



Nea Pajula

# Työntekijäkokemuksen merkitys sitoutumisessa

Selvitys siivousalan organisaatiossa

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

Huhtikuu 2025

## Tiivistelmä

Tekijä(t):	Nea Pajula
Otsikko:	Työntekijäkokemuksen merkitys sitoutumisessa. Selvitys siivousalan organisaatiossa.
Sivumäärä:	52 sivua + 3 liitettä
Aika:	Huhtikuu 2025
Tutkinto:	Tradenomi
Tutkinto-ohjelma:	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto:	Esimiestyön, henkilöstön ja toimintakulttuurin kehittäminen
Ohjaaja(t):	Lehtori Minna Liikanen

---

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli lisätä ymmärrystä siivoustyöntekijöiden sitoutumisesta toimeksiantajaorganisaatiossa. Aihetta lähestyttiin selvittämällä siivoustyöntekijöiden kokemuksia toimeksiantajan toteuttamista henkilöstökäytännöistä. Lisäksi selvitettiin, millainen merkitys niillä kokemuksilla on sitoutumisessa. Selvityksen avulla toimeksiantaja voi jatkossa kehittää toimintaansa sekä arvioida eri henkilöstökäytäntöihin käytettäviä resursseja saatujen tulosten perusteella.

Tietoperustassa hyödynnettiin aiempaa tutkimustietoa toimeksiantajan näkökulmasta oleellisimmista henkilöstökäytännöistä: työvuorosunnittelusta, suorituksen johtamisesta ja vuorovaikutuksesta. Perehdyttiin myös, mistä asioista sitoutuminen ja työntekijäkokemus muodostuu, ja mikä on kokemuksen merkitys sitoutumisessa.

Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja aineisto kerättiin teemahaastatteluja hyödyntämällä. Selvitystä varten haastateltiin ensin toimeksiantajaa, jotta saatiin ymmärrystä toteutuneista henkilöstökäytännöistä. Varsinaiset haastattelut järjestettiin lopulta neljälle työntekijälle. Aineisto teemoiteltiin kolmeen pääteemaan: positiiviset kokemukset, negatiiviset kokemukset ja työntekijöiden sitoutuminen.

Tulosten perusteella voitiin todeta, että työntekijät kokivat toimeksiantajan henkilöstökäytännöt pääasiassa positiivisesti ja kokemukset olivat vahvistaneet työntekijöiden sitoutumista. Työntekijät kokivat luottavansa toimeksiantajaan, minkä vuoksi yksittäiset negatiiviset kokemukset eivät horjuttaneet työntekijöiden positiivista kokonaiskuvaa. Lisäksi voitiin tehdä johtopäätös, että kokemukset olivat merkittävä asia työntekijöiden sitoutumisessa. Kokemusten taustalla oli kuitenkin huomattavissa laajempia henkilökohtaisia arvoja ja tavoitteita, jotka ohjasivat sitoutumisen muodostumista.

Avainsanat: sitoutuminen, työntekijäkokemus, henkilöstökäytäntö, siivousala

---

Tekijä on käyttänyt tekoälyä apuna opinnäytetyössä. Tekijä on tarkastanut ja muokannut tekoälyn laatimaa tekstiä ja ottaa vastuun opinnäytetyön sisällöstä.

Tämän opinnäytetyön alkuperä on tarkastettu Turnitin Originality Check -ohjelmalla.

## Abstract

Author(s):	Nea Pajula
Title:	The Role of Employee Experience in Engagement. A Review in a Cleaning Industry Organization.
Number of Pages:	52 pages + 3 appendices
Date:	April 2025
Degree:	Bachelor of Business Administration
Degree Programme:	Economics and Business Administration
Specialisation option:	Development of Leadership, People and Culture
Instructor(s):	Minna Liikanen, Senior Lecturer

---

The thesis aimed to increase the understanding of the engagement of cleaning employees in the client organization. The topic was approached by investigating the employees' experiences of the personnel practices implemented by the client. Additionally, the role of those experiences in engagement was assessed. Based on the results, the client can improve its operations and evaluate the resources used for different personnel practices if necessary.

The theoretical framework utilized previous research on the most relevant HRM practices from the client's perspective: shift planning, performance management, and interaction. It also explored what constitutes engagement and employee experience, and the role of expertise in employee engagement.

The thesis was conducted as a qualitative study, and the data was collected using thematic interviews. First, the client was interviewed to understand the implemented personnel practices. The actual interviews were eventually conducted with four employees. The data was categorized into three main themes: positive experiences, negative experiences, and employee engagement.

The results indicate that employees generally perceived the client's personnel practices positively and the experiences had strengthened employee engagement. Employees seemed to trust their employer, which is why individual negative experiences did not undermine the employees' overall positive view. Additionally, it could be concluded that experience played a crucial role in employee engagement. However, it was noticed that these experiences were underpinned by broader personal values and goals that shaped the formation of engagement.

Keywords: engagement, employee experience, HRM practice, cleaning industry

---

The author has employed artificial intelligence as an aid in the thesis. The author has reviewed and edited the text generated by artificial intelligence and takes full responsibility for the content of the thesis.

The originality of this thesis has been checked using Turnitin Originality Check service.

# Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön aihe ja rajaus	2
1.2	Työn tavoitteet	2
2	Toimeksiantajan esittely	3
2.1	Siivousala	4
2.2	Toimeksiantajan henkilöstökäytännöt	6
3	Henkilöstökäytännöt	8
3.1	Työvuorosunnittelu	8
3.2	Suorituksen johtaminen	9
3.3	Vuorovaikutus työyhteisössä	11
4	Sitoutuminen	12
4.1	Sitoutumisen muodostuminen	13
4.2	Luottamus	15
5	Työntekijäkokemus	16
5.1	Työntekijäkokemuksen muodostuminen	17
5.2	Työntekijäkokemus sitouttamisen keinona	19
6	Opinnäytetyön menetelmät	20
6.1	Harkinnanvarainen aineistonkeruu	21
6.2	Haastattelu	22
6.2.1	Teemahaastattelu	23
6.2.2	Haastatteluiden järjestäminen	24
6.3	Aineiston käsittely ja analysointi	25
7	Tulokset	27
7.1	Positiiviset kokemukset	28
7.2	Negatiiviset kokemukset	33
7.3	Kokemusten merkitys sitoutumisessa	35
7.4	Tulosten yhteenveto	37
8	Johtopäätökset	39

8.1	Työntekijöiden kokemukset	39
8.2	Työntekijöiden sitoutuminen	42
8.3	Jatkotutkimus- ja kehittämissuositukset	43
9	Tutkimuksen eettisyys ja arviointi	44
9.1	Tutkimuksen luotettavuus	45
9.2	Oppimisprosessi ja itsearviointi	46
	Lähteet	48
	Liitteet	
	Liite 1. Haastattelurunko	
	Liite 2. Haastateltavan suostumuslomake	
	Liite 3. Haastateltavan informointilomake	

## 1 Johdanto

Siivousalalla on ollut huomattavissa erilaisia ongelmia aikojen saatossa. Konkreettisimmat ongelmat tulevat esiin erilaisten uutisten ja kirjoitusten kautta. Esimerkiksi Kauppalehdessä on löydettävissä kirjoituksia, joissa kerrotaan alan arvostuksen puutteesta ja huonoista työoloista (Koho 2020; Korpimies 2021). Toisaalta Ylen sivuilta on löydettävissä myös menestystarinoita ja innokkaita yrittäjiä (Nelskylä 2025; Tillaeus 2023). Alaan liittyvät puheenaiheet, matala palkkaus ja huonot työolot voivat olla syynä siihen, että siivousalaa ei koeta vetovoimaisena (Jarenko 2015, 1–2). Tämä tuottaa ongelmia alan työnantajille, koska korkea lähtöherkkyys aiheuttaa lisäkustannuksia (Duda & Žůrková 2013, 2072). Lähtöherkkyys lisää työntekijöiden vaihtuvuutta, mikä vaikeuttaa asiakassuhteiden muodostumista etenkin palvelualoilla (Lindström & Savaspuro & Dufva 2023, 41).

Alan vetovoimaisuuden taustalla olevien tekijöiden selvittämiseksi on tehty hanke Suomessa SSTL Puhtausalan ja Filosofian akatemian toimesta Työsuojelurahaston avustuksella. Hankkeessa selvitettiin asioita, joilla on vaikutusta siivoustyön mielekkyyteen ja palkitsevuuteen. Työn mielekkyyttä vähentävillä lisätoilla nousi korkeimmalle sijalle huono esimies, joka ”sotkee” työn sujuvuutta. Siivoustyöntekijät pitävät työssään itsenäisestä työotteesta. Työn mielekkyyttä lisää myös kehittymismahdollisuudet. (Jarenko 2015, 1, 12, 20.) Siivousalan vetovoimaisuuden puute on johtanut osaltaan alan pitkäaikaiseen ongelmaan; työvoimapulaan (ELY-keskus 2024). Työvoimapula on kuitenkin muuttunut viime vuosien aikana työntekijöiden ja työnantajien väliseksi kohtaanto-ongelmaksi, jossa työntekijät ja työnantajat eivät kohtaa (Työvoimabarometri 2024). Työntekijöitä siis olisi, mutta jokin asia estää avoimien työpaikkojen täyttymisen siitä huolimatta.

Edellä mainitut ongelmat puoltavat sitä, että alalla on havaittavissa työntekijöiden sitoutumattomuutta. Sitoutumiseen vaikuttaa muun muassa organisaation toiminnan johdonmukaisuus sekä työntekijäkokemus (Iqbal 2010, 280; Morgan

2017, 6). Koska sitoutumattomuus aiheuttaa erilaisia ongelmia, työnantajan kannattaa selvittää työntekijöiden kokemuksia heidän työstänsä ja johtamisen toteutumisesta. Selvityksen avulla työnantaja pystyy muuttamaan toimintaansa toivottuun suuntaan ja ymmärtämään työntekijöiden käytöstä paremmin.

## 1.1 Opinnäytetyön aihe ja rajaus

Tämän opinnäytetyön aiheena on siivousalan organisaation työntekijöiden sitoutuminen ja työntekijäkokemus. Työssä selvitetään aihetta työntekijöiden näkökulmasta selvittämällä heidän kokemuksiaan toteutuneista toimeksiantajan henkilöstökäytännöistä. Kokemusten avulla analysoidaan työntekijöiden sitoutumista toimeksiantajaorganisaatiota ja siivousalaa kohtaan sekä tuotetaan toimeksiantajalle uutta tietoa työntekijöiden sitoutumisesta. Opinnäytetyön aihe on rajattu yleisimpiin siivoustyöntekijää koskeviin käytäntöihin: työvuorosuunnitteluun, suorituksen johtamiseen ja vuorovaikutukseen. Kaikkia henkilöstökäytäntöjä ja kokemuksia ei ole oleellista selvittää tässä opinnäytetyössä.

Opinnäytetyön tarkoituksena on auttaa toimeksiantajaa ymmärtämään syitä sitoutumattomuuden taustalla. Selvityksen avulla toimeksiantaja saa palautetta ja pystyy harkitsemaan toimintansa kehittämistä työntekijöiden kokemusten perusteella. Koska siivousalalla vaihtuvuuden on todettu olevan korkealla tasolla elinkeinoelämän keskusliiton selvityksen mukaan, tässä työssä selvitetään toimeksiantajaorganisaation keinoja parantaa omaa toimintaansa vaihtuvuuden ennaltaehkäisemiseksi (Mankki, 2022). Selvityksen avulla saadaan myös lisää tietoa siitä, mitkä vaihtuvuuteen liittyvät asiat voivat olla riippumattomia toimeksiantajan toiminnasta.

## 1.2 Työn tavoitteet

Tämä opinnäytetyö toteutetaan tutkimustyyppisenä opinnäytetyönä, jossa tuotetaan uutta tietoa toimeksiantajaorganisaatiolle. Tutkimustehtävänä on selvittää työntekijöiden kokemuksia toimeksiantajan toteuttamista henkilöstökäytännöistä ja selvittää kokemusten merkitystä työntekijöiden sitoutumiselle. Koska tutki-

muksen kohteena ovat työntekijöiden kokemukset, aihetta lähestytään näin ol-  
len työntekijöiden näkökulmasta. Työn tavoitteena on lisätä ymmärrystä ai-  
heesta vastaamalla seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Miten siivoustyöntekijät kokevat toimeksiantajan henkilöstökäytännöt?
2. Millainen merkitys kokemuksilla on siivoustyöntekijöiden sitoutumisessa toimeksiantajaa kohtaan?

Opinnäytetyö on toteutettu laadullisena tutkimuksena ja sen aineistonkeruume-  
netelmä on haastattelu. Työntekijöiden haastattelemisen lisäksi aineistoa on  
hankittu toimeksiantajalta selvittämällä organisaation henkilöstökäytäntöjä selvi-  
tyksen alkuvaiheessa. Kerätyn aineiston ja tietoperustan avulla on tehty johto-  
päätöksiä analysoiden asioita, työntekijöiden näkökulmasta. Selvityksen avulla  
toimeksiantaja pystyy kehittämään toimintaansa työntekijöiltä saadun palaut-  
teen avulla ja mahdollisesti edistää työntekijöiden sitoutuneisuutta. Jos opinnäy-  
tetyön kautta selviää, että käytänteet toimivat hyvin, on se myös tärkeä tieto toi-  
meksiantajalle. Kaikki työntekijöiden vaihtuvuuteen liittyvät asiat eivät ole välttä-  
mättä työnantajan toiminnasta johtuvaa. Sen vuoksi selvitys auttaa toimeksian-  
tajaa myös pohtimaan eri henkilöstökäytäntöihin käytettäviä resursseja.

## **2 Toimeksiantajan esittely**

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii siivousalan yritys, joka pyrkii vastuulli-  
seen toimintaan niin työtapojensa, välineidensä kuin myös työntekijöistä huoleh-  
timisen kautta (Yritys X kotisivut 2024). Organisaatiossa työskentelee opinnäy-  
tetyön toteutuksen aikana noin 70 siivoustyöntekijää. Työntekijöitä työskentelee  
kokoaikaisesti, mutta myös osa-aikaisesti esimerkiksi opiskelun tai muun työn  
ohella. Organisaation siivoustyöntekijän keskimääräinen työsuhteen pituus on  
noin 1–2 vuotta. Toimeksiantajan kanssa on sovittu anonymiteetistä, minkä  
vuoksi esittelyä on tietoisesti rajattu toimeksiantajan toiveiden mukaisesti. Op-  
innäytetyötä varten on kerätty aineistoa toimeksiantajan toteuttamista henkilöstö-  
käytännöistä, joita tullaan lyhyesti esittelemään tässä kappaleessa.

## 2.1 Siivousala

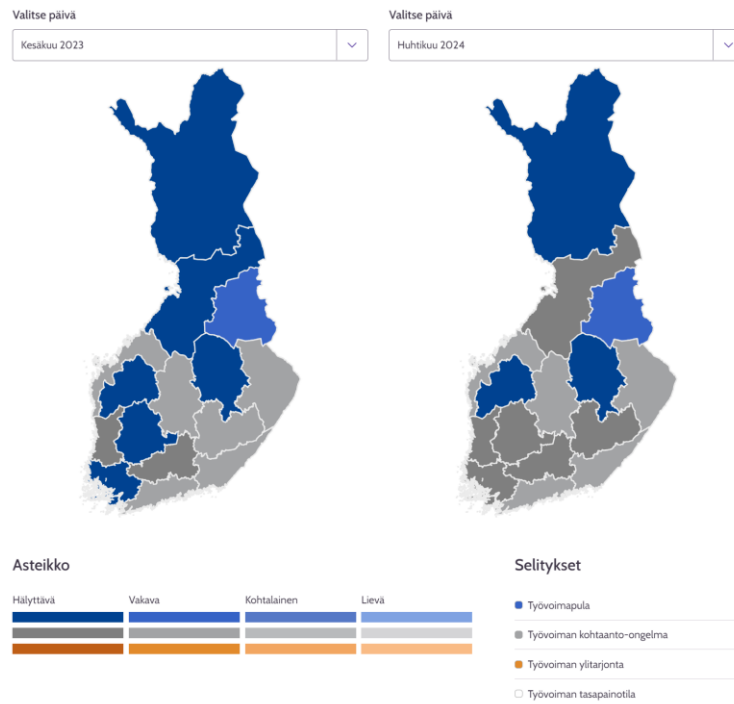
Siivousala kuuluu palvelualoihin, jotka tuottavat erilaisia palveluita yrityksille ja kotitalouksille (Työmarkkinatori 2024). Palvelualalla johtamistavat ja organisaation henkilöstökäytännöt ovat lähes suoraan vaikutuksessa työn tuloksiin. Palvelun tuottaa ihminen ja hänelle organisaation kautta opetetut tiedot sekä yhteiset palvelun laatuun liittyvät seikat. Työntekijän mieliala ja osaaminen vaikuttaa palvelun onnistumiseen ja asiakaskohtaamiseen. (Wiskari 2009, 27, 52, 57–60.)

Siivooja vastaa työssään erinäisten tilojen puhtaudesta ja henkilön työtehtäviin kuuluu muun muassa imurointi, pintojen pyyhintä sekä moppaus. Siivousosaamisen lisäksi ammatissa tarvitaan vuorovaikutustaitoja, tehokkuutta sekä itsenäistä työtettä. Ajoittain siivoojan työ saattaa olla yksinäistä, jos siivouskohteissa työskennellään yksin. Siivoustyö on tyypillisesti hyvin fyysistä työtä ja työ saattaa vaatia toistuvia samanlaisia liikkeitä. (Työmarkkinatori 2024.)

Siivousalalla voidaan havaita suurta vaihtuvuutta työntekijöissä. Vaihtuvuudella tarkoitetaan tulevien ja lähtevien työntekijöiden määrää suhteutettuna työntekijöiden kokonaismäärään (Mankki 2022). Siivousala luokitellaan matalapalkkaiisiin aloihin, jossa korkea vaihtuvuus on muita aloja yleisempää (Lindström & Savaspuro & Dufva 2023, 36; STTK 2025). Vaihtuvuuden taustalla on useita syitä. Yksi ongelma on, että työntekijät eivät koe olevansa ylpeitä siivousammattistaan. Ammattiylpeydestä teetetyt tutkimuksen mukaan kiinteistöpalvelualalla 68 % vastaajista olivat ylpeitä ammatistaan. Mitä nuorempi henkilö sitä vähemmän hän koki ylpeyttä ammittaan kohtaan, sillä vain 50 % alle 30-vuotiasta koki olevansa ylpeä siivoojan työstään. (Saari & Koivunen & Pyöriä & Melin 2021, 237, 243.)

Alan pitkään jatkuneet ongelmat ovat osasyitä siivousalalla pitkään vallinneeseen työvoimapulaan (ELY-keskus 2024). Siivousalalla pitkään jatkunut työvoimapula on viime vuosien aikana muuttunut kohtaanto-ongelmaksi (Työvoimabarometri 2024). Kohtaanto-ongelma tarkoittaa, että työnantajat ja työntekijät eivät kohtaa. Ongelman taustalla voi olla useita eri syitä. (Työmarkkinatori 2023.)

Kohtaanto-ongelman muodostumista voi seurata Työmarkkinatorin ”Työvoiman saatavuus ja kohtaanto” -raportin kautta (Työmarkkinatori 2024). Kuva 1 työvoimabarometrin sivuilta täsmentää, kuinka työvoimapula on muuttunut enemmän kohtaanto-ongelman suuntaan viime vuosien aikana. Kuvassa sininen alue kuvastaa työvoimapulaa, kun taas harmaa alue kohtaanto-ongelmaa.



Kuvio 1. Siivousalan työvoimapulan ja kohtaanto-ongelman muutos viime vuosina (Työvoimabarometri 2024).

