



<input type="checkbox"/>	Kandidaatintutkielma
<input checked="" type="checkbox"/>	Pro gradu -tutkielma
<input type="checkbox"/>	Lisensiaatintutkielma
<input type="checkbox"/>	Väitöskirja

Oppiaine	Markkinointi	Päivämäärä	9.2.2019
Tekijä	Julia Toivio	Matrikkelinumero	
		Sivumäärä	105
Otsikko	Työnantajabrändin rakentaminen ammattioppilaitosympäristössä		
Ohjaaja	Ulla Hakala		

Parantunut taloudellinen tilanne ja suuren ikäluokan eläköityminen ovat johtaneet osajapulaan teknologiateollisuudessa. Sen lisäksi, että kilpailu laadukkaasta työvoimasta yritysten välillä on kiristynyt, on ammatillisilla oppilaitoksilla ollut vaikeuksia saada motivoituneita opiskelijoita alalle. Tämän on myös huomannut elektroniikkaan ja sopimusvalmistukseen erikoistunut konserni Stera Technologies, jolla on ollut vaikeuksia saada tehtailleen laadukasta työvoimaa.

Tämä tutkielman tarkoituksena on tutkia, kuinka ulkoista työnantajabrändiä voidaan parantaa ammattioppilaitosympäristössä teknologiateollisuuden tulevaisuuden osajille kasvattamalla yrityksen tunnettuutta ja houkuttelevuutta työnantajana. Lisäksi tutkielmassa perehdytään siihen, kuinka yritys voi omalta osaltaan olla mukana lisäämässä teknologiateollisuuden alan vetovoimaisuutta. Tutkielma on tehty toimeksiantona Stera Technologiesille ja se antaa toimintaohjeita työnantajabrändin parantamiseen ammattioppilaitosten opiskelijoiden keskuudessa.

Tutkielman teoriaosuus käsittelee työnantajabrändäystä aihealueena, teknologiateollisuutta alana, nuoria sukupolvia työelämässä ja ammattikouluympäristöä Suomessa. Pääasiallisina lähteinä olivat tieteelliset julkaisut sekä aiheeseen liittyvä kirjallisuus. Empiriaosuudessa käsitellään Steran sisäisen sekä ulkoisen työnantajabrändin nykytilannetta analysoiden Steran johdon ja Steran tehtaanjohtajien haastatteluja, Steran henkilöstökyselyn tuloksia sekä netistä löytyvää tietoa Sterasta. Tämän lisäksi käsitellään alan tunnettuuteen tehtyjä toimenpiteitä Teknologiateollisuus ry:n haastattelun pohjalta ja käydään läpi alalla onnistuneesti työnantajabrändäystä tehneiden Cargotecin, Meyer Turun, Valmet Automotiven ja Ponssen osalta onnistuneita työnantajabrändäyksen keinoja. Tutkielman empiriaosuudessa käsitellään myös nuorten asenteita työelämää kohtaan sekä ammattioppilaitosten edustajien ja Teknologiateollisuus ry:n näkemyksiä oppilaitosyhteistyöhön.

Tutkielman mukaan työnantajabrändäys pitäisi nähdä enemmän strategisena tekemisenä, kuin yksittäisinä markkinointitempauksina. Suurimmaksi haasteeksi teknologiateollisuuden yritysten tunnettuuteen työnantajana nähtiin se, että työnantajabrändäystä ei tehdä tarpeeksi. Työnantajabrändin houkuttelevuuteen vaikuttavista tekijöistä nousi tutkielmassa erityisesti esimerkiksi sisäisen työnantajabrändin tärkeys, muiden nuorten kokemukset yrityksestä ja houkuttelevuuden luominen sanavainnoin ja visuaalisin keinoin. Tutkielmassa tuli myös ilmi, että teknologiateollisuuden alan yritysten tulisi yhdessä luoda alasta houkuttelevampi opiskelijoille, jolloin heidän mahdollisuutensa saada tehtailleen laadukasta työvoimaa kasvaa. Lisäksi tutkielma nosti monia käytännön suosituksia siihen,

Asiasanat	työnantajabrändi, työnantajabrändäys, ammattioppilaitos, opiskelijat
Muita tietoja	





**TURUN
YLIOPISTO**
Kauppakorkeakoulu

TYÖNANTAJABRÄNDIN RAKENTAMINEN AMMATTIOPPILAITOSYMPÄRISTÖSSÄ

Case: Stera Technologies

Liiketaloustiede, markkinoinnin
pro gradu -tutkielma

Laatija:
Julia Toivio

Ohjaaja:
Ph.D. Ulla Hakala

09.02.2019
Turku

Turun yliopiston laatujärjestelmän mukaisesti tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck -järjestelmällä.

Sisällys

1	JOHDANTO	9
1.1	Johdatus aiheeseen	9
1.2	Tutkielman tarkoitus ja rajaus	10
1.3	Tutkielman rakenne	11
2	TYÖNANTAJANBRÄNDÄYS	13
2.1	Työnantajabrändin käsitteen määritelmä ja historia	13
2.2	Työnantajabrändin rakentaminen	16
2.2.1	Ulkoinen ja sisäinen työnantajabrändäys	16
2.2.2	Työnantajabrändin rakennusprosessi	18
2.3	Työnantajabrändin vaikutus rekrytointiin ja työnantajan houkuttelevuuteen	22
2.4	Markkinointiviestintä osana työnantajabrändäystä	26
3	ULKOINEN TYÖNANTAJABRÄNDÄYS TEKNOLOGIATEOLLISUUDEN OPISKELIJOILLE	30
3.1	Teknolohiateollisuuden alat ammattikouluissa	30
3.1.1	Ammattikouluympäristö Suomessa	30
3.1.2	Teknolohiateollisuus alana	32
3.2	Nuoret ulkoisen työnantajabrändäyksen kohderyhmänä	35
3.2.1	Milleniaalit ja z-sukupolvi	35
3.2.2	Nuoret sukupolvet työmarkkinoilla	39
3.2.3	Ulkoinen työnantajabrändäys uransa aloittaville	43
3.3	Ulkoisen työnantajabrändäyksen keinot oppilaitosympäristössä	45
4	EMPIIRISEN TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN	48
4.1	Tutkimuskohde	48
4.2	Tutkimusmetodi/ -menetelmä	48
4.2.1	Kvalitatiivinen lähestymistapa	48
4.2.2	Toimintatutkimus tutkimusmenetelmänä	49
4.3	Aineistonkeruumenetelmä	50
4.4	Tutkimuksen operationalisointi ja aineiston analysointi	52
5	TULOKSET	54
5.1	Nykytilan kartoitus	54
5.1.1	Sisäinen työnantajabrändi	54

5.1.2	Ulkoinen työnantajabrändi.....	57
5.2	Alan tunnettuus ja houkuttelevuus	65
5.3	Kilpailijat.....	67
5.3.1	Kilpailija-analyysi.....	69
5.4	Nuoret työelämässä	73
5.5	Oppilaitosyhteistyön mahdollisuudet.....	74
5.6	Tunnettuuden parantaminen nuorille	79
5.7	Houkuttelevuuden lisääminen	81
6	JOHTOPÄÄTÖKSET	85
6.1	Teoreettiset johtopäätökset.....	85
6.2	Suosituksset liikkeenjohdolle	86
6.2.1	Suosituksset Steralle.....	88
6.3	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	90
6.4	Tutkielman rajoitukset ja jatkotutkimusehdotukset	90
7	YHTEENVETO.....	92
	LÄHTEET.....	94
	LIITTE 1: TEEMAHAASTATTELUKYSYMYKSET STERAN EDUSTAJILLE....	100
	LIITE 2: TEEMAHAASTETTELU KYSYMYKSET TEKNOLOGIATEOLLISUUS RY:N ASIAANTUNTIJALLE.....	102
	LIITE 3: TEEMAHAASTATTELUKYSYMYKSET OPINTO-OHJAAJILLE	104
	LIITE 4: SÄHKÖPOSTIKYSELY STERAN TEHTAANJOHTAJILLE.....	105

Kuviot

Kuvio 1	Ulkoisen ja sisäisen työnantajabrändin yhteys	18
Kuvio 2	Kolmivaiheinen työnantajabrändäysprosessi	20
Kuvio 3	Työnhakemispäätösprosessi	23
Kuvio 4	Työpaikan houkuttelevuustekijät (Universum 2017, 63.).....	25
Kuvio 5	Eri organisaation ominaisuuksien houkuttelevuus opiskelijoille	26

Kuvio 6	Milleniaalien odotukset työnantajalta.....	41
Kuvio 7	Opiskelijoiden mieltymykset työnantajan koon suhteen.....	42
Kuvio 8	Suurimmat syyt, miksi opiskelijat eivät hae töihin tiettyyn yritykseen.....	42
Kuvio 9	Kuinka nuoret kuulevat potentiaalisista työpaikoista.....	44
Kuvio 10	Tutkimuksen toteutuksen aikataulu.....	50

Taulukot

Taulukko 1	Teknologia-alojen ammatilliset perustutkinnot.....	32
Taulukko 2	Ikäluokkia yhdistävät tekijät.....	36
Taulukko 3	Ikäluokkien piirteet.....	39
Taulukko 4	Nykytilankartoituksen aineistonkeruu.....	51
Taulukko 5	Tuloksia varten tehty aineistonkeruu.....	51
Taulukko 6	Operationalisointitaulukko	53
Taulukko 7	Yhteenveto Steran sisäisen työnantajabrändin vahvuuksista ja heikkouksista	57
Taulukko 8	Teknologiäteollisuuden yritysten keinot investoida innovaatiokyvykkyyteen, osaajien saatavuuteen ja osaamisen kehittämiseen.....	68
Taulukko 9	Näkökulmia yrityksen ja oppilaitoksen väliseen yhteistyöhön	79
Taulukko 10	Suosituksset työnantajabrändäykseen nuorille.....	89
Taulukko 11	Suosituksset oppilaitosyhteistyöhön	89

1 JOHDANTO

1.1 Johdatus aiheeseen

Lahjakkaiden ja laadukkaiden henkilöstöressurssien puute on johtanut siihen, että kilpailu työnantajien kesken hyvistä työntekijöistä on kasvanut. Kun organisaatiot ovat tunnustaneet tarpeen houkutella ja sitouttaa lahjakasta työvoimaa, on työnantajabrändäyksestä tullut osa työllistämisstrategioita. Hyvä työnantajabrändi ei synny itsestään, vaan se syntyy sellaisten tarkoituksellisten ja strategisten toimenpiteiden tuloksena, joiden tarkoituksena on houkutella, sitouttaa ja pitää työntekijät (Lloyd 2002, 65). Työnantajabrändäys voidaan nähdä tapana luoda yrityksestä sellaista kuvaa, joka sitouttaa ja houkuttelee oikeanlaisia työntekijöitä yritykseen. (Verma & Ahmad 2016, 42)

Kun tietyllä alalla on pulaa pätevistä työntekijöistä, johtaa se siihen, että työntekijällä on varaa valita mieluinen työnantaja. Näin on käynyt esimerkiksi kone- ja metalliteollisuuden alalla, jonka koulutuksen suosio on laskenut (Teknologiateollisuus ry 2018, 26). Tässä tilanteessa yrityksen on erityisen tärkeää olla haluttu työnantaja potentiaalisten työntekijöiden keskuudessa, jonka on myös huomannut mekaniikkaan ja elektroniikkaan erikoistunut sopimusvalmistaja Stera Technologies (kutsumanimeltään Stera), joka on tunnistanut tarpeen tehdä työnantajabrändistään houkuttelevampi potentiaalisten työntekijöiden keskuudessa.

Steralla on ollut haaste saada tehtaille laadukasta työvoimaa. Yrityksessä työskentelee noin 850 ihmistä viidessä tehtaassa Suomessa, kahdessa tehtaassa Virossa sekä Intiassa. Stera kokee suurimmaksi ongelmakseen työntekijöiden houkuttelemisessa tunnettuuden – potentiaaliset työntekijät eivät tiedä Sterasta ja sen työllistämismahdollisuuksista. Stera kokee oppilaitosyhteistyön olevana tärkeä väylä viestiä Sterasta työnantajana, sillä monet potentiaalisista tehdastyöntekijöistä opiskelevat tai ovat valmistuneet ammattioppilaitoksista. Tosin potentiaalisten työntekijöiden löytämistä vaikeuttaa myös se, että alalle ei hae tarpeeksi osaajia.

Työnantajabrändäyksen useat tarkastelukulmat ja yritysten jatkuvasti kasvava mielenkiinto työnantajabrändäystä kohtaan tekevät siitä erittäin hyvän tutkimuskohteen. Opiskelijoille suunnattu työnantajabrändäys on ollut jo jonkin aikaa niin yritysten kuin akateemisen tutkimuksen mielenkiinnon kohteena, mutta usein aihealuetta käsittelevässä kirjallisuudessa on keskitytty lähinnä yliopisto-opiskelijoihin. Työnantajabrändäystä astetta nuoremmalle kohderyhmälle, esimerkiksi ammattiopiskelijoille, ei ole juurikaan tutkittu, vaikka suuri osa ammattiopiskelijoista siirtyy suoraan opinnoista tai opintojen aikana työelämään. Näin ollen aiheella on myös uutuusarvoa.

1.2 Tutkielman tarkoitus ja rajaus

Tämän tutkielman tarkoituksena on tutkia, kuinka ulkoista työnantajabrändiä voidaan rakentaa ammattioppilaitosympäristössä teknologiateollisuuden tulevaisuuden osaajille. Empiirisessä tutkimuksessa tutustutaan onnistuneisiin käytäntöihin sekä alan ja ammattikoulujen näkemyksiin aiheesta.

Tutkielman tarkoitusta tarkastellaan seuraavien osaongelmien kautta:

- Kuinka ulkoista työnantajabrändiä voidaan rakentaa ammattiopiskelijoiden keskuudessa niin, että tunnettavuus työnantajana kasvaa?
- Miten lisätä houkuttelevuutta työnantajana nuorille?
- Kuinka yritys voi olla omalta osaltaan lisäämässä teknologiateollisuuden alan vetovoimaisuutta?

Tutkielman teoriaosuudessa käsitellään työnantajabrändäystä yleisesti ja nuorille laaja-alaisempana ilmiönä, jotta tutkielma antaa mahdollisimman laaja-alaisen kuvan työnantajamielikuvan rakentamisesta ammattioppikouluympäristössä. Koska ammattiopiskelijoille tehtävästä työnantajabrändäyksestä ei ole tehty tutkimusta, rajataan tutkimuksen teoriaosuudessa nykyajan ammattiopiskelijat milleniaaleihin ja z-sukupolveen. Sekä milleniaalit että z-sukupolvi on otettu tarkasteluun mukaan, sillä näiden sukupolvien välinen raja vaihtelee eri lähteissä – nykyajan ammattiopiskelijat kuuluvat näihin molempiin ikäluokkiin ja omaavat siten piirteitä molemmista ikäluokista. Tutkimuksessa keskitytään suoraan yläasteelta ammattikouluun siirtyneisiin nuoriin, jolloin esimerkiksi ylioppilaisiksi valmistuneet sekä aikuisopiskelijat rajataan tutkimuksen ulkopuolelle.

Ensimmäisen osaongelman avulla selvitetään, kuinka yrityksen tunnettuutta työnantajana voidaan parantaa ammattiopiskelijoiden keskuudessa strategisen työnantajabrändäyksen avulla. Osaongelman avulla pyritään tunnistamaan toimivia käytäntöjä siihen, kuinka yritys voi tehokkaasti levittää tietoisuutta itsestään työnantajana varsinkin ammattikouluympäristössä. Toinen osaongelma auttaa selvittämään, miten yritys voi tehdä itsestään houkuttelevan työnantajan nuorten keskuudessa. Siinä missä potentiaalisten työntekijöiden tulee olla tietoisia työnantajasta, tulee yrityksen olla myös houkutteleva työnantajana, jotta potentiaalinen työntekijä haluaisi työskennellä yrityksessä.

Kolmannen osaongelman avulla taas pureudutaan siihen, miten yritys voi omalta osaltaan olla mukana parantamassa teknologiateollisuuden alan houkuttelevuutta. Teknologiateollisuuden aloille, esimerkiksi kone- ja metalliteollisuuteen, hakee jatkuvasti vähemmän opiskelijoita, mikä pienentää potentiaalisten työntekijöiden määrää ja aiheuttaa työvoimapulaa alalla. Työnantajabrändäys jaetaan sisäiseen ja ulkoiseen työnantajabrändäykseen, kuten luvussa 2.2.1 kerrotaan, mutta tämä tutkimus keskittyy pääasiassa

yrityksen ulkopuolelle tehtäviin markkinointitoimenpiteisiin, kuitenkin sisäisen työnantajabrändin vaikutusta unohtamatta.

Empiriaosuudessa käsitellään ensimmäiseksi Steran työnantajabrändin nykytilaa, jota varten tehdään puolistrukturoitu teemahaastattelu Steran johdolle ja sähköpostikyselyt kaikille Steran Suomen tehtaiden tehdaspäälliköille. Lisäksi tilanneanalyysin apuna käytetään Steralla tehtyä henkilöstökyselyä, johon vastasi 89 Steran työntekijää. Myös esimerkiksi Steran nettisivuja ja sosiaalisen median kanavia tutkitaan nykytilan kartoitusta varten. Tutkimusta varten tehdään puolistrukturoidut teemahaastattelut myös ammattioppilaitosten opinto-ohjaajille ja teknologiateollisuuden asiantuntijoille. Lisäksi opiskelijoille tehdään kyselytutkimus, jossa kartoitetaan opiskelijoiden asennetta työelämää kohtaan. Tutkielmassa käytetään kvalitatiivista lähestymistapaa, joka luo pohjaa mahdollisille jatkotutkimuksille. Tutkimusmuoto tutkielmassa on toimintatutkimus.

Tutkimuksesta saatavien empiiristen tulosten avulla voidaan löytää vastaus tutkimusongelmaan sekä löytää hyviä käytäntöjä työnantajabrändäystoimenpiteille ammattioppilaitosympäristössä ja siellä opiskeleville yleisesti. Tutkimuksesta saatavista tuloksista on hyötyä toimeksiantajan lisäksi muille alan yrityksille, alan järjestöille ja oppilaitoksille. Työnantajabrändäyksestä ammattikouluopiskelijoille ei ole myöskään olemassa aikaisempaa tutkimusta, joten tutkimus pyrkii tuottamaan arvokasta tietoa markkinointitieteelle täyttämällä tätä aukkoa.

1.3 Tutkielman rakenne

Tutkielma noudattaa perinteistä akateemista pro gradu -tutkielman runkoa. Aluksi käsitellään työnantajabrändäystä tutustumalla aihealueen aikaisempiin tutkimuksiin ja julkaisuihin, minkä jälkeen tutkimusaihetta käsitellään empiirisen tutkimuksen avulla. Tutkielmassa on kuusi päälukua.

Tutkielman teoriaosuudessa käsitellään työnantajabrändäystä, sen lähikäsitteitä sekä milleniaaleja ja z-sukupolven nuoria työelämässä ja heihin kohdistuvaa työnantajabrändäystä. Työnantajabrändin ja lähikäsitteiden määrittäminen on tärkeää aihealueen kokonaisvaltaisen ymmärtämisen kannalta. Työnantajabrändäyksen jakautuminen ulkoiseen ja sisäiseen työnantajabrändiin on myös välttämätöntä tarkastella, jotta ymmärretään aiheen kokonaiskuva, siitä huolimatta, että empiirinen osuus keskittyy pääasiassa ulkoiseen työnantajabrändäykseen. Tutkielmassa käsitellään myös työnantajabrändäysprosessia, työnantajabrändin vaikutusta houkuttelevuuteen työnantajana sekä työnantajabrändäyksessä käytettäviä markkinointiviestinnällisiä keinoja.

Toisessa teorialuvussa keskitytään työnantajabrändäykseen nimenomaan teknologiateollisuuden opiskelijoille. Luvussa käydään läpi teknologiateollisuutta alana sekä ammattioppilaitosympäristöä Suomessa, nuoria työnantajabrändäyksen kohderyhmänä se-

kä työnantajabrändäyksen keinoja oppilaitosympäristössä. Koska ammattioppilaitoksissa tehtävästä työnantajabrändäyksestä ei ole teoreettista tutkimusta, keskitytään tässä osiossa työnantajabrändäykseen yliopistoympäristössä olettaen, että tieto on ainakin jossain määrin sovellettavissa myös ammattikouluympäristöön.

Tutkimuksen metodologiaan liittyviä asioita käsitellään neljännessä luvussa. Aluksi käsitellään tutkimuskohdetta eli Stera Technologiesia yrityksenä. Tämän jälkeen perustellaan valittu tutkimusmetodi- ja menetelmä. Luvussa käydään myös läpi se, miten tutkimuksen aineisto on kerätty sekä operationalisoidaan tutkimus ja analysoidaan aineisto.

Viidennessä luvussa esitellään tutkimuksen tulokset. Tulosten esittely alkaa nykytilan kartoituksella, jossa käydään läpi nykyinen Steran Technologiesin sisäinen ja ulkoinen työnantajabrändi. Vaikka tutkimuksessa keskitytään ulkoiseen työnantajabrändäykseen, on myös sisäisen työnantajabrändin tilaa välttämätöntä tutkia, jotta nykytilanne voidaan arvioida tarpeeksi kattavasti ja tehdä mahdollisimman tarkkoja suosituksia.

Nykytilan kartoituksen jälkeen käydään läpi teknologiateollisuuden tunnettuutta alana ja toimia, joita tunnettuuden parantamiseksi on tehty vastaten kolmanteen osaongelmaan. Tämän jälkeen analysoidaan kilpailijoiden toimia erityisesti niiden onnistumisien pohjalta, joista Stera voi ottaa mallia. Luvussa 5.5 käsitellään nuorille tehtävän kyselyn tuloksia, minkä jälkeen käydään läpi sitä, minkälaisia mahdollisuuksia oppilaitosyhteistyöllä on ammattioppilaitosympäristössä. Lopuksi käsitellään vielä erikseen omina lukuinaan tunnettuuden parantamista ja houkuttelevuuden lisäämistä kohderyhmälle työnantajana vastaten ensimmäiseen ja toiseen osaongelmaan.

Johtopäätöksissä aihealuetta analysoidaan peilaten niin empiriaan kuin teoriaan. Teoreettisissa johtopäätöksissä tarkastellaan teoriaosuudessa käsiteltyjen tietojen kytköksiä empiriaosuudesta löytyneisiin havaintoihin. Liiketoiminnallisissa johtopäätöksissä taas esitellään tutkimuksen pohjalta tehdyt toimintaehdotukset Stera Technologiesille ja alalle yleisesti. Tämän jälkeen esitetään jatkotutkimusehdotuksia ja tuoda esiin tutkimuksen rajoitteet. Viimeisenä tutkimuksessa on koko tutkielman käsittävä yhteenveto, joka koostuu yhteen tutkimuksen pääkohdat ja tulokset.

2 TYÖNANTAJANBRÄNDÄYS

2.1 Työnantajabrändin käsitteen määritelmä ja historia

On hyvä ensin määritellä, mitä *brändi* tarkoittaa, jotta käsite työnantajabrändi voidaan ymmärtää mahdollisimman laaja-alaisesti. Brändi on terminä saanut alkunsa jo yli 300 vuotta sitten, jolloin sitä pidettiin omistusoikeuden merkinä, jota käytettiin karjan merkitsemiseen. Massatuotannon yleistyttyä vuosisadan päästä brändiä alettiin pitämään alkuperäisyyden merkinä, johon liitettiin lupauksia ainutlaatuisuudesta. (Cheverton 2006, 3–5.)

Nykyisin brändi määritellään usein nimeksi, termiksi, tunnukseksi, symboliksi, muodoksi tai niiden yhdistelmäksi, jonka avulla identifioidaan tuote tai palvelu ja joka erottaa sen vastaavista tuotteista tai palveluista. Voidaan sanoa, että jos erottautumisessa onnistutaan ainutlaatuisella ja asiakkaalle mieluisalla tavalla, ollaan brändäyksessä onnistuttu. (Keller 2003, 3.)

Työnantajabrändi on taas käsitteenä suhteellisen uusi. Termi on saanut alkunsa 1980-luvulla, kun Simon Barrow koki yrityksen rekrytointikäytännöt tehottomiksi. Vielä siihen aikaan rekrytointi nähtiin lähinnä työpaikkailmoitusten levittämisenä. Barrow alkoi rakentaa työnantajabrändiin liittyvää ideologiaa perinteisen brändinhallinnan ympärille, tarkoituksena tehostaa rekrytointiprosessia käsittelemällä sitä yhtenä kokonaisuutena. (Barrow & Mosley 2005, 3–4.)

Tieteellinen määritelmä työnantajabrändäykselle tehtiin vuonna 1996, jolloin sitä kuvailtiin työpaikalle ominaisten ja kilpailijoiden tarjonnasta erottuvien etuuksien kokonaisuudeksi liittyen funktionaalisiin, ekonomisiin ja psykologisiin työnantajan tarjomiin etuuksiin. Silloin nousi esiin ajatus, että työnantajabrändäystä tulisi käsitellä kokonaisuutena, eikä esimerkiksi yksittäisinä rekrytointimainoksina. (Ambler & Barrow 1996, 187.)

Työnantajabrändäyksen käsittelemistä itsenäisenä brändin käsitteenä pidettiin vielä ennen vuosituhannen vaihdetta turhana (Barrow & Mosley 2005, 8). Näihin aikoihin vanhanaikainen, kuluttajabrändi keskeinen ajattelutapa ja yleisesti iskostunut tapa ajatella rekrytointia ainoastaan viestintänä hidastivat työnantajabrändäyksen käsitteen leviämistä. (Barrow & Mosley 2005, 57). Kuitenkin vähitellen alettiin ymmärtää, että organisaation houkuttelevuus on tärkeä tekijä työntekijöiden rekrytoinnissa ja sitouttamisessa. Näin työnantajabrändäyksessä on alettu käyttämään samaa terminologiaa, kuin perinteisemmässä brändijohtamisessa. (Edwards 2010, 23). Esimerkiksi hyvä imago auttaa kasvattamaan työnhakijoiden määrää ja parantaa valikoimaa oikeanlaisen työvoiman löytymiseksi. (Ito ym. 2013, 733.)

Työnantajabränditeoriaan pohjautuvat ajattelutavat alkoivat saada suosiota vuosittain vaihteen jälkeen, kun esimerkiksi Unilever ja P&G aloittivat rakentamaan työnantajakuvaansa hyödyntämällä samoja taktiikoita kuin omien tuotebrändistrategioidensa kohdalla (Mosley 2015). Työnantajabrändäyksen suosiosta kertoo myös esimerkiksi se, että LinkedInin vuonna 2017 toteuttaman kansainvälisen rekrytointitutkimuksen mukaan 53 % päättäjistä investoivat mieluiten työnantajabrändäykseen, jos raha ei olisi rajoite, kun taas esimerkiksi uuteen teknologiaan investoisi 39% päättäjistä.

Viime aikoina työnantajabrändäyksestä on kehitetty monia eri määritelmiä. Sullivan (2004) nosti esiin ajatuksen, jonka mukaan työnantajabrändäys on kohdistettu pitkän ajan strategia, jonka tarkoitus on ohjata työntekijöiden, potentiaalisten työntekijöiden ja sidosryhmien tietoisuutta ja käsityksiä liittyen kyseiseen yritykseen. Näin ollen, se on strateginen työkalu, jonka avulla organisaatio voi markkinoida heidän uniikkia työntekijätarjoamaansa tai arvolupauksia sisäisesti tai potentiaalisille työntekijöille. (Sengupta ym. 2015, 307.)

Dellin ym. (2001) mukaan työnantajabrändi luo kuvaa organisaatiosta liittyen työnantajan arvoihin, järjestelmiin, käytäntöihin ja käyttäytymiseen esimerkiksi houkutellessa, motivoidessa ja sitouttaessa nykyisiä ja potentiaalisia työntekijöitä. Mandhanya ja Maitri (2010, 46) tuovat taas esiin, että työnantajabrändäys sisältää tilanteet liittyen uusien työntekijöiden houkuttelemiseen ja nykyisten työntekijöiden pitämiseen. Heidän mukaansa työnantajabrändäys voidaan nähdä organisaatiokulttuurin kehittämisenä ja viestimisenä työntekijöille työntekijämarkkinoilla. Shaker ja Ahmed (2014, 54) puolestaan määrittelevät työnantajabrändäyksen prosessiksi, jossa koetetaan luoda organisaatiosta kuvaa hyvänä paikkana työskennellä niin tulevien kuin nykyisten työntekijöiden silmissä.

Työnantajabrändäys voidaan nähdä myös osana psykologisen sopimuksen täyttämistä. Psykologisella sopimuksella tarkoitetaan odotuksia ja sitoumuksia, mitä työntekijällä ja työnantajalla on toisiaan kohtaan. (Edwards 2010). Työntekijän odotukset työnantajaa kohtaan voi syntyä esimerkiksi rekrytointimainosten, henkilökohtaisen kokemuksen, johtamistapojen tai esimerkiksi esimies-alaisuuden kautta. (Ito ym. 2013, 733.)

Vaikka työnantajabrändäyksessä on tärkeää miettiä sitä, mitkä tekijät saavat työntekijät hakemaan yritykseen eri vaiheissa työuraansa, tulee organisaatioiden ymmärtää työntekijöidensä odotuksia liittyen psykologiseen sopimukseen. Organisaatiossa voidaan esimerkiksi miettiä, vastaako rekrytointimarkkinointi työpaikan todellisuutta ja mitä tekijöitä kannattaa työnantajabrändäyksessä ottaa huomioon, niin että saadaan työntekijät pidettyä organisaatiossa. (Ito ym. 2013, 733.)

Kucherov ja Zavyalova (2012, 89) jakavat työnantajabrändin ominaisuudet neljään eri luokkaan, jotka ovat taloudelliset, psykologiset, funktionaaliset ja organisatoriset tekijät. Taloudellisia tekijöitä ovat esimerkiksi korkea palkka, reilut palkkiot, bonusjärjestelmät ja sopiva työaikataulu. Taloudelliset tekijät liittyvät suoraan organisaation

tarjoamiin rahallisiin ja materialistisiin etuuksiin, ja niillä on suora yhteys työntekijöiden hyvinvointiin. Psykologiset tekijät ovat taas esimerkiksi vahva ja tukea antava organisaatiokulttuuri, hyvät suhteet työkavereihin, tiimityöskentely ja objektiivinen itsensä arviointi. Psykologiset tekijät vaikuttavat tunnistamisen tarpeisiin ja organisaation jäseneksi kuulumisen tunteeseen. Funktionaaliset tekijät, kuten valmennukset, urakehitys ja työntekijöiden taitojen ja tietämyksen hyödyntäminen, liittyvät kasvuun tietyssä työpaikassa, työnsisältöön ja ammatilliseen kehitykseen. Taloudellisia, psykologisia ja funktionaalisia tekijöitä voidaan pitää työnantajabrändäyksen sisäisinä tekijöinä, kun taas neljäs luokka, organisatoriset tekijät, liittyvät oletuksiin yrityksen ulkoisista tekijöistä. Organisatorisia tekijöitä ovat esimerkiksi markkinajohtajuus, kansainvälisyys, brändin ja ylimmän johdon maine.

Työnantajabrändin houkuttelevuuteen vaikuttavat taloudellisten, psykologisten, funktionaalisten ja organisatoristen tekijöiden lisäksi työnantajabrändin persoonallisuustekijät (Lievens 2007, 65). Brändin persoonallisuustekijät voidaan määritellä ”joukoksi inhimillisiä luonteenpiirteitä, jotka assosioidaan brändiin” (Aaker 1997, 347). Niitä voivat olla esimerkiksi vilpittömyys, hienostuneisuus, jännittävyys, asiantuntevuus ja kestävyys. Brändin persoonallisuustekijät ovat tehokas tapa erottaa brändi kilpailijoistaan symbolisella tasolla. (Sung & Kim 2010, 640.)

Organisaatiot osoittavat yhä enenevässä määrin kiinnostusta työnantajabrändäykseen, mutta ”halutuksi työnantajaksi” tuleminen potentiaalisten työnhakijoiden silmissä on kuitenkin helpommin sanottu kuin tehty. (Aboul-Ela 2016, 154.) Organisaatioiden kasvavaa kiinnostusta työnantajabrändäykseen puoltaa esimerkiksi Duunitorin kansallinen rekrytointitutkimus (2017), jossa tutkittiin rekrytoinnin trendejä Suomessa haastatteleamalla 188 rekrytoinnin ammattilaista. Jopa 95 % vastaajista oli sitä mieltä, että työnantajabrändi on ratkaiseva rekrytoinnin onnistumisen kannalta. Ristiriitaista kuitenkin oli, että suurin osa vastaajista (33%) ei käyttänyt ollenkaan rahaa työnantajabrändinsä kehittämiseen. Myös Jelppin toteuttamassa rekrytoinnin tila (2017) tutkimuksessa työnantajamielikuvan luominen nähtiin mielenkiintoisimpana trendinä Suomessa, vaikka työnhakijaviestintä usein jäi pienemmälle huomiolle kiireen iskiessä. Kuitenkin 84 % vastaajista ilmoitti panostavansa työnantajamielikuvan luomiseen.

Selvää on, että työnantajabrändäys ei ole enää vain rekrytointimarkkinoinnin tuki, vaan hyöty nähdään yhtenä koko organisaation menestystekijöistä. Jos yritykset eivät vedä ammattilaisia puoleensa, tavoita heitä ja pidä heitä tyytyväisinä, eivät ne todennäköisesti saavuta liiketoimintansa tavoitteita. (Mosley 2006.) Lisäksi organisaatiot, joilla on vahva työnantajabrändi saavat laadukasta työvoimaa pienemmillä kustannuksilla, omaavat paremmat työntekijäsuhteet ja sitoutuneet työntekijät sekä voivat jopa tarjota pienempiä palkkoja verrattuna organisaatioihin, joilla on heikompi työnantajabrändi. (Ritson 2002, 24.)

2.2 Työnantajabrändin rakentaminen

2.2.1 Ulkoinen ja sisäinen työnantajabrändäys

Kuten edellisessä luvussa mainittiin, työnantajabrändäyksessä on alettu käyttämään samaa terminologiaa kuin perinteisemmässä brändijohtamisessa. (Edwards 2010). Näin työnantajabrändäyksen kohderyhmät voidaan jakaa ulkoisiin sidosryhmiin (potentiaaliin työntekijöihin) ja sisäisiin sidosryhmiin (nykyiset työntekijät). Työnantajabrändäyksen voi siis jakaa karkeasti ulkoiseen työnantajabrändäykseen, jonka kohderyhmänä ovat potentiaaliset työntekijät ja sisäiseen työnantajabrändäykseen, jonka kohderyhmä on taas nykyiset työntekijät.

Ulkoisen työnantajabrändäyksen (engl. external employer branding) tarkoituksena on yksinkertaisesti ilmaistuna houkutella kyvykkäitä työntekijöitä töihin organisaatioon luomalla kuvaa halutusta työpaikasta (Backhaus & Tikoo 2004, 503). Potentiaalisen hakijan asenne organisaatiota kohtaan vaikuttaa siihen, kuinka todennäköisesti hän hakee töihin organisaatioon, ja näin ollen kehittämällä ulkoista työnantajabrändiä voidaan edesauttaa myönteisen hakupäätöksen syntymistä. (Agrawal & Swaroop 2009, 42.) Organisaatio, joka onnistuu houkuttelemaan enemmän ja parempia kandidaatteja, saa enemmän irti työntekijöistään ja hyötyy heistä enemmän. Vahva ulkoinen työnantajabrändi on yhtä lailla tärkeä rekrytoinnin kannalta kuin tuotebrändi myynnin kasvussa. (Duggan & Horton 2004.)

Ulkoisessa työnantajabrändäyksessä organisaation on hyvä muistaa kohderyhmän määrittely, sillä kaikki työntekijät eivät sovi yritykseen. Näin ollen organisaation kannattaa kartoittaa tarkkaan, minkälaisia ihmisiä se haluaa rekrytoida. Tarkka kohderyhmän määrittely auttaa rekrytointiviestinnän suunnittelussa niin, että organisaatio saa oikeanlaisia hakijoita. (Chambers ym 1998, 51.) Esimerkiksi nuoria rekrytoidessa kannattaa miettiä, mitkä tekijät ovat niitä, jotka lisäävät työpaikan houkuttelevuutta nuorien keskuudessa.

Sisäisen työnantajabrändäyksen (engl. internal employer branding) avulla organisaatio luo luottamuksen kulttuurin työntekijän ja työnantajan välille pitämällä ”lupauksen”, joka on tehty rekrytointiprosessin aikana (Frook 2001). Sisäisen työnantajabrändäyksen avulla vahvistetaan työntekijöiden työilmapiiriä ja tunnesidettä yritystä kohtaan. Esimerkiksi organisaatio voi luoda vahvat moraaliset arvot, jotka saavat työntekijät olemaan ylpeitä kuuluessaan organisaatioon. Sisäistä työnantajabrändäystä on myös nykyisten työntekijöiden psykologisten sopimusten täyttäminen. (Moroko & Uncles 2008, 173.)

