



**TURUN
YLIOPISTO**
Kauppakorkeakoulu

Työnantajabrändin viestintä Z-sukupolveen luokiteltavien työnhakijoiden tavoittelemiseksi

Markkinoinnin
kandidaatintutkielma
Asiantuntijaorganisaatioiden
liiketoimintaosaamisen
maisteriohjelma, markkinointi

Laatija:
Karoliina Annala

Ohjaaja:
KTT Joachim Ramström

28.3.2024
Pori

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

Kandidatutkielma

Oppiaine: Kauppatieteet

Tekijä: Karoliina Annala

Otsikko:

Työnantajabrändin viestintä Z-sukupolven luokiteltavien työnhakijoiden tavoittelemiseksi

Ohjaaja: KTT Joachim Ramström

Sivumäärä: 30 sivua

Päivämäärä: 28.3.2024

Työnantajabrändi ja ulkoinen viestintä ovat teemoja, jotka ovat nykyään paljon esillä työelämässä. Kilpailu eri yritysten ja työnhakijoiden välillä on entistä kovempaa; yritykset haluavat rekrytoida yritykseen sopivimmat työntekijät. Asiansa osaavat ja työpaikassa pitkän uran tekevät työntekijät ovat merkittävä investointi yrityksen menestykselle. Etenkin pienillä yrityksillä ei ole varaa palkata heikommin motivoituneita ja vähemmän sitoutuvia työntekijöitä. Tutkimuksessani käsittelem työnhakijabrändiä, ulkoisen viestinnän keinoja ja näiden asioiden yhteyttä. Tarkemmin pohdin tutkimuksessa työnantajabrändin viestintää ja viestinnän kanavia ja sisältöä nuoriksi aikuisiksi luokiteltavien Z-sukupolven työnhakijoiden tavoittamiseksi. Oikeanlainen työnantajabrändin viestintä tavoittaa oikeat henkilöt ja tämä vaikuttaa myös siihen, että niin yritys kuin työnhakijakin tulevat ymmärretyiksi. Tutkimuskysymykset ovat ”Miten viestintä voi tukea työnantajabrändin houkuttelevuutta” ja ”Mitä viestinnässä tulisi ottaa huomioon, kun viestitään työnantajabrändistä Z-sukupolven työnhakijoille?” Tutkimusongelma on, miten työnhakija voisi kokea, että hänen tietonsa ja taitonsa vastaavat mahdollisimman hyvin työn vaatimuksia ja että työnantaja pystyisi samalla vastaamaan hakijan mahdollisimpiin ja todennäköisimpiin toiveisiin. Voidaan pohtia, millaisella ulkoisella viestinnällä saadaan tavoitettua Z-sukupolven edustajia siten, että siitä on hyötyä työnantajabrändille. Lisäksi voidaan selvittää, pitäisikö Z-sukupolvelle tehdä mahdollisesti erilaista työnantajabrändin viestintää kuin muiden sukupolvien edustajille.

Tutkimusmetodinä on käytetty kuvailevaa kirjallisuusanalyysia, ja tutkimus ei sisällä empiiristä osuutta. Tutkimuksessa on käytetty aihealueen teoriakirjallisuutta sekä tieteellisiä artikkeleita. Tutkimuksesta saatiin selville, että työnantajabrändin viestinnän tulee olla suunniteltua, sisältäen erityisesti valittua kohderyhmää kiinnostavaa sisältöä sekä hyödyntää sopivia viestintäkanavia ja -tapoja. Viestittäessä Z-sukupolvelle sisällössä tulisi pohtia mahdollisimman paljon aitoutta sekä suosia viestintäkanavina etenkin sosiaalista mediaa ja sähköpostia.

Tutkimuksessa saatiin selville, että hyvin suunniteltu ja toteutettu työnantajabrändi ja ulkoinen viestintä, kenelle kohdistetaan ja miksi, ovat hyvin olennainen osa työnantajabrändin houkuttelevuutta ja sitä kautta potentiaalisten työnhakijoiden houkuttelemista. On olennaista myös huomioida, että yrityksellä tulee olla myös joustavuutta, mikä liittyy siihen, että ihmiset eivät ole vain koulutuksensa tai työkokemuksensa summa: eri elämäntilanteet tuovat esimerkiksi omat ajankäytölliset haasteensa. Lisäksi olennaista on huomioida, että työtehtävä ei vaadi tiettyä tutkintoa tai työkokemusta, vaan esimerkiksi motivaation roolia tuotaisiin entistä enemmän esille. Olennaista on myös tietynlainen luottamuksen ja rehellisyyden rakentaminen ja näiden esille tuominen viestinnässä työpaikan etenemismahdollisuuksien ja palkkauskäytäntöjen suhteen.

Avainsanat: työnantajabrändi, työnantajabrändin ulkoinen viestintä, Z-sukupolvi

SISÄLLYS

1. JOHDANTO	7
1.1. Tutkielman tausta	7
1.2. Tutkimusongelma	9
1.3. Tavoite ja rajaukset	10
1.4. Metodit	10
1.5. Keskeisimmät käsitteet, rakenne ja sisältö	11
2. TYÖNANTAJABRÄNDI	13
2.1. Ulkoinen työnantajabrändi	13
2.3. Ulkoinen työnantajamielikuva	16
3. MARKKINOINTIVIESTITÄ	20
3.1. Määritelmä	20
3.2. Viestinnän kanavat	20
3.3. Viestinnän sisältö ja suunnittelu	21
4. Z - SUKUPOLVI	26
4.1. Z-sukupolven määritelmä	26
4.2. Z-sukupolven odotukset ja ominaisuudet työnhaussa ja näiden asioiden huomiointi viestinnässä	27
4.2.1. Z-sukupolven ominaisuudet ja odotukset työnhaussa	27
4.2.2. Z-sukupolven viestintäkäyttäytyminen	27
5. ULKOISEN TYÖNANTAJABRÄNDIN VIESTITÄ Z-SUKUPOLVELLE	32
5.1. Toimiva ulkoisen työnantajabrändin viestintä Z-sukupolvelle	32
6. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	34
6.1. Yhteenveto	34
6.2. Johtopäätökset ja jatkotutkimusmahdollisuudet	35

LÄHTEET

KUVIOT

Kuvio 1 Employer Brand - Key components (Corporate Eyes, 2008)	15
Kuvio 2 Mielikuvan ulottuvuudet (Isohookana 2007, 20)	16

TAULUKOT

Taulukko 1 Työnantajabrändin ulottuvuudet	19
Taulukko 2 Markkinointiviestinnän toimintatavat, kanavat sekä sisältö ja suunnittelu	25
Taulukko 3 Z-sukupolven ominaisuudet, odotukset sekä heidän viestintäkäyttäytymisensä	31

1. JOHDANTO

1.1. Tutkielman tausta

Tutkimuksessani käsittelen työnantajabrändiä, ulkoista viestintää ja näiden asioiden yhteyttä. Tarkemmin pohdin tutkimuksessa työnantajabrändin viestintää ja viestinnän kanavia ja sisältöä nuoriksi aikuisiksi luokiteltavien työnhakijoiden tavoittamiseksi. Selkeyttämällä työnhakijan ja -tekijän välistä viestintää, pyritään antamaan totuudenmukainen ja houkutteleva kuva yrityksestä potentiaalisten uusien työnhakijoiden silmissä.

Työnantajabrändi on yritysten käyttämä strateginen työkalu, jolla houkutellaan ja sitoutetaan mahdollisia ja nykyisiä työntekijöitä nykyajan osaajapulan keskellä. Lisäksi sillä viitataan työnantajan tarjoamiin erilaisiin taloudellisiin, toiminnallisiin ja psykologisiin etuihin, joilla helpotetaan tulevien työntekijöiden ymmärrystä yrityksen toiminnasta. (Porkodi & Jahan 2022, 4494) Työnantajabrändi on pohjimmiltaan organisaation ja sen ihmisten välillä oleva kaksisuuntainen sopimus, joka sisältää perusteita yritykseen tulon, mutta myös yritykseen jäämiseen. Työnantajabrändäyksen ymmärtäminen merkitsee sitä, että pystyy muotoilemaan sopimuksen tavalla, joka erottuu yksilölle, on merkityksellinen sekä houkutteleva, ja samalla varmistaa, että tämä toteutuu työntekijän koko elinkaaren ajan kyseisessä yrityksessä. (Rosenthorn 2009, s. 49–50)

McCrinkle (2018, 12–13) mukaan Z-sukupolvella tarkoitetaan vuonna 1995 alkaen syntyneitä henkilöitä. (McCrinkle 2018, 12–13). Constantinescu-Dobra & Coțiu (2021, 5) mukaan Z-sukupolvi on syntynyt vuosien 1996 ja 2016 välillä, niin sanotun milleniaali-sukupolven jälkeen. (Constantinescu-Dobra & Coțiu 2021, 5.) Jones ym. (2019, 64) mukaan Z-sukupolvi on syntynyt 1997 ja 2015-lukujen välissä. (Jones ym. 2019, 64).

Aihe on kiinnostava sen vuoksi, että nuoret työnhakijat vasta rakentavat työuraansa usein mahdollisista lyhyemmistä ja osa-aikaisemmista työsuhteista pidempiin ja vakituisiinkin työsuhteisiin ja se, mikä on olennaisinta, että nuoret työnhakijat suhtautuvat työelämään eri tavalla kuin muut ikäryhmät. Samalla yleinen piirre heidän keskuudessaan on esimerkiksi se, että he ovat aiempia sukupolvia kokeneempia teknologian käyttäjiä. Oletetaan, että nuoret työnhakijat käyttävät enemmän digitaalisia viestintäkanavia, esimerkiksi hakevat tietoa yrityksistä ja niiden toimintatavoista. Lisäksi

kyseinen kohderyhmä on kiinnostava ottaa tutkittavaksi, sillä he ajattelevat työelämästä hieman eri tavoin kuin jo työelämässä pidemmän aikaa olleet ikäryhmät.

