

Työnantajamielikuva vuokratyöntekijöiden näkökulmasta
Total-Henkilöstöpalvelut Oy

Amalia Leinonen

Opinnäytetyö
Toukokuu 2019
Liiketalouden ja hallinnon ala
Tradenomi (AMK), liiketalouden tutkinto-ohjelma
Henkilöstöasiantuntijan kärki

Tekijä(t) Leinonen, Amalia	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Toukokuu 2019
	Sivumäärä 92	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Työnantajamielikuva vuokratyöntekijöiden näkökulmasta: Total-Henkilöstöpalvelut Oy		
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma		
Työn ohjaaja(t) Maija Haaranen		
Toimeksiantaja(t) Total-Henkilöstöpalvelut Oy		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tutkimus kohdistui Total-Henkilöstöpalvelut Oy:n työnantajamielikuvaan vuokratyöntekijöiden näkökulmasta eli yrityksen sisäisestä näkökulmasta. Tavoitteena oli selvittää työnantajamielikuvan nykytila ja löytää toiminnasta mahdollisia kehittämiskohtia. Työnantajamielikuvan merkitys nykypäivän työelämässä on kasvamassa edelleen ja se vaikuttaa työtyytyväisyyteen, sitoutumiseen ja työssä viihtymiseen sekä ulkoisesti myös potentiaalisten osaajien houkuttelemiseen.</p> <p>Tutkimus toteutettiin yhdistämällä laadullista ja määrällistä tutkimusmenetelmää. Laadullinen osuus toteutettiin vuokratyöntekijöiden sekä Total-Henkilöstöpalvelut Oy:n liiketoimintajohtajan haastatteluilla ja määrällinen osuus työntekijöille lähetetyllä kyselylomakkeella. Yrityksen näkökulmaa ja työntekijöiden vastauksia peilattiin toisiinsa yhdessä teoreettisen tiedon kanssa. Näin saatiin selville myös se, miten yrityksen ajatukset kohtasivat työntekijöiden kokemusten kanssa.</p> <p>Tutkimuksella etsittiin vastauksia siihen, millaisena työnantajana nykyiset vuokratyöntekijät kokevat Total-Henkilöstöpalvelut, mitkä asiat vaikuttavat työnantajamielikuvaan positiivisesti ja negatiivisesti, sekä mitkä asiat vaativat kehittämistä. Tuloksena haluttiin löytää Total-Henkilöstöpalveluiden toiminnasta onnistuneita tekoja, sekä niitä asioita, joissa yritys voi edelleen kehittyä työnantajana.</p> <p>Tutkimuksen avulla selvisi, että Total-Henkilöstöpalveluiden työnantajamielikuva on hyvä ja työntekijät suosittelisivat yritystä työnantajana myös muille, mutta toiminnassa on myös kehitettäviä asioita, kuten yhteydenpidon määrä työntekijöihin sekä palautteen antaminen. Johtopäätöksissä ja pohdinnassa esitellään tarkempien tulosten kanssa myös kehittämishdotuksia, sekä jatkotutkimusideoita.</p>		
Avainsanat (asiasanat) työnantajamielikuva, työnantajabrändi, työnantajamaine, henkilöstöpalveluala, henkilöstövuokraus, vuokratyö, työelämä		
Muut tiedot (Salassa pidettävät liitteet)		

Author(s) Leinonen, Amalia	Type of publication Bachelor's thesis	Date May 2019 Language of publication: Finnish
	Number of pages 92	Permission for web publication: x
Title of publication Employer image from temporary workers' point of view: Total-Henkilöstöpalvelut Oy		
Degree programme Business Administration		
Supervisor(s) Haaranen, Maija		
Assigned by Total-Henkilöstöpalvelut Oy		
Abstract <p>The thesis focused on the employer image of Total-Henkilöstöpalvelut Oy from temporary workers' point of view, i.e. from the internal perspective. The goal was to find out the current state of the internal employer image and recognize things and acts that need to be developed. The importance of employer image is increasing in today's working life as it has a huge impact on the employees' job satisfaction, commitment and comfort in work, and as it also affects externally in attracting candidates.</p> <p>The research was implemented by mixing qualitative and quantitative research methods. The qualitative data was collected by interviewing the employees and the business director, and the quantitative data by sending a questionnaire to the employees. Both perspectives, company's and employees', were compared to each other and to the theoretical framework. This revealed how the well company's thoughts met employees' experiences.</p> <p>The aim of the study was to find out how temporary workers feel about Total-Henkilöstöpalvelut as an employer, which things affect positively and negatively, and which things need to be developed. The purpose of the research was to find the successful things as well the actions that the company can take to develop as an employer.</p> <p>The study showed that the internal employer image of Total-Henkilöstöpalvelut Oy is good, and the current temporary workers would recommend the company to others as an employer, but there are also things that could be developed, especially with keeping in touch with the employees and with the amount of feedback. Conclusions and reflections show more detailed results with ideas of development and further research.</p>		
Keywords/tags (subjects) Employer image, employer brand, employer reputation, personnel service sector, staff leasing, temporary work, working life		
Miscellaneous (Confidential information)		

Sisältö

1	Johdanto	3
2	Tutkimusasetelma	5
2.1	Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset	9
2.2	Total-Henkilöstöpalvelut Oy	9
2.3	Käsitteet	13
2.4	Menetelmäkuvaus	15
2.5	Luotettavuuden varmistaminen	28
3	Työnantajamielikuva	28
3.1	Maine	31
3.2	Arvot.....	35
3.3	Työtyytyväisyys.....	35
3.4	Luottamus.....	39
3.5	Vuorovaikutus.....	40
3.6	Kilpailuetu.....	44
4	Tutkimuksen toteutus ja tulokset	46
4.1	Laadullinen ja määrällinen tutkimusote	46
4.2	Tulokset	48
5	Johtopäätökset	69
5.1	Viestintä.....	70
5.2	Arvostaminen	71
5.3	Luottamus.....	72
5.4	Kumppanuus.....	73
5.5	Edut ja palkitseminen.....	74
6	Pohdinta	75
6.1	Kehitysideat	76
6.2	Luotettavuus.....	79
6.3	Jatkotutkimusideat	82

Lähteet	84
----------------------	-----------

Liitteet	89
-----------------------	-----------

Liite 1. Kyselylomake	89
-----------------------------	----

Liite 2. Saatekirje	92
---------------------------	----

Kuviot

Kuvio 1 Tutkimukseen liittyvät sidosryhmät	7
--	---

Kuvio 2 Henkilöstövuokrauksen työntekijämäärän nousu.....	12
---	----

Kuvio 3 Maineen nelikenttä.....	33
---------------------------------	----

Kuvio 4 Työtyytyväisyyden koostuminen	36
---	----

Kuvio 5 Työskentelyaika	54
-------------------------------	----

Kuvio 6 Ikäjakama	55
-------------------------	----

Kuvio 7 Tyytyväisyys työnantajaan	55
---	----

Kuvio 8 Työnantajan suosittelu	56
--------------------------------------	----

Kuvio 9 Työsuhteen vastaaminen lupauksiin	57
---	----

Kuvio 10 Tuen saaminen ongelmatilanteissa	58
---	----

Kuvio 11 Total-Henkilöstöpalvelut työnantajana	60
--	----

Kuvio 12 Total-Henkilöstöpalvelut työnantajana	61
--	----

Kuvio 13 Viestintä	64
--------------------------	----

Kuvio 14 Yhteyshenkilöiden toiminta	66
---	----

Kuvio 15 Yhteyshenkilöiden toiminta	67
---	----

Kuvio 16 Työnantajamielikuvaa vahvistavat ja heikentävät tekijät.....	70
---	----

Kuvio 17 Jatkotutkimuskohteet	82
-------------------------------------	----

1 Johdanto

Työnantajamielikuva on ajankohtainen, kiinnostava ja tärkeä aihe nykypäivän työelämässä ja yritysten keskinäisessä kilpailussa. Aihe on tärkeä niin Total-Henkilöstöpalveluille kuin muillekin yrityksille kertoen tärkeistä asioista, jotka vaikuttavat työnantajamielikuvaan. Nykypäivän bisnesmaailmassa ja työelämässä työnantajamielikuvan merkityksen kasvaminen on yksi isoista trendeistä ja sillä voidaan kilpailla ja erottua muista. Aihetta on syytä tutkia, sillä se voi olla vastaus osaajapulaan, ihmisten sitoutumattomuuteen sekä ylipäänsä kiristyneessä kilpalutilanteessa työnantajamielikuva voi joskus ratkaista työpaikan valinnan. Markkina on kääntymässä niin sanottuun työnhakijan markkinaan, jossa yritykset kilpailevat hyvistä työntekijöistä, eivätkä ainoastaan työntekijät kilpaile yritykseen pääsemisestä. Yritysten täytyy panostaa siis entistä enemmän siihen, että he ovat houkuttava työnantaja ja ihmiset haluavat hakeutua heille töihin. Duunitorin (2018) teettämän kansallisen rekrytointitutkimuksen mukaan 94 % yrityksistä oli sitä mieltä, että hyvällä työnantajamielikuvalla on ratkaiseva merkitys onnistuneessa rekrytoinnissa. Tutkitustikin työnantajamielikuvan merkitys ei ole yhdentekevä, vaan sen tärkeys tulee ymmärtää ja sen eteen tulee tehdä panostuksia. Ihmiset ovat yrityksen ja liiketoiminnan tärkein voimavara ja he tekevät asiat mahdollisiksi. Siksi yrityksen täytyy osata olla houkuttava ja hyvä työnantaja, jotta parhaat osaajat haluavat antaa osaamisensa yrityksen käyttöön.

Tutkimuksen tavoitteena on saada selville Total-Henkilöstöpalveluiden työnantajamielikuva sekä asiat, joissa toimintatapoja tulisi kehittää. Työnantajamielikuvan tutkiminen ja siihen panostaminen tuottavat positiivisia tuloksia yritykselle, ja sen tulokset näkyvät erityisesti nykyisten työntekijöiden työtyytyväisyydessä ja työpanoksessa. Hyvä työnantajamielikuva saa potentiaaliset työnhakijat myös kiinnostumaan yrityksessä työskentelystä, ja näin myös asiakkaiden toimeksiantoihin pystytään vastaamaan nopeammalla palvelulla ja osaavilla tekijöillä. Työnantajamielikuva vaikuttaa myös työhyvinvointiin, työssä jaksamiseen, työtyytyväisyyteen, motivaatioon ja sitoutumiseen. Se ei siis ainoastaan tarkoita sitä, että töissä on mukava olla, vaan sillä on syvempiä vaikutuksia, jotka vaikuttavat huomattavasti työntekijän tuottavuuteen

ja tehokkuuteen. Menestystä ei tule ilman työtä tekeviä henkilöitä ja ihmiset toteuttavat liiketoimintaa, joten on erittäin tärkeää huolehtia heidän näkökulmistaan ja ajatuksistaan. Joskus yrityksen oma näkökanta voi olla hyvin eriävä siihen, miten todellisuus työntekijöiden mielestä on. Sen vuoksi aihe on tärkeää ottaa läheisempään tarkasteluun, ja näin mahdollisesti vaikuttaa koko liiketoiminnan parantumiseen. Työnantajamielikuvan merkityksen kasvamisen ollessa yleinen trendi, tarvitaan myös erityisiä ponnisteluja, lisäarvon tuottoa ja erottautumista muista. Trendin kasvaessa kaikki panostavat ollakseen hyvä työnantaja, mutta voimakkaaseen erottautumiseen vaaditaan myös erityistä panostamista. (Kansallinen rekrytointitutkimus 2018, 25.).

Tutkija opiskelee liiketalouden tradenomiksi henkilöstöasiantuntijan kärkeä, ja alan opintojen ja työkokemuksen kautta on tutustunut aiheeseen. Aiemmin harjoittelijan ja myöhemmin työntekijän roolissa Total-Henkilöstöpalveluilla tutkija on päässyt myös läheltä seuraamaan yrityksen toimintaa, ja todennut aiheen itsekkin tärkeäksi yrityksen menestymisen ja kasvun kannalta. Total-Henkilöstöpalveluille työnantajamielikuvaan liittyvä tutkimus on mielenkiintoinen ja ajankohtainen liiketoiminnan kasvattamisen kannalta. Henkilöstövuokrausmarkkinan ollessa hyvin kilpailtu ja negatiivisesti leimaantunut, voidaan työnantajamielikuvan tutkimisella tehdä tärkeitä löydöksiä Total-Henkilöstöpalveluiden toiminnasta ja työntekijöiden ajatuksista. Tulosten perusteella voidaan tunnistaa kehittymiskohdat ja löytää parannettavia asioita, joissa toimintaa tulee muuttaa. Kehitystoimenpiteitä toteuttamalla yritys voi olla entistä parempi työnantaja vuokratyöntekijöilleen.

Total-Henkilöstöpalveluiden työnantajamielikuvaa ei ole aiemmin tutkittu tarkemmin eikä sen eteen ole varsinaisesti tehty toimenpiteitä tai kiinnitetty erityistä huomiota. Tutkimus tuo siis tärkeää tietoa Total-Henkilöstöpalveluille, parantaa nykyisten vuokratyöntekijöiden oloja ja mielikuvaa yrityksestä työnantajana sekä toimenpiteitä ja kehitysideoita hyödyntämällä tekee itsestään paremman ja houkuttavamman työnantajan niin nykyisille kuin potentiaalisille, tuleville työntekijöille.

Muita työnantajamielikuvaan liittyviä tutkimuksia on tehty aiemminkin, ja aiheesta löytyy laajasti paljon tietoa. Sitä on tutkittu monista eri näkökulmista: sen merkitystä

työnantajalle itselleen, työntekijöille, sen vaikutuksia työhyvinvointiin, työtyytyväisyyteen ja motivaatioon. Erityisesti henkilöstöpalvelualojen yritysten toimintaa on tutkittu esimerkiksi motivoinnin ja sitouttamisen suhteen (Oksanen 2018), jossa tutkimusaiheet ovat vahvasti liitoksissa työnantajamielikuvan teemoihin sekä yleisesti henkilöstötyytyväisyystutkimuksen (Hämäläinen 2012), mutta varsinaisesti henkilöstöpalvelualan yrityksen työnantajamielikuvaa sisäisestä näkökulmasta ei ole tutkittu. Sen sijaan ulkoista työnantajakuvaa henkilöstöpalvelualan yrityksessä (Pohjonen 2017) on tutkittu. Työnantajamielikuvan tutkimuksia on toteutettu myös enemmän eri alojen toimijoille, muun muassa markkinointialan yritykselle (Heltimoinen 2017) sekä finanssialan yritykselle (Ronkainen 2012).

Total-Henkilöstöpalvelut on henkilöstöpalvelualalla vielä pieni toimija, mutta se tähtää jatkuvaan kasvuun. Tätä kasvua halutaan tukea työnantajamielikuvan parantamisella. Ensin selvitettäessä sisäisen työnantajamielikuvan nykytila ja mahdollistaessa nykyisille vuokratyöntekijöille mahdollisimman hyvät olosuhteet, ympäristö ja yhteisö työskentelylle, voidaan tehdä kehitystoimenpiteitä ja varmistaa se, että Total-Henkilöstöpalvelut on reilu, luotettava ja hyvä työnantaja. Kun nykyisille työntekijöille pystyy olemaan hyvä työnantaja, voi työnantajabrändin markkinointia kohdistaa myös ulospäin muille sidosryhmille ja tehdä jopa markkinoinnillisia toimenpiteitä työnantajakuvan suhteen. Näin voi houkuttaa myös uusia työntekijöitä yrityksen palvelukseen, kasvattaa omaa jalansijaa ja tunnettuutta henkilöstöpalvelualalla ja saavuttaa isomman markkinaosuuden, saada enemmän työntekijöitä ja tätä kautta myös asiakkaita, kun heille pystyy tarjoamaan työntekijöitä.

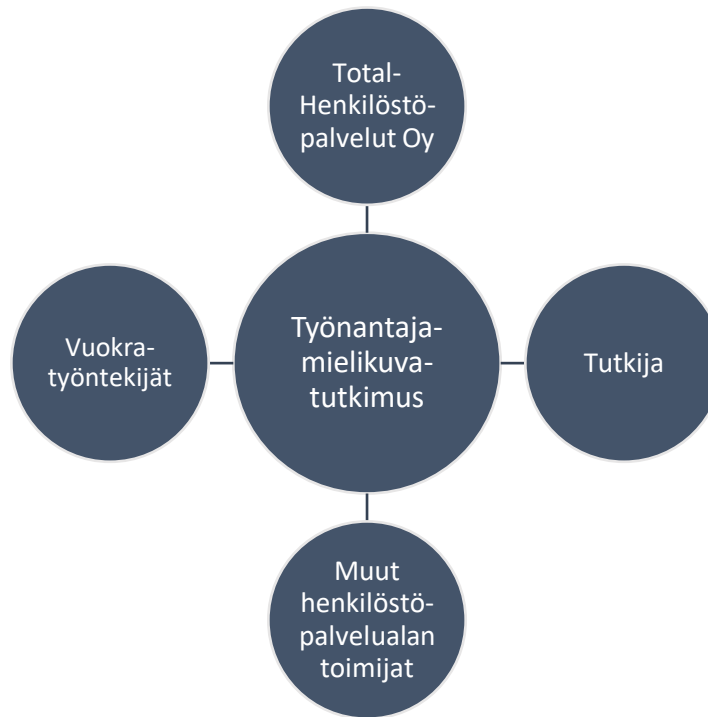
2 Tutkimusasetelma

Tutkimusasetelmalla tarkoitetaan sitä, miten ja millä menetelmillä tutkimuksen aineisto ja materiaali kerätään ja miten tutkimus toteutetaan. Asetelma kertoo tarkemmin sen, minkälaisissa menetelmillä aineisto ensinnäkin kerätään ja minkälaisin keinoin se analysoidaan, jotta tulokset ovat relevantteja tutkittavan asian kan-

nalta. (Ruonavaara 2011.) Asetelman avulla esitetään siis mitä tutkitaan, ketä tutkitaan, miten tutkitaan ja miten analysoidaan (Tutkimusasetelma (Research design) n.d.).

Opinnäytetyössä tutkitaan Total-Henkilöstöpalveluiden työnantajamielikuvaa vuokratyöntekijöiden näkökulmasta. Tutkimuksessa paneudutaan syvällisesti vuokratyöntekijöiden ajatuksiin ja näkökulmiin siitä, millainen työnantaja Total-Henkilöstöpalvelut on. Tutkimuksella halutaan selvittää työnantajamielikuvan nykytila ja kehittämistarpeet ja tuloksien kautta esittää toimenpiteitä, joilla yritys voi kehittää toimintaa ja parantaa työnantajamielikuvaa. Kehittämistoimenpiteillä halutaan varmistaa nykyisten työntekijöiden tyytyväisyys Total-Henkilöstöpalveluihin työnantajana sekä houkuttaa uusia potentiaalisia hakijoita yrityksen piiriin. Tuloksien avulla voidaan tunnistaa kehittämistä vaativat asiat työnantajamielikuvan parantamiseksi. Yhtä lailla halutaan myös selvittää ne asiat, joihin nykyiset vuokratyöntekijät ovat tyytyväisiä, eli mitä tehdään oikein ja mitä pitäisi vielä kehittää. Tutkimustuloksien kautta esitetään kehitystoimenpiteitä Total-Henkilöstöpalveluiden toimintaan ja tuloksia voidaan hyödyntää myös uudenlaisen materiaalin luomisessa viestintään ja rekrytointimarkkinointiin.

Tutkimus on rajattu koskemaan nykyisten vuokratyöntekijöiden mielipiteitä ja näkökulmia, sillä työnantajamielikuvan kehittäminen on järkevää aloittaa nykyisten tekijöiden ajatuksista, kartoittaen työnantajamielikuvan nykytila. Nykytilan selvittämisen jälkeen tutkimusta ja toimenpiteitä voidaan kohdistaa myös ulkoisille sidosryhmille, potentiaalisille työnhakijoille ja asiakkaille, ja hyödyntää inboundia, eli tehdä ihmiset kiinnostuneiksi yrityksestä jo ennen nimenomaista työntarvetta. Kartoittamalla nykytila ja tekemällä parannuksia nykyisten työntekijöiden näkökulmien perusteella nousseiden asioiden eteen, saadaan heidät kokemaan entistä enemmän tyytyväisyyttä työntajaa kohtaan ja näin myös suosittelemaan työntajaa eteenpäin muille. Hyviä asioita kertomalla saadaan myös muut ihmiset kiinnostumaan yrityksestä työntajana.



Kuvio 1 Tutkimukseen liittyvät sidosryhmät

Tutkimuksella tuodaan Total-Henkilöstöpalveluille ajankohtaista ja tärkeää tietoa heidän työntekijöidensä ajatuksista koskien työnantajamielikuvaa, ja siihen minkälaiset asiat siihen vaikuttavat, niin positiivisesti kuin negatiivisesti. Tavoitteena on selvittää työnantajamielikuvan nykytila ja löytää asiat, missä toimintatavat ovat hyviä ja mistä kannattaa pitää kiinni, sekä asioita, joita voisi kehittää. Tuloksien avulla saadaan selville työnantajamielikuva ja niiden kautta syntyneitä kehitysideoita hyödyntämällä toimeksiantaja pystyy parantamaan toimintatapojaan. Kehityskohtia puuttumalla yritys pystyy olemaan mahdollisimman hyvä työnantaja, jolle vuokratyöntekijät haluavat työskennellä. Tämä kasvattaa myös työntekijöiden sitoutuneisuutta ja halua suositella yritystä työpaikkana muillekin. Tuloksien avulla voidaan parantaa myös rekrytointimarkkinointia ja hyödyntää niitä sisällöntuotannossa, jolloin tulokset hyödyttävät mielikuvan parantamista myös ulkopuolisille sidosryhmille. Työnantajakuvan rakentaminen on Duunitorin kansallisen rekrytointitutkimuksen (2018) mukaan toiseksi kiinnostavin trendi rekrytointialalla, ja tämä tulos koskettaa juurikin Total-Henkilöstöpalveluilta. Tätä seuraavat heti myös sosiaalisen median avulla passiivisten työnhakijoiden tavoittaminen sekä rekrytoinnin sisältömarkkinointi, jotka liittyvät vahvasti

työnantajamielikuvaan ja sen rakentamiseen. Työnantajamielikuvan merkitys on kuitenkin tärkeä koko työsuhteen ajan, ei ainoastaan sen alkuvaiheessa tai markkinointihengessä. Tavoitteena on, että opinnäytetyön tuloksien ja kehitysehdotusten kautta Total-Henkilöstöpalvelut voi parantaa työnantajamielikuvaansa ja sen markkinointia myös ulkoisille sidosryhmille, vaikka tämä kohderyhmä onkin rajattu opinnäytetyön tutkimuskohteesta pois.

Hyöty työntekijöille syntyy tutkimusten tulosten kautta esiinnousseiden kehittämistoimenpiteiden kautta. Mikäli yritys tarttuu kehittämissuhteisiin ja paneutuu itse asioihin, missä parannusta vaaditaan, paranevat myös työntekijöiden olot ja tyytyväisyys työnantajaa kohtaan. Tulokset ja johtopäätökset ovat syntyneet työntekijöiden antamien vastausten kautta, ja niissä nousee esille kehitettäviä asioita. Mikäli yritys haluaa ja pystyy parantamaan näissä asioissa, työnantajamielikuva paranee entisestään.

Henkilöstöpalvelualan yritysten työnantajamielikuvan tutkiminen ei ole yleistä, joten työllä voidaan tuoda näkökulmia myös muille alan toimijoille asioista, jotka koetaan tärkeiksi vuokratyöntekijöiden mielestä heidät työllistävällä henkilöstöpalvelualan yrityksellä. Opinnäytetyön toteuttamisella ja tuloksilla Total-Henkilöstöpalvelut voi kehittää toimintaansa, ja olla edelläkävijänä henkilöstöpalvelualan työnantajissa osoittaen sen, ettei henkilöstöpalvelualan kyseenalainen maine ja epäluottamus pidä paikkaansa. Lisäksi tuloksia hyödyntämällä voidaan tehdä sellaisia toimenpiteitä, että niillä saavutetaan jopa kilpailuetua muihin alan toimijoihin nähden.

Tutkijalle tutkimus tuo mielenkiintoista ja monipuolista tutustumista niin tutkimuksen tekemiseen, kuin kiehtovaan, trendikkääseen ja tärkeään HR:n osa-alueeseen. Markkinoiden kääntyessä työnhakijan markkinan suuntaan, on työnantajamielikuva trendikäs ja ajankohtainen aihe, johon tutkija todennäköisesti tulee törmäämään myös tulevaisuuden työtehtävissään. Lisäksi syvällisellä tutkimuksella aiheesta saa asiantuntevan näkökulman ja osaamisen työnantajamielikuvaa koskettaviin aiheisiin, joita voi hyödyntää tulevissa työelämän asioissa.

2.1 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Tutkimusongelma määrittää koko tutkimuksen tarkoituksen, ja se pyritään ratkaisemaan valitsemalla oikea tutkimusote. Ongelman määrittely antaa suunnan sille, mikä menetelmä tulee valita ja valittavan menetelmän avulla taas tarkoituksena on pystyä ratkaisemaan tutkimusongelma. Tutkimuskysymykset taas auttavat pääsyssä ongelman ratkaisuun ja helpottavat aiheen lähestymistä ja ratkaisemista. Tutkimusongelma on siis asia, mikä ratkaistaan ja ratkaisua kohti päästään tutkimuskysymyksien avulla. (Eskelinen & Karsikas 2014, 15–16.) Tuloksilla ja johtopäätöksillä tulee pystyä vastaamaan tutkimuskysymyksiin, sillä niihin vastaamalla ratkaistaan tutkimusongelma (Kananen 2012,16).

Tutkimusongelmana on selvittää, millainen Total-Henkilöstöpalveluiden työnantajamielikuva on tällä hetkellä vuokratyöntekijöiden näkökulmasta.

Tutkimuskysymyksinä ovat seuraavat:

1. Millainen työnantajamielikuva on tällä hetkellä?
2. Mitkä asiat vaikuttavat työnantajamielikuvaan positiivisesti ja mitkä negatiivisesti?
3. Millaisia kehitystoimenpiteitä tarvitaan, jotta työnantajamielikuvaa voidaan parantaa?

2.2 Total-Henkilöstöpalvelut Oy

Total-Henkilöstöpalvelut Oy on henkilöstövuokraus- ja rekrytointipalveluja tarjoava yritys. Perinteisten henkilöstöpalvelualan toimintojen, henkilöstövuokraus- ja rekrytointipalvelun, lisäksi yritys tarjoaa rekrytointiin kehittämiseen liittyviä palveluja, joilla autetaan asiakasta kehittämään omaa rekrytointiaan, rekrytointimarkkinointiaan ja näin erottautumaan omista kilpailijoistaan. Yritys toimii neljällä paikkakunnalla Suomen sisällä, Helsingissä, Tampereella, Jyväskylässä ja Kuopiossa, mistä se on alun perin lähtöisin vuodelta 2011. Yrityksen palveluksessa henkilöstö- ja rekrytointiasioiden parissa työskentelee tällä hetkellä 9 työntekijää, ja kasvun myötä joukkoon on

liittymässä uusia henkilöstöalan ammattilaisia. Ilman toimialarajoja palveluitaan tarjoava yritys toimii monipuolisesti eri alojen osaajien parissa, suurimpina aloina erilaiset rakennus-, teollisuus- ja kiinteistöpalvelualojen tehtävät. Yrityksen missiona on tarjota erilaisia henkilöstöratkaisuja yrityksille nopeasti ja tehokkaasti ja visiona on olla joustava ja tehokas yhteistyökumppani eri sidosryhmilleen, ja auttaa työntekijöitä löytämään omaan elämäntilanteeseensa parhaiten sopiva työ. Total-Henkilöstöpalvelut haluaa panostaa ja edistää pitkäaikaisia työsuhteita. (Total-Henkilöstöpalvelut Oy n.d.; Paloniemi 2019.)

Total-Henkilöstöpalvelut myös pyrkii toiminnallaan purkamaan myyttejä vuokratyön huonosta maineesta. Ensisijaisen tärkeää yritykselle on kohdella työntekijöitään tasa-arvoisesti ja hoitaa perustoiminnot sujuvasti. Palkanmaksu hoituu, vakuutukset ja työterveyshuolto ovat kunnossa ja työntekijöiden käytettävissä, ja työntekijöiden tekemää työtä oikeasti arvostetaan, heitä kunnioitetaan, autetaan ja tuetaan päivittäisessä työnteossa koko työsuhteen ajan. Luottamuksellinen ja reilu toiminta on kaiken lähtökohdaksi, ja työntekijöille halutaan olla reilu työnantaja esimerkiksi palkka-asioiden osalta, joissa pyritään siihen, että työntekijän palkka saataisiin asiakkaan kanssa neuvoteltua mahdollisimman hyväksi sen sijaan, että niitä poljettaisiin alaspäin. Yritys haluaa panostaa yksilöllisyyteen ja siihen, että kaikille työntekijöille löydettäisiin juuri hänen elämäntilanteeseensa sopiva työ. (Paloniemi 2019.)

Total-Henkilöstöpalvelut on henkilöstöpalvelualalla vielä pienehkö toimija, mutta isommistakin toimijoista pyritään erottautumaan asiantuntevuudella, osaamisella ja palvelun laadulla. Yritys on jatkuvassa kasvussa ottamassa suurempaa jalansijaa alalla ja kasvattamassa tunnettavuuttaan. Vuonna 2018 liikevaihto kasvoi edellisvuodesta 52 % (Total-Henkilöstöpalvelut Oy n.d.), mikä kertoo siitä, että yritys on erinomaisessa kasvuvauhdissa vahvistamassa omaa paikkaansa henkilöstöpalvelualalla.

Henkilöstöpalveluala

Henkilöstöpalvelualalla toimivat yritykset, jotka tarjoavat henkilöstövuokrausta ja rekrytointipalveluita muille yrityksille. Henkilöstövuokrauksella tarkoitetaan sitä, että työntekijä työllistyy henkilöstöpalvelualan yrityksen kirjoille, mutta suorittaa työn

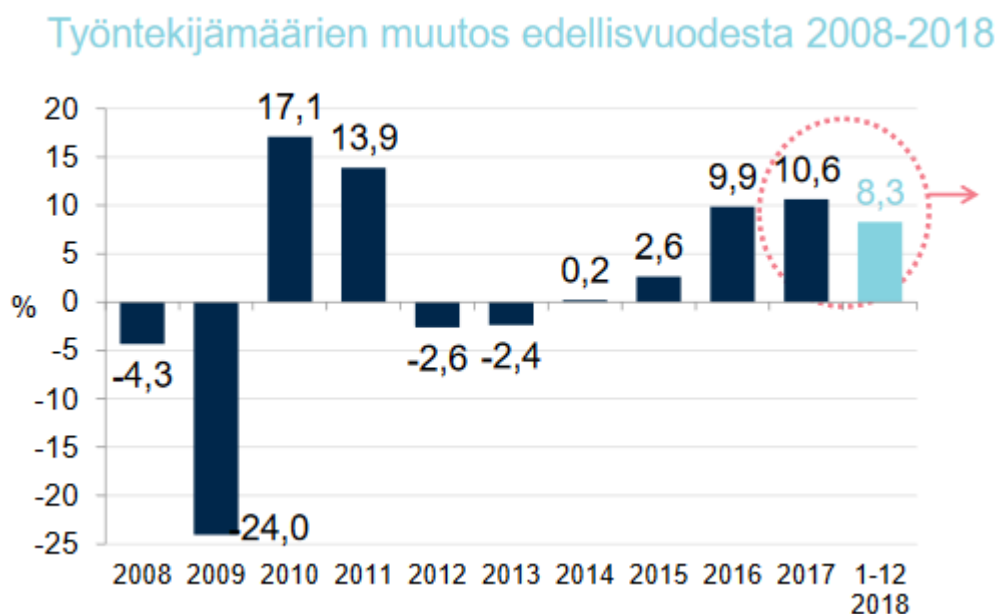
jonkun toisen yrityksen palveluksessa. Henkilöstövuokrauksen lisäksi henkilöstöpalvelualan yritykset tarjoavat suorarekryointipalvelua, jossa toimeksiannon mukaan asiakasyritykselle etsitään työntekijä, joka työllistyy yritykseen suoraan.

