



Kunnan rekrytointimarkkinoinnin kehittäminen

Case Pelkosenniemen kunta

Riikka Niemelä

Opinnäytetyö, AMK

Marraskuu 2022

Liiketalouden ala

Tradenomi (AMK), Liiketalouden tutkinto-ohjelma, Tiimiakatemia

Niemelä, Riikka

Kunnan rekrytointimarkkinoinnin kehittäminen. Case Pelkosenniemen kunta

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Marraskuu 2022, 51 sivua

Liiketalouden ala. Tiimiakatemian tutkinto-ohjelma. Opinnäytetyö AMK.

Julkaisun kieli: suomi

Julkaisulupa avoimessa verkossa: kyllä

Tiivistelmä

Tutkimuksen tavoitteena oli tutkia kuntien rekrytointimarkkinoinnin kehittämistä Pelkosenniemen kunnan osalta. Tutkittava aihe on ajankohtainen maanlaajuisesti, sillä kuntapuolella on ollut haasteita saada rekrytoitua työntekijöitä. Tutkimuksessa selvitettiin, kuinka markkinoinnin avulla voidaan auttaa rekrytointia ja onko rekrytointimarkkinointia varten mahdollista muodostaa kattokonsepti. Näiden lisäksi tutkimuksessa selvitettiin, mitkä ovat rekrytointimarkkinoinnin onnistumiseen vaikuttavat tekijät ja miten tietyt markkinointikonseptin osat voivat auttaa. Tutkimuksen avulla luotiin ymmärrystä rekrytointimarkkinointiin, jotta sen avulla voitaisiin saada kunnan työpaikat jatkossa ihmisten tietoisuuteen paremmin.

Tutkimus on laadullinen, eli kvalitatiivinen. Tutkimus toteutettiin haastattelututkimuksena, jossa hyödynnettiin Teemahaastattelu -menetelmää. Tutkimuksessa haastateltiin kuutta kuntasektorilla työskentelevää henkilöä, jotka parhaiten osasivat kyseisessä kunnassa vastata tutkimuksen aihepiiriin. Haastateltavien joukossa oli viestintäsunnittelijoita, viestintäpäälliköitä, henkilöstösihteerejä ja kunnanjohtajia. Tutkimuksen jokainen haastattelu nauhoitettiin ja litteroitiin ennen aineistosta tehtävää analyysiä. Kerättyä aineistoa analysoitiin teemoittelun avulla. Haastatteluiden tuloksista nousi lopulta neljä eri teemaa.

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että työnhakuun liittyy useampia tekijöitä, eikä rekrytointiakaan voida näin ollen ajatella niin yksioikoisesti. Rekrytointimarkkinointia tehdessä tulisi ajatella koko kuvaa ja kaikkia vaikuttavia tekijöitä. Tutkimustulosten mukaan kuntastrategialla on myös iso rooli rekrytointimarkkinoinnin rakentamisessa. Rekrytointimarkkinointi ottaa ympäriltään jo olemassa olevasta markkinoinnista ja kuntastrategiasta pohjaa, josta voidaan luoda toimiva kokonaisuus rekrytointia varten. Tutkimuksen pohjalta nousi useampia jatkotutkimusehdotuksia: Kuntien rekrytointimarkkinointi Suomessa, Markkinoinnin toimivuus rekrytoinnin tukena, Itä-Suomen rekrytointimarkkinointi, joka olisi osana kokeilua, jossa vasta valmis-tuneet, jotka muuttaisivat töihin alueelle, saisivat opintolainastaan suuren osan anteeksi muuttamalla alu-eelle.

Avainsanat (asiasanat)

Rekrytointimarkkinointi, rekrytointi, markkinointi, kuntamarkkinointi, kunta, markkinointikonsepti, teema-haastattelu

Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)

Niemelä, Riikka

Development of the municipality's recruitment marketing. Case Pelkosenniemi municipality

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, November 2022, 51 pages

Bachelor of business and administration. Team Academy. Bachelor's thesis.

Permission for open access publication: Yes

Language of publication: Finnish

Abstract

The goal of the study was to investigate the development of municipalities recruitment marketing for the municipality of Pelkosenniemi. The subject to be investigated is topical nationwide, as the municipality has had challenges recruiting employees. The study found out how marketing can be used to help recruitment and whether it is possible to form an umbrella concept for recruitment marketing. In addition to these, the study found out which factors affect the success of recruitment marketing and how certain parts of the marketing concept can help. With the help of the research, an understanding of recruitment marketing was created, so that it could be used to make the municipality's workplaces better known to people in the future.

The research is qualitative. The research was carried out as an interview study, where the focused Interview method was used. In the study, six people working in the municipal sector were interviewed, who were best able to answer to the topic of the study. Among the interviewees were communication planners, communication managers, personnel secretaries, and municipal managers. Each interview in the study was recorded and transcribed before the analysis of the data. The collected material was analyzed by using theming. Four different themes emerged from the results of the interviews.

The results of the study showed that there are several factors involved in the job search, and recruitment cannot therefore be thought of in such a one-sided way. When doing recruitment marketing, you should think about the whole picture and all influencing factors. According to the research results, the municipal strategy also plays a big role in building recruitment and marketing. Recruitment marketing is based on the already existing marketing and municipal strategy, from which a functioning entity can be created for recruitment. Based on the research, several further research proposals emerged: Recruitment marketing of municipalities in Finland, Effectiveness of marketing in support of recruitment, recruitment marketing in Eastern Finland, which would be part of an experiment in which recent graduates who would move to work in the region would have a large part of their student loans forgiven by moving to the region.

Keywords/tags (subjects)

Recruitment marketing, recruitment, marketing, municipal marketing, municipality, marketing concept, focused interview

Miscellaneous (Confidential information)

Sisältö

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Johdanto | 2 |
| 2 | Tutkimusasetelma | 4 |
| 2.1 | Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset..... | 4 |
| 2.2 | Tutkimuksen eettisyys | 6 |
| 2.3 | Esittely – Pelkosenniemen kunta | 7 |
| 3 | Markkinointi | 8 |
| 3.1 | Markkinointikonsepti..... | 9 |
| 3.2 | Kuntamarkkinointi | 12 |
| 3.3 | Rekryointimarkkinointi | 13 |
| 4 | Rekryointiprosessi | 14 |
| 5 | Tutkimusote ja tutkimusmenetelmät | 17 |
| 5.1 | Tutkimusote | 18 |
| 5.2 | Aineistonkeruu Teemahaastattelu -menetelmän avulla | 19 |
| 5.3 | Aineistoanalyysi | 22 |
| 6 | Tutkimuksen toteutus ja tulokset | 23 |
| 7 | Johtopäätökset | 33 |
| 8 | Pohdinta | 35 |
| 8.1 | Luotettavuus | 36 |
| 8.2 | Jatkotutkimusehdotukset | 40 |
| | Lähteet | 42 |
| | Liitteet | 46 |
| | Liite 1. Teemahaastattelurunko | 46 |
| | Liite 2. Saatekirje | 47 |
| | Liite 3. Haastateltujen kuvaukset..... | 48 |

Kuviot

| | |
|--|----|
| Kuvio 1 - Kvalitatiivisen tutkimuksen syklinen etenemismalli (Kananen 2008, 50.) | 19 |
| Kuvio 2 - Teemahaastattelun rakenne, jonka avulla pyritään saavuttamaan laaja ymmärrys ilmiöstä eri teemojen avulla. (Kananen 2015, 147.)..... | 20 |
| Kuvio 3 - Kunnan rekryointimarkkinoinnin positio..... | 28 |

1 Johdanto

Suomessa on vuosikymmenien ajan kaupungistuttu, eli ihmiset ovat muuttaneet maalta kaupunkiin asumaan. Tämä on johtanut siihen, että syrjäisemmillä seuduilla ollaan vuosi vuodelta suuremmassa ahdingossa sen suhteen, että asukasluvut ovat pienentyneet. (Halonen & Smolander 2022.) Asukasluvun pienentyessä myös työvoiman määrä pienemmillä paikkakunnilla on ollut laskussa. Syrjäisemmillä seuduilla olevien kuntien palvelut ovat vähentyneet sitä mukaa, kun ihmisiä on muuttanut sieltä pois. Suomessa on paljon kuntia, joissa on enää välttämättömimmät elämisen mahdollistavat palvelut jäljellä. Näin ollen näiden kuntien kiinnostavuus on entisestään laskenut. Tilanne on kuitenkin se, että ihmiset kaipaavat nykyään entistä enemmän palveluita ympärilleen, mikä on johtanut siihen, että ihmisiä on entistä haastavampaa saada houkuteltua takaisin pienemmillä paikkakunnille. Kuntatyönantajista 73 % vuonna 2012 koki, että rekrytoinnissa on ollut vaikeuksia. Suurin yksittäinen syy rekrytoinnin haasteille on ollut hakijoiden puute. (Yli-Suomu 2012.)

Lappiin muutti vuoden 2021 aikana enemmän ihmisiä, kuin sieltä muutti pois, Lappi oli muuttovoittoinen maakunta. (Tilastokeskus 2022). Tämän lisäksi Lappi asuinpaikkana houkuttaa noin 600 000 suomalaista. Heistä 39 % arvioi muuttavansa Lappiin vuoteen 2026 mennessä. Tämä tarkoittaa siis noin 234 000 suomalaista. (Pohtila 2022.) Tämä määrä ihmisiä, tarkoittaa sitä, että työvoimaakin on Lappiin tulevien vuosien aikana siirtymässä. Onkin tärkeää kiinnittää huomiota, kuinka kunta pystyisi kotiuttamaan näitä henkilöitä, omaan kuntaansa. Vaikka tutkimus keskittyy kunnan työpaikkojen täyttämiseen, on kyse myös samaan aikaan kunnan houkuttavuudesta ylipäättänsä. Jos kuntaan muuttaa ihmisiä, kunnan työpaikatkin tulevat täyttymään paremmalla todennäköisyydellä.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on auttaa Pelkosenniemen kuntaa rekrytoinnissa markkinoinnin avulla. Vielä tarkennettuna keskitytään kunnan omien työpaikkojen täyttämiseen. Pelkosenniemellä tätä pienille paikkakunnille muuttamisen haastetta on kuitenkin lähdetty ratkomaan ja kunnan tavoitteena onkin saada kunnan väkiluku kasvamaan seuraavien vuosien aikana. Tähän kuitenkin vaikuttaa kunnan tilanne kokonaisuudessaan ja se kuinka houkuttelevana kuntaa pidetään, kun työnhaku on käsillä. Markkinoinnin kehittäminen rekrytointia varten tulee helpottamaan rekrytointiprosessia kunnassa.

Tavoite kiteytettynä on siis saada rekrytoimissa kunnan työpaikat täytettyä ja antaa markkinoinnin avulla avaimia tähän jatkoa varten. Kunnan uudessa strategiassa on myös tavoite kasvattaa asukasmäärää kunnassa, joten rekrytoinnilla on iso osuus tässä, sillä jos työpaikkoja on auki, on kunnassa tilaa myös tekijöille. Kunta voi oikeasti hyötyä opinnäytetyöstä, jos sen avulla saadaan kunnan rekrytointimarkkinointia kehitettyä.

Markkinoinnilla ja yleisellä kunnan tunnettuuden parantamisella on myös suuri merkitys rekrytointiin, sillä jos työntekijöistä ja muuttajista tulevana vuosina ollaan kilpailemassa, tulee kunnan olla näkyvillä, jotta se otetaan edes vaihtoehdoksi mukaan vertailuun. Tämä opinnäytetyö luodaan Pelkosenniemen kunnalle rekrytointimarkkinoinnin tueksi. Tarkoitus on auttaa markkinoinnin avulla kunnan haasteellista rekrytointiprosessia. Kunnassa ei ole aiemmin avitettu rekrytointia markkinoinnilla, joten pohja, johon lähteä rakentamaan toimivaa markkinointia on avoin tätä varten. Kunnalla on uusi vuonna 2022 valmistunut kuntastrategia, jonka pohjalta on hyvä lähteä liikenteeseen, sillä kunnalla on tavoitteena saada ihmisiä muuttamaan kuntaan, jotta he saisivat jatkossakin kunnan väkiluvun pysymään kasvussa.

Tästä tutkimuksesta voi olla apua myös muille kunnille Suomessa, jotka kamppailevat samanlaisten rekrytointillisten haasteiden parissa. Suomessa on varmasti kuntia, joilla on jonkinlaisia haasteita olemassa aiheen tiimoilta. Rajausta tutkimuksessa on tehty siten, että etsitään ratkaisuja rekrytointiin liittyviin haasteisiin markkinoinnin avulla. Opinnäytetyössä keskitytään myös Pelkosenniemen tilanteeseen, ei kaikkiin kuntiin yleisesti, vaikka tutkimusta on mahdollisuus soveltaa myös muualle. Tällä hetkellä rajaus opinnäytetyöhön tuntuu sopivalta.

Opinnäytetyön rakenne tulee koostumaan tutkimuksen asetelmasta, käsitteiden määrittämisestä, tuloksien käsittelystä, johtopäätöksistä ja lopuksi pohdinnasta. Menetelmänä on laadullinen tutkimus ja haastattelut suoritetaan teemahaastatteluina. Haastattelut tullaan lopuksi analysoimaan teemoittelun avulla.

Tutkittavasta aiheesta on aika vähän suoraa ennakkotietoa olemassa, sillä juuri spesifisti kunta-puolen rekrytointimarkkinointia ei ole tutkittu paljoakaan. Rekrytointia, markkinointia ja kunta-markkinointia on tutkittu muutoin, joten näistä löytyy kyllä apua tutkimukseen. Kuntapuolta on

tutkittu muutoinkin vähemmän markkinoinnin osalta, jolloin tutkimuksessa on jouduttu hyödyntämään välillä yksityisen sektorin tietoa ja tutkimuksia ja lähteitä soveltaen niitä aiheeseen.

Tutkimuksen tarkoituksena on haastatteluiden avulla saada selville paras tapa tehdä markkinointia rekrytointia tukevasti. Tämä selviää haastatteluiden ja aiempien tutkimuksien avulla. Tutkimuksen päätteeksi kunnalla on mahdollisuudet tehdä hyvälaatuista rekrytointiin suuntaavaa markkinointia. Käyttäen apunaan tutkimuksessa syntyneitä tuloksia, jolloin kunnan työpaikat saadaan täytettyä. Tuotoksena tutkimuksesta on kirjallinen tutkimusraportti, joka kuuluu markkinoinnin alalle.

2 Tutkimusasetelma

Tutkimusasetelmassa käsitellään tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelma sekä aukaistaan tutkimuksessa määritellyt tutkimuskysymykset. Tämän jälkeen käydään läpi toimeksiantajan perustietoja.

2.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset

Pelkosenniemen kunnan rekrytointia tarvitsee kehittää, sillä välillä yksittäisten rekrytointien kohdalla kunnassa saatetaan havaita haastetta saada työnhakijoita avoimena oleviin työpaikkoihin. Aiheen kiinnostavuus on tutkimuksen kannalta tärkeä kriteeri sen tarpeellisuuden lisäksi. Aihe on herättänyt suuresti kiinnostusta kuntasektorilla, kun tutkimuksen aihe on nostettu esille. Ajankohtaisuus on myös olennaista, ja tutkimuksen aihe onkin tällä hetkellä ajankohtainen ja merkityksellinen, sillä kunnallisen puolen rekrytointien parissa on ollut koko Suomen laajuisesti haasteita viime vuosina (Yli-Suomi 2012). Tutkimuksen tuloksista on siis ajankohtaisesti apua laajalti ympäri Suomen. Kuntapuolen markkinointia on tutkittu viime vuosina jonkun verran, mutta rekrytointimarkkinointia ei ole tarkemmin vielä tutkittu. Tämä on myös hyvä syy tutkia aihetta, sillä liikutaan vielä hieman tutkimattomalla maaperällä.

Aihealue rajautuu markkinointiin tutkijan henkilökohtaisten mielenkiinnon kohteiden mukaan sekä hänen aikaisempien opintojensa pohjalta. Aihetta ja sen rajausta määrittää Pelkosenniemen kunnan ajankohtaiset haasteet, joiden avulla lähdetään muodostamaan tutkimukseen sopivaa kokonaisuutta. Aihe pyritään rajaamaan tarpeeksi kapeaksi, jotta se on tutkijan hallittavissa tutkimukselle osoitetussa ajassa ja opinnäytetyön laajuuden puitteissa. Näiden kriteerien pohjalta

tutkimukselle saatiin valittua sopiva aihe ja rajaus yhdessä Pelkosenniemen kunnan kanssa. Tämän tutkimuksen tutkimusongelmaksi muodostui: "Miten Pelkosenniemen kunnan rekrytointia tulee kehittää markkinoinnillisesti, jotta avoimet työpaikat saadaan täytettyä?"

Pelkosenniemen kunnan rekrytoinnille haetaan kehitystä tämän tutkimuksen avulla, markkinoinnin keinoin. Kunnassa on välillä avoinna työpaikkoja, joihin ei ole löytynyt tarpeeksi hakijoita. Tutkimuksessa keskitytään vain kunnan omien työpaikkojen täyttämiseen. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, kuinka rekrytointimarkkinoinnin avulla parannetaan kuvaa kunnasta ja työpaikoista, jotta kunta saisi työntekijänsä ja asukkaita lisää kuntaan. Työpaikkojen täyttyminen on aina tietenkin kiinni myös avoinna olevasta työstä, mutta haasteita esiintyy useiden eri alojen työpaikkojen kohdalla.

