



Open your mind. LUT.

Lappeenranta University of Technology

Kauppätieteellinen tiedekunta

Johtaminen ja organisaatiot

Kandidaatintutkielma

Työmatka ja muut vetovoimatekijät työpaikan valinnassa

-Case Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveystieteiden tiedekunta Eksote

Choosing a place to work: characteristics attracting employees and the effect of work
location

5.1.2014

Mari Kaljunen 0344082

Ohjaajat:

Pasi Tuominen

Heidi Olander

SISÄLLYSLUETTELO

1. JOHDANTO	1
1.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet	2
1.2 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset	2
1.3 Tutkimusmenetelmät	3
1.4 Tutkimuksen rakenne, teoreettinen viitekehys ja rajaukset.....	4
1.5 Rekrytointiongelmien terveysalalla.....	6
2. VETOVOIMATEKIJÄT	7
2.1 Työn houkuttelevuuteen vaikuttavat tekijät	7
2.2 Vetovoimatekijöiden merkitys päätöksenteon eri vaiheissa	10
2.3 Vetovoimatekijöiden merkitys terveysalalla.....	13
3. PENDELÖINTI	15
3.1 Pendelöinnin haitat.....	15
3.2 Pendelöinnin hyödyt.....	17
3.3 Pendelöinnin palkitsevuus.....	18
3.4 Pendelöinti Suomessa.....	19
4. TUTKIMUSPROSESSI	21
4.1 Menetelmät, aineiston keruu ja analysointi	21
4.2 Case-organisaation esittely: Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveystieteiden keskusyksikkö	22
4.3 Haastateltavien valinta	25
4.4 Tutkimuksen luotettavuus.....	25
5. TUTKIMUSTULOKSET JA ANALYYSI.....	28
5.1 Vetovoimatekijät haastateltavien silmin: työn piirteet.....	28
5.2 Vetovoimatekijät haastateltavien silmin: organisaation attribuutit	34
5.3 Kokemukset työn ja kodin välisestä matkasta.....	37
6. YHTEENVETO.....	44
7. JOHTOPÄÄTÖKSET JA JATKOTUTKIMUSTARPEET	47
LÄHDELUETTELO	48

LIITTEET

LIITE 1. Saatekirje haastateltaville

LIITE 2. Haastatteluteemat

LIITE 3. Kyselylomake vetovoimatekijöiden tärkeydestä

LIITE 4. Arvio tutkimuksen eettisyydestä

1. JOHDANTO

Työvoiman liikkuvuus ja sen edistäminen on jatkuvasti ajankohtainen ja panostusta vaativa aihe. Valtioneuvoston periaatepäätös (2012) työmarkkinoiden toimivuuden ja työvoiman tarjonnan turvaamiseksi linjaa yhtenä tavoitteena koko työvoimapotentiaalin saamista käyttöön. Työvoiman alueellinen liikkuvuus nimetään yhdeksi keinoksi, jolla tähän aiotaan pyrkiä. Sen lisäksi, että vastuu periaatepäätöksen toimeenpanosta jakautuu eri hallinnonaloille ja työmarkkinajärjestöille, kilpailukyvyn ylläpitämiseksi jokainen työnantaja joutuu miettimään keinoja houkutella työvoimaa ja näin edistää myös työvoiman liikkuvuutta.

Työmarkkinoiden ongelmana Suomessa nähdään työnhakijoiden ja työpaikkojen kohtaamattomuus eli sijainti eri alueilla. Syynä kohtaamattomuuteen voivat olla työntekijään tai työpaikkaan liittyvät ongelmat. Yhdeksi ratkaisuksi on esitetty työvoiman alueellista liikkuvuutta. (Holm, Nivalainen, Volk 2008, 8- 10)

Työvoiman liikkuvuuden lisäämiseen tähtäävän työvoiman houkuttelun lisäksi työpaikan vetovoimaan vaikuttavat tekijät ovat keskeisessä asemassa myös puhuttaessa työurien pidentämisestä, jaksamisesta ja työssä viihtymisestä. Minkälainen on vetovoimainen työ ja työpaikka, ja mikä on kellekin tärkeää? Tuoreen tutkimuksen mukaan nuoret ja vanhemmat työntekijät arvostavat työssään eri asioita: nuoret kaipaavat vaihtelevia työtehtäviä ja vanhemmat työntekijät nauttivat taitojensa monipuolisesta käyttämisestä. (Työpiste 2013)

Terveystieteiden tutkimuskeskuksella työvoimapula on jo pidempään ollut tiedostettu ongelma. Vaikka talouden taantuman myötä kysyntä työvoimasta on voinut hetkellisesti vähentyä, on esitetty, että itse työvoimapula ei ole ratkennut. (Ks. esim. Newman & Maylor 2002, Dolan 2011) Lisäksi, työvoiman ikääntyminen tuottaa painetta rekrytoinnille, kun eläkkeelle jääneiden tilalle tarvitaan uusia työntekijöitä. (Pitkänen, Luoma, Järvensivu ja Arnkil 2009, 232). Yhdessä näistä, tarpeesta työvoiman liikkuvuuden lisäämiseksi ja rekrytoinnin paineista, syntyi tämä tutkimus, jonka mielenkiinnon kohteena on työpaikan houkuttelevuuteen vaikuttavat tekijät ja kokemus työmatkasta vetovoimaan vaikuttavana asiana.

1.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet

Tutkimuksen päätarkoituksena on pyrkiä lisäämään ymmärrystä työpaikan vetovoimaisuudesta ja siihen vaikuttavista seikoista. Tavoitteena on ymmärtää niitä työnantajan vaikutettavissa olevia vetovoimatekijöitä, joita työntekijät arvostavat arvioidessaan työpaikan houkuttelevuutta. Tutkimuksessa pyritään myös hahmottamaan sitä, minkälaisena tekijänä työpaikan valinnassa kodin ja työpaikan välinen matka koetaan ja tuomaan esiin sitä kautta tekijöitä, jotka vaikuttavat työnantajan pyrkiessä rekrytoimaan työvoimaa pidemmän työmatkan päässä oleviin yksiköihin.

Empiirisessä osuudessa tarkasteltavaksi valikoitui sosiaali- ja terveysalan organisaatio. Sitä säätelee terveydenhuoltolaki, joka jo määrittelee tarpeen työvoiman alueellisen liikkuvuuden varmistamiseen. Lisäksi yleinen terveydenhuoltoalan työvoimapula ja yhteistyöorganisaatiotakin koskeva rekrytoinnin paine, joka syntyy tulevaisuudessa eläkkeelle jäävän henkilöstön muodostaman vajeen täyttämistä, luo lisää perustaa tutkimuksen tarpeellisuudelle (Tolonen 2013).

Työvoiman liikkuvuus on tutkittu aihe, mutta tälle tutkimukselle on tarvetta erityisesti case-organisaation erikoisluonteen vuoksi. Eksote on yhdeksän kunnan alueella toimiva työnantaja ja tutkielmassa selvitetään liikkuvuutta organisaation eri toimipisteiden välillä. Kohteena ovat siis saman työnantajan eri toimipisteet eri työnantajien vertailun sijaan. Kiinnostuksen kohteena on perinteisten työssäkäyntivirtojen vastainen liikkuvuus, jossa suunta olisi pois päin keskuskaupungista, kohti pienempiä ympäryskuntia.

1.2 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Tutkimusongelmana on ilmiö, jossa työntekijöiden rekrytointi tiettyihin toimipisteisiin on hankalaa. Tavoitteena on pyrkiä ymmärtämään, minkälaisiin tekijöihin työnantajan tulee kiinnittää huomiota kehitettäessä näiden toimipisteiden vetovoimaisuutta, ja siten parantaa työvoiman liikkuvuutta. Tutkimusongelman pohjalta ja tavoitteista voidaan johtaa tutkimuskysymykset, joista päätutkimuskysymykseksi muodostuu:

- **Mitkä työnantajan muokattavissa olevat tekijät vaikuttavat työpaikan houkuttelevuuteen?**

Tutkielmassa alatutkimuskysymyksinä toimivat:

- Minkälaisena tekijänä työn ja kodin välinen matka koetaan työpaikan valinnassa?
- Miten työnantaja voi parantaa pidemmän työmatkan päässä sijaitsevan yksikön vetovoimaisuutta?

Tutkimuskysymyksillä pyritään etsimään vastausta tutkielman taustalla olevaan tutkimusongelmaan. Teoriaosuudessa käsitellään tutkimuskysymysten aihepiirejä relevantin kirjallisuuden ja aiemman tiedon pohjalta, ja empiriaosuudessa vastauksia haetaan haastatteluaineiston avulla ja case-organisaation näkökulma huomioiden. Tutkimuksen tuottamassa empiriaosuudessa on huomioitava, että käsiteltävät tekijät ovat tiiviisti yksilökeskeisiä ja riippuvaisia jokaisen omasta kokemuksesta, arvoista, elämäntilanteesta ja sen hetkisistä tavoitteista. Näin ollen yksiselitteistä ja yleistettävissä olevaa vastausta ei saada, vaan tutkimuksen tarkoituksena on selventää ja pyrkiä ymmärtämään ilmiötä siltä osin, kuin kerätty aineisto siihen tarjoaa vastauksia.

1.3 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus on luonteeltaan laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Tutkimuksen tarkoituksena on todellisen elämän kuvaaminen, jota on esitetty laadullisen tutkimuksen lähtökohdaksi. Tutkimusongelmaan etsitään vastausta valitun näkökulman ja tutkimuksen laajuuden asettamien rajoitteiden puitteissa, mutta kokonaisvaltaisesti yhdistäen teoreettista viitekehystä ja empiiristä tutkijan keräämää aineistoa. Tutkimuksessa ei pyritä testaamaan etukäteen asetettua hypoteesia vaan ymmärtämään ilmiötä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 157-160)

Aineisto kerättiin hyödyntäen laadullista metodia, eli tässä tapauksessa haastattelua, joka myös on laadulliselle tutkimukselle tyypillistä. Haastattelun mahdollistama joustavuus, keskustelunomaisuus ja mahdollisuus tulkita paremmin vastauksia sopivat tutkimuksen tavoitteeseen ymmärryksen luomisesta ja tukivat näin haastattelun valintaa tiedonkeruun menetelmäksi. (Hirsjärvi et al. 2007, 157-160, 200). Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituna, ns. teemahaastatteluina, eli haastatteluissa käytiin kaikkien kanssa samoja asioita keskustellen läpi, mutta varsinaisten kysymysten järjestys tai muoto saattoi vaihdella. Tukena haastattelussa

oli myös aiempiin tutkimustuloksiin pohjautuva kyselylomake (Liite 3) mahdollisten vetovoimaisuuteen vaikuttavien tekijöiden tärkeydestä.

Tutkimusta varten haastateltiin neljää sairaanhoitajaa ja yhtä terveydenhoitajaa, joille kaikille case-organisaatio oli tuttu työnantajana. Haastateltavien määrä pidettiin pienenä, jotta näihin tapauksiin voitiin perehtyä perusteellisemmin sen sijaan, että olisi kevyemmin tutkittu useampaa tapausta. Laadulliselle tutkimukselle on ominaista, että tutkimuksessa eritellään yksittäisiä, ainutlaatuisia tapauksia (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 31). Näin on tässä tutkimuksessa myös siksi, että tutkimuksen ympäristönä ja empiirisen ongelman taustana toimii yksi organisaatio. Haastateltavien valinnassa painottuivat organisaation toiveesta hiljattain valmistuneet, tulevaisuuden potentiaaliset työntekijät.

1.4 Tutkimuksen rakenne, teoreettinen viitekehys ja rajaukset

Tutkimuksen rakenne koostuu johdannosta, teoriaosuudesta, empiriaosuudesta, yhteenvedosta, johtopäätöksistä ja jatkotutkimustarpeiden pohdinnasta. Lopussa on lähdeluettelo, ja liitteistä löytyvät haastateltavien haussa käytetty saatekirje, haastatteluteemat, apuna ollut kyselylomake sekä arvio tutkimuksen eettisyydestä.

Tutkimuksen teoreettisessa viitekehyksessä tarkastellaan ensin työpaikan vetovoimaisuuteen liittyviä tekijöitä aiemman tutkimuksen myötä syntyneen tiedon valossa. Osiossa pureudutaan myös vetovoimatekijöiden painoarvon vaihteluun päätöksenteon eri vaiheissa. Tämän jälkeen tarkastellaan vetovoimatekijöiden merkitystä terveysalalla.

Toinen teoreettinen osuus käsittelee kodin ja työpaikan välistä matkustamista, eli pendelöintiä. Ensin esitellään pendelöinnin haittoja, hyötyjä ja palkitsevuutta ja lopuksi tarkastellaan pendelöintiä ilmiönä Suomessa. Kodin ja työn välinen matka on nähty usein yhtenä vetovoimaisuuteen vaikuttavana tekijänä. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan kuitenkin kodin ja työn välistä matkustamista omana osionaan siksi, että case-organisaation kautta muotoutuneessa tutkimusongelmassa on kyse rekrytointiongelmista sellaisissa toimipisteissä, joihin vetovoimaisemmasta keskuskaupungista tarkasteltuna kertyy pidempi työmatka. Matkaan on haluttu perehtyä tarkemmin juuri sen vuoksi, että se on nähty yhteisenä tekijänä

toimipisteille. Keskuskaupunki Lappeenrannassa sijaitsee esimerkiksi sairaanhoitajia kouluttava Saimaan ammattikorkeakoulu.

Tutkimuksessa pyritään selvittämään keinoja rekrytoida työssäkäyntialueen pienempiin kuntiin. Työssäkäynnin suunta on siis pyrkimys kääntää päinvastaiseksi kuin se yleisesti on, eli työvoimaa kaivataan keskuskaupungista muihin kuntiin. Koska pendelöinti on joustavampaa kuin muuttaminen, ja muuttamiseen vaikuttavat syyt ovat moninaisempia, on tässä tutkimuksessa keskitytty pendelöintiin. Teoreettinen viitekehys on esitetty alla kuviossa 1.



Kuvio 1. Tutkielman teoreettinen viitekehys

Empiriaosuudessa käydään läpi tutkimusprosessin kulku ja esitellään käytetyt tutkimusmenetelmät ja analyysin perusteet, sekä tutustutaan case-organisaatioon. Sen jälkeen selvitetään haastateltavien valintaa ja arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja eettisyyttä. Lisäksi kerrotaan tutkimustulokset ja peilataan niitä teoriaan. Yhteenvedosta puolestaan löytyvät vastaukset alussa esitettyihin tutkimuskysymyksiin. Johtopäätöksissä pohditaan tutkimustuloksia verraten niitä aiempaan tutkimukseen sekä kerrotaan esille nousseet jatkotutkimustarpeet.

Tutkielman laajuudelle asetetut ehdot rajaavat aiheen käsittelyä. Tämän vuoksi tutkielmassa on keskitytty niihin työpaikan vetovoimatekijöihin työvoiman liikkuvuuden parantamisessa, joihin työnantaja pystyy vaikuttamaan. Lisäksi rajauksena toimi se, että tutkimuksessa ei käsitellä työvoiman liikkuvuutta työn perässä muuttamisen näkökulmasta, vaan keskitytään kodin ja työn väliseen päivittäiseen matkustamiseen. Asuinpaikan valintaan vaikuttavat työn lisäksi monet muutkin tekijät, ja niiden käsittely oli tässä yhteydessä rajattava ulkopuolelle. Rajauksena on myös huomioitava, että etätöitä ja sen tarjoamia mahdollisuuksia ei käsitellä, sillä se ei ole mahdollista empiiriseen osuuteen valitulla alalla. Tutkielmassa ei myöskään tarkastella varsinaisesti itse rekrytointiprosessia ja siihen liittyviä käytäntöjä, koska niihin liittyvää aiempaa tutkimusta on jo runsaasti.

1.5 Rekrytointiongelmat terveysalalla

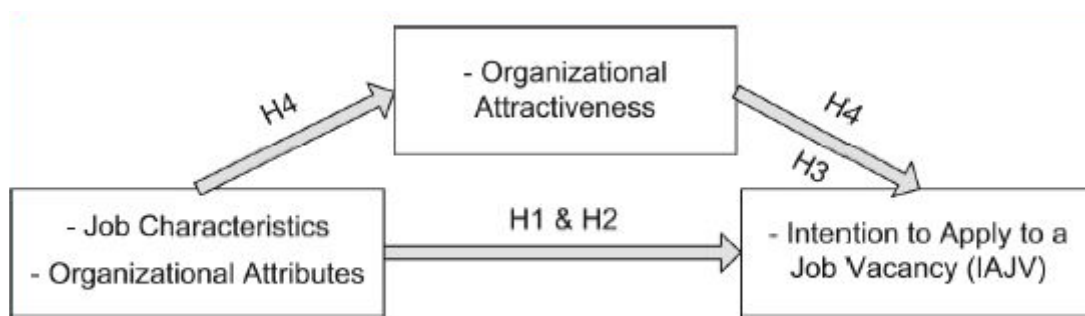
Sosiaali- ja terveysalaa vaivaava työvoimapula on tiedostettu jo pitkään. Sairaanhoidajien ja osastonhoitajien yhteisen eläkepoistuman on ennustettu olevan 41 prosenttia vuoteen 2025 mennessä. (Pitkänen et al. 2009, 232) Eläköitymisen tuottaman henkilöstövajeen lisäksi alalle tarvitaan lisää työvoimaa myös ikääntyvän väestön myötä kasvavan palvelutarpeen vuoksi. Vaikka palvelutarve pysyisi ennallaan, tarvittaisiin sosiaali- ja terveysalalle Työ- ja elinkeinoministeriön (2009) arvion mukaan 200 000 työllistä lisää vuoteen 2040 mennessä.

Työttömyyden sijaan alaa vaivaa kohtaanto-ongelma, jossa avoimet työpaikat ja työntekijät sijoittuvat eri alueille. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2009).
Terveystieteiden tutkimuskeskuksessa määritellään, että terveydenhuollon toimeenpanoon kuuluvia tehtäviä varten kunnan tai sairaanhoitopiirin kuntayhtymän käytettävissä on oltava riittävästi terveydenhuollon ammattihenkilöitä (Luku 1, 4§ momentit 1-3), ja toisaalta, että kunnan ja sairaanhoitopiirin kuntayhtymän on huolehdittava vastuullaan olevien asukkaiden palveluiden järjestämisestä ja saatavuudesta yhdenvertaisesti koko alueellaan (Luku 1, 10§, momentit 1-2). Terveystieteiden tutkimuskeskuksen organisatiossa on näin ollen lain perusteella välttämätöntä varmistaa työvoiman saatavuus koko toiminta-alueelleen, myös syrjäisemmille seuduille, jotta palvelut voidaan taata kaikille yhdenvertaisesti.