Yritykset käyttävät henkilöstövuokrausta rekrytoinnissaan ja työntekijätarpeissaan enemmän kuin aiemmin. Henkilöstövuokraus on suosittu työvoiman täyttäjä epävarmassa taloustilanteessa tai kun työntekijöiden palkkaaminen yrityksen omille listoille jostain syystä tuottaa epävarmuutta. (Henkilöstövuokraus vetää kovaa – talouden ankeimmat ajat takana 2016.) Sitä käytetään myös sen kustannustehokkuuden vuoksi, jolloin esimerkiksi virherekrytoinnit eivät aiheuta niin suuria kustannuksia yritykselle itselleen, rekryointiprosessi ei vie resursseja yritykseltä itseltään ja työntekijätarve voidaan paikata nopeastikin. Joillain aloilla myös erityisiä HR:n asiantuntijoita ei ole, jolloin rekrytointiin ei saada niin ammattimaista otetta ja tällöin henkilöstöpalvelualan ammattilaiset ovat erinomainen apu. (Vuorensalmi 2016.) Henkilöstövuokraus on siis loistava apu tilanteeseen, jossa yrityksellä ei ole omia HR-asiantuntijoita rekrytointia varten, taloudellinen tilanne on epävarma, mikä aiheuttaa huolta siitä, miten uskalletaan rekrytoida ja se vapauttaa resursseja yritykselle keskittymään juuri siihen asiaan, mitä he ovatkin tekemässä, eli omaan liiketoimintaansa, kun rekrytoinnille ei tarvitse etsiä aikaa tai energiaa itse. Henkilöstöpalveluyrityksen käyttö on siis turvallinen valinta tilanteissa, joissa yrityksellä ei ole vakiintunutta henkilöstötarvetta, henkilöstön palkkaaminen omille kirjoille on epävarmaa, tai ajalliset ja osaamisen resurssit eivät riitä osaavien työntekijöiden löytämiseen.

Ala ollut pitkään niin sanotusti ”villi länsi”, säännöt ovat olleet hakusessa ja toimintatavat kyseenalaisia. Negatiivisia mielikuvia ovat herättäneet palkanmaksuasiat, työntekijöiden kohtelu kauppatarvina, eriarvoisuuden tunteet yritysten omien työntekijöiden rinnalla, kuulumattomuuden tunteet sekä epäluottamus. Huonosta maineesta pyristellään irti, sillä toiminta on tänä päivänä suuressa osassa yrityksiä täysin oikeudenmukaista ja kunnioittavaa. Tämänkin vuoksi on tärkeää ylläpitää työnantajamielikuvaa ja tehdä panostuksia sen eteen. Tänä päivänä osaajapula on yksi rekrytoinnin haasteista, ja siihen täytyy vastata olemalla houkuttava, mielenkiintoinen ja hyvä työnantaja, jonka palvelukseen ihmiset haluavat tulla. Yritystoiminta ei pyöri ilman osaamista ja hyviä työntekijöitä. Osaajapula vaikuttaa henkilöstövuokrausalalla myös

asiakkaiden mielipiteisiin yrityksestä: mikäli hyviä työntekijöitä ei ole tarjolla, etsitään ne jostain muualta, mahdollisesti kilpailevan henkilöstövuokrausyrityksen kautta. Asiakkaiden ja työntekijöiden palveleminen kulkevat käsi kädessä, sillä ilman asiakkaita ei tarvita työntekijöitä, ja ilman työntekijöitä ei voida ylläpitää asiakassuhdetta ja vastata asiakkaan tarpeisiin.

Tällä hetkellä ala on kuitenkin kasvussa ja sen suosio kasvaa jatkuvasti (Henkilöstöpalvelualan vuosi alkanut vilkkaana 2019). Kasvusta ja yleistymisestä kertoo esimerkiksi se, että muutama alan isoimmista toimijoista ovat hakeutuneet jopa pörssiin (Pörssiviikon tapahtumia: Henkilöstövuokraus käy nyt kuumana 2018). Yhä enenevässä määrin työpaikkailmoituksia nähdään henkilöstöpalveluyritysten tekemänä, ja nykyään jopa myös asiantuntijatason tehtäviin, eikä ainoastaan haalarihommiin. Vuonna 2018 henkilöstöpalvelualan työntekijämäärä myös kasvoi 8,3 % vuoteen 2017 verrattuna (kuvio 2), joka kertoo siitä, että henkilöstövuokraus alana kasvaa jatkuvasti. Viimeisen neljän vuoden aikana se on ollut kasvussa, kun aiemmin sen rooli on ollut heikompi.



Kuvio 2 Henkilöstövuokrauksen työntekijämäärän nousu (Ilmarisen suhdanneindeksi 2019, 9)

2.3 Käsitteet

HR

HR tulee sanoista ”Human Resources” tai uudemmin käytetyksi ”Human Relations”. HR:llä tarkoitetaan sitä bisneselämän kenttää, jossa keskitytään ihmisiin ja työntekijöihin, eli inhimillisiin voimavaroihin. Sillä tarkoitetaan esimerkiksi työntekijöiden johtamista ja kehittämistä yrityksen sisällä, rekrytointia, työsuhdeasioita sekä palkkausasioita. (What is Human Resource? n.d.) HR on hyvin laaja kenttä ja siinä on monia eri osa-alueita, mutta kaikki niistä liittyvät liiketoiminnan ihmisiin.

Työnantajamielikuva

Työnantajamielikuva tarkoittaa sitä, millainen kuva ihmisillä on työnantajasta, ja yrityksestä ajatellaan työnantajana (Kauhanen 2012, 69). Työnantajamielikuvaa voi tarkastella sisäisestä, oman henkilöstön näkökulmasta tai ulkoisesta, eli esimerkiksi työnhakijoiden tai muiden ulkoisten sidosryhmien näkökulmasta.

Henkilöstövuokraus

Henkilöstöpalvelualan yritys rekrytoi työntekijöitä asiakasyrityksen käyttöön. Tällaisessa työsuhteessa työnantajana toimii henkilöstöpalvelualan yritys, mutta käytännön työ suoritetaan asiakasyrityksen osoittamissa tehtävissä.

Työnhakijan markkina

Työnhakumarkkinan kääntyminen siihen suuntaan, että yritysten täytyy kilpailla keskenään osaavista tekijöistä ja panostaa siihen, että heille halutaan tulla töihin. Osajapula korostaa päätään, ja työntekijät pystyvät jo itse enemmän vaikuttamaan siihen, mihin työllistyvät. Tilanne on siis kääntymässä siihen suuntaan, että yritykset kilpailevat hyvistä työntekijöistä, eivätkä työntekijät ainoastaan kilpaile yritykseen pääsemisestä. Tähän vaikuttaa vahvasti se, millainen työnantajamielikuva yrityksestä valitsee ulospäin.

Inbound

Inbound on markkinoinnillinen toimi. Sillä houkutellaan ihmisiä ja tehdään heidän kiinnostuneiksi yrityksestä jo ennen varsinaista tarvetta. (Inbound markkinoinnin tietokeskus 2018.) Työnantajamielikuvan suhteen siis potentiaaliset työnhakijat ja -teki-jät tehdään kiinnostuneiksi yrityksestä jo ennen heidän aktiivista työllistymistarvet-taan. Sitä hyödyntämällä saadaan helpotusta rekrytointeihin, lisää potentiaalisia hen-kilöitä yrityksen piiriin sekä suurempaa osaajien joukkoa, joka henkilöstöpalvelualalla voidaan välittää eteenpäin asiakkaille.

Koodaus

Koodaaminen liittyy aineiston analyysivaiheeseen. Sen avulla tiivistetään tekstiä, jotta siitä saadaan helpommin ymmärrettävää. Tekstistä kirjataan ylös yksittäisiä il-mauksia ja sanoja, ja niitä voidaan merkata ylös esimerkiksi alleviivaamalla, tietyin värikoodein tai järjestämällä taulukkoon. (Kananen 2008, 89–90.)

Teemoittelu

Laadullisesta aineistosta esiin nousevia asioita ryhmitellään eri teemojen alle, ja sel-keytetään aineiston analysointia (Kananen 2008, 91).

Abstrahointi

Abstrahoinnilla karsitaan aineistosta epäoleelliset asiat pois ja etsitään tutkimuksen kannalta oleelliset asiat (Hiltunen n.d.).

Induktiivinen päättely

Päätelmät tehdään aineistolähtöisesti, eli asiaa tutkitaan ja uusi teoria koostetaan ai-neistosta (Tiedon analysointi n.d.).

Grounded theory

Keskittyy luomaan uutta teoriaa tutkittavasta aiheesta. Tutkimuksen taustalla on teo-riaa, tässä tapauksessa työnantajamielikuvasta ja siihen liittyvistä asioista, mutta var-sinaisia tuloksia ei analysoida teorian kautta, vaan pyritään luomaan täysin uusi ja oma teoria siitä, millainen Total-Henkilöstöpalveluiden työnantajamielikuva on. (Es-kelinen & Karsikas 2014, 76.)

Fenomenografia

Eroavien käsitysten ja kokemusten tutkimista. Erityisesti laadullisen aineiston tutkimisessa käytetty metodi, jolla aineistoista pyritään löytämään toisistaan eroavia ajatuksia ja asioita. (Eskelinen & Karsikas 2014, 76.)

2.4 Menetelmäkuvaus

Empiirinen tutkimus keskittyy ihmisten kokemuksiin, ja erilaisten kokemusten myötä pyritään löytämään tutkittavasta joukosta ja aineistosta yhdenmukaisuuksia (Valli 2015, 16). Total-Henkilöstöpalveluiden työnantajamielikuvaa tutkittaessa keskitytään juurikin ihmisten, Total-Henkilöstöpalveluiden vuokratyöntekijöiden, kokemuksiin ja mielikuviin. Tätä työnantajamielikuvaa tutkittaessa käytetään määrällisen ja laadullisen tutkimusmenetelmän yhdistelmää mahdollisimman syvän, perusteellisen ja luotettavan analyysin ja tutkimustuloksen saamiseksi. Määrällinen tutkimus kohdennetaan koko vuokratyöntekijöiden joukkoon määrällisellä kyselylomakkeella, ja laadullista menetelmää käytetään antamaan syvempää näkökulmaa aiheeseen. Fenomenografian piirteiden mukaisesti merkityksellistä tutkimuksen tuloksissa ovat vuokratyöntekijöiden kokemukset, ajatukset ja näkökulmat aiheeseen (Valli 2018, 22), erityisesti laadullisen tutkimusosuuden haastatteluissa, joissa työntekijöiden kanssa saadaan aikaan syvempää keskustelua. Empiiristä tutkimustapaa mukaillen kohdistetaan erityishuomiota aineiston keräämisen ja sen analysoimisen menetelmiin (Tuomi & Sarajärvi 2018, 26). Jotta tutkimustulokset ovat relevanttia ja laadukasta tietoa antavia, tulee aineistonkeruutavat sekä sen analysointitavat valita sopivalla tavalla. Harjattu suunnittelutyö takaa oikeanlaisten tutkimusmenetelmien valinnan ja varmistaa laadukkaiden tutkimustuloksien syntymisen. Tutkimuksen lähtökohtana on aiheen objektiivinen käsittely, jolloin aiheen käsittely tapahtuu tutkijan mielipiteistä ja ennako-oletuksista välittämättä ja ne täysin ulkopuolelle jättämällä, keräämällä kaikki tutkimuksen tieto tutkittavalta kohteelta itseltään (Valli 2018, 20), eli Total-Henkilöstöpalveluiden vuokratyöntekijöiltä.

Tutkimus alkaa teoriatiedon ja viitekehyksen kokoamisella, jatkuu aineiston keräämisellä, jota lopuksi verrataan aiempaan teoriatietoon, viitekehykseen ja aiempiin tutkimuksiin aiheesta (Vilka n.d., 25). Viitekehys kootaan työnantajamielikuvan eri teemoista, aineisto kerätään kyselyllä ja haastatteluilla. Näiden tuloksia peilataan teoriatietoon ja liiketoimintajohtajan haastattelun tuloksiin, ja muodostetaan johtopäätökset aiheesta.

Tutkimusmenetelmät

Määrällisellä tutkimuksella voidaan vastata kysymyksiin ”kuinka moni”, ”kuinka paljon” ja ”miksi” (Toiviainen 1998, 509; Vilka n.d., 14). Määrällisellä tutkimusmenetelmällä halutaan saada numeraalista tietoa tutkittavasta aiheesta. Menetelmän tarkoituksena ei kuitenkaan ole tarkoitus saada tulokseksi numeroita, vaan pyrkiä saadun numerotiedon kautta analysoimaan aihetta saatujen lukujen kautta, ja ymmärtää asiaa tästä näkökulmasta. (Valli 2015, 15.) Tutkittavaa aihetta pyritään siis tulkitsemaan ja selittämään tilastojen perusteella (Tähtinen, Laakkonen & Broberg 2011, 12). Menetelmä mahdollistaa laajemman otannan kuin laadullinen menetelmä, ja sitä käytetään kaikkia vuokratyöntekijöiden tavoittamiseksi. Kyselylomakkeella saadaan vastaukset suurelta joukolta (Raisamo 2006), jolloin tutkimukseen voidaan ottaa mukaan koko vuokratyöntekijöiden joukko. Menetelmää käytetään, kun halutaan saada selville määrällisiä asioita, esimerkiksi kuinka moni on mitäkin mieltä ja vaikuttavatko taustalla olevat asiat mielipiteen syntymiseen, kuten esimerkiksi ikä, sukupuoli tai aika, minkä henkilö on työskennellyt yrityksessä (Brannen & Brannen 1995, 17).

Tutkimusmenetelmän tavoitteena on tuottaa tilastollista tietoa sekä tämän tilastotiedon kautta löytää erilaisia syy-seuraussuhteita sekä säännönmukaisuuksia (Tähtinen ym. 2011, 13), jotka toistuvat vuokratyöntekijöiden ajatuksissa työnantajan toiminnasta. Menetelmää käytettäessä halutaan vertailla vuokratyöntekijöiden kokemuksia, selittää, mitkä asiat vaikuttavat heidän mielipiteisiinsä työnantajan toiminnasta ja työnantajamielikuvasta ja kartoittaa työnantajamielikuvan nykytila.

Kvantitatiiviseen tutkimusmenetelmään tarvitaan pohjalle taustatietoa tutkittavasti aiheesta. Tutkittaessa määrällisellä menetelmällä on tärkeää osata määrittää tutkittavana olevat asiat oikeanlaisiksi ennen kyselylomakkeen lähettämistä vastaajille.

(Tähtinen ym. 2011, 14.) Teoriatietoon ja tietoperustaan tutustuminen ja sen kasaa-
minen antavat pohjan tutkimukselle ja raamit tutkittaville asioille (Kananen 2008, 28)
yhdessä liiketoimintajohtajan haastattelun kanssa. Määrällisen menetelmän käyttö
vaatii huolellisen taustatyön ja perehtymisen taakseen, jotta tulos on onnistunut. Ky-
selylomaketta käytettäessä lomaketta ei voi muuttaa enää lähettämisen jälkeen, jo-
ten kysymyksiä, niiden asetelua ja muodostamista tulee harkita tarkasti, jotta niillä
saadaan tietoon oikeita asioita. (Kananen 2008, 42.)

Määrällisen tutkimuksen haasteet tulevat otantajoukon mennessä pieleen, kyselylo-
makkeen epämääräisillä kysymyksillä, vastauskadolla ja suppeammalla aineiston
saannilla verrattuna laadulliseen tutkimusmenetelmään (Tähtinen ym. 2011, 13–21).
Ketään ei voi pakottaa vastaamaan kyselyyn, mutta vastausprosentin kasvattamista
varten vastaajia houkutellaan palkinnolla, jonka arvontaan voi osallistua jättämällä
yhteystietonsa kyselylomakkeen loppuun sille tarkoitettuun kohtaan. Myös kyselylo-
makkeen (liite 1) kysymykset ja vastausvaihtoehdot on suunniteltu mahdollisimman
selkeiksi, loogiseen järjestykseen ja helposti ymmärrettäviksi, jottei tutkimus mene
niiden takia pieleen. Suppean aineiston välttämistä varten määrällisen menetelmän
kanssa käytetään yhdessä myös laadullista menetelmää, jotta vastauksia voidaan sy-
ventää.

Laadullisella eli kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä halutaan saada syventävämpi
katsaus työnantajamielikuvaan määrällisen tutkimusmenetelmän tueksi. Nimensä
mukaisesti laadullisessa tutkimuksessa pyritään laadukkaaseen ja syvälliseen analyysi-
in yksilöiden kokemuksista. Laadullista tutkimusmenetelmää käytettäessä halutaan
kokonaisvaltaisesti ymmärtää tutkittavaa ilmiötä. (Alasuutari 2011.) Laadullisella tut-
kimuksella pyritään nimenomaan laatuun, ja tutkimuksessa pyritään saamaan syvälli-
siä vastauksia, jotka ovat oikeasti hyödyllisiä tutkimuksen tuloksen analysoinnissa.
Laadullisessa tutkimuksessa analyysi ei perustu millään tavalla tilastoihin tai nume-
raalisiin faktoihin, vaan siinä pyritään ymmärtämään kokonaisvaltaisesti yksilöiden
näkemyksiä (mt). Tarkoituksena on ymmärtää miten ja mitkä asiat vaikuttavat tutkit-
tavaan ilmiöön, sen sijaan, että etsittäisiin selityksiä asioille. Laadullisen tutkimuksen
ei ole tarkoitus yleistää ajatuksia vaan keskittyä henkilökohtaisiin kokemuksiin
(Tuomi & Sarajärvi 2018, 86) ja siksi vastaajiksi valikoidaan vähemmän vastaajia,

mutta heidät pyritään valitsemaan ajatuksen kanssa, jotta vastaukset ovat mahdollisimman syviä, laadukkaita ja tietoa antavia, eli mahdollisimman hyödyllisiä tutkimuksen kannalta. Tärkeää on osata valita huolellisesti henkilöt, joiden kokemuksia tutkimuksessa hyödynnetään (Kananen 2008, 37). Haastattelujen vastaajiksi valikoidaan henkilöitä, jotka ovat työskennelleet Total-Henkilöstöpalveluiden vuokratyöntekijöinä jo pidemmän aikaa ja näin heille on pidemmän työsuhteensa aikana muodostunut varmempi kuva siitä, minkälainen työnantaja Total-Henkilöstöpalvelut on erilaisen kanssakäymisten ja toimintojen kautta. Määrällisestä tutkimuksesta eroten laadullisessa tutkimuksessa ei keskitytä numeraaliseen mittaamiseen, vaan ihmisten omiin, aitoihin kokemuksiin asioista (Raisamo 2006).

Laadullisella tutkimuksella voidaan vastata kysymyksiin: ”miten”, ”miksi” ja ”mitä” (Toiviainen 1998, 509). Sen tarkoituksena ei ole niinkään taustamuuttujien, esimerkiksi iän tai sukupuolen, vaikutuksia tutkittavaan aiheeseen ja sitä, miten ajatukset muuttuvat taustamuuttujien mukaan, vaan tutkia kokonaisvaltaisesti jotakin tiettyä ilmiötä tai aihetta, ja saada siihen perusteellista, syvällistä ja merkityksellistä tietoa, ja tätä kautta ymmärtää ilmiötä. Tutkimusotteen avulla saadaan syvälinen näkökulma vuokratyöntekijöiltä työnantajan toimintatapoihin liittyen. Laadullinen menetelmä on hyödyllinen myös siksi, että aihetta ei ole aiemmin tutkittu ja se on ilmiönä vielä hyvin tuntematon (Kananen 2008, 30) tutkimuksen koskettaessa Total-Henkilöstöpalveluiden työnantajamielikuvaa.

Laadullista tutkimusmenetelmää käytettäessä tutkijan täytyy unohtaa kaikki esiolettamukset ja luulemansa asiat, ja kohdattava tutkiminen uteliaalla otteella, jossa aidoisti haluaa tutkia ja tietää, mitä aiheesta ajatellaan ja tätä kautta tuottaa puolueetonta tutkimustulosta. Haastattelutilanteessa johdattelu voi pilata koko tutkimuksen tulokset, jos tutkija vie haastateltavaa liikaa johonkin suuntaan. (Kananen 2008, 28, 122.) Tämän vuoksi haastattelukysymykset suunnitellaan niin, että ne kysytään mahdollisimman neutraalissa muodossa. Laadullinen tutkimus kuitenkin jättää paljon tilaa tutkijan omille tulkinnoille, joita hän keskusteluistaan ja haastatteluistaan ihmisten kanssa saa (Raisamo 2006).

Laadullisten haastattelujen vähyys ja tätä kautta kysymykset siitä, voidaanko aineistoa yleistää koskemaan koko henkilöstömäärää, voivat tuottaa luotettavuuden kannalta ongelmia (Raisamo 2006), mutta tätä ongelmaa pyritään minimoimaan yhdistämällä tutkimuksessa sekä laadullista että määrällistä tutkimusotetta.

Aineistonkeruu

Laadullisen aineiston keräämisessä tutkija on pääroolissa, aineiston saaminen tapahtuu pääasiassa hänen johdollaan koko keruun ajan. Laadullista aineistoa voidaan kerätä havainnoimalla yksilöitä tai ryhmiä, haastattelemalla henkilöitä tai tutkimalla erilaisia dokumentteja, joissa tutkija kaikissa on aktiivisessa roolissa koko aineiston saamisen ajan. Määrällisen aineiston keräämisessä sen sijaan tutkijan rooli tapahtuu valmisteleivassa työssä, mutta esimerkiksi kyselylomakkeen täyttämisen aikana osallistumista ei tapahdu, vaan vastaajat omatoimisesti täyttävät kyselyn. (Kananen 2008, 25, 57.)

Total-Henkilöstöpalveluiden työnantajamielikuvan tutkimisessa käytetään laadullista tutkimusmenetelmää haastattelemalla sekä määrällistä menetelmää kyselylomakkeella, jotta ilmiöstä saadaan mahdollisimman syvälinen kuva. Ensimmäinen laadullinen haastattelu tehdään Total-Henkilöstöpalveluiden liiketoimintajohtajalle, Petri Paloniemelle. Häneltä saadaan yrityksen näkökulma työnantajamielikuvaan ja siihen, minkälaisena työnantajana yritys haluaisi näyttäytyä työntekijöilleen. Paloniemen kertomien asioiden pohjalta laaditaan määrällinen kyselylomake, joka lähetetään kaikille nykyisille vuokratyöntekijöille, ja vastauksia syvennetään vielä laadullisilla puhe- linhaastatteluilla. Kyselylomakkeella kerätään siis kvantitatiivinen aineisto laajasti Total-Henkilöstöpalveluiden vuokratyöntekijöiltä ja sitä syvennetään vielä pidempiaikaisten vuokratyöntekijöiden laadullisilla haastatteluilla. Näin asiaa lähestytään eri näkökulmista ja eri menetelmin, ja saadaan syvä, luotettava ja kattava käsitys aiheesta.

Kyselylomake on perinteinen tapa kerätä määrällistä aineistoa, ja se on tutkimustal- taan helppo ja selkeä tapa. Kyselylomake tehdään verkkoalustalle, jonka linkki lä- hetetään työntekijöille. Linkki lähetetään saatekirjeen kanssa, jossa korostetaan tut-

kimuksen tavoitetta, taustaa sekä vastaajan henkilöllisyyden salassapitoa, joilla motiivoidaan otokseen päätyneitä henkilöitä vastaamaan kyselyyn. Saatekirjeessä myös esitellään tutkimuksen tekijä ja sen tarve, jotta vastaajat tietävät, mihin heidän vastauksensa päätyvät ja mistä tutkimuksessa on kyse. (Tähtinen ym. 2011, 24–25.)

Kvantitatiivinen kyselylomake rakentuu siis teoretiedon, sekä liiketoimintajohtajan, Petri Paloniemen, haastattelun pohjalta. Teoreettinen viitekehys antaa hyvän yleiskatsauksen aihepiiriin ja Paloniemen haastattelun avulla kyselylomakkeeseen pystytään nostamaan esille juuri oikeat asiat, joita yritys haluaa painottaa. Kyselylomake on tärkeä suunnitella ja rajata niin, että sillä tutkitaan oikeita asioita (Kananen 2008, 74) ja liiketoimintajohtajan haastattelu antaa hyvän pohjan viisaiden kysymysten muotoiluun.

Kyselylomake rakentuu monivalintakysymyksistä, matriisikysymyksistä, sekä kahdesta avoimesta kysymyksestä. Avoimet kysymykset ovat työllistävimpiä analyysivaiheissa, mutta niistä voi saada myös kaikista antoisimmat vastaukset (Valli 2015, 71). Avoimet kysymykset jätetään kyselylomakkeelle ”ei pakolliseksi” -kysymyksiksi, jolloin niihin vastaaminen ei ole pakollista, ja ne eivät syö vastaajan motivaatiota. Tutkimuskysely lähetetään vuokratyöntekijöille intran kautta jokaiselle sähköpostilinkkinä saatekirjeen (liite 2) kera.

Tutkimuksen kohdistuessa Total-Henkilöstöpalveluiden vuokratyöntekijöiden mielipiteisiin, ajatuksiin ja kokemuksiin työnantajamielikuvasta oli luonnollista valita tutkimuksen perusjoukoksi Total-Henkilöstöpalveluiden vuokratyöntekijät. Yksinkertainen satunnaisotanta, jossa kaikilla on mahdollisuus päästä vastaamaan kyselyyn (Valli 2015, 22) soveltuu henkilöstövuokrausalan kasvavalle pk-yritykselle, jolla työntekijöitä ei vielä ole valtavaa määrää. Aineisto pysyy kohtuullisena, vaikka kaikki vastaanottajan vastaisivatkin. Perusjoukko on kuitenkin suhteellisen pieni, jolloin yksinkertainen satunnaisotanta sopii siihen käytettäväksi, erityisesti, kun kyse on yhden yrityksen työntekijöistä (Valli 2015, 24). Otokseksi, eli tutkimukseen mukaan valittavaksi joukoksi (Tähtinen ym. 2011, 14), valitaan Total-Henkilöstöpalveluiden kaikki vuokratyöntekijät, joille kyselylomake lähetettiin linkkinä verkkokyselyyn. Vuokratyöntekijöiden määrä on maltillinen, joten kysely lähetetään kaikille. Otantatapa vastaa koko

joukkoa ja on näin myös mahdollisimman luotettava (Tähtinen ym. 2011, 14). Kyselylomakkeen haasteena on kuitenkin korkean vastausprosentin saaminen sekä vastausten jääminen suppeaksi, sillä kysymykset ovat lomakkeella sellaisenaan, ja niitä on vaikea syventää entisestään. Näiden haasteiden vuoksi määrällisen menetelmän rinnalla käytetään myös laadullista tutkimusmenetelmää syvempien vastausten saamiseksi.

Laadullista menetelmää käytettäessä oleellisinta ei ole se, kuinka paljon aineistoa on ja montaako ihmistä ollaan haastateltu, vaan tärkeintä on saatujen vastausten laatu ja niiden tulkinnasta saatu tulos (Eskola & Suoranta 2003, 67). Keskittyminen kohdennetaan huolellisesti valittuun pienempään kohderyhmään, joilta koetaan saatavan parhaiten tietoa aiheesta. Pienemmältä otokselta pyritään saamaan mahdollisimman syvällistä ja tarkkaa tietoa, jota saattaa lopulta kertyä jo yhdeltäkin vastaajalta valtava määrä. (Alasuutari 2011.) Laadullisessa osuudessa haastatellaan sekä liiketoiminta Petri Paloniemeä yrityksen näkökulmasta työnantajamielikuvaan, että kahta vuokratyöntekijää, jotka ovat työskennelleet pidemmän aikaa Total-Henkilöstöpalveluilla, syvällistä työntekijöiden näkökulmaa varten.

Laadullisessa tutkimuksessa vastaajien valintaan käytetään vakaata harkintaa, ja tarkoituksena on saada vastauksia sellaisilta henkilöiltä, joilla katsotaan olevan aiheesta laadukkainta tietoa ja kokemuksia asiasta (Tuomi & Sarajärvi 2018, 98). Tämän vuoksi puhelinhaastatteluihin vastaajiksi pyydetään pidempiaikaisesti Total-Henkilöstöpalveluilla työskennelleitä vuokratyöntekijöitä. Pitkäaikaisemmilla työntekijöillä on enemmän kokemusta ja ajatuksia aiheesta, sillä he ovat pisimpään olleet tekemisissä yrityksen kanssa. Heillä on kokemusta kommunikoinnista yrityksen kanssa, ajatuksia siitä, millaista on työskennellä yrityksessä sekä kokemuksia erilaisista tilanteista liittyen positiivisiin tai negatiivisiin asioihin. Pidempiaikaisilla työntekijöillä on kuitenkin jonkinlaisia kokemuksia yrityksen kanssa toimimisesta ja vuorovaikutustilanteista, ja heille on muodostunut selkeämpi mielikuva yrityksen eri toimintatavoista ja mielikuvasta työnantajana, kun työsuhde on kestänyt aikaa. Heidän haastatteluillaan siis syvennetään aineistoa. Tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset muodostetaan haastattelujen vastausten perusteella (Tuomivaara 2005, 33) yhdessä kyselylomakkeen vastausten kanssa.

Luottamuksen ilmapiirin luominen on tärkeää laadukkaiden haastatteluvastauksien saamiseksi. Luotettavalla vastausmateriaalin käsittelyllä ja sen painottamisella myös vastaajille saavutetaan luottamuksellisempaa ilmapiiriä ja näin saadaan myös syvempää aineistoa vastaajilta, kun heillä on luottamus tutkijaa kohtaan. Joskus negatiivisten asioiden kertominen voi pelottaa, joten luottamuksellisen ilmapiirin luominen on tärkeää, ja erityisesti tulee painottaa sitä, ettei vastauksia yhdistetä henkilöihin millään tavalla, vaan annettuja vastauksia käsitellään täysin anonymisti (Tuomi & Sarajärvi 2018, 27). Tällaista ilmapiiriä pyritään luomaan mahdollisimman avoimella kertomisella tutkimuksen toteuttamisesta, mitä varten se toteutetaan ja esittelemällä myös tutkija itse.

Aineisto kerätään puolistrukturoidulla haastattelulla. Haastattelun tukena voitaisiin triangulaation keinoin käyttää muutakin aineistonkeruumenetelmää, esimerkiksi havainnointia (Tuomi & Sarajärvi 2018, 83), mutta se ei kyseisen tutkimuksen kannalta ole aiheellista tai tietoa tuottavaa. Triangulaatiota toisaalta käytetään myös määrällisen ja laadullisen menetelmän yhdistämisellä, jolloin luotettavuus kasvaa jo tätä kautta. Puolistrukturoidulla haastattelulla tarkoitetaan sitä, että kysymykset on muotoiltu etukäteen ja kaikille haastateltaville esitetään samat tutkimuskysymykset, mutta vastausmahdollisuudet ja niiden kautta eteneminen ei ole määriteltyä (Kananen 2008, 73). Puolistrukturoitu haastattelu toteutetaan mahdollisimman keskustelunomaisesti ja ennakkoon suunnitellut kysymykset esitetään kaikille haastateltaville. Haastattelu voi kuitenkin mukautua haastateltavan henkilön mukaan ja haastattelun lomassa on helppo esittää täsmentäviä lisäkysymyksiä. Puolistrukturoitu haastattelu on ohjatumpi kuin avoin haastattelu, mutta sitä ei ole kuitenkaan tiukasti rajattu, vaan haastattelun aikaiset muutokset ovat mahdollisia haastateltavan henkilön mukaan (Eskola & Suoranta 2003, 85, 88). Avoimessa haastattelussa valmiita kysymyksiä ei olisi lainkaan, ja täysin strukturoitu haastattelu etenisi ainoastaan suunniteltujen kysymysten mukaan, eikä mitään poikkeamia haastattelun aikana tulisi eri vastaajien kohdalla. Teemahaastattelun piirteitä nousee esiin myös, kun haastateltaville on etukäteen kerrottu keskusteltavia teemoja ja aihepiirejä, jolloin he voivat hieman valmistautua haastatteluun (Kananen 2008, 73). Näihin teemoihin he voivat itse etukäteen miettiä omia kokemuksiaan, jolloin aineistosta saadaan myös syvempää ja laadukkaampaa.

