

Tai-Ann Tihäsalo

SOSIAALISEN MEDIAN HYÖDYNTÄMINEN REKRYTOINNISSA

Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma

Ylempi AMK

2012

SOSIAALISEN MEDIAN HYÖDYNTÄMINEN REKRYTOINNISSA

Tihiäsalo, Tai-Ann
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma
Marraskuu 2012
Ohjaaja: Nokkonen, Sirpa, Blue, Riitta
Sivumäärä: 69
Liitteitä: 2

Asiasanat: Sosiaalinen media, strateginen henkilöstövoimavarojen johtaminen, rekrytointi, henkilöstöhankinta, työnantajaimago

Opinnäytetyön aiheena oli selvittää, mikä on sosiaalisen median rooli yritysten rekrytoinnissa. Lisäksi haluttiin tietää, miten haastateltavat ajattelevat sosiaalisessa mediassa rekrytoimisen vaikuttavan yrityksen työnantajaimagoon. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys ja sen pohjalta kerätty teoria koostui sosiaalisen median lisäksi strategisen henkilöstövoimavarojen johtamisesta ja sen alle kuuluvasta rekrytoinnista sekä työnantajaimagosta.

Tutkimuksen empiirisen osuuden muodosti teemahaastattelun menetelmin toteutetut seitsemän haastattelua. Haastatteluihin valittiin harkinnanvaraisesti eri aloja edustavista yrityksistä rekrytoinneista vastaavia henkilöitä. Tutkimukseen otettiin mukaan niin sellaisia yrityksiä, jotka olivat jo käyttäneet sosiaalista mediaa rekrytoinnissa kuin myös niitä yrityksiä, jotka vasta miettivät sosiaalisen median käyttömahdollisuuksia rekrytoinnissa. Haastattelut analysointiin teema-alueittain ja analyysin jälkeen tuloksia tulkittiin luokittelemalla aineistoa.

Tutkimustulosten mukaan rekrytoimisen onnistuminen sosiaalisessa mediassa riippuu ennen kaikkea yrityksen toimialasta sillä mikäli alan työntekijät eivät ole luontevasti verkossa, ei heitä sieltä myöskään voi löytää. Työntekijöitä sosiaalisesta mediasta rekrytoidessaan yritys tarvitsee kattavan verkoston, jotta tieto avoimesta työpai-kasta leviää tehokkaasti. Ensiarvoisen tärkeää on saada oma henkilökunta oma-aloitteisesti mukaan yrityksen verkostoon sillä pelkästään asiakkaista koostuva verkosto ei edesauta rekrytointia. Yrityksen koolla ei tutkimustulosten pohjalta ole merkitystä sille onnistuuko rekrytoiminen sosiaalisessa mediassa. Mikäli verkosto on kunnossa, voi sosiaalisessa mediassa onnistuneesti rekrytoida niin pieni kuin suurikin yritys.

Tutkimustulosten pohjalta on luotu kehitysehdotuksia sosiaalisessa mediassa rekrytoimista aloittelevien yritysten hyödynnettäväksi. Kehitysehdotukset on suunnattu tutkimuksessa mukana olevien alojen mukaan. Tutkimustulokset ovat kuitenkin hyödynnettävissä hyvin erilaisissa yrityksissä, sillä ne eivät ole sidottuja mihinkään tiettyyn alaan. Erityisesti yritykset, jotka vasta suunnittelevat rekrytoimisen aloittamista sosiaalisessa mediassa tai ovat sitä pienessä mittakaavassa kokeilleet, hyötyvät tutkimustuloksista ja kehitysehdotuksista.

UTILIZING SOCIAL MEDIA IN THE PROCESS OF RECRUITMENT

Tihtiäsallo, Tai-Ann

Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Entrepreneurship and Business Competence

November 2012

Supervisor: Nokkonen, Sirpa, Blue, Riitta

Number of pages: 69

Appendices: 2

Keywords: Social Media, strategic human resource management, recruitment, employer's image

The purpose of this thesis was to explore the role of social media in recruitment. The aim was also to analyze how employers think that the use of social media in recruitment affects their image. Theory included social media, recruitment which is a part of strategic human resource management as well as the employer's image. Theoretical framework was built from these theories describing recruitment in social media and the possible impact on an employer's image.

The empirical part of the thesis was made of seven theme interviews. The people interviewed were chosen with discretion from different kinds of companies who all dealt with recruitment. The companies that were interviewed were a mix of those who had used social media in recruitment as well as those that not yet had used social media, but were planning to use it in the future. Interviews were analyzed by themes. The analyzed results were expounded by categorizing the material.

