

Diversiteetin lisääminen asiakaspalvelutyössä

Emilia Oksanen

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Amk-opinnäytetyö

2021

Tradenomin tutkinto

Tiivistelmä

Tekijä(t)

Emilia Oksanen.

Tutkinto

Tradenomi

Raportin/Opinnäytetyön nimi

Diversiteetin lisääminen asiakaspalvelutyössä

Sivu- ja liitesivumäärä

48 + 6

Tämä opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona kohdeyritykselle, joka on johtava liikenne-, ICT ja online-palveluyritys Suomessa. Heidän asiakkaansa koostuvat kuluttajista, yrityksistä ja julkishallinnon organisaatioista. He tarjoavat palveluita ja ratkaisuja viihtymiseen, viestintään sekä työvälineitä yritysten toiminnan ja tuottavuuden parantamiseen. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, mikä on heidän asiakaspalvelutehtävien nykyinen monimuotoisuus ja miten edistää sitä markkinointiviestinnän keinoin.

Tutkimuksessa käytetty teoreettinen viitekehys pohjautuu aikaisempiin tutkimuksiin ja kirjallisuuteen. Aiheet koostuvat työnantajamielikuvan merkityksestä ja määritelmästä, naisten odotukset työnantajista, teletoimialasta ja sen nykyisestä diversiteetistä, sekä asiakaspalvelurakenteesta.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena 13.10.-27.10.2021. Webropol- työkalulla tehty kysely lähetettiin 85 heidän myyntiryhmässään työskenteleville henkilölle. Kyselyyn vastasi 9 henkilöä, eli vastausprosentiksi muodostui 11. Vastaajien tuli vastata erilaisiin väittämiin sekä monivalintakysymyksiin liittyen diversiteettiin, työnantajamielikuvaan sekä kehitysehdotuksiin. Tutkimuksen tuloksia analysoitiin purkamalla vastauksista muodostuneita kuvaajia.

Tutkimuksessa selvisi, että vastaajat kokivat jonkinlaista epätasa-arvoa ja alentavaa kohtelua kohdeyrityksessä. Merkittävä osa mainitusta käytöksestä tuli asiakkailta. Suurin ongelma ilmeni asiakkaiden haitallisista ennakkoluuloista naistyöntekijöitä kohtaan. Lisäksi rekrytoinnille toivottiin uudistusta laajentamalla markkinointia muille alustoille. Kattavimmilla sisäisillä koulutuksilla toivottiin parantavan kohdeyrityksen kulttuuria suvaitsevammaksi ja lisäämällä keskustelua diversiteetistä. Nykyinen diversiteetti koettiin neutraalina, mutta toivottiin lisää muiden vähemmistö ryhmien edustajia työpaikalle. Nykyinen mainonta todettiin yksipuolisenä ja miesvaltaisena. Tähän toivottiin muutosta palkkaamalla naistyöntekijöitä ja muiden vähemmistö ryhmien edustajia mainoskasvoiksi.

Asiasanat

Monimuotoisuus, moninaisuus, tasa-arvo, mielikuva, asiakaspalvelu, myyntityö, markkinointiviestintä

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Tutkimuksen tavoite ja rajaukset.....	1
1.2	Kohdeyrityksen ja toimialan esittely.....	3
1.3	Keskeiset käsitteet.....	4
2	Työnantajamielikuvan muodostuminen nuorilla naisilla.....	7
2.1	Työnantajamielikuvan määritelmä.....	7
2.2	Työnantajamielikuvan merkitys.....	10
2.3	Sisäinen vs. Ulkoinen työnantajamielikuva.....	12
2.4	Nuorten naisten odotukset työnantajista.....	13
3	Teletoimiala työllistäjänä.....	18
3.1	Toimialaa muokkaavat trendit.....	18
3.2	Diversiteetti ja sukupuolijakauma.....	20
3.3	Asiakaspalvelutyö (myymälä, myyntipiste, palvelukeskus).....	22
4	Empiirinen tutkimus.....	25
4.1	Tutkimusmenetelmän valinta.....	25
4.2	Tutkimusmenetelmän kerääminen.....	26
4.3	Tutkimusaineiston analysointi.....	26
5	Tulokset.....	28
5.1	Taustatiedot.....	28
5.2	Työnantajamielikuva.....	30
5.3	Diversiteetti.....	33
5.4	Tulevaisuus.....	34
6	Pohdinta.....	37
6.1	Johtopäätökset.....	37
6.2	Tutkimuksen luotettavuus.....	37
6.3	Jatkotutkimusehdotukset.....	38
6.4	Oman oppimisen arviointi.....	39
	Lähteet.....	40
	Liitteet.....	46
	Liite 1. Saatekirje.....	46
	Liite 2. Muistutusviesti.....	46
	Liite 3 Haastattelukysymykset.....	47

1 Johdanto

*Sille, joka ei tiedä mihin satamaan aikoo purjehtia,
mikään tuuli ei ole suotuisa.*

- Seneca (55 eKr-39 jKr), retoorikko

Teknologia on tehnyt suuria loikkauksia, jonka seurauksena ihmisten käyttäytyminen ja koko maailma on edennyt merkittävästi viime vuosien aikana. Ihmisille erityisen tärkeäksi on muodostunut informaation luominen, käyttäminen ja jakaminen eri viestimien avulla. Siirtonopeudet kasvavat samalla, kun teleoperaattoreiden palveluiden hinnat ovat laskeneet kovan kilpailun seurauksena. Hyvästä ei tarvitse maksaa paljoa, ja se näkyy. Kova hintakilpailu teleoperaattorialalla on johtanut yhä uusiin teknisiin muutoksiin, sekä uudistamistarpeita tehdään samalla, kun toimialan yritysten kannattavuus on koetuksella. Asiakkaat osaavat olla vaativimpia: laadukkaampia tuotteita ja nopeampia toimitusaikoja. On siis selvää, että teleoperaattorialalla selvitäkseen yrityksen tärkeimpiä kilpailuvaltteja ovat ketteryys, nopea reagointikyky ja sopeutuminen toimintaympäristön muutoksiin. (Laakso 2011, 1–2).

Opinnäytetyö on laadittu omasta kiinnostuksesta digitaaliseen toimialaan ja tasavertaisesta kohtelusta eritoten kohdistuen naisiin. Tasa-arvo on ensiarvoisen tärkeä, jotta kaikki olisivat yhdenvertaisia niin työpaikalla kuin muiden ihmisten silmissä. Työelämässä tasa-arvoinen kohtelu ja yhdenvertaisuus niin yleisellä tasolla kuin rekrytoinnissa, on edelleen epäkunnossa monella toimialalla. Harmilliset ennakkoluulot teletoimialaa kohtaan näkyvät erityisesti henkilöstön sukupuolijakaumassa ja mainonnassa. Naiset kohtaavat seksuaalista häirintää, eikä heitä välttämättä pidetä yhtä pätevinä kuin mieskollegoitaan. Idea syntyi ammattiharjoittelun ohessa keväällä 2021. Olen itse ollut kohdeyrityksen organisaatiossa töissä, joten oli helppo valita tutkimukseni kohteeksi itselleni tuttu organisaatio.

1.1 Tutkimuksen tavoite ja rajaukset

Opinnäytetyön tavoitteena on kuvata asiakaspalvelusektorin diversiteettiä kohdeyrityksessä. Asiakaspalvelusektoriin kuuluvat erilaiset myyntiryhmät, eli ryhmät, jotka keskittyvät yleisten asiakaspalvelutehtävien lisäksi erityisesti myynnilliseen tekemiseen. Tutkimus on rajattu nuorten naisten, 18–29-vuotiaiden, näkökulmaan. Tavoitteena on tutkia diversiteettiä tarkastamalla sukupuolijakaumaa, ja antaa ehdotuksia, miten lisätä diversiteettiä markkinoinnin keinoin.

Opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää kehittämällä kohdeyrityksen diversiteettiä, lisäämällä sukupuolten välistä tasa-arvoa ja tasapainottaa henkilöstörakennetta. HR-toimintoja läpikäymällä voidaan edistää rekrytointia ja voidaan poistaa eriarvoistavia toimintatapoja. Lisäksi uudet toiminnot kasvattavat yrityksen kilpailukykyä.

Pääongelma on

Miten lisätä diversiteettiä kohdeyrityksessä?

Alaongelmia ovat

Millainen työnantajamielikuva kohderyhmällä oli ennen rekrytointia?

Millainen työnantajamielikuva kohderyhmällä nykyään?

Mitkä tekijät vaikuttivat siihen, että kohderyhmä kiinnostui asiakaspalvelutyöstä

Miten parantaa toimialan mielenkuvaa?

Alatutkimuskysymysten avulla pyritään tukemaan päätutkimuskysymystä ja löytämään vastauksia siihen. Päätutkimuskysymykseen on lähdetty hakemaan vastausta sekä teoreettisen viitekehyksen, että haastatteluiden kautta. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys jakautuu työnantajamielikuvaan ja organisaatioon sitoutumiseen. Työnantajamielikuvaa, sen rakentumista ja roolia käsitellään aikaisemman kirjallisuuden ja tutkimusten kautta. Yksilön sitoutumista tarkastellaan muun muassa organisaatioon sitoutumisen ja psykologisen sopimuksen näkökulmista. Tarkoituksena on löytää kirjallisuudesta yhteyksiä työnantajamielikuvan ja organisaatioon sitoutumisenväliltä. Tutkimuksen aineisto on kerätty teemahaastatteluiden kautta, jolloin haastateltavien omakohtaiset tulkinnat näistä teemoista sekä kokemukset yrityksen sisäisestä työnantajamielikuvastaja siihen sitoutumisesta tulevat myös esiin.

Alaongelma	Teoreettinen viitekehys	Kyselylomakkeen kysymykset	Tulokset
Millainen työntajamielikuva kohderyhmällä oli ennen rekrytointia?	2.4	6, 7	5.2
Millainen työnantajamielikuva kohderyhmällä nykyään?	2.4, 2.3	9, 10	5.2
Mitkä tekijät vaikuttivat siihen, että kohderyhmä kiinnostui asiakaspalvelutyöstä	2.3	8	5.2
Miten parantaa toimialan mielikuvaa?		17, 19	5.4

Taulukko 1. Peittomatriisi

1.2 Kohdeyrityksen ja toimialan esittely

Kohdeyritys on tietoliikenne- ja digitaalisten palveluihin sekä teknologiaan erikoistunut yritys, joka on perustettu 1800-luvulla. Kohdeyritys tarjoaa vastuullisia ja kestäviä ratkaisuja lähes 3 miljoonalle kuluttaja-, yritys- ja julkishallinnon asiakkaalle. Päämarkkina-alue ulottuu Suomen lisäksi yli 100:n maahan. Kohdeyritys on Suomen markkinajohtaja mobiili- ja laajakaistaliittymissä. Kohdeyritys tekee myös yhteistyötä kansainvälisesti tunnettujen yhteisöyhteisöjen kanssa. Kohdeyrityksen osake kuuluu Nasdaq Helsinki Suuret Yhtiöt -listalle, jossa osakkeenomistajia on lähes 200 000. Vuonna 2020 heidän liikevaihtonsa oli lähes 2 mrd. € ja henkilöstö koostuu yli 5 000 hengestä. He ovat Suomessa suuri myyntiorganisaatio ja sen myyntikanavia ovat mm. internet, puhelinmyynti (inbound ja outbound), myymälät sekä myyntipisteet.

Operaattoreiden markkinatilanne on ollut pitkään jo kovaa (Turunen 2012, 46). Hintakilpailua esiintyy jatkuvasti, ja uusia tarjouksia ilmestyy jopa viikoittain. Vuonna 2017, kolme neljästä 16–89-vuotiaasta suomalaisesta omisti älypuhelimien, ja kasvu on ollut suunnilleen viisi prosenttiyksikköä vuodessa (Tilastokeskus 2017). On sanomattakin selvää, että älypuhelinmarkkinoilla tapahtuvat muutokset peilaavat teleoperaattoreiden väliseen kilpailuun.

Ihmisten elämäntyyli muuttuu yhä digitaalisemmaksi, ja asiakkaat haluavat saumatonta sekä monikanavaista asiakaskokemusta (DNA Oyj 2020). 2000-luvun alussa lainsäädäntö koki muutoksia operaattoritoiminnan osalta, mikä johti siihen, että kilpailu koveni (Paananen 2012, 100). Numeronsiirroista tuli laillisia operaattorilta toiselle, jolloin kuluttajan oli helpompi vaihtaa liittymä. Uusia toimijoita tuli alalle, joka muutti aikaisemmin duopolista, Tele ja Radiolinjan luomaa kilpailudynamiikkaa alalla. Kilpailua syntyi, hinnat laskivat ja asiakasvaihtuvuus kasvoi.

Alan kova keskinäinen kilpailu on seurausta alan rakenteesta. Yli-investoinnit GSM-verkoihin ovat aiheuttaneet, että verkkojen kiinteät kulut pysyvät korkeana ja marginaalikustannukset matalina (Paananen 2012, 99). Tämän takia hintakilpailu on kannattavuuden kannalta erittäin haitallista ja heikentää täten mahdollisuuksia investoida tulevaisuuteen. Operattoreiden kannattavuus keskittyy pitkälti tehokkuuteen, eli onko yritys valmis rakentaa verkkoja vilkkaalla ja jatkuvalla syötöllä. Paananen (2012, 101) toi myös esille, että matkapuhelinoperaattorialan tarjonta on homogeenistä. Hinta ja brändi ovat yleisimpiä kilpailukeinoja, mikä näkyy myös yritysten markkinoinnissa ja tempauksissa. Esimerkiksi Elisa Oyj myi liittymiään halvemmalla hinnalla Moi mobiiliin asiakkaille keväällä 2018 rikkoen puhelinmarkkinointikieltoa (Viestintävirasto 2018). Vuonna 2021 operaattorit tarjoavat niin mobiili- ja laajakaistaliittymiä, laitevakuutuksia kuin suoratoisto- ja virusturvapalveluita sekä kaapeli- ja IPTV-liittymiä niin yrityksille, kuin kuluttajallekin.

1.3 Keskeiset käsitteet

Tässä luvussa selitetään lyhyesti opinnäytetyön keskeiset käsitteet. Lukija voi palata tähän lukuun tarkistamaan käsitteen merkityksen opinnäytetyötä lukiessaan.

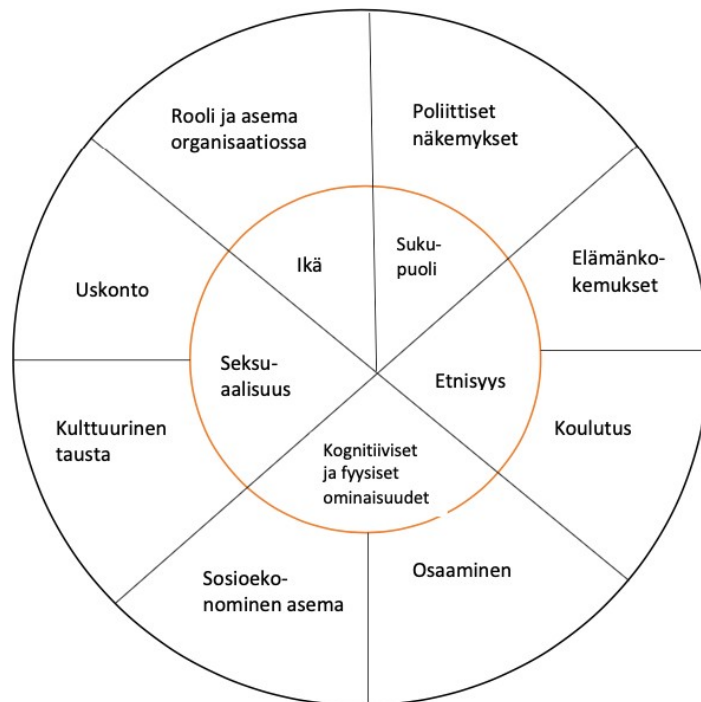
Työntajamielikuva kuvastaa yrityksen identiteettiä työnantajana. Sen tavoitteena on houkutella, motivoida sekä pitää nykyiset ja potentiaaliset työntekijät kuvaamalla yrityksen tarjoamaa ja hyötyjä sen työntekijöille (Backhaus & Tikoo 2004, 502). Tässä opinnäytetyössä keskitymme kohdeyrityksen ulkoiseen maineeseen ja rekryointiin (kuva 1).

Työntajamielikuvan rakentuminen on strateginen prosessi, jossa yritys pyrkii tuomaan esiin piirteitä, jotka erottavat sen kilpailijoista ja lisäävät sen vetovoimaisuutta nykyisten työntekijöiden ja potentiaalisten työntekijöiden keskuudessa (Backhaus & Tikoo 2004, 502).



Kuva 1. Työnantajamielikuvatarjoama (Barrow & Mosley 2005, 150)

Diversiteetillä eli monimuotoisuudella tarkoitetaan lukemattomia ominaisuuksia ja rooleja, johon ihmiset voidaan jakaa. Ominaisuudet, taustat ja ryhmät saattavat liittyä esimerkiksi sukupuoleen, seksuaalisuuteen, sosioekonomiseen asemaan, ikään, fyysisiin ominaisuuksiin, vammaisuuteen, ulkonäköön, uskontoon, kieleen, kulttuuri eroihin, etnisiin piirteisiin, poliittisiin näkemyksiin tai erilaisiin ideologioihin ja vakaumuksiin (Burda, 2021). Tässä opinnäytetyössä keskitymme kohdeyrityksen sukupuolen, eli naisten ja miesten, väliseen diversiteettiin asiakaspalvelusektorilla.



Kuva 2. Diversiteetti pyörä (mukaillen Loden 1996)

Nuorilla naisilla tarkoitetaan 18–29-vuotiaita henkilöitä, jotka tunnistavat itsensä naiseksi. Tässä opinnäytetyössä keskitytään asiakaspalvelusektorissa työskentelevien 18–29-vuotiaiden kokemuksia kohdeyrityksen diversiteetistä, ennen ja jälkeen rekrytoinnin.

Asiakaspalvelutyö on asiakkaan ja asiakaspalvelijan välinen kohtaaminen. Asiakaspalvelutehtävään kuuluu asiakkaan halujen miellyttäminen, tuotteen tai palvelun myynti ja yritykseen sitouttaminen (Aarnikoivu 2005, 16). Voidaan siis tiivistää, että asiakaspalvelua on ennakoita ja täyttää asiakkaan odotukset, tarpeet ja toiveet.