2. VETOVOIMATEKIJÄT

2.1 Työn houkuttelevuuteen vaikuttavat tekijät

Vetovoimatekijöitä tutkittaessa on todettu, että työn valintaan voivat vaikuttaa sekä työn piirteet, organisaation attribuutit että hakijan näkemys organisaation houkuttelevuudesta. Gomes ja Neves (2011) ovat luoneet tutkimuksessaan analyysimallin, jonka avulla voidaan tarkastella tekijöitä, jotka vaikuttavat aikomukseen hakea työpaikkaa. Tutkimuksessa käsiteltiin työn piirteiden sekä organisaation ominaisuuksien vaikutusta aikomukseen hakea paikkaan, sekä toisaalta näiden vaikutusta organisaation houkuttelevuuteen ja sen kautta aikomukseen hakea. Malli seuraussuhteineen on esitetty alla kuviossa 2.



Kuvio 2. Vetovoimatekijät ja niiden yhteys aikomukseen hakea työpaikkaa (Gomes & Neves 2011, 688)

Gomesin ja Nevesin (2011) mallissa käytetyt työn piirteet on johdettu Hackman & Oldhamin (1976) työn piirremallista, jossa tarkastellaan työn ydinpiirteitä, niiden myötä syntyviä psykologisia tiloja ja näistä seuraavia henkilökohtaisia ja työhön liittyviä tulemia. Hackman & Oldhamin (1976) mallissa määritellyt työn piirteet ovat työn vaatimat taidot, työkokonaisuus ja työn merkittävyys, työn itsenäisyys sekä palaute työstä.

Työn vaatimilla taidoilla tarkoitetaan piirremallissa sitä, kuinka paljon erilaisia taitoja ja kykyjä työ vaatii tehtävien suorittamiseksi. Työkokonaisuudessa on kyse siitä, suorittaako tekijä jonkin kokonaisuuden alusta loppuun, vai yksittäisiä osia. Työn merkittävyys syntyy siitä, minkälainen merkitys työllä on muille ihmisille organisaation sisällä tai ulkopuolisessa ympäristössä. Työn itsenäisyys työn piirteenä mallissa

tarkoittaa sitä, missä määrin työssä on vapautta, itsenäisyyttä ja mahdollisuus käyttää omaa harkintaa tehtävien aikatauluttamisessa ja toteuttamisessa. Palaute työstä puolestaan viittaa siihen, kuinka paljon tekijä saa suoraa palautetta työstään ja tehokkuudestaan. (Hackman & Oldham 1976)

Työn piirteiden lisäksi Gomes & Nevesin työntekijöiden houkutteluun keskittyvässä mallissa käytetyt organisaation attribuutit puolestaan ovat palkka ja muut etuudet, koulutusohjelmat, työn jatkuvuus sekä mahdollisuus oppia. Organisaation houkuttelevuuden Gomes ja Neves (2011) määrittivät siten, kuinka suotuisana vaihtoehtona tai kuinka houkuttelevana työskentely kyseisessä organisaatiossa nähdään. Hypoteeseina mallin taustalla toimivat H1: ” työn piirteet ennustavat aikomusta hakea työpaikkaa”, H2: ” organisaation attribuutit vaikuttavat positiivisesti aikomukseen hakea työpaikkaa”, H3: ”organisaation houkuttelevuus vaikuttaa positiivisesti aikomukseen hakea työpaikkaa” ja H4: ” organisaation houkuttelevuus toimii välittäjänä työn piirteiden/ organisaation ominaisuuksien ja työpaikan hakuaikomuksen välillä”. Hypoteesit 1,2 ja 3 saivat tukea tutkimuksessa.

Työn piirremallin mukaan työn ydinpiirteiden ja niistä seuraavien psykologisten tilojen seurauksina ovat korkea sisäinen työmotivaatio, laadukas suorituskyky, korkea työtyytyväisyys sekä vähäiset poissaolot ja vaihtuvuus. (Hackman & Oldham 1976, 255-259) Edellä mainittujen seurausten lisäksi työn piirteillä voidaan nähdä olevan yhteys myös aikomukseen hakea työpaikkaa. Työn piirre ”vastuuntunne työn tuloksista” johti Gomes & Nevesin (2011) tutkimuksessa positiiviseen käsitykseen organisaation houkuttelevuudesta, ja sitä puolestaan seurasi aikomus hakea työpaikkaa. Sama seuraussuhde toteutui myös kohdissa ”tieto työn tuloksista” ja ”työn merkityksellisyys”. Merkittävimmin organisaation houkuttelevuuteen ja sitä kautta aikomukseen hakea työpaikkaa vaikuttivat ”tieto työn tuloksista” työn piirteistä ja sen lisäksi aiemmin mainitut organisaation attribuutit, kuten palkka.

Siinä missä Gomes & Neves keskittyivät aikomukseen hakea, Powellin (1984) tutkimustulosten mukaan työhön liittyvillä ominaisuuksilla oli merkittävä vaikutus todennäköisyyteen hyväksyä työ. Tärkeitä ominaisuuksia olivat (keskiarvon ollessa yli 5, seitsemänportaisella asteikolla) työn varmuus, mahdollisuus oppia, mahdollisuus hyödyntää osaamistaan, työtehtävien monipuolisuus, mahdollisuus nopeaan

etenemiseen, mielenkiintoinen ja haastava työ, työkaverit, mahdollisuus näyttää suoriutumistaan, työn laatu, työn sijainti, organisaation maine ja koulutusohjelmat. Yli neljän keskiarvon olivat palkka sekä muut etuudet ja vapaus tehdä työt omalla tavallaan. (Powell 1984, 724) Arvioitavat ominaisuudet perustuivat Posnerin (1981, 335) aiempaan tutkimukseen, jossa hän käytti työn ominaisuuksien arvioinnissa 18-kohtaista listaa, joista tutkimuksen kohderyhmänä olleet arvostivat tärkeimmiksi, yli kuuden arvoilla, haastavan työn, mahdollisuuden käyttää kykyjään sekä mahdollisuuden oppia. Alhaisimpia arvoja tärkeyttä arvioitaessa Posnerin tutkimuksessa annettiin organisaation sijainnille, luotoiseduille, työnimikkeelle, organisaation koolle ja mahdollisuudelle matkustaa.

Työntekijöiden houkuttelussa merkitystä on myös työnantajakuvalla. Hyvän työnantajamaineen omaavat organisaatiot houkuttelevat enemmän hakijoita ja jossakin määrin tukea on saatu myös sille, että hakijoiden taso olisi parempi (Cable & Turban 2003, 743-746). Kauhanen (2010, 69) on määritellyt työnantajakuvan sen hetkisten työntekijöiden sekä potentiaalisten työntekijöiden mielikuvaksi kyseisestä organisaatiosta. Collins & Stevensin (2002, 1121) mukaan työnantajakuva koostuu kahdesta dimensiosta: yleisestä asenteesta organisaatiota ja työtä kohtaan, sekä niiden havaituista ominaisuuksista. He esittävät työnantajan kuvan oleva yksi hakijoiden päätöksiä ohjaava tekijä. Franca ja Pahor (2012,87) näkevät työnantajakuvan joukkona organisaatiota työnantajana kuvaavia, positiivisia ja negatiivisia ominaisuuksia, joita viestitään eri kanavien kautta organisaation ympäristöön. Näin ollen ominaisuudet muodostavat sen kuvan, joka organisaatiosta muodostuu työmarkkinoilla hakijoiden mieliin. Positiivinen työnantajakuva vaikuttaa työn vetovoimaisuuteen niin, että tarjolla oleva työ on hakijoiden silmissä houkuttelevampi, mikäli organisaatiolla on positiivinen maine. Maine toimii signaalina työn ominaisuuksista. Tällöin työnantajakuva tai –brändi tarjoaa lisäarvoa varsinaisen työn ominaisuuksien lisäksi. (Turban & Cable 2003, 2244)

Mielenkiintoista on, että hakijoiden on esitetty maineen tuoman lisäarvon vuoksi hyväksyvän hyvän työnantajakuvan omaavalta yritykseltä työn pienemmällä palkalla, kuin mitä he olisivat vaatineet huonon työnantajakuvan myötä (Turban & Cable 2003, 2244, 2260). Palkitseminen onkin yksi työnantajakuvaan vaikuttavista tekijöistä. Palkitsemisen lisäksi työnantajakuvaan voivat vaikuttaa esimerkiksi organisaation

viestintä, sijainti, henkilöstön kokemukset, julkinen näkyvyys, oppimismahdollisuudet ja kasvupolut ja ulkoiset tekijät, kuten toimitilat. Positiivinen työnantajakuva tukee rekrytointia houkuttelemalla uusia työntekijöitä ja toisaalta auttaen myös pitämään kiinni nykyisistä. (Kauhanen 2010, 69)

Eri tekijöiden vaikutus työnantajakuvaan ja sen vahvuuteen voi vaihdella sen mukaan, tarkastellaanko yleistä tietoisuutta organisaatiosta työnantajana, harkintaa hakea sinne tai organisaation valintaa todelliseksi työnantajaksi. Esimerkiksi organisaation koko vaikuttaa positiivisesti tunnistamiseen, mutta todelliseksi työnantajaksi halutaan ehkä pienempi. Palkka puolestaan on erityisen tärkeä valinnan kohdalla, mutta tunnistamiseen se vaikuttaa vain vähän. Mediassa näkyemisellä on yhteys työnantajan tunnistamiseen ja valinnan vaiheeseen, mutta ei niinkään harkitsemiseen. Näkemys siitä, että saa hyvää palkkaa ja mahdollisuuden ammatilliseen kehittymiseen tekee työnantajasta houkuttelevamman. (Franca & Pahor 2012, 113-115)

2.2 Vetovoimatekijöiden merkitys päätöksenteon eri vaiheissa

Eri vetovoimatekijät ja niiden merkitys vaihtelevat sen mukaan, missä päätöksenteon vaiheessa työnhakija on: onko hakemassa, saanut työtarjouksen vai päättämässä työn vastaanottamisesta tai hylkäämisestä. Boswell, Roehling, LePine ja Moynihan (2003, 28-29) tutkivat työn valintaan vaikuttavia tekijöitä hakuprosessin eri vaiheissa. Hakuvaiheessa valintaan vaikuttaviksi tekijöiksi nostettiin yrityksen kulttuuri, työ itsessään ja kehittymismahdollisuudet. Myöhemmissä päätöksenteon vaiheissa mainittiin lisäksi palkka ja muut etuudet, ja lopulta, työtarjouksen saamisen jälkeen lopullista päätöstä tehdessä, esiin nousi myös sijainti valintaan vaikuttavana tekijänä. Samoin Chapman, Uggerslev, Carrol, Piasentin & Jones (2005) tarkastelivat työn ja organisaation ominaisuuksia eri tilanteissa, joita tutkimuksessa olivat aikomus tavoitella työtä, työn ja organisaation vetovoima sekä aikomus hyväksyä työ. Ensimmäisessä luokassa tärkeimmiksi ominaisuuksiksi nousivat työn laatu ja mielikuva organisaatiosta. Organisaatioon viehättyneisyyteen vaikutti eniten työympäristö, ja aikomukseen hyväksyä vaikutti edellä mainittujen lisäksi palkkaus ja kehitysmahdollisuudet. Chapman et al. (2005) perustelivat muutoksia sillä, että mitä lähempänä lopullista päätöksentekoa prosessissa ollaan, sitä tarkempaa tietoa hakijalla on päätöksen perustaksi.

Rynes & Barber (1990) ovat luoneet mallin, jossa on koottu yhteen koko työntekijöiden houkutteluun liittyvä prosessi organisaation näkökulmasta. Mallissa on esitetty kolme strategiaa vetovoimaisuuden parantamiseksi: rekrytointikäytännöt, kannustimet ja erilaisten hakijapoolien käyttö. Strategian valintaan vaikuttavat ne perusteet, miksi vetovoimaisuutta halutaan parantaa sekä myös organisaation vallitsevat henkilöstöjohtamisen käytännöt. Strategian valintaan vaikuttavia taustatekijöitä ovat esimerkiksi työmarkkinoiden tilanne, työn piirteet, organisaation ominaisuudet, houkutteluprosessin vaihe (onko kyseessä hakijoiden houkuttelu vai hyväksymiseen vaikuttaminen) ja oikeudelliset tekijät.

Kannustimilla tarkoitetaan mallissa sekä rahallisia että aineettomia etuisuuksia, joita voidaan parantaa houkuttelevimmiksi. Tällaisia ovat muun muassa palkka, muut etuudet, joustava työaika, sisäiset urapolut ja lastenhoitojärjestelyt. Rynes & Barber (1990) tekivät eron työn ominaisuuksien ja kannustimien välillä, koska vaikka periaatteessa hyvin monenlaiset työn ominaisuudet voidaan nähdä kannustimina, todennäköisimmin juuri houkuttelua varten muokataan ja käytetään sellaisia kuin palkkaa, muita etuisuuksia ja työtunteja. Rynes & Barber (1990, 294-297) myös esittävät, että kannustimia käytetään sitä todennäköisemmin, mitä suurempi kuilu kysynnän ja tarjonnan välillä on, eli mitä vaikeammin työvoimaa on saatavilla, sen sijaan, että strategiaksi valittaisiin esimerkiksi rekrytointikäytäntöjen muuttaminen. Lisäksi he toteavat, että mitä houkuttelevampi itse paikka on suhteessa kilpailijoihin, sitä vähemmän on tarve parantaa kannustimia, eli toisin sanoen myös kyseessä olevan työn ”kiinteisiin” ominaisuuksiin kannattaa kiinnittää huomiota. Tutkittaessa sekä rekrytointikäytäntöjen että erilaisten työhön ja organisaation liittyen ominaisuuksien vaikutusta työnhakijan todennäköisyyteen hyväksyä työ, rekrytointikäytäntöjen merkitys on jäänyt pienemmäksi (Powel 1984, 723-729, Chapman et al. 2005, 935).

Useita vetovoimatekijöitä selvittäneitä kyselytutkimuksia analysoituaan Rynes, Gerhart & Minette (2004) esittävät, että palkan tason ja määräytymisperusteiden todellinen ja täsmällinen vaikutus päätöksiin hakeutua organisaatioon töihin tai lähteä organisaatiosta, ei käy oikealla painoarvolla ilmi, vaan vastaajilla on tapana vähätellä palkan tärkeyttä päätösten ja käytöksen motivaatiotekijänä, ja nostaa se sijaan tärkeimmiksi muita työn ominaisuuksia. Rynes et al. (2004) esittävät syyksi tähän

mahdollisesti sitä, että ajatusta rahasta motivaation lähteenä pidetään jollain tapaa huonona. Todellisuudessa palkalla olisi huomattavasti suurempi vaikutus päätösten ohjaajana. Merkitys riippuu kuitenkin useista eri tekijöistä, kuten henkilöstä, organisaatiosta ja tilanteesta, eli esimerkiksi onko tarkoitus houkutellessa hakijoita, saada työntekijä pysymään organisaatiossa vai vaikuttaa suoriutumiseen. (Rynes et al 2004) Myös houkuttelutilanteessa vaikuttavien vetovoimatekijöiden tärkeysjärjestys voi vaihdella riippuen siitä, tarkastellaanko organisaation houkuttelevuutta yleisesti vai todellista aikomusta hakea työpaikkaa, jolloin palkan merkitys nousee suuremmaksi (Aiman-Smith, Bauer, Cable 2001, 229-232). Eroavaisuuksia on myös siinä, mitkä tekijät ennustavat työpaikan vastaanottamista ja mitkä puolestaan johtavat todennäköisimmin hylkäämiseen. Kehittymismahdollisuudet ovat vahva ennustaja työpaikan hyväksymisessä, kun taas tyytymättömyys palkitsemiseen on yleinen syy olla vastaanottamatta paikkaa. (Boswell et al. 2003, 28-29)

Palkan muokkaamista kannustintarkoituksessa voidaan tarkastella esimerkiksi alun perin Adam Smithin esittämän kompensoivat palkkaerot- teorianäkemyksen (compensating wage differentials) mukaan. Smithin mukaan työ, joka sisältää epämiellyttäviä ominaisuuksia, vaatii korkeampaa palkkaa. Robert Smith (1979, 339-341) avaa tätä ajatusta niin, että työnantaja ja työntekijä sopivat yhden kokonaispalkan työstä, joka sisältää monia eri ominaisuuksia. Nämä ominaisuudet voidaan nähdä eräänlaisina kysyntään ja tarjontaan vaikuttavina tekijöinä. Ominaisuuksista käydään näkymätöntä kauppaa, jossa ominaisuuksien erilaiset hinnat muodostavat palkkaeroja, jotka kompensoivat ominaisuuksien vaikutusta. Tähän liittyy myös myöhemmin kappaleessa 3.1 esiteltävä, ajan arvon määrittämiseen käytetty hedonisen palkan menetelmä, jossa työmatkaan kuluva aikaa on käsitelty edellä mainitun regressioanalyysin avulla yhtenä työn ominaisuutena, jolle on pyritty tutkimuksissa määrittämään hinta osana palkkaa (Van Ommeren, Van den Berg & Gorter 2000, 541-543).

Työn eri ominaisuuksia voidaan tarkastella yksitellen niin, että saadaan selville, minkälaisia kompromisseja työntekijä on valmis tekemään palkan ja työn ominaisuuksien välillä. Erilaisten mieltymysten vuoksi tulos vaihtelee työntekijöiden välillä. Toiselle jonkin työn ominaisuus voi olla epämiellyttävä, ja toinen ei sitä huomioi. Smith (1979) käyttää esimerkkinä tapaturmariskiä: X, joka arvostaa

turvallisuutta, hyväksyy todennäköisesti työn, jossa riski on pienempi, samoin kun palkka. Valinta tapahtuu kuitenkin niin, että X valitsee työpaikan, jossa pienemmän tapaturmariskin saa halvimmalla, eli pienimmällä palkan pudotuksella. Y, jolle turvallisuus ei ole niin tärkeää, valitsee vähiten turvallisen työn, jossa on korkein palkka. Työntekijöiden erilaisuus ja erilaiset preferenssit ovat vaikeuttaneet myös teorian empiiristä tutkimusta, tuloksia on tämän vuoksi vaikea vertailla keskenään tai soveltaa yleisemmin. (Smith 1979, 340–341) Smithin esittelemä ajatusmalli on mielenkiintoinen tausta myös mahdollisuudelle huomioida potentiaalisesti työmatkasta aiheutuvaa haittaa palkassa.