Tutkimuksessa on aina vähintään yksi tutkimuskysymys, mutta niitä voi olla myös useampia. Yleensä varsinaisen tutkimuskysymyksen tueksi on voitu valita apukysymyksiä, joiden avulla tuotetaan tietoa pääkysymykselle. (Kananen 2019, 23.)

Tämän tutkimuksen pääkysymys on:

- **Kuinka rekrytointiin keskittyvän markkinoinnin avulla voi helpottaa Pelkosenniemen kunnan rekrytointia?**

Alakysymyksiä:

- **Onko rekrytointimarkkinointia varten mahdollista muodostaa oma kattokonsepti?**
- **Mitkä ovat tärkeimmät rekrytointimarkkinoinnin onnistumiseen vaikuttavat tekijät?**
- **Millaisten tone of voicen, sloganin, ydinviestien ja brändiattribuuttien avulla luodaan kiinnostusta Pelkosenniemen kunnan avoimiin työpaikkoihin?**

Tutkimuksen ongelma on rajattu yhdessä Pelkosenniemen kunnan kanssa ja tutkimuskysymykset on johdettu tästä teemasta siten, että niistä olisi mahdollisimman paljon apua prosessin aikana.

Pohja-ajatuksena tutkimukselle on toiminut se, että kuinka saisi rekrytoinnin toimimaan kunnassa ja kuinka markkinointi ja sen mahdollinen konseptointi voi siinä auttaa?

2.2 Tutkimuksen eettisyys

Tutkimukset sisältävät aina lukuisia päätöksiä ja tästä syystä tutkijan etiikka on koetuksella useita kertoja tutkimuksen aikana. Näille kaikille eri tilanteille ei ole olemassa aukotonta säännöstöä ja tästä syystä tutkija joutuu tekemään näitä ratkaisuja itse, kun näitä tilanteita tulee vastaan. (Eskola & Suoranta 1998, 52.)

Tämän tutkimuksen eettisyys noudattaa hyvää tieteellistä käytäntöä ja koko prosessin ajan seurataan tiiviisti ohjeita työn tekemiseen ja siihen, että jokaisessa käänteessä toimitaan oikein. Työtä aloittaessa tarkastellaan oikeaoppisia lähdeviittauksia ja lähdemerkintöjä, jotta niiden oikein kirjaaminen saadaan aloitettua työn ensimmäisestä päivästä lähtien. Näin tutkimukseen ei pääse jäämään merkkeamattomia lähteitä. Tutkija teki tutkimuksen toteutusta varten aineistohallintasuunnitelman, jossa määriteltiin tiedon hankinta, dokumentointi, säilytys, käyttö ja hävittäminen.

Tutkimukseen liittyy eettisiä kysymyksiä myös haastatteluiden osalta. Nämä suoritetaan huolellisesti, että käytössä on teemahaastatteluiden oikeaoppinen menetelmä, jota seurataan tarkasti. Tarkka ja varmistamisen täyteinen työtapo varmistaa sen, että aineistoa kerätessä ollaan koko ajan varmoja siitä, että eettiset periaatteet täyttyvät. Haastatteluita ennen varmistetaan, että haastateltavilta on suostumukset haastatteluiden nauhoittamiseen. Jo tutkimuksen alussa tehtiin päätös, että haastateltavat tulevat olemaan täysin anonyymejä, jolloin saadaan avoimempia vastauksia kysymyksiin. Haastateltaville myös painotettiin haastatteluiden alussa, että vastauksista ei ole tunnistettavissa ketä on haastateltu. Tutkimuksen aineistot pidetään myös nimettöminä virheiden minimoimiseksi ja haastateltavat nimetään tyylillä ”henkilö A”.

Eettisesti tärkeään kohtaan eli esteellisyyteen otetaan kantaa siltä osin, että tutkija on ollut töissä kyseisessä kunnassa opinnäytetyöprosessin alussa. Kun tutkija aloitti Pelkosenniemen kunnan kanssa työsuhteen, sovittiin samaan aikaan myös opinnäytetyön toimeksiannosta. Näin ollen tutkija ei ole esteellinen, vaan tutkimusta on lähdetty edistämään vasta työsuhteen ollessa jo loppupuolella. Pääosin tutkimuksen tuottamisen aikaan tutkija ei ole enää siis ollut työsuhteessa kunnassa, joka myös vahvistaa sitä, ettei esteellisyyttä ole päässyt tapahtumaan. Tätä vahvistaa vielä

sekin, että tutkijan työt eivät ole käsitelleet lainkaan samoja aiheita, kuin mikä tutkimuksen aiheeksi on valittu. Tutkija voi vakuuttaa olevansa täysin puolueeton ja tutkineensa aihetta neutraaleista lähtökohdista. Työ kunnassa on oikeastaan vain auttanut tutkimuksen edistämässä, sillä tutkijan ei ole tarvinnut perehtyä kuntaan erikseen vaan se on tapahtunut jo työn ohessa.

Tutkimuksen ajan tutkimusaineisto säilytetään Jyväskylän ammattikorkeakoulun sisäisessä järjestelmässä, johon vain tutkijalla on pääsy. Tutkimuksen lopuksi itse haastattelut ja niiden aineistot tullaan hävittämään asianmukaisesti tutkimuksen valmistuttua. Koska kaikki tutkimuksen aineistot ovat sähköisessä muodossa tullaan hävittäminen toteuttamaan päällekirjoittamalla. Näin voidaan varmistaa sähköisen aineiston kohdalla turvallinen hävittäminen.

Viestintä tutkimuksen aikana tullaan myös pitämään aktiivisena, jolloin missään kohtaa tutkimusta kukaan ei ole epätietoisuudessa siitä, missä vaiheessa tutkimusta tai haastatteluprosessia ollaan menossa. Haastatteluja varten on tehty viralliset haastattelukutsut, ja kiitos viestit lähtevät vielä tutkimuksen päätyttyä. On myös tarkoitus lähettää tutkimus haastatelluille henkilöille, jos heillä on toive saada lukea lopputuotos. Tutkimus ei vaadi tutkimuslupia, kun tämä on tarkastettu alussa, toimitaan siltä osin myös vastuullisesti. Tiedot ovat myös täysin avoimia, joten tutkimus tulee täysin julki valmistuttuaan, eikä salassapitoa vaadita.

2.3 Esittely – Pelkosenniemen kunta

Pelkosenniemen kunta on Lapin maakunnan pienin kunta ja se sijaitsee Itä-Lapissa. Kunnan väkiluku on kunnan infon (2022) viimeisen tiedon mukaan 958 asukasta ja heidän tavoitteenaan on kasvattaa väkiluku yli 1000 asukkaaseen tulevien vuosien aikana. Tilastokeskuksen (2022) mukaan Pelkosenniemen kunta kuuluu maaseutumaisiin kuntiin (Tilastokeskus, 2022). Kunta on lähtenyt tekemään rohkeita valintoja sen eteen, että kunnalla on mahdollisuus kasvaa. Kuntaan on juuri valmistumassa uusi peruskoulu, uusi asuinalue on työn alla ja uutta päiväkotiaakin on kaavailtu, sillä tavoite kasvavasta asukasluvusta on otettu tosissaan ja toive siitä, että kunnassa olisi enemmän asukkaita ja eritoten nuorta työkäistä väkeä on täysin realistinen. Kunta on vuonna 2022 saanut uuden kuntastrategian, joka viitoittaa kunnan suuntaa vuoteen 2030 asti. Tie kunnalle on niin sanotusti suunniteltu ja nyt askelia kohti päämäärää on aloitettu ottamaan. Kunnan vetovoimatekijöitä ovat luonto ja elinympäristö sekä yhteisöllisyys ja lapsi- ja perheystävällisyys. (Pelkosenniemen kunnan kuntastrategia 2022.)

Pelkosenniemen kunnalla on ollut haasteita saada rekrytoitua työvoimaa kunnan avoimena olleisiin työpaikkoihin. Tehtävänannoksi muotoutui kehittää rekrytointimarkkinointia, jonka avulla tätä haastetta lähdetään viemään parempaan suuntaan. Kunnan markkinoinnin taso on vielä jokin aika sitten ollut vähäistä, mutta kunta on päättänyt kehittyä tälläkin osa-alueella ja myös markkinointi on nostettu tärkeiden kehityskohteiden listalle.

Kunnan väkiluku on ollut Tilastokeskuksen Aron (2022) mukaan ollut nouseva jo viimeisen vuoden ajan, joka tarkoittaa, että suunta on oikea (Aro 2022). Lähialueella kaikki naapurikunnat eivät ole kuitenkaan saaneet muuttoliikettä pysymään voitokkaina. On myös hyvä muistaa, että väkiluvun kasvu ei suoraan tietenkään tarkoita sitä, että Pelkosenniemen kunnan työpaikat täyttyvät. Mahdollisuudet tähän kuitenkin paranevat väkiluvunkin noustessa.

Pelkosenniemi koostuu useammasta kylästä, joista palvelut sijoittuvat pääosin kirkonkylälle ja Pyhäjärvelle. Kunnan palvelut löytyvät pääosin kirkonkylältä. Palveluita on myös kerääntynyt Pyhäjärven ympärille Pyhän -laskettelukeskuksen myötä. Kunnan palveluiden taso onkin kunnan väkilukuun nähden hyvä ja tämä auttaa myös rekrytointimarkkinoinnissa. Pelkosenniemen kunta on tällä hetkellä toiminut rekrytointien kohdalla niin, että ilmoitukset avoimista työpaikoista tehdään Kuntarekryn kautta. Kunnalla ei ole tehty sen suurempia markkinointitoimenpiteitä rekrytointeja varten aiemmin. Kunta on ostanut Kuntarekryltä muutaman kerran markkinointikampanjoita avoimena olevien työpaikkojen hakujen tueksi. Sivusto on olemassa juuri sitä varten, että kunnat voivat ilmoittaa avoimet työpaikkansa siellä valtakunnallisesti ja työnhakijat löytävät nämä työpaikat kootusti sivustolta. (Tietoa kuntarekrystä 2022.)

3 Markkinointi

Tässä kappaleessa avataan alkuun markkinointia lyhyesti ja sen jälkeen syvennyttään tarkemmin markkinoinnin osa-alueisiin, joita tässä tutkimuksessa tarvitaan. Nämä osa-alueet ovat markkinointikonsepti, rekrytointimarkkinointi ja kuntamarkkinointi. Perusteluina näiden aihealueiden valinnoille ovat markkinointikonseptin osalta se, että tutkimuksen avulla selvitetään, onko rekrytointiin keskittyvällä markkinoinnin kattokonseptillä mahdollisuutta auttaa kunnan rekrytointia. Rekrytointimarkkinoinnin avulla pyritään avaamaan rekrytointimarkkinoinnin kenttää yleisesti, jotta ymmärretään taustaa alasta. Kuntamarkkinoinnin yleinen avaaminen auttaa ymmärtämään markkinointia kuntasektorilla paremmin.

Kotlerin ja Kellerin (2016) mukaan markkinointi on sitä, että ihmisten sosiaalisia ja inhimillisiä tarpeita täytetään. Yksi lyhyimpiä markkinoinnin määritelmiä on ”Tyydyttää tarpeet kannattavasti”. Eli samaan aikaan ihmisen yksityinen ja sosiaalinen tarve saadaan tyydytettyä ja käännettyä yhtä aikaa kannattavaksi liiketoiminnaksi. Määritelmiä on kuitenkin useampia ja Kotler ja Keller mainitsivat myös American Marketing Associationin tarjoaman määritelmän: ”Markkinointi on toimintaa, instituutioita ja prosesseja sellaisten tarjousten luomiseksi, viestimiseksi, toimittamiseksi ja vaihtamiseksi, joilla on arvoa asiakkaille, kumppaneille ja yhteiskunnalle yleensä.” (Kotler & Keller 2016, 27.)

Markkinoinnin määritelmän kanssa hieman eri linjoilla on Ruola, joka määrittelee markkinointia eri näkökulmasta. Hänen määritelmänsä kuuluukin näin: Markkinointi on johtamisen prosessi, jossa asiakkaalle tehty konsepti muuttuu tuotteeksi tai palveluksi. Siihen kuuluvat tuotteen kehittäminen ja hinnoittelu, kanavan valinta, jossa tuote jaellaan, markkinointiviestintästrategian laatiminen ja jalkautus.” (Ruola 2021, 17–18.) Tämä osoittaa sen, että markkinoinnille on olemassa todella monta eri määritelmää. ja yhteenvetona se, että markkinointi on laaja kokonaisuus.

3.1 Markkinointikonsepti

Kotlerin mukaan markkinointikonsepti on syntynyt 1950-luvun puolivälissä haastamaan aikaisempia käsitteitä. Tuotekeskeisestä filosofiasta oltiin silloin siirtymässä asiakaskeskeisempään filosofiaan. Pää tavoitteenaan se, että tulee löytää oikeat tuotteet asiakkaalle, eikä päinvastoin. Asiakkaille tulee siis tuottaa enemmän arvoa kaikilla osa-alueilla verrattuna kilpailijoihin. Markkinoinnin avulla siis pyrittiin kääntämään siihen suuntaan, että suunta olisi kohti asiakkaita ja heidän tarpeitaan. (Kotler 2003, 19–27.)

Markkinointikonsepti perustuu Kotlerin mukaan neljään pilariin, jotka ovat kohdemarkkinat, asiakkaiden tarpeet, integroitu markkinointi ja kannattavuus. Markkinointikonseptin näkökulma on aina ulkoa sisälle päin, eli asiakkaalta yritykselle tai vastaavalle taholle päin. Huomiota tuleekin kiinnittää siihen, että markkinat on määritelty, jotta pystytään oikeasti vastaamaan asiakkaan tarpeisiin ja koordinoimaan sen ympärillä pyörivää toimintaa. Tämän kaiken lisäksi markkinoinnin tavoitteena on vielä tuottaa voittoa siten, että asiakkaat ovat tyytyväisiä. (Kotler 2003, 19–27.)

Kohdemarkkinat: Yrityksien tulee valita omat markkina-alueensa huolellisesti, ja suunnitella toimivia markkinointiohjelmia. Asiakkaan tarpeet: Ajatus siitä, että vastaisi asiakkaan tarpeisiin on usein jopa liian rajallinen, sillä usein kuluttajat eivät itsekään tiedä mitä he tahtoisivat tuotteelta. Nykyään on autettava kuluttajia oppimaan mitä he oikeasti haluavat tai tarvitsevat. Integroitu markkinointi: Kaikki osastot tekevät töitä yhdessä sen eteen, että asiakkaan etuja saadaan palveltua. Tätä markkinointia tapahtuu kahdella eri tasolla, ensinnäkin kaikkien markkinointi toimintojen on toimitettava yhteen ja ne on koordinoitava. Toisena muiden osastojen on omaksuttava markkinointi osaksi kaikkea toimintaa. Tästä syystä yleensä yrityksissä toteutetaan niin sisäistä kuin ulkoistakin markkinointia. Sisäinen markkinointi palkkaa, kouluttaa ja motivoi työntekijöitä, jotka sitten tahtovat tehdä työnsä hyvin. Tämän tulisi olla kunnossa, jo ennen ulkoisen markkinoinnin aloittamista. (Kotler 2003, 19–23.)

Myöskin Tikkanen, Aspara ja Parvinen korostavat kirjassaan Strategisen markkinoinnin perusteet, että markkinointihenkisyys ilmenee niin organisaation tasolla, kuin yksilötasollakin. Tätä voidaan verrata melkein saumattomasti Kotlerin mainitsemaan integroituun markkinointiin. Käsitteelle markkinointihenkisyys on myös kaksi läheistä käsitettä, markkinointiorientaatio ja markkinaorientaatio. Näistä ensimmäinen eli markkinointiorientaatiolla tarkoitetaan sitä, että liiketoimintaa ja sen johtamista lähestytään markkinoinnillisesta näkökulmasta. Markkinaorientaatio puolestaan lähestyy liiketoimintaa niin sanottuna yleisasenteena ja kulttuurina, jossa keskittyminen ja omistautuminen on kohdennettu siihen, että tuotetaan suurta arvoa asiakkaille. Kirjassa mainitaan myös, että tällainen kulttuuri ilmenee organisaation toiminnassa ja toteuttaa näin markkinointikonseptin -liiketoimintafilosofiaa. (Tikkanen, Aspara & Parvinen 2007, 93–128.)

Kannattavuus: Markkinointikonseptin tarkoitus on auttaa organisaatiota saavuttamaan sen tavoitteet. Yritysten kohdalla päätavoite on pitkän aikavälin kannattavuus, kun taas julkisten organisaatioiden tapauksessa selviytyminen ja riittävä varojen saanti hyödyllisen työn tekoon. Kotlerin (2003) mukaan useatkin tutkijat ovat havainneet, että markkinointikonseptia hyödyntävät yritykset ovat saavuttaneet ylivoimaisen suorituskyvyn. Suurin osa yrityksistä ei kuitenkaan omaksu käyttöönsä markkinointikonseptia ennen kuin olosuhteet ovat siihen pakottaneet. (Kotler 2003, 23–24.) Konsepti on väline, jonka avulla asioita voidaan tehdä suunnitelmallisemmin. Konsepti on mahdollistamassa asiakkaan ja brändin välisen siteen syntymisen. (Lieho 2015, 5–8.)

Markkinointikonseptin osat, jotka tutkimuksessa käsitellään:

Tässä luvussa käydään vielä läpi markkinointikonseptin osia, jotka oli valittu tutkimuksessa tarkasteluun tutkimuksen rajauksen mukaisesti. Markkinointikonseptin kokonaisuutta ei pysty kokonaisuutena tutkimuksessa käsittelemään, sillä tutkimuksesta tulisi muutoin liian laaja. Valitut osat ovat kaikki hieman linkittyneitä toisiinsa ja rajausta tehtiin siten, että pysytään viestinnällisellä puolella.

