



# Rekrytoinnin tehostaminen rekry- tointikanavien avulla

Case: Hieroja Oy

Marianne Rinne

2019 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Rekrytoinnin tehostaminen rekrytointika-  
navien avulla  
Case: Hieroja Oy**

Marianne Rinne  
Tradenomi  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2019

Marianne Rinne

Vuosi

2019

Sivumäärä

73

Opinnäytetyö tehtiin tukemaan toimeksiantajaa sopivien työnhakijoiden tavoittamisessa. Tutkimuksen tavoite on selvittää toimialan kannattavimmat rekrytointikanavat, jotka voitaisiin huomioida toimeksiantajan rekrytoinnissa. Työn toimeksiantaja on pääkaupunkiseudulla toimiva hyvinvointialan yritys, jota kutsutaan tässä opinnäytetyössä nimellä Hieroja Oy. Työn tarkoituksena on tukea Hieroja Oy:n liiketoiminnan potentiaalista kasvua. Opinnäytetyön tuloksena on kehitysehdotus Hieroja Oy:n rekrytointiprosessin vahvistamiseksi.

Työn tietopohja koostuu henkilöstöjohtamisen ja rekrytoinnin strategisesta roolista osana liiketoiminnan johtamista. Rekrytoinnin osalta tietopohja keskittyy ulkoiseen rekrytointiin, sillä tutkimuksen tavoite liittyy nimenomaan sen kehittämiseen. Yleisesti käytetyimmät ulkoisen rekrytoinnin kanavat on esitetty tietopohjassa laajalti. Näkökulman tämän päivän rekrytointiin tuo rekrytoinnin ja rekrytointikanavien vallitsevat trendit.

Aineiston hankintaan käytettiin kolmea tutkimusmenetelmää: kyselyä, haastattelua ja benchmarkingia. Kyselyllä tarkasteltiin toimeksiantajan nykyisten työntekijöiden käyttämiä työnhakukanavia heidän hakiessa tämän toimialan töitä. Työntekijät edustivat tässä tutkimuksessa myös omaa ammattikuntaansa. Haastattelun avulla selvitettiin ensisijaisesti oppilaitosten tarjoaman työelämäohjauksen painotusta ja sen vaikutusta oppilaiden työllistymiseen. Lisäksi haastattelussa selvitettiin valmistuneiden määrää, koska sitä ei ollut julkisesti saatavilla. Benchmarkingilla selvitettiin kilpailijoiden rekrytointikanavia sähköisessä ympäristössä.

Tutkimuksista saadut tulokset analysoitiin teemoittain. Tutkimuksen teemat olivat työnhaku ja rekrytointikanavat, sosiaalinen media rekrytoinnissa, sekä työelämäohjaus ja sen vaikutus työllistymiseen. Käytetyimmiksi työnhaku- ja rekrytointikanaviksi nousi neljä kanavaa: verkostot, TE-palvelut, yrityksen kotisivujen rekrytointiosio, ja suorat yhteydenotot. Sosiaalisen median potentiaali rekrytoinnissa ja työnhaussa tunnistettiin, mutta sen käyttö oli vähäistä tällä osa-alueella. Sen sijaan sosiaalista mediaa käytettiin yrityskuvan vahvistamiseen ja kasvattamiseen. Hierojaopiskelijoiden saaman työelämäohjauksen painotus on yrittäjyydessä, mikä näkyy myös alan työllistymisessä ja työsuhteissa. Toimialan rekrytointiin katsottiin myös vaikuttavan valmistuneiden vähentynyt määrä ja kilpailun lisääntyminen.

Tutkimusmenetelmillä saavutettiin monen näkökulman aineisto, joka antoi hyvän käsityksen toimialan rekrytoinnista ja työnhausta. Tulosten ja analyysin pohjalta laadittiin Hieroja Oy:lle kaksiosainen kehitysehdotus. Kannattavimmiksi kanaviksi osoittautuneet ovat jo Hieroja Oy:n pääasiallisessa käytössä, joten ensimmäisenä kehitysehdotuksena on näiden rekrytointikanavien kriittinen tarkastelu, arvioiminen ja vahvistaminen. Toisena kehitysehdotuksena on sosiaalisen median potentiaalin hyödyntäminen rekrytoinnissa uutta lähestymistapaa hyödyntäen. Näiden kehitysehdotusten avulla pyritään toimeksiantajan rekrytoinnin parempaan tavoitavuuteen ja kilpailukyvyyn parantamiseen rekrytoinnissa. Jatkotutkimusaiheiksi nousi rekrytointiprosessien muiden vaiheiden vahvistaminen, rekrytointinäkyvyys muualla Suomessa ja työntekijöiden henkilökohtainen näkyvyys.

Asiasanat: rekrytointikanavat, ulkoinen rekrytointi, rekrytointi, sosiaalinen media

Marianne Rinne

### Enhancing recruitment through recruitment channels

Year	2019	Pages	73
------	------	-------	----

---

This thesis project was done to support the client in finding suitable job seekers. The aim of the thesis was to clarify the most profitable recruitment channels that could be used by the client in order to support a potential growth of the client. The client offers massage services and operates in the province of Uusimaa, mainly in the Metropolitan area. In the thesis report the client is named Hieroja Oy, which is pseudonym used to protect the identity of the company. An outcome of the thesis is an action proposal.

The knowledge base examines the strategic role of human resource management and recruitment as a part of business management. Due to the aim of the thesis, the knowledge base focuses particularly on external recruitment. The most used recruitment channels are presented broadly. The knowledge base includes also a discussion of recruitment trends as a view of the present moment.

Three research methods were used: a survey, interview and benchmarking. The job search channels used by the employees of Hieroja Oy were examined through a survey. The employees of Hieroja Oy represent also a professional group of the industry. The aim of interviewing a representative of schools of the industry was to examine the focus of career guidance and how it affects employment. In addition, the number of graduates were clarified because this information was not publicly available. Benchmarking was conducted to clarify the use of recruiting channels on the internet among the competitors.

The results of the research were analysed one theme at a time. The themes were job search channels and recruiting channels, the role of social media on recruiting, together with career counselling and its effects on employment. According to the research, the most used job seeking channels and recruiting channels are network, E-services offered by Public Employment and Business services, the recruitment page on the homepage of the company, and direct contact. The potential of social media for recruitment was identified and believed to be important, but the actual use of social media in recruiting was found to be low. The focus of the career counselling was on entrepreneurship. This can also be seen on employment and employment relationship. The decrease in the number of graduates and the increase in the amount of competition also affect the recruitment on the industry.

Through the chosen research methods, it was possible to achieve multiple perspectives on and a good understanding of the status of recruitment and job searching on the industry. Based on the results and analysis of the research data, a two-piece action proposal was drawn up for Hieroja Oy. Hieroja Oy already mainly uses the most used recruiting channels, so the first action proposal is to critically review and strengthen those channels. The second action proposal is to make use of the potential of social media through a new approach. The aim of these proposals is to improve the reach of job searchers and a competitiveness in the recruitment efforts of the client. There was also find a follow-up research subjects related to other parts of recruitment process, national visibility of the client, and the personal visibility of employees.

Keywords: recruiting channels, external recruiting, recruiting, social media

## Sisällys

1	Johdanto .....	6
1.1	Työn tausta ja aiheen rajaus.....	7
1.2	Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet .....	8
2	Hieroja Oy .....	8
3	Hieronnan tutkinnot ja koulutettu hieroja .....	9
4	Henkilöstöjohtaminen yritystoiminnassa .....	10
4.1	Henkilöstöjohtamisen strateginen suunnittelu .....	12
4.2	Henkilöstöjohtamisen arvoprosessi .....	14
5	Rekrytointi on strateginen prosessi ja arvonluoja .....	15
5.1	Ulkoisessa rekrytoinnissa työntekijää etsitään yrityksen ulkopuolelta .....	16
5.2	Ulkoisen rekrytoinnin kanavat .....	17
5.2.1	Yrityksen omat verkkosivut ja avoimet hakemukset.....	19
5.2.2	Sähköiset rekrytointipalvelut .....	19
5.2.3	Sosiaalinen media rekrytointikanavana .....	21
5.2.4	Verkostot .....	25
5.3	Rekrytoinnin trendit.....	25
6	Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen kulku .....	27
6.1	Kysely Hieroja Oy:n nykyisille työntekijöille.....	29
6.2	Haastattelu Hieroja Oy:n toimialueen oppilaitoksille .....	30
6.3	Benchmarking kilpailijoiden rekrytointikanavista .....	34
7	Rekrytointikanavien käyttö toimialalla sekä koulutettujen hierojien työelämäohjaus ....	38
7.1	Työnhaku- ja rekrytointikanavien käyttö .....	38
7.2	Sosiaalisen median rooli rekrytoinnissa ja yrityskuvan rakentamisessa .....	46
7.3	Alan opiskelijoiden saama työelämäohjaus ja sen vaikutus työllistymiseen .....	50
7.4	Valmistuneiden määrän vaikutus rekrytoimiseen .....	52
8	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset.....	53
8.1	Rekrytointikanavien vahvistaminen.....	54
8.2	Sosiaalisen median potentiaalın hyödyntäminen .....	57
8.3	Kehitysehdotusten yhteenveto .....	59
8.4	Tutkimus osana isompaa kehityskokonaisuutta .....	61
9	Työn arviointi .....	61
	Lähteet .....	63
	Kuviot .....	68
	Liitteet.....	69

## 1 Johdanto

Oikeiden ihmisten rekrytoiminen yrityksen toiminnan ja kilpailukyvyyn ylläpitämisen kannalta merkittävää. Oikealla ihmisellä tarkoitan tässä tilanteessa yrityksen arvoihin, toimintatapaan ja yrityksen edustamaan alaan sopivaa työntekijää. Rekrytoinnin onnistumisen edellytyksenä on, että yritys löytää hakijan. Rekrytointikanavien kirjo on laajentunut merkittävästi ja työnhakukulttuuri on muuttunut. Työnantajien pitäisi olla tietoisia siitä, mitä kanavia heidän kannattaisi käyttää löytääkseen tarvitsemansa työntekijän samalla. Ennen hyvin tavoittaneet rekrytointikanavat hukkuvat trendien mukaisten ja työnhakijoille helppoa työnhakua tarjoavien kanavien joukkoon.

Rekrytointikanavien maailma on siis monipuolistunut ja näin ollen myös monimutkaistunut. Tämä johtuu ihmisten tarpeiden muutoksesta. Tarpeisiin on vastattu uudella kanavalla joko niin, että kanava on tehty juurikin työnhakua helpottaakseen, tai vahingossa. Sähköisen ympäristön myötä on tullut sähköisiä rekrytointikanavia, jotka palvelevat niin hakijoita kuin työnantajiakin. Sähköisten kanavien eteen on kuitenkin kiilaamassa tämä verkostojen rakentaja, sosiaalinen media, koska ihmiset ovat siellä jatkuvasti läsnä, jolloin he ovat myös helpoiten työnantajien tavoitettavissa.

Toteutin opinnäytetyön toimeksiantajalle heille sopivien työhakijoiden tavoittamisen parantamiseksi. Toimeksiantajani koki tavoittavuuden olevan heikkoa nykyisillä kanavilla. Opinnäytetyön tavoitteena oli päivittää toimeksiantajan rekrytointikanavia hierojia rekrytoitaessa. Tutkimuksen tuloksena sain monipuolisen näkökulman toimialan rekrytointikanavien käytöstä. Saamieni tulosten perusteella laadin kaksiosaisen kehitysehdotuksen. Toimeksiantajani ei halua käyttää varsinaista nimeään opinnäytetyössä heidän liiketoimintansa avoimen kuvaamisen vuoksi, joten toimeksiantajaani kutsutaan tässä työssä Hieroja Oy:ksi.

Opinnäytetyön lähtökohdat, tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset käyn läpi luvuissa 1.1 ja 1.2. Luvussa 2 ja 3 esitellään toimeksiantajani Hieroja Oy sekä hierojan ammattiin johtava koulutus. Luvut 4 ja 5 sisältävät tutkimuksen tietopohjan. Luvussa 4 käyn läpi henkilöstöjohtamisen kokonaisuutta sekä henkilöstöjohtamisen arvosessia, ja luvussa 5 rekrytointia ja sen paikkaa henkilöstöjohtamisen arvosessissa sekä rekrytoimisen trendejä. Luvun 4 tarkoitus on myös tukea lukua 5. Tietopohja painottuu erityisesti ulkoisen rekrytoinnin käsitteeseen tutkimuksen tavoitteen mukaisesti.

Luvussa 6 esitän käyttämäni tutkimusmenetelmät, niiden käytön, sekä tutkimuksen kulun. Tutkimusmenetelmät esitetään menetelmäkohtaisesti. Tutkimuksesta saamani aineiston esitän ja analysoidaan luvussa 7. Jaoin luvun alalukuihin tutkimuksessa käyttämäni teemojen mukaisesti. Luvussa 8 esitän johtopäätökset sekä niiden perusteella laatimani kehitysehdotuksen. Lopuksi arvioin tutkimuksen ja opinnäytetyön onnistumisen. Opinnäytetyön liitteenä on

kysely- ja haastattelututkimuksen kysymykset ja saatekirjeet sekä kyselyn jatkoaikaa koskeva viesti työntekijöille.

### 1.1 Työn tausta ja aiheen rajaus

Hieroja Oy:n tarve kehitystyölle tuli esiin, kun kysyin heidän kiinnostustaan osallistua opin- näytetyöhön toimeksiantajana. Kävin Hieroja Oy:n kanssa läpi heidän toiveitaan yhteistyön aiheelle. Teemoiksi nousivat rekrytointiprosessi, työpaikkailmoitukset, työnhakijoiden tavoit- taminen ja työnantajaprofiili. Ennen toimeksiantajan löytymistä, valitsin yhdeksi mahdol- liseksi opinnäytetyöni aiheeksi rekrytoinnin, sillä minulla on aikaisempaa työkokemusta rekry- toinnista sekä rekrytointiprosessin kehittämisestä työharjoitteluni ajalta. Koska yrityksen ke- hittämissarpeet liittyivät osaltaan rekrytoimiseen, opinnäytetyön suunniteltu aihealue ja yri- tyksen tarve kohtasivat. Opinnäytetyön aiheeksi kulmineitui hyvin tavoittavien rekrytointika- navien löytäminen hierojien rekrytoimiseksi.

Rajasin aiheen koskemaan ulkoisia rekrytointikanavia, koska se on ensimmäinen rekrytointi- prosessin vaihe, jossa ollaan kontaktissa uusiin hakijoihin. Näin ollen työn aiheen voidaan kat- soa palvelevan yrityksen kehitystarvetta koskien uusien työnhakijoiden saavuttamista. Lisäksi rekrytointikanavien liittyessä rekrytointiprosessin alkuvaiheeseen, niiden kehittäminen on loo- ginen tapa aloittaa rekrytointiprosessin kokonaisvaltainen kehittäminen. Kun hakijat saavute- taan paremmin, sen jatkumona on loogista kehittää seuraavia rekrytointiprosessin vaiheita.

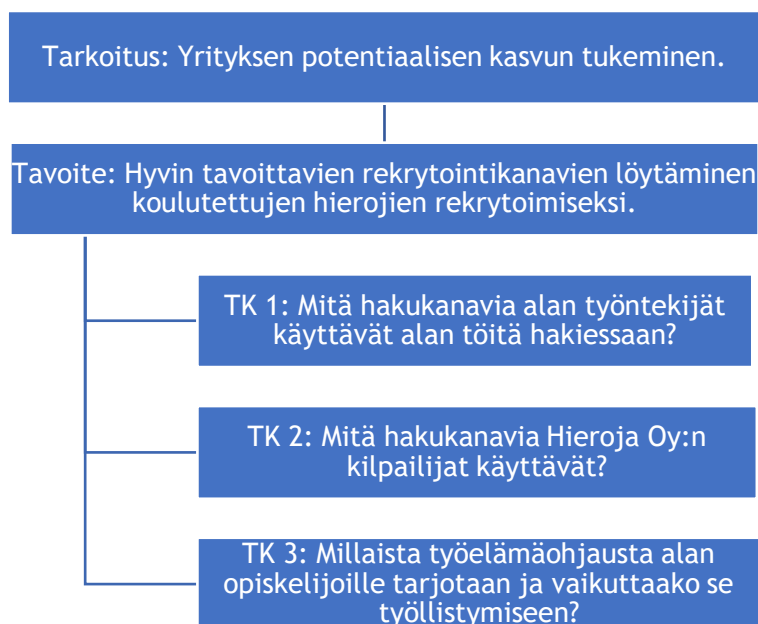
Hieroja Oy:llä ei ole systemaattista rekrytointistrategiaa. Rekrytoinnit aloitetaan tarpeen mu- kaan ja avoimet työhakemukset huomioidaan niitä saataessa. Rekrytoinnista vastaa yrityksen toimitusjohtaja. Tämän hetkinen arvioitu rekrytoimistarve on 15 uutta työntekijää vuodessa. Yrityksen rekrytointiprosessi kestää muutamasta viikosta kuukauteen ja se sisältää rekrytoin- titarpeen toteamisen, työntekijätarpeen määrittelyn, ilmoituksen laatimisen ja julkaisun, ha- kemusten läpikäynnin, haastattelut, sekä valinnan ja työsopimuksen teon.

Hieronta Oy:n rekrytointi tapahtuu pääosin TE-palveluiden nettisivuston kautta. Vaikka suurin osa työntekijöistä tulee TE-palveluiden ilmoituksen kautta, sen lisäksi yritykseen on työllisty- nyt verkostojen ja yrityksen kotisivun avoimen työnhakulomakkeen kautta. Lisäksi Hieroja Oy on yrittänyt tehdä yhteistyötä joidenkin oppilaitosten kanssa tarjoamalla hyvin menestyneille oppilaille mahdollisuuden työllistyä yritykseen. Yhteistyö olisi tarkoittanut myös toimeksian- tajani näkyvyyden lisääntymistä oppilaitoksessa. Yritys vaatii työnhakijalta urheiluhierojan tai koulutetun hierojan ammattinimikettä. Hierojien tutkinnoista ja ammattinimikkeistä lisää lu- vussa 3.

## 1.2 Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena oli löytää Hieroja Oy:lle hyvin tavoitettavia rekrytointikanavia koulutettujen hierojien rekrytoimiseksi (kuvio 1). Tarkoituksena oli tukea toimeksiantajan potentiaalista kasvua. Aloitin tutkimuksen suunnittelun tutkimuskysymysten määrittelyllä. Ensinnäkin selvitin mitä kanavia alan työntekijät käyttävät töitä hakiessaan. Toiseksi tarkastelin toimeksiantajani kilpailijoiden käyttämiä rekrytointikanavia. Kolmanneksi selvitin millaista työelämäohjausta alan oppilaitokset tarjoavat ja mikä oli heidän käsityksensä valmistuneidensa työllistymisestä. Uskon, että saadun työelämäohjauksen vaikutus työllistymiseen vaikuttaa toimeksiantajalle sopivien työnhakijoiden määrään työmarkkinoilla, sekä valmistuneiden työllistymishalukkuus työnhakukanaaviin. Tarkastelin tutkimuskysymyksillä tutkimustavoitetta monesta näkökulmasta, jotta saan mahdollisimman todenmukaisen kuvan kanavien käytöstä.

Hieroja Oy:llä on tarvetta muidenkin hyvinvointialan ammattilaisten rekrytoimiseen, mutta rajasin tutkimuksen hierojiin, koska ne ovat yrityksen suurin ammattiryhmä. Lisäksi muiden Hieroja Oy:ssä toimivien ammattiryhmien rekrytoinnin tutkiminen olisi laajentanut opinnäytetyötä merkittävästi.



Kuvio 1 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite

## 2 Hieroja Oy

Hieroja Oy on urheiluhierontapalveluita tarjoava pk-yritys, jolla on useita omia toimipisteitä pääkaupunkiseudulla sekä yksi pääkaupunkiseudun ulkopuolella. Yritys on perustettu 2000-luvun alussa, jolloin sen toiminta on lähtenyt liikkeelle yhdestä toimipisteestä ja sen jälkeen

laajentunut useisiin toimipisteisiin. Yrityksen liikevaihto on reilut miljoona euroa ja se on kasvanut tasaisesti vuosi vuodelta.

Yritys työllistää 72 työntekijää. Laajin palveluntarjonta on urheiluhieronnassa ja yritys onkin yksi Suomen suurimpia urheiluhierontapalveluita tarjoava yritys. Yrityksellä on moniammatillinen tiimi, jossa toimii urheiluhierojien lisäksi mm. fysioterapeutteja, osteopaatteja ja personal trainereita. Yrityksen palvelukonseptin mukaisesti yrityksen tavoitteena on tarjota monipuolisia hyvinvoinnin palveluita sekä moniammatillista konsultointia. Yrityksen visiona on olla Suomessa ensisijainen valinta urheiluhieronnassa.

Yrityksellä on omat kotisivut, joita se käyttää myös rekrytoinneissa. Lisäksi yritys on näkyvillä sosiaalisessa mediassa seuraavissa kanavissa: Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter ja Blogspot. Facebook ja Instagram ovat yrityksen seuratuimpia sosiaalisen median kanavia. Facebookissa sillä on n. 2400 seuraajaa (4/2019) ja Instagramissa n. 870 (4/2019). Yritys on käyttänyt Facebookin Työpaikat-osiota ensimmäisen kerran tänä vuonna. Yritys on myös aikaisemmin kokeillut yksittäisiä kertoja rekrytointia Facebookissa ja Instagramissa. Facebookissa julkaisujen muodossa ja Instagramissa Stooreissa ja Kohokohdissa. LinkedInissa ja Twitterissä yrityksellä on vähän seuraajia; LinkedInissa reilu 30 ja Twitterissä n. 40. Blogspotissa on ollut toiminnassa yrityksen blogi vuodesta 2010.

### 3 Hieronnan tutkinnot ja koulutettu hieroja

Hierojan ammattiin johtavan koulutuksen ollessa yksityisten koulujen tarjontaa ja hyvin vaihteleva koin sen esittelyn olevan tarpeellista. Hieronnan ammattitutkinnon (aikaisemmin hierojan ammattitutkinto) suorittaneilla on valmius toimia hierojina edistään työssään potilaidensa toimintakykyä ja hyvinvointia. Tutkinto on kokonaisuudessaan 150 opintopisteen arvoinen ja se koostuu pakollisista ja valinnaisista osa-alueista. Valinnaisten opintojen kautta opiskelija voi kohdentaa osaamistaan. Tutkinnosta on mahdollisuus suorittaa näyttötutkinto eli vaaditun osaamisen osoittaminen käytännön työssä ja toiminnassa. Tutkinnon suorittaneella on valmiudet toimia hierojana suunnitellen ja toteuttaen hoitoja, ohjaten potilaitaan, sekä toimia yhteistyössä muiden hyvinvointi- ja terveysalan ammattilaisten kanssa. Hän kykenee myös arvioimaan omaa osaamistaan ja toimintaansa sekä omaa yrittäjämäisen toimintatavan. Hieronnan ammattitutkinnon suorittanut työllistyy yleensä yrittäjänä, mutta hänen on mahdollista työllistyä myös toisen palvelukseen. Yrittäjänä hierojan palkkio muodostuu hoitopalkkioista. Toisen palveluksessa palkkio perustuu työnantajan ja työntekijän väliseen sopimukseen. (Opetushallitus 2019a; Opetushallitus 2011, 7, 31; Ammattinetti.)

Hieronnan ammattitutkinnon sisältämän näyttötutkinnon suorittaminen ei edellytä koulutukseen osallistumista vaan sen voi suorittaa myös ilman koulutusta. Koulutuksen tarjoajalla on

velvollisuus antaa opiskelijoille mahdollisuus osallistua näyttötutkintoon koulutuksen yhteydessä. Näyttötutkinnon esiarviointiin osallistuvat työntekijä, työnantaja ja opetusalan edustaja. Lopullisen arvioinnin toteuttaa näyttötutkinnoista kansallisesti vastaava toimikunta. Näyttötutkinnon arvioinnissa otetaan huomioon ammatinharjoittamisen itsenäinen näkökulma. Hieronnan ammattitutkinnon näyttötutkinnon hyväksyttävästi suorittaneilla on oikeus hakea sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto Valviran myöntämää koulutettu hieroja -ammattinimikettä. Koulutetun hierojan -ammattinimikkeen saanut hieroja merkitään terveydenhuollon ammattihenkilöiden rekisteriin. (Opetushallitus 2011, 7, 31; Opetushallitus 2019a.)

Hieronnan erikoisammattitutkinnossa opiskelija erikoistuu valitsemaansa osaamisalaan. Tutkinnon erikoistumisaloja ovat hieronnan, lymfahieronnan ja urheiluhieronnan osaamisala. Erikoisammattitutkinnon näyttötutkinnolle ei ole asetettu koulutusehtoja, mutta koulutuksen tarjoajan on aina tarjottava mahdollisuus näyttötutkinnon suorittamiseen. Hieronnan erikoisammattitutkintoon osallistuvilla on katsottu tarpeelliseksi hieronnan ammattitutkinnon tai koulutetun hierojan tasoinen osaaminen, syventävien opintojen suorittaminen sekä riittävä työkokemus. Hieronnan erikoisammattitutkinnon ja sen sisältämän näyttötutkinnon suorittaminen ei oikeuta koulutettu hieroja -ammattinimikkeeseen. (Opetushallitus 2019b; Opetushallitus 2012, 8, 10, 13 ja 48.)

Molemmissa edellä mainituissa tutkinnoissa noudatetaan tutkinnon henkilökohtaistamisen periaatetta. Henkilökohtaistamisella tarkoitetaan opiskelijan saamaa asiakaslähtöistä suunnittelua, ohjausta ja neuvontaa koulutuksessa, näyttötutkinnossa sekä ammattitaidon hankkimisessa. Henkilökohtaistamisen toteuttaminen edellyttää koulutuksen järjestäjän yhteistyötä näyttötutkinnon järjestäjän, opiskelijan tai tutkinnon hankkijan, työpaikkojen edustajien sekä muiden tarvittavien asiantuntijoiden kanssa. Toiminnassa otetaan huomioon myös erityistarpeet ja lähtökohdat. (Opetushallitus 2006, 4; Opetushallitus 2011, 8; Opetushallitus 2012, 8.)

Hierojan koulutusta tarjoavat terveydenalan oppilaitokset, urheiluopistot, aikuiskoulutuskeskukset sekä yksittäiset kouluttajat (Ammattinetti 2019). Olen pyrkinyt selvittämään sekä hieronnan ammattitutkinnon että erikoisammattitutkinnon osalta hakijoiden ja valmistuneiden määrän Tilastokeskuksen sivuilta. Tilastoja hakijoiden ja valmistuneiden määrästä ei kuitenkaan ole. Syy tähän on koulutusten painottumisella yksityiselle sektorille. Pyrin selvittämään hakijoiden ja valmistuneiden määrää oppilaitoskohtaisesti osana opinnäytetyön tutkimusta.

#### 4 Henkilöstöjohtaminen yritystoiminnassa

Henkilöstöjohtamisen tehtävänä on varmistaa työvoiman sekä määrällinen että laadullinen riittävyys. Lisäksi henkilöstöjohtamisessa tulee huolehtia henkilöstön osaamisen riittävydestä ja sen kehittymisestä, sekä henkilöstöjohtamista koskevien lakien, sopimuksien ja asetusten

noudattamisesta. Päämääränä on varmistaa henkilöstön työkyky, motivaatio ja sitoutuminen yrityksen tavoitteisiin ja niiden toteuttamiseen. Hyvin toimiessaan henkilöstöjohtaminen on kustannustehokasta, ennakoivaa ja liiketoimintastrategiaa tukevaa. Lisäksi se viestii henkilöstölle hyvästä työnantajakuvasta ja arvostuksesta. Toimivan henkilöstöjohtamisen avulla yritys voi saavuttaa tuloksellisuutta sekä kilpailukykyä esimerkiksi henkilöstön osaamisen ja innovatiivisuuden avulla. (Viitala 2013, 10; Viitala, Kultalahti & Luoma 2017, 24.)

Henkilöstöjohtaminen eritellään useampaan henkilöstöjohtamisen käytäntöön (kuvio 2), jotta henkilöstöjohtamisen kokonaisuus olisi helpommin tarkasteltavissa ja johdettavissa. Henkilöstöjohtamisen käytännöllä tarkoitetaan henkilöstöjohtamiseen sisältyvää osa-aluetta. Henkilöstöjohtamisen käytännöt ovat henkilöstösuunnittelu, rekrytointi ja henkilöstövalinnat, suoriutumisen johtaminen, palkitseminen, osaamisen kehittäminen, työhyvinvoinnista huolehtiminen, sekä henkilöstösiirroista ja vähennyksistä huolehtiminen. Joitain käytäntöjä ja käytännön ominaisuuksia, kuten työsopimusasioita, palkanlaskentaa ja vuosilomakäytäntöjä, ohjaa lakisääteisyys, ja osa käytännöistä on yrityksen oman harkinnan alaisesti toteutettavissa. Kaikkien käytäntöjen tulee olla linjassa yrityksen liiketoimintastrategian kanssa, jotta niiden avulla voidaan tavoitella yrityksen päämääriä. Käytännöt myös linkittyvät toisiinsa ja tukevat toisiinsa. (Viitala, Kultalahti & Luoma 2017, 23, 27-28.)

Henkilöstöjohtaminen	Henkilöstösuunnittelu
	Rekrytointi ja henkilöstövalinnat
	Suoriutumisen johtaminen
	Palkitseminen
	Osaamisen kehittäminen
	Työhyvinvoinnista huolehtiminen
	Henkilösiirtojen ja vähennysten hoitaminen

Kuvio 2 Henkilöstöjohtamisen käytännöt

Liiketoimintastrategia sekä yrityksen tavoitteet ja päämäärät ohjaavat henkilöstöjohtamista ja sen käytäntöjä. Yrityksen toimintaa ohjaavan resurssiperustaisen ajattelutavan mukaisesti henkilöstöjohtaminen on yrityksen strateginen toiminto. Henkilöstöjohtamisen strateginen rooli pohjautuu henkilöstövoimavarojen kilpailukykyyn merkittävyyteen liiketoiminnan keskiössä. Yrityskohtaiset henkilöstövoimavarat nähdään resurssiperustaisen ajattelutavan mukaan

vaikkeasti kopioitavana ja ainutlaatuisena, jonka avulla yritys voi saavuttaa merkittävää kilpailukykyä markkinoilla. Henkilöstöjohtaminen on liiketoimintastrategiaa tukeva toiminta, jota ohjaa periaatteisto, henkilöstöstrategia. Henkilöstöstrategiaa käsitellään luvussa 4.1. (Viitala 2013, 24.)

