

Opinnäytetyö (AMK)

Sosionomi

Opinnäytetyön valmistumisvuosi 2021

Henna Sairanen

# IKÄIHMISTEN PALVELUTALON MAINE TYÖNANTAJANA

– Rekrytointihanke Parkinmäen palvelutalolle  
2020-luvulla

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Sosionomi (AMK)

Opinnäytetyön valmistumisajankohta syksy 2021 | 46 sivua, 10 liitesivua

Henna Sairanen

# IKÄIHMISTEN PALVELUTALON MAINE TYÖNANTAJANA

- Rekrytointihanke Parkinmäen palvelutalolle 2020-luvulla

Sosiaalialan tutkinnot valmistavat laajasti yhteiskunnassa vastaamaan eri-ikäisille tarkoitettuja sekä yksityisiä että julkisia palveluja. Yksi sosionomin osaamisalueista on työyhteisön johtaminen.

Tutkimuksen tavoitteena on kehittää toimeksiantajalle, Parkinmäen palvelutalolle, opas tulevaisuuden rekrytointia varten. Tästä kehittämistyöstä on luotu palvelutalon rekrytointiin uudenlaisia menetelmiä ikäihmisten asumispalveluiden houkuttelevuuteen työpaikkana.

Opinnäytetyö pohjaa tutkimuskirjallisuuteen ja Parkinmäen palvelutalon henkilöstökyselyyn. Menetelmällisesti tätä voidaan pitää kehittämistyönä, jossa on haettu vastauksia seuraaviin kysymyksiin: Miten Parkinmäki luo työpaikastaan houkuttelevan? Mistä tekijöistä muodostuvat Parkinmäen työnantajamielikuva ja maine? Miten Parkinmäen rekrytointia voisi parantaa tulevaisuudessa?

Keskeisiä tutkimuskirjallisuudesta nousseita käsitteitä ovat työnantajamielikuva, maine, houkuttelevuus, ikäihmiset ja palveluasuminen sekä rekrytointi. Kuten tutkijat Backhaus ja Tikoo (2004) väittävät, työnantajamielikuva on työnantajan toiminnallisten, taloudellisten ja psykologisten etujen yhdistelmä työnantajan identiteetin kanssa ja näin työnantajamielikuva vahvistaa identiteettiä.

Maine on ennen kaikkea sosiaalinen käsite, joka soveltui parhaiten tähän kehittämistyöhön näkökulmaksi. Sosiaalialan yritykselle maine on erittäin tärkeä sekä taloudellisen menestyksen ja että sopivien rekrytointien kannalta. Tuloksena syntynyttä rekrytointiopasta on koottu erityisesti myös sosiaalisen median näkökulmasta. Nuoremman sukupolven rekrytoinnissa erilaiset digitaalisen markkinoinnin keinot ovat keskeinen tapa tavoittaa heidät.

Parkinmäen sisäinen maine on työntekijöiden vastausten perusteella hyvä ja tutkimuksen mukaan yrityksen maine koettiin myös merkitykselliseksi asiaksi

ASIASANAT:

Työnantajamielikuva, hoiva-ala, maine, houkuttelevuus, ikäihmiset, asumispalvelut

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Bachelor of Social Services

Completion year of the thesis Fall 2021 | 46 pages, 10 pages in appendices

Henna Sairanen

# THE REPUTATION OF THE SERVICE HOUSE FOR THE ELDERLY AS AN EMPLOYER

- Recruitment project for the Parkinmäki retirement home in the 2020s

The aim of the study is to develop a guide for the client, Parkinmäki service house, for future recruitment. The aim is to create new concepts for recruiting a service house for the attractiveness of housing services for elderly people as a workplace.

Social degrees prepare extensively in society to correspond to both private and public services for people of different ages. One of the areas of expertise of the socio-economic group is the management of the working group.

The thesis is based on research literature and the personnel composition of Parkinmäki service house. Methodologically, this can be considered as development work that has sought answers to the following research questions: How does Parkinmäki make his workplace attractive? What factors form Parkinmäki's employer image and reputation? How can the recruitment of Parkinmäki be improved in the future?

Key concepts that have come out of research literature are employer image, reputation, attractiveness, elderly people and service housing, and recruitment. As researchers Backhaus and Tikoo (2004) argue, the employer image is a combination of the employer's functional, economic and psychological benefits.

Reputation is, above all, a social concept that was best suited to this development work as a perspective. For a social enterprise, reputation is very important both for financial success and for suitable recruitment. The resulting recruitment guide has also been compiled especially from the point of view of social media. In recruiting the younger generation, different means of digital marketing are a key way to reach them.

Parkinmäki's internal reputation is good based on the employees' responses, and according to the study, the company's reputation was also considered a meaningful issue.

## KEYWORDS:

Employer branding, nursing, reputation, attraction, elderly, housing services

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>5</b>
<b>2 TYÖNANTAJAMIELIKUVAN RAKENTUMINEN</b>	<b>7</b>
2.1 Työnantajamielikuva	9
2.2 Brändin ja maineen vaikutus hoiva-alan mielikuvaan	13
2.3 Rekrytoinnin suunnittelu	16
<b>3 PARKINMÄEN PALVELUTALO TYÖPAIKKANA</b>	<b>23</b>
3.1 Parkinmäen palvelutalon esittely	23
3.2 Parkinmäen palvelutalon henkilöstökysely	24
<b>4 TUTKIMUKSEN MENETELMÄT JA TULOKSET</b>	<b>30</b>
4.1 Opinnäytetyön tehtävä ja tutkimuskysymykset	30
4.2 Tutkimusmenetelmät	31
4.3 Henkilöstökyselyn metodologista arviointia	33
4.4 Opinnäytetyön keskeiset käsitteet ja rajaukset	35
4.5 Tutkimustulokset ja johtopäätökset	35
4.6 Miten rekrytointiopas luotiin	40
<b>5 YHTEENVETO</b>	<b>43</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>46</b>

## LIITTEET

Liite 1. Rekrytointiopas

# 1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössä tuotetaan rekrytointiopas Turussa sijaitsevalle Parkinmäen palvelutalolle tulevaisuuden rekrytoinnin tueksi. Toimeksiantajan toiveena oli saada uusia menetelmiä ja näkökulmia rekrytointiin. Käytän tässä työssäni nimitystä rekrytointiopas kuvaamaan tuotokseni sisältöä, jossa on teoreettisen kirjallisuuden pohjalta johdettu käytännön ohjeita rekrytoinnin avuksi. Opinnäytetyö keskittyy rekrytointiin ja henkilöstötyytyväisyyteen ikäihmisten palvelutalossa. Opinnäytetyön pohjana on Parkinmäen palvelutalossa tehty henkilöstökysely, jota analysoidaan rekrytointiin ja työnantajamielikuvaan vaikuttavien käsitteiden kautta. Sosiaalialalla ikäihmisten palveluasumispaikat tarvitsevat jatkuvasti uusia ja osaavia työntekijöitä sekä hoitotyön että sosiaalialan ammattilaisia ja laitostyöntekijöitä, kuten siivoajia, keittiö- ja huoltohenkilökuntaa.

Toimeksiantaja on Parkinmäen palvelutalo (Barkbacken), joka on 140 paikkainen ja kaksikielinen palveluasumisen paikka ikäihmisille Turussa, jossa sen juuret ulottuvat 1800-luvun Turun Ukkokotiin. Henkilöstö koostuu moniammatillisista työntekijäryhmistä. Parkinmäen palvelutalo haluaa vastata tulevaisuuden haasteisiin, saada alueen hyvät työntekijät sitoutumaan palvelutaloon ja vastata kilpailuun hyvistä työntekijöistä jatkossakin.

Parkinmäen palvelutalo on voittoa tavoittelematon yleishyödyllinen sosiaalialan yritys. Yritys tarjoaa ikäihmisille virikkeellistä toimintaa kuten liikunnallisia aktiviteetteja, musiikkia, erilaista kerhotoimintaa, retkiä sekä keskustelu- ja ystäväpiirejä. Tällaista toimintaa ohjaavat usein sosionomit. Kaikkeen toimintaan osallistuminen on vanhuksille vapaaehtoista. Palvelutalon palveluihin kuuluu viriketoiminnan lisäksi sairaanhoitajien palvelut kuten laboratoriokokeet, verenpaine- ja verensokerimittaukset. Tämän lisäksi fysioterapeutin vastaanotto, geriatrian erikoislääkärin vastaanotto, suuhygienistin ja hammaslääkärin palvelut. (Parkinmäen palvelutalo, 2020.)

Opinnäytetyö käsittelee tapauksena Parkinmäen palvelutalon näkökulmasta vanhusten hoiva-alan työnantajamielikuvaan, työtyytyväisyyteen ja rekrytointiin liittyviä kysymyksiä erityisesti sosiaalisen median ja digitaalisen markkinoinnin näkökulmasta. Opinnäytetyön tulokset ja rekrytointiopas on tarkoitettu ensisijaisesti kehittämistyönä Parkinmäen palvelutalolle, mutta ne ovat yleistettävissä hoiva-alan houkuttelevuuden, maineen, digitaalisen rekrytoinnin ja muiden keskeisten käsitteiden osalta muihinkin työyhteisöihin.

Työssäni aluksi avaan keskeisiä käsitteitä ja teorioita kirjallisuuskatsauksen pohjalta toisessa luvussa. Opinnäytetyön kolmas luku käsittelee Parkinmäkeä työpaikkana. Neljännessä luvussa analysoin henkilöstökyselyn tuloksia ja teen päätelmiä peilaten teoriaperustaan. Pohdin niitä tekijöitä, jotka houkuttelevat ikäihmisten palvelutaltoa työpaikkana sekä miten Parkinmäki voi käyttää tämän hetkistä työnantajamielikuvaansa rekrytointissa hyödykseen ja kehittää sitä tulevaisuudessa. Neljännessä luvussa esittelen myös rekrytointioppaan sisällön ja hyödyn. Loppuluvussa teen johtopäätökset tästä tutkimus- ja kehittämistyöstäni, pohdin opinnäytetyöni prosessia kokonaisuutena ja ammatillista kasvuani sekä arvioin työn hyödyllisyyttä.

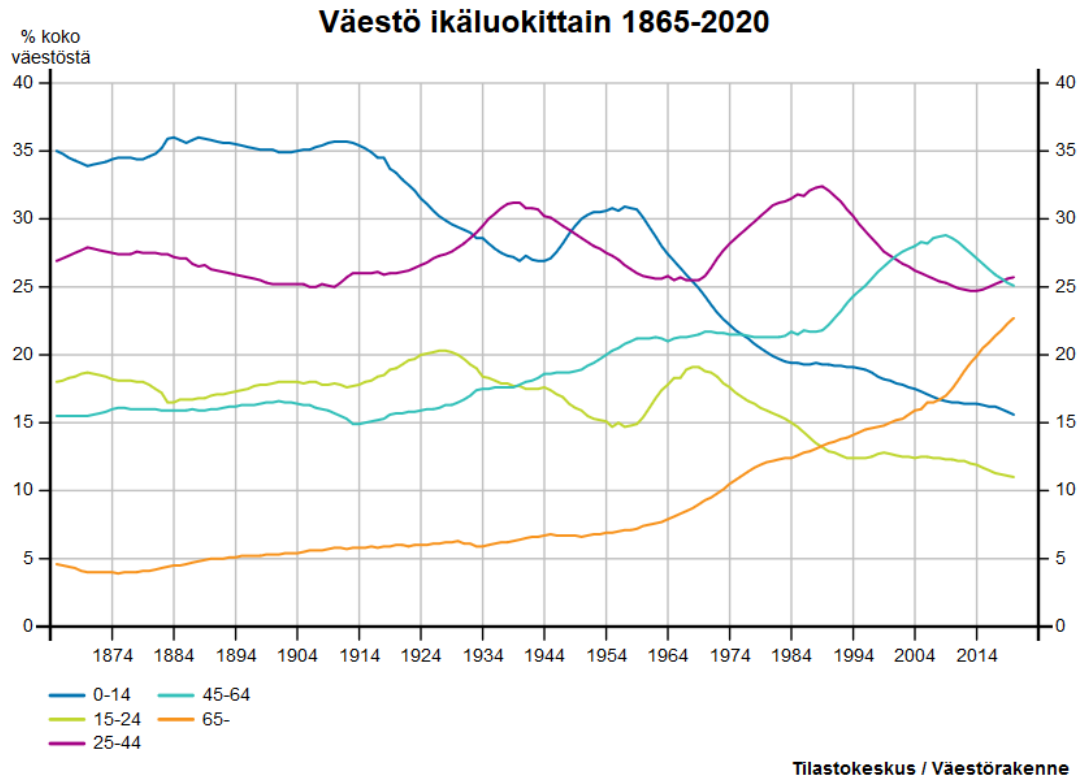
## 2 TYÖNANTAJAMIELIKUVAN RAKENTUMINEN

Tämä luku käsittelee opinnäytetyön aiheelle teoreettista viitekehystä ja seuraavissa kappaleissa avataan keskeisiä käsitteitä. Tämän opinnäytetyön teoreettinen viitekehys muodostuu työnantajamielikuvan ympärille. Se tuo esille millainen maine yrityksellä on ja millaisen brändin yritys kykenee itsestään markkinoilla luomaan. Nämä käsitteet pohjaavat markkinoinnin ja viestinnän teorioihin. Tulevissa kappaleissa selvitetään työnantajamielikuvan vaikutusta rekrytointiin ja työntekijöiden tyytyväisyyteen yleisesti. Keskeisten teorioiden avulla tarkastellaan alan houkuttelevuutta. Käsitteiden ja teorioiden avulla jäsenetään niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat yrityksen mielikuvaan, maineeseen ja houkuttelevuuteen. Sen jälkeen kuvataan, millainen on sosionomin rooli ja tehtäväkuva ikäihmisten palvelutalossa.

Opinnäytetyön aihe on ajankohtainen, sillä tällä hetkellä ikäihmisten asumisyksiköissä on yleisesti pulaa riittävästä määrästä hoitajia. Ylen uutisessa (Rantamartti 2021) kerrotaan, että vanhusten hoitoyksiköiden rekrytointi ei ole toimivaa ja yksiköissä ei täyty hoitajamitoitukset asukkaita kohti, joka on tällä hetkellä 0,55 hoitajaa yhtä asukasta kohden ja tämä mitoitus tulee kasvamaan 2023 mennessä. Uutisen mukaan on mietittävä keinoja parantaa alan työllisyystilannetta ja alalle olisi hyvä, jos ala houkuttelisi myös enemmän miehiä. (Rantamartti 2021.) Syksyllä 2020 tuli voimaan uusittu laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista (L 565/2020). Lain mukaan vanhusten ympärivuorokautisen hoidon yksiköiden hoitajamitoituksessa yhden esimiehen alaisuudessa tulisi olla vähintään 0,7 työntekijää yhtä asiakasta kohden.

Henkilöstömitoituksesta ei ole ollut toimeksiantajan kanssa erikseen puhetta, enkä käsittele sitä tässä työssä. Asia tulee kuitenkin vaikuttamaan yleisesti ikäihmisten palvelutalojen henkilöstömääriin ja tulevaisuudessa rekrytointiin on panostettava, jotta työpäikalle saadaan riittävästi eri ammattikuntien hoitajia töihin. Suomessa väestö vanhenee ja tarve ikäihmisten sosiaali- ja terveyspalveluille kasvaa, joten yksityisten palveluntuottajien rooli kasvaa (Sosiaali- ja terveysministeriö 2021). Sosiaali- ja terveysministeriön mukaan juuri ikäihmisten palveluasuminen on yksi yleisimmistä sosiaalipalveluista, mitä yksityinen sektori tarjoaa. Ikäihmisten erilaiset hoitomuodot ja palvelut ovat yksi sosionomin työ-alueista. Myös valmistuneista sosionomeista päätyy ikäihmisten palveluihin suuri määrä.

Suuret ikäluokat (vuosina 1944-1949 syntyneet) ovat suurelta osin siirtyneet eläkkeelle ja tarvitsevat yhä enemmän erilaisia yhteiskunnan ja yksityisten palveluntarjoajien hoitopalveluita. Tilastokeskuksen väestörakennetta kuvaava indikaattori (Kuvio 1) osoittaa, että samalla kun syntyneiden määrä vähenee, yli 65-vuotiaiden suhteellinen määrä kasvaa huomattavasti. Suomalainen väestö ikääntyy, ja sen seurauksena niin sanottu huoltosuhde heikkenee.



Kuvio 1. Väestö ikäluokittain Suomessa (Tilastokeskus 2021).

Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry:n (2018) mukaan sosiaali- ja terveysalalle ammattikorkeakouluista valmistui vuonna 2018 lähes 10 000 ammattilaista: sairaanhoitajat (3500), sosionomit (2300) ja terveydenhoitajat (700) ovat näistä määrällisesti suurimmat tutkinnot.

Työnantajille on iso kysymys, miten houkutella vastavalmistuneet nuoret ikäihmisille tarjottuihin palvelutaloihin. Kilpailu sosiaali- ja terveysalalla on kovaa, ja jatkuva puute pätevistä ja pitkäaikaisista työntekijöistä vaivaa alaa. Siksi työnantajan tärkeimpiä tehtäviä on huolehtia, että työntekijät viihtyvät työssään, ja että heillä on siellä myös uran



näkökulmasta tulevaisuutta. Tämä edellyttää toimivaa henkilöstöpolitiikkaa ja rekrytointia.

Palvelutalon rekrytointiprosessiin ja työnantajamielikuvaan vaikuttavat tekijät riippuvat paitsi palvelutalon omasta toiminnasta, työntekijöistä ja ympäristöstä, myös yhteiskunnallisesta keskustelusta ja yleisestä sosiokulttuurisesta ilmapiiristä. Vanhusten kohtalot ja hoidon taso ovat viime vuosina olleet jatkuvasti eri medioissa esillä negatiivissävyyteisesti. Näillä kaikilla on vaikutusta mielikuvaan.

Rekrytointi tarkoittaa työntekijöiden hakemista avoimeen työpaikkaan tai työtehtävään. Rekrytointi on perinteisesti nähty tilanteena, missä työnhakijan osaaminen ja ominaisuudet arvioidaan suhteessa työn vaatimukseen (Huijala & Valkonen 2012, 134). Huijalan ja Valkosen mukaan vähemmän on käsitelty sitä, että rekrytointitilanteissa rakennetaan käsitystä myös työn luonteesta ja edellytyksistä sekä työntekijyydestä. Mielikuvan ja maineen kannalta on tärkeää, että hakuvaiheessa syntynyt mielikuva vastaa yrityksen todellisuutta.

Mitä mielikuvat ovat ja mistä ne syntyvät? Imagotutkija Erkki Karvonen (2005, 21) määrittelee mielikuvaa näin: ”Kaikki luodaan kahdesti: ensin mielessä imaginaarisesti ja sitten materiaalisesti. Ennen kuin talo rakennetaan, se on ollut olemassa mielikuvana. Näin siis mielikuvat eivät ole jotakin todellisuudelle vastakkaista, vaan olennainen tekijä sosiaalisen todellisuuden luomisessa.” Mielikuvien tulisi pyrkiä vastaamaan todellisuutta mahdollisimman tarkasti (Karvonen 2005, 21). Kognitiivisesta näkökulmasta mielikuvat syntyvät yksilön mielestä ja muistista.

Mielikuvat kumpuavat siis todellisuudesta, eivät ole pelkästään fantasioita. Siksi palveluyrityksen menestys nykyisessä digitaalisessa yhteiskunnassa on vahvasti riippuvainen siitä, millaiset mielikuvat median kanavissa kuten uutisissa lähtevät kiertämään.

