



Työpaikan vetovoimatekijät ja kehittämiskohteet julkisella sektorilla IT-alalla työskentelevien naisten työntekijäkokemuksen näkökulmasta

Hanna Hautaniemi

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Tradenomi (YAMK)

Johtajuus ja henkilöstövoimavarat

Master-opinnäytetyö

2023

Tiivistelmä

Tekijä(t) Hanna Hautaniemi
Tutkinto Tradenomi (YAMK)
Raportin/Opinnäytetyön nimi Työpaikan vetovoimatekijät ja kehittämiskohteet julkisella sektorilla IT-alalla työskentelevien naisten työntekijäkokemuksen näkökulmasta
Sivu- ja liitesivumäärä 61 + 4
<p>IT-alalla kamppaillaan jatkuvan osaajapulankin kanssa, tästä näkökulmasta tarkasteltuna naiset ovat alalla tyypillisesti alihyödynnetty, potentiaalinen osaajajoukko. Naisia koulutetaan alalle vielä verrattain vähän: vuonna 2021 alan työntekijöistä naisia oli Suomessa vain noin 28 prosenttia. Opinnäytetyön kohdeorganisaatiossa tilanne on kuitenkin huomattavasti parempi, sillä siellä työskentelevistä IT-alan asiantuntijoista naisia on jopa yli 40 prosenttia.</p> <p>Opinnäytetyö on tapaustutkimus, jossa on selvitetty työnantajan vetovoimatekijöitä ja kehittämiskohteita julkisorganisaatiossa IT-alalla työskentelevien naisten työntekijäkokemuksen perusteella. Opinnäytetyön tavoitteena on ollut tunnistaa kohderyhmän näkökulmasta työnantajan vetovoimaa lisääviä tekijöitä sekä tunnistaa mahdollisia kehittämistarpeita. Näiden perusteella on tuotettu kehittämisohjeita, joita voidaan huomioida esimerkiksi organisaation työntekijäkokemuksen ja työnantajakuvaan kehittämiseksi. Opinnäytetyön aineisto on kerätty neljästä ryhmähaastattelusta, joihin on osallistunut 17 organisaatiossa haastatteluhetkellä työskennellyttä naista. Ryhmähaastattelut ovat olleet teemahaastatteluja ja myös aineiston analysoinnissa on hyödynnetty teemoittelua.</p> <p>Työntekijäkokemusta lähestytään opinnäytetyössä kokonaisuutena, joka alkaa siitä hetkestä, kun potentiaalinen työntekijä harkitsee hakevansa avoimena olevaa työpaikkaa. Sitä tarkastellaan Työntekijän polku -mallin mukaisesti kolmen eri vaiheen avulla: työsuhdetta edeltävän, työsuhteen aikaisen ja työsuhteen jälkeisen. Työntekijäkokemus nähdään keskeisenä osana organisaation vetovoimaketjua, joka muodostuu vetovoiman eri osasten summasta.</p> <p>Työntekijäkokemuksen perusteella keskeisimmiksi vetovoimatekijöiksi nousivat hyvä perehdytys, hyvät tiimit ja työyhteisö sekä organisaation tasapuolinen sukupuolijakauma ja työyhteisöjen moninaisuus sekä se, että työn ja arjen yhteensovittaminen koettiin onnistuvan vaivattomasti. Myös erilaiset osaamisen kehittämisen mahdollisuudet ja uramahdollisuudet olivat tulosten perusteella merkittäviä vetovoimatekijöitä. Organisaatio nähtiin isona ja vakaana, monia mahdollisuuksia tarjoavana IT-talona ja hyvänä työnantajana.</p> <p>Kehittämiskohteitakin tulosten perusteella pystyttiin tunnistamaan ja kehittämisohjeita tekemään. Yksi merkittävä kehittämistarve liittyi organisaatorakenteeseen ja valitun toimintamallin yhteensovittamiseen, joka tulosten perusteella vaatii laajempaa selvittelyä. Koska alalla kilpailu osaavasta työvoimasta on kovaa, myös rekrytointiin liittyvät kehittämistarpeet on aiheellista nostaa esiin. Ensinnäkin tulosten perusteella organisaatioon liitettävät mielikuvat ja ennakkokäsitykset eivät olleet pelkästään positiivisia, eikä organisaatiota oltu nähty potentiaalisena työnantajana, koska sen toiminta IT-alan työnantajana ei ollut tuttua. Tämän perusteella työnantajankuvassa riittää vielä tehtävää. Myös määräaikaisiin työsuhteisiin liittyi esihenkilötyön näkökulmasta merkillepantavia, viestinnällisiä haasteita.</p>
Asiasanat IT-ala, naiset, työntekijäkokemus, vetovoima, vetovoimaketju

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Tietoperusta	4
2.1	IT-alalla työskentelevät naiset	4
2.2	Työntekijäkokemus organisaation vetovoimaketjun osana	7
2.3	Työntekijäkokemus.....	10
2.4	IT-alalla työskentelevien naisten työntekijäkokemus.....	12
3	Tutkimus- ja kehittämismenetelmät	14
3.1	Tapaustutkimus lähestymistapana	14
3.2	Ryhmähaastattelu opinnäytetyön aineiston hankintamenetelmänä.....	16
3.3	Aineiston analyysimenetelmät	17
3.4	Kohdeorganisaation esittely ja haastateltavien taustatiedot.....	18
3.5	Haastattelujen toteutus.....	19
4	Haastattelujen tulokset ja analyysi.....	21
4.1.1	Työsuhdetta edeltävä vaihe	21
4.1.2	Työsuhteen aikainen vaihe	24
4.1.3	Työsuhteen jälkeinen vaihe.....	43
4.1.4	Hyvä työntekijäkokemus näkyy suositteluhalukkuutena	48
5	Pohdinta.....	51
	Lähteet.....	59
	Liitteet.....	62
	Liite 1. Teemahaastattelun runko	62
	Liite 2. Saatekirje.....	63
	Liite 3. Ryhmähaastattelut opinnäytetyöhön	64
	Liite 4. Suostumuslomake	65

1 Johdanto

Teknologia-alaan liittyvässä keskustelussa on jo pitkään puhuttu osaajapulasta ja viimeisimpien vuosien aikana on enenevässä määrin kiinnostuttu erityisesti naisten vähäisestä osuudesta teknologia-alan työntekijöinä. Vaikka naisten määrässä on alalla havaittu kasvua, se on ollut erittäin hidasta ja niukkaa. (Valkama 2019.) Vuonna 2021 naisten osuus työntekijöistä teknologia-alan yrityksissä oli Teknologiateollisuuden (2023, 2) tilastojen mukaan vain noin viidesosa (22,7%), mikä tarkoittaa sitä, että merkittävä osa potentiaalisesta osaamisesta jää alan näkökulmasta hyödyntämättä. IT-alalla tilanne on hieman parempi, sillä siellä naisten osuus on muihin teknologia-aloihin verrattuna kasvanut keskimääräistä enemmän ollen vuonna 2021 27,9 prosenttia (Valkama 2019).

Sen lisäksi, että naisia ylipäätään työskentelee suhteellisen vähän IT-alalla, voivat yrityskohtaiset erot olla hyvinkin suuria vaihdellen muutamista prosenteista jopa yli 40 prosenttiin. Ainakin alan isommissa yrityksissä on muun muassa toteutettu erilaisia sisäisiä projekteja, joilla organisaatiossa jo työskenteleviä naisia on koulutettu uusiin tehtäviin. Se, että osaajapulasta kärsivällä teknologia-alalla ollaan kiinnostuneita nimenomaan naisosaajista, johtuu siitä, että tämä ryhmä on monessakin mielessä alihyödynnetty ja naisten jäädessä ulkopuolelle alan yritykset hukkaavat suuren määrän potentiaalista työvoimaa. Sillä, että naisia saataisiin enemmän teknologia-alalle, saataisiin osaajien määrän kasvun lisäksi alalle myös erilaista näkökulmaa: teknologia yleistyy koko ajan ja kun niitä kehittävät heterogeeniset työyhteisöt, niiden käyttäjäystävällisyys on todennäköisesti parempi. (Valkama 2019.)

Microsoftin Euroopan maita vuonna 2017 vertailleen tutkimuksen mukaan alakoulussa tytöt ovat myös Suomessa kiinnostuneita tieteestä ja teknologiasta. Haasteena vaikuttaisi kuitenkin tutkimuksen mukaan olevan heränneen kiinnostuksen ylläpitäminen myös yläkoulussa, jonka aikana ja jälkeen usein tehdään oman työuran kannalta merkittävimmät valinnat. (Microsoft 2017, 5.) Samaa näkökulmaa nostatteli 2019 esiin Teknologiateollisuus ry:n ensimmäinen naispuheenjohtaja, Marjo Miettinen. Hänen mukaansa naisten määrä teknologiateollisuudessa tulee kyllä lisääntymään, mutta hitaasti, sillä jo kotoa ja koulusta lähtevän muutoksen aikaansaaminen ei tapahdu nopeasti. Muutosta tarvitaan hänen mukaansa sekä siihen, mille aloille lapsia ja nuoria ohjataan, että mitä ainevalintoja heitä kannustetaan tekemään ja miten vaikkapa matematiikkaa opetetaan kiinnostavasti kouluissa. (Valkama 2019.)

Toinen merkittävä haaste liittyy IT-alalle kouluttautuneiden naisten pysymiseen alalla. Naisten yleisin syy irtisanoutumiselle tekniikan alan yrityksissä liittyy Yhdysvalloissa vaikuttavan National Center for Women & Technologyn (NCWIT) teettämän tutkimuksen mukaan työpaikan kulttuuriin. Tarkemmin syyt ovat liittyneet esimerkiksi epätasa-arvoiseen kohteluun yrityksen tarjoamien koulutus- ja etenemismahdollisuuksien osalta. NCWIT:n tutkimuksen mukaan naisia irtisanoutuu IT-alalla

kaksinkertainen määrä miehiin verrattuna ja irtisanoutuneista vain alle puolet hyödyntää alan osaamista seuraavassa työpaikassa. (Ashcraft, McLain & Eger 2016, 10-20.)

Toisaalta IT-alan työpaikkoihin liittyy naisten keskuudessa myös erilaisia asenteita ja ennakkoluuloja, kuten käy ilmi Atean vuonna 2022 tekemästä tutkimuksesta. Atea on yli 600 henkilöä työllistävä IT-alan työnantaja, joka kertoo tehneensä aktiivisesti töitä sen eteen, että se houkuttelisi työnantajana naisosaajia, mutta siitä huolimatta vain noin 20 prosenttia siellä työskentelevistä on naisia. Atean teettämään tutkimukseen haastateltiin 2000 naista ja tutkimuksen otos painotettiin iän, sukupuolen, asuinpaikkakunnan tyypin ja maakunnan mukaan vastaamaan suomalaista väestöä valtakunnallisesti. Iältään haastateltavat olivat 18-65-vuotiaita. Tutkimuksen mukaan, vaikka tietotekniikka ja teknologia nähtiin naisten keskuudessa yhteiskunnallisesti tärkeänä ja merkityksellisenä alana, se nähtiin vastaajien keskuudessa hyvin epäkiinnostavana alan teknisyyden tai vaikeuden vuoksi. Toinen tekijä, joka vähensi tutkimukseen osallistuneiden kiinnostusta alaa kohtaan, oli siihen liittyvä mielikuva istumatyöstä. IT-alaan liittyi vastaajien keskuudessa myös kiinnostusta lisääviä tekijöitä, joista suurimmaksi nostettiin palkka sekä teknologian kehitys, joiden lisäksi korostuivat omat kehittymismahdollisuudet sekä alan yhteiskunnallinen merkittävyys. Huomattavaa on, että tutkimuksen perusteella vain neljännes 18-34 vuotiaista vastaajista oli kiinnostunut IT-alan työpaikoista. Iän myötä kiinnostus alaa kohtaan tutkimuksen perusteella kuitenkin kasvaa. (Atea 2022.)

Naisten määrä IT-alalla kasvaa, vaikkakin kasvuvauhti on hyvin verkkaista. Erilaisten jo tehtyjen ja epäilemättä tulevaisuudessa tehtävien toimenpiteiden vuoksi kasvua on perusteltua odottaa jatkosakin. Jotta tämä potentiaalinen, tällä hetkellä alihyödynnetty työntekijäryhmä saadaan kilpaillulla IT-alalla kiinnostumaan työnantajasta, tulee olla hyvin perillä siitä, mitkä työnantajan palveluksessa työskentelevien naisten kokemusten perusteella ovat työnantajalle vetovoimaa tuovia tekijöitä ja millaisia kehitystarpeita niihin liittyy. Julkisorganisaatiossa näistä vetovoimatekijöistä tulee olla vieläkin paremmin tietoinen, sillä palkkakilpailussa julkinen sektori voi IT-alalla vain harvoin vastata yksityisen sektorin tarjontaan.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää työnantajan vetovoimatekijöitä julkisorganisaatiossa IT-alalla työskentelevien naisten työntekijäkokemuksen perusteella. Opinnäytetyön tavoitteena on tunnistaa kohderyhmän näkökulmasta työnantajan vetovoimaa lisääviä tekijöitä sekä tunnistaa mahdollisia kehittämistarpeita. Työn tavoitteena on myös tuottaa kehittämisohdotuksia, joita voidaan huomioida esimerkiksi organisaation työntekijäkokemuksen ja työnantajakuvaan kehittämässä. Työn tavoitteeseen ja tarkoitukseen pyritään vastaamaan seuraavien kehittämis tehtävän kysymysten avulla:

- Mitkä työntekijäkokemuksen perusteella ovat ne tekijät, jotka lisäävät julkisella sektorilla IT-alalla toimivan työnantajan vetovoimaa?
- Miten tällaiset vetovoimatekijät asemoituvat työntekijäkokemuksen perusteella suhteessa toisiinsa?

Kehittämistyönä toteutettavan opinnäytetyön ulkopuolelle jätetään varsinaisten kehittämistoimenpiteiden toteuttaminen organisaatiossa. Se ei ole opinnäytetyön tarkoitus, vaan tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa aitoon työntekijäkokemukseen perustuvaa tietoa, jota organisaatiossa voidaan hyödyntää tulevaisuuden kehittämiskohteita suunniteltaessa.

Opinnäytetyön toisessa luvussa tarkastellaan työn kannalta oleellista tietoperustaa. Luvun alussa tarkastellaan IT-alaa naisnäkökulmasta, minkä jälkeen syvennyttään työntekijäkokemukseen osana organisaation vetovoimaketjua. Vetovoimaketju muodostuu vetovoiman eri osasten summasta ja tässä opinnäytetyössä vetovoimaketjun viitekehystä hyödynnetään erityisesti sen hahmottamiseksi, miten merkittävästä asiasta on kyse, kun puhutaan työntekijäkokemuksesta (Huhta & Myllyntaus 2021, 26). Työntekijäkokemusta lähestytään Plaskoffin määritelmän mukaisesti kokonaisuutena, joka alkaa jo siitä hetkestä, jolloin potentiaalinen työntekijä harkitsee hakevansa työpaikkaa (Plaskoff 2017, 138).

Tämän opinnäytetyön haastatteluaineisto kerättiin neljän ryhmähaastattelun avulla, joihin osallistui kaikkiaan 17 organisaatiossa työskentelevää naista. Haastattelut olivat teemahaastatteluja ja sisältö analysoitiin teemoittelun avulla. Kolmannessa luvussa tutustutaankin tarkemmin opinnäytetyön kannalta oleellisiin tutkimus- ja kehittämismenetelmiin eli tapaustutkimukseen lähestymistapana ja ryhmähaastatteluun aineiston hankintamenetelmänä. Lisäksi luvussa kerrotaan aineiston analysointiin liittyvistä ratkaisuksista. Luvussa tutustutaan myös opinnäytetyön kohdeorganisaatioon ja haastateltavien taustatietoihin sekä kerrotaan tarkemmin ryhmähaastattelujen toteutuksesta.

Neljännessä luvussa keskitytään haastattelujen tuloksiin ja niiden analysointiin. Tarkastelussa hyödynnetään Plaskoffin mallia työntekijän polusta ja sen jakautumisesta kolmeen eri vaiheeseen: työsuhdetta edeltävään, työsuhteen aikaiseen ja työsuhteen jälkeiseen vaiheeseen (Plaskoff 2017, 137). Luku sisältää runsaasti suoria lainauksia, joiden tarkoitus on sekä tuoda uskottavuutta opinnäytetyön tulosten analyysille, että tehdä haastatteluaineistoon perustuvaa työntekijäkokemusta näkyväksi. Viimeisessä eli viidennessä luvussa keskitytään tulosten perusteella tehtyihin johtopäätöksiin, niiden perusteella tehtyihin kehittämis ehdotuksiin sekä opinnäytetyöprosessin tarkasteluun.

2 Tietoperusta

Teknologiaateollisuuden kokonaisuuden muodostavat viisi päätoimialaa, joista tietotekniikka-ala (IT, information technology) on yksi (Teknologiaateollisuus 2022). Tässä luvussa tarkastelen IT-alaa teknologiaateollisuuden toimialana nimenomaan naisnäkökulmasta. Luvussa paneudutaan myös opinnäytetyön kannalta keskeisiin käsitteisiin eli vetovoimaan, vetovoimaketjuun sekä työntekijäkokeemukseen, joiden avulla asemoidaan työntekijäkokeuksen tutkimisen merkitystä vetovoimatekijöiden ja kehittämiskohteiden tunnistamisen näkökulmasta.



Kuva 1. Yhteenveto opinnäytetyön teoreettisesta viitekehyksestä ja kehitettävästä ilmiöstä

2.1 IT-alalla työskentelevät naiset

Teknologia-alaan liittyvän keskustelun yhteydessä osaajapula nousee esiin ennemmin tai myöhemmin. Viimeisimpien vuosien aikana kiinnostuksen kohteena ovat olleet erityisesti alalla työskentelevät naiset tai pikemminkin heidän vähäinen osuutensa alan työntekijöistä. Vuonna 2021 naistyöntekijöiden osuus teknologia-alan yrityksissä Suomessa on Teknologiaateollisuuden tilaston (2023, 2) mukaan vain noin viidesosa (22,7%). IT-alalla tilanne on hieman valoisampi, sillä naisten määrä alalla on kasvanut keskimääräistä enemmän muihin teknologia-aloihin verrattuna ollen vuonna 2021 lähes 28 prosenttia (Teknologiaateollisuus 2023, 2 & Valkama 2019). Pohjoismaisissa tilanne on myös yleisesti ottaen hieman parempi kuin EU-alueella, sillä naisia työskentelee alalla keskimäärin 21 prosenttia, vastaavan luvun EU:n alueella ollessa 18 prosenttia (Kailio 2021).

Korkeakoulutettujen määrä on kasvanut EU-alueella 1990-luvulta lähtien, mutta koulutetut eivät työmarkkinoiden tarpeiden näkökulmasta ohjautu oikeille urapoluille. Naisten ja miesten urapolut

myös eriytyvät ja EU-maissa vain alle viidesosa IT-alalle valmistuvista on naisia. Työmarkkinoiden tarpeet ja osaavien ammattilaisten määrä eivät kohtaa, sillä vuoteen 2020 mennessä IT-alan osaajapulan ennustettiin olevan EU-tasolla jopa 900 000 ammattilaista. EU-tasolla tarkasteltuna IT-alalle syntyy keskimäärin 120 000 uutta työpaikkaa joka vuosi (Euroopan parlamentti 2018. & Microsoft 2017, 2-3.) Valtavan osaajapulan ratkaisemisen näkökulmasta tarvittaisiin koko väestön potentiaali, puhumattakaan siitä, että naisnäkökulma olisi tärkeä saada mukaan teknologiakehitykseen (Kiiskinen 2021 & Varis 2019). Muutoin vaarana on, että haitalliset vinoumat siirtyvät ikään kuin huomaamatta erilaisiin it-ratkaisuihin, joiden merkitys korostuu tulevaisuudessa yhä enemmän. (Härkönen 2014 & Kiiskinen 2021.)

Microsoftin 12 Euroopan maata vuonna 2017 vertailleen tutkimuksen mukaan alakoulussa tytöt ovat Suomessa kiinnostuneita tieteestä, teknologiasta, tekniikasta ja matematiikasta. Tutkimusta varten pidettiin fokusryhmähaastatteluja, joihin osallistui 54 tyttöä yhdeksästä Euroopan maasta, Suomi mukaan lukien. Haastattelujen pohjalta toteutettiin kyselytutkimus, joka kattoi 11 500 tyttöä siihen osallistuneesta 12 Euroopan maasta. Vaikka tytöt tutkimuksen perusteella alkoivatkin 11-12-vuotiaina kiinnostua tieteestä, teknologiasta, tekniikasta ja matematiikasta, vaikuttaa haasteena olevan heränneen kiinnostuksen ylläpitäminen, sillä samaisen tutkimuksen perusteella 15-16-vuotiaina tyttöjen kiinnostus näitä aineita kohtaan laskee merkittävästi. Tämä on merkillepantavaa siksi, että usein tässä vaiheessa tehdään oman työuran kannalta merkittävimpiä valintoja esimerkiksi jatkokoulutukseen hakeutumisen osalta. (Microsoft 2017, 3-6.)

Tutkimustulokset saavat vahvistusta naisten ja miesten uravalinnoista Suomessa: miesten muodostaessa IT-alan opiskelijoista merkittävän enemmistön, naiset hallitsevat terveys- ja hyvinvointialaa sekä kasvatusalaa. Koulutusalojen ollessa opiskelijamääriltään suurimmat, ylläpitävät ne osaltaan työelämän eriytymistä sukupuolen mukaan. Eriytymisellä puolestaan on merkittävä vaikutus muun muassa sukupuolten välisiin palkka- ja eläke-eroihin. (Varis 2019.) Naisten määrän kasvattaminen onkin IT-alalla oleellista tasa-arvon edistämisen ja osaajapulan ratkaisemisen vuoksi, mutta myös siksi, että turvataan naisnäkökulma teknologisessa kehityksessä (Euroopan parlamentti 2018 & MTV Uutiset 2021). Toistaiseksi IT-alan kehityksen taustalla on melko homogeeninen joukko ja esimerkiksi Yhdysvalloissa vaikuttava National Center for Women & Technology (NCWIT) kertoo, että esimerkiksi kaikista Yhdysvalloissa vuosina 1980 – 2010 myönnettyistä IT-alan patenteista 88 % takana olivat pelkästään miesten muodostamat tiimit, kun naisten muodostamien tiimien osalta vastaava luku oli 2% (Ashcraft ym. 2016, 2). Euroopan tasolla tilannetta auttaa hahmottamaan tieto siitä, että teknologia-alan startupien rahoituksesta 92 prosenttia menee edelleen perustajatiimeille, jotka koostuvat vain ja ainoastaan miehistä (Korhonen 2020).

Vuonna 2022 tekniikan ja ICT-alan koulutuksiin hakeutui Suomessa ennätysmäärä naishakijoita. Kun alan korkeakoulutusta tarkastellaan kokonaisuutena, ensisijaisista hakijoista 27 % oli naisia, kun heitä oli vain 16 % vuonna 2015. Sekä ammattikorkeakouluissa että yliopistoissa ICT-alalle ensisijaisesti hakeneista 28 prosenttia oli naisia. Ammattikorkeakouluissa naishakijoiden määrä alalle oli noussut, yliopistoissa hakijoiden määrän kasvu oli puolestaan hidastunut. Vaikka trendit ovat rohkaisevia, totuus on, että tekniikka ja ICT-ala ovat vain hyvin harvoin korkeakouluihin hakeutuvien naisten ensisijainen vaihtoehto: ICT-alalle yliopistoon hakeneita oli vain kaksi ja tekniikan alalle viisi prosenttia. Ammattikorkeakouluihin ensisijaisesti hakeneiden osalta luvut olivat hieman paremmat, sillä ICT-alalle haki viisi ja tekniikan alalla kuusi prosenttia naisista. (Ollikainen 2022.)

Kuten todettua, naisten kouluttautuminen ICT-alalle on suhteellisen vähäistä meillä ja muualla. Yhdysvalloissa naisia työskentelee alalla hieman vähemmän (25%) kuin Suomessa (28%) kaikista alan työntekijöistä. National Center for Women & Information Technologyn (NCWIT) vuonna 2016 tekemän laajan tutkimuksen mukaan yksi keskeisin haaste liittyi alalla jo työskentelevien naisten pysymiseen alalla, sillä työvuosien lisääntymisen myötä kasvaa tutkimuksen mukaan myös todennäköisyys työntöön lopettamiseen alalla. NCWIT:n tutkimuksen mukaan naisten yleisimmät syyt irtisanoutumiselle tekniikan alan yrityksissä voidaan yhdistää työpaikan kulttuuriin liittyviin seikkoihin, mahdollisuuden tai pikemminkin mahdollisuuksien puutteeseen päästä teknisiin avainrooleihin sekä naisten kokemukseen siitä, että heidän uransa ei etene. NCWIT:n tutkimuksen mukaan naisia irtisanoutuu IT-alalla kaksinkertainen määrä miehiin verrattuna ja irtisanoutuneista vain alle puolet hyödyntää alan osaamistaan seuraavassa työpaikassa. (Ashcraft ym. 2016, 9 – 11.)

Työpaikan kulttuuriin liitettävät syyt irtisanoutumiselle ovat kohdistuneet työpaikan olosuhteisiin ja ilmapiiriin, epätasa-arvoiseen kohteluun koulutus- ja kehittymismahdollisuuksien osalta, johdolta/esihenkilöiltä saatavan tuen puutteeseen sekä siihen, etteivät naiset ole kokeneet saavansa työpaikaltaan tukea työn ja muun elämän yhteensovittamiseen. Naisten kokemuksilla vaikeudesta päästä teknisiin avainrooleihin todettiin puolestaan olevan suora yhteys naisten kokemaan tyytymättömyyteen. Tutkimuksen perusteella naiset olivat myös miehiä tyytymättömämpiä ura- ja etenemismahdollisuuksiinsa sekä vaikuttamismahdollisuuksiinsa. Naiset kokivat, ettei heillä ole tasavertaisia mahdollisuuksia edetä esimerkiksi johtavaan asemaan tai päästä yritysten johtoryhmiin. (Ashcraft ym. 2016, 11 – 18.)

NCWIT:n tutkimus on kansallinen, mutta sen tulokset saavat ainakin osittain vahvistusta aiemmin mainitusta Microsoftin vuoden 2017 tutkimuksen tuloksista. Siihen osallistuneiden nuorten tyttöjen suurimmat huolet ICT-alalle kouluttautumisen osalta liittyivät nimenomaan esimerkiksi tasa-arvoisiin ura- ja kehittymismahdollisuuksiin miesten ja naisten välillä: tytöt toivat tutkimuksessa esiin,

että he voisivat harkita hakeutumista ICT-alalle, jos tietäisivät mahdollisuuksien olevan tasapuolisia. Sinänsä tutkimukseen osallistuneet tytöt suhtautuivat sukupolvensa mahdollisuuksiin luottavasti, sillä tutkimuksen perusteella tytöt uskoivat vakaasti, että heidän sukupolvensa on ensimmäinen, jolla on aidosti tasapuoliset mahdollisuudet elämän kaikilla osa-alueilla, sukupuolesta riippumatta. (Microsoft 2017, 13.)

Vaikuttaa kuitenkin siltä, että erityisesti tytöt tarvitsisivat kannustusta, rohkaisua ja tukea sekä koulusta, että kotoa, jotta he ymmärtäisivät olevansa tarpeeksi hyviä opiskeluissaan. Päinvastoin kuin pojat, tytöt usein aliarvoivat omat taitonsa IT-alan kannalta merkittävässä oppiaineissa kuten matematiikassa ja fysiikassa, vaikka luonnontieteitä opiskelevat tytöt itse asiassa pärjäävät keskimäärin poikia paremmin esimerkiksi ylioppilaskirjoituksissa. (Korhonen 2020.) Sen lisäksi, että IT-alalle tarvitaan lisää naisia, tarvitaan sinne ylipäättään ihmisiä erilaisista taustoista, sillä diversiteettivaajeen on todettu johtavan stereotyyppiseen ajatteluun, joka puolestaan voi aiheuttaa haitallisia virenomia esimerkiksi erilaisiin IT-ratkaisuihin (Härkönen 2014; Kiiskinen 2021 & Korhonen 2020).

2.2 Työntekijäkokemus organisaation vetovoimaketjun osana

Erityisesti IT-alalla, joilla kilpailu osaajista on kovaa, on tärkeää kiinnittää huomiota organisaation vetovoimatekijöihin. Vetovoimalla tarkoitetaan tässä yhteydessä työnantajaa ja sen nykyisiä työntekijöitä lähentäviä ja toisaalta uusia työntekijöitä houkuttelevia voimia. Työntekijäkokemus ja työnantajabrändi ovat molemmat vetovoiman osatekijöitä, jotka käyvät ikää kuin vuoropuhelua keskenään (Kuva 2, 8). Työnantajabrändi luo työntekijöille, sekä nykyisille että potentiaalisille, tietynlaisia odoituksia siitä, millaista organisaatiossa on työskennellä, kun taas työntekijäkokemus muodostuu aidoista kokemuksista organisaatiossa työskentelystä. Hyvällä työntekijäkokemuksella voidaan parantaa työnantajabrändiä, joskin tässä yhteydessä on tärkeää muistaa, että luvataan vain sellaista, mitä pystytään pitämään. Sen lisäksi, että hyvällä työntekijäkokemuksella voidaan parantaa työnantajan vetovoimaa, sen avulla voidaan myös parantaa työntekijöiden arkea ja työnteon edellytyksiä. (Huhta & Myllyntaus 2021, 9-10.)

Tyypillisesti organisaation vetovoimaa tarkastellaan työnantajabrändin kautta, jättäen työntekijäkokemus vähemmälle huomiolle tai sivuuttaen se. Huomion kiinnittäminen työntekijäkokemukseen on kuitenkin merkittävää, koska ollakseen aidosti vetovoimainen, on työnantajan onnistuttava rakentamaan myös vaikuttavaa työntekijäkokemusta. Voidakseen parantaa työntekijäkokemusta ja rakentaa työstä ja työympäristöstä sellaisia, jotka vastaavat strategisesti tärkeiden työntekijöiden tarpeisiin, on tärkeää ymmärtää, mitkä asiat työntekijöille ovat merkityksellisiä ja mitä he tarvitsevat onnistuakseen työssään. (Huhta & Myllyntaus 2021, 11.)