Haastattelut toteutetaan puhelimitse välimatkan, sekä ympäristön rentouden vuoksi. Tutkittavilta henkilöiltä saadaan laadukkaampaa tietoa, kun ympäristö on haastattelulle sopiva. Puhelinhaastattelut äänitetään, jolloin haastattelija pystyi keskittymään keskusteluun, haastateltavan kuuntelemiseen ja lisäkysymysten esittämiseen, kun keskittyminen ei kohdistu vastausten ylös kirjoittamiseen, muistamiseen ja analysoimiseen haastattelun aikana. Äänitteen avulla keskusteluun palaaminen onnistuu erityisesti analyysivaiheessa, kun litterointi tehdään tallenteen kautta (Kananen 2008, 79). Tämä auttaa myös luotettavuuden arvioinnissa, kun äänite on tallessa, ja siihen voi palata, mikäli siltä tuntuu.

Analyysimenetelmät

Laadullisen aineistoon analysoimiseen voidaan käyttää esimerkiksi ajatuskarttoja, joilla asioita ryhmitellään ja jaotellaan. Muita tapoja ovat koodaus, jolla laajaa aineistoa saadaan tiivistettyä helpommin lähestyttävämpään ja muotoon tai kvantifiointi, jolloin analysointi tapahtuu luokittelemalla asioita. Teemoittelemalla asioita muodostaen erilaisia teemoja aineistosta nousevista asioista ja jakamalla asioita näiden alle (Kananen 2008, 59, 89–91).

Laadullisia analyysitapoja on myös monenlaisia: sisällönanalyysi, aineistolähtöinen analyysi, teorialähtöinen analyysi sekä abduktiivinen analyysi. Sisällönanalyysi kertoo aineiston sisällön yleisesti, aineistolähtöinen analyysi nimensä mukaisesti lähtee aineiston yksittäisistä asioista eteenpäin luoden niistä yhtenevän teorian, kun taas teorialähtöinen analyysi luo yksittäisiä näkemyksiä yleisestä, jo olemassa olevasta teoriasta. Abduktiivinen analyysi yhdistelee aineistoa ja teoriaa toisiinsa koko analyysin ajan. (Kananen 2008, 90–94.)

Työnantajamielikuvan tutkimuksen aineiston analysointiin liittyy vahvasti aineistoista esiin nousevien vastausten keskinäinen vertailu. Vastauksista pyritään löytämään yhtenevät asiat, mutta myös huomattavat poikkeukset ja eriävät mielipiteet. (Mäkelä 1990, 44.) Tarkoituksena on luoda yhteistä ja yleistettävää teoriaa aineiston pohjalta, joten käytössä on aineistolähtöinen sisällönanalyysi (Kananen 2008, 90). Näin saadaan luotua vuokratyöntekijöiden kertomien asioiden perusteella oma teoria koskien

Total-Henkilöstöpalveluiden työnantajamielikuvaa perustuen aineistoon, joka on saatu haastatteluista ja kyselylomakkeiden vastauksista.

Sisällönanalyysilla pyritään kuvaamaan tutkimuksen kohteena olevaa aihetta mahdollisimman hyvin ja selkeästi. Aineisto pyritään saamaan tiiviiseen muotoon, säilyttäen sen asiasisältö kuitenkin samanlaisena. (Raisamo 2006.) Tätä varten avuksi käytetään koodausta, klusterointia eli teemoittelua ja abstrahointia (Kananen 2008, 94), jotta aineistosta saadaan karsittua pois turhat ja ylimääräiset asiat, jotka eivät ole oleellisia aiheen kannalta. Analysoimisessa tarvitaan erityistä huolellisuutta ja tarkkuutta, ettei tiivistämisessä poisteta vahingossa mitään tutkimuksen kannalta oleellista tietoa, vaikka tekstiä karsitaankin.

Haastatteluaineiston analysoiminen aloitetaan aina haastattelujen litteroimisella, eli nauhoitetut haastattelut saatetaan kirjalliseksi. Kirjallisessa muodossa niiden käsitteleminen ja analysointi helpottuvat. Yleiskielisellä litteroinnilla puheesta poistetaan erilaiset murteeseen ja muuhun puhekieleen liittyvät asiat, kuten täytesanat. Yleiskieliseen muotoon litteroimalla saadaan selkeä ja helpommin analysoitava tekstiversio keskustelusta. Sanatarkkaa litterointia voidaan käyttää myös tukena, mikäli keskustelusta nousee esiin joitakin tiettyjä tilanteita, joissa äännähdyksillä on oma merkityksensä. (Kananen 2008, 80–81.) Koodaamalla aineisto saatetaan tiiviimpään muotoon ja pyritään tekemään siitä yksinkertainen versio. Koodaamisella halutaan myös löytää aineistosta teemoja ja yhdenmukaisuuksia, joiden alle esiin tulleita asioita jaotellaan, ja näin tehdään saatu aineisto ymmärrettävämmäksi. Teemoittelulla muodostetaan erilaisia aiheeseen liittyviä teemoja, joiden alle saatuja vastauksia ja aineistoa jaotellaan (Valli 2018, 219). Koodauksen kanssa täytyy kuitenkin toimia huolellisesti, sillä sen tarkoituksena ei ole karsia aineistoa, vaan saattaa sen muotoon, jossa sitä on helpompi käsitellä. Eli se niin sanotusti uudelleen järjestellään. (Kananen 2008, 89.; Valli 2018, 219). Abstrahoinnin avulla pyrittiin karsimaan lopullisesti epäoleellinen tieto pois, ja nostamaan esille ne asiat, joilla on merkitystä asian kannalta. (Kananen 2008, 90–94.)

Nauhoitetut puhelinhaastattelut siis kirjoitetaan auki Word-tiedostoon, joka tulostetaan paperiseen versioon. Tällöin merkintöjen tekeminen helpottuu ja aineiston käsittely on selkeämpää. Aineisto luetaan ensin läpi useampaan kertaan, jotta sen sisällöstä saadaan kokonais käsitys, ja aineiston kimppuun on helpompi käydä. Koodausta tehdään alleviivaamalla asioita aineistosta ja korostamalla ilmauksia tätä kautta. Lisäksi sivuille jätetään tilaa, jotta koodauksen avulla alleviivattuja asioita voi kirjoittaa ylös itselleen muistiinpanoiksi. Koodaamalla saadaan karsittua jo epäoleellisia asioita pois, nostettua esille oleellisia asioita ja selkeytettyä aineiston sisältöä. Teemoittelulla koodatut asiat jaetaan yhtenevien teemojen alle (Valli 2018, 60), josta niiden sisältö hahmottuu selkeämmin ja niitä on helpompi käsitellä. Syntyneet teemat esitellään tuloksien yhteydessä. Teemoiteltu aineisto abstrahoidaan vielä lopuksi, jolloin siitä karsitaan viimeisimmätkin epäoleelliset asiat pois, ja jäljellä jätetään vain oleellimmat asiat työnantajamielikuvaa ajatellen. Aineisto käydään läpi moneen kertaan, jotta siitä ei vahingossa poisteta mitään oleellista ja varmistetaan myös se, että kaikki tärkeät asiat tulivat mukaan.

Laadullisen aineiston haastattelun analysoinnissa käytetään usein kylläntymistä aineiston luotettavuuden arvioinnissa. Kylläntyminen tarkoittaa sitä, että eri haastateltavien kertomat asiat toistavat toisiaan, ja henkilöiden vastaukset ovat samankaltaisia (Mäkelä 1990, 52). Kaksi haastattelua ei kuitenkaan anna tarpeeksi materiaalia siihen, että kylläntymistä voitaisiin käyttää luotettavuuden arvioinnissa, mutta sen piirteitä voidaan silti havaita. Mikäli kaikki alun perin suunnitellut haastattelut olisivat toteutuneet, olisi kylläntymisen piirteitä todennäköisesti voitu jo huomata ja hyödyntää. Kun kaikki edellä mainitut vaiheet on suoritettu, tehdään aineistosta varsinaiset päätelmät ja tulkinnat nostamalla esiin oleellimmat asiat aineistosta (Valli 2018, 220–221). Sisällönanalyysi sisältää monia vaiheita, mutta huolellisella työskentelytavalla se on antoisa analyysimenetelmä. Analysoinnissa käytettiin myös induktiivista päättelyä, jonka mukaan yksittäisistä esiin nousevista asioista edetään yleisen teorian ja tuloksien koostamiseen (Kananen 2008, 25).

Määrällisen aineiston analysointi alkaa aina kyselyn vastauksien tarkastelulla (Valli 2018, 209). Määrällistä aineistoa voidaan analysoida tunnusluvuilla, ristiintaulukoin-

neilla ja erilaisilla riippuvuuksia tarkasteluilla eri muuttujien kesken ja tuloksia saadaan tutkimalla määriä, syy-seuraussuhteita sekä riippuvuussuhteita eri asioiden kesken (Kananen 2008, 51). Määrällisessä menetelmässä käytetään todennäköisyyslaskentaa selvitettäessä sattumien vaikutukset saatuihin havaintoihin (Johdatus tilastotieteeseen – 1.2.1 Kuvaileva tilastotiede ja tilastollinen päättely n.d.). Yksityiskohdaista tietoa ei voida saada kaikkien muuttujien avulla, mutta erilaiset kertoimet ja todennäköisyyslaskenta antavat suunnan sille, voidaanko tulokset yleistää koskemaan kaikkia. Perusolettamus on, että määrällisellä menetelmällä saadaan yleistettävää tietoa, kun otanta on määritelty huolellisesti ja kyselyn vastausprosentti on ollut tarpeeksi korkea. (Johdatus tilastotieteeseen – 1.2.2 Perusjoukko ja tilastollinen malli n.d.). Pintapuolinen korrelaatioiden ja regression toteaminen eivät kuitenkaan riitä syvällisen päätelmien muodostamiseksi, vaan syvällistä analyysia varten vastauksiin täytyy paneutua huolellisesti, niitä täytyy peilata teoriaan ja yhdistää muiden tehtyjen havaintojen, kuten laadullisten haastattelujen ja niiden tulosten, kanssa (Tilastojen ABC – 3.5 Tilastojen analyysi n.d.). Numeroiden perusteella analysointi on haasteellisempaa ilmiöiden taustojen tutkimiseksi (Johdatus tilastotieteeseen – 1.2.1 Kuvaileva tilastotiede ja tilastollinen päättely n.d.), joten määrällinen tutkimusmenetelmä toimii hyvin yhdessä laadullisen kanssa, tuoden monipuolisuutta ja lisää havaintoja ja näkökulmia aiheeseen.

Kyselylomakkeen tiedot syötetään alkutarkastelun jälkeen Exceliin analysointia varten, ja tässä vaiheessa tehdään myös muuttujien määrittely (Heikkilä 2014, 70). Tulokset avataan prosenttimäärin, kuten määrällisen aineiston analyysissa kuuluukin tehdä (Kananen 2008, 52). Tuloksiin lähdetään tutustumaan frekvenssijakaumien kautta määrittellen myös taustamuuttujat (Heikkilä 2014, 70), eli ikä ja työskentelyaika Total-Henkilöstöpalveluilla. Kyselylomakkeiden vastaukset kirjataan tarkastelua varten taulukkoon, niin kutsuttuun havaintomatriisiin, jossa varsinaiset tutkimuskysymykset sijoitetaan pystyriveille ja vastaajien antamat vastaukset vaakariveille (Vilkka 2015, 110–112). Havaintomatriisin lisäksi tuloksia analysoidaan myös tilastomittarilla, joka on tutkimuksen määrällisen osion tärkein analysointikeino. Tilastomittarilla tarkastellaan määriä ilman erinäisiä muuttujia ja toisiinsa vertailuja. Sillä tutkitaan esimerkiksi sitä, kuinka moni on mitäkin mieltä jostakin tietystä asiasta ja vertaillaan jakaumia mielipiteistä. (Tilastojen ABC- 4.2 Jakauma n.d.). Tilastomittarin tutkiminen

on yksi suurimmista analyysimenetelmistä työnantajamielikuvan tutkimisessa, kun halutaan saada selville, miten mielipiteet jakautuvat. Tilastomittarin avulla todettujen vastauksien laajuutta voidaan tarkastella vaihteluvälin avulla. Se kertoo siis sen, kuinka laajalle alueelle vastaukset ovat sijoittuneet mitta-asteikolla. Keskihajonnan avulla taas nähdään mihin pisteisiin ja millä tavalla tulokset keskittyvät. Tätä varten tulee selvittää ensin vastausten keskiarvo ja keskihajonnalla katsotaan, miten keskityneitä vastaukset tähän pisteeseen ovat tai miten laajalle alueelle ne ovat levinneet. Vaihteluvälin ja keskihajonnan avulla voidaan seurata sitä, miten vastauksia voidaan yleistää koko perusjoukkoon. (Tilastojen ABC – 4.5 Hajonnan kuvaaminen n.d.).

Total-Henkilöstöpalveluiden työnantajamielikuvaa tutkittaessa kiinnostuminen ei kohdistunut niinkään siihen, kuinka taustamuuttujana ikä tai työskentelyaika vaikuttivat vastauksiin, vaan tutkiminen kohdistui enemmän siihen, kuinka moni kokee asiat tietyllä tavalla. Tällöin tilastomittarin käyttö on viisainta. Lisäksi tarkastellaan myös, miten eri asiat vaikuttavat työnantajamielikuvaan tutkimalla syy-seuraussuhteita eli kausaliitteita (Johdatus tilastotieteeseen – 4.3.3 Syy-seuraussuhteesta n.d.). Tällöin huomiota kiinnitetään tuloksien esiintuomiin regressioihin, joilla tarkastellaan eri muuttujien riippuvuuksia toisista muuttujista, eli millaisia asioita tapahtuu, kun muuttujan arvo vaihtelee (Johdatus tilastotieteeseen – 4.5 Regressio n.d.). Muuttujien riippuvuuksia toisistaan voidaan arvioida korrelaation avulla (Johdatus tilastotieteeseen – 4.3 Korrelaatio n.d.). Korrelaatiota tapahtuu silloin, kun kaksi muuttujaa keskenään nousevat vastauksissa esiin yhdessä yhdistyessä toisiinsa (Tilastojen ABC – 3.5. Tilastojen analyysi n.d.).

Grounded theory -mallin mukaisesti tutkimuksen taustaksi tutustutaan työnantajamielikuvan teoreettiseen tietoon, mutta varsinainen analyysi tehdään kuitenkin aineistolähtöisesti (Kananen 2008, 90–91). Tutustumisen jälkeen perehdytään kerättyyn aineistoon ja tehdään siitä havainnot. Havaintojen jälkeen saatuja vastauksia ja havaintoja peilataan taas alussa tutustuttuun tietoperustaan ja päätelmiä vertaillaan myös niihin: mitkä asiat vastasivat ja toimivat teorian mukaisesti ja mitkä taas poikkesivat teoriasta. (Valli 2018, 213.). Laadullisen ja määrällisen tutkimusmenetelmien avulla saatuja vastauksia peilataan taas liiketoimintajohtajan esiin tuomiin asioihin,

joita yritys kertoo toteuttavansa ja verrataan vuokratyöntekijöiden antamia vastauksia näihin asioihin. Peilaamalla asioita toisiinsa saadaan selville, miten yrityksen omat odotukset ja näkemykset oikeasti toteutuvat työntekijöiden kokemuksissa.

2.5 Luotettavuuden varmistaminen

Luotettavuuden varmistamista varten täytyy tehdä kriittistä pohdintaa siitä, minkälaisia toimenpiteitä sen eteen tehdään, jotta tutkimuksen luotettavuudesta voidaan varmistua. Yhdistämällä laadullista ja määrällistä menetelmää voidaan kompensoida molempia menetelmien tuomia heikkouksia ja saada monipuolisempaa näkemystä työnantajamielikuvasta. Lisäksi Total-Henkilöstöpalveluiden liiketoimintajohtajan haastattelulla saadaan yrityksen näkökulmaa aiheeseen, ja haastattelujen sekä kyselylomakkeen kysymyksiä osataan kohdentaa tutkimaan liiketoimintajohtajan esille tuomia asioita. Haastattelut litteroidaan, joten ne ovat tallessa koko tutkimuksen ajan, jolloin niihin palaaminen onnistuu hyvin, mikäli asioita halutaan varmistaa. Kaikki tutkimuksen aineisto säilytetään huolellisesti koko tutkimuksen ajan. Kyselylomakkeen linkin lähettäminen intran kautta suoraan työntekijöiden sähköpostiin on myös paras tapa kyselyn lähettämiseksi, sillä näin se näkyy lähetettynä yrityksen nimissä, jolloin se todennäköisesti myös avataan varmemmin, kuin suoraan tutkijan lähettämänä. Lisäksi viitekehyksen aineisto pyritään keräämään ajankohtaisista lähteistä, joiden tieto ei ole vanhentunutta, vaan relevanttia vielä tänäkin päivänä. Tutkimuksen aikana saatuja tuloksia arvioidaan kriittisesti eli vastaavatko ne tutkimuskysymyksiin ja tutkimusongelmaan. Sen lisäksi tuloksia esitellään toimeksiantajan suuntaan jo ennen tutkimuksen valmistumista, jotta heidän suunnaltaan saadaan myös näkökulmaa siihen, vastaavatko tulokset tavoitetta.

3 Työnantajamielikuva

Työnantajamielikuvan tietoperusta avaa tarkemmin teemoja ja aihepiirejä, mitkä työnantajamielikuvan taustalla vaikuttavat. Tietoperustassa esitetyt asiat tulisi

nousta esille myös haastatteluissa sekä kyselylomakkeessa, jotta tutkimus on looginen. Grounded theory -mallin mukaan tarkoituksena on luoda niin sanotusti uusi teoria koskien Total-Henkilöstöpalveluiden työnantajamielikuvaa (Eskelinen & Karsikas 2014, 76), mutta tietoperustaa on käytetty silti hyväksi tutkimuskysymyksiä muodostamisessa, keskusteltavien teemojen pohtimisessa, sekä tutkimustuloksien tarkastelussa.

Työnantajamielikuvalla tarkoitetaan sitä, millaisena työnantajana ja työpaikka työntekijät kokevat organisaation ja millainen käsitys henkilöstöllä on yrityksestä työnantajana tai mitä potentiaaliset tulevat työntekijät ja työnhakijat yrityksestä ajattelevat (Kauhanen 2012, 69). Tärkein kysymys työnantajamielikuvan kannalta on se, miksi ihmiset haluavat tehdä töitä juuri tässä yrityksessä (Building Your Employer Brand n.d.). Työnantajamielikuva kertoo siis siitä, millainen paikka yritys on tehdä töitä ja millaisena työnantajana se koetaan. Mielikuva koostuu työntekijöiden omista kokemuksista sekä heidän kertomuksistaan. Työntekijöillä on omakohtainen kokemus yrityksen toimintatavoista ja muiden sidosryhmien mielikuva perustuu kuultuihin puheisiin ja kertomuksiin ja heidän lukemiinsa asioihin yrityksestä. (Rantanen 2017.) Organisaation johtamistapa sekä huolehtiminen työntekijöiden hyvinvoinnista ja jaksamisesta työssä rakentavat työnantajamielikuvaa muiden tekijöiden ohella. Työntekijät ovat se asia, minkä varaan yrityksen toiminta rakentuu, joten heidän tyytyväisyydestään on tärkeää pitää huolta (Kauhanen 2012, 227).

Perusajatus toimivalle yhteistyölle työnantajan ja työntekijöiden välillä on kommunikointi ja luottamus (Rouvinen-Wilenius 2008, 16). Muita olennaisia asioita työnantajamielikuvan rakentumisen kannalta ovat myös johtamistapa, huolehtiminen työntekijöiden hyvinvoinnista ja jaksamisesta työssä, arvostus, kannustaminen ja tukeminen, toiminnan ja odotuksien selkeys, toimintatavat ristiriita- ja ongelmatilanteissa sekä palautteen antaminen ja vastaanottaminen (Kesti 2014, 70; Kauhanen 2012, 70). Nämä asiat kiteytyvät hyvin neljän perusteeman alle, joista työnantajamielikuva ja -brändi koostuvat: olemassaolon syy, organisaatiokulttuuri, toimintatavat ja viestintä. Taustalla tärkeimpänä vaikuttavat yrityksen toiminta-ajatus ja arvot, niiden sisäistämien ja toimiminen niiden mukaisesti. Arvot myös näkyvät ulospäin ja ne voivat olla yhdistävä tekijä joidenkin sidosryhmien kanssa yhtenevien ajatusten ja arvojen

suhteen. Organisaatiokulttuurin tulisi mukautua arvoihin ja strategiaan, ja näiden tulisi olla jokapäiväisen toiminnan pohjana, ja edelleen näkyä toiminnassa työntekijöille. Organisaatiokulttuuri kulkee käsi kädessä arvojen ja strategian kanssa, ja yhdessä ne muodostavat organisaation yhteiset toimintatavat, joiden tulisi näkyä kaikessa toiminnassa ja olla kaikilla yrityksen toimijoilla yhtenevät. Kaikkien näiden asioiden toimiessa ja kaikkien niitä toteuttaen tuodaan myös tyytyväisyyttä työntekijöille yhteneville, avoimilla ja selkeillä toimintatavoilla. (Sinclair 2018.) Yhtenäinen ja arvoihin pohjautuva toiminta tuo luottamusta työntekijöille. Kaikissa tilanteissa toimiminen vaikuttaa työnantajamielikuvaan, ja siksi on tärkeää, että se on yhtenevää ja kunnioittavaa. Hyvä työnantaja on luotettava, arvostaa työntekijää tukemalla ja kuuntelemalla häntä, viestimällä hänelle sekä toimimalla kunnioittavasti arvostavasti niin hyvissä kuin ongelmallisissakin tilanteissa. Luottamuksellinen ilmapiiri myös kasvattaa palautteenvaihdon kulttuuria: työnantajana palautetta on elintärkeää antaa työntekijälle niin onnistumissa kuin kehityskohdissa, jotta työjälki on hyvää. Rakentavalla tavalla annettu palaute myös kasvattaa työntekijän luottamusta ja kasvattaa työnantajamielikuvaa oikein hoidettuna. Luottamuksellisessa ilmapiirissä myös työntekijät uskaltavat antaa rohkeasti palautetta työnantajan suuntaan, jolloin toimintaa voidaan kehittää tätäkin kautta.

Hyvä työnantaja siis (Kauhanen 2012, 16)

- on houkutteleva ja kiinnostava työnantaja niin nykyisille kuin tulevillekin työntekijöille
- sitouttaa työntekijöitä yrityksen palveluksessa työskentelemään: motivoida, kannustaa ja tukea hyvien työsuorituksen tekemisessä
- palkitsee onnistumisista
- panostaa työkyvyn kehittämiseen ja ylläpitämiseen jatkuvasti
- tukee työntekijöitä koko työsuhteen ajan

Hyvien kokemusten luominen heti alusta alkaen on tärkeää positiivisen työnantajamielikuvan taustalle (Chignell 2016). Vuokratyöllä on aiemmin ollut kyseenalainen maine, jota yritetään vieläkin parantaa ja alan kilpailu on kovaa. Tällöin on tärkeää

heti ensimmäisestä hakemuksen lähettämisestä asti luoda henkilölle positiivista kuvaa, ja varmistaa että toiminta on laadukasta ja hakijan kautta sana leviää entisestään ja ihmiset kiinnostuvat yrityksestä hyvän maineen ja mielikuvan kautta. Työnantajamielikuvan ollessa negatiivinen työntekijät eivät puhu työnantajastaan tai pahimmassa tapauksessa levittävät sanaa siitä, ettei yritykseen kannata hakeutua töihin. Huonoa työnantajakuvaa kasvattaa työssä viihtymättömyys, huono viestintä ja epäoikeudenmukainen kohtelu työnantajan puolelta ja tällaisten kokemusten leviäminen ulkopuolelle tekee huonoa yrityksen mielikuvalle työnantajana sekä sen imagolle, ja estää potentiaalisia työnhakijoita hakeutumasta yritykseen (Honkala ym. 2017, 107). Hyvä mielikuva taas saa aikaan sen, että työntekijät suosittelevat paikkaa tuttavilleen, kertovat hyviä kokemuksiaan siitä ja saavat positiivisen sanan kiertämään ja tekee yrityksestä kiinnostavan ja haluttavan työnantajan. Positiiviset kokemukset tuovat lisäarvoa ja parhaassa tapauksessa kilpailuetua, jos kilpailijoista pystytään erottautumaan huomattavasti (Rantanen 2017).

Työnantajamielikuvan kehittämistä varten on tärkeää kysellä työntekijöiden mielipiteitä ja heidän tuntemuksiaan, eikä tehdä vain oman mielen mukaisia muutoksia. Minkäláisten piirteiden he kokevat olevan tärkeitä hyvälle työnantajalle, minkäláisenä he näkevät nykyisen tilan ja minkäláisten asioiden he toivoisivat kehittyvän tai muuttuvan tulevaisuutta ajatellen. (Chignell 2016.) Työntekijöiden haastattelemisen ja asian tarkastelu heidän näkökulmastaan on ainut vaihtoehto työnantajamielikuvan parantamiseen silloin, kun halutaan sisáistä näkökulmaa asiaan ja parantaa nykyisten työntekijöiden oloja. Huono työnantajamielikuva ja siinä epäonnistuminen voivat johtua esimerkiksi siitä, että asiaa ei koeta tarpeelliseksi, jolloin siihen ei panosteta, tai ei osata keskittyä oikeisiin asioihin, ei ymmärretä tehdä toimenpiteitä tai ylipäänsä ei tiedetä mitä, ja miten pitäisi tehdä (Kauhanen 2012, 16).

3.1 Maine

Kokemukset ja tarinat muodostavat maineen. Sidosryhmien, kuten henkilöstön, työnhakijoiden tai asiakkaiden, kokemat asiat, vuorovaikutustilanteet ja kuulopuheet syn-

nyttävät maineen, joka voi olla positiivinen tai negatiivinen. Hyvä maine syntyy vastuullisesta toiminnasta yrityksen jokaisella osa-alueella (Honkala, Kortetjärvi-Nurmi, Rosenström & Siira-Jokinen 2017, 102–103), ollessa tekemisissä niin sisäisten kuin ulkoistenkin sidosryhmien kanssa.

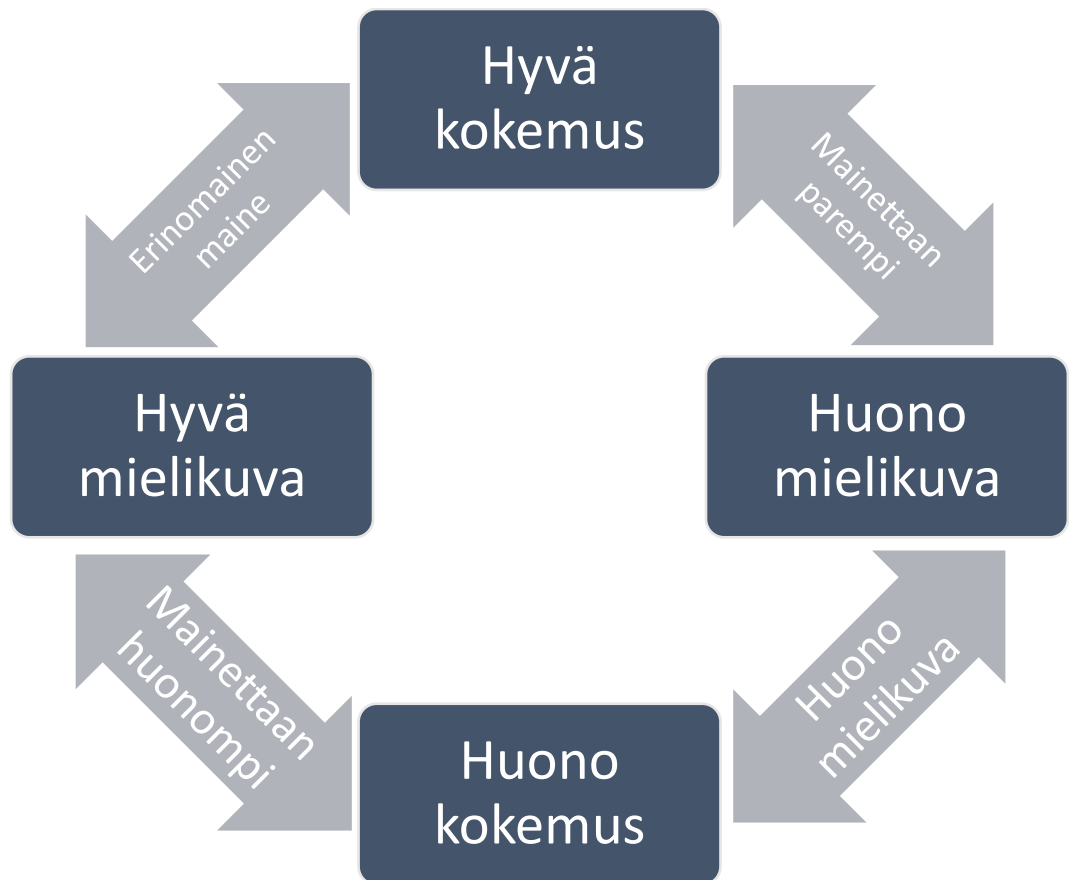
Maineen kannalta on oleellista osata ajatella myös pidemmälle. Kokemuksia on nykypäivänä helppo jakaa esimerkiksi sosiaalisen median kanavissa tai ympäri internetiä, ja varmistaa niiden leviäminen suurelle joukolle. (Heinonen 2006, 22–23) Työntekijän negatiivinen kohtelu ei siis jää ainoastaan työntekijän tietoon, vaan se on helppo saada suuren väkijoukon tietoon, ja varmistaa se, ettei yrityksen palvelukseen haluta hakea. Ristiriita- ja ongelmatilanteissa tarvitaan siis ammattitaitoista otetta niiden selvittämiseen, ja osapuolia on kohdeltava reilusti ja tasavertaisesti. Sana leviää nopeasti, ja työntekijöiden kokemusten kautta syntyy myös yrityksen maine siitä, millainen työnantaja he ovat. Kuulopuheet ja verkostoista saadut tiedot leviävät ja muodostavat käsityksen työnantajasta silloin, kun omakohtaista kokemusta ei ole (Aula & Heinonen 2011, 185).

Positiivista mainetta on hankalampi levittää, kuin negatiivista. Huonot kokemukset usein kerrotaan ja ne muistetaan, kun asia tulee jossakin yhteydessä esiin. Hyvien kokemusten levittämiseksi sen sijaan tarvitaan pikemminkin jotain erityistä kohtelua, perus hyvä toiminta ei riitä, mikäli maineen halutaan leviävän isolla volyyymilla. Tällöin tarvitaan jotain erityisiä panostuksia, huippuja kilpailuetuja tai erityislaatuisia kokemuksia, joista halutaan kertoa eteenpäin.

Maineen nelikenttä

Maineen nelikentässä (Heinonen 2006, 29) on neljä kategoriaa: erinomainen maine, mainettaan parempi, huono maine sekä mainettaan huonompi. Erinomainen maine saavutetaan silloin, kun työntekijöiden kokemukset työnantajasta ovat hyviä, ja heidän oma mielikuvansa työnantajasta on hyvä. Mainettaan parempi tarkoittaa sitä, että aiemmat mielikuvat yrityksestä ovat olleet heikompia, mutta omien kokemusten myötä mielikuva on parantunut, jolloin se yllättää positiivisesti. Päinvastoin tilanne, jolloin työntekijän aiempi mielikuva yrityksestä on hyvä, mutta huononee omien kokemusten kautta, tekee yrityksestä mainettaan huonomman ja tuottaa

pettymyksen. Huono maine syntyy huonon mielikuvan ja huonojen kokemusten myötä.