According to the results success when using social media in recruitment can and often does depend on industry. In some industries the people who would be targeted for recruitment might not be on the Internet or have regular Internet access. Therefore there are no results when recruiting in social media. It is important to have a comprehensive network in social media where the company has the right kind of people. This is the only way to spread information about the open vacancy most effectively. If the network is built only from clients it is not useful for recruitment. It is extremely important to have one's own personnel spontaneously in the network. The size of the company does not matter when recruiting in social media. Both small and large companies can successfully recruit in social media if the network is built correctly.

Development proposals have been created from the results of the study. They are influenced by the industry of the companies that were interviewed in this study but results can be utilized in many different ways. Especially companies that are just planning to start to use social media in recruitment or have used it in a small scale will benefit from learning the results and development proposals.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	TUTKIMUKSEN TAUSTA JA TUTKIMUSONGELMA	7
2.1	Työn toimeksiantaja.....	7
2.2	Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset	8
2.3	Teoreettinen viitekehys.....	9
3	STRATEGINEN HENKILÖSTÖVOIMAVAROJENJOHTAMINEN.....	10
3.1	Henkilöstövoimavarat strategisten valintojen lähtökohtana	10
3.1.1	Strateginen henkilöstövoimavarojen johtaminen yrityksen menestyksen varmistajana	11
3.1.2	Henkilöstöstrategian luominen ja toteuttaminen.....	12
3.2	Rekrytointi osana strategista henkilöstövoimavarojen johtamista.....	14
3.2.1	Rekrytointitarpeen syntyminen	15
3.2.2	Rekrytoinnin vaiheet ja ongelmat	16
3.3	Rekrytointivalintojen vaikutus työnantajaimagoon	18
3.3.1	Työnantajaimagon syntyminen	19
3.3.2	Työnantajaimagon vaikutus rekrytointiongelmiin	20
4	SOSIAALINEN MEDIA REKRYTOINNISSA.....	22
4.1	Rekrytointikanavan valinta	22
4.2	Rekrytoinnissa hyödynnettävät sosiaalisen median palvelut.....	23
4.3	Verkostojen merkitys	29
4.4	Sosiaalisen median vaikutus työnantajaimagoon	29
4.5	Tutkimuksia sosiaalisesta mediasta rekrytoinnissa.....	30
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	32
5.1	Tiedonhankinnan menetelmä ja tutkimusmetodologia	33
5.2	Tutkimusmetodi ja otanta	33
5.3	Aineiston valitseminen ja haastattelujen suorittaminen.....	35
5.4	Analysointivaihe	37
6	TUTKIMUSTULOKSET.....	38
6.1	Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti.....	38
6.2	Sosiaalisen median rooli yrityksen rekrytoinnissa.....	40
6.3	Sosiaalisessa mediassa rekrytoimisen merkitys työnantajaimagolle	48
6.4	Sosiaalisen median läsnäolo yrityksen rekrytoinnissa tulevaisuudessa.....	54
6.5	Aineiston luokittelu.....	57
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	61
7.1	Kokonaiskuvan muodostaminen.....	61

7.2 Kehitysehdotuksia tutkimustulosten pohjalta	63
7.3 Ehdotuksia jatkotutkimukselle.....	66
LÄHTEET.....	67
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Työnhakijat etsivät töitä niiltä markkinoilta, joilla he tietävät olevan tarjolla oman ammatin ja koulutuksen mukaista työtä. Näin ollen myös työnantajan tulee käyttää näitä samoja markkinoita, jotta oikea työvoima tavoitetaan. (Vaahtio 2005, 58) Perinteisesti rekrytointiin on käytetty lehti-ilmoittelua, työvoimatoimistoa, yrityksen kotisivuja sekä erityisiä rekrytointiin erikoistuneita sivustoja. Sosiaalisen median hyödyntäminen on vielä melko uutta, mutta sen käyttö on nopeasti kasvavaa. Internet toteuttaa sosiaalisen median kautta vihdoin sitä ajatusta, jota varten maailman laajuisen verkosto (www) alun perin on luotukin. Ajatuksena oli rakentaa keskusteluforumia helpottamaan käyttäjien välisen tiedon jakamista. Sosiaalisessa mediassa tämä vuorovaikutteisuus vihdoin toteutuu. (Kaplan & Haenlein 2010, 60)

Koska rekrytointiin ei aina edes tarvita avoinna olevaa työpaikkaa (Räisänen 2011, 5) on sosiaalinen media hyvä epävirallinen hakukanava, jota voi sen vuorovaikutusmahdollisuuden vuoksi hyödyntää erinomaisesti rekrytointiin jo etupainotteisesti. Sosiaalisessa mediassa on mahdollista kohdata potentiaalisia työntekijöitä ja luoda työnantajaimagoa jo ennen kuin on varsinaisesti syntynyt tarve rekrytoida. Tällöin tulee myös kustannussäästöjä, koska rekrytointiprosessia ei tarvitse edes käynnistää, kun yritykselle sopiva henkilö on jo löytynyt.