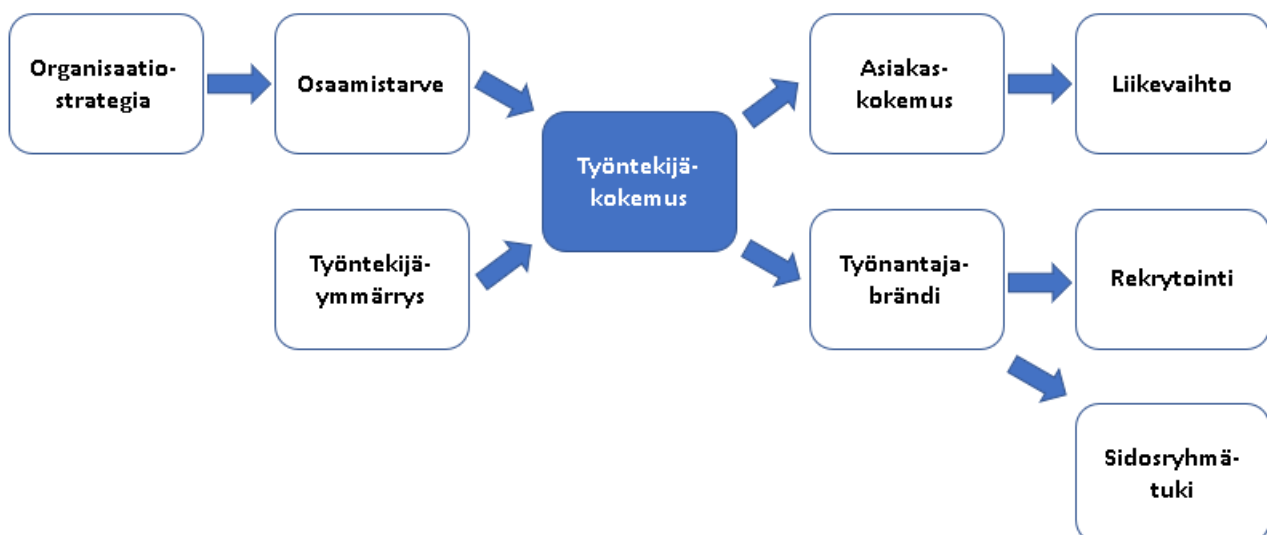
Kuva 2. Organisaatio voi vaikuttaa vetovoimaansa työntekijäkokemuksen, työnantajabrändin ja organisaatiobrändin avulla (Huhta & Myllyntaus 2021, 10)

Vetovoimaiselle organisaatiolle on tyypillistä se, että työntekijäkokemus on hyvä ja työnantajabrändi vahva sekä nykyisten että potentiaalisten työntekijöiden että sidosryhmienkin silmissä. Vetovoiman hyödyt organisaatioille ovat moninaiset. Ensinnäkin tyytyväiset työntekijät palvelevat asiakkaita paremmin ja luovat näin parempaa asiakaskokemusta. Liiketoiminnallisen hyödyn näkökulmasta kiinnostavaa on lisäksi muun muassa se, että työhönsä sitoutuneet työntekijät tekevät enemmän innovaatioita ja ovat yli kymmenen prosenttia tuottavampia, kuin työntekijät, jotka suhtautuvat työnantajaansa välinpitämättömästi. Työntekijöiden tyytyväisyys heijastuu myös työn imun kokemukseen, joka on yhteydessä esimerkiksi parempaan työtyytyväisyyteen, tuottavuuteen ja kannattavuuteen. (Huhta & Myllyntaus 2021, 13-14.)

Vetovoiman parantamisella on myös muita hyötyjä. Kiinnittämällä huomiota työntekijäkokemukseen ja erityisesti sen kehittämiseen, lisää organisaatio houkuttelevuuttaan työntekijöiden silmissä. Tämä koskee sekä nykyisiä että potentiaalisia työntekijöitä, sillä työntekijäkokemuksen kehittäminen parantaa nykyisten työntekijöiden näkemystä työnantajabrändistä, mikä puolestaan näkyy myös organisaation ulkopuolelle: työntekijät ovat ylpeitä työnantajastaan, ja panostavat työhönsä sekä suosittelevat työnantajaansa omille verkostoilleen. Vahva työnantajabrändi puolestaan parantaa organisaation asemaa työmarkkinoilla helpottaen rekrytointia. Se lisää kiinnostusta työnantajan avoimia työpaikkoja kohtaan ja parhaimmillaan houkuttelee mahdollisimman paljon hakijoita, jotka parhaiten soveltuvat organisaation tarpeisiin kokonaisuuden näkökulmasta. Vahvan työnanta-

jabrändi omaavat, vetovoimaiset organisaatiot lisäksi selviävät rekrytoinneista pienemmillä kustannuksilla, sillä avoimien työtehtävien täyttäminen vaatii vähemmän panostusta, lyhyempiä hakuaikoja ja ulkopuolista apua, kuten suoramarkkinointia, joudutaan käyttämään vähemmän. Lisäksi vahvan työnantajabrändin omaavilta organisaatioilta ollaan tutkimusten perusteella valmis hyväksymään pienempi palkkatarjous. (Huhta & Myllyntaus 2021, 15-17.)

Huhta & Myllyntaus (2021) esittävät vetovoiman eri osasten summana, vetovoimaketjuna, jonka viitekehystä tässä opinnäytetyössä hyödynnetään erityisesti sen hahmottamiseksi, kuinka merkittävästä asiasta puhutaan, kun puhutaan työntekijäkokemuksesta (Kuva 3). Vetovoimaketjussa organisaation strategia luo pohjan tavoiteasetannalle ja sitä kautta myös vaatimukset osaamistarpeilleen, mitä tulee nykyisten työntekijöiden osaamiseen ja niiden kehittämistarpeisiin sekä toisaalta uusien osaajien rekrytointiin liittyviin tarpeisiin. Työntekijäymmärrys on vetovoimaketjun yksi tärkeä elementti ja sillä tarkoitetaan organisaation henkilöstöstään ja sen tarpeista eri tavoin kerättävää tietoa, jolla pyritään sen ymmärtämiseen, mitä työntekijät arvostavat, mitkä asiat ovat heille työssä merkityksellisiä ja miten parhaiten voitaisiin tukea heidän onnistumistaan työssä. Kuten todettua, työntekijäkokemukseen panostaminen on erityisen merkittävää kahdesta syystä. Ensinnäkin työntekijäkokemuksen rakentaa asiakaskokemusta, mikä parhaimmillaan näkyy liikevaihdon kasvuna. Toisekseen työntekijäkokemuksen kehittäminen luo pohjan vahvalle työnantajabrändille, mikä puolestaan vaikuttaa positiivisesti ihmisiin sekä organisaatiossa että sen ulkopuolella. Vahvan työnantajabrändin hyöty tulee näkyväksi etenkin rekrytoinnin helpottumisessa. (Huhta & Myllyntaus 2021, 23-26.)



Kuva 3. Vetovoimaketju eli työnantajabrändityön ja työntekijäkokemuksen end-to-end – kokonaisprosessi (Huhta & Myllyntaus 2021, 26)

Huhdan & Myllyntauksen (2021) esittelemän vetovoimaketjun osia kehitetään usein organisaatioissa toisistaan irrallisina, vaikka vetovoimaketjun johtaminen kokonaisuutena olisi oleellista. Tällöin sen osa-alueet linkittyvät yhdeksi kokonaisuudeksi, joiden kehittäminen tukee toinen toistaan. (Huhta & Myllyntaus 2021, 26.) Tässä kehittämistyönä toteutettavassa opinnäytetyössä keskiössä on nimenomaan työntekijäkokemus, jota kuulemalla voidaan organisaation kehittämistarpeita tästä näkökulmasta katsellen tunnistaa ja viedä organisaatiossa eteenpäin jalostettavaksi. Opinnäytetyön kohdeorganisaatio on julkisen sektorin toimija, jolla on omat fooruminsa vetovoimaketjun kannalta oleelliselle strategiatyölle ja viestinnälle, joten vetovoimaketjun muut tekijät jätetään tässä opinnäytetyössä vähemmälle huomiolle. Se ei kuitenkaan tarkoita sitä, etteikö työntekijäkokemuksen perusteella esiin nousevat kehittämistarpeet ja -ehdotukset olisi näissä hyödynnettävissä, päinvastoin. Aidolla työntekijäkokemuksella ja sen kuulemisella on mitä keskeisin merkitys vetovoimaketjussa.

2.3 Työntekijäkokemus

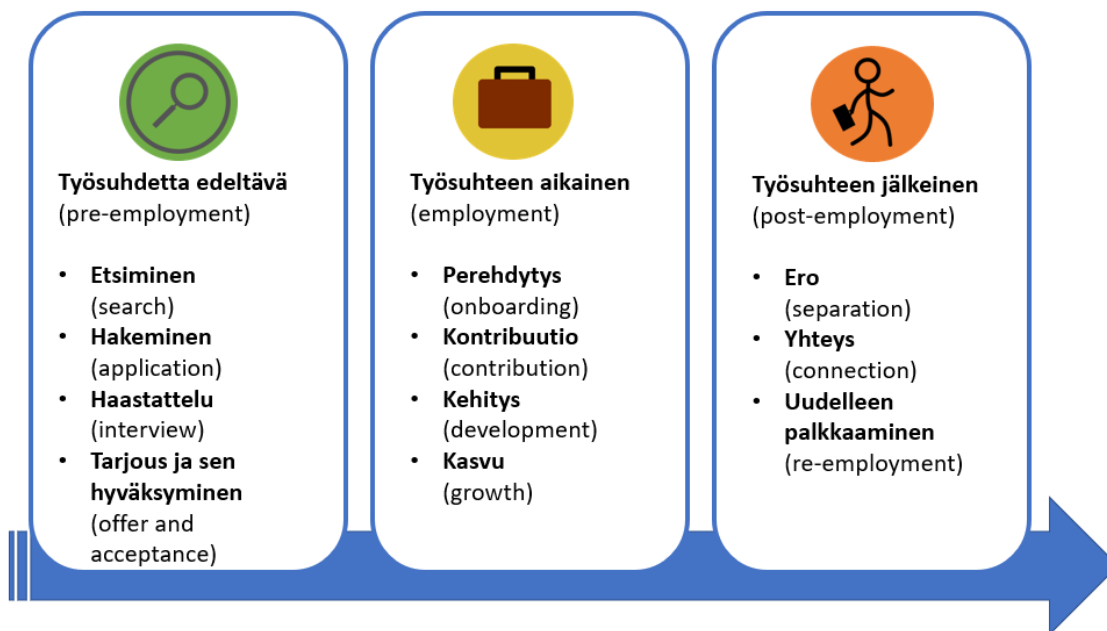
Plaskoff (2017, 137) määrittelee työntekijäkokemuksen yksilön kokonaisvaltaiseksi havainnoksi omasta työnantajastaan. Huhta & Myllyntaus (2021, 77) täydentävät tätä näkemystä tarkentamalla työntekijäkokemuksen olevan työnantajan ja työntekijän vuorovaikutuksen perusteella työntekijälle syntyviä ajatuksia ja tunteita itse työstä, työn fyysisestä ja henkisestä ympäristöstä sekä ylipäättään organisaatiosta työnantajana. Se ilmenee sekä vuorovaikutustilanteisiin perustuvasta työntekijän kokonaisarviosta työnantajastaan, että yksittäisissä työhön liittyvissä hetkissä, kuten vaikkapa kehityskeskustelu tai uuden työntekijän vastaanotossa ja perehdytyksessä. Työntekijäkokemuksen kehittämisen näkökulmasta keskiössä ovat juuri kokonaisarvion parantaminen keskittymällä tiettyihin, tarkoin valikoituihin yksittäisiin vuorovaikutushetkiin työntekijän ja työnantajan edustajan (esim. esihenkilö) välillä. (Huhta & Myllyntaus 2021, 77.)

Työntekijäkokemus siis muodostuu kaikista työntekijän kokemuksista yhden työnantajan palveluksessa. Työntekijäkokemus on merkittävässä roolissa sekä organisaatiossa työskentelevien, että toisaalle työskentelemään siirtyneiden entisten työntekijöiden osalta, sillä kaikki työntekijöiden kokemukset vaikuttavat esimerkiksi siihen, miten työntekijät viestivät työnantajastaan, nykyisestä tai entisestä, ulospäin. (Plaskoff 2017, 137 – 138.) Työntekijäkokemus ei ole kaikkein helpoin tutkittava tai hallittavissa oleva aihealue, sillä kuten kokemukset yleensäkin, kyseessä on yksilön subjektiivinen kokemus omasta työnantajastaan (Alshathry, Clarke & Goodman 2017, 417).

Työntekijäkokemuksen kehittämisen kannalta on oleellista ymmärtää työntekijöitä ja heidän tarpeitaan. Usein tämä tarkoittaa erilaisia organisaatioissa toteutettavia kyselytutkimuksia, joista kerättyä tietoa hyödynnetään työntekijöiden tyytyväisyyden analysoinnissa. Mittausten ongelmana pidetään

kuitenkin sitä, että niiden avulla voidaan luoda vain hyvin pinnallinen ja suppea ymmärrys työntekijöistä. Työntekijäkokemuksen tutkimisen näkökulmasta organisaatioissa tulisi kiinnittää nykyistä enemmän huomiota työntekijöiden tarinoihin, kokemuksiin ja havaintoihin, joita he työpaikkaansa liittävät. Näin organisaatiossa pystyttäisiin tunnistamaan työntekijäkokemuksen kannalta merkittäviä trendejä ja tekemään ratkaisuja, jotka perustuvat organisaatiossa tutkittuun tietoon eikä oletuksiin ja tulkintoihin. (Plaskoff 2017, 138.)

Työntekijäkokemuksen kehittämisen kannalta keskiössä ovat siis erilaiset työnantajan ja työntekijän väliset vuorovaikutustilanteet eli kohtauspisteet, joissa nykyinen työntekijä tai työnhakija ovat vuorovaikutuksessa organisaation kanssa. Ne voivat olla pieniä tai isoja, arkisia tai muodollisia. (Huhta & Myllyntaus 2021, 90.) Tässä kehittämistyönä toteutettavassa opinnäytetyössä työntekijäkokemusta tarkastellaan Plaskoffin (2017, 138) työntekijän polun avulla (Kuva 4). Plaskoff jakaa työntekijän polun kolmeen eri vaiheeseen: työsuhdetta edeltävään, työsuhteen aikaiseen ja työsuhteen jälkeiseen vaiheeseen.



Kuva 4. Työntekijän polku (mukaillen Plaskoff 2017, 138)

On yleisesti tiedossa, että työntekijät, jotka ovat tyytyväisiä sekä työhönsä että työympäristöönsä, ovat valmiita sitoutumaan työnantajaansa ja antamaan osaamisensa ja potentiaalinsa työnantajansa käyttöön. Tätä taustaa vasten on hieman yllättävää, että työntekijäkokemuksesta on kiinnostuttu laajemmin vasta viime vuosia. Erityisesti aloilla, joissa kilpailu osaavista työntekijöistä on kovaa, tulisi työntekijäkokemukseen ja sen kehittämiseen kiinnittää huomiota (Plaskoff 2017, 136).

Työntekijäkokemuksella on suora vaikutus esimerkiksi työtyytyväisyyteen, sitoutumiseen ja työsuoritukseen (Huhta & Myllyntaus 2021, 13-14.; Plaskoff 2017, 137). Lisäksi työntekijäkokemus on merkittävässä osassa esimerkiksi rekrytoinnissa, sillä työnhakijoiden käsitykseen tarjolla olevasta työntekijäkokemuksesta vaikuttaa oleellisesti se, mitä he kuulevat siitä nykyisiltä työntekijöiltä. Työntekijäkokemus siis vaikuttaa osaltaan siihen, hakevatko potentiaaliset työntekijät avoimia työpaikkoja. Työnantaja voi vaikuttaa työnantajamielikuvaan tarjoamalla yrityksen nykyisille työntekijöille mahdollisimman hyvän työntekijäkokemuksen. (Alshathry ym. 2017, 420.; Huhta & Myllyntaus 2021, 15-17.)

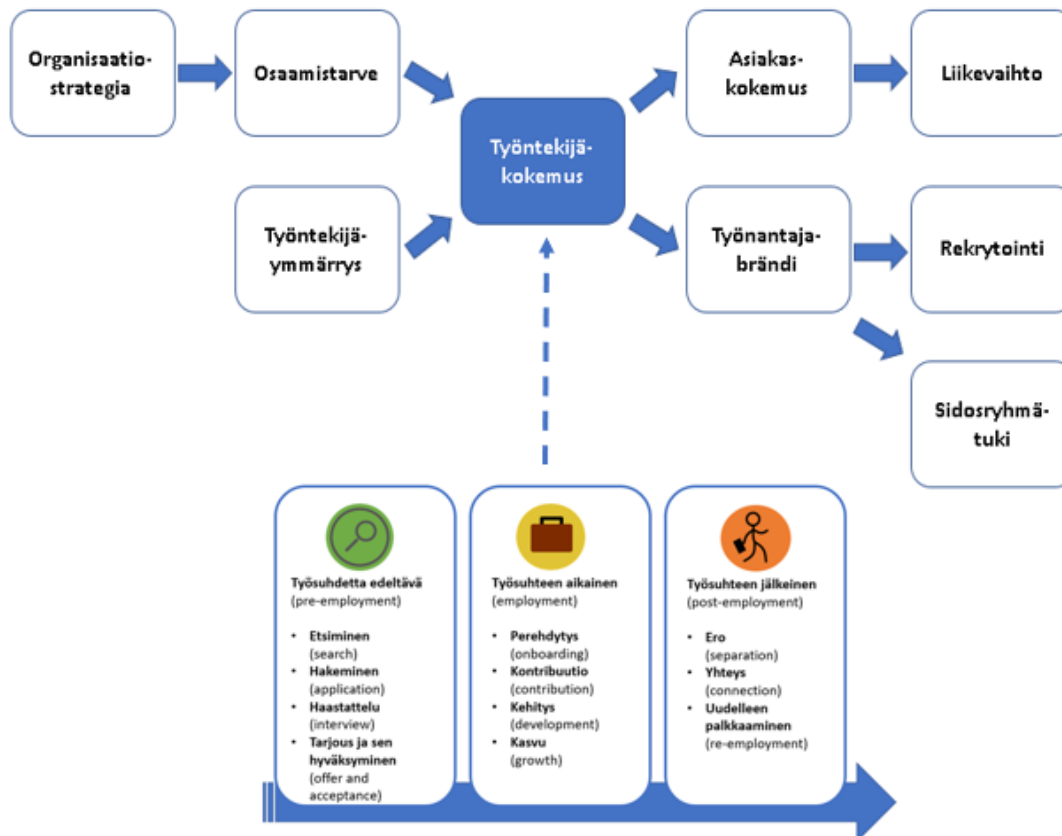
2.4 IT-alalla työskentelevien naisten työntekijäkokemus

IT-alalla työskentelevien naisten työntekijäkokemusta on tutkittu vain vähän. Hakukonetta (Google) käyttämällä löytyi hakusanoilla ”työntekijäkokemus IT-ala naiset” ja ”työntekijäkokemus IT-ala naiset julkinen sektori” yksi melko tuore opinnäytetyö, jossa kiinnostuksen kohteena oli Naisten hyvinvoinnin ja mielenterveyden tukeminen it-alan organisaatiossa (Jaakonsaari 2020). Jaakonsaaren opinnäytetyössä myös selvitettiin sitä, mikä teki kohdeorganisaatiosta mielenkiintoisen ja halutun työpaikan siellä työskentelevien naisten keskuudessa. Kohdeorganisaatio oli useassa eri maassa toimiva yritys, jossa naisia oli IT-alalle tyypillisesti noin 20 % henkilöstöstä. (Jaakonsaari 2020, 19.) Jaakonsaaren opinnäytetyön kohdeorganisaation kansainvälinen toimintaympäristö on hyvin erityyppinen, kuin julkisen sektorin toimijan. Myös naisten osuus työntekijöistä on huomattavasti vähäisempi kuin tämän kehittämistyönä tehtävän opinnäytetyön kohdeorganisaatiossa, jossa naisia on yli 40% työntekijöistä. Tämän opinnäytetyön kohdeorganisaatio on siis tällä hetkellä tilassa, johon monet muut alan organisaatiot vasta pyrkivät, eli naisten määrän lisäämiseen niin, että työntekijöistä noin puolet olisi naisia.

Koska IT-alalla työskentelevien naisten työntekijäkokemusta on tutkittu varsin vähän, eikä julkisen sektorin osalta tietävästi lainkaan, päätin opinnäytetyössäni paneutua tähän ajankohtaiseen ja itseäni ammatillisesti kiinnostavaan aiheeseen. Toisin kuin tämän opinnäytetyön kohdeorganisaatiossa, ovat naiset yleisesti ottaen alihyödynnetty joukko IT-alan osaajissa. Koska kohdeorganisaatiossa tilanne poikkeaa huomattavasti alan tavanomaisesta sukupuolijakaumasta, on kiinnostavaa tutkia, mitkä ovat niitä vetovoimatekijöitä, jotka työntekijäkokemuksen perusteella ovat houkuttelleet naisosaajia organisaatioon ja toisaalta pitävät heitä siellä edelleen. Työntekijäkokemuksen perusteella voidaan myös selvittää niitä kehittämistarpeita, joita naisten näkökulmasta opinnäytetyön kohdeorganisaation vetovoimaan liittyy.

Huhta & Myllyntaus (2021, 26) esittävät työntekijäkokemuksen olevan keskeinen osa organisaation vetovoimaketjun kokonaisuutta. Työntekijäkokemuksen, kuten kokemusmaailman tutkiminen yleensäkin, on hyvin haastavaa johtuen kokemuksen subjektiivisesta luonteesta: kokemus on aina

henkilökohtainen (Alshathry, Clarke & Goodman 2017, 417). Tässä opinnäytetyössä työntekijäkokemuksen tutkimisessa käytetään Plaskoffin (2017, 138) työntekijän polku -mallia, sillä se esittää hyvin konkreettisesti työntekijän polun eri vaiheet ja tarjoaa selkeän pohjan työntekijäkokemuksen tarkastelulle eri vaiheissa (Kuva 5).

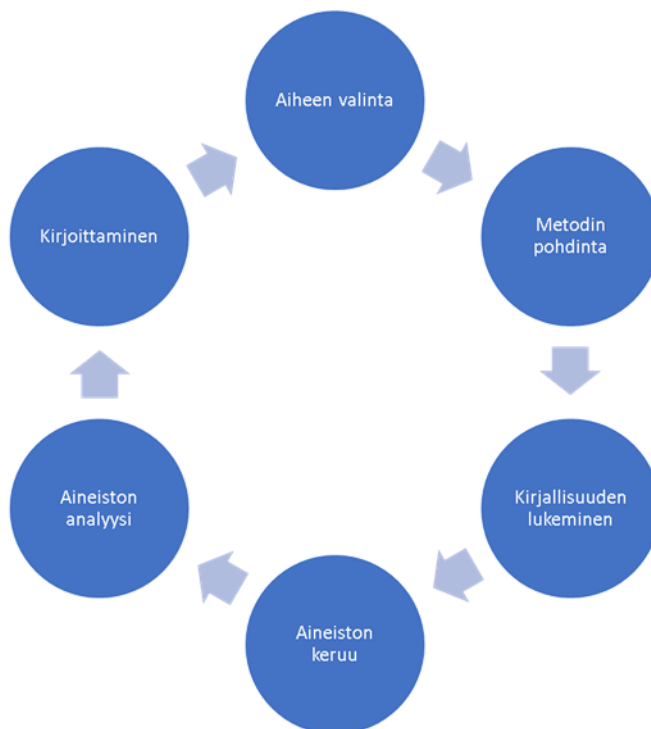


Kuva 5. Työntekijäkokemuksen tarkastelussa hyödynnetään Plaskoffin työntekijän polku -mallia

Mallin erityinen ansio on, että se huomioi työntekijäkokemuksen kokonaisuutena, joka alkaa jo ennen ensimmäistä työpäivää, eli siitä hetkestä, jolloin henkilö vasta harkitsee hakevansa työpaikkaa. Se myös tarjoaa selkeät kohtauspisteet, joita haastatteluaineiston analyysissä voidaan hyödyntää opinnäytetyön kohdeorganisaation vetovoimatekijöitä ja kehittämistarpeita työntekijäkokemuksen kautta tarkasteltaessa.

3 Tutkimus- ja kehittämismenetelmät

Tutkimuksen kulkua voidaan kuvata monin eri tavoin ja eri tarkkuustasoilla. Tutkimusspiraalissa (Kuva 6) tutkimus nähdään syklisenä prosessina. Spiraali tarjoaa joustavan mallin, jossa tutkimuksen alkupistettäkään ei ole määriteltä tarkasti. Vastakohtaan joustavalle tutkimusspiraalille tarjoaa esimerkiksi viisiportainen malli, jossa tutkimusprosessi etenee aiheen vallinnasta tiedon keräämiseen ja materiaalin arvioimiseen, minkä jälkeen ideat, tulokset ja muistiinpanot järjestellään ja kirjoitetaan artikkeli, essee, esitelmä tai tutkielma. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 63.)



Kuva 6. Tutkimusspiraali (Blaxter, Hughes & Tight 1996, 10 teoksessa Hirsjärvi ym. 2007, 14)

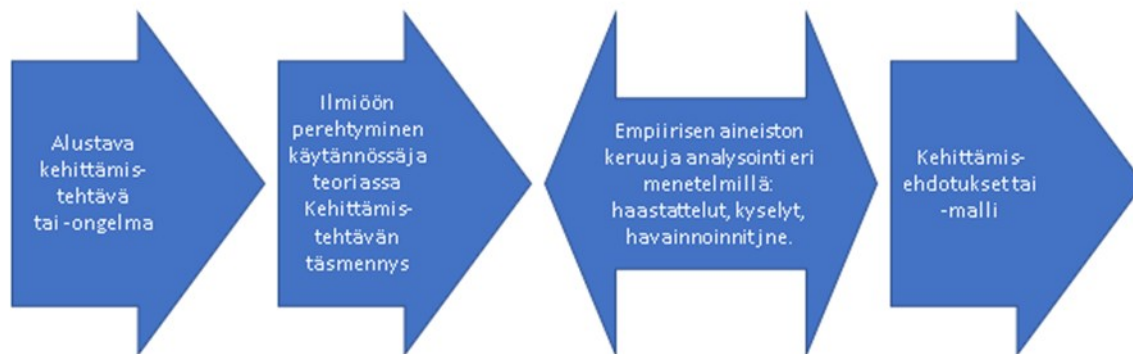
Käytännössä tutkimusta on siis monenlaista ja tutkijoiden välillä on eroa siinä, miten he tutkimusta tehdessään toimivat. Yhtä kaikki, tavoitteellinen ja suunnitelmallinen tutkimus on vaiheittain etenevä luova prosessi, joka sisältää ainakin aiheeseen perehtymisen ja suunnitelman laadinnan, tutkimuksen toteutuksen sekä tutkimusselosteen laadinnan.

3.1 Tapaustutkimus lähestymistapana

Kehittämistyönä toteutettavan opinnäytetyön lähestymistapa on tapaustutkimus, jossa kohteena voi yhtä hyvin olla esimerkiksi yksilö, organisaatio tai ihmisryhmä. Tunnusomaista tapaustutkimukselle on se, että tutkittava kohde ymmärretään yhtenä kokonaisuutena eli tapauksena. Lähestymistapa sopii tähän kehittämistyönä toteutettavaan opinnäytetyöhön hyvin, sillä sen tarkoituksena on

saada syvällistä ymmärrystä kohdeorganisaatiossa IT-alalla työskentelevien naisten työntekijäkemuksesta. Opinnäytetyön tarkoituksena on tunnistaa sekä kohderyhmän näkökulmasta organisaatiolle vetovoimaa tuovia tekijöitä ja kehittämistarpeita, että tuottaa kehittämis ehdotuksia organisaatiossa hyödynnettäväksi. Tapaustutkimukselle tyypillistä onkin kehitysehdotusten ja -ideoiden tuottaminen tapauksesta saadun syvällisen ymmärryksen perusteella. (Ojasalo, Moilanen & Rita-lahti 2015, 52-53; Yin 2014, 4).

Tapaustutkimuksen eteneminen voidaan tyypillisesti jakaa neljään vaiheeseen (Kuva 7). Tapaustutkimuksen tekeminen alkaa perehtymällä tutkittavaan tapaukseen niin käytännössä kuin teoriasakin. Perehtymisen myötä todellinen kehittämistehtävä usein tarkentuu, samoin kuin se, mitä tapauksesta itse asiassa voidaan kysyä. Tapaustutkimuksen prosessille onkin tyypillistä, että kehittämiskohde tarkentuu prosessin edetessä. (Ojasalo ym. 2015, 54.)



Kuva 7. Tapaustutkimuksen vaiheet (Ojasalo ym. 2015, 54)

Koska tapaustutkimuksen avulla pyritään luomaan syvällinen ymmärrys tapauksesta, käytetään siinä tyypillisesti monenlaisia menetelmiä. Tapaustutkimus liitetään useimmiten laadullisiin menetelmiin, kuten tässäkin opinnäytetyössä, vaikka se mahdollistaa myös määrällisten menetelmien hyödyntämisen. (Ojasalo ym. 2015, 55.) Tutkimusmenetelmät jaetaan tyypillisesti määrällisiin eli kvantitatiivisiin ja laadullisiin eli kvalitatiivisiin menetelmiin. Vaikka tutkimuksellisessa kehittämissä työssä menetelmien välinen raja usein hämärtyy, on niiden väliset erot tärkeä muistaa, jotta niitä osataan käyttää kehittämistyössä oikein. Menetelmät eivät sinänsä ole kehittämistyössä itseisarvo, vaan niiden avulla pyritään parhaisiin mahdollisiin uusiin käytäntöihin. (Ojasalo ym. 2015, 104-105.)

Laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen ja menetelmiä käytetään usein silloin, kun huonosti tunnettua aihetta pyritään ymmärtämään kokonaisvaltaisesti. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimuksen kohde on tarkkaan valittu ja otoksen sijaan kuvaavampaa onkin

puhua harkinnanvaraisesta näytteestä. Tyypillistä on, että ihmistä suositaan tietolähteenä, sillä tutkija luottaa enemmän näin saatavaan tietoon kuin yksittäisten mittausvälineiden avulla hankittuun. Vaikka laadullisia menetelmiä käytettäessä tutkittavia on usein huomattavasti vähemmän kuin määrällisiä menetelmiä käytettäessä, syntyy analysoitavaa aineistoa usein runsaasti. Aineiston tarkastelulla pyritään sieltä nostamaan esiin erityisesti odottamattomia seikkoja. (Hirsjärvi ym. 2007, 157-160.; Ojasalo ym. 2015, 104-105.)

Haastattelu on yksi tyypillisistä laadullisen tutkimuksen menetelmistä. Koska haastattelumenetelmiä on runsaasti erilaisia, tulee kehittämistyön tekijän pohtia tarkkaan, millaista tietoa kehittämistyön tueksi tarvitaan ja tehdä haastattelumenetelmän valinta tästä lähtökohdasta. Haastattelumenetelmien välillä keskeisimmät erot liittyvät haastattelun strukturointiin eli käytännössä siihen, kuinka tarkasti kysymykset on muotoiltu ja kuinka paljon haastattelijalla voi tai ei voi haastattelutilanteessa niissä joustaa. Strukturoidun lomakehaastattelun avulla faktatietoa kerätään kysymällä täsmälleen samat kysymykset tyypillisesti verrattain isolta joukolta. Usein strukturoitu lomakehaastattelu erotetaan omaksi luokakseen muista haastattelumenetelmistä, jollaista esimerkiksi teema-haastattelu edustaa. (Ojasalo ym. 2015, 106-107.)

3.2 Ryhmähaastattelu opinnäytetyön aineiston hankintamenetelmänä

Tässä opinnäytetyössä työntekijäkokemusta sen vetovoimaa tuovien tekijöiden ja kehittämistarpeiden näkökulmasta tutkittiin haastatteleamalla kohdeorganisaatiossa IT-alalla työskenteleviä naisia. Haastattelun valintaa aineistonkeruun menetelmänä puolsi vahvasti se, että sen avulla osallistujat voivat mahdollisimman vapaasti tuoda esiin itseään koskevia asioita ja näkökulmia sekä luoda merkityksiä opinnäytetyön aiheesta (Hirsjärvi & Hurme 2010, 35; Ojasalo ym. 2015, 106). Haastateltaviksi pyrittiin saamaan sekä harjoittelijoina vuoden 2021 aikana olleita tai parhaillaan olevia että organisaatiossa jo pidempään työskennelleitä naisia. Näin vetovoimaa tuovista tekijöistä ja kehittämistarpeista saadaan mahdollisimman kattava käsitys Plaskoffin työntekijän polun (Kuva 4, 11) avulla tarkasteltuna.