WOM (engl. word-of-mouth) on markkinoinnin muoto, jossa kuluttajat välittävät tietoa tuotteista tai palveluista toisilleen. Viesti, joka kulkee kuluttajalta toiselle, mielletään usein luotettavammaksi kuin yrityksen välittämä tieto. (Solomon 2013, 445).

2 Työnantajamielikuvan muodostuminen nuorilla naisilla

Työnantajalle yksi suurimmista haasteista on, rakentaa työnantajamielikuva, joka houkuttelee naispuolisia työnhakijoita. Tällä on erityisen suuri merkitys, koska naisten edustuksen sisällyttäminen on osoitettu tuovan sosiaalista monimuotoisuutta koskevia etuja työnantajalle. Lisäksi sen on todettu rikastuttavan työntekijöiden ja johtajien työskentelyä, ja parantavan naisten ja miesten suorituskykyä. Nämä kaikki parantavat yrityksen suorituskykyä. Tutkimukset ovat osoittaneet, että naisten sisällyttäminen tiimeihin, jotka ovat miesvaltaisia, on ollut useita etuja yritykselle ja sen työntekijöille. Siksi onkin erittäin tärkeää kiinnittää naispuolisten työnhakijoiden huomio ja kannustaa heitä hakeutumaan organisaatioon, jossa heitä halutaan kehittää ammattilaisiksi. (Dezsö & Ross 2012, 3–13; Van Knippenberg, De Dreu & Homan 2004, 1018–1019).

2.1 Työnantajamielikuvan määritelmä

Mielikuvat (engl. imago, image) ohjaavat ajatuksiamme ja käyttäytymistämme. Se mitä ajatteleamme toisistamme, eri yrityksistä ja organisaatioista, niiden tuotteista ja palveluista ja siellä toimivista ihmisistä ohjaa tekojamme ja valintojamme (Isohookana 2007, 19–20.) Suomen kielessä mielikuva on ”kuvitelma, mieleen jäänyt vaikutelma jostakin”. Mielikuvat muodostuvat mm. tarpeista, tiedosta, havainnoista, asenteista ja ennakkoluuloista. Se on aina subjektiivinen ja voi olla vaikeasti muutettavissa.

Boulding (1973, 6) toteaa, että mielikuvat ohjaavat yksilön käyttäytymistä henkilökohtaisena tietorakenteena. Se syntyy kokemuksista ja kerätyn tiedon perusteella. Uusi informaatio voi tarkentaa tai vahvistaa jo mielessä muodostunutta mielikuvaa, mutta jos tieto riitelee mielletyn kuvan kanssa, se helposti tyrmätään. Yksilö haluaakin pitää oman tietämyksensä ja käsityksensä vakaana ja johdonmukaisena; vain vahva auktoriteetti tai toisto voi murtaa jo muodostuneen tietorakenteen.



Kuva 3. Mielikuvan ulottuvuudet (Isohookana 2007, 20)

Työnantajamielikuvalla on annettu lukuisia määritelmiä. Edwards (2010, 6–7) määritteli tutkimuksessaan sen toimintana, jossa sovelletaan HR-toimintaa suhteessa nykyisiin ja potentiaalsiin työntekijöihin. Tuotebrändäyksessä otetaan huomioon, miten tuote edustaa asiakasta. Yritysbrändäyksessä otetaan huomioon, kuinka organisaatiota edustaa suuri joukko ulkoisia yleisöjä. Työnantajan brändäys pitää nykyisiä ja potentiaalisia työntekijöitä

brändäyskohteina. Työnantajamielikuva kertoo yrityksen kulttuurista, eli sen arvoista ja toimintatavoista. Siksi työnantajamielikuvan rakentuminen lähtee liikkeelle yrityskulttuurin määrittelemisestä. Positiivisen mielikuvan rakennustyö vaatii lisäksi jatkuvaa vuoropuhelua yrityksen ja sidosryhmien välillä. (Heinonen 2006, 67).

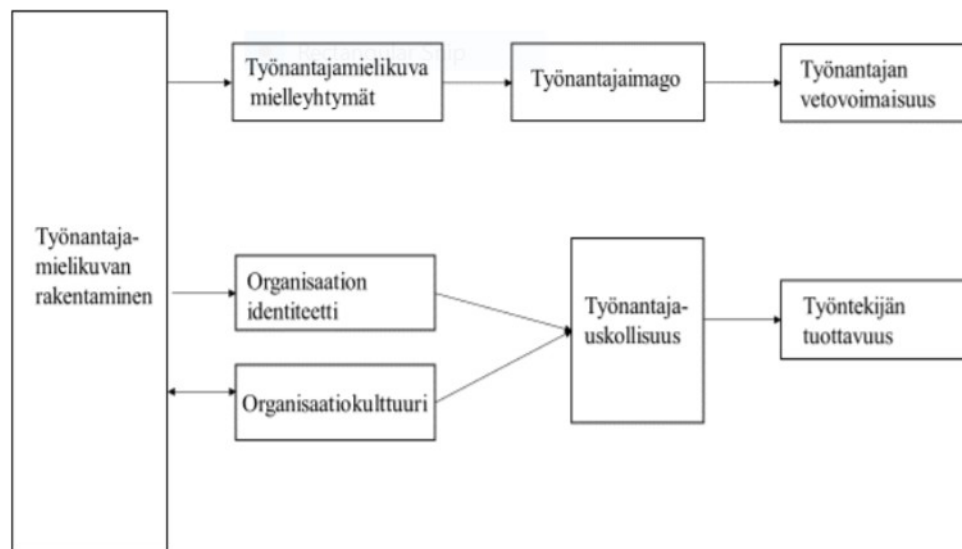
Yritykselle tavoitemielikuva, on sellainen, joka vastaa heidän toiveitaan sekä käyttäjän kokemuksia mahdollisimman paljon. Mielikuvaa on tärkeä seurata ja tutkia, sillä sen muuttaminen on pitkäjänteinen prosessi. Yritys ei voi vaikuttaa kaikkiin mielikuvatekijöihin kuten huhuihin, juoruihin, blogikirjoituksiin, keskustelupalstoihin tai Internetissä kulkeviin viesteihin. Sen sijaan sen tulisi keskittyä sidosryhmien mielikuvaan yrityksestä, sen palveluista ja tuotteista. Mielikuvaa voi myös tutkia sisäisesti, kuten henkilöstön sisäistä yrityskuvaa. (Isohookana 2007, 21.)

Työnantajakuvaan kehittäminen on koko organisaation vastuulla, mutta kehittämisen päävastuu voidaan antaa nimetyille osastolle. Nykytilakartoitusta tehdessä yrityksen tulee määrittellä yhteiset arvot. Vasta sen jälkeen mielikuvaa pystytään lähteä kehittämään haluttuun suuntaan. Työnantajamielikuvaan ja sen kehittämiseen kuuluu useita osa-alueita. Kaiken keskiönä voidaan pitää ajatusta, minkä takia kyseisessä yrityksessä halutaan työskennellä ja mitä yritys tarjoaa työntekijöille. Siksi yritykselle on tärkeää määrittää sen arvot palvelemaan tätä tausta-ajatusta. Kun arvot on saatu määriteltyä, voidaan suunnitella eri kanavia ja tapoja viestittää mielikuvasta. (Isohookana 2007, 28.)

Työnantajamielikuva voidaan jaotella organisaation tarjoamista aineellisista ja aineettomista eduista, joiden avulla he houkutellevat ja säilyttävät työntekijöitä (Tanwar & Prasad 2017, 389–409). Aineellinen hyöty on voi olla palkka, henkilöstöedut ja etenemismahdollisuudet. Kilpailukykyinen palkkiorakenne on perinteisesti ajateltu olevan organisaation brändin kulmakivi, mutta tutkimus on osoittanut, että psykologiset tekijät kuten työ- ja yksityiselämän tasapaino, työilmapiiri ovat olleet kasvussa tärkeämmäksi prioriteetiksi työntekijälle (Tanwar & Prasad 2017, 389–409). Näitä ovat esimerkiksi tehokas sisäinen viestintä, koulutukset, palkitsemisohjelmat ja asiakkaiden sekä työntekijöiden palautteenanto (Vatsa 2016, 10). Myös yrityksen arvostus ja sosiaalinen hyväksyntä vaikuttavat hakijan mielikuvaan (Backhaus & Tikoo 2004, 236).

Onkin syytä päätellä, että potentiaalinen hakija vertaa yrityksen brändi-imagoa heidän omiin haluihinsa, persoonaansa ja arvoihin. Mitä paremmin organisaatio vastaa hakijan arvoja, sitä todennäköisemmin hänellä muodostuu positiivinen mielikuva yrityksestä (Baukhaus & Tikoo 2004, 20). Kellerin (1998) markkinointitutkimus tukee teoriaa siitä, että brändi

tietoisuuden kasvaessa, kuluttaja luo positiivisia mielikuvia yrityksestä. Potentiaalisen hakijan näkökulmasta tämä tarkoittaisi, että hän olisi halukkaampi hakea yrityksen tehtäviin, jos hän löytää positiivisia korrelaatioita brändistä, mikä samalla vastaisi hänen omia arvojaan ja täten kasvattaa itsekuvaansa.



Kuva 4. Työnantajamielikuvan rakentaminen (mukaillen Backhaus & Tikoo 2004, 505)

Backhaus ja Tikoo (2004, 505) määrittelevät työnantajabrändäyksen prosessiksi, jonka tavoitteena on rakentaa tunnistettavaa ja yksilöllistä työnantajaidentiteettiä. He jakavat työnantajabrändäyksen kolmeen vaiheeseen. Ensin työntekijöille luodaan yrityksen työnantajalupaus, joka perustuu organisaation tarjoamaan, kuten organisaatiokulttuuriin, johtamistyyliin ja palveluihin (Backhaus & Tikoo, 2004, 506–509). Työnantajalupaukseen kiteytyy se, millaisena organisaatio haluaa näyttäytyä työnhakijoiden ja työntekijöiden mielissä erottuakseen kilpailijoistaan. Työnantajalupaus auttaa organisaatioidentiteetin muodostamisessa ja on yksi yrityksen tärkeimmistä eduista (Bhasin, Mushtaq & Gupta 2019, 421; Lievens & Highhouse 2003, 76). Toisessa vaiheessa työnantajalupaus viestitään ulkoiselle kohderyhmälle. Tämä voidaan tehdä yleisesti markkinoinnin keinoin. Tämän ulkoisen työnantajabrändäyksen tavoitteena on sekä työnantajamielikuvan vahvistaminen, että potentiaalisten työntekijöiden houkutteleminen. Viimeisessä vaiheessa kiinnitetään huomio sisäiseen markkinointiin ja sisäisen työnantajamielikuvan vahvistamiseen. Tavoitteena on henkilöstön sitouttaminen yrityksen arvoihin, toimintaperiaatteisiin, kulttuuriin ja tavoitteisiin. (Backhaus & Tikoo 2004, 508)

Koska nykyiset työntekijät tarkkailevat myös organisaation ulkoista viestintää ja ulkoista työnantajabrändäystä, on tärkeää huomioida, että viestejä tulkitaan oikein ja että ne ovat ristiriidattomia (Barrow & Mosley 2005, 405). Siksi työnantajamielikuvasta on viestittävä samalla tavalla niin organisaatiosta ulospäin kuin organisaation sisällä, jotta se olisi uskottava. Virheellinen tai puutteellinen rekrytointiviestintä johtaa uusien työntekijöiden heikkoon sitoutumiseen, negatiiviseen word-to-mouth viestintään eli suusanalliseen viestintään ja kokemusten jakamiseen ja lopulta huonoon brändimaineeseen (Mosley 2014, 7–8). Esimerkiksi yritykset, joiden viestinnässä korostuu ylipositiivinen kuva siitä, millaista työskentely heillä on, herättävät epärealistisia odotuksia uusissa työntekijöissä. Tämä näyttäytyy myöhemmin näiden työntekijöiden melko korkeina lähtöaikomuksina. (Edwards 2010, 10). Tämän takia työnantajamielikuvan on oltava yhtenäinen sekä potentiaalisten ja nykyisten työntekijöiden silmissä (Ambler & Barrow 1996, 405).

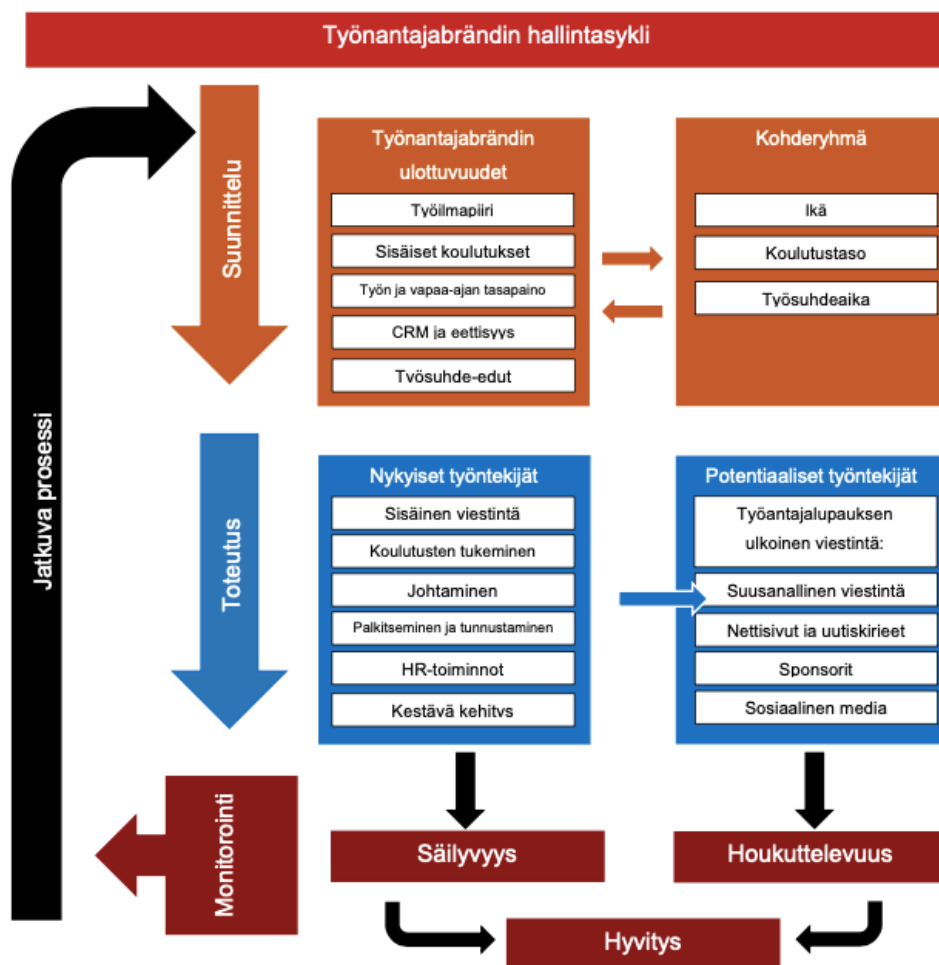
2.2 Työntajamielikuvan merkitys

Nykyään vallitsee monia paineita, jotka kannustavat työnantajia kohtelemaan työntekijöitään samalla huolella ja johdonmukaisuudellaan kuin omia asiakkaitaan. Työnantajan hyvän brändinhallinnan (eng. brand management) vaatimukset ovat kuitenkin aina olleet läsnä, kun odotukset työvoimasta ovat olleet äärimmäisiä. Tästä huolimatta työntekijöiden sitouttaminen tapahtui ammattiliittojen ansiosta. Vuosina 1890–1960 he ovat johtaneet suuriin muutoksiin terveyden ja turvallisuuden parantamisessa, palkallisissa lomissa, konservatiivisuudessa ja kyvyssä edustaa työssäkäyviä ihmisiä. Se mahdollisti, että työntekijöillä oli ainakin perusasiat, ja että he ovat pysyneet voimakkaana voimana vuosisadan ajan. (Barrow & Mosley 2011, 15.)

Teknisten ja yksilöllisten taitojen tärkeyden lisääntyminen työelämässä on lisännyt merkitystä delegoinnille ja siten henkilöstön voimaannuttamiselle. Työntekijän työn mikrohallinta ei yksinkertaisesti ole enää mahdollista, se on asettanut kriittisemmän luottamuksen työntekijöihin ja siihen, mitä he voivat tehdä itsenäisesti. Lisäksi asiakaspalvelutaidot ja tunneäly ovat kasvaneet, jopa alueilla, joilla niitä ei suoranaisesti tarvita. Työntekijät ovat aktiivisia - tekevät ansioluetteloita ja urasuunnitelmia - ennen kuin he edes pääsevät työmarkkinoille. He tietävät ne odotukset, mitä heistä odotetaan ja jatkuvasti kehittävät niitä taitoja pysyäkseen merkityksellisenä jatkuvasti kasvavassa työmarkkinatilanteessa. Kuten ehdokkaat, työntekijät odottavat yrityksiltä niin kutsuttuja pehmeitä taitoja; interpersoonallinen ja intrapersonaalinen. Interpersoonalliset taidot tarkoittavat johtamista, kommunikointia, vaikuttamista ja työskentelyä ryhmänä. Intrapersonaaliset ovat kahden ihmisen väliset toimet. Ymmärrän henkilökohtaisen motivaationi, autan minua ratkaisemaan ongelmani, autan hallitsemaan itseäni. Esihenkilöiden on oltava valmentajia ja heidän on kyettävä tuottamaan

henkilöstölle enemmän tunnustusta ja enemmän luottamusta. (Barrow & Mosley 2011, 13–17.)

Työnantajamielikuvatyön täytyy olla jatkuvaa. Se miten yritys sitouttaa nykyisiä työntekijöitään, heijastuu uusien työntekijöiden houkuttelemisessa. Hyvä maine leviää työntekijöiden verkostojen kautta, ja samalla yritysmielikuva kehittyy. Toinen tapa vahvistaa yrityksen mielikuvaa on suunnata katse sen yrityskulttuuriin. Kartoitus, strategian luominen ja sen seuranta, lisäksi palautteen kerääminen ovat esimerkkejä erilaisista keinoista. (Alma Media 2018; Y-Studio 2019). Työnantajamielikuva vaikuttaa myös asiakkaiden ostokäyttäytymiseen ja rekrytointiin. Monsterin teettämässä Työnantajamielikuva 2018 -kyselytutkimuksen mukaan 97 prosenttia rekrytointin ammattilaisista uskoo, että työnantajamielikuvalla on erittäin tai melko paljon merkitystä rekrytointin onnistumisen kannalta. Varsinkin aloilla, jossa kärsitään osaajapulasta, on hyvä työnantajabrändi kilpailuetu esimerkiksi IT-alan rekrytoinneissa. (Alma Media 2018).