2.3 Vetovoimatekijöiden merkitys terveysalalla

Tutkittuaan rekrytointiongelmia terveysalalla Pitkänen et al. (2009, 248, 257) totesivat yhteenvetona, että työvoimapolusta kärsivillä työyksiköillä on useimmiten samanaikaisesti monia houkuttelevuutta vähentäviä tekijöitä. Työpaikkaan liittyvistä syistä mainittiin Pitkäsen et al. (2009, 248, 257) tutkimuksessa esimerkiksi syrjäinen sijainti, eli todetut rekrytointiongelmat kaukana keskuksista sijaitsevilla työpaikoilla ja pienissä paikkakunnissa. Tutkimuksessa haastatellut työnhakijat olivat kuitenkin valmiita pidempäänkin automatkaan, eikä matka ollut esteenä työnhauulle. Syrjäisen sijainnin lisäksi negatiivisesti vetovoimaan vaikuttavia asioita olivat haastatteluiden perusteella esimerkiksi samaan aikaan huono palkkataso, ongelmia työyhteisön toimivuudessa, vähäinen joustomahdollisuus tai –halukkuus työaika- ja paikkatoiveiden toteuttamisessa. (Pitkänen et al. 2009, 259-260)

Pitkäsen et al. (2009, 248-261) tutkimuksessa tuli myös esille, että julkisella sektorilla kuntien perusterveydenhuollossa työskentely koettiin imagoltaan huonompana kuin erikoissairaanhoidossa, ja toisaalta yksityisellä sektorilla työskentelyn imagoa pidettiin julkista puolta parempana. Erityisesti vuodeosastoille rekrytointi todettiin olevan vaikeaa. Erikoissairaanhoidon suosiota selitettiin akuutin hoidon mukanaan tuomalla haasteellisuudella.

Työyhteisön toimivuus koettiin Pitkäsen et al. (2009, 248-261) tutkimuksessa yhdeksi tärkeimmistä vetovoimatekijöistä. Toimivuuteen liitettiin sellaisia asioita kuin arvot sekä yhteiset näkemykset työn sisällöstä ja työn tekemiseen vaikuttavista tekijöistä. Näihin puolestaan koettiin olevan yhteys johtamisella. Onkin esitetty, että erityisesti osastonhoitajan toiminnalla on merkittävä vaikutus yksikön työilmapiiriin ja

sitä kautta koettuun hyvinvointiin: miten hän johtaa ja minkälaisen ilmapiirin hän onnistuu luomaan yhdessä tiiminsä kanssa. Tieto ilmapiirin laadusta leviää nopeasti myös organisaation ulkopuolelle, joten toimiva työyhteisö voi olla hyvää mainosta rekrytoinnissa. (ks. esim. Heilmann 2010, 141)

Myös harjoittelulla on havaittu terveysalalla olevan yhteys työn vetovoimaisuuteen ja rekrytointiin. Watchel & Dexterin (2012, 45-46) tutkimustulosten mukaan sairaalat onnistuivat rekrytoimaan paremmin, mikäli he olivat mukana tarjoamassa harjoittelukiertoa opintojen aikana. Tutkimuksessa selvitettiin nimenomaan työllistymistä sen piirikunnan ulkopuolelle, jossa hoitajia kouluttava yliopisto sijaitsi. Hoitajien ensimmäinen työpaikka selvitettiin ja verrattiin sitä sijaintiin, jossa opiskelija asui työkierto-ohjelmaan hakiessaan. Useimmat yliopiston piirikunnan ulkopuolelle työllistyneet opiskelijat olivat olleet kierron myötä jo aiemmin harjoittelemassa kyseisessä sairaalassa, mutta eivät olleet sieltä päin.

Näkemykset siitä, miksi hoitajat kokevat yleensäkin haluavansa tehdä hoitotyötä, voidaan Newman & Maylorin (2002, 85–86) mukaan jakaa kahteen laajaan kategoriaan: työn piirteisiin, jollaisiksi esitetään palkkaa, statusta sekä työn vaatimia taitoja, ja toisaalta henkilökohtaisiin tekijöihin, eli siihen, mikä on kellekin tärkeää ja mitä työltä hakee. Alavalinnan taustalla vaikuttavat siis sekä työtyytyväisyys, työn luonne että persoonallisuus. Työpaikan vetovoimaisuuteen vaikuttavat tekijät ovat pitkälti samoja, jotka nousevat esiin myös työtyytyväisyyttä koskevissa tutkimuksissa. De Milt, Fitzpatrick & McNulty (2011, 43) kokosivat aiemman tutkimuksen perusteella yhteen sairaanhoitajien työtyytyväisyyteen ja -tyytymättömyyteen vaikuttavia tekijöitä. Tärkeimmäksi tyytyväisyyteen vaikuttavaksi tekijäksi mainittiin itsenäisyys, kun taas eniten tyytymättömyyttä aiheutti muun muassa palkka. De Milt. et al. (2011, 46) esittivät myös, että alhaisemmalla työtyytyväisyydellä ja aikomuksella jättää nykyinen työ oli yhteys. Niiden kohdalla, joilla tällaista lähtöaikomusta ei ollut, oli korkeampi eri osa-alueiden keskiarvo työtyytyväisyyttä mitattaessa. Näin ollen työtyytyväisyydellä ja siihen vaikuttavilla tekijöillä voidaan nähdä olevan yhteys vetovoimaan työntekijöistä kiinni pitämisen kannalta.

3. PENDELÖINTI

Pendelöinnillä tarkoitetaan työssäkäyntiä ja työmatkaliikennettä oman asuinalueen ulkopuolelle. (Holm, Nivalainen & Volk 2008, 12). Samasta ilmiöstä voidaan käyttää myös termiä sukkulointi (Tilastokeskus 2013a). Tässä tutkielmassa pendelöinti käsitetään päivittäiseksi liikkumiseksi. Alueellisella liikkuvuudella, jonka yksi muoto pendelöinti on, on tärkeä tehtävä työmarkkinoiden toimivuuden ja työvoiman riittävyyden varmistamisessa (Holm et al. 2008). Koska sosiaali- ja terveysalalla rekrytointiongelmien keskittyvät erityisesti syrjäisemmille seuduille niin, että avoimet työpaikat ja työnhakijat eivät kohtaa ja työn syrjäinen sijainti on koettu houkuttelevuutta vähentäväksi tekijäksi, tarkastellaan seuraavaksi tarkemmin työmatkaan liittyviä teoreettisia näkökulmia.

3.1 Pendelöinnin haitat

Pitkän työmatkan aiheuttamat kustannukset voivat olla syynä kieltäytyä työtarjouksesta. Näin voi olla, vaikka kauempana sijaitsevaan työhön kuuluisi korkeampi palkka, kuin lähempänä olevaan työhön. (Van Ommeren, Van der Berg, Gorter 2000, 541) Kodin ja työpaikan välisen matkustamisen kustannukset voidaan jakaa itse matkustamisen kustannuksiin ja toisaalta matkaan kuluvan ajan arvoon (White 1977, 42). Näiden lisäksi pendelöinnin vaikutuksia punnittaessa voidaan nähdä myös muita haittatekijöitä, kuten terveydelliset seuraamukset tai riski joutua onnettomuuteen (Van Ommeren & Fosgerau 2009, 38, Stutzer & Frey 2008).

Matkustamisen kustannukset riippuvat työmatkasta ja käytetystä kulkuneuvosta. Kustannuksiin vaikuttaa Suomessa myös mahdollisuus vähentää työmatkakustannukset tuloista ansiotuloverotuksessa (Holm et al. 2008, 76). Julkisten kulkuneuvojen osalta kustannus määrittyy lipun hinnalla, kun taas omalla autolla kulkevien kustannukset koostuvat laajemmalla, auton hankinnasta vakuutuksiin, huoltoihin, veroihin ja polttoaineeseen (Van Ommeren & Fosgerau 2009, 38-39).

Ajan arvoa on pyritty määrittämään useampien eri näkökulmien avulla. Eri vaihtoehtojen aiheuttamia kustannuksia on verrattu valinnan todennäköisyyteen. Vertailtavana ovat voineet olla hypoteettiset vaihtoehdot, esimerkiksi eri paikoissa sijaitsevat työpaikat, jotka eroavat toisistaan ajan sekä kustannusten suhteen. Niiden

lisäksi on käytetty myös asuinpaikkaan perustuvia vaihtoehtoisia malleja, esimerkiksi verrattu pendelöinnin kustannuksia asumisen kustannuksiin (ts. niistä saatavaan etuun esimerkiksi asuntojen hinnoissa). (Edmonds 2001, 84; Van Ommeren, Van der Berg & Gorter 2000 541-543, Van Ommeren & Fosgerau 2009, 39)

Ajan kustannusta hahmotettaessa on huomioitava, että ajan arvon kokemus voi olla erilainen eri tilanteissa. Arvo voi vaihdella riippuen matkustamisen tavasta, tuloista, matkan tarkoituksesta tai pituudesta riippuen, samoin kuin ajan myötä tai ihmisestä riippuen (Edmonds 2001, 84). On huomioitava lisäksi, että työmatkan pituus ei ole välttämättä verrannollinen aiheutuneeseen rasitukseen (Helminen, Ristimäki & Oinonen 2003). Sen lisäksi, että kustannukset voivat vaihdella, myös niiden painoarvo työpaikan valintatilanteessa voi vaihdella. Voidaan ajatella, että esimerkiksi jo työssä oleva ja työpaikan vaihtoa syystä x suunnitteleva voi kokea työmatkasta aiheutuvan haitan ja sen merkityksen työpaikan vetovoimaisuuteen vaikuttavana tekijänä eri tavalla, kuin työttömänä oleva (esim. Van den Berg & Gorter 1997, Van Ommeren ja Fosgerau 2009). Merkitystä voi olla myös sillä, onko tarjolla määräaikainen työsuhde vai toistaiseksi voimassa oleva; onko kyse väliaikaisesta vai pidempikestoisesta ratkaisusta.

Ajan arvon määreenä on yleisesti käytetty rajamaksuhalukkuutta (=marginal willingness to pay, MWP). Samaa voidaan hyödyntää esimerkiksi pyrittäessä määrittämään jonkin tuotteen aineettomille ominaisuuksille arvoa. Rajamaksuhalukkuuden selvittämisessä on nojaututtu usein hedonisen palkan menetelmään eli analyysiin, jossa tarkasteltava kohde jaetaan osiin, ja niitä tarkastellaan erikseen regressioanalyysin avulla. (Van Ommeren, Van den Berg & Gorter 2000 541-543) Näin saadaan tietoa minkä arvoinen mikäkin osuus on kokonaisuudesta. Tässä kontekstissa työmatka on nähty yhtenä työn aineettomana ominaisuutena, osana kokonaisuudesta, jolle on pyritty määrittämään arvo. Pendelöintiin kuluvan ajan arvo on tutkimuksissa perinteisesti linkitetty työmatkaajan palkkaan (White 1977,42).

Aiempien tutkimusten tuloksissa ajan arvossa on ollut jonkin verran hajontaa. Van Ommeren et al. (2000, 559) esittivät rajamaksuhalukkuudeksi (MWP) 1/3-2/3 tuntipalkasta, ja Small puolestaan (1992 in Van Ommeren et al. 2000) esitti 50

prosenttia keskiarvoksi useista tutkimuksista. Calfee & Winstonin (1998, 19) tutkimuksen keskiarvo oli vain 19 prosenttia. Van Ommeren & Hazans (2006, 132) päätyivät 10-22 prosenttiin päivän palkasta, huomauttaen, että rahalliset kustannukset lisättyinä luvun tulisi olla suurempi. Van Ommeren & Fosgerau (1998 42-46) käänsivät rajamaksuhalukkuuden rajakustannukseksi, eli paljonko työntekijä olisi halukas maksamaan päivässä pienentääkseen päivittäistä matkaansa, ja saivat tulokseksi keskimäärin 17 euroa per tunti. Holm et al. (2008, 76) arvioivat, että pendelöintiin kuluneen matka-ajan hinta voisi olla kolmannes tuntipalkasta.

Pendelöintiin on esitetty liittyvän myös eräänlaisia terveydellisiä kustannuksia, jotka aiheutuvat matkan tuomasta rasituksesta (Stutzer & Frey 2008, 355). Pendelöinnin on esitetty aiheuttavan negatiivisia fyysisiä oireita, kuten stressistä aiheutuvaa verenpaineen nousua, ja toisaalta mielenterveydellisiä ongelmia, kuten ahdistuneisuutta ja turhautumista, huonoa tuulta aamulla töihin ja illalla kotiin saavuttaessa, sekä myöhästelyä ja poissaoloja työstä (Stutzer ja Frey 2008, 343; Kuennen 2012, 51-53; Van Ommeren & Gutiérrez-i-Puigarnau 2011). Matka voidaan kokea myös hukkaan heitettyinä aikana (Kuennen 2012, 50). Poissaoloja on selitetty kahdella eri tavalla. Ensimmäisen mallin mukaan työntekijän tuottavuuden ja työmatkan välillä vallitsee tahaton yhteys, jota voidaan selittää työmatkan aiheuttaman rasituksen alentamasta terveydentilasta ja siitä mahdollisesti seuraavilla sairauspoissaoloilla. Toinen vaihtoehto on työntekijän poissaolojen kasvu siksi, että kustannus poissaolosta on heille pienempi työmatkasta aiheutuvien kustannusten vuoksi, jotka säästyvät työstä poissa ollessa. (Van Ommeren & Gutiérrez-i-Puigarnau 2011, 2)

3.2 Pendelöinnin hyödyt

Pendelöinnistä voidaan löytää myös positiivisia puolia. Yksilön kannalta tarkasteltuna pendelöinti joustavoittaa työmarkkinoille sijoittumista niin, että pendelöimällä voi työllistyä laajemmalle alueelle ilman, että täytyisi vaihtaa asuinalue tai ammattia siksi, että kotikunnassa ei ole tarjolla työtä (Jolkkonen et al. 2003, 87-88, 119-120). Työttömyys lisää pendelöintiä, eli pendelöinti vaikuttaa mahdollistavan paremman työllistymisen. Alueellisesti tarkasteltuna pendelöinnillä on merkittävä vaikutus siten, että kun muuttoliike vaikuttaa sekä lähtö- että kohdealueen väestöön ja työvoimaan, pendelöittäessä työvoiman tarjonta kohdealueella paranee, mutta toisaalta

asuinkunnassa väestöpohja pysyy. (Holm et al. 2008, 88, 12-14) Positiivisena seikkana voidaan kokea myös se, että työmatka toimii ajan ja paikan jakajana erottaen kodin ja työympäristön, joissa yksilöllä on erilaiset roolit. Matkan aikana siirrytään roolista toiseen, ja toisaalta työmatkaan voidaan yhdistää muiden asioiden hoitoa. (Jolkkonen et al. 2003, 55, 90) Moni myös mieltää matkan henkilökohtaiseksi ajaksi, jolloin on vapaa työn ja kodin asettamista vaatimuksista. Matkalla voi keskittyä omiin ajatuksiin, kuunnella musiikkia, hoitaa puheluita, nauttia maisemista/itse matkustamisesta tai rentoutua ja olla vapaa ”ympäröivästä kaaoksesta”. (Kuennen 2012, 50) Sandow & Westin (2010, 434, 442) esittävät, että pitkät työmatkat koetaan positiivisena, jos yksilö on valinnut ne vapaaehtoisesti. Pendelöinti voi myös mahdollistaa asumisen miellyttävämmässä ympäristössä (Stutzer & Frey 2008, 339).

3.3 Pendelöinnin palkitsevuus

Pendelöinnistä aiheutuvat kustannukset, olivat ne sitten suoraan rahallisia, menetettyä aikaa tai terveydellisiä haittoja on kirjallisuudessa tunnustettu laajalti. Stutzer & Frey (2008, 339) lähestyivät pendelöintiä siitä teoreettisesta näkökulmasta, että työntekijä ryhtyy siihen, mikäli matka kompensoituu joko työn ominaisuuksilla tai siitä saadulla taloudellisella hyödyllä, asumiskustannuksissa säästämällä tai hyvinvoinnilla, joka on seurausta miellyttävämmästä asumisympäristöstä. Pendelöinti- tai muuttamispäätöstä voidaan myös pohtia työn etsimisteorian kautta niin, että työn etsijät etsivät työtä eri alueilta ja muuttavat tai alkavat pendelöidä, jos paras palkkatarjous saadaan asuinalueen ulkopuolelta. Palkkatarjouksen tulee ylittää kynnyspalkka, johon vaikuttavat esimerkiksi henkilökohtaiset mieltymykset ja alueen työmarkkinat. Valintojen taustalla oletetaan joka tapauksessa olevan hyödyn maksimointi, eli muutos tehdään vain, jos sen hyöty ylittää nykytilanteen. (Holm et al. 2008, 20-21, Van der Berg & Gorter 1997) Houkutellakseen uusia ja pitääkseen kiinni työntekijöistään, työnantaja joutuukin maksamaan enemmän työstä, johon kuuluu pidempi työmatka (Stutzer & Frey 2008, 343).

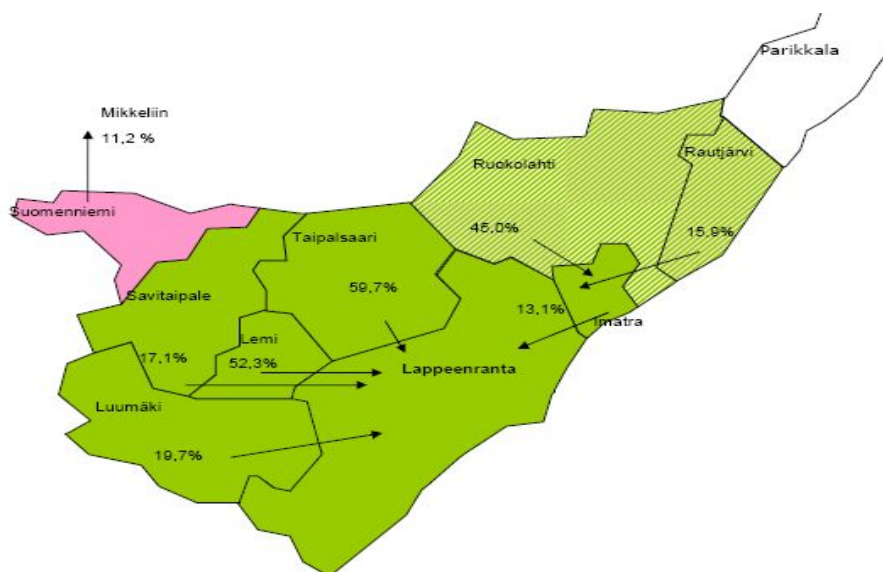
Sandow & Westin (2010, 434, 442) esittävät, että pitkä työmatka voi tuottaa suuremmat tulot sekä miehille että naisille, ja toisaalta suuremmat tulot voivat toimia ratkaisevana tekijänä sen suhteen, että pendelöintiä jatketaan useamman vuoden, eli se nähdään pidempiaikaisena, jopa strategisena valintana tilapäisen ratkaisun sijaan. Sandow & Westin saivat tutkimuksessaan tukea edellä mainitulle ilmiölle. He

uskoivat, että tulojen lisäys saattoi johtua esimerkiksi pendelöinnin myötä tarjolla olevista paremmista uramahdollisuuksista. Suomessakin vuonna 2010 pendelöijien keskimääräiset tulot olivat 18 prosenttia suuremmat, 39 000 euroa, kuin asuinkunnassaan työskentelevien (Tilastokeskus 2013b).