Haastattelut toteutettiin ryhmähaastatteluina. Ryhmähaastattelun valintaa puolsi se, että sen avulla voidaan selvittää, miten haastateltavat muodostavat yhteisen kannan työnantajan vetovoimatekijöistä sekä kehittämistarpeista. Vetovoimatekijöiden ja kehittämistarpeiden näkökulmasta kokonaiskuvan saaminen on yksittäisiä näkemyksiä tärkeämpää. Ryhmätilanne ei myöskään sellaiseen sulje pois yksittäisiä näkemyksiä, vaan voi jopa mahdollistaa konsensuksen kehittämistarpeista niiden innoittamana. Ryhmähaastattelu on myös menetelmänä varsin tehokas, sillä sen avulla voidaan saada yhtäaikaaisesti nopeasti tietoa monelta henkilöltä. Menetelmän haasteet liittyvät erityisesti ryhmädynamiikkaan ja mahdollisiin valtarakenteisiin ja haastattelijan onkin tärkeää

huolehtia siitä, että kaikilla on tasapuoliset mahdollisuudet tuoda esiin omia näkemyksiään esimerkiksi pyytämällä muilta osallistujilta kommentteja tilanteessa, jossa yksittäiset henkilöt yrittävät dominoida keskustelua. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 61-63.; Ojasalo ym. 2015, 111-112.) Haastatteluryhmän koosta on erilaisia näkemyksiä, mutta tässä opinnäytetyössä noudatettiin Eskolan & Suorannan (2005, 96) suositusta 4-8 henkilöstä. Tavoitteena oli saada toteutettua kolmen ryhmän haastattelut.

Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina. Menetelmänä teemahaastattelu on puolistrukturoitu eli haastattelun rungon muodostavat opinnäytetyön aiheen kannalta etukäteen mietityt, keskeiset teema-alueet (Hirsjärvi & Hurme 2010, 47-48). Haastattelujen kestolle ei ole ohjeellista aikaa, mutta esimerkiksi Hirsjärvi & Hurme (2010, 74) toteavat teoksessaan aikuisten haastattelujen keskitäen keskimäärin 1,5-2 tuntia. Ojasalo ym. (2015, 112) puolestaan toteavat ryhmähaastattelujen kestävän yleensä 1-3 tuntia. Tämän kehittämistyön yhteydessä ryhmähaastatteluihin varattiin 2 tuntia kuhunkin.

Haastattelut toteutettiin virtuaalisesti Teams-yhteistyöalustaa hyödyntäen. Haastattelut tallennettiin, jotta aineistoon on mahdollista palata myös haastattelutilanteen jälkeen esimerkiksi uusien näkökulmien huomioimiseksi. On myös mahdollista, että myöhemmin toteutettavat haastattelut synnyttävät tarpeen palata aiemmin toteutettujen haastattelujen tallenteisiin. Tallentamisesta kerrottiin haastatteluun osallistuville etukäteen sekä siitä tehtiin kirjallinen sopimus osallistujien kanssa. Haastattelujen tallentaminen mahdollistaa myös haastattelujen tarkan raportoinnin ja auki kirjoittamisen eli litteroinnin, mikä on oleellinen osa kehittämistyön aineiston analyysia. (Ojasalo ym. 2015, 107.) Tallentaminen takaa myös sen, että haastattelutilanne etenee nopeasti ja ilman katkoja, kun haastattelijat voi keskittyä olennaiseen sen sijaan, että vaikkapa selailisi papereita tai tekisi muistiinpanoja. Tämä on tärkeää, koska ryhmähaastattelutilanteessa tarkoituksena on luoda ilmapiiri, joka mahdollistaa vapautuneen ja luontevan keskustelun. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 92.)

Haastattelutallenteita ja niistä tehtyjä tekstitiedostoja säilytetään vain opinnäytetyön tekijän käytössä olevalla työkoneella. Kone on suojattu salasanalla, joka on vain opinnäytetyön tekijän tiedossa. Tekstitiedostojen varmuuskopioita säilytetään kannettavalla tietokoneella, joka on vain opinnäytetyön tekijän käytössä ja suojattu vain hänen tiedossaan olevalla salasanalla. Haastatteluaineistoihin pääsee käsiksi vain opinnäytetyön tekijä. Haastattelutallenteet säilytetään siihen saakka, kunnes opinnäytetyö on valmis, hyväksytty ja julkaistu, minkä jälkeen tallenteet tuhoetaan.

3.3 Aineiston analyysimenetelmät

Vetovoimaa tuovien tekijöiden ja kehittämistarpeiden tunnistaminen tapahtui ryhmähaastatteluiden analyysin avulla. Analyysin avulla pyritään keskeisen asiasisällön esiin nostamisen ja tiivistämisen

avulla tuomaan uutta tietoa kehittämistyön kohteena olevasta asiasta. Pyrkimys on myös siihen, että olennainen tieto on esitetty selkeänä kokonaisuutena. (Eskola & Suoranta 2005, 137.) Kehittämistyön aineisto kerättiin teemahaastatteluilla ja sen analyysi tapahtui sisällön teemoittelun avulla. Litteroinnin eli puhtaaksikirjoituksen jälkeen aineisto tiivistettiin luokitellen eli haastatteluaineisto koodattiin. Tyypillisesti teeman sisällä etsitään yhteisiä rakenteita, tyypillistä toimintaa tai malleja. Tässä analyysitavassa aineistosta tehtyjä löydöksiä tukemaan käytetään usein suoria haastattelulainauksia. On myös täysin mahdollista, että vaikka haastattelut toteutetaan teemojen mukaisesti, aineistosta on löydettävissä uusiakin teemoja. (Kananen 2012, 117.) Valmiissa opinnäytetyössä käytetään sitaatteja, mutta aineiston analyysin yhteydessä aineisto käsiteltiin niin, etteivät yksittäiset vastaajat ole tunnistettavissa. Sitaattien yhteydessä käytetään valmiissa työssä tunnistetietoa muodossa Hx (esim. H1), jotta eri henkilöiden sitaatit voidaan raportissa erottaa toisistaan.

3.4 Kohdeorganisaation esittely ja haastateltavien taustatiedot

Kehittämistyönä toteutettavan opinnäytetyön kohdeorganisaatio on julkisen sektorin työnantaja. Julkisen sektorin muodostavat valtio ja kunnat. (Tilastokeskus 2022.) Organisaatiossa työskentelevistä IT-alan ammattilaisista lähes 60% on miehiä ja naisia hieman yli 40% eli sukupuolijakauma organisaatiossa on hyvin tasapuolinen. Valtion vuoden 2021 henkilöstökertomuksen perusteella organisaation tilanne on vastaava kuin valtiolla muutoinkin, sillä hallinto-, rekisteri- ja ICT-palveluiden muodostama kokonaisuus kuuluu valtiolla niin sanottujen tasa-alojen joukkoon. Kyseistä toimialaa valtion tasolla tarkasteltuna naisia on 41% ja miehiä 59% sillä työskentelevistä. (Valtiokonttori 2021, 8.)

Opinnäytetyön kohdeorganisaatio vastaa IT-kehittämisen, ylläpito- ja tuotantopalvelujen tuottamisesta. Työtä tehdään monipaikkaisesti, eli saman tiimin jäseniä työskentelee tyypillisesti eri paikkakunnilla hybridityömallilla, eli etä- ja työpaikalla tehtävää työtä joustavasti yhdistäen. Tässä opinnäytetyössä keskitytään organisaatioon IT-alan työnantajana, ja haastateltavat työskentelevät IT-asiantuntijoina erilaisissa tehtävissä (mm. sovelluskehitys, järjestelmätestaus, integraatiotestaus, scrum master). Opinnäytetyössä organisaatiota käsitellään yleisellä tasolla, eikä sitä nimetä. Tästä syystä haastatteluaineistoon liittyvien suorien lainausten yhteydessä organisaatioon liittyvät maininnat on korvattu esimerkiksi merkinnällä [organisaation nimi].

Haastattelut toteutettiin neljänä ryhmähaastatteluna. Ryhmähaastatteluihin osallistui yhteensä 17 henkilöä (n = 17), joiden työsuhteet organisaatiossa olivat eri mittaisia (Taulukko 1) painottuen kuitenkin 1-3 vuotta ja yli 10 vuotta organisaatiossa työskennelleisiin.

Taulukko 1. Haastatteluihin osallistuneiden taustatiedot

Ryhmähaastatteluihin osallistuneiden henkilöiden kokemus työnantajan palveluksessa vuosina	Haastatteluihin osallistuneiden määrä kokemusvuosien mukaan (n=17)
alle 1 vuosi	2
1-3 vuotta	8
4-10 vuotta	2
yli 10 vuotta	5

Ensimmäisessä haastatteluryhmässä osallistujia oli viisi, muissa ryhmähaastatteluissa osallistujia oli neljä kussakin. Yhden haastatteluryhmän osallistujat olivat aloittaneet harjoittelijana vuoden 2021 aikana. Haastatteluihin osallistuneet henkilöt työskentelivät monipuolisesti erilaisissa IT-alan asiantuntijatehtävissä.

3.5 Haastattelujen toteutus

Opinnäytetyösuunnitelman hyväksymisen jälkeen tehtiin teemahaastattelun runkoon (Liite 1) joitain muutoksia. Kysymyksistä keskusteltiin organisaation yhteyshenkilöiden kanssa ja keskustelujen perusteella täsmennettiin joitain kysymystenasetteluja, sekä tehtiin niistä mahdollisimman neutraaleja. Keskustelujen perusteella lisättiin myös kysymys kokemuksesta yksityisellä sektorilla työskentelystä IT-alalla.

Ryhmähaastatteluihin osallistujia lähdettiin kokoamaan organisaatiossa sovitun mukaisesti eli lähettämällä sovitulla sähköpostijakelulla saatekirje (Liite 2). Sähköposti lähetettiin 15.3.2022 ja ilmoittautumisiin annettiin aikaa viikko, ilmoittautumisajan päättyessä 21.3.2022. Opinnäytetyön tekijä oli varautunut lähettämään uuden sähköpostiviestin määräajan lähestyessä, jollei ilmoittautuneita olisi tullut tarpeeksi. Aihe sai hyvän vastaanoton ja ilmoittautumisia alkoi tulla heti sähköpostiviestin lähettämisen jälkeen. Ilmoittautumisia tuli tasaisesti ja määräaikaan mennessä ryhmähaastatteluihin ilmoittautuneita oli 20.

Henkilöille, jotka olivat ilmaisseet kiinnostuksensa ryhmähaastatteluihin osallistumisesta määräaikaan mennessä, lähetettiin 21.3.2022 sähköposti (Liite 3), jossa pyydettiin heitä kertomaan muutamia taustatietoja. Sähköposti lähetettiin niin, etteivät vastaanottajat nähneet muita henkilöitä, joille sähköposti lähetettiin. Taustatietoina toimivat seuraavat asiat: kuinka pitkään henkilö on organisaatiossa työskennellyt, missä IT-asiantuntijatehtävässä hän työskentelee parhaillaan sekä se, onko

hän aloittanut harjoittelijana vuonna 2021. Lisäksi pyydettiin ilmoittamaan henkilölle parhaiten sopivat haastatteluajat tarjolla olevista. Vastauksia pyydettiin viimeistään 24.3. Määräaikaan mennessä vastauksen lähetti 18 henkilöä, joista neljä oli aloittanut harjoittelijana vuoden 2021 aikana.

Haastatteluryhmät muodostettiin osallistujien ajankohtatoiveiden pohjalta niin, että kunkin ryhmän koko olisi 4-8 henkilöä. Aikataulutoiveet pystyttiin huomioimaan niin, että jokainen haastateltava pääsi ryhmään, jonka ajankohdan oli ilmoittanut 1.-3. parhaiten itselleen sopivaksi. Ketään haastatteluun haluavaa ei tarvinnut jättää ryhmien ulkopuolelle sen vuoksi, ettei sopivaa aikaa olisi löytynyt. Harjoittelijana vuonna 2021 aloittaneet muodostivat yhden ryhmän. Muista asiantuntijoista ryhmiä muodostettiin kolme. Kun ryhmän kokoonpano oli selvä, lähetettiin haastateltaville henkilökohtainen kalenterivaraus ryhmähaastattelua varten sekä suostumuslomake (Liite 4). Tässä vaiheessa muut haastateltavat eivät olleet yksittäisen haastateltavan tiedossa. Viime hetkellä haastatteluun osallistumisen perui priorisoitavan työtehtävän vuoksi yksi henkilö. Hän olisi ollut valmis yksilöhaastatteluun, jos sen ajateltaisiin ryhmähaastattelujen jälkeen tuovan aiheen kannalta uutta näkökulmaa.

4 Haastattelujen tulokset ja analyysi

Tässä opinnäytetyössä haastatteluaineiston analysoinnissa on käytetty Plaskoffin mallia työntekijän polusta (Kuva 4, 11). Plaskoffin määritelmän mukaan työntekijäkokemus on yksilön subjektiivinen ja kokonaisvaltainen havainto omasta työnantajastaan. Se muodostuu kaikista niistä työntekijän kokemuksista yhden työnantajan palveluksessa. Työntekijän polun Plaskoff jakaa mallissaan kolmeen eri vaiheeseen: työsuhdetta edeltävään, työsuhteen aikaiseen ja työsuhteen jälkeiseen vaiheeseen. Plaskoff korostaa, että työntekijäkokemusta on lähestyttävä kokonaisuutena, joka alkaa jo siitä hetkestä, jolloin henkilö harkitsee hakevansa työpaikkaa, eikä vasta ensimmäisestä työpäivästä. (Plaskoff 2017, 137 – 138.)

4.1.1 Työsuhdetta edeltävä vaihe

Työntekijäkokemuksen näkökulmasta työsuhdetta edeltävässä vaiheessa tunnistettuja kosketuspisteitä ovat työpaikkojen etsiminen/selailu, hakemuksen jättäminen, haastatteluprosessi sekä työpaikan tarjoaminen ja vastaanottaminen (Plaskoff 2017, 138). Opinnäytetyön ryhmähaastattelussa vaiheeseen liittyvien kysymysten avulla pystyttiin haastatteluaineistosta tunnistamaan syitä, niitä vetäviä tekijöitä, jotka ovat saaneet hakeutumaan työnantajan palvelukseen.

Yhden keskeisimmistä vetävistä tekijöistä muodostivat ne mielikuvat ja tiedot, joita haastatelluilla oli työnantajasta alkuvaiheessa ollut. Työnantaja nähtiin isona ja luotettavana, vakaana, monia mahdollisuuksia useilla paikkakunnilla tarjoavana työpaikkana. Vastauksissa korostui myös sen arvostaminen, että sovelluskehitystä tehdään paljon itse.

Oli itsestään selvää, että julkishallinnon paikka [--] Mä olen sovelluskehittäjä ja noissa mun [muissa työpaikoissa] on koko ajan enemmän ulkoistettu sitä työtä niinku konsulteille ja viimeiset viis vuotta mä [--] vähän niinku yritin muita rooleja, mutta en oikein viihtynyt [--] Ja mulle oli aika yllätys [--] että [organisaation nimi] näitä asioita tehdäänkin niinku itse. Näitä sovelluksia. Niin oli iloinen yllätys, et tämmönen talo on ja näin isoa IT-toimintaa. (H2.)

”Mä tietysti hain sinne sun tänne...No osaltaan varmaan siks, että mut hyväksyttiin tänne töihin, mut myös kyllä siks, ett tavallaan se vakaus oli kyllä silleen...” (H5).

Mä silloin ajattelin, et aika niinku semmonen, tai et haaveissa ja tavoitteena on semmonen niin sanotusti turvallinen ja pitkäaikainen työpaikka, joka sitten onkin sitä ollut. [--] Et niin mä ainakin koen silleen, että monipuoliset mahdollisuudet, kuten omalla kohdallani on käynyt, ett on saanu niinku maistaa oikeestaan aikalailla kaikenlaista tässä, että hyvät mahdollisuudet moneen. (H10.)

Vaikka osa haastatelluista korosti selkeää halua työskennellä julkisessa organisaatiossa ja he olivat määrätietoisesti seuranneet tiettyjen julkishallinnon työnantajien, joiden joukkoon opinnäytetyön kohdeorganisaatiokin kuului, avoimia IT-alan työpaikkoja, korostui vastauksissa myös sattumien merkitys työn hakemisen kannalta. Tätä haastateltavat kuvailivat kertomalla työpaikkailmoituksen tulleen vastaan ikään kuin oikeaan aikaan. Työnantajan työpaikkailmoituksia lukemaan haastatellut

olivat päätyneet erilaisia reittejä, kuten hakukoneita käyttämällä ja oppilaitosten opiskelijoilleen suuntaamaa tiedotusta seuraamalla. Lisäksi haastatteluissa nousivat esiin LinkedIn sekä Työvoimatoimiston verkkosivut.

En aktiivisesti hakenut töitä, mut osu sit silmään [organisaation nimi] työpaikkailmoitus. [--] Mä jätin siihen hakemuksen ja sit ei ne mua siihen [tehtävään] valinneet, mut tarjosivat sitte tämmöstä [toista tehtävää] ja otin ilolla sen vastaan. [--] Että tavallaan sen työsuhteen vakauden perässä läksin tänne sitte. (H3.)

Kimmoke oli oma valmistuminen ja ihan totaalinen alan vaihto, et IT-alalle nimenomaan halusin ja kouluttauduin ja tota olin niin superonnekas... että pääsin heti tota ensihakemalla oikeestaan tänne töihin. Oman alan töihin ihan superkivaan ja mielenkiintoiseen työhön ja paikkaan. (H8.)

Niin ihan vaan googletin näitä IT-ala harjoittelupaikkoja ja [organisaation nimi] tuli vaan sielä niinku sattumalta vastaan ja sit hain sinne, enkä muualle kerenny vielä ees hakee ku sitte jo pyydettiin haastatteluun. Niin sit otin se paikan vastaan ku pääsin ja sitten myös tavallaan ehkä semmonen niinkun luotettava työnantaja kun iso organisaatio niin se vaikutti kansa. (H15.)

Tottakai sitä rupes kun opintojen loppuvaihe lähestyi niin rupes sillai niinku kattomaan niitä paikkoja jostain työkkäriin sivuilta taisin sit bongata et [organisaation nimi] hakee harjoittelijoita ja sitten hain tännekin. [--] Että en tosiaan mitenkään erityisesti niinku [organisaation nimi] vaan se vaan nyt tuli vastaan ja sinne tuli haettua niinku muuallekin. (H17.)

Työpaikan hakemisen kannalta haastatelluille merkityksellistä oli haetun avoimen työpaikan kiinnostavuus oman osaamisen näkökulmasta, työpaikan sijainti, työsuhteen vakaus ja mahdollisuus tehdä tavanomaisen mittaista työpäivää.

Se minkä takia oikeestaan vaihdoin [organisaation nimi] niin työtehtävä, mihin hain niin oli silloinen unelmatyö. Oon sen jälkeen jo vaihtanu [organisaation nimi] tehtäviä, mutta sillan osu aivan nappiin se mitä haettiin niinku omaan kokemukseen ja antiipioihin liittyen, mut se, että minkä takii [organisaation nimi] sit ylipäättään halusin. [--] Mä halusin semmosen työn, jonka voi lopettaa neljältä. (H7.)

"No sitte sillä tavalla päädyin [organisaation nimi], että kun sitten rupesin miettimään, että haluaisin niinku vähä pysyvämmän työpaikan. [--] Että semmosen niinku pysyvämmän työpaikan perässä tulin". (H9.)

Olen aikasemmalta koulutukselta [ammattinimike] ja sillonku tosiaanki alanvaihdon tehny niin oli ittelle niinku selkeetä toiveissa [--] niinku tiettyjä [listaa julkisen sektorin organisaatioita, joiden joukossa myös kohdeorganisaatio] ja sitte niinku näitä [järjestelmätoimittajia] [--] että ois sitte jotain iloa saanu siitä vanhastaki alastaki. (H14.)

Useassa haastattelussa korostui suora kontakti organisaatiossa työskentelevän henkilön kanssa. Tällaisia kontakteja olivat olleet esimerkiksi henkilökohtainen keskustelu organisaation edustajan kanssa erilaisissa tapahtumissa, oppilaitoksessa ollut organisaation edustajan vierailu, luento tai esittely sekä omasta verkostosta tullut, työntekijäkokemukseen perustuva suositus työnantajasta. Tällaisten kontaktien ja kokemusten kuvattiin olleen ratkaisevia kiinnostavien avointen paikkojen

hakemisen kannalta. Joidenkin haastatteluun osallistuneiden henkilöiden kohdalla kohtaamiset olivat olleet jopa käänteentekeviä, sillä ne olivat muuttaneet niitä ennakkokäsityksiä, joita heillä oli organisaatiosta ollut, ja saanut heidät hakemaan organisaatiossa avoinna olleita tehtäviä.

Opiskelin siihen aikaan ja meidät oli koulun toimesta patistettu tonne Messukeskukseen. Siellä sitten [organisaation nimi] oli mukana ja kävelin [organisaation nimi] ständin ohi sillä olettamuksella, ettei [organisaation nimi] tietenkään oo mitään IT-alan töitä, ettei mua kiinnosta. Sitte yks kaks siellä ollu tyyppi nykäs hihasta [--] sit se valaisi, et vähän niinku itse asiassa ois ja siltä seisomalta jätin hakemuksen harjoittelijaksi [--] ja pääsin haastatteluun ja siitähän se lähti. (H11.)

Määhän on siis alanvaihtaja eli [ammattinimike] on pohjakoulutus [--] mulle tuotii siis heti opiskelujen alussa hyvin voimakkaasti esiin sitä, että koska on terveydenhuoltoalan koulutus pohjalla, että [organisaation nimi] ois varmasti niinku hyvä paikka siihen terveydenhuoltoalan koulutuksen ja sitte IT-osaamisen yhdistämiseen. [--] juttelin [organisaation työntekijän nimi] kansaan tuolla DuuniT-messuilla Jyväskylässä [--] ja se alkoikin kuulostaa siltä, et no vitsi, tosta vois oikeesti saada mukavan [opiskeluihin liittyvän lopputyön aiheen] ja sit kävin haastattelussa ja tota kaikki oliko tosi mukavia ja jotenki semmosia niinku rentoja ja semmosia niinku normaaleita ihmisiä. Niin tota olin silleen, et no okei, kyl mä nyt voisin ainaki sen harjoittelun tehä, et kattoo sitte, et miten tää sujuu... (H11.)

Että tosi kauan sitten tullu ja mä tuln kans pikkasen vahingossa oikeestaan [organisaation nimi], että tosiaan olin siellä hoitoalalla ja sitten mun entinen opiskelukaveri sano [--] että on tosi hyvä homma ja hän tykkää olla... (H12.)

Päädyin [organisaation nimi] oikeestaan sitä kautta ku opiskelin Jyväskylän yliopistossa tietojärjestelmätiedettä ja sitten jonkin kurssin yhteydessä tuli joku [organisaation nimi] mainostamaan [organisaation nimi] työnantajana ja [organisaatiossa käynnissä ollutta hanketta] että tarvitaan paljon [sovelluskehittäjiä] ja tota se jäi mieleen... (H13.)

Rekrytointiprosessiin liittyvistä kokemuksista keskusteltiin harjoittelijoina vuoden 2021 aikana aloittaneiden haastattelyryhmässä, koska oletettavaa oli, että prosessiin liittyvät kokemukset ovat vielä haastateltavilla tuoreessa muistissa. Kaiken kaikkiaan rekrytointiprosessi oli ollut positiivinen kokemus ja haastattelutilanteet rennompia ja keskustelelevampia, kuin mihin haastateltavat olivat varautuneet. Ilmoitetuissa aikatauluissa pitäytymistä prosessin eri vaiheissa arvostettiin erityisen paljon. Rekrytointiprosessiin oli yhtenä osana kuulunut videohaastattelu, jossa haastatteluun kutsutut vastasivat ennalta tallennettuihin kysymyksiin. Henkilökohtaisiin haastatteluihin oli hakijoita kutsuttu videohaastattelujen perusteella.

No itellä se oli ensimmäinen kerta ku oli videohaastattelun joutunu tekemään, että olihan se vähän niinku... Tai ylimääräinen jännitys [--] mutta et ihan niinku toisaalta ihan jees sitten jälkeenpäin ajateltuna että niinku tavallaan helppo sit kuiteskin. [--] itse se haastattelu niin sen mä muistan, et mä olin niinku siis ihan hirveesti valmistautunu kaiken maailman niinku tekniisiin kysymyksiin [--] ja sit se ite haastattelu niin se oliko lepposaa jutustelua, että enemmän sitä että niinku millanen tää tyyppi on persoonana [--] Ihan siis miellyttävä ja kiva että siinä tosiaanki oli tiimin jäseniä siinä haastattelussa sitte että heti pääs itekki siinä niinku kattomaan että millaseen porukkaan ois tulossa. Et ihan niinku positiivisii fiiliksiä ja se että sai niinku palautetta sitte että [organisaation esihenkilö] on yhteydessä missä vaiheessa mennään ja mitä tapahtuu ja näinpoispäin. Oli itellä ihan kyllä kiva positiivinen kokemus. (H14.)

Että ihan semmonen hyvä fiilis niinku jäi kyllä kokonaisuudessaan ja nimenomaan se itse haastattelu oli semmonen niinku... Ei ollu semmonen kuulustelu vaan nimenomaan just semmonen keskustelunomainen. [--] et se oli kans kiva, että sit niinku luvutat aikataulut piti siinä

että ku sanottiin että tähän päivään mennessä sitte ilmotellaan, niin sitten niinku ilmoteltiin siihen päivään mennessä, että ei tarvinu jäädä niinku odotteleen. (H16.)

”Oli niinku paljon rennompi kyllä se haastattelu mitä olin niinku ajatellu [--] ja sit vielä tälle etänä, niin se meni kyllä tosi hyvin ja se oli just semmonen rento keskustelu ennemminki” (H15).

Työntekijän polun ensimmäisessä vaiheessa haastatteluryhmissä erityisen merkityksellistä oli, millaisia mielikuvia tai ennakkokäsityksiä haastatelluilla organisaatiosta oli ollut. Se oli vaikuttanut esimerkiksi siihen, että henkilöt seurasivat organisaation avoimia työpaikkoja eri alustoilla ja toisaalta siihen, että he eivät ajatelleet organisaatiota potentiaalisena työnantajana. Jälkimmäisissä tilanteissa kohtaamiset organisaatiossa työskentelevien henkilöiden kanssa olivat voineet olla jopa käänteentekeviä haastatteluihin osallistuneiden henkilöiden työuran kannalta, sillä useat heistä olivat juuri näiden kohtaamisten perusteella päätyneet hakemaan organisaatiossa avoinna olleita tehtäviä, ja osa heistä oli haastattelujen aikaan työskennellyt organisaatiossa jo useita vuosia tai jopa vuosikymmeniä.

4.1.2 Työsuhteen aikainen vaihe

Tässä alaluvussa tarkastellaan haastattelujen tuloksia Plaskoffin työntekijä polun toisen, työsuhteen aikaisen vaiheen avulla. Mallissa vaiheen kosketuspisteet liittyvät perehdytykseen, kontribuutioon sekä kasvuun ja kehitykseen. (Plaskoff 2017, 138.) Työsuhteen aikaisen vaiheen osalta on aiheellista avata kontribuution käsitettä. Sivistyssanakirjan mukaan kontribuutiolla tarkoitetaan avustusta, panosta, myötävaikutusta, tukea, avustamista tai osallistumista.

Perehdytykseen liittyvistä kokemuksista keskusteltiin erityisesti harjoittelijoina vuoden 2021 aikana aloittaneiden ryhmässä. Perehtymiselle oli yleisesti ottaen koettu olevan riittävästi aikaa ja itseopiskelumateriaalia perehtymisen tueksi olleen riittävästi.

Mun osalta perehdyttäminen sujuu tosi hyvin. [--] tiimissä oli [--] ihan tosiaan nimetty tällöinen perehdyttäjä, hänellä varattu työaika siihen että hän ihan perehdytti [--] saatiin heti jotain bugeja korjattavaksi niin seki oli ihan kiva että pääsi heti sit niinku siihen tekemiseen kiinni [--] mun tiimissä yks kanssa asuu ja työskentelee täällä [paikkakunta] niin ollaan hänen kanssaan sit niinku nähty ihan livenä ja oltu toimistolla ja näin niin se on tietty auttanut sitä asiaa. (H17.)

Kokemukset perehdytyksestä vaihtelivat ja vaikka perehdytyksen koettiin yhteenvedon sujuen hyvin, kehittämiskohteita tuotiin esiin. Erityisesti parityöskentely, nimetty mentori sekä tiimin tehtäviin mukaan pääseminen nopeammin nousivat kehittämiskohteina esiin. Tämän lisäksi korostui palautteen saamisen merkitys kehittymisen mahdollistajana ja oikean suunnan näyttäjänä. Myös etätöiden merkitystä perehdyttämisessä ja perehtymisessä pohdittiin, sillä koronapandemiasta johtuen tiimit työskentelivät etänä ja myös harjoittelijat siirtyivät etätöihin heti ensimmäisen päivän jälkeen, kun olivat saaneet työvälineet ja oli varmistettu siitä, että työvälineet ovat kunnossa ja etätö näin ollen mahdollista.

Mutta että alkuun kyllä koki vähä että oli sillai pikkasen tuuliajolla [--] Et kyl se siitä niinku parani helpottu, mutta et tuntu että ihan niinku alku oli vähän niinku pikkasen liikaa tyhjäkäyntiä [--] kaipas kyllä sitä niinku jonki sortin parityöskentelyä tai tukea tai niinku että vähän niinku joku näyttää siinä. [--] en tiedä oliko se se etämoodi vai mikä niinku mutta tuntu et pikkasen oli vähä alkuun yksinäinen ja orpo olo. (H14.)

Alussa just että oli vähä sillee et no mitä tässä nyt pitäis tehdä [--] paljo oli just niitä itseopiskelumateriaaleja et niitä kävin, mut sitte vähä oli hankala hahmottaa et mikä nyt asia liittyy mihinki. Mulla oli kyllä tosi hyvä mentori, et se kyllä sit aina näytti kaikki [--] mut kyllä se siitä sitte lähti. (H15.)

Et nimenomaan toisaalta oli ihan kiva että oli sitä aikaa ja sai rauhassa [--] nyt jälkikäteen miettii että se oli ehkä vähä liianki rauhassa välillä, et tota siit tavallaan se semmonen keskitiesi siitä löytää [--] tietysti ihan kiva et silleen pikkuhiljaa sai laskeutua sitte siihen hommaan ja varmasti toi etätyökin tuo sitten tosiaan omat haasteensa siihen [--] Ei oo sitä tiimiä tai muuta koko ajan siin vieressä [--] just sellanen vähä isompi kynnys kuitenkin alkuun aina ottaa yhteyttä johonki tai ylipäänsä se, että keneen ottaa yhteyttä missäki asiassa. (H16.)

”Ja sit alkuun oli ehkä semmonen jotenki et ku jotenki tuli harjoittelija sit niinku tavallaan ku ei tiennyt että kuinka elegantteja ratkaisuja sitä odotetaan” (H17).