Vaikka henkilöstöjohtaminen on yrityskohtaista, siihen vaikuttavat useimmiten myös toimiala, yrityksen koko ja organisaatiokulttuuri. Yksittäisen toimialan henkilöstöjohtamiseen vaikuttavat alalla vallitsevat työvoimamarkkinat sekä toiminnan luonne. Esimerkiksi työtehtävät, tavoitteet ja palkitseminen voidaan määritellä hyvin eri tavoin eri toimialoilla. Toimialaa koskeva samankaltaisuus selittyy myös yrityksen pyrkimyksenä matkia toisiaan eli isomorfismiin. Samankaltaisuuteen pyritään esimerkiksi toisen toimialalla toimivan yrityksen menestymisen takia. (Viitala 2013, 27.)

Yrityksen suuruus vaikuttaa henkilöstöjohtamisen käytäntöihin ja toimijoiden määrään. Suuremmissa yrityksissä henkilöstöjohtamiselle on yleensä määritelty henkilöstöasiantuntijat, mutta pienemmissä yrityksissä henkilöstötoimet hoidetaan muiden liiketoimintojen ohessa. Tämä saattaa pienissä yrityksissä johtaa siihen, että niillä ei välttämättä ole systemaattisia käytäntöjä henkilöstöjohtamisen osalta. Pienempien yritysten on henkilöstöjohtamisen laajuuden vuoksi erityisesti ymmärrettävä järjestelmällisyyden ja ennakoimisen tärkeys, jotta niiden liiketoiminta jatkuu katkeamattomana henkilöstömuutoksien aikana, sekä henkilöstöjohtamisen rooli osana liiketoimintastrategiaa. (Viitala 2013, 27; Viitala, Kultalahti & Luoma 2017, 25, 35.)

Henkilöstöjohtamiseen vaikuttaa myös organisaatiokulttuuri. Organisaatiokulttuuri tarkoittaa kirjoittamattomia sääntöjä ja toimintatapoja sille, miten organisaatiossa voi ja kannattaa toimia ja käyttäytyä. Organisaatiokulttuuri näkyy arvoissa, perusolettamuksissa, sekä artefakteissa. Arvot kertovat yrityksen sisäisen moraalin ja sen mikä on tavoiteltavaa. Ne nähdään sekä organisaatiokulttuurin kivijalkana että organisaatiokulttuurin tuloksena. Joissain tapauksissa arvoja on myös vaikea määrittää niihin kohdistuvan epäselvyyden vuoksi. Perusolettamukset ovat yrityksen työntekijöille itsestäänselvyksiä säännöstöjä ja toimintamalleja. Artefaktit ovat ihmisten luomuksia ja organisaatiokulttuurin näkyvin osa. Niitä ovat esimerkiksi pukeutuminen, tilat ja markkinointimateriaalit. Niistä voi havaita yrityskohtaisen organisaatiokulttuurin elementit. (Viitala 2013, 28-29.)

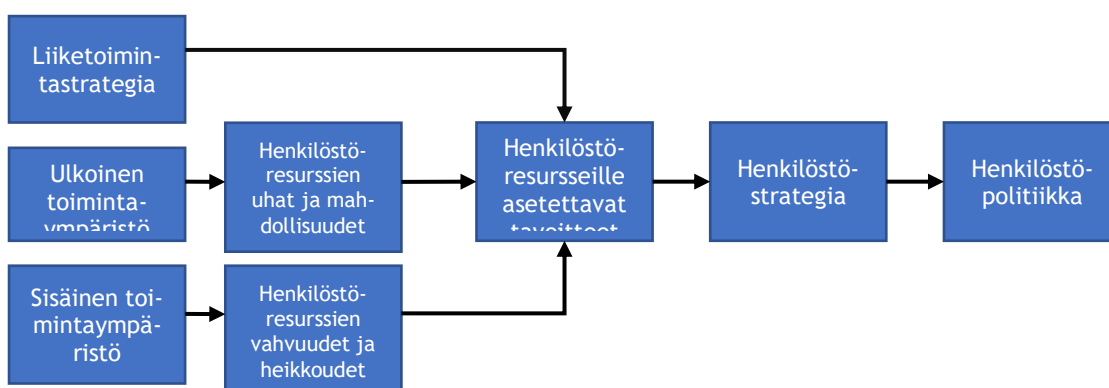
#### 4.1 Henkilöstöjohtamisen strateginen suunnittelu

Henkilöstöstrategia on pitkän aikavälin suunnitelma henkilöstöressurssien johtamiselle. Sen tarkoitus on toimia henkilöstötoimen kokonaisvaltaisena linjanvetona, jotta henkilöstöjohtaminen toteutuisi hyvin liiketoimintastrategian näkökulmasta ja edistäisi yrityksen

menestymistä. Henkilöstöjohtamisen strategisen suunnittelun tarkoituksena on tuottaa määrällistä ja laadullista tietoa henkilöstötarpeesta. Suunnittelun taustalla on tavoite vastata organisaation tulevaisuuden toimintaympäristön vaatimuksia. Henkilöstöstrategian johdattajana on henkilöstövisio, joka on tulevaisuuden määrittely siitä, miten henkilöstöjohtamisen pitäisi toteutua ja mitä sen tulisi saada aikaan. Strateginen henkilöstöjohtaminen liittyy yhteen strategisen liiketoiminta-johtamisen ja henkilöstöjohtamisen sekä osoittaa ihmisten toiminnan merkityksen yrityksen kokonaisvaltaisessa johtamisessa. Hyvin toimiessaan strateginen henkilöstöjohtaminen tuottaa yritykselle kilpailukykyä. (Viitala 2013, 24; Luoma 2009, 58; Österberg 2015, 25; Luoma, Heilmann & Uotila 2017, 11-12, 19.)

Henkilöstöstrategia muodostuu henkilöstöresursseille asetetuista tavoitteista. Tavoitteet johdetaan liiketoimintastrategiasta eli yrityksen kokonaisvaltaisen toimintasuunnitelman tavoitteista. Liiketoimintastrategian lisäksi henkilöstöresurssien tavoitteisiin vaikuttavat myös toimintaympäristön tekijät. Näitä tekijöitä ovat ulkoisen toimintaympäristön mahdollisuudet ja uhat sekä sisäisen toimintaympäristön vahvuudet ja heikkoudet. Ulkoisen ja sisäisen toimintaympäristön tekijät vaikuttavat siihen, mitä odotuksia henkilöstöresursseille voidaan asettaa ja mihin tulee varautua. (Österberg 2015, 25-26; Viitala 2013, 25; Kauhanen 2016, 23, 25.)

Henkilöstöstrategia määrittää henkilöstöjohtamisen yleiset menettelytavat yrityskohtaisesti. Henkilöstöpolitiikka puolestaan ohjaa yrityskohtaisia henkilöstöjohtamisen käytäntöjä päivittäisessä työskentelyssä. Henkilöstöpolitiikka laaditaan käytäntökohtaisesti sen ydinkysymyksiä palvelleen. Esimerkiksi rekrytointipolitiikan käytännön ydinkysymykset käsittelevät sitä, millaisia työntekijöitä yritykseen tarvitaan, sekä miten ja mistä rekrytoidaan. Näihin kysymyksiin henkilöstöpolitiikassa pyritään vastamaan siten, että ne palvelevat päivittäistä työskentelyä. Henkilöstöresurssien tavoitteiden asettaminen, henkilöstöstrategian laatiminen ja henkilöstöpolitiikan määrittäminen muodostavat henkilöstöjohtamisen strategisen suunnittelun kokonaisuuden (kuviot 3). Henkilöstöstrategia ja henkilöstöpolitiikka ohjaavat yrityksen henkilöstöjohtamista ja sen käytäntöjä. (Vanhala, Laukkanen & Koskinen 2002, 319; Viitala 2013, 25.)



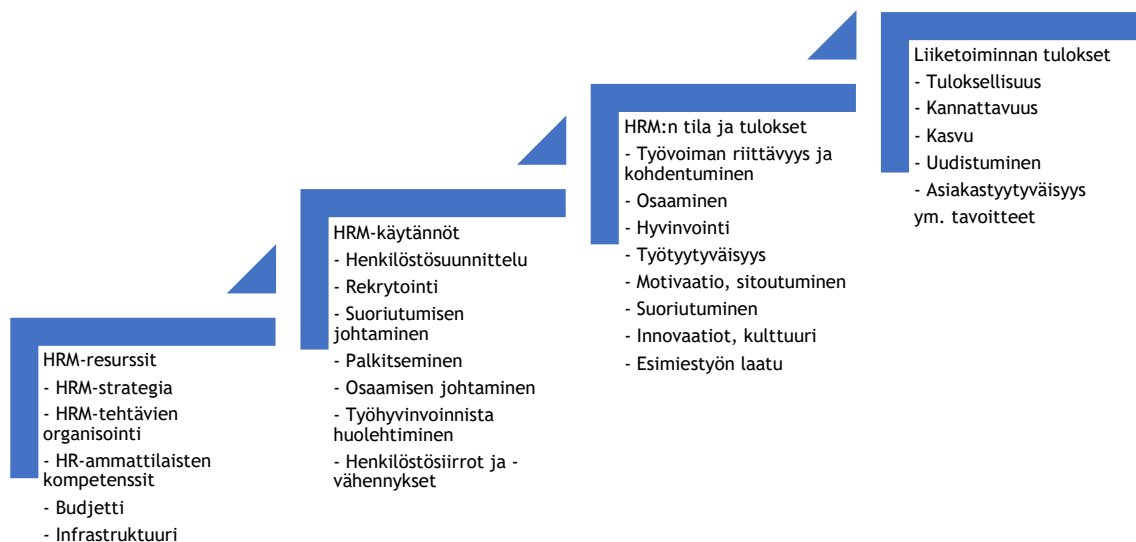
Kuvio 3 Henkilöstöjohtamisen strategisen suunnittelun malli (Vanhala, Laukkanen & Koskinen 2002, 320.)

## 4.2 Henkilöstöjohtamisen arvoprosessi

Henkilöstöjohtamisen arvoprosessi voidaan kuvata portaikkona (kuvio 4), jossa jokainen porras esittää kokonaisuutta, joka tulee saavuttaa onnistuneesti ennen seuraavalle portaalle siirtymistä. Portaat päättyvät liiketoiminnan tulokseen, joka parhaimmassa tapauksessa osoittaa liiketoimintastrategian toteutumista. Arvon tuottaminen lähtee ensimmäiseltä portaalta, joka sisältää yrityksen henkilöstöstrategian ja henkilöstöjohtamisen resurssit. Ensimmäisellä portaalla yritys on laatinut itselleen toimivan ja saavutettavissa olevan strategian. Lisäksi se on määritellyt henkilöstöjohtamisen merkityksen, organisoinnin ja budjetin. (Viitala, Kultalahti & Luoma 2017, 25-26.)

Toinen porras sisältää yrityksen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Ensimmäisellä portaalla yritys on määritellyt kokonaisvaltaisen kuvan henkilöstöjohtamisen toteuttamisesta, ja toisella portaalla se määrittelee käytäntöjen toteuttamista. Henkilöstöjohtamisen käytännöt on mainittu luvussa 4. (Viitala, Kultalahti & Luoma 2017, 26-28.) Kuvion 4 toisen portaan henkilöstöjohtamisen käytännöt on yhtenäistetty Viitalan, Kultalahden ja Luoman (2017, 26-28) teorian kanssa muuttamalla termejä. Sekä kuva että teoria on kyseisestä lähteestä, mutta niissä oli käytetty erilaisia termejä.

Se kuinka hyvin yritys on onnistunut suunnittelemaan ja toteuttamaan henkilöstöjohtamisen käytännöt määrittelevät sen millaista työvoimaa yrityksellä on ja millainen on organisaation kulttuuri ja ilmapiiri. Kolmas porras sisältää henkilöstösuunnittelua eli työvoiman riittävyyttä, osaamista ja kohdentumista. Kolmannella portaalla varmistetaan myös henkilöstön sitoutuneisuus, motivoituminen ja hyvinvointi. Kolmas porras määrittelee millaisiin tuloksiin päästään ensimmäisen portaan strategian ja toisen portaan käytäntöjen perusteella muodostetulla henkilöstöllä. Neljännellä portaalla henkilöstöjohtamisessa saavutetut tulokset heijastuvat yrityksen kokonaisvaltaisissa tuloksissa ja selviää, kuinka hyvin liiketoimintastrategia on onnistuttu toteuttamaan henkilöstöjohtamisen näkökulmasta. Liiketoimintastrategian onnistuminen voi tarkoittaa esimerkiksi tavoitellun kasvun saavuttamista, tuloksellisuutta tai uudistumista. (Viitala, Kultalahti & Luoma 2017, 26-27.)



Kuvio 4 Henkilöstöjohtamisen arvoprosessi (Viitala, Kultalahti & Luoma 2017, 26-28)

## 5 Rekrytointi on strateginen prosessi ja arvonluoja

Rekrytoinnilla yrityksen avoimeen työpaikkaan valitaan työntekijä. Rekrytointi on osa henkilöstöjohtamisen kokonaisuutta ja yksi sen käytännöistä (kuviot 2). Rekrytointi toteutetaan yrityksen tarpeen mukaisesti. Tarve perustuu henkilöstöjohtamisen strategiaan ja käytännön tasolla henkilöstösuunnittelussa koettuun henkilöstön määrälliseen tarpeeseen. Perusteita rekrytoimiselle voivat olla esimerkiksi irtisanoutuminen, eläköityminen, kasvun tavoittelemisen tai uudenlaisen osaamisen tarve. (Hyppänen 2015, 197-198; Viitala, Kultalahti & Luoma 2017, 27; Kaijala 2016, 244.)

Henkilöstöjohtamisen strategisena prosessina rekrytointi vaikuttaa yrityksen kokonaisvaltaisten tavoitteiden saavuttamiseen. Rekrytointi on kauaskantoista ja yrityskulttuuriin vaikuttavaa toimintaa ja päätöksentekoa. Rekrytointi on taloudellisesti merkittävä strateginen investointi yritykselle. Lisäksi rekrytointi sitoo organisaation ajallisia resursseja. Kannattavuuden nimissä rekrytoinnissa pyritään seuraamaan henkilöstöjohtamisen pitkän aikavälin strategiaa ja toteuttavan näin pitkäaikaisia investointeja. Rekrytointi ja sen onnistuminen on pääasiassa rekrytoijan vastuulla. Hänen tulee ymmärtää rekrytoinnin kannattavuuden tekijät sekä rekrytointiprosessin sitoutuminen osaksi pitkän aikavälin henkilöstöstrategiaa. (Hyppänen 2015, 197; Viitala, Kultalahti & Luoma 2017, 27, 29; Kaijala 2016, 242-243.)

Rekrytointi sijoittuu luvussa 4.2 ja kuviossa 4 esiteltyyn henkilöstöjohtamisen arvoprosessiin. Portaakkomaisessa arvoprosessissa rekrytointi sijoittuu arvoprosessin toiselle portaalle eli

osaksi henkilöstöjohtamisen käytännön toteuttamista. Rekrytoimisella saadaan luotua arvoa yritykselle, kun se ymmärretään osana henkilöstöjohtamisen kokonaisuutta. Lisäksi rekrytointi tulee nähdä itsenäisessä asemassa henkilöstöstrategian toteuttajana, jotta sitä voidaan toteuttaa systemaattisesti erillisenä prosessina muista henkilöstöjohtamisen käytännöistä. (Viitala, Kultalahti & Luoma 2017, 27-29.)

Rekrytoinnilla luodaan yritykselle arvoa toteuttamalla sitä sille asetettujen suunnitelmien ja tavoitteiden mukaisesti. Nämä suunnitelmat ja tavoitteet määritellään yrityksen rekrytointipolitiikassa. Rekrytointipolitiikka on yksi henkilöstöpolitiikan muodoista. Henkilöstöpolitiikan suhde henkilöstöjohtamiseen ja sen käytäntöihin on kuvattu luvussa 4.1. Rekrytoinnin ja muiden toisella arvoportaalla sijaitsevien käytäntöjen arvonmuodostusta helpottaa ensimmäisellä portaalla onnistunut henkilöstöstrategian määrittely, organisointi ja budjetointi. Onnistuminen arvoprosessin toisella portaalla - rekrytointi osana sitä - luo puolestaan vahvan pohjan kolmannen portaan eli henkilöstön tulosten saavuttamiselle. (Viitala 2013, 25; Viitala, Kultalahti & Luoma 2017, 26-29.)

#### 5.1 Ulkoisessa rekrytoinnissa työntekijää etsitään yrityksen ulkopuolelta

Rekrytointi voidaan toteuttaa ulkoisesti tai sisäisesti. Rekrytointitarve, henkilöstöpolitiikka ja rekrytointikokemukset vaikuttavat siihen kumpaa rekrytointikeinoa käytetään. Ulkoisessa rekrytoinnissa yrityksen avoin työpaikka pyritään täyttämään etsimällä työntekijää yrityksen ulkopuolelta. Sisäisessä rekrytoinneissa avointa työpaikkaa tarjotaan yrityksen nykyisille työntekijöille. (Hyppänen 2015, 200, 202.)

Ulkoisessa rekrytoinnissa työnhakijoita etsitään rekrytointiprosessin avulla ja erilaisten rekrytointikanavien kautta. Rekrytointiprosessi sisältää neljä vaihetta; suunnittelun, hakuvaiheen, haastatteluvaiheen ja valintapäätöksen. Prosessin jälkeen perehdyttäminen valmistaa rekrytoitua yritystä ja tulevaa työtehtävää varten. Perehdyttämisen väliin jättäminen voi johtaa rekrytoinnin kannattavuuden laskuun ja tehdä rekrytoinnista turhan. Onnistuneen rekrytointiprosessin lopputuloksena löydetään henkilö, joka on sopiva työtehtäviin, viihtyy työssään ja kehittyy yrityksen tarpeiden mukaisesti. (Hyppänen 2015, 197, 199; Kaijala 2016, 243.)

Ulkoisten rekrytointien määrän on havaittu olevan isompi pienissä ja keskisuurissa yrityksissä kuin isoissa yrityksissä. Isojen yritysten suuren henkilöstömäärän myötä uudelleen sijoittaminen ja sisäinen rekrytointi on helpompaa. Isoissa yrityksissä panostetaan myös työntekijöiden urakehitykseen yrityksen sisällä ja sisäiset rekrytoinnit mahdollistavat urapolkujen tarjoamisen. Pk-yrityksissä rekrytointi ja siinä onnistuminen nähdään kriittisenä tekijänä pienen henkilöstömäärän vuoksi. Pieni henkilöstömäärä tekee uusista rekrytoinneista myös

välttämättömiä, koska uudelleen sijoittaminen pienillä resursseilla on vaikeaa. (Viitala, Kulthahti & Luoma 2017, 29; Kaijala 2016, 241.)

## 5.2 Ulkoisen rekrytinnin kanavat

Rekrytinnin toisessa vaiheessa, hakuvaiheessa, työnantaja ja työntekijä kohtaavat ensimmäisen kerran. Työnantaja on julkaissut valitsemallaan kanavalla tiedon avoimesta työpaikasta ja työntekijä on löytänyt ilmoituksen. Jotta osapuolten on mahdollista kohdata, työnantajan on oltava tietoinen siitä, mitä työnhakukanavia aktiiviset ja potentiaaliset hakijat käyttävät. Rekrytointikanavia on olemassa lukuisia, joten niihin tutustumalla tietoisuus niistä ja niiden käytöstä lisääntyy. Lisäksi niiden käyttö helpottuu ja tehostuu. Esimerkiksi saman toimialan edustajien rekrytointia seuraamalla voi saada viitteitä siitä mikä on kannattava kanava rekrytoimiseen. Kanavaa valittaessa kannattaa huomioida rekrytointikanavan luonne, levikki, kohdistuminen ja käytön aktiivisuus. (Salli & Takatalo 2014, 25, 28; Honkaniemi, Poskiparta & Sandberg 2006, 45-46; Duunitori 2015.)

Alla olevassa taulukossa 1 käsitellään yleisiä rekrytointikanavia pääpiirteittäin kanavakohtaisesti. Tämän jälkeen esitellään tällä hetkellä käytetyimpiä rekrytointikanavia. Käytetyimpiä rekrytointikanavia ovat sähköiset rekrytointipalvelut, sosiaalinen media ja verkostot sekä yritysten kotisivujen rekrytointi osio.

### ULKOISIA REKRYTOINTIKANAVIA

<b>YRITYKSEN OMA VERKKOSIVUSTO</b>	<p>-Avoimesta työpaikasta ilmoittaminen omilla verkkosivuillaan (Hyppänen 2015, 203).</p> <p>-Tavoitetaan yrityksen sivuilla kävijät, kuten asiakkaat tai yritykseen haluavat työnhakijat.</p>
<b>AVOIMET TYÖHAKEMUKSET</b>	<p>-Avoimen työhakemuksen saaminen suoraan työnhakijalta.</p> <p>-Avoimen työhakemuksen saaminen omien verkkosivujen kautta. Verkkosivustolle on tehty lomake avoimen työhakemuksen jättämistä varten. (Hyppänen 2015, 203.)</p>
<b>SOSIAALINEN MEDIA</b>	<p>-Useiden, eri tarkoituksellisten tarjoavien, kanavien ryhmä internetissä. Työnantaja voi ilmoittaa avoimesta työpaikasta tai löytää potentiaalisen työntekijän haun ulkopuolelta. (Korpi, Laine &amp; Sorjasalo 2012, 15.)</p> <p>-Hakijoiden tavoittaminen riippuu kanavien käyttäjistä. Käyttäjäkunta vaihtelee kanavien mukaan. (Salli &amp; Takatalo 2014, 34-36.)</p>

<p><b>SÄHKÖISET REKRYTOINTISIVUSTOT</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Työpaikkailmoituksen jättäminen sähköiselle rekrytointisivustolle.</li> <li>-Maksullisia ja maksuttomia. (Hyppänen 2015, 203.)</li> <li>-Tavoittaa aktiivisia työnhakijoita.</li> <li>-Näkyvillä usein myös sosiaalisessa mediassa.</li> </ul>
<p><b>SOSIAALISET VERKOSTOT</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Sosiaaliin suhteisiin perustuva rekrytoiminen. (Duunitori 2019.)</li> <li>-”Puskaradio” (Lagerström 2017.)</li> <li>-Tavoittaa omien tai yritysten tuntemat ihmiset ja heidän kontaktit.</li> </ul>
<p><b>YHTEISTYÖ</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Eri toimijoiden välisen yhteistyön johdosta tehty rekrytointi.</li> <li>-Yhteistyön kautta tavoitetut kontaktit.</li> </ul>
<p><b>KORKEAKOULUJEN REKRYTOINTISIVUSTOT</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Opiskelijoiden ja vastavalmistuneiden rekrytoiminen oppilaitoksen työnhakusivuston kautta.</li> <li>-Esimerkiksi aarresaari.net, joka on yliopistojen työelämä- ja urapalveluiden verkosto (Aarresaari).</li> <li>-Tavoitetaan yliopistossa tai korkeakoulussa opiskelevat tai sieltä juuri valmistuneet työnhakijat.</li> </ul>
<p><b>TYÖ- JA ELINKEINOTOIMISTOT</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Työpaikkailmoituksen julkaisu TE-palveluiden sivuilla.</li> <li>-Tavoitetaan aktiivisia työnhakijoita, jotka ovat hakeutuneet TE-palveluiden asiakkaaksi tai heidän verkkosivustolleen.</li> </ul>
<p><b>LEHTI-ILMOITUKSET, RADIO JA TELEVISIO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Työpaikkailmoituksen jättäminen lehdessä, radiossa tai televisiossa.</li> <li>-Tavoitetaan suuri määrä aktiivisia ja passiivisia työnhakijoita.</li> </ul>
<p><b>MESSUT</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Osallistuminen messuille mainostamaan yritystä tai rekrytoimaan työnhakijoita.</li> <li>-Tavoitetaan messuaiheesta kiinnostuneet aktiiviset ja passiiviset työnhakijat.</li> </ul>

Taulukko 1 Ulkoisia rekrytointikanavia

### 5.2.1 Yrityksen omat verkkosivut ja avoimet hakemukset

Yrityksen omat kotisivut ovat luonnollisin tapa ilmoittaa avoimesta työpaikasta. Kotisivuilla julkaistu ilmoitus tavoittaa sivuilla kävijät eli yrityksestä, sen toiminnasta ja palveluista kiinnostuneet. Kotisivujen työpaikkailmoitusten yhteydessä on yleensä mahdollisuus jättää myös avoin hakemus, jolla työnhakijalla on mahdollisuus ilmoittaa kiinnostuksensa yritystä kohtaan ja kertoa itsestään lisää, vaikka juuri hänelle sopivaa työpaikkaa ei olekaan avoinna. (Hyppänen 2015, 203.)

### 5.2.2 Sähköiset rekryointipalvelut

Sähköiset rekryointipalvelut ja sosiaalisen median kanavat ovat tällä hetkellä suosituimpia sekä työnhaussa että rekrytoinnissa. Sähköiset rekryointipalvelut tarjoavat yrityksille mahdollisuuden jakaa työpaikkailmoituksia sivustoillaan ja saada sähköistä näkyvyyttä. Yritysten jättämien työpaikkailmoitusten myötä sähköiset rekryointipalvelut tarjoavat työnhakupalveluita työnhakijoille. Sähköiset rekryointipalvelut ovat hyvä vaihtoehto pienille ja keskisuurille yrityksille, joille ei ole kannattavaa hankkia omaa HR-järjestelmää. Sähköisiä rekryointikanavia on useita ja ne eroavat toisistaan yleensä käyttäjien, käyttäjämäärien, sijainnin, käyttötarkoituksen ja käyttämisen luonteen mukaan. (Hyppänen 2015, 203; Salli & Takatalo 2014, 36-37.)

Tunnetuin sähköinen rekryointikanava (työntekijöiden näkökulmasta työnhakukanava) on Työ- ja elinkeinotoimiston rekryointipalvelu. Yritys voi jättää sinne ilmoituksen avoimesta työpaikasta omalla nimellään kohdentaen sen haluamalleen toimialalle ja sijainnille. Palvelua on myös mahdollisuus käyttää suorarekryointiin tai vuokratyön etsimiseen. TE-palveluilla on myös maakuntakohtaiset sosiaalisen median profiilit Facebookissa ja Instagramissa. Facebookissa Uudenmaan TE-palveluilla on yli 4300 seuraajaa ja Instagramissa reilu 370 seuraajaa. Uudenmaan TE-toimiston aktiivisuus on Facebookissa lähes päivittäistä ja Instagramissa viikoittaista. Heidän jakamansa sisältö keskittyy työnhaun vinkkeihin sekä heidän järjestämiin rekryointi- ja koulutustapahtumiin. TE-palvelut järjestävät myös vuosittaisen Megarekry -tapahtuman, joka lukeutuu yhdeksi Suomen suurimmaksi rekryointitapahtumaksi. (Salli & Takatalo 2014, 37; TE-palvelut 2018; TE-palvelut 2019; Uudenmaan TE-toimisto 2019; Uudenmaan TE-palvelut 2019.)

Duunitori -rekryointipalvelu on Suomessa käytössä olevista sähköisistä rekryointipalveluista liikennöidyin. Palvelu tarjoaa laajimman valikoiman avoimia työpaikkoja Suomessa. Duunitorilla yritys voi jättää ilmaisen työpaikkailmoituksen tai julkaista sen osana maksullista ilmoituskampanjaa. Kampanjalla lisätään ja kohdennetaan näkyvyyttä. Ilmoituskampanjan

ottaneille Duunitori lupaa hyvän näkyvyyden ja lukuisia katselukertoja omilla sivuillaan, sosiaalisen median sivuilla ja kumppaniensa kampanjasivuilla. He huolehtivat myös kohdentamisesta tehokkain mainostyökaluin. Lisäksi kampanja tarjoaa mahdollisuuden vahvan työnantajamielikuvan rakentamiselle sekä brändäykselle. Ilmoituskampanjoiden hintaluokka on 300-1300 euroa. Duunitori myös teettää vuosittain laajoja tutkimuksia kartoittaen rekrytoinnin nykytilaa ja tulevaisuuden näkymiä. Yritysten tilattavissa olevia vuosittaisia tutkimuksia ovat mm. kansallinen työnhakijatutkimus sekä kansallinen rekrytointitutkimus, jotka perustuvat työnhakijoilla ja rekrytointiammattilaisilla teetettyihin kyselyihin. (Duunitori 2019a; Duunitori 2019c; Duunitori 2019d; Duunitori 2019f.)

Duunitori on aktiivinen sosiaalisessa mediassa hyödyntäen Facebookin, Instagramin, Twitterin, Pinterestin, Google+ ja LinkedInin palveluita. Duunitori on aktiivisimmillaan Facebookissa, jossa sen pääprofiilissa on yli 36 000 seuraajaa. Pääprofiili on keskittynyt työnhakuvinkkien jakamiseen ja mainostamiseen. Yrityksellä on Facebookissa myös aluekohtaisia profiileja, joissa se tuo esille alueen avoimia työpaikkoja. Esimerkiksi Helsingin alueen avoimia työpaikkoja voi seurata Avoimet työpaikat Helsingissä -profiilista. Profiililla on yli 15 500 seuraajaa. Instagramissa yrityksen toiminta on keskittynyt vain yhteen profiiliin, jossa yritys jakaa työnhakuvinkkejä ja tarinoita työelämästä. Profiililla on yli 3000 seuraajaa. Molemmissa sosiaalisen median kanavissa yrityksen toiminta on hyvin aktiivista. Facebookissa yritys julkaisee päivittäin ja Instagramissa lähes päivittäin. (Duunitori 2019a; Duunitori 2019f; Duunitori 2019g; Duunitori 2019b.)

