

Sisäasiainministeriön imago osastosihteerin virkaa hakeneiden silmin

Emma Raessalo

Opinnäytetyö
Johdon assistenttityön ja kielten
koulutusohjelma
2013



Opinnäytetyön mahdollisen esityksen päivämäärä

Koulutusohjelma

<p>Tekijä tai tekijät Emma Raessalo</p>	<p>Ryhmä tai aloitusvuosi 2010</p>
<p>Opinnäytetyön nimi Sisäasiainministeriön imago osastosihteerin virkaa hakeneiden silmin</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 63 + 6</p>
<p>Ohjaaja tai ohjaajat Mia-Maria Salmi</p>	
<p>Tämä opinnäytetyö käsittelee imagoa, mielikuvia ja työnantajakuvia. Teoriassa käsitellään näiden käsitteiden eri määritelmiä, niiden syntyyn vaikuttavia tekijöitä, sekä miten niitä voidaan kehittää.</p> <p>Yritysten työnantajakuvilla on nykyajan mielikuvamarkkinoilla todella suuri vaikutus työnhakijoiden päätöksiin. Työn tarkoitus onkin selvittää, millaisena sisäasiainministeriön imago näyttäytyy ulkopuolisen silmin, ja miten sitä voitaisiin kehittää. Tutkimuksen perusjoukkona toimii viestintäosaston osastosihteerin virkaa hakeneet, sillä he ovat yleensä avoimien virkojen hakijoihin verrattuna kirjavin joukko.</p> <p>Tutkimuksessa käytettiin pääasiassa kvantitatiivista tutkimusmenetelmää, mutta se sisälsi myös kvalitatiivisia vivahteita. Tutkimuksen aineisto kerättiin kyselytutkimuksella, joka lähetettiin viestintäosaston osastosihteerin virkaa hakeneille maaliskuussa 2013. Vastajia oli 82 henkilöä eli vastausprosentiksi saatiin 34 %.</p> <p>Tuloksista ilmeni, että sisäasiainministeriö nähdään edelleen hyvin virallisena, asiantuntevana sekä luotettavana. Tärkein mielikuvien luoja oli vastaajien mielestä media, jonka myötä sisäasiainministeriö liitetään yleensä negatiivisiin asioihin. Tästä syystä positiivista julkisuutta olisi lisättävä. Imagon kehittämisehdotuksina ehdotettiin aktiivisempaa osallistumista tapahtumiin sekä oppilaitosyhteistyön lisäämistä.</p> <p>Tuloksista kävi myös ilmi, ettei monella ollut mielipidettä sisäasiainministeriön imagoista tai sen kehittämisehdotuksista. Tästä voidaan siis päätellä, että sisäasiainministeriön on oltava enemmän esillä eri medioissa, jotta ihmisten tietoisuus lisääntyisi. Monet myös kokivat ministeriön palkkaavan ihmisiä vain sisältäpäin, mikä saattaa vähentää hakijoiden määrää, mikäli työpaikan saantia ilman aiempaa kokemusta pidetään lähes mahdottomana. Tähän olisi saatava muutos, mikäli ministeriö aikoo pärjätä kilpailussa hyvistä työnhakijoista.</p>	
<p>Asiasanat imago, maine, mielikuvat, yrityskuva</p>	

Date of presentation

Degree Programme in Modern Languages and Business Studies for Management Assistants

<p>Author or authors Emma Raessalo</p>	<p>Group or year of entry 2010</p>
<p>The title of thesis How the applicants for the department secretary's position see the Ministry of the Interior's image</p>	<p>Number of pages and appendices 63 + 6</p>
<p>Supervisor or supervisors Mia-Maria Salmi</p>	
<p>This thesis deals with image and corporate images. The theoretical aspects deal with the different definitions of these concepts, any elements affecting these concepts and how corporate images could be improved.</p> <p>Nowadays, corporate images have a huge effect on the decisions of applicants. Therefore, the aim of this thesis is to find out how the Ministry of the Interior's image appears from an outside point of view and how it could be improved. The target group of this research is the applicants for the position of department secretary in the Ministry's Communication Department. These applicants were specifically chosen because they are usually a more versatile group than the applicants for other open positions.</p> <p>Quantitative research was mainly used in this research, but it also included aspects of qualitative research. The material was collected by a survey that was sent in March 2013 to the applicants for the position of department secretary in the Ministry's Communication Department. The survey had 82 respondents, yielding a response rate of 34%.</p> <p>The results showed that the Ministry of the Interior is still seen as very formal, professional and trustworthy. According to the respondents, the most important agent involved in the creation of images was the media, where the Ministry of the Interior is usually seen in a negative light. For this reason, positive publicity should be increased. Suggestions for the improvement of the Ministry's image included more active participation in events and increased cooperation with educational institutions.</p> <p>The results also showed that many respondents did not have an opinion regarding the image of the Ministry of the Interior or any improvement suggestions to put forward. Therefore, it could be concluded that the Ministry should be shown more prominently in the various media, in this way increasing people's awareness of it. Many respondents also were of the opinion that the Ministry only hires people internally. This may decrease the number of applicants, especially if acquiring a position without earlier experience in the Ministry is seen by many as nearly impossible. This situation should be changed if the Ministry of the Interior hopes to compete effectively for good employees.</p>	
<p>Key words image, company image, reputation</p>	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Taustaa	2
1.2	Työn tavoitteet ja tutkimusongelma	2
1.3	Keskeiset käsitteet	3
1.3.1	Imago ja mielikuva	3
1.3.2	Maine	5
1.3.3	Yrityskuva	7
1.3.4	Omaa pohdintaa	8
1.4	Työn rakenne	8
2	Sisäasiainministeriö	10
2.1	Nonprofit-organisaatiot	11
2.2	Nonprofit-organisaatioiden markkinointi	12
3	Työnantajamielikuva	14
3.1	Muodostuminen	15
3.2	Rakentaminen	17
3.3	Kehittäminen	21
3.4	Viestintä	25
3.5	Haasteet	26
4	Valtion työnantajakuva	29
4.1	Hyvä työpaikka ja työpaikan valintaan vaikuttavat tekijät	29
4.2	Julkinen sektori vs. yksityinen sektori	31
4.3	Mielikuvat valtiosta työnantajana ja niiden kehittäminen	32
5	Tutkimusmenetelmä ja työn toteuttaminen	36
5.1	Perusjoukko ja otos	36
5.2	Kyselylomakkeen laadinta	39
5.3	Aineiston keruu ja käsittely	41
6	Tulokset	42
6.1	Taustamuuttajat	42
6.2	Työpaikan valintaan vaikuttavat tekijät	44
6.3	Hakijan suhtautuminen sisäasiainministeriöön	46

6.4	Kehittämisehdotukset sisäasiainministeriön imagossa	49
6.5	Julkisen ja yksityisen sektorin erot	50
7	Johtopäätökset.....	52
7.1	Sisäasiainministeriön imago	52
7.2	Imagon kehittämisehdotukset	53
8	Arviointi.....	56
8.1	Työn validiteetti.....	56
8.2	Työn reliaabelius.....	57
8.3	Prosessin arviointi	58
	Lähteet.....	60
	Liitteet.....	64
	Liite 1: Kysely	65
	Liite 2: Saate.....	68
	Liite 3: Muistutusviesti kyselystä	69

1 Johdanto

Nykypäivän vauraissa yhteiskunnissa haetaan uusia kilpailutekijöitä. Kun kaikilla on lähes samantyyppiset mahdollisuudet menestyä, on erottautuminen kilpailijoista yhä vaikeampaa. Tällöin yritysmielikuvat ja imagot ovat muuttuneet yhä tärkeämmiksi, ja niiden merkitystä yrityksen menestystekijöinä on alettu syvemmin ymmärtää. Voidaankin sanoa, että yritysten menestys pohjaa tänä päivänä sille, millaisia tarinoita yrityksestä kerrotaan ja millaisia mielikuvia yrityksen sidosryhmät siitä muodostavat. (Pitkänen 2001, 7–8.)

Myös nykyinen kehitys työmarkkinoilla on menossa sellaiseen suuntaan, että yritykset kilpailevat osaavasta työvoimasta, eikä toisinpäin. T-Median teettämän tuoreen Työnantajakuva 2013 -tutkimuksen mukaan työnantajan hyvä maine oli tasaisen tärkeää kaikille tutkimuksen vastaajaryhmille, joten yritysten on syytä panostaa imagoonsa (T-Media 2013a, 5).

Lisäksi ikääntyvä väestö asettaa omat haasteensa yrityksille. Tästä syystä yritysten on hyvä olla tietoisia omasta imagostaan ja tarpeen tullessa kehittää sitä, jotta ne saisivat houkutelua työnhakijoita.

Tämä kehitys on otettu huomioon myös valtionhallinnossa. Sisäasiainministeriön strategisessa henkilöstösuunnitelmassa on painotettu, että sisäasiainministeriön hallinnonalan on huolehdittava siitä, että sillä on jatkossakin riittävästi osaavaa henkilöstöä. Sen on huolehdittava vetovoimastaan ja hyvästä työnantajakuvastaan, jotta se pystyy kilpailemaan osaavasta työvoimasta. (Sisäasiainministeriö 2013c, 25.)

Tämän opinnäytetyön tarkoitus onkin selvittää, millainen imago sisäasiainministeriöllä on työnhakijoiden mielestä, ja mistä tekijöistä se on muodostunut. Lisäksi tarkoituksena on esittää sisäasiainministeriölle imagon kehittämisehdotuksia, jotta se saisi houkutelua lisää työnhakijoita avoimiin virkoihinsa.

Tutkimuksessa tuodaan uusi näkökulma aiheeseen, sillä vaikka valtion työnantajamielikuvista on tehty useita tutkimuksia, ei tutkimuksen perusjoukkona ole koskaan ollut tietyn viran hakijat.

1.1 Taustaa

Suoritin työharjoitteluni sisäasiainministeriön hallintoyksikön henkilöstö- ja yleishallintopalvelut -ryhmässä syksyllä 2012. Ennen harjoitteluani mielikuvani valtiolla työskentelystä oli oikeastaan melko byrokraattinen ja vanhanaikainen, mutta koin, että valtion voittoa tavoittelematon toimintaperiaate vastasi omia arvojani, joten päätin hakea valtiolle töihin.

Harjoitteluni aikana mielikuvani muuttui paljon positiivisemmaksi, erityisesti rennon työilmapiirin ja hauskojen työkavereiden ansiosta. Tästä sainkin idean tutkimuksen tekemiseen; millaisia mielikuvia muilla on sisäasiainministeriöstä, ovatko ne mahdollisesti samanlaisia kuin minulla aluksi, ja miten näitä mielikuvia voitaisiin kehittää, jotta se vaikuttaisi positiivisesti sisäasiainministeriön avointen virkojen hakijamääriin.

1.2 Työn tavoitteet ja tutkimusongelma

Henkilöstö on sisäasiainministeriölle voimavara ja osaava henkilöstö on perusedellytys ministeriön ydintehtävien laadukkaalle suorittamiselle (Sisäasiainministeriö 2013b). Kuitenkin avoimien virkojen hakijamäärä on edelleen melko pieni, mikä saattaa johtua ministeriön imagosta. Opinnäytetyön tarkoitus onkin selvittää, millaiseksi työnhakijat mieltävät sisäasiainministeriön imagon ja miten sitä voisi muuttaa sellaiseksi, että se houkuttelisi enemmän osaavia työntekijöitä.

Työn tavoitteina onkin siis selvittää, millaisia mielikuvia työnhakijoilla on sisäasiainministeriöstä, ja miten näitä mielikuvia kehittämällä avoimiin työpaikkoihin saataisiin enemmän hakijoita. Opinnäytetyössä selvitetään, mitkä asiat sisäasiainministeriön imagossa kaipaisivat muuttamista, ja esitetään myös konkreettisia kehittämissuhteita. Tavoitteena ei ole kuitenkaan selvittää, mitä kautta osaavaa työvoimaa saisi houkuttua, toisin sanoen rekrytointikanavien kehittämiseen ei tutkimuksessa puututa, vaikka niistä kyselyssä kysytäänkin.

Tutkimuksessa ei myöskään käsitellä yleisesti kansalaisten mielikuvia sisäasiainministeriöstä, vaan ainoastaan työnantajamielikuvia työnhakijoiden silmin. Tutkimuksen tavoitteena on tutkia nimenomaan ulkoista mielikuvaa sisäasiainministeriöstä, ei sisäistä mielikuvaa eli identiteettiä eli työntekijöiden mielikuvia. Rajaus tehtiin myös koskemaan vain osastosihteerin virkaa hakevia työnhakijoita, ei siis muita virkoja hakevia.

Henkilökohtainen tavoitteeni on oppia työskentelemään itsenäisemmin ja tuottamaan laadukasta tekstiä, sekä syventämään tietouttani organisaatioiden imagon tärkeydestä nykyisessä mielikuvayhteiskunnassa.

1.3 Keskeiset käsitteet

Opinnäytetyön keskeisiä käsitteitä ovat imago, mielikuva, maine ja yrityskuva. Tässä työssä imagoa ja mielikuvaa käytetään synonyymeina. Kaikki työn keskeiset käsitteet liitetään yleensä vahvasti toisiinsa, ja niitä käytetäänkin puhe- ja kirjakielenä sekaisin. Termit ovatkin hyvin samanlaisia, mutta niillä on myös eroja, joita selvennetään seuraavissa luvuissa.

Teoriassa käytetään Erkki Karvosen vanhempia teoksia, sillä niissä käsitellään imagon teoriaa kattavasti.

1.3.1 Imago ja mielikuva

Mielikuva voidaan Ropen ja Metherin mukaan määritellä ihmisen kokemusten, asenteiden, tietojen, uskomusten ja tuntemusten summaksi jotain asiaa kohtaan. Vuokon mukaan mielikuva tai imago on kaikkien niiden käsitysten summa, joita yhteisöllä, yksilöllä tai sidosryhmällä on organisaatiosta tai jostain sen toimintaan liittyvästä asiasta. Mielikuva on nimenomaan subjektiivinen käsitys, joka ei voi olla väärä tai virheellinen. Imagoa ja mielikuvaa voidaan myös pitää toistensa synonyymeina. (Rope & Mether 2001, 18; Vuokko 2010, 190–191.)

Imagoista puhuttaessa käytetään Vuokon mukaan sellaisia käsitteitä kuin organisaation persoonallisuus, maine ja identiteetti. Organisaation erityisten ominaispiirteiden kokonaisuus muodostaa sen persoonallisuuden. Identiteetti taas voidaan määritellä joko strategisen tason käsitteeksi, joka koskee kaikkea sitä, mitä organisaatio tekee ja millä se vaikuttaa mielikuvaansa, tai sitten käsitteeksi, joka koskee vain organisaation visuaalista ilmettä. Identiteettiin myös kuuluvat ne elementit, jotka heijastavat organisaation persoonallisuutta ja siten vaikuttavat organisaation imagoon. (Vuokko 2010, 191–192.)

Imago-termi on alun perin luonteeltaan visuaalinen: tarkoittaahan se sananmukaisesti kuvaa. Puhuminen kuvasta ohjaakin helposti ajattelemaan, että kyse on ulkoisesta todellisuudesta ilman tulkintaprosessia mieleen syntyneestä "valokuvasta". Toisaalta voidaan myös ajatella, että imagossa on kyse vain ulkonäöstä, julkisivusta tai niin sanotusta visuaalisesta ilmeestä. Ensisijaisesti "image" tarkoittaa mielikuvaa, siis yksittäisen ihmisen mielessä olevaa mentaalista representaatiota. (Aula & Hakala 2000, 64.)

Imagoa on mahdollista ajatella kuviteltuna asiana, fiktiona, joka on jotain muuta kuin todellisuus itsessään. Siinä on kyse kuvan antamisesta ja sen saamisesta, viestinnästä ja viestien pohjalta tapahtuvasta käsitysten muodostumisesta. (Karvonen 1999, 39.)

Grunig erottaa imagon kahteen "imageen": artistiseen ja psykologiseen. Artistisen imagen käsitteessä on kyse viestinnällisestä toiminnasta, jolloin yrityksen visuaalinen ja graafinen ilme on eräs tärkeä viestintämuoto. Psykologisella imagen käsitteellä taas tarkoitetaan ihmisten mielessä olevia käsityksiä jostakin kohteesta. Jälkimmäinen pitäytyy vastaanottajan näkökulmassa, kun taas ensimmäinen lähestyy aihetta lähettäjän suunnasta. Ongelmia syntyy, kun näiden kahden välille ei tehdä selvää eroa, sillä tällöin saattaa myös syntyä käsitys, että haluttu mielikuva voidaan esteittä kirjoittaa suoraan ihmisten mieliin. (Karvonen 1999, 41.)

Markkinointikirjallisuus määrittelee imagon ihmisten subjektiiviseksi havainnoksi kohteesta, mikä voi poiketa paljonkin todellisuudesta. Journalistinen ja kriittinen kirjallisuus taas puhuu siitä, miten jokin asia saadaan näyttämään hyvältä, vaikka se onkin todellisuudessa keho. Tässä näkemyksessä imago on kuin retusoitu, epärealistinen kuva, joka esittää kohteensa ihanteellisen positiivisesti. Olemisen ja näyttämisen tai todellisuuden

ja havainnon perustava eronteko onkin miltei aina läsnä, kun puhutaan mielikuvista ja imagosta. (Karvonen 1999, 89–90.)

Boorstin taas esittää imagon olevan minkä tahansa kohteen ja erityisesti henkilön ulkoisen muodon keinotekoinen representaatio tai jäljitelmä. Imago on suunniteltu, uskottava, passiivinen, värikäs, konkreetti, yksinkertaistettu ja kaksijakoinen. (Karvonen 1999, 174–176.)

Lehtosen mukaan imago on se käsitys, mikä asiakkaalla (ja ei-asiakkaalla) on yrityksestä, ja sen kilpailijoista, sen palveluista, niiden laadusta sekä yrityksen muista asiakkaista. Imago on siis kokonaisuus, joka muodostuu oletuksista, kokemuksista, vaikutelmista ja tiedoista. Imagolla voidaan myös tarkoittaa sitä kuvaa, jonka organisaatio tai henkilö pyrkii itsestään tietoisesti antamaan. (Karvonen 1997, 30.)

Kun imagosta puhutaan julkisuudessa, keskeinen erottelu on ollut "todella olemisen" ja "joltakin näyttämisen" vastakohta. Kriittisesti onkin ajateltu, että vastaako pinta todellisuutta. Myös koko perinteisen suhdetoiminnan on nähty olevan kosmeettista toimintaa, joka muuttaa rujan todellisuuden sieväksi. (Aula & Hakala 2000, 51.)

1.3.2 Maine

Organisaation maine on kokonaisvaltainen, organisaation sidosryhmien tekemä arviointi organisaatiosta. Se ilmentää sidosryhmien käsityksiä organisaation tuotteiden haluttavuudesta, organisaatiosta työpaikkana ja sitä, halutaanko organisaation osakkeita ostaa. Organisaation maineeseen vaikuttaakin sen sosiaalinen imago, rekrytointi-imago, tuoteimago sekä taloudellinen imago. (Fombrun & van Riel 2007, 43.)

Maineen käsitettä on käytetty apuna silloin, kun pyritään määrittelemään uudelleen suhdetoiminnan käytäntöä, niin että maineesta huolehtiminen itsessään olisi eräs organisaation ydintoiminnoista eikä vain organisaation varsinaisen toiminnan kaunistelua. Hyvä maine on nimittäin strateginen voimavara, joka varmistaa organisaation toimintaympäristön suotuisuuden. (Aula & Hakala 2000, 51.)

Youngin mukaan organisaation jokaisella päätöksellä on vaikutusta sen maineeseen. Smythe, Dorward ja Reback taas esittävät, että organisaation maine on paljon voimakkaampi kuin sen imago. Maine nousee organisaation toimintakulttuurista, sisäisistä suhteista ja todellisesta toiminnasta. Heidän mukaansa maine onkin yhtiön uusi strateginen voimavara, sillä ihmiset tekevät päätöksiään yhtiön hyvän tai huonon maineen perustalta. (Aula & Hakala 2000, 68.)

Vuokon mukaan organisaation maine koostuu käsityksistä, joita ihmisille on ajan kuluessa syntynyt organisaation toiminnasta. Se koostuu syvällä olevista käsityksistä, ja siksi sitä on vaikeampi muuttaa kuin imagoa. Maineesta puhutaan ja kerrotaan, ja se koostuu usein monien eri sidosryhmien käsityksistä. (Vuokko 2010, 192.)

Karvonen taas esittää maineen olevan *sosiaalista* tai *kulttuurista* todellisuutta, joka voi olla vaikutuksiltaan yhtä tyrmäävä kuin fyysinenkin todellisuus. Hyvä maine merkitsee ihmiselle, työyhteisölle tai yritykselle suotuisaa toimintaympäristöä, kun taas huono maine tietää kehnoja elinolosuhteita. Voidaankin sanoa, että maine on kulttuuriseen *ympäristöön* liittyvä käsite. Maine on myös viestintää, viestien ymmärtämistä ja niiden yhteiskunnallista kierrätystä kuvaava käsite. Maine on siis tärkeä seikka jokaiselle organisaatiolle ja henkilölle, sillä menestys riippuu paljolti juuri maineesta. (Karvonen 1999, 18.)

Smythe, Dorward ja Reback esittävät, että maine on organisaatiosta kerrottujen tarinoiden joukko. Heidän mukaansa maine on sitä, että organisaation perustavat visiot ja arvot pidetään elossa yhteisön kollektiivisessa muistissa ja toiminnassa. (Karvonen 1999, 48.) Aula ja Heinonenkin esittävät, että maine muodostuu arvottavista yrityksestä kerrotuista tarinoista, jotka kiertävät sidosryhmissä. Niiden muodostumiseen vaikuttavat sidosryhmien omakohtaiset kokemukset yrityksen toiminnasta tai palveluista, ja toisaalta yrityksestä erilaisissa julkisuuksissa rakentuvat mielikuvat. Maine syntyy, kun sidosryhmät ja yritys kohtaavat erilaisissa suorissa tai välillisissä vuorovaikutustilanteissa, joihin nämä eri osapuolet tuovat koko maailmansa kulttuureineen, arvoineen, ennakkoluuloineen, taitoineen ja tietoineen. Maine erottaa yrityksen toisesta, muutoin samankaltaisesta yrityksestä, ja tekee siitä hyvän tai huonon. Kun maine syntyy yritystä tarkastelevien tulkinnoissa ja kokemuksissa, on tällöin kyse yrityksen todellisuuden (mitä yritys

uskoo olevansa) ja sitä koskevien mielikuvien (mitä muut ajattelevat yrityksen olevan) vuoropuhelusta. (Aula & Heinonen 2011, 12.)

Maineen käsitteen erityisenä vahvuutena pidetään sitä, että sen katsotaan nousevan organisaation todellisesta toiminnasta, eli se ilmentää ja on seurausta hyvästä organisaatiokulttuurista (Karvonen 1999, 49).