Kaikissa haastatteluryhmissä merkittäviksi vetovoimatekijöiksi nousivat monet työyhteisöön ja organisaatiokulttuuriin liittyvät tekijät. Hyvällä työyhteisöllä ja kivoilla työkavereilla oli merkitystä sille, miten hyvin vastaajat kokivat kotiutuneensa työyhteisöön ja työpaikkaan. Sen koettiin vaikuttaneen merkittävästi siihen, että henkilö oli esimerkiksi harjoittelun päätyttyä halunnut jäädä nykyiseen työpaikkaansa tai toivonut saavansa jatkoa määräaikaiselle työsuhteelle sekä toisaalta sille, että haluaa työskennellä organisaatiossa edelleen. Myös vahva keskinäisen avunannon kulttuuri ja kollegiaalinen tuki olivat haastatelluille merkityksellisiä asioita. Yhteisöllisyyden kokemus ulottui myös työajan ja työpaikan ulkopuolelle ja osassa haastatteluryhmistä merkittäväksi koettiin organisaatiossa järjestettävä vapaa-ajan toiminta tai siihen liittyvät erilaiset mahdollisuudet.

Toinen on äärimmäisen hyvät työkaverit. Siis mä oon ollut [usean] vuoden aikana [monessa] eri tiimissä. Näistä on ehkä yksi huono kokemus esimiehestä, mutta [monta] hirveen hyvää esimiestä. Ja jotenki aina oikeesti onnistunu siis silleen, siis joka tiimistä on löytynyt ihan hirveesti kavereita ja nyt on tuttuja ympäri taloa. Ja vaikka nyt korona-aikanaki ollu mitä nyt kohta kolme vuotta, niin silti tää yhteisöllisyyden tunne on todella vahva. (H1.)

Et sen mä huomasin heti täällä, et ihmiset on mukavia ja on tosi hyvä ilmapiiri. Et siellä [edellisessä työpaikassa] oli vähän sellasta ilmapiiriongelmaa. [--] Onhan se sit tärkeää, että on hyvät työkaverit. Tavallaan siinä tiimissä yhteistyö sujuu ja on mukava olo. Ja saa niinku apua myös. Et kyl mä tarvin sitä, ett tavallaan on kollegoja, joilta kysyä ja on sellanen hyvä ilmapiiri auttamisessa. (H2.)

”Työporukka on se suurin asia. [--] Meillä on myös sitä vapaa-ajan toimintaa [--] ja oon ollu [organisaation työntekijöille tarkoitettulla mökillä] ja osallistun kaikennäköisiin [liikunta] juttuihin ja. Et kaikki tämmönen tuntuu että se [organisaation nimi] on muutaki kun pelkkä työpaikka”. (H12.)

”Ja totta kai se että niinku sitte ku pikkuhiljaa paremmin tutustu ihmisiin niin symppistyökavereita [--] se että niinku tiimiytyminen kanssa tapahtunu [--] pääasiallinen syy varmasti niinku et rupes kotiutumaan paremmin”. (H14.)

”Tietysti myös se että se tiimi on semmonen että siinä viihtyy et niinkun oikeesti tulee toimeen sit sen porukan kanssa ja se ilmapiiri on hyvä” (H16).

Hyvän työyhteisön ja työkavereiden lisäksi haastattelujen perusteella yksi työnantajan vetovoimatekijä oli työyhteisön tasainen sukupuolijakauma ja sen vaikutus organisaatiokulttuuriin. Haastatteluryhmissä pohdittiin laajemminkin sukupuolen merkitystä uralla etenemiseen tai kohteluun nykyisessä työpaikassa julkisella sektorilla. Haastatteluryhmissä oltiin hyvin yksimielisiä siitä, ettei heidän nykyisessä työpaikassaan sukupuolella ollut merkitystä, vaan naisia työskentelee erilaisissa tehtävissä ja rooleissa, aivan kuten miehiäkin ja tiimeissä työskennellään sukupuolesta riippumatta tasavertaisina kollegoina. Tasaisen sukupuolijakauman nähtiin olevan yksi organisaation vahvuus ja vastausten perusteella tiivis osa organisaatiokulttuuria.

Ei oo ollu [merkitystä sukupuolella], et ihan tavalteen seki on hyvä, et ei niinku millään tapaa niinku silleenkää huomioitu, että no koska nainen, niin pitäisi auttaa. Vaan ihan siis niinkun täysin yhdenvertaisena on kohdeltu. Koko asiaa ei oo ikään kuin huomioitu. Tai siis niinku ei kiinnitetty huomiota siihen, mikä on just hyvä. (H1.)

Mietin tässä vähän aiemmin jo, että kysytäänkö sitä, että onks niinku kokenu jotain sellasta, et naisella ois jotenki huonompi mahdollisuus tai muuta täällä, et itse en oo semmosta huomannu. Tai et joku aliarviois tai jotain sen sukupuolen perusteella. [--] Täytyy sanoa, et siis vanhassa työssä loppuvuosina koin semmosta tota [--] Tota semmosta huonompaa kohtelua naisia kohtaan, niin täällä en ole kyllä kokenu. (H2.)

Mä en oo kokenu ikinä [organisaation nimi] semmosta oloa edes. Ei, ei oo tullu semmosta oloa, että sillonku mä oon tullut taloon jo [työsuhteen aloitusvuosi] syksyllä, niin tais olla puolet siitä käytävällä naisia ja tota tekemäs ihan samoja hommia käytännössä ku miehetki, eli olen niinku kokenu että täällä ei tämmöstä niinkun rajaa oikein oo. (H6.)

”Et ainaki niissä yhteisöissä, missä ite on työskennelly, nii on ollu vähintäänki puolet tai enemmänki, et on ollu aika naisvaltanen, mikä on sitte käsittääkseni aika poikkeuksellinen tilanne” (H9).

”Et en niinkun en nää sitä mitenkää semmosena, et meillä vertailtais sitä niinku sukupuolen kautta, et kuinka pätevä sä oot tekemään jotain asiaa. Et niinkun tää on tosi semmonen sukupuoleton työpaikka sinällään”. (H11.)

Pidän itse siitä, että [organisaation nimi] on sukupuolijakauma niin sanotusti kohdillaan, että on variaatiota, on suurinpiirtein IT-palveluissa puolet naisia ja puolet miehiä. [--] Täällä on kyllä tosiaan kiva että tehdään tiimeissä töitä ja kollegoita ollaan kaikki ja oli sitten sukupuoli mitä tahansa. Itsekin koen, että [organisaation nimi] ei sillä sukupuolella ole ollut niin väliä. Ja se on just sellanen hyvä asenne kyllä. (H13.)

Et on ollu tosi miesvaltaisissa työyhteisöissä ja on ollu todella naisvaltaisissa yhteisöissä ja sitten niinku... Mut kaikkein parhaimmat, toimivimmat, sujuvimmat työpaikat on justinsa nää että on aikalailla niinku tasapuolisesti fifty-fifty molempia [--] tykkään kyllä tosi paljon että, on niinku tasapuolinen ja tasa-arvoinen työyhteisö, johtuen just siitä että on molemmat sukupuolet hyvin edustettuna. (H14.)

Vaikka organisaatiossa sukupuolella ei yleisesti ottaen koettukaan olevan merkitystä, toivat muutamat haastatteluun osallistuneet esiin myös jonkin verran asiaan liittyviä muita pohdintoja. Osa pohti aiempien kokemusten vaikuttavan siihen, ettei nykyisessä työpaikassakaan aina usko, että on esimerkiksi osallisena jossain yhteisössä osaamisensa ja ammattitaitonsa vuoksi, eikä ”kiintiönai-

sena”, kuten eräs haastatteluun osallistunut asian ilmaisi. Haastatteluissa nousi myös esiin eräänlainen näyttämisen halu, joka oli jopa vaikuttanut erään haastatellun kohdalla siihen, että hän oli alun perin hakeutunut IT-alalle.

Mun mielestä ehkä [organisaation nimi] on toistaiseksi itellä ollu paras tilanne olla nainen IT-alalla, että täällä se ei oo ollu niin ihmeellinen asia ja tota välillä sitä ehkä sortuu ajattelemaan, että onko joku kiintiönainen jossain, jos huomaa, että on ainut nainen porukassa, mutta toivon, että niin ei ole. [--] Haluaisin ajatella, että ei [sukupuolella ole merkitystä], mutta en oo ihan varma. [--] Mut ehkä ne omat, just se mitä [toinen osallistuja] sano, et se on niinku oman pään sisällä, niin pohjautuu niinku aiempiin kokemuksiin työpaikoilta missä on ollu. (H7.)

Sillä ei ole väliä, mutta sillä on kuitenkin jossain määrin vähintään tuntuu, että omassa päässä on jonku verran väliä, et en oo... Minkäänlaista niinku kohtelua tai mitään semmosta, et en oo esimerkiksi tommosia kommentteja tai mitään semmosia ainakaan suoraan kuullu... Mut silti itellä on vähä tavallaan semmonen, voisko sanoa, että näyttämisen halu... (H8.)

Mä en ainakaan itse koe, että ois jotenkin mun sukupuolella mitenkään merkitystä. Siis jotenki ite ainaki ylipäättänsä hakeuduin aikoinaan opiskelemaan tätä alaa et tulis just se, että... Tai jotenki muuten siinä ajatuksessa on se, että IT-alalla ois jotenki enemmän miehiä, et vasta viime vuosina on huomannu sen, että enemmän naisia on hakeutunut tälle alalle tai sitä on nostettu ehkä enemmän esille, et mä niinku ite ajattelin silloin, että mä haluaisin niin sanotusti jollekin miesvaltaselle alalle ihan vaan siitä syystä, et sit niinku, vaik ehkä kuulostaakin surulliselta, että pitäis jotenki näyttää, että naisista on tähän tai jotenki se ajatus siinä on vähän niinku silleen ristiriidassa sen kanssa, että ei ehkä ois väliä sillä, mut jotenki silti se kummittelee tuolla taustalla, että jotenki pitäis ehkä todistella muille sitä, että susta on siihen... (H10.)

Vaikka sukupuolella ei koettu olevan merkitystä siihen millaisissa tehtävissä tai rooleissa haastattelut voivat nykyisessä työpaikassaan toimia, tai miten he voivat urallaan edetä, pohdittiin haastatteluryhmissä jonkin verran palkkatasa-arvoon liittyviä kysymyksiä. Oletus haastatteluryhmissä oli, että aivan kuten tehtävät, roolit ja uramahdollisuudet, eivät palkatkaan ole eriarvoisia sen perusteella, kumpaa sukupuolta edustaa. Palkkausjärjestelmän ei koettu kaikilta osin kuitenkaan olevan tasa-arvoinen, vaan siinä todettiin olevan eroja, jotka haastatellut paikallistivat organisaation eri osiin. Kaikkien työntekijöiden palkkaluokat ovat organisaation sisällä julkista tietoa, mutta läpinäkyvyyttä kaivattiin haastattelujen perusteella kokonaispalkkoihin.

Minä haluan uskoa, että meillä ei ole myöskään palkka eriarvoinen sen perusteella, onko mies vai nainen. Et ehkä olen... Hyväuskoisena otan vastaan palkkani ja saisin enemmän, jos olisin mies, mut tota, mutta haluan uskoa, että se ei määräydy sillä perusteella tässä organisaatiossa. (H6.)

”Kyl mä kans haluan ehkä naiivisti uskoa siihen, että meillä on sama palkka samantasosista osaamisesta ja tehtävästä, että oon samaa mieltä [toisen osallistujan] kanssa, että jotain eroa on, mutta se ei välttämättä liity sukupuoleen vaan ehkä jonkin muuhun” (H7).

En usko, että siinä on sukupuolella väliä. Enemmänki eroja, et se niinku se ylipäänsä se palkkasysteemi ei välttämättä oo minusta kaikin puolin tasa-arvoinen, et siinä on ehkä ryhmäkohetasia, tai jostaki muusta johtuvia eroja, että ei välttämättä kyllä samantyyppisestä työstä saa joka ryhmässä tai joka yksikössä tai missä nyt onkaan töissä, niin ei välttämättä kyllä tule sama palkka, mutta että se ei mun mielestä, semmonen mielikuva on, että se ei mitenkään sukupuoleen oo sidoksissa, et se on sitte johonki muuhun. (H8.)

”Haluaisin uskoa, että meidänkin euro on euro ja sillä sipuli” (H9).

Mä en oo koskaan kokenu [organisaation nimi] että olis mitään väliä sillä sukupuolella, että kyllä meillä on kaikissa rooleissa ja kaikissa tehtävissä on musta ollu miehiä ja naisia, enkä mä itekkää oo nähny että missään vaiheessa ois ollu mitään väliä sillä, että kumpaa [sukupuolta] on. Et ainut mitä mä mietin, et mä en nyt ihan äkkiä muista, että onks meillä tehty jotain semmosta palkkavertailua. Toki niinku nää palkkaluokathan on ihan julkisesti nähtävissä mikä kenelläki on, mutta niinku tavallaan se kokonaispalkka, niin onko meillä eroa miesten ja naisten palkoissa jos samoista tehtävistä puhutaan. (H12.)

Sen lisäksi, että haastatteluryhmissä pohdittiin sukupuolen merkitystä, nousi osassa ryhmistä esiin myös ikään liittyvät näkökulmat. Enimmäkseen haastateltavat kokivat, ettei sen enempää sukupuolella kuin iälläkään ole ollut merkitystä työyhteisössä, vaan tiimeissä työskennellään sujuvasti yhdessä. Toisenlaisiakin kokemuksia oli, mitä tulee iän vaikutukseen suhtautumisessa muiden arviointiin henkilön osaamisesta ja ammattitaidosta. Kiinnostava yksityiskohta tähän liittyen oli se, että etätyössä merkityksetön asia oli lähityössä näyttäytynyt eri tavoin.

”Eikä ikäkään, koska kyllä mullaki ikää alkaa olla, niin ei. Niinku [tiimin jäsen], se on nuorempi kun minun vanhin [lapseni]. Ihan sujuvasti tehään yhdessä ja ei tunnu missään”. (H1.)

Niin tota ensinnäkin en koe mitään ongelmaa sen suhteen, että olis mitenkään eri tavalla kohdeltu tai muuta [sukupuolen perustella], mutta iän puolesta mä huomasin, et heti ku jotenki näki ihmiset livenä, niin siinä tuli heti vähän semmonen niinku, et aa, sä ootki noin nuori. Okei, tiedätsä mitään siin kohtaa. Vähän semmonen niinku, ei suoraan, mut vähän semmonen niinku, ei nyt tytöttely, mut kuitenkin vähän sellasta kuitenkin sinnepäin. Mut ei ollu mitään ongelmaa aikasemmin, ku ei oltu nähty. (H4.)

Mut on se kyllä kieltämäti yks asia mikä pelotti, sanotaanko ku lähti niinku hakemaan työpaikkoja tai miettimään näitä IT-alan firmoja tai muuta, et se mielikuva että just minkä ikäseen porukkaan joutuu että onks nää kaikki muut jotain parikymppisiä niinku, nuoria kloppeja ja ite on ihan niinku pihalla näistä jutuista, tai sitte päinvastoin, paljo vanhempia porukoita [--] ku ite on sitte jo vähän vanhempi, no ei nyt ikäloppu mut ku kokee olevansa vähä vanhempi alanvaihtaja että niinku et miten sitä niinku, et ku alotat taas niinku junnuna jostain mut et oo ihan niinku se junnuikänen niin miten suhunn suhtaudutaan. [--] Että ehkä tommosia ajatuksia sitä itellä oli [--] mut et sit tosin sitten niinku samaan aikaan niinku ilahtunu et mielettömän niinku heterogeenistä porukkaa, että on kyllä niinku laidasta laitaan ja ei tuu minkää... En oo niinku kokenu että ois niinku ikäblokkeja tai sukupuoliblokkeja, täällä niinku tullu vastaan. Mut et kyl se niinku kieltämäti niinku ite pelotti vähä alkuun et oonks mä nyt liian vanha alottamaan alusta. (H14.)

Eräässä haastatteluryhmässä nostettiin esiin myös vähemmistöjen näkökulmaa sukupuoleen tai ikään ja niiden merkityksellisyyteen käydyn keskustelun yhteydessä. Sen lisäksi, että sukupuolella tai iällä ei haastatteluryhmissä yleisesti ottaen koettu olevan merkitystä työyhteisössä toimimisen tai uralla etenemisen kannalta, koettiin työnantajan huomioivan hyvin myös erilaisia vähemmistöjä.

Arvostan täällä myös tosi paljon sitä, et täällä nostetaan seksuaalivähemmistöjen ja vähemmistöjen asiaa ylipäättään esille. Et ei puhuta pelkästään siitä, et onko väliä sillä että ootko mies vai nainen, vaan se et sillä ihonvärillä ei oo väliä, eikä sillä et niinkun ketä sä rakastat, niin sillä ei ole väliä. Et tykkään tosi paljon siitä, et täällä on niinku semmonen ehkä muuhuun yhteiskuntaan verrattuna edistyskellisempi asenne. (H11.)

Työn merkityksellisyys nostettiin kaikissa haastatteluryhmissä yhdeksi tärkeäksi työnantajan veto-voimatekijäksi. Ryhmille oli tärkeää se, että omalla työllä on merkitystä, joka näkyy yhteiskunnalli-

sella tasolla sekä yksittäisen kansalaisenkin elämässä. Erityisesti alanvaihtajien keskuudessa vastauksissa korostui myös merkitys ammattikunnalle tai toimialalle, jota vastaajat aiemman koulutuksensa tai työkokemuksensa vuoksi pitivät itselleen erityisen läheisenä.

”Jotenki se, että kenelle me näitä palveluita tehdään, niin se tulee se merkittävyys siinä. Mikä on tärkeätä, että pystyy ajattelemaan omaa työtään tärkeänä” (H4).

”Että voi tehdä hyvää kansalaisille melkein joka päivä. Ei nyt ehkä joka päivä tee konkreettista hyvää, mutta pyrkii tekemään. Se on ehkä tärkein. [--] Kun välillä pysähtyy miettiä, et millaisia vaikutusmahdollisuuksia [organisaation nimi] on yhteiskunnallisiin asioihin ja jos me tehdään jotain asioita hyvin tai just vaikka edelläkävijänä tehdään jotain uusien teknologioiden kanssa, niin millaiset mahdollisuudet sillä on sitten laajentua julkkarilla tai yksityiselläki puolella käyttöön, niin se on kyl myös semmonen, mikä puhuttelee. (H7.)

”Mulle on [tärkeää] ehkä se semmonen tietyllä tapaa yhteiskunnallinen vaikuttaminen tai siis se, että saa kehittää asioita toimivammaksi sieltä loppukäyttäjän näkökulmasta” (H11).

”Että pääsee koodaamaan järjestelmiä joita niinku jotka on hyödyks muille [--] se että niinku pääsee kehittämään järjestelmiä joita ihan niinku oikeet ihmiset käyttää ja saa apua siitä että hommat toimii” (H14).

Työnantajan koettiin huomioivan erittäin hyvin erilaisia elämäntilanteita, mikä oli haastattelujen perusteella yksi tärkeimmistä työnantajan vahvuuksista. Erityisesti etätyö ja erilaiset työajan joustot sekä lomien joustava sopiminen nousivat tässä yhteydessä esiin kaikissa haastatteluryhmissä. Mahdollisuus tehdä lyhyempää työpäivää oli auttanut osaa haastatelluista erityisesti pikkulapsi-arjessa. Yhtäältä työajanjoustoilla oli huomioitu terveydentilaa ja tärkeitä harrastuksia ja näin tuettu työhyvinvointia ja jaksamista. Toisaalta taas niillä oli tuettu työn ja opiskelun yhdistämistä mahdollistamalla lyhyemmän työviikon tekeminen. Työajan liukumat ja erilaiset joustot helpottivat haastateltujen mukaan työn ja arjen yhteensovittamista.

Nyt tiimissä on [henkilö], jonka pitäisi tehdä nyt [opintoihin liittyvä lopputyö] ja hän halusi tehdä nelipäivästä viikkoa [--] ja hän sanoi, että sekin järjestyi, ettei mitään. Sen kun nosti esille, että olisiko mahdollista tehdä nelipäiväistä viikkoa, niin kävi. (H1.)

Eli mää oon nyt [työsuhteen pituus] ollut töissä [organisaation nimi] ja koko ajan työn ohessa opiskellu. [--] Mun mielestä tää menee sillai itsestään, että en mä oo joutunu kauheesti pyytämään mitään, et mulla on tämmönen ja tämmönen tilanne, vaan tää on jotenki kauheen lepposaa [--] Kun on tätä etätyötä ja joustoa, niin ei sillai oo kauheesti joutunut pyytelemään, vaan kaikki on ollu ihan ok, jos on keskellä päivääki jotain hoidettavia juttuja. Et kai se [työnantaja] siis hyvin huomioi [elämäntilanteen], kun tää tapa tehdä täällä on tämmönen kauheen joustava. [--] Ja tosiaan niinku saldovapaa kokopäiviäkin pystyy ottaan ja sillai. Sillä tavalla on saanu joustoa esimerkiksi niihin opintoihin tai muuhun. (H2.)

Nyt sitten, kun lapset on jo kasvanu ulos [--] kaikista tärkeimmäksi mulla nousee nuo joustomahdollisuudet niinkö henkilökohtaisen elämän, ei voi sanoa perheen, kanssa yhteensovittaminen, mutta sen muun elämän minkä takia mä töitä teen. [--] Eli se, että pystyn sujuvasti hoitamaan arkeani työn ohessa ja elämään tätä elämäntyylä, mitä haluan elää. Jos ei olis näitä joustoja ja mahdollisuuksia niinku tehdä just etänä esimerkiks näitä hommia, niin ei tää niinkö onnistus mulla tällä tavalla. (H3.)

”Mut et myöskin, et ihan harrastusten osalta, että oon kokenu että, ku se on mulle todella rakas harrastus ja tuo mulle sit taas sitä virtaa ja mun tehdä sit niitä töitäkin, niin tota nää niinku [vapaiden sopimiset] sujuu työnantajan kanssa, et kaikki on sovittavissa” (H6).

On etätyömahdollisuus ja liukuva työaika ja mun mielestä etenki täällä IT:ssä on tosi liberaalia, kun ei tarvitse päivystää missään asiakaspalvelussa, niin saa vapaapäiviä aika vapaasti ottaa milloin haluaa. [--] nyt tälläki hetkellä teen nelipäivästä työviikkoa, että monenlaisia mahdollisuuksia on ollu sitä omaa työtä keventää jos haluaa. Ja meillähän on niitä eri työaikamallejaki monenlaisia niitä tiivistettyjä työaikoja ja muita että, et mikä kenelleki sit sopii parhaiten, niin on tosi hyvin pystynyt. (H12.)

Paremmiin ku mitä kukaan muu työntekijä aikasemmin että ja toki tää etätyö [--] joustavuus tai sitte jos tulee jotain niinku menoja tai muita niinku mitä sitte pitää sovittaa, niin ei ole ollu ongelmia sitte lomien sopimisessa tai jos pitää jossain käydä nyt keskellä työpäivää niin siinä missä niinku jonkun toisen työnantajan kanssa ois ehkä joutunu vääntämään kättä niin mitää semmosia ongelmia täällä nyt sitte. Että ehkä miten sen nyt sanoin ku vapaa-aika on lisääntynyt [etätyön myötä] niin kyl se niinku elämänlaatu parantunut ja se että niinku on se luotto siihen että jos nyt jotain yllättäviä tilanteita tulee et työnantaja joustaa niin kyllä seki niinku lisää varmuutta sitte, työssävihtyvyyttä. (H14.)

Sit toi et pystyy vaikka sit esim ruokatauonki yhteydessä pitään sitä pitempää liukumaa tai tarvittaessa jos tarvii kesken päivän käyä jossain niin aina on tota pystynyt sit sopimaan ja just lomat ja muut et kaikki on niinkun saanut ihan hyvin sit sovittua eikä mitään semmosta ongelmaa. (H16.)

Et oon niinku kokenu sen tota kauheen niinku kivana ja sillä lailla sopii hyvin tähän elämäntilanteeseen että niinku työajoissa joustetaan ja tota just että pystyy sit että ei tarvi heti olla ruinaamassa jotain palkatonta vapaata että ku täytyy joku asia hoitaa [keskellä työpäivää] ja niin edelleen niin tota kyl mää koen et niinku tää [organisaation nimi] on siinä mielessä perheystävällinen työpaikka että mulla ainaki niinku paljon paremmiin ku edellisissä niin sujuu just tää että pystyy sitte noit lasten asioitaki hoitamaan. (H17.)

Selkeitä raameja työnteolle arvostettiin haastatteluryhmissä myös korkealle, samoin kuin sitä, että työ joustaa tarpeen mukaan. Työnantajan vahvuuksiksi nähtiin haastatteluryhmissä se, että organisaatiossa on selkeä päivittäinen työaika, joka pääsääntöisesti riittää töiden tekemiseen. Liukumia voi hyödyntää työtilanteen mahdollistamalla tavalla ja illat ja viikonloput ovat pääsääntöisesti vapaana. Työnteon selkeät raamit olivat osalla haastatelluista yksi merkittävimmistä syistä, jonka vuoksi he olivat aikanaan hakeneet organisaatioon töihin.

No mulla on tota [--] ruuhkavuodet on hyvinkin läsnä tai mä käytän tämmöstä ruotsista pöllityä termiä ku elämän palapeli, joka tota aina välillä on sitte palat vähän sekasin ja välillä järjestyksessä, mutta niillä paloilla mennään [--] Miksi oon [organisaation nimi] tullu, niin yksi syy oli just se, että ne palat olis jotenkin paremmiin hallinnassa, että työ ei niin paljon valuisi sitte vapaa-ajalle ja saisi sit selkeemmät raamit sille työnteolle, niin se on kyllä ollu itellä niinku [työsuhteen kesto] ollu tosi ihanaa aikaa, kun on voinu tehdä semmosta niin sanottua työaikaa kahdeksasta neljään suurin piirtein ja saanu nauttia siitä, että illat ja viikonloput on pyhitetty perheelle tai vapaa-ajalle tai mille ikinä ite haluaa. [--] työ kyllä joustaa perheen tarpeiden mukana ja on joustavat työajat ja etätyömahdollisuudet ja tälläset, niin kyllä koen, että täällä on helppo yhdistää perhe ja työ. (H7.)

”Toi on muuten, mikä on musta tosi hyvin [organisaation nimi], et ei oo painetta niinku vapaa-ajalla roikkua missään tavoitettavissa, sähköpostin äärellä tai muuta, että nää normaalityöajat pääasiassa riittää” (H9).

Mist mä tykkään, et tietty taval seisemän tuntia viistoista minuuttia päivässä, mun ei tarvi enempää tehdä. Et toki tykkään noit liukumia käyttää et just kun on niitä sit keskellä päivää menoja niin sitte kun pystyy niin tekee vähän pidempään ja tolla lailla et toki siinä niinku joustetaan puolin ja toisin, mutta [--] ku edellisissä työpaikoissa on ollu sitte vähän tota vaatimusta siihen niinku pidempään [työpäivään] niin tavallaan se että seittemän tuntia viistoista minuuttia

päivässä riittää. Enempää ei tarvi tehdä. [--] Et sit on työt tehty ja sit voi keskittyä illan sitte ihan muuhun eikä tarvi sit enään palata työasioihin. (H17.)

”Tavallaan kyl sekin aika paljon niinkun tota vapaa-ajan ja työn yhteensovittamista auttaa et ei oo semmonen paine et pitäis joka päivä tehdä vaik hirveesti yli sen määrätyn työajan ja muuta että se on itselle myös ollu kans tosi semmonen tärkeä” (H16).

Sen lisäksi, että haastatteluryhmissä selkeät työnteon raamit ja erilaiset työajanjoustojen mahdollisuudet koettiin tärkeäksi, myös työnantaja nähtiin joustavana. Käytännössä tämä tarkoitti haastatteluryhmissä sitä, että lähiesihenkilö työnantajan edustajana huomioi hyvin eri henkilöiden yksilöllisiä tilanteita ja tarpeita. Keskusteluyhteyden koettiin haastatteluryhmissä olevan hyvä suhteessa esihenkilöihin, minkä lisäksi esihenkilöitä kuvattiin ymmärtäviksi ja joustaviksi sekä heiltä saadun apua, kun sitä on tarvinnut. Myös työntekijöiden ja esihenkilöiden välisen luottamuksen kuvattiin organisaatiossa olevan korkealla tasolla. Vastauksissa nostettiin esiin positiivisena myös se, ettei joustaminen rajoitu vain perheellisiin työntekijöihin, vaan esihenkilöt ymmärtävät, että muillakin kuin perheellisillä työntekijöillä on tarpeita ja toiveita vapaa-ajalle. Myös perheiden moninaisuuden ja siitä kumpuavien erilaisten tarpeiden huomiointi sai kiitosta.

Mun mielestä niinku se luottamus esihenkilöitten ja työntekijöitten välillä on todella korkealla täs organisaatiossa. Ainakin minun kohdalle on osunu ja mulla on sentään ollu esimiehii varmaan ainakin [esihenkilöiden lukumäärä] eri esimiestä tän mun työuran aikana ellei jopa enemmän. Niin olen kokenu kaikkien kanssa, et se luottamus on ollu. (H6.)

Joustetaan myös semmosissa ei-ydinperheissä ja ymmärretään se tilanne, joka saattaa sit niissä olla erilainen ja just tarve joustolle vähän erityyppinen. [--] Ja just se, että se jousto ei rajotu tämmösiin niinku lapsellisiin työntekijöihin, vaan myös sitte ymmärretään se, et muillakin on sitä tarvetta vapaa-ajalle ja harrastukset on tärkeitä ja muuta niin se on tosi hyvä mun mielestä työntajalta. (H7.)

Mun mielestä täällä hyvin tuetaan myös sitä, esimerkiksi miesten perhevapaalle jäämistä ja siitä on ollu myös muistaakseni joku kampanjakin, että ihan [organisaation nimi] johdostakin isät on jääneet pitkille perhevapaille ja mun mielestä se on myös semmonen hyvä osotus tavallaan tasa-arvosta [--] että se on myös monelle naiselle tärkeä, että se puoliso myös pystyy käyttämään niit perhevapaitaan. Jotenki, et ei se oo aina naiset, jotka joutuu kamppaileen tätä perheen ja työelämän yhdistämisen kanssa, vaan yhtä lailla se kipuili täytyy olla myös miehille, sit se onnistuu paremmin molemmilta sukupuolilta. (H7.)

Ainaki itse koen, että työnantaja joustaa ja ymmärtää erittäin hyvin, että vaikka tietysti oman lähiesimiehen kanssa nyt on eniten niinku työnantajaan silleen kontaktia, niin kuitenkin todella hyvin ymmärtää, joustaa ja sitte just se, että kun työnantaja joustaa, niin itekki pystyy sitte joustamaan takasinpäin sitte, jos on tarve. Et se ei oo semmosta, että revitään koko ajan selkänahasta, vaan semmosta niinku molemminpuolista ja se on aina kiva. [--] Niinku tosiaan se jousto ja luotto molempiin suuntiin, niin tuntuu, että toimii ihan superhyvin. (H8.)

”Koen että on ollu joustavuutta sen suhteen et jos on ollu vaikka niinku elämässä jotain niin, niin sit on aina saanu sen tuen siihen että ja kaikki neuvot ja sun muut että ei oo jääny yksin asioitten kanssa että. Et on aina saanut jeesiä sieltä esihenkilötasolta”. (H10.)

Aina on ollu semmonen olo et jos on niinkun jostain syystä omassa elämässä jotain niinkun raskaampaa vaihetta tai muuta niin ei paitsi niinku oman tiimin kanssa mutta se että et niinku se keskusteluyhteys oman esihenkilön kanssa on ollu tosi hyvä siitä että niinkun on voitu yhdessä pohtia niitä ratkasuja siihen eikä se oo ollu vaan semmonen niinku mihin on tavallaan aikasemmissa työpaikoissa tottunut, et no voi voi, koita nyt pärjätä. [--] On turvallinen olo

tehdä töitä ja semmonen olo, että täällä saa tukea ja saa olla välillä sitten niinku... Saa olla heikkoki, jos on semmonen tilanne eikä vaan tartte yrittää jaksaa ja niinku pärjätä. (H11.)