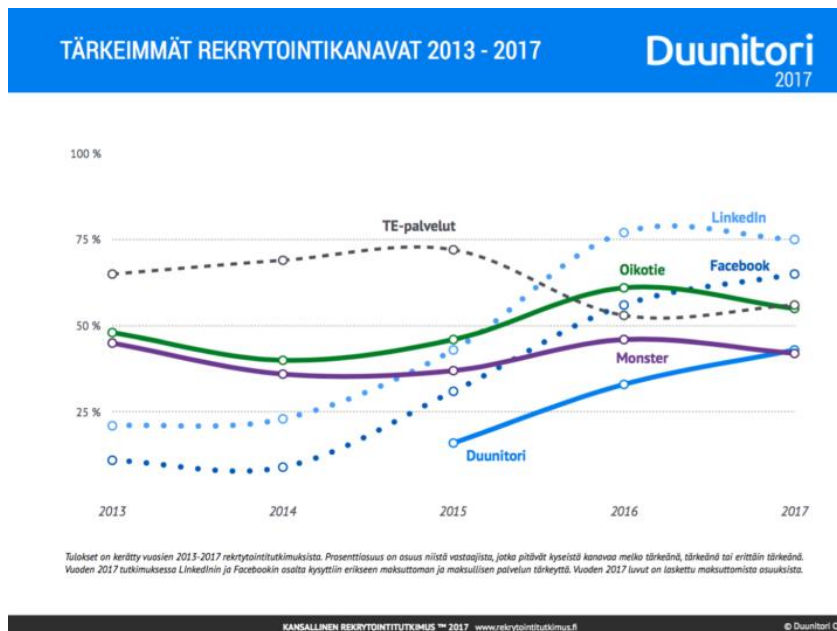
Monster on kansainvälinen ja yksi maailman suurimpia työnhakupalveluita. Se toimii osana ALMA-mediaa ja tarjoaa mahdollisuuden näkyvyyteen koko ALMA-median verkostossa. Monsterin vahvuus on laaja CV-pankki, josta työnantajayritykset voivat etsiä sopivia työntekijöitä maksullisesti. Palvelun käyttöönotto maksaa 300€. Monster tarjoaa myös erilaisia palvelupaketteja työnantajayrityksille. Palvelupaketit perustuvat ilmoituksen näkyvyyden lisäämiseen sekä Monsterin omilla kotisivuilla, sosiaalisessa mediassa että yrityksen verkostoissa. Palveluiden hinta on 390-650 euron välillä yhtä ilmoitusta kohti. Uusille asiakkaille suositeltu ilmoituspaketti on 390 euroa. Suomen kansallisen kohdeyleisön tavoittava Monster toimii myös sosiaalisessa mediassa. Sillä on Facebook -seuraajia reilut 21 000 ja sen aktiivisuus on viikoittaista. Instagramissa sillä on seuraajia n. 650 ja siellä julkaisuja tulee useita kertoja kuukaudessa. Kummassakin sosiaalisen median kanavassa julkaisut sisältävät yrityksen tapahtumien mainontaa ja vinkkejä työnhakuun. Monsterin kansainvälisillä Facebook -sivuilla on yli 740 000 seuraajaa ja aktiivisuus profiilissa on päivittäistä. Suomessa Monster ylläpitää myös Facebookissa suljettua Rekryklubi -ryhmää, johon saa liittyä työhaussa olevat ja työhaussa kiinnostuneet. Ryhmässä on reilu 900 seuraajaa. (Salli & Takatalo 2014, 36; Monster 2019a; Monster 2019b; Monster 2019c; Monster 2019d; Monster 2019e; Rekryklubi 2019.)

Oikotie on suomalainen rekrytointipalvelut, joka tarjoaa työnantajayrityksille systemaattista palvelua hakijaraportoinnilla sekä hakemusten keräilyllä ja säilyttämällä. Oikotien systemaattisen palvelun vuoksi se sopii erityisesti suurilla hakemuskäytöllä saaville yrityksille. Oikotien työnantajayrityksille tarjoamat palvelut on jaoteltu erilaisiin ilmoitustyyppisiin sekä näkyvyyteen vaikuttaviin erillispalveluihin. Palveluiden hinnat vaihtelevat 390 euron osajahakupalvelusta 19 500 euron kumppanuuspalveluun. Esimerkiksi teksti-ilmoituksen jättäminen maksaa 750 euroa ja some näkyvyyttä lisäävä kampanja 1 170 euroa. Oikotie kuuluu Sanoma-verkostoon ja tarjoaa myös maksullisen näkyvyyden Helsingin Sanomien printtipainoksissa tai mobiiliversiossa. Oikotie toimii sosiaalisessa mediassa mm. Facebookissa ja Instagramissa. Facebookissa yritys toimii nimellä Oikotie työpaikat ja sillä on reilut 39 000 seuraajaa. Profiilin aktiivisuus on lähes päivittäistä. Instagramissa Oikotie toimii profiilissa Merkityksellistä työelämää. Profiililla on 588 seuraajaa ja sen aktiivisuus on viikoittaista. Instagramin päivitykset keskittyvät työnantajayritysten kertomuksiin työelämästä. (Salli & Takatalo 2014, 36; Oikotie 2019a; Oikotie 2019b; Oikotie Työpaikat 2019a; Oikotie Työpaikat 2019b.)

### 5.2.3 Sosiaalinen media rekrytointikanavana

Sosiaalisen median käytön ydinajatus on olla sosiaalisessa kanssakäymisessä yhteisönsä kanssa. Sosiaalisen median kokonaisuus on laaja ja se käsittää tuhansia erilaisia kanavia. Sosiaalinen media kasvaa on tällä hetkellä jatkuvaa. Sosiaalisen median hyödyntämiseen rekrytointissa kannattaa laatia strategia, jotta yritys kykenee hyödyntämään sosiaalisen median potentiaalin ja löytämään sieltä oikeat kanavat. (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 36, 38; Salli & Takatalo 2014, 31.)

Sosiaalinen media ei korvaa muita rekrytointikanavia vaan tuo itsessään uuden rekrytointikanavan niiden rinnalle. Lisäksi se antaa muille kanaville laajennusmahdollisuuksia sekä tukee niiden toimintaa. On myös havaittu, että sosiaalinen media toimii alakohtaisesti eri tavoin. Joillakin aloilla sosiaalinen media saattaa olla hyvin suuressa - jopa monopolimaisessa - roolissa rekrytointin suhteen tai sitten se rooli on hyvin marginaalinen. Yleisesti ottaen sosiaalinen media nähdään kuitenkin kasvavana valttina rekrytointissa (kuviot 5). Jotta sosiaalista mediaa hyödynnettäisiin enemmän työnhaussa, sen ympärille järjestetään esimerkiksi tapahtumia ja sen käyttöön kannustetaan kouluissa. Esimerkiksi neljän korkeakoulun ylläpitämän Someta Duuniin -hankkeen tavoitteena on parantaa ohjausta, jonka avulla korkeakouluopiskelijoita voidaan ohjata paremmin digitaalisen työnhaun maailmaan. Hanke rakentuu esimerkiksi blogikirjoituksista, opiskelumahdollisuuksista sekä tapahtumasta. Lisäksi sosiaalisen median kanavat ovat ottaneet käyttöön erilaisia työnhakua tukevia toimintoja, kuten Facebook Työpaikat -työkalun. (Korpi ym. 2012, 14-15; Someta Duuniin 2019; Kyngäs 2019.) Facebookin Työpaikat-työkalusta lisää myöhemmin.



Kuvio 5 Sosiaalisen median kanavien käyttö kasvaa rekrytoinneissa (Ruuska 2017b)

Sosiaalinen media tarjoaa useita hyötyjä rekrytointikanavana. Se on kustannustehokasta, sillä profiilin luominen ja profiilissa julkaiseminen ei maksa mitään. Resursseja kuluu ainoastaan työntekijän puitteissa rekrytointiprosessia edistettäessä. Eniten aikaa vie sosiaaliseen mediaan tutustuminen. Profiilin hyödyntäminen ja työpaikkailmoittelu sosiaalisen median eri kanavissa on arvioitu taas vievän vähän aikaa - jopa vähemmän aikaa kuin perinteisten rekrytointikanavien käyttö. (Salli & Takatalo 2014, 31; Korpi ym. 2012, 38, 44-45.)

Sosiaalisen median tehokkuus perustuu myös ilmoituksen levikkiin, sillä eri sosiaalisen median kanavat tavoittavat suuren määrän ihmisiä eri ikäluokista ja ammattiryhmistä. Levikki johtuu kanavien suurista käyttäjämääristä. Sosiaalisen median käyttäjät käyttävät lähtökohtaisesti kanavia pitääkseen yhteyttä verkostoihinsa. Tämä tarkoittaa sitä, että kaikki eivät ole aktiivisessa työhaussa, joten yritysten on työntekijöiden lisäksi mahdollista tavoittaa kanavien kautta myös passiivisia työntekijöitä. Verkostoituminen passiivisten työntekijöiden kanssa voi auttaa yritystä tulevissa rekrytoinneissa. Kanavien välillä on myös eroja liittyen niiden käyttötarkoitukseen, mikä vaikuttaa kohdeyleisöön. Esimerkiksi LinkedIn-kanava on tarkoitettu ammatilliseen verkostoitumiseen kun taas Facebook on tarkoitettu yleisesti sosiaaliseen kanssakäymiseen. (Salli & Takatalo 2014, 31-32; Korpi ym. 2012, 37.)

Levikki perustuu myös sisällön helppoon levittämiseen käyttäjien puolesta. Profiilissa tehty julkaisu voidaan esimerkiksi jakaa julkaisijan tai sen seuraajan toimesta kyseisessä kanavassa tai muihin kanaviin, sekä osoittaa suoraan kaverille kaveriviittauksen avulla. Sisältöjen jakamista voidaan tarkastella julkaisukohtaisesti ja jakaminen on yleinen tapa Facebookissa myös rekrytointien yhteydessä. Sisältöjen jakamista sekä omasta profiilistaan että kanavan

ulkopuolisilta sivuilta tekevät esimerkiksi sähköiset rekryointipalvelut. Kaveriviittaukset on nähty olevan vielä käyttämätön potentiaali rekrytoinnin yhteydessä. Sosiaalisen median laajaa tavoitavuutta voidaan myös hallita kohdistamalla oma sisältö halutulle kohderyhmälle. Tämä onnistuu kanavien tarjoamien erilaisten mainoskohdistustyökalujen avulla. Esimerkiksi Facebook tarjoaa mainosten kohdentamiseen tarkoitetun työkalun, jota voi hyödyntää myös Instagramin käytössä. (Salli & Takatalo 2014, 31; Facebook Business.)

Sosiaalisen median onnistunut käyttö edellyttää läsnäoloa ja näkyvyyttä sosiaalisen median kanavissa. Yrityksen aktiivisuus sosiaalisessa mediassa koetaan positiivisena yrityskuvan kannalta. Aktiivisuudella tarkoitetaan julkaisujen tekemistä, niiden jakamista, sosiaalista vuorovaikutusta ja brändin ylläpitämistä. Sisällön tuottamisessa tulee huomioida yrityksen yleiset tavoitteet ja tavoitteet kyseiselle sosiaalisen median kanavalle, sekä yrityksen brändi. Lisäksi sisällön pitää erottua ja jäädä mieleen, koska sosiaalinen media ja sen sisältöjen määrä on kokonaisuudessaan laaja. Aktiivisuus auttaa brändin ylläpitämistä ja tarjoaa sekä aktiivisille että passiivisille työnhakijoille tietoa yrityksestä. Tämä tukee myös nykypäivän tapaa ottaa selvää yrityksen imagosta ja työnantajakuvasta ennen työnhakua. Lisäksi aktiivisuus lisää mielenkiintoa yrityksen ympärillä, mikä voi johtaa seuraajien määrän lisääntymiseen. Sosiaalisen median kanavien hyödyntäminen rekrytoinnissa ei tarvitse tarkoittaa ainoastaan työpaikkailmoitusten jakamista, vaan yrityksen esille tuomista ja kanssakäymistä seuraajien kanssa. Kanavilla on omat toimintonsa käyttäjien ja seuraajien aktivointiin sosiaalisen kanssakäymisen lisäämiseksi. Esimerkiksi Facebookilla Tykkää- ja Jaa-toiminto sekä LinkedInilla Suosittele- ja Seuraa-toiminto. (Salli & Takatalo 2014, 33; Korpi ym. 2012, 33, 44-45, 107-108.)

Sisältöjen jakaminen ja yhtenäistäminen eri kanavien - sekä sosiaalisen median että perinteisten rekryointikanavien - välillä on osa aktiivista toimintaa. Sosiaalisen median ydinajatus tukee sosiaalista kanssakäymistä eri kanavien kesken. Rekrytoinnin onnistumiseksi ja kaikkien kanavien potentiaalinen hyödyntämiseksi kannattaa integroida yrityksen käyttämät sähköisesti toimivat rekryointikanavat eli sähköiset rekryointipalvelut, sosiaalisen median kanavat, kotisivut sekä muut rekryointikanavat, joilla on sähköistä näkyvyyttä. Muita sähköistä näkyvyyttä saavat kanavat voivat olla esimerkiksi lehtien kotisivut sekä rekryointi- tai muiden tapahtumien tapahtumasivut. Kanavien yhtäaikaisten käyttö ja niiden integroiminen lisää näkyvyyttä. Tällainen toiminta vaatii yritykseltä systemaattista ja yhtenäistä toimintaa sisältöjen suhteen. Systemaattinen ja yhtenäinen toiminta eri kanavissa kertoo seuraajille yrityksen työnantajakuvasta ja brändistä. Systemaattisuudessa ja yhtenäisyydessä onnistuminen helpottuu, kun yrityksellä on selkeä brändikuva itsestään. (Salli & Takatalo 2014, 33; Korpi ym. 2012, 43-44.)

Sosiaalisen median käytetyimpiä kanavia ovat Facebook, Instagram, LinkedIn, ja Twitter. Niiden käyttö myös rekrytoinnissa on koettu hyväksi. Facebookin tarkoituksena on yhdistää ihmisiä ja pitää yllä verkostoja. Facebook on tunnetuin sosiaalisen median kanava Suomessa ja käyttäjien ikähaarukka on laaja. Suomessa Facebookin käyttäjiä on 2,9 miljoonaa (2018).

Facebookin suosio on laskenut viime vuosien aikana ja syynä tähän arvioidaan olevan tietosuojatietämyksen lisääntyminen ja käyttäjien ikähaarukan laajentuminen. Varsinkin nuorten keskuudessa Facebookin käyttö on vähentynyt ja heidän aktiivisuutensa on lisääntynyt Instagramissa ja WhatsAppissa. Facebook omistaa Instagram- ja WhatsApp-sovellukset. Käyttäjämääriin vaikuttaa myös nuorten aktiivinen tutustuminen uusiin sosiaalisen median kanaviin ja niiden kokeilu. (Korpi ym. 2012, 38; Salli & Takatalo 2014, 34; Hakola 2018; Ylä-Anttila 2019; Facebook Newsroom.)

Facebook ei ole enää minkään ikäryhmän käytetyin sosiaalisen median kanava Suomessa, mutta se mielletään silti sosiaalisen median ”kuninkaaksi” suuren käyttäjämäärän vuoksi. Myös useimmat sähköiset rekryointipalvelut käyttävät Facebookin palveluita aktiivisesti ja niillä on suuret seuraajamäärät kanavassa. Sähköisistä rekryointipalveluista on kerrottu tarkemmin aiemmin kohdassa ”Sähköiset rekryointikanavat”. Lisäksi Facebook on parantamassa asemaansa työnhaun suhteen Suomessakin, sillä se julkaisi suomenkielisen Työpaikat -osion, jossa yritysten on mahdollista ilmoittaa avoimesta työpaikasta ja työnhakijan lähettää työhakemus. Hakemuksen tekeminen työpaikkaan on pyritty tekemään helpoksi antamalla hakemus pohjaan valmiit yhteystiedot työnhakijan profiilista. Facebook pyrkii kilpailemaan toiminnolla LinkedIn-sovelluksen kanssa. (Ylä-Anttila 2019; Valtari 2018; Kyngäs 2019.)

Facebookin omistamat Instagram ja WhatsApp ovat myös sosiaalisen median kanavia. Instagramin käyttö perustuu kuvien ja videoiden jakamiseen, WhatsAppin käyttö taas yksityisviestien ja ryhmäviestien lähettämiseen. Palveluiden tarkoituksena on yhdistää ihmisiä ja pitää yllä verkostoja. Facebookin tavoin Instagram on myös sähköisten rekryointipalveluiden käytössä, mutta ei ihan yhtä aktiivisesti kuin Facebook. Yritykset käyttävät Instagramia myös aktiivisesti mainostamisen väylänä tavoittelemalla tunnettua ja suurempia asiakasmääriä. Instagramissa voi mainostaa Facebookin mainostyökalujen avulla. Mainostamisen hallinnoinnilla yritys voi päättää mainoksen esittämistavan- ja paikan, kohdentamisen ja tarkastella mainoksen tavoitavuutta. Mainostamista käytetään myös rekryoinnin välineenä. WhatsAppin käytöstä ei mainittu kenenkään aiemmin tässä työssä mainitun sähköisen rekryointipalvelun sivuilla. (Instagram Business.)

LinkedIn on maailman laajin ammatilliseen verkostoitumiseen tarkoitettu sosiaalisen median palvelu. Palvelulla on suuri rooli rekryointimarkkinoilla. Se toimii yli 200 maassa ja sen käyttäjämäärä on edelleen kasvussa. LinkedInin tarkoituksena on yhdistää ammatillaisia ja ylläpitää heidän välisiään verkostoja. Kanavan käyttäjäkunta on rajautunut pääasiassa korkeasti koulutettuihin ja asiantuntijoihin, joten varsinkin esimies- ja asiantuntijatehtäviin rekryoitukseen kanava on sopiva. LinkedIn -palveluun on mahdollista luoda yritystili ilmaiseksi. Palvelun kokonaisvaltainen hyödyntäminen ja käyttö rekryoinnissa on kuitenkin maksullista. Esimerkiksi oman työnantajakuvan ja työpaikkailmoituksen tekeminen omille sivuille on maksullista.

Suomessa LinkedInin maksullinen palvelu on käytössä vain jollain isolla yrityksillä. (Korpi ym. 2012, 37, 104-105; Salli & Takatalo 2014, 34.)

Twitter on mikroblogipalvelu, joka on erityisesti asiantuntija- ja tietotyöntekijöiden käytössä Suomessa. Twitteriin luodaan profiili, jota hallinnoidaan tekijäkohtaisesti. Twitterissä julkaitaan tiettyyn merkkimäärään rajattu julkaisu eli twiitti. Profiilin seuraamista ja kommentoimista ei ole rajattu profiilin omistajan hallinnoinnin mukaisesti, vaan sitä voi seurata kuka tahansa. Tämä on poikkeuksellista muihin sosiaalisen median kanavoihin verrattuna, joissa profiilin hallinnoija voi itse päättää verkostostaan. Rekrytoinnin kannalta tämä on tehokasta, sillä käyttäjien verkostot eivät rajoitu vain omiin tuttuihin vaan sosiaalinen kanssakäyminen on avointa ja verkostoituminen rajoittamatonta. (Salli & Takatalo 2014, 35.)

Rekrytoinnin tehostamiseksi kannattaa kiinnittää huomiota yrityksen brändikuvaan ja työnantajakuvaan sosiaalisen median kanavissa. Edellä mainittujen kanavien lisäksi yrityksen brändikuvaan voi vaikuttaa myös osallistumalla yritykseen tai sen toimialaan liittyvään keskusteluun sähköisillä keskustelufoorumeilla tai blogeissa. Keskusteluforumien ja blogien kautta voi tukea yrityksen työnantajakuvaa sekä ohjata muita keskustelijoita tutustumaan yrityksen profiileihin ja työhakemuksiin muissa kanavissa. (Korpi ym. 2012, 45-46.)

#### 5.2.4 Verkostot

Verkostolla tarkoitetaan ihmisen ympärillä olevaa kontakteja. Verkostojen rakentaminen mahdollistaa uusien ihmisten löytämisen, joka tarjoaa mahdollisesti uusia mahdollisuuksia omaan elämään. Verkostoja kannustetaan kasvattamaan, mutta niiden laadukkuuteen ja niitä kautta saatuihin mahdollisuuksiin kannattaa kiinnittää huomiota. Rekrytoinnissa verkostojen hyödyntämisellä tarkoitetaan työntekijän löytämistä omien sosiaalisten suhteiden avulla. Verkostoja - tunnetaan myös nimellä puskaradio - hyödynnetään nykyisin kaikilla toimialoilla ja koulutustasoilla. On tutkittu, että suomalaisista enää noin neljännes työllistyy työpaikkailmoitusten kautta. Loput työllistyvät verkostojensa kautta. (Duunitori 2019e; Lagerström 2017.)

Nykyisin sosiaalista mediaa pidetään verkostoitumisen nykymuotona. Se avulla pidetään yllä vanhoja sosiaalisia suhteita ja kartoitetaan uusia. Sekä työnantajat että työntekijät hyödyntävät sosiaalisen median kanavia hakuprosessia, mikä lisää työllistymismahdollisuuksia. (Lagerström 2017.)

#### 5.3 Rekrytoinnin trendit

Rekrytoinnin trendejä on vaikea ennakoida, koska rekrytointi on tällä hetkellä kovassa muutoksessa. Rekrytointiasiantuntijoilta nousi kuitenkin viisi suurinta trendiä, jotka vaikuttavat

rekrytointiin tai niiden odotetaan tulevan pian osaksi rekrytointia. Nämä viisi trendiä ovat monikanavaisuus ja kohdentaminen, sisältömarkkinointi ja työnantajamielikuva, hakijalähtöisyys, työnhakijan markkinat, sekä teknologian ja datan hyödyntäminen. (Rotko 2019; Koivusaari 2017; Ahlroth 2019a; Ahlroth 2019b; Narkiniemi 2019.)

Rekrytointi keskittyy nykypäivänä useiden kanavien käyttöön ja niiden integroimiseen. Kanavien määrän ja suuret käyttäjämäärät pakottavat yritykset kohdentamaan rekrytointiaan. Kohderyhmä täytyy määritellä työnantajan vaatimusten mukaan. Suuren hakijamäärän tavoittamisella tuottaa itsellensä tuskallisen työrupeaman, mutta kohdentamisella tavoittaa haluaansa laatua. Lisäksi eri kanavien - varsinkin sosiaalisten median kanavien - kohdentamistoinnot ohjaavat yrityksiä kohdentamaan ja ostamaan maksullisia kohdentamistyökaluja. Työnhakijoita on enää vaikea saavuttaa pelkillä ilmaisilla julkaisuilla, koska se ei erotu laajan sisältömäärän joukosta. (Rotko 2019.)

Sekä työpaikkailmoitus että muu sisältömarkkinointi vaikuttavat työnantajamielikuvaan ja siihen hakeeko hakija yritykselle töihin. Yrityksen julkaisema sisältö tulee suuren yleisön eteen, joten sen on hyvä antaa positiivinen mielikuva yrityksestä. Rekrytoijia ohjeistetaan rohkeaan rekrytointimarkkinointiin ja työpaikkailmoitteluun potentiaalinen hyödyntämiseksi. Ilmoituksen tuki työnantajamielikuvan luomisessa kannattaa hyödyntää tehokkaasti. Lisäksi sosiaalinen media on lisännyt yritysten avoimuutta toiminnassaan. Työnhakijat haluavat kuulla millainen yritys on todellisuudessa työnantajana ja mitä työ tulee sisältämään käytännössä. Työpaikkailmoitukselta odotetaan informatiivisuutta, mutta myös työnhakijoiden huomioimistansa. (Koivusaari 2017; Narkiniemi 2019; Ahlroth 2019a; Rotko 2019.)

Myös muu markkinoinnin tulisi herättää seuraajien tietoisuutta yrityksestä ja kasvattaa mainetta työnantajana. Markkinointi ja rekrytointi nähdään potentiaalisena yhteistyötiiminä rakentamassa positiivista työnantajakuva. Rekrytoinnin näkökulmasta työnantajamielikuvaa tukevan sisältömarkkinoinnin tulisi olla aktiivista ja jatkuvaa. Jatkuva toiminta työnantajamielikuvan rakentamisessa tukee sekä aktiivisten että passiivisten hakijoiden mielikuvaa ja jää mieleen. Sen oletetaan olevan tehokasta pitkällä aikavälillä. Sisältömarkkinointi ja työpaikkailmoittelu tulisi olla monimuotoista ja perustua todellisuuteen, ei ulkokuoren kiillotukseen. Yrityksen tulisi hyödyntää uniikkeja arvojaan työnantajamielikuvaa luodessaan sekä helposti lähestyttäviä ja mobiilimaailmaan sopivia julkaisutapoja. Esimerkiksi videoiden käyttö mainonnassa on koettu vahvaksi keinoksi työnantajamielikuvan kannalta. (Ahlroth 2019a; Ahlroth 2019b; Rotko 2019; Narkiniemi 2019.)

Työnantajamielikuvaa voidaan tukea myös työntekijöiden voimin. Työntekijöitä voidaan kannustaa oman henkilöbrändinsä aktiiviseen kasvattamiseen. Työntekijöiden onnistunut ja näkyvyyttä saavaa brändiä voidaan hyödyntää työnantajan näkökulmasta, kun työntekijä tuo oman brändinsä ohessa ilmi työnantajansa. Työntekijän brändin kautta voidaan siis saada

näkyvyyttä myös työnantajalle. Tällaisia työntekijöitä voidaan kutsua työntekijälähettiläiksi. (Ruuska 2017a.)

Kansallinen rekrytointitutkimus on osoittanut, että työnantajien mielestä pätevien työnhakijoiden löytäminen on vaikeutunut. Työmarkkinoilla vallitsee osaajapula, joka johtaa työnhakijoita suosiviin markkinoihin. Tämä tarkoittaa sitä, että työnhakijoille on kova kysyntä, mutta työntekijöitä ei riitä loppu peleissä kaikille työnantajille. Tämä lisää sisältömarkkinoinnin ja työnantajamielikuvan rakentamisen merkitystä, sekä asettaa hakijakokemuksen korkeaan asemaan. Osaajapulan välttämiseksi yrityksen on hyvä myös ennakoida tulevaa rekrytointitarvetta. Tällöin pitää pohtia millaista osaamista tullaan tarvitsemaan ja miten voidaan sisäisellä koulutuksella varautua osaamisen lisäämiseen. Myös hakukriteerien ja todellisuuden kohtaamiseen tulee kiinnittää huomiota. Hakukriteerejä on vaikea saada täyttymään osaajapulan vallitessa ja osaamisalueiden kaventuessa, siksi yritysten kannattaa hakutilanteessa korostettava oppimiskykyä. Lisäksi potentiaalisten kontaktien keräämisellä voidaan rakentaa tukeaa yritystä osaaja pulan aikana. Potentiaalisista työntekijöistä muodostuvan kuvitteellisen potentiaalisuuspankin avulla laajennetaan verkostoja ja voidaan rekrytointitarpeen iskiessä kontaktoida heitä suoraan. (Koivusaari 2017; Rotko 2019; Salli & Takatalo 2014, 32.)

Työnhakijamarkkinat asettavat hakijakokemuksen korkealle ja rekrytointin hakijalähtöiseksi prosessiksi. Yrityksen on kiinnitettävä huomiota miten hakija kokee yrityksen ja voisi mahdollisesti kertoa siitä eteenpäin. Kokemus käsittää sekä työnantajamielikuvan että hakemisprosessin sujuvuuden. Hakijakokemus kehittyy nopeasti ja on kauaskantoista sekä positiivisena että negatiivisena. Yrityksen on markkinoinnillaan osoitettava positiivista mielikuvaa itsestään ja toteutettava rekrytointiprosessi mahdollisimman sujuvasti. Etenkin työnhaun helppouden korostaminen on tätä päivää. Liian pitkistä hakulomakkeista ja hankalasti tavoitettavista kanavista kannattaa luopua. (Rotko 2019; Koivusaari 2017; Narkiniemi 2019.)

Digitalisoituvassa ympäristössä myös rekrytoijien on hyvä oppia hyödyntämään dataa ja teknologisia ratkaisuja. Teknologian ymmärtäminen helpottaa eri kanavien toiminnan ymmärtämistä ja käyttöä. Esimerkiksi sosiaalisen median kanavien kohdentamistyökalujen perustuminen erilaisiin algoritmeihin vaatii perehtymistä. Kun eri toimintojen ja tekoälyn hyödyntämisestä pääsee kiinni, se tehostaa rekrytointia ja osaamisen kartoittamisessa. Lisäksi sekä eri kanavista että aikaisemmasta rekrytointiprosessista kokonaisuudessaan saatu data auttavat rekrytoimisen kohdentamisessa. (Narkiniemi 2019; Koivusaari 2017.)

## 6 Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen kulku

Tavoittelin opinnäytetyön tutkimuksella sekä laadullista että määrällistä aineistoa. Laadullisella tutkimuksella pyritään kuvaamaan todellisuutta sekä tavoitellaan parempaa ymmärrystä

aiheesta. Tutkimuskohteena käytetään yleensä ihmisiä. Määrällisessä tutkimuksessa pyritään selvittämään aihetta määrällisesti eli numeerisesti. Perustana on aikaisempien tutkimusten aineistot ja johtopäätökset. Aineisto esitetään yleensä tilastollisessa muodossa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 140, 161, 164.)

Valitsin tutkimukselle kolme tutkimuskohdetta: toimialan työntekijät, oppilaitokset ja kilpailijat. Tutkimuskohteet edustavat kolmea eri näkökulmaa toimialalla. Työntekijät edustavat sekä oman alansa ammattilaisia että alan potentiaalisia työnhakijoita, oppilaitokset tuovat työmarkkinoille työnhakijoita, ja kilpailijat edustavat työnantajia. Tutkimuskohteiden valintaan vaikutti tavoitteeni saavuttaa moninainen näkökulma tutkimuskysymysten avulla.

Valitsin tutkimusmenetelmiksi kyselyn, haastattelun ja benchmarkingin. Tutkimusmenetelmien valinta määräytyi tutkimuskohteiden ja heidän näkökulman mukaan (taulukko 2), sekä tarpeeseen saada sekä laadullista että määrällistä aineistoa. Tutkimuskohteilta tarvittavan tiedon syvällisyyden ja tutkimuskohteiden asema toimeksiantajaan verrattuna johtivat useamman tutkimusmenetelmän käyttöön. Tutkimusmenetelmät tukivat toisiaan sisällöllisesti ja käyttöjärjestyksen kautta. Laadullista tutkimusta edustivat kysely ja haastattelu sekä määrällistä kysely ja benchmarking. Kyselyllä ja haastattelulla selvitin tutkittavien rekrytointikanavien kirjoa ja työllistymistä. Lisäksi hyödynsin tätä tietoa benchmarkingissa. Kyselyllä ja benchmarkingilla selvitin mihin kanaviin käyttö painottuu eli keräsin numeraalista tietoa kanavien käytöstä.

Käytin menetelmiä seuraavassa järjestyksessä: kysely, haastattelu ja benchmarking. Järjestys tuki menetelmistä saatavan aineiston hyödyntämistä seuraavan tutkimusvaiheen aikana. Tutkimusmenetelmien tarkoitus ja tavoitteet käydään läpi menetelmäkohtaisesti luvuissa 6.1, 6.2 ja 6.3.