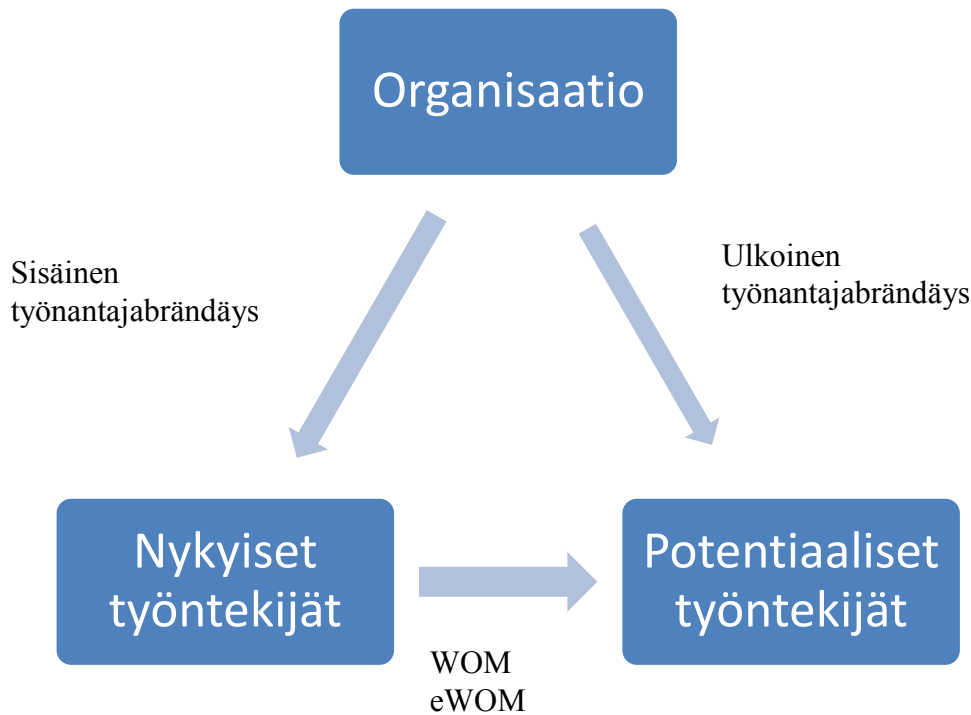
Sisäinen työnantajabrändäys auttaa organisaatiota pitämään kyvykkäät työntekijät. Monesti sanotaankin, että tyytyväiset työntekijät ovat paras tekijä vahvan työnantaja-

brändin taustalla. Tekijöitä, joilla parannetaan sisäistä työnantajabrändiä voivat olla esimerkiksi nopea kasvu, systemaattinen uraohjaus, taloudelliset hyödyt, työelämän tasapainoisuus, innovatiivinen työkuultuuri, tunnustukset ja saavutukset, työntekijöiden kehittäminen ja sitouttaminen. Myös sen lisäksi, että pidetään nykyiset työntekijät tyytyväisinä, myös työntekijäalumnitoiminnalla voi olla vaikutusta sisäisen työnantajabrändin rakennuksen kannalta. (Sengupta ym. 2015, 309)

Ulkoinen työnantajabrändäys voi olla toimivaa pitkässä juoksussa vain, jos sisäinen työnantajabrändäys on kunnossa. *Word-of-Mouth:lla* (WOM), eli kuluttajien välisellä vuorovaikutuksella liittyen brändeihin, tuotteisiin, palveluihin, yrityksiin ja organisaatioihin, on todettu tyypillisesti olevan vaikutusta kuluttajien mielipiteisiin brändistä (Daugherty & Hoffman 2014, 84). WOM on tärkeässä tekijä myös työnantajabrändäyksessä, sillä monet työnhakijat eivät hae uuteen työpaikkaa vain perustuen yrityksen työntekijämarkkinointiin, vaan he ottavat selvää yrityksestä kysymällä mielipiteitä yrityksessä työskenteleviltä työntekijöiltä. Ilman nykyisten työntekijöiden positiivisia kokemuksia ulkoinen työnantajabrändäys menettää nopeasti teränsä ja siihen tehty investointi menee hukkaan. (Mandhanya & Shah 2010, 45.)

Internetin välityksellä tapahtuvaa WOM:a kutsutaan *electronic-Word-of-Mouthiksi* (eWOM) ja se voi yhtä lailla vaikuttaa kuluttajien tunteisiin, tekemisiin, mielipiteisiin ja käyttäytymiseen (Galan ym. 2015, 293). eWOM voidaan määritellä potentiaalisten, olemassa olevien tai entisten asiakkaiden positiivisiksi tai negatiivisiksi lausunnoiksi liittyen tuotteeseen tai yritykseen, jotka ovat monien ihmisten ja instituutioiden löydettävissä (Henning-Thurau ym. 2004, 39). Potentiaalisen työntekijän hakiessa tietoa yrityksestä internetistä voi hän törmätä nykyisten ja entisten työntekijöiden keskusteluihin yrityksestä työpaikkana.

Ambler ja Barrow (1996, 186) havaitsivat myös tämän yksinkertaisen kytköksen: pidetty työnantaja, jossa työskentelee hyviä työntekijöitä, saa osakseen hyvää WOMia, joka auttaa taas parhaiden työntekijöiden houkuttelemisessa. Näin ollen sisäisen ja ulkoisen työnantajabrändäyksen yhteys on ilmeinen, eikä sisäisen työnantajabrändin vaikutusta voi sivuuttaa, kun puhutaan ulkoisesta työnantajabrändäyksestä ja työntekijöiden houkuttelemisesta. Sisäisen ja ulkoisen työnantajabrändäyksen yhteyttä on kuvattu kuvioon 1.



Kuvio 1 Ulkoisen ja sisäisen työnantajabrändin yhteys

Sisäiseen työnantajabrändäykseen kannattaa panostaa varsinkin yrityksissä, joissa on suuri työntekijöiden poistuma. Näissä tilanteissa ei riitä, että ulkoista työnantajabrändäystä kehitetään, jotta saataisiin uusia työntekijöitä, koska ne eivät välttämättä riitä täyttämään ennenaikaisten työpaikanvaihdoksien täyttämää vajetta. Suuren työntekijävaihtuvuuden omaavan yrityksen tulisi keskittyä yrityksen sisäisiin ongelmiin siksi, etteivät sisäiset ongelmat vaikeuttaisi WOM:n tai eWOM:n kautta uusien osaajien rekrytointia. Kun työntekijät puhuvat negatiivisesti työpaikasta, yrityksen ulkoinen työnantajabrändi kärsii. (Symes & Wallance 2010, 21.) Näin ollen voidaan myös sanoa, että organisaatiot, joilla on hyvä sisäinen työnantajabrändi, eivät ole niin alttiita negatiiviselle WOM:lle kuin organisaatiot, joiden sisäinen työnantajabrändi on heikompi (Van Hoyer & Lievens 2009, 348–349).

2.2.2 Työnantajabrändin rakennusprosessi

Strateginen työnantajabrändin rakentaminen on hyödyksi organisaatiolle esimerkiksi markkina-aseman, tuottojen, liiketoiminnan kasvun, sidosryhmiltä saadun arvostuksen sekä halutun työnantajan aseman kautta (Gaddam 2008, 47). Työnantajabrändäyksen tavoitteena on rakentaa kuva organisaatiosta hyvänä työnantajana. Yksinkertaistettuna tämä saavutetaan rakentamalla ensin tunnepitoinen suhde potentiaalisiin työntekijöihin, eli tavoitellaan vetovoimaa, ja sen jälkeen, kun he ovat organisaation palkkalistoilla,

heille tarjotaan konkreettista lisäarvoa, eli kasvatetaan halua ja motivaatiota pysyä työpaikassa. (Das & Rao 2012, 23–24.)

Ennen työnantajabrändäysprosessin aloittamista on hyvin tärkeää analysoida organisaation arvot, kulttuuri, kilpailu, HR- ja muut säädökset, vahvuudet, brändin nykyinen imago ja trendit (Chhabra & Sharma 2014, 51). Syvälinen tilanneanalyysi on tärkeä varsinkin niille yrityksille, jotka eivät ole vielä aloittaneet työnantajabrändin määrätietoista ja strategista rakentamista. Tilanneanalyysissä mietitään myös sitä, kuinka työnantajabrändi suoriutuu tällä hetkellä, miten se nähdään suhteessa kilpailijoihin ja millaisena yritys näkisi itsensä unelmatyönantajana. Kun ei ole syntynyt vielä toimintatapoja tai käytäntöjä, projekti on hyvä aloittaa alusta. (Das & Rao 2012, 25.)

Työnantajabrändäysprosessiin on esitetty monia erilaisia malleja. Esimerkiksi Bauchaus ja Tikoo (2004, 502) esittelevät työnantajabrändäysprosessin niin, että ensimmäiseksi rakennetaan *työnantajalupaus* (engl. Employer Value Proposition) nykyisille ja potentiaalisille työntekijöille. Työnantajalupaus on kuvaus siitä, minkälaisen arvojen takana organisaatio seisoo ja mitä se tarjoaa työntekijöilleen ja edellyttää heiltä. Lisäksi se sisältää tietoja organisaation kulttuurista, johtamistyylistä, työntekijöiden ominaisuuksista, työnantajamielikuvasta ja mielikuvista tuotteen tai palvelun laadusta. (Sullivan 2004.)

Työnantajalupaus on kokonaisuus, joka toimii pitkäjänteisen sidosryhmäviestinnän tukena ja lähtökohtana, eikä näin ollen ole yksittäinen slogan, visuaalinen ilme tai rekrytointiviestintämateriaali. Työnantajalupauksen voi katsoa vastaavan kysymykseen ”Mitä me olemme työnantajana?” tai ”Mitä me emme ole työnantajana?”. (Backhaus & Tikoo 2004, 502.) Työnantajalupauksen tulee lähteä aina organisaation omista arvoista käsin, nimittäin jos työnantajalupausta lähdetään rakentamaan kohderyhmä edellä, on suurempi riski, ettei sitä pystytä pitämään. (Duffy 2010, 12.)

Seuraava vaihe prosessissa on suunnitella markkinointiviestintä, jonka avulla työnantajalupausta viestitään. Markkinointiviestinnän tulisi tavoittaa haluttu kohderyhmä eli potentiaaliset työntekijät. Viestintäkanava tulee valita niin, että se tukee tätä tavoitetta. Viimeinen vaihe on toteutus, eli organisaation tulee olla työnantajana työnantajalupauksensa kaltainen, sekä viestiä työnantajalupauksestaan, niin että tavoitetaan haluttu kohderyhmä. Kolmivaiheinen työnantajabrändäysprosessi on esitetty kuviossa 2. (Backhaus & Tikoo 2004, 502–503.)



Kuvio 2 Kolmivaiheinen työnantajabrändäysprosessi

Das ja Rao (2012, 25–26) näkevät prosessin hyvin samalaisena, joskin he määrittelevät prosessin viisivaiheiseksi. Nämä viisi osaa ovat tutkimusvaihe, työnantajalupauksen määrittäminen, viestintästrategian tekeminen, kommunikaatiotavan valinta ja toteuttaminen.

Mandhanya ja Shah (2010, 45) esittävät työnantajabrändin rakentamisprosessin olevan nelivaiheinen, jossa ensimmäinen vaihe on *konseptivaihe*. Siinä määritellään nykyisen työnantajabrändin vahvuus ja sen synergia yritysbrändin (engl. corporate brand) ja liiketoiminnan tavoitteiden välillä.

Yritysbrändi on valikoima visuaalisia ja verbaalisia elementtejä, jotka tuovat kilpailuetua sekä lupauksia yrityksen kohderyhmille, joita ovat työntekijät, investoijat, jakelijat, asiakkaat, yhteiskunta ja valtio. Yritysbrändin osa-alueet voidaan määritellä yrityksen kohderyhmien mukaan, jotka ovat muut yritykset (Business to Business), kuluttajat (Business to Consumer), työvoima (Business to Labor) ja valtio (Business to Government). Yritysbrändi koostuu siis yritys-suhteista (B2B), tuote- tai palvelubrändeistä (B2C), työnantajabrändistä (B2L) ja sosiaalisesta brändistä (B2G). Näin ollen työnantajabrändi voidaan nähdä yhtenä yritysbrändin osa-alueena, jonka tulee olla sidoksissa yritysbrändin kanssa. (Mandhanya & Shah 2010, 45.)

Mandhanyan ja Shahin (2010, 45–46) mallissa toinen vaihe on *suunnitteluvaihe*, jossa määritellään ja suunnitellaan työnantajamielikuvaan vaikuttavat tekijät. Nämä voidaan jakaa kahteen ryhmään: työntekijöihin kohdistuviin ja strategisiin tekijöihin. Työntekijöihin kohdistuvat tekijät ovat esimerkiksi rekrytointi ja valinta, palkka ja edut, urakehitys, työntekijöiden etsintä, palkkiot ja tunnustukset, viestintäjärjestelmät ja työilmapiiri. Strategisia tekijöitä ovat taas mm. organisaation missio, arvot ja visio, yritys vastuullisuus, johtaminen, organisaation maine ja kulttuuri, johtamispolitiikka ja -käytännöt, tulosohjaus ja innovaatiot. Työnantajabrändin rakennusprosessin ja -tekniikoiden tulee rakentaa positiivista työnantajakuva tasavertaisesti niin ulkoisille kuin sisäisille sidosryhmille.

Kolmas vaihe on *integraatiovaihe*. Integraatiovaiheessa toteutetaan toimenpiteitä, joilla pyritään vahvistamaan työnantajamielikuvaa. Toimenpiteitä voivat olla esimerkiksi uranettisivujen tekeminen, organisaation intranetin muuttaminen, politiikka- ja me-

nettelytapoihin ohjeistus tai rekrytointimainonnan tekeminen. (Mandhanya & Shah 2010, 46.)

Viimeinen vaihe on *arviointivaihe*, jossa mitataan työnantajabrändin rakennusprosessin vaikutuksia. Pelkkä ymmärrys tarpeista, prosessista ja panoksista ei riitä, vaan koko hyöty työnantajabrändin rakennusprosessista saadaan, kun koko työvoima hyöttyy siitä. (Mandhanya & Shah 2010, 46.) Työnantajabrändin tulee toimiakseen vastata organisaation todellisuutta, olla erilainen kuin kilpailijoilla ja sen pitää olla kohderyhmän mielestä houkutteleva (Ambler & Barrow 1996).

Deloitte Human Capital Trends (2016) mukaan organisaatiot käyttävät hyödykseen yhä enemmän ulkoista dataa työnantajabrändäyksen apuna. Se voi olla esimerkiksi työnantajamielikuvan tutkimusta, työllistymismallien, väestötietojen ja sosiaalisen median dataa, ja sen avulla voidaan esimerkiksi rakentaa ennusteita työvoiman kehittämisestä sekä kohdentaa toimenpiteitä oikeiden osaajien löytämiseksi.

Brändin vahvuutta arvioidessa perinteisiä käytettyjä mittareita ovat esimerkiksi bränditietoisuus ja asenne brändiä kohtaan. Bränditietoisuutta voidaan selvittää esimerkiksi mittaamalla brändin tunnistamista tai tunnettuutta tietyssä kategoriassa. Brändin tunnistamista voi mitata yksinkertaisesti kysymällä kohderyhmältä, tässä tapauksessa potentiaalisilta työntekijöiltä, ovatko he tietoisia brändistä. Jos työnantajabrändin tietoisuus kohderyhmän keskuudessa on alhaisella tasolla, on sitä syytä kasvattaa. Tunnettavuutta tietyssä kategoriassa voidaan mitata taas siten, että kohderyhmää pyydetään luettelemaan kaikki brändit, jotka he tietävät liittyvän tiettyyn kategoriaan. (Rossiter 2014, 535–536.) Esimerkiksi potentiaalisia työntekijöitä voi pyytää luettelemaan alan töitä tarjoavia työpaikkoja, ja jos tutkittava työnantaja toistuu listauksissa, on sen bränditietoisuus hyvä.

Vahvan työnantajabrändin saavuttamiseksi ei riitä, että potentiaaliset työntekijät ovat tietoisia sen työmahdollisuuksista, vaan asenne brändiä kohtaan tulee olla myös positiivinen. Kohderyhmältä voidaan kysyä, mikä heidän asenteensa brändiä kohtaan on. Asenteet työnantajabrändiä kohtaan voidaan jakaa esimerkiksi seuraavaan viiteen luokkaan:

- Mieluisin työnantaja, ensisijainen valinta.
- Yksi mieluisimmista työnantajista.
- Voisin hakea töihin yritykseen, jos he tarjoaisivat minulle jotain erityistä.
- En hakisi missään tapauksessa yritykseen töihin.
- En tiedä tarpeeksi työnantajasta, jotta voisin muodostaa siitä mielipidettä. (Rossiter 2014, 537.)

Kuten tuotebrändäyksessä, on työnantajabrändäyksessä tärkeä muistaa kilpailijoista erottautumisen merkitys (Gaddam 2008, 46). Parhaiden työntekijöiden saaminen orga-

nisaation palvelukseen ei enää onnistu pelkän maineen perusteella. Näin ollen organisaation tulee valita itselleen ominainen kilpailuvaltti, jolla erottautua kilpailijoista. (Mosley 2006.)

Työnantajabrändäyksessä on hyvä muistaa, että harvoin on yhtä oikeaa tapaa toimia. Työnantajabrändäyksessä käytettävät taktiikat tulee miettiä aina yrityksen koon, tilanteen, kohderyhmän ja toimialan mukaan. Organisaatioiden on syytä keskittyä niihin menetelmiin ja kanaviin, joilla saavutetaan parhaiten yrityksen työnantajamielikuvalle asetetut tavoitteet. Esimerkiksi siinä missä yhden organisaation kannattaa panostaa opiskelijamessuihin tunnettuuden luomisessa, voi toinen organisaatio tavoittaa potentiaaliset työntekijänsä parhaiten paikallislehden ilmoituspalstan kautta. (Franca 2012, 88.)

Huomion arvoista on myös se, että kaikille organisaatioille muodostuu joka tapauksessa identiteetti ja maine työnantajana riippumatta siitä rakennetaanko työnantajabrändiä strategisesti vai ei (Robertson & Khatib 2012, 44). Kuitenkin aktiivisesti työnantajabrändiä rakentavilla organisaatiolla on suurempi mahdollisuus erottautua kilpailijoistaan positiivisessa mielessä (Moroko & Uncles 2008, 160).

2.3 Työnantajabrändin vaikutus rekrytointiin ja työnantajan houkuttelevuuteen

LinkedInin kansainvälisen rekrytointitutkimuksen (2017) mukaan yksi suurimmista tämän päivän haasteista työnantajabrändäyksessä on kilpailu kyvykkäistä työntekijöistä. Jopa 57 % vastaajista oli tutkimuksessa sitä mieltä, että se on tällä hetkellä suurin rekrytointiin liittyvä haaste. Näin ollen organisaation kannattaa työnantajabrändäyksen avulla huolehtia siitä, että he selviytyvät jatkuvasti tiukentuvilla työntekijämarkkinoilla, ja varmistaa, että organisaatio saa työntekijöikseen ja -hakijoikseen parhaat osaajat. Siinä missä hyvä työnantajakuva kasvattaa organisaation saamien työhakemusten määrää, se nostaa myös niiden laatua. (Lemmink ym. 2003, 3.)

Työnantajan houkuttelevuus on määritelty hyödyiksi, joita potentiaalinen työntekijä näkee tietyssä organisaatiossa (Berthon ym. 2005, 162). Potentiaalinen työntekijä vertailee organisaation imagoa omiin tarpeisiinsa, persoonallisuuteensa ja arvoihinsa. Kun potentiaalisen työntekijän tarpeet, persoonallisuus ja arvot sopivat organisaation imagoon, siitä tulee potentiaalisen työntekijän silmissä houkutteleva. (Backhaus & Tikoo 2004, 510.)

Barberin (1998, 33–35) mukaan työnantajabrändi vaikuttaa suuresti rekrytointiin ja siihen kuinka houkuttelevaksi yritys nähdään potentiaalisen työntekijän silmissä. Ensimmäinen syntynyt mielikuva organisaatiosta niin työnantajana kuin yrityksenäkin heijastuu suoraan organisaation houkuttelevuuteen työnantajana. Välineellisesti se voi vaikuttaa esimerkiksi myös niin, että organisaation rekrytointiviestintään reagoidaan jo lähtö-

kohtaisesti positiivisesti, sillä potentiaalisilla työntekijöillä on jo valmiiksi hyvä kuva organisaatiosta työnantajana. Myös Khalid ja Tariq (2015, 364–365) tulivat tutkimuksessaan siihen johtopäätökseen, että työnantajabrändäyksellä on suora vaikutus rekrytointiin. Heidän mukaansa työnantajabrändäys auttaa rekrytointiprosessissa esimerkiksi houkuttelemaan potentiaalisia työntekijöitä ja kommunikoimaan heille tehokkaasti.

Universumin (2017, 36) tutkimus esittää mallin työnhakemispäätösprosessiin. Malli on esitetty kuviossa 3.



Kuvio 3 Työnhakemispäätösprosessi

Työnhakemispäätösprosessin ensimmäinen vaihe on tietoisuus. Työntekijän tulee olla tietoinen organisaatiosta ja sen tarjoamista mahdollisuuksista, jotta hän voisi harkita työskentelevänsä organisaatiossa. Harkinnan jälkeinen vaihe on taas halu. Työntekijän tulee haluta työskennellä organisaatiossa, jotta hän siirtyy viimeiseen vaiheeseen, joka on hakemuksen jättäminen. Askel kerrallaan organisaation tulee miettiä, onnistuvatko he kaikissa päätösprosessin vaiheissa, jotta he saisivat potentiaaliset työntekijät hakemaan heille. (Universum 2017, 36)

On tutkittu, että rekrytoijilla ja potentiaalisilla työntekijöillä on erilaiset käsitykset organisaatiosta työnantajana – usein rekrytoijilla on ruusuisempi kuva organisaatiosta kuin potentiaalisilla työntekijöillä (Knox & Freeman 2006, 701). Näin ollen on tärkeää, että sisäinen ja ulkoinen työnantajabrändäys ovat integroituja ja rekrytointiviestintä vastaa organisaation todellisuutta, jotta viesti uskottava myös potentiaalisen työnhakijan silmissä (Arachchige & Robertson 2011, 40). Niiden tekijöiden ymmärtäminen, jotka johtavat siihen, että potentiaalinen työntekijä jättää työnhakemuksen, on kriittisen tärkeää tehokkaan rekrytoinnin kannalta (Gomes & Neves 2011, 684).

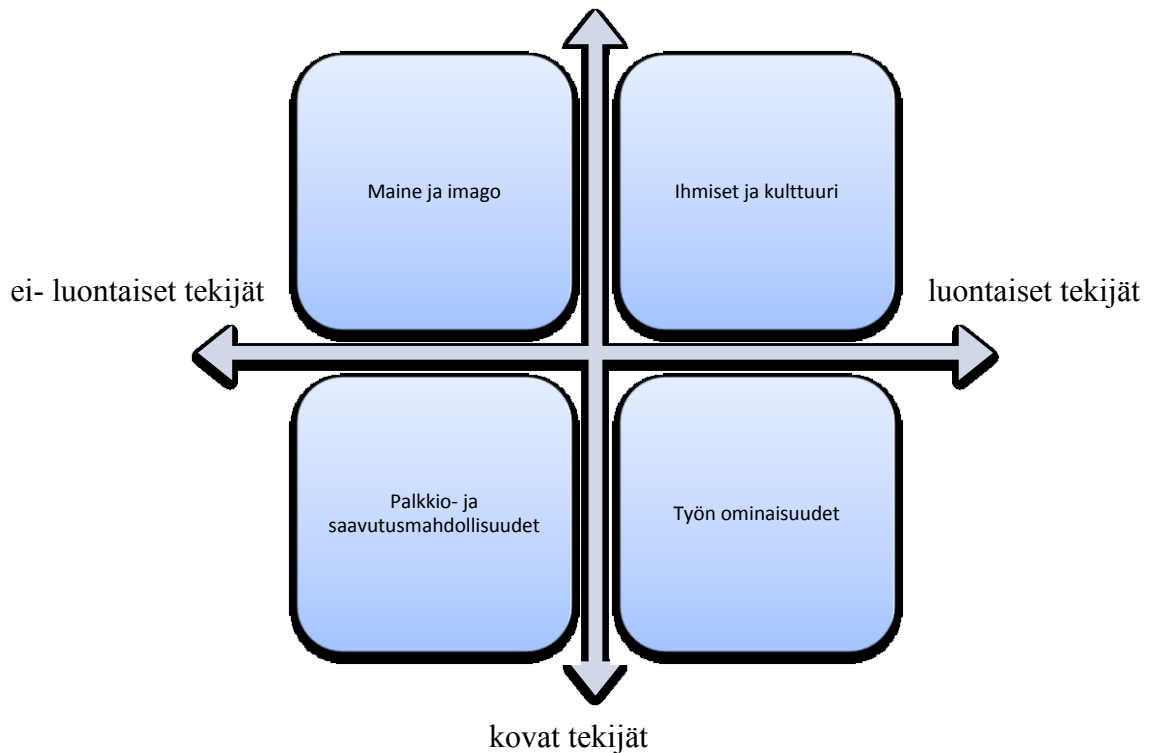
Fishbein ja Ajzenin (1975) kehittämän ”Perustellun toiminnan mallin” mukaan ihmisen käyttäytymiseen – esimerkiksi työpaikan hakemiseen – vaikuttavat uskomukset, asenteet ja aikomus käyttäytyä. He määrittelevät uskomukset ihmisen subjektiivisena arviona kohteesta liittyen kohteen luokitteluun. Yksilöt voivat luoda uskomuksia kohteesta kuvailevasti (muodostuen havaittavissa olevista tapahtumista ja kokemuksista), päätellen (perustuen yksittäisiin päätelmiin tapahtumista ja kokemuksista) ja informatii-

visesti (perustuen ulkopäin tulevaan informaatioon kohteesta). Koska usein potentiaaliset työntekijät arvioivat työpaikkaa työpaikkailmoitusten ja -mainonnan perusteella on informatiivinen arviointi pääasiallinen tapa luoda uskomuksia työpaikasta. Lisäksi työn ja organisaation ominaisuuksien arviointi on usein informaatiopohjaista, ellei hakijalla ole jo ennestään kokemuksia työnantajasta. Ihmisen asenne kohteeseen liittyen on taas hänen uskomustensa funktio, joka liittyy kohteen tiettyihin ominaisuuksiin ja ihmisen arvioon näistä ominaisuuksista. Aikomus käyttäytyä on taas uskomusten ja asenteiden funktio.

Berthon ym. (2005) tutkivat työnantajabrändin vahvuutta sen kautta, kuinka houkuttelevaksi työntekijät näkevät organisaation työnantajana. Houkuttelevuuden arviointiin he loivat mallin, joka mittaa houkuttelevuutta seuraavien elementtien kautta: kiinnostavuusarvo, sosiaalinen arvo, ekonominen arvo, kehityksellinen arvo ja hakemusarvo. Kiinnostavuusarvo liittyy innovaatioihin ja kiinnostukseen organisaation tuotteita ja palveluita kohtaan. Sosiaalinen arvo viittaa taas työympäristöön sekä suhteisiin muihin työntekijöihin. Ekonominen arvo viittaa työnantajan tarjoamiin ekonomisiin etuihin, kuten palkan suuruuteen. Kehityksellisellä arvolla tarkoitetaan tulevaisuuden uramahdollisuuksia yrityksessä ja hakemusarvo taas viittaa siihen, missä määrin työntekijä voi käyttää hyödyksi aikaisemmin oppimaansa. Näin ollen he näkivät työnantajan houkuttelevuuden enemmän moni- kuin yksiulotteisena konseptina.

Lievens ym. (2005, 560) olivat sitä mieltä, että houkutteleva työnantaja on sellainen, joka on laajalti tunnettu, kenen tuotteet ja palvelut ovat tunnettuja ja jonka työntekijät viihtyvät yrityksessä. Cable & Turban (2003, 2244–2245) ja Sivertzen ym. (2013, 479) näkivät yrityksen maineen olevan myös tärkeä tekijä, joka lisää työnantajan houkuttelevuutta. Siinä missä organisaatio voi pyrkiä nostamaan tunnettavuuttaan ja mainettaan markkinointiviestinnällisin keinoin, on myös nykyisten työntekijöiden viihtyvyydestä pidettävä huolta, jos halutaan tehdä työnantajasta mahdollisimman houkutteleva.

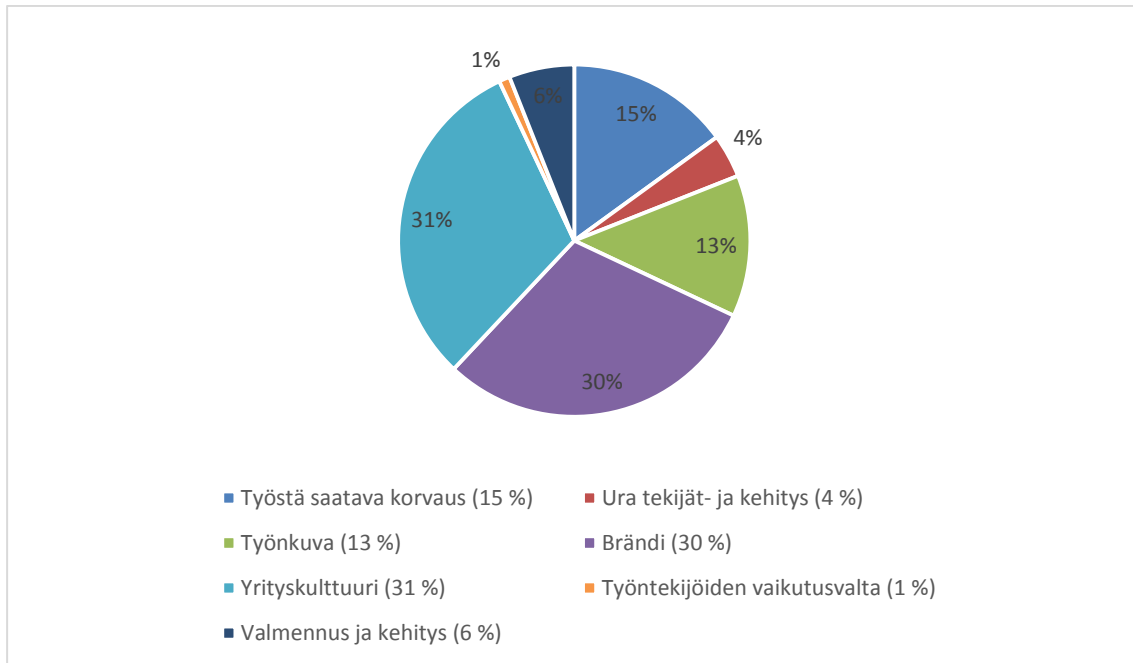
Universumin (2017, 63) tutkimuksessa esitettiin työpaikan houkuttelevuudelle neljä tekijää: työnantajan maine ja imago, ihmiset ja kulttuuri, palkkio- ja saavutusmahdollisuudet sekä työn ominaisuudet. Houkuttelevuustekijät ovat esitelty kuviossa 4.



Kuvio 4 Työpaikan houkuttelevuustekijät (Universum 2017, 63.)

Työnantajan maine ja imago liittyvät työnantajaan organisaationa. Työnantajan maine ja imago syntyvät esimerkiksi heidän palveluidensa ja tuotteidensa, vastuullisuuden, läpinäkyvyyden, eettisten standardien, kasvun, johtamistyylin, markkinaosuuden ja arvovallan kautta. Työpaikan houkuttelevuuden tekijänä ihmiset ja kulttuuri liittyvät siihen, millainen sosiaalinen työympäristö organisaatiossa on. Organisaation tulee pitää huolta, että työympäristö on esimerkiksi ystävällinen, erilaisuutta hyväksyvä, kannustava, tasa-arvoinen ja kannustava. Palkkio- ja saavutusmahdollisuuksiin lukeutuvat taas taloudelliset korvaukset, eli palkka sekä muut edut nyt ja tulevaisuudessa. Työominaisuudet liittyvät taas työhön sisältyviin työtehtäviin ja työoloihin. (Universum 2017, 63.)

Chhabra ja Sanjeev (2014, 57) tutkivat sitä, mitkä organisaation ominaisuudet tekevät työnantajabrändistä houkuttelevimman viimeisen vuoden johtamisen opiskelijoille. Tutkittavia organisaation ominaisuuksia olivat työstä saatava korvaus, uratekijät ja -kehitys, työnkuva, brändi, yrityskulttuuri, työntekijöiden vaikutusvalta ja valmennus ja kehitys. Kuviossa 5 on selitetty tutkimuksen tulokset.



Kuvio 5 Eri organisaation ominaisuuksien houkuttelevuus opiskelijoille

Tutkimuksessa organisaatiokulttuuria (31%) pidettiin tekijänä, joka lisäsi eniten työnantajabrändin houkuttelevuutta. Melkein yhtä tärkeäksi tekijäksi nousi organisaation brändi (30 %). Työstä saatava korvaus oli kolmanneksi suurin houkuttelevuuteen vaikuttava tekijä (15 %) ja vähiten työnantajabrändin houkuttelevuuteen nähtiin vaikuttavan työntekijöiden vaikutusvalta (1%) ja uratekijät ja kasvu (4%).

Terjesen ym. (2007, 514) tutkimuksessa, joka tehtiin myös yliopisto-opiskelijoille, viisi houkuttelevinta organisaation ominaisuutta työnhakijoiden mielestä olivat ”organisaation suuri investointi työntekijöiden koulutukseen ja kehitykseen”, ”välittäminen työntekijöistä yksilöinä”, ”selvät mahdollisuudet pitkäaikaiseen urakehitykseen organisaatiossa”, ”vaihtelu päivittäisissä työtehtävissä” ja ”dynaaminen tulevaisuusorientoitunut tapa tehdä liiketoimintaa”. Päätökseen hakea työpaikkaa vaikutti myös organisaation arvot ja imago, joita organisaatio kommunikoi julkisuuden ja mainonnan kautta.

2.4 Markkinointiviestintä osana työnantajabrändäystä

Markkinointiviestinnän tehtäviä ovat esimerkiksi brändin kohdennus, asenteiden muokkaaminen, uskottavuuden kehittäminen, uuden asian lanseeraus ja uuden brändimielikuvan rakentaminen (Dahlén ym. 2010, 9). Markkinointiviestintä on kohdennettu asiakkaille, potentiaalisille asiakkaille, työntekijöille, järjestöille sekä muille relevanteille ulkoisille ja sisäisille kohderyhmille. Markkinointiviestinnän tavoite on lyhyellä aikavälillä saada aikaan taloudellista voittoa ja pitkällä aikavälillä luoda arvoa brändille ja sidosryhmille. (Belch & Belch 2015, 10.)

Markkinointiviestintään käytössä olevat mediavaihtoehdot voidaan jakaa maksettuun mediaan, omistettuun mediaan ja ansaittuun mediaan. *Maksettua mediaa* ovat esimerkiksi mainonta niin perinteisesti kuin sosiaalisessa mediassa, sponsorointi ja haku-konemainonta. (Tuten & Solomon 2014, 17.) Edwardsin (2010, 10) tutkimuksen mukaan maksetut näkyvyyttä tuovat markkinointikampanjat ovat hyvää tukitoimintaa työnantajabrändäykselle. *Omistettua mediaa* ovat taas esimerkiksi yrityksen nettisivut, sosiaalisen median sivut ja verkkokauppa, ja *ansaittua mediaa* ovat viestit, joista yritykselle ei tule suoraa kustannusta. Tästä esimerkkejä ovat brändin saama julkisuus ja net-tikeskustelut. Ansaittu media on mediatyyppinä haastava, sillä organisaatio ei pysty kontrolloimaan viestien sisältöä. (Tuten & Solomon 2014, 17.)

Erityisesti ajatellen oppilaitosympäristöjä markkinointiviestinnän kanavat voidaan taas esimerkiksi jakaa painettuun markkinointiin (esim. painettu rekrytointimateriaali, uralehdet, suorapostitus, mainokset painetussa mediassa ja opiskelijajulkaisuissa) digitaaliseen markkinointiin (blogit, työnantajamainokset nettisivuilla, yrityksen omat kotisivut, sosiaalinen media, kohdennettu sähköpostimainonta), henkilökohtaiseen vuoro-vaikutukseen (uramessut, työnantajan järjestämät konferenssit, yritysvierailut, yrityksen vierailut koululaitoksilla, vierailuluennot, yrityksen järjestämät työpajat) ja muihin kanaviin (TV-mainonta, radiomainokset ja ulkomainokset). (Universum talent research 2017.)

Internet ja sosiaalinen media ovat tuoneet uusia mahdollisuuksia mainontaan ja informaation hakuun, mikä on muuttanut organisaation käytäntöjä työntekijöiden houkuttelemiseksi. Työntekijöiden löytäminen ja arvioiminen ovat internetin ja sosiaalisen median kautta halvempaa ja tekee mahdolliseksi myös passiivisten työntekijöiden löytämisen. (Borstorff ym. 2005, 13.) Dentsu Aegis Networkin (2018) tekemän tutkimuksen mukaan suomalaiset käyttävät sosiaalisen median palveluita ja kanavia keskimäärin 6 tuntia 43 minuuttia viikossa. Kanavista suosituin suomalaisten keskuudessa on Facebook, jota noin kolme miljoonaa suomalaista käyttää säännöllisesti. Eniten kanavista on kahden vuoden sisällä kasvanut Instagram, jota käyttää yli kaksi miljoonaa suomalaista – näin ollen se saattaa Facebookin rinnalle suosituimpana kanavana muutaman vuoden sisällä. Tutkimuksessa myös selvisi, että miehet suosivat YouTubea, Twitteriä ja LinkedIniä, kun taas Facebook, Instagram, Snapchat ja Pinterest ovat naisvaltaisempia kanavia.