Esimies on aina ollu oikeen niinku joustava ja kannustava kaikis näissä asioissa ja aina se vastaus on totta kai kun jotain kysyy, et voiko näin tehdä, niin en nyt äkkiä muista että oisin kertaakaan törmänny mihinkää sellaseen, että nyt ei missään nimessä käy joku mitä on pyytänyt. (H12.)

Vaikka kaikkien haastatteluryhmien vastauksissa kokemukset esihenkilötyöstä ja sen joustavuudesta yksilöllisten elämäntilanteiden huomioinnissa koettiin yleiskuvaltaan positiiviseksi, mahtui joukkoon myös toisenlaisia kokemuksia. Ne haastatellut, joiden kohdalle joustamattomaksi kuvailtu esihenkilö oli sattunut, kuvasivat sen vaikuttaneen monella eri tavalla työhyvinvointiin ja työssäjaksamiseen, työilmapiiriin ja ylipäätään työtyytyväisyyteen.

Että aika hyvin isossa mittakuvassa on joustavaa, mutta siellä on yksittäisiä ehkä, onks se sitten esimiehestä kiinni, et on vähän eri säännöt. Et siinä niinku huomaa, et ei oo ollu ehkä välttämättä niin joustavaa aina niinku jokaselta esimieheltä. Vaan riippuen missä yksikössä ja kuka on ollut esimiehenä, niin on ollut eri tasoisesti se joustavuus sitten siinä mukana. Mä en tiedä, että mikä ero sitte ollu tässä, että mistä ne säännöt tulee, että tuleeko ne sen yksikön kautta vai henkilön kautta. (H4.)

Joo tota pääosin mä oon saanu myös esihenkilön suunnalta joustoja, mutta täytyy sanoa että on myös sattunu joustamaton esihenkilö kohdalle. Se oli harmi. Et itselle joustot ja sitten se, että esihenkilö luottaa on todella tärkeä. Ja tota just sen vuoksi että elämäntilanteet voi vaihdella ja kuormitus, niin sitten tärkeää että joustetaan. [--] Tämä näky silloessa [työyhteisössä] niin, että kun muut [työyhteisön jäsenet] pyytivät esihenkilöltä joustoja niin niitä ei annettu, sana kiiri ja sitten en myöskään itse viitsinyt pyytää niitä kun oli tiedossa, että niitä ei ole tulossa. Kyllä työilmapiiri olisi ollu huomattavasti mukavempi, jos niitä joustoja olisi tullut. [--] Työ ei olisi ollut ehkä niin kuormittavaa. (H13.)

Myös joutavat työskentelymahdollisuudet nostettiin haastatteluryhmissä esiin. Etätyöt olivat tuoneet paljon vapautta ja lisänneet haastateltujen vapaa-aikaa. Osalla haastatelluista päivittäinen vapaa-ajan määrä oli laajan etätyömahdollisuuden myötä lisääntynyt jopa usealla tunnilla. Ennen kaikkea haastatelluille oli tärkeää, että heillä oli mahdollisuus yhdistellä joustavasti etänä ja toimistolla tehtävää työtä; että työnantaja ei pakota toimistolle, mutta toisaalta ei pakota etätyöhönsäkään. Tämän nähtiin myös ilmentävän organisaatiossa vallitsevaa luottamusta.

"Mä olen kuullu kyllä nyt, et monet yksityisen, niin ne on pakotettu lähitöihin taas, että... Et kyl tuntuu itelle, et siinä mieles tää on tosi, niinku jopa yllättävän niinku työntekijään luottava organisaatio". (H7.)

"Että ei ole pakotettu takaisin toimistolle, jos ei sinne halua, mutta myöskin on se että ei mun mielestä oo pakotettu etätyöhönsäkään, jos ei oo sitä halunnukkaa. Että siis ihan saa itse niinkun valita oikeestaan että missä työskentelee". (H10.)

Ja toki tää etätyö, vaikka alkuun sanoin et negatiivinen juttu että on yksinäinen olo tai muuta mut et nyt ku se tilanne on kääntynyt päinvastoin niin ei vitsit, et niinku vapaa-aikaa on enemmän ja justinsa nää mahdollisuudet. Voin olla toimistolla, voin olla kotona niinku saan tehtyä, keskittytyä kotona paremmin mut sitte totta kai niinku pääsee myöski toimistolle missä saa sitte tiettyt hommat tehtyä paremin. (H14.)

Sit toi etätyö että saa olla sitten toimistolla tai saa olla kotona vähän semmosen oman tilanteen mukaan niin se on kans kyllä tosi hyvä. Ei oo semmosta että on pakko olla tai tavallaan

et pakotetaan sitte olemaan vaikka toimistolla tai muuta että niitten päivienki kans et saa sit vapaasti sopia miten ne sit parhaiten niinku itelle sopii. (H16.)

”Et niinku ite just laskin et kolme tuntia säästän siinä niinku aina aikaa kun oon etänä” (H15).

Työnantajan joustavuudessa nähtiin myös lisäämisen ja kehittämisen mahdollisuuksia. Joustavuuden lisäämistä kaivattiin sekä käytössä oleviin työajan liukuma-aikoihin, että organisaation henkilöstöhallinnon käytäntöihin, jotka koettiin paikoin raskaina tai kankeina.

Kärjistetysti vois sanoa, että leimaukset on niin 70-lukua ja sivuvaikutushan tällä on, että etätyöt päättyy tasan kello 18. Mun mielestä tämä vie aidon etätyön luonteen pois tai etätyön idean. Että kun on nouseva trendi, että harrastetaan päivällä, käytetään niitä lounasliukumia, niin se johtaa siihen, että ne työpäivät saattaa sitten venyäkki. Niin miksi ei voisi tehdä vaikka seitsemään töitä. Sitten jos näin haluaisi toimia niin ilmeisesti pitäisi solmia joku ylityösopimus tai leimata eri tavalla ja sopia etukäteen esihenkilön kanssa ja tämmöistä ylimäärästä säästöä tulee paljon vain sen vuoksi, että jos nyt päättääkin tehdä töitä esimerkiksi kello seiskaan saakka sen kello kuuden sijasta. (H13.)

Haastatteluryhmissä löydettiin paljon omaan työhön liittyviä innostuksen ja motivaation lähteitä, jotka ovat toteutuessaan työnantajan vetovoimaa lisääviä tekijöitä. Tärkeää oli, että työ tarjoaa sopivasti haasteita eli ettei se ole liian helppoa, mutta ei toisaalta ylitsepääsemättömän vaikeaakaan. Onnistumisen elämyksiä arvostettiin ja niitä koettiin sekä yksin että yhdessä tiimin kanssa. Vähintään yhtä arvokkaaksi kuin oma tai tiimin onnistuminen, nousivat ne kokemukset, kun on omalla osaamisellaan voinut auttaa toisia onnistumaan.

”Se on varmaan just se, että sopivissa määrin, että se tarjoaa haastetta, mutta ei oo kuitenkaa ylitsepääsemätöntä. [--] Et kuitenkin tuntee selviävänsä, mutta ei oo liian helppoakaan. Ehkä se on se hyvä tasapaino”. (H1.)

Ku sä saat ratkastua jonku semmosen haastavan homman, niin se on se nautinnollinen tunne. [--] Ongelman ratkaisu ja siit tulee tavallaan sitä intoa, kun onnistuu. Niinku onnistumisen kokemusta ihan käytännön tasolla. Kyl mä oon semmonen, et siis kun saa aikaan jotain tollasta näkyvää, niin se innostaa. (H2.)

Kyllä se on toi ongelmien ratkominen, asioitten selvittely ja hoksaaminen. [--] Niinku ne parhaat hetket ehkä ollu niitä, sit kun on ryhmässä ja porukassa saatu ratkottua asioita. [--] Että ne on kans niinku tosi mukavia ja palkitsevia, kun onnistutaan ryhmässä tekemää, että aina joku keksii johonki kohtaan ratkasun, että jokainen niinkö täydentää toistaan. (H3.)

”Että ei se oo pelkästään se, että itse tavallaan keksii jonku jutun, mut jos pytyy oikeesti auttamaan jonku toisen semmosest vaikeest jutust yli, niin sit sehän on kans ihan sikamotivoivaa” (H5).

”Niin mä luulen, että se on jotenki semmonen, et niinku, no mä en tiä johtuuko se tavallaan siitä, aina oon tykänny matematiikasta ja se niinkun looginen päättelykyky ja ongelmien ratkasuhalu on semmonen niinku sisäänrakennettu. Et sitä varten alun perin ollu niinku koodari”. (H6.)

”Mulle on ainaki sellanen onnistumisen ilo on tosi tärkeä, että jos saa jonku työn valmiiksi ni sit ku sen saa tuotantoon ni sitte on aina hyvä fiilis. Ja sitte, sit semmonen yhdessä tekeminen myös”. (H12.)

Innostuksen ja motivaation kannalta merkittävää oli myös mahdollisuus vaikuttaa sekä omaan työhön ja työn tekemisen tapaan, että laajemminkin toimintaan julkisella sektorilla.

"Kyllä mua innostaa tietyllä lailla semmoset haasteet, että jotain ei oo koskaan ennen tehty [organisaation nimi] tai välttämättä aina niin paljon julkisella sektorilla muutenkaan, et jos pystyy oleen semmonen edelläkävijä asioissa, niin se jotenki itseä innostaa tosi paljon". (H7.)

"Vaikuttaminen omaan työhön sinänsä, että meilläkin on tiimissä on kaikilla on vähän ne omat niinkun mikä kiinnostaa ja mitä tykkää tehdä ja mitä osaa, että pystyy sit valitsemaan sieltä [työjonoilta] niitä töitä" (H12).

Mutta ehkä vielä tärkeämpää on vaikutusmahdollisuudet työn tekemisen tapaan ja työhyvinvointiin. [Omassa roolissa] se tarkoittaa ainakin omalla esimerkillä johtamista ja myös sen, että huolehdin että ei muut tiimiläiset kuormitu liikaa ja sitten kommunikoin tarvittaessa tiimin ulkopuolelle. (H13.)

Mulla on enemmän se uudenlainen johtajuustyyli, mikä innostaa eli tämä valmentava johtaminen että ei anneta valmiita vastauksia ja annetaan tiimin asiantuntijoille tilaa toimia parhaaksi näkemällään tavalla ja vaikuttaa asioihin. Ja lisäksi tämä psykologinen turvallisuus, että on sallittua tehdä virheitä ja kertoa, että ei osaa tai on nyt hetkellisesti kuormittunut tai mitä tahansa. (H13.)

Ura- ja kehittymismahdollisuudet nähtiin haastatteluryhmästä riippumatta positiivisina, organisaation vetovoimatekijöinä ja ne olivat haastatelluille hyvin tärkeitä asioita. IT-asiantuntijan tehtävissä koettiin olevan loputtomat kehittymismahdollisuudet, sillä ala on alati kehittyvä ja esimerkiksi uusia teknologioita tulee koko ajan.

"Et se, että tavallaan työ tarjoaa mahdollisuutta oppia ja haastaa itseään. [--] Niin kyllä mä huomaan tässä näitten erinäisten kokeilujen jälkeen, että mulle se tärkein asia on nimenomaan se, että saan haastaa itseäni ja oppia uutta. Ja niinkö kehittyä". (H3.)

Koen, että isoin ilo on siitä, että oppii joka päivä jotain uutta ja on jotenki sellasia työkavereita, jotka on monessa asiassa paljo itseä viisaampia. [--] pääsee heiltä oppimaan ja ehkä myös antaa itse sitten välillä jotain takasi. Semmonen, et saa koko ajan olla tekemässä jotain uutta ja oppia, niin se on itelle tällä hetkellä kaikista iloisinta asiaa työssä. (H7.)

Mulle ainakin se, että päivät ei, tai siis päivät ei oo käyny tylsäks ollenkaa. Et ei oo päässy tässä leipääntymään. [--] et joka päivä tuntuu et on semmosta uuden oppimista. Että mulle jotenki se työn suola on se, että siinä on joka päivä, ettei voi välttämättä tietää, että mitä se päivä tuo tullessaan, et se on semmonen mitä pidän itse tärkeänä, et ei pääse kyllästymään. [--] eihän jokainen päivä voi olla myöskään semmosta ilotulitusta, mutta et jos se niinku ois prosentuaalisesti ees sellasta, niin ainaki itse viihdyn ja pitää semmosessa vireessä. (H10.)

Esimiestyöstä organisaatiossa haastatellut eivät olleet kiinnostuneita, vaan hyvät ura- ja kehittymismahdollisuudet tarkoittivat haastateltaville nimenomaan mahdollisuuksia kehittyä teknisenä IT-alan asiantuntijana. Haastatellut kokivat myös mahdollisuuksien aiemmin hankitun osaamisen hyödyntämiseen olevan hyvät.

Nimenomaan tekninen asiantuntijuus on se missä mä haluan kehittyä. Tavallaan haluan kehittyä noissa jossain teknologioissa, joka on vähän semmonen yksityiskohta, mutta sitten mä koen, et ku on se pitkä ura, niin on se hyvä kokonaiskuva ja sitä oon niinku saanu hyödynnettyä työssään, että ymmärtää myös sen kokonaisuuden. En oo ikinä haaveillu semmosesta

esimieshommasta tai sellasest urakehityksestä, vaan se on mulla aina ollu sitä oman teknisen osaamisen, asiantuntijuuden kasvamista. (H2.)

”Sit se just tuntuis tosi turhalta, et jos ensin nyt hirveesti kehittää [teknistä] asiantuntijuutta, niinku osaa ratkaista kaikki ongelmat ja sit menis joksiki excellinpyörittäjäksi” (H5).

”Tässähän on mahdollisuuksia kehittää itteensä ihan loputtomiin, vaikka pysyiski siinä samassa paikassa, niin tota ainaki oma työnkuva ja oma paikka on semmonen, et tavallaan koskaan ei ole valmis” (H8).

Haastatteluissa nousi esiin myös henkilöiden kohtaamaa negatiivista suhtautumista heidän haaluunsa tai paremminkin haluttomuuteensa edetä urallaan esihenkilötehtäviin. Vaikka haastatellut itse pitivät arvokkaana halua kehittyä IT-alan asiantuntijana, he eivät aina olleet kohdanneet tällaista kannustavaa suhtautumista työpaikoissaan tai lähipiirissään. Osa haastatelluista koki, että urapolku ymmärretään usein kapea-alaisesti etenemiseksi organisaatiohierarkiassa ylöspäin ja vain tällainen kehittyminen on jotenkin hyväksyttyä. Tässä kuitenkin vaikutti olevan myös jonkin verran eroa ikäryhmien välillä, sillä nuorempaa sukupolvea edustavat haastatellut eivät tällaisia asenteita tunnistanee kohdanneensa.

Vanhassa työpaikassa mulla, tai niinku usein tuli tämmönen fiilis, että mä oon vähän niinku luuseri, kun mä vaan haluan sovelluskehittäjätyössä tai tämmösessä kehittyä. Kun kauheen monellahan on se polku, että tulee joku tiiminvetäjä ja siitä niinku lopulta isompi pomo, vaikka just on aloittanu työuransa sovelluskehittäjänä. Et se on jotenki semmonen oletus [--] Pidetään niinku asiantuntijatyötä tavallaan huonompana. (H2.)

Se on tosi vahva oletus meillä yhteiskunnassa ja laaja edelleen. Et kyllä mäkin silloin, kun otin sen takaisinpaluun sieltä esimiestyöstä asiantuntijaksi, niin kyllä mulla joku ystävä totes siihen, et kuin sä uskallat tehdä ton, et sä tavallaan stoppaat sun urakehityksen tohon. [--] Se on tosi vahva se odotusarvo siitä, että jos sä lähet etenemään, niin sun pitää mennä siellä ylöspäinylöspäinylöspäin niitä portaita hallinnossa. [--] mullekin on tullu tapa niinkö painottaa, niin että omasta tahdostani palasin takaisin asiantuntijaksi [--] jotenki se tulee just siitä ympäristön paineesta, että okei se oli niinkö väärä suunta tehdä se muutos, että... Mut kuitenkin oli se rohkeus sitte tehdä se, että hei, et emmä nyt halua tehdä tommosta työtä, missä mä nyt en viihdy. (H3.)

Mä en koe, että yhteiskunta ois mua niinku sillä tapaa painostanu tai jotenki [--] mä haluun pitää ajan tasalla sen mun osaamisen, mä tuun todennäköisesti olemaan jossain sellasessa työssä, mitä ei oo vielä keksittykään, jossain tulevaisuudessa eli mä nään sen enmmän semmosena, et se on nimenomaan sitä, et mä pidän mun osaamisen ajan tasalla ja siihen ei missään nimessä kuulu mikään, et pitäis mennä nimenomaan ikäänku ylöspäin tai mikään esihenkilöasemaan. (H5.)

Osalla haastatteluihin osallistuneista oli omakohtaista kokemusta siirtymisestä toiseen tehtävään organisaation sisällä esimerkiksi määräaikaisen tehtävän tai tehtäväkierron muodossa. Hekin, joilla ei omakohtaista kokemusta ollut, pitivät tällaisia mahdollisuuksia organisaatiossa hyvinä. Tämän nähtiin vähintäänkin osittain liittyvän organisaation kokoon, eli isossa organisaatiossa nähtiin olevan paljon erilaisia mahdollisuuksia, mutta myös yleiseen myönteiseen ilmapiiriin. Myös esihenkilöiden positiivinen suhtautuminen ja toiminta nähtiin merkityksellisenä. Vastauksissa korostui myös oman aktiivisuuden merkitys mahdollisuuksien hyödyntämisessä.

Juuriki tää asiantuntijan kehittyminen on munkin juttu ja [organisaation nimi] on valtavan hyvät mahdollisuudet siinä. [--] nostin kehityskeskustelussa haluani kehittyä ja oppia uutta teknologiaa, niin [esihenkilö] oli löytänyt mulle uuden tiimin. Oli keksiny, että koska olen [ammattinimike] uudelleen koulutautunut IT-asiantuntijaksi, niin hän keksi, että hei tuo [tarkempaa kuvausta tehtävästä] vois olla sellanen, että siinä yhdistys [aiempi osaaminen] ja IT-jutut ja eiks tää sopsis sulle? (H1.)

”Et on mahdollisuuksia myöskin niinku talon sisällä tehdä erilaisia tehtäviä ja annetaan mahdollisuuksia hakea sisäisesti tehtäviä ja sit tietenkä se kouluttaminen. Että niinku työnantaja on myöski sitte valmis tukemaan sitä koulutusta”. (H6.)

Mä viihdyn samassa työtehtävässä 2-3 vuotta ja sit mua alkaa kyllästyttää ja haluan sit edetä, on se sit ylöspäin tai jotenkin samalla tasolla, mut eri tehtäviä on pakko saada [--] et jotenki mä koen, et [organisaation nimi] on aika, niinku, jatkuvasti tarjolla uusia ongelmia tai uusia etenemismahdollisuuksia, joihin voi halutessaan hakea. [--] Kyllä täällä on mahdollisuutta varmasti pitkään viihtyä ja mulle onki moni pitkään [organisaation nimi] ollu sanonu, et ku vaihtaa tehtäviä ja yksikköä, niin tuntuu, että vaihtas myös työpaikkaa. Se kuullosti must hyvältä. (H7.)

Ehkä viime vuosina on parantunu sillä tavalla, taikka sitten on vaan muuten ehkä kulttuuri muuttunu, et ihmiset siirtyy paikasta toiseen ehkä enemmän ku aikasemmin. Ja kaikkee tehtäväkierron mahdollisuutta [--] Niin on mun mielestä kyllä mahdollisuuksia, jos vaan niihin tarttuu ja sitte tietysti omasta halusta kiinni, että mihinkä hakeutuu ja minkä eteen tekee töitä [--] Mäki oon muutamassa ryhmässä tässä vuosien varrella ollu ja se kuitenkin sitte aina tuntuu, ku menis vaikka uuteen työpaikkaan. Tietyt samat asiat, mut sitte kuitenkin vähä eri kantilta. (H9.)

”Se on sitte ehkä se ison talon hyvä puoli siinä että sitten niitä vaihtoehtoisia polkuja sitten myös talon sisällä on olemassa [--] et on sitä mielenkiintoista tekemistä ja missä voi sitten myös itse omaa osaamistaan kehittää” (H16).

Kyl mä nään kans sillai ihan [--] että just tavallaan kun on iso talo niin on paljon mahdollisuuksia. [--] talon sisältä löytyy valtavasti et voi vaihtaa toisiin tehtäviin ja se että tääl on esimerkiksi on työnkiertoa, et jos tuntuu että nyt et halua vähän vaihtelua niin sit voi lähtee vaikka vuodeks työnkiertoon. (H17.)

Haastateltavat olivat myös tyytyväisiä organisaation koulutusmyönteisyyteen ja kokivat, että työnantaja sekä tarjoaa koulutusmahdollisuuksia, että kannustaa osaamisen kehittämiseen. Työnantajan järjestämiä sisäisiä koulutuksia pidettiin laadukkaina ja sitä, että koulutuksiin osallistuminen tapahtuu työajalla, arvostettiin. Erityisesti tämä nousi esiin yksityisellä sektorilla aiemmin työskennelleiden vastauksissa. Myös mahdollisuudet päästä tarvittaessa ulkopuolisiin koulutuksiin koettiin hyvänä. Työnantajan positiivinen suhtautuminen koulutukseen ja osaamisen kehittämiseen näkyi vastausten perusteella siinä, että siihen sekä kannustetaan että sitä mahdollistetaan tehtäväksi työajalla.

Onhan nää ihan huikeen hyvät meillä. [--] Nyt on ehkä vähän karsittu siitä, et paljonko on rahaa käytettävissä niinkö ulkopuoliseen kurssittautumiseen ja tämmöseen, mutta se, et työaika saa käyttää mielinmäärin melkein. Nyt kun sitä [uutta teknologiaa] opiskellaan, niin kukaan ei oo kellon kans kattomassa, että kauanko sä käytät siihen, et sä tavaat niitä opuksia ja oppaita, ennen ku sä saat niinku tuottavaa työtä tehtyä. [--] noiden joustojen kautta pystyy myös sitte vapaa-aikaa käyttämään joustavasti ja opiskelemaan.” (H3)

Edellisestä työpaikasta kokemus on, että mihinkää koulutuksiin, jos ne makso, niin ei oikeen saanu mennä, mutta tota [organisaation nimi] olin yllättyny siitä, että esihenkilö jopa kysyi, että haluaisitko mennä tällaiseen ja siihen piti alkuun vähän tottua, että niihin voi oikeesti hyvillä mielin mennä, vaikka joku jotain maksaiski ja sit järjestetään myös hyvin tämmösiä talon sisäisiä koulutuksia, niin tää on ollu kyllä itelle aika luksusta. (H7.)

"Et näe koulutukset mitä oo päässy sitte tekemään [organisaation nimi] niin tosi hyviä kyllä, laadukkaita ja saanu apua, tukea omiin hommiin [--] oon ollu tosi tyytyväinen miten paljon sitä niinku saapi sitä aikaa tai miten hyvin on tarjolla näitä koulutuksia" (H14).

Osa haastatteluihin osallistuneista oli suorittanut tai suoritti parhaillaan työn ohessa tutkintoon johtavia opintoja tai harkitsi asiaa. Heidän vastauksissaan työnantajan positiivinen asenne koulutautumista kohtaan näkyi erilaisten työajan joustojen mahdollisuuksissa sekä siinä, että tutkintoon johtavia alan opintoja on mahdollista tehdä osittain palkallisena.

"Kun opiskelee muualla iltaisin, niin se yhteensovittaminen on niinku mahdollista työn ohessa tehdä omaakin opiskelua" (H2).

Mullon kyllä ainaki tosi positiivisia kokemuksia, että mullaki on tässä työn ohessa opinnot kesken [--] ja ei ollu niinku vaikea saada työnantajalta siihen joustoa, että saa kaks päivää kuussa käyttää niihin opintoihin ja jopa osittain palkallisena. [--] Tiedän että monissa muissa työpaikoissa se ei mee aina niin helposti ja jotenki mä oon aina ihaillu, tai sen muutaman vuoden ku oon [organisaation nimi] ollut, niin kyllä ihaillu sitä, miten moni tuntuu opiskelevan töiden ohella ja kuinka se tuntuu olevan niinku jopa ihan kannustettua. (H7.)

Arkityön kannalta haastatellut olivat yksimielisiä siitä, että paras oppiminen kuitenkin tapahtuu työssä tekemällä ja kokeilemalla. Myös vertaistuen merkitystä työssä oppimisessa korostettiin. Eräässä vastauksessa korostettiin sitä, kuinka työpaikasta pitäisikin tehdä oppimispaikka ja osaamisen kehittämiseen tarjota monipuolisia mahdollisuuksia. Organisaatiossa oli vuoden 2022 aikana yhteinen tavoite, jossa tietty osuus viikoittaisesta työajasta ohjattiin käyttämään osaamisen kehittämiseen, mitä pidettiin haastatteluryhmissä sinänsä hyvänä asiana, mutta sen toteutumisen arviointi koettiin hankalaksi.

Ja vaikkei kyse oiskaan niinku työn ohessa opiskelusta ja semmosesta varsinaisesta koulunkäynnistä, niin kyllä todellaki tuntuu, että nimenomaan korostetaan kaikkien oppimista ja itsensä kehittämistä [--] et olipa se opiskelu sitte tai tiedon hankkiminen tai oppiminen jotain työkalureiden kanssa sparrailua tai jotain [organisaation nimi] luentoja tai mitä ikinä, niin sitä korostetaan tosi paljon ja mahdollisuudet selkeesti on hyvät. (H8.)

"Mäki oon semmonen niiku kuka oppii sitä työtä tekemällä, et sitä on hirveen hakala irrottautua jotenki vaikka tietty hetki johonkin, että nyt mä käytän tunnin siihen, että mä vaikka opiskele jotain lisää [--] et aina on ollu silleen et oppii lähinnä käytännön tekemisellä" (H10).

Niinku koulutuspäivä on hirveän helppo tunnistaa, että nyt minä tässä kehitän omaa osaamistani, mutta sitten kun se sitoutuu myös aika tiukasti siihen omaan työhön et niinkun sä opit jatkuvasti uutta, niin oon huomannu et kun on täyttänyt niitä kyselyitä, mitä nyt on tullu siitä, että ootko pystynyt käyttämään niinku sitä opiskeluun sitä vaadittua prosenttimäärää, niin sitä on aika hankala tunnistaa. Et niinku mikä on sitä, että mä olen nyt tehnyt työtäni ja samalla oppinut uutta ja sitten niinkun se, et vai olenko mä vain puhtaasti opetellut uutta. Et se sitoutuu niin tiukasti siihen työhön. (H11.)

Itse kyllä tykkään ihan perinteisistä kurssituksista ja myös teoreettisemmasta opiskelusta. Sitä voi saada käytännöntyössäkin jotain irti. Mutta tykkään myös käytännön työssä oppimisesta, vertaisoppimisesta ja tota ainaki avoimen yliopiston kauttahan on nykyisin paljon koodauskursseja saatavilla [--] Näitä oppimistapoja on monta tarjolla, mikä on hyvä juttu. [--] se on hyvä pyrkiä tekemään työpaikasta semmonen oppimispaikka. (H13.)

Haasteitakin koulutuksiin osallistumisen ja osaamisen kehittämisen osalta tuotiin esiin. Suurimmat niistä liittyivät koulutuksen oikea-aikaisuuteen sekä tiimikohtaisiin, ajankäytön mahdollisuuksiin liittyviin eroihin. Jonkin verran tuotiin esiin myös eroavaisuuksia yksiköiden ja jopa esihenkilöiden välillä siinä, miten asiaan suhtaudutaan ja miten sitä mahdollistetaan. Lisäksi tuotiin esiin haastetta vanhempien teknologioiden osalta, sillä näiden osaajien koettiin vähän unohtuvan koulutussuunnittelussa.

Tiimeissä sitte onki monesti kiireelliset aikataulut, niin siinä voi olla vaikee ottaa se aika, toisaalta siis, että jos se kehittäminen on sitä, että tarvitsee jonku tehtävän suorittamiseksi sen uuden opin, niin pakkohan se on ottaa, että se on sitte ehkä semmosta, niinku siitä omastaki päättäväisyydestä kiinni, että täytyy opetella uutta. (H9.)

"Mä oon henkilökohtaisesti kokenu, et omaan työhön on helpompi yhdistää semmosia kokonaisia koulutuspäiviä. Et niinku ne on tavallaan semmosia et sillon saa ihan varmasti rauhan siihen, että niinkun nyt saa opiskella uutta ja keskittyä vaan siihen koulutukseen". (H11.)

Mä oon samaa mieltä tuosta työssäoppimisesta, että mäki oon aikanaan kyllä rampannu kaikki mahdolliset kurssit mitä on ollu tarjolla, mutta välillä tuntuu, että parin päivän kurssin jälkeen jossain ulkopuolella esimerkiksi niin tuntuu ettei oikein jäänyt niinku mitään käteen. Että kyl se työssäoppiminen on se... (H12.)

Ura- ja kehittymismahdollisuuksien myötä myös palkkaan liittyvät asiat nousivat esiin kaikissa ryhmähaastatteluissa. Erityisesti uran alkuvaiheessa palkan todettiin olevan kilpailukykyinen yksityiseen sektoriin verrattuna, mikä oli jopa yllättänyt osan haastatteluihin osallistuneista. Kokemuksen ja osaamisen karttuessa harjoittelijana vuoden 2021 aikana aloittaneiden haastattelyryhmässä valitsi yhteinen näkemys siitä, että julkisen työnantajan tarjoama palkka jää jälkeen yksityiseen sektoriin nähden. Julkisen työnantajan palkkausjärjestelmän oletettiin myös olevan kankeampi kuin yksityisellä sektorilla, mikä tulisi mahdollisesti näkymään palkkakehityksessä.

"Täytyy toki tosta palkasta todeta että niinku itellä, [puoliso] on ehkä niinku pari vuotta enemmän IT-alan kokemusta, mut itellä parempi palkka tällä hetkellä" (H14).

"Tällä hetkellä ainaki oon kyllä ihan tyytyväinen silleen omaan palkkaan suhteessa siihen osaamiseen mut sitte, saa nähä mikä se tilanne on vaikka viiden vuoden päästä" (H15).

Ei tää niinku alkuvaiheessa ainakaa niinkun omien kokemusten perusteella hirveesti niinku mitenkään eroa siitä. [--] et mun mielestä täs alkuvaiheessa on ollu kyllä ihan hyvä toi palkkakehitys versus tonne niinku yksityiselle puolelle, mitä on sit taas tälleen sivusta vertailemaan, mutta en tiiä, ehkä sit ku aletaan, et sitä kokemusta alkaa olla niinku enemmän niin, miten se siellä sitten nousee ja ehkä myös sit tosiaan se joustavuus sen niinkun palkan noston kehityksen suhteen, et toki tässä nyt ei hirveästi näitä palkkakeskusteluja ole vielä ehtinyt olemaan, mutta se että miten ne sit tulevaisuudessa että, onko niinku niitä nostomahdollisuuksia muuten kun sen työnkuvan muutoksen tai niitten palkkakeskustelujen myötä niin ehkä semmonen, että tavallaan sitte se ois semmonen joustavampi. Toki saa nähdä et minkälainen se tulee olemaan, mut tämmönen mielikuva on tällä hetkellä. (H16.)