Z-sukupolven työnhakijat haluavat valita juuri itseään kiinnostavia työpaikkoja ja tehtäviä, jotka yhdistyvät omien arvojen, tavoitteiden ja jossain määrin yleisten vallassa olevien yhteiskunnallisten uskomustenkin kautta. Työnhakijat haluavat kokea, että he sopivat työyhteisöön ja saavat esimerkiksi työstään sopivan korvauksen – rahallisesti tai muulla tavoin ja lisäksi hyvät työsuhte-edut. Enää ei riitä, että työnantaja vaatii työntekijältä asioita, vaan myös työtä hakevat uskaltavat odottaa enemmän työltään. Näin ollen hyvin rakennettu työnantajabrändi ja sen toimiva viestintä ovat yritykselle hyvin oleellisia ja yrityskilpailussakin hyödyllisiä asioita. Hyvä työnantajabrändi on kaikille kohderyhmille houkutteleva, mutta erottavana tekijänä voisi pohtia sitä, että onko yritysbrändistä viestittävät asiat erilaisia nuorelle kohderyhmälle.

Työnantajabrändi ja ulkoinen viestintä ovat teemoja, jotka ovat olleet nykyään paljon esillä työelämässä. Kilpailu eri yritysten ja työnhakijoiden välillä on entistä kovempaa; yritykset haluavat rekrytoida yritykseen sopivimmat työntekijät. Asiansa osaavat ja työpaikassa pitkän uran tekevät työntekijät ovat suuri investointi yrityksen menestykselle ja etenkin pienillä yrityksillä ei ole varaa palkata heikommin motivoitunutta ja vähemmän sitoutuvaa työntekijää.

Työnantajabrändin viestintä on mutkikasta: joskus viestinnän kautta työnantajan ja hakijan välillä muodostuukin väärinymmärrys, kun esimerkiksi hakijan persoona ja taidot tai työnantajan työilmapiiri eivät vastaakaan haastattelussa sitä, mitä esimerkiksi työpaikkailmoituksessa kerrottiin ja vaadittiin tai toisinpäin – hakija ei ole rehellinen omista taidoistaan. Yritysten tulisi myös olla viestinnässään avoimia ja rehellisiä, koska se on erityisesti tälle nuorelle kohderyhmälle tärkeää. Tämän vuoksi yrityksen tulisi pohtia työnantajabrändin viestinnässä sitä, mikä houkuttelisi erityisesti nuorta kohderyhmää.

Työnantajabrändin olennaisena osana on esimerkiksi hyvä viestintä eri kanavissa. Oikeanlainen viesti tavoittaa oikeat henkilöt ja tämä vaikuttaa myös siihen, että niin yritys kuin työnhakijakin ymmärtävät ja tulevat ymmärretyiksi. Huhta & Myllytausta (2021) mukaan työnantajabrändin viestintä tulisi jakaa erilaisiin tasoihin: inspiroiviin, vahvistaviin ja oivalluttaviin viesteihin. Kun viestintä luokitellaan näihin kategorioihin, pystytään varmistamaan, että tarjotaan varmasti sopiva kattausta erilaisia viestejä tietyn informaation välittämiseksi ja että saavutetaan yhteinen ymmärrys osapuolten välillä. (Huhta & Myllyntaus, 2021)

Tärkeintä työntekijöiden houkuttelemisessa on se, että yritykseen tarvittavia työntekijöitä altistetaan suunnitelmallisesti organisaatiota koskeville ja puhutteleville viesteille. Voidaan siis ajatella, että kaikki viestintä vaikuttaa olennaisesti yrityksen työnantajabrändiin ja sitä kautta hakijoiden tietoisuuteen yrityksestä.

1.2. Tutkimusongelma

Tutkimuksen tavoite on ymmärtää, miten työnhakija voisi kokea, että hänen tietonsa ja taitonsa vastaavat mahdollisimman hyvin työn vaatimuksia ja että työnantaja pystyisi samalla vastaamaan hakijan mahdollisimpiin ja todennäköisimpiin toiveisiin.

Työnantajabrändin viestinnässä olisi kiinnostava ymmärtää, minkälaisia viestinnällisiä keinoja yrityksellä voi olla houkutelukseen tehtävään ja työpaikkaan sopivat ja mahdollisimman pitkäksi aikaa työpaikkaan sitoutuvat työntekijät. Erityisesti tutkimuskohteena on Z-sukupolvi.

Voidaan pohtia, millaisella ulkoisella viestinnällä saadaan tavoitettua Z-sukupolven edustajia siten, että siitä on hyötyä työnantajabrändille? Tai pitäisikö Z-sukupolvelle tehdä mahdollisesti erilaista työnantajabrändin viestintää kuin mitä muille sukupolville?

Luukan (2019, 259–260) mukaan työntekijöiden houkuttelemisessa nähdään tärkeänä, että yritykseen tarvittavia työntekijöitä altistetaan suunnitelmallisesti organisaatiota koskeville ja puhutteleville viesteille. Hänen mukaansa pääasia ei siis ole pelkästään se, että kerrotaan avoimista työpaikoista, vaan yrityksen täytyisi kertoa myös omasta yrityskulttuuristaan, osaamisestaan, tekemisestään ja työntekijöistään. (Luukka 2019, 259–260) Ei riitä, että vain yritys itse viestii asioita, vaan sen täytyisi saada myös sen työntekijät, kumppanit ja asiakkaat kertomaan omaa tarinaansa. Potentiaaliset työntekijät tulisi saada innostumaan yrityksestä, jo ennen kuin sillä on edes yhtäkään avoinna olevaa työpaikkaa tarjolla. (Luukka 2019, 258)

Tutkimusongelma käsitellään seuraavien kysymysten avulla:

- Miten viestintä voi tukea työnantajabrändin houkuttelevuutta?
- Mitä viestinnässä tulisi ottaa huomioon, kun viestitään työnantajabrändistä Z-sukupolven työnhakijoille?

1.3. Tavoite ja rajaukset

Tavoitteena tutkimuksessa on ymmärtää toimivasta työnantajabrändin viestinnästä nuorten aikuisten – Z-sukupolven työnhakijoiden houkuttelemiseksi. Keskeisimpinä käsitteitä ovat työnantajabrändi, yrityksen ulkoinen työnantajaviestintä ja työnantajabrändimielikuva. Työ on rajattu iällisesti vielä nuoriksi aikuisiksi luokiteltaviin Z-sukupolveen kuuluviin työnhakijoihin – Z-sukupolvi voidaan määritellä monella eri tavalla riippuen lähteestä. Näiden asioiden kautta ymmärrämme myös, mitä pitää ottaa huomioon työnantajaviestinnässä ja -brändämisessä. Työnantajabrändäyksessä keskitytään yrityksen ulkoiseen työnantajabrändiin.

Tiivistetysti tutkimuksessa selvitetään niitä viestinnällisiä toimintatapoja, jotka tekevät yrityksen työnantajabrändin viestinnästä muun muassa informoivaa ja kiinnostavaa. Viestintä myös helpottaa työpaikkojen löydettävyyttä työtä hakeville nuorille aikuisille.

1.4. Menetelmät

Tutkimusmenetelminä tutkimuksessa on kuvaileva kirjallisuusanalyysi, ja tutkimus ei sisällä empiiristä osuutta. Tutkimuksessa käytetään aihealueen teoriakirjallisuutta, kuten erilaisia kirjoja ja tieteellisiä artikkeleita.

Kirjallisuuskatsaus voidaan jakaa kolmeen vaiheeseen, jotka ovat

- 1) aineiston tutkimuskysymyksen tai -kysymysten ja aihepiirin hakusuunnitelma ja muotoilu
- 2) aineiston tunnistaminen, laadun arvioiminen, analyysi ja tulokset
- 3) katsauksen kirjoittaminen ja julkaiseminen

Näissä eri vaiheissa valitaan tutkimuskysymys, tarkoituksen mukaan tietokannat, hakufraasit- ja termit, määritellään seulontakriteerit – toisin sanoen päätetään niistä kriteereistä, joilla tutkimuksia poissuljetaan ja sisällytetään, sovelletaan tarkkasilmäisesti seulontakriteereitä. Lisäksi tiivistetään tieto, yhdistellään tuloksia toisiinsa ja tehdään johtopäätökset. (Fink 2020, 6–7; Valkeapää 2016, 57–61)

Kuvailevaa kirjallisuuskatsausta pidetään yhtenä useimmiten käytetyistä vaihtoehdoista kirjallisuuskatsauksesta tehdessä. Tällaista kirjallisuuskatsausta voidaan sanoa yleiskatsaukseksi, jossa ei ole tarkkoja ja tiukkoja sääntöjä. Aineistot, jota on

käytetty, ovat laaja-alaisia. Lisäksi aineiston valintaa eivät ole rajaamassa metodiset säädökset. Asia, jota tutkitaan, on mahdollista kuitenkin kuvata laajasti ja tarpeen tullen luokitella tutkittavan asian ominaisuudet. Tutkimuskysymykset ovat laaja-alaisempia kuin systemaattisessa katsauksessa tai meta-analyysissä. Kuvaileva katsaus, josta voidaan käyttää myös nimitystä traditionaalinen kirjallisuuskatsaus, toimii omana metodinaan, mutta sen ajatellaan samalla antavan uusia asioita, joita tutkia systemaattista kirjallisuuskatsausta ajatellen. (Salminen 2011, 6).

Ensin on valittu tutkimuskysymykset ja aihepiiri, jota tutkimuksessa on haluttu käsitellä ja on pohdittu, miten nämä liittyvät toisiinsa. Aihepiiriksi on valittu työnantajabrändi ja sen ulkoinen viestintä sekä Z-sukupolvi. Tutkimuskysymyksissä on ajateltu, miten viestintä voi tukea työnantajabrändin houkuttelevuutta. Lisäksi tutkimuskysymyksissä on pohdittu sitä, mitä asioita tulisi ottaa huomioon viestittäessä työnantajabrändistä Z-sukupolven työnhakijoille. Aihepiiristä on haettu tietoa esimerkiksi Volterin, Googlen, kuten myös muiden eri hakusivustojen kautta. Hakusanoja, joilla erilaisia tietolähteitä, kuten artikkeleita ja kirjoja on löytynyt, ovat olleet esimerkiksi ”Employer brand”, ”Työnantajabrändi”, ” External employer branding” ja ”Z-generation”. Sanoja on kokeiltu lyhentää tai pidentää tai vaihtaa hakukentässä sanojen paikkaa. Lisäksi muita hakuetoja, kuten vaikkapa vuosilukua valitsemalla on voitu rajata tietyt hakutulokset.

Kun hakutuloksia on tutkimukseen löytynyt, niitä on arvioitu etenkin luotettavuuden suhteen. Onko lähde esimerkiksi vertaisarvioitu tai löytyykö muita tieteellisen teorialähteen kriteeristöä. Lisäksi on arvioitu lähteiden laatua siten, että onko lähde omaa tutkimusta ja aihealuetta edistävä. Kun teksti on löydetty, seuraava vaihe on asioiden analysoiminen – miten nämä asiat tuovat esille tutkittavien asioiden yhteyttä. Tätä kautta saadaan selville myös tutkimuksen tulokset. Tämän jälkeen kirjoitetaan kirjallisuuskatsaus puhtaaksi ja julkaistaan se.