Näkökulma	Tutkimusmenetelmä
Toimeksiantajan työntekijät ja ammattikunnan edustajat pääkaupunkiseudulla	Kysely
Oppilaitokset	Haastattelu
Kilpailijat	Benchmarking

Taulukko 2 Näkökulmiin kohdistuvat tutkimusmenetelmät

Valitsin tutkimukseen kolme teemaa: työnhakukanavat/rekrytointikanavat (toimijan näkökulman mukaisesti), sosiaalinen media, sekä työelämäohjaus ja työllistyminen. Teemat olivat samat jokaista menetelmää käytettäessä. Kahden ensimmäisen teeman tarkoituksena oli

selvittää tutkimuskysymyksiä 1 ja 2. Nostin sosiaalisen median erilliseksi teemaksi sen nykypäivän merkityksellisyyden vuoksi. Työelämäohjauksen teema selvitti tutkimuskysymystä 3.

### 6.1 Kysely Hieroja Oy:n nykyisille työntekijöille

Kyselyllä voidaan tavoittaa laaja tutkimusaineisto, mikä tekee menetelmästä tehokkaan. Menetelmän käyttö vaatii aikaisempaa tietopohjaa tutkittavasta aiheesta. Menetelmä tuottaa yleensä pinnallista ja numeraalista aineistoa. Menetelmän haasteena voi ilmetä vastaajien suhtautumisen vakavuus ja vastaajakato. (Ojasalo ym. 2014, 121-122; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 195.) Pohjustin kyselyä toimeksiantajani edustajan haastattelulla, josta sain tarvittavan tiedon kyselyn toteuttamiseen ja aineiston ymmärtämiseen. Taustatietoa yrityksestä, sen työllistämistä ja rekrytoinnista on luvuissa 1.1 ja 2. Kyselyn toteuttaminen todettiin toimeksiantajan puolelta mahdolliseksi ja lisäksi edustaja uskoi vastausprosentin riittävyteen. Vastausmäärän odotettiin olevan mahdollisimman suuri työntekijöiden määrään verrattuna.

Toteutin kyselyn yhteistyössä toimeksiantajan kanssa. Laadin kysymykset ja hyväksyin ne toimeksiantajani edustajalla. Kyselyn tavoitteena oli saada vastaus opinnäytetyön ensimmäiseen tutkimuskysymykseen ”Mitä hakukanavia alan työntekijät käyttävät?”. Tämän tavoitteen sekä määriteltyjen teemojen avulla laadin kyselyn sisällön. Toimeksiantajani edustaja antoi kyselyni sisältöön hyväksynnän yhteydessä muutaman lisäysehdotuksen, jotka toteutin valmiiseen kyselyyn.

Tarkoitukseni oli kyselyn avulla rakentaa pohjatietoa opinnäytetyön tutkimuskokonaisuudelle. Kyselyn kohteena oli toimeksiantajani työntekijät. Tutkimuksen tavoitteen rajautuessa hierojien ammattiryhmään heiltä saatu aineisto voidaan hyödyntää tässä kehitystyössä. Painotin myös kyselyaineiston analysointi hierojien ammattiryhmään. Tutkimukseen vastasi myös yrityksen fysioterapeutteja ja osteopaatteja. Käytin aineistoa kokonaisuudessaan sosiaalisen median hyödyllisyyden tarkastelemiseen.

Teettämäni kysely mahdollisti suoran vastauksen antamisen yksinkertaisiin kysymyksiin. Kysely keskittyi tutkimukselle määriteltyyn kolmeen teemaan. Lisäksi taustoitin teemat ikään, sukupuoleen sekä koulutus- ja työtaustaan liittyvillä kysymyksillä. Kysymykset olivat rakenteeltaan sekä strukturoituja että avoimia. Laadin taustoittavat kysymykset strukturoiduiksi, sillä näihin oli mahdollista antaa selkeät vaihtoehdot vastausten rajaamiseksi joko kysymyksen luonteen tai haluttujen kriteerien mukaisesti. Pidin teemoihin kohdistuvat kysymykset avoimina, sillä kysymysten vastausmahdollisuudet ovat laajat ja kokemuskohtaiset. Lisäksi en halunnut rajoittaa niitä annetuilla vastausvaihtoehdoilla.

Ensimmäisen teeman, työnhakukanavien, avulla sain lisätietoa toimeksiantajalle työllistymisestä sekä työntekijöiden että erikseen hierojien käyttämistä työnhakukanavista heidän haikiessaan yleisesti alan töitä. Kyselyssä ensimmäisen teeman tarkoitus oli myös tukea toimeksiantajan omaa näkökulmaa rekrytointikanavien käytöstä. Sosiaaliseen mediaan liittyvillä kysymyksillä hain tietoa työntekijöiden suhtautumisesta sosiaaliseen mediaan ja sen rooliin työhaussa. Toimialan edustajina vastaajien mielipiteellä sosiaalisen median roolista oli mielestäni merkittävä asema. Tämän avulla voidaan päätellä onko sosiaalisen median käyttö rekrytoinnissa kannattavaa tällä alalla ja alueella. Kolmannen teeman, työelämäohjauksen ja työllistymisen, avulla pyrin saamaan tietoa siitä, miten hierojia on opiskeluaikoina ohjattu työelämään sekä mitkä tekijät vaikuttavat heidän työpaikkavalintaansa. Halusin tietoa siitä vastaako saatu työelämäohjauksen painotus nykyistä työllistymistä.

Laadin Google Forms-ohjelmalla internetissä toimivan kyselyn, johon ohjelma antoi jaettavan käyttölinkin. Lähetin linkin toimeksiantajani edustajalle, joka lähetti kyselyn eteenpäin yrityksen työntekijöille minun laatiman saatekirjeen kanssa. Saatekirjeen tarkoitus oli antaa tietoa suoraan minulta tutkimuksen kohteelle. Saatekirje sisälsi tiedon kyselyn ajankohdasta, tavoitteesta, sisällöstä sekä käyttötavasta- ja tarkoituksesta. Toteutin kyselyn ajanjaksolla maanantai 14.3. - sunnuntai 24.3.2019. Tuona aikana vastauksia tuli 18/72, jonka koin vähäiseksi vastausmääräksi. Vastausprosentti olisi tällöin ollut 25 %. Päätimme yhdessä toimeksiantajani edustajan kanssa jatkaa kyselyn vastausaikaa, joten kyselyyn oli lopulta mahdollisuus vastata perjantaihin 29.3.2019 asti. Kokonaisvastausmäärä koko kyselyn ajalta 14.3.-29.3.2019 oli 26/72. Vastausprosentti oli 36 %.

Valitsin Google Forms-ohjelman, sillä sen avulla kyselyn toteuttaminen ja sen analysointi oli vaivatonta. Lyhyehkön kyselyn toteuttaminen oli helppoa ja eteenpäin lähettäminen yksinkertaista. Ohjelmalla oli mahdollisuus tarkastella kyselystä saatua aineistoa kokonaisuudessaan yhteenvetona tai yksittäisinä vastauksina Google Formsin oman esitystavan lisäksi Excelissä. Nämä ohjelman ominaisuudet tekivät aineiston analysoinnista vaivattomampaa. Valitsin kyselyn muodoksi nettikyselyn, sillä jokaisella työntekijällä on sähköposti työnantajan puolesta ja näin ollen oletetusti myös pääsy internetiin joko työnantajan puolesta tai henkilöstökohtaiselta laitteelta.

## 6.2 Haastattelu Hieroja Oy:n toimialueen oppilaitoksille

Haastattelun tavoitteena on saavuttaa syvällistä tietoa tutkimuskohteesta. Menetelmä toimii hyvin tutkittaessa erityisesti yksilökohtaisia tapoja ja ominaisuuksia, sekä aihetta, josta on saatavilla vähän aikaisempaa tutkimustietoa. Haastattelu voidaan toteuttaa puolistrukturoidusti tai strukturoidusti. Strukturoidussa haastattelussa haastattelukysymykset on muotoiltu valmiiksi ja niiden järjestys on päätetty ennakkoon. Puolistrukturoidussa haastattelussa

kysymykset on laadittu valmiiksi, mutta haastattelutilanteessa haastattelija voi muuttaa kysymyksen muotoa, määrää ja järjestystä. Täysin avoimesti toteutetussa haastattelussa haastattelu toteutetaan keskusteluna, jossa haastateltava ja haastattelija keskustelevat haastatteluaiheesta. (Ojansalo ym. 2014, 106-108.) Käytin tutkimuksessa teemahaastattelua, jonka toteutin sekä strukturoidusti että puolistrukturoidusti haastattelutavan mukaan.

Kohdistin haastattelun oppilaitoksen edustajalle, joka kykenee vastaamaan hieronta-alan kysymyksiin. Oppilaitokset valittiin tutkimuskohteeksi, koska oletin niiden edustajilla olevan ensikäden tietoa oppilaitoksen tarjoamasta työelämäohjauksesta sekä heidän osaavan kertoa oppilaitoksensa hakijoiden ja valmistuneiden määrän. Oletin myös haastatteluun osallistuneilla olevan jonkin verran kontakteja koulusta valmistuneisiin hierojiin, jolloin osallistujilla olisi myös käsitys valmistuneiden työllistymisestä. En ottanut tutkimuskohteeksi vastavalmistuneita hierojia, sillä oletin, että suurissa määrin heidän tavoittamisensa olisi ollut hankalaa. En myöskään valinnut opiskelijoita, koska heillä ei todennäköisesti vielä ole merkittävää kokemusta alan työhausta. Toimeksiantajani on kohteen valinnasta samaa mieltä, sillä oletus oli, että saamme aineistoa oppilaitoksen edustajilta kuitenkin myös varsinaiseen tutkimuskysymykseen työnhakukanavista. Rajaus perustuu myös toimeksiantajani näkemykseen heille kohdistuvan hakijapotentiaalin merkittävyydestä vastavalmistuneiden keskuudessa yrityksen tarjoamien vakaan toimintaympäristön ja urapolun houkuttelevuuden vuoksi.

Tavoittelin tietoa oppilaitoskohtaisesta toiminnasta liittyen tutkimuksen kolmeen yleiseen teemaan. Työelämäohjauksen ja työllistymisen teema korostui haastatteluissa enemmän kuin muissa tutkimusmenetelmissä. Korostuneisuus johtuu olettamuksestani saada teemasta merkittävää tietoa tältä kohteelta. Tutkin työelämäohjausta, sillä se oletettavasti vaikuttaa työnhakijan käsitykseen hänen työllistymismahdollisuuksistaan. Käsitys työllistymismahdollisuuksista ohjaa hierojaa työllistymään haluamallaan tavalla ja vaikuttaa oletettavasti yrityksen mahdollisuuteen ja väylään rekrytoida hänet. Oppilaitoskohtaisen tiedon saaminen sekä työelämäohjauksesta että työllistymisestä antaa minulle tutkijana mahdollisuuden tarkastella näiden kahden tekijän vaikutusta toisiinsa.

Työnhakukanavien teeman avulla tavoittelin tietoa oppilaitoksista valmistuneiden työhausta ja heidän käyttämistä kanavista. Tämän teeman kysymykset perustuivat oletukseen siitä, että oppilaitoksen edustajilla on edelleen kontakteja sieltä valmistuneisiin hierojiin ja tietoa heidän työllistymisestä. Tavoitteeni oli haastatella oppilaitoksessa mahdollisimman kauan työskennellyttä henkilöä, jolloin hänellä todennäköisimmin olisi kontakteja entisiin oppilaisiin. Lisäksi tavoitteeni oli saada tietoon hänen käsityksensä alan työhaun ja työllistymisen mahdollisesta muuttumisesta pidemmällä aikavälillä, sillä oletin tämän muutoksen vaikuttavan haku-kanavien käyttöön.

Toimialan rekrytointikanavien tavoitavuuden ymmärtämiseksi selvitin myös alan valmistuneiden määrää. Valmistuneiden määrän perusteella pystytään päättämään kuinka paljon toimialalla on työnhakijoita ja kuinka työnhakijoiden määrä vastaa työnantajan rekrytointitavoitteeseen. Hierojaopintoja voi suorittaa pääasiassa vain yksityiskouluissa, joten valmistuneiden määrää ei ole järjestelmällisesti julkistettu.

Lisäksi tiedustelin oppilaitoksen näkökulmaa sosiaalisesta mediasta työhaussa ja työllistymisessä. Kuten kyselyssäkin, tavoitteenani oli saada näkemys sosiaalisen median asemasta toimialalla tällä hetkellä. Odotin näkökulman tuovan myös esille sosiaalisen median linkittymisen esimerkiksi oppilaitoksen tapaan opettaa tai ohjata työelämään.

Haastattelua varten kontaktoin Koulu1:n, Koulu2:n, Koulu3:n, Koulu4:n ja Koulu5:n. Tutkimusaineiston analysoinnin ja hyödyntämisen kannalta ei ole välttämätöntä mainita oppilaitosten nimiä. Oppilaitoksia on myös informoitu haastatteluaineiston hyödyntämisestä anonyymisti kirjallisessa opinnäytetyössä. Alkuperäisessä haastattelusuunnitelmassa oli neljä oppilaitosta - Koulu1, Koulu2, Koulu3 ja Koulu4 - toimeksiantajani toimialueelta. Maantieteelliseksi rajaksi valitsin pääkaupunkiseudun, sillä toimeksiantajani työntekijöille laaditussa kyselyssä kävi ilmi, että suurin osa heistä (80,8%) oli opiskellut pääkaupunkiseudulla tämän hetkisen tutkintonsa. Pääkaupunkiseudulla toimii useita hierojaksi valmistavia oppilaitoksia, joten tein valinnan toimeksiantajalleni teettämän haastattelun perusteella. Edustajan nimeäminen perustuivat myös hänen arvioonsa oppilaitosten mahdollisesta yhteistyöhalukkuudesta.

Viidennen oppilaitoksen, Koulu5:n, kontaktoin, koska aikaisemmin kontaktoimistani neljästä koulusta haastatteluun osallistui vain kaksi. Viidennen oppilaitoksen valitsin muualta Uudelta- maalta kuin pääkaupunkiseudulta, sillä toimeksiantajani työntekijöille teettämäni kyselyn mukaan osa vastaajista (3,8%) oli saanut koulutuksen nykyiseen työhön muualta Uudelta- maalta. Sain kyselystä myös selville, että 15,4% oli saanut koulutuksensa Uudenmaan maakunnan (mukaan lukien pääkaupunkiseutu) ulkopuolelta. Koulutuspaikkaa koskeva kysymys oli strukturoitu enkä saanut tarkempaa tietoa miltä paikkakunnalta koulutus oli saatu, joten jätin tämän koulutusalueen haastattelututkimuksessa huomioimatta. Kaikki kontaktoimani koulut tarjosivat hieronnan ammattitutkinnon ja osa myös hieronnan erikoisammattitutkinnon.

Kkontaktoin oppilaitoksen edustajat sähköpostitse ja puhelimitse. Koulu1:n, Koulu2:n, Koulu3:n ja Koulu4:n kontaktoin viikolla 12. Koulu5:n kontaktoin viikolla 13. Alkuperäisestä neljästä oppilaitoksesta kontaktoin Koulu2:n, Koulu4:n ja Koulu5:n sähköpostitse, sillä löysin oppilaitoksen kotisivuilta työntekijöiden henkilökohtaiset sähköpostiosoitteet. Sähköpostin lähettäminen oli ensisijainen toimintatapani, sillä tällöin yhteydenotosta jäi konkreettinen todiste minulle. Sähköpostiyhteydenotossa kerroin kuka olen ja miksi olen heihin yhteydessä, sekä mitkä ovat tutkimuksen yleiset tavoitteet ja haastattelun tavoitteet. Kerroin myös miten ja milloin haastattelu olisi mahdollista toteuttaa. Lisäksi mainitsin toimeksiantajani, ilmoitin

aineiston anonymistää käytöstä lopullisessa raportissa, ja pyysin lupaa analysoida aineistoa nimellisenä yhdessä toimeksiantajani kanssa. Koulu1:n ja Koulu3:n kontaktoin puhelimitse, sillä henkilökohtaisia sähköpostiosoitteita ei ollut saatavilla. Kävin samat asiat läpi myös ottaessani yhteyttä puhelimitse, kuin ottaessani yhteyttä sähköpostitse.

Suunnittelin toteuttavana haastattelut ensisijaisesti kasvotusten, jotta voisin käyttää puolistrukturoitua toimintatapaa. Tällöin minulla olisi enemmän reagoitavaraa haastattelun aikana ja mahdollisuus nauhoittaa haastattelu. Ilmoitin tästä myös kontaktoinnin yhteydessä oppilaitoksille. Annoin oppilaitoksille kuitenkin mahdollisuuden osallistua haastatteluun myös puhelimitse, Skype-sovelluksen kautta tai sähköpostitse, jotta he kokisivat osallistumisen vaihtomaksi ja mahdollisimman moni osallistuisi.

Lopulta kontaktoimistani oppilaitoksista haastatteluihin osallistuivat Koulu1 ja Koulu3. Molemmat ovat yksityisiä hierojakouluja. Koulu1 on toiminut kymmenisen vuotta useilla toimipisteillä. Se tarjoaa pääasiassa klassisen hieronnan ja urheiluhieronnan koulutusta. Koulu3 on toiminut jo usean vuosikymmenen ajan ja tarjoaa sekä klassisen hieronnan koulutusta ja urheiluhierontakoulutusta. Molemmat oppilaitokset toimivat useilla toimipisteillä pääkaupunkiseudulla. Kumpikin antoi minulle luvan käsitellä aineistoa toimeksiantajani kanssa ja itsenäisesti nimellisinä, mutta lopullisessa työssä anonymiminä.

Soittaessani Koulu1:lle ja Koulu3:lle sain molemmille sovittua haastattelut. Haastattelin Koulu3:n edustajan ensiksi. Hän on toiminut Koulu3:ssa ammatillisena opettajana hieronnan ammattitutkinnossa usean vuosikymmenen ajan. Kontaktoidessani hänet ensimmäistä kertaa hän kertoi puhelinhaastattelun sopivan hänelle parhaiten. Sovimme haastattelun parin päivän päähän ja lähetin hänelle etukäteen esittelyn tutkimuksesta sekä haastattelukysymykset sähköpostitse. Pidin haastattelun perjantaina 22.3.2019. En nauhoittanut haastattelua, koska tekniset laitteeni ja oma tekninen osaamiseni eivät riittäneet siihen. Koulu3:n edustaja ei vastannut haastattelun kysymykseen 4 toimialan kilpailullisen tilanteen vuoksi. Haastattelu sujui kokonaisuudessaan hyvin. Myös haastateltava vaikutti tyytyväiseltä haastattelun kulkuun.

Koulu1:n toimitusjohtaja halusi antaa haastattelun sähköpostitse, jotta voisi miettiä kysymyksiä rauhassa. Hän osasi myös heti sanoa, ettei voi kilpailukyvyyn nimissä vastata joihinkin aihealueisiin. Sovimme Koulu1:n toimitusjohtajan kanssa, että lähetän hänelle vielä kirjallisen esittelyn tutkimuksesta ja haastattelukysymykset mahdollisimman pian soiton jälkeen. Kokosin tutkimusesittelyn ja haastattelukysymykset samalle Word-tiedostolle ja lähetin ne saatesähköpostin kanssa Koulu1:n toimitusjohtajalle. Sovimme, että hän vastaa kysymyksiin 13 päivän sisällä. Sain vastaukset sovituksessa ajassa sähköpostin liitteenä. Hän ei vastannut kysymyksiin 4, 6 ja 7a. Kiitin toimitusjohtajaa saamistani vastauksista ja yritin kysyä häneltä vielä

muutamaa lisäkysymystä, jotka olivat nousseet Koulu3:n kanssa käydyssä haastattelussa. Näihin lisäkysymyksiin en kuitenkaan saanut vastausta.

Koulu2, Koulu4 ja Koulu5 eivät osallistuneet haastatteluun. Koulu2:n edustaja ilmoitti tämän sähköpostivastauksessaan, mutta ei kertonut syytä osallistumattomuudelle. Koulu4:n edustaja ei vastannut sähköpostiini, joten kontaktoin hänet uudestaan kahden viikon jälkeen. Toisella kerralla hän vastasi nopeasti ja kertoi ohjanneensa viestini kollegalleen, jotta hän voisi osallistua haastatteluun. Hän ei antanut minulle kollegansa yhteystietoja. En saanut enää sähköpostia Koulu4:n edustajalta enkä hänen kollegaltaan, joten oletin, että he eivät aio osallistua haastatteluun. Koulu5:n edustaja vastasi sähköpostiini nopeasti ja ohjasi minut myös kollegalleen antaen minulle myös kollegansa yhteystiedot. Otin hänen kollegaansa yhteyttä sähköpostitse samalla viestillä kuin edelliselle työntekijälle sekä viitaten edellisen työntekijän antamaan ohjeistukseen. Hän vastasi nopeasti, mutta ilmoitti ettei hänellä ole aikaa vastata haastatteluun työkiireiden vuoksi. Ehdotin hänelle myös myöhempää ajankohtaa, mutta hän ei enää vastannut sähköpostiini.

### 6.3 Benchmarking kilpailijoiden rekrytointikanavista

Benchmarkingilla tutkitaan miten joku toinen toimii verrattuna omaan toimintaan. Vertailukohteena voi olla esimerkiksi kilpailijat, oman yrityksen toinen osasto tai toimialan tilastot. Yleensä benchmarking kohdistuu menestyviin toimijoihin ja niiden toimintatapoihin. Menetelmän hyödyntäminen sopii hyvin kehittämiskohteessa, joka on selvästi erotettavissa. Benchmarkingin tuloksia analysoidessa tulee olla kriittinen ja luova sovittaessaan tuloksia oman yrityksen toimintaan. (Ojasalo ym. 2014, 186.)

Tutkin benchmarkingilla toimeksiantajani kilpailijoiden rekrytointikanavien käyttöä sähköisessä ympäristössä. Toimialalla oli havaittavissa kilpailua jo ennen benchmarkingia, sillä palvelutarjonta on samankaltaista ja työnantajat tavoittelevat saman tutkinnon omaavia työntekijöitä eli koulutettuja hierojia. Kilpailullisen toimintaympäristön vuoksi halusin tutkia, miten toimeksiantajani kilpailijoiden kanavien käyttö eroaa tai ei eroa toimeksiantajani kanavien käytöstä. Tämän avulla voidaan päätellä miten toimeksiantajan kannattaisi muuttaa rekrytointitoimintaansa suhteessa kilpailijoihin, jotta kilpailukyky tällä osa-alueella säilyy.

Kilpailukyvyyn merkittävyyden takia oletin, etteivät kilpailijat halua kertoa tietoa toiminnastaan toimeksiantajani hyväksi. Tämän takia otin käyttöön toisen tutkimuskysymyksen selvittämisessä menetelmän, jonka avulla minun oli mahdollista tutkia kilpailijoiden toimintaa heiltä piilossa. Sähköinen tutkimusympäristö mahdollisti näkyvän toiminnan ja trendien mukaisten kanavien käytön tutkimisen. Sosiaalinen media ei ole merkittävästi käytössä toimeksiantajani rekrytointiprosessissa, joten myös tämän takia keskitin tutkimuksen sähköiseen ympäristöön.

Valitsin benchmarkingin myös siksi, että olin rajannut opinnäytetyön kehittämisen kohteen ja tutkimuksen teemat selkeästi. Tiedostin, että tutkimalla yrityksen näkyvää toimintaa en voi saada syvällisempää tietoa heidän toiminnastaan. Tutkimuskohteen mukaisesti painotin benchmarkingissa rekrytointikanavien ja sosiaalisen median teemoja. Työelämäohjausta ja työllistymistä analysoin kilpailijoiden kohdalla verratessani työpaikkailmoitusten sisältöä kyselyssä ja haastattelussa saatuihin tuloksiin sekä vallitseviin trendeihin.

Perustin benchmarkingin kohteiden valinnan toimeksiantajani edustajalta saamaani tiedonantoon, sillä oletin hänellä olevan paras käsitys Hieroja Oy:n kilpailijoista. Benchmarkingin kohteeksi valitsin viisi yritystä: Kilpailija1, Kilpailija2, Kilpailija3, Kilpailija4 ja Kilpailija5. Koska kaikki toimivat toimeksiantajani toimialueella tarjoten samankaltaista palvelua, oletin heidän myös rekrytoivan samanlaisen koulutustaustan omaavia ihmisiä. Tämän takia ne sopivat tutkimuksen kohteeksi. Koen, että tutkimuksen kannalta seuraavaksi esitettävät tiedot kilpailijoista ovat riittäviä tulosten analysoimiseksi. Kilpailijoiden nimien esittäminen ei ole välttämätöntä tämän opinnäytetyön tavoitteen kannalta. Lisäksi liiallinen tiedoksianto kilpailijoiden toiminnasta ja tilastoista voisi paljastaa toimeksiantajani.

Kilpailija1, Kilpailija3, Kilpailija4 ja Kilpailija5 ovat toimineet toimialalla kymmenisen vuotta. Kilpailija5 toimii osana isompaa yritystä, joka on ollut toiminnassa useita vuosikymmeniä. Kilpailija2 on toiminut alalla viitisen vuotta. Kaikki kohteet tarjoavat samankaltaista palvelua kuin toimeksiantajani. Poikkeuksena Kilpailija2 ja Kilpailija3, jotka eivät tarjoa fysioterapiaa ja osteopatiaa, sekä Kilpailija5, joka tarjoaa ensisijaisesti fysioterapiaa. Kilpailija5 tarjoaa fysioterapian rinnalla myös hierontaa ja osteopatiaa. Jokainen kohde toimii useilla toimipisteillä. Kilpailija3 ja Kilpailija5 toimivat myös useilla paikkakunnilla Suomessa.

Kilpailija3 on liikevaihdoltaan suurin ja alan markkinajohtaja. Verratessani toimeksiantajaani kilpailijoihin, se sijoittui Kilpailija3:n jälkeen eli kilpailijoiden joukossa toiseksi suurimmaksi yritykseksi. Kilpailija1:n liikevaihto oli jonkun verran pienempi kuin toimeksiantajani. Pienin liikevaihto on Kilpailija4:llä. Kilpailija2:n liikevaihtoa ei ollut saatavilla, sillä se ilmoitetaan toiminimikohtaista. Myöskään Kilpailija5:n liikevaihtoa ei ollut saatavilla, mutta sen emoyhtiön liikevaihto oli selkeästi suurempi kuin muiden kilpailijoiden.

Aloitin benchmarkingin laatimalla Excel-taulukon. Merkkasin siihen valittujen kilpailijoiden nimet ja tiedot perustamisvuodesta, palveluista, toimipaikkojen määrästä ja liikevaihdosta. Perustin tutkittavien kanavien valinnan pohjatietooni yleisistä rekrytointikanavista ja trendeistä (luku 5.2 ja 5.3) sekä toimeksiantajani käyttämistä rekrytointikanavista toimeksiantajan alkuhaastattelun sekä kyselyn ja haastatteluiden pohjalta. Tämän tiedon perusteella erotin toimeksiantajani käytön ulkopuolelle jäävät kanavat, joita kannattaisi myös tutkia niiden mahdollisen potentiaalin vuoksi. Valitsin kanaviksi yrityksen omat kotisivut, Duunitori, TE-palvelut, Facebook, Instagram, ja Google. Tutkimani kanavat myös vaihtelivat benchmarkingin

edistymisen mukaan sen perusteella, mitkä kanavat koin kannattavaksi tutkia useamman kerran.

Toteutin benchmarkingin kolme kertaa ajanjaksolla 1.4.-9.4.2019. Tiedostin, että kilpailijoilla ei mahdollisesti ole rekrytointeja käynnissä, joten useamman tutkimuskerran toteuttamisella pyrin saavuttamaan mahdollisimman laajan ajanjakson. Tutkimus kohdistui tutkimuksen ajanjakson aikana aktiivisina oleviin työpaikkailmoituksiin. Lisäksi hyödynsin internetin käytön jättämää jälkeä ja tutkin näin myös aikaisempia työpaikkailmoituksia, erityisesti Googlen ja sosiaalisen median kautta.

Jokaisella kierroksella tutkin ilmoittivatko kilpailijat avoimia työpaikkoja tutkimukseen valituissa kanavissa. Sosiaalisen median kanavien osalta tutkin myös ensimmäisellä kierroksella käyttävätkö kilpailijat valittuja kanavia ja kuinka aktiivisesti sekä kuinka paljon profiililla on seuraajia. Tämän avulla selvitin kyseisten sosiaalisen median kanavien kokonaisvaltaista käyttöä yrityskohtaisesti ja sen avulla pohtimaan mitä kanavia on kannattava käyttää ylipäätään.

Ensimmäisellä kierroksella 1.4.2019 kirjasin Excel-taulukon ylös kuinka monta työpaikkailmoitusta yritykset olivat ilmoittaneet kanavan kautta. Kilpailijoiden omilla kotisivuilla kartoitin onko niille mahdollisuutta lähettää avointa työhakemusta sitä kautta tai ilmoittavatko he avoimista työpaikoista kotisivuilla. Kilpailija5:llä ei ollut omia kotisivuja, joten tutkin sen emoyhtiön kotisivuja.

TE-palveluiden ”Avoimet työpaikat”-sivuilla hain avoimia työpaikkoja kilpailijan nimellä. Tämän jälkeen tutkin samasta kanavasta ”hieroja” -ammattinimikkeellä tulevia avoimia työpaikkoja. Rajasin tämän haun toimeksiantajani toimialueelle ja ammattiryhmälle ”Hoivapalvelun ja terveydenhoitoalan työntekijät”. Tämän haun avulla pyrin selvittämään kuinka paljon kanavaa ylipäätään käytetään kyseisen ammattinimikkeen työnhaussa toimeksiantajani toimialueella. Duunitori-sivuston tutkin etsien työpaikkailmoituksia kilpailijoiden nimellä. Kirjoitin kilpailijan nimen sivustolla osoitettuun hakukenttään ohjeistuksen mukaan ja tarkastelin kuinka paljon sivustolla on kilpailijan ilmoituksia. Hakutyökalu oli Duunitorin kotisivujen etusivulla.

