

Jutta Lintula

SISÄINEN TYÖNANTAJAMIELIKUVA

Organisaatio X

Opinnäytetyö

Tradenomi

Liiketalouden koulutus

2022



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Tradenomi (AMK)
Tekijä/Tekijät	Jutta Lintula
Työn nimi	Sisäinen työnantajamielikuva
Toimeksiantaja	Organisaatio X
Vuosi	2022
Sivut	71 sivua, liitteitä 16 sivua
Työn ohjaaja(t)	Pia Kaari

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, millainen on organisaation X sisäinen työnantajamielikuva eli millaisena kyseisessä organisaatiossa työskentelevät ihmiset näkevät työnantajansa. Koska aihetta ei ollut tutkittu toimeksiantajaorganisaatiossa aikaisemmin, päädyttiin tutkimus toteuttamaan kvantitatiivisella tutkimusmenetelmällä. Tutkimus toteutettiin Webropol-kyselynä, joka oli avoinna kaikille toimeksiantajaorganisaatiossa työsuhteessa oleville.

Teoriaosuudessa käydään läpi organisaatiokulttuurin vaikutusta työnantajamielikuvaan, jonka jälkeen alkaa opinnäytetyön varsinaiseen aiheeseen liittyvä teoria. Työnantajamielikuvaa tarkastellaan ensin yleisellä tasolla ja lopulta perehdytään sisäisen työnantajamielikuvan osatekijöihin. Työntekijäkokemus on tämän opinnäytetyön keskiössä.

Kysely oli avoinna yhteensä 15 päivää ja vastauksia kohderyhmästä saatiin 620. Vastausmäärä riitti antamaan kattavan kuvan organisaatiosta työnantajana, mutta yksikkö- ja henkilöstöryhmäkohtaista kuvaa ei pystytty kyselyn perusteella tekemään alaryhmien jäädessä liian pieniksi.

Tuloksista nousi esille, että toimeksiantajaorganisaation sisäinen työnantajamielikuva oli hyvällä tasolla strategisiin tavoitteisiin nähden. Lähityöyhteisö oli selkeästi organisaation vahvuus. Kehityksen kohteitakin luonnollisesti löytyi, mutta mitään radikaaleja muutostarpeita tutkimuksen perusteella ei ilmennyt.

Toimeksiantajaorganisaatiossa ei ollut määritelty työnantajalupausta, mutta strategiassa oli huomioitu henkilöstö voimavarana toiminnalleen. Työnantajamielikuvatyötä helpottaisi työnantajalupauksen muotoilu, resurssien varaaminen kyseiselle työlle, erilaisten mittarien seuranta ja aikatauluttaminen. Edellä mainittuja suositeltiin toimeksiantajalle, mikäli työnantajamielikuvaa haluttaisiin lähteä rakentamaan kyseisessä organisaatiossa.

Asiasanat: organisaatiokulttuuri, sisäinen työnantajakuva

Degree	Bachelor of Business Administration
Author	Jutta Lintula
Thesis title	Internal employer image
Commissioned by	Organization X
Time	February 2022
Pages	71 pages, 16 pages of appendices
Supervisor	Pia Kaari

ABSTRACT

The purpose of this thesis was to examine the internal employer image of the case organization. In the other words, this study aimed to determine how people who work in the case organization see their employer. This had not been studied in the case organization before, so the thesis study was conducted using quantitative research method by means of Webropol survey which was open to all employees.

The theoretical part is focused on the ways the organization culture affects to the employer image. The employer image examined on a general level. Based on this, the actual topic of internal employer image was studied. Because employee experience is a significant factor influencing the internal employer image, it is particularly emphasized in this thesis.

The survey was open for fifteen days and 620 responses were received from the target group. The number of responses was sufficient to provide a comprehensive view of the internal employer image of the case organization. However, different unit and personnel group could not be made specific conclusions based on the survey because the subgroups remained too small.

The results showed that the internal employer image within the case organization was at a good level compared to the strategic goals. The community was clearly the strength of the case organization. There were some development targets, but no particularly great shortcomings were observed.

The case organization had not defined an employer value proposition, but the company strategy had taken staff into account. Employer image could be promoted by formulating an employer value proposition, allocating appropriate resources monitoring various indicators, and scheduling the work. These operations were recommended to the case organization for the purposes of building strong employer image.

Keywords: organization culture, internal employer image

SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO	6
2	ORGANISAATIOKULTTUURI	8
3	TYÖNANTAJAMIELIKUVA	10
3.1	Sisäinen ja ulkoinen kokemus.....	12
3.1.1	Organisaation imago.....	12
3.1.2	Työnhakijakokemus	13
3.1.3	Alumnikokemus	14
4	TYÖNTEKIJÄKOKEMUS.....	15
4.1	Työntekijäkokemus vrt. asiakaskokemus.....	15
4.2	Työntekijäkokemus ja kohtauspisteet	16
4.3	Työntekijäkokemuksen keskeiset tekijät	18
4.3.1	Työtehtävät.....	18
4.3.2	Tiimi ja työyhteisö	19
4.3.3	Esihenkilö	20
4.3.4	Työvälineet ja fyysinen työympäristö	21
4.3.5	Ura- ja kehittymismahdollisuudet	22
4.3.6	Avoimuus	22
4.3.7	Organisaatiokulttuuri.....	23
5	TYÖANTAJAMIELIKUVAN JOHTAMINEN.....	23
6	TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY	24
7	TUTKIMUSMENETELMÄ JA TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	25
8	TUTKIMUSTULOKSET	28
8.1	Organisaatioimago.....	29
8.2	Työnhakijakokemus	30
8.3	Työntekijäkokemus	33
8.3.1	Työtehtävät.....	33
8.3.2	Lähityöyhteisö.....	35
8.3.3	Esihenkilötyö.....	36

8.3.4	Työvälineet ja fyysinen työympäristö	38
8.3.5	Ura- ja kehittymismahdollisuudet	39
8.3.6	Organisaatio	40
8.3.7	Avoimuus	42
8.4	Alumnikokemus	43
8.5	Yleistä.....	44
9	JOHTOPÄÄTÖKSET	46
9.1	Tulokset verrattuna strategiaan	48
9.2	Työnantajamielikuvan kehittäminen.....	50
9.3	Luotettavuuden arviointi.....	50
	LÄHTEET.....	53
	LIITTEET	56

Liite 1. Uutinen & viikkoposti

Liite 2. Sähköposti

Liite 3. Kyselylomake

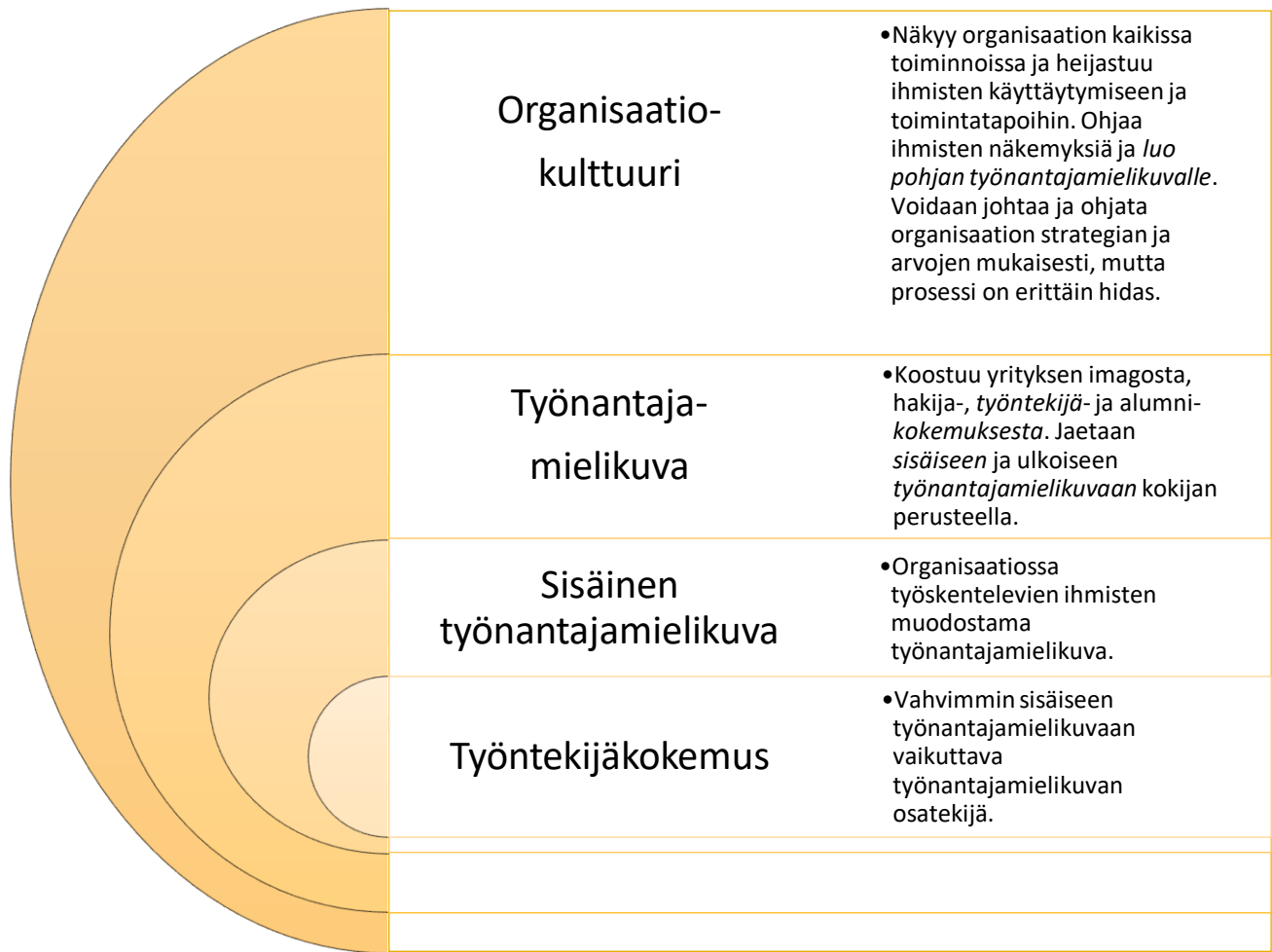
Liite 4. Tietosuojailmoitus

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aihe, sisäinen työnantajamielikuva, valikoitui toimeksiantajan tarpeen mukaan, mutta pohjautui vahvasti myös opinnäytetyöntekijän mielenkiintoon. Tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa toimeksiantajaorganisaation nykyinen sisäisen työnantajamielikuvan tilanne. Varsinainen tutkimuskysymys on näin ollen: millaisena toimeksiantajaorganisaatiossa työskentelevät näkevät työnantajansa?

Miksi sisäisellä työnantajamielikuvalla on merkitystä? Aivan ensimmäisenä nostetaan esiin se enemmän tai vähemmän itsestään selvä asia, että sisäisellä työnantajamielikuvalla on vaikutusta ihmisten sitoutumiseen, tyytyväisyyteen ja asenteeseen työskennellä, ja kaikkien näiden kautta vaikutus näkyy myös tuottavuudessa. Luvussa 4.1. Työntekijäkokemus vrt. asiakaskokemus, käydään vielä tarkemmin läpi yhden merkittävimmän sisäiseen työnantajamielikuvaan vaikuttavan osa-alueen, työntekijäkokemuksen, merkityksellisyyttä asiakaskokemukseen vertaillen, mutta myös siihen vaikuttaen. Kaiken tämän lisäksi ulkoisiin ryhmiin kuuluvia, kuten asiakkaita ja työnhakijoita, kiinnostaa nykyään kovasti, millaisena organisaatiossa työskentelevät kokevat työnantajansa. Työntekijöiden sanaan luotetaan enemmän kuin organisaation omaan viestintään, joten sillä on itseasiassa paljon suurempi painoarvo kuin organisaation viestimällä imagolla. (Paakinaho & Uusitalo 2021a.)

Koska tätä opinnäytetyötä saattaa olla hankala ymmärtää, mikäli aihepiiri ei ole entuudestaan tuttu, seuraavaksi esitellään aihealue kaavion muodossa (kuva 1). Samalla tulee avatuksi tämän opinnäytetyön kannalta keskeisimmät käsitteet.



Kuva 1. Havainnekuva aiheesta.

Tämä opinnäytetyön kirjallinen osuus lähtee liikkeelle johdannosta, jonka jälkeen alkaa varsinainen teoriaosuus. Teoriaosuus on pyritty muodostamaan mahdollisimman loogiseen järjestykseen niin, että aluksi käydään läpi organisaatiokulttuuria, sillä se luo pohjan työnantajamielikuvalle. Organisaatiokulttuuri näkyy organisaation kaikissa toiminnoissa, vaikuttaa ihmisten toimintaan sekä ohjaa heidän näkemyksiensä muodostumista.

Organisaatiokulttuurin jälkeen syvennyttään siihen, mitä on työnantajamielikuva ja mistä osatekijöistä se oikeastaan koostuu. Koska sisäiseen työnantajamielikuvaan eli organisaatiossa työskentelevien ihmisten muodostamaan työnantajamielikuvaan vaikuttaa vahvimmin työntekijäkokemus, on se nostettu tässä opinnäytetyössä suurennuslasin alle seuraavaksi.

Teorian lopussa otetaan lyhyt katsaus työnantajamielikuvan johtamisesta, ennen toimeksiantajan esittelyä. Toimeksiantajan esittelyssä kerrotaan toimeksiantajasta organisaationa ja siitä, minkälaisia ovat kyseisen organisaation arvot ja strategia, jotka ohjaavat sen toimintaa. Tiedot pohjautuvat pitkälti organisaation verkkosivuihin sekä sisäiseen materiaaliin, mutta toimeksiantaja pidetään läpi opinnäytetyön anonyymina. Lopuksi käydään läpi, miten tutkimus toteutettiin, millaisia tuloksia saatiin ja minkälaisia johtopäätöksiä tehtiin.

Koska kyseistä aihetta ei ole aiemmin tutkittu toimeksiantajaorganisaatioissa, opinnäytetyön tutkimus toteutetaan kvantitatiivisella tutkimusmenetelmällä käyttäen toteutustapana kyselyä. Tämän tutkimustavan avulla saadaan aiheesta erinomaiset pohjatiedot, joiden perusteella organisaatio pystyy lähtemään rakentamaan työnantajamielikuvaansa haluttuun suuntaan tai voi halutessaan jatkaa tutkimusta syvällisemmin, mahdollisesti kvalitatiivisin tutkimusmenetelmin.

2 ORGANISAATIOKULTTUURI

Panu Luukan kirjassa *Yrityskulttuuri on kuningas* (2019, 25) on avattu yrityskulttuuria terminä seuraavasti: ”Yrityskulttuurilla tarkoitetaan yrityksen tiedostettuja ja tiedostamattomia arvoja, rakenteita ja toimintatapoja, jotka ohjaavat sen työntekijöiden ajattelua ja käyttäytymistä sekä yhdistävät heitä ja erottavat organisaation muista organisaatioista.” Tässä opinnäytetyössä yrityskulttuuria kutsutaan organisaatiokulttuuriksi, sillä organisaatio sanana katsottiin mielekkäämmäksi.

Organisaatiokulttuuri on kaiken kaikkiaan näkymätön, mutta silti se on kaikessa läsnä. Sen näkyvin osa on organisaation arvot, jotka luovat perustan työnantajamielikuvalle (Ristimäki 2021). Työnantajamielikuva lähtee siis aina kehittymään organisaatiokulttuurin pohjalta (Luukka 2019, 135), joten organisaation arjen sekä kulttuurin tulisi vastata organisaation arvoja ja lupauksia (Luukka 2019, 130).

Organisaation kulttuuri näkyy vahvasti työnantajamielikuvan jokaisessa osaluueessa, niin työntekijä- kuin työnhakijakokemuksessa. Työnhakijakokemus muodostuu pitkälti rekrytointiprosessista, jossa rekrytoivan organisaation

kannalta tärkein valintakriteeri onkin sopivuus kyseisen organisaation kulttuuriin. Jopa työpaikkailmoituksen kautta voidaan viestittää organisaation kulttuurista; onko ilmoitus tehty virallisen mallin mukaan vai onko käytetty rennompaa otetta esimerkiksi puhuttelemalla suoraan lukijaa. (Ristimäki 2021.) Organisaatiokulttuuri näkyy siis siinä, miten organisaatiossa työskentelevät ihmiset hoitavat erilaisia asioita. Ihmisethän organisaation sisällä toimivat, kuten organisaation kulttuurissa on tapana. (Yrityskulttuuri s.a.)

Organisaatiokulttuuria johtamalla ei kuitenkaan voida suoraan johtaa tiettyä yksittäistä asiaa, mutta sen sijaan voidaan luoda mahdollisuuksia yksittäisille asioille, esimerkiksi motivaation johtamisessa. Ihmiset motivoituvat työstään ulkoisista ja/tai sisäisistä lähtökohdista. Ulkoinen motivaatio on erillään työn tekemisestä ja sitä tuottaa yleensä palkka tai palkkiot. Sisäinen motivaatio syntyy itse työn tekemisestä silloin, kun ihminen kokee tekevänsä merkityksellistä työtä. Olipa ihminen motivoitunut työnteosta sitten sisäisen tai ulkoisen motivaattorin vuoksi, ei organisaatio loppupeleissä kykene menestyksellisesti motivoimaan ihmisiä vaan ihminen päättää itse motivoitumisestaan. Organisaation ainoa keino motivaatioon vaikuttamiseen on luoda ympäristö ja organisaatiokulttuuri, jossa mahdollistetaan ihmisten motivoituminen. (Luukka 2019, 143 – 145.)

Miksi organisaatiokulttuurilla on merkitystä? Hyvä työpaikka ja organisaatiokulttuuri ei tarkoita, että jokaisella organisaation ihmisellä on aina ja kaikissa tilanteissa kivaa. Se ei myöskään tarkoita, että kaikki saisivat tehdä organisaatiossa, mitä, miten ja milloin haluavat. Eteen tulee väkisinkin ikäviä asioita, mahdollisesti jopa YT-neuvotteluja. Ajatus on siinä, että töitä tehdään organisaatiossa määritettyjen arvojen mukaisesti, esimerkiksi avoimuutta korostaen. (Luukka 2019, 168 – 169.)

Organisaatiokulttuurin perusta

Panu Luukka esittelee kirjassaan Yrityskulttuuri on kuningas (2019, 179 – 181.) kaksi erilaista teoriaa, joiden perusteella ja ihmiskuvalla ihmisiä voidaan johtaa. Ensimmäinen teoria perustuu kontrolliin. Kontrollin näkökulman lähtökohtana on, että ihmiset pyrkivät välttämään työntekoa ja lähtökohtaisesti eivät pidä työstään. Tämän vuoksi ihmisiä tulee vahtia ja valvoa. Toinen teoria

taas perustuu yksilöiden ja yhteisön yhteisiin tavoitteisiin. Tämän mukaan ihminen ei lähtökohtaisesti inhoa työtään ja on itseohjautuva. Ihmisen vältellessä vastuuta syy löytyy tilanteesta, jossa hän on, eikä niinkään ole ihmisen sisäinen piirre.

Se, millaisen ihmiskuvan pohjalta organisaatiossa työskenteleviä ihmisiä johdetaan, on vahvasti yhteydessä koettuun työn imuun (Pakarinen 2020). Lisäksi organisaation ihmiskuva alkaa toteuttaa itseään eli se toimii niin sanotusti ennusteen tavoin (Lahtinen 2020.). Jos ihmisiä johdetaan kontrollin näkökulmasta, kontrollin tarve tulee lisääntymään, kun taas luottamuksen kulttuurissa ihmiset toimivat lähtökohtaisesti luottamuksen arvoisesti.

Henkilöstökäytänteet ja työn tekemiselle annetut raamit ohjaavat tietynlaista organisaatiokulttuuria, josta syntyy aina jonkinlainen työnantajamielikuva. Lainsäädäntö ja työehtosopimukset antavat tietyt reunaehdot, mutta organisaation sisällä voidaan henkilöstöjohtamisella vaikuttaa mm. rekrytointeihin, suorituksen arviointiin, palkitsemiseen ja kehittymismahdollisuuksiin. Se, millä tavoin ja mistä lähtökohdista (ihmiskuva) näitä johdetaan tai johdetaanko ollenkaan, on aina lähtökohtana organisaatiokulttuurille. Organisaation strategian pitäminen mielessä myös henkilöstöjohtamisessa onkin yksi vastuullisen henkilöstöjohtamisen merkki. Esihenkilöt ovat myös erityisen tärkeässä asemassa henkilöstöjohtamisessa, sillä heidän tulisi toiminnallaan olla linjassa organisaation henkilöstöjohtamisen käytänteiden kanssa. (Järlström 2018.)

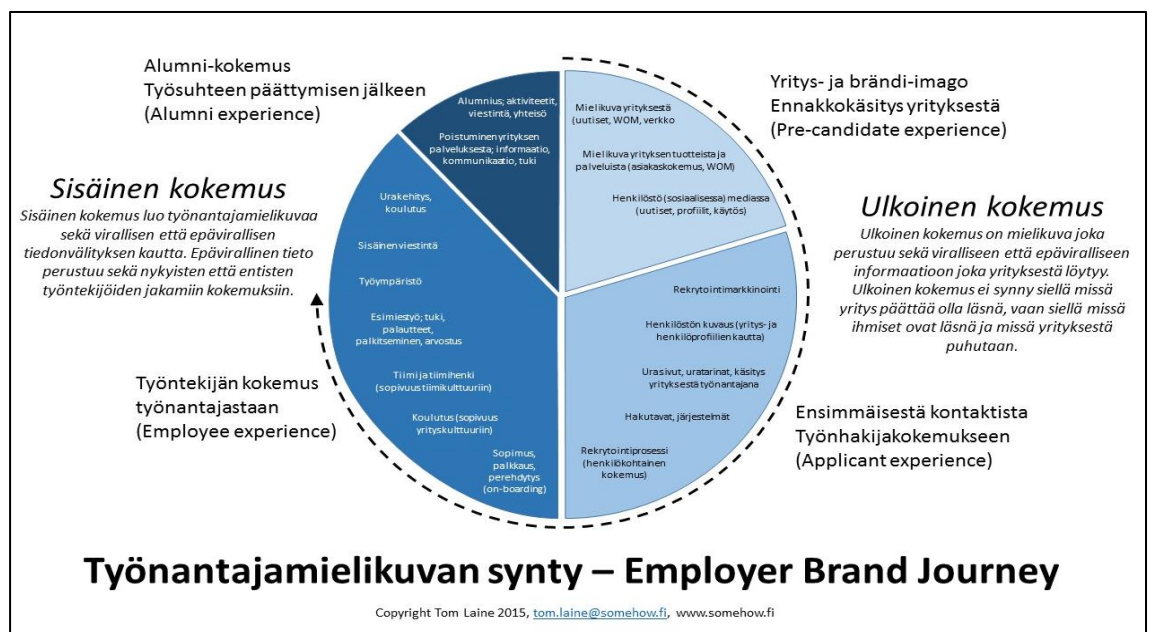
3 TYÖNANTAJAMIELIKUVA

Työnantajamielikuvaa kutsutaan usein myös työnantajakuvaksi, mutta kaiken kaikkiaan sillä tarkoitetaan organisaation mainetta työnantajana (Koivikko 2019). Se rakentuu kaikissa kohtaamispaikoissa, joiden perusteella muodostuu uskomuksia sekä ajatuksia organisaatiosta työnantajana. Jokaisella ihmisellä, niin organisaation työntekijöillä kuin ulkopuolisillakin, on jonkinlainen mielikuva organisaatioista työnantajana. Ulkopuolisten ihmisten mielikuvat ovat yleensä vain mielikuvia, kun taas organisaatiossa työskentelevien ihmisten ajatukset perustuvat suurelta osin työntekijäkokemukseen. (Huhta & Myllyntaus 2021, 37.)

