

Brändin uudistamisen vaikutus yrityksen henkilöstön sisäiseen motivaatioon

Case: Great Slogan Oy

Larissa Lindroos

Opinnäytetyö
Toukokuu 2022
Liiketalouden ala
Tradenomi (AMK)

Tekijä(t) Lindroos, Larissa	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Toukokuu 2022
	Sivumäärä 59	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Brändin uudistamisen vaikutus yrityksen henkilöstön sisäiseen motivaatioon Case: Great Slogan Oy		
Tutkinto-ohjelma Tradenomi (AMK), liiketalous		
Työn ohjaaja(t) Välimäki, Nina		
Toimeksiantaja(t) Great Slogan Oy		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää toimeksiantajan yritysbrändin uudistamisen vaikutusta yrityksen henkilöstön sisäiseen motivaatioon. Tarkoituksena oli löytää vastaukset ennalta määrättyihin tutkimuskysymyksiin: millaisia mielikuvia organisaation vanha brändi herätti, millaisia mielikuvia organisaation uusi brändi herättää, millainen vaikutus brändin uudistamisella on henkilöstön sisäiseen motivaatioon?</p> <p>Tutkimus toteutettiin käyttäen kvantitatiivista tutkimusmenetelmää ja vastauksia kerättiin Webropol-ohjelman avulla tehdyllä internet-kyselyllä. Kyselylomake lähetettiin kaikille yrityksen työntekijöille, joita oli 19 ja heistä 7 vastasi kyselyyn. Kyselylomakkeen kysymykset koskivat mielikuvia vanhasta brändistä, mielikuvia uudesta brändistä sekä sisäistä motivaatiota uudistuksen jälkeen.</p> <p>Tulokset osoittavat, että mielikuvat vanhasta brändistä ovat vastaajien kesken hyvin yhtenäiset ja vanhasta brändistä muodostetut mielikuvat ovat nuori, sekava, luova, visuaalinen ja itseään etsivä. Uusi brändi osaltaan jakoi mielipiteitä muutamissa osa-alueissa, mutta uusi brändi oli selvästi toivottu, ja siitä muodostetut mielikuvat ovat suora, selkeäpuhinen, ammattimainen ja raikas.</p> <p>Johtopäätöksenä voidaan todeta, että brändiuudistus yrityksessä oli onnistunut ja kaivattu ilmiö. Brändin uudistamisella oli myös positiivinen vaikutus henkilöstön sisäiseen motivaatioon, mikä kävi kyselyssä selvästi ilmi. Vastaajat kertovat brändin uudistamisen vaikuttaneen merkittävästi heidän sisäiseen motivaatioonsa ja noin puolet vastaajista kokevat myös oman työnsä merkityksellisemmäksi brändin uudistamisen jälkeen.</p>		
Avainsanat (asiasanat)		
Mielikuvatutkimus, palvelubrändi, henkilöstö, brändiuudistus, sisäinen motivaatio		
Muut tiedot (Salassa pidettävät liitteet)		

Author(s) Lindroos, Larissa	Type of publication Bachelor's thesis	Date May 2022 Language of publication: Finnish
	Number of pages 59	Permission for web publication: X
Title of publication Impact of brand renewal on internal motivation of company staff Case: Great Slogan Oy		
Degree programme Degree programme in Business Administration		
Supervisor(s) Välimäki, Nina		
Assigned by Great Slogan Oy		
Abstract <p>The objective of the study was to determine if corporate brand renewal has correlation to the internal motivation of the company's staff. The purpose was to find answers to predetermined research questions: what kind of images did the old brand evoke, what kind of images does the organization's new brand evoke, what kind of influence does the brand renewal have on the internal motivation of the staff?</p> <p>The study was conducted using a quantitative research method and responses were collected through an internet survey conducted using the Webropol program. The questionnaire was sent to all employees of the company, of whom there were 19 and 7 of them responded to the survey. Questionnaire questions were about mental images of the old brand, images of the new brand and internal motivation after the re-branding.</p> <p>The results show that images of the old brand are very consistent among respondents and those formed from the old brand are young, confused, creative, visual and self-seeking. The new brand contributed to divided opinion in a few areas, but the new brand was clearly desired, and the images formed from it are direct, clear, professional and fresh.</p> <p>As a conclusion, the brand reform in the company was a successful and much-needed phenomenon. The revamp of the brand also had a positive impact on the internal motivation of staff, which the survey showed clearly. Respondents report that brand renewal had a significant impact on their internal motivation and about half of respondents also feel their own work is more relevant after revamping the brand.</p>		
Keywords/tags (subjects) Image study, service brand, staff, brand renewal		
Miscellaneous (Confidential information)		

Sisältö

1	Johdanto	4
2	Tutkimusasetelma	5
2.1	Tutkimusongelma ja -kysymykset	5
2.2	Tutkimusmenetelmät.....	6
3	Tutkimuksen taustalla oleva tietoperusta.....	11
3.1	Palvelubrändi ja brändin uudistaminen	11
3.1.1	Palvelubrändi	13
3.1.2	Brändin uudistaminen	15
3.2	Sisäinen motivaatio.....	17
3.2.1	Mitä tarkoittaa sisäinen motivaatio?	17
3.2.2	Sisäisen motivaation vaikutus henkilöstöön – 4 psykologista perustarvetta	19
3.2.3	Sisäinen motivaatio kolmessa osassa.....	20
4	Tutkimuksen toteutus ja tulokset	23
4.1	Tutkimuksen toteutus.....	23
4.2	Tutkimustulokset	25
5	Johtopäätökset	41
5.1	Mielikuvat vanhasta brändistä.....	41
5.2	Mielikuvat uudesta brändistä	42
5.3	Brändin uudistamisen vaikutus henkilöstön sisäiseen motivaatioon	44
6	Pohdinta	46
	Lähteet	49
	Liitteet	52
	Liite 1. Kyselylomake	52
	Kuviot	
	Kuvio 1. Brändimalli (mukaillen Keller 2013, 31).	12
	Kuvio 2. Palvelubrändin rakennus.....	14

	2
Kuvio 3. Palvelubrändin malli	15
Kuvio 4. Hackmanin ja Oldhamin kehittämä luokitteluteoria (Juuti 2006, 70.) ...	22
Kuvio 5. Vanha (vas.) ja uusi logo (oik.)	24
Kuvio 6. Brändin persoona ennen ja jälkeen muutoksen	28
Kuvio 7. Brändin syvempi merkitys ennen ja jälkeen muutoksen	29
Kuvio 8. Brändin näkyminen organisaation historiassa ennen ja jälkeen muutoksen	29
Kuvio 9. Brändin vastaavuus asiakas- ja yhteiskunnan vaatimuksiin ennen ja jälkeen muutoksen	30
Kuvio 10. Organisaation yhtenäisyys muutoksen jälkeen	32
Kuvio 11. Brändin uudistuksen tärkeys organisaation imagon näkökulmasta	33
Kuvio 12. Uuden brändin vastaavuus omien arvojen kanssa	34
Kuvio 13. Organisaation suosittelu työajan ulkopuolella	34
Kuvio 14. Oman työtehtävän merkityksellisyys suhteessa yrityksen strategiaan tavoitteisiin	35
Kuvio 15. Uuden brändin vaikutus suositteluinnokeuteen	35
Kuvio 16. Brändin uudistamisen vaikutus sitoutuneisuuteen	36
Kuvio 17. Brändin uudistamisen vaikutus työhön	37
Kuvio 18. Brändin uudistamisen vaikutus organisaation arvostukseen	37
Kuvio 19. Brändin uudistamisen vaikutus organisaation arvojen, strategian ja brändilupauksen selkeyttämisessä	38
Kuvio 20. Brändin uudistamisen vaikutus organisaation asemaan asiakkaiden suhteen	39
Kuvio 21. Uuden brändin vaikutus henkilöstön luottoon organisaatiota ja sen tulevaisuutta kohtaan	39
Kuvio 22. Brändin uudistamisen vaikutus henkilöstön omaan motivaatioon	40
Kuvio 23. Kokemus vaikuttamisesta brändin uudistukseen	40
Kuvio 24. Mielikuvat vanhasta brändistä	42
Kuvio 25. Mielikuvat uudesta brändistä	44

Taulukot

Taulukko 1. Ulkoisen ja sisäisen motivaation erot (Martela & Jarenko 2014, 14).	18
------------------------------------------------------------------------------------------	----

Taulukko 2. Motivaatioon vaikuttavat tekijät työorganisaatiossa (Ruohotie & Honka 1999, 17.)	20
Taulukko 3. Työsuhteen kesto nykyisessä työpaikassa	26
Taulukko 4. Asema organisaatiossa	26
Taulukko 5. Vastaukset tutkimuskysymyksiin	45

1 Johdanto

Brändit ja brändimuutokset ovat tänä päivänä tärkeämpiä kuin koskaan ennen. Vahva brändi auttaa erottautumaan saman alan kilpailijoista, luo yritykselle hyvää työnantajakuvaa ja kertoo kuluttajille tuotteen tai palvelun laadusta. Monet yritykset ovatkin menestyneet vahvan brändin ansiosta, vaikka heidän myymänsä tuote tai palvelu ei olisi mitenkään tavallisesta poikkeava. Hyvän brändin avulla voidaan arkipäiväiseltä tuntuvasta asiasta tai tuotteesta saada nostettua esiin uusia innovatiivisia ominaisuuksia, vaikuttaa käyttäjien tunteisiin sekä tietenkin tuottaa yritykselle liikevoittoa. (Brodie 2009, 107.)

Brändi ei kuitenkaan ole yksiselitteinen asia, vaan se on monien eri tekijöiden summa, joista jokainen vaikuttaa brändiin eri tavoin. (Mäkinen, Kahri & Kahri 2010, 14–16.) Yrityksen työntekijät ovat yritysbrändin yksi tärkeimmistä voimavaroista. Työntekijät yrityksessä ovat varsinaisia brändilähettiläitä, jotka toteuttavat joka päivä brändiä työssään ja tekevät brändin näkyväksi asiakkaille. Sisäisesti motivoituneet ja intohimoiset työntekijät ovat avainasemassa asiakkaiden sitoutumiseen yrityksen brändiin. (Skaalsvik & Olsen 2014, 58; Brodie 2009, 107.)

Ollakseen menestykäs, brändin täytyy kestää aikaa, mutta olla silti muuntautumiskykyinen. Yrityksen brändiä tulisi aika ajoin tarkastella asiakaskunnan vaatimusten ja tarpeiden perusteella – vastaako brändimme enää kuluttajien tarpeisiin, ovatko arvomme hyväksyttäviä ja uskottavia nykypäivän yhteiskunnassa, onko yrityksemme perustoimintatavoissa jotain kehitettävää, onko brändimme ulkoasu ajantasainen? Jotta brändi pystyy toimimaan tuloksekkaasti monia vuosia ja luomaan arvoa niin omistajilleen kuin kuluttajille, tulee sen uskaltaa myös uudistua. Uudistuminen ei aina tarkoita uutta logoa ja verkkosivua, vaan se voi olla esimerkiksi tiettyjen tuotteiden tai palveluiden lisääminen valikoimaan tai niiden poistaminen valikoimasta. Usein brändiuudistuksessa muutetaan kuitenkin myös brändin ilme uutta strategista muutosta vastaavaksi. (Kolbl, Konečnik Ruzzier & Kolar 2015, 9–10.)

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia yrityksen brändin uudistuksen vaikutuksia yrityksen henkilöstön sisäiseen motivaatioon. Toimeksiantajana ja tutkittavana yrityksenä on Jyväskylässä ja Helsingissä toimiva digitoimisto Slogan. Tutkimuksessa

käydään läpi ensin yrityksen työntekijöiden mielikuvia Sloganin brändistä ennen brändiuudistusta, sitten mielikuvat brändiuudistuksen jälkeen ja lopuksi työntekijöiden sisäistä motivaatiota. Opinnäytetyö antaa kattavan katsauksen brändiin ja sen eri tasoihin, brändin uudistamiseen, sekä sisäisen motivaation tekijöihin. Näin saadaan laaja teoriapohja tutkimuksen tueksi, sillä tutkimuksen aihe ei ole yksiselitteinen.

Teorian jälkeen esitellään toimeksiantajayritys ja käydään läpi tutkimuksen kysymyksen kohta kerrallaan. Näistä vastauksista on tehty tutkimusongelman kannalta oleelliset johtopäätökset, jotka valottavat käsiteltyä ongelmaa. Lopuksi pohditaan tutkimustuloksia, mahdollisia jatkotutkimuskohteita ja koko tutkimusprosessia, sekä tehdään yhteenveto tutkimuksesta.

2 Tutkimusasetelma

2.1 Tutkimusongelma ja -kysymykset

Tutkimuksen tekeminen alkaa aina tutkimusongelman määrittämisellä ja muodostamisella. Tutkimusongelma tarkoittaa tutkittavaa asiaa, ongelmaa tai ilmiötä, joka halutaan ratkaista tai johon pyritään samaan lisää informaatiota. Jotta tutkimus tuottaa arvokasta ja hyödyllistä dataa, tulee tutkimusongelma rajata mahdollisimman tarkasti. Näin varmistetaan, että tutkimus tutkii ja antaa vastauksen juuri tiettyyn asiaan tai ongelmaan. (Heikkilä 2014, 20.)

Tämän tutkimuksen tutkimusongelmana on *Brändin uudistamisen vaikutus yrityksen henkilöstön sisäiseen motivaatioon*. Tutkimusongelmasta muodostetaan yleensä tutkimuskysymyksiä, jotka jakavat tutkimusongelmaa pienempiin osiin ja ohjaavat näin tutkimusongelman selvittämistä ja purkamista (Malhotra 2013, 53–54). Tässä tutkimuksessa käytettyjä tutkimuskysymyksiä ovat:

1. Millaisia mielikuvia organisaation vanha brändi herätti?
2. Millaisia mielikuvia organisaation uusi brändi herättää?
3. Millainen vaikutus brändin uudistamisella on henkilöstön sisäiseen motivaatioon?

2.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusote

Tutkimusmenetelmät ovat jaettavissa kahteen osaan: analyttiseen tutkimukseen ja empiiriseen tutkimukseen. Tämä tutkimus edustaa empiiristä tutkimustapaa, jossa yksittäisten tapausten perusteella pyritään muodostamaan tilastollisia lainalaisuuksia. (Valli 2015, 16.) Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimusote hyödyntää tilastollisia ja mitattavissa olevia menetelmiä. Tyypillisesti kysymykset ovat strukturoituja ja vastaukset ovat numeerisesti tarkasteltavissa olevia. Myös vastaajamäärät ovat suuria, jolloin yleistettävien tulosten esittäminen on realistista. (Raatikainen 2010, 14.)

Kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta käytetään yleensä, kun tutkittava ilmiö on jo entuudestaan tuttu tai ilmiöstä on aiempia tutkimuksia. Näin tulokset voidaan yleistää koko perusjoukolle. (Kananen 2011, 17–18.) Tässä tutkimuksessa käytetään kvantitatiivista tutkimusotetta, sillä tutkimuksen taustalla olevista teoriaviitekehkeistä tiedetään tarpeeksi paljon perusjoukkoon yleistettävien lainalaisuuksien löytämiseksi. Tutkimuksen vastauksien analysoinnissa käytetään kuitenkin myös laadullista eli kvalitatiivista menetelmää avointen kysymysten tulkinnassa.

Tiedonkeruumenetelmät

Tässä tutkimuksessa käytetään määrälliselle tutkimukselle tyypillistä verkkokyselyä, joka lähetetään tutkittaville sähköpostilla. Kyselyn kysymykset, esittämisjärjestys ja -tapa ovat kaikille tutkittaville samanlaiset. (Malhotra 2013, 220.) Yleensä kvantitatiivista tutkimusta varten suoritetaan perusjoukosta edustava otos, jolle kysely lähetetään. Perusjoukko tarkoittaa kaikkia niitä henkilöitä tai kohteita, joita tutkimus halutaan yleistää koskemaan. Otos taas tarkoittaa tietyn kokoista ryhmää perusjoukon edustajia, joiden vastausten perusteella voidaan tehdä yleistettäviä päätelmiä koko perusjoukosta. Jos tutkitaan koko perusjoukkoa, kuten tämä tutkimus tutkii, kutsutaan tutkimusta kokonaistutkimukseksi. (Vallin 2015, 156.)

Tutkimuksen datan keruun hankintamenetelmänä voidaan käyttää tutkimus- ja kyselylomaketta. Hyvin suunniteltu ja toteutettu tutkimuslomake on paras tiedonkeruun työkalu, kun lähdetään tekemään kenttätöitä. (Raatikainen 2004, 41.) Kyselylomak-

keen rakennetta sekä sisältöä laadittaessa on syytä muistaa suunnitella se tutkimusongelman mukaisesti hyvin, sillä huonosti suunnitellulla lomakkeella ei saada oikeita tuloksia tuottavia tutkimuksia. Tutkimus- ja kyselylomakkeiden laatimiseen, tarkkaan suunniteluun ja esitestaamiseen on syytä siis kiinnittää erityistä tarkkuutta. (Mäntyneva, Heinonen & Wrang 2003, 53.)

Lomakkeen laatimiseen voidaan käyttää seuraavia vaiheita:

1. Tutkimustavoitteen määrittäminen
2. Kysymysten sisällön laatiminen
3. Kysymysten tarkempi muotoilu
4. Kysymystyyppien valinta
5. Kysymysten asettelu järkeväksi kokonaisuudeksi
6. Lomakkeen tarkempi ulkoasu ja sen tarkka viimeistely
7. Valmiin lomakkeen testaus käytännössä ja tästä seuraavat mahdolliset muokkaukset (Mäntyneva, Heinonen & Wrang 2003, 53.)

Erityistä huomiota tulee kiinnittää hyvin huoliteltuun ja visuaalisesti vakuuttavaan tutkimuslomakkeeseen, sillä ne seikat ilmentävät tutkimuksen laatijan asiantunteudesta sekä pätevyyttä (Mt. 54).

Lopullisen kyselylomakkeen on siis oltava vastaajan mielenkiinnon herättävä, ja lomakkeen täyttämisen on oltava helppoa ja vaivatonta alusta loppuun asti. Luotettavan vastauksen saamiseksi lomakkeen on oltava mielenkiintoa ylläpitävä ensimmäisestä kysymyksestä viimeiseen, jotta kaikkiin kysymyksiin vastataan. Lomakkeissa yleensä on saatekirje – jos sitä ei ole, on kyselyssä oltava sen otsikko sekä johdantoteksti, jolla motivoidaan vastaajaa ja saavutetaan mielenkiinto. Lomakkeen johdanto-osiossa mainitaan tutkimuksen tekijä sekä tutkimuksen tarkoitus. Johdanto-osassa on myös tarvittavat ohjeet vastaajalle. Kyselylomakkeen loppuosassa tyypillisesti on vastaajalle esitetyt kiitokset. (Raatikainen 2004, 41.)

Tuloksien analysointi

Kahden muuttujan analyysissä tarkastellaan kahden muuttujan välistä suhdetta. Muuttujien välisten suhteen tutkiminen tarkoittaa, että yhden muuttujan vaihtelu tapahtuu samaan aikaan toisen muuttujan vaihtelun kanssa. Tarkastelussa pitää ottaa huomioon, että toisen muuttujan vaihtelu ei suoraan vaikuta toiseen muuttujaan, vaan jokin muu asia voi vaikuttaa molempiin muuttujiin samanaikaisesti. (Bryman & Bell 2015, 352.)