1.5. Keskeisimmät käsitteet, rakenne ja sisältö

Terminä *työnantajabrändillä* tarkoitetaan yrityksen kilpailijoistaan eroavia ominaisuuksia työnantajana. Työnantajabrändi korostaa yrityksen hyviä työympäristön ja -tarjonnan puolia. (Backhaus & Tikoo 2004, 502) *Ulkoinen viestintä* tai ulkoinen markkinointi tekee yrityksestä halutun työnantajan ja tällä taataan paras yrityksen

houkuttelevuus mahdolliselle työnhakijalle. Oletus on, että erottuvalla brändillä saadaan sopivia ihmisiä ja kerrytettyä niin sanottua henkilöstöpääomaa. Lisäksi, kun työnantaja on houkutellut potentiaalisia työntekijöitä, nämä henkilöt tuovat samalla yritykseen mukanaan omat oletuksensa työsuhteesta. Tämä tukee yrityksen omia arvoja ja vahvistaa samalla työntekijöiden sitoutumista yritykseen. (Backhaus & Tikoo 2004, 503)

Sukupolvi Z koostuu tulevaisuuden työntekijöistä, jotka pitävät työssä tärkeänä tasapainoa ja joustavuutta, kuten myös työpaikan tiimihenkeä. Heille on olennaisinta työssä myös mahdollisuudet vaikuttaa asioihin, saada tukea ja kokea, että kaikki osallistuvat tekemiseen. Lisäksi he kokevat luontevaksi hankkia työkokemusta useista eri työpaikoista, urapoluista, mahdollisesta yrittäjyydestäkin sekä hankkia osaamista. (McCrindle & Fell 2019, 10) Z-sukupolvelle (syntynyt 1995–2010) totuuden etsiminen on tärkein motivaationlähde sekä yksilölle itselleen kuin sosiaalisessakin mielessä. He etsivät aitoutta, mikä on yhteyksissä myös siihen, että he ovat arvostavat sananvapautta ja kannattavat ihmisten monimuotoisuutta. (Rzemieniak & Wawer 2021, 5)

Ulkoinen viestintä koostuu markkinointiviestinnästä ja yritysviestinnästä. Markkinointiviestintä pitää sisällään tuotteiden ja palveluiden viestit, asiakassuhteet sekä tavoitteen vaikuttaa tuotteiden ja palveluiden myyntiin ja tunnettavuuteen. Markkinointiviestinnällä vaikutetaan tuote- ja palvelukuvaan sekä brändiin. Yritysviestintä sen sijaan sisältää viestit yrityksestä ja sidosryhmäsuhteet. Sen päämäärä on vaikuttaa yrityksen tunnettavuuteen, ja sillä on vaikutusta yrityksestä saatavaan mielikuvaan. (Isohookana 2007, 15)

Tutkielma rakentuu johdantokappaleesta, jossa käsitellään tutkimuksen taustaa. Seuraavaksi kappaleissa käsitellään tutkimusongelma ja -kysymykset, tutkimuksen tavoite, rajaukset ja käytetyt metodit. Tämän jälkeen on teoreettinen viitekehys, joka sisältää työnantajabrändin, ulkoisen työnantajabrändin, työnantajamielikuvan ja työnantajabrändin viestinnän. Lisäksi teoriakappaleet käsittelevät Z-sukupolvea, sen määritelmiä ja Z-sukupolven houkuttelemista yritykseen. Tämän jälkeen on tutkimuksen yhteenveto ja lopuksi johtopäätökset ja jatkotutkimusmahdollisuudet. Keskeiset käsitteet ovat työnantajabrändi, yrityksen ulkoinen viestintä ja Z – sukupolvi - nuoret työnhakijat.

2. TYÖNANTAJABRÄNDI

2.1. Ulkoinen työnantajabrändi

Ambler & Barrow (1996, 3–4) määrittelevät työnantajabrändin *toiminnallisena*, *psykologisena* ja *taloudellisena* kokonaisuutena, jota työsuhde etuinaan tarjoaa ja joista työnantajayritys tunnistetaan. (Ambler & Barrow 1996, 3–4) Työnantajabrändi tarjoaa työntekijöille samoja etuja kuin mitä perinteinen (tuote)brändi antaa kuluttajalle:

- 1) hyödyllistä ja / tai kehittävää toimintaa (toiminnallista),
- 2) rahallista tai aineellista palkkiota (taloudellista)
- 3) tunteita, kuten kuuluminen, tarkoitus ja suunta (psykologista).

Työnantajabrändillä on myös persoonallisuus, ja sitä on mahdollista soveltaa osittain samoilla keinoilla kuin tuotemerkkiä. Näin ollen erityisesti perinteiset markkinointitekniikat, etenkin tutkimukset ovat sovellettavia myös työnantajabrändiin (Ambler & Barrow 1996, 3–4.)

Työnantajabrändi voidaan määritellä pitkän ajan kohdennetuksi strategiaksi, jolla pyritään vaikuttamaan nykyisten työntekijöiden, uusien mahdollisten työntekijöiden ja muiden sidosryhmien tietämykseen ja ymmärrykseen jostain yrityksestä. Strategiaa voidaan kehittää edistämään työntekijöiden rekrytointia, pitovoimaa, kuten myös tuottavuuden hallintaa. Tämä toimii siten, että kuvataan järjestelmällisesti liiketoiminnan käytäntöjä ja johtamista, jotka luovat yrityksestä houkuttelevamman ja hyvän työskentelypaikan (Sullivan 2004, 8; Ambler & Barrow 1996, 3–4.)

Työnantajabrändiin kuuluu yksilöllisen työntekijäkokemuksen tunnistamisen kokemus, jossa otetaan huomioon aineettomien ja aineellisten palkitsemisominaisuuksien kokonaisuudet, joita tietty yritys tarjoaa työntekijöilleen. Tämän lisäksi keskeinen asia työnantajabrändäyksessä on eri osien tunnistaminen itse organisaation luonteessa: ominaisuuksia, kuten yrityksen avainarvot ja ohjaavat periaatteet, joiden avulla se toimii kollektiivisena kokonaisuutena (Edwards 2010, 7.)

Edwards (2010, 6) mukaan työnantajabrändi voidaan nähdä toimintana, jossa on markkinoinnin peruseriaatteita ja ”brändäyksen tiedettä” ja niitä tuodaan henkilöstöhallinnon prosesseihin suhteutettuna nykyisiin ja potentiaalsiin työntekijöihin. Tuotebrändäyksessä tuotetta esitettäessä asiakkaalle, yritysbrändäyksessä yrityksen ollessa edustettuna eri ulkoisille yleisöille, sen sijaan työnantajabrändäys huomioi niin nykyiset työntekijät kuin potentiaaliset työnhakijat (Edwards 2010, 6.)

Termi työnantajabrändi esitettiin 1990-luvulla. Se yhdistettiin lahjakkuuksien johtamiskäytäntöihin sekä tarpeeseen houkuttaa, mutta samalla pitää kyvykkäät työntekijät. Työnantajabrändiin ajateltiin vaikuttavan toiminnalliset (kehitykselliset), taloudelliset ja psykologiset (yhteenkuuluvuuden tunne) edut, joita työnantajayritys tarjoaa tuleville työntekijöille. (Rzemieniak & Wawer 2021, 6; Dabirian ym. 2019, 83)

Kymmenen vuotta myöhemmin nämä kyseiset työnantajan tarjoamat edut laajennettiin viiteen, eli taloudellisen, sosiaalisen, työkehityksen, tietotaidon soveltamisen ja työn kiinnostavuus. Myöhemmin edut laajentuivat seitsemään, jotka ovat taloudellisen, sosiaalisen, työkehityksen, tietotaidon soveltamisen, työn kiinnostavuuden kuten myös työn ja perhe-elämän tasapainon ja hallinnan. (Dabirian ym. 2019, 83.)

Berthon ym. (2005, 156) mukaan työnantajan houkuttelevuus voidaan määritellä niillä ennakoituilla eduilla, joita potentiaalinen työntekijä voi ajatella saavansa työskennellessään tietyssä yrityksessä. (Berthon ym. 2005, 156.) Bachaus & Tikoo (2004, 505) mukaan työnantajabrändin toiminnalliset edut kuvaavat objektiivisella tavalla haluttuja elementtejä työsuhteessa, kuten palkka, lomakorvaukset ja etuudet. Symboliset edut liittyvät käsityksiin yrityksen arvostuksesta - sosiaalista hyväksyntää etsivät työnhakijat pitävät työskentelystä yrityksessä, joka tarjoaa tällaisia asioita. Rekrytoinnin yhteydessä mahdolliset hakijat houkuttelevat yritykseen siten, että he uskovat täyttävänsä halutut yrityksen työntekijän ominaisuudet. (Bachaus & Tikoo 2004, 505)

Employer brand –key components



Kuvio 1 Employer Brand - Key components (Corporate Eyes, 2008)

Heinosen ja Habiyakaren (2012, 4–5) mukaan Brett Minchington (The Employer Brand Institute) kuvaa työnantajabrändäyksen tukevan nykyisten työntekijöiden ja ulkoisten markkinoiden pääsidosryhmien mielikuvaa yrityksestä hyvänä työpaikkana (aktiiviset ja passiiviset työnhakijat, yritys- ja kuluttaja-asiakkaat ja muut pääsidosryhmät). (Corporate Eyes 2008) On olemassa kaksitoista työnantajabrändin osa-alueita (kuvio 1), jotka auttavat yritystä saavuttamaan tavoitteensa menestyksekkäästi. Yritykset työskentelevät saadakseen kaikki nämä osa-alueet toimimaan samaan aikaan. (Heinonen & Habiyakare 2012, 4–5)

Työnantajabrändiä voidaan kuvailla prosessiksi, jossa luodaan tunnistettava, mutta samalla ainutlaatuinen työnantajaidentiteetti. Se voidaan nähdä asiana, joka erottaa yrityksen kilpailijoistaan. (Backhaus & Tikoo 2004, 502) Työnantajabrändi kohdentaa ja edustaa yritystä potentiaalisille työntekijöille. Tämä edellyttää ainutlaatuisen ja houkuttelevan käsityksen luomista ja välittämistä yrityksessä sekä mahdollisten rekrytoitavien mielessä heidän houkuttelemisekseen, kuten myös nykyisten työntekijöiden pitämiseksi yrityksessä. Jokaisen yrityksen, jolla on tavoitteena rakentaa kilpailukykyään markkinoilla, on rakennettava samalla ”valittu työnantaja” -brändiä. Yrityksen työnantajabrändiin kuuluvat esimerkiksi yrityksen maine ja alan houkuttelevuus, yrityksen tuotteiden ja palveluiden laatu, sijainti ja työympäristö, kuten myös palkkaus ja taloudelliset olosuhteet. Lisäksi työnantajabrändiin kuuluvat myös

yrittäjien tarjoamat työsuhde-edut, sen ihmiset ja kulttuuri sekä myös työn ja yksityiselämän tasapainoisuus. Yrittäjien tulee muokata mielikuvaansa tietoisesti, jotta se voi vaikuttaa siihen, miten se nähdään työnantajana (Stuss & Herdan 2017, 201.)