Tämän jälkeen tutkin Facebookin ja Instagramin käyttöä työpaikkailmoittelussa selaamalla kilpailijoiden julkaisuja omassa profiilissaan. Näissä kanavissa tutkin myös mahdollisia aikaisemmin julkaistuja työpaikkailmoituksia ajanjaksolla 1.10.2018-1.4.2019. Facebookissa selasin julkaisuja kilpailijan profiilin ”Julkaisut”-kohdasta ja Instagramissa etusivulta. Molemmissa kanavissa julkaisut esitetään aikajärjestyksessä. Tutkimuksen kohteena oli kilpailijoiden yleinen profiili sekä toimipistekohtaiset profiilit, jos niitä oli. Toimipistekohtaisissa profiileissa tutkimus kohdistettiin toimeksiantajani toimialueelle.

Vaikka Google ei ole varsinainen rekrytointikanava, vaan se toimii hakukanavana hakusanalla määriteltyä sisältöä etsittäessä, uskoin sen toimivat apuvälineenä etsiessäni yrityksen vanhoja

jälkiä työpaikkailmoitteluun liittyen. Oletin siellä olevan merkintöjä varsinkin sähköisten hakukanavien poistetusta ilmoituksista, koska olen törmännyt niihin itse aiemmin oman työnhakuni aikana. Laitoin Googlen hakukenttään kilpailijan nimen ja ”avoimet työpaikat”. Tutkin ensimmäisen sivun tulokset. Noteerasin tuloksista vanhat ja uudet työpaikkailmoitukset. Avasin ne ja kävin läpi mikäli ilmoituksen sisältö oli vielä saatavilla. Vanhan ilmoituksen pystyin päättämään julkaisun ajankohdasta, eikä sen sisältö ollut enää saatavilla.

Toisen kierroksen toteutin 5.4.2019. Tutkin aikaisemmin valituista kanavista Duunitorin, Facebookin, Instagramin, TE-palvelut ja Googlen samoin tavoin kuin ensimmäisellä kierroksella. Sosiaalisen median kanavien - Facebookin ja Instagramin - kohdalla en enää tutkinut julkaisuja ajalta 1.10.2018-1.4.2019 vaan katsoin minkälaisia julkaisuja kilpailija oli julkaissut ensimmäisen benchmarking-kierroksen eli 1.4.2019 jälkeen. Jätin alkuperäisistä kanavista kilpailijoiden kotisivut pois ensimmäisellä kierroksella saatujen tulosten vuoksi.

Toiselle kierrokselle tein myös muutoksia tutkimieni kanavien suhteen. Otin mukaan Twitterin ja Oikotien, koska tällöin sain sekä sosiaalisesta mediasta että sähköisistä rekrytointikanavista uuden kanavan mukaan. Kilpailijoiden Twitter-tiliä hain Googlen kautta. Kirjoitin Googlen hakukenttään kilpailijan nimen ja sen perään ”Twitter”. Hakutuloksissa ensimmäiseksi tuli yrityksen mahdollinen Twitter-tili tai yrityksen nimelle tehdyt hashtagviittaukset. Jos yritykseltä löytyi Twitter-tili, kävin sen sisällön läpi ajanjaksolta 1.10.2018-5.4.2019 ja kirjasin ylös montako työpaikkailmoitusta löytyi. Oikotietä käyttäessäni tarkastelin ”Työpaikat”-sivua. Työpaikat-sivun etusivulla käytin hakukenttää kilpailijan ilmoitusten etsimiseksi.

Toteutin tutkimuksen kolmannen kierroksen 9.4.2019. Alun perin valittujen kanavien - Duunitorin, Facebookin, Instagramin, Googlen, ja TE-palveluiden - käyttöä tutkin samoin tavoin kuin ensimmäisellä ja toisella kierroksella. Jätin kilpailijoiden kotisivut jälleen tutkimatta ensimmäisellä kierroksella saatujen tulosten vuoksi. Lisäksi jätin tutkimatta toisella kierroksella lisäämieni kanavien, Twitterin ja Oikotien, käytön niistä saamieni tulosten takia.

Kolmannelle kierrokselle otin myös mukaan yhden uuden kanavan, LinkedInin. Sen tutkimisessa lähdin liikkeelle tarkastamalla löytyykö kilpailijalta profiilia kyseisestä kanavasta. Tämän jälkeen tarkastelin kilpailijan profiilia ja päivityksiä ajanjaksolla 1.10.2018-9.4.2019 työpaikkailmoitusten suhteen.

Kaikkien tutkimuskierrosten jälkeen summasin tulokset yhteen. Ensin laskin jokaisen kanavan kohdalla sieltä löytämieni työpaikkailmoitusten määrän yhteen, saaden selville kanavaakohtaisen käytön aktiivisuuden. Lisäksi laskin yhteen yhden kilpailijan työpaikkailmoitusten määrän kanavaakohtaisesti. Näin sain selville kilpailijakohtaisen aktiivisuuden tietystä kanavassa tutkimuskauden aikana. Huomioin jokaisen ilmoituksen yhden kerran varoen yhden ilmoituksen huomioimista useampaan kertaan. Tässä helpotti se, että merkkasin jokaisella kierroksella oliko kilpailijan jättämä ilmoitus uusi vai sama kuin edellisellä kierroksella.

## 7 Rekrytointikanavien käyttö toimialalla sekä koulutettujen hierojien työelämäohjaus

Analysoin tutkimustulokset teemojen mukaisesti. Ennen analysointia tein teemakohtaisen yhteenvedon jokaisesta kolmesta tutkimuksesta. Vertasin yhteenvetoja toisiinsa saaden kokonaiskuvan jokaisesta teemasta.

### 7.1 Työnhaku- ja rekrytointikanavien käyttö

Tutkimuksissa kävi ilmi, että käytetyimmät työnhaku- ja rekrytointikanavat ovat tavoitavuuteen perustuvassa järjestyksessä verkostot, sähköiset hakukanavat, yrityksen kotisivujen rekrytointisivu ja suorat yhteydenotot. Kanavien järjestys oli sama työnhakijan ja työnantajan näkökulmasta. Varsinaisten konkreettisten työnhakukanavien edelle meni siis työpaikan saaminen tai tarjoaminen suhteiden kautta. Tulokset viittaavat siihen, että alalla verkostojen rooli on suuri.

Kyselyn perusteella Hieroja Oy:n työntekijät ovat yleisesti käyttäneet verkostoja ensisijaisesti työnhauissa. Yksi koulutettu hieroja mainitsi esimerkiksi seuraavaa: ”En oikeastaan hakenut ollenkaan. Minulla oli kaveri Hieroja Oy:llä\* töissä ja hänen kautta kävin haastattelun ja aloitin työt”. (\*nimi muutettu.) Tämä esimerkki kertoo myös passiivisten työnhakijoiden saavuttamisesta verkostojen kautta.

Verkostot olivat käytössä oppilaitoksissa omien valistuneiden työllistämisessä. Koulu1 tarjoaa työpaikkoja oppilailleen heidän valmistuttuansa tai jatko-opintojen jälkeen koulunsa omasta toimipisteestä. Tässä voidaan viitata verkostojen syntyyn opiskeluaikoina. Suoraan valmistumisen jälkeen tarjottu työ on haastattelun mukaan hyvällä koulumenestyksellä ansaittu.

Jatko-opintojen jälkeen oppilaat ovat osanneet hakea oppilaitokseen opetustehtäviin. Koulu3 taas toimittaa yritysten yhteydenoton kautta tulleita työpaikkailmoituksia opiskelijoilleen. Tämä viittaa myös oppilaitosten ja yritysten väliseen pyrkimykseen rakentaa verkostoja.

Kilpailijoiden kohdalla verkostojen mahdollinen merkittävä rooli oli pääteltävissä, sillä näkyvä toiminta oli vähäistä. Vähäisyys voi johtua siitä, että kilpailijat eivät tällä hetkellä rekrytoi, tai siitä, että näkyvälle toiminnalle ei ole tarvetta, koska rekrytointi hoidetaan verkostoilla. Kyselyn ja haastattelun tuloksiin verrattuna vähäinen näkyvä rekrytointitoiminta viittaa verkostojen hyödyntämiseen rekrytoinneissa.

Uskon, että verkostojen käyttö ylipäättään toimialalla on merkittävää, koska toimiala on kohdalaisen iso ja kouluttautuminen keskittyy yksityisiin kouluihin, mikä luo automaattisesti verkostoja. Lisäksi yritysten pyrkimys toimia yhteistyössä oppilaitosten kanssa tai oman oppilaitoksen omistaminen luo automaattisesti verkostoja oppilaitosten ja yritysmaailman välille.

Toiminimellä toimiminen suuremmassa yrityksessä rakentaa työyhteisön kautta verkostoja. Verkostojen syntyminen monille tahoille laajentaa verkostoja ja lisää niiden tavoitavuutta. Oman verkoston muodostuminen ja siihen tutustuminen johdattaa myös etsimään työtä sen kautta. Myös verkostojen käyttö yleisesti työnhaussa on merkittävää, joten olisi ollut kummallista, jos tämä ala olisi tehnyt poikkeuksen.

Sähköiset kanavat tulivat esille jokaisessa tutkimuksessa. Kyselyssä sähköisten kanavien rooli nousi selkeästi esiin toiseksi käytetyimpänä kanavana. Joissain vastauksissa oli selkeästi myös eritelty sivustoksi TE-palvelut, mutta joissain oli mainittu ainoastaan sähköinen työnhakukanava, jolloin varmuutta varsinaisesta sivustosta ei ole. Toimeksiantajan näkemys työnhakijoidensa työllistymiskanavista kohdistuu sähköisissä kanavissa ainoastaan TE-palveluihin, joten kyselyn vastauksissa mainittu sähköinen kanava tarkoittaa luultavasti TE-palveluiden sivustoa. Kyselyyn tulleissa vastauksissa mainittiin myös kerran Monster- ja Duunitori-sivusto sähköisistä työnhakusivustoista.

Kilpailijoiden näkyvä rekrytointi oli hyvin vähäistä eli rekrytointi-ilmoituksia ei juurikaan löytynyt. Ilmoituksia oli ainoastaan Kilpailija3:lla ja Kilpailija5:llä. Ainoat käytetyt kanavat olivat yrityksen omat kotisivut, TE-palvelut ja Duunitori (taulukko 3). Kilpailija3 oli ainut, joka käytti sähköisiä rekrytointikanavia. Sen ilmoituksia löytyi sekä TE-palveluiden sivuilta että Duunitorista. Duunitorin ilmoituksista kävi kuitenkin ilmi, että ne on jaettu TE-palveluiden sivuilta Duunitorin toimesta. Tämä tarkoittaa sitä, että Kilpailija3 ei ole itse käyttänyt Duunitorin ilmoittelupalvelua. Googlen avulla tutkittuja sähköisen jäljen jättäneitä vanhoja työpaikkailmoituksia oli vain Duunitorissa. Ilmoituksen alkuperäistä kanavaa ei voitu päätellä ilmoituksen sisällön puuttumisen vuoksi. Sosiaalisen median kanaviin ei ollut jäänyt sähköisiä jälkiä vanhoista työpaikkailmoituksista ajanjaksolla 1.10.2018-1.4.2019. Sähköisistä jäljistä ei voinut päätellä mahdollisesti aikaisemmin käytettyjä rekrytointikanavia.

	Kilpailija1	Kilpailija2	Kilpailija3	Kilpailija4	Kilpailija5	
Yrityksen kotisivut ja avoin hakemus			x		x	2
TE-palvelut			x			1
Duunitori			x			1
Facebook						
Instagram						
Twitter						
Oikotie						
LinkedIn					x (tarkasteluajanjakson ulkopuolella)	1
	0	0	3	0	2	

Taulukko 3 Kilpailijoiden käyttämät rekrytointikanavat

Sähköiset kanavat saivat pienimmän huomion oppilaitosten haastattelussa. Koulu1 ei maininnut näitä kanavia ollenkaan, mutta Koulu3:n edustajan mielestä sähköisten kanavien rooli

työnhaussa on vähäistä. Tästä voidaan päätellä, että sähköiset kanavat ovat kuitenkin olleet käytössä. Käsitys sähköisten kanavien käytön vähäisyydestä on ristiriidassa kyselyn tulosten kanssa, mutta yhtenäisyyttä on havaittavissa benchmarkingin tulosten kanssa, jossa sähköisten kanavien käyttö oli vähäistä.

Sähköiset kanavat olivat konkreettisista kanavista käytetyimmät sekä työnhakijoiden että yritysten näkökulmasta. Oletin jo alussa sen olevan merkityksellinen kanava toimeksiantajani rekrytointikäytänteiden mukaisesti. Sähköiset kanavat keskittyivät kuitenkin vain TE-palveluihin, vaikka kanavia on monia ja ne tarjoavat monipuolisia työkaluja. Yritysten näkökulmasta syyksi muiden sivustojen käytön vähäisyyteen luulen TE-palveluiden yksinkertaisuuden ja tunnettuuden. Lisäksi uskon sen luotettavalla ylläpitäjällä, Työ- ja elinkeinoministeriöllä, olevan merkitystä. Kanavan vaihtaminen TE-palveluista johonkin toiseen on todennäköisesti myös vaikeaa siksi, että siellä on kohdattu jo monia työnhakijoita, joten kanavan tavoittavuuteen uskotaan.

Benchmarkingissa tarkastelin myös yleisesti sähköisissä hakukanavissa olevia alan työpaikkailmoituksia. TE-palveluiden ja Duunitorin sivuilla oli eniten työpaikkailmoituksia hieroja-sanalla hakiessani. TE-palveluiden sivuilla ilmoituksia oli keskimäärin 6 jokaisella tutkimuskierroksella ja Duunitorilla 10. Duunitorilla nämä ilmoitukset oli pääasiassa jaettu TE-palveluiden sivuilta. Oikotie-sivustolla ei ollut lainkaan hierojan työhön kohdistuvia työpaikkailmoituksia. Työpaikkailmoituksia tutkiessani esille nousi erityisesti yksi uusi yritys, nimettäköön se Kilpailija6:ksi, jolla oli useampi avoin hakemus TE-palveluissa. Ilmoitukset koskivat urheiluhierojan, fysioterapian ja osteopatian työpaikkoja Helsingissä. Työpaikka oli vuokratoimitilaan tai toimimelle. Ilmoitusten keskittyminen yleisestikin TE-palveluihin tukee käsitystä kanavan ensisijaisuudesta sähköisenä kanavana työnantajien työpaikkailmoittelussa.

Yritysten kotisivujen rooli tuli parhaiten esille työntekijöiden näkökulmasta Hieroja Oy:lle haettaessa. Muulle toimialan yritykselle haettaessa he eivät maininneet sitä ollenkaan. Yritysten kotisivujen merkitys ei myöskään vaihdellut kyselyssä pelkästään hierojia, koulutettuja hierojia ja urheiluhierojia tutkittaessa. Yrityksen kotisivut olivat myös tapa ottaa yhteyttä verkostojen kautta saadun suosituksen jälkeen. Esimerkiksi yksi työntekijä mainitsi seuraavasti: ”Tuttu kehui firmaa laadukkaaksi, internet sivuille päästyäni innostuin hakemaan”.

Kilpailija3:lla ja Kilpailija5:lla oli kotisivuillaan rekrytointisivu avoimen työhakemuksen jättämistä varten, eli alle puolella tutkituista kilpailijoista. Kilpailija5:llä ei ole omia kotisivuja vaan tutkimus kotisivujen osalta kohdistui sen emoyhtiön kotisivuille, jossa myös Kilpailija5 oli toimipisteenä edustettuna. Emoyhtiön rekrytointisivuilla oli myös yksi työpaikkailmoitus sijoittuen pääkaupunkiseudulle. Jokaisella kilpailijalla oli kuitenkin kotisivut, joten ihmettelen, ettei kaikilla ollut rekrytointisivua, sillä uskoisin työpaikkailmoittelun siellä olevan kätevää. Kotisivujen käytön vähyys rekrytoinnissa voi kertoa myös siitä, ettei rekrytointia haluta

korostaa kotisivuilla vaan ne halutaan suunnata ainoastaan asiakkaille. Tämä on mielestäni kuitenkin ristiriidassa trendin kanssa, jonka mukaan työnantajankuvan luominen ja sen näkyvyys on tärkeä osa rekrytointia. Kotisivut ovat yleensä väylä, josta yrityksestä saa paljon tietoa ilman välikäsiä, ja näin myös yritykselle hyvä tapa esitellä työnantajakuvaansa työnhakijoille.

Oppilaitoshaastatteluissa yrityksen kotisivuja ei mainittu työnhakukanavana. Sen sijaan molemmissa haastatteluissa mainittiin suorat yhteydenotot. Sekä Koulu1 että Koulu3 olivat saaneet suoria yhteydenottoja toimialan yrityksiltä, jotka halusivat tarjota työpaikkoja oppilaille. Oppilaitokset olivat tarjonneet työpaikkoja edelleen oppilailleen tai heiltä valmistuneille hierojille. Suorat yhteydenotot koskivat myös yhteistyömahdollisuuksia. Yritykset olivat pyrkineet yhteistyöhön, jossa he tarjoavat työpaikkoja parhaiten menestyneille valmistuneille ja olisivat näin myös saaneet näkyvyyttä koulussa. Kumpikaan koulu ei kuitenkaan ole tällä hetkellä yhteistyössä minkään yrityksen kanssa. Koen näiden suorien yhteydenottojen ja yhteistyöpyrkimysten olevan osa yritysten pyrkimystä rakentaa verkostoja.

Koulu1 koki, että yritys yhteistyö ei sovi heidän liiketoimintaansa, koska heillä on mahdollisuus tarjota työpaikka valmistuneille omasta oppilaitoksesta, joko valmistumisen tai jatko-opintojen jälkeen. Koulu3 taas näki yhteistyön hyödylliseksi oppilailleen, eikä sen koettu haittaavan koulun toimintaa. Koulu3:n edustaja kuitenkin mainitsi, että yleensä toimialan yritysten tarjoama palkkausmalli on huono, joka vähentää vastavalmistuneiden ja pidempäänkin työskennelleiden halua siirtyä yrityksille töihin.

Yhteistyösopimusten uupumisesta huolimatta suorien yhteydenottojen kautta saadut työpaikkailmoitukset ovat menneet eteenpäin. Toimialan yritysten kannattaisi siis keskittyä ainoastaan työpaikkojen tarjoamiseen eikä yhteistyösopimusten tavoittelemiseen. Näin toimitaan monissa Suomen korkeakouluissakin, joilla on tarjota yrityksille rekrytointisivusto opiskelijoille sopivien työpaikkojen ilmoittamiseksi. Tällä toimialalla ainakaan haastattelemillani kouluilla ei ollut tällaista sivustoa, joten yritysten suora yhteydenotto toimii varmasti tämän sijasta. Suorat yhteydenotot vaativat aktiivisuutta, jotta yritys saavuttaa näkyvyyden oppilaitoksessa. Uskon, että yritysten aktiivisuus myös välittyy opiskelijoille ja he varmistuvat siitä, että yritys halua palkata vastavalmistuneen. Tämä todennäköisesti johtaa positiivisen työnantajankuvan rakentumiseen. Suorat yhteydenotot mainittiin työnhakukanavaksi myös kyselyssä. Benchmarkingissa suoria yhteydenottoja ei ollut mahdollista tutkia.

Uskon, että käytetyimpien kanavien järjestys perustuu tavoitavuuden lisäksi myös käytön helppouteen sekä työnhakijoiden että yritysten näkökulmasta. Verkosto on toimijan käytettävissä jatkuvasti, yhteydenpito siihen on yleensä helppoa ja sen jäsenet ovat tuttuja. Yksi syy verkostojen ylivoimaisuuteen on todennäköisesti myös passiivisten työnhakijoiden tavoitavuus. Toiset kolme kanavaa vaativat työnhakijan aktiivisuutta haun aloittamiseksi.

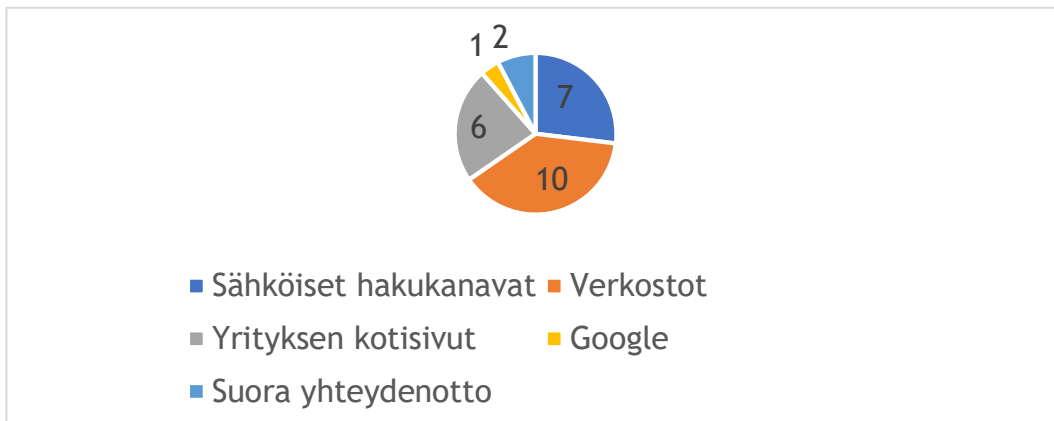
Sähköiset kanavat taas ovat tuttuja ja olleet käytössä pitkään sekä työnantajilla että työnhakijoilla. Ne ovat selkeä sähköinen työnhaun ja ilmoittelun väylä. Myös yrityksen kotisivut on teknologiaa käyttävälle kansalle helppo löytää ja yleensä myös käyttää. Lisäksi se on yritykselle luonnollinen tapa ilmoittaa toiminnastaan - esimerkiksi rekrytoinnista. Luulen, että sähköiset kanavat ja yrityksen kotisivut eivät kuitenkaan tulleet yhtä merkittävästi esille kuin verkostot, koska verkostot ovat ihmisten ympärillä koko ajan jollain lailla. Hakijan näkökulmasta sähköiseen hakukanavaan ja yrityksen kotisivuille joudutaan yleensä hakeutumaan. Ero sähköisten kanavien ja yrityksen kotisivujen kesken taas on luultavasti niiden keskinäinen sivustolle hakeutumisen helppous. Yrityksen kotisivuille hakeutuessaan hakijan tulee tietää yritys edes nimeltä, kun taas sähköisen hakukanavan kautta hänen ei välttämättä tarvitse tuntea yritystä. Kotisivuille hakeutuvat siis ne hakijat, jotka haluavat hakea juuri kyseiselle yritykselle. Neljänneen kanavan, suoran yhteydenoton, käyttö vaatii hakijalta rohkeutta olla yhteydessä suoraan yrityksen edustajaan. Työnantajan näkökulmasta tämä vaatii selkeää käsitystä joko yksittäisen ihmisen tai esimerkiksi oppilaitoksen opiskelijoiden taidoista - riippuen siitä mihin tahoon yritys on yhteydessä.

Koska sosiaalista mediaa käytetään jo monilla aloilla laajasti, odotin, että sitä käytetään tänäkin toimialalla enemmän työnhaussa ja rekrytoinnissa. Sosiaalinen media ei kuitenkaan tullut merkittävästi esille työnhaku- ja rekrytointikanavia tutkittaessa tutkimuksen ajanjaksolla 1.10.2018-9.4.2019. Sosiaalinen media, erityisesti Facebook, mainittiin kyselyssä. Vastajat eivät kuitenkaan olleet hakeneet sosiaalisen median kautta Hieroja Oy:lle. Lisäksi LinkedInissa oli havaittavissa rekrytointitoimintaa Kilpailija5:llä, mutta se oli vuoden takaista eli tutkimuksen tarkastelujakson ulkopuolella. Sosiaalisen median rooli työnhaussa ja rekrytoinnissa käsitellään luvussa 7.2.

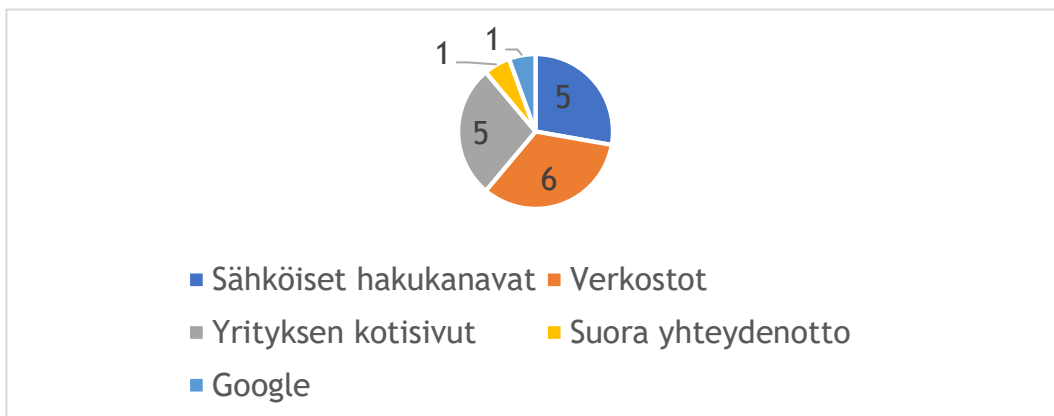
Toimeksiantajan työntekijöille teetetyssä kyselyssä kaikki neljä käytetyintä kanavaa tulivat esille. Suora yhteydenotto eli neljänneksi käytetyin kanava oli myös keino ottaa yhteyttä yritykseen, kun haettiin työpaikkaa verkostojen kautta. Kolme ensimmäistä kanavaa olivat suosittuja sekä yleisesti Hieroja Oy:lle haettaessa (kuvio 6) että vain hierojien, koulutettujen hierojien ja urheiluhierojien työnhakua tarkasteltaessa (kuvio 7). Toimeksiantajan käsitys on linjassa työntekijöiden kertoman kanssa. Pienet eroavaisuudet kertovat näkemyserosta; työntekijät saattavat tarkastella asiaa siltä kannalta, että mitä kautta he kuulivat yrityksestä ja toimeksiantajani, että mitä kautta hakijat ottivat yhteyttä. Yleisesti toimeksiantajan rekrytointiprosessi ja sen käyttämä kanava koettiin työntekijöiden sanoin hyväksi, nopeaksi ja selkeäksi. Sitä kuvattiin myös mm. suoraviivaiseksi, luontevaksi ja luotettavaksi. Prosessista ei mainittu mitään negatiivista, joten työnhakijoiden näkökulmasta prosessi on toimiva.

Toiseen saman alan yritykseen hakiessaan työntekijät kertoivat käyttäneensä pääasiassa sähköisiä hakukanavia ja sosiaalisen median kanavia (kuvio 8). Sähköistä hakukanavaa käyttivät 28% vastanneista ja sosiaalista mediaa 10%. Suurin osa, 55% vastanneista, ilmoitti kuitenkin

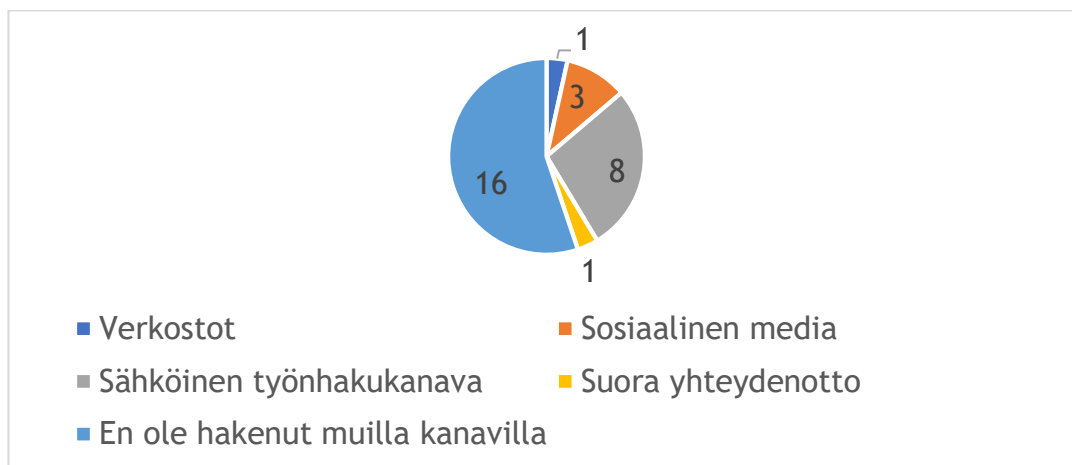
ettei ole käyttänyt muita kanavia työnhaussa kuin sitä, jolla haki Hieroja Oy:lle. Tämä voi kertoa siitä, että he eivät ole hakeneet muualle töihin tai he ovat pyrkineet töihin vain yhden kanavat kautta.



Kuvio 6 Työntekijöiden käyttämät hakukanavat heidän hakiessa Hieroja Oy:lle töihin



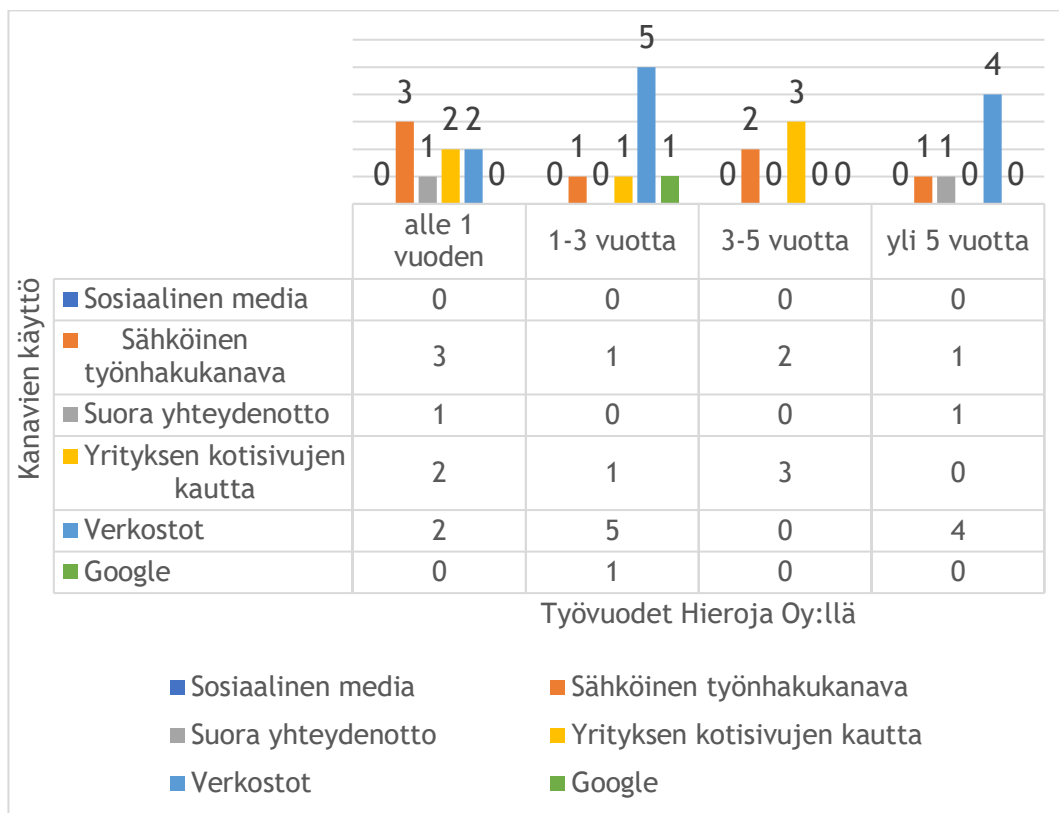
Kuvio 7 Koulutettujen hierojien, hierojien ja urheiluhierojien käyttämät hakukanavat heidän hakiessa töihin Hieroja Oy:lle



Kuvio 8 Käytetyt hakukanavat haettaessa oman alan töitä yleisesti

Kyselyn taustoitukseen ansiosta minun oli mahdollisuus saada tietoa myös siitä, miten työnhaku on muuttunut 0 - yli 5 vuoden aikana toimeksiantajani kohdalla ja mihin kanaviin se on painottunut (kuviot 9). Sain tämän selville vertaamalla käytettyjä työnhakukanavia eri aikoina yrityksessä aloittaneiden työntekijöiden välillä. Muualle haettaessa käytettyjen kanavien käytön ajankohdasta ei voida olla varmoja, joten näitä kanavia ei otettu huomioon. Hieroja Oy:lle haettaessa käytetyt kanavat voidaan puolestaan sijoittaa työskentelyvuosien perusteella päätettyyn työn aloitusajankohtaan.

