuskysymyksiin

Tutkimuskysymykset luotiin helpottamaan työn pääkysymykseen vastaamista. Työn aiheena oli Kemppi Oy:n työnantajakuva, sekä IT-alan työntekijöiden valintakriteerit. Vastauksia siis haettiin ennen kaikkea työnantajakuvaan, sekä valintakriteereihin liittyen. Kun tiedossa oli

tutkittava aihe, muotoutuivat seuraavat kysymykset opinnäytetyön kulmakiviksi:

- Mistä tekijöistä Kemppi Oy:n työnantajakuva ja työpaikan kiinnostavuus muodostuvat erityisesti IT-osaajien näkökulmasta?
- Mistä asioista työnantajakuva muodostuu?
- Minkälaisena työnantajana IT-alan työntekijät näkevät Kempin?
- Minkälaisia asioita IT-alan työnhakijat arvostavat työnantajassa?
- Millä kriteereillä uusi työpaikka valitaan?

Työnantajakuva on siis osana yrityksen yrityskuvaa. Mielikuvat rakentavat yritykselle kuvan, joihin yrityksen toimia ja tapoja peilataan ja rinnastetaan. Mielikuvat luodaan imagon, maineen ja brändin yhdistelmästä. Yhdessä nämä kolme elementtiä luovat yritykselle kuvan, joka on ulkoisesti ja sisäisesti, joko positiivinen tai negatiivinen. Työnantajakuvan ollessa osa yrityskuvaa on loogista, että nämä kulkevat vahvasti käsi-kädessä mielikuvien suhteen. Työnantajakuvalla on vaikutusta ennen kaikkea siihen kuinka paljon potentiaalisia hakijoita yritys voi saada ja toisaalta kuinka paljon hakemuksia saapuu yritykseen rekrytointien kautta. Voidaan sanoa, että mitä positiivisemmän kuvan yritys on pystynyt itsestään luomaan, sitä kiinnostavampi se on työnhakijoiden keskuudessa. Työnantajakuva lukeutuu myös osiltaan valintakriteeriksi, joka vaikuttaa siihen onko työtehtävä houkutteleva vai ei työnhakijan näkökulmasta.

Tutkimusten mukaan haastateltavat näkivät Kempin positiivisena, turvallisena, laadukkaana ja kansainvälisenä hitsausalan yrityksenä, jonka toiminta pohjaa vahvasti suomalaisuuteen ja tarkemmin spesifioituna Lahteen. Kuva oli vahvasti positiivinen. Tutkimuksessa selvisi myös, ettei IT-alan osaajat mieltäneet Kempppiä ohjelmistotaloksi. Kempin eri toiminnoista oli saatu tietoa omien verkostojen kautta. Pääsääntöisesti mielikuva yrityksestä oli parempi, kun yrityksen palveluksessa oltiin töissä.

Molempien tutkimusten mukaan työntekijät ja potentiaaliset hakijat arvostavat työnantajassa erilaisia asioita. Eri tarpeet määräytyvät yksilöllisesti iän, kokemusten, geenien, ympäristön, alalla vallitsevien



käytäntöjen ja opittujen asioiden mukaan. Yhtä tiettyä kaavaa työntekijöiden rekrytoimiseksi ei siis ole, sillä työntekijän valintakriteerit syntyvät yksilöllisesti eri tapahtumaketjujen kautta. Tämän tutkimuksen mukaan IT-osaajien valintakriteereihin pääpiirteittäin lukeutuu: sijainti, työympäristö, palkkaus, etenemismahdollisuudet, vapaus määritellä omia työtehtäviään sekä työilmapiiri.

Tutkimuksen mukaan IT-osaajat arvostavat erityisesti työympäristöä ja työpaikan viihtyvyyttä. Heille tärkeää on, että työ tarjoaa myös palkkauksen lisäksi muuta vastinetta. Muu vastine tässä tapauksessa tarkoitti viihtyisämpää työympäristöä ja vapautta päästä itse vaikuttamaan työaikoihin ja siihen missä työ tehdään.

### 5.3 Kehitysehdotukset

Tutkimustulosten perusteella kehitettäväksi kohteeksi nousi erityisesti työympäristö. Sisäisen tutkimuksen mukaan yrityksen työympäristöön kaivattiin enemmän virikkeitä ja rennompaa tunnelmaa. Tämä korostui erityisesti heidän keskuudessa, joilla oli aiempaa kokemusta ohjelmistotaloista ja näin ollen laajempaa näkemystä alan toiminnasta. Työympäristön rentoutta olisi mahdollista kehittää esimerkiksi lisäämällä ympäristöön sohvia ja taulutelevisioita. Osa vastaajista oli sitä mieltä, että Kempin ohjelmistopuoli on enemmän virastomainen työympäristö kuin normaali ohjelmistotalo. Työntekijöiden näkökulmasta myös ilmaiset virvokkeet, esimerkiksi kahvi ja limu, lisäisivät työviihtyvyyttä.