Ulkoisen työnantajabrändi on kohdistettu yrityksen ulkopuolisille sidosryhmille. Se saadaan aikaan käyttämällä esimerkiksi nykyaikaisia viestintäkanavia, luomalla suhteita akateemisten yhteisöjen kanssa. Lisäksi se saadaan aikaan olemalla yhteistyössä mielipidejohtavan median kanssa sekä luomalla yrityksen mielikuvaa parantavia rekrytointiohjelmia. Siinä keskitytään saamaan yritykselle vahva näkyvyys kohdistetuille osaajamarkkinoille ja luodaan monipuolinen lähestymistapa, joka pitää sisällään verkkosivujen sisällöt yrityskulttuurista, tiedot erilaisista henkilöstöeduista, uramahdollisuuksista ja miksi yritys on hyvä työpaikka. Ulkoinen brändäys on onnistunutta, kun se sisältää relevanttia ja luotettavaa viestiä työmarkkinoille. (Stuss & Herdan 2017, 204–205.)

Stuss & Herdan (2017, 204–205) mukaan ulkoisella työnantajabrändäyksellä on kaksi tehtävää. Ensimmäinen on mielikuvaa tuova toiminto, jonka tavoite on lisätä hakijoille yritysbrändin tunnettavuutta, tiedottaa yrityksestä työmarkkinoille ja kertoa eduista, jotka henkilö saa siellä työskentelemisessä, esitellen kilpailuetuja ja toteuttaen yhteiskuntavastuun periaatteita. Toinen asia on rekrytointilähtöinen toiminto, jonka tärkeimmäksi tavoitteeksi voi lukea sopivimpien hakijoiden löytämisen ja heihin vaikuttaminen avoimiin työpaikkoihin hakemiseksi. (Stuss & Herdan 2017, 204–205.) Macalic & Sulich (2019, 543) mukaan ulkoisen työnantajabrändin tehtävä on lisäksi viestiä yrityksen arvoista (työnantajan arvolupaus) ja tätä kautta houkutella haluttuja ehdokkaita. (Macalic & Sulich 2019, 543).

2.3. Ulkoinen työnantajamielikuva



Kuvio 2 Mielikuvan ulottuvuudet (Isohookana 2007, 20)

Isohookana (2007, 19–20) mukaan mielikuvat (Kuvio 2) ohjaavat ajatuksia ja käyttäytymistä. Se, mitä joku ajattelee toisesta, eri organisaatioista ja yrityksistä, niiden palveluista, tuotteista ja työntekijöistä ohjaa valintoja ja tekoja. Henkilön mielikuvien muodostumisen taustalla vaikuttavat muun muassa arvot, tarpeet, havainnot, ennakkoluulot, asenteet ja kokemukset. Merkittävä osa mielikuvien sisällöstä on ennakkoluuloja ja asenteita. Tosiasioihin perustuvia seikkoja ovat kokemukset ja tiedot. Kokemuksetkin voivat usein olla mielikuvien vääristämiä ja tiedot muokkautuneet asenteiden mukaan. Mielikuva on sanan mukaisesti mielen kuva, mutta subjektiivinen ja mielikuvan luojan kannalta totta. (Isohookana 2007, 19–20) Tieteellisessä kirjallisuudessa näkemykset brändimielikuvasta nähdään monin tavoin. Mielikuva voidaan ymmärtää olevan osa prosessia, jossain taas voidaan asia nähdä tunteiden kautta, kun taas jossain voidaan nähdä yrityksen levittämänä tietona. (Išoraité 2018, 116)

Ulkoisella työnantajamielikuvalla tarkoitetaan asiakkaiden, kilpailijoiden, yhteistyökumppaneiden, alihankkijoiden, potentiaalisten työntekijöiden tai muun ulkoisen sidosryhmän mielikuvaa jostain yrityksestä. Kuten kaikki mielikuvat muutenkin, se syntyy vastaanottajan omassa päässä ja vastaanottajalleen se on aina totta. Työnantajamielikuvan synnyssä olennaisena osana ovat eri kanavia pitkin välittyvä tieto, omat ja muiden kokemukset, mutta muun muassa myös medioiden kirjoitukset, tunteet ja uskomukset. Näiden kautta henkilö muodostaa asenteensa ja mielipiteensä, jotka vaikuttavat siihen, minkä yrityksen palveluja tai tuotteita ostetaan ja hakeudutaanko yritykseen töihin. (Isohookana 2007, 22–23). Yrityksen työnantajamielikuva heijastaa yritystä työnantajana koskevien psyykkisten esiintymien ja assosiaatioiden yhteenliittymää. Tällä viitataan siihen, että työnantajakuva koostuu sellaisista ominaisuuksista, jotka yksilö yhdistää yritykseen työpaikkana. (Lievens & Slaughter 2016, 411)

TYÖNANTAJA-BRÄNDI			
Työnantajabrändin osat ja määritelmät	- Voidaan pitää toiminnallisena, psykologisena ja taloudellisena kokonaisuutena, jota	- Tarjoaa työntekijöille samoja etuja kuin mitä perinteinen	

	työsuhde etuinaan tarjoaa ja joista työnantajayritys tunnustetaan. (Ambler & Barrow 1996, 3–4).	(tuote)brändi antaa kuluttajalle: 1) hyödyllistä ja / tai kehittävää toimintaa (toiminnallista) 2) rahallista tai aineellista palkkiota (taloudellista) 3) tunteita, kuten kuuluminen, tarkoitus ja suunta (psykologista) (Ambler & Barrow 1996, 3–4.)	
Ulkoinen työnantajabrändi	- Keskitytään saamaan yritykselle vahva näkyvyys kohdistetuille osajamarkkinoille ja luodaan monipuolinen lähestymistapa, joka pitää sisällään verkkosivujen sisällöt yrityskulttuurista, tiedot erilaisista henkilöstöeduista, uramahdollisuuksista ja miksi yritys on hyvä työpaikka. (Stuss & Herdan 2017, 204–205.)	- Luodaan olemalla yhteistyössä mielipidettä johtavan median kanssa sekä luomalla yrityksen mielikuvaa parantavia rekrytointiohjelmia. (Stuss & Herdan 2017, 204–205.)	- Luodaan käyttämällä esimerkiksi nykyaikaisia viestintäkanavia ja luomalla suhteita akateemisten yhteisöjen kanssa. (Stuss & Herdan 2017, 204–205.)
Ulkoinen työnantajamielikuva	- Henkilön mielikuvien muodostumisen taustalla vaikuttavat muun muassa arvot, tarpeet, havainnot,	- Ulkoisella työnantaja-mielikuvalla tarkoitetaan	- Työnantajamielikuvan synnyssä olennaisena osana ovat eri kanavia pitkin välittyvä tieto,

	<p>ennakkoluulot, asenteet ja kokemukset. (Isohookana 2007, 19–20)</p>	<p>asiakkaiden, kilpailijoiden, yhteistyökumppaneiden, alihankkijoiden potentiaalisten työntekijöiden tai muun ulkoisen sidosryhmän mielikuvaa jostain yrityksestä. Kuten kaikki mielikuvat muutenkin, se syntyy vastaanottajan omassa päässä ja vastaanottajalleen se on aina totta. (Isohookana 2007, 22–23)</p>	<p>omat ja muiden kokemukset, mutta muun muassa myös medioiden kirjoittelu, tunteet ja uskomukset. (Isohookana 2007, 22–23)</p>
--	--	--	---

Taulukko 1 Työnantajabrändin ulottuvuudet

3. MARKKINOINTIVIESTITÄ

3.1. Määritelmä

Markkinointiviestintä on kaikkein näkyvin markkinoinnin osa-alue. Siihen useimmiten sijoitetaan paljon aikaa, resursseja, rahaa ja työpanosta. (Isohookana 2007, 91) Markkinointiviestintää on perinteisesti jaoteltu henkilökohtaiseen myyntiin ja asiakaspalveluun, myynninedistämiseen, tiedottamiseen sekä mainontaan, joka jaetaan vielä media- ja suoramainontaan. Lisäksi tähän kuuluu verkko- ja mobiiliviestintä nopeimmin kasvavina ja erityisosaamista vaativina alueina. (Isohookana 2007, 63)

Markkinointiviestintää voidaan kutsua prosessiksi, jossa asiakas voi havaita tuotteen, palvelun, henkilön, yrityksen tai jonkinlaisen tarjouksen. (Finne & Grönroos, 2015, 447) Markkinointiviestintä liittyy kokonaisuudessaan palvelun tai tuotteen ja markkinoiden eri toimijoiden ja asiakassuhteiden välillä toimivaan viestimiseen. Eri tilanteet vaativat erilaista sisältöä ja viestiä. (Isohookana 2007, 64)

Markkinointiviestinnässä keskeisimmät elementit ovat se, että kommunikaatio on tarkoitukseen perustuvaa ja nämä kommunikaatioon osallistujat ovat mukana prosessissa. Lisäksi se on symbolista pitäen sisällään sanoja, kuvia, musiikkia ja muita aisteihin vaikuttavia tekijöitä. (Blythe 2022, 192) Markkinointiviestinnän tehtävänä on ylläpitää markkinoiden välistä vuorovaikutusta ja tavoitteena on vaikuttaa tuotteen tai palvelun myyntiin, kuten myös tunnettavuuteen. (Isohookana 2007, 62)

3.2. Viestinnän kanavat

Isohookanan (2007, 132) mukaan tavallinen kirjallisuuden mukainen markkinointiviestinnän jaottelu on asiakaspalvelu ja myynti, mainonta, myynninedistäminen ja tiedottaminen. Markkinointiviestintä on mahdollista jakaa myös asiakaspalveluun, henkilökohtaiseen myyntiin, suoramainontaan ja mediamainontaan sekä tiedottamiseen. Lisäksi markkinointiviestintään voidaan lisätä myös mobiili- ja verkkoviestintä. (Isohookana 2007, 132)

Riippuen yrityksen toimialasta, elinkaaren vaiheesta, palveluista tai tuotteista voidaan käyttää jotain osa-aluetta ja markkinointiviestintämixiä enemmän. Markkinoijan

tulisi pohtia jokaisessa tilanteessa paras ratkaisu. Valittaessa mitä vain ratkaisua, tulee sitä pohtia perusteellisesti - suunnittelu ja toteuttaminen tuovat kustannuksia. (Isohookana 2007, 132) Isohookanan (2007, 214–215) mukaan yritys voi viestiä ja näkyä ulospäin muun muassa toimipaikalla ja sijainnilla. Myös toimipaikan sisustus, yrityksen nimi itsessään, logo ja liikemerkki, kuten myös esimerkiksi näiden tunnukset ja kirjasintyyppit viestivät yrityksestä (Isohookana 2007, 214–215).

Luukka (2019, 135–258) mukaan yrityksen viestintää ovat yrityksen www-sivut, sosiaalisen median kanavat, lehtiartikkelit, seminaareille ja messuille tai muihin tapahtumiin osallistumiset. Myös yrityksen omissa tiloissa tehdyt eri toiminnot ja esimerkiksi asiakkaiden kanssa käydyt vuoropuhelut ovat yrityksen viestintää. (Luukka 2019, 135–258.) Markkinointiviestintää voidaan luoda keskustelemalla, kuvailemalla asioita televisiossa sekä esimerkiksi elokuvien ja sarjakuvien kautta. Myös kirjoitetulla tekstillä, esimerkiksi kirjeiden, kirjojen sekä myös sanoma- ja aikakauslehtien kautta voidaan viestiä. (Blythe 2022, 192)

3.3. Viestinnän sisältö ja suunnittelu

Työnantajabrändin ulkoinen viestintä vahvistaa yrityksen valintaa työnantajaksi ja mahdollistaa näin ollen samalla parhaiden työntekijöiden houkuttelemisen. Oletuksena on, että brändin erottuvuus mahdollistaa sen, että yritys voi hankkia yksilöllistä inhimillistä pääomaa. Kun brändi on houkuttanut työnhakijoita, he kehittävät oletuksia yrityksessä työskentelemisestä, mikä osaltaan tukee yrityksen arvoja ja vahvistaa heidän sitoutumistaan yritykseen (Bachaus & Tikoo 2004, 503.)

Työnantajan arvolupaus (EVP) ilmaisee selkeästi "anna ja saa", mikä määrittelee työnantajan ja työntekijän suhteen tietyssä organisaatiossa. Se määrittää, mitä odotuksia suoritukselle ja käyttäytymiselle sekä minkälaisia palkkioita on luvassa. Näitä voivat olla taloudelliset korvaukset, ammatilliset kehittymismahdollisuudet, työn ja perhe-elämän tasapaino, yhteenkuuluvuuden tai tarkoituksen tunne tai mikä tahansa muu asia, mistä työntekijät voivat hyötyä organisaatiossa. (Adams 2022) Työnantajamielikuvan rakentamisen keskiössä on yrityksen ymmärrys omasta kulttuuristaan ja tämän pohjalta tehdyt työnantajalupaukset. Tämän jälkeen kyse on enää suunnitelmallisesta ja fiksesta viestinnästä, jossa on mukana ydinviesti (Luukka 2019, 135–258.)

Isohookanan (2007, 92–93) mukaan markkinointiviestintä ei ole sitä, että toimenpiteet olisivat irrallisia tai kampanjat sellaisia, jotka eivät olisi yhteydessä yrityksen strategiseen toimintaan. Kaikki viestintä tulee olla sellaista, joka vastaa yrityksen strategiaan ja tavoitteisiin. Mikäli markkinointiviestinnän suunnittelu ei ole laaja osa markkinoinnin suunnittelua, palvelu ja tuote sekä jakelukanava ja hinta viestivät eri lailla kuin vaikkapa mainonta tai myynnin tai asiakaspalvelun työntekijät, viesti ei ole silloin yhteneväinen. Kun tämä korjataan, varmistetaan ulkoisen ja sisäisen viestinnän yhdenmukaisuus. Koska erilaisia viestintävaihtoehtoja on paljon, markkinointiviestinnän suunnittelematta jättäminen johtaa helposti perustelemattomiin valintoihin, mikä tarkoittaa resurssien tuhlaamista. Tämä on kallista yritykselle.

(Isohookana 2007, 92–93)

Markkinointiviestinnän suunnittelun eräs tärkeimmistä seikoista on kohderyhmien määrittäminen ja tunteminen kaikista parhaimmalla tavalla: on ymmärrettävä, millainen on vastaanottaja ja hänen tiedontarpeensa ja maailmansa. (Isohookana 2007, 110) Kohderyhmän valinta riippuu siitä, millaiset ovat ne markkinat, joissa yritys toimii ja miten yritys on segmentoinut nämä. Yritys määrittelee, ketä varten se toimii. On myös otettava huomioon ne tahot, jotka ovat vaikuttajina jossain ostoprosessissa ja -päätöksessä. Näihin lukeutuvat esimerkiksi jakelukanavat, eri yhteistyökumppanuudet sekä muut ostopäätöksiin vaikuttajana olevat tahot, kuten mielipidevaikuttajat, jäsen- ja viiteryhmät, kuten myös tiedotuskanavat. Samalla yrityksen henkilöstö muodostaa tärkeän kohderyhmän. (Isohookana 2007, 102)

Suunnittelulla yritys pyrkii valmistautumaan tavoitteellisesti tulevaan, jolloin se voi vahvistaa ja säilyttää markkina-asemansa. Sen avulla yritys pyrkii asettamiaan tavoitteita ja päämääriä kohti. Muutoksien tapahtuessa ympäristössä nämä muutokset analysoidaan ja toimintaa suunnataan uusiksi. Suunnittelun kautta voidaan varmistaa, että tehdään oikean hetken tullen ja oikeanlaisia asioita. Kaiken kattavan markkinointiviestinnän suunnittelu on peräisin yrityksen strategisesta suunnittelusta ja jatkuu yksittäisten välineiden ja keinojen suunnitteluun. (Isohookana 2007, 92)

Suunnittelun voidaan nähdä prosessina; se sisältää toimintaympäristön jatkuvaa seuraamista, kuten myös analyysiä sekä omien resurssien ja toiminnan sopeuttamista ympäristössä tapahtuviin muutoksiin. (Isohookana 2007, 93) Ensimmäisenä vaiheena suunnittelussa on

- 1) *Nykytilanteen kuvaus ja analyysi.* Kyseinen vaihe vaatii jatkuvaa tiedonhankintaa ja analyysiä yritykseltä. Lisäksi tämä vaihe vaatii tiedon muovaamista niin, että se tukee päätöksentekoa. Kun yhteinen näkemys siitä, millainen on nykyhetken tilanne, voidaan tehdä päätöstä siitä, mihin halutaan mennä. Sisäisen ja ulkoisen toimintaympäristön analyysia on mahdollista tehdä esimerkiksi SWOT-analyysia käyttäen.
- 2) *Suunnitteluvaihe* pitää sisällään tavoitteet ja valinnan siitä strategiasta, jonka kautta halutaan tavoitteisiin pyrkiä.

Tämän jälkeen

- 3) *Laaditaan konkreettiset toteuttamisen suunnitelmat*, jotka sisältävät aikataulut, vastuuhenkilöt ja budjetit.

Viimeinen vaihe suunnittelussa on

- 4) *Seurannan suunnittelu*, joka pitää sisällään seurantaosat ja -pisteet, joiden avulla onnistumisia mitataan.

Kun suunnitteleminen on tehty, tiedot otetaan talteen seuraavaa tilanneanalyysia tehdessä. Markkinointiviestintä on näkyvimpiä kilpailukeinoja yritykselle, joten sen suunnittelussa olennaista ovat riittävät resurssit ja aika. (Isohookana 2007, 94–95) Kun tehdään päätöksiä markkinointiviestinnässä, on ymmärrettävä, minkä takia viestitään ja millaisia tavoitteita tälle annetaan. Tavoitteiden pohtiminen on tärkeä asia, sillä niiden kautta on mahdollista mitata sitä, saavutettiinkö nämä tavoitteet sekä samalla seurata ja tehdä arvioita siihen panostetuista resursseista. (Isohookana 2007, 98)

Olennaista markkinointiviestinnän suunnittelussa ja toteutuksessa markkinoinnin kohderyhmien määrittämisen ja tuntemisen lisäksi on myös käytettävissä oleva budjetti. Se on toiminnan perusta, resurssien jakaja ja samalla koordinoija. Se toimii apuna suunnittelussa ja seurannassa ja sen kautta sovitetaan yhteen eri vastuualueiden ja osastojen tavoitteet. (Isohookana 2007, 110)

Markkinointiviestinnän strategisen suunnittelun ja budjetin määrittämisen jälkeen on eri keinojen ja osa-alueiden suunnittelu. Tässä vaiheessa on useimmiten mukana erityisosaamista omaavia alihankkijoita ja yhteistyökumppaneita. Heidän kauttaan tapahtuu suunnittelu ja toteutus. Suunnitelmien jälkeen on vuorossa käytännön toimenpiteet. (Isohookana 2007, 112)

Suunnitteluprosessissa seuraamisen vaihe on jaettu tulosten mittaukseen sekä näiden arvioimiseen ja hyödyntämiseen. Seurannasta saatu tieto tulee analysoida ja tämän

perusteella tehdä johtopäätöksiä ja tehdä päätöksiä seuraavista toimenpiteistä. Seuraamisen tarkoitus on kerätä tietoa, jota voidaan jatkossa käyttää hyödyksi myös seuraavissa tilanneanalyysissä. Seuraaminen on tärkeää koko suunnitteluprosessin aikana. Nopea palaute antaa mahdollisuuden ripeästi reagoida asioihin ja tehdä muutokorjauksia. (Isohookana 2007, 116)

Markkinointiviestintä on myös lakisääteisesti valvottua, oli se sitten kuluttajille tai yrityksiltä yrityksille suunnattua. Säännöksiä sisältyy esimerkiksi kuluttajien etuja turvaavassa kuluttajasuojalainsäädännössä sekä elinkeinonharjoittajien välistä tervettä kilpailua turvaavassa laissa sopimattomasta menettelystä elinkeinotoiminnassa. (Isohookana 2007, 120)

MARKKINOINTIVIESTINTÄ			
<p>Yrityksen markkinointiviestinnän toimintatapoja ja kanavia</p>	<p>- Asiakaspalvelu ja (henkilökohtainen) myynti, mainonta, myynninedistäminen ja tiedottaminen. Lisäksi suoramainonta, mediamainonta sekä mobiili- ja verkkoviestintä. (Isohookana 2007, 132)</p>	<p>- Yrityksen nimen sekä logon / tuotemerkin yksityiskohdat, kuten värit -Toimipaikan sijainti ja sisustus (Isohookana 2007, 214–215)</p>	<p>- WWW-sivut, sosiaalinen media, lehtiartikkelit, seminaarit ja messut. Lisäksi muut yrityksen toiminnot, kuten asiakkaiden kanssa käydyt keskustelut (Luukka 2019, 135–258.)</p>
<p>Viestinnän sisältö ja suunnittelu</p>	<p>- Työnantajan arvolupaus (EVP) -> Määrittää sen, mitä voi odottaa ja minkälaisia palkkioita on luvassa. -> Taloudelliset korvaukset, ammatilliset kehittymismahdollisuudet,</p>	<p>- Kaikki viestintä tulee olla sellaista, joka vastaa yrityksen strategiaan ja tavoitteisiin. Mikäli markkinointiviestinnän suunnittelu ei ole laaja osa markkinoinnin suunnittelua, palvelu ja</p>	<p>- Suunnittelun vaiheet: 1) Nykytilanteen kuvaus ja analyysi, esim. SWOT-analyysi</p>

	<p>työn ja perhe-elämän tasapaino, yhteenkuuluvuuden tai tarkoituksen tunne tai mikä tahansa muu asia, mistä työntekijät voivat hyötyä organisaatiossa. (Adams 2022)</p>	<p>tuote sekä jakelukanava ja hinta viestivät eri lailla kuin vaikkapa mainonta tai myynnin tai asiakaspalvelun työntekijät, viesti ei ole silloin yhteneväinen. (Isohookana 2007, 92–93)</p>	<p>2) Suunnitteluvaihe 3) Konkreettiset toimet 4) Seurannan suunnittelu -> Olennaista kohderyhmien ymmärtäminen ja ryhmään tutustuminen sekä budjetointi - Lakisäätelyn merkitys (Isohookana 2007, 94–120)</p>
--	--	---	---

Taulukko 2 Markkinointiviestinnän toimintatavat, kanavat sekä sisältö ja suunnittelu

4. Z - SUKUPOLVI

4.1. Z-sukupolven määritelmä

Z-sukupolvi opiskelee tai on juuri astumassa työelämään – he ovat tietoisia rahasta, yrittäjähenkisiä ja yksilökeskeisiä nuoria ja aloittavat työpaikoissa, joissa ei tarvita laajaa työkokemusta. Z-sukupolvi on syntynyt 1997- ja 2015-lukujen välillä. Sukupolvi Z on laajimmilta osin niin sanotun sukupolvi X:n lapsia. (X-sukupolvi on syntynyt 1960-luvun puolivälin ja 1980-luvun alun välillä.) Vaikka Z-sukupolvi on jo työelämässä, vähemmän kuitenkin tiedetään vielä heidän tarpeistaan, ominaisuuksistaan ja työtyylistään. Z-sukupolvella on Y-sukupolven tai vanhempaan sukupolvi X:ään verrattuna kuitenkin erilainen asenne työhön. (Y-sukupolveksi kutsutaan 1980–2000-luvulla syntyneitä henkilöitä.) Z-sukupolvi tunnetaan luovuudestaan, joustavuudestaan ja he arvostavat usein itseilmaisua ja ajatuksen vapautta. (Jones ym. 2019, 64–67; Gaidhani ym. 2019, 6-2804-2806.)

Koska he ovat käyttäneet teknologiaa jo nuoresta iästä lähtien, se on suuressa roolissa mukana myös heidän elämäntyyliinsä ja ihmissuhteissaan. Enemmän kuin mikään sukupolvi, tämä Z-sukupolvi on laajasti yhteydessä ikätovereihinsa sekä ovat sen vaikutuspiirissä. (McCrinkle & Fell 2019, 10–12) Digitaalinen teknologia vaikuttaa siihen, että käyttäjät ovat jatkuvasti ja luontaisesti yhteydessä muihin sosiaalisen median kautta. ”Sosiaaliseen maailmaan” lisätään myös ensisijaiseksi lähteeksi läheisten ystävien ja perheen tiedot, mielipiteet ja suositukset.

Z-sukupolvi on vain muutaman klikkauksen päässä kaikesta informaatiosta. He kommunikoivat luku- ja kirjoitustaitoisessa yhteisössä, jossa visuaalisuus ja videot ovat eniten pinnalla. Z-sukupolvi toimii hyvin paljon omien vaistojensa varassa ja ovat varmoja itsestään. Teknologian tuoma helppous ja joustavuus keskellä kiireistä ja kompleksista elämänvaihetta ovat osa pääasiallisia etuja, joita se tuo Z-sukupolvelle. Z-sukupolven ollessa jatkuvasti yhteydessä maailmaan sosiaalisen median kautta, heidän tekniset taitonsa auttavat heitä olemaan hyvin tuotteliaita ja samalla tehokkaitakin – vaikka samalla jatkuva sosiaalisen median käyttö myös häiritsee heidän keskittymistään. (Jones ym. 2019, 66)

Z-sukupolvi ei ole joustava ainoastaan teknologian käytön suhteen, vaan he myös muuttavat kotiaan, siirtyvät erilaisiin työpaikkoihin ja urapoluille nopeammin kuin

koskaan aikaisemmin. Jotta voidaan tyydyttää työvoiman kysyntä ja varmistaa tulevaisuuden työllisyys, työnantajien on pyrittävä ymmärtämään tätä sukupolvea. (McCrindle & Fell 2019, 10–12)

4.2. Z-sukupolven odotukset ja ominaisuudet työnhaussa ja näiden asioiden huomiointi viestinnässä

4.2.1. Z-sukupolven ominaisuudet ja odotukset työnhaussa

Z-sukupolvella on useita organisaatiota koskevia odotuksia. Työnkuvan lisäksi heitä ohjaavat työpaikan kulttuuri, monipuolisuus, annettu koulutus, johtamistyyli, joustavuus, mutta samalla myös hauskan pitäminen. He kiinnittävät huomiota työssä sen tuomaan viihtymiseen, vaihtelevuuteen ja elämäntapaan, jolloin työnhakijat saattavat suosia myös pienempiä ja mahdollisesti voittoa tavoittelemattomiakin yrityksiä. (McCrindle & Fell 2019, 17)

Z-sukupolvelle on tarjolla työpaikkailmoituksia, joten näillä kilpailuilla työmarkkinoilla työnantajien on tarjottava vakuuttava työnantajan arvolupaus. Z-sukupolvi haluaa selkeän syyn tulla yritykseen ja sellaisen yrityksen, joka vastaa heidän työpaikkaprioriteettejaan. Kuten kaikilla kilpailluilla markkinoilla, brändäys on tärkeää, ja nykyään työnantajabrändäys (ja tietyillä työaloilla teollisuuden työnantajan brändäys) on välttämätöntä. Koska Z-sukupolvi on hyvin viiteryhmäkeskeinen, se on todennäköisin sukupolvi, joka tarkastelee yrityksen läsnäoloa sosiaalisessa mediassa ennen työn vastaanottamista - 36 % v. 32 % Y-sukupolvesta, 20 % X-sukupolvesta ja 11 % suuresta ikäluokasta (McCrindle & Fell 2019, 17)

Z – sukupolvella on hieman erilaiset vaatimukset ja motivaatiotekijät verrattuna aiempiin ikäryhmiin. He haluavat tuoda omat ja yksilölliset tarpeensa esille työpaikalla. (Gaidhani ym., 2019, 2811)

4.2.2. Z-sukupolven viestintäkäyttäytyminen

Campaign Monitorin tutkimuksessa Z-sukupolvi ilmoitti olevansa "melkein jatkuvasti verkossa" (45 %) tai he olivat verkossa "useita kertoja päivässä" (44 %). Internetissä vietetty aika jakautuu enimmäkseen sosiaalisen median ja sähköpostin kesken. Tämä on jossain määrin yllättävää, sillä sähköpostia pidetään usein perinteisempänä välineenä verkkoviestinnässä X-sukupolvelle Z:n sijaan. Tästä huolimatta tuore tutkimus osoittaa, että useimmat Z-sukupolven käyttäjät tarkistavat sähköpostinsa useita kertoja päivässä (58 %) tai ainakin kerran päivässä (81 %), enimmäkseen liikkeellä ollessa tai ajan kuluttamiseksi. Useimmat käyttäjät (66,9 %) saavat vähemmän kuin 20 sähköpostiviestiä päivässä (Constantinescu-Dobra & Coțiu 2021, 8)

Tämä on tärkeää kahdesta näkökulmasta. Toisaalta nämä tilastot viittaavat siihen, että sähköposti on edelleen houkutteleva viestintäväline tälle sukupolvelle. Toisaalta Z-sukupolven päivittäin vastaanottamien sähköpostien vähentynyt määrä osoittaa, että tämä viestintätapa on vähemmän käytetty vertaaillessa muita tiedotusvälineitä. Kuten aiemmin mainittiin, Z-sukupolven käyttäjät ovat hyvin läsnä sosiaalisessa mediassa. Tuoreen tutkimuksen mukaan 90 % vastaajista käyttää sosiaalisia verkostoja jatkuvasti tai muutaman kerran päivässä. (Constantinescu-Dobra & Coțiu 2021, 8)

Toisin kuin sukupolvet X ja Y, jotka raportoivat laajasta Facebookin käytöstä, Z-sukupolven käyttäjät ovat keskittyneet enemmän Instagramiin, Twitteriin ja TikTokiin, kuten myös Youtubeen ja Snapchatiin. Tällä ryhmällä ei ole yhtä suosituinta verkkoalustaa, kuten havaittiin sukupolvien X ja Y kohdalla, mutta he ovat monikanavaisia käyttäjiä ja hyödyntävät erityyppistä sisältöä eri alustoilla. Esimerkiksi tutkimukset osoittavat, että Snapchatia he käyttävät elämän hetkien taltioimiseen, Facebookia tiedonhakuun ja Instagramia jakamaan tulevaisuuden toiveensa. Tämä tarkoittaa, että yritysten tulisi välttää saman viestin lähettämistä kaikilla alustoilla. Brändien tulisi harkita monipuolista digitaalista markkinointikampanjaa, sen sijaan, että keskittyisivät jokaiseen kanavaan erikseen. Mitä tulee brändin sitoutumiseen, Z-sukupolven käyttäjät suosivat sosiaalista mediaa ja sähköpostia, joka sisältää henkilökohtaista vuorovaikutusta, mainoksia, chat-ominaisuuksia sekä yrityksen blogit ja verkkosivustot. (Constantinescu-Dobra & Coțiu 2021, 8–9)

On tärkeää, että verkkosivustot ja blogit ovat mobiilioptimoituja, kun taas sähköpostien tulee olla Z-sukupolvelle osuvia, ja ilman lupaa lähetettyjä massaviestejä. Z-sukupolven kuluttajiin vaikuttavat sisällöissä laatu ja aitous, enemmän kuin hinta. He reagoivat positiivisesti visuaalisesti miellyttävään sisältöön, mukaan lukien kuvat, gifit, meemit sekä kulissien takaa -materiaaleihin ja tuote-esittelyvideoihin. Siksi Z-

sukupolven käyttäjät pitävät erityisesti Youtubesta, Instagramista ja Snapchatista. Samaan aikaan, kuten Y-sukupolven käyttäjät, Z- Sukupolven kuluttajat suhtautuvat myönteisesti käyttäjien luomaan sisältöön ja mahdollisuuteen ottaa ohjat sisällön luomisessa ja jakamisessa. (Constantinescu-Dobra & Coțiu 2021, 8–9)

On myös tärkeää muistaa, että Z-sukupolven käyttäjät suodattavat sisältöä nopeasti, joten se sisältö mitä heille on tarjottu, on oltava erittäin kiinnostavaa alusta alkaen. Tämä ryhmä ei pidä "räikeästä mainonnasta." Yllä esitetyt ominaisuudet viittaavat siihen, että yritysten tulisi kehittää integroituja viestintästrategioita, joilla pyritään yhdistämään viestintäkanavat lisäämään brändin näkyvyyttä kehittämällä erityisiä ominaisuuksia ja käyttäjää kiinnostavia ominaisuuksia jokaiselle kanavalle. Samaan aikaan sähköpostia ja henkilökohtaista vuorovaikutusta tulisi harkita tarkasti, jotta voidaan maksimoida yhteys Z-sukupolven kanssa. (Constantinescu-Dobra & Coțiu 2021, 8-9)

Z-sukupolven ollessa digitaalinen ja sosiaalinen sukupolvi, se heijastuu myös heidän työnhakukäyttäytymiseensä. Kun harkitaan työpaikkaa, Z-sukupolven todennäköisin lähde ennen työn vastaanottamista ovat yrityksen verkkosivut. (61 %). Tämän jälkeen etsitään verkossa tietoa siitä, mitä muut sanovat organisaatiosta (59 %). Z-sukupolvi tutkii myös yrityksen läsnäoloa sosiaalisessa mediassa (36 %) ja etsii kuvia organisaatiosta, erityisesti työtiloista ja -ympäristöstä (35 %). (McCrindle & Fell 2019, 17) Mielenkiintoista on, että pelkkä palkka ei tuo suurta etua. Yli kolmelle viidestä Z-sukupolven edustajasta (63 %) organisaatiokulttuuri ja arvojen linjassa oleminen ovat tärkeämpiä kuin olosuhteet, ansio- ja palkkapaketti. (McCrindle & Fell 2019, 17)

Z-SUKUPOLVI			
Ominaisuuksia ja odotuksia työnhaussa	<ul style="list-style-type: none"> - Noin 1997–2015-luvulla syntyneitä - Opiskelevia ja osa jo työelämässä - Teknologiaorientoituneita jo nuoresta iästä lähtien 	<ul style="list-style-type: none"> - Työssä tärkeää hyvä työkulttuuri, työn monipuolisuus ja joustavuus sekä hyvä johtaminen - Olennaista heille on myös se, että 	

	<p>- Joustavia ja tavallista avoimempia uusille elämänmuutoksille</p> <p>- Paljon yhteydessä ikätovereihinsa ja kokevat oman ikäryhmänsä tärkeänä ja elämään vaikuttavana (Jones ym. 2019, 64-67; Gaidhani ym. 2019, 6-2804-2806.; McCrindle & Fell 2019, 10-12)</p>	<p>työpaikalla voi tuntea olevansa oma itsensä ja pitää välillä hauskaakin</p> <p>- Z-sukupolvi pitää myös erityisen tärkeänä rehellisyyden ja aitouden tuomista esille (McCrindle & Fell 2019, 17; McCrindle 2018, 174)</p>	
Viestintäkäyttäytyminen	<p>- Viettävät hyvin usein aikaa verkossa, digitaalisissa kanavissa - etenkin sähköpostia ja sosiaalista mediaa selatessa (Constantinescu-Dobra & Coțiu 2021, 8–9)</p>	<p>- Sosiaalisen median kanavista käytetyimpiä ovat Instagram, Twitter ja TikTok sekä Youtube ja Snapchat.</p> <p>- Käyttävät monia eri kanavia ja eri tarkoituksiin (Constantinescu-Dobra & Coțiu 2021, 8–9)</p>	<p>- Eivät pidä saman viestin lähettämisestä monella eri viestintäalustalla</p> <p>- Sisältöä ja viestejä sosiaalisessa mediassa ja sähköpostissa -> Sisällön tulee kuitenkin olla sellaisia, jotka Z-sukupolvea kiinnostaa, ei ”massaviestejä” ja ei liian räikeää.</p>

			<ul style="list-style-type: none"> - Aitous ja henkilökohtainen vuorovaikutus sisällössä - Chat-ominaisuudet, mainokset -Yritysten verkkosivut ja blogit - Visuaalisuus - Meemit ja gifit - Käyttäjien itse luoma ja jakama sisältö - ”Kulissien takaa” -sisältö ja tuote-esittelyt <p>Constantinescu-Dobra & Coțiu 2021, 8–9)</p>
--	--	--	---

Taulukko 3 Z-sukupolven ominaisuudet, odotukset sekä heidän viestintäkäyttäytymisensä

5. ULKOISEN TYÖNANTAJABRÄNDIN VIESTINTÄ Z-SUKUPOLVELLE

5.1. Toimiva ulkoisen työnantajabrändin viestintä Z-sukupolvelle

Tutkimuksen alussa käsiteltiin sitä, miten työnantajabrändäys ja ulkoinen viestintä ovat nykyajan kilpaillussa maailmassa yhä olennaisempia asioita, joilla yritys voi pärjätä ja kasvaa markkinoilla. Yritykset haluavat rekrytoida parhaimmat työntekijät, sillä asiansa osaavat ja pitkän uran tekevät työntekijät ovat erinomainen investointi yritykselle. Monet yritykset ovatkin valmiita tekemään erilaisia toimenpiteitä työntekijöiden houkuttelemiseksi.

Tavoitekuva on mielikuva, jonka yritys määrittelee omaksi tavoitteekseen, oli kyseessä koko yritys tai sen yksi brändi. Kaikkien sidosryhmien mielessä olevan todellisen mielikuvan ja yrityksen asettaman tavoitemielikuvan täytyy olla mahdollisimman lähellä toisiaan. Mikäli nämä eroavat toisistaan, yrityksen tulee pohtia syitä tähän. Syy voi olla se, että yritys ei ole ollut aktiivinen viestijä: ei oikeissa kanavissa, tai ei oikealle kohderyhmälle. Vastaus voi olla myös yrityksen tekemissä toimenpiteissä. Yrityksen on oleellista tutkia ja seurata mielikuvia ja muuttaa omaa toimintaa tarpeen tullen. (Isohookana 2007, 20–21)

Toimivan viestinnän keskiössä on yrityksen nykytilan arviointi ja analysointi, suunnittelu ja seuranta. Olennainen osa tätä on myös kohderyhmän valinta ja tähän ryhmään tutustuminen sekä budjetointi ja lainsäädännön tunteminen. Näin ollen, kun kyse on Z-sukupolvesta, tulee pohtia tämän ryhmän tarpeita ja ominaisuuksia sekä käyttäytymistä kanavien ja sisällön suhteen.

Työnantajabrändi on alun perin ennen käsitteen laajentumista ollut toiminnallinen, psykologinen ja taloudellinen kokonaisuus, joka tuonut esiin työpaikasta saatavia etuja. Se on ajateltu tukevan myös mielikuvaa hyvästä työpaikasta, joka erottuu kilpailijoista. Työnantajabrändiin liittyvä ulkoinen työnantajamielikuva on sidosryhmien, kuten potentiaalisten työntekijöiden mielikuva yrityksestä.

Työnantajabrändille markkinointiviestintä sen sijaan on sen näkyvin osa, johon on kannattava budjetoida rahaa ja resursseja. Viestinnässä voidaan pohtia eri tapoja ja kanavia ja sisältöä: Z-sukupolven osalta sisältö ei saisi olla samanlaista joka kanavassa. Lisäksi sisällön tulisi olla aitoa, esimerkiksi niin sanottua ”kulissien takana” -sisältöä.

Näitä asioita on tärkeä huomioida Z-sukupolvea houkutellessa ja työnantajabrändiä houkuttelevammaksi tekemisessä.

Työnantajabrändin viestintää voidaan nähdä www-sivuilla, sosiaalisessa mediassa ja lehdissä, mutta ei tule unohtaa, että myös kaikenlaiset asiakaskohtaamiset ja yrityksen toimipaikan sijaintikin ovat omanlaista ulkoisesti nähtävää brändiviestintää ja sitä kautta luovat myös mielikuvia. Viestintäkanavien ja -tapojen lisäksi tärkeää on myös oikeanlainen sisällön suunnittelu. Kaikki viestintä tulee olla sellaista, joka on linjassa työnantajabrändin strategian ja tavoitteiden kanssa. Tärkeää on myös yrityksen arvolutapauksen tuominen esille mahdollisimman selkeästi – mitä työnantaja odottaa työntekijältä, mutta vastavuoroisesti myös se, mitä työntekijä voi odottaa palkkioksi.

Yhteenvedon Z-sukupolvesta voidaan sanoa, että he ovat etenkin hyvin tulevaisuusmyönteistä ja avarakatseista sukupolvea. Heille on tärkeää, että ihmiset ja asiat ovat rehellisiä ja aitoja ja niin työpaikalla kuin vapaa-ajallaan ihmiset voivat tuoda omaa persoonaansa näkyviin. Lisäksi heille on luontaista ja mielekästä olla tekemisissä teknologian kanssa, mutta he pitävät tärkeänä myös ihmisten – etenkin vertaisiensa kanssa käytyä vuorovaikutusta. Johtuen teknologian ja samalla sosiaalisen median laajasta käytöstä, heille on mahdollisesti sen kautta ominaista myös huumorikulttuurin ajankohtainen tunteminen ja vuorovaikutus verkossa olevien meemien kautta. Heille on tavanomaista ottaa myös hyvin vastaan erilaiset muuttuvia elämäntilanteita, oli kyse sitten uudesta työpaikasta tai kodista. Näistä asioista on paljon hyötyä tulevaisuuden kehittyvässä maailmassa, ja samalla luovat mahdollisuuksia myös työnantajabrändin viestinnässä.

6. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

6.1. Yhteenveto

Tutkimuksessa on käsitelty työnantajabrändiä, ulkoista työnantajamielikuvaa ja markkinointiviestintää sekä Z-sukupolvea, sen ominaisuuksia ja odotuksia työnhaussa sekä viestintäkäyttäytymisessä. Tutkimuksen tavoitteena oli ymmärtää toimivasta työnantajabrändin viestinnästä nuorten aikuisten – Z-sukupolven työnhakijoiden houkuttelemiseksi. Tutkimuskysymykset olivat ”Miten viestintä voi tukea työnantajabrändin houkuttelevuutta?” ja ”Mitä viestinnässä tulisi ottaa huomioon, kun viestittää työnantajabrändistä Z-sukupolven työnhakijoille?” Tutkimuksesta saatiin selville, että viestinnän tulee olla suunniteltua, sisältäen erityisesti valittua kohderyhmää kiinnostavaa sisältöä hyödyntäen oikeanlaista viestintäkanavaa ja -tapaa. Viestittäessä työnantajabrändistä Z-sukupolvelle viestinnän tulisi etenkin olla mahdollisimman aitoa. Viestintäkanavina erityisesti sosiaalinen media ja sähköposti ovat sellaisia, jota on kannattava suosia.

Tutkimuksen yhteenvetona voidaan todeta, että on saatu selvyys tutkimuksen tavoitteeseen. Hyvin suunniteltu ja toteutettu työnantajabrändi ja ulkoinen viestintä ovat hyvin olennainen osa työnantajabrändin houkuttelevuudessa ja sitä kautta potentiaalisten työnhakijoiden houkuttelemisessa. Kun suunnitellaan viestintää, on tärkeä pohtia, mitä viestittää ja luvataan tai millä perustein viesti on jollekin ryhmälle kohdistettu. On olennaista myös huomioida se, että yrityksellä tulee olla tietynlaista joustavuutta, mikä liittyy siihen, että ihmiset eivät ole vain koulutuksensa tai työkokemuksensa summa – eri elämäntilanteet tuovat esimerkiksi omat ajankäytölliset haasteensa.

Luukan (2019, 260) mukaan, kun halutaan uusia työntekijöitä yritykseen, on tärkein asia ymmärtää, millaisia henkilöitä sinne halutaan. Lisäksi on huomioitavaa, että millään yrityksellä ei ole varaa vaatia vain tietynlaista osaamista, sillä rekrytoitaessa saadaan aina kokonaisia ihmisiä. (Luukka 2019, 260) Kun yritys ottaa tämän viestinnässään huomioon, se madaltaa hakijan kynnystä hakea työtehtävää. Hakija kokee, että oma osaaminen ja ominaisuudet on soviteltavissa yrityksen arvoihin ja toimintatapoihin.

Myös tietynlainen luottamuksen ja rehellisyyden rakentaminen on tärkeää: onko työpaikassa etenemismahdollisuuksia tai muita jatkumahdollisuuksia, mitkä voisivat lisätä hakijan kiinnostusta? Entä millaisia voisivat olla työpaikan palkkauskäytännöt? Toisaalta on otettava huomioon, että eri ihmiset ovat suorittaneet erilaisia tutkintoja ja koulutuksia, jolloin kenenkään polku ei ole samanlainen. Työtehtävän vaatimuksena ei siis tarvitsisi olla esimerkiksi yliopistotutkintoa, vaan usein esimerkiksi ammattikorkeakoulututkinto-tietämys voi olla riittävä. Lisäksi viestinnässä tulisi pohtia enemmän sitä, että vasta vähän aikaakin työelämässä ollut nuori voi tulla valituksi sen vuoksi työtehtävään, että hän on motivoitunut oppimaan.

Tutkimuksesta koen hyötyvän etenkin työvoimapulasta kärsivät työnantajat ja yritykset. Tutkimus on myös antanut yleisesti tärkeää tietoa Z-sukupolven työnhaun markkinoista. Näiden käsiteltyjen teemojen kautta on mahdollista ymmärtää kehitettäviä kohtia yleisessä keskustelussa koskien yritysten työnantajaviestintää ja -brändäämistä.

6.2. Johtopäätökset ja jatkotutkimusmahdollisuudet

Tässä tutkimuksessa kohteena olivat Z-sukupolvi, ja heitä houkutteleva työnantajabrändin viestintä. Jos työn aihepiirin tutkimista jatkaisi esimerkiksi graduun laajempaan kokonaisuutena, voisi olla kiinnostava tutkia myös muita ikäryhmiä ja mahdollisesti tehdä vertailua näiden välillä määrällisellä tai laadullisella tutkimuksella. Tätä kautta saataisiin vielä paremmin esimerkiksi eri kohderyhmien eroavaisuuksia esiin.

Tutkimuksen luotettavuuden osalta voidaan sanoa, että siinä hyödynnetty paljon uusimpia ja laadukkaimpia, erityisesti vertaisarvioituja artikkeleita. Tutkimusta on myös muokattu niin ohjaajan kuin opponentinkin ohjausten ja arvioiden pohjalta. Tutkimuseettisiä kysymyksiä ei ollut, sillä työ ei sisältänyt empiirisiä haastattelukysymyksiä.

LÄHTEET

- Adams, Bryan. (2022). Make Your Employer Brand Stand Out in the Talent Marketplace. *Harvard Business Review*.
- Ambler, T. – Barrow, S. (1996) The employer brand. *Journal of Brand Management*, Vol. 4 (3), 185-206.
- Bachaus, K. - Tikoo, S., (2004) Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, Vol. 9 (4/5), 501-517.
- Berthon, P. - Ewing, M. - Hah, L. L. (2005). Captivating company: Dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising: The Quarterly Review of Marketing Communications*, Vol. 24 (2), 151–172.
- Blythe, Jim. (2012) Essentials of Marketing. Fifth Edition. *Pearson Educated Limited. London*
- Constantinescu-Dobra, A. – Coțiu, M-A. (2021). *Communication Management*.
- Dabirian, A. – Paschen, J. – Kietzmann, J. (2019) Employer Branding. Understanding Employer Attractiveness of IT Companies. *IT Professional*, Vol 21 (1), 82-89.
- Edwards, Martin. R. (2010) An integrative Review of Employer Branding and OB Theory. *Personnel Review*, Vol. 39 (1), 5-23.
- Finne, Å. – Grönroos, C. (2017) Communication-in-use: customer-integrated marketing communication. *European Journal of Marketing*, Vol. 51 (3).
- Gaidhani, S. - Arora, L. – Sharma B. K. (2019) Understanding the attitude of generation z towards workplace. *International Journal of Management, Technology And Engineering*, Vol. 9 (1).
- Heinonen, J. - Habiyakare, E. (2012). Employer Branding. *Conference: Reputation Institute's Annual Conference 2012, Milan*.
- Huhta, M. - Myllyntaus, V. (2021) *Työnantajabrändi ja työntekijäkokemus: rakenna vetovoimainen työpaikka, jota tavoittelemasi työntekijät rakastavat ja kilpailijasi kadehtivat*. Alma Talent, Helsinki.
- Isohookana, Heli. (2007) *Yrityksen markkinointiviestintä*. 1.-2 painos. Sanoma Pro, Helsinki.
- Išoraitė, M. (2018) Brand Image Theoretical Aspects. *Integrated Journal of Business and Economics*, Vol. 2 (1), 116.

- Jones, S. – Chauhan, P. – Torabian, A. (2019) Working with Different Generations at the Workplace: Challenges for Leaders. *Healthcare Executive*. Vol. 22 (4), 64-70.
- Lievens, F. – Slaughter J. E. (2016) Employer Image and Employer Branding: What We Know and What We Need to Know. *Annual Review of Organizational Psychology*.
- Luukka, Panu. (2019). *Yrityskulttuuri on kuningas: mikä, miksi, miten?* Alma Talent, Helsinki.
- McCrindle, Mark. (2018) The ABC of XYZ: Understanding the Global Generations. *McCrindle Research, Australia*.
- McCrindle, M. – Fell, A. (2019) Understanding Generation Z: Recruiting, Training and Leading the Next Generation. *McCrindle Research, Australia*.
- Macalic, J. - Sulich, A. (2019) External employer branding of sustainable organizations. *Conference: International Scientific Conference. Contemporary issues in business, management and economics engineering'2019, Vilnius, Lithuania*.
- Porkodi, S. - Jahan, U. (2022) The role of employer branding in employee engagement and satisfactions via organization commitment: A case study from the banking sector. *Advances and Applications in Mathematical Sciences. Mili Publications, India*. June 2022, Vol. 21 (8), 4493-4514.
- Rosenthorn, Helen. (2009) *The Employer Brand. – Keeping faith with the Deal*. Taylor & Francis Group, London.
- Rzemieniak, M. - Wawer, M. (2021) Employer Branding in the Context of the Company's Sustainable Development Strategy from the Perspective of Gender Diversity of Generation Z. *Sustainability*. Vol. 13(2), 828.
- Salminen, Ari. (2011) Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyyppeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. *Vaasan yliopiston julkaisuja. Opetusjulkaisuja 62. Julkisjohtaminen 4*. Vaasan yliopisto, Vaasa.
- Stuss, M. M. – Herdan, A. (2017). External employer branding tools used for attracting graduates by energy companies listed at warsaw stock exchange. *8th Economics & Finance Conference, London*.