Viisi vuotta sitten yritykseen tulleista työntekijöistä yli puolet (4/6) olivat hakeneet yritykseen verkostojen avulla. 3-5 vuotta sitten tulleet olivat hakeneet sähköisten kanavien (2/5) tai yrityksen kotisivujen (3/5) kautta. Verkostojen kautta ei ollut tällä ajanjaksolla työllistynyt ketään. Yritykseen 1-3 vuotta sitten tulleista suurin osa (5/8) oli työllistynyt yritykseen verkostojen kautta. Alle vuoden yrityksessä työskennelleen olivat työllistymisen tapahtunut useampien kanavien kautta. 3/8 oli hakenut sähköisten kanavien kautta, 2/8 yrityksen kotisivujen kautta ja 2/8 oli työllistynyt verkostojen kautta. Google ja suorat yhteydenotot saivat vain yhden maininnan 0 - yli 5 vuoden ajanjaksolla.



Kuvio 9 Kanavien käytön muuttuminen 0-5 vuoden aikana

Toimeksiantajani rekrytointikanavat ovat pysyneet samoina tarkasteluajanjaksojen aikana. Painotus eri kanavien välillä on vain vaihdellut. Verkostot ovat hyvin edustettuina lähes jokaisena tarkasteluajanjaksona. Toiseksi parhaiten edustettuna ovat sähköiset hakukanavat ja yrityksen kotisivut. Viimeisen vuoden aikana kanavien roolit ovat tasaantuneet. Kanavien vaihteleva painottuminen tämän yli viiden vuoden aikana voi kertoa kanavien roolin vaihtelevuudesta, rekrytoinnin onnistumisesta tietyillä kanavilla tai yrityksen painotuksista eri kanavien välillä. Vuoden sisällä tapahtunut tasaantuminen voi kertoa kanavien tasaisesta käytöstä ja rekrytoinnin onnistumisesta näillä kanavilla. Tämä jakauma tukee tutkimuksessa saatua kokonaiskäsitystä kanavien käytöstä ja tavoittavuudesta.

Vaikka kyselyn perusteella ei ollut havaittavissa muutosta työnhakukanavissa, molemmat koulut kokivat toimialan työnhaun muuttuneen. Koulun edustajan mielestä muutos johtuu kilpailun lisääntymisestä. Hän ei eritellyt mistä näkökulmasta kilpailu on koventunut, mutta oletan, että kilpailu työntekijöistä on kovempaa, koska toimialan yritysten määrä kasvaa ja ne pyrkivät saamaan riveihinsä uusi toiminimiä. Tätä näkemystä tukee myös tämän opinnäytetyön tavoite tehostaa rekrytointia, jotta työntekijöitä saataisiin lisää.

Koulun edustajalla ei ollut omaa näkemystä työnhaun muuttumisesta oltuaan vasta muutama vuosi alalla, mutta hänen kollegojensa mielestä muutos näkyy työsuhteiden muodossa.

Vakituisia työsuhteita solmitaan enää harvoin. Niiden tilalla toiminimet solmivat palvelusopimuksia yritysten kanssa. Tämä viittaa yrityksen ja toiminimen väliseen sopimukseen, jossa toiminimi ei ole työsuhteessa yrityksen kanssa. Tämän perusteella alan työskentely olisi siis muuttunut entistä yrittäjämäisempään suuntaan. Tämä saattaa viitata myös työnhakijoiden vähentymiseen, koska toiminimillä on myös mahdollisuus toimia itsenäisesti ilman yritystä. Tällöin rekrytointi olisi muuttunut haasteellisemmaksi ja työntekijöiden hakeminen passiivisten työnhakijoiden etsimiseksi. Toiminnan muuttuminen entistä yrittäjämäisempään suuntaan viittaa myös työelämäohjauksen keskittymistä yrittäjäopintoihin. Työelämäohjauksesta lisää luvussa 7.3.

Toimialalla kilpailu näkyy myös opiskelijamäärissä. Koulu3:n edustaja on kokenut hakijamäärän hienoisesti vähentyneen pitkällä aikavälillä, kun alalle on tullut uusia oppilaitoksia. Koulu1:n edustaja taas näkee hakijamäärän vähentymisen syynä parin vuoden takaisen lakimuutoksen, jotka liittyivät hierojien oikeuteen päästä opinnoistaan suoraan fysioterapiaopintojen haun toiseen vaiheeseen. Hakijamäärien vähentyminen vaikuttaa opiskelijoiden määrään ja edelleen valmistuneiden määrään. Valmistuneiden määrä on taas yhteydessä yritysten rekrytointitarpeen täyttymiseen. Kun opiskelijoiden ja valmistuneiden määrä vähentyy, se lisää yritysten välistä kilpailua pätevistä työntekijöistä. Toimialan valmistuneiden määrästä enemmän luvussa 7.4.

Kilpailun kiristyminen hyvistä työntekijöistä, oppilaista tai työpaikasta vaatii toimijalta omien kanaviensa houkuttelevuuden ja tavoittelevuuden kartoittamista. Kiristynyt kilpailu saattaa olla toimeksiantajani kohdalla yksi syy rekrytoimisen haastavuuteen. Työpaikkaa etsiessään työnhakijoiden taas täytyy olla tietoisia mahdollisista työnantajista ja hakukanavista. Työnantajat voisivat tässä tilanteessa parantaa työnhakijan mahdollisuutta löytää heidät parantamalla omaa näkyvyyttään ja aktiivista työnantajakuvaansa. Tämä houkuttelee hakijoita myös hakemaan yritykseen. Keskeisimpänä kanava kilpailutilanteen kiristyessä koen verkostot. Verkostojen kautta on todennäköisempää saada suora kontakti henkilöön ja itsensä näkyviin kuin esimerkiksi työnhakukanavien tai omien kotisivujen kautta.

## 7.2 Sosiaalisen median rooli rekrytoinnissa ja yrityskuvan rakentamisessa

Jokaisessa tutkimuksessa sosiaalisen median rooli koettiin tärkeäksi tai ainakin hyödylliseksi nykypäivänä sekä rekrytoinnissa että yrityskuvaa rakennettaessa. Yrityskuvan rakentamisessa sosiaalinen media oli otettu jo käyttöönkin, mutta rekrytoinnin käytössä sosiaalisen median hyödyt oli todennäköisesti huomattu vasta ajatuksen tasolla. Tämä painotus saattaa viitata sosiaalisen median vierauteen rekrytoinnin osalta.

Parhaiten sosiaalisen median käyttöä rekrytoinneissa voidaan tarkastella kilpailijoiden näkökulmasta, koska he toteuttavat tutkimuskohteista eniten rekrytointeja. Kilpailija5:llä oli yksi yli vuoden takainen rekrytointi-ilmoitus LinkedIn-profiilissaan. Tämä oli ainut sosiaalisen median työpaikkailmoitus, joka tuli ilmi benchmarkingissa. Sosiaalisen median kanavia ei todennäköisesti ole otettu vielä käyttöön, koska niiden käytön hyötyjä toimialan rekrytoinnissa ei olla vielä ymmärretty tai oikeaa kanavaa ei olla vielä löydetty. Syy voi toki myös olla sosiaalisen median epäsovivuus alalla rekrytoimiseen. Epäilen kuitenkin tätä, koska tutkitut kilpailijat ovat kohtalaisen uusia ja he eivät ole käyttäneet sosiaalisen median kanavia rekrytoinnissa. Myöskin toimeksiantajani sosiaalisen median käyttö rekrytoinneissa on jäänyt hyvin vähäiseksi. Sosiaalisen median potentiaalia toimialan rekrytoinnissa ei ole siis todennäköisesti vielä havaittu.

Kilpailijoiden rekrytointikanavien käyttö ylipäätään ei ollut kovinkaan monipuolista, joten oletan, että ne ovat keskittyneet nuorina yrityksinä asiakaskunnan kasvattamiseen ja rekrytointikanavien käytössä verkostoihin ja niihin kanaviin, jotka toimivat parhaiten. Uuden kanavan opettelu veisi yritysten aikaa asiakasmäärän kasvattamiselta. Pidän kilpailijoita kohtalaisen uusina toimijoina Hieroja Oy:hyn verrattuna, sillä Hieroja Oy on toiminut alalla useamman vuoden pidempään. Ainoan poikkeuksen tekee Kilpailija5:n emoyhtiö, joka on toiminut usean vuosikymmenen ajan. Tutkittu toimipiste kuitenkin vain 4 vuotta, jolloin se on tutkituista nuorin.

Kilpailijoiden sosiaalisen median käyttö oli kuitenkin yleisesti aktiivista tutkitulla ajanjaksolla, vaikka se ei rekrytointia sisältänytkään. Käyttö oli aktiivisinta Facebookissa ja Instagramissa. Tutkituista 2/5 (Kilpailija1 ja Kilpailija5) toimivat hyvin aktiivisesti Facebookissa julkaisten keskimäärin yli 10 julkaisua kuukaudessa. Kilpailija5:llä tämä koski toimipistekohdasta profiilia, mutta myös sen emoyhtiöllä oli aktiivinen profiili. Lisäksi Kilpailija3:lla toiminta oli kohtalaisen aktiivista tehdessään keskimäärin 5 julkaisua kuukaudessa. Kilpailija2:lla ja Kilpailija4:lla aktiivisuus Facebookissa ja Instagramissa oli heikkoa tehden vain muutaman julkaisun kuukaudessa. Muissa tutkituissa kanavissa, Twitterissä ja LinkedInissa, ainoastaan Kilpailija5:llä oli profiili. Aktiivisuus oli kuitenkin olematonta; Twitterissä se oli loppunut marraskuussa 2018 ja LinkedInissa vuosi sitten.

Kilpailijoiden välistä aktiivisuutta eri kanavissa selittää mielestäni yrityksen koko. Aktiivisimmat toimijat - Kilpailija1, Kilpailija3 ja Kilpailija5 - olivat tutkimukset suurimmat yritykset. Heillä on todennäköisesti enemmän resursseja sosiaalisen median ylläpitämiseen, kuin Kilpailija2:lla ja Kilpailija4:llä. Suurimpien kilpailijoiden aktiivisuus Facebookissa ja Instagramissa sisälsi yrityksen toiminnan ja työntekijöiden esittelyä, kilpailuja sekä mainontaa. Aktiivisuuden takana on todennäköisesti ollut yrityskuvan rakentaminen. Esimerkiksi Kilpailija1 tuki brändinsä uudistamista sosiaalisen median kanavia käyttämällä. Mielestäni tämä tukee ajatusta siitä, että kilpailijat ovat lähteneet liikkeelle sosiaalisessa mediassa yrityskuvan

rakentamisesta. Toimeksiantajani ollessa lähimpänä näiden suurimpien kilpailijoiden kokoluokkaa sen toimintaa kannattaa verrata ensisijaisesti niiden aktiivisuuteen kilpailukyvyyn vahvistamiseksi.

Oppilaitoshaastattelussa Koulu1:n edustaja mainitsi seuraavaa: ”Sosiaalisen median rooli on keskeisessä asemassa työnhakuun ja rekrytointiin liittyvässä viestinnässä, sekä myöskin employer brandingin suhteen”. Employer brandingillä tarkoitetaan työnantajan brändäämistä eli brändin luomista työnantajan ympärille ja brändin tunnettuuden kasvattamista. Koulu1:n edustajan näkemys sosiaalisen median käytöstä tukee benchmarkingissa esiin tullutta painotusta yrityskuvan rakentamiseen, mutta nostaa esille myös sosiaalisen median merkityksen rekrytoinnissa. Koulu3:n edustaja näki sosiaalisen median käytön työnhakukanavana olevan mahdollisesti kasvussa, mutta ei kokenut sitä keskeiseksi tällä hetkellä.

Haastateltavilla ei siis ollut täysin yhteneväisiä ajatuksia sosiaalisesta mediasta. Oppilaitosten näkemysero saattaa johtua edustajien työskentelyvuosien määrästä ja alan tuntemuksesta. Koulu1:n edustaja on toiminut koulussa vasta kaksi vuotta ja Koulu3:n reilu 23 vuotta. Työvuosien määrän ero on huomattava. Koulu1:n edustaja on uusi toimialalla, joten hänen näkemysensä saattaa kummuta kokemuksesta toisella toimialalla, jossa sosiaalisen median hyöty rekrytoitaessa on mahdollisesti huomattu. Hänellä ei kuitenkaan ole vielä välttämättä kovin syvällistä tietoa sosiaalisen median sopivuudesta tälle toimialalle. Koulu3:n edustajan näkemys taas todennäköisesti kumpuaa kokemuksesta alalla, mikä sisältää syvällistä tietoa alan käytännöistä. Tähän näkemykseen saattaa kuitenkin myös sisältyä epäluulo muutokseen tai uskomus vanhojen kanavien riittävään toimivuuteen. Hän ei kuitenkaan alan pitkäaikaisena edustajana nähnyt sosiaalisen median roolia negatiivisena.

Vaikka työntekijöillä ei oletettavasti ole kokemusta sosiaalisen median käytöstä osana rekrytointia. Heiltä kysyttiin myös sen merkitystä rekrytoinnissa ja he kokivatkin sen tärkeänä:

*”Uskon että viesti tavoittaisi enemmän hakijoita ja sitä kautta oikeat ihmiset - verrattaessa perinteisiin työnhakukanaviin, joita ei välttämättä selata päivittäin. Somen kautta voisi löytää sellaisia henkilöitä, jotka ei varsinaisesti etsi aktiivisesti töitä vaan voisi kiinnostua uudesta työmahdollisuudesta.”*

*”Näkyvyys sosiaalisessa mediassa on tärkeää.”*

*”Nykyaikainen rekrytointitapa.”*

Sosiaalista mediaa kuvattiin tärkeäksi, hyväksi ja toimivaksi. Lisäksi sen kautta uskotaan saavutettavan laajempi näkyvyys ja jopa tavoitettavan passiivisia työntekijöitä. Kanava koettiin helpoksi työnantajan ja työhakijan näkökulmasta sekä kannattavaksi varsinkin työnantajan näkökulmasta. Yksi vastaajista uskoi myös sosiaalisen median roolin kasvavan tulevaisuudessa.

Yksi vastanneista havaitsi sosiaalisen median hyvien puolien lisäksi myös sen haasteen: ”Toimiva, mikäli satut seuraamaan oikeita sivuja/profiileja, ja mikäli saat syötteeseesi oikeat julkaisut”. Tämä viittaa mielestäni yleisesti sosiaalisen median kanavien käytön aktiivisuuteen. Esimerkiksi Facebookissa julkaisuja tehdään jatkuvasti. Tällöin työnantajan näkökulmasta omien julkaisujen esille tuomisessa pitää olla aktiivinen, jotta ne kohdentuvat oikeille ihmisille ja jäävät mieleen eivätkä katoa julkaisujen massaan. Vastaaajista kukaan ei tyrmännyt sosiaalisen median käyttöä rekrytoinnissa.

Sosiaalinen media koettiin työntekijöiden kesken kuitenkin pääasiassa merkittävänä työkaluna yrityskuvaa rakennettaessa. Sitä kuvattiin tärkeäksi ja nykyaikaiseksi esimerkiksi seuraavin tavoin:

*”Ensiarvoisen tärkeä osa brändin luomisessa, tiedottajana sekä markkinoinnissa nykypäivänä.”*

*”Nykypäivänä sosiaalinen media on niin laaja ja arkipäiväinen asia, että minun mielestä jokaisella yrityksellä pitää olla profiili jossakin verkostossa. Esim Instagram.”*

*”Se on tärkeä ja luo mielikuvia.”*

*”Erittäin tärkeää tänä päivänä. Monet asiakkaat ja seuraajat pitävät somea tärkeänä.”*

Osa kommentoi myös sen haasteita yrityskuvan rakentamisessa ja näkyvyyden tavoittamisessa. Yksi epäili sen tehoa asiakaskunnan kasvattamisessa. Vastauksissa mainittiin myös kohdistamisen ja eettisyyden huomioiminen. Kukaan ei tyrmännyt kanavaa myöskään tässä yrityskuvan rakentamisessa ja ylläpitämisessä. Sosiaalisen median käytön tarpeellisuus ja tärkeys koettiin siis samanlaisena niin yrityskuvan rakentamisessa kuin rekrytoinnissakin.

Kaiken kaikkiaan voidaan katsoa tutkimuskohteiden uskovan sosiaalisen median roolin merkittävyyteen rekrytoinnissa ja yrityskuvan rakentamisessa. Tutkimustuloksissa se oli työntekijöiden ja oppilaitosten kohdalla havaittavissa varsinkin näkemyksen tasolla ja kilpailijoiden osalta toiminnassa ja aktiivisuudessa. Tuloksista voidaan havaita, että sen käyttö kohdistuu tällä hetkellä enemmän yrityksen yleisen näkyvyyden tavoitteluun kuin rekrytointiin. Mielestäni sosiaalisen median käyttöä ensisijaisesti yrityskuvan rakentamisessa viittaa myös sen käyttötapaan rekrytoinnissa. Trendien mukaan työnantajakuvan rakentaminen ja positiivisen mielikuvan luominen on merkittävässä asemassa nykyaikaisessa rekrytoinnissa, joten ehkäpä rekrytointi sosiaalisen median kautta on pääasiassa positiivisen työnantajankuvan rakentamista.

Positiivisella työnantajakuvalla yritykset pyrkisivät tavoittamaan seuraajia ja sitä kautta muodostamaan omaa sosiaalisen median verkostoa. Näin ollen sosiaalinen media olisi keino

rekrytoida verkostojen kautta ja parantaa myös aikaisempien verkostojen tehokkaampaa käyttöä rekrytoinnissa, vaikka se onkin jo osoittautunut toimialan tavoittavimmaksi työnhaku- ja rekrytointikanavaksi. Sosiaalinen media koetaan trendienkin mukaan jo nykyaikaiseksi verkostoitumiskanavaksi. Myös verkostojen vahvuus saavuttaa passiivisia työntekijöitä tehostuisi sosiaalisen median laajan tavoittavuuden avulla. Kohtalaisen uutena rekrytointikanavana sosiaalisella medialla on mahdollisuus muuttaa rekrytointikulttuuria, joten tällainen uudenlainen lähestymistapa olisi yksi vaihtoehto.

Aktiivisuuden ylläpitäminen sosiaalisessa mediassa auttaa myös toimialan yrityksiä vastaamaan alalla kasvavaan kilpailutilanteeseen, joten sosiaalisen median käyttö olisi jopa suositeltavaa. Sosiaalisen median kanavat ovat oman näkyvyyden varmistamisessa tällä hetkellä toimivimpia kanavien laajan tavoittavuuden vuoksi. Sosiaalisen median toimivuutta yrityskohdaisesti lisää yrityksen toimintatavan, resurssien ja arvojen huomioiminen sosiaalisen median kanavia valittaessa.

### 7.3 Alan opiskelijoiden saama työelämäohjaus ja sen vaikutus työllistymiseen

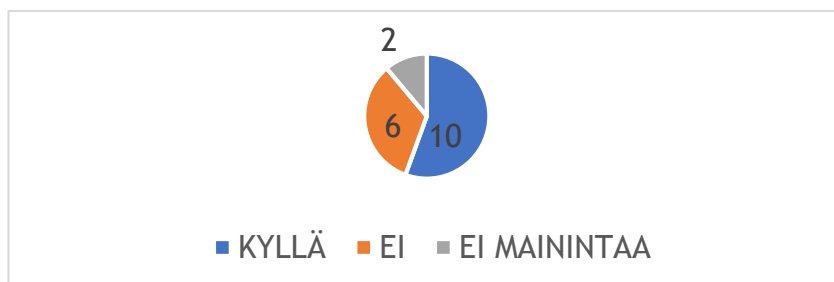
Tutkimuksissa kävi ilmi, että hierojaksi kouluttautuvia ohjataan ensisijaisesti yrittäjiksi (taulukko 4). Tämä kävi ilmi sekä oppilaitosten että työntekijöiden näkökulmasta. Varsinkin oppilaitoksia haastatellessani kävi ilmi, että molemmat koulut tarjoavat yrittäjyyteen ohjaavia opintoja ja kursseja. Esimerkiksi Koulu3:n edustajan mukaan heillä kerrotaan eri työllistymisvaihtoehtoista, mutta yrittäjyyteen kannustetaan toimialan luonteen mukaisesti. Yleisesti ohjataan toiminimen käyttöön, mutta haastattelussa ei erikseen mainittu ohjataanko yksityisyrittäjäksi vai toisessa yrityksessä toimivaksi yrittäjäksi. Uskon, että yrittäjyysopinnot ovat molemmissa tapauksissa hyödyksi.

Molemmissa oppilaitoksissa myös henkilökohtaistaminen vaikuttaa uralla ohjautumiseen. Henkilökohtaistaminen on myös lakisääteistä. Koulu1:n edustaja kertoi koulutuksen valinnaisten osien vaikuttavan siihen, missä osa-alueella hieroja haluaa syventää opintojaan ja tehdä töitä tulevaisuudessa. Valinnat ovat osa opintojen henkilökohtaistamista ja ne perustuvat oppilaitoksen tarjoamiin koulutusvaihtoehtoihin. Lisäksi molemmissa oppilaitoksissa oppilaita valmistetaan ammattiin oppilaitoksessa tapahtuvan työharjoittelun kautta. Tämä kävi ilmi Koulu3:n kohdalla tutkimuksesta ja Koulu1:n kohdalla heidän kotisivuiltaan.

Työntekijöiden näkemys oli joissain määrin yhteneväinen oppilaitosten kanssa. Vastanneista hierojista, koulutetuista hierojista ja urheiluhierojista 56 % (10/18) koki saaneensa jonkinlaista uraohjausta, 33 % (6/18) ei kokenut saaneensa uraohjausta opintojen aikana ja 11 % (2/18) ei vastannut kysymykseen (kuvio 10). Näkemys oppilaitoksiin eroaa siten, että osa työntekijöistä ei ollut kokenut saaneensa ohjausta työelämäään, vaikka oppilaitokset tarjosivat

sitä 100 %. Syy tähän saattaa olla, etteivät kaikki työntekijät ole mieltäneet ohjausta työelämäohjaukseksi tai he eivät ole opiskelleet tutkimuksen kohteina olleissa kouluissa vaan koulussa, jossa ei todella ole tarjottu työelämäohjausta. Lisäksi syynä voi olla koulutustaustan erot esimerkiksi koulutetun hierojan ja urheiluhierojan välillä.

He, jotka olivat kokeneet saaneensa työelämäohjausta, kertoivat sen sisältäneen pääasiassa yrittäjyysopintoja, työharjoittelua sekä aktiiviseen työnhakuun ja yrityksen perustamiseen kannustamista. Tämä on samassa linjassa oppilaitosten antamien tietojen kanssa (taulukko 4). Osa työelämäohjauksen saaneista koki sen olleen myös heikkoa tai pienimuotoista.



Kuvio 10 Koulutetun hieroja, hierojan ja urheiluhierojan samaa työelämäohjaus

Työelämäohjauksen suunta näkyi kilpailijoiden työpaikkailmoituksissa. Yrityksen etsivät toiminnalla toimivia tai työskentelytilan vuokraavia hieroja. Kilpailijoiden toiminnassa on yhteneväisyys oppilaitosten työelämäohjauksen ja työntekijöiden kokemuksen kanssa.

Hieroja Oy:n työntekijöiden osalta työelämäohjauksen ja työllistymisen välillä on selkeä yhtenäisyys. Tutkimuksista saatu yhtenäinen käsitys työelämäohjauksen sisällöstä vastaa työntekijöiden tämän hetkistä työnkuvaa toiminimiyrittäjänä (taulukko 4). Lisäksi puolet eli 13 vastanneista on aikaisemmin työskennellyt samankaltaisissa tehtävissä kuin tällä hetkellä Hieroja Oy:ssä. Myös oppilaitosten näkemys oppilaidensa työllistymisestä on yhteneväinen tarjotun työelämäohjauksen kanssa. Esimerkiksi Koulu1:n edustaja mainitsi seuraavaa: ”Näkisin, että ne valmistuneet hierojat, jotka ovat halukkaimpia työskentelemään yrittäjinä ja ymmärtävät siihen liittyvän myynnin ja markkinoinnin tärkeyden työllistyvät hyvin”. Koulu1 myös tarjoaa parhaiten menestyneille oppilailleen valmistumisvaiheessa mahdollisuuden toimia kesäyrittäjänä koulun toimipisteessä auttaakseen heidät alkuun yrittäjyydessä.

	Oppilaitokset	Työntekijät	Kilpailijat
<b>Työelämäohjauksen määrä</b>	100 %	Kyllä 56% Ei 33% Ei vastannut kysymykseen 11%	
<b>Työelämäohjauksen muoto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yrittäjyysopinnot</li> <li>- Toiminimen käyttö</li> <li>- Työharjoittelu</li> <li>- Henkilökohtaistaminen / koulutusvalinnat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yrittäjyysopinnot</li> <li>- Työharjoittelu</li> <li>- Kannustaminen työnhakuun tai yrityksen perustamiseen</li> </ul>	
<b>Vaikutus työllistymiseen</b>	Suurin osa toiminimellä itsenäisesti tai toiselle yritykselle (vastaa työelämäohjausta)	Vastaa tämän hetkistä työtä ja työsuhdetta, sekä 13 %:lla aikaisempaaakin työsuhdetta	Haettiin yrittäjiä tai vuokratöimijoita (vastaa työelämäohjausta)

Taulukko 4 Työelämäohjaus ja sen vaikutus työllistymiseen

Haastattelussa yleisimmin koettu työllistymistapa on nimenomaan toiminimi ja yrittäjänä toimiminen joko omalla toimipisteellä tai toisessa yrityksessä. Koulu3:n edustaja on myös havainnut yhdistelmän näistä kahdesta vaihtoehdosta eli työskennellä sekä omalla toimipisteellä että yrityksessä. Monet kiertävät myös useassa yrityksessä omalla toiminimellä. Harvinaisinta on Koulu3:n edustajan mukaan toimia yrityksessä ilman omaa toiminimeä. Koulu1:n edustajan mukaan moni heidän oppilaitoksestaan myös jatkaa suoraan jatko-opiskelemaan. Tämä tarkoittaa, että työllistyminen määräytyy vasta jatko-opintojen perusteella ja tapahtuu opintojen jälkeen. Koulu1 myös tarjoaa jatko-opiskelleille mahdollisuuden työllistyä koululle opetustyöhön. Työelämäohjauksen painotus yrittäjyyteen sekä toiminimiyrittäjyys tukevat Hieroja Oy:n rekrytointia lisäämällä yritykselle sopivien työnhakijoiden määrää.

HYMY-hanke määrittelee yrittäjyyden yhdeksi merkittäväksi arkipäiväiseksi toiminnaksi verkostotoiminnan. Yrittäjät verkostoituvat saadakseen tukea liiketoimintaansa ja hyvinvointiinsa sekä oppiakseen uutta. Verkostot tarjoavat yrittäjille esimerkiksi kollegojen sekä muiden ammattiryhmien apua. Lisäksi verkostoilla voidaan saavuttaa liiketoiminnallisia etuja. (HYMY.) Tämä näkemys tukee verkostojen käytön merkittävyyttä yrittäjyydessä sekä Hieroja Oy:n edustamalla toimialalla. Tämä on todennäköisesti myös yksi syy verkostojen merkittävyyteen alalla työhaussa. Katson, että verkostojen sija käytetyimpänä ja tavoitettavimpana rekrytointikanavana johtuu osittain toimialan yrittäjyyteen painottuvasta työllistymisestä.

#### 7.4 Valmistuneiden määrän vaikutus rekrytoimiseen

Koulu1:n edustaja ei halunnut kertoa haastattelussa kuinka monta hierojaa valmistuu toimipistekohtaisesti vuodessa. Hän kuitenkin kertoi, että kaikista oppilaitoksen toimipisteistä valmistuu n. 160-200 hierojaa. Valmistuneet ovat kaikista koulutusryhmistä yhteensä ja

edustavat näin myös kaikkia yrityksen koulutusmahdollisuuksia klassisesta hieronnasta ja urheiluhieronnasta. Oppilaitoksella on 9 toimipistettä, joten toimipistekohtaisesti tämä tarkoittaisi n. 17-22 valmistunutta eli keskimäärin 20 valmistunutta vuodessa. Toimipisteistä 4 on pääkaupunkiseudulla, joten päättelin, että pk-seudulla valmistuneita olisi yhteensä n. 80.

Koulu3:n mukaan lähes kaikki heidän hakijoistaan valmistuvat vuoden kestävän koulutuksen jälkeen jokaisesta koulutusryhmästä. Oppilaitoksella on vuodessa 4 koulutusryhmää. Jokaisessa koulutusryhmässä opiskelee maksimissaan 15 opiskelijaa. Olettaen kaikkien valmistuvan, valmistuneita on vuodessa 60. Oppilaitos toimii pääkaupunkiseudulla. Molemmissa oppilaitoksissa valmistuminen koetaan tärkeäksi ja siihen kannustetaan, joten on oletettavaa, että suurin osa opiskelijoista valmistuu.