3.4 Pendelöinti Suomessa

Joka viides suomalainen käyttää päivittäisiin työ- tai opiskeluun liittyviin matkoihin yli tunnin päivittäin (MTV3.fi). Pendelöijä oli vuonna 2010 koko maassa 758 000, eli noin kolmasosa työllisistä työskenteli oman kuntansa ulkopuolella (Huhta & Pyykkönen 2013). Tyypillinen päivittäinen työmatka on 50-100 kilometriä. Tätä pidempien työmatkojen kohdalla on todennäköistä, ettei matkaa enää kuljeta päivittäin. (Holm et al. 2008, 89, Helminen, Ristimäki & Oinonen 2003, 21) Ajassa mitattuna on esitetty, että päivittäinen pendelöinti-aika on Suomessa keskimäärin 38,5 minuuttia, EU27 keskiarvon ollessa 41,6 minuuttia (Eurooppalainen työolotutkimus 2005).

Noin joka kolmas pendelöi töihin oman kuntansa ulkopuolelle. Samalla kun luku on kasvanut, ovat työssäkäyntialueet laajentuneet. (Holm et al. 2008, 12-14) Etelä-Karjalassa työssäkäyntialueen muodostavat Luumäki, Lappeenranta, Savitaipale, Lemi, Taipalsaari, Ruokolahti, Imatra ja Rautjärvi. Perinteisesti pendelöinti on suuntautunut siten, että Ruokolahdelta ja Rautjärveltä sukkuloidaan töihin Imatralle, ja muista kunnista keskuskaupunki Lappeenrantaan. (Valtiovarainministeriö 2011)



Kuvio 3. Etelä-Karjalan työssäkäyntialueet (Valtiovarainministeriö 2011)

Ketkä sitten ajavat pitkiä työmatkoja? Tutkimusten mukaan erilaiset henkilöä kuvaavat tekijät voivat vaikuttaa eri tavoin alueiden väliseen liikkuvuuteen, kuten pendelöinnin ja muuttamisen välillä tehtävään valintaan tai todennäköisyyteen kulkea pitkää työmatkaa. Liikkuvuuteen vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi ikä, työttömyys, omistusasunnossa asuminen, onko muuttanut aiemmin, onko puoliso työssä tai korkeasti koulutettu ja onko lapsia. Huomionarvoista kuitenkin on, että tulosten mukaan mikään noista tekijöistä ei vaikuta negatiivisesti pendelöintiin. (Holm et al. 2008, 45)

Eroja on tutkimuksissa havaittu esimerkiksi niin, että miesten työmatkat ovat pidempiä kuin naisten, ja korkeasti koulutetut kulkevat todennäköisimmin pitkää työmatkaa. Miehistä pitkiä työmatkoja kulkevat eniten teollisuuden, rakentamisen ja kuljetuksen aloilla työskentelevät, naisista puolestaan terveydenhuollon ja sosiaalipalvelujen, koulutuksen tai kaupan aloilla työskentelevät. (Jolkkonen et al. 2003, 85) Perheelliset pendelöivät enemmän kuin perheettömät, ja eniten pendelöijä on ikäluokassa 35-44 vuotta (Huhta & Pyykkönen 2013).

Pendelöinti on joustavampaa kuin muuttaminen, joten siihen voi olla helpompaa vaikuttaa. Työnantajan käytössä olevista keinoista työaikajärjestelyt, kuten pitkät työ- ja vapaajaksot tukevat pendelöintiä pidemmiltä etäisyyksiltä. Yhteiskunnan tasolla työmatkakustannusten verovähennysrajan omavastuuosuuden ja polttoaineiden verotuksen madaltaminen voisivat tukea liikkuvuutta. (Holm et al. 2008, 2-3)

4. TUTKIMUSPROSESSI

Tästä kappaleesta löytyy kuvaus tutkimuksessa käytetystä menetelmästä, aineiston keruutavasta ja analysoinnista. Lisäksi esitellään case-organisaatio, Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveystieteiden seuran, ja selvitetään, miksi tutkimus on heille ajankohtainen. Lisäksi kerrotaan haastateltavista sekä arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta.

4.1 Menetelmät, aineiston keruu ja analysointi

Tutkimus on luonteeltaan laadullinen eli kvalitatiivinen. Teoria kvalitatiivisessa tutkimuksessa voidaan nähdä kahdella tavalla: keinona tai päämääränä. Tässä tutkimuksessa teoria oli keino, eli eräänlaisena apuväline aineiston analyysissä ja tulkintojen muodostamisessa sekä niiden esittämisessä. (Eskola ja Suoranta 2000, 81-83) Analyysissä päästiin näin hyödyntämään teorian ja empirian välistä vuoropuhelua sekä esimerkiksi teorian tarjoamia käsitteitä. Aiempi teoria toimi taustana ja auttoi ymmärtämään ongelmaa.

Empiirisen tiedon keruumenetelmänä toimivat haastattelut, jotka toteutettiin teema- eli puolistrukturoituina haastatteluina. Tärkein kriteeri haastattelujen toteutusmuodon valinnassa oli se, että kaikilta haastateltavilta haluttiin vastauksia samoihin aiheisiin. Haastattelun teemat muodostivat kehyksen, joka helpotti myös aineiston jäsentelyä analyysivaiheessa (Eskola ja Suoranta 2003, 87). Valmiit vastausvaihtoehdot, eli strukturoitu haastattelu sulkeutui pois, koska haluttiin antaa haastateltaville mahdollisuus tuoda esille ajatuksiaan mahdollisimman vapaasti kysymyksen aiheeseen liittyen. Tutkimuksessa oli tarkoituksena rakentaa ymmärrystä ja löytää mahdollisesti uusia näkökulmia, joten pysyttäytyminen valmiissa vaihtoehdoissa olisi saattanut sulkea jotain pois.

Teemojen lisäksi vetovoimatekijöitä koskevan keskustelun tueksi oli kyselylomake. Se loi pohjaa keskustelulle ja helpotti myös osaltaan vertailua haastateltavien kesken. Lomakkeeseen oli koottu soveltaen aiemman tutkimuksen perusteella mahdollisia tekijöitä, joilla voi olla vaikutusta työpaikan vetovoimaisuuteen. Näistä haluttiin kuulla haastateltavien näkemys. Lisäksi lomakkeessa oli varattu vapaa kohta, joka tarjosi haastateltavalle mahdollisuuden lisätä itselleen merkityksellisiä tekijöitä, jotka listasta mahdollisesti ja myös hyvin todennäköisesti saattoivat uupua. Tutkielman tarkoituksena ei ole selvittää eri vetovoimatekijöiden tärkeysjärjestystä, esiintymistiheyttä tai sitä, mikä mahdollinen vetovoimatekijä on tärkeä kullekin

haastateltavista. Näiden sijaan haluttiin saada esiin miten ja minkälaisena haastateltava kokee aiemman tutkimuksen perusteella vetovoimaisuuteen vaikuttavia tekijöitä ja mitä ne kullekin käytännössä tarkoittavat.

Laadulliselle tutkimukselle on tyypillistä, että tutkimuksessa eritellään harkinnanvaraisesti valittuja yksittäistapauksia niihin osallistuvien ihmisten näkökulmasta ja ihmisten niille antamien merkitysten kautta. Tutkimuskohdetta hahmotetaan sen perusteella, kuinka haastateltavat kokevat asian. (Koskinen et al. 2005, 31) Edellä mainittu ajatus toimi taustalla valittaessa menetelmäksi haastattelua ja toisaalta teemahaastattelun muoto mahdollisti sen, että tutkija ei määrännyt sitä, mikä on olennaista, vaan tutkittavien näkemys saatiin esiin mahdollisimman vapaasti (Hirsjärvi et al. 2007, 160). Kaikkien haastateltavien kanssa käytiin keskustellen läpi kaikki haastattelun teemat, mutta painopiste vaihteli sen mukaan, mikä kullekin haastateltavista oli tärkeää yksilöllisen tilanteen ja näkemysten vuoksi.

Jokaisen haastateltavan kertomien asioiden pohjalta muodostui eräänlaisia työhypoteeseja, joita sitten verrattiin myös muiden haastateltavien vastauksiin. Aineiston tehtävä ei siis ollut todistaa hypoteeseja, vaan auttaa keksimään niitä. Hypoteesit toimivat tutkimuksessa lähinnä vertailupohjana ja apuna sen hahmottamiselle, mikä on yhteistä, mikä erilaista tai löytyikö jonkin haastateltavan esiin tuomalle asialle tukea tai kritiikkiä muilta haastateltavilta.

Haastatteluiden jälkeen nauhoitettu materiaali purettiin litteroimalla. Taustalla olleet teemat mahdollistivat sen, että litteroitu aineisto oli jo valmiiksi melko hyvässä järjestyksessä tutkimustulosten esittelyä ja aineiston analyysia varten. Haastatteluiden teemoja ja tutkielman teoreettista viitekehystä yhteen kutoen empiriasta saadut tulokset esitellään luvussa viisi.

4.2 Case-organisaation esittely: Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveystieteiden keskusyksikkö

Case-organisaationa tutkielmassa toimi Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveystieteiden keskusyksikkö Eksote. Eksote on kuntayhtymä, johon kuuluu yhdeksän kuntaa: Lappeenranta, Lemi, Luumäki, Imatra, Parikkala, Rautjärvi, Ruokolahti, Savitaipale ja Taipalsaari. Näistä Imatra on mukana Eksotessa vain erikoissairaanhoidon ja kehitysvammaisten erityishuollon osalta. Eksoten alueella asukkaita on noin 133 000. (Eksote 2013a)

Eksote koostuu Etelä-Karjalan sairaanhoito- ja erityishuoltopiireistä. Eksote tuottaa toiminta-alueellaan terveyttä, hyvinvointia ja toimintakykyä edistäviä terveys-, perhe- ja sosiaali- sekä vanhustenpalveluja. Tällaisia palveluita ovat avoterveydenhuolto, suun terveydenhuolto, mielenterveys- ja päihdepalvelut, laboratorio- ja kuvantamispalvelut, lääkehuolto, kuntoutuskeskus, sairaalapalvelut, perhepalvelut, aikuisten sosiaalipalvelut ja vammaispalvelut sekä väestön palvelutarpeeseen ja ikärakenteeseen joustavasti mukautuvat vanhustenpalvelut. (Eksote 2013a) Toimipisteitä on kymmeniä, esimerkiksi sairaaloita kolme, Keskussairaala, Armilan sairaala ja Parikkalan sairaala, terveysasemia 12 ja lisäksi erikoisuutena taajamien ulkopuolella kiertävä Mallu-auto. Lisäksi terveyspalveluja tarjotaan esimerkiksi kouluissa ja ikäihmisten palveluihin kuuluu erityyppisiä kotiin annettavia palveluita, sekä laitos- ja asumispalveluja. (Eksote 2013b)

Eksote on Etelä-Karjalan suurin työnantaja, jonka palveluksessa on noin 4000 henkilöä (Eksote 2013a). Eksoten strategiassa tavoitteiksi on määriteltä muun muassa riittävä ja ammattitaitoinen henkilöstö sekä palvelutuotannon uudistaminen ja palveluiden uusi logiikka, joilla tulevaisuuden haasteisiin pyritään vastaamaan sekä asiakaslähtöisesti että kustannustehokkaasti (Eksote 2013c).

Yleisesti terveydenhuolto- ja sosiaalialan palveluiden tarpeen ennustetaan ikääntymisen myötä kasvavan nopeasti. Koska tuottavuuden kehitys on alalla ollut hidasta, kasvun on tapahduttava pääosin työllisten määrän kasvulla. Ennustetaankin, että vuoteen 2025 mennessä alalle tarvitaan yli 100 000 työllistä lisää. (Valtion taloudellinen tutkimuskeskus 2010, 130). Etelä-Karjalassa ikääntyvän väestön kasvun ennustetaan olevan hiukan muuta maata hitaampaa, mutta siitä huolimatta sosiaali- ja terveyspalveluiden kohdalla laskennallinen muutos työvoiman tarpeessa ennustetaan olevan +7,3 % (Valtion taloudellinen tutkimuskeskus 2011, 41-42). Vaikka palveluita tehostamalla pärjättäisiin nykyisellä henkilöstömäärällä, Eksoten kohdalla painetta rekrytointiin lisää jo se, että eläkkeelle jääviä sairaanhoitajia on vuoteen 2025 mennessä 347, joiden tilalle tarvitaan sitä mukaa uusia työntekijöitä (Tolonen 2013).

Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveystieteiden kuulumasta yhdeksästä kunnasta vain kaksi, keskuskaupunki Lappeenranta ja lisäksi pieni, noin 3000 asukkaan Lemi ovat ainoita,

joille ennustetaan väkiluvun kasvua vuoteen 2021 (Etelä- Karjalan liitto 2012). Pureutumatta muiden kuntien muuttotappion syihin enempää, on kuitenkin huomattavissa, että Lappeenrannan vetovoimaisuus näkyy myös rekrytoinnissa Eksotella. Lappeenrannan toimipisteiden avoimiin työpaikkoihin on huomattavasti helpompi rekrytoida, kuin muissa kunnissa tarjolla oleviin tehtäviin. (Tolonen 2012, 4) Palveluita on kuitenkin tarjottava jonkinasteisesti kaikissa kunnissa, ja työvoiman riittävä saanti sinne on pystyttävä varmistamaan.

Sekä Eksoten toiminta että ympäristö, jossa se toimii, on jatkuvassa muutoksessa. Tällä hetkellä taustavalla vaikuttaa valtakunnallisella tasolla valmisteilla oleva sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakennemuutos, joka tähtää sosiaali- ja terveyspalveluiden järjestämiseen niin, että ne vastaavat tulevaisuuden haasteisiin kestäväällä tavalla. Uudistuksessa pyritään huomioimaan ikääntyvä väestö, julkisen talouden tilanne sekä tulevaisuuden kuntarakenne. (Kunnat.net 2013)

Palvelurakennemuutoksen lisäksi Eksotella on kehitteillä palveluverkkouudistus, jonka taustalla on mukana olevien kuntien asettamat säästötavoitteet. Palveluverkkoa uudistamalla on tarkoitus saada palvelut järjestettyä asetetut säästötavoitteet huomioiden. Palveluverkkoa suunniteltaessa keskiössä on mm. hyvinvointiasemat, joista testataan sekä lääkäri- että hoitajavetoista mallia. Sen lisäksi huomiota kiinnitetään laitoshoidon purkuun ja kotona asumisen tukemiseen sekä kiireellisen hoidon järjestämiseen. (Vesterinen 2013, Tolonen 2013)

Edellä mainittujen uudistusten lisäksi Eksotessa on meneillään organisaatiomuutos. Uuteen organisaatioon siirrytään vuoden 2014 alusta. Organisaatiomuutoksen tarkoituksena on muuttaa organisaatiota huomioiden toiminnan integraatio ja yhteistyön edistäminen. (Eksote tilinpäätös ja toimintakertomus 2012, 5) Taustalla on tulevaisuuden haaste sosiaali- ja terveydenhuollon henkilökunnan riittämättömyydestä, mikäli palvelut tuotetaan nykyisellä tavalla. Nykyisellä organisaatorakenteella tuotettujen palvelujen saatavuus ja laatu väistämättä heikkenevät. (EKSTPHAL 21.12.2012/§ 221) Tämän tutkimuksen empiirisessä aineistossa pyritään haastateltavien avulla ymmärtämään, minkälaiset tekijät tällaisessa tilanteessa vaikuttavat toimipisteiden vetovoimaisuuteen työnhakijan

silmissä, ja sen myötä kehittämään ideoita, kuinka työnantaja voisi vetovoimaisuutta parantaa ja näin helpottaa myös rekrytointia.

4.3 Haastateltavien valinta

Haastateltavat valittiin käyttäen harkinnanvaraista otantaa. Haastateltavia oli viisi, neljä sairaanhoitajaa ja yksi terveydenhoitaja. Sairaanhoitajista kaksi työskenteli tällä hetkellä kotisairaanhoidossa ja kaksi erikoissairaanhoidon parissa. Yhteistyöorganisaation toiveesta mukaan haluttiin äskettäin valmistuneita, koska heidät nähdään tulevaisuuden työntekijöinä, joiden näkemyksestä erityisesti oltiin kiinnostuneita.

Toinen valinta, eli se, että case-organisaation tuli olla haastateltaville tuttu joko harjoittelujaksojen tai työn puolesta, tehtiin siksi, että heiltä uskottiin saatavan perusteellisempia ja osuvampia vastauksia. Haastateltavista neljä työskentelee yhteistyöorganisaatiossa tälläkin hetkellä, yksi oli työskennellyt aiemmin ja on palaamassa takaisin. Haastateltavien valintaa voidaan perustella myös aineiston järkevän kokoamisen perusteilla, joiksi on esitetty sitä, että haastateltavilla on samanlainen kokemusmaailma, he omaavat tutkimusongelmasta tekijän tietoa ja ovat kiinnostuneita itse tutkimuksesta (Eskola ja Suoranta 2003, 66). Näiden piirteiden nähtiin nyt täyttyvän haastateltavien valinnassa.

Tutkielman tekoa varten anottiin Eksoten omien toimintatapojen mukaisen tutkimuslupa, joka mahdollisti haastattelujen pitämisen. Apuna haastateltavien etsinnässä käytettiin saatekirjettä (Liite 1), jossa kerrottiin mistä tutkimuksessa on kysymys. Mikäli potentiaalinen haastateltava kiinnostui ja halusi osallistua, hän otti tutkijaan yhteyttä sähköpostitse tai tekstiviestillä. Saatekirjeen välittäminen tapahtui Eksoten omien sähköpostilistojen avulla. Kenenkään yhteystietoja ei päätynyt tutkijan käsiin, eikä organisaation työntekijöihin oltu suoraan yksittäisesti yhteydessä.

4.4 Tutkimuksen luotettavuus

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi kiteytyy tutkimusprosessin luotettavuuteen, sillä tutkija itse on tutkimuksessa keskeinen tutkimusväline. (Eskola ja Suoranta 2003, 210-211) Perinteisesti luotettavuuden arvioinnissa käytetyt termit reliabiliteetti ja validiteetti ovat syntyneet määrällisessä tutkimuksessa ja niiden käyttö laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa on ollut moninaista.