Tone of Voice

Hietanen (2018) kuvaa tone of voicea eli äänensävyä tavaksi, jolla asioita ilmaistaan, ei mitä sanotaan vaan miten. Sen avulla voidaan ilmaista luonnetta, persoonallisuutta ja päästään lähemmäksi asiakasta ja voidaan myös rakentaa luottamusta asiakkaaseen. Äänensävy on aina sama ja tunnistettavissa riippumatta siitä missä viestitään. Sen avulla on myös tarkoitus saada tuotua organisaation arvoja ja ajattelutapoja esille. (Hietanen 2018.)

Slogan

Ensimmäisenä näistä nostetaan esille slogan. Sloganit ovat lyhyitä lauseita, jotka välittävät kuvaa tietoa kyseisestä brändistä. Sloganeita esiintyy mainonnassa, mutta niillä voi olla paikkansa myös esimerkiksi pakkauksissa. Nämä lyhyet iskulauseet ovat tehokas ja nopea tapa kasvattaa brändin tunnettuutta. Sloganit auttavat myös kuluttajia ymmärtämään brändin merkityksen ja mikä tekee juuri siitä erityisen. (Keller & Swaminathan 2015.) Kuntaliiton (2021) tuottaman kuntien markkinointikyselyn tuloksista selviää, että 76 % kunnista on olemassa slogan ja 7 % käyttöönotto on suunnitteilla (Kuntaliitto 2021).

Ainialan, Sjöblomin ja Hakalan (2022) mukaan useimmissa Suomen kunnissa on olemassa kunta-slogan tai useampia sloganeita. Sloganilla voi olla perusteltu yhteys kunnan strategiaan, ja tämän vuoksi se voi esitellä kuntaa, sen tehtäviä tai vahvistaa kunnan muistettavuutta ja imagoa. Hyvä slogan voi parhaimmillaan jopa kirkastaa kunnan identiteettiä (Ainiala 2021). Kunnan voi tunnistaa paremmin sloganin avulla ja siitä voi olla apua vahvistamaan kunnan erottuvuutta. Ainiala ja muut

ovat tutkimuksessaan saaneet selville, että parhaiten toimivat sloganit, jotka sisältävät kunnan nimen. Nämä toimivat paremmin kuin kunnan nimi yksistään tai iskulause ilman kunnan nimeä. (Ainiala, Sjöblom & Hakala 2022, 10.)

Ydinviestit

Ydinviestit ovat perustana kaikelle viestinnälle ja markkinoinnille, jota tehdään. Väkeväinen (2017) kuvaakin ydinviestiä kuin taustakuvaksi, joka toimii kaikessa viestinnässä luontevasti pohjana ja pienin pilkahduksin jopa saa aina tulla esille. Ydinviestiä voi lähteä muodostamaan siten, että miettii organisaation kuvausta, toiminnan kohteita ja tekemisen tapoja sekä arvoja. Apukysymyksiä alkuun voivat olla esimerkiksi: miksi ollaan olemassa? ja mikä ongelma voidaan ratkaista? (Väkeväinen 2017.) Ilkka (2019) taas kuvaa ydinviestejä keihäänkärjiksi, joiden avulla tahdotaan jäädä asiakkaan mieleen. Hän kuitenkin lähtisi rakentamaan ydinviestejä samoita lähtökohdista. (Ilkka 2019.) Tästä voidaan päätellä, että ydinviestien muodostamisessa on hieman eroja, mutta yhdistävänä tekijänä kuitenkin se, että ne ovat viestinnän perusta.

Brändiattribuutit

Brändiattribuutit ovat kuvaamassa sitä, millaiset ydinarvot, yrityskulttuuri ja ominaisuudet yritykselläsi ja sen brändillä ovat. Niitä voisikin kuvailla ikään kuin persoonallisuuspiirteiksi. Näillä piirteillä tai ominaisuuksilla yritystä tai kuntaa voitaisiin kuvailla kokonaisuutena. Näitä ominaisuuksia on myös mahdollista hallita ja kehittää haluttuun suuntaan, kun brändiattribuutit määritellään itse, ja niitä aletaan käyttämään viestinnän perustana. On tärkeää muistaa, että jokaisella on jo olemassa brändiattribuutit, jotka tulisi vain tuoda esiin ja näiden lisäksi voidaan asettaa tavoitteeksi uusia, joita kohti kehittyä. (Killip 2021.)

3.2 Kuntamarkkinointi

Lähtökohtina markkinoinnin aloittamiselle on useissa kunnissa pidetty matkailun edistämistä. Varsinaisia markkinoinnillisia toimenpiteitä kunnissa on ollut käytössä vasta 1980-luvulta lähtien. Syinä markkinoinnin jalkautumisesta myös kunnalliselle puolelle on löytynyt esimerkiksi lisääntyneestä kilpailusta kuntien välillä sekä kansalaisten kriittisemmäksi muodostunut suhtautuminen julkishallintoa kohtaan. (Junkkari 2001, 49–50.)

Julkishallinnossa ja kuntasektorilla markkinoinnin on sanottu yleisesti kertovan siitä, että kansalaisia halutaan palvella paremmin. Markkinoinnin avulla otetaan paremmin huomioon myös asiakkaiden, kuntien ja yhteiskunnan edut. Tämä lisää myös vastaanottavuutta kansalaisten keskuudessa hallintoa kohtaan. (Mts. 2001, 50.) Tämän lisäksi kuntien viestinnässä ja markkinoinnissa tulee muutoinkin ottaa huomioon yhdenvertaisuusvaatimukset. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että viestinnässä tulee ottaa huomioon eri asukasryhmien tarpeet, jotta kaikki voivat saada tarpeelliset infot ongelmitta. (Kuntaviestinnän opas 2016.)

Kuntaviestinnän oppaassa (2016) mainittiin myös, että brändillä voidaan olla edistämässä kunnan elinvoimaa ja vetovoimaa. Jokaisella kunnalla on olemassa oma maine ja se on jokaisella kunnalla erilainen. Tähän mielikuvaan voidaan kuitenkin olla brändin avulla vaikuttamassa kunnasta käsin. Kunta voi kehittää omaa brändiään ja vaikuttaa näin ihmisten mielikuvaan kunnasta positiivisesti. Rakentamalla omaa brändiä ja imagoaan kunta voi antaa vastaanottajille arvolupauksen, jonka tulee olla aidosti sitä, mitä kuntakin on. (kuntaviestinnän opas 2016.) Brändäyksen tavoitteena on lisätä paikkakunnan tunnettuutta ja herättää mielenkiintoa kuntaa kohtaan. Jos kunta ei markkinoi tai mainosta itseään, ei kukaan tiedä paikkakuntaa. (Lampinen 2021.) Myös Gidlund & Israelsson (2009) mainitsevat tutkimuksessaan, että kuntien tulee saada luotua itsestään positiivinen mielikuva markkinoinnin avulla. Tämä aihe ei ole pääroolissa tutkimuksessa, mutta on tärkeä ottaa esille, sillä kunnan brändillä, imagolla ja mielikuvalla on merkitystä myös rekrytointimarkkinoinnissa. (Gidlund & Israelsson 2009.)

Kuntamarkkinointia pohjataan pääsääntöisesti kuntastrategiaan, joka onkin jokaisella kunnalla olemassa ja suunnattu pidemmälle aikavälille. (Takala 2007.) Kuntamarkkinointi on Rasin (2021) mukaan tiivistetysti kunnan oman näkemyksen mukaisia markkinoinnillisia toimenpiteitä kunnan vetovoimaisuuden parantamiseksi (Rasi 2021).

3.3 Rekrytointimarkkinointi

Rekrytointimarkkinoinnilla tarkoitetaan avoinna olevien työpaikkojen markkinointia taktisesti markkinoinnin keinoin. Tavoitteena on saada houkuteltua osaajia tutustumaan ja hakemaan avoimiin työpaikkoihin. Rekrytointimarkkinointia tehdään yleensä siten, että sen vaikutukset ovat näkyvissä heti tai pikimmiten. (Metsälä 2022.) Hyvän rekrytointimarkkinoinnin tuleekin herättää tunteita eikä jättää kylmäksi (Ahlroth 2018).

Rekrytoinnin tarve on usein hetkellinen ja nopeasti tarpeeksi nouseva, jolloin markkinointi aloitetaan saman tien ja se kestää yleensä työpaikkailmoituksen voimassaoloajan eli kampanjamuotoisesti. Rekrytointimarkkinointia tehdään samoin keinoin kuin markkinointia muutoinkin, ainut ohjaava tekijä on, että se on keskittynyt rekrytoinnin edistämiseen. Kampanjoiden kanavavalintoja ohjaa kyseisen avoinna olevan työpaikan kohderyhmä, jolloin valintoja tehdään sen mukaan. (Metsälä 2022.) Rekrytoitaessa onkin siis hyvä valita kanavat huolella. Myös Kylmämetsä (2013) mainitsee tutkimuksessaan, että kunnan tulisi sosiaalisen median kanavien lisäksi muistaa olla läsnä myös perinteisemmissä messuilla ja tapahtumissa, sillä se on hyvä tapa tavata nykyisiä mahdollisia tulevia kuntalaisia. (Kylmämetsä 2013.)

Kun kunnan yleinen tunnettuus on saatu kasvuun, voidaan siirtyä rekrytointimarkkinoinnin pariin tarkemmin. Tämä on se osuus, jolla on tarkoitus saada osaajia kuntaan. Rekrytoitaessa avoinna olevaa työpaikkaa olisi hyvä ajatella, kuten mitä tahansa palvelua tai tuotetta. Työnantajan rooli on olla myyjänä ja työtä hakeva on ostajan roolissa. Rekrytointimarkkinointia ei siis tarvitse ajatella liian hankalasti. Kunnan tarkoituksena on tehdä markkinoinnin avulla hakijalle selväksi, mitä kunnalla on tarjota. Työpaikan lisäksi tähän kuuluvat myös kaikki muut tekijät ja kokonaisuus ratkaisee. Markkinointia toteutettaessa on hyvä ottaa huomioon, että sen tulisi sisältää lupaus, jonka avulla hakija saattaa jopa tehdä lopullisen päätöksensä. Lupauksen tulisi vastata myös siihen, miksi kannattaisi muuttaa juuri kyseiseen kuntaan naapurikuntien sijasta. (Kemppainen 2020.) Myös Beales (2021) toteaa, että hyvin toteutettu rekrytointimarkkinointi lisääkin tietoisuutta ja näkyvyyttä organisaation kulttuurin ympärillä, mikä taas auttaa houkuttelemaan huippuosaajia (Beales 2021).

4 Rekrytointiprosessi

Tässä luvussa käsitellään rekrytointiprosessia lyhyesti. Prosessin avaaminen auttaa ymmärtämään tutkimuksen kokonaisuutta paremmin ja avaa miksi tutkimuksessa keskitytään vain prosessin osuuteen, joka keskittyy markkinointiin.

Vahtion (2005) mukaan ulkoinen rekrytointi on niin vakiintunut tapa täyttää avoimia työpaikkoja, ettei sisäisen rekrytoinnin mahdollisuuksia aina edes muisteta. Vahtio (2005) mainitsee, että ulkoisen rekrytoinnin käyttäminen sopii hyvin, kun toimintoja suunnataan uusiksi tai on muutoin tarve lisätövoimalle. Ulkoa haetaan yleisesti osaamista, jota yrityksellä tai organisaatiolla ei vielä

ole olemassa. Yritysten ja organisaatioiden rakennemuutostilanteissa henkilöstöä voidaan joutua irtisanomaan ja samanaikaisesti etsimään uutta henkilöstöä rekrytoinnin avulla uusiin avautuneisiin työtehtäviin. Tällaisissa tilanteissa on tärkeää muistaa reaaliaikainen viestintä ratkaisusta ja perustella ne huolella. Tällaisissa tilanteissa käytetään yleensä niin sisäistä kuin ulkoistakin rekrytointia, jolloin tilanne olisi mahdollisimman tasavertainen. (Vaahtio 2005, 36–39.)

Rekrytointi on todennäköisesti tehokkainta silloin, kun tarkastelussa on hakijan näkökulma. Rekrytoinnissa organisaation asiakkaina ovatkin hakijat ja heidän toivotaan tekevän niin sanottuja ostopäätöksiä avoinna olevista työpaikoista. Tämä onkin organisaation mahdollisuus myydä niin työpaikka, organisaatio kuin jopa koko yhteisö työtä hakevalle (Gomez-Mejia, Balkin & Cardy 2016, 185–186). Rekrytoinnin onnistuminen ei aina ole kiinni kuitenkaan markkinoinnin onnistumisesta tai rekrytointi-ilmoituksesta. Työpaikan hakuun vaikuttaa myös monet muut asiat, kuten se, että pystyykö koko perhe muuttamaan mukana. Löytyykö molemmille vanhemmista töitä ja saavatko lapset hoito- ja koulupaikat paikkakunnalta.

Hakijoiden tavoittamiseen paras tapa on mennä sinne, missä asiakkaatkin ovat eli juuri ne potentiaaliset hakijat. Monet ovat nykyään sosiaalisessa mediassa, ja siitä onkin muodostunut vuosien varrella tehokas tapa saada yhteys hakijoihin. Verkostoituminen on tehty nykyään käteväksi esimerkiksi LinkedInin kautta. Rekrytoijan tuleekin selvittää, mitä hakijat haluavat työpaikalta ja mitä näistä työnantajalla on tarjota. Kyse ei ole ainoastaan työstä, vaan työntekijöistä tulee osa organisaatiota, kun he vastaanottavat työpaikan. On olemassa muutamia asioita ja ominaisuuksia, joita tulevat työntekijät voivat pitää tärkeinä. Näitä voi olla esimerkiksi työilmapiiri, uramahdollisuudet, työelämän arvo, sijainnin houkuttelevuus, työn ominaisuudet, palkkataso ja työntekijöistä huolehtiminen. Kaikille nämä ominaisuudet eivät ole yhtä tärkeitä ja osat näistä ovat toiselle tärkeämpiä kuin toiset. Tulevalle esimiehelle onkin tärkeää saada käsitys, että mitkä näistä organisaation ja työn ominaisuuksista ovat tärkeitä kenellekin. (Gomez-Mejia, ym. 2016, 186).

Rekrytoijan tuleekin varmistaa, että rekrytointi korostaa niitä ominaisuuksia, joita hakijasi haluaa työpaikkasi täyttävän. Hakijoiden käsitykset organisaatiosta määrittävät sen, päättävätkö he hakea työpaikkaa. Rekrytoinnin avulla on kuitenkin mahdollisuus houkutella päteviä henkilöitä organisaatioon ja antaa sellainen kuva, jonka perusteella heidät saa vakuutetuksi organisaation eduista.

Työnhakijoita tulee myös kohdella hyvin, jotta heille jää positiivinen kuva organisaatiosta. Jos prosessi on tehty hankalaksi tai siitä jää hakijalle negatiivinen tuntemus, voi se johtaa pätevien ja potentiaalisten työntekijöiden menettämiseen. Tärkeää onkin säilyttää asiakaslähtöinen tapa lähestyä rekrytointiprosessin aikana. (Gomez-Mejia, ym. 2016, 186).

Rekrytoinnin lähteitä, joita organisaatiolla on käytettävissä ovat esimerkiksi:

- Nykyiset työntekijät, jotka voivat hakea uutta roolia organisaation sisällä
- Nykyisten työntekijöiden suosittelut, eli jo organisaatiossa olevien tuttuja tai läheisiä
- Entiset työntekijät, esimerkiksi kausitöitä tekevät
- Asiakkaat, eli he, jotka tuntevat organisaation tuotteet tai palvelut
- Printti- ja radiomainokset sekä ilmoitukset
- Internet sekä sosiaalisen median mainokset

Tärkeää onkin muistaa, että näissä kaikissa ryhmissä voi olla tulevia työntekijöitä ja on hyvä hoitaa rekrytointiprosessit aina huolella loppuun ja siten, että kaikille jäisi positiivinen kuva organisaatiosta. Erityisesti huomion arvoista on se, että organisaatio on käytännössä jatkuvasti ”tarkkailun alla”, eli organisaatiossa vierailevat henkilötkin, jotka ovat käyttäneet jotain palvelua, ovat saaneet jo kuvan organisaatiosta. Tämä korostaa sitä, kuinka tärkeää on, että kaikki organisaation työntekijät viestivät samaa asiaa rehellisesti ja selkeästi. (Gomez-Mejia, ym. 2016, 187.)

Tässä opinnäytetyössä keskitytään selvittämään rekrytoinnin avuksi markkinoinnillisia toimenpiteitä, joiden avulla saataisiin ratkaistua olemassa oleva haaste rekrytoinnin parissa. Rekrytoinnin osalta liikutaan osa-alueella, jotka liittyvät markkinointiin. Kaikille yllä mainituille niin sisäisen kuin ulkoisenkin rekrytoinnin ryhmille markkinoinnista on kyllä apua, mutta riippuu aina avoimesta työpaikasta, kuinka sitä lähdetään markkinoimaan ja ketkä ovat potentiaalisinta kohderyhmää.

Työpaikkailmoituksen tulee sisältää kaikki tarvittavat tiedot ja olla selkeästi viestittyinä, jotta hakijan työtä rekrytoinnissa helpotetaan ja rekrytoijat saavat asianmukaisempia hakemuksia. Työpaikkailmoitus on myös itsessään jo markkinointia. Markkinoinnin kohteena on avoin työpaikka, jota

markkinoidaan henkilöille, joiden olisi toivottua hakea kyseistä työpaikkaa. Ilmoituksen tulee herättää hakijoiden huomio, olla kiinnostava ja lopulta johtaa siihen, että tätä avointa paikkaa haettaisiin. Työpaikkailmoituksen tulee olla työnantajan ilmeen ja olemuksen mukainen, jotta se antaa oikean kuvan ja vastaa organisaation kuvaa ja olemusta. (Vaahtio 2005, 129.)

