

TYÖNANTAJAMIELIKUVAN KEHITTÄMISESTÄ APUA

YRITYKSEN REKRYTOINTIONGELMIIN

Tuija Arola
Jani Nurmi

Työnantajamielikuvalla tarkoitetaan sitä, millainen käsitys yrityksen työntekijöillä, potentiaalisilla työntekijöillä ja muilla sidosryhmillä on yrityksestä työnantajana. Työnantajamielikuva on yksilön odotus tai kokemus siitä, millaista kyseisessä yrityksessä olisi työskennellä. Se kattaa sekä positiiviset että negatiiviset miellelyhtymät, joita yritys herättää työnantajana. Näitä voivat olla esimerkiksi toimitilojen miellyttävyys, joustavat tai kiinteät työajat, yrityksessä vallitseva ilmapiiri, yrityksen edustamat arvot

ja esimerkiksi yrityksen tuotteiden asema markkinoilla. (Pollitt 2007, 12.)

Työnantajamielikuva voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen työnantajakuvaan. **Sisäisellä työnantajakuvalla** tarkoitetaan henkilöstön näkemystä ja mielipidettä yrityksestä tai organisaatiosta työnantajana. Sisäinen työnantajamielikuva muodostuu sen pohjalta, miten henkilöstöä kohdellaan ja minäkalaisista yrityksessä on työskennellä. Sisäiseen työnantajakuvaan vaikuttavia tekijöitä

ovat esimerkiksi johtamiskulttuuri, ilmapiiri, etenemis-, kehittymis- ja koulutusmahdollisuudet sekä työn organisointi. (Barrow & Mosley 2005, 149.) Ulkoisella työnantajakuvalla tarkoitetaan työnhakijoiden ja muiden yrityksen ulkopuolisten mielikuvaa yrityksestä työnantajana. **Ulkoisen työnantajamielikuva** muodostuu esimerkiksi yrityksen markkinoinnin ja viestinnän, työpaikkailmoittelun ja rekrytoinnin, median sekä omien verkostojen kokemusten kautta. (Rope 2005, 178.)

Työnantajamielikuvan suunnitelmallinen kehittäminen on erityisen tärkeää silloin, kun toimiala tai yritys kärsii työvoimapulasta. Sillä on suuri merkitys sekä hakijoiden laatuun että määrään ja esimerkiksi siihen, kuinka kiinnostavana huippuosajaat kyseistä työnantajaa pitävät. Toisaalta myönteisen työnantajamielikuvan voidaan ajatella vaikuttavan myös työntekijöiden pysyvyyteen ja työhyvinvointiin. Laajasti tarkasteltuna työnantajamielikuvalla on vaikutusta yrityksen kansalliseen ja kansainväliseen kilpailu-

kykyyn ja Fernandez-Lores, Gavilan, Avello & Blasco (2015, 40) toteavatkin myönteisen työnantajamielikuvan tuottavan yritykselle kilpailuetua globaaleilla työmarkkinoilla.

ETUKENO-hankkeen aikana käydyissä keskusteluissa valmistuvien opiskelijoiden kanssa on tullut esiin, miten suuri vaikutus rekrytointiprosessilla on työnantajamielikuvan syntymisessä. Hyvin toteutettu, työnhakijaa arvostava rekrytointiprosessi synnyttää opiskelijalle myönteisen työnantajamielikuvan yrityksestä, vaikka hän ei tulisikaan valituksi avoinna olevaan tehtävään.

Myönteisen hakijakokemuksen myötä yritykseen halutaan hakeutua uudelleenkin. Huonosti toteutettu rekrytointiprosessi puoles-

taan vaikuttaa siihen, ettei yritykseen enää jatkossa olla kiinnostuneita hakeutumaan.

Työnantajamielikuvan rakentaminen ei ole vain työnantajan tehtävä, vaan siihen tulee osallistaa koko henkilöstö. Myönteisen työnantajamielikuvan luomisessa tyytyväisillä työntekijöillä on suuri merkitys. Henkilöstön rooli on erityisen suuri sosiaalisessa mediassa rakentuvan työnantajamielikuvan luomisessa. Sosiaalisessa mediassa työstään ja työpaikan arjesta kertovat työntekijät ovat parhaita työnantajamielikuvan rakentajia. Lehtinen (2019, 63) toteaa, että työnantajan näkökulmasta sosiaalisen median käytöllä on merkitystä rekrytointimarkkinoinnin kanavana sekä työnantajamielikuvaa tukevien viestien välittämisessä.