Maineen rakentumiseen tietynlaisiksi vaikuttavat menneet teot, nykyinen oleminen ja ennen kaikkea käsitykset siitä, mitä on tulossa. Yritys luokin teoillaan ja puheillaan *odotuksia*, joiden täyttymistä eri yleisöt arvioivat omista lähtökohdistaan. Odotusten artikulointi onkin maineen muodostumisen kannalta keskeistä: mitä yritys on tulevaisuudessa, minkälaiset tavoitteet sillä on, minne se on menossa ja miten se aikoo päästä sinne. Maine perustuu siten jatkuvuudelle, vakaudelle ja pysyvälle toiminnalle. (Aula & Heinonen 2011, 15–16.)

Viime vuosina on alettu puhua *maineesta pääomana*, mikä näkyy yrityksen menestyksenä. Näin ajateltuna maine on samankaltainen käsite kuin brändi, joka määrittellään juuri merkityksen tuomaksi lisäarvoksi. (Karvonen 1999, 19.)

1.3.3 Yrityskuva

Yrityskuva voidaan määrittellä mielikuvaksi, jonka jokin yksilö tai yhteisö muodostaa tietystä yrityksestä. Tämä mielikuva koostuu erilaisista uskomuksista, kokemuksista, tunteista, päätelmistä ja tiedoista. Yrityskuvalla voidaan myös viitata siihen tietoiseen mielikuvaan, jonka yritys haluaa muodostuvan itsestään jollekin kohderyhmälle. (Pitkänen 2001, 15.) Yrityskuva voidaan myös määrittellä joukoksi tunteita ja uskomuksia, joita yritys haluaa sen sidosryhmien ajattelevan yrityksen yhteydessä (Dowling 2001, 49).

Moffittin mukaan mielikuvat tuotetaan organisatorisissa, henkilökohtaisissa ja sosiaalisissa suhteissa; teksteissä ja henkilökohtaisissa kokemuksissa. Yrityskuvaa tai merkityksiä eivät luo yksin yleisön jäsenet eivätkä yksin organisaatiot, vaan mielikuvat ovat pi-

kemminkin seurausta monimutkaisesta prosessista, joka voi tuottaa moninaisia, tarkoitamattomia, tarkoitettuja, negatiivisia ja positiivisia, vahvoja ja heikkoja merkityksiä. (Karvonen 1997, 247.)

Henkilökohtaiset kokemukset, kirjoitetut ja kuvalliset tekstit, ja sosiaaliset sekä historialliset tapahtumat ovat kulttuurista maastoa, jossa yrityksen kuva määräytyy. Moffittin tutkimuksen mukaan kaikkein vaikutusvaltaisimmat kuvaa määräävät tekijät olivat tärkeysjärjestyksessä liikesuhteissa olo firman kanssa, puhuminen perheenjäsenten ja ystävien kanssa ja tiedotusvälineiden viestien vastaanottaminen. Näin siis organisaation suoraan kontrolloimat ja luomat viestit eivät olleet ensisijaisia tekijöitä yrityskuvan muodostuksessa, vaan organisaation tarkoittamatta leviävät sitä koskevat viestit määräsivät paljolti muodostuvaa kuvaa. (Karvonen 1997, 250.)

1.3.4 Omaa pohdintaa

Kuten aikaisemmissa kappaleissa on jo todettu, ovat työn käsitteet keskenään melkein synonyymeja. Niistä puhutaan usein sekaisin, mutta niillä on myös eroja.

Maine on käsitteistä kaikkein erilaisin. Se muodostuu ihmisten käsityksistä organisaatiosta, mutta sen voidaan katsoa nousevan todellisesta toiminnasta. Maineen voidaan sanoa menevän yhdenkin virheen jälkeen, mutta imago saa lähinnä vain kolhuja. Mainetta on täten vaikeampi muuttaa kuin imagoa. Maineen menettäminen on yritykselle tuhoisampaa, sillä se saattaa pilata koko yrityksen toiminnan.

Imagoon ja mielikuviin taas voidaan helpommin vaikuttaa, ja ne voidaan jopa nähdä epätodellisina, toisin kuin maine. Yrityksen imago on usein myös laskelmoitu, kuva, jonka yritys pyrkii tietoisesti itsestään antamaan. Yrityskuva voidaan myös määritellä samalla tavalla. Kaikki nämä käsitteet muodostuvat useista eri tekijöistä, ja monesti myös yrityksen tarkoittamatta levittämien väylien kautta.

1.4 Työn rakenne

Työ alkaa tutkimukseen johdantelevalla johdannolla, jossa selitetään lyhyesti tutkimuksen tarkoitus. Tämän jälkeen käydään lyhyesti läpi työn tausta, tutkimusongelma sekä työn rajaus ja tavoitteet. Ensimmäisessä kappaleessa selitetään myös keskeiset käsitteet.

Toisessa kappaleessa käsitellään työn toimeksiantajaa sisäasiainministeriötä sekä määritellään toimeksiantajaan liittyvä käsite nonprofit-organisaatio, ja sen markkinointi. Kolmannessa kappaleessa paneudutaan yleisesti työnantajamielikuvaan, sen muodostumiseen, rakentamiseen ja kehittämiseen, sekä haasteisiin, joita nykyisillä mielikuvamarkkinoilla toimiminen aiheuttaa. Neljännessä kappaleessa käydään läpi erilaisia, valtion työnantajakuvasta tehtyjä tutkimuksia, ja verrataan niitä toisiinsa.

Viidennessä kappaleessa tutustutaan tutkimusmenetelmään, tutkimusjoukkoon, kyselytutkimuksen tekoon sekä tiedon käsittelyyn. Kuudennessa kappaleessa käydään tulokset läpi kuvioiden avulla, ja mainitaan merkittävimmät havainnot.

Seitsemännessä kappaleessa tehdään johtopäätökset saatujen tulosten avulla peilaten niitä aikaisempiin tutkimuksiin, sekä ehdotetaan jatkotutkimusaiheita. Viimeisessä kappaleessa arvioidaan työn onnistumista validiteetin ja reliabiliteetin avulla, sekä arvioidaan koko opinnäytetyöprosessia. Työn lopussa listataan vielä lähteet ja liitteet.

2 Sisäasiainministeriö

Opinnäytetyöni kohdeorganisaatio sisäasiainministeriö on sisäisen turvallisuuden ja maahanmuuton ministeriö. Ministeriötä johtaa sisäasiainministeri, jonka alaisuudessa toimii kansliapäällikkö. Sisäasiainministeriössä on neljä osastoa: pelastus- poliisi-, maahanmuutto- ja rajavartiolaitos-osastot. Suoraan kansliapäällikön alaisuudessa toimivat hallintoyksikkö, oikeusyksikkö, talousyksikkö, sisäisen tarkastuksen yksikkö, viestintäyksikkö, kansainvälisten asioiden yksikkö sekä sisäisen turvallisuuden sihteeristö. Ministeriön esikunta muodostuu erillisistä yksiköistä. (Sisäasiainministeriö 2013a.)

Ministeriön ydintehtävät ovat toimialan kehittäminen, säädösvalmistelu sekä alaisen hallinnon ohjaus. Sisäasiainministeriö rakentaa toiminta-ajatuksensa mukaisesti vastuullista, turvallista ja välittävää Suomea edistämällä yhdenvertaisuutta, maahanmuuttoa sekä moniarvoisuutta. Näiden ydintehtävien suorittaminen ei onnistuisi ilman ammattitaitoista henkilöstöä, sillä henkilöstö on sisäasiainministeriölle voimavara. (Sisäasiainministeriö 2013b.)

Sisäasiainministeriön hallinnonalan strategisen henkilöstösuunnitelman mukaan yksi ministeriön tavoitteista on, että sisäasiainministeriön hallinnonala on houkutteleva työpaikka, jonka henkilöstö on motivoitunutta ja osaavaa. Jotta osaavan henkilöstön saavuus turvataan, on sisäasiainministeriön pidettävä yllä työnantajakuvaa vahvistamalla esimiesten rekrytointiosaamista, järjestämällä säännöllisesti laadukkaita harjoittelupaikkoja ja toimimalla näkyvästi osana valtiokonsernia. (Sisäasiainministeriö 2013c, 6.)

Sisäasiainministeriön hallinnonala voi pärjätä kilpailussa osaavasta työvoimasta tarjoamalla mielenkiintoisia ja haastavia yhteiskunnallisesti vaikuttavia tehtäviä, työelämän joustoja eri elämäntilanteissa sekä mahdollisuuden oman osaamisen laaja-alaiseen kehittämiseen. (Sisäasiainministeriö 2013c, 26.)

Sisäasiainministeriön henkilöstömäärä oli vuoden 2011 lopussa 279 henkilöä. Heistä noin 78 % on suorittanut korkeakoulututkinnon. Määräaikaisen henkilöstön osuus koko henkilöstöstä oli 26,5 %. (Sisäasiainministeriön henkilöstökertomus 2011, 4; Sisäasiainministeriö 2013b.) Sisäasiainministeriö on edelleen naisvaltainen työpaikka, sillä

naisten osuus koko henkilöstöstä oli edellä mainittuna vuonna 63,8 %. Ministeriön asi-
antuntijatehtävissä toimivista henkilöistä naisia oli noin 56 %, esimiestehtävissä toimi-
vista noin 47 % ja johtotehtävissä toimivista 25,0 %. (Sisäasiainministeriö 2011, 4.)

Sisäasiainministeriön henkilöstön keski-ikä vuonna 2011 oli 45,4 vuotta. Miesten keski-
ikä oli 47,5 vuotta ja naisten 44,2 vuotta. Suurimman ikäluokan muodostivat 45–54-
vuotiaat (30,8 %), ja toiseksi suurimman ikäluokan 35–44-vuotiaat (26,2 %). 55-vuotiai-
den ja sitä vanhempien osuus henkilöstöstä oli 22,9 %. (Sisäasiainministeriö 2011, 5.)

2.1 Nonprofit-organisaatiot

Yhteiskunnassa on neljä sektoria: julkinen, yksityinen, kolmas ja neljäs sektori. Julkiseen
sektoriin kuuluvat muun muassa ministeriöt, kunnat sekä kuntayhtymät, ja näitä kutsu-
taan julkishallinnoksi. Julkishallinnolla on yritysten tavoin tarkkaan suunniteltu päätök-
sentekojärjestelmä ja toimintamalli, mutta ne eivät tavoittele voittoa. (Vuokko 2010,
15.)

Organisaatioita, joiden ylin tarkoitus ei ole rahallisen voiton tuottaminen omistajilleen,
kutsutaan nonprofit-organisaatioiksi. Näihin organisaatioihin ei pidä soveltaa yritysten
markkinointia koskevia periaatteita sellaisenaan, sillä niiden markkinointi on markki-
nointia, jossa on otettava huomioon organisaatioiden erityispiirteet. (Vuokko 2010, 9–
10.)

Ominaista nonprofit-organisaatioille on, että ne painottavat yleensä missiota, mikä tar-
koittaa sitä, että niille on tärkeää, mitä kohderyhmää varten ja minkä vuoksi toimintaa
harjoitetaan. Mission toteuttaminen vaatiikin panostuksia organisaatiossa sen monilta
sidosryhmiltä, esimerkiksi yhteistyökumppaneilta ja henkilöstöltä. (Vuokko 2010, 14.)

Nonprofit-organisaatiot siis eroavat yrityksistä ja liikelaitoksista niiden toiminnan motii-
vin, eli voittoa tavoittelemattomuuden, takia. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, etteikö
organisaatiolla olisi myös taloudellisia tavoitteita, esimerkiksi kulujen kattamista, kuten
myös omien kulujen kontrollointia. Mikäli organisaatio tekee voittoa, sitä ei jaeta omis-
tajille (koska sellaisia ei perinteisessä mielessä ole), vaan se käytetään organisaation mis-

sion toteuttamiseen. Tämän perusteella voidaan siis todeta, että nonprofit-organisaatioilla on kahdenlaisia tavoitteita: mission toteuttaminen ja taloudellisten tavoitteiden saavuttaminen. Nämäkin organisaatiot siis tavoittelevat tuloksia, mutta eivät rahallisia, vaan esimerkiksi yhteiskunnallisia vaikutuksia. (Vuokko 2010, 19–20.)

2.2 Nonprofit-organisaatioiden markkinointi

Suomi on muuttumassa yhä läpikotaisemmin yhteiskunnaksi, jossa myös julkisella sektorilla vallitsevat kaupalliset olemassaolon ehdot ja tämänmukainen puhe- ja ajattelu-tapa, joten senkin on kiinnitettävä yhä enemmän huomiota markkinointiinsa ja mieli-kuva-asioihin (Karvonen 1997, 22). Perinteisesti julkishallinto ei ole joutunut kilpailemaan asiakkaista, mutta tämä tilanne on muuttunut siitä syystä, että virastoja on yhtiöi-tetty ja liikelaitostettu, ja myös siksi, että niukkuuden oloissa kilpaillaan samoista resurs-seista julkishallinnon sisällä (Lindroos & Lohivesi 2006, 146).

Nonprofit-organisaatioiden markkinoinnin suunnittelua hankaloittaa kuitenkin raha, henkilöstön rakenne, päätöksentekijätahot sekä suhtautuminen markkinointiin. Näillä organisaatioilla ei yleensä ole kovinkaan paljon rahaa käytettäväksi markkinointiin nii-den toiminnan luonteen vuoksi. Lisäksi markkinoinnilla ei ole vielä kovin pitkiä perin-teitä, joten markkinointiin saatetaan suhtautua negatiivisesti. Myös tulevaisuuden enna-kointi hankaloittaa markkinoinnin suunnittelua: miten suunnitella tulevaisuutta, kun or-ganisaation toiminta ja tulevaisuus riippuvat siitä, että se saa rahoitusta toiminnalleen julkisista rahoituslähteistä. Myös poliittiset päätökset hankaloittavat suunnittelua, sillä ne määräävät toiminnan painotukset ja prioriteetit. (Vuokko 2010, 113.)

Julkisen sektorin nonprofit-organisaatioiden rahoitusmalli perustuu verotuloihin, joiden avulla ylläpidetään julkisen sektorin palvelutarjontaa. Tämä rahoitusmalli perustuu pak-koon maksaa veroja ja ylläpitää organisaatiota. Julkisen sektorin toiminta kuitenkin kohdistuu siihen kohderyhmään, jolta verot kerätään. (Vuokko 2010, 23–24.)

Nonprofit-organisaation markkinointi onkin ennen kaikkea vaikuttamista tiettyihin kohderyhmiin ja –yksilöihin. Organisaation on kyettävä markkinoimaan itseään tärkeää

työtä tekevänä ja siis tukemisen arvoisena. Markkinoinnin kohderyhmäajattelu on laajentunut yritystoiminnassa, mikä on erityisen tärkeää nonprofit-organisaatioissa, sillä ne sidosryhmät, jotka ovat tärkeitä kullekin organisaatiolle, ovat samalla tuon organisaation markkinoinnin kohderyhmiä. Tämän myötä organisaation tulee suunnata markkinoitiponnistuksia näiden tahojen lisäksi esimerkiksi päätöksentekijöihin, rahoittajiin sekä potentiaaliseen työvoimaan. (Vuokko 2010, 29–30.)

Organisaation imagolla ja mielikuvilla on yhtä suuri merkitys nonprofit-organisaatioille kuin yrityksillekin, sillä ne vaikuttavat sidosryhmien päätöksentekoon (Vuokko 2010, 189). Nonprofit-organisaation onkin tärkeää pyrkiä luomaan itselleen positiivinen imago kaikissa sidosryhmissä, sillä erityisesti näille organisaatioille kaikki sidosryhmät ovat tärkeitä (Vuokko 2010, 194).

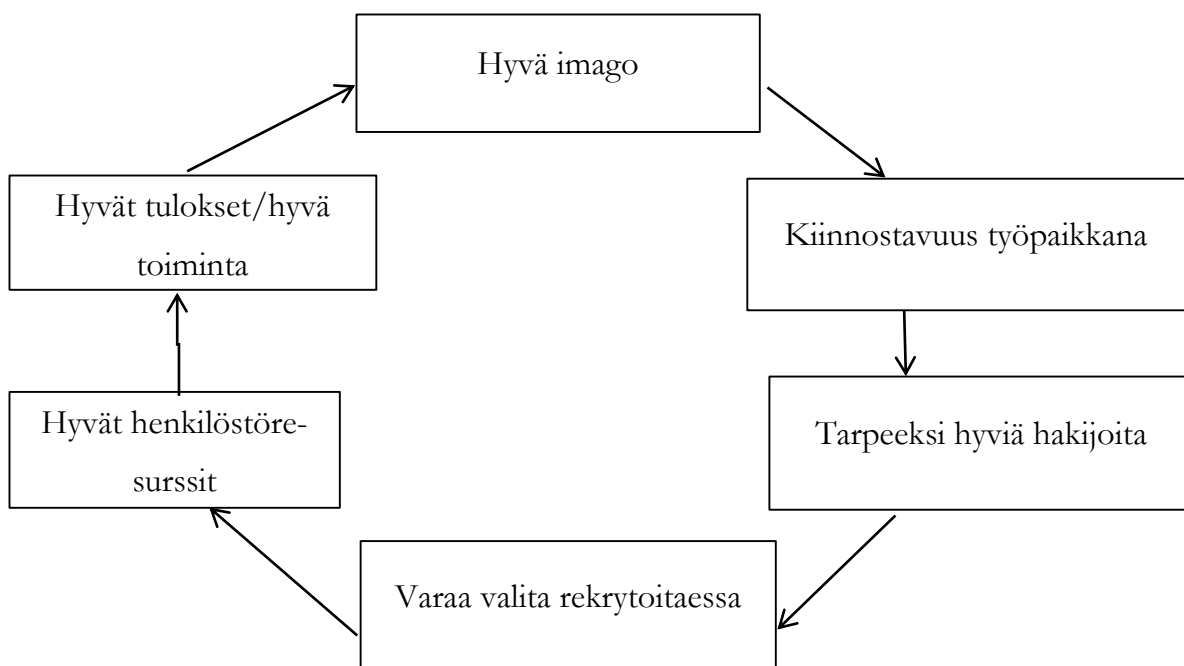
Myös työnantajamielikuvaan liittyvät kysymykset ovat nonprofit-organisaatioissa erityisen tärkeitä. Nämä organisaatiot eivät useinkaan pysty kilpailemaan työvoimasta hyvillä palkoilla, niiden missio usein jopa vaatii työvoimalta aatteellisuutta tai sitoutumista, ja moni nonprofit-organisaatio toimii osittain tai kokonaan vapaaehtoistyön turvin. (Vuokko 2010, 197.)

3 Työnantajamielikuva

Työnantajamielikuvien merkitys kasvaa koko ajan. Aula ja Heinonen mainitsevat viisi seikkaa, jotka ovat syynä mielikuvien merkityksen kasvuun. Näitä ovat julkisuus, yhteisöjen moninaisuus ja kiinnostus, muutos, läpinäkyvyys ja yksityisyyden puute sekä tarinoiden kulkunopeus. Organisaatioista kiinnostuneiden sidosryhmien määrä on entistä suurempi, ja aiempaa useammat asiat katsotaan julkisiksi tai niistä tehdään sellaisia. Toisin sanoen organisaatioilta puuttuu yksityisyyttä, ja ne elävät. Muutostilanteissa mielikuvien merkitys korostuu, sillä silloin selviää, ovatko mielikuvat tarpeeksi vahvoja, että ne kestävät. (Vuokko 2010, 192–193)

Hyvän imagon perusta on se, millainen on henkilöstön mielikuva omasta organisaatiostaan. Hyvä sisäinen imago on keskeisen tärkeä, ja hyvälle toiminnalle luovat pohjan organisaation mahdollisuus ja kyky saada hyvää henkilöstöä. Voidaankin sanoa, että hyvä imago on organisaation toiminnan kannalta samalla sekä lähtökohta että tulos: kun mielikuva on potentiaalisen työvoiman mielissä hyvä, saadaan tarpeeksi ja hyvätasoisia työvoimaa, jonka avulla saadaan aikaan tasokasta toimintaa. (Vuokko 2010, 196.)

Vuokko (2010, 197) esittää teoksessaan kuvion, jossa osoitetaan, miten tärkeää hyvä työnantajakuva on.



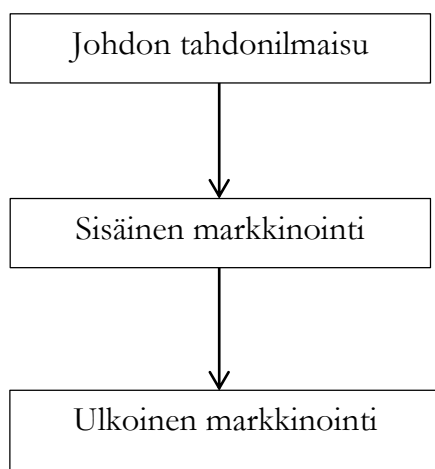
Kuvio 1. Hyvä imago hyvän toiminnan edellytyksenä ja seurauksena (Vuokko 2010, 197.)

3.1 Muodostuminen

Kuten jo aikaisemmin on todettu, mielikuva jo sanana merkitsee eri ihmisille eri asioita, ja sen ympärillä puhutaan muun muassa imagosta, yrityskuvasta, brändistä jne. Pelkistetyksi sen voidaan sanoa olevan joku käsitys ihmisen mielessä. Mielikuva onkin aina asenne- ja arvoperusteinen, eikä kuvaa mitään objektiivista totuutta. Tästä syystä onkin olennaista selvittää mielikuvia ja työnantajamielikuvia rakennettaessa, mistä ne rakentuvat. (Rope & Mether 2001, 13–14.)

Työnantajamielikuva syntyy ensisijaisesti niiden seikkojen pohjalta, jotka ovat keskeisiä organisaation ja sidosryhmän välisissä suhteissa. Täten organisaatiosta saattaa syntyä useita erilaisia mielikuvia aina sen mukaan, minkä sidosryhmän näkökulmasta sitä tarkastellaan. Siksi organisaation tulisi päättää, millaisen perusimagon se haluaa itsestään luoda ja pyrkiä toimimaan niin, että tämän perusimagon aineksia olisi jokaisen sidosryhmän mielikuvissa organisaatiosta. Tämän perusimagon ytimen pitää puolestaan perustua organisaation missioon, arvoihin, toimintaperiaatteisiin ja muihin strategisiin ratkaisuihin. (Vuokko 2010, 204–205.)

Ropen ja Metherin (2001, 117) mukaan yrityksen mielikuvan muodostaa vain järjestelmällinen toimiminen seuraavassa järjestyksessä:



Kuvio 3. Mielikuvaratkaisun toteutuksen marssijärjestys (Rope & Mether 2001, 117.)

Yritys saa näiden kuviossa mainittujen toimenpiteiden yhteisvaikutuksesta sen mielikuvan niin profiilillisesti kuin tasollisestikin, jonka se on tekemisillään ansainnut. Mielikuvan luominen ilman tätä toimimisjärjestystä ei onnistu. (Rope & Mether 2001, 117.)