Opinnäytetyössä tutkitaan, minkälainen rooli sosiaalisella medially on yritysten rekrytoinnissa. Lisäksi selvitetään, miten yritysten edustajat ajattelevat sosiaalisessa mediassa rekrytoimisen vaikuttavan yrityksen työnantajaimagoon. Tutkimuksen toimeksiantaja on Satakunnan Ammattikorkeakoulun hallinnoima hanke ”Työtä meille – Nyt ja Heti!”. Tutkimuksen teoriaosuus koostuu strategisesta henkilöstövoimavarojenjohtamisesta, rekrytoinnista eli henkilöstöhankinnasta ja työnantajaimagosta. Lisäksi on käsitelty sosiaalista mediaa lähinnä rekrytoinnin näkökulmasta. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostuu teoriaosuuteen kootuista aihealueista.

Tutkimus on tapaustutkimus eli case study, jossa haetaan yksityiskohtaista tietoa valitusta joukosta toisiinsa suhteessa olevia tapauksia. Laadullisen tutkimuksen empirinen osuus muodostuu temahaastattelun mukaan tehtävistä haastatteluista. Tutki-

muksen tavoitteena on saada kattava kuva sosiaalisen median roolista yritysten rekrytoinnissa sekä näkemys siitä, miten yrityksissä ajatellaan sosiaalisessa mediassa rekrytoimisen vaikuttavan työnantajaimagoon. Tutkimustulosten pohjalta pyritään luomaan kehittämissuhteita sosiaalisessa mediassa rekrytoimista aloittaville yrityksille.

2 TUTKIMUKSEN TAUSTA JA TUTKIMUSONGELMA

Tutkimusaihe on sopiva, kun se on itseä innostava, mutta kuitenkin eroaa omasta aiemmasta kokemuspööristä. Aiheen tulee olla kiinnostava, mutta ei liian läheinen, jotta siihen saa sopivasti etäisyyttä ja sitä pystyy tarkastelemaan monipuolisesti. Tutkimusongelmaa muotoillessa on tutustuttava aiheesta kirjoitettuun kirjallisuuteen. Aiheesta esiin nousevat kysymykset auttavat myös muodostamaan tutkimusongelman. (Eskola & Suoranta 2003, 34 - 36) Opinnöytteen nimi on ”Sosiaalisen median hyödyntäminen rekrytoinnissa”. Tutkimuksen tavoite on selvittää, millaista sosiaalisen median käyttäminen on yritysten rekrytoinnissa sekä miten yrityksissä ajatellaan sosiaalisessa mediassa rekrytoimisen vaikuttavan yrityksen työnantajaimagoon.

2.1 Työn toimeksiantaja

Opinnöytteen toimeksiantaja on Satakunnan Ammattikorkeakoulun hallinnoima ja Euroopan sosiaalirahaston rahoittama ”Työtä meille - Nyt ja Heti!” -hanke. Hankkeen ensimmäisenä kohderyhmänä ovat nuoret, vastavalmistuneet työnhakijat (18 - 28 -vuotiaat) ja toisena Satakuntalaiset työnantajat, jotka ovat halukkaita uuden rekrytointitavan kokeiluun sekä käyttöön. Hankkeen päätavoitteena on tukea ja kannustaa nuoria vastavalmistuneita sekä työnantajia kokeilemaan työnhakua ja rekrytointia sosiaalisessa mediassa. Hankkeen tarve perustuu Satakunnan nuorisotyöttömyyden määrään sekä tulevaisuuden työnhakutapoihin. Hankkeen kaikki keskeiset toimenpiteet tapahtuvat sosiaalisessa mediassa. Suunnitelman mukainen toteutusaika on

1.9.2010 - 31.12.2012. Vastuuviranomainen on Satakunnan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus. (EU:n Rakennerahastojen Hallintajärjestelmän www-sivut)