Leppänen (2015) mainitsee myös oman tutkimuksensa tuloksissa, että työnantajan tulisi olla esillä sosiaalisessa mediassa, tietoa tulee olla hyvin saatavilla organisaation omilta sivuilta, että jokainen työntekijä voi vaikuttaa työnantajan mielikuvaan, varmistua siitä, että rekrytointiväylät ovat tehokkaassa käytössä, positiivisia uutisia organisaatiosta tulisi olla enemmän, rekrytointimessut ja tapahtumat koetaan myös tärkeäksi näkyvyyden kannalta. (Leppänen 2015, 51.)

Leppänen (2015) tutkimuksen tärkeimmäksi rekrytointikanavaksi ilmeni puskaradio (Leppänen 2015, 51). Tämä puoltaa ajatusta siitä, että on tärkeää, että organisaatiolla on hyvä maine tai, että ihmisille on muodostunut hyvä kuva. Tämän ansiosta organisaation on mahdollista vetää enemmän puoleensa osajia. Tällä on siis positiivinen vaikutus rekrytointiin. (Aula & Heinonen 2002, 26, 32.) Tutkimuksessa oli myös mainittuna aiheen rekrytointitutkimuksessa, että työilmapiiri koetaan tärkeimmäksi ominaisuudeksi työnantajaa tarkastellessa. Tätä ei voi suoraan todeta samaksi tässä tutkimuksessa, mutta ilmapiirin tärkeyttä ei voida väheksyä myöskään tämän tutkimuksen kohdalla. Täten voidaankin todeta, että ulkoisella viestinnällä on suuri merkitys siihen, että kunnasta saadaan luotua hyvä mielikuva. (Aula, ym. 2002, 32.)

5 Tutkimusote ja tutkimusmenetelmät

Tässä luvussa käsitellään tutkimusotetta ja tutkimuksen menetelmiä. Ongelmien ratkaisemiseksi tutkimus tarvitsee menetelmiä ja jotta menetelmiä saadaan vietyä käytäntöön ne tarvitsevat tietoa. Tutkijan tulee määritellä tietoa, eli mitä tutkimus tulee tarvitsemaan tarvittavan ymmärryksen aikaansaamiseksi tai ongelman ratkaisua varten. Tiedon hankintaan tarvitaan aineistonkeruumenetelmiä ja se, kuinka aineistoja tullaan jalostamaan ovat analysointimenetelmiä. (Kananen 2015, 29–30.) Seuraavissa kappaleissa käsitellään näitä menetelmistä tarkemmin ja perustelemaan, miksi ne on valittu kyseisiä tehtäviä varten ja kuinka hyvin ne soveltuvat tutkimukseen tutkimusongelman näkökulmasta (Kananen 2008, 131).

5.1 Tutkimusote

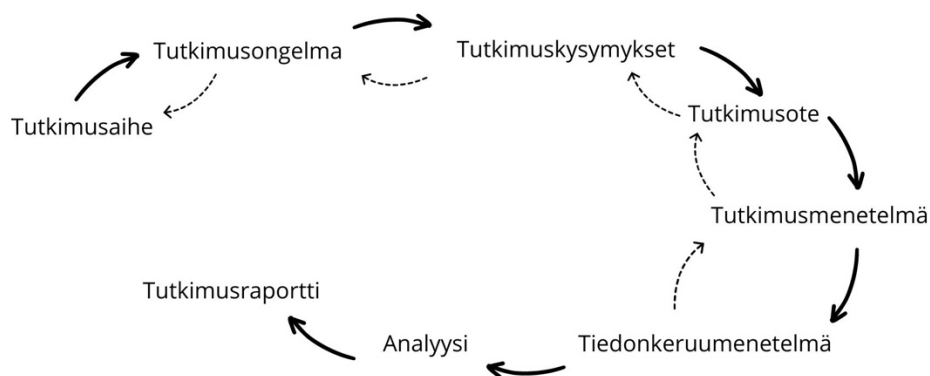
Tutkimusote on menetelmien kokonaisuus, joita tutkimuksen ongelman ratkaisuun tarvitaan. Tutkimusote on yläkäsite menetelmille ja voi olla joko laadullinen (kvalitatiivinen) tai määrällinen (kvantitatiivinen). Opinnäytetyössä tulee määritellä valittu tutkimusote ja perustella huolellisesti, kuinka on päädytty tiettyyn kokonaisuuteen menetelmiä. Tieteellisen tutkimuksen jokainen vaihe, tulee pystyä perustelemaan ja aukottomasti todistamaan oikeaksi eri menetelmin. (Kananen 2015, 24; Kananen 2008, 55.) Tutkimuksen ongelma ja sen luonne ovat tärkeässä roolissa määräämässä työvälineitä ja menetelmiä, joita tullaan käyttämään tutkimuksessa (Kananen 2019, 25).

Opinnäytetyön aihe valikoitui yhdessä toimeksiantajan kanssa, mutta tutkimuksen menetelmän valitsi tutkija itse tutkimuksen tavoitteiden ja kysymysten pohjalta. Tutkimuksen menetelmäksi valikoitui laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Laadullista eli kvalitatiivista tutkimusta on määriteltä useinkin sen kautta, mitä se ei ole, sillä sitä on vertailtu määrälliseen tutkimukseen, vaikka rajat eivät tietenkään ole tarkkoja. Määritelmää on tarkennettu esimerkiksi seuraavilla tunnusmerkeillä: hypoteesittomuus, subjektiivinen, ei numeraalinen. (Eskola & Suoranta 1998. 13–15.)

Tutkimuksen avulla pyritään selvittämään, keinoja, joiden avulla markkinointi voisi olla apuna Pelkosenniemen kunnan haastetta luoneessa rekrytoinnissa. Laadullinen tutkimus valikoitui tutkimuksen menetelmäksi, sillä laadullisella tutkimuksella pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä paremmin. Laadullisen tutkimuksen aineistonkeruun pohjana toimii haastattelut. Valinta on sopiva tähän laadulliseen opinnäytetyöhön, sillä lopputuotos tulee olemaan tekstiä eikä lukuja, kuten määrällisessä tutkimuksessa. Tutkimuksessa tahdotaan tuoda myös esille tutkimuksessa kohteena olevien henkilöiden tulkintoja aiheesta. (Kananen 2015, 34–35.) Ilmiöstä saadaan hyvä kuvaus laadullisen tutkimuksen avulla. (Kananen 2014, 17).

Laadullista tutkimusta kuvataankin prosessiksi, jonka avulla pyritään kasvattamaan ymmärrystä ja kehitetään tietotaitoa tutkimalla dataa ja prosesseja tutkimuksen alla olevan ilmiön ympäriltä. Syvemmän ymmärryksen tutkimus saavuttaa haastatteluiden avulla, jolloin saadaan käsitys siitä, kuinka asiat käytännön ympäristössä toimivat. (Corbin & Strauss 2008, 12.)

Laadullisen tutkimuksen prosessi ei ole lineaarinen, sillä tutkimuksen eri vaiheet vaikuttavat toisiinsa, jolloin useampia tutkimusprosessin vaiheita tulee työstää yhtä aikaa, sillä ne vaikuttavat toinen toisiinsa. Esimerkiksi tiedonkeruu- ja analyysivaihe ovat laadullisessa tutkimuksessa yhtä aikaa työn alla. (Kananen 2008, 50.) Laadullisessa tutkimuksessa aikaa vievin vaihe, on aineistonkeruu-vaihe, eikä sen pituutta voida etukäteen ennustaa. Tutkimuksessa myös analyysin tekeminen kerätyistä aineistosta on hidasta ja vaativaa, sillä valinnat ja väitteet tulee perustella. (Kananen 2015, 72–73.)



Kuvio 1 - Kvalitatiivisen tutkimuksen syklinen etenemismalli (Kananen 2008, 50.)

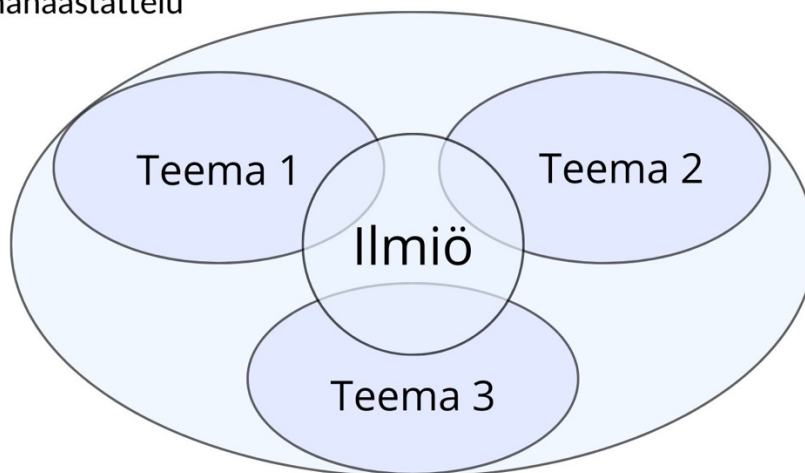
5.2 Aineistonkeruu Teemahaastattelu -menetelmän avulla

Tämän tutkimuksen primääriaineisto kerätään teemahaastatteluiden avulla. Tutkimuksessa haastatteluiden avulla pyritään saamaan eri näkemyksiä esille tutkimuksen ongelmasta. (Kananen 2015, 81.) Haastattelut pidetään tutkijan aloitteesta ja hänen roolinsa on johdatella haastattelutilanteita eteenpäin (Eskola & Suoranta 1998, 87).

Kanasen (2015) mukaan teemahaastattelu on strukturoimaton haastattelu, jossa aiheet on jaettu omiksi kokonaisuuksiksi eli teemoiksi. Tutkija jakaa nämä osa-alueet siten, että uskoo saavansa kattavan kuvan ilmiöstä ja lisäävänsä ymmärrystään näiden haastatteluiden perusteella. Tähän

käytetään apuna omaa ennakkokäsitystä kyseisistä aiheista. Teemahaastattelu on tyyliltään keskustelemaa ja muistuttaa parhaassa tilanteessa enemmän vuoropuhelua. (Kananen 2015, 147–150.) Vallin (2018) mukaan teemahaastattelun avulla saadaan helpoiten selville, mitä ihminen jostain tietystä asiasta ajattelee, kun päästään kysymään sitä häneltä suoraan. Tutkija voi esittää teemoista keskustelussa esille nousseista aiheista myös lisäkysymyksiä halutessaan. Aiheiden käsittelyn laajuus voi myös vaihdella haastatteluiden välillä, kuitenkin siten, että kaikki teemat käydään varmasti läpi (Valli 2018). Haastattelun on myös tarkoitus edetä soljuvasti teemasta ja kysymyksestä toiseen ja kysymyksetkin voidaan käsitellä siinä järjestyksessä, kuin ne luonnollisesti nousevat esille. Teemahaastattelut tulee myös suunnitella huolellisesti aina etukäteen, jotta haastattelu-tilanteessa kaikki sujuu hyvin ja kaikkia tarvittavia protokollia noudatetaan. (Kananen 2015, 82–85.)

Teemahaastattelu



Kuvio 2 - Teemahaastattelun rakenne, jonka avulla pyritään saavuttamaan laaja ymmärrys ilmiöstä eri teemojen avulla. (Kananen 2015, 147.)

Tutkimukseen valittavat haastattelun kohteet ovat niitä henkilöitä, jotka tietävät asiasta jotain tai kyseinen muutos muutoin koskee heitä. Haastatteluiden avulla saadaan aitoa tietoa, joka auttaa tutkijaa ymmärtämään ilmiötä entistä paremmin. (Kananen 2015, 81.) Opinnäytetyön tutkija valitsi tähän tutkimukseen haastatteluihin tutkimukseen soveltuvimmat henkilöt. Sopivia henkilöitä etsittiin internetistä kuntien ja kaupunkien sivuilta. Kriteereinä oli, että henkilön on oltava kunnalla tai

kaupungilla töissä. Jos kunnassa tai kaupungissa oli markkinointi- tai viestintähenkilö, hänet valittiin haastatteluun. Jos taas tällaista henkilöä ei suoraan ollut, valittiin kunnasta tai kaupungista se henkilö, joka on lähimpänä vastaamassa heidän viestinnästä ja markkinoinnista. Haastatteluita varten pidettiin myös kriteerinä sitä, että kunnassa tai kaupungissa on tehty asioita markkinoinnin eteen näkyvästi.

Ensimmäisenä työvaiheena ennen haastattelukutsujen lähettämistä oli selvittää internetin avulla, ovatko haastatteluihin kaavailut henkilöt sopivia haastateltaviksi. Tämän jälkeen seuraavana työvaiheena oli lähettää viralliset kutsut näille henkilöille sähköpostilla. Sähköposteihin oli liitettyä yhteystiedot ja toive siitä, että saa vastata sähköpostiin tai soittaa suoraan takaisin. Myös maininta siitä, että tutkija saattaa itsekin soittaa heidän peräänsä ja siten voisi sopia paremmin aikaa mahdolliselle haastattelulle. Kolmessa kunnassa tai kaupungissa tilanne oli se, että suoraa henkilöä ei löytynyt yhteystietohaun kautta, ja näissä tapauksissa yhteyttä otettiin sihteereihin, elinvoimajohtajiin ja kunnanjohtajiin. Jokaiseen haastateltavaan oltiin henkilökohtaisesti yhteydessä ja käytiin tutkimuksen käytännöt läpi ennen haastattelua ja toistamiseen aina haastatteluiden alussa. Tutkimusta varten tarvittiin alussa asetetun vähimmäismäärän mukaan viisi haastattelua. Tutkija otti yhteyttä varailta kuuteen henkilöön, joista kaikilta saatiin suostumukset haastatteluun. Tavoitteena oli saada viisi haastattelua ja tämä toteutui. Tarkoitus olikin lähettää yksi varakutsu mukaan, jos kävisi niin, että kaikki eivät suostuisi tai vastaisi ajallaan. Tutkija päätti tutkimuksen alussa, ettei haastateltavien nimiä tuoda julki, jolloin saatiin varmuus siitä, että kaikki haastateltavat pystyivät vastaamaan avoimesti esitettyihin kysymyksiin.

Kaikki teemahaastattelut järjestettiin etänä Teams-yhteyksin, sillä kaikki haastateltavat olivat eri puolilta Suomea, ja tämä olisi aiheuttanut tutkimukselle paljon lisäkustannuksia. Myös aikataulu vaikutti siihen, että teemahaastattelut käytiin etänä. Haastatteluissa olleilla henkilöillä oli jokaisella tietotaitoa markkinoinnin ja viestinnän saralta ja ymmärrys myös kuntien rekrytointiprosesseista. Teemahaastatteluiden teemat ja aihealueet valittiin tutkimuskysymysten ja tietoperustan pohjalta, jotta haastatteluiden avulla saadaan tärkeimpiin pääteemoihin vastaukset. Haastatteluissa oli kolme pääteemaa. Teemat olivat: Rekrytointi, Rekrytointimarkkinointi ja markkinointikonsepti. Haastatteluihin osallistui kuusi henkilöä eri kokoisista kunnista ja kaupungeista. Haastatteluiden teemat käsiteltiin jokaisessa haastattelussa vapaassa järjestyksessä sen mukaan, kuinka ne tulivat sujuvasti käsittelyyn.

Jokaisessa haastattelussa haastateltavia pyydettiin laittamaan kamerat päälle, jotta keskusteluista saataisiin mahdollisimman vuorovaikutteisia ja myös eleet ja ilmeet olisivat molempien osapuolien nähtävillä. Yksi haastateltavista ei suostunut laittamaan kameraa päälle, mutta se ei tiettävästi vaikuttanut haastattelun laatuun. Tutkija piti itse kuitenkin kamerasen auki jokaisessa haastattelussa, jotta edes hänen ilmeensä ja eleensä tulisi haastateltaville näkyville. Haastattelut järjestettiin tutkijan puolesta rauhallisessa ympäristössä, jolloin haastateltavakin pystyi helpommin rauhoittumaan keskustelun äärelle. Tunnelma onnistuttiin saamaan jokaisessa haastattelussa rennoksi ja kysymyksiin tulleet vastaukset olivat avoimia. Haastatteluiden jälkeen tutkija purki haastatteluista saadut aineistot heti tekstiksi litteroimalla.

5.3 Aineistoanalyysi

Laadullisen tutkimuksen aineiston analyysin on tarkoitus luoda selkeyttä ja tätä kautta tuottaa uutta tietoa tutkittavasta aiheesta. Analyysin tarkoituksena on tiivistää kerätty aineisto siten, että se ei kuitenkaan kadota sen sisältämää informaatiota. Tarkoituksena on ennemminkin jopa pyrkiä kasvattamaan informaation arvoa, sen avulla, että siitä on saatu luotua selkeämpää. Perinteiset laadullisen tutkimuksen aineistojen analyysit ovat olleet deskriptiivisiä eli kuvailevia. (Eskola & Suoranta 1998, 138.)

Tämän tutkimuksen aineistoanalyysin analyysitavaksi on valittu teemoittelu. Teemoittelua suositellaan käytettäväksi silloin, kun ratkaistava asia on käytännön ongelma. Teemoittelun avulla sisällöstä voidaan poimia tutkimusongelman kannalta olennaisia tietoja käytännöllisesti. Tämän analysointitavan avulla voidaan tarvittaessa mennä pidemmällekin, sillä tekstiaineistosta voidaan saada vastauksia tai tuloksia kysymyksiin ja ne palvelevat paremmin, jos tutkimuksen tuloksia ollaan viemässä käytäntöön. (Eskola & Suoranta 1998, 179–180.) Tämän tutkimuksen aineistosta löytyneet tulokset ollaan viemässä käytäntöön, joten teemoittelu -menetelmänä soveltuu tutkimukseen hyvin.