## 2.1 Työnantajamielikuva

Kognitiiviselta kannalta mielikuvat voidaan määritellä jostakin asiasta yksilön mieleen ja muistiin syntyneiksi tietorakenteiksi eli skeemoiksi (Karvonen 2005, 32). Skeemojen muodostumisen lähteitä ovat esimerkiksi omakohtaiset kokemukset, toisten ihmisten kertomukset, organisaatioiden levittämät esitteet ja oppaat, kouluopetus, median uutisjutut, pilakuvat sekä viihde. Ihmiset tulkitsevat näitä tietolähteitä eri tavoin ja lähtien

omista intresseistään. Kerran syntyneet skeemat ohjaavat vahvasti uusia havaintoja ja tulkintoja. (Karvonen 2005, 32)

Kognitiiviseen lähestymistapaan sopivan imagon määritelmän tarjoavat politiikan tutkijat Nimmo ja Savage (1976): ”Imago on ihmisten mielessä oleva subjektiivinen tietorakenne, joka ilmentää sitä mitä piirteitä ihmiset ovat havainneet kohteesta, tapahtumasta tai ihmisestä. Nämä havainnot perustuvat siihen informaatioon mitä kohteesta on ollut tarjolla tai viestitty.” (Karvonen 2005, 33)

Vanhusten palvelutaloihin ja perinteisesti vanhainkoteihin liittyy kulttuurisesti ja sosiaalisesti paljon hyvin erilaisia pinttyneitä, myös negatiivisia mielikuvia, joita palveluja tarjoavien on nykyisin kyettävä muuttamaan sekä toiminnallaan että viestinnällään. Ikäihmisten palvelutalot ovat yksi tärkeä hyvinvointiyhteiskunnan toimintamuoto, joissa sosionomit toimivat moniammatillisissa työyhteisöissä. Mielikuvaa eli imagoa voidaan siis pyrkiä yrityksen viestinnässä erityisesti visuaalisesti ja tarinoilla vahvistamaan haluttuun suuntaan. Ihmisen mieli toimii tiettyjen skeemojen eli sisäisesti organisoituneiden muistirakenteiden varassa. Ne kiteyttävät ja pelkistävät havainnoistamme saatua informaatiota ja nopeuttavat näin johtopäätösten tekoa.

Kristin Backhaus ja Surinder Tikoo (2004, 1) määrittelevät työnantajamielikuvan, sen merkitystä yrityksen sisällä ja ulkopuolella. He kehittivät teoriaa viittaamalla hallintoon- ja markkinointiin liittyvään kirjallisuuteen sekä siihen, miten tehokkaana keinona työnantajamielikuva voi toimia henkilöstön hallinnassa. Työnantajamielikuvat yhdistyvät tuotekuvaan, joka puolestaan vaikuttaa yrityksen vetovoimaan ja houkuttelevuuteen (Backhaus & Tikoo 2004, 7). Tuotemerkkien brändäämisen periaatteiden soveltamista henkilöstöjohtamisen puolelle kutsutaan työnantajanmielikuvaksi ja sen luomiseksi. Nykyään yritykset panostavat työnantajamielikuvan luomiseen rekrytoinnin näkökulmasta, jotta yritys tai organisaatio olisi houkuttelevamman oloinen ja ja varmistaakseen, että nykyiset työntekijät harjoittavat organisaation kulttuuria ja strategiaa. (Backhaus & Tikoo 2004, 1.) Backhaus ja Tikoo (2004, 1) viittaavat Sullivanin (2004), jonka mukaan työnantajamielikuva määritellään pitkän aikavälin strategiaksi hoitaa organisaation henkilöstöhallintaa, uusia työntekijöitä sekä organisaation sidosryhmiä. Työnantajamielikuvan on tarkoitus antaa hyvä kuva organisaatiosta työpaikkana. Backhausin ja Tikoon (2004, 1) mukaan työnantajamielikuva lisää organisaation kilpailukykyä sekä auttaa sen työntekijöitä sisäistämään organisaation arvoja. Näin yritys tai organisaatio voi tuoda esiin ominaisuutensa ja erottua kilpailijoistaan (Backhaus & Tikoo 2004, 2).

Backhaus ja Tikoo (2004, 2) väittävät perustuen Ambleriin ja Barrowiin (1996), että työnantajamielikuva on työnantajan toiminnallisten, taloudellisten ja psykologisten etujen yhdistelmä työnantajan identiteetin kanssa ja näin työnantajamielikuva vahvistaa identiteettiä. Myös Hakulinen (2020, 5) viittaa samoihin tutkijoihin, että hyvä työntekijäkokemus ruokkii vetovoimaisuutta. Ammatillinen kehitys, asiantuntijuuden syveneminen ja oppimismahdollisuudet sisältyvät funktionaalisiin eli toimintoihin liittyviin etuihin. Taloudellisia etuja ovat rahalliset tai materiaaliset palkinnot. Ja psykologisilla eduilla tarkoitetaan yhteenkuuluvuuden tunnetta tai oman työn merkityksellisyyden tuottamaa mielihyvää. (Ambler & Barrow, 1996, 187.) Tässä opinnäytetyössä nojaudun työnantajamielikuvassa tähän Amblerin ja Barrow'n näkökulmaan, kuitenkin päivitettyinä sosiaalisen median aikauteen.

Backhaus ja Tikoo (2004, 2-3) argumentoivat artikkelissaan, kuinka ”Human resource” tutkijoiden kirjallisuudesta nousee kolme vaihetta kuvaamaan työnantajamielikuvaa:

1. Vaiheessa yrityksen mielikuvasta työnantajana tulee esitellä arvolausekkeessa organisaation johtamistyyli, työntekijöiden ominaisuudet, toimintakulttuuri, tämän hetkinen työllisyyskuva, vaikutelma yrityksen toiminnan laadusta ja minkä arvon yritys tarjoaa työntekijälle.
2. Vaiheessa arvolauseke tulee kohdentaa keskeisille rekrytointitoimistoille, työnhakijoille jne. Työnantajamielikuvan tulisi olla johdonmukainen suhteessa yrityksen muiden brändäystoimien kanssa.
3. Vaiheessa organisaation sisäisen brändäyksen ja markkinoinnin tavoite on kehittää ja sitouttaa henkilökuntaa organisaation arvojen mukaisesti.

Backhaus ja Tikoo (2004, 7-11) korostavat lopuksi, että työnantajamielikuva auttaa muodostamaan psykologista sopimusta työntekijän ja työnantajan välille. Oikea tieto puolestaan vähentää mahdollisuutta rikkoa tällaista psykologista sopimusta osapuolten välillä. Vääränlaiset mielikuvat voivat johtaa irtisanoutumisiin. Organisaation kulttuuri toimii näin välittäjänä työnantajamielikuvan ja uskollisuuden suhteen syntyemisessä. Se syventää organisaation identiteettiä ja tunnistettavuutta työntekijöiden keskuudessa. Sitoutuminen tai uskollisuus työnantajaa kohtaan kytkeytyy positiivisesti työnantajamielikuvaan, jonka avulla on mahdollista suunnitella myös omaa uraa.

Tämän hetken keskeinen työnhakusivusto Duunitori (2021) vertaa työnantajamielikuvaa tuotebrändiin: siltä on lupa odottaa tuottoja, kun siihen on tehty investointeja. Keskeistä on houkuttelevuus uusille ryhmille ja sitoutuminen vanhoille. Kun yrityksen

työnantajamielikuvaa on tunnettu hyvässä valossa, pystyy yritys silloin tekemään yksittäisiä rekrytointeja pienemmin kustannuksin ja erityisesti yrityksen sisällä työntekijöiden viihtymiseen ja sitoutumiseen työnantajamielikuvalla on vaikutusta. (Duunitori 2021.)

Nuoremman sukupolven rekrytoinnissa erilaiset digitaalisen markkinoinnin keinot ovat keskeinen tapa tavoittaa heidät. Folcan on digimarkkinoinnin yritys, joka tiivistää sivuillaan viisi eri vaihetta työnantajamielikuvan kehittämiseksi (Folcan 2021). Ensimmäiseksi vaiheeksi yritys kehottaa tarkastelemaan tämän hetkistä tilaa esimerkiksi selvittämällä verkosta ja sosiaalisesta mediasta, mitä yrityksestä kirjoitetaan sekä kysymällä sen työntekijöiltä kokemuksia ja mielipiteitä. Seuraavassa vaiheessa tulisi tehdä suunnitelma osaksi yrityksen strategiaa, josta selviää millaisia henkilöitä halutaan yritykseen töihin, miten oikeanlaiset henkilöt voisivat löytää yrityksen, mikä on kilpailevien yritysten tilanne alalla ja miten erottautua kilpailijoista. Hyvä keino erottautua on jakaa aitoa sisältöä sosiaalisessa mediassa ja tällä tavoin tuoda yrityksen kulttuuria julkiseksi. (Folcan 2021.) Kolmas vaihe on löytää oikeat kanavat mielikuvan kehittämiseksi, selvittää mitkä ovat kohderyhmän kanavia, mitä näillä kanavilla tulisi viestittää yrityksestä sekä mitkä arvot ovat sellaisia, joita työnhakijat etsivät yritykseltä. Neljännessä vaiheessa yrityksen tulisi olla aktiivisessa vuorovaikutuksessa eri kanavilla mahdollisten hakijoiden kanssa ja viimeinen vaihe korostaa rehellisen kuvan antamista yrityksestä. (Folcan 2021.)

Työntekijöiden sitouttaminen on mainittu useaan otteeseen liittyvän työnantajamielikuvaan. Lesley Clack (2020) kirjoittaa tieteellisessä artikkelissaan työntekijöiden sitouttamisesta yrityksen onnistumiseen kokonaisvaltaisena tekijänä. (Clack (2020, 1004.) Clack viittaa Markosiin ja Srideviin (2010), jotka kuvaavat tiivistetysti kymmenkohtaisen listan, mitkä ovat menestyksen avaimet työntekijöiden sitoutumiseen. Sitouttaminen tulee aloittaa heti työntekijän ensimmäisenä päivänä, ja ensin johdosta. Tärkeintä sitouttamisessa on kaksisuuntainen viestintä ja vuorovaikutus. Henkilöstölle tulee tarjota mahdollisuuksia kehittää organisaatiota ja työtapoja sekä kehittyä. Johdon tulee varmistaa, että työntekijöillä on ne reurssit ja tarvikkeet mitä tarvitsevat työssään sekä antaa heille asianmukaista koulutusta. Työntekijöiden suoritusten seurannassa käytettävissä palauttejärjestelmissä tulisi olla mahdollisuus antaa palautetta myös työnantajalle. Oleellista luoda kannustimia erityisesti sitoutuneille työntekijöille ja ehdittää vahvaa ja reilua työ-kulttuuria sekä keskittyä tehokkaiden työntekijöiden sitouttamiseen (Clack 2020, 1004).

## 2.2 Brändin ja maineen vaikutus hoiva-alan mielikuvaan

Psykologisesti rakentuvan mielikuvan rinnalla työnantaja voi tietoisesti rakentaa muista erottuvaa brändiä. Brändi sanana tulee englannin kielisestä sanasta 'brand' ja sillä viitataan organisaation tai yrityksen lupaukseen rakentaa asiakkaille tuotteesta, ja sen toivuudesta myös emotionaalinen yhteys. Brändi ei ole ainoastaan lupaus, vaan se on kehittynyt suhde, jolla on yhteys asiakkaan kokemuksiin ja käsityksiin tuotteesta tai palvelusta. (Aaker 2014, 1.) Brändi voi olla yritys, henkilö, organisaatio, projekti, tuote, tuoteriippymä tai henkilö, jolla on kyky erottua ja saada emotionaalinen ja rationaalinen yhteys asiakkaan ja tämän brändin välille (Pitkänen 2001, 25). Pitkänen (2001, 25) on kirjassaan Yrityskuva ja maine menestystekijöinä maininnut brändin yhdeksi määritelmäksi muodostuvan kuvan kuluttajien negatiivisten ja positiivisten mielipiteiden kautta tuotteesta, tuotteen taustalla olevasta henkilökunnasta ja tuotteen jakelukanavien viestinnästä. Pitkänen (2001, 25) korostaa menestyneen brändin avaimiksi hyvin suunnitellun tarinan ja palvelun korkean laadun. Myös opinnäytetyön kohteena oleva Parkinmäen palvelutalo on rakentanut omaa brändiään historiallisen tarinan varaan, joka alkaa vuoden 1800-luvun puolella Turun Ukko-kotina.

### **Maine**

Markkinoinnin ja yhteisöviestinnän käsitteistä maine on kolmas mielikuvan ja brändin ohella. Maine on ennen kaikkea sosiaalinen käsite. Maine on ihmisten muodostama käsitys jostakin asiasta. Elina Lehtinen ja Heikki Karjaluoto (2019, 20) pro gradu -tutkielmassaan luonnehtivat maineen määritelmäksi viitaten Sivertzeniin ym. (2013), että yrityksen aiemmat tekemiset ja tulevaisuuden odotukset muodostavat yrityksen mainetta ja, jotta mielikuvat rakentuisivat sosiaalisesti, on tapahduttava kohtaamisia. Siksi erityisesti sosiaalialan yritykselle maine on erittäin tärkeä sekä taloudellisen menestyksen ja että sopivien rekrytointien kannalta.

Lehtisen ja Karjaluodon (2019, 20) mukaan maine on ihmisten jaettuja mielikuvia ja kokemuksia organisaatiosta tai yrityksestä sen toimintaan perustuen. He viittaavat erityisesti mainetutkijoihin mm. Aulan ja Heinosen (2002). Maineen syntyminen on nimenomaan riippuvainen henkilökohtaisista kokemuksista. Maine muodostuu useita tekijöistä: miten yritys on toiminut, miten se toimii tällä hetkellä sekä miten se nähdään suhteessa kilpaileviin yrityksiin ja organisaatioihin. Lehtinen ja Karjaluoto (2019, 20) tiivistävät tutkielmassaan maineen sisäistämisen Aulan ja Heinosen (2011) mukaisesti

yhdistelmäksi ihmisten tarinoita ja mielikuvia yrityksestä ja millainen yritys todellisuudessa uskoo olevansa. Erona yrityksen rakentamaan brändiin, maine syntyy ennen kaikkea ihmisten kokemuksina yrityksestä.

Aula ja Heinonen (2018) esittävät artikkelissaan, että tutkimusten valossa maine on hyödyllinen asia yritykselle. Kääntöpuolena on maineriski, joka saattaa pahimmassa tapauksessa aiheuttaa aseman heikkenemistä alan työmarkkinoilla ja luottamuksen heikentymistä sidosryhmien näkökulmasta ja yrityksen legimiteetin heikentymistä. Näin on tapahtunut monelle hoiva-alan tarjoavalle yritykselle julkisuudessa viime vuosina. Esimerkkeinä ovat mm. Esperi care ja Attendo (Heino 2020, Medi uutiset 23.10.2020)

Maineesta voi olla hyötyä tai haittaa yritykselle, mutta mainetta on seurattava ja mitattava. Aula ja Heinonen (2018) kirjoittavat viitaten Genasiin (2001), että sitä varten on selvitettävä kolmen tasoista tietoa. Ensin tarvitaan tietoa, ketkä tai mitkä sidosryhmät ovat tärkeitä organisaation näkökulmasta eli keille organisaation maineen on näyttäytyvä hyvänä. Toisen tason tietoon kuuluu selvittää, mitkä asiat ovat tarpeellisia organisaatiolle ja organisaation tulee tietää, millä tekijöillä on vaikutusta liittyen sidosryhmiin ja mitkä asiat kiinnostavat sidosryhmiä juuri kyseisessä organisaatiossa. Toisen tiedon osaan kuuluu myös miettiä mitkä maineeseen liittyvät asiat ovat merkityksellisiä organisaation sisällä. Mainetta mitataan tiedon kolmannella tasolla, jossa organisaatio määrittelee millainen maineen tulisi olla ja miten organisaatio erottaa maineen muuttumiseen liittyvät tekijät ja millainen muutos on tapahtunut.

Artikkelissaan Aula ja Heinonen (2018) kuvaavat mainetutkimuksen laadullisia tutkimuksia antavan yksityiskohtaista tietoa organisaation maineesta ja laadullisten mainetutkimusten yleisimpiä tiedonkeruumenetelmiä ovat erilaiset tarinankerronta- ja sana-assosiaatiomenetelmät sekä kohdennetut yksittäis- tai ryhmähaastattelut. Määrällisen mainetutkimuksen aineistonkeruuta voi tehdä muun muassa kyselytutkimuksilla ja Suomessa käytetympiä mainemittareita ovat Pohjoisranta Burson-Marstellerin RepMap ja T-median Luottamus & Maine sekä artikkelissa mainitaan muiksi tunnetuiksi survey -mittareiksi Rep Track (Reputation Institute), Brand Z (WPP) (Aula & Heinonen 2018).

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja käytti työnantajamielikuvaa selvittäessään tyypillistä määrällisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmää teettäessään kyselylomakkeen henkilöstölle. Muita aineistoja maineen mittauksessa voivat olla organisaation omat dokumentit ja muut tekstit sekä mediatekstit. Analysointia tehdään sisältöanalyysimenetelmillä sekä yhä suosittumaksi keinoksi on tullut kerätä tietoa online- ja mobiilidata

keräys- ja analyysimenetelmillä. Erityisesti kaupallisella puolella muun muassa sosiaalisen median alustoista Facebookin ja Twitterin analytiikkaa käytetään seuraamaan mainetta. Myös viestintä- ja markkinointitutkimukset ovat nousussa mainetutkimuksissa. (Aula & Heinonen 2018.)

Aula ja Heinonen (2014) kuvaavat onnistuneeksi maineen johtamiseksi sitä, kun päätöksenteossa löytyy kykyä tulkita pätevää tietoa mainemittareista ja analyyseista sekä tunnistaa ja yhdistellä tunteita päätöksenteossa.

Rekrytointiprosessi perustuu siis aina vahvasti mielikuviin, joihin vaikuttavat sekä yrityksen sisäiset että yhteiskunnan ulkoiset tekijät. Käytettiin viestinnällisestä käsitteestä imagon, brändin tai maineen käsitettä, puhumme mielikuvan yhteydessä laajasti yrityksen toimintakulttuurista ja yhteiskunnallisesta julkisesta keskustelusta, joita tässä tässä tutkielamassa sivutaan vain ohuelti. Teoreettisesti käytän kirjallisuuskatsauksen pohjalta empiirisessä analyysissä ensisijaisesti maineen käsitettä, koska se avaa konkreettisemmin, miten mielikuvat erilaisista asiakkaista ja työntekijöistä koostuvasta palveluyrityksestä syntyvät.

### **Viestinnän kanavat**

Mielikuvat ja maine hoivapalveluista syntyvät kohtaamisissa ja viestinnässä. Perinteisellä medialla, erilaisilla sosiaalisen median foorumeilla ja yrityksen omilla viestinnän tuotteilla on suora yhteys siihen, millaiseksi työntekijät ja rekrytoivat näkevät ja kokevat yrityksen ilmapiirin ja hengen. Sosiaalisen median tutkijat Petro Poutanen ja Salla-Maaria Laaksonen (2019) kirjoittavat Faktat nettiin! -kirjassaan lähinnä asiantuntijoiden viestinnästä, mutta kirja nostaa hyviä huomioita viestinnästä ja sen tehokkuudesta. Näkyvyyttä haluava viestijä tuo asiansa oma-aloitteisesti esille esimerkiksi sijoittamalla asiain tekstin blogikirjoituksen muotoon ja tekstiä voi jakaa Facebookissa tai Twitterissä, mutta myös muut sosiaalisen median kanavat sopivat, koska sosiaalinen media palvelee parhaiten kiinnostavia faktoja, henkilöitä ja tarinoita (Poutanen & Laaksonen 2019, 32). Viestinnän tulisi kuitenkin olla suunniteltua, jossa tulee ilmi vuorovaikutus, jakaminen, näkyminen ja kuunteleminen (Poutanen & Laaksonen 2019, 75). Sosiaalisen median kanavista viestinnässä Facebookin hyvä puoli on ryhmät ja sivut yritykselle, Facebookin omistama Instagram puolestaan toimii näkyvänä kuvaviestintänä ja hashtagilla eli aihe-tunnisteilla. Blogit ovat jo pitkään olleet sosiaalisen median kanavia ja näissä toimivat suhteellisen lyhyet ja argumentoivat tekstit. (Poutanen & Laaksonen 2019, 80-86). Parhaimmalla on käytössä nämä kolme sosiaalisen media alustaa omassa viestinnässään.

Vuorovaikutus syntyy itsessään aina, kun viestii asioista, mutta vuorovaikutusta voi myös tietoisesti saavuttaa osallistamalla yleisöä ja toimiva tapa osallistaa on pyytää jakamaan yleisöltä omakohtaisia kokemuksia aiheesta kommenttikentässä. Vuorovaikutus ja viestiminen voi synnyttää usein myös palautteen antamista, joka voi olla sekä positiivista että negatiivista. (Poutanen & Laaksonen 2019, 93-94.)