Ristiintaulukointi eli kontingenssitaulukointi on yleinen menetelmä, jota käytetään aineiston kuvailussa. Siinä taulukoidaan kahta tai useampaa muuttujaa ja katsotaan niiden välisiä riippuvuuksia. Ristiintaulukointi on helppolukuinen työkalu, sillä siinä voidaan näyttää myös prosentteina muuttujien arvot. Ristiintaulukoinnissa voidaan esimerkiksi tarkastella ikäluokkien välisiä mieltymyksiä. (Mäntyneva, Heinonen & Wrangé 2008, 59-61.)

Korrelaatiolla voidaan mitata kahden muuttujan välistä riippuvuutta ja riippuvuuden voimakkuutta. Usein puhutaan Pearsonin korrelaatiomenetelmästä, jonka avulla korrelaatio voidaan laskea. Saatu kerroin on arvojen -1 , 1 välillä, riippuen riippuvuuden voimakkuudesta. Jos kerroin on lähellä 1 , on muuttujien välinen korrelaatio eli riippuvuus voimakasta. Jos taas kerroin on lähempänä 0 , on muuttujien välinen suhde heikko. Riippuvuus voi olla lisäksi positiivista tai negatiivista. Positiivinen riippuvuus tarkoittaa, että toisen muuttujan kasvaessa kasvaa toinenkin muuttuja, kun taas negatiivisessa riippuvuudessa toisen muuttujan kasvaessa toinen pienenee. Yleensä korrelaatiota kuvataan hajontakaavion avulla, jossa muuttujat asettuvat sitä lineaarisemmin mitä vahvempi korrelaatio on. (Bryman & Bell 2015, 353.)

Tässä tutkimuksessa analyysimenetelminä käytetään suorajakaumia, ristiintaulukointia ja keskilukuja. Korrelaation laskeminen ei tässä tapauksessa ole kannattavaa, sillä havaintoarvoja on liian vähän relevantin korrelaation tutkimiseen. Avoimet kysymykset analysoidaan teemoittain ja pyritään etsimään niistä yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia.

Mitta-asteikot

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa kuvataan tutkimuksesta saatuja tuloksia erilaisilla mitta-asteikoilla, joista yleisimmät ovat luokittelu-, välimatka- ja suhdeasteikko. Luokitteluasteikko eli nominaaliasteikko on yksinkertaisin mitta-asteikko, jonka avulla muuttujia voidaan ryhmitellä niiden ominaisuuksien mukaan, kuten iän tai sukupuolen perusteella. Näitä muuttujia ei voida kuitenkaan vertailla keskenään. (Valli 2015, 20–21.)

Välimatka-asteikko eli intervalliasteikko on muuttujien välisen matkan numeerista mittaamista. Kahden vierekkäisen muuttujan välissä on siis täsmälleen sama matka siirryttäessä aina seuraavaan muuttujaan. Tällaisiin välimatka-asteikon muuttujiin kuuluu yleensä esimerkiksi syntymävuosi. Näille välimatka-asteikon muuttujille voidaan yleisesti laskea keskiarvo, mediaani ja moodi. (Vilka 2007, 49–50, KvantiMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto (Mittaaminen: muuttujien ominaisuudet).)

Suhdeasteikko on kaikista kehittynein mitta-asteikko. Sillä on kaikki välimatka-asteikon ominaisuudet, mutta se edellyttää, että kaikilla muuttujilla on absoluuttinen nollakohta, kuten 0 euroa. (KvantiMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto (Mittaaminen: muuttujien ominaisuudet).)

Tässä tutkimuksessa käytetään nominaali- sekä intervalliasteikkoa tulosten kuvaamiseen. Nominaaliasteikkoa käytetään taustatietojen ilmaisemiseen ja ryhmittelyyn. Intervalliasteikkoa hyödynnetään taustatietojen keräämisessä, sekä osassa kysymyksistä, joissa käytetään Likertin asteikkoa. Likertin asteikossa vastauksissa on yleensä kaksi ääripäätä ja välimatkat vastausvaihtoehtojen välillä ovat tasaiset. (Vilka 2007, 46–47.)

Luotettavuusvarmistus

Yksi kvantitatiivisen tutkimuksen tukipilareita on käytettävien mittareiden oikeellisuus ja niistä saatujen tulosten pysyvyys. Näistä puhutaan nimellä reliabiliteetti ja validiteetti. Kun tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti ovat kunnossa, tutkimus antaa vastauksia juuri tutkimusongelmaan ja tutkimuksen tulokset ovat myös luotettavia ja ne voidaan yleistää koskemaan koko joukkoa. (Kananen 2014, 137.)

Reliabiliteetti tarkoittaa, että tutkimuksesta saadut tulokset eivät ole sattumanvaraisia, vaan tutkimus voidaan toistaa käyttämällä samoja mittareita ja saada samat tulokset. Tutkimus on myös reliaabeli, jos kaksi tutkijaa saavat saman tuloksen samoilla mittareilla samasta tutkimuksesta. Reliabiliteettiin kannattaa kuitenkin suhtautua kriittisesti laadullisessa tutkimuksessa, sillä ihmisten käyttäytyminen saattaa vaikuttaa tutkimustuloksiin eri tutkimuskerroilla. Määrällisessä tutkimuksessa reliabiliteetti on helpompi varmistaa. (Kananen 2011, 199.)

Validiteetti taas tarkoittaa, että tutkimus mittaa tutkimusongelmaan peilaten oikeita asioita. Validiteetin voi varmistaa käyttämällä tutkimusongelmaan sopivia mittareita ja oikeita tutkimusmenetelmiä. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa puhutaan usein ulkoisesta ja sisäisestä validiteetista – sisäinen validiteetti tarkastelee syy-seuraussuhteita ja ulkoinen validiteetti tarkoittaa tulosten yleistettävyyttä populaatioon. (Kananen 2014, 148.)

Tutkija voi omalla toiminnallaan tietoisesti tai tiedostamattaan vaikuttaa tutkimustuloksiin ja näin ollen saastuttaa aineiston. Määrällisessä tutkimuksessa tällaisten virheiden osuus on yleensä kuitenkin pieni verrattuna laadulliseen tutkimukseen. Tutkimuksen luotettavuutta voidaan parantaa pohjaamalla tutkimuksen kysymykset tarkasti teoriapohjaan, ja testaamalla kysymyksiä ulkopuolisilla henkilöillä väärinymmärrysten välttämiseksi. (Kananen 2014, 149.)

Tutkija joutuu ottamaan tutkimuksessaan myös eettisyyden ja eettiset kysymykset huomioon. Tutkimuksen tulisi aina noudattaa hyvää tieteellistä käytäntöä, mikä tarkoittaa, että mikään tutkimuksen osa-alue kysymyksen asettelusta tulosten esittämiseen ja aineiston säilytykseen ei saa loukata tutkimuksen perusjoukkoa, tiedeyhteisöä tai hyvää tieteellistä tapaa. Tutkimuksessa annetut lupaukset täytyy myös pystyä täyttämään, jotta ei synny välillistä tai välitöntä vahinkoa. (Vilka 2007, 90.) Tässä tutkimuksessa eettisyys on otettu huomioon vastaajien anonymiteetin varmistamisella ja tutkimuksen tuloksia säilytetään asianmukaisella tavalla GDPR:n mukaisesti kaksi vuotta, jonka jälkeen vastaukset poistetaan. Vastaajille ei annettu arviota kuinka kauan kyselyyn vastaaminen vie, koska ei voitu varmistaa, että kyselyyn vastaaminen ei veisi pidempään.

3 Tutkimuksen taustalla oleva tietoperusta

3.1 Palvelubrändi ja brändin uudistaminen

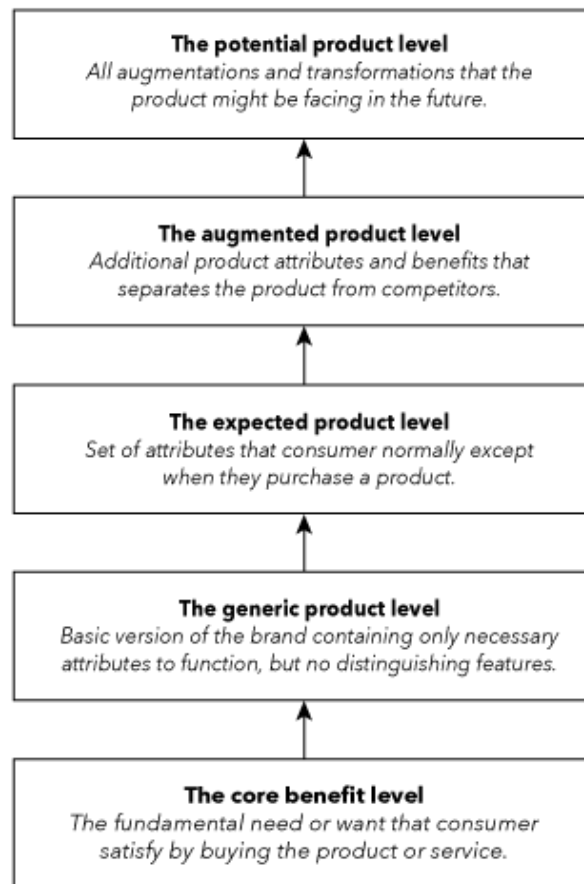
Brändi on monien eri mielikuvien ja informaatioiden summa, jonka ihminen on saanut tietystä asiasta, kuten tuotteesta, palvelusta tai ihmisestä. Se on aineetonta omaisuutta ja muodostuu aina kuluttajan päässä, halusi yritys sitä tai ei. Brändin tehtävänä on auttaa yrityksen liiketoimintaa menestymään jatkuvasti ja kannattavasti luomalla lojaaleja ja pitkäaikaisia suhteita kohderyhmän kanssa. (Mäkinen, Kahri & Kahri 2010, 14–16.)

Brändi on yksinkertaisimmillaan nimi, termi, merkki, symboli tai tietynlainen design, tai yhdistelmä näitä, jonka tarkoitus on erottaa tietyn myyjän tai yrityksen tuotteet ja palvelut markkinoilla kilpailevista, samankaltaisista tuotteista (Keller 2013, 30).

Davis (2007) lainaa Gardnerin ja Levyn (1955) määritelmää brändinimestä:

Brändin nimi on muutakin kuin leima, jonka tarkoituksena on erottaa eri valmistajien tuotteet. Se on monimutkainen symboli, joka edustaa erilaisia ajatuksia ja attribuutteja. Se kertoo kuluttajalle brändistä eri asioita, ei vain sanana ja sen merkityksenä, mutta erilaisin assosiaatioin ja mielikuvin, joita brändi on onnistunut omaksumaan aikojen saatossa. (Davis 2007, 8.)

Bränditasot



Kuvio 1. Brändimalli (mukaillen Keller 2013, 31).

Brändillä on eri tasoja, jotka ovat Kelleriä (2013, 31) mukaillen kuvattu kuviossa 2. Kuviossa 2 brändin ydin (*the core benefit level*) on selkeästi ilmaistu yksittäinen arvo, joka on kuluttajille helppo ymmärtää. Ydin on brändin perusolemus, joka perustelee sen olemassaolon, ja funktion kuluttajille. Seuraava taso on tuotteen geneerinen taso (*the generic product level*), joka on brändin ns. riisuttu malli. Se sisältää vain ne ominaisuudet, joita tarvitaan tuotteen toimimiseen, mutta ei erota sitä mitenkään kilpailijoista. (Keller 2013, 31–33.)

Tuotteen odotettu taso (*the expected product level*) tarkoittaa kaikkia niitä ominaisuuksia, joita tuotteen ostaja olettaa tuotteen sisältävän sen ostaessaan. Lisäarvoa tuottavalla tasolla (*the augmented product level*) tuotteeseen on lisätty erilaisia elementtejä ja ominaisuuksia, jotka erottavat sen kilpailijoista. Viimeisellä tasolla (*the potential product level*) on kaikki se potentiaali ja innovaatiot, jotka tuotteeseen on mahdollista panostaa tulevaisuudessa. (Keller 2013, 31–33.)

3.1.1 Palvelubrändi

Brändejä on kuvattu ja tutkittu kilpailukyvyyn lähteinä, taloudellisen arvon tuojina, yrityksiin perustuvina tai tuotteisiin perustuvina, kuluttajiin perustuvina, markkinointijohtolle kuuluvana asiana ja informaation lähteinä. Vaikka brändejä on tutkittu laajasti, ovat lähes kaikki tutkimukset tuotebrändeihin perustuvia. (Davis 2007, 8.)

Vaikka monet klassiset brändin rakennusmallit toimivat yleismaallisesti sekä tuotebrändien, että palvelubrändien rakennukseen, voisi palvelubrändin rakennukseen keskittyminen tuoda aivan uusia brändin rakennuksen malleja (Chernatony and Segal-Horn 2001).

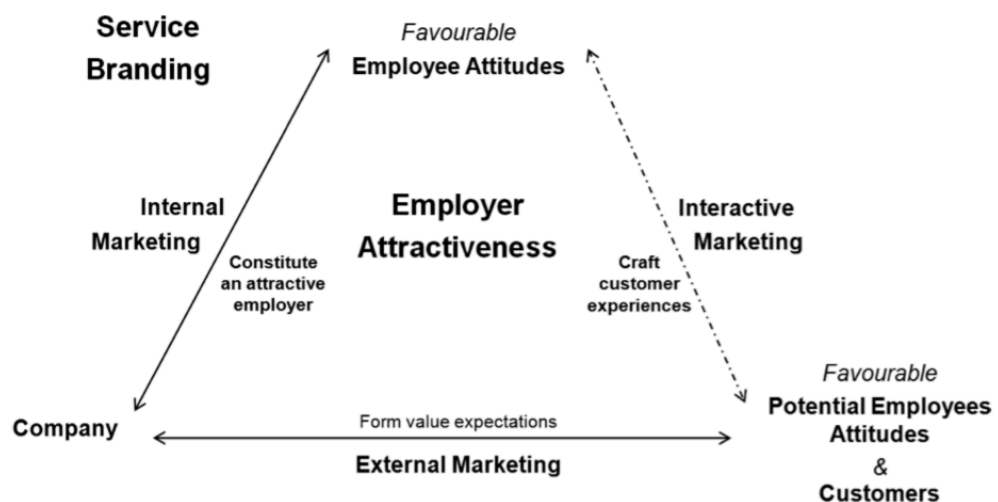
Palvelubrändin tutkiminen ei ole täysin yksiselitteistä johtuen sen aineettomasta luonteesta. Kuitenkin palvelukeskeinen yhteiskunta vaatii henkilökohtaiseen palveluun keskittyviltä yrityksiltä vahvoja ja tuottoisia brändejä ja kannattavaa brändien johtamista. Näillä kahdella on suora vaikutus liiketoiminnan tuottamaan arvoon. (Skaalsvik & Olsen 2014, 55–56.) Vrontis & Pappasolomoun (2007) mukaan vahvoilla brändeillä on potentiaalia luoda vahvoja yrityksiä, asiakasuskollisuutta ja vahvaa brändipääomaa (Vrontis & Pappasolomou 2007).

Davis (2007) kertoo Shapiron (1982) huomanneen, että joidenkin tutkijoiden mukaan kuluttajat käyttävät brändin nimeä indikaattorina tuotteiden laadusta. Mikäli kuluttaja ei voi tarkastella tuotteen ominaisuuksia tai ne ovat vaikeasti tarkasteltavissa ennen ostoa, käyttävät kuluttajat kokemuksia ja assosiaatioita yrityksen nimestä indikaattorina. Jos taas tuotteen ominaisuudet ovat tarkasteltavissa ennen ostoa, ei aiemmalla kokemuksella tuotteiden laadusta ole niin suurta väliä. (Davis 2007, 9; Shapiro 1982.) Myös ostoihin, joihin liittyy korkea riski, auttaa hyvä ja vahva brändinimi ja imago pienentämään kynnystä ostoon. Koska palveluiden luonne on lähes poikkeuksetta aineeton, on brändin ja imagon rakennus monille palveluyrityksille elinehto pitkäaikaisen menestyksen takaamiseksi. (Davis 2007, 10–11.)

Skaalsvik ja Olsen (2014) kertovat Brodien (2009) kuvaavan palvelubrändien kehittymistä kolmen päätekijän kautta: innovatiivinen brändijohtaminen, palvelubrändin työntekijät eli asiakaspalvelijat, ja asiakkaat. Innovatiivinen brändijohtaminen luovan ja muutoskeskeisen johtajan avulla on tärkeä voimavara strategisessa suuntautumisessa. Työntekijät taas yrityksessä ovat varsinaisia brändilähettiläitä, jotka vievät

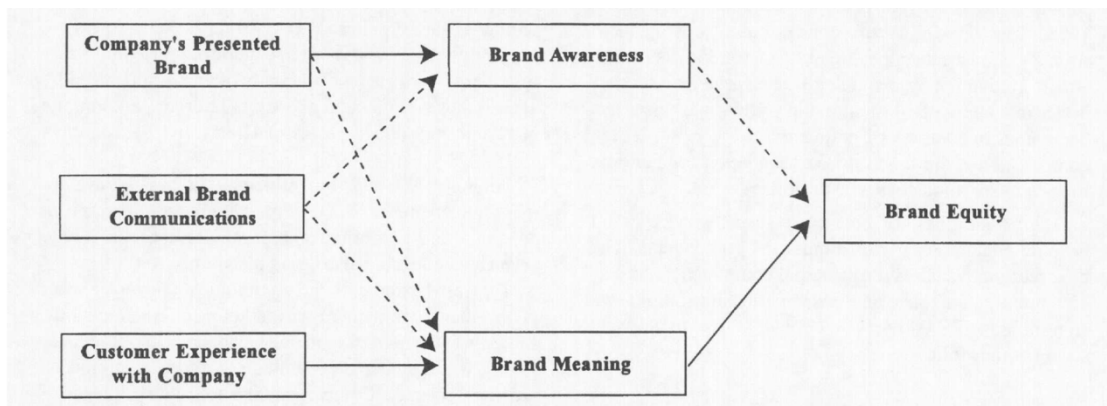
strategisen suuntautumisen käytäntöön ja tekevät brändin näkyväksi asiakkaille. Motivoinneet ja intohimoiset työntekijät ovat yrityksen keino sitouttaa myös asiakkaat yrityksen brändiin ja valjastaa myös asiakkaat palvelubrändin kehittäjiksi. (Skaalsvik & Olsen 2014, 58; Brodie 2009).