Kempin tunnettavuutta olisi mahdollista lisätä alan osaajien keskuudessa. Vaikka Kempin ulkoinen yrityskuva oli vastaajien mukaan hyvin positiivinen, ei sitä mielletty etukäteen ennen yritykseen tutustumista ohjelmistotaloksi. Tunnettavuuden lisääminen IT-alan osaajien keskuudessa lisäisi potentiaalisten hakijoiden määrää ja toisaalta edesauttaisi osaajien löytämistä. Kempin todettiin olevan yleisesti hyvin esillä muun muassa eri tapahtumissa, mutta yritykseltä toivottiin vastaajien osalta enemmän näkyvyyttä juuri IT-puolella.

Työnantajakuullinen kohdentaminen kouluihin on yksi keino tunnettavuuden lisäämiseksi ja potentiaalisten henkilöiden saamiseksi yritykseen. Kempin IT-puoli ei ole saanut tarpeeksi näkyvyyttä, joka vaikuttaa nimenomaan näiden työpaikkojen täyttämiseen. Vaikka yrityskuva luodaan pitkälti tiettyjä mielikuvia mukailleen ja tiettyjä asioita painottaen, on juuri Kempin IT-puolen tunnettavuus jäänyt tämän varjoon. Vaikka kvalitatiivisesti toteutettu tutkimus ei sikäli olekaan yhtä tarkka kuin kvantitatiivinen tutkimus, voi näiden vastausten pohjalta todeta tunnettavuuden olevan heikko juuri IT-osaajien keskuudessa.

Tunnettavuutta voisi lisätä yleiseltä kannalta olemalla näkyvillä etenkin IT-alan merkittävässä tapahtumissa. Aihe on sikäli ajankohtainen, sillä tätä toivottiin myös sisäisen tutkimuksen kautta. Kuten teoriaosuudessa tuli ilmi, on tunnettavuus vaikuttavuutta. Yleisellä tasolla Kemppiin mielletään jo positiivisia mielikuvia, jotka auttavat IT-puolen mielikuvien rakentumisessa. Konkreettinen kohdentaminen kuitenkin on jäänyt vähäiseksi, sillä kukaan haastateltavista ei tuntenut Kemppiä IT-alan työnantajana ilman omia verkostojaan. Mielikuvat ovat olennaisessa roolissa valittaessa työpaikkaa. Asia on erityisen tärkeä juuri sen puolesta, sillä osa yrityksen kiinnostavuutta on nimenomaan luotu työnantajakuva.

Itse laitteisto ja työkalut joita työntekijät käyttävät työssään olivat hyvin positiivisia. Kemppi koettiin yrityksenä myös vastuuntuntoiseksi ja moderniksi yritykseksi. Myös työajan joustavuus ja etäpäivät ruokkivat omilta osiltaan työtyytyväisyyttä. Työntekijöiden vaihtuvuuteen otettiin kuitenkin kantaa itse haastatteluissa. Syyksi tähän mainittiin halu tehdä erilaista ja oppia uutta. Vaihtuvuuden todettiin siis johtuvan enemmän työnkuullisista syistä kuin yritykseen liittyvistä syistä. Eri urapolkujen kehittäminen ja uudenlainen tekeminen voisi itsessään vähentää vaihtuvuutta työyhteisössä ja lisätä yrityksen kiinnostavuutta.

Rekrytointi-ilmoitukset olivat jääneet verrattain vähälle huomiolle vastaajien keskuudessa. Rekrytointin kohdentaminen tiettyihin yhteisöihin ja sosiaaliseen mediaan antaisi oman potkunsa ilmoittelun näkyvyydelle. Tämä näkyvyys osiltaan ruokkisi myös tunnettavuuden kasvua IT-osaajien

keskuudessa. Markkinoinnin kentällä hyödynnetään ihmisen luonnollista alitajuntaista pohdintaa (Yle 2011). Kempin IT-puolesta olisi mahdollista luoda samalla tapaa ymmärrysvaste ja käsitys. Tunnettavuuden kautta sisäinen prosessi lähtee liikkeelle. Tämä ei välttämättä tuo uusia hakijoita välittömästi, mutta auttaa erottautumaan kilpailijoista ja todennäköisesti kantaa hedelmää tulevaisuudessa.



KUVIO 6: Kehitysehdotukset

Kehitysehdotukset on pitkälti räätälöity Kempin työntekijöiden haastatteluiden mukaan, sillä näiden myötä eri houkuttelevuustekijöihin saatiin isompaa perspektiiviä. Poikkeuksena on IT-puolen tunnettavuuden lisääminen, joka oli lähes kaikissa 10 haastatteluissa avainasemassa.