Aineiston analyysiin kuuluvat seuraavat vaiheet Kanasen (2015) mukaan:

1. Aineiston litterointi
2. Aineiston yhteismitallistaminen
3. Aineistoon perehtyminen
4. Aineiston luokittelu ja tiivistäminen
6. Aineiston tulkitseminen

Tutkimuksen aineistot on analysoitu teemoittelu -menetelmällä. Haastatteluiden jälkeen puretuilla litteroinneilla ja niistä puhtaaksi kirjoitetuilla aineistoilla ei vielä tee mitään. Tutkijan tulee päättää mitä aineistosta kerää ja mikä tieto on olennaista. Tätä rajausta tehdään tutkimusongelman ja -kysymysten valossa. Kun rajaus aineistoa varten on valittu, alkaa aineiston työstämisen vaihe, jossa sisällöstä etsitään ja merkitään ne tiedot, jotka ovat tutkimuksen kannalta olennaisia. Seuraavana nämä tiedot kerätään yhteen. Tässä vaiheessa kaikki ylimääräinen tieto jätetään syrjään ja keskitytään vain aineistosta nostettuun tietoon. Tämä aineisto, joka on jäänyt jäljelle, tulee teemoitella, eli järjestää sen mukaan mitä teemoja haastatteluiden aikana on nousut esille. Näiden havaitseminen aineistosta ei ole helppoa ja siksi aineistot tulee lukea huolellisesti läpi. (Tuomi & Sarajärvi 2013, 91–93.) Tutkija käytti tässä apuna Wordin ominaisuutta, jolla voi yliviivata tekstiä ja kategorisoi ja tiivisti tekstejä eri teemoihin tämän avulla. Tämä auttoi aineistojen läpi lukemisessa, kun sai muistiin helposti ne asiat, jotka nousivat esille. Tämän jälkeen tutkija taulukoi teemoittain nämä aineistot, jolloin kaikki tutkittava aineisto saadaan samaan tiedostoon helposti tutkittavaksi ja tulkittavaksi. (Kananen 2015.)

6 Tutkimuksen toteutus ja tulokset

Tässä kappaleessa käsitellään tämän tutkimuksen toteutusta ja tuloksia, joita on saatu teemahaastatteluiden avulla. Tulokset ovat tutkimuksessa keskeisessä roolissa. Ainoastaan tutkittavien sanomat suorat lainaukset eivät riitä ja ole tutkimustuloksia vaan raportoidessa tulee tehdä myös tulkintaa tutkimuksesta. (Kananen 2008, 131.)

Tutkimuksen toteutus

Tutkimusaiheen pohtiminen aloitettiin keväällä 2022, kun tutkija oli hakemassa töitä seuraavaksi kesäksi. Toiveena oli, että työnantaja olisi tutkijalle myös samalla opinnäytetyön toimeksiantaja. Saman vuoden toukokuussa asia varmistui ja aihe-ehdotusta kysyttiin toimeksiantajalta. Toimeksiantajalle määriteltiin aihealueita, joista tutkija olisi kiinnostunut tekemään tutkimuksensa. Näiden joukosta löytyi aihe, josta toimeksiantaja halusi tietää lisää tutkimuksen muodossa. Aiheeksi valikoitui, kuten jo aiemminkin on mainittu tutkimuksen yhteydessä, Pelkosenniemen kunnan rekrytointimarkkinoinnin kehittäminen. Aiheen valintaan vaikutti kunnan tilanne rekrytointien suhteen sekä heidän tahtonsa olla kasvava ja kehittyvä kunta. Valintaan vaikutti myös maanlaajuinen tilanne siitä, että haja-asutusalueiden on haastavaa saada osaajia täyttämään avoimia työtehtäviä. (Yli-Suomu 2012.) Rekrytointia varten tahdottiin myös löytää uusia ideoita ja tuoretta tietoa.

Tutkimuksen aloitus sijoittui elokuun lopulle 2022, jolloin toukokuussa pohjaksi luotu tutkimussuunnitelma pääsi käyttöön ja tutkimus etenemään loogisessa järjestyksessään. Tutkimusta on tehty koko prosessin ajan joustavasti liikkuen kirjallisuutta tutkien ja kirjoitustyötä tehden sulassa sovussa, kuten yllä kuvatussa kvalitatiivisen tutkimuksen syklisessä etenemismallissa näkyy (Kuvio 1). Tutkimuksen aikana oltiin tasaisesti yhteyksissä toimeksiantajaan ja tutkimuksen ohjaajaan. Kun kirjallisuutta oli tutkittu parin viikon ajan tiiviisti ja tästä kirjoitettu teoriaa tutkimukseen ylös, oli aika lähteä lähettämään haastattelukutsuja tutkimuksen aikataulun mukaisen etenemisen vuoksi. Haastattelut käytiin vuoden 2022 lokakuun alussa, jonka jälkeen aineistot litteroitiin sekä teemoiteltiin ja saatiin näin analysointia varten valmiiksi. Analyysi tehtiin lokakuun aikana.

Haastateltavat oli valittu sen mukaan, keiden on ajateltu osaavan tutkimuksen aihepiiristä ja auttavan näin haastatteluun osallistumisella tutkijaa opinnäytetyössä eteenpäin. Joukossa on Suomen kuntien viestintähenkilöitä tai kunnassa eniten aiheesta tietäviä henkilöitä. Nämä kunnat on valittu haastateltaviksi sillä perusteella, että näissä kunnissa on tehty markkinoinnillisia ja rekrytointia edistäviä toimenpiteitä. Tarkoitus tutkimuksen haastatteluissa oli löytää henkilöitä, joilla olisi asiantuntemusta ja oikeasti annettavaa tutkimuksen eteenpäin viemiseen.

Haastateltavat on merkattu tutkimuksessa henkilöittäin a-f: n siten, että tutkija tietää itse kenen lainauksesta missäkin kohtaa puhutaan, mutta lukijalle se on mahdotonta. Haastateltavien joukossa oli henkilöitä, jotka tiesivät näistä asioista eniten kunnassa. Haastatteluihin valikoitui kaiken kokoisia kuntia. Niin suuria kaupunkeja eli kaupunkimaisia kuntia, kuin keskikokoisia kuntia ja kaupunkeja eli taajaan asuttuja kuntia sekä pieniä kuntia eli maaseutumaisia kuntia.

Haastatteluiden kysymyksissä edettiin teemahaastattelussa olevien teemojen mukaisesti ja näiden teemojen alle listattujen kysymysten mukaan vapaassa järjestyksessä. Haastatteluiden jälkeen teemoittelun avulla tutkimuksen haastatteluista nousi neljä selkeätä teemaa. Nämä teemat ovat:

- Työpaikan hakuun vaikuttavat tekijät
- Markkinoinnin strategialähtöisyys
- Kunnan brändi, imago ja työnantajakuva markkinoinnin
- Millaiset asiat rekrytointimarkkinoinnissa toimivat ja mitkä eivät?

työpaikan hakuun vaikuttavat tekijät

”Työn merkityksellisyys on tärkeää” ja ”paikkakunnan imago, että minkälainen on niin kuin mielikuva” -Henkilö B

”Näkisin, että väljempi ja rauhallisempi asuminen on se, mikä on se top juttu” -Henkilö C

”Pitäisi löytyä töitä molemmille” ja ”se, että toimii palvelut” -Henkilö A

”Etäisyysasiat, että julkisen liikenteen yhteydet toimii” -Henkilö D

”Ketteryys päätöksenteko asioissa” -Henkilö E

”Vastaako kunta niiden ihmisten koko elämän tarpeisiin” -Henkilö F

Rekrytointiin liittyy siis olennaisena osana kaikki tekijät, jotka vaikuttavat muuttoon. Näitä tekijöitä ovat muun muassa haastateltujen mainitsemat työn merkityksellisyys, palkkaus, veroprosentti, asuntojen saatavuus, puolison työt, lapsien koulu- ja päivähoitopaikat, ketteryys kunnan päätöksenteossa, kumppanin työllistyminen, isovanhempien läheisyys, vapaa-ajan palvelut, yleinen pal-

veluiden taso, väljempi ja rauhallisempi asuminen, henkilöstön edut, julkinen liikenne. Näitä ei kuitenkaan käsitellä tutkimuksessa sen tarkemmin vaan ne ovat vain huomiona, että työpaikan hakeamiseen liittyy kokonaisuus, ei ainoastaan avoinna oleva työpaikka, jota haetaan. Myös Kemppainen (2020) mainitsee, että kun markkinointia toteutetaan, on hyvä ottaa huomioon kaikki muut tekijät ja että kokonaisuus on se, mikä ratkaisee (Kemppainen, 2020).

”Lähtökohdat on ne mitkä siellä ratkaisee, että ne ovat ne faktat kuitenkin, jotka puhuu puolestaan” -Henkilö A

”Ensin ne teot, ettei käy niin, että markkinoidaan jotain ja sitten se työntekijä tulee ja toteaa, että oli vaan joku markkinointilause, joka ei käytännössä toteudu, et se olisi niinku pahinta” -Henkilö B

”Pitäisi olla houkuttelevaa tai herättää ainakin jollakin tasolla niinku mielenkiintoa” ja ”kaikista parastahan se olisi, kun se olisi mahdollisimman avointa” -Henkilö E

Heti haastatteluiden alkupuolella kävi selväksi, että kuntienkin on nykyään tehtävä markkinointia. Kuten yksi haastateltavista henkilö C mainitsikin, että jos rekrytointi-ilmoituksen vain julkaisee ja jää odottelemaan, se on tuhoon tuomittua. Kuitenkin sen sijaan että kunta markkinoisi rekrytointin tapauksessa vain yhtä palvelua tai tuotetta eli avointa työpaikkaa, tulee kunnan saada rekrytoitavalle myytyä koko kunta. Ei riitä, että itse työpaikka ja työnkuvaus ovat henkilölle sopivia vaan myös kaikkien muiden osa-alueiden on kohdattava rekrytoitavan kanssa. Siispä tuloksetkaan eivät ole pelkkää rekrytointimarkkinoinnin rakentamisen tutkimista, vaan laajenee hieman siihen, kuinka kunnasta saadaan annettua sellainen kuva ulospäin, että se on samaan aikaan positiivinen ja houkutteleva, että realistinen ja avoin. Jos rekrytoitaessa kuvaa kuntaa epärealistisesti voi rekrytointiprosessi pahimmassa tapauksessa päätyä lopulta uuden työntekijän eroamiseen, jos hänelle ei ole työpaikkaa hakiessa annettu kunnasta rehellistä kuvaa.

Markkinoinnin strategialähtöisyys

”Rekrytointimarkkinointi pohjautuu sinne strategiaan ja sitten siihen yhteiseen brändiin” ja ”sen pitää perustua siihen kaupungin strategiaan” -Henkilö B

”Suoraan nousee kuntastrategiasta tämä” -Henkilö E

Haastatteluiden perusteella kokonaisuutta hahmottaessa on ensimmäisenä vastassa kuntastrategia, joka jokaisella kunnalla tulisi olla kunnossa. Tämän tärkeyttä korosti yli puolet haastatelluista. Kun kuntastrategia on olemassa ja kunnossa on sen päälle markkinointiin järkevää rakentaa niin sanottua brändikäsikirjaa tai markkinoinnin kattokonseptia. Takalan (2007) mukaan kuntamarkkinointia pohjataan pääsääntöisesti kuntastrategiaan ja nyt voidaankin tutkimuksen perusteella todeta, että se pätee myös rekrytoinnin osalta. (Takala 2007.) Tämä kun pohjataan kuntastrategiaan, ollaan jo pitkällä. Viisi kuudesta haastateltavista korosti sitä, että kunnalla tulee olla oma brändi tai ilme, joka on rakennettu markkinointia varten. Suoraa rekrytointimarkkinoinnin kattokonseptia ei pidetty niin tärkeänä, vaan konsepti voi olla koko markkinoinnille. Markkinoinnin kattokonsepti tai brändikäsikirja olikin haastateltavien mielestä hyvä pohja, jonka lisäksi voi muodostaa rekrytointia varten tarvittavan kokonaisuuden lisäten tarvittavia osia.

*”Tavallaan se, että ei niinkään sen rekrytointimarkkinoinnin mutta ehkä se kaupungin tai kunnan brändi ja se tavallaan se työnantajakuva on se mikä on tärkeämpi” ja
 ”Nostetaan tällaisia ja niissä on semmoista tiettyä yhteneväisyyttä ja ne ovat brändin mukaisia” -Henkilö A*

*”Sen pitää lähteä sen markkinoinnin tai brändi tai se kattokonsepti sieltä sisältäpäin”
 -Henkilö B*

”Voi olla hyvä kattokonsepti, joka sitten aina muovautuu” -Henkilö D

Myös markkinointikonseptin osalta haastatteluissa selvisi, että konsepti on ajatuksena toimiva ja vastaanotto positiivinen sekä kuntiin helposti sovellettava, mutta sitä ei kannata rakentaa ainoastaan rekrytointimarkkinoinnin ylle vaan enemmän yleisesti markkinoinnin ylle, jolloin koko kunnan markkinointi ja viestintä ulospäin ovat yhtenäisiä. Tästä onkin parempi ja helpompi soveltaa palasia ottamalla rekrytointiin sopivat osat ja lisätä tarvittavia vain rekrytointia koskevia palasia. Näin saadaan rakennettua kokonaisuus, joka on yhtenäinen koko kunnan muun viestinnän, ja markkinoinnin kanssa ja yhtenäisen ilmeen avulla myös yhdistetään suoraan aina kuntaan. Alla olevassa kuvassa yleinen markkinointi on kunnassa muutoin tehtävää markkinointia ja markkinointikonsepti on osuus, joka rakennetaan sen päälle. Tämä voi olla myös brändikäsikirja. Tärkeintä on

kuitenkin ymmärtää, että markkinointikonsepti ja brändikäsikirja ovat apuvälineitä ja ne ovat auttamassa brändin muodostumisessa. Näiden sivuun muodostuu rekrytointimarkkinointi, joka ottaa palasia niin yleisestä markkinoinnista kuin markkinointikonseptistakin ja muodostuu omaksi kokonaisuudekseen.



Kuvio 3 - Kunnan rekrytointimarkkinoinnin positio.

Kunnan brändi & imago ja työnantajakuva markkinoinnin pohjana

”Imago tulee meidän suunnalta mieleen” -Henkilö E

”Jos ajattelee niin kyllä se paikkakunnan niinku imago minkälainen mielikuva, jos miettii, että muuttaisi jonnekin paikkakunnalle missä ei ole ikinä käynyt, niin sulla on joku mielikuva siitä paikasta muodostunut” -Henkilö B

”Kyllä niinku tietysti semmoinen työnantajan imagon kehittäminen ja tämmöistä. Pienillä kunnilla on vähän vielä hakusessa, että ollaan ehkä siellä byrokratian rattaissa

liian kovasti, niin ei ehkä siihen keskitytä tai oletetaan, että kyllähän tänne nyt haetaan” -Henkilö C

”Sitten tämmöinen työnantajamielikuva” -Henkilö A

Kunnan tapauksessa, jossa kunnan tunnettuus on vielä muutoinkin vähäistä kannattaakin alussa siis keskittyä itse tunnettuuden kasvattamiseen, jotta edes kunnan olemassaolo alkaisi olla ihmisillä tiedossa. Eli keskittyminen alussa kunnan brändin ja imagon markkinoinnissa yleisesti, jonka jälkeen voi siirtyä työnantajakuvaan kehittämisen pariin. Tämän jälkeen rekrytoidessa ja rekrytointimarkkinointia tehdessä tulisi tulosten näkyä, sillä ihmiset haluavat tulla kuntaan jo mahdollisesti olemassa olevien tietojensa perusteella tai ainakin kunnasta on hyvää viestintää olemassa, josta voi rakentaa helposti mielikuvan, joka toivon mukaan tukee työnhakupäätöstä. Kun brändiä, imagoa ja työnantajamielikuvaa kehitetään, kasvatetaan samalla paikkakunnan tunnettuutta. Jos ei kunta markkinoi itseään ei kukaan tiedä heitä. (Lampinen 2021). Näin voidaan todeta, että tulokset ovat teoreettisen viitekehyksen kanssa linjassa.

Henkilö B ja C mainitsivat, että kuntapuolen työpaikkojen yleinen imago on hieman huono, sillä kuntapuolella palkat ovat alhaisemmat. Palkkauksen kohdalla tämä väite on kylläkin tosi, sillä kuntapuolen on vaikea kilpailla yksityisen puolen palkkojen kanssa, mainitsee henkilö B. Byrokratian rattaissa olemisesta henkilö C mainitsee ihmisillä olevan hieman vääristynyt käsitys. Henkilö E kertoo, että kunnan tulisi olla paljon näkyvillä, jotta tunnettuus pysyy ja kasvaa. Tähän vaihtoehtoiksi hän mainitsi esimerkeiksi erilaiset kampanjat ja tapahtumat. Saman lauseen jatkoksi hän vielä mainitsi, että ”Jos me ei itsestämme pidetä meteliä niin eihän kukaan meitä löydä”. Tämä kuvastaa sitä, että markkinoinnilla on suuri merkitys myös rekrytoidessa.

Millaiset asiat rekrytointimarkkinoinnissa toimivat ja mitkä eivät?