Kuva 5. Työnantajabrändin hallintasykli (mukailen Vatsa 2016, 6).

Työnantajabrändin hallintasykli (engl. Employer Brand Control Cycle) on käytännön esitys jatkuvasta prosessista, jota organisaatioiden tulee noudattaa, kun työnantajabrändistrategioita harkitaan (katso kuva 5). Ensimmäinen vaihe on tunnistaa kohderyhmät organisaatiossa. Tämä ilmoittaa työnantajabrändin kehitettävistä elementeistä (Bussin 2019, 6). Työnantajan brändäysmitat, joita pitäisi harkita ovat työn ilmapiiri, koulutus ja kehitys, työ- ja yksityiselämän tasapaino, etiikka ja yritysten sosiaalinen vastuu, korvaukset ja edut. Kohderyhmä ottaa huomioon iän, koulutustason ja työsuhteen keston. Suunnitteluprosessissa on otettava huomioon organisaation pitkän aikavälin strategia varmistamaan, että sopiva kohderyhmä tunnistetaan. Seuraava vaihe on strategian toteuttaminen. Työnantajan brändille arvokkain mainosmuoto on työntekijöiden suusanallinen viestintä (Vatsa 2016, 10). Työnantajan brändi on välitettävä työntekijöille ja brändin ympärillä olisi tarjottava koulutusta. Organisaation on näytettävä esimerkki brändin arvoista, asianmukainen käyttäytyminen olisi tunnustettava ja palkittava, rekrytointiprosessit olisi rakennettava houkuttelemaan oikean henkilöstön, ja toiminnan tulisi vahvistaa brändin kestävyyttä (Vatsa 2016, 11). Potentiaaliset työntekijät tulisi sitten kohdistaa. Työnantajan brändiä tulisi kommunikoida yhtiön verkkosivuilla, yrityksen uutiskirjeissä, sponsoroinneilla ja sosiaalisessa mediassa. (Vatsa 2016, 10).

2.3 Sisäinen vs. Ulkoinen työnantajamielikuva

Sisäinen työnantajamielikuva tarkoittaa yrityksen sisäistä mielikuvaa, eli sitä, millaiseksi yrityksen työntekijät kokevat työnantajansa. Sisäinen työnantajakuva toimii ulkoisen mielikuvan tärkeänä rakennusosana, ja työntekijät ovat avainasemassa sen muodostumisessa (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 67). Sisäinen työnantajakuva rakentuu pitkälti työntekijöiden kokemusten myötä, joten positiivisen mielikuvan rakentaminen ja vakiinnuttaminen yrityskulttuuriin vaatii yritykseltä pitkäjänteistä työtä (Salli & Takatalo 2014, 43). Usein työnantajat keskittyvät liikaa viestimään yrityksen ulkopuolisille sidosryhmille positiivista mielikuvaa yrityksestä työnantajana, vaikka tulisi keskittyä yrityksen nykyisiin työntekijöihin. Tyytyväiset työntekijät ovat pohjana positiiviselle työnantajamielikuvalle, joten jos yrityksellä on hyvinvoiva henkilöstö, joka viihtyy töissä, on yrityksellä luultavammin positiivinen sisäinen työnantajamielikuva. (Kansonen 2013).

Ulkoisella työnantajamielikuvalla tarkoitetaan vastaavasti mielikuvaa, joka yrityksen ulkopuolisille sidosryhmille on syntynyt yrityksestä. Se, mitä yrityksen sisällä tapahtuu ja mitä siitä ulospäin välittyy, vaikuttaa oleellisesti yrityksen ulkoiseen työnantajakuvaan. Näin ollen yrityksen ulkoista mielikuvaa on lähes mahdoton lähteä rakentamaan irralliseksi sisäistä mielikuvaa huomioimatta. Ulkoista mielikuvaa ei näin ollen voi lähteä rakentamaan

ainoastaan esimerkiksi vahvuuksien varaan, sillä mikäli sisäinen mielikuva ei ole linjassa ulkoisen mielikuvan kanssa, ei yrityksen ulkoinen mielikuva ole uskottava. (Korpi ym. 2012, 67.) Yrityksen tulisi siis rakentaa mielikuvaa yrityksen sisältä käsin. Toisaalta, vaikka yritys antaisi täyden panoksen sisäisen mielikuvan kehittämiseen ja panostaisivat työntekijöidensä hyvinvointiin, ei kuitenkaan ole taattua, että positiivinen mielikuva välittyy myös ulos asti. Tässä kohtaa nimittäin työntekijät ovat niin ikään suuressa roolissa. (Salli & Takatalo 2014, 43).

Työntekijät välittävät kokemuksiaan työnantajasta yrityksen ulkopuolelle. Työntekijät edustavat työnantajaansa työkohteissa ja voivat joko tahattomasti tai tarkoituksella levittää tiettyä kuvaa työnantajastaan. Mikäli asiat on hoidettu hyvin yrityksessä, työntekijät saattavat esimerkiksi suositella työnantajaansa tutuilleen tai muille työntekijöille. Työnantajakuvan kannalta yrityksen nykyiset ja entiset työntekijät ovat parhaita lähettäjiä. Kyseiset ryhmät heijastavat yrityksen todellista työnantajamielikuvaa niin hyvässä kuin pahassa. Vaikka yritys saattaisi toivoa, että vain positiiviset asiat kerrottaisiin eteenpäin tai asioita ylipäättään kaunisteltaisiin, se ei ole täysin positiivinen asia. Paras työnantajakuva on nimittäin todellinen työnantajakuva, joka heijastuu juuri nykyisten sekä entisten työntekijöiden toiminnassa. (Korpi ym. 2012, 74–75).

2.4 Nuorten naisten odotukset työnantajista

Tutkimukset ovat osoittaneet, että ikä ja koulutus vaikuttavat naisen tuloihin. Nuoremmilla naisilla, joilla on korkeampi koulutusaste, on korkeammat tulot. On kuitenkin muitakin tekijöitä. Esimerkiksi Kanadassa korkeakoulututkinnon suorittaneet nuoret naiset ansaitsevat 84 prosenttia miesten kollegoiden ansioista. Tämä johtuu osittain siitä, minkä tyyppisiä työpaikkoja yliopistosta valmistuneet lopulta löytävät. Jostain syystä miespuolisten tutkinnon suorittaneiden työpositiot ovat yleensä paremmin palkattuja kuin naispuolisten tutkinnon suorittaneiden. Lisäksi Kanadassa tehdyt tutkimukset osoittavat, että kokopäiväinen työ on naisilla keskimäärin neljä tuntia vähemmän viikossa kuin miehillä. Kun vuosien kokemus, koulutus ja työtunnit on otettu huomioon, naisten vuosipalkat ovat hiukan korkeakoulututkinnon suorittaneille korkeampia, kuin miehillä. Edistystä on tosin tehty. Useiden keinojen avulla miesten ja naisten tulot ovat tasaantuneet monissa länsimaissa vuosien varrella. (World Youth Report 2003, 258).

Vastaava tilanne on Ruotsissa, jossa vain pientä osaa naisten ja miesten palkkaeroista ei voida selittää iällä, ammatilla, työtunneilla ja koulutuksella. 1970-luvulta lähtien naisten työllisyysaste on noussut kaikilla koulutus tasoilla Yhdysvalloissa. Miesopiskelijoiden palkat ylittävät yleensä naispuolisten tutkinnon suorittaneiden palkat, mutta näiden kahden välinen

ansioero on noussut ajan myötä. Suurissa teollisuusmaissa naisten työvoimaosuus korreloi yleensä heidän koulutustasonsa kanssa. Parempien koulutettujen naisten työvoimaosuus on korkeampi kuin heillä, joilla on vähemmän koulutusta. Koulutus korreloi myös sekä naisten että miesten ansiotasoon suurissa teollisuusmaissa. Länsi-Euroopassa yhä useammat nuoret naiset ovat liittymässä työvoimaan, vaikka heidän uraansa rajoittavatkin lastenhoito-vastuut. Nämä naiset kokevat myös todennäköisimmin köyhyyden jossakin vaiheessa elämää. Nuoremmat länsimaalaiset naiset pitävät kuitenkin itsestäänselvyytenä oikeutta taloudelliseen itsenäisyyteen, koulutusta ja työtä. Entisten kommunististen maiden naiset eivät kuitenkaan enää luottaa ammatilliseen tai sosiaaliturvaan. Naiset ovat menettäneet edus-tuksensa julkisella alueella, eikä yksityiselle alueelle enää anneta samaa arvoa tai merki-tystä. He myös kärsivät riittävän pitkästä äitiyslomasta, lisääntyvistä raskaudenkeskeytys-ten rajoituksista, sekä hyvinvointi laitosten yksityistämisestä ja yksilöllistämisestä, mikä is-kee erityisesti nuoria naisiin. Tiettyjen koulutusmahdollisuuksien ja työpaikkojen saatavuus-dessa esiintyy selvästi sukupuoleen perustuvaa syrjintää. (World Youth Report 2003, 258–259).

Monissa maissa tytöt menestyvät poikia paremmin koulussa, mutta tämä ei välttämättä hei-jastu työmarkkinoille. Tämä pätee osittain siksi, että monet tytöt keskittyvät edelleen perin-teisiin opintoihin, jotka eivät useinkaan vastaa nopeasti kehittyviin työmarkkinoiden tarpei-siin. Ranskassa, Jamaikalla ja Japanissa, joissa tytöillä on yhtäläinen pääsy koulutukseen, saattavat silti olla sukupuoleen perustuvan syrjinnän uhreja. Muissa maissa, kuten Gha-nassa, Intiassa ja Keniassa, tyttöjen pääsy koulutukseen on rajoitettu, mikä pakottaa nuoria naisia suhteettomasti alhaisen toimeentulon työtehtäviin. (World Youth Report 2003, 259).

Tärkeä työllisyysaaste on torjua ammatillista syrjintää, joka perustuu tyypillisesti ”miesten” ja ”naisten” töihin ja avata ammatit molemmille sukupuolille. Epätietoisuus laillisista oikeuk-sistaan ja oikeiden roolimallien uupumisen seurauksena, naiset ovat vasta hitaasti puske-massa miesvaltaisille aloille. Erityisesti kehitysmaissa naiset eivät pääse käsiksi koulutuk-siin, esiintyvän syrjinnän ja sukupuolistereotyypioiden takia. Stereotyyppioita esiintyy erityisesti ammatillisessa ohjauksessa ja neuvonnassa, joka estää nuoria naisia osallistumasta kou-lutuksiin, mikä taas parantaisi heidän taitojaan työelämässä. Heitä myös kannustetaan har-joittamaan huonosti koulutettuja ja palkattuja ammatteja, joissa ei ole suuria mahdollisuuksia edetä uralla ylöspäin. Näitä ovat esimerkiksi kotitaloustyöt, kuten ruuanvalmistukseen ja vaatteiden valmistukseen. (International Labour Organization s.a., 5).

Erottelu tapahtuu myös korkeammalla koulutustasolla, jossa naisia helposti ohjataan kohti hoitotöihin, opettajiksi ja sairaanhoitajiksi. Ammateilla on kuitenkin tärkeä rooli maiden

taloudellisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin kannalta. Naisten takia työvoimapula on kehittynyt ja jatkunut noususuunnalla. Tärkeää on kuitenkin kannustaa miehiä kyseisille aloille ja omaksumaan ammatit, samalla murtaen sukupuolistereotyyppioita. Vastaavasti "maskuliiniset" ammatit tulisivat olla tarjolla naisille. Ironista kyllä, mitä voidaan pitää enimmäkseen naisellisena ammattina yhdessä kulttuurissa - esimerkiksi rakennustyö Intiassa - nähdään maskuliinisena muualla maailmassa. Aasian tietotekniikan ala työllistää monia naisia, mutta sen nähdään olevan pääasiassa miesten sektori länsimaissa. (International Labour Organization s.a., 5–6).

Hajautettujen koulutusmahdollisuuksien parantaminen auttaa lisäämään naisten työllisyyttä, sekä parantamaan heidän tulojansa, ja sosioekonomista tilannetta. Ponnisteluja voidaan tehdä täydentävällä ammatillisella ohjauksella, sukupuolisensitiivisillä neuvonta- ja sijoituspalveluilla, joissa naiset voisivat hyödyntää potentiaaliaan. Nuorille naisille tulisi tarjota neuvottelutaidon koulutusta erityisesti sosiaalisissa vuoropuheluissa, itseluottamuksensa lisäämiseksi. Esimerkiksi UNIFEM on kehittänyt ohjelman auttaakseen pienentämään digitaalista kuilua Afrikassa tarjoamalla naisille pääsyn tietoliikennetekniikkoihin. (International Labor Organization s.a., 6).

Euroopan unionin neuvosto tunnustaa sukupuolistereotyyppiat yksi jatkuvimmista, naisten ja miesten välisen eriarvoisuuden syistä, kaikilla aloilla ja kaikissa elämänvaiheissa. Se vaikuttaa heidän valintoihinsa koulutuksessa, työelämässä, kotitalouksien jakamisessa ja perhevelvollisuuksissa, osallistumiseen ja vaikuttamiseen päätöksenteossa, sekä poliittisesti että taloudellisesti (Unicef 2011, 5). Edistysaskelia on pyritty jatkamalla ja lujittamalla aktiivista yhteistyötä työmarkkinaosapuolten ja muiden sidosryhmien kanssa, sukupuolten eriytymisen ja sukupuolten välisten erojen vähentämiseksi labourmarkkinoilla. Muun muassa toteuttamalla konkreettisia toimia sukupuolten palkkaeron poistamiseksi ja parantamalla työn arvo työpaikoilla ja aloilla, joilla pääasiassa on naisia. (Euroopan unionin neuvosto 2008).

Australialaiset naiset arvostivat eniten työtä, jossa heitä kohdeltiin kunnioittavasti (80 %), missä heidän työpaikkansa oli turvassa (80 %), missä työstä maksettiin hyvin (65 %), oli mielenkiintoinen (64 %) ja tarjosi joustavuutta (62 %). Suurin osa naisista piti työtään hyödyllisenä yhteiskunnalle (69 %) ja koki työnsä antaneen heille mahdollisuuden "auttaa muita" (73 %). Kaksi viidestä työskentelevästä naisesta (43 %) sanoi olevansa stressaantunut töissä. Tämä oli todennäköisempi ongelma nuorille naisille, vielä koulutuksessa oleville naisille ja niille, jotka olivat vähempi palkkaisissa työtehtävissä. Joka viides nainen (20 %) sanoi tuntevansa itsensä eristyneeksi. Etenkin ne, jotka olivat itsenäisiä

ammattinharjoittajia ja kotona työskenteleviä. Kaksi kolmasosaa naisista sanoi saaneensa palkallista sairauslomaa, (67 %) ja vuosilomaa (65 %). Harvat saivat palkallista vanhempainlomaa (42 %) ja palkattua hoitajalomaa (43 %). Joka viides nainen ei tiennyt saaneensa näitä oikeuksia ollenkaan työpaikallaan. (Baird, Cooper, Hill, Probyn & Vromen 2018, 4).

Eri ikäryhmät arvostivat eri asioita työpaikallaan. Kolmekymppiset arvostivat enemmän työn kiinnostavuutta, ennustettavuutta, säännöllisiä työtunteja, joustavuutta sekä tärkeyttä hallita omaa työtänsä kuin kaksikymppiset naiset. Päinvastoin kaksikymppisille merkitsi ylennysmahdollisuus enemmän kuin kolmekymppisille (45 % verrattuna 37 %). Kolmannes naisista (31 %) ajatteli, että miehet ja naisia kohdeltiin tasavertaisesti työpaikalla, miehillä luku oli 50 %. Kuitenkin, 61 % naisista vastasi, että omassa työpaikassa positiivisinta oli tasa-arvo. Puolet naisista myös koki, että miehillä ja naisilla oli yhtäläiset mahdollisuudet päästä johtotehtäviin ja saada ylennys työpaikallaan. (Baird ym. 2018, 104).

Seksuaalista häirintää ja syrjintää koki joka kymmenes työssäkäyvä nainen. Tähän laskettiin monenlaisia tapoja; sanallista häirintää ja rakenteellisia esteitä etenemisen ja koulutusten suhteen. Tämä ilmeni varsinkin osa-aikaisten työntekijöiden ja perheellisten piirissä. Työssäkäyvät naiset kokivat kulttuuritaustaansa perustuvaa syrjintää enemmän kuin sukupuolten välistä epätasa-arvoa. Alle 30 % oli samaa mieltä siitä, että kaikkia australialaisia kohdeltiin tasavertaisesti työpaikalla heidän kulttuuritaustastaan riippumatta. Vain 43 % heistä uskoi tilanteen paranevan seuraavan kymmenen vuoden aikana. (Baird ym. 2018, 104).

Suomessa Tilastokeskuksen työolotutkimus kartoitti palkansaajien kokemuksia vuodesta 1977 vuoteen 2018. Tutkimus paljasti nuoren sukupolven tarinaa, muu muassa miten työn sisällön merkitys on kasvanut koulutustason kohottua. Vuonna 2018, 15–67-vuotiaista 61 % piti työn sisältöä tärkeämpänä kuin palkkaa. Vuonna 1984 näin ajatteli vain 48 %. Samalla työn sisällön arvostaminen palkkaa tärkeämmäksi on yleistynyt pitkällä aikavälillä kaikenikäisillä. Nuoret naiset (18–29-vuotiaat) korostivat työnsä sisältöä ensisijaisena, enemmän kuin muut ikäryhmät. Nuoret ovat kautta työolotutkimuksen olleet siis edelläkävijöitä työn sisällön arvostamisessa. (Tilastokeskus 2018).