Kokijajoukon perusteella työnantajamielikuvasta tehdäänkin usein jako kahden ryhmään: sisäiseen ja ulkoiseen työnantajamielikuvaan. Ulkoisella tarkoitetaan organisaation ulkopuolisia ihmisiä ja sen vahvistamisella pyritään usein houkuttelemaan sopivimpia työnhakijoita hakemaan töihin kyseiselle työnantajalle. Sisäisellä työnantajamielikuvalla taas tarkoitetaan organisaatiossa työskentelevien ihmisten mielikuvia työnantajastaan ja sen kehittämällä sekä positiivisten mielikuvien vahvistamisella haetaan mm. ihmisten sitoutumista organisaatioon. (Työnantajamielikuva henkilöstöpalvelualalla, helppoa vai haasteellista? 2020.)

Sen lisäksi, että sisäinen työnantajamielikuva vaikuttaa organisaatiossa työskentelevien sitoutumiseen ja työnimnoon, se vaikuttaa myös ulkoiseen työnantajamielikuvaan. Usein organisaation ulkoiset ihmiset, etenkin potentiaaliset työnhakijat sekä asiakkaat, ovat kiinnostuneita siitä, millaisena organisaatiossa työskentely koetaan tai on koettu (alumnit). (Paakinaho & Uusitalo 2021b.)

Tom Laine (2015) on muodostanut havainnekuvan työnantajamielikuvan syntymisestä (kuva 2). Tästä kuvasta voidaan havaita, mistä osatekijöistä työnantajamielikuva koostuu niin organisaation sisäisten kuin ulkoistenkin ihmisten ajatuksissa.



Kuva 2. Työnantajamielikuvan synty (Laine 2015)

Eri työnantajamielikuvaan vaikuttavien osa-alueiden tulisi olla tasapainossa eli toisin sanoen yrityksen imagon tulisi olla samalla tasolla työnhakijakokemuksen kanssa ja työntekijäkokemuksen tulisi olla samantasoista työnhakijakokemukseen nähden jne. Näin vältetään tuottamasta pettymyksiä esimerkiksi työnhakijoille, jos työntekijäkokemus ei vastaakaan organisaation viestimää imagoa ja työnhakijakokemusta. Tasapaino eri osa-alueiden välillä luo myös uskottavuutta (Järnlström 2018). Jos osa-alueiden tulisi olla tasapainossa, mistä tulisi aloittaa työnantajamielikuvan työstäminen? Rakentaminen alkaa aina sisältä, organisaatiokulttuurin kautta sisäiseen työnantajamielikuvaan ja lopulta sisäinen työnantajamielikuva on se, mistä viestitään myös ulospäin organisaatiosta. (Paakinaho & Uusitalo 2021b.)

3.1 Sisäinen ja ulkoinen kokemus

Kuten jo aiemmin teoriaosuudessa on käynyt ilmi, työnantajamielikuva voidaan jakaa kokijan mukaan (sisäinen ja ulkoinen työnantajamielikuva), mutta myös työnantajamielikuvan syntyminen voidaan jakaa sisäiseen kokemukseen ja ulkoiseen kokemukseen työnantajasta. Työnantajamielikuvan syntyminen lähtee aluksi kehittymään ulkoisesta kokemuksesta ja niin sanotusti päättyy sisäiseen kokemukseen. Toisaalta se myös kehittyy jatkuvasti kaikissa osa-alueissa. Seuraavissa luvuissa kerrotaan kuva 2.:seen perustuen työnantajamielikuvan syntymisestä. Kaksi ensimmäistä lukua avaavat ulkoista kokemusta, jonka jälkeen siirrytään käsittelemään sisäistä kokemusta työnantajasta. Koska opinnäytetyön aiheena on sisäinen työnantajamielikuva ja siihen vahvimmin vaikuttaa työntekijäkokemus, kyseinen osa-alue on otettu kattavammin tarkasteluun. Mutta aloitetaan ensimmäisestä kosketuspinnasta organisaatioon eli organisaation imagosta.

3.1.1 Organisaation imago

Ihmismieli on hyvin moninainen, mielikuvat organisaatiosta koostuvat erilaisista lähteistä ja jokainen tulkitsee niitä omista lähtökohdistaan käsin (Huhta & Myllyntaus 2021, 65). Mielikuvat alkavat kehittyä jo ennen varsinaista organisaatioon tarkemmin tutustumista, esimerkiksi uutisten, verkkosivujen, organisaation tuotteiden ja palveluiden, viestinnän, medianäkyvyyden ja huhujen perusteella (Laine 2015). Kaikki nämä kosketuspinnat vaikuttavat ulkoiseen kokemukseen organisaatiosta ja ovat näkyvissä kaikille, riippumatta siitä onko

kokijana organisaatioon nähden ulkoiseen vai sisäiseen kokijaryhmään kuuluva.

Organisaation kotisivujen kautta voidaan viestittää asiantuntijuutta tai vaihtokäsi asiakaslähtöisyyttä. Näiden tulee näkyä myös asiakaspalvelussa ja organisaation muussa toiminnassa sekä viestinnässä. Kaikkien kosketuspintojen yhdenmukaisuus, esimerkiksi asiantuntijuuden esille tuominen, luovat vahvan imagon organisaatiosta. (Yrityksen imagon luominen s.a.)

3.1.2 Työnhakijakokemus

Työnhakijakokemus lähtee useimmiten liikkeelle työpaikkailmoituksesta. Se on ensi kosketus työpaikkaan ja jo sen perusteella ihmiselle alkaa muodostua jonkinlainen kuva organisaation arvomaailmasta ja kulttuurista. Mikäli henkilö päätyy hakemaan organisaatioon töihin, työnhakijakokemuksen kehittyminen jatkuu rekrytointiprosessin eri vaiheissa. (Talsi 2020.) Mm. palkkaus, työn merkityksellisyyden kokemus, kehittymismahdollisuudet, organisaation johto, visio ja se, millaisena työpaikka näyttää henkilön CV:ssä, ovat asioita, joita hakija pohtii alussa aktiivisesti ja jotka ovat myös osa kyseisen organisaation työnantajamielikuvaa. (Koivikko 2019.)

Erilaiset kokemukset koostuvat pääosin kolmesta vaiheesta: ennakointi, osallistuminen ja reflektointi. Ihminen ennakoii ja ehkä jännittää tulevaa, sitten itse kokemus tapahtuu ja kokemuksen jälkeen ihminen käy ajatuksissaan läpi tuntemuksiaan tapahtuneesta tilanteesta. Kaikki nämä kolme vaihetta vaikuttavat kohtauspisteisiin ja siksi kohtaamisissa tulee huomioida tasapuolisesti kaikki nämä vaiheet, pelkästään varsinaiseen osallistumishetkeen panostamisen sijaan. (Huhta & Myllyntaus 2021, 138.)

Voidaan ajatella työpaikkailmoituksen lukemista, organisaatioon ulkoisesti tutustumista ja työhakemuksen kirjoittamista ennakoivina, rekrytointiprosessia osallistumisena ja prosessin jälkeistä tunnetta reflektointina. Ennakointivaihetta voidaan luoda työnhakijaystävällisemmäksi kommunikoimalla hakijoiden kanssa mm. kiittämällä ja kertomalla rekrytointiprosessin etenemisestä ja aikataulusta. Viestintä muodolla ja tyylillä vahvistetaan organisaation työnantajamielikuvaa. Varsinaisessa rekrytointiprosessissa mieleen jäävät parhaiten

onnistuneet kohtaamiset. Mukava ja rento ilmapiiri auttavat kohtaamisten ja vuorovaikutuksen onnistumisessa. Perinteisesti haastattelukierroksen jälkeen viimeistään alkaa viimeinen kokemuksen vaihe, reflektointi. Vaikka uutiset eivät olisi suotuisia hakijan kannalta, voi työnhakijakokemuksen reflektointi vaiheeseen vaikuttaa viestinnällä (muoto ja tyyli) tai vaikkapa jollain pienellä kiitoksella edun tai kortin muodossa. (Talsi 2020.)

Tämäkin osa työnantajamielikuvasta luetaan ulkoiseen kokemukseen, sillä työnhakijat eivät vielä ole organisaation henkilöstöä. Vasta rekrytointiprosessin päättyessä ihminen voi päästä sisäiseen kokemukseen kiinni, mikäli tulee valituksi haettuun position. Jatketaan siis sisäisestä kokemuksesta, joka lähtee liikkeelle työntekijäkokemuksesta ja ”päätyy” alumnikokemukseen. Koska työntekijäkokemus on tämän opinnäytetyön kannalta merkittävin, se on otettu omaksi isoksi luvukseen, joten käydään tässä kohtaa alumnikokemusta läpi ja siirrytään vasta sen jälkeen työntekijäkokemukseen.

3.1.3 Alumnikokemus

Alumneilla tarkoitetaan organisaatiossa työskennelleitä ihmisiä, joiden ura kyseisessä organisaatiossa on syystä tai toisesta päätynyt. Se, millaisena he ovat nähneet organisaation työnantajana ja miten heitä on kohdeltu työsuhteesta päättyessä ja työsuhteen päätyttyä, vaikuttavat siihen, mitä he puhuvat organisaatiosta eteenpäin. Viestintä ja yhteistyö alumnien kanssa saattaa muodostaa merkittävän voimavaran organisaation työnantajamielikuvan vahvistamiseksi. (Laine 2015.)

Koska tämän opinnäytetyön aiheena on sisäinen työnantajamielikuva ja tutkimus tehdään tällä hetkellä toimeksiantajaorganisaatiossa työskenteleville, saattaa tuntua, etteivät työnhakijakokemus tai alumnikokemus ole relevantteja asioita tähän aihealueeseen nähden. Syy, miksi nämä on kuitenkin otettu teoriaan sekä tutkimusosion kyselyyn mukaan, löytyy kokemuksen kolmivaiheisuudesta, jota käsiteltiin ensimmäisen kerran luvussa 3.1.2 Työnhakijakokemus. Organisaation nykyiselle henkilöstölle on varmasti muodostunut jonkinlainen ennakkokäsitys siitä, miten heidän kommunikaationsa jatkuu kyseisen organisaation kanssa, kun työskentely siellä joskus, syystä tai toisesta,

päättyy. Se taas osaltaan vaikuttaa ihmisten muodostamaan työnantajamielikuvaan.

4 TYÖNTEKIJÄKOKEMUS

Kuten jo aiemminkin on todettu, työnantajamielikuvan sisäinen kokemus alkaa kehittymään työntekijäkokemuksesta. Työntekijäkokemusta verratessa asiakaskokemukseen, ymmärretään paremmin sen merkitys ja koska kaikki kokemukset muodostuvat erilaisista kohtauspisteistä, käydään tämän luvun toisessa alaluvussa läpi kohtaamispisteitä. Aloitetaan kuitenkin työntekijä- ja asiakaskokemuksen vertailulla.

4.1 Työntekijäkokemus vrt. asiakaskokemus

Asiakaskokemusta käsitellessä tunnistetaan usein se fakta, että asiakkaalla on suurelta osin valta päättää siitä, ostaako se yrityksen tuotteita tai palveluita. Siksi myös myyntiin ja markkinointiin panostetaan, keskitytään asiakaslähtöisyyteen ja asiakastyytyväisyyttä mitataan suhteellisen aktiivisesti useimmissa organisaatioissa. Samaa ajatusta ei kuitenkaan yhtä usein huomata työntekijäkokemuksessa. Todellisuudessa tilanne on kuitenkin hyvin samankaltainen, sillä työntekijällä on lähestulkoon aina mahdollisuus vaihtaa työpaikkaa, mikäli ei ole tyytyväinen nykyiseen työtilanteeseensa. (Huhta & Myllyntaus 2021, 53.) Miltähän näyttäisikään työnantaja, joka lunastaisi joka päivä antamansa työnantajalupauksen, samoin kuten asiakaslupauksensa?

Asiakaskokemuksella nähdään myös suotuisa vaikutus liiketoiminnan kannalta, mutta sama tulisi nähdä työntekijäkokemuksessa. Ihmisen tullessa kuuluksi ja nähdyksi työpaikallaan kokee hän useimmiten merkityksellisyyttä ja näin ollen sitoutuu organisaatioon vahvemmin. Liiketoiminnan kannalta hyvällä työntekijäkokemuksella on myös taloudellisesti merkitystä: henkilöstökulut ovat pienemmät, ihmiset työskentelevät tehokkaammin ja luovat erinomaisia asiakaskokemuksia. Kaikki nämä johtavat kokonaisuudessaan pienempiin kuluihin, mutta myös parempaan liikevaihtoon. (Huhta & Myllyntaus 2021, 121 - 123.)

Panu Luukka on kuvannut kirjassaan *Yrityskulttuuri on kuningas* (2019, 117), miten työntekijäkokemukseen voidaan vaikuttaa ja miten se taas vaikuttaa

ulospäin organisaatiosta. Kuvassa 3 esitellään Leidenschaftille muotoiltu menestysketju, mutta se pätee erinomaisesti yleisemmälläkin tasolla.



Kuva 3. Leidenschaftin organisaation menestysketju (Luukka 2019)

Työntekijät ovat niitä ihmisiä, jotka tuottavat organisaation asiakkaille jonkinlaisen kokemuksen. Tämä kokemus vastaa usein sitä, millainen ihmisen oma kokemus on. Toisin sanoen, työntekijä antaa asiakkaalle työntekijäkokemustaan vastaavan asiakaskokemuksen. Työntekijäkokemus, kuten muutkin työnantajamielikuvan osa-alueet, taas syntyvät organisaatiokulttuurin pohjalta. (mts. 136.)

Ja koska tunteethan ovat luonteeltaan helposti tarttuvia, positiivinen työntekijäkokemus näkyy myös ulospäin. Työstään innostunut ihminen tartuttaa innostuneisuutta ympärilleen, niin tiimin sisällä kuin muillekin läheisilleen. (Huhta & Myllyntaus 2021, 131 – 132.)

4.2 Työntekijäkokemus ja kohtauspisteet

Kohtauspisteet ovat merkittävimpiä hetkiä työntekijäkokemukseen vaikuttavista tilanteista. Tällaisiksi luetaan jokainen vuorovaikutustilanne työnantajan ja työntekijän välillä ja nämä vaikuttavat ihmisen ajatuksiin ja kokemuksiin työnantajastaan. (Huhta & Myllyntaus 2021, 51.) Ensimmäinen ja muistiin

painuvin työntekijäkokemus on työhönotto sekä perehdytys. Ensivaikutelman merkityksestä puhutaan useissa eri asiayhteyksissä ja myös tässä kohtaa sillä suuri merkitys. (Laine 2015.)

Työnhakijakokemusta käsittelevässä luvussa kerrottiin kokemusten kolmivaiheisuudesta. Se pätee niin yksittäisiin kohtaamisiin kuin myös laajempaan kokonaisuutena esimerkiksi työntekijäkokemuksen muodostumiseen. Seuraavasta kuvasta voidaan tunnistaa työntekijäkokemuksen kolme vaihetta.



Kuva 4. Työntekijäkokemus ja yrityskulttuuri (Luukka 2019)

Työntekijäkokemuskkin siis koostuu kokemuksen kolmesta vaiheesta. Työnantajilla on usein muotoiltuna työnantajalupaus tai jos ei suoraan työnantajalupaus, niin ainakin organisaation arvot, jotka vaikuttavat henkilön muodostamaan ennakkokäsitykseen ja odotukseen organisaatiosta työnantajana. Kun henkilö sitten työskentelee organisaatiossa ja on sen arjessa mukana, hän alkaa tunnistaa, millainen kulttuuri kyseisessä organisaatiossa on. Ihminen kokee organisaatiokulttuurin joko omakseen tai sitten ei. Tämän kokemuksen jälkeen ihminen reflektoi tuntemuksiaan kokemuksista, jolloin tulee tyytyväisyyden tai tyytymättömyyden kokemuksia, joita kutsutaan isompina kokonaisuutena työntekijäkokemukseksi. Mikäli annetut lupaukset eivät vastaa organisaatiokulttuuria, syntyy työntekijäkokemuksesta yleensä tyytymättömyyttä. Tämän vuoksi on tärkeää antaa realistisia arvolupauksia ja panostaa niiden toteutukseen. (Luukka 2020, 128 – 129.)

Kokemuksen kolmivaiheisuus on myös yksi syy, miksi tässä opinnäytetyössä käsitellään työnantajamielikuvan neljää vaihetta (organisaation imago, työnhakija-, työntekijä- ja alumnikokemus). Tällä hetkellä organisaatiossa työskentelevät ovat jo kokeneet työnhakijakokemuksen ja ovat reflektoineet tilannetta. He pystyvät myös kertomaan, onko heidän näkemyksensä mukaan työnhakija- ja työntekijäkokemus samalla tasolla. Alumnikokemusta sen sijaan ihmiset voivat vasta ennakoida. On kuitenkin merkityksellistä, millaisia odotuksia ihmisillä on alumnikokemukseen liittyen.

4.3 Työntekijäkokemuksen keskeiset tekijät

Työntekijäkokemus kehittyy jatkuvasti ja siihen vaikuttavat monet tekijät. Suurimpina tekijöinä vaikuttavat tiimi, tiimihenki, tiimikulttuuri ja organisaatiokulttuuri, työympäristö, esihenkilöt, laitteet ja järjestelmät (tai työkalut), organisaation luomat paineet, urakehitys- ja koulutusmahdollisuudet. Viestinnällä taas voidaan vaikuttaa mm. ihmisten kokemaan avoimuuteen ja yhteisöllisyyteen työpaikalla. (Laine 2015.)

Käydään seuraavaksi läpi keskeisimmät asiat, jotka vaikuttavat pääsääntöisesti vahvimmin työntekijäkokemukseen.

4.3.1 Työtehtävät

Työtehtäviin, -paikkaan ja -yhteisöön perehdytyksessä on tärkeää toivottaa ihmisen tervetulleeksi ja selvittää, miten hän tulee organisaatiossa ”selviytymään”. Perehdytyksen suunnittelu helpottaa siinä, että kaikki oleelliset asiat tulevat varmasti viestittyä uudelle henkilölle. Kaiken kaikkiaan perehdytyksen pohjimmainen tarkoitus on antaa ihmiselle parhaimmat mahdolliset eväät onnistua ja menestyä uudessa tehtävässään kyseisessä organisaatiossa. (Luukka 2019, 291 – 292, 299.)

Työtehtävät sisältävät lähes poikkeuksetta niin merkityksellisiksi koettuja kuin rutiininomaisiakin tehtäviä. Rutiininomaiset tehtävät koetaan useimmiten tylsiksi eivätkä ne ole niitä odotetuimpia ja innostavimpia. Tekoäly kuitenkin mahdollistaa monenlaista ja yksi merkittävä asia on, että robotit voivat tehdä työntekijän puolesta yksitoikkoiset ja tylsiksi koetut tehtävät. Tällöin ihmiset

voivat keskittyä niihin merkityksellisimmiksi koettuihin töihin, jolloin työnimu ja innostuneisuus työtä kohtaan kasvavat. (Sarvanne 2019.)

Työkuorma vaikuttaa myös työn mielekkyyteen. Sen ollessa liian suuri kuormittaa se kohtuuttomasti ihmistä ja saattaa vaikuttaa merkittävästikin koettuun motivaatioon. Toisaalta myös päinvastainen tilanne on haitallinen ihmisen jaksamisen kannalta. Jos työtehtäviä on aivan liian vähän tai ne koetaan liian helpoiksi, alkaa työ ajan myötä tuntua merkityksettömältä. (Huhta & Myllyntaus 2021, 184 -185.)

Työtehtävien mielekkyyden ja työkuorman tasapainon lisäksi palkkatason tulee olla työtehtävien vaativuuden ja määrän kanssa linjassa. Jos ihminen ei luota siihen, että hänen palkkansa on oikeudenmukainen, näkyy se väistämättä hänen työpanoksessaan sekä sitoutumisessa. Toisaalta tämä ei tarkoita, että ihmisille pitäisi maksaa tähtitieteellisiä palkkojakaan. Markkinoihin nähden kilpailukykyinen palkkataso ja jälleen kerran ihmisen kokemus oikeudenmukaisesta palkasta, rakentavat luottamusta. Ihmisen kokemusta voidaan ohjata esimerkiksi siinä, että työnantaja pohtii mahdollisia palkankorotuksia jo ennen kuin ihminen itse ehtii ottaa asiaa edes puheeksi. (Luukka 2019, 362.)

4.3.2 Tiimi ja työyhteisö

”Sosiaalista ympäristöä rakentavia työpaikan ihmissuhteita ja tunne-elämää täytyy vaalia ja tukea mahdollistamalla työarjessa ihmisten kiireetön kohtaaminen ja yhteistyö”, kirjoittavat Huhta ja Myllyntaus kirjassaan Työnantajabrändi ja työntekijäkokemus (2021, 182). Jokainen ihminen kokee enemmän tai vähemmän tarvetta yhteenkuuluvuudelle. Useat työtyytyväisyyttä mittaavat kyselyt paljastavatkin, että juuri työkaverien ja yhteisöllisyyden merkitys työssä viihtymiselle ja jaksamiselle on yksi merkityksellisimmistä asioista. Ihmiset toimivat voimavaroina toisilleen ja yhdessä jaksetaan helpommin yli vaikeimpienkin aikojen. (Huhta & Myllyntaus 2021, 182 – 183.)