#### 5.4 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Reliabiliteetilla tarkoitetaan käsitteenä tutkimuksen luotettavuutta. Reliabiliteettia kuvatessa tavanomaista on myös käyttää erilaisia mittareita luotettavuuden varmistamiseksi. Näihin mittareihin lukeutuu reliabiliteettikerroin, joka kertoo mittariston luotettavuudesta (Heikkilä 2002, 187). Koska kyseessä oli kvalitatiivinen tutkimus ei vastaavaa mittaristoa voida käyttää tämän tutkimuksen hyödyntämiseksi. Aineisto oli

laajaa ja vastaajia vähän, joka on hyvin tyypillistä laadulliselle tutkimukselle.

Validiteetti puolestaan kuvaa tutkimuksen onnistuneisuutta esimerkiksi käytettyjen kysymysten kautta. Toisaalta se kuvaa myös tutkimuksen pätevyyttä mittaamalla sen päätelmiä ja tuloksia (Puusniekka & Saaranen-Kauppinen 2017). Tässä tutkimuksessa alkuperäiset tutkimuskysymykset olivat keskiössä jo haastattelukysymyksiä tehdessä. Tarkoituksena oli saada vastauksia nimenomaan niihin kysymyksiin, jotka tukevat työtä ja jotka edistävät sitä. Koska kysymykset oli kohdennettu suoraan valintakriteereihin ja yrityskuvaan, lisää tämä omilta osiltaan tutkimuksen luotettavuutta. Vastaukset sekä pää-, että alakysymyksiin saatiin tämän tutkimuksen kautta ja kaikkia vastauksia hyödynnettiin itse työssä.

Tutkimuksen luotettavuutta edistää hyvä dokumentointi, jonka pohjalta tulokset on tuotu esille. Henkilöiden kertomukset on kirjattu välittömästi ylös jo haastattelussa ja heti haastatteluiden jälkeen nämä on vielä kirjoitettu puhtaaksi. Tutkimuksen luotettavuutta edistää myös haastateltavien henkilöiden samankaltaiset vastaukset, jotka hyvin pitkälti mukailivat toisiaan. Luotettavuutta olisi puolestaan voinut lisätä lisäämällä haastateltavien henkilöiden määrää Kempin sisäisten työntekijöiden sekä opiskelijoiden kesken. Laadullisessa tutkimuksessa kuitenkin ei voida olettaa haastateltavien määrän olevan sama kuin määrällisessä tutkimuksessa, jonka vuoksi katsoin nykyisen määrän olevan sopiva tähän tutkimukseen. Tutkimuksessa painotettiin ennen kaikkea laadullista ja avointa näkökulmaa, jota yleisesti kvalitatiivisissa tutkimuksissa hyödynnetään.

Tutkimuksessa haastateltavat henkilöt saivat etukäteen tiedon haastatteluajankohdasta. Heille kerrottiin myös ennen tutkimuksen aloittamista, että kaikki vastaukset käsitellään anonymisti ja ettei niitä jaeta kolmansille osapuolille. Tutkimuksen pääpaino oli avoimissa kysymyksissä, jotta vastaajat voisivat kertoa asioista mahdollisimman omin sanoin. Haastatteluissa esitettiin täydentäviä kysymyksiä, mutta keskustelua ei ohjattu mihinkään tiettyyn suuntaan. Nämä omilta osiltaan

rakensivat luottamusta haastattelijan ja haastateltavan välille. Haastattelut toteutettiin myös suljetussa tilassa, joka edesauttoi luotettavuuden syntyä.

Luotettavuutta olisi voitu entisestään edistää nauhoittamalla keskustelut. Vaikkakin koen virhemarginaalin olevan suhteellisen pieni, on haastattelun vastauksia ylös kirjoittaessa voinut jäädä jotain olennaista puuttumaan vastauksista. Haastattelijan mieliala ja helposti lähestyttävyyys on myös olennaisessa roolissa tulosten suhteen. Haastattelijan mieliala oli pääsääntöisesti kaikissa haastatteluissa neutraali, joka on osiltaan voinut vaikuttaa tutkimuksen tuloksiin. Tietyntyylinen positiivisuus ruokkii helposti lähestyttävyyttä ja näin ollen edistää avointa informaationkulkua. Haastattelun ollessa neutraali on mahdollista, että luottamus ei pystynyt rakentumaan haastattelijan ja vastaajan välille tarpeeksi laajamittaiseksi parhaan tuloksen esille saamiseksi.

## 5.5 Jatkotutkimusehdotukset

Tutkimus jätti itsessään portin auki useammalle eri jatkotutkimukselle. Tämä tutkimus toteutettiin käyttämällä kvalitatiivista menetelmää. Jatkotutkimuksen aiheesta voisi tehdä esimerkiksi isommalle väkijoukolle hyödyntämällä kvantitatiivista tutkimusmenetelmää ja hyödyntää näin isompaa vastausympäristöä. Vastausjoukon laajuuden vuoksi tutkimustulokset poikkeaisivat tästä tutkimuksesta merkittävästi. Kvantitatiivista menetelmää hyödyntäen numeraalista faktatietoa tulisi kattavammin ja se olisi helpommin tulkittavissa ja seurattavissa. Kvantitatiivinen tutkimus antaa myös luotettavamman keskiarvon kuin kvalitatiivinen tutkimus, sillä vastauksia on enemmän ja kysymykset on toteutettu useimmiten sellaisella tavalla, että niistä on helppo tehdä numeraalinen arvio tai kaavio.