”Varmaan se ensinnäkin, ettei tehdä mitään, eli ei markkinoida niin se ei toimi ja varmaan sitten sellainen ylimalkainen liian lavea mitä kaikki tekee ” -Henkilö D

”Maksullista mainontaa jonkun verran erityisesti semmoisiin työpaikkoihin, joihin halutaan ulkopuolelta hyviä hakijoita” -Henkilö B

”Kun ei olla itse tehty niin on mennyt paremmin eli silloin kun meillä on palkattu ulkopuolelta joku mainostoimisto. Koska pieni kunta niin on vähän työntekijöitä niin se on sellaista multitasking juoksemista välillä, että pystyykö keskittymään yhteen asiaan, että se menisi hyvin tai parhaalla mahdollisella tavalla” -Henkilö C

”Että tehdään myös videoita, eikä vain tekstimuodossa” ja ”somessa maksettua mainontaa” -Henkilö F

Käydään läpi vastauksia, joita tuli markkinoinnin osiin liittyen. Vastauksiksi saatiin muun muassa seuraavia. Oli kyseessä sitten mikä markkinoinnin osa tahansa on tärkeää, että se on rehellistä ja avointa. On tärkeää puhua ihmiseltä ihmiselle ja puhutella juuri sitä kohderyhmää, jota pyritään rekrytoinnilla tavoittelemaan. Haastatelluista neljä mainitsivat kaikki tämän saman asian. Aitous on asia, jonka tulee huokua markkinoinnista. Rekrytointimarkkinoinnin kohdalla tämä tarkoittaa sitä, että aidosti avataan kunnan tilannetta ja puhutaan suoraan. Ajatuksena voidaankin pitää sitä, että tarkoitus on tehdä työtä hakevalle selväksi mitä kunnalla on hänelle tarjota. (Kempainen 2020.)

Tutkimuksen aikana kävi myös ilmi, että kunnissa, joissa ei ole tarpeeksi omasta takaa osaamista, kannattaa rohkeasti hyödyntää ammattilaisten apua. Markkinoinnin ja viestinnän ammattilaiset tekevät, jotkut asiat paljon nopeammin ja mahdollisesti paremmin, kuin kunnan sisällä olisi mahdollista tehdä. Tämä säästää todennäköisesti aikaa ja vaivaa kaikilta. Kuten henkilö C mainitsee yllä olevassa lainauksessa, tällöin tilanne rekrytointien markkinoinnin suhteen on ollut paras. Tämä antaa kuvan siitä, että jos ei ole tietotaitoa ja aikaa kunnassa tarpeeksi on parempi rohkeasti ulkoistaa. Henkilö C mainitsi myös, että ”Kyllä se on se epäonnistuminen suoraan, jos siinä ei ole mitään kampanjaa, että se on vaan laitettu se ilmoitus niin sehän on silloin automaattisesti jo epäonnistunut.” Tästä voidaan päätellä rekrytoinnin markkinoimisen tärkeys tänä päivänä, sillä markkinointimattomiin hakuihin ei enää voida luottaa.

Haastatteluiden perusteella myöskään kunnan peruspalveluilla ei oikeastaan voi erottua, sillä ne ovat melkein kaikkialla kuitenkin ihan hyvin hoidossa ja vastaavia jokaisessa kunnassa. Näiden ulkopuolelta tuleekin lähteä etsimään niitä kunnan erottuvuustekijöitä, jotka ovat oikeasti erilaisia kuin missään muualla.

”Sen tulee kuvastaa sitä organisaatiota aidosti, että siihen täytyy löytää ne perustat ”

-Henkilö F

”Innostavaa, kiinnostavaa ja helposti lähestyttävää” -Henkilö D

”Vaihtelee niin paljon sen kunnan mukaan, että meillä toimii tommoinen, mutta se ei välttämättä toimi kaikille” -Henkilö A

Henkilö A mainitsi, että tone of voicen tulisi lähteä jokaisesta kunnasta itsestään. Rekrytoidessa se vaihtelee myös sen mukaan, ketkä ovat kohderyhmänä. Henkilö B vahvistaa henkilö A:n ajatusta siitä, että äänensävyyn tulisi olla rakennettu kohderyhmän mukaan. Henkilö C kiteytti tämän kohde-ryhmäajattelun tone of voicesta hyvin sanoessaan: ”puhutaan rekrytoidessa sille ihmiselle, joka me yritetään rekrytoida”. Eri kohderyhmille on puhuttava hieman eri tavalla. Henkilö F mainitsi myös, että äänensävyyn on oltava jokaisessa kunnassa aidosti sen oman kunnan kuuloinen. Hän myös sanoi, että sen kiteyttäminen ei välttämättä ole helppoa. Henkilö D lähestyi kysymystä hieman eri näkökulmasta ja vastasi, että tone of voicen tulisi olla kuitenkin innostava, helposti lähestyttävä sekä kiinnostava. Haastateltavista hieman poiketen Hietanen (2018) mainitsi, että tone of voicen avulla voisi ilmaista luonnetta, persoonallisuutta ja sen avulla voidaankin rakentaa luottamusta asiakkaaseen. Tämän lisäksi hän piti tärkeänä sitä, että tone of voice olisi aina tunnistettava. Tätä haastatellut eivät maininneet, mutta sitä ei voi jättää huomiotta tutkimustuloksissa. (Hietanen 2018.)

”Joku tunne reaktio pitäisi siinä syntyä tai joku ahaa elämys, että joko se on niin nero- kas tai leikittelevä tai moni merkityksellinen ehkä” -Henkilö B

”Ainahan se jollakin tavalla tulisi olla mieleen jäävä” ja ”sen pitää kuvastaa ehdottomasti sitä niin kuin paikkaa tai organisaatiota” -Henkilö F

”Siis joku asia mikä ei ole vahvuus mutta kääntää sen kuitenkin semmoiseksi asiaksi” ja ”Hakee vähän ehkä jotain mistä voi ehkä vähän semmoisen humoristisen rakentaa” -Henkilö A

Henkilö B mainitsee, että kunnan sloganin tulisi olla nerokas, leikkitelevä ja mahdollisesti myös monimerkityksellinen tai oivaltava. Henkilö A taas sanoi, että humoristisuus voi toimia, jos se on kunnassa muutoinkin luonnollista ja sopii sinne, sillä se ei välttämättä toimi kaikkialla. Toisena hän mainitsi, että voi myös lähteä etsimään kunnasta heikkoutta, jonka voisikin kääntää kunnassa vahvuudeksi markkinoinnilla. Henkilö C mainitsee, että slogania miettiessä olisi myös hyvä ottaa huomioon, että se toimii monissa eri yhteyksissä. Henkilö F taas sanoi, että sloganin tulee ehdottomasti kuvastaa kyseistä paikkaa ja organisaatiota, jolle slogania ollaan rakentamassa. Olisi myös tärkeää, että slogan jää mieleen ja se on helppo sanoa, toteaa Henkilö F. Henkilö E mainitsi myös sloganin kohdalla hyvin, että se on myös helpompaa lähteä juontamaan sieltä kuntastrategiasta käsin. Haastateltavat keskittyivät pääosin sloganin piirteisiin, eivätkä niin paljon sen mahdollisuuksiin, joita ovat Kellerin ja Swaminathanin mukaan tunnettuuden kasvattaminen ja brändin merkityksen ymmärtäminen (Keller & Swaminathan 2015). Sekä Ainialan (2021) mukaan näitä tekijöitä ovat erottuvuus, imago ja kunnan identiteetin kirkastaminen (Ainiala 2021).

”Rehellisiä, se on kaikista tärkein” -Henkilö A

”Ydinviestit tulee arvoista mitä meillä nyt tuolta kuntastrategiasta tulee ” -Henkilö F

Kunnan ydinviestien tulisi nousta kuntastrategiasta, sanoi henkilö B. Hän myös korostaa sitä, että ensin on kuitenkin tultava ne kunnan teot, ettei pääse käymään niin, ettei markkinoidut asiat ovat vain korulauseita eivätkä toteudukaan kunnassa. Ydinviestien tulisi rekrytoidessa olla johdettuna niistä ydinviesteistä, joita käytetään muussa markkinoinnissa. Väkeväinen (2017) sanoi myös, että ydinviestit ovat perustana kaikelle viestinnälle ja markkinoinnille, jota tehdään (Väkeväinen 2017). Tätä puoltaa myös henkilö A, joka korostaa sitä, että ydinviestien tulee olla rehellisiä. Nostettavien viestien tulisi tuoda kuntaa rehellisessä valossa esille ja korostaa kunnan omia erottavuustekijöitä. Ydinviestien tulee olla selkeitä, jotta väärin ymmärryksiltä vältytään. Olisi myös hyvä, että ydinviestistä saa rakennettua houkuttelevan, jotta se herättää mielenkiinnon, sanoo henkilö E.

”Kyllä ne vahvuudet ja piirteet on ne mitkä tulee myöskin sieltä strategiasta”

-Henkilö E

Brändiattribuuteista neljällä kuudesta haastateltavista ei ollut varmaa tietoa edes termistä. Näin ollen voidaan suoraan tehdä päätelmä, että käsite, ei yllä välttämättä tärkeimpien markkinointikonseptin osien joukkoon, kun sitä ei tiedetä niin hyvin. Tutkija kuitenkin selitti käsitteen auki jokaisessa haastattelussa ja tämän jälkeen saatiin hyviä vastauksia tähänkin aiheeseen. Henkilöt B ja E vastasivat, että brändiattribuuttienkin tulee nousta sieltä kunnan strategiasta. Henkilö F mainitsi, että olisi hyvä muistaa, että brändiattribuuttien tulisi kuvastaa hyvin kuntaa. Tämä vahvistaa ajatusta siitä, että brändiattribuuttien muodostaminen on hyvä tehdä kuntastrategian pohjalta. Brändiattribuutit ovat myös Killip:n (2017) mukaan kuvaamassa sitä, millaiset ydinarvot, yrityskulttuuri ja ominaisuudet yritykselläsi ja sen brändillä ovat, joten tutkimuksessa voidaan olla yhtä mieltä siitä, että brändiattribuuttien tulee juontaa kuntastrategiasta. (Killip 2017).

7 Johtopäätökset

Johtopäätöksiä kirjatessa on tärkeää huomioida, että johtopäätökset ovat johdettu aineistosta oikein. Johtopäätöksiä tulee aina olla totta ja tutkimuksen lukijoiden tulisi päästä samaan johtopäätökseen tutkijan kanssa. Kaikki johtopäätökset tulee perustella aineistolla ja päätös on ratkaisu tutkimusongelmaan. (Kananen 2019, 56.)

Tässä luvussa käydään läpi tutkimustulosten pohjalta saatuja johtopäätöksiä. Johtopäätösten avulla vastataan tutkimusongelmaan, joka oli tässä tutkimuksessa ”Miten Pelkosenniemen kunnan rekrytointia tulee kehittää markkinoinnillisesti, jotta avoimet työpaikat saadaan täytettyä?” Tutkimusongelmasta johdetut tutkimuskysymykset olivat ”Kuinka rekrytointiin keskittyvän markkinoinnin avulla voi helpottaa Pelkosenniemen kunnan rekrytointia?” sekä alakysymyksinä ”Onko rekrytointimarkkinointia varten mahdollista muodostaa oma kattokonsepti?”, ”Mitkä ovat tärkeimmät rekrytointimarkkinoinnin onnistumiseen vaikuttavat tekijät?” ja ”Millaisten tone of voicen, sloganin, ydinviestien ja brändiattribuuttien avulla luodaan kiinnostusta Pelkosenniemen kunnan avoimiin työpaikkoihin?”

Tutkimuksen avulla pyrittiin saamaan selkeä käsitys siitä, että kuinka markkinoinnin avulla voidaan olla edistämässä Pelkosenniemen kunnan rekrytointia. Tutkimuksessa tahdottiin saada myös selville, mitkä asiat ovat olennaisimpia ja kuinka tutkimuksessa tarkastelluilla markkinointikonseptin osilla, eli tone of voicella, sloganilla, ydinviesteillä ja brändiattribuuteilla voidaan auttaa rekrytointia. Markkinoinnilla voidaan olla auttamassa rekrytointia ihan kuten muissakin markkinoinnin

kohteissa. Muuttuvat tekijät vain ovat tuote tai palvelu, jota markkinoidaan eli avoin työpaikka ja aina rekrytoinnista riippuen kohderyhmät. Markkinoinnilla voidaan rakentaa rekrytointia varten toimivat kokonaisuudet. Tuloksissa saatiin selville, mitä asioita tulee ottaa huomioon, markkinointikonseptin osia kunnassa aloitetaan rakentamaan. Selville saatiin, että niiden tulisi olla yleisesti markkinointiin kohdistuvia ja näitä sitten käytetään myös rekrytoitaessa, mahdollisesti pienin muutoksin. Äänensävy, slogan ja brändiattribuutit tulevat toimimaan samanlaisina kaikessa kunnan viestinnässä, kun taas ydinviestit saattavat vaatia pientä muutosta rekrytointia varten.

Vaikka tutkimuksessa pyrittiin pysymään irrallaan mielikuvasta, kierti tutkimus monessa kohtaa kohti työnantajamielikuvaa, imagoa ja brändiä ja näin voidaankin todeta niiden tärkeys myös rekrytointiprosessissa. Se, että työnantajalla on hyvä maine, on työnhakijalle tärkeää ja vaikuttaa näin ollen paljon rekrytointiprosessiin. Eli, markkinoinnin avulla voidaan tehdä hyvää työtä rekrytoinnin suhteen, mutta loppupeleissä kuitenkin on tärkeintä, millainen työnantaja on oikeasti kyseessä ja siitä ei saa markkinoidessakaan valehdella. Täytyy olla täysin rehellinen, jotta rekrytointi onnistuu.

Tutkimuskysymykseen vastauksena vielä, että tärkeintä on siis lähteä tekemään rekrytointia varten markkinointia. Ei voida olettaa, että ihmiset löytävät työpaikkailmoituksen. Rekrytointimarkkinointia ei kuitenkaan tarvitse lähteä heti ajattelemaan liian vaikeasti vaan se on käytännössä esimerkiksi sosiaalisessa mediassa mainostamista ja tätä ennen pohjan rakentamista rekrytointimarkkinoinnille. Kunnan omasta strategiasta ja olemassa olevasta markkinoinnista saa paljon palasia jo tätä varten, eikä tutkimus tulos vaadi mitään suurta uutta kokonaisuutta. Ehkä juuri niiden ydinviestien pohtiminen rekrytointia varten on sellainen osuus, joka tulisi tehdä erikseen. Muutoin osa-alueet pohjassa ovat myös muuhun markkinointiin sopivia. Rekrytointimarkkinointi siis on sidoksissa muuhun markkinointiin vahvasti, mutta omin ydinviestein.

Markkinointia tulee kunnassa tehdä aktiivisesti joka tapauksessa, sillä yleinen tunnettuus olisi kunnalle eduksi myös rekrytointia ajatellen. Hyvä huomio voi myös olla, että miten voidaan lähteä maldamaan niitä esteitä, joita työnhakijalla on olemassa. Työnhakuun vaikuttavissa tekijöissä oli pitkä lista eri asioita, joilla on merkitystä rekrytointiin ja työnhaun päätöksiin. Olisi siis hyvä lähteä käymään tätä listaa läpi ja miettiä, millä kaikilla muilla osa-alueilla kunta voisi mahdollisesti parantaa, jotta tällaisilta tilanteilta vältyttäisiin rekrytoidessa.

8 Pohdinta

Tässä luvussa arvioidaan tutkimuksen tuloksia ja luotettavuutta kriittisesti. Vaihe on tärkeä tutkimuksen lopputuloksesta huolimatta. Luvun avulla tutkija tulee osoittamaan, että tutkittu aihe on tiedostettu. Tässä luvussa nostetaan lopuksi myös esille aiheita, joissa olisi jatkotutkimuksen mahdollisuus. (Kananen 2008, 132.)

Tutkimuksen aikana saavutettiin tutkimuksen tavoite siitä, että löydetään ratkaisuja auttaa Pelkosenniemen kunnan rekrytointia markkinoinnin avulla. Markkinoinnin kattokonsepti toimimattomuus rekrytoinnille tuotti tutkimuksen aikana pettymyksen, sillä ajatus kattokonseptista rekrytointia varten ei muodostunutkaan järkeväksi. Tästä huolimatta tutkimuskysymyksiin saatiin hyvin vastauksia ja Pelkosenniemen kunnan on tämän tutkimuksen jälkeen helpompi lähteä toteuttamaan markkinointia. Päätös jatkaa samoilla linjoilla loppuun asti, vaikka osaan tutkimuskysymyksistä ei saatukaan ajateltua tulosta oli oikea ja tutkimuksen luotettavuuden kannalta tärkeä. Tutkimuksen aikana ilmeni epävarmuutta tutkimuksen kysymyksiä kohtaan, mutta onneksi tutkija sai pidettyä suunnitelmista kiinni, vaikka tutkimuksen suunta ei ollutkaan sama kuin alussa oli ajateltu. Tutkimus oli kuitenkin onnistunut, sillä tutkimuksen tulokset ovat toimivia ja käyttökelpoisia.

Tutkimuksesta saatiin kuitenkin selville, että tutkituilla kattokonseptin osa-alueilla on oikeasti merkitystä markkinoinnissa ja ne voisivat toimia rekrytoidessa. Pelkosenniemen kunnan rekrytointia ajatellen markkinointia varten alkaa olla palaset kohdillaan, ja he pääsevät viemään tutkimuksen avulla tuloksia käytäntöön. Kunta saa siis osan materiaalia jo olemassa olevasta kuntastrategiasta ja kunnan tämänhetkisestä yleisestä markkinoinnista, muuttaen pieniä palasia aina kutakin rekrytointia varten. Tässäkin tulee huomioida, että hieman eri kohderyhmille rekrytointeja markkinoidessa on hyvä muistaa hieman eri muotoilut ja lähestymistavat.