Kuvio 3 Maineen nelikenttä

Erinomainen maine saa ihmiset hakeutumaan yrityksen lähelle, kiinnostumaan siellä työskentelystä ja mahdollisesti myös kertomaan yrityksestä ja omista kokemuksistaan eteenpäin. Mainettaan parempi sen sijaan tuottaa positiivisia yllätyksiä, joita kokiessaan ihmiset saattavat kertoa niistä eteenpäin. Tällöin yrityksestä kiinnostutaan kuultujen positiivisten kokemusten kuulemisen myötä. Mainettaan huonompi sen sijaan tuottaa huonoja tunteita ja kokemuksia, joista varmasti kerrotaan eteenpäin. Pettymykset ja huonosti hoidetut tilanteet kantautuvat useiden ihmisten korviin, jolloin karkotetaan pois sellaisetkin ihmiset, jotka eivät edes itse ole vielä olleet yrityksen kanssa tekemisissä. Tällöin kuitenkin jotkut haluavat vielä antaa tilaisuuden ja testata itse ensimmäistä kertaa ja luottaa siihen, että paremmankin kokemuksen voi vielä saada, ja haluavat kokeilla vielä uudestaan. Tilanne ei kuitenkaan ole vielä

niin paha kuin huonon maineen kohdalla. Huonomaineisella yrityksellä ei ole muuta suuntaa kuin ylöspäin. Tällöin tilanteet on hoidettu huonosti, kommunikaatio on huonoa, ja kokemukset yleisesti yrityksestä ovat negatiivisia. Yritystä ei suositella eteenpäin, mahdollisesti siitä ei kerrota mitään tai jos kerrotaan, niin huonot kokemukset, kun hyviä ei ole.

Henkilöstövuokrauksessa ja rekrytoinnissa tulee miettiä pohjasyitä, mikäli esimerkiksi työhakemuksia avoimiin paikkoihin ei saada. Tämä pätee toki kaikkiin muihinkin yrityksiin. Tilanteen taustalla saattaa olla muutakin kuin huonosti valitut julkaisukanavat tai heikosti kirjoitetut työpaikkailmoitukset. Mikäli markkinointi on kohdennettu oikein ja kaikki muutkin asiat tuntuvat olevan kunnossa, kannattaa työnantajamielikuvaa lähempään tarkasteluun, ja pohtia, voisiko syy johtua siitä, että jotain tehdään väärin ihmisten kohtelussa ja työnantajana. Tällaisia tilanteita varten toimenpiteitä tulee tehdä jatkuvasti ja työnantajamielikuvaan panostaa joka päivä. Kun päivittäiset toimintatavat ovat kunnossa, ne näkyvät positiivisesti työntekijöille ja tätä kautta myös ulkopuolella (Von Hertzen 2006, 96). Mikäli tilanteeseen herätään myöhässä, ei jo huonoksi mennyttä mainetta paranneta millään muulla kuin toiminnalla (Heinonen 2006, 30). Lupaukset täytyy pitää, ulospäin esitettyjä arvoja ja niiden mukaisia toimintatapoja täytyy noudattaa ja olla luotettava yhteistyökumppani ja työnantaja. Työnantajamielikuvaa tutkittaessa käsitellään ihmisten kokemuksia, tunteita ja ajatuksia. Tällöin esiin nousee maine, joka koostuu ihmisen kertomista tarinoista yrityksestä, eli tarinamaine. (Heinonen 2006, 26.) Tällöin työntekijöiden tuntemukset heidän kohtelustaan, viestinnästä yrityksen kanssa, vuorovaikutustilanteet sekä heidän kokemuksensa ovat se, mistä yrityksen työnantajamielikuva koostuu. Mikäli aiemmat odotukset ja kuulopuheet ovat eivät ole hyviä ja lupaavia, voi työnantajamielikuva kohota ja yllättää ihmiset positiivisesti, kun toiminnan kehittämiskohdat tunnustetaan ja niihin panostetaan ja korjataan toimintaa (Von Hertzen 2006, 96).

Jokaisella yrityksessä toimijalla on vastuu siitä, millaista kuvaa he välittävät eteenpäin omilla toimintatavoillaan (Aula & Heinonen 2011, 61). Yrityksen sisällä jokainen työntekijä on siis omalla toiminnallaan vastuussa vuorovaikutuksestaan, lupauksistaan ja

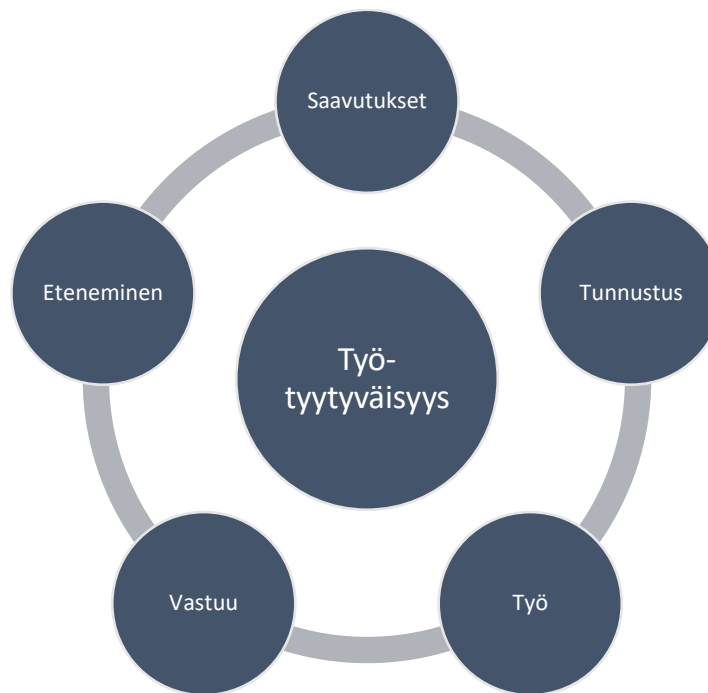
muista toiminnoistaan, jotka välittyvät eteenpäin yrityksen vuokratyöntekijöille. Jokaisen osallisen tulisi omalla toiminnallaan vastata yrityksen toiminta-ajatukseen, ja toimia yrityksen arvojen mukaisesti kaikissa tilanteissa.

3.2 Arvot

Arvojen tulisi olla osana yrityksen henkilöiden jokapäiväistä toimintaa. Ne antavat suuntaa sille, mihin toiminnassa pyritään ja millaisia asioita ja periaatteita toiminnassa halutaan toteuttaa. Arvojen ei pitäisi olla olemassa vain siksi, että ne ovat pakollinen paha keksiä ja näyttävät hyvältä ulospäin sidosryhmille, vaan niiden tulisi oikeasti ohjata tekemistä ja toimintoja päivittäin. (Aula & Heinonen 2011, 143.) Toimintatapojen tulisi olla arvoihin pohjautuvina yhteneviä, ja kaikki yrityksen toimijat toteuttavat samanlaisia arvoja ja asioita toiminnassaan. Näin luodaan ulospäin kuvaa luotettavasti, vakaavasta ja ennustettavasta toiminnasta. (Aula & Heinonen 2011, 140.) Arvoihin pohjautuva toiminta tuottaa kaikille sidosryhmille tyytyväisyyttä, viihtyisyyttä ja hyviä tuloksia (Von Hertzen 2006, 49). Arvolupaukset voivat olla pohjana asiakassopimuksille sekä työntekijäsuhteille, jolloin niiden toteutumattomuus käytännössä heikentää luotettavuutta ja voi tuottaa ristiriitoja ja negatiivisuutta eri sidosryhmien välisiin suhteisiin, esimerkiksi työnantajan ja työntekijän suhteeseen. Mikäli yritys on määritellyt arvokseen esimerkiksi avoimen toiminnan ja työntekijöihin panostamisen, näiden puuttuminen tai niiden vastainen toiminta luo negatiivista ilmapiiriä, epäluottamusta työnantajaa kohtaan ja saa pahimmassa tapauksessa hyvät työntekijät kaikkoamaan yrityksen palveluksesta ja levittämään sanaa, jolloin tulevatkaan potentiaalit eivät halua hakeutua yrityksen lähelle.

3.3 Työtyytyväisyys

Saavutukset, tunnustuksen saaminen, työ itsessään, vastuun saaminen ja eteneminen ovat Frederik Herzbergin 1960-luvulla toteuttaman tutkimuksen mukaan asiat, jotka vaikuttavat työtyytyväisyyden kokemiseen (Kauhanen 2012, 110).



Kuvio 4 Työtyytyväisyyden koostuminen

Hyvillä työntekijöiden ja työnantajan välisillä suhteilla pidetään yllä motivaatiota ja hyvinvointia työssä. Työntekijän tyytyväisyys näkyy myös asiakkaalle työntekijän motivaation kautta. (Kesti 2014, 87.) Esimerkiksi vuokratyössä asiakkaalle välitetty ahkera ja motivoitunut työntekijä tekee hyvää jälkeä, johon asiakas on tyytyväinen ja tämä kasvattaa asiakkaan tyytyväisyyttä henkilöstöpalvelua tarjoavaa yritystä kohtaan. Asiat mitkä näkyvät ulospäin asiakkaille henkilöstövuokrauksessa ovat toimiminen asiakkaiden kanssa sekä yrityksen välittämät työntekijät. On tärkeää panostaa vuokratyöntekijöiden tyytyväisyyteen ja motivaatioon, sillä he ovat se näkyvin osa henkilöstövuokrausyrityksessä. Mikäli työntekijät tekevät huonoa jälkeä, saa heidät välittänyt yritys syyt niskoillensa siitä, että työntekijät ovat huonoja, jolloin asiakas siirtyy käyttämään toista yritystä. Työnantajamielikuva vaikuttaa siis myös muuhunkin kuin työntekijöiden tyytyväisyyteen: se leviää myös asiakkaille ja vaikuttaa täten yrityksen koko liiketoimintaan. Työhönsä ja työnantajaansa tyytyväinen työntekijä on myös tuottavampi halutessaan työskennellä yrityksen yhteisen tavoitteen eteen ja sen toimintamallin mukaisesti.

Tyytyväinen työntekijä kokee olevansa hyväksytty ja tarpeellinen, tuntee olevansa tasa-arvoinen ja arvostettu ja kokee ilmapiirin hyvänä ja turvallisena (Rouvinen-Wilénius 2008, 20). Tällaiset kokemukset kasvattavat työntekijän tyytyväisyyttä työhönsä, motivaatiota, sitoutumista yritykseen ja työhönsä sekä näiden kautta myös hänen tuottavuuttaan työtehtävissään.

Sitoutuminen

Hyvä työnantaja sitouttaa nykyisiä työntekijöitä ja tekee itsestään houkuttelevan työnantajan potentiaalisia kandidaatteja ajatellen (Heinonen 2006, 40). Sitoutuminen syntyy tahtotilan kautta, ja tahtoa työskennellä yrityksessä ja sen tavoitteiden eteen edeltää hyvä kohtelu ja käsitys hyvästä työnantajasta. Työntekijän sitoutumiseen vaaditaan työn mielekkyyttä ja palkitsevuutta ja työpaikan ja työnteon tulee olla tyydyttävää, jotta työntekijä haluaa pysyä yrityksessä. (Aula & Heinonen 2011, 70, 191.) Sitoutumiseen tarvitaan myös ymmärrys strategiasta ja yrityksen tavoitteista, ja halua niiden toteuttamiseen (Kesti 2014, 62). Sitoutuminen tekee myös työnteosta itsestään mielekästä ja työn mielekkyys sitouttaa ihmisiä yritykseen. (Rouvinen-Wilénius 2008, 36). Nämä asiat toimivat siis läheisesti kiinni toisissaan, joten on tärkeää pyrkiä tekemään työstä mielekästä, toimimaan itse luottamuksellisesti ja pyrittävä siihen, että työntekijöillä on mahdollisimman hyvät olot työtä tehdessään. Näillä asioilla kasvatetaan työn mielekkyyttä ja saadaan työntekijät sitoutumaan yritykseen.

Ymmärtämisen ja ymmärretyksi tulemisen tunne on tärkeää työntekijän työnantajan välisessä suhteessa. Hyvän kokemuksen saaminen ja kokemus ymmärretyksi tulemisesta vaatii aitoa vuorovaikutusta, sekä ymmärtämistä ja halua ymmärtää. Jotta työntekijä voi tuntea olevansa tärkeä, tarvitsee hän tunnetta siitä, että hän tulee ymmärretyksi ja häntä kuunnellaan niin mieltä painavissa asioissa kuin asioissa, mitä hän haluaa. (Aula & Heinonen 2011, 158–159.) Kunnioitus, avoimuus ja aito kiinnostus työntekijöiden asioihin no siis yksi avainasioista, mitä tulee hyvän työntekijäkokemuksen syntymiseksi ja työnantajamielikuvan kasvamiseksi ja ylläpitämiseksi. Ihminen tarvitsee sitoutuakseen tunteen ja kokemuksen siitä, että hän on tärkeä ja hänen työtään arvostetaan. Reilut, rehelliset ja avoimet toimintatavat sekä työntekijöiden kunnioittaminen ja arvostava kohtelu ovat arvostettavan ja hyvän työnantajan piirteitä (Aula & Heinonen 2011, 45). Läheinen ja avoin kanssakäyminen, kommunikointi ja sitä

kautta tuttavallisuuden kasvaminen työnantajan ja työntekijän välillä lisäävät sitoutuneisuutta (Rouvinen-Wilenius 2008, 35). Välinpitämättömyys ja epäoikeudenmukainen kohtelu sen sijaan heikentävät sitoutuneisuutta (mts. 41) ja saavat pahimmassa tapauksessa hyvätkin työntekijät etsimään uutta työtä jostain muualta, mikäli tilanne kärjistyy pahaksi.

Motivaatio

Omien tehtävien ja työpanoksen ymmärtäminen ja sen kokeminen tärkeäksi kasvattavat motivaatiota. Oman roolin tärkeys ja tunnustuksen saaminen sen suhteen myös ylemmältä tasolta vaikuttavat työn mielekkyyteen ja sitä kautta tuottavuuteen. Mikäli taas oma rooli on hieman pimennossa, sitä ei koe itse tärkeäksi eikä koe viihtyvänsä yrityksessä, on hankala löytää motivaatiota työntekoon. (Honkala ym. 2017, 107.)

Rahapalkka ohjaa ulkoista motivaatiota ja sisäisen motivaation lähteenä ovat positiiviset tunteet, luottamuksen ilmapiiri ja työn henkinen palkitsevuus ja mielekkyys (Kesti 2014, 133–134). Motivointia voidaan tehdä palkitsemisella, tunnustuksen antamisella tai kannustamalla työntekijöitä työntekoon. Jokaisella on omat motivaatiokeinosensa, ja työnantajan tulisi myös tunnistaa ne, jotta työntekijän motivaatiota voidaan ylläpitää. Motivaatioon vaikuttaa kuitenkin aina yksilön oma elämäntilanne, ikä, sukupolvien väliset erot sekä esimerkiksi koulutustaustan ja kulttuurien väliset erot. Vaikkakin jokaisen henkilön oma tausta jo itsessään vaikuttaa motivaatioon, vaikuttavat myös työnkuva ja sen sisältö sekä organisaatiolta tulevat motivoinnin tavat ja tuki edelleen siihen, kuinka motivoitunut työntekijä on. (Kauhanen 2012, 113, 147.)

Hyvä työnantaja ymmärtää työntekijöiden motivaation lähteet ja pyrkii tukemaan niitä parhaansa mukaan. Motivaatiolla on valtava merkitys tuottavuuteen, sitoutumiseen ja työssä viihtymiseen, ja siksi sen tärkeyttä tulee muistaa vaalia.

3.4 Luottamus

Luottamus on yksi tärkeimmistä asioista kaikissa vuorovaikutussuhteissa eri sidosryhmien välillä. Luottamuksella tarkoitetaan sitä, että eri osapuolien toiminta on ennustettavaa (Rouvinen-Wilenius 2008, 17) eli voidaan siis olettaa ja luottaa siihen, että osapuolet toimivat tietyllä tavalla. Luottamus on ensiarvoisen tärkeää, oli kyse mistä tahansa toiminnasta. Työntekijöille täytyy pystyä luomaan luottamuksellinen ilmapiiri, jossa uskalletaan tuoda esiin myös ikävämmät asiat, esimerkiksi ristiriita- ja ongelmatilanteet tai kriittisen palautteen antaminen. (Kesti 2014, 123.)

Luottamus rakentuu aidolla läsnäololla, kuuntelulla ja huomioinnilla sekä toiminnan ennustettavuudella ja pysyvyydellä samanlaisena (Rouvinen-Wilenius 2008, 18), eli sillä, että voidaan luottaa siihen, että toimintatavat pysyvät samanlaisia ja muuttumattomina, ja ne ovat yhtenevät kerta toisensa jälkeen kaikilla yrityksen toimijoilla. Toiminnan jatkuva muuttuminen ja esimerkiksi erilaiset toimintatavat työnantajan edustajien puolesta syövät uskottavuutta ja luottamusta. Luottamuksen ilmapiirin vallitessa uskalletaan myös antaa palautetta, kertoa toiveita ja esittää kehitysehdotuksia. Virheiden tekeminen ja erehtyminen voi pelottaa, mutta luottamuksen läsnäollessa uskaltaa tehdä ja kokeilla, kun voi luottaa siihen, että virheet ovat sallittuja. (Rouvinen-Wilenius 2008, 43.) Työntekijän pitäisi voida luottaa siihen, että virheet eivät ole maailmanloppu ja työnantajan pitäisi kannustavassa hengessä osata kertoa tyytymättömyys ja keskustella virheiden tekemisestä. Avoimella keskustelulla ja kehitystä tukemalla kasvatetaan luottamusta ja parannetaan työnantajan ja työntekijän välistä suhdetta.

Luotettavilla toimintatavoilla eri sidosryhmien välillä kasvatetaan yhteistyötä ja tyytyväisyyttä yhteiseen toimintaan (Rouvinen-Wilenius 2008, 17). Kun toiminnot tehdään luotettavasti ja pidetään kiinni asioista, kasvatetaan lähes huomaamatta sidosryhmien keskinäistä luottamussuhdetta, ja sitoutetaan toimijoita toisiinsa luottamuksellisen toiminnan ansioista.

Työnantajamielikuva heikkenee, mikäli lupaukset ja arvoihin ja sovittuihin asioihin liittyvät odotukset eivät pidä paikkaansa (Von Hertzen 2006, 96). Pettymykset, epäselvyydet ja lupauksia vasten toimiminen heikentävät luottamusta työnantajaa kohtaan ja pahimmassa tapauksessa myös karkottavat työntekijät pois työnantajan palveluksesta. Sana epäluotettavasta työnantajasta myös kiirii eteenpäin verkostojen kautta, mikä saattaa estää myös uusien työntekijöiden hakeutumisen työnantajan piiriin.

3.5 Vuorovaikutus

Vuorovaikutustilanteita tulee joka päivä työnteon yhteydessä. Tilanteita voivat olla esimerkiksi keskustelu esimiehen ja työntekijän välillä, työntekijöiden välinen keskustelu tai asiakkaan kanssa keskustelu. Näissä kohtaamisissa kuunteleminen, kertominen, keskittyminen toiseen sekä aito läsnäolo ja toisen arvostaminen ovat pääasioita. Hyvä keskustelukumppani kuuntelee toista, antaa puheenvuoron ja arvostaa mielipiteitä, kertoo myös omia näkemyksiään ja mielipiteitään, kunnioittaen kaikkia keskustelun osapuolia ollen tasapuolinen, eikä tuo ainoastaan itseään esille omine näkökulmineen. Kuuleminen ja kuunteleminen ovat eri asioita. Kuuntelemiseen vaaditaan aitoa kiinnostusta ja halua asian ymmärtämiseen, jotta jotain voidaan muuttaa tai asiaa tehdä paremmaksi. Kuulemiseen riittää keskustelu, mutta keskusteltavan asian eteen ei tehdä mitään eikä toisen ajatuksia oteta huomioon tai käsitellä niitä sen enempää. Kuunteleminen kuitenkin kasvattaa ymmärrystä, luottamusta ja arvostusta (Honkala ym. 2017, 174–175.) Toisen tarpeiden kuunteleminen ja huomioiminen ovat avainasioita tyytyväisyyden kasvattamisessa ja onnistuneiden asioiden tekemisessä.

Viestintä

Viestintä, kommunikointi ja vuorovaikutustilanteet parantavat yrityksen tuottavuutta (Kesti 2014, 70). Viestintä ja kommunikaatio koostuvat siitä, miten tieto kulkee, miten pidetään yhteyttä, miten viestitään ja miten ymmärrettävästi ja läpinäkyviä kommunikoinnissa ollaan (Rouvinen-Wilenius 2008, 18). Sen tulisi olla samassa linjassa

yrittäjien strategian, mission, vision ja arvojen kanssa (Honkala ym 2017, 103). Jokainen yrityksen toimijan tehtävänä on myös viestintä, kohderyhmät voivat olla erilaisia, mutta yrityksen edustajana on tärkeää, millaisen kuvan antaa muille. Enää vain yksi henkilö ei vastaa viestinnästä, vaan se on jokaisen vastuulla.

Sisäinen viestintä

Sisäinen viestintä tapahtuu yrityksen sisällä, esimerkiksi työntekijöiden keskuudessa, tai johdon ja työntekijöiden välillä. Sisäinen viestintä käsittää viestintätilanteet niin kirjallisessa kuin suullisessa muodossa eri tilanteissa. (Honkala ym. 2017, 103–104.) Sisäinen viestintä vaikuttaa työnantajamielikuvan muodostumiseen sen avoimuuden, tasa-arvoisuuden, kielenkäytön ja rehellisyyden kautta. Hyvällä ja kunnioittavalla viestintätavalla kasvatetaan luottamusta ja tyytyväisyyttä toimintaa, huono viestintä taas aiheuttaa negatiivisia kokemuksia ja luo tyytymättömyyttä työyhteisössä.

Ulkoisen viestintä

Ulkoisessa ympäristössä ovat esimerkiksi asiakkaat tai työnhakijat. Viestintä sosiaalisessa mediassa ja yleisessä mediassa sekä mainokset ovat ulkoisen viestinnän keinoja. Ulkoisille sidosryhmille viestimällä vaikutetaan työnantajamielikuvaan, yrityksen imagoon, sekä kasvatetaan sen tunnettavuutta ihmisten silmissä. (Honkala ym. 2017, 103–104.) Aktiivinen toiminta eri kanavissa, ajankohtaiset mainokset ja järkevä, omaperäinen ja mielenkiintoinen viestintätapa kasvattavat eri sidosryhmien kiinnostuneisuutta yrityksestä, ja tekee yrityksen kiinnostavan sijoituskohteena, yhteistyökumppanina tai potentiaalisen työnantajana.

Työnantajan viestintä

Yrityksen luotettavuutta ja positiivista työnantajamielikuvaa rakentaa avoin viestintä ja sen pitäisi olla kaiken toiminnan lähtökohtana (Aula & Heinonen 2011, 136). Viestintätapoja on monenlaisia, hyviä ja huonoja. Paras tapa, uskottavuutta ja luottamusta kasvattava viestintätapa on viestiä aktiivisesti ja suunnitelman mukaan ja toimia myös viestittyjen asioiden mukaan. Onnistuneita asioita voidaan saada aikaan, mutta niitä tehdessä unohtuukin kommunikaatio ja viestintä matkan varrella. Tämä vähentää luottamusta ja saattaa jopa viedä organisaatiota kauemmaksi sidosryhmis-

tään. Organisaation voi tehdä myös näkymättömäksi toiminnalla, jossa ei viestitä mitään, mutta ei myöskään tehdä mitään. Tällaisissa tapauksissa yritys pysyy hyvin matlassa profiilissa, eikä sillä todennäköisesti ole eikä tule suurta kysyntää markkinoilla. Pahin vaihtoehto on viestiä, hehkuttaa ja tuoda jatkuvasti asioita esille, mutta jättää ne kuitenkin tekemättä tai jopa tehdä täysin päinvastaisesti. Tällä tavalla saadaan luottamus murennettua ja epäluotettavuuden kokemukset leviävät helposti eteenpäin, jolloin organisaatio kadottaa nykyiset sekä mahdollisuuden tuleviin potentiaalisiin sidosryhmiin. (Aula & Heinonen 2011, 146–147.)

Heti työsuhteen alkaessa viestinnän rooli on valtava: alkaen hakijakontakteista ja rekrytoinnin aikaisesta viestinnästä aina työn aloitukseen ja työsuhteen aikaiseen viestintään. Työtehtävän ja tavoitteiden määrittely antaa raamit työnteolla ja tekee työn aloituksesta ja tekemisestä selkeää henkilökohtaisella tasolla ja koko yrityksen asioita viestiminen kasvattaa työntekijöiden tietoisuutta toiminta-ajatuksista, arvoista sekä siitä, minkälaista työtä halutaan tehdä ja mitä työntekijöiltäkin odotetaan. (Honkala ym. 2017, 108–109.)

Tasa-arvoinen ja yhtäaikainen viestintä on tärkeää mielikuvan rakentumisen ja tyytyväisyyden kannalta. Mikäli toisille henkilöille viestitään enemmän, laajemmin, annetaan tietoa aikaisemmin ja unohdetaan toiset tai kerrotaan asioista vähemmän ja myöhemmin, syntyy ristiriitatilanteita ja epäoikeudenmukaisuuden tuntemuksia työyhteisön sisällä ja epäluottamusta työnantajaa kohtaan. Salailu ja huhupuheet romuttavat luottamuksen tunnetta, ja aiheuttavat konflikteja työntekijöiden keskuudessa (Rouvinen-Wilenius 2008, 38, 43).

Palaute

Palautteen antamisen kulttuurilla on merkityksensä työnantajamielikuvan muodostumisessa, niin positiivisen kuin negatiivisen palautteen suhteen. Palautteenannon kulttuuria pitäisikin vaalia ja pitää isossa huomiossa. Positiivista palautetta ei voi antaa liikaa: kiitokset ja kehut työsuorituksista ovat merkityksellisiä kelle tahansa, ja niiden määrää ei tulisi vähätellä lainkaan. Vielä hienompaa on se, mikäli positiivisen palautteen voi antaa julkisesti niin, että muutkin ihmiset ovat tietoisia siitä, että joku on

onnistunut tehtävässään loistavasti. Negatiivinen tai rakentava palaute sen sijaan tulee antaa henkilökohtaisesti sille ihmiselle, jolle se on suunnattu. (Piha & Poussa 2012, 63.) Perustelut annetulle palautteelle ja kehittämisideoista keskustelu yhdessä kasvattaa luottamusta, ja on tärkeää, että epäonnistumisista voi oppia ja ensi kerralla voi tehdä paremmin. Virheiden tekemistä ei pitäisi pelätä, vaan ne tulisi käsitellä hyvässä hengessä, jotta niistä voi oppia. Ison yleisön edessä annettu kritiikki voi tuoda häpeän tunteita ja olla kovakin paikka joillekin, siksi erityisesti rakentavan palautteen antamisen kohdalla tulee olla erityisen hienovarainen ja huomioida sen vastaanottaja. Kritiikin tarkoituksena ei ole nolata ketään ja tuottaa huonoa mieltä, vaan antaa mahdollisuus kehittymiseen. Rakentavaa palautetta tulee antaa ja kehittymiskohdat täytyy selvittää, jotta työntekijä voi kehittyä ja tehdä parempaa jälkeä vastaisuudessa (Lencioni 2016, 213). Mikäli esimerkiksi asiakas kertoo tyytymättömyydestään työpäivän jälkeen, on tärkeää, että työnantajana tämä palaute kerrotaan edelleen työntekijälle, jotta hän on tietoinen asiasta, ja voi panostaa siihen entistä enemmän. Muutosta ei voi tapahtua, mikäli työntekijä ei tiedä, että hänen työhönsä ei olla tyytyväisiä.

Empatia

Empatiakyky on ihmiselle tärkeä ominaisuus vuorovaikutustilanteissa. Se tarkoittaa sitä, että pystyy asettumaan toisen asemaan, ymmärtämään toisen tunteita ja myötälämään toisen kokemia asioita, niin hyvässä kuin pahassa (Honkala ym. 2017, 176). Täysin tunteettomasti toiseen suhtautuminen antaa epäluotettavaa kuvaa (Honkala ym. 2017, 176), ja toisen ilosta tai surusta piittaamaton ihminen ei tuo kunnioittaa tai arvostavaa kuvaa toisia kohtaan, kun taas tunteita myötälävänä parantaa yhteishenkeä, tukee luottamuksen kasvua ja luo positiivisia suhteita ihmisten välille. Työelämässä tulee vastaan suuria suruja sekä iloja, mitä suurempi henkilöstön määrä on, sitä enemmän vaikeita ja erilaisia asioita, elämäntilanteita ja tapahtumia tulee vastaan. Työnantajan on tärkeää osata asettua työntekijän asemaan ja pystyä kuvittelemaan ja ymmärtämään erityisesti haastavien elämäntilanteiden tuomat negatiiviset tuntemukset ja olla työntekijän tukena niissä. Yksityiselämän tapahtumat heijastuvat myös työntekoon, joten näissä asioissa on tärkeää olla työntekijän tukena. Haastavissa asioissa auttaminen ja tukeminen, sekä päinvastoin myös hyvistä asioista iloitseminen lähentävät työnantajaa ja työntekijöitä ja kasvattavat luottamusta.

3.6 Kilpailuetu

Hyvä maine työnantajana kasvattaa kilpailuetua ja houkuttaa potentiaalisia henkilöitä hakemaan töihin yritykseen sen hyvän työnantajamielikuvan tuoman houkuttavuuden vuoksi. Hyvällä maineella voidaan mennä myös ohi kilpailijoista, sillä hyvä välittävä työnantajamielikuva ihmiset kiinnostumaan yrityksestä työnantajana, ja hakeutumaan tämän palvelukseen ennemmin, kuin muiden alan toimijoiden. (Heinonen 2006, 39.) Työntekijöiden kohtelu vaikuttaa myös asiakkaisiin. Eettisesti toimiva asiakas haluaa tehdä yhteistyötä hyvämaineisen yrityksen kanssa, joka välittää aidosti työntekijöistään ja takaa hyvät työolot ja reilun kohtelun.

Positiivisella työnantajamielikuvalla voidaan myös erottautua joukosta, kun potentiaaliset hakijat hakeutuvat yrityksen piiriin, eivätkä kilpailijoiden. Tilanne voi olla myös päinvastoin, huonolla työnantajamielikuvalla hyvätkään tekijät eivät halua hakeutua työskentelemään sellaisen yrityksen palvelukseen, josta ovat kuulleet huonoja kokemuksia. (Von Hertzen 2006, 96.) Näiden asioiden vuoksi on erittäin tärkeää panostaa jatkuvasti työnantajamielikuvan ylläpitämiseen ja sen positiivisena pysymiseen. Nykyisetkään työntekijät eivät viihdy yrityksen palveluksessa, mikäli lupauksista ei pidetä kiinni ja työsuhdetta ei vaalita, eikä työntekijälle synny tunnetta siitä, että hän on arvokas ja tärkeä työntekijä. Kun hyvät työntekijän poistuvat yrityksen listoilta tyytymättömyydestään työnantajaa kohtaan, kertovat he todennäköisesti siitä myös eteenpäin, jolloin heidän paikkaansa ei saada täytettyä edes uudella tekijällä, kun huono maine työnantajana on kiirinyt eteenpäin. Työnantajamielikuva ei vaikuta ainoastaan työntekijöihin ja siihen, millaista yrityksessä on työskennellä, vaan sillä on kauaskantoisemmat seuraukset myös asiakasrajapintaan ja asiakastyytyväisyyteen (Heinonen 2006, 85). Tyytyväinen työntekijä tekee työnsä tunnollisesti ja huolellisesti ja on tuottava, minkä kautta myös asiakas saa hyvää palvelua ja laatua. Näin ollen hyvät työntekijät ovat siis myös yksi kilpailuedun lähde. Työhönsä ja työnantajaansa tyytyväiset henkilöt ovat tuotteliaampia ja tekevät parempaa jälkeä, mikä näkyy myös asiakkaille ja muille sidosryhmille positiivisessa valossa. Tyytyväinen työntekijä myös sitoutuu organisaatioon ja haluaa toteuttaa sen toiminta-ajatusta. (Kesti 2014, 62.)