Kohtaanto-ongelman muodostuminen työvoimapulan tilalle kertoo siitä, että työntekijöitä olisi, mutta jostain syystä he eivät hakeudu alalle tai heidän osaamisensa tai paikkakuntansa ei ole yhteneväisiä avoimen työpaikan kriteerien mukaisesti. Suomessa voi suorittaa puhtaus- ja kiinteistöpalvelualan perustutkinnon, mutta useat siivouspalveluiden työnantajat eivät kuitenkaan tutkintoa vaadi, sillä työhön perehdytetään työsuhteen alussa (Työmarkkinatori 2024). Yhteiskunnan taloustilanne vaikuttaa myös siivoustyöntekijöiden saatavuuteen. Silloin, kun taloustilanne on heikko, työntekijöitä saattaa tulla siivousalalle muilta aloilta väliaikaisesti. Vastavuoroisesti hyvän taloustilanteen aikana siivoustyöntekijöitä työntekijöitä voi olla hankalampi löytää. (Mattila 2025.)

## 2.2 Toimeksiantajan henkilöstökäytännöt

Henkilöstökäytännöt toteutetaan organisaation tarpeiden ja vaatimusten mukaisesti. Näin ollen ne eroavat toisistaan eri organisaatioiden välillä. Henkilöstökäytännöillä tarkoitetaan työnantajan erilaisia toimia, joilla johdetaan henkilökuntaa (Viitala 2021, 16, 58). Henkilöstökäytäntö terminä vaihtelee sen käyttäjän mukaan. Usein saatetaan puhua HR-käytännöistä tai henkilöstöhallinnosta yleisesti. Mielestäni Viitalan käyttämä termi ”henkilöstökäytännöt” on osuva kuvaamaan termin tarkoitusta, sillä esimerkiksi henkilöstöhallinto terminä voidaan käsittää laajemminkin (2021, 16). Pysin kirjoittajana välttämään lyhenteiden käyttöä, minkä vuoksi tässä opinnäytetyössä aiheesta käytetään termejä henkilöstökäytäntö ja henkilöstökäytännöt.

Toimeksiantajaorganisaation keskeisimpiä henkilöstökäytäntöjä työntekijän näkökulmasta ovat muun muassa rekrytointi, perehdytys, työvuorosuunnittelu, suorituksen johtaminen ja vuorovaikutuksen toteutus. Koska tämä opinnäytetyö pyrkii selvittämään henkilöstökäytäntöjen onnistumista työntekijän näkökulmasta, selvitys keskittyy kolmeen edellä mainittuun käytäntöön: työvuorosuunnitteluun, suorituksen johtamiseen ja vuorovaikutukseen. Selvityksestä on rajattu pois rekrytointi ja perehdytys, koska ne ovat aiheena on hyvin laajoja kokonaisuuksia ja tapahtuvat työsuhteen alussa. Tässä opinnäytetyössä keskitytään selvittämään työsuhteen aikana tapahtuvaa työntekijöiden sitoutumisen muutosta. Sen vuoksi selvityksen kohteena ovat työntekijän päivittäiseen työskentelyyn liittyvät yleisimmät henkilöstökäytännöt. Suorituksen johtamisen kokonaisuudesta tämä opinnäytetyö keskittyy kolmeen eri aiheeseen: palkitsemiseen, palautteeseen ja kehityskeskusteluihin.

Toimeksiantajaorganisaatiossa työvuorot sijoittuvat maanantaista perjantaihin tiettyyn aikaan päivästä. Vuorojen pituus vaihtelee asiakkaiden ja työntekijän toiveiden mukaisesti. Työntekijällä on mahdollisuus vaikuttaa työmääräänsä hänen esittämien toiveiden kautta. Lopulta vuorot suunnitellaan esitettyjen toiveiden mukaisesti. Asiakaskohteiden väliset siirtymät lasketaan karttasovelluksen ehdotettujen siirtymäaikojen mukaisesti ja vähintään kahden asiakkaan vuoroon

lisätään tauko siirtymän yhteyteen. Jos siirtymässä tulee jatkuvasti kiire, voidaan siirtymäaika lisätä tarvittaessa. Asiakkailla käytettävä aika perustuu pääasiassa myyjän arvioon kohteessa tarvittavasta ajasta sekä asiakkaan kanssa sovittuun sopimukseen. (Yritys X toimitusjohtaja 2024.)

Toimeksiantajaorganisaatiossa toteutetaan kehityskeskusteluita neljä kertaa vuodessa. Keskustelut pohjautuvat henkilöstökyselyyn, joka sisältää asioita työhön, hyvinvointiin ja lähimpään esihenkilöön liittyen. Kyselyn kautta työnantaja saa palautetta työntekijältä eri henkilöstökäytäntöjen onnistumisesta. Keskustelun avulla työntekijälle annetaan palautetta tukeutuen asiakkailta tulleeisiin palautteisiin. Kehityskeskusteluiden rakenne on organisaatiossa hyvin tyypillinen ja työnantajan puolelta todettu toimivaksi. (Yritys X toimitusjohtaja 2024.)

Palkitsemista tapahtuu toimeksiantajaorganisaatiossa monin eri keinoin. Palkan määrä muodostuu toimeksiantajaorganisaation työntekijöille sen perusteella kauanko he ovat työskennelleet kyseisessä organisaatiossa. Palkka maksetaan kaksi kertaa kuukaudessa ja aloituspalkan määrä perustuu työehtosopimuksen määräyksiin. Tämän lisäksi työntekijöiden palkkaan lisätään tietyin väliajoin asiakastyytyväisyyteen sidottu palkkio, jos työntekijä on onnistunut pitämään asiakastyytyväisyyden halutulla tasolla. Organisaatiossa järjestetään myös yhteistä tekemistä sekä pieniä tilaisuuksia silloin tällöin. (Yritys X toimitusjohtaja 2024.)

Toimeksiantajaorganisaatiossa pyritään ystävälliseen ja kannustavaan ilmapiiriin. Työntekijöiden yleiseen ystävällisyyteen kiinnitetään huomiota jo rekrytointitilanteessa, koska kyseessä on asiakaspalvelutyö. Viestintää seurataan ja siihen liittyvää palautetta kysytään palautekeskusteluiden yhteydessä. Organisaatiossa on käytössä erilaisia alustoja viestinnän tukemiseksi. Suosiossa ovat olleet nopeat viestintätavat sekä epävirallisen viestinnän mahdollisuudet. (Yritys X toimitusjohtaja 2024.)

### 3 Henkilöstökäytännöt

Henkilöstökäytännöt tarkoittavat erilaisia toimia henkilöstön johtamiseen liittyen. Näitä ovat esimerkiksi rekrytointi, perehdyttäminen, työtehtävien suunnittelu sekä palkkahallinto. Jos organisaatiossa on ihmisiä töissä, siellä on myös jonkinlaisia henkilöstökäytäntöjä (Armstrong & Taylor 2020, 3–4; Viitala 2021, 16, 58). Se, kuinka paljon niitä on tai ovatko ne toimivia, riippuu organisaatiosta ja usein sen suuruudesta sekä resursseista. Käytännöt ovat myös organisaatiokohtaisia siitä näkökulmasta, että toinen tapa organisoida asioita sopii toiseen organisaatioon ja toiseen ei. Mitä suurempi organisaatio on kyseessä, sitä tarkemmin tulisi perehtyä henkilöstökäytäntöjen toimivuuteen sekä budjointiin. (Viitala 2021, 58–59.)

Henkilöstökäytännöt ovat henkilöstön johtamisen toimia, joilla saavutetaan työnantajan asettamia tavoitteita. Tavoitteet voivat liittyä, mihin tahansa organisaation toimintaan, kuten ilmapiiriin, työnantajakuvaan tai sitoutumiseen. Organisaation tavoitteiden määrittelyssä tulee huomioida organisaation toimintaympäristö sekä asiakkaiden ja työntekijöiden omat tavoitteet. Parhaimmillaan eri tahojen tavoitteet voivat täydentää toisiaan. Käytännön taustalla vaikuttaa työnantajan tavoitteet johtaa organisaatiota joko liiketoiminta- tai henkilöstölähtöisesti. Työntekijöiden näkökulmasta yksittäinen henkilöstökäytäntö näyttää joko positiivisesti tai negatiivisesti. (Viitala 2021, 12, 24, 102.) Osallistavilla käytänteillä voi olla vaikutusta työntekijän työskentelyhalukkuuteen ja tehokkuuteen. (Torrington & Hall & Taylor & Atkinson 2020, 454.) Viitala (2021, 24) mainitsee kirjassaan, että Nishiin ja kumppaneiden laajan kaupanalan tutkimuksen kautta on selvitetty henkilöstökäytännöillä olevan suora vaikutus henkilöstön sitoutumiseen ja työtyytyväisyyteen.

#### 3.1 Työvuorosuunnittelu

Työvuorosuunnittelu on eri tahojen toiveiden yhdistämistä niin, että saadaan luotua toimiva ja tehokas työvuorolista työntekijöille (Työsuojelu, 2023). Työvuorosuunnittelussa täytyy työntekijöiden ja asiakkaiden toiveiden lisäksi huomioida

työaikalakia, työturvallisuuslakia ja työterveyshuollosta annettua lakia (Hietala & Hurmalainen & Kaivanto, 2020, 13). Jos työajat suunnitellaan hyvin, voivat ne edistää työstä palautumista ja vähentää työn kokonaisvaltaista kuormitusta, mikä tukee hyvää työkykyä ja pitkää työuraa (Työterveyslaitos).

Työajan organisointi muuttuu pitkällä aikavälillä asiakkaiden ja työntekijöiden toiveiden seurauksena. Palvelualoilla halutaan tuottaa palvelua, silloin kun asiakkaat sitä haluavat. Työaikoja voidaan yksilöllistää ja niihin voidaan saada vaihtelua työntekijän toiveiden mukaisesti. Suosituksi on noussut joustava työaika, jolla tarkoitetaan työaikojen joustavoittamista esimerkiksi työn aloitus- ja lopetusaikojen jouston kautta. (Kauhanen 2012, 52–53.) Työntekijät ovat eri selvitysten mukaan olleet kiinnostuneita joustavista työaikamahdollisuuksista, jotka huomioivat eri elämäntilanteita. Työntekijöitä palkitsee vapaus siitä, että he voivat itse ajoittaa työn heille sopiviin ajankohtiin. (Viitala 2013, 91.)

### 3.2 Suorituksen johtaminen

Suorituksen johtamisen kokonaisuuteen kuuluu muun muassa osaamisen kehittäminen ja palkitseminen. Siinä voidaan keskittyä eri aihepiireihin, mitkä vaikuttavat työntekijän työssä suoriutumiseen kuten työhyvinvointiin tai tehokkuuteen. Koska suorituksen johtaminen on jo itsessään monitahoinen käsite, se myös koostuu monista eri henkilöstökäytännöistä. (Viitala 2021, 100–104.) Tässä opinnäytetyössä keskitytään käsittelemään palautetta, kehityskeskusteluita sekä palkitsemista, koska ne ovat toimeksiantajaorganisaation tapoja johtaa siivoustyöntekijöiden suoriutumista.

Suorituksen johtamisen yksi yleisin keino on palautteen antaminen, joka perustuu tehtyyn työhön ja sen arviointiin (Viitala 2021, 103). Palaute voi olla rakentavaa tai jopa tuhoavaa, jos se on ilmaistu liian suorasti. Epäviralliseksi palautteeksi katsotaan päivittäinen palaute erilaisten hetkellisten tilanteiden mukaisesti. Viralliseksi palautteeksi katsotaan puolestaan kehityskeskustelut, jotka on etukäteen sovittu pidettäväksi tietyinä ajankohtana. (Hibbert 2013, 150–151.) Jatkovampi palautteenanto kehityskeskusteluiden sijaan voidaan työyhteisössä

kokea onnistuneemmaksi järjestelmäksi kuin tarkasti suunnitellut kehityskeskustelut. Kehityskeskustelut eivät ole yhtä joustavia ja usein työntekijät luovat niitä kohtaan enemmän odotuksia kuin epävirallista palautetta kohtaan. (Rubin & Edwards 2020, 1939.)

Kehityskeskustelun sisältö riippuu organisaation tarpeista ja yhteisistä tavoitteista. Usein keskustelu pohjautuu henkilöstökyselyyn, jonka kautta keskustellaan työntekijän tyytyväisyydestä ja työsuorituksen onnistumisesta. Käsiteltävinä aiheina voi olla myös työhyvinvointi ja -turvallisuus. Kehityskeskustelut ovat yksi keino antaa rakentavaa palautetta työntekijöille sekä mahdollisuus vaikuttaa työntekijän motivaatioon. (Kauhanen 2012, 101–107; Viitala 2021, 102–104.) Kehityskeskustelun onnistumiseen vaikuttaa työnantajan ja työntekijän välinen suhde. Mitä parempi suhde on, sitä paremmin työntekijä pystyy jakamaan ajatuksiaan kehityskeskustelussa, mikä on olennaista työntekijän ohjaamisen kannalta. (Pichler 2012, 723–724.)

Hyvästä suoriutumisesta usein palkitaan organisaatiossa. Palkitseminen voi perustua esimerkiksi tehokkuuteen, myyntiin tai asiakaspalautteisiin. (Viitala 2021, 104–105.) Palkitseminen koostuu sekä aineellisista että aineettomista palkitsemismuodoista. Sen tarkoituksena on työntekijöiden houkutteleva ja sitouttaminen organisaatioon. Aineellinen palkitseminen usein sidotaan mitattavaan suoriutumiseen. Aineetonta palkitsemista ovat puolestaan vaikutusmahdollisuudet omaan työhön, hyvä palaute ja arvostuksen osoittaminen. (Ylikorkala & Hakonen & Hakonen & Hulkko-Nyman 2018, 44.)

Palkka sekä palkan lisäksi maksettavat rahapalkkiot palkitsevat vain hetkellisesti (Lämsä & Hautala 2005, 84). Pienipalkkaisilla aloilla rahapalkkiot ovat yleisiä, koska peruspalkka on pieni. Silloin työntekijä saattaa mieltää rahallisen palkitsemisen enemmän palkaksi kuin palkkioksi. Tästä syystä yhä tärkeämmäksi osaksi palkitsemista on noussut rahapalkitsemisen rinnalla esimerkiksi työhön vaikuttamisen mahdollisuudet. Rahapalkitsemisellä ei ole vaikutusta, jos töihin ei ole mukava mennä. Työpaikan ilmapiiri voidaan kokea työn merkitystä lisää-

vänä tekijänä. (Alaräisänen 2014, 101–107.) Työntekijän irtisanoutumispäätöksen taustalla palkalla ei välttämättä ole niin suurta merkitystä kuin aineettomalla palkitsemisella. Kuitenkin pienipalkkaisilla työntekijöillä palkan merkitys korostuu. (Viitala 2021, 105.)

### 3.3 Vuorovaikutus työyhteisössä

Vuorovaikutus tarkoittaa ihmisten välistä viestintää. Se usein koostuu samanaikaisesti useasta erilaisesta tavasta viestiä. Erilaisia vuorovaikutuksen tapoja ovat sanallinen ja sanaton viestintä. Sanallista viestintää voi tapahtua välineellisesti esimerkiksi sähköpostin välityksellä tai fyysisesti toiselle henkilölle puhumalla. Sanattomalla viestinnällä puolestaan tarkoitetaan kehonkieltä, ilmeitä ja eleitä. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta 2012, 11–12.) Hyvä vuorovaikutus on muun muassa rehellistä, mutta toista osapuolta kunnioittavaa. Siinä korostuu myös toisen osapuolen kuuntelemisen taito ja keskustelun yhteinen tavoitteellisuus. (Isotalus & Rajalahti 2017, luku 7–8.)

Työyhteisössä vuorovaikutus on johtamisen väline ja usein sitä pyritään ohjaamaan haluttuun suuntaan. Yhteisössä tapahtuva sisäinen viestintä vaikuttaa sen ilmapiiriin. Viestinnän tulkinta voi muotoutua ilmapiirin ohjaamalla tavalla. Johtavassa asemassa olevan henkilön kannattaa edesauttaa monipuolisen vuorovaikutuksen syntymistä, joka mahdollistaa myös epävirallisen viestinnän työyhteisössä. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta 2012, 13–15.) Jos viestintä perustuu työyhteisössä sähköiseen viestintään, henkilökohtainen tuttavuus organisaation sisällä korostuu. Sähköisessä viestinnässä on otettava huomioon muun muassa kulttuuri- ja arvoerot viestijäosapuolten välillä. (Kauhanen 2012, 179.)

Ihmiset hakeutuvat usein samanlaisten henkilöiden läheisyyteen. Jos ihminen kokee olevansa erilainen muihin nähden, on todennäköisempää, että hän lähtee organisaatiosta. (Abbasi & Billsberry & Todres 2024, 662, 698.) Kauhanen (2012, 175) viittaa kirjassaan Juholan tutkimukseen, jossa on havaittu asioita, jotka vaikuttavat henkilöstön tyytyväisyyteen sisäistä viestintää kohtaan. Näitä

asioita ovat johdon viestintä organisaatiota koskevista asioista, työyhteisön ilmapiiri ja vaikuttaminen omaan työhön, uraan sekä kehittymiseen.

#### 4 Sitoutuminen

Sitoutumista on tutkittu jo pitkään, minkä vuoksi sen määrittelykin vaihtelee sen mukaan, mistä näkökulmasta sitoutumista tarkastellaan. Usein sitoutuneisuus yhdistetään organisaation työntekijöiden vaihtuvuuteen sekä lähtöherkkyyteen, vaikka sen taustalla on paljon muutakin (Viitala 2021, 45). Lämsän ja Hautalan (2005, 92) mukaan sitoutuminen on ihmisen ja kohteen välinen psykologinen kytkös. Viitala (2021, 45) puolestaan mainitsee sitoutumisen olevan psykologinen sopimus. Sitoutunut työntekijä omaksuu ja jakaa samoja arvoja organisaation kanssa sekä suoriutuu työstään jopa keskivertoa paremmin (Meyer & Allen 1997, 3).

Saimirin ja Jonidan (2013, 42–44) mukaan sitoutumista voidaan tarkastella kolmen eri näkökulman kautta: usko organisaatioon ja sen arvoihin sekä tavoitteisiin, halu työskennellä organisaatiolle sekä työyhteisön ylläpitäminen ja osallisuus siihen. He yhdistävät tutkimuksessaan sitoutumisen lähes suoraan työtyytyväisyyden käsitteeseen. Tämä johtuu siitä, että työtyytyväisyys kuten myös sitoutuneisuus vaikuttaa henkilöstön työsuoritukseen, motivaatioon, poissaoloihin, vaihtuvuuteen sekä arvomaailmaan.

Tässä opinnäytetyössä sitoutuminen määritellään Meyerin ja Allenin (1997, 3) näkemyksen mukaisesti eli hyvänä suoriutumisenä ja pitkään kestäväenä työsuhteena. Nämä ominaisuudet ovat niitä asioita, joita työnantaja usein arvostaa siivousalalla. Sen vuoksi tämä määritelmä sopii yhteen opinnäytetyön toimeksiantajan ja toimialan näkökulmasta. Siihen, miten sitoutumista voitaisiin edistää toimeksiantajan organisaatiossa, otan vaikutteita myös muiden tutkijoiden näkemyksistä ja tutkimuksista.