Vuokon mukaan omat kokemukset ovat vahvimpia työnantajamielikuvan synnyttäjiä, mutta myös ihmisten yleiset mielikuvat, median luomat mielikuvat sekä kuulopuheet vaikuttavat. Lisäksi asenteet ja ennakkoluulot, tiedot, arvot ja arvostukset, havainnot, kokemukset sekä uskomukset vaikuttavat mielikuvien syntyyn. Näistä ainoastaan tiedot, havainnot ja kokemukset ovat sellaisia, joihin organisaatio pystyy suoraan vaikuttamaan. (Vuokko 2010, 200–202.)

Työnantajakuva muodostuu sisältä päin, organisaatiossa toimivien ihmisten kautta. Hyvä yrityskuva pohjautuu organisaatiokulttuuriin, luotettavaan ja hyvään johtamiseen sekä organisaation arvoihin. Työnantajakuvan pitäisikin perustua työnantajaansa ja työhönsä tyytyväiseen henkilöstöön, sillä työnantajastaan ylpeä henkilöstö on työnantajakuvan paras rakentaja. (Talent Center 2012.)

3.2 Rakentaminen

Bernsteinin mukaan imagoa ei voida tarkkaan ottaen rakentaa, sillä se ei ole lähettäjän ominaisuus, vaan vastaanottajien tietoisuuden ominaisuus. Hänen mukaansa ihmisille voidaan ainoastaan antaa aineksia, joiden pohjalta he luovat itselleen mielikuvat ja käsitkset omien erityisten edellytystensä pohjalta. (Karvonen 1999, 44.)

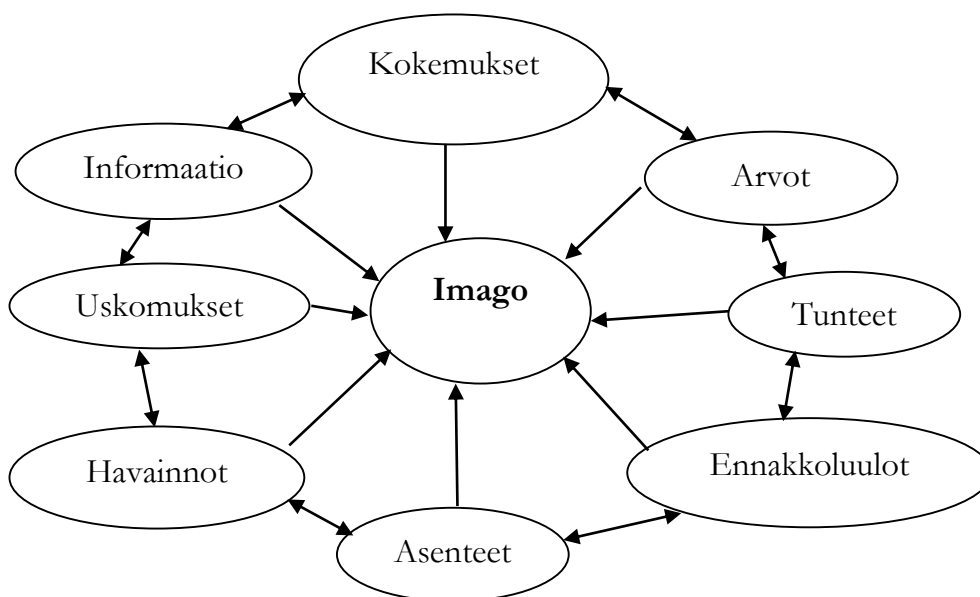
Rope ja Methers esittävät imagon rakentamisen olevan monimutkainen erilaisten tekijöiden yhteisvaikutuksen lopputulos. Yrityksen sisäinen imago, eli henkilöstön mielikuvat, ja ulkoinen imago, eli yrityksen sidosryhmien mielikuvat, kytkeytyvät toisiinsa, ja sisältävät sekä toiminnallisia että puhtaasti mielikuvallisia tekijöitä. Tämän lisäksi ne rakentuvat sekä yksilön oman tulkinnan kautta että yrityksen mielikuvan rakentamistoimenpiteiden kautta. (Rope & Methers 2001, 25.)

Työnantajamielikuvan rakentaminen voidaan nähdä työprosessina. Ensimmäiseksi on tehtävä lähtökohta-analyysi, jossa määritellään kilpailutilanne, yritysominaisuudet (imagollinen vahvuus-heikkousanalyysi) sekä yrityksen strategiset taustaperustat imagoratkaisulle (kohderyhmän arvoperustojen määrittäminen). Toiseksi suoritetaan imagomaailman perusmäärittäminen. Viimeiseksi yritys määrittää imagon tavoiteprofiilin rakentamisen. (Rope & Methers 2001, 102.)

Imagomarkkinointia toteuttaessa on tärkeää määrittää se, millainen imago yritykseen halutaan tehdä, toisin sanoen siis määrittää yrityksen tavoiteprofiili. Tavoiteprofiili määritetään siten, että ensin yritys määrittää toimintaansa liittyvät keskeiset mahdolliset imago-ominaisuudet, ja sen jälkeen se määrittää, minkälaiseksi se halutaan imagollisesti rakentaa näiden ominaisuuksiensa suhteen. Tavoiteprofiilin rakentamisen kautta yrityksellä on kasassa selkeä imago-ominaisuuksien vahvuudet ilmaiseva tavoitetila, joka on hyvä vielä eriyttää kaikkiin keskeisiin yrityksen sidosryhmiin. Tällä tavoin rakennettu imagotavoite on kaiken imagotyön toteutuksen keskeisin taustatekijä. (Rope & Methers 2001, 108–109.)

Yrityskuvan profiili muodostuu kolmentasoisista toteutuksista ja ratkaisuksista: strategisista perusratkaisuista, mielikuvallisista toimintaratkaisuksista ja yritystoiminnan perusratkaisuista. Näiden täytyy olla yhteistoiminnassa, jotta ne loisivat yhtenäistä tavoiteprofiilia. (Rope & Methner 2001, 119–120.)

Rope ja Methner (2001, 87) kuvaavat imagon psykologisia vaikuttajia seuraavan kuvion mukaisesti.



Kuvio 4. Imagon psykologiset vaikuttajat (Rope & Methner 2001, 87.)

Markkinoijan pitäisi pystyä vaikuttamaan koko siihen ihmisen sisäiseen psykologiseen kenttään, joka vaikuttaa imagoon. Kuviossa mainitut tekijät, joihin voidaan vaikuttaa markkinoinnillisin keinoin, ovat tunteet, asenteet, kokemukset ja informaatio. Tunteisiin voidaan vaikuttaa mainonnalla käyttäen lähinnä emotionaalisia tekijöitä, jotka ohjaavat ihmisen käyttäytymistä. Asenteisiin vaikuttaessa on otettava tunne-elementtien rinnalle myös rationaalisuustekijät, jotka helpottavat myönteisen asenteen syntymistä ostopäätöstä kohtaan. Kokemukset edellyttävät positiivisen käyttökokemuksen tuotteesta. Informaation kohdalla on otettava huomioon sekä maksetun viestinnän että tiedotusvälineiden tuottama informaatio. Imago muodostuu osaltaan näistä neljästä tekijästä, ja niihin voidaan vaikuttaa suoraan markkinoinnillisesti, kun taas muiden psykologisten imagon muodostajien kohdalla vaikutusprosessi on epäsuora. (Rope & Methner 2001, 87–88.)

Strategisiin perusratkaisuihin kuuluu liikeidea, yrityskulttuuri ja toimintaperiaatteet. Liikeidean päätöksen jälkeen on syytä muistaa, että se luo toiminnalle tietyt raamit ja odotukset: ominaisuudet, joiden ei ko. liiketoimintaan uskota kuuluvan, ei pystytäkään luomaan millään mielikuvallisilla argumenteilla, koska silloin toiminta ei tunnu uskottavalta. Yrityskulttuuri tarkoittaa yrityksen ajatuksellista arvomaailmaa, johon voi lukeutua esimerkiksi täsmällisyys ja laatu. Tämä näkyy kaikissa yrityksen toiminnassa, joten se vaikuttaa pitkällä aikavälillä myös yrityskuvaan. Keskeisintä on, että sen tuottama työkentelytapa on yhdensuuntainen asiakkaiden arvostaman toimintatavan kanssa ja luo näin yrityksen menestymistä edellyttämää mielikuvaa. Toimintaperiaatteet liittyvät kahteen edellä mainittuun, sillä ne näkyvät osin yrityksen liikeideassa, ja niiden toteutumiseen vaikuttaa yrityskulttuuri. Ne kuitenkin vaikuttavat ratkaisevasti yrityksestä muodostettavaan mielikuvaan. (Rope & Mether 2001, 119–120.)

Toiminnallisten ja mielikuvallisten perusratkaisujen toteutuksen ytimessä ovat johto, henkilöstö, tarpeisto, toimipaikkatekijät, tuotteisto, hinnoittelu ja viestintä. Yrityksen johdolla on merkittävä vaikutus yrityksestä luotavaan mielikuvaan sekä välittömällä että välillisellä tasolla. Johto vaikuttaa välittömästi oman julkisuudessa näkyvän toimintansa kautta, kun taas välillisesti se vaikuttaa yrityksen toiminnallisten ratkaisujen ja niistä luotavan mielikuvan kautta. (Rope & Mether 2001, 120–121.)

Henkilöstöllä on myös tärkeä rooli yrityksen mielikuvaa muodostaessa: mielikuvatavoitteet pitäisi, varsinkin asiakaspalvelussa, pystyä lukemaan henkilöstön koko olemuksesta. Myös tarpeiston (esim. autot) on oltava mielikuvan mukaisia. Toimipaikkatekijöissä (miljö, fyysinen sijainti, tyyli ja sisustus) tärkeää on, että ne vahvistavat asiakkaan odotusten mukaista mielikuvaa. Mikäli ne poikkeavat suuresti odotuksista, saattaa se herättää epäilyjä jopa yrityksen toimintaa kohtaan. Mikäli yrityksellä on tuotteita, on tuotekuvan sekä yrityskuvan liityttävä saumattomasti yhteen. Hinnoittelun taas on tarkoitus tukea sitä mielikuvaa, jonka muut ratkaisut yrityksen tuotteistosta asiakaskohderyhmälle muodostavat. (Rope & Mether 2001, 121–122.)

Vuokko esittelee vaihtoehtoisen imagon rakentamisprosessin. Kun yrityksen imagoa rakennetaan tietoisesti, tulee tietyt asiat ja vaiheet käydä läpi. Tähän prosessiin kuuluu nykytila-analyysi, tavoitetilan määrittely, organisaation sisäisen ja ulkoisen viestinnän ja toiminnan kehittäminen, sekä muutosten seuranta ja analysointi ja jatkotoimenpiteiden pohdinta. (Vuokko 2003, teoksessa Vuokko 2010, 205.)

Nykytila-analyysi voidaan määrittellä imagoon liittyvien toimenpiteiden ja pohdintojen perustaksi. Analyysin avulla saadaan kuva siitä, millainen mielikuva eri sidosryhmillä on tällä hetkellä organisaatiosta, sekä sen perusteella nähdään, millaisia poikkeamia organisaation oman käsityksen ja sidosryhmän käsitysten välillä on. Poikkeamien syyt on hyvä selvittää, sekä myös se, millainen organisaation imago on sen kilpailijoihin ja etenkin sidosryhmän tarpeisiin verrattuna. Sidosryhmän kannalta kaikkein tärkeimpien seikkojen tiedostaminen on olennaista, sillä ne ovat samalla keskeisimmät mielikuvan elementit, ja niiden pohjalta voidaan pohtia alustavasti, mistä käsitysten poikkeamat johtuvat. Siten myös saadaan selville, mitä organisaation sisäisessä ja ulkoisessa viestinnässä ja toiminnassa sidosryhmille tärkeissä asioissa on erityisesti parantamisen varaa. (Vuokko 2003, teoksessa Vuokko 2010, 205–206.)

Tavoitemielikuvan määrittely on prosessin seuraava vaihe. Siitä voidaan saada selville, mitä pitää edelleen kehittää ja mitä pitää muuttaa, eli millainen mielikuva organisaatiosta tulisi syntyä sidosryhmille, ja missä asioissa organisaation pitäisi olla erityisen hyvä. Nykytilan ja tavoitetilan välinen ero ja tieto siitä, minkä seikkojen osalta ero on kaikkein suurin, auttaa määrittelemään niitä yksityiskohtaisia keinoja ja parannuskohteita, joita tavoitetilaan pääsemiseksi tarvitaan. (Vuokko 2010, 206.)

Prosessin seuraavassa vaiheessa tarkoituksena on sitouttaa henkilöstö yhteiseen mielikuvatavoitteeseen. Tähän prosessiin tarvitaan sekä motivointia että informointia: on pystyttävä tuomaan esille parantamistarve ja kohteet ja se, että hyvästä imagosta hyötyy lopulta koko organisaatio ja sen jokainen työntekijä. Kuten on tullut jo mainittua, ulkoisen imagon kehittämiseen tarvitaan aina myös organisaation sisäisen viestinnän ja toiminnan kehittämistä, joten sitouttaminen on tärkeää. (Vuokko 2010, 206.)

Prosessin neljänteen vaiheeseen yritetään toisinaan hypätä suoraan. Ulkoista imagoa saatetaan ruveta kehittämään, vaikka ei edes tiedetä, millaisia ovat nykymielikuva, tavoitemielikuva ja sidosryhmille tärkeät asiat. Näitä kolmea ensimmäistä vaihetta ei saisi koskaan ohittaa. (Vuokko 2010, 207.)

Prosessin viimeinen vaihe on vaikutusten arviointi, jossa arvioidaan tuottivatko tehdyt muutokset ja kehitystoimet myös muutoksia imagoon ja olivatko nämä muutokset tavoitteiden mukaisia. Arviointi voidaan suorittaa esimerkiksi samalla tavalla kuin nykytila-analyysi, mutta myös sidosryhmien jatkuva ja kontaktitilanteissa mahdollinen suora kuuntelu on hyvä tapa arvioida niiden mielikuvaa organisaatiosta. (Vuokko 2010, 207–208.)

Yrityksen sisäisten toiminnallisten asioiden kunnossa pitäminen on myös yksi avainkohta imagon rakentamisessa. Muutoin se työ, joka on tehty ulkoisen markkinoinnin kohdalla, tuhotaan siinä vaiheessa, kun asiakas luo kokemuksia yrityksestä. (Rope & Methner 2001, 88.)

3.3 Kehittäminen

Työnantajamielikuvien kehittämisen perustana on, että yritys voi kehittää sekä mainetta että yrityskuvaansa, mutta se ei voi koskaan määrätä vastaanottajan mielessä tulkittua kuvaa yrityksestä. Nykyään puhutaan kokonaisvaltaisesta maineen tai yrityskuvan kehittamisestä, mutta korostetaan, ettei yritysmielikuvien kehittäminen voi perustua kosmeetiikkaan. (Pitkänen 2001, 85.)

Organisaation, jolla on huono imago, on tiedostettava, että mielikuvan muuttamisprosessi on raskas, sillä ihmisen sisäinen totuus yrityksen huonosta imagosta on voimakkaan asenteellinen ja täten vaikeasti muutettavissa. Tällöin eivät enää pelkästään markkinointiviestinnälliset keinot riitä, vaan yrityksen on myös tuotettava todistusaineistoa siitä, että sen maine on muuttunut parempaan suuntaan. (Rope & Methner 2001, 70.)

Yritysmielikuvien kehittämisessä kannattaa aloittaa yrityksen arvoista, strategiasta ja ydinkilpailutekijöistä (Pitkänen 2001, 95). Toisaalta nimen tunnettuus ja imagon hyvyys

muodostavat yrityksen imagollisen aseman, ja tietoisuus näistä tekijöistä luo sen perustan, mistä imagollista kehittämistyötä voidaan lähteä tekemään (Rope & Mether 2001, 219). Mielikuvia on vaalittava, uudistettava, pidettävä yllä ajassa ja pidettävä muun ympäristön kanssa ”samassa tasossa”. Hyvä maine on lunastettava yhä uudelleen ja uudelleen hyvillä kokemuksilla ja hyvällä toiminnalla. (Karvonen 1999, 100.)

Vuokon (2010, 199) mukaan organisaatio voi parantaa julkista kuvaansa avoimen viestinnän ja hyvän toiminnan avulla. Nämä kaksi seikkaa yhdessä luovatkin hyvää imagoa. Niiden on puhuttava samaa kieltä ja annettava samanlainen kuva organisaatiosta, ja sekä viestinnän että toiminnan on oltava hyvää niin organisaation sisä- kuin ulkopuolellakin. Mikään sisältäpäin huono organisaatio ei voi olla hyvä ulospäin, joten imagon kehittämisessä tulee lähteä ensin organisaation sisältä. Toisin sanoen sisäisen viestinnän ja toiminnan sujuvuus on hyvän ulkoisen imagon rakentumisen lähtökohta. Sen tulee kuitenkin myös kyetä toimimaan ja viestimään hyvin ulospäin. (Vuokko 2010, 203–204.)

Tuotteet, palvelut ja toiminta ovat organisaation viestinnän perusta, joten niiden tulee olla hyviä ja tavoitteiden mukaisia. Mikäli organisaatio ei pysty esittämään tarpeeksi hyviä lupauksia, on sen kehitettävä tuotteitaan ja palveluitaan. Tätä tarvitaan usein imagon kehittämiseksi, eli yleensä kehittämiseen ei riitäkään pelkkä viestinnän kehittäminen. On siis tärkeää puuttua myös itse toimintaan eli tavoitetilän ja toiminnan välisiin poikkeamiin. (Vuokko 2010, 207.)

Karvonen taas esittää, että työnantajamielikuvien kehittämisessä on yleensä neljä vaihetta. Ensimmäisessä tutkimusvaiheessa selvitetään, millainen kuva ihmisillä todella on, sen jälkeen hahmotetaan ihanteellinen tavoitekuva, kolmanneksi ryhdytään toimenpiteisiin, joilla tavoitellun ja todellisen kuvan välistä eroa ryhdytään kuroma umpeen, ja viimeiseksi tutkitaan, miten toimet vaikuttivat, ja tarpeen vaatiessa toimintaa korjataan. (Karvonen 1999, 118.)

Tutkimusvaiheessa on pohjimmiltaan kyse ihmisten ja markkinoiden *kuuntelemisesta*. Sen on tarkoitus selvittää organisaation sekä sen kilpailijoiden imago, koko toiminta-alueen kuva sekä organisaation eri sidosryhmien arvostukset. Tutkimus voidaan suorittaa esimerkiksi haastattelemalla tai kysymyslomakkeilla. (Karvonen 1999, 119.)

Toisessa vaiheessa pohditaan, millaiseksi organisaation tavoitekuva halutaan muodostaa. Siinä on määriteltävä organisaation toiminta-ajatus, organisaation ja sen kilpailijoiden vahvuudet, tavoitekuva sekä aikataulut ja resurssit. Kun tavoite on määritelty, toiminnasta tulee tehokasta ja määrätietoista. Toisin sanoen kun yhteisöllä itsellään on selkeä käsitys omasta toiminta-ajatuksestaan ja tehtävästään, se heijastuu myös ulospäin yhteisön kaikissa toimissa. Tällöin organisaation sisäinen tavoitekuva muuttuu organisaation toimintakulttuuriksi ja eläväksi käytännöksi. (Karvonen 1999, 119–120.)

Kolmannessa vaiheessa valitaan toimenpiteet ja määritellään toteutus. Tarkoituksena on kehittää toimintatapoja ja yhteisökulttuuria sekä sisäistä ja ulkoista viestintää. Kehitystyö voi tarkoittaa organisaation todellisten toiminnallisten heikkouksien parantamista, tai sitten puutteellisen tiedottamisen kehittämistä. Tällöin viestijän on valittava väline, jolla tieto menee perille. (Karvonen 1999, 119; 123.)

Neljännessä vaiheessa suoritetaan seuranta ja mahdolliset ohjausliikkeet. Tulokset mitataan, niitä vertaillaan tavoitteisiin ja tehdään korjaustoimet. On kuitenkin muistettava, että mielikuvat ovat muuttuvia, ja siksi niiden ylläpitäminen on jatkuvan prosessin luonteista toimintaa. Myös palautteen kuunteleminen ja mielikuvien tutkiminen on jatkuvaa toimintaa. (Karvonen 1999, 119; 123.)

Työnantajamielikuvan kehittämisprosessi voi myös muodostua vaiheittain mielikuvan tutkimisesta, mielikuvan kehittämisen strategian määrittelystä, tavoitemielikuvan asettamisesta, sisäisestä toiminnallisesta kehittämisestä, ulkoisen viestinnän toteutuksesta sekä seurannasta. Mielikuvan tutkimisessa selvitetään yrityksen mielikuva suhteessa merkittävimpiin kilpailijoihin kaikkien merkittävien ominaisuuksien osalta. (Rope & Mether 2001, 235.)

Strategian määrittelyssä määritellään se mielikuvan kehittämisen strategia, mikä tuottaa parhaan tuloksen ko. tilanteessa. Tavoitemielikuvan asettaminen konkretisoi asetetun strategian mukaiset tavoitteet, kun taas sisäisen toiminnallisuuden kehittämisen tarkoitus on saavuttaa sellainen toiminnallinen taso tehdyn strategian mukaisesti oleellisissa

tavoitemielikuvan osatekijöissä, että se mahdollistaa vastaavan ulkoisen viestinnän toteutuksen. (Rope & Mether 2001, 235.)

Tavoitemielikuva taas määrää ne kohteet, joihin ulkoisen viestinnän kärjen tulee suuntautua. Mielikuvan seuranta osoittaa, onko tavoitemielikuvaan päästy, ja toimii samalla myös uuden mielikuvallisen kehittämisprosessin käynnistysvaiheena, jolloin mielikuvan kehittämisestä muodostuu yrityksessä jatkuva prosessi. (Rope & Mether 2001, 236.)

Tämän prosessin pohjalta on oleellista todeta, että mielikuvan rakentaminen ja kehittäminen on kokoaikainen ja systemaattinen prosessi, joka etenee tutkimuksen kautta selkeästi tavoiteperusteisen mielikuvan rakentamiseen. Vain pitkäjänteisen mielikuvatyön myötä on mahdollista aikaansaada hyvä brändi. (Rope & Mether 2001, 236.)

Kuten on jo aikaisemmin todettu, sisäinen yrityskuva toimii ulkoisen kuvan perustana. Sisäisen yrityskuva tarkoittaa henkilöstön mielikuvaa yrityksestä. Se olisi hyvä selvittää tasaisin väliajoin, sillä vain siten saadaan suhteutettua henkilöstön ja potentiaalisen asiakaskunnan mielikuvat toisiinsa. Tämä tulos on kirjoittajien mukaan eräs merkittävimmistä tekijöistä, kun määritellään keinoja, joilla yrityskuvaa saataisiin kohennettua. Ideaaleinta olisi, että yrityksen sisäinen ja ulkoinen yrityskuva olisivat tasollisesti ja myös profiililtaan mahdollisimman yhteneväisiä, sillä se antaisi hyvän sisäisen perustan rakentaa ulkoista mielikuvaa. Yhtenä sääntönä kirjoittajat mainitsevat, että sisäisen markkinoinnin tulisi aina edeltää ulkoista, sillä näin markkinoinnille voidaan varmistaa tukeva sisäinen toimintapohja. (Rope & Mether 2001, 211.)