Työsuhde-edut

Työsuhde-etuja kutsutaan epäsuoraksi palkaksi. Esimerkiksi työnantajan tukema liikunta- ja kulttuuritoiminta, kouluttautumismahdollisuudet, työntekijöille tarjottavat vakuutukset, lounasetu tai henkilöstölle tarjottavat edut ovat yleisiä esimerkkejä henkilöstöeduista. (Kauhanen 2012, 119.)

Työsuhde-edut voivat olla yksi houkuttelun keino. Työmarkkinoilla asetelma on kääntynyt pääläelleen: enää työntekijät eivät ainoastaan hae yrityksiin töihin, vaan myös yritysten täytyy panostaa omaan kiinnostavuuteensa ja houkuttavuuteensa, ja panostaa siihen, että ihmiset haluavat hakea heille töihin. Yritykset joutuvat itsekin tekemään ponnisteluja sen eteen, että heille halutaan hakea töihin. Tilanne on kääntymässä yhä enenevässä määrin siihen, että yritykset hakevat työntekijöitä töihin heille ja kilpailevat hyvistä tekijöistä, kun ennen tilanne oli se, että työntekijöiden piti tehdä kaikkensa, jotta he pääsevät yrityksen kirjoille. Tiukassa kilpailutilanteessa yrityksen tarjoamat edut voivat nousta ratkaisevaksi tekijäksi. Kun yksi yritys panostaa huippuunsa siihen, että työntekijöille tarjotaan hyviä etuja, jotka oikeasti houkuttavat myös hyvän työn ohella, voi miettiä, päätyykö kahden yrityksen välillä pohtiva yritys tähän, vai toiseen, joka ei tarjoa juuri mitään työntekijälle itselleen työnkuvan lisäksi.

Työnantajan puolelta on tärkeää muistaa kuunnella työntekijöiden tarpeita, ja osata vastata niihin (Kauhanen 2012, 209). Kukaan ei hyödy siitä, että tarjottava etu on sellainen, jolla ei oikeastaan ole mitään merkitystä kenellekään. Organisaatio käyttää resurssejaan siihen, että he tarjoavat etuna jotain minkä luulevat olevan hyvä asia, ja työntekijät taas kaipaavat jotain muuta, jolloin tarjolla oleva ei hyödytä ketään.

Palkitseminen

Palkitsemisella on monia positiivisia vaikutuksia. Hyvillä palkitsemiskeinoilla voidaan sitouttaa henkilöstöä, olla kiinnostava yritys potentiaalisille hakijoille sekä kasvattaa tehokasta ja tuottavaa työskentelyä, kun palkkiot ovat houkuttavia (Kauhanen 2012, 116). Tavoitteiden asettaminen ja kilpailuhenkisyys kasvattavat tehokkuutta ja tuottavuutta, kun saavutettavat palkinnot ovat tavoittelemisen arvoisia. Aktiivisempaan ja tehokkaampaan työntekoon voidaan kannustaa hyvillä ja houkuttavilla kannusti-

milla, onnistuneista tai odotukset ylittäneistä työsuorituksista voidaan palkita tai esimerkiksi kuukausittain voidaan palkita kuukauden työntekijä, joka on onnistunut tekemisissään erityisen hyvin. Hyvällä palkitsemisjärjestelmällä voidaan innostaa henkiöstöä toimimaan entistä paremmin ja tehokkaammin, kun he haluavat tehdä äärimmäisen laadukasta tulosta tavoitellessaan hyviä palkintoja.

4 Tutkimuksen toteutus ja tulokset

Tutkimuksen taustalla oli siis kysymys: ”Minkälainen on Total-Henkilöstöpalveluiden työnantajamielikuva?” ja sitä lähdettiin tarkastelemaan seuraavien tutkimuskysymysten avulla:

- millainen on työnantajamielikuvan nykytila?
- mitkä asiat vaikuttavat työnantajamielikuvaan positiivisesti ja negatiivisesti?
- missä asioissa työnantajana voidaan kehittyä?

Tutkimus toteutettiin yhdistämällä laadullista ja määrällistä tutkimusmenetelmää. Laadullinen osuus toteutui Total-Henkilöstöpalveluiden liiketoimintajohtajan haastattelulla yrityksen näkökulmaa varten, sekä kahden työntekijän haastattelulla. Laadullisen menetelmän lisäksi aihetta lähestyttiin määrällisellä menetelmällä, kyselylomakkeen muodossa, joka lähetettiin sen lähetyshetkellä työsuhteessa oleville vuokratyöntekijöille. Haastattelujen ja kyselylomakkeen pohjalta saatuja vastauksia peilattiin liiketoimintajohtajan antamaan yrityksen näkökulmaan, jotta saatiin selville, miten hyvin näiden kahden eri osapuolen näkökulmat kohtaavat. Näitä asioita vertailtiin myös yhteen teoreettisen viitekehyksen antamiin aihepiireihin ja asioihin liittyen työnantajamielikuvaan.

4.1 Laadullinen ja määrällinen tutkimusote

Laadullisiin haastatteluihin osallistuvat henkilöt on mietitty tarkkaan ja valittu sillä perusteella, keiltä uskotaan saatavan laadukkainta tietoa tutkimusaiheen kannalta.

Vastaajiksi valikoituivat Total-Henkilöstöpalveluiden sellaiset vuokratyöntekijät, jotka ovat olleet yhtiön palveluksessa jo pidemmän aikaa, sillä heillä on pisin kokemus yhteistyöstä ja toimimisesta Total-Henkilöstöpalveluiden kanssa. Tutkimus oli tarkoitus alun perin toteuttaa kokonaan laadullisena ja niin, että haastateltavia olisi jokaisen edustetun kaupungin työntekijöistä, jotta vastaukset kattaisivat kaikkien kaupunkien toimintaa. Haastatteluja oli sovittuna viisi kappaletta, mutta tutkijasta johtumattomista syistä kolme haastatteluista peruuntui, ja aikataulu kävi liian tiukaksi uusien haastattelujen sopimiselle. Haastateltavaksi saatiin lopulta kaksi pitkäaikaisempaa vuokratyöntekijää, joilta saatiin kuitenkin erittäin laadukasta materiaalia ja omakohtaista kokemusta Total-Henkilöstöpalveluiden työnantajamielikuvaan liittyen.

Haastattelut toteutettiin puhelinhaastatteluina, jolloin työntekijät saivat olla rauhallisissa oloissa itselleen mieluisassa paikassa ja puhelimen välityksellä keskustelu oli sujuvaa ja rentoa. Puhelut äänitettiin analysointia varten. Vastauksien analysointi tehtiin seuraavalla tavalla:

1. litterointi nauhoitteelta kirjalliseen versioon
2. kirjallisen version tulostaminen ja lukeminen useampaan kertaan
3. aiheen kannalta oleellisten asioiden alleviivaus aineistosta
4. koodaaminen ja aineistosta esille nousevien asioiden ylös kirjaaminen
5. esiin nousseiden asioiden teemoittelu pääryhmien alle

Aineisto läpikäytiin laajasti ja huolellisesti, jolloin tulokset alkoivat hahmottumaan selkeämmin ja loogisemmin. Pääteemoiksi valikoituivat viestintä, arvostaminen, kumppanuus, luottamus sekä palkitseminen, joiden mukaan tuloksia myös käsitelään seuraavassa alaluvussa.

Määrällinen kyselylomake lähetettiin kaikille sen hetkisille vuokratyöntekijöille, lukuun ottamatta kahta, jotka osallistuivat laadullisiin haastatteluihin. Kyselylomake oli auki 10 päivää, ja 3 päivää ennen sulkeutumista työntekijöille lähetettiin vielä muistutusviesti vastaamisesta. Työntekijöiden määrä vaihtelee yrityksessä hyvinkin nope-

asti ja toisinaan suurillakin luvuilla, mutta nyt kyselylomakkeen linkki lähetettiin yhteensä 66 työntekijälle, joista 10 henkilöä vastasi. Näin ollen vastausprosentiksi muodostui 15,15 %.

Määrällisessä kyselylomakkeessa (liite 1) oli 12 varsinaista tutkimuskysymystä, sekä kohdat vapaalle palautteelle, sekä yhteystiedoille, mikäli vastaaja halusi osallistua palkinnon arvontaan. Tutkimuskysymyksistä 9 oli pakollisia monivalintakysymyksiä, 2 vapaaehtoisia avoimia kysymyksiä sekä yksi sellainen kysymys, mikä aukesi jatkokysymyksenä, mikäli erääseen kohtaan valitsi tietyn vaihtoehdon. Vaikka kvantitatiivisessa tutkimuksessa yleisesti kehoitetaan välttämään kyselylomakkeen avoimia kysymyksiä, saatiin niihin erinomaisia vastauksia, ja kaikki vastaajat olivat vastanneet niihin.

Kysymyslomakkeella vastausvaihtoehdoissa käytetään Likertin asteikkoa, jossa on 4-portainen asteikko, sekä neutraali vaihtoehto tai "en osaa sanoa" -vaihtoehto. (Heikkilä 2014, 38). Kaikkiin kohtiin on hyvä antaa neutraali vaihtoehto myös, etteivät tutkimustulokset vääristy, mikäli vastaajalla on oikeasti olo, ettei hän osaa sanoa mielipidettään tai osaa kumpaankaan, positiiviseen tai negatiiviseen, suuntaan (Valli 2015, 57).

4.2 Tulokset

Tuloksissa esitellään haastatteluista ja kyselylomakkeesta saadut tulokset. Haastattelujen tuloksia lähestytään teemojen avulla, jotka nousivat esille haastatteluaineiston analysointivaiheessa. Teemoiksi valikoituvat siis viestintä, arvostaminen, kumpanuus, luottamus sekä edut ja palkitseminen. Määrällisellä menetelmällä kerättyjen tuloksien analysointi toteutetaan pääasiassa tilastomittareiden tulkitsemisen avulla saatujen lukujen perusteella, mutta mukana on myös analyysia ja vertailua taustamuuttujien kanssa. Toisiinsa vertailut tulokset ja sitä kautta tuloksien syvällisempi analyysi ja työnantajamielikuvan nykytila ja kehittämistarpeet esitetään tarkemmin johtopäätöksissä.

Viestintä

Yleisesti työnantajan toimintaa ajatellen yhteydenpidon työntekijöihin kerrottiin olevan tärkeää, ja tuovan tunteen siitä, että työnantaja on kiinnostunut työntekijöiden asioista ja välittää heistä. Molemmat haastateltavat kertoivat tiedonkulun ja yhteydenpidon oleva todella sujuvaa Total-Henkilöstöpalveluiden kanssa. Yhteyshenkilöt saa puhelimitse kiinni hyvin, ja mikäli sillä hetkellä ei pystytä vastaamaan, palataan asiaan aina takaisin. Asioihin ja kysymyksiin saa nopeasti vastaukset, ja mikäli jokin asia ei heti ratkea, se selvitetään kyllä. Yhteydenpito on kuitenkin ollut vähäistä työnantajan puolelta. Kerran yhteydenotto Total-Henkilöstöpalveluiden päästä oli unohdettu sovitussa asiassa, ja työntekijä oli itse joutunut soittamaan perään.

Toiseen haastateltavaan ei oltu muutoin pidetty yhteyttä, kuin joskus satunnaisesti kertomalla esimerkiksi poikkeustilanteista tunti- ja vuorokauspalkkojen palauttamisen kanssa. Toinen haastateltava kertoi, että aiemmin häneen ollaan oltu kerran yhteydessä, jolloin kyseltiin siitä, miten työntekeä on sujunut. Toiselle haastateltavalle vastaavaa ei ollut tapahtunut. Yhteydenotto oli ollut positiivinen kokemus ja tuonut tunnetta siitä, että hänen asioistaan ollaan kiinnostuneita ja hänestä välitetään.

Myös palautteen saaminen koettiin tärkeänä asiana työsuhteessa. Sen avulla tietää, missä pitää parantaa ja missä korjata omia toimintatapojaan ja kehittää itseään, ja positiivinen palaute tuo myös hyvän mielen ja kannustaa. Molemmat haastateltavat totesivat, että Total-Henkilöstöpalveluiden suunnalta ei ole palautetta tullut. Toinen on saanut palautetta asiakasyrityksen suunnalta, mutta toinen ei sieltäkään. Kumpikin haastateltavista pohti, miten palautteen antaminen Total-Henkilöstöpalveluiden suunnalta onnistuisi, kun käytännön työntekeä ei siellä päässä nähdä, mutta kokivat aiheen kiinnostavaksi, toiselle se oli erittäin tärkeää, toiselle ei niin paljoa, mutta voisi silti tuntua hyvältä. Toinen haastateltavista toivoi juurikin, että Total-Henkilöstöpalvelut olisi asiakasyritykseen enemmän yhteydessä, jotta sieltä saataisiin tietoa työn sujumisesta, ongelmatilanteista ja siitä, miten töissä on mennyt, ja näin tietäisivät, miten heidän kauttaan työllistyneillä työntekijöillä menee työtehtävissään. Toinen haastateltava ei kokenut palautteen saamista Total-Henkilöstöpalveluiden suunnalta niin tärkeänä, sillä saa palautetta suoraan työmaalla. Hänkin kertoi kuitenkin,

että jonkinlaisia pieniä tilannekatsauksia voisi olla hyvä olla myös Total-Henkilöstöpalveluiden kanssa, jolloin saisi tietää siltäkin suunnalta, miten työt ovat sujuneet.

Arvostaminen

Haastatteluisissa tuli ilmi, että työnantajan pitäisi osata kannustaa, motivoida ja olla kiinnostuneita työntekijöiden asioista koko työsuhteen ajan. Toiseksi tärkeäksi seikaksi työnantajan toiminnassa koettiin tasa-arvoisuus ja tasavertainen kohtelu työntekijöiden välillä. Huomiointi ja välittäminen ovat myös tärkeitä asioita, sekä perehdyttäminen työtehtäviin ja opastaminen käytäntöihin.

Total-Henkilöstöpalveluiden suunnalta ei ole tullut erityistä motivointia työntekijöiden suuntaan. Myöskään erityistä yhteydenpitoa ei ole ollut työsuhteen aikana, toiseen haastateltavaan oli kerran otettu yhteyttä Total-Henkilöstöpalveluiden päästä. Erityisesti välittämisen tai kiinnostumisen tunteita työntekijöitä kohtaan ei ole nousut esille. Tämä yksi yhteydenotto kuitenkin jätti työntekijälle todella positiivisen olon ja välittämisen tunteen. Hän kertoi myös, että useammat yhteydenotot, palaverit tai tilannetsekkaukset kasvattaisivat välittämisen tunnetta.

Molemmat haastateltavat kertoivat, että ovat kokeneet olonsa yhdenvertaiseksi ja tasa-arvoiseksi, mikä on Total-Henkilöstöpalveluiden päämääränäkin: kohdella kaikkia samanarvoisesti ja tasavertaisesti.

Toinen haastateltavista myös kertoi, että Total-Henkilöstöpalveluiden suunnalta oli aikoinaan tullut aloite siihen, että hänen työsopimuksensa tehtäisiin pidemmäksi. Tämä toi myös välittämisen tunnetta ja ajatusta siitä, että Total-Henkilöstöpalvelut edistää pitkäaikaisia työsuhteita, mikä onkin heidän toimintansa mukainen arvo.

Negatiivinen kokemus oli syntynyt tilanteessa, jossa työntekijä olisi toivonut Total-Henkilöstöpalveluiden kysyvän hänen mielipidettään asiassa, jossa arvioitiin hänen työnsä kuormittavuutta. Yrityksen suunnalta arvioitiin hänen työnsä kuormittavuus vähäiseksi, kun hän itse koki työnsä erittäin kuormittava ja raskaana. Tilanne oli tuottanut työntekijälle vähättelevä oloa ja hän olisi toivonut työnantajan kuuntelevan

enemmän hänen näkemystään asiassa, hänen itse tietäessään oman työnsä parhaiten.

Kumppanuus

Molemmat haastateltavat kertoivat, että yhteistyö Total-Henkilöstöpalveluiden kanssa toimii erittäin hyvin ja heillä on toiminnasta positiivinen kuva. Heti työsuhteen alkaessa Total-Henkilöstöpalvelut oli osoittanut asioiden toimivan, sillä asiat etenivät nopeasti ja sujuvasti ja työn aloitus sujui jouhevasti.

Ennakkokäsitys vuokratyöfirmoista oli kummallakin kyseenalainen ja huonot kokemukset yleisesti alasta olivat kantautuneet heidän korviinsa, vaikei omakohtaista kokemusta ollut aiemmin. Tämä sai aikaan sen, että työsuhteen alkaessa olo oli varautunut. Total-Henkilöstöpalveluiden toiminta on kuitenkin ollut niin luotettavaa ja toimivaa, että nämä ennakkokäsitykset ovat karisseet. Total-Henkilöstöpalveluiden kanssa yhteistyöhön ja toimintaan ollaan oltu tyytyväisiä, eikä ikäviä kokemuksia yrityksen toiminnasta ole kuultu muiltakaan.

Haastateltavat kuvailivat Total-Henkilöstöpalveluilta ”toimivana” ja ”luotettavana”. Molemmat myös suosittelisivat yritystä työnantajana muille. Toinen haastateltavista kertoi, että mahdollisuuksien mukaan tälläkin hetkellä hän vinkkaa Total-Henkilöstöpalveluiden avoimina olevista työpaikoista tuttavilleen, sillä on ollut niin tyytyväinen toimintaan, että mielellään suosittelee hakeutumaan yrityksen palvelukseen. Toinen haastateltava myös kertoi, että mieluummin työskentelee yrityksessä Total-Henkilöstöpalveluiden kautta, sillä tällöin saa työsuhteeseensa kaksi eri osapuolta tukemaan. Kokemusta on siitä, että Total-Henkilöstöpalvelut on ongelmatilanteessa ollut yhteydessä asiakasyrityksen suuntaan, ja ollut mukana ratkaisemassa tilannetta näin, osavana osapuolena HR- ja työsuhteasioissa.

Total-Henkilöstöpalvelut ei kuitenkaan juurikaan näy työsuhteen aikana, muuten kuin palkanmaksajana. Enemmässä määrin yhteydenotot olisivat tervetulleita. Total-Henkilöstöpalvelut nähdään palkanvälittäjänä, ja heistä ajatellaan, että heillä ei ole kuvaa eikä tietoa työntekijöiden työasioita käytännön työssä, jolloin työntekijät nähtäisiin enemmänkin vain rahan lähteenä.

Hankalaksi asiaksi toiminnassa nousi haastattelussa esiin nykyisten tuntilistojen täyttäminen. Erityisesti työsuhteen alussa sen täyttäminen oli tuottanut ongelmia, mutta selkiintynyt työsuhteen jatkuessa eteenpäin. Monimutkainen käytäntö voi kuitenkin ärsyttää. Myös työvaateasioissa oli ollut epäselvyyksiä, kuka maksaa ja mitä. Työnantajan velvollisuudeksi kuuluisi työskentelyvarusteiden ja turvavarusteiden hankkiminen ja näissä esiin tullut epäselvyys koettiin ”*pieneksi miinukseksi*”. Lisäksi epäselvyyksiä on ollut siinä, keneen työntekijän tulee missäkin asiassa olla yhteydessä: asiakkaan puolen esimieheen vai Total-Henkilöstöpalveluiden yhteyshenkilöön.

Luottamus

Luotettavuuden koetaan vaikuttavan siihen, kenen työnantajan palvelukseen töihin halutaan lähteä ja yhtenä tärkeimpänä asiana työnantajan luotettavuudessa pidetään sitä, että palkanmaksu sujuu, ja sovituista asioista pidetään kiinni. Total-Henkilöstöpalvelut on ollut luotettava työnantaja, ja pitänyt sopimuksista kiinni. Asiat ovat sujuneet, eikä epäselvyyksiä ole esiintynyt.

Vuokratyön kyseenalainen maine on tuonut ennakkokäsityksiä, mutta Total-Henkilöstöpalvelut on osoittanut olevansa luotettava työnantaja. Palkanmaksu on sujunut ja lupauksista on pidetty kiinni. Haastateltavat kokivat Total-Henkilöstöpalvelut reiluna ja rehellisenä työnantajana ja se on turvallinen ja luotettava työsuhteen osapuoli.

Negatiiviset kokemukset heikentävät luottamusta, mutta toisaalta negatiivisetkin tilanteet hyvin hoitamalla voidaan puolestaan kasvattaa sitä. Pienistä negatiivista kokemuksista huolimatta vastaajat eivät kokeneet, että heidän luottamuksensa Total-Henkilöstöpalveluita kohtaan olisi horjunut tai heikentynyt, vaan edelleen molemmat olivat sitä mieltä, että Total-Henkilöstöpalvelut on luotettava yhteistyökumppani ja työnantaja.

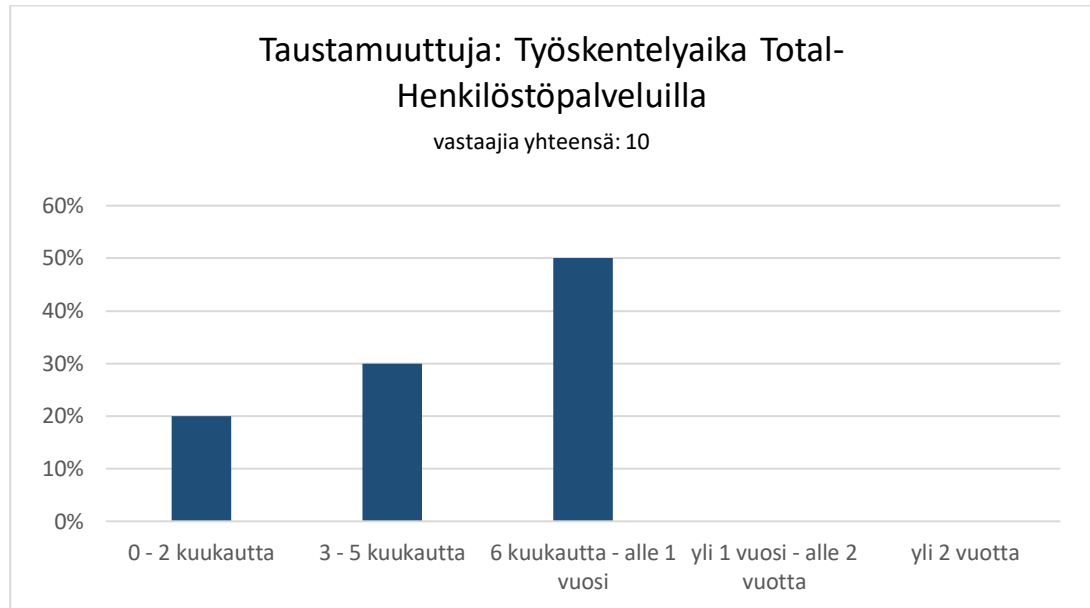
Edut ja palkitseminen

Tällä hetkellä tarjottavia etuja ei ollut tiedossa, tai ne koettiin hankalina käyttää omaan työhön liittyen. Nykyinen lounasetu tietyssä ravintolassa on hankala käyttää oman työpäivän aikana, kun ylimääräistä aikaa ei ole, ja oma työskentelykohde ei ole

lähellä. Työntekijällä oli tiedossaan aiemmin työntekijöille yhteiseksi järjestetty liikuntatapahtuma, mutta hän koki osallistumisen hankalaksi, kun tilaisuus järjestettiin niin kaukana. Hän koki, edut ovat mukavia ja hyödyllisiä, mikäli ne ovat käytettävissä niin, että työntekijä pystyisi itse joustavasti esimerkiksi vapaa-ajallaan hyödyntää sitä. Esimerkiksi yleisesti käytössä oleva liikuntaetu nousi esille kiinnostava etuna, sillä sitä voisi käyttää omalla vapaa-ajalla sellaiseen asiaan, mistä itse pitää eikä se olisi suoraan suunnattu johonkin paikkaan.

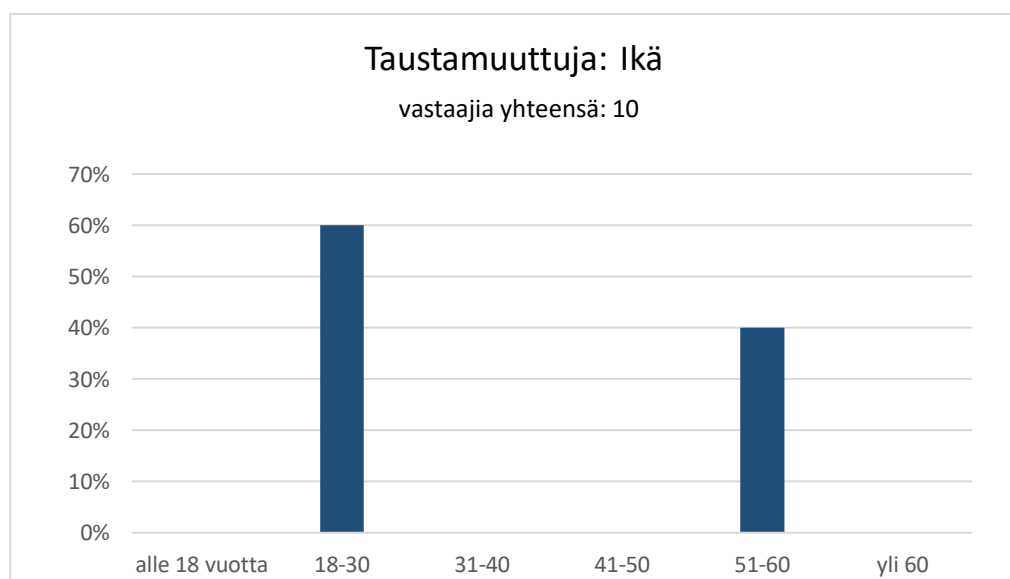
Palkitsemisella koetaan olevan kannustava ja sitouttava asia ja se vahvistaa työnantajan ja työntekijän välistä suhdetta. Palkitsemisen tärkeys oman henkilöstön kohdalla koettiin todella tärkeäksi ja suureksi asiaksi, mutta kumpikaan haastateltavista ei pitänyt palkitsemista Total-Henkilöstöpalveluiden puolelta erittäin tärkeänä, vaan se voisi olla mukava lisä, mikä ilahduttaisi ja toisi välittämisen tunnetta työntekijälle. Vuokratyösuhteessa työsuhde ja suhde ylipäänsä työnantajan ja työntekijän välillä on erilainen kuin perinteisissä työsuhteissa, joissa työllistytään suoraan yrityksen omille kirjoille, jolloin myös palkitsemisen periaatteet voivat näyttäytyä eri tavalla. Molempia mietitytti se, miten henkilöstöpalvelualan yrityksessä palkitseminen toimisi ja minkälaisilla perusteilla sitä voitaisiin tehdä tasapuolisesti. Palkitsemisen pohjalle kuitenkin tarvittaisiin tarkempaa tietoa siitä, miten työssä sujuu ja mitä siellä tehdään, jotta se on tasapuolista kaikille työntekijöille. Virallisena palkitsemiskeinona toinen haastateltava nosti esiin erityisesti rahallisen bonuskorvauksen. Toinen kertoi, että itse palkitsemista tärkeämpää olisi yhteydenpito ja esimerkiksi kuulumisien ja työn sujumisen kysely työntekijöiltä.

Määrällisen kyselylomakkeen vastaukset



Kuvio 5 Työskentelyaika

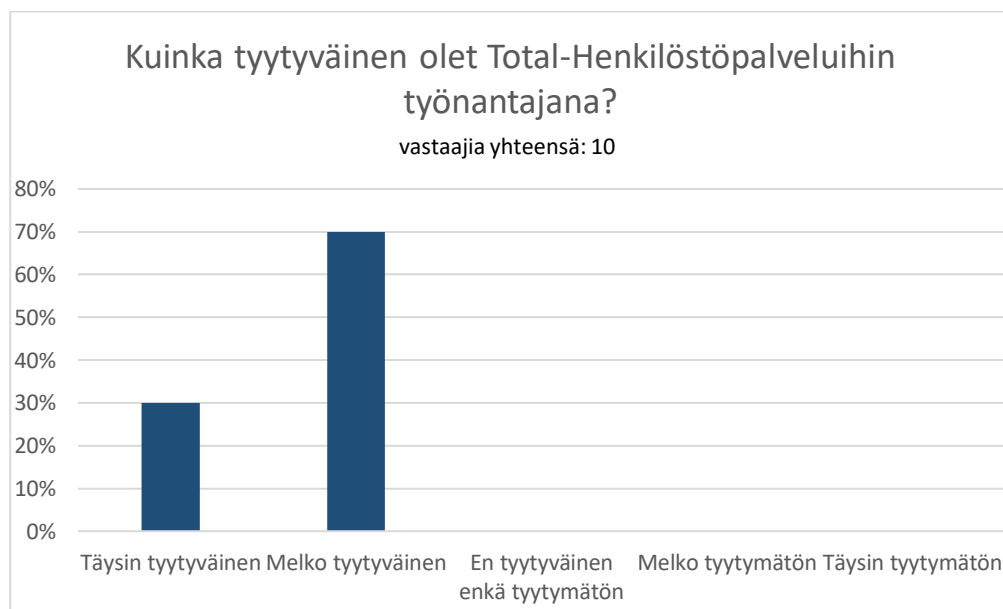
Kuviossa 5 nähdään ensimmäisenä taustamuuttujana kysytty vastaajan työskentelyaika Total-Henkilöstöpalveluilla. 20 % vastaajista on työskennellyt 0-2 kuukautta, 30 % 3-5 kuukautta ja 50 % on työskennellyt 6 kuukautta – alle 1 vuoden. Työskentelyaika voi vaikuttaa työntekijöiden mielipiteisiin siten, että pidemmän aikaa työskennelleet henkilöt tuntevat pidemmältä ajalta yrityksen toimintatavat eri tilanteissa, ja lyhyemmän ajan työskennelleet taas voivat ajatella asioista eri tavalla, kun heillä voi olla tuoretta kokemusta esimerkiksi työn aloituksen ja sen tuomien kysymyksien kautta.



Kuvio 6 Ikäjakauma

Toisen taustamuuttujan, eli iän, jakauma vastaajien kesken nähdään kuviossa 6. Vastajat jakautuivat kahteen eri ikäluokkaan: 18-30-vuotiaisiin sekä 51-60 -vuotiaisiin. Eniten vastaajia on 18-30 -vuotiaissa, joita oli 60 % vastaajista ja 51-60 -vuotiaita 40 % vastaajista. Muissa ikäryhmissä vastaajia ei ollut. Eri ikäiset ihmiset tarvitsevat erilaisia asioita ja heidän mielipiteensä voivat vaihdella asioiden suhteen. Eri sukupolvien välillä oleviin mielipide-eroihin vaikuttavat erilaiset elämäntilanteet, vaihtelua voi olla esimerkiksi siinä, mitä asioita työnantajalta odotetaan ja vaaditaan. (Kilpailukykyä eri-ikäisten johtamisella – Opas ikästrategian laatimisen tueksi n.d., 7–8.)

Taustamuuttujia käytettiin pääasiassa hahmottamaan sitä, minkälaisia henkilöt vastasivat kyselyyn. Niiden vaikutusta vastauksiin tutkittiin pintapuolisesti, mutta niiden vertailu ei ollut pääasia tutkimuksen kannalta, vaan tärkein tutkimusmetodina käytettiin tilastomittaria ja tutkittiin tyytyväisyyttä määrällisesti laadullisen tutkimuksen tukena.