Hyvä ja onnistunut viestintä muodostuu Poutasen ja Laaksosen mukaan seuraavista tekijöistä: merkittävien kohderyhmien löytäminen, avaintemojen selkeys, tavoitteiden ja motiivien tiedostaminen, esikuvien vertailu ja tutkiminen, verkostoituminen, sisällön tuottaminen, oman viestinnän tarkka seuraaminen sekä kyky improvisointiin suunnitellussa viestinnässä (Poutanen & Laaksonen 2019, 102). Verkossa jaettu tekstisisältö kannattaa pitää lyhyenä ja tiiviinä, sillä moni selaa tekstit vain nopeasti silmäillen ja tällöin on hyödyllistä käyttää väliotsikoita, korostuksia, nostoja tai vaikka vinkkilistoja. Tällöin lukijalle jää tekstistä mieleen jotakin, vaikkei hän paneutuisikaan koko juttuun. (Poutanen & Laaksonen 2019, 119.) Blogiteksteissä yleensä toimii ajankohtaisesta aiheesta kirjoittaminen tai teksti on persoonallista, mutta käsiteltävänä aiheena on vain yksi eikä useampi, jottei teksti muodostu liian pitkäksi ja sekäksi. Tämän lisäksi aiheeseen liittyvän muun lähteen tai linkin lisääminen on hyvä tapa sekä lukijoiden mahdollisuus kommentointiin. (Poutanen & Laaksonen 2019, 131.) Poutanen ja Laaksonen (2019, 131) suosittelevat Facebook-päivitykseksi lyhyttä, osallistavaa, tyyliltään tuttavallista sekä lisänä jokin aiheeseen liittyvä kuva tai linkki ja julkaisun ajankohdaksi aamu- tai iltakymmentä. Instagramissa puolestaan julkaisun tulisi olla visuaalisesti siisti ja hyvin ymmärrettävä, omaperäisyys saa näkyä ja hashtageja kannattaa käyttää (Poutanen & Laaksonen 2019, 132).

### 2.3 Rekrytoinnin suunnittelu

Rekrytoinnilla tarkoitetaan yleisesti uusien työntekijöiden hankkimista yritykseen tai muihin organisaatioon. Käytännössä rekrytointia voidaan tehdä hyvin monille tavoilla, mutta viimeisen vuosikymmenen aikana käytössä ovat olleet erilaiset internetissä toimivat palvelut, kuten työnantajien käyttämät mol.fi, Monster.fi, Oikotiet ym. Mutta toisaalta myös uudentyypiset Palkkaaminut.fi tai LinkedIn-palvelut (Immonen 2015). Nuoremmat työnhakijat ovat tottuneet elämään ja käyttämään kaikkia palveluita digitaalisesti, joten yrityksen digitaalinen jalanjälki rekrytointiprosessissa on merkittävässä roolissa.



Googlaamalla työtä etsivä etsii myös samalla mainejälkiä yrityksestä. Rekrytointi on osa yrityksen markkinointia ja työnantajamielikuvaa. Siksi tässä opinnäytetyössä mielikuva ja maine ovat keskeisiä käsitteitä, jotka liittyvät yrityksen yhteiskuntavastuuseen yhtenä maineen osa-alueena.

Rekrytointi on projekti, jonka päällikkönä toimii yrityksen esimies. Projektiin kuuluu pääosin neljä vaihetta, jotka ovat suunnittelu, toteutus, päätöksenteko ja seurantavaihe. (Markkanen 2002, 9.) Tämän opinnäytetyön aiheen näkökulmasta ja rekrytointioppaan tekoa varten keskitytään lähinnä Markkasen (2002) nimeämään suunnitteluvaiheeseen. Kirjassaan Markkanen (2002, 9) esittelee esimiehen eli niin sanotun projektipäällikön tehtäviksi ottaa vastuun rekrytointiprosessin suunnittelusta ja muiden osallistujien sitouttamisen koko prosessin ajan, luoda hyvän tunnelman prosessiin osallistuville sekä esimiehellä täytyy olla myös kykyä reagoida prosessin aikana tapahtuviin mahdollisiin muutoksiin ja ratkaista ongelmat.

Markkasen (2002, 10) mukaan rekrytointiprosessin ensimmäisessä vaiheessa suunnittelussa lähdetään liikkeelle pohtimalla mikä on rekrytoitavan henkilön tuleva toimenkuva; mitkä ovat työtehtävät, mikä on vastuualue tehtävässä sekä minkä ammattinimikkeen rekrytoitava saa. Kun edellä mainitut on selvitetty, mietitään ihanteellisen henkilön ominaisuuksia tehtävää varten eli esimerkiksi millaista kokemusta henkilöllä saattaisi ennestään olla, joka voisi olla hyödyllistä tehtävään nähden. (Markkanen 2002, 10.) Suunnittelun alkuvaiheessa on myös hyvä miettiä rekrytointiin liittyvää budjettia ja millainen ilmoitusteksti tulee olla, jotta se antaa kyseisestä yrityksestä houkuttelevan, mutta todennukaisen kuvan sekä pohtia kenen apua ilmoituksessa käytetään (Markkanen 2002, 10-11). Rekrytoinnin alkuvaiheissa on mietittävä kenen vastuulla on läpikäydä hakijoiden hakemukset, kuka vastaa hakemuksiin vastaamisista tai antaa lisätietoja ja haastatteluihin kutsumisesta sekä miten tulevat haastatteluvaiheet tulevat toteutumaan sekä on hyvä olla viitteellinen suunnitelma rekrytoinnin etenemisestä ja olla vaihtoehtollisia etenemistapoja (Markkanen 2002, 11-12). Markkanen (2002, 13-14) huomauttaa, että jos yritys lähtee kehittämään ja laajentamaan toimintaansa, on arvioitava tulevaisuuden tarpeet. Joskus rekrytointi-ilmoitus voi luvata työnhakijalle vapauksia vaikuttaa työtehtäviin ja työtehtävän muotoon, mutta liian vapaa työnkuvaus voi vaikuttaa epämääräiseltä ja keskeneräiseltä toiminnalta yrityksessä. (Markkanen 2002, 14-15.) Markkanen (2002, 17-18) muistuttaa tarkastelemaan ennen rekrytointi-ilmoituksen julkaisemista sen hetkistä henkilöstöä, jos jossain toisissa tehtävissä oleva henkilö voisikin sopia haettavaan paikkaan. Etuna sisäisissä siirroissa on, että rekrytoitava henkilö tuntee ennestään talon

tavat ja hänet tunnetaan. Näin päästään nopeammin kiinni tulokselliseen työhön. On kuitenkin huomioitava samanlainen kriittisyys sekä rekrytoidessa yrityksen sisäisesti että ulkoisesti (Markkanen 2002, 18).

Heikki Huijala ja Jarno Valkonen (2012, 134) tutkivat artikkelissaan tapaustutkimuksen valossa palvelutyöhön liittyviä taitoja ja rekrytointia. Erityisesti he keskittyivät siihen, millaisia henkilöitä halutaan töihin.

Nykyään rekrytoinnissa korostetaan hakijan persoonaa ja sen soveltuvuutta työpaikkaan ammatillisten ominaisuuksien rinnalla (Huijala ja Valkonen (2012, 135). Valintakriteereissä viime vuosina on painotettu henkilökohtaisia ominaisuuksia enemmän kuin ammattilisia. Huijala ja Valkonen (2012, 135) viittaavat useisiin tutkimuksiin, joiden mukaan erityisesti vuorovaikutustaidot ovat merkittävä osa palvelua ja sen laatua, kun uutta työntekijää rekrytään.

Rekrytointi on prosessimaista ja etenee vaiheittain. Myös Huijala ja Valkonen (2012, 140) asettavat rekrytoinnin kolmeen eri vaiheeseen, jossa ensimmäisessä vaiheessa organisaatio päättää, millaista uutta osaamista tarvitaan, sekä miten paikka täytetään. Seuraavan vaiheen tehtävänä on löytää toivottavat hakijat kiinnostumaan juuri kyseisestä organisaatiosta ja yleensä tässä vaiheessa tapahtuu ensikarsinnat työnhakijoiden suhteen. Kolmas vaihe on valita varteenotettavista hakijoista kaikista sopivin henkilö täyttämään paikan. (Huijala & Valkonen 2012, 140)

Rekrytoinnin kanavina siis voivat toimia tyypillisimmin työnhakusivustot kuten Mol.fi tai sosiaalisen median kanavat. Työhaussa on olemassa virallisia- ja epävirallisia kanavia (Huijala ja Valkonen 2012, 138). Virallisiin kanaviin voi laskea kuuluvan avoimet työnhakusivustot internetissä ja lehdissä sekä työvoimaviraston sivustot, kun taas epävirallisia ovat muun muassa yrityksen sisäiset viestintäkanavat (esim. intranet) tai sähköpostiviestit sekä yhteydenotot henkilökohtaisesti tämän hetkisiin työntekijöihin tai entisiin (Huijala & Valkonen 2012, 139). Epävirallisten kanavien kautta tiedottaminen on yleensä epämääräisempää suhteessa millaista työntekijää haetaan ja millaiseen työtehtävään sekä milloin työ alkaisi. Tällaisella tiedottamisella saatetaan samalla kerryttää työvoimaresursseja jatkoa varten. Virallisissa kanavissa on selkeämmin nimetyt työtehtävät ja virallisten kanavien ilmoituksista ilmenee rajatumpi kuvaus tehtävästä ja haetusta henkilöstä (Huijala & Valkonen 2012, 139.)

Juholin (2009, 59) kuvailee energisoivan työyhteisön muodostuvan osallistavasta työyhteisöstä ja yhteisöllisyyttä vahvistavasta viestinnästä. Energisoivassa työyhteisössä

syntyy avointa keskustelukulttuuria, työntekijät kokevat itsensä tärkeiksi sekä kokevat voivansa vaikuttaa työyhteisössään (Juholin 2009, 60). Työyhteisöviestinnässä keskustellaan avoimesti isoista ja merkittävistä asioista, vaikka niistä ei syntyisikään yhteistä mielipidettä, kaikilla on selvillä ajankohtaisin tieto ja jokainen ymmärtää oman roolinsa ja vastuunsa tiedonjaannissa työyhteisön sisällä. (Juholin 2009, 63.)

Työntekijät verkostoineen ovat merkittävä rekrytointikanava parhaimmillaan: jos työyhteisössä viihtyy ja kokee työn mielekkääksi, työntekijäistä tulee automaattisesti eräänlaisia työyhteisön markkinoijia ja puolestapuhujia.

### **Hoiva-alan tämänhetkinen tilanne ja houkuttelevuus**

Sosiaalialan tutkinnot valmistavat laajasti yhteiskunnassa vastaamaan eri ikäisille tarkoitettuja sekä yksityisiä että julkisia palveluja. Yksi sosionomin osaamisalueista on työyhteisön-, johtamis- ja yrittäjyysosaamisen kompetenssi (Sosiaalialan ammattiverkosto 2021).

Ikääntyvien ihmisten ryhmä on kasvava ja ikääntyminen on elämänvaiheena pitkä, johon kuuluu sopeutumista, luopumista ja muutoksia ja nämä vaikuttavat ikääntyvän ihmisen mieleen ja hyvinvointiin. (Mieli ry. 2021) Ikääntyvien ihmisten määrän kasvaessa yhteiskunnassamme ja heidän toimintakykynsä ylläpitämisen takia on tärkeää luoda palveluita ja toimintatapoja, joilla sitä voidaan edistää. Tämä vaatii moniammatillista osaamista. (Heinonen 2014)

Ikäihmisen määritelmän voi kuvailla lain ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveystalvueluista 3 § mukaan niin, että iäkäs henkilö on sellainen, jonka fyysinen, psyykinen, sosiaalinen ja kognitiivinen toimintakyky on heikentynyt johtuen korkeaan ikään liittyvistä sairauksista, vammoista tai muusta rappeutumisesta. Lain ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveystalvueluista 3 § mukaan ikääntyvä väestö viittaa väestöön, joka on oikeutettu vanhuuseläkkeeseen.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja edustaa yksityisen sektorin sosiaalipalvelua ikäihmisille. Sosiaalihuoltolain 21 § mukaan asumispalveluita ovat muun muassa tuettu asuminen, palveluasuminen ja tehostettu palveluasuminen ja näissä palveluissa on taattava henkilölle riittävät kuntoutus- ja terveydenhuollon palvelut. Kuntaliiton (2020) sivuilla iäkkäiden palveluista määritellään palveluasuminen: ”Palveluasumisella tarkoitetaan

palveluasunnossa järjestettävää asumista ja palveluja, kuten hoiva- ja hoitopalveluja sekä ateriapalveluja”. Palveluasumisessa tai tehostetussa palveluasumisessa on mahdollisuus järjestää iäkkään ihmisten lyhyt- tai pitkäaikaista hoidon tarpeen mukaan. Palveluasumisen voi toteuttaa kunnat itse, ostopalveluna tai palvelusetelillä yksityisiltä palveluntuottajilta. (Kuntaliitto 2020.)

Liittyen opinnäytetyön aiheeseen, miten saada ikäihmisten palvelutalosta houkutteleva työpaikka työnantajamielikuvaan vaikuttamalla, on hyvä tarkastella vanhustenhuollon vetovoimaisuutta alana. Vaasan yliopiston Tiia-Mari Aallon (2014) pro gradu -tutkielma tutkii ikääntyneiden hoitotyön vetovoimaisuutta vaasalaisten lähihoitajien ja alan opiskelijoiden näkökulmasta. Aallon (2014) tutkimukseen vastanneista suurin osa (48%) työskentelee ikäihmisten palveluasumisen yksiköissä ja loput muissa ikääntyneiden hoitotyön palveluissa. Tutkimuksessa kysyttiin syitä hakeutua alalle ja vastauksissa oli vaihtelevia vastauksia alan kiinnostavuudesta, osa selkeästi tykästyi alaan esim. harjoittelun kautta, suurin osa pitää työtä merkityksellisenä, mutta osalle vastaajista ala on vain välietappi, ainoa koulutus, johon päässyt sisään, alalla on hyvä työllisyystilanne, arvostus ikääntyneitä kohtaan ja vain muutama kummastakin vastaajaryhmästä mainitsi vanhustenhoitotyö oli mielekkäin suuntautuminen opinnoissa. (Aalto 2014, 46-47.) Tutkimuksesta selviää, etteivät alalla olevat opiskelijat ja työntekijät ole tyytyväisiä palkkaukseen, mutta työ itsessään haastaa riittävästi ja molemmat vastaajaryhmät kokevat olevansa motivoituneita työhönsä (Aalto 2014, 54-56). Aallon (2014, 56-59) tutkimuksesta selviää, ettei ala vedä nuoria puoleensa eikä muutenkaan ole kovin vetovoimainen. Ikäihmisten hoitoala tarvitsee aina työntekijöitä ja siksi onkin tärkeää miettiä mistä johtuu, ettei ala houkuttele työnhakijoita ja miten houkuttelevuutta voisi lisätä. Aalto (2014, 69) listasi tutkimuksensa tuloksista viisi eniten vastauksia saaneita huonoja puolia työssä; alhainen palkkaus, työvuorot liian kuormittavia, omalle vapaa-ajalle ei jää riittävästi aikaa, johtamiseen ollaan tyytymättömiä, vuorotyön tuomat rasitteet. Tutkimuksessa oli kysytty myös vastaajilta keinoja parantaa alan vetovoimaisuutta ja vastauksissa oli ehdotettu työilma- piiriin ja asenteisiin muutosta, johdolta työntekijöiden parempaa huomioimista arvostamalla, lisäämällä työsuhde-etuja ja kannustamalla. Näiden lisäksi vastaajat olivat toivoneet yleistä arvostuksen nousua alaa kohtaan, palkkatason nousua, ja myös enemmän miehiä toivottiin työhön. (Aalto 2014, 81.) Aalto (2014, 17-24) luettelee, että vetovoimaisuutta lisäävät tekijät: työhyvinvointi, motivaatio ja tyytyväisyys, mielekäs työ, ”työn imu” ja palkitseva hoitotyö. Toisaalta vetovoimaisuutta vähentävät hoitotyön kuormittavuus, stressi ja loppuunpalaminen hoitotyössä sekä hoitotyön eettiset ongelmat.

Elina Lehtinen ja Heikki Karjaluo (2019) kirjoittavat pro gradu -tutkielmassaan työnantajamielikuvan ja sosiaalisen median vaikutuksesta työnhakukäyttäytymiseen, ja he ovat koonneet tutkielmassaan eri tutkijoiden näkemyksiä työnantajamaineesta. Lehtinen ja Karjaluo (2019, 20) viittaavat Cableen & Turbaniin (2003), Gatewoodiin ym. (1993) ja Sivertzeniin ym. (2013), että työnantajamielikuvan ja työnhakuaikomuksen sekä maineen välillä on yhteys. Maine muodostuu myös tarinoista ja tarinallisuuteen liittyvästi yrityksen sidosryhmien kokemukset kyseisestä yrityksestä ja median luomat mielikuvat. (Lehtinen & Karjaluo 2019, 22). He ovat koonneet Taulukkoon 1. keskeisimpiä maineen tutkijoita ja heidän nostamiaan tarkastelukulmia maineeseen. Lehtinen ja Karjaluo viittaavat (Taulukko 1.) mainittuun työnantajamaineen tutkijaan Fombruniin (2015).

Tutkija	Berthon ym. (2005)	Turban ym. (1998)	Juholin (2008)	Fombrun ym. (2015)	Fombrun (1996)
Ulottuvuus	kiinnostavuus	haastava työ			
	toimiva työyhteisö	kannustava työympäristö	arvostava ja eettinen johtaminen ja esimiestyö	ihmisten johtaminen	eettinen johtaminen
			tunnelma ja viihtyvyys	työpaikka*	viihtyvyys
	ansaintamahdollisuudet	ansainta- ja kehittymismahdollisuudet	tulos ja menestys	suorituskyky	menestys
	kehittymismahdollisuudet		*kehittymisen yhdistetty tulevaisuuden visioon	*työpaikka sisältää myös kehittymisen ja palkkauksen	
			tulevaisuuden visio ja kehittyminen*		tulevaisuuden näkymät
	vetovoima		tuote, palvelu tai brändi	tuotteet ja palvelut	*menestys sisältää myös tuotteet, palvelut ja brändit.
				innovaatiot	
			työnantajavastuu		työnantajavastuu
		korkeat eettiset arvot	vastuullinen liiketoiminta		vastuullinen liiketoiminta
Yksittäiset ulottuvuudet		sijainti, joka mahdollistaa sosiaalisen elämän		kansalaisuus	
				hallinto	

Taulukko 1. Vertailu maineen ulottuvuuksista eri tutkijoiden välillä (Ks. Lehtinen 2019, 23.)

Mallit ovat lähellä toisiaan. Esimerkiksi Juholinin malli (2008, 280) pohjautuu pitkälle Fombrunin (1996, 72) malliin. Ne katsovat maineen ulottuvuuksia työnantajan näkökulmasta.

Turban ym. (1998, 25, 32-35) ja Berthon ym. (2005) ovat puolestaan tutkimuksissaan tarkastelleet yrityksen mainetta ja sen vaikutusta yrityksen houkuttelevuuteen. Näistä Berthonin ym (2005) malli on kiinnostava tämän opinnäytetyön näkökulmasta, koska tavoitteena on rakentaa konkreettinen rekrytointiopas yrityksen. Berthon ym. (2005, 159, 162) on keskittynyt tarkastelussaan työnantajan houkuttelevuuteen työnhakijan näkökulmasta. He listaavat maineen ulottuvuudet seuraavasti:

**1) kiinnostavuus** (Interest Value) mittaa sitä, missä määrin yritys, joka tarjoaa jännittävän työympäristön, uudet työtavat ja antaa työntekijän hyödyntää luovuuttaan tuottaen korkealaatuisia ja innovatiivisia tuotteita ja palveluita, houkuttelee työntekijää.

**2) toimiva työyhteisö** (Social Value) mittaa sitä, miten työntekijää houkuttelee yritys, joka tarjoaa hauskan ja onnellisen työympäristön, jossa on hyvät kollegiaaliset suhteet ja tiimihenki.

**3) ansaintamahdollisuudet** (Economic Value) mittaa sitä, missä määrin työntekijää houkuttelee yritys, joka tarjoaa keskimääräistä parempaa palkkaa, hyvän kokonaiskompensaation, pysyvän palvelussuhteen ja ylenemismahdollisuuksia.

**4) kehittymismahdollisuudet** (Development Value) mittaa sitä, missä määrin työntekijää houkuttelee työnantaja, joka antaa tunnustusta, kohentaa itsetuntoa ja osoittaa luottamusta ja jonka palveluksessa työskentelyä arvostetaan ja se mahdollistaa uralla etenemisen.

**5) vetovoimaisuus** (Applicant Value) linkittyy siihen, että henkilö saa soveltaa oppimaansa ja opettaa muita ympäristössä, joka on sekä asiakaslähtöinen että ihmiskeskäinen.