”Työtä Meille - Nyt ja Heti” -hankkeeseen kuuluu JobiJobi! -palvelu, joka on rekrytointiin ja työnhakuun sovelluksia tuottava kotimainen palvelu sosiaalisessa mediasa. Palvelun tavoitteena on edistää nuorten työllistymistä sekä edistää yritysten rekrytointia sosiaalisessa mediassa. JobiJobi! -palvelun blogi on hankkeen keskeisin tiedotusväline. Jobi-tuoteperheen tarkoitus on tukea työnhakua sosiaalisessa mediassa. Tuoteperheeseen kuuluvat seuraavat palvelut: Jobi-osaaja, Jobi Jobs ja Jobi cvReader. Jobi-osaaja sovellus jakaantuu osaaja- ja yrityspuoleen. Jotta sovellusta pystyy käyttämään, tulee olla kirjautunut Facebook verkkoyhteisöpalveluun. Sovelluksen tarkoitus on mahdollistaa nopea ja helppo tapa työnhakijoiden tai työpaikkojen täsmähakuun. Jobi-osaaja sovelluksessa käyttäjät voivat määrittellä osaamisensa ja työskentelyalueensa kannalta tärkeät tiedot samoin kuin työnantaja voi määrittellä haettavat työtehtävät. Jobi Jobs palvelussa näkyy kaikki Jobi-osaaja sovelluksen kautta ilmoitetut avoimet työpaikat. Jobi Jobs palvelussa avoimia työpaikkoja voi katsella kirjautumatta Facebook palveluun. Jobi cvReader on työhakemuksia kommentoiva palvelu, joka on muiden JobiJobi! tuoteperheeseen kuuluvien palveluiden tapaan maksuton. Jobi cvReader palveluun voi lähettää oman työhakemuksensa luettavaksi. Vastaus, jossa kommentoidaan hakemuksen ulko- ja kieliasua, luvataan viikon sisällä. Mahdolliset korjaukset hakija tekee itse hakemukseensa. (JobiJobi! www-sivut)

2.2 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Täsmällisesti määritelty tutkimusongelma ja siitä johdetut tutkimus- eli alakysymykset muodostavat tutkimuksen perustan. (Vilkka 2005, 45) Tutkimusongelma ja pää-tutkimuskysymys on seuraavanlainen:

Millaista sosiaalisen median käyttäminen on yritysten rekrytoinnissa?

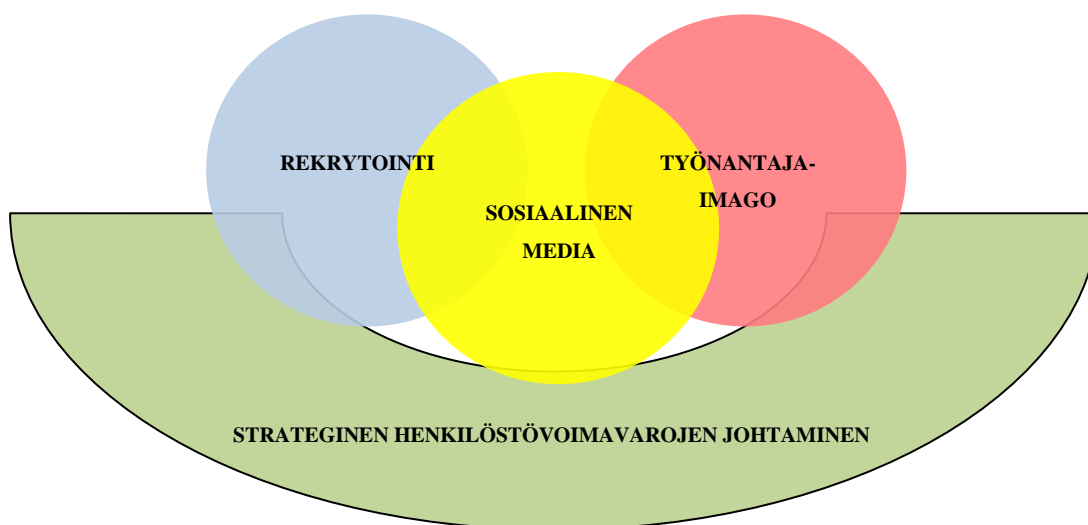
Alakysymyksiä ovat:

- 1.) Minkälainen rooli sosiaalisella medially on yritysten rekrytoinnissa?
- 2.) Miten yritykset ovat hyödyntäneet rekrytoinnissa erilaisia some palveluita?

- 3.) Miten yrityksissä ajatellaan somessa rekrytoimisen vaikuttavan työnantajaimagoon?
- 4.) Miten yrityksissä ajatellaan, että rekrytointia ja työnantajaimagoa voidaan kehittää sosiaalisen median avulla?