Vaikka helposti voisi ajatella, että älykkäistä ihmisistä koostuva tiimi olisi se kaikista menestyksekkäin, niin usein se ei kuitenkaan ole näin. Googlen tekemän tutkimuksen mukaan on olemassa viisi keskeistä asiaa, jotka vaikuttavat tiimin menestymiseen; psykologinen turvallisuus, luottamus, rakenne ja

selkeys, työn tarkoitus sekä työn vaikuttavuus. Kaikista näistä viidestä tärkeimmäksi nousi psykologinen turvallisuus. Tällä tarkoitetaan, uskaltavatko tiimin jäsenet ottaa riskejä ja ilmaista ajatuksiaan vapaasti, ilman pelkoa häpeästä. Toinen merkittävä asia on luottamus, jolla tarkoitetaan sitä, että luotetaanko tiimissä toisten tiiminjäsenten osaamiseen ja uskotaanko jokaisen pyrkivän parhaaseen työn tulokseen. (Luukka 2019, 172 – 174.)

4.3.3 Esihenkilö

Esihenkilötyö on sinänsä haasteellista, sillä hyvällä esihenkilötyöllä ei useinkaan suoraan nähdä olevan vaikutusta positiiviseen työntekijäkokemukseen. Sen sijaan huonolla esihenkilötyöllä on nähty olevan merkittävä negatiivinen vaikutus koettuun työntekijäkokemukseen. (Huhta & Myllyntaus 2021, 176.) Johtamista voidaankin ajatella palveluammattina ja ”työn tekemisen esteiden poistaminen” -kuvaus kertoo paljolti siitä, miksi esihenkilötyön vaikutus työntekijäkokemukseen huomataan usein vasta sen ollessa huonoa. (Luukka 2019, 308 – 309.) Työn esteiden poistamiseen liittyy keskeisesti 4.3.2. Tiimi ja työyhteisö -luvussa esille tuotu psykologinen turvallisuus. Esihenkilön tulee tietää, mitä esteitä ihmiset kokevat työssään ja toisaalta myös, mitkä asiat koetaan merkittäviksi voimavaroiksi. Tällaisia voivat olla kaikki konkreettisten työvälineiden ja henkilökohtaisen elämän väliltä. Esihenkilön on näin ollen merkityksellistä tietää, onko tiimiläinen koira- vai kissaihminen, onko hänellä lapsia, käykö hän juuri läpi raskasta eroprosessia, yrittääkö hän parhaillaan päästä irti tupakasta tai onko hänen läheisensä juuri menehtynyt. Kaikki nämä luovat sitä psykologista turvallisuutta ja auttavat esihenkilöä kohtaamaan ihmisen henkilökohtaisemmalla tasolla, jolloin keskinäinen luottamus kasvaa ja esihenkilö kykenee yksilöllisempään johtamiseen. (Luukka 2019, 120.)

Esihenkilötyössä voidaan kuitenkin vaikuttaa positiivisesti työntekijäkokemukseen esimerkiksi palautekulttuurin luomisella. Kehityskeskustelut ovat palautekulttuurin säännönmukaisin osa. Toisaalta palautetta saattaa olla kollegan yksi ohimennen lausuttu lausahduskin. Palaute on oikeastaan aika pieni asia kokonaisuudessaan, mutta sillä on usein kuitenkin suuri merkitys ihmiselle. Positiivinen palaute jää ihmisen mieleen pitkäksi aikaa ja vahvistaa työnimua. Kehitävällä palautteella taas saadaan helposti päinvastainen vaikutus, joten sen esittämistapaan tulisi kiinnittää enemmän huomiota. Palautteen tarkoitushan

on kuitenkin aina auttaa toista kehittymään, oli kyse sitten positiivisesta palautteesta tai kehittävästä palautteesta. (Sarkkinen 2017.)

Myös ihmisen kokemaan työn merkityksellisyyteen voidaan vaikuttaa jossain määrin. Esihenkilö sekä johto voivat kertoa ja painottaa työn merkityksellisyyttä, mutta lopulta ihminen itse kokee merkityksellisyyttä tai merkityksettömyyttä. Asioiden painottaminen ja merkityksien konkreettinen sanoittaminen kuitenkin usein helpottavat ihmisen kokemuksen muodostumista. (Huhta & Myllyntaus 2021, 164.) Merkityksellisyyttä voidaan luoda myös luottamuksella. Kun ihmiselle annetaan tilaa kertoa mielipiteensä ja olla mukana päätöksenteossa, lisää se keskinäistä luottamusta ja viestittää ihmisille, että heidän päätöksentekokykynsä luotetaan. Pääsääntöisestihän ihminen itse kuitenkin tietää parhaiten, minkälaisia asioita tulisi ottaa huomioon siinä työssä, mitä hän tekee. Näin ollen paras päätöskin tulee usein sieltä, missä asiat tehdään käytännössä. (Luukka 2019, 323.)

4.3.4 Työvälineet ja fyysinen työympäristö

Laitteet, järjestelmät ja muut työntekemisen työkalut ovat karkeasti yleistettynä yksinkertaisimpia asioita, joihin voidaan vaikuttaa, sillä näistä selvittää usein rahallisella panostuksella. Huomion arvoista on, ettei näidenkään kanssa tulisi ilmetä arvoristiriitoja. Toisin sanoen, näiden tulisi ilmentää organisaation arvoja sekä kulttuuria siinä missä muidenkin työnantajamielikuvan osa-alueiden tulisi olla tasapainossa. Työvälineet vaikuttavat suurelta osin työssä onnistumiseen ja niiden toimimattomuus aiheuttaa helposti turhautumisen tunteita. (Huhta & Myllyntaus 2021, 188 – 192.)

Fyysinen työympäristö vaihtelee suuresti toimialan mukaan, mutta kaiken kaikkiaan sen tulisi ilmentää organisaation arvoja ja kulttuuria. Toisaalta sen tulisi myös olla työntekijälähtöinen ja toimiva. Fyysinen työympäristö vaikuttaa organisaatiossa työskentelevien ihmisten työpaikalla vietetyn ajan laatuun, mutta toimii samalla niin sanotusti organisaation käyntikorttina. (Huhta & Myllyntaus 2021, 188 – 189.)

4.3.5 Ura- ja kehittymismahdollisuudet

Ihmiset pitävät nykyaikana yhä tärkeämpänä kehittymismahdollisuuksia, mutta siitä on myös merkittävää hyötyä organisaatiolle. Kun ihmiset organisaatiossa kehittävät osaamistaan tavalla tai toisella, auttaa se heitä olemaan osaavampia ja tehokkaampia työssään ja näin ollen tuottavampia organisaatiolle. Samalla ihmisen tunne ammattitaidostaan kasvaa ja mahdollinen sisäinen motivaatio tulee ruokituksi ja alkaa kasvamaan henkilön sekä organisaation hyödyksi. Organisaation tarjotessa mahdollisuuksia kehittää sitouttaa se myös kehityshaluisia ihmisiä organisaatioon. Osaamisen kehittämiseen löytyy monenlaisia vaihtoehtoja, mm. työssä oppiminen, mentorointi, sisäinen koulutus, erilaiset kurssit, ammattikirjallisuus, tutkintokoulutukset ja kehittämisohjelmat luetaan tällaisiksi. (Mitä on osaamisen kehittäminen? 2019.)

Kuten luvussa 2 kerrottiin, ihmisiä ei usein kuitenkaan voida suoraan johtaa yksittäisiin asioihin, kuten kehittymishaluisiksi, mutta sen sijaan voidaan luoda mahdollisuudet kehittymiselle. Samalla organisaatio alkaa vetää puoleensa sopivia ihmisiä ja sitouttaa niitä, jotka kokevat nämä piirteet työnantaja organisaatiossa tärkeinä.

4.3.6 Avoimuus

Avoimuudella tarkoitetaan tässä yhteydessä ihmisten kokemaa avoimuutta organisaatiossa. Kaikki tieto ei suinkaan ole jaettavissa, vaan on myös paljon luottamuksellista tietoa, kuten yrityskaupat ja YT-neuvottelut tiettyyn pisteeseen asti. Myös arkaluontoiset, tiettyyn henkilöön liittyvät tiedot on pidettävä salassa. Näiden sijaan avoimuudella työpaikalla tarkoitetaan sitä, että ihmiset luottavat siihen, että heillä on kaikki tieto käytettävissä, joita he töidensä menestykselliseen hoitamiseen tarvitsevat. Lisäksi organisaation asioista, jotka eivät ole luottamuksellisuuden piirissä, tulisi viestiä aktiivisesti, jotta ihmiset kokisivat olevansa perillä organisaation asioista. (Komonen 2018.)

Kuten jo aiemmassa kappaleessa mainittiinkin, kyse on kokemuksesta. Viestinnän muoto useimmiten vaikuttaa siihen, kokeeko vastaanottaja viestin avoimeksi vai tuleeko hänelle tunne, että jotain jätettiin kertomatta. Avoimuuden puute luo epäluottamusta. Tällöin ihmiset saattavat ajatella, ettei heihin luoteta ja se heijastuu myös takaisin – heidän eivät luota organisaation johtoon.

Pienistä kokemuksista alkaa näin syntyä luottamuksen tai epäluottamuksen kulttuuri. (Luukka 2019, 336.)

Avoimuuden tunteeseen liittyy myös vahvasti keskustelu ja vuorovaikutus. Ihminen on herkkä aistimaan erilaisia valtarakenteita ja hierarkioita. Nämä puolestaan vaikuttavat keskustelun vuorovaikutukseen eli siihen, miten ollaan vuoroin vaikutuksessa toisiin. Kun keskustelussa ihmiset tuntevat olevansa samalla tasolla, kokevat he useimmin turvallisuuden tunnetta, jolloin myös avoimelle keskustelulle on mahdollisuus. (Åhman 2019.)

4.3.7 Organisaatiokulttuuri

Huhta ja Myllyntaus ovat kirjassaan Työnantajabrändi ja työntekijäkokemus (2019, 167- 169) kertoneet, miten organisaatio rakentaa valinnoillaan tietynlaisia organisaatiokulttuuria, jonka tarkoituksena on pohjimmiltaan vahvistaa organisaation strategiaa. Esimerkkejä organisaatiokulttuurin ilmentymistä: Tervehditäänkö kaikkia, puhutaanko esimiehistä vai esihenkilöistä tai alaisista vai tiimiläisistä, osallistetaanko henkilöstöä eri asioihin liittyen, käytetäänkö palaverissa aikaa esittelyihin silloinkin, kun vain yksi osallistuja on tuntemattomampi jne.

Organisaatio työnantajana houkuttelee usein organisaatiokulttuuriinsa sopivia ihmisiä. Jokainen ihminen on kuitenkin yksilö ja aina toisista erilainen eikä yhdellä ihmisellä ei ole vaikutusta organisaatiokulttuuriin, vaan kulttuuri on ihmisryhmän ominaisuus. On kuitenkin tärkeää, kokeeko ihminen organisaatiokulttuurin omakseen vai tunteeo olevansa niin sanotusti vieraassa paikassa. Mikäli ihminen ei koe organisaation kulttuuria omakseen, hän ei useinkaan sitoudu organisaatioon ja työsuhde jää lyhyemmäksi kuin organisaatiokulttuurin omakseen tunnistava ihminen.

5 TYÖANTAJAMIELIKUVAN JOHTAMINEN

Työnantajamielikuvan johtaminen lähtee siitä, että tiedetään millainen on organisaation tavoite työnantajamielikuvan suhteen ja millainen on sen nykytila. Tämän kautta voidaan ymmärtää, mihin asioihin tulee kiinnittää erityistä huomiota ja mitkä asiat organisaatiossa on jo tavoitetilassaan. Kun näistä viestitään, kannattaa pyrkiä vahvistamaan niitä asioita, jotka ovat jo tällä hetkellä

tavoitteiden mukaiset. Toisaalta, on myös suotavaa viestiä asioista, joiden kehittäminen on vielä työn alla. (Huhta & Myllyntaus 2021, 218 – 222.) Työnantajamielikuvan tulisi kaiken kaikkiaan olla organisaation strategisten tavoitteiden heijastuma (Vaisto 2020).

Koska harva pystyy olemaan erinomainen kaikessa, on tärkeää valita, mihin panostetaan. Kun valitaan, mihin panostetaan, on hyvä myös tiedostaa, että samalla jätetään tietoisesti jokin asia vähemmälle. Työnantajalupaukseen usein kiteytetään tämä valinta ja sen kautta työnantajamielikuvaa rakennetaan. (Huhta & Myllyntaus 2021, 232.)

Organisaation vahvuuksista ja aiheeseen liittyvistä onnistumisista viestimisellä on merkittävä vaikutus työnantajamielikuvien muodostumiseen. Kaikilla on heikkoutensa, se on päivän selvää, mutta kuten mainonnassa ja tuotebrändien markkinoinnissakin, vahvuuksien kautta päästään luomaan haluttuja mielikuvia. Työnantajamielikuvaa kehittäessä ja siitä viestiessä kannattaa muistaa, että aidot ihmisten kokemukset ja organisaatiossa työskentelevien ihmisten sana painaa enemmän kuin organisaation oma viestintä. Työntekijälähteläät ovatkin nykyisin suosittu tapa vahvistaa työnantajamielikuvaa. (Vaisto 2020.)

6 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY

Kaikki tämän otsikon alla esitetyt asiat perustuvat organisaation X (2020) sisäisiin materiaaleihin. Koska toimeksiantaja pysyy anonyymina läpi tämän opinnäytetyön, lähde on merkitty sen mukaisesti.

Toimeksiantajaorganisaatiossa työskentelee reilusti yli 3 000 ihmistä neljässätoista eri yksikössä. Kyseisellä toimialalla on Suomessa reilu kymmenkunta toimijaa.

Toimeksiantajaorganisaation strategiassa esihenkilötyö nähdään palveluna ja johtaminen perustuu tutkittuun tietoon sekä avoimeen vuorovaikutukseen. Jokaisen ihmisen oppimiselle ja kehittymiselle asiantuntijana annetaan mahdollisuus ja myös palveluita sekä toimipisteitä kehitetään ennakoiden tulevaisuuden tarpeita. Työskentelykulttuuri nähdään käyttäjälähtöisenä ja hyvinvoinnin nähdään olevan pohja organisaation menestykselle.

Strategiaansa organisaatio on määritellyt ”hyvinvoiva ja moniarvoinen yhteisö”. Tällä tarkoitetaan ihmisten hyvinvoinnin parantamista ja ylläpitoa erilaisin toimenpitein sekä kannustamista kansainvälisyyteen. Kielitaito ja monikulttuurisuus nähdään voimavarana organisaation toiminnalle. Toinen henkilöstöön liittyvä strategian kulmakivi on ”osaava ja oppiva henkilöstö”. Organisaatiossa työskenteleville ihmisille halutaan antaa mahdollisuus kehittyä ja ylläpitää osaamistaan. Johtaminen on myös saanut paikkansa organisaation strategiassa ”avoin ja laadukas johtaminen”. Pyritään viestinnässä avoimuuteen ja luottamuksen kulttuuriin. Esihenkilöiden halutaan myös kehittävän esihenkilötaitojaan jatkuvasti ja näin pidetään huolta esihenkilötyön laadusta.

Organisaation arvoiksi on määritelty viisi eri teemaa, joista henkilöstöön liittyviä voidaan katsoa olevan kolme:

- luovuus
- avoimuus
- yhteisöllisyys.

Toimeksiantajaorganisaatiossa on aiemmin kysely työnantajamielikuvaan liittyviä asioita vain työnhakuun ja perehdytykseen liittyen. Lisäksi hyvinvointiin liittyviä kyselyjä on organisaatiossa tehty säännöllisesti. Varsinaista sisäistä työnantajamielikuvaa kyseisessä organisaatiossa ei ole kuitenkaan aikaisemmin tutkittu, joten tämän opinnäytetyön tutkimus antaa toimeksiantajaorganisaatiolle täysin uutta informaatiota. Tutkimus lisää organisaation työntekijäymmärrystä ja luo pohjan mahdolliselle työnantajamielikuvatyölle.

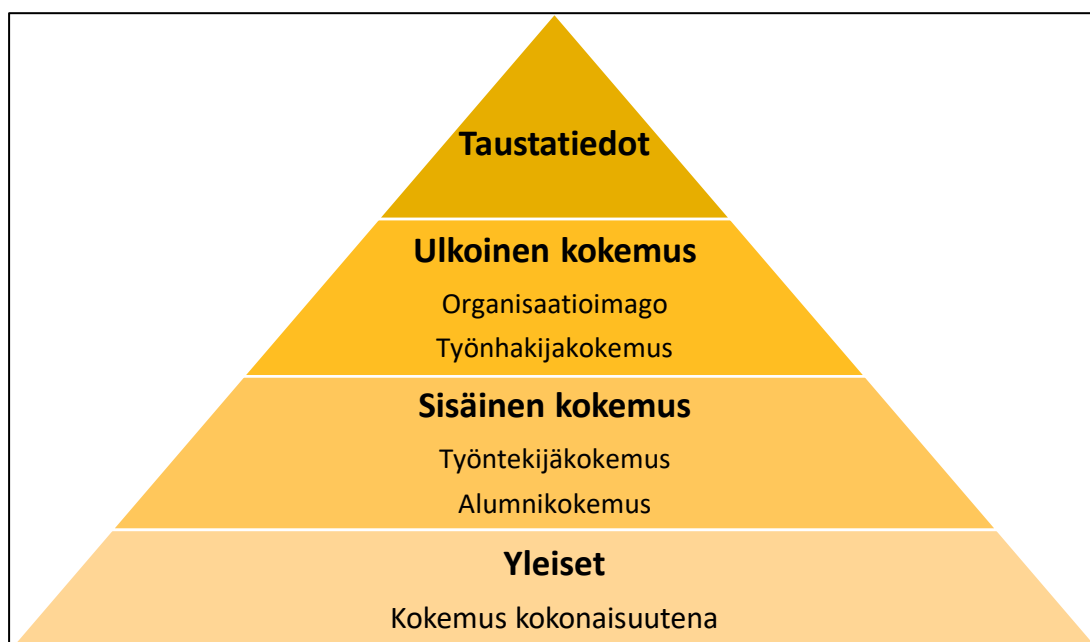
7 TUTKIMUSMENETELMÄ JA TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää, jota kutsutaan myös määrälliseksi tutkimusmenetelmäksi. Kyseisellä menetelmällä pyritään saamaan lukumääriä ja prosenttiosuuksia, joiden avulla selitetään haluttua ilmiötä. Kvantitatiivisella tutkimuksella voidaan myös selvittää eri asioiden riippuvuussuhteita ja yleistää havaittuja tuloksia. Tämä menetelmä sopii erinomaisesti nykytilanteen kartoittamiseen, josta tässäkin opinnäytetyössä on kyse, mutta se ei yksinään riitä antamaan syvällisempää ymmärrystä tuloksista. (Heikkilä 2014.)

Tutkimus toimeksiantajaorganisaation sisäisestä työnantajamielikuvasta toteutettiin kokonaiskyselyinä, joka oli suunnattu organisaatiossa työsuhteessa oleville ihmisille. Kokonaiskyselyllä tarkoitetaan sitä, että kysely on avoinna koko kohderyhmälle eikä ainoastaan rajatuille henkilöille kohderyhmästä (otokselle). Vastauksia haettiin pääosin Likertin asteikolla eli vastaajat määrittelivät vastauksensa 1 – 5 välille, riippuen siitä, ovatko he täysin eri mieltä (1) vai täysin samaa mieltä (5) väittämän kanssa. (Huhta & Myllyntaus 2021, 82.)

Tutkimuksen tuloksia verrataan organisaation strategiaan ja arvoihin, mutta myös kyselyn eri kohtien merkityksellisyyttä on pyritty kysymään vastaajalta, sillä se tuo lisätietoa vastauksien ymmärtämiseen. (Huhta & Myllyntaus 2021, 86.) Esimerkiksi pyydettyä arvioimaan väittämä ”Koen, että esihenkilöni on hyvä ihmisten johtamisessa”, tuo huomattavasti lisäarvoa, jos samalla saadaan ymmärrys siitä, onko kyseinen asia vastaajille tärkeä vai täysin merkityksetön. Jos vastaajat eivät koe esihenkilötyön vaikuttavan heidän viihtymiseensä työpaikalla, ei ole kannattavaa lähteä kehittämään esihenkilötyötä, vaikka kyseinen väittämä olisi saanut huonot arviot.

Koska huoliteltu, selkeä ja johdonmukainen lomake, joka alkaa helpommilla kysymyksillä ja syventyy pikkuhiljaa, koetaan usein mielekkääksi (Heikkilä 2014.), kysely jäsenneltiin aihepiireittäin ja loogiseen järjestykseen. Kysely eteni kuva 5 pyramidin mukaisesti:



Kuva 5. Kyselylomakkeen rakenne.

Aluksi kyseltiin taustatekijöitä, kuten ikää sekä yksikköä, jossa henkilö työskentelee. Ulkoisen kokemuksen osiossa kysymyksiä oli organisaatioimagosta ja työnhakijakokemuksesta. Kyselyssä painotus oli työntekijäkokemuksessa, joka kuului sisäisen kokemuksen osa-alueeseen. Lopuksi kyseltiin yleisellä tasolla, miten todennäköisesti henkilö esimerkiksi suosittelisi organisaatiota työnantajana.

Tutkimuksen väittämät muotoiltiin tuntemuksista ja toimintaa mittaavista lähtökohdista. Tuntemukset eivät aina johda toimintaan (Huhta & Myllyntaus 2021, 89.), joten kysymykset muotoiltiin sen mukaan, miten syvällinen ymmärrys aiheesta haluttiin, esimerkiksi: ”Koen esihenkilöni helposti lähestyttävänä.”, vrt. ”Koen pystyväni tarvittaessa keskustelemaan esihenkilöni kanssa kokemistani ongelmista työssä ja työn ulkopuolella.”

Kyselylomake muotoutui pitkälti jo teoriaosuutta kirjoittaessa. Aikataulussa ei kuitenkaan ollut jätetty tarpeeksi aikaa toimeksiantajan kommentoinnille, joten tämä aiheutti omat haasteensa. Toimeksiantajan taholta saadut kommentit ja ajatukset, mm. kyselyn muotoiluihin liittyen, olivat kuitenkin arvokkaita ja antoivat mahdollisuuden tehdä selkeitä parannuksia kyselyn eri kohtien ymmärrettävyyden kannalta.

Koska toimeksiantajaorganisaatiossa työskentelee myös paljon englannin kielellä kommunikoivia, käännettiin kysely myös kyseiselle kielelle. Käännöstyöhön oli jonkin verran tarkastusapua tarjolla, mutta käännös itsessään tehtiin opinnäytetyöntekijän toimesta. Koska englannin kieli ei kuulunut opinnäytetyöntekijän vahvuuksiin, aiheutti tämäkin osaltaan aikataulupaineita tekijälle etenkin, kun muutoksia kyselyyn tehtiin aivan viimeisiin päiviin asti ennen kyselyn julkaisemista.

