

Julia Leikkari

Työntekijäkokemuksen korostuminen kesätyöntekijärekrutoinnissa

Opinnäytetyö

Syksy 2018

SeAMK Liiketalous

Tradenomi (AMK, Liiketalous)



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: SeAMK Liiketoiminta ja Kulttuuri

Tutkinto-ohjelma: Tradenomi (AMK, Liiketalous)

Suuntautumisvaihtoehto: Henkilöstöjohtaminen ja liiketoiminnan kehittäminen

Tekijä: Julia Leikkari

Työn nimi: Työntekijäkokemuksen korostuminen kesätyöntekijärekrytoinnissa

Ohjaaja: Petra Sippola

Vuosi: 2018

Sivumäärä: 73

Liitteiden lukumäärä: 27

Opinnäytetyön toimeksiantajana oli Atria Suomi Oy:n henkilöstötoiminto. Työ- ja elinkeinoministeriön mukaan yhteiskunnassamme työvoimapula on kasvava trendi, joka kohdistuu nyt etenkin teollisuuden aloille. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Atria Suomen toimipisteissä työskennelleille kesätyöntekijöille muodostunutta työntekijäkokemusta. Työntekijäkokemuksesta haluttiin selvittää, mitkä asiat ovat vaikuttaneet positiivisen kokemuksen syntymiseen ja miten näitä tekijöitä hyödyntämällä Atria pystyisi turvaamaan hakijoiden määrän tulevaisuudessakin. Lisäksi tarkasteltiin negatiiviseen kokemukseen vaikuttavia tekijöitä ja kuinka niitä pystytään kehittämään. Opinnäytetyön toteuttamista varten etsittiin teoretietoa aiheeseen liittyen ja toteutettiin kyselytutkimus kaikille Atria Suomen kesätyöntekijöille. Aiheesta ei ollut tehty aiemmin vastaavaa tutkimusta toimeksiantajalle.

Teoreettinen viitekehys keskittyy henkilöstöjohtamiseen, rekrytointiin ja työntekijäkokemukseen. Henkilöstöjohtamisessa käsitellään aihetta yleisellä tasolla. Rekrytoinnin teoriaosuudessa tarkastellaan työnantajamielikuvaa, henkilöstön saavuutta ja perehdyttämistä. Työntekijäkokemus syvennyy käsittelemään kokemuksen syntymistä, mittaamista ja työelämään astuvan Y-sukupolven suhdetta asiaan. Henkilöstön sitoutuneisuus on olennainen osa työntekijäkokemusta.

Opinnäytetyön empiirinen osuus koostui kvantitatiivisesta tutkimuksesta. Ajankohdan seurauksena kesätyöntekijät valikoituivat otosjoukoksi ja tavoitteena oli selvittää, millainen työntekijäkokemus heille on syntynyt. Tutkimuksen avulla haluttiin selvittää tekijöitä ja asioita, mitkä ovat toimivia käytänteitä Atrialla. Tutkimus suoritettiin internetkyselytutkimuksena, joka sisälsi myös avoimia kysymyksiä ja monivalintakysymyksiä.

Tutkimustulosten perusteella voidaan havaita, että muodostunut työntekijäkokemus on ollut kokonaisuudessaan positiivinen vastaajien keskuudessa. Tuloksia tarkasteltaessa työntekijäkokemuksessa on joillain osa-alueilla parantamisen varaa. Perehdytyksessä ja työnopastuksessa, työilmapiirissä ja työturvallisuudessa oli tulosten perusteella vielä kehitettäviä asiakokonaisuuksia.

Avainsanat: henkilöstöjohtaminen, rekrytointi, työvoimapula, työntekijäkokemus

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: School of Business and Culture

Degree programme: Business Management

Specialisation: Human Resource Management and Business Development

Author: Julia Leikkari

Title of thesis: Employee experience as part of the summer employee recruiting process

Supervisor: Petra Sippola

Year: 2018

Number of pages: 73

Number of appendices: 27

The commissioner of this thesis was the Human Resources Department of Atria Suomi Oy. According to the Ministry of Employment and the Economy, labour shortage is now increasing, especially in the industrial sectors. The objective of this thesis was to find out the employee experience of people who were working for Atria Suomi during the summer season. The author wanted to find out what elements had had a positive effect on the employee experience, and how Atria could exploit those elements to secure the availability of applicants in the future, too. The author also examined the elements that had negatively affected the experience, and how those elements could be improved. To carry out this thesis study, the author searched theoretical knowledge about the subject and conducted a survey among all the summer season employees of Atria. No one had researched this subject before.

The theoretical frame of reference focuses on human resource management, recruiting, and employee experience. Human resource management is dealt with at a general level. The theory on recruiting includes employer image, staff availability, and new employee orientation. The section on the employer experience includes the formation of the experience, its measurement, and the "Generation Y's" relationship with the experience. Staff's commitment is an essential part of it.

The empirical part of the thesis consists of a quantitative research. Because of the timing, the current summer season workers were included in the study, the goal of which was to find out their employee experiences. The author also wanted to find out factors and things that worked well at Atria. The study was conducted as an Internet survey, which also included open-ended questions and multiple choice questions.

According to the results, the employee experience had been positive among the respondents. Yet, there are areas that need improvements, such as new employee orientation, work atmosphere, and safety at work.

Keywords: human resource management, recruitment, labour shortage, employee experience

SISÄLTÖ

| | |
|---|----|
| Opinnäytetyön tiivistelmä..... | 2 |
| Thesis abstract..... | 3 |
| SISÄLTÖ..... | 4 |
| Kuva-, kuvio- ja taulukkoluettelo..... | 6 |
| Käytetyt termit ja lyhenteet..... | 7 |
| 1 JOHDANTO..... | 8 |
| 1.1 Opinnäytetyön tavoitteet..... | 9 |
| 1.2 Atria Oyj..... | 10 |
| 2 HENKILÖSTÖJOHTAMINEN..... | 13 |
| 2.1 Henkilöstöjohtaminen strategisena tekijänä..... | 14 |
| 2.2 Henkilöstövoimavarat..... | 16 |
| 2.3 Henkilöstöprosessit..... | 17 |
| 2.4 Vuorovaikutus osana henkilöstöjohtamista..... | 18 |
| 3 REKRYTOINTI..... | 20 |
| 3.1 Työnantajamielikuva..... | 21 |
| 3.2 Henkilöstön saatavuuden haasteellisuus..... | 23 |
| 3.3 Perehdyttäminen..... | 24 |
| 4 TYÖNTEKIJÄKOKEMUS..... | 27 |
| 4.1 Työntekijäkokemus ja henkilöstöjohtaminen..... | 27 |
| 4.2 Työntekijäkokemuksen muodostuminen..... | 29 |
| 4.3 Työntekijäkokemus ja työelämään astuva Y-sukupolvi..... | 31 |
| 4.4 Työntekijäkokemuksen mittaaminen..... | 33 |
| 4.5 Henkilöstön sitoutuneisuus..... | 34 |
| 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN..... | 36 |
| 5.1 Tutkimusmenetelmä..... | 36 |
| 5.2 Tutkimuksen laatiminen..... | 39 |
| 5.3 Tutkimus tulokset..... | 45 |
| 5.3.1 Kesätyöntekijöiden hakijakokemus..... | 46 |
| 5.3.2 Kesätyöntekijäkokemus..... | 49 |
| 6 JOHTOPÄÄTÖKSET..... | 62 |

| | |
|--|----|
| 6.1 Aineiston luotettavuus | 62 |
| 6.2 Tutkimuksen luotettavuus | 63 |
| 6.3 Kesätyöntekijöiden hakijakokemus | 64 |
| 6.4 Kesätyöntekijäkokemus | 65 |
| LÄHTEET | 69 |
| LIITTEET | 73 |

Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo

| | |
|---|----|
| Kuva 1. Henkilöstöstrategia osana liiketoimintastrategiaa. | 15 |
| Kuva 2. Atkinsonin malli joustavan yrityksen työvoimasta. | 17 |
| Kuvio 1. Työntekijäkokemukseen vaikuttavat tekijät. | 30 |
| Kuvio 2. Tieto Atrian kesätyöpaikoista. | 47 |
| Kuvio 3. Motivaatiotekijät kesätyöntekijöiden keskuudessa. | 48 |
| Kuvio 4. Rekrytointiprosessin arviointi kokonaisuudessaan. | 49 |
| Kuvio 5. Perehdyttämisen onnistuminen. | 50 |
| Kuvio 6. Työnopastuksen onnistuminen. | 52 |
| Kuvio 7. Perehdytyksen ja työnopastuksen onnistuminen kokonaisuudessaan. | 52 |
| Kuvio 8. Työturvallisuus omalla osastolla. | 54 |
| Kuvio 9. Työ- ja suojavaatteiden, välineiden ja suojavaarusteiden saatavuus. | 55 |
| Kuvio 10. Työilmapiiri omalla osastolla. | 56 |
| Kuvio 11. Työstä olleen ennakkokäsityksen toteutuminen. | 58 |
| Kuvio 12. Omaan kokemukseen perustuen kokonaisarvio Atriasta kesätyöpaikkana. | 60 |
| Kuvio 13. Vastanneiden kiinnostus työskennellä jatkossa Atrialla ja suositella Atriaa työnantajana. | 61 |

Käytetyt termit ja lyhenteet

| | |
|-----------------------------|--|
| Henkilöstöjohtaminen | Ihmisten ja asioiden johtamista, jossa pidetään huolta yrityksen oikeanlaisesta, riittävästä, ammattitaitoisesta ja hyvinvoivasta henkilöstöstä. |
| Rekrytointi | Henkilöstöhankinta eli rekrytointi käsittää toimenpiteet, joiden avulla organisaatioon palkataan tarvittavat henkilöt. |
| Työvoimapula | Työmarkkinoilla vallitseva tilanne, jossa tarjolla oleva työvoima ei riitä kattamaan kysyntää jollain alalla. |
| Työntekijäkokemus | Työntekijän holistinen havaintokyky suhteestaan työnantajansa, mikä perustuu kaikkiin niihin kosketuspintoihin, joihin henkilö on tähänastisella matkallaan törmännyt. |
| Atria | Atria Suomi Oy. |

6 JOHDANTO

Työ- ja elinkeinoministeriön (2018) julkaiseman Ammattibarometrin mukaan työvoimapula-ammattien määrä Suomessa on lisääntynyt. Kyseisessä tarkastelussa on käytetty yhteensä 200 ammattia. Viime syksynä tehdyssä arvioinnissa työvoimapula-ammateiksi nousi 32 ammattia ja nyt viimeisimmän arvioinnin mukaan 48 ammattia. Ongelmat ovat valtakunnallisia, ja ilmiöllä on havaittu olevan vaikutuksensa sekä kaupunkien kasvuyritysten että pienten ja keskisuurten yritysten osa-alueella (Ylä-Outinen 24.8.2018). Ylä-Outinen huomauttaa elinkeinoelämän keskusliiton yritys­kyselystä selvinneen, että 70% kyselyyn vastanneista yrityksistä kohtaa henkilöstöpulaa. Ongelmat ja pula työvoimasta tulevat esiin monilla eri aloilla. Näitä aloja ovat esimerkiksi teollisuuden, rakentamisen ja korkean teknologian alat. Merkittävimmät syyt työvoimapulan muodostumiselle ovat kannustinloukut, työntekijöiden koulutuksen vastaamattomuus organisaation tarvetta kohtaan ja lisäksi ulkomaisten työntekijöiden kohdalla rekrytointi on liian haasteellista. Mikäli yritykset eivät löydä tekijöitä kotimaasta, joutuvat he monesti käyttämään ulkomaista alihankintaa.

Opinnäytetyö suoritetaan Atria Suomi Oy:n henkilöstötoiminnoille. Työvoimapula on todellisuutta monilla aloilla, muun muassa juuri teollisuuden alalla ja sen vuoksi opinnäytetyön aihe on hyvin ajankohtainen toimeksiantajalle. On ollut havaittavissa Atrian rekrytoinnissa, että hakijoiden määrä on ollut hieman laskusuuntainen ja laatu on heikentynyt. Ammattibarometrin (2018) mukaan tilanne elintarviketeollisuuden prosessityöntekijöiden sekä lihanleikkaajien kohdalla on tasapainossa Etelä-Pohjanmaalla. On kuitenkin kiinnitettävä huomiota siihen, että Työ- ja elinkeinoministeriön Ammattibarometrin mukaan Varsinais-Suomen alueella lihanleikkaaja-hakijoista on pulaa. Atrian on varauduttava työvoimapulan kasvavaan trendiin, joka saattaa tulevaisuudessa voimakkaasti ulottua myös elintarviketeollisuuteen ja heidän maantieteelliselle toiminta-alueelleen.

6.1 Opinnäytetyön tavoitteet

Atria tarvitsee menestyäkseen ja säilyttääkseen nykyisen markkina-asemansa oikeanlaista osaamista ja työhönsä sitoutunutta henkilökuntaa. Opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa lisätietoa toimeksiantajalle kvantitatiivisen tutkimuksen avulla siitä, millainen työntekijäkokemus heidän työntekijöilleen on muodostunut työsuhteen aikana tai mahdollisesti sen jo päätyttyä. Tutkimusotoksena käytetään Atria Suomen toimipisteiden määräaikaista kesätyöntekijöitä. Kesätyöntekijöille lähetettiin heidän työntekijäkokemustaan tarkasteleva sähköinen tutkimuskysely. Tavoitteena on selvittää kesätyöntekijöille muodostuneen työntekijäkokemuksen avulla tekijöitä ja asioita, mitkä ovat Atrialla toimivia käytänteitä ja joita heidän tulisi hyödyntää tietoisesti yhä enemmän. Lisäksi tavoitteena on saada selville ne toimintamallit tai -tavat, mitkä kaipaavat kehittämistoimenpiteitä. Kun nämä vaiheet on saavutettu, voidaan toimintaa parantaa ja kehittää huomioiden mahdollinen työvoimapula-trendi lähitulevaisuudessa. Tässä yhteydessä on hyvä huomioida näkökulma, jossa nämä Atrialla kesätöissä työskennelleet nuoret tulevat olemaan tulevaisuudessa merkittävässä roolissa työvoiman riittävyyden takaamisessa. Nuoret ja etenkin Y-sukupolvea edustavat henkilöt muodostavat tulevaisuuden työvoiman. Heille muodostuneet kokemukset ovat suuri vaikutin esimerkiksi sen suhteen, hakeutuvatko nämä nuoret tulevaisuudessa Atrialle töihin.

Tässä opinnäytetyössä käsitellään henkilöstöjohtamista, sen eri osa-alueita sekä erityisesti paneudutaan rekrytointiin ja työntekijäkokemukseen. Työntekijäkokemus on erittäin tärkeässä merkityksessä opinnäytetyön kannalta, sillä tulevaisuudessa on mahdollista, että osaavasta ja motivoituneesta työvoimasta on pulaa elintarviketeollisuuden alalla ja silloin Atrian tulee osata hyödyntää omia vahvuuksiaan ja kehittää heikkouksiaan ja tunnistaa uhkatekijät. Työntekijäkokemuksen avulla selvitetään juuri näitä ominaisuuksia ja toimintaratkaisuja.

Tutkimusongelmasta kehittyneet tutkimuskysymykset ovat:

1. Mitkä tekijät saavat aikaan positiivisen työntekijäkokemuksen Atrialla?
2. Miten positiivisia kokemuksia hyödyntämällä Atria pystyy turvaamaan hakijoiden määrää tulevaisuudessa?

3. Mitkä asiat ovat vaikuttaneet negatiivisen työntekijäkokemuksen syntymiseen ja miten niitä voitaisiin tarpeen mukaan kehittää?

Opinnäytetyön tutkimuskysymyksillä etsitään vastauksia siihen, mitkä ovat Atrialla niitä tekijöitä, jotka työntekijät tuntevat olevan Atrialla erityisen onnistuneita ja mikä motivoi heitä työskentelemään juuri Atrialla. Lisäksi halutaan vastauksia siihen, miten Atrian tulisi hyödyntää näitä tutkimuksessa ilmenneitä hyviä työntekijäkokemuksia osana rekrytointia, jotta se vetäisi enemmän potentiaalisia hakijoita puoleensa. Pohditaan myös, millaisia keinoja tähän tulisi käyttää.

Opinnäytetyön empiirinen osuus käsittelee kesätyöntekijäkokemusta, vaikka teoreettinen viitekehys rakentuu yleisen työntekijäkokemuksen ympärille. Suoritettava tutkimus on hyvin laaja, sillä se toteutetaan toimeksiantajalle tämän esittämässä laajuudessa. Lisäksi toimeksiantaja haluaa selvittää saman tutkimuksen avulla muitakin asioita, joita ei huomioida osana opinnäytetyötä. Tämän vuoksi opinnäytetyön tutkimusanalyysissä keskitytään tutkimustuloksiin rekrytointin ja työntekijäkokemuksen osalta. Näistä tuloksista saadaan parhaiten tutkimusasetelmaa vastaavaa informaatiota.

Työntekijäkokemus on käsitteenä uusi ja tutkittua tietoa työntekijäkokemuksesta ei määrällisesti löydy paljoa. Eri konsulttityhtiöt ovat tutkineet työntekijäkokemusta, esimerkiksi Talent Vectia on tutkinut työntekijäkokemusta suomalaissa yrityksissä. Talent Vectia [viitattu 9.11.2018] kertoo, että Työntekijäkokemus 2020 -kyselytutkimukseen vuonna 2017 vastasi 527 suomalaista. Vastaajat olivat hyvin laaja-alaisesti eri henkilöstöryhmien edustajia kuten johtajia, päälliköitä ja työntekijöitä aina mikroyrityksistä pörssiyritysihin. Työntekijäkokemuksesta on tehty muutamia opinnäytetöitä, mutta näkökulma näissä opinnäytetöissä ei ole ollut vain työntekijäkokemuksesta. Muita käytettyjä näkökulmia ovat olleet esimerkiksi asiakaskokemukset ja palvelumuotoilun hyödyntäminen työntekijäkokemuksen kehittämisessä.

6.2 Atria Oyj

Atria Oyj on yksi johtavista liha- ja ruoka-alan yrityksistä Pohjoismaiden, Venäjän ja Viron alueella. Atria Oyj toiminta jakaantuu neljälle liiketoiminta-alueelle; Suomeen,

Ruotsiin, Venäjälle sekä Tanskan ja Viron yhdistetylle alueelle. Opinnäytetyössä keskitytään vain Atria Suomen liiketoiminta-alueeseen, joka on koko konsernin keskeisin liiketoiminta-alue. Henkilöstön määrä Suomen liiketoiminta-alueella vuonna 2017 oli noin 2300 henkilöä ja liikevaihto noin 986 miljoonaa euroa. (Liiketoiminta-alueet: Atria Suomi, [viitattu 19.9.2018].) Atria Suomen alaisia brändejä ovat Atria, Forssan, Atria Wilhelm, Sibylla, Atria Bravuuri, Atria Kulinaari, Ridderheims, Jyväbroiler sekä Vegyu (Atria sijoituskohteena: Brändit, [viitattu 19.9.2018]).

Atrian toiminta on alkanut vuonna 1903, kun Kuopioon perustettiin Karjanmyyntiosuuskunta. Lihaosuuskunta Itikan toiminta alkaa Seinäjoella, kun karjanmyyntiosuuskunta perustetaan Etelä-Pohjanmaalle vuonna 1914. Ensimmäinen makkaratehdas rakennetaan Seinäjoelle Itikan toimesta vuonna 1917 ja jo vuonna 1937 rakennetaan uusi makkaratehdas suuren kysynnän johdosta. Toiminta laajenee Itikalla esimerkiksi siipikarjan teurastukseen, uusiin toimisto- ja pakkasvarastotiloihin 1950-luvulla. (Historia: Atrian ensimmäiset 114 vuotta, [viitattu 19.9.2018].)

Vuonna 1963 Atria- tuotemerkki otetaan käyttöön ja merkittävä muutos on Itikan tuotannon siirtyminen Seinäjoelta Nurmoon vuonna 1977. Lihakunta kokee suuren muutoksen 1970-luvun lopulla investointiohjelman myötä. Itikka Osuuskunnan laajentuminen Venäjän, Skandinavian sekä Baltian markkinoille alkaa vuonna 1987 uuden toimitusjohtajan Seppo Paatelaisen toimesta. Aiemmin ollut osuuskuntamuotoinen teurastamotoiminta saa yhtiömuodon ja pörssitoiminta alkaa. (Historia: Atrian ensimmäiset 114 vuotta, [viitattu 19.9.2018].)

Kilpailun kiristytessä sekä Suomessa sekä Euroopassa 1990-luvun alussa, Itikka ja Lihakunta yhdistyvät ja syntyy Itikka-Lihapolar Oy. Itikka-Lihapolar Oy saa nimekseen vuonna 1994 päätuotemerkkinsä Atrian, joka on jo entuudestaan ollut osuusteurastamoiden yhteiskäytössä. Päällekkäisiä toimintoja aletaan karsia ja jäljelle jäävät Nurmo, Kuopio sekä Kauhajoki. Atria Oy teki useita yritysostoja siirryttäessä 2000-luvulle. (Historia: Atrian ensimmäiset 114 vuotta, [viitattu 19.9.2018].)

Viimeisimpiä uudistuksia ja muutoksia Atrian toiminnassa ovat Euroopan nykyaikaisimman nautateurastamon avaaminen Kauhajoelle vuonna 2013, Saarioisten liha-toimintojen osto vuonna 2014 sekä maailmanluokan sikaleikkaamoprojektin aloittaminen vuonna 2015. (Historia: Atrian ensimmäiset 114 vuotta, [viitattu 19.9.2018].)

Atria oli ensimmäinen suomalainen yritys, joka aloitti sianlihan viennin Kiinan markkinoille ja kesäkuussa 2017 Kiinaan saapuivat ensimmäiset Atrian toimittamat lihaerät (Atrian matka kohti possun vuotta 2019: Mahdollisuuksien Kiina, [viitattu 19.9.2018]). Puhtaamman energian puolesta Atria Oy rakennutti yhteistyössä Solario Systems Oy:n kanssa Atrian Aurinko- aurinkosähköpuiston, joka valmistui syyskuussa 2018. Aurinkopuisto tuottaa viisi prosenttia Nurmon tehtaiden vuosittaisesta sähkön tarpeesta. (Historia: Atrian ensimmäiset 114 vuotta, [viitattu 19.9.2018].)

Atrian missio on ”Hyvä ruoka – parempi mieli”, johon koko toiminta ja tarkoitus tiivistyvät; tuottamalla vastuullisesti ja eettisesti ravitsevaa, turvallista sekä hyvää ruokaa, voidaan parantaa sidosryhmien hyvinvoinnin edellytyksiä. Hyvän ruoan ketju alkaa pellolta ja matka jatkuu aina pöytään asti. Atrian visio on: ”Tarjoamme hyvää ruokaa kaikkiin ruokahetkiin. Innostuneet ihmiset ja halutuin brändi ovat menestysemme perusta.”. Visiolla on merkittävä osuus yhtiön Terveen Kasvun strategiassa. Atria haluaa olla osa kuluttajan ruokailuhetkiä sekä arjessa että juhlassa, joka edellyttää hyvin monipuolista ja merkittävän suurta ruokatarjontaa. (Yritys: Missio, visio ja arvot, [viitattu 19.9.2018].)

7 HENKILÖSTÖJOHTAMINEN

Lämsän (2016) mukaan henkilöstöjohtamisessa on kyse ihmisten ja asioiden johtamisesta. Johtamisen tavoitteena on strategialähtöisesti ja vastuullisesti muodostaa henkilöstö. Henkilöstöä kehitetään, kannustetaan, ohjataan, arvioidaan ja myös paljataan siten, että organisaation toiminta on mahdollista ja työhyvinvointi henkilöstön keskuudessa mahdollistuu nyt sekä tulevaisuudessa. Tällä tavoin varmistetaan organisaation perustoimintojen toteutuminen sekä asetettujen tavoitteiden saavuttaminen. Viitala (2014, 9) esittää, että organisaation toiminta on riippuvainen ihmisistä. Organisaatiossa työskentelevät ihmiset ovat avainasemassa organisaation menestymisen ja toiminnan toteutumisen kannalta ympäristön huomioon ottaen. Viitala (s. 9) toteaa, että ihmiset ovat toiminnan perusta, mutta samalla kuitenkin voimavarana hauras. Tilanteessa, jossa koko henkilöstö vaihtuisi kerralla, yrityksen toiminta mahdollisesti loppuisi tai vähintäänkin kärsisi ongelmista toiminnan harjoittamisessa. Henkilöstön vaikutuspiiri on suoraan sidoksissa toiminnan, tuotteiden ja palvelun laatuun, jota organisaatio edustaa (Viitala, 9). Henkilöstön heikko sitoutuminen ja osaamisen puute ovat suoraan yhteydessä laatuun. Nämä epäkohdat ilmentyvät erilaisina häiriöinä.

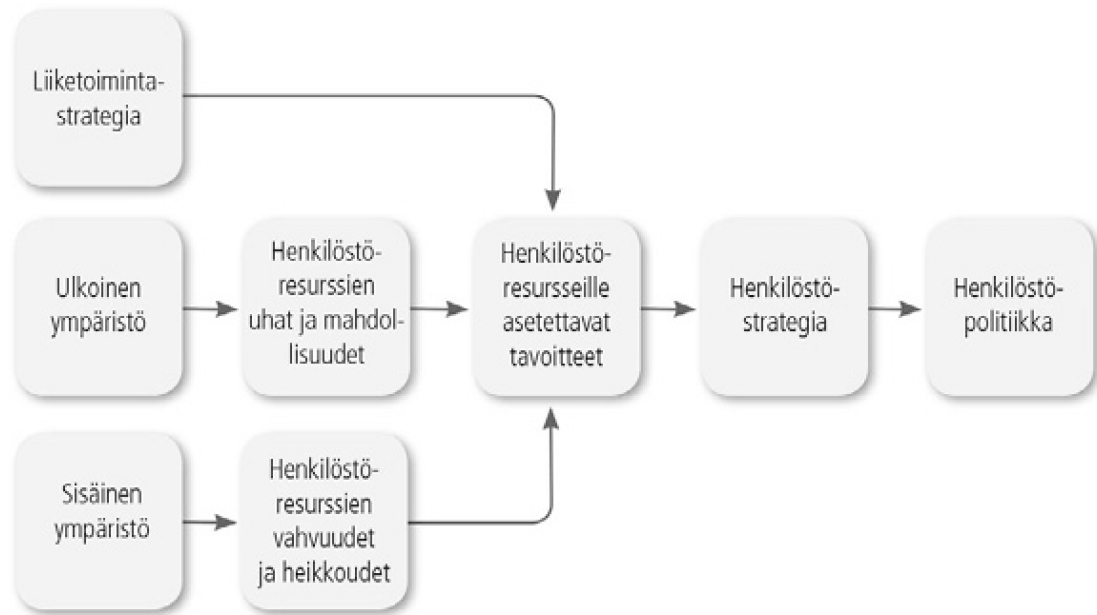
Henkilöstöjohtaminen (*human resource management*) pitää huolta yrityksen oikeanlaisesta, riittävästä, ammattitaitoisesta sekä hyvinvoivasta henkilöstöstä. Lisäksi henkilöstöjohtamisesta käytetään rinnakkain ilmaisia henkilöstövoimavarojen tai -resurssien johtaminen. (Viitala & Jylhä 2013, 183.) Viitala (2014, 21) huomauttaa, että henkilöstöjohtamisessa käytettävä sanasto on hieman sekava ja monimuotoinen, sillä samoja asioita saatetaan kutsua monilla eri käsitteillä. Suomen kieleen tullut käsite henkilöstöresurssien johtaminen, on suora käänнос englanninkielisestä human resource management- käsitteestä (mts. 21). Viitala (s. 21) katsoo, että onnistuneempi käänнос kyseiselle käsitteelle onkin henkilöstövoimavarojen johtaminen, sillä organisaatiossa ihmiset ovat suuri voimavara, joka pystyy hyödyntämään käytössä olevia resursseja. Viitala arveleekin, että aiemmin laajalti käytetty termi henkilöstöhallinto (*personnel administration*) ei enää vastaa nykyhetken dynaamisempaa ja laajempaa toimintakenttää. Hallinnointia henkilöstöjohtamiseen kuuluu kuitenkin edelleen, esimerkiksi on ylläpidettävä koulutusjärjestelmiä sekä järjestettävä työterveyshuolto. Käsitteet henkilöstötoiminnot sekä henkilöstöfunktiot kattavat

yrittäjien vastuualueen, johon sisältyy esimerkiksi rekrytointia, henkilöstön kehittämistä ja palkitsemista (Viitala, 21).