Kysymyksien asettelusta käy ilmi, että tutkimus on kuvaileva, sillä kuvailevassa tutkimuksessa kysytään miten tai minkälainen tietty asia on. Tutkimuksessa on tarkoitus kuvailevalle tutkimukselle tyypillisesti esittää tarkkoja kuvauksia siitä, miten sosiaalista mediaa käytetään tai ajatellaan käytettävän rekrytoinnissa. Tarkoitus on dokumentoida keskeisiä, kiinnostavia piirteitä yritysten tavoista käyttää sosiaalista mediaa rekrytoinnissa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 129, 139)

2.3 Teoreettinen viitekehys



KUVIO 1: Teoreettinen viitekehys

Laadullisessa tutkimuksessa aineiston rajausta ohjaa teoreettinen kattavuus. Kriteerinä toimii tietyn aineiston teoreettinen kiinnostavuus ratkaistaessa valittua tutkimusongelmaa. Teoreettisen edustavuuden perusidea on, että tutkitun tapauksen nähdään olevan esimerkki yleisestä. Näin ollen on tärkeää, että jäsentynyt teoreettinen viitekehys toimii aineiston keräämisen ohjaajana. (Eskola & Suoranta 2003, 65) Tässä opinnäytetyössä tutkitaan millaista sosiaalisen median (myöhemmin some) käyttäminen on yritysten rekrytoinnissa ja miten yrityksissä ajatellaan somessa rekrytoimisen

vaikuttavan yritysten työnantajaimagoon. Työn teoria rakentuu teoreettisen viitekehysten mukaan seuraavista aihealueista: strateginen henkilöstövoimavarojen johtaminen, jonka osa-alueisiin kuuluu rekrytointi sekä työnantajaimago. Lisäksi teoriaa kerätään sosiaalisesta mediasta siltä osin, mikä liittyy rekrytointiin. Strateginen henkilöstövoimavarojen johtaminen on kuin kulho, jonka sisällä teorian muut osa-alueet ovat osittain päällekkäin, toinen toisiinsa vaikuttaen.

3 STRATEGINEN HENKILÖSTÖVOIMAVAROJENJOHTAMINEN

Strategia määrittelee minne yritys haluaa mennä ja myös miten tavoitteeseen päästään. Strategisen johtamisen avulla yritys pyrkii varmistamaan tulevaisuuden menestyksensä. (Armstrong 2006, 19; Kamensky 2006, 20, 350) Strategisessa henkilöstöjohtamisessa puolestaan varmistetaan ihmisten johtamisen ja yrityksen tehokkuuden paraneminen, kun ihmisten toiminta on mahdollisimman yhdensuuntaista yrityksen tavoitteiden ja tarkoituksen kanssa. Tämän johdosta yritys menestyy paremmin kuin silloin, jos henkilöstöstrategiat ovat toisistaan ja liiketoimintastrategiasta irrallisia tavoitteita. (Holbeche 2004, 12 - 13; Snyder 2007, 160; Martin 2010, 252)

3.1 Henkilöstövoimavarat strategisten valintojen lähtökohtana

Strategialla tarkoitetaan niitä toimintaan liittyviä periaatteita, joiden varassa yrityksen on tarkoitus menestyä markkinoilla. Strategia on siis yrityksen valitsema suunta muuttuvassa toimintaympäristössä. Valittu liiketoimintastrategia ohjaa myös henkilöstövoimavarojen johtamista sillä liiketoimintastrategiaan kirjatut linjaukset pyritään ottamaan mahdollisimman tarkasti huomioon henkilöstöstrategiaa rakennettaessa. Henkilöstöstrategian teossa liiketoimintastrategian edellyttämä osaaminen ja työvoima otetaan tarkasteluun vertaamalla sitä nykytilanteeseen. Tältä pohjalta luodaan suunnitelma voimavarojen turvaamiseksi. Toisaalta liiketoimintastrategian luomisessa yrityksen olemassa olevat voimavarat ja mahdollisuudet niiden kasvattamiseen huomioidaan. Henkilöstöjohtamisen toimien tulisi paitsi olla yhdenmukaisia liiketoimintastrategian kanssa, myös tukea ja mahdollisesti jopa muokata sitä. Henkilös-

töstrategian laatiminen on ainakin helpompaa, mikäli liiketoimintastrategia on laadittu niin, että jo siinä henkilöstönäkökulma tulee esille. Näin myös tavoitteiden yhteensovittaminen käy joustavammin. Henkilöstökysymykset ja muun liiketoiminnan johtaminen muodostavatkin toisiinsa tiukasti nivoutuvan prosessin, sillä henkilöstövoimavarat ovat tärkeä lähtökohta, jonka varassa strategisia valintoja tehdään. (Lumijärvi 2006, 30; Viitala 2007, 23 - 24, 29, 59; Martin 2010, 254)