Yritykselle on elintärkeätä, ettei sen toiminnallisesta toteutuksesta tule kielteisiä kokemuksia siitä luotuun mielikuvaan, koska seuraamukset tulevat erittäin kalliiksi. Yrityksen mielikuvaa kehitettäessä tuleekin erottaa toisistaan markkinoinnillinen mielikuvan kehittäminen ja ns. toiminnallinen kehittäminen. Toiminnallisella kehittämisellä tarkoitetaan niitä sisäisiä toimintoja, joiden tulee olla kunnossa ennen ulkoisen markkinoinnin toteutusta. (Rope & Mether 2001, 231.)

3.4 Viestintä

Yritys viestii aina, tahtoi tai ei. Siksi tarinoiden ja sanojen tulisi olla yhteneväisiä sen kanssa, mitä yritys on, miten se ajattelee ja toimii. Viestintää voidaankin pitää yhtenä yrityksen tärkeimpänä toiminta-alueena, koska vuorovaikutus on entistä tärkeämpää niin yrityksen sisällä kuin sen suhteissa sidosryhmiinsäkin. Viestintä on myös yrityskuvan ja maineen kehittämisen ydinaluetta, ja onkin sanottu, että hyvän yrityskuvan muodostavat hyvä viestintä ja hyvä toiminta. (Pitkänen 2001, 96.)

Mediaa voidaan pitää yrityksen itsenäisenä sidosryhmänä. Mediassa muovataan ja välitetään yritysmielikuvia suuntaan jos toiseenkin, ja siksi varautuminen mahdollisiin ikäviinkin viesteihin on tärkeää, sillä negatiivisen uutisen voima on positiivisiin viesteihin verrattuna moninkertainen. (Pitkänen 2001, 81.)

Media on kaikkein voimakkain ”imagonrakentaja”, ja se ei useinkaan rakenna kohteestaan myönteistä kuvaa. Paljastushaluinen media on vahvasti läsnä nykymaailmassa, joten organisaation viestinnän on ehdottomasti vastattava todellisuutta. On siis tärkeää, että organisaatio panee ensin sisäisesti asiansa kuntoon, ja vasta sitten kertoo tästä hyvästä asiantilasta ulospäin. Imagoa voidaankin pitää lupauksena, ja tälle lupaukselle on löydettävä katetta, muuten ihmisille muodostuu kielteinen mielikuva kohteesta. (Karvonen 1999, 22.)

Yrityksen imago vaikuttaakin siihen, miten ihminen suhtautuu yrityksen viestintää kohtaan. Jos ihmisellä on negatiivinen käsitys yrityksestä, on sitä hyvin vaikea muuttaa viestinnällä, sillä ihminen pyrkii hakemaan sellaista informaatiota, joka tukee hänen aikaisempia käsityksiään. Positiivisten mielikuvien vahvistaminen viestinnällä on taas helppoa, sillä se vain vahvistaa aiempia mielikuvia. Tästä syystä hyvä imago edesauttaa jatkossakin yrityksen viestinnän läpisaamista ja hyväksyttävyyttä. (Rope & Mether 2001, 36.)

3.5 Haasteet

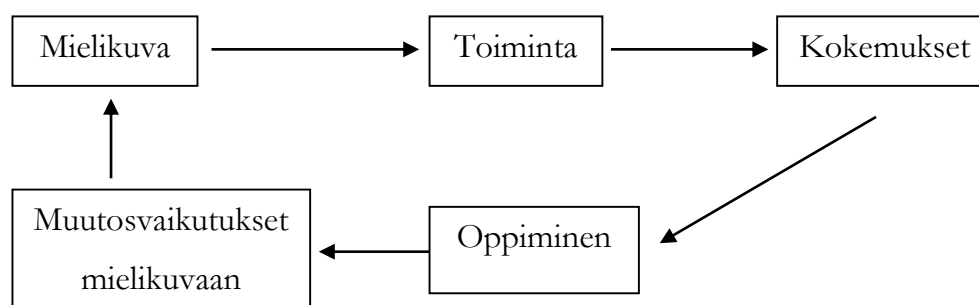
Mielikuvat ja maine ovat tärkeitä, koska ne ohjaavat ratkaisevasti ihmisten tekemiä päätöksiä ja valintoja. Nykyisissä runsaan tarjonnan oloissa ihmisillä on vara valita se vaihtoehto, joka heidän mielestään tuntuu jostain syystä parhaalta. Tuntemattomuus merkitsee usein samaa kuin arveluttavuus, joten ihmiset yleensä valitsevat vaihtoehdoista hyvämaineisimman. (Karvonen 1999, 18.) Hyvä työnantajamielikuva on yksinkertaisesti kilpailuetu toimijalle ja sosiaalinen tosiasia. Se on niin arvokas asia, että siihen perehtyminen maksaa vaivan. (Karvonen 1999, 21.)

Markkinoinnin perussäännön mukaan ihminen ostaa kaiken tunteella, ja pyrkii usein perustelemaan järjellä tunnepohjaista ratkaisuaan sekä itselleen että muille. Tästä syystä positiivisten tunteiden rakentaminen markkinoitavaa asiaa kohtaan onkin keskeinen onnistumisen tekijä markkinoinnissa. (Rope & Mether 2001, 15.)

Mielikuvamarkkinoinnissa usein ongelmana on se, että siinä toimitaan vain vaikuttamalla ihmisen tiedostettuun ja rationaaliseen tasoon, johtuen sen helposta mitattavuudesta ja selkeydestä. Kuitenkin mielikuvavaikutukset ja päätökset saattavat syntyä aivan muilla ihmismielen tasoilla, joten olisi tärkeää, että markkinoijat toimisivat tietoisesti myös ihmisen epärationaalisilla ja tiedostamattomilla mielikuvan alueilla. (Rope & Mether 2001, 84–85.)

Ihmisten erilaiset mielipiteet ovat mielikuvapohjaisia. Tästä syystä markkinointikin on haasteellista, sillä se rakentuu pitkälti kykyyn vaikuttaa ihmisiin mielikuvien avulla ja sitä kautta heidän tekemisiinsä. Mielikuvat vaikuttavatkin taustatekijöinä ihmisten toimintaratkaisuihin. (Rope & Mether 2001, 14.)

Rope ja Mether (2001, 15) kuvaavat tätä toimintoa kirjassaan seuraavan kuvion avulla.



Kuvio 5. Mielikuva toimintaratkaisujen taustalla (Rope & Mether 2001, 15.)

Taipaleen tutkimuksen mukaan ulkoiseen työnantajakuvaan vaikuttaa ennen kaikkea organisaation viestintätavat, havaittavuus ja eri sidosryhmien kokemukset organisaatiosta. Viestintä tulee hoitaa johdonmukaisesti, ja sen on oltava totuudenmukaista, jotta viidakkorummun levittämä viesti ei olisi ristiriidassa organisaation ulkoisen työnantajakuvaan kanssa. Koska ulkoiseen työnantajakuvaan liittyy myös elementtejä, joihin ei niin vain pystytä vaikuttamaan, täytyy organisaation johdon ymmärtää, että maineen uudistamiseen menee aikaa ja myös yhteiskunnan taloudellinen tilanne voi vaikuttaa työnantajan suosioon. (Taipale 2006, 81–82.) Yrityskuvia tutkittaessa onkin havaittu, että ne ovat usein hyvin sitkeähenkisiä ja muuttuvat hitaasti ja viiveellä (Suomen Gallup Oy 2002, 30). On myös huomioitava, ettei organisaatio pysty olemaan kaikille houkutteleva, joten sen on päätettävä, ketä se haluaa houkuttaa. (Taipale 2006, 81–82).

Markkinointimaailmassa oleellista on se, että markkinoinnin kohteeksi ajatellaan aina ihmistä eli yksilöä. Ihmistä on lähestyttävä siten, että hän on aina mielikuvia muodostava olento, jonka toimintapäätökset ovat aina mielikuvapohjaisia. Menestyminen edellyttääkin taitoa vaikuttaa halutulla tavalla yrityksen sidosryhmiin kuuluvien ihmisten mielikuviiin. (Rope & Mether 2001, 17.)

Markkinoinnin toimivuus riippuu täysin siitä, miten se sopii kohdehenkilön psykologiseen tajuntaan. Ihmisen oma mielikuva esimerkiksi yrityksestä on ainoa hänelle paikansa pitävä asia, ja juuri tämä mielikuva ohjaakin hänen toimintaansa. Tosiasioihin perustuvia elementtejä ovat mielikuvassa vain tiedot ja kokemukset, kaikki muu (asenteet,

uskomukset ja tunteet) ovat pelkkää mielikuvaa. Tästä syystä mielikuvatasolla toimiminen onkin ainoa toimiva tapa vaikuttaa sidosryhmien käyttäytymiseen. (Rope & Mether 2001, 31.)

4 Valtion työnantajakuva

Yksi sisäasiainministeriön tavoitetiloista on sen mieltäminen houkuttelevaksi työpaikaksi työnhakijoiden silmin. Hallinnonalan strategisen henkilöstösuunnitelman mukaan henkilöstön saatavuuden turvaaminen varmistetaan pitämällä yllä hyvää työnantajakuvaa toimimalla näkyvästi osana valtiokonsernia, vahvistamalla esimiesten rekrytointiosaamista sekä järjestämällä säännöllisesti laadukkaita harjoittelupaikkoja. (Sisäasiainministeriö 2012, 6.)

Valtion työnantajamielikuvista on tehty lukuisia tutkimuksia, kuten esimerkiksi Talentumin tutkimus vuonna 2012, TNS Gallupin toteuttama tutkimus Valtion työnantajakuva 2009, Suomen Gallupin tekemä tutkimus Valtion työnantajakuva 2002 sekä Suomen Gallup Observa Oy:n teettämä kvalitatiivinen tutkimus nuorten mielikuvista valtiosta työnantajana. Tämän lisäksi aiheesta on tehty monia opinnäytetöitä, kuten Reetta Taskisen Sisäasiainministeriön imago assistenttiopiskelijoiden silmin ja sen kehittäminen, sekä Eveliina Taipaleen pro gradu -tutkielma Julkisorganisaation työnantajakuvaa luomassa -tarkastelussa tullilaitos.

Tässä luvussa käsitellään aikaisempia tutkimustuloksia, ja vertaillaan niitä keskenään. Aikaisempien tutkimustulosten avulla valotetaan muun muassa hyvän työpaikan ominaisuuksia ja työpaikan valintaan yleisesti vaikuttavia tekijöitä, ihmisten näkemyksiä julkisen ja yksityisen sektorin eroista sekä mielikuvia valtiosta työnantajana ja niiden kehittämisehdotuksia.

4.1 Hyvä työpaikka ja työpaikan valintaan vaikuttavat tekijät

Tämän päivän työnhakija on kiinnostunut tietämään samat asiat yrityksestä kuin yritys työnhakijasta. Perusasioiden, kuten palkkauksen ja etenemismahdollisuuksien lisäksi työnhakija haluaa usein tietää myös työnantajan joustavuudesta, visioista ja arvomaailmasta. Tärkeitä uusia työpaikan valintaan vaikuttavia kriteerejä ovat joidenkin tutkimusten mukaan alan kehittyvä imago, yrityksen itselle sopivat arvot, itsenäinen työ, mahdollisuus vaihtaa tehtäviä sekä työntekijöiden jaksamisesta huolehtiminen. Töissä pitäisi myös olla kivaa ja hauskaa. (Pitkänen 2001, 76.)

Gallup Observan tutkimuksen mukaan hyvässä työpaikassa on hyvä yhteishenki ja yleinen ilmapiiri, kannustavia ja opastavia esimiehiä, mielekäs työn sisältö, kannustava palkkaus ja urakehitys, inhimillinen arvomaailma ja hyvät fyysiset olosuhteet. Palkan suuruus oli tärkeää vain, koska se kertoi tutkittavien mielestä työnantajan arvostuksesta työntekijän panosta kohtaan, ja siitäkin oltiin valmiita tinkimään, mikäli työpaikan urakehityksen uskottiin tarjoavan hyviä mahdollisuuksia etenemiseen. (Gallup Observa Oy 2002, 5–8.)

Työpaikan valintaan vaikuttavia tekijöitä oli tutkimuksen mukaan toimenkuva ja käsitys työn sisällöstä, palkkataso, mahdollisuus urakehitykseen sekä työpaikan fyysiset olosuhteet, merkittävimpänä sijainti. Työilmapiiriä, yrityksen edustamia arvoja ja hyvää esimestä pidettiin hyvän työpaikan oleellisina tekijöinä, mutta tutkittavat eivät kuitenkaan kokeneet, että nämä tekijät vaikuttaisivat heidän työpaikanvalintaprosessiinsa, sillä heidän mielestään näistä asioista ei saa luotettavaa tietoa ennen työpaikalle sisäänpääsyä. Myöskään työpaikkojen itsensä julkaisemia arvojulistuksia tutkittavat nuoret eivät ottaneet kovin vakavasti. (Gallup Observa Oy 2002, 9.)

Suomen Gallupin teettämässä tutkimuksessa ilmeni, että kolme tärkeintä asiaa, joita työnhakijat arvostavat työpaikassa, olivat työn mielenkiintoisuus, työpaikan varmuus sekä työpaikan henki. Nämä seikat olivat ainoita, jotka koettiin erittäin tärkeiksi tutkimuksessa käytettävistä vaihtoehdoista. Keskimääräistä suuremman painon vertailussa sai hyvien työolosuhteiden ja -välineiden sekä vaikutusmahdollisuuksien merkitys. Hyvä palkka ja palkkakehitys sen sijaan ylsivät vain keskikastiin. Vaikka työpaikkavalintoja ei tutkimuksen mukaan ohjannut halu vaikuttaa laajemmin yhteiskuntakehitykseen, edellytti useampi kuin kaksi kolmesta, että työnantajan toiminta vastaa moraalisesti ja eettisesti työntekijän omia arvoja. (Suomen Gallup 2002, 2.)

Contact Forumin teettämän nuorille suunnatun tutkimuksen mukaan tärkeimmät tekijät, jotka tekivät työnantajasta houkuttelevan, olivat hyvä imago, maine, brändi, ja ilmapiiri, kulttuuri (avoin, rento, reilu, hyvä). Myös sopivia työtehtäviä ja etenemis- ja kehittymismahdollisuuksia pidettiin tärkeinä. Tärkeänä nähtiin myös yrityksen maine. Vähiten tärkeiksi määriteltiin palkka ja edut ja työpaikan sijainti. (Contact Forum 2012, 16.)

Valtion työnantajakuva 2009 –tutkimuksen mukaan väestön mielestä tärkeimmät työpaikan valintakriteerit olivat työn mielenkiintoisuus, työpaikan hyvä henki, hyvät työolosuhteet, työpaikan varmuus ja pysyvyys, vaikutusmahdollisuuden omaan työhön, hyvä palkka ja palkkakehitys, työnantajan panostus työhyvinvointiin, mahdollisuus joustavuuteen työ- ja yksityiselämän vaatimusten yhteensovittamisessa sekä mahdollisuudet ammattitaidon kehittämiseen ja kykyjen käyttämiseen (TNS Gallup 2009c, 4).

Nuoret arvostivat erityisen paljon työn mielenkiintoisuutta, työpaikan hyvää henkeä sekä työpaikan pysyvyyttä. Vähiten arvostettiin työn kansainvälisyyttä, yhteiskuntakehitykseen vaikuttamista sekä työnantajan yleistä mainetta ja arvostusta. (TNS Gallup 2009d, 2–3.)

4.2 Julkinen sektori vs. yksityinen sektori

Suomen Gallupin tekemän tutkimuksen vertailussa yksityisen ja julkisen sektorin välillä valtiotyönantajalla oli joitakin vahvuuksia suhteessa yksityiseen työnantajaan, mutta kokonaisuutena se jäi alakynteen. Ero muodostui verrattain selväksi erityisesti monien sellaisten tekijöiden kohdalla, jotka todettiin painoarvoltaan suureksi työpaikan yleisissä valintakriteereissä. Valtion vahvuus oli jälleen työpaikkojen varmuus ja pysyvyys, mutta se hävisi yksityiselle sektorille mm. töiden mielenkiintoisuudessa, palkkaus- ja palkkakehityksessä sekä henkilöstön työmotivaatiossa. Tulos ei kuitenkaan ole lohduton, vaan sen perusteella voidaan todeta valtion kuroneen etäisyyttänsä yksityiseen sektoriin. Yksityisen sektorin ja valtion työnantajakuvat ovat lähentyneet toisiaan ja yhdenmukaistuneet, mutta samalla epätietoisuus on kasvanut. (Suomen Gallup Oy 2002, 48; 50.)

Gallup Observan tutkimuksessa valtio nähtiin yksityiseen sektoriin verrattuna etäisenä ja jähmeänä työnantajana, jonka työtehtävät ovat rajattuja ja joustamattomampia. Kuitenkin uskottiin, että työn määrä on valtiolla vähäisempää, ja työpaikka pysyvämpi. (Gallup Observa Oy 2002, 11.)

Kuten edellisissäkin tutkimuksissa, valtion vahvuus työnantajana oli sen tarjoaman työpaikan pysyvyys, ja selvä heikkous sen alhainen palkkataso. Myös työaikojen joustavuus

miellettiin valtiolla paremmaksi, mutta toiminnan tehokkuus heikommaksi. (Valtiovainministeriö 2009, 5.)

Työn varmuus ja pysyvyys koettiin kaikissa väestöryhmissä selvästi valtion vahvuudeksi, mutta erityisesti nuoret ja opiskelijat epäröivät hieman. Työn mielenkiintoisuus koettiin jälleen yksityisen sektorin vahvuudeksi, mutta melko monet kuitenkin kokivat valtion ja yksityisen työtehtävien olevan yhtä mielenkiintoisia. Kaikille väestöryhmille oli myös ominaista näkemys, jonka mukaan yksityisellä sektorilla on helpompi sovittaa yhteen työn ja yksityiselämän vaatimukset. (Suomen Gallup Oy 2002, 52.)

Väestö piti julkisen sektorin vahvuuksina yksityiseen verrattuna jälleen työpaikkojen pysyvyyttä ja varmuutta, sekä sukupuolten tasa-arvon toteutumista. Valtion heikkouksina nähtiin taas jälleen palkkaus ja palkkakehitys, töiden ja työaikojen joustavuus, toiminnan tehokkuus sekä henkilöstön työmotivaatio. (TNS Gallup 2009c, 15.)

Nuorilta kysyttäessä valtion vahvuuksina suhteessa yksityiseen sektoriin nähtiin työpaikan varmuus sekä yhteiskunnalliseen kehitykseen vaikuttaminen. Kiireen hallinta ja työssä jaksaminen sekä työhyvinvointi nähtiin kummallakin sektorilla yhtä hyvinä. Muut näkökohdat, kuten palkkakehitys ja töiden mielenkiintoisuus, nähtiin yksityisen sektorin vahvuuksina. (TNS Gallup 2009d, 5.)

4.3 Mielikuvat valtiosta työnantajana ja niiden kehittäminen

Mielikuvat valtiosta työnantajana olivat kaikilla tutkittavilla ryhmillä hyvin samantapaisia. Esille nousivat positiivisina tekijöinä työpaikan pysyvyys ja varmuus palkanmaksukyvästä, muidenkin kuin taloudellisten arvojen tärkeys, riittävä vapaa-ajan määrä, työlaainsäädännön tiukka noudattaminen sekä arvostus työnantajana. Negatiivisina puolina nähtiin muun muassa byrokratia, jäykkyys, samanlaisuus, työtehtävien tarkka rajaaminen, hidas uralla etenemisen mahdollisuus ja heikko palkkataso. (Gallup Observa Oy 2002, 14.)

Kansalaisia houkuttaa valtion toimialoista eniten yliopistot ja korkeakoulut, ministeriöt sekä valtion liiketoimintayksiköt. Nuoria sitä vastoin houkuttaa eniten yliopistojen ja

korkeakoulujen lisäksi poliisi sekä maanpuolustus ja rajavartiolaitos. Ministeriöitä ei listassa näy. (TNS Gallup 2009c, 25.)

Tutkimuksen mukaan nuorten mielikuvat valtiosta työnantajana olivat hyvin samansuuntaisia kaikissa ryhmissä. Monet myös mielsivät kaikki valtion työpaikat samantyyppisiksi, ”harmaaksi massaksi”. Monet tutkittavat nuoret myös kokevat, että valtiolle on vaikea päästä töihin, mikä saattaa johtua siitä, että he kokevat työnkuvien olevan hyvin tarkkaan rajattuja ja työpaikkailmoitusten olevan heikkoja informatiivisuudessaan. (Gallup Observa Oy 2002, 11–12.)

Tutkimuksen mukaan nuorilla olikin varsin vahvoja mielikuvia valtiosta työnantajana, mutta omakohtaisia kokemuksia todella vähän. Mielikuvat olivat hyvin stereotyyppisiä, ja ne olivat muodostuneet osin median vaikutuksesta, mutta pääosin valtion virastoissa asioidessa. Mielikuvien muuttamiseen voitaisiin tutkimuksen mukaan vaikuttaa tiedon lisäämisellä. Imagon kohotus olisi myös kohdallaan, mutta tutkimustulokset olivat sikäli ristiriitaisia, että tutkittavien mielestä markkinointiin olisi panostettava, mutta toisaalta verorahojen käyttäminen markkinointiin koettiin tuhlaamiseksi. Tärkeimmiksi tekijöiksi mainittiinkin työpaikkailmoitusten muuttaminen persoonallisemmiksi, asiakaspalveluun panostaminen, informaation jakaminen sekä positiivisen viestinnän korostaminen. (Gallup Observa Oy 2002, 15–17.)

Suomen Gallupin tutkimuksessa tutkittaville esitettiin erilaisia väittämiä. Yli puolet oli samaa mieltä väittämän ”Valtion palvelukseen on vaikea päästä, mutta helppoa olla” kanssa. Monet olivat täysin samaa mieltä siitä, että ”Monet valtion virastot ja laitokset tarvitsevat lisää henkilöstöä, jotta ne voisivat palvella kansalaisia paremmin”. (Suomen Gallup Oy 2002, 92.) Valitettavasti epäröivä asenne oli vahvoilla väitteen ”Valtio on esimerkillisen hyvä työnantaja henkilöstöpolitiikan toteuttamisessa ja henkilöstön kohtelussa” kohdalla (Suomen Gallup Oy 2002, 96).

Kansalaiset pitivät valtiotyönantajan parhaana etuna lomaetuja sekä työpaikkojen varmuutta. Myös henkilöstön ammattitaito, työolosuhteet ja -välineet sekä valtion yleinen maine ja arvostus työnantajana saivat hyvät arvosanat. Kuitenkin, kun mainittua asiakasjoukkoa verrataan tärkeimpinä pidettyihin työpaikan määreisiin, ainoastaan yksi valtion

vahvuus, työpaikan varmuus, koettiin tärkeäksi työpaikan valintakriteeriksi. Muut tärkeät työpaikan valintakriteerit, kuten työn mielenkiintoisuus ja työpaikan hyvä henki, eivät saaneet tutkimuksessa kovin hyviä arvosanoja.