Viitalan (2014, 21) mukaan toiminnan kannalta on tärkeää ottaa osaksi henkilöstöjohtamista luotettavia, ajan tasalla olevia järjestelmiä ja luoda johdonmukaisia toimintamalleja. Näiden kyseisten toimintamallien avulla turvataan henkilöstölle perusarvoja kunnioittavaa, tasapuolista, oikeudenmukaista ja työssä kaikin tavoin edistävää kohtelua. Viitalan (s. 22) mukaan organisaation henkilöstöjohtamista jäsentävät ja tukevat puitteet voidaan nähdä henkilöstöjohtamisen infrastruktuurina eli henkilöstökäytäntöinä. Merkittävä tekijä yritysmaailmassa on ollut sen kansainvälistyminen, mikä ilmenee yritysten laajentumisena ulkomaisille markkinoille, kotimaan markkinoilla toimii yhä useampi ulkomainen yritys ja monilla työpaikoilla on kansainvälinen työyhteisö (mts. 22). Kansainvälisyys on tullut jäädäkseen henkilöstöjohtamiseen ja -toimintoihin.

7.1 Henkilöstöjohtaminen strategisena tekijänä

Viitalan ja Jylhän (2013, 184) mukaan henkilöstöstrategiaan kuuluvat linjaukset ja suunnitelmat, jotka koskettavat henkilöstöä. Näiden eri toimien avulla turvataan liiketoiminnalle asetettujen tavoitteiden saavuttaminen lähitulevaisuudessa. Liiketoimintastrategia ja henkilöstöstrategia nivoutuvat läheisesti toisiinsa, sillä ne mahdollistavat toiminnan tarkoituksen ja toteutuksen (mts. 184–185). Viitala ja Jylhä (s. 183) pohtivat, että tulevaisuudessa sekä osittain jo nykyhetkessä voidaan havaita, että työntekijät ovat monilla aloilla pullonkaulatekijä. Henkilöstöjohtamisen luonne ja sisältö ovatkin sidoksissa organisaation strategiaan, tavoitteisiin sekä visioon (Viitala & Jylhä, 183). Viitala ja Jylhä (s. 183) kertovat, että on havaittavissa, että henkilöstönäkökulma on saanut yhä enemmän jalansijaa strategisessa ajattelussa. Ajattelun lähtökohdiksi ovat muuttuneet resurssipohjainen lähestymistapa sekä organisaation henkilöstövoimavarat, kun aiemmin keskityttiin tuotteisiin ja asiakkaiden tarpeisiin. Viitala ja Jylhä (s. 183) painottavat, että strategian toteutuminen edellyttää työntekijöiltään ydinosaamista, joka syntyy organisaation sisällä työskentelevien ihmisten keskuudessa. Seuraavassa kuvassa on esitettyä henkilöstöstrategia osana liiketoimintastrategiaa.



Kuva 1. Henkilöstöstrategia osana liiketoimintastrategiaa (Viitala & Jylhä 2013, 184).

Henkilöstöstrategia sisältää määritelmän siitä, kuinka organisaatio varmistaa liiketoimintastrategian toteutumisen juuri oikeanlaisten ihmisten avulla. Se sisältää kantaa ottavat ilmaisut työvoiman määrästä, rakenteesta, osaamisesta ja hyvinvoinnista liittyviin määränpäihin ja keinoihin. (Viitala & Jylhä 2013, 185.) Viitalan ja Jylhän (s. 185) mukaan onnistunut henkilöstöstrategia kokoaa yhteen toimenpiteet esimerkiksi henkilöstön hankintaan, kehittämiseen ja sitouttamiseen sekä nostaa esiin esimerkiksi organisaatiokulttuurin ja työyhteisöjen ilmapiirin kehittämistoimenpiteet. Viitala ja Jylhä (s. 185) mainitsevat, että parhaimmillaan henkilöstöstrategia on suuntaa antava tekijä henkilöstöratkaisuissa organisaation eri tasoilla.

Viitala (2014, 44) toteaa, että strategian toteutuminen käytännössä tapahtuu henkilöstöpolitiikan avulla, jossa on tarkennettu operatiivisten tasojen toimenpiteet sekä vastuut ja aikataulu, minkä mukaan strategiaa suoritetaan. Viitala (s. 44) kertoo, että henkilöstöpolitiikka voidaan jakaa osa-alueisiin ja näitä ovat esimerkiksi rekrytointi- ja palkkapolitiikka. Rekrytoinnin kokonaisuutta käsitellään myöhemmin tämän opin- näytetyön teoriassa täysin omana osuutenaan.

7.2 Henkilöstövoimavarat

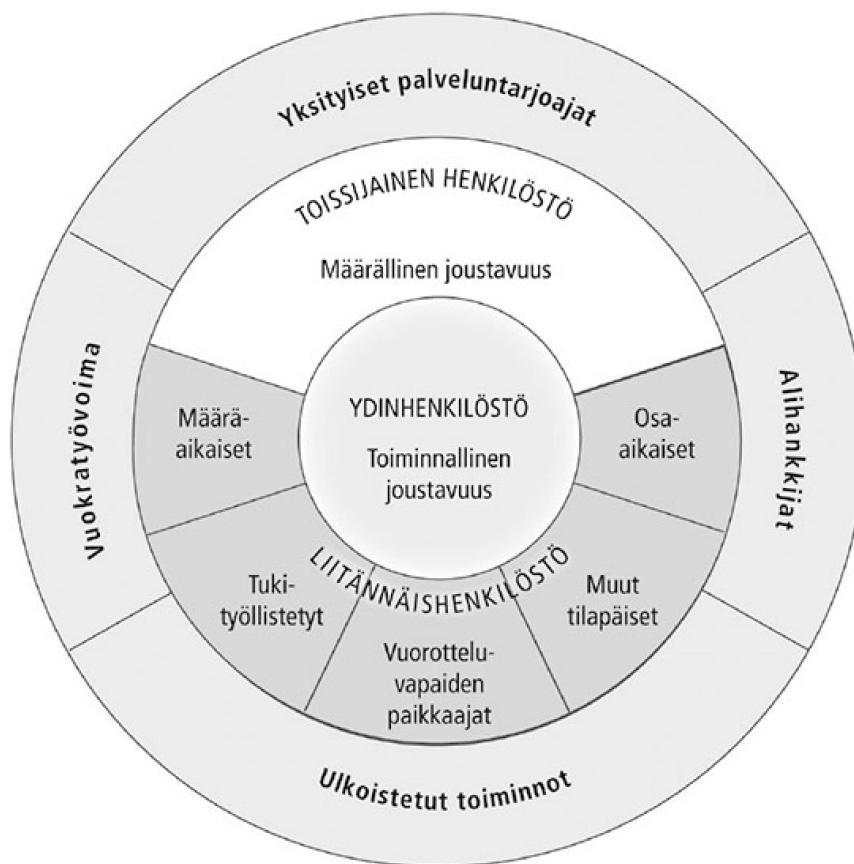
Viitala (2014, 66) kertoo, että viime vuosituhannen lopulla ovat asiantuntijat arvioineet, että rekrytointi tulee olemaan yritysten suurin ja tärkein haaste henkilöstöjohtamisen saralla. Mitä enemmän kilpailuetua on saavutettu erityislaatuisten osaamisen varassa, sitä kriittisempää on palkata myös tulevaisuudessa erityisosaamisen omaavia tekijöitä. Lisäksi asiantuntijat esittävät, että monet alat tulevat kärsimään työvoimapulasta (Viitala, 66). Viitala (mp.) toteaa, että nykytilanteessa voimme huomata, että nämä ennusteet ovat osittain käyneet toteen.

Viitalan ja Jylhän (2013, 187) mukaan henkilöstövoimavarat koostuvat kolmen tekijän yhteisvaikutuksesta; henkilöstön määrästä ja laadusta sekä työyhteisöstä. Yhä enenevä joustavuuden määrä on luonut oman merkityksensä myös työvoimaan liittyen. Toiminnan volyymin vaihdellessa on pyritty löytämään tilanne, jossa henkilöstövoimavaroja olisi käytettävissä näinä hetkinä juuri se määrä, mitä tarvitaan. Joustavuutta on alettu tavoitella henkilöstön määrään, työaikoihin ja työn sijoittumiseen. (Viitala & Jylhä, 187–188.)

Viitalan (2014, 66) mukaan henkilöstön muodostamisessa on valloillaan kehitystrendi, josta havaitaan, että henkilöstö on haarautumassa pienenevään ydinhenkilöstöön ja kasvavaan, joustovarana toimivaan, liitännäishenkilöstöön. Viitalan (s. 66) referoiman Atkinsonin teorian mukaan joustavan yrityksen työvoima tulee muodostumaan ydinryhmästä sekä kahdesta liitännäisryhmästä; osaajista ja yritykseen löyhästi kiinnitetystä henkilöstöstä. Kyseinen ydinryhmä koostuu hyvin palkatuista ja organisaation kannalta elintärkeistä osaajista, jotka halutaan sitouttaa ja heille tarjotaan erilaisia etenemis- ja kehittymismahdollisuuksia. Heidän merkityksensä korostuu etenkin kilpailuedun tavoittelussa ja kyseinen ryhmä mahdollistaa organisaatiolle joustavan toimintatavan. (Viitala, 66–67.)

Viitala (2014, 66–67) mainitsee, että joustava toiminta mahdollistuu ydinryhmän osaamisen kautta; kun on osaamista, on prosessien ja strategioiden kehittäminen mahdollista. Viitala (s. 66–67) lisäksi painottaa, että osaajien liitännäisryhmä on tärkeä organisaatiolle, mutta ei kuitenkaan olennainen kilpailuedun tavoittelun kannalta. Organisaatio ei pyri tarjoamaan heille etenemismahdollisuuksia ja luottaa työ-

markkinoiden tarjontaan osaajista, joten vaihtuvuus ei ole organisaatiolle ongelmatekijä. Viitala (s. 66–67) kertoo, että löyhästi sidottavaan ryhmään sisältyvät alihankkijayritykset, freelancerit, määrä- ja osa-aikaiset työntekijät sekä vuokratyövoima. Tämän ryhmän keskeinen tehtävä on toimia määrällisenä joustovarana (Viitala, 66–67.) Lyhyissä työsuhteissa sitoudutaan enemmän itse työn suorittamiseen, omaan kehittymiseen ja uraan ja sen vuoksi sitoutuminen organisaatioon jää vähäisemmäksi (Viitala, 68). Seuraavassa kuvassa on esitetty Atkinsonin malli joustavasta organisaation työvoimasta.



Kuva 2. Atkinsonin malli joustavan yrityksen työvoimasta (Viitala 2014, 68).

7.3 Henkilöstöprosessit

Viitala ja Jylhä (2013, 192) kirjoittavat, että henkilöstöpalvelut koostuvat yrityksen järjestämistä palveluista, joiden avulla edistetään henkilöstön hyvinvointia ja viihtyvyyttä. Lakisääteisiä palveluita ovat esimerkiksi työterveyshuolto ja muita palveluita voivat olla esimerkiksi työpaikkaruokailu ja ostoedut (Viitala & Jylhä, 192). Viitala ja Jylhä (s. 192) toteavat, että henkilöstöprosessi-käsite on viime aikoina vakiintunut

arkikieleen monissa yrityksissä. Viitala ja Jylhä (s.192) selventävät käsitteellä tarkoitettavan usein toistuvia ja vaihtuvia tehtäväketjuja, joiden ominaispiirteitä ovat prosessimaisuus ja tiivis yhteys organisaation muihin prosesseihin. Näitä kyseisiä prosesseja ovat esimerkiksi henkilöstösuunnittelu, rekrytointi, palkitseminen, perehdyttäminen ja kehittäminen. Viitala ja Jylhä (s. 193) korostavat, että henkilöstöjohtamisen tehtävien hoito ja organisointi ovat riippuvaisia monista tekijöistä kuten organisaation koosta, henkilöstön suuruudesta, toiminnan tarkoituksesta ja maantieteellisestä sijoittumisesta. Tässä opinnäytetyössä keskitytään henkilöstösuunnitteluun, henkilöstöhankintaan eli rekrytointiin sekä työntekijäkokemukseen. Tällä teorialla on olennaisin ja merkittävin rooli opinnäytetyön tutkimusnäkökulman kannalta.

7.4 Vuorovaikutus osana henkilöstöjohtamista

Helsilä ja Salojärvi (2009, 107) painottavat, että esimies nähdään merkittävänä ilmapiirin luojana työyhteisössä. Helsilän ja Salojärven (s. 107) mukaan tärkeää hyvässä ilmapiirissä on, että työhön liittyvistä asioista keskustellaan avoimesti. Seurauksena hyvässä ilmapiirissä työskentelevät henkilöt mielellään auttavat toisiaan ja kunnioittavat yhteisön jäsenten osaamista. Helsilä ja Salojärvi (s. 107) toteavat, että esimiehen toiminta työyhteisössä kannustaa muita työntekijöitä kertomaan omista töistään ja näkökulmistaan toisilleen. Tästä johtuen esimiehen tuki yhdessä työskentelylle on arvokasta ja tiedon jakaminen yhteisön kesken on perustana johtamisen onnistumiselle (Helsilä & Salojärvi, 107).

Helsilän ja Salojärven (s. 107) mukaan ”johtaminen on luottamussuhteen rakentamista ihmisten välille”. Luottamusta esimies voi rakentaa monilla eri keinoilla, mutta sen muodostumisen edellytyksenä on olla sanojensa mittainen ja toimia kuten on luvannut. Helsilä ja Salojärvi (s. 107) painottavat, että aitous esitettyjen sanojen ja tekojen takana olemiselle on perustavanlaatuinen asia, sillä ihmisille on ominaista aistia teeskentelyä. Helsilä ja Salojärvi (s. 107) kertovat, että keskeinen keino luottamuksen saavuttamisessa on arvostaa muita ihmisiä ja luottaa heihin. Esimies, jolla on luottamus alaisiinsa, heidän ammattitaitoonsa ja kyvykkyyksiinsä tehdä työt, luo luottamuksen tunnetta alaisissa. Luottamus aikaansaa myös omaehtoista ja

vastuullisen toiminnan syntymistä alaistensa keskuudessa. (Helsilä & Salojärvi, 107–108.)

Johtamistehtävissä menestyminen vaatii esimieheltä taitoa sovittaa yhteen asioiden hoitamista ihmisten kanssa ja toimia keskustelevasti (Helsilä & Salojärvi 2009, 108–109). Helsilän ja Salojärven (s. 108–109) mukaan hyvässä johtamisessa huomioidaan muiden ihmisten arvostus ja kunnioitus sekä hyvien työskentelyedellytysten saavuttaminen. Ihmisiä kannustavat keskusteleva ja arvostava johtaminen ja näiden avulla pystytään antamaan voimavaroja alaisille (Helsilä & Salojärvi, 109).

Helsilä ja Salojärvi (s. 110) kirjoittavat, että esimiehen voidaan katsoa toimivan palvelutehtävissä ja hänen tulisikin luoda jokaiselle henkilölle onnistunut ja henkilöä palveleva työkokonaisuus. Esimiehellä on siis mahdollisuus edistää alaistensa ammatillista kasvua työn ja koulutuksen luomien mahdollisuuksien avulla. Esimiehen alaisilleen antama tuki, kannustus ja rohkaisu ovat merkittäviä asioita alaisille. Helsilän ja Salojärven (s. 110) mukaan esimies-roolissa työskentelevän henkilön on täten tärkeää ymmärtää oman toimintansa vaikutus muiden henkilöiden toimintaan. Helsilä ja Salojärvi (s. 110) painottavat, ettei ole yhdentekevää, kuinka esimies käyttäytyy muita ihmisiä kohtaan, sillä muut ihmiset tulkitsevat hänen käytöksestään, kuinka heitä ja heidän tekemäänsä työtä arvostetaan.

Helsilä ja Salojärvi (2009, 111) esittävät, että mitätöidyksi tuleminen on hyvin loukkaavaa ihmistä kohtaan. Henkilön mitätöidyksi tulemisessa hänen esittämiä mielipiteitään ei kuunnella, hän kokee, ettei niillä ole merkitystä tai arvoa, kuten hänellä itselläänkään. Helsilä ja Salojärvi (s. 111) korostavat, että esimiehen tehtävänä on kuunnella merkityksiä, joita liittyy ihmisten puheeseen. Jokaisella ihmisellä on oma maailmansa ja muiden on mahdoton päästä sinne. Helsilä ja Salojärvi (s. 111) korostavat, että arvostavalla tavalla kuuntelu ja siten luottamuksellisuuden synnyttäminen esimiehellä on mahdollisuus muokata tätä henkilön omaa maailmaa omien kommenttien ja näkökulmien kautta. Helsilä ja Salojärvi (s. 111) huomauttavat, että osa hyvää kuuntelua onkin taito kysyä kysymyksiä ja esimiehen tehtäväkokonaisuuteen kuuluu ratkoa ilmi tulleita ongelmia, joita työssä kohdataan. Kun esimiehelle on kerrotut mieltään painavista asioista, on esimiehen helpompi kysyä niistä lisää ja etsiä ratkaisua ongelmalle yhdessä (Helsilä & Salojärvi, 111).

8 REKRYTOINTI

Henkilöstöhankinta eli rekrytointi (*recruitment*) kattaa toimenpiteet, joiden avulla organisaatioon saadaan palkattua sen tarvitsemat henkilöt (Viitala 2014, 81). Viitala ja Jylhä (2013, 194) korostavat, että rekrytointi on organisaatiolle suuri ja pitkäaikainen investointi. Viitala (s. 80) korostaakin, että kyseisellä investoinnilla on monitahtoinen merkitys sisäisen tai ulkoisen palvelun laadukkuuteen, toiminnan tehokkuuteen ja sujuvuuteen. Viitala (s. 80) painottaa, ettei rekrytoinnin merkitystä ei pidä väheksyä; epäonnistunut rekrytointi koituu ongelmaksi henkilölle itselleen, rekrytoineelle organisaatiolle sekä asiakkaille. Tästä johtuen onnistunut rekrytointi on avainasemassa.

Viitala (2014, 80) korostaa rekrytointipolitiikan määrittäviä tahoja: organisaation visiota sekä strategiaa, joiden pohjalta työstetyt tavoitteet ja toimintatavat ovat määrittämässä tarvittavan työvoiman määrää ja luonnetta sekä millaista osaamista organisaatiossa tarvitaan. Rekrytointitilanteissa on tarpeen tehdä kartoitus työtehtävän ympärillä, jossa selvitetään esimerkiksi työn tarpeellisuutta, ulkoistamista sekä sisäisiä muutoksia asian ratkaisemiseksi. Mikäli lopputulemana on uuden henkilön palkkaaminen, voi rekrytointiprosessi alkaa. (Viitala, 80.)

Viitala ja Jylhä (2013, 194–195) kertovat, että avoimeen työtehtävään voidaan rekrytointi toteuttaa organisaation ulkopuolisena tai sisäisenä hakuna. Viitalan ja Jylhän (s. 194–195) mukaan rekrytointiprosessi aloitetaan määrittelemällä avoimen työtehtävän vaatimukset, jonka jälkeen tarkastellaan haettavan henkilön osaamisvaatimuksia. Prosessissa määritetään hankintakanavat, luodaan mahdollinen hakuilmoitus ja suoritetaan varsinainen haku. Haun jälkeen suoritetaan haastattelut, mahdolliset psykologiset testit ja muut tarvittavat valintamenettelyt (Viitala & Jylhä 2013, 194–195). Viitala (2014, 81) esittää, että mahdollisia valintaperusteita voivat olla esimerkiksi aiempi työkokemus ja karttunut osaaminen, koulutus ja erityiset taidot tai kyvyt kielissä tai matematiikassa. Viitala ja Jylhä (s. 194–195) täsmentävät, että rekrytointiprosessin päätteeksi tehdään valinta ja työsopimus kyseiselle henkilölle. Viitala ja Jylhä (s. 194–195) toteavat, että on hyvin tyypillistä kartoittaa rekrytointitilanteessa talon sisäinen osaaminen. Tilaisuuden tarjoaminen uusiin ja haastaviin

työtehtäviin jo organisaatiossa olevalle, lisää se henkilön motivaatiota ja sitoutuneisuutta. Ulkoiseen rekrytointiin turvaudutaan Viitalan ja Jylhän (s. 194–195) mukaan, mikäli tarvitaan uudenlaista osaamista, jota ei entuudestaan ole tai ei saavuteta esimerkiksi lisäkoulutusten avulla.

Kuten jo aiemmin todettiin, rekrytointipäätös on merkittävä päätös. Rekrytointiprosessina sisältää monia vaiheita ja nämä vaiheet eivät ole organisaatiolle taloudellisesti kovin edullisia (Viitala 2014, 82). Hankinta, perehdyttäminen, tehokkuuden hetkellinen aleneminen ja mahdolliset virheet työtä aloitettaessa ovat uuden työntekijän hankintaan kuuluvia kustannuksia. Uuden työntekijän perehdyttäminen vaatii työntekijältä sekä perehdyttäjältä viikkojen työtä, ennen kuin työ alkaa sujua itsenäisesti ja ongelmitta. (Viitala, 82.)

Viitalan (s. 82) mukaan on hyvä huomioida, että täysipainoisen työpanoksen antaminen organisaatiolle vaatii vuosien työkokemusta. Viitala (s. 82) kuitenkin korostaa samassa yhteydessä, ettei uusi työntekijä ole vain ainoastaan kuluerä organisaatiolle. Uusi työntekijä voi omalla työpanoksellaan tuottaa organisaatiolle taloudellista hyötyä uusien näkökulmien ja kehittämispanosten myötä (Viitala, 82–83). Viitala (s. 83) painottaa, että onkin tärkeää, että organisaatio näkee uuden työntekijän voimavarana, jolla on uusia näkökulmia ja ideoita annettavanaan. Viitala (s. 83) kertoo, että työn alkuvaiheessa hänellä on kyky arvioida yrityksen toimintatapoja ja toimintaa eri tavalla kuin pitkään yrityksissä työskennelleillä henkilöillä. Näitä asioita hyödyntämällä yritys pystyy kehittymään ja oppimaan uutta. Yrityskulttuurilla on vaikutus uuden henkilöstön rekrytointiin asettamalla osittain myös reunaehdoja rekrytoinnille. Viitala (s. 83) selventää, että onnistuneen rekrytoinnin kannalta on tärkeää, että asetetut kriteerit työntekijöille ovat osa organisaation kulttuurillisia piirteitä. Tällainen voi olla esimerkiksi halu jatkuvaan oppimiseen sekä itsensä kehittämiseen, mikä nähdään yrityksen kulttuurissa merkittävänä tekijänä (Viitala, 83).

8.1 Työnantajamielikuva

Korven, Laineen ja Soljasalon (2012, 66) mukaan työnantajamielikuva merkitsee niitä ajatuksia, millaisena työntekijät ja työnhakijat näkevät työpaikan. Brush, Brush

ja Kozlowski (2018, 150) korostavat työnantajamielikuvan olevan keino löytää eroavaisuudet ja minimoida vajeet työnantajan minäkuvan ja julkisen mielikuvan välillä. Brushin ym. (s. 151) mukaan työnantajamielikuvan tarkoituksena on muodostaa yritysbrändi ja identiteetti, jonka avulla on mahdollista erottautua muista markkinaosa-puolista. Brush ym. (s. 151) kertovat, että työnantajamielikuvan suurimpana haasteena on yhtenäisyyden saavuttaminen ja mielikuvan levittäminen tehokkaasti. Tätä mielikuvaa ovat luomassa koko organisaatio, mutta työnantajalla on kuitenkin suurin vastuu sekä merkittävin ja vaikutusvaltaisin rooli koko prosessissa. Työnantajamielikuvan kehittäminen toimii kokonaisvaltaisemmin verrattuna esimerkiksi henkilöstömarkkinointiin, sillä mielikuvan avulla saadaan luotua kestävämpi vaikutus yrityskulttuuriin. (Brush ym., 150–151.)

Korpi ym. (s. 2012, 67) selventävät, että työnantajakuva voidaan jaotella sisäiseen ja ulkoiseen työnantajakuvaan. Sisäinen työnantajakuva nimensä mukaisesti muodostuu organisaation sisällä, jossa työntekijöiden näkemykset ja kokemukset työnantajasta määrittävät syntyvää mielikuvaa. Ulkoinen työnantajakuva taas kattaa organisaation ulkopuolisten henkilöiden saaman kuvan työnantajana toimimisesta. Korpi ym. (s. 67) painottavat, että työnantajamielikuvalla, myös sisäisellä on merkitystä koko liiketoiminnassa, ei ainoastaan esimerkiksi rekrytointitilanteissa. Korpi ym. (s. 67) korostavat, että parhaita yhteistyökumppaneita etsittäessä työnantajakuvalla on merkittävä vaikutus yhteistyösopimusten solmimisessa.

Korpi ym. (2012, 67) huomauttavat, että sisäinen työnantajamielikuva on perusteena rakennettaessa ulkoista työnantajakuvaa. Sisäiset ongelmat heijastuvat välittömästi ulkoiseen työnantajakuvaan ja niiden piilottaminen aiheuttavat työnantajavies-tinnästä luonnotonta esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. Uuden, positiivisemmän mielikuvan luonti on hyvin laaja ja hidas prosessi sekä vaatii suuria toimenpiteitä. (Korpi ym., 67–68.) Korpi ym. (s. 76) huomauttavat positiivisella mielikuvalla esiin-tyvän organisaation vetävän puoleensa enemmän hyviä hakijoita. Hyvät työnhakijat etsivät tietoa organisaatioista, joihin aikovat hakea ja mitä enemmän kuva vastaa hänen odotuksiaan, sitä lujempi suhde syntyy työntekijän ja työnantajaorganisaation välille. Onnistunut työnantajamielikuvalla on vaikutuksensa potentiaalisten hakijoi-den lisäksi nykyisten työntekijöiden tyytyväisyyden nostamiseen (Brush ym. 2018,

151). Brush ym. (s. 151) toteavat, että vahva työnantajamielikuva erilaistumisen lisäksi mahdollistaa tuottavuuden lisäämisen ja yrityksen jatkuvan kehittymisen.