Kun kysely oli saatu viimeistelyä ja Webropoliin jäseneltyä, alkoi testausvaihe. Kyselyyn tehtiin joitain sääntöjä, esimerkiksi vastatessa kysymykseen 4 vaihtoehdon 2, avasi kysely pari lisäkysymystä aiheeseen liittyen. Lisäksi haluttiin, että mm. organisaation strategia tulisi kyselyssä esille ennen kuin kyseisen aihepiirin kysymyksiin vastataan. Linkin lisääminen ei onnistunut ainakaan opinnäytetyöntekijän taidoilla, joten päädyttiin lisäämään infoboksi. Viimeisessä testausvaiheessa huomattiin, että kyseiseen kohtaan oli jäänyt

ohjaukseen linkki, joka keskeytti kyselyn ja siirtyi organisaation intraan. Tämä onneksi huomattiin testauksessa, sillä muutoin kyselystä olisi jäänyt noin kolmasosa ihmisiltä näkemättä ja näin ollen myös vastaamatta.

Uutinen tulevasta kyselystä julkaistiin toimeksiantajaorganisaation intrassa maanantaina 29.11.2021. Saman viikon keskiviikkona, 1.12.2021, lähetettiin sähköposti kohderyhmälle, jossa oli linkki kyselyyn. Sähköpostin lähdettyä saapui opinnäytetyöntekijälle viestejä, joista selvisi, että sähköposti oli lähtenyt hieman liian laajaan jakeluun (yli 7 000 henkilölle). Kysely oli suunnattu toimeksiantajaorganisaatiossa työskenteleville (reilulle 3 000 henkilölle), joten tehtiin korjausliike: lisättiin kyselyyn kohta ”Ei työsuhdetta organisaatioon X”. Näin saatiin tuloksista eroteltua kohderyhmään kuulumattomat. Kyseisen kohdan lisäyshetkellä vastauksia oli annettu 341 kappaletta. Lisäksi tuli palautetta, etteivät kaikki ymmärtäneet Työnhakijakokemus-kohdan kysymysten viittaavan vastaajan kokemukseen työnhakijana. Tämän palautteen myötä kyselyyn lisättiin infoboksi, johon kirjoitettiin teksti: ”Työnhakijakokemukseen liittyvissä kysymyksissä viitataan nimenomaan kokemukseesi työnhakijana.” Tämän tekstin lisäys hetkellä vastauksia oli annettu 414 kappaletta. Tutkimusta edeltäneistä ja sen aikana ilmenneistä haasteista huolimatta aikataulussa pysyttiin, eikä mitään ylitsepääsemättömiä haasteita ilmennyt.

8 TUTKIMUSTULOKSET

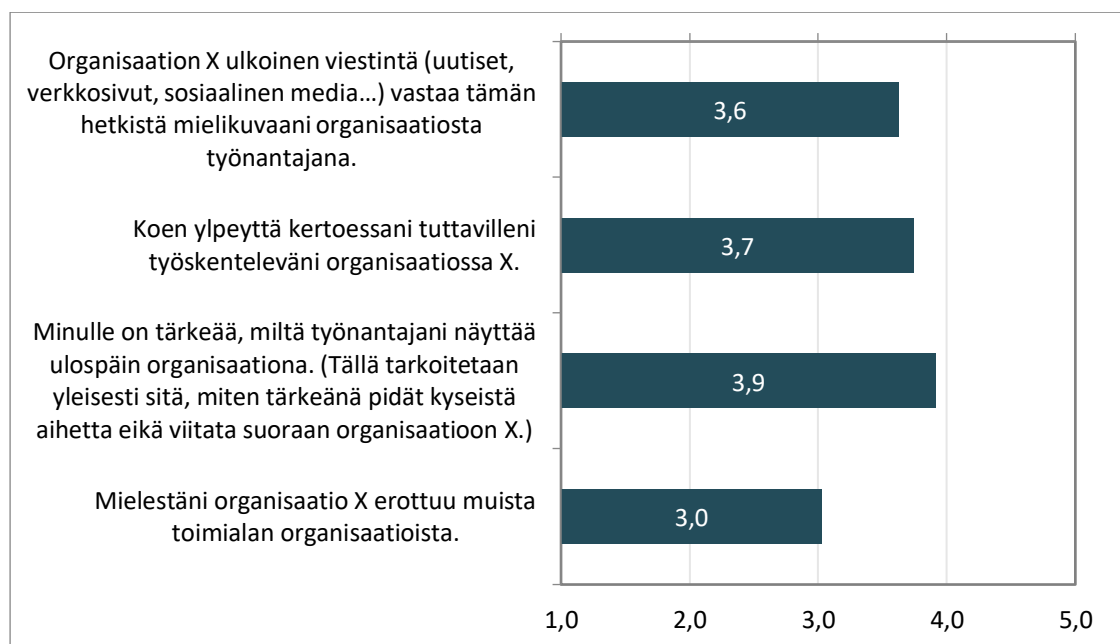
Kyselyyn saatiin oikean kohderyhmän vastauksia yhteensä 620. Vastanneista 63 % oli naisia, 32 % miehiä. Loput eivät halunneet vastata tähän taustatekijään. Vastaajien ikäjakama painottui 40 – 49 vuotiaisiin, mutta kaiken ikäisiä löytyi vastaajien joukosta.

Yhtenä taustatekijänä kysyttiin myös työsuhteen laatua. Suurimmalla osalla vastaajista oli toistaiseksi voimassa oleva työsuhde (63 %), mutta myös määräaikaisia työsuhteita oli runsaasti (37 %). Työskentely toimeksiantajaorganisaatiossa oli useimmin kestänyt 11 – 20 vuotta, mutta myös lyhempiä ja pidempiä työsuhteita vastaajien joukosta löytyi melko paljon. Huomattiin myös, että mitä pidempään vastaaja oli toimeksiantajaorganisaatiossa työskennellyt, sitä todennäköisemmin henkilöllä oli myös toistaiseksi voimassa oleva työsuhde.

Taustatekijöissä kysyttiin näiden lisäksi yksikköä, jossa vastaaja työskentelee sekä henkilöstöryhmää. Jokaisesta yksiköstä ja henkilöstöryhmästä saatiin vastauksia, joka oli positiivinen asia tutkimuksen kattavuuden kannalta. Tuloksia vertailtiin eri väittämien välillä ja tuloksissa on nostettu esille eri väittämien välisiä yhteyksiä, joita löydettiin tulosten tulkinnan yhteydessä.

8.1 Organisaatioimago

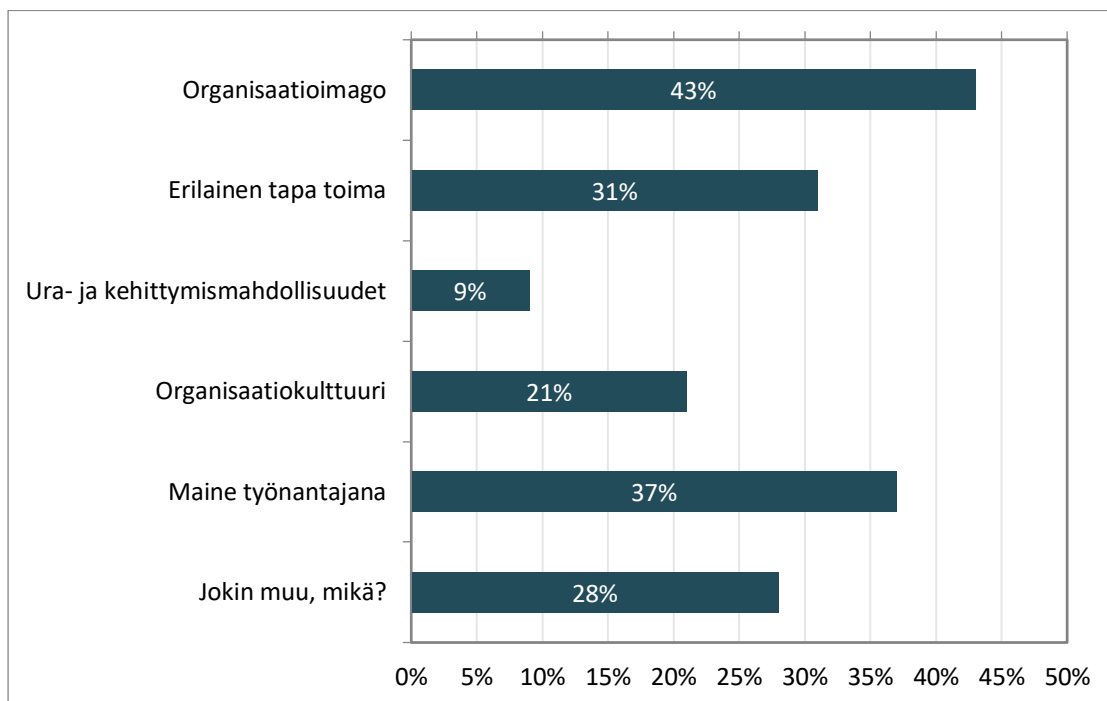
Vastaajista 64 % koki ylpeyttä voidessaan kertoa tuttavilleen työskentelevänsä organisaatiossa X. Heidän näkemyksensä mukaan myös ulkoinen viestintä oli melko tasapainossa heidän mielikuvansa kanssa organisaatiosta työnantajana (kuva 6). Ja koska on tärkeää ymmärtää myös se, kokevatko vastaajat aiheen itselleen tärkeäksi, kysyttiin organisaatioimagon tärkeyttä heille omasta työnantajastaan. Lähes puolet arvioivat organisaatioimagon tärkeyden arvolle 4, ja vain 7 % vastasi arvon 1 tai 2, eli ettei aihe ole heille merkityksellinen.



Kuva 6. Organisaatioimago.

Organisaation erottumista muista alan organisaatioista kysyttäessä, vastaukset saivat keskiarvoksi 3 (kuva 6). Tästä asiasta ei ollut vahvoja ajatuksia.

Niiltä, jotka olivat vastanneet organisaation erottuvan muista alan organisaatioista, kysyttiin erottuvuuteen vaikuttavia tekijöitä. Erottautumistekijät koettiin seuraavasti:

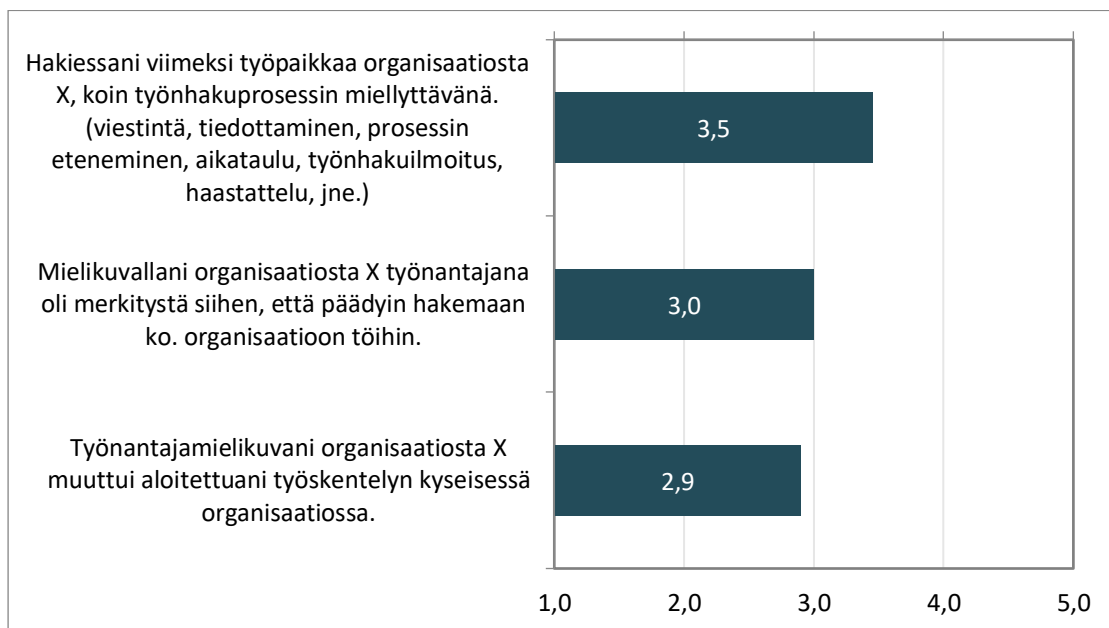


Kuva 7. Mitkä asiat erottavat organisaation X muista alan toimijoista?

Suurimmaksi tekijäksi arvioitiin organisaatioimago (kuva 7). Tämä oli etenkin määräaikaissa työsuhteissa olevien keskuudessa merkittävin tekijä. Myös maine työnantajana sekä erilainen tapa toimia koettiin erottautumistekijöiksi. Toistaiseksi voimassa olevissa työsuhteissa olevien kesken maine työnantajana oli eniten vastattu tekijä.

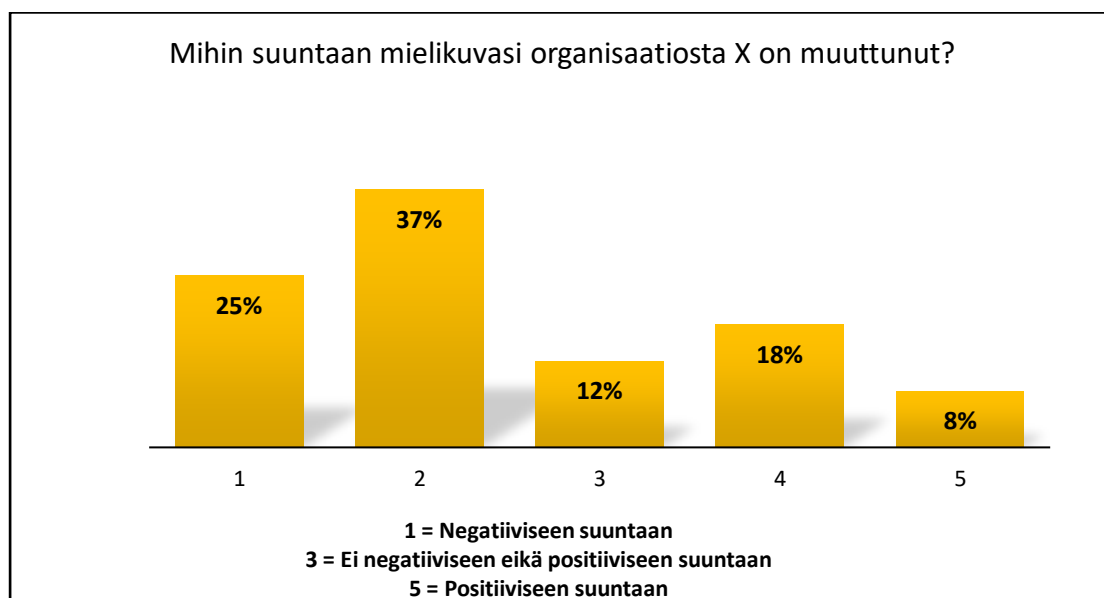
8.2 Työnhakijakokemus

Työnhakuprosessi oli koettu melko miellyttävänä (ka 3,5) eikä eroavaisuuksia havaittu sen perusteella, kauanko viimeisestä rekrytointiprosessista oli aikaa. Vastaaajista 21 % oli kokenut rekrytointiprosessin epämiellyttävänä ja syitä tähän löytyi pääosin heikosta tiedotuksesta, mutta myös määräaikaisen sopimuksen päätyttyä uuden hakemuksen lähettäminen samaan tehtävään oli tuottanut pahaa mieltä. Toisinaan myös työnhakuprosessi oli koettu turhan pitkäksi. Sen sijaan 68 % vastaaajista oli kokenut työnhakuprosessin neutraaliksi tai miellyttäväksi ja heidän avoimista kommentteistaan kävi ilmi, että erityisesti haastattelutilanteissa oli onnistuttu kohtaamaan työnhakija. Haastattelutilanteita kuvailtiin muun muassa rennoksi ja ilmapiiriä keskustelevalaksi. Esimerkiksi eräs vastaaajista kirjoitti: ”Haastattelussa kohtasin poikkeuksellista läsnäoloa ja arvostusta haastattelijan taholta.”



Kuva 8. Työnhakijakokemus.

Hieman vajaa kolmasosa (30 %) vastaajista koki, että työnantajamielikuva oli jollain tavalla muuttunut sen jälkeen, kun he olivat aloittaneet työskentelyn organisaatiossa. Heiltä kysyttiin tarkennusta, mihin suuntaan mielikuva oli muuttunut ja jakauma näytti tältä:

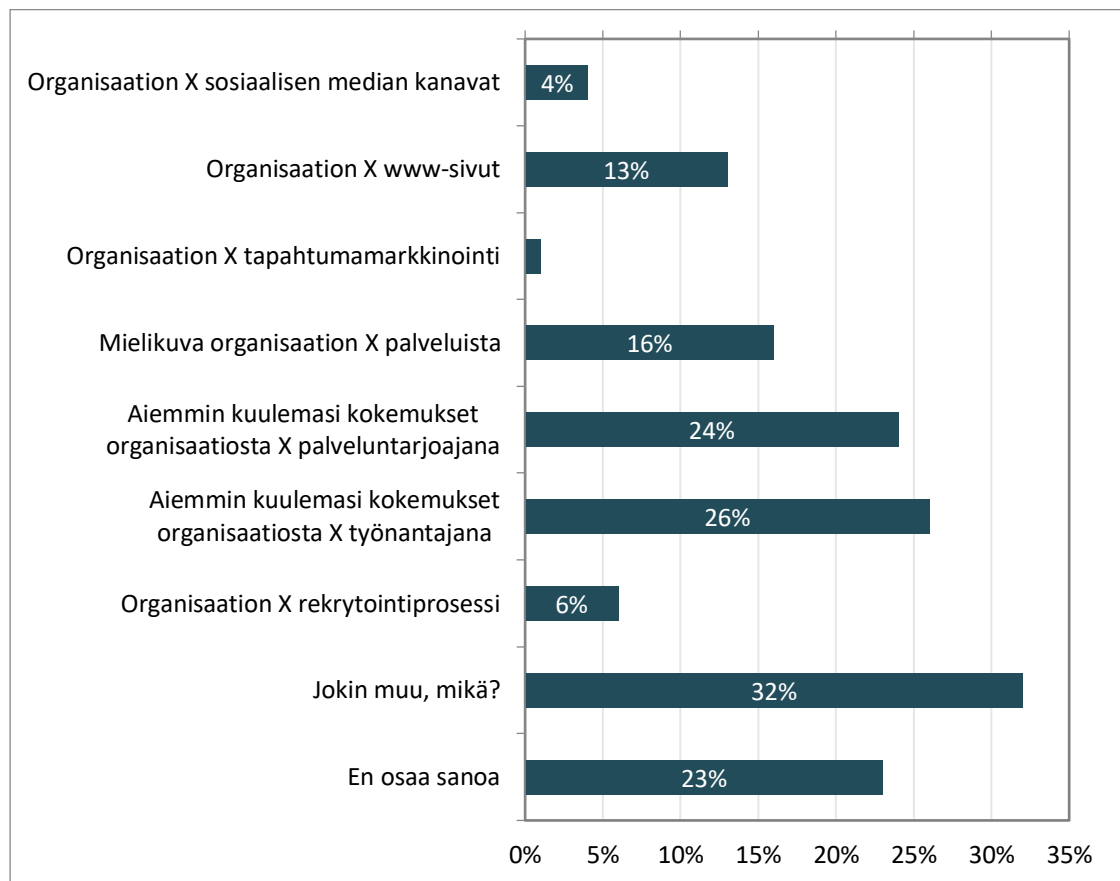


Kuva 9. Mihin suuntaan mielikuvasi organisaatiosta X on muuttunut?

Negatiiviseen suuntaan työnantajamielikuvan muutoksen arvioineet kritisoivat erityisesti palkkauskäytäntöjä, byrokratiaa ja määräaikaiset työsuhteet koettiin ikävinä. Myös eriarvoisuus ja hierarkkisuus tulivat mainituiksi. Sen sijaan

positiiviseen suuntaan työnantajamielikuvan muuttumisen arvioineet mainitsivat muun muassa esihenkilötyön ja inhimillisyyden. Nähtiin myös, että henkilöstöä arvostetaan organisaatiossa.

Työnantajamielikuvan muodostumiseen ennen työskentelyn alkamista olivat vaikuttaneet vahvimmin kokemukset, joita vastaajat olivat kuulleet organisaatiosta työnantajana (26 %) tai palveluntarjoajana (24 %). Lisäksi mielikuvan organisaation tarjoamista palveluista (16 %) ja organisaation verkkosivujen (13 %) koettiin vaikuttavan jossain määrin työnantajamielikuvan muodostumiseen ennen työsuhteen alkua. (Kuva 10.)