Bodderas, Cachelin, Maas & Schlager (2011) viittaavat artikkelissaan Brodien (2009) laatiman teoreettisen kehukseen. Sen mukaan yrityksen tulisi ensin rakentaa palvelubrändi yrityksen ja työntekijöiden välille sisäisen markkinoinnin keinoin. Tämän jälkeen siirrytään palvelubrändäyksen toiseen vaiheeseen: interaktiiviseen markkinointinäkökulmaan. Tämä näkökulma korostaa työntekijöiden merkitystä asiakaskokemuksen syntymisessä ja edelleen palvelubrändin rakentamisessa. Työntekijöiden positiiviset asenteet myös vaikuttavat myönteisesti työnantajakuvaan ja voivat toimia myönteisinä vahvistajina myös potentiaalisille työnhakijoille. Viimeisenä prosessin osana on ulkoisen markkinoinnin näkökulma, joka pitää sisällään kaikki suorat toimet ja kanssakäymiset asiakkaiden kanssa. (Bodderas, Cachelin, Maas & Schlager 2011, 58; Brodie 2009.)



Kuvio 2. Palvelubrändin rakennus

Palvelubrändin rakentamisessa, niin kuin muidenkin brändien rakennuksessa, tärkeimmät tavoitteet ovat brändisuhteen luominen ja erottautuminen kilpailijoista. Palvelubrändiä rakentaessa korostuu työntekijöiden asenteet ja motivaatio, jotta näihin edellä mainittuihin tavoitteisiin päästään, sillä brändin arvon luovat asiakkaat, työntekijät ja sijoittajat. (Skaalsvik & Olsen 2014, 499; deChernatoy 2010, 206.)



Kuvio 3. Palvelubrändin malli

Berry (2000) esittää palvelubrändin rakennukseen Kuvion 3 mukaisen mallin. Yrityksen rakentama ja esittelemä brändi pitää sisällään kaikki yrityksen hallitsevat viestit yrityksen identiteetistä ja tarkoituksesta. Yrityksen logo, nimi, visuaalinen ilme, mainonnan päälinjat ja symbolit ovat yrityksen pääelementtejä, joiden avulla rakennetaan bränditietoisuutta. Bränditietoisuus tarkoittaa kuluttajien kykyä tunnistaa ja muistaa tietty brändi annetun vihjeen avulla. (Berry 2000, 129.)

Ulkoiset brändiviestit taas tarkoittavat kuluttajien omaksumia viestejä yrityksestä, jotka eivät välttämättä ole yrityksen hallittavissa. Keinoihin saada näistä viestejä kuuluvat suurimpina puskaradio eli kavereiden ja tuttujen puheet yrityksestä, sekä yrityksen saama julkisuus. Yleensä yrityksen itsensä lähettämät ja muodostamat markkinointiviestit tavoittavat kattavammin kohdeyleisöä, mutta varsinkin negatiivisissa viesteissä tilanne saattaa helposti kääntyä toisinpäin. (Berry 2000, 129.)

Kuluttajan kokemus yrityksestä ja brändistä vaikuttaa merkittävimmin brändin merkitykseen kuluttajalle. Kokemus vaikuttaa siihen, mitä kuluttajalle tulee ensimmäisenä mieleen ja millaisia tunteita hän yhdistää yritykseen puhuttaessa tietystä brändistä. Kokemus yrityksestä on myös vahvempi indikaattori kuluttajalle, kuin mainonta. Mainonnan avulla voidaan houkutella uusia asiakkaita, mutta mikäli palvelu ei vastaa mainontaa, uskovat kuluttajat omaa kokemustaan eivätkä mainontaa. (Mt.)

3.1.2 Brändin uudistaminen

Brändit kohtaavat ympäristössään alati muuttuvia olosuhteita ja usein nämä muutokset ovat hyvinkin merkittäviä. Ulkoisissa tekijöissä kuluttajien käyttäytyminen, kilpailijoiden strategiat ja lainsäädännön muutokset ovat vaikuttamassa markkinoinnin toimialalla yrityksiin ja heidän brändeihinsä. Näiden lisäksi yrityksen sisäiset strategiset

suunnat ja toimet voivat muuttua, jotka muokkaavat myös brändejä. Tämän takia tehokkaat brändit pysyttelevät alati ajan hermoilla ja pyrkivät uudistumaan yhteiskunnan mukana. (Keller 1999, 102.)

Brändiuudistuksen prosessi

Kolbl, Konečnik Ruzzier ja Kolar (2015) tarkastelevat brändin uudistamista kolmen vaiheen kautta: brändin ikääntymiseen viittaavien piilevien merkkien analyysi, brändiä uudistavien elementtien identifiointi ja brändin uudistamisen elementtien laajuus. Kun brändin ikääntymiseen analyysi on suoritettu, voidaan brändin uudistamista lähteä toteuttamaan. Yleisimmin käytetyt elementit brändin uudistamiseen ovat brändi-ilmeen uudistaminen eli brändin visuaaliseen ilmeeseen vaikuttavat tekijät, brändi-identiteetin uudistaminen, brändin uudelleen positiointi, innovatiivinen ja kekseliäs markkinointiviestintä tai tuoteportfolion laajentaminen. (Kolbl, Konečnik Ruzzier ja Kolar 2015, 6–7.)

Erilaiset brändin uudistamisen strategiat voivat koostua emotionaalisesta brändäämisestä, retro-brändäämisestä ja tarinankerronnasta. Näistä tarinankerronta on voimakkain keino, sillä se vaatii kuulijan välittömän huomion ja osallistumisen. Tarinankerronta antaa brändille persoonallisuuden ja syvemmän merkityksen. Emotionaalinen brändäys tähtää brändin ja kuluttajan väliseen pitkäkestoiseen ja syvälliseen suhteeseen. Retro-brändäys taas tarkoittaa tiettyjen brändiattribuuttien tuomista ja muokkaamista nykypäivään, jotka ovat olleet olemassa jo brändin historiassa. Retro-brändäys käyttää ikään kuin hyväkseen jo olemassa olevia, mutta ehkä unohtuneita, brändin ominaisuuksia, joiden avulla brändi elvytetään paremmin sopivammaksi moderniin yhteiskuntaan ja kuluttajien vaatimuksiin. (Mt.)

Henkilöstö osana brändiuudistusta

Henkilöstön rooli brändiuudistuksessa on merkittävä, sillä henkilöstö, etenkin palveluyrityksessä, ei ole enää vain ”osa yritystä”, vaan henkilöstössä kaikki ovat brändilähettiläitä. Henkilöstö toimii olennaisena linkkinä ulkoisten ja sisäisten sidosryhmien välillä, ja he vaikuttavat vahvasti kuluttajien käsityksiin yrityksestä ja sen brändistä. Tämän vuoksi on tärkeää tiedostaa henkilöstön potentiaali brändin kilpailukyvyyn tekijänä, sillä henkilöstön ollessa kuluttajien ja muiden sidosryhmien kanssa tekemisissä

päivittäin, heiltä voidaan saada arvokasta asiakasinformaatiota ja palautetta johtoportaalte yrityksenn toiminnasta. (Harris & deChernatony 2001, 1.)

Henkilöstö viestittää toiminnallaan koko ajan yrityksen arvoja. Brändiä uudistaessa ylimmän johdon tehtävänä on varmistaa, että henkilöstä tiedostaa ja sitoutuu brändin arvoihin. Johdon merkitys korostuuakin tässä prosessin vaiheessa, sillä henkilöstön kyseenalaistaessa tai vieroksuessaan uusia brändiarvoja, heijastuu se myös palvelun laatuun. Tämä taas vaikuttaa suoraan brändiin. (Balmer 2003, 302–303.) Brändin uudistusprosessin alussa olisikin tärkeää konsultoida henkilöstöä yrityksestä ja sen brändistä. Henkilöstö tuntee usein yrityksen ja sen toimintatavat paremmin kuin johdoporras, ja heillä voi olla tietoa, jota brändiuudistuksessa tulee ottaa huomioon. (Kaikati 2003, 479.) Usein henkilöstö on kuitenkin viimeinen, joka kuulee brändiuudistuksesta (Stuart & Muzellec 2004, 475).

3.2 Sisäinen motivaatio

Sisäisen motivaation työssä on todettu vaikuttavan vahvasti koko työorganisaatioon. Sisäisesti motivoitunut työntekijä tuottaa parempia tuloksia, voi työssään paremmin, on kunnianhimoinen ja sitoutuu työtehtäviinsä paremmin, mikä näkyy myös työssä pysyvyydessä. Kun työntekijät viihtyvät työpaikassaan ja saavat aikaan tuloksia, heijastuu tämä positiivisesti myös työnantajamielikuvaan. (Martela & Jarenko 2015, 51.)

3.2.1 Mitä tarkoittaa sisäinen motivaatio?

Motivaatiota on kahdenlaista – ulkoista ja sisäistä motivaatiota. Ulkoinen motivaatio on nimensä mukaisesti ulkoapäin tuleva pakote tai käsky, jonka tekeminen on suoritus ja se tehdään erilaisten palkintojen tai rangaistusten takia. Sisäisessä motivaatiossa taas itse tekeminen palkitsee tekijän ja tehtävän haluaa hoitaa riippumatta, saako siitä palkinnon tai rangaistuksen. Kaikki tekeminen, jota kohtaan ihminen tuntee sisäistä vetoa ja paloa, on sisäisesti motivoitunutta. (Martela & Jarenko 2015, 35.)

Ulkoinen motivaatio on reaktiivista eli uhkiin vastaamista ja selviytymisen kannalta pakollisten asioiden hoitamista. Ulkoinen motivaatio kuluttaa paljon enemmän ihmi-

sen henkisiä resursseja, sillä ihmisen täytyy ikään kuin työntää itsensä tekemään asioita. (Martela & Jarenko 2014, 14.) Ulkoisten palkkioiden tehokkuus on myös usein paljon heikompaa verrattuna sisäisiin palkkioihin (Deci & Ryan 2000, 70).

Sisäinen motivaatio taas on proaktiivista, jossa halu tehdä asioita lähtee ihmisestä itsestään ja on innostavaa. Tehtävä vetää ihmistä puoleensa ja hän haluaa tehdä asian ilman ulkoisia tavoitteita tai päämääriä. Tällaisen tehtävän tekeminen ei kuluta yhtään niin paljon energiaa ja resursseja, sillä ihminen ei joudu koko ajan ohjaamaan keskittymistään pysymään asiassa, vaan mielenkiinto ohjautuu luonnollisesti käsillä olevaan, mielenkiintoiseen asiaan. (Martela & Jarenko 2014, 14.) Sisäiset motiivit pohjaavat usein tunteisiin ja voivat olla joskus tiedostamattomia (Vartiainen & Nurmele 2002, 189). Taulukossa 1 on tiivistetty ulkoisen ja sisäisen motivaation erot (Taulukko 1).

Ulkoinen motivaatio	Sisäinen motivaatio
Reaktiivista	Proaktiivista
Ulkoiset palkkiot ja rangaistukset	Sisäinen innostus tekemiseen
Kaventaa näkökulmaa	Laajentaa näkökulmaa
Negatiiviselta suojautuminen	Positiiviseen etsiytyminen
Kuluttavaa	Energisoivaa
Ihminen työntää itseään tehtävää kohti	Tekeminen vetää ihmistä puoleensa

Taulukko 1. Ulkoisen ja sisäisen motivaation erot (Martela & Jarenko 2014, 14).

Työssä kehittyminen ja mahdollisuus kehittää työtään, vastuunsaanti, työssä onnistuminen, sekä haasteellisuus varsinaisen työn sisällön lisäksi ovat sisäisiä motivaatiotekijöitä. Nämä kaikki vaikuttavat positiivisen kokemuksen saamiseen työssä ja sitä kautta parantavat sisäistä motivaatiota. (Rasila & Pitkonen 2010, 27–29.)

Tilaa, jossa mielenkiintoinen työ tai tehtävä tempaa mukaansa niin, että ajan- ja paikantaju katoaa, kutsutaan ”flowksi” eli virtaukseksi. Tämä sisäisen motivaation huipukohta tunnetaan myös nimellä työn imu, joka saa henkilön tekemään käsillä olevan tehtävän täydellä tarmolla ja ja tehtävän suorittaminen luo onnistumisen tunteen.

Tähän ”flow”-tilan muodostumiseen vaikuttaa merkittävästi ihmisen luottamus omiin taitoihinsa ja kykyihinsä suorittaa tehtävä loppuun asti, sekä henkilön kiinnostus tehtävää kohtaan. (Leiviskä 2011, 50; Rasila & Pitkonen 2010, 22; Martela & Jaranko 2014, 19.)

3.2.2 Sisäisen motivaation vaikutus henkilöstöön – 4 psykologista perustarvetta

Martelan ja Jarengon mukaan sisäiseen motivaatioon pohjautuvaan ”flow”-tilaan vaikuttaa Edward Deci ja Richard Ryan (1985) kehittämä itseohjautuvuusteoria, joka korostaa huomioimaan ihmisen neljä psykologista perustarvetta. Nämä perustarpeet ovat vapaaehtoisuus, kyvykkyys, yhteenkuuluvuus ja hyväntekeminen. Näistä viimeinen on Martelan (2015) itse lisäämä, jonka hän pohjaa professori Ryanin kanssa tehtyyn tutkimukseen. Teorian kantavana ajatuksena toimii ajatus siitä, että ihminen ei ole vain passiivisesti ympäristön mukaan reagoiva mekanismi, vaan hakeutuu aktiivisesti kiinnostuksen kohteisiinsa. Aivan kuten keho tarvitsee ruokaa ja vettä ylläpitääkseen fyysistä hyvinvointia, tarvitsee mieleemme erilaisia psykologisia haasteita ja tehtäviä ylläpitääkseen henkistä hyvinvointia. (Martela 2015, 64–68.)

Vapaaehtoisuus tarkoittaa autonomian kokemusta, eli tunnetta siitä, että tekemisen kautta pääsee toteuttamaan ja ilmaisemaan itseään. Tämä tarkoittaa siis vapautta päättää itse omasta toiminnastaan ja valinnoistaan. Tähän liittyy voimakkaasti sisäisen motivaation kokeminen, sillä tarve toiminnalle tulee ihmisen sisältä eikä ulkoiselta taholta pakotettuna. Tärkeää on kuitenkin huomioida ero työpaikalla vapaaehtoisuuden ja täyden vapauden välillä, jolloin työntekijällä ei ole tietoa työtehtävistä tai odotuksista hänen suoritukselleen. Työntekijän tulee pystyä samaistumaan ja omaksumaan yrityksen arvot ja päämäärät, jolloin niitä haluaa seurata vapaaehtoisesti. (Martela & Jarenko 2015, 57–58.)

Vapaaehtoisuuden lisäksi tarvitaan myös kyvykkyyttä. Kyvykkyys tarkoittaa yksilön tasolla sitä, että hän uskoo ja tuntee olevansa kykenevä ja osaavansa hänelle osoitetut tehtävät ja projektit omassa työssään. Tämä liittyy vahvasti omien taitojensa ja vahvuksiensa tunnistamiseen, ja esimiehen on tärkeää osoittaa myös työntekijälle luottamusta työntekijän taitoihin ja osaamiseen. (Martela & Jarenko 2015, 59.)

Kyvykkyys ja vapaaehtoisuus eivät yksinään riitä, vaan ihminen tarvitsee myös toisia ihmisiä ja tunteen siitä, että hänellä on lähellä ihmisiä, joista hän välittää ja jotka välittävät hänestä yhtä paljon. Ihmisellä tulee olla yhteisö, jonka osaksi hän tuntee itsensä ja johon hän voi turvautua. Viimeisenä tarpeena on tarve tuntea tekevänsä hyvää ympärillä oleville ihmisille. Ihmisellä on tarve vaikuttaa positiivisesti toisten ihmisten elämään ja tuottaa näin arvoa myös ympäristölleen. (Martela & Jarenko 2015, 60–62.)

3.2.3 Sisäinen motivaatio kolmessa osassa

Toisen teorian mukaan työmotivaatio voidaan jakaa kolmeen osaan: persoonallisuuden eli työntekijän ominaisuuksiin, työn ominaisuuksiin ja työympäristön ominaisuuksiin (Viitala 2004, 151; Ruohotie & Honka 1999, 17).

Persoonallisuus	Työn ominaisuudet	Työympäristö
1. Mielenkiinnon kohde, harrastukset 2. Asenteet – työtä kohtaan – itseään kohtaan 3. Tarpeet – kasvutarpeet – liittymistarpeet – toimeentulotarpeet	1. Työn sisältö, mielekkyys, vaihtelevuus 2. Saavutukset, eteneminen, kehittyminen	1. Taloudelliset ja fyysiset ympäristön tekijät – palkkaus, sosiaaliset edut – työolosuhteet 2. Sosiaaliset tekijät – johtamistapa – ryhmäkiinteyden ja -normit – sosiaaliset palkkiot – ilmapiiri

Taulukko 2. Motivaatioon vaikuttavat tekijät työorganisaatiossa (Ruohotie & Honka 1999, 17.)

Persoonallisuus

Persoonallisuus voidaan jakaa Ruohotien ja Hongan (1999, 17) mukaan kiinnostuksen kohteisiin, asenteisiin ja tarpeisiin. Ihmisellä on luonnollisesti paljon motivaatiota niitä asioita kohtaan, joista hän on kiinnostunut. Tämä koskee myös työelämää, sillä työmotivaatioon vaikuttaa merkittävästi, kuinka hyvin mielenkiinto omaa ammattia kohtaan ja työn ominaisuudet kohtaavat työntekijän mielessä. Työmotivaatioon vaikuttavat myös paljon työntekijän arvot ja kuinka paljon työntekijä voi toimia niiden mukaan työelämässä. Omien arvojen vastainen toiminta harvoin motivoi työtehtävien hoitamiseen. (Ruohotie & Honka 1999, 17.)

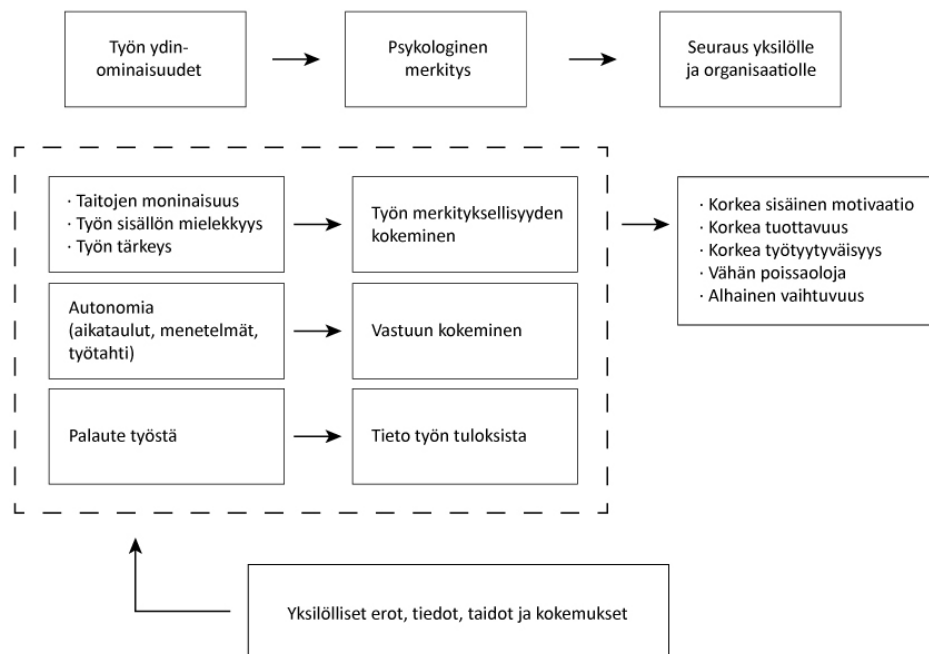
Yksilöiden motivaatioiden määrässä ja laadussa on kuitenkin aina eroja, eikä kaikkia voida motivoida samoilla menetelmillä. Toiset motivoituvat itse työn tekemisestä, toiset työn tuomasta kehityksestä ja hyödystä. Jotkut motivoituvat esimiehiltään ja työkavereilta saadusta myönteisestä palautteesta ja joitakin motivoi vain ulkoiset tekijät, kuten palkka. (Ryan & Deci 2000, 54–55.)