8.2 Henkilöstön saatavuuden haasteellisuus

Viitala ja Jylhäkin (2013, 190) nostavat esiin henkilöstön saatavuuden haasteellisuuden monilla aloilla. Viitalan ja Jylhän (s. 190) mukaan työelämässä muutokset tapahtuvat nopeasti ja koulutusjärjestelmien hidas reagointi muutoksiin ei tuota työmarkkinoille tarvittavia osaajia. Viitala ja Jylhä (s. 191) toteavat oppisopimuskoulutusten yleistyneen monien yritysten keskuudessa, sillä niiden avulla osaavaa työvoimaa saadaan nopeammin tarvetta vastaavaa työvoimaa.

Viitalan ja Jylhän (2013, 191) mukaan henkilöstön ikärakenne saattaa olla monille yrityksille haasteellinen tulevana vuosina 1990-luvun alussa vallinneiden saneerausten ja sen jälkeisen ajan rekrytointivarovaisuuden vuoksi. Mikäli suuri osa organisaation henkilöstöstä on eläkeiän kynnyksellä, organisaatiosta poistuu suuri joukko osaajia lyhyen ajan sisällä (Viitala & Jylhä, 191.) Viitala ja Jylhä (s. 191) nostavat esiin, että eläkeuudistus saattaa osittain helpottaa tilannetta, kun on mahdollisuus jäädä eläkeikärajan jälkeenkin töihin vielä muutamiksi vuosiksi. Viitala ja Jylhä (s. 191) painottavat, että organisaation on kuitenkin huomioitava se, että lähtevää osaajajoukkoa ei ole mahdollista korvata nopeasti. Osaajajoukolla on syvällistä, organisaatiokohtaista ja hiljaista tietoa useiden vuosien ajalta (Viitala & Jylhä, 191). Viitala ja Jylhä (s. 191) näkevät kriittisenä kohtana siirtymävaiheen; kuinka saadaan hyviä osaajia lähtevien tilalle ja kuinka osaajajoukon tieto pystytään siirtämään uudelle joukolle mahdollisimman hyvin. Avaintekijänä näissä tilanteissa toimii ennakointi henkilöstöstrategiaa ja -suunnitelmia laadittaessa (Viitala & Jylhä, 191).

Korpi ym. (s. 65) tuovat esiin näkökulman aloilta, joilla on vaikea löytää sitoutunutta, motivoitunutta ja ammattitaitoisia osaajia, olevan viimeisenä vaihtoehtona rekrytoida henkilökuntaa kansainvälisiltä työmarkkinoilta. Helsilä ja Salojärvi (2009, 303) toteavat, että kansainvälisyyttä on havaittavissa yhä useammilla organisaatioilla, toki suurta vaihtelevuutta on havaittavissa eri toimialojen välillä. Tähän kansainvälisyyden lisääntymiseen ovat vaikuttaneet maahanmuutto sekä työvoiman

kansainvälisen liikkuvuuden mahdollistuminen. Suomen haastava väestön ikärakenne vaikuttaa omalta osaltaan siihen, että maahanmuutto nähdään tarpeelliseksi (mp.). Helsilä ja Salojärvi (s. 303) korostavat tästä johtuen, että suomalaisissa yrityksissä ja niiden kotimaan toiminnoissa joudutaan huomioimaan entistä enemmän työvoiman monimuotoisuus kuten kielitaito, kulttuurierot ja koulutus- ja osaamisoerot.

8.3 Perehdyttäminen

Viitalan (2014, 200) mukaan perehdyttäminen on uuden työntekijän kanssa tutustumista yritykseen, työyhteisöön sekä itse työhön. Viitala (s. 200) korostaa, että työhön perehdyttäminen tapahtuu aina, kun uuteen tehtävään saavutaan, oli työntekijä sitten talon sisältä tai ulkoa. Suunnitelmallinen perehdytysopas on käytössä monissa yrityksissä ja tästä huolehtivat perehdyttäjät. Perehdytysjaksot saattavat olla suurissa yrityksissä käytössä ja näissä tilanteissa mukana on useita uusia työntekijöitä. (Viitala, 200.) Uuden työntekijän perehdyttämisessä annetaan tietoa esimerkiksi

- organisaatioon liittyvistä asioista kuten liiketoiminta-ajatuksesta, tavoitteista, toimintatavoista ja kilpailutilanteesta
- yrityksen tarjoamista tuotteista tai palveluista
- työtehtävästä ja siihen liittyvistä tavoitteista
- työhön vaikuttavista normeista ja säädöksistä
- erilaisista koneista ja laitteista
- toiminnan mahdollisista häiriöistä ja eliminoinnista
- työturvallisuudesta
- uudesta työyhteisöstä (Viitala, 200.)

Viitala (2014, 200) huomauttaa, että monissa organisaatioissa ongelmatekijäksi muodostuu se, ettei kenelläkään ole aikaa perehdyttää uutta työntekijää muuhun kuin työtehtäviin ja sen vuoksi uuden työntekijän sitoutuminen työyhteisöön vie kauan aikaa. Viitalan (s. 200) mukaan huonolla perehdytyksellä on myös vaikutuksia laatuvirheisiin sekä työmotivaation heikkenemiseen. Käytännössä päävastuussa

perehdytyksestä on työntekijän esimies ja perehdytyksen työtehtäviin opastavat kokemusta omaavat työtoverit (Viitala, 200). Viitala (s. 200) täsmentää; mitä parempi perehdytys on, sitä nopeammin uusi työntekijä pystyy antamaan täyden panostuksensa työtehtävässään. Viitala (s. 200) mainitsee, että vaikkakin perehdytys päättyy tietyn ajanjakson jälkeen, on työntekijä silti osa jatkuvaa ammatillisen kehityksen ja uuden oppimisen prosessia. Tätä oppimisen prosessia tuetaan henkilöstön kehittämistoiminnalla (*human resource development*), mikä tarkoittaa järjestettyä toimintaa, jonka tarkoituksena on henkilöstön kehittäminen sekä pitää huolta koko organisaation osaamisen ylläpidosta, kehittamisestä ja tarpeen tullen uudistamisesta. Viitala (s. 200) täsmentää, että kaikki työtehtävät edellyttävät tietynlaisia valmiuksia, jotka ammattisanastossa käsitetään ammattitaidolla tai kompetenssilla. Nämä sisältävät osaamisen, jota edellytetään kyseisestä työtehtävästä suoriutumiseen menestyksellisesti (Viitala, 200).

Torppa (23.11.2017) toteaa, että perehdytys uudella työpaikalla alkaa jo työnhakuvaiheessa. Torppa pohtii uuden henkilön perehdyttämisen olevan edellytyksien antamista hänelle onnistua omissa työtehtävissään. Torpan mukaan perehdyttäjiä kouluttavat asiantuntijat kertovat, ettei heidän kouluttamillaan perehdyttäjiillä ole riittävästi aikaa perehdytykseen. Torppa korostaa, että kouluttavien asiantuntijoiden tekemistä kyselyistä asiakkailleen selviää se, ettei työpaikoilla asennoiduta tarpeeksi vakavasti perehdytyksen merkitykseen. Seurauksena aika perehdyttämiseen vain tulee löytää jostain, kun samanaikaisesti omatkin työtehtävät ovat silti hoidettavina. Torpan mukaan kaikki ovat samaa mieltä, että perehdyttäminen hyödyttää kaikkia osapuolia; tulijaa, tiimiä sekä yritystä itseään. Sen vuoksi perehdytystä ei tulisi pitkittää, sillä tekemällä oppii parhaiten työtehtävistä sekä yrityksen kulttuurista ja toiminnasta. Torppa painottaa, että tällä tavoin päästään työtehtäviin kiinni ja pystytään vähitellen lisäämään uusia tehtäviä.

Tamminen (29.8.2017) tuo esiin näkökulman, jossa huomioidaan myös nuoren näkökulmaa. Esimerkiksi kesätyön kautta nuori voi saada ajatuksen tulevaisuuden ammatistaan tai mahdollisesta työurastaan (Tamminen 29.8.2017). Tamminen korostaa, että nuoren perehdyttäminen ajatuksella on tärkeää kiinnostuksen lisäämisen kannalta, puhuminen ja ajan antaminen perehdytykselle ovat tässä kulmakiviä. Tamminen painottaa koulussa käyvien nuorien saavan rajatusti tietoa eri tehtävien

sisällöistä ja siksi on hyvä puhua siitä, mitä eri ammattilaiset ja asiantuntijat tekevät omassa työssään. Tamminen esittää, että työn sisältö, sen mielenkiintoisuus ja merkityksellisyys ovat nuorille hyvin tärkeitä asioita kesätyössä, raha jää näiden asioiden taakse. Nuoret haluavatkin saada työkavereita ja he ovat kiinnostuneita myös yrityksen johtamiskulttuurista. Lisäksi yhä enemmän merkittävä tekijä kesätyöpaikan valinnassa on työnantajamielikuva. Tammisen mukaan taistossa pärjäävät ne työnantajat, jotka haluavat panostaa vastuullisuuteen. Tämä näkyy heidän voittona siten, että he saavat osaavia sekä hyviä työntekijöitä tulevaisuudessakin.

Tamminen (29.8.2017) kertoo, että useat kesätyönantajat hukkaavat tilaisuutensa herättää nuoren mielenkiinto ja innostus – ja samalla myös mahdollisuuden saada hänestä tulevaisuuden osaaja heidän omaan organisaatioonsa. Tamminen (29.8.) arvelee, että monesti tehokkuuteen ja kiireeseen vedottaessa, nuorelle perehdytetään yksi työtehtävä ja tätä kautta nuori ei pääse tutustumaan kaikkiin mahdollisuuksiin, mitä kyseinen toimiala voisi tarjota hänelle. Tamminen (29.8.) nostaa esiin T-Median kesätyötutkimuksen, Vastuullinen kesäduuni 2017 -kampanjan, jossa vastanneista nuorista vain puolet kokee, että kesätyö on kasvattanut heidän mielenkiintoaan kesätyönantajan toimialaa kohtaan. Samasta tutkimuksesta käy kuitenkin ilmi, että 90% vastanneista kertovat, että voisivat jatkossakin olla töissä kyseisessä yrityksessä (TAT, [viitattu 19.10.2018]). Vastuullisen kesäduuni- kampanjan tarkoituksena on haastaa eri alojen työnantajia tarjoamaan nuorille yhä enemmän ja laadullisesti parempia kesätyöpaikkoja (Taloudellinen tiedostustoimisto TAT, [viitattu 19.10.2018]). Lisäksi yhteistyössä toimivat työnantajat ovat sitoutuneet kuuteen periaatteeseen, joiden tarkoituksena on taata hyvä ja onnistunut kesätyökokemus sekä työntekijälle kuin työnantajallekin. Vastuullinen kesäduuni- kampanjan yhteistyökumppaneita ovat esimerkiksi Telia, S-Ryhmä, Metso, Atria Suomi ja Fazer. (Taloudellinen tiedostustoimisto TAT, [viitattu 19.10.2018]).

9 TYÖNTEKIJÄKOKEMUS

Tihveräinen (12/2017) esittää, että työnantajakuva, työnantajalupaus ja työntekijäkokemus- uusia käsitteitä on saapunut sanastoon viime vuosien aikana. Plaskoffin (2017, 137) mukaan työntekijäkokemus voidaan määritellä työntekijän holistisena havaintokykynä suhteestaan työnantajaansa, mikä perustuu kaikkiin niihin kosketuspintoihin, joihin henkilö on tähänastisella matkallaan törmännyt. Tihveräisen (12/2017) mukaan terminologian muuttuminen on peräisin työelämän muutoksesta. Tihveräinen (12/2017) tulkitsee, että erityisesti Suomessa työelämään vaikuttavia teemoja ovat yhteiskunnassa lisääntynyt kuluttajakansalaisuus, ikäluokkarakenteiden muutokset, nuorten polarisoituminen ja tietenkin sosiaalinen media ja tekoäly.

Tihveräinen (12/2017) nostaa esiin, että työelämän muutoksella voidaan nähdä olevan kaksoisvaikutus; asiantuntijaroleissa työskentelevien henkilöiden vaatimukset kasvavat, kun taas korkean osaamisen ja oikeanlaisen asenteen omaavat henkilöt pystyvät itse valitsemaan työpaikkansa yhä kasvavilla ja laajenevilla työmarkkina-alueilla. Yksilöt, jotka suhtautuvat intohimoisesti työhönsä ja osaamiseensa, asettavat johtamista kohtaan korkeat odotukset ja odottavat saavansa hyvää johtamista (Tihveräinen 12/2017). Tihveräinen (12/2017) korostaa huonon kokemuksen negatiivista vaikutusta varsinkin aloilla, joissa osaajista on selkeästi pulaa. Vaikka markkinointi ja työnantajakuvan kehittäminen on huomioitu organisaatiossa, huonot kokemukset työstä vesittävät niiden tarkoituksen (Tihveräinen 12/2017). Tihveräisen (12/2017) mukaan työntekijäkokemuksen ydintä kuvastavat teot, kuinka henkilöä kohdellaan.

9.1 Työntekijäkokemus ja henkilöstöjohtaminen

Plaskoff (2017, 136) painottaa, että työntekijäkokemus on tuonut mukanaan uuden suhtautumisnäkökulman henkilöstöjohtamiseen ja vääjäämättä organisaatioilla on edessään se tosiasia, että heidän tulee määritellä uudelleen oma lähestymistapansa työntekijöihinsä. Työyhteisössä kohtaavat monet eri sukupolvet, mikä omalta

osaltaan aiheuttaa muutoksia ja johtaa uusiin ajattelutapoihin henkilöstöjohtamisessa (Plaskoff, 136). Uuden Y-sukupolven saapumista työelämään ja heidän vaatimiaan muutoksia käsitellään jäljempänä.

Plaskoff (s. 136) korostaa, että nykyajan nopeat muutokset ja innovaation säilyttäminen vaativat organisaatiolta onnistuakseen, että työntekijät ovat sitoutuneita työhönsä ja työnantajaorganisaatioon. Plaskoff (s. 137) toteaa, että monissa organisaatioissa henkilöstöjohtaminen rakentuu organisaation itsensä luomille tarpeille ja päämäärille. Nämä tarpeet ja päämäärät ajavat organisaation vaikuttamaan tai hallitsemaan työntekijänsä toimia, jotta nämä heidän asettamat saavutettaisiin. Plaskoffin (s. 137) mukaan tällaisissa yhteyksissä jätetään taka-alalle työntekijän omat perustavanlaatuiset tarpeet. Tämä toimii työntekijöiden kohdalla, jotka ovat tyytyväisiä tilanteeseensa ja he panostavat kaikkensa organisaation tavoitteiden saavuttamiseksi. Plaskoff (s. 137) toteaa, että nämä nykyiset toimintamallit eivät ole toimivia työntekijän tyytyväisyyden täyttämiseksi, tarvitaankin todellinen mullistus ja uudelleenmuotoilu työntekijöiden ja yritysten välisissä suhteiden muodostamisissa.

Plaskoff (2017, 137) korostaa, että monien eri alojen yritykset ovat siirtyneet organisaatio- ja tuotelähtöisestä ajattelumallista käänteiseen ajattelumalliin; asettamalla itsensä asiakkaaksi ja tarkastelemalla asioita asiakaslähtöisestä perspektiivistä. Plaskoff (s. 137) toteaa, että ihmiskeskeinen suunnittelutavan hyödyntäminen osana tuotekehitystä ja asiakaspalvelua ovat vaikuttaneet voimakkaasti uskollisuuteen, kannattavuuteen sekä brändin maineeseen. Plaskoff (s. 137) kertoo työntekijäkokemuksen perustuvan juuri samoihin lähtökohtiin soveltaen työkaluja ja prosesseja sopiviksi työntekijöiden kokemuksien suunnitteluun työympäristö- ja työnantajanäkökulmista. Kyseinen malli ei pidä työtä vain työllisyytenä vaan matkana, jossa työntekijällä on sankarin rooli. Plaskoff (s. 137) nostaa esiin työntekijän matkalla olevien merkkipaalujen sekä vuorovaikutuksien merkityksen työntekijäkokemuksen syntymisessä.

Plaskoff (s. 137) katsoo, että työntekijäkokemuksen laadulla nähdään olevan suora yhteys työntekijätyytyväisyyteen, sitoutumiseen ja suoritukseen. Huurinainen ja Hyytiäinen (5.10.2017) korostavat samaa ajattelumallia kuin Plaskoff (s. 137), yrityksen tulee ottaa toimintansa ja tarjoamiensa palveluiden lähtökohdiksi omien työn-

tekijöidensä tarpeet. Plaskoff (s. 137) tuo esiin, että organisaation täytyy yhä enemmän keskittyä strategisessa näkökulmassaan ymmärtämään jokaisen yksittäisen työntekijän tarpeita, haluja, pelkoja ja tunteita. Tällä tavoin saadaan luotua strategia, jonka tavoitteena on osoittaa työntekijöille, että heistä välitetään kaikilla heidän työnsä osa-alueilla. Huurinainen ja Hyytiäinen (5.10.2017) nostavat työtyytyväisyyden merkityksen organisaatioille esiin; se on tulevaisuuden kilpailuvaltti. Huurinainen ja Hyytiäinen (5.10.2017) toteavat, että organisaatiot, jotka panostavat työntekijäkokemukseen, ovat asettaneet toimintansa keskiöön oman henkilöstönsä. Yrityksen työntekijät edustavat brändiä, työntekijät ovat tekemässä visiosta ja missiosta totta (Huurinainen & Hyytiäinen 5.10.). Kyseiset organisaatiot erottuvat työmarkkinoilla positiivisesti edukseen, he houkuttelevat ja sitouttavat parhaimmat tekijät omaan osajajoukkoonsa tarjoamalla heille positiivisia ja onnistuneita kokemuksia. (Huurinainen & Hyytiäinen 5.10.)

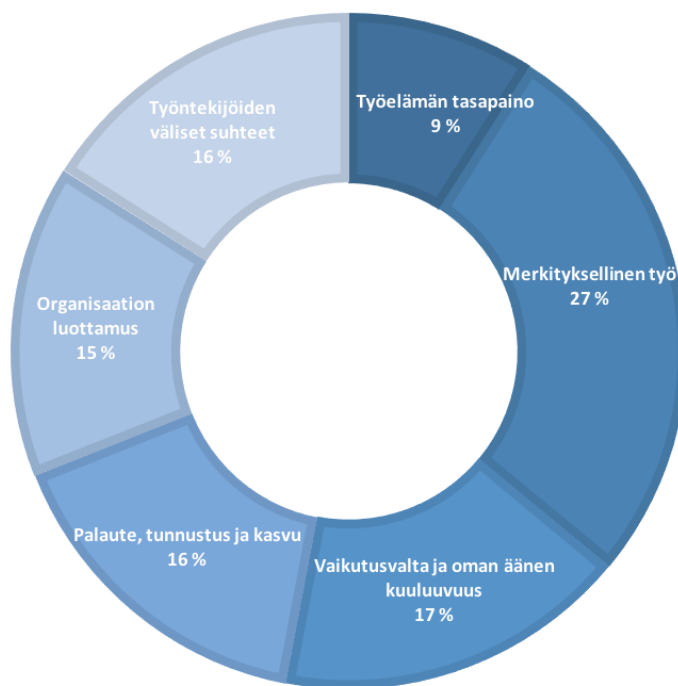
9.2 Työntekijäkokemuksen muodostuminen

Huurinainen ja Hyytiäinen (5.10.2017) painottavat, että positiivista työntekijäkokemusta tukevat tekijät on tunnistettava, sillä esimerkiksi kulttuurit ja eri henkilöstöryhmien ominaisuudet vaikuttavat kokemukseen. Huurinainen ja Hyytiäinen (5.10.) mukaan hetket, jotka jollain tapaa ovat erityisiä, henkilökohtaisia, vaikeita tai muuten tunteita herättäviä, ovat avainasemassa oikeiden työntekijäkokemusta tukevien tekijöiden löytämisessä. Huurinainen ja Hyytiäinen (5.10.) mukaan positiivisia kokemuksia vahvistamalla ja kipupisteitä hoitamalla, voidaan kehittää työhyvinvointia ja siten myös sitoutumista. Tämän seurauksena kuin itsestään, voidaan tuottavuuden todeta paranevan.

Positiiviseen työntekijäkokemukset syntyyn vaikuttavat organisaation johtajat ja esimiehet (IBM & Globoforce 2017, 2). Tehokkaat ja vaikuttavat johtajat sekä esimiehet tuovat omalla panostuksellaan organisaatioon selkeyttä ja osaavat näyttää oikeaa suuntaa toiminnalle. Nämä johtajat ja esimiehet osaavat keskittyä ihmisiin oikealla tavalla työpaikan arjessa ja käytänteissä, mikä omalta osaltaan edistää positiivisia työntekijäkokemuksia. Tällaisia tekijöitä ovat esimerkiksi organisaation luottamus,

merkityksellinen työ, kannustavat suhteet kollegoihin, palaute ja kasvu sekä valtuuttaminen. (IBM & Globoforce, 2.) Kansainvälisessä IBM:n tutkimuksessa saatiin selville työntekijäkokemuksen muodostavat tekijät. Näistä merkittävimäksi positiivisen työntekijäkokemuksen myötävaikuttajaksi tutkimuksen mukaan nousee merkityksellinen työ (IBM & Globoforce, 6). Alkuperäisen tutkimuksen (IBM & Globoforce, 6) mukaan myötävaikuttavat kuusi inhimillistä työpaikkakäytäntöä voidaan jakaa kolmeen pääkäytäntöön; ympäristöön, itse työhön ja persoonaan. Nämä kuusi työntekijäkokemusta edistävää ominaisuutta on esitetty seuraavassa kuviossa (IBM & Globoforce, 6).

TYÖNTEKIJÄKOKEMUKSEEN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT



Kuvio 1. Työntekijäkokemukseen vaikuttavat tekijät (soveltaen IBM & Globoforce 2017, 6).

Keränen (10.11.2014) nostaa esiin, että onnistuneella ja hyvällä työntekijäkokemuksella nähdään olevan selkeä yhteys tuloksellisuuteen. Keränen (10.11.) toteaa, että työntekijän ja esimiehen välinen vuorovaikutus voi osaltaan lisätä työhyvinvointia ja tuloksellisuutta tai aiheuttaa työntekijälle ongelmia. Huonolla johtamisella on todettu tutkimusten mukaan olevan vaikutusta työntekijän elintapoihin (Keränen

10.11.2014). Kyseessä ovat tuntemukset itse työssä ja onko näillä tuntemuksilla lopputuloksena tuloksellisuus (Keränen 10.11.). Keränen (10.11.) korostaa, että vaikka organisaation prosessit olisivat toimivat, tuntemukset arjessa voivat pilata työntekijän kokemuksen.

Keränen (10.11.2014) painottaa, että työntekijäkokemus muodostuu vuorovaikutus-tilanteissa, jolloin tilanteen eri osapuolille on muodostumassa erilaiset mielipiteet tai ristiriitoja. Sen vuoksi tällaisessa ristiriitatilanteessa tärkeää on osata kuunnella työntekijää ja asiaa, joka hänellä on kerrottavanaan. Keränen (10.11.) mukaan onnistuneen työntekijäkokemuksen taustalta löytyvät aito halu kohdata ihminen, taito ymmärtää omien työntekijöidensä motiivit sekä pyrkimys saada aikaan tunneside. Vaikka eteen tulisi ristiriitatilanne, negatiivisesta tilanteestakin on täysin mahdollista saada aikaan tunneside positiivisella tavalla (Keränen 10.11.).

Keränen (10.11.2014) esittää hyvään työntekijäkokemukseen olevan vahvasti yhteydessä työntekijän vapaus. Vapaudella toimia työtehtävässään luovasti on vaikutuksia hyvään työntekijäkokemukseen, työtehtävä onkin tunnettava omakseen. Keränen (10.11.) painottaa omaksi kokemisen tunteen merkittävänä roolina työhyvinvoinnin luomisessa. Yksinkertaisuus on tärkeässä roolissa hyvän työntekijäkokemuksen syntymisen kannalta ja hyvin usein asioita monimutkaistetaan entisestään. Kertomalla asiat yksinkertaisemmin, saadaan luotua yhä parempia kokemuksia. (Keränen 10.11.) Keränen (10.11.) mukaan on tärkeää jo rekrytointivaiheessa yrittää selvittää, onko hakijalla mahdollisuuksia tuottaa itselleen tai työyhteisön muille jäsenille positiivisia ja hyviä kokemuksia. Keränen (10.11.) esittääkin, että uusien näkökulmien havaitseminen rekrytointitilanteissa on nykyään hyvinkin keskeisessä roolissa. Keränen (10.11.) painottaa, että hakijoiden työhistoriasta on pääteltävissä jotain, mutta olisi hyvä kiinnittää huomiota siihen, mitä kaikkeen kyseinen hakija tulevaisuudessa voikaan pystyä.

9.3 Työntekijäkokemus ja työelämään astuva Y-sukupolvi

Huurinaisen ja Hyytiäisen (5.10.2017) mukaan työntekijäkokemuksen merkitys on voimakas työelämään astuvalla Y-sukupolvella ja heillä on selkeä ajatus, ettei työ-

elämässä tule tyytyä huonompaan tilanteeseen palveluiden tai kokemukseen ympäristön ja yhteisön suhteen kuin heidän vapaa-ajallaankaan olevaan tilanteeseen. Huurinainen ja Hyytiäinen (5.10.) painottavat, että työelämään saapuvat vastavalmistuneet odottavat työnantajalta omaan tarpeeseen mukautuvaa sisältöä eli positiivista kokemusta. Sen lisäksi työn tulee tarjota saapuville vastavalmistuneille sopivia haasteita ja mukava työyhteisö, mutta ennen kaikkea työllä tulee olla merkitys.

Kultalahti (2015, V) on tutkinut väitöskirjassaan Y-sukupolven suhtautumista ja heidän mukanaan tuomia vaikutuksia työelämään. Y-sukupolvi koostuu 1979–1995 syntyneistä, joiden määrällisesti voidaan todeta kasvavan yhteiskunnallisten muutosten vaikutuksesta selvästi työelämässä tulevana vuosina (Kultalahti, V). Kultalahti (s. V) toteaa, että on sanottu Y-sukupolvelaisten haastavan nykyisen työelämän esimiehet ja henkilöstöjohtamisen uudella tapaa. Kultalahden (2015, 98) tutkimuksiin perustuen voidaan havaita, että Y-sukupolvi arvostaa henkilökohtaista kehittymistä ja siihen tarjottuja mahdollisuuksia. Kultalahti (s. 98) toteaa tutkimustuloksissaan, että henkilöstöjohtamisen ammattilaisilla on tulevaisuudessa mielenkiintoiset ajat edessään Y-sukupolven siirtyessä työelämään.

Kultalahti (2015, 81) toteaa, että suurin osa tutkimustuloksista ovat yhteneväisiä aiempien esimerkiksi työympäristöä, sosiaalisia suhteita, joustavuutta ja esimiehen tärkeyden merkitystä tutkineiden tutkimusten kanssa. Tutkimustulokset on kerätty tarinoiden avulla Facebookin avulla eläytymismenetelmällä ja tarinoista oli löydettävissä vastavuoroisuutta; mikäli työnantaja kohteli hyvin työntekijöitään ja oli joustava, tällöin oli työntekijäkin odotettavissa vastaavia piirteitä (Kultalahti, V & 82). Kultalahti (s. 83) toteaa, että suomalaisten Y-sukupolvelaisten tavat ja huomiot voivat erota verrattuna muihin kulttuureiden tai maiden Y-sukupolvelaisiin.