#### 4.1 Sitoutumisen muodostuminen

Useista erilaisista lähteistä löytyy luettelomaisia listoja käytännöllisistä asioista, joiden noudattaminen voi vaikuttaa positiivisesti työntekijöiden sitoutumiseen. Näitä ovat esimerkiksi odotuksien täyttäminen, sopiva palkan määrä, joustava työaika ja esihenkilötyön onnistuminen. Tämän lisäksi työntekijöiden sitoutumista pyritään usein edistämään huomioimalla ja mahdollistamalla henkilöstön kehittyminen, haastava ja kiinnostava työ, innovatiivisen ajattelun hyödyntäminen ja työturvallisuus. (Torrington & Hall & Taylor & Atkinson 2020, 295–300.) Näitä asioita pystyy useimmiten edistämään organisaatiossa ilman sen suurempaa tutkimusta tai perehtymistä aiheeseen. Jotta sitoutumisen tai sitoutumattomuuden taustalla olevia syitä voidaan ymmärtää syvemmillä tasolla, on olennaista tietää, mistä eri ominaisuuksista sitoutuminen muodostuu. Sitoutumisen taustalla olevaa psykologista käytöstä ymmärtämällä, voidaan pyrkiä vaikuttamaan siihen halutulla tavalla. Lisäämällä organisaation sisäistä työntekijäymmärrystä, voidaan saavuttaa parempia tuloksia työntekijöiden sitoutumisessa.

Kahn (1990, 700–701) määrittelee sitoutumisen muodostuvan ihmisen fyysisten, kognitiivisten ja tunneperäisten piirteiden kautta. Sitoutumiseen vaikuttaa hänen mukaansa se, mitä henkilö ihannoi ja tavoittelee itsessään työnsä kautta. Fyysisyydellä hän tarkoittaa työn mielekkyyttä ja työtä itsessään. Kognitiivisuudella muun muassa työn luovuuden ja haastavuuden onnistumista henkilön mieltymysten mukaisesti. Tunneperäisellä hän puolestaan tarkoittaa suhteita työnantajaa sekä kollegoita kohtaan. Nämä kolme sitoutumisen ulottuvuutta vaikuttavat lopulta siihen, millaisen roolin eli käytösmallin työntekijä omaksuu työyhteisössä. Koska Kahn ajattelee sitoutumisen muodostuvan yksilön omien piirteiden kautta, työntekijöiden sitoutumista kannattaisi hänen mukaansa johtaa yksilöllisesti ja ymmärtämällä yksilöllisiä piirteitä sekä roolia työyhteisössä.

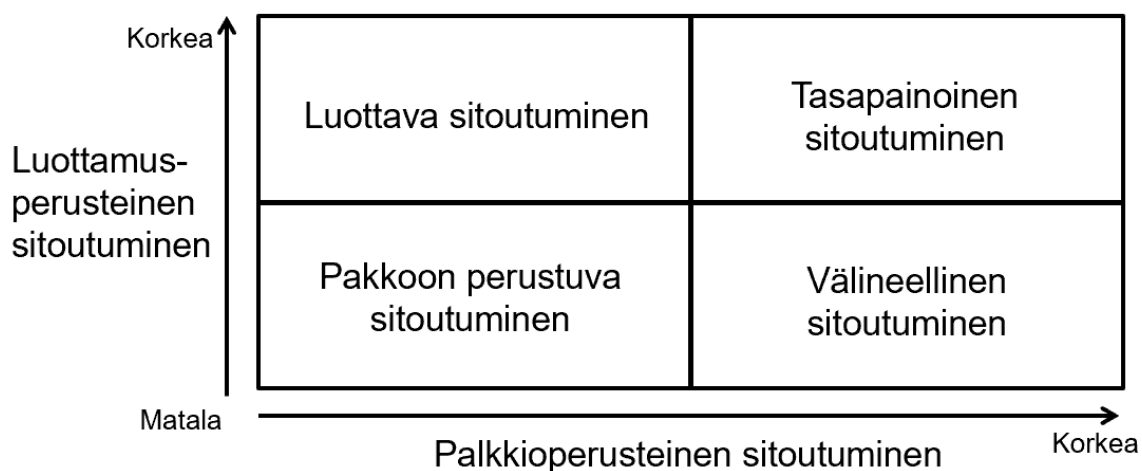
Viitalan (2021, 45) mukaan sitoutuminen voi kohdistua työpaikkaan tai itse työhön. Sitoutumisella on hänen näkemyksensä mukaan myös kaksi erilaista lähtökohtaa: tunneperäinen ja välineellinen sitoutuminen. Sitoutumisen lähtökohтана

on työntekijän lisäksi myös työnantajan sitoutuminen työntekijään niin, että häneen luotetaan ja hänellä on mahdollisuus kehittyä työssään. Samaa ajatusmallia on löydettävissä laajemmin myös Lämsän ja Hautalan (2005, 92) kirjassa, jossa on eroteltu sitoutumisen kolme ominaisuutta: kohde, luonne ja voimakkuus. Kohteella tarkoitetaan sitoutumisen kohdetta eli esimerkiksi organisaatiota, projektia tai työtehtävää. Kohteita voi olla useampia yhtä aikaa ja sitoutumisen voimakkuus voi vaihdella eri kohteiden välillä (Lämsä & Hautala 2005, 92; Heiskanen & Leinonen & Otonkorpi-Lehtoranta 2017, 69).

Sitoutumisen luonteen muodostumiseen Lämsä ja Hautala (2005, 92–94) ovat ottaneet vaikutteita Meyerin ja Allenin kirjasta. Heidän mukaansa luonteella tarkoitetaan sitoutumisen luonnetta, joka voidaan jakaa kolmeen eri kategoriaan: jatkuvuusperusteiseen sitoutumiseen, normatiiviseen sitoutumiseen sekä tunneperäiseen sitoutumiseen. Jatkuvuudella tarkoitetaan halukkuutta tehdä jatkuvasti työtä. Tähän sisältyy ajatus työn mielekkyydestä ja korvauksesta, jonka työstä saa. Normatiivisuus liittyy työntekijän sisäistämiin normeihin, joiden seurauksena työntekijä tekee työnsä sääntöjen ja sopimusten mukaisesti. Tunneperäinen viittaa lopulta ihmisen arvoihin ja tunteisiin. Tunneperäisen sitoutumisen voidaan ajatella olevan sitoutumisen syvin muoto, missä työntekijä voi kokea kiintymystä ja intohimoa työtään kohtaan sellaisenaan.

Lopulta tullaan kolmanteen ominaisuuteen eli sitoutuneisuuden voimakkuuteen. Voimakkuuteen voi vaikuttaa monet eri tekijät, mutta niitä voidaan yksinkertaistaa tarkastelemalla voimakkuutta luottamusperusteisen ja palkkioperusteisen sitoutumisen kautta. Sitoutumisen voimakkuudessa kuten monessa muussakin asiassa on hyvä pyrkiä tasapainosuuteen ja kohtuullisuuteen. (Lämsä & Hautala 2005, 94–95.) Liian voimakkaaseen sitoutumiseen ei ole kannattavaa pyrkiä, sillä se voi johtaa työntekijän liialliseen suoriutumiseen ja loppuun palamiseen (Armstrong & Taylor 2020, 279). Tasapainoisessa sitoutumisessa on taustalla monia eri sitoutuneisuuden vaikuttavia tekijöitä, jolloin yhden tekijän muuttuminen tai hetkellinen vaihtelu ei horjauta sitoutumisen voimakkuutta huomattavasti. Toisaalta pakkoon perustuva sitoutuminen, jossa työntekijällä ei ole paljoo

erilaisia syitä pysyä organisaatiossaan on herkempi tapahtuville muutoksille. (Lämsä & Hautala 2005, 95.)



Kuvio 2. Sitoutumisen voimakkuuden vaihtelu (Lämsä & Hautala 2005, 96).

Mitä enemmän sitoutuminen pohjautuu palkkioon, se voi johtaa työntekijän itsekyyteen ja palkkioiden pakonomaiseen ahnehtimiseen organisaation yhteisten tavoitteiden kustannuksella. (Lämsä & Hautala 2005, 96.) Kahnin (1990, 700–701) mukaan sitoutuminen muodostuu henkilön omista tavoitteista, joten työ voi sitouttaa välineellisesti, mikäli se on keino päästä lähemmäksi henkilön omia tavoitteita. Puolestaan luottamusperusteisen sitoutumisen mahdollistaminen vaatii työnantajalta johtamiskykyä ja osaamista luoda edellytykset luottamuksen syntymiseksi. Se on kuitenkin vahva ja toimiva tapa ylläpitää sitoutumista pitkällä aikavälillä. Toisaalta, jos työntekijät luottavat liikaa, saattaa työyhteisöltä puuttua kriittinen näkemys asioista. Näin ollen työntekijät sokeutuvat tavoitteille ja innovointi voi olla haasteellista. Luottamus voi myös kadota hyvin nopeasti, jonkin negatiivisen tapahtuman seurauksena. (Lämsä & Hautala 2005, 96.)

## 4.2 Luottamus

Luottamukseen vaikuttaa muun muassa viisi eri asiaa, joita kutsutaan myös luottamustalon pilareiksi. Näitä ovat arvojen ja tavoitteiden yhteneväisyys, toimintaperiaatteiden ja tapojen johdonmukaisuus, osallistuminen ja keskustelun

avoimuus, välittämisen ja turvallisuuden tunne sekä osaaminen ja kehittämismahdollisuudet. (Lämsä & Hautala 2005, 96–97.) Ikonen (2013, 14–29.) mukaan luottamusta voidaan pyrkiä parantamaan arjen pienien tekojen kautta. Esihenkilön on tärkeä olla johdonmukainen ja pyrkiä avoimuuteen sekä arvostaa erilaisia näkökulmia. Myös empatia ja joustavuus erilaisten asioiden suhteen vaikuttaa esihenkilön ja alaisen väliseen luottamukseen.

Luottamukseen vaikuttaa negatiivisesti puolestaan edellä mainittujen asioiden puute tai päinvastaisuus. Jos esihenkilö vaikuttaa epäselvältä eikä näytä arvostavansa alaisiaan, se vaikuttaa negatiivisesti työntekijöiden luottamukseen. Myös puutteellinen kommunikointi ja esihenkilön passiivisuus tai poissaolo lisäävät luottamuksen puutetta. Negatiivisten tapahtumien myötä epäluottamus voi alkaa kehittymään itseään provosoivana kehänä, jossa kaikki esihenkilön tekemät asiat näyttävät epäluotettavina. Tämä johtaa lopulta työtyytyväisyyden laskuun tai jopa irtisanoutumiseen. Tapahtumat voivat myös heijastua muihin työntekijöihin ja sitä kautta aiheuttaa ongelmia koko tiimin tai työyhteisön keskuudessa. (Ikonen 2013, 125–126.)

Työntekijöiden osallistaminen organisaation kehityksessä ja innovoinnissa on tapa rakentaa luottamusta työnantajan ja työntekijöiden välillä. Yhteistyötä on helpompi ylläpitää, kun on ymmärrystä organisaation kulttuurista. Kulttuurin ohjaaminen haluttuun suuntaan on organisaation johdon vastuulla. Hyvä ja aktiivinen vuorovaikutus organisaatiossa auttaa luottamuksen ylläpitämisessä. (Viitala 2021, 171–172.)

## **5 Työntekijäkokemus**

Työntekijäkokemus voidaan määritellä työntekijän kokemuksena kaikesta, mikä liittyy työntekijän organisaatioon. Näitä ovat esimerkiksi saapumiskokemus, yhteisökokemus, kasvukokemus, hyvinvointikokemus, elämäntilannekokemus, epäkohtakokemus ja lähtökokemus. (Viitala 2021, 51.) Työntekijäkokemuksen määritelmään vaikuttaa mitä ja minkä aikavälin kokemuksia määritelmässä otetaan huomioon. Työntekijäkokemus voidaan määritellä työntekijän kokemuksina

työnantajasta, jotka muodostuvat hänen koko työsuhteensa aikana sekä jo rekrytointivaiheessa. (Huhta & Myllyntaus 2021, 120–121.) Se, että rekrytointivaihe kuuluisi työntekijäkokemuksen määritelmään, ei ole itsestäänselvyys. Työntekijäkokemus voidaan määritellä myös muodostuvan ainoastaan työsuhteen aikana tapahtuvien kokemusten kautta kuten Maylett ja Wride (2017, 12) määrittelevät. Heidän mukaansa työntekijäkokemus tarkoittaa työntekijöiden kokonaisvaikutelmaa siitä, millaista on olla vuorovaikutuksessa organisaation kanssa, jossa työntekijät työskentelevät parhaillaan.

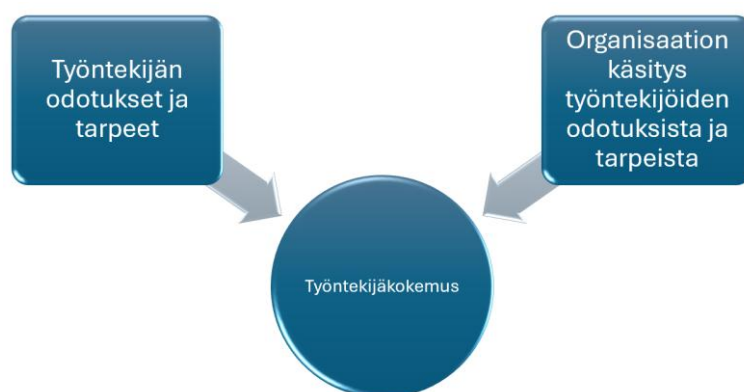
Työntekijäkokemukseen voidaan myös liittää kokemus varsinaisesta työstä ja sen mielekkyydestä. Näin ollen työntekijäkokemukseen voi myös vaikuttaa työn fyysiset vaatimukset ja merkityksellisyys. (Huhta & Myllyntaus 2021, 134 & 136.) Tässä opinnäytetyössä otetaan huomioon ainoastaan työntekijöiden kokemukset rajattuihin henkilöstökäytänteisiin liittyen. Kaikkia työntekijöiden kokemuksia ei ole tarkoitus tutkia, sillä kokemuksia muodostetaan jatkuvasti erilaisissa tilanteissa. On kuitenkin tärkeää selvittää, jos työnantaja voi selvityksen avulla muuttaa henkilöstökäytäntöjä vastatakseen paremmin työntekijöiden odotuksiin ja sen kautta edistää työntekijöiden positiivisia kokemuksia organisaatiossa.

Organisaation jatkuvuuteen voi vaikuttaa se, kuinka hyvin organisaatiossa ymmärretään sidosryhmien tarpeet ja odotukset ja kuinka hyvin niihin pystytään vastaamaan. Jos sidosryhmät eivät saa vastakaikua odotuksilleen he eivät välttämättä pysty sitoutumaan organisaatioon ja sen toimintaan. Odotuksiin vastaaminen voi lopulta vaikuttaa organisaation maineeseen, tyytyväisyyteen ja luottamukseen. (Juholin 2022, 51–52.)

## 5.1 Työntekijäkokemuksen muodostuminen

Työntekijäkokemusta voidaan kuvailla työntekijöiden ja organisaation odotusten, tarpeiden ja toiveiden risteykseksi. Työntekijäkokemus muodostuu muun muassa työntekijän odotusten ja työnantajan luomien käytäntöjen kautta. Työnantaja luo organisaation käytännöt sekä tavat, joilla työntekijöiden toivotaan

työskentelevän. Työntekijät puolestaan muodostavat kokemuksensa heidän tarpeidensa ja odotustensa kautta. Kun työntekijät aloittavat työskentelyn organisaatiossa, he ovat yleensä innoissaan ja odottavat innolla, että pääsevät mukaan organisaation toimintaan. Jotain on siis tapahduttava organisaatiossa ollessa, mikä muuttaa sitoutuneet ja onnelliset työntekijät tyytymättömiksi ja välinpitämättömiksi. (Morgan 2017, 7–8, 22.) Kuviossa 3 on havainnollistettu, miten työntekijäkokemus muodostuu.



Kuvio 3. Kuvio työntekijäkokemuksen muodostumisesta (Morgan 2017, 8).

Monet kokemukset syntyvät tunteiden kautta, joten johtamistavoilla ja esihenkilön läsnäololla voi olla suurikin vaikutus työntekijän kokemusten muodostumiseen. Salmi, Pietiläinen ja Syväjärvi (2021, 12–13) ovat tutkineet kokemusten vaikutusta työntekijöiden hyvinvointiin. Tutkimuksen kautta todettiin, että työnantajat sekä työntekijät jakoivat tärkeinä tunneperäisinä kokemuksina luottamuksen sekä palautteen antamisen. Tutkimuksen kautta myös huomattiin, että työntekijöiden kokemukset voivat vaikuttaa työntekijöiden hyvinvointiin. Esihenkilön tuki ja tarpeellinen ohjaus voi edistää työntekijöiden hyvinvointia kuten myös saatu rakentava palaute.

Kokemusten taustalla on usein vuorovaikutuksen onnistuminen erilaisissa tilanteissa kuten kehityskeskustelussa tai jopa arkisissa pienissäkin tilanteissa. Yleinen odotus, mitä henkilöstöllä voi olla vuorovaikutuksen suhteen, on viestinnän avoimuus. Työnantajalla on tässä asiassa kuitenkin suuri vastuu, sillä on paljon

asioita, joita ei voi tai kannata jakaa koko organisaation kesken. Näitä ovat esimerkiksi liikesalaisuudet sekä erilaiset asiat yksityisyyden suojaan liittyen. Työnantajan tulee siis viestinnässään pohtia, mitä asioita henkilöstön kanssa voidaan jakaa, missä tilanteissa ja millä tavoin, jotta odotuksiin pystytään vastaamaan parhaalla mahdollisella tavalla. (Juholin 2022, 38–53.)

## 5.2 Työntekijäkokemus sitouttamisen keinona

Työntekijäkokemuksilla saattaa olla pitkäaikaisia vaikutuksia organisaation toimintaan. Jos työntekijöillä on huonoja kokemuksia jostain työnantajasta, se saattaa aiheuttaa mainehaittaa ja näin ollen hankaloittaa organisaation toimintaa. Kokemukset siis vaikuttavat organisaation työnantajamielikuvaan. Työnantajakuvalla tarkoitetaan mielikuvaa, jota halutaan tietoisesti luoda sidosryhmille. Jos työntekijälle luotu mielikuva organisaatiosta ei toteudu, voi sillä olla negatiivinen vaikutus työntekijän kokemukseen työnantajasta. Työnantajakuvan luominen on usein osana organisaation markkinointistrategiaa. (Viitala 2021, 51.)

Kestävä keino parantaa työnantajamielikuvaa on kehittää organisaation henkilöstöjohtamista ja työskentelyolosuhteita. Positiivisen työnantajakuvan kautta organisaatio pystyy houkuttelemaan osaavaa henkilökuntaa, mutta myös sitouttamaan nykyistä henkilökuntaa entistä tehokkaammin. (Viitala 2021, 51.)

Useimmat arvostetuimmat ja ihailluimmat organisaatiot välittävät työntekijöidensä kokemuksista ja ovat valmiita investoimaan työntekijäkokemukseen. Kyse ei ole vain myydyimmästä tuotteesta tai brändistä vaan ihmisistä huolehtimisesta. (Morgan 2017, 153–154.)

Työntekijäkokemusten huomioiminen organisaatiossa on jatkuvaa työntekijöiden odotusten ja tarpeiden analysointia. Analysoinnin ja työntekijöiltä saadun palautteen myötä työnantaja voi kehittää henkilöstökäytäntöjään toimivampaan ja suositumpaan suuntaan. Jos työntekijöiden kokemusta voidaan muuttaa positiivisemmaksi, voi sillä olla pitkäaikaisia hyviä vaikutuksia organisaatioon ja sen toimintaan. Tämän vastakohtana on nopeasti tehdyt muutokset sitouttamisen

edistämiseksi, joiden taustalla ei ole tehty arviointia työntekijöiden näkökulmasta. Sitouttamisen erilaiset keinot toimivat monissa organisaatioissa lähinnä hetkellisesti nostattaen työntekijöiden onnellisuutta ja tyytyväisyyttä, kun taas työntekijäkokemus on organisaation jatkuvaa strategista suunnittelua. Yksittäiset sitouttamispyrkimykset voivat auttaa hetkellisesti, mutta ne voivat myös tuntua työntekijöistä manipuloinnilta. Tämän vuoksi ne eivät välttämättä luo luottamusta tai uskollisuutta organisaatiota kohtaan, mikä auttaisi työntekijöiden sitoutumisessa pitkällä aikavälillä. (Morgan 2017, 22.)