Nuorten sosiaalisessa mediassa suosimat kanavavalinnat eroavat suuresti muista ikäluokista. Kun muilla ikäluokilla Facebook on suosituin sosiaalisen median kanava, 12–17-vuotiailla se jää YouTubeen, Instagramin sekä Snapchatin taakse suosiossaan. Jopa melkein 90 % suomalaisista 12–17-vuotiaista käyttää Youtubea, kun taas Facebookia käyttää vain hieman yli 60 % ikäluokasta. (Pönkä 2017.)

Vaikka sosiaalinen media tuo uusia ulottuvuuksia työnantajabrändäykseen ja rekrytointiin, tuo se myös organisaatiolle haasteita. Esimerkiksi Deloitteen tekemän (2009)

tutkimuksen mukaan 74 % työnantajista ajattelee, että organisaation maine on helppo tuhota sosiaalisessa mediassa. Kuitenkin Sivertzen ym. (2013, 480) tulivat tutkimukseensa siihen tulokseen, että työnantajabrändäyskampanjat sosiaalisessa mediassa auttavat hyvän maineen rakentamisessa, joka on tärkeää, sillä organisaation maineella ja houkuttelevuudessa potentiaalisten työntekijöiden silmissä on selkeä yhteys.

Jotta organisaatio kiinnittää potentiaalisen työntekijän huomion, tulee sen erottua joukosta. Nykyään puhutaan sosiaalisen median aikakaudelle tyypillisestä informaatio-tulvasta, joka tekee erottautumisesta organisaatiolle haastavaa. Erottautumista vaikeuttaa entisestään ”kaikkea kaikille”-tyyppinen markkinointi tai organisaation tiukat linjat viestintää koskien. Erottuakseen joukosta organisaation tulee erottua edukseen potentiaaliselle kohderyhmälle oikealla hetkellä. (Universum 2017.)

Sosiaalisen median aikakaudella on hyvä muistaa, että työntekijät itse ovat organisaatioiden mainoskasvoja (Das & Rao 2012, 24). Voidaan sanoa, että aina kun potentiaalinen työntekijä on vuorovaikutuksessa yrityksen edustajan kanssa, on se tietynlainen vuorovaikutuksellinen myyntitilanne. Nämä tilanteet ovat tärkeitä, sillä puolestapuhujilla on rekrytoinnillisesti suuri merkitys. (Duffy 2010, 14; Basu 2011, 68.)

Kun yrityksen työntekijät ovat sitoutuneita yritykseen, he puhuvat myös mielellään työnantajansa puolesta. *Työntekijälähettilyys* on käyttäytymisen taso, jossa työntekijä vapaaehtoisesti toimii työnantajan intressien mukaisesti kertomalla esimerkiksi yrityksen arjesta, tuotteista ja osaamisesta niin, että se noudattaa organisaation missiota. (Yeh 2014, 95.) Työntekijälähettilyyttä on esimerkiksi se, että työntekijät keuhuvat työnantajansa muille kasvotusten ja sosiaalisen median kautta, jakavat työnantajansa päivityksiä sosiaalisessa mediassa omalle yhteisölleen tai kertovat organisaation nettisivuilla omilla kasvoillaan työurastaan organisaatiossa.

Työntekijälähettilyydestä puhuttaessa ei tule unohtaa työntekijöiden organisaatioon sitoutuneisuuden tärkeyttä. Työntekijöistä eivät puhu työnantajansa puolesta, elleivät he tunne olevansa sitoutuneita organisaatioon. Jos työntekijät saavat organisaatiossa hyvän työntekijäkokemuksen, ovat he myös todennäköisesti sitoutuneita yritykseen. (Frank 2015, 144.)

Ominaisuuksia, joilla pyritään luomaan työntekijäkokemusta voivat olla esimerkiksi joustavat työajat, valmennukset, työpaikan kuntosali, lounasravintola ja lounasedut, työterveys, etätömahdollisuudet tai hyvä työilmapiiri. Harvoin tämän kaltaiset edut ovat ilmaisia tai helposti toteutettavia, joten organisaation tulisi kohderyhmänsä mukaan miettiä millaisia etuuksia ja ominaisuuksia työntekijöilleen tarjoaa. Kun hyvä työntekijäkokemus toteutuu, kertovat nykyiset työntekijät mielellään organisaatiosta hyviä asioita potentiaalisille työntekijöille. (Moroko & Uncles 2009, 194.)

Lisäksi työntekijälähettilyyteen kannustaessa työnantajien tulee ymmärtää työntekijöitään – esimerkiksi nuoria ja heidän käyttäytymistään. Työnantajan tulee myös ottaa huomioon työntekijöiden rooli sisällöllisen viestinnän luojana. Organisaatiot kannusta-

vat yhä enenevässä määrin työntekijöitään löytämään, kertomaan, kirjoittamaan, kuvaamaan, julkaisemaan ja jakamaan heidän tarinoitaan ja positiivisia mielipiteitään työnantajastaan esimerkiksi sosiaalisessa mediassa ja tästä tulee tehdä työntekijälle mahdollisimman helppoa. Tässä auttavat esimerkiksi ohjelmistoalustat ja kanavat, joista työntekijöiden on helppo jakaa eteenpäin heitä kiinnostavaa työnantajaan liittyvää sisältöä. (Frank 2015, 144-145)

Collins ja Stevens (2002) olivat sitä mieltä, että houkuttelevin työnantajabrändi on niillä organisaatioilla, jotka onnistuvat luomaan itsestään positiivisen kuvan. Taas se, miten positiivinen työnantajakuva on saavutettu ei vaikuttanut organisaation houkuttelevuuteen työnantajana, oli se sitten saavutettu mainonnalla tai positiivisen WOMin kautta.

3 ULKOINEN TYÖNANTAJABRÄNDÄYS TEKNOLOGIATEOLLISUUDEN OPISKELIJOILLE

3.1 Teknolohiateollisuuden alat ammattikouluissa

3.1.1 Ammattikouluympäristö Suomessa

Suomessa koulutusjärjestelmä ryhmitellään koulutusasteisiin, jotka ovat varhaiskasvatus, esiopetus, yleissivistävä perusopetus eli peruskoulu, toiseen asteen koulutus, korkea-asteen koulutus ja aikuiskoulutus. Toisen asteen koulutukseen kuuluvat yleissivistävä lukiokoulutus ja ammattikoulutus, jonka ympäristöön perehdytään tässä tutkielmassa. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017.)

Kolmevuotinen ammatillinen perustutkinto usein aloitetaan peruskoulun jälkeen noin 15–16-vuotiaana, mutta sen voi suorittaa myöhemminkin esimerkiksi ylioppilaaksi valmistumisen jälkeen, jolloin opiskeluaika on vuotta lyhempi. Ammatillisen perustutkinnon voi suorittaa ammatillisena peruskoulutuksena, näyttötutkintona, oppisopimuskoulutuksena tai kaksoistutkintona. (Ammattikoulut.fi 2017.)

Ammatillisen perustutkinnon suorittaneet saavat alan perusammattitutkinnon ja työelämässä tarvittavan ammatillisen pätevyuden. Tästä syystä opetus on myös hyvin käytännönläheistä ja työelämälähtöistä, ja osa osaamisesta hankitaan tekemällä työpaikoilla käytännön töitä. Jos opintoja haluaa jatkaa vielä ammatillisen perustutkinnon jälkeen, on tavallisin väylä tähän ammattikorkeakoulut, mutta myös yliopistoihin on mahdollista hakea ammatillisen perustutkinnon pohjalta. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017.) Tosin esimerkiksi vuonna 2014 vain hieman yli 1 % ammatillisen perustutkinnon suorittaneista jatkoi opintojansa ylempään korkeakoulututkintoon tähtäävässä koulutuksessa (YLE 2016).

Ammatillisen perustutkinnon käytännönläheisyys ja työelämälähtöisyys konkretisoituvat esimerkiksi työssäoppimisen kautta. Vuoteen 2018 asti työssäoppiminen oli osa ammatillisen perustutkinnon suorittamista, sillä yhteensä 180 osaamispisteestä vähintään 30 osaamispistettä koostui työssäoppimisesta. Usein tämä tarkoitti noin kolmea kahdeksan viikon työpaikkajaksoa. (Ammattiosaja 2016.)

Vuoden 2018 alussa käynnistyi ammatillisen koulutuksen reformi, jonka tavoitteena on vahvistaa ammatillista koulutusta työelämän tarpeita vastaavaksi. Reformi mm. uudistaa opetusta ja oppimisen arviointia, tutkintoja, järjestäjäverkkoa, työelämäyhteistyötä, ohjausta ja rahoitusta. Tutkintojen osaamisperusteisuus, osatutkinnot ja jatkuva tai useamman kerran vuodessa tapahtuva opiskelijavalinta mahdollistaa sen, että:

- opintopolut on mahdollista rakentaa joustavasti ja yksilöllisesti

- yrityksille ja työelämässä oleville voidaan tarjota lisäkoulutusta
- osaamiskokonaisuuksia on helpompi räätälöidä yhteistyössä yritysten ja yritysverkostojen kanssa

Reformi on kuitenkin vasta alussa, joten sen vaikutuksia ei voi vielä varmasti tietää. (Teknologiateollisuus ry 2018, 26.)

Reformin myötä työssäoppiminen korvattiin koulutussopimuksella. Koulutussopimus eroaa työssäoppimisesta esimerkiksi siten, että siinä harjoittelulle ei ole vähimmäis- tai enimmäismäärää. Kuitenkin tavoitteena on se, että työpaikoilla tapahtuva oppiminen lisääntyisi aikaisempaan verrattuna. Se, mitä työpaikalla opitaan, määritellään opiskelijalle tehtävässä henkilökohtaisen osaamisen kehittämissuunnitelmassa. (Turun Sanomat 2017.)

Yritysten ja ammattioppikoulujen mahdollisuudet rakentaa yritysten tarpeita vastaavia opintopolkuja paranevat valinnaisuuden ja joustojen lisäämisen ansiosta. Lisäksi reformin myötä opiskelijat voivat suorittaa yritysten standardisoiduissa työssäoppimispisteissä valinnaisia tutkinnon osia, joka edistää opiskelijoiden siirtymistä työssäoppimisen tai oppisopimuskoulutuksen kautta yrityksiin. Lisäksi yritykset voivat reformin myötä hyödyntää ammattitaidon MM-kilpailijoiden valmennusta varten laadittuja huippuosaamisen moduuleita henkilöstön osaamisen kehittämisessä. (Työelämälähtöisyyttä ammatilliseen koulutukseen 2017.) Muutos ei lisää yritysten velvoitteita, mutta se antaa niille hyvät mahdollisuudet lisätä yhteistyötä koulutussektorin kanssa. Tiivistyvän yhteistyön pohjalta yritysten on myös entistä helpompi saada konkreettisia ratkaisuja omiin osaamis- ja rekrytointitarpeisiinsa. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2017.)

Koulutussopimuksessa opiskelija ei ole työsuhteessa, eikä hän saa myöskään palkkaa tai muuta vastiketta. Koulutussopimus tehdään kirjallisesti tutkinnon osa tai pienempi kokonaisuus kerrallaan ja se on jokaiselle opiskelijalle yksilöllinen. Koulutussopimus tehdään koulutuksen järjestäjän ja työpaikan edustajan välillä, ja koulutussopimuspaikan tarjoajalla on velvollisuus seurata opiskelijan osaamisen kehittymistä. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2018.) Opiskelijat hakevat koulutussopimuspaikan itse, mutta saavat myös apua ohjaavalta opettajalta. Lisäksi monissa ammattikoulussa on myös valmiina yhteyksiä yrityksiin, jotka ottavat nuoria koulutussopimukseen työpaikalle. (Ammattiosaaja 2016.)

Ammatillisten opintojen suosio on ollut selvästi laskusuuntaista viimeisten kymmenen vuoden aikana. Vielä vuonna 2012 yhteishakuun osallistuneista peruskoululaisista 50 % haki ensisijaisesti ammatilliseen koulutukseen, kun taas viime vuosina hakijoiden määrä on ollut noin 40 %. (Teknologiateollisuus ry 2018, 26.)

3.1.2 Teknoliateollisuus alana

Teknoliateollisuus on Suomen merkittävin elinkeino – sen osuus on koko Suomen viennistä jopa 60 %. Teknoliateollisuuteen sisältyvät toimialat ovat elektroniikka- ja sähköteollisuus, kone- ja metallituoteteollisuus, metallien jalostus, suunnittelu ja konsultointi ja tieto- ja viestintäteknikka. (Ammattinetti 2017.) Melkein 300 000 suomalaista työskentelee teknoliateollisuuden yrityksissä ja jopa 30 % suomalaisista työskentelee suoraan tai välillisesti teknologia-alalla (Teknoliateollisuus 2017).

Teknoliateollisuuteen valmistuu osaajia kaikilta koulutusasteilta. Vuosittain rekrytoidaan noin 30 000 osaajaa, joista noin puolella on ammatillinen tutkinto ja puolella korkeakoulututkinto. (Teknoliateollisuus 2018.) Taulukossa 1 on esitelty teknologia-alojen ammatilliset perustutkinnot ja niistä valmistuvien ammattinimikkeet.

Taulukko 1 Teknologia-alojen ammatilliset perustutkinnot

Koneistaja	Levyseppähitsaaja	Työvälinevalmistaja	Koneenasentaja	Hienomekaanikko	Automaatioasentaja	Kunnossapitoasentaja	Sähköasentaja	Automaatioasentaja	Elektroniikka-asentaja	ICT-asentaja	Datanomi, käytön tuki	Datanomi, ohjelmistotuotanto
Valmistustekniikka					Automaatiotekniikka ja kunnossapito		Sähköasentaja	Automaatioasentaja	Elektroniikka-asentaja	ICT-asentaja	Datanomi, käytön tuki	Datanomi, ohjelmistotuotanto
Kone- ja metallialan perustutkinto							Sähkö- ja automaatiotekniikan perustutkinto	Tieto- ja tietoliikennealan perustutkinto	Tieto- ja viestintäteknikan perustutkinto			

Kone- ja metallituoteteollisuus valmistaa erilaisia tuotteita eri käyttötarkoituksiin. Suurin tuoteryhmä ovat koneet ja laitteet, ja muita tuoteryhmiä ovat metallituotteet sekä kulkuneuvot. Kone- ja metallituoteteollisuus on Suomen suurin vientiala, ja samalla teollisuuden suurin työllistäjä. Kone- ja metallituoteteollisuuden työtehtävät vaihtelevat tuotteiden valmistuksesta asennukseen, kunnossapitoon, huoltoon ja korjaukseen. Tuotannon työntekijöistä suurin osa työskentelee koneistus- ja kokoonpanotöissä, ja seuraavaksi eniten työllistävät levy-, hitsaus- ja putkityöt. Nimikkeenä kone- ja teknoliateollisuuden työntekijällä voi olla esimerkiksi hitsaaja, levyseppähitsaaja, koneistaja, koneenasentaja, kunnossapitoasentaja, hissiasentaja tai automaatioasentaja. Alalla on li-

säksi myös suunnittelun, tuotekehityksen, hallinnon, markkinoinnin, myynnin, hankinnan ja oston tehtäviä. (Ammattinetti 2017.)

Elektroniikka- ja sähköteollisuuden yritykset valmistavat esimerkiksi tietoliikennelaitteita, sähkökoneita ja instrumentteja. Elektroniikka- ja sähköteollisuus työllistää toimihenkilöitä ja työntekijöitä monilla tehtäväalueilla – eniten tuotannossa ja seuraavaksi eniten tutkimuksessa ja kehityksessä. Usein tuotannon työntekijät työskentelevät tuotteiden valmistuksessa, jossa työ on pääosin kokoonpanoa ja testausta. Työntekijöiden nimikkeitä voivat olla esimerkiksi elektroniikka-asentaja, sähköasentaja, automaatioasentaja tai kokoonpanija. (Ammattinetti 2017.) Elektroniikka -ja sähköteollisuudessa työskentelee Suomessa noin 40 600 henkilöä (Teknologiateollisuus 2017).

Metallien jalostus käsittää metallien valmistuksen malmirikasteista sekä kierrätetyistä raaka-aineista. Metallien jalostus valmistaa ja jatkojalostaa teräs- ja kuparituotteita, jaloterästä, sinkkiä ja nikkeliä sekä valuja. Toimialan Suomen työpaikoissa työskentelee noin 15 800 henkilöä. (Teknologiateollisuus 2017.) Tuotannon työntekijöistä suurin osa työskentelee metallien valmistuksessa ja käsittelytyöissä, jonka lisäksi käyttö- ja tehdaspalvelut työllistävät tuotannon työntekijöitä, kuten esimerkiksi kuljetus- ja varastotyöt. (Ammattinetti 2017.)

Teknologiateollisuuden suunnittelu- ja konsultoinnin yritykset ovat pitkälti insinööri-, arkkitehti- ja konsulttitoimistoja, jotka tuottavat suunnittelupalveluja mm. teollisuuden, talonrakentamisen ja yhdyskuntarakentamisen tarpeisiin. Käytännössä suunnittelijat laativat esimerkiksi piirustuksia, tuoteosakaavioita, työselostuksia ja laskelmia, joita tarvitaan lopputuotteen kuten esimerkiksi sillan rakentamiseen tai koneen valmistamiseen. (Ammattinetti 2017.) Teknologiateollisuuden suunnittelun ja konsultoinnin yritykset voidaan jakaa kolmeen osaan: teollisuus-, talonrakentaminen- ja yhdyskuntasektori (Skol ry 2017.) Usein suunnittelussa ja konsultoinnissa työskentelevillä ihmisillä on koulutustaustana korkeatutkinto, esimerkiksi tekniikan ammattikorkeakoulututkinto insinööri (AMK), ylempi korkeakoulututkinto diplomi-insinööri tai tekniikan tohtorin jatkotutkinto. Ammatillisessa koulutuksessa voi kuitenkin opiskella suunnitteluassistentin perustutkinnon (Ammattinetti 2017).

Tieto- ja viestintätekniikan alalla työskentelee Suomessa 59 300 henkilöä ja sen yritykset tekevät ohjelmistoja, tarjoavat tietotekniikan käyttämiseen liittyviä palveluja ja konsultointia, tietokantapalveluita sekä sisällön tuotantoa. (Teknologiateollisuus 2017.) Tieto- ja viestintätekniikassa Suomen erityisvahvuus ovat sulautetut järjestelmät, joiden avulla eri toimialojen valmistamiin tuotteisiin saadaan ohjelmistoälyä. Esimerkkejä tällaisista tuotteista ovat matkapuhelimet, paperi- ja metsäkoneet, hissit ja satamanosturit sekä dieselmoottorit. Vahvoja suomalaisia tietotekniikan alueita ovat lisäksi tietoturvaosaaminen, mittausratkaisut ja pelit. Palvelutuotannossa työskentelymahdollisuuksia ovat mm. laitteisto- ja ohjelmistoylläpito, käyttö- ja laitepalvelut sekä asiakaspalvelu ja -tuki. Työntekijän nimike voi olla esimerkiksi ylläpitäjä, mikrotukihenkilö, asiakastuki,

huoltoteknikko tai ohjelmoija, koulutustausta esimerkiksi datanomi. (Ammattinetti 2017.)

Teknologiaeollisuus ry:n tekemän tutkimuksen mukaan, teknologiaeollisuus tarvitsee alalle yli 53 000 uutta osaajaa vuoteen 2021 mennessä. Osaajatarpeeksi 27 000 tulee henkilöstömäärän kasvun myötä ja 26 500 eläköitymisen myötä, ja tarvittavista osaajista 60 % olisi korkeakoulututkinnon suorittaneita, kun taas 40 % ammatillisen tutkinnon suorittaneita. Työvoiman tarpeesta jopa 46 % sijoittuu kone- ja metallialalle. Tutkimuksen mukaan osaajien saatavuus on kasvava haaste yrityksille ja muodostaa uhan Suomen talouskasvulle. (Teknologiaeollisuus ry 2018.)

Teknologiaeollisuus ry:n mukaan yritysten tulee työskennellä aktiivisesti teknologia-alojen vetovoiman lisäämiseksi, esimerkiksi parantamalla oppilaiden ja opiskelijoiden tietoa ja kokemusta teknologia-alojen töiden monipuolisuudesta ja mahdollisuuksista. Myös esimerkiksi opintojen etenemisen sujuvoittaminen, valmistuvien ja työllistyneiden osuuden kasvattaminen ja aloituspaikkojen hallittu lisääminen ovat keinoja parantaa teknologia-alojen osaajien saatavuutta. Koska kotimaiset ikäluokat eivät yksin riitä vastaamaan työelämän osaajatarpeisiin, tulee myös työperäistä maahanmuuttoa lisätä voimakkaasti. (Teknologiaeollisuus ry 2018.)

Teknologiaeollisuus ry:n tutkimuksessa mainitaan, että ammatillisesta koulutuksesta valmistuneiden osaamisen taso ei vastaa uudistuvan teknologiaeollisuuden tarpeita ja liian moni opiskelija keskeyttää opintonsa. Suomessa tarvitaan huipputason ammattiosaamista, jotta voidaan kilpailukykyisesti valmistaa ja kehittää uusia teknologisia tuotteita ja palveluita. Vaikka ammatillisen koulutuksen reformi pyrkii vastaamaan osaajatarpeeseen, samaan aikaan ammatillisen koulutuksen valtionrahoituksesta on leikattu yli 200 miljoonaa euroa. Reformin ja säästötoimenpiteiden yhteisvaikutukset ovat nähtävissä muutaman vuoden sisällä. (Teknologiaeollisuus ry 2018, 26.)

Teknologia-alojen ammatillisen koulutuksen työelämälähtöisyyttä on lisätty esimerkiksi työssäoppimisen ja ammattiosaamisen näyttöjen avulla. Silti Teknologiaeollisuus ry:n mukaan opettajien ja oppilaitosten ja yritysten välinen vuorovaikutus ei ole lähelläkään riittävää. Reformin myötä opettajien työ on enemmän oppimisen ohjausta ja arviointia, ja ammattiosaamisen näytöt tapahtuvat aiempaa useammin työpaikalla. Samaan aikaan huoli teknologia-alojen opettajien saatavuudesta on kasvanut, sillä teknologia-alojen ammatilliseen opettajankoulutukseen ei ole riittävästi hakijoita. (Teknologiaeollisuus ry 2018, 26.)

Teknologiaeollisuus ry:n selvityksen mukaan koulutus ei tuota riittävästi osaajia teknologiaeollisuuden tarpeisiin. Varsinkin kone- ja tuotantotekniikan koulutuksen suosio on heikko. Lisäksi teknologia-aloilla koulutuksen keskeyttää tai alaa vaihtaa aloittaneista jopa lähes kolmannes. Esimerkiksi koneistamoyritys Escomatic Oy:n tuotantopäällikkö Reino Lönnroth perustelee yrityksen osallistumista Kesäduuni 2018-reryointitapahtumaan seuraavasti:

”Tuntuma on se, ettei metalliala houkuttele nuoria opiskelemaan siinä määrin kuin pitäisi. Varsinais-Suomen metallialan ammattilaisista on pulaa, mutta ammattikouluissa alan valitsee kovin harva. Meidän pyrkimyksemme on tehdä itsemme tunnetuksi, houkuttella nuoria alan pariin ja samalla vaikuttaa vääriin mielikuviin.”

Teknologiateollisuus ry:n mukaan tasokas koulutus, tiivis yritys yhteistyö ja modernit oppimisympäristöt ovat omiaan houkuttelemaan parhaita osaajia alalle. (Teknologiateollisuus ry 2018, 26.)

Myös yritysten tulee aktiivisesti parantaa teknologia-alan vetovoimaisuutta, luoda kumppanuuksia ja kehittää omaa osaamistaan. Esimerkiksi yritysten panostukset yrityskulttuuriin, henkilöstön osaamiseen ja esimiestyöhön lisäävät yritysten vetovoimaa. Lisäksi yritysten tulisi tehdä aiempaa strategisempaa ja pitkäjänteisempää yhteistyötä oppilaitosten ja korkeakoulujen kanssa. (Teknologiateollisuus ry 2018, 36.)

Teknologiateollisuus ry pyrkii tahollaan lisäämään teknologia-alan houkuttelevuutta nuorille. He pyrkivät herättämään koululaisten, opiskelijoiden ja alanvaihtajien mielenkiinnon näyttämällä heille teknologiayritysten monipuolisia mahdollisuuksia tulevaisuuden työpaikkana. Nuoria lähestytään opettajien kautta kouluissa, netissä teknologia-teollisuuden omassa nuorten verkkopalvelussa ja sosiaalisen median yhteisöissä. (Teknologiateollisuus 2017.)

3.2 Nuoret ulkoisen työnantajabrändäyksen kohderyhmänä

3.2.1 Milleniaalit ja z-sukupolvi

Työvoimaa ei voida lajitella vain sukupuolen, etnisen taustan, kulttuurin tai työtapojen mukaan, vaan eri ikäluokat ovat tärkeä työvoimaa määrittelevä tekijä. Usein ikäluokat jaetaan neljään luokkaan; traditionaaleihin (noin 1925–1945 syntyneet), suurin ikäluokkiin (noin 1946–1964 syntyneet), X-sukupolveen (noin 1964–1980 syntyneet), milleniaaleihin ja z-sukupolveen, joita käsitellään tässä tutkimuksessa. (Kapoor & Solomon 2011, 308.) On vaikeaa määritellä eri ikäluokkien syntymävuosia tarkasti, joten usein ikäluokat määritellään heitä yhdistävien piirteiden mukaan. Tieteellisissä tutkimuksissa vaihtelevat sekä ikäluokkien nimet että syntymävuodet, vaikkakin ikäluokkien peruspiirteet ovat tutkimuksissa hyvin samankaltaisia. (Bencsik ym. 2016, 92.)

Haerberlen ym. (2009, 64) mukaan ikäluokat eroavat tavoiltaan kommunikoida, teknologian osaamiseltaan, professionaalisen kehityksen mieltymyksiltään, työpaikkaodotuksiltaan, palkka- ja etuivoiltaan, tarvituilta johtamistyyyleiltä ja siten, millä tavoin palkkiojärjestelmät heihin tehoavat. Voidaan melkein väittää, että ikäluokkien eroavai-

suudet vaikuttavat työntekemiseen kaikilla osa-alueilla. (Kapoor & Solomon 2011, 308.) Taulukossa 2 on käyty läpi eri ikäluokkia yhdistäviä tekijöitä. (Csobanka 2016, 66–67.)

Taulukko 2 Ikäluokkia yhdistävät tekijät

Suuret ikäluokat	X-sukupolvi	Milleniaalit	Z-sukupolvi
Syntyneet Toisen maailmansodan jälkeen	Syntyneet 1960- ja 1970-luvuilla	Syntyneet 1980- ja 1990-luvuilla	Syntyneet vuosituhannen vaihteen jälkeen.
Kokeneet monia sosiaalisia muutoksia (esim. naisten tasa-arvostuminen ja kylmä sota)	Avioerojen lisääntyminen ja Industrialismin kasvu	Lisääntyneet konfliktit	”Globaalit yhteydet”, joustavuus, tottuneet erilaisiin kulttuureihin
Tutustuneet tietokoneisiin aikuisena	Tutustuneet tietokoneisiin nuorena	Optimismi: eivät pelkää uutta teknologia	Eivät ole sidoksissa paikkaan
Internet ei ole pääkommunikointiväline	Käyttävät enemmän tai vähemmän internetiä	Tutustuneet internetiin lapsena: ensimmäiset diginatiivi	Eivät ole eläneet maailmassa ilman internetiä
Kasvava kulutus	Kasvava talouden epävarmuus	Sosiaalisuus ja sosiaaliset aktiviteetit	Sosiaalinen media on kommunikaation päämuoto
		Kiinnostuneita kulttuureista	”Multitaskaaminen” (bloggaaminen, musiikin kuuntelu, viestittely) ja nopea päätöksen teko

Ikäluokkien eroavaisuuksista aiheutuvat kuilut tunnistetaan hyvin työmarkkinoilla ympäri maailman. Kuilut ikäluokkien välillä voivat aiheuttaa konflikteja, kommunikaatio-ongelmia ja erimielisyyksiä. Nykyään ikäluokkien välisiin kuiluihin liittyvien ongelmien ratkaiseminen onkin hyvin tärkeää organisaatiolle. (Desai & Lele 2017, 803.)

Milleniaalit ja z-sukupolvi ovat kasvaneet suhteellisen hyvinvoivassa maailmassa, jossa ovat yhdistettyinä toisiinsa teknologian avulla. He eivät ole kärsineet lama-aikojen

vaikutuksista työttömyyteen eikä heillä ole vielä ainakaan kovin paljon esimerkiksi asuntolainaan tai perheeseen liittyviä velvollisuuksia. (Solnet & Hood 2008, 65.)

Yksi ilmeisimmistä syistä, jonka nähdään erottavan milleniaalit ja z-sukupolvet muista ikäluokista on teknologian omaksuminen. He ovat kasvaneet maailmassa, jossa internet, kannettavat tietokoneet, älypuhelimet ja sosiaalinen media ovat normi, ja he ovat tottuneet siihen, että pääsevät nopeasti käsiksi tietoon. Heillä voi olla uuteen työpaikkaan saapuessaan parempi käsitys työssä käytettävästä teknologiasta, kuin monilla talossa pitkään olleilla vanhemmilla työntekijöillä. (PricewaterhouseCoopers 2011, 3; Bencsik ym. 2016, 93.)

Viimeisen viiden vuoden aikana sadat kyselytutkimukset ovat kartoittaneet milleniaalien asenteita, pyrkimyksiä ja sosiaalisia sekä organisaationaalisia vaikutelmia. Ei ole ehkä yllättävää, että osa tutkijoista ovat olleet sitä mieltä, että milleniaalit ovat uniikki ikäluokka verrattuna aikaisempiin ikäluokkiin. Toinen yleinen käsitys on, että milleniaalien erilaiset perspektiivit ovat vain osa jatkumoa, jossa milleniaalit ovat enemmän samanlaisia kuin erilaisia verrattuna aikaisempiin ikäluokkiin. Näin ollen näkemykset siitä, kuinka paljon milleniaalit ovat lopulta erilaisia muihin ikäluokkiin verrattuna vaihtelevat suuresti. (Hershatler & Epstein 2010, 211.)

Toisin kuin milleniaaleja, z-sukupolven piirteitä ei ole vielä tutkittu kovin laajasti. Tutkijoilla on erilaisia käsityksiä siitä, mistä vuodesta lähtien z-sukupolven edustajat ovat syntyneet. Useimmat kuitenkin ovat sitä mieltä, että sukupolvi z-polven edustajat ovat syntyneet 1990-luvun jälkeen ja omaavat yhteisiä piirteitä liittyen korkeaan teknologian osaamiseen ja informaation hankintaan digitaalisista kanavista. (Desai & Lele 2017, 804.)

Universum teki tutkimuksen z-sukupolvesta, jossa tutkittiin 49 000 z-sukupolven edustajaa Pohjois- ja Etelä-Amerikassa, Euroopassa, Aasiassa ja Lähi-Idässä (Dill 2015). Tutkimuksen mukaan z-sukupolvi on ensimmäinen oikeasti globaali ikäluokka. Heidän näkemyksiään töistä, opiskelusta ja maailmasta ohjailee vahvasti epävarma ja monimutkainen ympäristö, jossa he ovat kasvaneet. Tämän tutkimuksen valossa voidaan puhua jopa uraorientoituneesta, ammatillisesti kunnianhimoisesta sukupolvesta, jonka teknologia- ja kieliosaaminen ovat huippuluokkaa. Työnantajien tulee valmistautua sitouttamaan z-sukupolvea puhumalla heille tehokkaasti, sovittaa organisaatiokulttuurinsa sopimaan heille ja tehdä heistä tehokkaita työntekijöitä. (Bencsik ym. 2016, 93)

Desai ja Lele (2017, 802) ottavat taas tutkimuksessaan esille, että z-sukupolven edustajat ovat tottuneet tekemään yhteistyötä ja jakamaan informaatiota ja kuvia. Siitä huolimatta z-sukupolven edustajien usein kuvataan elävän nopeatempoisesti ja individualistisesti, itsetietoisesti sekä tekevän nopeita ratkaisuja. Teknologisten innovaatioiden myötä z-sukupolven edustajat ovat jatkuvasti yhteydessä ystäviensä, vertaistensa, sukulaistensa ja tuttaviansa kanssa.

Bencsik ym. (2016, 93–95) kuvailee z-sukupolvea käytännölliseksi – enemmän älykkääksi kuin viisaaksi sukupolveksi, jotka haluavat ottaa ohjat, kunhan vain uskaltavat. Z-sukupolven edustajat ovat heidän mukaansa kärsimättömiä ja ketterämpiä kuin edeltäjänsä ja etsivät jatkuvasti uusia haasteita ja impulsseja. Z-sukupolven edustajat eivät pelkää muutoksia ja etsivät ongelmiinsa ratkaisuja internetistä. Eri ikäluokkien piirteitä on käsitelty tarkemmin taulukossa 3.

Taulukko 3 Ikäluokkien piirteet

	Suuret ikäluokat	X-sukupolvi	Milleniaalit	Z-sukupolvi
Näkökanta	Yhteisöllinen, yhdistynyt ajattelu	Itsekeskeinen ja keskipitkän aikaväli	Egoistinen, lyhyt aikaväli	Ei sitoutunut, elävät nykyhetkessä
Suhteet	Suurimmaksi osaksi henkilökohtaiset suhteet	Henkilökohtaiset ja virtuaaliset suhteet	Suurimmaksi osaksi virtuaaliset suhteet, verkostot	Virtuaaliset ja pinnalliset suhteet
Päämäärä	Vankka olemassaolo	Monet ympäristöt, turvallinen asema	Johtaja-asemaan pääseminen	Elää nykyisyydessä
Ura	Tietoinen uranrakennus	Nopea yleneminen	Kaikki nyt ja heti	Kyseenalaistaa tarpeen uranrakennukseen
IT	Itseopittua ja eikä kovin sujuvaa	Käyttää itsevarmuudella	Osa jokapäiväistä elämää	Intuitiivista
Arvot	Kärsivällisyys, pehmeät taidot, traditiot, kova työ	Kova työ, avoimuus, erilaisuuden arvostaminen, uteliaisuus, käytännöllisyys	Joustavuus, liikkuvuus, laaja ja pinnallinen tietämys, onnistuminen, luovuus, informaation vapaus	Hetkessä eläminen, nopea reaktio kaikkeen, aloitteen tekeminen, rohkeus, nopea tiedonsaanti ja sen jatkuva etsintä
Muuta	Hierarkian arvostus, liioiteltu vaatimattomuus, passiivisuus, kyynisyys, pettymys	Sääntöjen noudattaminen, materialismi, reilu peli, arvostaa hierarkiaa vähemmän, relatiivisuus, itsensä kehittäminen	Itsenäisyyden tarve, ei arvosta traditioita, käänteinen sosialisointuminen, ylimielisyys, etä- ja osa-aikatyöt, eivät arvosta pehmeitä arvoja	Erilaiset näkökulmat, ajattelun puute, onnellisuus, nautinnot, jaettu huomio, merkityssuhteiden vajavainen ymmärtäminen, häilyväinen työn ja vapaa-ajan raja, tuntevat olemansa kotona kaikkialla

3.2.2 Nuoret sukupolvet työmarkkinoilla

Kun käsitellään uransa 2010-luvun loppupuolella aloittavaa sukupolvea, ei voida määritelmien valossa keskittyä vain milleniaaleihin tai z-sukupolveen, sillä uransa aloittavat kuuluvat näiden sukupolvien välimaastoon. Näin ollen työuransa aloittavat omistavat piirteitä molemmista ikäluokista.

On olemassa useita käsityksiä siitä, minkälaisia nykyajan nuoret ovat työelämässä. Jotkut organisaatiot uskovat, että pystyäkseen hyödyntämään milleniaalien ainutlaatuiset kyvyt menestyä tulee heidän muuttaa sääntöjään ja käytäntöjään. Nykyajan nuoria on pidetty kärsimättöminä, itsekkäinä ja epälojaaleina työelämässä, mutta kuitenkin monet suositut käsitykset eivät ole täysin negatiivisia. On myös nimittäin olemassa suosittuja näkökulmia heidän ihailtavista ominaisuuksista, joita ovat mm. uskomukset siitä, että nuoret hyväksyvät todennäköisemmin monimuotoisuutta, omaavat paremmat taidot käsitellä kommunikaatio- ja informaatioteknologiaa, näkevät ongelmat ja mahdollisuudet tuoreesta näkökulmasta ja työskentelevät paremmin tiimeissä kuin aikaisemmat sukupolvet. (Myers & Sadaghiani 2010, 226.)

Myers & Sadaghiani (2010, 229) esittelevät tutkimuksessaan kolme nykynuorten ominaisuutta, jotka näkyvät heidän kommunikaatiotavoissaan ja suhteessa muihin organisaation jäseniin. Ensimmäinen he odottavat läheistä suhdetta esimiehensä kanssa. Heille jatkuva, positiivinen ja kannustava palaute on erittäin tärkeää. Toiseksi, he toivovat avointa kommunikaatiota esimieheltään, jopa asioissa, jotka normaalitilanteissa kerrotaan vain vanhemmille työntekijöille. Kolmas ominaisuus on se, että nuoret työskentelevät mieluummin tiimeissä, eikä vain siksi, että he pitävät sitä hauskempana, mutta myös karttaakseen riskiä.