Huonon arvosanan tutkimuksessa saivat erityisesti valtion palkitsemiskäytännöt, töiden henkinen palkitsevuus sekä henkilöstön vaikutusmahdollisuudet omaan työhönsä. Tutkimuksen mukaan valtion työnantajakuva on myös vuosien saatossa hämärtynyt kansalaisten keskuudessa, mutta valtion vetovoima työnantajana on kuitenkin vertailun kärkeä. (Suomen Gallup Oy 2002, 18; 63.)

Parannusehdotuksiksi valtion houkuttelevuuteen ehdotettiin palkkatason parantamista, hyvän työsuorituksen palkitsemista, etenemismahdollisuuksia uralla, työtehtävien vaihtelevuutta ja monipuolisuutta sekä henkilöstön mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhönsä (Suomen Gallup Oy 2002, 75).

Suomen Gallupin tutkimuksessa tiedusteltiin myös valtion työpaikkoja ohjaavia arvoja ja niiden toteutumista. Parhaiten valtionhallinnossa katsottiin toteutuvan asiantuntemus, vastuullisuus sekä tasa-arvo. Arvoista huonoiten katsottiin toteutuvan avoimuuden, tuloksellisuuden sekä palveluperiaatteen. (Suomen Gallup Oy 2002, 82; 84.)

Nuorten mielikuvista ilmeni, että heidän mielestään valtio on pysyvä työpaikka, jolla on ammattitaitoinen henkilöstö. Valtiolla on myös hyvät lomaedut, hyvät työolot, hyvä sukupuolten välinen tasa-arvo sekä hyvä yleinen maine ja arvostus työnantajana. Valtio nähtiin kuitenkin myös palkitsemiskäytännöiltään heikoksi, toiminnaltaan tehottomaksi, työtapojen kohdalla joustamattomaksi sekä työpaikaksi, jossa henkilöstön vaikutusmahdollisuudet omaan työhönsä ovat heikot. Näistä tekijöistä työpaikkojen pysyvyys, hyvät työolosuhteet ja mahdollisuudet vaikuttaa omaan työhön nähtiin yleisesti tärkeinä työpaikan valintakriteereinä. (TNS Gallup 2009d, 4.)

Valtion vetovoimaa työnantajana selittävät tekijät olivat väestön mielestä henkilöstön osaaminen ja toiminnan laatu, palkkaus ja muut henkilökuntaetuudet, vaikutusmahdollisuudet ja työn sisältö, johtaminen ja työhyvinvointi sekä henkilöstön tasapuolinen kohtelu ja tasa-arvo (TNS Gallup 2009c, 19). Yllättävää tuloksissa oli, että palkkaus

sekä työn sisältö nähtiin positiivisina puolina, vaikka muut tutkimustulokset eivät näitä näkemyksiä tue.

Valtio saa väestöltä parhaat arvot lomaeduista, henkilöstön ammattitaidosta, työolosuhteista ja –välineistä, työpaikkojen pysyvyydestä ja varmuudesta, maineesta ja arvostuksesta työnantajana, henkilökuntaeduista, sukupuolten tasa-arvon toteutumisesta, mahdollisuudesta ammattitaidon ja itsensä kehittämiseen sekä henkilöstön sitoutumisesta työpaikkaan ja –tehtäviin (TNS Gallup 2009c, 7).

Kehittämisehdotuksiksi tarjottiin kuitenkin palkkatason kehittämistä, henkisen ilmapiirin parantamista, työviihtyvyyden lisäämistä, hyvän työsuorituksen palkitsemista, henkilöstön vaikutusmahdollisuuksien ja uraetenemismahdollisuuksien lisäämistä, ammattitaidon ja itsensä kehittämisen mahdollisuuksien lisäämistä, sekä valtion maineen ja arvostuksen yleistä kohentamista. Kuitenkin tutkimuksen mukaan palkkatason yhteys näkemyksiin sitoutumisesta työtehtäviin ja työpaikkaan on melko alhainen, ja sillä on etenkin yhteyttä työnantajan yleiseen arvostukseen työnantajana, ts. hyvä työntekijä maksaa hyvää palkkaa. (TNS Gallup 2009a, 21; 24.)

Työnantajakuvaan kehittämiseksi valtio voisi parantaa ulkoista ja sisäistä työnantajakuvaansa viestinnällä sekä työhyvinvoinnin ja työtyytyväisyyden kehittämistoimilla. Viestintä on erilaista eri kohderyhmille, ja tapoja on monia, kuten ulkoinen verkkoviestintä, yhteistyö oppilaitosten kanssa, tiedottaminen työnantajakuvaan liittyvistä asioista sekä koululaisten vierailut valtion työpaikoissa. (TNS Gallup 2009b, 7.)

Nuorten mielestä valtio parantaisi työnantajakuvaansa parantamalla palkkatasoa, työviihtyvyyttä sekä henkistä ilmapiiriä. Töissä viihtymiseen vaikuttaa erityisesti töiden mielenkiintoisuus, joten siinäkin olisi valtiolla parannettavaa. (TNS Gallup 2009d, 6.)

5 Tutkimusmenetelmä ja työn toteuttaminen

Tutkimuksessa käytettiin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Kvantitatiivisessa, eli määrällisessä, tutkimuksessa käsitellään tilastollisin menetelmin mittauksen tuloksena saatua aineistoa, ja sen tavoitteena on tuottaa perusteltua, yleistettävää ja luotettavaa tietoa. Kvantitatiivinen tutkimus pyrkii yleistämään, ja sen perusideana on kysyä pieneltä joukolta, eli otokselta, tutkimusongelmaan liittyviä kysymyksiä. (Kananen 2008, 10.) Tutkimuksessa on myös kvalitatiivisia muuttujia, sillä siinä on avoimia kysymyksiä.

Tutkimus on kokonaistutkimus, sillä kyselylomake lähetettiin koko perusjoukolle. Tulosten perusteella voidaan siis kertoa, mitä osastosihteerin virkaa hakeneet ajattelevat sisäasiainministeriön imagosta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 168.)

Tutkittaessa kvantitatiivisin menetelmin ihmisten mielikuvia esimerkiksi yrityksestä, on sen aina ensiksi valittava se markkinasegmentti, jolle se suuntaa tarjontansa. Perustana mielikuvatavoitteen asettamiselle on aina selvittää yrityksen valintaperusteet. Kuitenkin näiden mielikuvatekijöiden merkitystä voidaan kysyä vain järkiperaisten ominaisuuksien kohdalla, eikä näihin valintaperusteisiin vaikuttaviin tekijöihin saada koskaan täydellistä vastausta kvantitatiivisen kysymysrakenteen avulla. Tämä johtuu ensinnäkin siitä, että ihminen ei tiedosta kaikkia niitä seikkoja, mitkä todellisuudessa ovat vaikuttamassa ihmisen valintaperustoihin ns. tiedostamattomassa mielen tasossa. Toiseksi ihminen haluaa helposti järkeistää itselleen ja myös tutkimuksen tekijälle omaa käyttäytymistään. Toisin sanoen, vaikka ihminen tiedostaisikin jotkut tunneperusteiset tekijät omiin valintoihinsa vaikuttaviksi tekijöiksi, hän ei tuo niitä julki tutkimuksessa. Täten mielikuvaa tutkittaessa tulisi pystyä selvittämään kaikki ne yrityksen mielikuvassa kohdeasiakkaan toiveiden kannalta tärkeitä olevat seikat. (Rope & Methner 2001, 151–152.)

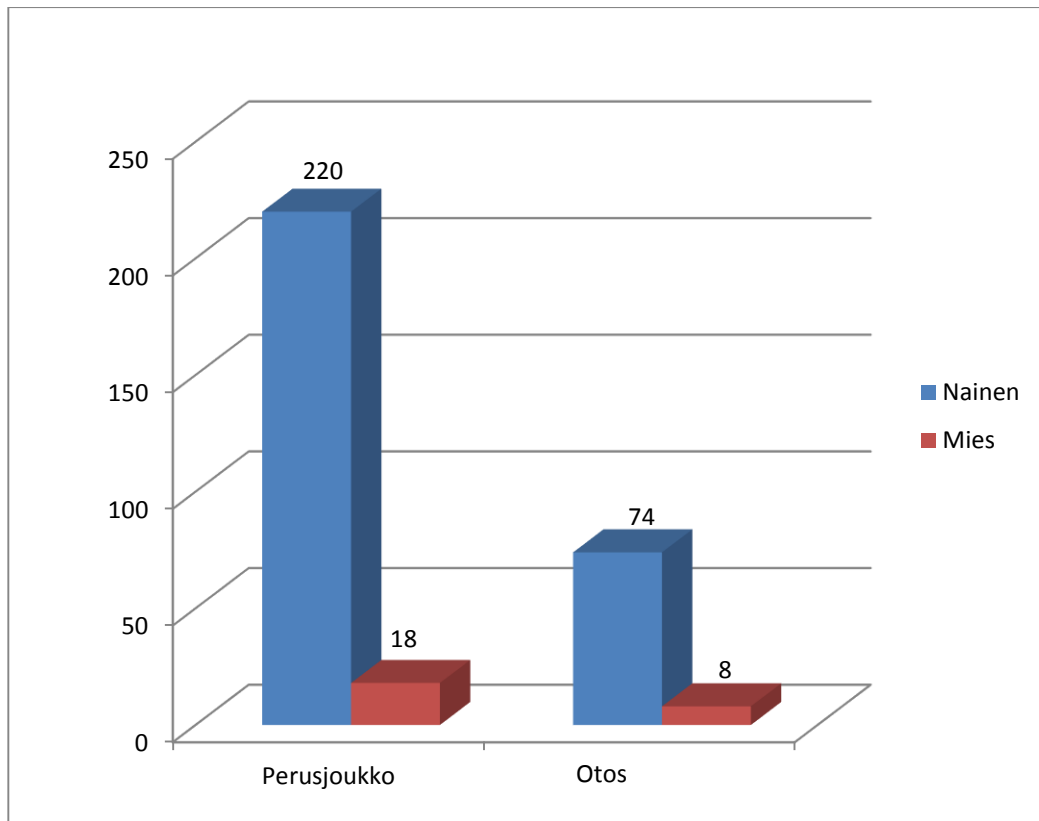
5.1 Perusjoukko ja otos

Tutkimuksen perusjoukoksi valittiin viestintäyksikön osastosihteerin virkaa hakeneet, sillä osastosihteerien tehtävät ovat yleensä sisäasiainministeriössä niitä tehtäviä, joihin on kirjavin ja suurin joukko hakijoita. Haku virkaan oli loka-marraskuussa 2012. Osas-

tosihteen virkaa hakevat niin yo-merkonomit kuin valtiotieteen maisteritkin, joten täten taattiin suurempi ja edustavampi vastausmäärä kuin esimerkiksi jos tutkittaisiin eriasiantuntijatehtäviin hakevien määrää. Vaikka tutkimuksella yritettiin selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat siihen, että esimerkiksi erityisasiantuntijan tehtäviin on useimmiten hyvin vähän hakijoita, voidaan osastosihteerin virkaa hakeneita pitää hyvänä tutkimusjoukkona, sillä monesti osastosihteerin tehtävä on ns. aloitusvirka ministeriössä, ja siitä monet jatkavat myöhemmin ylempiin tehtäviin.

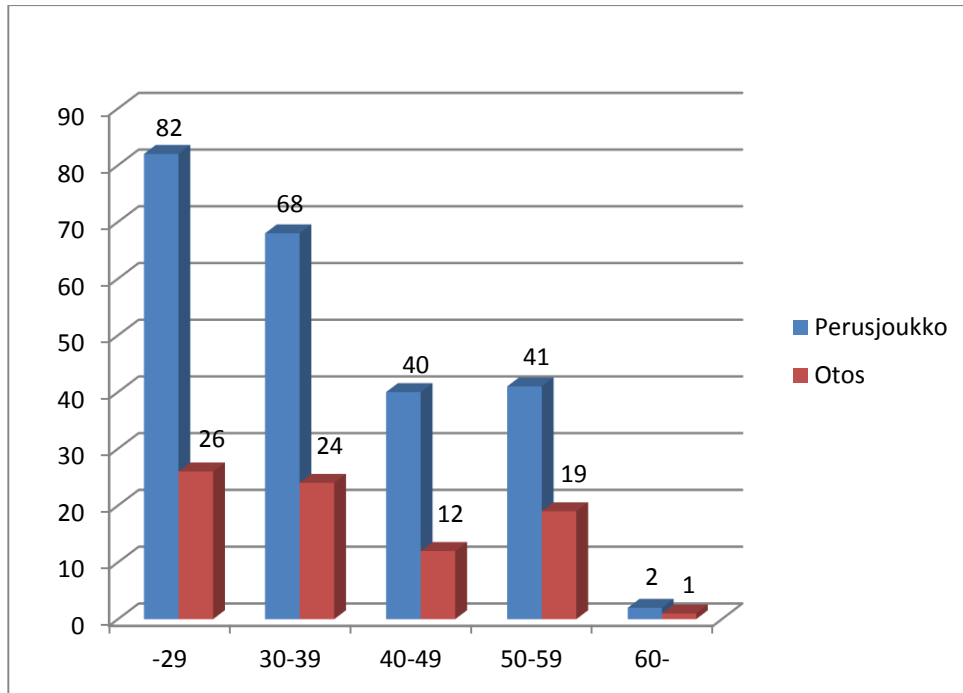
Kysely lähetettiin viestintäyksikön osastosihteerin virkaa hakeneille, joita oli 239 henkilöä. Hakijoista kuitenkin vähennettiin kyseisen työpaikan saanut henkilö, sillä hän on jo ehtinyt työskennellä sisäasiainministeriössä, ja täten vastaisi mahdollisesti myönteisemmin kuin muut hakijat. Tutkimuksen perusjoukko muodostuu siis 238 henkilöstä. Hakijoista kahdella ei ollut sähköpostiosoitetta, joten heille ei lähetetty kyselyä, ja kymmentä muuta henkilöä ei pystytty tavoittamaan, joten nämä 13 henkilöä muodostavat tutkimuksen kadon. Kyselyn otokseksi muodostui lopulta 82 vastaajaa, eli vastausprosentiksi saatiin n. 34 %.

Kyselyn perusjoukko koostui 18 miehestä ja 220 naisesta, kun taas otos koostui 8 miehestä ja 74 naisesta. Alla olevassa kuviossa havainnollistetaan perusjoukon ja otoksen sukupuolijakauma, josta voidaan todeta niiden vastaavan toisiaan (perusjoukosta 7,6 % miehiä ja 92,4 % naisia, otoksesta 9,8 % miehiä ja 90,2 % naisia).



Kuvio 6. Perusjoukon ja otoksen sukupuolijakaumat (n=238, n=82)

Alla olevassa kuviossa ilmenee perusjoukon ja otoksen ikäjakaumat. Perusjoukosta 5 henkilöä ei kertonut ikäänsä. Kuvion perusteella voidaan todeta otoksen vastaavan suurilta osin perusjoukkoa ikäjakaumaltaan. Ainoastaan 50–59-vuotiaiden joukko on otoksessa (23,2 %) mainittavasti suurempi kuin perusjoukossa (17,2 %).



Kuvio 7. Perusjoukon ja otoksen ikäjakaumat (n=238, n=82)

5.2 Kyselylomakkeen laadinta

Kyselyn taustamuuttujiksi valittiin sukupuoli, ikä, koulutustausta sekä aiempi kokemus valtionhallinnossa työskentelystä. Taustamuuttujat valittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa. Taustatietojen jälkeen kysyttiin tekijöistä, jotka vaikuttavat yleisesti työpaikan valintaan hakijan kohdalla. Vaihtoehtoista piti valita kaksi tärkeintä, ja yksi vaihtoehtoista oli Muu, mikä? jotta saatiin vaihtoehtoja, joita itselle ei ollut tullut mieleen. Osa vaihtoehtoista lainattiin T-Median tutkimuksesta Työelämätrendit 2012, ja loput päätettiin yhdessä toimeksiantajan kanssa.

Seuraavaksi kyselyssä kysyttiin syytä, miksi hakija haki osastosihteerin auki ollutta virkaa, ja jälleen piti valita kaksi tärkeintä syytä. Kyselyssä kysyttiin myös, mistä tieto avoimesta työpaikasta oli saatu, mutta kysymys oli kyselyssä ainoastaan toimeksiantajan pyynnöstä, sillä tässä työssä ei käsitellä rekrytointikanavia.

Sen jälkeen tiedusteltiin, oliko hakija jo aikaisemmin hakenut töihin sisäasiainministeriöön, ja mikäli oli, niin mihin tehtävään. Tämän jälkeen tiedusteltiin, aikooko hakija seurata tulevaisuudessa sisäasiainministeriössä avautuvia tehtäviä. Hakijalta myös kysyttiin

syitä vastaukseensa, ja jälleen yksi vaihtoehtoista oli Muu, mikä? jotta saatiin mahdollisimman tarkkoja vastauksia.

Hakijoilta kysyttiin myös sisäasiainministeriötä parhaiten kuvaavia adjektiiveja, joita piti valita kolme. Vaihtoehtoja mietittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa, sekä hyödynnettiin Taskisen (2012, 71) käyttämän samanlaisen kysymyksen adjektiiveja. Vaihtoehtoisissa on myös sisäasiainministeriön tavoitemielikuvaa kuvaavia adjektiiveja, sekä positiivisia että negatiivisia vaihtoehtoja saman verran. Onnistuneessa imago tutkimuksessa on tärkeää se, ettei kysytä ainoastaan pelkästään rationaalisia ominaisuuksia, vaan päästään myös mielikuvien pehmeämmälle puolelle. Tällöin voidaan esimerkiksi kysyä adjektiiveja, jotka vastaaja mieltää yritykseen sopiviksi. (Rope & Mether 2001, 157–158.)

Hakijoilta tiedusteltiin myös, mistä heidän mielikuvansa sisäasiainministeriöstä on syntynyt, ja vaihtoehtoista oli valittava kaksi. Vaihtoehdot päätettiin jälleen toimeksiantajan kanssa. Tämän jälkeen kysyttiin kehitysehdotuksia sisäasiainministeriön imagoon, ja vaihtoehtoista piti jälleen valita kaksi tärkeintä. Vaihtoehdot päätettiin yhdessä toimeksiantajan kanssa.

Toiseksi viimeinen kysymys koski hakijan aiempaa työkokemusta sekä julkisesta että yksityisestä sektorista, ja näiden eroja. Vaihtoehtoista piti valita kaksi tärkeintä. Kysymys ei kuitenkaan ollut pakollinen, sillä kaikilla hakijoilla ei välttämättä ollut kokemusta kummastakin sektorista.

Viiimeiseksi hakijoilta pyydettiin kommentteja tai ehdotuksia sisäasiainministeriön työnantajakuvan parantamiseksi, ja kysely ohjautui lopulta sisäasiainministeriön kotisivuille. Kaikki vastaukset olivat pakollisia, paitsi 15 ja 16.

Jokaisessa kysymyksessä oli siis mahdollisuus muu, mikä? -vastaukseen, sillä haluttiin saada mahdollisimman totuudenmukaista tietoa. Monissa kysymyksissä oli myös rajoitettu vastausten määrää, sillä haluttiin, ettei vastausten analysoinnista tulisi liian työlästä. Myös vaikeat termit, kuten organisaatiokulttuuri ja imago, oli selitetty kysymysten alussa, jotta välttyttäisiin väärinymmärryksiltä.

Kysely kokonaisuudessaan on liitteenä tämän opinnäytetyön lopussa (liite 1).

5.3 Aineiston keruu ja käsittely

Tiedonkeruumenetelmäksi valittiin survey- eli kyselytutkimus. Survey-tutkimus on haastattelu- tai tutkimusmenetelmällä toteutettu ei-kokeellinen tutkimus, joka kohdistuu suurehkoon määrään satunnaisotannalla valittuja tutkimuskohteita (Tilastokeskus 2011). Kysely lähetettiin kuitenkin koko perusjoukolle, joten kyseessä oli kokonaistutkimus. Menetelmä valittiin, sillä kyselyn perusjoukko on sen verran suuri, että siitä on helpointa saada tietoa kyselytutkimuksen avulla.

Kysely tehtiin Webropol-ohjelmalla, ja se lähetettiin 13.3.2013 viestintäyksikön osasto-sihteerin virkaa hakeneille, joita oli siis 239 kappaletta. Tätä ennen kysely testattiin kahdella sisäasiainministeriön työntekijällä. Kyselystä lähetettiin muistutusviesti 21.3.2013. Viimeinen vastauspäivä oli 27.3.2013, joten vastausaikaa kyselyyn oli kaiken kaikkiaan 15 päivää, sillä ihanteellinen lomakkeen vastausaika on 1-2 viikkoa ja pidempi vain erityisen painavasta syystä (KvantiMOTV 2011). Tämän jälkeen tulokset analysoitiin webropol-ohjelmalla erilaisten yhteenvetojen muodossa, sekä laatimalla Excelillä erilaisia taulukoita.

Tutkimuksen oletuksena on, että kerätty aineisto kuvaa tutkittavaa ilmiötä. Aineistoa analysoidaan kuvioiden avulla, esittäen tulokset suhteellisina osuuksina, jolloin oletetaan niiden vastaavan ilmiötä myös perusjoukossa (Kananen 2008, 52).

Sekä saatekirje (liite 2) että muistutusviesti (liite 3) ovat liitteenä tämän opinnäytetyön lopussa.

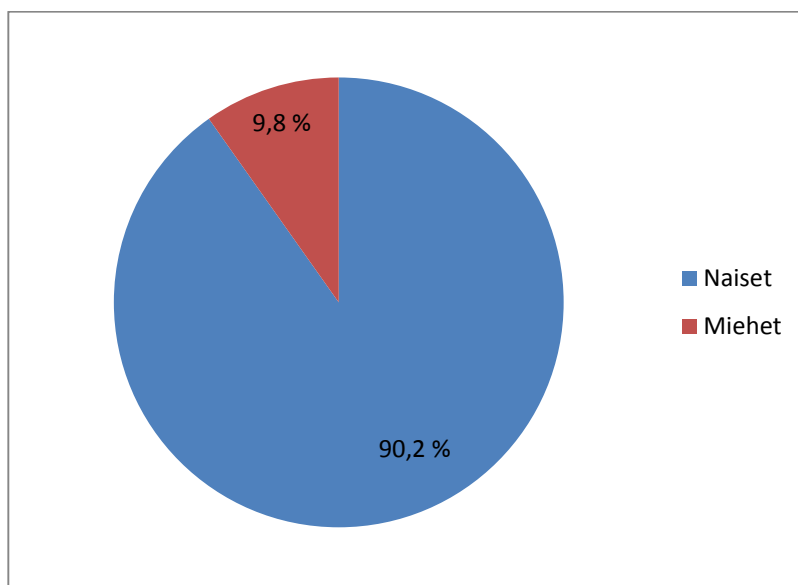
6 Tulokset

Tässä osiossa käydään läpi kyselytutkimuksen tärkeimmät tulokset havainnollistavien kuvioiden avulla.