## 6 Opinnäytetyön menetelmät

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytettiin laadullista eli kvalitatiivisen tutkimusta. Päädyin laadullisen tutkimuksen menetelmiin perehdyttyäni aiheeseen liittyvään menetelmäkirjallisuuteen. Laadullisessa tutkimuksessa aineistona on useimmiten tekstiä, aineiston koko on huomattavasti pienempi verrattuna määrälliseen tutkimukseen, sekä aineiston niin sanottu laatu on määrää tärkeämpää (Eskola & Suoranta 1998, 15, 60–61). Se on tapa pyrkiä kuvaamaan tapahtumia tai ilmiöitä sekä ymmärtää tiettyä toimintaa. Laadullisessa tutkimuksessa ei pyritä tekemään yleistyksiä vaan antamaan mielekäs tulkinta jollekin ilmiölle. (Tuomi & Sarajarvi 2018, 98.)

Tässä opinnäytetyössä selvityksen kohteena olivat ihmisten omakohtaiset kokemukset toimeksiantajan henkilöstökäytännöistä. Kokemuksista ei ole oleellista pyrkiä tekemään yleistyksiä, koska ne ovat aina yksilöllisiä. Tästä syystä ei ole myöskään oleellista selvittää määrällisesti suuren joukon kokemuksia vaan ottaa yksittäisiä henkilöitä selvityksen tietoperustan vahvistukseksi. Laadullisen tutkimuksen avulla voidaan tutkia tapahtumien yksityiskohtia (Metsämuuronen 2006, 88). Aineistonkeruu on laadullisessa tutkimuksessa joustavampaa ja voi sisältää erilaisia menetelmiä (Symon & Cassell 2012, 145). Työn tarkoituksena oli kokemusten kautta pyrkiä ymmärtämään työntekijöiden ajatuksia ja sitoutumista organisaatiota kohtaan, joten aineistonkeruun joustavuus oli tärkeää.

## 6.1 Harkinnanvarainen aineistonkeruu

Tämän opinnäytetyön selvityksen kohteena olivat toimeksiantajaorganisaation siivoustyöntekijät, joita oli selvityksen aikana noin 70 henkilöä. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston määrään voi vaikuttaa saturaatio eli samanlaisten vastausten toistuvuus (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2009, 182). Aineistonkeruu usein päätetään, kun aineistosta alkaa nousemaan saturaation merkkejä, koska lisäaineisto ei enää tuota uutta tietoa aiheesta (Symon & Cassell 2012, 49). Tässä opinnäytetyössä saturaation tavoittaminen todettiin voivan olla hankalaa, koska tutkimuksen kohteena olivat yksilölliset kokemukset henkilöstökäytäntöihin liittyen. Toimeksiantajan kanssa sovittiin myös haastateltavien vapaaehtoisesta osallistumisesta, minkä vuoksi aineiston lopullisen määrän arvioitiin riippuvan lopulta saadun aineiston laadusta sekä tutkittavien osallistumishalukkuudesta.

Laadullisessa tutkimuksessa aineistonkeruuseen valitut henkilöt ovat usein harkittuja ja tutkimuksen kannalta olennaisia tiedonantajia. Henkilöillä voi olla tutkittavasta asiasta paljon tietoa tai omakohtaisia kokemuksia. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 98.) Tässä opinnäytetyössä haastateltavia jaettiin ryhmiin viikkotyömäärän ja työsuhteen keston perusteella. Tarkoituksena oli saada toisistaan erilaisia haastateltavia työmäärän ja työsuhteen pituuden mukaan. Haastateltavien jakamisen taustalla oli ajatus tulosten luotettavuudesta sekä monipuolisuudesta. Tulokset olisivat saattaneet olla hyvin erilaiset, jos haastatteluihin olisi satunnaisesti valikoitunut ainoastaan yhden ryhmän edustajia. Se olisi voinut vääristää selvityksen tuloksia, koska haastateltavat vastaavat omasta näkökulmastaan.

Jaoin tutkimuksen kohteena olevat siivoustyöntekijät ensin sen perusteella, kuinka pitkään he olivat työskennelleet toimeksiantajalla. Jakoa tehdessäni tein havainnon, että työntekijöiden keskimääräinen työsuhteen pituus oli vuosi ja kaksi kuukautta. Käytin tätä työsuhteen pituutta rajana, jotta saisin jaettua työntekijät mahdollisimman tasaisesti kahteen eri ryhmään. Tämän jälkeen jaottelu tehtiin vielä viikossa tehtävien työtuntien mukaisesti osa-aikaisiin (alle 20 työtuntia) ja kokoaikaisiin työntekijöihin (yli 20 työtuntia). Viikkotyötuntien määrän

rajaukseen vaikutti uudestaan se, että saisin jaettua työntekijän mahdollisimman tasaisesti. Lopulliset haastatteluun valikoituneet valittiin satunnaisesti muodostuneista neljästä eri ryhmästä. Seuraava taulukko havainnollistaa ryhmien muodostumista.

Taulukko 1. Harkinnanvaraisen otannan ryhmittely.

	Osa-aikainen alle 20 h/vko	Kokoaikainen yli 20 h/vko
Työsuhte alle 1 v 2kk	Osa-aikaisesti työskentelevä henkilö, jonka työsuhteen kesto on alle 1 v 2kk	Kokoaikaisesti työskentelevä henkilö, jonka työsuhteen kesto on alle 1 v 2kk
Työsuhte yli 1 v 2kk	Osa-aikaisesti työskentelevä henkilö, jonka työsuhteen kesto on yli 1 v 2kk	Kokoaikaisesti työskentelevä henkilö, jonka työsuhteen kesto on yli 1 v 2kk

Haastatteluiden suunnitteluvaiheessa päätin, että haastattelin neljää henkilöä ja sen jälkeen tekisin päätöksen haastatteluiden jatkamisesta. Jos päättäisin jatkaa haastatteluita, tulisi minun valita edellisten lisäksi uudestaan neljä henkilöä, jotta jokaista vastaajatyypistä olisi yhtä monta. Näin ollen haastateltavia tulisi olemaan vähintään neljä henkilöä ja tarvittaessa kahdeksan henkilöä.

## 6.2 Haastattelu

Laadullisessa tutkimuksessa aineistonkeruu voidaan toteuttaa esimerkiksi haastatteluna tai havaintoina tai eri menetelmien yhdistelmällä. Haastattelun kautta voidaan tutkia hankalia aiheita ja antaa haastateltaville mahdollisuus syventää ja selventää vastauksiaan. Haastattelu valitaan usein aineistonkeruumenetelmäksi, jos vastaukset voivat olla hyvinkin erilaisia toisiinsa nähden. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2009, 192, 205–206). Haastattelutilanne mahdollistaa sosiaalisen tilanteen tutkijan ja tutkittavan välille. Sen avulla tutkija voi saada syvempää tietoa aiheesta oman aiheen teoreettisen tietoisuuden avulla. (Symon & Cassell 2012, 246.) Tässä opinnäytetyössä selvityksen kohteena olivat työnteki-

jöiden kokemukset. Tämän vuoksi valitsin aineistonkeruumenetelmäksi haastattelut, sillä niiden kautta voidaan tutkia erilaisia kokemuksia ja näkemyksiä syvällisemmin.

### 6.2.1 Teemahaastattelu

Haastattelu voidaan järjestää monella eri tavalla. Strukturoitu haastattelu tarkoittaa lomakehaastattelua, jossa on valmiit kysymykset sekä vastausvaihtoehdot. (Eskola & Suoranta 1998, 86; Metsämuuronen 2006, 114) Puolistrukturoitu haastattelu ja teemahaastattelu ovat hyvin saman tyyppisiä haastattelumalleja ja jopa täysin rinnastettavissa toisiinsa osassa menetelmäkirjallisuutta (Metsämuuronen 2006, 115). Puolistrukturoitu haastattelu voidaan kuitenkin määritellä haastatteluksi, jossa on valmiit kysymykset, mutta avoimet vastausmahdollisuudet. Se ei jousta kysymysten suhteen, vaikka haastattelutilanne sitä voisikin vaatia. (Eskola & Suoranta 1998, 86.) Teemahaastattelu rakentuu eri teemojen mukaan. Haastattelijalla on olemassa suuntaa antava haastattelurunko, mutta hän voi esittää tarvittaessa lisäkysymyksiä tai jättää jonkun kysymyksen kokonaan kysymättä. Avoin haastattelu puolestaan on nimensä mukaan avoin eli valmista runkoa ei ole olemassa vaan haastattelu on keskustelunomainen tilaisuus. (Eskola & Suoranta 1998, 86; Metsämuuronen 2006, 115; Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2009, 208–209.)

Haastattelumenetelmiä ja erityisesti teema- ja puolistrukturoitua haastattelua vertailemalla tuloin siihen lopputulokseen, että hyödynnän teemahaastattelua. Näin ollen haastattelutilanteessa pystyin mukautumaan paremmin haastateltavan kertomaan kokemukseen. Uskoin, että haastattelun eteneminen teemoittain voi helpottaa haastattelun kulkua, mutta myös rentouttaa haastattelutilannetta. Tämä puolestaan voi auttaa haastateltavaa kertomaan enemmän henkilökohtaisista kokemuksistaan. Tulosten vertailtavuuden puolesta näin kuitenkin tärkeänä, että haastattelurungossa olisi jonkin verran valmiita kysymyksiä. Tästä syystä en halunnut toteuttaa avointa haastattelua. Päädyin toteuttamaan haastattelut yksilöhaastatteluina, koska selvityksen kohteena olivat työntekijöiden

henkilökohtaiset kokemukset. Ryhmässä kokemusten jakaminen ei olisi välttämättä onnistunut tarkoituksenmukaisesti.

Jaoin haastattelurungon kuuteen eri teemaan: työvuorosuunnittelu, palkitseminen, palautekeskustelut, vuorovaikutus, luottamus ja sitoutuminen. Jokaisessa teemassa oli valmiita kysymyksiä, jotta vastausten vertailu olisi selvityksen kannalta selkeämpää. Teemahaastattelu antoi kuitenkin joustonvaraa haastattelutilanteissa, jos haastateltava oli jo ehtinyt vastata kysyttävään kysymykseen tai, jos tarvitsin lisätietoa. Ensimmäisissä neljässä teemassa pyrittiin selvittämään työntekijöiden odotuksia, toiveita sekä kokemuksia kustakin henkilöstökäytännön teemasta, jotka ovat läsnä työntekijöiden arjessa. Luottamus-teemassa pyrittiin ymmärtämään työntekijöiden ajatuksia luottamuksesta sekä kartoittamaan tilanteita, missä luottamus koetaan erityisen vahvasti. Sitoutuminen-teemassa oli tarkoitus selvittää, onko työntekijöiden sitoutuminen heidän työnantajaansa kohtaan muuttunut kokemusten kautta ja jos on, niin miten se on muuttunut. Haastattelurunko löytyy liitteenä tämän opinnäytetyön lopusta.

### 6.2.2 Haastatteluiden järjestäminen

Ennen varsinaisia haastatteluja tein testihaastattelun, jonka tarkoituksena oli testata haastattelukysymysten ymmärrettävyyttä ja haastattelun kestoa. Haastattelutilanteen testaamisen kautta pystyin varsinaisissa haastatteluissa keskittymään paremmin kuuntelijan rooliin. Lisäkysymysten tekeminen oli myös luontevampaa, koska olin jo harjoitellut tilannetta etukäteen.

Haastatteluiden järjestämisessä pyrittiin ottamaan huomioon haastateltavien anonymiteetin säilyminen. Haastatteluun valikoituneisiin henkilöihin oltiin yhteydessä yksityisen viestinnän keinoin, jotta työyhteisön yhteisen viestiketjun kommentaareista ei voida päätellä haastatteluun valikoituneita henkilöitä. Ainoastaan opinnäytetyön tekijällä oli hallussa haastateltavien yhteystiedot. Yhteystietoja käytettiin ainoastaan haastateltavien suostumuksen kysymiseen ja haastatteluiden järjestämiseen. Yhteystietoja ei säilytetty haastattelun jälkeen.

Haastatteluun valikoituneille henkilöille lähetettiin sähköpostitse informointi- sekä suostumuslomake, kun he olivat osoittaneet olevansa kiinnostuneita tutkimukseen osallistumisesta. He pystyivät tutustumaan lomakkeisiin sekä vahvistamaan suostumuksensa ennen haastattelua. Haastattelun yhteydessä ei ole kirjoitettu haastateltavien oikeita nimiä, vaan nimet on koodattu tarkoituksenomaisesti. Haastattelut järjestettiin etäyhteydellä, koska organisaation tiloja ei voitu hyödyntää anonyymiteetin säilyttämisen vuoksi. Haastatteluiden järjestäminen muissa tiloissa ei olisi välttämättä onnistunut asianmukaisesti. Etäyhteyden apuna hyödynnettiin Metropolian tietoturvallisesti suosimaa Zoom-ohjelmaa. Haastattelun aikana ei tarvinnut käyttää kameraa, koska ilmeet ja eleet eivät olleet selvityksen kannalta olennaisia. Kaikki haastattelut nauhoitettiin Zoomia hyödyntäen ja siitä informoitiin haastateltavia eri tavoin ennen haastattelun alkua ja nauhoituksen alkaessa sekä päättyessä. Haastattelut kestivät noin 30 minuuttia vaihdellen haastateltavan vastausten pituuden mukaan. Jos vastaukset vaativat joitakin tarkentavia lisäkysymyksiä, ne esitettiin haastattelun edetessä.

### 6.3 Aineiston käsittely ja analysointi

Haastatteluista kerääntyneet nauhoitukset litteroitiin 24 tunnin sisällä haastattelun pitämisestä. Litterointi tehtiin Word-tiedostoon manuaalisesti kirjoittaen nauhoitusta kuunnellessa. Litteroinnissa keskityttiin asiasisältöön, minkä vuoksi siihen ei kirjattu muuta kuin puhuttu teksti. Muokkaamatonta litteroitua aineistoa kertyi 8 sivua, kun tekstin ominaisuudet olivat Times New Roman, riviväli 1,0 ja fontin koko 12. Litteroituani kaikki siihen asti sovitut neljä haastattelua, huomasin aineistossa saturaation piirteitä. Aineistossa toistui samankaltaisia vastauksia tutkimuskysymyksien kannalta, mikä voi olla mahdollista jo neljän haastattelun jälkeen (Simon & Cassell 2012, 49–50). Saturaation piirteiden vuoksi en jatkanut enää aineiston keräämistä vaan siirryin täysin aineiston käsittelyyn.

Laadullisen aineiston analyysi voidaan toteuttaa monin eri tavoin ja se koostuu useista erilaisista vaiheista (Hirsjärvi & Hurme 2008, 149). Aineiston käsittely aloitetaan usein litteroidun tekstin jäsentelyllä tekemällä tekstiin omia muistiinpanoja tai koodauksia. Tämän jälkeen merkityt kohdat voidaan koota yhteen ja

siirtää erilleen muusta aineistosta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 104–105; Hyvärinen & Nikander & Ruusuvuori 2010.) Litteroitua tekstiä tarkastellessani pyrin löytämään aineistosta yhtäläisyyksiä. Korostin positiivisia kokemuksia vihreällä taustavärillä ja negatiivisia kokemuksia punaisella taustavärillä. Tällä tavoin pysyin aineistostani erottamaan erilaisten kokemusten määrää ja yhdistämään samankaltaisia tekstiosuuksia. Merkintöjeni jälkeen aloin viemään tekstiosuuksia toiseen tiedostoon yhdistäen tekstit niiden värin perusteella. Samalla, kun siirsin aineistoa, pyrin muokkaamaan tekstin asua sen selkeyttämiseksi ja tiivistämiseksi. Tiivistämisen tarkoituksena oli saada tekstiviitteistä helpommin käsiteltäviä ja oikeinkirjoitettuja. Seuraavassa taulukossa on esimerkki siitä, millä tavoin käsittelin alkuperäistä tekstiä.

Taulukko 2. Esimerkki aineiston käsittelystä.

<b>Litteroitu teksti</b>	Mun mielestä vuorovaikutusta on ollut just sopivasti ja on erilaisia viestintämahdollisuuksia just esim. (-) käyttäen on helppo viestiä.
<b>Muokattu teksti</b>	Mielestäni vuorovaikutusta on juuri sopivasti ja se on monipuolista.

Työntekijöiden haastatteluista saadun aineiston lisäksi tämän opinnäytetyön toisena aineistona hyödynnettiin toimeksiantajan lähtötilannetta. Toimeksiantannon yhteydessä toimitusjohtajan kanssa käytiin keskusteluita henkilöstökäytäntöihin ja selvityksen tarpeisiin liittyen. Näistä on valmisteltu erillisiä muistiinpanoja toimeksiantajaesittelyä sekä lähtötilanneselvitystä varten noin kahden sivun verran, kun tekstin ominaisuudet olivat Times New Roman, riviväli 1,0 ja fontin koko 12. Näin ollen tutkimusta varten kerätty aineisto koostuu kahdesta eri osasta, vaikka varsinainen aineisto koostuu työntekijöiden haastatteluista.

Tässä opinnäytetyössä aineiston analysointimenetelmänä hyödynnettiin teemoittelua. Teemoittelu on aineiston ryhmittelyä erilaisiin aihepiireihin. Se aloitetaan yleensä aineiston koodaamisella, josta huomataan aineistossa korostuvat

teemat. Tämän jälkeen aineistosta alkaa nousemaan esiin tiettyä teemaa kuvaavia näkemyksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 104–107.) Teemoittelu sopi analyysin menetelmäksi, koska aineistosta nousi koodauksen yhteydessä selkeästi kolme eri pääteemaa, jotka vastasivat tutkimuskysymyksiin. Teemoittelussa aineisto jakautuu pääteemoihin, jotka voivat muodostaa omia alateemojaan (Symon & Cassell 2012, 430–431). Tässä opinnäytetyössä korostui kolme eri teemaa: positiiviset kokemukset, negatiiviset kokemukset ja kokemusten merkitys sitouttamisessa.

Teemoittelun lisäksi tässä opinnäytetyössä hyödynnettiin teoriaohjaavaa analyysitapaa johtopäätöksien muodostamisessa. Teoriaohjaavan analyysin tarkoituksena on tulkita aineistoa pohjautuen jo olemassa olevaan teoriaan aiheesta. Sitä voidaan kutsua myös teorian testaamiseksi erilaisissa konteksteissa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 110.) Päädyin teoriaohjaavaan analyysiin, koska opinnäytetyössä selvityksen kohteena ovat kokemukset ja varsinaisen aineiston määrä ei ole kovin suuri. Tämän takia johtopäätöksiä ei ole olennaista tehdä pelkän kerätyn aineiston pohjalta, vaan sitä on tarkoitus verrata jo tutkittuun tietoon aiheesta. Yksilöllisten kokemusten pohjalta ei ole myöskään tarkoitus muodostaa koko organisaatiota koskevia yleistyksiä. Näin ollen haastatteluista saatuja tutkimustuloksia verrattiin toimitusjohtajan kertomaan lähtötilanteeseen sekä aiheeseen liittyvään teoriaan ja aiempaan tutkimustietoon.

## **7 Tulokset**

Aineiston tulokset käsiteltiin valittujen teemojen mukaisesti ja myötäillen haastattelurungon teemojen järjestystä. Vaikka teemat ovat melko täsmällisiä, monet aineistossa esiin tulleet kokemukset olivat kuitenkin monitulkintaisia. Kokemuksissa oli vaihtelua eri henkilöitä, mutta myös yksittäistä henkilöä tarkastellessa. Suurin syy kokemusten vaihtelulle oli työpäivien vaihtelevuus, mikä tuli ilmi myös haastateltavien vastauksissa. Tämän vuoksi kokemusten asettaminen positiivisen tai vastaavasti negatiivisen teeman alle oli joissain tilanteissa haasta-

vaa. Tuloksia tarkastellessa tulee siis ymmärtää työntekijöiden työpäivien vaihtelevuus. Yksittäinen negatiivinen tai positiivinen kokemus siis ei välttämättä tarkoita sitä, että kokemus olisi ollut jatkuvaa.