Kuvio 7 Tyytyväisyys työnantajaan

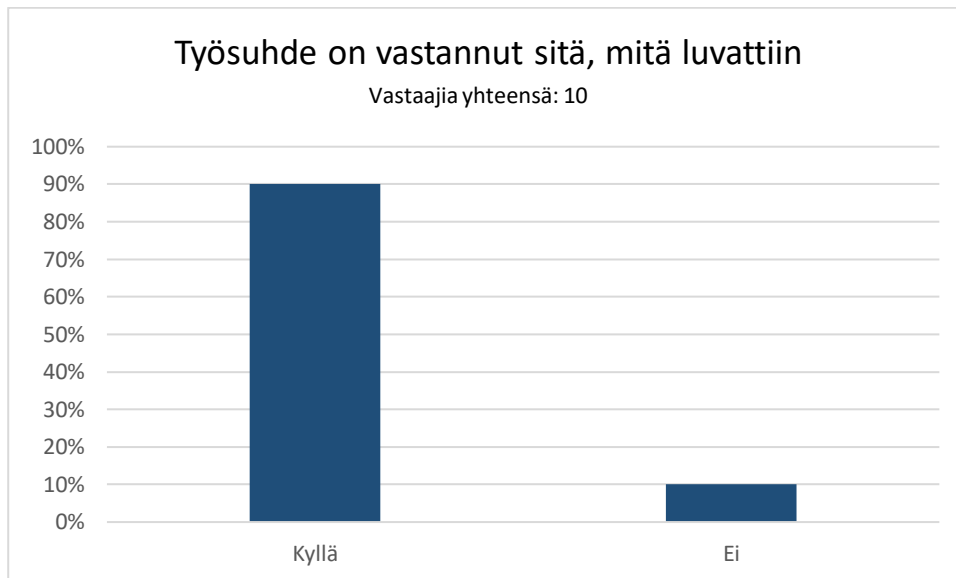
Ensimmäinen varsinainen tutkimuskysymys käsittelee työntekijöiden tyytyväisyyttä Total-Henkilöstöpalveluihin työnantajana. Kuviossa 7 nähdään, että kaikki vastaukset

asettavat tyytyväisyyden puolelle, 30 % vastaajista on täysin tyytyväisiä Total-Henkilöstöpalveluihin työnantajana, mutta parantamisen varaa löytyy silti, kun 70 % vastaajista on vain melko tyytyväisiä. Yleisesti katsoen siis kyselyyn vastanneet työntekijät olivat tyytyväisiä Total-Henkilöstöpalveluihin työnantajana. Kaikki 51-60 -vuotiaat vastaajat (4kpl) olivat melko tyytyväisiä Total-Henkilöstöpalveluihin työnantajana, eli heidän silmissään jotain parannettavaa on. 18-30 -vuotiaiden vastaajien mielipiteet jakautuivat 50/50 % täysin tyytyväisen ja melko tyytyväisen välillä. Ero tyytyväisyydessä, ja erityisesti siinä, että 51-60 -vuotiaat työntekijät olivat vain melko tyytyväisiä, voi johtua siitä, että iäkkäämmällä väellä odotukset työnantajaa kohtaan voivat olla suuremmat ja toiminnan laatu yksityiskohtineen on tärkeämpää, kuin nuoremmille, joille työpaikka voi olla vaikkapa ensimmäinen laatuaan eikä toiminnan laatuun ei välttämättä kiinnitetä vielä niin paljoa huomiota.



Kuvio 8 Työnantajan suosittelu

Kuvio 8 kertoo siitä, kuinka moni suosittelisi Total-Henkilöstöpalveluita työnantajana. 90 % vastaajista kertoo, että suosittelisi työnantajaa. 10 % vastaajista oli kuitenkin sitä mieltä, ettei osaa sanoa mielipidettään siitä, suosittelisiko vai ei, joten jotain korjattavaa löytyy toiminnasta tämänkin suhteen. ”En osaa sanoa” voi kääntyä kumpaankin suuntaan, mutta työtä on tehtävänä, jotta kaikki suosittelisivat työnantajaa.



Kuvio 9 Työsuhteen vastaaminen lupauksiin

Työsuhteen vastaaminen lupauksiin nähdään kuviossa 9. 90 % vastaajista kertoo, että työsuhde on vastannut sitä, mitä on luvattukin, mutta 10 % vastaajista kertoi, että työsuhde ei ole vastannut lupauksiin. Mikäli kysymykseen vastasi ei, avautui lomakkeelle jatkokysymys, jossa kysyttiin: “Mikäli vastasit ei, mitkä asiat eivät ole pitäneet paikkaansa”. Yksi 6 kuukautta – 1 vuoden työskennellyt vastaaja koki, ettei työsuhde ole vastannut lupauksiin, mutta kaikki muut vastaajat kokivat, että työsuhde on ollut sen mukainen, mitä on luvattukin. Asiat, mitkä eivät olleet pitäneet paikkaansa olivat seuraavia:

- Työnkuva oli paljon laajempi kuin annettiin ymmärtää
- Ei osattu kertoa, mitä työ on käytännössä



Kuvio 10 Tuen saaminen ongelmatilanteissa

Kuviossa 10 nähdään saadun tuen laatu ongelmatilanteissa, kysymyksenä oli “Miten olet saanut tukea ongelmatilanteissa?”. 40 % vastaajista kokee, että on saanut erittäin hyvin tukea ongelmatilanteissa ja 60 % kokee saaneensa melko hyvin tukea. Ongelmallisissa tilanteissa ollaan siis osattu vastata työntekijöiden kysymyksiin, ja tukeheitä tilanteessa, jossa sitä ollaan tarvittu.

Kysymykset 6 ja 7 olivat avoimia kysymyksiä, ja ne olivat kysymyslomakkeella vapaaehtoisia, etteivät ne syö vastaajien motivaatiota. Avoimiin kysymyksiin tuli kuitenkin hyvin vastauksia, jotka ovat antoisia myös tutkimuksen johtopäätöksien ja kehittämis ehdotuksia ajatellen.

Kysymys 6 oli: “Mitä asioita Total-Henkilöstöpalvelut tekee hyvin työnantajana?”, ja siihen on vastattu seuraavia asioita:

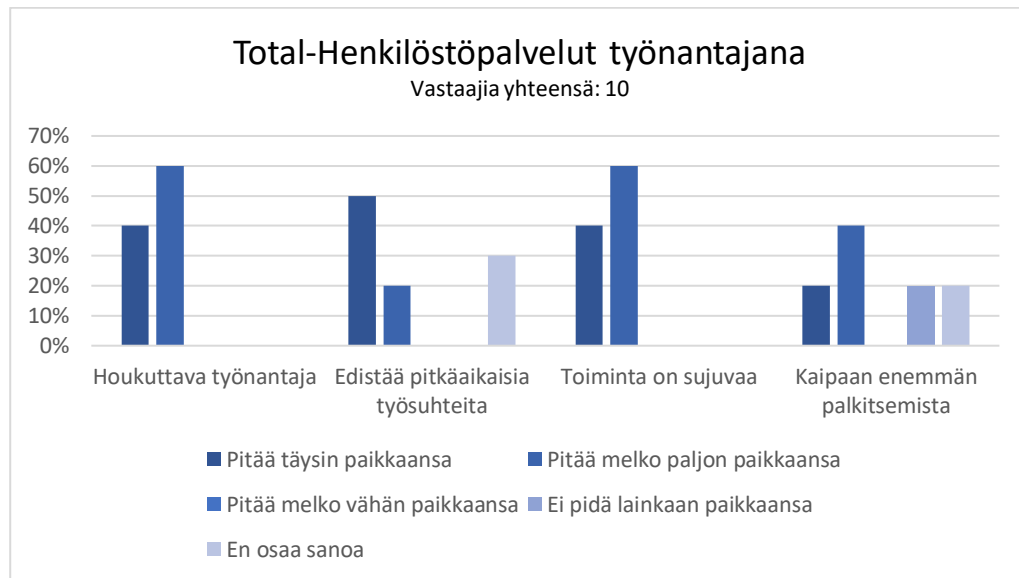
- *Auttaa tarpeen tullen ja ohjeistaa, jos ei itse osaa.*
- *Palkka tulee palkkapäivänä ja työn kesto on paperissa. Vastaavat viesteihin ja puhelimeen.*
- *Yhteyshenkilö on yleensä hyvin tavoitettavissa päivätyöaikana. Palkat tulee ajallaan.*

- *Ainakin tähän asti lupaukset pysyneet.*
- *Hyvä*
- *Työsopimukseen, palkkoihin, työn vaatimiin varusteisiin liittyvät asiat. Jos on ollut ongelmatilanne tai tullut mieleen kysymys, kommunikatio on pelannut ja saatu asiat ratkaistua.*
- *Tarvittaessa saa apua ja neuvoja, mutta niitä ei tyrkytetä niille, jotka ei niitä kaipaa. Erittäin ystävällinen ja rento meininki. Helposti lähestyttäviä työntekijöitä.*
- *Yhteydenpito on sujuvaa ja aina saa avun ongelmatilanteisiin*
- *Jos on joku ongelma tai joku mietityttää niin vastaus tulee todella nopeasti ja ammattitaitoisesti*
- *Luotettava, palkat tulee ajallaan.*

Kysymys 7 puolestaan käsitteli sitä, missä asioissa Total-Henkilöstöpalvelut voisi kehittyä työnantajana. Siihen vastattiin *“en osaa sanoa”* tai *“ei ole parannettavaa”* - vastausten lisäksi seuraavia asioita:

- *Turvakengät voisi olla kunnolliset. “Ei hapojakenkijä”.*
- *Palkanlaskennan kanssa ollut ongelmia. Myöskin sellainen tilannetarkistus olisi hyvä välillä. Tuntuu, että kommunikatio on aika katkonaista Totalin ja asiakasyrityksen kanssa.*
- *Mahdollisesti enemmän kontaktia työntekijöihin*
- *Tuntilistat ja niiden täyttäminen/palautus olisi syytä päivittää tähän päivään. Vaatetus myös kaipaisi päivitystä, tosin tähän on jo vähän parannusta tullut.*
- *Pakolliset kortit olisi hyvä saada työnantajan kustantamana, mm. työturvakortti ja tulityökortti, jos niitä tarvitaan.*

Kysymys kahdeksan oli matriisitaulukko, johon yhdistettiin kahdeksan väittämää, ja vastaajat saivat täydentää siihen vastauksensa vaihtoehdoista *“pitää täysin paikkaansa”*, *“pitää melko hyvin paikkaansa”*, *“pitää melko vähän paikkaansa”*, *“ei pidä lainkaan paikkaansa”* ja *“en osaa sanoa”*.



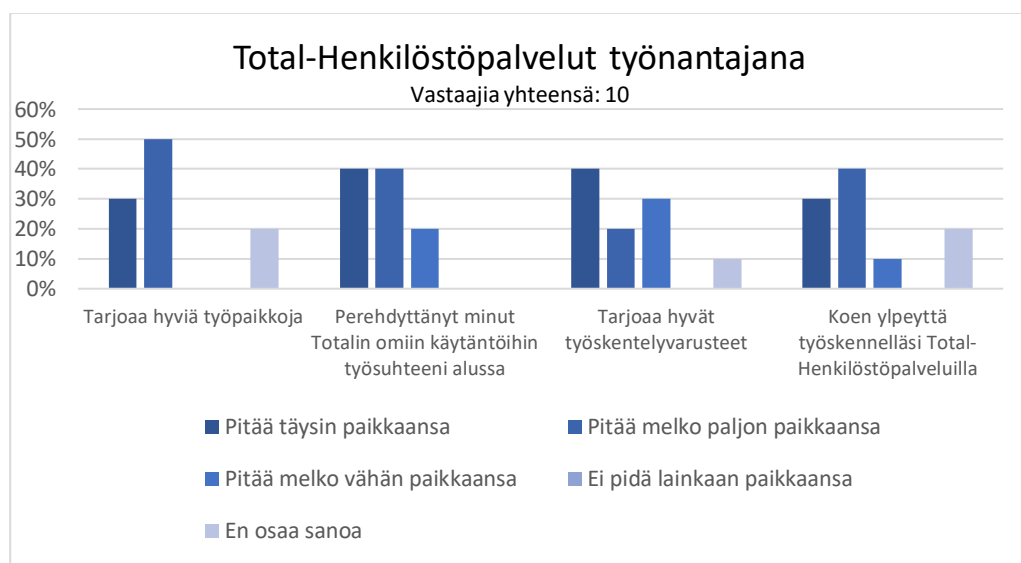
Kuvio 11 Total-Henkilöstöpalvelut työnantajana

Kuviossa 11 nähtävistä väitteistä ensimmäinen oli ”houkuttava työnantaja”. 40 % vastaajista pitää väittämää täysin paikkansa pitävänä ja 60 % melko paikkansa pitävänä. Yksikään vastaaja ei ollut sitä mieltä, että Total-Henkilöstöpalvelut ei olisi houkuttava työnantaja, vaan kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että väittämä houkuttavasta työnantajasta pitää melko paljon tai täysin paikkansa.

Pitkäaikaisten työsuhteiden edistäminen on yksi Total-Henkilöstöpalveluiden arvoista. Kuviossa 11 nähdään, mitä mieltä vuokratyöntekijät ovat siitä, edistääkö Total-Henkilöstöpalvelut pitkäaikaisia työsuhteita. 50 % vastaajista on sitä mieltä, että väittämä pitää täysin paikkansa ja 20 % kokee sen pitävän melko paljon paikkaansa. Yksikään vastaajista ei koe, että väittämä ei pitäisi millään tavalla paikkaansa. Epävarmoja vastauksia sen sijaan on, sillä 30 % vastaajista ei osaa sanoa. Vastauksissa nousi selkeästi esille se, että 6 kuukautta – alle 1 vuoden työskennelleet vastaajat kokivat Total-Henkilöstöpalveluiden edistävän pitkäaikaisempia työsuhteita, sillä 80 % heistä vastasi väitteen pitävät täysin paikkaansa ja 20 % koki väitteen pitävän melko paljon paikkaansa. 3-5 kuukautta työskennelleistä vastaajista 33,3 % oli sitä mieltä, että väite pitää täysin paikkaansa, mutta 66,7 % ei osannut sanoa. 0-2 kuukautta työskennelleiden vastaajien mielipiteet jakoutuivat 50/50 % melko paljon paikkaansa pitävän sekä ei osaa sanoa -vaihtoehtojen välillä.

Kuvio 11 kertoo myös, miten sujuvaa Total-Henkilöstöpalveluiden toiminta on vuokratyöntekijöiden mielestä. 40 % vastaajista kokee, että sujuva toiminta on täysin paikkansa pitävää ja 60 % mielestä melko paljon paikkansa pitävää. Kukaan vastaajista ei kokenut, että väittämä ei pitäisi paikkaansa.

Palkitseminen herätti monipuolisesti ajatuksia. Taulukossa 11 nähtävää aihetta lähesytään väittämällä ”kaipaen enemmän palkitsemista”. 20 % vastaajista kokee täysin, että palkitsemista tarvittaisiin enemmän ja 40 % ajattelee väittämän pitävän melko paljon paikkaansa. 20 % kokee, ettei palkitsemista tarvita lainkaan enempää, ja 20 % vastaajista ei osaa sanoa. 6 kuukautta – alle 1 vuoden työskennelleet työntekijät kaipaavat enemmän palkitsemista, kuin muut. 20 % heistä koki väitteen ”kaipaen enemmän palkitsemista” pitävän täysin paikkaansa ja 60 % pitävän melko paljon paikkaansa. Pitkäaikaisemmilla työntekijöillä palkitsemisajatuksiin saattaa vaikuttaa se, että he ovat olleet yrityksen kirjoilla jo pidempään, eivätkä työllisty esimerkiksi rekrytointikanavan kautta, tai lyhyessä keikkatyössä. Total-Henkilöstöpalvelut on heidän virallinen työnantajansa nyt sekä tulevaisuudessa, eikä heidän työsuhteessaan ole optiota siirtyä asiakasyrityksen kirjoille. Tällöin varsinaisen työnantajan suunnalta kaivataan palkitsemista, eikä palkitsemattomuus ole vain väliaikainen tila odotettaessa siirtymistä toiseen yritykseen. Palkitseminen motivoi työntekoon sekä sitouttaa työntekijää organisaatioon.



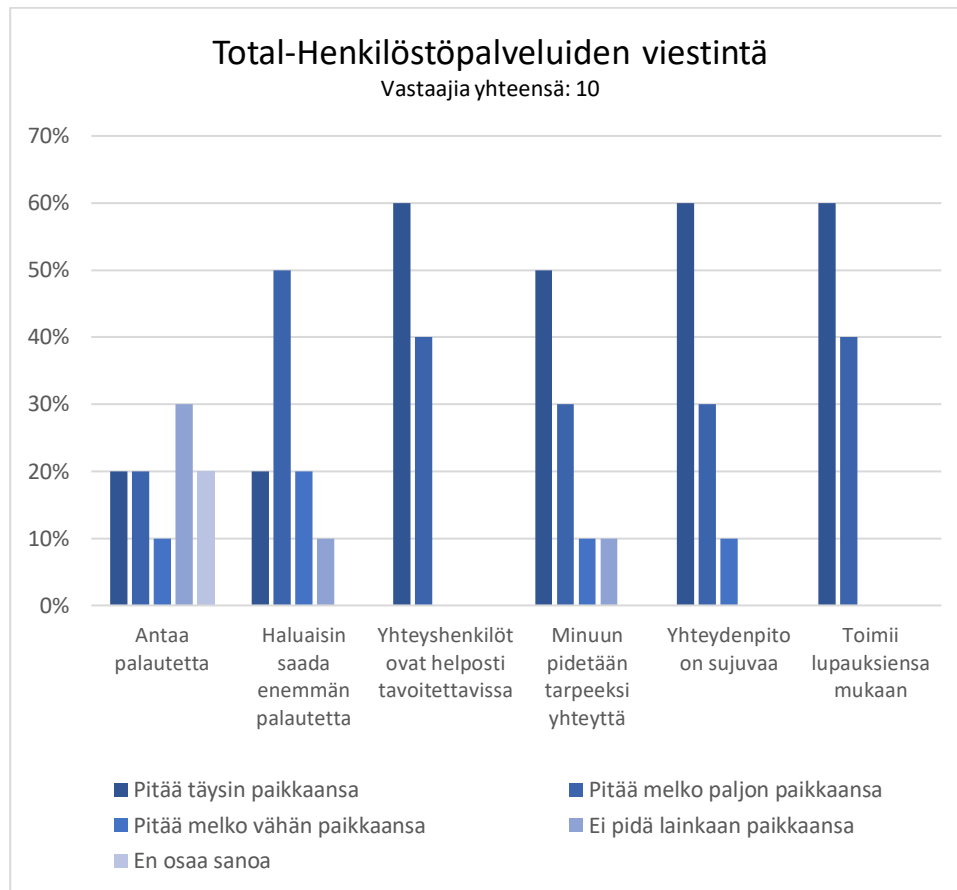
Kuvio 12 Total-Henkilöstöpalvelut työnantajana

Liiketoimintajohtaja Petri Paloniemi (2019) kertoi, että yritys haluaisi olla tunnettu siitä, että he tarjoavat hyviä työpaikkoja. Kuvio 12 kertoo vuokratyöntekijöiden näkökannan asiaan. 30 % vastaajista kokee, että väittämä ”tarjoaa hyviä työpaikkoja” pitää täysin paikkaansa ja 50 % kokee sen pitävän melko paljon paikkaansa. 20 % vastaajista ei osaa sanoa, mutta kukaan ei ole vastannut, että väite pitäisi melko vähän tai ei lainkaan paikkaansa. 100 % 0-2 kuukautta työskennelleistä vastaajista koki Total-Henkilöstöpalveluiden tarjoavan hyviä työpaikkoja, eli he ovat olleet tyytyväisiä vastikään alkaneeseen työhönsä. 3-5 kuukautta työskennelleistä vastaajista 33,3 % koki Total-Henkilöstöpalveluiden tarjoavan hyviä työpaikkoja, ja 66,7 % ei osannut sanoa. 6 kuukautta – alle 1 vuoden työskennelleet vastaajista 60 % koki väitteen pitävän melko hyvin paikkaansa, ja 40 % koki väitteen pitävän täysin paikkaansa. Pitkäaikaisimmat vastaajat olivat siis vahviten sitä mieltä, että väite ”Total-Henkilöstöpalvelut tarjoaa hyviä työpaikkoja” pitää paikkaansa. Pitkäaikaisten työntekijöiden kohdalla voidaan toki ajatella myös niin, että mikäli työpaikassaan viihtyy pitkään, on työpaikka todennäköisesti työntekijän mielestä myös hyvä.

Kuvio 12 kertoo myös, kuinka hyvin työntekijät on perehdytetty yrityksen omiin käytäntöihin työsuhteen alussa, kuten työterveyshuoltoon ja muihin käytäntöihin, miten Total-Henkilöstöpalveluiden kanssa toimitaan. Suurin osa (80 %) kokee tullessaan hyvin perehdytetyksi, mutta 20 % kokee, että väittämä pitää melko vähän paikkaansa, eli käytännöt ovat jonkin verran epäselviä. Kaikki 0-2 kuukautta työskennelleet vastaajat kokivat, että väite pitää melko hyvin paikkaansa, 3-5 kuukautta työskennelleiden kokemukset jakautuivat niin, että 33,3 % koki väitteen pitävän täysin paikkaansa, 33,3 % koki väitteen pitävän melko hyvin paikkaansa, mutta 33,3 % koki, että väite pitää melko vähän paikkaansa. 6 kuukautta – alle 1 vuoden työskennelleistä vastaajista 60 % koki väitteen pitävän täysin paikkaansa, 20 % melko paljon paikkaansa ja 20 % melko vähän paikkaansa. Tuoreimmat kokemukset ovat 0-2 kuukautta työskennelleillä, joilla on viimeisin kokemus käytäntöihin perehdyttämisestä, ja he kaikki kokivat, että Total-Henkilöstöpalvelut on melko hyvin perehdyttänyt heidät omiin käytäntöihinsä. Pidempiaikaisilla työntekijöille vastauksiin saattaa vaikuttaa se, että aloituksesta, jolloin käytännöt on kerrottu, on jo aikaa ja asiat ovat unohtuneet, tai voi olla, että niitä ei ole silloin selvennetty ollenkaan. Selvää kuitenkin on, että käytänteet eivät ole tulleet selviksi kaikille kyselyyn vastanneille työntekijöille.

Työntekijöiden mielipide työskentelyvarusteista näkyy myös kuviossa 12. 40 % kokee, että Total-Henkilöstöpalvelut tarjoaa hyvät työskentelyvarusteet, 20 % kokee väittämän pitävän melko hyvin paikkansa, ja 30 % puolestaan kokee väittämän pitävän melko vähän paikkaansa. 0-2 kuukautta työskennelleiden vastaajien vastaukset jakautuvat selkeästi kahteen osaan: 50 % kokee, että väite hyvistä työskentelyvarusteista pitää täysin paikkaansa, kun 50 % kokee, että väite pitää melko vähän paikkaansa. 3-5 kuukautta työskennelleistä vastaajista 66,7 % kokee väitteen pitävän täysin paikkaansa ja 33,3 % kokee sen pitävän melko hyvin paikkaansa. 6 kuukautta – alle 1 vuotta työskennelleiden vastaajien mielipitessä on myös eroja, sillä 20 % kokee väitteen pitävän täysin paikkaansa, 20 % melko hyvin paikkaansa ja 40 % kokee väitteen pitävän melko vähän paikkaansa. 20 % ei osannut sanoa. Liiketoimintajohtaja Petri Paloniemi (2019) kertoi, että työskentelyvarusteiden suhteen on jo aiemmin tehty parannuksia, mutta jotain muutoksia täytyy selkeästi tehdä vieläkin. Vastausten hajontaan voi vaikuttaa myös se, millä alalla vuokratyöntekijät työskentelevät ja minkälaista varustusta he tarvitsevat.

Kuviossa 12 nähdään myös työntekijöiden ajatukset siitä, kokevatko he ylpeyttä työskennellessään Total-Henkilöstöpalveluilla. Liiketoimintajohtaja Petri Paloniemi (2019) kertoi yrityksen puolesta, että olisi hienoa, mikäli vuokratyöntekijät voisivat sanoa kokevansa ylpeyttä työskennellessään yrityksen palveluksessa. 30 % koki väittämän “koen ylpeyttä työskennellessäni Total-Henkilöstöpalveluilla” pitävän täysin paikkansa, 40 % mielestä väittäjä pitää melko paljon paikkaansa, 10 % kokee väittämän pitävän melko vähän paikkaansa ja 20 % ei osaa sanoa.



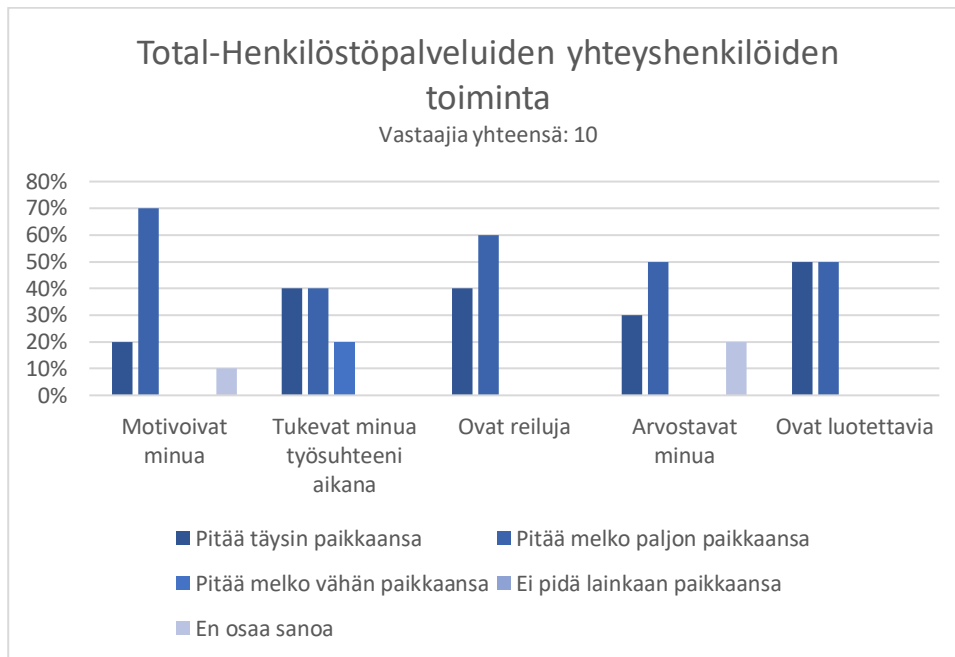
Kuvio 13 Viestintä

Kuvion 13 taustalla otettiin kantaa Total-Henkilöstöpalveluiden viestintään ja palautteenantoon. Ensimmäisenä väittämänä oli “Total-Henkilöstöpalvelut antaa palautetta”. 20 % vastaajista koki väittämän pitävän täysin paikkaansa, 20 % melko paljon paikkaansa, 10 % melko vähän paikkaansa ja 30 % ei kokenut sen pitävän lainkaan paikkaansa. 20 % vastaajista ei osannut sanoa. Parannettavaa siis on ja palautteen antamiseen täytyy selkeästi panostaa enemmän. Lisää palautetta vastaajista haluaisi saada 60 % kaikista vastaajista, joista 10 % kokee väitteen “haluaisin saada enemmän palautetta” pitävän täysin paikkaansa ja 50 % melko paljon paikkaansa. 20 % kokee väitteen pitävän melko vähän paikkaansa ja 10 % ei koe sen pitävän lainkaan paikkaansa. Selkeä vähemmistö on kuitenkin sitä mieltä, ettei palautetta tarvitse antaa enempää.

Kaikki vastaajat ovat sitä mieltä, että yhteyshenkilöt ovat helposti tavoitettavissa (kuvio 13). 60 % kokee väitteen pitävän täysin paikkaansa ja 40 % melko paljon paikkaansa, mutta tulos on todella hyvä ja kertoo sen, että yhteyshenkilöt saa kiinni. Myös haastatteluissa nousi esille se, että yhteyshenkilöt saa hyvin kiinni ja mikäli puhelimeen ei pystytä vastaamaan samantien, palataan asiaan aina soittamalla takaisin. Tarpeeksi yhteydenpitoa kokee 80 % vastaajista, joista 50 % kokee väitteen “minuun pidetään tarpeeksi yhteyttä” pitävän täysin paikkaansa ja 30 % melko paljon paikkaansa. 10 % vastaajista kokee kuitenkin, että väite pitää melko vähän paikkaansa ja toiset 10 % kokee, ettei väite pidä lainkaan paikkaansa. Yhteydenpidon määrän suhteen tarvitaan siis jonkin verran lisäystä. Vastaajat, jotka kokivat ettei yhteydenpitoa ole tarpeeksi ovat työskennelleet pidemmän aikaa Total-Henkilöstöpalveluilla, kun taas 0-2 kuukautta työskennelleet vastaajat kokivat kaikki, että yhteydenpitoa on tarpeeksi. Samanlainen toive tuli esiin myös haastatteluissa, että yhteydenpitoa kaivataan enemmän, vaikka työsuhde onkin kestänyt jo pidemmän aikaa. Yhteydenpidon määrään tulisi siis panostaa, vaikka työntekijä olisi ollut jo pidemmän aikaa työsuhteessa Total-Henkilöstöpalveluiden kautta. Työsuhteen alussa toki tulee pidettyä enemmän yhteyttä, kun hoidetaan erinäisiä asioita liittyen työsuhteen alkamiseen, mutta yhteydenpitoa ei pitäisi unohtaa pidempiaikaisten työntekijöiden kohdalla.

Lähes kaikki kyselyyn vastanneet olivat sitä mieltä, että yhteydenpito on sujuvaa (kuvio 13). 60 % kokee väitteen pitävän täysin paikkaansa ja 30 % melko paljon paikkaansa, mutta 10 % kokee myös väitteen pitävän melko vähän paikkaansa. Pidemmän aikaa työskennelleiden (6 kuukautta – alle 1 vuosi) vastaajien vastauksissa oli eniten hajontaa, sillä 60 % heistä koki väitteen pitävän täysin paikkaansa, 20 % melko paljon paikkaansa ja 10 % melko vähän paikkaansa.

60 % koki väitteen “Total-Henkilöstöpalvelut toimii lupauksiensa mukaan” pitävän täysin paikkaansa ja 40 % melko paljon paikkaansa. Kaikki vastaajat siis kokevat, että Total-Henkilöstöpalvelut toimii lupauksiensa mukaisesti.



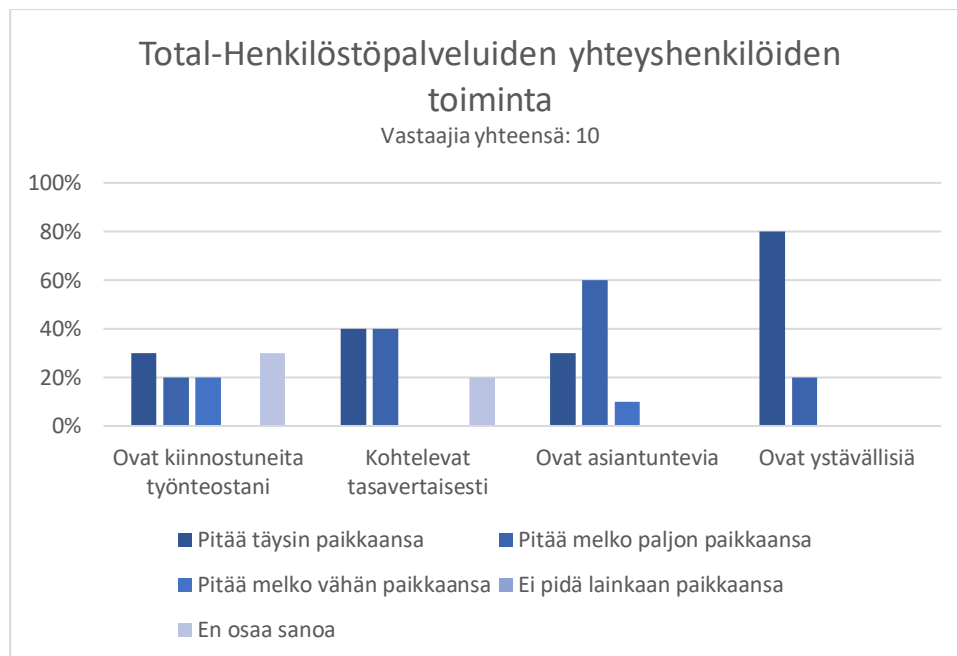
Kuvio 14 Yhteyshenkilöiden toiminta

Kuvioissa 14 tarkastellaan Total-Henkilöstöpalveluiden yhteyshenkilöiden toimintaa. Motivoinnin suhteen 20 % vastaajista kokee Total-Henkilöstöpalveluiden yhteyshenkilöiden motivoivan heitä, 70 % vastaajista kokee tämän väittämän pitävän melko paljon paikkaansa ja 10 % ei osannut sanoa. Tukea kokee saavansa 80 % vastaajista, joista puolet kokee tulleensa täysin tuetuksi ja toinen puoli melko tuetuksi. 20 % kokee kuitenkin, että tuen saaminen pitää melko vähän paikkaansa. Lyhyen aikaa (0-2 kuukautta) työskennelleistä vastaajista kaikki kokivat saavansa melko paljon tukea, kun taas muiden ryhmien (3-5 kuukautta sekä 6 kuukautta – alle 1 vuoden työskennelleet) vastaajien ääniä jakautui niin positiiviseen kuin negatiiviseen suuntaan. Vasta aloittaneet työntekijät voivat kokea saavansa enemmän tukea, mikäli he ovat enemmän yhteydessä työnantajan suuntaan työsuhteen alussa, ja näin ollen esittävät myös enemmän kysymyksiä ja heidän kanssaan yhteydenpito on varmasti suurempaa.