6.1 Taustamuuttujat

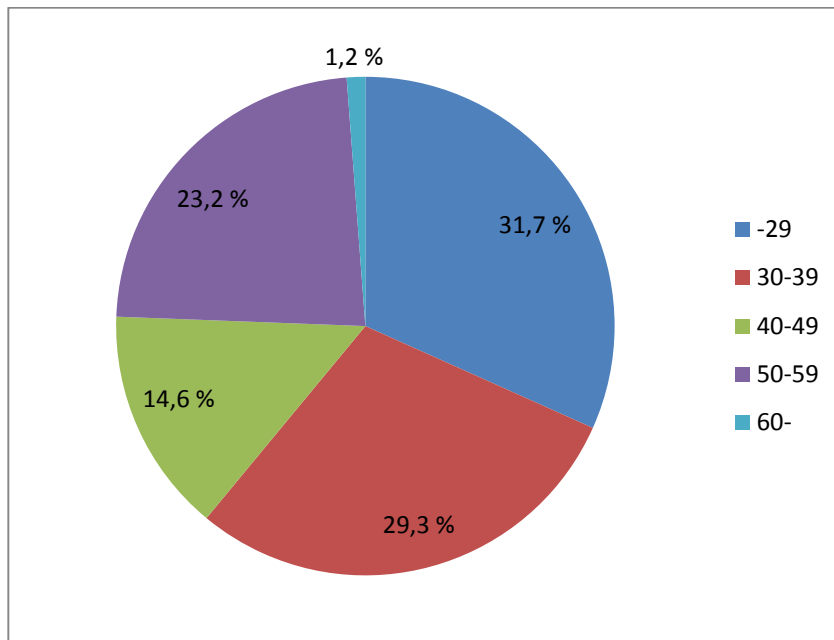
Kyselyn taustamuuttujiksi valittiin sukupuoli, ikä, koulutustausta sekä aiempi työkokemus julkisella sektorilla.

Alla olevasta kuviosta käy ilmi, että lähes kaikki (90,2 %) vastanneista ovat naisia. Tämä selittyy sillä, että perusjoukko eli osastosihteerin virkaa hakeneet, koostuu lähinnä naisista, kuten luvussa 5.1 todettiin. On kuitenkin positiivista, että lähes puolet miehistä vastasi kyselyyn



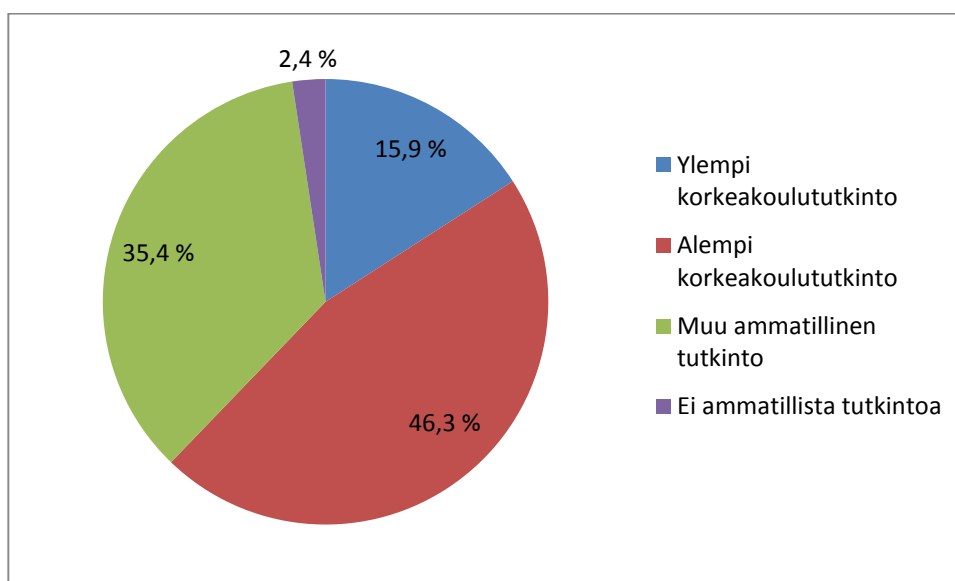
Kuvio 8. Vastaajien sukupuolijakauma (n=82)

Alla olevasta kuviosta näkyy, että vastaajien ikäjakauma taas jakaantui melko tasaisesti muuten, paitsi 60-vuotiaiden osalta. Tämä selittyy sillä, että perusjoukossa oli kaksi tämän ikäluokan henkilöä. Perusjoukkoon verrattaessa innokkaimmat vastaajat olivat ikäluokkaan 50–59 kuuluvat, mikä voisi liittyä siihen, että sen ikäisten henkilöiden on vaikeampaa saada töitä, ja siksi he haluavat mielellään vaikuttaa asioihin, jotka saattavat lisätä heidän työnsaantimahdollisuuksiaan.



Kuvio 9. Vastaajien ikäjakauma (n=82)

Vastaajista lähes puolet (46,3 %) oli suorittanut alemman korkeakoulututkinnon, mikä saattaa johtua siitä, että monet hakijoista ovat koulutukseltaan tradenomeja. Yli kolmasosa (35,4 %) oli myös suorittanut muun ammatillisen tutkinnon, kun taas ylemmän korkeakoulututkinnon oli suorittanut vain noin joka kuudes (15,9 %). Pieni osa vastaajista (2,4 %) oli täysin ilman ammatillista tutkintoa. Vastaajien koulutustaustat on havainnollistettu kuviossa 10.

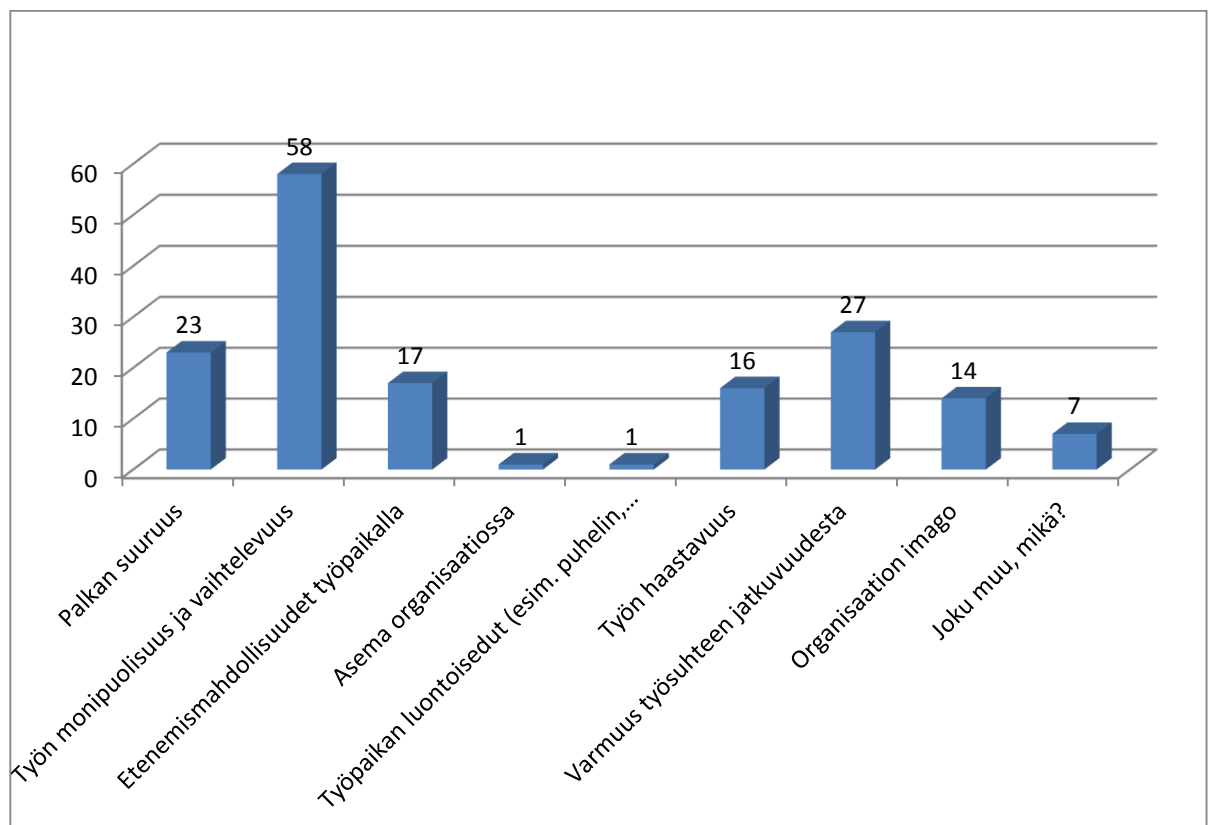


Kuvio 10. Vastaajien koulutustausta (n=82)

Vastaajilta kysyttiin myös, olivatko he aiemmin työskennelleet julkisella sektorilla, ja jos olivat, niin missä. Vastanneista yli puolet (64,6 %) oli aiemmin työskennellyt julkisella sektorilla.

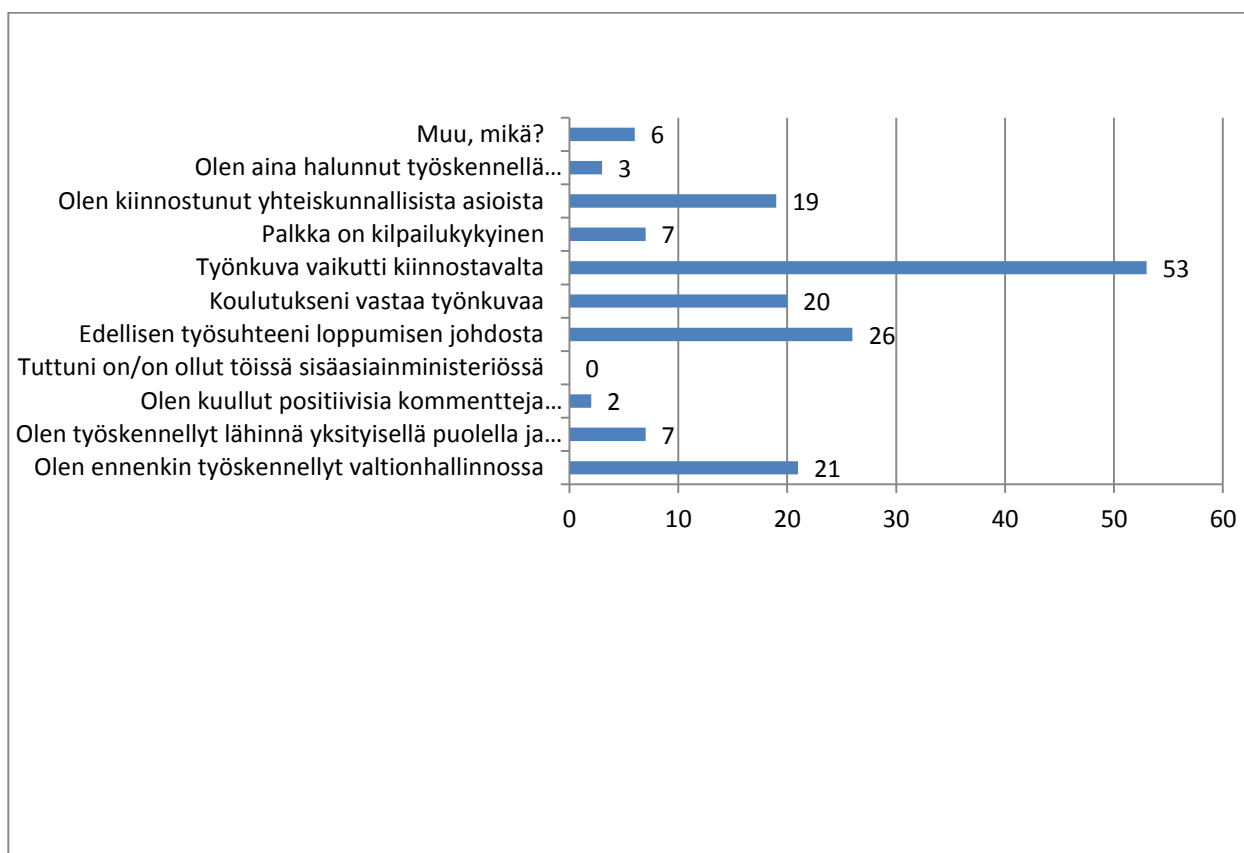
6.2 Työpaikan valintaan vaikuttavat tekijät

Kysyttäessä yleisesti työpaikan valintaan vaikuttavia tekijöitä kävi ilmi, että ylivoimaisesti tärkeimmäksi tekijäksi koettiin työn monipuolisuus ja vaihtelevuus (71 %). Muita tärkeitä tekijöitä olivat varmuus työsuhteen jatkuvuudesta (33 %), palkan suuruus (28 %) sekä etenemismahdollisuudet työpaikalla (21 %). Vähiten painoarvoa annettiin asemalle organisaatiossa (1,2 %) sekä työpaikan luontoiseduille (1,2 %). Avoimissa vastauksissa kävi ilmi, että yleisesti työpaikan valintaan vaikutti muun muassa työpaikan sijainti, työskentelyilmapiiri, työpaikan tarve edellisen työsuhteen päättyessä sekä itsenäinen työ. Alla oleva kuvio havainnollistaa vastausten jakaumaa.



Kuvio 11. Työpaikan valintaan yleisesti vaikuttavat tekijät: kaksi tärkeintä (n=82)

Kysyttäessä tarkemmin, miksi hakija haki osastosihteerin virkaa, ylivoimaisesti tärkeimäksi hakusyyksi koettiin työnkuvan mielenkiintoisuus (65 %). Seuraavaksi suurin syy oli edellisen työsuhteen loppuminen (32 %). Myös aiempi kokemus valtionhallinnossa koettiin tärkeäksi hakusyyksi (26 %), mikä on positiivinen asia sisäasiainministeriön kannalta. Valitettavasti vaihtoehdot ”Olen kuullut positiivisia kommentteja sisäasiainministeriöstä” (8,5 %) ja ”Olen aina halunnut työskennellä sisäasiainministeriössä” (3,7 %) eivät saaneet suurta kannatusta. Vastausten jakauma on havainnollistettu kuviossa 12.

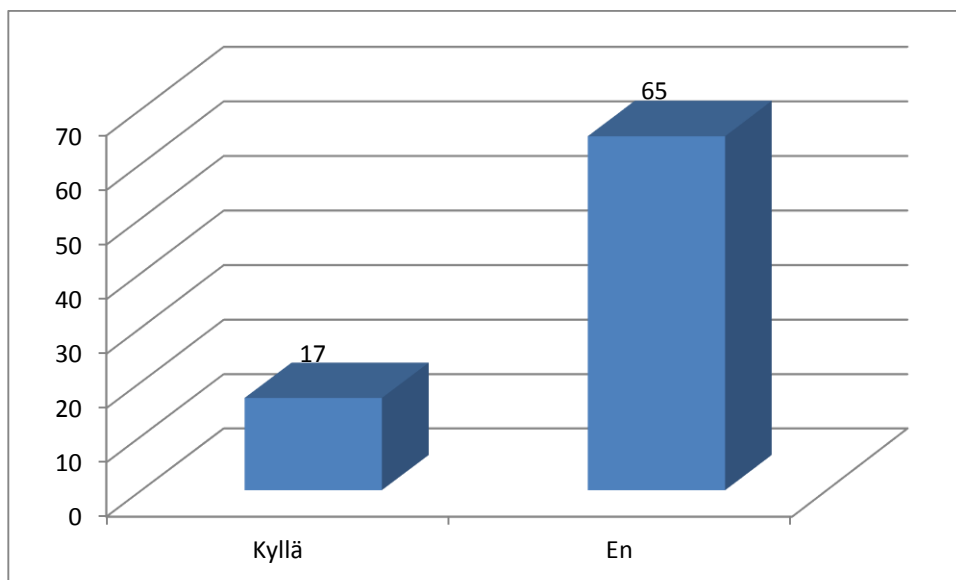


Kuvio 12. Hakusyyt osastosihteerin tehtävään: kaksi tärkeintä vaihtoehtoa (n=82)

Kyselyssä kysyttiin toimeksiantajan pyynnöstä myös, mistä tieto avoimesta työpaikasta oli saatu. Yli puolessa tapauksista valtiolle.fi-sivustolta, mutta moni oli myös löytänyt tiedon mol.fi-sivustolta.

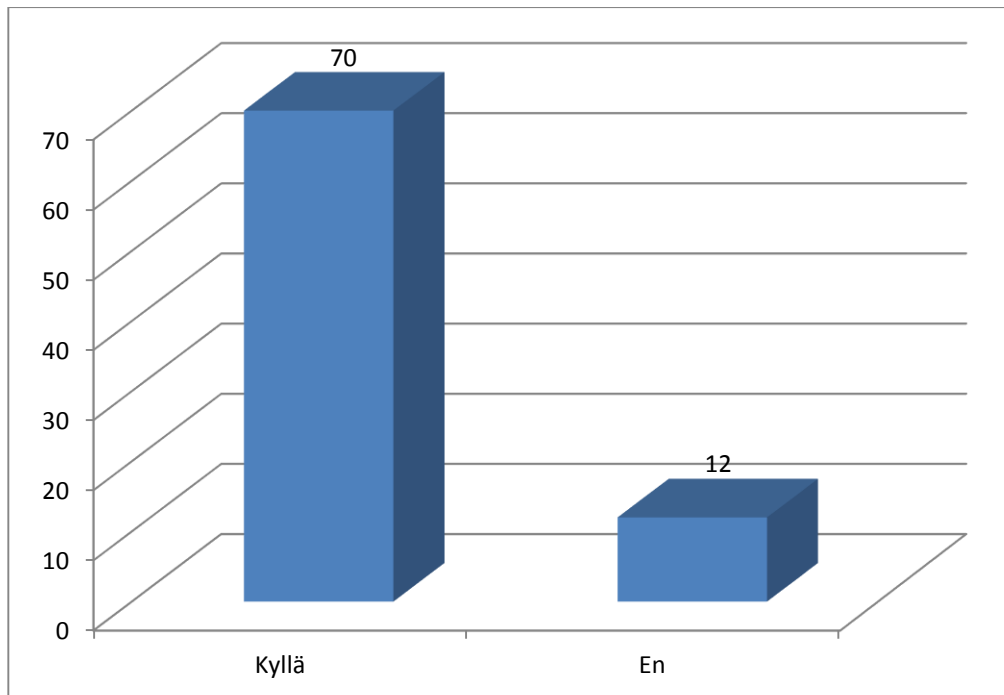
6.3 Hakijan suhtautuminen sisäasiainministeriöön

Kuviossa 13 on havainnollistettu vastausten jakaantuminen kysyttäessä, onko hakija hakenut aiemmin sisäasiainministeriöön. Tuloksista ilmeni, että reilusti yli puolet (79 %) ei ole koskaan aikaisemmin hakenut töihin sisäasiainministeriöön. Kuitenkin he, jotka olivat hakeneet, olivat odotetusti hakeneet pääasiassa sihteerin töitä.



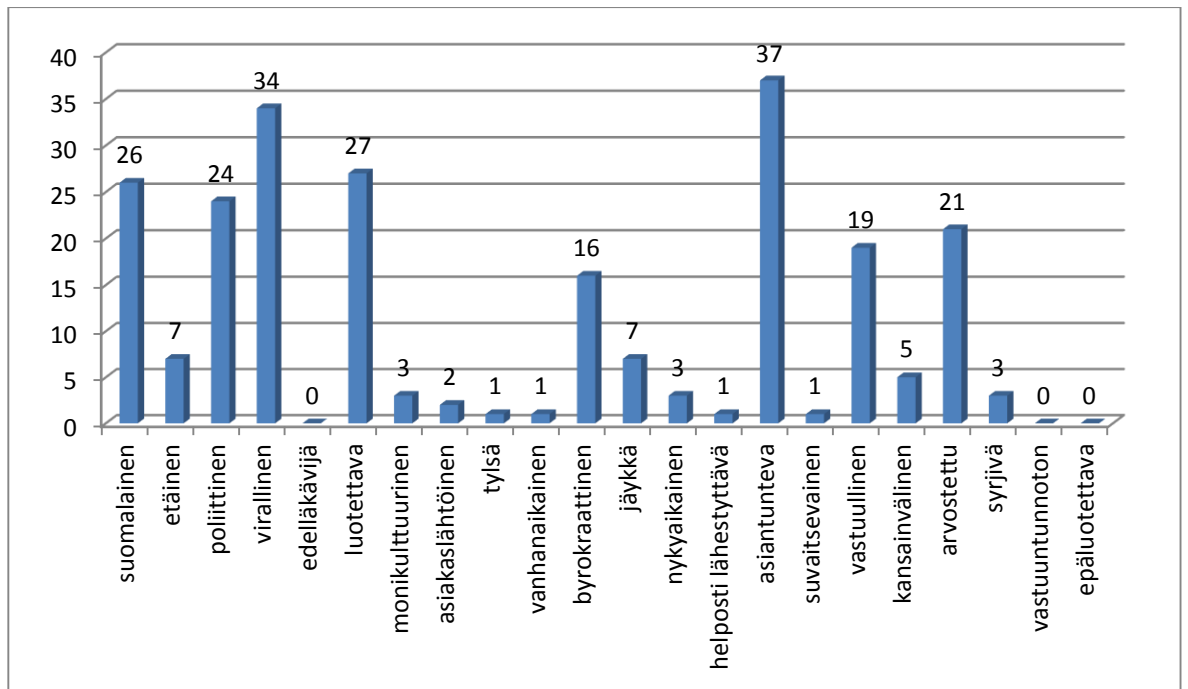
Kuvio 13. Aikaisemmat hakukokemukset (n=82)

Lähes kaikki (85,3 %) vastanneista vastasivat myöntävästi, kun kysyttiin, aikovatko he seurata tulevaisuudessa sisäasiainministeriössä avautuvia tehtäviä. Pääsyyksi mainittiin julkisen sektorin työpaikkojen vakaus, mutta myös sisäasiainministeriön kiinnostavuus työpaikkana sai ääniä. Kieltävästi vastanneet perustelivat valintaansa muun muassa sillä, että saivat työpaikan muualta. Alla olevassa kuviossa on havainnollistettu vastausten jakauma.