Parkinmäen Palvelutalon rekrytointiopas (liite 1) voisi rakentua näille ulottuvuuksille työnhakijan näkökulmasta.

## 3 PARKINMÄEN PALVELUTALO TYÖPAIKKANA

Tässä luvussa esitellään Parkinmäen palvelutalo sekä sen henkilöstökyselyn tuloksia Parkinmäen sisäisestä työnantajamielikuvasta ja henkilöstön tyytyväisyyttä työpaikkaa kohtaan. Kyselyn tuloksia reflektoidaan tarkemmin luvussa neljä.

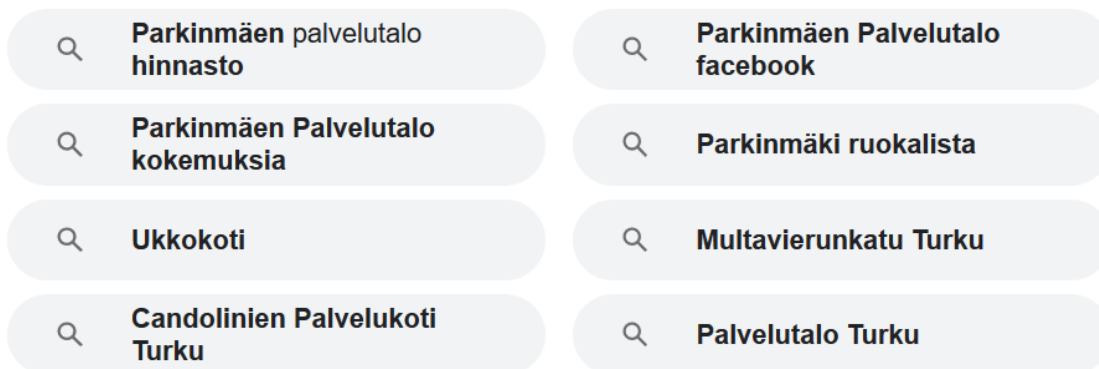
### 3.1 Parkinmäen palvelutalon esittely

Toimeksiantaja on Parkinmäen palvelutalo (Barkbacken), joka on 140 paikkainen palveluasumisen paikka ikäihmisille ja asuinpaikka on kaksikielinen. Parkinmäellä työskentelee ammattiryhminä pääosin lähihoitajia, kokkeja, siivoojia, vapaaehtoisia, virikeohjaajia sekä muutamia sairaanhoitajia ja sosionomeja. Turussa paikallisen ikäihmisten palvelutalon haasteena on löytää aina alueen parhaat työntekijät sitoutumaan Parkinmäkeen, koska alueella on muitakin, myös valtakunnallisesti toimivia yrityksiä kilpailijoina samoista työntekijöistä ja asiakkaista. Parkinmäen palvelutalo haluaa vastata tulevaisuuden haasteisiin, saada alueen hyvät työntekijät ja vastata kilpailuun hyvistä työntekijöistä jatkossakin. Parkinmäen palvelutalo on voittoa tavoittelematon yleishyödyllinen sosiaalialan yritys. Sen historia ulottuu jo 1800-luvun puolelle, jolloin paikka tunnettiin Turun Ukko-kotina.

Parkinmäen palvelutalolla on käytössään perinteiset paperiesitteet, verkkosivut sekä sosiaalisen median kanavista Facebook ja Instagram, joissa molemmissa on selkeää tietoa henkilökunnasta, työympäristöstä, talon tapahtumista ja asukkaiden kuulumisista. Parkinmäki päivittää Facebook -sivustoaan jonkun verran aktiivisemmin kuin Instagramiaan. Sosiaalisen median kanavista viestinnässä Facebookin hyvä puoli on ryhmät ja sivut yritykselle. Sen sijaan Facebookin omistama Instagram puolestaan toimii näkyvänä kuvaviestintänä ja hashtagilla eli aihetunnisteilla. Parkinmäellä on käytössään verkkosivujen lisäksi kaikki nämä kolme sosiaalisen media alustaa omassa viestinnässään. Yrityksen verkkosivut ovat ymmärrettävät, jossa on esiteltynä yhteystiedot osastoittain. Tällä hetkellä yritys käyttää rekrytointin kanavina heidän omia verkkosivujaan, josta löytyy avoin hakemus työnhakijaksi. Tämän lisäksi rekrytointinissa he ovat käyttäneet Mol.fi -sivustoa.

Pikaisella Google-haulla sanalla Parkinmäen palvelutalo tuli 2360 osumaa. Ensimmäiset ja eniten käytetyt linkit johtivat Parkinmäen palvelutalon Facebook-sivuille (Kuvio 2). Google-haussa myös näkyy, mitä tietoja kiinnostuneet eniten hakevat.

### Aiheeseen liittyvät haut



Kuvio 2. Google-haku parkinmäen palvelutalo –sanalla. Aiheeseen liittyvät haut 8.9.2021.

Listalla on yhteystietojen lisäksi historiaa, asiakkaiden ja kiinnostuneiden kysymyksiä hinnasta ja ruokalista. Maineen kannalta olennaista katsoa kohtaa ”Parkinmäen Palvelutalo kokemuksia”. Ensimmäisenä sieltä nousee Turun sanomien juttu (20.3.2019) ”Lista: Turun omasta vanhusten hoidosta kuusi kantelu- ja valvontatapausta Aivissa”. Listalla Parkinmäki on aiemmin huonomaineiseksi listattujen Attendon ja Esperin Caren yhteydessä. Nämä ovat merkkejä, joita maineen johtamisessa pitää ottaa huomioon. Google-markkinoinnilla yritys voi nostaa itseään tunnetummaksi ja korostaa asioita, joita haluaa itsestään ensiksi näkyvän, jos negatiivisiksi nostettuihin asioihin on saatu ratkaisu.

### 3.2 Parkinmäen palvelutalon henkilöstökysely

Parkinmäen palvelutaltoa työpaikkana ja siellä työskentelevän henkilöstön tyytyväisyyttä kuvaa parhaiten kesäkuussa 2020 toteutettu henkilöstökysely. Kyselyn oli teettänyt Parkinmäen palvelutalon toimitusjohtaja ja talouspäällikkö laajennetun johtoryhmän toimiessa ohjausryhmänä. Kysely oli teetetty palvelutalon henkilöstön kehittämistä ja tulevaisuuden rekrytointia varten. Kysely toteutettiin kvantitatiivisella otteella. Vastaajia oli 76 yhteensä, joista 44 vakituisia työntekijöitä ja 32 sijaisia. Kyselyyn vastattiin anonyymisti



paperilomakkeilla ruotsin tai suomen kielellä. Näistä tuloksista saa käsitystä sisäisestä työnantajamielikuvasta Parkinmäen palvelutalosta.

### **Kokemukset Parkinmäestä työpaikkana**

Kyselyssä tutkittiin, miten työntekijät kokevat Parkinmäen yrityksenä, organisaationa, työyhteisönä ja millaisia tulevaisuuden ajatuksia ja kehitysehdotuksia työntekijöillä on. Esimerkiksi mainetta ja vastuullisuutta selvitettiin väitteillä: ” Parkinmäen palvelutalolla on hyvä maine”, ”Parkinmäki toimii yrityksenä kestävän kehityksen periaatteiden mukaisesti”, ”Parkinmäen palvelutalo toimii yhteiskunnallisesti ja sosiaalisesti vastuullisesti”, ”Työnantajani maksaa kilpailukykyistä palkkaa”, ”Työnantajani palkitsee erikseen hyvistä työsuorituksista” ja ”Parkinmäellä on hyvät työsuhte-edut”.

Parkinmäen sisäinen maine on työntekijöiden vastausten perusteella hyvä, sillä henkilöstökyselyn mukaan yrityksen maine koettiin suhteellisen merkitykselliseksi asiaksi ja yrityksen tämän hetkiseen maineeseen ollaan tyytyväisiä tällä hetkellä. Yrityksen toimintaan pyrkiä kestävään kehitykseen ei oltu erityisen tyytyväisiä, mutta vastaajat eivät myöskään kokeneet tätä asiaa kovinkaan merkittäväksi. Parkinmäen yhteiskunnalliseen ja sosiaaliseen vastuullisuuteen oltiin erittäin tyytyväisiä ja vastuullisuus koettiin työntekijöiden joukossa kaikista merkittävämmäksi asiaksi yrityksen toiminnassa.

Työntekijöiden vastauksissa toiseksi merkityksellisemmäksi asiaksi koettiin palkka, mutta työntekijät eivät olleet tyytyväisiä palkkaansa. Muihin palkitsemismuotoihin työssä onnistumisesta työntekijät toivoisivat parantamisen varaa, mutta henkilökohtaiset palkitsemiset koettiin kaikista vähiten merkitykselliseksi työssä. Parkinmäen työsuhte-etuihin oltiin tyytyväisiä vaikka tätäkään ei koettu olennaiseksi yrityksessä työskennellessä.

Tyytyväisyyttä organisaatioon ja esimiehiin tutkittiin seitsemällä eri väitteellä: ”Työpaikkani pitää huolta henkilöstöstä”, ”Minua ja työtäni arvostetaan Parkinmäellä”, ”Parkinmäellä on hyvä työilmapiiri”, ”Parkinmäkeä johdetaan oikeudenmukaisesti”, ”Saan lähiesimieheltäni riittävästi tukea” ja ”Minulla on käytössäni tarkoituksenmukaiset työvälineet”. Vastauksista selvisi tärkeimmät syyt henkilöstön kokemuksiin, joita olivat: ”koettu työilmapiiri” ja ”tunne siitä, että työpaikka pitää huolta henkilöstöstään”. Henkilöstö koki saaneensa riittävästi tunnustusta työssään.

Organisaatio ja esimiestyön alla oli kysymyksiä tyytyväisyydestä yritykseen johtoa kohtaan ja siltä saamaan tukeen. Yrityksen johtaminen koettiin kohtalaisen oikeudenmukaisesti. Lähiesimiestyön tyytyväisyyteen liittyvät tekijät, kuten esimieheltä saatu tuki ja

hänen myönteinen vaikutus työpaikan ilmapiiriin, koettiin suhteellisen onnistuneiksi teki-  
jöiksi Parkinmäellä. Sen sijaan tarkoituksenmukaisten työvälineiden toimivuuteen ei oltu  
niin tyytyväisiä. Kyselyssä ei ollut avoimen vastauksen mahdollisuutta tähän kohtaan,  
jotta olisi saatu tarkempaa tietoa paremmista välineistä.

Kyselyn ensimmäisen osion kohdissa lähes kaikissa sijaisten arviot olivat saman suun-  
taisia, mutta myönteisempiä kuin vakituisten. Merkittävin eroavaisuus oli työvälineitä  
koskevassa vastauksessa.

### **Parkinmäen kasvu ja kehitys**

Kyselyn avulla saatiin myös ajatuksia henkilöstöltä Parkinmäen kasvun ja kehityksen  
suhteen. Näitä asioita tutkittiin viidellä eri väitteellä, jotka olivat: ”Uusia työntekijöitä pe-  
rehdytetään työhönsä riittävästi”, ”Työtehtäväni ovat sopivan monipuolisia ja vaihtelevia”,  
”Voin kehittyä työssäni”, ”Työtilanne Parkinmäellä on turvallinen” ja ”Voin kuvitella itseni  
Parkinmäellä vielä 3 vuoden kuluttua”.

Perehdytykseen kaikkein tyytyväisimpiä olivat alle neljä vuotta vakituksina talossa olleet.  
Myös työtehtävien monipuolisuuteen oltiin tyytyväisiä ja työtilanne koettiin turvalliseksi,  
vaikka osa sijaisista ei osannut kuvitellakaan itseään työntekijänä Parkinmäessä kolmen  
vuoden kuluttua.

Kyselyssä oli kohta, jossa työntekijät saivat kuvailla Parkinmäkeä yhdellä adjektiivilla.  
Eniten työpaikkaa kuvattiin turvallisenä, luotettavana, vastuullisena, huolehtivana, hu-  
mioivana, joustavana, iloisena, laadukkaana, huippuna ja viihtyisänä työpaikkana. Näi-  
den perusteella vaikuttaa, että tämän hetkiset työntekijät viihtyvät Parkinmäellä hyvin ja  
yleinen tyytyväisyys työpaikkaa kohtaan on positiivinen. Kyselyn vastaukset ovat koot-  
tuna alla olevassa sanapilvessä, johon on kiteytetty vastaajien adjektiivit korostaen isom-  
malla fontilla niitä sanoja, joita on vastattu eniten: turvallinen, vastuullinen ja iloinen (Ku-  
vio 3).



Kuvio 3. Vastaaajien käyttämät adjektiivit Parkinmäestä työpaikkana (Parkinmäen henkilöstökysely 2020).

Kyselyssä selvitettiin myös kuinka paljon työntekijät itse luottavat Parkinmäen työn laatuun. Sitä selvitettiin kysymällä, että suosittelisivatko vastaajat Parkinmäkeä tuntemilleen vanhuksille paikaksi asua. Tämä kohta sai erittäin korkeat arviot.

### Työntekijöiden syitä työskennellä Parkinmäellä

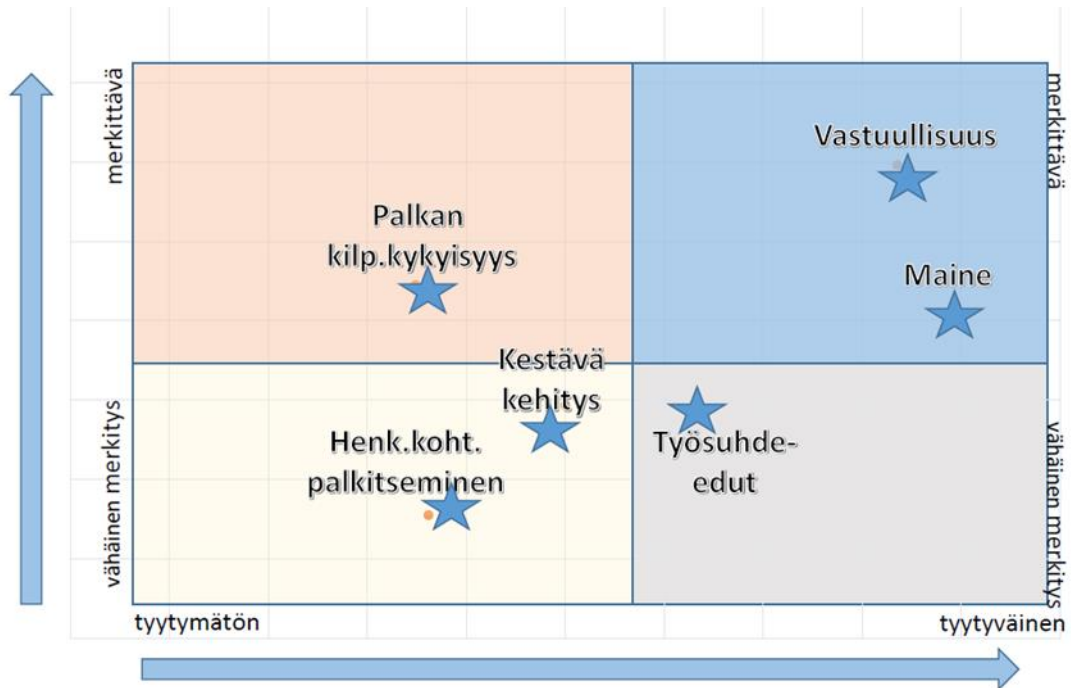
Hyvät työkaverit/ilmapiiri, esimiehet, arvostus ja työn tekemisen tapa olivat yleisimmät syyt työskennellä Parkinmäellä. Muitakin mainintoja olivat ihanat asukkaat, monipuolinen työ, firman arvot, sijainti ja kodikkuus.

Avoimessa kysymyksessä sai kertoa vapaasti, miksi haluaa työskennellä juuri Parkinmäellä. Tässä joitakin esimerkkejä vastauksista: - ”Parkinmäellä työtä tehdään suurella sydämellä sen näkee ja tuntee! Ihanat työkaverit ja pomo.” - ”Paras työilmapiiri, asukkaat, työn vaihtelevuus, upea arkkitehtuuri” - ”Työpaikan arvot peilaavat hyvin omiani. Työporukka huippua. Yhteistyön ammattiryhmien välillä koen isona rikkautena.”

Toisena avoimena kysymyksenä haluttiin selvittää tekijöitä, joilla kehittää työnantajan houkuttelevuutta. Vastauksista tuli ilmi, että henkilöstö kaipaa parempaa palkkaa.

Kuvio 4. tiivistää Parkinmäen henkilöstön kokemukset nelikenttään: vähäinen merkitys – merkittävä sekä tyytymätön - tyytyväinen. Oleellista on, että kyselyn yhteenvedossa tiivistetään henkilöstön kokemukset sellaisiin käsitteisiin kuin ”vastuullisuus” ja ”maine” oikeaan yläkulmaan, johon sijoittuvat sekä tyytyväiset että merkittävät havainnot

Parkinmäestä työpaikkana. Vastuullisuus-sana nousee edellämaitussa sanapilvessä, mutta maine-sanaa ei varsinaisesti esiinny henkilöstön adjektiiveissa.



Kuvio 4. Parkinmäen henkilöstön kokemukset (Parkinmäen henkilöstökysely 2020).

### Tyytyväisyys palkkaan ja työsuhde-etuihin

Kyselyn jälkimmäisessä osassa tutkittiin erikseen henkilökunnan tämän hetkisiä työsuhde-etuja ja palkitsemista. Parkinmäki tarjoaa kaikille työntekijöilleen ateriaedut, maksuttomat aamu- ja iltapäiväkahvit sekä alennuksia muutamilta yhteistyökumppaneilta. Nämä ovat myös sijaisten käytettävissä. Vakituksille ja pitkäaikaisille sijaisille on tarjolla näiden lisäksi myös FEPI-sairaskuluvakuutus työterveyshuollon lisänä, Smartum-liikunta- ja kulttuurisetelit, edullinen hallipysäköinti ja säännölliset henkilöstöjuhlat. Yleisesti henkilöstö toivoi eniten liikuntaseteleitä, hierontaa ja hammashoitoa sekä sijaiset lisäksi toivoivat, että edut olisivat kaikkien käytettävissä.

Parkinmäen palvelutalon hallitus päättää vuositasolla koko henkilöstölle maksettavasta rahallisesta tulospalkkiosta, jos yrityksellä on ollut taloudellisesti menestykäs vuosi. Vuonna 2019 se maksoi työntekijöille palveluajasta riippuen, tulospalkkiona enimmillään ylimääräisen kahden viikon palkan. Suurin osa työntekijöistä oli kuitenkin tyytyväisiä tämän hetkiseen tulospalkkiojärjestelmään, ainoastaan muutama kannatti enemmän

yksilö- ja tiimikohtaisiin suorituksiin perustuvaa mallia ja yksi vastaajista toivoi vähemmän palkkioita, mutta useammin. Aineistossa kuitenkin pohdittiin, ettei peruspalkkoja ole helppo kasvattaa, sillä se vaikuttaa koko yrityksen kustannuksiin merkittävästi. Yritys kuitenkin seuraa alansa kilpailutilannetta ja TESIä Turun alueella. Palkan kilpailukykyisyys koettiin merkittäväksi tekijäksi ja henkilökunta ei ilmaissut tyytyväisyyttään palkkoja kohtaan.

Kyselyssä kannatettiin myös henkilökohtaisia ja tiimikohtaisia pikapalkkioita, mutta osa vastaajista jäi pohtimaan olisiko tiimikohtainen työsuoritus henkilökohtaista palkitsemista parempi. Samalla esitettiin toivomus, että palkintona saisi mieluummin liikuntasetelin tai rahana kuin esimerkiksi leffalippuna. Koko henkilöstön yhteisinä ja yhteishenkeä nostattavana extrajuttuina pidettiin ideasta esimerkkinä vappupizzat. Tällainen ei erottelisi vakituisia ja sijaisia. Eniten vastauksia oli liittyen peruspalkkaan. Monelle tärkein palkitsemisen muoto ovat sanalliset kiitokset ja kehu työpanoksesta.

## 4 TUTKIMUKSEN MENETELMÄT JA TULOKSET

### 4.1 Opinnäytetyön tehtävä ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyössä kehitetään toimeksiantajalle opas tulevaisuuden rekrytointia varten. Tämän kehittämistyön avulla luodaan palvelutalon rekrytointiin uudenlaisia menetelmiä tarkastelemalla ikäihmisten asumispalveluiden houkuttelevuutta työpaikkana sosiaalialalla. Tutkimusmenetelminä käytän työnantajamielikuvaan liittyvää kirjallisuuskatsausta, josta saan keskeiset käsitteet (Luku 2). Sen jälkeen reflektoin näillä käsitteillä Parkinmäen palvelutaloa henkilöstökyselyn pohjalta (Luku 3.). Luonteeltaan tämä opinnäytetyö on kehittämistoimintaa.