Hanna Sutela mainitsee artikkelissaan (2020), että tärkeimmät yleistä työtyytyväisyyttä lisäävät osatekijät ovat eri ikäryhmissä aivan samat: kehittymismahdollisuudet, työtehtävien sisältö ja ammattitaidon arvostaminen. On tosin huomattava, että juuri nuorille naisille työssä kehittyminen näytti olevan erityisen tärkeää: näin koki peräti 71 % 18–29-vuotiaista naisista ja 58 % miehistä. Kehittymis- ja etenemismahdollisuuksien korostuminen on luonnollisesti tärkeämpi työuran alkuvaiheessa olevalle henkilölle, kuin kokeneemmalle

henkilölle. Näiden lisäksi, parikymppisten opiskelijoiden ja vastavalmistuneet vastaajat listasivat työhön viihtymistä lisääviksi tekijöiksi; työn itsenäisyys, suhteet työtovereihin, työn mielenkiintoisuus ja sen vaihtelevuus, sekä työpaikan henki. Vähiten merkitsivät palkka, esimiesasema ja hienot tittelit. (Sutela 2020).

Nuoret naiset kokivat myös esimiehen johtamistavan ja sosiaalisten suhteiden tärkeyden, yhdeksi tyytyväisyyden avaintekijöiksi. Tämä näkyy erityisesti 2000-luvulla, jolloin esimiestyöhön on panostettu erityisesti, jolloin tyytyväisyys esimieheen nousi 21 prosentista kahdeksan prosenttiyksikköä. Tärkeimpinä ominaisuuksina nähtiin, että esimies oli innostava, antoi runsaasti palautetta työn onnistumisista, ja jakoi vastuuta järkevästi. On hyvä ymmärtää, että työyhteisön eri-ikäisten ja eri elämänvaiheissa olevien ihmisten odotukset ja vahvuudet muuttuvat elämän aikana. Kiihtyvä tiedonvälitys, digitalisoituminen, nopea-tempoisuus, pirstaloituneet työmarkkinat, epävarmuuden ilmapiiri, ilmastonmuutos – lie-neekö yllätys, jos nuoret naiset ovat edellisiä sukupolvia kärsimättömämpiä ja vaihtelunhaluisempia, kuten väitetään? Nämä odotukset ovat vuosikymmenien aikana tapahtuvan koulutustason tulos. Uskaltaakin väittää, että työssä kehittyminen ja mahdollisuus toteuttaa itseään ovat suomalaisille erityisten tärkeitä arvoja – iästä riippumatta. (Sutela 2020).

3 Teletoimiala työllistäjänä

Suomessa suurimmat teleoperaattorit ovat Elisa Oyj, Telia Finland Oyj ja DNA Oyj. Muita kilpailevia yrityksiä ovat Moi Mobiili Oy ja Globetel Oy, joka kilpailee erityisesti pienillä liittymillä ja halvoilla hinnoilla, ja jälkimmäinen kilpailijoistaan kaukopuheluillaan. Kummallakaan näistä pienemmistä kilpailijoista ei ole omia matkapuhelinverkkoja, vaan ne harjoittavat palveluoperaattoritoimintaa suurempien teleoperattoreiden matkapuhelinverkoissa. Globetel toimii Telian verkossa ja Moi Mobiili vuokrasi DNA:n verkkoa, kunnes DNA osti Moi Mobiilin vuonna 2019. DNA kuitenkin päätti säilyttää Moi Mobiilin oman brändin.

Teleoperaattorialan lainsäädäntö on kehittynyt ajan kuluessa. Ensimmäisen kerran Teletointalaki (183/1987) oli voimassa vuosina 1987–1997. Lain korvasi telemarkkinalaki (396/1997). Jotta lain 1 luvun 1 §:ssä esitetty tarkoitus saavutettiin, oli määrä edistää televerkkojen ja -palveluiden välistä kilpailua ja luoda sellaisia tarjontaperiaatteita, jotka takaavat lain 1 §:n mukaisten televerkkojen ja -palveluiden yleisen saatavuuden (396/1997). Teletointoksen tehtävä on toiminnallaan huolehdittava televiestintämahdollisuuksien riittävästä, varmuudesta ja turvallisuudesta omalla toimialueellaan, ja osana koko maan televerkkoa.

Kyseisen lain mukaan telepalveluyrityksen velvollisuus on tarjota käyttäjille telepalveluita ja televerkkoyrityksen televerkkopalveluita, kuten laissa säädetään. Televerkkopalveluiden ja telepalveluiden tarjoamisen lisäksi alan toimijat ovat velvollisia huolehtimaan siitä, että kuluttajilla on mahdollisuus laissa kuvattuun televiestintään ja siitä, että heidän televerkkonsa ja telepalvelunsa ovat yhteen liitettävissä toisiinsa televerkkoihin ja telepalveluihin. Tämä tarkoittaa sitä, että kuluttajien saatavilla tarjottavat tuotteet tulee olla teknisesti kehittyneitä, toistensa kanssa kilpailevia ja edullisia. Jo siis telemarkkinalaki määrittää tietynlaisen kilpailuasetelman edellyttämällä tarjottavien palveluiden hyödyntävän viimeisintä ja kehittyneintä teknologiaa. Kun toimijat tarjoavat toistensa kanssa kilpailevia tuotteita, on selvää, että hinta ja palveluiden hyödyntämä teknologia ovat merkittäviä kilpailutekijöitä.

3.1 Toimialaa muokkaavat trendit

Vallitsevat trendit muokkaavat monien alojen ja yritysten liiketoimintaa ja palveluita. Teleoperaattorit eivät yksinkertaisesti, enää ole pelkkiä tietoliikenteen välittäjiä, vaan tuottavat myös viihdeliiketoimintaa erilaisilla sisällöllä. Perinteisen puheliittymien ja laajakaista- ja kaapeliyhteyden lisäksi suuret operaattoriyritykset, muun muassa Elisa, Telia ja DNA, jälleenmyyvät ja rahoittavat kotimaisia elokuvia ja tv-sarjoja (Vuorela 2018). Uudet aluevaltauksat näkyvätkin monien yritysten liiketoiminnassa vahvasti. Investoinnit Elisa Viihteen

kaltaisiin palveluihin, tarjoaa kuluttajalle sarjojen lisäksi myös maksullisia tv-paketteja ja omien alkuperäissarjojen tuottaminen (Elisa Oyj 2020, 2).

Syyksi voidaan todeta, että kilpailu kansainvälisten toimijoiden kuten Netflixin, HBO:n ja Disney+:n ovat lisänneet kuluttajien kysyntää suoratoistopalveluista. Lisäksi kuluttajat ovat jatkuvasti hintatietoisempia ja vaativat parasta hinta/laatusuhdetta palveluiltaan (Inderes 2017). Elisan tuolloinen sisältövastaava Laura Kuulasmaa, mainitseekin Vuorelan haastattelussa (2018), että kuluttajien odotukset sisällön laadusta ja määrästä ovat korkeat, johon yritysten kuten Elisan tulisi kilpailtava. Voidaan todeta, että lähitulevaisuudessa, kotimaisten sarjojen ja elokuvien tuottaminen pysynee yksi vahvimpina alaa muokkaavana trendinä. Uusien sarjojen myötä, teleoperaattorit ovat laajentaneet alustansa myös musiikkimaailmaan; Telia jälleenmyy Spotifyta ja DNA Deezeriä (DNA 2021; Telia 2021).

”Suomalaisia kiinnostavat kotimaiset elokuvat, tv-sarjat, musiikki ja kirjat. Esimerkiksi kotimaisen elokuvan markkinaosuus on Suomen leffateattereissa Euroopan korkeimpia, lähes 30 prosenttia.” (Vuorella 2018)

Perinteisestit vakaana ja suojattuna tunnettu operaattoriliiketoiminta on muuttunut uusien toimijoiden myötä. Näitä toimijoita ovat muun muassa WhatsApp ja Skype. Heistä käytetään myös termiä OTT (over-the-top). He tarjoavat puhe- ja viestintäpalveluita ilmaiseksi, mikä on syönyt operaattoreiden tuloja puheluista ja tekstiviesteistä. Toiseksi operaattorit ovat joutuneet investoimaan verkon laadun ja sen kapasiteetin kasvattamiseen suuressa määrin digitalisaation ja uusien sovellusten myötä. Näistä huolimatta tuotot ovat valuneet suurimmille OTT-yrityksille, kuten Googlelle, Netflixille ja Facebookille. (Inderes 2017). Näiden lisäksi on muita haastajaoperaattoreita, jotka pyrkivät markkinoille hintakilpailulla.

Nämä kolme trendiä johtavat pitkällä aikavälillä operaattorit vaikean ongelman ääreen; operaattoreiden liikevaihto puheluista ja tekstiviesteistä vähenee, verkkojen investointitarve kasvaa ja samalla vanha organisaatio- ja kulurakenne ei kykene vastaamaan hintakilpailuun. Kyseiset trendit eivät kuitenkaan ole operaattoreille tuntemattomia. Haastavaksi asian tekee reagointikyky. Tiukat sääntelyt pitävät suomalaisyritykset tiukasti paikallaan, samalla kun globaalit OTT-yritykset pystyvät pelaamaan omilla säännöillään. Ratkaisuksi Mikael Rautanen pohtiikin haastattelussa Pekka Vennamon kanssa, yhtiöfuusioita – mitä on jo tapahtunutkin. (Inderes 2017.)

3.2 Diversiteetti ja sukupuolijakauma

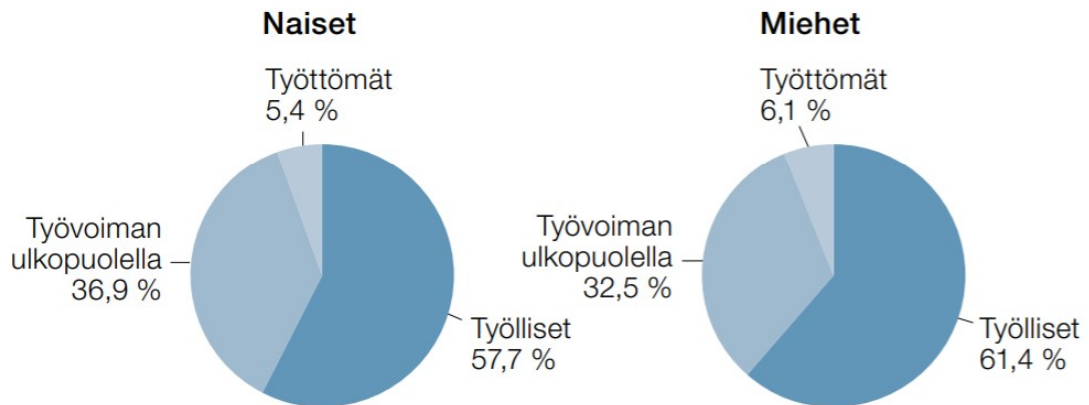
Diversiteetillä tarkoitetaan organisaation, henkilöstön, sidosryhmien ja asiakkaiden monimuotoisuutta. Sitä voidaan tarkastella iän, sukupuolen, vammaisuuden, terveydentilan, etnisen alkuperän, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen ja seksuaalisen suuntautumisen näkökulmasta. Työyhteisössä monimuotoisuutta ovat myös työntekijöiden poikkeavat koulutukset, kokemus, taidot, työnteotapa, persoonallisuus ja arvot. (Työturvallisuuskeskus 2016, 3). Monimuotoisuuden tai erilaisuuden johtaminen on normaalia hyvää henkilöstöjohtamista ja esimiestyötä. Se edellyttää erilaisuuden ymmärtämistä, hyväksymistä ja arvostusta. Esimiehen ja jokaisen yksilön vastuulla on huolehtia siitä, että työelämässä pysyy salliva ja sitä edistävä kulttuuri (Työturvallisuuskeskus 2016, 5).

Tässä tutkimuksessa tarkastelemme diversiteettiä sukupuolen, eli miehen ja naisen, näkökulmasta rajataksemme tutkimuksen aihetta. Sen moninaisuudella tarkoitamme naisten ja miesten osuuksien vaihtelua työyhteisössä, tässä tapauksessa asiakaspalvelutyössä. Suomen väestöluokitus kuitenkin sisältää luokitukset mies, nainen, määrittelemättä ja tuntematon (Kinnunen 2001, 10). Työyhteisö on moninainen, jos niiden jäsenet edustavat 40–60 prosenttia jompaakumpaa sukupuolta. Yhteisö on taas mies- tai naisvaltainen, jos edustavaa sukupuolta on yli 60 prosenttia. (Colliander, Ruoppila & Härkönen 2009, 91.)

Sukupuolten tasa-arvo on tarkoittanut eri asioita eri kulttuureissa ja aikakausina. Maatalousyhteiskunnassa naiset olivat perinteisesti osallistuneet työhön miehen rinnalla. Vasta elinkeinorakenteen muuttuessa naisille avautui töitä teollisuus- sekä palvelualalta. 1960-luvulla sukupuolten perinteiset roolit asetettiin kyseenalaisiksi ja kaupungistumisen myötä naiset sekä miehet työskentelivät kodin ulkopuolella. Vaatimukset tasa-arvoisesta kohtelusta työelämässä nostatti keskustelua, mikä taas loi pohjan nykyiselle tasa-arvopolitiikalle (STM 2006). Ajan mittaan se on muuttanut muotoaan ja laajentunut muun muassa äänioikeudeksi, äitiys- ja isyyslomiksi, samanpalkkaisuusopimukseksi sekä sukupuolivähemmistöjen syrjintäsuojaksi (Tilastokeskus 2018).

Tilastokeskus (2018) raportoi vuonna 2016, että Suomessa yli 2,44 milj. työkäisestä aikuisesta (15–75-vuotiaat) 1,18 milj. näistä olivat naisia verrattuna 1,26 milj. olivat miehiä. Heidän työllisyysasteensa ovatkin melkein tasan, mikä eroaa muiden EU-maiden työllisyysasteista merkittävästi.

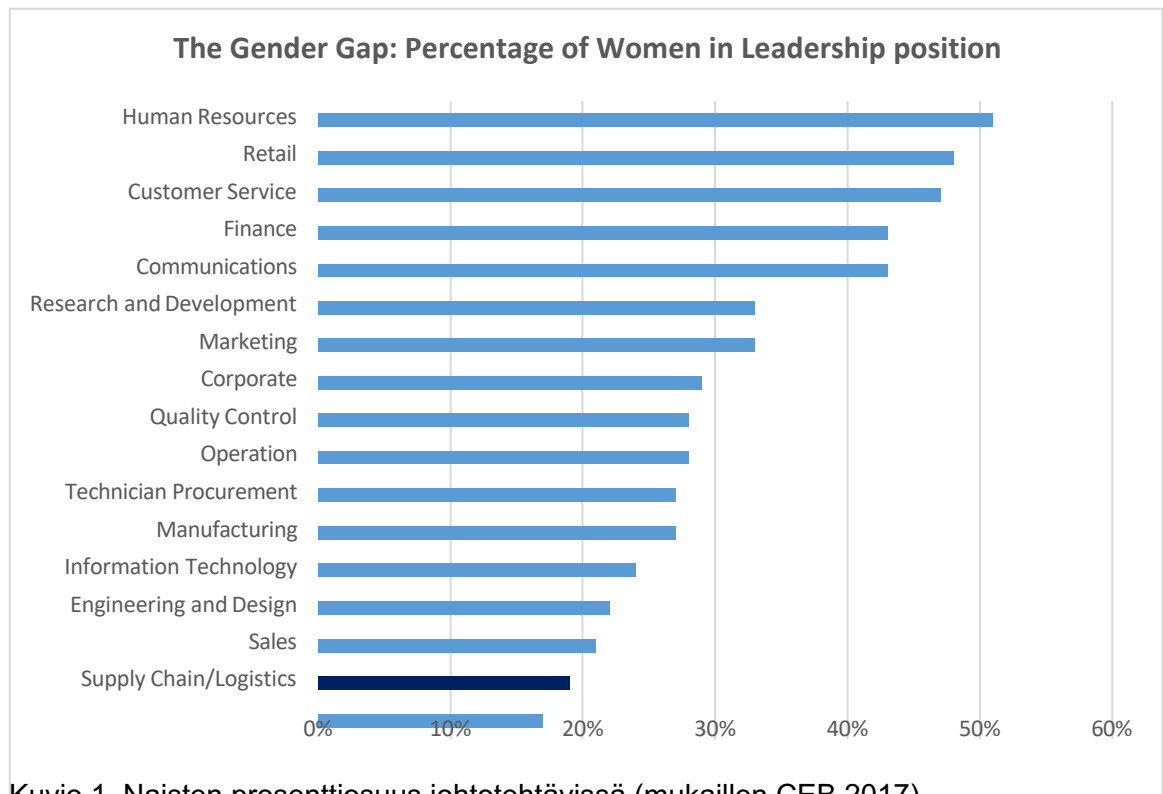
3.3 15–74-vuotias väestö toiminnan mukaan 2016, %



Lähde: Tilastokeskus, Työvoimatutkimus

Kuva 6. Väestön jakauma (Tilastokeskus 2017)

Suomessa tasa-arvoa tukevat tasa-arvolaki ja hallituksen laatima tasa-arvo-ohjelma. Tasa-arvolain tarkoituksena on estää sukupuoleen perustuva syrjintä ja edistää naisten ja miesten välistä tasa-arvoa, tässä tarkoituksessa parantaa naisen asemaa erityisesti. Se estää myös sukupuoli-identiteetin tai sukupuolen ilmaisuun perustuvan syrjinnän (laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 8.8.1986/609). Nykyiseen tasa-arvo-ohjelmaan on koottu ne toimenpiteet ja tavoitteet sukupuolten välisen tasa-arvon edistämiseksi vuodeksi 2020–2023. Se on myös osa hallituksen toimeenpanoa, jota koordinoi sosiaali- ja terveysministeriö (STM 2020). Tämän lisäksi eduskannassa toimii työelämä- ja tasa-arvovaliokunta, joka käsittelee kaikki sukupuolten välistä tasa-arvoa koskevat asiat työelämässä (STM2006).



Kuvio 1. Naisten prosenttiosuus johtotehtävissä (mukaillen CEB 2017).

CEB:n (2017) teettämän yhdysvaltalaisen tutkimuksen mukaan myynnissä miesten ja naisten välinen sukupuolijakauma onkin kaikista liiketoiminta-alueista toiseksi suurin. Vaikka yli puolet potentiaalisista hakijoista ja vastavalmistuneista ovat naisia, he ovat silti aliedustettuja myyntisektorilla. Naisten prosenttiosuus onkin pysynyt ennallaan jo yli 10-vuotta, varsinkin B2B-markkinoilla. (CEB 2017, 8). Naisilla on paljon vahvuuksia, jotka riittävät menestykseen myyntialalla. Näitä ovat muun muassa verkostojen luonti, yhteisen arvon ja asiakassuhteen luonti, sekä kyky samaistua asiakkaaseen (Zoltners, Sinha, Lorimer, Lennon & Alexander, 2020).