Martelan ja Jarenkon (2014, 15) mukaan moni yritysjohtaja pyrkii edelleen motivoimaan alaisiaan ulkoisten palkintojen avulla, sekä valvomaan töiden tekemistä ja tehtävien suorittamista. Kuitenkin mitä enemmän työntekijöitä pyrkii kontrolloimaan, sitä vähemmän heillä on motivaatiota työtä kohtaan ja työntekijän oman ajattelun ja kehitysideoiden tuottaminen vähenee radikaalisti. Tällainen johtamistyyli on erityisen vahingollista luovilla aloilla ja asiakaspalvelussa työskenteleville työntekijöille. (Martela & Jarenko 2014, 14–15.)

Työn ominaisuudet

Työn sisältö on muuttunut nykypäivänä ruumiillisesta, fyysistä kuntoa vaativasta työstä enemmän osaamista vaativaan ja henkisesti haastavammaksi, jolloin myös asenteet ja odotukset työtä kohtaan ovat muuttuneet. Näin ollen työn ominaisuudet ja sisältö vaikuttavat merkittävästi myös sisäiseen motivaatioon. Ihmisen täytyy kokea onnistumisen tunnetta työssään, ja hänen tulee voida kehittyä työssään, jotta motivaatio työssä säilyy. (Juuti 2006, 66.) Myös haasteiden määrä ja niiden sopivuus omiin taitoihin vaikuttavat merkittävästi sisäiseen motivaatioon, sillä haasteissa onnistuminen lisää myös innostusta omaa työtä kohtaan. Liian suuret haasteet voivat ahdistaa, jos omat taidot tai aika eivät riitä, ja liian helpot haasteet taas voivat turhauttaa. (Rasila & Pitkonen 2010, 8, 20.)

Hackman ja Oldham (1974) kehittivät luokitteluteorian, joka perustuu työn keskeisiin ominaisuuksiin. Kuviossa 4 on kuvattuna tämä teoria, josta nähdään, että sisäiseen motivaatioon ja työhön sitoutumiseen vaikuttavat huomattavasti työn merkityksellisyys ja vastuun kokeminen työssään. Työn vaihtelevuus, tärkeys, vastuun kokeminen ja mielekkyys johtuvat teorian mukaan työn itsenäisyydestä. (Juuti 2006, 70.)



Kuvio 4. Hackmanin ja Oldhamin kehittämä luokitteluteoria (Juuti 2006, 70.)

Juuti (2006) tulkinta Hackmanin ja Oldhamin teoriasta esittää, että työn merkityksellisyys, vastuun kokeminen ja tieto työn tuloksista ovat suoraan vaikutuksessa korkeaan sisäiseen motivaatioon, työtyytyväisyyteen, sekä hyviin tuloksiin. Hackmanin ja Oldhamin malliin sisältyy myös työn kustomointi ja laajentaminen, joka sallii eri työvaiheiden yhdistämistä, työntekijän itsensä muokkaamat aikataulut sekä itse valitut työmenetelmät. Nämä toimenpiteet lisäävät työn vaihtelevuutta ja mahdollistavat työntekijälle parhaan mahdollisen tavan käyttää taitojaan. Työn kustomointi ja laajentaminen lisäävät työntekijän vastuuta, itsenäisyyttä ja vaikutusmahdollisuuksia omaan työhönsä. (Juuti 2006, 71.)

Kuten edellä on todettu, yritykselleen tuottavimmat työntekijät ovat sisäisesti motivoituneimpia. Tästä syystä esimiehen asemassa on ensiarvoisen tärkeää sisällyttää

sisäinen motivaatio osaksi johtamisstrategiaa. Koska henkilöstön sisältä lähtevään innostuksen ja kiinnostukseen ei voi vaikuttaa ulkoisella palkitsemisella, on esimiehen tärkeää kehittää sellaiset palkitsemis- ja motivaatiometodit, jotka ruokkivat juuri sisäistä motivaatiota. Tämä tarkoittaa, että esimies luo työntekijöille edellytykset tehdä työnsä mahdollisimman hyvin ja innostavasti, sekä mahdollisuuden vaikuttaa omaan työskentelyynsä. Näin sisäistä motivaatiota on mahdollista myös johtaa. (Martela & Jarenko 2015, 155–156.)

4 Tutkimuksen toteutus ja tulokset

Tutkimus toteutettiin tutkimusorganisaatiossa kesän 2021 aikana sähköisenä kyselytutkimuksena. Webropol-työkalulla luotuun laadullisia ja määrällisiä kysymyksiä sisältävään kyselyyn vastasi organisaatiossa yhteensä 7 vastaajaa nimettömänä. Seuraavassa esitellään tutkimusorganisaatio, heidän lähtötilanteensa brändin uudistamiseen sekä kyselytutkimuksen osa-alueet.

4.1 Tutkimuksen toteutus

Great Slogan Oy (myöhemmin Slogan) on pääasiassa kahdella paikkakunnalla toimiva, vuonna 2017 perustettu yritys, joka keskittyy digimarkkinointiin ja liidipohjaisen verkkosivujen rakentamiseen. Yrityksellä on toimistot Jyväskylässä ja Helsingissä, mutta työntekijöitä löytyy myös Kuopiosta, Turusta ja Salosta. Työntekijöitä Sloganilla on yhteensä 19 henkilöä, liikevaihdon ollessa 935 000 € tilikaudella 2019–2020.

Sloganin brändi-ilmeen uudistus tehtiin jo vuoden 2020 alussa, jolloin yritys muuttui markkinointitoimistosta digitoimistoksi, ja ryhtyi keskittymään graafisten mainostöiden sijaan enemmän liidien tuottamiseen asiakkailleen digimarkkinoinnin, sekä verkkosivujen rakentamisen kautta.

Brändi-ilmeen luomiseen ja vaihtumiseen ei päässyt vaikuttamaan yrityksessä kuin muutama henkilö, ja uusi ilme esiteltiin osaksi yllätyksenä henkilöstölle kuukausipalaverissa helmikuussa 2020. Uusi ilme poikkesi melko radikaalisti aiemmasta, ja

sitä perusteltiin radikaalilla suunnan muutoksella myös yrityksen toiminnassa (Kuvio 5).



Kuvio 5. Vanha (vas.) ja uusi logo (oik.)

Sloganin henkilökunta vastasi sähköiseen kyselyyn 27.4. – 9.5.2021 välisenä aikana.

Kyselytutkimuksen osa-alueet

Kyselytutkimus jaettiin neljään osioon. Ensimmäisessä osiossa vastaajista kerättiin taustatietoja, kuten ikä, koulutustausta, asema nykyisessä organisaatiossa, sekä työsuhteen kesto. Osioden 2 ja 3 kysymykset olivat muutamaa lauserakenteisiin liittyvää yksityiskohtaa lukuun ottamatta identtiset. Ensimmäisessä osiossa vastaajilta kysyttiin sekä Likertin asteikon mukaisia että avoimeen vastauskenttään perustuvia kysymyksiä liittyen kokemuksiin brändistä ennen muutosta. Toisessa osa-alueessa kysyttiin samat kysymykset samassa järjestyksessä, mutta näkökulma oli kokemukset brändistä uudistuksen jälkeen.

Osa-alueissa 2 ja 3 vastaajat saivat muun muassa kuvata brändiä ja sen tarinaa omin sanoin ennen ja jälkeen muutoksen sekä antaa mielipiteensä mm. brändin persoonaan, merkityksellisyyteen ja siihen mistä he ovat olleet tai ovat organisaatiossaan ylpeitä.

Tutkimuksen neljännessä osa-alueessa keskityttiin tutkimaan vastaajien sisäistä motivaatiota brändin uudistamisen jälkeen. Vastaajia pyydettiin arvioimaan muun muassa sitä, onko heidän sitoutumisensa työnantajaorganisaatioon muuttunut uudistuksen myötä tai onko uudistus tuonut intoa omaan työhön. Tutkimuksessa kysyttiin myös, onko brändiuudistus saanut vastaajat luottamaan enemmän organisaatioon ja sen tulevaisuuteen. Viimeisenä kysymyksenä tutkimuksessa on osio, jossa vastaaja saa kertoa kokeeko hän päässeensä vaikuttamaan brändiuudistuksen lopputulemaan. Jos henkilö on päässyt vaikuttamaan brändin lopputulokseen, vastaaja saa kuvailla kuinka se on vaikuttanut sisäiseen motivaatioon organisaation työntekijänä.

4.2 Tutkimustulokset

Kysely on toteutettu kvantitatiivisena tutkimuksena ja kyselylomake on luotu Webropol-ohjelman avulla. Kyselyn linkki lähetettiin sähköpostin välityksellä Sloganin työntekijöille. Kysely oli auki 26.4.–10.5.2021. Ensimmäisen sähköpostin jälkeen vastaajia myös muistutettiin kahdesti kyselystä, jotta mahdollisimman moni vastaisi kyselyyn. Kyselyyn tuli vastauksia 7 kappaletta, mikä ei riitä yleistäviin tuloksiin, mutta tarjoaa yritykselle oleellista dataa.

Aineiston analysoinnissa käytettiin mittarien ja niiden vaatimusten mukaan suoria ja-kaumia sekä ristiintaulukointia. Ensimmäisenä tutkimustuloksista käydään läpi taustamuuttujat, jonka jälkeen tarkastellaan vastaajien mielikuvia brändistä ennen ja jälkeen brändimuutoksen. Sen jälkeen siirrytään etsimään vastausta tutkimusongelmaan ja siitä muodostettuihin tutkimuskysymyksiin.

Taustamuuttujat

Ensimmäisenä tarkastelussa on taustamuuttujat, kuten asema organisaatiossa ja työsuhteen kesto kyseisessä yrityksessä. Tähän opinnäytetyöhön valittiin taustamuuttujista tarkasteluun työsuhteen kesto sekä asema organisaatiossa, sillä niillä koettiin olevan merkitystä tuloksia tulkitessa. Taulukosta 3 voidaan huomata, että vastaajista 86% eli suurin osa on ollut nykyisessä työsuhteessaan 1–5 vuotta ja vain 14% vastaajista on työskennellyt alle vuoden yrityksessä. Kukaan vastaajista eli ole työskennellyt kyseisessä yrityksessä yli 5 vuotta, sillä yritys on perustettu vuonna 2017.

Taulukko 3. Työsuhteen kesto nykyisessä työpaikassa

Työsuhteen kesto	N = 7	Prosentti
Alle 1 vuosi	1	14,3%
1–5 vuotta	6	85,7%
6–10 vuotta	0	0 %
11–15 vuotta	0	0 %
16–20 vuotta	0	0 %
Enemmän kuin 20 vuotta	0	0 %

Taulukossa 4 tarkastellaan vastaajien asemaa organisaatiossa. Vastaajista 43% ovat jonkin alueen asiantuntijoita ja loput kuuluvat johtoportaan. Vastausvaihtoehdoissa sai myös itse sanallisesti kertoa asemansa, mikäli sitä ei listasta löytynyt. Tähän oli vastaajista vain yksi nimennyt myyntijohtajan.

Taulukko 4. Asema organisaatiossa

Asema organisaatiossa	N = 7	Prosentti
Johto	2	28,6%
Aluejohto	0	0 %
Hallinto	0	0 %
Asiantuntija	3	42,8%
Työntekijä	1	14,3%
Jokin muu, mikä?	1	14,3%

Brändin ominaisuuksien ja mielikuvien vertailua ennen ja jälkeen brändiuudistuksen

Kyselyn seuraavat osiot pyrkivät selvittämään brändin ominaisuuksia ja mielikuvia henkilöstön silmin brändimuutoksen ympärillä. Ensimmäisessä osiossa kyseltiin henkilöstön kokemuksia brändistä ennen muutosta Likertin asteikon avulla, ja toisessa osiossa kokemuksia muutoksen jälkeen. Likertin asteikkoa käytettiin, jotta erot ennen ja jälkeen brändimuutoksen ovat selvästi nähtävillä, sekä vertailtavissa. Seuraavissa taulukoissa näiden kahden osioiden vastauksia vertaillaan toisiinsa.

Ensimmäisenä vastaajia pyydettiin kuvailemaan omin sanoin vanhaa brändiä työntekijän näkökulmasta ja kuinka he sen näkivät ja kokivat. Vastauksissa käy ilmi, että

vanha brändi koettiin sekavaksi, eikä se vastannut tarpeeksi hyvin organisaation arvoihin tai antanut selkeää kuvaa palveluista.

” Brändi ollut sekava ja hakusessa hieman koko ajan. Ehkä myös editettiin on etsitty siinä samalla. Logo hieno ja hyvä kyllä.”

” Sekainen se oli kokonaisvaltaisesti. Visuaalinen identiteetti oli kaunis ja koristeellinen, vähän kuin koko brändi. Mutta ei arvojen simppeleisyys, suoruus mukainen.”

” Aiempi brändi oli ehkä vähän sellainen, että se ei tukenut kaikkia yrityksen palveluita. Se sopi paremmin design-palveluita tuottavalle yritykselle, mutta se ei oikein istunut niin hyvin esimerkiksi digimarkkinoinnin tai verkkosivukehityksen palveluihin. Äänensävy oli astetta räväkempi joka ei ehkä antanut parasta kuvaa asiantuntijapalveluiden tarjoajana.”

Vastaajilta myös kysyttiin, miltä heistä tuntui olla osana organisaatiota ennen brändiuudistusta. Vastauksissa korostui neutraalius, sekä brändin sekaisuus.

” Ihan hyvältä. Se sekalaisuus ehkä kuvasti meitä. Intoa oli mutta brändiä ei saatu ehkä kirkastettua yksimielisesti mihinkään tiettyyn.”

” Samalta kuin nyt. Minusta tuntui samalta.”

” OK, mutta odottelin että muutos saadaan.”

Seuraavana vastaajilta kysyttiin, millainen organisaation tarina oli ennen brändin uudistusta. Vastauksista kävi ilmi, että organisaatio oli ennen uudistusta pieni ja kasvuhaluinen ja keskittyi enemmän visuaaliseen puoleen, kuin tekniseen toteutukseen.

”Brändiuudistuksen myötä / yhdessä sen kanssa johto linjasi uuden strategian (joka ehkä puuttui aijemmin myöskin) niin homma tuntuu nyt selkeältä siinä mielessä. Raikkaalta. Helpolta. Vahvalta.”

” Mainostoimisto tyyppinen, visuaalisuuten keskittyvä, pieni mainostoimisto.”

” Nuori ja kehityshaluinen, mutta vielä itseään hieman etsivä organisaatio.”

Vastaajilta kysyttiin myös mistä he olivat ylpeitä organisaatiossa ennen brändin uudistusta, ja vastauksissa nousi esiin työn jälki, sekä kulttuuri/henkilöstö.

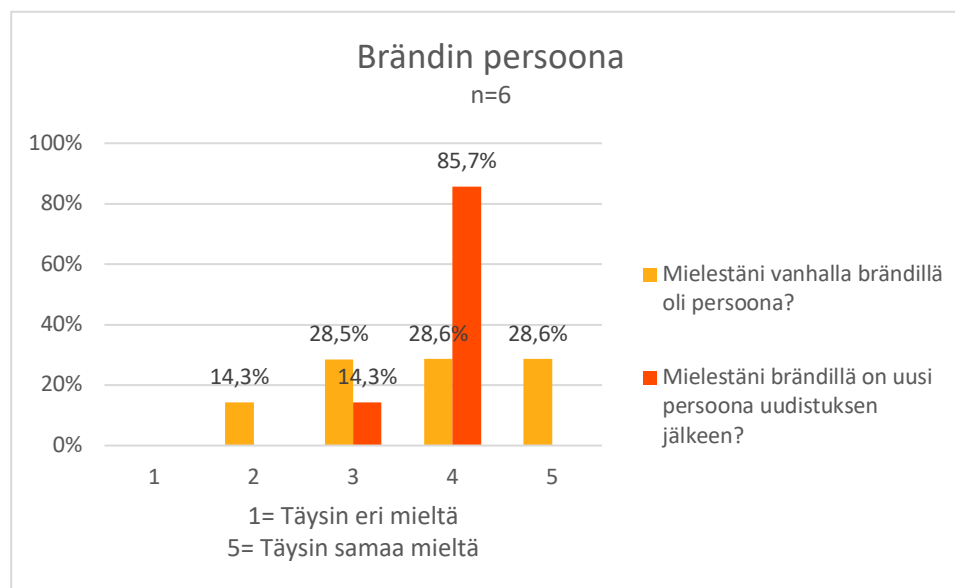
” Työn jälki ja tyyli, laadukkuus”

” Olen aina ollut ylpeä firman työntekijöistä, arvostan heitä kaikkia erittäin paljon.

Kulttuuri on ollut alusta saakka tärkeää ja mielestäni sitä on vaalittu yhä. Kädenjälki on miellyttänyt myös.”

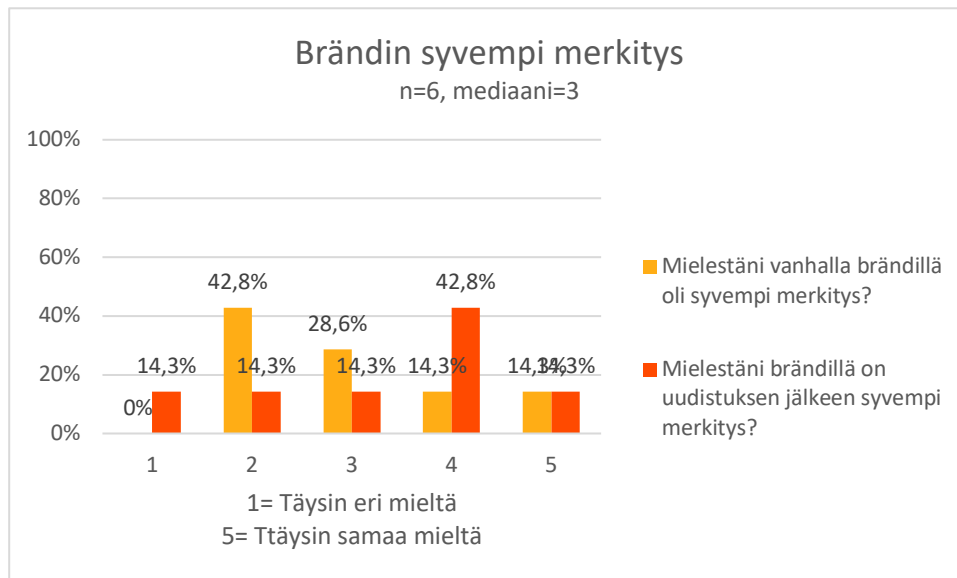
” Henkilöstöstä”

Kuviosta 6 voidaan havaita, että kysyttäessä brändin persoonan olemassaoloa ennen brändimuutosta, jakautuvat vastaukset melko tasaisesti vaihtoehtojen 3, 4 ja 5 välille. Enemmistö 29% on kuitenkin melko tai täysin samaa mieltä siitä, että vanhalla brändillä oli persoona. Uudistuksen jälkeen taas koettiin, että brändillä on uusi persoona, sillä 86% vastaajista on melko samaa mieltä asiasta.