Tutkimus- ja kehittämistoiminnalla (t&k) tarkoitetaan tilastokeskuksen mukaan systemaattista toimintaa tiedon lisäämiseksi sekä tiedon käyttämistä uusien sovellusten löytämiseksi. Toiminnan tavoitteena on tuottaa jotain oleellisesti uutta. Yleisesti tutkimus- ja kehittämistoimintaan sisällytetään perustutkimus, soveltava tutkimus sekä kehittämistyö. Tämä sosionomi (AMK) –opinnäytetyö sijoittuu soveltavan tutkimuksen ja kehittämistyön välille. Menetelmällisesti kehittämistoiminta koostuu seitsemästä eri vaiheesta, joita ovat tämänhetkiset kehittämistarpeet, ideointi, suunnittelu, toteutus, tuotos ja tulokset, työn arviointi ja tulosten täyteenpano (Salonen, Eloranta, Hautala ja Kinos 2017, 52). Opinnäytetyö ja rekrytointiopas ovat jatkoa Parkinmäen kehittämistoiminnalle, jonka yksi tuotos oli henkilöstökysely vuonna 2020.

Tämän kehittämistyön tulokset on koottu oppaaseen, jota palvelutalo voi myöhemmin hyödyntää rekrytoinnissaan. Kehittämistyö tuottaa lisäarvoa kyseiselle yritykselle ja antaa lisää tietoa siitä, miten lisätä houkuttelevuutta sekä kilpailukykyä sosiaalialan yksityissektorilla. Tämän lisäksi tämä opinnäytetyö tarjoaa lisätietoa organisaation omasta työnantajamielikuvasta, kuinka parantaa sitä, ja kuinka hyödyntää tätä uusien työntekijöiden rekrytoinnissa sekä sitoutetaan nykyiset. Työnantajamielikuvan kehittäminen ja osaavan henkilökunnan saaminen toimivat kilpailuetuina yksityiselle palvelutalolle. Jatkossa työnantajamielikuvalla on merkitystä, kun yritys haluaa selvittää, millaisena organisaationa se haluaa näyttäytyä. Tätä varten tulisi pohtia myös minkä tyyppisiä kyselyjä kannattaa teettää henkilöstölle, jotta työnantajamielikuva säilyy mahdollisimman aitona ja myönteisenä ja toisaalta henkilöstö kuitenkin uskaltaisi esittää kritiikkinsä ja kehittämiskohteensa.

Ensisijaisesti tämä opinnäytetyö pohjaa tutkimuskirjallisuuteen ja henkilöstökyselyyn. Niiden pohjalta olen rakentanut seuraavat tutkimuskysymykset.

Miten Parkinmäki luo työpaikastaan houkuttelevan?

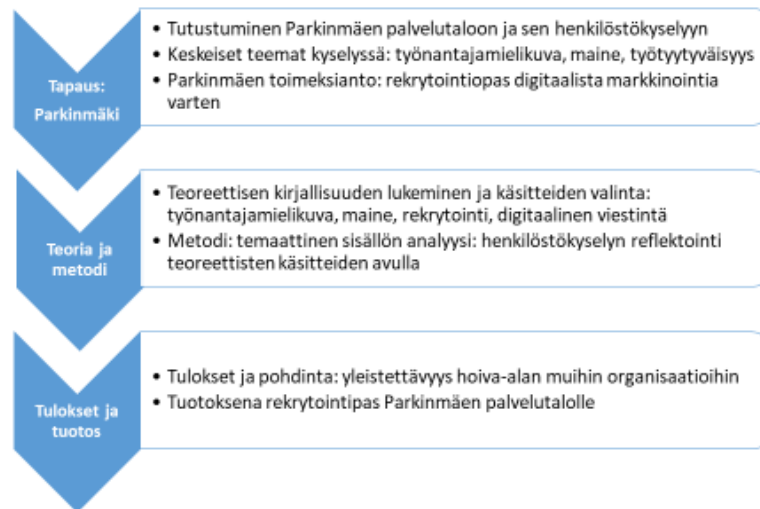
Mistä tekijöistä muodostuu Parkinmäen työnantajamielikuva ja maine?

Miten Parkinmäen rekrytointia voisi parantaa tulevaisuudessa?

## 4.2 Tutkimusmenetelmät

Tieteelliset tutkimusmenetelmät yleisesti jaetaan laadullisiin ja määrällisiin metodeihin. Laadullisessa tutkimuksessa aineistot ovat pienempiä ja aineiston laatu korostuu määrän sijaan. Laadullisessa tutkimuksessa etsitään usein vastaus kysymyksiin ”miten” tai ”miksi”. Määrällisessä tutkimuksessa tutkimusaineistot ovat laajempia ja ne perustuvat numeroihin. Tutkimukset vastaavat useimmiten kysymyksiin ”kuinka suuri”, ”millä todennäköisyydellä” tai ”montako”. (Kananen 2015.) Esimerkiksi Parkinmäen palvelutalon kysely oli toteutettu noudattaen määrällistä tutkimusmenetelmää, vaikka siinä olikin laadulliset avovastausosiot. Ne on raportissa kuvailtu esimerkinomaisesti teemoittain ja kvantifioitu.

Tutkimusprosessini voi kuvata kuvion 5 mukaisesti. Tutustuin ensin Parkinmäen palvelutalon toimintaan ja sen johdon teettämään henkilöstökyselyyn, jonka sain valmiiksi analysoituna vuoden 2020 lopussa. Sen jälkeen aloin perehtyä henkilöstökyselyssä keskeisiksi nousseisiin käsitteisiin: työnantajamielikuva, maine ja työtyytyväisyys. Tehtäväksiannossa tuli kiinnittää huomio erityisesti nykyaikaiseen digitaaliseen markkinointiin rekrytinnissa. Joten aloin lukea aiheeseen liittyvää hoiva-alan rekrytinnin ja viestinnän tutkimuskirjallisuutta, josta sain peruskäsitteitä temaattista sisällön analyysia ja rekrytointiopasta varten. Niiden avulla reflektoin Parkinmäen henkilöstökyselyn tuloksia. Lopuksi pohdin, miten tulokset on yleistettävissä muihin ikäihmisten hoiva-alan työpaikkoihin. Tuotoksena tein erityisesti kirjallisuuskatsauksen ja henkilöstökyselyn tulosten perusteella rekrytointioppaan Parkinmäen palvelutalolle.



Kuvio 5. Opinnäytetyön eteneminen

Pohdittaessa tutkimuksen metodologisia lähtökohtia joudutaan aina väistämättä ottamaan kantaa tietopillisiin eli epistemologisiin kysymyksiin. Tämä johtaa puolestaan tarkastelemaan kysymystä tiedon oikeellisuudesta, validiteetista. (Hirsijärvi & Remes & Sajavaara 2009). Opinnäytetyön viimeisessä luvussa avaan tarkemmin reliabiliteettia ja validiteettia, miten tutkimustulokset vastaavat tutkimuskysymyksiin.

Metodologialla tarkoitetaan tutkimuksen lähtökohtaa ja tieteenalan tapaa tutkia ja ymmärtää maailmaa. Metodologian tehtävänä on kyseenalaistaa metodien myös valintaa. Tämä opinnäytetyö noudattaa realistisen tietoteorian perinteitä siinä mielessä, että en lähde kyseenalaistamaan Parkinmäen kyselyn lähtökohtia ja tarvetta kehittää rekrytointiaan.

Tässä kehittämistutkimuksessa noudatetaan kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen perinteitä. Tutkimuksessa pyritään ymmärtämään kirjallisuuskatsauksen pohjalta, miten työnantajamielikuva syntyy ja sen jälkeen sitä, millainen käsitys henkilöstöllä Parkinmäen palvelutalosta työnantajana. Tämäntyyppisessä tapaustutkimuksessa laadullisesti kuvattua ilmiötä pidetään parempana vaihtoehtona, kuin luvuilla ilmaistua kvantitatiivista tutkimusta (Kananen 2015, 71.) Pyrin pitämään kyselystä nostetut kohdat aineistossani mahdollisimman relevanttina suhteessa tutkimuskysymyksiin (Hirsijärvi & Remes & Sajavaara 2009). Hyödynnän aiheeseeni liittyvää kirjallisuutta, tieteellisiä artikkeleita,



internet-sivustoja sekä julkisuudessa käytyä ajankohtaista keskustelua ikäihmisten asu-  
mispalveluista. Analysoin käsitettä Parkinmäen ”työnantajamielikuva” tässä eräänlai-  
sena tapaustutkimuksena temaattisesti tutkimuskirjallisuudesta nostettujen käsitteiden  
avulla. (Hirsijärvi ym. 2010, 134-135).

#### 4.3 Henkilöstökyselyn metodologista arviointia

Kyselyssä oli käytetty sekä kvantitatiivisia eli määrällisiä tutkimusmenetelmiä sekä kva-  
litatiivisia eli laadullisia menetelmiä. Kyselyn tavoitteina oli tutkia mielikuvaa Parkinmäen  
palvelutalosta yrityksenä työntekijöiden näkökulmasta ja saada kokonaisvaltaista ym-  
märrystä työntekijöiden kokemuksista ja toiveista liittyen palkitsemiseen.

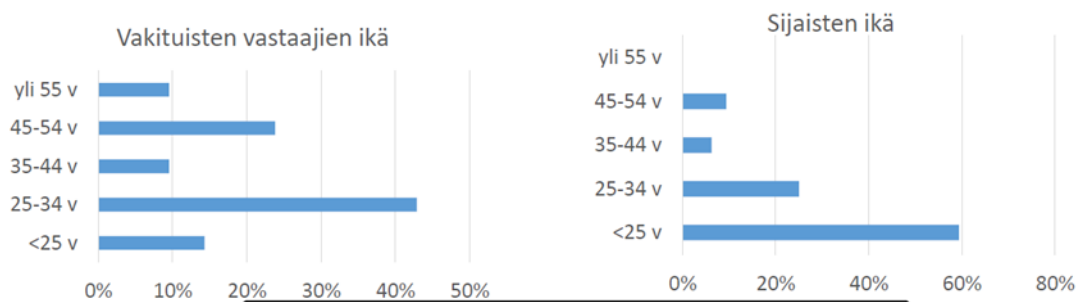
Kvantitatiivisen analyysin tarkoituksena on numeroiden ja erilaisten tilastojen avulla hah-  
mottaa ilmiöiden syy-seuraussuhteita, eri ilmiöiden välisiä kytköksiä sekä niiden ylei-  
syyttä. (Koppa, Jyväskylän yliopisto 2015.) Parkinmäen kyselyssä oli käytössä lomake-  
kysely, eikä muita erillisiä haastatteluja tehty, joten tutkimustieto perustuu kyselystä saa-  
tuihin vastausten numeerisiin arvoihin ja muutamiin avoimen kysymyksen vastauksiin.  
Kvalitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena on ymmärtää tutkittavan kohteen kokemuksia,  
ominaisuuksia tarkemmin, laatua sekä merkitystä laajemmin. (Koppa, Jyväskylän yli-  
opisto 2015.)

Heikkilä (2014, 11-12) tuo esiin tutkimuksen luotettavuuteen liittyvät tekijät, jonka kes-  
keisiä käsitteitä ovat validiteetti ja reliabiliteetti. Valideetti mittaa tutkimuksen tarkoi-  
tusta, antaa yleisesti oikeita tuloksia ja sitä voi mitata perusjoukon selkeällä määrittelyllä,  
edustavalla otoksella, oikealla otantamenetelmällä tehdyllä otannalla sekä korkealla vas-  
tausprosentilla. Reliabiliteetti vastaa tutkimustulosten luotettavuudesta, jossa tarkat tu-  
lokset ovat toistettavissa ja otos on edustava sekä riittävän kattava. Tutkimuksen luotet-  
tavuus on varmistettavissa, kun on tutkimusongelma on riittävän selkeästi rajattu, tutki-  
mussuunnitelma on kattava, kyselylomake on tarkoin mietitty, otantamenetelmät on poh-  
dittu järkevästi, tiedonkeruumenetelmät ovat oikeanlaiset, otos on edustava, vastauspro-  
sentti riittävän korkea, tilastolliset menetelmät ovat hallussa ja raportti on ymmärrettävä  
ja asiallinen. (Heikkilä 2014, 12-14.) Parkinmäen kysely on pienimuotoinen määrällinen  
henkilöstökysely. Minulle toimitetussa aineistossa ei ollut mainittu perusjoukon, eli koko  
henkilöstön määrää, vaan ainoastaan vastanneiden vakituisten ja sijaisten määrät kävi-  
vät ilmi kyselystä. Siksi en voi arvioida kaikilta osin kyselyn reliabiliteettia eli luotetta-  
vuutta.

Parkinmäen sisäistä työnantajamielikuvaa tutkittaessa henkilöstökyselyssä oli käytetty lomakekyselyä. Lomakkeessa tulisi ilmetä tietyt tunnusmerkit, jotta se toimii tarkoituksenmukaisesti ja on visuaaliselta ilmeeltään selkeä, jotta vastaaminen olisi sujuvaa (Heikkilä 2014, 33). Kysymystyyppejä lomakkeessa yleensä ovat strukturoidut kysymykset eli suljetut, avoimet kysymykset, sekamuotoiset kysymykset (Heikkilä 2014, 34). Parkinmäen kyselylomakkeessa oli käytetty suljettuina kysymyksinä monivalintakysymyksiä, mutta lomakkeesta oli myös avoimia kysymyksiä.

Kyselyn tavoitteina oli tutkia mielikuvaa Parkinmäen palvelutalosta yrityksenä työntekijöiden näkökulmasta ja saada kokonaisvaltaista ymmärrystä työntekijöiden kokemuksista ja toiveista liittyen palkitsemiseen.

- Ikäjakauma oli vastaajaryhmissä merkittävästi erilainen:



Taulukko 2. Ikäjakauma vakituisten ja sijaisten mukaan (Parkinmäen henkilöstökysely 2020).

Suurin osa sijaisista, jotka vastasivat kyselyyn, olivat alle 25-vuotiaita (60 prosenttia). Juuri tämä ikäryhmä on tärkeä rekrytoinnin ja tulevaisuuden kannalta. Vakituista vastaavasti suurin ikäryhmä, lähes puolet vastaajista, oli 25-34 –vuotiaat. (Taulukko 2).

Kysely oli jaettu kahteen osioon, jossa ensimmäisessä osiossa pyrittiin selvittämään henkilöstön yleisiä kokemuksia ja ajatuksia Parkinmäestä yrityksenä ja työpaikkana. Kyselyn toisessa osiossa tarkennettiin kysymyksiä henkilöstön työsuhte-educista ja palkitsemisesta.

Kyselylomakkeessa oli käytetty Likertin asteikkoa, joka tässä kyselyssä oli 5-portainen asteikko. Asteikoissa on yleensä ääripäästä toiseen vaihtoehdot täysin samaa mieltä ja täysin eri mieltä. (Heikkilä 2014, 37.) Tässä kyselylomakkeessa vaihtoehdot olivat "Samaa mieltä (5p)/Jokseenkin samaa mieltä (4p)/En osaa sanoa (3p)/Jokseenkin eri mieltä

(2p)/Eri mieltä (1p)”. Muodollisesti kysely noudattaa tyyppillistä henkilöstökyselyä, mutta joidenkin keskeisten tietojen puuttuminen, kuten henkilöstön kokomäärä suhteessa vastaajajoukkoon, vaikeuttaa tulosten arviointia. Joten siksi tässä otan kyselyn tulokset vain valmiiksi annettuna kehittämistyötä ajatellen.

#### 4.4 Opinnäytetyön keskeiset käsitteet ja rajaukset

Keskeisiä tutkimuskirjallisuudesta nousseita käsitteitä ovat työnantajamielikuva, brändi, maine, houkuttelevuus, ikäihmiset ja palveluasuminen sekä rekrytointi. Opinnäytetyö rajautuu keskeisten käsitteiden kautta ja henkilöstökyselyn tuloksista nousevien teemojen mukaisesti laajemmin ikäihmisten palvelutalon mainetekijöihin, joiden pohjalta syntyy suositukseksi rekrytointiopas. Työssä pyritään selvittämään työnantajamielikuvan vaikutusta rekrytointiin ja työntekijöiden tyytyväisyyteen. Teoreettisesti käytän kirjallisuuskatsauksen pohjalta empiirisessä analyysissä ensisijaisesti maineen käsitettä, koska se avaa konkreettisemmin, miten mielikuvat erilaisista asiakkaista ja työntekijöistä koostuvasta palveluyrityksestä syntyvät yhteisöllisinä tarinoina.

Brändi, imago ja maine ovat käsitteinä lähellä toisiaan, mutta tutkijat lähestyvät niitä eri näkökulmista. Aulan ja Heinosen mukaan ”brändi voidaan tehdä, imago rakentaa, mutta maine ansaitaan” (Aula & Heinonen 2004, 50). Maine koostuu seuraavista kuudesta organisaation tekijästä, joihin yvään maineeseen pyrkivän yrityksen tulisi erityisesti toiminnassaan kiinnittää huomiota: 1. Muutos- ja kehityskyky 2. Yrityskulttuuri ja johtaminen 3. Menestyminen 4. Julkinen kuva 5. Tuotteet ja palvelut 6. Yhteiskuntavastuu.

Päädyin valitsemaan pääkäsitteeksi maineen, koska siihen voidaan yleiskäsitteenä tiivistää henkilöstön kokemukset ja tarinat, kuten aiemmin teoreettisessa kirjallisuudessa on nostettu esiin. Rekrytoinnissa ja viestinnässä juuri tätä Parkinmäen hyvää nykyistä mainetta ja vastuullisuutta voi käyttää hyödyksi.

#### 4.5 Tutkimustulokset ja johtopäätökset

Tässä luvussa nostetaan aiemmin esitetyt keskeiset löydökset johtopäätöksiksi, miten Parkinmäen palvelutalo voi kehittää rekrytointiaan erinomaiseksi hoiva-alan yritykseksi. Opinnäytetyössä on selvitetty Parkinmäen palvelutalon sisäistä työnantajamielikuvaa henkilöstökyselyn pohjalta sekä pohdittu, mitkä vaikuttavat rekrytointiin. Tarkoituksena

on esittää Parkinmäen kehityskohteet rekrytoinnin näkökulmasta ja koota näistä rekrytointiopas.

Parkinmäen henkilöstökyselyn mukaan koko henkilökunnan tunne siitä, että heitä arvostetaan työntekijöinä, vahvistaa sitoutumista työnantajaan. Näin ollen kyselyn pohjalta voi vetää arvion: kun yrityksen työntekijät pitävät Parkinmäkeä vastuullisena ja hyvämaineisena työnantajana, se on erinomainen pohja hyvän henkilöstöstrategian luomiselle, sen viestimiselle eteenpäin rekrytoinnissa. Myös sijaisten kritiikki on ensiarvoista työyhteisön kehittymisen ja rekrytoinnin kannalta. Kyselyssä mainittu palkka- ja muut edut saivat selvästi muita enemmän kriittisiä kommentteja. Sijaiset olivat myös vakituisia enemmän kriittisiä perehdyttämiseen, koska heillä siitä on tuoreempi kokemus suhteessa vakituisiin. Yrityksen kannalta jatkuvasti uusien sijaisten rekrytointi, perehdyttäminen ja vaihtuvuus vievät aikaa vakituisilta työntekijöiltä. Keskeisimmiksi teemoiksi kyselyn ja tutkimuskirjallisuuden pohjalta nousivat hoiva-alan houkutteluus, työnantajamielikuva ja maine sekä toimeksiannon pohjalta digitaalisen markkinoinnin ja sosiaalisen median merkitys hoiva-alan rekrytoinnissa.