Tutkimuksen teorian ja tulosten välillä on selvä yhteys ja tulokset vahvistavat aiempaa teoriaa. Myös uutta tutkimustietoa saatiin synnytettyä, sillä aihetta ei suoraan ole tutkittu aikaisemmin. Kuntapuolen rekrytointimarkkinointia käsitteleviä lähteitä löytyi siis vähän. Kuntamarkkinoinnista ja rekrytointimarkkinoinnista tietoa sen sijaan löytyi ja näiden yhdistäminen, ja tutkimuksen tuottamat tulokset loivat uutta tietoa, josta on apua myös muille kunnille Suomessa.

Tutkimus toteutui yllättävän jouhevasti siihen asti, kunnes alkoi haastatteluiden litterointi ja teemoittelu. Tämä oli hitaampaa kuin tutkija oli aluksi ajatellut sen olevan, jonka vuoksi aikataulut alkoivat venyä loppua kohden. Onneksi aikataulu oli rakennettu aluksi todella tiukasti, jolloin venymiseen oli tavallaan varaa, vaikka se ei suotavaa ollutkaan. Tutkimus itsessään eteni jatkuvasti ihan hyvää vauhtia, jos analysointivaihetta ei oteta nyt huomioon. Kirjoittaminen oli sujuvampaa kuin tutkimuksen alussa oli arvioitu. Epävarmuutta tutkimukseen loi hetkellisesti se, että ennakkoon alatutkimuskysymyksissäkin mainittu markkinoinnin kattokonsepti ei ollutkaan se oikea tapa, jolla saadaan parhaat tulokset kunnassa aikaisiksi. Tämän jälkeen tutkijan tuli luoda omaakin käsitystään kokonaisuudesta uudestaan.

Tutkimustulosten ja teoreettisen viitekehyksen suhde on tuloksissa sopusointuinen. Oli asioita, joita viitekehysessä oli mainittu, mutta haastateltavat ei, mutta ne kuitenkin sopivat yhteen. Osassa kohdista tilanne taas oli toisinpäin, että haastateltavat olivat sanoneet jotain, mitä ei viitekehukseen ollut kirjattu. Tutkimuksesta löytyi myös kohtia, joissa haastateltavat ja teoreettinen viitekehys olivat täysin samaa mieltä.

Tutkimuksen tekeminen kokonaisuutena oli tutkijan mielestä hitaampaa ja haasteellisempaa, kuin hän oli aluksi ajatellut. Haastetta tutkimus loi enemmän henkisen kantien kestämisen kannalta, sillä tutkimuksen edetessä tutkijan tuli vain pysyttäytyä alkuperäisessä suunnitelmassaan, kun haasteita alkoi tulla vastaan. Esimerkiksi hyvien lähteiden löytämisessä tutkijalla oli alkuun haasteita, mutta niiden takia ei kannattanut luovuttaa vaan hetkellisesti muihin tutkimuksen kohtiin siirtyminen auttoi ja palatessa tietoperustan pariin lähteitä alkoi lopulta löytyä. Tämä vaati enemmän sitä, että tutkimukseen uppoutui kunnolla. Hitaus haastatteluiden ja niiden analysoinnin parissa taas loi painetta aikataulun kanssa, mutta tutkija tuotti aineistot huolellisesti tästä huolimatta. Jos tutkimusta lähdetäisiin tuottamaan nyt uudestaan, tutkija aikatauluttaisi suoraan haastatteluille ja niiden analysoinnille enemmän aikaa.

8.1 Luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuuden arviointi tarkoittaa työn laatua. Laatua ja luotettavuutta arvioidaan valideetti ja reliabiliteetti -käsitteiden avulla. Tutkimuksen tulee aina sisältää osio, jossa käsitellään kokonaisuuden luotettavuutta. On tärkeää, että näitä tarkastellaan oman työn näkökulmasta. (Kananen 2019, 56.)

Tutkimuksen luotettavuutta pyrittiin varmistamaan sillä, että tutkimusta varten tehdyissä haastatteluissa oli kaikissa sama runko. Huolellisesti tuotettujen litterointien ansiosta aineistojen oikeellisuudesta ei tarvinnut murehtia ja tämän jälkeen suoritettussa havaintojen poimimisen vaiheessa aineistosta oli helpompi saada oikeellista tietoa. Tutkija tarkasteli myös haastatteluista saatuja aineistoja tarkasti tutkimuksen analysoinnin edetessä. Tutkimuksen kaikki aineistot säilytettiin huolellisesti koko tutkimuksen ajan siihen asti, kunnes niitä ei enää tutkimuksessa tarvittu, jonka jälkeen ne hävitettiin asianmukaisesti. Tutkimuksen kuusi haastattelua oli lopulta sopiva määrä, sillä aineisto saturoitui tähän mennessä hyvin.

Tietoperustan kohdalla on olemassa aina pienet riskinsä, sillä tutkijan tehdessä tutkimustaan yksin, ovat lähteet niitä, jotka tutkija löytää ja kiinnittää huomion. Tätä pyritään kuitenkin oikeellistamaan sillä, että tutkija on perehtynyt aiheeseen hyvin etukäteen, jolloin lähteiden poimiminen tulisi olla tutkijalla tutkimusta edistävää. Tutkimusta tehdessä tämä on kuitenkin otettu huomioon ja ymmärrys siitä, että tutkimuksella on mahdollisuus useampiin lopputuloksiin, vallitsee prosessissa.

Tutkimuksen tekijän henkilökohtainen tieto ja perehtyneisyys markkinointia kohtaan auttoi tutkimuksen toteuttamisessa. Tiedot rekrytoinnista eivät olleet ennen tutkimusta niin vahvat kuin markkinoinnista, mutta tietoperustan hankkimisen aikana tämäkin tasaantui. Tutkimuksen aihe valikoitui markkinoinnin osa-alueelle juuri siitä syystä, että tutkijalla on aihealueesta olemassa hyvin tietoa ja taitoa etukäteen.

Tämä tutkimus oli opinnäytetyön tekijän ensimmäinen tutkimus. Tutkimuksen haastatteluiden analysoinnissa käytettyä teemoittelu-menetelmään ei ollut vahvaa pohjaa, sillä tutkija oli käyttänyt sitä kevyesti vain kerran aikaisemmin. Analyysimenetelmä oli kuitenkin perus periaatteiltaan tuttu ja helpotti täten aineiston analysointia. Aineistosta poimintojen tekeminen oli hitaampaa kuin tutkija oli tutkimuksen alussa kuvitellut ja vei aikaa alkuun suunnitellusta ajasta miltei puolet enemmän. Tutkija kuitenkin teki analysoinnin huolella tästä huolimatta ja analyysin tulokset on nostettu aineistoista huolellisesti.

Tutkimuksen suunnitteluvaiheessa haastatteluiden minimimääräksi valittiin viisi haastattelua, mutta kutsuja lähetettiin valmiiksi jo kuusi, jos joku haastateltavista ei sattuisi pääsemään haastateltavaksi tutkimuksen aikana. Kaikki kuusi, joille kutsut lähetettiin, tahtoivat mielellään osallistua

haastatteluun, jolloin tutkija päätti toteuttaa nämä kaikki kuusi alkuun asetetun viiden sijaan. Aineisto alkoi saturoitua jo neljännen haastattelun kohdalla, mutta kaikki kuusi haastattelua suoritettiin sovitusti. Luotettavuutta lisää myös se, että kaikki haastatteluihin osallistuneet olivat motivoituneita vastaamaan kysymyksiin, sillä heidän mielestään aihe oli tärkeä ja ajankohtainen. Tutkimuksen alkaessa ei ollut tietoa, kuinka monta haastattelua olisi hyvä määrä juuri tähän tutkimukseen, mutta tutkimuksen edetessä saturaatio saavutettiin neljännen kohdalla. Tästä huolimatta kuuden haastattelun aineisto on vielä entistä varmempi antamaan yhtenäisiä tuloksia, sillä vastaukset ovat entistä vahvempia, kun niitä on puoltamassa useampi. Teemahaastattelut järjestettiin huolellisesti, sillä tutkija oli luonut pohjan niitä varten jo toukokuussa. Näin ollen syksyllä, kun teemahaastatteluja aloitettiin sopimaan, oli valmiiksi olemassa ohjeet, kuinka tulisi toimia. Tutkija on lähettänyt alussa kutsut haastatteluihin, pitänyt huolen niiden sujumisesta ja palaa haastatelluille vielä tutkimuksen päätteeksi kiitoksin.

Tutkimusta on tarkasteltu myös ulkopuolisin silmin koko prosessin ajan. Tutkija on lähettänyt työnsä tai sen osia ulkopuolisille luettavaksi useampaan otteeseen tutkimuksen aikana, jolloin on haettu varmistusta tutkimuksen oikeasta suunnasta esimerkiksi opinnäytetyön ohjaajalta, opinnäytetyön kirjoittamisen kurssin lehtorilta. Tämä on kuitenkin toteutettu niin, että työssä ei ole ollut nähtävillä haastateltujen tietoja, sillä ne on pidetty anonyymeinä tutkimuksen alusta alkaen. Näiden ajatusten vaihtojen ansiosta tutkija on saanut työnsä tekemiseen varmuutta ja varmistusta siihen, että tutkimus on etenemässä oikeaan suuntaan. Tutkimuksen pohdinnassa ollaan kuitenkin avoimia tutkimuksen haasteista ja siitä, kuinka tutkimuksessa ajateltu suunta osoittautui hieman erilaiseksi, kuin oli aluksi ajateltu.

Tutkimusta kokonaisuutena tarkastellessa voidaan todeta, että tutkimus on kattava. Tästä huolimatta tutkija haluaa ottaa esille sen, että jos aikaa olisi ollut enemmän olisi tutkimuksesta voinut saada vielä kattavamman, sillä vaikka aiheeseen oli perehdytty huolella, olisi aiheesta varmasti voinut löytyä myös enemmän tietoa, joka olisi saattanut vaikuttaa tutkimustuloksiin. Muilta osin tutkimus ei olisi todennäköisesti parantunut, vaikka aikaa työn tuottamiseen olisi ollut enemmän. Eettisestä näkökulmasta tutkimuksen alussa läpi käytyt asiat ovat pitäneet tutkimuksen läpi ja tutkimus on osoittanut hyvää eettistä käytäntöä.

Reliabiliteetti eli tutkimustulosten pysyvyys toteutuu tässä tutkimuksessa suurella todennäköisyydellä, sillä tutkimuksen haastattelut saturoituivat neljännen haastattelun jälkeen. (Kananen 2015, 343). Toki on olemassa mahdollisuus, että tilanne muuttuu, mutta se ei muuta sitä, etteikö tämän tutkimuksen tuloksia voisi hyödyntää kunnan rekrytoinnissa edelleen. Täytyy myös todeta, että ei pysyvyyttä voi täysin luvata, sillä markkinointi kehittyy jatkuvasti ja emme voi tietää, jos tulevaisuudessa on tulossa jotain täysin markkinoinnin kenttää horjuttavaa tai uusia ajattelutapoja. Myös rekrytoinnin tilanne voi muuttua Suomen sisälläkin paljon ja voi olla, että työpaikat täyttyvätkin jostain syystä haja-asutusalueilla jatkossa helpommin. Eli jos tutkimus nyt lähdetäisiin toteuttamaan uudestaan, tulokset olisivat oletetusti samat, mutta jo vuodenkin päästä tilanne voi olla jo eri.

Tämän tutkimuksen validiteetti eli oikeiden asioiden tutkiminen ei ole 100 % varmaa, sillä vaikka tutkimusta on tehty pieteetillä ja sen tekemiseen on käytetty paljon aikaa, on täysin mahdollista, että jotain olennaista tutkimukseen vaikuttavaa tietoa ei ole löydetty, joka olisi voinut kääntää koko tutkimuksen suunnan. (Kananen 2015, 343) On myös mahdollista, että tutkimukseen valitut haastateltavat vastasivat jostain syystä todella samankaltaisesti, vaikka eri henkilöillä tulokset olisivatkin olleet täysin toiset. Tutkimuksen aineisto saturoitui, eli voidaan tehdä päätelmä siitä, että kaikki haastateltavat olivat aihealueesta perillä ja ajattelivat asioista pääosin samoin. On kuitenkin hyvä tiedostaa, että tilanne olisi myös voinut olla tutkimuksessa toisin ja haastateltavien ajatukset olisivat voineet poiketa toisistaan paljonkin. Jolloin tulokset olisivat olleet vääristyneitä. On myös mahdollista, että nämä haastatellut henkilöt ovat samaa mieltä, mutta yleinen mielipide maanlaajuisesti onkin toinen. Virheen mahdollisuus on siis aina olemassa.

Tutkimussuunnitelma sisälsi kappaleen luotettavuudesta, jotta tutkimuksen aikana voitaisiin ennaltaehkäisevästi välttyä virheiltä. Tämän tutkimuksen suunnitteluvaiheessa oli otettu jo huomioon monelta kantilta luotettavuuteen vaikuttavia tekijöitä. Suunnitelmaan oli kirjattuna tarkasti toteutettava dokumentaatio koko opinnäytetyö prosessin ajalta. Päätös siitä, että sitä mukaa, kun tutkija löytää uusia lähteitä, hän merkitsee ne asianmukaisesti tekstiin ja lisää lähdeluetteloon. Näin tutkimuksessa vältyttiin virheiltä. Haastatteluita varten oli tarkat ohjeet kirjattu ylös jo paljoa ennen haastatteluiden aloittamista, jotta tutkijan oli helpompi toteuttaa haastattelut ja hän pystyi samaan aikaan olemaan varma siitä, että hän oli huomionnut kaikki luotettavuuteen liittyvät seikat.

Tutkimuksen alussa tehtiin myös päätös, että tutkimuksen aineistot tullaan hävittämään tutkimuksen valmistuttua, jolloin haastatteluissa olleet voivat olla varmoja siitä, ettei heidän tietojaan pääse eteenpäin. Opinnäytetyölle oli asetettu myös aikataulusuunnitelma, jonka oli tarkoitus auttaa tutkimuksen ajallaan etenemisessä. Aikataulu olikin ainut asia, joka ei mennyt aivan suunnitelman mukaan, mutta sekään ei sinällään haitannut, sillä tutkija oli asettanut tutkimukselle todella aikaisen päivämäärän tutkimuksen valmistumiselle ja sen siirtyminen ei haitannut, kun aikaa oli käytettävissä.

Tutkimuksen aineiston saturaatio oli otettu huomioon tutkimuksen alusta alkaen siten, että tutkimuksen haastatteluille valittiin vähimmäismäärä, joka asetettiin viiteen. Tämä oli määrä, joka toteutettiin, vaikka saturaatio saavutettiin aikaisemmin. Näin saatiin selkeä suunnitelma haastatteluille aikaiseksi. Jos tutkimuksen aikana olisi käynyt ilmi, että saturaatiota ei ole vielä jo käytyjen haastatteluiden aikana saavutettu, tutkimukseen olisi kutsuttu vielä lisää haastateltavia.

8.2 Jatkotutkimusehdotukset

Kun työtä katsotaan näin lopuksi vielä kertaalleen, nousee ajatuksena mieleen se, että voisiko aihetta tutkia koko Suomen laajuisesti. Voisiko pyrkiä auttamaan pieniä kuntia kautta maan. Myös Itä-Lapin alueen kehittämisessä olisi varmasti tutkittavaa. Tällä hetkellähän valtio aikoo aloittaa kokeilun vuonna 2023 siitä, että vasta valmistuneet, jotka muuttaisivat Itä-Suomeen haja-asutusalueille töihin, saisivat opintolainastaan useiden tuhansien eurojen verran anteeksi. (Keski-Heikkilä 2022.) Tämä voisi olla mielenkiintoinen aihe tutkia, kunhan tämän kokeilun tuloksia saadaan kerättyä. Onko tämä kyseinen kokeilu sitten tuonut Itä-Lappiin uusia asukkaita ja näyttääkö siltä, että he ovat tulleet pysyvästi vai ovatko tulleet vain muutamaksi vuodeksi opintolainan takaisinmaksun kevennyksen vuoksi. Onko työntekijöitä tuossa vaiheessa Itä-Suomen alueella sopivasti vai onko edelleen pula vai onko tilanne kenties voinut kääntyä ylitarjontaan?

Markkinoinnin toimivuus rekrytoinnin tukena olisi myös mahdollinen jatkotutkimuksen aihe, sillä sen käytön tuloksia ei vielä tässä opinnäytetyössä olla käsitelty. Olisi mielenkiintoista tietää, kuinka tämä on vaikuttanut rekrytointiin ja onko kunnan väkiluku lähtenyt kasvuun ja osaajia saatu kunnan rajojen ulkopuolelta muuttamaan töihin ja asumaan pysyvästi. Tutkimusta voisi myös laajentaa vielä enemmän, jos mukaan tutkimukseen ottaisi kaikki kuntaan tehtävät rekrytoinnit, eikä

vain kunnalle itselleen rekrytoitavat henkilöt. Jatkotutkimuksena voisi myös nähdä kuntien rekrytoinnin laajemmin, sillä melkein kaikissa kunnissa oli kiinnostusta tämänkin tutkimuksen tuloksiin, joten olisi varmasti apua, jos tietoa kerättäisiin lisää ja jaettaisiin tulevaisuudessa. Aihe on vielä sen verran tutkimaton, että jatkotutkimusehdotuksia on useita.