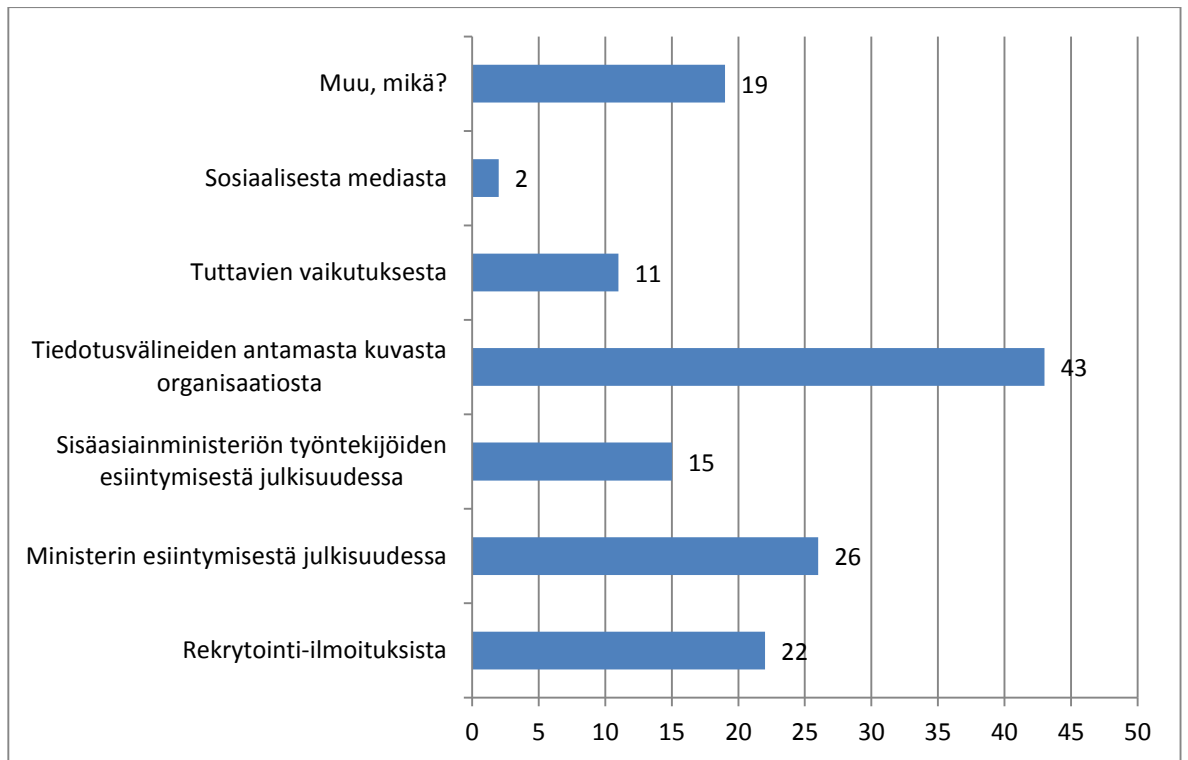
Kuvio 14. Sisäasiainministeriön avoimien tehtävien seuraaminen tulevaisuudessa (n=82)

Sisäasiainministeriötä kuvaavia adjektiiveja kysyttäessä vastaajien piti valita vähintään yksi ja enintään kolme adjektiivia. Ylivoimaisesti eniten ääniä saivat sellaiset tyyppilliset adjektiivit, kuten asiantunteva (45 %), virallinen (41 %), luotettava (33 %) ja poliittinen (29 %). Vähiten ääniä saaneet vaihtoehdot sisälsivät yhtäläillä sekä positiivisia että negatiivisia vaihtoehtoja. Positiiviset vaihtoehdot, kuten edelläkävijä, monikulttuurinen, asiakaslähtöinen, nykyaikainen ja helposti lähestyttävä saivat todella vähän ääniä, mutta yhtä moni negatiivinen vaihtoehto, kuten tylsä, vanhanaikainen, jäykkä, syrjivä, vastuuntunnoton ja epäluotettava jäi ilman suurta äänijoukkoa. Vastausten jakaantuminen on havainnollistettu kuviossa 15.



Kuvio 15. Sisäasiainministeriötä kuvailevat adjektiivit (n=82)

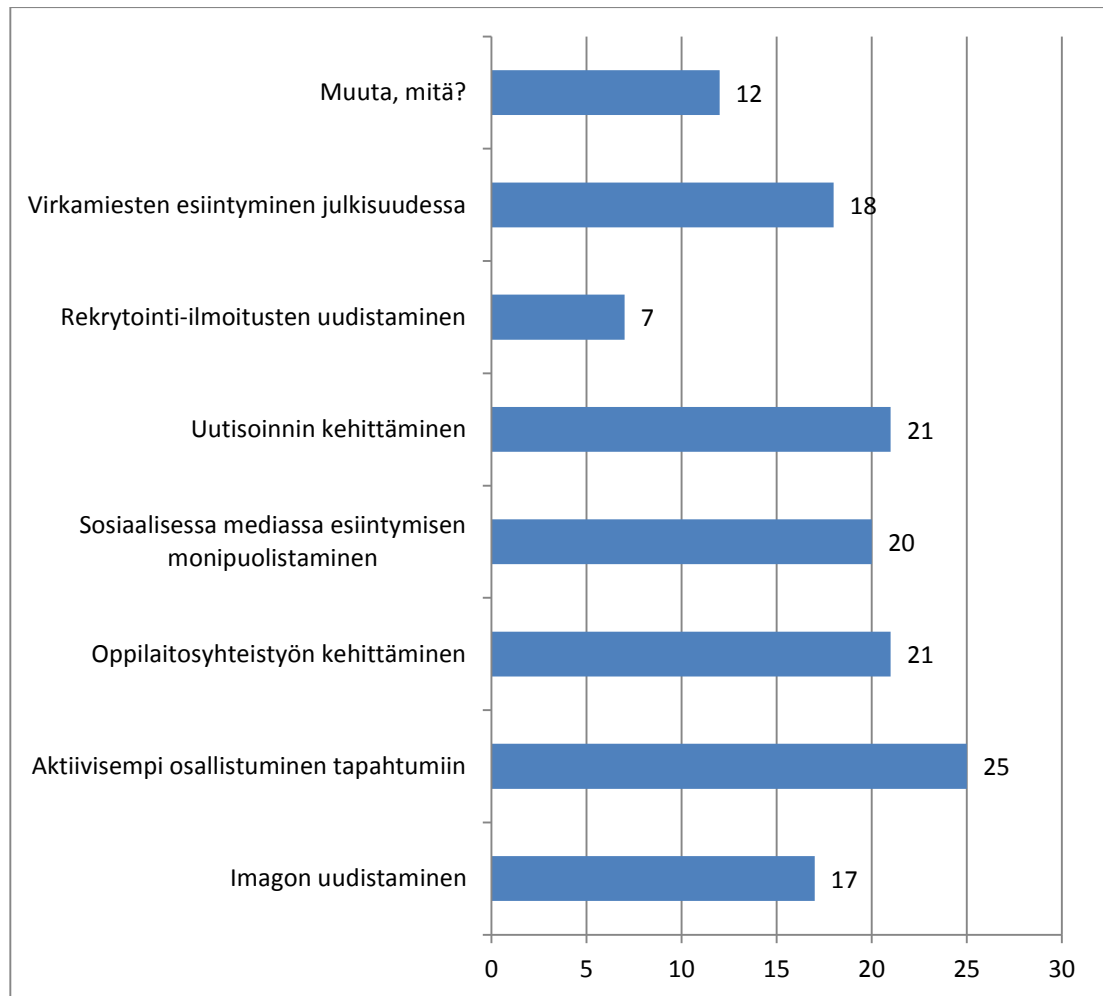
Mielikuvan syntyyn vaikuttavista tekijöistä kysyttäessä ilmeni, että selvästi eniten mielikuvaan on vaikuttanut tiedotusvälineiden antama kuva organisaatiosta (52 %), mutta myös ministerin esiintyminen julkisuudessa (32 %) sekä rekrytointi-ilmoitukset (27 %) ovat vaikuttaneet. Avoimista vastauksista kävi ilmi, että monet olivat olleet jossain tekemisissä sisäasiainministeriön työntekijöiden kanssa, ja nämä kohtaamiset olivat vaikuttaneet mielikuvaan. Mielikuviiin vaikuttaneiden tekijöiden vastausjakauma on esitetty kuviossa 16.



Kuvio 16. Mielikuvaan sisäasiainministeriöstä vaikuttaneet tekijät: kaksi vastausta (n=82)

6.4 Kehittämisehdotukset sisäasiainministeriön imagossa

Vastaukset kysyttäessä kehittämisehdotuksia sisäasiainministeriön imagoon jakaantuivat melko tasaisesti. Lähes kolmasosa (30,4 %) vastaajista oli sitä mieltä, että sisäasiainministeriö voisi kehittää imagoaan osallistumalla aktiivisemmin tapahtumiin. Myös oppilaitosyhteistyötä ja uutisointia voitaisiin kehittää. Avoimista vastauksista ilmeni, ettei moni osannut sanoa, mitä ministeriön pitäisi kehittää. Yksi vastaajista myös totesi, että sisäasiainministeriö näkyy julkisuudessa ainoastaan negatiivisten asioiden yhteydessä, ja täten luo ihmisille mielikuvan, että aina, kun ministeriö mainitaan, on jotain paha tapahtunut. Vastaajan mielestä positiivista uutisointia olisi siis lisättävä. Alla olevassa kuviossa on havainnollistettu vastausten jakaantuminen.



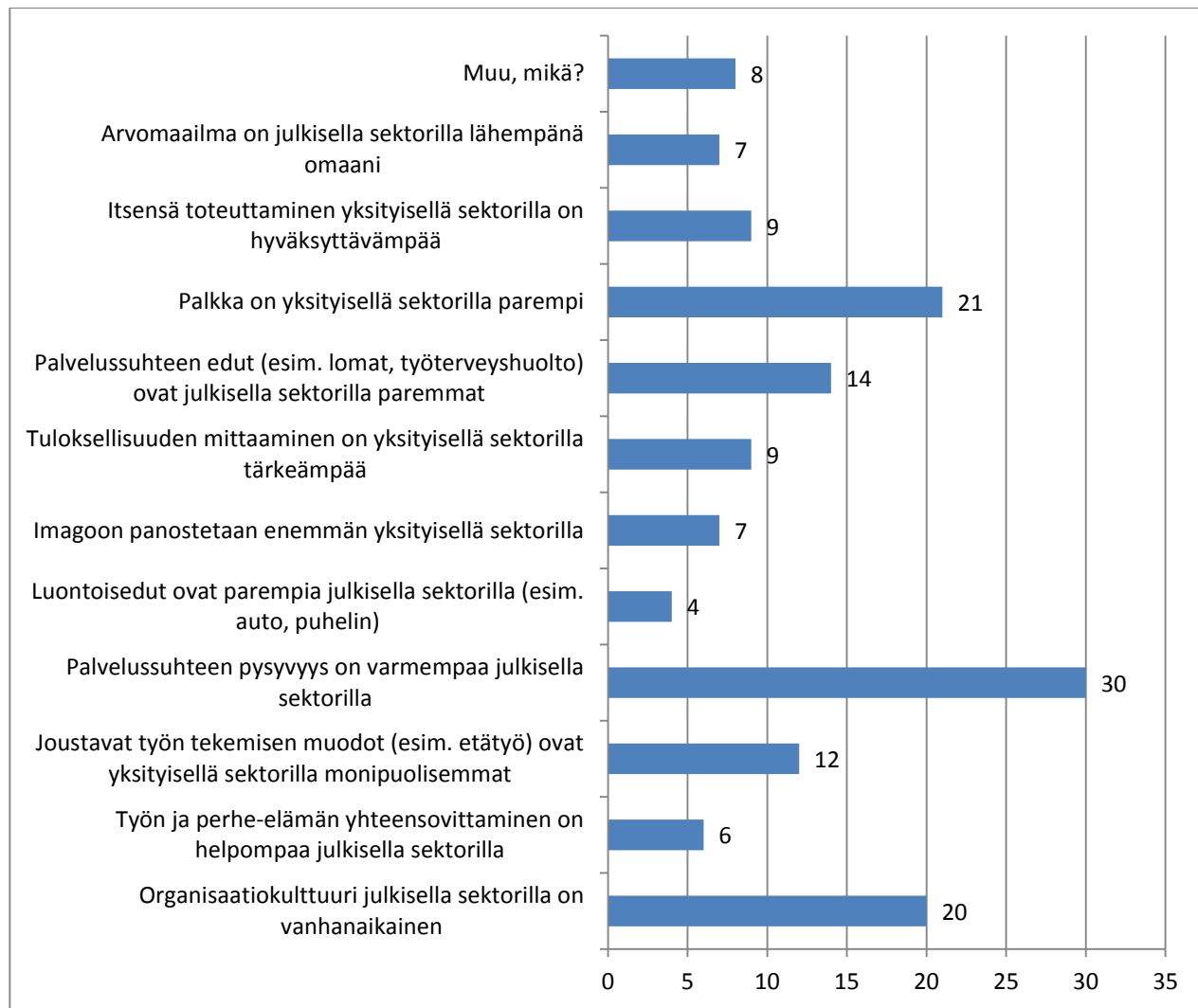
Kuvio 17. Kehitettävää sisäasiainministeriön imagoissa: enintään kaksi vaihtoehtoa (n=82)

Vastaajilta myös pyydettiin yleisesti ehdotuksia sisäasiainministeriön työnantajakuvan parantamiseksi. Monet vastaajat kokivat, että sisäasiainministeriöön on vaikea päästä töihin, ja että työntekijät valitaan "sisäsiittoa" talon sisältä. Positiivista oli, että yksi vastaajista koki, ettei yleinen mielikuva valtiosta työnantajana vastaa todellisuutta: työ on ollut monipuolista ja vaativaa. Yksi vastaajista myös koki, että sisäasiainministeriö on tavallisen kansalaisen näkökulmasta etäinen, ja voisi tulla tutummaksi esimerkiksi sosiaalisen median kautta. Myös esimiesten kouluttamisella päästäisiin mittaviin imagonkohotustuloksiin erään vastaajan mielestä.

6.5 Julkisen ja yksityisen sektorin erot

Vastaajista yli kolmasosa (36,5 %) koki, että suurin ero yksityisen ja julkisen sektorin välillä on julkisen sektorin palvelussuhteen pysyvyys, mikä onkin julkisen sektorin

eduksi. Kuitenkin lähes yhtä moni (25,6 %) koki, että yksityisellä sektorilla palkkaus on parempi kuin julkisella. Myös julkisen sektorin organisaatiokulttuuri koettiin vanhanaikaiseksi. Kuviossa 18 on havainnollistettu vastausten jakaantuminen.



Kuvio 18. Julkisen ja yksityisen sektorin erot: enintään kaksi vaihtoehtoa (n=82)

7 Johtopäätökset

Tässä osiossa selvennän saatujen tulosten ja teorian avulla, millaiseksi työnhakijat kokevat sisäasiainministeriön imagon, ja millaisia muutoksia sisäasiainministeriön olisi tehtävä imagoonsa, jotta se houkuttelisi enemmän työnhakijoita avoimiin virkoihinsa. Vertaan tuloksia myös aikaisempien tutkimusten tuloksiin.

7.1 Sisäasiainministeriön imago

Vuonna 2012 valtio oli korkeakouluopiskelijoiden, ammattiosaajien ja korkeakoulutettujen keskuudessa halutuin työpaikka, eikä sen sijoitus vuonna 2013 tehdyssä samaisessa tutkimuksessa ole juuri laskenut. (T-Media 2012, 17; T-Media 2013b). Valtion työnantajakuva on kuitenkin vuosien saatossa hämärtynyt kansalaisten keskuudessa, vaikka se onkin vertailun kärjessä. (Suomen Gallup Oy 2002, 63.)

Työn yksi tarkoitus olikin selvittää, millaisena sisäasiainministeriön imago nähdään. Tuloksista ilmeni, että vastaajien mielestä sisäasiainministeriötä kuvaavat sellaiset adjektiivit, kuten virallinen, asiantunteva sekä luotettava. Nämä tulokset tukevat esimerkiksi Taskisen (2012, 44) tutkimustuloksia, joissa ministeriötä luonnehdittiin muun muassa näillä adjektiiveilla.

Sisäasiainministeriö myös koettiin tavallisen kansalaisen näkökulmasta etäiseksi, mikä tukee jälleen aikaisempia tuloksia. Töihin pääsyä pidettiin melko vaikeana, ja joidenkin mielestä lähes mahdottomana ilman aiempaa kokemusta, sillä koettiin, että työntekijät valitaan pääasiassa sisältäpäin. Sama tulos käy ilmi Suomen Gallupin tutkimuksessa, jossa yli puolet oli samaa mieltä väittämän ”Valtion palvelukseen on vaikea päästä, mutta helppoa olla” kanssa. Myös nuoret kokivat, että valtiolle on vaikea päästä töihin. Tämä tulos on tietenkin haitallista tulevaisuuden kannalta, mikäli sisäasiainministeriö mieli pärjätä kilpailussa osaavasta työvoimasta.

Yksi merkittävä havainto on myös vastaajien tietämättömyys sisäasiainministeriöstä. Kysyttäessä kehitysehdotuksia imagoon eivät monet osanneet sanoa, mitä kehitettävää imagossa olisi. Esimerkiksi nuorilla olikin Gallup Observan tutkimuksen mukaan varsin

vahvoja mielikuvia valtiosta työnantajana, mutta todella vähän omakohtaisia kokemuksia. Voidaankin olettaa, että monet mielipiteet sisäasiainministeriöstä ja valtiosta pohjautuvat vahvasti mielikuviin, joten siksi on tärkeää, että niihin vaikutetaan.

Taskisen tutkimuksessa kävi ilmi, että kysyttäessä mielikuvia sisäasiainministeriöstä ennen ja jälkeen harjoittelun, koettiin sisäasiainministeriö työkokemuksen jälkeen hieman positiivisemmaksi kuin ennen. Sama kävi ilmi omassa tutkimuksessani, sillä 65 %:sta aiemmin valtionhallinnossa työskennelleistä 26 % koki, että tämä työkokemus oli yksi tärkeimmistä hakusyistä.

7.2 Imagon kehittämisehdotukset

Kappaleessa 6.2 käsitellään vastaajien työpaikan valintaan yleisesti vaikuttavia tekijöitä. Vastauksista kävi ilmi, että ylivoimaisesti tärkeimmäksi tekijäksi koettiin työn monipuolisuus ja vaihtelevuus, mikä pitäisi ottaa huomioon imagon kehittämisessä. Valitettavasti aiempien tutkimustulosten valossa on todettava, että työnhakijat eivät yleisesti koe, että valtion työt olisivat kovin monipuolisia ja vaihtelevia.

Tutkimuksestani kävi ilmi, että monien vastanneiden mukaan sisäasiainministeriö voisi kehittää imagoaan osallistumalla aktiivisemmin erilaisiin tapahtumiin. Näin ministeriö saisi näkyvyyttä, ja voisi muuttaa mielikuvia positiivisempaan suuntaan. Toiseksi eniten ääniä saanut ehdotus, oppilaitosyhteistyöhön kehittäminen, auttaisi lisäämän tulevaisuuden työntekijöiden eli nuorten tietämystä ministeriöstä.

Myös uutisoinnin kehittäminen nähtiin tärkeänä. Kuten teoriaosuudesta käy ilmi, on media kaikkein voimakkain "imagonrakentaja", eikä se useinkaan rakenna kohteestaan myönteistä kuvaa (Karvonen 1999, 22). Uutisointiin liittyen sisäasiainministeriön tulisi-kin olla enemmän mukana positiivisissa yhteyksissä, sillä nyt uutisointi liittyy lähinnä negatiivisiin asioihin. Tämä tietenkin johtuu siitä, että sisäasiainministeriö on toimintansa luonteen vuoksi usein ongelmanratkaisijana negatiivisissa asioissa mukana. Myös vastaajien mielestä merkittävin mielikuvien luoja on media, mikä korostaakin positiivisen uutisoinnin tärkeyttä entisestään.

Sisäasiainministeriön olisi myös hyvä erottua jotenkin muista ministeriöistä ja valtion alaisista laitoksista. Monet hakijat mieltävät kaikki ministeriöt vain samaksi, harmaaksi massaksi, ja tämä mielikuva ei paljoo auta osaavan henkilöstön houkuttelemisessa.

Ministeriön olisi myös hyvä parantaa palkitsemiskäytäntöjään. Aiemmissä tutkimuksissa kansalaiset vaativat palkitsemisen ja yleisen palkkatason parantamista. Jälkimmäinen on kuitenkin haastava toteuttaa rajallisten budjettien varoilla.

Tutkimuksessa kysyttiin julkisen ja yksityisen sektorin välisiä eroja, sillä haluttiin selvittää, mitä vahvuuksia valtiolla on suhteessa yksityiseen sektoriin, ja miten niitä voitaisiin hyödyntää. Kuten jo aikaisemmissä tutkimuksissa on ilmennyt, koettiin valtion vahvuudeksi jälleen palvelussuhteen pysyvyys, ja heikkoudeksi palkkaus. Palvelussuhteen pysyvyys on kuitenkin erittäin tärkeä työpaikan valintaan vaikuttava tekijä nykyajan epävarmoilla työmarkkinoilla, joten sitä voitaisiin korostaa esimerkiksi työpaikkailmoittelussa.

Kuten luvussa 3 todettiin, pohjautuu hyvä yrityskuva organisaatiokulttuuriin, ja maineen katsotaan olevan seurausta hyvästä organisaatiokulttuurista (Talent Center 2012; Karvonen 1999, 49). Kuitenkin tutkimuksestani ilmeni, että vertailtaessa julkista ja yksityistä sektoria, vastaajat kokivat, että julkisen sektorin organisaatiokulttuuri on vanhanaikainen. Tätä mielikuvaa olisi siis muutettava, jotta sisäasiainministeriön yrityskuva parani.

Kuten jo todettiin, erityisesti nuorten kantoja valtiosta työnantajana leimasi tietämättömyys. Kun ottaa huomioon tulevaisuuden massaeläköitymisen, ovat nuoret tärkeä tulevaisuuden työvoima. Siksi nuorten tietämystä valtiosta työnantajana olisi lisättävä, esimerkiksi sosiaalisen median kautta, joka on suosittua varsinkin nuorten keskuudessa. Tässä astuu kuvaan myös oppilaitosyhteistyön tärkeys.

Talent Centerin artikkelin mukaan juuri nuorten astuessa työelämään on otettava huomioon heidän arvomaailmansa ja erilaiset vaatimuksensa, ja tällöin juuri sosiaalinen media on avainasemassa markkinoitaessa työnantajaa. Luotaessa työnantajakuva sosiaalisessa mediassa on tuotava julki kiinnostavat ja hyvät asiat, työyhteisön toiminta, tietoa

organisaatiokulttuurista, yhteishengestä sekä uramahdollisuuksista. (Talent Center 2012.)

Lähdettäessä kehittämään imagoa on muistettava, että mielikuvat ovat muuttuvia, ja siksi niiden ylläpitäminen on jatkuvan prosessin luonteista toimintaa. Myös palautteen kuunteleminen ja mielikuvien tutkiminen on jatkuvaa toimintaa. (Karvonen 1999, 119; 123.) Tästä syystä sama kysely voitaisiin toteuttaa vuosien päästä uudestaan, varsinkin, jos joihinkin kehittämistoimenpiteisiin ryhdyttäisiin.

8 Arviointi

Tässä kappaleessa arvioin työni luotettavuutta. Kvantitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena on saada mahdollisimman totuudenmukaista ja luotettavaa tietoa, ja siksi työn luotettavuuden arviointi on tärkeä osa kvantitatiivista tutkimusta. Luotettavuuden arvioinnissa käytetään käsitteitä validiteetti ja reliabiliteetti. (Kananen 2008, 79.)