### **Ikäihmisten hoiva-ala ja sen houkuttelevuus**

Ensimmäinen tutkimuskysymys keskittyi siihen, miten Parkinmäki luo työpaikastaan houkuttelevan. Rekrytoinnin kehittämisen yhtenä näkökulmana on Parkinmäen palvelutalon työnantajamielikuvan kehittäminen. Henkilöstökysely antoi kuvan siitä, miten kokonaisvaltaisesti Parkinmäen henkilöstö vaikuttaa olevan tyytyväinen yrityksen toimintaan ja palkitsemistapoihin. Turvallinen, vastuullinen ja iloinen olivat henkilöstön eniten käyttämät adjektiivit, joilla he kuvasivat työyhteisöään. Näitä adjektiiveja voi jatkossa käyttää myös Parkinmäen viestinnässä, kun houkutellaan uusia työntekijöitä. Toisaalta kyselyssä pyydettiin vain yhtä adjektiivia kuvailemaan työpaikkaa. Sillä vaikea saada monipuolista tai kehittävää kuvaa työpaikasta ja sen luonnetta. Toiminnan kehittämisen kannalta useamman adjektiivin käyttö voisi olla hyödyllistä, jotta olisi mahdollisuus tuoda esiin myös negatiivisia kohtia työpaikasta.

Tutkimuskirjallisuuden pohjalta vetovoimaisuutta lisäävät tekijät ovat työhyvinvointi, motivaatio ja tyytyväisyys, mielekäs työ, sitoutuminen työhön, palkitseva hoitotyö. (Aalto 2014, 17-24). Parkinmäessä henkilöstökyselyn mukaan työhyvinvointi koettiin hyväksi. Henkilöstö on moniammatillinen ja erittäin motivoitunut ja tyytyväinen työhönsä. Työ koettiin mielekkäänä ja palkitsevana.

Vetovoimaisuutta vähentävät tekijät ovat puolestaan hoitotyön kuormittavuus, stressi ja loppuunpalaminen hoitotyössä, hoitotyön eettiset ongelmat. (Aalto 2014, 17-24.) Näistä ei henkilöstökyselyssä ollut lainkaan mainintoja. Julkinen keskustelu hoiva-alan ongelmista heijastuu kuitenkin koko alaan. Parkinmäellä on kiinnitetty huomiota työhyvinvointiin. Työntekijät nimeävät turvalliseksi, vastuulliseksi ja iloiseksi työpaikaksi.

Tutkimusten mukaan (Ambler & Barrow, 1996) ammatillinen kehitys, asiantuntijuuden syveneminen ja oppimismahdollisuudet ovat tärkeitä toiminnallisia etuja. Taloudellisia etuja ovat rahalliset tai materiaaliset palkinnot. Psykologiset edut liittyvät puolestaan yhteenkuuluvuuden tunteeseen tai oman työn merkityksellisyyden tuottamaan mielihyvään. Sosiaalisen median aikana tarinat työnantajasta lähtevät helposti kiertämään eri foorumeilla. Siksi on oleellista, että hoiva-alan työnantajana ylläpitää kaikkien työntekijöiden sekä ammatillisia, psykologia että taloudellisia etuja.

Kyselyn tuloksissa tuli ilmi oikeanlaisten työvälineiden puutteellisuus. Tämä on ainakin selkeä kohta, johon yrityksen johdon tulee puuttua tekemällä tarvittavia hankintoja. Palvelutaloissa työn luonne on fyysistä ja työergonomia tulisi ottaa huomioon työntekijöiden työhyvinvoinnin näkökulmaa ajatellen. Asialliset työvälineet ja olosuhteet ovat houkuttelevuuteen vaikuttava ammatillinen kysymys. Erottavana tekijänä houkuttelevuuden kannalta näkyi henkilökunnan tyytymättömyys palkkaan, sillä palkka puolestaan todetaan yhdeksi merkittäväksi kilpailutekijäksi työmarkkinoilla ja rekrytoinnissa.

Sijaisten ja vakituisten arviot kokonaisuutena Parkinmäestä työpaikkana olivat hyviä ja erinomaisia, joten kyselyn perusteella Parkinmäkeä voi pitää houkuttelevana ja vetovoimaisena ikäihmisten hoivakotina.

### **Työnantajamielikuva ja maine**

Toinen tutkimuskysymys tässä opinnäytetyössä keskittyi pohtimaan, mistä tekijöistä Parkinmäen työnantajamielikuva ja maine muodostuvat. Kuten tutkimuskirjallisuudesta on käynyt ilmi, ihmisen mieli toimii tiettyjen skeemojen eli sisäisesti organisoituneiden muistirakenteiden varassa. Ne kiteyttävät ja pelkistävät havainnoista saatua tietoa ja nopeuttavat kunkin johtopäätöstentekoa esimerkiksi silloin, kun työntekijät ja uudet työnhakijat tekevät päätöksiään työpaikastaan. Työnantajamielikuva on tässä pohdinnassa olennaista.

Mielikuvan kannalta on erinomaista, että henkilöstö kyselyssään sanoi suosittlevansa paikkaa tuttavilleen. Kyselyn vastauksista ilmeni myös, että työntekijät saavat riittävästi tunnustusta työstään. Tällaisista arvioista mielikuva ja hyvä maine rakentuvat.

Työnantajan tulee myös esitellä julkislausutuissa arvoissaan organisaation johtamistyyli, työntekijöiden ominaisuudet, toimintakulttuuri, tämän hetkinen työllisyyskuva, vaikutelma yrityksen toiminnan laadusta ja minkä arvon yritys tarjoaa työntekijälle (Backhaus & Tikoo 2004). Nämä arvot tulee sitten kohdentaa keskeisille rekrytointitoimistoille, työnhakijoille ja yleisesti yrityksen sisäisessä viestinnässä. Näin ollen hyvä työnantajamielikuva on hyvän maineen perusedellytys, erityisesti hoiva-alalla, jossa ihmiset ovat yrityksen tärkein voimavara sekä palveltavina asiakkaina että työntekijöinä.

Parkinmäen palvelutalon henkilökunnalle tehty kysely osoitti, että kokonaisuutena yritys sai henkilökunnan hyvät ja erittäin hyvät arviot eri osa-alueilta. Pientä vaihtelua oli siinä, kuuluvatko henkilöt vakituisiin vai sijaisiin. Sijaiset antoivat pääsääntöisesti paremmat arviot työnantajastaan kuin vakituiset. Tätä voi selittää se, että vakituinen henkilöstö uskaltaa yleensä kritisoida rohkeammin kuin sellaiset, joiden työpaikan tulevaisuus on epävarma. Sijaiset olivat myös selvästi nuorempia, joten heillä ei myöskään ollut välttämättä kokemusta eikä niin paljon vertailukohtaa muista työnantajista. He antoivat myös vakituisia huonommat arviot tulevaisuuden näkymistään Parkinmäen työntekijöinä tulevaisuudessa ja myös perehdyttämisestä. Näihin kohtiin tulevassa henkilöstöstrategiassa on hyvä kiinnittää huomiota.

Kerran saavutettu hyvä maine edellyttää jatkuvaa huolenpitoa asiakkaista, työntekijöistä ja sidosryhmistä. kuten mainetutkijat muistuttavat (Aula & Heinonen 2004). Kääntöpuolelta on maineriski, joka saattaa alkaa yhdestä huonosta uutisesta ja pahimmassa tapauksessa aiheuttaa nopeaa aseman heikkenemistä hoiva-alan jatkuvasti uusiutuvilla työmarkkinoilla. Julkisuudessa näin on käynyt monelle hoiva-alan yritykselle ja julkiselle yksikölle.

Kuten Poutanen ja Laaksonen (2019) muistuttavat, hyvä brändi koostuu selkeästä tarkoituksesta, erilaisuudesta verrattuna muihin, arvoista ja innostavuudesta sekä tavoitteellisuudesta, sillä brändin kuuluu jatkaa kehitystään jatkuvasti pystyäkseen olemaan vetovoimainen ja vastaamaan kohderyhmän tarpeisiin.

### **Parkinmäen palvelutalon rekrytointi tulevaisuudessa**

Kolmas tutkimuskysymys nousi kehittämisen ajatuksesta: miten Parkinmäen rekrytointia voisi parantaa tulevaisuudessa?

Rekrytoinnin kehittämisen yhtenä näkökulmana on Parkinmäen palvelutalon hyvän työnantajamielikuvan vahvistaminen, ylläpitäminen ja kehittäminen. Henkilöstökysely antoi kuvan siitä, millainen se on tällä hetkellä: ”turvallinen, vastuullinen, iloinen”. Positiivista oli huomata, miten kokonaisvaltaisesti Parkinmäen vakituinen henkilöstö vaikuttaa olevansa tyytyväinen palvelutalon toimintaan ja palkitsemistapoihin. Sijaisten sitouttaminen on selvästi haasteena hoiva-alan yritykselle.

Rekrytointi nykyisin ja erityisesti tulevaisuudessa tapahtuu digitaalisissa verkostoissa. Digitaalisessa markkinoinnissa alan yritysten mukaan (mm. Suomen Hakukonemestarit 2021) keskeisiä ovat sosiaalinen median foorumit. Sosiaalisessa mediassa viestintä tapahtuu monelta-monelle –periaatteella, kun taas niin sanottu perinteinen media toimii yhdeltä monelle –periaatteella viestin jakamisessa. Perinteistä mainontaa ovat lehtimainokset, mainoskyltit, lentolehtiset, televisio- ja radiomainokset, käyntikortit, esitteet, suoramarkkinointi ja telemarkkinointi. Tulevaisuudessa nämä kaikki tulevat todennäköisesti olemaan digitaalisia tavalla tai toisella.

Sosiaalisen median markkinoinnin alustoina ovat Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram, WhatsApp, Snapchat, TikTok, Spotify, Tinder jne. Jotta rekrytoinnilla tavoitetaan aina uudet sijaiset ja potentiaaliset vakituiset työntekijät, täytyy tuntee nykyajan digitaalisen median ympäristöä ja toimintatapoja. Rekrytoinnissa sosiaalisen median markkinointi on avainasemassa. Bannerit ja display-mainonta, kotisivut, blogien sisältömarkkinointi, hakukonemarkkinointi, joka sisältää hakukoneoptimoinnin ja hakusanamainonnan, sekä videomarkkinointi ja mobiilimarkkinointi ovat tätä päivää (Ks. Suomen Hakukonemestarit 2021). Rekrytointioppaaseen en näitä kanavia osaa nostaa tärkeysjärjestykseen, mutta Parkintalon rekrytoinnissa kannattaa hyvin perehtyä, miten erilaiset hakijat tavoitetaan nykyisin. Hoiva-alalle valmistuvat nuoret ja vakituista työpaikkaansa tavoittelevat kolme-neljäkymppiset ovat eläneet koko elämänsä digitaalisessa maailmassa. Sosiaalisen ja muun digitaalisen median vahvuus on siinä, että tietoja on helppo jakaa, päivittää ja ylläpitää, mutta se toki vaatii ymmärrystä sosiaalisen median luonteesta ja teknisiä viestinnän taitoja.

Työntekijöiden sitouttaminen on rekrytoinnin viimeinen vaihe ja sillä on myös vahva suhde työnantajamielikuvaan. Lesley Clack (2020) kirjoittaa tieteellisessä artikkelissaan työntekijöiden sitouttamisesta yrityksen onnistumiseen kokonaisvaltaisena tekijänä.

Tutkijat kuvaavat kymmenen konkreettista menestyksen avainta työntekijöiden sitoutumiseen (Clack 2020, 1004). Nämä on nostettu suositukseksi myös Parkinmäen palvelutalon rekrytointioppaaseen.

#### 4.6 Miten rekrytointiopus luotiin

Rekrytointiopus syntyi vuoropuhelussa tutkimuskirjallisuuden ja henkilöstökyselyssä esiin nousseiden keskeisten teemojen kanssa. Hyödynsin siis sekä tutkimuskirjallisuutta että kyselyn tuloksia muodostaakseni informatiivisen rekrytointioppaan. Parkinmäki antoi suunnitteluun ja toteutukseen vapauden, ja ehdotin heille tiivistettyä rekrytointiopasta, jossa esitellään rekrytointiin liittyviä menetelmällisiä vinkkejä. Opas on valikoitunut käsitteeksi kuvaamaan tiivistettyjä käytännön ohjeita ja ideoita rekrytointiin ja työntajamielikuvan luomiseen. Toimeksiantaja ei ole juurikaan vaikuttanut lopputulokseen ja prosessiin, mutta on hyväksynyt opinnäytetyössä esitetyt tiedot julkaistavaksi ja hyväksynyt oppaan. Rekrytointiopus on tarkoitettu ensijaisesti Parkinmäen palvelutalon johdolle ja työntekijöille, jotka vastaavat rekrytoinnista ja palvelutalon viestinnästä ja päivittävät sen sosiaalista mediaa. Opas sopii myös muiden sosiaalialan yritysten ja organisaatioiden käyttöön.

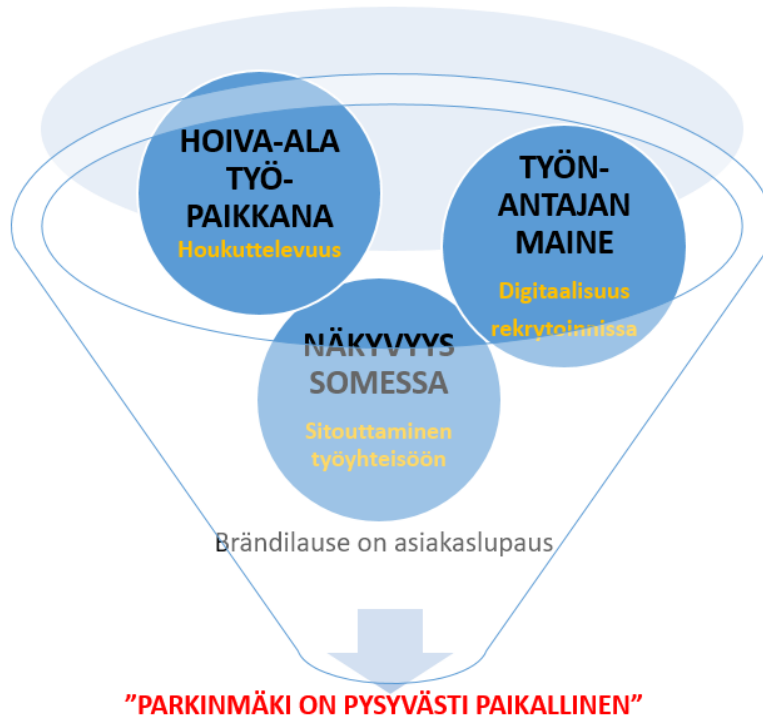
Oppaan avulla Parkinmäki voi huolehtia maineestaan suhteessa sidosryhmiin ja käyttää digitaalisen rekrytoinnin ja markkinoinnin keinoja saavuttaakseen hyvät uudet työntekijät. Tänä päivänä näkyvyys sosiaalisessa mediassa on oleellinen osa rekrytointia. Avoimella viestinnällä ja markkinoinnilla Parkinmäki saa luotettavat työntekijät, jotka sitoutuvat työhönsä ja työnantajaansa.

Rekrytoinnin kannalta kiinnitin huomiota henkilöstökyselyssä sekä vakituisten että sijaisien vastauksiin, joissa oli jonkun verran eroja. Oleellisia käsitteitä olivat siis työnantajamielikuva, maine, työtyytyväisyys, joita lähdin avaamaan tutkimuskirjallisuuden avulla, jotta Parkinmäen palvelutalolle pystyn antamaan henkilöstökyselyn lisäksi laajempaa tietoa, mitkä asiat vaikuttavat rekrytointiin ja oppaassa tulee esiin myös toimeksiantajan toivomia digitaalisia rekrytoinnin keinoja.

Rekrytoinnissa huomioitavat keskeiset asiat tutkimuskirjallisuuden mukaan ovat kuviossa 6 esitetyt kolme toisiaan täydentävää näkökulmaa, joilla henkilöstö rekrytoidaan ja sitoutetaan työyhteisöön.



Tämä edellyttää, Parkinmäki tuo alueellisessa ja kansallisessa rekrytoinnissaan esiin mi-  
ten hyvä, turvallinen ja houkutteleva hoiva-alan työpaikka se on eri ammattiryhmille. Par-  
kinmäen tulee rekrytoinnissa kertoa ainutlaatuisuudestaan: Parkinmäen juuret ovat  
1800-luvun Turun ukkokodissa. Se on sitoutunut olemaan pysyvästi paikallinen toimija.



Kuvio 6. Parkinmäen palvelutalon rekrytointioppaan teemojen kehittyminen

Rekrytointioppaan keskeisiksi teemoiksi nousivat henkilöstökyselystä ja toimeksiantajan toiveesta aiemmin kirjallisuusosiossa esitetyt näkökulmat:

- 1: Hoiva-ala työpaikka (Aalto 2014)
- 2. Houkuttelevuus työnantajamielikuvana (Berthon ym. 2005)
- 3. Työnantajan maine ja sen mittaaminen (Aula & Heinonen 2004, 2018)
- 4. Digitaalisen markkinoinnin keinot rekrytoinnissa (Folcan 2021)
- 5. Näkyvyys ja rekrytointi sosiaalisessa mediassa (Poutanen & Laaksonen 2019)
- 6. Sitouttaminen työyhteisöön (Clack 2020).

Työnantajamielikuvan, maineen ja näkyvyyden kannalta verkottuminen muiden alan toi-  
mijoiden kanssa on oleellista nyky-yhteiskunnassa. Ehkä yksityinen, ketjuihin kuuluma-  
ton hoivapalvelujen tuottaja, kuten Parkinmäen palvelutalo, voi erottua positiivisesti

joukosta vetovoimaisena ja houkuttelevana työpaikkana, vaikka ala yleisesti ei ole työmarkkinallisesti suosiossa. Esimerkiksi arvostettu kolmannen sektorin valtakunnallinen järjestö, Vanhustyönkeskusliitto omilla verkkosivuillaan korostaa: ”Arvokas vanhuus on ihmisoikeus. Aina.” Se valvoo ja kehittää alaa sekä antaa koulutusta alan työntekijöille. Vanheneminen-sivustolle on koottu oleellista tietoa yleisesti vanhuksille ja heidän omaisilleen. Näitä materiaaleja ja sivustoja on hyvä alan hoivayritysten, kuten Parkinmäen palvelutalon jakaa omille asiakkailleen. Vanheneminen -sivustolta löytyvät mm. oppaat oikeudellisesta ennakkoinnista, hoitotahdon tekemisestä, oppaita taloudesta, asumisesta, esteettömästä liikkumisesta jne. (vtkl.fi/). Kaikkea tietoa ei tarvitse tuottaa itse. Verkkosivuilla ja sosiaalisen median kanavilla on helppoa jakaa myös juuri sidosryhmien tuotteita ja näkyä heille.

Tuloksena syntyneessä rekrytointioppaassa (Liite 1) on avattu nämä asiat samalla tavoin kuin aiemmin kirjallisuusosiossa luvussa 2. Toimeksiantaja on nähnyt oppaan edellisen version, jossa oli kahdelle sivulle koottu nämä samat tiedot, joita liitteenä olevassa lopullisessa oppaassa on avattu enemmän ja kuvitettu Parkinmäen kuvilla.

## 5 YHTEENVETO

Sosionomin työelämässä tulee vastaan monia eri rooleja, joita tässä työssä ovat johtaminen ja uusien työntekijöiden etsiminen. Toimeksiantajan tavoitteena oli saada uutta tietoa digitaalisen rekrytoinnin tavoista ja ajatuksista. Kokoan tähän yhteen joitakin ajatuksia, joita jäin pohtimaan ja miten opinnäytetyö etenee, ja mitä olisin voinut tehdä toisin.

Ensinnäkin toimeksianto ikäihmisten palvelutalon rekrytoinnin kehittäminen digitaalisen markkinoinnin suuntaan tuntuu oikealta. Nuorempien sukupolvien rekrytoinnissa erilaiset digitaalisen markkinoinnin keinot ovat keskeinen tapa tavoittaa heidät. Aiemmin teoriaosuudessani nostin esille erilaisia toisaalta mielikuvaan ja maineeseen liittyviä tekijöitä. Nykyajan käytännön rekrytoinnin kannalta on olennaista tuntee digitaalisen markkinoinnin ja sosiaalisen median keinot erottautua kilpailevista yrityksistä.

Parkinmäki on tyypillinen ikäihmisten palvelutalo, jossa tarvitaan sairaanhoitajia, virikeohjaajia, fysioterapeutteja, sosiaalialan työntekijöitä, siivoojia, hallintohenkilöstöä jne. Siksi sen rekrytoinnissa digitaalisen ja perinteisen markkinoinnin erot on hyvä tuntee, jotta tavoitetaan erilaiset kohderyhmät ja sopivat työntekijät.