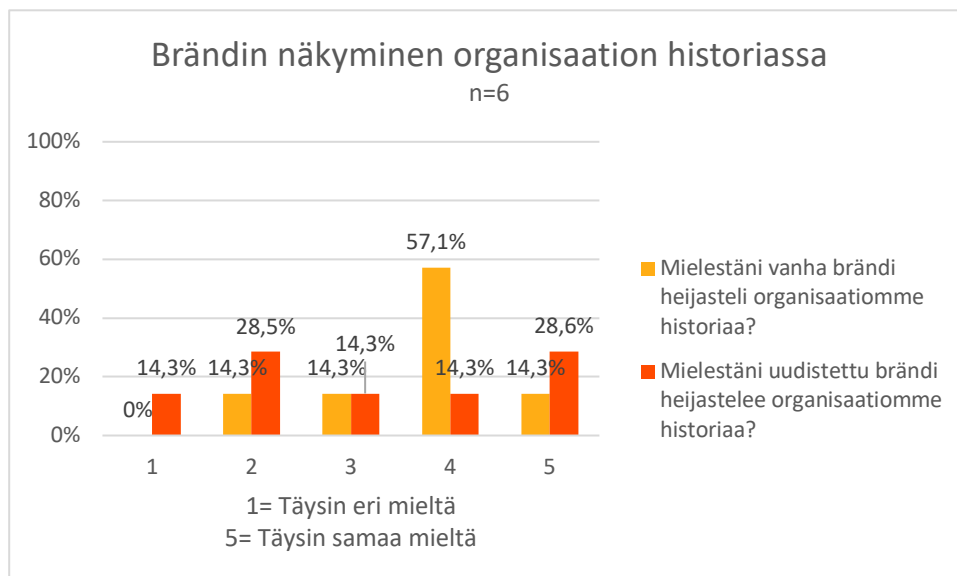
Kuvio 6. Brändin persoona ennen ja jälkeen muutoksen

Kuviossa 7 kuvataan brändin syvempää merkitystä ennen ja jälkeen brändiuudistuksen. Vastaajista 43% oli jokseenkin eri mieltä, että vanhalla brändillä oli syvempi merkitys, kun taas brändiuudistuksen jälkeen 43% vastaajista oli melko samaa mieltä, että brändillä on uudistuksen jälkeen syvempi merkitys.



Kuvio 7. Brändin syvempi merkitys ennen ja jälkeen muutoksen

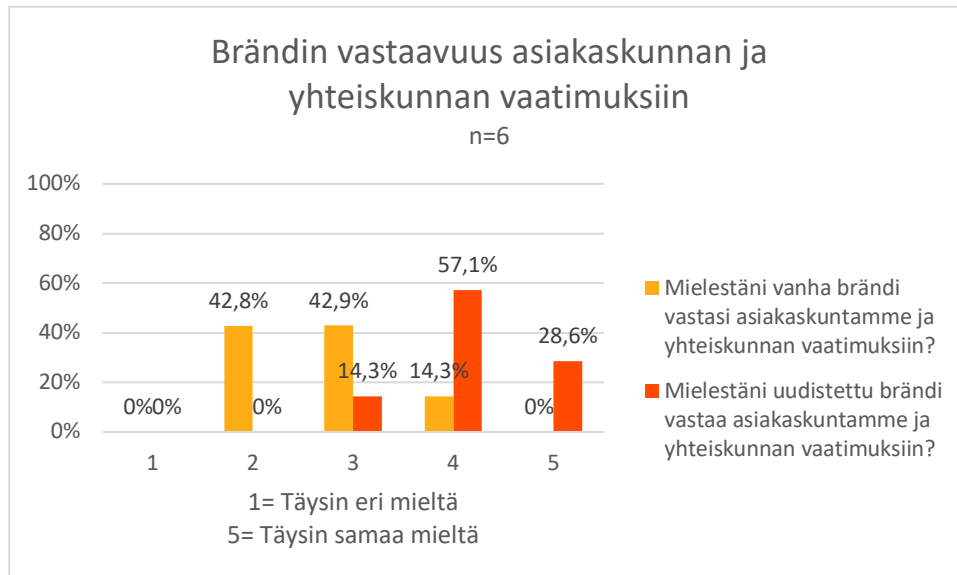
Seuraavaksi kyselyssä tarkasteltiin kuinka brändi heijastelee organisaation historiaa, ja kuten kuviosta 8 huomataan, 57% vastaajista oli melko samaa mieltä, että vanha brändi heijasteli organisaation historiaa. Uudistetun brändin kohdalla taas äännet jakautuivat melko tasaisesti akselin kummallekin laidalle. 28,6% vastaajista oli täysin samaa mieltä, että uudistettu brändi heijastelee organisaation historiaa, kun taas 28,5% oli jokseenkin eri mieltä uuden brändin vastaavuudesta historiaan.



Kuvio 8. Brändin näkyminen organisaation historiassa ennen ja jälkeen muutoksen

Vastaajilta kysyttiin brändin vastaavuutta yhteiskunnan ja heidän asiakaskuntansa

vaatimukseen ja kuviosta 9 nähdään, että 43% vastasi 'ei samaa, eikä eri mieltä' vanhan brändin osalta. Vanhan brändin osalta myös vastaajista 42,8% oli joksikin eri mieltä vastaavuudesta. Uuden brändin osalta 57% vastaajista oli melko samaa mieltä ja 28,6% täysin samaa mieltä, että uudistettu brändi vastaa näihin vaatimuksiin.



Kuvio 9. Brändin vastaavuus asiakas- ja yhteiskunnan vaatimuksiin ennen ja jälkeen muutoksen

Brändi uudistuksen jälkeen

Seuraavaksi kyselyssä oli muutamia kysymyksiä koskien vain uudistettua brändiä ja sen mukanaan tuomia mielikuvia. Ensimmäisenä vastaajia pyydettiin kuvailemaan uutta brändiä omin sanoin. Uutta brändiä kuvailtiin selkeäksi, raikkaaksi ja arvoja kuvaavaksi. Siinä koettiin olevan isomman yrityksen fiilistä.

"Helposti lähestyttävä, kevyt, myyvä"

"Helppo. Selkeä. Vahva. Rohkeakin. Raikas."

"Siitä tulee isomman yrityksen fiilis"

"Kokonaisuus vaikuttaa selkeältä ja yhdenmukaiselta visuaalisesta identiteetistä arvoihin. Kulttuuri on lähes muuttumaton."

Visuaalisessa identiteetissä pidän väristä ja selkeydestä. Olemme suora, simppele ja kehittyvä."

Kyselyssä kysyttiin myös miltä vastaajista tuntuu olla osana organisaatiota brändin uudistamisen jälkeen. Vastaajien mielestä brändin uudistuksen jälkeen yleinen tunnelma on hyvä brändistä ja heidän on helppo seistä organisaation takana.

”Kuten edellä mainitsin, brändin nykyisen brändin takana on helppo seistä ja tunnen olevani tärkeä osa organisaatiota.”

”Hyvältä tuntuu yhä. Tuntuu selkeämmältä. Nyt meillä on yksi yhteinen tehtävä, toiminta suoraviivaista. Tuntuu että kokonaisuudistuksen myötä löysimme itsemme.”

”Kivalta ja suuntana eteen päin/kehitys”

Vastaajilta myös kysyttiin, millainen heidän mielestään organisaation tarina on nyt brändin uudistamisen jälkeen. Vastaukset olivat hajautuneet hieman epävarmoinhin ja positiivisiin vastauksiin. Suurinta osaa vastauksia kuitenkin yhdisti eteenpäin katsova tunnelma ja selkeys.

”Suunta on selkeämpi, mutta se on osana strategia muutosta. Brändi uudistettiin samalla.”

”Brändin uudistamisen jälkeen organisaatio on ottanut isoja askeleita eteenpäin monella osa-alueella. Siihen on toki liittynyt myös pandemian vaikutukset ja myös hankalia päätöksiä.”

”Puhumme enemmän ”myynnillisistä tuloksista digitaalisten keinojen avulla”.

Luomme kasvua talon sisällä ja ulkopuolella. Tarina ja puhe on selkeää ja ammattimaisempaa kuin koskaan ennen.”

Vastaajia pyydettiin myös sanallisesti kertomaan, mistä he ovat organisaatiossa ylpeitä uudistuksen jälkeen. Vastauksissa nousi esille kulttuuri, sekä brändin selkeys ja uskallus puhua suoraan.

”Ammattimaisuus, tehokkuus, tulokset”

”Selkemmästä mielikuvasta ja sunnasta.”

”Edelleen kaikista työkavereista sekä vahvasta kulttuurista jossa puhutaan suoraan, tehdään yksinkertaisia ratkaisuja ja kehitetään yhdessä mukavassa ympäristössä.”

Olen myös ylpeä kädenjäljestä jota tuotamme sekä erittäin mainioista tuloksista joita asiakkaillemme teemme.”

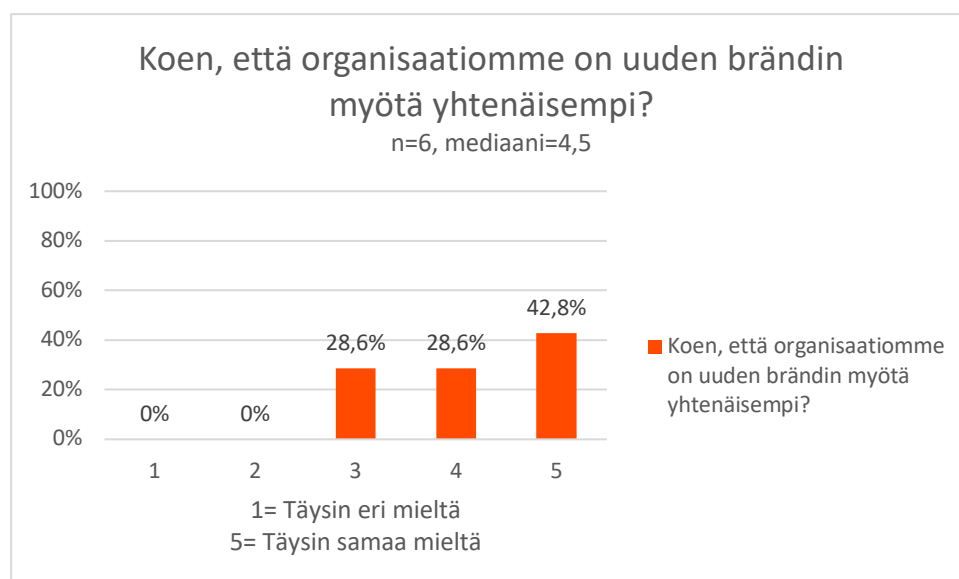
Seuraavaksi kyselyssä pyydettiin vastaajia kuvailemaan, kuinka brändin uudistus näkyy työntekijän arjessa konkreettisesti. Vastauksissa ilmeni brändin näkyminen enemmän jokapäiväisessä tekemisessä ja kommunikoinnissa. Visuaalinen ilme ei niinkään näkynyt vielä muualla kuin digitaalisissa aineistoissa ja verkkosivuilla.

”Toimistollamme näkyy vanha brändi keltaisine seinineen. Omassa arjessa brändi näkyy digitaalisissa aineistoissa, kuten tarjouksissa ja diaesityksissä.”

”Ilme ja strategia kulkee niin hyvin käsi kädessä, että uusi ilme on vain aika tarkasti kuva siitä mitä teemme. Eli siten on mukana kaikessa päivittäin. Ne ovat tasapainossa. Ilme ja tekeminen.”

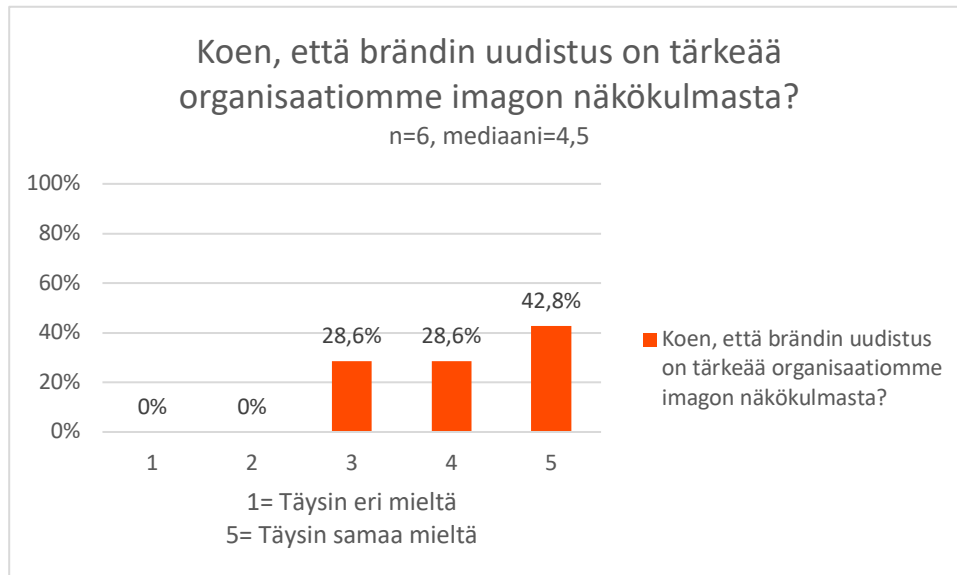
” Näen niin, että brändi on meidän koko kokonaisuus ja lopulta se mitä asiakas puhuu meistä kun emme ole paikalla. Tottakai se näkyy arjessa ja työssä: kulttuuri on toimintaa, kaikki samalla viivalla ja arvot ohjaavat tekemistä. Visuaalinen identiteetti ei ole ehkä niin vahvasti esillä ja tuntumassa joka päivä, mitä saisi olla.”

Kuviossa 10 tarkastellaan organisaation yhtenäisyyttä uuden brändin myötä. Vastajista 43% oli täysin samaa mieltä, että heidän organisaatio on uuden brändin myötä yhtenäisempi. Loput vastaajista olivat joko melko samaa mieltä (28,6%) tai ei samaa eikä eri mieltä (28,6%).



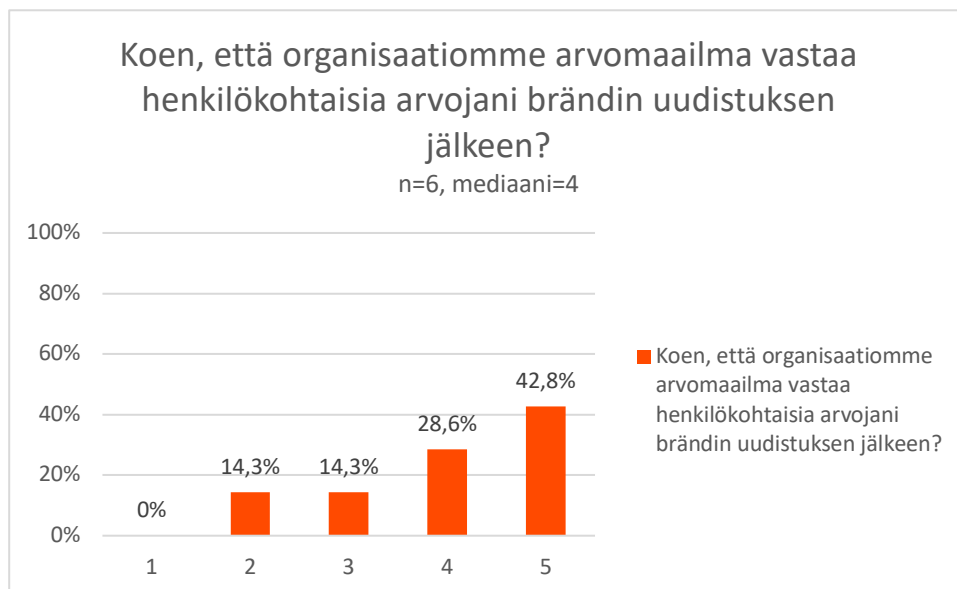
Kuvio 10. Organisaation yhtenäisyys muutoksen jälkeen

Henkilöstöltä kysyttiin myös, kokivatko he brändin uudistamisen tärkeäksi organisaation imagon kannalta. Kuviosta 11 selviää, että 43% vastaajista oli täysin samaa mieltä, että brändin uudistaminen oli tärkeää imagon kannalta.



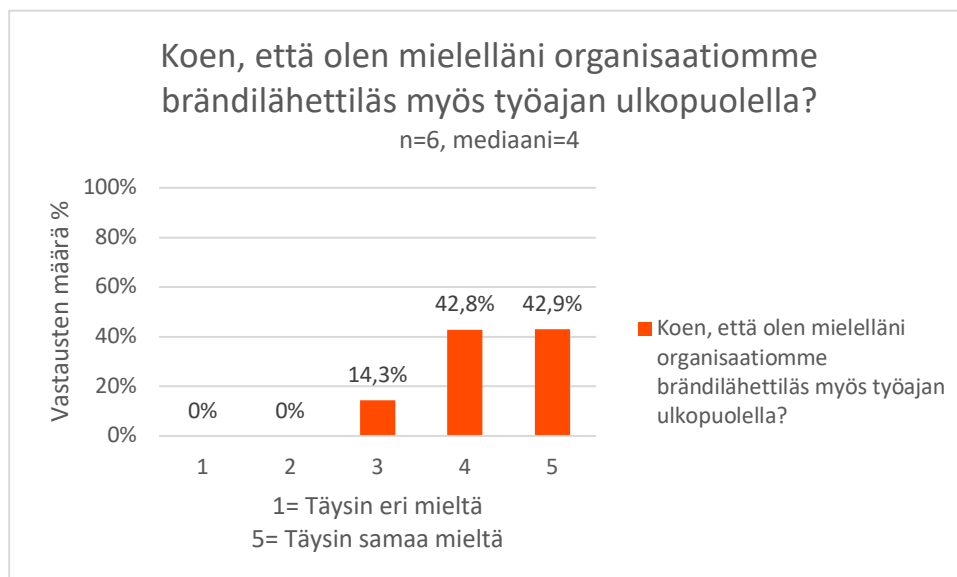
Kuvio 11. Brändin uudistuksen tärkeys organisaation imagon näkökulmasta

Seuraavaksi kyselyssä haluttiin selvittää, kuinka hyvin henkilöstö kokee uuden brändin vastaavan heidän henkilökohtaisiin arvoihinsa. Kuviosta 12 havaitaan, että 43% vastaajista kokee olevansa täysin samaa mieltä uuden brändin arvojen vastaavuudesta omiin arvoihinsa ja 29% kokee olevansa melko samaa mieltä asiasta. Vastaajista 14% kokee olevansa jokseenkin eri mieltä brändin arvojen vastaavuudesta omiin arvoihinsa.