## 7.1 Positiiviset kokemukset

Työvuorosuunnittelussa koettiin tärkeänä se, että työntekijät voivat itse määrittellä omaa käytettävyyttään työhön. Erityisen tärkeänä tämä koettiin osa-aikaisten kesken, koska heille oli tärkeämpää, että työt sijoittuvat tietyille ajankohdille. Kokoaikaisten vastauksissa korostui se, että työmäärä pysyisi tasaisena eri päiviä verratessa ja töitä laitettaisiin käytettävyyden puitteissa riittävästi. Työntekijän työvuoropyyntöjen ilmoitustavassa ei ilmennyt puutteita vaan se koettiin onnistuneeksi. Positiivisesti koettiin myös se, miten työnantaja on ottanut toiveet ja pyynnöt huomioon työvuorojen suunnittelussa yleisesti.

A: Organisaatiossamme voi itse määrittää ajankohdat, milloin ollaan töissä ja työvuoropyyntöjen toteutumisessa on yleisesti onnistuttu mielestäni hyvin.

B: Koska työskentelen osa-aikaisesti, minulle on erittäin tärkeää, että voin itse määrittellä, milloin minulle laitetaan työvuoroja. Minulla tämä nykyinen työvuorojen ilmoituskäytänne on toiminut hyvin enkä ole siihen liittyen huomannut mitään ongelmia.

Palkitsemisesta, palkan määrästä ja sen muodostumisesta oli työntekijöillä enimmäkseen positiivisia kokemuksia. Vastauksissa korostui etenkin palkka ja positiivinen palaute tärkeinä palkitsemisen keinoina. Virkistystilaisuuksia ja tapahtumia ei koettu yhtä tärkeänä kuin arkisempaa palautteen saamista. Työntekijät olivat tyytyväisiä rahalliseen palkkaan ja bonuksiin vertaillessaan niitä siivousalan palkkatasoon yleisesti. Muutoin nousi esiin ajatuksia siitä, että palkkaa voisi saada enemmänkin, jos olisi muissa kuin siivoojan tehtävissä. Positiivinen palaute ja arvostuksen osoittaminen korostui palkitsemiseen liittyen erityisen tärkeänä asiana ja sitä toivottiin lisää niin asiakkaiden kuin työantajankin puolesta. Erityisesti asiakkaiden positiivinen palaute koettiin palkitsevana.

A: Olen kyllä yleisesti ollut tyytyväinen palkitsemiseen ja palkkaan. Itse en ole kiinnostunut työnantajan järjestämistä virkistystilaisuuksista minulle riittää palkka ja se, että minua arvostetaan.

B: Palkitsemisessa minulle riittää positiivinen palaute. En ole kiinnostunut mistään ylimääräisestä. Palkka on ollut siivousalaan nähden ihan hyvä, mutta toivon, että en joudu olemaan tässä tilanteessa kovin pitkään.

C: Aina on palkitsevaa kuulla hyvää palautetta ja jos niistä saa vielä bonuksia. Olen tyytyväinen palkkaani.

D: Toivoisin, että minua palkitaan rahallisesti ja sanallisesti ja koen, että se toteutuu meillä ihan hyvin. Eniten merkitsee asiakkailta saatu palaute, koska niitä varten se työ tehdään. Bonuksiakin olen saanut, mutta ne eivät ole kovin motivoivia, koska summa on melko pieni kolmen kuukauden aikaväliin nähden. Se on ollut erityisen mukavaa, kun meillä on ollut pikkujouluja, jossa on järjestetty palkitsemistilaisuuksia. Siellä saa sellaisen tunteen, että minua ei oteta itsestänselvytenä ja työpanostani arvostetaan.

Palautekeskusteluista tuli esiin pääsääntöisesti positiivisia kokemuksia. Työntekijät mainitsivat, että henkilö, jonka vastuulle kuuluu keskusteluiden järjestäminen, on erityisen hyvä työssään. Keskustelutilanteet koettiin ystävällisinä, rentoina ja hyödyllisinä, jos työntekijällä oli ollut erityistä tarvetta keskustelulle. Keskusteluissa koettiin olevan tarpeeksi aikaa eikä niiden sisällöstä ilmennyt puutteita. Työntekijät kuitenkin toivoivat, että keskusteluja olisi useammin tai säännöllisemmin. Useammin pidettävät keskustelut voitaisiin toteuttaa kevyemmin ja niiden järjestämisessä voitaisiin pohtia erilaisia viestimisen keinoja. Vastauksissa nousi esiin, että palautekeskusteluksi voisi työntekijöiden mielestä riittää jopa puhelinsoitto tai viestittely, jos käsiteltävää ei ole paljon. Keskustelujen koettiin olleen parempia työsuhteen alussa, kun niissä oli enemmän sisältöä ja työhön sai keskusteluiden kautta tarvitsemaansa tukea ja kannustusta. Työsuhteen jatkuessa käsiteltävät asiat olivat vähentyneet ja sen vuoksi keskusteluja ei ole koettu enää niin merkityksellisinä.

A: Minulla on vain hyviä kokemuksia palautekeskusteluista. Henkilö, joka niitä pitää, on siinä työssään ihan mahtava ja kuuntelee todella hyvin. Olen kuitenkin pohtinut, että niitä ei ole kauhean usein, kun itselläkin ollut se vaan 2–3 kertaa. Keskusteluissa on ol-

lut hyvin aikaa, mikä varmaan johtuu myös siitä, että ei ole kauheasti palautetta, mitä käytäisiin läpi. Keskusteluja voisi mielestäni olla enemmän ja ne voisivat olla lyhyempiä. Mielestäni puhelinsoitto tai edes viesteillä käyty keskustelu on ihan ok, jos ei ole paljota keskusteltavaa.

B: Minulla ei ole ikinä ollut palautekeskustelua. Olen varmaan tippunut välistä. Ei ole siltikään tullut erityisen huonoa kokemusta siitä, että se on jäänyt pitämättä.

C: Minulla on ollut vain yksi palautekeskustelu ja siinä oli tarpeeksi aikaa sekä sain hyvää sanallista palautetta. niitä voisi olla kyllä useammin tai sitten vaikka laitettaisiin ihan viestillä sitä palautetta.

D: Palautekeskusteluista on hyviä kokemuksia. Varsinkin työsuhteen alussa se oli tosi kannustavaa, kun kysyttiin, että tarvitsenko apua jossain. Pohdittiin yhdessä, miten eri asioita voitaisiin työnsuhteen kehittää. Esimerkiksi tarjottiin lisäkoulutusta tarvittaessa eikä vaan sanottu, että tee paremmin. Keskusteluja ei ole ikinä tarvinnut jännittää ja on ollut hyvin aikaa, jos ei ole ollut mitään erityisempää. Minulle tulee edelleen tosi hyvin palautteita asiakkailta, vaikka työssäni ei olisi paljota kehitettävää. Viimeksi sovittiin, ettei sitä keskustelua tarvitse pitää, kun ei ollut mitään erityistä syytä keskustelulle. Sitä kyllä tietysti tarjottiin, mutta sanoin, että ei tarvitse pitää. Tavallaan keskusteluita on turha pitää säännöllisesti, mutta olisi tietysti kiva, että niitä välillä on.

Vuorovaikutus koettiin toimeksiantajan organisaatiossa onnistuneen hyvin. Tärkeinä vuorovaikutukseen liittyvinä asioina koettiin, että keskustelu olisi avointa ja helposti lähestyttävää. Asioista tulisi informoida selkeästi ja tarpeeksi ajoissa. Työntekijät olivat tyytyväisiä siihen, että työnantaja tarjoaa monipuolista vuorovaikutusta. Organisaation ilmapiirin todettiin olevan myös hyvää ja asioista informointi oli koettu yleisesti onnistuneeksi.

A: Mielestäni vuorovaikutusta on juuri sopivasti ja se on monipuolista.

B: Vuorovaikutuksessa on tärkeää se, että se on avointa ja helposti lähestyttävää. Vuorovaikutus on ollut onnistunutta etenkin toimiston työntekijöiden kanssa.

C: Mielestäni on just tosi hyvä ilmapiiri kaikkien kanssa.

D: Toivon, että asioista informoidaan selkeästi ja ajoissa ja viesteihini suhtaudutaan hyvin. Mielestäni tämä on onnistunut hyvin, vaikka viestintä onkin vähentynyt, mitä pidempään olen ollut työsuhteessa. Nykyään en tarvitse enää samalla tavalla ohjeistusta kuten ennen ellei tule vastaan jotain erikoistilanteita.

Haastatteluissa nousi kuitenkin esiin yksittäisiä tilanteita, missä vuorovaikutus ei ollut onnistunut odotetulla tavalla. Ongelmat koskivat enimmäkseen muutostilanteista ilmoittamista. Vastauksissa korostui se, että työntekijät halusivat saada mahdolliset muutokset tietoonsa niin nopeasti kuin mahdollista. Joitakin tilanteita oli myös ollut, missä oli ollut epäselvyyttä työntekijöiden kesken tarvittavien siivousvälineiden tai tarvikkeiden hakemisen suhteen, jos siivouskohteeseen oli ollut menossa useampi henkilö. Nämä tilanteet koettiin enimmäkseen yksittäisiksi väärinkäsityksiksi, mutta ne olivat aiheuttaneet hidastetta työn teolle, mikäli tarvittavia välineitä oli puuttunut.

A: Välillä on käynyt niin että esimerkiksi peruuntuneesta asiakkaasta unohdetaan ilmoittaa tai niistä ilmoitetaan myöhässä, mutta ne ovat olleet ihan yksittäisiä tilanteita. Tällaisista muutoksista olisi mielestäni tärkeä ilmoittaa heti kun se asia tulee ilmi.

C: Joskus on sattunut jotain pieniä mokia työparin kanssa, kun on säädetty avainten tai työvälineiden hakemisen kanssa, mutta ne ovat olleet lähinnä väärinkäsityksiä.

Työntekijöiden vastauksista ilmeni, että luottamus merkitsee heille paljon. Luottamus koettiin tärkeäksi erilaisissa arkisissa tilanteissa; palkan maksussa, työvuorojen suunnittelussa, lisävastuun antamisessa, lupauksien pitämisessä sekä toiveiden ja annetun palautteen huomioidussa. Tärkeänä pidettiin sitä, että työnantaja ei suunnittele siivoustyöntekijöille päivän aikataulua, siivouskohdetta tai työtilannetta yleisesti, mistä he eivät pystyisi selviämään heidän osaamisensa edellyttävällä tavalla. Luottamus näkyi työntekijöiden mielestä myös niin, että heille tarjottiin osaamisen perusteella hankalampia työtilanteita ja jaettiin vastuuta seurata uudemman työntekijän perehdytystä. Se, että työntekijöille annettiin lisävastuuta, sai heidät kokemaan, että heihin luotetaan. Luottamusta oli työntekijöiden mielestä kasvattanut ongelmatilanteet, joista oli yhdessä voitu keskustella asiallisesti ja niihin oli keksitty ratkaisuja.

A: Perusluottamus on tärkeää ja se riittää kyllä minulle. Luottamuksen pitää olla molemminpuolista. Luottamus on minulle sitä, että minulle laitetaan sen verran työtunteja kuin toivon ja palautteeni huomioidaan. Silloin olen kokenut, että luotetaan, kun on pyydetty menemään johonkin hankalampaan kohteeseen tai tarkastamaan uudemman tekijän siivousjälkeä.

B: Luottamus on sitä, että minulle laitetaan sellaisia kohteita, missä pärjään ja pystyn työni tekemään ajallisesti. Toisaalta se on myös sitä, että itse olen luotettava ja teen minulle laitettujen työ- ja roolini. Luottamukseen vaikuttaa varmaan sellaiset tilanteet, missä on kerrottu vähän eri tietoja siitä, mitkä ovat asiakkaan oikeat toiveet. Näissä tilanteissa saa usein jälkikäteen palautetta asiakkaalta. Pystyn silti luottamaan siihen, että minulle on annettu oikeat ohjeet.

C: Luottamus merkitsee paljon. Se on sitä, että palkka tulee ajallaan ja kaikki toimii. Työsuhteen alussa esimerkiksi säädin jotain minun verokorttini kanssa ja palkka tuli ensin vääränä. Tämä saatiin kuitenkin hyvin selvitettyä ja asia korjattiin.

D: Luottamus merkitsee, että tietää aina asioiden hoituvan hyvin. Palkat tulevat ajallaan ja pidetään luvatussa kiinni. Erityisesti pystyin luottamaan, kun työni ei sujunut suunnitellusti. Tilanteistani pystyttiin keskustelemaan ja sain tilaisuuden korjata vielä tilanteen. Tällaista ei ole jokaisessa organisaatiossa.

Luottamuksen suhteen on ollut myös tilanteita, missä työnantaja ei ole onnistunut odotetusti. Nämä liittyvät tärkeiden asioiden ilmoittamiseen tai puutteellisiin asiakastietoihin, mistä työntekijän olisi ollut hyvä olla tietoinen työtä tehdessään. Tällaiset tilanteet ovat kuitenkin yksittäisiä poikkeamia eikä niinkään päivittäin tapahtuvia ja jatkuvasti toistuvia ongelmia.

A: Joskus on ollut tilanteita, missä en ole löytänyt asiakaskohdetta tai on jätetty ilmoittamatta jostain asiasta, mikä olisi pitänyt tietää. Tämä ei ole kuitenkaan muuttanut luottamustani isossa mittakaavassa.

Toinen esille noussut luottamusta horjuttanut aihe liittyi työtuntien riittävyteen. Varsinkin, jos työntekijä tunsu joutuneensa useammin kysymään lisää työtunteja, koettiin se häiritseväksi. Työtuntien määrä on sidoksissa työstä saatuaan palkkaan, joten työtuntien vaihtelevuus koettiin sen kautta stressaavana. Aihee-

seen liittyen koettiin, että tunteja ei saanut kysymisestä huolimatta tai niitä saataisiin vain hetkellisesti enemmän. Työtuntien määrän koettiin vähenevän aina jonkin ajan jälkeen uudestaan. Tästä syystä aiheeseen oli pitänyt useamman kerran palata työnantajan kanssa.

D: Luottamusongelmia on ollut lähinnä sen suhteen, ettei ole aina ollut tarpeeksi tunteja, vaikka niitä on pyytänyt. Muutosta ei välttämättä ole tullut tai se on ollut vain hetkellistä. Se on ollut stressaavaa, koska on pakko tehdä kuitenkin töitä, että voi ansaita rahaa.

## 7.2 Negatiiviset kokemukset

Haastatteluissa kävi ilmi, että työvuoroihin liittyen koettiin suhteellisen paljon negatiivisia kokemuksia. Työntekijöillä oli paljon vaihtelevia kokemuksia aikataulutuksen ja työvuorojen suunnittelun onnistumisesta. Asiakaskohteissa koetaan yleisesti olevan tarpeeksi aikaa ja työvuoroja on riittävästi. Kuitenkin vastauksissa korostui enemmän negatiivisia kokemuksia kuin positiivisia kokemuksia.

Eniten kritiikkiä sai työpäivien aikataulutus sekä niiden keston arvaamattomuus. Työntekijät kokevat, että jotkin asiakaskohteet ja siirtymät ovat aikataulutettu liian tiukoiksi. Jos työntekijä ei pysy hänelle asetetussa aikataulussa, johtaa se asiakkaalta myöhästymiseen tai työpäivän venymiseen. Joskus työntekijät korjaavat aikataulutilannettaan lyhentämällä heille kuuluvaa ruokataukoja tai jättämällä sen kokonaan pitämättä.

C: Yleensä päivät ovat toteutuneet ihan hyvin, mutta välillä on todella kiireisiä päiviä siirtymien vuoksi. Siirtymiin tietysti vaikuttaa, että löytääkö esimerkiksi parkkipaikkaa ja hyvin perille. Se myös riippuu ihan päivästä, että ehtiikö pitämään tauon kokonaan. Usein ehtii pitämään sen varsinaisen ruokatauon, mutta ei yhtään mitään ylimääräistä. Tästä syystä minun mielestäni siirtymiin voisi aina varata vähän reilummin aikaa, jotta aina ei tarvitsisi kiirehtiä. Kai se kiire sitten vaan kuuluu tähän työhön.

D: Osa kohteista on sellaisia, mitä en ikinä ehdi tekemään ajoissa. Silloin korjaan aikataulutilanteen ottamalla aikaa ruokatauosta.

Työpäivän arvaamattomuus koettiin negatiivisena asiana. Työpäivien aikataulu ja asiakaskohteet saattoivat muuttua kesken päivän, mikä vaikeutti työn ulkopuolisen elämän eli vapaa-ajan aikatauluttamista. Työntekijät kokivat, että he joutuvat usein joustamaan omasta aikataulustaan. Se koettiin syyksi sille, että siivoustyötä ei välttämättä pysty tehdä pitkäaikaisesti. Haastatteluissa todettiin, että kaikki muutokset eivät ole aina työnantajastakaan kiinni, koska sairauspoissaolot ja asiakkaiden äkilliset peruutukset saattavat muuttaa työntekijän aikataulua kesken työpäivän. Silti työpäiviin toivottaisiin enemmän varmuutta siitä, että näin ei pääsisi käymään ainakaan kovin usein.

A: Minulle on tärkeää, että työajankohdat eivät muuttuisi enää niiden ilmoittamisen jälkeen merkittävästi. Joskus on ollut tilanteita, jolloin saan vasta samana päivänä tietää, mihin olen iltapäivällä menossa. Näissä tilanteissa olisi siis mielestäni parannettavaa. Ymmärrän, että äkillisiä muutoksia työnantajan voi olla hankala kontrolloida, jos on sairastumisia ja peruutuksia, mutta haluaisin tietää ainakin seuraavan viikon vuorot etukäteen. Siivoustyö voisi sopia useammalle henkilölle paremmin, jos työajat olisivat säännöllisemmät ja pitäisivät paremmin paikkaansa. Suunnitellun työpäivän ennalta-arvaamattomuus voi olla hankala yhdistelmä sellaiselle henkilölle, jolla on tapana aikatauluttaa päivänsä tai on paljon muutakin menoa.

Työvuorosuunnittelun lisäksi negatiivisia kokemuksia koettiin palautteen määrän ja arvostuksen osoittamisen suhteen. Työntekijät haluaisivat vastaanottaa enemmän palautetta työstään. Enemmän he toivoisivat erityisesti positiivista palautetta, mutta myös negatiivinen ja rakentava palaute koettiin tärkeänä. Vastauksissa ilmeni, että palautetta on saanut enemmän työsuhteen alussa tai, jos on ilmennyt jokin kehitettävä asia työntekijän työhön liittyen. Työsuhteen jatkuessa ja osaamisen karttuessa työntekijät kokivat, että palautteen määrä on vähentynyt. Osa asiakkaista kuitenkin laittaa palautetta edelleen, korostaakseen työntekijän hyvää työtä, vaikka sille ei olisi erityistä syytä. Tämän tyyppistä positiivista palautetta haluttaisiin enemmän niin asiakkailta kuin työnantajaltakin, koska se voisi olla tapa luoda merkitystä ja sitä kautta auttaa työntekijöitä jaksamaan työssään paremmin.

A: Palautteen määrä on vähentynyt, mitä pidempään olen ollut työntekijänä. Varmaan johtuu myös siitä, että olen ollut samoilla

asiakkailla jo pitkään niin he eivät aina jaksaa palautetta antaa. Kuu-  
 lisin mielelläni enemmän palautetta varsinkin sanallista numeerisen  
 palautteen sijaan. Etenkin, kun ne vaikuttavat vielä bonuksiinkin.  
 Asiakkailta saatu hyvä palaute antaa sellaista hyvää energiaa, aut-  
 taa jaksamaan ja luo merkitystä tälle työlle. Uskon, että palautteen  
 määrä tekisi todella ison eron (positiivisesti). Asiakkaiden lisäksi ha-  
 luaisin enemmän palautetta ”korkeammalla” olevilta työntekijöiltä,  
 että tuntisi tekevänsä työnsä hyvin.