3.3 Asiakaspalvelutyö (myymälä, myyntipiste, palvelukeskus)

Grönroosin (2020, 76–78) mukaan palvelu on jossain määrin aineettomien toimintojen koostuvaksi prosessiksi, jossa sisältyy palveluntarjoajan ja asiakkaan välistä vuorovaikutusta. Se voi olla välillistä tai välitöntä, fyysistä tai etäistä. Asiakas osallistuu palvelun tuotantoprosessiin resurssimuotona. Palvelut myös tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Palvelun laadunvalvonnan näkökulmasta voi olla haastavaa, sillä asiakas yleensä mieltää palvelun tuotantoprosessista vain sen näkyvän osan tai lopputuloksen. (Grönroos 2001, 81–82.) Quinn määrittelee palvelun myös tuotantoprosessiksi, joka kulutetaan samanaikaisesti. Lisäksi hän näkee palvelun olevan taloudellista toimintaa, jonka tuloksena ei ole konkreettinen tuote, vaan palvelukokemus. Palvelukokemus tuottaa

vastaanottajalleen lisäarvoa kuten mielihyvää, viihdykettä tai terveyttä. (Quinn 1992, 5-6; Grönroos 2001, 83.)

Palvelukeskuksessa työskentelevien henkilöiden tehtäviin kuuluvat myynnin paikantaminen ja myynninpalvelunumeroon vastaaminen. Asiakaspalvelu puhelimitse sisältää muun muassa uusasiakashankintaa ja jatkosopimusten tarjoamista. Asiakkaat saavat apua myös liittymän, palvelun tai laitteen valinnan kanssa. Tavoitteena on saada asiakas jatkamaan asiakkuuttaan hintakilpailulla, ja siirtää poistuva asiakas vastatarjouksella. Puhelimen välityksellä tapahtuvaa myyntiä, sen edistämistä ja tapaamisten sopimista kutsutaan telemarkkinoinniksi. Tähän sisältyy myös asiakaspalvelu. Teleoperaattorit suosivat puhelinmyyntiä, sillä se on merkittävä työkalu muiden markkinointitapojen ohella sen nopeuden ja kustannustehokkuuden vuoksi (Vuorio 2008, 92–94). Vuorovaikutus syntyy joko soittamalla asiakkaalle outbound-kontaktointissa, tai inbound-kontaktointissa jossa asiakas soittaa yrityksen puhelimeen. Puhelimessa työskennellessä osapuolet eivät näe toisiaan, joten kaikki kommunikointi tapahtuu äänen välityksellä. Tämän takia äänen käyttö ja painottaminen ovat merkittävässä osassa (Vuorio 2008, 98–101).

Myyntipiste (eng. booth sales) on yksi henkilökohtainen myynnin muoto. Suomessa monet operaattorit käyttävät myyntipistettä osana yrityksen myyntistrategiaa. Myyntipisteen organisaatorakenne muodostuu yksittäisistä myyntiedustajista, jotka kuuluvat tietyn alueen tiimiin. Tämä alueen tiimi on osa koko kaupungin myyntialuetta ja kaupungin myyntivoima osana maanosan tai läänin (esim. Etelä-Suomi) myyntivoimaa. Nämä maanosat/läänit taas kattavat koko maan myyntivoiman. Myyntipisteet sijaitsevat useimmiten kauppakeskuksissa tai muilla ruuhkaisilla paikoilla, jotta asiakasvirta olisi jatkuva ja kontaktimäärät olisivat korkeat. Myyntitiimi koostuu 1–3 edustajasta, jotka tekevät työtä kiinteän pöydän äärellä. (Lehtola 2014.)

Tyypillisesti myyjät pyrkivät herättämään ohikulkijan huomion herättävin lausein tai kysymyksiin. Ajatuksena on herättää asiakkaan kiinnostus, miten hän voisi hyötyä taloudellisesti yrityksen tuotteesta. Toinen esimerkki on käyttää hyötylauseita, jotta asiakkaalle tulee tunne, että hän jää paitsi tarjouksesta tai etuudesta. Myös yllätyslause, kuten hyväntahtoinen huomautus tai kysymys, joka ei välttämättä liity myytävään tuotteeseen on keino saada potentiaalinen asiakas pysähtymään hetkeksi. (Montonen 2015).

Myyvälämyynnissä puhutaan kivijalkaliikkeistä, jotka usein ovat sijoitettu kauppakeskuksiin. Myyvälämyynnissä keskeistä on asiakkaan avustaminen myyjän toimesta, jotta löydetään asiakkaalle oikeanlainen tuote tai palvelu. Toisin kuin aikaisemmissa,

myymälämyynti on usein passiivista. Se tarkoittaa, että myyjän ei tarvitse aktiivisesti hankkia asiakkaita, vaan asiakkaat tulevat itse liikkeeseen, jossa myyjän tehtävänä on palvella asiakasta parhaansa mukaan. Toimipaikassa myynti koostuu palvelumyynnistä, yrityksen tuotteiden myynnistä ja lisämyynnistä. Lisämyynnillä tarkoitetaan sellaisten hyödykkeiden myyntiä, mikä toisi lisäarvoa jo ostetulle tuotteelle.

4 Empiirinen tutkimus

Empiirinen tutkimus auttaa saamaan vastauksen tutkimusongelmaan ”Miten lisätä diversiteettiä kohdeyrityksessä?”. Tavoitteena on saada arvokasta tietoa siitä, onko naiset tunnistettu omaksi ryhmäksi kohdeyrityksessä ja onko kyseisen kohdeyrityksen tarpeet otettu huomioon asiakaspalvelutyössä. Tarkoituksena on selvittää miten alle 29-vuotiaat nais-työntekijät kokevat kohdeyrityksen diversiteetin näkökulmasta. Tutkimuksessa selvitetään myös heidän mielikuviansa ennen rekrytointia ja sen jälkeen. Kohdeyritys on Suomessa teleoperaattorialalla toimiva organisaatio. Kyseinen yritys on myös tunnettu työllistävän paljon nuoria miehiä.

4.1 Tutkimusmenetelmän valinta

Opinnäytetyön empiirinen osa tehdään kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää käyttäen. Kvalitatiivisen tutkimuksen tehtävänä on ymmärtää ja tulkita ilmiöitä eikä selittää syy-seuraussuhteita (Heikkilä 2014, 15). Kvantitatiivisen tutkimuksen idea on kysyä tutkimukseen osallistuvalla joukolla tutkimusongelmaan liittyviä kysymyksiä. Tutkimuksesta saatavien tulosten katsotaan edustavan koko tutkimuksen perusjoukon yleistä mielipidettä. Tutkimuksessa keskitytään siis lukumääriin ja tuloksia analysoidaan mittaus-tulosten pohjalta (Kananen 2008, 10). Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään syvällisempään ymmärrykseen tutkimuskohteesta. Sen avulla voidaan selvittää syitä, miksi tutkittavat ajattelevat tai tekevät päätöksiä tietyllä tavalla. Tällä tutkimusmenetelmällä ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin vaan ennemminkin rajoitetusti ja harkinnanvaraisesti valit-tujen tapauksien syvälliseen analysointiin (Heikkilä 2014, 15).

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkimusongelmaa selvitetään käsittelemällä saatuja tu-loksia tilastollisin menetelmin. Tuloksien keräämistä varten on pohdittava sopivia kysy-myksiä, jotka selvittävät tutkimusongelmaa (Kananen 2008, 10-12). Kysymyksiä voi esit-tää tutkittavalle joukolle mm. erilaisten kirjallisten kyselyiden avulla sekä suullisilla haastat-teluilla tai niiden yhdistelmällä (Heikkilä 2014, 17). Tässä opinnäytetyössä tutkimus suoritetaan kyselytutkimuksena, eli survey-tutkimuksena.

Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä sopii tähän tutkimukseen, sillä sen avulla voidaan kar-toittaa työntekijöiden yleinen mielipide kohdeyrityksen diversiteetistä tietynä ajankohtana. Lisäksi kartoitetaan, onko teoriassa esitetyillä asioilla merkitystä työnantajamielikuvaa luodessa. Käyttämällä etukäteen luotuja kysymyksiä ja väittämiä, voidaan selvittää toteutu-vatko ne kohdeyrityksessä. Toisin sanoen selvitetään, kuinka paljon etukäteen esitetyillä väittämillä on merkitystä ja toteutuvatko ne kohdeyrityksessä. Tutkimusmenetelmä soveltuu

tähän tutkimukseen siksi, koska sen avulla saadaan helposti kerättyä dataa suurelta joukolta ja tuloksien pohjalta voidaan selvittää ja yleistää tutkittavien työntekijöiden yleinen mielipide.

Joukko, jota tutkitaan ja josta halutaan tietoa tutkimuksen avulla, kutsutaan perusjoukoksi. Jos tutkimuksessa tutkitaan koko perusjoukkoa, kutsutaan tutkimusta kokonaistutkimukseksi. Jos tutkimuksessa tutkitaan vain osaa perusjoukosta, on kyse otantatutkimuksesta ja valittu tutkittava joukko on otos (Heikkilä 2014, 12-13). Tämän tutkimuksen perusjoukko on kohdeyrityksen asiakaspalvelusektorilla työskentelevät naistyöntekijät, ja tutkimus tehdään otantatutkimuksena.

4.2 Aineiston kerääminen

Tietoa voidaan hankkia muiden keräämistä tilastoista tai itse keräten. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tiedonkeruumenetelminä voidaan käyttää esimerkiksi postikyselyä, puhelin- tai käyntihaastattelua tai internetkyselyä (Heikkilä 2014, 16-17). Kvantitatiivisessa tutkimuksessa käytetään kaikille kyselyyn osallistujille samanlaista kyselylomaketta, jossa on valmiit vastausvaihtoehdot (Heikkilä 2014, 15). Tämän tutkimuksen tiedonkeruuseen hyödynnettiin suunnitelmallista survey-tutkimusta, eli aineisto kerättiin kyselytutkimuksella. Se toteutettiin internetkyselyllä, jolloin se oli helpompi saada nopeasti tutkittaville.

Kyselylomaketta aloitettiin suunnitella lokakuun alussa ja sille oli varattu aikaa noin viikko. Kyselylomake luotiin Webropoliin. Kyselyyn vastattiin linkin kautta, joka lähetettiin sähköpostitse vastaajille saatekirjeineen. Sähköpostit tulivat kohdeyritykseltä ja lähetettiin 85 ihmiselle. Kyselystä lähetettiin linkki 13.10.2021 ja se suljettiin 27.10.2021. Tämän lisäksi lähetettiin muistutusviesti 20.10.2021 niille, jotka eivät vielä vastanneet. Kyselyihin vastattiin anonyymisti. Vastauksia kertyi 9 eli vastausprosentiksi muodostui 11 %.

4.3 Tutkimusaineiston analysointi

Aineiston kerättyä, voidaan sitä alkaa analysoimaan. Tulosten avulla halutaan saada vastaus tutkimuskysymyksiin, joilla taas pyritään saamaan vastaus tutkimusongelmaan. Tutkimuksella selvitetään, voidaanko tehdä teoriassa esitetyn väitteen mukainen johtopäätös tutkimustulosten pohjalta. Aineiston käsittely aloitetaan tutkimalla muuttujien antamia arvoja ja niiden kuvaamista. Näiden tulosten graafinen esittäminen auttaa havainnollistamaan tuloksia. (Heikkilä 2014, 138-139.)

Tutkimustulosten analysointi aloitettiin 27.10.2021, jolloin kyselyyn saatiin riittävästi vastauksia ja vastausajasta oli kulunut kaksi viikkoa. Aineisto kerättiin kyselylomakkeiden

avulla Webropolissa, josta kuvaajat tulivat. Tämän jälkeen analysoitiin ja kuvailtiin muuttujien arvoja niin tekstinä kuin kuvan muodossa. Aluksi tuloksia analysoitiin vain kertomalla niistä pintapuolin. Tuloksia kuitenkin analysointiin vielä tarkemmin ja syvällisemmin luvussa 6.1.

Aineisto analysoitiin keskiarvon ja eri teemojen avulla. Luokittelu on menetelmä, jota käytetään kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän analysoinnissa. Teemoja käytetään laadullisen tiedon analysoinnissa ja sen tarkoituksena on löytää keskeisiä aiheita tutkimuksesta. Tässä tutkimuksessa aiheet ovat mielikuvat, diversiteetti ja tulevaisuus.

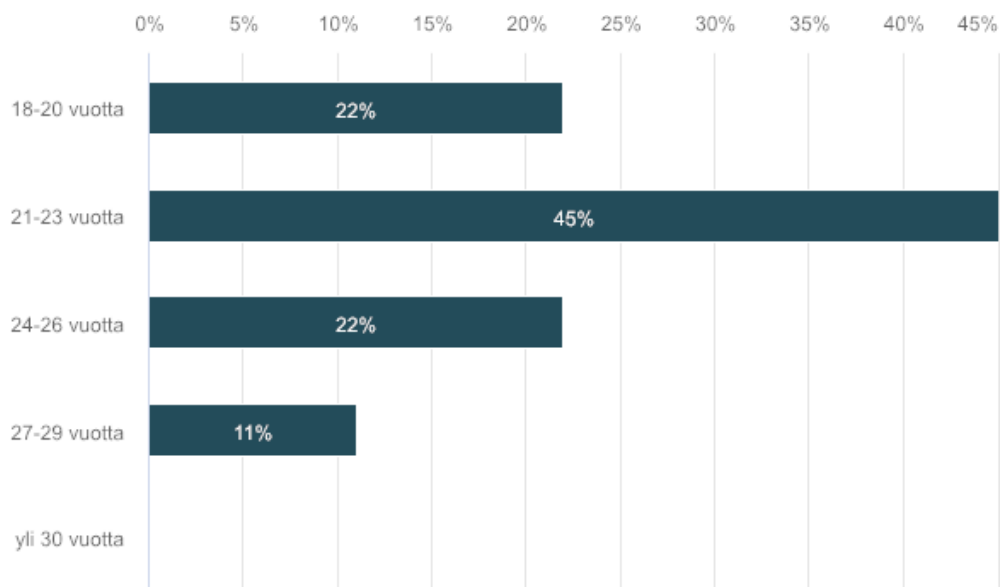
Tutkimuksen tulokset esitellään samassa järjestyksessä kuin ne ovat kyselylomakkeessa. Analysointi alkaa perustiedoista kute iästä, työsuhteen luonteesta ja työkokemuksesta kohdeyrityksessä. Seuraavaksi analysoidaan vastaajien mielikuvia työnantajasta ennen rekrytointia ja miten mielikuvat ovat muuttuneet sen jälkeen. Tämän jälkeen vastaajia pyydettiin muistelemaan mikä sai heidät kiinnostumaan tehtävistä kohdeyrityksessä. Lisäksi vastaajia pyydettiin vastaamaan väitteisiin liittyen diversiteettiin työpaikallaan. Lopuksi kyselyssä pyydettiin kertomaan, miten työntekijät kehittäisivät diversiteettiä ja rekrytointia, jotta kohdeyritys voisi tulevaisuudessa parantaa toimintaansa saavuttaakseen parhaimmat työntekijät.

5 Tulokset

Tässä luvussa esitellään kyselytutkimuksen tulokset.

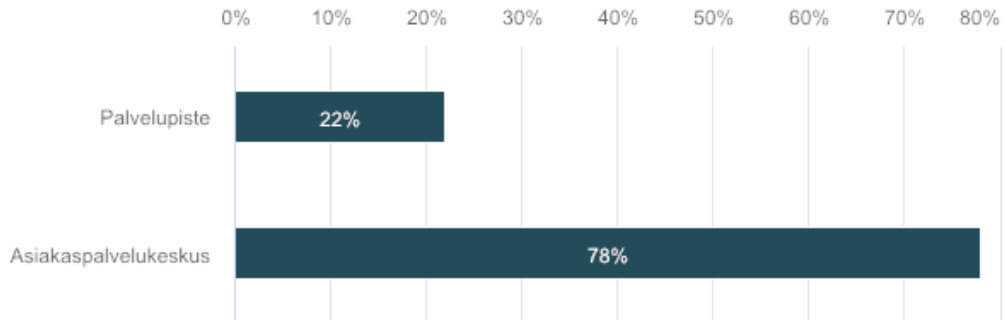
5.1 Taustatiedot

Kysely alkaa taustatietojen selvittämisellä. Sukupuolta ei kuitenkaan kysytty, sillä kysely kohdennettiin naistyöntekijöihin, ja samalla haluttiin välttää yksittäisten vastaajien tunnistettavuus. Ikä oli yksi tärkeä tekijä kyselyssä, koska eri ikäiset työntekijät saattavat arvostaa erilaisia etuja.



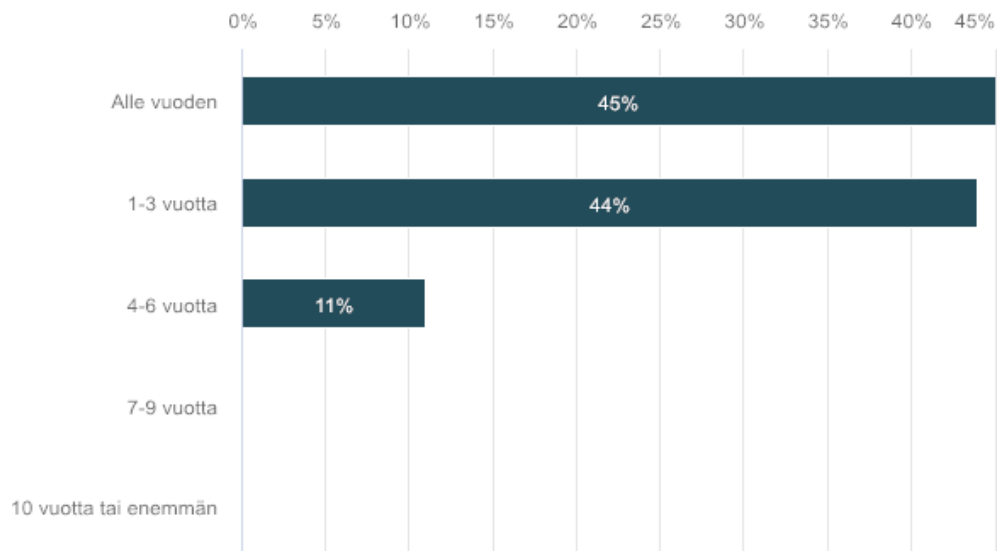
Kuva 7. Ikäjakauma (n=9)

Ensimmäisessä kysymyksessä selvitettiin vastaajien ikähaarukka. Vastaajista suurin ikäluokka 45 prosenttia oli 21–23-vuotiaita. 22 prosenttia vastaajista oli 18–20-vuotiaita ja 24–26-vuotiaita. Vähemmistöksi sijoituivat 27–29-vuotiaat 11 prosentilla.