Toinen merkittävä tutkimustulos oli, että aineistossa oli niukasti mainintoja työturvallisuudesta ja pitkäaikaisesta urasta (Kultalahti 2015, 83). Aiemmat tutkimukset ovat osoittaneet tuloksillaan, että Y-sukupolvi ei haluaisi sitoutua työnantajaansa ja tästä on muodostunut jo yleinen stereotypia ja uskomus. Kultalahti (s. 83) arvelee, että työelämän epävakaa tilanne ja osa-aikaiset työsuhteet ovat saattaneet osittain aiheuttaa kyseisen stereotypian, sillä Y-sukupolvi ei odota saavansa elinikäistä työsuhdetta heti työuransa alussa. Tämä ei kuitenkaan kerro siitä, etteivätkö Y-sukupolven edustajat haluaisi sitoutua ja osoittaa lainkaan sitä, sitoutumisen kohde vain

saattaa olla eri. (Kultalahti, 83.) Jatkuvat YT-neuvottelut luovat vaarallista kuvaa sitoutua vain pelkästään työntajaan, täten sitoutumisen kohteeksi valikoituvat muut tekijät kuten itse työ, työyhteisö, projekti tai henkilön oma ura. Olennaista ei ole organisaatio, jossa työ suoritetaan, mikäli kyseinen henkilö on sitoutunut työhönsä. Tämä on saattaa olla tekijä, miksi sitoutumattomuuden stereotypia on muodostunut Y-sukupolven ylle. (Kultalahti, 83.)

Kultalahti (2015, V) esittää, että Y-sukupolvelle esimiehen rooli on merkittävä ja he toivovat esimieheltä valmentavaa otetta työelämässä. Lisäksi heille muita tärkeitä arvotekijöitä työelämässä ovat myös kuulluksi ja kunnioitetuksi tuleminen. Keräsen mukaan (10.11.2017) nuoret vaativat työelämässä johtamiselta sekä omalta työltään huomattavasti enemmän kuin aiemmat sukupolvet. Kultalahti (s. V) korostaa, että tulevaisuudessa henkilöstöjohtamisen käytänteiden tulee olla esimiesten tukena, jotta Y-sukupolven arvostamaa ammatillista kehitystä ja urapolkuja voidaan tukea oikealla tavalla. Esimiehillä tulee olla oikeat työkalut ja taidot johtaa henkilöstöä tulevaisuudessakin (Kultalahti, V). Voidaan todeta Kultalahden (s. 98) tutkimuksen perusteella koko työyhteisön hyötyvän Y-sukupolven mukanaan tuomista tarpeista ja toiveista. Y-sukupolven edustajat ovat halukkaampia tuomaan esiin omia mielipiteitään, huomaamiaan vikoja ja epäkohtia sekä vaatimaan niiden eteen tehtäviä muutoksia. Heidän äänensä vaikutuksilla on mahdollista kehittää koko työelämää. (Kultalahti, 98.)

9.4 Työntekijäkokemuksen mittaaminen

Lehtinen (17.11.2016) korostaa, että tarkasteltaessa työntekijäkokemusta mittaamisen näkökulmasta, olisi organisaation tärkeää tunnistaa toiminnastaan ne tarpeet ja odotukset, joiden toteutuminen lisää työpaikalla ihmisten hyvinvointia. Crebar (7.5.2016) esittää, että työntekijän sitoutuminen on subjektiivinen asia, johon kuuluvat tunteet ja sen vuoksi sitä on hieman hankala mitata. ZEFIn (17.11.2016) julkaisemassa haastatteluvideossa tulee esiin, että mittarin valinta lähtee liikkeelle strategiasta ja sen luomasta näkökulmasta ja onkin olemassa monenlaisia tapoja, joiden avulla voidaan mitata yrityksen työntekijäkokemusta. ZEFIn (17.11) videolla ko-

rostuu, että mittaria valittaessa on huomioitava, että se tukee strategiaan perustuvaa kulttuuria tai käyttäytymistä. ZEFin (17.11.) videosta selviää, että on hyvä huomioida mittaria valitessa, että asiaa lähdetään tarkastelemaan juurisyistä, ei lopputulos-näkökulmasta.

ZEFin (17.11.2016) julkaiseman haastatteluvideon mukaan työntekijäkokemuksen mittaaminen on hyvä aloittaa näkökulmasta, jossa pyritään löytämään ymmärrys, että millainen ihminen on ja millaisia ihmisiä on olemassa organisaatiossa. Videon (ZEF 17.11.) haastattelussa ilmenee, että ihmistyyppien laatimisen jälkeen on hyvä perehtyä seuraavaksi siihen, että toteutuuko ihmisenä oleminen organisaatiossa. ZEFin (17.11) julkaiseman haastattelun perusteella ihmistyyppien toteutumisen mittaaminen kertoo, millaisia ihmiset saavat olla organisaatiossa; saavatko he esimerkiksi olla luovia ja erilaisia. ZEFin (17.11.) haastatteluvideon ydinasiana on siis tunnistaa käyttäytyminen, jota halutaan vahvistaa organisaatiossa.

9.5 Henkilöstön sitoutuneisuus

Morgan (2017, 18) nostaa esiin, että henkilöstön sitoutuneisuus on käsitteenä vanhempi kuin työntekijäkokemus ja organisaatiot ovatkin keskittyneet jo useiden vuosien ajan työntekijän sitoutuneisuuteen ja sen vahvistamiseen. Lisäksi organisaatiolla on monia tapoja mitata ja tarkastella työntekijän sitoutuneisuutta (Morgan, 18). Morgan (s. 5) korostaa kuitenkin, että työntekijäkokemus ei tule korvaamaan työntekijän sitoutuneisuutta, vaan nämä kaksi käsitettä liittyvät vahvasti toisiinsa. Morgan (s. 5) esittääkin, että työntekijäkokemus voidaan nähdä tekijänä, joka luo sitoutuneita työntekijöitä keskittyen organisaation kulttuurilliseen, teknologiseen ja fyysiseen suunnitteluun toteuttaakseen sitoutuneisuutta. Morgan (s. 6) kuitenkin huomauttaa, että nykyinen tietämys ja ymmärrys työntekijöiden sitoutumisesta tulee kehittyä, ennen kuin tällainen tila saavutetaan. Morgan (s. 6) nostaa esiin sen, että monetkaan työntekijän sitoutuneisuuteen liittyvät kysymykset ja kehykset eivät ole muuttuneet niistä ajoista, kun ne saapuivat osaksi liike-elämää. Morganin (s. 6) mukaan tämä muuttumattomuus aiheuttaa omalta osaltaan tietynlaisia ongelmia.

Morgan (2017, 18) esittääkin, että sitoutuminen on pysynyt suhteellisen muuttumattomana vuosien ajan kollektiivisista investoinneista huolimatta. Morgan (s. 18) toteaa, että henkilöstön sitoutuneisuus on muodostunut vuosien aikana yhdeksi tärkeimmistä painoalueista organisaatioiden keskuudessa ympäri maailman ja teollisuus ei ole koskaan ollut yhtä suuressa kasvussa kuin nyt. Tästä johtuen Morganin (s. 18) mielestä tämä luo mielenkiintoisen paradoksin. Morgan (s. 18) toteaa, että ihmisiin liittyviä asioita tulisi mitata yhtäjaksoisesti. Morganin (s. 24) mukaan henkilöstön sitoutuneisuutta voidaan mitata yhden kysymyksen avulla, johon vaihtelee organisaatioiden kesken.

10 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tutkimukseksi luetellaan monenlaista toimintaa kuten tietojen keruuta ja luokittelua, kartoitusten toteuttamista sekä tilastotietojen esittelyä (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 21). Jokaisella tutkimuksella on aina jokin tehtävä tai tarkoitus (Hirsjärvi ym., 137). Tarkoitus antaa suuntaa tutkimusstrategisille valinnoille. Tutkimuksia toteutetaan, jotta saadaan olemassa oleviin ongelmien ratkaisua varten uutta tietoa ja ymmärretään näiden ongelmien luonnetta (Hirsjärvi ym., 19). Tutkimusten avulla saavutettu tieto antaa esimerkiksi uusia ideoita ja vapauttaa aiemmista ajattelumalleista. Lisäksi tutkittu tieto laajentaa ja rikastuttaa arkitiedon muodostamaa kuvaa, mikä luo lisää uusia ideoita. (Hirsjärvi ym., 20.)

10.1 Tutkimusmenetelmä

Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus paneutuu tutkimusilmiön ymmärtämiseen, käyttäytymisen ja päätösten syiden etsimiseen (Heikkilä 2014, 15). Kananen (2015, 70-71) mukaan laadullinen tutkimusote on hyödyllinen tilanteissa, joissa tutkittavaa ilmiötä ei tunneta ja siitä halutaan saada syvällistä tietoa. Tutkimusilmiöt laadullisessa tutkimuksessa valikoituvat hyvin harkinnanvaraisesti ja määrällisesti tapausjoukko on pieni. Kvalitatiivinen tutkimus analysoi ilmiöt tarkasti ja juuri arvojen, asenteiden, tarpeiden tai odotusten selvittäminen onkin tutkimusotteelle tyypillistä. (Heikkilä, 16.) Heikkilä (s. 15) kirjoittaa, että laadullisen tutkimuksen avulla voidaan löytää ratkaisuja toiminnan kehittämiseen ja uusien ratkaisujen löytämiseen. Kananen (s. 71) toteaa, että laadullisen tutkimuksen kerätty aineisto on pääsääntöisesti tekstimuodossa, sillä muutoin olisi mahdotonta selvittää esimerkiksi ihmisten asenteita ja arvoja.

Määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus keskittyy selittämään, kuvaamaan, vertailemaan, ennustamaan ja kartoittamaan ilmiöitä tai ihmisiä koskevia asioita (Vilkkä 2007, 26). Tutkimusote paneutuu lukumääriin sekä prosenttiosuuksiin liittyviin tilastollisiin kysymyksiin (Heikkilä 2014, 15). Vilkkä (s. 13) kiteyttää, että määrällinen tutkimusmenetelmä antaa vastaukset kysymyksiin kuinka paljon tai miten usein.

Määrällisen tutkimuksen erilaisia tutkimustyyppisiä ovat selittävä, kuvaileva, kartoitettava, vertaileva ja ennustava tutkimus (Vilka 2007, 19). Selittävässä tutkimuksessa tutkijan luoman selityksen avulla tuodaan lisätietoa tutkitusta aiheesta. Tavoitteena tässä tyypissä on saada tutkitusta aiheesta aiempaa selkeämpi ja tuoda esiin eri asioiden välillä vallitsevia syy-seuraus-suhteita, kausaalisuhteita. Kuvaileva tutkimus nimensä mukaisesti kuvailee esimerkiksi jonkin ilmiön merkittävimmät ja kiinnostavimmat piirteet hyvinkin järjestelmällisesti. Kartoittavan tutkimustyyppin keskeinen merkitys on etsiä uusia näkökulmia, joiden kautta pystytään tutkimaan vielä tuntemattomina pysyneitä ilmiöitä ja kehittää niistä hypoteeseja. (Vilka, 19–22.) Vertailevassa tutkimuksessa tutkija vertaa asioita tai ilmiöitä eri tilanteissa tai eri ajankohtina (Vilka 2007, 19). Tässä tyypissä keskeisenä tavoitteena tuoda esiin vertailtavien asioiden eroja sekä ymmärtää tarkasteltavaa asiaa paremmin valittujen tutkimuskohteiden avulla. Ennustava tutkimuksen tavoitteena on löytää tietoa, jonka avulla pystytään arvioimaan ja ennustamaan tutkittavan aiheen ilmenemismuotoja tai seurauksia eri olosuhteissa. (Vilka 2007, 19–22.)

Vilkan (2007, 24 & 26) mukaan tutkimus alkaa ilmiötä tai asiaa käsittelevästä teoriasta ja tutkimusongelma muotoillaan selitystä ennakoivaksi hypoteesiksi selittävässä ja vertailevissa tutkimuksissa. Määrällisen tutkimuksen ominaispiirre on kausaalisuhteiden eli syy-seuraus-suhteiden etsiminen ja tulkitseminen kerätystä aineistosta (Vilka 23). Tutkimusasettelussa oletetaan, että tietyt tekijät johtavat tiettyihin asioihin (Vilka, 23). Kvantitatiivisen tutkimuksen suorittamiseksi tarvitaan suuri ja edustava otos sekä tyypillisesti aineistonkeruussa käytetään standardoituja ja strukturoituja tutkimuslomakkeita (Heikkilä 2014, 15). Heikkilän (s. 13) mukaan tällaisia menetelmiä ovat esimerkiksi lomakekyselyt, internetkyselyt, systemaattinen havainnointi sekä kokeelliset tutkimukset. Saadut tutkimustulokset esitetään numeerisesti esimerkiksi erilaisia taulukoita ja kuviota hyödyntämällä. Heikkilän (s. 15) mukaan hyvin yleinen piirre määrälliselle tutkimukselle on, että tutkimuksessa selvitetään eri asioiden välillä vallitsevia riippuvuuksia tai mahdollisia tapahtuneita muutoksia tutkittavassa ilmiössä. Lisäksi tutkimustulosten yleistäminen aineistonkeruuryhmää laajempaan joukkoon tilastollisen päättelyn keinon on tyypillinen piirre (Heikkilä, 15).

Vilka (2007, 16) esittää, että tutkimusprosessin aikana objektiivisuuden saavuttaminen on tärkeää, jotta saavutetaan puolueeton tutkimusprosessi sekä -tulokset.

Määrällisessä tutkimusotteessa puolueettomuus toteutuu tutkijan ja tutkittavan etäisenä suhteena koko tutkimusprosessin ajan sekä tutkijan mahdollisuutena vaikuttaa kerättyyn aineistoon ja sitä kautta tutkimustuloksiin. Käyttämällä esimerkiksi internetkyselyä, tutkija ei koskaan tapaa tutkittavaa henkilökohtaisesti. (Vilkkä, 16.)

Valli (2018, 117) toteaa, että sosiaalinen media on saanut jalansijaa ihmisten elämässä hyvinkin vauhdikkaasti. Vallin (2018, 117) mukaan sähköisten kyselyiden ja tutkimusten suosio on viime vuosina kasvanut ja tutkimuskyselyitä on mahdollista tehdä netin tai sosiaalisen median kautta suoraan koehenkilöille tai erilaisten alustojen avulla. On myös todettu, että vastausprosentti on korkeampi verrattuna esimerkiksi postikyselyihin (Valli 2018, 117).

Visuaalisuus on yksi sähköisen kyselyn etuuksista, sillä kyselyt on mahdollista rakentaa ulkoasunsa puolesta monipuoliseksi, kyselyä tukevaksi ja miellyttäväksi vastata. Lisäksi erilaiset mahdollisuudet selkeyttää kyselyitä esimerkiksi ääni- tai videotiedostojen avulla ovat tärkeä etu. Visuaalisuutta suunniteltaessa on kuitenkin tärkeä muistaa kohderyhmä ja rakentaa kyselystä heille sopiva. Kohtuullisuus on visuaalisuudenkin kohdalla tärkeä huomioida, kaikki eivät pidä kaikesta. (Valli, 117.) Vallin (s. 118) mukaan toinen merkittävä etu verkkokyselyissä on nopeus kyselyä lähetettäessä sekä palautettaessa. Kolmas selkeä etu on taloudellisuus, sillä kyselyistä ei koostu juurikaan kuluja aineistonkeruuvaiheessa (Valli, 118). Vastajat voivat asua toisessa maassakin ja silti aineistonkeruussa ei ole maantieteellistä ongelmaa (Valli, 118).

Valli (2018, 118) huomauttaa, että teknologian kehittyessä ja monipuolistuessa hurjaa vauhtia, on myös tutkimusta laadittaessa huomioitava sähköisen kyselyn vastausvälineet. Kyselylomake saattaa avautua ja toimia eri tavalla esimerkiksi älypuhelimissa kuin tietokoneessa (Valli, 118). Valli (s.118) korostaa, että lomaketta suunniteltaessa on tärkeä huomioida älypuhelinien sekä tablettien yleistymisen erityisesti lasten ja nuorten, miksei vanhempienkin henkilöiden keskuudessa. Kyselyyn voidaan vastata monilla eri päätteillä, myös älylaitteilla ja sen vuoksi on tärkeää huomioida vastaamishelpous ja kyselyn yhteensopivuus useiden laitteiden kanssa jo rakentamisvaiheessa.

Tablettien ja älypuhelinien mukanaan tuomalla sormellapyyhkäisytekniikalla on omat merkityksensä kyselylomakkeiden ulkomuotoon ja pituuteen. (Valli, 118.) Valli (s. 118) painottaa, että on tärkeää huomioida mitä yhdelle näytölle mahtuu verrattuna esimerkiksi älypuhelimeen tai tietokoneeseen. Vallin (s. 118) mukaan vastaamisesta tulee hankalampaa, mikäli näytön kuvaa joutuu virittämään alaspäin. Samassa yhteydessä Valli (s. 118) nostaa esiin sen, että etenkin lapset ja nuoret käyttävät vastaamiseen älypuhelimia ja etenkin heille suunnatuissa kyselyissä on syytä miettiä huolella kyselyn rakenne huolella.

Valli (2018, 118) huomauttaa, että verkkokyselyn käyttäminen helpottaa myös itse tutkijaa, sillä raportointivaihe sujuu huomattavasti joutuisammin. Työvaiheet vähenvät ja esimerkiksi litterointia ei lainkaan tarvitse suorittaa, sillä aineisto on jo sähköisessä muodossa. (Valli, 118.) Tutkimustuloksetkaan eivät voi vääristyä, sillä vastaukset ovat jo siinä muodossa kuin vastaaja on ne antanut. Sähköisen kyselyn hyödyntämisessä vältytään myös mahdollisilta litterointivaiheen syöttö- ja lyöntivirheilä, jolloin aineisto on luotettava. (Valli, 118.)

Tässä opinnäytetyössä käytetään määrällistä eli kvantitatiivista tutkimusotetta, sillä on tiedossa, että tutkimuksessa tullaan käsittelemään kohderyhmää, johon kuuluu 851 henkilöä. Määrällinen tutkimus on näin suuren otoksen vuoksi hyödyllisin ja tehokkain tutkimusmenetelmä. Resurssit ja aika eivät riitä esimerkiksi laadullisen tutkimuksen suorittamiseen. Menetelmän valintaan on myös osittain toimeksiantaja vaikuttanut, sillä opinnäytetyön empiirinen osuus koostuu kesätyöntekijäkyselystä, joka lähetetään kaikille Atria Suomen kesätyöntekijöille. Kyseinen kesätyöntekijäkysely on jokavuotinen prosessi Atrian henkilöstötoiminnoissa ja tällä kertaa se toteutetaan osana opinnäytetyötä.

10.2 Tutkimuksen laatiminen

Tutkimukseen vastaamisessa tärkeää on aihe, mutta on myös hyvä huomioida lomakkeen laadintaan ja kysymysten huolelliseen suunnitteluun liittyvät seikat (Hirsjärvi ym. 2009, 198). Painottamalla näitä seikkoja pystytään tehostamaan tutkimuksen onnistumista (Hirsjärvi ym., 198). Kyselylomakkeen laadinnassa selkeys on ensisijaisen tärkeää, jotta saadaan myös päteviä ja luotettavia tuloksia (Hirsjärvi ym.,

202). Yleiset kysymykset kyselyssä aiheuttavat enemmän tulkinnan varaa ja sen vuoksi on hyvä suosia spesifejä kysymyksiä. Pitkät kysymykset aiheuttavat omalta osaltaan hankaluuksia ymmärtämisessä. Lyhyet kysymykset taas on helpompi ymmärtää. Jotkin kysymykset saattavat sisältää kaksoismerkityksen ja on hyvä välttää niiden käyttöä. Sen vuoksi on hyvä keskittyä, että kysymyksessä kysytään yhtä asiaa kerrallaan. Vastausvaihtoehtoja punnitessa on hyvä punnita vaihtoehdon 'ei mielipidettä' tarjoamista. (Hirsjärvi ym., 202–203.)

Kyselyä laadittaessa on olennaista pohtia kysymysten määrää ja niiden järjestystä lomakkeella (Hirsjärvi ym. 2009, 203). Perusohjeena toimii se, että yleisemmät kysymykset on hyvä sijoittaa kyselyn alkupuolelle ja yksityiskohtiin keskittyvät kysymykset loppupuolelle. Kysely kannattaa aloittaa siis helpoimmin vastattavissa olevista kysymyksistä. Sanavalintoihin ja niiden käyttöön on hyvä kiinnittää huomiota. Yksittäiset sanavalinnat voivat vaikuttaa ymmärrettävyyteen, esimerkiksi ammattisanastoa käytettäessä tällainen ongelma voi syntyä. (Hirsjärvi ym., 203.)

Vilka (2007, 78) korostaa, että kyselylomake on ensisijaisen tärkeää testata ennen kuin se lähetetään varsinaiselle vastaajajoukolle. Tärkeää on aivan konkreettisesti testata lomaketta, kommentointi ei ainoastaan riitä takaamaan kyselyn toimivuutta. Testaamisen avulla pystytään arvioimaan mittarin toimivuutta ja kysymysten määrää ja tarpeellisuutta. Vastausohjeiden toimivuuteen ja selkeyteen saadaan palautetta sekä yleisesti kysymysten selkeyteen ja yksiselitteisyyteen. Testaamisen avulla pystytään arvioimaan vastaamiseen kuluvaa aikaa ja lomakkeen pituutta. Kyselyn testaajina voivat toimia organisaation asiantuntijat esimerkiksi kollegat. (Vilka, 78.)

Kyselyissä merkittävässä roolissa ovat myös kyselyn mukana lähetettävät saatekirjeet ja sanat, sillä niiden avulla motivoidaan vastaajaa vastaamaan kyseiseen kyselyyn (Heikkilä 2014, 60). Saatesanojen ja -kirjeen merkityksenä on kertoa tutkimuksen taustoista ja vastaamisesta kyselyn vastaanottajalle. Saatekirjeessä ilmoitetaan yleistä tietoa tutkimuksen suorittamisesta, kuten kuka tutkimuksen toteuttaa ja mikä sen tavoite on. Tutkimustietojen käyttötavasta on hyvä mainita saatekirjeessä ja miten vastaajien joukko on rajattu. Hyvä on selventää vastaajalle tutkimuksen ajankohta sekä lomakkeen palautusta koskevat ohjeet. Lopuksi on kertoa tutkimuksessa

saatujen tietojen luottamuksellisuudesta ja kiittää vastaajaa vastaamisesta. (Heikkilä, 60.)

Viimeisten vuosien aikana Atrian kesätyöntekijäkysely on toteutettu sähköisessä muodossa ja niin myös tälläkin kertaa. Sähköisellä tutkimustavalla pystytään myös tehostamaan toimintaa kohderyhmän ollessa hyvin suuri ja jakautunut seitsemälle eri paikkakunnalle ympäri Suomen. Tällä tavoin kysely saadaan kaikille samanaikaisesti perille, vastausten palauttaminen helpottuu ja tulosten raportointi on nopeampaa vastausten ollessa valmiiksi jo sähköisessä muodossa. Tutkimustyökaluna käytetään toimeksiantajan ohjeistuksesta Questback-kyselytyökalua, koska se on toimeksiantajan jo entuudestaan hankkima kyselytyökalu. Lisäksi saatavilla on tukiyhteys palvelun tarjoajaan, mikä helpottaa omalta osaltaan työskentelyä.

Tutkimuksen kohderyhmänä ovat kesätyöntekijät, joiden työsuhde on määräaikainen, alkanut 1.1.2018 tai sen jälkeen ja työsuhde päättyy viimeistään 30.9.2018 tai työsuhteessa on avoin päättymispäivä. Atrialla vaaditaan kesätyöntekijöiltä täysi-ikäisyyttä, joten kaikki vastaajista ovat yli 18-vuotiaita. Kysely haluttiin lähettää nimenomaan kesätyöntekijöille ja sen vuoksi kohderyhmästä on rajattu pois henkilöt, jotka työskentelevät muissa tehtävissä samana ajanjaksona Atrialla. Kyselylomake koostui kahdesta teemasta hakijakokemuksesta ja työntekijäkokemuksesta. Hakijakokemuksessa ollaan tarkasteltu hakuprosessia, työhaastattelua/työhönottoa ja tietoutusta työsuhteen alussa. Kesätyöntekijöille muodostunut työntekijäkokemus jaetaan pienempiin tarkastelukohtiin, joita ovat perehdyttäminen, työhönopeutus, työturvallisuus, hygienia/laatu, työergonomia, työympäristö ja sen viihtyisyys, työvaatetus- ja välineet, työilmapiiri sekä ennakkokäsitykset työstä. Tutkimuksessa käytetään määrällistä tutkimustapaa ja sähköistä kyselytutkimusta.

Kyselylomaketta lähdettiin suunnittelemaan aiempien kesätyöntekijäkyselyiden, toimeksiantajan tarpeiden ja opinnäytetyön näkökulmasta. Aiemmista kyselyistä otettiin hieman mallia rakenteesta, johon lisättiin uutena kokonaisuutena työntekijäkokemus. Vanhaa kyselypohjaa uudistettiin ja kysymykset muotoiltiin ajankohtaisemmiksi. Toimeksiantajalla oli erityinen tarve saada kyselyn avulla selvyyttä siihen, miksi Atrialle hakeudutaan kesätöihin, mikä vetoaa hakijoihin. Lisäksi toimeksiantaja halusi saada tietoa siitä, mistä nuoret ovat saaneet tietoa Atrian avoimista kesätyöpaikoista ja millainen kokemus heille on muodostunut Atriasta työnantajana.

Opinnäytetyön tutkimusasetelmasta tarkasteltuna, tutkimuksessa keskitytään paljon laajempaan kokonaisuuteen. Materiaalin ollessa hyvin suuri, 528 vastausta, ei voida opinnäytetyössä käsitellä koko aineistoa. Opinnäytetyössä tullaan käsittelemään hakijakokemusta sekä osittain kesätyöntekijöiden työntekijäkokemusta. Tuloksia tullaan tarkastelemaan kaikkien vastanneiden näkökulmasta, eikä paikkakunta ja osastokohtaisia kustannuspaikka- jaotteluita oteta huomioon, sillä tulokset jakautuvat silloin epäkäytännöllisen pieniksi osioiksi.

Tutkimus koostuu strukturoiduista ja avoimista kysymyksistä sekä niiden välimuodosta. Lisäksi vastaajien mielipidettä tai kokemusta tiettyihin asioihin on tiedusteltu tyytyväisyysmittarin avulla. Tutkimuksessa on siis pienimuotoinen vivahde laadullista tutkimustapaa avointen kysymysten kautta. Strukturoiduissa kysymystyypeissä käytettiin kerta- ja monivalintakysymyksiä sekä matriisimallia, joka sisälsi kertavälilinnan. Monivalintakysymyksissä tutkija on jo etukäteen laatinut valmiit vastausvaihtoehdot, joista vastaaja valitsee itselleen sopivimman vastausvaihtoehdon (Hirsjärvi ym. 2009, 199). Tällä tavoin monivalintakysymykset luovat vastaajalle valmiin kehyksen, jonka mukaan hänen on vastattava (Hirsjärvi ym., 201).