Toisaalta vaikka palkan nähtiin yksityisellä sektorilla yleisesti ottaen olevan etenkin kokeneemmilla alan ammattilaisilla julkista sektoria parempi, haastatteluissa arvostettiin myös tietynlaista palkka-

vakautta eli sitä, että työnantaja ei ”kikkaile” palkoilla ja nosta niitä vasta siinä vaiheessa, kun henkilö harkitsee vaihtavansa työnantajaa. Vakaus ylipäättään oli haastatteluryhmille yksi merkittävä arvostuksen kohde ja syy, joka oli saanut heitä sitoutumaan työnantajaan, vaikka he olisivat yksityisellä sektorilla todennäköisesti saaneet samasta työstä parempaa palkkaa.

Kyl mä olen arvostanu sitä pysyvyyttä [--] että se on vakituinen työ ja niinku luotettava työnantaja. Että tääl ei niit YT-neuvotteluja juuri ole ainakaan tähän asti minun työuralla tarvinnu käydä ja ei oo tarvinu myöskään pelätä niitten tulemistä. Joo, tiedän että IT-alalla olisin varmaan yksityisellä puolella ansainnut enemmän, mut mulle se pysyvyys on ollu tärkeempää. (H6.)

Ja sitte jotenki palkkaus [yksityisellä työnantajalla], vaikka se nyt ei tietenkään merkitse kaikkea, mut sit se oli kyl aika olematon. Et se oli vähä jotenki jännä et silloin ku mä sit pääsin [organisaation nimi] niin sitten siinä vaiheessa oltiin valmiita, tai tarjottiin mulle enemmän palkkaa, kun mä olin lähdössä ku et... [--] Et miks he ei sit suoraan pystyny silloin tarjoo sitä, että vasta siinä vaiheessa, kun puhuttiin lähtemisestä niin oltais tarjottu semmosella houkuttimella. Okei onhan se tapansa sekin, mutta et ei jotenki, sit en itse siinä vaiheessa ees varmaan miettinytkään, että oisin jäänyt vaikka mitä oisivat tarjonneet. (H10.)

Vaikka palkan oletettiin haastattelujen perusteella kokemusvuosien ja osaamisen karttuessa jäävän jälkeen yksityiseen sektoriin verrattuna, koettiin monien muiden seikkojen kompensoivan tätä eroa. Näistä mainittiin muun muassa pitkät lomat ja mahdollisuus käyttää niitä joustavasti, sekä kattava työterveyshuolto. Näiden lisäksi myös joustavat työajat ja mahdollisuus joustavaan hybridi-työskentelyyn eli työskentelyyn etänä tai toimistolla, olivat merkityksellisiä haastatteluihin osallistuneille.

”Mikä tää on tää perinteinen, perheen ja muun yhteensovittaminen. Siis se, et [organisaation nimi] on äärimmäisen joustava”. (H1.)

”Ja kyl sit mää arvostan niinkun vapaa-aikaa enemmän ku rahaa eli mul vie niinku harrastuksetkin sen verran aikaa ja sitten on ollu kuitenkin todella joustavaa työnantajan puolelta kaikki nää vuodet esimerkiksi lomien suhteen” (H6).

”Ja sit se työn joustavuus niin työaikojen, työpaikan kun sitten työtehtävienki suhteen. [--] Ja hyvät lomat nyt varmaan voi aina mainita”. (H11.)

”Mulla sitten vaikuttaa paljon [--] toi tosi kattava työterveyshuolto, että siinä on ihan hirvittävän iso palkanlisä, että saa käyttää kaikki hammaslääkärit ja sairaanhoidot. Että se vaikuttaa siihen, että nykyään vielä sitte pysyy talossa”. (H12.)

Osalla haastatelluista oli joko omakohtaista kokemusta yksityisellä sektorilla työskentelystä IT-alalla tai he olivat seuranneet läheltä yksityisellä sektorilla IT-alalla työskentelevän arkea. Erityisesti tällaista kokemusta omaavat vastaajat arvostivat nykyisessä työnantajassa sitä, ettei talouskasvu ja mahdollisimman isojen voittojen tekeminen ole organisaation toimintaa määritteleviä tekijöitä.

Kyl sitä niinkö kauhulla katto just sitä painetta mikä siellä oli siihen rahan tahkoamiseen ja tekemiseen ja miten siinä joutu niinkö ihmiset [--] omasta etiikastaan ja moraalistaan tinkimään ja taistelemaan siinä, et miten he haluaisivat tehdä työtä ja miten heidän organisaationsa niinkö odottaa heidän tekevän sitä työtä. (H3.)

Nyt tuntuu ihanalta olla semmosessa paikassa missä ei tarte myydä mitään, et meidän niinku fokus ei ole semmosessa talouskasvussa tai semmosessa valtavassa tuloksen tekemisessä niinku [organisaation nimi], vaan se on oikeesti semmosta hyödyllistä ja pysyvää ja yhteiskunnallisesti hyödyllistä työtä (H8).

No mulla on jonku verran ystäviä yksityisellä puolella, niin kyllä heidän kertomis... Tai niinku on tullu semmonen olo, että se on vaan se raha, joka puhuu siellä. Että koko aika pitäis olla se tulos, tulos, tulos ja lisää asiakkaita ja semmonen hirveen kaupallinen se näkökulma. [--] Että me tehdään enemmänki niinku hyvää, yritetään kaikki asiakkaan hyväksi eikä vaan, että nyhdetään kaikki rahat ja myydään kaikki mitä vaan pystytään. (H12.)

"[Puoliso] on yksityisellä puolella niin ylityöpiikki on auki et tehkää, puskekaa tää läpi, tää pitää nyt saada... Et se on niin, itelle vaikuttaa se että on niinku vähä paineistetumpaa tai kiireisempää tai et on niitä tulostavotteita ja muita mihin pitää sitte venyä ja on niin stressaavampaa". (H14.)

Yksityisellä ja julkisella sektorilla IT-alalla työskentelyssä nähtiin myös muita eroavaisuuksia. Yksi merkittävimmistä julkisen työntäjän vetovoimatekijöistä liittyi työn laadukkuuteen, sillä haastatellut kokivat, että nykyinen työnantaja mahdollistaa laadukkaan työn ja työrauhan. Muina nykyisen työntäjän vetovoimatekijöinä yksityisen sektorin toimijoihin verrattuna nähtiin esimerkiksi pitkät lomat, selkeät raamit työnteolle ja työajoille sekä työntekijöiden työhyvinvoinnista huolehtiminen tasaisella tekemisen tahdilla. Osa haastatelluista oli etukäteen ajatellut, että työskentely julkisella sektorilla olisi joustamattomampaa kuin yksityisellä sektorilla, mutta kokemuksen myötä heidän ajatuksensa olivat tässä suhteessa muuttuneet. Toisaalta nähtiin myös, että sekä julkisella että yksityisellä sektorilla isot työnantajat pystyvät tarjoamaan enemmän ja monipuolisempia uravaihtoehtoja. Organisaation koon nähtiin muutoinkin olevan monessa mielessä merkityksellisempää kuin sen, onko kyseessä yksityisen vai julkisen sektorin toimija.

Sen vaan huomaa sen eron täällä, kun tehdään niinku itselle, niin se on ihan toista, ku se oli aika sellasta, että ne tekee nopeesti ja ei niinku sillä laadulla oo niin kauheesti väliä, kun sit projekti loppuu ja sit siirrytään toiseen hommaan. Et semmonen jotenki vastuullisuus on täällä, kun tehdään vielä tämmöstä alaa, jossa työ on vastuullista ja merkityksellistä ja itse ollaan sitte myös ylläpitämässä niitä juttuja, niin se on toisenlainen se asenne. (H2.)

"En usko, että se tulee niinkään siitä, onko julkinen vai yksityinen vaan se tulee enemmänkin organisaation koosta. Et kyllähän tää, et me ollaan iso organisaatio, niin se antaa just enemmän niitä uravaihtoehtoja". (H3.)

Olen kuunnellu kans ystävää, joka on yksityisen puolen IT-organisaatiossa töissä, niin tota jos mä lähtisin miettimään, että tekisin samaa työtä jossain isommassa IT-talossa, niin todennäköisesti osa tiimeistä olis Intiassa. Ja se tarkoittais, että nuo [töiden suunnitteluun liittyvät tilaisuudet] ja niin edespäin, niin ne voi olla sit ihan mihin kellonaikaan vaan. Et ihan tämmöset on niinku selkeitä, että pysytään niinkun samalla aikavyöhykkeellä. [--] arvostan vapaa-aikaani ja se, että kun on esimerkiksi harrastus tai perhe tai niinku muuta sellasta, jossa on ne tietyt kellonajat ja harrastukset menee yleensä iltaisin ja viikonloppuisin ja ne lapset on kotona iltaisin ja viikonloppuisin, niin silloin sitä aikaa käytetään siihen eikä työhön. (H6.)

"Ku tulee pienestä organisaatiosta, niin oon nauttinu tosi paljon siitä, että eri asioille on omat asiantuntijansa. Ja voi niinku luottaa heidän osaamiseensa [--] että aina löpytyy joku, jolta voi saada apua ja joka osaa sen asian ja voi sit hoitaa sen [--] hyvin ja laadukkaasti". (H7.)

Mutta ehkä just koen sen näiden kokemusten ja havaintojen kautta, et se vahvuus on siinä, että meillä on tosi selkeet se työaika ja vapaa-ajan raamit ja meillä ei oo semmosta kulttuuria,

jossa oletettaisiin että ihmiset tekee työajan ulkopuolella töitä. [--] ehkä just tää iso organisaatio on semmonen vahvuustekijä, että ainaki ite koen, että aika vähän pystyy yksin tekemään mitään, että tarvitsee työkavereita monessa vaiheessa, niin seki pelastaa niiltä iltavuoroilta. (H7.)

”Et täällä saattaa välillä tuntua, et täällä [organisaation nimi] asiat, että kauheen monta porrasta ja iso hierarkia ja organisaatio ja näinpäinpois, mut se on aivan ihanaa, et asiat tehdään kunnolla ja silleen rauhassa [--] siitä tykkään, että on niinku resursseja kunnolla”. (H8.)

Tää on ristiriitainen siihen, mikä mun etukäteisajatus ennen [organisaation nimi] tuloa oli, mutta se että mun mielestä työ on joustavampaa täällä kuin mitä se oli yksityisellä. Sulla on enemmän vaikutusmahdollisuuksia sun omaan työtehtävään [--] Ja sitten on pakko myös kyllä mainita siis ihan esimiestyötä [--] Esimerkiksi jos on ollu jotain tiimin sisäisiä ristiriitoja, missä on tarvittu esihenkilön apua tai muuta vastaavaa, niin minun mielestä se on toiminu paljon paremmin kun mitä yksityisellä [--] ja no mainitaan tässäki nyt sit ne hyvät lomat. Et ne on paremmat totta kai täällä ku yksityisellä puolella. (H11.)

”On niinku tää aika ja rauha pitää niinku se hommien jatkuvuus että niinku pidetään ihmiset työkykyisinä sillä että about niinku tasaisesti suoritetaan” (H14).

”Lomat, on niinku enemmän niitä lomapäiviä sitten täällä kuitenkin käytettävissä [--] sit tietysti ehkä ruokaetu on hyvä ja tota tosiaan myös se et sit kun toimistolla käy niin ihan kiva päästä valmiiseen pöytään aina silloin tällöin”. (H16.)

Yksityiseen IT-alan työnantajiin yhdistetty, mahdollisimman suuren tuloksen tekeminen tarkoitti haastatelluille voimakkaasti paineistettua työympäristöä ja epävarmuutta työpaikan säilymisen näkökulmasta. Kuten aiemmin on käynyt ilmi, nykyisen työnantajan vakaus on haastatelluille yksi merkittävimmistä työnantajan vetovoimatekijöistä, minkä vuoksi ei liene yllättävää, että julkisen työnantajan vahvuudet yksityisen sektorin työnantajaan verrattuna liittyivät nimenomaan työilmapiiriin ja työpaikan vakauteen. Vaikka palkkojen ajateltiin yksityisellä puolella olevan julkista sektoria parempia, myös paineen nähtiin olevan siellä kovempi.

”Et kyllähän täälläki on painetta ja kiireitä ja näin, mutta siellä se on potenssiin kymmenen tai jotain. Ehkä se on niinku päällimmäisenä mikä tulee mieleen yksityisestä. Et ehkä palkat on paremmat, mut kyllä sit se stressiki on varmasti paljon suurempi”. (H1.)

”Kyllä sekin vaikuttaa mun mielestä tuottavuuteen, et jos joutuu vaikka pelkäämään sitä, et koska lähtee työpaikka alta esimerkiksi, niin kyllähän se on täällä ihan selkeesti paremmalla tolalla kun ehkä sitten yksityisellä” (H4).

”Mulla on kans mielikuva suurista IT-alan firmoista, että sielä voi olla joka vuosi YT:tä, niin tämä ei ainakaan tunnu sitte semmoselta turvalliselta työpakalta itselle” (H13).

Yksityisellä sektorilla IT-alalla työskentelyssä oli haastateltujen kokemusten ja näkemysten mukaan myös hyviä puolia, joista parempi palkkaus kokeneiden asiantuntijoiden osalta sekä joustavampi palkkausjärjestelmä tuotiin esiin jo aiemmin. Muiksi yksityisellä sektorilla IT-alalla työskentelyn hyviksi puoliksi haastateltavat kuvasivat esimerkiksi hyviä vaikuttamismahdollisuuksia, sekä tiimeille järjestettäviä yhteisiä tapahtumia ja muita työsuhte-etuja, joita julkisella työnantajalla ei vastaavalla tavalla ole tarjolla.

Mut sit siellä [yksityis sektorin työnantajalla] taas oli ehkä se, että sulla oli paljon suuremmat vaikuttamismahdollisuudet. Et jos mä siellä [--] IT-asiantuntijana sanoin, et tää kannattais tehdä tälleen ja tälleen, niin [henkilö] sanoi, että ole hyvä, tee se silleen. Et se oli silleen niinkö paljon sujuvampi ja joustavampi ja ketterämpi se organisaatio taas. (H3.)

Niin kyl sitä ehkä sit itellä semmonen mielikuva et ehkä tietys mielessä yksityisellä puolella tietynlaiset edut sitte [--] on kakkupäivä olikse kerran viikossa [--] hurjat bileet [--] rahaa on sitte niinku pistää tommosiin [--] lounasetu monessa paikassa [--] toimistokoira [--] jumppahäpäkkeet ja skeittilaudat [--] että yksityisellä niinku sit pystyy panostamaan ehkä enemmän tämmösiin asioihin et meillon se pähein, viilein toimisto ja parhaimmat harrastuskerhot tai mitä ikinä niinku tai kakkupäivä. (H14.)

"Niin kyl sielläkin aika paljon kuitenkin kiinnitetään huomiota myös niinkun toi tavallaan noitten lomien suhteen et saa niinku pitää lomia ja on paljon sitte etuja niinku työntekijöille et kyl sieläki [yksityisellä sektorilla] halutaan pitää kiinni niinku osaajista" (H15).

Tommoseseen sitte niinku tiimin yhteiseen tekemiseen ja semmoseen [--] järjestetään niinku enemmän ja on sitte enemmän siellä toimistolla ehkä semmosta aktiviteettia mihin ei välttämättä sitten täällä tota julkisella puolella ehkä ihan niin taivu [--] et tavallaan semmonen kaikki oheishäpäge tai sitten esimerkiksi isommat noi liikunta-kulttuuriedut. Työterveyshuollot ja muut on aikalailla mitä ite on veraillu niin aika samoissa menee et ehkä en ite enää semmosta isompaa etua et ois jotenki parempi niinku tämä nykyinen mitä on veraillut että tosiaan niinku kuitenkin mitä ite on saanut tota kuvan siitä et kyl sielläkin [yksityisellä sektorilla] tosiaan halutaan niitten etujen kautta pitää kiinni niistä osaavista IT-alan työntekijöistä. (H16.)

Eräässä haastatteluryhmässä korostui se, että nykyisen työnantajan toivottiin kehittävän työsuhte-etuja yksityisen sektorin näyttämään suuntaan. Tiimi ja työyhteisö olivat merkityksellisiä vetovoimatekijöitä kaikille haastatteluryhmille, mutta erityisesti yhdessä ryhmässä niiden merkitys haastatelluille näkyi myös kehittämiskohteissa, sillä työnantajan toivottiin nykyistä enemmän kiinnittävän huomiota yhteisöllisyyden lisäämiseen ja tiimiytymisen tukemiseen. Tämä tarkoitti haastatelluille yhteisten, myös vapaamuotoisempien, tapahtumien järjestämistä.

"Jonki sortin yhteisiä tapahtumia [--] että tulis vähä niinku eri porukoihin törmättyä [--] tutustua uusiin ihmisiin, vaihtaa ajatuksia [--] Että tämmöstä yhteisöllisyyttä". (H14.)

Joo mä kaipaisin kyllä kans ehkä tommosia jotain yhteisiä tapahtumia enemmän. Tietystihän se on hankalaa ehkä silleen vaikka tiimin kesken kun monesti asutaan eri puolilla Suomea mut sit esimerkiksi vaikka ryhmän sisäisesti järjestettäis joka paikkakunnalla, tai jotain niinku tommosta et näkis ihan sillee muutenki ku vaan etänä. (H15.)

"Et esim aina tietyin väliajoin saa vaikka [tiimin kanssa] retrossa tilata jostain Kotipitsasta pit-sat tai jotain tommosta niinku pientä" (H16).

Työsuhte-etujen kehittämisessä työnantajan toivottiin panostavan myös nykyistä enemmän työhyvinvoinnin tukemiseen. Haastatteluissa nousi esiin ehdotuksia esimerkiksi hyvinvointi- ja kulttuuriedun kasvattamiseen ja työajan käyttämiseen säännöllisesti työhyvinvointia tukevaan toimintaan.

"Tai mietin yhdellä työpaikalla niinku, no tehtiin fyysistä työtä ja oli sitte niinku hierontaetu et hieroja tuli ihan työpaikalle, et siellä oli joku tila sitten niinku että siellä niinku työpäivän aikana [pääsi ilmaiseksi] hierottavaks. Se oli ihan kova". (H14.)

"[Työhyvinvointiedut] vois olla vähän, tai ne liikuntaedut vähän isommat. [--] Ja influenssarokote. Se ois kans kiva". (H16)

Ja monesti oon miettiny sitä että monetkaa työnantajat ei ehkä niinkun, ehkä ymmärrä sitä et mikä tavallaan [vaikutus] sillä ois jos vaikka antais niinkun, heitetään nyt vaikka puol tuntia viikossa siihen, että puol tuntia viikossa saisit käyttää työaika siihen että käyt jotain työhyvinvointii, vaikka käyt kävelyllä. Et mä luulen et se maksais ittensä takasi aika äkkiä sillä että tota, että niinku sitte sais sitä työtehoa sitten niinkun nostettua. (H17.)

Työsuhteen aikaisen vaiheen tarkastelun perusteella haastateltujen nykyisen työnantajan vetovoimatekijöitä löytyi runsaasti. Perekäytöksen koettiin yleisesti ottaen olevan hyvällä tasolla, vaikka kehittämiskohteitakin siihen liittyen tunnistettiin. Työyhteisö ja organisaatiokulttuuri nähtiin haastatteluryhmissä yhtenä isona vetovoimatekijänä ja tähän oleellisesti haastateltujen kokemuksen mukaan vaikuttivat tasapuolinen sukupuolijakauma sekä ylipäänsä heterogeeniset tiimit ja työyhteisö. Myös työn merkityksellisyys oli haastatteluryhmille työnantajan vetovoimaisuuden näkökulmasta tärkeää. Yksi keskeinen työnantajan vetovoimatekijä liittyi hyvin tiiviisti työn ja arjen yhteensovittamiseen pitäen sisällään erilaisia mahdollisuuksia työajan joustoihin ja joustaviin lomakäytäntöihin, työntekopaikkaan liittyvien joustojen mahdollisuuksia, työnteon selkeitä raameja sekä molemminpuoliseen luottamukseen perustuvaa hyvää esihenkilötyötä. Kasvun ja kehittymisen mahdollisuudet olivat myös haastatteluryhmille tärkeitä vetovoimatekijöitä nykyisen työnantajansa osalta. Haastatteluihin osallistuneet kokivat työnsä innostavaksi ja motivoivaksi, minkä lisäksi he kokivat heillä olevan mahdollisuutta vaikuttaa ura- ja kehittymismahdollisuuksiinsa. Tästä näkökulmasta ison organisaation tarjoamat monet mahdollisuudet, sekä myönteinen ja kannustava ilmapiiri koulutukseen ja itsensä kehittämiseen koettiin tärkeäksi. Erityisen merkittävä työnantajan vetovoimatekijä haastatelluille oli heidän jaettu kokemuksensa hyvästä ja vakaasta työnantajasta.

4.1.3 Työsuhteen jälkeinen vaihe

Koska kaikki haastatteluryhmiin osallistuvat olivat haastatteluhetkellä töissä opinnäytetyön kohdeorganisaatiossa, lähestyttiin Plaskoffin työntekijän polun viimeistä, työsuhteen jälkeistä vaihetta, pyytämällä haastateltavia pohtimaan merkittävimpiä syitä, jotka saisivat heidät vaihtamaan työpaikkaa, sillä näin ajateltiin saatavan paras käsitys haastatelluille merkittävimmistä kehittämiskohteista työnantajan vetovoiman näkökulmasta. Osalle työpaikan vaihtaminen tuntui lähes mahdottomalta ajatukselta. Kaikissa haastatteluryhmissä uskaltauduttiin kuitenkin pohtimaan yhdessä ja hyvin avoimesti asioita, jotka heille voisivat olla merkittävimpiä syitä vaihtaa työpaikkaa, vaikka haastatellut toivatkin esiin, etteivät ole näin tekemässä. Kaikki haastatteluihin osallistuneet olivat kokonaisuutena todella tyytyväisiä työnantajaansa ja korostivat, etteivät ole aikeissa vaihtaa työpaikkaa.

Yksi ensimmäisistä tällaisista mainituista seikoista liittyi saavutettuihin etuihin ja niistä luopumiseen. Jos organisaation vetovoimatekijäksi koettu mahdollisuus työn ja työajan joustoihin huonontuisi, saisi se vähintäänkin harkitsemaan työpaikan vaihtoa. Työn joustot liittyivät aiemmin esiin

tuodun mukaan niin työaikoihin kuin joustavaan etätöiden ja toimistolla tehtävän työn yhdistämiseen, sekä joustaviin loma- ja vapaakäytäntöihin. Motivoivan, innostavan ja merkityksellisen työn koettiin olevan tärkeää, mutta eräs haastateltu pohti erilaisten työn joustojen olevan jopa niitä tärkeämpää.

Jos ei löytyis semmosta niinku työnkuvaa, mistä tykkäis, niin se [työpaikan vaihto] lähtis harkintaan, mutta kyllä mä monesti oon ite miettiny sitä, että ennemmin mä teen sitte vähemmän kiinnostavaa työtä näillä joustoilla, kuin lähen ettimään sitä oikeesti mielekästä työtä. Et se, et jos nää joustot lähtis, niin se ois itsestään selvää, en mä pystyis jatkamaan tässä työssä ja tässä organisaatiossa. (H3.)

Kuten aiemmin on käynyt ilmi, haastatteluryhmille hyvä työyhteisö ja tiimi olivat monessakin suhteessa tärkeitä asioita. Myös tiimiin ja työyhteisöön liittyvät tekijät voisivat olla sellaisia, jotka saisivat huonontuessaan vaihtamaan työpaikkaa, esimerkiksi huono ilmapiiri nostettiin tässä yhteydessä esiin. Myös kivojen tiimikavereiden lähteminen ja yksin jääminen liian isolle vastuualueelle saisivat todennäköisesti osan haastatteluihin osallistuneista vaihtamaan työpaikkaa.

”Ei niinko nyt oo mitään syytä lähteä, mut lähinnä se ois sit joku semmonen, et jotenki tiimissä menis kaikki ihan palasiksi, sillai sen yhteistyön kannalta, niin sillon se just tulis mieleen” (H5).

”Jos mut ehkä jätettäis niin sanotusti oman onneni nojaan ja kaadettais päälle hirveesti niinku vastuuta, joista mun vaan tarvis selviytyä itse, niin must tuntuu että sitte vois olla sellanen tilanne, että ei ehkä ois niinku mulle sillee enää optimaalinen ympäristö työskennellä” (H10).

Mulla on kyllä justin se moneen kertaan mainittu työporukka... [Tiimin] osajat on koko ajan kyllä vähentynyt [--] et meitä on vaan muutama enää jäljellä, mutta kyllä se et jos he siitä lähtis, niin kyl sit mä nään et mun ois tosi vaikea jäädä yksin niinku siihen perehdyttämämään sitte uusia ja niinku vetämään sitä hommaa. Ku se kuitenkin se on monen vuoden perehtyminen että sen alueen saa haltuun niin se ois kyllä semmonen että sit mä kyllä lähtisin johki muualle. (H12.)

”Jos tiimistä lähtisi paljon henkilöitä ja sitten ne, jotka tulis tilalle niin heidän kans ei yhteistyö ollenkaan toimisi, niin siinä tapauksessa voisin harkita vaihtamista” (H13).

Myös organisaation johtamiseen ja lähiesihenkilötyöhön liittyvät tekijät nousivat tässä yhteydessä esiin. Erityisesti korostui esihenkilötyön merkitys työyhteisössä mahdollisesti ilmenevien haasteiden hoitamisen näkökulmasta. Ratkaisemattomina tällaiset tilanteet voisivat olla, tai kuten eräs haastateltava ilmaisi, ovat olleet lähellä olla, sellaisia syitä, jotka voisivat saada vaihtamaan työnantajaa.

Edelleenki viitataan [työyhteisöön] eli miksi ihmiset ovat ainakin [organisaation nimi] tiimiä vaihtaneet, niin kyllä mä oon [toisen henkilön] kanssa samaa mieltä, et se huono, niinku HR, huono johtaminen se on monesti ollu... Tiimin sisäiset jännitteet, huono ilmapiiri, kaikki tollaset. Mikä taas niinku alunperinki on johtunu kyllä huonosta johtamisesta. (H1.)

Tällä hetkellä ei oo mitään niin isoa asiaa, että sen takia lähtisin työpaikkaa vaihtamaan. Mutta jos aattelee, että mitä ne vois olla ja mitä ne on ollu lähellä olla menneisyydessä, niin just toi että kun yhdessä vaiheessa oli sitte siinä porukassa, minkä kans tiiviisti tehtiin töitä, niin oli semmonen henkilö, jonka kanssa meillä vaan oli niin erilaiset työtyylit, et me ei saatu niitä istutettua yhteen ja se rupes käymään omalle työhyvinvoinnille. [--] Oikeestaan esimies teki sitä hyvää johtamista siinä mun tilanteessa, koska sit kun mä hänelle ilmotin, että nyt mulle

riittä, että nyt mä en jaksa enää, niin hän reagoi ja mulle etsittiin uus paikka sen jälkeen, uus tehtävä. (H3.)

Esihenkilötyön osalta merkittävimmäksi syyksi, joka voisi saada vaihtamaan työnantajaa, nousi kuitenkin esihenkilön vaihtuminen huonompaan. Tässä yhteydessä huonommalla tarkoitettiin sitä, että esihenkilö vaihtuisi joustamattomampaan tai johtamistyyli muuttuisi organisaatiossa käytössä olevasta valmentavasta johtamisesta takaisin aiempaan tapaan johtaa.

”Jos tulisi vakituisesti esihenkilöksi hyvin joustamaton esihenkilö, jolla selkeästi ei olisi tällaista myönteistä ihmiskäsitystä, että olisi tällainen vanhan ajan johtamistyyli, niin silloin olisi myös toinen mahdollisuus [asia, joka saisi vaihtamaan työpaikkaa]” (H13).

Organisaatiokulttuuriin ja ketterän kehittämisen johtamiseen liittyvä kokonaisuus nostettiin haastatteluryhmissä yhdeksi merkittävimmistä kehittämistä vaativista kohteista organisaatiossa ja sen huomioiminen onkin työnantajan vetovoimaisuuden kannalta tärkeää, sillä siihen liittyvät haasteet nostettiin esiin työpaikan vaihtamisen potentiaalisina syinä. Eräänä keskeisimpänä haasteena tuotiin esiin haasteet matriisiorganisaation ja ketterän toimintamallin yhdistämisessä. Kehittäminen koettiin haastatteluryhmissä ajoittain tahmeaksi ja siihen liittyvä byrokratia raskaaksi. Toisaalta pohdittiin myös kulttuurin muuttumisen vaativan aikaa ja muutoksen vauhdin olevan kiinni johdon lisäksi myös organisaatiossa työskentelevistä ihmisistä ja heidän asenteistaan.

Sanotaan, että meillä on tällainen toimintamalli, mutta sitten johto ei kuitenkaan niinkö toimi itse sitä kautta tai edes kaikkia tiimejä ei perusteta niin, että se noudattaisi tätä valittua toimintamallia. Et tavallaan se, että johto olisi itse myös sisäistänyt sen mitä, miten, mikä meidän uusi toimintamalli on ja mitä se tarkoittaa arkipäivän toiminnassa. (H3.)

Tällä hetkellä aattelen, että se johtaminen ei ehkä toimi ja siinä on niinku mun mielestä haasteita ja ehkä myös siihen liittyy tää matriisiorganisatio eli että tässä on niinku linjaorganisaatio suhteessa tähän kehittämisorganisaatioon, niin tässä on aika semmosta ristiriitaa tällä hetkellä ja hapuillaan ehkä vähän siitä, että kenellä on mistäkin vastuu. Se ja mun mielestä olenaisesti organisaatiokulttuuri liittyy siihen myös. Et mennäänkö nimenomaan eteenpäin, uudistutaanko. Et mikä on se vauhti, että kuinka nopeesti itse haluais nähdä muutosta ja mitä sitä todellisuudessa tapahtuu. (H4.)

”Siilojen purkaminen eri yksiköiden välillä ois aika tärkeää [--] Että toivoisin, että sitä saataisiin jotenki ihan organisaatiotasolla vähennettyä ja aidosti semmosta ketterää yhteistä tekemistä luotua”. (H7.)

Se välillä hämmentää kuinka monen eri konklaavin kautta samat asiat tulee käyttää. Se on toki myös hyvä asia, koska sitten tulee tarkasteltua läpikohtaisesti ja niinku todella hyvin, ymmärrän sen hyödytkin siinä, mut sitte se kestää ihan julmetun kauan. [--] varsinki pienestä ja ketterästä organisaatiosta tullee niin oli kyllä aikamoinen kulttuurishokki et kuika paljon siihen byrokraatiaan täytyy varata aikaa ja eri tahoilta sen luvan saamiseen [--] hieraerkisuus, niin se ei minusta ehkä nykytyöelämän malliin kauheen hyvin sovellu, että toivoisin et sekin saataisiin jotenkin vähentymään. (H7.)

Että ku organisaatio on jäyheä, niin sitte tietysti ehkä jotku ihmisetkin sillä tavalla, että ku on ollut pitkään ja tottunu toimimaan tietyllä tavalla, niin hankalahan siitä on siirtyä johonki muuhun... Et sitte niinku odotetaanki niitä kaikkia pikkutarkkoja ohjeistuksia ja linjauksia ylhäältäpäin, että senki kulttuurin muuttaminen on... Seki on menossa ja varmasti siitä muuttuu ja ihmiset vaihtuu, mutta et seki on ei-niin-nopeeta ehkä kaikissa paikoissa. (H9.)

"Kun täällä tehdään ketterästi tiimeissä tehtäviä niin olisi tärkeää, että se organisaatorakenne tukee myös sitä ketterää kehittämistä ja sitten tieto kulkisi ja sitten asioista päätettäisiin yhdessä, jos ne koskee niinku useampaa" (H13).