Puolestaan ulkoisia sidosryhmiä hyödyntäen tutkimuksen voisi toteuttaa jo pelkästään työnantajakuvasta tai valintakriteereistä itsessään. Työnantajakuvan laajuutta voi venyttää periaatteessa äärettömästi. Tarkemmin läpikäytyä imagon, brändin ja maineen vastavuoroisuus ja niiden yhteneväisyydet kävisivät jo jatkotutkimuksesta. Myös

houkuttelevuustekijöitä voidaan jakaa eri alaryhmiin. Työpaikan houkuttelevuutta on mahdollista tutkia yleisellä tasolla tai sitten keskitettynä esimerkiksi rajaamalla houkuttelevuuden pelkästään sosiaaliseen mediaan.

Jatkotutkimus olisi myös mahdollista toteuttaa laajemmalle vastausjoukolle kuin pelkästään IT-puolen osaajille. Kempin työnantajakuva voisi tutkia yleisestä näkökulmasta kaikkien työnhakijoiden kesken. Tällöin yrityksestä saataisiin kokonaisarvio työnantajakuvasta, yrityksen houkuttelevuudesta ja työhön vaikuttavista valintakriteereistä. Yleisluontoinen tutkimus antaisi yritykselle myös paremmat työkalut, joita tämä voisi hyödyntää kuin tämä tutkimus. Esimerkiksi jos yleisluontoinen tutkimus toteutettaisiin työnantajakuvasta ja tässä havaittaisiin tutkimuksen mukaan puutteita. Tällöin muutokset yrityskuvallisesti olisivat helpommin toteutettavissa ja paremmin perusteltavissa, sillä tutkimus mukailisi yleistä mielipidettä.

Myös valintakriteereissä voidaan hyödyntää yleistä kantaa mahdollisten työntekijöiden puolelta. Tämä antaisi laajempaa perspektiiviä itse yrityksestä yleisesti työnhakijoiden keskuudessa ja siitä ovatko valintakriteerit linjassa IT-alan osaajien kanssa. Tietyn alan osaajat saattavat arvostaa tiettyjä valintakriteereitä enemmän kuin toiset.

## 6 YHTEENVETO

Opinnäytetyön lähtökohtana oli, että työ on itsessään monimuotoistunut, kehittynyt ja spesifioitunut. Samaa voi todeta myös teoriaosuuden ja empiirisen osion perusteella. IT-alan työntekijöille ovat tulevaisuuden näkymät vähintäänkin hyvät, sillä alan kehitys ei ole ollut suurta vain Suomessa, se on ollut sitä kansainvälisesti. Työn tavoitteena oli selvittää Kempin yrityskuvan merkitys, sekä työntekijän eri valintakriteerit työpaikan suhteen IT-osaajan näkökulmasta. Tutkimuskysymyksiin saatiin vastaukset, mutta ne herättivät vähintäänkin saman verran uusia kysymyksiä.

Työnantajakuva on kuva nimensä mukaisesti. Se on mielikuva, käsitys, aineetonta materiaa. Se on kuin uni tai legenda, joka on muokkautunut ihmiselle alitajuntaisesti. Mielenkiintoista siinä on se, ettei sitä voida näyttää visuaalisesti toteen, kuten vaikkapa peilikaappia kylpyhuoneen seinällä. Se on kuitenkin olemassa siellä jossain. Ja sieltä jostain se vaikuttaa vahvasti siihen, miten me ajattelemme tietyistä asioista. Ei ole siis ihme, että työnantajakuva on tärkeyttä korostetaan erityisesti nykypäivänä kilpailun syventyessä. Aineettoman materian vaikutuksesta ehkä paras esimerkki on uskonto. Se erottaa ja yhdistää. Se vahvistaa ja muuttaa. Se saa asioita tapahtumaan. Työnantajakuva tekee näitä asioita yhtä lailla. Niin hyvässä kuin pahassakin.

Työnantajakuva syntyy siis ennen kaikkea alitajuntaisesti. Mielikuvista, joita ihmiset ovat rakentaneet itselleen ajan saatossa. Ja näiden mielikuvien mukaan muotoutuu se lopullinen näkemys itse yrityksestä. Tämä vaikuttaa suoraan siihen, että minkälaista tunnettavuutta yrityksellä on, onko yritys itsessään luotettava, sekä voisiko henkilö työskennellä yrityksen palveluksessa. Yrityskuvan ja sitä kautta työnantajakuva merkitystä ei voi väheksyä. Tulosten mukaan yrityksen luomalla mielikuvalla on merkitystä rekrytoimisessa. Kemppi Oy koettiin ja nähtiin luotettavana, vakaana ja vastuuntuntoisena yrityksenä. Tutkimuksesta ilmeni, että vaikka Kemppi Oy:öön liitetään positiivisia mielikuvia, kärsii heidän IT-puolensa tunnettavuuden puutteesta.