Lähteet

- Ainiala, T., Sjöblom, P. & Hakala, U. 2022. Kommunens namn i kommunsloganer: perspektiv från lingvistik och marknadsföring. Artikkelijulkaisu. Helsingin yliopisto. Julkaistu 2/2022. Viitattu 5.11.2022. https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/346739/Namn_i_kommunsloganer_NoSo_2022.pdf?sequence=1
- Alapirtti, S. 2021. Huomasitko nämä kuntasloganit kesälomamatkalla? Kuntien iskulauseet huvittavat, mutta hyvä iskulause jää myös mieleen. Artikkel. Yle 10.8.2021. Päivitetty 10.8.2022. Viitattu 7.11.2022. <https://yle.fi/uutiset/3-12048093>
- Alhroth, A. 2018. Rohkea rekrytointimarkkinointi tekee kilpailijoistakin faneja. Aki Ahlrothin kolumnit. Duunitori. Viitattu 1.11.2022. <https://duunitori.fi/tyoelama/rekrytointimarkkinointi>
- Aro, T. 2022. Kuntien välinen nettomuutto viimeisen 12 kuukauden aikana. Karttakuva. Tilastokeskus. Viitattu. 10.11.2022. <https://www.kuntienvälinennettomuutto>
- Aula, P. & Heinonen J. 2002. Maine menestystekijä. Helsinki: WSOY.
- Beales, J. 2021. Recruitment marketing: What is it and 5 easy ways to use it. Artikkel. Lever 22.10.2021. Viitattu 5.11.2022. <https://www.lever.co/blog/recruitment-marketing-5-easy-tips/>
- Corbin, J. & Strauss, A. 2008. Basics of qualitative research: techniques and procedures for developing grounded theory. USA: Sage Publications, Inc.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Vastapaino.
- Gidlund, M. & Israelsson, A. 2009. Marketing a Municipality as a Place. A Study of Three Municipalities in the north of Sweden. Bachelor thesis. Luleå University of Technology, Marketing Department of business Administration and Social Sciences, Division of Industrial marketing and e-commerce. Viitattu 3.11.2022. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1020705/FULLTEXT01.pdf>
- Gomez-Mejia, L., Balkin, D. & Cardy, R. 2016. Managing Human Resources. London: Pearson Education.
- Halonen, J. & Smolander, M. 2022. Kaupungistuminen. Artikkel. Kuntaliitto. Viitattu 10.11.2022. <https://www.kuntaliitto.fi/yhdyskunnat-ja-ymparisto/kaupunkikehittaminen/kaupunkiin>
- Ilkka, H. 2019. Brändäys osa 1: Kilpailuetu kunniaan! Bloggartikkeli. Aava & Bang. Viitattu 1.11.2022. <https://bang.fi/blogi/brandays-osa-1-kilpailuetu-kunniaan>
- Junkkari, T. 2001. Julkiset palvelut ja koulujen markkinoinnin säännöt. Helsinki. Kauppakaari.
- Kananen, J. 2015. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 212.

- Kananen, J. 2008. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 93.
- Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 176.
- Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas: Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 202.
- Kananen, J. 2019. Opinnäytetyön ja pro gradun pikaopas: Avain opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittamiseen. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja.
- Karjaluoto, H. 2010. Digitaalinen markkinointiviestintä. Esimerkkejä parhaista käytännöistä yritys- ja kuluttajamarkkinointiin. Jyväskylä: WSOYpro.
- Keller, K. & Swaminathan, V. 2020. Strategic Brand Management. Building, Measuring and managing Brand Equity. London. Pearson Education.
- Kempainen, E. 2020. Onnistunut rekrytointi on yhä useammin hyvän markkinoinnin tulos. Bloggartikkeli. Viitattu 31.10.2022. <https://www.redland.fi/onnistunut-rekrytointi-on-usein-hyvan-markkinoinnin-tulos>
- Keski-Heikkilä, A. 2022. Itä- tai Pohjois-Suomeen muuttava saattaa saada opintolainasta jopa 8800 euroa anteeksi: lakihanke kokeilusta etenee. Viitattu 3.11.2022. <https://www.hs.fi/politiikka/art-2000009048705.html>
- Killip, S. 2021. What are brand attributes and how do you identify them? Artikkel. Attest Technologies Limited 13.7.2021. Viitattu 18.10.2022. <https://www.askattest.com/blog/guides/brand-attributes>
- Kotler, P. 2003. Marketing management. New Jersey: Pearson Education.
- Kotler, P. & Keller, K. 2016. Marketing management. London. Pearson Education.
- Kylmämetsä, M. 2013. Markkinointi- ja viestintäsuunnitelma. Case Oripään kunta. Opinnäytetyö, AMK. Turun ammattikorkeakoulu, Liiketalouden koulutusohjelma, Digitaalinen markkinointiviestintä. Viitattu 6.11.2022. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/57615/Markkinointi-+ja+viestintäsuunnitelma++Case+Oripään+kunta.pdf?sequence=1>
- Lampinen, P. 2021. Esiselvitys Juvan kunnan Brändin kehittämiseksi. Opinnäytetyö, Ylempi AMK. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu, Liiketalouden ylempi ammattikorkeakoulututkinto, Tulevaisuuden liiketoiminnan johtaminen. Viitattu 25.10.2022. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/496268/Lampinen_Piia.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Leppänen, S. 2015. Uraansa aloittavien lääkäreiden rekrytoinnin tehostaminen. Case Keski-Suomen sairaanhoitopiiri. Opinnäytetyö, AMK. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Liiketalouden koulutusohjelma, Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala. Viitattu 25.10.2022.

<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/96341/Opinnaytetyo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Lieho, S. Konseptin tunnusmerkit ja vaatimukset graafisen suunnittelun näkökulmasta. Case Asuinaluekonseptin visualisoiminen. Opinnäytetyö, AMK. Metropolia ammattikorkeakoulu, Medianomi, Viestintä. Viitattu 10.11.2022. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/99933/Lieho_Sari.pdf?sequence=1

Metsälä, E. 2022. Rekrytointimarkkinointia vai työnantajamielikuvan rakentamista? Bloggartikkeli. Choice HR. Viitattu 31.10.2022. <https://www.choicehr.fi/rekrytointimarkkinointia-vai-tyonantajamielikuvan-rakentamista/>

Muuttoliike 2021, väestönmuutokset ja väkiluku. 2022. Tilasto. Tilastokeskus 27.5.2022. Viitattu 4.11.2022. <https://www.stat.fi/julkaisu/cl2t2gtjqc3e60fvz08ngpklp>

Pelkosenniemen kuntastrategia. 2022. PDF-tiedosto. Pelkosenniemi. Pelkosenniemen kunta. Viitattu 20.9.2022. <https://pelkosenniemi.fi/wp-content/uploads/2022/08/Pelkosenniemen-kuntastrategia-2022-2030.pdf>

Pohtila, A. 2022. Lapin muuttajapotentiali kasvussa – Lappi houkuttaa asuinpaikkana yli 600 000 suomalaista. Koti-Lappi 3.5.2022. Viitattu 10.10.2022. <https://www.kotilappi.fi/artikkeli/lapin-muuttajapotentiali-kavussa-lappi-houkuttaa-asuinpaikkana-yli-600-000-suomalaista-215399579/#:~:text=Lappi%20on%20yksi%20Suomen%20vetovoimaisimmista,v%C3%A4lill%C3%A4%20el%C3%A4m%C3%A4nlaatu%20ja%20asumisen%20kohtuuhintaisuus.>

Rasi, J. 2021. Kunnan nostaminen kartalle markkinoinnin keinoin. Pyhtään kunnan markkinoinnin kehittäminen. Opinnäytetyö, AMK. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu, Liiketalouden ammattikorkeakoulututkinto, Myynti ja markkinointi. Viitattu 3.11.2022. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/508951/Rasi_Jesse.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Rautiainen, E. 2021. Kuntien markkinointitutkimus. Tutkimus. Helsinki. Kuntaliitto. Viitattu 8.11.2022. https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/Kuntien_markkinointikysely_2021_tiedotteeseen.pdf

Rummukainen, Hakola & Hiila, 2019. Sisältömarkkinoinnin työkalut. Helsinki: Alma Talent.

Ruola, E. 2021. Markkinoinnin uudet 4P:tä. Helsinki. Alma Talent.

Ruokolainen, P. 2020. Brändikäsikirja. Näin teet yritysbrändistä vetovoimaisen! Helsinki: Kauppa-kamari.

Kuntaviestinnän opas. 2016. Opas. Helsinki. Kuntaliitto. Viitattu 7.11.2022. <https://www.kuntaliitto.fi/julkaisut/2016/1757-kuntaviestinnan-opas>

Kuntien ja kuntaryhmyksen 2021 välinen ryhmitysavain. 2021. Tilasto. Tilastokeskus. Viitattu 8.11.2022. https://www.stat.fi/fi/luokitukset/cormaps/kunta_1_20210101%23kuntaryhmitys_1_20210101/

Takala, A. 2007. Kuntamarkkinointi nojaa bisnekseen ja lifestyleen. Turun sanomat 22.05.2007. Viitattu 4.11.2022. <https://www.ts.fi/uutiset/1074202471>

Tienari, J. & Harviainen, J. 2020. Strategiaopas kuntien päättäjille. Helsinki: Alma Talent.

Tietoa kunnasta. 2022. Kuntainfo. Pelkosenniemen kunta. Viitattu 5.11.2022. <https://pelkosenniemi.fi/kuntainfo/tietoa-kunnasta/>

Tietoa kuntarekrystä. 2022. Kuntarekry. FCG Finnish Consulting Group Oy. Viitattu 12.10.2022. <https://www.kuntarekry.fi/fi/tietoa-kuntarekrysta/>

Tikkanen, H. Aspara, J. & Parviainen, P. 2007. Strategisen markkinoinnin perusteet. Helsinki: Talentum.

Tilastokeskuksen kuntaryhmitys (ind. 2332). 2022. Artikkelit. Tilasto- ja indikaattoripankki Sotkanet.fi. Julkaistu 28.1.2022. Viitattu 6.11.2022. <https://sotkanet.fi/sotkanet/fi/metadata/indicators/2332#:~:text=Maaseutumaisia%20kuntia%20ovat%20kunnat%2C%20joiden,v%C3%A4kiluku%20on%20alle%204%20000.>

Tilastollinen kuntaryhmitys. 2022. Tilastollinen kuntaryhmitys. Tilastokeskus. Viitattu 1.11.2022. https://www.stat.fi/meta/kas/til_kuntaryhmit.html

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Vahtio, E. 2005. Rekrytointi menestystekijänä. Helsinki: Edita Publishing.

Vahtola, M. 2020. Intohimona brändit. Jyväskylä: Docendo.

Valli, R. 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin. 1 Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Viitattu 7.9.2022. <https://janet.finna.fi/Record/jamk.993382214806251>

Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä. Merkitys, vaikutus ja keinot. Porvoo: WSOY.

Väkeväinen, R. 2017. Ydinviesti kertoo merkityksestä. Brunnen Communications 22.9.2017. Viitattu 28.10.2022. <https://brunnen.fi/ydinviesti-kertoo-merkityksesta/>

Yli-Suomu, R. 2012. Rekrytointitarve kasvaa kunta-alalla. Yleiskirje. Helsinki. Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat. Viitattu 9.10.2022. <https://www.kt.fi/sites/default/files/media/document/yleiskirje1211rmy.pdf>

Liitteet

Liite 1. Teemahaastattelurunko

Teemahaastattelun kysymykset

Rekrytointi

Onnistuneeseen rekrytointiin vaikuttavat taustatekijät

1. Mitkä ovat (pienen) kunnan vetovoimatekijöitä?
2. Mitkä ovat (pienen) kunnan tekijöitä, joiden puuttuminen estää työpaikan haun ja muuton paikkakunnalle, vaikka siellä olisi osaamista vastaava avoin työpaikka olemassa?
3. Mitä pienten kuntien tulisi tehdä / kehittää, jotta rekrytointia saataisiin toimimaan?
 - A) Yleisesti?
 - B) Viestinnällisesti?

Rekrytointimarkkinointi

Rekrytointimarkkinoinnin onnistuneet tai epäonnistuneet kokemukset

4. Mitä hyvää ja toimivaa on tehty teidän kunnan tai kaupungin markkinoinnissa? Millaiset rekrytointimarkkinoinnin toimenpiteet ovat tuottaneet tulosta?
5. Millainen rekrytointimarkkinointi ei ole toiminut? Miksi?
6. Millainen toimiva rekrytointimarkkinointikampanja on jäänyt sinun mieleesi? Mitä piirteitä/asioita toimivissa kampanjoissa on toistunut?
7. Millainen on ollut mielestäsi epäonnistunut rekrytointimarkkinoinnin kampanja?
8. Millaisen rekrytointimarkkinoinnin kattokonseptin avulla voi saada onnistunutta rekrytointia tehtyä?
9. Millainen ero on Kuntarekryn ja kunnan tekemässä rekrytointikampanjassa – kumpi on suoriutunut paremmin? Miksi?

Markkinointikonsepti

Markkinointikonseptin viestinnän identiteetin rakentaminen

10. Millainen voisi olla toimiva slogan kuntamarkkinoinnissa rekrytoidessa? Kerro esimerkkejä
11. Millainen tone of voice (äänensävy) toimii kuntamarkkinoinnissa yleisesti?
12. Minkä tyyliä ydinviestien tulisi olla kuntamarkkinoinnissa rekrytoidessa?
13. Millaisista brändiattribuuteista (piirteistä) voisi olla apua kunnan rekrytoinnissa?
14. Näetkö, että kunnan olisi mahdollista luoda yksi rekrytoinnin kattokonsepti, joka toimisi melkein kaikille rekryttävälle, vaikka kohderyhmä rekrytoinnista riippuen vaihtelee? Jos vastaat kyllä, niin millainen?
15. Millainen olisi kiinnostava / erottuva rekrytoinnin markkinointikonsepti?

Liite 2. Saatekirje

Opinnäytetyön haastattelukutsu

Hei,

nimeni on Riikka Niemelä ja olen Jyväskylän Tiimiakatemiaalta, jossa opiskelen viimeistä syksyäni liiketaloutta. Opinnot ovatkin nyt loppusuoralla ja olen tekemässä tällä hetkellä opinnäytetyötäni. Tarvitsisin tutkimukseeni haastatteluita aiheesta kuntien rekryointimarkkinointiin liittyen. Tutkin sitä, kuinka markkinoinnin avulla voisi olla auttamassa kunnan rekryointia. Olisiko sinulla halua auttaa minua saamaan opinnäytetyöni valmiiksi osallistumalla haastatteluun?

Työni tarkastelee rekryoinnista juurikin markkinoinnin osa-aluetta, jonka mahdollisuuksia olen selvittämässä. Seuraava askeleeni olisikin löytää haastateltavaksi kunnissa ja kaupungeissa työskenteleviä markkinoinnin henkilöitä, jotka haluaisivat auttaa opinnäytetyöni etenemistä haastattelun muodossa.

Logististen haasteiden (kaikki haastateltavat eri paikkakunnilla) ja aikataulun vuoksi haastattelut toteutetaan etäyhteyksien kautta, Teams-videopuhelun avulla. Lähetän sinulle kysymykset ennakoon sähköpostiini, jolloin voit tutustua niihin rauhassa ennen haastattelua. Haastattelu tulee sisältämään avoimia kysymyksiä ja haastattelut on suunniteltu kestämään arviolta puoli tuntia. Vastauksia tullaan analysoidaan opinnäytetyössäni, mutta kaikki tiedot tullaan käsittelemään täysin anonyymisti ja poistetaan heti, kun opinnäytetyö on valmis.

Olisiko sinulla siis hetki aikaa miettiä kuntien markkinointia rekryoinnin osalta ja samalla auttaa minua opinnäytetyöni etenemisessä? Kiitos jo etukäteen.

Jos sinulle heräsi jotain kysymyksiä opinnäytetyöhöni liittyen, voit laittaa minulle viestiä joko vastaamalla täällä tai soittamalla minulle numeroon: --- --- ----.

Ystävällisin terveisin,

Riikka Niemelä

Liite 3. Haastateltujen kuvaukset

Haastateltujen henkilöiden kuvaukset

Tilastokeskuksen kehittämä tilastollinen kuntaryhmitys

- **Kaupunkimaisen kunnan määritelmä**

Kaupunkimaisia kuntia ovat kunnat, joiden väestöstä vähintään 90% asuu taajamissa tai suurimman taajaman väkiluku on vähintään 15 000.
- **Taajaan asutun kunnan määritelmä**

Taajaan asuttuja kuntia ovat kunnat, joiden väestöstä vähintään 60%, mutta alle 90%, asuu taajamissa ja suurimman taajaman väkiluku on vähintään 4 000 mutta alle 15 000.
- **Maaseutumaisen kunnan määritelmä**

Maaseutumaisia kuntia ovat kunnat, joiden väestöstä alle 60% asuu taajamissa ja suurimman taajaman väkiluku on alle 15 000, sekä kunnat, joiden väestöstä vähintään 60%, mutta alle 90%, asuu taajamissa ja suurimman taajaman väkiluku on alle 4 000.

Kuvaukset:

Henkilö A – Kaupunkimaisen kunnan viestintäsuunnittelija

Henkilö B – Kaupunkimaisen kunnan viestintäpäällikkö

Henkilö C – Taajaan asutun kunnan viestintäsuunnittelija

Henkilö D – Taajaan asutun kunnan kunnanjohtaja

Henkilö E – Maaseutumaisen kunnan henkilöstösihteeri

Henkilö F – Taajaan asutun kunnan viestintäpäällikkö