Muutosta kaivattiin erityisesti kokeilukulttuurin vahvistamiseen ja sen hyväksymiseen, etteivät kaikki kokeilut aina onnistu. Psykologisen turvallisuuden näkökulmasta kehittämiskohteiksi nostettiin vuorovaikutuksen ja viestinnän avoimuus, joka tässä yhteydessä tarkoitti sellaista luottamuksen ilmapiiriä, jossa mahdollisesti hankalatkin asiat voidaan ottaa yhteiseen keskusteluun ja lähteä etsimään niihin ratkaisua.

"Oltais valmiit kokeilemaan jollain pienellä, et kun puhuttiin siitä byrokratiasta, et ku kestää vuoden tehdä joku päätös [organisaation nimi] niin tota tyyliin, ku ei saa edes kokeilla. Niinku tyyliin, et kokeiltais ensi vaik jollain pienellä porukalla, toimiiks". (H6.)

"Senkin mä toivosin, et muuttuis, et virheitä sais tehdä, eikä kaikkien kokeiluja tarvis aina onnistua. Se on mun mielestä meillä [organisaation nimi] tällöinen synty". (H7.)

Jossain määrin ainaki viestintää vois parantaa. [--] musta tuntuu että ainaki joissain edellisissä tiimeissä missä oon ollu, siis ihan niinku [organisaation nimi] niin on jotenki pelätty sitä asioiden sanomista ääneen, et sit onn vaan mutistu siinä niinkun ehkä niin sanotusti työntekijöiden kesken ja sitte jotenki... Et ei se niinkun tuo mitään muutosta, mutta täs [uudessa tiimissä] on ollu se positiivista että sitte jos on niinku ollu jotain niin sit siitä on myös sanottu. Ja siihen on tartuttu ja on tapahtunut myöskin se muutos. (H10.)

Osassa haastatteluryhmistä tuotiin yksittäisinä nostoina esiin myös työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä, kuten tiimin töiden suunnitteluun liittyvät haasteet, arkityön kannalta turhina näyttäytyvät organisaatiomuutokset sekä riittävien resurssien puute. Näistä erityisesti jatkuvasta aliresursoinnista johtuvat seikat, kuten stressin kokemus ja sen vaikutus työhyvinvointiin voisi riittävän pitkään toteutuessaan saada vaihtamaan työpaikkaa.

Mä toivoisin ehkä semmosta, että niinkun jos tiimi sanoo, että sille sprintille ei mahdu, niin se ihan oikeesti kuunnellaan. Että välillä se paine sitte niinku sitä tiimiä kohtaan niin se on aika kova, että ei käy silleen niinku kateeksi scrummarin ja tuoteomistajan paikkaa, et kun ne joutuu niinkun ihan oikeesti pitämään aika kovasti puolia siitä et kun me ei, me ei vaan pystytä. (H11.)

Mää toivosin semmosta pysyvyyttä [--] Organisaatiomuutoksiahan meillä tulee ihan jatkuvasti etenki sillon ku vaihtuu joku päällikötason henkilö, niin hän haluaa sitte aina veivata kaiken uudestaan. Et monesti voi olla et se työ ei, se arkinen työ ei muutu miksiäkään, mutta se porukka vaihtuu ympärillä ja pitää taas opetella uudet toimintatavat ja mikä nyt milläki porukalla sitte on käytännöks vakiintunu. [--] semmonen on mun mielestä tosi turhaa. Ja kuormittavaa. (H12.)

Ainaki tossa meidän tiimissä on tällä hetkellä et niinku toteuttajaresurssi on niinku tällä hetkellä niinkun aivan liian pieni nähden siihen mitä niinku pitäis saada tehtyä. [--] Et se niinku tällä hetkellä on semmonen niinku työntävä tekijä [--] ehkä se on se tavallaan semmonen työhyvinvointi, jotenki se semmonen niinku että siitä tulee sit niinku itelle ylimäärästä stressiä. (H17.)

Määräaikaisissa työsuhteissa organisaatiossa olevat tai olleet, joita haastatteluryhmiin osallistujissa oli muutamia henkilöitä, pohtivat myös työsuhteen jatkumiseen liittyvän epävarmuuden olevan mahdollinen syy työpaikan vaihtoon. Työsuhteen jatkuvuuteen ja ennakoitavuuteen kiinnitettiin

huomiota kaikissa haastatteluryhmissä, ja sen todettiin olevan yksi merkittävimmistä kehittämistä vaativista kohteista. Koska IT-alalla kilpailu osaajista on kovaa, on tämän kehityskohteen huomioinnin työnantajan vetovoimaisuuden näkökulmasta erittäin tärkeää. Erityisesti kommunikoinnin avoimutta arvostettiin, olipa työsuhteelle sitten tiedossa jatkoa tai ei.

Mä oon nähny niin monta kertaa, et vaikka joku harjoittelija todetaan, et todella hyvä tyyppi, mut ei välttämättä... siis se määräaikaisuudenki aikaan saaminen se vaan kestää ja kestää ja sillä välin hän löytääkin jo [töitä] muualta tai sitte toinen niinku tietysti määräaikaistetaan. Niinku et yks määräaikainen sopimus, toinen määräaikainen sopimus ja sit se saakin vakkariduuja jostain muualta. Kauheesti vaivaa, et perehdytetään ja todetaan ihan oikeesti, et todella osaava ja hyvä tyyppi, mut ei vaan niinku ei osata jotenki... Niinku se prosessi on äärimmäisen hidas ja pitkä, et vaikka niinku kaikilla tiedossa, et tää me haluttais pitää, mut koska hän ei oo varma, et saako [organisaation nimi] jatkoa, niin vaihtaa muualle. (H1.)

Ehkä mun mielestä on kyse siitä kommunikoinnista. [--] Kyllähän se niinku romuttaa sitä koke-musta jos ihan viime tingassa vasta saa tietää, että hommat vaihtuu ja saa töitä esimerkiksi. Eli kyllä se avoin kommunikaatio siinäki mun mielestä, se on ihan ok, jos joku sanoo, et ei pystytä [tarjoamaan jatkoa], mut se, et kun pidetään koko ajan löysässä hirressä, musta tuntuu, et niinku koko aika viimeeseen saakka on vähä semmonen no jatkuisko työt vai eikö jatku. Että mun mielestä se avoin kommunikointi sit siinä kohtaa, sit tietää hakea vaik muualta töitä. (H4.)

Et miten työura kehittyy ja se ois varmaan niinku itsellä se pääsyy, et miks mä lähtisin [organisaation nimi] pois, et ei oo sit sitä turvallisuutta siinä niinku [--] työsuhteen jatkuvuudessa. Muuten mä en olis lähössä täältä kulumallakaa yhtää mihinkää [--] Läpinäkyvä on ehkä vähän väärä sana, mutta siis semmonen, et siitä ois vähän paremmin tiedossa ennakkoon, et niinku onko edes mahdollista se, et sulla tulee olemaan jatkoja. (H11.)

Kaikki syyt työpaikan mahdolliselle vaihdolle eivät kuitenkaan olleet sävyiltään negatiivisia eli kummunneet siitä, että jokin olemassa oleva, hyväksi koettu asia huonontuisi merkittävästi tai asioihin ei muuten oltaisi tyytyväisiä. Tällaisina työpaikan vaihtoon johtavina syinä mainittiin mielenkiintoinen, muualta tarjottava työtehtävä ja uteliaisuus. Tässä yhteydessä vaihtamaan saisi huomattavan mielenkiintoinen tehtävä ja/tai tarjous huomattavasti isommalla palkalla. Myös uteliaisuus sitä kohtaan, millaista työ ja ketterä kehittäminen ovat muualla kuin nykyisessä työpaikassa, voisi saada riittävän hyvän tarjouksen tullessa kohdalle haastatteluryhmiin osallistuneita vaihtamaan työpaikkaa.

"Sit tietty jos lähtis itse [organisaation nimi] niin se vaatis ehkä sitä, että ois joku juttu mistä ois kiinnostunu, mist tietää, että sitä vois oppia jossain toisaalla" (H5).

"Olis jännä nähä, et mitä se ketteryys on muualla. Ja muutenki toimintatavat, että ku itekki on täällä niin pitkään ollu, niin varmaan sit se jos vaihtais, niin ihan tota semmonen uteliaisuus, että mitenkä muualla toimitaan tai vähän vaihtelua". (H9.)

Jos sais tavallaan sellai et pääsis, joku tekis niin sanotusti mielenkiintosemman tarjouksen [--] että niinku kokis että se niinku oma ammatillinen kehittyminen tai että niinku onnistuis paremmin jossain muualla tai et ois joku niinku missä pääsis sitte niinku eteenpäin verrattuna nykytilanteeseen. (H14.)

"Jos tulis esimerkiks palkan osalta aika paljon isompi tarjous jostain muualta et ehkä se ois niinku itelle myös sellainen syy vaihtaa" (H16).

Haastatteluryhmiin osallistuneet olivat olleet yhtäjaksoisesti työntajan palveluksessa, eikä haastattelujen aikana käynyt ilmi, että heidän joukossaan olisi työpaikasta lähteneitä ja sittemmin sinne palanneita työntekijöitä. Eräässä haastatteluryhmässä nostettiin kuitenkin esiin tällaisia henkilöitä omasta verkostosta ja tuotiin esiin heidän paluunsa kannalta syitä, jotka voidaan nähdä työnantajan vetovoimatekijöinä. Tällaisia syitä kerrottiin olevan työntajan mahdollistamat erilaiset joustot, sekä vähäisempi kiire, paineet ja tulosodotukset.

Mun [työyhteisössä] oli vuosien varrella oisko peräti [henkilöiden lukumäärä], ehti käymään muualla ja palasivat aina [organisaation nimi]. [--] niin aina se oli se ikuinen kiire siellä muualla. Kauheet paineet, tulosodotukset, et ehkäpä juuri tämä jo monta kertaa täs aiemmin mainittu tietynlainen jousto. (H1.)

4.1.4 Hyvä työntekijäkokemus näkyy suositteluhalukkuutena

Plaskoff korostaa, että vaikka mallissa on kolme vaihetta, on työntekijän polkua tarkasteltava kokonaisuutena, jossa tunteet ja ajatukset muodostavat työntekijäkokemuksen, joka näistä riippuen voi olla joko positiivinen tai negatiivinen. (Plaskoff 2017, 139). Jotta saataisiin kokonaiskäsitys haastatteluryhmiin osallistuneiden työntekijäkokemuksesta, kysyttiin heiltä työnantajan suositteluhalukkuuteen liittyvä kysymys. Kaikki haastatellut olivat valmiita suosittelemaan työntajaa omille verkostoilleen, ja useat olivat niin jo tehneetkin. Suosituksissa ilmenivät selkeästi ne työntajan vetovoimatekijät, jotka haastatteluiden tuloksissa olivat aiemminkin korostuneet. Tällaisia olivat työnantajan väkaus, hyvä työyhteisö ja työilmapiiri, kehitymis- ja vaikutusmahdollisuudet, organisaatiossa itse tehtävä ohjelmistokehitys, selkeät työajat ja mahdollisuus erottaa työ sekä vapaa-aika toisistaan, joustavuus ja vapaat/lomat sekä aito välittäminen työntekijöistä.

Mut siis silleen normitavalliselle IT-osaajalle, joka haluaa vakaan, hyvän työpaikan, niin suosittelisin. [--] vakaa työpaikka, hyvät työpaikkaedut ja tavallaan kohtalaisen täyspäiset työkaverit. Siis silleen niinku, en mä tiedä, niinku meijänki useammassa tiimissä, missä oon ollu, niin aina on kyllä huumoria ollu ja toistensa kannustamista ja näin, että... Ja tavalteen ehkä niinku seki, että ei kukaan niinku oo niinku leijumassa, silleen pullistelemassa lihaksilla, et mä oon nyt se guru, vaan niinku jotenki ihan tavallisii ihmisii täs niinku on. (H1.)

Että jos on sen olonen ihminen, ett kuitenkin vois aatella, ett tämmönen vakaa julkishallinnollinen paikka on ok [--] täällä on niinku tätä teknistä kehittymismahdollisuutta hyvin [--] Oon niinku mainostanu, että on hyvä ilmapiiri ja täällä tehdään itse ja niinku sillai pystyy vaikuttamaan. (H2.)

”Se on yks syy, minkä takia mä saattaisin joillekin jopa suositella nimenomaan [organisaation nimi], että saat oikeasti eroteltua sen työn ja vapaa-ajan sitte toisistaan. Jos haluat”. (H3.)

No siis no kun ite tulee [kuvailua aiemmasta työympäristöstä] jossa tavallaan ihmiset elää työlleen niin sanotusti, niin mun mielestä tää on kiva, kun täällä voi elää työllä. [--] niille, jotka haluaa tehdä mielekästä työtä kaheksasta neljään ja sit tehdä jotain vapaa-ajallaan, niin ihan sikahyvä niinku ei tarte liikaa stressailla. (H5.)

”Sellaselle joka arvostaa siinä työpaikassa just sitä vakautta ja sitten niinku perheen tai vapaa-ajan ja työn sillai niinku helppoo yhteensovittamista ja työaikoja” (H9).

Olen suositellutkin ja saanut yhden verkostooni kuuluvan tänne töihin. [--] vaakakupissa painaa siis tosi paljon se semmonen työnantajan puolelta tuleva joustavuus, se että työntekijästä välitetään ihan aidosti ja se että täällä vaan on siis todella kiva olla töissä. Saa valita niitä työtehtäviään, saa vaikuttaa kehittymiseen, on mukavat työkaverit ja aina saa apua kun sitä kysyy. (H11.)

Suurimpana se, että tämä on tosi vakaa työpaikka. [--] Ja eihän meiltä työt lopu, että päinvastoin lisääntyy vaan. Ja myöski tää mejän työkenttä on semmonen, et tätä on pikkasen vaikeee siirtää mihinkää ulkomaillekkää, että vaikka IT-työtä sinne paljon lähtee, niin ehkä [organisaation nimi] ei oo se ensimmäinen, joka sitte olis siirtämässä koodaushommat Intiaan. (H12.)

"Kyllä silleen voisin suositella ihan hyvin tän oman kokemuksen perusteella, mutta ehkä sitten monella saattaa tulla se palkka esteeksi, niinku ihan konkreettisesti" (H15).

"Että just ehkä just se että sanoo, no ois tietenki realismia että ehkä palkan kanssa ei pysty sit kilpailemaan mut sit kaikista muista, just näist vapaista ja muista eduista sitte" (H17).

Haastatteluryhmissä nostettiin kuitenkin voimakkaasti esiin sitä, että he eivät suosittelisi paikkaa kenelle tahansa omissa verkostoissaan, vaan heille oli tärkeää, että työntekijä ja työnantaja olisivat toisilleen mahdollisimman sopivia. Eräässä haastatteluryhmässä puhuttiin työntekijä-työnantaja "matchista". Vastauksissa nostettiin myös esiin, että suosittelisi työnantajaa vain oman verkostonsa "hyville tyypeille", koska heistä tulisi omia työkavereita.

En kaikille suosittelis. Mä suosittelisin, nimenomaan mun mielestä kyse on siitä organisaatio-työntekijä –matchista. Et miten ne sopii toisilleen. [--] Et sinänsä niinkun ei pahaa sanottavaa työnantajasta, ett kyllä suosittelisin, mut nimenomaan se, että pitäis niinku rehellisesti pohtia aidosti sitä, että onko se matchi ikäänku hyvä siinä. (H4.)

"Olen suositellut ja suosittelen. Mutta vain hyville tyypeille, koska niist tulee mun työkavereita". (H6.)

Kyllä mä niinku semmosella pienellä varauksella, etten nyt mitenkää ihan niinku lähde hehkuttelemaan, vaan realistisesti tietenkin päivästä riippuen kerron, että mikä fiilis työnantajasta on ja byrokration rattaat on semmonen, mikä mun mielestä on hyvä niinku ihmisten ymmärtää varsinki, jos erilaisesta organisaatiosta hyppää, et se kulttuurishokki voi olla aika iso, et ei tää kaikille sovi, vaikka ois kuinka hyvä ja osaava tyyppi (H7).

Suosittelun lisäksi osa haastatelluista kertoi jakavansa sosiaalisessa mediassa mielellään työnantajaan liittyviä positiivisia uutisia, joissa avoimien paikkojen sijaan keskiössä on organisaatiossa tehtävä työ tai muu organisaation toiminta, joka saattaisi verkostoissa jopa yllättää.

Mä ole viime kädessä itse tyytyväinen työhöni, vaik mä oon tänäänki tässä vaik kuinka paljon valittanu erinäisistä asioista, niin muistakaa se alkupää. Että olen tyytyväinen ja ollut talossa [työvuosien määrä] [--] et yritän tuoda niinku positiivisella tavalla esille tiettyjä uutisia [--] Niitä mä jaan ja niin eespäin eli tuon esille sitä, et mitä täällä tehdään, en välttämättä sitä, ett mitkä paikat meillä on just auki. Ja mä nään niinku sen, et mä tuon sen työnantajakuvaan positiivisesti esille niin ehkä jopa tärkeämpänä, koska se jää niille mieleen. [--] ja sit ne muistaa, ett [haastateltu itse] on siellä ja se vaikuttaa tykkäävän siit hommasta. Et tota jos sillä saa niinkun yhdenki hyvän tyypin tänne, niin sit mä oon tyytyväinen. (H6.)

Ja just vielä ite niinku miettiny sitä, ku jakaa, on kohtuu aktiivinen vaikka Linkkarissa, niin tota jaan siellä mieluusti sellasia asioita [organisaation nimi], jotka saattaa yllättää siellä verkostolaisia, et ai [organisaation nimi] voi tehdä tollasta tai muuta [--] jotenki on hyvin paljo semmoisia myyttejä ehkä julkishallinnon työstä, mitä mielellään sitte kumoaa. (H7.)

Eräs pitkään työnantajan palveluksessa ollut haastateltu kiteytti haastatteluryhmissä esiin nousseen työnantajan positiivisen kehityksen seuraavasti:

”Tosi paljo [organisaation nimi] on mun mielestä muuttunu niinku 10 vuoden tai muutaman viime vuoden aikana, et tää on ihan eri työpaikka, ku mihin on aikanaan tullu ja positiiviseen suuntaan” (H9).

5 Pohdinta

Työntekijän polun ensimmäisen vaiheen näkökulmasta haastatteluryhmille erityisen merkityksellisiä olivat ne mielikuvat tai ennakkokäsitykset, joita haastatelluilla opinnäytetyön kohdeorganisaatiosta oli. Ne olivat vaikuttaneet esimerkiksi siihen, että haastatteluihin osallistuneet seurasivat organisaation avoimia työpaikkoja eri alustoilla, ja toisaalta myös siihen, etteivät he ajatelleet organisaatiota potentiaalisena työnantajana. Etenkin jälkimmäisissä tilanteissa kohtaamiset organisaatiossa jo työskentelevien henkilöiden kanssa olivat voineet olla jopa käänteentekeviä haastatteluihin osallistuneiden henkilöiden työuran kannalta. Useat heistä olivat näiden kohtaamisten perusteella päätyneet hakemaan organisaatiossa avoinna olleita työpaikkoja ja osa heistä oli haastattelujen aikaan työskennellyt organisaatiossa jo useita vuosia, jopa vuosikymmeniä. Onkin tärkeää ymmärtää, etteivät pelkästään organisaation omat työntekijät, vaan esimerkiksi työnhakijat tai vaikkapa messuilla tai alan tapahtumissa kohdatut tulevat IT-alan ammattilaiset välittävät tietoa organisaatiosta sen ulkopuolelle ja ovat näin osaltaan rakentamassa työnantajabrändiä (Huhta & Myllyntaus 2021, 12).

Vaikka esimerkiksi organisaation vakaus työnantajana ja siellä tehtävä monipuolinen IT-alan työ oli osalle ollut tuttua jo ennen varinaista organisaation avointen työpaikkojen seuraamista, etsimistä tai hakemista, kävi haastattelujen perusteella ilmi myös se, ettei näin suinkaan ollut kaikissa tapauksissa. Haastattelujen tulosten perusteella työnantajabrändin tunnettavuudessa IT-alan työnantajana riittää vielä tehtävää. Vahva työnantajabrändi on erityisen merkityksellinen juuri rekrytoinnin näkökulmasta, sillä se lisää kiinnostusta organisaation avoimia työpaikkoja kohtaan ja houkuttelee sellaisia hakijoita, jotka parhaiten soveltuvat organisaation tarpeisiin. Vahvalla työnantajabrändillä on rekrytointiin liittyen myös taloudellisia vaikutuksia, sillä sen avulla avoimia työtehtäviä saadaan esimerkiksi täytettyä nopeampaa ja pienemmin kustannuksin, puhumattakaan siitä, että organisaatioon saadaan töihin sinne parhaiten soveltuvia henkilöitä. (Huhta & Myllyntaus 2021, 15-17.) Eri-tyyppisen merkityksellistä vahva työnantajabrändi on alalla, jossa kilpailu osajista on kovaa.

Haastattelujen perusteella kehitettävää olisi tästä näkökulmasta erityisesti organisaatiosta ulospäin tehtävän viestinnän osalta, jotta potentiaalisille työntekijöille tai alalle opiskeleville organisaatio näyttäytyisi sellaisena kuin se haastateltujen työntekijäkokemuksen perusteella on: monia mahdollisuuksia tarjoavana, vakaana IT-alan työnantajana. Yhtenä kehittämissuunnitelmaksi tässä opinnäytetyössä esitetään organisaatioon liittyvien mielikuvien tai ennakkokäsitysten systemaattista kartoittamista esimerkiksi oppilaitosvierailujen sekä messujen ja erilaisten tapahtumien tai vaikkapa rekrytointiprosessin yhteydessä. Kun organisaatioon IT-alan työnantajana liittyvistä mielikuvista ja ennakkokäsityksistä saadaan kattavampi kuva, voidaan niihin myös viestinnässä kiinnittää aiempaa enemmän huomiota.

Työsuhteen aikaisen vaiheen tarkastelun perusteella haastateltujen nykyisen työnantajan vetovoimatekijöitä löytyi runsaasti. Perehdytyksen koettiin yleisesti ottaen olevan hyvällä tasolla, vaikka kehittämiskohteitakin siihen liittyen tunnistettiin. Tässä opinnäytetyössä perehdytyksen onnistumista ja sen kehittämistarpeita pohdittiin harjoittelijoina organisaatioon tulleiden ryhmähaastattelussa, mutta siinä esiin nostetut kehittämistarpeet soveltuvat hyvin huomioitavaksi myös muiden uusien työntekijöiden perehdytysprosesseihin. Onnistunut perehdytyskokemus saavutetaan, kun uuden henkilön aloitukseen on valmistauduttu huolellisesti, perehdytykselle on varattu riittävästi aikaa ja uusi henkilö pääsee mahdollisimman nopeasti mukaan tiimin työhön. Nimetty mentori koettiin hyödylliseksi niiden harjoittelijoiden osalta, joilla sellainen oli ollut ja nekin, joilla nimettyä mentoria ei ollut ollut, arvioivat että olisivat sellaisesta hyötäneet. Erityisen positiivinen kokemus oli ollut harjoittelijalla, jonka kanssa samassa työyhteisössä oli yhtä aikaa aloittanut toinen harjoittelija. Tämä oli ollut hyödyllistä nimenomaan vertaistuen ja oppimisprosessin näkökulmasta.

Tiimit, työyhteisö ja organisaatiokulttuuri olivat työntekijäkokemuksen perusteella yksi merkittävimmistä työnantajan vetovoimatekijöistä, eikä vähiten tasapuolisen sukupuolijakauman tai heterogeenisyyden vuoksi. Sen enempää sukupuolella, iällä kuin vaikkapa johonkin vähemmistöön kuulumisella ei koettu olevan merkitystä esimerkiksi urakehitykseen tai kasvun ja kehittymisen mahdollisuuksiin, joiden koettiin olevan organisaatiossa todella hyvät. Tästä näkökulmasta korostui organisaation koko, sillä ison organisaation koettiin tarjoavan runsaasti erilaisia uramahdollisuuksia ja toisaalta loputtomia mahdollisuuksia syventää ja kehittää omaa teknistä osaamistaan IT-alan asiantuntijana. Nämä ovat työnantajan kannalta merkittäviä vetovoimatekijöitä, sillä esimerkiksi National Center for Women & Information Technologyn (NCWIT) vuonna 2016 tekemän tutkimuksen mukaan naisten yleisimmät syyt irtisanoutumiselle alalla voidaan yhdistää tekijöihin, jotka liittyvät työpaikan kulttuuriin, sekä naisten kokemuksiin siitä, ettei heidän uransa etene tai ettei heillä ole mahdollisuuksia päästä teknisiin avainrooleihin (Ashcraft ym. 2016, 11). Myös haastattelujen tulosten perusteella erityisesti tiimiin ja työyhteisöön liittyvät haasteet, kuten esimerkiksi huono ilmapiiri tai pitkittyvät ristiriitatilanteet olisivat sellaisia tekijöitä, jotka voisivat johtaa työpaikan vaihtoon.

Tulosten perusteella tasapuolinen sukupuolijakauma sekä työyhteisöjen moninaisuus ovat organisaation vetovoimatekijöitä. Sen lisäksi, että esimerkiksi ura- ja kehittymismahdollisuudet koettiin tasapuolisiksi sukupuolesta riippumatta, sukupuolella ei myöskään koettu olevan merkitystä siihen, miten osaamista arvostetaan tai millaista kohtelua on työyhteisössä kokenut. Vaikka organisaatiossa naisten osuus työntekijöistä on huomattavasti korkeampi kuin IT-alalla yleensä, on tasapuolisen sukupuolijakauman ja moninaisen työyhteisön eteen tehtävä töitä jatkossakin. Opinnäytetyön kehittämisehdotuksena esitetäänkin, että edellä mainittuja työntekijäkokemuksen perusteella organisaation vetovoimatekijöinä pidettyjä asioita, kuten työyhteisön moninaisuutta, tuotaisiin nykyistä

enemmän viestinnässä esiin esimerkiksi erilaisten uratarinoiden muodossa. Näin voitaisiin osaltaan kannustaa esimerkiksi nuoria, omaa alaansa pohtivia naisia ei pelkästään IT-alalle, vaan kiinnostumaan opinnäytetyön kohdeorganisaatiosta työnantajana. Erilaisten uratarinoiden avulla nuorille naisille voitaisiin tarjota erilaisia esikuvia, joiden avulla he voisivat nähdä itsensä tulevaisuudessa vaikkapa IT-alan ammattilaisina tai alan johtotehtävissä (Korhonen 2020). Tutkimusten perusteella nimittäin näyttää siltä, että myös tytöt ja nuoret naiset voisivat harkita hakeutumista alalle, jos he tietäisivät ura- ja kehittymismahdollisuuksien olevan tasa-arvoisia naisten ja miesten välillä (Microsoft 2017, 13). Myös työpaikkailmoituksissa käytettävän kielen tarkastelu voisi työyhteisön moninaisuuden tukemisen näkökulmasta olla kiinnostavaa ja hyödyllistä. Yrityksissä, joissa tällaista ilmoitusten tarkastelua ja läpikäyntiä on inklusiivisuusasiantuntijoiden kanssa tehty, on havaittu naisten hakeneen aiempaa enemmän avoinna olleita työtehtäviä. Työpaikkailmoituksiin tehdyt muutokset ovat liittyneet ilmoitustekstin pehmentämiseen ja maskuliinisiksi miellettyjen ilmausten korvaamiseen muilla ilmaisuilla. (Törmänen 2021.)

Yksi keskeinen työnantajan vetovoimatekijä liittyi hyvin tiiviisti työn ja arjen yhteensovittamiseen. Siihen sisällytettiin esimerkiksi erilaiset työajan joustojen mahdollisuudet, mahdollisuudet joustavaan hybridityöhön eli etätyöskentelyn ja toimistotyön yhdistämiseen, selkeät työnteon raamit ja joustavat lomakäytännöt. Joustavuuden mahdollisti tulosten perusteella molemminpuoliseen luottamukseen perustuva esihenkilötyö, johon tulosten perusteella oltiin pääosin tyytyväisiä. Esihenkilötyöllä onkin suuri vaikutus siihen, kuinka helpoksi tai joustavaksi työn ja muun elämän yhteensovittaminen koetaan (Ashcraft ym. 2016, 35). Opinnäytetyön haastattelujen tuloksista käy myös ilmi, että toisenlaisiakin kokemuksia esihenkilötyöstä organisaatiossa on haastateltavilla ollut. Huonon esihenkilötyön kuvattiin olevan joustamatonta, ei-ihmisläheistä ja sen vaikuttaneen kielteisesti työhyvinvointiin ja työilmapiiriin. Ashcraft ym. (2016, 11) tuovat esiin, että työpaikalta eli käytännössä esihenkilöltä saatavan tuen puute työn ja muun elämän yhteensovittamiseen on yksi syistä, joiden vuoksi naiset IT-alan työpaikoista irtisanoutuvat.

Myös opinnäytetyön tuloksissa yhtenä mahdollisena työpaikan vaihtamisen syynä ilmaistiin mahdollinen esihenkilötyön huonontuminen, eli käytännössä esihenkilön vaihtuminen joustamattomampaan. Vaikka kokemukset esihenkilötyöstä olivat pääosin hyviä, ehdotetaan opinnäytetyön tulosten perusteella kehittämiskohteeksi esihenkilötyön tasalaatuisuuden tarkastelua ja kehittämistä organisaatiossa, jotta mahdollisimman monen kokemus esihenkilötyöstä olisi positiivinen. Tasalaatuisuutta voitaisiin kehittää esimerkiksi case-työskentelyn avulla: esihenkilöt antaisivat tapaukseen omat ratkaisuehdotuksensa, minkä jälkeen arvioitaisiin yhteisesti sitä, miksi itse kukainenkin esihenkilö päätyi omaan ratkaisuunsa. Näin saataisiin näkyväksi mahdollisia eroja toimintatavoissa, jotka voivat työntekijöille näyttäytyä esimerkiksi epätasa-arvoisena kohteluna tai joustamattomuus-

tena. Myös työn varjostaminen voisi opinnäytetyön tekijän arvion mukaan olla kokeilemisen arvoisen työn kehittämisen menetelmä, vaikka se useimmiten liitetäänkin opiskelijoiden mahdollisuuden perehtyä itseä kiinnostavaan työtehtävään tai kasvatusta ja opetusalan ammattilaisten käyttämää menetelmää oman ammattitaitonsa kehittämisessä. Jälkimmäisessä työn varjostamisella tarkoitetaan vertaiskehittämiseen perustuvaa työskentelytapaa, jossa kaksi samassa tehtävässä työskentelevää henkilöä, seuraavat ja havainnoivat eli varjostavat kumpikin vuorollaan toisen henkilön työskentelyä (Raseko 2022).

Vaikka työnantajan yhtenä vetovoimatekijänä nähtiin nimenomaan organisaation koko ja sen väkijoukko, siitä kumpusi myös haasteita erityisesti ketterän kehittämisen johtamisen näkökulmasta. Tämän kokonaisuuden huomioiminen on tulosten perusteella tärkeää, sillä siihen liittyvät haasteet nostettiin esiin työpaikan vaihtamisen potentiaalisina syinä. Eräänä keskeisimpänä kehittämistä vaativana kohteena nähtiin matriisiorganisaation ja ketterän toimintamallin yhdistäminen. Kehittäminen koettiin haastatteluryhmissä ajoittain tahmeaksi ja siihen liittyvä byrokratia raskaaksi. Koska työpaikan kulttuuriin liittyvät syyt ovat Alshatryn ym. (2016, 11) mukaan IT-alalla työskentelevien naisten osalta yksi syy vaihtaa työpaikkaa, olisi organisaatiossa aiheellista perehtyä johtamisen ja ketterän toimintamallin yhdistämiseen koettuihin haasteisiin syvällisemmin. Opinnäytetyön tuloksissa tämän laajan kokonaisuuden kehittämistarpeista saatiin kuitenkin vain hyvin pintapuolinen käsitys, joka perustuu organisaation kokoon nähden verrattain pienen ryhmän kokemuksiin. Tulosten perusteella vaikuttaa kuitenkin siltä, että kehittämistä kokonaisuuden osalta edelleen tarvitaan.