Kuva 5.
Työnantajamielikuva
2018 -tutkimus
(Monstercafe 2018)



Pilottikokeilu opiskelijoiden hyödyntämisestä työnantajamielikuvan arvioinnissa

ETUKENO-hankkeessa tehtiin pilottikokeilu, jossa ammatillisen koulutuksen ja ammattikorkeakoulun opiskelijat osallistettiin kolmen kymenlaaksolaisen yrityksen työnantajamielikuvan arviointiin. Yritykset edustivat toimialoja, jolla on työvoimapulaa: logistiikka-, metalli- sekä kiinteistöpalveluala. Työnantajamielikuvan kehittäminen tehtiin prosessinomaisesti painottuen yrityksen näkyvyyteen internetissä ja sosiaalisessa mediassa. Kokeilussa mukana olleet Xamkin opiskelijat olivat markkinoinnin opiskelijoita ja Aikuiskoulutus Taitajan opiskelijat valittiin kolmen kohdeyrityksen toimialan mukaisesti niin, että ammatilliset opiskelijat olisivat yrityksen potentiaalisia työnhakijoita.

Yrityskohtaisen kehittämisen vaiheet olivat:

1. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu Xamkin markkinoinnin opiskelijoiden palvelumuotoilun kurssilla suorittama arviointi
2. Aikuiskoulutus Taitajan ammatillisten opiskelijoiden suorittama arviointi
3. Opiskelijoiden havaintojen analysointi sekä vahvuuksien ja kehittämiskohteiden dokumentointi
4. Tapaaminen yrityksen kanssa ja tulosten läpikäynti sekä jatkotoimien suunnittelu
5. Yhdessä sovittujen kehittämistoimien toteutus ja vaikuttavuuden arviointi

Markkinoinnin opiskelijoille esitettiin seuraava toimeksianto:

- ▶ Yleisiä kommentteja yrityksen verkkosivuista
- ▶ Millä todennäköisyydellä voisit hakea tänne joskus töihin asteikolla 0–10? Perustele mielipiteesi!
- ▶ Miten yritys voisi parantaa houkuttelevuutta työpaikkana?
- ▶ Miten kuvailisit yritystä brändinä verkkosivujen ja pienen googlauksen perusteella?
- ▶ Mitä lähtisit ensimmäisenä palvelumuotoilemaan yrityksessä paremmaksi?

Ammatillisen koulutuksen opiskelijoille esitettiin seuraavat kysymykset

- ▶ Arvioi yrityksen houkuttelevuutta ja työnantajaimagoa työhakijan näkökulmasta. Miten kuvailisit yritystä brändinä verkkosivujen ja pienen googlauksen perusteella?
- ▶ Mihin asioihin kiinnitit huomiota ja mitkä asiat vaikuttavat mielestäsi eniten työnantajamielikuvaan?
- ▶ Mitä yrityksestä tulee ensimmäisenä mieleen verkkosivujen perusteella?
- ▶ Millä todennäköisyydellä voisitte hakea tänne joskus töihin (0–10)? Perustele vastauksesi!
- ▶ Miten yritys voisi parantaa houkuttelevuuttaan työpaikkana?

Xamkin markkinoinnin opiskelijat ja Taitajan ammatillisen koulutuksen opiskelijat tarkastelivat yrityksiä hieman eri näkökulmista; markkinoinnin opiskelijoilla oli valmius analysoida yrityksen www-sivujen sisällöllistä ja teknistä vaikuttavuutta kun taas ammatillisen koulutuksen opiskelijoiden näkökulmana oli enemmänkin yrityksen kiinnostavuus mahdollisena työpaikkana. Tästä syystä arvioinneissa painottuivat hieman eri seikat. Xamkin opiskelijoiden huomiot liittyivät mm. seuraaviin teemoihin:

- ▶ yrityksen näkyvyys ja erottuminen muista vastaavan alan yrityksistä
- ▶ yrityksen brändin tuoreus ja yritykseen liittyvät arvioinnit, asiakaspalautteet ja some-keskustelut
- ▶ miten yrityksen historiasta ja arvoista kerrotaan
- ▶ sivujen rakenteen kehittäminen asiakaslähtöisemmiksi esim. työnhakutoimintojen ja verkkokaupan osalta