Opinnäytetyötä varten sain Parkinmäen palvelutalolta luottamuksellisesti käyttöni henkilöstökyselyn. Olen analysoinut kyselyn tuloksia ja pohtinut niitä tutkimuskirjallisuuden avulla. Tavoitteena on ollut tutkimalla kehittää palvelutalon rekrytointiprosessia ja tuottaa opas rekrytointiin.

Henkilöstökyselyn tulokset olivat kokonaisuudessaan hyviä tai erinomaisia kysytyistä asioista, joten sen pohjalta oli vaikeaa löytää kehittämiskohteita. Sen sijaan rekrytointioppaaseen olen nostanut enemmän asioita tutkimuskirjallisuudesta.

Olen hakenut kirjastojen tietokannoista ja internetistä keskeisillä avainsanoilla tutkimuksia, kirjallisuuslähteitä sekä mediassa käytyä yhteiskunnallista keskustelua, joissa vanhusten palvelutaloa, työnantajamielikuvaa, mainetta ja rekrytointia on käsitelty. Lisäksi olen käynyt alan ammattiliittojen sivuilla perehtymässä. Lähdeviitteet ovat keskeinen osa tieteellistä kirjoittamisen läpinäkyvyyttä. Lähdeviitteissä on noudatettu kansainvälistä APA-viittaustekniikkaa. Tässä Sosionomi (AMK) -opinnäytetyössä olen noudattanut Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) mukaisia hyvän tieteellisen tutkimuksen kriteereitä. Tällöin opinnäytetyön tietojen luonteeseen kuuluu avoimuus ja vastuullisuus.

Turun ammattikorkeakoulu on sitoutunut TENKin ohjeisiin. Opinnäytetyön kirjallisuudessa olen pyrkinyt löytämään alan viimeisimmän tutkimustiedon ja kirjallisuuden (Hirsijärvi ym. 2010, 110-112.) Käsitteiden ja teorioiden osalta luonnollisesti pitää viitata vanhempiin perusteoksiin. Myös valmiin kyselyn käyttäminen aineistona aiheutti paljon eettistä ja metodologista pohdintaa sen suhteen, mitä oikeastaan tässä opinnäytetyössä tutkin ja mikä osuus menee Parkinmäen kuvailuun. Tässä jouduin miettimään, myös kyselyn eettisiä kysymyksiä: voinko ottaa vain annettuina tietoina kyselyn tulokset, kun kaikkia perus- ja taustatietoja ei ollut minulla käytettävissä.

Laadullisessa tutkimuksessa, jota tämä työ edustaa, luotettavuus palautuu tutkimuskysymyksiin. Kytetäänkö valituilla aineistolla ja metodeilla vastaamaan niihin kysymyksiin, jotka opinnäytetyön alussa on esitetty (Tuomi & Sarajärvi 2009, 131-138). Tutkimuksen realiliteetti, eli luotettavuus tarkoittaa tulosten pysyvyyttä ja yleistettävyyttä. Tämä on tapaustutkimus yhdestä palvelutalosta, joten sen tuloksia ei voi yleistää tai verrata muihin palvelutaloihin. Tuotoksena syntyneen rekrytointioppaan tiedot on toki yleistettävissä muihinkin hoiva-alan organisaatioihin. Validiteetti tässä työssä näkyy siinä, että olen referoinut ja analysoinut kriittisesti saamaani aineistoa tutkimuskysymysten ja kirjallisuuden pohjalta.

Opinnäytetyön pohjalta ja samasta aiheesta voi tehdä jatkotutkimuksia, koska vastaavia palvelutaloja on Suomessa erittäin paljon, ja aihe on yhteiskunnallisesti merkittävä. Alan resursseista, palvelutasosta, hoitajamitoituksesta ja laadusta käydään jatkuvaa poliittista ja yhteiskunnallista keskustelua. Rekrytoinnissa kunkin palvelutalon työnantajamielikkyydellä ja maineella on aivan ratkaiseva merkitys yrityksen tulokselle, työntekijöiden pysyvyydelle ja palvelutalon viihtyvyydelle. Aiheena rekrytointi on myös merkittävä osa-alue sosionomin työnkuvassa. Sosionomit voivat toimia esimiestehtävissä, jolloin myös sosionomin on oltava mukana tai johtamassa rekrytointiprosesseja sosiaalialan työpaikoissa.

Tämän opinnäytetyöni tuloksena olen pyrkinyt vastaamaan kysymyksiin, millaisen työnantajamielikuvan Parkinmäen palvelutalo muodostaa, miten Parkinmäki pystyy ylläpitämään hyviä puoliaan työpaikkana sekä miten parantaa mainettaan. Tulokset on tiivistetty lopputuotteena tehtyyn rekrytointioppaaseen.

Yhteydenpito Parkinmäen palvelutalon kanssa on ollut kehittämistyön suunnittelua puhelimitse sekä sähköpostilla. Opinnäytetyö on tehty kokonaan Covid-19 pandemian poikkeusolosuhteissa ja etäopiskeluna. Koronavirustilanne Suomessa on myös rajoittanut

lähitapaamisia sekä opiskeluryhmään, opettajiin että Parkinmäen palvelutaloon. Toimeksiantajan edustajana on toiminut Parkinmäen toimitusjohtaja ja hänen kanssaan on keskusteltu, mitä he toivoisivat työltäni. Toimeksiantaja on kehittämistyön alusta lähtien antanut vapauden suunnitella tuotosta ja heidän toiveena on ollut digitaalisten rekrytointikeinojen kehittäminen.

Opinnäytetyön kirjoittamisprosessi on tuntunut ajoittain haastavalta, kun aiheen rajaaminen tuotti vaikeuksia. Kirjoittaessani ja suunnitellessani työtä huomasin työyhteisöviestinnän, rekrytoinnin ja maineen olevan laajoja teemoja, joihin perehtyminen ja kirjoittaminen vaati paljon aikaa. Sosionomin työssä erilaisissa työyhteisöissä joudun tulevaisuudessa todennäköisesti tekemisiin rekrytoinnin ja työyhteisöä koskevan maineen kanssa, joten tämä kehittämistyö on monessa suhteessa ollut hyvin opettava. Jatkossa varmasti pyrkisin rajaamaan työn aiheittani aikaisemmin tutustumalla aiheeseen syvemmin sekä tekisin tiiviimpää yhteistyötä toimeksiantajan kanssa, jotta lopputulos työstä olisi mahdollisimman käytännöllinen ja hyödyllinen. Tämä opinnäytetyö on opettanut paljon sekä tutkimuksen tekemisestä, mutta erityisesti ikäihmisten hoiva-alan kysymyksistä. Parkinmäki on antanut hoiva-alasta positiivisen kuvan.

## LÄHTEET

Aaker, D. (2014). *Aaker on branding: 20 principles that drive success*. New York: Morgan James Publishing.

Aalto, T.-M. (2014). *Ikääntyneiden hoitotyön vetovoimaisuus. Vaasalaisten lähihoitajien ja alan opiskelijoiden näkökulma*. Sosiaali- ja terveyshallintotieteen pro gradu –tutkielma. Vaasan yliopisto. [https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/6849/osuva\\_5830.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/6849/osuva_5830.pdf?sequence=1&isAllowed=y) Viitattu 21.9.2021.

Ambler, T. & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of brand management* 4:3, 185–206.

Arene (2018). *Ammattikorkeakoulusta valmistuneet*. Viitattu 14.9.2021 <https://www.arene.fi/ajan-kohtaista/30-000-valmistui-ammattikorkeakouluista-vuonna-2018/>

Aula, P. & Heinonen J. (2017). Maineen mittaaminen somedialisaation aikakaudella. *ProComma Academic*. <https://viestijat.fi/maineen-mittaaminen-somedialisaation-aikakaudella/#8e4df9bc>

Aula, P. & Heinonen J. (2004). *Maine – menestystekijä*. Helsinki: Sanoma pro oy.

Backhaus, K. & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International* 9(5):501-517.

Backhaus, K. (2018), "People make the brand: a commentary", *Management Research*, Vol. 16 No. 4, pp. 380-387. Viitattu 6.5.2021 <https://doi.org/10.1108/MRJIAM-12-2017-0800>

Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising* 24 (2), 151-172.

Clack L. (2020). Employee Engagement: Keys to Organizational Success. In: Dhiman S. (toim.) *The Palgrave Handbook of Workplace Well-Being*. Palgrave Macmillan, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-02470-3\\_77-](https://doi.org/10.1007/978-3-030-02470-3_77-)

Duunitori (2021). Työnantajamielikkuva. *Duunitorin verkkosivu*. Viitattu 6.5.2021 <https://duunitori.fi/rekrytointi/palvelut/tyonantajamielikkuva>

Folcan (2021). Mitä työnantajamielikkuva tarkoittaa ja miten sitä voi kehittää. *Folcanin verkkosivu*. <https://www.folcan.fi/tyonantajamielikkuva-kehittaminen/> Viitattu 21.9.2021

Hakulinen, S. (2020). *Hyvä työntekijäkokemus ruokkii vetovoimaista työnantajabrändiä: haastattelututkimus työnantajabrändikokemusten roolista työnantajabrändipääoman muodostumisessa*. Pro gradu. Helsingin yliopisto, Valtiotieteellinen tiedekunta.

Heikkilä, T. (2014). *Kvantitatiivinen tutkimus*. <http://tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKI-MUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf> Edita Publishing Oy: Helsinki.

Heino, E. (2020). Espero Care ja Attendo Suomen huonomaineisimpien yritysten listalla – edelleen. *Mediuutiset* 23.10.2020.

Heinonen, T (2014, toim.) Aktiivisesti ikääntyen Euroopassa – hyvät käytännöt ja toimintamallit. *Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja Sarja B. Raportteja 75*. <https://julkaisut.tamk.fi/PDF-tiedostot-web/B/75-Aktiivisesti-ikaantyyen-Euroopassa.pdf> Viitattu 21.9.2021

Helsingin yliopisto, (2008). *Pieni opas tieteellisen kirjoittamisen muotoseikkoihin*. <https://courses.helsinki.fi/sites/default/files/course-material/4478235/ohjeet.pdf>

Hirsjärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara, P. (2010). *Tutki ja kirjoita. 15. uud. Painos*. Tammi: Helsinki.

Huijala, H. & Valkonen, J. (2012). Palvelutyön taidot ja rekrytointi : Tapaustutkimus kaupallisen luontomatkailun opastyöstä. *Työelämän tutkimus*, 10, 2, 134-148. <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87279>

Immonen, M (2015). *Suomalaisten yritysten rekrytointitavat*. Opinnäytetyö. Liiketalouden koulutusohjelma 2015. Haaga-Helia Ammattikorkeakoulu: Helsinki.

Juholin E. 2009. *Viestinnän vallankumous*. WSOYpro: Helsinki.

Kananen, Jorma (2015). *Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun*. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Jyväskylä.

Karvonen, Erkki (2005). Tietoyhteiskunnan mielikuvat ja todellisuus. Teoksessa Kasvio, A., Inkinen, T. & Liikala, H. (toim.) *Tietoyhteiskunta: Myytit ja todellisuus*. Tampereen yliopisto. [https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/95823/tietoyhteiskunnan\\_mielikuvat\\_ja\\_todellisuus\\_2005.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/95823/tietoyhteiskunnan_mielikuvat_ja_todellisuus_2005.pdf?sequence=1&isAllowed=y) Viitattu 21.9.2021

L2012/980. *Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista*. Viitattu 21.9.2021 <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2012/20120980#L4P20>

L2014/1301. *Sosiaalihuoltolaki*. Viitattu 6.5.2021 <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141301#L3P21>

Kuntaliitto (2020). Iäkkäiden palvelut. *Kuntaliiton verkkosivut*. Viitattu 6.5.2021. <https://www.kuntaliitto.fi/sosiaali-ja-terveysasiat/sosiaalihuolto/iakkaiden-palvelut/asumispalvelut-ja-laitoshoito>

Koppa. Jyväskylän yliopisto (2021). *Laadullinen analyysi*. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menestelmapolkuja/menestelmapolku/aineiston-analyysimenetelmat/laadullinen-analyysi> Viitattu 21.9.2021

Lehtinen, E. & Karjaluoto H. (2019). *Mikä tekee työnantajasta houkuttelevan? Työnantajamielikuvan ja sosiaalisen median vaikutus työnhakukäyttäytymiseen*. Jyväskylän kauppakorkeakoulu, Markkinointi. Pro gradu-tutkielma <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/64893/URN%3ANBN%3Afi%3Aju-201906273496.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Viitattu 21.9.2021

Markkanen, M. (2002). *Onnistu rekrytinnissa*. Helsinki: WSOY.

Mieli ry (2021). Mielenterveys ikääntyessä. *Mieli ry:n verkkosivut* <https://mieli.fi/vahvista-mielenterveystasi/hyvinvointi-ja-mielenterveys-elaman-eri-vaiheissa/mielenterveys-ikaantyyessa/> Viitattu 21.9.2021

Parkinmäen Palvelutalo (2020). *Henkilöstökysely 2020*. Turku. (Luottamuksellinen aineisto).

Parkinmäessä on hyvä olla (2021). *Parkinmäen verkkosivut*. Viitattu 21.9.2021 <https://www.barkbacken.fi/fi/kuvia-ja-tarinoita#story-2>

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

Poutanen, P. & Laaksonen, S-M. (2019). *Faktat nettiin! Asiantuntijaviestintä sosiaalisessa mediassa*. Helsinki: Gaudeamus.

Rantamartti, T. (2021) Vanhusten hoitoyksiköissä on pula hoitajista. *Yleisradion uutinen*. Viitattu 21.9.2021 <https://yle.fi/uutiset/3-11782079>

Salonen, K, Eloranta, S, Hautala, T. & Kinos, S. (2017). Kehittämistoiminta ja kehittämisen menetelmiä ammatillisessa korkeakoulutuksessa. *Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 108*. Viitattu 21.9.2021 <https://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522166494.pdf>

Sosiaalialan AMK-verkosto (2021). Sosiaalialan tutkinnot ja kompetenssit. *Sosiaalialan AM-verkoston verkkosivut*. Viitattu: 26.9.2021. <https://www.sosiaalialanamkverkosto.fi/sosiaalialan-tutkinnot-ja-kompetenssit/>

Sosiaali- ja terveysministeriö (2021). Yksityiset sosiaali- ja terveystalvet. *STM:n verkkosivut*. Viitattu 5.5.2021. <https://stm.fi/yksityiset-sotepalvelut>

Suomen Hakumestarit (2021). Digitaalisen markkinoinnin ja perinteisen markkinoinnin erot. *Suomen hakumestarit verkkosivut*. <https://www.hakukonemestarit.fi/blogi/digitaalinen-markkinointi-vs-perinteinen-markkinointi/>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2009). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Tammi.

Turban, D. B., Forret, M. & Hendricsson, C. L. (1998). Applicant attraction to firms: Influences of organization reputation, job and organizational attributes, and recruiter behaviors. *Journal of Vocational Behavior* 52, 24-44.



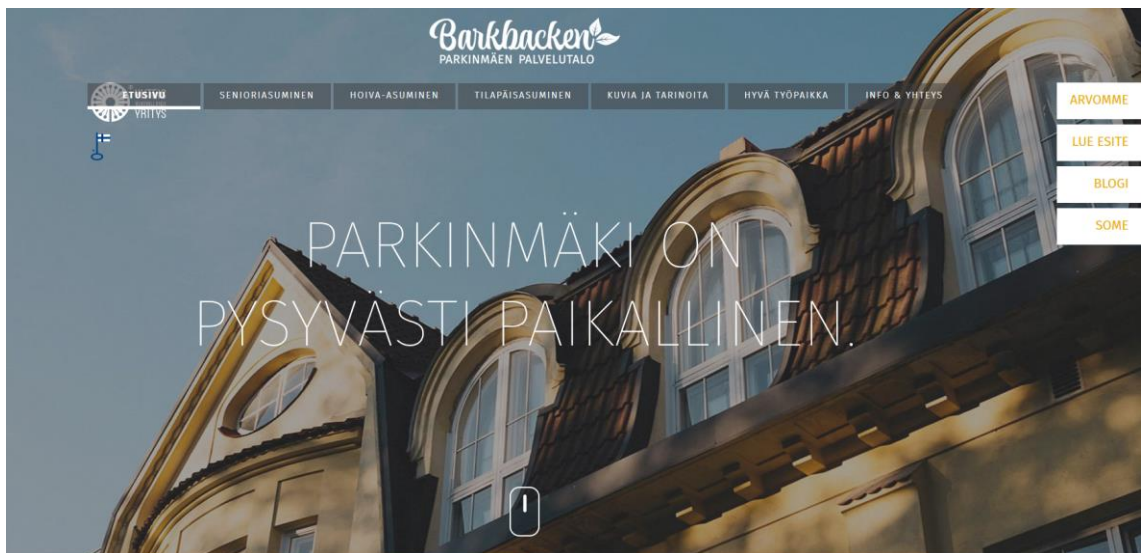
Henna Sairanen, Turun ammattikorkeakoulu

## PARKINMÄEN PALVELUTALON REKRYTOINTIOPAS

Parkinmäen palvelutalolle tehty rekrytointiopas auttaa rekrytoinnin suunnittelussa, viestinnässä ja työntekijöiden sitoutumisessa. Tämä on Turun ammattikorkeakoulun sosionomi (AMK) -tutkintoon liittyvän opinnäytetyön lopputulos. Tätä opasta voidaan hyödyntää Parkinmäen Palvelutalon ja muiden vastaavien ikäihmisten hoivapalveluja tuottavien organisaatioiden rekrytoinnissa.

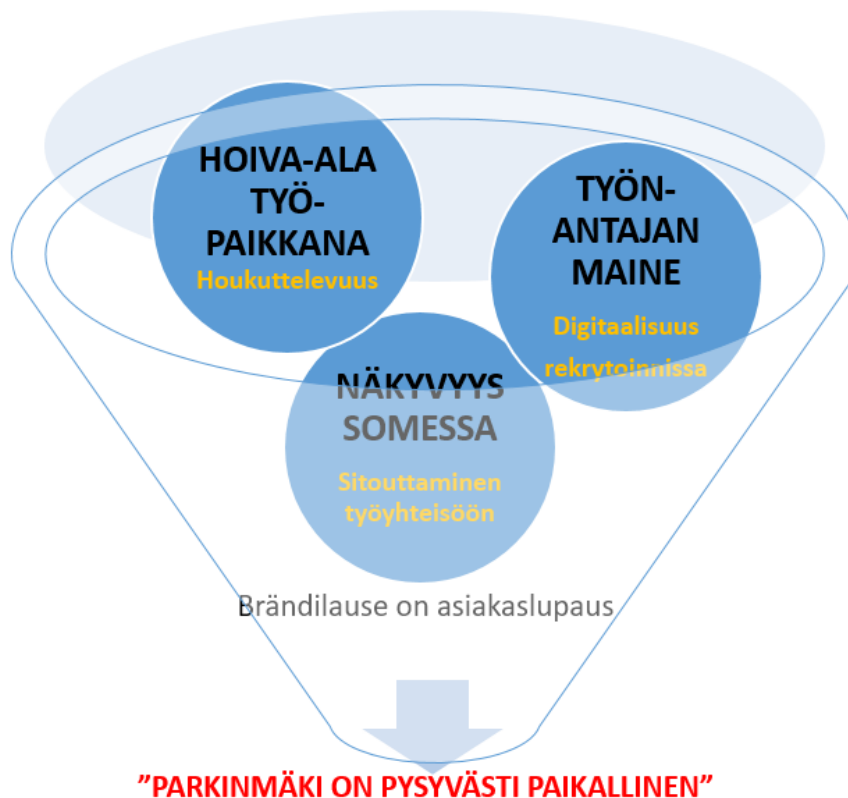
Opas on valikoitunut käsitteeksi kuvaamaan tiivistettyjä ohjeita ja ideoita rekrytointiin ja työntantajamielikuvan luomiseen. Oppaaseen listatut asiat perustuvat maineen, rekrytoinnin ja työntantajamielikuvan kannalta merkittävimpiin opinnäytetyössä esitettyihin teorioihin ja kirjallisuuteen sekä nostoihin Parkinmäen palvelutalon henkilöstökyselystä.

Rekrytointiprosessissa lähdetään liikkeelle rekrytoitavan henkilön tulevasta toimenkuvasta; mitkä ovat työtehtävät, mikä on vastuualue tehtävässä sekä minkä ammattinimikkeen rekrytoitava saa. Työnantajan tulee esitellä arvonsa: organisaation johtamistyyli, työntekijöiden ominaisuudet, toimintakulttuuri, tämän hetken työllisyyskuva, vaikutelma toiminnan laadusta sekä arvon, jonka palvelutalo tarjoaa työntekijälle.