Kaikki tutkimuksessa käytetyt strukturoidut kysymykset olivat pakollisia vastata. Mielipidekyselyissä suljettujen kysymysten muodossa esitetyt väittämät ja siihen asteikkotyypisästi luodut vastausvaihtoehdot antavat paljon tietoa tutkijalle (Heikkilä 2014, 52). Heikkoutena kyseisessä asteikkotyypisessä kysymysasettelussa on, että vastauksista on todella vaikea päätellä, millainen painoarvo vastausvaihtoehdoilla on eri vastaajille (Heikkilä, 52). Toiseksi heikkoudeksi on havaittu, että vastaajat pyrkivät vastaamaan mahdollisimman loogisesti, eli se mitä on vastattu aiemmin, vaikuttaa myös siihen miten seuraaviin kysymyksiin tullaan vastaamaan. (Heikkilä, 52).

Likertin asteikko on tavanomaisesti mielipideväittämissä käytetty asteikko, joka sisältää yleensä 4- tai 5-portaiset vastausvaihtoehdot. Vastaaja valitsee omaa mielipidettään eniten vastaavan vaihtoehdon asteikosta. Asteikossa käytetään ääripäitä, joita vastaavat täysin samaa mieltä- ja täysin eri mieltä- vaihtoehdot. Asteikkoa laadittaessa on hyvä miettiä asteikon arvojen määrä ja muotoilu sekä kummasta ääripäästä aloitetaan (täysin samaa mieltä – täysin eri mieltä). On lisäksi olennaista

pohtia en osaa sanoa- vaihtoehdon tarpeellisuus. (Heikkilä, 52.) Tässä tutkimuksessa mielipidekyselytyyppisiä vastauksia on kysytty hymynaama-asteikon avulla, jonka voidaan katsoa vastaavan tällaista mielipidekyselyssä käytettävää Likertin asteikkoa. Asteikko oli viisi portainen, sillä tämä oli kyselytyökalussa jo valmis kysymysasettelumalli sellaisenaan eikä sitä pystynyt muotoilla muulla tavoin. Kyselyssä olisi haluttu aloittaa positiivisemmasta vaihtoehdosta eli täysin samaa mieltä, mutta kyselytyökalussa ei ollut mahdollista vaihtaa järjestystä. Sen vuoksi aloitettiin vaihtoehdolla täysin eri mieltä.

Hirsijärvi, Remes ja Sajavaara (2009, 201) toteavat, että avoimia kysymyksiä suositaan, sillä niiden kautta vastaajalle annetaan mahdollisuus kertoa oma mielipiteensä. Avoimien kysymysten kautta saatu tieto on kuitenkin hankalampaa tulkita ja tuottaa aineisto (Hirsijärvi ym., 201). Tutkimuksessa haluttiin avoimilla kysymyksillä saada tarkempaa ja syvällisempää tietoa kysyttävistä asioista ja tällä tavoin päästään myös tutkimustuloksissa pintaa syvemmälle. Avoimien kysymyksien kautta voidaan selvittää vastaajalle keskeisiä tai merkityksellisiä hänen ajattelussaan (Hirsijärvi ym., 201). Avoimet kysymykset eivät olleet vastaajalle pakollisia vastata. Vallinnaisuudella haluttiin rajata pois sellaiset vastaukset, jotka on täytetty vain pakon sanelemina ja joissa ei ole syvällistä tietoa. Heikkilän (2014, 77) mukaan mahdollisesti väärinymmärrettyihin kysymyksiin vastanneiden tulosten merkitys on eri kuin tarkoitus. Kysymysten muotoilu on tehty mahdollisimman yksinkertaiseksi, jotta välttyttäisiin näiltä väärinymmärryksiltä ja tulokset olisivat siten luotettavia. Sinuttelu on tyypillistä nuorille suunnatuissa tutkimuksissa (Heikkilä, 56). Kyseisessä tutkimuksessa käytettiin sinuttelumuotoa, sillä vastaajat olivat pääsääntöisesti nuoria kesätyöntekijöitä.

Vallin (2018, 118) teoriaan älypuhelinien suuresta käytöstä kyselyihin vastaamiseen perustuen on nyt erityisen tärkeää huomioida sähköisen kyselylomakkeen toimivuus, sillä kohderyhmänä ovat nuoret. Vallin (118) mukaan kyseiselle kohderyhmälle älypuhelimet ovat hyvin tyypillinen vastausväline ja sen vuoksi lomakkeen tulee olla toimiva ja pituudeltaan sopiva myös vastattavaksi älypuhelimella. Lisäksi Hirsijärven, Remeksen ja Sajavaaran (2009, 202) esiin nostama kyselyn selkeyden takaaminen on tärkeää huomioida. Laaditussa kyselylomakkeessa on hyödynnetty paljon erilaisia reitityksiä, jotka selkeyttävät ja nopeuttavat kyselyyn vastaamista.

Tällä keinolla saadaan ohjattua sellaiset vastaajat kysymyksiin, joihin heillä todennäköisimmin on eniten annettavaa kokemusten suhteen.

Visuaalisuuteen haluttiin panostaa valitsemalla kyselylle siihen sopiva tausta ja lisäksi Atrian henkilöstötoimintojen banneri kyselyn aloitussivulle. Asettamalla kysymystyyppöjä muutamaa erilaiseen asetteluun kuten pysty- tai vaakasuoraan ja käyttämällä erilaisia kysymystyyppöjä saatiin kyselyyn hieman vaihtelevuutta. Tärkeää oli kuitenkin huomioida se, että yhtenäinen ja selkeä ilme säilyy, jotta vastaajan on mukavampi ja selkeämpi vastata kyselyyn. Selkeyttä kyselyn rakenteeseen haettiin myös jakamalla tutkimus pienempiin osioihin. Aina uuden teeman astuessa esiin, hakijalle kerrottiin tekstimuotoisesti lyhykäisyydessään, mihin aihealueeseen seuraavat kysymykset liittyvät. Tällä tavalla pyrittiin myös minimoimaan väärinkäsitysten määrää ja siitä johtuvaa tulosten virheellisyyttä.

Kyselylomaketta testattiin ennen varsinaista aineiston keräämistä. Kyselylomaketta oli testaamassa kuusi henkilöä henkilöstötoiminnoista. Testaajat arvioivat lomakkeen selkeyttä, visuaalisuutta ja helppolukuisuutta. Testaamisen yhteydessä ilmeni esimerkiksi kirjoitusvirheitä ja muutamia epäselvyyksiä kysymysasetteluissa. Näiden testaamisessa ilmi tulleiden virheiden korjaukset suoritettiin heti palautteenannon jälkeen. Kyselyn ollessa avoinna vastaajille, kyselyyn liittyvistä mahdollisista epäselvyyksistä ei saatu lainkaan erillisiä yhteydenottoja. Voidaan siis olettaa, että kysely oli toimiva ja selkeä vastata.

Kyselyn yhteydessä lähetettiin sähköpostiviestissä myös tutkimuksen saatesanat. Saatesanoissa tuotiin esiin, että on kyse kesätyöntekijäkyselystä ja tutkimuksen tuloksia tulotisiin käyttämään osana opinnäytetyötä. Opinnäytetyön aihe ei ollut vielä kyseisenä ajankohtana selvillä, joten tästä johtuen sitä ei tuotu saatesanoissa esiin. Saatesanoissa ilmoitettiin keskimääräisesti kuluva aika kyselyn vastaamiseen, arvontapalkinnot ja ohjeet kyselyn palauttamiseen. Saatesanat haluttiin pitää mahdollisimman lyhyenä ja ytimekkäänä, sillä tutkimuksen kohderyhmänä olivat pääsääntöisesti nuoret.

10.3 Tutkimus tulokset

Tässä osiossa tarkastellaan tutkimuksesta saatuja tuloksia lähemmin. Aluksi esitellään tutkimuksen perustietoja ja yleisiä tuloksia, joilla kartoitettiin vastaajajoukkoa. Tulkittavuuden kannalta on tärkeää ymmärtää, miten vastaajajoukko on muodostunut ja millaisia ominaisuuksia heiltä löytyy. Tämän jälkeen perehdytään saatuihin tutkimustuloksiin hakija- ja työntekijäkokemuksesta, jotka ovat merkittävimmissä roolissa opinnäytetyön ja tutkimuskysymysten kannalta. Tuloksista muodostettiin erilaisia kaavioita helpottamaan tulosten tulkittavuutta, jotka sijaitsevat tekstimuotoisen kappaleen jälkeen.

On hyvä nostaa kuitenkin esiin näkökulma kesätyöntekijöiden ja vakituisen henkilöstön mahdollisista kokemuseroista. Kesätyöntekijöiden kokemus ja motivaatiotekijät mitä todennäköisimmin eroavat vakituisen henkilöstön kokemuksista. Tutkimuksesta saatuja tuloksia ei voida suoraan yleistää vakituisen henkilöstön kokemuksiin. Tutkimustulokset ovat suuntaa antavia ja niiden avulla voidaan kesätyöntekijöiden kokemuksiin perustuen tarkastella Atrian toimintaa ja erilaisten käytänteiden toimivuutta. Tutkimustulosten esittelyssä käsitteenä käytetään työntekijäkokemusta, sillä sen voidaan todeta kuvaavan kesätyöntekijöille muodostunutta työntekijäkokemusta.

Atrian kesätyöntekijäkysely 2018 tutkimusajankohtana oli 4.7 – 25.7.2018. Heikkilän (2014, 76) mukaan tutkimusajankohdalla on suuri merkitys, jotta saadaan tavoitettua mahdollisimman monia tutkimusjoukosta. Sen vuoksi kyselyn ajankohdaksi valikoitui heinäkuu, sillä määrällisesti kesätyöntekijöitä on kyseisenä ajankohtana eniten työsuhhteessa. Kysely lähetettiin 827:lle henkilölle, joista kyselyyn vastasi 528 henkilöä ja vastausprosentti oli noin 64%. Vastausprosentti oli hieman laskusuuntainen verrattuna vuoden 2017 tuloksiin, jolloin kokonaisvastausprosentiksi muodostui noin 66%. Heikkilä (2014, 75) korostaa, että otoksen koolla on vaikutuksia satunnaisvirheen syntymiseen. Tässä tutkimuksessa vastaajia saatiin yli puolet tutkimusjoukosta, joten voidaan olettaa, että pystytään esittämään mahdollisimman tarkkoja tuloksia.

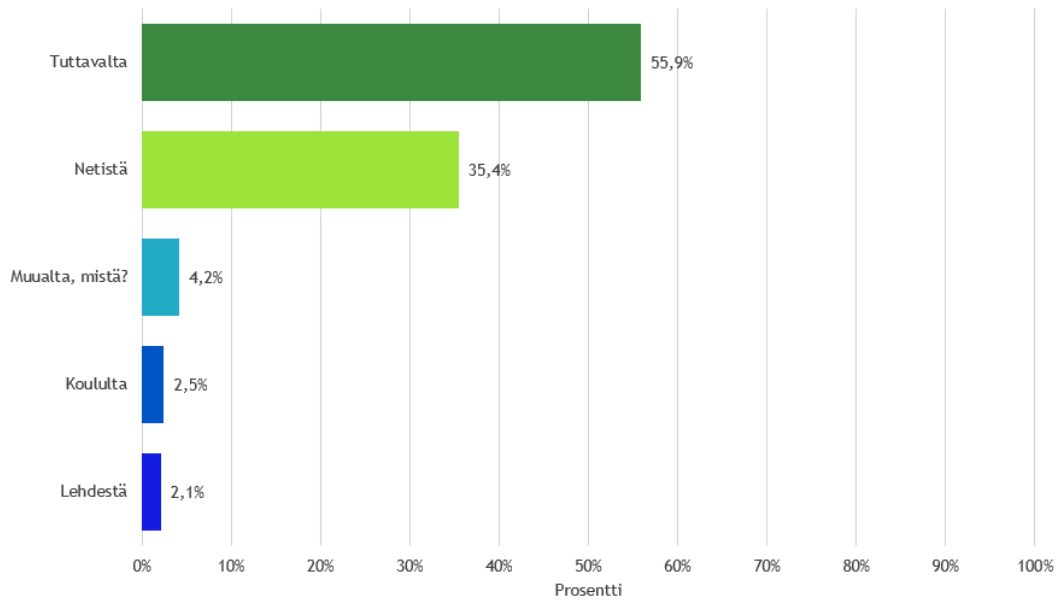
Tutkimuksessa käytettiin markkinoinnillisia toimenpiteitä mahdollisimman suuren vastausprosentin saavuttamiseksi. Näitä toimenpiteitä olivat aloitustekstiviesti, aloitussähköposti sekä muistutuksena lähetetty sähköpostiviesti ei-vastanneille henkilöille. Lisäksi kaikkien vastanneiden kesken arvottiin iPad ja halutessaan vastaajat saivat tekstiviestitse jäätelökoodin R-kioskille. Tuloksia tarkasteltaessa on hyvä huomioida, että kaikki vastaajat eivät ole vastanneet kaikkiin kysymyksiin. Avoimet kysymykset eivät ole olleet pakollisia vastata, ainoastaan strukturoidut kysymykset olivat pakollisia.

Vastaajista noin 89% prosenttia työskenteli tuotantotehtävissä. Suurin vastausprosentti saatiin Nurmon toimipisteeltä, jossa työskenteli noin 86% vastaajista. Vähiten vastauksia saatiin Kuopiosta, jossa vastausprosentti oli 0,2%. Suurin osa kesätyöntekijöistä työskenteli Nurmossa ja alle viisi kesätyöntekijää toiminnan kannalta pienemmillä paikkakunnilla kuten Kuopiossa ja Koskenkorvalla. Huomattavan suuri osa vastanneista, noin 57% työskenteli ensimmäistä kesää Atrialla. Kaikista vastaajista noin 37% olivat koulutukseltaan lukiotaustaisia. Myös ammatillisen koulutuksen omaavia vastaajia oli noin 24% ja ammattikorkeakoulutaustaisia vastaajia noin 23%.

10.3.1 Kesätyöntekijöiden hakijakokemus

Hakijakokemus rekrytointiprosessin näkökulmasta on hyvin merkittävä, sillä tässä yhteydessä henkilölle muodostuu jo ensimmäinen kokemus kyseisestä organisaatiosta. Tutkimustuloksista selvisi, että noin 60% vastaajista oli kuullut avoimista kesätyöpaikoista tuttaviltaan. Netistä vastaavan tiedon oli löytänyt noin 35%. Hieman yllättävänä tuloksena ilmeni, että vain 2% on saanut tiedon kesätyöpaikoista lehdestä. Kysymykseen oli mahdollista jättää avoin vastaus ja näissä vastauksissa korostui henkilöiden aiempi tietämys avoimista kesätyöpaikoista.

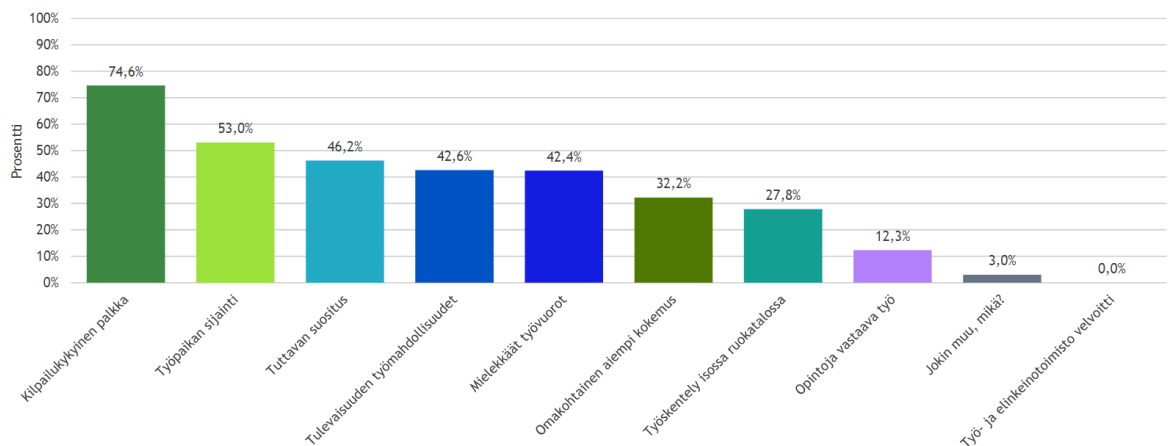
11. Mistä sait tiedon Atrian kesätyöpaikoista?



Kuvio 2. Tieto Atrian kesätyöpaikoista.

Motivaatiotekijöitä hakeutua Atrialle kesätöihin selvitettiin monivalintakysymyksen avulla. Kuvio 1 selviää, että suurin motivaatiotekijä hakea Atrialle kesätöihin oli kilpailukykyinen palkka, noin 75% vastanneen mielestä. Työpaikan sijainti oli motivaatiotekijä 53%:lle vastaajista. Tuttavan suositus, tulevaisuuden työmahdollisuudet sekä mielekkäät työvuorot olivat seuraavaksi suosituimpia vastanneiden motivaatiotekijöitä, sillä kaikki vaihtoehtoihin vastattiin yli 40%. Kyselyssä tiedusteltiin myös hakulomakkeen täytön sujuvuutta ja haastatteluvaihetta.

13. Mikä motivoi sinua hakemaan töihin Atrialle? Voit valita useamman vaihtoehdon.



Kuvio 3. Motivaatiotekijät kesätyöntekijöiden keskuudessa.

Lähes 95% vastaajista koki, että hakulomakkeen täyttö netissä onnistui hyvin. Sujuvuuden arvioi keskimertaiseksi noin 5% ja huonoksi 0,4%. Vastaajat kertovat, että ongelmia aiheuttivat hakulomakkeen täyttämässä lomakkeen pituus, tallentamismahdollisuuden puuttuminen ja laajat ja useat samankaltaiset kysymykset. Vastauksissa tuli esiin myös se, että useana aiempaan kesänä työskennelleet hakijat kokivat turhauttavaksi vastata samoihin kysymyksiin joka hakuprosessissa.

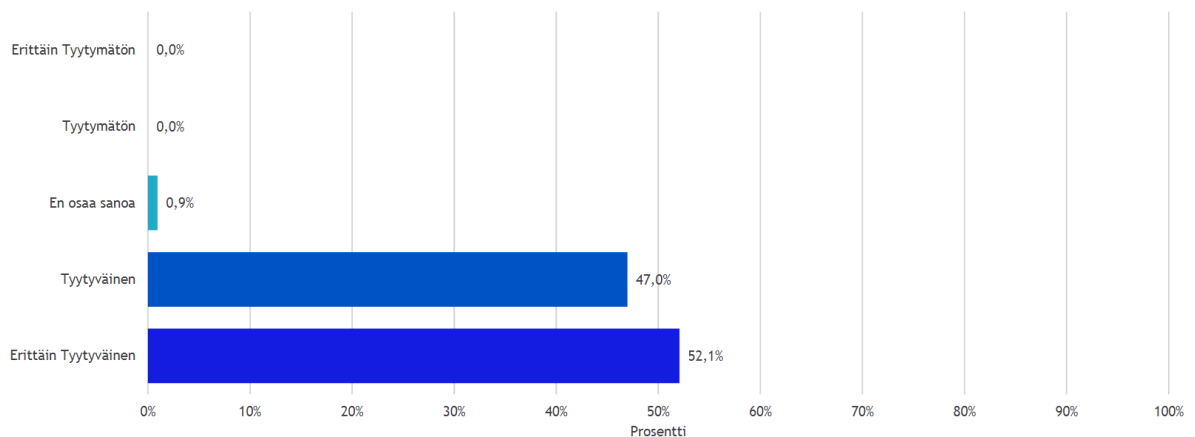
Haastattelusta vastaajille on jäänyt pääosin positiivinen kokemus. Vastaajista 84% kokee, että haastattelija tai esimies on kertonut toimenkuvasta ja työn sisällöstä, 16% kokenut saaneensa tietoa keskimertaisesti ja huonosti ei yksikään vastaajista. Työsuhteen käytännön asioista kuten työajoista, pukeutumisesta ja lakisääteisistä todistuksista 87,3% kokee saaneensa tietoa hyvin ja 12,5% keskimertaisesti. Vastaajista 0,2% koki saaneensa huonosti tietoa käytännön asioista. Lähes 96% vastanneista koki, että haastattelussa oli mahdollisuus kysyä tarkentavia kysymyksiä ja sai niihin vastaukset. Keskimertaisesti tietoa pystyivät kysymään 4,2% vastaajista ja huonosti 0,2%.

Rekrytointi hoitaa Atrialla yhteydenpidon hakijaan kesätyöntekijärekrytoinnissa. 93,4% vastaajista koki, että heitä informoitiin työn aloitukseen liittyvistä asioista hyvin. Työn aloitukseen liittyvään informaatioon kuuluvat puhelimesta annettu infor-

maatio, Muistettavat asiat Atrialla- lomake sekä sähköpostitse toimitettava perehdytysopas. Kukaan vastaajista ei kokenut saaneensa tietoa huonosti ja 5,7% sai tietoa keskinkertaisesti. Tulosten perusteella lisätietoa olisi kaivattu enemmän leimaustavoista, tarkoista työajoista, palkkakuitin sisältöön liittyvistä asioista, työterveydestä ja toiminta- ja työtavoista.

Lopuksi haluttiin tiedustella rekrytointiprosessista kokonaisuudessaan syntynyttä kokemusta. Kuten kuvioista 2 on havaittavissa, vastaajista yhteensä 99% oli tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä rekrytointiprosessiin kokonaisuudessaan. Tämä kertoo kokonaisuudessaan rekrytointiprosessin onnistuneisuudesta.

21. Millainen kokemus sinulle jäi rekrytointiprosessista kokonaisuudessaan?



Kuvio 4. Rekrytointiprosessin arviointi kokonaisuudessaan.

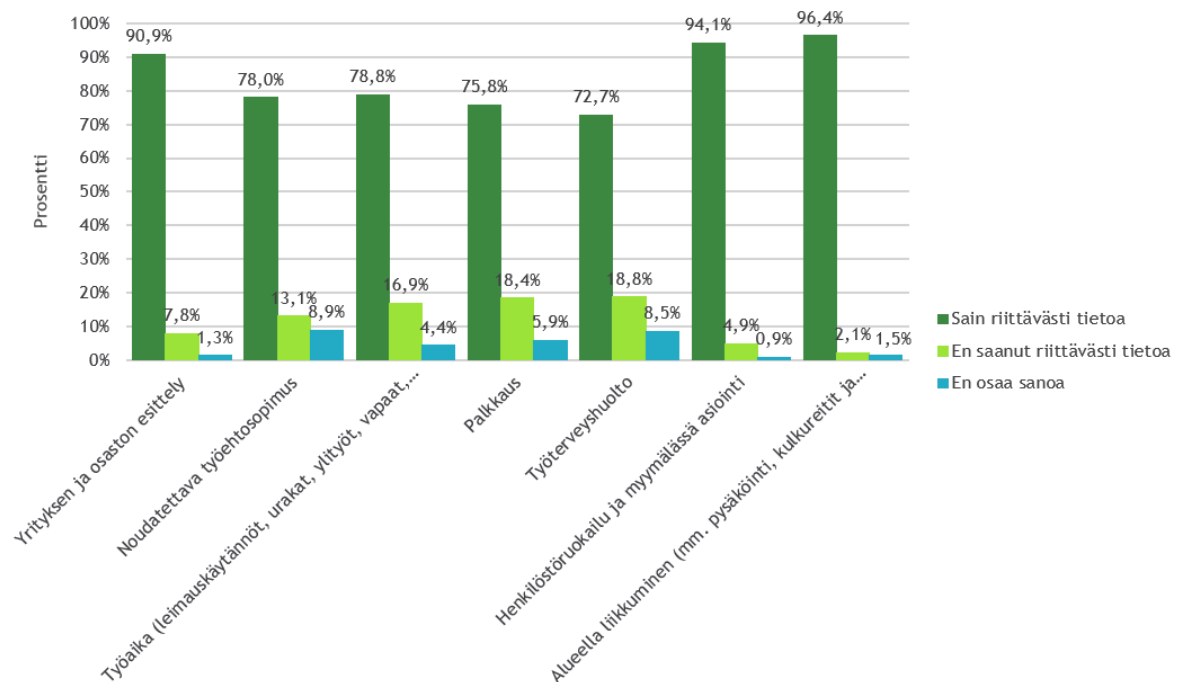
10.3.2 Kesätyöntekijäkokemus

Kyselyssä selvitettiin työntekijäkokemusta hyvin laaja-alaisesti. Tässä opinnäytetyössä keskitytään kuitenkin tuloksiin työntekijäkokemuksesta perehdytyksen, työnopastuksen, työturvallisuuden, työvaatetuksen- ja välineiden, työilmapiirin osa-alueiden ja ennakkokäsitysten kautta. Työsuhteen alussa jokainen työntekijä saa kaksi viikkoa perehdytystä. Atrialla perehdyttämisen suorittaa oman osaston työnopastaja. Kesätyöntekijämääristä riippuen työnopastajalla voi olla suurempiakin määriä uusia kesätyöntekijöitä perehdyttävänä. Perehdyttämisessä apuna käytetään henkilökohtaista perehdytyslomaketta ja järjestettäviä kesätyöntekijäinfoja tuotanto-

ja laitosmiehille sekä toimihenkilöille. Perehdyttäminen jatkuu vielä arjen työssä esimiehen ja työkavereiden avulla.

Tulosten perusteella kuviosta 3 voidaan todeta, että noin 91% vastaajista on kokenut, että on saanut riittävästi tietoa yrityksen ja osaston esittelyssä. Henkilöstöruokailuun ja myymälässä asiointiin olivat vastaajista noin 94% olivat saaneet riittävästi tietoa. Lisäksi riittävä tieto alueella liikkumisesta (pysäköinti, kulkureitit ja tupakka-paikat) oli tutkimuksen mukaan saavuttanut noin 96% vastaajista. Vastaajat kokivat, etteivät saaneet riittävästi perehdytyksen aikana tietoa työterveyshuollosta, palkkauksesta ja työajoista (leimauskäytännöt, urakat, ylityöt, vapaat ja poissaolot).

22. Anna palautetta, miten perehdyttämisessä onnistuttiin.



Kuvio 5. Perehdyttämisen onnistuminen.