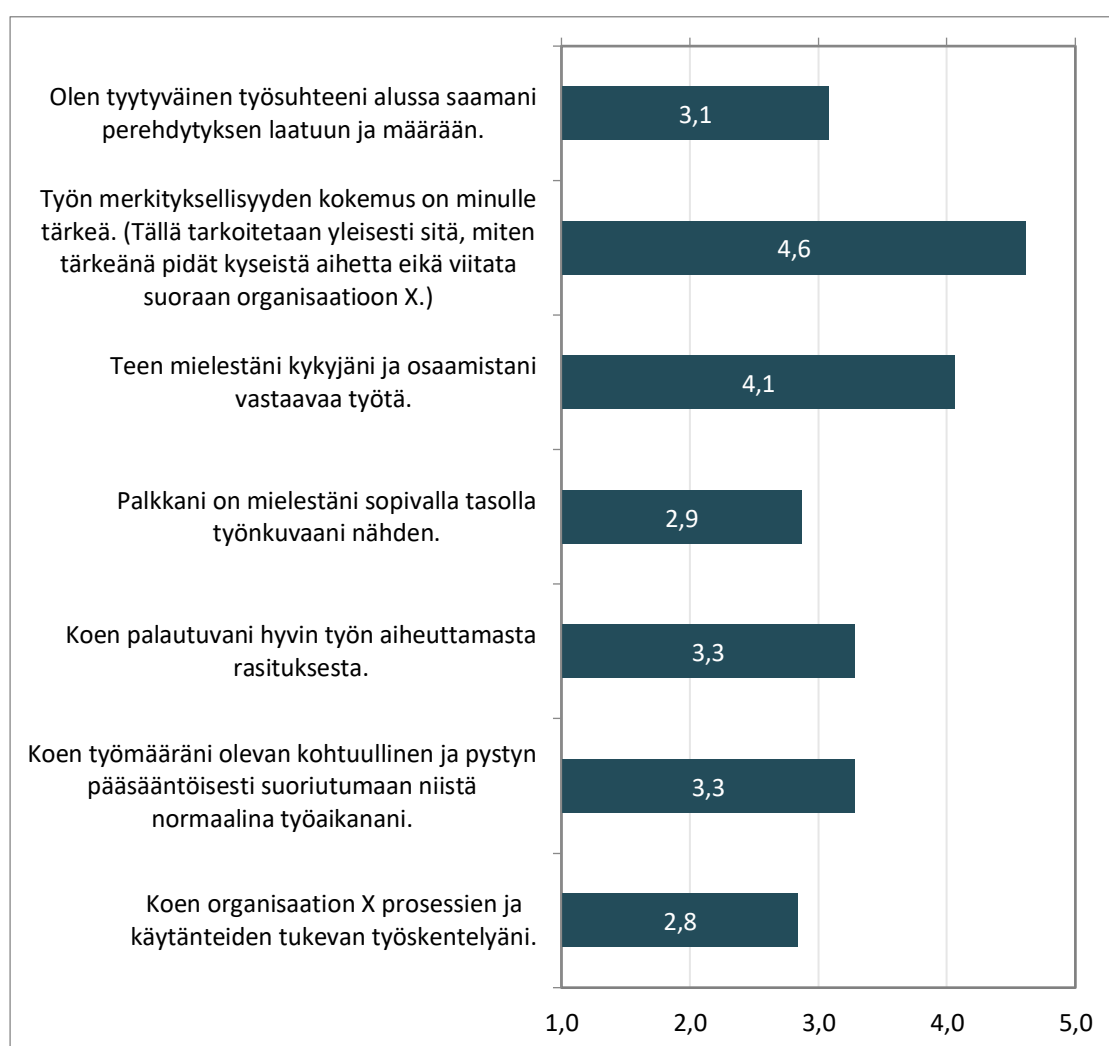
Kuva 10. Mitkä asiat vaikuttivat eniten mielikuvaasi organisaatiosta X työnantajana ennen kuin aloitit työskentelyn kyseisessä organisaatiossa?

Sosiaalisella medialla, tapahtumamarkkinoinnilla ja rekrytointiprosessilla ei nähty olevan suurta vaikutusta työnantajamielikuvan muodostumiseen (kuva 10). Jokin muu, mikä? -kohdan vastauksista nousi esille henkilön omat kokemukset organisaatiosta palveluntarjoajana.

8.3 Työntekijäkokemus

8.3.1 Työtehtävät

Ensimmäisenä osana työntekijäkokemusta, kysyttiin varsinaiseen työhön liittyviä kysymyksiä. Näistä huomattiin ensimmäisenä, että työsuhteen alussa saatu perehdytys koettiin neutraaliksi ja jakauma tyytyväisten ja tyytymättömien välillä oli tasainen.



Kuva 11. Työntekijäkokemus, työtehtävät.

Vastaajat kokivat tekevänsä osaamistaan vastaavaa työtä (ka 4,1), mutta palkkataso miellettiin työtehtäviin nähden hieman alhaiseksi (ka 2,9). Palautuminen työn aiheuttamasta rasituksesta sekä työmäärän kohtuullisuus arvioitiin kuitenkin pääosin neutraalisti tai positiivisesti. Molemmat näistä saivat keskiarvon 3,3. Vastaajien keskuudessa organisaation prosesseja ja käytänteitä työskentelyn tukijana arvioitiin hieman kriittisesti, keskiarvolta 2,8. (Kuva 11.)

Tarkasteltaessa vastaajien kokemusta prosessien toimivuudesta vertailtiin siitä saatuja arvoja vastaajien kokemukseen siitä, tekivätkö he mielestään osaamistaan vastaavaa työtä. Tuloksissa huomattiin, että ne, jotka kokivat organisaation prosessien tukevan työskentelyä (arvioivat tämän kohdan arvolla 5 eli täysin samaa mieltä väittämän kanssa), vastasivat useammin myös, että tekevät mielestään osaamistaan vastaavaa työtä. Sen sijaan ne, jotka eivät kokeneet organisaation prosessien tukevan työskentelyä (arvioivat väittämän arvolla 1 eli täysin eri mieltä väittämän kanssa), arvioivat muita useammin myös, etteivät mielestään tee osaamistaan vastaavaa työtä. Korrelaation vahvistaa myös kontingenssikerroin, joka tässä vertailussa oli 0,393.

Lisäksi vertailtiin vastaajan kokemaa työstä palautumista ja sitä, miten vastaaja koki osaamisensa vastaavan työtään (kuva 12). Saatiin seuraavanlainen tulos:

		Koen palautuvani hyvin työn aiheuttamasta rasituksesta.					
		1	2	3	4	5	
Teen mielestäni kykyjäni ja osaamistani vastaavaa työtä.	1	Määrä	6	2	2	3	3
		%	14,0%	1,7%	1,2%	1,5%	3,3%
	2	Määrä	7	11	11	12	2
		%	16,3%	9,2%	6,7%	6,0%	2,2%
	3	Määrä	7	17	16	26	8
		%	16,3%	14,3%	9,8%	13,1%	8,8%
	4	Määrä	13	51	70	82	16
		%	30,2%	42,9%	42,9%	41,2%	17,6%
	5	Määrä	10	38	64	76	62
		%	23,3%	31,9%	39,3%	38,2%	68,1%
Yhteensä		Määrä	43	119	163	199	91
		%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Kuva 12. Ristiintaulukko palautumisen kokemuksen sekä työn vastaavuuden osaamistasoon nähden kesken.

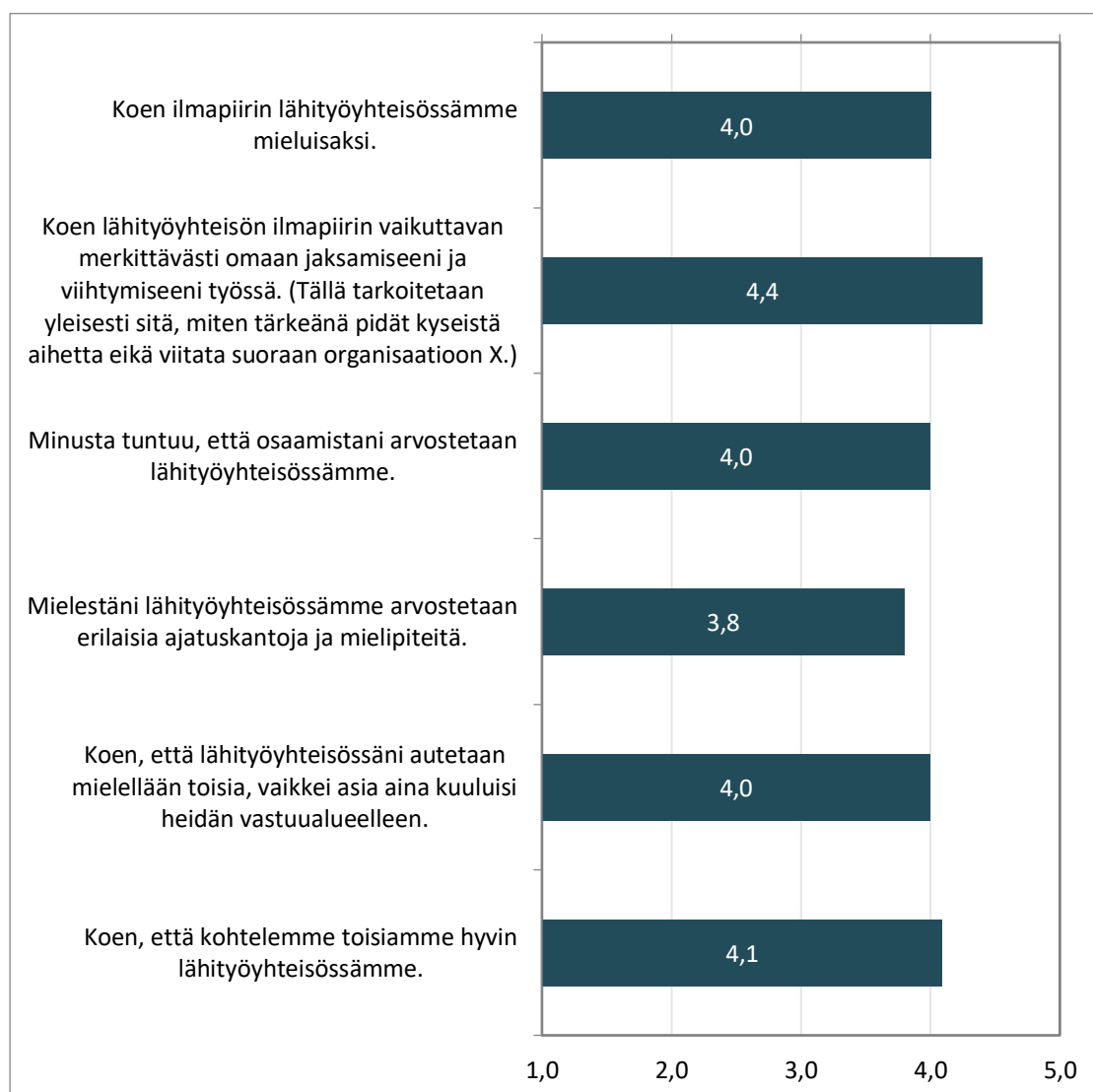
Kuvan 12 perusteella voidaan sanoa, että riippuvuussuhde oli tässäkin havaittavissa jossain määrin. Ihmiset, jotka kokivat tekevän osaamistaan vastaavaa työtä, palautuivat työn aiheuttamasta rasituksesta paremmin.

Yhteys löytyi myös työmäärän kohtuullisuuden ja osaamisen vastaavuuden työhön nähden välillä. Kontingenssikerroin oli tässä 0,302, joka vahvistaa jonkinlaisen riippuvuussuhteen näiden kahden tekijän välillä. Toisin sanoen,

vastaajat, jotka kokivat tekevänsä osaamistaan vastaavaa työtä, kokivat useammin myös työmääränsä kohtuulliseksi. Sama toisin päin, jos osaaminen ei vastannut työtehtäviä, koettiin myös useammin työmäärän olevan liiallinen.

8.3.2 Lähityöyhteisö

Seuraava työntekijäkokemuksen osa-alue, josta kysymyksiä kysyttiin, oli lähityöyhteisö. Tämän osa-alueen kaikki väittämät saivat kiitettäviä arvioita (ka n. 4).



Kuva 13. Työntekijäkokemus, lähityöyhteisö.

Ilmapiiri lähityöyhteisössä oli mieluinen ja sen koettiin myös vaikuttavan työssä jaksamiseen. Vastaajat kokivat myös osaamistaan arvostettavan sekä erilaisia mielipiteitä koettiin uskallettavan tuoda esille. Erityisen hyväksi

arvioitiin toistensa kohtelu lähityöyhteisössä, mutta myös toisten auttaminen yli vastuualueiden sai kiitettävän keskiarvon. (Kuva 13.)

Vertailuun otettiin kokemus työilmapiiristä ja erilaisten mielipiteiden arvostuksesta lähityöyhteisössä. Korrelaatio oli yksiselitteinen:

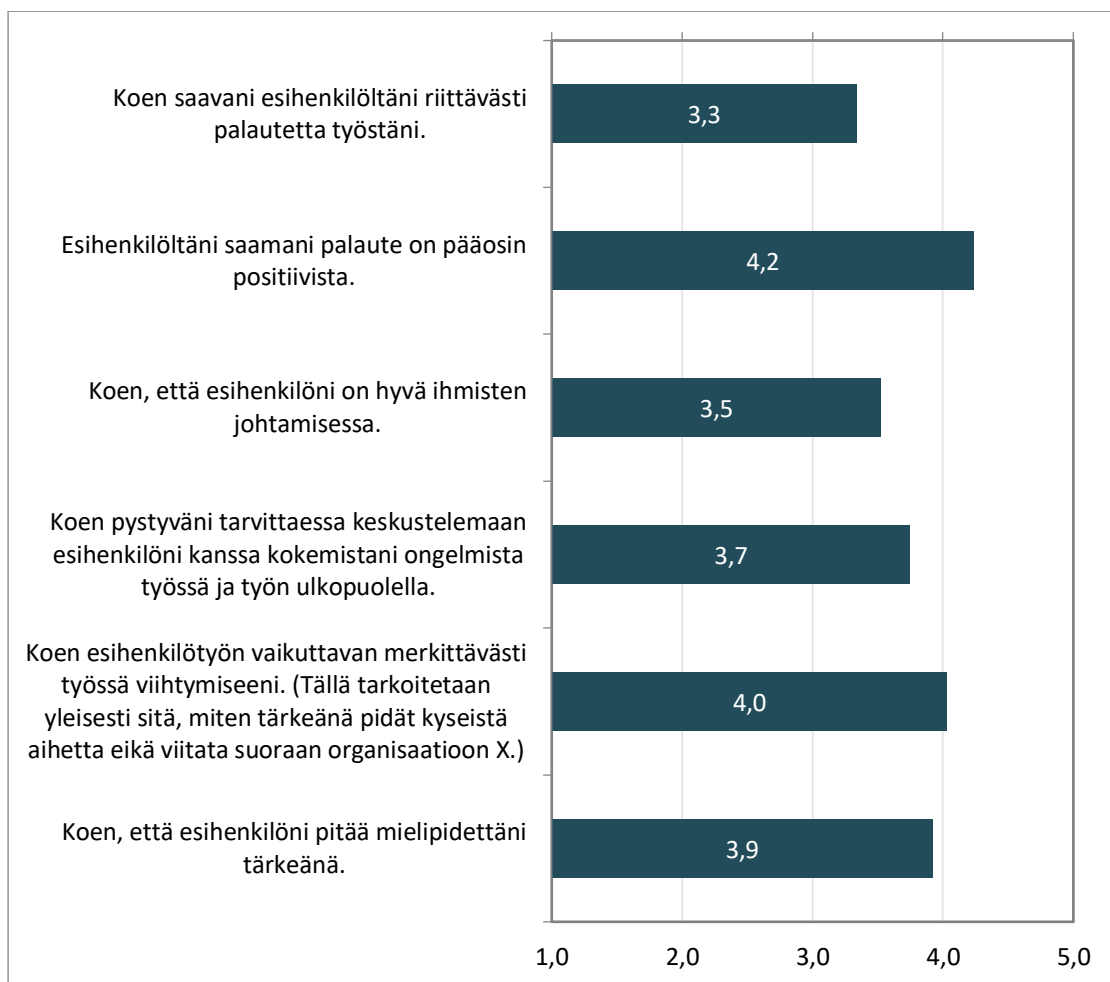
			Mielestäni lähityöyhteisössämme arvostetaan erilaisia ajatuskantoja ja mielipiteitä.				
			1	2	3	4	5
Koen ilmapiirin lähityöyhteisössämme mieluisaksi.	1	Määrä	17	3	1	1	0
		%	53,1%	5,7%	1,0%	0,5%	0,0%
	2	Määrä	9	20	8	6	0
		%	28,1%	37,7%	8,2%	2,7%	0,0%
	3	Määrä	4	18	31	22	3
		%	12,5%	34,0%	31,6%	9,9%	1,7%
	4	Määrä	2	11	49	114	33
		%	6,3%	20,8%	50,0%	51,4%	18,2%
	5	Määrä	0	1	9	79	145
		%	0,0%	1,9%	9,2%	35,6%	80,1%
Yhteensä		Määrä	32	53	98	222	181
		%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Kuva 14. Ristiintaulukko lähityöyhteisössä koetun erilaisten ajatusten arvostuksen sekä koetun ilmapiirin mieluisuuden kesken.

Jos lähityöyhteisössä koettiin erilaisia mielipiteitä arvostettavan, koettiin useammin myös ilmapiirin olevan vähintäänkin kiitettävällä tasolla (kuva 14). Ne, jotka taas kokivat, ettei lähityöyhteisössä arvostettu erilaisia ajatuksia, koettiin selvästi useammin myös ilmapiiri lähityöyhteisössä huonoksi. Samanlainen korrelaatio huomattiin vertailtaessa vastaajan kokemusta siitä, arvostetaanko hänen osaamistaan lähityöyhteisössä, ja sitä, kokiko vastaaja lähityöyhteisön ilmapiirin mieluisaksi (kontingenssikerroin 0,689). Lisäksi yhteys löydettiin lähityöyhteisön ilmapiirin mieluisuuden ja organisaation suosittelemisen työnantajana välillä. Jos siis vastaaja oli kokenut lähityöyhteisön ilmapiirin mieluisana, oli hän myös usein arvioinut, että suosittelisi organisaatiota työnantajana.

8.3.3 Esihenkilötyö

Esihenkilötyötä koskevasta väittämistä saatiin myös kiitettäviä arvioita:



Kuva 15. Työntekijäkokemus, esihenkilötyö.

Palautetta koettiin saatavan pääsääntöisesti riittävästi, sillä vain neljäsosa vastaajista koki, ettei saanut tarpeeksi palautetta esihenkilöltään. Saadun palautteen koettiin kuitenkin olevan pääosin positiivista (77 %). Vastaajat myös kokivat pystyvänsä keskustelemaan esihenkilönsä kanssa heidän kokemistaan ongelmista (ka 3,7) ja kokivat esihenkilönsä pitävän heidän mielipidettään tärkeänä (ka 3,9). Lisäksi esitettiin väittämä, jolla haluttiin tietää kuinka tärkeänä tekijänä vastaajat pitävät esihenkilötyötä työssä viihtymisen kannalta. Suurin osa vastaajista oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä tai lähes samaa mieltä, joten esihenkilötyön merkitys oli vastaajille merkittävä työssä viihtyvyyteen vaikuttava tekijä. (Kuva 15.)

Vertailtaessa väittämää ”Koen, että esihenkilöni on hyvä ihmisten johtamisessa.” ja ”Koen saavani esihenkilöltäni riittävästi palautetta työstäni.”, huomattiin, näiden välillä riippuvuussuhde:

			Koen, että esihenkilöni on hyvä ihmisten johtamisessa.				
			1	2	3	4	5
Koen saavani esihenkilöltäni riittävästi palautetta työstäni.	1	Määrä	38	16	10	0	0
		%	67,9%	21,6%	8,3%	0,0%	0,0%
	2	Määrä	10	30	31	10	1
		%	17,9%	40,5%	25,6%	5,6%	0,6%
	3	Määrä	5	20	49	49	12
		%	8,9%	27,0%	40,5%	27,5%	7,8%
	4	Määrä	3	7	23	94	51
		%	5,4%	9,5%	19,0%	52,8%	33,1%
	5	Määrä	0	1	8	25	90
		%	0,0%	1,4%	6,6%	14,0%	58,4%
Yhteensä		Määrä	56	74	121	178	154
		%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

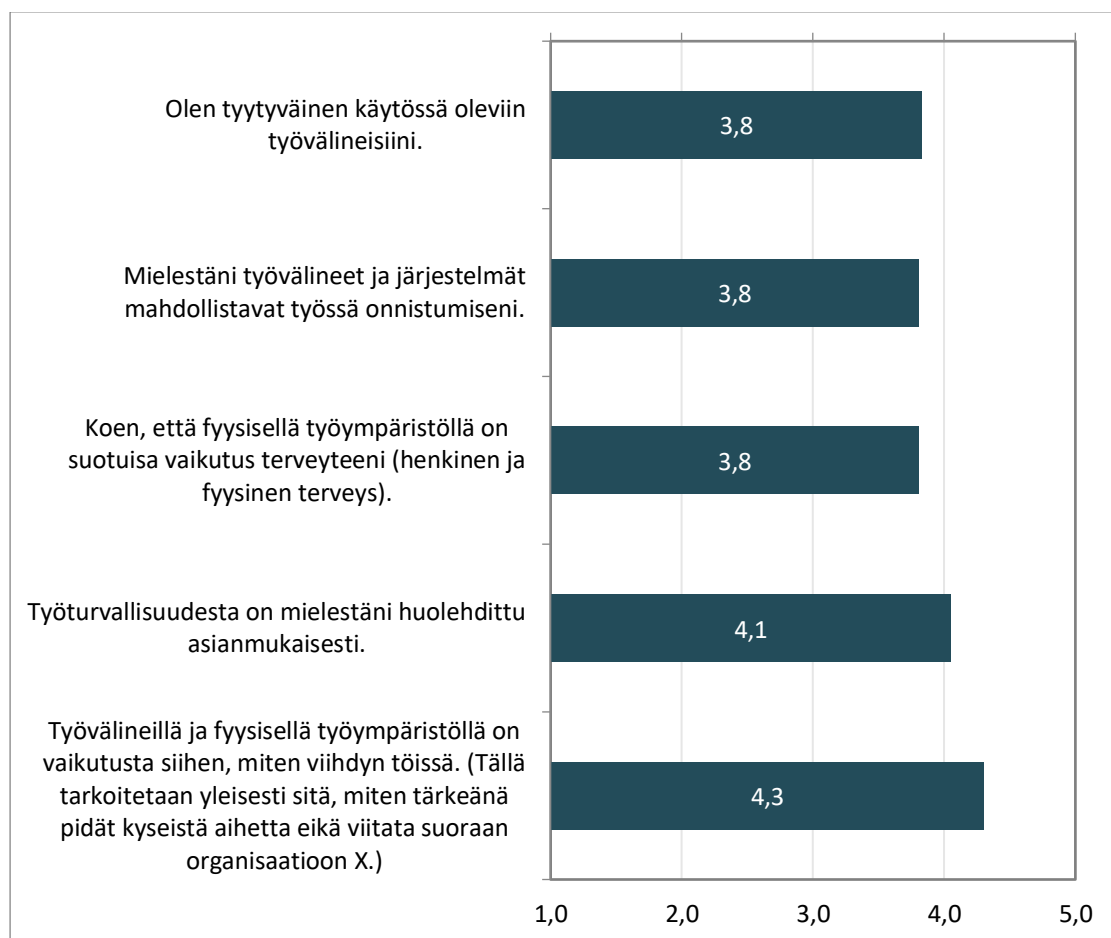
Kuva 16. Ristiintaulukko esihenkilön ihmisten johtamistaitojen ja esihenkilöltä saadun palautteen riittävyyden kesken.