Kuviossa 14 nähdään, että kaikki vastaajat kokivat Total-Henkilöstöpalvelut reiluna työnantajana. 40 % kokee väitteen pitävän täysin paikkaansa ja 60 % melko paljon paikkaansa. Arvostusta koki saavansa 80 % vastaajista joko täysin (30 %) tai melko

paljon (50 %), mutta 20 % vastaajista ei osannut sanoa. Asian suhteen on siis petratavaa, jotta kaikki työntekijät tuntevat olonsa arvostetuiksi eikä kenenkään tarvitse pohtia, arvostetaanko häntä vai ei.

Kaikki vastaajat kokivat Total-Henkilöstöpalveluiden yhteyshenkilöt luotettavina (kuvio 14). Mielipiteet jakoutuivat 50 % ja 50 % täysin paikkaansa pitävän ja melko paljon paikkaansa pitävän välille. Luotettavuus on siis hyvällä tasolla, mutta se 50 %, jotka pitivät väitteen pitävän melko paljon paikkaansa, olisi tärkeä saada kokemaan Total-Henkilöstöpalveluiden yhteyshenkilöt täysin luotettavina.



Kuvio 15 Yhteyshenkilöiden toiminta

Kuviossa 15 nähtävä väittämä ”yhteyshenkilöt ovat kiinnostuneita työnteostani” jakoi mielipiteitä hyvin moninaisesti. 30 % vastaajista kokee väitteen pitävän täysin paikkaansa ja 20 % melko paljon paikkaansa, mutta 20 % on myös vastannut väitteen pitävän melko vähän paikkaansa ja jopa 30 % ei osannut vastata. Vastauksien suhteen hajontaa tapahtuu ilman taustamuuttujien vaikutusta niihin. Yhteyshenkilöiden kiinnostuminen työntekijöiden työnteokoa kohtaan menee osittain samaan kategoriaan yhteydenpidon kanssa, joka sekini nousi kehittämiskohdaksi. Kiinnostuminen

osoitetaan pitämällä yhteyttä, joten nämä kaksi asiaa ovat vahvassa yhteydessä toisiinsa.

Kuviossa 15 nähdään työntekijöiden kokemukset tasavertaisen kohtelun toteutumisesta. Täysin tasavertaista kohtelua koki saavansa 40 % vastaajista ja melko tasavertaista kohtelua 40 % vastaajista. 20 % ei osannut vastata kysymykseen, mikä saattaa johtua siitä, ettei esimerkiksi samassa työyhteisössä ole muita Total-Henkilöstöpalveluiden työntekijöitä tai ei ole kuullut muiden kokemuksia, jolloin vertailupintaa ei ole. Kaikki 0-2 kuukautta työskennelleet vastaajat kokivat tasavertaisen kohtelun toteutuvan melko paljon, 3-5 kuukautta työskennelleistä vastaajista 66,7 % koki tasavertaisuuden toteutuvan täysin ja 33,3 % ei osannut sanoa. 6 kuukautta – alle 1 vuoden työskennelleiden vastaajien vastauksissa oli hajontaa molempien positiivisten vaihtoehtojen suhteen, kun taas pidempiaikaisten vastaajien (3-5 kuukautta ja 6 kuukautta – alle 1 vuosi) vastauksissa oli hajontaa positiivisten vaihtoehtojen ja “en osaa sanoa” vaihtoehdon välillä. Tasavertaisen kohtelun arvo kuitenkin näyttää pääsääntöisesti toteutuvan työntekijöiden mielipiteissä.

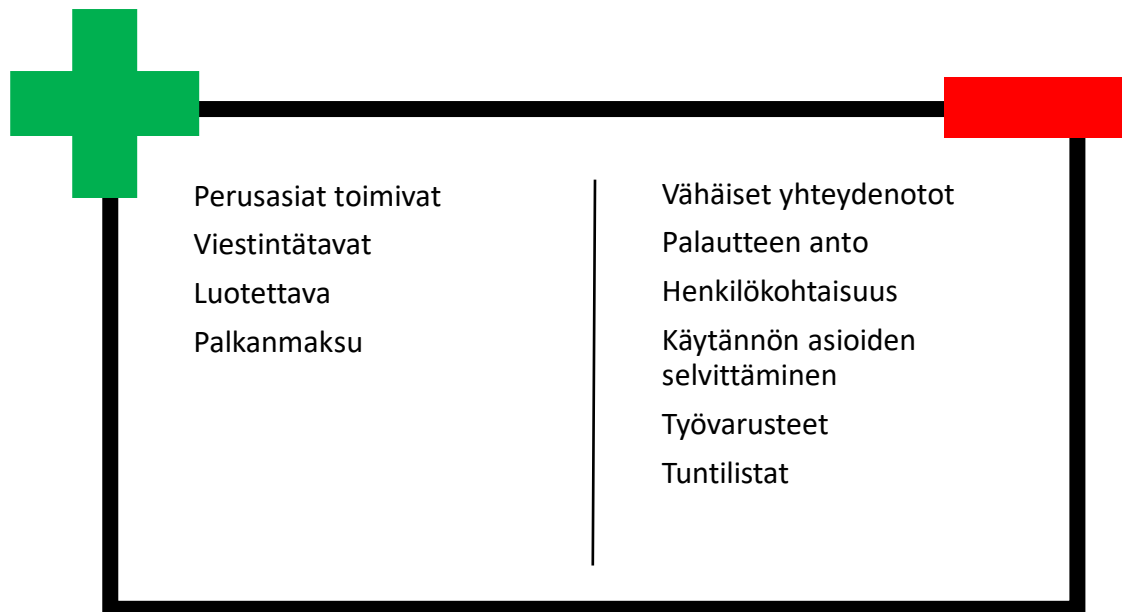
Kuvion 15 kolmannen väittämän “yhteyshenkilöt ovat asiantuntevia” koki 30 % vastaajista pitävän täysin paikkaansa, 60 % melko paljon paikkaansa ja 10 % melko vähän paikkaansa. Kokemukset asiantuntevuudesta tulevat yleensä tilanteista, joissa Total-Henkilöstöpalveluiden kanssa keskustellaan asioista, jotka liittyvät työsuhteasioihin, työnkuvaan, yrityksen omiin käytäntöihin ja toimintatapoihin. Työntekijöille on yleensä oletus siitä, että työnantajan puolelta osataan vastata tällaisiin asioihin, ja mikäli ei osata, heikentää se kuvaa siitä, että toiminta koettaisiin asiantuntevana.

Yhteyshenkilöiden ystävällisyyden koki toteutuvan täysin 80 % vastaajista, ja melko paljon toteutuvaksi 20 % vastaajista (kuvio 15). Nämä luvut ovat erinomaiset niin yleisellä tasolla kuin senkin suhteen, että Paloniemi (2019) kertoi, että yrityksen näkökulmasta toivotaan, että yhteyshenkilöt koetaan ystävällisiksi.

5 Johtopäätökset

Total-Henkilöstöpalveluiden sisäinen työnantajamielikuva on tutkimukseen osallistuneiden työntekijöiden mielikuvissa selkeästi hyvällä tasolla. Mielikuva ei ole täydellinen, mutta monia asioita tehdään hyvin. Parannettaviakin asioita löytyy, mutta on tärkeää tunnistaa kehittämiskohdat, jotta toimintatapoja voidaan parantaa, ja näin kasvattaa työntekijöiden tyytyväisyyttä työnantajaa kohtaan. Teoriaosuudessa todetaan, että hyvän työnantajamaineen leviämiseksi perustoimintojen sujumisen lisäksi tarvitaan myös jotain erityislaatuista, jotta yrityksen maine leviää laajalle alueelle, ja erottuu muiden joukosta. Tämän vuoksi on tärkeää ottaa kehitystoimenpiteet kriittiseen tarkasteluun ja parantaa toimintaa niiden suhteen, jotta hyvällä työnantajamaineella voidaan kilpailla ja saavuttaa etua sen suhteen.

Haastattelujen ja kyselylomakkeen vastausten perusteella 92 % koko tutkimukseen osallistuneista henkilöistä, suosittelisi Total-Henkilöstöpalveluita työnantajana. Kukaan ei suoranaisesti vastannut, että ei suosittelisi työnantajaa muille, mutta mukaan mahtui yksi ”en osaa sanoa” -vastaus, joka on epävarma ja voi tarkoittaa positiivista tai negatiivista. Tämän suhteen voidaan siis todeta, että Total-Henkilöstöpalveluiden maine on tutkimukseen vastanneiden työntekijöiden mielestä hyvä. Tämä hyödyttää ulkoisten sidosryhmien kiinnostuksen herättämisessä, koska kuten teoriaosuudessaakin kerrotaan, muiden mielipiteet muodostuvat kuulopuheista ja verkostojen välityksellä. Tällöin hyvä maine omien työntekijöiden kesken yhdistettynä työntekijöiden suosituksiin muille, kasvattaa työnantajan kiinnostavuutta ulkopuolisten silmissä. Kaikki vastaajat kertoivat myös olevansa tyytyväisiä Total-Henkilöstöpalveluihin työnantajana. Yleisesti voidaan siis sanoa, että opinnäytetyön tutkimukseen osallistuneiden, nykyisten työntekijöiden näkökulmasta Total-Henkilöstöpalveluiden sisäinen työnantajamielikuva on hyvä, mutta sitä voidaan vielä entisestään parantaa panostamalla niihin kehittämiskohteisiin, joita tutkimuksen tuloksista nousi esille ja mitä työntekijät toivoisivat vielä enemmän. Vuokratyön negatiivisesta maineesta ollaan myös onnistuttu irtaantumaan, sillä luottamus ja erityisesti palkanmaksu korostuivat onnistuneina asioina, mitkä useimmiten ovat olleet juuri ne asiat, jotka ovat tuottaneet epäluottamusta vuokratyötä kohtaan.



Kuvio 16 Työnantajamielikuvaa vahvistavat ja heikentävät tekijät

Johtopäätöksiä työnantajamielikuvan nykytilasta ja kehittämiskohteita tarkastellaan tarkemmin haastatteluiden pohjalta heränneiden teemojen avulla. Teemoina ovat siis viestintä, arvostaminen, luottamus, kumppanuus sekä edut ja palkitseminen, ja näiden teemojen alle on tuotu esille johtopäätökset, jotka syntyivät laadullisten haastattelujen sekä määrällisen kyselylomakkeen pohjalta. Johtopäätöksissä käsitellään myös sitä, miten yrityksen näkökulma työnantajamielikuvasta toteutui työntekijöiden kokemuksissa.

5.1 Viestintä

Viestintään ollaan selvästi tyytyväisiä. Total-Henkilöstöpalveluiden yhteyshenkilöt saa kiinni, tai mikäli puhelimeen ei vastata heti, palataan asiaan myöhemmin ja soitetaan takaisin. Myös suhtautuminen asioihin on se, että otetaan selvää, mikäli jotain ei tiedetä tällä hetkellä, eikä jätetä työntekijää oman onnensa nojaan. Ei tarvitse siis pelätä, että asiat jäävät puolitiehen. Kuten teoriaosuudessa jo todettiin, kommunikation toimiminen on yksi tärkeimmistä asioista työnantajan ja työntekijän välisessä suhteessa ja tämä asia toimii Total-Henkilöstöpalveluiden toiminnassa.

Henkilökohtaisen yhteydenpidon määrä nousi esiin selvänä kehittämiskohteena. Työntekijät kaipaavat sitä, että heidän työstään ollaan kiinnostuneita ja että Total-Henkilöstöpalvelut tietää, miten heidän työntekijöillään töissä sujuu. Esille nousi myös henkilökohtainen kokemus yhteydenotosta, jossa oli oltu yhteydessä työntekijään ilman sen suurempaa syytä. Tämä oli tuonut erittäin positiivisen olon työntekijälle, mikä kertoo siitä, että henkilökohtaisiin yhteydenottoihin kannattaisi panostaa jatkossakin. Ihmisille on tärkeää kokea olevansa arvostettu ja teoriaisuus totesi myös, että hyvin toimiva viestintä työntekijöiden suuntaan kasvattaa luottamusta ja tyytyväisyyttä työnantajaa kohtaan. Tätä tunnetta voisi edistää sillä, että yhteydenpitoon asiakkaan kanssa panostetaan ja kysellään työntekijöiden asioita, ja ollaan myös yhteydessä työntekijöihin, esimerkiksi asiakkaalta saadun palautteen merkeissä.

Työntekijät haluavat saada myös enemmän palautetta työstään, ei vain asiakasyritykseltä vaan myös Total-Henkilöstöpalveluilta. Palautteen saaminen myös kasvattaa motivaatiota työntekoa kohtaan. Teoriakin toteaa, että palautteen antaminen on tärkeää ja sen merkitys pitäisi muistaa, niin positiivisen kuin rakentavankin palautteen suhteen. Tätä varten täytyy kasvattaa yhteydenpitoa Total-Henkilöstöpalveluiden ja asiakasyritysten välillä, sillä palaute työntekijöiden tekemästä työstä saadaan asiakasyritykseltä. Yhteydenpito asiakkaan suuntaan ja palautteen kysyminen heiltä tuo tunnetta siitä, että työntekijöiden tekemästä työstä välitetään ja ollaan kiinnostuneita heistä, jotka ollaan itse työhön välitetty. Yhteydenpidon tärkeys asiakkaan suuntaan on tärkeää myös työnkuvaa määritettäessä, jotta osataan kertoa todellinen työnkuva työntekijälle, jolloin säästytään pettymyksiltä, kun työsuhte ei vastaakaan luvattua ja vältytään osittain myös virherekrytoinneilta.

5.2 Arvostaminen

Henkilökohtaiset kohtaamiset ja yhteydenpito tuovat arvostamisen tunnetta työntekijöille, ja nämä kohtaamiset pitäisi ottaa osaksi arkea. Yhteydenotot ja tilannekatsaukset tuovat Total-Henkilöstöpalveluille käsitystä työntekijöiden työnkuvasta, työn sujumisesta ja antaa työntekijöille mahdollisuuden tuoda esille mielessä olevia asioita. Kuten teoriaosuudessaakin kerrotaan, kiinnostuminen työntekijöistä kasvattaa

luottamuksen tunnetta työnantajan suunnalta, ja tuo työntekijälle tunteen siitä, että hän on arvostettu.

Yksilöllisyys ja kuunteleminen nousevat esille tärkeinä asioina, sillä ne kasvattavat arvostaminen tunnetta työntekijöiden silmissä. Ennalta määritettyjä toimintatapoja tulee välttää, ja suhtautua kaikkiin yksilöinä, joille toimii eri asiat, ja jotka toivovat ja odottavat erilaista kohtelua. Kuuntelu ja keskustelu työntekijöiden kanssa tuo kasvat-
taa luottamusta ja yksilöllisyyttä, kun työntekijä itsekkin osallistumaan häntä koske-
vaan asiaan. Teoriaosuudessa puhuttiin empatia tärkeydestä joka tunteiden käsit-
telyllä ja toisen kuuntelemisella tuo luottamusta.

Työvaateasioihin täytyy myös tehdä panostuksia. Asiassa olisi hyvä kuunnella työntekijöitä, minkälainen varuste sopii kenellekin ja minkälaisia varusteita he toivoisivat. On tärkeää huolehtia siitä, että töihin lähtevä työntekijä kokee olonsa turvalliseksi ja hyväksi tarjottavissa työvarusteissa, eikä epämukava olo häiritse työntekoa. Liiketoimintajohtaja Paloniemi (2019) kertoi, että työvarusteisiin on aiemmin jo tehty parannuksia siitä, mitä ne alussa olivat, mutta selvästi edelleen niiden suhteen tarvitaan muutosta.

5.3 Luottamus

Yritys koetaan luotettava työnantajana ja jatkossakin tulee keskittyä siihen, ettei luottamus kärsi. Luotettavalla toiminnalla ollaan onnistuttu rikkomaan negatiivista ennakkokäsitystä vuokratyöfirmoista, joka osoittaa sen, että luottamuksella on väliä. Teoriaosuudessa esiteltävään maineen nelikenttään suhteutettuna Total-Henkilöstöpalvelut sijoittuisi henkilöstöpalvelualan maineen keskellä mainettaan parempaan kategoriaan, sillä se on tuottanut positiivisia kokemuksia työntekijöille, vaikka henkilöstöpalvelualan maine on ollut heikompi aiemmin. Yritys on omalla toiminnallaan onnistunut rikkomaan alan ikäviä ennakkoluuloja luotettavalla toiminnallaan ja tuonut positiivisia yllätyksiä ennakkoluuloihin verrattaessa. Luotettavuuden ylläpidosta ja sen lisäämisestä entisestään tulee kuitenkin huolehtia. Palkanmaksun sujuminen nousi pääasiassa positiivisessa valossa esille. Palkka on työntekijöille hyvin tärkeä

asia, ja sitä tarvitaan elämiseen, joten on tärkeää, että se hoituu. Asia nousi useasti esille tutkimuksen aikana, joten se on selkeästi asia, jonka sujumista täytyy vaalia ja huolehtia siitä, ettei mokia käy. Eräs kokemus ongelmasta palkanlaskennan kanssa on sattunut, mutta tämän pohjalta tulevaisuudessa palkanlaskentaan täytyy kiinnittää erityistä huomiota, että erityisesti erilaiset lisät ja korvaukset tulevat maksettua oikein ja tunnit tulee kirjattua oikein. Luottamus työnantajaa kohtaan heikkenee nopeasti, mikäli tämä perusedellytys ei suju, niin kuin on sovittu.

Kuten teoriaosuudessa kerrotaan, lupausten rikkominen heikentää luottamusta työnantajaa kohtaan, mutta Total-Henkilöstöpalvelut on ollut luotettava yhteistyökumppani vastanneiden työntekijöiden silmissä. Sovituista asioista on pidetty kiinni ja toimittu lupausten mukaan, jolloin myös työntekijät pitivät yritystä luotettava työnantajana.

5.4 Kumppanuus

Total-Henkilöstöpalvelut koetaan hyvänä yhteistyökumppanina, jonka kanssa asioiden hoitaminen sujuu ja joka on reilu työntekijöitä kohtaan. Vastaajista 92 % suositelisi yritystä työnantajana muillekin, joka kertoo siitä, että sisäinen työnantajamielikuva on hyvällä mallilla. Tavoitteena on kuitenkin aina saada 100 % suosittelemaan työnantajaa, joten kehittämistarpeita on. Suurin osa vastaajista tunsii, että Total-Henkilöstöpalvelut tarjoaa hyviä työpaikkoja, mutta negatiivisten vastausten suhteen korostuu taas yhteydenpidon tärkeys, jotta yritys saa selville työntekijöiden ajatuksia työtehtävästä ja työn sujumisesta, ja pystyy varmistamaan sen, että tarjottavat työpaikat ovat hyviä.

Käytännön asiat ja toimintatavat ovat tuottaneet epäselvyyksiä, esimerkiksi työterveyskäytännöissä ja sairastapauksissa. Työn aloituksessa suullisesti kerrotut asiat eivät välttämättä muistu mieleen, mikäli myöhemmin työsuhteen aikana tulee jokin tilanne eteen. Teoriaosuuteen viitaten epäselvyydet voivat heikentää luottamusta työnantajaa kohtaan, joten asioiden olisi tärkeää olla selkeitä. Tämän vuoksi olisi

hyvä toteuttaa kirjallinen opas siitä, millaiset ovat Total-Henkilöstöpalveluiden määrittelemät toimintatavat eri tilanteissa, ja miten työntekijän tulee toimia missäkin tilanteessa. Tuntilistat tulisi myös päivittää nykyaikaisempaan versioon. Tällä hetkellä suurimmalla osalla työntekijöistä on käytössään paperinen tuntikirjaus, johon merkaataan tunnit ja ne kuitataan asiakkaan puolelta. Yritys on aiemmin kokeillut sähköistä tuntikirjausta, mitä ei kuitenkaan otettu vielä säännölliseen käyttöön. Muutosjohtamisella ja huolellisella paneutumisella asiaan voitaisiin keksiä kuitenkin uusi keino, joka palvelee sekä työntekijöitä että Total-Henkilöstöpalveluita, ja joka olisi helppokäyttöinen. Uusissa asioissa tarvitaan aina tietyn ajan laskeutuminen, perehtyminen ja uuden asian opettelu, mutta muutos tuntilistoihin on kaivattu asia.

Myös asiantuntevuutta täytyy kehittää, jotta yritys näyttäytyy kaikkien silmissä asiantuntijalta HR-asioissa. Suurin osa oli jo tyytyväisiä, mutta vastauksia tuli myös negatiiviseen suuntaan. Työnantajalta odotetaan asiantuntevia vastauksia työsuhteasioihin, palkanmaksuun ja muihin käytäntöihin liittyen, joten on tärkeää osata myös antaa niitä ja olla perillä asioista. Maineen suhteen teoriaosuudessakin todetaan ammattitaitoisuuden otteen tärkeys ja vaikutus työnantajamielikuvaan, ja siihen panostamalla voitaisiin kasvattaa työntekijöiden tyytyväisyyttä.

5.5 Edut ja palkitseminen

Edut ja palkitsemisjärjestelmä kaipaavat suunnittelua ja toteutusta. Nämä asiat motivoisivat ja sitouttaisivat työntekijöitä, ja voisivat saada myös uusia henkilöitä hakemaan Total-Henkilöstöpalveluille töihin, kun sana hyvistä työntekijäeduista leviäisi. Etujen suhteen kaivataan etua, jolla voisi panostaa työn vastapainoon ja omaan hyvinvointiin ja jonka käyttö on joustavaa eikä paikkasidonnaista. Tiettyyn paikkaan liitetyt edut eivät palvele kaikkia yhtä helposti, ja siksi ne saattavat jäädä myös käyttämättä, vaikka työnantaja kokisikin edun hyvänä. Teoriaosuudessakin todettiin työnantajalle tärkeäksi piirteeksi se, että työntekijöiden työkyvyn ylläpitämiseen ja kehittämiseen panostetaan ja näitä asioita voitaisiin tukea tarjottavilla eduilla, jotka kiinnostaisivat ja hyödyttäisivät myös työntekijöitä.

Palkitsemisjärjestelmällä olisi motivoiva ja sitouttava vaikutus työntekijöihin, mutta se täytyy suunnitella niin, että se on tasapuolinen kaikille. Vaikka osa koki, ettei palkitseminen vuokratyöfirmassa ole niin oleellista kuin suoranaudessa työsuhteessa, on sillä silti motivoiva ja kannustava rooli ja osa kaipaa sitä. Erityisesti pitkäaikaisemmilla työntekijöillä palkitsemisen tärkeys korostuu, sillä lyhyemmän aikaa työskentelevät tai rekrytointikanavaa pitkin asiakasyritykseen työllistyvät työntekijät eivät välttämättä koe niin suurta sitoutuneisuutta Total-Henkilöstöpalveluihin. Palkitsemisjärjestelmän ja palkitsemisperusteiden tulee kuitenkin olla kaikille tasavertaisia. Teoriaosuudessaakin todetaan palkitsemisen merkitys motivaatiokeinona ja aktivoijana työntekoon. Järjestelmän toteuttamiseksi tarvitaan myös enemmän yhteydenpitoa asiakkaan ja Total-Henkilöstöpalveluiden välille, jotta tiedetään, miten työntekijällä työssään menee, ja onko hän suoriutunut tehtävästään palkitsemisen arvoisesti.

6 Pohdinta

Muut työnantajamielikuvaan ja henkilöstöpalvelualan yrityksen sitoutumiseen ja motivointiin liittyvissä tutkimuksissa nousi esille hyvin samankaltaisia asioita, kuin mitä tämän tutkimuksen tuloksien pohjalta voidaan todeta. Pääpiirteittäin siis työntekijöiden odotukset työnantajaa kohtaan ovat hyvin samanlaisia, työnantajasta riippumatta. Hämäläisen (2012) henkilöstötyytyväisyystutkimus vuokratyöntekijöille tuotti myös toivomuksia suuremmasta palautteen määrästä ja sen tärkeydestä työntekijöille, sekä ylipäänsä lisääntyntä yhteydenpitoa työnantajan suunnalta vuokratyöntekijöiden suuntaan. Palkanmaksun sujumisen tärkeys nousi esille tärkeänä asiana. Myös etuja toivottiin enemmän, kuten myös Heltimoisen (2017) tutkimuksen tuloksissa. Vaikkakin tutkimuksen kohteena oleva yritys oli eri alaa kuin Total-Henkilöstöpalvelut, korostui erityisesti liikunta- ja kulttuuriedun tärkeys työntekijöille. Total-Henkilöstöpalveluidenkin työnantajamielikuvaan kohdistuneen tutkimuksen aineistosta nousi esille kiinnostus liikunta- ja kulttuurietua kohtaan, sillä sitä voisi jokainen käyttää henkilökohtaisesti itselleen mieluisaan asiaan, ja samalla se tukisi hyvinvointia ja työssä jaksamista työarjen vastapainona. Tällainen etu voi kuitenkin olla haas-

tava toteuttaa henkilöstöpalvelualan yrityksessä, jossa työsuhteet ovat niin monimuotoisia. Heltimoisen tutkimuksessa esille nousi myös palkitsemisen tärkeys, kuten toisessakin tutkimuksessa sekä Total-Henkilöstöpalveluiden työnantajamielikuvan tutkimuksessa. Oksasen (2018) tutkimus vuokratyöntekijöiden sitoutumisesta ja motivoitumisesta nosti esille sen, että hyvällä toiminnalla oli onnistuttu pääsemään irti vuokratyön negatiivisesta maineesta, samalla tavalla, kuten nousi esille myös Total-Henkilöstöpalveluiden kohdalla. Total-Henkilöstöpalveluiden työnantajamielikuvan tutkimukseen vastanneet työntekijät myös nostivat esille sen, että työnantajan suunnalta toivottaisiin enemmän kiinnostumista työntekijöiden suuntaan, minkä oli koettu olevan tärkeä asia myös Oksasen tutkimuksessa. Selkeästi kaikissa tutkimuksissa nousi yhtenevästi esille se, että työntekijöille on tärkeää kokea kiinnostuksen ja arvostuksen tunne työnantajan suunnalta sekä palautteen saamisen koettiin olevan toivottu sekä pidetty asia. Voidaan siis todeta, että vaikkakin toimitaan eri aloilla ja eri yrityksissä, toivovat työntekijät silti hyvin samantyyllisiä asioita ja toimintoja työnantajan suunnalta.

6.1 Kehitysideat

Tuloksista koostetaan vielä toimeksiantajalle selkeämpi ja tiiviimpi paketti tuloksista ja kehityskohteista. Sen avulla asioita voidaan yrityksen kesken käydä läpi ja hyödyntää käytännön työssä.

Työntekijöiden muistamista voitaisiin kasvattaa myös erilaisilla mobiilimainonnan ja mobiiliviestinnän keinoin (Honkala ym. 2017, 128), esimerkiksi merkkipäivinä. Tekstiviestillä voitaisiin lähettää kaikille työntekijöille viesti esimerkiksi juhlapyhien aikaan, joilla toivotetaan kaikille työntekijöille hyvää joulua ja uutta vuotta, sekä kiitetään siitä työpanoksesta, jonka he ovat antaneet Totalille vuoden aikana. Yhtä lailla, kun asiakkaille lähetetään joulumuistamiset, voitaisiin se tehdä työntekijöillekin ja kasvattaa yhteydenpidon määrää jo näinkin. Yhteydenpitoon voitaisiin myös panostaa muistamalla työntekijöitä, kun työsuhte tavoittaa virstanpylväitä, esimerkiksi tasavuosin. Tällöin voisi muistaa työntekijää jollain pienellä asialla, vähintään kunnon henkilökohtaisella yhteydenotolla, mikä varmasti ilahduttaisi työntekijää. Samalla

tällä toimintatavalla voitaisiin myös kannustaa pitkäaikaiseen työsuhteeseen ja sitoutumiseen, kun pidemmästä työsuhteesta muistetaan ja kiitetään työntekijää. Myös lopettavat työntekijät olisi hyvä huomioida, ja kiittää yhteisestä taipaleesta. Päätymisen jälkeen työntekijää voisi lähestyä yrityksen puolelta, ja jutella tuntemuksista, työn sujumisesta ja kiittää siitä, että työntekijä on halunnut antaa työpanoksensa käyttöön. Kiitokset toisivat arvostuksen tunnetta työntekijälle, ja voisivat tuoda tunnetta siitä, että hän on ollut arvostettu tekijä, vaikka työsuhde olisi ollut lyhytkin.

Eryteisesti työsuhteen alussa olisi hyvä varmistaa työntekijän sopeutuminen uuteen työpaikkaan, sen yhteisöön ja työtehtäviin. Tätä voitaisiin toteuttaa puhelinoitoilla tai helposti myös tekstiviestillä. Yhteydenpitoa täytyy myös jatkaa työsuhteen aikana, vaikka se olisi kestänyt kauemminkin, joten aktiivista yhteydenpitoa puhelimitse lisää.

Palkitsemisjärjestelmä vaatisi tiiviimpää yhteistyötä asiakasyritysten kanssa, mutta sillä voisi olla tuottavat vaikutukset työntekijöiden työpanokseen. Esimerkiksi kuukauden työntekijän valinta asiakkaiden palautteen perusteella voisi olla oiva keino palkitsemisen aloittamiseen. Perusteet täytyy hioa kuntoon, ja miettiä ne niin, että ne palvelevat kaikkia samanarvoisesti ja kaikilla olisi mahdollista tulla palkituksi. Pidempiä työsuhteita voitaisiin myös edistää työntekijöiden näkökulmasta sillä, että saavutetuista virstanpylväistä, esimerkiksi vuodesta tai puolesta vuodesta jo saisi jonkinlaisen palkkion tai muistamisen. Pidempiaikaisille työntekijöille palkitsemisella on muutenkin suurempi merkitys, kuin lyhyemmän aikaa työskennelleille. Työsuhteiden raamit tulevat kuitenkin asiakkaiden suunnalta, jolloin Total-Henkilöstöpalvelut ei itse voi määrittää työsuhteen pituutta, joten toisaalta tällainen keino asettaa eriarvoiseen asemaan väen, koska kaikilla ei ole tähän mahdollisuutta. Mikäli tällainen keino otettaisiin käyttöön, voitaisiin sen rinnalle ottaa myös sellainen järjestelmä, jonka avulla kaikilla on mahdollisuus palkitsemiseen, oli työsuhde lyhyt tai pitkä.

Työturvallisuus- ja muiden joillekin työmaille vaadittavien korttien maksullisuus puhututti myös tuloksissa. Kokonaan ilmainen kortti voi olla hankala, sillä kortti jää hen-

kilökohtaiseen käyttöön, ja mikäli työntekijä työskentelee vain lyhyen aikaa, voi työnantaja jäädä miinukselle kortista. Kortin hinnan kanssa voisi miettiä, pystyisikö sen sitomaan jotenkin palkitsemisjärjestelmään ja motivoida tällä keinoin työntekijöitä.