Kuvio 12. Uuden brändin vastaavuus omien arvojen kanssa

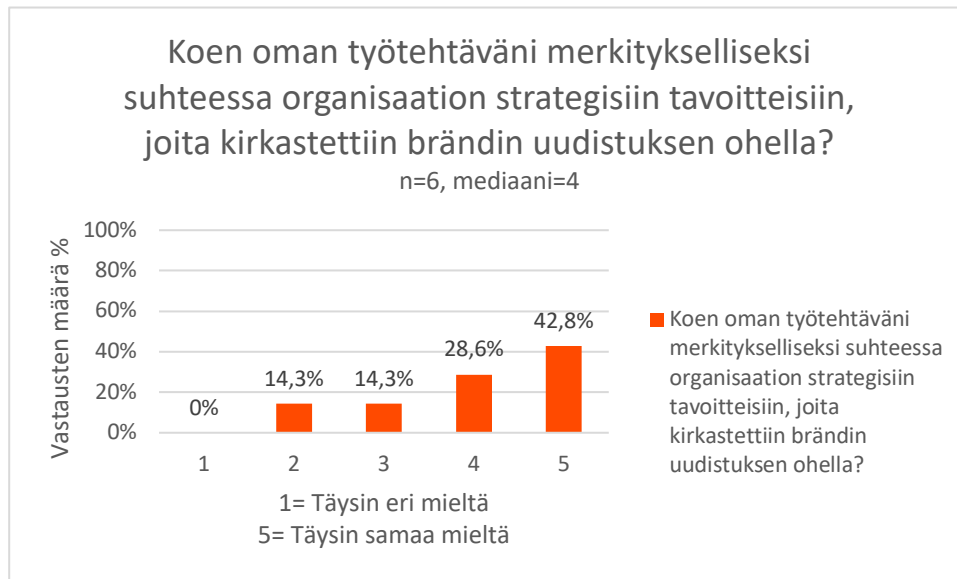
Kuviosta 13 havaitaan, että yli puolet vastaajista on mielellään oman organisaationsa brändilähettiläs myös työajan ulkopuolella. 42,9% vastaajista on täysin samaa mieltä ja 42,8% on melko samaa mieltä asiasta. Kukaan ei ollut joksenaan tai täysin eri mieltä väittämän kanssa.



Kuvio 13. Organisaation suosittelu työajan ulkopuolella

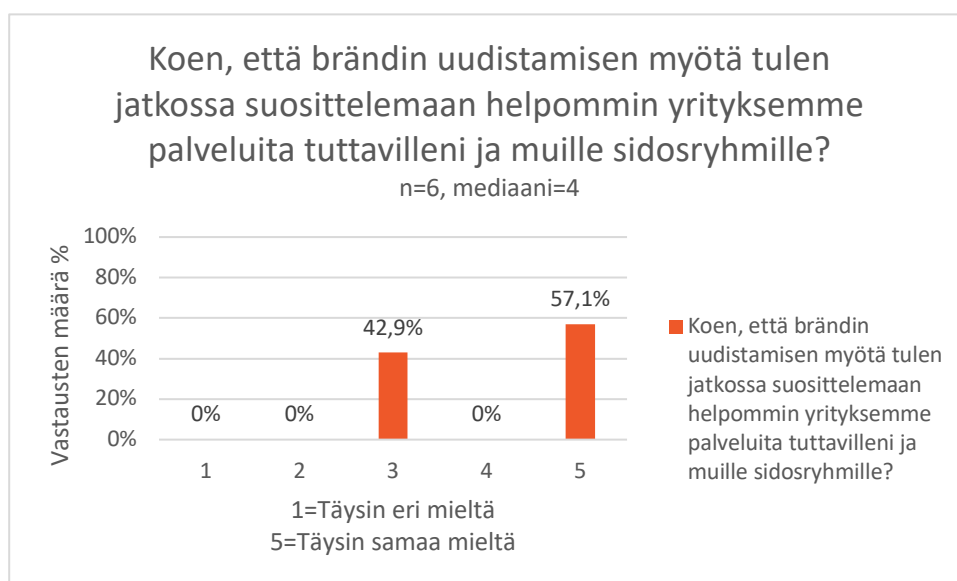
Vastaajista 43% oli täysin samaa mieltä siitä, että omat työtehtävät tuntuvat merkityksellisiltä suhteessa uudistuneen brändin mukanaan tuomiin strategisiin tavoitteisiin. Myös 28,6% vastaajista oli melko samaa mieltä väitteestä. Vain 14,3% vastaajista

oli jokseenkin eri mieltä oman työtehtävän merkityksellisyydestä strategisiin tavoitteisiin suhteutettuna. (Kuvio 14.)



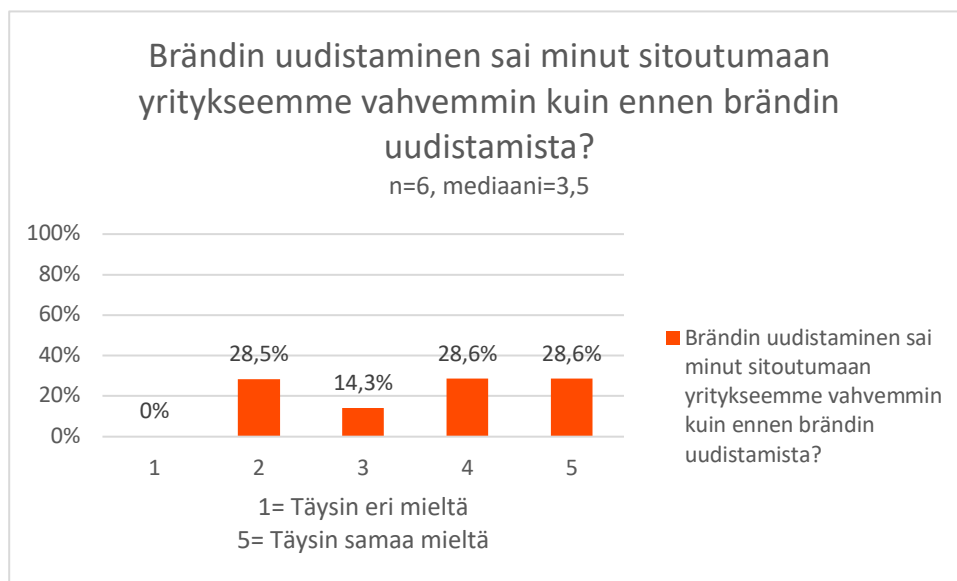
Kuvio 14. Oman työtehtävän merkityksellisyys suhteessa yrityksen strategiaan tavoitteisiin

Yksi tärkeimmistä onnistumisen mittareista on yrityksen tai sen palvelun suositteleminen ulkopuolisille. Vastaajista 57,1% oli täysin samaa mieltä, että he voisivat uuden brändin myötä helpommin suositella oman yrityksensä palveluita tuttaville ja sidosryhmille. 42,9% vastaajista ei ollut samaa, eikä eri mieltä. (Kuvio 15.)



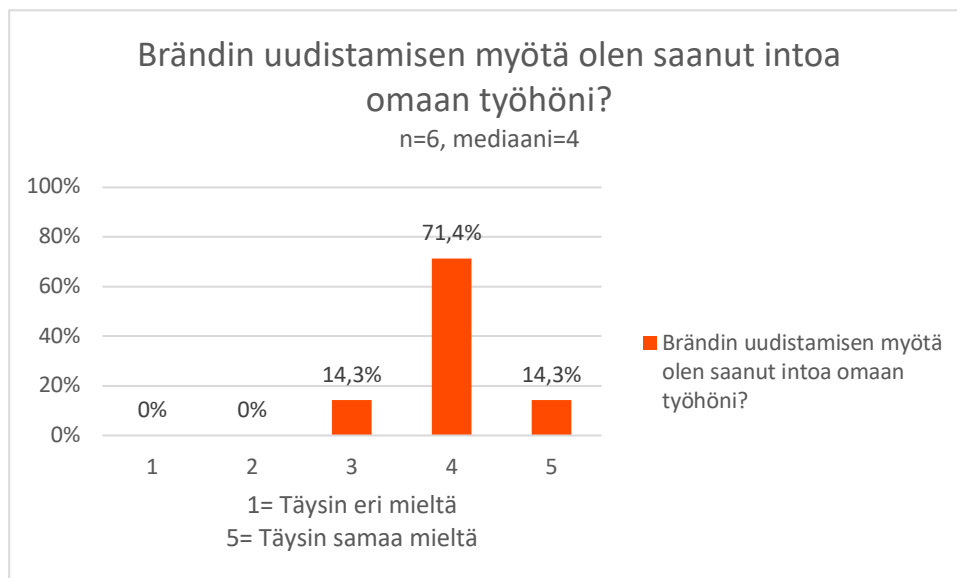
Kuvio 15. Uuden brändin vaikutus suosittelemiseen

Sitoutuminen uuden brändin myötä on jakautunut melko tasaisesti vastaajien kesken, kuten kuviosta 16 näkyy. Vastaajista 28,6% oli täysin samaa mieltä, että brändin uudistaminen sai heidät sitoutumaan yritykseen vahvemmin kuin ennen. Kuitenkin vastaajista lähes saman verran (28,5%) oli jokseenkin eri mieltä brändin uudistamisen vaikutuksesta sitoutuneisuuteen. Kukaan ei kuitenkaan ollut täysin eri mieltä väitteestä.



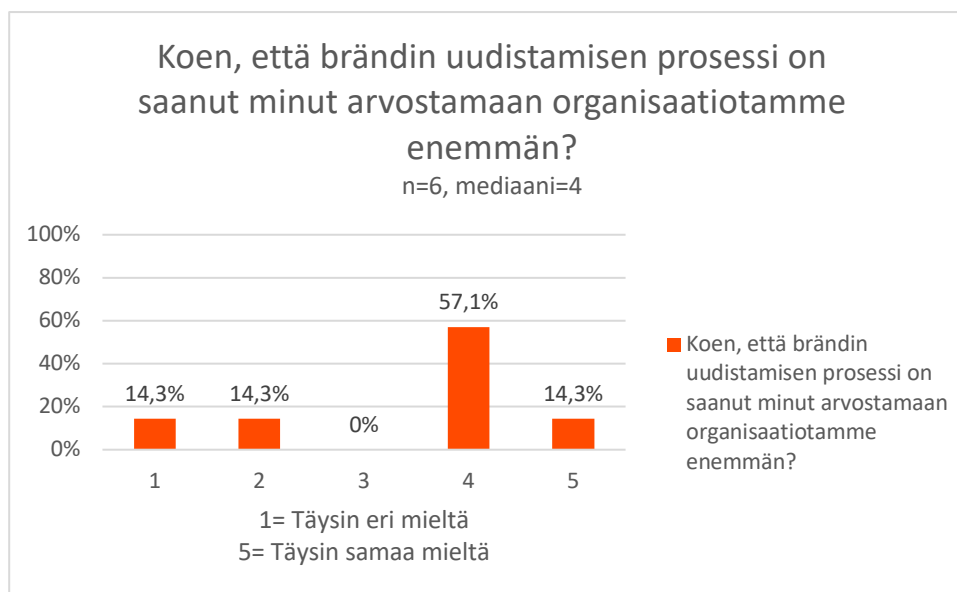
Kuvio 16. Brändin uudistamisen vaikutus sitoutuneisuuteen

Kyselyssä selvitettiin myös henkilöstön työintoa, sekä sen mahdollista nousua uudistetun brändin myötä. Vastaajista 71,4% oli melko samaa mieltä, että brändin uudistus on vaikuttanut positiivisesti heidän työintoonsa. Vain 14,3% vastaajista vastasi 'ei samaa, eikä eri mieltä' eikä kukaan ollut edes jokseenkin eri mieltä. (Kuvio 17.)



Kuvio 17. Brändin uudistamisen vaikutus työntöön

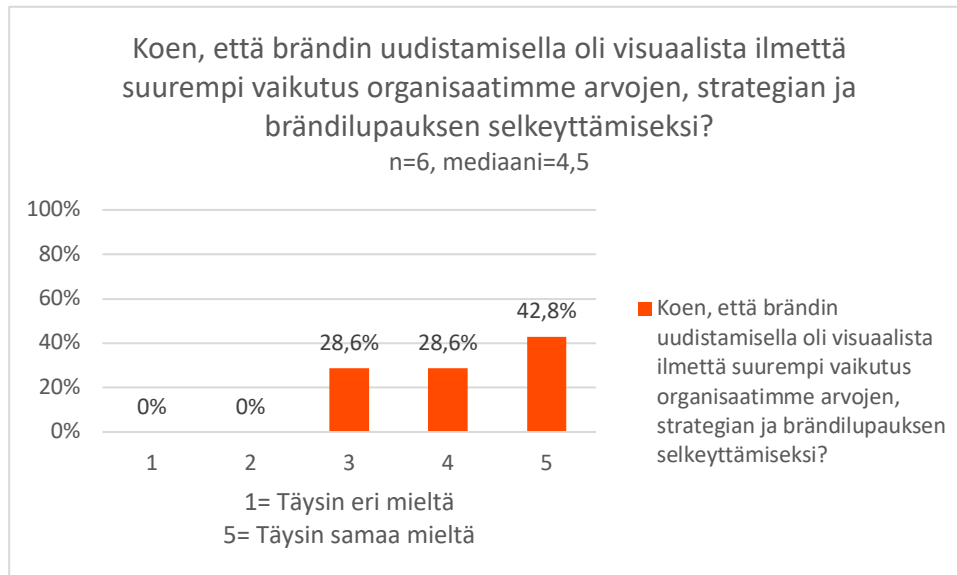
Vastaajista 57,1% oli melko samaa mieltä siitä, että brändin uudistamisen prosessi on saanut heidät arvostamaan organisaatiotaan enemmän kuin ennen brändin uudistusta. Muut vastaukset sijoittuivat tasaisesti muille vastausvaihtoehdoille, kuten kuvio 16 nähdään. Vastaajista 14,3% oli täysin eri mieltä väitteestä. (Kuvio 18.)



Kuvio 18. Brändin uudistamisen vaikutus organisaation arvostukseen

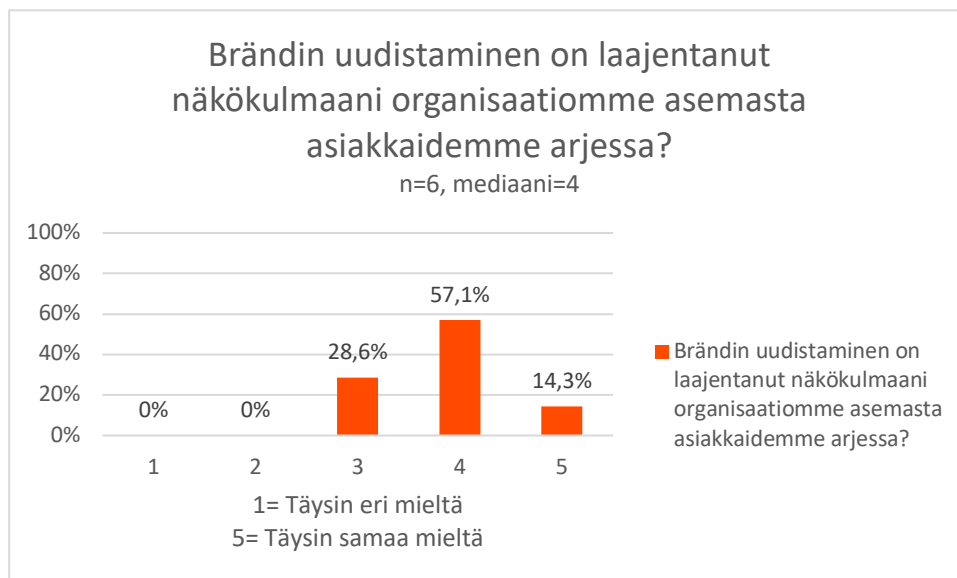
Kyselyssä selvitettiin myös henkilöstön mielipidettä brändin uudistamisen merkityksestä muihinkin organisaation osa-alueisiin kuin visuaaliseen ilmeeseen. Erityisesti kiinnitettiin huomiota organisaation arvoihin, strategiaan ja brändilupaukseen, sekä

kuinka uusi brändi selkeytti niitä henkilöstölle. Vastaajista suurin osa (42,8%) oli täysin samaa mieltä siitä, että brändin uudistamisella oli visuaalista ilmettä suurempi vaikutus organisaation arvojen, strategian ja brändilupauksen selkeyttämiseen. Loput olivat melko samaa mieltä tai ei samaa eikä eri mieltä. (Kuvio 19.)



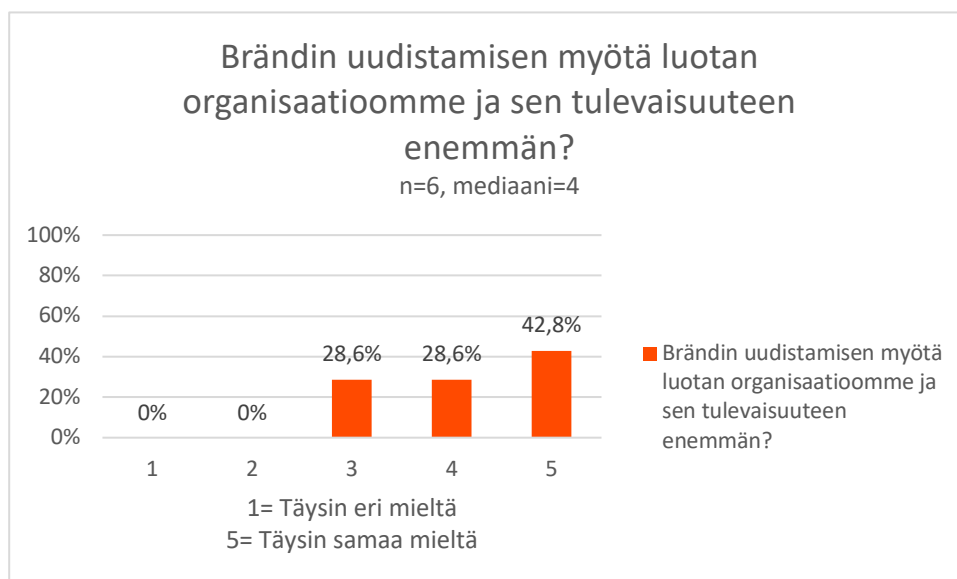
Kuvio 19. Brändin uudistamisen vaikutus organisaation arvojen, strategian ja brändilupauksen selkeyttämisessä

Kuviossa 20 kuvataan, kuinka brändin uudistaminen on laajentanut henkilöstön näkökulmaa organisaation asemasta asiakkaiden arjessa. Vastaajista 57,1% oli melko samaa mieltä, että heidän näkökulmansa brändin asemasta on laajentunut brändin uudistamisen myötä. 28,6% ei ollut samaa eikä eri mieltä asiasta ja 14,3% oli täysin samaa mieltä väittämästä.