Ne, jotka kokivat esihenkilönsä olevan hyvä ihmisten johtamisessa, kokivat myös useammin saavansa riittävästi palautetta esihenkilöltään. Esimerkiksi niistä vastaajista, jotka olivat vastanneet arvion 5 (täysin samaa mieltä) väittämään ”Koen, että esihenkilöni on hyvä ihmisten johtamisessa.”, eivät olleet vastanneet palautteen saamista koskevaan väittämään kertaakaan arviota 1 (täysin eri mieltä). (Kuva 16.) Samanlainen korrelaatio huomattiin esihenkilö arvioitaessa hyväksi ihmisten johtajaksi ja palautteen ollessa pääosin positiivista (kontingenssikerroin 0,608). Myös hyväksi ihmisten johtajaksi esihenkilön kokevat, kokivat pystyvänsä keskustelemaan esihenkilönsä kanssa kokemistaan ongelmista (kontingenssikerroin 0,673). Vertailua tehtiin myös sen perusteella, oliko vastaaja kokenut esihenkilönsä hyvänä ihmisten johtaja ja kuinka todennäköisesti vastaaja suosittelisi organisaatiota työnantajana. Se, miten hyväksi ihmisten johtajaksi vastaajat kokivat esihenkilönsä nähtiin vaikuttavan siihen, miten todennäköisesti vastaaja suosittelisi organisaatiota työnantajana (kontingenssikerroin 0,529).

8.3.4 Työvälineet ja fyysinen työympäristö

Työvälineillä ja fyysisellä työympäristöllä nähtiin olevan vaikutus siihen, miten vastaajat viihtyivät töissä (87 %). Ne myös nähtiin pääsääntöisesti positiivisessa valossa toimeksiantajaorganisaatiossa. Koettiin, että työvälineet ja järjestelmät mahdollistivat työssä onnistumisen (69 % vastaajista arvioi

väittämän arvioksi 4 tai 5) ja työturvallisuudesta oltiin huolehdittu asianmukaisesti (ka 4,1). (Kuva 17.)



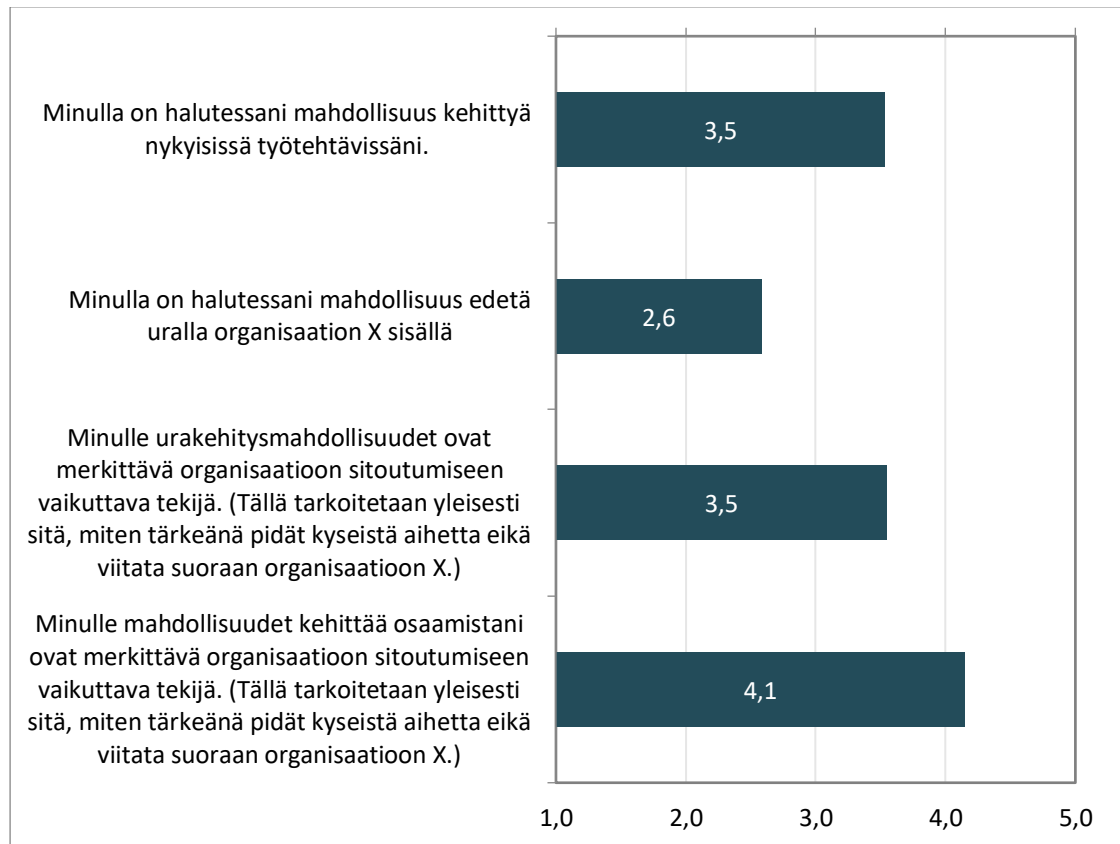
Kuva 17. Työntekijäkokemus, työvälineet ja fyysinen työympäristö.

Tämän osa-alueen nähtiin olevan hyvällä mallilla. Myöskään avoimista kommentteista ei noussut tähän liittyen mitään sanottavaa.

8.3.5 Ura- ja kehittymismahdollisuudet

Ura- ja kehittymismahdollisuuksiin liittyvistä väittämistä kävi ilmi, että vastaajat kokivat heillä olevan mahdollisuus kehittyä nykyisissä työtehtävissään (ka 3,5), mutta urakehitysmahdollisuuksille ei nähty yhtä paljon mahdollisuuksia (ka 2,6). Koska on tärkeää ymmärtää myös, miten tärkeiksi nämä alueet koetaan, kysyttiin niiden merkitystä organisaatioon sitoutumiseen vaikuttavana tekijänä. Osaamisen kehittäminen nähtiin selkeästi tärkeänä (ka 4,1), mutta myös urakehitysmahdollisuudet vaikuttivat organisaatioon sitoutumiseen (ka 3,5). Hajontaa löytyi enemmän urakehitysmahdollisuus väittämästä, kun taas osaamisen kehittämiseen liittyvässä väittämässä vain 6 % vastasi arvon 1 tai

2 eli ettei osaamisen kehittämismahdollisuuksilla ollut merkitystä sitoutumiseen vaikuttavana tekijänä. (Kuva 18.)



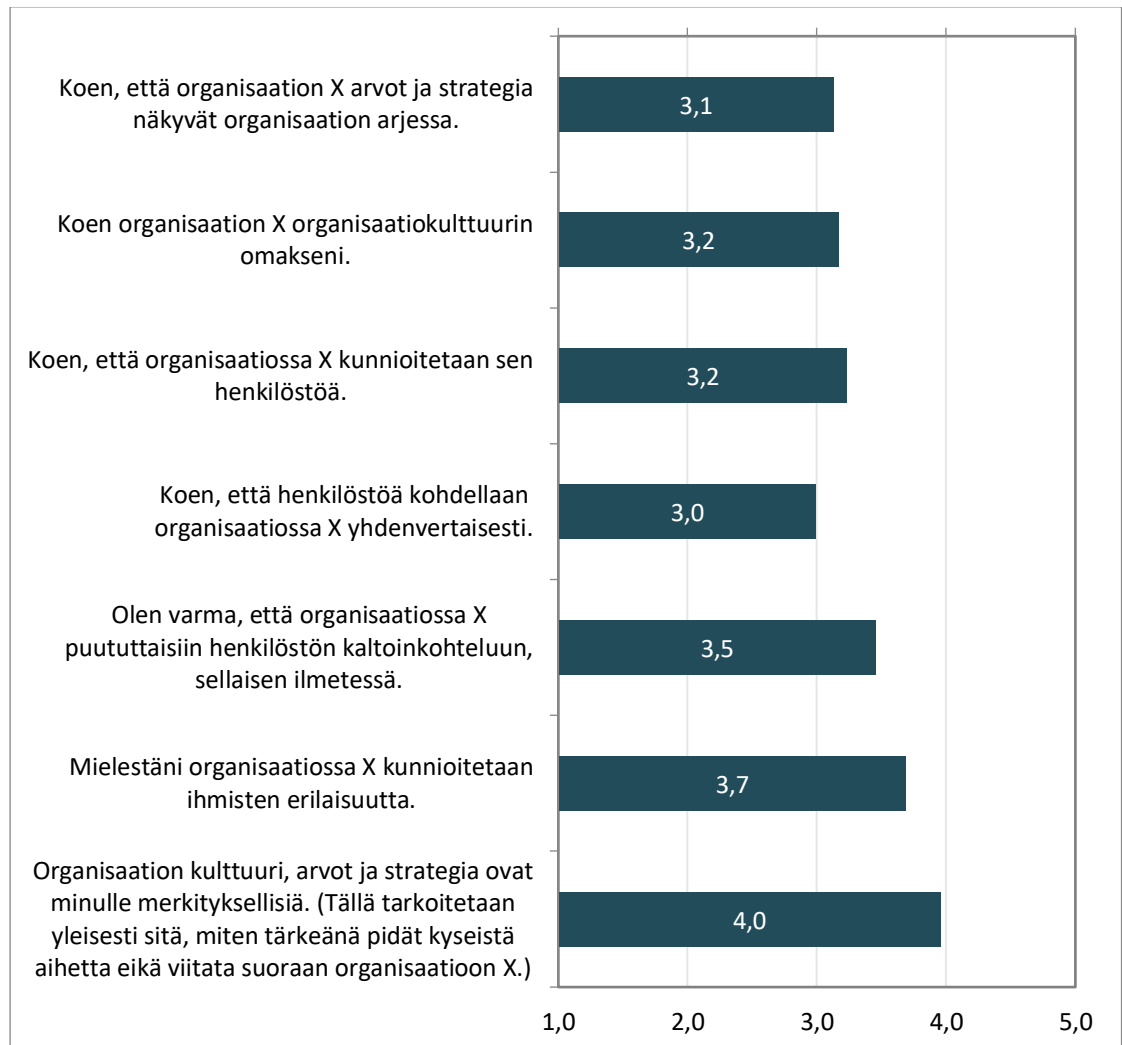
Kuva 18. Työntekijäkokemus, ura- ja kehittymismahdollisuudet.

Vastaajista 59 % oli viestinyt toimeksiantajaorganisaation ura- ja työmahdollisuuksista organisaation ulkopuolisille ihmisille. Tällä ei kuitenkaan ollut riippuvuussuhdetta sen kanssa, mitä vastaaja oli vastannut kyselyn loppuosassa kysymykseen, kuinka todennäköisesti henkilö suosittelisi organisaatiota työnantajana.

8.3.6 Organisaatio

Organisaatioon liittyviin väittämiin vastattiin melko neutraalisti (kuva 19). Lähes kaikissa kohdissa mediaani oli 3 ja vastausten jakaumastakin näki, että vastaukset painottuivat arvon 3 ja 4 välille. Vastaajat kokivat organisaation kulttuurin, arvot ja strategian merkityksellisiksi, vaikkei nämä aiheet omassa työnantajassaan herättäneet useimmille vahvoja mielipiteitä (vain vähän 1 ja 5 arvioita). Eniten hajontaa löytyi väittämästä: ”Koen, että henkilöstöä kohdellaan organisaatiossa X yhdenvertaisesti.” (ka 3,0) Vähiten hajontaa sen sijaan

oli väittämässä: ”Mielestäni organisaatiossa X kunnioitetaan ihmisten erilaisuutta.”



Kuva 19. Työntekijäkokemus, organisaatio.

Vertailtaessa vastaajan kokemusta siitä, kokiko hän organisaatiokulttuurin omakseen ja sitä, kunnioitettiinko organisaatiossa vastaajan mielestä ihmisten erilaisuutta, huomattiin tässäkin yhteys. (Kuva 20.)

			Koen organisaation X organisaatiokulttuurin omakseni.				
			1	2	3	4	5
Mielestäni organisaatiossa X kunnioitetaan ihmisten erilaisuutta.	1	Määrä	12	3	0	0	0
		%	31,6%	3,3%	0,0%	0,0%	0,0%
	2	Määrä	13	18	13	1	0
		%	34,2%	20,0%	7,0%	0,6%	0,0%
	3	Määrä	9	34	59	20	3
		%	23,7%	37,8%	31,9%	12,2%	6,3%
	4	Määrä	3	30	85	97	13
		%	7,9%	33,3%	45,9%	59,1%	27,1%
	5	Määrä	1	5	28	46	32
		%	2,6%	5,6%	15,1%	28,0%	66,7%
Yhteensä		Määrä	38	90	185	164	48
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

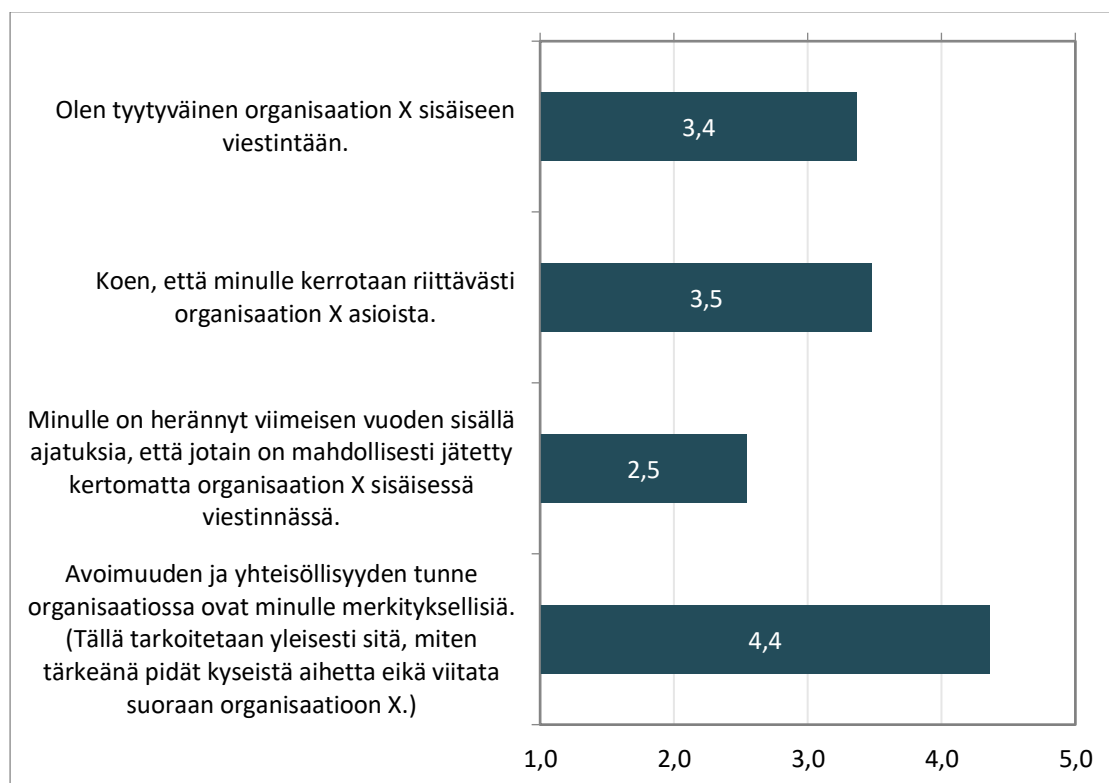
Kuva 20. Ristiintaulukko organisaatiokulttuurin omaksi kokemisen ja organisaatiossa ihmisten erilaisuuden kunnioituksen kesken.

Vastaajat, jotka kokivat organisaatiokulttuurin omakseen, olivat useammin myös kokeneet, että ihmisten erilaisuutta arvostetaan organisaatiossa (kuva 20). Koska yhteys löydettiin tästä, vertailtiin vielä miten organisaatiokulttuurin omakseen kokeneet ajattelivat, että organisaatiossa puututtaisiin kaltoinkohteluun sellaisen ilmetessä. Yhteys löytyi tästäkin. Kontingenssikerroin näytti arvoa 0,557 ja taulukosta kävi ilmi, että niiden vastaajien joukossa, jotka eivät kokeneet organisaatiokulttuuria omakseen, myös epäiltiin enemmän organisaation puuttumista kaltoinkohtelu tapauksiin. Sama myös toisin päin. Ne jotka olivat kokeneet organisaatiokulttuurin omakseen, olivat usein varmoja, että kaltoinkohteluun puututtaisiin.

8.3.7 Avoimuus

Viimeisessä työntekijäkokemuksen osa-alueessa haluttiin selvittää avoimuuden kokemusta. Avoimuuden ja yhteisöllisyyden tunne koettiin merkitykselliseksi ja ihmiset pääosin kokivatkin organisaation viestinnän avoimeksi. Aiheesta oli kaksi väittämää: ”Olen tyytyväinen organisaation X sisäiseen viestintään” (ka 3,4) ja ”Koen, että minulle kerrotaan riittävästi organisaation X asioista” (ka 3,5). Molemmissa väittämissä mediaani oli 4. Suurin osa oli myös vastannut kyseisen arvon näihin väittämiin. Näiden kahden väittämän tulosta vahvasti myös se, että kolmannessa kohdassa oli väittämä koskien sitä, oliko vastaajalle herännyt viimeisen vuoden aikana tunne siitä, että jotain olisi

organisaation viestinnässä jätetty kertomatta. Vastajat olivat sitä mieltä, ettei tällaisia ajatuksia juurikaan ollut herännyt. (Kuva 21.)



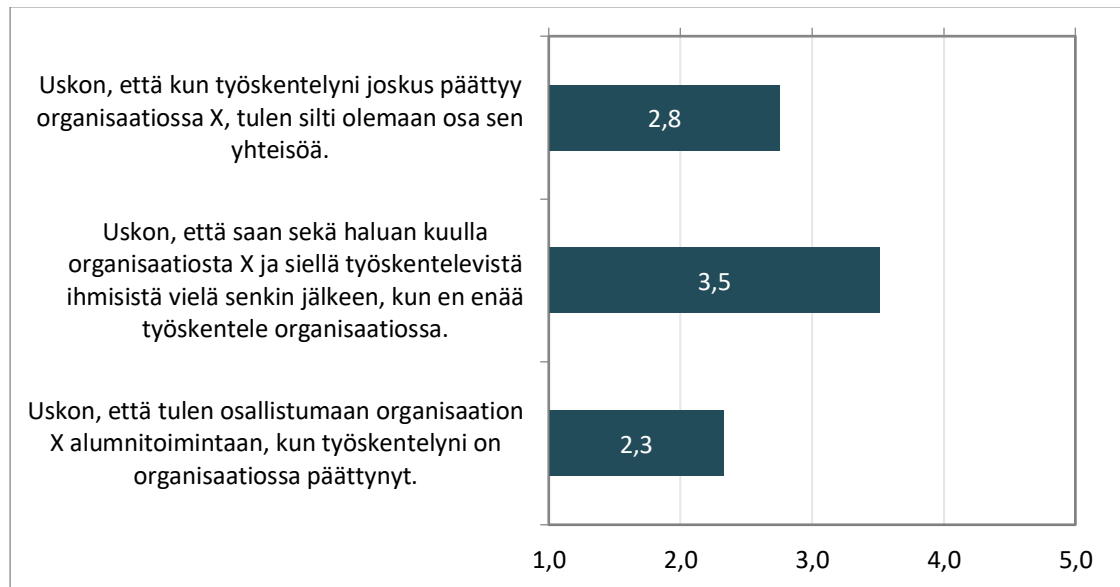
Kuva 21. Työntekijäkokemus, avoimuus.

Vastajilta kysyttiin kehitysajatuksia viestintää koskien ja eräs oli osannut kiteyttää monen muunkin vastaajan ajatukset: ”Avoimuus, oikea-aikaisuus ja perustelut.” Lisäksi intraa toivottiin kehitettävän toimivammaksi. Jotkut heittivät intraa koskien konkreettisempiakin kehitysajatuksia, kuten hakutoiminnon parantaminen, sivujen selkeyttäminen ja kieliversioiden välillä kätevämpi siirtyminen. Englanniksi vastanneet kokivat, että viestinnässä tulisi ottaa huomioon kyseisellä kielellä kommunikoivat. Viestintää toivottiin yleisesti myös vuorovaikutteisemmaksi ja vähemmän tiedottamiseksi. Eri henkilöryhmillä katsottiin olevan erilaiset mahdollisuudet päästä kiinni sisäiseen viestintään ja tähän toivottiin muutosta. Eräs koki, ettei ihmiset juurikaan tiedä mitä kukakin tekee ja toi esiin idean tehdä työntekijäesittelyjä. Paljon tuotiin siis esiin kehityksenpaikkoja, mutta jotkut osasivat myös ideoida jo valmiita ratkaisujakin näihin.

8.4 Alumnikokemus

Vastajista 54 % (vastasivat väittämään arvon 4 tai 5) koki, että he haluavat sekä saavat kuulla organisaatiossa työskentelevistä ihmisistä oman

työsuhteensa päättymisen jälkeenkin vielä (ka 3,5). Sen sijaan organisaation alumnitoimintaan vastaajat eivät uskoneet osallistuvansa (ka 2,3). (Kuva 22.)



Kuva 22. Alumnikokemus.

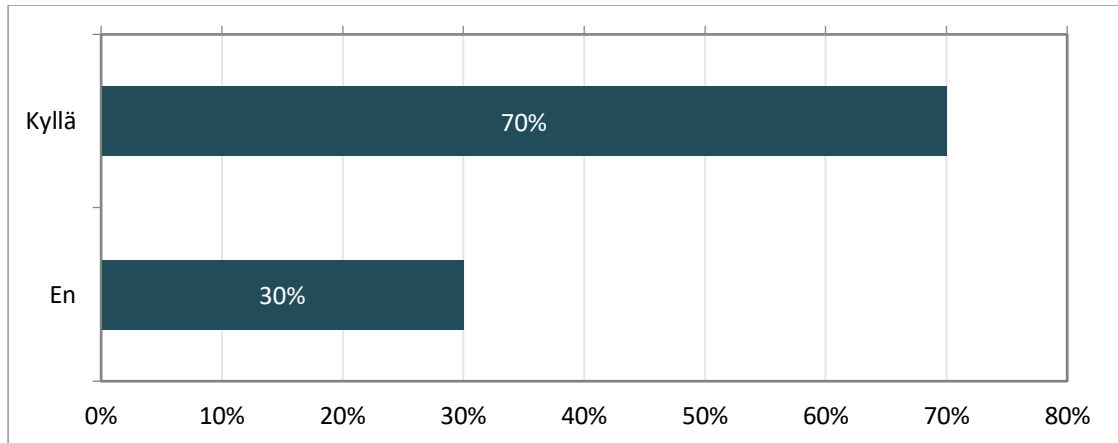
48 % olivat sitä mieltä, etteivät tule osallistumaan alumnitoimintaan ja 20 % ei osannut arvioida tätä väittämää. Yhteisöön kuulumisen tunnetta työskentelyn päättymisen jälkeen oli vaikea arvioida, sillä 17 % ei osannut vastata tähän. Muiden vastausten hajonta oli tasaista arvojen 1 – 4 välillä.