Reliaabeliudella tarkoitetaan mittaustulosten toistettavuutta ja validiudella sitä, mittaako tai kuvaako valittu tutkimusmenetelmä juuri sitä, mitä on ollut tarkoituskin (Hirsjärvi et al. 2007, 226-227). Validius on usein vielä jaettu sisäiseen ja ulkoiseen. Sisäisellä validiudella voidaan ymmärtää tulkinnan ristiriidattomuutta ja logiikkaa ja ulkoinen validius puolestaan on juurikin yleistettävyyttä muihin kuin tutkittuihin tapauksiin (Koskinen, Alasuutari, Peltonen 2005, 254-255).

Joidenkin näkemysten mukaan reliabiliteetin ja validiteetin termit eivät sovi lainkaan laadulliseen tutkimukseen, toiset taas ovat pyrkineet soveltamaan niitä ja osa on hylännyt vastaavat perinteiset termit kokonaan (Eskola ja Suoranta 2003, 211). Niitä on myös sovellettu niin, että sisäinen validiteetti esitetään luotettavuutena, jonka voi osoittaa monen menetelmän käytöllä ja poikkeavien tapausten aktiivisella hakemisella. Ulkoisen validiteetin kriteeriksi on esitetty siirrettävyyttä, jota voidaan parantaa kuvaamalla tutkimuskohdetta tarkoin. Reliabiliteetin kriteerinä on riippuvuus eli tutkimuksen dokumentointi siten, että muut tutkijat voivat arvioida sitä. Kriteerien kehittäjät kutsuvat tällaista naturalistiseksi tutkimusotteeksi. Näiden lisäksi luotettavuutta tukee vahvistettavuus, eli auditointi. (Lincoln ja Guba teoksessa Koskinen et al. 2005, 256-257)

On esitetty, että laadullisen tutkimuksen luotettavuutta parantaa juuri tutkimuksen tarkka kuvaaminen (Hirsjärvi et al. 2007, 227). Tässä tutkielmassa on pyritty siihen, että lukija pystyy seuraamaan koko ajan mitä on tapahtunut ja miksi näin on valittu. Tutkimuksessa on kuvattu empiirisen aineiston kerääminen, eli kerrottu haastattelutilanteesta ja haastateltavien valinnasta, ja liitteissä on esitetty haastattelun runkona toimineet kysymykset. Nämä tiedot yhdessä case-organisaatiosta esille tuotavan informaation kanssa auttavat lukijaa ymmärtämään tilannetta, jossa tutkimus on tehty. Näin pyritään huomioimaan siirrettävyyden vaatimusta.

Tulkinnassa perustana on käytetty esitettyä teoriaa, joka on jäljitettävissä lähdeviitteiden avulla, ja toisaalta tukena on esitetty lainauksia haastattelumateriaalista, jotta tutkijan ajatuksenkulku ja tulkinnan yhteys empiriaan olisi todennettavissa. ”Tutkijan tulee antaa lukijalle riittävästi tietoa, jonka varassa tämä voi arvioida, miten havainnot on tuotettu ja miten ne on muokattu tulkinnaksi”

(Koskinen et al. 2005, 258). Kyseinen ohje on pyritty huomioimaan läpi tutkielman teon. Haastattelumateriaali esimerkiksi on litteroidussa muodossa, jotta siihen voi palata. Auditoinnin mahdollistama vahvistettavuus on huomioitu siten, että tutkielmaa on ennen julkistamista kokonaisvaltaisesti arvioinut kolme ohjaajaa sekä opponointipari.

Laadullisessa tutkimuksessa empiirisen aineiston kerääminen tapahtuu usein pienestä kohdejoukosta. Syynä voi olla aika, raha tai muut rajoitteet, tai toisaalta se, että tätä pientä joukkoa halutaan tutkia perusteellisesti. Tässäkin tutkielmassa haastateltavia oli vain muutama. Laadullista tutkimusta koskevassa kritiikissä esitetään usein, että pieni tapausmäärä ei mahdollista luotettavia yleistyksiä ja toisaalta, että yleisempi tieto olisi informatiivisempaa kuin yksittäistapaukset. (Koskinen et al. 2005, 263). Tässä tutkimuksessa tehtyjä tulkintoja ei ole tarkoitus yleistää tilastotieteellisessä mielessä suurempaan joukkoon. Ajatuksena on, että tutkimus on tuottanut ymmärrystä, joka voidaan huomioida suunniteltaessa myöhempää selvitystä. Tuloksia kuitenkin on verrattu aiempaan tutkimustietoon, jonka perusteella teoreettinen viitekehys on rakennettu. Luotettavuuden lisäksi tutkielman teossa on oleellista arvioida tutkimuksen eettisyyttä. Arvio siitä löytyy työn liitteestä 4.

5. TUTKIMUSTULOKSET JA ANALYYSI

Empiiristä aineistoa ja tutkimustuloksia käydään läpi teoreettisen viitekehyksen sekä haastatteluteemojen (Liite 2) järjestyksessä: ensin käsitellään vetovoimatekijöitä yhteisesti, keskustelun pohjana toimineeseen kyselylomakkeeseen (Liite 3) nojaten. Tämän jälkeen perehdytään tarkemmin työn sijaintiin vetovoimatekijänä, siihen, minkälaisena tekijänä työpaikan valinnassa haastateltavat kokevat työn ja kodin välisen matkan.

Tulokset esitellään teoriaa ja empiriaa yhdistäen niin, että nyt saatuja tuloksia kommentoidaan suhteessa aiemmin esiteltyyn teoriaan. Aineistosta on Eskolan ja Suorannan (1998, 83, 152) esityksen mukaisesti seulottu esille teemahaastattelurungon mukaisesti sellaisia tekstikohtia, jotka kertovat kyseisistä asioista. Mukana on siis jo alusta asti tutkijan tulkintaa. Havaintojen tueksi empiirisestä aineistosta esitellään lainauksia, jotta lukijan on helppo seurata tutkijan ajatuksenkulkua ja tapahtunutta päättelyketjua. Haastateltavat on nimetty aakkosilla A-D kommenttien erottamiseksi. Valittu analyysitapa on ymmärtämiseen pyrkivä lähestymistapa (Hirsjärvi et al. 1997, 224).

5.1 Vetovoimatekijät haastateltavien silmin: työn piirteet

Haastateltavat kokivat Posnerin (1981) ja myöhemmin myös Powelin (1984), tutkimuksessaan käyttämät tekijät relevanteiksi työpaikan vetovoimaisuuden arvioinnissa. Mukana olivat myös Gomes & Nevesin (2011) tutkimuksessaan käyttämät, Hackman & Oldhamin (1976) työn piirremalliin perustuvat työn piirteet. Näiden ulkopuolelta esiin nostettiin ainoastaan johtajuus ja joustavat työajat. Itse hoitotyön vetovoimaisuus nousi haastatteluissa esiin Newmanin & Maylorin (2002) esityksen mukaisesti työn piirteiden lisäksi myös henkilökohtaisista tekijöistä: persoonallisuudesta ja arvoista.

”et on itelleen joteki arvot sillä tavalla, et on niiku helppo lähtee tekee sydämellä tätä työtä, et sillä tavalla se on nii merkittävää ollu miust tuntuu aina tää ammattiryhmä on ollu miulle semmone” (Haastateltava E)

Henkilökohtaisten tekijöiden laajempi tutkiminen rajattiin pois. Ne tuntuivat ohjaavan taustalla alan valintaa, mutta eivät nousseet esiin enää työpaikkojen välillä valittaessa. Toisaalta työnantaja ei niihin myöskään voi vaikuttaa.

Työn piirteistä kaikki viisi haastateltavaa arvostivat haastavan ja mielenkiintoisen työn erittäin tärkeäksi tekijäksi arvioidessaan työpaikan houkuttelevuuteen vaikuttavia tekijöitä. Asteikolla 1-5, jossa kohta 1 tarkoitti, ettei tekijä ole tärkeä arvioitaessa työpaikan houkuttelevuutta ja kohta 5, että kyseinen tekijä on erittäin tärkeä houkuttelevuuden kannalta, jokainen haastateltava merkitsi haastavan ja mielenkiintoisen työn kohtaan 5.

”jos mie ajattelen, et oisin samassa työpaikassa vuosia, ni mie koen, et sen työn pitää tarjota myös miulle virikkeitä, et pysyy se oma mielenkiinto, ja et se tarjoo myös sitä haastetta siinä työssä, et ei oo niin semmonen rutiininomainen ja ykstoikkonen työ” (Haastateltava B)

”se haaste tulee siitä, et joka päivä kohtaat ne ihmiset uudestaan ja eri tavalla” (Haastateltava D)

Työn haastavuus ja mielenkiintoisuus koettiin tärkeäksi erityisesti oman motivaation kannalta. Haastavuus ja mielenkiintoisuus linkittyivät myös työtehtävien monipuolisuuteen ja sitä kautta Hackmanin ja Oldhamin (1976) työn piirremallin mukaisesti työn vaatimin erilaisiin taitoihin.

Pitkänen et al. (2009, 261) havaitsivat tutkimuksessaan, että joillakin työnhakijoilla oli hyvin rajatut toiveet työn osalta, esimerkiksi halu työskennellä vain tietyllä osastolla. Tässäkin tutkimuksessa osalle haastateltavista työn haastavuus ja mielenkiintoisuus tarkoitti nimenomaan erikoissairaanhoidon ja sen parissa työskentelyä eikä kyseisen vetovoimatekijän uskottu toteutuvan perusterveydenhuollossa. Vähiten houkutteleviksi työpaikoiksi mainittiin erityisesti vuodeosastot, joissa sairaanhoitajan osaamista ei uskota tarvittavan, mutta muutoin tietyille osastoille työskentelyä ei kuitenkaan rajattu.

”iha suoraan sanottuna se, siel menee sairaanhoitajan ammattitaito iha hukkaan, et siellä ei tarvita sitä, et tota, et siellä lähihoitajakoulutuksella pärjäis oikei hyvi” (Haastateltava A)

”se työ on aika semmosta rutiininomaista, vaatiit tietyt taidot kyllä ja joskus on jotain poikkeavaa, mut se on semmosta... ikävä sanoo, liukuhihnatyötä” (Haastateltava E)

Omien taitojen hukkaan meneminen saatetaan kokea turhauttavaksi ja houkuttelevuutta merkittävästi vähentäväksi tekijäksi erityisesti siksi, että useampi haastateltava on jatkokouluttautunut lähihoitajasta sairaanhoitajaksi, ja kouluttautumisen myötä saatua, uutta osaamista halutaan päästä hyödyntämään. Mahdollisuus hyödyntää osaamista on kaikilla joko tärkeä tai erittäin tärkeä tekijä työn vetovoimaisuudessa ja sen koetaan liittyvän myös työtehtävien monipuolisuuteen.

Työkavereiden merkitys korostui haastatteluissa erityisesti sairaanhoitajan työn luonteen vuoksi. Hackmanin & Oldhamin (1976) työn piirremallin mukainen työkokonaisuus työn piirteenä jakoi haastateltavat kahtia: itsenäisesti työskenteleville, eli haastateltavista kotihoidon puolella työskenteleville ja terveydenhoitajana toimivalle on tärkeämpää, että työn luonteeseen kuuluu tehtävän suorittaminen alusta loppuun. Yhteistä kaikille kuitenkin on merkittävyys työn piirteenä. Sairaanhoitajan työssä työn tuloksilla ja työskentelytavoilla koetaan olevan merkitystä myös työyhteisön muille jäsenille. Yhteistyötä tehdään sekä suoraan kollegoiden kesken, saman vuoron aikana toisiaan tukien ja eri vuorojen välillä seuraavaksi tulevan työtä helpottaen.

”koitetaan olla kollegiaalisia, että mie voin vaikka tehdä jonkun asian, jotta se ei jää toisen kontolle tai hoidan asian itse alusta loppuun, että vaikka iltavuoron sairaanhoitajan ei tarvitse enää tähän asiaan paneutua tai pohtia” (Haastateltava B)

Posnerin (1981) ja Powelin (1984) käyttämässä vetovoimatekijöissä työkavereiden merkitystä tarkasteltiin niin, että he olisivat päteviä ja sosiaalisia. Työkavereiden

tärkeys tuli haastatteluissakin esiin työstä suoriutumisen ja siinä jaksamisen kannalta. Työkavereista muodostuvan tiimin koetaan olevan vahvana taustalla sekä erikoissairaanhoidon parissa työskentelevillä että kotihoidossa, vaikka siellä itse työskentely tapahtuu yksin.

”iha ensimmäisii päivii ku lähti ni ties, ku oli puhelin taskussa, ni siin on yks numero mihi soittaa, ni sielt tulee helpotusta ja apua jos ei just niinku osaa, ja se, et toine sanoo, et jos et onnistu, ni soita, mie tuun auttamaan, ni se merkkää niin paljon et ehkä jopa onnistuu ensimmäistä kertaa jossain verikokeen näytteenotossa vaik ei ois uskonukaan” (Haastateltava E)

”tää ala on kuitenkin semmonen mikä voi olla henkisesti ja fyysisesti aika rankka, ni ite kokee et tarvii sit sen hyvän työilmapiirin ja hyvät työkaverit, että jaksaa siellä työn myllerryksessä” (Haastateltava B)

Sen lisäksi, että hyvät työkaverit tuovat tukea ja lisäävät päivittäisen työnteon miellyttävyyttä, työkaverit ja toimiva työyhteisö muodostuvat myös merkittäväksi vetovoimatekijäksi. Huono yhteisö voi johtaa työstä irtisanoutumiseen tai siihen, ettei ota paikkaa vastaan. Toisaalta, hyvämaineinen ja tuttu työyhteisö vetää puoleensa, ja voi olla ratkaiseva tekijä kahta muuten vastaavaa paikkaa vertailtaessa.

”oon kahesta sellasesta työpaikasta lähtenyt mis on ollu huono työyhteisö” (Haastateltava A)

”työntekijäthän oli kaikki tuttuja, et se oli helppo, helppo siirtymä, en ois lähtenyt jos ois ollut ihan vieras paikka” (Haastateltava D)

Työkavereihin ja työilmapiiriin voi olla mahdollista tutustua myös etukäteen, ennen varsinaista työsuhdetta. Watchelin ja Dexterin (2012) mukaan opiskelijakierrolla oli yhteys siihen, että vastavalmistunut työllistyi oppilaitoksen sijainnin ja lisäksi entisen asuinpaikkansa ulkopuolelle. Myös tässä tutkielmassa haastateltavien kertoman perusteella muodostui harjoittelun ja työpaikan vetovoimaisuuden välille selkeä yhteys.

”tein ensimmäisen harjottelun tolla osastolla mis mie nyt oon ja tota, mie jäin siitä niiku tekemään keikkaa opiskelun lomassa ja kesälomat ja joululomat, olin tässä välillä tuolla yhellä toisella osastolla, mut en viihtynyt siellä työyhteisön takia, niiku huono työyhteisö, ja sen takia mie lähin sieltä pois ja onneks pääsin tonne takasi” (Haastateltava A)

”tein sen työn, mut sit sanoin sen harjottelun jälkeen et tänne miust ei vaa oo, mie en pysty tähän työhön, on siit ollu hyötyä” (Haastateltava E)

”oon ollu harjottelussa ja kaikki kesät tässä samassa paikassa, samalla osastolla töissä” (Haastateltava B)

Harjoittelu vaikutti selkeästi olevan työnantajalle mahdollisuus houkutella ja sitouttaa opiskelijaa jo organisaatioon tulevaisuutta ajatellen, sillä useimmat haastateltavista olivat harjoittelun jälkeen päätyneet kesä- tai keikkatöihin samalle osastolle, ja valmistumisen jälkeen myös töihin. Harjoitteluiden avulla tutustutaan työyhteisöön ja saadaan selville, minkälaista työtä ei missään nimessä halua tehdä ja minkälainen itselle sopii.

Työyhteisöön ja harjoittelun merkitykseen työpaikan vetovoimaisuudessa linkittyi haastatteluissa myös johtajuus, jonka varsinaisesti yksi haastateltava nosti esiin, mutta jota aiheena sivuttiin muidenkin kanssa. Aiemmin muun muassa Heilmann (2010) on todennut merkittävän yhteyden osastonhoitajan toiminnan ja työyhteisön välillä ja myös ilmapiirin vaikutuksen rekrytointiin siten, että tieto ilmapiiristä kulkeutuu myös organisaation ulkopuolelle. Myös Pitkäsen et. al (2009) mukaan vain harva sairaanhoitaja oli johtamiseen tyytyväinen.

”jälkeenpäin kuulin et sil on huono maine sil osastolla – no siel on semmoset ketkä on ollu siel pitkään, ja ketkä on sitä mieltä et asiat hoijetaa sillee niiku ne on hoijettu sillo ku hyö on menny sinne osastolle, et semmone, vähä semmone... ei niiku hyväksytä siihe työyhteisöön mukaan, eikä sitte niinku minkäänäköstä tämmöstä uudistusta haluta sinne—napakampi osastonhoitaja, mikä enemmän puuttuis siihe asiaan” (Haastateltava A)

”se on miust ehkä se suurin ongelma, et osastonhoitaja ei uskalla sanoa esimiehelleen todellisuutta hänen niiku sen hetkisestä tilanteesta, eikä välitä sitä viestiä mikä tulee työntekijöiltä, niinku eteenpäin”
(Haastateltava E)

”mie muistan, et opiskelijana työharjottelupaikoissa oli tietyissä, esimerkiks pari osastoa mistä aina puhuttiin, et ei oo opiskelijalle mukavia paikkoja, että on huonoo ohjausta tai töykeetä henkilökuntaa tai tämmöstä ” (Haastateltava B)

Haastateltavien keskuudessa erityisesti osastonhoitajien toimintaan kiinnitettiin huomiota siksi, että hänen tehtäväkseen koettiin välittää viestiä työntekijöiltä ylöspäin johdossa eikä siinä ollut aina onnistuttu. Tiedonkulun lisäksi osastonhoitajan koettiin voivan vaikuttaa siihen, minkälaisia toimintatapoja osastolla noudatetaan ja kuinka työt tehdään –mikäli vain haluaa asiaan puuttua.

De Milt et. al (2011) mukaan itsenäisyys oli sairaanhoitajien keskuudessa tärkein työtyytyväisyyden vaikuttava tekijä. Hackmanin ja Oldhamin (1976) työn piirremallissa työn itsenäisyys merkitsi vapautta, itsenäisyyttä ja omaa harkintaa aikatauluttamisessa ja työn toteuttamisessa. Itsenäisyydestä työn piirremallissa ehdotettiin seuraavan vastuu työn tuloksista. Tässä tutkimuksessa vetovoimatekijöistä ”vapaus tehdä työt omalla tavalla” jakoi haastateltavat selkeästi kahteen ryhmään.