Nämä oppilaitokset siis tuottavat - todennäköisesti pääkaupunkiseudun - työmarkkinoille yhteensä n. 140 uutta pätevää hierojaa. Toimeksiantajani rekrytointitarve on 15 uutta työntekijää vuodessa, joten sen osuus on tästä valmistuneiden määrästä n. 11 %. Tämä tarkoittaa sitä, että kilpailijoille jäisi 89 %. Kaikki valmistuneet eivät kuitenkaan todennäköisesti täytä toimeksiantajan työntekijäkriteereitä, mikä tarkoittaa, että toimeksiantajaani kohden olisi vähemmän sopivia hakijoita. Tämä tekee rekrytoinnista haastavampaa. Kahden oppilaitoksen valmistuneiden määrä ei vastaa koko pääkaupunkiseudun valmistuneiden määrää, koska alan oppilaitoksia on pääkaupunkiseudulla useita. Mahdollisia työnhakijoita on siis todellisuudessa enemmän kuin 140.

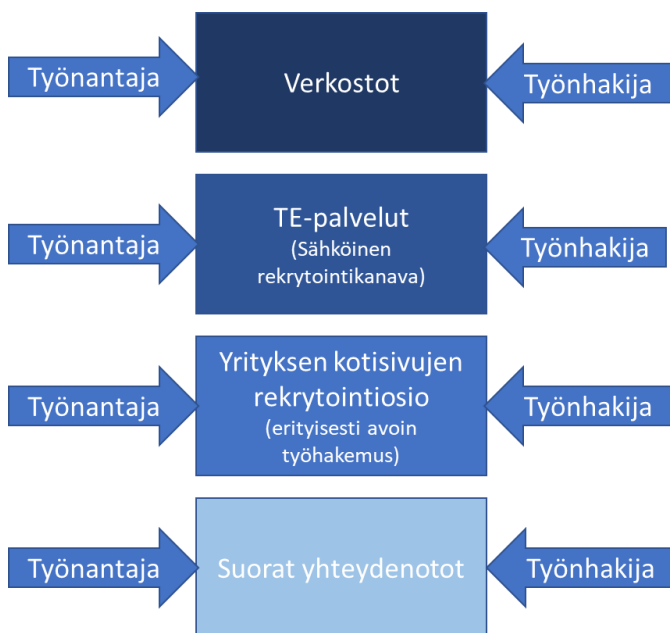
Valmistuneiden määrän vähentyminen ja oppilaitosten mahdollisuus työllistää omia opiskelijoitaan heti valmistumisen jälkeen vaikuttaa todennäköisesti työnhakijoiden määrään. Työnhakijoiden määrän vähentyminen taas vaikeuttaa yritysten rekrytoimista. Tällainen tilanne vaatii kriittistä kanavien tavoitavuuden tarkastelua ja yhteydenpitoa opiskeluvaiheessa olevien hierojien kanssa, jotta heidät saadaan tietoisiksi yrityksestä mahdollisena työnantajana.

## 8 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Tutkimuksista saadun tulosten perusteella ehdotan toimeksiantajalleni valittujen rekrytointikanavien käytön vahvistamista sekä sosiaalisen median potentiaalin hyödyntämistä. Kehitysehdotuksissa otetaan huomioon myös tutkimuksissa merkittäväksi osoittautunut yritys- ja työnantajankuva. Kehitysehdotuksista koostettiin malli käytettävien rekrytointikanavien kentästä (luku 8.3). Tutkimuksessa nousi esille myös jatkotutkimusaiheita rekrytointiprosessiin, näkyvyyteen ja työnantajakuvaan liittyen (luku 8.4).

## 8.1 Rekrytointikanavien vahvistaminen

Tutkimuksen mukaan käytetyimmät kanavat vastaavat toimeksiantajani käyttämiäni rekrytointikanavia. Nuo käytetyimmät kanavat on esitetty kuviossa 11 värikodeitain. Mitä tummemmalla värillä kanava on, sitä vahvempi on sen tavoittavuus tutkimustulosten mukaan. Kanavien käytön määrä on myös järjestyksessä lähes toimeksiantajani käyttöä vastaava. Uusia potentiaalisia rekrytointikanavia, joita toimeksiantajallani ei vielä ole käytössä, ei tutkimuksessa ilmennyt. Oletin näiden ilmenevän viimeistään kilpailijoiden toimintaa tutkiessani. Heidän toiminta oli kuitenkin hyvin samanlaista kuin Hieroja Oy:n. Myöskään minkään kanavan käyttö ei ole merkittävästi lisääntynyt viime vuosien aikana Hieroja Oy:llä, joten minkään kanavan potentiaalisuuden kasvua ei tarvitse tarkastella tästä näkökulmasta. Tutkimusaineiston perusteella tarkastelisin ensin toimeksiantajani käyttämien rekrytointikanavien tarpeellisuutta. Mielestäni toimeksiantajani kannattaisi jatkaa tutkimuksessa tavoittavimmiksi kanaviksi osoittautuneiden käyttöä.



Kuvio 11 Kannattavimmat rekrytointikanavat tavoittavuuden puolesta

Verkostojen hyödyntämiseen tulisi kiinnittää eniten huomiota, koska ne ovat osoittautuneet merkittäväksi työkaluksi toimialalla toimimiseen - myös työnhaussa ja rekrytoinnissa. Tämän hetkisiä verkostoja tulisi vahvistaa olemalla niiden tavoitettavissa ja niille näkyvillä. Lisäksi verkostoa tulisi pyrkiä laajentamaan, jotta tavoitettaisiin uusia ihmisiä. Laajentamalla tavoitettaisiin uusia työntekijöitä, uusia asiakkaita, kenellä voi olla verkostoja potentiaalsiin työntekijöihin, sekä toimialasta kiinnostuneita, jotka voivat innostua opiskelemaan alaa ja työllistyä alalle - toivottavasti Hieroja Oy:lle.

Ehdotan verkostojen vahvistamiseksi ja kasvattamiseksi rekrytointia varten aktivoitumista sosiaalisen median kanavissa sekä työnantajakuvan vahvistamista ja sen aktiivista esille tuomista. Sosiaalinen media on nykypäivän verkostoitumisen kanava. Sosiaalisen median potentiaalia toimeksiantajan toiminnassa ja rekrytointikanavana kuvataan luvussa 7.2.

Työnantajakuvan vahvistaminen tukisi erityisesti uusien työnhakijoiden tavoittamista ja heidän kiinnostuksensa herättämistä. Työnantajakuvan vahvistaminen korostaa oletettavasti myös nykyisten työntekijöiden suhdetta yritykseen. Nämä vaativat kuitenkin työnantajakuvan aktiivista ylläpitämistä. Toimeksiantajan tulisi pyrkiä rakentamaan työnantajakuvaansa aidosti ja positiivisia puolia korostaen. Myös kanavien tasaisen aktiivinen ja suunniteltu käyttö tukee työnantajakuvaa osoittaen sosiaalisuutta seuraajia kohtaan. Työnantajakuvan vahvistamisessa onnistuminen vetoaa toimeksiantajasta kiinnostuneisiin ihmisiin ja tukee työnhakijoiden hakupäätöstä. Vahva ja toimiva kuva yrityksestä työnantajana luo ihmisille yleensä positiivisen mielikuvan. Yrityksen vahvuus työnantajana voi tarkoittaa tämän alan työnhakijoille esimerkiksi laajaa asiakaskuntaa ja toimivaa markkinointia. Työnantajakuvan avulla yrityksen ympärille muodostuisi brändi, johon alan toimijan olisi helpompi tunnistaa ja johon olisi helppo sitoutua.

Mielestäni toimeksiantajallani Hieroja Oy:llä on jo selkeä yrityskuva, joka näkyy esimerkiksi määritellyissä arvoissa ja yrityksen yhtenäisessä ulkoisessa habituksessa. Koen, että sitä voisi hyödyntää myös työnantajakuvana. Työnantajakuva on vahvasti kytköksissä yrityskuvaan. Tätä kautta toimeksiantajan työnantajakuvaa on myös yksinkertaista lähteä vahvistamaan, koska yrityksellä on selkeä näkemys toimintansa kokonaisuudesta ja tavoitteista työntekijöille. Työnantajakuvan vahvistamisessa lähtisin liikkeelle yrityksen itselleen määrittelemistä arvoista, jotka ohjaavat koko yrityksen toimintaa. Toimeksiantajan arvot ja niiden muodostuminen esitetään hyvin esimerkiksi toimeksiantajan laatimalla videolla, jota voisi hyödyntää useammassa rekrytointikanavassa. Arvot antavat kuvan yrityksen kokonaisvaltaisesta toiminnasta ja sen tavoitteista myös työnantajana.

Toisin myös aktiivisesti esille yrityksen arkipäiväistä toimintaa ja nykyisiä työntekijöitä, jotka myös oletettavasti arvostavat yrittäjinä saamaansa näkyvyyttä. Ehdotan hyödynnettäväksi ns. työntekijälähettäjiä yrityskuvan vahvistamisessa. Tähän olisi jo yksi konkreettinen esimerkki. Yrityksessä toimivan henkilön (käsittääkseni myös yrityksen toinen perustaja) aktiivista ammatillista Instagram-tiliä voisi hyödyntää yrityksen toiminnan esittelyssä. Henkilö on saavuttanut jo näkyvyyttä sosiaalisen median kanavassa. Henkilön tekemiä julkaisuja, jotka liittyvät toimeksiantajani toimintaan, voisi julkaista edelleen toimeksiantajan profiilissa osoittaen sen alkuperän. Tämä johdattaisi Hieroja Oy:n profiilissa vierailleen tutustumaan yritykseen toisesta näkökulmasta. Julkaiseminen toimii toisinkin päin, kun pyytää kyseistä henkilöä tuomaan esille myös toimeksiantajan eli hänen perustamansa yrityksen toimintaa vahvemmin omissa julkaisuissa esimerkiksi hashtagmerkintöjen tai sijaintiviittausten perusteella.

Tämä johdattaisi kyseisen henkilön seuraajat Hieroja Oy:n sivuille. Työntekijälähettiläiden hyödyntäminen työnantajakuvan rakentamisessa sopii mielestäni yrittäjämäiselle toimialalle ja toimeksiantajalleni, jossa työntekijät toimivat toiminimellä. Lisäksi se voisi tukea työntekijöiden ammatillista kehittymistä esimerkiksi henkilökohtaisen markkinoinnin merkityksen opimisessa. Työntekijät saisivat itsensä henkilökohtaisesti näkyville ja kasvatettu asiakaskuntaansa, mutta myös tuettua yrityksen brändiä ja työnantajakuvaa.

Työntekijät toivat kyselytutkimuksessa esille työnantajaltaan toivomiaan asioita, joiden perusteella he tekevät hakupäätöksen. Oletan, että nämä asiat löytyvät nykyiseltä työnantajalta - Hieroja Oy:ltä -, koska työntekijät ovat hakeneet yritykseen töihin. Hyvä ilmapiiri ja mukavat työkaverit, laaja asiakaskunta, hyvä sijainti ja tilat sekä hyvät kehittymismahdollisuudet nostettiin työnantajan ja työpaikan tärkeimmiksi ominaisuuksiksi. Näiden lisäksi paljon mainintoja saivat myös molemmin puolinen luottamus sekä työnantajan maine ja selkeä yritysprofiili. Ulkopuolisena toimijana tunnistan nämä toimeksiantajani ominaisuuksiksi ja uskonkin, että näitä voisi tuoda esille työnantajakuvaa rakennettaessa. Hyvän maineen ja yritysprofiilin esittäminen työnantajan yksinä tärkeimpinä ominaisuuksina vahvistaa työnantajakuvaa.

Yrityksen käyttämä sähköinen hakukanava, TE-palvelut, ja yrityksen kotisivut ovat toimiva keino tehdä rekrytointia jatkossakin. Molemmilla kanavilla on omat kohderyhmät ja niiden on tämän työn tutkimuksissa todettu tavoittavan työnhakijoita. TE-palvelun sivuston kautta julkaistaan etukäteen määritellyjä työpaikkailmoituksia ja kotisivujen Rekry-osion kautta vastaanotetaan avoimia hakemuksia. Keskittyisin kuitenkin kanavissa toteutetun ilmoittelun yhteydessä mahdollisuuteen vahvistaa hakijan saamaa työnantajakuvaa. Työnantajakuvan esitleminen ilmoituksen yhteydessä vahvistaa hakijan päätöstä hakea yritykselle.

Ehdotan suoran yhteydenoton käyttämistä alan oppilaitoksiin rekrytointimielessä. Toimeksiantajani on aikaisemmin yrittänyt yhteistyösopimuksen tekemistä oppilaitoksen kanssa. Sopimusta ei ole kuitenkaan muodostunut. Suorien yhteydenottojen käyttämistä, ilman yhteistyöaikomuksia, rekrytointitilanteessa toisi toimeksiantajan oppilaiden tavoitettaviin. Näin he myös tutustuisivat yritykseen. Tunnettuuden kasvattaminen oppilaitoksissa saataisiin kasvuun myös oppilaitosvierailuilla. Vierailulla toimeksiantajani voisi esitellä itsensä suoraan oppilaille, jolloin oppilaille olisi myös mahdollisuus kysyä yritykselle työllistymisestä ja siihen liittyvistä aiheista. Esimerkiksi tutkimuksessa esille nousseessa epäreiluksi koetussa provisiomalissa. Jos oppilaitosvierailut onnistuvat, myös ne olisi hyvä esittää toimeksiantajan toimesta esimerkiksi aktiivisesti käytetyssä sosiaalisen median kanavassa kaikille seuraajille työnantajakuvan tukemiseksi. Kaiken kaikkiaan yhteydenpitäminen oppilaitoksiin on järkevää kilpailullisen tilanteen ja laskeneiden valmistumismäärien vuoksi. Näin ylläpidettäisiin myös verkostoja oppilaitoksiin. Pidettäessä yhteyttä valittuihin oppilaitoksiin ollaan suorassa kontaktissa alan uusiin työntekijöihin ja varmistamassa heidän tietoisuuttaan Hieroja Oy:n tarjoamista työllistymismahdollisuuksista.

## 8.2 Sosiaalisen median potentiaalin hyödyntäminen

Väitän, että sosiaalisen median potentiaali rekrytointikanavana on toimialalla vielä kokematta ja esitin vaihtoehdoisen lähestymistavan toteuttaa rekrytointia sosiaalisen median kautta luvussa 7.2. Tämän pohjalta ehdotan toimeksiantajan tarpeiden mukaan tarkasti valittujen sosiaalisen median kanavien käyttöä oman työnantajakuvan rakentamisessa ja rekrytoinnin esille tuomisessa.

Sosiaalisen median kanavien valinnassa pohtisin toimeksiantajani jo saavuttamia seuraajamääriä käyttämässään kanavissa, saman kokoisten kilpailijoiden aktiivisuutta heidän käyttämässään kanavissa, kanavien trendikkyyttä ja sen myötä kannattavuutta, sekä toimeksiantajani näkökulmaa kanavien käytön kannattavuuden suhteen. Toimeksiantajallani on suurimmat seuraajamäärät Facebookissa ja Instagramissa. Myös saman kokoisten tai hieman isompien tutkimuksessa tarkasteltujen kilpailijoiden käyttö keskittyy Facebookiin ja Instagramiin. Mielestäni toimeksiantajani kannattaa ottaa mallia näistä kilpailijoista, koska toiminta on samankaltaista ja laajuista sekä osoittavat merkittävimmän vastuksen työntekijöistä kilpailtaessa. Toimeksiantajani aktiivisuuden tulee olla ainakin samalla tasolla, mieluummin hieman näkyvämpää, jotta asema kilpailussa pidetään yllä ja tavoitetaan enemmän hakijoita kuin kilpailijat.

Toimeksiantajani usko Facebookin tavoittavuuteen on heikko, koska Facebookissa tehdään suuria määriä julkaisuja jatkuvasti. Suuresta julkaisumassasta erottuminen on hankalaa. Toimeksiantajani näkemystä tukee se, että Facebook ei ole enää trendien aallon harjalla ja sen käytön on tutkimuksissa todettu laskeneen Suomessa. Tämän takia ottaisin Instagramin pääasialliseksi sosiaalisen median rekrytointikanavaksi. Se on kasvava ja jatkuvasti enemmän suosiota saavuttava kanava. Lisäksi sen avulla on yksinkertaista tehdä näkyvää rekrytointia ja levittää julkaisuja suoraan Facebookiin. Facebookin käyttö rekrytoinnissa on kannattavaa toimeksiantajani Facebook-profiilin suuren kannattajamäärän vuoksi. Facebookia voisi käyttää pääasiassa Instagramin kautta. Koen, että aktiivisuuden jatkaminen Facebookissa ainakin toislaiseksi, tukee hakijoiden tavoittamista ja myös Instagramin käyttöä. Lisäksi useamman sosiaalisen median kanavan käyttö mahdollistaa seuraajille ja hakijoille valinnanvapauden heille sopivamman kanavan käyttöön.

Rekrytointia tuettaessa, käyttäisin Instagramin mainostyökaluja rekrytointi-ilmoitusten julkaisuissa. Käyttäisin ensisijaisesti julkaisuja ja niiden mainostyökaluja hyödyksi. Tämä toimii esimerkiksi siten, että toimeksiantajani profiilissa julkaistaan julkaisu työllistymismahdollisuuksista yrityksessä ja jaetaan se mainostyökalua käyttäen yleiseen jakoon. Tämän seurauksena se tulee näkyviin määritellyn kohderyhmän etusivulle muiden julkaisujen joukkoon ja sen näkyvyyttä on mahdollisuus seurata markkinointityökalun avulla. Tämä mainostyökalun avulla jaettu julkaisu näkyy edelleen yrityksen profiilissa kaikille sen seuraajille.

Lisäksi hyödyntäisi Instagramin Stoorien mainostyökalua rekrytoimisessa. Mainostyökalulla määritellään ensin tarkka kohderyhmä sijainnin, ikäryhmän ja muiden demografisten tekijöiden mukaan sekä päätetään kuinka kauan julkaisu näkyy määritellyn kohderyhmän Stoorien yhteydessä. Mainostyökalun avulla tehty Stoori-julkaisu tulee mainoksenomaisesti näkymään kohderyhmäläisen seuraamien Stoorien välissä. Julkaisu poistuu, kun sille määritelty aika loppuu. Julkaisut voisivat sisältää työpaikkailmoituksia, kertomista työllistymismahdollisuuksista, ja työnantajakuvan vahvistamista kertomalla mitä yritys työnantajana tarjoaa. Julkaisut tulee kohdistaa potentiaalisille työnhakijoille ja alasta kiinnostuneille.

Sosiaalisen median käytön selkeyttämiseksi keskeyttäisin toimeksiantajani LinkedIn ja Twitter-profiilin, koska niillä ei ole juurikaan seuraajia ja yrityksen aktiivisuus niissä on kovin vähäistä. Vähäinen aktiivisuus kanavassa ajaa seuraajat muiden kanavien käyttöön tai aktiivisen käyttäjän profiiliin. Kanavien käytön lopettamisen myötä poistaisin kanavien linkin myös toimeksiantajani kotisivuilta, jotta seuraajia ei johdatettaisi käyttämättömien kanavien pariin. LinkedInin ja Twitterin käytön keskeyttäminen on mielestäni kannattavaa myös siksi, että niiden käyttäjät eivät ole pääasiassa yrityksen kohderyhmää. En kuitenkaan ehdota kyseisten kanavien käyttämättä jättämistä, jos ne tulevat jossain vaiheessa oleellisiksi kanaviksi toimialalla.

Pohtisin myös toimeksiantajani käyttämän Blogspot -blogialustan käyttöä. Blogi sisältää hyvää materiaalia sekä asiakkaille että työnhakijoille ja se on ollut toiminnassa jo useita vuosia. Sen aktiivisuus on kuitenkin heikentynyt viime vuosina ollen suurin piirtein kuukausittaista. Mielestäni toimeksiantajani tulisi pohtia kanavan käytön kannattavuutta sen seuraajamäärien ja tarkoituksen kannalta. En näe kanavan sopivan rekrytointi-ilmoitteluun, mutta työnantajakuvan vahvistamisessa se voisi toimia. Jos kanavan käyttöä jatketaan, siirtäisin sen osaksi yrityksen kotisivuja, jos se on mahdollista. Tällöin se voisi olla kotisivujen selkeä tapa kertoa yrityksestä ajantasaisesti.

Sosiaalisen median kanavien käytön selkeyttämisellä ja karsimisella haen samanlaisia hyötyjä kuin yleisesti rekrytointikanavien käytön selkeyttämisellä. Toimeksiantajani toiminta kannattaviksi määriteltyissä kanavissa mahdollistaa julkaisujen keskittämisen halutulle kohderyhmälle ja laajojen seuraajamäärien tavoittelemisen. Tämä selkeyttää kanavien käyttöä sekä tehostaa toimeksiantajani toimintaa ja resurssien käyttöä.

Yhtenäisen työnantajakuvan saavuttamiseksi ehdotan myös valittujen rekrytointikanavien välistä sosiaalisuutta pyrkien yhtenäiseen ja jokaisen valitun kanavan kattavaan rekrytointi-ilmoitteluun. Ehdotan sosiaalisuuden lisäämistä ehdotettujen rekrytointikanavien välillä (kuvio 12 ja 13). Yrityksen kotisivujen rekrytointisivulla kehoitettaisiin hakijaa tutustumaan myös yrityksen sosiaalisen median profiileihin sekä TE-palvelussa ilmoitettuihin täsmällisiin työpaikkailmoituksiin. TE-palveluiden työpaikkailmoitukseen lisättäisiin suorat linkit yrityksen

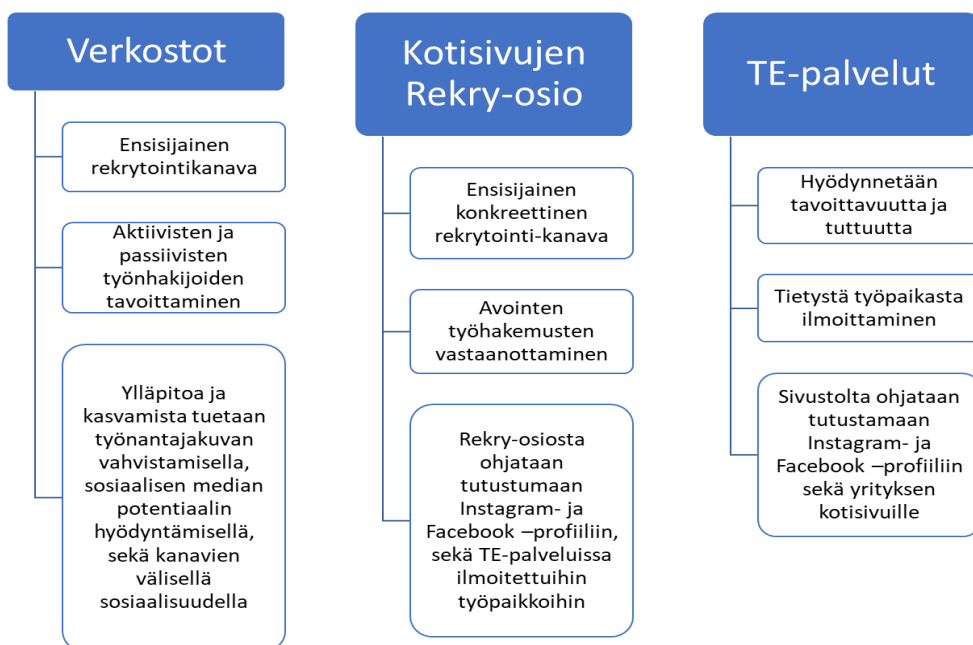
kotisivuille sekä aktiivisiin sosiaalisen median kanaviin. Yrityksen sosiaalisen median avoimeen rekrytointiin liittyvistä julkaisuista työnhakija ohjattaisiin tutustumaan yrityksen kotisivujen rekrytointiosioon, josta voi hakea yritykselle töihin. TE-palveluiden sivuilla tiettyä ammattiryhmän edustajaa haettaessa julkaisisin ilmoitukseen johtavan linkin sosiaalisen median kanavissa ohjatakseni hakijan täsmällisen työpaikkailmoituksen luokse.

Kaiken kaikkiaan kanavien välinen sosiaalisuus rekrytoinnin osalta tulisi perustua työnhakijan ohjaamiseen suorien linkkien avulla toiseen kanavaan, josta hän saa uuden näkökulman työnantajaan. Suorat linkit lisäävät tutustumisen helppoutta. Kanavien keskinäinen sosiaalisuus lisää yrityksen kävijä- ja seuraajamääriä eri kanavissa, mikä laajentaa verkostoja.

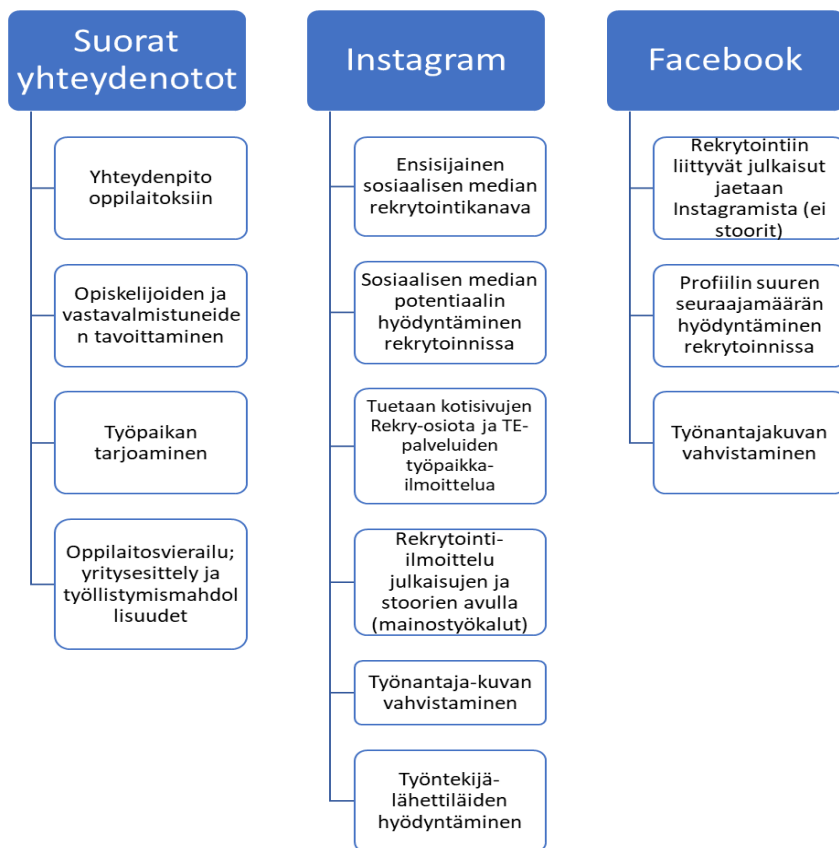
### 8.3 Kehitysehdotusten yhteenveto

Ehdotan siis toimeksiantajan rekrytointikanavien selkeyttämistä, niiden käytön vahvistamista ja keskinäistä sosiaalisuutta, sekä sosiaalisen median potentiaalisuuden huomioimista rekrytoimisessa. Kannattavimmiksi rekrytointikanaviksi nimeän verkostot, yrityksen kotisivujen Rekry-sivun, TE-palvelut, Instagramin, Facebookin ja suorat yhteydenotot oppilaitoksiin.

Ehdotukseni sisältää jokaiselle rekrytointikanavalle ominaisen tavan ilmoittaa rekrytoinnista tai tukea rekrytointiprosessia. Jokaisella kanavalla on myös oma paikkansa tapansa toimia sosiaalisesti rekrytoinnissa. Rekrytointiprosessi olisi näin kanavien käytön osalta olisi yhtenäinen. Useamman rekrytointikanavan käytöllä lisätään tavoitavuutta. Ehdotuksena on rekrytointikanavien kenttä (kuvio 12 ja 13).



Kuvio 12 Ehdotettujen rekryointikanavien käytön tavoittavuus, tarkoitus ja sosiaalisuus



Kuvio 13 Ehdotettujen rekryointikanavien käytön tavoittavuus, tarkoitus ja sosiaalisuus

#### 8.4 Tutkimus osana isompaa kehityskokonaisuutta

Opinnäytetyöni tutkimusaihe on osa rekrytointiprosessin kokonaisuutta. Koska tutkimusaiheeni koskee rekrytointiprosessin ensimmäisiä vaiheita, näen prosessin kehittymisen kannalta tärkeäksi myös sen seuraavien vaiheiden tarkastelun. Prosessin muiden vaiheiden kehittäminen tehostaa kokonaisuutta entisestään ja tukee tässä tutkimuksessa esille tulleiden kehitysehdotusten käyttöä. Tutkimusaihetta rajattaessa toimeksiantajallani olisi ollut esimerkiksi tarvetta myös työpaikkailmoitusten ja työnantajakuvan kehittämiseen. Nämä voisivat olla seuraavia potentiaalisia kehittämiskohteita rekrytointiprosessissa.

Koen erityisesti työnantajakuvan kehittämisen kannattavaksi. Toimeksiantajani kannattaisi pohtia millainen heidän työnantajakuva on ja kuinka esimerkiksi selkeää yrityskuvaa voitaisiin hyödyntää työnantajakuvan rakentamisessa. Työpaikkailmoitusten osalta voisi pohtia niiden sisällön sopivuutta eri kanaviin. Jos ehdotetut kanavat toimivat työnhakijoiden saavuttamisessa, ilmoituksen sisältö on seuraava asia, jonka hakijat kohtaavat. Jos Hieroja Oy on julkaissut TE-palveluiden sivuilla työpaikkailmoituksen tulee esimerkiksi pohtia miten se kannattaa ilmaista Instagramin sosiaalisessa ja rennossa ympäristössä. Mitkä asiat esimerkiksi herättävät seuraajien huomion julkaisujen paljoudessa?

Tutkimuksessa tuli myös esille, että osa Hieroja Oy:n työntekijöistä on tullut muualta kuin yrityksen toimialueelta. Opinnäytetyön tutkimus rajattiin ainoastaan yrityksen toimialueelle vahvistaakseen sen kilpailukykyä toimialueella, mutta työntekijöiden koulutuksen sijoittumisen perusteella koen myös tarpeelliseksi toimeksiantajan pohtia rekrytointinäkyvyyden vahvistamista laajemmalla alueella. Yrityksen toimialue on varsinkin nuorten keskuudessa muuttovoittoinen alue, jolloin työntekijöitä saattaa tulla laajalti ympäri Suomea. Näkyvyyden lisäämistä kannattaa miettiä esimerkiksi sosiaalisen median mainostyökaluja käytettäessä.