8.5 Yleistä

Kyselyyn haluttiin ottaa mukaan kysymys etujen merkittävyyden kokemuksesta. Merkittävimmäksi eduksi koettiin joustavat työskentelymuodot ja toiseksi merkittävimmäksi nousi työterveyshuollon lakisääteisen osuuden lisäksi tarjottavat terveydenhuollon palvelut. Lisäksi haluttiin tietää, minkälaisia etuja vastaajat haluaisivat lisää, jos sellaisen järjestäminen olisi mahdollista. Vastauksista nousi vahvimmin esiin liikunta- ja kulttuurietu sekä ilmaiset parkkipaikat. Näiden lisäksi lounasetu sai jonkin verran mainintoja sekä entistä kattavampi työterveyshuolto.

Kun kysyttiin, kuinka todennäköisesti vastaaja suosittelisi organisaatiota työnantajana, keskiarvoksi saatiin 3,5. Alakvartiili oli tässä kysymyksessä 3 ja yläkvartiili oli 4. Hajonta oli näin ollen melko vähäistä. Suurin osa vastaajista (70 %) uskoi myös haluavansa työskennellä organisaatiossa vielä viiden vuoden

kuluttuakin (kuva 23). Niiden joukosta, jotka eivät nähneet työskentelynsä jatkuvan organisaatiossa enää viiden vuoden kuluttua, nousi esiin eläköityminen kyseisenä aikana.



Kuva 23. Uskotko haluavasi työskennellä organisaatiossa X vielä viiden vuoden kuluttua?

Organisaation maine työnantajana nähtiin hyvänä (ka 3,4). Tässäkin alakvartiili oli 3 ja yläkvartiili 4, joten hajonta ei ollut kovin suurta. Vastajat olivat erityisen tyytyväisiä keinoihin, joilla on haettu säästöjä. Näissä koettiin, että ihmiset oli otettu huomioon. Lisäksi useamman kerran mainittiin esihenkilötyö ja muutama esihenkilö mainittiin nimeltäkin. Työyhteisö sai jonkin verran kehuja, mutta myös turvallisuuden tunne työstä tuli monesta kommentista esille. Kehitysjatoksia kysyttäessä, vastauksista nousi jo aiemmissakin avoimissa vastauksissa esille tullut palkkaus sekä työsuhteiden laatu. Palkkatasoa toivottiin tarkistettavan sekä avoimuutta lisättävän palkkausperusteiden suhteen. Työsuhteiden laatuja haluttiin muutettavan enemmän toistaiseksi voimassa oleviksi.

Vastajat kokivat, että kaikki kyselyn osa-alueet olivat tärkeitä heille. Kun eri kategorioiden merkittävyyttä mittaavien väittämien keskiarvot laitettiin järjestykseen, huomattiin kolmeksi tärkeimmäksi asiaksi vastaajien keskuudessa työn merkityksellisyys, lähityöyhteisön ilmapiiri sekä avoimuuden ja yhteisöllisyyden tunne (kuva 24). Tässä väittämät tärkeys järjestykseen järjestettynä:

Ka 4,6	Työn merkityksellisyyden kokemus on minulle tärkeä.
Ka 4,4	Koen lähityöyhteisön ilmapiirin vaikuttavan merkittävästi omaan jaksamiseen ja viihtymiseen työssä.
Ka 4,4	Avoimuuden ja yhteisöllisyyden tunne organisaatiossa ovat minulle merkityksellisiä.
Ka 4,3	Työvälineillä ja fyysisellä työympäristöllä on vaikutusta siihen, miten viihdyn töissä.
Ka 4,1	Minulle mahdollisuudet kehittää osaamistani ovat merkittävä organisaatioon sitoutumiseen vaikuttava tekijä.
Ka 4,0	Koen esihenkilötyön vaikuttavan merkittävästi työssä viihtymiseen.
Ka 4,0	Organisaation kulttuuri, arvot ja strategia ovat minulle merkityksellisiä.
Ka 3,9	Minulle on tärkeää, miltä työnantajani näyttää ulospäin organisaationa.
Ka 3,5	Minulle urakehitysmahdollisuudet ovat merkittävä organisaatioon sitoutumiseen vaikuttava tekijä.

Kuva 24. Kyselyn eri osa-alueiden merkittävyys vastaajille.

Vastaukset eri kategorioissa eivät merkittävästi poikenneet työsuhteen laadun mukaan. Myöskään sukupuolten ja ikäryhmien välisiä eroja ei ollut juurikaan havaittavissa. Sen sijaan eri yksiköiden ja eri henkilöryhmien välillä erot olivat osin merkittäviäkin. Alaryhmät jäivät kuitenkin liian pieneksi, jotta niistä olisi voitu tehdä tulkintoja.

9 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tuloksissa käytiin läpi puhtaasti sitä, millaisia tuloksia tutkimuksesta saatiin. Tässä luvussa sen sijaan tehdään analyysiä teoriaohjaavasti eli pohditaan tuloksia teoriaan nojaten.

Toimeksiantajaorganisaatiossa ei ollut määritelty työnantajalupausta, mutta sen arvot ja strategia nähtiin pääosin toteutuvan organisaation arjessa. Tämän kohdan tärkeys perustuu kokemusten kolmivaiheisuuteen, sillä arvot ja strategia toimivat tässä tapauksessa lupauksena jostain ja näin ollen ne luovat ihmisille odotuksia. Koska organisaation arvot ja strategia koettiin näkyvän myös organisaation arjessa, työntekijäkokemuksen voidaan katsoa luovan tyytyväisyyttä tältä osin niiden joukossa, jotka kokevat kyseisen organisaation arvot ja

strategian merkityksellisiksi. Ja suurin osahan kyselyyn vastanneista koki tämän aiheen tärkeäksi. (Ks. luku 4.2 Työntekijäkokemus ja kohtauspisteet)

Kolmasosa vastaajista koki mielikuvansa organisaatiosta X muuttuneen sen jälkeen, kun työskentely kyseisessä organisaatiossa oli alkanut. Suurin osa näin vastanneista koki, että muutos oli tapahtunut negatiiviseen suuntaan. Koska kokemukset muodostuvat kolmesta vaiheesta, joista ensimmäinen on ennakointi, voidaan ajatella työnantajamielikuvan ennen työskentelyn alkua olevan ennakointia. Kun ihminen sitten on aloittanut työskentelyn organisaatiossa, kokemus itsessään tapahtuu. Nyt kun asiaa pohdittiin eli refleктоitiin, koettiin etteivät nämä olleet tasapainossa. Näin ollen voidaan todeta, että ennako-odotus näillä vastaajilla oli todellisuutta paremmalla tasolla, mikä aiheutti lopulta pettymyksen tunteita. (Ks. luku 3.1.2 Työnhakijakokemus) Tämän tulkinnan merkittävyudessa täytyy kuitenkin ottaa huomioon, että kyse oli vain osasta niistä 30 %:sta, joiden mielikuva työnantajastaan oli muuttunut. Tästä joukosta löytyi myös niitä, joiden mielikuva oli muuttunut positiiviseen suuntaan eli kokemus oli ollut parempi kuin ennako-odotus ja suurimman osan työnantajamielikuva oli kuitenkin pysynyt samalla tasolla ennen ja jälkeen työskentelyn alkamista.

Toimeksiantajaorganisaation vahvuus löytyi lähityöyhteisöstä. Lähityöyhteisön vaikutus näkyi myös alumnikokemuksen osiossa, jossa vastaajat kokivat, että tulevat olemaan yhteydessä organisaatiossa X työskenteleviin ihmisiin senkin jälkeen, kun eivät enää työskentele kyseisessä organisaatiossa. Tiimi, tiimihenki ja tiimikulttuuri ovat työntekijäkokemukseen vahvasti vaikuttavia tekijöitä ja näiden merkitys työtyytyväisyyteen on nähty useissa tutkimuksissa merkittävänä. Toimeksiantaja oli siis onnistunut luomaan sosiaalisia suhteita rakentavan ympäristön, joka tuki ihmisten viihtyvyyttä kyseisessä organisaatiossa. (Ks. luku 4.3.2 Tiimi ja työyhteisö)

Lisäksi esihenkilötyö sekä työvälineet ja fyysinen työympäristö saivat kiitettäviä arvoja. Vaikka esihenkilötyö on usein niin sanottu hygieniehtekijä eli sen vaikutus huomataan vasta sen ollessa huonoa tai sen puuttuessa, toimeksiantajaorganisaatiossa esihenkilötyötä arvostettiin ja sen hyvä taso oli huomattu. (Ks. luku 4.3.3 Esihenkilö) Työvälineet ja fyysinen työympäristö mitä ilmeisimminkin olivat työntekijälähtöisiä ja näin ollen voidaan tulkita niiden vaikuttavan

positiivisesti työpaikalla vietetyn ajan laatuun. (Ks. luku 4.3.4 Työvälineet ja fyysinen työympäristö)

Kokonaistulkinnan perusteella voisi sanoa osa-alueiden olevan vastausten perusteella melko hyvässä tasapainossa. Tasapaino lisää kokonaisvaltaista tyytyväisyyden tunnetta sekä työnantajamielikuvan uskottavuutta. (Ks. luku 3 Työnantajamielikuva)

9.1 Tulokset verrattuna strategiaan

Kun tuloksia vertailtiin organisaation strategiaan, huomattiin neljä henkilöstöön liittyvää pääteemaa, joista kahdessa oltiin jo suurelta osin hyvällä tasolla ja kahdessa huomattiin vielä kehitystarpeita. Mitään erityisen huolestuttavaa ei kuitenkaan havaittu.



*Laadukas
esihenkilötyö*



*Avoim
vuorovaikutus*



*Oppiva
organisaatio*



*Monikulttuurisuus
ja yhdenvertaisuus*

Kuva 25. Tulokset vrt. organisaation strategia.

Toimeksiantajaorganisaation strategiasta nousi esille esihenkilötyöhön panostus. Kyselyn tulosten perusteella, tämä näkyi myös organisaation arjessa, sillä esihenkilötyö sai pääosin kiitettäviä arvoja ja myös avoimissa vastauksissa kiiteltiin esihenkilötyön tasoa. Esihenkilöt olivat mitä ilmeisimmin onnistuneet luomaan psykologista turvallisuutta ympärilleen ja luoneet palautekulttuurin, joka tuki tiimiläisten työnimua.

Avoim vuorovaikutus oli yksi strategiassa mainittu asia. Avoimuus nousi kyselyssä myös vastaajien keskuudessa kolmanneksi merkittävimmäksi tekijäksi. Tämä oli kolmen tärkeimmäksi koetun osa-alueen eniten kritiikkiä saanut aihe. Kyselyn väittämät avoimuudesta saivat suhteellisen hyviä arvoja, mutta avoimista vastauksista tuli esille, että avoimuutta kaivattaisiin lisää. Vastaajat

kaipasivat erityisesti perusteluja eli syvempää ymmärrystä eri asioiden takana. Varsinaista epäluottamusta kyselyn perusteella ei ollut havaittavissa, mutta avoimuuden puute johtaa helposti siihen pikkuhiljaa. Avoimuus viestinnässä ja pyrkiminen siihen, että ihmiset ymmärtävät asioiden merkityksen ja vaikutuksen auttavat myös vuorovaikutuksen onnistumisessa. Koska avoimista kommentteista nousi esille myös hierarkia, heräsi ajatus sen kokemuksen vaikutuksesta avoimuuteen, mutta ennen kaikkea vuorovaikutukseen. Hierarkian todettiin teoriaosuudessa lisäävän valta-asemia ja näin ollen keskustelevuus saattaa kärsiä. (Ks. luku 4.3.6 Avoimuus)

Ura- ja kehittymismahdollisuuksiin liittyvässä osiossa nousi esille, että kehittymismahdollisuudet olivat vastaajille tärkeämpiä ja niille nähtiin olevan myös enemmän mahdollisuuksia organisaatiossa. Tämä oli tasapainossa sen kanssa, että myös strategiaan oli määritelty, että organisaatiossa työskenteleville ihmisille annetaan mahdollisuus kehittyä ja oppia. Tämä vahvistaa teoriaosuudessakin esille tuotua: Organisaatio vetää puoleensa sekä sitouttaa siihen sopivia ihmisiä.

Monikulttuurisuus ja yhdenvertaisuus ovat toimeksiantajaorganisaation strategian yksi osa. Kyselyssä tuli esille, että vastaajat kokivat lähityöyhteisössä arvostettavan ihmisten erilaisuutta, mutta ihmisten kokemus yhdenvertaisesta kohtelusta organisaatiossa sai kritiikkiä. Avoimista vastauksista nousi, ettei englannin kielellä kommunikoivat kykene työskentelemään kyseisellä kielellä yhtä sujuvasti kuin suomen kielellä kommunikoivat. Myös viestinnässä toivottiin otettavan englannin kielellä kommunikoivat paremmin huomioon. Lisäksi koettiin, että organisaatiossa on jokin verran eriarvoisuutta henkilöryhmien välillä. Eroavaisuuksia vastauksissa näkyi joidenkin yksiköiden ja henkilöryhmien välillä.

Koska kuitenkin 30 % vastaajista oli kokenut organisaation työnantajamielikuvan muuttuneen työskentelyn alettua ja huomattava enemmistö näistä oli kokenut työnantajamielikuvan muuttuneen negatiiviseen suuntaan, olisi työnantajamielikuvan kehittämisen kannalta tarpeen tarkastella erityisesti tätä asiaa jatkossa. Ulkoisen kokemuksen tulisi olla tasapainossa sisäisen kokemuksen kanssa. Kuten tämän opinnäytetyön teoriassakin on esitetty, pettymykset on

taattu, mikäli ulkoinen kokemus organisaatiosta työnantajana ei kohtaa sisäisen kokemuksen kanssa.

9.2 Työnantajamielikuvan kehittäminen

Varsinaista työnantajamielikuvatyötä ajatellen, suositeltavaa olisi muodostaa työnantajalupaus, sillä sitä kautta on helpompaa markkinoida työnantajaa tietynlaisena (ts. työnantajabrändäys). Strategiasta ennakkokäsityksen luominen on hieman enemmän aikaa vievää vastaanottajan kannalta. Työnantajalupaus on kiteytys ja toimii iskevämmin kuin monisivuinen strategia, josta lukijan pitää osata etsiä oikeat kohdat. Toimeksiantajaorganisaation vahvuuksiin ja strategiaan perustuen työnantajalupauksessa esille tuotava erottautumistekijä voisi olla esimerkiksi: tiimityö, yhteisö, oppiminen, monikulttuurisuus. Erottautumistekijää ja työnantajalupausta muotoiltaessa, tulisi ajatuksia vertailla muihin alan organisaatioihin. Turvallisuuden tunne nousi kyselystä esille, joten sitä kannattaisi opinnäytetyöntekijän pohdinnan mukaan hyödyntää työnantajamielikuvan vahvistamistyössä.

Työnantajamielikuvatyöhön tarvitaan jatkuvia resursseja ja sen vuoksi työlle olisi mielekästä myös asettaa mittaristo sekä aikataulu, joiden avulla voidaan seurata työn tuloksia ja vaikuttavuutta. Koska toimeksiantajaorganisaatiossa oli jo käytössä säännöllinen hyvinvointikysely, voisi työnantajamielikuvatyön mittareita sekä hyvinvointikyselyn tuloksia vertailla tai vaikkapa yhdistääkin jossain määrin.

9.3 Luotettavuuden arviointi

Validiteettia arvioitaessa tarkoitetaan, onko tutkimus vastannut tutkimusongelmaan (Heikkilä 2014.). Opinäytetyöntekijän mukaan tutkimus vastasi määritellyyn tutkimuskysymykseen ja antoi toimeksiantajalle tietoa sisäisen työnantajamielikuvan nykytilasta. Vastausprosentti jäi alle kahdenkymmenen, mutta vastauksia tuli monipuolisesti eri yksiköistä ja henkilöryhmistä. Kyselyssä oli laajasti kysymyksiä eri aihepiirin osa-alueista ja avointen kysymysten vastaukset vahvistivat tuloksia. Vastauksista pystyttiin arvioimaan sisäisen työnantajamielikuvan tila. Alaryhmät jäivät kuitenkin liian pieniksi, jotta olisi voitu tehdä tulkintoja esimerkiksi eri yksiköiden henkilöryhmistä. Valitettavasti alaryhmistä tehtäviin tulkintoihin tutkimus ei antanut vastausta.

Reliabiliteetilla sen sijaan ilmaistaan tutkimuksen luotettavuutta eli olisiko tutkimus toistettavissa samoin tuloksin (Heikkilä 2014.). Tätä asiaa pohtiessa on hyvä tuoda esille, että uudelleen kyseistä kyselyä tehtäessä, sähköpostijakelu tehtäisiin huolellisemmin, jolloin voitaisiin varmistaa, että kohderyhmäksi valittu joukko olisi ainut, jolla olisi mahdollisuus vastata kyselyyn. Mutta koska kyselyyn lisättiin kohta kohderyhmään kuulumattomille, jonka avulla tuloksia tulkitessa voitiin suodattaa vain halutun kohderyhmän vastaukset, ei tällä asialla koettu olevan juurikaan tuloksia vääristävää vaikutusta. Kyselyissä on toki aina se mahdollisuus, että vastaaja luokittelee itsensä ”väärään” ryhmään, joten se tuo oman virhemarginaalinsa tuloksien tulkintaan. Opinnäytetyöntekijän mukaan on kuitenkin luotettava siihen, että ihmiset haluavat toimia oikein, eivätkä näin ollen lähde vilpilliseen toimintaan.

Koska kriittisellä ajattelulla ja pohdinnalla saadaan arvioitua reliabiliteettia parhaiten (Heikkilä 2014.), nostettakoon esille myös se, että kyselyyn oli mahdollista vastata ainoastaan kerran tietyltä IP-osoitteelta. Tätä toki olisi pystynyt kiertämään välimuistin tyhjennyksellä, mutta se, olisiko joku vastaajista tätä kyselyä halunnut tai ymmärtänyt sabotoida on epätodennäköistä opinnäytetyöntekijän pohdinnan mukaan.

Lisäksi reliabiliteettia arvioitaessa on hyvä nostaa esiin myös eri kielten tuomat erot. Englannin kielelle käännetyt versiot eivät sana tarkkaan vastaa suomenkielistä vastinetta, mutta ovat opinnäytetyöntekijän mukaan samalla tavalla ymmärrettävissä. Toki kielenkäännökset aina jossain määrin eroavat toisistaan ja se on tässäkin kyselyssä saattanut aiheuttaa erilaisia tulkintoja kysymyksistä. Opinnäytetyöntekijän mukaan tämän ei kuitenkaan voida katsoa vaikuttavan merkittävästi kyselyn luotettavuuteen.

Viimeisenä, reliabiliteettia arvioitaessa tuodaan vielä esiin se, että tutkijan on pyrittävä olemaan objektiivinen. Vaikka tutkija aina jossain määrin on subjektiivinen valitessaan esimerkiksi kysymysten muotoilua ja asettelua sekä lähteitä valitessaan, objektiivisuuteen tulee kiinnittää erityistä huomiota eikä tuloksia pidä ohjata tarkoituksen mukaisesti omiin ajatuksiin pohjautuen. (Heikkilä 2014.) Kysymysten muotoiluun saivat kommentoida toimeksiantajan edustajat ja näiden kommenttien mukaan joitain muotoiluja muutettiin. Teoriaosuus,

johon kyselykin pohjautui, perustuu erilaisiin lähteisiin, joita tässä opinnäytetyössä käytettiin monipuolisesti. On kuitenkin fakta, että opinnäytetyöntekijä on valinnut lähteet sen mukaan, mitkä on kokenut opinnäytetyöhön sopivimmiksi. Näin ollen subjektiivisuutta opinnäytetyössä on varmasti jossain määrin, mutta kaiken kaikkiaan objektiivisuuteen on pyritty ja siihen on kiinnitetty huomiota.

Kaiken kaikkiaan reliabiliteetti eli tulosten toistettavuus arvioitiin hyvälle tasolle. Vaikka joitain yksittäisiä asioita voitaisiin tehdä paremmin tutkimus uusittaessa, ei näillä muutoksilla opinnäytetyöntekijän mukaan katsottaisi olevan merkittävää vaikutusta tuloksien kannalta.

LÄHTEET

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.

Huhta, M. & Myllyntaus, V. 2021. Työnantajabrändi ja työntekijäkokemus. Helsinki: Alma Talent.

Järllström, M. 2018. Vastuullinen henkilöstöjohtaminen – hyvän työnantajamielikuvan mahdollistaja? Blogi. Päivitetty 9.4.2018. Saatavissa: <https://www.uusi-suomi.fi/kumppaniblogit/tulevaisuuden-tyoelama/vastuullinen-henkilostojohtaminen-hyvan-tyonantajamielikuvan-mahdollistaja/44c6f08f-24a9-5346-91ab-bdff94d1f9b4> [viitattu 19.10.2021].

Koivikko, K. 2019. Miksi työnantajamielikuva on yritykselle tärkeä? WWW-dokumentti. Päivitetty 22.8.2019. Saatavissa: <https://y-studio.fi/yrityksen-kasvu/johtaminen/miksi-tyonantajamielikuva-on-yritykselle-tarkea/> [viitattu 19.10.2021].

Komonen, M. 2018. Avoimuus on työpaikoilla yhä usein lapsen kengissä – ”Johto saattaa salata tietoa, joka ei edes ole luottamuksellista”. WWW-dokumentti. Päivitetty 30.10.2018. Saatavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/tiedonkulun-avoimuus> [viitattu 1.11.2021].

Lahtinen, E. 2020. Millaisen ihmiskäsityksen varaan organisaationne rakentuu? Blogi. Päivitetty 28.1.2020. Saatavissa: <https://filosofianakate-mia.fi/blogi/millaisen-ihmiskasityksen-varaan-organisaationne-rakentuu/> [viitattu 25.10.2021].

Laine, T. 2015. Employer Brand Journey eli Työnantajamielikuvan Synty. Blogi. Päivitetty 29.5.2015. Saatavissa: <https://www.tomlaine.com/blog/1979> [viitattu 11.10.2021].

Luukka, P. 2019. Yrityskulttuuri on kuningas. Helsinki: Alma Talent.

Mitä on osaamisen kehittäminen? 2019. Koulutus.fi. WWW-dokumentti. Päivitetty 25.6.2019. Saatavissa: <https://www.koulutus.fi/oppaat/mita-on-osaamisen-kehittaminen-15630> [viitattu 1.11.2021].