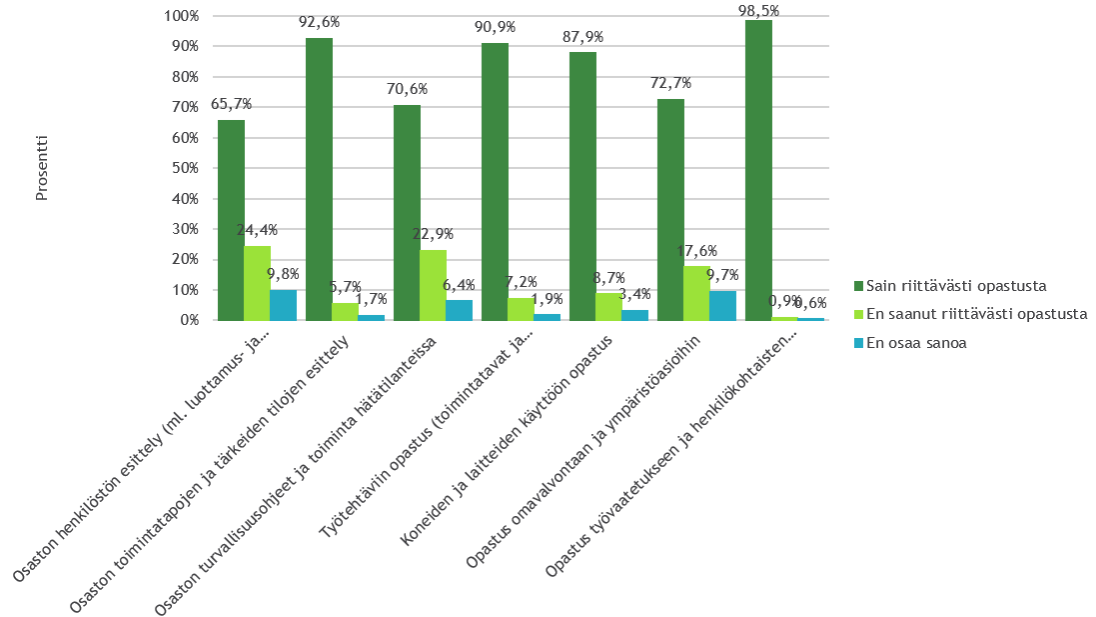
Perehdytyslomake on olennainen osa perehdytyksen takaamista Atrian käytännöissä. Kesätyöntekijöistä 87% oli allekirjoittanut esimiehen kanssa perehdytyslomakkeen ja vastaavasti 4% ei ole allekirjoittanut. Vastaajista 8,7% ei osaa sanoa, onko allekirjoittanut perehdytyslomaketta.

Työnopastuksessa merkittävässä roolissa on oman osaston työnopastaja. Hänen tehtävänä on auttaa työssä alkuun pääsemisessä opettamalla työtavat ja -menetelmät, koneiden ja laitteiden käytön sekä muut mahdolliset työsuorituksiin liittyvät asiat. Apuna opastuksessa käytetään Atrian toimintaperiaatteiden mukaisesti henkilökohtaista työnopastuskorttia. Tähän korttiin esimies tai työnopastaja merkitsee henkilölle opastetut työtehtävät ja laitteiden tai koneiden käytön. Työnopastuskortti on merkittävässä roolissa, mikäli henkilö siirtyy osastoilta toiselle, hänellä saattaa olla jo kokemusta kyseisten koneiden käytöstä.

Tuloksia tarkasteltaessa kokonaisuuden kannalta, työnopastus on sujunut vastaajien mielestä kohtuullisen onnistuneesti. Jokaisessa yksittäisessä työnopastusta mitanneessa kysymyskohdassa riittävästi opastusta on saanut vähintäänkin yli 65% vastaajista. Tuloksista selviää, että lähes 99% vastaajista on saanut riittävästi opastusta työvaatetukseen ja henkilökohtaisten suojainten käyttöön. Noin 93% vastaajista kokee, että on saanut riittävästi opastusta osaston toimintatapojen ja tärkeiden tilojen esittelyyn ja yli 90% vastaajista kokee saaneensa riittävän opastuksen työtehtäviinsä (toimintatavat ja -menetelmät).

Osaston henkilöstön esittelyssä vastaajat olisivat kaivanneet enemmän opastusta, noin 24% vastaajista. Lisäksi lähes 23% vastaajista olisi toivonut osaston turvallisuusohjeisiin ja toimintaan hätätilanteissa enemmän opastusta. Ympäristö- ja oma-valvontaasiat nousevat kolmanneksi kohdaksi, josta oltaisiin kaivattu enemmän opastusta, noin 18% vastaajan mielestä. Eniten hajontaa vastauksissa muodostui osaston henkilöstön esittelyssä; noin 66% koki saaneensa riittävästi opastusta, noin 24% ei saanut riittävästi opastusta ja noin 10% ei osaa sanoa kokemuksestaan asiasta. Työnopastuskortin esimiehen kanssa on täyttänyt noin 75% vastaajista. Lähes 18% vastaajista ei osaa sanoa, onko allekirjoittanut ja noin 6% ei ole allekirjoittanut työnopastuskorttia.

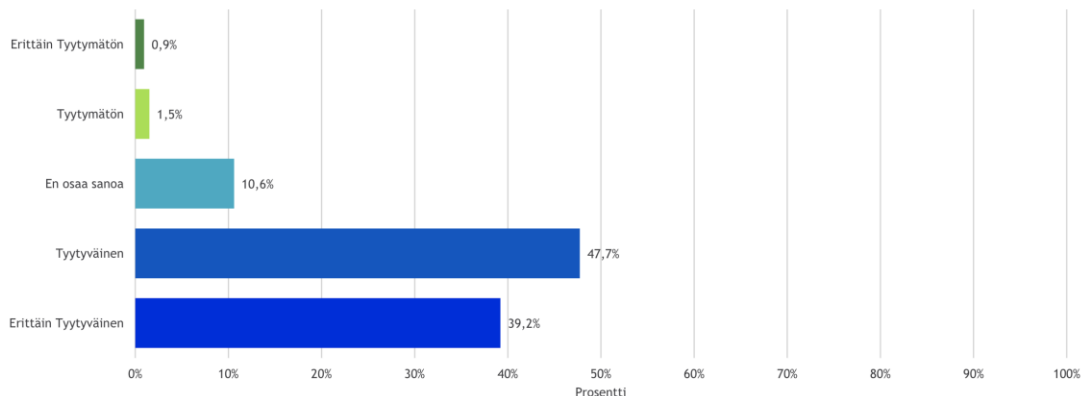
31. Anna palautetta, miten työnopastuksessa onnistuttiin.



Kuvio 6. Työnopastuksen onnistuminen.

Vastaajilta tiedusteltiin kokonaiskokemusta perehdytyksestä ja työnopastuksesta. Vastaajista 87% on tyytyväisiä ja erittäin tyytyväisiä kokemukseensa. Tässä on huomioitava se, että eniten vastaajia on vastannut tyytyväinen-vastausvaihtoehtoon. Vastaajista noin 1% on ollut erittäin tyytymättömiä ja tyytymättömiä 1,5%. En osaa sanoa- vastausvaihtoehtoon on vastannut noin 11% vastaajista.

40. Millainen kokemus sinulle jäi perehdytyksestä ja työnopastuksesta kokonaisuudessaan?



Kuvio 7. Perehdytyksen ja työnopastuksen onnistuminen kokonaisuudessaan.

Avoimien kysymysten muodossa vastaajilta tiedusteltiin kehittämisideoita perehdytykseen ja työnopastukseen. Vastauksista nousivat esiin se, että kaikilla perehdyttäjillä ei ole yhtenäistä tapaa ohjeistaa, mikä aiheuttaa paljon sekaannuksia perehdyttäjän vaihtuessa. Aiemmin osastolla työskennelleet työntekijät kokevat, etteivät he saa päivitystä esimerkiksi uusista käytänteistä.

Kaikille perehdyttäjille samanlaiset tavat, ettei mahdollinen työnopastajan vaihtuminen kesken kaiken laita päätä ja kaikkea sekaisin. Paljon tulee ensimmäisten viikkojen aikana uutta, jolloin mahdolliset muutokset opetuksessa voivat saada uuden kesätyöntekijän sekaisin ja epävarmaksi osaamisestaan.

Vaikka aika hyvin jo aiempina vuosinakin olleita perehdytetään, jäävät he kuitenkin hieman ensikertalaisten varjoon. Vuoden aikana on kuitenkin monta asiaa voinut unohtua, joten heitäkin tulisi huomioida tarpeeksi, neuvoa ja muistuttaa työhön liittyvistä asioista.

Opastajana voisi olla sellaisia henkilöitä joita oikeasti kiinnostaa opastus ja ovat innostuneita työstään. Turvallisuus asioita ja hätäpoistumis asioita pitäisi mielestäni ainakin kerrata vanhoillekin kesätyöntekijöille, sillä itse en saanut vanhana minkäänlaista kertausta mistään.

”Perehdyttävä voisi olla sama henkilö koko ajan eikä joka päivä eri henkilö.”

Työturvallisuus on ollut yksi merkittävimmistä teemoista kuluneella vuodella Atrialla. Työturvallisuutta on haluttu kehittää ja parantaa entisestään. Sen vuoksi opinnäytetyössään perehdytään tuloksiin työturvallisuuden osalta. Kokonaisuudessaan saatiin hyvä tulos kesätyöntekijäkyselystä, sillä noin 96% vastaajista on kokenut työskentelynsä omalla osastollaan turvallisiksi.

Vastaajilta (3,8%), jotka kokivat työskentelynsä turvattomaksi omalla osastollaan, tiedusteltiin mistä turvattomuuden tunne on johtunut. Vastauksissa kävi ilmi, että kulkureitit tukkeutuvat tavarasta, trukkipuskut ovat varomattomia, lattiat ovat liukkaita, koneissa on mitä erilaisempia virityksiä ja väliaikaisia korjauksia. Monessa vastauksessa mainittiin makkaratehtaan kiikkujen aiheuttama turvattomuuden tunne. Kiikut ovat viallisilla pidikkeillä kiinni ja kiikkuja pääsee tippumaan, lisäksi raiheet ovat huonossa kunnossa. Puukkojen kanssa työskentely on myös aiheuttanut

useille vastaajista turvattomuuden tunnetta työssään. Vastauksissa tuli myös ilmi, että samat koneet ovat jatkuvasti rikki; viikosta, kuukaudesta, jopa vuodesta toiseen. Tämä aiheuttaa työntekijöissä turhautumista ja turvattomuuden tunnetta.

Koneet ja laatikkolinjastot ovat aivan jatkuvasti rikki ja vaikka tästä kerrotaan niin asoille ei tehdä mitään tai tehdään vain jotain väliaikaista ja korjataan esimerkiksi teipillä tai muovinpalloilla!? On koneita ja linjas-toja, joilla on ollut täysin samat viat päivästä, viikosta, kuukaudesta ja jopa vuodesta toiseen.

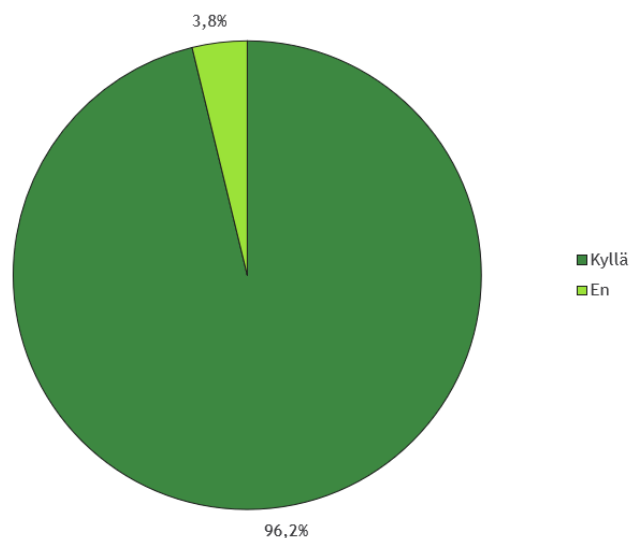
”Sähköjohtoja roikkuu, liukas lattia. Ahtaat tilat.”

”Puukkojen kanssa työskentely! Pääosin kokenut työskentelyn turval-liseksi, mutta toisinaan osa ei huomioi sitä että toisella on kädessä puukko ja heitetään pöydälle lihoja kuinka sattuu!”

”Varomattomat trukkikuskit, vakava vaaranpaikka ensimmäisinä työpäi-vinä (täyden marinadipöntön tippuminen) ja erityisesti hätäpoistumistei-den tukkiminen ja se, ettei ole annettu mitään opastusta miten mahdol-lisen vaaran tullessa eteen tulee toimia”

”On ollut viikkoja kun on sattunut ja tapahtunut niin koneiden kuin kiik-kujenkin kanssa. milloin pultit pettävät tai sormi joutuu väliin, jonne sen ei pitäisi edes päästä.”

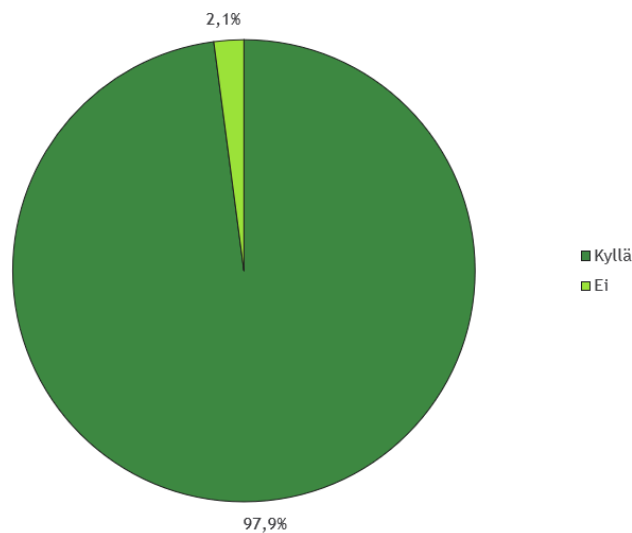
54. Oletko kokenut työskentelyn omalla osastollasi turvalliseksi?



Kuvio 8. Työturvallisuus omalla osastolla.

Osana työturvallisuutta ovat olennaisesti työ- ja suojavaatteet, välineet ja suojarusteet. Vastaajista noin 98% vastasi, että heillä on ollut käytettävissään tarvitse- vansa edellä mainitut suojaravikkeet, mikä on erittäin hyvä asia työturvallisuuden edistämisen kannalta. Avoimen kysymyksen muodossa tiedusteltiin kyseiseen ky- symykseen Ei- vastauksen antaneilta, mitä työvälineitä heiltä on puuttunut. Vas- tauksista oli havaittavissa, että työvälineistä viiltosuojahanskoista on pulaa. Tämä puute on selvästi kohdistunut yhden osaston vastauksiin, joten kaikkialla ei ole pu- laa viiltohanskoilla. Lisäksi vaatehuollosta ei ole aina aamuisin kaikkia kokoja tai vaatekappaleita saatavilla tai ovat vähissä.

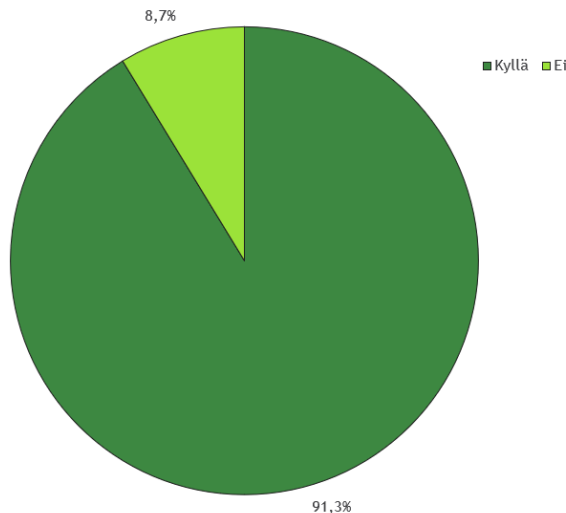
56. Onko käytettävissäsi kaikki tarvitsemasi työ- ja suojavaatteet, välineet ja suojarusteet?



Kuvio 9. Työ- ja suojavaatteiden, välineiden ja suojarusteiden saatavuus.

Vastaajilta tiedusteltiin oman osastonsa työilmapiiriä. Noin 91% vastaajista kokee, että osastolla vallitsee myönteinen ilmapiiri. Vastaajista noin 9% kokee, ettei osas- tolla vallitse myönteinen ilmapiiri. Molemmista vastausvaihtoehdoista oli reititys avoimeen kysymykseen, jossa kysyttiin, miten myönteinen tai kielteinen ilmapiiri nä- kyy omalla osastolla.

58. Vallitseeko osastollasi myönteinen työilmapiiri?



Kuvio 10. Työilmapiiri omalla osastolla.

Myönteinen ilmapiiri ilmenee mukavien työkavereiden, hyvän huumorintajun, auttavaisuuden ja tervehtimisen kautta. Kesätyöntekijöille selkeästi tulosten perusteella tärkeää myönteisessä ilmapiirissä on se, että ihmiset tulevat keskenään toimeen ja ovat mukavia toisilleen. Yhdessä tekeminen ja muiden huomioon ottaminen korostuvat vastauksista.

”Tervehditään aamuisin toisia ja autetaan oma-aloitteisesti”

”Kaikki tulevat toimeen ja auttavat tarvittaessa.”

”Taukuhuoneessa seurustellaan ja puhutaan hyvässä hengessä”

”Töissä kaikki otetaan huomioon.”

”Kaikkien kanssa on mukava tehdä töitä!”

”Tauoilla on puhetta ja naurua, vitsit lentelevät”

”Töitä tehdään yhdessä tehokkaasti.”

Työympäristön kielteisenä kokevat vastaajat korostivat vastauksissaan selän takana pahan puhumisen toisista työntekijöistä ja kesätyöntekijöiden aliarvioimisen.

Lisäksi henkilökunnasta muodostuneet ”kuppikunnat” ja asioiden puutteellinen viestintä syövät myönteistä ilmapiiriä.

”Selän takana puhumisena.”

”Vanhat työntekijät tai osa heistä kohtelee uusia aika tympeästi. ..etsimällä etsitään virheitä ja aliarvostetaan toisten ahkeraa ja joustavaa työpanosta. ..ei vaivauduta neuvomaan ja tiuskitaan kun kysytään...”

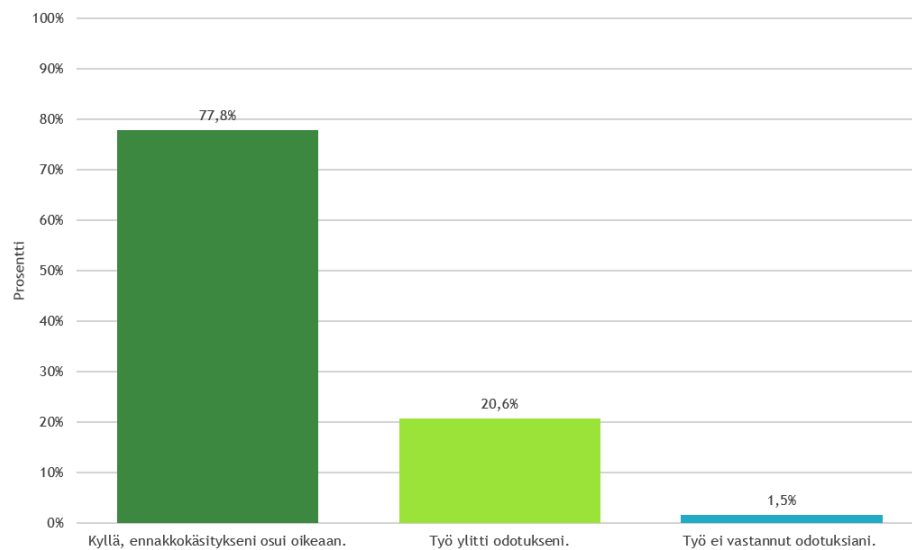
”Osastolla on useita kuppikuntia ja kesätyöntekijänä tämä on erittäin raskasta. Itse pyrin tulemaan kaikkien kanssa toimeen, joten on todella raskasta, että osastolla puhutaan toisista pahaa ristiin...”

”Pääosin meillä on hyvä ilmapiiri. Kurjinta on se että muutama työntekijä on vähän ``parempia`` kuin muut työntekijät. Joka tietenkin aiheuttaa hiertymiä ihmissuhteisiin. Ja seljän takana paskan puhumistakin on.”

”Osastolla on nähtävissä ihmisten jakautuminen useisiin ryhmiin, esimiesten ja työntekijöiden välisessä suhteessa ajoittain informaatiokatkosta tai yleistä kyräilyä tai varautuneisuutta toisiaan kohtaan”

Kesätyöntekijöiltä tiedusteltiin heidän ennakkokäsityksiään työskentelystä Atrialla. Ennakkokäsitysten tiedustelu perustui siihen, että henkilöstötoiminnoissa haluttiin selvittää, millaisia ennakkokäsityksiä hakijoilla on elintarviketyöstä. Vastaajista noin 78% kertoi heidän ennakkokäsityksen osuneen oikeaan. Noin 21% vastanneista sanoo työn ylittäneen heidän odotuksensa. Vastaajista vain 1,5% kertoo, ettei työ vastannut heidän odotuksiaan.

68. Vastaako työ Atrialla ennakkokäsitystäsi?



Kuvio 11. Työstä olleen ennakkokäsityksen toteutuminen.

Vastaajilta tiedusteltiin tämän kysymyksen jälkeen avoimilla kysymyksillä vielä tarkempia vastauksia, mitkä tekijät vaikuttivat heidän vastauksiinsa. Vastaajat, jotka kokivat työn vastanneen heidän odotuksiaan, korostivat ennakkokäsitystensä toteutumisessa työn fyysisyyttä, työolosuhteita (viileät työskentelytilat), mukavia työtovereita, hyvää palkkaa, työn linjastomaisuutta ja hygieniaosaamista.

”Työn fyysiset vaatimukset vastaavat ennakkokäsitystäni hyvin ja hygienia on tarkkaa kuten odotinkin.”

”Työpisteellä on viileää ja työ on jonkinverran kuormittavaa.”

”Olin kuullut, että työ on suht fyysistä ja hyvin palkattua.”

”Ruumiillista työtä, mistä saa sopivaa palkkaa.”

”Työ on linjastotyötä ja fyysisesti raskasta”

”Työ oli sellaista mitä sen kuvittelin olevan, työilmapiiri sitäkin parempi”

”Ennakkokäsitykseni oli että Atrialle on aina tulla mukava töihin, loistavat ruokaedut, hyvä palkka, hyvä työhönopastus ja mukava ilmapiiri. Tähän mennessä kaikki on ollut ennakkokäsitykseni mukaista. :)”

”Työ on raskasta, mutta siitä maksetaan hyvin. Työporukka on todella mahtava.”

Vastauksista on myös havaittavissa useana kesänä työskennelleiden nuorten aiempi kokemus työstä. He vastaavat, että työ on samankaltaista kuin aiempinakin vuosina ja sen vuoksi tiesivät, mitä odottaa.

”Tiesin jo ennalta mitä odottaa kun olin ollut aikaisemminkin.”

”Olen ollut aikaisemminkin atrialla, joten tiesin mitä työ on.”

”Edellisistä vuosista tiesin mitä tuleman pitää.”

Työ ylitti odotukset noin 21% mielestä. Nämä vastaajat kertoivat työn ylittäneet odotukset siten, että työ osoittautuikin mukavammaksi kuin oli aluksi ajatellut. Työn vaihtelevuus ja monipuolisuus mainittiin tuloksissa ennakkokäsitykset ylittäneiksi tekijöiksi.

”Työ on paljon monipuolisempaa ja mielenkiintoisempaa kuin kuvittelin”

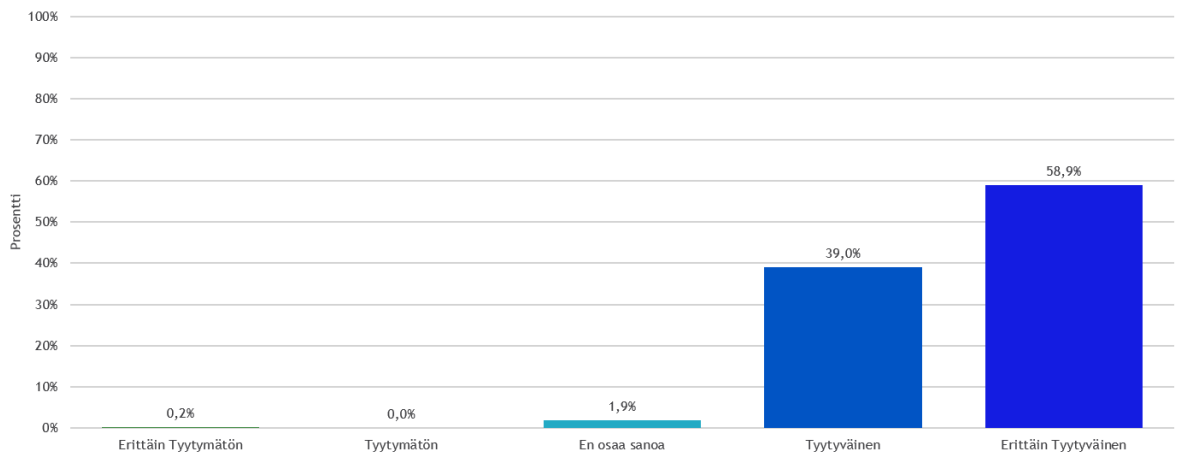
”Ajattelin, että työ ei olisi noin kivaa.”

”Luulin työtä ensin ankeaksi ja tylsäksi mutta ei olekkaan sitä”

”Paljon mukavampaa ja mielekästä työtä kuin mitä odotin.”

Tarkasteltaessa kokonaisuudessaan kesätyöntekijöiden antamaa arviota Atriasta kesätyöpaikkana, vastaajista noin 98% on tyytyväisiä ja erittäin tyytyväisiä työskentelyyn Atrialla oman kokemuksensa perusteella. On hyvä myös huomata, että erittäin tyytyväisiä on ollut noin 59% vastaajista eli yli puolet. Erittäin tyytymättömiä vastaajista oli vain 0,2% ja noin 2% ei osannut sanoa.

72. Oman kokemuksesi perusteella, anna arvio Atriasta kesätyöpaikkana.



Kuvio 12. Omaan kokemukseen perustuen kokonaisarvio Atriasta kesätyöpaikkana.

Vastaajilta tiedusteltiin avoimien kysymysten muodossa kehitysideoita, kuinka työympäristö- ja olosuhteita voitaisiin parantaa. Tämän avoimen kysymyksen avulla haluttiin saada tietoon epäkohtia, joihin puuttamalla pystytään parantamaan ihmisten kokemusta entisestään. Kysymyksen tuloksista selvisi, että yleistä siisteyttä ja istumatilaa taukokuoneisiin kaivataan enemmän. Lisäksi työasentojen ergonomian parantaminen nousi esiin vastauksista kehitettävänä asiana. Lisäksi pukuhuoneiden ahtaus oli tekijä, joka koettiin kehittämiskohteena.

”Olisi kiva jos kaikki mahtuisivat tauollaan istumaan, sillä joillakin työpisteillä työ on fyysisesti niin rankkaa.”

”Jotkut paikat jäävät siivoamatta. Esimerkkinä vessojen lattiat ovat usein likaiset.”

”Taukokuone on liian pieni. Kaikille ei löydy istumapaikkaa jos kaikki työntekijät ovat samaan aikaan tauolla.”