<https://www.barkbacken.fi/>

## Rekrytoinnissa huomioitavat asiat

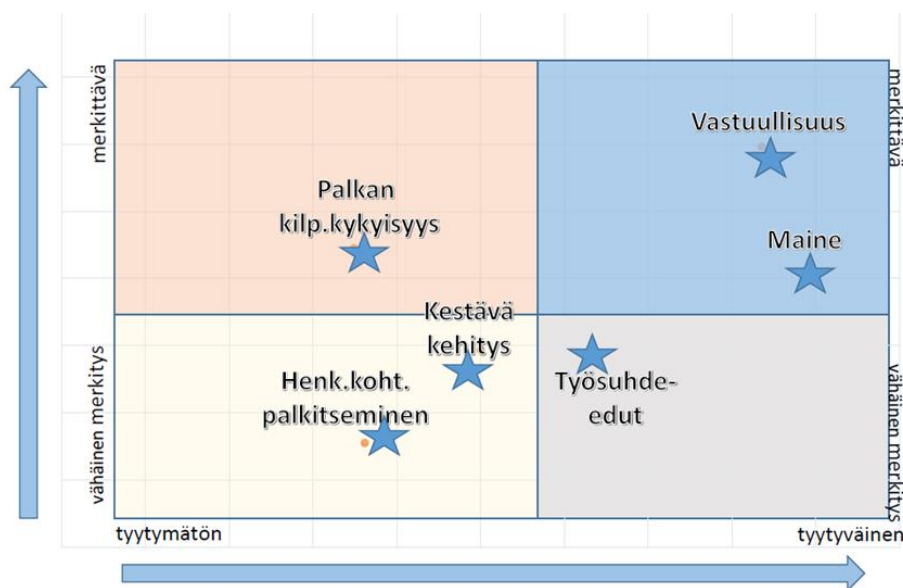


Rekrytoinnissa huomioitavat keskeiset asiat tutkimuskirjallisuuden mukaan ovat nämä kuusi toisiaan täydentävää näkökulmaa, joilla henkilöstö rekrytoidaan ja sitoutetaan yhteiseen asiakaslupaukseen, että "Parkinmäki on pysyvästi paikallinen".

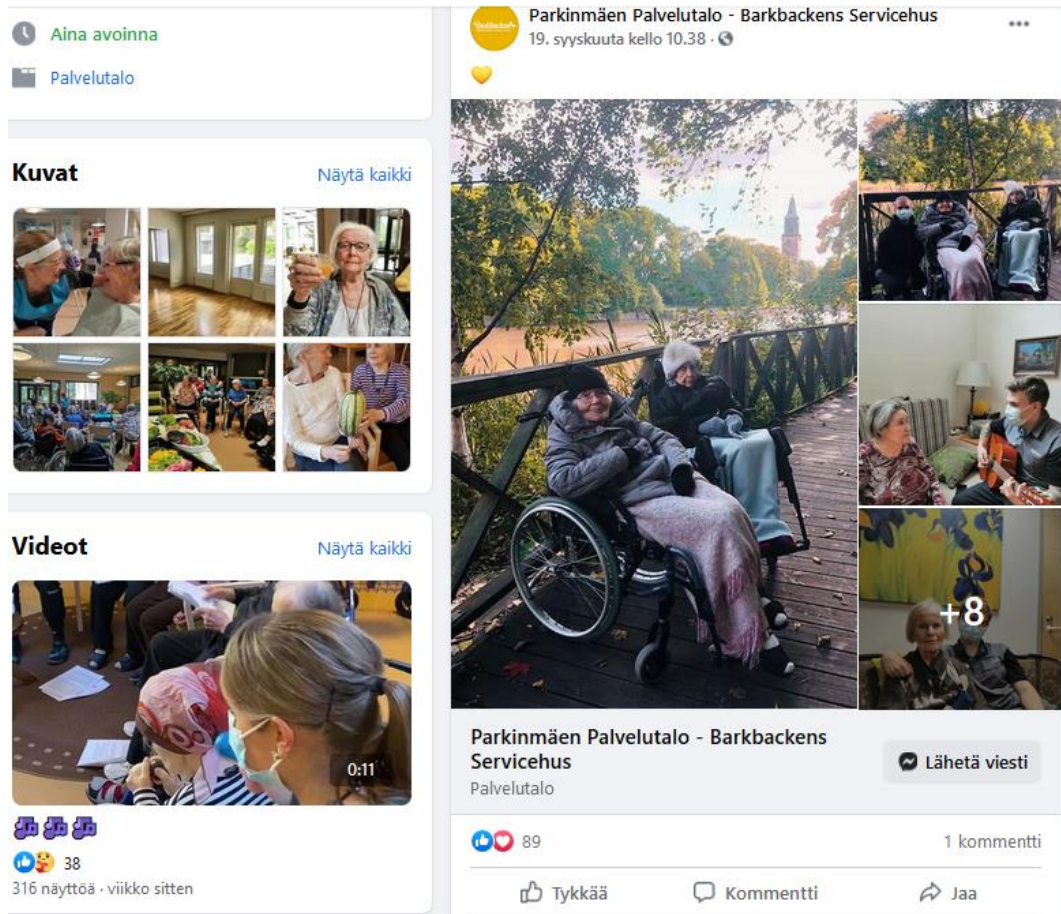
*"Parkinmäen palvelutalo tarjoaa asukkailleen kodinomaista ja turvallista asumista huomioiden yksilön tarpeet, toiveet ja elämäntavat."* Tämä edellyttää, Parkinmäki tuo alueellisessa ja kansallisessa rekrytoinnissaan esiin miten hyvä, turvallinen ja houkutteleva hoiva-alan työpaikka se on eri ammattiryhmille. Samalla Parkinmäen rekrytoija kertoo ainutlaatuisuudestaan: Parkinmäen juuret ovat 1800-luvun Turun ukkokodissa. Se on sitoutunut olemaan pysyvästi paikallinen toimija. Parkinmäki huolehtii maineestaan suhteessa sidosryhmiin ja käyttää digitaalisen rekrytoinnin ja markkinoinnin keinoja saavuttaakseen hyvät uudet työntekijät. Tänä päivänä näkyvyys sosiaalisessa mediassa on oleellinen osa rekrytointia. Avoimella viestinnällä ja markkinoinnilla Parkinmäki saa luotettavat työntekijät, jotka sitoutuvat työhönsä.



4. **Toimiva työyhteisö:** Hyvät ammatilliset työsuhteet ja tiimihenki muodostavat hyvän työyhteisön, jossa uudet henkilöt saavat riittävän perehdytyksen. Kysely osoitti, että erityisesti uudet työntekijät ja sijaiset kokivat perehdytyksen riittävän hyväksi ja työyhteisöön kuulumisen tärkeäksi.
5. **Ansaintamahdollisuudet:** Kaikissa työpaikoissa palkalla ja palkitsemisella on yhteys siihen, miten työnantaja arvostaa työntekijöitä. Kyselyssä palkitsemiseen liittyvät seikat saivat kaikkein heikoimmat arvosanat. Siksi pysyvät palvelusuhteet, riittävä palkka ja ylenemismahdollisuudet ovat tärkeitä rekrytoinnin kannalta, jotta Parkinmäki saa sitoutettua hyvät työntekijät.
6. **Kehittymismahdollisuudet:** Houkuttelevuutta lisää aina työntekijän mahdollisuus kehittyä ja edetä urallaan. Rekrytoinnissa on hyvä mainita, miten Parkinmäen työntekijät kokivat saavansa tunnustusta ja arvostusta työssään ja mahdollisuutta edetä urallaan.
7. **Vetovoimaisuus:** Viides houkuttelevuuden tekijä on vetovoimaisuus, joka Parkinmäellä tulee esiin mm. siinä, työntekijällä on mahdollisuus soveltaa oppimaansa suhteessa kollegoihin että asiakkaisiin. Työntekijöitä ei kyselyn mukaan Parkinmäellä aseteta keskenään eri asemaan.



Kuva: Työtyytyväisyys - Parkinmäen palvelutalon henkilöstökysely 2020.



Kuva: [Parkinmäen Palvelutalo Facebook-sivu](#) (Viitattu 28.9.2021)

## Työnantajan maine: Ansaitse hyvä maine.

8. **Tietoa tärkeistä sidosryhmistä:** Sidosryhmäkartta on yksi keino selvittää, mitkä ovat ikäihmisen palvelutalon maineen kannalta keskeiset sidosryhmät. Näitä ovat mm. kunnan/kaupungin sosiaali- ja terveystoimi, aluehallintoviranomaiset, Vanhustyönkeskusliitto ry, SPR ja monet muut kolmannen sektorin toimijat, alueen ikäihmiset, paikallinen ja valtakunnallinen media, sosiaalisen median foorumit. Oleellinen kysymys on, mitä tietoa tarvitsemme sidosryhmistä, jotta osaamme vastata heidän tietotarpeisiin ja mielikuviin?
9. **Tietoa omasta organisaatiosta sidosryhmille:** Hyvä maine perustuu aina asialliseen tietoon ja aitoon kokemukseen. Siksi sidosryhmille kerrottavat asiat tulee listata. Esimerkiksi ikäihmisten terveyshaasteet, Parkinmäen tarjoamat oikeat työvälineet ja –tavat, ihmisten yksilöllisyyden tarpeet, työntekijöiden palkkaus ja ja muut edut, taloudelliset kysymykset ja yrityksen vastuullisuus työnantajana. Avoimuus viestinnässä lisää sidosryhmien luottamusta.

**10. Tietoa oman organisaation maineesta ja sen tekijöistä:** Henkilöstökysely antaa hyvän pohjan pohtia mainetta. Parkinmäkeä pidettiin sekä vastuullisena että hyvämaineisena. Nämä molemmat luonnehdinnat koettiin myös merkittäviksi ja niihin oltiin tyytyväisiä. Henkilöstökyselystä nousevat suoraan sanapilvenä arvot, joita Parkinmäen rekrytoinnissa käyttää suhteessa kilpailijoihin.

## **Digitaalinen markkinointi: Kohtaa aktiivisesti eri kanavilla.**

**11. Ensin pitää selvittää työnantajamielikuva ja henkilöstön käsitykset organisaatiosta verkossa ja sosiaalisessa mediassa:** Parkinmäessä on jo tehty kysely, mitä työntekijät ajattelevat Parkinmäestä. Ulkoiseen työnantajamielikuvaan voi käyttää Google -hakua Parkinmäestä ja selvittää miten verkossa on kommentoitu yritystä. Pohjaksi tarvitaan siis todellinen käsitys, miltä Parkinmäki näyttää työpäikkänä ja palveluasumisen yksikkönä ulospäin.

**12. Toiseksi pitää tehdä strateginen henkilöstösuunnitelma perustuen yhteiskunnalliseen tarpeeseen:** Strateginen henkilöstösuunnitelma tarkoittaa faktoihin perustuvaa arviota siitä, kuinka paljon ja millaisia työntekijöitä tarvitaan Parkinmäessä jatkossa? Rekrytointisuunnitelma pitää pohjautua henkilöstösuunnitelmaan pitkällä aikavälillä ja jotta työntekijät voivat suunnitella työuraansa.

**13. Kolmanneksi tulee valita sopivat viestintäkanavat sidosryhmille, tuleville asiakkaille, yhteiskunnassa päätöksentekijöille:** Perinteiset ja digitaaliset viestinnän ja markkinoinnin kanavat, ja niiden jatkuva muuttuminen on hyvä tuntee, ja käyttää tarvittaessa ostopalveluita. Parkinmäen tulee erityisesti huomioida mm. alueen muut sosiaalihuollon toimijat ja Turun kaupunki ja alueen kunnat.

**14. Neljänneksi tulee huolehtia aktiivisesta vuorovaikutuksesta eri kanavilla:** Viestinnän ja vuorovaikutuksen näkökulmasta sisäinen viestintä, asiakasviestintä, sosiaalisen median ryhmät, paikallismedia ovat keskeisiä kanavia. Parkinmäen verkkosivut ja sosiaalisen median foorumit (Facebook, Blogit ja Instagram) ovat kaikki aktiivisessa käytössä.

**15. Viidenneksi tulee antaa rehellistä kuvaa yrityksestä, sen tarpeista ja tulevaisuuden näkymistä:** Viestinnässä luodaan luottamusta asiakkaisiin, työntekijöihin ja muihin sidosryhmiin. Siksi työntekijöiden ja asiakkaiden tarinat, haasteet ja onnistumiset on hyvä kertoa aidosti, avoimesti ja rehellisesti. Parkinmäen omat verkkosivut ja sosiaalisen median kanavat ovat tähän hyvä väline.



## Sosiaalisen media rekrytoinnissa: Jaa tietoa ja tunteita somessa.

**Sosiaalinen media palvelee parhaiten kiinnostavia faktoja, henkilöitä ja tarinoita:** Rekrytointia auttaa, jos tietoa siitä, mitä ja milloin tapahtuu Parkinmäessä, jaetaan säännöllisesti somessa, jotta kanavat eivät vaikuta passiivisilta. Tarinat voivat liittyä siihen, ketä yrityksessä työskentelee, millaisia tarinoita työntekijöillä ja mitä asiakkailta on kerrottavana.

- 16. Sijoittamalla asiatekstin blogikirjoituksen muotoon ja tekstiä voi jakaa Facebookissa, Instagramissa ym.:** Sosiaalisen monipuolisuus on siinä, että samoja tarinoita ja kuvia voidaan jakaa kätevästi sivulta toiselle. Parkinmäen blogit, Facebook ja Instagram on hyvä linkittää toisiinsa.
- 17. Viestinnän tulisi olla suunniteltua vuorovaikutusta, jakamista, näkymistä ja kuuntelemista:** Sosiaalinen media perustuu vuorovaikutukseen ja jakamiseen. Mitä enemmän työntekijät, sidosryhmät ja asiakkaat jakavat Parkinmäen sivuja ja some-kanavia, sitä enemmän alustan automaattinen tekniikka (algoritmit) nostaa näkyvyyttä. Siksi some-viestintää on tärkeää suunnitella.
- 18. Viestinnän pääkanavana voisi pitää Facebookia:** Facebookin hyviä puolia ovat ryhmät, tapahtumakutsut ja erilliset sivut yritykselle. Sitä se on helppo päivittää ja ylläpitää, ja ylläpito-oikeuksia voi antaa useille työntekijöille.
- 19. Facebookin omistama Instagram puolestaan toimii näkyvänä kuvaviestintänä ja hashtagilla eli aihetunnisteilla:** Instagramissa on kätevää jakaa erityisesti nuoremmille työnhakijoille mielikuvia Parkinmäestä. Kuvilla ja lyhyillä tarinoilla voi kertoa hetken tunnelmia ja jakaa niitä somessa aihetunnisteilla, jotka tiivistävät oleellisen yhteen sanaan tai iskulauseeseen (#parkinmäki).

**20. Blogit ovat sosiaalisen median kanavia, jossa toimivat suhteellisen lyhyet ja argumentoivat tekstit:** Tarinoita Parkinmäestä sekä työntekijöiltä kuin asukkaillakin on kirjoitettu Parkinmäen blogisivulle. Siinä voi vähän enemmän kuvata jotain tapahtumaa tai millaisia työntekijöitä Parkinmäki haluaa.

**21. Kuvien käyttöön digitaalisessa mediassa pitää olla kuvattavan lupa.** Visuaalisuus ja kuvat ovat sosiaalisessa mediassa välttämättömyys. Se vaatii kuitenkin aina kohteelta luvan. Tästä on hyvä olla rekrytointisuunnitelmassa ohje.



Kuva: <https://www.barkbacken.fi/> (Viitattu 28.9.2021)

### **Sitouttaminen työyhteisöön: Pidä huolta työntekijöistä.**

Viimeinen vaihe rekrytoinnissa on työntekijöiden sitouttaminen työyhteisöön ja organisaatioon. Tätä varten Parkinmäellä on henkilöstökyselyssäkin esiin nostettu perehdyttäminen. Rekrytoinnin onnistumisen kertoo se, kuinka työntekijät sitoutuvat työyhteisöön. Siksi tutkijat (Clack 2020) ovat kehittäneet 10 askeleen tien, miten Parkinmäessäkin voidaan huolehtia uusista työntekijöistä jatkossa.

**22. Aloita työntekijöiden sitoutuminen ensimmäisenä päivänä:** Uuden työntekijän ensikokemus ja vastaanotto jättävät yleensä syvän jäljen.

**23. Aloita työntekijöiden sitoutuminen johdosta:** Kuinka johtoporras toimii, ketä siihen kuuluu, miten johdossa olevat henkilöt ovat sitoutuneet työhön?

**24. Paranna työntekijöiden sitoutumista vuorovaikutteisen viestinnän avulla:** Hyvä työyhteisöviestintä ja yhteiset tapahtumat eri ammattiryhmien synnyttävät sitoutuneen työyhteisön.



- 25. Tarjoa mahdollisuuksia kehittää ja kehittyä:** Jokaisella työntekijällä pitäisi olla henkilökohtainen suunnitelma, miten kehittyä työssään ja kehittää itseään.
- 26. Varmista, että työntekijöillä on asianmukaiset välineet, mitä he tarvitsevat työssään:** Ikäihmiset ovat hyvin monenkirjavia asiakaskunta. Siksi monipuoliset ja kuhunkin työtehtävään parhaiten sopivat menetelmät ja välineet opitaan kuuntelemalla työntekijöitä ja asiakkaita.
- 27. Anna työntekijöille asianmukaista koulutusta:** Ikäihmisten tarpeet ja toimintatavat muuttuvat yhteiskunnan mukana. Siksi on tarpeen kouluttaa jatkuvasti työntekijöitä saamaan kullekin ikä- ja asiakasryhmälle sopivat työvälineet ja työskentelytavat.
- 28. Käytä suorituksenhallintajärjestelmää, joka sisältää mahdollisuuksia antaa palautetta molempiin suuntiin:** Palautteenanto on sekä asiakkaille, heidän omaisilleen, työntekijöille ja johdolle yhtä tärkeää. Suoritusten seurannassa on tärkeää kiinnittää huomiota, että eri työntekijäryhmiä kohdellaan tasapuolisesti.
- 29. Luo kannustimia erittäin sitoutuneille työntekijöille:** Jokainen työnantaja haluaa pitää kiinni parhaista työntekijöistään. Siksi palkitsemiskeinot, edut, vapaa-päivät ja muut erilaiset ja vaihtelevat roolit työtehtävissä on tärkeää kertoa avoimesti, jotta jokainen haluaa ja voi niitä tavoitella.
- 30. Edistä vahvaa ja reilua työkulttuuria:** Reilu työyhteisö edistää vahvaa työkulttuuria, jonka jokainen työntekijä haluaa jakaa.
- 31. Keskeytä tehokkaiden ja motivoituneiden työntekijöiden sitouttamiseen:** Rekrytoinnin kannalta on tärkeää pitää mielessä, että tehokkaat ja motivoituneet työntekijät sitoutuvat kehittämään myös Parkinmäkeä ajatellen sitä haluttuna tulevaisuuden työpaikkana.



Kuva: Parkinmäen henkilöstökysely 2020.

.....

## Rekrytointioppaassa käytetyt lähteet

Aalto, T.-M. (2014). Ikääntyneiden hoitotyön vetovoimaisuus. Vaasalaisten lähihoitajien ja alan opiskelijoiden näkökulma. Sosiaali- ja terveyshallintotieteen pro gradu –tutkielma. Vaasan yliopisto. [https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/6849/osuva\\_5830.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/6849/osuva_5830.pdf?sequence=1&isAllowed=y) Viitattu 21.9.2021

Aula, P. & Heinonen J. (2017). Maineen mittaaminen somedialisaation aikakaudella. ProComma Academic. <https://viestijat.fi/maineen-mittaaminen-somedialisaation-aikakaudella/#8e4df9bc>

Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. 2005. Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. International Journal of Advertising 24 (2), 151-172.

Clack L. (2020). Employee Engagement: Keys to Organizational Success. In: Dhiman S. (toim.) The Palgrave Handbook of Workplace Well-Being. Palgrave Macmillan, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-02470-3\\_77](https://doi.org/10.1007/978-3-030-02470-3_77)

Folcan. Mitä työnantajamielikuva tarkoittaa ja miten sitä voi kehittää. <https://www.folcan.fi/tyonantajamielikuva-kehittaminen/> Viitattu 21.9.2021

Poutanen, P. & Laaksonen, S-M. (2019). Faktat nettiin! Asiantuntijaviestintä sosiaalisessa mediassa. Helsinki: Gaudeamus.