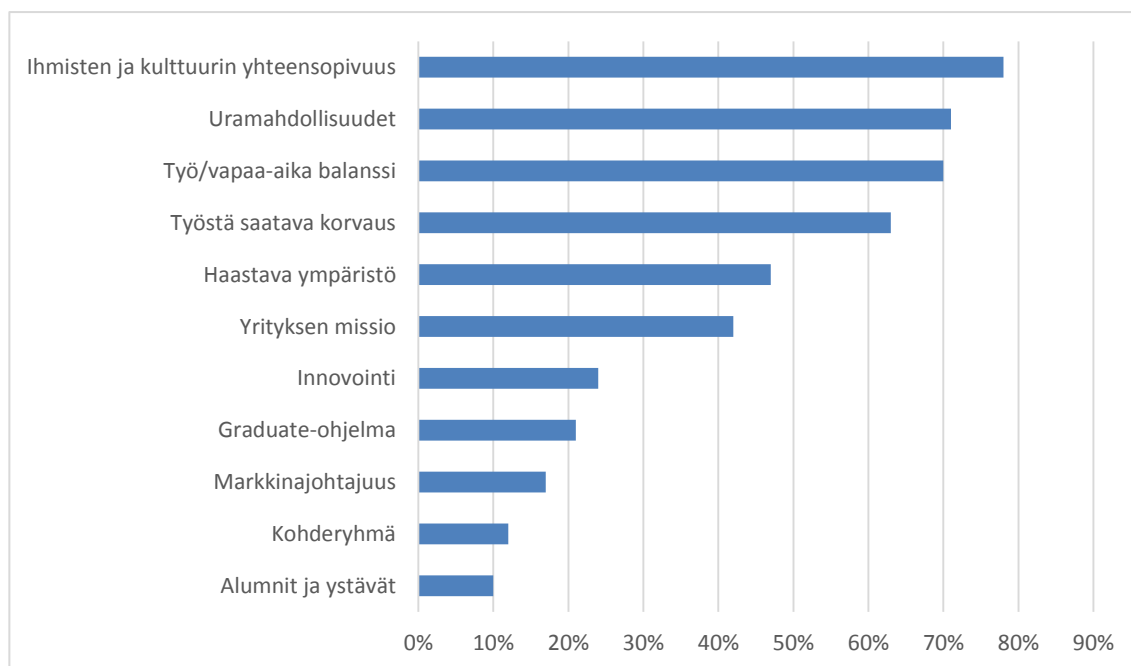
Työelämältä nuoret odottavat nopeaa kehitystä sekä vaihtelevaa ja mielenkiintoista uraa. Nuoret haluavat kerätä taitoja ja tietämystä, joiden avulla he voivat saavuttaa yksilöllisiä ja sosiaalisia tavoitteitaan. Lisäksi he haluavat tuntea, että heidän tekemänsä työ on merkityksellistä ja että heidän saavutuksensa huomioidaan työpaikalla. Nuoret sukupolvet harvoin ajattelevat tekevänsä koko uraansa saman yrityksen palveluksessa. PricewaterhouseCooperin (2011, 4) tutkimuksessa mukana olleista nuorista 54 % odotti työskentelevänsä työuransa aikana 2–5 eri yrityksessä, kun taas jopa yli neljäsosa nuorista ennusti, että heillä olisi työnantajia uransa aikana kuusi tai enemmän.

Työnantajien tulee kohdata se tosiasia, että nykypäivän nuoret valitsevat pääsääntöisesti uransa omien kiinnostusten kohteiden mukaan – eli ei sen mukaan, minne on kysyntää. Tästä seuraa se, että nuoret ovat ammateissaan hyvin motivoituneita, yrittäjäluonteisia ja he haluavat vaikuttaa maailmanmenoon. Samaan aikaan heille on kuitenkin tärkeää työ- ja vapaa-ajan balanssi sekä työn vakaus. Z-sukupolvi ei ole niin optimistinen työpaikan suhteen kuin edeltäjänsä. Osa heistä pelkää työttömyyttä tai sitä, ettei ura etene. Milleniaalit myös pelkäävät myös aikuiseksi tulemistä ja vastuuta, ja he ajattelevat työmaailman olevan kylmä ja torjuva. Nämä kaksi sukupolvea pitävät töiden hakua negatiivisena asiana, koska saavat siitä niin heikosti palautetta. (Bencsik ym. 2016, 93.)

Nuoret, jotka tuntevat itsensä arvostetuiksi, vastaavat arvostukseen olemalla lojaaleja ja hoitamalla velvollisuutensa hyvin. PricewaterhouseCooperin (2008, 15) kyselyssä 91 prosenttia yli 4000 vastavalmistuneesta vastaajasta oli sitä mieltä, että he ovat ”lojaaleja organisaatioille, jotka ovat lojaaleja heille”. Organisaatiolle työntekijän lojaalisuus tar-

koittaa intohimoista, älykästä ja innostunutta työntekoa, kun taas työnantajan lojaalisuus tarkoittaa työntekijälle sitä, että työnantaja tarjoaa esimerkiksi etenemismahdollisuuksia, ammatillista kehitystä, valmennuksia ja mentorointia. (Hershatler & Epstein 2010, 211.)

Harvard Business Studiesin (2014) tutkimuksessa kysyttiin 15 000 opiskelijalta, millaisia ominaisuuksia he odottavat työnantajaltaan. Kuviossa 6 näkyvät kyselyn tulokset.

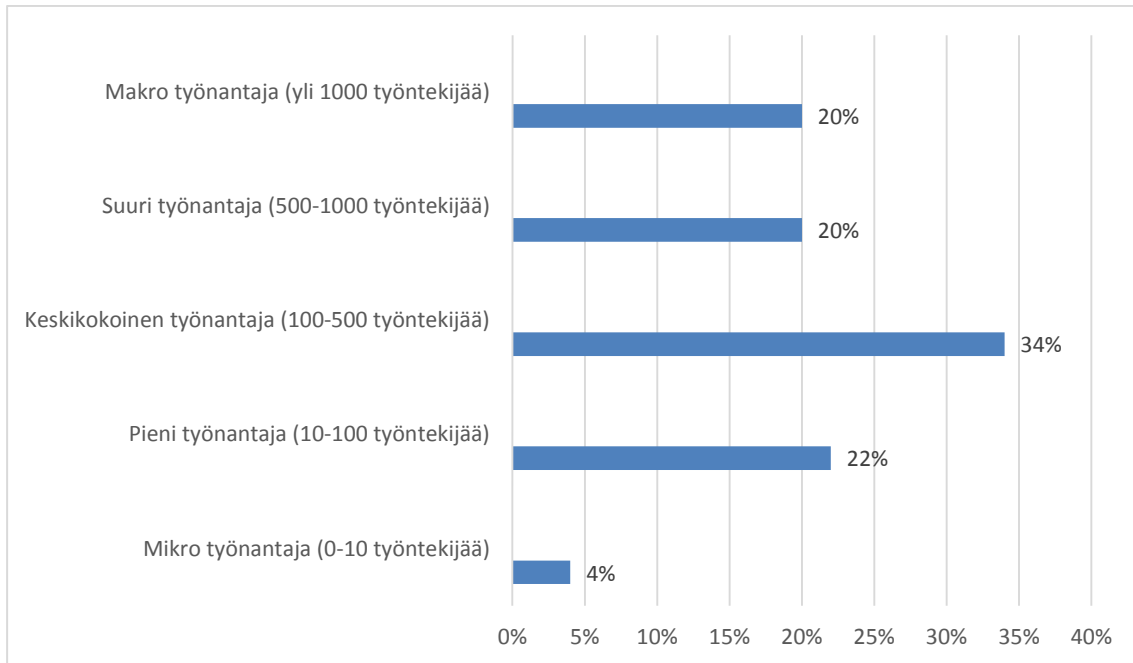


Kuvio 6 Milleniaalien odotukset työnantajalta

Tärkeimmäksi työnantajan ominaisuudeksi osoittautui yhteensopivuus organisaation kulttuurin ja siellä työskentelevien henkilöiden kanssa. Myös uramahdollisuudet, työelämän ja vapaa-ajan balanssi sekä työstä saatava korvaus nähtiin tärkeiksi ominaisuuksiksi. Vähiten tärkeitä ominaisuuksia olivat taas alumnitoiminta ja ystävät, yrityksen kohderyhmä ja markkinajohtajuus sekä graduate-ohjelmat.

Kestävät arvot ja yritys vastuullisuus ovat nuorille myös tärkeitä. PricewaterhouseCooperin (2008, 15) tekemän tutkimuksen mukaan nuoret arvostavat työnantaja-brändejä, joita arvostavat myös kuluttajina. Tutkimuksessa jopa 88 % nuorista etsii työnantajaa, jolla olisi samanlaiset arvot kuin työnhakijalla itsellään ja 86 % nuorista olisi valmiita jättämään yrityksen, jonka arvot eivät kohtaa omien arvojen kanssa.

Universumin (2017) tutkimuksessa opiskelijoilta taas kysyttiin, minkä kokoisessa organisaatiossa he haluaisivat aloittaa työuransa. Kuviossa 7 näkyvät kyselyn tulokset.



Kuvio 7 Opiskelijoiden mieltymykset työnantajan koon suhteen

Suurin osa tutkimukseen osallistuneista haluaisi aloittaa työuransa keskisuurissa organisaatioissa (100–500 työntekijää). Työnuran aloittaminen pienessä, suuressa tai makrokokoisessa yrityksessä saivat kaikki lähes yhtä paljon kannatusta, kun taas vähiten työura haluttiin aloittaa mikrokokoisessa organisaatioissa (0–10 työntekijää).

Universumin (2017, 39) tutkimuksessa myös kartoitettiin, mitkä ovat suurimmat syyt, sille, mikseivät opiskelijat hae töihin johonkin tiettyyn organisaatioon. Kuviossa 8 on kerrottu kyselyn keskeisimmät tulokset.



Kuvio 8 Suurimmat syyt, miksi opiskelijat eivät hae töihin tiettyyn yritykseen

Ylivoimaisesti suurimmaksi syyksi olla hakematta johonkin yritykseen oli tietoisuuden puute (44 %). Näin ollen yritysten on hyvin tärkeää luoda itselleen näkyvyyttä nuorten keskuudessa. Toiseksi suurin syy jättämättä hakematta tiettyyn yritykseen oli

se, että hakija ajatteli, ettei ole tarpeeksi kyvykäs työposition (19 %). Tätä voi taklata korostamalla työilmoituksissa osaamisen sijasta esimerkiksi asenteen tärkeyttä. Kolmanneksi suurimmaksi syyksi osoittautui se, että ”työympäristö on liian kilpailukeskeinen” (17 %), ”sijainti ei ole hyvä minulle” (17 %) ja ”kilpailu työpaikasta on liian intensiivistä” (17%). (Universum 2017, 39.)

3.2.3 Ulkoinen työnantajabrändäys uransa aloittaville

Duunitorin kansallisessa rekrytointitutkimuksessa (2017, 4) 50 % vastaajista oli sitä mieltä, että vastavalmistuneiden rekrytointi on yhtä vaikeaa tai helppoa kuin aikaisemminkin. Sitä vastoin 37 % oli sitä mieltä, että se on helpottunut, kun taas 12 % vastaajista koki sen vaikeammaksi kuin ennen.

Työnantajabrändäyksessä voidaan käyttää hyvin samanlaisia keinoja kuin tuotebrändäyksessäkin. Kun organisaatio ottaa työnantajabrändäyksen strategiseksi aktiviteetiksi, on ”tuote” työntekijäkokemus, jonka organisaatio tarjoaa. Näin ollen ”tuotteen asiakkaita” ovat potentiaaliset ja nykyiset työntekijät. (Moroko & Uncles 2009, 182.) Työnantajabrändäyksellä on myös samantyyppinen tarkoitus kuin tuotebrändäyksellä: houkuttella uusia ”asiakkaita” ja sitouttaa ”olemassa olevia asiakkaita”. (Jain 2013, 84.)

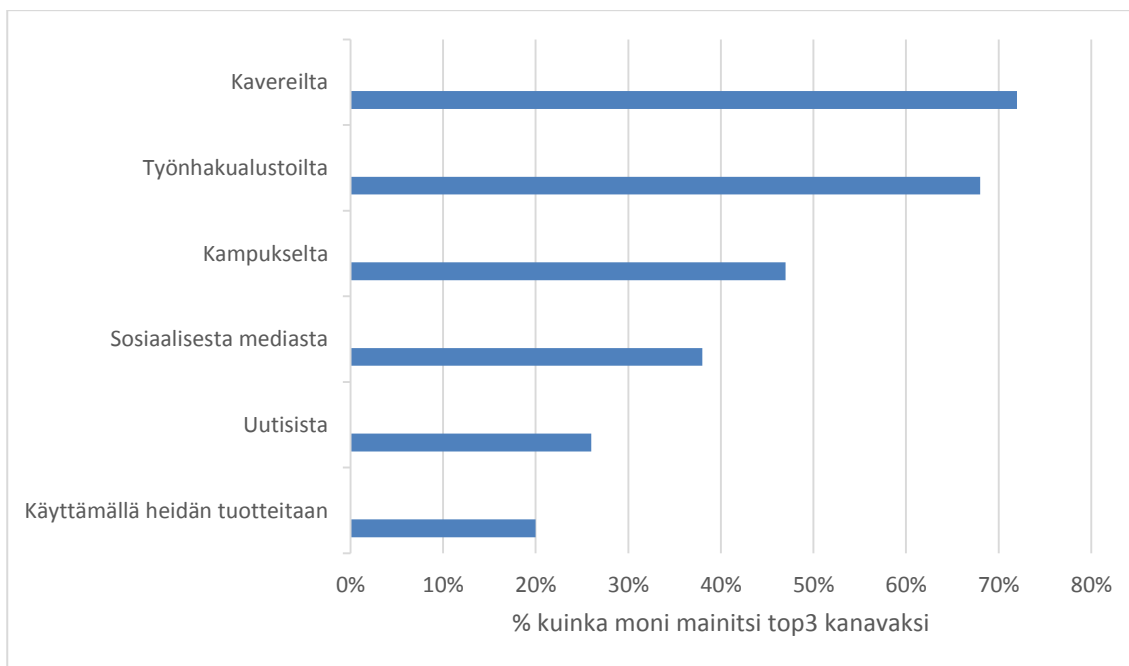
Kuten muussakin markkinoinnissa, työnantajabrändäyksessä kohderyhmät tulee segmentoida esimerkiksi geografisten, sosiografisten tai psykologisten tekijöiden, elämänkaaren tai elämäntyylin mukaan. Käyttämällä segmentointia voivat henkilöstöhallinto ja markkinointi määrittellä keihin työntekijöihin kannattaa kohdentaa houkuttelu- ja sitouttamistoimenpiteet, kuinka toimenpiteet kannattaa kohdentaa ja mitkä tekijät voivat vaikeuttaa saumatonta työntekijöiden houkuttelua ja sitouttamista. (Moroko & Uncles 2009, 182.)

Monet työnantajabrändäyksen ammattilaiset saattavat sanoa, että työntekijöiden houkuttelu segmentaation avulla on hyvin ymmärretty ja yleisesti käytetty rekrytoitaessa uransa aloittavia työntekijöitä. Esimerkiksi kauppatieteiden, oikeustieteiden ja insinöörtieteiden opiskelijoita houkuttellaan multimediakampanjoiden avulla, joissa luvataan mielenkiintoista uraa, ylennyksiä, matkustelua ja poikkeuksellisia korvauksia kaikilla mahdollisilla tavoilla aina cocktail-iltamista hauskoihin YouTube-videoihin, joiden uskotaan tehoavan korkeakouluopiskelijoihin. (Moroko & Uncles 2009, 190.)

Vaikka usein tämän kaltaiset taktiikat on todettu toimiviksi, unohtamalla ison kokonaiskuvan ja keskittymällä vain houkuttelemaan uransa aloittavia työntekijöitä, voi kohdata suuria strategisia haasteita. Ihanteellisessa tilanteessa nämä organisaation alimmalta tasolta aloittavat työntekijät oppivat vuosien kuluessa taitoja ja etenevät välitellen keskijohtoon. Kuitenkin usein unohdetaan, että tämän kaltaiset uratarinat, jossa työntekijä etenee lineaarisesti yhden organisaation sisällä, ovat harvinaisia tämän päivän

nuorille. Lisäksi usein oletetaan, että organisaation tuleva kasvu voidaan taata sillä, että työntekijät oppivat tarvittavia kykyjä ja saavat tärkeää kokemusta edetessään organisaatiossa ja näin kasvattavat tulevaisuudessa yritystä. Näinkään ei kuitenkaan usein ole, vaan työntekijöitä täytyy uudestaan kouluttaa ja uusia ylemmän tason työntekijöitä tulee rekrytoida, jotta voidaan pärjätä alati muuttuvassa kilpailuympäristössä. Nämä asiat voidaan korjata välttämällä vastavalmistuvien tarpeiden ylikorostamista, vaan ymmärtämällä myös kohderyhmää, joka koostuu keskijohdosta ja ylemmästä johdosta. (Moroko & Uncles 2009, 190–191.)

Harvard Business Studiesin (2014) tutkimuksessa kysyttiin 15 000 opiskelijalta, mitkä ovat kolme yleisintä paikkaa saada tietoa potentiaalisista työpaikoista. Kyselyn tulokset näkyvät kuviossa 9.



Kuvio 9 Kuinka nuoret kuulevat potentiaalisista työpaikoista

Tutkimuksessa tuli ilmi, että suurin osa nuorista kuulee potentiaalisista työpaikoista ystäviltään. Melkein yhtä moni vastaajista kertoi saavansa tietoa työnantajista työnhakualustoilta. Seuraavaksi eniten työnantajista kuultiin kampuksella ja sosiaalisessa mediassa, vähiten heidän tuotteitaan käyttämällä ja uutisista. Kuten kyselyssä tuli ilmi, nuoret jakavat kokemuksiaan työnantajista mielellään muille. Tästä syystä heitä kannattaa kannustaa jakamaan positiivisia mielikuvia työnantajasta esimerkiksi kannustamalla työntekijälähtöisyyteen.

Collinsin ja Stevensin (2002, 1131) mukaan mainonta vaikuttaa suoraan oppilaiden odotuksiin liittyen organisaatioon ja sen tarjoamiin työmahdollisuuksiin. Organisaatioiden siis kannattaa proaktiivisesti pyrkiä luomaan positiivisia mielikuvia organisaatiosta työpaikkana. Organisaatio voi esimerkiksi kertoa millaista yrityksessä on työskennellä ja julkaista nuorien uratarinoita yrityksessä esimerkiksi nettisivuillaan ja sosiaalisessa

mediassa silloinkin, kun rekrytointi ei ole käynnissä tai kohdistuen niille, jotka eivät ole vielä, mutta ovat tulevaisuudessa potentiaalista kohderyhmää. Näin heillä on jo valmiiksi positiivinen kuva organisaatiosta työnantajana, kun työnhaku tulee ajankohtaiseksi.

Cablen ja Turbanin (2003, 2255) tutkivat yliopisto-opiskelijoita ja tulivat siihen tulokseen, että työnantajan maineella on suuri vaikutus yrityksen houkuttelevuuteen työnantajana. Maineen vaikutus tutkimuksessa näkyi työhakemusten määrässä, ja siinä organisaatiot, joilla on parempi maine, saivat rekrytoitua parempia työntekijöitä, sillä heillä oli enemmän hakijoita, joista valita. Näin ollen maineenhallinta on hyvien hakijakandidaattien saamiseksi tärkeää.

3.3 Ulkoisen työnantajabrändäyksen keinot oppilaitosympäristössä

Työnantajabrändäys opiskelijoille, eli organisaatioiden pyrkimys rekrytoida potentiaalisimmat työntekijät jo opiskeluaikana tai heti valmistumisen jälkeen, on tuttu ilmiö korkeakouluympäristössä. Suomessa organisaatiot pyrkivät luomaan positiivista mielikuvaa itsestään opiskelijoiden keskuudessa esimerkiksi rekrytointitapahtumissa, harjoitteluohjelmilla, tarjoamalla lopputyömahdollisuuksia, ottamalla yrityksen puhujia oppilaitosten tapahtumiin ja pitämällä yritysvierailuita. Jotkut oppilaitokset ovat myös esimerkiksi kaupallistaneet sähköpostisuorat opiskelijoille. (Rantanen 2017.)

Kosinski (2017) esittelee kolme pääasiallista viestimisstrategiaa yliopisto-opiskelijoiden rekrytoimiseen. Ensinäkin yritysten tulisi viestiä oppilaille aidosti, vilpittömästi ja rehellisesti, sillä nykyajan nuoret ovat usein kyynisiä markkinoinnille ja mainonnalle. Lisäksi yritysten ei tulisi keskittyä liikaa puhumaan esimerkiksi heidän järjestelmistään ja harjoitteluohjelmistaan, vaan viestiä siitä, millaisen työntekijäkokemuksen hakija saa yrityksessä. Toinen tärkeä seikka viestinnässä on kohdentaminen – viestin tulee olla kaikissa kanavissa kohderyhmälle kohdennettua. Potentiaaliselle kohderyhmälle tehty viesti houkuttelee paremmin juuri oikeanlaisia työntekijöitä kuin geneerinen kaikille ammattiryhmille sopiva viesti. Lisäksi tulevista uramahdollisuuksista viestiminen on tärkeää esimerkiksi uratarinoita kertomalla.

Yhdysvaltalaisen yliopistorekrytointiin erikoistuneen konsultointiyrityksen Better Weekdaysin toimitusjohtaja Chris Motley antoi kolme käytännönvinkkiä työnantajabrändäykseen yliopistoissa. Ensinäkin viestinnän sisällön tulee olla mediarikasta ja sisäistettävissä alle kolmessa minuutissa. Lisäksi hakijoille voi antaa esimakua projekteista, joissa he olisivat mukana, jos pääsevät työskentelemään yritykseen. Yrityksen kannattaa myös jakaa työntekijöiden suosituksia liittyen esimerkiksi työhön, yritykseen ja kulttuuriin. (Kosinski 2017.)

Myös monet tutkimukset ovat tunnistaneet suosittelujen voiman. Esimerkiksi Fisher, Lignen ja Hoyer (1979, 99) todistivat jo 1970-luvulla, että opiskelijat ottavat työtarjo-

sen vastaan todennäköisemmin, kun he ovat saaneet positiivista informaatiota yrityksestä. Myös Kilduffin (1990) tutkimuksen mukaan valmistuvat opiskelijat mielsivät sellaiset organisaatiot mielekkäiksi työnantajiksi, joita myös toiset opiskelijat arvostivat. (Collins & Stevens 2002, 1123.)

Vaikka organisaatioiden on vaikeaa puuttua suoraan siihen, mitä organisaatiosta puhutaan, voivat organisaatiot erilaisten rekrytointiaktiiviteettien avulla nostaa mahdollisuuksiaan saada osakseen positiivista WOM:a. Coombs ja Rosse (1992) sekä May (1998) ehdottivat, että yritykset voisivat houkutella valmistuvia opiskelijoita kehittämällä suhteita muutamaaan avainopiskelijaan haluamassaan oppilaitoksessa. Muita heidän ehdottamiaan strategioita olivat esimerkiksi kesätutkimusrahojen tarjoaminen laitoksille, alumnirekrytoijien (organisaation nykyiset työntekijät, jotka ovat aikaisemmin opiskelleet kyseisessä oppilaitoksessa) käyttäminen oppilaitoksissa ja suhteiden rakentaminen oppilaitoksen uraneuvonnan kanssa. Myös Collins ja Stevens (2002, 1131) päätyivät siihen johtopäätökseen, että positiiviseen WOM:n valjastaminen ja sen leviäminen tarjoavat todella tehokkaan ja edullisen keinon kasvattaa hakijamääriä.

Siinä missä työnantajabrändäys korkeakouluopiskelijoille on yleistä ja paljon tutkittu aihe, sitä ei ole ammattioppilaitosympäristössä juurikaan käsitelty. Usein yritykset pyrkivät tekemään työnantajabrändäystä ammattioppikoululaisille työharjoittelujaksojen eli koulutus sopimusten kautta. Koulutus sopimusjaksot antavatkin yrityksille hyvän mahdollisuuden tutustua potentiaalsiin työntekijöihin. (Teknologiateollisuus 2017.)

Yritykset tuovat itseään tunnetuksi esimerkiksi kilpailujen ja messujen kautta. Esimerkiksi monet nuoret ammattiopiskelijat osallistuvat vuosittain järjestettävään Taitajakilpailuun, jota luonnehditaan ammattiosaamisen Suomen mestaruuskilpailuksi. Yritykset ovat mukana tapahtumassa yhteistyökumppaneina viestimässä nuorille kiinnostuksesta heidän ammattitaidosta ja samalla tuovat esille omaa brändiään. Siinä missä nuorten kynnys ottaa yhteyttä kiinnostavaan yritykseen laskee, myös yritykset löytävät tapahtumasta kiinnostavia potentiaalisia työntekijöitä. Kilpailun yhteydessä on myös Rekrytori – Koulutori-messut, joihin yritykset voivat ostaa itselleen messupaikan. (Taitaja2018.fi.)

Suomesta lähdetään myös kansainvälisiin kilpailuihin – esimerkiksi teknologiateollisuuden ammattiosaamisen huiput osallistuvat joka toinen vuosi Word Skills -kilpailuihin. Kilpailuun kuuluu myös ennen kisoja monipuolinen valmennusohjelma, joka on laadittu kullekin kilpailijalle ja lajille erikseen. Kilpailutoiminnasta saatu kokemus kootaan huippuosaamisen moduuleiksi, joita voidaan ottaa laajempaan käyttöön niin ammattiopistojen opiskelijoiden valmennuksessa kuin yritysten henkilöstön kehittämisessä. Moduuleiden tavoitteena on rakentaa teknologia-aloille valmennusrenkaita, joissa myös yritykset ovat mukana. (Teknologiateollisuus 2017.)

Rekrytointimessut ovat hyvä paikka työnantajille tutustua potentiaalsiin työntekijöihin ja samalla tuoda yritykselle tunnettavuutta työnantajana. Rekrytointimessuja järjes-

tetään usein alkuvuodesta ympäri Suomea. Alkuvuonna 2018 ammattikoululaiset tai ammattikoulutaustaiset olivat kohderyhmänä esimerkiksi seuraavilla messuilla: Rekry-Expo (18.4., Turku) Kesäduuni 2018 (18.1., Lieto), Megatärskyt 2018 (20.2., Kuopio, 21.2, Iisalmi, 22.2., Varkaus), RekryON (7-8.2., Etelä-Savon ammattiopisto, Mikkeli), Edu+Job (8.2., Kokkola), MegaRekry (15.3., Vantaa), HÄPPENINKI (6.2., Huittinen), Heinolan DuuniTreffit 2018 (6.2., Heinola), Kesätyötreffit (8.2., Vaasa), KesäRekry2018 (8.2., Pori), DuuniPörssi (10.2., Savonlinna), Ohjaamon Rakennus- ja kiinteistöalan rekrytilaisuus (13.2., Rovaniemi), KesäRekry nuorille (14.2., Lohja), KesäRekry Alavuudella (14.2. Alavuus), HelmiRekry (15.2., Espoo), WorkPower: Rakennus- ja teollisuusalan rekry (19.2., Vantaa), Kirkkonummi Job Day ja kunnan kesärekry (20.2. Kirkkonummi), Lahden kesätyötreffit (21.2. Lahti), MeiränRekry (21.2. Seinäjoki) ja Kesäpestuu: Tuhat työpaikkaa tarjolla (25.1., Valtimo; 26.1., Joensuu; 29.1., Outokumpu; 30.1. Nurmes; 1.2. Kitee; 28.2. Lieksa). (Tapahtumat/TE-palvelut 2018.)

4 EMPIIRISEN TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN

4.1 Tutkimuskohde

Stera Technologies (kutsumanimeltään Stera) on elektroniikkaan ja sopimusvalmistukseen erikoistunut konserni, joka muodostettiin, kun pitkään alalla toimineet Levyosa Oy, Elektromet Yhtiöt Oy, Hihra Oy, Aumec Systems Oy ja Beertekno Oy yhdistyivät lokakuussa 2007. Yritys tekee pääasiassa sopimusvalmistusta, jonka rinnalle yritys on kehittänyt omana tuotantona laite-, jakokaapit ja led-valaisimet. (Stera 2018.)

Steran liikevaihto on noin 75 miljoonaa, ja Steralla on seitsemän eri tehdasta, jotka sijaitsevat Turussa, Kaarinassa, Paimiossa, Tammelassa, Kaavilla, Viron Allikassa ja Sauessa sekä Intian Chennaissa. Steralla on tällä hetkellä noin 800 työntekijää. Steran asiakkaita ovat esimerkiksi Kone, Cargotec, Sandvik, ABB, Nokia, Perkin Elmer ja Valmet Automotive. (Stera 2018.)

Stera pyrkii vastaamaan asiakkaidensa tarpeisiin kokonaisvaltaisesti ja jalostaa tuotteensa mahdollisimman valmiiksi. Steran tavoitteena on asiakastyytyväisyys, toiminnan tehokkuus ja asiakkaan tarpeiden täyttyminen. Stera kuvailee tuotantonsa olevan kustannustehokasta ja monipuolista ottaen huomioon asiakkaiden erilaiset tarpeet. Lisäksi Steralle ympäristöasiat ovat tärkeitä, ja he sanovat noudattavansa kaikessa toiminnassaan tiukimpia ympäristönormeja. Stera on myös sitoutunut sosiaalisesti vastuulliseen toimitusketjuun eikä suvaitse ihmisoikeuksien väärinkäyttöä. (Stera 2018.)

4.2 Tutkimusmetodi/ -menetelmä

4.2.1 *Kvalitatiivinen lähestymistapa*

Tämän tutkimuksen tarkoitukseen pyritään vastaamaan laadullisen, eli kvalitatiivisen tutkimuksen avulla. Kvalitatiivisen lähestymistavan mukaan tutkimus tehdään ihmisten välisessä luonnollisessa vuorovaikutustilanteessa. Sen ominaispiirteitä ovat ainutlaatuisuus, joustavuus ja useat tarkastelun näkökulmat, ja lisäksi huomiota kiinnitetään yksityiskohtiin. (Hirsjärvi ym. 2009, 164.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineistoa tarkastellaan usein kokonaisuutena. Toisin kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa, argumentaatiota ei voida rakentaa yksilöiden eroihin muuttujien suhteen. Kun tehdään kvalitatiivista tutkimusta, suuri tutkimusyksiköiden määrä ei ole tarpeen, vaan tutkimuksessa keskitytään yhteen tai pieneen määrään tapauksia. (Alasuutari 2011, 31.) Ominaista laadulliselle tutkimukselle onkin, että ai-

neisto kootaan todellisissa tilanteissa havainnoimalla ja keskustelemalla. Apuna voidaan käyttää esimerkiksi lomakkeita ja testejä, mutta tutkimuksen ensisijainen lähde ei ole mittausvälineillä saatu tieto. Laadullinen tutkimus on usein joustavaa, joten tutkimussuunnitelma saattaa muuttua tutkimuksen edetessä. (Hirsjärvi ym. 2004, 155.)

Kvalitatiivinen tutkimusote sopii tutkimukseen erityisesti silloin, kun kiinnostuksen kohteena ovat tapahtumien yksityiskohtaiset rakenteet ja yksittäisten toimijoiden merkitys tietyissä tapahtumissa, tutkimuskohteena on luonnollinen tilanne, jota ei voi järjestää kokeeksi ja kun halutaan tutkia syy-seuraussuhteita, jotka liittyvät tiettyihin tapahtumiin. (Metsämuuronen 2006, 88.) Kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitteena onkin hahmottaa ja löytää uusia näkökulmia (Eskola & Suoranta 1998, 19-20).

Kvalitatiivinen tutkimus sopii tähän tutkimukseen, sillä tutkimuksessa pyritään hahmottamaan ja löytämään uusia näkökulmia työnantajabrändäykseen ammattioppilaitosympäristössä. Lisäksi tutkimuksessa havainnoidaan ja tehdään päätelmiä Stera Technologiesin työnantajabrändin nykytilanteesta ja siitä, kuinka sitä voitaisiin parantaa.

4.2.2 Toimintatutkimus tutkimusmenetelmänä

Tässä tutkielmassa empiirinen tutkimus toteutetaan toimintatutkimuksena. Toimintatutkimusta käytetään apuna erilaisten käytännön ongelmien ratkaisemisessa, sosiaalisten käytäntöjen parantamisessa sekä niiden syvemässä ymmärtämisessä. Käytännössä tarkoitus on vastata havaittuun ongelmaan ja kehittää käytäntöjä paremmiksi. (Metsämuuronen 2006, 102.) Toimintatutkimuksella on kaksi keskeistä tavoitetta, jotka ovat toiminnan kehittäminen ja ongelmalliseen toimintatilanteeseen vaikuttaminen. Kolme pääosa-aluetta, johon tutkimus pyrkii vastaamaan ovat:

1. käytännön toimintojen kehittyminen
2. osallistujien toimintojen ymmärtämiskyvyn lisääntyminen
3. itse toimintatilanteen kehittyminen (Carr & Kemmis 1983, 152.)

Vaikuttamisen ja kehittämisen perustana on tutkimus, joten toimintatutkimuksen lähtökohtana on tieteellisyyden ja käytännöllisyyden yhdistäminen. (Koppa 2015.) Toimintatutkimuksessa voidaan hyödyntää sekä kvalitatiivisen että kvantitatiivisen tutkimuksen menetelmiä. Toimintatutkimukselle ei ole olemassa yksiselitteistä ja kaikkien hyväksyvää määritelmää, sillä siinä käytetyt tutkimustekniikat vaihtelevat. (Kuula 1999, 218.)

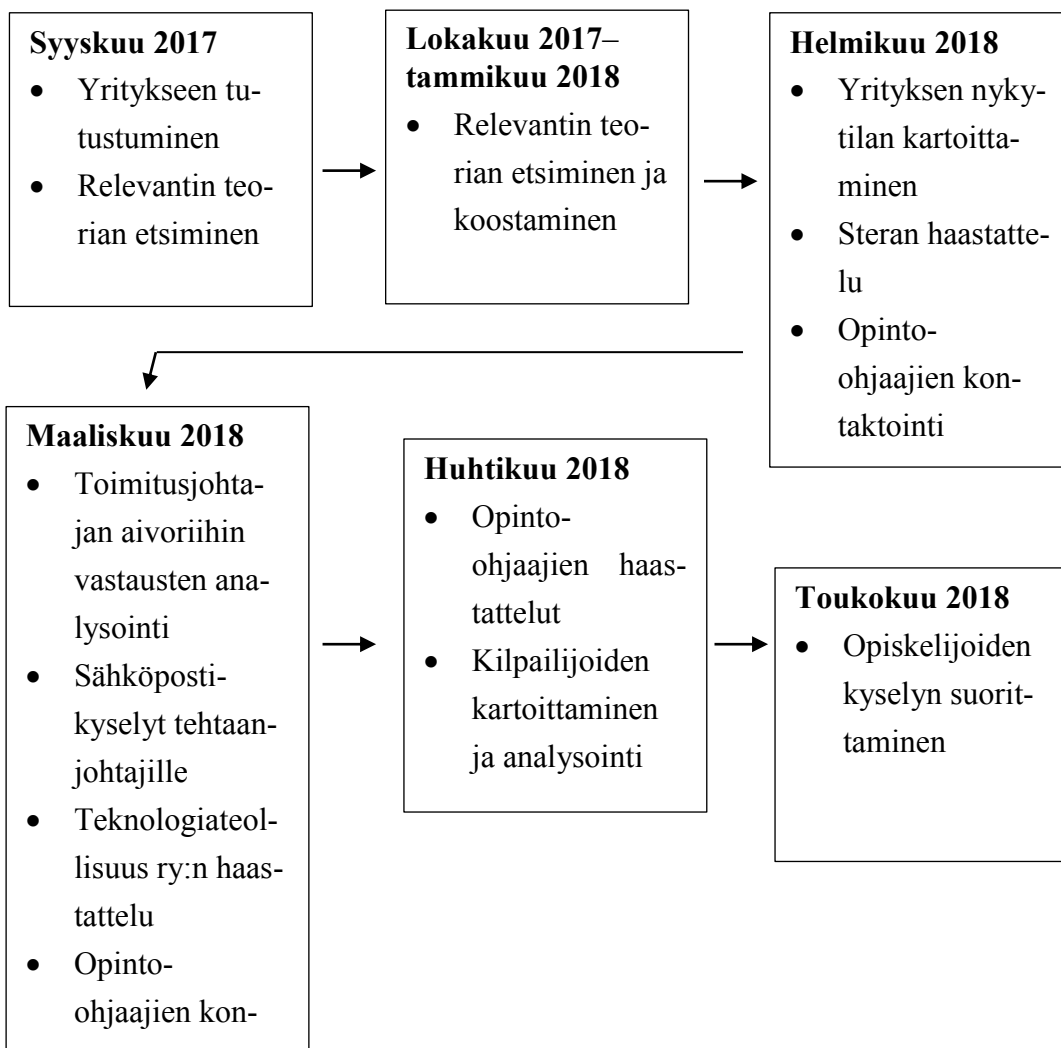
Toimintatutkimus pyrkii muutokseen ja edellyttää tutkittavilta osallistumista tutkimusprosessiin, vaikka toimintatutkimusten kohteet ja tutkimuskysymysten asetelut voivat olla hyvin erilaisia. Sen lisäksi, että toimintatutkimuksen avulla saadaan uutta tietoa, voidaan sen avulla kehittää ja muuttaa asiointilaa. (Kuula 1999, 10–11.)