3.1.1 Strateginen henkilöstövoimavarojen johtaminen yrityksen menestyksen varmistajana

Henkilöstövoimavarojen johtamisen tarkoitus on varmistaa, että yrityksen on mahdollista saavuttaa menestystä työntekijöidensä kautta. (Armstrong 2006, 6) Henkilöstövoimavarojen strategisessa suunnittelussa henkilöstövoimavaroille asetetaan tavoitteet, kehitetään henkilöstöstrategiaa tavoitteiden saavuttamiseksi ja laaditaan henkilöstöpolitiikka henkilöstövoimavarojen johtamisen eri osa-alueille. Henkilöstövoimavarojen strategisella suunnittelulla saavutetaan tietoa tulevan henkilötarpeen määrästä ja laadusta. (Kauhanen 2009, 22 - 23) Yrityksen inhimillinen pääoma koostuu yrityksessä työskentelevistä ihmisistä, joista yrityksen menestyminen on riippuvaista. Menestyäkseen ja kasvaakseen yrityksen tulisi investoida inhimilliseen pääomaansa. Strategisen henkilöstövoimavarojen johtamisen tarkoituksena on luoda strategista kyvykkyyttä varmistamalla, että yrityksellä on, ja se pystyy myös säilyttämään taitavaa, sitoutunutta ja motivoitunutta henkilökuntaa. Näitä yritykset tarvitsee saavuttaakseen kestävästä kilpailuetua. (Armstrong 2006, 7, 31)

Henkilöstön johtamisen ja henkilöstövoimavarojen johtamisen yhtenä erona on muun muassa se, että henkilöstövoimavarojen johtamisessa painotetaan enemmän strategista sopivuutta ja yhdentymistä. Henkilöstövoimavarojen johtamisessa huomioidaan myös enemmän yrityskulttuurin johtamista ja työntekijöiden sitoutumisen saavuttamista. Lisäksi enemmän huomiota on kiinnitetty esimiesten rooliin henkilöstöpolitiikkojen toteuttajina. (Armstrong 2006, 18) Henkilöstövoimavarojen johtamisella tarkoitetaan toimintoja, joita tarvitaan henkilöstövoimavarojen määrän säätelyyn, tarvittavan osaamisen varmistamiseen ja henkilöstön hyvinvoinnin ja motivaation ylläpitoon. Yrityksen johtamisessa henkilöstön johtaminen on haastava ja keskeinen

tekijä turvattaessa liiketoiminnan joustavuutta. Henkilöstöjohtamisessa joudutaan tasapainottelemaan vakauden ja joustavuuden välillä sekä lyhyen aikajänteen taloudellisuuden ja pitkän aikajänteen tuloksentekevyyden välillä. Markkinat ja kilpailutilanne saattavat muuttua nopeasti, jolloin yrityksen tulee myös nopeasti reagoida henkilöstön määrää säätelemällä ja tehtäviä muuntelemalla. Yrityksen infrastruktuurin johtaminen kuuluu henkilöstöjohtamisen tehtäviin. Infrastruktuurin johtamisessa luodaan järjestelmiä ja toimintamalleja, joiden varassa ihmisten organisaatio rakentuu, kehittyy ja toimii. Tehokkaiden rekrytointiprosessien järjestäminen ja johtaminen on osa tätä tehtäväkenttää. (Viitala 2007, 9, 21, 29)

3.1.2 Henkilöstöstrategian luominen ja toteuttaminen

Henkilöstöstrategiaan kootaan strategisesti tärkeiksi koettuja henkilöstöön liittyviä menestystekijöitä ja käytännön ohjeita. Henkilöstöstrategiaa toteutetaan yleensä lyhyemmän aikavälin henkilöstöpolitiikkana. Jotta asetetut tavoitteet saavutetaan ja yritys menestyisi, tulisi henkilöstöstrategian olla henkilöstön ja johdon yhteinen näkemys siitä, millaista henkilöstöpolitiikkaa yrityksessä noudatetaan. Henkilöstöpolitiikkoihin kuuluvat esimerkiksi rekrytointi-, kehittämis-, palkka- ja tiedotuspolitiikka. Tässä tutkimuksessa käsitellään näistä ainoastaan rekrytointia. (Markkanen 2005, 19; Österberg 2005, 21; Lumijärvi 2006, 29)