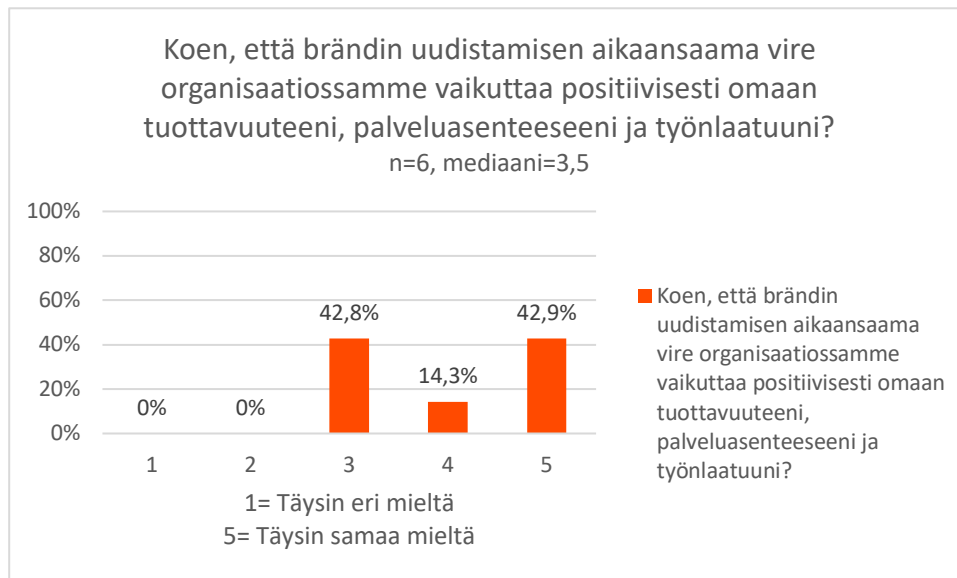
Kuvio 20. Brändin uudistamisen vaikutus organisaation asemaan asiakkaiden suhteen

Vastaajista 42,8% oli täysin samaa mieltä siitä, että brändin uudistaminen lisää luottamusta organisaatioon ja sen tulevaisuuteen. Kukaan vastaajista ei ollut täysin tai jokseenkin eri mieltä väittämästä. (Kuvio 21.)



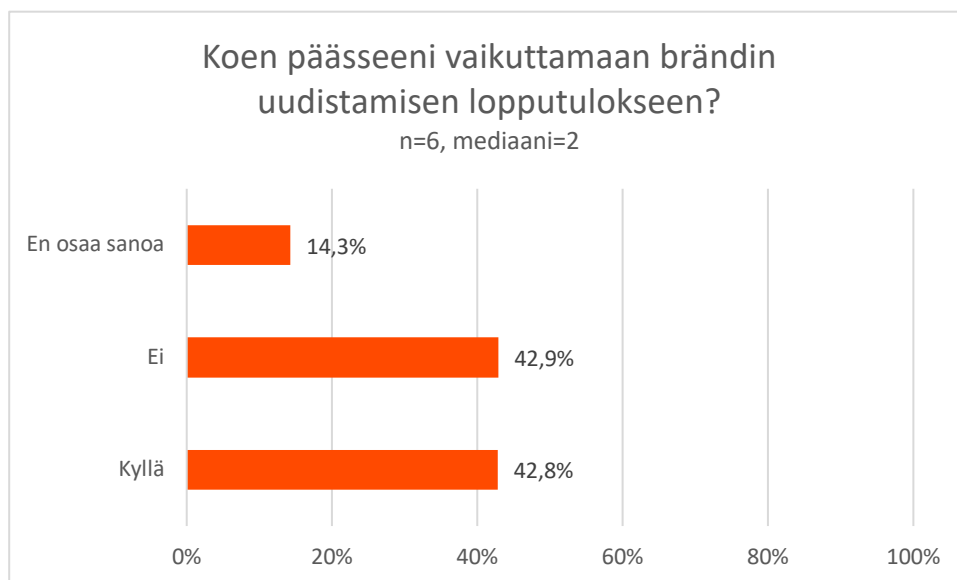
Kuvio 21. Uuden brändin vaikutus henkilöstön luottoon organisaatiota ja sen tulevaisuutta kohtaan

42,9% vastaajista kertoo olevansa täysin samaa mieltä, että brändin uudistamisella on positiivinen vaikutus heidän omaan tuottavuuteen, palveluasenteeseen ja työlaatuun. Vastaajista 42,8% ei ollut samaa eikä eri mieltä brändin positiivisesta vaikutuksesta työhön. Kukaan ei vastannut jokseenkin tai täysin eri mieltä. (Kuvio 22.)



Kuvio 22. Brändin uudistamisen vaikutus henkilöstön omaan motivaatioon

Lopuksi kyselyssä kysyttiin, mikäli vastaajat kokivat päässeensä vaikuttamaan brändin uudistamisen lopputulokseen. Vastaukset jakautuivat hyvin kahtia – 42,9% vastasi ei, kun taas 42,8% koki päässeensä vaikuttamaan. 14,3% vastaajista ei osannut sanoa kokivatko he päässeensä vaikuttamaan brändin uudistamisen lopputulokseen. (Kuvio 23.)



Kuvio 23. Kokemus vaikuttamisesta brändin uudistukseen

5 Johtopäätökset

Tässä osiossa tarkastellaan tuloksia tutkimusongelman ”*Brändin uudistamisen vaikutus yrityksen henkilöstön sisäiseen motivaatioon*” kautta. Tavoitteena on löytää vastauksia sekä tutkimusongelmaan, että siitä johdettuihin tutkimuskysymyksiin ”Millaisia mielikuvia organisaation brändi herätti ennen brändin uudistusta?”, ”Millaisia mielikuvia organisaation uusi brändi herättää?” ja ”Millainen vaikutus brändin uudistamisella on henkilöstön sisäiseen motivaatioon?”.

5.1 Mielikuvat vanhasta brändistä

Mielikuvia vanhasta brändistä selvitettiin avoimilla kysymyksillä, sekä 5-portaisella Likertin asteikolla. Likertin asteikon avulla pystytään vertailemaan brändiä ennen ja jälkeen muutoksen samojen osa-alueiden osalta. Avoimilla kysymyksillä annettiin vastaajille mahdollisuus omin sanoin kuvailla brändiä ennen ja jälkeen muutoksen. Vastauksissa keskitytään yhtä paljon avoimiin kysymyksiin, kuin väittämiin, sillä avoimissa kysymyksissä vastaajalla on mahdollisuus paljon laajempaan ja vapaampaan ajatuksen virtaan. Kaikissa vastauksissa korostui niiden yhtäläisyys kauttaaltaan vanhan brändin osalta.

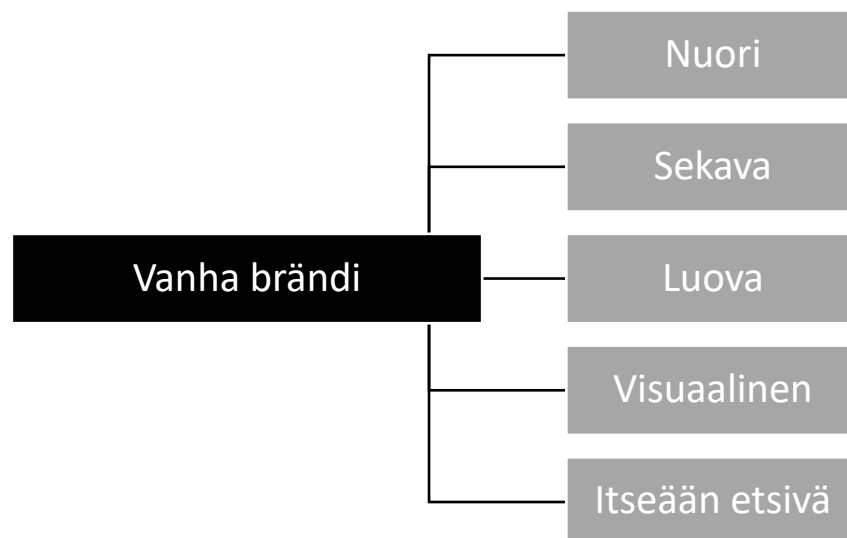
Vanhaa brändiä kuvailtiin avoimissa kysymyksissä sekavaksi ja ristiriitaiseksi arvojen kanssa. Arvoissa nimetään simppeliys ja suoruus, mutta vanha brändi oli jotain muuta. Visuaalisesta identiteetistä pidettiin kovasti ja sitä haettiin kovasti tarinankerronnan kautta, mutta sen ei nähty vastaavan kaikkia yrityksen tarjoamia palveluita, eikä viestikielen nähty kuvaavan ammattitaitoa. Brändin tarinaa vastaajat kuvailivat ennen brändin uudistusta kasvuhaluiseksi ja räväkäksi. Brändin nähtiin olevan, yrityksen tavoin, vielä lapsen kengissä ja etsivän itseään.

Yritys itsessään on suhteellisen nuori, jolloin brändin identiteettiä etsitään vielä vahvasti ja se saattaa muuttua moneen otteeseen. Ennen brändin uudistusta Sloganin brändin persoona oli vielä haussa, mikä voidaan todeta vastaajien hajaantuneilla vastauksilla. Noin kolmasosa vastaajista ei osannut sanoa oliko brändillä persoonaa en-

nen uudistusta, kolmasosa oli melko samaa mieltä, että brändillä oli ennen uudistusta persoona ja kolmas osa oli täysin samaa mieltä, että brändillä oli persoona jo ennen uudistusta. Tästä voidaan päätellä, että mikäli brändillä oli persoona jo ennen uudistusta, sitä ei ollut määritelty selkeästi tai jokainen työntekijä koki persoonan erilaisena.

Erityisesti syvempää merkitystä brändistä ei löydetty, mitä selittää juuri brändin sekavuus ja yrityksen ikä. Vanhan brändin nähtiin kuitenkin heijastelevan selkeästi brändin historiaa ja sen työntekijöitä. Vanha brändi nähtiin siis visuaalisesti upeana ja räväkkänä, ja sen koettiin kuvastavan sen hetkisiä yrityksen palveluita ja osaamista. Sen ei kuitenkaan nähty sopivan brändin arvoihin ja tulevaisuuden tavoitteisiin, eikä se vastannut tarpeeksi hyvin asiakaskunnan vaatimuksiin.

Mielikuvat, joita vanhasta brändistä voidaan muodostaa vastausten perusteella ovat nuori, sekava, luova, visuaalinen ja itseään etsivä (Kuvio 24).



Kuvio 24. Mielikuvat vanhasta brändistä

5.2 Mielikuvat uudesta brändistä

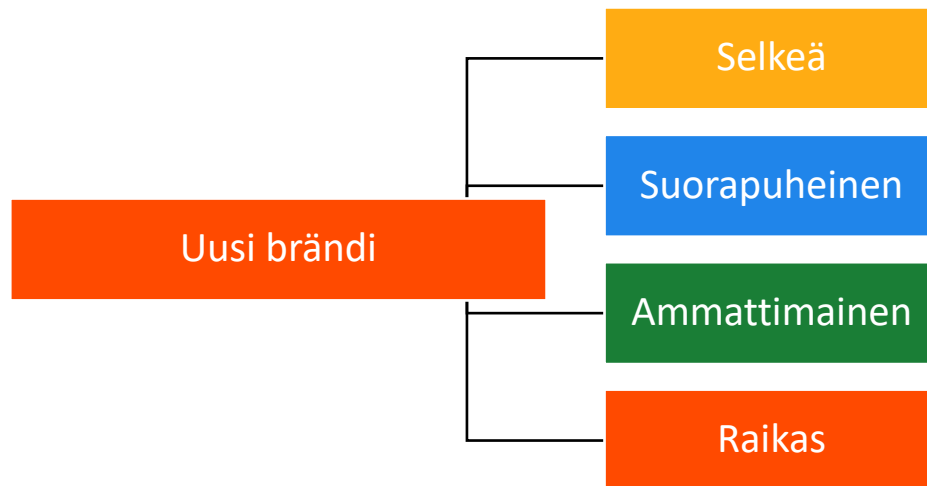
Verratessa uutta brändiä vanhaan brändiin voidaan todeta, että brändin uudistaminen on selkeästi vaikuttanut yrityksen henkilöstöön. Uuden brändin mielikuvia tutkittiin kysymällä ensin samoja kysymyksiä, kuin vanhan brändin mielikuvia tutkiessa –

avoimilla kysymyksillä ja 5-portaisella Likertin asteikolla. Lopuksi lisänä oli muutama kysymys avaamaan paremmin uuden brändin herättämiä mielikuvia ja kokemuksia.

Brändin uudistuksen myötä Sloganin brändillä koettiin olevan persoona ja se selkeästi koettiin vahvemmaksi kuin vanhan brändin persoona. Uudella brändillä koettiin myös osittain olevan syvempi merkitys, kuin vanhalla, mutta uusi brändi ei niin hyvin heijastele organisaation historiaa, kuin vanha. Brändiä kuitenkin lähdettiin uudistamaan melko radikaalisti ja yrityksen strategia myös muuttui täysin, joten on luonnollista, ettei uusi brändi heijastele yrityksen historiaa ja tässä tapauksessa se saattaa olla jopa toivottua.

Vanhan brändin osalta ei oikein tiedetty vastaako senhetkinen brändi asiakkaiden ja yhteiskunnan vaatimukseen, mitä saattaa osaltaan selittää brändin ja sen tarjoamien palveluiden sekavuus. Uuden brändin koettiin kuitenkin vastaavan asiakas- ja yhteiskunnan vaatimukseen, mikä kertoo siitä, että brändi on rakennettu tiettyjen tavoitteiden saavuttamiseksi ja nämä tavoitteet on myös viestitty selkeästi henkilökunnalle. Kuten Harris & deChernatony (2001) totesivat, henkilöstö toimii oleellisena linkkinä ulkoisten ja sisäisten sidosryhmien välillä ja vaikuttaa vahvasti kuluttajien käsityksiin yrityksestä ja sen brändistä.

Avointen kysymysten vastauksista voidaan tulkita, että mielikuvat, joita uusi brändi herättää, ovat selkeä, suorapuheinen, ammattimainen ja raikas (Kuvio 25). Brändin uudistamisen myötä vastaajat kokevat ylpeyttä yrityksestä ja omasta tekemisestään entistä enemmän. Brändiuudistus ei näkynyt visuaalisesti vielä työntekijöiden arjessa muuten kuin verkkosivuilla ja myyntiesityksissä, mutta brändiuudistus koettiin konkreettisesti jo arkipäivän tekemisessä.



Kuvio 25. Mielikuvat uudesta brändistä

Niin kuin Balmer (2003) sanoikin aiemmin, henkilöstö viestittää toiminnallaan koko ajan yrityksen arvoja ulospäin. Brändiä uudistaessa yrityksen johdon tehtävä on varmistaa, että henkilöstö on tietoinen brändin arvoista ja sitoutuu niihin. Tässä on selvästi onnistuttu, sillä Sloganin uuden brändin arvot ovat *simppeleisyys, suoruus ja kehittyminen*, ja avoimissa kysymyksissä nousivat nämä kaikki teemat esille toistuvasti.

5.3 Brändin uudistamisen vaikutus henkilöstön sisäiseen motivaatioon

Viimeisenä tarkastelussa on brändin uudistamisen vaikutukset henkilöstön sisäiseen motivaatioon. Vähän alle puolet vastaajista on täysin samaa mieltä ja noin 15% on jokseenkin samaa mieltä siitä, että uusi brändi on vaikuttanut positiivisesti heidän päivittäiseen työntekoonsa ja asenteeseensa. Noin puolet vastaajista kokee myös oman työnsä merkityksellisemmäksi uuden brändimuutoksen myötä. Hackmanin ja Oldhamin kehittämän luokitteluteorian (Juuti 2006, 70) mukaan työn mielekkyys ja vastuun kokeminen ovat suorassa vaikutuksessa korkeaan sisäiseen motivaatioon. Suurin osa vastaajista myös luottaa yrityksensä tulevaisuuteen enemmän brändiuudistuksen myötä, mikä viittaa työn merkityksellisiksi kokemiseen.

Vastaajista noin kaksi kolmasosaa kertoi brändin uudistamisen vaikuttaneen positiivisesti yritykseen sitoutumisessa. Yksi kolmasosa oli jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa. Nämä luvut eivät kuitenkaan ole indikaattoreita sitoutumisen syvyydestä –

jokseenkin eri mieltä olevat vastaajat voivat olla paljon sitoutuneempia yritykseen jo entuudestaan verraten vastaajia, jotka kokivat uudistamisen vaikuttaneen positiivisesti heidän sitoutumiseensa. Työmotivaation kannalta oleellista on kuitenkin sitoutuneisuuden lisääntyminen brändin uudistamisen myötä.

Osallistuminen brändin uudistamisen prosessiin hajautuu vastaajien kesken lähes ta- san kahtia niihin, jotka pääsivät vaikuttamaan uuteen brändiin ja niihin, jotka eivät päässeet. Ei voida siis selkeästi todeta, oliko osallistumisella tai osallistumattomuudella vaikutusta yksittäisten henkilöiden työmotivaatioon. Yleisellä tasolla vastaajat kokevat uuden brändin kuitenkin ammattimaisemmaksi ja selkeämmäksi, sekä oman työnsä arvoiseksi.

Peilattaessa vastauksia Hackmanin ja Oldhamin kehittämään luokitteluteoriaan (Juuti 2006, 70) työn sisällöstä ja mielekkyydestä, voidaan todeta, että vastaajat kokevat brändiuudistuksen jälkeen oman työnsä mielekkäämmäksi ja merkityksellisemmäksi, kuin ennen brändiuudistusta. Näin ollen vastauksena tutkimuskysymykseen voidaan siis todeta, että brändin uudistamisella on positiivinen vaikutus yrityksen henkilöstön sisäiseen motivaatioon.

Vastaukset tutkimuskysymyksiin

Taulukossa 5 kuvataan tämän tutkimuksen keskeiset tutkimuskysymykset ja niihin vastaukset.

Tutkimuskysymys	Tulos
Millaisia mielikuvia organisaation brändi herätti ennen brändin uudistusta?	Nuori, sekava, luova, visuaalinen, itseään etsivä
Millaisia mielikuvia organisaation uusi brändi herättää?	Selkeä, suorapuheinen, ammattimainen, raikas
Millainen vaikutus brändin uudistamisella on henkilöstön sisäiseen motivaatioon?	Brändin uudistamisella on positiivinen vaikutus yrityksen henkilöstön sisäiseen motivaatioon.

Taulukko 5. Vastaukset tutkimuskysymyksiin

6 Pohdinta

Tutkimuksen tavoitteet ja niiden täytyminen

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, onko yrityksen brändin uudistamisella vaikutusta yrityksen henkilöstön sisäiseen motivaatioon. Oheistavoitteina oli selvittää, millaisia mielikuvia henkilöstöllä oli yrityksen brändistä ennen uudistusta ja uudistuksen jälkeen. Mielikuvia selvitettiin pääsääntöisesti avointen kysymysten avulla, sillä niissä vastaajan ajatuksia ei ohjata vahingossakaan tiettyyn suuntaan ja vastaukset ovat autenttisia ja luonnollisesti mieleen nousseita. Avointen kysymysten vastauksia, sekä teoriaa käytettiin sitten viitekehystenä tulkittaessa strukturoituja kysymyksiä. Strukturoiduista kysymyksistä pyrittiin löytämään yhteneväisyyksiä ja peilamaan niitä teorioissa esiintyviin kehyksiin ja malleihin. Mielikuvia analysoitaessa kiinnitettiin erityistä huomiota vanhan ja uuden brändin eroavaisuuksiin, jotta voidaan selvästi todeta brändin uudistamisen vaikutus.