Toimintatutkimus voidaan nähdä syklisenä: yksi sykli sisältää suunnittelun, toimeenpanon, havainnoinnin ja reflektoinnin, ja tutkimus kulkee syklin rinnalla. Seuraava sykli lähtee siitä, mihin edellinen päättyi, ellei tarkoituksena ole uuden ongelman poistaminen. Pelkkä tutkimus ei riitä muutokseen, vaan syvempien prosessien tiedon saaminen vaatii toimintaa. Syklinen toimintatutkimus noudattelee jatkuvan kehittymisen periaatetta. (Kananen 2010, 10–11.)

Tähän tutkimukseen toimintatutkimus sopii siksi, että tarkoituksena on synnyttää tutkimuskohteena olevassa yrityksessä toimintaa, jonka tarkoituksena on muuttaa nykyisiä käytäntöjä. Tässä tutkimuksessa keskitytään resurssisyistä vain kartoittamaan nykytilanteen ongelmakohdat ja tekemään ehdotuksia ongelmien ratkaisemiseksi – syklin loppupää, eli ehdotusten toteuttaminen, havainnointi ja seuranta jäävät yrityksen tehtäväksi.

4.3 Aineistonkeruumenetelmä

Tutkimusta varten kerätään aineistoa monella eri menetelmällä. Kuviossa 10 on esitetty tutkimuksen aineistonkeruu aikataulua syyskuusta 2017 toukokuuhun 2018.



Kuvio 10 Tutkimuksen toteutuksen aikataulu

Tutkimusta varten tehtiin ensimmäiseksi nykytilankartoitus, jonka avulla pyrittiin selvittämään Steran työnantajabrändin tila tällä hetkellä. Tilannekartoitusta vasten haastateltiin Steran talouspäällikkö Jari Leppälahtea ja henkilöstöpäällikkö Tuija Tombergia. Tilanneanalyysissä käytettiin apuna myös Steralla tammikuussa 2018 tehtyä henkilöstökyselyä ”Uuden toimitusjohtajan aivoriihi”, johon vastasi 89 Steran työntekijää. Lisäksi tilanneanalyysia varten pyydettiin kaikkia Suomen tehtaanjohtajia täyttämään sähköpostikysely, jotta saatiin tehdaskohtaista tietoa. Apuna käytettiin myös Steran nettisivuja, sosiaalisen median kanavia ja muuta saatavilla olevaa tietoa, joka on relevanttia Steran työnantajabrändin kannalta. Yhteenveto nykytilankartoitukseen käytettävästä aineistosta on taulukossa 4.

Taulukko 4 Nykytilankartoituksen aineistonkeruu

Aineiston lähde	Aineistonkeruumenetelmä	Ajankohta
Taluspäällikkö Jari Leppälahti ja henkilöstöpäällikkö Tuija Tomberg	Teemahaastattelu	28.2.2018
Steran työntekijät (89)	Uuden toimitusjohtajan aivoriihi	Tammikuu 2018
Tehtaanjohtajat	Sähköpostikyselyt	13.3.2018

Tutkimusta varten haastateltiin Teknologiateollisuus ry:n asiantuntijoita Teppo Virtaa ja Eija Lainetta sekä eri ammattioppilaitosten opinto-ohjaajia alan ja oppilaitosyhteistyön syvällisempää ymmärtämistä varten. Lisäksi ammattiopiskelijoille tehtiin kyselytutkimus, jolla kartoitettiin nuorten asenteita työelämää kohtaan. Taulukossa 5 on esitetty yhteenveto suosituksia varten kerätystä aineistonkeruusta.

Taulukko 5 Tuloksia varten tehty aineistonkeruu

Organisaatio	Haastateltava	Aineistonkeruumenetelmä	Ajankohta
Teknologiateollisuus ry	Teppo Virta ja Eija Laine	Teemahaastattelu	7.3.2018
Salon ammattiopisto	Elina Korkeaaja	Teemahaastattelu	4.4.2018
Stadin ammatti- ja aikuisopisto	Sari Karjalainen	Teemahaastattelu	12.4.2018
	Ammattiopiskelijat	Kyselytutkimus	Toukokuu 2018

Lisäksi tutkimusta varten tehtiin kilpailija-analyysi. Sitä varten hyödynnettiin kilpailijoiden kotisivujen ja sosiaalisen median kanavien sisältöä sekä muuta netistä löytyvää

aineistoa. Tutkimuksessa analysoitavat kilpailijat valittiin Teknologiateollisuus ry:n haastattelun pohjalta.

4.4 Tutkimuksen operationalisointi ja aineiston analysointi

Tutkielman tarkoituksena on tutkia sitä, kuinka ulkoista työnantajabrändiä voidaan parantaa ammattioppilaitosympäristössä teknologiateollisuuden tulevaisuuden osaajille. Tutkielman tarkoitus voidaan jakaa kolmeen osaongelmaan: Kuinka ulkoista työnantajabrändiä voidaan rakentaa ammattioppilaitoksissa niin, että tunnettuus työnantajana kasvaa? Miten lisätä houkuttelevuutta työnantajana nuorille? Kuinka voivat osaltaan lisätä teknologiateollisuuden alan houkuttelevuutta? Taulukossa 6 on yhdistetty teoreettinen viitekehys empiirisen tutkimuksen suunnitelman kanssa kokonaisuudeksi, jossa on esitetty tutkielman tarkoitus, osaongelmia vastaavat teoreettiset teemat ja niiden empiirinen toteutus.

Taulukko 6 Operationalisointitaulukko

Tutkielman tarkoitus	Osaongelmat	Teemat	Teorialuku	Empiria
Tutkia, kuinka ulkoista työnantaja-brändiä voidaan parantaa ammattioppilaitosympäristössä teknologiateollisuuden tulevaisuuden osaajille	Kuinka ulkoista työnantaja-brändiä voidaan rakentaa ammattioppilaitoksissa niin, että tunnettuus työnantajana kasvaa?	<ul style="list-style-type: none"> • Työnantajabrändäys • Ammattioppilaitosympäristö • Työnantajabrändin tunnettuus 	Luvut 2.2, 2.4 ja 3.3	Teknologiateollisuus ry:n haastattelut, opinto-ohjaajien haastattelut
	Miten lisätä houkuttelevuutta työnantajana nuorille?	<ul style="list-style-type: none"> • Nuoret ikäluokat • Työnantajabrändin houkuttelevuus 	Luvut 2.3, 2.4. ja 3.2.	Opiskelijoille tehtävä kysely, kilpailijanalyysi, Teknologiateollisuus ry:n haastattelu
	Kuinka yritys voi osaltaan lisätä teknologiateollisuuden alan houkuttelevuutta?	<ul style="list-style-type: none"> • Teknologiateollisuus alana 	Luku 3.1	Teknologiateollisuus ry:n haastattelu, opinto-ohjaajien haastattelut

5 TULOKSET

5.1 Nykytilan kartoitus

Nykytilan kartoituksessa on käytetty lähteenä tammikuussa 2018 suoritettua sisäistä henkilöstökyselyä ”Uuden toimitusjohtajan aivoriieheä”, haastateltu Steran henkilöstöpäällikkö Tuija Tombergia ja talouspäällikkö Jari Leppälahtea sekä Turun tehtaan liiketoimintapäällikkö Jari Isotaloa, Paimion tehtaan tuotantopäällikkö Jarmo Rantahalvaria, Kaavin tehtaan yksikön päällikkö Ikka Tolosta ja Tammelan tehtaan tuotantopäällikkö Tero Marjamäkeä.

5.1.1 *Sisäinen työnantajabrändi*

Steralla toteutettiin tammikuussa 2018 työntekijöille sisäinen kysely ”Uuden toimitusjohtajan aivoriiehi”, jossa Steran henkilöstöltä kysyttiin ilmapiiristä Sterassa, ideointia siitä, mitä Sterassa voitaisiin tehdä paremmin, ideoiden arviointia ja mielipiteitä siitä, miltä tulevaisuus Sterassa työntekijöiden mielestä näyttää. Kyselyyn vastasi 89 vastaajaa, joiden joukossa oli niin toimihenkilöitä kuin tehdastyöntekijöitä. Kyselyn toteutti Fountain Park Oy. (Uuden toimitusjohtajan aivoriiehi 2018.)

Vastaajilta pyydettiin arvioimaan ilmapiiriä Sterassa valitsemalla kuva, joka kuvasi heidän tuntemuksiaan parhaiten. Kuvia oli yhteensä viisi, jotka olivat todella iloisesti hymyilevä naama, hymyilevä naama, neutraali naama, surullinen naama ja erittäin vihainen naama. Lisäksi vastaajia pyydettiin perustelemaan vastauksensa lyhyesti. (Uuden toimitusjohtajan aivoriiehi 2018.)

Suurin osa vastaajista (54 vastaajaa) oli valinnut hymyilevän naaman, ja toiseksi eniten oli valittu neutraalia naamaa (19 vastausta). Kaikista positiivisemmän naaman oli valinnut neljä vastaajaa, surullisen naaman kuusi vastaajaa ja erittäin vihaisen naaman myös kuusi vastaajaa. Yhteenvetona positiivisina asioina vastauksissa toistuivat muun muassa hyvät työkaverit ja kiinnostavat sekä sopivan haasteelliset työtehtävät. (Uuden toimitusjohtajan aivoriiehi 2018.)

Negatiivisena asiana tuli ilmi jatkuva kiire ja työnkuormittavuus. Lisäksi monessa vastauksessa nostettiin esiin informaation ja tiedonkulun puute, esimiesten puutteelliset johtamis- ja organisointitaidot sekä esimiesten heikko asenne. Myös ahtaat tilat, huono valaistus ja yleisesti huonot työtilat nostettiin esiin vastauksissa. Lisäksi kritiikkiä sai alhainen palkkataso ja se, että työntekijöistä ja heidän jaksamisestaan ei välitetä tarpeeksi ja heitä kuormitetaan liikaa. (Uuden toimitusjohtajan aivoriiehi 2018.)

Kun vastaajia pyydettiin ideoimaan, mitä Steralla voitaisiin tehdä paremmin, monissa vastauksissa ehdotettiin parannusta sisäiseen integraatioon ja tiedon kulkuun. Vastauksissa mainittiin esimerkiksi, että työntekijät eivät ymmärrä kokonaisuutta, ja näin ollen ajattelevat vain omaa työvaihettaan. Vastauksissa tuli monesti esiin, että tehtaas nähdään enemmän omina yrityksinä kuin yhteisenä Stera-konsernina. Nähtiin, että liiketoiminnan osa-alueet, kuten myynti, osto ja tuotanto elää omaa elämäänsä ja johto on kaukana työntekijöistä. Viestinnässä nähtiin ongelmana se, että tieto ei kulje tarpeeksi nopeasti ja sähköposteihin vastataan turhan hitaasti. Lisäksi kahdessa vastauksessa nostettiin esille, että työntekijät eivät ole perillä Steran arvoista eikä yhteisiä arvoja juuri ole. (Uuden toimitusjohtajan aivoriihi 2018.)

Useammassa vastauksessa myös haluttiin kehitystä teknologiaan – esimerkiksi puutteelliset IT-palvelut ja vanhat koneet nähtiin ongelmana, joihin toivottiin parannusta. Useampi vastaaja näki, että nykyisellä teknologialla on vaikea vastata kasvavaan kilpailuun. (Uuden toimitusjohtajan aivoriihi 2018.)

Monet vastaajat eivät kokeneet Steran arvostavan työntekijöitään tarpeeksi. Vastauksissa nostettiin esiin, että ongelmia on esimerkiksi siinä, että työtä kuormitetaan liikaa, ruokatauot järjestetään epäoikeudenmukaisesti vuorotöissä, joululahjoja ei anneta, käytetään eriarvoisia palkitsemisjärjestelmiä eikä työntekijöitä kuulla tarpeeksi. (Uuden toimitusjohtajan aivoriihi 2018.)

Myös esimerkiksi virkistystoimintaa kaivattiin lisää, liikunta- tai virikeseteleitä toivottiin jaettavaksi ja panostamista uuden henkilöstön perehdyttämiseen. Lisäksi useampi vastaajista toivoi lisäkoulutusta ja panostusta henkilöstön kehittämiseen, toimia henkilöstön motivoimiseksi ja sitä, että työntekijät otettaisiin päätöksissä paremmin huomioon. Useampi vastaajista toivoi, että Stera panostaisi enemmän imagon luomiseen houkuttelevampana työnantajana. (Uuden toimitusjohtajan aivoriihi 2018.)

Steran henkilöstöpäällikköä Tuija Tombergia ja talouspäällikköä Jari Leppälahtea sekä Turun tehtaas liiketoimintapäällikkö Jari Isotaloa, Paimion tehtaas tuotantopäällikkö Jarmo Rantahalvaria, Kaavin tehtaas yksikön päällikkö Ikka Tolosta ja Tammelan tehtaas tuotantopäällikkö Tero Marjamäkeä pyydettiin kuvailemaan Steraa työnantajana. Talouspäällikkö Jari Leppälahti kuvaili Steran pitävän itseään modernina työnantajana, joka hoitaa enemmän kuin velvoitteensa. (Steran haastattelu 28.2.2018.) Kaavin tehtaas yksikön päällikkö Ilkka Tolonen kertoi Steran olevan työnantajana ”varma palkanmaksaja, menestyvä, innovatiivinen, kansainvälinen, arvostettu yhteistyökumppani.” Paimion tehtaas tuotantopäällikkö Jarmo Rantahalvari kuvaili Steran olevan ”nykyaikainen sekä kilpailukykyinen ohutlevyteollisuuden sopimusvalmistaja, jossa vallitsee hyvä tekemisen meininki”, kun taas Turun tehtaas liiketoimintajohtaja Jari Isotalo kuvaili Steraa työnantajana seuraavasti: ”Stera pyrkii luomaan mielekäästä ja kehittävää työtä työntekijöilleen. Pyrkimyksenä on luoda avainhenkilöille urapolkujärjestelmä ja ottaa huomioon henkilökunta tekemisessä.” Tammelan tehtaas tuotantopäällikkö Tero

Marjamäki totesi ytimekkäästi Steran olevan työnantajana ”hyvä”. (Steran tehtaanjohtajien haastattelut 2018.) Vastausten perusteella voidaan päätellä, että Steralla ei olla miehitetty tai ainakaan menestyksekkäästi viestitty siitä, millainen Stera on työnantajana, sillä siitä ei ole sisäisestikään yhteneväistä käsitystä.

Taluspäällikkö Jari Leppälahden mukaan Stera erottuu muista alan työnantajista siinä, että Steralla on välitöntä työntekijätason ja johtotason kanssakäymistä ja matala organisaatio. Hänen mukaansa Steralla ei ole rakennettu muureja ja rajoja eri henkilöstöryhmien tai osastojen välille. Hänen mukaansa Steralla panostetaan avoimeen ilmapiiriin ja tapaan toimia ja pyritään aina kertomaan henkilökunnalle, miten menee, oli sitten hyvää tai huonoa kerrottavaa. Näin Leppälahden vastaus eroaa henkilöstökyselyn vastauksista, joissa taas nimenomaan tiedonkulkuun toivottiin parannusta. (Steran haastattelu 28.2.2018.)

”Kokoon nähden meillä on välitön työntekijätason ja johtotason kanssakäyminen ja matala organisaatio. Ei olla rakennettu muureja ja rajoja eri henkilöstöryhmien tai osastojen välille. Meillä on avoimeen ilmapiiri, tapa toimia ja pyritään aina kertomaan henkilöstölle, miten menee, oli sitten hyvää tai huonoa kerrottavaa.” (Jari Leppälahti, Steran haastattelu 28.2.2018.)

Jari Leppälahden ja Tuija Tombergin mukaan Stera pyrkii tarjoamaan työntekijöille erilaisia etuuksia. He kertoivat Steran tarjoavan työntekijöilleen laajan työterveyden, liikunta- ja kulttuuriseteleitä pari kertaa vuodessa, tiimikassan, jonka avulla voidaan järjestää yhteisiä illanviettoja, henkilökuntaetuja Timanttiset-liikkeeseen ja Ilmaseman liikkeisiin, palkkiopalkkoja, urakkapalkkoja ja kiinteistövoittopalkkiota sekä heillä on käytössään kehityskeskustelukulttuuriin liittyvä työkalu. (Steran haastattelu 28.2.2018.)

Kukaan tehtaanjohtajista ei nähnyt työntekijöiden vaihtuvuutta suurena ongelmana tehtaallaan. Vain Kaavilla vuokratyövoiman vaihtuvuus aiheuttaa jossain määrin ongelmia, mutta sielläkään vaihtuvuus ei ollut merkittävä ongelma. (Steran tehtaanjohtajien haastattelut 2018.) Taluspäällikkö Jari Leppälahden mukaan yksi suurimmista haasteista tehdastyöntekijöiden sitouttamisessa on mahdollisesti se, että työ on suhteellisen staattista ja työtehtävät ovat monille työntekijöillä hyvin samanlaisia päivistä toiseen. Häenkään ei kuitenkaan nähnyt vaihtuvuutta ongelmana, vaan pitää pysyvyyttä ja vakautta tekemistä Steran vahvuutena työnantajana. (Steran haastattelu 28.2.2018.)

”Pysyvyys ja vakaa tekemisen meininki on meidän vahvuuksia. Kuormitus ja työtekeminen on tasaista ympärivuoden. Projektiluonteisissa hommissa saattaa kuitenkin olla hieman vaihtelua. (Jari Leppälahti, Steran haastattelu 28.2.2018.)

Haastattelujen ja henkilöstökyselyjen perusteella tehty yhteenveto Steran sisäisen työnantajabrändin vahvuuksista ja heikkouksista löytyy taulukosta 7.

Taulukko 7 Yhteenveto Steran sisäisen työnantajabrändin vahvuuksista ja heikkouksista

Sisäisen työnantajabrändin vahvuudet	Sisäisen työnantajabrändin heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> - Suurin osa työntekijöistä viihtyy Steralla - Pysyvyys ja vakaa tekeminen - Mukava työyhteisö - Kiinnostavat ja sopivat haasteelliset työtehtävät - Matala organisaatio 	<ul style="list-style-type: none"> - Yhteisten arvojen puute - Jatkuva kiire ja työnkuormittavuus - Informaation ja tiedonkulun puute - Puutteelliset työtilat - Puutteet esimiesten johtamistaidoissa - Työntekijöiden jaksamisesta voisi pitää enemmän huolta

5.1.2 Ulkoinen työnantajabrändi

Taluspäällikkö Jari Leppälahti kertoo, että Steralla on vasta muutaman vuoden ajan mietitty työnantajabrändiä. Aikaisemmin työvoimaa on ollut hyvin saatavilla, joten Steralla ei ole nähty tarvetta työnantajanbrändäykseen, mutta nyt tilanne on toinen, kun kilpailu työntekijöistä on kiristynyt. Hän toivoisi, että Stera nähtäisiin tulevaisuudessa modernina, edistyväenä ja ajanmukaisena yhtiönä sekä houkuttelevana työnantajana. Työnantajabrändäyksestä vastaa Steralla johto ja käytännöntyötä tekee myyntiassistentti. (Steran haastattelu 28.2.2018.)

Jari Leppälahti arvioi huonon tunnettuuden olevan Steran suurin heikkous työmarkkinoilla, jonka hän uskoo johtuvan siitä, että yritys ei näy kuluttajille. Jari Leppälahden mukaan Steraa ei nähdä myöskään modernina työpaikkana kilpailijoihin nähden. (Steran haastattelu 28.2.2018.)

”Meitä ei näy missään. Me olemme kohtuukokoinen peluri, mutta kukaan ei näe meitä, koska me ei toimita kuluttajamarkkinoilla. Se näkymättömyys on meidän heikkous. Mutta tietysti, jos vertaa muihin alan tekijöihin, niin kyllä on myös tekemistä siinä, että me näyttään ulospäin modernina talona.” (Jari Leppälahti, Steran haastattelu 28.2.2018.)

Steralla tehdastyöntekijöiden rekrytointi tapahtuu tehdaskohtaisesti, ja tehtaanpäälliköt ovat vastuussa aina oman tehtaansa työvoiman rekrytoinnista. Tehtaille haetaan työvoimaa lehti-ilmoitusten, sosiaalisen median, TE-toimistojen, rekrytointikoulutusten, henkilöstön vuokrausyritysten, puskaradion ja rekrytointimessujen kautta. Paimion tehtaan tuotantopäällikkö Jarmo Rantahalvari kertoo, että heillä työntekijöitä etsitään tyyppillisesti vuokratyöyritysten kautta. Työntekijät aloittavat usein vuokratyösuhteen kautta ja noin 6–12 kuukauden päästä heidät siirretään Steran kirjoille. Paimion tehtaalle tapahtuu myös suoraan rekrytointeja jonkin verran, mutta silloin yleensä työnhakija on ollut suoraan yhteydessä Steraan. (Steran Tehtaanjohtajien haastattelut 2018.)

Taluspäällikkö Jari Leppälahti ja henkilöstöpäällikkö Tuija Tomberg kertovat, että Stera on ollut mukana erilaisilla rekrytointimessuilla sekä pyrkii olemaan aktiivinen Facebookissa ja LinkedInissä. Steralle on nimetty myös vastuuhenkilö, joka vastaa tulevaisuudessa sosiaalisesta mediasta, joten sitä tullaan päivittämään vieläkin aktiivisemmin. Sosiaalista mediaa käytetään Steralla vain ulkoiseen viestintään – sisäiseen viestintään käytetään taas muita kanavia. (Steran haastattelu 28.2.2018.)

Taluspäällikkö Jari Leppälahti kertoo, että suurimmat haasteet uusien työntekijöiden hankkimiseksi liittyvät siihen, että kilpailu on kiristynyt paljon ja tarjontaa työntekijöistä on vähemmän kuin aikaisemmin. Leppälahden mukaan Stera tarvitsisi enemmän näkyvyyttä ja tietoa siitä, ketkä voisivat olla potentiaalisia työntekijöitä. Näin ollen kontakteja olisi hyvä olla enemmän esimerkiksi rekrytointiyrityksiin, kouluihin ja muihin instituutioihin. (Steran haastattelu 28.2.2018.)

Kaikki haastatellut tehtaanjohtajat kertoivat, että heillä on ainakin jonkin verran vaikeuksia löytää tehtaalleen työvoimaa. Kaavilla ongelmaksi muodostuu se, että paikkakunta on pieni ja syrjäinen.

”Meille on suhteellisen vaikeaa saada työvoimaa, koska paikkakunta (Kaavi) on pieni ja sijainti syrjäinen ja ei näin ollen houkuttele muilta paikkakunnilta työntekijöitä. Alan työllisyystilanne alueella on yleisesti ottaen hyvä, kilpailu työntekijöistä kovaa, osaavaa työvoimaa liian vähän tarjolla. Paikkakunnan vuokra-asuntojen hintataso korkea.” (Ilkka Tolonen, Steran tehtaanjohtajien haastattelut 2018.)

Turussa taas sijainti on helpottanut työntekijöiden saatavuutta ja robottisolun vaihtekijöitä on ollut koulutettavissa omaan tuotantoon kohtuullisen helposti. Kuitenkin Turussa enemmän koulutusta vaativien työtehtävien, kuten hitsaajien, koneistajien, särmääjien, levytyökeskuksen käyttäjien ja robottioperaattorien, saatavuus on ollut haasteellisempaa. Paimiossa taas alueellinen työvoiman tarve metallialalla on kasvanut voimakkaasti viimeisen puolentoista vuoden aikana, joka on heikentänyt työntekijöiden saatavuutta. Paimiossa nähdään ongelmaksi myös se, että oppilaitoksista valmistuu tar-

peeseen nähden liian vähän metallipuolen osajia. (Steran tehtaanjohtajien haastattelut 2018.)

Stera on tehnyt oppilaitosyhteistyötä yliopistojen, ammattikorkeakoulujen ja ammat-
tioppikoulujen kanssa. Toimeksiannon antaminen lopputyöhön on ollut pääasiallinen
keino, jota on suosittu yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen kanssa tehdyssä oppilai-
tosyhteistyössä. (Steran haastattelu 28.2.2018.)

Kaavin yksikön päällikkö Ilkka Tolonen kertoo, että heillä muutamat työntekijät ovat
suorittaneet työn ohella ammattitutkintoja, jonka lisäksi he ovat tarjonneet harjoittelu- ja
kesätyöpaikkoja ammattiopiskelijoille. Paimion tehtaan tuotantopäällikkö Jarmo Ranta-
halvari taas kertoo, että he ovat mukana oppilaitosyhteistyössä, jota vetää Salon seudun
ammattiopisto. Yhteistyön tavoitteena on tehdä teknologiateollisuutta näkyvämmäksi ja
houkuttelevammaksi nuorille. Hankkeessa on mukana myös muita Salon seudun metal-
lialan yrityksiä. (Steran tehtaanjohtajien haastattelut 2018.)

Tammelan tehtaan tuotantopäällikkö Tero Marjamäen mukaan Tammelan tehtaalla
tehdään paljon aktiivista oppilaitosyhteistyötä ammattioppilaitosten kanssa jopa viikoit-
tain. Hän kertoo, että heillä on hitsaamossa yksi paikka, jossa heillä on aina harjoittelija
koululta. Tero Marjamäki kertoo, että he ovat toimittaneet metallipuolelle materiaaleja,
jotta koululaiset voisivat tehdä harjoituksia Steran tuotteilla. Lisäksi he ovat yhdessä
muiden alueen yritysten kanssa luennoineet vanhempainilloissa ja käyneet yläasteilla
kertomassa 8-luokkalaisille metallialasta, mikä on tuottanut myös tulosta, sillä yhteis-
haussa ensisijaisten hakijoiden määrä on kasvanut vuoden aikana neljästä kahteenkym-
meneenkuuteen. Tero Marjamäen mukaan kasvanut hakijamäärä turvaa ainakin osittain
tulevaisuuden osajien jatkuvuuden sekä metallialan koulutuslinjan säilymisen Forssan
ammattikoulussa. (Steran tehtaan johtajien haastattelut 2018.)

Henkilöstöpäällikkö Tuija Tomberg eikä talouspäällikkö Jari Leppälahti osanneet sa-
noa, millaista oppilaitosyhteistyötä on harjoitettu ammattioppikoulujen kanssa, sillä
ammattioppilaitosten kanssa tehtävä yhteistyö on ollut tähän mennessä pitkälti tehtaan-
johtajien vastuulla ja paikallista, eikä Steralla ole ollut ammattioppilaitosyhteistyöhön
yhteistä toimintamalleja. Tähän on kuitenkin tulossa muutos, sillä Steralla on aloitta-
massa rekrytointivastaava, joka ottaa vastuulleen rekrytoinnin ja oppilaitosyhteistyön.
(Steran haastattelu 28.2.2018.)

*”Oppilaitosyhteistyöstä on vastannut tähän asti valmistuspäälliköt. Tähän tosin tul-
lee muutos. Meillä on aloittamassa tällainen rekrytointivastaava, joka ottaa haltuun
rekrytoinnin ja oppilaitosyhteistyön. Tähän mennessä työntekijän palkkaus on valmis-
tus- ja tuotantopäällikköjen vastuulla – sitä ei ole käytännössä koordinoitu.”* (Jari Lep-
pälahti, Steran haastattelu 28.2.2018.)

Ainoa tehdas, jossa heikkoa tunnettuutta alueen potentiaalisten työntekijöiden keskuudessa ei nähdä ongelmana on Kaavin tehdas – Stera on nimittäin Kaavilla toiseksi suurin työllistäjä heti kunnan jälkeen. Paimion tehtaan tuotantopäällikkö Jarmo Rantahalvari puolestaan kertoo, että Steran tunnettuus Paimiossa ei ole tarpeeksi hyvä. Se on kuitenkin parantunut, kun tehdas on saanut julkisuutta mm. YLE:n alueuutisten ja paikallislehden uutisoinnin kautta. Tämä on näkynyt Jarmo Rantahalvarin mukaan lisääntyneitä yhteydenottoina. Tammelan tehtaan tuotantopäällikkö Tero Marjamäen mukaan tehdas ei ole riittävän tunnettu työllistäjä alueella, mutta sen eteen on tehty vuosi aktiivisesti työtä ja tulokset ovat olleet lupaavia, mutta työtä tunnettuuden parantamiseksi on tehtävä myös jatkossa. Turun tehtaan liiketoimintajohtaja Jari Isotalo sanoo, että myös Turussa tunnettuus voisi olla parempi. (Steran tehtaanjohtajien haastattelut 2018.)

Taluspäällikkö Jari Leppälahti kertoo, että ovat pyrkineet lisäämään houkuttelevuutta nuorille lisäämällä näkyvyyttä, esimerkiksi olemalla läsnä sosiaalisessa mediassa ja rekrytointimessuilla. Hän myös kertoo oppilaitosyhteistyön aloittamisen ja tiivistämisen olevan suuri tekijä houkuttelevuuden luomisessa. Jari näkee suurimpana haasteena työnantajabrändäyksessä nuorille sen, että ala ei ole hänen mukaansa houkutteleva nuorten keskuudessa. Kuitenkin hän sanoo, että Stera on ”ihmeen hyvin” saanut rekrytoitua nuoria työntekijöitä. (Steran haastattelu 28.2.2018.)

5.1.2.1 Netistä löytyvät tiedot Sterasta työpaikkana

Stera löytyy Facebookista nimellä Stera Technologies. Steralla on Facebookissa 278 tykkääjää. Suurin osa Steran julkaisuista on rekrytointi-ilmoituksia, messuihin liittyviä päivityksiä tai linkkejä Sterasta kertoviin uutisiin. Yleisilme Steran Facebook-sivuilla on melko väritön. (Facebook, Stera Technologies, 3.4.2018.)

Väritön värimaailma jatkuu myös Steran Facebook-sivuilla olevissa rekrytointi-ilmoituksissa. Ilmoitukset ovat keskenään hyvin samanlaisia riippumatta haettavasta paikasta. Työpaikkailmoituksissa on ylhäällä Steran logo, jonka alla lyhyt geneerinen kuvaus Sterasta. Keskellä isolla fontilla lukee haettava työtehtävä ja tämän alla työnhaikijalta toivotut ominaisuudet. Työpaikkailmoituksissa ei ole mainittu, millainen Stera on työnantajana tai miksi Steralle kannattaisi hakea töihin.

Stera Technologies
22. helmikuuta · €

Stera rekrytoi myös Paimiossa! Jos olet etsimämme Paimion uusi vuorotyönjohtaja niin otapa yhteyttä Jarmoon 📞💻



Stera Technologies Oy on mekaniikan ja elektroniikan sopimusvalmistukseen erikoistunut konserni. Toimimme kahdeksalla tehtaalla Tammelassa, Turussa, Kaarinassa, Paimiossa, Kaavilla, Virossa Sauessa ja Keilassa sekä Intiassa. Konserniimme kuuluu viisi yhtiötä. Työllistämme kansainvälisesti lähes 900 henkilöä. Konsernin liikevaihtotaso on noin 85 M€ vuodessa. Haemme nyt Paimion toimipisteeseemme

VUOROTYÖNJOHTAJAA

Vuorotyönjohtajamme siirtyessä organisaatiossamme uusiin tehtäviin, haemme hänelle seuraajaa. Vastuualueenasi on levytyökeskukset, särmäämō sekä hitsaamo. Alaistesi lukumäärä on noin 30 hlöä. Odotamme hakijalta:

- aikaisempaa kokemusta esimiestehtävistä
- hyviä yhteistyö- ja vuorovaikutustaitoja
- hyviä organisointi- ja ongelmanratkaisutaitoja
- tuloshakuisuutta sekä päätöksentekokykyä
- hyviä IT-taitoja
- aiempi kokemus metalliteollisuudesta katsotaan eduksi

Tehtävä on vakituinen ja alkaa sopimuksen mukaan.

Lisätietoja tehtävistä antaa tuotantopäällikkö Jarmo Rantahalvari, puh. 040-488 5116. Lähetä hakemuksesi ja CV palkkatoiveineen viimeistään 18.3.2018 mennessä osoitteeseen jarmo.rantahalvari@stera.com Säilytämme hakemuksia kuusi kuukautta. Jos et halua, että säilytämme tietojasi, ilmoitathan siitä hakemuksen yhteydessä.

Kuva 1

Stera Technologies
5. maaliskuuta kello 15:20 · €

Stera rekrytoi! Tällä kertaa huhuilemme huoltomiestä! Jos sinusta tuntuu että olisit juuri oikea henkilö pitämään Turun tehtaan koneet ja laitteet toimintakunnossa niin laitapa hakemus Jarille 📞💻👷👷



Stera Technologies Oy on mekaniikan ja elektroniikan sopimusvalmistukseen erikoistunut konserni. Toimimme kahdeksalla tehtaalla Tammelassa, Turussa, Kaarinassa, Paimiossa, Kaavilla, Virossa Sauessa ja Keilassa sekä Intiassa. Konserniimme kuuluu viisi yhtiötä. Työllistämme kansainvälisesti lähes 900 henkilöä. Konsernin liikevaihtotaso on noin 85 M€ vuodessa. Haemme nyt Turun toimipisteeseemme

HUOLTOMIESTÄ

Haemme tuotannon tehdaspalveluun huoltomiestä. Tehtävä edellyttää laitehuollon perustaitojen hallintaa; asennus-, korjaus- ja huoltotyöt. Sinulla tulisi olla sähkö- tai automaatioasentajan pätevyys. Eduksi katsotaan voimassa oleva sähköpätevyys. Tietotekniikan hallinta on myös tarpeellista. Edellytämme valittavalta henkilöltä oma-aloitteisuutta työntekoon, valmiutta itsenäiseen työskentelyyn, huolellisuutta, laatuajattelua ja yhteistyökykyä huoltotöissä.

Tarjoamme monipuolisia kunnossapidon tehtäviä sekä mahdollisuuden ammatilliseen kehittymiseen.

Tehtävä on vakituinen ja alkaa sopimuksen mukaan.

Lisätietoja tehtävistä antaa liiketoimintajohtaja Jari Isotalo, puh. 050-569 3652. Lähetä hakemuksesi ja CV palkkatoiveineen viimeistään 18.3.2018 osoitteeseen jari.isotalo@stera.com Säilytämme hakemuksia kuusi kuukautta. Jos et halua, että säilytämme tietojasi, ilmoitathan siitä hakemuksen yhteydessä.

Kuvakaappaukset Steran Facebook-sivuilta 22.2.2018 ja 3.3.2018

Kuopiossa järjestettävien MegaTärskyt2018- ja TekijäForssa 2018- messujen yhteydessä tehtaille haettiin työntekijöitä eri vakituisiin tehtäviin ja kesätöihin Facebookissa samalla ilmoituksella. Ilmoituksessa luki avoimet työpaikat, mutta ei muuta. Lisätietoja paikoista sai ilmeisesti messuilta tai ottamalla tehtaanjohtajaan yhteyttä, mutta sitä julkaisuissa ei selvästi mainittu. Lisäksi tehtaanjohtajan yhteystiedot ovat ilmoituksessa niin pienellä, ettei niistä saa selvää. Myöskään ilmoituksessa ei tule ilmi se, miksi Steraan kannattaisi tutustua messuilla tai miksi kannattaisi hakea Steralle töihin.

STERA

KAAVI

TYÖTARJONTA KAAVILLA:

Vakituista työtä tarjoamme:

- MIG / TIG- hitsareille
- Särnääjille
- Pulverimaalareille
- CNC- työöstökeskuksen operaattoreille
- Plasmaleikkurin operaattoreille
- Kokoonpanijolle

Kesätöitä yli 18-vuotiaille:

- Insinööriopiskelijoille
- Työnjohdon harjoittelijoille
- Kesäapulaisille

Find us on Facebook

YHTEYDENOTOT 21.02.2018 ALKAEN:

STERA Ilkka Tolonen
 johtaja
 STERA Technologies Oy
 Kaavilla 7
 70000 KAAVI
 puhelin: 080 224 2222
 itikka.tolonen@stera.com

STERA

TAMMELA

TYÖTARJONTA
 5 KM FORSSAN KESKUSTASTA

Vakituista työtä tarjoamme:

- Hitsareille
- Särnääjille
- Levytyöstökeskuksen operaattoreille
- Laserleikkurin operaattoreille
- Tehdastyöntekijöille yleisesti (erityisesti yövuoroon)

Kesätöitä yli 18-vuotiaille:

- Insinööriopiskelijoille tehtaan sisäisen logistiikan kehittämisyöhön
- Työnjohdon harjoittelijoille ja kesäapulaisille

Find us on Facebook

YHTEYDENOTOT 8.2.2017 ALKAEN:

STERA Tero Marjamäki
 tuotantopäällikkö
 STERA Technologies Oy
 Valtatie 10
 01500 FORSSA
 puhelin: 080 224 2222
 tmarjam@stera.com

Kuva 2 Kuvakaappaukset Steran Facebook-sivuilta 19.2.2018 ja 31.1.2018

kaisu. Kuvassa ylhäällä lukee ”Get Inspired by electromechanics”, jonka alla on Steran logo. Keskellä on kuva Steran työntekijästä ja alla lukee isolla ”Tulevaisuus Sterassa?”. Kuvan väritys on harmahtava. Copy-tekstissä kerrotaan Steralla olevan tarvetta erilaisiin työtehtäviin ja Steran toivovan löytävän messuilta uusia osajia ja tekijöitä. Tekstissä on myös linkit Steran YouTube-kanavalle, Facebookiin, LinkedIniin ja nettisivuille. Tekstissä ei mainita millainen Stera on työpaikkana ja miksi Steralle kannattaisi tulla töihin.