Muita merkityksellisiä työnantajan vetovoimatekijöitä tulosten perusteella olivat työn merkityksellisyys: organisaatiossa tehtävällä työllä koettiin olevan sekä laajaa yhteiskunnallista merkitystä että merkitystä yksittäisen kansalaisten arkeen. Myös eri ammattiryhmien näkökulmasta oma työ koettiin merkitykselliseksi. Sen lisäksi, että työ koettiin merkitykselliseksi, siihen liitettiin paljon tekijöitä, jotka innostivat ja motivoivat haastateltuja heidän omassa työssään. Kasvun ja kehittymisen mahdollisuudet sekä mahdollisuudet erilaisiin urapolkuihin koettiin tärkeinä ja ovat tulosten perusteella työnantajan vetovoimatekijöitä. Myös organisaatiossa vallitseva myönteinen ja kannustava ilmapiiri koulutukseen ja itsensä kehittämiseen oli tulosten perusteella tärkeää. Koska IT-alalla kilpailu osaavasta työvoimasta on kovaa, näiden ylläpitämiseen ja kehittämiseen on syytä kiinnittää organisaatiossa huomiota myös tulevaisuudessa, jotta osaavat ammattilaiset saadaan jatkossakin sitoutumaan työnantajaansa. IT-alalla naiset ovat nimittäin yleisesti miehiä tyytymättömämpiä ura- ja etenemismahdollisuuksiinsa (Ashcraft ym. 2016, 11).

Tulosten perusteella on esiin nostettava myös urapolkujen näkökulmasta eräs kehittämistä vaativa kohde, joka on merkityksellinen osaajista kilpailevalla IT-alalla. Määräaikaississa työsuhteissa haastatteluhetkellä olleet tai ne haastatellut, joiden tiimeissä määräaikaissia työntekijöitä työskenteli tai

oli työskennellyt, toivat esille työsuhteen jatkuvuuteen liittyvän epävarmuuden yhtenä mahdollisena syynä työpaikan vaihtoon. Koska IT-alalla kilpailu osaajista on kovaa ja tulee sellaisena myös jatkumaan, on tähän kehityskohteeseen työntäjän vetovoimaisuuden näkökulmasta tärkeä kiinnittää huomiota. Hyvän työntekijäkokemuksen näkökulmasta avoin kommunikointi nousi tuloksissa merkitykselliseksi, riippumatta siitä, oliko työsuhde jatkumassa ja tähän on esihenkilötyössä aiheellista kiinnittää huomiota.

Ura- ja kehittymismahdollisuuksien yhteydessä myös palkkaan liittyvät asiat nousivat keskusteluun kaikissa haastatteluryhmissä. Tulosten perusteella organisaatiossa olisi aiheellista miettiä toimenpiteitä, joilla palkkausjärjestelmää saataisiin läpinäkyvämmäksi. Kuten tuloksista käy ilmi, tehtävien vaativuusluokat sitä ovatkin, mutta läpinäkyvyyttä kaivattiin erityisesti kokonaispalkan osalta. Tulosten perusteella tietoa kaivattaisiin siitä, että palkkaus perustuu tehtävänä vaativuuteen ja on tasa-arvoinen sukupuolesta riippumatta. Tulosten perusteella näin uskottiin olevan, mutta selkeästi tähän toivottiin nykyistä parempaa avoimuutta. Esiin nostettu kehittämiskohde on hyvin ajankohtainen, sillä EU-parlamentti ja jäsenmaat ovat ennen joulua päässeet yksimielisyyteen palkka-avoimuusdirektiivistä, joka voi laajentaa työntäjän informaatiovelvoitetta (Sutinen 2023). Opinnäytetyön kehittämisehdotuksena esitetäänkin, että jo tällä hetkellä organisaation sisällä julkisen tehtävän vaativuusluokan lisäksi julkista tietoa olisi esimerkiksi palkkahaitari, jolle välille tietyn vaativuustason eri tehtävät tyypillisesti asettuvat. Tulossa olevan direktiivin mukaan yksittäiselle työntekijälle on nimittäin pyynnöstä annettava tieto hänen kanssaan samaa/samanarvoista työtä tekevien työntekijöiden keskimääräisestä palkkatasosta (Sutinen 2023).

Kehittämiskohteista huolimatta tulosten perusteella voidaan kuitenkin todeta, että haastatteluihin osallistuneet olivat yleisesti ottaen todella tyytyväisiä työntäjänsä, mistä kertoo heidän halukkuutensa suositella työntäjä omille verkostoilleen. Tyytyväiset työntekijät ovatkin minkä tahansa organisaation tärkein voimavara, sillä he sitoutuvat työntäjänsä ja ovat valmiita antamaan oman parhaan panoksensa työhönsä (Huhta & Myllyntaus 2021, 11). Kuten aiemmin on todettu, on IT-alalla kuitenkin kova kilpailu osaavista työntekijöistä, joten työntekijäkokemukseen ja sen kehittämiseen on kiinnitettävä huomiota (Plaskoff 2017, 136). Organisaatiossa voisikin olla aiheellista rakentaa työntekijäkokemukselle oma strategiansa osana vetovoimakontekstia, jotta työntekijäkokemusta voitaisiin systemaattisesti kehittää haluttuun ja organisaatiostrategian kannalta tarvittavaan suuntaan.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää työntäjän vetovoimatekijöitä julkisorganisaatiossa IT-alalla työskentelevien naisten työntekijäkokemuksen perusteella. Sen tavoitteena oli tunnistaa kohderyhmän näkökulmasta työntäjän vetovoimaa lisääviä tekijöitä sekä tunnistaa mahdollisia kehittämistarpeita. Tässä opinnäytetyössä työntekijäkokemukseen organisaatiossa saatiin

pieni, joskin merkittävä kosketus haastatteleamalla 17 organisaatiossa työskentelevää naista neljässä ryhmähaastattelussa. Organisaatiossa työskentelevien naisten työntekijäkokemukseen perustuvista vetovoimatekijöistä ja kehittämiskohteista oltiin verrattain yksimielisiä eri haastatteluryhmissä, mikä antaa uskottavuutta opinnäytetyön tuloksille, sekä työnantajan vetovoimatekijöille, että kehittämiskohteille. Opinnäytetyön luotettavuutta on pyritty huomioimaan tarkalla raportoinnilla, mitä tulee esimerkiksi haastatteluryhmien kokoamiseen, niissä käsiteltäviin teemoihin sekä tulosten raportointiin. Luotettavuuden lisäämiseksi työssä on käytetty runsaasti sitaatteja. Ryhmähaastatteluja voitaisiin raportin liitteenä olevia materiaaleja hyödyntäen ja käytännön järjestelyihin liittyvien kuvausten perusteella järjestää myös uusille ryhmille tässä tai jossain toisessa organisaatiossa, joten toistettavuuden voidaan ajatella olevan hyvällä tasolla.

Työn tavoitteena oli tuottaa kehittämisehdotuksia, joita voidaan huomioida esimerkiksi organisaation työntekijäkokemuksen ja työnantajakuvaan kehittämiseksi. Tavoite täyttyi varmasti ainakin osittain, sillä kehittämisehdotuksiakin tulosten perusteella pystyttiin tekemään. Tulosten osalta täytyy kuitenkin muistaa, että ne perustuvat työntekijäkokemukseen, joka on aina perusolemukseltaan subjektiivinen. Koska organisaation vetovoimatekijöistä ja kehittämistarpeista oltiin kuitenkin eri haastatteluryhmissä verrattain yksimielisiä, voidaan myös tulosten perusteella tehtyjä kehittämisehdotuksia pitää perusteltuina, tarpeellisina ja organisaatiolle merkityksellisinä. Myös muut alan organisaatiot voivat opinnäytetyön tuloksiin tutustumalla peilata oman organisaationsa tilannetta suhteessa kohdeorganisaation vetovoimatekijöihin tai kehittämistarpeisiin. On kuitenkin muistettava, että isossa organisaatiossa työskentelee runsaasti IT-alan ammattilaista, joista miehiä on lähes 60 prosenttia ja naisia yli 40. Työntekijäkokemuksen suhteen tutkittavaa siis riittää vielä jatkossakin ja kiinnostavaa olisikin tulevaisuudessa selvittää, millaisia ovat eri ikäryhmien, sukupuolten tai eri vähemmistöihin kuuluvien työntekijäkokemukset ja niiden mahdolliset eroavaisuudet ja yhtäläisyydet opinnäytetyön kohdeorganisaatiossa.

Työntekijäkokemus on opinnäytetyön tulosten perusteella haastatteluihin osallistuneiden henkilöiden osalta hyvin positiivinen. Haastatteluihin osallistuminen perustui vapaaehtoisuuteen, joten voi olla, että siihen osallistuneet henkilöt edustavat keskimääräistä tyytyväisempiä tai kehittämismyönteisempiä työntekijöitä. Jos haastatteluryhmät olisi koottu jotenkin muuten, kuin vapaaehtoisuuteen perustuvasti, on mahdollista, että myös negatiivisempia tai neutraalimpia kokemuksia olisi voinut tulla enemmän esiin. Kokemusten moniäänisyyden vuoksi olisikin jatkossa kiinnostavaa perehtyä organisaation työntekijäkokemukseen liittyviin tarinaihin satunnaisotannalla. Yhtä kaikki, aihe otettiin hyvin vastaan ja osallistujia ilmoittautui jopa enemmän kuin mihin opinnäytetyön tekijänä olin valmistautunut. Toiveena olleen kolmen haastatteluryhmän sijaan ryhmähaastatteluja saatiin järjestettyä neljä. Haastatteluihin osallistuneet olivat rauhoittaneet haastatteluajan sitä varten ja osallistujista välittyi hyvä valmistautuminen. He kertoivat omista ajatuksistaan ja kokemuksistaan hyvin

avoimesti, kuuntelivat tarkkaan toisiaan, täydensivät toisiaan ja palasivat toistensa aiempiin kertomuksiin. Myös erilaisia kokemuksia ja näkemyksiä uskallettiin tuoda esiin. Ryhmähaastatteluissa keskustelun sävy oli toista arvostava, kunnioittava ja tilaa antava, eikä haastattelijan tarvinnut rajata osallistujia. Haastateltavat kokivat aiheen tärkeäksi ja puhuivat kokemuksistaan mielellään, tuoden esiin omia kokemuksiaan aiheen mukaisesti rakentavalla tavalla.

Ryhmähaastatteluihin varattu aika, kaksi tuntia, oli ihanteellinen 4-5 henkilöstä koostuvan ryhmän haastatteluun. Siinä ehdittiin käydä läpi etukäteen suunnitellut teema-alueet, minkä lisäksi jäi aikaa haastattelyryhmän mahdollisesti esiin nostattamille uusille teemoille. Tällaisia uusia teemoja nousi: ne liittyivät siihen, onko sukupuolella tai iällä merkitystä IT-alan työssä, minkä lisäksi nousi esiin palkkauksen tasa-arvoisuus. Aiheen noustua esiin jossain ryhmässä, siihen liittyvä kysymys esitettiin myös seuraaville haastattelyryhmille. Sukupuoleen liittyvää erillistä kysymystä ei alkupe-
räisessä kysymyslistassa ollut, koska organisaation sukupuolijakauma on verrattain tasainen, eikä kysymyksenasettelulla haluttu ohjata liikaa työntekijäkokemukseen liittyvää pohdintaa. Ensimmäisessä ryhmässä oli alun perin kuusi osallistujaa, joista yhden osallistuminen estyi priorisoitavan työtehtävän vuoksi. Opinnäytetyöntekijän arvio näin jälkikäteen on, että kuuden henkilön haastatteluun kaksi tuntia olisi ollut liian lyhyt aika.

Haastattelutilanteet olivat haastattelijan oman arvioin mukaan todella onnistuneita, ne olivat luonteeltaan hyvin keskustelunomaisia kuitenkin niin, että etukäteen suunnitellut teema-alueet käytiin läpi. Tämän lisäksi jäi tilaa ryhmien esiin nostamille uusille teemoille. Haastateltavien välitön palaute haastattelujen jälkeen tukee opinnäytetyöntekijän omaa kokemusta. Haastatteluun osallistuneille tarjottiin myös mahdollisuus täydentää omia ajatuksiaan jälkikäteen olemalla yhteydessä haastattelijaan. Tarkennuksia tai täsmennyksiä ei tullut, kuten ei myöskään tullut vetäytymisiä haastattelujen aikaan tai sen jälkeen, vaikka tähän osallistujilla oli mahdollisuus.

Ryhdyin opinnäytetyön tekoon hyvissä ajoin, mutta siitä huolimatta prosessin työläys yllätti. Haastavan työn, opiskelun sekä opinnäytetyön edistämisen ja muun elämän yhteensovittaminen ei käynyt kivuttomasti, joten mahdollisten uusien opintojen ollessa ajankohtaisia, täytyy aikataulusuunnittelussa olla vielä huolellisempi ja realistisempi. Oma työnantajani on kiitettävästi tukenut opintojani, mikä on ollut iso ilo ja itselleni merkityksellistä.

Opinnäytetyön aiheen koin innostavana ja erityisesti haastattelutilanteita muistelen lämmöllä vielä näin prosessin ollessa jo loppusuoralla. Haastattelujen lämmin, avoin, rakentava ja innostava tunnelma sai minut entistä vakuuttuneemmaksi siitä, että työntekijäkokemuksen äärelle pysähtyminen ja tarinoiden kuuleminen on erittäin merkityksellistä ja tärkeää, sillä vain aitoja kokemuksia kuullen ja niille tilaa antaen on mahdollista saada käsitys asioiden oikeasta tilasta siten, kuin ne yksittäisille henkilöille näyttäytyvät. Opinnäytetyön kohdeorganisaatiossa keskeisimpiä löydöksiä on tarkoitus

käsitellä ja mahdollista jatkotyöstöä suunnitella muun muassa IT-organisaation johdon, viestinnän, rekrytoinnin sekä henkilöstöhallinnon avainhenkilöiden kanssa.

Lähteet

- Alshathry, S., Clarke, M. & Goodman, S. 2017. The role of employer brand equity in employee attraction and retention: a unified framework. *International Journal of Organizational Analysis* .10 July 2017, Vol.25(3), pp.413-431.
- Ashcraft, C., McLain, B. & Eger, E. 2016. Women in tech: The facts. Luettavissa: https://wpasets.ncwit.org/wp-content/uploads/2021/05/13193304/ncwit_women-in-it_2016-full-report_final-web06012016.pdf. Luettu: 1.5.2023.
- Atea, 2022. Lisää naisia it-alalle! Luettavissa: <https://www.atea.fi/artikkelit-ja-tutkimukset/2022/it-alalle-tarvitaan-enemman-naisia/>. Luettu: 1.5.2023.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino. Tampere.
- Euroopan parlamentti. 2018. Lisää naisia ICT-alalle. Luettavissa: <https://www.europarl.europa.eu/news/fi/headlines/society/20180301STO98927/lisaa-naisia-ict-alalle>. Luettu: 1.5.2023.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Tammi. Helsinki. 13. painos.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2010. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus. Helsinki.
- Huhta, M. & Myllyntaus, V. 2021. Työnantajabrändi ja työntekijäkokemus. Rakenna vetovoimainen työpaikka, jota tavoittelemasi työntekijät rakastavat ja kilpailijasi kadehtivat. Alma Talent. Helsinki.
- Härkönen, K. 2014. Naisten aliedustus IT-alalla johtuu ennakkoluuloista. Gofore. Luettavissa: <https://gofore.com/naisten-aliedustus-alalla-johtuu-ennakkoluuloista/>. Luettu: 1.5.2023.
- Jaakonsaari, T. 2020. Naisten hyvinvoinnin ja mielenterveyden tukeminen IT-alan organisaatiossa. YAMK-opinnäytetyö. LAB-ammattikorkeakoulu. Luettavissa: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/352197/Naisten%20hyvinvoinnin%20ja%20mielenterveyden%20tukeminen%20IT-alan%20organisaatiossa.pdf?sequence=2&isAllowed=y>. Luettu: 1.5.2023.
- Kailio, A. 2021. TietoEvy keksi yksinkertaisen keinon houkutella lisää naisia IT-alalle – Naishakijoiden määrä kasvoi 32%. *Talouselämä*. Luettavissa: <https://www.talouselama.fi/uutiset/tietoevry-keksi-yksinkertaisen-keinon-houkutella-lisaa-naisia-it-alalle-naishakijoiden-maara-kasvoi-32-/eb7e640f-34b8-42ac-8881-dbd54b0e760>. Luettu: 1.5.2023.
- Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen kirjoittajankäytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisu 134.

Korhonen, S. 2020. Naisten potentiaalin hyödyntäminen it-alalla voisi tuoda Eurooppaan noin 6 miljardia euroa lisää rahaa. Kauppalehti. Luettavissa: <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/naisten-potentiaalin-hyodyntaminen-it-alalla-voisi-tuoda-eurooppaan-noin-6-miljardia-euroa-lisaa-rahaa/e05f653f-e355-4f7d-a5c8-dcd862e41a43>. Luettu: 1.5.2023.

Kiiskinen, S. 2021. Teknologia-alalle tarvitaan lisää naisia – muutos tapahtuu vain määrätietoisten tavoitteiden ja toimien kautta. TietoEVRY. Luettavissa: https://www.tie-toevry.com/fi/blogi/2021/03/teknologia-alalle-tarvitaan-lisaa-naisia/?utm_medium=cpc&utm_campaign=CAMPAIGN-NA-ME&utm_term=&utm_content=541354657670&utm_source=google&gclid=EAlaIqobChMI7aTW8uOu8wIVBPu-yCh3WjgvzEAAAYASAAEgKWHvD_BwE. Luettu: 1.5.2023.

Microsoft 2017. Why Europe's girls aren't studying STEM. Region-wide research of 11,500 women reveals how we can get more young women into science, technology, engineering and math. Luettavissa: <https://news.microsoft.com/europe/features/dont-european-girls-like-science-technology/#sm.0000ic6qfa49pcyyzrw1ko2ofey0#EI1Af3xv3UxJbAbQ.97>. Luettu: 1.5.2023.

MTV Uutiset. 2021. "Naisten määrää pitää kasvattaa kolmesta syystä" – Suomen teknologiateollisuus kaipaa naisia alalle, mutta kärsii ennakkoluuloista. Haastattelu katsottavissa, uutinen luettavissa: <https://www.mtvuutiset.fi/artikkeli/naisten-maaraa-pitaa-kasvattaa-kolmesta-syysta-suomen-teknologiateollisuus-kaipaa-naisia-alalle-mutta-karsii-ennakkoluuloista/8082200>. Luettu/katsottu: 1.5.2023.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanoma Pro. 3-4 painos. Helsinki.

Ollikainen, M. 2022. Uusi ennätys! – Naishakijoiden osuus tekniikan ja ICT-alan koulutukseen hakevista suurempi kuin koskaan. Teknologiateollisuus. Luettavissa: <https://teknologiateollisuus.fi/fi/ajankohtaista/uutinen/uusi-ennatys-naishakijoiden-osuus-tekniikan-ja-ict-alan-koulutukseen>. Luettu: 1.5.2023.

Plaskoff, J. 2017. Employee experience: the new human resource management approach. Strategic HR Review 16:3, 136–141.

Raseko. 2022. Rehtoria varjostamassa – job shadowingilla uusia näkökulmia. Luettavissa: <https://www.raseko.fi/rehtoria-varjostamassa-job-shadowingilla-uusia-nakokulmia/>. Luettu: 1.5.2023.

Sutinen, T. 2023. EU haluaa lisätä palkkojen avoimuutta, ja muutos vaikuttaa myös Suomen työpaikoilla. Helsingin Sanomat. Luettavissa: <https://www.hs.fi/talous/art-2000009360732.html>. Luettu: 1.5.2023.

Teknologiaateollisuus 2022. Teknologiaateollisuus koostuu viidestä päätoimialasta. Luettavissa: <https://teknologiaateollisuus.fi/fi/talous-ja-toimiala/toimiala/viisi-paatoimialaa.%20https://teknologiaateollisuus.fi/fi/talous-ja-toimiala/toimiala/viisi-paatoimialaa>. Luettu: 1.5.2023.

Teknologiaateollisuus 2023. Teknologiaateollisuuden henkilöstön sukupuolijakaumat, ikäjakaumat ja keski-ikä. Luettavissa: <https://teknologiaateollisuus.fi/sites/default/files/2023-03/Ik%C3%A4-%20ja%20sukupuolijakaumat.pdf>. Luettu: 1.5.2023.

Tilastokeskus, 2022. Käsitteet. Luettavissa: https://www.stat.fi/meta/kas/julkinen_sektor.html. Luettu: 1.5.2023.

Törmänen, E. 2021. Pienten muutosten teko työpaikkailmoitukseen sai naiset hakemaan teknologia-alalle – ”Tässä on pohjalla useita tieteellisiä tutkimuksia”. Tekniikka & Talous. Luettavissa: <https://www.tekniikkatalous.fi/uutiset/pienten-muutosten-teko-tyopaikkailmoitukseen-sai-naiset-hakemaan-teknologia-alalle-tassa-on-pohjalla-useita-tieteellisia-tutkimuksia/c80f13e6-79f3-40b0-ae73-89db91ba2f01>. Luettu: 1.5.2023.

Valkama, V. 2019. Teknologia-ala kaipaa naisia, mutta tyttöjen kiinnostus lopahtaa jo yläkoulussa – teknologiaateollisuus kertoo, miten naisten osuus alalla saadaan nousuun. Luettavissa: <https://www.kaleva.fi/teknologia-ala-kaipaa-naisia-mutta-tyttojen-kiinno/1677840>. Luettu: 1.5.2023.

Valtiokonttori, 2021. Valtion henkilöstökertomus 2021. Luettavissa: https://vkazprod-wordpressstacc01.blob.core.windows.net/wordpress/2022/07/valtion_henkilostokertomus_2021.pdf. Luettu: 1.5.2023.

Varis, T. 2019. Tiesitkö? Vuonna 1987 naiset suorittivat 37 prosenttia it-alan tutkinnoista, mutta nyt osuus on aivan toinen – ”Eriytyminen pitää yllä tiukkoja sukupuolirooleja”. Vantaan sanomat. Luettavissa: <https://www.vantaansanomat.fi/paikalliset/1498570>. Luettu: 1.5.2023.

Yin, R. K. 2014. Case Study Research. Design and Methods. 5th edition. Thousand Oaks, CA: Sage.

Liitteet

Liite 1. Teemahaastattelun runko

Kysymykset vuonna 2021 harjoittelijoina aloittaneille:

- Organisaatio on IT-työnantajana vielä huonosti tunnettu. Mikä sai sinut hakeutumaan organisaatioon?
- Millainen kokemus rekrytointiprosessi oli? Miten se vastasi odotuksiasi?
- Mitä ajattelet perehdytyksestäsi?
- Olet jatkanut organisaatiossa työskentelyä harjoittelun jälkeen? Miksi halusit jäädä organisaatioon töihin?

Kysymykset kokeneille asiantuntijoille:

- Kuinka pitkään olet ollut töissä organisaatiossa?
- Olitko aiemmin toisen työnantajan palveluksessa? Mikä sai sinut (vaihtamaan työpaikkaa ja) hakeutumaan organisaatioon?
- Mitkä ovat tärkeimmät seikat, jotka ovat saaneet sinut sitoutumaan työnantajaan/työpaikkaasi?

Yhteiset kysymykset:

- Mikä sinulle on työssäsi tärkeää?
- Mikä työssäsi saa sinut innostumaan?
- Millaisina näet ura- ja kehittymismahdollisuutesi? (Nykyisessä työpaikassa)
- Millaisiksi koet koulutusmahdollisuutesi? Entä mahdollisuutesi osaamisen kehittämiseen ja ylläpitoon? (Nykyisessä työpaikassa)
- Miten työnantaja huomioi elämäntilanteesi?
- Onko sinulla kokemusta yksityisellä sektorilla työskentelystä IT-alalla? (Kyllä/Ei)
 - Jos kyllä, jatkokysymys: Mitkä asiat ovat kokemuksesi mukaan paremmin nykyisessä työpaikassasi?
 - Jos ei, jatkokysymys: Minkä asioiden ajattelet olevan nykyisen työpaikkasi vahvuuksia yksityiseen sektoriin verrattuna?
- Jos päättäisit vaihtaa työpaikkaa, mikä nykyisessä työpaikassa olisi merkittävin syy siihen?
- Mitkä ovat mielestäsi tärkeimmät seikat, joita työnantajan pitäisi kehittää? (Millä tavalla? Miten?)
- Suositteletko työnantajaasi omalle verkostollesi? Miksi/Miksi et?

Liite 2. Saatekirje

Lähetetty sovitulla sähköpostijakelulla 15.3.2022

Hei sinä IT-palveluissa IT-asiantuntijan tehtävissä työskentelevä nainen

Opiskelen työn ohessa Haaga-Heliassa Liiketoiminnan johtamisen ja uudistamisen koulutusohjelmassa (tradenomi, YAMK). Opinnoissani suuntaudun johtamiseen ja henkilöstövoimavaroihin. Tällä hetkellä etsin osallistujia opinnäytetyöni ryhmähaastatteluihin, joten jos olet vuonna 2021 harjoittelijana aloittanut tai jo pidempään [organisaation nimi]työskennellyt IT-asiantuntija, ilmoittaudu rohkeasti mukaan. Opinnäytetyöni aiheena on *"Kilpailuetua tuovat tekijät ja kehittämiskohteet julkisella sektorilla IT-alalla työskentelevien naisten työntekijäkokemuksen näkökulmasta"*.

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää työnantajan vetovoimatekijöitä julkisorganisaatiossa IT-alalla työskentelevien naisten työntekijäkokemuksen perusteella. Opinnäytetyön tavoitteena on tunnistaa kohderyhmän näkökulmasta kilpailuetua tuovat tekijät sekä tunnistaa mahdolliset kehittämistarpeet. Työn tavoitteena on tuottaa kehittämis ehdotuksia, jotka voidaan huomioida esimerkiksi työntekijäkokemuksen ja työnantajakuvan kehittämisessä sekä organisaation strategiatyössä.

Haastattelut toteutetaan ryhmähaastatteluina erikseen sovittavina ajankohtina Teams-yhteistyöalustaa hyödyntäen, joten haastatteluihin osallistuminen ei vaadi sinulta matkustamista. Kunkin ryhmän haastatteluun varataan 2 tuntia. Haastatteluun osallistuminen on työaikaa. Kaikki ryhmähaastattelut tallennetaan ja tallenteet säilytetään siihen saakka, että valmis työ on hyväksytty ja julkaistu, minkä jälkeen ne tuhotaan. Aineiston analyysivaiheessa materiaali käsitellään niin, etteivät yksittäiset vastaajat ole tunnistettavissa. Myöskään opinnäytetyön kohdeorganisaatiota ei nimitä.

Ilmoittaudu mukaan sähköpostitse [mailto:](#) [opinnäytetyön tekijän sähköpostiosoite] 21.3.2022 mennessä.

Ystävällisin terveisin,
Hanna Hautaniemi

Hanna Hautaniemi
[opinnäytetyön tekijän yhteystiedot]

Liite 3. Ryhmähaastattelut opinnäytetyöhön

Lähetetty haastatteluun ilmoittautuneille 21.3.2022

Hei,

Kiitos kiinnostuksesta opinnäytetyöni ryhmähaastatteluun osallistumisesta. Pyydän sinua täyttämään muutaman tarpeellisen tiedon taulukkoon. Nimesi jälkeen ilmoita tieto siitä, kuinka monta vuotta olet ollut töissä [organisaation nimi] ja IT-asiantuntijatehtävä, jossa nyt työskentelet (esim. testaus, sovelluskehitys, scrum master). Laita lisäksi rasti seuraavaan kenttään, mikäli olet aloittanut harjoittelijana vuonna 2021. Viimeisimpänä ovat opinnäytetyön ryhmähaastattelujen vaihtoehtoiset ajankohdat. Merkitse numerojärjestyksessä sinulle parhaiten sopivat ajat (nro 1 paras, nro 2 toiseksi paras jne.). Jätä ruutu tyhjäksi, jollei aika sovi sinulle. Tietoja käytän ryhmähaastattelujen suunnitteluun. Haastatteluja on useampia ja ryhmissä 4-8 henkilöä kussakin.

Pyydän toimittamaan vastaukset **torstaihin 24.3. mennessä**.

Jos sinulla on jotain kysyttävää, älä arkaile olla yhteydessä.

Nimi	Töissä n vuotta organisaatiossa	Tehtävä, jossa työskentelet	Aloitin harjoittelijana 2021	TO 31.3. klo 14-16	PE 1.4. klo 14-16	MA 4.4. klo 14-16	TI 5.4. klo 9-11	TI 5.4. klo 14-16

Aurinkoista viikkoa ja toivottavasti tapaaamme haastattelussa,
t. Hanna

Hanna Hautaniemi
[opinnäytetyön tekijän yhteystiedot]

Liite 4. Suostumuslomake

Opinnäytetyö: *"Kilpailuetua tuovat tekijät ja kehittämiskohteet julkisella sektorilla IT-alalla työskentelevien naisten työntekijäkokemuksen näkökulmasta"*

Tekijä: Hanna Hautaniemi, Haaga-Helia –ammattikorkeakoulu, Liiketoiminnan johtamisen ja uudistamisen koulutusohjelma (YAMK)

Haastatteluun osallistuminen on vapaaehtoista ja haastatteluun osallistuva voi milloin vain keskeyttää osallistumisen, tai kieltäytyä vastaamasta hänelle esitettyyn kysymykseen. Haastattelu on ryhmähaastattelu, joka kestää 2 tuntia.

Ryhmähaastattelut toteutetaan Teams-yhteistyöalustaa hyödyntäen. Kaikki ryhmähaastattelut tallennetaan. Tallennettu aineisto puretaan tekstitiedostoksi, minkä jälkeen yksittäinen vastaaja ei enää ole tunnistettavissa. Ryhmähaastatteluissa esiin tulleet asiat raportoidaan tavalla, jossa haastatteluun osallistuneita ei voida tunnistaa. Opinnäytetyöhön sisällytetään suoria lainauksia, mutta niiden yhteyteen ei tule tunnistetietoja. Opinnäytetyön kohdeorganisaatiota ei nimetä.

Aineisto säilytetään opinnäytetyön valmistumiseen ja hyväksymiseen saakka, jotta aineiston todenmukaisuus ja olemassaolo voidaan tarvittaessa tarkistaa tutkimuksen tekovaiheessa. Aineisto säilytetään opinnäytetyön tekijän käytössä olevalla työkoneella salasanan takana ja varmuuskopiot opinnäytetyön tekijän käytössä olevalla henkilökohtaisella tietokoneella salasanan takana. Opinnäytetyön valmistuttua hyväksytysti, kaikki ryhmähaastatteluja varten kerätty aineisto (haastattelutallenteet, tekstitiedostot, ryhmähaastatteluihin ilmoittautumiseen liittyvät tiedot ja suostumuslomakkeet) tuhoetaan.

Suostun haastatteluun ja haastattelussa kerätyn tiedon käyttöön yllä kuvatus mukaisesti

paikkakunta ____ / ____ 2022

(allekirjoitus)

(nimenselvennys)