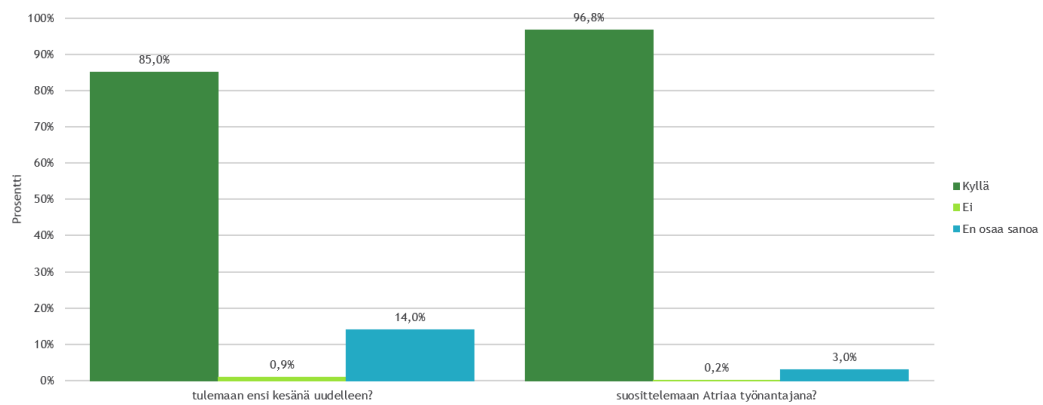
”Pitää paikat puhtaana ja siistinä”

”Työergonomiaan tulisi kiinnittää enemmän huomiota.”

”Pukukaappini on pienessä välissä johon en meinaa mahtua, varsinkin silloin jos viereiseen kaappiin tulee samaan aikaan joku.”

Kyselyssä tiedusteltiin kesätyöntekijöiden kiinnostusta työskennellä Atrialla myös ensi kesänä ja suositella Atriaa työnantajana. Vastaajista 85% olisi kiinnostunut työskentelemään Atrialla myös ensi kesänä ja 1% ei olisi kiinnostunut tulemaan uudelleen Atrialle. 14% vastaajista ei osaa sanoa olisiko kiinnostunut työskentelemään ensi kesänä. Erityisen hienoa on huomata tuloksista, että 97% vastaajista olisi kiinnostunut suosittelemaan Atriaa työnantajana. Vastaajista 3% ei osaa sanoa ja 0,2% ei ole kiinnostunut suosittelemaan Atriaa työnantajana.

73. Olisitko kiinnostunut



Kuvio 13. Vastanneiden kiinnostus työskennellä jatkossa Atrialla ja suositella Atriaa työnantajana.

11 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksella oli suuri merkitys toimeksiantajaorganisaatiossa vallitsevan työntekijäkokemuksen selvittämisessä. Atria Suomen toimipisteillä ei ole aiemmin selvitetty puhtaasti työntekijäkokemusta ja sen vuoksi tutkimuksella oli selkeä uutuusarvo toimeksiantajalle. Työntekijäkokemusta lähdettiin käsittelemään kasvavan työvoimapula -trendin seurauksena. Toimeksiantaja halusi saada työntekijöiden keskuudessa vallitsevasta tilanteesta selkeän kuvan, jotta osataan keskittyä tulevaisuudessa tekemään oikeita asioita. Tutkimustuloksilla on suuri merkitys Atrian tulevaisuuden työvoiman takaamisen kannalta, kun suuret ikäluokat ovat jäämässä pois työelämästä ja nuoret siirtyvät työelämään. On tärkeää, että Atriasta muodostuu kesätyöntekijöilleen positiivinen työnantajamielikuva ja kokemus Atrialla työskentelystä. Täten he myös todennäköisemmin tulevaisuudessa tulisivat mahdollisuuksien salliessa hakemaan Atrialle töihin ja suosittelivat sitä työnantajana muille, esimerkiksi ystävilleen tai tuttavilleen.

Yhteiskunnallisesta näkökulmasta tarkasteltuna, työvoimapula on merkittävä lähitulevaisuudessa työntekijöiden saatavuuteen vaikuttava tekijä. Tällä hetkellä työvoimapula vaikuttaa etenkin teollisuuden aloilla. Tämä tutkimus toi lisää tutkittua tietoa työntekijäkokemuksesta suuressa suomalaisessa elintarvikeyrityksessä. Tämän tutkimuksen löytöjä ja teoriaa voidaan soveltaa osittain myös muille teollisuuden aloille.

Tuloksista voidaan yleisesti todeta, että kausi- ja kesätyöntekijöiden kokemukset Atrialla työskentelystä ovat olleet positiivisia. Joillain työntekijäkokemuksen osa-alueilla löytyy vielä kehittämiskohteitakin. Hakija- ja työntekijäkokemuksesta esitellään erikseen laaditut johtopäätökset jäljempänä. Tämän jälkeen loppupohdinnassa käsitellään opinnäytetyön tekijän onnistumista opinnäytetyöprosessissa ja tavoitteiden saavuttamisessa.

6.1 Aineiston luotettavuus

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys toimii tutkimustuloksista laadittujen johtopäätösten perustana. Teoreettisessa viitekehyksessä on hyödynnetty sekä kirjallisia lähteitä että verkkolähteitä. Lähteiden valintaan vaikuttavia tekijöitä olivat niiden

ajantasaisuus ja tuoreus. Lisäksi lähteiden valinnassa kiinnitettiin huomiota kirjoittajan asiantuntijuuteen, sen haluttiin olevan mahdollisimman luotettava. Kirjallisuutta aiheesta löytyi englannin kielellä ja ammattilehtien e-artikkeleita pääosin englanniksi, mutta myös suomen kielellä. Tärkeintä lähteiden käytössä oli tuoda monipuolisesti toisiaan tukevia lähteitä, jotta teoreettisesta viitekehystä saadaan luotettava ja kattava. Lähteinä on käytetty myös erilaisia verkkosivuja ja blogeja, joissa alan asiantuntijat esittävät näkemyksiään ja kokemuksiaan koskien teoreettista viitekehystä.

Henkilöstöjohtamista ja rekrytointia käsittelevät teoriaosuudet perustuvat merkittäviin suomenkielisiin yleisteoksiin kyseisestä aiheesta. Teoksien kirjoittajien asiantuntijuuden voidaan todeta olevan luotettavalla tasolla. Opinnäytetyön keskiössä olevan työntekijäkokemuksen teoriapohjaa oli aluksi hankala löytää. Käsiteltävä ilmiö on hyvin uusi ja vasta lähimenneisyydessä saanut erityistä huomiota yritysmaailmassa. Kirjaston tietokannoista ja e-aineistoista valitut ammattilehtien e-artikkelit ja englanninkieliset kirjallisuusteokset muodostivat kuitenkin vankan ja luotettavan perustan kyseisen osuuden teorialle.

6.2 Tutkimuksen luotettavuus

Åhmanin (2012, 52) mukaan yleisesti haasteena tutkimusten teossa on ollut se, että on hankalaa saada luotettavaa tietoa ihmisen mielestä. Alitajuisesti vaikuttavat tunteet ja reaktiot ovat läsnä, vaikkei niitä henkilö aina itsekään huomaa (Åhman 2012, 52). Opinnäytetyön empiirinen osuus perustui täysin ihmisen subjektiiviseen kokemukseen ja kyseiseen tutkimustapaan liittyvät riskit olivat tiedostettu ennen tutkimusten aloittamista. Jokainen vastaaja on oma yksilönsä ja kokee asiat eri tavalla. Tärkeää tutkimuksessa oli saada näkökulma, joka kattaa pääosin enemmistön vastaajien mielipiteet. On mahdotonta saavuttaa tilannetta, jossa kaikkien 528 vastaajan mielipide olisi yhdenmukainen.

Tässä tutkimuksessa vastausprosentti oli noin 64% eli yli puolet tutkimusjoukosta vastasi kyselyyn. Tutkimus on luotettava vastausprosentin ollessa näin korkea. Hirsjärvi ym. (2009, 233) korostaa, että tutkimusselosteiden rinnalle tuloksien yhteyteen

on hyvä tuoda esimerkiksi erilaisia kuvioita ja suoria lainauksia, jotka tukevat tutkijalle muodostuneita päätelmiä. Tämän vuoksi tämän tutkimuksen tutkimustulosten yhteyteen on tuotu kuvioita ja suoria lainauksia, jotka kertovat, kuinka kyseisiin tuloksiin on päästy.

6.3 Kesätyöntekijöiden hakijakokemus

Hakijakokemuksessa haluttiin selvittää etenkin haastatteluprosessin ja tiedon kulun siirtymisen onnistumista organisaation ja hakijan välillä. Tutkimustulosten mukaan avoimet kausi- ja kesätyöntekijöiden paikat löytyivät parhaiten tuttavien välityksellä ja sanomalehdestä tiedon oli saanut vain 2% vastaajista. Tulevaisuuden kannalta Atrian on hyvä tiedostaa, että hakijoita tavoitetaan hyvin vähän painetun median kautta. Suusta suuhun- tiedonlevitystapa on merkittävä vaikuttaja tiedon kulun takaamisessa, mutta levitystapana ei kovinkaan luotettava. Yllättävää tuloksissa on myös se, että internetistä tiedon sai vain hieman yli 30% vastaajista. Tästä voidaan päätellä, että nuorten aikuisten keskuudessa Atria ei ole löytänyt tarvittavia väyliä asioiden tiedottamiseen. Sosiaalinen media ja internet ovat tänä päivänä suuri kanava, jonka avulla voidaan tavoittaa suuri määrä ihmisiä. Tässä Atrialla on parantamisen varaa etenkin nuorten aikuisten keskuudessa, jotta tulevaisuudessa työelämään siirtyvät nuoret saadaan tavoitettua.

Rekrytointiprosessi kokonaisuudessaan oli ennätyksellisen onnistunut, sillä 99% vastaajista oli tyytyväinen tai erittäin tyytyväinen kokemukseensa. Voidaan todeta tähän perustuen, että rekrytointiprosessia koskevat käytännöt ovat Atrialla toimivia. Rekrytointiprosessista tekee erityisen Atrialla se, että rekrytoitavia kausi- ja kesätöihin on yleensä noin 700 henkilöä, voidaan puhua tällaisten määrien yhteydessä massarekrytoinnista. Tänä vuonna aiempien kesäsesonkityöntekijöiden määrä ylitettiin ja kausi- ja kesätyöntekijöitä oli yli 800 henkilöä. Kuitenkin kyseisestä prosessista on jäänyt vastaajille positiivinen kuva. Tästä voidaan päätellä, että ensimmäinen kokemus työnantajasta on ollut myönteinen ja lähes kaikki hakijat on otettu huomioon omina yksilöinä, ei vain osana ihmisjoukkoa. Peilaten Keräsen (2014) teoriaan onnistuneen työntekijäkokemuksen muodostumiseen, taustalta löytyy aito halukkuus kohdata ihminen, ymmärrys työntekijöiden motiiveja kohtaan ja pyrkimys

luoda tunneside. Voidaan todeta, että tämä asia täyttyy rekrytointiprosessin kohdalla. Ihmiset on huomioitu yksilöinä rekrytointiprosessin vaiheissa, vaikka massa-rekrytoinnista on kyse.

6.4 Kesätyöntekijäkokemus

Työntekijäkokemus yleiskuvaa tarkasteltaessa, se oli pääosin vastaajien mielestä onnistunut. Kuitenkin kehitettäviä osa-alueita löytyy ja kehittämiskohteiksi nousivat etenkin perehdyttäminen ja työnopastus sekä työilmapiiri. Lopussa tarkastellaan johtopäätöksiä liittyen asetettuihin tutkimuskysymyksiin.

Työnopastus on tutkimuksessa eritelty omaksi osiokseen, sillä Atrialla tämä on oma prosessinsa. Johtopäätöksissä perehdyttämistä ja työnopastusta käsitellään yhtenä kokonaisuutena selkeyden säilyttämisen vuoksi. Perehdytykseen ja työnopastukseen liittyvistä tuloksista voidaan todeta, että työtehtäviin liittyvissä asioissa perehdytys ja työnopastus ovat olleet onnistuneita kokonaisuutta tarkasteltaessa. Saatu tieto esimerkiksi osaston toimintatavoista ja tilojen esittelystä, työvaatetuksen opastaminen ja alueella liikkumiseen on ollut vastaajien mielestä riittävää. Enemmän oltaisiin kaivattu tietoa vastaajien keskuudessa esimerkiksi osaston henkilöstön esittelystä, toimintaohjeista hätätilanteissa sekä työsuhteeseen liittyvistä asioista kuten palkkauksesta ja työajasta. Avoimista kysymyksistä ilmeni, että yhtenäiset tavat perehdyttäjien kesken helpottaisivat työskentelyä. Vastaajat kokivat aiemmin Atrialla työskennelleiden perehdytyksen olevan toissijainen asia ja osa vastaajista ei saanut toivomaansa kertausta tai päivitystä työtappoihin.

Viitala (2014, 200) kertoo, että perehdytys on merkittävässä osassa työntekijän tutustumisessa organisaatioon, työyhteisöön sekä varsinaisiin työtehtäviin. Tuloksista selvisi, että noin 87% vastaajista kokee olevansa tyytyväinen tai erittäin tyytyväinen perehdytykseen ja työnopastukseen kokonaisuudessaan. Viitalan (2014, 200) teoriaan perustuen, ongelmana on, että monissa organisaatioissa ei ole aikaa perehdyttää muihin osa-alueisiin kuin työtehtäviin. Viitalan (s. 200) mukaan perehdytyksellä on vaikutuksia laatuvirheisiin ja työmotivaatioon. Voidaan tähän Viitalan (s. 200) perustuen todeta, että osalla vastaajista työmotivaatio on mahdollisesti laskeutunut ja sitä kautta myös sitoutuminen organisaatioon on voinut heikentyä.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että työtehtäviin liittyvät opastukset hoidetaan Atrialla onnistuneesti. Kuitenkin perehdytysprosessi vaatii lisää kehitystä muiden osa-alueiden osalta kuten esimerkiksi palkkauksen, työajan ja osaston henkilökunnan esittelystä. Työnopestajien kanssa voitaisiin keskustella heidän motivaatiostaan toimia perehdyttäjänä/työnopestajana sekä prosessin toimivuudesta käytännössä. Työnopestajien ja perehdyttäjien näkökulma on merkittävässä roolissa, sillä he tekevät kyseistä työtä käytännössä. Käytännössä he ovat yksi osa sitä kokonaisuutta, jonka perusteella kokemus muodostuu.

Työilmapiirin koki myönteiseksi noin 91% vastaajista. Ilmapiiri on merkittävä tekijä työntekijäkokemuksen muodostumisessa. Kuten IBM ja Globoforcen (2017, 6) tutkimuksesta ilmeni, työntekijöiden väliset suhteet ovat yksi kuudesta työntekijäkokemuksesta edistävästä ominaisuudesta. On hienoa, että yli 90% vastaajista kokee työilmapiirin myönteiseksi. Näiden henkilöiden kohdalla myönteisen ilmapiirin vaikutus edistää muodostunutta työntekijäkokemusta. Helsilä ja Salojärvi (2009, 107) korostavat, että hyvän ilmapiirin seurauksena työyhteisön jäsenet mielellään auttavat toisiaan ja kunnioittavat toistensa osaamista. Työilmapiiriä koskevan avoimen kysymyksen tutkimustuloksista voidaan löytää Helsilän ja Salojärven (s. 107) teorian perusteella ilmeneviä asioita. Näitä ovat esimerkiksi toisille hymyileminen, auttaminen, toisten huomioon ottaminen ja yhdessä työskentely.

Kuitenkin vajaa 10% vastanneista kokee työilmapiirin negatiiviseksi. Avoimien vastausten perusteella voidaan todeta, että selän takana puhuminen on yksi merkittävimmistä myönteistä työilmapiiriä syövästä tekijöistä. Tihveräisen (12/2017) mukaan työntekijäkokemuksen ydin muodostuu teoista, kuinka henkilöä kohdellaan. Mikäli henkilö havaitsee selän takana puhumista, voidaan tämä nähdä henkilöä huonosti kohdeltavana tekona. Johtopäätöksenä voidaan pitää sitä, että tällaisissa tilanteissa henkilön kokemus jää negatiivissävytteiseksi. Tärkeää on, että tällaiseen asiaan puututaan ja asetetaan toimenpiteet, joiden mukaan toimitaan kyseisten tilanteiden kitkemiseksi.

Työturvallisuutta on määrätietoisesti lähdetty kehittämään Atrialla viimeisen vuoden aikana. Vastaajista noin 96% kertoo, että kokee työskentelynsä turvalliseksi omalla osastollaan ja 98% vastaajista toteaa, että heillä on ollut käytettävissään työssään

tarvittavat suojarahusteet. Tämä tulos kertoo siitä, että Atrialla on tehty oikeita asioita työturvallisuuden kehittämisen eteen. Kuitenkin kehitettävää löytyy edelleenkin ja nämä kehittämisen kohteet selvisivät avoimien vastauksien avulla. Ympäristöön liittyvät asiat kuten liukas lattia, hätäpoistumisteiden tukkiminen ja vaaralliset koneet ja laitteet ovat tekijöitä, joihin pystytään puuttumaan.

Kultalahden (2015, V) tutkimustuloksiin peilaten, olisi Atrialla hyvä myös keskittyä jatkossa entistä enemmän työelämään astuvaan y-sukupolveen ja heidän vaatimaansa joustavuuteen, kuulluksi ja kunnioitetuksi tulemiseen ja esimiehiltä odotettavaan valmentavaan rooliin. Nämä tekijät tulevat olemaan tulevaisuudessa yhä merkittävämpiä hakijoiden keskuudessa ja organisaatiot alkavat panostaa työntekijäkokemukseen omissa toiminnoissaan. Tutkimuksesta selvisi, että osa kesätyöntekijöistä koki, että heidän työpanosta ja osaamista vähäteltiin. Kilpailu osaavista tekijöistä on tulevaisuudessa yhä kovempaa ja sen vuoksi erottautuminen muista on ensisijaisen tärkeää, jotta oikeanlainen osaaminen ja työvoima pystytään takaamaan organisaatiossa myös jatkossakin. Olisi hyvä jo heti alkuun huomioida, että nämä kyseiset kesätyöntekijät ovat tulevaisuudessa tarjolla oleva työvoima, jonka varassa organisaation toiminta ylläpitäminen on.

Yhteenvedona tutkimuskysymyksiin verraten voidaan todeta, että positiivisen työntekijäkokemuksen Atrialla saivat aikaan hakijakokemukseen liittyvät yksityiskohdat kuten esimerkiksi hakuprosessi, työhaastattelu ja tiedottaminen. Perehdytyksen ja työnopastuksen työtehtäviin liittyvät osa-alueet olivat kokonaisuudessaan onnistuneita. Työilmapiirin myönteisenä koki yli 90% ja kokonaisvaltaisesti katsottuna se on positiivisuutta luova tekijä.

Toisena tutkimuskysymyksenä nostettiin esiin, kuinka positiivisia kokemuksia hyödyntämällä Atria pystyy tulevaisuudessa turvaamaan hakijoiden määrän. Ratkaisuna tähän tutkimustulosten ja johtopäätöksien perusteella voidaan esittää, että Atrialla olisi suotavaa tuoda esiin entistä enemmän positiivisia kokemuksia esimerkiksi videoiden tai blogijulkaisujen muodossa. Kokemuksia voitaisiin tuoda esiin erilaisten hakujen yhteydessä kuten kesärekrytoinnissa tai myös yksittäisiä paikkoja haettaessa. Työntekijäkokemusta sisältävän sisällön tuottaminen erilaisiin kanaviin toisi organisaatiolle enemmän näkyvyyttä ja todennäköisesti puhuttelisi asiakkaita enem-

män. Facebook ja Instagram ovat kanavia, joiden kautta nuoria ja työntekijätehtävistä kiinnostuneita henkilöitä saavutettaisiin. LinkedIn ja Twitter kanavina toimisivat paremmin todennäköisesti esimerkiksi toimihenkilötehtävistä kiinnostuneille hakijoille. Jalkautuminen erilaisille messuille kuten rekrytointimessuille, toisi näkyvyyttä oikeiden henkilöiden keskuudessa. Uskottavuutta pystyttäisiin luomaan ottamalla mukaan esimerkiksi tuotannosta kyseiseen tehtävään sopivia henkilöitä.

Kolmas tutkimuskysymys käsitteli tekijöitä, jotka ovat vaikuttaneet negatiivisen työntekijäkokemuksen syntymiseen ja kuinka niitä voitaisiin tarpeen mukaan kehittää. Tällainen negatiivisesti työntekijäkokemukseen vaikuttava tekijä on työilmapiiri. Tutkimustulokset osoittivat, että noin 9% vastaajista kokivat, ettei osastolla vallitse myönteinen ilmapiiri. Tilanteeseen tulisi puuttua esimiestasolta alkaen ja esimiehen johtaa esimerkikäytöksellään työyhteisöään. Loogisesti voidaan päätellä, että esimiehen toimiessa esimerkin mukaan, hänen alaisetkin toimivat samalla tavalla. Perehdytyksessä ja työnopastuksessa tulisi keskittyä myös enemmän muihin osa-alueisiin työtehtävien lisäksi. Tällaisia osa-alueita, mihin tulisi keskittyä enemmän ovat työehtosopimus, palkkaus, henkilöstön esittely, turvallisuusohjeet ja oma-
valvonta. Työturvallisuuden osalta osastokohtaisesti olisi hyvä pohtia toimenpiteitä vaativat epäkohdat, jotka tulivat tutkimuksessa esille. Näitä ovat esimerkiksi epämääräisesti korjatut koneet ja laitteet, liukas lattia ja puukkojen kanssa työskentely. Jokaiselle kohdalle olisi hyvä laatia suunnitelma, kuinka asiat saadaan korjattua ja millä aikataululla.

LÄHTEET

- Ammattibarometri. 9/2018. Työllistymisen näkymät eri ammateissa. [Verkkosivu]. Työ- ja elinkeinoministeriö. [Viitattu 5.10.2018]. Saatavana: <https://www.ammat-tibarometri.fi>
- Atria sijoituskohteena: Brändit. Ei päiväystä. Atria Suomi Oy. [Verkkosivu]. [Viitattu 19.9.2018]. Saatavana: <https://www.atria.fi/konserni/sijoittajat/atria-sijoituskohteena/brandit/>
- Atrian matka kohti possun vuotta 2019: Mahdollisuuksien Kiina. Ei päiväystä. Atria Suomi Oy. [Verkkosivu]. [Viitattu 19.9.2018]. Saatavana: <https://www.atria.fi/konserni/ajankohtaista/atria-kiinassa/>
- Brush, I. Brush, & M. Kozlowski, T. 2018. Factors influencing employer branding. [Verkkolehtiartikkeli]. International Journal of Quality and Service Sciences, 10(2). [Viitattu 26.10.2018]. Saatavana Emerald Insight palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Crebar, A. 7.5.2016. 4 KPIs to Measure Employee Engagement. [Verkkosivu]. Sapling. [Viitattu 15.11.2018]. Saatavana: <https://www.saplinghr.com/blog/4-kpis-measure-employee-engagement>
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. [Verkkokirja]. 9. uudistettu painos. Helsinki: Edita. [Viitattu 10.9.2018]. Saatavana Ellibs-palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Helsilä, M. & Salojärvi, S. 2009. Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Helsinki: Talentum.
- Hirsjärvi, S. Remes, P. Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uud. p. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Historia: Atrian ensimmäiset 114 vuotta. Ei päiväystä. Atria Suomi Oy. [Verkkosivu]. [Viitattu 19.9.2018]. Saatavana: <https://www.atria.fi/konserni/yritys/historia/#26882>
- Huurinainen, M. & Hyytiäinen, R. 2017. Työntekijäkokemus näkyy tuloksessa. [Verkkolehtiartikkeli]. Talouselämä 5.10.2017. [Viitattu 18.9.2018]. Saatavana Summa-palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.

- IMB & Globoforce. 7/2017. The Employee Experience Index around the globe. [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 12.11.2018]. Saatavana: <http://www.globoforce.com/wp-content/uploads/2017/09/The-Employee-Experience-Index-Around-the-Globe.pdf>
- Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas: Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Keränen, M. 10.11.2014. Helena Åhman: Hyvä työntekijäkokemus lisää tuloksellisuutta. [Verkkosivu]. Businesslike rekrytointin ammattilainen. [Viitattu 3.11.2018]. Saatavana: <https://businesslike.fi/hyva-tyontekijakokemus-lisaa-tuloksellisuutta-helena-ahman/>
- Korpi, T. Laine, T. & Soljasalo, J. 2012. Rekrytointin suhteellisuusteoria. Helsinki: Management Institute of Finland MIF.
- Kultalahti, S. 2015. "It's so nice to be at work!" Adopting different perspectives in understanding Generation Y at work. [Verkkojulkaisu]. Vaasa: Vaasan yliopisto. Acta Wasaensia 339, Liiketaloustiede 139. Väitösk. [Viitattu 29.10.2018]. Saatavana: https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-651-7.pdf
- Lehtinen, M. 17.11.2016. Työntekijäkokemuksen eri mittarit. [Verkkosivu]. [Viitattu 10.11.2018]. ZEF-blogi. Saatavana: <https://blog.zef.fi/elina-aaltolainen-harjuoja-tyontekijakokemuksen-eri-mittarit>
- Liiketoiminta-alueet: Atria Suomi. Ei päiväystä. Atria Suomi Oy. [Verkkosivu]. [Viitattu 19.9.2018]. Saatavana: <https://www.atria.fi/konserni/yritys/kansainvalisyys/atria-suomi/>
- Lämsä, A-M. 2.5.2016. Henkilöstöjohtaminen PowerPoint-esitys. [Verkkojulkaisu]. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. [Viitattu 9.10.2018]. Saatavana: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=2ahUKEwiJyaC27_ndAhXE-ioKHbdTCkEQFjA-BegQIBRAF&url=https%3A%2F%2Fwww.jyu.fi%2Fhallinto%2Ftyoryhmat%2Facademic_life%2Falmuistiot%2Falmuistio32016liite1%2Fat_download%2Ffile&usg=AOvVaw2mqnB8r5aufKEk79tE6ayp
- Morgan, J. 2017. The Employee Experience Advantage. [Verkkokirja]. Wiley. [Viitattu 18.11.2018]. Saatavana ProQuest Ebook Central -palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Plaskoff, J. 2017. Employee experience: The new human resource management approach. [Verkkolehtiartikkeli]. Strategic HR Review, 16(3), pp. 136-141. Saatavana Emerald Insight palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Talent Vectia. Ei päiväystä. Kyselytutkimus: Työntekijäkokemus lapsen kengissä suomalaisissa yrityksissä. [Verkkosivu]. [Viitattu 9.11.2018]. Saatavana:

<https://www.talentvectia.com/kyselytutkimus-tyontekijakokemus-lapsenkengissa-suomalaisissa-yrityksissa/>

- Taloudellinen tiedotustoimisto TAT. [Ei päivystä]. Avoimet kesätyöpaikat, Vastuullinen kesäduuni 2018- kampanja. [Verkkosivu]. Kunkoululoppuu.fi: Taloudellinen tiedotustoimisto TAT. [Viitattu 19.10.2018]. Saatavana: <https://www.kunkoululoppuu.fi/kesatyo/vastuullinen-kesaduuni/>
- Tamminen, M. 29.8.2017. Kesätyönantaja hukkaa usein tilaisuuden saada nuori kiinnostumaan alasta – ”Yritykselle ihan selkeä investointi”. [Verkkolehti]. Talouselämä. [Viitattu 19.10.2018]. Saatavana Summa palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Tetzlaff, S. & McLeod, J. 2016. The Employee Experience – A Gapstone Guide to Peak Performance. [Verkkokirja]. North Loop Books: Minneapolis. [Viitattu 6.11.2018]. Saatavana ProQuest Ebook Central- palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Tihveräinen, S. 12/2017. Miksi kiinnostua employer branding – puheesta? [Verkkolehtiartikkeli]. Kauppalehti, Fakta. [Viitattu 19.10.2018]. Saatavana Summa palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Torppa, T. 23.11.2017. Hyvästä perehdytyksestä hyötyvät kaikki – ”Ei ole ajateltu, että on uusi ihminen, vaan kuin vanhaa tuttua pyydetty mukaan”. [Verkkolehtiartikkeli]. Talouselämä. [Viitattu 18.10.2018]. Saatavana Summa palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Työ- ja elinkeinoministeriö. 20.9.2018. Ammattibarometri: Työvoimapula-ammattien määrä lisääntynyt. [Verkkosivu]. Työ- ja elinkeinoministeriö. [Viitattu 4.10.2018]. Saatavana: https://tem.fi/artikkeli/-/asset_publisher/ammattibarometri-tyovoimapula-ammattien-maara-lisaantynyt
- Valli, R. 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin: 1, Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 5., uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen: Menestyvän yritystoiminnan perusta. [Verkkokirja]. Helsinki: Edita. [Viitattu 20.9.2018]. Saatavana Ellibs-palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Viitala, R. 2014. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. [Verkkokirja]. 4. p. Helsinki: Edita. [Viitattu 19.9.2018]. Saatavana Ellibs-palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa: Määrällisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Ylä-Outinen, J. 24.8.2018. 42% maaseutukuntien yrityksistä kärsii työvoimapulasta, sanoo EK – ”Yritykset ovat halukkaita ottamaan harjoittelijoita”. [Verkkolehhtiartikkeli]. Talouselämä. [Viitattu 4.10.2018]. Saatavana Summa-palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.