Get Inspired by electromechanics

STERA

TECHNOLOGIES

Tulevaisuus Sterassa?

Tekijä2018 Forssa
Tykkää tästä sivusta · 15. joulukuuta 2017 ·

Nopeasti kasvava mekaniikan ja elektronikan valmistukseen erikoistunut Stera Technologies Oy osallistuu Tekijä2018 Forssa rekry- ja opintotapahtumaan iloisin ja odottavin mielin!

Mikko Uusi-Helkkilä Sterasta kertoo, että heillä on tälläkin hetkellä tarvetta kokoonpanon, hitsauksen, särmäyksen ja NC-työkoneiden ohjauksen osaajista. Näihin tarpeisiin ja myös kesää ajatellen Stera toivoo löytävänsä Tekijätapahtumasta uusia osaajia ja tekijöitä. Olisiko sinun tulevaisuutesi Steralla?

Stera toimii kahdeksalla tehtaalla - Tammelassa, Turussa, Kaarinassa, Paimiossa, Kaavilla, Virossa Sauessa ja Keilassa sekä Intiassa Chennaisa. Stera työllistääkin kansainvälisesti lähes 900 henkilöä!

Tutustu lisää Steran toimintaan alla olevien linkkien avulla:

Youtube:
<https://www.youtube.com/watch?v=bibs-OWC03Q&feature=youtu.be>

Facebook:
<https://www.facebook.com/Stera-Technologies-595864133945688/>

LinkedIn:
<https://www.linkedin.com/company/825793/>

Web:
<http://stera.com/>

Stera Technologies Oy
#työpaikat #tekijä #rekry #kesätyö

Tykkää Kommentoi Jaa

2

Kirjoita kommentti...

Kuva 3 Kuvakaappaus Tekijä 2018 -Forssa Facebook-sivuilta 15.12.2017

Stera löytyy LinkedInissä nimellä Stera Technologies Oy ja sillä on LinkedInissä 693 seuraajaa. LinkedInissä Steralla on pitkälti samoja rekrytointi-ilmoituksia kuin Facebookissa, eli sisällöllisesti kanava ei juurikaan poikkea Steran Facebook-sivuilta.

Steralla ei ole nettisivuillaan (Stera.com) erillistä sivustoa, jossa kerrottaisiin työs-kentelystä Steralla eikä sivuilta löydy tietoa siitä, millainen Stera on työnantajana. Uuti-sissa on julkaistu rekrytointi-ilmoituksia, mutta tällä hetkellä avoimia työpaikkoja ei ole ilmoitettu. Uutisista löytyvissä rekrytointi-ilmoituksissa on mainittu haettava työtehtävä, työnhakijalta vaaditut ominaisuudet ja tuotantopäällikön yhteystiedot, johon voi jättää hakemukset ja kysyä lisätietoja. Ilmoituksissa ei ole kerrottu siitä, miksi Steralle kannat-taisi hakea töihin tai mitä työpaikka tekijälleen tarjoaa. (Stera.com 2018.)

13 MAR HAEMME TAMMELAAN ROBOTTIHITSAAJAA

Posted at 10:08h in Uutiset by Stera · 0 Comments

Stera rekrytoi!

Haemme nyt Tammelan toimipisteeseemme **ROBOTTIHITSAAJAA**

Hitsaamon toimintamme laajentuessa tarvitsemme vahvistusta ammattitaitoiseen joukkoomme. Vaatimuksena on:

- työkokemus robottihitsaustöistä (väh. 2 vuotta)
- muu hitsaustaito eduksi
- hyvä piirustusten lukutaito
- työmotivaatio ja reipas asenne työntekoon

Tehtävä on vakituinen ja alkaa sopimuksen mukaan.

Kuva 4 Kuvakaappaus Steran nettisivuilta 13.3.2018

Steran rekrytointiviestinnässä ongelmakohtana on se, ettei rekrytointi-ilmoituksista tai nettisivuilta tunnu löytyvän tietoa siitä, millainen Stera on työpaikkana. Myöskään haastatellut tehtaanjohtajat eivät osanneet vastata tähän kysymykseen yhtenäisesti. Rekrytointi-ilmoituksissa lähes poikkeuksetta ei ole myöskään kerrottu, mitä Stera tarjoaa työntekijöilleen. Rekrytointiviestinnässä ei ole selvästi mietitty myöskään kohderyhmiä, mikä tulee ilmi myös tehtaanjohtajien haastatteluissa.

Yleisesti ottaen netistä löytää tietoa Sterasta työpaikkana hyvin vähän. Googlen hakusanoilla ”Stera työpaikkana” ja ”Stera Technologies” ainut hakutulos, jossa viitataan Steraan paikkana työskennellä on viidentenä hakutuloksissa tuleva Suomi24-keskustelu, jossa kysytään mielipiteitä Sterasta työpaikkana. Kommentteja on kertynyt keskusteluun 30 ja ne ovat jätetty vuosien 2011 ja 2017 välillä. Lähes kaikki kommentoijat kritisoiivat Steraa työnantajana ja pahimmillaan vertaavat Steraa Neuvostoliittoon tai keskitysleiriin. (Suomi24, 2018.)

”Stera Technologies on paikkana aivan kamala. Tein raskasta orjatyötä 9e palkalla Turun tehtaalla. Summerit soivat kuin Neuvostoliitossa milloin saa lopettaa 1000 kapaleen sarjan ja lähteä kahville. Itse olin 2kk. Kahvi myös maksaa työpaikalla.” (nimi-merkki Jaksanko, Suomi24, 5.6.2014.)

Tämän kaltaiset hakutulokset voivat olla todella haitallisia Steran ulkoiselle työnantajabrändille, varsinkin kun Sterasta ei ole työnantajana löydettävissä muuta tietoa.

5.2 Alan tunnettuus ja houkuttelevuus

Steran tehtailta nähtiin ongelmaksi se, että työmarkkinoilla ei ole tarpeeksi osaajia heidän tarpeisiinsa. (Steran tehtaanjohtajien haastattelut 2018.) Teknologiateollisuus ry:n tutkimuksen (2018, 36) mukaan varsinkin kone- ja tuotantotekniikan koulutuksen suosio on katastrofaalinen, mikä vaikeuttaa osaajien löytämistä. Myös Teknologiateollisuus ry:n asiantuntijat Teppo Virta ja Eija Laine nostavat esiin, että hakijamäärät teknologia-teollisuuden alojen koulutuslinjoille ovat selkeästi laskussa (Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

”Juurisyys siihen, miksi yrityksillä on vaikeaa rekrytoida, on se, ettei ole tarpeeksi opiskelijoita.” (Teppo Virta, Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

Teknologiateollisuus ry pyrkii osaltaan vaikuttamaan alan tunnettuuteen ja vetovoimaisuuteen. Teknologiateollisuus ry:llä on kolme eri keinoa, jolla alaa pyritään tehdä tunnetummaksi, ja ne ovat Mytech.fi -sivusto, MyTech-ohjelma ja MyTechSkills. (Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

MyTech.fi on Teknologiateollisuus ry:n ylläpitämä nettisivusto, jonka tarkoituksena on yleisellä tasolla tukea sitä työtä, mitä Stera ja muut teknologiateollisuuden alan yritykset tekevät työntekijöiden houkuttelemiseksi. MyTech.fi -sivusto tarjoaa mm. tietoa oppimismahdollisuuksista alalla, uratarinoita, tiedot uusista harjoittelu- ja työpaikoista alan yrityksistä ja sinne on tulevaisuudessa tarkoitus tuottaa myös muuta aineistoa oppilaitosten ja yritysten toiveiden mukaan. (Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.) Steran olisi hyvä ehdottaa aktiivisesti sisältöjä MyTech.fi -sivustolle. Esimerkiksi sivustolle olisi hyvä ilmoittaa aina avoimet työpaikat sekä sinne voisi lähettää uratarinoita Steran työntekijöistä – samat uratarinat olisivat hyödynnettävissä myös Steran omissa kanavissa.

MyTech-ohjelma on taas vuoden 2017 kesällä alkanut ohjelma, jonka avulla pyritään antamaan yläkouluihin ja lukioihin tietoa tekniikan alan mahdollisuuksista. MyTech -ohjelmaan kuuluu matemaattisluonnontieteellinen ja teknologiakasvatukseen liittyvä oppimisprojekti, johon yläkoulu – ja lukioluokat voivat ilmoittautua. Houkutelakseen lisää opiskelijoita alalle, Teknologiateollisuus ry on ilmoittanut kaikille Suomen yläasteille ja lukioille, että jos he valitsevat MyTech -ohjelman oppimisprojektin, he tarjoavat myös mahdollisuuden osana projektia päästä tutustumaan teknologiateollisuuden yritykseen ja samalla kerralla johonkin alueen korkeakouluun. Olemalla tiiviisti mukana ylä-

asteiden ja lukiodien kanssa tehtävässä yhteistyössä Stera tekee samalla niin itseään kuin alaa tunnetummaksi.

”Näen tämän MyTechin loistavana mahdollisuutena yritykselle parantaa omaa imagoaan, avata ovensa ja näyttää, mitä siellä yrityksessä oikeasti tehdään. Usein tehdasalueet ovat todella suljettuja, eikä nimi katolla kerro yhtään mitään, varsinkaan, jos yrityksen tuotteet eivät ole tunnettuja.” (Eija Laine, Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

MyTechSkillsin ideana on taas tukea ammatillisia oppilaitoksia ja ammattioppilaitoskohtaista vetovoimaa. Ohjelmassa kannustetaan oppilaitoksia verkostoitumaan ja luomaan tiiviit yhteydet muutamiin yläkouluihin ja useampaan teknologiateollisuuden alan yritykseen. Ohjelmaan kuuluu myös Suomen laajuinen keskustelufoorumi ammatikouluille, jossa voi keskustella siitä, millaiset aktiviteetit toimivat yläkoululaisten houkuttelemiseksi. Ammatillisen koulutuksen puolella teknologiateollisuuden ala kilpailee muiden ammatillisten koulutusten linjojen kanssa. (Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

”Ammatillisen koulutuksen puolella kilpaillaan muiden ammatillisen koulutuksen linjojen kanssa – siinä meillä on tekemistä. Siihen me koitetaan iskeä ammattioppilaitosverkostojen tukemisella.” (Teppo Virta, Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

Suomen nykyinen ikärakenne vaikuttaa osaltaan siihen, että alojen välinen kilpailu opiskelijoista kiristyy. Teknologiateollisuus ry:lle ei ole kuitenkaan riitä, että lukumäärällisesti useat nuoret hakisivat alalle – tärkeää on myös saada motivoituneimmat nuoret opiskelemaan alaa. (Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

”Pelkästään ei pyritä siihen, että saadaan ammattioppilaitosten luokat täyteen ja yrityksille paljon hakijoita, vaan pyritään saamaan ikäryhmien kyvykkäimmät ja innokkaimmat hakeutumaan alalle ja yrityksiin töihin. Nimenomaan kyvykkäimmistä ja innokkaimmista nuorista ne yritykset kilpailevat.” (Teppo Virta, Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

Siinä missä yrityksillä on haasteita löytää osaajia, on tilanne työntekijöiden kannalta erittäin hyvä. Viime vuosina talous on lähtenyt vetämään 7–8 vuoden suhteellisen hiljaisen jakson jälkeen, mikä on vaikuttanut suoraan myös teknologiateollisuuden osaajien työllisyyteen. Teppo Virran mukaan lähitulevaisuus näyttää hyvältä johtuen talouskasvun vilkastamista telakoista, autotehtaista ja niiden alihankkijoista. Kuitenkin, koska

kyseessä on ventiala, tulee tulevaisuudessakin olemaan heilahteluita työllisyydessä riippuen maailmantalouden suhdanteista. (Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

Eläköityminen vaikuttaa myös tällä hetkellä suuresti alan työllisyystilanteeseen. Teppo Virran mukaan joka 2/3 rekrytoinneista on eläköitymisen korvaamista teknologiateollisuudessa. Väestörakenteen vuoksi eläköityminen tulee vaikuttamaan työllisyystilanteeseen ainakin vuoteen 2025 asti eikä tarve eläköitymisen korvaamiselle poistu myöskään talouden matalasuhdanteen aikana. (Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

5.3 Kilpailijat

Teknologiateollisuus ry:n (2018, 36) tekemän osaja- ja osaamistarve selvityksen mukaan teknologiateollisuuden yritykset investoivat alla olevin keinoin innovointikyvykkyteen, osajien saatavuuteen ja osaamisen kehittämiseen. Selvitykseen osallistui 350 Teknologiateollisuus ry:n jäsenyritystä. Selvityksen tulokset ovat nähtävillä taulukossa 8.

Taulukko 8 Teknolomiteollisuuden yritysten keinot investoida innovaatiokyvykkyyteen, osaajien saatavuuteen ja osaamisen kehittämiseen

Innovaatiokyvykyys	Osaajien saatavuus	Osaamisen kehittäminen
<ul style="list-style-type: none"> - Työpajat ja poikkiteolliset projektit - Diversiteetin kasvataminen - Innovaatiopalkkiot ja –kilpailut - Uusien teknologioiden käyttöön ottaminen mahdollisimman laajasti - Yhteistyö innovaatioyhteisöjen ja tutkijoiden kanssa, ekosysteemit - EU- ja Business Finland – kehityshankkeisiin osallistuminen 	<ul style="list-style-type: none"> - Kouluttaminen yrityksen tarpeisiin - Oppilaitosyhteistyö (esim. harjoittelupaikat, projektityöt ja opintonäytetyöt) - Läsnäolo oppilaitoksissa (opetuksen suunnittelu, toteutus, oppilaiden ohjaus, yhteiset tapahtumat, mukana hallinnossa) - Yrityskohtaiset trainee-ohjelmat alan opiskelijoille - Työnantajakuva kehittäminen - Rekrytointipalkkiot - Henkilöstöedut - Työaikajoustoista sopiminen 	<ul style="list-style-type: none"> - Osaamisen kehittäminen yli yksikkörajojen tiimeissä - Osaamisen analyysien kautta tarpeiden kartoittaminen - Vapaat koulutuspäivät - Henkilökohtaisen koulutuksen järjestäminen - eCampus - Sisäiset koulutusohjelmat - Jatkotutkintoihin kouluttaminen - Oppimistilaisuudet sisäisten ja ulkoisten asiantuntijoiden toimesta
<ul style="list-style-type: none"> - Työsuhteen elinkaaren hallinta ja urapolkujen luominen - Työtehtävien kierrätys - Kaikille avoimet onlinekurssit uusien osaajien alalle saamiseksi - Aktiivinen toiminta kohdennetuissa meet up-tapahtumissa - Henkilökunnan kannustaminen työskentelemään uusien teknologioiden kanssa 		

Teknolomiteollisuus ry:n asiantuntijat Teppo Virta ja Eija Laine kertovat, että monissa teknolomiteollisuuden alan yrityksissä on viimeisen parin vuoden aikana herännyt kiinnostus työnantajabrändäykseen. Heidän mukaansa alan yritykset eivät epäonnistu tai kompuroi työnantajabrändäyksessä – suurin ongelma on se, että työnantajabrändäystä ei tehdä eikä siihen panosteta. Monilla yrityksillä ongelmana on myös se, että he eivät saa ääntään kuuluviin.

5.3.1 Kilpailija-analyysi

Osa teknologiateollisuuden yrityksistä on tehnyt työnantajabrändäystä strategisesti ja pitkään. Teppo Virta ja Eija Laine mainitsevat, että teknologiateollisuuden yrityksistä hyvää työnantajabrändäystä tekevät esimerkiksi Cargotec, Meyer Turku, Valmet Automotive (Autotehdas), Ponsse, Wärtsilä, Abloy ja Sandvik. Eija Laine kuvailee kyseisiä yrityksiä teknologiateollisuuden brändiveturiksi, jotka ovat todella haluttuja työpaikkoja. Tässä luvussa tutustumme tarkemmin Cargotecin, Meyer Turun, Valmet Automotiven ja Ponssen tapoihin luoda työnantajamielikuvaa.

Cargotec on lastin- ja kuormankäsittelyalan ratkaisujen toimittaja, jonka tavoite on olla älykkään lastinkäsittelyn markkinajohtaja. Cargotec toimii yli sadassa maassa ja Cargotecilla oli vuoden 2017 lopussa yli 11 000 työntekijää, joten yritys on toimijana huomattavasti Steraa suurempi. Yhtiön pääkonttori sijaitsee Helsingissä. (Cargotec 2018.)

Cargotecilla on nettisivuillaan osio ”Cargotec työnantajana”. Sivuilla kerrotaan Cargotecin arvoista työnantajana, johtajuudesta, henkilökohtaisesta kehityksestä ja avoimuudesta sekä rehellisyydestä, jotka ovat osa Cargotecin työskentelyä. Sivuilla kerrotaan esimerkiksi, että Cargotec haluaa, että kaikki heidän työntekijänsä tietävät, että heidän työllään on merkitystä, ja että he näkevät yhteyden oman työnsä ja yrityksen strategian välillä. Cargotecin työnantajabrändi ja arvot työnantajana on tarkasti ja pitkälle mietitty. (Cargotec työnantajana 2018.)

Sivuilla on myös oma osio opiskelijoille, jossa kerrotaan Cargotecin palkkaavan yli 50 kesäharjoittelijaa vuosittain. Sivuilla kerrotaan harjoittelupaikasta seuraavasti:

”Haluaisitko aloittaa urasi kansainvälisessä yrityksessä, joka todella arvostaa työntekijöitään? Cargotec tarjoaa haastavia ja monipuolisia töitä nuorille lupauksille, jotka ottavat ensiaskeleita urapoluillaan. Cargotecilla sinulle tarjotaan kunnan työtehtäviä heti ensimmäisestä päivästä alkaen. Saat myös vastuuta, sillä me luotamme aidosti harjoittelijoihimme ja heidän osaamiseensa.” (Cargotec opiskelijat 2018.)

Lisäksi sivuilta pääsee näkemään avoimet kesätyöpaikat sekä entisen kesäharjoittelijan ja nykyisen vakituisen työntekijän Laurin uratarinan. Kesäharjoittelijoilla on myös oma Instagram-tili (nimimerkki: cargotecsummer), jolla on 304 seuraajaa. (Cargotec opiskelijat 2018.) Cargotecin kesäharjoittelijat tuottavat itse sisältöä tilille ja kertovat työskentelystä Cargotecilla. Työntekijöiden oma Instagram-tili on helppo ja kevyt tapa saada työntekijät ääneen kertomaan työskentelystä yrityksessä.

Meyer Turku on yksi maailman johtavista risteilyalusten rakentajista ja sen telakka sijaitsee nimensä mukaisesti Turussa. Meyer Turku kertoo tarvitsevansa jatkuvasti sato-

ja työntekijöitä laivaprojekteihin, sillä telakan risteilyalusten tilauskanta ulottuu aina vuoteen 2014 saakka. (Meyer Turku 2018).

Meyer Turulla on kokonaan omat nettisivut rekrytointia varten. Sivuille tultaessa etusivulla on suuri videografiikka risteilyaluksesta ja teksti ”*Tule rakentamaan kanssamme menestystarinaa maalla ja merillä!*”. Sivulla kerrotaan niin Meyer Turusta työpaikkana, urapoluista telekalla, uratarinoita, koulutuksista ja opiskelijoille tarjottavista mahdollisuuksista. Sivut ovat visuaalisesti näyttävät ja sisältävät paljon suuria värikkäitä valokuvia. (Rekry Meyer Turku 2018.) Meyer Turku kertoo itsestään työnantajana seuraavalla tavalla:

”Ennätyksellisen pitkä tilauskantamme tekee meistä luotettavan palkanmaksajan, joten työntekijämme voivat rauhassa suunnitella tulevaisuuttaan. Meillä työskennellessäsi sinulla on mahdollisuus kehittyä ammattilaisena ja edetä urallasi. Haluamme henkilöstömme voivan hyvin töissä ja vapaa-ajalla. Tuemme työntekijöidemme hyvinvointia tarjoamalla heille muun muassa harrastusmahdollisuuksia ja vapaa-ajan liikuntaetuja. Mielekkäät harrastukset antavat energiaa vapaa-ajalla ja auttavat jaksamaan työssä maailman upeimpien alusten parissa.”(Rekry Meyer Turku 2018.)

Meyer Turku tarjoaa työntekijöilleen paljon erilaisia etuja. He kertovat olevansa teollisuuden palkan maksajana keskitasoa, mutta jos laiva valmistuu ajoissa ja hyvälaatuisena voidaan projektista maksaa laivapalkkio koko henkilöstölle. Telakalla on myös oma terveysasema, jonka yhteydessä toimii myös fysikaalinen hoitolaitos. Työntekijät saavat liikunta- ja kulttuurietuja Smartum Saldo -kortille ja lisäksi alennusta yhteistyökumppaneiden kuntosalipalveluista, erilaisista harrastuspaikoista ja lipuista erilaisiin kulttuuritapahtumiin. Liikunta- ja kulttuurietujen lisäksi Meyer Turulla on monenlaisia omia liikunta- ja vapaa-ajan kerhoja sekä oma kuntosali, joka on työntekijöiden käytössä työajan ulkopuolella ilmaiseksi. Meyer Turun työntekijät saavat myös etuja ja alennuksia tietyistä kylpylöistä ja matkanjärjestäjiltä, ja useimmat edut koskevat työntekijöitä perheineen. (Meyer Turku Työsuhde-edut 2018.)

Steran sisäisessä henkilöstökyselyssä (Uuden toimitusjohtajan aivoriihi 2018) tuli ilmi, että monet työntekijät kaipaivat parempia työsuhde-etuja. Esimerkiksi liikunta- ja kulttuurisetelit voisi olla hyvä investointi työntekijöiden hyvinvointiin. Stera voisi tehdaskohtaisesti myös sopia alennuksia työntekijöilleen paikallisille kuntosaleille, liikuntakeskuksiin, lounasravintoloihin ja kulttuurikeskuksiin. Edut olisi hyvä tuoda myös ilmi ulkoisessa rekrytointiviestinnässä, kuten Meyer Turku on tehnyt.

Meyer Turulla oli paikkoja avoinna mekaaniselle kunnossapitoasentajalle (7.4.2018). Työpaikkailmoitus alkoi lauseella ”Haluatko olla Suomen kiinnostavimman teknologiayrityksen palveluksessa?” ja tämän jälkeen esitellään Meyer Turku yrityksenä. Yritysesittelyn jälkeen kerrotaan haettava tehtävä ja esitellään se lyhyesti. Esittelyn jälkeen

kerrotaan hakijan edellytykset ja eduksi olevat ominaisuudet. Tämän jälkeen kerrotaan Meyer Turun tarjoavan mielenkiintoisia ja monipuolisia työtehtäviä hyvässä porukassa, sekä kerrotaan, miten paikkaa voi hakea ja mistä siitä voi kysyä lisätietoja. (Rekry Meyer Turku 2018.)

Kokonaisuudessaan Meyer Turulla on vaikuttavat nettisivut, joilta löytyy paljon tietoa. Steralla informaation puute on nähty ongelmana (Uuden toimitusjohtajan aivoriihi 2018) ja siihen kannattaa puuttua niin sisäisesti kuin ulkoisestikin tarjoamalla työskentelystä Steralla mahdollisimman paljon tietoa. Steran kannattaa ottaa mallia myös Meyer Turun nettisivujen uratarinoista – viesti vahvistuu, kun nuoret kuulevat sen toisen nuoren suusta.

Valmet Automotive ja Opteam toteuttivat 2017 rekytointikampanjan ”Autotehtaan Sankarit”, jonka avulla rekrytoitiin yli 2000 autonrakentajaa Uudenkaupungin autotehtaalle vuoden 2017 aikana. Koska Uusikaupunki on kaupunkina pieni, täytyi tekijöitä hakea koko Suomesta. (Autotehtaansankarit.fi 2018.)

Kampanjalle rakennettiin oma nettisivu, jossa esitellään Uuteenkaupunkiin töihin muuttaneiden ihmisten tarinoita, autotehdasta työpaikkana sekä kaupunkia ja aluetta asuinpaikkana. Kampanja tuotti tulosta ja hakijoita löytyi ympäri Suomea, vaikkakin yli puolet kaikista hakijoista oli alle 30-vuotiaita, sillä nuorten on helpompi muuttaa työn perässä. Sivuilla myös painotetaan, että töihin voi tulla esimerkiksi vain vuodeksi, jos ei loppuelämäkseen halua jäädä Uuteenkaupunkiin. Lisäksi sivuilla kerrotaan asumisesta, vapaa-ajasta kuin harrastusmahdollisuuksista Uudessakaupungissa. (Autotehtaansankarit.fi 2018.)

Työntekijöiden tarinat ja dokumenttijaksot Valmet Automotiven Uudenkaupungin tehtaasta ovat laadukkaasti tehtyjä videotuotantoja. Videoissa työntekijät kertovat niin työstään Automotivella kuin muuttamisesta ja elämästä Uudessakaupungissa. Valmet Automotive kuvailee itseään työnantajana ja työntekijöitään seuraavin sanoin:

”Emme liioittele sanoessamme, että olemme yksi Suomen yhteisöllisimpiä työpaikkoja. Tehtaallamme työskentelee laaja joukko eri-ikäisiä hyviä tyyppejä eri puolilta Suomea. Taustoja on yhtä monta kuin työntekijöitäkin.” (Autotehtaansankarit.fi 2018.)

Valmet Motiven Autotehtaan sankarit on hyvä esimerkki siitä, kuinka työntekijöitä voidaan houkutella pienelle paikkakunnalle myös muualta Suomesta. Esimerkiksi Steran Kaavin tehtaalla nähtiin ongelmaksi se, että työvoimaa ei löydy tarpeeksi lähialueilta, eikä se houkuttele työntekijöitä muilta paikkakunnilta. Sen lisäksi, että Stera markkinoi Kaavin tehdasta työpaikkana, voisi se markkinoida myös Kaavia paikkana asua, kuten Autotehtaan sankareissa markkinoidaan Uttakaupunkia. Lisäksi Stera voisi auttaa ulkopaikkakuntalaisia asunnon löytämisessä ja kotiutumisessa, ja tuoda sitä ilmi myös rekrytointiviestinnässään. Myös työpaikan vapaa-ajan kerhot voivat olla sellaisel-

le ulkopaikkakuntalaiselle tärkeitä, joilla ei ole muita tuttuja paikkakunnalla kuin työka-verit.

PONSSE oli yksi yrityksistä, jonka Teknologiateollisuus ry:n asiantuntijat nostivat hyvää työnantajabrändäystä tekevien joukkoon. PONSSE on suomalainen perheyritys, joka on tätä nykyä maailman johtavia metsäkonevalmistajia. (PONSSE 2018.)

Kuten Meyer Turulla, myös PONSSElla on oma nettisivusto rekrytointia varten. Sivustolta löytyy tietoa PONSSEsta työpaikkana, PONSSEn arvoista, avoimista työpai-koista, siitä mitä PONSSE työntekijöilleen tarjoaa sekä tiimiesittelyjä. Lisäksi sivustolla voi jättää avoimen hakemuksen työpaikkaan tai harjoitteluun. (Ura Ponsse 2018.)

Mahdollisuus jättää avoin hakemus suoraan sivujen madaltaa kynnystä yhteydenot-tamiseen verrattuna suoraan yhteydenottoon. Steralla olisi myös hyvä olla sivuillaan mahdollisuus jättää avoin hakemus.

PONSSElla pyritään myös parantamaan nykyisten työntekijöiden viihtyvyyttä. Esi-merkiksi PONSSElla on PONSSE ladyt -klubi, joka tarjoaa PONSSE-koneilla urakoit-sevien yrittäjien puolisoille yhteistä toimintaa ja yhteydenpitoa. Lisäksi nettisivuilla voi jakaa tarinan omasta PONSSE-muistosta ponsselaisien kesken. (PONSSE ponsselaiset 2018.)

PONSSE lady -klubi on hyvä esimerkki siitä, kuinka yritys huomioi myös työnteki-jöidensä läheiset parantaessaan työntekijöidensä sitoutuneisuutta. Lisäksi työntekijöitä kannattaa kannustaa jakamaan työnantajaan liittyvää positiivista sisältöä, kuten PONS-SE on tehnyt. Työntekijöiden tarinoita, muistoja ja uratarinoita voidaan jakaa nettisivu-jen lisäksi esimerkiksi somessa, esitteissä tai paikallislehdissä. Työntekijöitä voidaan kannustaa tarvittaessa tarinoiden jakamiseen esimerkiksi palkkioiden tai arvontojen avulla.

PONSSEn Nesteen kanssa yhteistyössä tehty kampanja Finlandia by Forest Machines on vuoden 2018 aikana kerännyt useita markkinoinnin alan palkintoja niin Suomessa kuin kansainvälisestikin. Kampanjaan tehdyllä videolla PONSSEn työntekijät soittavat PONSSEn metsäkoneilla Finlandia-hymnin Suomen 100-vuotisitsenäisyyspäivän kunniaksi ja jokainen videon katselukerta kerrytti lahjoituspot-tia, jonka avulla tarjottiin polttoainetta tukemaan työllistymistä Suomessa. Kampanja toi Nesteelle ja PONSSElle valtavasti positiivista näkyvyyttä – sen avulla tavoitettiin yli viisi miljoonaa silmäparia, sitä katsottiin kolmen vuorokauden aikana 300 000 kertaa ja videon jakoivat mm. Viron entinen presidentti, Ruotsin virallinen Twitter-tili sekä Kau-niiden ja Rohkeiden Ridgeä näytellyt Ronn Moss. Kampanja tehtiin yhteistyössä sosiaa-lisen median toimisto Kurion ja tuotantoyhtiö No-Officen kanssa. (Kurio 2018.)

Yhteistä kaikille tässä luvussa käsitellyille kilpailijoille on se, että kaikilla työnanta-jabrändäys näkyy vahvasti viestinnässä. Kaikilla yrityksillä oli sivuillaan osio uramah-dollisuuksista tai kokonaan oma sivu rekrytointia varten. Yritysten sivuilta oli helppo ja nopea löytää yrityksen arvot työnantajana sekä syyt, miksi yritykseen kannattaa tulla

töihin. Steran olisi myös hyvä miettiä, mikä olisi sen työnantajalupaus, jota tuoda selkeästi läpi niin ulkoisessa kuin sisäisessä viestinnässä sekä kertoa ja käydä läpi syyt, miksi Steralle kannattaa hakea töihin.

5.4 Nuoret työelämässä

Nuorten asenteita työelämää kohtaan on tutkimusta varten kartoitettu kyselyllä, johon vastasi 13 ammattikouluopiskelijaa. Vastaajat olivat Turun ammatti-instituutin opiskelijoita. Vastaajista 11 oli ensimmäisen vuoden opiskelijoita, yksi vastaaja oli toisen vuoden opiskelija ja yksi vastaaja kolmannen vuoden opiskelija. Kuudella vastaajista oli kokemusta kesätöistä, kun taas kahdella työharjoittelusta ja yhdellä vastaajalla on ollut vakituinen työsuhde.

Osallistujia pyydettiin arvioimaan asteikolla 1–5, kuinka paljon 16 eri tekijää vaikuttavat siihen, että he haluisivat työskennellä tiettyssä yrityksessä. Tärkeimpänä tekijänä opiskelijat näkivät sen, että yritys tarjoaa hyvää palkkaa (keskiarvo 3,75) ja että työpaikalla on hyvät urakehitysmahdollisuudet (keskiarvo 3,75). Seuraavaksi tärkein tekijä oli se, että on kuullut tutuilta hyvää työpaikasta (keskiarvo 3,5). Tärkeää nuorille oli myös, että yritys on entuudestaan tuttu (keskiarvo 2,75) ja se, että yritys rekrytoi omasta koulusta (keskiarvo 2,67).

Osallistujilta kysyttiin myös, miksi he jättäisivät hakematta tiettyyn työpaikkaan. Suurin syy sille, että vastaaja jättäisi hakematta tiettyä työpaikkaa oli, että “tutuillani on työpaikasta huonoja kokemuksia”. Useampi vastaaja olisi jättänyt hakematta työhön myös, jos eivät kokisi olevansa tarpeeksi kyvykkäitä työhön tai jos yritys ei tarjoa tarpeeksi hyvää palkkaa.

Kun osallistuja pyydettiin valitsemaan neljä tärkeintä työpaikan tarjoamaa etua, kaikki vastaajat valitsivat mukavat työskentelyolosuhteet neljän tärkeimmän edun joukkoon. Muita tärkeinä pidettyjä etuja olivat työstä saatavat rahalliset bonukset ja liikuntasetelit ja muut edut.

Vastaajia pyydettiin valitsemaan kolme yleisintä lähdettä saada tietoa työpaikoista. Kaikki vastaajat valitsivat kaverit ja tutut kolmen yleisimmän lähteen joukkoon. Lähes kaikki valitsivat myös koulun tiedonlähteekseen. Myös sosiaalinen media nousi vastauksissa esiin.

Jos opiskelijalla on haasteita löytää työpaikkaa, Salon ammattiopiston työelämäpalveluiden johtajan Elina Korkeaajan mukaan se johtuu usein opiskelijan ongelmista elämänhallinnan kanssa. Kun opiskelijalla on ongelmia henkisesti, fyysisellä tai sosiaalisella puolella, tarvitsee hän enemmän valmennusta ja ohjausta työpaikan etsintään ja työskentelyyn – joillekin esimerkiksi ajoissa herääminen tai paikallaan oleminen voi tuottaa suuria vaikeuksia. Mutta jos opiskelijalla on elämänhallinnan kanssa asiat kun-

nossa, on työpaikka Elina Korkeaajan mukaan taattu – joskin joillakin aloilla työn perässä täytyy mahdollisesti muuttaa muualle Suomeen. (Ammattiopistojen edustajien haastattelut 2018.)

Stadin ammatti- ja aikuisopiston koulutuspäällikkö Sari Karjalaisen mukaan tyypillinen haaste työpaikan löytämisessä on nuoren uskalluksen ja työpaikan hakemisen taidon puute, jossa opettajat auttavat. Pääkaupunkiseudulla tyypillinen haaste on myös kielitaidon puute – Stadin ammattiopistossa yli 30 % opiskelijoista on maahanmuuttaja-taustaisia, jotka tarvitsevat työelämässä pärjätäkseen kielentukea. Sari Karjalainen nostaa haasteeksi myös sen, että joillakin yrityksillä on toiminnassaan niin kova tahti, ettei heillä ole mahdollisuutta ottaa työpaikalleen henkilöä, joka tarvitsee opastusta työnteossa. (Ammattiopistojen edustajien haastattelut 2018.)

5.5 Oppilaitosyhteistyön mahdollisuudet

Ammatillisten oppilaitosten näkemyksistä yritys yhteistyöhön haastateltiin Salon ammattiopiston työelämäpalveluiden johtajaa Elina Korkeaajaa ja Stadin ammatti- ja aikuisopiston koulutuspäällikkö Sari Karjalaista. Molempien haastateltujen mukaan ammatillisille oppilaitoksille on välttämätöntä tehdä yhteistyötä työ- ja elinkeinoelämän kanssa. Yritykset ovat ammatillisille oppilaitoksille niin yhteistyökumppaneita kuin asiakkaita.

Sari Karjalainen kertoo, että heillä yritys yhteistyö on käytännössä esimerkiksi erilaisia projekteja, opetuksen, toiminnan ja toimiympäristön kehittämistä, yrityksen tuotteen tai tuotannon kehittämistä, työpaikalla tapahtuvaa oppimista opiskelijoille, ammattitutkintojen näyttöympäristöjä ja näyttöjen suorittamista, joissa on ollut myös työ- ja elinkeinoedustajia arvioijina asiantuntijoina. Lisäksi kehittämishankkeita on jatkuvasti käynnissä. Yritys yhteistyö on näin ollen todella laajaa ja merkittävää, ja yritykset lähestyvät päivittäin Stadin ammatti- ja aikuisopistoa yhteistyömahdollisuuksien merkeissä. (Ammattiopistojen edustajien haastattelut 2018.)

Myös ammatilliset oppilaitokset ovat tiivisti yhteydessä yrityksiin. Elina Korkeaaja kertoo, että he järjestävät tilaisuuksia ja ovat itse erilaisissa tilaisuuksissa mukana. Yhteydenpito yrityksille on heille päivittäistä työtä. Sari Karjalainen kertoo, että he ottavat yrityksiin yhteyttä esimerkiksi kuullakseen yritysten mielipiteitä siitä, miten opetusta kannattaisi kehittää, tarjotakseen täydennyskoulusta ja yrityksille työssäoppijoita sekä kysyvät mahdollisuuksia yhteistyöhön. (Ammattiopistojen edustajien haastattelut 2018.)

Elina Korkeaaja kertoo, että heillä työelämäpalveluissa hoidetaan koordinoitua yhteistyötä, mutta kaikki opettajat ovat myös työpaikkaohjaajia, joten myös he ovat tiivisti yhteydessä yrityksiin. Teknologiateollisuus ry:n Teppo Virta painottaa yhteistyön tärkeyttä opettajiin seuraavasti:

”Ei se yhteistyö tapahdu yrityksen ja ammattioppilaitoksen, vaan opettajan ja työnjohtajan välillä. Se on kahden ihmisen välinen suhde.” (Teppo Virta, Teknologiateollisuus ry.)