”se on tärkeää, se on tosi tärkeää, et päivän mä voin suunnitella ite sen mite parhaaks nään ”(Haastateltava D)

”on voinu itte sitte suunnitella sitä työtä, ni miust se on niiku semmonen, mikä miulle sopii” (Haastateltava C)

”se on ehkä just se täs kotisairaanhoidossa mistä mie kaikista enite tykkään--et mie oon siellä yksin, mie teen asiat, mie mittaan vaik verempaineen ensi ja sitte pistän, et miu vieressä ei oo koskaa kukaa, joka sanoo, et tiesitsie, et tää ois parempi tehdä näi ja näi, niist neuvoista

on hyvä aina ottaa vaarin, mut se, et jokapäiväisessä työssä se voi olla hirveen rasittavaa et toinen neuvoo koko ajan, jos itellä on poikkeava tapa tehdä töitä” (Haastateltava E)

Haastateltavista kolme teki sellaista työtä, jossa ollaan yksin, jolloin vastuun työn tuloksista voidaan ehkä ajatella olevan suurempi, ja heille vapaus on tärkeä työn houkuttelevuuteen vaikuttava tekijä. Sairaalassa osastoilla työskenteleville vapaus ei vaikuttanut houkuttelevuuteen. Vapaus tehdä työt omalla tavalla vaikuttaa siis olevan selkeästi eniten persoonallisuudesta kiinni oleva tekijä, joka selittyy sillä, minkälaista työtä haluaa tehdä. Yksi haastateltavista mainitsi myös vapauten liittyen työajan jouston tärkeäksi vetovoimatekijäksi.

5.2 Vetovoimatekijät haastateltavien silmin: organisaation attribuutit

Gomes & Neves (2011) määrittelivät vetovoimamallissaan organisaation attribuuteiksi mahdollisuuden oppia, koulutusohjelmat, työn jatkuvuuden sekä palkan ja muut etuudet, Mahdollisuus oppia onkin kaikilla haastateltavilla houkutteluun merkittävästi vaikuttava tekijä. Osalle haastateltavista se merkitsee erityisesti päivittäistä oppimista työssä, osalla puolestaan korostui myös mahdollisuus erilliseen koulutukseen. Sen lisäksi, että haastateltavat kokevat oppimista tapahtuvan itse työtä tekemällä, nostettiin tärkeäksi myös osaamisen siirtyminen työkavereilta.

”myös se, et sit oppii siin jokapäiväisessä työssä kollegoilta ja vanhemmilta työntekijöiltä ni sekii on niiku tärkeetä et siihen ois mahdollisuus” (Haastateltava E)

”nyt ku on vastavalmistunut, ja mie tykkään et totta kai siinä työssä itessään melkeempä joka päivä oppii jotain uutta tai kehittää niit olemassa olevia ja laajentaa sitä omaa tietämystä ja taitoa, mut mie tykkään myös siitä, et ois mahollisuus lisäkouluttaa itteensä” (Haastateltava B)

”oon täällä jo lähihoitajana ollu tossa samassa talossa, mutta eri puolella, ja sitten tuli käsky siirtyä, koska tarvittiin sairaanhoitajaa, ja kysyttiin että haluunko lähteä, jos en, ni voin jäähä lähihoitajaksi, ni totta kai mä lähin sit, että ku mä oon kuitenkin sairaanhoitaja” (Haastateltava D)

Kaikki edellä mainitut vetovoimatekijät työn piirteistä ja organisaation attribuuteista mahdollisuus oppia, tuntuivat kulkevan käsi kädessä. Näin ollen, haastattelujen perusteella tärkeimmän tekijän, eli haastavan ja mielenkiintoinen työn, voitaisiin määritellä tarkoittavan monipuolista, jatkuvaa kehittymistä ja oman osaamisen täyttä hyödyntämistä vaativaa työtä.

Työnantajakuvasta keskusteltiin organisaation maineen kohdalla. Maine kokonaisuutena ei noussut merkittäväksi tekijäksi kuin yhden haastateltavan kohdalla, muille se oli merkityksetön tai linkittyi organisaation kokoon niin, että isompi koettiin turvallisemmaksi työnantajaksi. Franca & Pahor (2012) esittivät päinvastoin, että organisaation koko vaikuttaa työnantajakuvaan positiivisesti tunnistamisen kannalta, mutta että todellinen valinta kohdistuisi kooltaan pienempään työnantajaan. Kauhasen (2010) esityksen mukaisesti julkinen näkyvyys vaikutti työnantajakuvaan, mutta vähemmän kuin henkilöstön kokemukset. Haastatteluissa epäiltiin, että mediassa saatetaan asioita kärjistää niin, että kuva muodostuu todellista huonommaksi ja koska huhupuheiden osalta todellisuutta on vaikea todentaa, ei niiden varaan laskettu liikaa.

Case-organisaatio Eksoten tammikuussa 2014 voimaan astuva organisaatiomuutos (Eksote tilinpäätös ja toimintakertomus 2012, 5) näkyi marraskuussa haastateltavien ajatuksissa vahvasti ja ilmeni esimerkiksi epävarmuutena tulevasta.

”se ois tosi tärkeätä, ja se rassaa nyt meillä kovasti tässä organisaatiossa—täl hetkellä miusta tuntuu, et mää haluan irti tästä organisaatiosta, että se painaa negatiivisella tavalla tää mylläys, et mua vetää yksityinen sektori tällä hetkellä enempi” (Haastateltava D)

”siinäkään ei niiku oikeestaan häiritse se, että joutus vaihtaa työpisteitä niinku, miut ei haittaa se ollenkaan, et voi tehdä vaik mitä erilaista työtä, et ko tietäs vaa, et ois niiku jotain” (Haastateltava C)

”meistä (sijaisista) kukaan ei tällä hetkellä tiedä, onks meillä tammikuun eka päivä töitä -- tosissaan ku, koska arvostan, et se on semmonen vakaus ja turva sillee elämässä, että mie tiien, et miulle tulee ens kuussa siis jostakin se kuukausipalkka, et se ois tietysti tärkeätä, et se tuo sen taloudellisen turvan elämään” (Haastateltava B)

Uudistus tuntui vaikuttavan negatiivisesti työnantajakuvaan luomalla epävarmuutta. Toisaalta työnantajakuvaan liitettiin myös muutosta koskevan viestinnän epäonnistuminen. Kauhanen (2010) esittääkin viestinnän yhdeksi työnantajankuvan osa-alueeksi. Posnerin (1981) ja Powelin (1984) tulosten kanssa samansuuntaisesti työn jatkuvuutta pidettiin haastateltavien keskuudessa erittäin tärkeänä. Sen vuoksi oltaisiin myös valmiita joustamaan ja tekemään myös tarvittaessa lyhyen aikaa jotain muuta, kuin juuri oman erikoisosaamisen mukaista työtä.

Mahdollisuus nopeaan etenemiseen jäi vähäiselle huomiolle, sillä haastateltavat eivät pitäneet sitä houkuttelevuuteen vaikuttavana asiana. Palkasta sen sijaan keskusteltiin, mutta mielenkiintoista oli, että haastateltavat eivät tuntuneet pitävän sitä kannustimena. Palkka tuli ilmi enemmänkin elämänlaadun ja pärjäämisen kannalta välttämättömänä tekijänä.

Aiemmassa tutkimuksessa palkkaa on esitetty sekä syyksi rekrytointiongelmiin (Pitkänen et al. 2009) että työtyytymättömyyden tärkeimmäksi perustaksi (De Milt et al. 2011). Toisaalta haastattelujen perusteella lisäpalkka aina kelpaisi ja vaihtoehtoisia työtarjouksia vertailtaessa sitä katsottiin, mutta motivaatio ja halu tehdä kyseistä työtä tuntuivat tulevan muista työn ominaisuuksista. Palkkaukseen kaivatut muutokset kumpusivat enemmänkin siitä, mistä maksetaan, huomioidaanko esimerkiksi tietty erikoisosaaminen ja siitä, onko palkat porrastettu oikein esimerkiksi työkokemukseen nähden. Myös muiden etuisuuksien merkitys vetovoimatekijöinä jäi vähälle huomiolle, niistä nostettiin esiin ainoastaan ruoka-etu ja toisaalta etuudeksi koettiin myös keskusteluapu, jota kaivattiin.

Tulosta voi selittää osaltaan Rynes et al. (2004) esitys siitä, että palkan tason ja määräytymisperusteiden painoarvo tulisi tutkimuksissa ilmi hiukan vääristyneesti niin, että niiden merkitystä vähäteltäisiin. Palkan merkityksen myös näytetty kasvavan suuremmaksi, kun tarkastellaan todellista aikomusta hakea työpaikkaa (Aiman-Smith et al. 2001) ja tässä tutkimuksessa erilaisista työtarjouksista keskusteltiin hypoteettisella tasolla, joten tulokseen on suhtauduttava kriittisesti. Kuitenkin Rynes & Barberin (1990) mukaan palkkaa ja muita etuisuuksia käytetään juuri todennäköisimmin, kun halutaan houkuttaa työvoimaa, ja todennäköisesti tällaisten kannustinten merkitys korostuisi, mikäli jätettäisiin huomioimatta itse tehtävässä työssä ja sen luonteen perusteella selittyvät erot työpisteiden vetovoimaisuudessa. Toisin sanoen, kannustimilla voitaisiin mahdollisesti houkuttaa pidemmän työmatkan päähän helpommin, mikäli työn muut ominaisuudet esimerkiksi haastavuuden puolesta olisivat samat.

5.3 Kokemukset työn ja kodin välisestä matkasta

Työn sijaintia työn houkuttelevuuteen vaikuttavana tekijänä tarkastellaan erikseen aiemmin esitettyyn pendelöinnin teoreettiseen viitekehykseen verraten. Työn ja kodin välisestä matkasta vetovoimatekijänä saatiin erittäin laajasti erilaiset näkemykset haastateltavien pienestä määrästä huolimatta.

TYÖN SIJAINTI	1	2	3	4	5
Haastateltava A	X				
Haastateltava B				X	
Haastateltava C				X	
Haastateltava D		X			
Haastateltava E				X	

Taulukko 1. Työn sijainti työpaikan houkuttelevuuteen vaikuttavana tekijänä.

Kolmelle haastateltavalle matka on tärkeä tekijä työpaikan houkuttelevuudessa niin, että lyhyt matka tekisi heille työstä houkuttelevamman. Yhdelle haastateltavista sijainnilla ei ole merkitystä niin, että pitkäkään työmatka ei vähentänyt houkuttelevuutta, vaan hän näki matkan pikemminkin positiivisena asiana. Yksi haastateltava olisi valmis tietyissä rajoissa pitempäänkin matkaan, jolloin se ei vaikuttanut juurikaan houkuttelevuutta vähentävästi.

Haastateltavista A ajaa noin 40 kilometrin pituista työmatkaa yhteen suuntaan, kuitenkin suunnaten kohti Lappeenrantaa. Haastateltavista B:llä ja C:llä ei ole ajokorttia. Kummankin työmatka tällä hetkellä on alle 5 kilometriä. B kulkee ympärivuoden polkupyörällä, C kävellen, pyörällä tai linja-autolla. Heillä työn sijainnin merkitys korostuu myös siksi, että julkisen liikenteen ei koeta toimivan täällä tyydyttävällä tavalla.

”varmaan tunnin ajomatka ois se ehoton maksimi, yhteen suuntaan”
(Haastateltava A)

”se vaikuttaa sillee, että ku ei oo sitä autoo, ni sitte julkisilla on ainaki päästävä --et ei voi lähtee iha mihikä tonne maaseudulle ku eihä sinne kule mikkää” (Haastateltava C)

Haastateltava D:n työmatka on alle kilometrin, ja E:lle työmatkaa kertyy yhteen suuntaan myös noin 40 kilometriä. D olisi valmis pidempään työmatkaan, noin viiteenkymmeneen kilometriin suuntaansa. Haastateltava E koki kulkevansa nyt työmatkan pituuden puolesta äärirajoilla, ja suunnitelmissa olikin työ lähempää kotia, ennekuin matka alkaa vaikuttaa jaksamiseen.

”miu jatkosuunnitelmat on Lappeenrannassa, eli mie oon niinku jo pedannu asioita niin että mie sitte siellä, tätä työtä mut vähä lähempänä”
(Haastateltava E)

Muun muassa Van den Berg & Gorter (1997) ja Van Ommeren & Forgeau (2009) tukivat ajatusta siitä, että kokemus työmatkasta voi olla riippuvainen siitä, onko kyseessä työssä jo olevan tai työtön työnhakija, joka arvioi työpaikan vetovoimaisuutta.

”kyllä se painaa, siis niin paljon, että en mie tällä hetkellä ottais sitä vakinaista työtä, et vaik miulle nyt täältä tarjottais ja sit miule ois siellä keskustassa se vaikka puolenki vuoden, ni mie valitsisin sen, et tavallaan mie luotan siihen jatkumoon, ja sit tavallaan mie kuiteki estän sen riskin, et se rupee rasittaa se matka liikaa” (Haastateltava E)

”kyllä se on (ajokortti) jossain vaiheessa melkein pakko hankkia, mut ehkä silti kuitenkin ottaisin mieluummin lähellä olevan työn, vaikka se ois sitte sijaisuus ja joku virka ois sitte jossain kauempana tarjolla”
(Haastateltava B)

Haastattelujen perusteella sillä ei vaikuttanut olevan houkuttelevuutta parantavaa merkitystä, vaikka pidemmän matkan päässä olisi ollut tarjolla toistaiseksi voimassa oleva työsuhde. Muut syyt, kuten liikkumisen helppous, toimivat vahvempina vetovoimatekijöinä lyhyen työmatkan puolesta.

Van Ommeren et al. (2000) totesivat pitkän työmatkan myötä syntyvien kustannusten voivan olla syy kieltäytyä työtarjouksesta, vaikka työhön kuuluisi korkeampi palkka. White (1977) jakoi kustannukset itse matkustamisen kustannuksiin ja ajan arvoon. Haastatteluissa työmatkasta aiheutuneiden kustannusten koettiin kuuluvan työntekijän omaan piikkiin, sillä perusteella, että matka on jokaisen oma valinta. Verovähennysmahdollisuus oli kuitenkin huomioitu. Mikäli työnantaja määrää siirtymään muualle töihin, sellaisessa tilanteessa koettiin, että työnantaja saisi tulla myös kustannuksissa vastaan. Työpäivän aikana eri pisteissä liikkumiseen suhtauduttiin positiivisesti, jos ei tarvitsisi käyttää omaa autoa. Kotihoidon puolella esitettiin jopa rekrytoinnin valtiksi sitä, että työnantaja lisäisi autoja käyttöön.

”minähän ne maksan, tähä mennessä ainakii oon maksanut, et se on mun mielestä, et jos mä valitsen ite lähtee, ni mun mielestä se on mun asia, mut jos mut määrätään lähtemään, työnantaja määrää mut paikasta A paikkaan B, ni kyllä mä sit sanoisin, et se on jo työnantajan kulut—et jos mä en saa valita, ni sit mä haluisin kyllä, et joku maksaa sen ainaki osittain” (Haastateltava D)

”ajan pitkän matkan autolla tänne, ni sitte ku ei aina saa talon autoo keikoille, ni jos mie joudun vajaa sata kilsaa viel ajaa täällä omalla autolla, ni sit se alkaa tuntuu jo epäreilulta, et mie ajan niiku satoja kilometrejä päivässä omalla autolla ja saan siitä pienen korvauksen---et vaik myö saahaa kilometrikorvaukset, mut tokiha autoki kuluu ja jossai

vaiheessa se pitää vaihtaa sen takia et siihe tulee kilometrejä ja näi”
(Haastateltava E)

Teoreettisessa viitekehyksessä esitetyt näkemykset ajan arvosta ja sen määrittämisestä osana työmatkasta aiheutuvaa kustannusta eivät nousseet haastateltavien keskuudessa relevanteiksi. Ajatus ajan kustannuksista herätti jopa jonkinlaista hämmennystä haastateltavissa, sitä ei ollut ajateltu muutoin, kuin ehkä jaksamisen kannalta ja Kuennenin (2012) esittämän näkemyksen mukaisesti hukkaan heitetynä. Matkan rasittavuus ei niinkään liittynyt Stutzer & Freyn (2008) tulosten mukaisesti fyysiseen terveyteen, vaan enemmänkin perheen luota poissaoloon. Ajan sinänsä koettiin olevan arvokasta ja vaikuttavan ehkä merkittävämmässä määrin kuin todelliset rahalliset kustannukset. Osalla aika selkeästi ratkaisi haluttomuuden liikkua pidempää työmatkaa, koska oli totuttu pääsemään nopeasti paikasta toiseen. Ajatus siitä, että aikaa pystyisi korvaamaan rahalla, oli vieras.

Toisaalta työmatkaan kuluva aika voidaan nähdä myös positiivisena asiana. Näin ollen kokemuksen matkasta voidaan riippuvan myös ihmisestä, kuten Edmonds (2001) on todennut. Jolkkonen et al. (2003) esittivät, että matka voi toimia erottajana kodin ja työn välillä, aikana jolloin siirrytään pehmeämmin roolista toiseen. Myös aiemmat näkemykset, että matkalla on vapaa kodin ja työn vaatimuksista (Kuennen 2012) ja pitkien matkojen kokeminen positiivisena asiana, mikäli yksilö on valinnut se vapaaehtoisesti, saivat tukea haastateltavien vastauksissa. Haastateltavista A ajaa tällä hetkellä pidempää työmatkaa ja kokee sen positiivisena asiana. Haastateltavista D:llä oli samansuuntaisia kokemuksia aiemman perusteella.

”miul on aina ollu pitkä työmatka tai pitempi työmatka, ja miu mielestä se on iha hyvä, että siin matkalla pystyy nollaamaan sen työpäivän”
(Haastateltava A)

”se on sitte valinta, mun mielestä se on valinta, en mä sitä aikaa koe, koska kun mä ite olin kaupungissa (=pidemmän matkan päässä) töissä, ni se aika oli mulle kyllä hengähtämistä, ku mä lähin töistä kotiin, mä sain nollattua ajatukset” (Haastateltava D)

Positiivisten kokemusten lisäksi se, että valitsee pidemmän työmatkan, voi perustua myös esimerkiksi siihen, että vastaavaa työtä ei ole lähempänä. Jolkkosen et al. (2003) tekemässä tutkimuksessa lähes puolet vastaajista kulki pidempää työmatkaa sen vuoksi, ettei kotikunnassa ollut tarjolla ammattia vastaavaa työtä. Haastateltava A:n matka suuntautuu kauempaa kohti Lappeenrantaa, koska erikoissairaanhoidon on tarjolla vain Keskussairaalassa.