Samalla tapaa kuin yritykset arvostavat työntekijässä hybridiosaamista, arvostavat työntekijät eri asioita yrityksessä. Jokaista ihmistä ohjaa omat uniikit kriteerit, joita he työltään odottavat. Tutkimuksen mukaan vastaajien oli vaikea määritellä vain yhtä asiaa, joka olisi ylitse muiden. Tärkeimpiin valintakriteereihin luetteloituivat teoriaosuuden ja tutkimuksen mukaan työilmapiiri, työympäristö, yrityksen palkanmaksukyky, työn jatkuvuus, etenemismahdollisuudet, palkkaus, mahdollisuus vaikuttaa työaikoihin, mieluisa työ, sijainti, yrityksen maine ja muut työstä saatavat edut.

Hyvää kontekstia työn monimuotoisuuteen ja sitä kautta valintakriteereihin antaa esimerkiksi se, ettei yksikään käyttämäni lähde tai haastattelemanani ihmiset osanneet yhtenäisesti kertoa mitkä kriteerit työpaikalle ovat kaikista tärkeimmät. Yksilöllinen näkökulma työn houkuttelevuuteen oli huomattavasti laajempi kappale kuin edes osasin aavistaa. Kaikessa yksinkertaisuudessaan ne totut harmaat, mustat ja ruskeat palikat eivät sovi kaikkien linnaan rakennettavaksi. Toinen haluaa joukkoon keltaista, toinen punaista, neljäs kenties arvostaa enemmän neonvärejä. Ihmisen ainutlaatuisuus ja sen luomat tavoitteelliset rakennelmat työlle luovat loputtoman määrän eri yhdistelmiä, joiden yhteenlyöminen on vähintäänkin haastavaa. Vaiheessa jossa näistä palikoista rakennettu kokonaisuus ja harmonia olisi täydellinen - voitaisiin puhua unelmien työpaikasta ihmisestä riippumatta. Yogi Berra sanoi aikoinaan: ”Jos maailma olisi täydellinen, se ei olisi”. (Scott 2017.) Aika on ihmiskunnan historiassa tehnyt aina tehtävänsä. Jos työn tarjoamat houkuttelevuustekijät olisivat täydelliset tänään, ne eivät olisi sitä enää huomenna.

Tässä opinnäytetyössä kiteytyi aiheiden monimuotoisuuteen verrattain hyvin suppeasti työnantajakuva ja työn houkuttelevuus kriteerit IT-alalla. Aukotonta tutkimusta aiheista on vaikea toteuttaa samaisista syistä johtuen. Tietyntaustaista konkretiaa onnistuttiin kuitenkin saamaan itse tutkimuksesta. Työnantajakuva vaikuttaa työpaikan valintaan yhdessä työntekijän omien henkilökohtaisten tarpeiden ja halujen kanssa. Yhtä oikeaa vastausta kysymykseen miten, on ylläoleviin faktoihin perustuen mahdotonta antaa. Työn houkuttelevuuden yksilöllisesti määräytyvää



uniikkisuutta ei voi liiaksi korostaa. Suuntaa-antavasti voisi kuitenkin todeta houkuttelevan IT-alan työnantajan olevan hyvä maineikas yritys, joka kantaa huolta henkilöstönsä hyvinvoinnista, toimeentulosta, työssä viihtymisestä, sekä huomioi jokaisen työntekijän ennen kaikkea yksilöinä.

## LÄHTEET

### PAINETUT LÄHTEET

Aula, P. & Heinonen, J. 2011. Maineen uusi aalto. Helsinki: Talentum.

Everi, T. 2011. Brändi yrityskaupassa. Helsinki: WSOYpro.

Heikkilä, T. 2002. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.

Heinonen, L. Jalonen, H. & Vuolle, M. 2016. Negatiiviset tunteet: Positiivinen bisnes. Helsinki: Talentum pro.

Juuti, P. 2012. Menestyksen salat.

Kaijala, M. 2016. Rekrytointi: Tehtävään vai yhtiöön? Helsinki: Alma Talent.

Kettunen, S. & Rope T. 2012. Halujohtaminen. Helsinki: Kauppakamari.

Koivisto, M. & Toivonen, V. 2011. Minätyö. Porvoo: Ai-ai-kustannus.

Korpi, T. Laine, T. & Soljasalo J. 2012. Suhteellinen rekrytointiteoria. Helsinki: MIF OY

Laitinen, I. 2012. Moraalinen logo. Helsinki: Talentum.

Pitkonen, M. & Rasila M. 2010. Motivaatio, työn ilo ja into. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

Pitkänen, K. 2001. Yrityskuva ja maine menestystekijöinä. Helsinki: Edita.

Otala, L. & Pöysti, K. 2012. Kilpailukyky 2.0. Helsinki: Kauppakamari.