Yritys: Missio, visio ja arvot. Ei päiväystä. Atria Suomi Oy. [Verkkosivu]. [Viitattu 19.9.2018]. Saatavana: <https://www.atria.fi/konserni/yritys/missio-ja-visio/>

ZEF. 17.11.2016. Haastattelussa Elina Aaltolainen-Harjuoja – Työntekijäkokemuksen eri mittarit. [Video]. [Viitattu 18.11.2018]. Saatavana: <https://www.youtube.com/watch?v=Ujxx17ELCSY>

Åhman, H. 2012. Mielen johtaminen organisaatiossa. Helsinki: Sanoma Pro.

LIITTEET

Liite 1. Tutkimuksen saatekirje, sähköposti.

Liite 2. Tutkimuksesta lähetetty muistutusviesti.

Liite 3. Kyselylomake.

Liite 1. Tutkimuksen saatekirje, sähköpostiviesti.

Atrian kesätyöntekijäkysely avattu! Vastaa, vaikuta ja voita iPad!

KESÄTYÖNTEKIJÄKYSELY 2018

Hei!

Hienoa, että olemme saaneet Sinut joukkoomme- olet meille tärkeä! Haluamme kuulla, miten kesäsi on atrialaisena sujunut, joten kerro meille kokemuksistasi vastaamalla kesätyöntekijäkyselyymme. Hyödynnämme kyselyn tuloksia kehittääksemme toimintaamme Atrialla ja tuloksia käytetään aineistona myös työntekijäkokemusta käsittelevässä opinnäytetyössä. Vastaukset kootaan yhtiö/osastokohtaisesti. Yksittäisen vastaajan tiedot eivät näy tuloskoosteissa.

Vastausaika on 4.7.2018 - 25.7.2018.

Kiitokseksi vastaamisesta lähetämme sinulle elokuussa tekstiviestillä jäätelökoodin R-kioskille. Vastanneiden kesken arvomme myös iPad 32 GB Wi-Fi, 6th Generation- laitteen (arvo 369€). Jäätelökoodia ja arvontaan osallistumista varten voit jättää puhelinumerosi kyselyn lopussa.

Napsauta alla olevaa linkkiä ja vastaa kyselyyn.

Vastaaminen vie noin 5-10 minuuttia.

Iso kiitos, että autat meitä kehittämään toimintaamme!

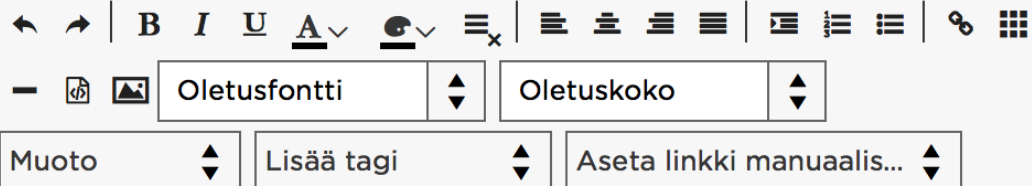
Mukavaa kesän jatkoa toivottaen,

Atrian HR-tiimiläiset



Liite 2. Tutkimuksesta lähetetty muistutusviesti.

Muistutus: Vastaa Atrian kesätyöntekijäkyselyyn. Voit voittaa iPadin!



Rich text editor toolbar with icons for undo, redo, bold, italic, underline, text color, background color, bulleted list, numbered list, decrease indent, increase indent, link, unlink, and grid. Below the icons are dropdown menus for font type (Oletusfontti) and font size (Oletuskoko). At the bottom are buttons for 'Muoto', 'Lisää tagi', and 'Aseta linkki manuaalis...'.

KESÄTYÖNTEKIJÄKYSELY 2018

Hei!

Vielä ehdit vastata kesätyöntekijäkyselyymme ja olla mukana iPad 32 GB Wi-Fi, 6th Generation- laitteen (arvo 369€) arvonnassa. Vastausaika on vielä tämän viikon keskiviikkoon 25.7. klo 16.00. Kiitokseksi vastaamisesta lähetämme sinulle elokuussa tekstiviestillä myös jäätelökoodin R-kioskille.

Napsauta alla olevaa linkkiä ja vastaa kyselyyn.

Vastaaminen vie noin 5-10 minuuttia.

Iso kiitos, että autat meitä kehittämään toimintaamme!

Mukavaa kesän jatkoa toivottaen,

Atrian HR-tiimiläiset



Liite 3. Kyselylomake.

Tämä oli ensi näkymä, kun kyselyn klikkasi auki sähköpostin mukana tulleesta linkistä.

▼ VALIKKO

TYÖ JOSTA SAA PAREMMAN MIELEN.

Olet siirtymässä vastaamaan Atrian kesätyöntekijäkyselyyn. Hyväksymällä henkilötietojen käsittelyn, voit aloittaa vastaamisen.

Tietoja tietojenkäsittelystä

Kyselyn vastaukset kootaan yhtiö/osastokohtaisesti. Yksittäisen vastaajan tiedot eivät näy tuloskoosteissa.

Mikäli haluat lunastaa jäätelökoodin R-kioskille ja osallistua arvontaan, pyydämme sinua jättämään puhelinnumerosi. Puhelinnumeron jättäminen on vapaaehtoista ja tietoa käytetään vain arvontaan sekä koodien lähetykseen. Puhelinnumerotieto poistuu automaattisesti järjestelmästä 1kk:n jälkeen kyselyn päättymisestä.

Miten otat meihin yhteyttä

Käsiteltävien henkilötietojen ylläpitäjänä toimii:
 Atria Suomi Oy (Y-tunnus: 1800395-5)
 PL 900
 60060 ATRIA

Tietosuojasta ja henkilötietojen käsittelystä voit kysyä lisää osoitteesta tietosuoja@atria.com.

Jos haluat lisätietoja henkilötietojesi käsittelystä, klikkaa [tästä](#)

Hyväksyn henkilötietojeni käsittelyn tässä annettujen tietojen mukaisesti.

[En halua osallistua](#)

Seuraava

Tervetuloa Atrian kesätyöntekijäkyselyyn!

Kerro meille kokemuksistasi vastaamalla kesätyöntekijäkyselyymme. Hyödynnämme kyselyn tuloksia kehittääksemme toimintaamme Atrialla. Vastaukset kootaan yhtiö/osastokohtaisesti. Yksittäisen vastaajan tiedot eivät näy tuloskoosteissa.

Vastausaika on 4.7.2018 - 25.7.2018.

Viimeiseen kysymykseen vastattuasi, muista painaa LÄHETÄ- painiketta, jotta vastauksesi tallentuu.

Vastaajan tiedot

1) * Mikä on työtehtäväsi?

- Tuotantotyöntekijä
- Huoltoasentaja / käynnissäpitäjä / tekninen palvelu
- Ruokalatyöntekijä
- Toimihenkilö

Reititys kysymyksestä 1 → Tuotantotyöntekijävastauksesta.

Vastaajan tiedot

Valitse **paikkakunta**, jossa olet työskennellyt.

Kerro työkokemuksiasi siitä yhtiöstä/osastosta, jossa olet työskennellyt pisimpään.

Vastaukset kootaan yhtiö/osastokohtaisesti.

2) * Vastaajan toimipaikka

- Nurmo
- Kauhajoki
- Koskenkorva / Varkaus
- Forssa
- Sahalahti
- Kuopio

Reititys kysymyksestä 2 → Nurmo-vastauksesta.

Vastaajan tiedot

Valitse yhtiö/osasto, jossa olet työskennellyt pisimpään. Vastaukset kootaan yhtiö/osastokohtaisesti.

3) * Vastaajan yhtiö / osasto

- Broilerteurastamo (mlk. hautomo)
- Broilerleikkaamo
- Broilerpakkaamo
- Kuluttajapakattu liha- esikäsittely
- Kuluttajapakattu liha- pakkaamo
- Lihavalmistetehdas (makkaratehdas)
- Lihavalmistepakkaamo (makkarapakkaamo)
- Logistiikka
- Sikaleikkaamo
- Sikateurastamo
- Valmisruoka

Reititys kysymyksestä 2 → Kauhajoki-vastauksesta.

Vastaajan tiedot

Valitse yhtiö/osasto, jossa olet työskennellyt pisimpään. Vastaukset kootaan yhtiö/osastokohtaisesti.

4) * Vastaajan yhtiö / osasto

- Nautateurastamo
- Nautaleikkaamo

Reititys kysymyksestä 3 → Logistiikka-vastauksesta.

Vastaajan tiedot

Valitse yhtiö/osasto, jossa olet työskennellyt pisimpään. Vastaukset kootaan yhtiö/osastokohtaisesti.

5) * Vastaajan yhtiö / osasto

- Keräily ja kartonointi
- Muut työt

Reititys kysymyksestä 3 → Sikaleikkaamo-vastauksesta.

Vastaajan tiedot

Valitse yhtiö/osasto, jossa olet työskennellyt pisimpään. Vastaukset kootaan yhtiö/osastokohtaisesti.

6) * Vastaajan yhtiö / osasto

- Leikkaamo
- Pakkaamo
- Muut työt

Reititys kysymyksestä 3 → Valmisruoka-vastauksesta.

Vastaajan tiedot

Valitse yhtiö/osasto, jossa olet työskennellyt pisimpään. Vastaukset kootaan yhtiö/osastokohtaisesti.

7) * Vastaajan yhtiö / osasto

- Jauhelihavalmiste / Ohukaislinja
- Ateriatehdas / Laatikkolinja / Salaatti / Välipala

8) * Olen töissä Atrialla

- ensimmäistä kesää
- toista kesää
- kolmatta tai useampaa kesää

9) * Koulutustaustasi (myös käynnissä oleva koulutus)

- Peruskoulu
- Lukio
- Ammatillinen oppilaitos
- Ammattikorkeakoulu
- Yliopisto / korkeakoulu
- Jokin muu, mikä?

10) * Valmistumisvuosi

- Opinnot ovat vielä kesken
- 2018
- 2017
- 2016
- 2015 tai aiemmin

Hakijakokemus

Hakuprosessi

Kerro kokemuksesi hakuprosessista.

11) * Mistä sait tiedon Atrian kesätyöpaikoista?

- Lehdestä
- Netistä
- Tuttavalta
- Koululta
- Muualta, mistä?

12) Mikä on mielestäsi paras tapa tavoittaa kesätyöntekijät (viestintäkanava)?

13) * Mikä motivoi sinua hakemaan töihin Atrialle? Voit valita useamman vaihtoehdon.

- Työskentely isossa ruokatalossa
- Opintoja vastaava työ
- Kilpailukykyinen palkka
- Mielekkäät työvuorot
- Tulevaisuuden työmahdollisuudet
- Tuttavan suositus
- Omakohtainen aiempi kokemus
- Työpaikan sijainti

Työ- ja elinkeinotoimisto velvoitti

Jokin muu, mikä?

14) * Miten netin hakulomakkeen täyttö sujui?

- Hyvin
- Keskinkertaisesti
- Huonosti

Reititys kysymyksestä 14 → keskinkertaisesti ja huonosti- vastauksista.

15) Mikä aiheutti ongelmia hakulomakkeen täyttämässä? Miten ongelman voisi ratkaista?

Työhönotto

Työhaastattelu

16) * Haastatteliija / esimies kertoi toimenkuvasta ja työn sisällöstä.

- Hyvin
- Keskinkertaisesti
- Huonosti

17) * Sain tietoa työsuhteen käytännön asioista (työajat, pukeutuminen, lakisääteiset todistukset jne.).

- Hyvin
- Keskinkertaisesti
- Huonosti

18) * Sain mahdollisuuden kysyä tarkentavia kysymyksiä ja sain niihin vastaukset.

- Hyvin
- Keskinkertaisesti
- Huonosti

Tiedotus työsuhteen alussa

19) * Minua informoitiin työnaloituksessa huomioitavista asioista (puhelimessa annettu informaatio, Muistettavat asiat Atrialla- lomake ja sähköpostitse toimitettu perehdytysopas).

- Hyvin
- Keskinkertaisesti
- Huonosti

Reititys kysymyksestä 19 → keskimertaisesti ja huonosti- vastauksista.

20) Kerro, mistä olisit toivonut lisätietoa töiden alkaessa.

21) * Millainen kokemus sinulle jäi rekrytointiprosessista kokonaisuudessaan?



Työntekijäkokemus

Perehdyttäminen. Työsuhteen alussa olet saanut perehdytystä talon ja oman osastosi käytäntöihin. Apuna on käytetty muuan muassa henkilökohtaista perehdytyslomaketta. Olet toivottavasti päässyt osallistumaan myös kesätyöntekijäinfoon. Perehdyttäminen jatkuu arjen työssä esimiehen sekä työkavereiden avulla.

22) * Anna palautetta, miten perehdyttämisessä onnistuttiin.

| | En saa- nut riit- tä- västi tie- toa | riit- tä- västi tie- toa | En osaa sa- noa |
|---|---|--------------------------------------|--------------------------|
| Yrityksen ja osaston esittely | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Noudatettava työehtosopimus | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Työaika (leimauskäytännöt, urakat, ylityöt, vapaat, poissaolot) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Palkkaus | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Työterveyshuolto | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Henkilöstöruokailu ja myymälässä asiointi | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Alueella liikkuminen (mm. pysäköinti, kulkureitit ja tupakkapaikat) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

23) * Oletko allekirjoittanut esimiehen kanssa perehdytyslomakkeen?

- Kyllä
- En
- En osaa sanoa

Työnopastus. Töiden alkaessa osastolla sinua opastaa oma työnopastaja. Hänen tehtävänä on auttaa työssä alkuun opettamalla työtavat ja -menetelmät, koneiden ja laitteiden käytön sekä muut mahdolliset työsuorituksiin liittyvät asiat. Apuna opastuksessa on käytetty henkilökohtaista työnopastuskorttia.

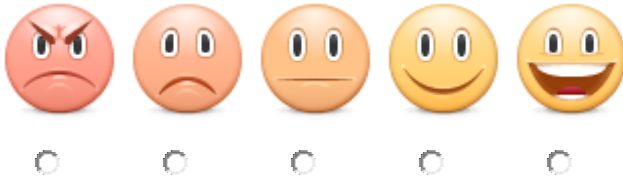
24) * Anna palautetta, miten työnopastuksessa onnistuttiin.

| | En saa- nut | Sain riittä- västi | En riittä- västi | En osaa sa- noa |
|---|-----------------------|--------------------------|------------------------|--------------------------|
| Osaston henkilöstön esittely (ml. luottamus- ja työsuojeluasiamies) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Osaston toimintatapojen ja tärkeiden tilojen esittely | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Osaston turvallisuusohjeet ja toiminta hätätilanteissa | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Työtehtäviin opastus (toimintatavat ja työmenetelmät) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Koneiden ja laitteiden käyttöön opastus | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Opastus omavalvontaan ja ympäristöasioihin | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Opastus työvaatetukseen ja henkilökohtaisten suojainten käyttöön | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

25) * Oletko allekirjoittanut esimiehen kanssa työnopastuskortin?

- Kyllä
- En
- En osaa sanoa

26) * Millainen kokemus sinulle jäi perehdytyksestä ja työnopastuksesta kokonaisuudessaan?



27) Kerro ideasi, miten voisimme kehittää perehdytystä ja työnopastusta.

Työympäristö ja työolosuhteet. Eri yhtiöissä ja eri osastoilla työympäristö ja -olosuhteet vaihtelevat jonkin verran. Meillä Atrialla on tärkeää, että työtä tehdään turvallisessa ja toimivassa ympäristössä kaikilla toimipisteillämme. Olosuhteiden merkitys on tärkeää, jotta hyvinvointi ja viihtyminen työssä on mahdollista. Ison ruokatalon töissä, jossa valmistusvolyymit ovat isoja, hygienian, laadun, työergonomian ja työturvallisuuden merkitys korostuu.

28) * Miten helpoksi olet kokenut hygieniavaatimusten noudattamisen työssäsi?

- Helpoksi
- Melko helpoksi
- Melko vaikeaksi
- Vaikeaksi

29) * Koetko saaneesi riittävästi ohjeistusta ja apua hygieniavaatimusten noudattamiseen?

- Kyllä
 En

Reititys kysymyksestä 29 → En- vastauksesta.

30) Kerro, millaista apua olisit kaivannut hygieniavaatimusten noudattamiseen.

31) * Miten helpoksi olet kokenut laatuvaatimusten noudattamisen työsäsi?

- Helpoksi Melko helpoksi Melko vaikeaksi Vaikeaksi

32) * Koetko saaneesi riittävästi ohjeistusta ja apua työn laatuvaatimusten noudattamiseen?

- Kyllä
 En

Reititys kysymyksestä 32 → En- vastauksesta.

33) Kerro, millaista apua olisit kaivannut laatuvaatimusten noudattamiseen.

34) * Miten sinä olet kokenut työn kuormittavuuden? Onko työ fyysisesti

- erittäin raskasta raskasta melko raskasta ei raskasta lainkaan

**35) * Oletko saanut fyysisiä oireita (kolotusta, kipeytymistä tms.) työkuor-
masta?**

- Kyllä
 En

Reititys kysymyksestä 35 → Kyllä- vastauksesta.

36) Millaisia fyysisiä oireita sinulla on ilmennyt?

**37) * Oletko saanut neuvoja ja vinkkejä, miten välttää fyysistä yllirasitusta ja
ennaltaehkäistä fyysisiä oireita?**

- Kyllä
 En

Reititys kysymykseen 37 → Kyllä- vastauksesta.

**38) * Vastasit kyllä, keneltä sait vinkkejä? Voit valita useamman vaihtoeh-
don.**

- Työterveyden fysioterapeuteilta
 Työnopastajalta
 Esimieheltä / työkavereilta
 Muualta, mistä?

Työturvallisuus

Työturvallisuuteen Atrialla halutaan panostaa entistä enemmän. Vuonna 2018 turvallisuusohjeita täydennettiin uusilla työturvallisuusperiaatteilla.

Atrian turvallisuusperiaatteet ovat 1) Turvallisuus ensin, 2) Turvallisuus alkaa minusta, 3) Pysähdy - Ajattele - Toimi.

39) * Miten helpoksi sinä olet kokenut turvallisuusperiaatteiden noudattamisen työssä?

- Helpoksi
 Melko helpoksi
 Melko vaikeaksi
 Vaikeaksi

40) * Oletko kokenut työskentelyn omalla osastollasi turvalliseksi?

- Kyllä
 En

Reititys kysymyksestä 40 → En- vastauksesta.

41) Vastasit, ettet ole kokenut työskentelyä omalla osastollasi turvalliseksi. Kerro mistä asioista se johtuu.

Työvaatetus ja välineet

Oikeanlainen pukeutuminen ja työvälineet ovat ruokatalon monissa töissä merkittävässä roolissa. Työ- ja suojavaatteet sekä varusteet vaalivat tuoteturvallisuutta, hygieniaa ja myös sinua itseäsi.

42) * Onko käytettävissäsi kaikki tarvitsemasi työ- ja suojavaatteet, välineet ja suojarusteet?

- Kyllä
 Ei

Reititys kysymyksestä 42 → Ei- vastauksesta.

43) Vastasit, että sinulta puuttui vaatteita / varusteita / välineitä. Mitä puuttui?

Työilmapiiri

44) * Vallitseeko osastollasi myönteinen työilmapiiri?

- Kyllä
- Ei

Reititys kysymyksestä 44 → Kyllä- vastauksesta.

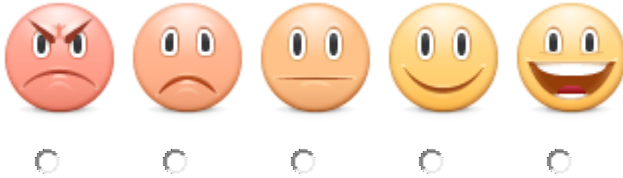
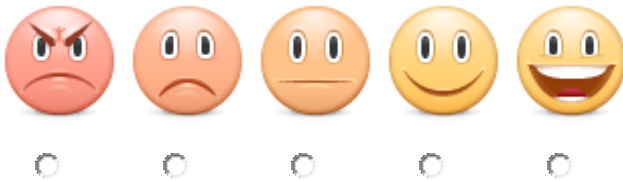
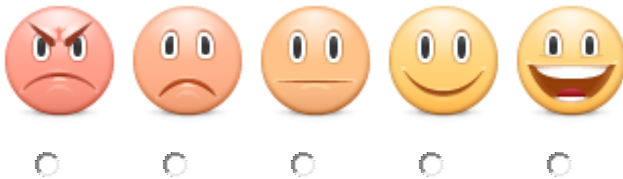
45) Vastasit, että osastolla vallitsee myönteinen ilmapiiri. Kerro miten se näkyy.

Reititys kysymyksestä 44 → Ei- vastauksesta.

46) Vastasit, ettei osastolla vallitse myönteinen ilmapiiri. Kerro miten se näkyy.

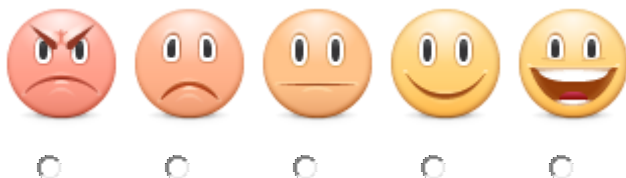
Työympäristön siisteys ja viihtyvyys

Anna arviosi työympäristön siisteystä ja viihtyisyydestä.

47) * Oma työpiste**48) * Pukuhuone****49) * Taukotila****50) * Ruokala**

51) * Muut yhteiset tilat (koulutustilat, kokoustilat)**Henkilöstöruokailu**

Henkilöstöetuna talo tarjoaa kaksi ilmaista välipalaa ja lounaan/päivällisen edulliseen henkilökuntahintaan. Anna arviosi tarjotuista ruokailueduista.

52) * Ruokailuedut**53) Kerro ideasi, miten työympäristöä ja -olosuhteita voisi parantaa.****Sinun kokemuksesi työstä Atrialla****54) * Vastaako työ Atrialla ennakkokäsitystäsi?**

- Kyllä, ennakkokäsitykseni osui oikeaan.
- Työ ylitti odotukseni.
- Työ ei vastannut odotuksiani.

Reititys kysymyksestä 54 → Kyllä, ennakkokäsitykseni osui oikeaan- vastauksesta.

55) Millä tavoin ennakkokäsityksesi osui oikeaan?

Reititys kysymyksestä 54 → Työ ylitti odotukseni- vastauksesta.

56) Millä tavoin työ ylitti odotuksesi?

Reititys kysymyksestä 54 → Työ ei vastannut odotuksiani- vastauksesta.

57) Miksi työ ei vastannut odotuksiasi?

58) * Oman kokemuksesi perusteella, anna arvio Atriasta kesätyöpaikkana.



59) * Olisitko kiinnostunut

| | Kyllä | Ei | En osaa sanoa |
|-------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| tulemaan ensi kesänä uudelleen? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| suosittelemaan Atriaa työnantajana? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

60) Kerro vielä lopuksi muut terveisesi ja kehittämisideasi.**61) * Haluan osallistua iPadin arvontaan sekä vastaanottaa puhelimeeni koodin R-kioskille, jolla voin lunastaa jäätelön.**

- Kyllä
- En

Reititys kysymyksestä 61 → Kyllä- vastauksesta.

62) Puhelinnumeroni: (muodossa +358501234567)

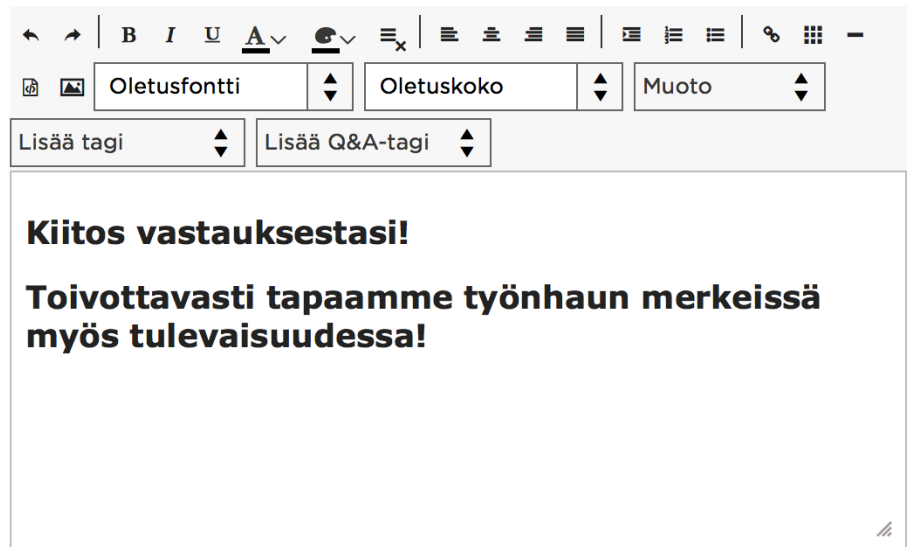
[Lähetä]

100 % valmis



Kyselytyökalun kautta lähtenyt kiitos -viesti kyselyyn vastanneille:

Kiitos - viesti:



The image shows a rich text editor interface. At the top, there is a toolbar with various icons for undo, redo, bold, italic, underline, text color, background color, bulleted list, numbered list, indent, outdent, link, unlink, and a minus sign. Below the toolbar are three dropdown menus: 'Oletusfontti' (Default font), 'Oletuskoko' (Default size), and 'Muoto' (Style). Below these are two more dropdown menus: 'Lisää tagi' (Add tag) and 'Lisää Q&A-tagia' (Add Q&A tag). The main content area contains the following text:

Kiitos vastauksestasi!

Toivottavasti tapaamme työnhaun merkeissä myös tulevaisuudessa!

In the bottom right corner of the content area, there is a small icon of a pencil.