”siin ois nimenomaan se, että se työ ei ois haastavaa, se ei oo sitä erikoissairaanhoidoa, sil matkalla ei oo niin väliä sen puoleen, mie voisin kyl ajaa sinne, se ei oo ongelma, vaan siin on nimenomaan se, että se erikoissairaanhoido” (Haastateltava A)

”Aiemmassa työssäni mie mietin niiku menetettyä aikaa mikä meni työhön, ni enemmän, ku se ei ollu enää nii haastava se työ, nyt miu on vaikee päästä siihe tunnetilaan viel täs vaiheessa, kun tää uus työ on kuitekii nii sellasta niiku kauheen innostavaa, et ehkei se haittaa vaik se vie sitä aikaa” (Haastateltava E)

”ei se oo ongelma, et jos se työyhteisö on semmonen, et se palkitsee, ni se on ihan sama missä se on” (Haastateltava D)

A:n tapauksessa erikoissairaanhoidon perässä liikkuminen voidaan selittää sillä teoreettisella näkökulmalla, että matka kompensoituu työn ominaisuuksilla (Stutzer & Frey 2008). Ratkaisu voi perustua myös siihen, että on saanut töitä juuri sieltä yksiköstä, johon kuuluu pidempi työmatka, ja jaksamisen perustana voi toimia ratkaisun väliaikaisuus sekä itsessään työn tuoma into, joka korvaa myös menetettyä aikaa, kuten haastateltavan E kohdalla on. Toimivan työyhteisönkin koettiin voivan toimia pidemmän työmatkan arvoisena kannustimena.

Kukaan niistä haastateltavista, jolle työn läheinen sijainti on tärkeä, ei kokenut työnantajan juurikaan voivan vaikuttaa siihen, että suostuisi pidempää työmatkaan. Holm. et al (2008) nostivat työnantajan käytössä olevista, pendelöintiä tukevista keinoista esiin pitkät työ- ja vapaajaksot sekä työaikajärjestelyt. Kynnyksen ottaa vastaan työtä pidemmän työmatkan päässä olevasta yksiköstä ei kuitenkaan

haastateltavien keskuudessa koettu madaltuvan työaikojen joustavuudella tai vuorojen järjestelyllä.

”hmm...no ehkä nyt näin äkkiseltään ni ei ehkä tuu, koska itse sitä työtähän he ei pysty muuttamaan” (Haastateltava B)

Matkan lisäksi suurimmaksi ongelmaksi kaiken kaikkiaan tuntui muodostuvan kuva pidemmän työmatkan päässä olevista työmahdollisuuksista, eli siitä, minkälaista työ olisi tutkimusongelman taustalla olevissa pienemmissä kunnissa ja niiden terveysasemilla. Perusterveydenhuollossa työskentelyyn liittyvät imago-ongelmat ja etenkin vuodeosastojen heikompi vetovoima on tiedostettu myös Pitkäsen et al. (2009, 261) tekemässä tutkimuksessa.

”mie tykkään et siinä on se tietty akuutti puoli, mikä tarjoo just toisella tapaa niitä haasteita ku perusterveydenhuolto ja sen oman oppimisen kannalta enemmän” (Haastateltava B)

”mites mie nyt sen sanoisin.. en ei nyt tietysti pakkohan se on jos työt loppuu täällä, ni pakkohan se on jostain se raha saaha, et tota, et että et eihä se poissuljettu oo et menis johoki terveysasemalle, semmost työtä vois sin kuvitella et mie vois sin tehdä, iha niiku vastaanotolle.. mut en mihikää vuodeosastolle, et mie oon sit enemmän työttömänä ” (Haastateltava A)

”mitenkää väheksymättä tietenkää niitä ketkä siel on töissä, mut et tota et niiko se työnkuva ei ois niin haasteellista ku täällä” (Haastateltava A)

Selkein rako tuntui olevan erikoissairaanhoidon ja perusterveydenhuollon välillä. Etenkin vuodeosastoilla työn koettiin olevan liian rutiininomaista eikä uskottu, että työ siellä voisi tarjota haasteita ja mahdollisuuden hyödyntää osaamista. Myös oppimisen mainittiin mahdollisesti olevan heikompa, sillä epäiltiin ehkä sitä, minkälaisia koulutusmahdollisuuksia perusterveydenhuollon puolella on.

Työn luonne selittää siis osaltaan Keskussairaalan vahvaa asemaa rekrytoinnissa. Mielikuvaa perusterveydenhuollosta tulisi selvittää tarkemmin, ja markkinoida terveysasemien tarjoamia tehtäviä sekä taata mahdollisuus kehittymiseen. Kotihoidon osalta työnantajan tarjoamien työautojen lisääminen voisi todellakin toimia vetovoimatekijänä. Koska haastateltavien keskuudessa suhtauduttiin periaatteessa positiivisesti työpäivän aikana liikkumiseen ja työkierto mainittiin useamman kerran järjestelyksi, johon haluttaisiin mukaan, tulisi näiden tarjoamia mahdollisuuksia työpaikkojen vetovoimaisuuden parantamisessa ja rekrytoinnin ongelmien ratkaisussa tutkia tarkemmin.

6. YHTEENVETO

Yhteenvedossa vastataan haastatteluiden pohjalta tutkimuskysymyksiin. Tutkimusongelman pohjalta ja tutkimuksen tavoitteista johdettiin päätutkimuskysymys, joksi muodostui: *Mitkä työnantajan muokattavissa olevat tekijät vaikuttavat työpaikan houkuttelevuuteen?*

Työpaikan houkuttelevuuteen todettiin vaikuttavan sekä työn piirteet että organisaation ominaisuudet. Kaikki haasteltavat korostivat työn haastavuutta ja mielenkiintoisuutta valintaan vaikuttavana tärkeänä tekijänä. Haastateltavien kertoman perusteella haastavan ja mielenkiintoisen työn voitaisiin määritellä tarkoittavan monipuolista ja vaihtelevaa, jatkuvaa kehittymistä ja oman osaamisen täyttää hyödyntämistä vaativaa työtä. Tällöin työ toimii sekä vetovoimatekijänä, motivaation lähteenä että eräänlaisena palkkiona jo itsessään.

Myös työkaverit toimivat työpaikan houkuttelevuuteen vaikuttavana tekijänä. Työkavereilla on merkitystä sekä jaksamisen, viihtymisen että työtehtävien suorittamisen kannalta. Työyhteisön toimimattomuus ja huono ilmapiiri työssä puolestaan voivat olla vahvojakin vetovoimaisuutta heikentäviä tekijöitä, jopa niin paljon, että niiden takia työstä lähdetään pois. Työilmapiiri ja siihen kiinteästi linkittyvä johtaminen, erityisesti osastonhoitajan toiminta lähiesimiehenä, vaikuttaa oman kokemuksen myötä että osaltaan ympäristöön leviävien huhupuheiden kautta. Työnantajakuva seurataan ja organisaation maine itsessään voi toimia vetovoimatekijänä. Koon puolesta isompi työnantaja koetaan turvallisemmaksi.

Työn jatkuvuus vaikuttaa selkeästi työpaikan houkuttelevuuteen. Sen vuoksi ollaan valmiita joustamaan esimerkiksi työtehtävien osalta. Esimerkiksi kahta työtarjousta verrattaessa työn pidempi jatkuvuus voi olla houkuttelevuuteen ratkaisevasti vaikuttava positiivinen tekijä. Sama painoarvo on myös palkalla. Työtä tehdään tulosten mukaan pääosin muista syistä kuin palkan vuoksi, ja osaltaan tulosta voi selittää myös se, että haastateltavat ovat kaikki hiljattain valmistuneita. Heille itse työ, osaamisen käyttäminen ja uuden oppiminen tuottavat iloa, eivätkä palkkaodotukset ole suuret.

Päätutkimuskysymystä tarkentamaan muodostettiin kaksi alatutkimuskysymystä, joista ensimmäinen oli: *Minkälaisena tekijänä kodin ja työn välinen matka koetaan työpaikan valinnassa?*

Kokemus työmatkasta työpaikan valinnassa vaihtelee merkittävästi haastateltavien keskuudessa. Työmatkaa voi rajata ajokortittomuus, minkä vuoksi kodin ja työn välinen matka koetaan ratkaisevaksi tekijäksi työpaikan valinnassa. Heikko julkinen liikenne vaikuttaa osaltaan myös kokemukseen työmatkan vaikutuksesta rajaten osaltaan mahdollisia työpaikkoja. Työmatkalla voidaan nähdä merkittävä yhteys jaksamiseen, jolloin työn sijainnista muodostuu tärkeä tekijä työn houkuttelevuuden arvioinnissa. Toisaalta matkaa voi korvata työstä seuraava innostus. Positiivisiakin kokemuksia työmatkasta tuli ilmi. Työmatkaan kuuluva aika voidaan nähdä omana aikana ja mahdollisuutena hengähtämiseen. Tuona aikana on mahdollista nollata ajatukset ja siirtyä roolista toiseen, työstä kohti kodin maailmaa tai toisinpäin.

Työmatkasta aiheutuvat kustannukset koetaan pitkälti työntekijälle kuuluvaksi, mikä perustuu ajatukseen siitä, että matka on jokaisen oma valinta. Suoria taloudellisia kustannuksia arvioitaessa on huomioitu verovähennysmahdollisuus, ja kotihoidon puolella työhön kuuluvista ajoista saadaan kulukorvauksia. Työmatkasta aiheutuneet kustannukset koettiin kuuluvan työnantajalle silloin, jos työnantaja määrää työntekijän siirtymään johonkin toiseen, pidemmän matkan päässä sijaitsevaan työpisteeseen.

Tulosten myötä ei saatu tukea ajatukselle, että erilaisilla kannustimilla voitaisiin korvata työn sijaintia työpaikan houkuttelevuuteen vaikuttavana tekijänä. Vaikka todelliset kustannukset korvattaisiin, jää jäljelle menetetty aika. Vaikka ajan arvo rahallisesti ei oikein tulosten mukaan tiedosteta, ei aikaa uskota voivan korvata rahalla. Niille, joille pidempi työmatka on lähes täysin poissuljettu vaihtoehto, syyt työn läheisen sijainnin arvostamiseen ovat sellaisia, joihin on hankala vaikuttaa työnantajan toimesta. Toisaalta rajoitteena on huomioitava, että haastateltavien kanssa työtarjouksista keskusteltiin hypoteettisesti, eikä näin ollen välttämättä tule esiin vaikutus todellisessa tilanteessa.

Tärkeä selittäjä sekä yleisesti työn vetovoimaisuuteen vaikuttavien tekijöiden kohdalla, että työn ja kodin välisen matkan kokemuksissa on erikoissairaanhoidon ja

perusterveydenhuollon väliset erot. Mielikuva perusterveydenhuollosta ja erityisesti pitkäaikaissairaiden vuodeosastojen parissa työskentelystä on merkittävä tekijä työpaikan vetovoimaisuudessa yleisesti, ja koska ne juuri sijaitsevat tämän tutkimuksen tarkastelusuunnan mukaisesti pidemmän matkan päässä, on se selittävä tekijä myös työmatkakokemuksessa.

Toisena alatutkimuskysymyksenä toimi: *Miten työnantaja voi parantaa pidemmän työmatkan päässä sijaitsevan yksikön vetovoimaisuutta?*

Työnantajan mahdollisuudet parantaa pidemmän työmatkan päässä sijaitsevan yksikön rekrytointia kumpuavat siitä, että esille nousseet vetovoimatekijät toteutetaan parhain mahdollisin määrin myös kyseisissä yksiköissä. Työnantajan tulisi siis vetovoimatekijöihin nojaten tarkistaa pidemmän työmatkan päässä sijaitsevien yksiköiden työmahdollisuuksia. Vetovoimaisuuden parantamiseksi on myös tärkeää, että mielikuva kyseisissä yksiköissä työskentelystä ja sen tarjoamista mahdollisuuksista saadaan viestittyä oikeanlaisena ja houkuttelevana sekä organisaation nykyisille työntekijöille, että ulkoiseen ympäristöön potentiaalisten työnhakijoiden tavoittamiseksi.

Haastattelujen perusteella yksikön vetovoimaisuutta voidaan parantaa harjoittelun avulla. Harjoittelu toimii mahdollisuutena sitouttaa potentiaalinen työntekijä organisaatioon jo opiskelun aikana. Tieto työyhteisön toimivuudesta ja tuttuus painaa tulosten mukaan monella työpaikan valinnassa. Harjoittelun avulla tapahtuva työpaikan vetovoimaisuuden paraneminen voitaisiin ajatella tapahtuvan myös niin, että harjoittelun myötä houkuttelevaksi muodostunut työ veisi voiton työmatkasta.

Jo organisaatiossa työssä olevien kohdalla harjoittelun myötä esitetyt mahdollisuudet saataisiin käyttöön työkierron avulla. Tulosten mukaan siihen suhtauduttiin erittäin positiivisesti. Myös työpäivän aikana eri pisteissä liikkuminen koettiin mahdollisena, huomioiden kuitenkin esimerkiksi kulkemiseen vaikuttavat käytännön tekijät. Kotihoidon osalta pidemmän työmatkan päässä olevien yksiköiden vetovoimaisuutta voidaan parantaa lisäämällä työntekijöiden käytettävissä olevia työautoja. Oman auton käyttö voi koitua merkittävästi houkuttelevuutta heikentäväksi tekijäksi ja muodostua liian kalliiksi, kun ensin liikkuu pidemmän matkan päästä itse työpaikalle.

7. JOHTOPÄÄTÖKSET JA JATKOTUTKIMUSTARPEET

Tämä tutkimus tuki aiempaa vetovoimatekijöitä käsittelevää tutkimusta siltä osin, että esille nousseet vetovoimatekijät ja niiden merkitys olivat pitkälti yhteneväisiä esimerkiksi Posnerin (1981) ja Powelin (1984) saamien tulosten kanssa sekä Gomes & Nevesin (2011) työnhakijoiden houkutteluun keskittyvän mallin esittämien kanssa.

Palkan merkitys kuitenkin jäi painoarvoltaan vielä pienemmäksi, kuin aiemmassa tutkimuksessa on esitetty. Toisaalta tulosta voidaan kuitenkin suhteuttaa saman ilmiön huomanneiden, Rynes et al. (2004) väitteisiin siitä, että palkan tason ja määräytymisperusteiden vaikutus työnhakijan päätöksiin ei käy ilmi oikein, vaan niiden painoarvoa vähätellään usein.

Pendelöinnistä aiheutuvien kustannusten merkitys alueellisen liikkuvuuden esteenä on korostunut enemmän aiemmassa tutkimuksessa kuin tässä saaduissa tuloksissa. Useat tutkijat (ks. kappale 3.2) ovat pyrkineet määrittämään ajalle rahallista arvoa, ja luvut ovat nousseet melko korkeiksi. Näiden hyödyllisyydelle todellisessa käytössä ei saatu tukea, sillä aika koettiin melkein pä korvaamattomaksi. Näin ollen ajan arvon voitiin kokea riippuvan ihmisestä, kuten esimerkiksi Edmonds (2001) on esittänyt.

Eriyisen samansuuntaisia tämän tutkimuksen tulokset ovat Pitkäsen et al. (2009) tutkimuksen kanssa, jossa käsiteltiin terveysalan rekrytointia Suomessa. Uutta näkökulmaa tämä tutkimus tuo haastateltavien vastavalmistumisen myötä ja tarkasteltaessa empiirisenä casena yhtä organisaatiota. Myös pureutuminen tarkemmin kodin ja työpaikan välisen matkaan vetovoimatekijänä tuo uutta.

Jatkotutkimusaiheeksi tutkimuksen myötä nousi vetovoimatekijöiden merkityksen edelleen selvittäminen niin, että keskityttäisiin tarkemmin työn perässä siirtymiseen vaikuttaviin taloudellisiin kannustimiin ja niiden merkitykseen todellisessa valintatilanteessa. Kannustinten vaikutusta vetovoimaisuuteen olisi mielenkiintoista tutkia tilanteessa, jossa muiden vetovoimatekijöiden merkitys houkuttelevuutta selittävänä tekijänä olisi pienempi, eli toisin sanoen organisaation attribuutit ja työn ominaisuudet muuten olisivat tarjouksissa paremmin yhtenevät.

LÄHDELUETTELO

Aiman-Smith L., Bauer T. N., Cable D. M. (2001) Are you attracted? Do you intend to pursue? A recruiting policy-capturing study. *Journal of Business and Psychology*, vol. 16, no. 2, 219-237

Boswell W. R., Roehling M. V, LePine M. A. & Moynihan L. M. (2003) Individual job-choice decisions and the impact of job attributes and recruitment practices: a longitudinal field study, *Human Resource Management* 2003, vol. 42, no. 1, 23-37

Cable D. M & Turban, D. B (2003) The value of organizational reputation in the recruitment context: a brand-equity perspective. *Journal of Applied Social Psychology*, 33, 11, 2244-2266

Calfee J, Winston C. (1998) The value of automobile travel time: implications for congestion policy. *Journal of Public Economics* 1998, 69, 83-102

Chapman D. S., Uggerslev K. L, Carroll S. A., Piasentin K. A. & Jones D. A. (2005) Applicant attraction to organizations and job choice: A meta-analytic review of correlates of recruiting outcomes, *Journal of Applied Psychology* 2005, vol. 90, no. 5, 928-944

Collins, C. J. & Stevens C. K. (2002) The relationship between early recruitment-related activities and the application decisions of new labor-market entrants: a brand equity approach to recruitment. *Journal of Applied Psychology*, vol. 87, no. 6, 1121-1133

De Milt, D., Fitzpatrick, J. J. & McNulty R. (2011) Nurse practitioners' job satisfaction and intent to leave current positions, the nursing profession, and the nurse practitioner role as a direct care provider. *Journal of the American Academy of Nurse Practitioners*, 23, 42-50

Dolan, T. B. (2011) Has the Nursing Shortage Come to an End? *ONS Connect*, August 2011, 8-12

Edmonds, R. G. (2001) Travel time valuation through hedonic regression. *Southern Economics Journal*, vol. 50, no 1, 83-98

Eskola, J. & Suoranta J. (2003) Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 6. painos. Tampere, Vastapaino. 19-20.

Franca, V. & Pahor, M. (2012) The Strength of the employer brand: influences and implications for recruiting. *Journal of Marketing and management*, 3, 1, 78-122

Gomes, D. & Neves, J. (2011) Organizational attractiveness and prospective applicant's intentions to apply. *Personnel Review*, Vol. 40 No. 6 pp. 684-699

Hackman, J. R & Oldham, G. R (1976) Motivation through the design of work: test of a theory. *Organizational behavior and human performance* ,16, 250-279

Heilmann P. (2010) Employer brand image in a health care organization. *Management Research Review*, Vol. 33 No. 2, 134-144

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara P. (2007) Tutki ja kirjoita. 13. painos. Helsinki, Tammi. 157-160.

Helminen V., Ristimäki M., Oinonen K. (2003) Etätyö ja työmatkat Suomessa. Ympäristöministeriö, Helsinki

Jolkkonen A., Jolkkonen A., Soininen T. (2003) Pitkät työmatkat ja työn kuormittavuus. Karjalan tutkimuslaitoksen julkaisuja N:o 140. Joensuun yliopisto, Karjalan tutkimuslaitos

Kauhanen, J. (2010) Henkilöstövoimavarojen johtaminen. WSOYpro, Helsinki.

Koskinen I., Alasuutari P. ja Peltonen T. (2005) Laadulliset menetelmät kauppatieteissä, 254-255. Tampere, Vastapaino

Kuula, A. (2006) Yksityisyyden suoja tutkimuksessa. Teoksessa Hallamaa J., Launis V., Lötjönen S. ja Sorvali I. (toim.) (2006) Etiikkaa ihmistieteille. Suomalaisen kirjallisuuden seura. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja. Hakapaino Oy, Helsinki

Kuennen, K. (2012) The impact of long commuting on the working individual. *Business Studies Journal*, Volume 4, Number 1

Newman, K. & Maylor, U. (2002) Empirical evidence for "the nurse satisfaction, quality of care and patient satisfaction chain". *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 15/2, 80-88

Pitkänen S., Luoma L., Järvensivu A., Arnkil R. (2009) Moni-ilmeiset rekrytointiongelmät –Rekrytointiongelmien syyt työnantajan, työnhakijan ja työvoimatoimiston näkökulmasta. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Työ ja yrittäjyys, 15/2009

Posner, B. Z. (1981) Comparing recruiter, student and faculty perceptions of important applicant and job characteristics. *Personnel Psychology* 1981, 34, 329-339

Powell, G. (1984) Effects of job attributes and recruiting practices on applicant decisions: a comparison. *Personnel Psychology* 1984, 37, 721-732

Rynes, S. L. & Barber A. E. (1990) Applicant Attraction Strategies: an Organizational Perspective. *Academy of Management Review*, 1990, vol. 15, no. 2, 286-310

Rynes, S. L., Gerhart B. & Minette K. A. (2004) The importance of pay in employee motivation: discrepancies between what people say and what they do. *Human Resource Management* 2004, vol. 43, no. 4, 381-394

Sandow, E. ja Westin K. (2010) The persevering commuter –Duration of long-distance commuting. *Transportation Research Part A* 44, 433-445, Elsevier Ltd

Smith, R. S. (1979) Compensating wage differentials and public policy: a review. *Industrial and Labor Relations Review*, vol 32, no. 3, 339-352

Stutzer A., Frey B.S. (2008) Stress that doesn't pay: The commuting paradox. *The Scandinavian Journal of Economics* 110 (2), 339-366

Turban D. B & Cable, D. M. (2003) Firm reputation and applicant pool characteristics. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 733-751

Van den Berg G., Gorter C. (1997) Job search and commuting time. *Journal of Business & Economics Statistics*. 15, 2, 269-281

Van Ommeren, J., Van den Berg, G., Gorter C. (2000) Estimating the marginal willingness to pay for commuting. *Journal of Regional Science*, vol 40, no. 3, 541-553

Van Ommeren, J. & Forgerau M. (2009) Worker's marginal cost of commuting. *Journal of Urban Economics* 65, 38-47

Van Ommeren, J. & Gutiérrez-i-Puigarnau (2011) Are workers with a long commute less productive? An empirical analysis of absenteeism. *Regional Science and Economics*, vol. 41, no. 1, 1-8

Van Ommeren, J. & Hazans M. (2006) Worker's valuation of the Remaining Employment Contract Duration. *Economica*, 75, 116-139

Watchel R. E., Dexter F. (2012) Training rotations at hospitals as a recruitment tool for certified registered nurse anesthetists. *AANA Journal*, Vol. 80, No. 4

White, M. J. (1977) A model of residential location choice and commuting by men and women workers. *Journal of Regional Science* 1977, vol. 17, no. 1, 41-52

Internet -lähteet:

Eksote (2013a) Eksote [verkkodokumentti] [Viitattu 11.3.2013] Saatavilla <http://www.eksote.fi/Fi/Eksote/Sivut/default.aspx>

Eksote (2013c) Strategia vuosille 2010-2013 [verkkodokumentti] [Viitattu 11.3.2013] Saatavilla http://www.eksote.fi/Fi/Eksote/Hallinto/Strategia/Documents/Hyv%c3%a4ksytty_strategia_2010-2013.pdf

Eksote (2013b) Terveyspalvelut [verkkodokumentti] [Viitattu 11.3.2013] Saatavilla <http://www.eksote.fi/Fi/Terveyspalvelut/Sivut/default.aspx>

Eksote Tilinpäätös ja Toimintakertomus (2012) [verkkodokumentti]. [Viitattu 21.11.2013] Saatavilla http://www.eksote.fi/Fi/Eksote/Hallinto/Talous/Tilinp%c3%a4%c3%a4t%c3%b6s/Documents/Eksote_Tilinp%c3%a4%c3%a4t%c3%b6s%20ja%20toimintakertomus%202012%20nettiversio.pdf

Etelä-Karjalan liitto (2012) Väkiluvun kehitys Etelä-Karjalassa kunnittain v. 1991-2011-2031 [verkkodokumentti]. [Viitattu 14.3.2013] Saatavilla <http://194.251.35.222/Kiinteasivu.asp?KiinteasivuID=14328&NakymaID=515>

Eurooppalainen työolotutkimus (2005) [verkkodokumentti] [Viitattu 24.11.2013] Saatavilla <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2006/98/en/2/ef0698en.pdf>

Fonecta. fi (2013) Reittiohjeet [viitattu 18.3.2013]. Saatavilla <http://www.fonecta.fi/kartat>

Holm, P., Nivalainen, S. & Volk, R. (2008) Työvoiman alueellisen liikkuvuuden kannustavuus. Pellervon taloudellisen tutkimuskeskuksen (PTT) raportteja, 206, 5-108 [verkkodokumentti] [Viitattu 23.10.2013] Saatavilla http://ptt.fi/wp-content/uploads/2013/04/rap206_0701081558.pdf

Huhta, J. & Pyykkönen, T. (2013) Kolmasosa työssäkäyvistä pendelöi. Tilastokeskus. [verkkodokumentti] [Viitattu 20.11.2013] Saatavilla http://www.stat.fi/tup/vl2010/art_2013-04-11_001.html

MTV3.fi (2013) Kotimaan uutiset 15.03.2013, Tunnin työmatkat arkea joka viidennelle [Viitattu 17.03.2013] Saatavilla <http://www.mtv3.fi/uutiset/kotimaa.shtml/2013/03/1722253/tunnin-tyomatkat-arkea-joka-viidennelle>

Tilastokeskus (2013a) Käsitteet ja määritelmät: Pendelöinti [verkkodokumentti] [Viitattu 17.03.2013] Saatavilla <http://www.stat.fi/meta/kas/pendelointi.html>

Työ- ja elinkeinoministeriö (2009) Työvoimapula uhkaa hyvinvointialaa – tarvitaan auttavia käsiä, uusia palvelukonsepteja ja tuloksellisuutta. Tiedotteet 2009. [verkkodokumentti] [Viitattu 2.1.2014] Saatavilla http://www.tem.fi/index.phtml?98603_m=95830&s=3804

Työpiste (2013) Nuori nauttii töissä vaihtelusta, vanha taitojen käyttämisestä. [verkkojulkaisu] [Viitattu 15.11.2013] Saatavilla http://tyopiste.ttl.fi/Uutiset/Sivut/Nuori_nauttii_toissa_vaihtelusta_vanha_taitojen_kayttamisesta.aspx

Valtion taloudellinen tutkimuskeskus (2011) Työvoiman tarve Suomessa maakunnittain 2008-2025, 41-42 [verkkodokumentti] [Viitattu 11.3.2013] Saatavilla http://www.vatt.fi/file/vatt_publication_pdf/t166.pdf

Valtion taloudellinen tutkimuskeskus (2010) Työvoiman tarve Suomessa vuosina 2008-2025, 130 [verkkodokumentti] [Viitattu 11.3.2013] Saatavilla http://www.vatt.fi/file/vatt_publication_pdf/t154.pdf

Valtiovarainministeriö (2011) Työssäkäynnin pendelöinti, koko maa 2011. [verkkodokumentti] [Viitattu 17.03.2013] Saatavilla

http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/03_muut_asiakirjat/20110831Tyoessa/2tyossakaynnin_pendelointi_koko_maa161111.pdf

Muut lähteet:

Tolonen, S. (2012) Luonnos Eksoten henkilöstösuunnitelmasta. Ei julkisesti saatavilla.

Tolonen, S. (2013) Sähköpostikeskustelu 21.11.2013

LIITE 1.

Saatekirje haastateltaville

Hei!

Etsin sairaanhoitajaopiskelijoita haastateltavaksi kauppatieteiden kandidaatintutkielmaani varten.

Tiivistetysti tutkielmassa on kyse siitä, että pyrin teorian ja haastatteluilla saatavan käytännön aineiston avulla selvittämään keinoja, joilla työnantaja voi parantaa pidemmän työmatkan päässä olevien yksiköiden vetovoimaisuutta rekrytoinnissa. Tavoitteena on haastatteluiden avulla selvittää, minkälaisia tekijöitä te opiskelijat pohditte arvioidessanne työpaikan houkuttelevuutta, ja lisäksi keskustella siitä, minkälaisena tekijänä koette kodin ja työpaikan välisen matkan.

Haastatteluun osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja vastaukset luottamuksellisia. Haastateltavat pysyvät anonyymeinä. Minä tutkijan asemassa tiedän osallistuneiden henkilöllisyydet yhteydenpidon vuoksi, mutta vastauksia käsitellään nimettöminä eikä haastattelumateriaalia myöskään käsittele kukaan muu. Valmiissa työssä tuloksia esitellään nimettöminä lainauksina, joita ei voi yhdistää kehenkään.

Teen tutkielmaa Lappeenrannan teknillisessä yliopistossa, ja valmis tutkielma tulee olemaan julkinen asiakirja. Julkaisun jälkeen se on löydettävissä LUTPubista osoitteesta <http://www.doria.fi/handle/10024/4000>. Yhteistyöorganisaationa on Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveyspiiri, jonka yleisessä rekrytoinnin kehittämisessä tutkielmaa voidaan käyttää.

Haastatteluun tulisi varata aikaa noin tunti, ja ne pidetään ensi viikon aikana. Ajasta ja paikasta voidaan sopia erikseen. Olisin erittäin kiitollinen, jos olisit valmis kertomaan arvokkaita ajatuksiasi tutkielmaani varten! Tällöin pyytäisin ottamaan yhteyttä sunnuntaihin 27.10 mennessä osoitteeseen: mari.kaljunen@lut.fi tai viestillä numeroon 050-XX.

Kiitos jo etukäteen jos osallistut, apusi on tutkielman teossa todella korvaamatonta!

Syysterveisin,

Mari Kaljunen

LIITE 2.

HAASTATTELUTEEMAT

Taustatiedot

- ikä
- työkokemus, koulutus
- asuinpaikkakunta

1. VETOVOIMATEKIJÄT

- Miten koet alla olevat tekijät arvioidessasi työpaikan houkuttelevuutta?

(kyselylomake Liite 3)

- Missä Eksoten toimipaikassa työskentelisit mieluiten, miksi?

- Missä et haluaisi työskennellä, miksi?

- Voisiko työnantaja vaikuttaa tähän?

- Harjoittelun merkitys

2. KOKEMUS TYÖMATKASTA

- Minkälaisena tekijänä koet kodin ja työpaikan välisen matkan arvioidessasi työpaikan vetovoimaisuutta?

- Vaikuttaako matka valintaan, miten?

- Minkälaiseen työmatkaan olisit valmis?

- Lappeenrannassa ja kunnassa X kauempana aukeaa vakituinen tehtävä, kumpaa haet, miksi?

- Mitä pitäisi muuttua että hakisit toista?

- Olisitko valmis liikkumaa työpaikan aikana eri pisteissä?

Jos, millä etäisyyksillä

Jos et, miksi?

3. Muita heränneitä ajatuksia tai kysymyksiä?

LIITE 3.

Kyselylomake

Miten tärkeiksi koet alla olevat tekijät arvioidessasi työpaikan houkuttelevuutta?

Asteikko 1-5

5= erittäin tärkeä tekijä houkuttelevuuden kannalta, 1= ei tärkeä, 3= ei vaikuta valinnassa negatiivisesti eikä positiivisesti

Haastava, mielenkiintoinen työ	1	2	3	4	5
Mahdollisuus oppia	1	2	3	4	5
Mahdollisuus hyödyntää osaamista	1	2	3	4	5
Työtehtävien monipuolisuus (esimerkiksi kuinka paljon erilaisia taitoja työ vaatii)	1	2	3	4	5
Työkaverit	1	2	3	4	5
Mahdollisuus nopeaan etenemiseen		1	2	3	4
	5				
Työn luonne (esimerkiksi teetkö työssäsä tehtävän alusta loppuun vai osia)	1	2	3	4	5
Palkka	1	2	3	4	5
Muut etuudet	1	2	3	4	5
Koulutusohjelmat	1	2	3	4	5
Vapaus tehdä työt omalla tavalla (itsenäisyys, oma harkinta aikataulun ja menettelytapojen suhteen)	1	2	3	4	5
Työn jatkuvuus	1	2	3	4	5
Organisaation maine	1	2	3	4	5

Organisaation koko	1	2	3	4	5
Työn sijainti	1	2	3	4	5
Työn merkittävyys (mikä merkitys työllä organisaation sisällä tai ulkopuolella muiden ihmisten toimintaan)	1	2	3	4	5
Muu, mikä? _____	1	2	3	4	5

(Soveltaen Powell 1984 & Posner 1981)

LIITE 4

Arvio tutkimuksen eettisyydestä

Eskolan ja Suorannan (2003, 93) mukaan luottamus on avainasemassa, kun tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä käytetään haastattelua. He esittävät, että haastattelun tulos on keskeisesti riippuvainen siitä, saako tutkija haastateltavan luottamaan itseensä. Etiikka on huomioitu tutkimuksessa niin, että haastateltaville on selvitetty etukäteen, mistä tutkielmassa on kysymys, miksi sitä tehdään, mille oppilaitokselle ja tuotu ilmi esimerkiksi se, että kyseessä tulee olemaan julkinen asiakirja. Vapaaehtoista osallistumista korostettiin aluksi jo saatekirjeessä (Liite 1.), jonka perusteella halukkaat haastateltavat ilmoittautuivat mukaan. Vapaaehtoisuus varmistettiin vielä ennen haastattelun aloittamista, sekä selvitettiin anonyymiutta ja vastausten käyttötapaa ja kysyttiin lupaa nauhoittaa.

Henkilötietolain mukaan henkilötietoja, jollaisiksi lasketaan myös esimerkiksi tutkittavan ääni ja epäsuorat tunnisteet, kuten työpaikka tai oppilaitos yhdessä muiden tunnisteivihjeiden kanssa, saa kerätä, käsitellä ja analysoida tutkittavan suostumuksella, ja olennaista on, että aineiston käytöstä sovitaan tutkittavan kanssa. (Kuula 2006, 129) Tässä tutkimuksessa haastateltaville on osana luottamuksellisuutta luvattu, että aineistoa ei käsittele kukaan muu tutkijan lisäksi, eikä sitä käytetä missään muussa yhteydessä. Haastateltavat olivat tutkijalle ennestään tuntemattomia. Heidän henkilöllisyyttään ei tutkimuksessa tuoda esille, eivätkä he ole helposti jäljitettävissä, sillä taustatietoja ei tuoda työssä ilmi niin, että haastateltava olisi niistä tunnistettavissa. Haastateltavilta ei myöskään kysytty arkaluonteisia tai muutoin sellaisia kysymyksiä, jotka asettaisivat heidät epämiellyttävään asemaan. Itsemääräämisoikeuden kunnioittaminen on esitetty yhdeksi osaksi yksityisyyden suoja: tutkittaville tulisi antaa mahdollisuus valita, mitä itsestään ja ajatuksistaan antaa tutkimuksen ja tutkijan käyttöön (Kuula 2006, 127). Tutkielman analyysiosiossa ja tuloksia esiteltäessä haastatteluista esitetään suoria lainauksia, mutta niitä ei yhdistetä keneenkään tiettyyn haastateltavaan. Yksityisyyden suojaan kuuluu pyrkimys estää yksittäisten ihmisten tunnistaminen (Kuula 2006, 129) Haastateltaville annettiin myös mahdollisuus käydä tutkielma läpi ennen sen virallista julkaisua.

Kun tavoitteena on estää aineiston päätyminen väärin käsiin, Kuula nostaa erityisesti esille sen, että aineistoa ei saa käyttää tutkittavia koskevaan päätöksentekoon (2008, 127). Kyseisen ohjeen korostaminen on olennaista tässä tutkimuksessa haastateltavien ja case-organisaation välisen, mahdollisen työntekijä- työnantaja suhteen vuoksi. Yksi eettisistä pääsäännöistä on, että tutkijan ei pidä salata rooliaan. Niiden mukaan tutkijan tulee myös jo ennen tutkimuksen tekoa harkita, voitko tutkimuksesta olla kohteelle haittaa. (Koskinen et al. 2005, 280) Haastateltavien ja tutkijan välillä ei myöskään saa olla sellaista riippuvuussuhdetta, joka vaikuttaisi osallistumisen vapaaehtoisuuteen (Eskola ja Suoranta 2003, 55). Myös tutkielman luotettavuutta parantaa se, että tutkijalla ei ole minkäänlaista yhteyttä tai viitekehystä, joka vaikuttaisi tutkimustuloksiin. Työstä ei saa minkäänlaista vastinetta yhteistyöorganisaatiolta, vaan tutkielman teko perustuu tutkijan omaan mielenkiintoon.

Haastateltaville korostettiin tutkijan riippumattomaa asemaa niin, että tutkimuksen tarkoituksena on tutkijalle pakollisen kandidaatintutkielman tekeminen osana opintoja. Minkäänlaista, esimerkiksi työsuhdetta yhteistyöorganisaatioon ei ollut. Eettisyys on huomioitu myös yhteistyöorganisaation toimintaa esiteltäessä. Se on nimetty, mutta kaikki esille tuodut asiat ovat julkista tietoa tai luvan varaisesti mainittu. Tutkielmaa on tehty yhteistyössä organisaatiosta nimetyn ohjaajan kanssa ja tutkielman suorittamista varten on myös anottu Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveystieteiden oman menettelyn mukainen tutkimuslupa.