8.1 Työn validiteetti

Työn validius varmistetaan käyttämällä oikeaa tutkimusmenetelmää, mittaria, ja mittamalla oikeita asioita. Validiteettia voidaan arvioida muun muassa sellaisilla käsitteillä kuin ulkoinen validiteetti, sisäinen validiteetti, rakennevaliditeetti ja kriteerivaliditeetti. Ulkoisen validiteetin eli yleistettävyyden arviointi edellyttää sen, että populaatiosta on saatavilla rakennetta kuvaavia muuttujia, jolloin niiden vertailu otoksen kanssa on mahdollista. Hyvän sisältövaliditeetin edellytys on, että saadut tutkimustulokset ovat seurausta käytetyistä muuttujista. Tämä edellyttää mittarien tarkkaa määrittämistä. Rakennevaliditeetti taas liittyy aiheen teoriaan ja siitä johdettuihin mittareihin. Sitä voidaan parantaa varmistumalla siitä, ettei mikään tuntematon muuttuja vaikuta tuloksiin. Kriteerivaliditeetissa tarkastellaan muiden vastaavien tutkimusten tuloksia. Toisin sanoen sitä voidaan parantaa käyttämällä muiden tutkijoiden tutkimustuloksia omien tutkimustulosten vahvistamisessa (Kananen 2011, 121–123).

Yksi tutkimuksen vaara on, että valittu joukko ei vastaakaan todellista kohderyhmää. Ideaalilanteessa valittu joukko olisikin peilikuva koko perusjoukosta, mutta tässä onnistutaan harvoin täydellisesti (Kananen 2011, 22.) Työn ulkoista validiteettia on tässä työssä parannettu sillä, että populaatiosta eli perusjoukosta on esitetty niiden rakennetta kuvaavia muuttujia, ja vertailtu niitä otoksen kanssa. Tutkimuksen sisäinen validiteetti on varmistettu mittarien selittämällä. Kriteerivaliditeetti taas on varmistettu sillä, että tutkimuksessa on perehdytty monipuolisesti aikaisempiin tutkimuksiin, ja vertailtu niiden tuloksia omien tutkimustulosten kanssa. Rakennevaliditeetti on otettu tutkimuksessa huomioon siinä, että kyselyn kysymyksissä on annettu vastaajille aina mahdollisuus tarjota oma vaihtoehto itse määriteltyjen vaihtoehtojen rinnalle.

Työn luotettavuus olisi kuitenkin voinut kärsiä esim. kyselyn kysymysten väärinymmärrettävyydestä sekä liian pienestä vastausmäärästä. Tästä syystä kysely testattiin ennen lähettämistä, ja vieraat käsitteet selitettiin kyselyn alussa. Tämän lisäksi validius saattaa kärsiä vastausten kadosta: koska vastausprosentti on alle 40 %, otos ei välttämättä selitä ilmiötä tarpeeksi luotettavasti. Kyselystä lähetettiin muistutus, mutta silti vastausprosentti jäi alle 40 %.

Tutkimustuloksia arvioidessa on myös otettu huomioon, että koska viestintäyksikön osastosihteerin paikka oli haussa loppuvuodesta 2012 ja kysely toteutettiin maaliskuussa 2013, saattaa validius kärsiä, sillä jotkut hakijat eivät välttämättä muistaneet kovin hyvin edes hakeneensa ko. paikkaa. Jotkut hakijat voivat myös tiedostamattaan mieltää kaikki ministeriöt yhdeksi ja samaksi, ja tämä on otettu huomioon tuloksia arvioidessa.

Tutkimuksen eräs luotettavuuden (validiteetti) mittari on oman tutkimuksen (empirian) ja teoriapohjan sidos (Kananen 2011, 28). Tämä varmistettiin käymällä läpi aikaisempia tutkimuksia ja käyttämällä niitä apuna kyselyä tehdessä.

Yhtenä tutkimuksen validiteetin lisäämiskeinona käytettiin triangulaatiota. Triangulaatio määritellään tutkimusstrategiaksi, jossa ilmiötä tutkitaan eri menetelmillä. Tässä tutkimuksessa triangulaatiota käytettiin strukturoiduissa kysymyksissä, joissa oli valmiiden vaihtoehtojen lisäksi avoin vaihtoehto, jonka tarkoituksena oli tuottaa sellaisia vastauksia, joita ei osattu ennakoida kysymystä laadittaessa. (Kananen 2011, 124–125.)

Työn luotettavuutta lisää myös se, että kyselytutkimus suoritettiin sähköpostin kautta. Tällöin tutkijalla ei ollut mahdollisuutta vaikuttaa vastauksiin mitenkään, ja vastaaminen perustui vapaaseen tahtoon.

8.2 Työn reliaabelius

Reliabiliteetti tarkoittaa saatujen tulosten pysyvyyttä, toisin sanoen toistettaessa tutkimus saadaan samat tulokset. Käytetyn mittarin on tällöin tarkoitus tuottaa samat tulokset eri mittauskerroilla, eivätkä saadut tulokset johdu sattumasta. (Kananen 2008, 79.)

Reliabiliteetin todentaminen on yksinkertaista, sillä tutkimuksen vaiheet voidaan toistaa, mikäli vaiheet on dokumentoitu riittävän tarkasti (Kananen 2008, 83).

Mielikuvia mitattaessa reliabiliteettia on kuitenkin vaikea arvioida, sillä mielikuvat voivat muuttua hyvinkin lyhyessä ajassa. Reliabiliteettiin ei kuitenkaan juurikaan tarvitse puuttua, jos tutkimuksen validiteetti on kunnossa, sillä yleensä validiteetti takaa reliabiliteetin (Kananen 2011, 121).

Tutkimuksen reliabiliteettia on parannettu sillä, että tutkimuksen vaiheet on pyritty selvittämään niin tarkasti, että ne voitaisiin toistaa, ja saada samanlaisia tuloksia. Käsitteilyvirheet on myös minimoitu, sillä kysely tehtiin Webropolin kautta.

8.3 Prosessin arviointi

Opinnäytetyön tekeminen oli hyvin opettavainen ja mielenkiintoinen kokemus. Prosessin alussa työ tuntui miltei mahdottomalta, myöhemmin siedettävältä, ja lopulta täysin mahdolliselta. Koen oppineeni kärsivällisyyttä, tiedonhakua, nopean ja tehokkaan lukemisen taitoa, pitkäjänteisyyttä sekä erilaisten ohjelmien käyttöä. Ammatillisesti koen kehittyneeni suurien kokonaisuuksien hallinnassa, eri ohjelmistojen käytössä, priorisoinnissa sekä kirjallisessa viestinnässä.

Onnistuin omasta mielestäni esittämään työni tulokset johdonmukaisesti ja selkeästi, mutta ongelmia tuotti työn rajaus. Alussa työni paisui liian suureksi, ja minulla oli vaikeuksia tiivistää se kompaktiksi paketiksi. Onnistuin kuitenkin lopulta ihan hyvin.

Suurin ongelma prosessissa oli oma suhtautumiseni työhön. Kuten jo totesin, työ tuntui aluksi lähes mahdottomalta, ja aloittaminen oli vaikeaa. Jälkeenpäin ymmärrän, että olisi ollut hyvä aloittaa kirjoittaminen mahdollisimman nopeasti, eikä odottaa inspiraatiota. Kun kirjoittamisessa pääsi vauhtiin, syntyi tekstiä kuin tyhjältä, ja minun kohdallani siis ehkä turhankin paljon. Suurin virhe oli ehkä oma kärsimättömyys ja sitä kautta asioiden nurinkurinen suorittaminen: tein tutkimuksen kyselylomakkeen, ennen kuin olin kunnolla paneutunut teoriaan, sillä halusin koota tutkimuksen aineiston mahdollisimman nopeasti. Onneksi tein kysymykset kuitenkin yhdessä toimeksiantajan kanssa,

ja yhdessä hyödynsimme aikaisempia, samanlaisia tutkimuksia minun kysymyksiäni laatiessa.

Vaikka prosessi oli pitkä ja kesti melkein vuoden, voin lopulta sanoa olevani tyytyväinen työhöni.

Lähteet

Aula, P. & Hakala, S. 2000. Kolmet kasvot. Loki-Kirjat. Helsinki.

Aula, P. & Heinonen, J. 2011. M² Maineen uusi aalto. Talentum Media Oy. Hämeenlinna.

Dowling, G. 2001. Creating corporate reputations – Identity, image and performance. Oxford University Press. New York.

Fombrun, C. J. & van Riel, C. B. M. 2007. Essentials of corporate communication. Routledge. Oxon.

Gallup Observa Oy. 2002. Nuorten mielikuvat valtiosta työnantajana. Kvalitatiivinen tutkimus.

Hirsjärvi, S., Remes P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. 10., osin uudistettu painos. Tammi. Helsinki.

Kananen, J. 2011. Kvantti – Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print 2011. Tampere.

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

Karvonen, E. 1999. Elämää mielikuvayhteiskunnassa – imago ja maine menestystekijöinä myöhäismodernissa maailmassa. Gaudeamus. Helsinki.

Karvonen, E. 1997. Imagologia. TAJU. Tampere.

Kiljunen, P. & Pehkonen, J. 2002. Valtion työnantajakuva 2002. Suomen Gallup Oy.

KvantiMOTV. 2011. Postikyselyaineiston kokoaminen. Luettavissa:

<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/postikysely/postikysely.html#saatteet>. Luettu: 4.3.2013.

Lindroos, J-E. & Lohivesi, K. 2006. Onnistu strategiassa. 2. painos. WS Bookwell Oy. Juva.

Pitkänen, K. 2001. Yrityskuva ja maine menestystekijöinä. 1. painoksen korjattu lisäpainos. Edita Oyj. Helsinki.

Rope, T. & Mether, J. 2001. Tavoitteena menestysbrandi – onnistu mielikuvamarkkinoilla. WS Bookwell Oy. Porvoo.

Sisäasiainministeriö 2013a. Organisaatio. Luettavissa: <http://www.intermin.fi/fi/ministerio/organisaatio>. Luettu: 2.4.2013

Sisäasiainministeriö 2013b. Sisäasiainministeriö työnantajana. Luettavissa: http://www.intermin.fi/fi/ministerio/sisaasiainministerio_tyonantajana. Luettu: 2.4.2013

Sisäasiainministeriö 2013c. Sisäasiainministeriön hallinnonalan strateginen henkilöstösuunnitelma vuosille 2013–2017. Luettavissa: http://www.intermin.fi/download/38200_Sisaasiainhallinnon_strateginen_henk_suunnitelma_web.pdf. Luettu: 12.9.2013

Sisäasiainministeriö 2011. Henkilöstökertomus.

Taipale, E. 2006. Julkisorganisaation työnantajakuva luomassa – tarkastelussa tullilaitos. Pro gradu -tutkielma. Helsingin yliopisto. Helsinki.

Talent Center 2012. Hyvä työnantajakuva houkuttelee todelliselta pohjalta. Luettavissa: <http://www.ajanhermot.com/2012/06/hyva-tyonantajakuva-houkuttelee.html>. Luettu 11.10.2013

Taskinen, R. 2012. Sisäasiainministeriön imago assistenttiopiskelijoiden silmin ja sen kehittäminen. AMK-opinnäytetyö. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu.

Tilastokeskus 2011. Survey-tutkimus. Luettavissa: https://www.tilastokeskus.fi/meta/kas/survey_tutkimus.html. Luettu: 12.9.2013.

T-Media. 2013a. Työnantajakuva 2013. PDF-tiedosto. Luettavissa: http://www.t-media.fi/wp-content/uploads/2013/05/T-Median_Ty%C3%B6nantajakuva_2013_alustavia_tuloksia.pdf. Luettu: 9.10.2013

T-Media. 2012. T-Median Työelämätrendit 2012 -tutkimustiivistelmä. PDF-tiedosto. Luettavissa: http://www.t-media.fi/wp-content/uploads/2012/04/T-Median-ty%C3%B6el%C3%A4m%C3%A4trendit-2012_tiivistelm%C3%A41.pdf. Luettu: 27.2.2013

T-Media. 2013b. Valtio – Suomen työpaikkojen kärkikaartia http://www.valtiolle.fi/valtiolle/fi/06_artikkelit/00_arkisto/2_Valtio_Suomen_tyopaikkojen_karkikaartia/index.jsp. Luettu: 13.9.2013

TNS Gallup. 2009a. Valtion työnantajakuva 2009. PP-tiedosto.

TNS Gallup. 2009b. Valtion työnantajakuva 2009: Arvioita ja johtopäätöksiä. PDF-tiedosto. Luettavissa: http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/01_julkaisut/06_valtion_tyomarkkinalaitos/20090713Valtio/Valtion-tyonantajakuva_2009_johdtopaatokset.pdf. Luettu: 27.2.2013

TNS Gallup. 2009c. Valtion työnantajakuva 2009: Kansalaisten näkemyksiä ja arvioita valtiosta työntekijänä. PDF-tiedosto. Luettavissa: http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/01_julkaisut/06_valtion_tyomarkkinalaitos/20090713Valtio/Valtion_tyoenantajakuva_2009_kansalaiset.pdf. Luettu: 28.2.2013

TNS Gallup. 2009d. Valtion työnantajakuva 2009: Korkeasti koulutettujen nuorten näkemyksiä ja arvioita valtiosta työnantajana. PDF-tiedosto. Luettavissa: http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/01_julkaisut/06_valtion_tyomarkkinalaitos/20090713Valtio/Valtion_tyonantajakuva_2009_nuoret.pdf. Luettu: 28.2.2013

Valtiovarainministeriö. 2009. Valtion työnantajakuva 2009: Henkilöstön näkemyksiä ja arvioita valtiosta työnantajana.

Vuokko, P. 2010. Nonprofit-organisaatioiden markkinointi. 1.-2. painos. WSOYpro Oy. Helsinki.

Liitteet

Liite 1: Kysely

Liite 2: Saate

Liite 3: Muistutusviesti kyselystä

Liite 1: Kysely

1. Sukupuoli? *

- Nainen
 Mies

2. Ikä? *

- 29
 30-39
 40-49
 50-59
 60-

3. Koulutustausta? *

- Ylempi korkeakoulututkinto
 Alempi korkeakoulututkinto
 Muu ammatillinen tutkinto
 Ei ammatillista tutkintoa

4. Oletko aiemmin työskennellyt julkisella sektorilla? *

- Olen, missä?
 En

5. Mitkä asiat vaikuttavat yleisesti työpaikan valintaan kohdallasi? Valitse kaksi tärkeintä syytä. *

- Palkan suuruus
 Työn monipuolisuus ja vaihtelevuus
 Etenemismahdollisuudet työpaikalla
 Asema organisaatiossa
 Työpaikan luontoisedut (esim. puhelin, auto)
 Työn haastavuus
 Varmuus työsuhteen jatkuvuudesta
 Organisaation imago
 Joku muu, mikä?

6. Miksi hait osastosihteerin tehtävää sisäasiainministeriössä? Valitse kaksi tärkeintä syytä. *

- Olen ennenkin työskennellyt valtionhallinnossa
 Olen työskennellyt lähinnä vain yksityisellä puolella ja haluaisin julkiselle
 Olen kuullut positiivisia kommentteja sisäasiainministeriöstä
 Tuttuni on/on ollut töissä sisäasiainministeriössä
 Edellisen työsuhteeni loppumisen johdosta
 Koulutukseni vastaa työnkuvaa
 Työnkuva vaikutti kiinnostavalta
 Palkka on kilpailukykyinen
 Olen kiinnostunut yhteiskunnallisista asioista
 Olen aina halunnut työskennellä sisäasiainministeriössä
 Muu, mikä?

7. Mitä kautta sait tietää nyt avoinna olleesta osastosihteerin tehtävästä? *

- Valtiolle.fi
- Senaattori.fi
- Mol.fi
- Kuulin tuttavalta tms.
- Ministeriöstä (ilmoitustaulut/intra/internet-sivut)
- Muu, mikä?

8. Oletko ennen hakenut töihin sisäasiainministeriöön? Jos olet, niin mihin tehtävään? *

- Kyllä
- En

9. Aiotko seurata tulevaisuudessa sisäasiainministeriössä avautuvia tehtäviä? *

- Kyllä
- En

10. Miksi aiot seurata tulevaisuudessa sisäasiainministeriössä avautuvia tehtäviä? *

- Sisäasiainministeriö kiinnostaa työpaikkana
- Minulle jäi myönteinen kuva sisäasiainministeriöstä
- Julkinen sektori kiinnostaa vakaana työnantajana
- Muu, mikä?

11. Miksi et aio seurata tulevaisuudessa sisäasiainministeriössä avautuvia tehtäviä? *

- En ole enää kiinnostunut sisäasiainministeriöstä työpaikkana
- En ollut tyytyväinen rekrytointiprosessiin
- Muu, mikä?

12. Mitkä seuraavista adjektiiveista kuvaavat parhaiten mielikuvaasi sisäasiainministeriöstä? Valitse kolme tärkeintä. *

- suomalainen
- etäinen
- poliittinen
- virallinen
- edelläkävijä
- luotettava
- monikulttuurinen
- asiakaslähtöinen
- tylsä
- vanhanaikainen
- byrokraattinen
- jäykkä
- nykyaikainen
- helposti lähestyttävä
- asiantunteva
- suvaitsevainen
- vastuullinen
- kansainvälinen
- arvostettu
- syrjivä
- vastuuntunnoton
- epäluotettava

13. Mistä mielikuvasi sisäasiainministeriöstä on syntynyt? Valitse enintään kaksi vaihtoehtoa. *

- Rekrytointi-ilmoituksista
- Ministerin esiintymisestä julkisuudessa
- Sisäasiainministeriön työntekijöiden esiintymisestä julkisuudessa
- Tiedotusvälineiden antamasta kuvasta organisaatiosta
- Tuttavien vaikutuksesta
- Sosiaalisesta mediasta
- Muu, mikä?

14. Mitä kehitettävää näet sisäasiainministeriön imagoissa*? Valitse enintään kaksi vaihtoehtoa. *

Imago on henkilön tai yrityksen itsestään antama vaikutelma tai kuva. Termillä voidaan viitata myös yritystä tai henkilöä havainnoivien ihmisten näistä muodostamaan mielikuvaan.

- Imagon uudistaminen
- Aktiivisempi osallistuminen tapahtumiin
- Oppilaitosyhteistyön kehittäminen
- Sosiaalisessa mediassa esiintymisen monipuolistaminen
- Uutisoinnin kehittäminen
- Rekrytointi-ilmoitusten uudistaminen
- Virkamiesten esiintyminen julkisuudessa
- Muuta, mitä?

15. Mikäli olet työskennellyt sekä julkisella että yksityisellä sektorilla, mitkä asiat olet kokenut keskeisimmiksi eroiksi? Valitse enintään kaksi vaihtoehtoa.

**Organisaatiokulttuurilla viitataan yrityksen käyttäytymisnormien, toimintatapojen, arvojen ja muiden vastaavien tekijöiden muodostamaan kokonaisuuteen. Tällaisia tekijöitä voivat olla esimerkiksi puhuttelu, tervehtiminen, virallinen ja epävirallinen hierarkia, johtamistapa, kokouskäytännöt, tiedotuspolitiikka ja monet muut asiat.

- Organisaatiokulttuuri** julkisella sektorilla on vanhanaikainen
- Työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen on helpompaa julkisella sektorilla
- Joustavat työn tekemisen muodot (esim. etätyö, liukuvat työajat) ovat yksityisellä sektorilla monipuolisemmat
- Palvelussuhteen pysyvyys on varmempaa julkisella sektorilla
- Luontoisedut ovat parempia yksityisellä sektorilla (esim. auto, puhelin)
- Imagoon panostetaan enemmän yksityisellä sektorilla
- Tuloksellisuuden mittaaminen on yksityisellä sektorilla tärkeämpää
- Palvelussuhteen edut (esim. lomat, työterveyshuolto, hoito- ja opintovapaat) ovat julkisella sektorilla paremmat
- Palkka on yksityisellä sektorilla parempi
- Itsensä toteuttaminen yksityisellä sektorilla on hyväksyttävämpää
- Arvomaailma on julkisella sektorilla lähempänä omaani
- Muu, mikä?

16. Tähän voit kirjoittaa kommenttejasi tai ehdotuksiasi sisäasiainministeriön työnantajakuvan parantamiseen.

Kiitos vastauksistasi!

Kysely ohjautuu vastaamisen jälkeen sisäasiainministeriön kotisivuille.

Liite 2: Saate

Hei!

Opiskelen Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelmassa Haaga-Heliassa ja teen opinnäytetyötäni aiheesta sisäasiainministeriön imago ja sen kehittämisehdotukset osastosihteerin virkaa hakeneiden silmin.

Hait marraskuussa sisäasiainministeriössä avoinna ollut viestintäosaston osastosihteerin virkaa. Tämä kyselytutkimus kohdistuu kyseistä paikkaa hakeneisiin. Olisin kiinnostunut selvittämään, millainen mielikuva sinulla on sisäasiainministeriöstä hakuprosessin jälkeen.

Kysely sisältää viisitoista monivalintakysymystä ja siihen vastaaminen kestää noin 10 minuuttia.

Vastaathan viestin lopussa olevan linkin kautta kyselyyn viimeistään ma 25.3.2013.

Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ilman vastaajan henkilöllisyyden paljastumista. Vastaamalla kyselyyn autat selvittämään työnhakijoiden mielikuvaa sisäasiainministeriöstä.

Kiitos vastauksestasi jo etukäteen! Lisätietoja tästä kyselystä, opinnäytetyöstä tai muusta aiheeseen liittyvästä saat allekirjoittaneilta.

Ystävällisin terveisin

Emma Raessalo

Neuvotteleva virkamies Marja-Riitta Salokannel (yhteyshenkilö sisäasiainministeriössä)
marja-riitta.salokannel@intermin.fi

Liite 3: Muistutusviesti kyselystä

Hei!

Muistuttaisin vielä lähettämästäni alla olevasta kyselystä. Kiitos, jos olet jo vastannut siihen. Mikäli et ole vielä vastannut, pyytäisin sinua ystävällisesti vastaamaan siihen keski-
viikkoon 27.3.2013 mennessä. Alla alkuperäinen viesti.

Opiskelen Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelmassa Haaga-Heliassa ja teen opinnäytetyötäni aiheesta sisäasiainministeriön imago ja sen kehittämisehdotukset osastosihteerin virkaa hakeneiden silmin.

Hait marraskuussa sisäasiainministeriössä avoinna ollut viestintäosaston osastosihteerin virkaa. Tämä kyselytutkimus kohdistuu kyseistä paikkaa hakeneisiin. Olisin kiinnostunut selvittämään, millainen mielikuva sinulla on sisäasiainministeriöstä hakuprosessin jälkeen.

Kysely sisältää viisitoista monivalintakysymystä ja siihen vastaaminen kestää noin 10 minuuttia.

Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ilman vastaajan henkilöllisyyden paljastumista. Vastaamalla kyselyyn autat selvittämään työnhakijoiden mielikuvaa sisäasiainministeriöstä.

Kiitos vastauksestasi jo etukäteen! Lisätietoja tästä kyselystä, opinnäytetyöstä tai muusta aiheeseen liittyvästä saat allekirjoittaneilta.

Ystävällisin terveisin

Emma Raessalo

Neuvotteleva virkamies Marja-Riitta Salokannel (yhteyshenkilö sisäasiainministeriössä)
marja-riitta.salokannel@intermin.fi