B: Positiivista palautetta mielestäni unohdetaan jakaa eteenpäin ja  
 usein puututaan vain negatiivisiin palautteisiin. Tietysti asiakkaalta  
 tullut hyvä palaute olisi mukava kuulla, vaikka onhan ne negatiivi-  
 setkin palautteet tärkeitä. Palautetta voisi mielestäni laittaa ihan  
 vain viestillä.

C: Haluaisin enemmän kirjallista palautetta numeroiden sijaan ja  
 sanallista palautetta asiakkaalta. Työnantajaltakin vois tulla useam-  
 min palautetta. Esimerkiksi kerrotaisiin edes, että hyvin menee.

D: Haluaisin rakentavaa ja suoraa palautetta ja palautteen yhtey-  
 dessä keinoja, miten jotain asiaa voitaisiin parantaa. Jos palaute tu-  
 lee suoraan asiakkaalta, niin se on suoraa palautetta niin hyvässä  
 kuin pahassa. Kaikki asiakkaalta tulleet palautteet ei välttämättä liity  
 meidän tekemään työhön ja niihin ei sitten voi vaikuttaa. Palaute-  
 keskusteluissa toisaalta se palaute on erilaista, koska se keskuste-  
 lun pitäjä kuitenkin tietää, mitä se työ on ja ymmärtää sitä sisältöä  
 paremmin kuin se asiakas.

### 7.3 Kokemusten merkitys sitoutumisessa

Työntekijöiden vastauksista ilmeni, että positiivisia kokemuksia oli negatiivisiin  
 kokemuksiin verraten enemmän heidän työsuhteensa aikana. Tämän vuoksi he  
 kokivat, että heidän kokemuksensa olivat vahvistaneet heidän sitoutumistaan  
 toimeksiantaja organisaatiota kohtaan. He vertasivat pohdinnassaan nykyistä  
 työnantajaa myös muihin alan vaihtoehtoihin. Vastauksissa korostui ajatus siitä,  
 että työntekijöillä ei ole kiire lähteä tai vaihtaa työpaikkaa. Kuitenkaan vastauk-  
 sissa ei ilmene ajatusta siitä, että työntekijät haluaisivat jatkaa nykyisessä työ-  
 suhteessaan pitkäaikaisesti, vaikka kokemukset ovatkin olleet enimmäkseen  
 positiivisia ja vahvistaneet sitoutumista vastausten perusteella. Työnantaja oli  
 myös onnistunut eräässä irtisanoutumistilanteessa jatkamaan työsuhdetta,  
 muuttamalla sen osa-aikaiseksi, mikä kertoo työnantajan joustavuudesta.

A: Totta kai nämä kokemukset jollain tasolla vaikuttaa. Enemmän minulla on ollut positiivisia kokemuksia kuin negatiivisia kokemuksia, minkä vuoksi minulla ei ole ainakaan kiire lähteä tai vaihtaa työnantajaa. Pidän siivoustyöstä ja en usko, että toisella siivousalan työnantajalla olisi tarjota parempaa työpaikkaa.

B: Alun perin, kun aloin työskentelemään tässä organisaatiossa, ajattelin, että en tulisi olemaan täällä pitkään, mutta tässä sitä edelleen ollaan.

C: Kokemukseni ovat muuttaneet sitoutumistani positiivisesti. Olin jo aiemmin irtisanomassa itseäni, mutta ehdotuksen kautta jatkoinkin sopimusta vielä pidempään osa-aikaisena.

D: Kokemukset ovat muuttaneet minun sitoutumistani positiiviseen suuntaan, jos olisi tullut enemmän jotain negatiivisia kokemuksia niin sitten asia olisi tietysti ihan erilainen. Minulla ei ole ainakaan kiire pois.

Haastateltavat jakoivat haastattelussa ajatuksiaan siitä, mitä he aikovat tai ovat miettineet aikovansa tehdä tulevaisuudessa. Yksikään ei sanonut haluavansa työskennellä siivousalalla pitkäaikaisesti, vaikka erityistä kiirettä lähteä nykyisestä työsuhteesta ei ilmennyt. Syitä siivousalan epäviehättävyydelle nousi esiin keskustelujen edetessä. Useammalla vastaajista oli suunnitelmissa tehdä selkeästi jotain muuta kuin työskennellä siivousalalla. He kokivat nykyisen työsuhteen väliaikaisratkaisuksi ennen opiskelupaikan tai toisen työpaikan toteutumista. Esiin nousi myös ajatus jatkaa työsuhdetta osa-aikaisena opiskelun ohella, jos sama työnantaja pystyisi tarjoamaan työtä toisella paikkakunnalla.

A: Minulla on suunnitelmissa mennä opiskelemaan muualle. Tästä syystä koen, että organisaatiollani ei ole mitään tehtävissä niin, että se muuttaisi suunnitelmiani. Jos voisin jatkaa samalla työnantajalla opiskeluiden ohella osa-aikaisena toisellakin paikkakunnalla niin siinä tapauksessa voisin jatkaa työsuhdettani pidempään.

Toinen asia, joka koettiin hankalaksi yleisesti siivousalalla, on työn fyysinen kuormittavuus ja yksitoikkoisuus. Työn miellekyyteen koettiin haasteelliseksi myös se, jos kokee toisenlaisen työn itsellensä paremmaksi vaihtoehdoksi fyysisen työn sijaan.

B: Työn fyysisyyteen ja kuormittavuuteen pitäisi keksiä jotain apukeinoja. Pidän fyysistä työtä enemmän aivoilla tehtävästä työstä, minkä vuoksi koen, että en saa siivoustyöstä niin paljon irti.

D: Jos tekisin siivoustyötä pitkään niin kyllä tähän työhön jotain monipuolisuutta kaipaisi.

Siivousalalla eteneminen ja uratavoitteet koettiin haasteellisiksi. Työntekijät haluaisivat, että heillä olisi enemmän etenemismahdollisuuksia ja niissä olisi huomioitu myös palkan kehittyminen työn vaativuuden kasvaessa. Siivoustyön yksitoikkoisuuden myötä koettiin, että työtehtäviin haluttaisiin enemmän vaihtelua.

C: Minulle on tärkeää, että voisin edetä työssäni ja eteneminen näkyisi myös palkassa. Haluaisin enemmän vastuuta ja vaihtelua työtehtäviin. Sitten kun on kauan siivonnut niin siihen alkaa kyllästyä.

D: On hienoa, että meidän palkassamme otetaan huomioon se, kuinka pitkään on työskennelty, mutta mitä sitten sen jälkeen, kun on jo siellä listan huipulla. Ei siivoojan palkkaa tietysti voi loputtomiin nostaa. Olen miettinyt, että välillä haluaisin jotain muutosta. Tässä työssä kuitenkin yleisesti viihtyy hyvin ja on mukavaa, kun on vakituinen työ ja tasainen elämä.

Ongelmana koettiin myös alan arvostettavuus. Arvostuksen puute heijastuu työssä viihtyvyyteen, minkä vuoksi työntekijät kokivat, etteivät he viihdy työssä pitkään. Heidän mielestään asiakkailta tullut positiivinen palaute voisi parantaa arvostuksen tuntua ja lisätä työn viihtyvyyttä.

B: Alan arvostettavuus pitäisi olla paljon parempi, jotta voisin tehdä siivoustyötä pidempään.

C: Haluaisin siivoustyöstä enemmän positiivista palautetta ja asiakkaiden arvostusta, jotta viihtyisin työssä pidempään.

#### 7.4 Tulosten yhteenveto

Pääasiassa haastatteluun osallistuneilla työntekijöillä oli positiivisia kokemuksia heidän työnantajastaan ja erilaisista henkilöstökäytännöistä, mitä organisaatiossa toteutetaan. Positiivisina asioina koettiin oman käytettävyyden ilmoittaminen työhön, palkitseminen ja palkkaus, palautekeskustelut, vuorovaikutus ja

luottamus. Joihinkin liittyi myös yksittäisiä negatiivisia kokemuksia, mutta yleisvaikutelma oli silti positiivinen.

Negatiivisia kokemuksia koettiin eniten työpäivien aikataulutuksen ja työtuntien vaihtelevuuden suhteen. Paljon kritiikkiä sai myös palautteen vähäinen määrä niin työnantajalta kuin asiakkailtakin. Lisäksi työntekijät toivoisivat palautteen myötä myös enemmän arvostuksen osoittamista jopa arjisella tasolla. Taulukossa 3 on havainnollistettu tulosten yhteenveto teemoittain.

Taulukko 3. Tulosten yhteenveto teemoittain.

Positiiviset kokemukset	Negatiiviset kokemukset	Kokemusten merkitys sitoutumisessa
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oman käytettävyyden ilmoittaminen työhön</li> <li>• Palkitseminen</li> <li>• Palkkaus</li> <li>• Palautekeskustelut</li> <li>• Vuorovaikutus</li> <li>• Luottamus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työpäivien aikataulutus</li> <li>• Työpäivien ennalta-arvaamattomuus</li> <li>• Työtuntien vaihteleva määrä</li> <li>• Palautteen määrä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kokemukset vahvistaneet sitoutumista</li> <li>• Suunnitelmia siivoustyön ulkopuolella</li> <li>• Etenemismahdollisuuksien puute</li> <li>• Työn fyysisyys ja yksitoikkoisuus ei houkuttele</li> <li>• Alan arvostus puutteellista</li> </ul>

Työntekijöiden positiiviset kokemukset olivat vahvistaneet heidän sitoutumistaan organisaatiota kohtaan. Tästä huolimatta he kokivat siivoustyön vain väliaikaiseksi työelämän ratkaisuksi, vaikka eivät kokeneet kiirettä muuttaa nykyistä tilannettaan. He eivät kokeneet siivousalaa pitkällä aikavälillä houkuttelevaksi, koska työ on heidän mielestään fyysistä ja yksitoikkoista. Työntekijät toivoisivat siivousalalta monipuolisempia työtehtäviä ja etenemismahdollisuuksia, jotta voisivat viihtyä työssä pidempään. Arvostuksen ja työn merkittävyyden tunteet haluttaisiin saada näkyväksi osaksi arkea, jotta työssä jaksaisi pidempään.

## 8 Johtopäätökset

Tässä opinnäytetyössä oli tarkoitus selvittää työntekijöiden kokemuksia toimeksiantajan henkilöstökäytännöistä ja ymmärtää, millainen merkitys kokemuksilla on työntekijöiden sitoutumiselle. Tutkimuskysymykset olivat:

1. Miten siivoustyöntekijät kokevat toimeksiantajan henkilöstökäytännöt?
2. Millainen merkitys kokemuksilla on siivoustyöntekijöiden sitoutumisessa toimeksiantajaa kohtaan?

Aihetta lähdettiin selvittämään laadullisin keinoin teemahaastattelun avulla ja tulokset ovat teemoiteltu vastaamaan tutkimuskysymyksiin. Selvityksen taustalla oli myös ajatuksia siivousalan vetovoimaisuudesta ja siitä, miksi alalla on havaittavissa suurta vaihtuvuutta sekä kohtaanto-ongelmaa työntekijöiden ja työnantajien välillä. Opinnäytetyötä varten kerättyä aineistoa on verrattu aikaisempaan tutkimustietoon johtopäätöksiä tehdessä. Johtopäätökset ovat päätelmiä aineiston ja teorian pohjalta eikä niiden tarkoitus ole olla yleistyksiä koko organisaatiosta. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa uutta tietoa toimeksiantajalle työntekijöiden kokemuksista, jotta voidaan ymmärtää paremmin syitä työntekijöiden sitoutumattomuuden taustalla.

### 8.1 Työntekijöiden kokemukset

Haastatteluista kävi ilmi, että työntekijät ovat kokeneet toimeksiantajan henkilöstökäytännöt pääasiassa positiivisesti. Vaikka negatiivisiakin kokemuksia tuli esiin, ne eivät horjuttaneet työntekijöiden positiivista kokonaiskuvaa heidän työnantajastaan. Haastateltavat olivat ymmärtäväisiä työnantajan toimintaa kohtaan, vaikka heille olisikin sattunut tulemaan negatiivisia kokemuksia silloin tällöin. Tämä vahvistaa haastateltavien vastauksia siitä, että he myös kokivat voidensa luottaa heidän työnantajaansa. Ikonen (2013, 129–130) on kirjoittanut, että negatiivisia kokemuksia ei suhteessa tarvita yhtä paljon kuin positiivisia kokemuksia luottamuksen rikkoutumiseen. Toisaalta luottamus kehittyy hänen mukaansa vahvemaksi, jos sitä on jouduttu välillä korjaamaan. Haastateltavat ko-

kivat luottamuksen näkyvän heidän työssään lisävastuun antamisena. Vastauksissa tuli myös ilmi, että luottamus näkyy sen kautta, ettei työntekijöille laiteta sellaisia työtehtäviä, mistä he eivät pärjäisi. Vastuun antaminen sekä työntekijöiden tukeminen ovat tärkeitä asioita luottamuksen kehittämisessä (Ikonen 2013, 130).

Haastatteluiden perusteella voidaan todeta, että selvityksessä mukana olleista käytännöistä vuorovaikutus koettiin onnistuneimmaksi. Vuorovaikutus koettiin onnistuneeksi, koska viestintätapoja oli monipuolisesti ja organisaation ilmapiiri koettiin mukavaksi ja kannustavaksi. Vastauksissa ilmeni, että joskus on unohdettu ilmoittaa peruuntuneesta siivouskohteesta tai on tullut jokin epäselvä viestintätilanne kollegan kanssa, mutta ne olivat johtuneet yksittäisistä väärinymmärryksistä tai kommunikaation puutteesta. Toisin sanoen vuorovaikutuksesta ei tullut esiin merkittäviä negatiivisia kokemuksia. Abbasi, Billsberry ja Todres (2024, 662, 698) totesivat, että yhteenkuuluvuus ja työyhteisön ilmapiiri voivat vaikuttaa lähtöherkkyyteen. Todennäköisesti kokemukset vuorovaikutuksesta eivät ole merkittävä syy siivoojien lähtöherkkyyden taustalla toimeksiantajan organisaatiossa. Vastavuoroisesti vuorovaikutuksen onnistuminen voi edesauttaa positiivisia kokemuksia (Juholin 2022, 38–40).

Aineelliseen palkitsemiseen ja palkkaan haastatteluun osallistuneet olivat pääasiassa tyytyväisiä, kun vertauskohteena oli siivousalan palkkataso yleisesti. Toimeksiantajan luoma palkkaportaikko koettiin positiivisena asiana siihen asti, kunnes työntekijä saavuttaa palkkaportaikon huipun. Palkan määrän lisääminen onkin todettu olevan vain hetkellinen palkitsemisen keino, koska työntekijä tottuu uuteen palkkatasoonsa jonkin ajan kuluttua (Lämsä & Hautala 2005, 84). Palkan lisäksi saatava rahapalkkio, koettiin mukavana lisänä, mutta ei kuitenkaan kovin tärkeänä palkitsemisen keinona. Ongelmaksi nähtiin se, että siivoojan palkkaa ei pystytä loputtomasti nostamaan, sillä se tarkoittaisi hinnan nousua kuluttajalle. Näiden asioiden vuoksi voidaan todeta, että pelkkä palkan määrän nostaminen ei välttämättä ole merkittävä sitouttamisen keino toimeksiantajan organisaatiossa. Toisaalta palkan määrällä voidaan houkuttaa työntekijöitä, jos se muihin matalapalkkaisiin työtehtäviin verrattaessa on korkeampi.

Vastauksissa korostui, että työntekijöille aineellista palkitsemista tärkeämpää oli työstä saatu palaute ja arvostuksen osoittaminen, mikä todettiin myös tietoperustassa (Viitala 2021, 105). Työntekijät eivät olleet täysin tyytyväisiä saamaansa palautteen ja arvostuksen osoittamisen määrään. Toimeksiantajan lisäksi palautetta ja arvostusta toivottiin saatavan enemmän myös asiakkailta, koska työntekijät kokivat asiakkaiden luovan merkitystä heidän työlleen. Läm-  
sän ja Hautalan (2005, 94) kirjan mukaan työn merkityksellisyyden tunteminen viittaa tunneperäiseen sitoutumiseen. Se voi olla siivousalalla hankalaa toteuttaa, ellei työntekijä itse koe erityistä kutsumusta työtään kohtaan tai saa muilta tarvitsemaansa tukea ja sosiaalista kannustusta. Jos tunneperäistä sitoutumista ei muodostu, on sitoutuminen henkilön työskentelyhalukkuuden ja sisäistämien normien sekä oman ahkeruuden varassa (Lämsä & Hautala 2005, 93–94).

Palautteen puutteellisuus tuli esiin myös kysyttäessä kokemuksia kehityskeskusteluista, sillä niitä ei ollut järjestetty säännöllisesti. Osasta keskusteluista oli kuitenkin erikseen sovittu keskustelun pitämättä jättämisestä. Vastauksien perusteella kehityskeskusteluista on ollut hyötyä, ja ne on koettu onnistuneiksi silloin, kun niitä on ollut. Rubinin ja Edwardsin (2018, 1938–1939) tutkimuksessa on todettu, että tarkasti suunnitellut kehityskeskustelut eivät aina tuota haluttua lopputulosta, koska se saattaa lisätä työntekijöiden odotuksia keskusteluja kohtaan. Tässä tapauksessa suunnitellutkin kehityskeskustelut pidettiin mieluisina. Koska työntekijät toivoisivat säännöllisemmin palautetta, toimeksiantajan organisaatiossa voitaisiin hyötyä enemmän jatkuvan palautteen mallista kehityskeskusteluiden sijaan. Jatkuva palaute on todettu toimivan joissain tilanteissa kehityskeskusteluja tehokkaammin (Rubin & Edwards 2018, 1938–1939).

Työntekijöiden vastauksia yhdistämällä voidaan todeta, että siivoustyöntekijät eivät välttämättä tarvitse paljon erilaisia palkitsemistapoja, koska useimmat eivät kokeneet esimerkiksi virkistystilaisuuksia tärkeinä. Heille saattaisi jopa riittää sopiva palkan määrä ja positiivinen palaute, jonka kautta he voisivat kokea olevansa arvostettuja. Tätä näkökulmaa vahvisti myös se, että pikkujouluissa järjestetty palautteisiin liittyvä tilaisuus oli koettu tärkeämpänä asiana kuin pikkujoulut itsessään. Toisaalta vastauksista välittyi, että työntekijät eivät välttämättä

asetta suuria odotuksia siivousalan organisaation palkitsemisjärjestelmälle ja sen vuoksi tyytyisivät jopa vähempään; pelkkään palkkaan ja positiiviseen palautteeseen. Jos työntekijät eivät aseta suuria odotuksia jonkin asian suhteen, heidän kokemuksensa ovat sen mukaisia (Morgan 2017, 7–8).

Haastatteluiden perusteella työntekijät kokevat positiivisena asiana sen, että voivat itse määrittää omaa käytettävyyttään työhön, mikä tuli esille myös tietoperustassa (Kauhanen 2012, 52–53; Viitala 2021, 91). Muutoin työvuorosuunnitteluun liittyvistä asioista tuli eniten esiin negatiivisia kokemuksia. Työntekijät olivat kokeneet epävarmuutta työpäivien pituuden ja työvuorojen saatavuuden suhteen. Epävarmuus koettiin jokseenkin stressaavaksi, koska työntekijöiden palkan määrä perustuu tehtyjen tuntien määrään. Työpäivät koettiin kiireellisiksi ja työntekijöillä ei aina ollut aikaa tauottaa päiväänsä riittävästi. Työpäivän aikataulu koettiin haastavaksi, koska pienikin hidaste tai muutos työpäivässä saattoi muuttaa loppupäivän aikataulua. Jatkuva stressi ja työpäivän kiireellisyys voi johtaa hyvinvoinnin heikkenemiseen. Nämä ovat vastakohtia sitoutumisen edistämiseksi. (Armstrong & Taylor 2020, 278, 569–570.)