Teppo Virran mukaan opettajan ja työnjohtajan välillä pitää olla jatkuva, vahva dialogi, sillä kilpailijat pitävät samoihin opettajiin yhteyttä, ja se kuka pitää parhaiten yhteyttä saa parhaita vinkkejä hyvästä työssä oppijasta. Vahvan suhteen kautta mahdollistuu Teppo Virran mukaan myös vierailijaluentomahdollisuudet yritykselle. (Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

Kaikille opiskelijoille tehdään heti opintojen alussa henkilökohtainen osaamisen kehittämissuunnitelma (HOKS), johon sisältyy urasuunnittelu. Henkilökohtaisen osaamisen kehittämissuunnitelman laatimisen yhteydessä mietitään, mitä osaamista opiskelijalla on entuudestaan, ja mitä osaamista olisi vielä hyvä kartuttaa lisää. Lisäksi mietitään, mikä ala olisi opiskelijan kiinnostuksen kohde, ja mietitään jo tässä vaiheessa, mikä yritys olisi sellainen, mihin opiskelijan pitäisi jo opintoihin kuuluen tutustua jo ennen kuin ottaa sinne ensikontaktin. Opinnoissa opiskelijoita opastetaan itse etsimään netistä tietoa yrityksestä ja alasta, ja kun työpaikalla järjestettävä koulutus tulee ajankohtaiseksi, opiskelija lähtökohtaisesti ottaa itse yhteyttä yritykseen. Ammatillisilla oppilaitoksilla on myös laajat verkostot, jos oppilas ei syystä tai toisesta kykene itse löytämään paikkaa työpaikalla tapahtuvaan koulutukseen. (Ammattiopistojen edustajien haastattelut 2018.)

”Opiskelijoita ohjataan ihan käytännössä katsomaan netistä tietoa yrityksestä ja alasta sekä soittamaan ja käymään itsenäisesti yrityksissä.. Kaikki eivät tietenkään tähän kykene yhtä hyvin, mutta niille, jotka kykenevät se on ihan välttämättömyys. Mitä enemmän opiskelija näyttää, että on perehtynyt ja innostunut, niin sitä todennäköisemmin hän saa työpaikan.” (Elina Korkeaaja, Ammattiopistojen edustajien haastattelut 2018.)

Ammatillisessa tutkinnossa oppiminen ei ole sidottu aikaan eikä paikkaan ja koko tutkinto voi tapahtua työelämässä. Vuoden 2018 alussa voimaan tullut koulutusreformi lisäsi mahdollisuuksia työpaikalla järjestettävään koulutukseen, jolloin työelämästä tuli vielä kiinteämpi osa opintoja. Oppiminen ei tapahdu vain koulun seinien sisällä, vaan näyttö osaamisesta annetaan työelämässä. (Ammattiopistojen edustajien haastattelut 2018.)

”Ei meillä oikein ole enää sellaisia oppilaitaita, jotka olisivat vain täällä oppilaitoksessa, vaan nykyään osaaminen pitää antaa näyttönä työelämässä. Kyllä se on ihan pakol-

lista, että työpaikka pitää olla.” (Elina Korkeaaja, työelämäpalveluiden johtaja, Salon ammattiopisto.)

Kun oppilaat siirtyvät yhä enemmän työpaikalle oppimaan, tulee yrityksen kiinnittää entistä enemmän huomiota työssä tapahtuvaan ohjaamiseen. Yrityksellä tulisi olla nimettyinä henkilöitä, jotka osallistuvat tiiviisti ohjaamaan ja innostamaan työssä oppivia nuoria. Se miten nuoret vastaanotetaan yritykseen vaikuttaa yrityksen imagoon merkittävästi. (Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

Usein opiskeluiden jälkeinen työpaikka löytyy myös työpaikalla järjestettävän koulutuksen kautta. Sari Karjalaisen mukaan työpaikalla tapahtuva koulutus on työnantajalle turvallinen koejakso, jolloin työnantaja voi katsoa, että onko opiskelija sopiva heidän työyhteisöönsä. Monet saavat työpaikalla tapahtuvan koulutuksen kautta myös kesätyön – tosin koulutusreformin myötä jatkossa on mahdollisuus suorittaa myös kesällä työpaikalla tapahtuvaa oppimista, eli opiskella kesän ajan. (Ammattiopistojen edustajien haastattelut 2018.)

”Myös opiskelijat tietävät, että he eivät valmistu täältä 100 %:siksi ammattilaisiksi, vaan saavat perustiedot ja taidot, joiden pohjalta he sitten työllistyvät.” (Sari Karjalainen, Ammattiopistojen edustajien haastattelut 2018.)

Elina Korkeaaja kertoo, että heillä joillakin aloilla osa oppilaista viedään jopa käsistä. Koska opintoaika on koulutusreformin myötä joustava, voi opinnot tehdä loppuun myös oppisopimuksella ja jäädä tämän jälkeen vakituiseksi työntekijäksi, jos työpaikka on löytynyt kesken opintoja. Myös Sari Karjalainen kertoo, että heilläkin joillakin aloilla opiskelijat viedään jo opiskeluaikana – heillä on jopa huoli siitä, että kaikki eivät saa välttämättä tutkintotodistusta työelämän viedessä mennessään. (Ammattiopistojen edustajien haastattelut 2018.)

Elina Korkeaajan mukaan varsinkin metalliteollisuudessa, jossa on tekijöistä pulaa, näkyy vahvasti se, että opiskelijoita pyritään viemään jo opintojen aikana. Yritykset kilpailevat keskenään parhaista tekijöistä, mutta Elina ole havainnut ”selkään puukottamisen meininkiä” tekijäpulasta huolimatta. Yritykset näkevät tärkeänä sen, että kannattaa toimia yhdessä rintamassa, jotta alasta saadaan houkuttelevampi nuorten keskuudessa. (Ammattiopistojen edustajien haastattelut 2018.)

Kun kilpailu tekijöistä on kovaa, yrityksen on tärkeää olla tunnettu ja houkutteleva työpaikka opiskelijoiden keskuudessa. Elina Korkeaajan mukaan paras keino tunnettuuden luomiseen on viedä opiskelijoita konkreettisesti työpaikalle ja suunnitella yhdessä ammattiopiston kanssa kampanja tai tapahtuma. Elina Korkeaajan mukaan tekeminen ja näkyminen on aina parempi vaihtoehto, kun esimerkiksi esitteet tai julisteet, joista ei jää samanlaista muistijälkeä. (Ammattiopistojen edustajien haastattelut 2018.)

Teknologiateollisuus ry:n Teppo Virta ja Eija Laine pitävät myös vierailukäyntejä hyvinä keinoina tunnettuuden luomiseen – tosin vierailukäyntien tulee olla huolella mietittyjä. Vierailukäynneille nuorille kannattaa esimerkiksi keksiä tehtäviä tai laittaa opiskelijat miettimään kysymyksiä etukäteen. (Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

”Ei ole huono, mutta ei kovin merkittävääkään, jos vierailu on se, että sieltä tulee se ammattioppilaitosluokka, joka kävelee tuotannon läpi ja kysyy lupaa lähteä.” (Teppo Virta, Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

Teppo Virran ja Eija Laineen mielestä sillä on suuri merkitys, kuka toimii vierailukäynnillä oppaana. Heidän mielestään aina kun on tulossa vierailu yrityksen kannattaa miettiä, mikä on vierailun kohderyhmä ja valita sille kohderyhmälle sopiva opas. Esimerkiksi jos vierailulle on tulossa yläkoululuokka kannattaa valita oppaaksi nuori, joka on käynyt saman opintopolun tai mahdollisesti jopa saman koulun kuin vierailulla oleva luokka. Nuori opas osaa mahdollisesti paremmin arvioida, mikä vierailijoita kiinnostaa ja mitkä ovat heille tärkeitä asioita. Lisäksi nuoret uskovat enemmän toista nuorta kuin vanhempia tekijöitä. (Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

Eija Laine kertoo olleensa järjestämässä Lappeenrannassa tilaisuutta, jossa kerrottiin ammattioppikoulujen opinto-ohjaajille alan tilanteesta. Tilaisuuden aikana käytiin Outotecillä vierailulla, jossa oli kaksi ammattioppikoulutaustaista nuorta työntekijää kertomassa yrityksestä, työstään ja urapolustaan. Molemmat esittelijät olivat todella innokkaita ja menestyneet lyhyessä ajassa Outotechillä. (Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

”Opettajat toivoivat tilaisuuden jälkeen, että nuoria työntekijöitä saataisiin kertomaan uratarinoitaan kouluihin. Nuorilta nuorille –tyyppinen markkinointi puree”. (Eija Laine, Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

Oppaana toimiminen voi olla myös nuorille työntekijöille ensimmäinen vastuutehtävä yrityksessä. Oppaaksi valitseminen osoittaa nuorelle, että häneen luotetaan ja se tuo vaihtuvuutta nuoren työtehtäviin. Näin ollen sillä voi olla myös tärkeä vaikutus nuoren sitoutuneisuuteen yritykseen. (Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

Teknologiateollisuuden yritykset ovat pyrkineet lisäämään näkyvyyttään ammattioppilaitoksissa olemalla näkyvillä koululla. Esimerkiksi Escomaticilla on Turun ammatti-instituutissa luokka, joka on sisustettu Escomaticin logoin ja värein. Eija Laine kertoo, että Escomatic tekee muutenkin tiiviisti yhteistyötä Turun ammatti-instituutin kanssa ja tarjoaa säännöllisesti harjoittelupaikkoja koulun opiskelijoille. Eija Laineen mukaan

kyseinen toiminta on imagon luomista parhaimmillaan. (Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)



Kuva 4 Escomaticin luokka Turun ammatti-instituutissa

Teppo Virta nostaa esiin, että erottautuminen on tärkeää ammattioppilaitosyhteistyössä ja oppilaitoksissa tehtävät aktiviteetit tulee miettiä tapauskohtaisesti. Esimerkiksi jos kilpailijoilla on nimikkoluokat tietystä ammattioppikoulussa, ei Steran kannata tarjota luokkaa samaan oppilaitokseen, vaan enemmän johonkin kouluun, jossa koululuokkia ei ole vielä ymmärretty hyödyntää. (Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

Nimikkoluokkaa ei ole ainut keino näkyvyyden saamiseksi. Teppo Virta ja Eija Laine ehdottavat, että jo pelkästään opetukseen käytettävän välineistön tarjoamisella kouluille voi olla valtava hyöty. Ammattioppikouluille voi tarjota esimerkiksi hitsauslaitteet tai työtakit, joissa on yrityksen logo. (Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

”Sittenhän opiskelijat kulkisivat Steran logoissa päivittäin ja Stera jäisi paremmin mieleen. Ei tämä olisi kyllä ainakaan rahasta kiinni, jos tällaisia ratkaisuja aletaan miettimään.” (Teppo Virta, Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

Teppo Virta ja Eija Laine tuovat esiin, että ammattioppilaitoksilta kannattaa kysyä, mitä he tarvitsevat ja tarjota se heille. Ammattioppikoulun opettajien kanssa kannattaa järjestää esimerkiksi vuosittainen tapaaminen, jossa keskusteltaisiin siitä, mikä olisi heille ajankohtaista ja mitä yritys voisi koululle tarjota. Vuosittainen suunnittelupalaveri loisi myös vahvempaa sidettä koulun kanssa, jonka lisäksi se olisi kustannustehokasta, sillä siitä ei itsessään tule kustannuksia. Myös omaa nuorta henkilöstöä voi konsultoida siitä, minkälaiset aktiviteetit missäkin tapauksessa toimisivat. (Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

Taulukossa 9 on esitetty yhteenveto tässä luvussa esitetyistä näkökulmista yrityksiin ja oppilaitosten väliseen yhteistyöhön ammattioppilaitosten edustajien sekä Teknologiaeteollisuus ry:n näkökulmasta.

Taulukko 9 Näkökulmia yrityksen ja oppilaitoksen väliseen yhteistyöhön

Oppilaitosten edustajat	Teknologiaeteollisuus ry:n asiantuntijat
Oppilaitoksille on välttämätöntä tehdä yhteistyötä työ- ja elinkeinoelämän kanssa.	Oppilaitosyhteistyötä kannattaa ajatella enemmän strategisena tekemisenä kuin yksittäisinä aktiviteetteina.
Yhteydenpito oppilaitoksen ja yritysten välillä on päivittäistä.	Opettajan ja työnjohtajan henkilökohtainen suhde on tärkeä.
Yhteydenpito yrityksiin tapahtuu koordinoitusti sekä opettajakohtaisesti.	Yritys voi parantaa tunnettuutta tuomalla brändiään esiin luokissa, kalusteissa ja välineistössä.
Yhteistyö on käytännössä erilaisia projekteja, opetuksen, toiminnan ja toimiympäristön kehittämistä, yrityksen tuotteen tai tuotannon kehittämistä, työpaikalla tapahtuvaa oppimista opiskelijoille, ammattitutkintojen näyttöympäristöjä ja näyttöjen suorittamista.	Koska koulutusreformi tuo oppimista enemmän työpaikoille, tulee yritysten kiinnittää erityistä huomiota työssä tapahtuvaan ohjaamiseen.
Koulutusreformi lisännyt työpaikoilla tapahtuvaa oppimista.	Huolella mietityt vierailukäynnit yritykseen parantavat yrityksen tunnettuutta ja houkuttelevuutta.
Paras keino tunnettuuden luomiseen on viedä opiskelijoita konkreettisesti työpaikalle ja suunnitella yhdessä ammattiopiston kanssa kampanja tai tapahtuma.	Yritysten kannattaa valjastaa nuoret työntekijät kertomaan työnantajasta opiskelijoille.
Vahva työnantajabrändi opiskelijoiden keskuudessa on erityisen tärkeä aloilla, joilla on työntekijöistä pulaa.	Suhdetta yritysten ja oppilaitoksen välillä voi syventää vuosittaisilla suunnittelupalavereilla.

5.6 Tunnettuuden parantaminen nuorille

Luvussa 2.3. esiteltiin työnhakemispäätösprosessi, jonka ensimmäinen vaihe on tietoisuus. Työnhakijan tulee olla näin ollen tietoinen yrityksestä, ennen kun voi alkaa harkita siellä työskentelemistä. (Universum 2017, 36.) Näin ollen yrityksen on tärkeää olla tun-

nettu potentiaalisten työntekijöiden keskuudessa, eli tässä tapauksessa nuorten ammat-
tiopiskelijöiden keskuudessa.

Kun opiskelija alkaa miettimään urasuunnitelmiaan hän lähtee kartoittamaan itseään
kiinnostavia yrityksiä HOKS:n laatimisen tai viimeistään koulutussopimuspaikkaa haki-
essa. Tässä vaiheessa yrityksen on tärkeää olla tuttu opiskelijalle, jotta hän osaa hakea
yrityksestä tietoa. (Ammattipistojen edustajien haastattelut 2018.) Sen lisäksi, että yri-
tys on tunnettu, on tärkeää, että sen uramahdollisuuksista on helposti löydettävissä tie-
toa sieltä, mistä nuoret tietoa hakevat, eli sosiaalisesta mediasta, yrityksen nettisivuilta
ja oppilaitoksissa. Työnantajabrändäystä oppilaitosympäristössä käsiteltiin luvussa 5.5.

Tunnettuuden luomiseen potentiaalisille työntekijöille pätee sama kaava – on tärkeää
läsnä siellä, missä kohderyhmä on. Näin ollen on tärkeää tuntea kohderyhmä, joille
viesti halutaan kohdistaa. Esimerkiksi vanhemmat ihmiset ja nuoret käyttävät mediaa
hyvin eri tavoin. Yleensä ajatellaan niin, että vanhemmat ihmiset kuluttavat enemmän
perinteistä mediaa ja nuoret ovat sosiaalisessa mediassa, vaikkakin myös vanhempi
kohderyhmä on löytänyt tiensä sosiaalisen median pariin. Kuitenkin siinä, mitä sosiaali-
sen median kanavia eri-ikäiset käyttää, on paljon eroja, kuten luvussa 2.4 esitettiin.

Jotta Stera tavoittaisi nuoria potentiaalisia työntekijöitä, olisi heidän hyvä olla läsnä
ainakin Instagramissa, YouTubessa, Facebookissa ja mahdollisesti Snapchatissa. Esi-
merkiksi taas LinkedInin käyttäjäkunta on vanhempaa, joten sitä ei kannata pitää aina-
kaan ensisijaisena kanavana nuorten tavoittamiseen. Steran seuraajamäärän Instagramis-
sa (10), YouTubessa (7) ja Facebookissa (278) ovat sen verran alhaiset, että Steran kan-
nattaa mainostaa julkaisujaan sosiaalisessa mediassa halutulle kohderyhmälle, sen si-
jaan, että laittavat sisältöä vain kanavilleen organisaation kautta. Näin viesti tavoittaa suurem-
man kohderyhmän ja henkilöitä, jotka eivät ole vielä tietoisia Sterasta ja sen uramahdol-
lisuuksista.

Lisäksi vaikuttajamarkkinoinnin kautta on mahdollista saada viestilleen suurempi
yleisö. Vaikuttajayhteistyötä miettiessä on hyvä kartoittaa, minkä vaikuttajan kohde-
ryhmä olisi mahdollisimman lähellä haluttua kohderyhmää ja että vaikuttaja sopii yri-
tyksen brändiin.

*”Me olemme esimerkiksi tavoitettu nuoret vaikuttajamarkkinoinnin kautta. Teimme
YouTubeen videon, jossa Roni Beck kävi Väisälässä VVT:llä katsomassa kuinka sääpal-
lo lentelee ja miten ilmasta tehdään ruokaa.”* (Eija Laine, Teknologiateollisuus ry:n
haastattelu 2018.)

Steran olisi hyvä ottaa nuoria työntekijöitä mukaan markkinointiin. Eija Laine nosti
esiin, että nuorilta voi kysyä ideoita siihen, miten ja missä kanavissa kannattaa olla läsnä.
Nuoret osaavat varmasti itse parhaiten sanoa, mistä heidät parhaiten tavoittaa ja
minkälainen viesti puree. (Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

”Kysymys on siinä, osataanko hyödyntää nuoren olemassa olevan henkilöstön potentiaalia markkinoinnissa. Vanhat ja nuoret käyttävät mediaa ihan eri tavoin – toiset katsovat iltauutiset ja toiset ovat YouTubessa. Yritysten kannattaisi miettiä löytyykö niiden omasta nuoresta henkilökunnasta apua markkinointiin. Olisi hyvä kysyä nuorilta ideoita tai vähintään kuunnella avoimin mielin, mitä nuoret sosiaalisessa mediassa tekevät. Tässä on iso potentiaali ihan jokaisessa yrityksessä.” (Eija Laine, Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

Ammattipistojen edustajien haastatteluissa (2018) tuli ilmi, että nuoret hakevat mahdollisista työpaikoista tietoa netistä. Tästä syystä on tärkeää, että netistä on löydettävissä positiivista tietoa siitä, millainen Stera on työpaikkana. Steran kannattaa ottaa mallia kilpailijoistaan (kts. luku 5.3) ja rakentaa nettisivuilleen kattava osio Steralla työskentelystä, jossa on tietoa avoimista työpaikoista, työntekijätarinoita ja –haastatteluja, ja tietenkin kuvauksen siitä, miksi Stera on hyvä paikka työskennellä. Sivuille tulisi olla vähintäänkin maininta siitä, että Stera rekrytoi ahkerasti harjoittelijoita ja kesätyöläisiä. Hakusanamainonnan ja hakukoneoptimoinnin kautta omia kotisivuja voi nostaa hakutuloksissa.

5.7 Houkuttelevuuden lisääminen

Steran olisi hyvä kartoittaa vahvuutensa työnantajana ja tuoda niitä vahvasti esiin niin sisäisessä ja ulkoisessa viestinnässä. Viestin tulisi tuoda ilmi sellaisia asioita, jotka erottavat Steran muista alan toimijoista, mutta silti perustua aitoon työntekijäkokemukseen ja vastata todellisuutta. Esimerkiksi henkilöstökyselyn perusteella vahvuuksiksi nähtiin hyvät työkaverit, hyvä tekemisen tunnelma ja kiinnostavat työtehtävät.

Viestinnässä on tärkeää ottaa huomioon kohderyhmä. Sen lisäksi, että markkinointikanavat valitaan kohderyhmän mukaan, tulee myös viestinnän olla kohderyhmälle kohdistettua. Esimerkiksi kesätyöntekijöitä hakiessa Stera voisi luoda Kesätöihin Steralle -kampanjan, joka olisi kohdistettu pääasiassa nuorille. Tämä tarkoittaisi käytännössä, että kampanja näkyisi kanavissa missä nuoret liikkuvat, sen viesti olisi suunniteltu nuoria puhuttelevammaksi ja sen ulkoasu olisi nuorekkaampi.

Myös jokainen yksittäinen rekrytointi-ilmoitus tulisi miettiä kohderyhmä edellä. Rekrytointi-ilmoituksiin olisi tärkeää lisätä aina se, miksi Steralle kannattaa hakea, eli mitä Stera työntekijöilleen tarjoaa. Tähän mennessä Steran rekrytointi-ilmoituksissa on ollut lähinnä maininta hakijalta toivotuista ominaisuuksista ja lyhyt yrityseshetely Sterasta (kts. luku 5.1.2).

Teppo Virta sanoo, että on tärkeää, että oma henkilöstö levittää niin sisäisesti kuin ulospäin positiivista tietoa yrityksestä ja kehuu siellä työskentelyä. Näin ollen on tärkeää, että työntekijät viihtyvät työssään, jolloin he todennäköisemmin jakavat työpaikasta positiivisia kokemuksia. Steran kannattaisi panostaa sisäisen työnantajabrändinsä kehittämiseen ja tarttua erityisesti seikkoihin, joita Uuden toimitusjohtajan aivoriuhkissa tuli ilmi. (Teknologiaateollisuus ry:n haastattelu 2018)

”Steran ylivoimaisesti paras markkinointikeino on sen oma henkilöstö.” (Teppo Virta, Teknologiaateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

Kuten luvussa 5.6 mainittiin, Steran olisi hyvä luoda nettisivuilleen ”Työskentely Steralla” -osio, joka voisi sisältää avoimien työpaikkojen lisäksi esimerkiksi uratarinoita ja työntekijöiden haastatteluja. Uratarinoita ja haastatteluja voisi nettisivujen lisäksi jakaa sosiaalisessa mediassa, jolloin nuoret työntekijät voisivat tykätä tarinoista ja jakaa niitä, jolloin ne saisivat arvokasta ansaittua mediaa nuorten keskuudessa.

Uratarinoiden toteutustapa kannattaa miettiä jo valmiiksi niin, että ne ovat hyödynnettävissä mahdollisimman monessa eri kanavissa. Esimerkiksi alle minuutin kestävät videot toimivat niin nettisivuilla, sosiaalisen median eri kanavissa kuin vierailijaluennon materiaalina. Kun videot tekee laadukkaasti kerran, voi niitä hyödyntää mahdollisesti vuosia työnantajabrändäyksen tukena.

Luvussa 2.3 esiteltiin Berthon ym. (2005) malli, jossa tarkasteltiin työnantajabrändin vahvuutta sen mukaan, kuinka houkuttelevaksi työntekijät näkevät organisaation työnantajana. Houkuttelevuutta arvioitiin kiinnostusarvon, sosiaalisen arvon, ekonomisen arvon, kehityksellisen arvon ja hakemusarvon kautta.

Kiinnostusarvo liittyy kiinnostukseen organisaation tuotteita ja palveluita kohtaan. Koska Stera toimii B2B-markkinoilla, eivät sen tuotteet ja palvelut ole suurelle yleisölle tunnettuja, minkä lisäksi Steran tuotteet ovat tavalliselle kuluttajalle vaikeasti ymmärrettäviä. Steran kannattaisi näin ollen konkretisoida tarjoamaansa lopputuotteensa kautta niin sanoin kuin visuaalisin elementein. Esimerkiksi sen sijaan, että Stera sanoo valmistavansa ”auton pakoputken vahvikepeltejä”, kannattaa sanoa esimerkiksi, että *”teemme osia maailman vähäpäästöisimpiin autoihin.”* (Teknologiaateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

Visualisointi on erittäin tärkeää houkuttelevuuden luomisessa varsinkin teknologiaateollisuuden alan yrityksissä, joissa itse valmistettava tuote voi olla vaikeasti ymmärrettävä. Eija Laine ehdottaa, että Steran tehtaille voisi laittaa esimerkiksi kuvia tai prototyyppejä lopputuotteista. Ne auttaisivat niin nuoria vierailijoita kuin työntekijöitäkin ymmärtämään sen, mihin tehtaille valmistettavat osat menevät. (Teknologiaateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

”Tekemisen visualisointi on erityisen tärkeää varsinkin, kun mennään teknologia-alan yrityksiin. Siellä työskentelevät ihmiset esittelevät ylpeinä siellä olevia robotteja ja robottien tekniikkaa. Taas ne, jotka tulevat ulkopuolelta katsomaan firmaa, eivät välttämättä ymmärrä teknologiasta mitään, jolloin heillä alkavat peukalot pyörimään yllättävän pian, kun esimerkiksi toimitusjohtaja esittelee robottikonetta, mitä vieraat eivät ymmärrä.” (Eija Laine, Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

Sosiaalisella arvolla viitataan työympäristöön ja työntekijöiden välisiin suhteisiin. Sillä miltä yritys näyttää sisältä on suuri merkitys niin omien työntekijöiden kuin yrityksessä vierailevien potentiaalisten työntekijöiden silmissä. (Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.) Uuden toimitusjohtajan aivoriihissä (2018) tuli ilmi, että moni työntekijä kaipasi työtiloihin parannusta – näin ollen Steran tulisi kiinnittää tähän erityistä huomiota. Myös sillä on merkitystä, miltä yrityksen julkisivut näyttävät. Näin ollen olisi tärkeää huomioida, miltä yleisilme näyttää myös ulkoa päin. Esimerkiksi logon olisi hyvä olla näkyvillä, tontin siisti ja seinät maalattu. (Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

”Tulisi huomioida miltä rakennuksen yleisilme näyttää. Sekin vaikuttaa todella paljon mielikuvaan. Siihen kannattaa panostaa edes sen verran, että tontti on siisti ja järjestyksessä ja seinät on maalattu. Vielä parempi on, että yleisilme on kokonaisuudessaan menestyvä. Joskus kun junalla kulkee, näkee noita yritysten takapihoja, jotka ovat ihan järkyttävässä kunnossa.” (Eija Laine, Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

Hyvään ryhmähenkeen ja työntekijöiden välisiin suhteisiin voidaan kannustaa esimerkiksi yhteisillä illanvietoilla, lounashetkillä ja muilla työaikana tapahtuvilla aktiviteeteilla. Myös sillä on suuri merkitys viihtyvyyden kannalta, miten uusi työntekijä otetaan työyhteisöön vastaan, milloin uusien työntekijöiden ryhmäytymiseen kannattaa kiinnittää erityistä huomiota. Varsinkin, jos työntekijä on muuttanut toiselta paikkakunnalta, on ryhmäytymisellä entistä suurempi merkitys.

”Ei voi olla asiakastyytyväisyyttä, jos ei ole ensin henkilöstötyytyväisyyttä.” (Teppo Virta, Teknologiateollisuus ry:n haastattelu 2018.)

Ekonomistinen arvo viittaa työstä saataviin taloudellisiin etuihin, kuten palkkaan. Tähän voidaan vaikuttaa varmistamalla, että palkkataso vastaa alalle tyypillistä palkkusta. Hakemusarvo viittaa siihen missä määrin työntekijä voi hyödyntää aikaisemmin

oppimaansa. Tiiviillä oppilaitosyhteistyön avulla voidaan pyrkiä varmistamaan, että ammattitutkinnot vastaavat mahdollisimman hyvin yrityksessä tarvittavaa osaamista.

Kehitykselliseen arvoon, eli uramahdollisuuksiin yrityksessä, voidaan vaikuttaa tarjoamalla hyvälle työntekijöille urapolkuja. Myös uudemmille työntekijöille voi tarjota pieniä vastuutehtäviä. Kuten luvussa 5.5 mainittiin, nuoret voivat esimerkiksi toimia oppaana kouluvierailuilla, olla mukana uramessuilla tai osallistua sosiaalisen median sisältöjen suunnitteluun ja tekemiseen.

Työnantajabrändin houkuttelevuutta miettiessä ei kannata keskittyä vain siihen, että Stera yrityksenä on houkutteleva työnantajana. Myös esimerkiksi alan ja tehtaan paikkakunnan houkuttelevuus vaikuttavat suoraan hyvien työntekijöiden saatavuuteen. Alan houkuttelevuutta käsiteltiin luvussa 5.2. Luvussa 5.3 taas esitettiin, että Steran voisi nostaa työnantajabrändäyksessään tehtaiden paikkakuntia Autotehtaan sankareiden tapaan.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

6.1 Teoreettiset johtopäätökset

Tämän tutkielman tarkoituksena oli tutkia ammattiopiskelijoille suunnattua työnantaja-brändäystä. Tarkoitusta lähestyttiin kolmen osaongelman kautta, jotka liittyivät työnantaja-brändin tunnettuuteen, houkuttelevuuteen sekä alan vetovoimaisuuteen. Osaongelmia käsiteltiin niin yrityksen, koulun, opiskelijoiden kuin ammattiyhdistyksenkin näkökulmasta.

Työnantaja-brändin teoriataustan mukaan työnantaja-brändäys on enemmän strategista tekemistä kuin yksittäisiä markkinointitoimenpiteitä. (Sullivan 2004; Sengupta ym. 2015, 307.) Työnantaja-brändäys ei ole vain rekrytointimarkkinoinnin tuki, vaan se nähdään yhtenä koko organisaation menestystekijöistä. (Ritson 2002, 24.) Siinä missä työnantaja-brändin ominaisuudet voidaan jakaa taloudellisiin, funktionaalisiin, psykologisiin ja organisatorisiin tekijöihin (Kucherov ja Zavyalova 2012, 89), vaikuttavat työnantaja-brändiin myös sen persoonallisuustekijät (Lievens 2007, 65).

Suomalaiset yritykset ovat kiinnostuneita työnantaja-brändäyksestä, mutta silti siihen investoidaan suhteessa hyvin vähän (Duunitorin kansallinen rekrytointitutkimus 2017). Tutkimuksen empiriaosuus puolsi tätä näkemystä teknologiateollisuuden yritysten osalta, joissa yleisesti työnantaja-brändäyksestä ollaan kiinnostuneita, mutta ongelmana on, ettei sitä tehdä tarpeeksi. Teknologiateollisuuden alalla on kuitenkin muutamia hyviä esimerkkejä, nimittäin muun muassa Cargotec, Meyer Turku, Valmet Automotive (Autotehdas), Ponsse, Wärtsilä, Abloy ja Sandvik tekevät hyvää työnantaja-brändäystä.

Toimiakseen työnantaja-brändin tulee vastata organisaation todellisuutta, olla erilainen kuin kilpailijoilla ja sen pitää olla kohderyhmän mielestä houkutteleva (Ambler & Barrow 1996). Työnantajan houkuttelevuus on taas määritelty hyödyiksi, joita potentiaalinen työntekijä näkee tietyssä organisaatiossa (Berthon ym. 2005). Työnantajan houkuttelevuus vaikuttaa suuresti rekrytointiin sekä suoraan, että välineellisesti niin, että yrityksen viestintään reagoidaan jo lähtökohtaisesti positiivisesti. (Barber 1998, 33–35.) Ulkoisella ja sisäisellä työnantaja-brändäyksellä on selkeä yhteys, koska sillä, mitä yrityksen nykyiset työntekijät puhuvat työpaikasta on merkitystä siihen, miten yrityksen ulkopuolella työpaikasta ajatellaan. (Mandhanya & Shah 2010, 45; Symes & Wallance 2010, 21). Teknologiateollisuus ry:n asiantuntijat nostivat haastattelussa esiin myös kyseisen yhteyden.

Jotta nuoret puhuisivat hyvää työpaikastaan, tulee heidän olla tyytyväisiä työssään. Teoriaosuudessa nostettiin esiin, että ominaisuuksia, joilla pyritään luomaan työntekijäkokemusta voivat olla esimerkiksi joustavat työajat, valmennukset, työpaikan kuntosali, lounasravintola ja lounasedut, työterveys, etätömahdollisuudet tai hyvä työilmapiiri

(Moroko & Uncles 2009, 194.). Työnantajan tarjoamia etuja, kuten lounasetuja, kulttuuriseteleitä ja joululahjoja, toivottiin myös Steran henkilöstökyselyssä. Teknologiateollisuuden nk. brändivetureista Meyer Turku toi tarjoamiaan etuja vahvasti esiin myös viestinnässään.

Aikaisempaa tutkimusta yritysten ja ammattioppilaitoksien yhteistyöstä ei juurikaan ole. Tämän tutkimuksen mukaan ammattioppikoulujen ja yritysten välinen yhteistyö tarkoittaa käytännössä esimerkiksi erilaisia projekteja, opetuksen, toiminnan ja toimiympäristön kehittämistä, yrityksen tuotteen tai tuotannon kehittämistä, työpaikalla tapahtuvaa oppimista opiskelijoille, ammattitutkintojen näyttöympäristöjä ja näyttöjen suorittamista, joissa on ollut myös työ- ja elinkeinoedustajia arvioijina asiantuntijoina. Tiiviiden suhteiden tärkeys korostui niin ammattioppikoulujen edustajien, Steran kuin Teknologiateollisuus ry:n asiantuntijoiden haastatteluissa. Teknologiateollisuus ry:n haastattelussa nostettiin, että suhteet ovat enemmän henkilötasoisia kuin instituutiotasoisia.

Vuonna 2018 voimaan tullut ammatillisen koulutuksen reformi tuo ammatillista koulutusta entistä lähemmäs työelämää (Teknologiateollisuus ry 2018, 26). Tätä korostivat myös molemmat haastatellut ammattioppikoulujen edustajat. Haastatteluissa tuli ilmi, että näyttö osaamisesta annetaan työelämässä, jolloin jokaisella nuorella on oltava työ – tai työssäoppimispaikka. Teknologiateollisuus ry:n asiantuntijat nostivat, että kun opiskelijat siirtyvät yhä enemmän työpaikoille oppimaan työhön ohjaamisen merkitys kasvaa.

6.2 Suositukset liikkeenjohdolle

Tutkielmassa nousi esiin monia käytännön suosituksia siihen, miten yritykset voivat parantaa ulkoista työnantajabrändiään ammattioppilaitosympäristössä. Teknologiateollisuus ry:n ja opinto-ohjaajien haastatteluissa tuli ilmi, että oppilaitosyhteistyön tulisi olla strategista ja yritysten ja koulujen välisten suhteiden tulisi olla tiiviit. Strategisten ja tiiviiden suhteiden luomiseen auttaa esimerkiksi projektitöiden, opinnäytetyötoimeksiantojen ja koulutussopimuspaikkojen jatkuva tarjoaminen, vuosittaiset suunnittelupalaverit ammattikoulujen kanssa, tapahtumien ja kampanjoiden suunnittelu yhdessä koulun kanssa, vierailijaluennot ja vierailukäyntien järjestäminen. Yrityksen kannattaa myös olla aktiivisesti mukana opintojen suunnittelussa, jotta ammattioppikoulussa opitut taidot vastaavat mahdollisimman hyvin työelämän tarpeita.

Sen lisäksi, että yritysten on hyvä olla ammattioppikouluympäristössä läsnä, kannattaa yritysten olla aktiivinen myös muissa kanavissa, joissa nuoret liikkuvat sekä käyttäen nuoria markkinoinnissaan. Markkinointiviestinnän mediavaihtoehdot voidaan jakaa maksettuun mediaan, omistettuun mediaan ja ansaittuun mediaan (Tuten & Solomon

2014, 17). Edwardsin (2010, 10) mukaan maksetut näkyvyyttä ja tunnettuutta tuovat markkinointikampanjat ovat hyvää tukitoimintaa työnantajabrändäykselle, samanaikaisesti kun omistettu media (esim. nettisivut ja sosiaalisen median sivut) tulee olla kunnossa. Ansaitun median sisältöä yritys ei pysty suoraan kontrolloimaan, mutta välillisesti siihen voi vaikuttaa pitämällä työntekijät tyytyväisinä, jolloin he kertovat mielellään työpaikasta hyviä asioita. Myös omaa sisältöä kannattaa luoda aktiivisesti, jotta kaikki tieto mitä työnantajasta on löydettävissä ei jää nettikeskustelujen ja kuulopuheiden vaaraan.

Teoriaosuudessa nostettiin esiin, että työntekijät itse ovat organisaatioiden mainoskasvoja (Das & Rao 2012, 24) ja sama näkemys tuli vahvasti ilmi Teknologiateollisuus ry:n asiantuntijoiden haastatteluissa. Nuoria työntekijöitä kannattaa näin ollen kannustaa jakamaan työnantajasta positiivisia kokemuksia. Keinoja sille voi olla esimerkiksi alumnirekrytoijien käyttäminen (Coombs ja Rosse 1992), nuoren oppaan valitseminen esittelykäynnille ja työntekijöiden kannustaminen jakamaan työnantajaan liittyvää sisältöä sosiaalisessa mediassa. Nuorelle kohderyhmälle viestiessä yrityksen kannattaa myös itse käyttää nuoria mainoskasvoina, kuten teknologiateollisuuden nk. brändiveturit ovat tehneet. Käytännössä tämä tarkoittaa nuoriin työntekijöihin liittyvän sisällön jakamista, jota kannattaa tehdä myös silloin, kun rekrytointi ei ole käynnissä (Collins ja Stevens 2002, 1131).