Strateginen henkilöstöjohtaminen luo kilpailuetua varmistamalla, että henkilöstössä on tulevaisuudessakin tarpeeksi asiansa osaavia ja motivoituneita liiketoiminnan toteuttajia sekä sellaista tietoa ja taitoa, jota ei voi kopioida. Henkilöstösuunnittelun lähtökohtana on yrityksen strategia ja päämäärät, joiden pohjalta arvioidaan nykyiset henkilöstövoimavarat eli määrä, osaaminen, rakenne ja ennakoitu poistuma. Mahdollisen uuden työvoiman ja osaamisen tarve strategiajaksolla selviää, kun ensin on käyty läpi kuinka paljon nykyistä henkilökuntaa ja sen osaamista voidaan käyttää. Samalla kartoitetaan myös henkilöstön saatavuus työvoimamarkkinoilta. Viimeiseksi määritellään, miten osaamisen ja henkilöstön lisäystarpeet aiotaan hoitaa. Päävaihtoehdot ovat rekrytointi, henkilöstövoimavarojen säilyttäminen ennallaan ja henkilöstön vähentäminen. Henkilöstösuunnittelulla varmistetaan yrityksen mahdollisuuksia jatkuvaan kehittymiseen ja uudistumiseen ja luodaan pohjaa tarvittavien muutos-

ten onnistumiselle. Henkilöstösuunnittelussa esimerkkinä laadun huomioimisesta on osaamistarpeiden ennakoimisen suunnittelu. Tämän lähtökohdan mukaan henkilöstö on yrityksessä avainasemassa, sillä yrityksen tehokkuus rakentuu henkilöstön varaan. Tehokas yritys reagoi nopeasti ympäristön ja markkinoiden muuttuneisiin vaatimuksiin. (Holbeche 2004, 13; Viitala 2007, 50 - 52, 61)

Vastuu henkilöstösuunnittelusta on jokaisella esimiehellä, koska heillä on paras tieto ryhmänsä henkilöiden suunnitelmista ja tilanteista. Heillä on myös tuntuma vastuualueensa tuotannollisen toiminnan kehityksestä. Esimiesten tulee välittää tietonsa henkilöstösuunnittelusta vastuussa oleville ihmisille. Johdon tehtävä on täsmentää yrityksen strategiset linjat ja kehykset esimiehille ja henkilöstösuunnittelun vastaaville. (Viitala 2007, 56) Henkilöstövoimavarojen johtaminen on strateginen ja johdonmukainen lähestymistapa johdettaessa yrityksen merkittävimpiä vahvuuksia eli yrityksessä työskenteleviä ihmisiä, jotka niin yhdessä kuin jokainen itsenään edistävät yrityksen tavoitteiden saavuttamista. (Armstrong 2006, 3)

Yrityksen on mietittävä perustehtäväänsä ja omaa asemaansa strategian toteuttamisessa, kun strategiaa muotoillaan osaamistarpeiksi. Näin myös työntekijälle oman työn merkitys tavoitteiden saavuttamisessa selkiintyy. Osaamistarpeiden ennakointi käy siis myös työvälisestä jalkautettaessa strategiaa. Esimiehen rooli on tärkeä, sillä hänen on varmistettava, että strategia on ymmärrettävä ja että siitä johdetaan niin yksikön kuin yksilönkin tavoitteet. (Ahvo-Lehtinen 2006, 102 - 103; Armstrong 2006, 18) Koska koko organisaatio osallistuu operaatioilla strategioiden toteuttamiseen, on kiinnitettävä erityistä huomiota strategisen ja operatiivisen johtamisen yhteen kytkeemiseen. Hyvällä vuosisuunnittelulla voidaan tehdä peruskytkentä strategioista operatiiviseen johtamiseen. (Kamensky 2006, 309)