Tuominen, P. 2013. Virtuaali maine. Helsinki: Talentum.

Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä Merkitys, vaikutus ja keinot. Porvoo: Ws. Bookwell.

## ELEKTRONISET LÄHTEET

Academic work. 2016. Work.it barometri 2016 paljastaa IT-alalla muhivan ongelman. [viitattu 05.08.2017] Saatavissa:

<https://www.academicwork.fi/workit-barometri-2016>

Are. 2013. Työympäristö vaikuttaa enemmän työhyvinvointiin kuin palkka. [viitattu 22.07.2017] Saatavissa:

<https://www.are.fi/ajankohtaista/tyoymparisto-vaikuttaa-tyohyvinvointiin-enemman-kuin-palkka/>

Burson-Marsteller. 2017. Maineenhallinta. [viitattu 04.08.2017] Saatavissa:

<http://www.burson-marsteller.fi/palvelumme/maineenhallinta/>

Docendum. 2017. Työhyvinvoinnin tekijät. [viitattu 15.08.2017] Saatavissa:

<http://docendum.fi/tyohyvinvoinnin-tekijat/>

Evulate. 2016. Mitkä asiat vaikuttavat työpaikan valintaan tai nykyisessä viihtymiseen. [viitattu 02.10.2017] Saatavissa:

<https://evulate.ax/blog/mitka-asiat-vaikuttavat-tyopaikan-valintaan-tai-nykyisessa-viihtymiseen/?lang=fi>

Drake, N. 2015. Human evolution 101. [viitattu 10.10.2017] Saatavissa:

<https://news.nationalgeographic.com/2015/09/human-evolution-101/>

Duunitori. 2016. Kansallinen työnhakijatutkimus. [viitattu 05.10.2017]

Saatavissa:

[https://drive.google.com/file/d/0B\\_RF1ig2AeTEZHhZSDA4c3J1dVU/edit](https://drive.google.com/file/d/0B_RF1ig2AeTEZHhZSDA4c3J1dVU/edit)

Genographic project. 2017. The development of agriculture. [viitattu 10.10.2017] Saatavissa:

<https://genographic.nationalgeographic.com/development-of-agriculture/>

Hämeen ammattikorkeakoulu. 2017. [viitattu 22.11.2017] Saatavissa:

[http://www.hamk.fi/verkostot/kudos/tutkiva-](http://www.hamk.fi/verkostot/kudos/tutkiva-toiminta/Documents/HAMK_11_Analyysit_osa_II.pdf)

[toiminta/Documents/HAMK\\_11\\_Analyysit\\_osa\\_II.pdf](http://www.hamk.fi/verkostot/kudos/tutkiva-toiminta/Documents/HAMK_11_Analyysit_osa_II.pdf)

Hirvinen, J. 2017. Digitalisaation aikakaudella it-ala voittaa ja perusduunari häviää Etelä-Karjalassa. [viitattu 11.10.2017] Saatavissa: <https://esaimaa.fi/uutiset/lahella/362d5dbb-0c74-444a-90a4-c207eceed93e>

InfoQ. 2014. IDC Study: How many software developers are out there? [viitattu 11.10.2017] Saatavissa: <https://www.infoq.com/news/2014/01/IDC-software-developers>

Kaskinen, H. 2012. Perustelevat palkkasi paremmaksi. [viitattu 05.10.2017] Saatavissa: <https://www.taloustaito.fi/Tyo-palkka/Perustelevat-palkkasi-paremmaksi/>

Karjalainen, H. 2015. Mikä meitä motivoi. [viitattu 19.07.2017] Saatavissa: <http://banssi.fi/blogi/mika-meita-motivoi>

Kauppalehti. 2015. Digitaalisuus mullistaa rekrytoinnin [viitattu 05.10.2017] Saatavissa: <https://studio.kauppalehti.fi/kulmahuone/digitaalisuus-mullistaa-rekrytoinnin>

Kemppi. 2017. Globaalisti lähellä. [viitattu 01.08.2017] Saatavissa: <https://www.kemppi.com/fi-FI/yritys/get-to-know-us/globalisti-paikallinen/>

Kemppi. 2017. Innovaatiot. [viitattu 01.08.2017] Saatavissa: <https://www.kemppi.com/fi-FI/yritys/innovation-and-technology/innovaatiot/>

Koskimies, J. 2017. Hyvä työnantajakuva syntyy sisältä päin. [viitattu 23.07.2017] Saatavissa: [http://mhx.monster.fi/hr/hr-parhaat-kaytannot/ohjeita-rekrytointiin/tyonantajamielikuva/hyva\\_tyonantajakuva\\_syntyy\\_sisalta\\_pain.aspx](http://mhx.monster.fi/hr/hr-parhaat-kaytannot/ohjeita-rekrytointiin/tyonantajamielikuva/hyva_tyonantajakuva_syntyy_sisalta_pain.aspx)