Kehitysehdotus sisälsi ajatuksen työntekijälähettiläiden käytöstä työnantajakuvaa ja yrityksen näkyvyyttä parannettaessa. Työntekijälähettiläiden käytön kohdalla pohtisin ketkä ovat potentiaalisimmat lähettiläät ja kenellä on tähän halua. Työntekijöiden tukeminen oman sosiaalisen brändinsä kehittämisessä ja näkyvyyden parantamisessa antaa Hieroja Oy:lle myös mahdollisuuden monipuolistaa tarjoamiaan ammatillisen kehittämisen keinoja osana urapolkua.

## 9 Työn arviointi

Tutkimus toteutettiin kriittisen suunnittelun pohjalta. Tutkimuskohteet on valittu tarkasti tutkimuskysymysten perusteella sekä arvioitu jokaisen mahdollisuutta osallistua tutkimukseen. Tutkimuksessa onnistuttiin saamaan monipuolinen näkökulma, mikä vahvistaa tutkimustuloksen oikeellisuutta. Tutkimusmenetelmien sopivuuden arvioimisessa onnistuttiin ja jokaiselta tutkimuskohteelta saatiin hyvä aineisto analysoitavaksi. Menetelmien monipuolinen

käyttö tuki niiden sopivuutta tutkimuskohteelle ja mahdollisti laajan näkökulman tutkimukseen. Lisäksi kaikkien kolmen tutkimuksen taustoittaminen mahdollisti kattavamman analysoinnin, sillä tutkimuskohteet tunnettiin paremmin.

Tutkimuskohteina olleita kohdeltiin hyvin ja asiallisesti. Kyselyssä ja haastatteluissa tutkimuksen kohteita on informoitu hyvin tutkimuksen tavoitteesta, tarkoituksesta ja kulusta sekä tutkimuksen toimeksiantajasta. Haastatteluun osallistuneilta on myös pyydetty lupa käyttää heidän nimeään toimeksiantajan kanssa. Benchmarkingin kohteita tarkasteltiin yhtenäisesti ja tasapuolisesti.

Tutkimusmenetelmät on kuvailtu selkeästi ja tarkasti, mikä lisää tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen toteuttamiseen on käytetty riittävästi aikaa tutkimukseen osallistumisen lisäämiseksi sekä tutkimusaineiston saamiseksi. Tutkimusten eri aikainen toteuttaminen mahdollisti seuraavien vaiheiden tutkimuksien sisältöjen muuttamisen jo saadun tutkimusaineiston perusteella. Tämä mahdollisti tavoitteeseen oleellisesti liittyvän asian laajemman käsittelyn seuraavassa tutkimuksessa. Kyselystä ja haastattelututkimuksesta jäi analysoitavaksi myös vastaajien suoria lainauksia, mikä elävöittää tutkimuksen analysointia.

Tutkimuksen tavoitteeseen vaikuttavat muuttujat (valmistuneiden määrä ja rekrytointikanavien käytön muuttuminen viime vuosina) selvitettiin tutkimuksessa, koska niihin oli vaikea saada suoraan vastausta. Näiden muuttujien selvittäminen lisäsi ymmärrystä aiheesta, vahvisti analysointia sekä tuki kehitysehdotusten laatimista. Muuttujien selvittäminen kannatti.

Tutkimukseen osallistuneiden haastateltavien vähyyys vaikutti aineiston kattavuuteen. Tavoiteltavan 5:n haastateltavan sijaan tutkimukseen saatiin vain 2 osallistujaa. Haastatteluun osallistumiseen vaikuttaa toimialan kilpailullinen tilanne, johon ei tutkimuksen yhteydessä voitu vaikuttaa. Osallistujien vähyyden negatiivista vaikutusta pienensi tutkimukseen osallistuneiden haastateltavien tunnollinen mukana olo ja kattavat vastaukset. Benchmarkingissa saadun aineiston vähyyys tutkittavien kohteiden suuresta määrästä huolimatta sai pohtimaan menetelmän sopivuutta tämän toimialan rekrytoinnin tutkimiseen. Menetelmä kuitenkin sopi aiheen tutkimiseen aiheen arkaluontoisuuden ja toimialan kilpailullisuuden takia. Se myös tuotti näkyvän toiminnan vähyydellään analysoitavaa rekrytoinnin näkymättömyydestä.

Opinnäytetyön tutkimuksella on onnistuttu luomaan tietoa työn toimeksiantajan toiminnan tueksi. Tutkimus toi ilmi myös uutta tietoa yleisten trendien sopivuudesta ja potentiaalista toimialalle, esimerkiksi sosiaalisen median osalta. Tutkimuksesta saadun tiedon ja uusien näkökulmien ansiosta tavoitteeseen ja tutkimuskysymyksiin saatiin vastaukset sekä toimeksiantajalle laadittiin käytännöllinen ehdotus toiminnan tehostamiseksi, mikä osoittaa tutkimuksen tarkoituksen toteutumista. Lisäksi tutkimuksen johdosta syntyneiden jatkokehittämisaiheiden muodostuminen mahdollistaa toiminnan tehostamisen entisestään.

## Lähteet

### Painetut

Henkilökohtaistamismääräys. Määräys 43/011/2006. Helsinki: Opetushallitus. 4.

Hieronnan ammattitutkinto. Määräys OPH-1934-2018. Helsinki: Opetushallitus.

Hieronnan erikoisammattitutkinto. Määräys OPH-1935-2018. Helsinki: Opetushallitus.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2013. Tutki ja kirjoita. 18. painos. Helsinki: Tammi. 140, 161, 164, 195.

Honkaniemi, L., Poskiparta, H. & Sandberg, J. 2006. Valinnan valmistelu. Teoksessa Honkaniemi, L., Junnila, K., Ollila, J., Poskiparta, H., Rintala-Rasmus, A. & Sandberg, J. (toim.) Vii-  
saat valinnat. Helsinki: Työterveyslaitos. 45-46.

Hyppänen, R. 2015. Esimiesosaaminen. Liiketoiminnan menestystekijä. 3.-4. uudistettu painos. Helsinki: Edita. 197-200, 202-203.

Kaijala, M. 2016. Rekrytointi. Tehtävään vai yhtiöön? Helsinki: Alma Talent. 241-244.

Kauhanen, J. 2016. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 10.-11. painos. Helsinki: SanomaPro. 23, 25.

Korpi, T., Laine, T. & Soljasalo, J. 2012. Suhteellinen rekrytointiteoria. Sosiaalisen median hyödyntäminen rekrytoinnissa ja työnhaussa. Helsinki: Management Institute of Finland MIF. 14-15, 33, 36-38, 43-46, 104-105, 107-108.

Luoma, M. 2009. Liiketoiminnan suurista suunnista henkilöstön toimintaan. Teoksessa Helsilä, M. & Salojärvi, S. (toim.) Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Helsinki: Talentum. 58.

Luoma, M., Heilmann, P. & Uotila, T-P. 2017. Strateginen henkilöstöjohtaminen pk-yrityksissä. Teoksessa Luoma, M. & Viitala, R. (toim.) Katveesta kilpailukyvyyn ytimeen. Kehittyvä henkilöstöjohtaminen pk-yrityksissä. Helsinki: BoD™ - Books on Demand. 11-12, 19.

Näyttötutkinnon perusteet. Hierojan ammattitutkinto 2011. Määräys 30/011/2011. Helsinki: Opetushallitus. 7, 8, 31.

Näyttötutkinnon perusteet. Hierojan erikoisammattitutkinto 2012. Määräys 47/011/2012. Helsinki: Opetushallitus. 8, 10, 13, 48.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uudistettu paino. Helsinki: SanomaPro. 106-108, 121-122, 186.

Salli, M. & Takatalo, S. 2014. Loista rekrytoijana - hoida kosiomatka tyylillä. Helsinki: Kaupakamari. 25, 28, 31-37.

Vanhala, S., Laukkanen, M. & Koskinen, A. 2002. Liiketoiminta ja johtaminen. 3. uudistettu painos. Keuruu: KY-PALVELUT. 319.

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. 4. uudistettu painos. Helsinki: Edita. 10, 24-25, 27-29.

Viitala, R., Kultalahti, S. & Luoma, M. 2017. Henkilöstöjohtamisen perinteiset käytännöt pk-yrityksissä. Teoksessa Luoma, M. & Viitala, R. (toim.) Katveesta kilpailukyyn ytimeen. Kehittyvä henkilöstöjohtaminen pk-yrityksissä. Helsinki: BoD™ - Books on Demand. 23-29, 32-35.

Österberg, M. 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 5. uudistettu painos. Helsinki: Kaupakamari. 25-26.

#### Sähköiset

Ahlroth, A. 2019a. 1000 asiakastapaamisen mies Lauri Iso-Markun, 29, sytyttää rohkea rekrytointimarkkinointi: ”Kädenlämpöinen tekeminen ei puhuttele ketään”. Viitattu 9.4.2019.

<https://duunitori.fi/rekrytointi/artikkeli/rekrytointimarkkinointi-lauri-iso-markku/>

Ahlroth, A. 2019b. Työnantajakuvan kehittäminen - osa 3: Tuo HR ja markkinointi lähemmäksi toisiaan. Viitattu 9.4.2019. <https://duunitori.fi/rekrytointi/artikkeli/tyonantajakuvan-kehittaminen-osa-3/>

[taminen-osa-3/](https://duunitori.fi/rekrytointi/artikkeli/tyonantajakuvan-kehittaminen-osa-3/)

Ammattinetti. Hieroja. Viitattu 4.4.2019. [http://www.ammattinetti.fi/amatit/detail/255\\_ammatti](http://www.ammattinetti.fi/amatit/detail/255_ammatti)

Aarresaari. Työnantajalle. Viitattu 6.4.2019. <http://www.aarresaari.net/ty%C3%B6nantajalle>

Duunitori. 2015. Suosituimmat rekrytointikanavat Suomessa. Viitattu 6.4.2019. <https://duunitori.fi/rekrytointi/artikkeli/suosituimmat-rekrytointikanavat-suomessa/>

Duunitori. 2019a. Duunitori - uusi tapa löytää. Viitattu 6.4.2019. <https://duunitori.fi/rekrytointi/yritys>

Duunitori. 2019b. Julkaisut. Viitattu 8.4.2019. <https://www.instagram.com/duunitori/>

Duunitori. 2019c. Tutkimukset. Viitattu 6.4.2019. <https://duunitori.fi/rekrytointi/tutkimukset/>

Duunitori. 2019d. Työpaikkailmoitus. Viitattu 8.4.2019. <https://duunitori.fi/rekrytointi/palvelut/tyopaikkailmoitus/>

Duunitori. 2019e. Verkostoitumisessa laatu korvaa määrän - 5 vinkkiä laadukkaaseen verkostoitumiseen. Viitattu 6.4.2019. <https://duunitori.fi/tyoelama/verkostojen-laatu-tyonhaussa/>

Duunitori. 2019f. Yhteisö. Viitattu 8.4.2019. [https://www.facebook.com/pg/duunitori/community/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/duunitori/community/?ref=page_internal)

Duunitori. 2019g. Yhteisö. Viitattu 8.4.2019. [https://www.facebook.com/pg/tyopaikat.helsinki/community/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/tyopaikat.helsinki/community/?ref=page_internal)

Facebook Business. Löydä kohderyhmäsi. Viitattu 8.4.2019. <https://www.facebook.com/business/ads/ad-targeting>

Facebook Newsroom. Our Mission. Viitattu 8.4.2019. <https://newsroom.fb.com/company-info/>

Hakola, E. 2018. Facebookin suosio Suomessa selvässä laskussa: Tänä vuonna 300 000 lopettanut palvelun käytön. Viitattu 8.4.2019. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/facebookin-suosio-suomessa-selvassa-laskussa-tana-vuonna-300-000-lopettanut-palvelun-kayton/85ba4ef1-c0f0-3e77-a4e9-a76e9e02ca5f>

HYMY. Verkostot. Viitattu 19.4.2019. <https://www.yrittajat.fi/helsingin-yrittajat/hymy/a/yhteiso/verkostot-563589>

Instagram Business. Kasvata liiketoimintaasi Instagramissa. Viitattu 12.4.2019. <https://business.instagram.com/advertising/#precise-targeting>

Koivusaari, A. 2017. Rekrytinnin trendit 2018: miten ala muuttuu? Viitattu 9.4.2019. <https://blogi.manpower.fi/rekrytinnin-trendit-2018>

Kyngäs, S. 2019. Facebook työpaikat - Työpaikkailmoituksia FB:ssä? Viitattu 8.4.2019. <https://www.ukkowork.fi/facebook-tyopaikat-tyopaikkailmoituksia-fbssa/>

Lagerström, I. 2017. Hyödynnä verkostot rekrytinnissa - jos tiedät riskit. Viitattu 8.4.2019. <https://blog.barona.fi/hyodynnä-verkostot-rekrytinnissa-jos-tiedät-riskit>

Monster. 2019a. Etusivu. Viitattu 8.4.2019. [https://www.facebook.com/pg/monster/community/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/monster/community/?ref=page_internal)

Monster. 2019b. Julkaisut. Viitattu 8.4.2019. [https://www.instagram.com/monster\\_fi/](https://www.instagram.com/monster_fi/)

- Monster. 2019c. Monster Suomessa. Viitattu 8.4.2019. <https://mhx.monster.fi/palvelut/monster-suomessa.aspx>
- Monster. 2019d. Tietoja. Viitattu 8.4.2019. [https://www.facebook.com/pg/monsterfinland/about/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/monsterfinland/about/?ref=page_internal)
- Monster. 2019e. Työpaikkailmoitus Monsteriin. Viitattu 8.4.2019. <https://mhx.monster.fi/tuotteet/tyopaikkailmoitus.aspx>
- Narkiniemi, P. 2019. Rekrytointitrendit 2019 - näitä lisää, kiitos!. Viitattu 9.4.2019. <https://tyopaikat.oikotie.fi/tyontekijalle/artikkelit/tyokyopeli-blogi/rekrytointitrendit-2019-naita-lisaa-kiitos>
- Oikotie. 2019a. Tuotteet. Viitattu 8.4.2019. <https://tyopaikat.oikotie.fi/tyonantajalle/tuotteet>
- Oikotie. 2019b. Työnantajalle. Viitattu 8.4.2019. <https://tyopaikat.oikotie.fi/tyonantajalle>
- Oikotie Työpaikat. 2019a. Etusivu. Viitattu 8.4.2019. <https://www.facebook.com/OikotieTyopaikat/>
- Oikotie Työpaikat. 2019b. Julkaisut. Viitattu 8.4.2019. <https://www.instagram.com/merkityksellistatyoelamaa/>
- Rekryklubi. 2019. Tietoa ryhmästä. Viitattu 8.4.2019. [https://www.facebook.com/groups/535957053237126/?source\\_id=221586724541650](https://www.facebook.com/groups/535957053237126/?source_id=221586724541650)
- Rotko, O. 2019. Rekrytoinnin trendit 2019 (podcast+tiivistelmä). Viitattu 9.4.2019. <https://atalent.fi/blog/rekrytoinnin-trendit-2019-podcast-tiivistelma>
- Ruuska, T. 2017b. Työpaikkailmoittelu siirtymässä vahvasti sosiaalisiin medioihin. Viitattu 9.4.2019. <https://inhunt.fi/2017/08/tyopaikkailmoittelu-siirtymassa-vahvasti-sosiaalisiin-medioihin/>
- Ruuska, T. 2017a. Rekrytoinnin trendit 2018. Viitattu 9.4.2019. <https://inhunt.fi/2017/12/rekrytoinnin-trendit-2018/>
- Someta Duuniin. 2019. Hankkeesta. Viitattu 8.4.2019. <http://www.sometaduuniin.fi/hankkeesta/>
- TE-palvelut. 2018. Ilmoita avoin työpaikka. Viitattu 6.4.2019. [https://www.te-palvelut.fi/te/fi/tyonantajalle/loyda\\_tyontekija/ilmoita\\_avoin\\_tyopaikka/index.html](https://www.te-palvelut.fi/te/fi/tyonantajalle/loyda_tyontekija/ilmoita_avoin_tyopaikka/index.html)

TE-palvelut. 2019. Vantaan Megarekry 2019. Viitattu 6.4.2019. [http://toimistot.te-palvelut.fi/sv/kaikki-tapahtumat;jsessionid=928CCE0E0AACCF1A4CAD186EE9D1E8D?p\\_p\\_auth=MpcoH1XQ&p\\_p\\_id=8&p\\_p\\_lifecycle=0&p\\_p\\_state=normal&p\\_p\\_mode=view&\\_8\\_struts\\_action=%2Fcalendar%2Fview\\_event&\\_8\\_redirect=http%3A%2F%2Ftoimistot.te-palvelut.fi%2Fsv%2Ftapahtumat%3Fp\\_p\\_id%3D101\\_INSTANCE\\_TBUeA2N0GQRE%26p\\_p\\_lifecycle%3D0%26p\\_p\\_state%3Dnormal%26p\\_p\\_mode%3Dview%26p\\_p\\_col\\_id%3Dcolumn-2%26p\\_p\\_col\\_pos%3D1%26p\\_p\\_col\\_count%3D2%26\\_101\\_INSTANCE\\_TBUeA2N0GQRE\\_advancedSearch%3Dfalse%26\\_101\\_INSTANCE\\_TBUeA2N0GQRE\\_keywords%3D%26\\_101\\_INSTANCE\\_TBUeA2N0GQRE\\_delta%3D20%26p\\_r\\_p\\_564233524\\_resetCur%3Dfalse%26\\_101\\_INSTANCE\\_TBUeA2N0GQRE\\_cur%3D2%26\\_101\\_INSTANCE\\_TBUeA2N0GQRE\\_andOperator%3Dtrue&\\_8\\_eventId=37311072](http://toimistot.te-palvelut.fi/sv/kaikki-tapahtumat;jsessionid=928CCE0E0AACCF1A4CAD186EE9D1E8D?p_p_auth=MpcoH1XQ&p_p_id=8&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&_8_struts_action=%2Fcalendar%2Fview_event&_8_redirect=http%3A%2F%2Ftoimistot.te-palvelut.fi%2Fsv%2Ftapahtumat%3Fp_p_id%3D101_INSTANCE_TBUeA2N0GQRE%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dnormal%26p_p_mode%3Dview%26p_p_col_id%3Dcolumn-2%26p_p_col_pos%3D1%26p_p_col_count%3D2%26_101_INSTANCE_TBUeA2N0GQRE_advancedSearch%3Dfalse%26_101_INSTANCE_TBUeA2N0GQRE_keywords%3D%26_101_INSTANCE_TBUeA2N0GQRE_delta%3D20%26p_r_p_564233524_resetCur%3Dfalse%26_101_INSTANCE_TBUeA2N0GQRE_cur%3D2%26_101_INSTANCE_TBUeA2N0GQRE_andOperator%3Dtrue&_8_eventId=37311072)

Uudenmaan TE-palvelut. 2019. Yhteisö. Viitattu 6.4.2019. [https://www.facebook.com/pg/uudenmaantetoimisto/community/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/uudenmaantetoimisto/community/?ref=page_internal)

Uudenmaan TE-toimisto. 2019. Viitattu 6.4.2019. <https://www.instagram.com/tepalvelutuud/>

Valtari, M. 2018. Facebook työpaikat -osio rantautumassa vihdoinkin Suomeen. Viitattu 8.4.2019. <https://someco.fi/blogi/facebook-tyopaikat-osio-rantautunut-ensimmaisille-suomalaisille-sivuille/>

Ylä-Anttila, A. 2019. Yli 6000 suomalaisnuorta vastasi: WhatsApp on nyt somepalveluiden ykkönen, Facebookin suosio hiipuu. Viitattu 8.4.2019. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/yli-6000-suomalaisnuorta-vastasi-whatsapp-on-nyt-somepalveluiden-ykkonen-facebookin-suosio-hiipuu/341d9ad5-ffa8-496c-baf2-aacd111ce33d>

## Kuviot

Kuvio 1 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite .....	8
Kuvio 2 Henkilöstöjohtamisen käytännöt .....	11
Kuvio 3 Henkilöstöjohtamisen strategisen suunnittelun malli (Vanhala, Laukkanen & Koskinen 2002, 320.) .....	13
Kuvio 4 Henkilöstöjohtamisen arvoprosessi (Viitala, Kultalahti & Luoma 2017, 26-28) .....	15
Kuvio 5 Sosiaalisen median kanavien käyttö kasvaa rekrytoinneissa (Ruuska 2017b).....	22
Kuvio 6 Työntekijöiden käyttämät hakukanavat heidän hakiessa Hieroja Oy:lle töihin.....	43
Kuvio 7 Koulutettujen hierojien, hierojien ja urheiluhierojien käyttämät hakukanavat heidän hakiessa töihin Hieroja Oy:lle .....	43
Kuvio 8 Käytetyt hakukanavat haettaessa oman alan töitä yleisesti .....	44
Kuvio 9 Kanavien käytön muuttuminen 0-5 vuoden aikana.....	45
Kuvio 10 Koulutetun hieroja, hierojan ja urheiluhierojan saama työelämäohjaus.....	51
Kuvio 11 Kannattavimmat rekrytointikanavat tavoittavuuden puolesta .....	54
Kuvio 12 Ehdotettujen rekrytointikanavien käytön tavoittavuus, tarkoitus ja sosiaalisuus ....	60
Kuvio 13 Ehdotettujen rekrytointikanavien käytön tavoittavuus, tarkoitus ja sosiaalisuus ....	60

## Taulukot

Taulukko 1 Ulkoisia rekrytointikanavia .....	18
Taulukko 2 Näkökulmiin kohdistuvat tutkimusmenetelmät .....	28
Taulukko 3 Kilpailijoiden käyttämät rekrytointikanavat .....	39
Taulukko 4 Työelämäohjaus ja sen vaikutus työllistymiseen .....	52

## Liitteet

Liite 1: Työntekijöillä teetetyksen kyselyn saatekirje ja kysymykset .....	70
Liite 2: Oppilaitoshaastattelun saatekirje ja kysymykset.....	71
Liite 3: Kyselyn jatkumisesta tiedottava sähköposti.....	73

Liite 1: Työntekijöillä teetetyn kyselyn saatekirje ja kysymykset

Hei Hieroja Oy:n\* (\*nimi muutettu) urheiluhierojat!

Olen tekemässä opinnäytetyötä Hieroja Oy:lle\* (\*nimi muutettu) ulkoisista rekrytointikanavista ja niiden hyödyntämisestä. Pyytäisin teitä osallistumaan opinnäytetyöhöni liittyvään tutkimukseen vastaamalla lyhyeen kyselyyn. Kyselyn tarkoituksena on kartoittaa työnhakukaviana, joita kautta työntekijät tulevat Hieroja Oy:lle\* (\*nimi muutettu) töihin. Kysely on anonyymi, ja sen tuloksia käytetään ainoastaan opinnäytetyön hyväksi.

Ystävällisin terveisin

Marianne Rinne

Liiketalouden opiskelija, Laurea-ammattikorkeakoulu

Kysely työntekijöille:

1. Sukupuoli
  - a. Nainen
  - b. Mies
  - c. Joku muu
2. Kuinka kauan olet työskennellyt Hieroja Oy:llä\* (\*nimi muutettu)?
  - a. vähemmän kuin 1 vuoden
  - b. 1-3 vuotta
  - c. 3-5 vuotta
  - d. yli 5 vuotta
3. Mikä on työnimikkeesi Hieroja Oy:llä\* (\*nimi muutettu)? (Voit myös valita useamman kuin yhden vaihtoehdon.)
  - a. urheiluhieroja
  - b. fysioterapeutti
  - c. osteopaatti
  - d. joku muu, mikä?
4. Oletko työskennellyt muissa yrityksissä samanlaisissa työtehtävissä ennen Hieroja Oy:tä\* (\*nimi muutettu)?
  - a. En ole
  - b. Vähemmän kuin vuoden
  - c. 1-3 vuotta
  - d. 3-5 vuotta
  - e. Yli 5 vuotta
5. Mikä on koulutustaustasi?
6. Sijoittuivatko tämän hetkiseen työhön johtaneet opiskelusi
  - a. Pääkaupunkiseudulle (Helsinki, Espoo, Vantaa)
  - b. Muualle Uudenmaan maakunnan alueelle, kuin pääkaupunkiseudulle
  - c. Uudenmaan maakunnan ulkopuolelle?
7. Minkä rekrytointikanavan kautta hait Hieroja Oy:lle\* (\*nimi muutettu) töihin? (esimerkiksi mol.fi, avoin hakemus yrityksen kotisivujen kautta, tai kontaktin kautta)
8. Millaisena koit Hieroja Oy:n\* (\*nimi muutettu) käyttämän rekrytointikanavan ja rekrytointiprosessin?
9. Mitä rekrytointikanavia ylipäättään olet käyttänyt hakiessasi tämän hetkisen toimialasi töitä (urheiluhieronta, fysioterapia, osteopatia)?
10. Millä tavalla sinua ohjattiin työelämään tämän hetkiseen työhön johtavien opiskelijasi aikana?
11. Mitkä asiat koet tärkeiksi työnantajayritystä valitessasi?
12. Mitä mieltä olet sosiaalisesta mediasta osana yritysprofiilia?
13. Mitä mieltä olet sosiaalisesta mediasta yhtenä rekrytointikanavana?
14. Muuta kommentoitavaa kyselyyn liittyvistä aiheista?

## Liite 2: Oppilaitoshaastattelun saatekirje ja kysymykset

Hei!

Olen liiketalouden opiskelija Laurea-ammattikorkeakoulusta. Olen tekemässä tutkintoni päätötyötä eli opinnäytetyötä. Aiheeni liittyy urheiluhierontapalveluita tarjoavien yritysten ja koulutettujen hierojien kohtaamiseen työmarkkinoilla pääkaupunkiseudulla. Tutkin koulutettujen hierojien käyttämiä työnhakukanavia ja mitä rekrytointikanavia urheiluhierontapalveluita tarjoavien yritysten kannattaisi käyttää. Opinnäytetyöni toimeksiantaja on Hieroja Oy\* (\*nimi muutettu).

Kysyisinkin teidän mahdollisuuttanne osallistua haastatteluun opiskelijoitanne koskevasta työelämäohjauksesta. Haastattelun avulla pyrin saamaan selville kuinka paljon koulutettuja hierojia/koulutettuja urheiluhierojia valmistuu vuodessa oppilaitoksestanne ja mikä on ollut valmistumisen trendi, millaista uraohjausta hierojaopiskelijat saavat oppilaitoksestanne, miten he haluavat työllistyä, ja mitä kautta he hakevat töitä.

Haastattelu on osa opinnäytetyöni tutkimusta, joten haastattelun tulokset huomioidaan opinnäytetyössäni. Haastattelu suoritetaan luottamuksellisesti ja hyvää tutkimustapaa noudattaen. Haastatteluun osallistuneita henkilöitä ja yrityksiä ei tulla mainitsemaan opinnäytetyössä omalla nimellä vaan käytetään keksittyä nimeä. Pyydän teiltä kuitenkin lupaa käyttää tutkimusaineistoa yhdessä toimeksiantajani kanssa.

Haastattelua varten tulisin mielelläni tapaamaan teitä. Minulle sopii myös, että suoritamme haastattelun Skypen kautta, sähköpostitse tai puhelimitse. Ehdotan haastatteluajankohdaksi viikkoja 13 ja 14.

Jos teillä on mahdollisuus osallistua haastatteluun tai teillä on kysyttävää haastattelusta tai opinnäytetyöstäni, olettehan yhteydessä. Minut tavoittaa myös puhelimitse +358 \*\*\*\*\*.

Ystävällisin terveisin

Marianne Rinne  
Liiketalouden opiskelija  
Laurea-ammattikorkeakoulu

Haastattelukysymykset käsittelevät ainoastaan hierojan ammattitutkinnon koulutusohjelmaa.

1. Mikä on teidän työnimikkeenne ja työtehtävänne tässä oppilaitoksessa?
2. Kuinka kauan olette työskennelleet tässä oppilaitoksessa?
3. Kuinka monta hierojaksi valmistavaa koulutusryhmää oppilaitoksestanne aloittaa vuosittain?
4. Kuinka paljon oppilaitoksellanne on hakijoita yhteen hierojan ammattitutkinnon koulutusryhmään?
5. Kuinka moni teille hierojan ammattitutkintoon hakeneista pääsee opiskelemaan?
6. Kuinka monta hierojaa oppilaitoksestanne valmistuu
  - a. yhdestä koulutusryhmästä
  - b. yhteensä vuosittain?
7. Kuinka suuri osa hakeneista valmistuu ohjeajassa? Ja mikä siihen vaikuttaa?
8. Koetteko oppilaitoksen toiminnan kannalta tärkeäksi, että koulutetut hierojat valmistuvat ja vaikuttaako tämä hakijamääriin?
9. Onko teillä systemaattista uraohjausta hierojaopiskelijoillenne? Millaista?
10. Miten seuraatte oppilaitoksena teiltä valmistuneiden hierojien työllistymistä?
11. Miten ja mihin oppilaitoksestanne valmistuneet hierojat työllistyvät?

12. Mikä on teidän oma näkemyksenne valmistuneiden hierojien työllistymisestä?
13. Onko työnhaku mielestänne muuttunut tällä toimialalla? Miten?
14. Mitä ajattelette sosiaalisen median roolista työhakukanavana ja rekrytointikanavana?
15. Mitä mieltä olette yhteistyöstä hierontapalveluita tarjoavan yrityksen ja oppilaitoksen välillä, josta oppilaiden on mahdollisuus hyötyä saamalla oman alan työpaikka? Onko teillä kokemusta tämänkaltaisesta yhteistyöstä?

Liite 3: Kyselyn jatkumisesta tiedottava sähköposti

Hei!

Olen päättänyt pidentää opinnäytetyöhöni liittyvän kyselyn vastausaikaa matalan vastausmäärän vuoksi. Olettehan ystävällisiä ja osallistutte kyselyyn, jotta tutkimuksen otannasta saadaan mahdollisimman laaja.

Kyselyn tarkoituksena on siis kartoittaa työnhakukanavia, joita kautta työntekijät tulevat Hieroja Oy:lle\* (\*nimi muutettu) töihin. Kysely on anonymi, ja sen tuloksia käytetään ainoastaan opinnäytetyön hyväksi.

Pääset vastaamaan kyselyyn alla olevan linkin kautta. Kyselyn pidennetyn vastausajan puitteissa kysely on auki perjantaihin 29.3. klo 23:59.

Ystävällisin terveisin

Marianne Rinne