Tutkimuksessa nostettiin esiin, että sillä on suuri merkitys, miten uusi työntekijä vastaanotetaan yritykseen. Näin ollen yrityksellä tulisi olla nimettyjä henkilöitä, jotka osallistuvat tiiviisti ohjaamaan ja innostamaan työssä oppivia nuoria. Sillä miten nuoret vastaanotetaan yritykseen, vaikuttaa heidän mukaansa suoraan yrityksen imagoon.

Työnantajien tulee kohdata se tosi asia, että nykypäivän nuoret valitsevat pääsääntöisesti uransa omien kiinnostusten kohteiden mukaan – eli ei sen mukaan, minne on kysyntää. (Bencsik ym. 2016, 93.) Niin Steran johdon, tehtaanjohtajien kuin ammattioppikoulujen edustajien haastatteluissa tuli vahvasti ilmi, että varsinkin metalliteollisuudessa on tekijöistä pulaa. Tämä näkyy siinä, että yritykset kilpailevat keskenään parhaista tekijöistä, jolloin yrityksen on tärkeää olla tunnettu ja houkutteleva työpaikka opiskelijoiden keskuudessa. Tutkimuksessa tuli vahvasti ilmi, että teknologiateollisuuden yritysten kannattaa toimia yhdessä rintamassa, jotta alasta saadaan houkuttelevampi nuorten keskuudessa. Lisäksi yrityksen paikkakunnan vetovoimaisuudella on merkitystä siihen, kuinka helppoa tai vaikeaa on saada hyviä työntekijöitä. Näin ollen varsinkin pienillä paikkakunnilla sijaitsevien työnantajien kannattaa pyrkiä nostamaan myös paikkakunnan vetovoimaisuutta.

6.2.1 *Suosituksset Steralle*

Teoriaosuudessa nostettiin esille työnantajalupauksen rakentamisen tärkeys. Työnantajalupaus on kokonaisuus, joka toimii pitkäjänteisen sidosryhmäviestinnän tukena ja lähtökohtana ja vastaa kysymykseen ”Mitä me olemme työnantajana?” (Backhaus & Tikoo 2004, 502.). Steran nykytilan kartoituksessa tuli ilmi, ettei Steralla ole mietitty työnantajalupausa, sillä johdolla ei ollut yhteneväistä käsitystä siitä, millainen Stera on työnantajana. Lisäksi henkilöstökyselyssä nostettiin esiin yhteisten arvojen puute.

Lisäksi Steran markkinoinnissa ei olla huomioitu työnantajabrändäyksen kohderyhmiä. Koska rekrytoinnin hoidettiin Steralla tehdaskohtaisesti, ei yhtenäisiä käytäntöjä työnantajabrändäykseen juuri ollut. Steralta myös puuttui niin sivuiltaan kuin rekrytointi-ilmoituksista syyt, miksi Steralle kannattaa hakea töihin. Oppilaitosyhteistyötä Steralla tehtiin tehdaskohtaisesti, eikä kellään ollut siitä selkeää kokonaiskuvaa.

Steran olisi tärkeää ottaa työnantajabrändin kehittäminen mukaan strategiaansa. Kuten luvussa 5.2 mainittiin, teknologiateollisuuden yrityksissä suurempi ongelma on se, ettei työnantajabrändäystä tehdä, kuin se, että sitä tehtäisiin huonosti. Kun päätös investoida työnantajabrändäykseen on tehty, tulee luoda työnantajalupaus, eli käydä läpi syyt, miksi Steralle kannattaa hakea töihin ja tuoda syitä systemaattisesti ilmi niin ulkoisessa kuin sisäisessä viestinnässä. Tärkeää on myös varmistaa, että työnantajalupaus toteutuu myös käytännössä, jotta viestin teho ei katoa.

Kun pyritään luomaan hyvää työnantajamielikuvaa nuorten potentiaalisten työntekijöiden keskuudessa, tulisi miettiä millä viestein ja missä kanavissa heille viestitään. Taulukossa 10 on esitetty suositukset työnantajabrändäykseen nuorille potentiaalisille työntekijöille.

Taulukko 10 Suositukset työnantajabrändäykseen nuorille

Kanava	Suositus
Nettisivut	”Ura Steralle” -osion luominen Mahdollisuus jättää avoin hakemus Hakukoneoptimointi
Some	Aktiivisuus varsinkin Instagramissa, Snapchatissa ja Facebookissa Vaikuttajien hyödyntäminen Työntekijöille oma Instagram-tili Työntekijöiden kannustaminen sisältöjen jakamiseen Hakusanamainonta
Tehtaat	Hyvä työympäristö, edut ja vapaa-ajan kerhot nykyisille työntekijöille Siistit työtilat sisältö ja ulkoa Innostavat työnhajaajat
Yleisesti	Uratarinoiden tekeminen ja niiden hyödyntäminen eri kanavissa Kohderyhmälle kohdistettu viestintä Työnantajalupauksen lisääminen rekrytointi-ilmoituksiin Nuorten työntekijöiden mukaan ottaminen markkinoinnin suunnitteluun ja sisällöntuotantoon Tehdaskaupunkien markkinoiminen asuinpaikkoina Tarjoaman konkretisointi viestinnässä lopputuotteen kautta Visualisointiin panostaminen

Luvussa 5.5 käsiteltiin oppilaitosyhteistyötä ammattioppikoulujen kanssa. Taulukossa 11 on esitetty suositukset oppilaitosyhteistyöhön.

Taulukko 11 Suositukset oppilaitosyhteistyöhön

Kanava	Suositus
Oppilaitosyhteistyö	Oppilaitosyhteistyön strategisempi tekeminen Projektitöiden ja opinnäytetyötoimeksiantojen tarjoaminen Tiiviit suhteet ammattioppikouluihin Vierailijaluennot Harjoittelupaikkojen aktiivinen tarjoaminen Tapahtuman tai kampanjan suunnittelu yhdessä ammattioppikoulun kanssa Hyvin suunnitellut vierailukäynnit Nuoret oppaat vierailukäynneillä Oman logon ja nimen näkyminen kouluympäristössä Koulujen tarpeisiin vastaaminen kalustuksen ja tarvikkeiden suhteen Vuosittaiset suunnittelupalaverit ammattikoulujen kanssa

Alan vetovoimaisuuteen vaikuttaminen on myös ensisijaisen tärkeää. Steran kannattaakin olla mukana muiden teknologiateollisuuden yritysten ja Teknologiateollisuus ry:n kanssa vaikuttamassa siihen, että alalle hakisi mahdollisimman paljon opiskelijoita. Näin ollen Steran kannattaa osaltaan olla mukana myös yläkouluille tehtävissä yhteistöissä sekä muissa Teknologiateollisuus ry:n hankkeissa.

6.3 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Tutkimukseen kuuluu tärkeänä osana luotettavuuden sekä pätevyyden arviointi. Laadullisessa tutkimuksessa kuvataan henkilöitä, paikkoja ja tapahtumia ja luotettavuus liittyy siihen, miten kuvaukset ja niiden selitykset ja tulkinnat sopivat yhteen. Tutkijan tulee selostaa tutkimuksen toteuttamista tarkasti kaikissa sen vaiheissa luotettavuuden edistämiseksi. (Hirsjärvi ym. 2004, 217.)

Laadullista tutkimusta ei voi toistaa sellaisenaan, sillä se on ainutkertainen kokonaisuus. Eri tutkijat saattavat saada erilaisia tuloksia tutkimusaineistoa luokitellessa ja tulkittaessa, mikä voi johtua tutkijoiden perehtyneisyyden tasosta liittyen teoriaan. (Vilkan 2015, 197–198). Toimintatutkimus keskittyy yksittäisen tapaukseen, joten tulokset pitävät paikkansa vain tämän tapauksen yhteydessä. Ensisijaisena tavoitteena tässä tutkimuksessa ei ole siis tehdä yleistyksiä, kuten perinteisessä tutkimuksessa. (Kananen 2009, 10.)

6.4 Tutkielman rajoitukset ja jatkotutkimusehdotukset

Tutkielmassa pyrittiin tarkastelemaan työnantajabrändäystä ammattioppikoululaisille monesta eri näkökulmasta. Haastattelujen määrää voi pitää sopivana tarkoitukseensa nähden, mutta opiskelijoille tehdyssä kyselyssä suurempi vastausmäärä olisi taannut sen, että opiskelijoiden asenteista työelämää kohtaan oltaisiin saatu tarkempaa tietoa. Tätä aukkoa ei pystytty täyttämään täysin aikaisemmalla tutkimuksella, sillä tutkimusta noin 15–19 -vuotiaiden asenteista työelämää kohtaan on hyvin vähän. Tutkimus ei pysty myöskään suoraan todistamaan, kuinka hyvin yliopisto-opiskelijoiden asenteet työelämää kohtaan ovat yleistettävissä nuorempiin ammattiopiskelijoihin.

Luonteesta ja rajauksen vuoksi, tutkimus ei mene kovin syvälle joihinkin työnantaja-brändäyksen yksityiskohtiin, joista olisi mahdollista saada mielenkiintoisia tuloksia jatkotutkimusta ajatellen. Esimerkiksi paikkakunta- ja tehdaskohtaiset toimintaehdotukset, ammattioppikoulusta jo valmistuneiden näkökulmien tarkastelu, muiden toimialojen

kuin teknologiateollisuuden työnantajabrändäyksen tarkastelu ja toimintaehdotusten yleistettävyyden muihin maihin ovat teemoja, joita käsiteltiin vain vähäisesti tai ei ollenkaan tutkimuksessa.

Tärkeimpänä jatkotutkimusehdotuksena voidaan pitää kuitenkin toimeksiantajayrityksen sisäisen työnantajabrändäyksen tarkemman tarkastelun ja sitä kautta tarkemmat ehdotukset sisäisen työnantajabrändin parantamiseksi. Tällöin varmistetaan, että sisäisen ja ulkoisen työnantajabrändäyksen yhteys vie tämän tutkimuksen pohjalta tehtyjen toimintaehdotusten tehoja. Tässä tutkimuksessa suoritettiin pintapuolinen tarkastelu Steran sisäiseen työnantajabrändiin, mutta syvällisempi analyysi vaatisi työntekijöille tarkoitusta varten tehdyn syvällisemmän tutkimuksen.

7 YHTEENVETO

Tämän tutkielman tarkoituksena oli tutkia, kuinka ulkoista työnantajabrändiä voidaan parantaa ammattioppilaitosympäristössä teknologiateollisuuden tulevaisuuden osaajille. Tutkimuksessa tutustuttiin onnistuneisiin käytäntöihin sekä alan ja ammattikoulujen näkemyksiin aiheesta. Tutkielman tarkoitusta tarkasteltiin seuraavien osaongelmien kautta:

- Kuinka ulkoista työnantajabrändiä voidaan rakentaa ammattiopiskelijoiden keskuudessa niin, että tunnettavuus työnantajana kasvaa?
- Miten lisätä houkuttelevuutta työnantajana nuorille?
- Kuinka yritys voi olla omalta osaltaan lisäämässä teknologiateollisuuden alan vetovoimaisuutta?

Tutkielma tehtiin toimeksiantona Stera Technologiesille, jolla on ollut ongelmana löytää laadukasta työvoimaa tehtailleen. Tutkimus antoi Steralle toimintaohjeita työnantajabrändinsä tunnettuuden ja houkuttelevuuden parantamiseen sekä siihen, miten Stera voi osaltaan vaikuttaa alan vetovoimaisuuteen.

Tutkielman teoriaosuus käsitteli tutkielman kannalta merkitsevin osin työnantaja-brändäystä aihealueena, teknologiateollisuutta alana ja ammattikouluympäristöä Suomessa. Pääasiallisina lähteinä olivat tieteelliset julkaisut sekä aiheeseen liittyvä kirjallisuus, mutta lähteeksi hyväksyttiin myös internetlähteitä sekä Teknologiateollisuus ry:n raportti, jotta tarkastelusta saatiin mahdollisimmat kattava. Tarkastelulla pyrittiin tarjoamaan lukijalla mahdollisimman kattava kuva tutkimuksen pohjalle.

Teoriaosuuden jälkeen käsiteltiin tutkimusprosessia, jonka yhteydessä esitettiin perustelut laadullisen tutkimusmenetelmän valinnalle sekä perusteltiin käytetyt tutkimusmetodit. Kvalitatiivinen tutkimus toimi tutkimusmenetelmänä, sillä aikaisempaa tutkimustietoa ei ollut saatavilla. Tutkimusmetodeina käytettiin teemahaastatteluja, sähköpostikyselyitä sekä analysoitiin aiheesta netistä helposti löytyvää tietoa. Ennen itse tutkimukseen siirtymistä esiteltiin myös toimeksiantaja yritys Stera Technologies.

Empiriaosuudessa käsiteltiin aluksi Steran sisäisen sekä ulkoisen työnantajabrändin nykytilannetta analysoimassa Steran johdon ja Steran tehtaanjohtajien haastatteluja, Steran henkilöstökyselyn tuloksia sekä netistä löytyvää tietoa Sterasta. Tämän jälkeen käsiteltiin alan tunnettuuteen tehtyjä toimenpiteitä Teknologiateollisuus ry:n haastattelun pohjalta, jonka jälkeen käytiin läpi alalla onnistuneesti työnantajabrändäystä tehneiden Cargotecin, Meyer Turun, Valmet Automotiven ja Ponsen osalta onnistuneita työnantajabrändäyksen keinoja. Kilpailijoiden jälkeen käsiteltiin nuorille tehdyn kyselyn tuloksia ja oppilaitosyhteistyön mahdollisuuksia. Tämän jälkeen annettiin toimintaehdotuksia niin tunnettuuden kuin houkuttelevuuden parantamiseen.

Lopuksi tutkielmassa käsiteltiin teoreettiset ja liikkeenjohdolliset johtopäätökset sekä käytiin läpi jatkotutkimusehdotukset ja tutkielman rajoitukset. Kokonaisuudessaan tutkielmassa pystyttiin vastaamaan hyvin tarkoitukseensa ja esittämään toimeksiantajayritykselle runsaasti keinoja työnantajabrändin parantamiseen nuorten ammattiopiskelijoiden keskuudessa.

LÄHTEET

- Aaker, J.A. (1997) Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research*, Vol. 34 (3) 347–356.
- Aboul-Ela, G. (2016) Employer branding: What constitutes “An Employer of choice”? *Journal of Business and Retail Management Research*, Vol. 11 (1), 154–166.
- Agrawal, R. K. – Swaroop, P. (2009) Effect of Employer Brand Image on Application Intentions of B-School Undergraduates. *The Journal of Business Perspective*, Vol. 13 (3), 41–49.
- Alasuutari, P. (2011) – Laadullinen tutkimus 2.0. Vastapaino, Tampere.
- Ambler, T. – Barrow, S. (1996) The employer brand. *The Journal of Brand Management*, Vol. 4 (3), 185–206.
- Ammattiosaaja (2016) <<http://www.ammattiosaaja.fi/haastattelut/2016/10-faktaa-tyossaoppimisesta>>, haettu 20.3.2018.
- Arachchige, B. J. – Robertson, A. (2011). Business student perceptions of a preferred employer: A study identifying determinants of employer branding. *The IUP Journal of Brand Management*, Vol.8 (3), 25–46.
- Autotehtaan Sankarit (2018) <<https://www.autotehtaansankarit.fi/>>, haettu 12.4.2018.
- Backhaus, K. – Tikoo, S. (2004) Conceptualizing and researching employer branding. *Career development International*, Vol. 9 (5), 501–517.
- Barrow, S. – Mosley, R. (2005) The employer brand: bringing the best of brand management to people at work. 2. uud. p. Wiley, Hoboken, NJ.
- Basu, S. (2011) Brand ambassadors for campus hiring. *Human Capital*, Vol 15 (6), 68–69.
- Belch, George E. – Belch, Michael A. (2015) Advertising and Promotion. An Integrated Marketing Communications Perspective. – McGraw-Hill Education, Singapore.
- Bencsik A. – Horváth-Csikós G. – Juhász T. (2016) Y and Z Generations at Workplaces. *Journal of Competitiveness*, Vol. 8 (3), 90–106.
- Barber, A. – Roehling, M. (1993) Job postings and the decision to interview: a verbal protocol analysis. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, 845-56.
- Barber, A. (1998) Recruiting Employees: Individual and organizational perspectives. Thousand Oaks, Sage.
- Berthon, P. – Ewing, M. – Hah, L.L. (2005) Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International journal of Advertising*, 24 (2), 151–172.

- Borstorff, P.C. – Marker, M.B. – Bennett, D.S. (2005) Online recruitment: Attitudes and Behaviors of Job seekers. *Journal of Strategic E-Commerce*, Vol. 5 (2), 1–24.
- Cable, D. – Turban, D. (2003) The Value of Organizational Reputation in the Recruitment Context: A Brand-Equity Perspective. *Journal of Applied Social Psychology*, 33(11), 2244–2266.
- Cargotec (2018) <<https://www.cargotec.com/fi/>>, haettu 12.4.2018.
- Carr, W. – Kemmis, S. (1983) *Becoming critical: Knowing through action research*. Victoria: Deakin University.
- Cheverton, P. (2006) *Understanding Brands*. London: Kogan Page.
- Chhabra N. L. – Sanjeev S. (2014) Employer branding: strategy for improving employer attractiveness, *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 22 (1), 48–60.
- Collins, J. C. – Stevens, K. C. (2002). The Relationship between early recruitment-related activities and the application decision of new labour market entrants: a brand equity approach to recruitment. *Journal of Applied Psychology*, Vol.87 (6), 1121–1133.
- Coombs, G. – Rosse, J. G. (1992). Recruiting and hiring the high technology professional: Trends and future directions. *Advances in Global High-Technology Management*, Vol.1, 91–107.
- Dahlén M. – Lange F. – Smith T. (2010) *Marketing Communications*. Wiley, Chichester.
- Daugherty T. – Hoffman E. (2014) eWOM and the importance of capturing consumer attention within social media. *Journal of Marketing Communications*, Vol. 20 (1–2), 82–102.
- Das, T.V. – Rao, H.P. (2012) Employer Brand in India: A Strategic HR Tool for Competitive Advantage. *Advances in Management*, Vol. 5 (1), 23–27.
- Dell, D. – Ainspan, N. – Bodenber, T. – Troy, K. – Hickey, J. (2001) *Engaging Employees Through Your Brand*. The Conference Board, New York.
- Deloitte. (2009). Social networking and reputational risk in the workplace. *Deloitte LLP 2009 Ethics & Workplace Survey results*.
- Dentsu Aegis Network (2018) Consumer Connection System-tutkimus.
- Desai S. P. – Lele V. (2017) Correlating Internet, Social Networks and Workplace – a Case of Generation Z Students. *Journal of Commerce & Management Thought* Vol. 8 (4), 802–815.
- Dill, K. (2015). 7 Things Employers Should Know About The Gen Z Workforce, *Forbes Magazine* 11.6.2015

- Duggan, B. – Horton, D. (2004). Strategic Recruitment and Retention: Competitive Advantage and Return on Investment. *Business Voice*, 6.
- Duffy, B. (2010) Re-thinking employer brands. *Journal of Corporate Recruiting Leadership*, Vol 5 (5), 1015.
- Edwards, M. E. (2010) An integrative review of employer branding and OB theory. *Personnel Review*, Vol 39 (1), 5–23.
- Eskola, J. – Suoranta, J. (1998) *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä.
- Fishbein, M. – Ajzen, I. (1975) *Belief, Attitude, Intention and Behaviour: An Introduction to Theory and Research*. Addison-Wesley, Reading, MA.
- Fisher, C. D. – Ilgen, D. R. – Hoyer, W. D. (1979) Source credibility, information favorability and job offer acceptance. *Academy of Management Journal* Vol. 22, 94–103.
- Franca, V. (2012) The Strength of the Employer Brand: Influences and Implications for Recruiting. *Journal of Marketing and Management*, Vol. 3 (1), 78–122.
- Frank, J. (2015) From engagement to empowerment – employee advocacy in the social economy. *Strategic HR Review*, Vol. 14 (4), 144–145.
- Frook J. (2001) Burnish your brand from the inside. *B to B*, 86, 1–2.
- Gaddam, S. (2008) Modeling employer branding communication: The softer aspect of HR marketing management. *The Icfai journal of Soft Skills*, Vol. 2 (1), 45–55.
- Galan M. – Lawley M. – Clements M. (2015) Social media's use in postgraduate students' decision-making journey: an exploratory study. *Journal of Marketing for Higher Education*, Vol. 25 (2), 287–312.
- Gomes, D. – Neves, J. (2011) Organizational attractiveness and prospective applicants' intentions to apply. *Personnel Review*, Vol. 40 (6), 684–699.
- Harward Business Studies (2014) <<https://hbr.org/2014/03/how-companies-can-attract-the-best-college-talent>>, haettu 23.3.2018.
- Henning-Thurau T. – Gwinner. K. P –Walsh G. – Gremler D.D (2004) Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: What motivates consumers to articulate themselves on the internet? *Journal of Interactive Marketing* Vol. 18 (1), 38–52.
- Hirsjärvi, S. – Remes, P. – Sajavaara P. (2004) *Tutki ja kirjoita*. 10., osin uud. p. Tammi, Helsinki.
- Jain S. (2013) Employer Branding and It's Impact of on CSR, Motivation, and Retention of Employees Using Structural Equation Modelling. *Delhi Business Review*, Vol. 14 (2) 83–98.

- Kananen, J. (2009) *Toimintatutkimus yritysten kehittämisessä*. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 101, Jyväskylä.
- Kapoor C. – Solomon N. (2011) Understanding and managing generational differences in the workplace. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, Vol. 3 (4), 308–319.
- Keller, K. L. (2003) *Strategic brand management: building, measuring and managing brand equity*. 2nd ed. Pearson Education Inc: New Jersey.
- Khalid S. – Tariq S. (2012) Impact of Employer Brand on Selection and Recruitment Process. *Pakistan Economic and Social Review*, Vol. 53 (2), 351– 372.
- Kilduff, M. (1990). The interpersonal structure of decision making: A social comparison approach to organizational choice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 47, 270– 288.
- Knox, S. – Freeman, C. (2006). Measuring and managing employer brand image in the service industry. *Journal of Marketing Management*, Vol 22 (7– 8), 695– 716.
- Kucherov, D. – Zavyalova, E. (2012) HRD practices and talent management in the companies with the employer brand. *European Journal of Training and Development*, Vol.36 (1), 86–104.
- Kurio (2018) <www.kurio.fi> , haettu 12.4.2018.
- Kuula, M. (1999) *Toimintatutkimus. Kenttätyötä ja muutospyrkimyksiä*. Vastapaino, Tampere.
- Lemmink, J. – Schuijff, A. – Streukens, S. (2003) The role of corporate image and company employment image in explaining application intentions. *Journal of Economic Psychology*, 24(1), 1–15.
- Lievens, F. (2007) Employer branding in the Belgian Army: the importance of instrumental and symbolic beliefs for potential applicants, actual applicants, and military employees. *Human Resource Management*, Vol. 46 (1), 51– 69.
- Lievens F. – Van Hove G. – Shureurs B. (2005) Examining the relationship between employer knowledge dimensions and organizational attractiveness: An application in a military context. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 78, 553–572.
- Lloyd S. (2002). Branding from the inside out. *Business Review Weekly*, 24 (10), 64–66.
- Mandhanya Y. – Maitri S. (2010) Employer Branding: A Tool for Talent Management. *Global Management Review*, Vol. 4 (2), 43–48.
- May, K. (1998) Work in the 21st century: Recruiting in a tight labor market. *The Industrial-Organizational Psychologist*, Vol. 36, 39–41.

- Metsämuuronen, J. (2006) Laadullisen tutkimuksen perusteet. Teoksessa: *Laadullisen tutkimuksen käsikirja*, toim. Jari Metsämuuronen, 79–148, International Methelp Ky, Helsinki.
- Meyer Turku (2018) <<https://rekry.meyerturku.fi/>>, haettu 14.4.2018.
- Moroko L. – Uncles M. (2008) Characteristics of successful employer brands. *Journal of Brand Management*, Vol. 16 (3), 160–175.
- Moroko L. – Uncles M. (2009) Employer branding and segmentation. *Journal of Brand Management*, Vol 17(3), 181–196.
- PONSSE (2018) <<https://www.ponsse.com/fi/>>, haettu 12.4.2018.
- PwC (2011) – Millennials at work, Re-shaping the workplace. <https://www.pwc.fi/fi/julkaisut/tiedostot/millennials_at_work_2011.pdf>, haettu 11.11.2017.
- Pönkä H. (2017) <https://koulutus.purot.net/sosiaalisen_median_tilastoja>, haettu 19.9.2018
- Opetus- ja kulttuuriministeriö (2017) <<http://minedu.fi/koulutusjarjestelma>>, haettu 12.1.2018.
- Ritson, M. (2002), Marketing and HE collaborate to harness employer brand power, *Marketing*, Vol. 24, 24.
- Robertson, Q. – Collins, C. – Oreg, S. (2005) The effects of recruitment message specificity on applicant attraction to organizations. *Journal of Business and Psychology*, Vol. 19, 319–339.
- Robertson A. – Khatibi. A. (2012) By design or by default: Creating the employer identity. *The IUP Journal of Brand Management*, Vol 9 (4), 31–47.
- Rossiter J. R. (2014) Branding' explained: Defining and measuring brand awareness and brand attitude. *Journal of Brand Management*, (21), 533–540.
- Ryan, A. – Kriska, S. – Horvath, M. (2005) The role of recruitment source informativeness and organizational perceptions in decisions to apply. *International Journal of Selection and Assessment*, Vol. 13, 235–249.
- Sengupta, A. – Bamel, U – Singh, P. (2015) Value proposition framework: implications for employer branding. *DECISION 2015*, Vol.42 (3), 307–323.
- Shaker F. – Ahmed AS. (2014) Influence of Employer Brand Image on Employee Identity. *Global Disclosure of Economics and Business*, Vol.3 (3), 51–59.
- Sivertzen A. – Nilsen E. R. – Olafsen A. H. (2013) Employer branding: employer attractiveness and the use of social media. *Journal of Product & Brand Management* Vol.22, 473–483.

- Smola, K. W. – Sutton, C. D. (2002) Generational differences: Revisiting generational work values for the new millennium. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 23, 363–382.
- Solnet, D. – Hood, A. (2008) Generation Y as hospitality employees: framing a research agenda. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, Vol. 15, 59–68.
- Sullivan J. (2004) The Eight Elements of a Successful Employment Brand <<http://www.ere.net/2004/02/23/the-8-elements-of-a-successfulemployment-brand>>, haettu 15.9.2017.
- Sung, Y. – Kim, J. (2010) Effects of brand personality on brand trust and brand affect. *Psychology & Marketing*, Vol. 27 (7), 639–661.
- Teknologiäteollisuus ry (2018) *9 ratkaisua Suomelle*. Teknologiäteollisuuden Koulutus- ja osaaminen linjaus 2018.
- Terjesen, S. – Vinnicombe, S. – Freeman, C. (2007) Attracting generation Y graduates: organizational attributes likelihood to apply and sex difference. *Career Development International*, Vol. 12 (6), 504–522.
- Turun Sanomat (2017) <<http://www.ts.fi/uutiset/kotimaa/3434231/Kouluuudistus+tu+ammattikoululaiset+tyopaikoille+oppimaan>>, haettu 13.2.2018.
- Tuten, T. – Solomon, M. (2014) *Social Media Marketing*. Uusi kansainvälinen p. Pearson Education, Harlow.
- Van Hooff, J. – Born, M. – Taris, T. – Van der Flier, H. (2006), Ethnic and gender differences in applicants' decision-making processes: an application of the theory of reasoned action. *International Journal of Selection and Assessment*, Vol. 14, 156–166.
- Van Hoye, G. – Lievens, F. (2009) Tapping the Grapevine: A Closer Look at Word-of-Mouth as a Recruitment Source. *Journal of Applied Psychology*, 94 (2), 341–352.
- Verma D. – Ahmad A. (2016) Employer Branding: The Solution to Create Talented Workforce. *The IUP Journal of Brand Management*, Vol 13 (1), 42–56.
- Wildén, R. - Gudergan, S. - Lings, I. (2010) Employer Branding: Strategic implications for staff recruitment. *Journal of Marketing Management*, Vol 26 (1/2), 56–73.
- Yeh, Y. (2014) Exploring the impacts of employee advocacy on job satisfaction and organizational commitment: Case of Taiwanese airlines. *Journal of Air Transport Management*, Vol. 36, 94–100.

LIITTE 1: TEEMAHAASTATTELUKYSYMYKSET STERAN EDUSTAJILLE

Teemahaastattelukysymykset:

TEEMA 1: Alustus

1. Haastateltavan/Haastateltavien työtehtävien kuvaus
2. Mitä mielestäsi tarkoittaa työnantajabrändäys?

TEEMA 2: Tämän hetkinen työnantajabrändi

3. Miten kuvailisitte Steraa työnantajana?
4. Mitkä ovat teille tärkeitä arvoja työnantajana?
5. Kuinka houkuttelevana työnantajabrändinne nähdään mielestänne?
6. Mikä erottaa teidät työnantajana muista alan yrityksistä?
7. Millaisia etuuksia tarjoatte tehdastyöntekijöillenne?
8. Miten uskotte nykyisten tehdastyöntekijöiden ajattelevan Sterasta työnantajana?
 - a. Miten tätä tutkitaan?
9. Mitkä ovat työnantajabrändinne vahvuudet?
10. Mitkä ovat työnantajabrändinne heikkoudet?
11. Minkä yrityksen tai yritysten työnantajabrändi vastaa eniten sitä, millaisena haluaisitte itse näkyä työnantajana

TEEMA 3: Työnantajabrändäyksen keinot

12. Millaisena haluaisitte työnantajabrändinne nähtävän tulevaisuudessa?
 - Milla keinoin pyritte näihin tavoitteisiin?
13. Kuka on teillä vastuussa työnantajabrändäyksestä?

TEEMA 4: Oppilaitosyhteistyö ja nuoret

14. Missä oppilaitoksissa yhteistyötä harjoitetaan tai on aikaisemmin harjoitettu?
15. Mistä oppilaitoksista teille on tullut paljon työntekijöitä?
16. Mitä keinoja on oppilaitosyhteistyössä suosittu?
17. Kuka teillä vastaa oppilaitosyhteistyötä?
18. Millä keinoin olette pyrkineet lisäämään houkuttelevuuttanne nuorille työnantajana?

TEEMA 5: Haasteet

19. Mitkä koette suurimmiksi haasteeksenne työnantajabrändäyksessä?

- Mitkä ovat työnantajabrändäyksen suurimmat ulkoiset haasteet?
 - Mitkä ovat työnantajabrändäyksen suurimmat sisäiset haasteet?
20. Mitkä koette suurimmiksi haasteiksenne työnantajabrändäyksessä nuorille ja opiskelijoille?
- Mitkä ovat suurimmat ulkoiset haasteet?
 - Mitkä ovat suurimmat sisäiset haasteet?
21. Mitkä koette olevan oppilaitosyhteistyön suurimmat haasteet ja kehityskohdat?

LIITE 2: TEEMAHAASTETTELU KYSYMYKSET TEKNOLOGIATEOLLISUUS RY:N ASiantuntijalle

Teemahaastattelukysymykset:

TEEMA 1: Alustus

1. Teknologiateollisuus ry:n kuvaus
2. Haastateltavan/Haastateltavien työtehtävien kuvaus
3. Mitä mielestäsi tarkoittaa työnantajabrändäys?

TEEMA 2: Teknologiateollisuus alana

1. Mikä on alan työllisyystilanne nyt ja miten se mahdollisesti on kehittymässä?
 - a. – lähitulevaisuus näyttää hyvältä.
 - b. Heilahtelevuus
 - c. Ulkoista t.b ei saa unohtaa huonona aikana. Kesätyöntekijöitä vain pitää ottaa joka vuosi.
 - d. Eläköityminen ja maailman talouden kasvu
2. Kuinka houkuttelevana ala nähdään yleisesti ja nuoren keskuudessa?
3. Millä keinoin alan houkuttelevuutta pyritään lisäämään?
 - a. Markkinollisin keinoin?

TEEMA 3: Työnantajabrändäys tekniikan alan yrityksissä

4. Miten työnantajabrändäys näkyy nykyisin ilmiönä teknologiateollisuudessa?
5. Mitä keinoja työnantajabrändäykseen käytetään teknologiateollisuuden yrityksissä?
 - Miten yritykset koittavat houkuttaa parhaita tehdastyöntekijöitä itselleen?
 - Millaisia etuuksia tehdastyöntekijöille alalla tyypillisesti tarjotaan?
6. Mikä tai mitkä yritykset ovat onnistuneet brändäyksessään?
 - Millä keinoin kyseinen yritys brändää itseään työnantaja?
7. Miten alan yritykset tyypillisesti epäonnistuvat työnantajabrändäyksessään?
8. Mikä on alalla tyypillisin haaste työnantajabrändäyksen osalta?

TEEMA 4: Oppilaitosyhteistyö ja nuoret

9. Miten teknologiateollisuuden yritykset pyrkivät houkuttelemaan nimenomaan nuoria?
10. Mitkä ovat tyypillisimpiä oppilaitosyhteistyön keinoja, joita alan yritykset harjoittavat?

22. Korkeamman asteen kouluissa?
23. Ammattioppikouluissa?
11. Miten ja mitkä tahot pyrkivät kasvattamaan teknologiateollisuuden alan tunnettuvuutta oppilaitoksille?

TEEMA 5: Tulevaisuus

12. Miten yritysten ja ammattikoulujen välistä oppilaitosyhteistyötä voitaisiin tulevaisuudessa kehittää? Miten yhteistyötä kehittämällä voidaan varmistaa nuorten kiinnostus alaa kohtaan?
13. – Nuoret mukaan ideoimaan yrityksessä.
14. –Suunnittelupalaveri ammattikoulujen kanssa
15. Kuinka koet yritysten ja ammattikoulujen välisen oppilaitosyhteistyön kehittyvän tulevaisuudessa alalla?

LIITE 3: TEEMAHAASTATTELUKYSYMYKSET OPINTO-OHJAAJILLE

Teemahaastattelukysymykset:

TEEMA 1: Alustus

1. Haastateltavan/Haastateltavien työtehtävien kuvaus
2. Mitä mielestäsi tarkoittaa työnantajabrändäys?
3. Miten määrittelisit yritysyhteistyön?

TEEMA 2: Yritysyhteistyön nykytila

4. Millainen merkitys yritysyhteistyöllä on koulullenne tällä hetkellä?
5. Kuinka aktiivisesti/usein yritykset lähestyvät yhteistyömahdollisuuksien merkeissä?
6. Kuinka usein te lähestytte?

TEEMA 3: Työnantajabrändäys ammattioppikouluissa

7. Millä keinoin yritykset pyrkivät luomaan tunnettuutta ammattiopistossa oppilaille?
8. Millaiset keinot näette mahdollisina tunnettuuden luomiseen?
9. Millaiset keinot näette parhaina tunnettuuden luomiseen?
10. Onko joku tai jotkut tietyt yritykset olleet aktiivisia tekemään oppilaitosyhteistyötä?
 - Millä keinoilla?
11. Miten opiskelijat suhtautuvat koulun ja yritysten väliseen yhteistyöhön?

TEEMA 4: Työnantajabrändäys nuorille

12. Kuinka kiinnostuneita ammattioppilaitoksen opiskelija ovat kartoittamaan tulevaisuuden työmahdollisuuksia?
 - Etsivätkö oppilaat itse aktiivisesti tietoa työnantajista?
13. Kuinka ammattioppilaitoksen opiskelijat tyypillisesti löytävät opintojen jälkeisen työpaikan?
14. Mitkä ovat oppilaille tyypillisimmät haasteet työpaikan löytämisessä?

LIITE 4: SÄHKÖPOSTIKYSELY STERAN TEHTAANJOHTAJILLE

- Nimi, titteli ja tehdas
- Mitä tehtaallanne valmistetaan?
- Millä eri nimikkeillä työskenteleviä ihmisiä tehtaallanne työskentelee?
- Millainen ikäjakauma tehtaalla työskentelevillä ihmisillä on?
- Miten kuvailisitte Steraa työnantajana?
- Kuinka, millä eri keinoin ja mitä kautta haette tehtaallenne työvoimaa? Millainen on tyypillinen rekrytointiprosessinne?
- Onko teillä ollut helppoa tai vaikeaa löytää tehtaallenne työvoimaa? Miksi?
- Onko joku tietty kohderyhmä (esim. ammattiryhmä tai ikäryhmä), joiden rekrytointi on erityisen haastavaa?
- Oletteko pyrkineet lisäämään tehtaanne houkuttelevuutta työnantajana nuorille? Miten?
- Onko mielestänne tehtaanne tunnettu työnantaja alueella potentiaalisten työntekijöiden silmissä?
- Onko työntekijöiden vaihtuvuus ollut tehtaalla ongelma?
- Mistä eri oppilaitoksista valmistuneita ihmisiä tehtaallanne työskentelee?
- Oletteko tehneet oppilaitosyhteistyötä? Millaista?
- Muuta mieleen tulevaa aiheeseen liittyen?