Taitajan ammatillisen koulutuksen opiskelijoiden havainnot olivat mm.:

- ▶ miten työtehtävistä ja työntekijöistä kerrotaan
- ▶ miten yrityksen johto näkyy nettisivuilla
- ▶ millainen työympäristö on ja millaista kalustoa yrityksellä on
- ▶ kerrotaanko henkilöstöeduista ja työilmapiiristä

Tuloskeskustelut yritysten kanssa

Opiskelijoiden palautteet ja havainnot analysoitiin ja kullekin yritykselle laadittiin kirjallinen tulosraportti, joka sisälsi sekä yksittäisten opiskelijoiden kommentit että tiiviin yhteenvedon www-sivujen vahvuuksista ja mahdollisista kehittämiskohteista. Tämän jälkeen kunkin yrityksen kanssa sovittiin tapaaminen, jossa tulokset käsiteltiin. Keskusteluissa syntyivät useita konkreettisia kehittämistoimenpiteitä, joita yritykset suunnittelivat toteuttavansa. Yksi yrityksistä ideoi yrityksen maskottina toimivan hahmon. Toinen yritys puolestaan halusi tuoreuttaa www-sivujaan saamiensa kehittämissideoiden pohjalta.

Käytyjen palautekeskustelujen ja jatkotoiminnan seurannan pohjalta voidaan todeta, että yritykset kokivat prosessin itselleen hyödylliseksi. Yritykset olivat kiinnostuneita kuulemaan opiskelijoiden havainnoista ja ne otettiin vakavasti.

Johtopäätökset

Hanketoimijat, kokeiluun osallistuneet opiskelijat ja yritykset arvioivat kolmeen yritykseen kohdistuneen pilottikokeilun onnistuneeksi ja kokeilu päätettiin tuotteistaa osaksi Aikuiskoulutus Taitajan ja Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun yrityksille suunnattua palvelutarjontaa.

Arviointiprosessin toteuttaminen oli opiskelijoille mielekäs oppimistehtävä. Ammattikorkeakoulun ja ammatillisen koulutuksen opiskelijoiden suorittama arviointi toi mielenkiintoisella tavalla esiin sen, miten erilaisiin asioihin he yritysten www-sivujen ja sosiaalisen median näkyvyydessä kiinnittivät huomiota. Opiskelijoiden havainnot täydensivät toisiaan ja antoivat yritykselle laajemman näkökulman kehittämisen pohjaksi.

Yritysten kanssa käydyissä keskusteluissa saattoi havaita, etteivät kaikki pilottikokeiluun osallistuneet yritykset olleet riittävästi huomioineet internetin ja sosiaalisen median tärkeyttä osaajien rekrytointia edistävän myönteisen työnantajamielikuvan luomisessa. Yhden yrityksen edustaja totesi, että yrityksen www-sivut oli luotu myynnin edistämiseksi eikä työnantajamielikuvan kehittämistä ollut juurikaan mietitty sivuja rakennettaessa.

Lähteet:

Barrow, S. & Mosley, R. 2005. The Employer Brand: Bringing The Best Of Brand Management To People At Work [online]. Hoboken, NJ: Wiley, 2005.

Fernandez-Lores, S., Gavilan, D., Avello, M. & Blasco, F. 2016. Affective commitment to the employer brand: Development and validation of a scale. BRQ Business Research Quarterly (2016) 19, 40–54. <http://dx.doi.org/10.1016/j.brq.2015.06.001>

Lehtinen, E. 2019. Mikä tekee työnantajasta houkuttelevan? Työnantajamielikuvan ja sosiaalisen median vaikutus työnhakukäyttäytymiseen. Jyväskylän Yliopisto. Pro gradu -tutkielma. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/64893/URN%3ANBN%3Afi%3Aju-201906273496.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Monstercafe. 2018. Monster tutki: Työnantajabrändi on valtti rekrytoinneissa. <https://www.monstercafe.fi/tyonantajamielikuvatutkimus-2018/> Luettu 30.9.2022

Pollitt, D. 2007. Human Resource Management. Recruitment [online]. Emerald Publishing Limited, 2007. Available from Internet: <https://ebookcentral-proquest-com.proxy.uwasa.fi/lib/tritonia-ebooks/detail.action?docID=306238>

Rope, T. (2005). Suuri markkinointikirja. Gummerus: Jyväskylä