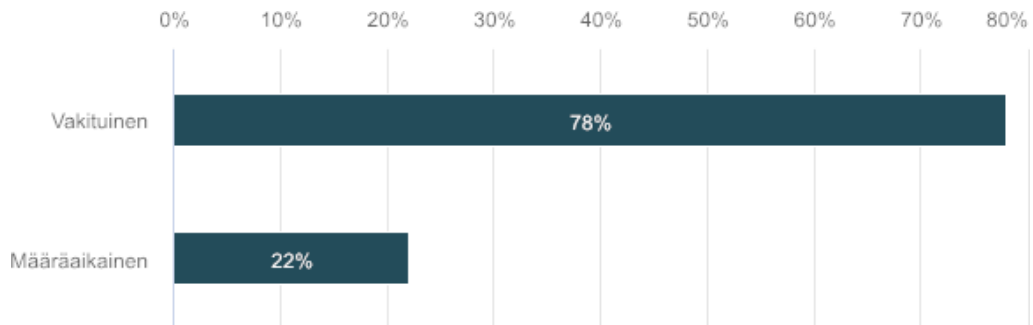
Kuva 8. Pääasiallinen työpaikka (n=9)

Toisessa taustakysymyksessä selvitettiin vastaajien pääasiallinen työpaikka. Enemmistö, 78 prosenttia, vastaajista työskenteli asiakaspalvelukeskuksessa. Loput 22 prosenttia olivat palvelupisteellä töissä (kuva 8).



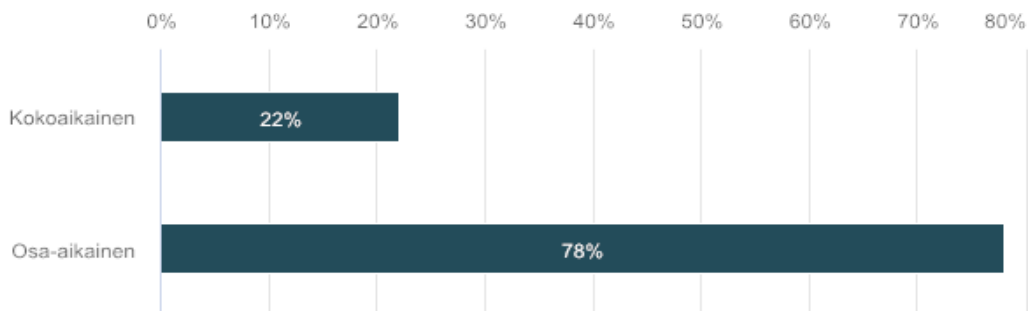
Kuva 9. Työkokemus vuosina (n=9)

Toinen taustatietokysymyksenä kyselyssä oli työkokemus kohdeyrityksessä. Alle vuoden yrityksessä olleita oli 45 prosenttia, 1–3 vuotta olleita oli 44 prosenttia ja 4–6 vuotta olleita oli 11 prosenttia (kuva 9).



Kuva 10. Työsuhteen luonne (n=9)

Neljäs taustakysymys pyydettiin vastaajia kertomaan työsuhteensa luonne. Tässä enemmistö 78 prosentilla olivat vakituudessa työsuhteessa. Loput vastaajista olivat määräaikaisessa työsuhteessa. Tällä kysymyksellä haluttiin selvittää vaikuttaako työsuhteen luonne mahdollisiin mielikuviin ja diversiteetin esiintymiseen kohdeyrityksessä (kuva 10).



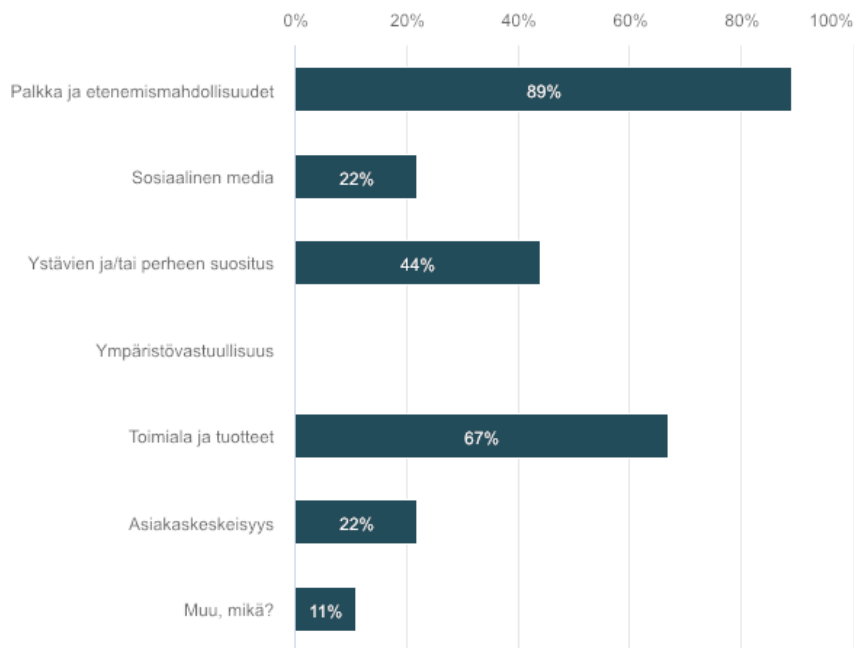
Kuva 11. Työsopimus (n=9)

Viimeisessä taustakysymyksessä tarkennettiin työsopimusta (Kuva 11). 78 prosenttia vastaajista olivat osa-aikaisessa työsuhteessa. Loput olivat kokoaikaisessa työsuhteessa (22%).

5.2 Työnantajamielikuva

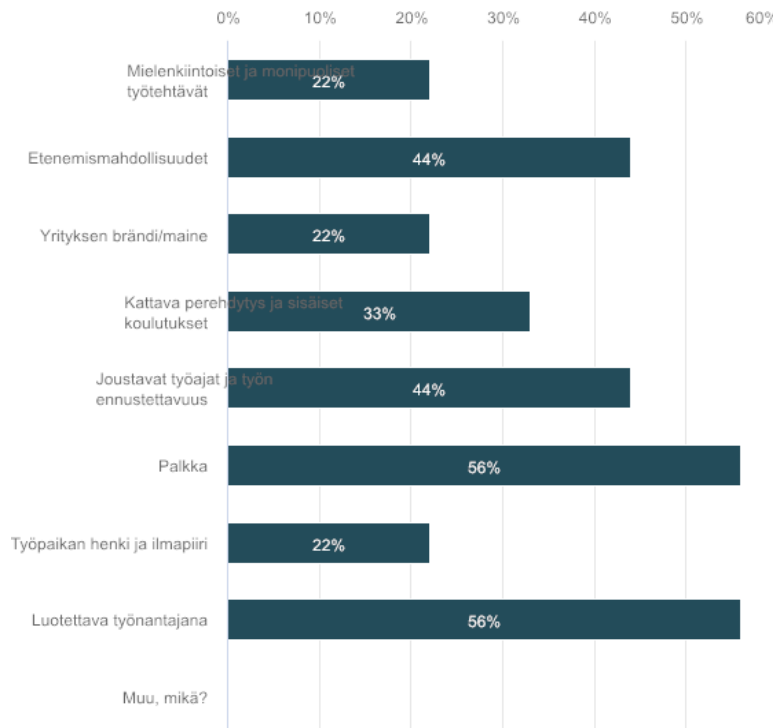
Taustakysymysten jälkeen kysyttiin vastaajien mielikuvia työnantajasta. Kysymykset koostuivat monivalintakysymyksistä, sekä liukukytkin kysymyksistä. Liukukytkin oli 1–5, jossa 1 tarkoitti erittäin kielteistä ja 5 erittäin positiivinen. Lisäksi oli erillinen ”en tiedä” valinta. Ensimmäisessä kysymyksessä selvitettiin vastaajien mielikuvaa työnantajasta rekrytointi vaiheessa. Minimiarvo oli 2,0 ja maksimiarvo 5,0. Keskiarvoksi tuli siis 3,8 ja mediaaniksi 4,0.

Seuraavaksi pyydettiin listaamaan tekijöitä, jotka vaikuttivat silloiseen mielikuvaan. Vaihtoehtoja tuli valita minimissään yksi kappaletta. Vastauksia tuli 23 (kuva 12). Suurimmaksi syyksi oli valittu palkka ja etenemismahdollisuudet 89 prosenttia (n=8). Toisena nousi toimiala ja heidän tarjoamansa tuotteet 67 prosentilla (n=6) ja ystävien ja/tai perheen suositus työpaikasta 44 prosenttia (n=4). Muuksi tekijäksi oli mainittu hyvä työnantaja (n=1).



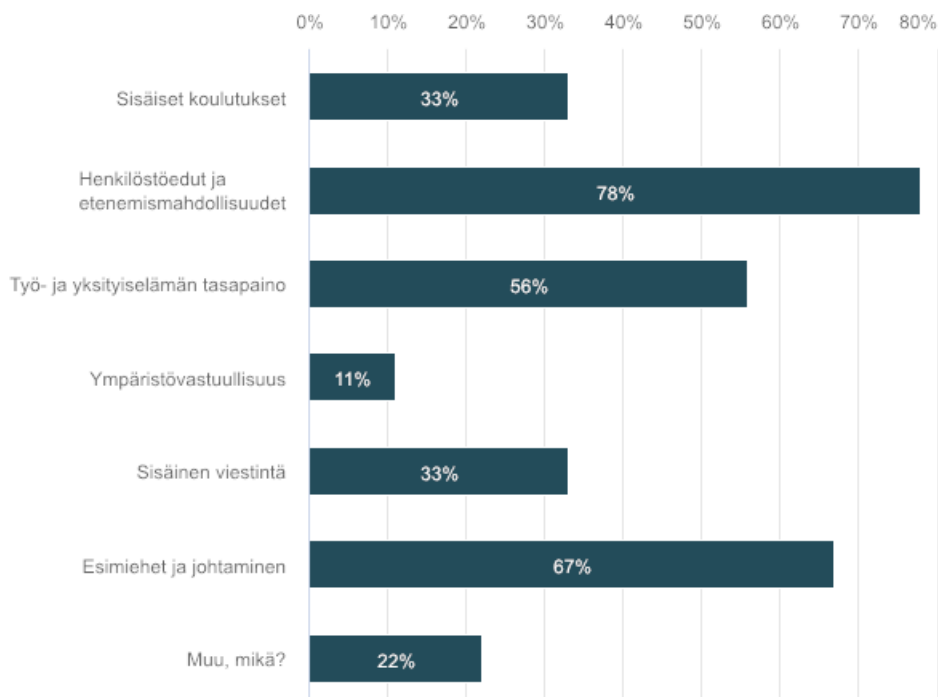
Kuva 12. Työnantajamielikuvaan vaikuttavat tekijät (n=23)

Kolmantena selvitettiin mitkä tekijät vaikuttivat vastaajia kiinnostumaan tehtävistä kohdeyrityksessä (kuva 13). Vastauksia tuli valita kolme kappaletta. Valittujen vastausten lukumäärä oli 27 (n=9). 56 prosentilla suurimmat syyt olivat palkka ja luotettava työnantaja (n=5). Joustavat työajat ja etenemismahdollisuudet nousivat 44 prosentilla toiselle sijalle (n=4). Mielenkiintoiset ja monipuoliset työtehtävät, yrityksen maine ja työpaikan henki ja ilmapiiri saivat kaikki 22 prosenttia äänistä (n=2).



Kuva 13. Mitkä asiat saivat sinut kiinnostumaan asiakaspalvelusta työnantajalla (n=27)

Näiden vastausten jälkeen vastaajien tuli verrata miten mielikuva työnantajasta on muuttunut rekrytoinnin jälkeen. Vastaajien mielikuvan keskiarvo oli 3,0. Minimiarvo on 1,0 ja maksimiarvo 5,0. Mediaani oli 3,0.



Kuva 14. Työnantajamielikuvan muuttumiseen vaikuttavat tekijät (n=9)

Edellisen kysymyksen jälkeen selvitettiin syitä mitkä vaikuttivat työnantajamielikuvan muuttamiseen. Vaihtoehtoista tuli valita itselleen kolme tärkeintä. Vastauksia tuli 27 (n=9). Henkilöstöedut ja etenemismahdollisuudet saivat eniten ääniä 78 prosentilla (n=7). Esimiehet ja johtaminen saivat 67 prosenttia (n=6) ja työ- ja yksityiselämän tasapaino 56 prosenttia (n=5). Muu, mikä osiossa mainittiin provisiomalli, ja että palkka ei noussut, vaikka työtehtävät lisääntyivät (kuva 14).

5.3 Diversiteetti

Toinen teemoista oli diversiteetti. Tässä osiossa vastaajien tuli vastata liukukytkimellä skaalalla 1–5 erilaisiin väittämiin. Tässä osiossa annettiin myös selitys käsitteelle diversiteetti. Diversiteetillä eli monimuotoisuudella tarkoitetaan lukemattomia ominaisuuksia ja rooleja, johon ihmiset voidaan jakaa. Tässä tutkimuksessa keskityimme naisten ja miesten sukupuolen väliseen monimuotoisuuteen.

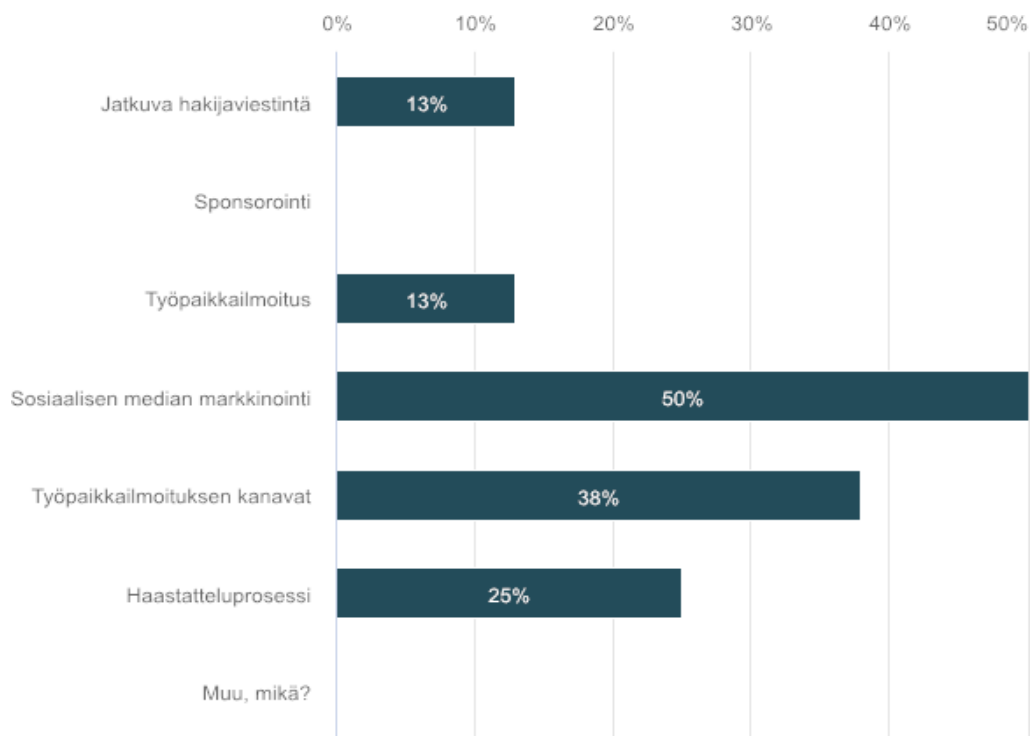
Ensimmäisenä väittämänä oli, onko työyhteisö monimuotoinen. Minimiarvo oli 1,0 ja maksimiarvo 5,0. Keskiarvoksi muodostui 3,3 ja mediaaniksi 3,0. Toisessa väittämässä kysyttiin, onko vastaajat kokeneet epätasa-arvoista kohtelua sukupuolen takia. Minimiarvo oli 0,0 ja maksimiarvo 5,0. Keskiarvo oli 1,4 ja mediaani 1,0. Täten suurin osa vastaajista eivät ole kokeneet epätasa-arvoista kohtelua.

Kysymyksessä 13. tutkittiin, onko vastaajat kokeneet sukupuolestaan hyötyä alalla. Suurin osa vastaajista eivät ole näin kokeneet. Minimiarvo oli 0,0 ja maksimiarvo 2,0. Mediaaniksi muodostui 1,0 ja keskiarvoksi 1,3. Seuraavaksi vastaajat vastasivat kokevatko he, että tasa-arvo toteutuu omalla työpaikalla. Vastauksia tuli 9, ja mediaaniksi muodostui 4,0. Minimiarvo oli 0,0 ja maksimiarvo 5,0. Keskiarvoksi muodostui 3,4.

Seuraavaksi kysyttiin, kokivatko vastaajat eroavaisuuksia mies- ja naistyökavereiden työskentelystä. Vastauksia tuli 8 kappaletta. Minimiarvo oli 0,0 ja maksimiarvo 5,0. Keskiarvoksi muodostui 1,3 ja mediaani 1,0. Voidaan siis toteaa, että vastaajat eivät kokeneet eroavaisuuksia työpaikallaan. Viimeinen väittämä oli tuntevatko, että heidän työtänsä arvostetaan työpaikalla. Minimiarvo oli 1,0 ja minimiarvo 5,0. Keskiarvoksi muodostui 2,8 eli vähän alle keskiarvon. Mediaani oli 3,0. Voidaan todeta, että vaikka suurin osa vastaajista kokivat saavansa jonkin verran arvostusta, vastaajien yksittäiset kokemukset vaihtelivat molemmissa ääripäissä.