Organisaatio X. 2020. Verkkosivut.

Paakinaho, H. & Uusitalo, K. 2021a. Luotettava työnantajamielikuva auttaa houkuttelemaan ja sitouttamaan asiantuntijoita. WWW-dokumentti. Päivitetty 24.5.2021. Saatavissa: <https://www.kasvunjohtaja.fi/luotettava-tyonantajamielikuva-auttaa-houkuttelemaan-ja-sitouttamaan-asiantuntijoita/> [viitattu 1.11.2021].

Paakinaho, H. & Uusitalo, K. 2021b. Työnantajamielikuva koetaan usein epätodenmukaiseksi ja moni olisi valmis siirtymään kilpailijalle. WWW-dokumentti. Päivitetty 7.7.2021. Saatavissa: <https://www.kasvunjohtaja.fi/tyonantajamielikuva-koetaan-usein-epatodenmukaiseksi-ja-moni-olisi-valmis-siirtymaan-kilpailijalle-eb-osa-2/> [viitattu 11.10.2021].

Pakarinen, T. 2020. Hyvinvointia henkilöstöjohtamisella – mutta millaisella? Blogi. Päivitetty 17.4.2020. Saatavissa: <https://www.ossiaura.com/vierasblogi/terttu-pakarinen> [viitattu 19.10.2021].

Ristimäki, R. 2021. Työnantajamielikuvan ja yrityskulttuurin merkitys rekrytoinnissa. Blogi. Päivitetty 15.6.2021. Saatavissa: <https://www.eilaisla.fi/blogi/tyonantajamielikuvan-ja-yrityskulttuurin-merkitys-rekrytoinnissa> [viitattu 19.10.2021].

Sarkkinen, M. 2017. Palaute on työelämän pienin suuri asia. WWW-dokumentti. Päivitetty 20.3.2017. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyopiste/palaute-on-tyoelaman-pienin-suuri-asia/> [viitattu 3.11.2021].

Sarvanne, S. 2019. Nämä kolme asiaa vaikuttavat työntekijäkokemukseesi tänä vuonna. WWW-dokumentti. Päivitetty 25.2.2019. Saatavissa: <https://cocomms.com/2019/02/25/tyontekijakokemus-vuonna-2019/> [viitattu 1.11.2021].

Talsi, M-T. 2020. Sorruitko persoonattomaan ei kiitos -viestiin tai unohtuiko kommunikointi? Lue 6 tapaa parantaa työnhakijakokemusta. WWW-dokumentti. Päivitetty 22.4.2020. Saatavissa: https://duunitori.fi/tyoelama/tyonhaki-jakokemus-6-tapaa-paran-taa?cq_src=google_ads&cq_cmp=1684044693&cq_term=&cq_plac=&cq_net=g&cq_plt=gp&qclid=EAlaIqObChMI-M6RxsvJ8wl-VAzcYCh1gSQdAEAMYASAAEgKYgPD_BwE [viitattu 19.10.2021].

Työnantajamielikuva henkilöstöpalvelualalla, helppoa vai haasteellista? 2020. WorkPower. WWW-dokumentti. Päivitetty 13.3.2020. Saatavissa: <https://www.workpower.fi/blog/2020/03/13/tyonantajamielikuva-henkilostopalvelualalla-helppoa-vai-haasteellista/> [viitattu 11.10.2021].

Vaisto, L. 2020. Miten johtaa työnantajabrändiä? WWW-dokumentti. Päivitetty 27.10.2020. Saatavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/eb-opas-tyonantajakuvan-johtaminen> [viitattu 1.1.2022].

Yrityksen imagon luominen. s.a. Tietotie. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://tietotie.fi/yrityksen-imagon-luominen/> [viitattu 19.10.2021].

Yrityskulttuuri. s.a. Leidenschaft. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://leidenschaft.fi/yrityskulttuuri/> [viitattu 11.10.2021].

Åhman, H. 2019. Keskusteluälykkyys painetilanteissa. Helsinki: Alma Talent.

LIITTEET

Liite 1

INTRAUTINEN & VIIKKOPOSTI 29.11.2021

Millaisena sinä näet organisaation X työnantajana? Kysely organisaation X sisäisestä työnantajamielikuvasta avoimna 1. – 15.12.2021. Linkki kyselyyn lähetetään henkilöstölle sähköpostilla keskiviikkona 1.12.

Kysely tehdään opinnäytetyönä, organisaation X toimeksiannosta. Tämä kysely on sen luonteen vuoksi rajattu organisaatiossa X työsuhteessa oleviin. Ulkoiseen työnantajamielikuvaan liittyvä kysely tullaan toteuttamaan ensi vuoden aikana, organisaation X toimesta.

Työnantajamielikuvalla tarkoitetaan organisaation mainetta työnantajana. Se koostuu neljästä osa-alueesta: organisaation imagosta, työnhakija-, työntekijä- ja alumnikokemuksesta. Eri osa-alueiden lisäksi työnantajamielikuva jaetaan usein kokijajoukon perusteella sisäiseen ja ulkoiseen. Sisäisellä työnantajamielikuvalla viitataan organisaatiossa työskenteleviin ihmisiin ja ulkoisella taas työnhakijoihin, opiskelijoihin, asiakkaisiin sekä muihin organisaation ulkopuolisiin ihmisiin. Työnantajamielikuva lähtee kehittymään kuitenkin aina sisältäpäin, joten työnantajamielikuvan kehittämistä varten tulee ensimmäiseksi kartoittaa nykyinen sisäisen työnantajamielikuvan tilanne. Tämän jälkeen työnantajamielikuvan rakentaminen on mahdollista aloittaa menestyksekkäästi.

Vaikka organisaatiossa X on ollut erilaisia kyselyjä aiemminkin, varsinaista sisäisen työnantajamielikuvan tilaa ei ole aiemmin kartoitettu. Vastaamalla kyselyyn lisäät organisaation X ymmärrystä siitä, millaiseksi se koetaan työnantajana ja työyhteisönä. Lisäksi autat organisaatiota X kehittymään entistä paremmaksi työpaikaksi.

Linkki kyselyyn lähetetään kaikille sähköpostilla keskiviikkona, osoitteesta X.

Yhteenveto tuloksista tullaan julkaisemaan tammikuun 2022 aikana.

Kyselyyn liittyvissä kysymyksissä, voit olla yhteydessä Jutta Lintulaan.

SÄHKÖPOSTI

Otsikko: (FI/EN) Vastaa organisaation X sisäiseen työnantajamielikuvakyselyyn / Answer the organisation X's internal employer image survey

Hei,

Työstän parhaillaan opintoihini liittyvää opinnäytetyötä, jonka tarkoituksena on kartoittaa organisaation X tämän hetkinen sisäinen työnantajamielikuva eli selvittää, millaisena organisaatiossa X työskentelevät ihmiset näkevät työnantajansa. Organisaatio X toimii opinnäytetyöni toimeksiantajana. Tutkimusta varten olen luonut kyselyn, johon toivoisin sinun vastaavan.

Vastaamalla kyselyyn annat opinnäytetyötäni varten tärkeää informaatiota ajatuksistasi sekä pääset auttamaan organisaatiota X ymmärtämään organisaatiossaan työskentelevien ihmisten kokemuksia ja antamaan lähtökohdat työnantajamielikuvan kehittämiseksi. Vastaavaa tutkimusta ei ole organisaatiossa X tehty, joten jokaisen vastaus on tärkeä.

Vastaaminen vie aikaasi n. 15 minuuttia ja tapahtuu täysin anonymisti. Sinua ei siis tulla tunnistamaan vastaustesi perusteella.

Vastausaika on 1. – 15.12.2021. Kyselyyn pääset vastaamaan seuraavasta linkistä: X

Tutkimuksen tuloksista tullaan viestimään tammikuun 2022 aikana.

Mikäli sinulle heräsi kysyttävää kyselyyn liittyen, tavoitat minut osoitteesta: X

Suurkiitokset jo etukäteen!

Lopuksi hieman lisätietoa minusta: Opiskelen Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulussa liiketaloutta ja olen suuntautunut opinnoissani on HR:ään, opintoni ovat siis painottuneet henkilöstöasioihin. Loppuosaa tästä kappaleesta ei julkaista toimeksiantajan anonymiteetin suojelemiseksi.


Ystävällisin terveisin,

Jutta Lintula

liiketalouden ammattikorkeakouluopiskelija

Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu

Sisäinen työnantajamielikuva

 Pakolliset kentät merkitään asteriskilla (*) ja ne tulee täyttää lomakkeen lähettämiseksi.

Taustatiedot

Sukupuolesi *

- Nainen
- Mies
- Muu
- En halua kertoa

Ikäsi *

- 29 vuotta tai vähemmän
- 30 - 39 vuotta
- 40 - 49 vuotta
- 50 - 59 vuotta
- 60 vuotta tai enemmän

Minulla on organisaatiossa X *

- Määräaikainen työsuhde
- Toistaiseksi voimassa oleva työsuhde
- En ole työsuhhteessa organisaatiossa X.

Olen organisaatio X:n *

- Vastausvaihtoehtoja ei julkaista toimeksiantajan anonymiteetin suojelemiseksi.

Missä yksikössä työskentelet? *

- Vastausvaihtoehtoja ei julkaista toimeksiantajan anonymiteetin suojelemiseksi.

Olen työskennellyt organisaatiossa X yhteensä *

- 0 - 2 vuotta
- 3 - 5 vuotta
- 6 - 10 vuotta
- 11 - 20 vuotta
- 21 vuotta tai enemmän

TYÖNHAKIJAKOKEMUS

Työnhakijakokemukseen liittyvissä kysymyksissä viitataan nimenomaan kokemukseesi työnhakijana.

Milloin viimeksi olet ollut mukana organisaation X rekrytointiprosessissa? *

- 0 - 2 vuotta sitten
- 3 - 5 vuotta sitten
- 6 - 10 vuotta sitten
- 11 vuotta sitten tai aiemmin

Arvioi seuraavat väittämät asteikolla 1 - 5, niin että 1 = täysin eri mieltä ja 5 = täysin samaa mieltä. *

	1	2	3	4	5	En osaa sanoa
Hakiessani viimeksi työpaikkaa organisaatiosta X, koin työnhakuprosessin miellyttävänä. (viestintä, tiedottaminen, prosessin eteneminen, aikataulu, työnhakulmoitus, haastattelu, jne.) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mielikuvallani organisaatiosta X työnantajana oli merkitystä siihen, että päädyin hakemaan ko. organisaatioon töihin. *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työnantajamielikuvani organisaatiosta X muuttui aloitettua työskenkelyn kyseisessä organisaatiossa. *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Onko jotain erityistä, joka on jäänyt mieleesi viimeisimmästä työnhakuprosessista organisaatioon X hakiessasi?

Mitkä asiat vaikuttivat eniten mielikuvaasi organisaatiosta X työnantajana ennen kuin aloitit työskenkelyn kyseisessä organisaatiossa? *

- Organisaation X sosiaalisen median kanavat
- Organisaation X www-sivut
- Organisaation X tapahtumamarkkinointi
- Mielikuva organisaation X palveluista
- Aiemmin kuulemasi kokemukset organisaatiosta X palveluntarjoajana
- Aiemmin kuulemasi kokemukset organisaatiosta X työnantajana
- Organisaation X rekrytointiprosessi
- Jokin muu, mikä?
- En osaa sanoa

Ura- ja kehittymismahdollisuudet

Arvioi seuraavat väittämät asteikolla 1 - 5, niin että 1 = täysin eri mieltä ja 5 = täysin samaa mieltä.

	1	2	3	4	5	En osaa sanoa
Minulla on halutessani mahdollisuus kehittyä nykyisissä työtehtävissäni. *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on halutessani mahdollisuus edetä uralla organisaation X sisällä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulle urakehitysmahdollisuudet ovat merkittävä organisaatioon sitoutumiseen vaikuttava tekijä. (Tällä tarkoitetaan yleisesti sitä, miten tärkeänä pidät kyseistä aihetta eikä viitata suoraan organisaatioon X.) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulle mahdollisuudet kehittää osaamistani ovat merkittävä organisaatioon sitoutumiseen vaikuttava tekijä. (Tällä tarkoitetaan yleisesti sitä, miten tärkeänä pidät kyseistä aihetta eikä viitata suoraan organisaatioon X.) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Oletko viestinyt tuttavillesi tai jollekin muulle ulkoiselle ihmiselle tai ihmisryhmälle organisaation X ura- ja työmahdollisuuksista? *

- Kyllä
- En
- En osaa sanoa

ETUJEN MERKITYS

Kuinka tärkeiksi koet seuraavat organisaation X tarjoamat edut, asteikolla 1 - 5?

(1 = ei lainkaan tärkeä, 5 = erittäin tärkeä)

Vastausvaihtoehtoja ei julkaista toimeksiantajan anonymiteetin suojelemiseksi.

Jos saisit valita yhden edun lisää organisaation X tarjoamaksi, mikä se olisi ja kuinka tärkeä se sinulle olisi asteikolla 1 - 5?

(1 = ei lainkaan tärkeä, 5 = erittäin tärkeä)

	1	2	3	4	5	En osaa sanoa
<input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

LOPUKSI

Kuinka todennäköisesti suosittelet organisaatiota X työnantajana, asteikolla 1 - 5?

(1 = en todennäköisesti, 5 = erittäin todennäköisesti) *

En todennäköisesti	1		3		5	Erittäin todennäköisesti	En osaa sanoa
--------------------	---	--	---	--	---	--------------------------	---------------

Uskotko haluavasi työskennellä organisaatiossa X vielä viiden vuoden kuluttua? Halutessasi voit myös kirjoittaa perusteluja vastauksellesi. *

Kyllä

En

Millaiseksi koet organisaation X maineen työnantajana, asteikolla 1 - 5?

(1 = huono, 5 = erinomainen) *

Huono	0		3		5	Erinomainen	En osaa sanoa
-------	---	--	---	--	---	-------------	---------------

Mihin asioihin olet erityisen tyytyväinen organisaatiossa X työnantajana?

Millaisia kehitysajatuksia sinulla on koskien organisaatiota X työnantajana?

Haluaisitko kertoa jotain muita ajatuksiasi kyselyyn tai organisaation X sisäiseen työnantajamielikuvaan liittyen?

SUURKIITOKSET VASTAUKSISTASI JA AJASTASI!



Tietosuojailmoitus sovellettavaksi opiskelijoiden opinnäytetöihin

(Tietosuojalaki 2018/1050, EU:n yleinen tietosuoja-asetus 2016/679)

Pyydämme sinua osallistumaan Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun (Xamk) opintoihin sisältyvään opinnäytetyöhön liittyvään tutkimukseen/selvitykseen tms.

Opinnäytetyöhön osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja voit keskeyttää osallistumisesi koska tahansa. Mikäli keskeytät tutkimuksen tai peruutat suostumuksen, keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

Tässä tietosuojaselosteessa kuvataan, miten henkilötietojasi käsitellään opinnäytetyössä, mitä oikeuksia sinulla on ja miten voit vaikuttaa tietojesi käsittelyyn.

1. Opinnäytetyön rekisterinpitäjä

Rekisterinpitäjä on ihminen (esim. opinnäytetyöntekijä) tai organisaatio, joka määrittelee henkilötietojen käsittelyn tarkoitukset ja keinot.

Tämän opinnäytetyön rekisterinpitäjä on

Jutta Lintula

X

2. Opinnäytetyön suorittajat

Jutta Lintula

3. Mihin tarkoitukseen henkilötietojani kerätään ja käsitellään?

Tietoja kerätään opinnäytetyötä varten eli sisäisen työnantajamielikuvan selvittämiseksi. Tietoja käsittelee Jutta Lintula.

4. Millä perusteella henkilötietojani käsitellään opinnäytetyössä?

Käytännössä opinnäytetyössä käsittelyperuste on lähes aina tutkittavan suostumus (harvemmin yleisen edun mukainen tieteellinen tai historiallinen tutkimus).



Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu

2

Henkilötietoja käsitellään seuraavalla yleisen tietosuoja-asetuksen (EU 679/2016 6.1 a) mukaisella perusteella:

- tutkittavan suostumus
- rekisterinpitäjän lakisääteisen velvoitteen noudattaminen
- yleistä etua koskevan tehtävän suorittaminen (tieteellinen tai historiallinen tutkimus tai tilastointi tai aineiston arkistointi) rekisterinpitäjälle kuuluvan julkisen vallan käyttäminen
- rekisterinpitäjän tai kolmannen osapuolen oikeutettujen etujen toteuttaminen.

5. Opinnäytetyön aihe ja kesto

Opinnäytetyön aihe: Sisäinen työnantajamielikuva

Opinnäytetyön kesto: Tietoja käsitellään 1.12.2021 – 31.1.2022

6. Mitä tietoja minusta käsitellään?

- A. Kyselyn Taustatiedot-osiossa kysytään sukupuoltasi, ikääsi, työsuhteesi muotoa, yksikköä, jossa työskentelet sekä henkilöryhmääsi.
- B. Kerätäänkö ja käsitelläänkö opinnäytetyössä arkaluonteisia tietoja?

Opinnäytetyössä ei kerätä ja käsitellä arkaluonteisia henkilötietoja.

TAI

Opinnäytetyössä käsitellään seuraavia arkaluonteisia henkilötietoja:

- Rotu tai etninen alkuperä
- Poliittiset mielipiteet
- Uskonnollinen tai filosofinen vakaumus
- Ammattiliiton jäsenyys
- Geneettiset tiedot
- Biometristen tietojen käsittely henkilön yksiselitteistä tunnistamista varten
- Terveys
- Luonnollisen henkilön seksuaalinen käyttäytyminen tai suuntautuminen

Mikä on arkaluonteisten henkilötietojen käsittelyperuste?

- Tutkittavan/osallistujan suostumus
- Tieteellinen tai historiallinen tutkimus, tilastointi tai aineiston arkistointi
- Tutkittava/osallistuja on saattanut käsiteltävät arkaluonteiset tiedot julkisiksi
- Muu peruste (mikä?):

7. Mistä lähteistä tietoni kerätään?

Mistä henkilötiedot saadaan?



8. Luovutetaanko henkilötietojani kolmansille osapuolille?

Organisaation X käyttöön luovutetaan yhteenvedo tuloksista. Ketään ei ole tunnistettavissa yhteenvedosta eikä muutenkaan kyselyn tuloksista.

9. Käsitelläänkö tietojani EU:n tai ETA:n ulkopuolella?

Ei käsitellä.

Xamkissa käytetään tallennustilana pilvipalveluita (Teams ja OneDrive). Microsoft saattaa siirtää näihin palveluihin tallennettua tietoa tai niiden varmuuskopioita EU:n tai ETA-alueen ulkopuolelle. Microsoftin tietosuojalauseke on luettavissa osoitteesta: <https://privacy.microsoft.com/fi-FI/privacystatement>

10. Kuinka kauan henkilötietojani säilytetään?

Henkilötietoja opinnäytetyössä ei käsitellä, mutta kysely taustatietoineen säilytetään opinnäytetyön julkaisemisesta yhden kuukauden verran eteenpäin. Tämän jälkeen tiedot hävitetään.

11. Miten henkilötietoni säilytetään ja suojataan?

Henkilötietoja tässä opinnäytetyössä ei käsitellä, mutta kysely taustatietoineen on sähköisessä muodossa Webropolissa ja tiedot on suojattu käyttäjätunnuksen ja salasanan taakse.

12. Miten voin käyttää tietosuoja-asetuksen mukaisia oikeuksiani?

Yhteyshenkilö tutkittavan oikeuksiin liittyvissä asioissa, johon voi ottaa yhteyttä on: Jutta Lintula

a) Suostumuksen peruuttaminen (tietosuoja-asetuksen 7 artikla)

Sinulla on oikeus peruuttaa antamasi suostumus, mikäli henkilötietojen käsittely perustuu suostumukseen. Suostumuksen peruuttaminen ei vaikuta suostumuksen perusteella ennen sen peruuttamista suoritettua käsittelyä lainmukaisuuteen.

b) Oikeus saada pääsy tietoihin (tietosuoja-asetuksen 15 artikla)

Sinulla on oikeus saada tieto siitä, käsitelläänkö henkilötietojasi ja mitä henkilötietojasi käsitellään. Voit myös halutessasi pyytää jäljennöksen käsiteltävistä henkilötiedoista.

c) Oikeus tietojen oikaisemiseen (tietosuoja-asetuksen 16 artikla)

Jos käsiteltävissä henkilötiedoissasi on epätarkkuuksia tai virheitä, sinulla on oikeus pyytää niiden oikaisua tai täydennystä.

d) Oikeus tietojen poistamiseen (tietosuoja-asetuksen 17 artikla)

Sinulla on oikeus vaatia henkilötietojesi poistamista tietyissä tapauksissa.



Sinulla on oikeus vaatia henkilötietojesi poistamista tietyissä tapauksissa.

e) Oikeus käsittelyn rajoittamiseen (tietosuoja-asetuksen 18 artikla)

Sinulla on oikeus henkilötietojesi käsittelyn rajoittamiseen tietyissä tilanteissa kuten, jos kiistät henkilötietojesi paikkansapitävyyden.

f) Vastustamisoikeus (tietosuoja-asetuksen 21 artikla)

Sinulla on oikeus vastustaa henkilötietojesi käsittelyä, jos käsittely perustuu yleiseen etuun tai oikeutettuun etuun. Tällöin ammattikorkeakoulu ei voi käsitellä henkilötietojasi, paitsi jos se voi osoittaa, että käsittelyyn on olemassa huomattavan tärkeä ja perusteltu syy, joka syrjäyttää oikeutesi.

Oikeuksista poikkeaminen

Tässä kuvatuista oikeuksista saatetaan tietyissä yksittäistapauksissa poiketa tietosuoja-asetuksessa ja Suomen tietosuojalaissa säädetyillä perusteilla siltä osin, kuin oikeudet estävät tieteellisen tai historiallisen tutkimustarkoituksen tai tilastollisen tarkoituksen saavuttamisen tai vaikeuttavat sitä suuresti. Tarvetta poiketa oikeuksista arvioidaan aina tapauskohtaisesti.

Valitusoikeus

Sinulla on oikeus tehdä valitus erityisesti vakinaisen asuin- tai työpaikkasi sijainnin mukaiselle valvontaviranomaiselle, mikäli katsot, että henkilötietojen käsittelyssä rikotaan EU:n yleistä tietosuoja-asetusta (EU) 2016/679. Suomessa valvontaviranomainen on tietosuojavaltuutettu.

13. Tietosuojavastaavan yhteystiedot

Xamkin tietosuojavastaava on Markus Häkkinen. Häneen saa yhteyden sähköpostiosoitteesta tietosuojavastaava@xamk.fi