## 8.2 Työntekijöiden sitoutuminen

Haastatteluiden perusteella työntekijöiden positiiviset kokemukset ovat edistäneet heidän sitoutumistaan toimeksiantajaa kohtaan. Niin kuin aiemmin jo todettiin, työntekijät kokivat voivansa luottaa työnantajaansa. Luottamus on osaltaan voinut edesauttaa sitoutumisen vahvistumista toimeksiantajaorganisaatiossa Lämsän ja Hautalan (2005, 94) mallin mukaisesti. Vaikka työntekijät kokivat heidän sitoutumisensa vahvistuneen, he eivät siitä huolimatta halunneet pitkää työuraa nykyisessä siivoojan tehtävässään. Työntekijät eivät kuitenkaan tunteneet kiirettä jättää toimeksiantajaorganisaatiota, koska he olivat tyytyväisiä organisaation toimintaan. Työntekijöiden vastauksista ilmeni monia syitä sille, miksi he eivät koe siivousalaa pitkäaikaisena vaihtoehtona. Näitä olivat muun muassa työn yksitoikkoisuus ja urakehityksen puutteellisuus. Työtä ei nähty mielekkäänä myöskään sen fyysisyyden ja jatkuvan kiireen vuoksi. Edellä mainittujen

asioiden perusteella voidaan todeta, että kokemuksilla on suuri merkitys sitoutumisen muodostumisessa. Se, millä tavoin kokemukset muuttavat sitoutumista, riippuu henkilön omista tavoitteistaan ja odotuksistaan (Kahn 1990, 700; Lämsä & Hautala 2005, 93–94; Morgan 2017, 7–8).

Haastateltavat toivat esiin, että työ on fyysistä sekä yksitoikkoista, mitä ei pitkällä aikavälillä koettu houkuttelevana. Vastauksista nousi myös esiin, että työntekijät kaipaisivat enemmän kiitosta ja arvostusta tekemästään työstä, mikä toisille merkitystä. Tehdyn tutkimuksen kautta on todettu, että kiitoksen osoittaminen on henkilölle tärkeää ja se on tapa pitää yllä ammattitilpeyttä (Saari & Koivunen & Pyöriä & Melin 2021, 250). Kahnin (1990, 700) mukaan sitoutuminen lähtee siitä, mitä henkilö tavoittelee itsessään työn kautta, joten ammattitilpeiden kokeminen voisi sen vuoksi olla tärkeää siivousalalla. Työstä saatu kiitos voisi edesauttaa ammattitilpeiden muodostumista, mikä olisi keino vahvistaa työntekijöiden tunneperäistä sitoutumista Lämsän ja Hautalan (2005, 93–94) mallin mukaisesti.

Työntekijät kokivat, että siivousalan etenemismahdollisuudet ovat rajalliset. Siivoustyö koettiin väliaikaisena työnä, kunnes työntekijöille on tarjolla jotain muuta kuten toinen työ- tai opiskelupaikka. Tästä syystä voidaan todeta, että haastateltavat eivät kokeneet merkittävästi välineellistä sitoutumista organisaatioon Lämsän ja Hautalan (2005, 95–96) mallin mukaisesti. Iqbal (2010, 277–278) nimeää tutkimuksessaan kehitymis- ja etenemismahdollisuuksien puutteen yhdeksi isoimmaksi syyksi organisaation suurelle vaihtuvuudelle. Myös epäreiluksi koetut henkilöstön ylennykset lisäävät tämän aiheen negatiivista vaikutusta hänen mukaansa. Työntekijän kokemus etenemismahdollisuuksien puutteesta voi siis olla yksi merkittävimmistä syistä irtisanoutumiselle toimeksiantajaorganisaatiossa.

### 8.3 Jatkotutkimus- ja kehittämissuhteet

Opinnäytetyön tulosten ja johtopäätösten perusteella toimeksiantajaorganisaatio voisi harkita palautteenannon ja työvuorosuunnittelun kehittämistä. Lisäksi

voitaisiin pohtia keinoja organisaation sisäisen urakehityksen mahdollistamiseksi. Organisaatiossa voitaisiin pohtia vaihtoehtoja, kuinka siivoojien työpäiviin saataisiin enemmän joustoa sekä vaihtelevuutta, jotta kiireen tunnetta ja työn yksitoikkoisuutta voitaisiin karsia. Se voisi helpottaa myös työn fyysisyyteen ja sitä kautta auttaa jaksamaan työssä paremmin.

Toimeksiantajaorganisaatio voisi teettää selvityksen uudelleen, jolloin otettaisiin huomioon tässä selvityksessä pois rajatut henkilöstökäytännöt. Uuden selvityksen avulla voitaisiin arvioida esimerkiksi perehdytyksen onnistumista ja sitä, millainen merkitys työsuhteen alun odotuksilla on työntekijän sitoutumiseen. Sama selvitys olisi myös mielenkiintoista teettää työntekijöille, jotka ovat päättäneet jo irtisanoutua organisaatiosta. Koska aiemmin irtisanoutuneisiin henkilöihin voi olla epäeettistä ottaa yhteyttä, näkisin sopivana vaihtoehtona lähtökyselyn tekemisen työntekijän irtisanoutumisilmoituksen yhteydessä. Toimeksiantajaorganisaatio voisi hyötyä kyselyn luomisesta, sillä Iqbalin (2010, 279) mukaan sen kautta saataisiin tietoa irtisanoutumiseen johtaneista syistä.

## **9 Tutkimuksen eettisyys ja arviointi**

Opinnäytetyöprosessiin kuuluu osana myös tutkimuksen luotettavuuden ja eettisyyden pohdinta (Tuomi & Sarajärvi 2018, 182). Eettisyyttä voidaan pohtia tutkimusta varten tehtyjen päätösten kautta, joihin kuuluu muun muassa tutkimuslupa, asiallinen aineiston kerääminen, tutkimuksesta tiedottaminen sekä tutkijan vaikutus tutkimuksen sisältöön (Eskola & Suoranta 2005, 52–53). Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa puolestaan aineiston piirteet sekä tutkimuksen tulosten ja johtopäätösten validius ja reliabiliteetti (Eskola & Suoranta 2005, 60–64; Tuomi & Sarajärvi 2018, 160). Validiutta ja reliabiliteettiä on kuitenkin kritisoitu laadullisen työn luottamuksen mittarina, koska ne on tarkoitettu mittaamaan määrällistä tutkimusta (Tuomi & Sarajärvi 2018, 160). Sen vuoksi tässä työssä keskitytään pohtimaan muita luotettavuuden ominaisuuksia.

Hyvään tutkimuskäytäntöön sisältyy tutkimuksesta kattavasti tiedottaminen sekä tutkimusta varten tehdyt sopimukset sekä tutkittavien suostumus (Eskola &

Suoranta 2005, 52–53; Farrimond 2013, 26–27). Tätä opinnäytetyötä varten tehtiin kirjallinen toimeksiantosopimus ja sovittiin yhdessä työn aiheeseen liittyvistä asioista sekä anonymiteetistä. Haastatteluun kutsuttiin henkilöitä yksityisesti kertomatta toimeksiantajalle, kehen on oltu yhteydessä. Sanallisesti suosituville tutkittaville lähetettiin tarkemmat tiedot opinnäytetyöstä (Liite 3) ja erillinen kirjallinen suostumuslomake (Liite 2), joka pyydettiin allekirjoittamaan.

Tässä opinnäytetyössä on hyödynnetty tekoälyä tietoperustan kirjoittamisen yhteydessä Metropolian (2024, 3) tekoälyohjeistuksen mukaisesti. Tekoälyä on käytetty selvityksen kannalta olennaisten tekstiosuuksien löytämisen tukena lähteitä tarkastellessa. Tekoälyltä on esimerkiksi kysytty lähteen sivunumeroita johonkin tiettyyn aiheeseen liittyen, jotta olen voinut keskittyä opinnäytetyön kannalta olennaiseen tekstiosuuteen. Tekoälyä on myös käytetty englanninkielisten tekstiosuuksien kääntämisen apuna tarvittaessa. Kaikkiin tekoälyn tuottamiin vastauksiin on reagoitu kriittisesti ja teksti on tarkastettu sekä viitattu alkuperäistä lähdettä hyödyntäen.

## 9.1 Tutkimuksen luotettavuus

Luotettavuutta lisää tutkimusprosessin julkisuus sekä kollegoiden esittämät arviot prosessista tutkimuksen aikana (Tuomi & Sarajärvi 2018, 165). Tämän opinnäytetyön on opponoinut toinen liiketalouden opiskelija. Olemme yhdessä opinnäytetyöohjausryhmän kanssa antaneet palautetta toistemme töistä niiden eri vaiheissa. Opinnäytetyö on julkaistu Theseus-tietokantaan, mikä on otettu myös huomioon opinnäytetyötä tehdessä. Selvitystä on tarkoitus myös esitellä toimeksiantajaorganisaatiossa heidän toiveidensa mukaisesti.

Opinnäytetyössä pyrittiin käyttämään lähteitä monipuolisesti ja harkiten argumentoinnin tukena. Tietoperustaa varten etsittiin yleisiä tunnettuja teoksia, jotka esiintyvät muissakin tutkimuksissa ja selvityksissä. Aineisto kerättiin vain tätä opinnäytetyötä varten selittämään taustalla olevaa teoriaa toimeksiantajan näkökulmasta. Aineisto saavutti saturaation piirteitä, minkä vuoksi aineistoa voi-

daan pitää luotettavana (Eskola & Suoranta 2005, 61–62). Johtopäätökset luotiin teorian sekä aineiston yhdistämisen kautta eikä selvitys pyri johtopäätöksissään tekemään koko organisaation tasoisia yleistyksiä. Johtopäätöksissä pyrin toimimaan objektiivisesti käyttäen pohdinnan apuna ainoastaan aineistoa ja teoriaa.

Tutkimuksen luotettavuuden pohdinnassa otetaan yleensä huomioon myös tutkijan vaikutus tutkimusyhteisöön (Eskola & Suoranta 2005, 52). Opinnäytetyö toteutettiin yhteistyössä toimeksiantajan kanssa. Organisaatio ja toimiala olivat minulle entuudestaan tuttuja. Siitä huolimatta selvityksen johtopäätökset ovat tehty objektiivisesti käyttäen tukena ainoastaan tietoperustaa sekä opinnäytetyön aineistoa. Siivousalan tunteminen entuudestaan osaltaan helpotti opinnäytetyön aiheen ymmärtämistä sekä sen soveltamista.

## 9.2 Oppimisprosessi ja itsearviointi

Opinnäytetyöprosessin alkuvaiheessa työn aihe muuttui tietoperustan kirjoittamisen yhteydessä. Tarkoituksena oli ensin tutkia kokemuksia kehityskeskusteluista ja miten ne voivat muuttaa sitoutumista. Lähdettyäni tutustumaan aiempaan tutkimustietoon ymmärsin, että sitoutumiseen liittyy niin monet erilaiset kokemukset, ettei ole kannattavaa perehtyä ainoastaan kehityskeskusteluihin. Näin ollen tutkimus laajeni koskemaan yleisimpiä henkilöstökäytäntöjä, jotka ovat sidoksissa siivoustyöntekijöiden arkeen. Tämä oppimisprosessi näyttää, millaisia oivalluksia olen tehnyt opinnäytetyöprosessin aikana ja kuinka olen ymmärtänyt työn aiheen syvällisemmällä tasolla kuin aiemmin. Aiheen muuttumisen kautta koin myös käytännön tasolla, miten tärkeää aiheen suunnittelu ja rajuus on, jotta työn muut vaiheet voivat onnistua tarkoituksen mukaisesti.

Itselleni merkittävimpanä oppimisprosessina opinnäytetyötä tehdessäni pidän itseni johtamisen ja oman aikatauluttamiseni kehittymistä. Alkuvaiheessa opinnäytetyötä en vielä osannut niin hyvin aikatauluttaa omaa työskentelyäni ja keskittyä olennaiseen. Sen vuoksi prosessin alku eteni melko hitaasti ja jouduin muuttamaan jo tuotettua tekstiä useampaan kertaan. Tämä johtui myös osittain

aiheeni rajauksen muuttumisesta prosessin aikana. Kun työni aihe selkeytyi, muuttui työskentelyni myös tehokkaammaksi. Lopulta tähän opinnäytetyöprosessiin kului kokonaisuudessaan vuosi ja neljä kuukautta. Prosessin keston vaikutti olennaisesti työskentely opinnäytetyön tekemisen ohella, mutta myös opinnäytetyön aiheen rajaus lopulliseen muotoonsa. Tavoitteenani oli saada opinnäytetyöni ja opintoihini liittyvä työharjoittelu valmiiksi yhtä aikaa ja siinä voin todeta onnistuneeni.

Koen opinnäytetyöni onnistuneeksi, koska onnistuin työssäni vastaamaan tutkimuskysymyksiin ja tuottamaan toimeksiantajalle uutta tietoa heidän toimialansa kannalta tärkeään aiheeseen liittyen. Pystyin työni kautta tutustumaan myös laajempaan yhteiskunnalliseen ongelmaan, joka on hiljattain muuttunut toimeksiantajan kannalta erilaiseksi kuin mitä se on ollut aiemmin. Aiheeseen tutustuminen lisäsi ymmärrystäni siitä, millainen rooli yhteiskunnalla voi olla liiketoiminnan onnistumisessa ja henkilöstöjohtamisessa.

## Lähteet

- Abbasi, Zoleikha & Billsberry, Jon & Todres, Mathew 2024. Empirical studies of the “similarity leads to attraction” hypothesis in workplace interactions: a systematic review. <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s11301-022-00313-5.pdf>. *Management Review Quarterly*. Vol. 74. Viitattu 15.1.2025.
- Alaräisänen, Pekka 2014. Palkitseminen työelämässä: palkitsemisen todellisuus suomalaisilla työmarkkinoilla johtavassa asemassa työskentelevien näkökulmasta. [https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/61687/Alaraisanen\\_ActaE%20147.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/61687/Alaraisanen_ActaE%20147.pdf?sequence=2&isAllowed=y). Viitattu 2.3.2025.
- Armstrong, Michael & Taylor, Stephen 2020. *Armstrong’s handbook of human resource management practice*. 15. uudistettu painos. Koganpage, United Kingdom
- Duda, Jiří & Žůrková, Lenka 2013. Costs of employee turnover. <https://acta.mendelu.cz/pdfs/acu/2013/07/15.pdf>. *Acta universitatis agriculturae et silviculturae mendelianae brunensis*. Vol. 61 No. 7. Viitattu 12.8.2024.
- ELY-keskus 2024. Tiivistelmät Uudenmaan ammattibarometreista 2023–2019. <https://www.ely-keskus.fi/uudenmaan-ammattibarometrit>. Päivitetty 18.7.2024. Viitattu 30.9.2024.
- Eskola, Jari & Suoranta Juha 1998. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. 7., painos. Vastapaino, Tampere.
- Farrimond, Hannah 2013. *Doing ethical research*. Palgrave Macmillan, China.
- Heiskanen, Tuula & Leinonen, Minna & Otonkorpi-Lehtoranta, Katri 2017. Sitoutumistutkimuksen suunnat muuttuvassa työelämässä. <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/85301/44301>. *Työelämä tutkimus*. Vol. 15 No.1. Viitattu 7.4.2025.
- Hibbert, Sarah 2013. Giving effective employee feedback. In practice. Vol. 35 No. 3. <https://bvajournals-onlinelibrary-wiley-com.ezproxy.uef.fi:2443/doi/epdf/10.1136/inp.f1025> Viitattu 1.3.2025.
- Hietala, Harri & Hurmalainen, Mikko & Kaivanto, Keijo 2020. Työaika, Työaika-järjestelyt ja sopimusmallit. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/JABBCXETEB#kohta:II\(\(20\)Ty\(\(f6\)aikaj\(\(e4\)rjestelyt\(\(20\)ja\(\(20\)sopimusmallit\(:2\(\(20\)Yleist\(\(e4\)\)\(\(20\)ty\(\(f6\)aikaj\(\(e4\)rjestelyist\(\(e4\):2.2\(\(20\)Ty\(\(f6\)njohto-oikeuteen\(\(20\)perustuvat\(\(20\)ty\(\(f6\)aikaj\(\(e4\)rjestelyt/piste:t1TX](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/JABBCXETEB#kohta:II((20)Ty((f6)aikaj((e4)rjestelyt((20)ja((20)sopimusmallit(:2((20)Yleist((e4))((20)ty((f6)aikaj((e4)rjestelyist((e4):2.2((20)Ty((f6)njohto-oikeuteen((20)perustuvat((20)ty((f6)aikaj((e4)rjestelyt/piste:t1TX). Alma Talent Oy. Viitattu 20.9.2024.
- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2008. *Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Gaudeamus, Helsinki.

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Tammi, Helsinki.

Huhta, Miikka & Myllyntaus, Visa 2021. Työnantajabrändi ja työntekijäkokemus. Rakenna vetovoimainen työpaikka, jota tavoittelemasi työntekijät rakastavat ja kilpailijasi kadehtivat. Alma Talent, Helsinki.

Ikonen, Mirjami 2013. Trust Development and Dynamics at Dyadic Level. A Narrative Approach to Studying Processes of Interpersonal Trust in Leader-Follower Relationships. <https://erepo.uef.fi/server/api/core/bitstreams/10f156e8-56b9-4836-8d43-2a431e1cfb5a/content>. Viitattu 12.3.2025.

Iqbal, Adnan 2010. Employee turnover: causes, consequences and retention strategies in Saudi organizations. The business review, Cambridge. Vol. 16 No. 2. [https://www.researchgate.net/publication/215912138\\_Employee\\_Turnover\\_Causes\\_Consequences\\_and\\_Retention\\_Strategies\\_in\\_Saudi\\_Organizations](https://www.researchgate.net/publication/215912138_Employee_Turnover_Causes_Consequences_and_Retention_Strategies_in_Saudi_Organizations). Viitattu 25.3.2025.

Isotalus, Pekka & Rajalahti, Hanna 2017. <https://ezproxy.metropolia.fi/login?url=https://verkkokirjahylly.almatalent.fi/teos/17jo429453>. Viitattu 2.3.2025.

Jarenko, karoliina 2015. Kohti kutsumuksellista puhtausalaa. Hankkeen loppuraportti. [https://puhki.fi/site/assets/files/1037/kohti\\_kutsumuksellista\\_puhtausalaa\\_loppuraportti.pdf](https://puhki.fi/site/assets/files/1037/kohti_kutsumuksellista_puhtausalaa_loppuraportti.pdf). Viitattu 8.3.2025.

Juholin, Elisa 2022. Communicare! Ota viestinnän ilmiöt ja strategiat haltuun. Hansaprint Oy, Turenki.

Kahn, William A. 1990. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. Academy of Management Journal. Vol. 33. No. 4. <https://web-p-ebsohost-com.ezproxy.uef.fi:2443/ehost/detail/detail?vid=2&sid=fc3c30b3-5703-4a47-9bab-8ee15ff52d28%40redis&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bsh&AN=4404176>. Viitattu 6.8.2024.

Kauhanen, Juhani 2012. Suorituksen johtaminen ja palkitseminen. 2. Uudistettu painos. Management Institute of Finland, Helsinki.

Koho, Saara 2020. Risto Siilasmaa siivousalalla tapahtuvasta hyväksikäytöstä: "Vastenmielistä, rikollista ja halveksuttavaa". <https://www-kauppalehti-fi.ezproxy.metropolia.fi/uutiset/risto-siilasmaa-siivousalalla-tapahtuvasta-hyvak-sikaytosta-vastenmielista-rikollista-ja-halveksuttavaa/fb20134f-faca-484e-8dcb-e87b7c617b87>. Viitattu 10.3.2025.