Manpower. 2017. Talent shortage survey. [viitattu 16.08.2017] Saatavissa: <https://www.manpower.fi/asiakas/fin/human-age/talent-shortage/>

Manpower. 2017. Y-sukupolvi rynnistää uramaratonille! Treeniä ja tankkausta läpi suorituksen. [viitattu 05.09.2017] Saatavissa:

<https://www.manpower.fi/asiakas/fin/human-age/y-sukupolvi-rynnistaa-uramaratonille-treenia-ja-tankkausta-lapi-suorituksen/>

Metropolia. 2017. [viitattu 04.10.2017] Saatavissa: [wiki.metropolia.fi](http://wiki.metropolia.fi)

Oikotie. 2017. Työpaikan arvot yhdistävät ja erottavat. [viitattu 08.07.2017] Saatavissa: <https://tyopaikat.oikotie.fi/tyontekijalle/artikkelit/tyopaikan-arvot-yhdistavat-ja-erottavat>

Penttilä, P. 2016. Halutaan töihin: Täydellinen. [viitattu 17.09.2017] Saatavissa: <https://suomenkuvalehti.fi/digilehti/102016/halutaan-toihin-taydellinen>

Peda. 2017. Kaupungistuminen. [viitattu 15.09.2017] Saatavissa: <https://peda.net/vierema/vierem%C3%A4n-lukio/oppiaineet2/maantiede/tellus2/tellus2-150115/4-kaupungistuminen>

Pellervo. 2017. Erotutko eduksesi? Yrityskuvasta menestystekijä. [viitattu 18.08.2017] Saatavissa: <http://www.pellervo.fi/otlehti/uotneuvonta/liitteet03/1yrityskuva.htm>

Puusniekka, A. & Saaranen-Kauppinen, A. 2012. Menetelmäopetuksen tietovaranto. [viitattu 22.09.2017] Saatavissa: [http://www.fsd.uta.fi/fi/julkaisut/motv\\_pdf/KvaliMOTV.pdf](http://www.fsd.uta.fi/fi/julkaisut/motv_pdf/KvaliMOTV.pdf)

Puusniekka, A. & Saaranen-Kauppinen, A. 2017. Validiteetti. [viitattu 22.09.2017] Saatavissa: [http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3\\_3\\_1.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_1.html)

Recruiting. 2017. 3 things that repel great candidates. [viitattu 17.08.2017] Saatavissa: <http://www.recruiting.com/blog/3-things-repel-great-candidates>

Recruiting. 2017. Why best candidates care about company culture. [viitattu 16.08.2017] Saatavissa: <http://www.recruiting.com/blog/why-the-best-candidates-care-about-company-culture>

Ryan, L. 2015. The truth about talent shortage. [viitattu 15.08.2017]  
Saatavissa: <https://www.forbes.com/sites/lizryan/2015/01/08/the-truth-about-the-talent-shortage/#66a2daf61a1e>

Saarniaho, R. 2017. Motivaatiokäsitys. [viitattu 06.07.2017] Saatavissa:  
[http://opinnot.internetix.fi/fi/muikku2materiaalit/lukio/ps/ps4/01\\_motiivit\\_ja\\_motivaatio/03\\_1.3\\_motivaatiokasitys?C:D=1819237&m:selres=1819237](http://opinnot.internetix.fi/fi/muikku2materiaalit/lukio/ps/ps4/01_motiivit_ja_motivaatio/03_1.3_motivaatiokasitys?C:D=1819237&m:selres=1819237)

Saukkonen, P. 2017. Tutkimusmenetelmät ja tutkimusaineistot. [viitattu 29.09.2017] Saatavissa:  
<http://www.mv.helsinki.fi/home/psaukkon/tutkielma/Tutkimusmenetelmat.html>

Studentum. 2017. [viitattu 02.10.2017] Saatavissa:  
<https://www.studentum.fi/koulutushaku/tietotekniikka-it-ohjelmointi>

T-Media. 2017. T-Median työnantajakuva 2016 tutkimus: Supercell on Suomen maineikkain työnantaja. [viitattu 16.07.2017] Saatavissa: [http://t-media.fi/fi/maineikkain\\_tyonantaja\\_2016/](http://t-media.fi/fi/maineikkain_tyonantaja_2016/)

Tiede. 2007. Transistori 60v. Maailma mullistui puolivahingossa. [viitattu: 30.09.2017] Saatavissa:  
[https://www.tiede.fi/artikkeli/jutut/artikkelit/transistori\\_60\\_v\\_maailma\\_mullistui\\_puolivahingossa](https://www.tiede.fi/artikkeli/jutut/artikkelit/transistori_60_v_maailma_mullistui_puolivahingossa)

Tilastokeskus. 2017. Kvalitatiivinen tutkimus. [viitattu 01.09.2017]  
Saatavissa: [http://www.stat.fi/meta/kas/kvalit\\_tutkimus.html](http://www.stat.fi/meta/kas/kvalit_tutkimus.html)