Näiden tutkimusten kautta saatiin selville, että brändimuutos oli toivottu yrityksessä ja sen aikaansaama vire loi positiivisen mielikuvan uudelle organisaatiokuvalle. Yleisesti vanha brändi koettiin sekavaksi, mutta kasvun haluiseksi. Uusi brändi taas miellettiin selkeäksi, simppeleksi ja raikkaaksi. Niin kuin Harris & deChernatony totesivat, henkilöstön rooli brändiuudistuksessa on merkittävä, sillä henkilöstö toimii linkkinä ulkoisten ja sisäisten sidosryhmien välillä ja viestittää toiminnallaan koko ajan yrityksen brändiä. Myös Berryn esittämässä palvelubrändin mallissa kuvataan palvelubrändin sisältävän kaikki ne viestit yrityksestä, joita se voi itse hallita, mutta myös ulkoiset brändiviestit, joihin kuuluvat suurena tekijänä yrityksen työntekijät.

Tutkimuksesta kävi myös ilmi, että yritysjohto on onnistunut viestimään brändimuutoksen onnistuneesti henkilöstölle, sillä mielikuvat uudesta brändistä vastasivat uudelle brändille määritettyjä arvoja – simppeleisyys, suoruuus ja kehittyminen. Kuten on aiemmin jo todettu, henkilöstö on yksi yrityksen brändin tärkeimmistä viestintäkanaista. Balmerkin mainitsee, että brändin uudistamisen prosessissa korostuu ylimmän johdon viestinnän merkitys, sillä ylimmän johdon täytyy varmistaa, että henkilöstö sisäistää ja sitoutuu yrityksen arvoihin.

Tutkimuksen haasteet

Tutkimukselle haasteita aiheuttivat maailmanlaajuinen koronapandemia, jonka takia monet yritykset ovat vastahakoisia tekemään isoja investointeja brändin uudistamiseen. Tutkimuksen alussa oli tavoitteena tehdä tutkimus kahdelle eri kokoiselle ja eri brändiuudistuksen vaiheessa olevalle yritykselle ja verrata näitä keskenään. Koronapandemian takia toinen yritys jätti kuitenkin brändiuudistamisen myöhempään ajankohtaan johtuen pelosta isoon investointiin.

Toisena haasteena on uuden ja vanhan brändin vertaaminen. Kaikkein luotettavin tulos brändiuudistuksen vaikutuksista saataisi tekemällä kysely henkilöstölle ennen kuin varsinainen brändiuudistus on tapahtunut. Näin henkilöstöllä ei olisi vielä vertailukohtaa vanhalle brändille ja kaikki vastaukset olisivat spontaaneja. Tämän jälkeen tehtäisi toinen kysely brändiuudistuksen jälkeen, jolloin henkilöstöltä saataisi ajantasainen ja realistinen kuva uudesta brändistä. Tällainen toteutus vaatii usein kuitenkin pitkän ajan toteuttaa, sillä brändin uudistaminen on pitkälinen prosessi, joka voi viedä useamman vuodenkin riippuen yrityksen koosta ja prosessiin osallistuvien henkilöiden määrästä ja resursseista.

Tutkimuksen luotettavuus

Vastauksissa ilmeni selkeästi brändin uudistamisen vaikutus positiivisesti työn mielekkyyteen, mutta koska tutkimuksen vastausmäärä oli hyvin pieni, ei voida luotettavasti yleistää tutkimustuloksia kaikkiin yrityksiin. Tutkimus on kuitenkin vastaajaladultaan monipuolinen, koska vastaajissa oli eri asemissa työskenteleviä, eri pituisissa työsuhteissa olleita, sekä erilaisissa työtehtävissä työskenteleviä. Tutkimus toteutettiin myös internet-ohjelma Webropolin kautta, jolloin vastaajien anonymiteetti on turvattu hyvin alusta asti. Vastaajien sähköposteja ei myöskään kerätty, jotta anonymiteetti voidaan varmistaa. Tutkimuskysymyksiä ja niiden selkeyttä myös testattiin ulkopuolisilla ennen kyselyn lähettämistä, jotta vältetään väärinymmärrykset.

Avoimet kysymykset on analysoitu pääsääntöisesti laadullisin menetelmin, sillä niiden tuloksia ei voida yleistää koskemaan perusjoukkoa. Avoimet kysymykset antavat kuitenkin arvokasta tietoa tutkimuksen kannalta, josta voidaan vetää perusteltuja päätelmiä. Pääasiassa tutkimuksessa on kuitenkin käytetty määrällisiä kysymyksiä ja

niihin soveltuvia analysointimenetelmiä perusjoukkoon yleistettävän tuloksen aikaansaamiseksi. Kuten aiemmin todettu, tutkimuksen tuloksia ei voida kuitenkaan yleistää koskemaan perusjoukkoa pienen otannan vuoksi, mutta yksittäiselle yritykselle tulokset ovat kuitenkin merkittäviä.

Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti onnistuttiin varmistamaan tutkimuksessa, sillä kyselyyn muodostetut kysymykset ovat johdettu suoraan taustalla olevaa teoriapohjaa hyödyntäen. Kyselyä myös testattiin ulkopuolisilla väärinymmärrysten eliminoinniseksi. Tutkimus on myös helposti toistettavissa kyselylomakkeen avulla, jonka avulla saadaan varmistus, etteivät tutkimuksen tulokset ole sattumanvaraisia.

Jatkotutkimukset

Brändin uudistamisen vaikutuksia yritys- ja kuluttaja-asiakkaisiin, mutta usein henkilöstö jää taka-alalle. Olisikin kannattavaa jalostaa tätä tutkimusta eri kokoihin ja ikäisiin suomalaisiin yrityksiin ja keskittyä nimenomaan henkilöstön kokemuksiin. Tällöin saataisi arvokasta dataa, jota voisi hyödyntää brändin jatkokehityksessä ja mahdollisessa kasvamisessa. Sisäisestä motivaatiosta työyhteisössä ei ole kovin montaa tutkimusta Suomessa, mutta sen vaikutukset työpaikoilla näkyvät myös suoraan tuloksissa ja työntekijöiden pysyvyydessä.

Työn merkityksellisyys ja sisältö korostuivat tutkimuksen aikana selkeästi, sekä niiden suora vaikutus sisäiseen motivaatioon. Voisikin olla järkevää tutkia, millaiset asiat työpaikalla ja yksilön työssä vaikuttavat kokemukseen työn merkityksellisyydestä ja miten työn sisältö vaikuttaa sisäiseen motivaatioon. Lisäksi koronapandemian aiheuttamat työjärjestelyjen muutokset tuovat motivaation tutkimiseen uusia mahdollisuuksia ja näkökulmia. Esimerkiksi etätyöskentelyn vaikutus sisäiseen motivaatioon voisi antaa yrityksille enemmän tapoja kehittää työskentelytapoja tulevaisuudessakin joustavammaksi. Lisäksi voisi olla hyödyllistä brändin rakentamisen ja kasvattamisen näkökulmasta tutkia miten rakentaa brändiä yritykselle, joka työskentelee lähes kokonaan etänä.

Lähteet

Balmer, J. M. T., Greyser, S. A. & Balmer, J. M. 2003. The three virtues and seven deadly sins of corporate brand management. London: Routledge.

Berry, L. 2000. Cultivating Service Brand Equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28, 1, 128-137. Viitattu 10.7.2020. <https://janet.finna.fi>, ProQuest Central

Bodderas, M., Cachelin, J. L., Maas, P. & Schlager, T. 2011. The influence of the employer brand on employee attitudes relevant or service branding: an empirical investigation, *The Journal of Services Marketing*, 25, 7, 497–507. Viitattu 5.6.2020. <https://janet.finna.fi>, ProQuest Central

Brodie, R.J. 2009. From Goods to Service Branding: An Integrative Perspective, *Marketing Theory*, 9, 107, 107-111. Viitattu 13.6.2020. <https://janet.finna.fi>, journals.sagepub.com

Bryman, A. & Bell, E. 2015. *Business research methods*, 4th edition. Oxford: Oxford University Press

Davis, J.D. 2007. A conceptual view of branding for services. *Innovative Marketing*, 3, 1, 7–14. Viitattu 1.6.2020. <https://janet.finna.fi>, DOAJ Directory of Open Access Journals

De Chernatoy, L., McDonald, M. & Wallace, E. 2010. *Creating powerful brands*, 4th edition. Oxford: Elsevier/Butterworth-Heinemann 2010

de Chernatony, L., & Segal-Horn, S. 2001. Building on Services' Characteristics to Develop Successful Service Brands, *Journal of Marketing Management*, 17, 7–8, 645-669. Viitattu 1.6.2020. <https://janet.finna.fi>, EBSCOhost Business Source Elite

Deci, E. L. & Ryan, R. M. 2000. The “What” and “Why” of Goals Pursuits: Human Needs and The Self-determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, Vol. 11 No. 4, 227–268. Viitattu 4.2.2016. http://users.ugent.be/~wbeyers/scripties2011/artikels/Deci&Ryan_2000.pdf

Heikkilä, J. 2014. *Tilastollinen tutkimus*. Helsinki: Edita Publishing.

Juuti, P. 2006. *Organisaatiokäyttäytyminen*. Helsinki: Otava.

Kananen, J. 2011. *Kvantti: kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas*. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2014. *Verkkotutkimus opinnäytetyönä. Laadullisen ja määrällisen verkkotutkimuksen opas*. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Keller, K. 2013. *Strategic brand management: building, measuring, and managing brand equity*. Boston: Pearson.

Kestilä-Kekkonen, E. Kovaranssi ja korrelaatio. Teoksessa Kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/korrelaatio/korrelaatio/>. Viitattu 15.11.2021.

Kolbl, Ž., Konečník Ruzzier, M. & Kolar, T. 2015. Brand Revitalization: Don't let your brands turn into sleepyheads, *Central European Business Review*, 4, 2, 5–11. Viitattu 14.7.2020. <https://janet.finna.fi>, ProQuest Central

KvantiMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto (mittaaminen: muuttujien ominaisuudet), Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 21.1.2022. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/>

Leiviskä, E. 2011. Työ täynnä elämää. Työn merkityksellisyyden seitsemän lähdettä. Helsinki: Teitosanoma.

Malhotra, N. 2010. *Marketing research: an applied orientation*, 6th edition. Pearson Education, Inc., New Jersey

Martela, F. & Jarenko, K. 2015. Draivi: voiko sisäistä motivaatiota johtaa? Helsinki: Talentum. Viitattu 28.9.2020. <https://janet.finna.fi>, Talentum Verkkokirjahylly.

Mäkinen, M., Kahri, A. & Kahri T. 2010. Brändi kulmahuoneeseen! Helsinki: WSOYpro 2010

Mäntyneva, M. Heinonen, J. & Wrangle K. 2003. *Markkinointitutkimus*. WSOY, Porvoo

Paaso, E. 2013. KvantiMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto, verkkojulkaisu. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 6.11.2018. <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>

Raatikainen, L. 2004. Tavoitteellinen markkinointi – markkinoinnin tutkimus ja suunnittelu. Edita Prima Oy, Helsinki.

Raatikainen, L. 2010. Tavoitteellinen markkinointi – markkinoinnin tutkimus ja suunnittelu. Edita Prima Oy, Helsinki.

Rasila, M. & Pitkonen, M. 2010. *Motivaatio, työn ilo ja into*. Helsinki: Yrityskirjat.

Ruohotie, P. & Honka, J. 1999. *Palkitseva ja kannustava johtaminen*. Helsinki: Edita.

Uusitalo, P. 2014. *Brändi & business*. Helsinki: Mainostajien Liitto.

Shapiro, C. 1982. Consumer Information, Product Quality, and Seller Reputation, *13*, 1, 20–35. Viitattu 2.6.2020. *The Bell Journal of Economics*.

Skaalsvik, H. & Olsen, B. 2014. Service branding: the role of innovative brand leadership. *Problems and Perspectives in Management*, 12, 4, 55–66. Viitattu 1.6.2020. <https://janet.finna.fi>, DOAJ Directory of Open Access Journals

Vartiainen, M. & Nurmela, K. 2002. Tavoitteet ja tulkinnat – motivaatio ja palkitseminen työelämässä. Teoksessa Nurmi, J.-E. & Salmela-Aro, K.(toim.) Mikä meitä liikuttaa. Modernin motivaatiopsykologian perusteet, 188-212. Keuruu: PSKustannus.

Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita.


Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa: määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.

Vrontis, D. & Papasolomou, I. 2007. Brand and product building: the case of the Cyprus wine industry. *The Journal of Product and Brand Management*, 16, 3, 159-167. Viitattu 1.6.2020. <https://janet.finna.fi>, ProQuest Central

Liitteet

Liite 1. Kyselylomake

Brändin uudistamisen vaikutus sisäiseen motivaatioon

 Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

Tervetuloa vastaamaan kyselyyn, jonka tarkoituksena on tutkia organisaationne brändiuudistusta henkilöstönne sisäisen motivaation näkökulmasta. Kysely on osa Jyväskylän ammattikorkeakoulun liiketalouden tutkinto-ohjelman opinnäytetyötä, jonka toteuttaa Great Slogan Oy:ssä työskentelevä opiskelija Larissa Lindroos.

Kyselytutkimukseen vastataan täysin nimettömästi – tutkija ei tule saamaan selville vastaajien henkilöllisyyttä suhteessa kyselyvastauksiin. Tutkimusaika on 15.–29.7.2021, jonka jälkeen kyselylinkki poistuu käytöstä. Kyselyvastauksia säilytetään GDPR:n mukaisesti maksimissaan kaksi (2) vuotta organisaation (JAMK) hallussa Webropol-järjestelmässä. Tutkimustuloksia ei luovuteta kolmansille osapuolille ja tutkimustuloksia käytetään ainoastaan tämän opinnäytetyön aineistona.

Kiitos vastauksestasi jo etukäteen!

Osa 1 – Taustatiedot

Kyselyn ensimmäisessä osassa pääset antamaan muutamia taustatietoja itsestäsi. Vastauksiasi ei voida yhdistää sinuun esimerkiksi sähköpostisi perusteella.

1. Ikäsi? *

- 21–30 vuotta
- 31–40 vuotta
- 41–50 vuotta
- 51–60 vuotta
- 60+ vuotta
- En halua kertoa

2. Nykyisen työsuhteesi kesto tähän asti? *

- Alle 1 vuosi
- 1–5 vuotta
- 6–10 vuotta

- 11–15 vuotta
- 16–20 vuotta
- Enemmän kuin 20 vuotta

3. Koulutustaustasi? *

Valitse ylin koulutusasteesi.

- Peruskoulu
- Lukio
- Ammattikoulu
- Ammattikorkeakoulu
- Yliopisto
- Jokin muu, mikä? _____

4. Asemasi organisaatiossa? *

- Johto
- Aluejohto
- Hallinto
- Asiantuntija
- Työntekijä
- Jokin muu, mikä? _____

Osa 2 – Kokemukset brändistä ennen muutosta

Kyselyn toisessa osassa saat vastata kysymyksiin, jotka käsittelevät aikaa ennen brändin visuaalisen ilmeen muuttumista. Muistele siis, miten koit "vanhan" brändinne.

5. Kuvaile omin sanoin vanhaa brändiä omasta työntekijän näkökulmasta – millaisena sen näit ja koit? *

6. Miltä sinusta tuntui olla osa organisaatiotasi ennen brändin uudistusta? *

7. Millainen organisaatiosi tarina oli ennen brändin uudistusta? *

8. Mistä olit organisaatiossasi ylpeä ennen brändin uudistusta? *

9. Mielestäni vanhalla brändillä oli persoona? *

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

10. Mielestäni vanhalla brändillä oli syvempi merkitys? *

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

11. Mielestäni vanha brändi heijasteli organisaatiomme historiaa? *

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

12. Mielestäni vanha brändi vastasi asiakaskuntamme ja yhteiskunnan vaatimuksiin? *

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

Osa 3 – Kokemukset brändistä uudistamisen jälkeen

Kyselyn kolmannessa osassa pääset vastaamaan kysymyksiin, jotka koskevat brändin uudistamisen jälkeistä aikaa.

13. Kuvaile omin sanoin uutta brändiä omasta työntekijän näkökulmasta – millaisena näet ja koet sen? *

14. Miltä sinusta tuntuu olla osa organisaatiotasi brändin uudistamisen jälkeen? *

15. Millainen organisaationne tarina on nyt brändin uudistamisen jälkeen? *

16. Mistä olet organisaatiossasi ylpeä brändin uudistamisen jälkeen? *

17. Kuvaile omin sanoin, kuinka organisaation brändi näkyy konkreettisesti omassa työssäsi? *

18. Koen, että organisaatiomme on uuden brändin myötä yhtenäisempi? *

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

19. Koen, että brändin uudistus on tärkeää organisaatiomme imagon näkökulmasta? *

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

20. Mielestäni brändillä on uusi persoona uudistuksen jälkeen? *

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

21. Mielestäni brändillä on uudistuksen jälkeen syvempi merkitys? *

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

22. Mielestäni uudistettu brändi heijastelee organisaatiomme historiaa? *

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

23. Mielestäni uudistettu brändi vastaa asiakaskuntamme ja yhteiskunnan vaatimuksiin? *

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

24. Koen, että organisaatiomme arvomaailma vastaa henkilökohtaisia arvojani brändin uudistuksen jälkeen? *

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

25. Koen, että olen mielelläni organisaatiomme brändilähettiläs myös työajan ulkopuolella? *

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

26. Koen oman työtehtäväni merkitykselliseksi suhteessa organisaation strategisiin tavoitteisiin, joita kirkastettiin brändin uudistuksen ohella? *

	1	2	3	4	5	
*	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

27. Koen, että brändin uudistamisen myötä tulen jatkossa suosittelemaan

helpommin yrityksemme palveluita tuttavilleni ja muille sidosryhmille? *

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

Osa 4 – Brändin uudistaminen osana sisäistä motivaatiota

Kyselyn neljäs osa käsittelee brändin uudistamista osana sisäistä motivaatiotasi työntekijänä.

28. Brändin uudistaminen sai minut sitoutumaan yritykseemme vahvemmin kuin ennen brändin uudistamista? *

	1	2	3	4	5	
*	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

29. Brändin uudistamisen myötä olen saanut intoa omaan työhöni? *

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

30. Koen, että brändin uudistamisen prosessi on saanut minut arvostamaan organisaatiotamme enemmän? *

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

31. Koen, että brändin uudistamisella oli visuaalista ilmettä suurempi vaikutus organisaatimme arvojen, strategian ja brändilupauksen selkeyttämiseksi? *

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

32. Brändin uudistaminen on laajentanut näkökulmaani organisaatiomme

asemasta asiakkaidemme arjessa? *

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

33. Brändin uudistamisen myötä luotan organisaatioomme ja sen tulevaisuuteen enemmän? *

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

34. Koen, että brändin uudistamisen aikaansaama vire organisaatiossamme vaikuttaa positiivisesti omaan tuottavuuteeni, palveluasenteseeni ja työlaatuuni? *

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

35. Koen päässeeni vaikuttamaan brändin uudistamisen lopputulokseen? *

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa