



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

TYÖNANTAJAMAINEEEN KEHITTÄMINEN VIESTINNÄN AVULLA

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen
Ylempi AMK
Opinnäytetyö
Kevät 2015
Senni Moksu

Lahden ammattikorkeakoulu
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaaminen koulutusohjelma

MOKSU, SENNI:
Työnantajamaineen kehittäminen viestinnän avulla

Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon
opinnäytetyö, 79 sivua, 3 liitesivua

Kevät 2015

TIIVISTELMÄ

Työnantajakuva eli työnantajamaine on osa organisaation mainetta. Työnantajamaine vaikuttaa organisaation rekrytointituloksiin, hyvämaineiset organisaatiot saavat enemmän ja laadukkaampia hakemuksia. Hyvämaineisessa organisaatiossa myös työntekijät ovat sitoutuneempia.

Kunta-alalta eläköityy lähivuosina runsaasti työntekijöitä, lisäksi tuottavuuden parantaminen asettaa kunnille haasteita. Uudet, työmarkkinoille tulevat sukupolvet hallitsevat tekniikan aiempia paremmin, mutta myös heidän odotuksensa työelämää kohtaan ovat erilaisia. Rekrytointiviestintä puolestaan painottuu entistä enemmän sähköisiin kanaviin. Nämä kaikki tekijät vaikuttavat, kun kunnat rekrytoivat työntekijöitä.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa ja kuvata ammattikorkeakouluopiskelijoiden näkemyksiä eri viestintäkanavien käytöstä ja merkityksestä työnantajamaineeseen. Tavoitteena on tuottaa tietoa, jonka avulla Lahden kaupungin työnantajamainetta voidaan kehittää viestinnän avulla. Tutkimus koostuu teoriaosasta sekä kyselyn ja ryhmähaastattelun muodostamasta empiirisestä osasta.

Työnantajamaineella on keskeinen merkitys haettaessa työpaikkaa. Tutkimuksen perusteella työnantajamaineeseen voidaan vaikuttaa sidosryhmävuoropuhelulla ja toimimalla sidosryhmien odotusten mukaisesti. Tähän tarvitaan sekä ulkoista viestintää että toimivaa työyhteisöviestintää.

Keskeisiä tietolähteitä työnhakijoille ovat organisaation verkkosivut sekä työntekijät. Myös sosiaalista mediaa hyödynnetään kasvavissa määrin. Viestinnän sisältö tulisi suunnitella jokaiseen kanavaan erikseen sopivaksi ja sisällöntuotannossa tulisi huomioida kanavien ja erilaisten hakijaryhmien erityispiirteet.

Avainsanat: maine, työnantajamaine, viestintä, rekrytointi

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Entrepreneurship and Business Management

MOKSU, SENNI:
Building employer reputation with communication

Master's Thesis in Entrepreneurship and Business Management,
79 pages, 3 pages of appendices

Spring 2015

ABSTRACT

Employer image or employer reputation is a part of an organization's reputation. Employer reputation has an effect on the recruitment results of the organization, reputable organizations receive more and higher quality applications. Employees are also more committed to reputable organizations.

Many employees will retire in the next few years in the municipal branch and in addition the improvement of productivity poses challenges to municipalities. The new generations entering the labour market master technology better than earlier generations, but their expectations towards work life are also different. In turn, recruitment communication focuses more on electronic channels. When municipalities recruit employees all these factors are affected.

The purpose of this study is to survey and describe the views of the students of the universities of applied sciences on the use of different communication channels and their significance on employer reputation. The aim of the thesis is to produce information, through which the employer reputation of City of Lahti can be developed through communication. The thesis consists of a theoretical section and an empirical section, which is based on a questionnaire survey and a group interview.

Employer image has an essential significance for job applicants. Based on this research employer reputation can be affected by interest group dialogue and by acting according to interest groups expectations. This requires both public relations and active organizational communication.

Focal information sources to job applicants are the organization's internet sites and employees. Social media is also used to an increasing extent. The content of communication should be designed separately to suit each channel and the special features of each channel and different applicant groups should be taken into account.

Key words: reputation, employer reputation, communication, recruitment

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	KIRJALLISUUSKATSAUS	3
2.1	Työnantajamaine	3
2.1.1	Maine käsitteenä ja mainetutkimus	3
2.1.2	Sidosryhmät ja luottamuspääoma	4
2.1.3	Brändi ja työnantajamaine	6
2.1.4	Maineen rakentuminen	9
2.1.5	Maineriskien hallinta	12
2.2	Viestintä	14
2.2.1	Työyhteisöviestintä	16
2.2.2	Viestintä maineen rakentajana	18
2.3	Rekrytointi	21
2.3.1	Uudet sukupolvet työmarkkinoilla	24
2.3.2	Rekrytointiviestintä	25
2.3.3	Sosiaalinen media rekrytinnissa	27
2.4	Tutkimuksen teoreettinen viitekehys	33
3	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	34
3.1	Kohdeorganisaation kuvaus	34
3.1.1	Lahden kaupunki rekrytoijana	36
3.1.2	Lahden kaupungin rekrytointitarpeet	38
3.2	Tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja tutkimuskysymykset	40
3.3	Aineiston hankinta	40
3.4	Tutkimusmenetelmät	41
3.5	Aineiston keruun menetelmät	43
3.5.1	Kysely	43
3.5.2	Kyselyaineiston keruu	44
3.5.3	Teemahaastattelu	45
3.5.4	Haastatteluaineiston keruu	47
3.6	Aineiston analyysi	47

4	TUTKIMUKSEN TULOKSET	50
4.1	Aineiston kuvaus	50
4.1.1	Kyselyn tulokset	50
4.1.2	Ryhmähaastattelun tulokset	57
5	POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET	62
5.1	Tutkimuksen arviointi	62
5.1.1	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	62
5.1.2	Tutkimuksen eettinen arviointi	63
5.2	Teoreettisen taustan ja tietoperustan yhteenveto	64
5.3	Keskeiset tulokset ja vastaukset tutkimuskysymyksiin	65
5.4	Jatkotutkimuskohteet ja kehittämissuhteet kohdeorganisaatiolle	68
	LÄHTEET	70
	LIITTEET	80

1 JOHDANTO

Työnantajamaine on se mielikuva, joka työnhakijoilla ja työntekijöillä organisaa-
tiosta on. Se vaikuttaa sekä työvoiman saantiin että työntekijöiden tyytyväisyyteen
ja sitoutuneisuuteen. Tämän takia työnantajamaine on organisaatiolle tärkeä asia.

Tämä opinnäytetyö käsittelee Lahden kaupungin työnantajamaineen kehittämistä
viestinnän avulla. Työn tavoitteena on tuottaa tietoa, joka tukee työvoiman saata-
vuuden turvaamista tulevaisuudessa ja auttaa kehittämään kaupungin työnantaja-
mainetta. Aloite työn tekemiseen on tullut Lahden kaupungin konsernipalveluiden
viestintäyksiköstä.

Tutkimuksen aihe on ajankohtainen, sillä tulevaisuudessa kunta-alan haasteena on
ammattitaitoisten työntekijöiden saaminen. Kunta-alalla työskentelee tällä hetkellä
reilut 440 000 henkilöä. Vuoteen 2025 mennessä heistä eläköityy yli 200 000. Li-
säksi työmarkkinoille tulee vähemmän ihmisiä kuin sieltä poistuu. (Kivistö 2012,
7.) Työnantajamaineen merkitys korostuu, kun kilpailu työvoimasta lisääntyy
(Forma, Pekka & Saarinen 2008, 25). Lahden kaupungin houkuttelevuus työnan-
tajana on asetettu kaupungin strategiseksi tavoitteeksi, joten työ tukee myös kau-
pungin strategiaa (Lahti 2013a, 19).

Jalosen (2008, 4) mukaan kuntatyönantajalla on kaksi isoa tulevaisuudenhaastetta.
Kunnilla on tarve parantaa palvelujen tuottavuutta sekä tuloksellisuutta ja samalla
turvata työvoiman saatavuus. Nuorten silmissä kunta-ala on näyttäytynyt kuiten-
kin byrokraattisena, eivätkä nuoret tutkimuksen mukaan tunne kunta-alan moni-
puolisia työmahdollisuuksia (Keva 2013).

Lauhian (2012, 60) Lahden kaupungin työnantajamainetta selvittäneessä opinnäyte-
työssä opiskelijoiden vastauksissa nousi esiin viestinnän merkitys vetovoiman ra-
kentamiselle. Lauhian tutkimus keskittyi nimenomaan opiskelijoiden mielikuviin
Lahden kaupungista työnantajana. Tässä tutkimuksessa selvitetään sitä, miten
kaupungin työnantajamainetta voidaan tukea viestinnän keinoin.

Tutkimus koostuu teoriaosasta ja empiirisestä tutkimuksesta, joka on toteutettu kyselyn ja ryhmähaastattelun avulla. Tutkimuksessa kartoitetaan ammattikorkeakouluopiskelijoiden sosiaalisen median käyttöä ja haetaan uusia näkökulmia sosiaalisen median mahdollisuuksiin rekrytointitilanteessa. Kysely suunnattiin Lahden ammattikorkeakoulun sairaanhoitaja- ja tradenomiopiskelijoille, ryhmähaastattelussa oli mukana neljä Lahden ammattikorkeakoulun *sosiaalinen media markkinoinnin välineenä* –kurssin opiskelijaa.

Tutkimustyö jakautuu viiteen lukuun. Johdannon jälkeen toisena lukuna tulee kirjallisuuskatsaus, jossa käydään läpi tutkimuksen kannalta keskeiset käsitteet. Kolmannessa luvussa esitellään tutkimuksen kohdeorganisaatio ja tutkimusmenetelmät. Neljännessä luvussa raportoidaan tutkimustulokset. Viidennessä luvussa koostaan tutkimuksen johtopäätökset, kehittämisehdotukset kohdeorganisaatiolle sekä jatkotutkimusehdotukset.

2 KIRJALLISUUSKATSAUS

2.1 Työnantajamaine

Työnantajamaineeseen liittyy monta määritelmää, kuten imago, maine ja mielikuva. Esimerkiksi Aula & Heinonen (2004, 33) toteavat kirjallisuuden käyttävän vastaavina termeinä muun muassa brändin lisäarvoa, asiakasuskollisuutta ja imagoa. Tässä luvussa käydään läpi tutkimuksen kannalta keskeiset käsitteet.

2.1.1 Maine käsitteenä ja mainetutkimus

Mainetutkimuksella on moniin muihin tutkimusaloihin verrattuna melko lyhyt historia. Sana “image” on tullut Yhdysvalloissa käyttöön vasta 1950-luvulla ja “imago” Suomessa 1970-luvulla. Mainetutkimuksen pioneeri maailmalla on professori Charles Fombrun (Heinonen 2008b, 75). Suomessa mainetutkimusta on tehty lähinnä 1990- ja 2000-luvuilla, keskeisimpiä alan tutkijoita Suomessa ovat Karvonen (2005) ja Aula. Kuntamainetutkimukseen ovat keskittyneet lähinnä kunta-alan toimijat, kuten Kuntien eläkevakuutus, Kuntaliitto ja Kuntatyönantajat. Wæraasin (2008, 206) mukaan julkisen sektorin mainetutkimus on keskittynyt erityiskysymyksiin, kuten terveydenhoitoon.

Maineajattelu tuli imagon rakennuksen rinnalle vuosituhannen vaihteessa (Juholin 2009, 80). Karvosen (2005, 18) mukaan maine on tärkeä asia organisaatioille siksi, että maine ohjaa ihmisiä tekemään valintoja. Maine vaikuttaa esimerkiksi ostopäätökseen, työpaikan valintaan tai siihen, mihin muuttaa asumaan. Ihmiset luottavat tunnettuun merkkiin tai asiaan ja tuntemattomampi saattaa vaikuttaa epäilyttävältä.

Aulan ja Heinosen (2004, 35) mukaan maine-termin vakiintumaton käyttö antaa mahdollisuuden tarkastella sanaa monesta eri näkökulmasta. Kolme maine-yrityskuva- ja identiteettitutkimuksissa esiin nousevaa käsitettä on teot, viestintä ja symbolismi (Tuominen 2013, 67).

Dain ym. (2011, 155-159) katsaus viime vuosien maineartikkeleihin johtamiskirjallisuudessa tunnistaa kolme keskeistä maineeseen liittyvää määritelmää. Ensimmäinen on se, että organisaatio on yleisesti tunnettu, jolloin sen maine on vahvempi kuin tuntemattoman organisaation. Toinen on se, että organisaatio on tunnettu jostakin tietystä asiasta, joka tuo sille arvoa. Kolmas on yleinen haluttavuus eli organisaation aikaisempi toiminta ja tulevaisuuden näkymät muodostavat lisäarvoa verrattuna johtaviin kilpailijoihin.

Kaupunki- ja aluemarkkinointia tutkinut Äikäs (2004, 56-57) tarkastelee imagon ja mielikuvan käsitteitä toisiinsa liitettynä. Imago kuvaa organisaation sisäisiä toimintoja ja kehittyy toiminnallisten eli esimerkiksi näkyvien asioiden mukaisesti. Mielikuva taas liittyy siihen, kuinka ulkopuoliset omaksuvat organisaation tuottaman viestin sisällön.

Imago ei muodostu organisaation sisällä vaan vastaanottajien käsityksissä. Imago muodostuu visuaalisesti ja vetoaa mielikuvitukseen, maine puolestaan muodostuu organisaatiota arvottavista kertomuksista. (Aula & Heinonen 2004, 50.) Myös Karvonen (2005, 46) tekee jaottelun imagon ja maineen käsitteiden välille. Imago on visuaalinen termi ja maine perustuu puhumiseen ja esittämiseen sekä kerrottuun tarinaan. Juholin (2009, 47) painottaa, että organisaation oikeat teot ovat maineessa enemmän kuin imagossa, joka on visuaalinen kokonaisuus. Fombrun & van Riel (2008, 26) kuvaavat organisaation imagoa peiliksi, joka heijastaa niitä myönteisiä tai kielteisiä mielikuvia, joita organisaatio itsestään lähettää.

2.1.2 Sidosryhmät ja luottamuspääoma

Sidosryhmät (engl. stakeholders) ovat niitä toimijoita, jotka voivat vaikuttaa organisaation toimintaan ja joiden toimintaan organisaatio voi vaikuttaa. Sidosryhmäajattelu on vuorovaikutteista. Sidos voi olla tiukka tai löyhä ja se voi syntyä esimerkiksi työsuhteesta, asiakkuudesta tai kiinnostuksesta organisaatiota kohtaan. (Juholin 2004, 196-197). Aiemmin stakeholder-termillä kuvattiin niitä toimijoita, joita ilman organisaatio lakkaisi olemasta. Myöhemmin käsite on laajentunut kat-

tamaan kaikki toimijat, joihin organisaation toiminta vaikuttaa tai jotka vaikuttavat organisaation toimintaan. (Luoma-aho 2008, 8.)

Luoma-ahon (2007, 126) mukaan julkisen organisaation sidosryhmiin kuuluvat lähes kaikki, sillä ihmiset maksavat veroja, käyttävät palveluja ja kertovat kokemuksistaan muille ihmisille. Kaikki sidosryhmät eivät kuitenkaan tunne organisaation toimintaa riittävän hyvin arvioidakseen sen mainetta.

Maine on sidosryhmien yleisarvio organisaatiosta (Fombrun & van Riel 2008, 43). Aulan ja Heinosen (2011, 12) mukaan sidosryhmissä kerrottavat arvottavat tarinat muodostavat organisaation maineen. Maine rajaa niitä mielikuvia, jotka kohteesta syntyvät ja samalla kokoavat organisaatiota koskevia mielikuvia. Maine rakentuu sidosryhmien kokemuksista organisaatiosta. (Aula & Mantere 2006, 35-36.) Maine erottaa organisaation toisesta samankaltaisesta (Aula & Heinonen 2011, 12).

Tuominen (2013, 63) pitää mainetta moniulotteisena asiana ja hän jakaa maineen kolmeen osaan. Markkinoinnissa se yhdistyy organisaatioon brändiin ja sen näkymiseen sidosryhmille. Organisaatiotutkimuksen kannalta maine rakentuu työntekijöiden kokemuksista ja työntekijöistä osana organisaatiota. Strategisesta näkökulmasta katsottuna maine rakentuu organisaation ainutlaatuisista ominaisuuksista, jolloin mainetta on vaikea jäljitellä.

Myös Aula ja Heinonen (2004, 36) ottavat kolme näkökulmaa maineeseen. Ensinnäkin maineesta puhutaan ja kerrotaan. Toisena maineeseen liittyy arviointi kohteesta. Arviointi voi olla positiivinen tai negatiivinen. Kolmantena maine on olemassa sidosryhmissä eli se on vastaanottajakeskeinen ilmiö, sidosryhmät tekevät tulkinnan kohteesta.

Yritysten yhteydessä maine perustuu niiden ominaisuuksiin, suorituksiin ja toimintatapoihin (Larkin 2003, 1). Luottamus ei sidosryhmien mielestä synny ilman dialogia organisaation kanssa (Tuominen 2013, 27). Maine mahdollistaa organisaatiolle erottautumisen muista ja luo sille kilpailuetua (Tuominen 2013, 66). Julkisen organisaation maineen rakentaminen on haastavaa, sillä palvelutarjonta on

laaja, jolloin yleisölle heijastuva kuva voi olla ristiriitainen (Wæraas 2008, 209).

Liiketaloudellisen menestyksen kannalta maineeseen sijoitettuja investointeja voi olla vaikea ennakoida (Aula & Mantere 2006, 61). Maine kuuluu yrityksen pääomaan aivan kuten koneet, mutta se on aineetonta pääomaa (Aula & Mantere 2006, 60). Mainepääoman arvo voi jopa olla suurempi kuin organisaation muun omaisuuden arvo (Aula & Heinonen 2011, 22).

Kunnille hyvä maine on luottamuspääomaa, joka auttaa saavuttamaan sidosryhmien keskuudessa ykköspaikan (Heinonen 2008a, 7). Äikkään (2004, 57) mukaan mielikuvat kaupungeista eivät välttämättä vastaa niiden omia odotuksia ja kalliitkin imagon kohentamiseksi tarkoitettut kampanjat saattavat valua hukkaan. Mainehallinnan tulee olla strategista ja pitkäjänteistä, vain näin voidaan vaikuttaa sidosryhmien mielikuviin ja organisaatiosta tekemiin tulkintoihin (Aula & Mantere 2006, 53).

2.1.3 Brändi ja työnantajamaine

Brändissä yhdistyvät tuotteen, palvelun tai organisaation nimi, identiteetti ja maine (Anholt 2007, 4). Heinonen (2006, 26-27) puolestaan erottelee maineen ja brändin niin, että brändi suuntautuu asiakkaisiin ja on heidän muodostamansa käsitys, kun taas maine kattaa myös muut organisaation sidosryhmät. Imago on jotakin, miltä organisaatio tai tuote haluaisi muiden silmissä näyttää, eli imago vertautuu yrityskuvaan. (Heinonen 2006, 33.)

Juholinin (2009, 186) mukaan mistä tahansa tuotemerkistä ei voi käyttää sanaa brändi, sillä brändiin liittyy lisäarvoa, joka tekee siitä poikkeuksellisen ja halutun. Muista mielikuväsitteistä brändi eroaa siinä, että sen kohderyhmää ovat kuluttajat.

Yritysbrändi on käsitteenä tuotebrändiä vaikeaselkoisempi, sillä osalle se tarkoittaa vain organisaation visuaalista ilmettä ja toisille laajempaa kokonaisuutta, joka vertautuu maineeseen (Juholin 2009, 187). Luoma-Aho ja Mäkikangas (2014, 41)

toteavat brändin viittaavan tuotteista ja palvelusta syntyviin mielikuviin, kun taas maine heijastaa organisaation kykyä vastata sidosryhmien odotuksiin.

Brändin näkökulmasta viestinnän tavoitteena on vahvistaa brändipääomaa kolmella tavalla: vakiinnuttamalla brändi vastaanottajien mielissä, linkittämällä vahva ja ainutlaatuinen mielikuva brändiin sekä luoda sidosryhmälle motivaatiota kun he tekevät valintoja tai suosituksia. (Fombrun & van Riel 2008, 8.)

Wæras (2008, 215-216) toteaa tutkimuksessaan, että julkisella organisaatiolla on sitä paremmat mahdollisuudet tulla vahvaksi brändiksi, mitä paremmin se onnistuu viestimään omat vahvuutensa, vaikka niitä olisi isossa organisaatiossa erilaisia. Jos julkinen organisaatio määrittelee itsensä monipuolisesti, voi se olla ulkoisten sidosryhmien mielestä houkuttelevampi, koska niillä on monenlaisia tarpeita.

Työnantajakuva eli työnantajamaine on osa organisaation mainetta. Korven ym. (2012, 66) mukaan työnantajamaine muodostuu organisaation vallitsevasta totuudesta, organisaation viestinnästä, organisaatiolle kullakin hetkellä sopivasta mielikuvasta sekä näiden näkökulmien yhteensopivuudesta. Juholin (2008, 279-280) pitää työnantajamaineen ulottuvuuksien määrittelyä vaikeana, mutta katsoo osatekijöihin kuuluvan organisaation tulevaisuudennäkymät, työehdot ja kannustimet, toimivan esimiestyön sekä tunnetut tuotteet ja brändit.

Organisaatiolle työnantajamaine merkitsee paljon, sillä se kertoo millaisena organisaatio näyttäytyy työntekijöille ja työnhakijoille. Valviston (2005, 23) mukaan työnantajamaine muodostuu pitkän ajan kuluessa, eikä sitä ole helppo muuttaa. Kielteinen kuva voi syntyä nopeasti, mutta positiivisen työnantajakuvan rakentaminen vaatii pitkän ajan. Organisaation lisäksi maineella on merkitystä myös sen jäsenille, sillä työnantajamaine heijastuu kaikkiin organisaation työntekijöihin (Juholin 2009, 150).

Ilman toimivaa organisaatiokulttuuria ei voi syntyä hyvää mainetta. Maineen rakentaminen vaatii organisaatiokulttuurilta avoimuutta, moniarvoisuutta sekä monimuotoisuutta. (Aula & Heinonen 2004, 114.) Julkisten organisaatioiden tulisi

olla tarkkana siinä, etteivät ne yritä liikaa rakentaa ainutlaatuista organisaatiobrändiä, vaan niiden tulisi tunnistaa olemassa olevat ainutlaatuiset ominaisuudet ja hyödyntää niitä (Wæraas 2008, 217).

Organisaatiomainetta ja työnantajainetta ei voi kehittää irrallaan toisistaan. Niitä kehitetään samalla tavalla ja toista ei voi kehittää ilman toisen kehittämistä. Sisäinen työnantajainne muodostuu organisaation työntekijöiden kokemusten perusteella. Ulkoinen työnantajainne puolestaan rakentuu sisäisen pohjalle. Jos sisäinen työnantajainne ei ole kunnossa, heijastuu se myös ulkoiseen. (Korpi ym. 2012, 67-68.) Työnantajainetta on rakennettava niin, että se puhuttelee juuri oikeita potentiaalisia työntekijöitä (Valvisto 2005, 25). Rakennettaessa työnantajamielikuvaa, täytyy olla rehellinen. Jos työnantajamielikuva ei heijasta todellisuutta, saadaan osajia rekrytoitua, mutta he eivät sitoudu organisaation palvelukseen. (Salli & Takalo 2014, 44-45.)

Työnantajainneen rakentaminen onnistuu viestinnän keinoin, kun se rakennetaan tosiasioiden ja organisaation identiteetin pohjalta (Valvisto 2005, 26). Hyvä työnantajainne heijastuu suoraan rekrytointiin, hyvämaineiset organisaatiot saavat eniten hakijoita (Markkanen 2005, 98). Organisaatio saa myös parempitasoisia hakemuksia. (Korpi ym. 2012, 76).

Yhteenvedona voi todeta, että termejä maine, mielikuva, brändi ja imago käytetään sekä rinnakkain että päällekkäin, vaikka niiden välillä on eroja. Imago liittyy enemmän visuaalisen sisältöön, brändi puolestaan organisaation tuotteista ja palveluista heijastuviin mielikuviin, ja maine rakentuu yhteistyössä organisaation sidosryhmien kanssa.

Tässä tutkimuksessa käytetään Luoma-Ahon ja Mäkikankaan määritelmää, jossa maine kuvaa organisaation kykyä vastata sidosryhmien odotuksiin.

2.1.4 Maineen rakentuminen

Karvonen (2005, 51) on yksinkertaistunut maineen rakentumisen kahden osapuolen välille. Toinen osapuoli on se, josta käsitys muodostetaan ja toinen on se, jolle käsitys muodostuu. Nämä osapuolet ovat keskenään vuorovaikutuksessa. Maineen hallinnassa on kyse siitä, että organisaatio yrittää ylläpitää hyvää mainetta sidosryhmävuoropuhelulla ja toimimalla sidosryhmien odotusten mukaisesti.

Heinonen (2008b, 66) tekee eron maineen ja brändin rakentumisen välille. Brändi ja sen rakentaminen kohdistetaan suoraan asiakkaisiin, maineen rakentamisessa huomioidaan kaikki sidosryhmät. Wæraasin (2008, 207) mukaan organisaation maineenrakennusta pidetään monimutkaisempana kuin tuotteen brändäystä, koska kaikki organisaation jäsenet ovat vastuussa ”tuotemerkestä”. Organisaation identiteetti on keskeinen tekijä maineen rakentumisessa. Tämä näkyy erityisesti palvelualoilla, missä maine rakentuu yhteistyössä asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa.

Hyvä maine vaatii pitkäjänteistä työtä. Asia ei ole vain johdon vastuulla, vaan koko organisaation täytyy sitoutua työhön. Hyvää ulkoista mainetta ei voi saavuttaa ilman hyvää sisäistä mainetta. Eli ulkoinen maine rakentuu sisäisen pohjalle. (Karvonen 2005, 49.)

Viestintä on maineen kannalta tärkeä rakennusaine, jonka avulla voidaan luoda sekä sisäisiä että ulkoisia suhteita (Aula & Mantere 2006, 88). Tämä on tärkeä huomio, kun mietitään sitä, että jokainen organisaation työntekijä viestii organisaatiosta ulospäin kertomalla omia kokemuksiaan. Vahva maine vaatii aktiivista johtamista ja pitkän tähtäimen resursointia, mainetta voidaan vahvistaa sidosryhmäviestinnän avulla (Larkin 2003, 1).

Maineen hallinta on jatkuvaa dialogia organisaation ja sidosryhmien välillä (Heinonen 2008b, 67). Maineen dialogi syntyy organisaation toiminnasta, toimintaa välittävistä kokemuksista sekä organisaatiota käsittelevien mielikuvien yhteisestä vuorovaikutuksesta (Aula & Heinonen 2004, 37). Mielikuvan muodostuminen ei ole viestin lähettäjän tai vastaanottajan hallittavissa, vaan mielikuva syntyy näiden kohtaamisesta ja vuorovaikutuksesta (Karvonen 2005, 40).

Maine ei ole irrallinen organisaation arjesta. Hyvä maineviestintä perustuu organisaation keskeisiin toimintatapoihin ja strategiaan. Maine tulee nähdä arvona läpi koko organisaation, sillä maineenhallinta luodaan vuorovaikutuksella. (Aula & Mantere 2006, 98.) Jokainen luo oman subjektiivisen käsityksensä organisaation maineesta (Tuominen 2013, 63).

Maine on sidosryhmien arvio organisaatiosta, joka syntyy kokemusten ja mielikuvien perusteella. Koska kaikilla ei ole omakohtaista kokemusta tietystä organisaatiosta, syntyy mielikuva muiden ihmisten kertomusten tai median välityksellä. (Heinonen 2008a, 8.) Mielikuvat ovat mielikuvia, eivätkä ne välttämättä perustu tosiasioihin. Uskomukset ja stereotypiat saattavat värittää kuntatyönantajan mainetta. (Kauppinen 2008, 14.)

Maine rakentuu organisaation ja sidosryhmien kohtaamisissa. Aula ja Heinonen (2004, 90-91) jaottelevat nämä vuorovaikutustilanteet kolmeen eri kategoriaan. Ensimmäisenä ovat suorat vuorovaikutustilanteet, joissa sidosryhmiä kohdataan kasvokkain. Tällaisia ovat esimerkiksi asiakaspalvelu- ja markkinointitilaisuudet. Kasvokkaiset kohtaamiset ovat maineen kannalta vaativimpia ja negatiiviset kokemukset voivat kertautua myöhemmin. Toisena ovat kohtaamiset, joihin liittyy valintatilanne, jolloin sidosryhmän edustaja päättää, hankkiiko hän organisaation tuotteen tai käyttääkö palvelua. Kolmantena ovat epäsuorat kohtaamiset, jossa kuva organisaatiosta tulee tiedotusvälineen, mainoksen tai vaikka keskustelun kautta. Kolmannen tason kohtaamisissa tarinallisuudella on isoin merkitys.

Heinonen (2008b, 71-72) jakaa mainejohtamisen kehityksen 2000-luvulla kolmeen vaiheeseen. Ensimmäinen on viestintälähtöinen, jossa maineen merkitys ymmärretään, mutta sen kehittämiseksi ei ole selkeitä mittareita ja prosesseja, eikä toiminta ole reaktiivista. Organisaation henkilöstö ei ymmärrä merkitystään maineen rakentumisessa. Seuraava vaihe on proaktiivinen maineen johtaminen, jossa toiminta on systemaattisempaa ja se on osa organisaation liiketoiminnan tukemista. Kolmannessa vaiheessa maineen hallinta integroidaan osaksi organisaation liiketoimintaa. Organisaation henkilöstö tuntee oman roolinsa maineen rakentajana ja mainetta mitataan säännöllisesti. Heinosen mukaan näin pitkälle on päästy

hyvin harvassa organisaatiossa edes globaalilla tasolla.

Jotta mainetta voidaan johtaa, täytyy tunnistaa sen nykytila ja kartoittaa eri sidosryhmien näkemykset. Vasta kun maineanalyysi on tehty, voidaan ryhtyä tekemään linjauksia tavoitteista, organisoinnista ja toteutuksesta. Kun nämä maineen kannalta strategiset kysymykset on ratkaistu, voidaan maineen jalkauttaminen organisaatiossa aloittaa. (Heinonen 2008b, 73-74.)

Jos organisaation maine on huono, tarvitsee se koko henkilöstön mukaan maineen kehittämiseen. Työntekijöiden tulisi sisäistää rooli organisaation maineen rakentajina ja heitä täytyy tukea siinä. Jos lähdetään liikkeelle nollassa, vie prosessi aikaa, mutta henkilöstön sitouduttua prosessiin ja ymmärrettyä tavoitteet, on maineen parantaminen mahdollista. (Heinonen 2006, 178.)

Wæraas (2008, 208-210) toteaa, että vain harva julkinen organisaatio on tunnustettu brändi, vaikka mahdollisuuksia olisi. Ongelmana on muun muassa se, että julkisen organisaation palvelutarjonta saattaa olla laaja, jolloin yhtenäisen identiteetin löytäminen on vaikeaa. Luoma-Ahon ja Mäkikankaan (2014, 40-41) mukaan julkisen sektorin pitäisi keskittyä enemmän tekoihin kuin vaikutelmien luomiseen, eikä esimerkiksi mainonta aina ole sopivat väline julkiselle sektorille.

Mainetta rakennetaan aktiivisella työllä. Jos ei ole julkisuudessa, ei voi vaikuttaa maineen muodostumiseen ja saa todennäköisesti kielteistä tai korkeintaan neutraalia julkisuutta (Forssell & Laurila 2007, 72.) Aula & Heinonen (2011, 36) summaavat, että maine rakentuu julkisuudessa. He jaottelevat mainejulkisuuden seuraavasti:

- mediajulkisuus, kuten lehdistö, televisio, radio ja näiden verkkoversiot
- sosiaalinen media ja verkon yhteisöpalvelut, kuten Facebook, Twitter ja LinkedIn
- asiantuntijajulkisuus kuten seminaarit ja konferenssit
- niin sanottu peer to peer -julkisuus, jossa yrityksestä keskustellaan henkilökohtaisella tasolla esimerkiksi perheen parissa

Lisäksi on sisäinen julkisuus, jota Aula & Heinonen (2011, 36) pitävät maineen rakentumisen kannalta olennaisimpana. Maineen hallinnan tavoitteena on ylläpitää tasapainoa niin, että organisaation viestit ja teot ovat tasapainossa (Juholin 2009, 191).

Ei riitä, että vain viestintä- tai markkinointiyksikkö keskittyy maineenhallintaan ja rakentamaan mainetta. Myös johdon tulisi olla kiinnostunut maineesta ja sen rakentamisesta, sillä maine on arvokas asia (Aula & Mantere 2006, 178).

Yhteenvedona voi todeta, että maine rakentuu hyvistä teoista, johtamisesta ja toiminnasta, jotka osataan myös viestiä muille (Aula & Mantere 2006, 178).

2.1.5 Maineriskien hallinta

Maine ei ole pysyvä, vaan sen voi myös menettää. Mainekriisi voi tulla yllättäen, mutta siitä selviäminen on helpompaa, jos kriisiin on ennakkoon valmistauduttu. Maineriskit ovat lisääntyneet, sillä aineettoman pääoman osuudet organisaatioiden arvosta ovat kasvaneet (Aula & Heinonen 2004, 27). Riskienhallinnan avulla vältetään, vähennetään tai kontrolloidaan mahdollisia riskejä (Larkin 2003, 37). Kriisitilanteen hoitoa tärkeämpää on ennaltaehkäisy ja tilanteen tarkkailu (Tuominen 2013, 87).

Maineella on organisaatiolle suojaava vaikutus, joka voi auttaa kriisitilanteessa (Aula & Heinonen 2011, 22). Jos maine on jo valmiiksi huono, nopeasti tapahtuvat muutokset voivat aiheuttaa mainekriisin (Aula & Mantere 2006, 35). Hyvämaineisille organisaatioille myös annetaan helpommin virheet anteeksi (Aula & Heinonen 2011, 22). Kriisitilanteessa on tärkeää toimia nopeasti, ottaa tilanne haltuun ja olla rehellinen (Forssell & Laurila 2007, 160).

Maineen menettäminen on organisaatiolle uhka monella tapaa. Maineen menetys vaikuttaa organisaation kilpailukykyyn, sidosryhmien uskollisuuteen ja luottamukseen sekä mediasuhteisiin. (Aula 2010, 44.) Mainekriiseihin liittyy se, että maine rakentuu luottamuksen pohjalle. Jos organisaatiolla on hyvä maine, on sillä

myös keskeisten sidosryhmiensä luottamus. Sidosryhmien luottamuksen ansaitseminen ja samalla maineen rakentaminen vie aikaa. (Aula & Heinonen 2004, 66.) Vaikka maine olisi tällä hetkellä hyvä, voi organisaation historiasta tulla esiin tietoa, joka voi pilata maineen. Eli myös menneisyyden teot vaikuttavat. (Dai ym. 2011, 154.)

Kun valmistaudutaan maineriskien hallintaan, täytyy osata erottaa omat näkemykset ja sidosryhmien näkemykset. Organisaation oma näkemys maineesta voi olla erilainen kuin sidosryhmillä. Maineen johtamisessa täytyy huomioida tarkasti myös oma henkilökunta, sillä henkilöstöllä on keskeinen rooli maineriskien hallinnassa. (Aula & Heinonen 2011, 61.)

Heinosen (2006, 20) mukaan vain harvoilla yrityksillä on toimivat prosessit maineriskien hallintaan. Myös ylimmän johdon tulisi näyttää asiassa esimerkkiä ja ymmärtää maineen menettämisen merkitys. Muuten ei toimivista prosesseista ole mitään hyötyä.

Viestinnässä täytyy nykyään huomioida myös se, että mediaa on entistä vaikeampi hallita eikä mainetta rakenneta tai kadoteta vain perinteisissä viestimissä. Sosiaalisten medioiden käyttäjät pitävät muiden käyttäjien julkaisemia tietoja ja mielipiteitä uskottavina ja voivat muodostaa oman mielipiteensä näiden perusteella. (Forssell & Laurila 2007, 23.)

Aulan (2010, 46) mukaan sosiaalinen media haastaa organisaatioiden perinteisen maineenhallinnan kolmella tavalla. Ensinnäkin sosiaalinen media ei ole vain jake-lukanava organisaation viestinnälle. Toisekseen sosiaalisessa mediassa täytyy keskittyä strategiseen maineenhallintaan eikä tavoitella pikavoittoja etiikan kustannuksella. Esimerkkejä epäeettisestä toiminnasta ovat keksityt asiakkaat ja puheenvuorot. Kolmanneksi sosiaalinen media vaikuttaa kollektiiviseen totuuteen. Käyttäjät luovat ja etsivät tietoa ja tekevät tulkintoja organisaatiosta. Tämän tulkinnan he jakavat muille käyttäjille ja subjektiivinen totuus muuttuu kollektiiviseksi totuudeksi. Vääriä mielikuvia voi olla vaikea korjata, joten maineriskien hallinnan tulisi olla ennakoivaa.

Organisaatio ei voi enää ajatella, että valta tarinoiden leviämisestä on sillä itsellään (Tuominen 2013, 17). Sidosryhmien odotuksista ja sidosryhmien tarpeiden ymmärtämisestä on tullut keskeistä julkisella sektorilla aikakaudella, jolloin tyytymättömät ihmiset voivat julkaista oman mielipiteensä verkossa ja aiheuttaa organisaatiolle vahinkoa. (Luoma-aho & Mäkikangas 2014, 40.)

Koska mediamaailma on hajautunut ja median resurssit pienentyneet, voi taitavasti suunniteltuja viestejä saada helposti läpi. Viestinnässä täytyy kiinnittää huomiota oikeaan ajoitukseen ja oikein muotoiltuun sisältöön. Sisältöä tärkeämmäksi nousee konteksti. (Aula & Heinonen 2011, 94.)

Kriisitilanteessa on tärkeää muistaa, että salailu ei kannata (Aula & Mantere 2006, 179). Tämä korostuu varsinkin digitaalisessa viestinnässä. Avoimuuden vaatimus haastaa organisaatiot. Internetillä on nykyään keskeinen sija maineen rakentumisessa, digitaalisia jalanjälkiä on vaikea peittää eikä internetin keskustelupalstoja voi vaientaa (Aula & Heinonen 2011, 46).

2.2 Viestintä

Koska tutkimuksen kohteena on se, miten viestinnän avulla voidaan rakentaa työnantajainnetta, on syytä määritellä viestintä tämän tutkimuksen kannalta.

Åberg (2000, 27) määrittelee viestinnän prosessiksi, jossa tapahtuu sanomien välitystä lähettäjän ja vastaanottajan välillä. Tarpeen perusteella valitaan oikea kanava viestin välittämiseen ja muotoillaan sanoma niin, että vastaanottaja voi sen ymmärtää (Åberg 2006, 85).

Juholin (2009, 35-36) jakaa perinteisen viestintätutkimuksen kahteen koulukuntaan. Prosessitutkimus selvittää sanomien siirtoa ja niiden vaikutuksia. Semioottinen eli merkitystutkimus selvittää, miten sanomat ja niiden vastaanottajat toimivat vuorovaikutuksessa tuottaen merkityksiä. 2000-luvulla näiden kahden rinnalle on

tullut rituaalikoulukunta, joka painottaa yhdessä tekemistä. Sanoma saa uusia merkityksiä, kun se jaetaan yhdessä toisten kanssa.

Prosessitutkimuksessa organisaatioiden viestintä on nähty yksisuuntaisena ja siitä on käytetty termiä tiedotus. Yksisuuntaisuuden käsitys on muuttunut vasta 1900-luvun loppupuolella, jolloin myös termistö muuttui. (Juholin 2009, 21-22.) Fombrun & van Riel (2008, 25) määrittelevät yhteisöviestinnän toimiksi, jotka hallinnoivat ja järjestävät kaikkea sisäistä ja ulkoista viestintää, joka suunnataan organisaation kannalta tärkeille sidosryhmille. Tässä tutkimuksessa organisaatioviestinnästä käytetään termiä yhteisöviestintä. Se on suomen kieleen vakiintunut käsite, jolla tarkoitetaan erilaisten yhteisöjen johdettua, ammattimaisesti tehtyä viestintää, jonka tavoitteiden pohjana ovat koko organisaation tavoitteet (Juholin 2009, 22).

Semioottisessa tutkimuksessa on havaittu, että viesti ei aina välity sellaisena kuin lähettäjä toivoo. Viestin välitys voi kärsiä teknisistä ongelmista tai viestin vastaanottaja ei ymmärrä viestiä halutulla tavalla. Joskus viestin lähettävä taho ei kiinnosta, joten viestiä ei haluta ottaa vastaan tai viesti voidaan torjua, koska sitä ei haluta kohdata. Viestintää voidaan tehostaa ottamalla selvää vastaanottajatahon odotuksista ja tarpeista. (Juholin 2009, 36.)

Fombrun & van Riel (2008, 14-19) määrittävät, että on kolmen tyyppistä organisaatioviestintää: johtamisviestintä, markkinointiviestintä ja yhteisöviestintä. Strategisin niistä on johtamisviestintä, jota tarvitaan organisaation tavoitteiden saavuttamiseksi ja organisaation identiteetin vahvistamiseksi. Markkinointiviestintä tukee myyntiä, palvelutarjontaa ja brändejä. Yhteisöviestintä kattaa suhdetoiminnan, sijoittajasuhteet, mainonnan ja sisäisen viestinnän. Strateginen viestintä on tuloksellisinta silloin, kun markkinointiviestintä ja yhteisöviestintä tukevat sitä.

Jotta viestintää voidaan kehittää, täytyy tuntea sen nykytila ja se, vastaako viestintä organisaation strategiaa (Juholin 2009, 101).

2.2.1 Työyhteisöviestintä

Organisaatiot ovat verkostoja, joissa ihmiset viestivät toisilleen. Kaikissa organisaatioissa on vertikaalista ja horisontaalista sekä muodollista ja epämuodollista viestintää. Kaikki viestintä vaikuttaa jollakin tavalla osallistujiin ja täten myös organisaation imagoon ja maineeseen. (Fombrun & van Riel 2008, 13.)

Viestinnällä on merkittävä rooli organisaation maineen rakentamisessa sekä sisäisesti että ulkoisesti. Sisäistä viestintää tai tiedostusta kuvaavampi termi on työyhteisöviestintä, sillä yksisuuntainen tiedotus on muuttunut tiedon vaihdannaksi eli viestinnäksi (Juholin 2009, 141). Tässä tutkimuksessa käytetään organisaatioviestinnästä termiä työyhteisöviestintä, se kattaa sisäisen viestinnän ja tiedotuksen. Työyhteisöviestinnällä rakennetaan organisaatiokulttuuria ja ulkoisella viestinnällä organisaatiokuvaa. (Tuominen 2013, 76.) Työyhteisöviestintä on sellaista sanomien vaihdantaa organisaation osien välillä, joka mahdollistaa eri tilanteissa organisaation ja sen työntekijöiden tavoitteiden toteuttamisen (Åberg 2000, 31).

Organisaatio ei voi enää kontrolloida tietoa ja viestintää yhtä hyvin kuin aikaisemmin. Tämä pätee myös työyhteisöviestinnän kohdalla, se on ajoittain kilpailua aikaa vastaan siitä, ehtiikö organisaatio itse käsitellä asian yhteisössään ennen kuin asia käsitellään laajemmin. (Juholin 2009, 141.)

Työyhteisöviestintä ei ole vain viestinnän ammattilaisten tai esimiesten vastuulla, vaikka johdon ja esimiesten merkitys viestinnässä korostuu. Nykyään viestintä on osa kaikkien työtehtäviä ja joillakin henkilöillä on työtehtävään liittyviä erityisiä viestintävastuita. (Juholin 2009, 151.) Organisaation jäsenet eivät myöskään ole enää tiedottamisen kohteita, vaan he ovat myös tiedon välittäjiä ja tuottajia (Juholin 2009, 142).

Organisaation viestintä on riippuvainen organisaation omasta kulttuurista. Kulttuuri puolestaan syntyy ajan kuluessa koetuista asioista. (Juholin 1999, 15.) Koska viestintä on kulttuurillisesti määräytyntä, se luo ja pitää yllä organisaation kulttuuria (Åberg 2006, 84).

Viestintä ylläpitää organisaatiota (Åberg 2000, 31). Työyhteisöviestinnällä luodaan ja vahvistetaan yhteisökuvaa sekä innostetaan henkilöstöä työhön. Jos työyhteisöviestinnällä halutaan vaikuttaa organisaation tuloksiin, tulisi viestintä liittää osaksi johtamista ja nähdä organisaation ydinvahvuutena. (Juholin 1999, 33.)

Juholin (1999, 59-61) jakaa organisaation työyhteisöviestinnän kolmeen mahdolliseen toimintamalliin: johtajakeskeiseen, hallitsemattomaan sekä vastuulliseen ja vuorovaikutteiseen. Johtajakeskeisessä mallissa viestinnälle on luotu suuntaviivat ja suunnitelmat, mutta viestintä on yksisuuntaista ja lähtöisin ylhäältä. Hallitsemattomassa tilassa ollaan, kun viestinnän merkitystä ei ole ymmärretty. Jos organisaation koko kasvaa tai organisaatio muuttuu, voi hallitsematon tila aiheuttaa kaaoksen. Vastuullisessa ja vuorovaikutteisissa toimintatavassa viestijöinä ovat kaikki organisaation jäsenet. Samalla tuetaan yhteisön ja työntekijöiden kehittymistä sekä tavoitteiden saavuttamista. Vaikka organisaation sisäinen viestintä olisi tällä hetkellä hallitsematonta, ei se tarkoita etteikö organisaatio voisi kehittyä vastuulliseksi ja vuorovaikutteiseksi viestijäksi.

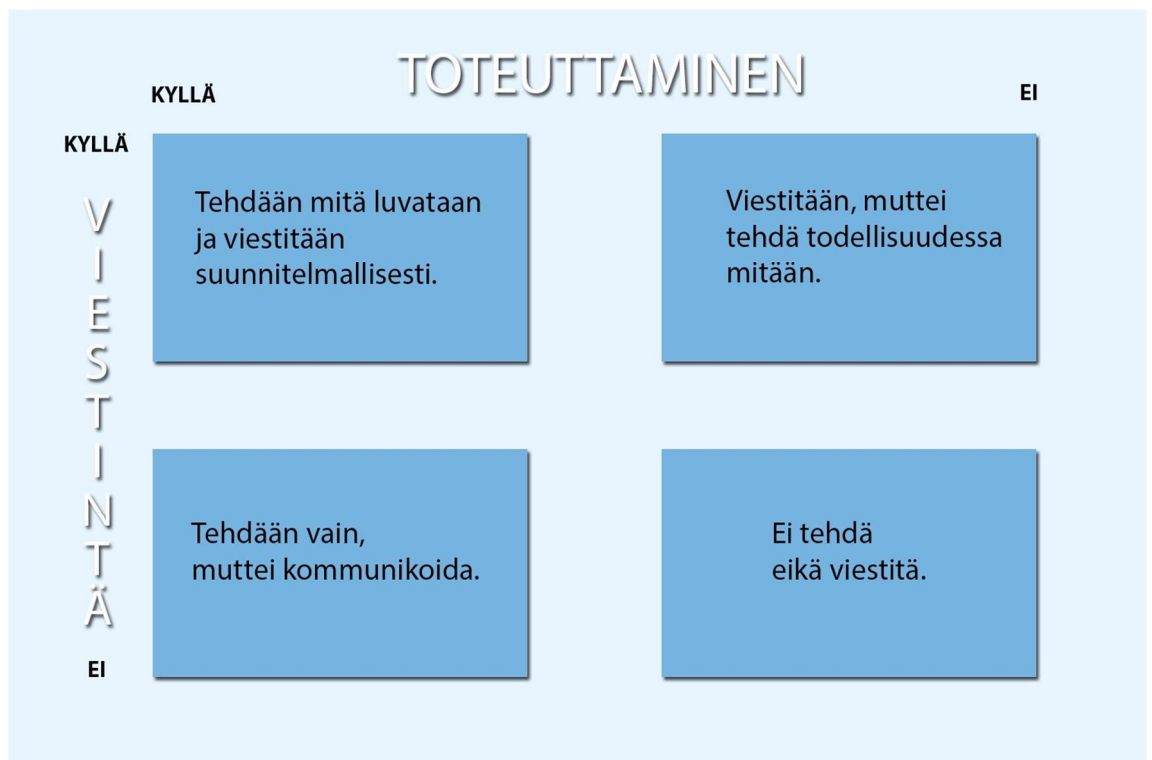
Työn tekemisen kannalta on tärkeää, että tarjolla on ajantasaista tietoa. Jos näin ei ole, voi tapahtua väärinymmärryksiä ja virheitä. Tieto on oltava saatavilla ja sen tuottamisella on oltava vastuulliset henkilöt. Saatavilla olevan tiedon etsiminen on jokaisen työntekijän vastuulla. (Juholin 2009, 146.)

Kuten kohdassa 2.1.4 on todettu, julkisen organisaation yhtenäisen identiteetin rakentaminen on hankalaa, koska esimerkiksi kaupunki on vastuussa niin monenlaisista toiminnoista. Julkiselle sektorille muodostuu helposti erilaisia identiteettejä ja eri yksiköiden työntekijät kokevat organisaationsa erilaisena. Tämän takia täytyy tarkasti määritellä, mikä on organisaation tehtävä ja luotava sellaiset arvot, joihin koko organisaatio voi sitoutua. (Wæraas 2008, 211-212.)

2.2.2 Viestintä maineen rakentajana

Viestinnässä täytyy erottaa toisistaan tavoitekuva, eli se mielikuva, jonka lähettäjä haluaisi kohderyhmille välittää sekä se kuva, joka ihmisillä esimerkiksi organisaatiosta on (Karvonen 2005, 44).

Aula & Heinonen (2011, 146) jakavat organisaation viestinnän neljään mahdolliseen toimintatapaan (kuvio 1). Jos organisaatio sekä toimii että viestii toiminnastaan, luottamus organisaatioon kasvaa. Toisena vaihtoehtona on se, että organisaatio kyllä toimii, muttei viesti siitä. Näin yrityksen maine ei välity sidosryhmille eikä luottamus lisääny. Kolmas mahdollisuus on olla sekä toimimatta että viestimättä, jolloin organisaatio ei erottaudu ja maineriskin mahdollisuus kasvaa. Neljäntenä on toimintatapa, jossa yritys tuo tarkoitustaan esiin, muttei oikeasti toimi sen mukaisesti. Tällöin on jossain vaiheessa edessä maineen menettäminen, sillä sidosryhmien huijaamista ei voi jatkaa loputtomiin. Alla oleva kuvio1 kuvaa Aulan & Heinosen hahmottelemaa viestinnän toimintamallia.



KUVIO 1. Viestinnän toimintamalli (Aula & Heinonen 2011 mukailien IMD & Burson-Marsteller 2010)

Mainetta ei voi rakentaa pelkällä viestinnällä, vaan siihen tarvitaan myös hyviä tekoja (Tuominen 2013, 77). Maineen johtamisessa ei ole kyse viestinnästä, vaan maine rakentuu organisaation kaikille tasoilla ja osana päivittäistä toimintaa (Tuominen 2013, 109). Jos organisaatio haluaa olla asiakasvetoinen, täytyy sen viestinnän mallien olla lähettäjäsuuntautuneisuuden sijaan vastaanottajasuuntautuneita (Åberg 2000, 54). Työnantajamaineen hallittavuutta vaikeuttaa se, että tulkintoja tehdään monesta eri näkökulmasta ja eri sidosryhmillä on omat näkemyksensä (Juholin 2008, 282).

Tuominen (2013, 136) pitää henkilöstöä organisaation maineen kannalta tärkeimpänä sidosryhmänä. Kokemus organisaation toiminnasta näkyy työntekijöiden viesteissä ja toiminnassa. Työyhteisöviestintä voi olla maineen kannalta jopa ulkoista viestintää merkittävämpää, jos maine perustuu organisaation identiteettiin (Tuominen 2013, 77).

Organisaatiosta käytävä keskustelu liittyy organisaation maineen muodostumiseen, täytyy seurata sitä, mitä organisaatiosta puhutaan ja kirjoitetaan. Tämä auttaa oikea-aikaisessa toiminnassa sekä organisaation maineen johtamisessa. Myös ylimmän johdon tulisi olla tietoinen sidosryhmien mielipiteistä. (Tuominen 2013, 127.)

Pelkkä mainonta ei riitä maineen rakentamiseen, vaan se rakentuu useiden eri viestintäkanavien avulla. Viestintäkanavan sisältö vaikuttaa siihen, miten siihen suhtaudutaan markkinointiviestintävälineenä (Elkelä 2012, 44). Uskottavuuden perusteella mainonnan ohittavat ystävien suositukset sekä uutiset mediassa. Mediajulkisuudella on siis merkitystä, mutta koska maine rakentuu myös suusta suuhun -menetelmällä, on asiakaskohtaamisten hyvällä hoidolla tärkeä rooli. (Heinonen 2006, 154.) Organisaation tulee olla mukana niillä foorumeilla, joilla voidaan kohdata sidosryhmiä. Näin voidaan rakentaa organisaation julkista kuvaa. (Aula & Heinonen 2004, 151.)

Maineen rakentamisessa on huomioitava myös se, että viestin vastaanottajien aiemmat kokemukset vaikuttavat heidän mielikuviinsa (Åberg 2000, 66-67). Mai-

neviestinnässä täytyy miettiä, pyritäänkö korostamaan hyvää mainetta vai parantamaan niitä maineen osa-alueita, jotka ovat heikompia (Aula & Heinonen 2004, 178).

Maineen rakentamisen kannalta on tärkeää, että määritellään organisaation ydintehtävä, ja sen pohjalta viestitään selkeästi ja johdonmukaisesti. Organisaatiosta lähtevien viestien täytyy olla yhdenmukaisia. (Wæraas 2008, 208.) Viestintäsuunnitelmaa täytyy tarkastella myös mainenäkökulmasta. Viestintäsuunnitelmassa on huomioitava organisaation tavoitteet, määriteltävä viestinnän tavoitteet ja asetettava mittarit. Kun viestinnän tuloksia arvioidaan, täytyy pystyä löytämään vastaus siihen, onko viestintä tukenut organisaation mainetta. (Aula & Heinonen 2004, 179.)

Informaatioähky voi muodostaa ongelman, haluttu viesti ei välttämättä välity, jos tietoa on liikaa tarjolla (Tuominen 2013, 76). Jos organisaatiolla on runsaasti erilaisia sidosryhmiä, tarvitaan erilaisia viestinnän työkaluja halutun viestin välittämiseksi. Tämä täytyy huomioida myös viestinnän resursoinnissa. (Aula & Heinonen 2004, 180.)

Ennakoivalla viestinnällä ei saa loputtomiin edistettyä mainetta, jos viesteillä ei ole todellista pohjaa, organisaation uskottavuus kärsii (Juholin 2009, 191). Kun maine perustuu jatkuvuuteen, on organisaation viestinnän kyettävä heijastamaan organisaation jatkuvaa uudistumiskykyä ja strategisia tavoitteita (Tuominen 2013, 14). Työntajamielikuvaa rakentaessa täytyy olla pitkäjänteinen, aito sekä tehdä mielikuvatyötä systemaattisesti (Salli & Takalo 2014, 45).

Organisaatio ei voi omistaa mainetta, vaan sidosryhmät hallitsevat sitä. Maine elää tarinoissa, mutta tarinat eivät voi syntyä tyhjästä, vaan niiden on pohjauttava todellisuuteen (Aula & Heinonen 2004, 32). Tarinallisuus on toimiva keino maineen rakentamisessa, sillä ilman tarinoita olisi vain tapahtumia vailla merkitystä (Tuominen 2013, 68-70).

Sidosryhmät täytyy ottaa mukaan organisaation tarinan luomiseen, vaikka organisaatio onkin sen ensisijainen kirjoittaja (Tuominen 2013, 68-70). Organisaatiotarinaa kerrotaan palavereissa, asiakastapaamisissa ja kahvihuonekeskusteluissa. Vastanottajat tulkitsevat tarinaa omalla tavallaan. Siksi jokaisen organisaation maine on ainutlaatuinen, koska maine rakentuu tarinoiden ja sidosryhmien kokemusten ympärille. (Aula & Heinonen 2004, 32.)

Rinnalleen tarinat tarvitsevat hyviä tuotteita tai palveluita (Heinonen 2006, 18). Olemattoman tarinan päälle rakennettu maine häviää hetkessä (Aula & Heinonen 2004, 22). Tarinan täytyy olla ehyt, johdonmukainen ja uskottava (Aula & Heinonen 2004, 195). Sosiaalinen media voi auttaa maineen rakentamisessa, hyvä tarina blogikirjoituksena tai videona voi lähteä nopeasti leviämään sosiaalisessa mediassa (Salli & Takalo 2014, 45).

Åbergin (2000, 70-75) mukaan vision ja mission ympärille on rakennettava kehystarina, jonka avulla kerrotaan missä ajassa ja paikassa organisaatio toimii. Tarinassa kerrotaan nykyhetken lisäksi tärkeimmät kohokohdat menneisyydestä ja keskeisimmät tulevaisuuden suunnitelmat. Organisaation viestintää rakennetaan tämän kehystarinan ympärille. Jos organisaatio ei itse kerro omaa tarinaansa, tekee sen joku muu, jolloin tarinaan on vaikea vaikuttaa (Aula & Heinonen 2004, 32).

2.3 Rekrytointi

Rekrytoinnissa on kyse henkilön työhönottoprosessista. Työntajat rekrytoivat kolmesta syystä. Rekrytoinnilla korvataan poistumaa, eli uusia työntekijöitä tarvitaan työvoimasta poistuvien, kuten eläköityvien tilalle. Työvoimassa tapahtuu myös vaihtuvuutta, eli työllinen vaihtaa työpaikkaa. Kolmas syy rekrytoida työntekijöitä ovat kokonaan uudet työpaikat. (Räisänen 2011, 4.)

Organisaatio, joka osaa etsiä hyviä työntekijöitä ja pystyy pitämään heistä kiinni sekä yhdistää työntekijöiden osaamisen, saavuttaa edun kilpailijoihin nähden. (Nilsen ym. 2013, 473). Rekrytointi tarjoaa mahdollisuuden hankkia uudenlaista

osaamista (Vaahtio 2007, 18). Se tarjoaa myös organisaatiolle mahdollisuuden uudistumiseen, joka on organisaation tulevaisuuden kannalta keskeistä (Vaahtio 2005, 30). Rekrytointi voi olla organisaatioille kallista, mutta virheelliseksi osoittautuva rekrytointi on vielä kalliimpaa (Salli & Takalo 2014, 13).

Talouden suhdanteet vaikuttavat myös rekrytointiin. Yleensä rekrytointiongelmät lisääntyvät nousukaudella ja vähenevät taantumana aikana. Avoimien työpaikkojen määrä suhteutettuna hakijoihin kuitenkin vähenee taantumassa, joten myös mahdollisuus työpaikan löytämiseen heikkenee. (Räisänen 2011, 3.)

Brändin ja maineen merkitys tunnetaan tuotemerkkinoinnissa, mutta niistä on tullut merkittäviä myös työmarkkinoilla sekä rekrytointiprosessissa (Nilsen ym. 2013, 473). Organisaation hyvä maine voi vaikuttaa positiivisesti rekrytointiin tuloksiin (Collins & Han 2004, 693). Aulan ja Mantereen (2006, 38) mukaan työntekijät valitsevat ensisijaisesti hyvämaineisen yrityksen, mistä on hyötyä rekrytointinissa, mutta toisaalta hyvä maine myös auttaa pitämään kiinni osajista. Osajien pysyvyys on tärkeää, sillä vaihtuvuus tulee kalliiksi rekrytointien myötä ja vie aikaa perehdyttämisen ja kouluttamisen takia (Juholin 2008, 274). Hyvämaineisen organisaation ei tarvitse markkinoida itseään niin paljon kuin kilpailijoiden, joten hyvä maine alentaa myös markkinointikustannuksia (Heinonen 2008b, 70).

Tsain ja Yangin (2010, 50) mukaan tutkimukset ovat osoittaneet, että mahdollisten hakijoiden yrityskuva muodostuu organisaation mainosten, hakijoiden omien palvelu- ja asiakaskokemusten perusteella. Mahdollinen hakija linkittää nämä aiemmat kokemukset organisaatioon.

Organisaation maine on keskeisessä roolissa, kun etsitään lahjakkaimpia työntekijöitä. Osaavat työntekijät hakeutuvat organisaatioihin, jotka ovat vetovoimaisia myös arvomaailmaltaan ja kulttuuriltaan. (Tuominen 2013, 137.) Keskeinen merkitys maineella on passiivisen rekrytointin kohdalla. Jos maine on kunnossa, organisaatio saa myös avoimia hakemuksia. (Vaahtio 2005, 57.)

Tsai ja Yang (2010, 59) ovat tutkineet yrityskuvan vaikutusta organisaation houkuttelevuuteen työnantajana ja tunnistaneet neljä yrityskuvan tekijää, jotka vaikuttavat myös organisaation houkuttelevuuteen. Nämä neljä ovat tuoteimago, palveluimago, yhteiskuntavastuu sekä uskottavuus.

Organisaation maine ja markkinointi voivat vaikuttaa työnhakijoiden käsityksiin organisaatiosta (Collins & Han 2004, 686). Työntajamaineen avulla organisaatio voi rekrytointimarkkinoilla erottua muista saman alan toimijoista. Tätä kilpailutekijää on vaikea nopeasti kopioida. Myös rekrytoinnilla rakennetaan työntajakuvaa. Jos prosessi on monimutkainen ja kestää pitkään, ei se paranna työntajakuvaa. (Salli & Takalo 2014, 41-43.)

Rekrytointi-ilmoittelulla on kaksi tehtävää. Ensisijaisesti sillä haetaan sopivia työntekijöitä ja toissijaisesti ilmoittelulla rakennetaan työnantajamainetta. Rekrytointiviestinnällä ei saa aikaan nopeita muutoksia. Järjestelmällinen rekrytointi-ilmoittelu rakentaa työnantajamainetta pikku hiljaa ja vaikuttaa hakijaan sitten, kun työpaikan hakeminen on hänen kohdallaan ajankohtaista. (Markkanen 2005, 99.) Työnhakijat etsivät todennäköisemmin lisätietoja organisaatiosta, mikäli heillä on siitä jo jonkinlainen ennakkomieliokuva (Collins & Han 2004, 695).

Collinsin ja Hanin (2004, 689) mukaan työnantajamainetta voidaan rakentaa ennakkoivalla viestinnällä ja niin sanotulla matalan kynnyksen toiminnalla. Yleinen rekrytointi-ilmoittelu eli niin sanotut mielikuvia luovat ilmoitukset sopivissa kanavissa ja esimerkiksi oppilaitosstipendit voivat luoda positiivisia mielikuvia organisaatiosta. Tunnetut organisaatiot saavat enemmän työhakemuksia kuin tuntemattomat. Collinsin ja Hanin (2004, 690) tutkimuksesta käy myös ilmi, että opiskelijat ovat kiinnostuneempia hakemaan töitä organisaatioista, jotka ovat käyttäneet tällaisia matalan kynnyksen toimia.

Viestinnällä on melko helppo muuttaa vastaanottajan mielipiteitä tai tietoa, mutta vaikeampaa on vaikuttaa vastaanottajan asenteisiin tai motivoituneisuuteen (Åberg 2006, 136). Viestinnällä ja tarjoamalla monipuolisesti tietoa organisaatiosta voidaan vaikuttaa aktiivisesti työtä etsivien mielikuviin (Collins & Han 2004, 690). Viestinnällä voidaan siis vaikuttaa potentiaalisten työnhakijoiden

mielikuviin esimerkiksi kaupungista työnantajana, mutta on huomattavasti vaikeampaa saada ihmisiä hakeutumaan kunnalle töihin, jos he eivät ole motivoituneita hakeutumaan julkiselle sektorille.

Hyvä työnantajamaine aiheuttaa jatkumon, jo ansaittu maine luo luottamusta myös tulevaisuudessa (Juholin 2008, 278).

2.3.1 Uudet sukupolvet työmarkkinoilla

Työelämässä on yhtä aikaa erilaisia sukupolvia. Sukupolvista käytettävät nimitykset ja niiden ikäjakauma vaihtelevat eri lähteissä. Hietamäki (2013, 50-51) jakaa väitöskirjassaan sukupolvet neljään luokkaan. Ennen vuotta 1946 syntyneet kuuluvat hiljaiseen sukupolveen, tämä sukupolvi on jo eläköitynyt. Suuri ikäluokka on syntynyt toisen maailmansodan jälkeen. Suuren ikäluokan lapset kuuluvat sukupolvi X:ään. X:n jälkeen tulee sukupolvi Y.

Rekrytoinnille asettaa haasteita työelämään tullut, niin sanottu Y-sukupolvi. Tapscott (2010, 30-31) luokittelee Y-sukupolveen kuuluvaksi vuosina 1977-1997 syntyneet. Eli vanhimmat ovat tämän tutkimuksen teon aikaan 37-vuotiaita ja nuorimmat 17-vuotiaita. Y-sukupolvelle on tyypillistä se, että he ovat kasvaneet digitalisoituneesta maailmassa ja kuuluvat ensimmäiseen niin sanottuun nettisukupolveen. Y-sukupolvi jakaa tietoa aiempia sukupolvia vapaammin (Säntti & Säntti 2011, 35). Uusi sukupolvi hallitsee tekniikan aiempia paremmin, mutta myös sen odotukset työelämältä ovat erilaisia, sillä työnantajan sijaan he sitoutuvat työhön. Myös omien verkostojen kokemukset työntajista ovat merkittäviä. (Ahonen ym. 2010, 23-24.)

Teknologiaosaaminen ei ole ainoa asia, joka erottaa Y-sukupolven edellisistä sukupolvista. Heidän työmotivaationsa ja urakäsityksensä ovat erilaisia kuin vanhemmilla. Y-sukupolvi ei kunnioita hierarkioita ja he työskentelevät aiempaa yhteisöllisemmin. (Tapscott 2010, 24.)

Tapscottin (2010, 95) mukaan Y-sukupolven tavoittaakseen tarvitaan vilpittömyyttä. He etsivät tuotetietoa ja vertailevat asioita ja jakavat kokemuksiaan. Tämä täytyy ottaa huomioon myös rekrytoinnissa ja tarjota heille riittävästi heidän halumaansa tietoa. Pelkät lehti-ilmoitukset eivät riitä, tarvitaan innovatiivisempia tapoja kuten sosiaalisen median ja netin hyödyntämistä. Onnistuakseen Y-sukupolven rekrytoinnissa organisaatioiden täytyy myös kertoa toimivalla tavalla organisaatiosta, työn vastuusta ja määrästä sekä mahdollisuuksista kehittyä työssä.

2.3.2 Rekrytointiviestintä

Kun rekrytointi tulee ajankohtaiseksi, täytyy valita sopivat rekrytointikanavat. Voidaan käyttää joko sisäisiä kanavia, jolloin työntekijä yritetään löytää organisaation sisältä, ulkoisia kanavia tai molempia. Rekrytointi-ilmoituksessa täytyy ottaa huomioon visuaalisen ilmeen lisäksi myös se kohderyhmä, mitä ilmoituksella tavoitellaan. (Hyppänen 2013, 167.)

Rekrytointi-ilmoituksen tulee olla huomiota herättävä mutta realistinen. Eli ilmoituksessa kerrottujen tehtävävaatimusten ja organisaation tarjoamien etujen tulee olla paikkansa pitäviä. Rekrytointi-ilmoitukset ovat lyhentyneet ja hakija ohjataan perinteisissäkin ilmoituksissa yleensä verkkosivuille, josta saa lisätietoa. (Hyppänen 2013, 168.)

Rekrytointi on muuttunut viime vuosina, lehti-ilmoittelu on vähentynyt ja tilalle ovat tulleet internetkanavat ja sosiaalinen media. Uudet työntekijäsukupolvet voivat pitää lehti-ilmoitteluja jopa vanhanaikaisena. Siksi organisaation täytyy miettiä tarkkaan, mitkä rekrytointikanavat se valitsee tavoittaakseen osaajat kustannustehokkaasti. (Salli & Takalo 2014, 13-14.)

Visuaalisuuden merkitys korostuu rekrytoinnissa uusien välineiden myötä. Lehti-ilmoituksissa voitiin käyttää vain kuvia. Internet ja sosiaalisen median välineet mahdollistavat visuaalisen erottumisen, kuvat ja videot, joilla voidaan rakentaa työntantajakuvaa. (Salli & Takalo 2014, 28.)

Aiemmin joukkoviestintä perustui niin sanottuun broadcasting-malliin, jossa lähettäjiä on yksi ja vastaanottajia iso joukko. Digitaalinen viestintä on muuttanut asetelmaa. Nykyään suuri joukko käyttäjiä hakee itseään kiinnostavan tiedon joukolta palvelun tarjoajia tai toisilta käyttäjiltä. (Uusitalo 2009, 1.) Muutos on tapahtunut myös siinä, että nykyään viestimet kulkevat koko ajan mukana taulutietokoneiden ja älypuhelimien muodossa, ja verkkoon pääsee lähes mistä tahansa.

Verkkopohjaisissa rekryointipalveluissa korostuu helppokäyttöisyyden vaade. Tutkimukset ovat osoittaneet, että helppokäyttöisyys vaikuttaa verkossa ihmisten asenteisiin ja käyttäytymiseen. Navigoinnin vaikeus voi johtua turhautumiseen, jolloin käyttäjä poistuu verkkosivulta kokonaan. Organisaation vetovoima voi vaikuttaa siihen, että sivustoa pidetään helppokäyttöisenä. (Mareschal & Rudin 2011, 455-456.)

Räisäsen (2011, 22) mukaan organisaation omia verkkosivuja käytetään rekryoinnissa muiden kanavien rinnalla, eivätkä ne ole sellaisenaan riittävä kanava, vaan rinnalle tarvitaan muita kohdennettuja hakumenetelmiä. Organisaation houkuttelevuutta lisää se, jos verkkosivuille on kerätty oikeanlaista tietoa organisaatiosta. Kiinnostavaksi koetaan tieto palkkauksesta, työkuultuurista sekä etenemismahdollisuuksista. (Mareschal & Rudin 2011, 456.)

Rekryointiviestintää ovat myös erilaiset messutapahtumat, kouluvierailut sekä nuorille tarjotut kesätyöpaikat. Kesätyöjaksojen tulisi tarjota realistinen ja mielenkiintoinen kuva, jotta nuorille jäisi positiivinen kuva työskentelystä kunta-alalla. (Rainio 2003, 22.)

2.3.3 Sosiaalinen media rekrytoinnissa

Juholinin (2008, 76) määritelmän mukaan sosiaaliset mediat ovat verkkopalveluja, jossa käyttäjät tuottavat itse sisältöä. Olennaista sosiaalisen median kulttuureille on, että yhteisössä toimitaan sen omilla ehdoilla. Nilsen ym. (2013, 475) määrittelevät sosiaalisten verkkojen olevan tietoverkkoon perustuvia palveluita, joihin ihmisellä on mahdollisuus perustaa kokonaan julkinen tai osittain julkinen profiili ja olla yhteydessä toisten käyttäjien kanssa.

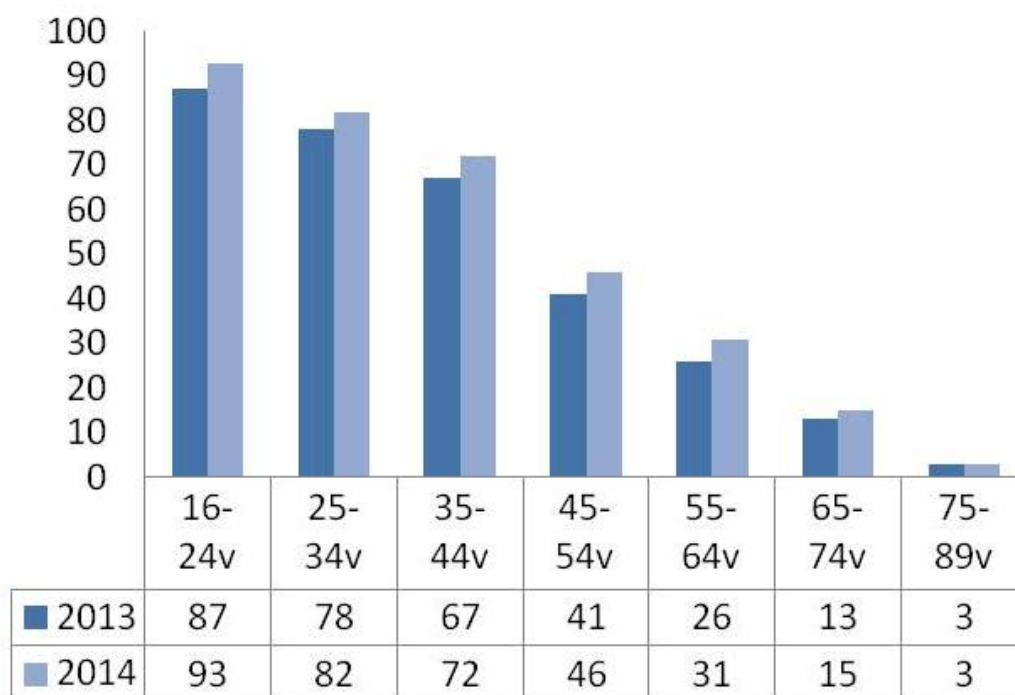
Luoma-Aho (2010, 3-4) jakaa sosiaalisen median kahdeksaan kategoriaan:

1. Sisällön tuottaminen: käyttäjät tuottavat tekstiä, kuvia ja sisältöä (blogit)
2. Keskustelufoorumit: (Suomi24 jne.)
3. Sisällön jakaminen ja kirjanmerkit: tykkääminen, suosittelu (YouTube, Flickr)
4. Sosiaalinen verkostoituminen (Facebook, LinkedIn)
5. Yhteiskirjoittaminen (Wikipedia)
6. Virtuaalimaailmat (Second Life, Habbo hotel)
7. Liitepalvelut (Google Maps)
8. Aggregaattoripalvelut: Yhdistää erilaisten palvelujen sisältöä (Friendfeed)

Perinteiseen mediaan verrattuna sosiaalisen median ja verkkoviestinnän erona on nimenomaan vuorovaikutteisuus. Enää ei voi ennalta määrätä, kuka on viestin lähettäjä ja kuka vastaanottaja. Tämä tarjoaa mahdollisuuden uudenlaisen yleisösuhteen rakentamiseen. (Heinonen 2002, 172.)

Tilastokeskuksen marraskuussa 2014 julkistaman tutkimuksen mukaan sosiaalisen median käyttö Suomessa on edelleen kasvussa. Tilastokeskuksen mukaan suomalaisista 16-89-vuotiaista 51 prosenttia oli vuonna 2014 seurannut yhteisöpalveluja viimeisten kolmen kuukauden aikana. Vuoteen 2013 verrattuna osuus oli neljä prosenttiyksikköä suurempi. Sosiaalisen median käyttäjät ovat hyvin aktiivisia, 32 prosenttia käyttäjistä seurasi niitä useamman kerran päivässä ja 46 prosenttia päivittäin tai lähes päivittäin. (Tilastokeskus 2014.)

Kuviosta 2 käy ilmi suomalaisten sosiaalisen median käyttö, joka vaihtelee ikäryhmittäin. Esimerkiksi 16-24-vuotiaista suomalaisista 93% seurasi jotain yhteisöpalvelua ja 25-34-vuotiaista 82%. Vanhemmissa ikäryhmissä käyttäjiä on vähemmän, 55-65-vuotiaista sosiaalisen median palveluja käytti harvempi kuin joka kolmas. Sosiaalisen median käyttö yleistyi vuonna 2014 edellisvuoteen nähden kaikissa muissa ikäryhmissä paitsi 75-89-vuotiaiden ikäryhmässä. (Tilastokeskus 2014.)



KUVIO 2. Suomalaisten sosiaalisen median käyttö ikäryhmittäin prosentteina (Tilastokeskus 2014)

Sosiaalisen median palveluita on olemassa runsaasti. Suomessa rekrytointiin käytetään tällä hetkellä eniten LinkedIniä, Facebookia ja Twitteriä. Lisäksi on tietyn toimialan ympärille kehittyneitä foorumeita. (Korpi ym. 2012, 38.) Vuoden 2014 heinäkuun tietojen mukaan Facebookia käyttää 13–64-vuotiaista suomalaisista kuukausittain 2 150 000, mikä on 59 % kyseisestä ikäryhmästä (Pönkä 2014). Twitterin suosio on Suomessa vielä vaatimatonta verrattuna Facebookiin, mutta käyttäjämäärät ovat nousussa. Twitterissä on elokuussa 2014 ollut noin 229 000

suomalaiskäyttäjää ja joulukuun 2014 alussa noin 264 000 suomalaiskäyttäjää. (Nummela 2014.) LinkedInissä on rekisteröityneitä suomalaiskäyttäjää noin 600 000 (Tuominen 2014). Eri lukuja verrattaessa täytyy huomioida, että aktiivisten käyttäjien ja rekisteröityneiden käyttäjien ero voi olla huomattava ja mittausmenetelmät vaihtelevia.

Yhteisöllisessä mediassa ei ole pelkästään kyse siitä, miten organisaatio siellä toimii, vaan siitä, mitä sen sidosryhmät tekevät. (Forsgård & Frey 2010, 44.) Viestintävälineistä verkko on maineen rakentamisessa haastava, sillä se on moniulotteisempi ja vuorovaikutteisempi kuin aiemmat viestintävälineet. Keskusteluryhmiä, blogeja ja uutissivustoja on tuhansia, joten on aiempaa vaikeampaa olla selvillä siitä, mitä organisaatiosta keskustellaan. (Matikainen 2008, 154.)

Ihmiset voivat viestiä keskenään ja jakaa materiaalia erilaisissa verkkoyhteisöpalveluissa. Palveluja käytetään luomalla niihin profiili. (Sanastokeskus TSK 2010, 26.) Lahden kaupunki on mukana monissa eri sosiaalisen median verkkoyhteisöpalveluissa. Lahden kaupungilla on käytössään sekä organisaatiotasoisia verkkoyhteisöpalveluja että tiettyjen yksiköiden omia verkkoyhteisöpalveluja. Kaupunkitasoisia palveluja hallinnoidaan konsernipalveluiden viestintäyksikössä. Rekrytointi-ilmoitukset tulevat verkkosyötteinä kaupungin Facebook-sivulle. Verkkosyötteiden avulla käyttäjä voi tilata haluamansa sisällön, eikä käyttäjän tarvitse erikseen käydä katsomassa, onko tiettyä verkkosivua päivitetty. (Sanastokeskus TSK 2010, 37.) Joitakin rekrytointi-ilmoituksia on nostettu myös Lahden kaupungin LinkedIn-profiiliin.

Kun sosiaalinen media otetaan mukaan rekrytointiin, täytyy se tehdä suunnitelmallisesti. Viestien täytyy olla selkeitä ja kanavien oikein valittuja, jotta tavoitetaan organisaation kannalta keskeiset työnhakijat. Rekrytointi saa myös tukea sosiaalisen median verkostoilta, kun hyvin muotoillut viestit lähtevät leviämään. Aktiivisuudella myös rakennetaan työantajakuvaa. (Salli & Takalo 2014, 32-33.) Sosiaalinen media perustuu verkostoihin, joten sosiaalisessa mediassa on oltava jatkuvasti läsnä, muuten verkostojen rakentaminen ei onnistu. (Korpi ym. 2012, 38-39.) Myös koko organisaation kannustaminen avoimuuteen sekä sosiaalisen median käyttöön parantaa mahdollisuuksia onnistua sosiaalisen median käytössä

(Karlsson ym. 2014, 807).

Forsgårdin ja Freyn (2010, 15) mukaan organisaatioiden kasvottomuus ei toimi, vaan esiin pitää tuoda oikeita ihmisiä omilla kasvoillaan. Esimerkiksi organisaation viralliset sosiaalisen median verkkoyhteisöpalvelut eivät heidän mukaansa ole suhdetoimintaa vaan markkinointihuutoa. Huutamisen sijaan tarvitaan läsnäoloa ja kuuntelemista. Toiminnan tulee myös olla pitkäjänteistä, vain sillä tavalla opitaan eri palveluille tyypillinen toimintatapa ja saavutetaan tuloksia (Forsgård & Frey 2010, 51). Kun työnantajamielikuvaa rakennetaan sosiaalisessa mediassa, täytyy toiminnan olla ennakoivaa enemmän kuin reaktiivista, sillä sosiaalisen median käyttö on edelleen jatkuvassa kasvussa (Salli & Takalo 2014, 47).

Sen lisäksi, että Lahden kaupunki ja sen eri yksiköt ovat mukana sosiaalisen median eri verkkoyhteisöpalveluissa, myös kaupungin työntekijät käyttävät sosiaalista mediaa. Organisaation johdossa sosiaaliseen mediaan saatetaan suhtautua varauksella (Isokangas & Kankkunen 2011, 30). Karlsson ym. (2014, 823-824) osoittavat tutkimuksessaan, että työntekijöillä on merkittävä rooli organisaation maineen rakentajina sosiaalisessa mediassa. Työntekijöillä on verkostoissaan asiakkaita, kollegoja ja ystäviä, ja rajat työroolin ja yksityisyyden roolin välillä hämärtyvät. Tutkimuksen mukaan on tärkeämpää nähdä sosiaalisen median käyttö maineen rakentajana kuin pyrkiä välttämään riskejä. Kriittisetkin lausunnot tulisi nähdä merkinä avoimuudesta.

Sosiaalisen median palvelut keräävät käyttäjistään valtavan määrän tietoa, jonka avulla käyttäjille voidaan kohdistaa suoraan palveluja tai mainoksia. Tämä tarjoaa organisaatioille kustannustehokkaan tavan räätälöidä ja kohdistaa markkinointia (Lähteenmäki 2009, 30). Käyttäjän kannalta keskeistä on laajan verkoston muodostamismahdollisuus, sivuston helppokäyttöisyys sekä turvallisuus. Nämä asiat pitäisi huomioida myös, kun valitaan rekrytointiviestinnässä käytettäviä sosiaalisen median kanavia. (Raman & Ramasamy 2014, 5.)

Nilsen ym. (2013, 479) ovat tutkimuksessaan selvittäneet, miten mitata työnantajan houkuttelevuutta sekä miten sosiaalisen median käyttö vaikuttaa organisaation maineeseen ja työnhakuaikeisiin. Tutkimuksessaan he tulivat siihen tulokseen,

että hyvä maine vaikuttaa positiivisesti aikomuksiin hakea töitä. Sen sijaan jos hakija kokee organisaation maineen jo ennalta hyväksi, ei sosiaalinen media vahvista mainetta. Raman & Ramasamy (2014, 10) puolestaan ovat tutkimuksessaan osoittaneet, että organisaation maine on merkittävä tekijä kun työntekijöitä rekrytoidaan sosiaalisen median kautta.

Mittaaminen on tärkeää, jotta tiedetään millainen sisältö toimii missäkin kanavassa (Korpi ym. 2012, 74). Sosiaalisessa mediassa organisaation rinnalla organisaation viestintäyksikkö, asiakkaat sekä entiset ja nykyiset työntekijät ovat kaikki samalla tavalla tuottamassa sisältöä (Korpi ym. 2012, 66-67).

Sallin ja Takalon (2014, 42) mukaan työnantajamielikuvan kolme nopeimmin kasvavaa edistämiskanavaa liittyy nimenomaan sosiaalisen mediaan. Ensimmäisenä ovat sosiaalisen median ammatilliset verkostot kuten LinkedIn, toisena tulee videoihin keskittynyt YouTube ja vasta kolmantena Facebook.

Sosiaalisen median, kuten rekrytointiin keskittyneen LinkedInin etuihin kuuluu se, että sitä kautta tavoittaa myös passiiviset työnhakijat. Tällaiset työnhakijat eivät ole aktiivisesti hakemassa uutta työtä, mutta saattavat kiinnostua sopivasta työpai-kasta. (Salli & Takalo 2014, 31.) Sosiaalisen median hyötyjä ovat tavoitettavuuden mittaaminen sekä nopeus ja ketteruus (Korpi ym. 2012, 16).

Hyvin muotoiltu ja innovatiivinen rekrytointi-ilmoitus lähtee sosiaalisessa mediassa leviämään helpommin kuin virallinen versio (Korpi ym. 2012, 24). Huijaaminen ei kuitenkaan onnistu, sillä sosiaalisessa mediassa ei voi yrittää työnantajaku- van kiillottamista. Keskusteluun voivat osallistua entiset, nykyiset ja tulevat työn- tekijät, eikä negatiivisiakaan arvioita voi poistaa tai pitää keskustelua väkisin posi- tiivisena.

Virtuaalimaineeseen vaikuttaa se, mitä tehdään, mutta myös se, mitä jätetään teke- mättä (Tuominen 2013, 27). Tämän takia negatiivistakaan palautetta ei voi jättää huomioimatta. Sosiaalisella medially on myös iso painostusvoima, ja kohut sosi- aalisessa mediassa nousevat otsikoihin myös perinteisessä mediassa (Tuominen 2013, 83). Jos taas yrityksen työnantajamaine on hyvä, heijastuu positiivinen sävy

myös some-keskusteluihin ja mahdollisiin tuleviin rekrytointeihin. (Korpi ym. 2012, 56-57).

Sosiaalisen median hyödyntämisessä rekrytoinnissa voi olla myös haittapuolensa. Sosiaalisessa mediassa on helppo menettää maine nopeasti. Lisäksi epäsovivien hakijoiden määrä saattaa kasvaa. (Nilsen ym. 2013, 475.)

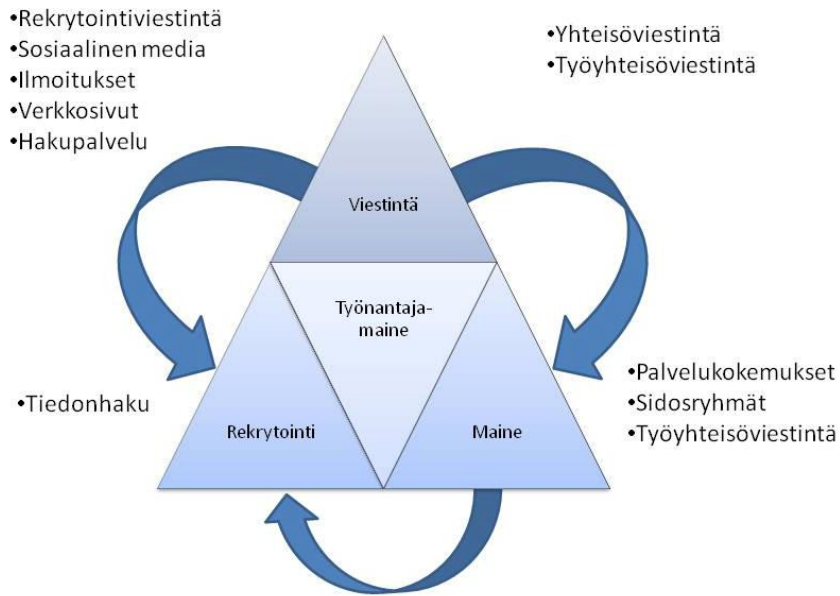
Sosiaalisen median maailma on jatkuvassa liikkeessä, uusia palveluita otetaan käyttöön ja jotkut tulevat elinkaarensa päähän. Organisaatioille ei ole olemassa yhtä oikeaa toimintamallia, vaan jokaisen on suunniteltava tavoitteet ja toimintatavat. Toiminnassa täytyy huomioida muutos ja muutoksen nopeus. (Forsgård & Frey 2010, 37.)

Nilsen ym. saivat insinööriopiskelijoita käsitelleessä tutkimuksessaan (2013, 479) näyttöä siitä, että sosiaalinen media on tehokas väline työantajamaineen rakentamiseen ja rekrytointiin. Tehokkainta markkinointi on silloin, kun organisaatio keskittyy potentiaalisten työntekijöiden kannalta keskeisiin asioihin.

Viestintä on onnistunutta silloin, kun viestintä saa vastaanottajassa aikaiseksi lähettäjän haluaman muutoksen (Åberg 2006, 134). Eli jos rekrytointiviestinnän avulla saadaan kasvatettua hyvien hakijoiden määrää, voidaan rekrytointiviestintää pitää onnistuneena. Hyvä maine voi vaikuttaa myös rekrytoinnin jälkeen, sillä se sitouttaa työntekijöitä (Heinonen 2006, 44).

2.4 Tutkimuksen teoreettinen viitekehys

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostuu maine- ja viestintätutkimuksen pohjalta. Tämän tutkimuksen keskeiset käsitteet ovat työnantajamaine, maine, viestintä ja rekrytointi, joiden välinen yhteys on kuvattu kuviossa 3.



KUVIO 3. Tutkimuksen keskeiset käsitteet ja teoreettinen viitekehys

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

3.1 Kohdeorganisaation kuvaus

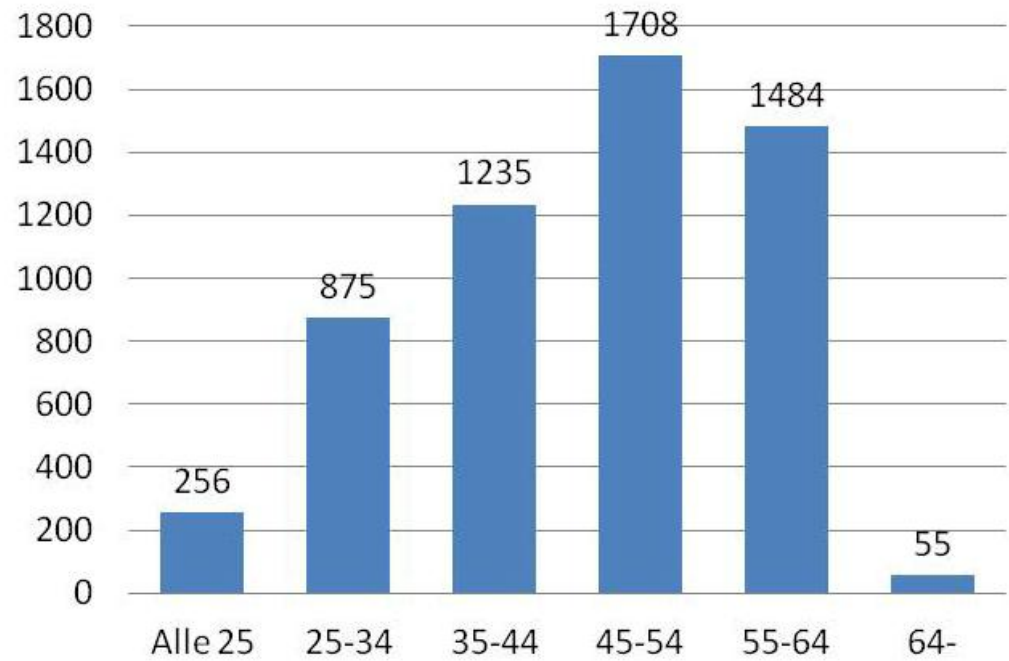
Tämä tutkimus käsittelee Lahden kaupungin työnantajamaineen kehittämistä viestinnän keinoin. Tässä osassa kerrotaan tarkemmin kaupungin organisaatiosta.

Lahden kaupungin organisaatio jakautuu kolmeen itsenäiseen toimialaan ja konsernipalveluihin. Toimialat ovat sivistystoimiala, sosiaali- ja terveystoimiala sekä tekninen ja ympäristötoimiala. Lisäksi kaupungilla on taseyksiköitä. Ylintä päätösvaltaa kaupungissa käyttää kaupunginvaltuusto. Kaupungin organisaatio on kuvattu organisaatiokaaviossa (Liite 1).

Lahden kaupungin palveluksessa oli vuoden 2013 lopussa 6 562 henkilöä, joista vakinaisessa palvelussuhteessa oli 4 859. Toimialat ovat työllistäjinä hyvin erilaisia. Kaksi suurta toimialaa, sivistystoimiala sekä sosiaali- ja terveystoimiala työllistivät vuonna 2013 molemmat noin 2 700 työntekijää. Teknisellä ja ympäristötoimialalla työntekijöitä oli noin 230. Konsernipalveluissa työntekijöitä on noin 100 ja taseyksiköissä yhteensä 500. (Lahti 2014a.)

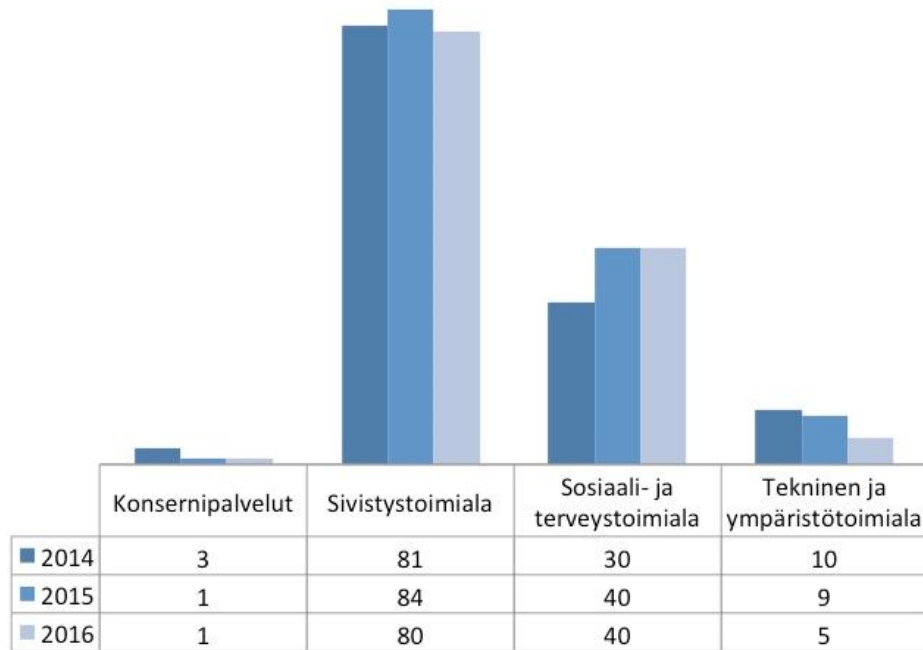
Suurimmat ammattiryhmät ovat lähi- ja perushoitajat sekä kodinhoitajat; opettajat, rehtorit ja lehtorit sekä lastenhoitajat ja päivähoitajat. Naisten osuus on työntekijöistä on suuri, 85,7% työntekijöistä oli vuonna 2013 naisia. (Lahti 2014a.)

Henkilöstön keski-ikä vuonna 2013 oli 45 vuotta. Vuoden 2013 aikana eläkkeelle jäi 162 työntekijää, ja eläkkeelle jäätiin keskimäärin 62,4-vuotiaana. (Lahti 2014a.) Kuten kuviosta 4 käy ilmi, eniten työntekijöitä on ikäryhmissä 45-54- ja 55-64-vuotiaat. Alle 34-vuotiaiden osuus työntekijöistä on pienempi kuin muiden työikäisten ikäryhmien.



KUVIO 4. Lahden kaupungin henkilöstö ikäryhmittäin (Siivonen 2014)

Kuten kuviosta 5 käy ilmi, työntekijöitä eläköityy paljon myös tulevina vuosina. Eniten työntekijöitä jää eläkkeelle sivistystoimialalta ja sosiaali- ja terveystoimialalta. Koko kaupungin henkilökunnasta eläköityy vuosina 2014-2016 yli sata ihmistä vuodessa.



KUVIO 5. Lahden kaupungilta vuosina 2014-2016 eläköityvät (Lahti 2013b, 10-12)

3.1.1 Lahden kaupunki rekrytoijana

Vuonna 2013 Lahden kaupunki teki 553 rekrytointia, joihin tuli hakemuksia yhteensä 19 411 kappaletta. Kun kesätyöt lasketaan mukaan, työpaikkoja oli yhteensä tarjolla 1039. Hakijoita yhtä työpaikkaa kohden oli keskimäärin 18. Suurin osa rekrytoinneista eli 58% tehtiin sivistystoimialalle. Ongelmallisinta oli sosiaali-työntekijöiden ja lääkäreiden avoimien työtehtävien täyttäminen. (Lahti 2014a.)

Selkeästi määritellyt rekrytointikriteerit ohjaavat prosessia (Salli & Takalo 2014, 15). Lahden kaupunginhallituksen hyväksymien talousarvion toimeenpano-ohjeiden mukaan avointen virkojen ja toimien täyttämässä noudatetaan lakia kunnallisesta viranhaltijasta, kunnallista virka- ja työehtosopimusta, Lahden kaupungin hallintosääntöä sekä Lahden kaupungin palvelukseen kuukausipalkalla palkattavaa henkilöä koskevia pysyvääsmääräyksiä. Avoimeksi tulevasta tehtävästä teh-

dään täyttölupahakemus kaupungin johtoryhmälle, joka päättää täyttöluvan myöntämisestä. (Lahti 2014b.)

Kaupungilla ei ole keskitettyä rekrytointia, vaan yksiköt huolehtivat rekrytoinneista itsenäisesti yhteisten ohjeiden mukaan. Lahden kaupunki käyttää rekrytointeihin ensisijaisesti sähköistä Kuntarekry-palvelua. Työpaikkailmoitukset julkaistaan ensisijaisesti Kuntarekry-palvelussa, josta ne tulevat verkkosyötteinä näkyviin myös Lahden kaupungin Facebook-sivulle. Myös kaupungin verkkosivuilta on linkki Kuntarekry-palveluun. Työpaikkailmoitukset näkyvät myös TE-palveluiden verkkopalvelussa. Lisäksi kaupunki käyttää jonkin verran muita sähköisiä rekrytointipalveluita ja perinteisiä lehti-ilmoituksia. Joitakin rekrytointi-ilmoituksia nostetaan myös kaupungin LinkedIn-sivulle, mutta henkilöstöpalvelut ei ole ottanut LinkedIniä aktiiviseen käyttöön, eikä viestintäyksiköllä ole resursseja päivittää sivua. (Lahti 2014b.)

Kaupungilla on käytössään myös sisäinen Urafoorumi, jonka kautta kaupungin palveluksessa jo olevat työntekijät voivat hakeutua osaamistaan paremmin vastaviin tehtäviin. Urafoorumi on tarkoitettu henkilöille, jotka haluavat vaihtelua tai haluavat vaihtaa tehtäviä esimerkiksi uuden koulutuksen myötä. Myös sisäiseen rekrytointiin voidaan käyttää Kuntarekryä. (Lahti 2014b.)

Lahden kaupunki on linjannut, että virka- ja hakuilmoitukset laitetaan aina auki pelkkää ilmoitustaulua laajemmin. Eli muut kuin niin sanotut sisäiset haut ovat aina avoimesti haettavana. (Lahti 2014b.)

3.1.2 Lahden kaupungin rekryointitarpeet

Lahden kaupungin palveluksesta on jäänyt viimeisen viiden vuoden aikana vanhuseläkkeelle yli 600 työntekijää (Lahti 2014a). Kunta-alan eläköitymistahti on kiihtynyt vuodesta 2013 alkaen ja on ennusteiden mukaan suurimmillaan vuoteen 2017 saakka, jonka jälkeen tahti jälleen tasaantuu (Halmeenmäki 2010, 12). Eläköityjien määrä kunta-alalla vaihtelee ammattiryhmittäin, esimerkiksi osastonhoitajista, kodinhoitajista ja siivoojista eläköityy lähes 80 prosenttia vuoteen 2030 mennessä. Sen sijaan lääkäreiden ja luokanopettajien eläkepoistuma jää vuosina 2010-2030 alle 50 prosentin. (Halmeenmäki 2009, 2.)

Eläköitymisen tahti kiihtyy tulevina vuosina myös Lahden kaupungilla. Kuntien eläkevakuutuksen tekemän tutkimuksen mukaan Lahden kaupungin työntekijöistä jää vuoteen 2020 mennessä eläkkeelle 37,1 % ja vuoteen 2025 mennessä 51,1 %. Ennusteessa on huomioitu sekä vanhuseläkkeelle että työkyvyttömyyseläkkeelle jäävien määrät. Ennuste perustuu vuoden 2008 lukuihin. (Halmeenmäki 2009, 22.)

Koska eläköityminen on suurimmillaan 2010-luvulla, on tämä rekryoinnin kannalta haastava vuosikymmen. Työnantajamaaineella on merkitystä, kun kilpaillaan potentiaalisista työntekijöistä. Mahdollista henkilöstövajetta on vaikeinta täyttää niissä organisaatioissa, jotka eivät ole vetovoimaisia (Markkanen 2005, 38). Halmeenmäen (2010, 65) mukaan varautuminen eläkepoistumaan kunnissa vaihtelee sen mukaan, miten hyvin asia on tiedostettu.

Toisaalta kuntien heikko taloudellinen tilanne heijastuu väistämättä tulevien vuosien rekryointeihin. Esimerkiksi heikko talouskasvu vaikuttaa kuntien verotulokertymään vuonna 2014 (Kuntaliitto 2013).

Lahden kaupunki joutuu heikon taloudellisen tilanteen takia sopeuttamaan toimintaansa. Vuoden 2014 osalta sopeuttamistarve on 4,5 miljoonaa euroa ja vuosien 2015-2015 osalta 32 miljoonaa euroa. Yt-neuvottelujen päättyessä kesäkuussa 2014 todettiin, että vuoteen 2017 mennessä kaupungin henkilöstöä vähennetään jopa 700 työntekijällä. Valtaosa vähennyksistä voidaan todennäköisesti toteuttaa

luonnollisen vaihtuvuuden avulla. Vaikka työntekijöitä avautuviin tehtäviin pyritään löytämään ensisijaisesti organisaation sisältä, ei rekrytointeja voida lopettaa tuleviksi vuosiksi kokonaan. (Lahti 2014c.)

Yt-neuvottelut aiheuttavat organisaatiossa epävarmuutta, pettymyksiä ja vastustusta (Valvisto 2005, 133). Siksi yt-neuvottelut tulee hoitaa vastuullisesti ja ammattimaisesti. Myös työyhteisöviestinnästä ja ulkoisesta viestinnästä tulee huolehtia yt-tilanteessa tarkasti. Näin pidetään mahdolliset työnantajakuvaan kohdistuvat iskut mahdollisimman pieninä. (Valvisto 2005, 143). Yt-neuvotteluiden henki heijastuu myös ulospäin, julkisuuteen annetut lausunnot vaikuttavat myös työnantajakuvaan (Hyppänen 2013, 219).

Henkilöstön vähentäminen saattaa aiheuttaa myös kerrannaisvaikutuksia, jotka heijastuvat organisaation rekryointitarpeeseen. Jos henkilöstöä vähennetään runsaasti, kasvaa työhön jääneiden riski jäädä työkyvyttömyyseläkkeelle lähes kaksinkertaiseksi verrattuna niihin työpaikkoihin, joissa ei ole tehty henkilöstösupistuksia. (Halmeenmäki 2010, 64).

Myös meneillään olevan kuntajakoselvityksen lopputulos saattaa vaikuttaa rekryointitarpeisiin tulevina vuosina. Hallinnon työpaikkoihin kohdistuva vähennystarve koetaan uhaksi kuntaliitostilanteissa (Forma ym. 2008, 16). Kuntaliitoksia tehtäessä uhkaksi saatetaan kokea juuri se, että hallinnon työpaikkoja kohtaan kohdistuu vähentämistarpeita. Organisaatiouudistus on riski työhyvinvoinnin kannalta, epävarmuus lisääntyy ja eläköitymishalukkuus kasvaa (Halmeenmäki 2010, 64). Tyytymättömyys voi kasvaa myös siksi, että tiettyyn työyhteisöön kuuluminen on yksi työhön liittyvistä motivaattoreista (Hyppänen 2013, 214). Sen sijaan Luoma-Ahon ja Mäkikankaan tutkimuksessa (2014, 46) julkisen sektorin organisaatioiden yhdistyminen vaikuttaa organisaation maineeseen vain vähän.

3.2 Tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Kuten tutkimuksen kohdassa 3.1.2 on todettu, kunta-alalta eläköityy runsaasti työvoimaa. Lisäksi kuntien taloudelliset paineet ajavat ne järjestämään palvelujaan uudelleen. Tämän takia on tärkeää, että Lahden kaupunki kykenee kilpailemaan osaavasta työvoimasta tulevaisuudessa.

Tämän tutkimuksen tavoitteena on tuottaa tietoa, joka tukee Lahden kaupungin työnantajamaineen kehittämistä ja työvoiman saatavuuden turvaamista.

Kyseessä on kartoittava tutkimus (Hirsjärvi ym. 2009, 138), jossa kartoitetaan ammattikorkeakouluopiskelijoiden sosiaalisen median käyttöä ja haetaan uusia näkökulmia sosiaalisen median mahdollisuuksiin rekrytointitilanteessa.

Tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

1. Millainen merkitys työnantajamaineella on työpaikkaa haettaessa?
2. Mistä kanavista etsitään tietoa työnantajista?
3. Mitkä tekijät vaikuttavat mielikuviin työnantajista?
4. Miten työnantajamainetta voidaan kehittää viestinnän avulla?

3.3 Aineiston hankinta

Aineisto koottiin Lahden ammattikorkeakoulun opiskelijoilta. Empiiriseen tutkimukseen anottiin tutkimuslupa Lahden ammattikorkeakouluun sosiaali- ja terveysalan sekä liiketalouden alan koulutuspäälliköiltä. Tutkimuslupa saatiin syyskuussa 2014.

Kysely lähetettiin toisen ja kolmannen vuoden suomenkielisten koulutusohjelmien tradenomi- ja hoitotyön opiskelijoille. Tradenomiopiskelijoita oli 502 ja hoitotyön opiskelijoita oli 167. Yhteensä kysely lähetettiin 669 opiskelijalle. Tieto opiskelijoiden määristä saatiin ammattikorkeakoulun opintosiheteereiltä.

Ryhmähaastattelun haastateltavat valittiin tradenomiopiskelijoiden *sosiaalinen media markkinoinnin välineenä* –kurssin osallistujista. Tutkimuksen tekijä kävi kertomassa aiheestaan kurssin osallistujille, jonka jälkeen opettaja kävi kurssilais-ten kanssa valintakeskustelut. Ryhmähaastatteluun osallistui neljä henkeä.

Kysely lähetettiin opiskelijoille syyskuussa 2014. Saatekirje ja linkki lähetettiin ensin koulutusalojen opintosuhteereille, jotka välittivät sähköpostin edelleen opiskelijoille. Viikon jälkeen opiskelijoille laitettiin ensimmäinen muistutus. Koska sairaanhoitajaopiskelijoilta ei ollut tullut vastauksia, laitettiin heille vielä kaksi muistutusta ja vastausaikaa jatkettiin. Myös kyselyohjelmaa vaivannut toimintahäiriö puolsi vastausajan jatkamista, sillä toimintahäiriön aikana ei päässyt katso-maan, paljonko vastauksia on tullut. Vastausaikaa oli yhteensä kolme viikkoa.

3.4 Tutkimusmenetelmät

Tässä tutkimuksessa on kyse metodisesta triangulaatiosta, jolla tarkoitetaan tutki-musmenetelmien yhteiskäyttöä. Tässä tutkimuksessa käytetään tutkimusmenetel-minä sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista menetelmää, sillä tutkimuksessa on useamman tyyppisiä ongelmia (Hirsjärvi & Hurme 2000, 27). Käyttämällä useam-paa menetelmää tarkennetaan tutkimuksen validiutta. Tämän tutkimuksen vali-diutta käsitellään tarkemmin luvussa viisi. (Hirsjärvi ym. 2009, 233.)

Kvantitatiivinen kysely sopii menetelmäksi, kun halutaan saada tietoa jonkin tie-tyin ilmiön voimakkuudesta ja laajuudesta (Hirsjärvi & Hurme 2000, 27). Kyselyn avulla haluttiin selvittää, miten laajaa eri viestintävälineiden ja –kanavien käyttö on kohderyhmän keskuudessa.

Hirsjärven ym. (2009, 183) mukaan yleinen luonnehdinta metodeista on ”sääntö-jen ohjaama menettelytapa, jonka avulla tieteessä tavoitellaan ja etsitään tietoa tai pyritään ratkaisemaan käytännön ongelma.” Metodologialla tarkoitetaan sitä, että voidaan valita metodologiaan sopiva metodi, kun on ensin päätetty, millainen me-todologia sopii tiedon hankintaan (Metsämuuronen 2008, 11).

Tutkimusmenetelmän valinta on riippuvainen siitä, millaista tietoa etsitään ja keneltä tai mistä sitä etsitään (Hirsjärvi ym. 2009, 184). Kvalitatiiviselle tutkimukselle keskeistä on osallistuvuus (Eskola & Suoranta 2008, 16). Tässä tutkimuksessa empiirisessä osassa käytetään toisena tutkimusmenetelmänä laadullista menetelmää, sillä se on käyttökelpoinen, kun halutaan tutkia luonnollisia tilanteita, joita ei voida toteuttaa koejärjestelyin sekä halutaan tietoa tiettyihin asioihin liittyvistä syy-seuraussuhteista (Metsämuuronen 2008, 14). Kvalitatiivisen tutkimuksen avulla ilmiöstä voidaan muodostaa kokonaiskuva (Kananen 2010, 41).

Laadullista tutkimusta voidaan toteuttaa useilla eri menetelmillä. Metsämuuronen (2008, 14) mukaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa keskeisiä tiedon keruun menetelmiä ovat havainnointi, tekstianalyysi, haastattelu ja litterointi. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tieteellisyyden kriteerinä on aineiston laatu. Aineiston hankintaa ohjaavat teoreettiset perusteet eli kyseessä on harkinnanvarainen otanta, joka määrää aineiston koon. (Eskola & Suoranta 2008, 18.) Tässä tutkimuksessa pyrittiin löytämään sellainen kohderyhmä ja vastaajajoukko, jolla olisi tutkimuskysymyksiin sisältyvä tieto.

Tämän tutkimuksen empiirisen osan toinen osa toteutetaan kvalitatiivisena ryhmähaastatteluna. Vilka (2005, 97) pitää kvalitatiivisen menetelmän keskeisenä piirteenä merkityskokonaisuuksia, jotka ilmenevät ihmisestä lähtevinä ja ihmiseen päättyvinä tapahtumina. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa siis tarkastellaan ihmisten välistä ja sosiaalista merkitysten maailmaa.

Kvalitatiivinen menetelmä noudattaa tutkimuksen perusrakennetta, eli se lähtee liikkeelle tutkimusongelman määrittämisestä. Tämän jälkeen tulevat tutkimuskysymykset, joihin saadaan vastaukset aineiston avulla. (Kananen 2010, 36.) Kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmien avulla täydennetään olemassa olevaa teoriaa tai luodaan kokonaan uusi teoria (Kananen 2010, 41-42). Sen takia tässä tutkimuksessa tehdään ensin kysely, jota analysoidaan kvantitatiivisesti ja sen jälkeen toteutetaan kvalitatiivinen ryhmähaastattelu.

3.5 Aineiston keruun menetelmät

3.5.1 Kysely

Kyselyn vastaukset kerättiin verkossa toimivalla Webropol-ohjelmalla tehdyllä kyselylomakkeella (liite 2). Kysely on survey-tutkimuksen keskeinen menetelmä. Survey-termillä tarkoitetaan standardoidusti kerättyä kysely-, haastattelu- tai havainnointiaineistoa. Otos muodostuu kohdehenkilöistä. Kyselytutkimuksen etuna on tehokkuus, kyselylomakkeen avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto. (Hirsjärvi ym. 2009, 193-195.)

Kyselylomakkeen haittoihin kuuluu se, ettei tiedetä, miten hyvin vastaajat ovat keskittyneet kyselyyn tai ovatko he ymmärtäneet kysymykset riittävällä tarkkuudella. Myös vastausprosentti voi jäädä alhaiseksi. (Hirsjärvi ym. 2009, 195.)

Kyselylomaketta tehtäessä täytyy olla huolellinen, sillä kysymykset ovat pohjana tutkimuksen onnistumiselle. Kysymykset eivät saa olla johdattelevia ja niiden täytyy olla selkeitä. Koska varsinaiset tutkimukseen liittyvät kysymykset ovat keskeisiä, on taustakysymykset syytä sijoittaa kyselyn loppuun, sillä niihin vastaaminen ei vaadi niin suurta keskittymistä. (Valli 2007, 102-104.) Monimutkaiset kysymykset lisäävät väärinymmärryksen mahdollisuutta ja heikentävät tutkimuksen luotettavuutta (Kananen 2010, 93).

Lomakkeen saatekirjeessä tulee kertoa kyselyn tarkoituksesta sekä sen merkityksestä vastaajille (Hirsjärvi ym. 2009, 204). Tässä tutkimuksessa kyselylomake on puolistrukturoitu. Kysymykset ovat kaikille vastaajille samoja, mutta valmiiden vastausvaihtoehtojen lisäksi lomakkeessa on mahdollisuus avoimiin vastauksiin. (Eskola & Vastamäki 2007, 27.)

Kyselylomakkeessa voi olla usealla eri tavalla muotoiltuja kysymyksiä. Avoimissa kysymyksissä annetaan vastaajalle mahdollisuus kertoa omin sanoin vastaus kysymykseen. Monivalintakysymyksissä tutkija on laatinut vastausvaihtoehdot ja

vastaaja valitsee hänelle sopivat vaihtoehdot. Asteikkoihin perustuvissa kysymyksissä esitetään jokin väittäjä, ja vastaaja valitsee asteikolta onko hän samaa mieltä vai eri mieltä väittäjän kanssa. Tämän tutkimuksen asteikkokysymyksissä käytetään Likertin asteikkoa, jossa vastausvaihtoehdot muodostavat nousevan tai laskevan skaalan. (Hirsjärvi ym. 2009, 198-200.) Asteikossa on Likert-tyyppisesti vaihtoehtoja pariton määrä (Valli 2007, 107).

Otanta on keskeinen tekijä kyselyn onnistumisessa. Otannan avulla haetaan tiettyä joukkoa isosta perusjoukosta (Valli 2007, 114). Otoksen koko riippuu tutkimuksen tavoitteista (Hirsjärvi ym. 2009, 180). Tässä tutkimuksessa käytetään ryväotantaa, eli valitaan Lahden ammattikorkeakoulun opiskelijoista tiettyjen opinto-ohjelmien vuosikurssit. Ryväotannassa käytetään hyväksi jo olemassa olevia rakenteita. (Valli 2007, 114.) Tutkimukseen valittujen opinto-ohjelmien opiskelijoilla on mahdollisuudet hakeutua tulevaisuudessa Lahden kaupungin palvelukseen.

3.5.2 Kyselyaineiston keruu

Kyselyssä oli seitsemän tutkimukseen liittyvää kysymystä ja taustatietokysymykset (kyselylomake on liitteenä 2). Ennen kyselomakkeen lähettämistä lomaketta testattiin vapaaehtoisilla koehenkilöillä, jonka jälkeen lomakkeeseen tehtiin muutoksia kysymysten selkeyttämiseksi. Yhden kysymyksen osalta tarkennettiin sitä, että kysymys koskee nimenomaan vastaajan mielipidettä, ei yleistä näkemystä. Lisäksi yhden kysymyksen kohdalla havaittiin vastaamista vaikeuttava muotoilu. Väärinymmärrys yritettiin estää siirtämällä vaihtoehto erilliseksi kysymykseksi.

Taustatietokysymyksissä kysyttiin vastaajan sukupuolta, koulutusohjelmaa sekä vuosikurssia. Kyselyssä käytettiin sekä monivalintakysymyksiä, avoimia kysymyksiä että asteikkoihin perustuvia kysymyksiä.

Kyselyllä haettiin vastauksia ensimmäiseen ja toiseen tutkimuskysymykseen, eli millainen merkitys työnantajamaaineella on työpaikkaa haettaessa ja mistä kanavista etsitään tietoa työnantajista.

Vastaajat arvioivat työnantajamaineen merkitystä työpaikkaa haettaessa Likert-tyyppisellä viisiportaisella asteikoilla, jossa 1 = ei lainkaan tärkeä ja 5 = erittäin tärkeä. Sitä, mihin asioihin vastaajat kiinnittävät työnantajamaineessa huomiota, kysyttiin avoimella kysymyksellä.

Monivalintakysymyksellä kysyttiin, mistä kanavista vastaajat etsivät tietoa työnantajasta, jonka lisäksi oli mahdollisuus lisätä oma vaihtoehto. Näiden eri kanavien merkitystä vastaajan kannalta arvioitiin Likert-tyyppisellä viisiportaisella asteikolla, jossa 1 = ei lainkaan tärkeä ja 5 = erittäin tärkeä. Avoimella kysymyksellä vastaajia pyydettiin kertomaan, mikä kanava on tärkein ja miksi. Monivalintakysymyksellä selvitettiin, millaista työhön liittyvää tietoa vastaajat etsivät eri kanavista. Lisäksi vastaajilla oli mahdollisuus kertoa avoimella vastauksella etsivätkö he jotakin sellaista tietoa, joita ei mainittu monivalintakysymyksen vaihtoehtoisissa. (Hirsjärvi ym. 2009, 200.)

3.5.3 Teemahaastattelu

Tässä tutkimuksessa käytetään empiirisen osion toisena tiedonkeruumenetelmänä teemahaastattelua. Haastattelu on kvalitatiivisen tutkimuksen keskeisiä tiedonkeruumenetelmiä. Sen tarkoituksena on selvittää, mitä haastateltava ajattelee jostakin asiasta. Haastattelu on vuorovaikutustilanne, jossa haastattelijalla ja haastateltavalla on omat roolinsa. (Eskola & Suoranta 2008, 86.)

Teemahaastattelussa on etukäteen määritelty tietyt aihealueet, jotka haastattelija käy haastattelun aikana läpi. Teema-alueiden käsittelyjärjestys ja laajuus voivat vaihdella, eikä ennakoon ole tehty tarkkoja kysymyksiä. (Eskola & Suoranta 2008, 87.) Haastattelua ohjaava väline on haastattelurunko, jolla on kaksi tehtävää. Se varmistaa, että haastattelija kysyy oikeista asioista ja varmistaa haastattelun luontevan etenemisen. Rungon avulla haastattelija pystyy seuraamaan, mitä aiheita on jo käsitelty. (Alasuutari ym. 2005, 108.)

Haastattelurungossa täytyy kiinnittää huomiota kysymysten muotoon, määrään, tyyppiin ja järjestykseen. Teemahaastattelussa käytetään yleensä avoimia kysymyksiä. Kysymysten määrä tulee miettiä tarkkaan, ettei haastattelu veny liian pitkäksi, jolloin vuorovaikutus herpaantuu. Kysymysten järjestys etenee lämmittelykysymyksistä keskeisiin sisällöllisiin kysymyksiin. Loppuun tulee vielä kevyempiä lopetuskysymyksiä, jotka päättävät haastattelun. Haastattelu etenee niin, että herkimvät ja syvällisimmät kysymykset sijoittuvat haastattelun loppupuolelle. (Alasuutari ym. 2005, 109-110.)

Teemahaastattelu toteutetaan ryhmähaastatteluna. Ryhmähaastattelu on vuorovaikutustilanne, jossa on yhtä aikaa koolla useita haastateltavia, joiden kanssa käydään ryhmäkeskustelua tietyistä teemoista. Ryhmähaastattelulle sopiva tila on neutraali, rauhallinen ja sopivan kokoinen. (Eskola & Suoranta 2008, 96-99). Alasuutari ym. (2005, 123) mukaan ryhmähaastattelussa tilanne lähenee keskustelua, jolloin osallistujat voivat vapaasti vaihtaa mielipiteitään tutkitusta ilmiöstä.

Eskola & Suoranta (2008, 97) pitävät haastatteluryhmän sopivana kokona 4-8 henkeä. Tässä tutkimuksessa ryhmän koko on neljä henkeä ja haastattelijaa. Ryhmän tulisi olla yhtenäinen, jotta haastateltavat ymmärtävät käytetyt käsitteet ja kysymykset. Haastateltavat opiskelevat samalla kurssilla, jolla käsitellään haastattelun keskeisiä teemoja.

Tavoitteena ryhmähaastattelussa on avoin ja vapaamuotoinen ilmapiiri. (Eskola & Suoranta 2008, 98.) Tavallisesta haastattelusta ryhmähaastattelu eroaa siinä, että haastateltavat reagoivat haastattelijan lisäksi myös muiden ryhmäläisten toimintaan ja kommentteihin (Alasuutari ym. 2005, 124). Haastattelijan tulee huolehtia siitä, että keskustelu pysyy asetetuissa teemoissa ja kaikki haastateltavat voivat osallistua keskusteluun (Hirsjärvi & Hurme 2000, 61).

Syrjälän & Nummisen (1988, 104-105) mukaan ryhmähaastattelun käyttöä puolustaa se, kun tavoitellaan uusia ideoita ja tavoitellaan ymmärtämistä ja oivaltamista. Edellä esitetyn perusteella ryhmähaastattelu on tähän tutkimukseen sopiva menetelmä, sillä tavoitteena on selvittää, miten Lahden kaupungin työnantajainetta

voidaan kehittää viestinnän avulla. Tutkimalla opiskelijoiden mielipidettä ja käsityksiä asiasta voidaan tuottaa oivalluksia ja saada uusia ideoita työn tueksi.

3.5.4 Haastatteluaineiston keruu

Ryhmähaastattelu järjestettiin Lahden ammattikorkeakoulun Niemen kampuksen ryhmätyötilassa. Mukana oli haastattelijaa ja neljä haastateltavaa.

Haastattelu kesti 50 minuuttia. Kaikki haastateltavat olivat paikalla koko haastattelun ajan. Ennen haastattelun alkua haastateltavilta kerättiin taustatietona nimi, ikä ja vuosikurssi. Lisäksi käytiin läpi se, ettei haastateltavia tai haastattelussa mainittuja henkilöitä voi tunnistaa tutkimusraportissa, sekä haastattelumateriaalin säilyttäminen haastattelijan hallussa.

Haastattelussa oli kolme keskeistä sosiaalisen median hyödyntämiseen liittyvää teemaa:

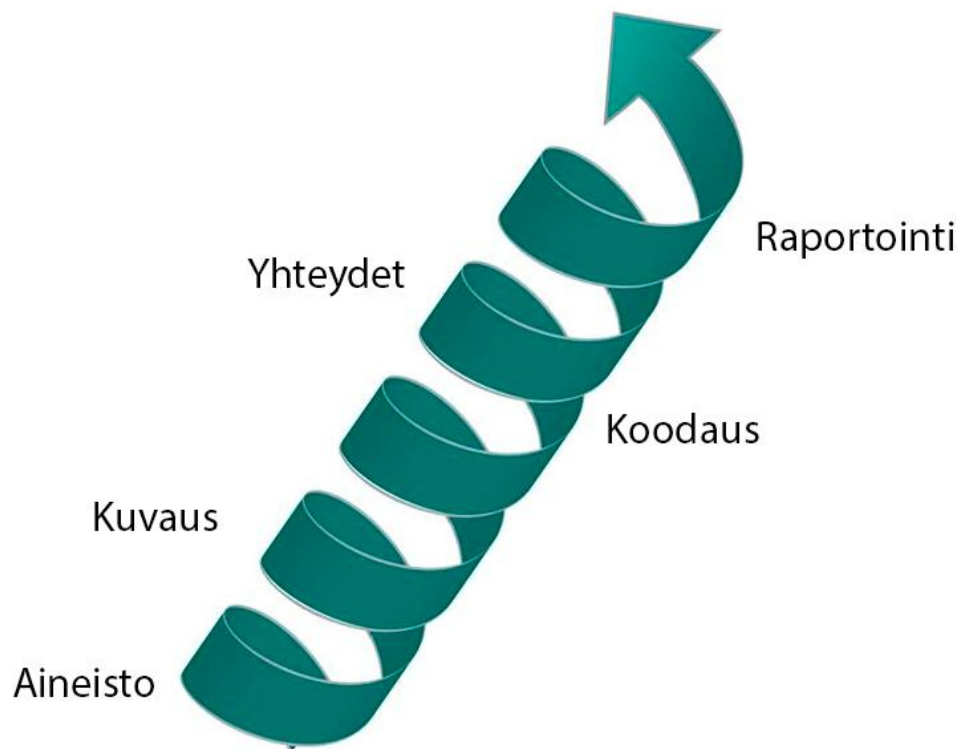
- sosiaalisen median hyödyntäminen työnantajamaineen rakentamisessa,
- viestintäkanavat ja
- sisällön muoto.

Kysymykset ryhmiteltiin näiden kolmen teeman alle. Haastateltavat saivat vapaasti vastata haluamiinsa kysymyksiin ja keskustelu oli hyvin vapaamuotoista.

3.6 Aineiston analyysi

Kvantitatiivinen aineisto on analysoitu taulukkolaskentataulukosta kuvaten suorat jakaumat ja frekvenssiprosentit (Kananen 2012, 137). Tulokset esitetään kuvioina ja kaavioina, jotka on kirjoitettu auki. Kyselyn kvalitatiivinen aineisto luokiteltiin avainsanojen esiintymisen perusteella.

Ryhmähaastattelu analysoitiin laadullisesti. Hirsjärvi & Hurme (2000, 144) kuvaavat kvalitatiivisen analyysin etenemistä ylöspäin suuntautuvana spiraalina (kuvio 6), joka kietoo eri vaiheet yhteen. Aineiston kuvauksen jälkeen se luokitellaan, jolloin tutkittavaa ilmiötä jäsenellään eri osia toisiinsa vertaamalla. Luokittelun jälkeen aineistosta pyritään löytämään sisällöllisesti toisiinsa liittyvät asiat. Vastatämän jälkeen aineistoa voidaan tulkita syvällisemmin. Luokittelu mahdollistaa työskentelyn tiettyjen kategorioiden kanssa, joiden avulla voidaan selittää ja ennustaa asioita (Corbin & Straus 1998, 113). Luokittelussa valitaan tutkimuksen kannalta keskeiset käsitteet, jotka otetaan mukaan luokitteluun (Rubin & Rubin, 2012, 193).



KUVIO 6. Kvalitatiivisen analyysin eteneminen (Hirsjärvi & Hurme 2000, 144)

Aineiston litteroimisen jälkeen tutkimuksen tekijä luki aineiston läpi useaan kertaan. Tämän jälkeen aineisto luokiteltiin ja teemoiteltiin haastattelussa esiin nousseiden käsitteiden avulla. Hirsjärven ja Hurmeen (2000, 173) mukaan Luborsky (1994) on kuvannut teemaa tietyksi toistuvaksi piirteeksi tietyssä haastattelussa.

Analyysivaiheessa tarkasteltiin aineistosta esiin nousseita yhteisiä piirteitä eli teemoja. Esiin nousseet teemat ovat tutkijan tulkintoja haastatteluista, sillä haastattelut eivät välttämättä käytä samoja sanoja tietystä asiasta. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 173.) Teemat yleensä osoittavat suhteen kahden tai useamman käsitteen välillä (Rubin & Rubin 2012, 194). Litteroitu haastatteluaineisto järjestettiin uudelleen teemojen mukaan. Analyysiin otettiin mukaan tutkimuksen kannalta keskeiset teemat. Tutkimuksen kannalta keskeiset teemat olivat viestinnän sisältö, viestintäkanavat sekä sisällöntuotanto.

4 TUTKIMUKSEN TULOKSET

4.1 Aineiston kuvaus

Kyselyyn vastasi yhteensä 47 opiskelijaa, joista tradenomiopiskelijoita oli 40 ja sairaanhoitajaopiskelijoita oli 7. Kokonaisvastausprosentti kyselyssä oli 7. Vastaa- jista naisia oli 39 ja miehiä 8. Kaikki miespuoliset vastaajat olivat tradenomiopis- kelijoita. Vastaaajien keski-ikä oli 24,8 vuotta, nuorimmat vastaajat olivat 20-vuo- tiaita ja vanhin vastaaja 51-vuotias. Vastaaajista 10 oli toisen vuosikurssin, 20 kol- mannen vuosikurssin ja 17 muun vuosikurssin opiskelijoita.

Ryhmähaastatteluun osallistui neljä haastateltavaa, kaikki haastateltavat olivat Lahden ammattikorkeakoulun opiskelijoita. *Sosiaalinen media markkinoinnin vä- lineenä* –kurssin opettaja oli sopinut osallistumisesta haastatteluun neljän kurssi- laisen kanssa. Haastateltavista kolme oli naisia ja yksi mies. Haastateltavat olivat iältään 21-23-vuotiaita ja heistä kolme oli toisen vuosikurssin opiskelija ja yksi oli kolmannen vuosikurssin opiskelija.

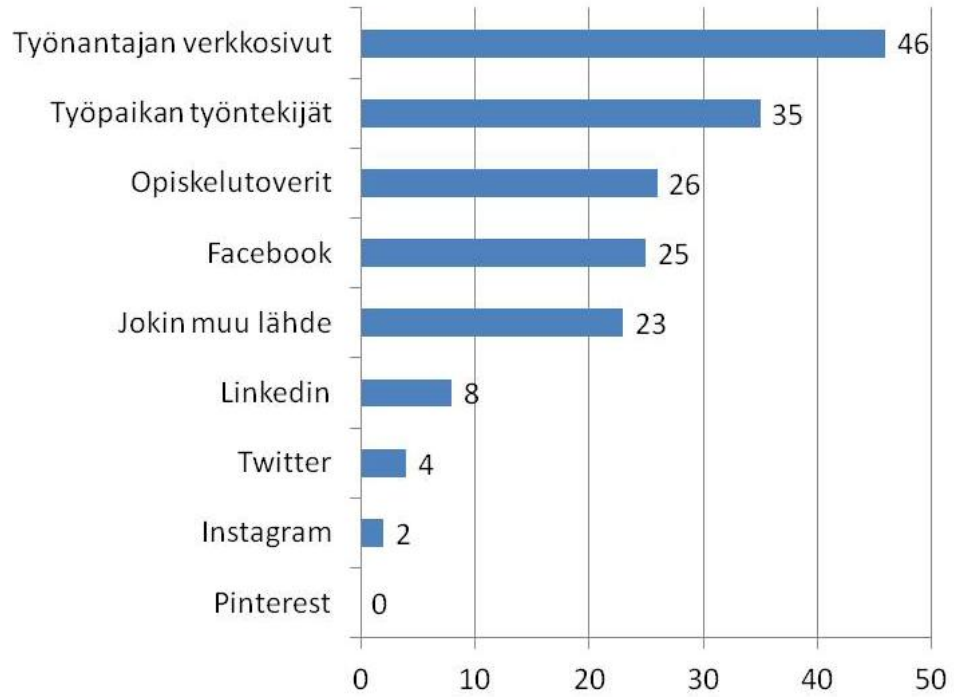
Haastatteluaineisto tallennettiin kolmella nauhurilla ja litteroitiin käyttäen apuna Express Scripe Transcription –ohjelman ilmaisversiota. Purettaessa haastatteluja haastateltavista käytettiin koodinimiä H1-H4 ja haastattelijasta koodinimeä HA. Pistekoolla 12 ja rivivälillä 1,5 litteroituna haastatteluaineistoa kertyi yhteensä 23 sivua.

4.1.1 Kyselyn tulokset

Kyselyn vastaukset, joissa kuvataan keskiarvoja perustuvat asteikkoon 1 = ei lain- kaan tärkeä - 5 = erittäin tärkeä. Kysyttäessä miten suuri merkitys työnantajamai- neella on, kun harkitset hakevasi työpaikkaa oli keskiarvo 3,7 (n=47). Sairaanhoi- tajaopiskelijoilla keskiarvo oli 4,00 ja tradenomiopiskelijoilla 3,65. Sairaanhoi- taajaopiskelijoille maineella on jonkin verran suurempi merkitys.

Avoimeen kysymykseen siitä, mihin asioihin kiinnität eniten huomiota työnantajan maineessa, eniten mainintoja sai henkilökunnan kohtelu (n=16). Myös vastuullisuus (n=5) ja luotettavuus (n=4) mainittiin useamman kerran. Lisäksi jotkin muut asiat, kuten taloudellinen tilanne ja organisaation arvot saivat yksittäisiä mainintoja.

Kysymykseen mistä kanavista vastaajat etsivät tietoa työnantajasta, 98% vastaajista, eli yhtä lukuun ottamatta kaikki, kertoivat etsivänsä tietoa työnantajan verkkosivuilta. Lähes kolme neljännestä vastaajista (74%) etsii tietoa työpaikan työntekijöiltä, 55% vastaajista opiskelutovereilta ja 53% vastaajista Facebookista. Vain 17 % vastaajista etsii tietoa LinkedInistä, 8% Twitteristä ja 4% Instagramista. Lähes puolet vastaajista (49%) oli lisäksi kertonut etsivänsä tietoa jostain muualta, näistä vastaajista 27% mainitsi etsivänsä tietoa netin hakukoneiden tai keskustelupalstojen välityksellä. Lisäksi avoimissa vastauksissa mainittiin uutiset ja ”puskaradio” sekä TE-toimiston verkkosivut. Selkein ero opiskelijaryhmien välillä oli siinä, että ainoastaan kaksi sairaanhoitajaopiskelijoista mainitsi Facebookin, kaikki muut sosiaalisen median välineisiin liittyvät maininnat tulivat tradenomiopiskelijoilta. Eri kanavien käyttö käy ilmi kuviossa 7.



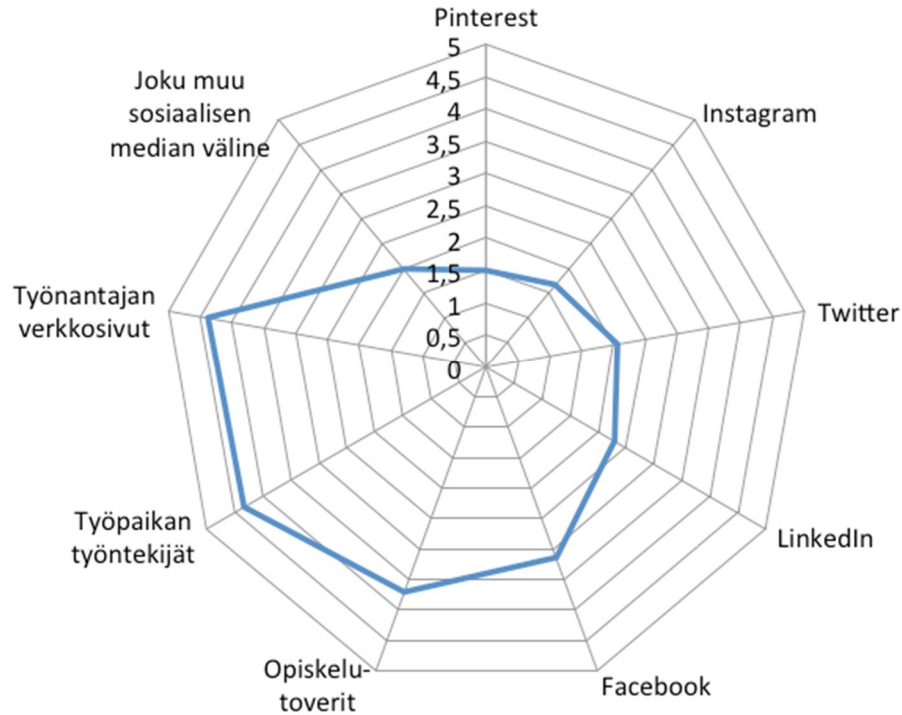
KUVIO 7. Tiedonhakukanavat työnantajasta saatavan tiedon hakuun (n=47)

Seuraavassa kysymyksessä kysyttiin miten tärkeänä vastaajat pitävät eri kanavia omalta kannaltaan. Työnantajan verkkosivuja ja työntekijöitä pidettiin tärkeimpinä kanavina (taulukko 1).

TAULUKKO 1. Eri tiedonsaantikanavien koettu tärkeys

Kanava	N	Ei lain- kaan tär- keä				Erittäin tärkeä		ka
		(1) n (%)	(2) n (%)	(3) n (%)	(4) n (%)	(5) n (%)		
Pinterest	47	32 (68)	8 (17)	6 (13)	0 (0)	1 (2)	1,51	
Instagram	47	28 (60)	11 (23)	6 (13)	0 (0)	2 (4)	1,66	
Twitter	47	24 (51)	6 (13)	9 (19)	6 (14)	2 (4)	2,06	
LinkedIn	47	18 (38)	10 (21)	8 (17)	9 (19)	2 (4)	2,30	
Facebook	47	7 (15)	6 (13)	15 (32)	11 (23)	8 (17)	3,15	
Opiskeluto- verit	47	2 (4)	3 (6)	13 (28)	17 (36)	12 (26)	3,72	
Työpaikan työntekijät	47	0 (0)	2 (4)	5 (11)	15 (32)	25 (53)	4,34	
Työnantajan verkkosivut	47	1 (2)	0 (0)	5 (11)	15 (32)	26 (55)	4,38	
Joku muu	47	21 (45)	10 (21)	12 (26)	3 (6)	1 (2)	2,00	

Keskiarvon perusteella tärkeimmäksi kanavaksi nousi työnantajan verkkosivut (ka 4,38) ja lähes yhtä tärkeäksi (ka 4,34) koettiin työpaikan työntekijät. Erittäin tärkeäksi työpaikan työntekijät mainitsi 25 vastaajaa. Seuraaviksi tärkeimpiä lähteitä olivat opiskelutoverit (ka 3,72) ja Facebook (ka 3,15). Vähiten tärkeinä pidettiin LinkedIniä (ka 2,30), Twitteriä (ka 2,06) sekä Instagramia (ka 1,66) ja Pinterestiä (ka 1,51). Eri tiedonsaantikanavien tärkeys keskiarvon mukaan on kuvattu kuviossa 8.



KUVIO 8. Tiedonhakukanavat ja niiden tärkeyden keskiarvo asteikolla 1-5

Tradenomiopiskelijat ja sairaanhoitajaopiskelijat eivät nähneet kovin suurta eroa eri kanavien tärkeyden välillä. Tradenomiopiskelijat pitivät omalta kannaltaan tärkeämpänä työnantajan verkkosivuja, Facebookia ja LinkedIniä sekä muita sosiaalisen median välineitä kuin sairaanhoitajaopiskelijat. Sairanhoitajaopiskelijoille tärkeämpiä kanavia kuin tradenomiopiskelijoille olivat opiskelutoverit ja työpaikan työntekijät.

Seuraavaksi vastaajia pyydettiin kuvailemaan, mikä edellä mainituista kanavista on tärkein ja miksi. Tärkeimpänä pidettiin työpaikan työntekijöitä (n=23). Eräs vastaaja kuvailee näin:

Tärkein on mielestäni työpaikan työntekijät, sillä heillä on paras kuva työnantajasta työpaikalla. Verkkosivuille ja sosiaaliseen mediaan voi kirjoittaa mitä tahansa ja mahdollisesti vain yhden ihmisen näkökulmasta.

Kun juttelee useamman työntekijän kanssa, saa parhaan kuvan työnantajan maineesta.

Monissa vastauksissa, joissa mainittiin työntekijät lähteenä, painotettiin heidän antavan rehellisen kuvan organisaatiosta.

Työpaikan työntekijät on mielestäni tärkein kanava. Heiltä saa parhaiten tiedon, kuinka he viihtyvät työpaikallaan ja osaavat kertoa työnantajasta hyvät sekä huonot puolet.

Myös työpaikan verkkosivuja (n=20) pidettiin tärkeänä kanavana. Näin kertoo eräs vastaajista:

Yleisesti ottaen kaikki muu on ns. turhaa paitsi kotisivut. Miksi kotisivut pitää olla olemassa, no tietenkin siksi että on jokin selkeä paikka mistä saa kaiken tarvittavan tiedon yrityksestä. Alasta riippuen myös Facebook sivu voi olla hyvä kanava lisänä kotisivuille tai toimia yrityksen kotisivuna, mutta sinne helposti hukkuu moni tärkeä asia.

Useampia mainintoja sai myös Facebook (n=9) ja opiskelutoverit (n=3). Moni vastaajista ei pitänyt Facebookia yhtä luotettavana lähteenä kuin organisaation verkkosivuja.

Nettisivujen oletan olevan kaikkein paikkaansa pitävimmät. Facebookista saa nopeasti tietoa, mutta en luota siihen yhtä paljon.

Työnantajan verkkosivut, luotan siihen, että sieltä löytyy luotettavin tieto.

Tarkasteltaessa millaista tietoa etsitään ja mistä kanavista, työnantajan verkkosivut nousevat keskeiseen asemaan. Tulokset näkyvät taulukossa 2. Kyselyn vastaajista 85% kertoo etsivänsä verkkosivuilta tietoa työn sisällöstä. Noin 63% vastaajaa etsii tietoa verkkosivuilta myös etenemismahdollisuuksista, 61% tietoa palkkauksesta ja 57% tietoa työehdoista.

Facebookista etsitään melko vähän tietoa. Yksi vastaaja etsii tietoa työehdoista, kahdeksan vastaajaa työn sisällöstä, yksi vastaaja palkkauksesta ja neljä vastaajaa etenemismahdollisuuksista. Sen sijaan Facebookista etsitään lähes yhtä paljon tietoa työntekijöiden kokemuksista työnantajasta (n=12) kuin työnantajan verkkosivuilta (n=13). Muita sosiaalisen median välineitä vastaajat käyttävät hyvin vähän kyseisten tietojen etsimiseen. Eniten muista sosiaalisen median välineistä, kuten keskustelupalstoilta etsitään tietoa työntekijöiden kokemuksista työnantajasta (n=12). Sosiaalisen median välineitä enemmän tietoa etsitään opiskelutovereilta ja työpaikan työntekijöiltä.

Selkein ero sairaanhoitaja- ja tradenomiopiskelijöiden välillä on siinä, että tradenomiopiskelijat käyttävät enemmän sosiaalisen median välineitä tiedon etsimiseen. Sairaanhoitajaopiskelijat eivät käytä Twitteriä, LinkedIniä, Pinterestiä ja Instagramia lainkaan kyselyssä mainittujen tietojen etsimiseen.

TAULUKKO 2. Haettavan tiedon sisältö kanavittain (n=47)

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
Tiedon sisältö	n	n	n	n	n	n	n	n	n	n
Työehdot	0	0	0	1	1	8	16	27	7	8
Työn sisältö	0	0	3	0	8	16	29	40	3	0
Palkkaus	0	0	0	0	1	9	27	29	7	3
Etenemismahdollisuudet	0	0	0	0	4	7	27	30	4	5
Työntekijöiden kokemukset työn- antajasta	0	2	3	2	12	26	37	13	12	0

A=Pinterest, B= Instagram, C=Twitter, D=LinkedIn, E=Facebook, F=Opiskelutoverit, G=Työpaikan työntekijät, H=Työnantajan verkkosivut, I= Joku muu sosiaalisen median väline, J=En etsi tietoa tästä asiasta

Vastaajat saivat myös kertoa avoimesti, jos he etsivät jotakin muuta tietoa jostain muualta. Avointen vastausten (n=14) perusteella vastaajat etsivät (n=8) etsivät tietoa työehdoista tai työoloista. Loput etsivät yleistä keskustelua organisaatiosta. Yksi vastaajista muistuttaa kuitenkin lähdekriittistä, joka pitää muistaa esimerkiksi etsittäessä tietoa keskustelupalstoilta.

Hakukoneita käyttämällä, esim. Google, voi löytää keskusteluja kyseisestä yrityksestä. Tällöin on tietenkin itse oltava lähdekriittinen, mutta usein työilmapiiristä sekä asiakaskokemuksista löytää tietoa tätä kautta.

4.1.2 Ryhmähaastattelun tulokset

Ryhmähaastattelussa esiin noussut keskeinen teema oli viestinnän sisältö. Haastateltavien mukaan sisällöntuotannon tulisi olla aktiivista ja kampanjat ovat tärkeitä, mutta sisältöä ei kuitenkaan saa tuottaa liikaa, sillä vastaanottajat saattavat kokea sen ärsyttävän. Tällöin viestintä kääntyy itseään vastaan.

Työnantajamainetta rakennettaessa tulisi kertoa rehellisesti työpaikan arjesta, mutta liian siloiteltua kuvaa ei saa antaa. Eli sosiaalisessa mediassa annettavan kuvan on vastattava organisaation todellisuutta. Myös virheistä voi kertoa avoimesti.

Kyl mä oon samaa mieltä, et jotain voi kertoa, ettei niinku pelkästään yritä luoda sellaista, koska ei kukaan ole täydellinen, niin pitää myös tuoda sitä esiin, et kyllä mekin tehdään virheitä. (Haastateltava H4.)

Haastateltavien mukaan virheet on helpompi kääntää positiiviseksi asiaksi, jos niistä kertoo itse ja rehellisesti eikä lähde peittelemään tai kieltämään niitä. Jos taas virheitä nousee esiin muiden toimesta, tulee reagoida nopeasti ja pyytää anteeksi.

Ja sitten aina kannattaa pahotella....Sanoo vaan, että jossain kohtaa on tapahtunut virhe. Ja pahoittelee ja sanoo, että tulee just muutos siihen, eikä

lähe sitten syyttää ketään niinku jotain osapuolta tai silleen. (Haastateltava H1.)

Viestinnän sisältö tulisi suunnitella jokaiseen kanavaan erikseen sopivaksi ja sisällöntuotannossa tulisi huomioida kanavien erityispiirteet. Tekstien tulisi olla riittävän tiiviitä ja tarvittaessa tekstejä kannattaisi korvata kuvilla tai videoilla. Haastateltavien mukaan kuvat jäävät paremmin mieleen ja toimivat myös mielenkiinnon herättäjinä.

Et sekin on tärkeää, että tota se ei saa olla mitenkään silleen 20 minuuttia oleva video vaan mieluummin jotakin pieniä pätkiä, jotka herättää sen mielenkiinnon. (Haastateltava H4.)

Sisältöä tulisi haastateltavien mukaan sosiaalisessa mediassa rakentaa myös tarinoiden ympärille. Tarinoiden kautta työnhakijoiden on helpompi samaistua organisaation työntekijöihin ja heidän arkipäiväänsä. Tärkeää on erityisesti se, ettei esitellä vain ylintä johtoa vaan monenlaisia työntekijöitä.

Ja sit jos tuodaan jotain yksittäisiä, niin sitten se on mun mielestä ainakin niin, ettei aina tuoda niitä ylimpiä henkilöitä, vaan oikeasti niitä tavallisempia henkilöitä, joihin voi taas niinku samaistua. (Haastateltava H4.)

Toinen haastattelussa esiin noussut teema on sisällöntuotanto. Haastateltavien mukaan työnantajamaineen rakentamista tukee se, että sisältöä tuottavat myös tavalliset työntekijät, eivät pelkästään viestinnän ammattilaiset tai organisaation ylin johto. Viestinnän työntekijöiden tulee kuitenkin alussa ohjeistaa ja neuvoa muita työntekijöitä, jotta tarvittava laatutaso säilyy ja kaikilla on tiedossaan pelisäännöt, joilla toimitaan. Haastateltavien mukaan työntekijät saadaan sitoutettua sosiaalisen median yhteiseen tekemiseen luomalla siitä koko organisaation yhteinen asia. Myös johto tulee sitouttaa mukaan.

Niin musta tuntuu, että vanhemmilla ihmisillä saattaa olla ennakkoluuloja...kannattaa käytännössä pitää viestintähenkilö mukana tutkimassa sitä

materiaalia, ettei sinne tule ihan mitä vaan schaibaa....en mä usko, että kukaan johto vastustaa positiivista mielikuvaa, et työntekijöillä on kivaa esimerkiksi firmassa, niin en mä usko, että ketään se haittaa. (Haastateltava H1.)

Sen lisäksi, että monien työntekijöiden osallistumisella sisällön tuotantoon voidaan luoda organisaatioon yhteishenkeä, tavallisten työntekijöiden päivitysten avulla voidaan myös vaikuttaa muiden ihmisten käsityksiin erilaisista työtehtävistä organisaatiossa.

Ja yleensäkin kun näkee sen mitä se on. Koska saattaa olla ihan eri mielikuva mitä se on työ. Se saattaa erota se jonkun ihmisen mielikuva siitä, mitä se oikeasti on se työ, niin tavallaan se että jos tuodaan niitä kuvin ja kertomuksin sitä työnkuvaa, niin silloinhan se heti muuttaa tai sen saa muutettua sen mielikuvaa. (Haastateltava H4.)

Jos sisällöntuotantoa hoidetaan organisaation yhteisen profiilin kautta niin, ettei jokainen sisällöntuottaja näy erikseen päivityksissä, tulisi päivitysten silti olla ihmisläheisiä, arvioivat haastateltavat. Liian henkilökohtaisia päivityksiä ei tulisi laittaa, etteivät henkilökohtaiset- ja organisaation asiat sekoitu.

Mulle se tekee sellaisen kivan mielikuvan, että joku normaali henkilö on kirjoittanut sen, eikä sellainen jämpä teksti jostain yleisestä strategiasta. (Haastateltava H1.)

Sisällöntuotannossa on keskeistä myös se, että sisältöä tuotetaan tasaisesti. Vaikka työpaikkoja ei olisi avoinna, tulee työnantajamaineen rakentamiseen keskittyvissä kanavissa nostaa esiin muuta ajankohtaista sisältöä, joka tukee työnantajamainetta. Myös yleisö on otetta aktiivisesti mukaan keskusteluun. Sivujen ylläpitäjän on vastattava kysymyksiin, mutta myös synnyttävä keskustelua itse.

Koska se mun mielestä niinku luo hyvää työnantajakuvaa, että sitä kiinnostaa, mitä ihmiset ajattelee joistakin asioista tai vaikka yrityksestä itsestään,

niitten jostain jutusta. (Haastateltava H3.)

Kolmas haastattelun analyysissä esiin noussut teema oli viestintäkanavat. Haastateltavien mukaan työnantajamaineen rakentaminen kannattaa keskittää tiettyihin sosiaalisen median kanaviin. Tämä helpottaa ylläpitoa. Sisällön laatu puolestaan saattaa kärsiä, jos yritetään ylläpitää liian montaa kanavaa samanaikaisesti. Eikä aikaa kannatta käyttää sellaiseen kanavaan, jonka kautta ei tavoita haluamaansa kohderyhmää.

Rekryointiviestinnän kanavina haastateltavien mukaan toimivat sosiaalisen median osalta parhaiten Facebook ja LinkedIn. Facebookissa on eniten käyttäjiä ja LinkedIn on rekryointiin tarkoitettu kanava.

Sen sijaan Instagramia haastateltavat pitivät lähinnä työnantajamainetta kehittävänä kanavana, eivät suoranaisena rekryointikanava. Kanava tulee kuitenkin valita kohderyhmään sopivasti ja haastateltavien mukaan Instagram voisi sopia esimerkiksi kesätyöntekijöiden rekryointiin.

Kanavan valinta riippuu muutenkin kohderyhmästä. Iän lisäksi vaikuttaa myös ammattiryhmä. Tradenomiopiskelijoiden mukaan heidän opiskelutovereistaan valtaosalla on oma sivu ja CV LinkedInissä, mutta kaikilla muilla opiskelualoilla näin ei välttämättä ole.

Maksullisia mainoskampanjoita pitää haastateltavien mukaan käyttää harkitusti ja hyvin kohdennetusti. Jos esimerkiksi tradenomiopiskelijoille tarjotaan sairaanhoitajan töitä, menevät mainosrahat hukkaan ja työnantajamielikuva voi kokea koulauksen. Myös Twitteriä on järkevää haastateltavien mukaan käyttää vain silloin kuin tiedetään, että rekrytoinnin kohderyhmät ovat myös Twitterin aktiivisia käyttäjiä.

Haastateltavien mukaan kannatta myös harkita tarkkaan, kuinka paljon työnantajamainetta tukevaa sisältöä laittaa koko organisaation yhteisille sosiaalisen median sivuille. Useimmiten on hyvä tehdä rekryointiin keskittyvä sivu, mutta joitakin rekryointiasioita voi nostaa myös yleisille sivuille.

Silleen se ois ihan hyvä, jos se ois erillinen, koska esimerkiksi Facebookissa, kun siellä tapahtuu niin paljon, niin sinne voi äkkiä hukkuu ne rekrytointiin liittyvät osuudet esimerkiksi, koska siellä on niin paljon kaikkea monenlaista juttua, mitkä ei sitten kuitenkaan liity siihen, niin sinänsä se on niin ku selkeämpi, jos se on erillinen sivu. (Haastateltava H4.)

Kanavien sisällön osalta LinkedIn on haastateltujen mukaan asiallisin, Instagram kevyempi ja Facebook mahdollistaa monipuolisimman sisällön tuotannon. Liikaa ristiin linkittämistä kannattaa välttää, sillä kaikki eivät välttämättä käytä kaikkia kanavia, mutta on hyvä tuoda esiin, missä kaikissa kanavissa ihmisiä rekrytointiasioissa palvellaan.

Sosiaalisen median kanavat ovat myös portti tarkemman tiedon luokse. Kaikkea tietoa ei haastateltavien mielestä kannata laittaa sosiaaliseen mediaan. Tarkemmat tiedot sijoitetaan esimerkiksi organisaation verkkosivuille, joihin kävijä ohjataan sosiaalisen median kautta. Tällöin on kuitenkin tärkeätä, että verkkosivut ovat ajan tasalla ja riittävän selkeät, jolloin tarvittavat tiedot löytyvät helposti. Tärkeää on myös se, että jostain on löydettävissä yhteystiedot, jos halutaan kysyä lisätietoja henkilökohtaisesti. Haastattelun keskeiset tulokset on kuvattu teemoittain kuviossa 9.

Aihe	Sisältö
Viestinnän sisältö	<ul style="list-style-type: none"> . Rehellistä . Eri kanaviin eri sisällöt . Visuaalisuus tärkeää . Ihmisläheistä
Viestintäkanavat	<ul style="list-style-type: none"> . Valitaan kohderyhmän perusteella . Keskitytään tiettyihin kanaviin . Sosiaalinen media johdattaa esimerkiksi verkkosivuille
Sisällöntuotanto	<ul style="list-style-type: none"> . Aktiivista . Valittuun kanavaan sopivilla menetelmillä . Keskustelua herättävää

Kuvio 9. Viestinnän sisältö, viestintäkanavat sekä sisällöntuotanto

5 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

5.1 Tutkimuksen arviointi

5.1.1 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Reliabiteetillä tarkoitetaan saatujen tutkimustulosten pysyvyyttä, jolloin toistamalla päästään samoihin tuloksiin. Validiteetti puolestaan tarkoittaa oikeiden asioiden tutkimista. (Kananen 2010, 69.) Tutkimustulosten analyysiin liittyy siirrettävyys, yhdenmukaisuus ja uskottavuus. Tulokset on raportoitava systemaattisesti ja tarkasti. (Elo ym. 2014, 6.) Luotettavuutta tässä tutkimuksessa lisää kahden eri menetelmän käyttö aineiston keruussa (Kananen 2010, 124; Ojasalo ym. 2014, 233.)

Kyselyn luotettavuutta pyrittiin lisäämään testaamalla kyselylomaketta ennakkoon ja tekemällä siihen parannuksia suunnitteluvaiheessa ymmärrettävyyden lisäämiseksi. Vaikka kyselyn aikana lähetettiin kolme muistutusta, joiden jälkeen saatiin jonkin verran lisää vastauksia, jäi vastausprosentti silti alhaiseksi. Syynä alhaiseen vastausprosenttiin voi olla esimerkiksi se, ettei oman alan työpaikan haku ole juuri tällä hetkellä ajankohtaista opiskelijoille. Sähköiset kyselyt ovat edullisia, nopeita ja helppoja toteuttaa, joten niiden määrä on kasvanut räjähdysmäisesti. Siksi kaikkiin kyselyihin ei jakseta tutustua ja vastata (Ojasalo ym. 2014, 129). Myös tämä voi selittää alhaista vastausprosenttia.

Vaikka kyselyn tuloksia ei voi yleistää, antavat ne keskeisestä kohderyhmästä suuntaa kohdeorganisaation kehittämistyölle. Kyselyn vastaajat ovat potentiaalisia kohdeorganisaation työntekijöitä, joten heidän vastauksensa tukevat organisaation kehittämistyötä, jonka vuoksi voi ajatella, että heillä on näkemys asiasta.

Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa ei pyritä tulosten yleistettävyyteen samassa merkityksessä kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Laadullisen tutkimuksen osalta tämä merkitsee tulosten siirrettävyyttä (Kananen 2008,

126). Kuitenkin tutkimalla yksittäistä tapausta riittävällä tarkkuudella saadaan näkyviin ilmiön merkittävyys ja se, mikä toistuu, kun tarkastellaan tätä ilmiötä yleisemmällä tasolla. (Hirsjärvi ym. 2009, 182.) Haastateltavat suorittivat haastattelun kanssa samaan aikaan sosiaalinen media markkinoinnin välineenä kurssia. Tämä lisää haastateltavien ymmärtämystä haastatteluaihetta kohtaan ja samalla tutkimuksen luotettavuutta.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkittavan kokemuksia ei koskaan ymmärretä täysin (Vilka 2005, 97) ja tutkimus perustuu tutkijan subjektiviteettiin ja siihen, että myös tutkija on tutkimusväline (Eskola & Suoranta 2008, 211). Laadullisesta aineistosta on tässä raportissa tehty aineistosta tulkinta ja johtopäätös ja annettu sitä tukemaan aineistonäyte, jonka perusteella lukija voi arvioida tehdyn analyysin luotettavuutta.

Tutkimuksen luotettavuuden arviointi koskee myös tutkimusprosessia kokonaisuudessaan (Eskola & Suoranta 2008, 211). Tässä tutkimuksessa tutkija on pitänyt päiväkirjaa koko tutkimuksen ajan ja tutkimusprosessi on kuvattu raportissa. Tämä dokumentaatio parantaa tutkimuksen luotettavuutta.

5.1.2 Tutkimuksen eettinen arviointi

Tutkimusta varten haettiin tutkimuslupa Lahden ammattikorkeakoulun liiketalouden alan ja sosiaali- ja terveystieteiden yliopettajilta. Sekä kyselyn vastaajille että ryhmähaastattelun osallistujille kerrottiin tutkimuksen kohdeorganisaatio sekä opinnäytetyön tarkoitus (Ojasalo ym. 2014, 48).

Kyselyyn vastaaminen oli vapaaehtoista eikä kyselylomakkeessa kysytty tunnistetietoja, joten ketään tutkimukseen osallistuvaa ei voida tunnistaa. Tämä kerrottiin kyselyn vastaajille. Lisäksi sukupuolijakauma jätettiin ilmoittamatta, jotta tuloksia ei voi tunnistaa sen perusteella. Kyselyn sähköinen aineisto säilytetään nimettömänä kirjautumista vaativassa tiedostossa tutkijan hallussa kaksi vuotta opinnäytetyön valmistumisen jälkeen, eikä haastateltavien tunnistetietoja säilytetä samassa tiedostossa. (Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto 2014.)

Laadullinen aineisto koottiin ryhmähaastatteluna. Haastattelun ilmapiiri oli avoin, eikä haastattelussa käsitelty intiimejä asioita, jotka olisivat voineet estää haastateltavia puhumassa ryhmässä avoimesti.

Ryhmähaastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin ilman haastateltavien oikeita nimiä. Tutkija säilyttää haastatteluiden tallenteet, eikä luovuta niitä kolmansille osapuolille. Raportissa kuvatuissa haastatteluotteissa ei esitetty haastateltavien tai muiden haastatteluissa mainittujen henkilöiden nimiä. Nämä asiat kerrottiin myös haastateltaville ennen haastattelun alkua. (Ojasalo ym. 2014, 48.)

Tutkimustulokset on raportoitu tarkasti sekä totuudenmukaisesti ja viitteet lähdekirjallisuuteen on merkitty asianmukaisesti. Tällä perusteella voidaan todeta, että tutkimus täyttää yleiset tutkimustyölle asetetut eettiset vaatimukset. (Kananen 2008, 134-135.)

5.2 Teoreettisen taustan ja tietoperustan yhteenveto

Työnantajakuvan rakentamisessa ja muussakin viestinnässä toiminta, viestintä ja tarinat kulkevat hyvämaineisella organisaatiolla yhtä matkaa (Heinonen 2006, 29). Huono maine työmarkkinoilla voi pahimmillaan johtaa rekrytointiongelmiin. Viestintä on onnistunutta, kun se pystyy muuttamaan tietoa, asenteita ja käyttäytymistä (Fombrun & van Riel (2008, 31).

Julkisuudella on merkitystä, jos organisaatiota ei tunneta, ei sillä voi olla hyvää tai huonoa mainetta (Heinonen 2006, 70). Kuntien maine syntyy niiden teoista. Jos palvelujen käyttäjät ja työntekijät kokevat kuntien toiminnan hyvin hoidetuksi, on kuntien mahdollista turvata työvoiman saanti. (Jalonen 2008, 6.) Työnantajamainetta ei voi kehittää irrallaan organisaatiomaineesta, vaan niitä pitää kehittää rinnakkain ja toisensa huomioiden (Korpi ym. 2012, 67-68). Hyvä maine luo kunnalle vetovoimaa, sitouttaa henkilöstön ja vetää lahjakkuuksia puoleensa (Heinonen 2008a, 7).

Pelkillä imagotempuilla ei saavuteta halutun työnantajaan asemaa. Organisaatiokulttuuri, jossa kaikki työntekijät toimivat hyvän työyhteisön viestinviejinä on tavoittelemisen arvoinen. Sen tueksi tarvitaan viestintää ja markkinointia. (Heinonen 2008a, 9.) Toimiva rekrytointi-ilmoittelu vaikuttaa positiivisesti muun muassa hakijoiden määrään ja laatuun (Collins & Han 2004, 710).

Sisällön, jolla työnantajakuva kehitetään, täytyy päivittää säännöllisesti. Vanhentunut sisältö antaa väärän kuvan tai herättää ihmetystä. (Korpi ym. 2012, 83).

Siksi verkkosivut tulee pitää ajan tasalla ja luopua sosiaalisen median kanavista, joita ei enää päivitetä.

Vaikka työnantajamainetta voidaan tukea viestinnällä, ei maineenhallinta voi olla pelkästään viestintälähtöistä. Silloin keskitytään julkisuuden määrään ja laadun arviointiin, ei maineen mittaamiseen. Proaktiivinen maineenhallinta on systemaattisempaa, jolloin maine on osa riskienhallintatyötä ja muun toiminnan tukemista. Jo proaktiivisella toiminnalla saadaan enemmän tuloksia, mutta tehokkainta on liiketoimintaan integroitu maineenhallinta. Silloin mainetta mitataan säännöllisesti oikeilla menetelmillä ja maineenhallinta on osa strategiaa. Tärkeää on myös se, että koko organisaatio on sitoutunut mukaan maineenhallintaan ja johto näyttää esimerkkiä. (Heinonen 2006, 182-183.)

5.3 Keskeiset tulokset ja vastaukset tutkimuskysymyksiin

Tämän tutkimuksen ensimmäinen tutkimuskysymyksenä oli, millainen merkitys työnantajamaineella on työpaikkaa haettaessa. Vastaus ensimmäiseen tutkimuskysymykseen on selkeä. Teoreettisen katsauksen perusteella työnantajamaineella on keskeinen merkitys haettaessa työpaikkaa. Hyvä työnantajamaine ei vaikuta positiivisesti pelkästään työpaikan hakijamääriin, vaan hyvämaininen organisaatio saa parempitasoisia hakemuksia (Korpi ym. 2012, 76) eikä hyvämaineisen organisaation tarvitse markkinoida itseään niin paljon, jolloin rekrytointikustannukset pienenevät (Heinonen 2008b, 70). Lisäksi hyvä työnantajamaine sitouttaa työntekijöitä, joten sillä on vaikutusta myös rekrytoinnin jälkeen (Heinonen 2006, 4).

Tätä näkemystä tukevat myös kyselyn tulokset. Vastaajat kokevat työnantajamaineen tärkeäksi asiaksi, kyselyn perusteella hakijat kiinnittävät työnantajamaineen osalta huomiota ensisijaisesti henkilökunnan kohteluun, maineen puhtauteen ja organisaation tunnettuuteen. Näistä vain organisaation tunnettuus on asia, johon voi suoraan vaikuttaa markkinoinnilla. Viestintä tukee työnantajamaineen rakentamista, kun se rakennetaan tosiasioiden pohjalle organisaation identiteettiin tukeutuen (Valvisto 2005, 26). Tulee myös muistaa se, että työnantajamaineen rakentaminen ei voi olla vain johdon vastuulla, vaan koko organisaation tulee sitoutua mukaan työhön.

Toinen tutkimuskysymys oli, mistä kanavista etsitään tietoa työnantajista. Kyselyn perusteella ensisijaiset lähteet ovat työpaikan työntekijät ja työnantajan verkkosivut. Vasta tämän jälkeen tulevat sosiaalisen median kanavat, keskeisimpänä kanavana Facebook. LinkedIn, Twitter ja Instagram saivat huomattavasti vähemmän mainintoja. Tältä osin tulokset eroavat Sallin ja Takalon (2014, 42) tutkimuksesta, jonka mukaan työnantajamielikuvan kannalta nopeimmin kasvavia sosiaalisen median kanavia ovat LinkedIn, YouTube ja vasta kolmantena tulee Facebook.

YouTube ei noussut erillisenä viestintäkanavana esiin kyselyssä eikä myöskään ryhmähaastattelussa, vaikka haastateltavat korostivat kuvien ja videoiden tärkeyttä mielenkiinnon herättäjinä.

Tärkeää on myös huomioida kohderyhmä, kun valitaan viestintäkanavaa. Kyselyn perusteella tradenomiopiskelijat käyttävät LinkedIniä aktiivisemmin kuin sairaanhoitajaopiskelijat.

Kuten Nilsenin ym. (2013, 479) tutkimuksessa on todettu, sosiaalinen media ei vahvista organisaation mainetta, jos hakija kokee sen jo ennalta hyväksi.

Koska työpaikan työntekijät ja opiskelutoverit ovat tärkeä lähde tiedon etsimisessä, täytyy työyhteisöviestinnästä huolehtia hyvin. Sen avulla voidaan tukea hyvän työnantajakuvan rakentumista, joka välittyy eteenpäin mahdollisille työnhakijoille.

Kolmantena tutkimuskysymyksenä oli kuvata, mitkä tekijät vaikuttavat mielikuviin työnantajasta. Ryhmähaastattelussa nousi esiin se, että sosiaalisen median sisällöntuotannon tulee olla aktiivista ja organisaation verkkosivujen helppokäyttöiset ja ajantasaiset, muuten niistä ei saada hyötyä rekrytoinnissa. Eli työnantajamielikuva ei parane, jos viestintä on hoidettu huonosti. Sosiaalisessa mediassa voi myös menettää maineen helposti, joten se on huomioitava viestintää suunniteltaessa.

Neljäntenä tutkimuskysymyksenä oli selvittää, miten työnantajamainetta voidaan kehittää viestinnän avulla. Työnantajamainetta rakennetaan sekä työyhteisöviestinnän että ulkoisen viestinnän avulla.

Organisaation verkkosivut ovat kyselyn perusteella keskeinen kanava työnantajamaineen kehittämisessä, sillä sieltä etsitään paljon tietoa työn sisällöstä, työehdoista, palkkauksesta ja etenemismahdollisuuksista. Eli asioista jotka saattavat vaikuttaa hakupäätökseen.

Työnantajamaineen rakentaminen pitäisi ottaa huomioon kaikessa viestinnässä, niin asiakaspalvelutilanteissa kuin työyhteisöviestinnässä sekä pitkäjänteisesti toteutetussa rekrytointiviestinnässä. Työntekijöiden tulisi sisäistää oma roolinsa organisaation maineen rakentajina ja heitä tulisi tukea siinä.

Organisaatio ei voi kuitenkaan kontrolloida viestintää niin hyvin kuin aiemmin. Tämä vaikuttaa erityisesti sosiaalisessa mediassa, jossa ei voi ennalta määrätä, kuka on viestin lähettäjä ja kuka vastaanottaja.

5.4 Jatkotutkimuskohteet ja kehittämisehdotukset kohdeorganisaatiolle

Tutkimuksen tulosten perusteella esitetään kohdeorganisaatiolle rekrytointiasioihin keskittyneen Facebook-sivun perustamista, sekä LinkedInin ottamista käyttöön aiempaa aktiivisemmin. Myös verkkosivujen rekrytointiosio tulisi pitää jatkuvasti ajan tasalla. Sekä ylin johto että työntekijät tulisi sitouttaa mukaan. Näin tuetaan työnantajamaineen rakentamista monessa eri kanavassa.

Rekrytointiviestinnällä halutaan saada potentiaaliset työntekijät kiinnostumaan työnantajasta. Tämän takia LinkedIn-sivua tulisi päivittää aktiivisesti, jotta herättää mielikuvia ja voidaan vaikuttaa myös passiivisiin työnhakijoihin. LinkedInin tulisi olla yksi keskeinen kanava, kun rekrytoidaan henkilöitä asiantuntijatehtäviin.

Sen lisäksi, että työnantajamainetta tukevia viestintäkanavia tulee päivittää aktiivisesti, tulee jatkossa kiinnittää entistä enemmän huomiota myös niiden helppokäyttöisyyteen. Verkkopalveluilta vaaditaan helppokäyttöisyyttä ja näihin vaatimuksiin tulisi vastata.

Rekrytointiviestinnässä tulisi myös ottaa huomioon eri ikäryhmien tiedonhakutavat sekä erilainen suhtautuminen työelämään. Tämä tulisi huomioida myös viestintäkanavia valittaessa, jolloin voidaan tukea työnantajamaineen rakentamista rekrytointien yhteydessä. Jos Lahden kaupunki ottaa käyttöön Instagram-tilin, tulisi sen käyttöä harkita esimerkiksi kesätyöntekijöiden hakuilmoittelussa.

Sekä tutkimuksen teoriaosassa että empiirisessä osassa nousi esiin työntekijöiden merkitys työnantajamaineelle. Jatkotutkimuskohteeksi esitetään sen selvittämistä, miten kaupungin työntekijät näkevät roolinsa työnantajamaineen rakentajina ja miten työyhteisöviestintää tulisi kehittää niin, että se tukisi työnantajamaineen rakentamista. Maineen johtamista helpottaisi, jos maineen nykytilasta tehtäisiin maineanalyysi. Tämän pohjalta voidaan tehdä tarpeelliset linjaukset tavoitteista, organisoinnista ja toteutuksesta.

Kyselyn ja ryhmähaastattelun tuloksissa yllättävää oli se, että työnantajan verkkosivut ja organisaation työntekijät ovat edelleen keskeisiä kanavia työnantajamaineen kannalta. Vaikka vastaajat ja haastatellut olivat valtaosin alle 30-vuotiaita, ei sosiaalisen median merkitys ollut vielä noussut keskeiseksi. Kirjallisuuskatsauksen perusteella voi kuitenkin päätellä, että sosiaalisen median merkitys kasvaa ja tähän on hyvä valmistautua.

Tutkimuksessa nousi esiin kohdeorganisaation kannalta useita keskeisiä kehittämiskohteita, joten tutkimuksella on merkitystä kun kohdeorganisaatio jatkossa miettii työnantajamaineen kehittämistä.

LÄHTEET

Ahonen, G.; Hussi, T. & Pirinen, H. 2010. Y-sukupolvi haastaa johtamisen Suomen työelämässä - syrjäytymisen kustannukset ja tulevaisuuden työelämään liittyvät mahdollisuudet. Työpoliittinen aikakauskirja 4/2010. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö, 23-32.

Alasuutari, P.; Koskinen, I. & Peltonen, T. 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Tampere: Vastapaino.

Anholt, S. 2007. Competitive Identity. The New Brand Management for Nations, Cities and Regions. New York: Palgrave Macmillan.

Aula, P. 2010. Social media, reputation risk and ambient publicity management. *Strategy & Leadership*, Vol. 38 Iss 6, 43 – 49. [Viitattu 23.8.2014.] Saatavissa: <http://dx.doi.org/10.1108/10878571011088069>

Aula, P. & Heinonen, J. 2011. M2 Maineen uusi aalto. Helsinki: Talentum.

Aula, P. & Heinonen, J. 2004. Maine menestystekijä. Helsinki: Werner Södersström Oy.

Aula, P. & Mantere, S. 2006. Hyvä yritys: strateginen maineenhallinta. Helsinki: WSOYpro.

Collins, C. J. & Han, J. 2004. Exploring applicant pool quantity and quality: the effects of early recruitment practice strategies, corporate advertising and firm reputation. *Personnel psychology* 57/2004, 685-717.

Corbin, J. & Strauss, A. 1998. *Basics of Qualitative Research. Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. London: Sage Publications.

Dai, Y., Lange, D. & Lee, P. M. 2011. Organizational Reputation: A Review. *Journal of Management* Vol. 37, No. 1, 153-184. [Viitattu 13.7.2014.] Saatavissa: <http://jom.sagepub.com/content/37/1/153>

Elkelä, K. 2012. *Markkinointiviestinnän kanavapreferenssit kuluttajilla*. Espoo: Aalto-yliopisto.

Elo, S.; Kanste, O.; Kyngäs, H.; Kääriäinen, M.; Utriainen, K. & Pölkki, T. 2014. Qualitative Content Analysis: A Focus on Trustworthiness. *SAGE Open* 4/2014 4. [Viitattu 13.8.2014.] Saatavissa: <http://sgo.sagepub.com/content/spsgo/4/1/2158244014522633.full.pdf>

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino.

Eskola, J. & Vastamäki, J. 2007. *Teemahaastattelu: opit ja opetukset*. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1*. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Fombrun, C. J. & van Riel, C. B. M. 2008. *Essentials of Corporate Communication Implementing practices for effective reputation management*. New York: Routledge.

Forma, P., Pekka, T. & Saarinen, A. 2008. *Työhyvinvointi ja työntajamaine kunta-alalla 2008*. Helsinki: Kuntien eläkevakuutus.

Forsgård, C. & Frey, J. 2010. *Suhde sosiaalinen media muuttaa johtamista, markkinointia ja viestintää*. Helsinki: Infor.

Forssell, J. & Laurila E. 2007. *Hyvät mediasuhteet. Myytit, todellisuus ja parhaat käytännöt*. Helsinki: WSOYpro.

Halmeenmäki, T. 2010. *Kunta-alan eläkepoistuman haasteet ja ratkaisumallit*.

Helsinki: Kuntien eläkevakuutus.

Halmeenmäki, T. 2009. Kunta-alan eläkepoistuma 2010-2013. Helsinki: Kuntien eläkevakuutus.

Heinonen, A. 2002. Joukkotiedotuksesta moniviestintään. Teoksessa Ruusunen, A. (toim.) Media muuttuu Viestintä savitauluista kotisivuihin. Helsinki. Gaudeamus, 160-183.

Heinonen, J. 2008a. Luotettava ja vetovoimainen kuntatyönantajamaine - utopiaa vai realismia? Teoksessa Kunnan työnantajakuva - päättäjän opas maineenhallintaan. Helsinki: Kunnallinen työmarkkinalaitos.

Heinonen, J. 2008b. Maineenhallinta: organisaatioviestinnän strateginen mahdollisuus. Teoksessa Aula, P. (toim.) Kivi vai katedraali Organisaatioviestintä teoriasta käytäntöön. Porvoo: Infor, 61-78.

Heinonen, J. 2006. Mainejohtaja Helsinki: WSOYpro.

Hietämäki, M. 2013. Elämänvaihelähtöinen henkilöstövoimavarojen johtaminen. Tutkimus lääkäreiden ja sairaanhoitajien työ- ja organisaatiositoutumisesta. Kuopio: Itä-Suomen yliopisto.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Helsinki University Press.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tuki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen. Liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita.

Isokangas, A. & Kankkunen, P. 2011. Suora yhteys – Näin sosiaalinen media muuttaa yritykset. Helsinki: Eva.

- Jalonen, M. 2008. Työnantajakuva on osa kuntakuva. Teoksessa Kunnan työnantajakuva - päättäjän opas maineenhallintaan. Helsinki: Kunnallinen työmarkkinalaitos.
- Juholin, E. 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Helsinki: Infor.
- Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOYPro.
- Juholin, E. 2004. Cosmopolis. Yhteiskuntavastuusta yrityskansalaisuuteen. Helsinki: Infor.
- Juholin, E. 1999. Sisäinen viestintä. Helsinki: Infor.
- Kananen J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä – kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2008. Kvali: kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Karlsson, K.; Rokka, J. & Tienari, J. 2014. Balancing acts: Managing employees and reputation in social media. *Journal of Marketing Management*, 2014. Vol. 30, Nos. 7–8, 802–827. [Viitattu 21.8.2014.] Saatavissa: <http://dx.doi.org/10.1080/0267257X.2013.813577>
- Karvonen, E. 2005. Elämää mielikuvayhteiskunnassa. Helsinki: Gaudeamus.
- Kauppinen, M. 2008 Työhyvinvointi kuntatyön maineen ylläpitäjänä. Teoksessa Kunnan työnantajakuva - päättäjän opas maineenhallintaan. Helsinki: Kunnallinen työmarkkinalaitos.

Kivistö, E-K. (toim.) 2012. Kuntatyö ja tuottavuus - Henkilöstö merkitys osana tuloksellista palvelujärjestelmää. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Korpi, T., Laine, T. & Soljasalo J. 2012. Suhteellinen rekrytointiteoria. Rekrytoinnin suhteellisuusteoria. Management Institute of Finland MIF Oy.

Larkin, J. 2003. Strategic reputation risk management. New York: Palgrave Macmillan.

Lauhia, J. 2012. Organisaation vetovoima: Työntajamaine ja -mielikuva: Case Lahden kaupunki. Lahti: Lahden ammattikorkeakoulu.

Luoma-Aho, V. 2010. Is social media killing our theories? [Viitattu 23.7.2014.] Saatavissa: http://www.academia.edu/213495/Is_social_media_killing_our_theories

Luoma-Aho, V. 2008. Viha, rakkaus ja stakeholder-suhteet. Teoksessa Aula, P. (toim.) Kivi vai katedraali Organisaatioviestintä teoriasta käytäntöön. Porvoo: Infor, 79-95.

Luoma-Aho, V. 2007. Neutral Reputation and Public Sector Organizations. Corporate Reputation Review. Vol. 10, 2, 124–143. [Viitattu 23.7.2014.] Saatavissa: <http://www.palgrave-journals.com/doi/10.1057/palgrave.crr.1550043>

Luoma-Aho, V. & Mäkikangas, M. E. 2014. Do public sector mergers (re)shape reputation? International Journal of Public Sector Management, Vol. 27 Iss: 1, 39 - 52. [Viitattu 23.7.2014.] Saatavissa: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?articleid=17101986>

Lähteenmäki, M. 2009. Henkilötietojen hyödyntäminen markkinoinnissa - miten kuluttajat siitä puhuvat. Teoksessa Lähteenmäki, M. & Uusitalo, L. (toim.) Kuluttaja ja media tietotaloudessa. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu, 30-45.

Mareschal, P. M. & Rudin, J. P. 2011. Government Versus E-Business: A Comparison of Online Recruitment in the Public and Private Sectors. *The American Review of Public Administration* 41/2011, 453-467. [Viitattu 13.7.2014.] Saatavissa <http://arp.sagepub.com/content/41/4/453>.

Markkanen, M. 2005. *Henkilöstön hankinta sähköistyy*. Juva: WS Bookwell Oy.

Matikainen, J. 2008. Organisaatio- ja johtamisviestintä verkossa. Teoksessa Aula, P. (toim.) *Kivi vai katedraali Organisaatioviestintä teoriasta käytäntöön*. Porvoo: Infor, 151–170.

Metsämuuronen, J. 2008. *Laadullisen tutkimuksen perusteet*. Helsinki: International Methelp Ky.

Nilsen, E. R., Olafsen, A. H. & Sivertzen, A-M. 2013. Employer branding: employer attractiveness and the use of social media. *Journal of Product & Brand Management*. Vol. 22. No. 7. 473–483. [Viitattu 12.7.2014.] Saatavissa www.emeraldinsight.com/1061-0421.htm

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. *Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan*. Helsinki. Sanoma Pro Oy.

Rainio, P. 2003. *Kuntatyö 2010 Rekrytointiopas kunta-alalle*. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Raman, A. & Ramasamy, V. 2014. *Recruitment in the Social Media Age: An Exploratory Study*. [Viitattu 21.8.2014.] Saatavissa: http://www.wbiworldconpro.com/uploads/turkey-conference-2014/management/1402981523_433-Arasu.pdf

Rubin, H. J. & Rubin, I. S. 2012. *Qualitative Interviewing. The Art of Hearing Data*. London. Sage Publications.

Räisänen, H. 2011. *Rekrytoinnin mustan laatikon avaaminen: rekrytoinnin syyt*,

rekrytointiongelmat ja hakukanavat Suomessa v. 2010. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. [Viitattu 14.7.2014.] Saatavissa: http://www.tem.fi/files/31675/Rekrytoinnin_musta_laatikko.pdf

Salli, M. & Takalo, S. 2014. Loista rekrytoijana - hoida kosiomatka tyylillä. Helsinki: Kauppakamari.

Syrjälä, L. & Numminen, M. 1988. Tapaustutkimus kasvatustieteessä. Oulu: Oulun yliopisto.

Säntti, P. & Säntti, R. 2011. Organisaatio ja sosiaalisen median ajattelutapa. Teoksessa Aaltonen-Ogbeide, T. ym. (toim.) Silmät auki sosiaaliseen mediaan. Helsinki: Eduskunta.

Tapscott, D. 2010. Syntynyt digiaikaan, sosiaalisen median kasvatit. Porvoo. WSOYpro.

Tsai, W-C & Yang, I. WF. 2010. Does Image Matter to Different Job Applicants? The influences of corporate image and applicant individual differences on organizational attractiveness. International Journal of Selection and Assessment. Volume 18. No. 1. 48-63.

Tuominen, P. 2013. Virtuaalimaine. Helsinki: Talentum.

Vahtio, E-L. 2007. Pestaa paras. Rekrytoinnin opas esimiehelle. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Vahtio, E-L. 2005. Rekrytointi menestystekijänä. Helsinki: Edista Publishing Oy.

Valli, R. 2007. Kyselylomaketutkimus. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Valvisto, E. 2005. Oikeat ihmiset oikeille paikoille. Helsinki: Talentum.

Vilkka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi.

Wæraas, A. 2008. Can public sector organizations be coherent corporate brands? Marketing theory 8/2008, 205-221. [Viitattu 7.7.2014.] Saatavissa <http://mtq.sagepub.com/content/8/2/205>

Uusitalo, L. 2009. Johdanto - tietotalouden haasteita mediatutkimukselle. Teoksessa Lähteenmäki, M. & Uusitalo, L. (toim.) Kuluttaja ja media tietotaloudessa. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu, 1-11. □

Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Helsinki: Infor.

Åberg, L. 2000. Viestinnän strategiat. Helsinki: Inforviestintä.

Äikäs, T, A. 2004. Imagoa etsimässä - Kaupunki- ja aluemarkkinoinnin haasteista mielikuvien mahdollisuuksiin. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Sähköiset lähteet:

Keva 2013. Selvitys nuorten mielikuvista: Kunta-ala tarjoaa nuorten mielestä ihmisläheistä ja merkityksellistä työtä. [Viitattu 15.7.2014.] Saatavissa: http://www.keva.fi/fi/tietoa_meista/uutiset/Sivut/Selvitys_nuorten_mielikuvista.aspx

Kuntaliitto 2013. Kuntataloustiedote 3/2013. 2. artikkeli. [Viitattu 16.6.2014.]

Saatavissa:

<http://www.kunnat.net/fi/tietopankit/uutisia/2013/Sivut/Yleinen-taloudellinen-tilanne.aspx>

Lahti 2014a. Lahden kaupungin henkilöstökertomus 2013 [Viitattu 3.6.2014].

Saatavissa: <http://www.lahdenvuosi.fi/2013/lahden-henkilostokertomus-2013>

Lahti 2014b. Lahden kaupungin intranet: Rekrytointi. [Viitattu 16.6.2014.]

Lahti 2014c. Lahden yt-neuvottelut konkretisoivat tasapainotustoimia. [Viitattu 16.6.2014.] Saatavissa: <http://lahti.fi/www/bulletin.nsf/250e8d29d9bef0b8c2256c5a001fb525/486d72ef7eee014bc2257cf200318a70?OpenDocument> □ □

Lahti 2014d. Organisaatio. [Viitattu 16.9.2014.] Saatavissa: <http://www.lahti.fi/www/cms.nsf/pages/3873D58DDC45D16DC2256F97002478E2>

Lahti 2013a. Lahden kaupungin strategia 2025 [Viitattu 9.6.2014]. Saatavissa: [http://www.lahti.fi/www/images.nsf/files/929701668024465BC2257B5C002329AE/\\$file/Lahden%20kaupungin%20strategia%202025%20päivitys%202013.pdf](http://www.lahti.fi/www/images.nsf/files/929701668024465BC2257B5C002329AE/$file/Lahden%20kaupungin%20strategia%202025%20päivitys%202013.pdf)

Lahti 2013b. Lahden kaupungin henkilöstösuunnitelma 2014-2016. [Viitattu 12.9.2014.] Saatavissa: www.lahti.fi/www/cms.../Henkilöstösuunnitelma+Lahti+2014-2016.docx

Nummela, T. 2014. Suomi Twitter. [Viitattu 23.8.2014 sekä 1.12.2014.] Saatavissa: <http://www.toninummela.com/suomi-twitter/>

Pönkä, H. 2014. Facebookin käyttäjämäärä, arvio 3.7.2014. [Viitattu 23.8.2014.] Saatavissa: <http://harto.wordpress.com/2014/07/04/facebookin-kayttajamaara-arvioi-3-7-2014/>

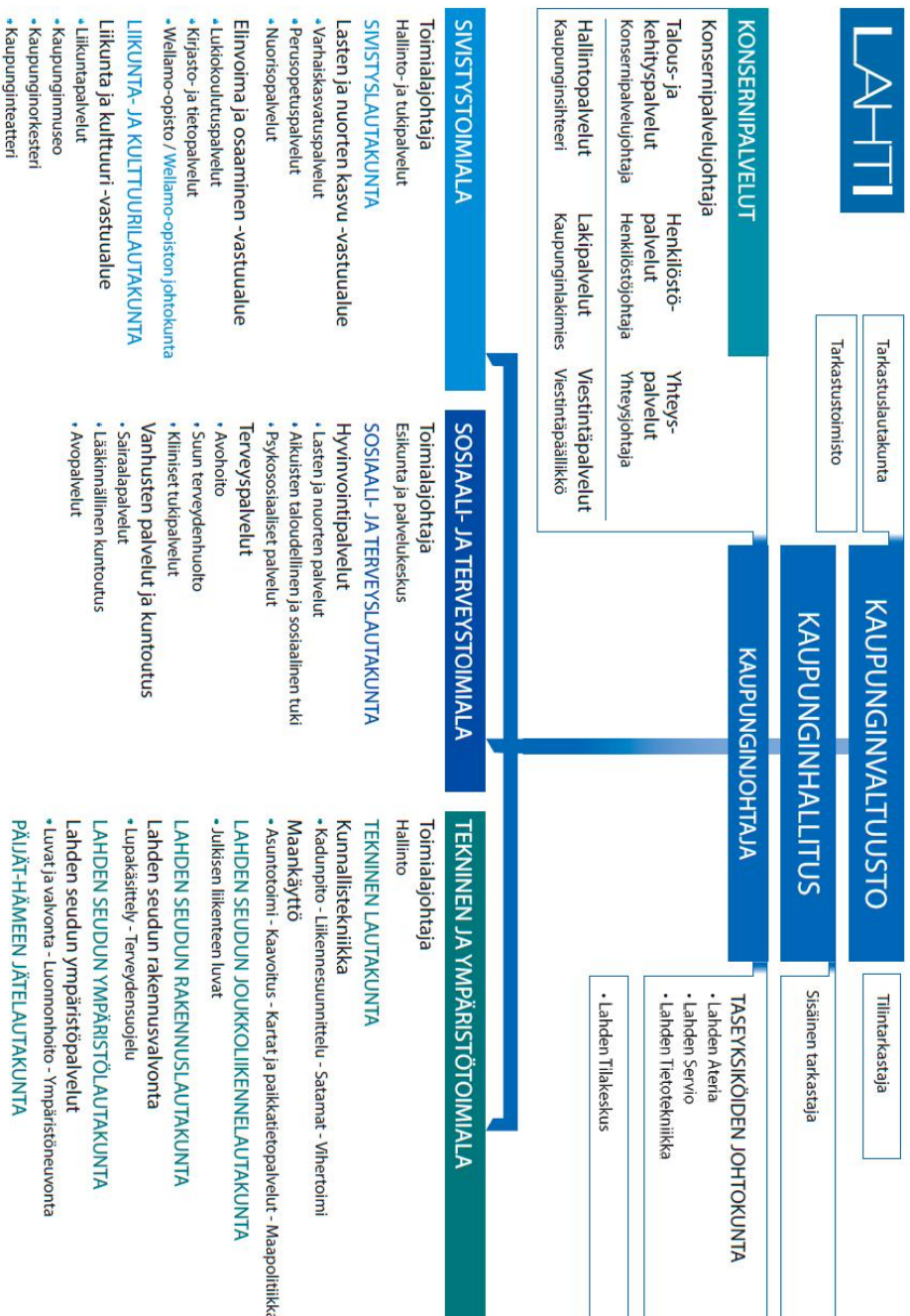
Sanastokeskus TSK 2010. Sosiaalisen median sanasto. [Viitattu 22.9.2014.] Saatavissa: http://www.tsk.fi/tiedostot/pdf/Sosiaalisen_median_sanasto.pdf

Siivonen, A. 2014. VS: Tilastoja [sähköpostiviesti]. Vastaanottaja Moku, S. Lähetetty 19.9.2014.

Tilastokeskus 2014. Suomen virallinen tilasto (SVT): Väestön tieto- ja viestintätekniikan käyttö, Puolet suomalaisista yhteisöpalveluissa. [Viitattu 12.11.2014.] Saatavissa: http://www.stat.fi/til/sutivi/2014/sutivi_2014_2014-11-06_kat_004_fi.html

Tuominen, P. 2014. LinkedIn Suomessa. [Viitattu 23.8.2014.] Saatavissa: <http://www.slideshare.net/tuominenjaripekka/linkedin-suomessa-infograafi-digipeople>

Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. 2014. Tutkimusaineistojen tiedonhallinnan käsikirja. [Viitattu 29.11.2014.] Saatavissa: <http://www.fsd.uta.fi/tiedonhallinta/>



LIITE 2

Kysely työnantajamaineen merkityksestä

Hyvä vastaanottaja

Olen tradenomiopiskelija (YAMK) Lahden ammattikorkeakoulussa ja teen opinnäytetyötä Lahden kaupungin työnantajamaineen kehittämiseksi viestinnän keinoin. Osana empiiristä tutkimusta on kysely koskien työnantajamaineen merkitystä työpaikkaa haettaessa.

Tutkimuksen tavoitteena on kehittää myös työnhakijoille tarjottavia palveluita, joten opiskelijoiden vastauksilla on iso merkitys. Toivon, että ehtisit vastaamaan kysymyksiin ja auttaisit minua opinnäytetyöni tekemisessä.

Kyselyyn vastaaminen vie aikaa noin 10 minuuttia.

Kyselyssä esille tulleet asiat raportoidaan tutkimusjulkaisuissa tavalla, jossa tutkittavia ei voi tunnistaa. Kyselyaineistoa ei luovuteta eteenpäin.

Kiitos vastauksestasi!

Lisätietoja:

Senni Moku

1. Miten suuri merkitys työnantajamaineella on, kun harkitset hakevasi työpaikkaa? *

	1	2	3	4	5	
Vähäinen merkitys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin suuri merkitys

2. Mihin asioihin kiinnität eniten huomiota työnantajan maineessa? *

3. Mistä kanavista etsit tietoa työnantajasta? *

- Työntäjän verkkosivut
- Facebook
- Twitter
- LinkedIn
- Pinterest
- Instagram
- Opiskelutoverit
- Työpaikan työntekijät
- Jostakin muualta, mistä

4. Miten tärkeänä omalta kannaltasi pidät eri kanavia? (1=ei lainkaan tärkeä 5=erittäin tärkeä) *

	1	2	3	4	5
Työntäjän verkkosivut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Facebook	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Twitter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
LinkedIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pinterest	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Instagram	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Joku muu sosiaalisen median väline	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opiskelutoverit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työpaikan työntekijät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Kuva mikä edellä mainituista kanavista on tärkein ja kerro miksi kyseinen kanava on tärkein? *

6. Millaista tietoa etsit ja mistä kanavasta kutakin? *

	Työntäjän verkkosivut	Facebook	Twitter	LinkedIn	Pinterest	Instagram	Joku muu sosiaalisen median väline	Opiskelutoverit	Työpaikan työntekijät	En etsi tietoa tästä asiasta
Tietoa työehdoista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tietoa työn sisällöstä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tietoa palkkauksesta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tietoa etenemismahdollisuuksista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työntekijöiden kokemuksia työnantajasta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Etsitkö jotakin muuta tietoa, mitä ja mistä?

Taustatiedot

8. Koulutusohjelma *

- Tradenomi
 Sairaanholtaja

9. Monesko vuosikurssi sinulla on juuri alkanut *

2.
 3.
 Muu

10. Sukupuoli *

- Mies
 Nainen

11. Minkä ikäinen olet *