Etujen suhteen voitaisiin kriittisesti tarkastella sitä, miten nykyisiä etuja käytetään, jos niistä on mahdollista saada jotain tilastoja. Olisi myös hyvä miettiä, miten työntekijöille voitaisiin tarjota joustavampaa etua, ja sellaista, joka palvelisi jokaista työntekijää yksilöllisesti, sillä tätä oli toivottu. Suositun liikuntaedun istumista yrityksen toimintatapoihin voisi realistisesti miettiä, sillä se tukisi työntekijöiden työkykyä ja olisi varmasti mieluisa etu monille.

Työvarusteiden päivittämistä voisi miettiä vielä, ja kysellä työntekijöiltä enemmän, millaiset varusteet olisivat mukavimmat heidän mielestään ja mitkä tuntuisivat päällä parhaimmilta. Työntekijöiltä voisi tarkemmin selvittää mitkä varusteet kaipaivat päivitystä, sillä voi olla, että muuhun ollaan tyytyväisiä, mutta esimerkiksi kengät ainoastaan ovat heikot. Varusteet ovat yksi kustannuserä, mutta ne takaavat myös turvallisen työskentelyn.

Uuden työntekijän opas olisi ollut myös yksi tutkimuksen tuloksien kautta syntynyt kehittämisidea, mutta sen suunnittelu alkoi jo tutkimuksen tekovaiheessa. Oppaaseen olisi hyvä kirjata ylös asiat, jotka liittyvät palkanmaksukäytänteisiin, työterveyskäytänteisiin, sairastapauksiin, tunti-istakäytäntöihin ja muihin perusasioihin, joita työsuhteen aikana voi tulla eteen. Näin yritys säästää omaa aikaansa, kun asiat ovat valmiina työntekijöiden tiedossa, ja työntekijöille tulee myös varmempi olo, kun asiat on helppo tarkastaa olemassa olevasta oppaasta.

Paperisen tunti-istajärjestelmän päivittäminen nykyaikaiseen versioon tulee ottaa kriittiseen tarkasteluun. Sähköinen tuntikirjaus voi olla hankalaa aluksi, mutta muutostohtamisella voitaisiin saada apua tähän. Kaikille toki sopivat erilaiset tavat, mutta jokin yhtenäinen joustava ratkaisu olisi hyvä olla olemassa, joka olisi modernimpi kuin perinteinen paperiversio, mutta myös helppokäyttöinen kaikille. Tai olisiko työntekijöiden mahdollista itse valita, mikä tyyli heille sopii parhaiten? Nykyaikainen versio olisi erityinen sovellus puhelimeen, johon omat tunnukset voisi merkata ja lähettää

asiakkaalle kuitattavaksi ja eteenpäin työnantajalle. Tällaisen sovelluksen luominen vaatii kuitenkin taustatutkimusta ja perehtymistä siihen, miten se saataisiin fiksusti toimimaan.

Mikäli asiantuntijuutta yrityksen sisällä halutaan entisestään kehittää, voitaisiin yrityksen sisällä järjestää omia koulutuksia henkilöstölle tai antaa mahdollisuus itsensä kouluttamiseen mahdollisesti jopa työaikana, jotta he voisivat kasvattaa osaamistaan HR-asioissa, ja osoittaa asiantuntevampaa otetta myös työntekijöiden suuntaan. Asiantuntevuuden kasvattaminen edelleen voisi olla yritykselle myös valttikortti kilpailussa, kun rekrytoinnin ja HR-asioiden ammattilaisina oltaisiin täysin perillä nykypäivän trendeistä jatkuvasti kouluttautuen. Tähän tarvitaan kriittistä itsetutkiskelua Total-Henkilöstöpalveluiden toimistohenkilöiden suunnalta, jotta jokainen tunnistaa omat kehittämiskohtansa ja voi kasvattaa osaamistaan sillä saralla. HR-palveluiden tarjoajana tämä voisi antaa ammattimaisempaa kuvaa sekä asiakkaille, että työntekijöille.

Ajalliset ja taloudelliset resurssit toki vaikuttavat aina siihen, minkälaisia asioita pystytään tarjoamaan ja mihin pystytään panostamaan. Yhteydenpitoon ei kuitenkaan rahallista panostusta tarvita sen suuremmin, joten siihen ehdottomasti kannattaa panostaa aikaa ainakin jonkin verran. Etujen ja palkitsemisenkin suhteen kannattaa pohtia ja laskea, minkälaisia asioita pystyttäisiin tarjoamaan, sillä hyvät edut ja palkkiot tuovat tyytyväisyyttä työntekijöille ja nostavat arvostusta työnantajaa kohtaan. Etujen ja palkitsemisen järjestäminen ei kuitenkaan ole niin yksinkertaista henkilöstövuokrauksessa, sillä työsuhteiden kestot vaihtelevat niin paljon, ja työntekijöiden vaihtuvuus voi olla välillä suurtakin. Toisinaan toki työntekijöihin laitettu raha maksaa itsensä takaisin, kun onnistutaan luomaan positiivisia asioita ja kasvattamaan työntekijöiden tyytyväisyyttä.

6.2 Luotettavuus

Alun perin tutkimus oli suunniteltu toteutettavaksi ainoastaan laadullisesta näkökulmasta, mutta tutkijasta johtumattomista syistä alun perin suunnitelluista laadullisista

haastatteluista peruuntui kolme kappaletta, ja vain kaksi toteutui. Tätä varten lisäksi otettiin määrällinen menetelmä, mutta kriittistä aikaa oli kuitenkin menetetty jo jonkin verran opinnäytetyön palautuspäivää varten. Kyselylomake saatiin kuitenkin tehtyä ja sen tekemiseen panostettiin huolellisesti ennen lähettämistä, vaikka aikataulun suhteen olikin pieni kiire.

Kyselyn vastausprosentti jäi pieneksi 15,15 %, joka vaikuttaa tulosten yleistettävyyteen koko vuokratyöntekijöiden joukkoon. Vastauksia kyselylomakkeeseen ei kuitenkaan todennäköisesti olisi tullut enempää, vaikka vastausaikaa olisikin pidennetty, sillä työntekijöitä muistutettiin kyselystä uudella viestillä muutama päivä ennen kyselyn sulkeutumista eikä tämän jälkeen uusia vastauksia enää tullut. Linkki kyselyyn lähetettiin intran kautta sähköpostitse, mutta saatujen vastauksien määrään voi vaikuttaa esimerkiksi se, että järjestelmässä voi olla vanhoja sähköpostiosoitteita tai henkilöt eivät seuraa sähköpostejaan. Tätä varten olisi ollut hyvä lähettää muistutus myös tekstiviestitse, sillä puhelin on kuitenkin lähes kaikilla yleisesti käytössä.

Validiteetti

Validiteetilla tarkoitetaan sitä, että tutkittavana asiana on oikea asia, se, mikä on määritelty tutkimuksen kohteeksi (Kananen 2008, 123). Tutkimuksen tulokset vastaavat tutkimuskysymyksiin, jotka taas ratkaisevat tutkimusongelman. Tutkimuksen avulla saatiin selville Total-Henkilöstöpalveluiden työnantajamielikuvan nykytila sekä siihen vaikuttavat asiat, joten voidaan todeta, että tulokset vastaavat tutkimuksen tarkoitukseen ja validiteetti täyttyy.

Reliabiliteetti

Reliabiliteetti tarkoittaa tuloksen pysyvyyttä, eli onko tutkimuksen tulos toistettavissa, mikäli joku toinen tutkija tekisi tutkimuksen samalla aineistolla (Kananen 2008, 123; Ruusuvoori, Nikander & Hyvärinen 2010, 27). Tutkimuksen toteutus on myös kuvattu tarkasti vaiheittain aineiston keräämisestä analysoinnin tarkkaan kuvailuun. Aineiston keräämisessä haastattelut on äänitetty ja litteroitu tarkasti, jolloin näihin molempiin oli helppo palata, mikäli jonkin asian halusi tarkastaa. Samoin määrälliset aineistot on tallennettu huolellisesti, ja niiden vastaukset on myös helppo tarkastaa vielä jälkikäteen. Vastaaajien määrä on kuitenkin pienehkö verrattuna koko otokseen,

mutta näistä vastauksista saatiin kuitenkin analyysikelpoista aineistoa sekä kattavia vastauksia työnantajamielikuvan tutkimiseksi. Vastausprosentin alhaisuus vaikuttaa tosin reliabiliteettiin heikentäen sitä.

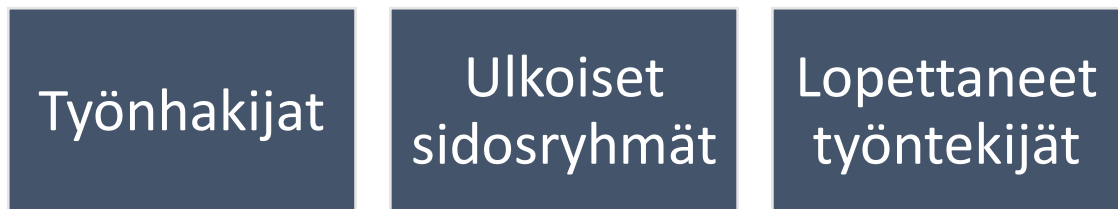
Triangulaatio

Aineistonkeruussa käytettiin menetelmätriangulaatiota (Eskelinen & Karsikas 2014, 70), jolla tarkoitetaan sitä, että tutkimuksessa on yhdistelty eri tutkimusmenetelmiä keskenään. Sen avulla neutralisoidaan eri menetelmien heikkouksia, joten käyttämällä kahden tutkimusmenetelmän yhdistelmää, vahvistetaan myös tutkimuksen luotettavuutta (Kananen 2008, 32). Haastattelun vähyyttä paikattiin kyselylomakkeen tekemisellä, ja haastattelut taas toimivat tukena kyselylle, jonka vastausprosentti jäi alhaiseksi. Tutkimuksessa käytettiin siis laadullisen ja määrällisen menetelmän yhdistelmää, jolla saatiin laajempaa ja syvempää aineistoa ja kompensoitiin kummankin menetelmän heikkouksia, jolloin triangulaation keinoin tutkimuksen luotettavuutta parannettiin.

Tutkijan kokemattomuus haastattelutekniikassa sekä kyselylomakkeen rakentamisessa saattavat vaikuttaa tutkimuksen luotettavuuteen. Haastatteluja analysoidessa nousi esiin asioita, joita olisi voinut tarkentaa tai kaivaa syvemmin, minkä kokeneempi tutkimushaastattelija olisi voinut huomata jo kesken haastattelun. Myös kyselylomake olisi voinut olla lyhyempi, ja jos se olisi pystytty tiivistämään esimerkiksi niin, että se vastausaika olisi lyhentynyt selkeästi, olisi siihen voinut tulla enemmän vastauksia. Näistä asioista huolimatta aineistoa saatiin sen verran, että analysoidessa esille nousi selkeästi tutkimuskohteen kannalta tärkeitä asioita, joita toimeksiantajayritys voi hyödyntää. Tutkijan näkökulmasta tutkimusta voidaan kuitenkin pitää onnistuneena, kokemattomuudesta ja vastaajien vähyydestä huolimatta. Tutkimusten tuloksista nousi kuitenkin selkeästi asioita, joihin ollaan tyytyväisiä, sekä asioita, jotka vaativat kehittämistä. Esille tuli siis hyviä tuloksia, joiden perusteella tutkimusta voidaan pitää onnistuneena. Tutkimuksen tuloksien hyödyllisyyttä toimeksiantajalle sekä relevanttiutta tutkimusongelman kannalta varmistettiin siten, että analysoituja tuloksia esiteltiin liiketoimintajohtajalle kesken tutkimuksen tekemisen, ja hän osoitti tutkimuksen avulla löytyneen jo siinä vaiheessa hyviä ja tärkeitä asioita ja kehittämis-

kohtia toiminnasta. Toimeksiantaja myös kertoi, että tuloksia on jo hyödynnetty esimerkiksi asiakastapaamisessa, mikä kertoo siitä, että tuloksilla on oikeasti ollut merkitystä ja ne ovat olleet hyödyllisiä toimeksiantajalle.

6.3 Jatkotutkimusideat



Kuvio 17 Jatkotutkimuskohteet

Tutkimuksen keskittyessä tähänhetkisiin vuokratyöntekijöihin, voisi työnantajamielikuvan tutkimista jatkaa keskittymällä

- työnhakijoihin
- täysin ulkoiisiin sidosryhmiin
- lopettaneisiin työntekijöihin.

Näihin kohderyhmiin keskittymällä työnantajamielikuva saisi kokonaisvaltaisemman ja syvemmän läpikäymisen, joista voitaisiin löytää vielä uudenlaisia mielipiteitä. Työnhakijoihin keskittymällä voitaisiin tutkia rekrytointiprosessin aikaista toimintaa, viestintää hakuvaiheen yhteydenotoissa, rekrytointiprosessin aikaisen informaation ja muun yhteydenpidon laatua ja toimintaa, sekä yleisesti toiminnan laadun, nopeuden ja sujuvuuden vaikutusta työnantajamielikuvaan ja hakijakokemuksen muodostumista ja laatua. Näitä asioita tutkimalla voitaisiin parantaa hakijakokemusta, rekrytointiprosessia ja rekrytointimarkkinointia

Täysin ulkoiisiin sidosryhmiin keskittymällä tutkimus voitaisiin kohdentaa henkilöihin, joiden kohderyhmään Total-Henkilöstöpalveluiden esimerkiksi yleisimmät työpaikat sopivat. Mikäli keskityttäisiin henkilöihin, jotka eivät ole hakeneet tai työskennelleet Total-Henkilöstöpalveluilla, saataisiin selville yleisesti vallitsevaa mielikuvaa Total-

Henkilöstöpalveluista työnantajana ja sen sijoittumista ja paikkaa henkilöstöpalvelualalla.

Lopettaneiden työntekijöiden näkökulmia tutkimalla voitaisiin myös löytää kehittämiskohtia, ja asioita, joita tehtiin hyvin. Lopettaneisiin työntekijöihin voisivat kuulua monipuolisesti henkilöt, jotka ovat itse lopettaneet työt Total-Henkilöstöpalveluilla, jotka ovat rekrytointikanavan kautta siirtyneet asiakasyrityksen kirjoille, keiden sopimus on päättynyt määräaikaisena tai ketkä on irtisanottu. Työsuhteen päättymiseen liittyy tunteiden kirjoa positiivisesta negatiiviseen, ja näin voitaisiin saada tietoa irti siitä, miten Total-Henkilöstöpalvelut on hoitanut oman roolinsa työsuhteen päättymisessä tai päättämisessä, mutta myös työnteon aikaisessa vaiheessa ja toiminnassa työsuhteen aikana.

Lähteet

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Verkkokirja. Tampere: Vastapaino. Viitattu 10.5.2019. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789517685030>.

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

Brannen, J. & Brannen J.P. 28.3.1995. Mixing Methods: Qualitative and Quantitative Research. E-kirja. Routledge. <https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy.jamk.fi:2443/lib/jypoly-ebooks/reader.action?docID=4926114>.

Building Your Employer Brand. N.d. Artikkel. Viitattu 28.2.2019. <http://www.humanresourcestoday.com/article/employer-branding/?open-article-id=6352403&article-title=building-your-employer-brand&blog-domain=workbright.com&blog-title=workbright>.

Chignell, B. 25.11.2016. Top tips to creating a better employer branding strategy. Artikkel. Viitattu 28.2.2019.

<http://www.humanresourcestoday.com/article/employer-branding/?open-article-id=5847828&article-title=top-tips-to-creating-a-better-employer-branding-strategy&blog-domain=ciphr.com&blog-title=ciphr>.

Eskelinen, H. & Karsikas, S. 2014. Tutkimusmetodiikan perusteet. 1.p. Tampere: Amk-Kustannus Oy Tammertekniikka.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2003. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 6.p. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Heikkilä, T. 2014. Kvantitatiivinen tutkimus. Diaesityskooste pohjautuen Tilastollinen tutkimus -kirjaan. Viitattu 14.4.2019.

<http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>.

Heinonen, J. 2006. Mainejohtaja. Juva: WSOY.

Heltimoinen, J. 2017. Työnantajamielikuvan kehittäminen Zeeland Family Oyj:ssä. Opinnäytetyö. Viitattu 9.5.2019.

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/137395/Heltimoinen_Janette.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Henkilöstöpalvelualan vuosi alkanut vilkkaana. 11.1.2019. Uutinen Henkilöstöpalveluyritysten liiton sivuilla. Viitattu 6.3.2019. <https://hpl.fi/uutiset/henkilostopalvelualan-vuosi-alkanut-vilkkaana/>.

Henkilöstövuokraus vetää kovaa – talouden ankeimmat ajat takana. 18.8.2016. Työkuutio.fi -artikkeli. Viitattu 8.4.2019. <https://tyokuutio.fi/henkilostovuokraus-vetaa-kovaa-talouden-ankeimmat-ajat-takana/>.

Hiltunen, L. N.d. Graduaineiston analysointi. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 10.5.2019. <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&u>

act=8&ved=2ahUKEwjck4zW45DiAhWollsKHTdxBcoQFjAAegQIAxAC&url=http%3A%2F%2Fwww.mit.jyu.fi%2Ffope%2Fkurssit%2Fgraduryhma%2Fesitysmateriaali%2F5%2520aineiston_analysointi.ppt&usg=AOvVaw2vQ5o2HqTe0LCIPvXQYpyG.

Honkala, P., Kortejärvi-Nurmi, S., Rosenström, A. & Siira-Jokinen, S. 2017. Linkki – Työyhteisön viestintä. 6., uud.p. Helsinki: Edita.

Hämäläinen, J. 4.5.2012. Henkilöstötyytyväisyystutkimus – Kysely vuokratyöntekijöille. Opinnäytetyö. Viitattu 9.5.2019.
https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/45174/Hamalainen_Jaana.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Ilmarisen suhdanneindeksi. 2019. Viitattu 8.4.2019.
https://www.ilmarinen.fi/siteassets/uutishuoneen-liitteet-ja-lohkot/suhdanneindeksi/2019_02_ilmarisen-suhdanneindeksi.pdf.

Inbound-markkinoinnin tietokeskus. 10.1.2018. Blogipostaus. Viitattu 10.05.2019.
<https://blog.loyalistic.com/fi/inbound-markkinoinnin-tietokeskus-artikkelit-oppaat-vidoot>.

Johdatus tilastotieteeseen – 1.2.1 Kuvaileva tilastotiede ja tilastollinen päättely. N.d. Tilastokeskus. Viitattu 15.4.2019.
https://tilastokoulu.stat.fi/verkkokoulu_v2.xql?course_id=tkoulu_tilaj&lesson_id=1&subject_id=3&page_type=sisalto.

Johdatus tilastotieteeseen – 1.2. Perusjoukko ja tilastollinen malli. N.d. Tilastokeskus. Viitattu 15.4.2019.
https://tilastokoulu.stat.fi/verkkokoulu_v2.xql?course_id=tkoulu_tilaj&lesson_id=1&subject_id=4&page_type=sisalto.

Johdatus tilastotieteeseen – 4.3 Korrelaatio. N.d. Tilastokeskus. Viitattu 15.4.2019.
https://tilastokoulu.stat.fi/verkkokoulu_v2.xql?page_type=sisalto&course_id=tkoulu_tilaj&lesson_id=4&subject_id=3.

Johdatus tilastotieteeseen – 4.5. Regressio. N.d. Tilastokeskus. Viitattu 15.4.2019.
https://tilastokoulu.stat.fi/verkkokoulu_v2.xql?course_id=tkoulu_tilaj&lesson_id=4&subject_id=11&page_type=sisalto.

Lencioni, P. 2016. Paras mahdollinen joukkuepelaaja: Tiimiläisen kolme parasta ominaisuutta. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä – Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2008. Kvali – Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2008. Kvantti – Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

- Kansallinen rekrytointitutkimus. 2018. Duunitorin teettämä tutkimus. Viitattu 8.4.2019. <https://duunitori.fi/rekrytointi/rekrytointitutkimus/>.
- Kauhanen, J. 2012. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Kesti, M. 2014. Henkilöstövoimavarat tuottaviksi. Turenki: FINVA.
- Kilpailukykyä eri-ikäisten johtamisella – Opas ikästrategian laatimisen tueksi. N.d. Ilmarinen. Viitattu 29.4.2019. <https://www.ilmarinen.fi/siteassets/liitepankki/tyohyvinvointi/opas-kilpailukyky-eri-ikaisten-johtamisella.pdf>.
- Mäkelä, K. 1990. Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tulkinta. Artikkelikokoelma. Helsinki: Gaudeamus.
- Oksanen, O. 2018. Vuokratyöntekijöiden motivointi ja sitouttaminen Salon Varamiespalvelussa. Opinnäytetyö. Viitattu 9.5.2019. <https://core.ac.uk/download/pdf/161429818.pdf>.
- Paloniemi, P. 15.3.2019. Total-Henkilöstöpalveluiden liiketoimintajohtajan haastattelu.
- Piha, K. & Poussa, L. 2012. Dialogi paremman työelämän puolesta. Helsinki: Talentum.
- Pohjonen, S. 2017. Työnantajakuva merkitys rekrytoinnissa potentiaalisten työnhakijoiden näkökulmasta. Case: Henkilöstöpalveluyritys Go On Yhtiöt. Opinnäytetyö. Viitattu 9.5.2019. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/138022/Pohjonen_Salla.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Pörssiviikon tapahtumia: Henkilöstövuokraus käy nyt kuumana. 8.6.2018. Talouselämän artikkeli. Viitattu 8.4.2019. <https://www.talouselama.fi/uutiset/porssiviikon-tapahtumia-henkilostovuokraus-kay-nyt-kuumana/b514a10d-ee62-327b-a0bf-490af62a995b>.
- Raisamo, R. 2006. Tutkimuskurssi – Tutkimusmenetelmistä. Tampereen yliopiston luento. Viitattu 7.4.2019. https://www.researchgate.net/publication/233810408_Tutkimuskurssi.
- Rantanen, S. 27.4.2017. What's the difference between an Employer Brand and Employer Image? Blogipostaus. Viitattu 28.2.2019. <http://www.rantanensusanna.com/whats-different-employer-brand-employer-image/>.
- Ronkainen, E. 2012. Yritys X:n työnantajakuva ja sen kehittäminen. Opinnäytetyö. Viitattu 9.5.2019. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/39785/Ronkainen_Eija.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Rouvinen-Wilenius, P. 2008. Sosiaalinen pääoma työyhteisön voimavarana. Terveysten edistämisen keskuksen julkaisuja. Helsinki: Trio-Offset.

Ruonavaara, H. 2011. Johdatus tieteelliseen tutkimukseen. Lapin yliopiston luentomateriaali. Viitattu 9.5.2019.

https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwidjOSA6Y3iAhXGs4sKHeHyAHlQFjAEegQIAhAC&url=http%3A%2F%2Fwww.ulapland.fi%2Floader.aspx%3Fid%3D1a9410e0-2fe8-46e1-a4f3-dc7d6e173a0c&usg=AOvVaw0vPYkO3teFDuXz3c_qOJw9.

Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. 2010. Julkaisussa Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino.

Sinclair, C. 14.2.2018. The Value Of An Employer Branding Structure. Artikkelit Forbesissa. Viitattu 28.2.2019.

<https://www.forbes.com/sites/theyec/2018/02/14/the-value-of-an-employer-branding-structure/#28189fc1b5b3>.

Tiedon analysointi. N.d. Tampereen yliopiston liikenteen tutkimuskeskus Verne. Viitattu 10.5.2019. <https://www.tut.fi/verne/tutkimusmenetelmat/tiedon-analysointi/>.

Tilastojen ABC – 3.5 Tilaston analyysi. N.d. Tilastokeskuksen tilastokoulu. Viitattu 15.4.2019.

https://tilastokoulu.stat.fi/verkkokoulu_v2.xql?course_id=tkoulu_tlkt&lesson_id=3&subject_id=5&page_type=sisalto.

Tilastojen ABC – 4.2 Jakauma. N.d. Tilastokeskuksen tilastokoulu. Viitattu 15.4.2019. https://tilastokoulu.stat.fi/verkkokoulu_v2.xql?course_id=tkoulu_tlkt&lesson_id=4&subject_id=2&page_type=sisalto.

Tilastojen ABC – 4.5 Hajonnan kuvaaminen. N.d. Tilastokeskuksen tilastokoulu. Viitattu 15.4.2019.

https://tilastokoulu.stat.fi/verkkokoulu_v2.xql?course_id=tkoulu_tlkt&lesson_id=4&subject_id=5&page_type=sisalto.

Toiviainen, S. 1998. Kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tutkimustapa. Artikkelit. 509. Viitattu 7.4.2019.

<http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/101359/985toiviainen.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Total-Henkilöstöpalvelut Oy. N.d. Total-Henkilöstöpalvelut Oy:n taloustiedot Asiakastiedossa. Viitattu 11.4.2019. <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/total-henkilostopalvelut-oy/23293766/taloustiedot>.

Total-Henkilöstöpalvelut Oy. N.d. Total-Henkilöstöpalvelut oy -verkkosivut. Viitattu 8.4.2019. <http://totalhenkilostopalvelut.fi/>.

Tutkimusasetelma (Research desing). N.d. VirtuaaliAMK: materiaalipankki. Viitattu 9.5.2019.

<http://www2.amk.fi/mater/tutkimusmenetelmat/kvantitat/kuvailu/asete.htm>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tuomivaara, T. 2005. Tieteellisen tutkimuksen perusteet. Verkkomateriaali. Viitattu 5.3.2019. <https://www.mv.helsinki.fi/home/ttuomiva/Y125luku6.pdf>.

Tähtinen, J., Laakkonen, E. & Broberg, M. 2011. Tilastollisen aineiston käsittelyn ja tulkinnan perusteita. Turku: Turun yliopisto.

Valli, R. 2015. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. 2.p. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Valli, R. 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2 – Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. 5.p. PS-Kustannus.

Vilkka, H. 2015. Tutki ja kehitä. 5. PS-Kustannus / Juva: Bookwell Oy.

Vilkka, H. N.d. Tutki ja mittaa. Viitattu 7.4.2019. <http://hanna.vilkka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-mittaa.pdf>.

Von Herten, P. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Helsinki: Talentum.

Vuorensalmi, M. 27.9.2016. Miksi kannattaa käyttää henkilöstövuokraus- ja rekrytointipalveluita? Työkuutio.fi -artikkeli. Viitattu 8.4.2019. <https://tyokuutio.fi/miksi-kannattaa-kayttaa-henkilostovuokraus-ja-rekrytointipalveluita/>.

What is Human Resource? N.d. Human Resources Edu. Viitattu 10.5.2019. <https://www.humanresourcesedu.org/what-is-human-resources/>.

Liitteet

Liite 1. Kyselylomake

jamk.fi

Jyväskylän ammattikorkeakoulu
JAMK University of Applied Sciences

TOTAL-HENKILÖSTÖPALVELUIDEN TYÖNANTAJAMIELIKUVA

1. Kuinka tyytyväinen olet Total-Henkilöstöpalveluihin työnantajana? *

- Täysin tyytyväinen
- Melko tyytyväinen
- En tyytyväinen enkä tyytymätön
- Melko tyytymätön
- Täysin tyytymätön

2. Suositteisitko Total-Henkilöstöpalveluita työnantajana? *

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

3. Työsuhteeni on vastannut sitä, mitä minulle luvattiin *

- Kyllä
- Ei

4. Jos vastasit ei, mitkä asiat eivät ole pitäneet paikkaansa?

5. Miten olet saanut tukea ongelmatilanteissa Total-Henkilöstöpalveluilta? *

- Erittäin hyvin
- Melko hyvin
- Melko huonosti
- Erittäin huonosti
- Ei ole ollut ongelmatilanteita

6. Mitä asioita Total-Henkilöstöpalvelut tekee hyvin työnantajana?

7. Missä asioissa Total-Henkilöstöpalvelut voi kehittyä työnantajana?

8. Miten hyvin seuraavat väittämät kuvaavat Total-Henkilöstöpalveluita? *

	Pitää täysin paikkaansa	Pitää melko paljon paikkaansa	Pitää melko vähän paikkaansa	Ei pidä lainkaan paikkaansa	En osaa sanoa
Houkuttava työnantaja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Edistää pitkäaikaisia työsuhteita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toiminta on sujuvaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kaipaen enemmän palkitsemista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarjoaa hyviä työpaikkoja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perehdyttänyt minut Totalin omiin käytäntöihin työsuhteeni alkaessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarjoaa hyvät työskentelyvarusteet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen ylpeyttä työskennellessäni Total-Henkilöstöpalveluilla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Miten seuraavat asiat pitävät paikkaansa Total-Henkilöstöpalveluiden viestinnässä? *

	Pitää täysin paikkaansa	Pitää melko paljon paikkaansa	Pitää melko vähän paikkaansa	Ei pidä lainkaan paikkaansa	En osaa sanoa
Antaa palautetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haluaisin saada enemmän palautetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteyshenkilöt ovat helposti tavoitettavissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minuun pidetään tarpeeksi yhteyttä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteydenpito on sujuvaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toimii lupauksiensa mukaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Miten seuraavat asiat pitävät paikkaansa Total-Henkilöstöpalveluiden yhteyshenkilöiden toiminnassa? *

	Pitää täysin paikkaansa	Pitää melko paljon paikkaansa	Pitää melko vähän paikkaansa	Ei pidä lainkaan paikkaansa	En osaa sanoa
Motivoivat minua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tukevat minua työsuhteeni aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ovat reiluja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arvostavat minua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ovat luotettavia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ovat kiinnostuneita työnteostani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kohtelevat tasavertaisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ovat asiantuntevia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ovat ystävällisiä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Vapaa palaute

12. Kauanko olet ollut Total-Henkilöstöpalveluilla töissä? *

- 0 - 2 kuukautta
 3 - 5 kuukautta
 6 kuukautta - 1 vuosi
 yll 1 vuosi - alle 2 vuotta
 Yll 2 vuotta

13. Ikä? *

- Alle 18 vuotta
 18-30
 31-40
 41-50
 51-60
 Yll 61 vuotta

14. Yhteystiedot, mikäli haluat osallistua arvontaan

Nimi ja yhteystiedot:

Liite 2. Saatekirje

TOTAL-HENKILÖSTÖPALVELUIDEN TYÖNANTAJAMIELIKUVA

Tämä kyselylomake käsittelee Total-Henkilöstöpalveluiden työnantajamielikuvaa vuokratyöntekijöiden näkökulmasta. Työnantajamielikuva tarkoittaa mielikuvaa yrityksestä työnantajana ja työpaikkana. Sen merkitys on tärkeä työntekijöiden motivaation, työtyytyväisyyden ja sitoutumisen kannalta. Tutkimuksen tavoitteena on saada arvokasta tietoa Total-Henkilöstöpalveluille nykyisestä työnantajamielikuvasta, ja tämän kautta kehittää toimintaa, jotta voidaan olla entistä parempi työnantaja.

Vastauksesi kyselyyn ovat erittäin merkityksellisiä, jotta työnantajamielikuvan nykytila voidaan selvittää ja tehdä parannustoimenpiteitä tulevaisuutta varten. Vastauksesi ovat täysin luottamuksellisia, eikä niitä voida yhdistää kehenkään vastaajaan. Kyselyyn vastaaminen kestää korkeintaan noin 10-15 minuuttia, ja sen voi tehdä helposti puhelimella, tabletilla tai tietokoneella. Kyselyyn voit vastata 11.4.2019 klo 23:59 asti. Vastaamalla voit osallistua arvontaan, jossa vastaajien kesken arvotaan 3kpl laadukkaita bluetooth-kuulokkeita. Yhteystietojasi käytetään ainoastaan halutessasi osallistua kuulokkeiden arvontaan. Tähdellä (*) merkityt kysymykset ovat pakollisia.

Kyselyn toteuttaa Jyväskylän ammattikorkeakoulun liiketalouden opiskelija Amalia Leinonen osana opinnäytetyötään "Työnantajamielikuva vuokratyöntekijöiden näkökulmasta: Total-Henkilöstöpalvelut Oy". Lisätietoja voit kysyä numerosta (Amalia Leinonen).

Iso kiitos ajastasi!