Tivia. 2015. IT-ura tutkimus. [viitattu 14.07.2017] Saatavissa:  
<http://www.tivia.fi/sites/tivia.fi/files/tivia/Julkaisut/tutkimukset/Palkkatutkimus/TIVIA-IT-ura-tutkimus-2015.pdf>

Toijanniemi, O. 2006. Lisää lyhenteistä. [viitattu 03.10.2017] Saatavissa:  
<http://www.kielikello.fi/index.php?mid=2&pid=11&aid=1665>

Työterveyslaitos. 2017. Faktaa etätyöstä. [viitattu 03.07.2017] Saatavissa:  
<http://www.etatyopaiva.fi/fi/faktaa>

Scott, N. 2017. The 50 greatest Yogi Berra quotes. [viitattu 24.11.2017]  
Saatavissa: <http://ftw.usatoday.com/2015/09/the-50-greatest-yogi-berra-quotes>

Viestintä ässä. 2017. Viestintää suunnittelusta toteutukseen. [viitattu 20.09.2017] Saatavissa: <http://www.viestinta-assa.fi/viestinnan+merkitys/>

Yle. 2011. Markkinointiguru luottaa ihmisten ennalta arvattavuuteen. [viitattu 25.08.2017] Saatavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-5377754>

## LIITTEET

### KEMPIN TYÖNTEKIJÖIDEN HAASTATTELURUNKO

Taustamuuttajat:

Ikä: alle 20, 21-30, 31-40, 41-50, yli 51

Sukupuoli: Mies / Nainen / Muu

Koulutuspohja:

Työsuhteen kesto: Alle 1v / 1-2 vuotta / 3-5 vuotta / yli 5 vuotta

Rooli (esimies-asiantuntija):

1. Oliko yritys sinulle entuudestaan tuttu hakiessasi tätä työpaikkaa?
2. Jos oli: Mistä tunsit yrityksen?
3. Minkälaisia aikaisempia kokemuksia sinulla oli Kempistä?
4. Mikä/Mitkä asiat saivat sinut kiinnostumaan heistä työnantajana?
5. Mistä kuulit avoinna olevasta työpaikasta?
6. Etsitkö tietoa Kempistä, kun päätit hakea sieltä töitä? Mitä kanavia hyödynsit ja minkälaista tietoa löysit?
7. Oliko Kempin rekrytointi-ilmoitus mielestäsi houkutteleva? Jos oli – miksi?
8. Mitkä kaksi asiaa ovat suurimmassa roolissa, kun haet työpaikkaa?
9. Millainen vaikutus yrityksen maineella on työpaikan valintaan?
10. Miten kuvailisit työpaikkasi mainetta/työnantajakuva? Mistä asioista se koostuu?
11. Miten mielikuvasi Kempistä on muuttunut yrityksessä työskentelyn aikana?
12. Mitkä asiat tekevät Kempistä houkuttelevan työnantajan?
13. Miten yrityksen houkuttelevuutta voitaisiin parantaa?



14. Kuinka haluttu työnantaja Kemppe IT-osaajien keskuudessa on? (esim. asteikko 4-10)
15. Mikä on parasta Kempillä?
16. Suositteletko Kemppiä työnantajana muille? Miksi?

## IT-ALAN OPISKELIJOIDEN HAASTATTELURUNKO

Taustamuuttajat:

Ikä: alle 20, 21-30, 31-40, 41-50, yli 51

Sukupuoli: Mies / Nainen / Muu

Koulutusala:

1. Onko Kemppe sinulle yrityksenä entuudestaan tuttu?
2. Jos on:
  - Mistä?
  - Minkälaisia mielikuvia Kemppe yrityksenä sinussa herättää?
  - Minkälaisia aikaisempia kokemuksia sinulla on Kempistä?
  - Missä eri kanavissa olet törmännyt Kemppeihin?
3. Mitkä asiat saavat sinut kiinnostumaan heistä työnantajana?
4. Oletko aiemmin törmännyt Kempin rekrytointi-ilmoitukseen, jossa haettaisiin IT-alan työntekijöitä?
5. Jos on:
  - Mitä mielikuvia ilmoitus sinussa herättää?
  - Oliko ilmoitus houkutteleva?
6. Mitkä asiat ovat suurimmassa roolissa, kun haet työpaikkaa?
7. Onko jotain erityistä kriteeriä mitä tulevaisuuden työpaikassasi täytyy olla?
8. Onko työpaikan sijainnilla merkitystä työnhaussa?
9. Jos on:
  - Miten sijainti vaikuttaa?

10. Minkälainen vaikutus yrityksen maineella on työpaikan valintaan?  
- Mistä asioista se koostuu?
11. Haetko yrityksestä tietoa ennen mahdollista työllistymistäsi?
12. Jos kyllä:  
- Minkälaista tietoa erityisesti etsit?
13. Mitkä asiat tekevät Kempistä houkuttelevan työnantajan?
14. Miten Kempin houkuttelevuutta voitaisiin parantaa?