Korpimies, Annika 2021. Startup-yrittäjä haluaa nostaa siivousalan arvostusta ja parantaa työoloja: "Miksi on tosi coolia sanoa olevansa maskeeraaja, mutta ei ole coolia sanoa, että olen töissä siivousalalla?" <https://www-kauppalehti-fi.ezproxy.metropolia.fi/uutiset/startup-yrittaja-haluaa-nostaa-siivousalan-arvostusta-ja-parantaa-tyooloja-miksi-on-tosi-coolia-sanoa-olevansa-maskeeraaja-mutta-ei-ole-coolia-sanoa-etta-olen-toissa-siivousalalla/b7fdf5f5-dfb5-4b7d-8e29-64b90f6530cd>. Viitattu 10.3.2025.

Lindström, Sara & Savaspuro, Miia & Dufva, Mikko 2023. Kiitti mulle riitti: näin selviytyt voittajana työelämän turbulenssista. <https://ezproxy.metropolia.fi/login?qurl=https%3A%2F%2Flogin.ezproxy.metropolia.fi%2Flogin%3Furl%3Dhttps%3A%2F%2Fverkkokirjahylly.almatalent.fi%2Fteos%2F23es448034>. Viitattu 28.2.2025.

Lohtaja-Ahonen, Sirke & Kaihovirta-Rapo, Minna 2012. Tehoa työelämän viestintään. <https://ezproxy.metropolia.fi/login?url=https://verkkokirjahylly.almatalent.fi/teos/12vi317908>. Almatalent. Viitattu 2.3.2025.

Lämsä, Anna-Maija & Hautala, Taru 2005. Organisaatiokäyttämisen perusteet. 1.–3. painos. Edita Prima Oy, Helsinki.

Mankki, Mikko 2022. Henkilöstön vaihtuvuus nopeinta palvelualoilla – teollisuuden toimihenkilöillä vaihtuvuusprosentit matalimmat. <https://ek.fi/ajankoh-taista/uutiset/henkiloston-vaihtuvuus-nopeinta-palvelualoilla-teollisuuden-toimihenkilöillä-vaihtuvuusprosentit-matalimmat/>. Viitattu 6.1.2025.

Mattila, Sari 2025. Viikon vieras -podcast: Miten rajusti kotitalousvähennyksen heikennykset iskevät siivousalaan? – ”Pienimmät yritykset ovat suurimmassa ahdingossa”. <https://www-kauppalehti-fi.ezproxy.metropolia.fi/uutiset/viikon-vieras-podcast-miten-rajusti-kotitalousvahennyksen-heikennykset-iskevatsiivousalaan-pienimmat-yritykset-ovat-suurimmassa-ahdingossa/e6f109b9-dbb2-4588-8eb7-0d546a29b82f>. Viitattu 6.3.2025.

Maylett, Tracy & Wride, Matthew 2017. The employee experience: how to attract talent, retain top performers, and drive results. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/metropolia-ebooks/reader.action?docID=4788161&ppg=1>. John Wiley & Sons. Viitattu 7.12.2025.

Metropolia 2024. Tekoälyn käyttö oppimistoiminnassa sekä opinnäytetyössä. [https://oma.metropolia.fi/delegate/download\\_workspace\\_attachment/10223292/Teko%3A%4lyn%20k%3A%4ytt%3%B6%20oppimistoiminnassa%20sek%3A%4%20opinn%3A%4ytety%3%B6ss%3A%4\\_062025.pdf](https://oma.metropolia.fi/delegate/download_workspace_attachment/10223292/Teko%3A%4lyn%20k%3A%4ytt%3%B6%20oppimistoiminnassa%20sek%3A%4%20opinn%3A%4ytety%3%B6ss%3A%4_062025.pdf). Viitattu 13.3.2025.

Metsämuuronen, Jari 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. International methelp, Helsinki.

Meyer, John P. & Allen, Natalie J 1997. Commitment in the workplace. Theory, research and application. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/metropolia-ebooks/reader.action?docID=1195924>. Sage publications, London. Viitattu 14.8.2024.

Morgan, Jacob 2017. The employee experience advantage: how to win the war for talent by giving employees the workplace they want, the tools they need, and a culture they can celebrate. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/metropolia-ebooks/reader.action?docID=4817840>. Hoboken, New Jersey. Viitattu 8.10.2024.

Nelskylä, Lena 2025. Nämä nuoret löysivät intohimonsa alalta, jonne on ollut hankalaa houkutella osaajia: "Ei edes tunnu työnteolta". <https://yle.fi/a/74-20136775>. Viitattu 10.3.2025.

Pichler, Shaun 2012. The social context of performance appraisal and appraisal reactions: a meta-analysis. <https://onlinelibrary-wiley-com.ezproxy.metropolia.fi/doi/epdf/10.1002/hrm.21499>. Human resource management Vol. 51 No. 5. Viitattu 10.3.2025.

Rubin, Ellen V. & Edwards, Amani 2020. The performance of performance appraisal systems: understanding the linkage between appraisal structure and appraisal discrimination complaints. <https://www-tandfonline-com.ezproxy.metropolia.fi/doi/epdf/10.1080/09585192.2018.1424015?needAccess=true>. The international journal of human resource management. Vol. 31. No. 15. Viitattu 20.2.2025.

Ruusuvuori, Johanna & Nikander, Pirjo & Hyvärinen, Matti 2010. Haastattelun analyysi. <https://www.ellibslibrary.com/metropolia/978-951-768-309-8>. Viitattu 4.3.2025.

Saari, Tiina & Koivunen, Tuija & Pyöriä, Pasi & Melin, Harri 2021. Ammattiylpeyden kokeminen ja toiminnan rationaalisuus suorittavassa työssä. <https://journal.fi/sosiologia/article/view/124612/74768>. Viitattu 8.3.2025.

Saimir, Suma & Jonida, Lesha 2013. Job satisfaction and organizational commitment: the case of shkodra municipality. European Scientific Journal Vol. 9 No.17. <https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/1156/1172>. Viitattu 6.8.2024.

Salmi, Ilkka & Pietiläinen, Ville & Syväjärvi, Antti 2021. The experience qualities approach to leadership and employee well-being. Nordic journal of working life studies. Vol. 11 No. 2. <https://www.proquest.com/docview/2544548347/fulltextPDF/CFA96D3A01D9430CPQ/1?accountid=11739> Viitattu 25.3.2025.

STTK 2025. #Matalapalkkatyö. <https://www.sttk.fi/aihe/matalapalkka/>. Viitattu 10.3.2025.

Symon, Gillian & Cassell Catherine 2012. Qualitative organizational research. Core methods and current challenges. Sage Publications, London.

Tillaeus, Julia 2023. Alle seiskan opiskelijasta toimitusjohtajaksi. <https://yle.fi/a/74-20035457>. Viitattu 10.3.2025.

Torrington, Derek & Hall, Laura & Taylor, Stephen & Atkinson, Carol 2020. Human resource management. 11. uudistettu painos. Pearson, United Kingdom.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi, Helsinki.

Työmarkkinatori 2023. <https://tyomarkkinatori.fi/info/ohjeet-ja-usein-kysytyt-ky-symykset/nain-kohtaanto-toimii>. Päivitetty 15.3.2023. Viitattu 30.9.2024.

Työmarkkinatori 2024. Työvoiman saatavuus ja kohtaanto. <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrljoiNjgxZGJjMDMtZjZiMi00MDJmLTkyOTItNGY0ZmJhYmZiY-jFhliwidCI6ImQ5NTk1MWE2LWRmZDMtNGE3NC05YWJiLWYyYjJjYjg5ZDY3MSIsImMiOjh9&disablecdnExpiration=1727715194>. Viitattu 30.9.2024.

Työsuojelu 2023. Työajan suunnittelu ja seuranta. <https://tyosuojelu.fi/ty-osuhde/tyoaika/suunnittelu-ja-seuranta>. Päivitetty 8.5.2023. Viitattu 9.9.2024.

Työterveyslaitos. Työaikojen arvioinnin liikennevalomalli. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyoaika/vuorotyö/tyoaikojen-arvioinnin-liikennevalomalli>. Viitattu 9.9.2024.

Työvoimabarometri 2024. <https://www.tyovoimabarometri.fi/ammatti?ammatti=3ad7215e-7839-46f2-a46a-24df3bc59947>. Viitattu 30.9.2024.

Viitala, Riitta 2013. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. 4.–5. painos. Otavan Kirjapaino Oy, Keuruu.

Viitala, Riitta 2021. Henkilöstöjohtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Otavan Kirjapaino Oy, Keuruu.

Wiskari, Juha 2009. Totuuden hetki. Esimiestyö palveluympäristössä. Talentum, Helsinki.

Ylikorkala, Anna & Hakonen, Anu & Hakonen, Niilo & Hulkko-Nyman, Kiisa 2018. Kokonaispalkitsemisen johtaminen: ohjaa tai ajaudu. <https://ezproxy.metropolia.fi/login?qurl=http%3A%2F%2Fezproxy.metropolia.fi%2Flogin%3Furl%3Dhttps%3A%2F%2Fverkkokirjahylly.almatalent.fi%2Fteos%2F18ta429491>. Almatalent. Viitattu 2.3.2025.

Yritys X kotisivut 2024. Viitattu 14.5.2024.

Yritys X toimitusjohtaja 2024. Haastattelu. Viitattu 30.9.2024.

## Haastattelurunko

### Teemahaastattelu:

#### Taustatiedot:

Kuinka paljon teet työtunteja viikossa?

Kuinka pitkään olet työskennellyt tässä organisaatiossa?

#### Teema 1: Työvuorosuunnittelu

Mitä asioita haluaisit, että työvuorojen suunnittelussa otettaisiin huomioon?

Millaisia kokemuksia sinulla on työvuorojen toteutumisesta?

#### Teema 2: Palkitseminen

Miten haluaisit, että sinua palkitaan työstäsi?

Kuvaile, miten sinua on palkittu työstäsi.

#### Teema 3: Palautekeskustelut

Miten haluaisit, että saisit palautetta työstäsi?

Minkälaisia kokemuksia sinulla on palautekeskusteluista?

#### Teema 4: Vuorovaikutus

Minkälaista vuorovaikutusta toivot työnantajaltasi?

Minkälaisia kokemuksia sinulla on vuorovaikutuksesta tässä organisaatiossa?

#### Teema 5: Luottamus

Mitä luottamus työnantajaan kohtaan merkitsee sinulle?

Kerro esimerkkien kautta, jos on ollut tilanteita, missä olet voinut luottaa työnantajaasi.

Kerro esimerkkien kautta, jos on ollut tilanteita, missä et ole voinut luottaa työnantajaasi.

#### Teema 6: sitoutuminen

Ovatko kokemuksesi muuttaneet sitä, millä tavoin olet sitoutunut työnantajaasi kohtaan?

→ Jos kyllä. Millä tavoin sitoutuminen on muuttunut?

Mitkä asiat saisivat sinut pysymään siivoojana tässä organisaatiossa pidempään?

## Tutkittavan suostumuslomake

Tutkittavan suostumus

Tutkittavan suostumuslomake

**Tutkimuksen nimi:** Työntekijäkokemuksen merkitys sitoutumisessa. Selvitys siivousalan organisaatiossa.

**Tutkimuksen toteuttaja:** Metropolia Ammattikorkeakoulu, Nea Pajula ja Minna Liikanen (yhteystiedot poistettu liitteestä).

Minua \_\_\_\_\_ on pyydetty osallistumaan yllämainittuun tutkimukseen, jonka tarkoituksena on tutkia siivousalan organisaation työntekijöiden sitoutumista henkilöstökäytänteiden ja työntekijäkokemuksen kautta.

Olen saanut tiedotteen tutkimuksesta ja ymmärtänyt sen. Tiedotteesta olen saanut riittävän selvityksen tutkimuksesta, sen tarkoituksesta ja toteutuksesta, oikeuksistani sekä tutkimuksen mahdollisesti liittyvistä hyödyistä ja riskeistä. Minulla on ollut mahdollisuus esittää kysymyksiä ja olen saanut riittävän vastauksen kaikkiin tutkimusta koskeviin kysymyksiini.

Olen saanut tiedot tutkimukseen mahdollisesti liittyvästä henkilötietojen keräämisestä, käsittelystä ja luovuttamisesta ja minun on ollut mahdollista tutustua tutkimuksen tietosuojaselosteeseen.

Osallistun tutkimukseen vapaaehtoisesti. Minua ei ole painostettu eikä houkuteltu osallistumaan tutkimukseen.

Minulla on ollut riittävästi aikaa harkita osallistumistani tutkimukseen.

Ymmärrän, että osallistumiseni on vapaaehtoista. Voin keskeyttää tutkimukseen osallistumisen tai peruuttaa suostumukseni koska tahansa syytä ilmoittamatta. Olen tietoinen siitä, että mikäli keskeytän (voin jatkaa sitä myöhemmin) tutkimuksen, keskeyttämiseen asti kerättyjä tietoja voidaan käyttää tutkimuksessa. Jos peruutan suostumukseni, minusta jo kerättyjä henkilötietoja, näytteitä ja muita tietoja ei voida käsitellä enää osana tutkimusta, vaan ne hävitetään, mikäli niiden poistaminen aineistosta on edelleen mahdollista.

**Allekirjoituksellani vahvistan osallistumiseni tähän tutkimukseen.**

Paikka, aika: \_\_\_\_\_, \_\_\_\_ . \_\_\_\_ . \_\_\_\_\_

Allekirjoitus: \_\_\_\_\_

Nimenselvennys: \_\_\_\_\_

Alkuperäinen allekirjoitettu tutkittavan suostumus sekä kopio tutkimustiedotteesta liitteineen jäävät tutkijan arkistoon. Tutkimustiedote liitteineen ja kopio allekirjoitetusta suostumuksesta annetaan tutkittavalle.

# Tutkittavan informointilomake

Tutkittavan informointilomake

## TIEDOTE TUTKIMUKSESTA

### Työntekijäkokemuksen merkitys sitoutumisessa. Selvitys siivousalan organisaatiossa.

#### Pyyntö osallistua tutkimukseen

Teitä pyydetään mukaan tutkimukseen, jossa tutkitaan siivousalan organisaation työntekijöiden sitoutumista henkilöstökäytänteiden ja työntekijäkokemuksen kautta. Tämä tiedote kuvaa tutkimusta ja teidän osuuttanne siinä. Pehdyttyänne tähän tiedotteeseen teille järjestetään mahdollisuus esittää kysymyksiä tutkimuksesta, jonka jälkeen teiltä pyydetään suostumus tutkimukseen osallistumisesta.

#### Vapaaehtoisuus

Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Kieltäytyminen ei vaikuta työsuhteeseesi. Voitte myös keskeyttää tutkimuksen koska tahansa syytä ilmoittamatta. Mikäli keskeytätte tutkimuksen, teistä keskeyttämiseen mennessä kerättyjä tietoja ja näytteitä voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa. Mikäli peruutatte suostumuksen, teistä jo kerättyjä henkilötietoja, näytteitä ja muita tietoja ei voida käsitellä enää osana tutkimusta, vaan ne hävitetään, mikäli niiden poistaminen aineistosta on edelleen mahdollista.

#### Tutkimuksen tarkoitus

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tutkia siivousalan organisaation työntekijöiden sitoutumista henkilöstökäytänteiden kautta. Aihetta tutkitaan työntekijöiden näkökulmasta selvittämällä heidän kokemuksiaan toteutuneista henkilöstökäytännöistä. Tutkimuksen tarkoituksena on auttaa toimeksiantajaa ymmärtämään syytä sitoutumattomuuden ja lähtöherkkyyden taustalla. Tutkimuksen avulla työnantaja voi jatkossa kehittää toimintaansa ja parantaa työntekijöiden työtyytyväisyyttä sekä kokemuksia työnantajaa ja organisaatiota kohtaan.

#### Tutkimuksen toteuttajat

Tutkimus toteutetaan osana Metropolia Ammattikorkeakoulun liiketalouden tutkinto-ohjelman opinnäytetyötä. Opinnäytetyön tekijänä toimii Nea Pajula ja opinnäytetyön ohjaajana toimii Minna Liikanen. Tutkimuksen toimeksiantajana toimii Organisaatio X.

#### Tutkimusmenetelmät ja toimenpiteet

Tutkimuksen aineisto tullaan keräämään haastatteluiden kautta, joiden tarkoituksena on selvittää työntekijöiden kokemuksia tutkimuksen aiheisiin liittyen. Tästä syystä tutkittavaa pyydetään osallistumaan tutkimukseen kuuluvaan yksilöhaastatteluun. Haastattelut toteutetaan yhdessä sovittuna ajankohtana. Haastattelua varten pyritään järjestämään mahdollisimman rauhallinen ja hiljainen tila, jotta haastattelu onnistuisi tarkoituksenmukaisesti. Haastattelua varten on hyvä varata aikaa noin 20–40 minuuttia. Tutkimukseen osallistuminen ei vaadi tutkittavalta haastattelun ja siihen liittyvien järjestelyiden lisäksi mitään toimenpiteitä. Tutkimukseen osallistuminen kestää noin yhden viikon riippuen sopivan haastatteluajankohdan löytymisestä ja yhteydenpidon onnistumisesta.

Opinnäytetyön tekijällä on tiedossa kaikkien mahdollisten haastateltavien yhteystiedot. Yhteystietoja käytetään ainoastaan haastattelukutsun lähettämiseen ja haastattelun järjestämiseen. Haastattelu toteutetaan anonyymisti niin, että vastauksia ei yhdistetä haastateltaviin millään tavalla eikä nimiä kirjoiteta ylös haastattelun yhteydessä. Haastattelussa ei pyritä keräämään tietoa, minkä perusteella työntekijä olisi tunnistettavissa. Tutkimuksessa saatu

## Tutkittavan informointilomake

aineisto analysoidaan ja sen tulokset tullaan kirjoittamaan osaksi opinnäytetyötä. Kaikkia organisaation työntekijöitä ei olla lähestytty tutkimuksen osalta, vaan opinnäytetyön tekijä käyttää harkinnanvaraista otantaa ja lähestyy tutkittavia vain tarpeen mukaan.

### **Kustannukset ja niiden korvaaminen**

Tutkimukseen osallistuminen ei maksa teille mitään. Osallistumisesta ei myöskään makseta erillistä korvausta.

### **Tutkimustuloksista tiedottaminen**

Tämä tutkimus toteutetaan opinnäytetyönä ja se tullaan julkaisemaan avoimesti Theseus-tietokannassa.

### **Tutkimuksen päättyminen**

Tutkimuksen päättymisestä ilmoitetaan henkilökohtaisesti, jonka jälkeen tutkimus on löydettävissä Theseus-tietokannasta. Myös tutkimuksen suorittaja voi keskeyttää tutkimuksen äkillisen esteen kuten sairauden tai muun syyn vuoksi. Tässä tapauksessa tuloksia ei välttämättä julkaista.

### **Tutkimuksen aineistojen hävittäminen**

Kaikki haastattelut tullaan nauhoittamaan ja litteroimaan aineiston oikeanlaisen säilyvyyden varmistamiseksi. Aineiston käsittelijä Nea Pajula tuhoaa kaiken aineiston tutkimuksen valmistuttua kuitenkin viimeistään 01.06.2025. Aineisto kerätään sähköisesti, joten se tuhotaan poistamalla aineisto ja sen kaikki osat tiedostoista sekä pilvipalveluista.

### **Lisätiedot**

Pyydämme teitä tarvittaessa esittämään tutkimukseen liittyviä kysymyksiä tutkijalle/tutkimuksesta vastaavalle henkilölle sähköpostilla.

### **Tutkijoiden yhteystiedot (poistettu liitteestä)**