5.4 Tulevaisuus

Kyselyn viimeisessä osiossa koottiin vastaajien kehitysehdotuksia liittyen kohdeyrityksen rekrytointiin ja diversiteetin parantamiseen. Kysymykset koostuivat monivalinnoista ja avoimista kommentteista. Ajatuksena oli, että vastaaja antaa selityksen edeltävään vastaukseen. Ensimmäisessä kysymyksessä pyydettiin vastaajia valitsemaan kehitysehdotuksista sopivimmat vaihtoehdot. Kuvassa 15, voidaan todeta, että suurin muutos rekrytointissa tulisi tapahtua lisäämällä sosiaalisen median markkinointia (50 %). Myös työpaikkailmoituksen kanavat (38 %) ja haastatteluprosessi (25 %) tarvitsivat läpikäyntiä.



Kuva 15. Millä keinoilla pitäisi kohdeyrityksen rekrytointia kehittää (n=11)

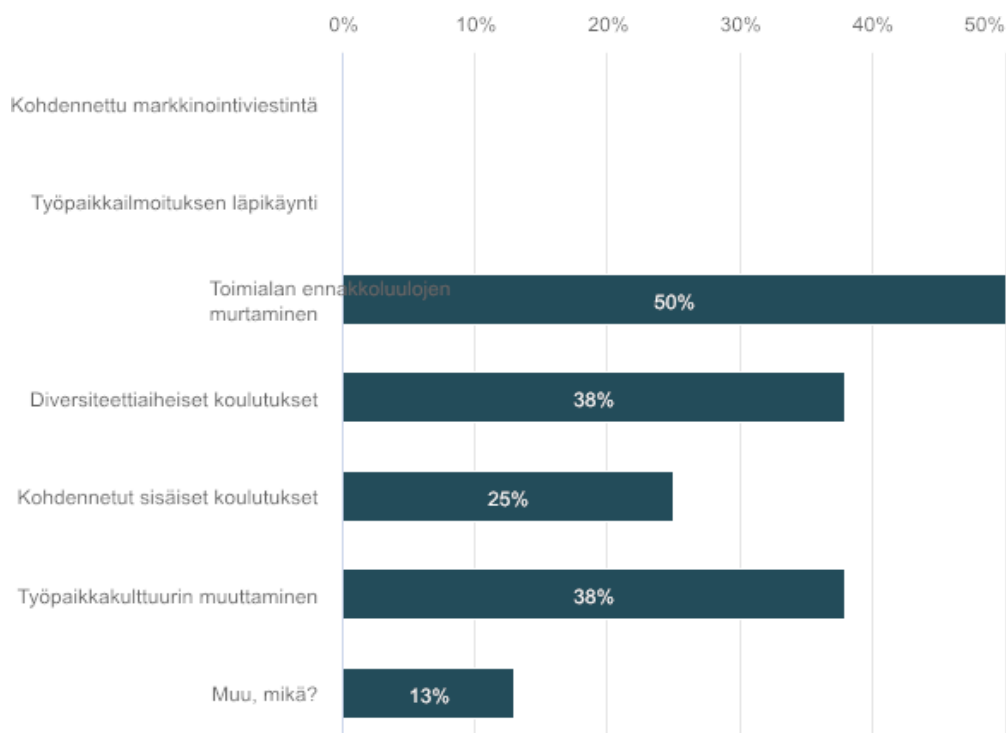
Seuraavaksi pyydettiin perusteluja edeltävälle kysymykselle. Vastauksissa korostui sosiaalisen median tärkeys ja monimuotoisuuden lisääminen. Vastaajat painottivatkin sosiaalisen median tärkeyttä ja jakelukanavien lisäämistä. Näitä hyödyntämällä saataisiin enemmän inklusiivisuutta ja monimuotoisuutta hakijoihin. Varsinkin kohderyhmä 18–29-vuotiaat naiset käyttävät sosiaalista mediaa töiden etsimiseen. Tällä hetkellä rekrytointin kanavat painotuvat erityisesti toimeksiantajan omille nettisivuille ja ulkoisille työpaikkasivuille.

”Nykyään moni etsii töitä somen kautta, joten siihä olisi hyvä panostaa ja kohdistaa sitä oikeille henkilöille”

Muita parannusehdotuksia olivat viestinnän lisääminen rekrytointiprosessin aikana. Yksi vastaajista jakoi oman kokemuksensa rekrytointiprosessista ja miten vastauksen saaminen toimeksiantajalta kesti odotettua kauemmin. Muiden vastaajien mielestä rekrytoinnissa ei ole mitään parannettavaa.

”Sillon kun hain yritykseen siinä kesti tosi kauan ennenkuin minuun oltiin yhteydessä. Myös haastattelun jälkeen kesti todella pitkään ennen, kun sain minkään näköistä viestiä. Ymmärrettävästi joskus valinnassa kestää, mutta siitä voisi ilmoittaa hakijoille että valintatilanne on kesken odotelkaa kärsivällisesti ja pahoittelut perään. Tämä antaa hakijalle sellaisen kuvan, että hän on edelleen valintatilanteessa mukana ja hänestä "välitetään".

Seuraavaksi haluttiin vastaajilta parannusehdotuksia paremman diversiteetin saavuttamiseksi. Kuvassa 16 voidaan todeta, että 50 prosenttia (n=4) vastaajista kaipasivat toimialan ennakkoluulojen murtamista. Toiseksi kaivattiin diversiteettiaiheisia koulutuksia ja työpaikkakulttuurin muutosta 38 prosentilla (n=3). Kohtaan ”Muu, mikä?” ei löydetty kehitettävää.



Kuva 16. Millä keinoilla pitäisi diversiteettiä kehittää paremmaksi

Viimeisenä vastaajilta pyydettiin perusteluja edeltävälle kysymykselle. Vastauksissa korostui asiakkaiden ennakkoluulot naispuolisia asiakaspalvelijoita kohtaan. Teletoimialaan kuuluu vahva stereotypia miesvaltaisena toimialana, mikä todettiin näkyvän epätasa-arvoisena kohteluna asiakkailta. Koettiin, että asiakkaat mieluummin asioivat miespuolisen myyjän kanssa, vaikka pätevyys olisikin sama. Lisäksi toivottiin, että ennakkoluuloja purkamalla vähentyisi työssä koettu seksuaalinen häirintä.

”En ole suoraan työkavereiltani huomannut epätasa-arvoa mutta asiakkailta olen, monet asiakkaat haluavat asioida mieluummin miespuolisen asiakaspalvelijan kanssa. Tähän pitäisi saada muutosta ja se pitäisi pystyä ilmaisemaan jotenkin, että kaikki palkatut työntekijät sukupuolesta riippuen ovat päteviä työhönsä.”

Vastaajat mainitsivat myös, miten koulutuksilla voidaan purkaa sisäisiä rakenteita ja stereotypioita. Koulutuksilla saataisiin tietoisuutta, miten kohdata asiakkaita haastavissa tilanteissa, missä ilmenee ennakkoluuloja ja naismyyjien vähättelyä. Lisäksi mainonnan moniaisuuteen tulisi kiinnittää huomiota, lisäämällä naisia ja muiden etnistenryhmien edustajia kohdeyrityksen keulakasvoiksi. Muut vastaajat eivät joko osanneet vastata kysymykseen tai kokivat nykyisen sukupuolijakauman tasaiseksi.

”Mielestäni oikeat kehityskohteet diversiteetin osalta eivät koske sukupuolieroja, vaan etnisyydiversiteettitekijöitä. Erityisesti laajempaa kieliosaamista tulisi hyödyntää täällä. Koen että eri tehtävissä työskentelee tasainen sukupuolijakauma enkä koe kohdanneeni ennakkoluuloja sukupuoleni osalta. Sain tasaista kannustusta hakea sekä käytönvarmistukseen että toisen asteen asiakaskohtaamiseen erikoistumiseen.”

6 Pohdinta

Tässä luvussa käydään läpi tutkimuksen johtopäätökset. Lisäksi arvioidaan määrällisen tutkimuksen reliabiliteettia ja validiteettia. Tämän jälkeen annan jatkotutkimus- ja kehitysehdotuksia. Lopuksi analysoin omaa oppimistani koko tutkimusprosessin aikana, ja mitä tutkimuksesta opittiin.

6.1 Johtopäätökset

Tutkimuksen johtopäätöksestä voidaan todeta, että vastaajat kokevat jonkinlaista epätasa-arvoa ja alentavaa kohtelua kohdeyrityksessä. Tosin merkittävä osio tästä käytöksestä tulee asiakkailta. Yksittäiset kokemukset vaihtelivat merkittävästi, positiivisista negatiivisiin erityisesti liittyen rekrytointiin ja asiakaskohtaamisiin.

Nykyinen diversiteetti koettiin neutraalina, tosin toivottiin lisää muiden etnistenryhmien edustajia työpaikalle. Osa vastaajista eivät ajatelleet diversiteettiä sen kummemmin, joten eivät osanneet vastata osaan kysymyksiin. Tosin merkittävä osa vastaajista olivat samaa mieltä toimialaan merkitsevistä ennakkoluuloista. Miesvaltaisena tunnettu toimiala tarvitsikin vastaajien mielestä kasvojen kohotusta, ja toivoivat kohdeyritykseltä moninaisempaa mainontaa. Tämä voitaisiin toteuttaa lisäämällä naisia ja muiden vähemmistöryhmien edustajia televisio- ja lehtimainontaan.

Lisäksi rekrytointi koettiin rajallisena, eikä kaikkia sosiaalisen median alustoja hyödynnetä asiakaspalvelutehtävien rekrytoinnissa. Sisäisillä koulutuksilla edesautettaisiin kitkemään negatiivista yrityskulttuuria ja luomaan keskustelua moninaisuudesta työpaikalla. Tutkimuksen tuloksilla voitaisiin edistää rekrytointia ja poistaa eriarvoistavia toimintatapoja tasapainottamalla henkilöstörakennetta.

6.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuuden arviointiin voidaan käyttää erilaisia mittaus- ja tutkimistapoja. Tutkimusmenetelmien luotettavuutta käsitellään reliabiliteetti- ja validiteetikäsitteellä. Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimuksen tulosten toistettavuutta ja sen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Validiteetti tarkoittaa tutkimuksen pätevyyttä, eli onko tutkittu oikeita asioita. Tutkimuksen luotettavuutta tulee aina arvioida. Keskiössä on tutkimuksen vastaajien ja tapahtumien kuvaukset, sekä selitysten ja tulkintojen yhteensopivuus. (Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2013, 231–232)

Kyselyn ajankohta osoittautui haastavaksi, sillä kaikille kiireinen syksy aiheutti sen, että oli vaikeuksia saada tarpeeksi vastauksia. Lisäksi korona-aika aiheutti aktiivisuuden vähäisyyden. Tuntuikin, etten saanut tarpeeksi aineistoa, jotta tutkimus olisi sen kannalta luotettava. Tämä hieman harmitti, sillä sain 85 sähköpostia kohdeyritykseltä. Vähäinen vastausmäärä viittaa mahdollisesti siihen, että ihmisillä ei ollut aikaa tai mielenkiintoa vastata kysymyksiin. Lisäksi suurin osa vastaajista (78 %) työskentelivät asiakaspalvelukeskuksissa, mikä saattaa antaa nykyisestä diversiteetistä yksipuolisen kuvan. Tosin olen onnellinen, että vastauksia kertyi kuitenkin yhdeksän kappaletta. Ilman heitä ei koko opinnäytetyötä olisi tällaisenaan onnistunut.

Tutkimuksen luotettavuudesta kertoo kuitenkin se, että vastauksissa alkoi toistua samoja piirteitä. Suuremmalla otoskoolla olisi varmasti saatu yksityiskohtaisempaa tietoa ja tarkempia ideoita, mutta se ei olisi vaikuttanut tuloksen ytimeen. Tarkemman tuloksen saamiseksi tutkimuksen voisi järjestää erikseen myyntipisteen edustajille, jolloin yritykset voisivat hyödyntää tuloksia täsmällisesti tietyn osaston rekrytoimiseen.

6.3 Jatkotutkimusehdotukset

Tutkimuksesta voidaan todeta, että on tarvetta laajemmalle tutkimukselle, mikä kattaisi koko Suomen teletoimialan. Tutkimus voidaan kohdentaa erityisesti yritysten myyntipisteisiin, jotta saataisiin enemmän näytettä, mikä tukisi tämän tutkimuksen tuloksia. Näin voidaan myös verrata, onko alan yrityksillä eroja rekrytoinnissaan tai diversiteetissään.

Toiseksi olisi kiinnostavaa haastatella nuoria sekä vanhempia alan naisjohtajia, ja verrata heidän kokemuksiaan keskenään. Lisäksi kattavampi tutkimus vähemmistö ryhmien edustajien kokemuksista työpaikalla. Näillä tutkimuksilla saattaisi löytyä eroavaisuuksia, miten he ovat kokeneet ennakkoluulojen vaikuttaneen omalla urallaan. Lisäksi voidaan tutkia miesten sekä naisten kokemuksia johtajuudesta ja vertailla sitä, miten ne eroavat toisistaan.

Kohdeyrityksen tulisi käyttää ehdotettuja toimenpiteitä parantaakseen omaa yrityskuvaansa naisille työmarkkinoilla. Tässä tapauksessa pitkän aikavälin tavoite on olla Suomen halutuimpia työpaikkoja kaiken ikäisille naisille ja täten kehittämään omaa asiakaspalveluaan suomalaisille. Kohdeyrityksen pitäisi siis kohdentaa markkinointiviestintäänsä halutulle kohderyhmälle, siten että he kiinnostuvat heistä. Tämä voi olla erilaisten sosiaalisen median kampanjoiden kautta, missä korostetaan työpaikan naisedustajia. Muun muassa naisten päivänä voidaan voimaannuttaa naisia. Televisiomainonnassa voidaan korostaa naisia yrityksen kasvoina. Tämän avulla murrettaisiin toimialaan kohdennettuja ennakkoluuloja.

Lisäksi kattavammat sisäiset koulutuksen diversiteetistä tai tasa-arvosta voivat olla aiheellisia kohdeyrityksen sisäisten rakenteiden muuttamisessa. Nämä voivat tulla ulkoisilta palveluntarjoilijoilta tai kohdeyritykseltä itseltään. Sisäisillä koulutuksilla voidaan kohdentaa esimiehiä, miten he voivat edistää diversiteettiä työpaikalla rekrytointiensa kautta.

6.4 Oman oppimisen arviointi

Kokonaisprosessina opinnäytetyön tekeminen oli erittäin opettavaista. Aihevalintani vaihtui muutamaa otteeseen, sillä monet aihealueet kiinnostivat minua. Onneksi sain apua aiheen valintaan kohdeyritykseltä. Tutkimuksen tekeminen oli varsin uutta, jonka takia koin epävarmuutta useassa eri otteessa. Tiedonkeruu diversiteetistä liittyen oli ajoittain todella vaikeata, varsinkin kun aiheesta ei ole paljon tehty suomenkielisiä tutkimuksia. Opinnäytetyön rajaus oli aluksi haastavaa, mutta silti opettavaista. Tutkimuksen tuloksien analysointi oli myös uutta, mutta koin oppineeni erittäin paljon analyysien tekemisestä.

Opinnäytetyösuunnitelman aloitin toukokuussa ja varsinaisen opinnäytetyön kirjoittamisen kesäkuussa 2021. Ensimmäisen osan opinnäytetyöstä valmistui elokuussa. Opinnäytetyö valmistui alkuperäisestä suunnitelmasta myöhässä johtuen kesätyöstä ja aikatauluongelmista. Työn tekemistä oli silloin priorisoitava ennen opinnäytetyötä. Opinnäytetyön tekeminen antaa minulle varmasti hyviä valmiuksia ja olenkin saanut paljon hyvää palautetta koskien aihettani. Suurin oppi tutkimusta tehdessä oivalsin, kuinka tärkeää oman aikataulun priorisointi on. Opinnäytetyö onkin opettanut sen kantapään kautta.

Vaikka tulos ei ole yleistettävissä, toivon ja uskon siitä olevan hyötyä toimeksiantajalle. Työ antaa hyviä näkökulmia diversiteetin tärkeyteen asiakaspalvelutehtävissä ja muutkin yritykset voivat hyötyä tuloksista. Koen, että työ on myös yhteiskunnallisesti hyödyttävä, sillä vastaajilta tuli hyviä vastauksia siihen, millaisia toimia diversiteetin tukemiseksi pitäisi tehdä. Erityisesti noihin vastauksiin tulisi kiinnittää huomiota, ja pohtia miten yritys voi rohkaista aiheesta keskustelua.

Lähteet

Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Sanoma Pro Oy

Alma Media Oyj. Monsterin työnantajamielikuvatutkimus: Hyvä työnantajabrändi on kilpailuetu haastavissa rekrytoinneissa. 2018. Luettavissa: <https://bit.ly/3azCFzP> Luettu: 30.8.2021

Alma Media Oyj. Työnantajabrändi hukassa? Työnantajamielikuvalla on valtava merkitys. 2018. Luettavissa: <https://bit.ly/3oZ10HF> Luettu: 30.8.2021

Baird, M., Cooper R., Hill E., Probyn E. & Vromen A. 2018. Women and the Future of Work. Luettavissa: <https://bit.ly/3v5NdQT> Luettu: 6.7.2021

Barrow S. & Mosley R., 2011. The Employer Brand. Luettavissa: <https://urly.fi/2f0t> Luettu: 6.7.2021

Baukhaus, K. & Tikoo, S. 2004. Conceptualizing and researching employer branding. Luettavissa: <https://bit.ly/30nZeG3> Luettu: 22.7.2021

Bhasin J., Mushtawq S. & Gupta S. 2019. Engaging Employees Through Employer Brand: An Empirical Evidence. Luettavissa: <https://bit.ly/2X6EFwg> Luettu: 24.9.2021

Boulding, K. 1973. The Image. Knowledge in Life and Society. University of Michigan Press.

Bruun, N., Saloheimo, J., Ahtela, K., Koskinen, P. & Nummijärvi, A. 2006. Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus. Talentum. Helsinki.

Bueda, A. 2021. Mitä on moninaisuus. Luettavissa: <https://bit.ly/3pcer7B> Luettu: 28.9.2021

Byrd, M Y. & Scott, C L. 2018. Diversity in the Workforce. Current Issues and Emerging Trends. Second Edition. Routledge.

CEB Sales Leadership Council. Gaining the Talent Advantage: Gender Diversity in Sales. 2017. Luettavissa: <https://bit.ly/3BR8L6t> Luettu: 30.9.2021

Colliander, A., Ruoppila, I., Härkönen, L. & Härkönen, L. 2009. Yksilöllisyys sallittu: Moninaisuus voimaksi työpaikalla. Jyväskylä: PS-kustannus

Council of The European Union. Council Conclusions on Eliminating Gender Stereotypes in Society. Luxembourg, 2008. Luettavissa: [Microsoft Word - 101020 \(eu2008.si\)](#) Luettu: 26.8.2021

Dezsö, C. L., & Ross, D. G. 2012. Does female representation in top management improve firm performance? A panel data investigation. Luettavissa: <https://urly.fi/2f0v> Luettu: 10.10.2021

DNA Oyj. Deezer. Luettavissa: <https://www.dna.fi/deezer> Luettu: 27.8.2021

DNA Oyj. Vuosikertomus 2020. Luettavissa: <https://bit.ly/3pceBfd> Luettu: 27.8.2021

Edwards M. R. 2010. An Intergrative Review of Employer Branding and OB theory. Luettavissa: <https://bit.ly/3avU2I9> Luettu: 24.9.2021

Ekonomit. 2019. Laki edellyttää työnantajalta tasa-arvosuunnitelman. Luettavissa: <https://www.ekonomit.fi/tasa-arvosuunnitelma> Luettu: 5.5.2021

Elisa Oyj. Vuosikertomus 2020. Luettavissa: <https://bit.ly/2YOOeRA> Luettu: 5.8.2021

Gardenswatz, L. & Rowe, A. 2008. Diverse Teams at Work-Capitalizing on the Power of Diversity. Society for Human Resource Management. Virginia. E-Kirja.

Grönroos, C. & Tillman, M. 2020. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Talentum. Helsinki. E-kirja. Luettu: 24.9.2021

Harmaala, M & Jallinoja, N. 2012. Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta. Sanoma Pro Q

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. uud. p. Helsinki: Edita.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2013. Tutki ja kirjoita. Bookwell Oy. Porvoo.

Häkkinen, M. & Uski, A. 2006. Ratkaiseva yhteys: Osaaminen yhteyskeskuksen menestystekijänä. Tammi.

Ideal. 2019. Workplace diversity through recruitment. Luettavissa: <https://ideal.com/workplace-diversity/> Luettu: 29.8.2021

Inderes.fi. Operaattoreiden tulevaisuus? 2017. Luettavissa: <https://bit.ly/3jgZRb9> Luettu: 27.8.2021

International Labor Organization s,a. Luettavissa: <https://bit.ly/3IAUqoX> Luettu: 6.7.2021

Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä (1.–2. p. 2011.). WSOYpro.

Kansonen, M. 2013. Houkutteleva työnantajakuva rakennetaan välittämällä. Psycon -blogi. Luettavissa: <https://bit.ly/3mRI8J5> Luettu: 7.7.2021

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

Keller, K.L. 1993. Conceptualizing, measuring, and managing customer-based equity”, Journal of Marketing. p. 1-22.

Kessler, J & Low, C. 11.2.2021. Research: how companies committed to diverse hiring still fail. Luettavissa: <https://bit.ly/3FRK3Fo> Luettu: 24.4.2021

Kinnunen, M. 2001. Luokiteltu sukupuoli. Tampere: Vastapaino.

Korpi, T. & Laine, T. & Soljasalo, J. 2012. Suhteellinen rekrytointiteoria. Sosiaalisen median hyödyntäminen rekrytoinnissa ja työnhaussa. Helsinki: MIF.

Laakso, K. 2011. Matkaviestinnän sääntely ja sen vaikutukset Suomessa 1985–2015. Väitösirja. Tampereen teknillinen yliopisto

Laki naisten ja miesten tasa-arvosta 8.8.1986/609.

Lehtola, K. 2014. Arvoisa asiakkaamme, tällainen on ständimyyjä. Rainmaker -blogi. Luettavissa: <https://rainmaker.fi/blogi/arvoisa-asiakkaamme-tallainen-standimyyja/> Luettu: 27.8.2021

Lievens F. & Highhouse S. 2003. The Relation of Instrumental and Symbolic Attributes to a Company's Attractiveness as an Employer. Luettavissa: <https://bit.ly/3FHfCuR> Luettu: 24.9.2021

Miksi työnantajamielikuva on yritykselle tärkeä? Y-Studio. Luettavissa: <https://bit.ly/3BCQvgV> Luettu: 21.7.2021

Moisalo, Veli-Pekka. 2011. Uusi HR: Arjen Henkilöstöjohtamista. Infor.

Moisio, E. & Martikainen, T. 2006. Kykyjen Mosaiikki? Suomalaisten asiantuntijoiden näkemyksiä moninaisuudesta työelämässä vuonna 2020. Luettavissa: <https://bit.ly/3ICYzJ6> Luettu: 24.4.2021

Montonen J. 2016. Sanaton viestintä ständimyynnissä. Alempi AMK-opinnäytetyö. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, Myyntityön koulutusohjelma. Luettavissa: <https://bit.ly/3mHFmoA> Luettu: 2.9.2021

Mor Barak, M E. 2014. Managing Diversity. Toward a Globally Inclusive Workplace. SAGE Publications.

Mosley, R. 2014. Employer Brand Management: Practical Lessons from the World's Leading Employers. Luettavissa: <https://doi.org/10.1002/978111920805> Luettu: 24.9.2021

Paananen, A. 2012. Liiketoiminnan lukittuminen, CASE: Suomalaiset matkapuhelinoperaattorit. Pro gradu –tutkielma. Tampereen yliopisto. Luettavissa: <http://urn.fi/urn:nbn:fi:uta-1-22906> Luettu: 27.8.2021

Passmore, Jonathan 2013. Diversity in Coaching. Working with gender, culture, race, and age. Kogan Page, London. E-kirja. Luettu: 13.7.2021

Pietiläinen, M. Työ, talous ja tasa-arvo. Luettavissa: <https://bit.ly/3DAxsEr> Luettu: 24.4.2021

Quinn, J. B. 1992. Intelligent Enterprise – a knowledge and service based paradigm for industry. New York: The Free Press.

Salli, M. & Takatalo S. 2014. Loista rekrytoijana. Helsinki: Kauppakamari.

Sandell A. 2017. Myyntifiilikseen vaikuttavat tekijät puhelinmyyntityössä. Case: Elisa Oyj. Alempi AMK-opinnäytetyö. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, Myyntityön koulutusohjelma. Luettavissa: <https://bit.ly/3FRKgsa> Luettu: 27.8.2021

Sosiaali- ja terveysministeriö, 2020. Suomi tasa-arvon kärkimaaksi: Hallituksen tasa-arvo-ohjelma 2020–2023. Luettavissa: <https://bit.ly/3oUZR3V> Luettu: 28.5.2021

Sutela, H. 2020. Mielenkiintoiset ja haastavat työtehtävät, reilu johtaminen ja kiva työyhteisö – palkansaajan odotukset ikään katsomatta. Blogi. Luettavissa: <https://bit.ly/3BGdKXw> Luettu: 28.8.2021

Tanwar, K. & Prasad, A. 2017. Employer Brand Scale Development and Validation: A Second-Order Factor Approach. *Personnel Review*, 46(2), 389–409.

Teletoimintalaki 183/1987.

Telia Company AB. 2021. Spotify Premium. Luettavissa: <https://www.telia.fi/asiakastuki/palvelut/spotify> Luettu: 27.8.2021

Tieto & Taito. Mielenkiintoiset ja haastavat työtehtävät, reilu johtaminen ja kiva työyhteisö – palkansaajan odotukset ikään katsomatta. Luettavissa: <https://bit.ly/3ADSiAO> Luettu: 26.8.2021

Tilastokeskus. 2017. Internetin käyttö mobiililaitteilla. Luettavissa: <https://bit.ly/3ANtHKh> Luettu: 27.5.2021

Tilastokeskus. 2018. Sukupuolten tasa-arvo Suomessa. Luettavissa: <https://bit.ly/3BBHfcM> Luettu: 27.5.2021

Tolonen, T. 2008. Yhteiskuntaluokka ja sukupuoli. Vastapaino. Helsinki.

Turunen, M. (2012). LVM juhla kirja, Parempia väyliä ja nopeampia yhteyksiä. Liikenne- ja viestintäministeriön 120-vuotisjuhla kirja. Helsinki

Työturvallisuuskeskus. 2016. Monimuotoisuus, yhdenvertaisuus ja tasa-arvo työyhteisössä. Luettavissa: https://ttk.fi/files/5066/monimuotoisuus_netiti.pdf Luettu: 24.4.2021

Unicef. Croatia – Analysis of Gender Issues: Women in transition over last 10 years (1999-2009). Luettavissa: [Croatia – Analysis of Gender Issues \(europa.eu\)](#) Luettu: 26.8.2021

Valkonen, M & Koskinen, S 2018. Yhdenvertainen kohtelu työsuhteessa. AlmaTalent.

Van Knippenberg, D., De Dreu, C. K. W., & Homan, A. C. 2004. Work group diversity and group performance: An integrative model and research agenda. Luettavissa: <https://bit.ly/3avrWXp> Luettu: 10.10.2021

Vatsa, M. 2016. Leveraging Employer Branding for Organizational Success. Review of knowledge management, 6(1/2).

Viestintävirasto 2018. Luettavissa: <https://bit.ly/3IATgd3> Luettu: 31.8.2021

Vuorela, M. 2018. Teleoperaattorin uudet vaatteet – mitä muutos tarkoittaa musiikintekijän kannalta? Luettavissa: <https://bit.ly/3DzxM6r> Luettu: 30.8.2021

Vuorio, P. 2008. Myyntitaidon käsikirja, Puhetaito ja tahtotila myyntityössä. Jyväskylä: Yrityskirjat Oy

World Youth Group 2005. Luettavissa: <https://www.un.org/esa/socdev/unyin/documents/ch09.pdf> Luettu: 6.7.2021

Y-Studio. Miksi työnantajamielikuva on yritykselle tärkeä? 2019. Luettavissa: <https://bit.ly/3mLYIP3> Luettu: 30.8.2021

Zoltners, A. A., Sinha, P., Lorimer, S. E., Lennon, T. & Alexander E. Why Women Are the Future of B2B Sales. Harvard Business Review. 2020. Luettavissa: <https://bit.ly/3ACnxMH> Luettu: 30.9.2021

Özbilgin, M, Tatli, A, Worman, D, Mulholland, G & Humpage, S. 2007. Managing Diversity in Practice. Supporting Business Goals. Research into Practice. Chartered Institute of Personnel and Development.

Liitteet

Liite 1. Saatekirje

Hyvä vastaanottaja!

Opiskelen Haaga-Helia ammattikorkeakoulussa tradenomiksi ja teen kyselytutkimusta diversiteetin lisäämisestä asiakaspalvelusektorilla. Tutkimus on osa opinnäytetyötäni. Opinnäytetyössä vastaukset julkaistaan vain yleisellä tasolla ja täysin anonymisti. Vastaamalla tähän kyselyyn, annat luvan käyttää vastauksiasi ja hyödyntää niitä opinnäytetyössä sekä työnantajan rekrytointiprosessin ja järjestelmän kehitystyössä.

Kyselyyn vastataan anonymisti eikä sinua pystytä yhdistämään vastauksiisi. Yksittäiset vastaukset eivät myöskään välity eteenpäin. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti, eikä tutkimuksen toteuttajalle välity missään vaiheessa tietoja sinusta tai hakemuksesi sisällöstä. Vastaaminen vie aikaasi vain 5-7 minuuttia.

Toivon vastaustasi 27.10.2021 mennessä. Jokainen vastaus on opinnäytetyön kannalta arvokas. Linkin löydät tämän viestin alalaidasta. Erittäin suuri kiitos vastauksistasi jo etukäteen!

Jos sinulla herää kysyttävää tutkimukseen tai kyselyyn liittyen, voit olla yhteydessä opinnäytetyöntekijään:

Emilia Oksanen

Opinnäytetyöntekijä

Johdon assistenttityön ja kielten opiskelija | Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

emilia.oksanen@myy.haaga-helia.fi

Kiitokset avustasi! 😊

https://link.webpolsurveys.com/R/LINKKIESIMERKKI_EI_AKTIIVINEN_LINKKI

Liite 2. Muistutusviesti

Hyvä vastaanottaja!

Tulviiko meililaatikkosi aikaa vieviä verkkokyselyitä? Tässä olisi vielä yksi.

Toivon silti ujon rohkeasti, että ehtisit käyttää aikaasi pari minuuttia – olethan tärkeä osa tutkimustani. Kyselyssä kartoitamme näkemyksiäsi ja mielikuviasi **diversiteetin lisäämisestä asiakaspalvelusektorilla**

Jokainen palaute on meille tärkeä, sillä näin autatte meitä kehittämään yhteisösi laatua ja sisältöä. **Kyselyyn vastataan anonymisti eikä sinua pystytä yhdistämään vastauksiisi.** Yksittäiset vastaukset eivät myöskään välity eteenpäin.

Pyydämme ystävällisesti vastaamaan kyselyyn viimeistään **27.10.2021**. Erittäin suuri kiitos vastauksistasi jo etukäteen!

Jos sinulla herää kysyttävää tutkimukseen tai kyselyyn liittyen, voit olla yhteydessä

Emilia Oksanen

Opinnäytetyöntekijä

lia ammattikorkeakoulu

Emilia

[Take the Survey](#)

7. Mitkä tekijät vaikuttivat mielestäsi työnantajamielikuvaan? *

- Palkka ja etenemismahdollisuudet
- Sosiaalinen media
- Ystävien ja/tai perheen suositus

- Ympäristövastuullisuus
- Toimiala ja tuotteet
- Asiakaskeskeisyys

Muu, mikä?

8. Mitkä asiat saivat sinut kiinnostumaan tehtävistä ? Valitse itsellesi tärkeimmät 3kpl *

- Mielenkiintoiset ja monipuoliset työtehtävät
- Etenemismahdollisuudet
- Yrityksen brändi/maine
- Kattava perehdytys ja sisäiset koulutukset
- Joustavat työajat ja työn ennustettavuus
- Palkka
- Työpaikan henki ja ilmapiiri
- Luotettava työnantajana
- Muu, mikä?

9. Mikä on mielikuvasi työnantajana tällä hetkellä? *



10. Mitkä tekijät vaikuttivat työnantajamielikuvan muuttumiseen? Valitse itsellesi tärkeimmät 3kpl *

- Sisäiset koulutukset

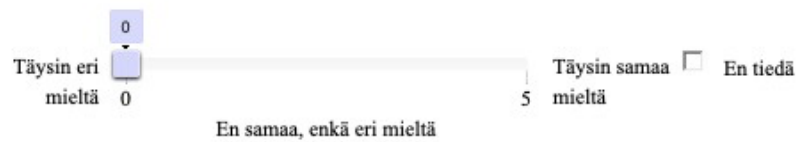
- Henkilöstöedut ja etenemismahdollisuudet
- Työ- ja yksityiselämän tasapaino
- Ympäristövastuullisuus
- Sisäinen viestintä
- Esimiehet ja johtaminen
- Muu, mikä?

Diversiteetti

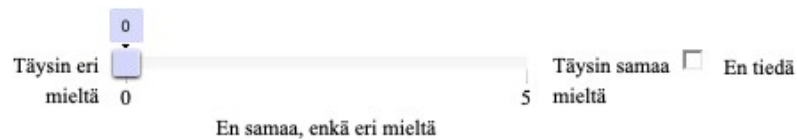
Diversiteetillä eli monimuotoisuudella tarkoitetaan lukemattomia ominaisuuksia ja rooleja, johon ihmiset voidaan jakaa. Tässä opinnäytetyössä keskitymme naisten ja miesten väliseen monimuotoisuuteen.

Miten mielestäsi seuraavat väitteet sopivat työyhteisösi, jossa tällä hetkellä työskentelet.

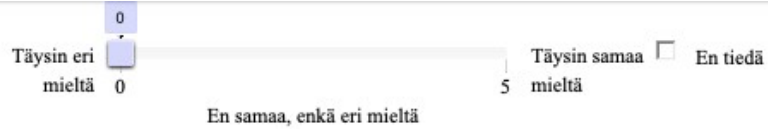
11. Työyhteisö on monimuotoinen *



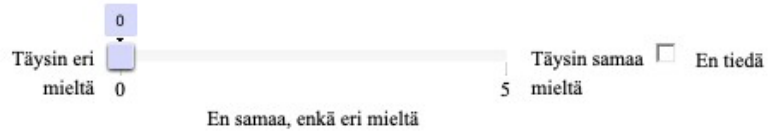
12. Olen kokenut epätasa-arvoista kohtelua sukupuoleni takia *



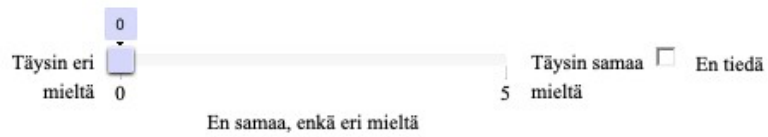
13. Sukupuolestani on hyötyä alallani *



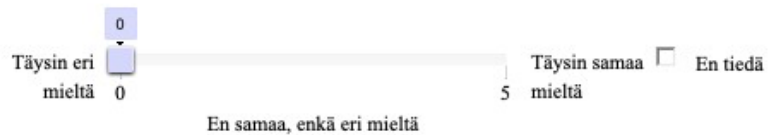
14. Koen tasa-arvoisuuden toteutuvan työpaikallani *



15. Koen eron mies- ja naistyökaverin kanssa työskentelyssä *



16. Tunnen, että työtäni arvostetaan *



Tulevaisuus

17. Palaa mielessäsi rekrytointiprosessiin. Miten pitäisi mielestäsi kehittää rekrytointia (myymälään, palvelupisteeseen tai asiakaspalveluun)?

- Jatkuva hakijaviestintä
- Sponsorointi

- Työpaikkailmoitus
- Sosiaalisen median markkinointi
- Työpaikkailmoituksen kanavat
- Haastatteluprosessi
- Muu, mikä?

18. Miksi? Perustele valintasi *

Tulevaisuus

19. Miten kehittäisit nykyistä diversiteettiä paremman diversiteetin saavuttamiseksi?

Tässä opinnäytetyössä diversiteetillä, eli monimuotoisuudella tarkoitetaan sukupuolten välistä tasa-arvoa

- Kohdennettu markkinointiviestintä
- Työpaikkailmoituksen läpikäynti
- Toimialan ennakkoluulojen murtaminen
- Diversiteettiaiheiset koulutukset
- Kohdennetut sisäiset koulutukset
- Työpaikkakulttuurin muuttaminen
- Muu, mikä?

20. Miksi? Perustele valintasi *