Jotta nykyistä ja jatkossa tarvittavaa osaamista voidaan arvioida, tulee osata ennakoida tulevaa palvelutarvetta ja tarjontaa. Osaamistarpeita kartoitettaessa tulee huomioida tiedossa olevat muutokset niin toimintaympäristössä kuin organisaation sisälläkin. Muutokset voivat koskea lainsäädäntöä, asiakaskunnan muutoksia, henkilöstön eläköitymistä ja sopivien uusien työntekijöiden saatavuutta. Tulevan osaamistarpeen ennakoinnin jälkeen on sitä verrattava nykyiseen osaamiseen, tunnistettava mahdolliset puutteet ja ryhtyä miettimään keinoja puutteiden korjaamiseksi. Yrityksen tulee

mieltä, miten se pystyy omilla aktiivisilla toimenpiteillään vaikuttamaan siihen, että käytössä olevat resurssit vastaavat jatkossakin asetettuja vaatimuksia. Mikäli tarvittavaa osaamista ei ole mahdollista saada nykyistä henkilöstöä kehittämällä tai tätä ei nähdä vaihtoehdoksi, voidaan tarvittava osaaminen ostaa yrityksen ulkopuolelta tai hankkia se rekrytoimalla uutta henkilöstöä. (Markkanen 2005, 19 - 21; Ahvo-Lehtinen 2006, 103 - 105)

3.2 Rekrytointi osana strategista henkilöstövoimavarojen johtamista

Yrityksen strategia ja visio määrittävät yrityksen rekrytointipolitiikkaa. Tavoitteet ja toimintatavat linjaavat minkä verran ja millaista väkeä ja osaamista tarvitaan. (Viitala 2004, 243) Henkilöstön hankinta on tulevaisuudessa yhä tärkeämmässä roolissa yritysten menestymisessä. Työtehtävät erikoistuvat ja sellaiset tehtävät, jotka vaativat ammatillista osaamista, työkokemusta ja erityisiä henkilökohtaisia ominaisuuksia, tulevat tulevaisuudessa olemaan yhä vaikeammin täytettävissä. Työntekijät ovat sitä motivoituneempia ja tuottoisampia, mitä paremmin heidän taitonsa ja kykynsä vastaavat tehtävän vaatimuksia. (Markkanen 2005, 13 - 14) Näin ollen rekrytointien suunnitteluun ja toteutukseen on tärkeää käyttää aikaa ja nähdä myös vaivaa sillä onnistuneet rekrytoinnit varmistavat yrityksen kilpailukyvyn säilymisen myös tulevaisuudessa. (Österberg 2005, 70)

Rekrytointi on strateginen mahdollisuus, mutta harvoin rekrytoinnissa on strateginen näkökohta. Yleensä rekrytointia tehdään lyhytaikaisin perustein, vaikka sen tulisi olla osa liiketoimintastrategiasta johdettua henkilöstöstrategiaa. Henkilöstöstrategiassa tulisi miettiä vastauksia muun muassa seuraaviin kysymyksiin: Mihin yritys on menossa? Minkälaisia kustannuksia on odotettavissa? Onko odotettavissa kasvua? Kuinka paljon yrityksessä on henkilökuntaa ja millaista on heidän kokemuksensa, taitonsa ja tietonsa? Entä henkilökunnan asenteet muutosta kohtaan? Millaisia odotuksia nykyisellä henkilöstöllä on urakehityksen suhteen ja ovatko odotukset realistisia? Kuinka paljon tarvitsemme henkilökuntaa lähitulevaisuudessa ja millaisia taitoja heillä tulee olla? Kenellä on erityistä lahjakkuutta, jota haluamme kehittää? Millaisia taitoja tulemme todennäköisesti tarvitsemaan? Kenet haluamme erityisesti pitää yrityksessä? Henkilöstöstrategiassa tulisi myös kehittää yhtenäisiä prosesseja, jotka so-

pivat yhteen kehittämissuunnitelmien kanssa. Esimerkiksi ulkoisten rekryointisuunnitelmien kehittäminen ja nykyisen henkilökunnan pitäminen sekä henkilökunnan mahdolliset siirtosuunnitelmat ovat prosesseja, joita tulisi kehittää. Lisäksi yritykseen tulisi luoda sellainen rakenne, joka tukee kehittymistä. Tämä varmistetaan muun muassa sillä, että yrityksen arvot, palautejärjestelmä, johdon käytänteet, palkitseminen ja kehittäminen ovat kaikki yhdensuuntaisia. (Holbeche 2004, 167 - 169)

3.2.1 Rekryointitarpeen syntyminen

Työnantajat rekrytoivat, kun heidän pitää korvata poistumaa tai vaihtumaa tai mikäli työpaikalle on syntynyt täysin uusia työpaikkoja. Poistumalla tarkoitetaan työntekijöiden poistumista esimerkiksi eläkkeelle, siirtymistä varusmiespalvelukseen, maasta muuttoa, kuolemista tai koulutukseen lähtemistä. Vaihtuvuudella tarkoitetaan työllisten työpaikan vaihtoa. Työpaikan kannalta vaihtuvuus ja poistuma ovat siis käytännössä sama asia, koska työpaikalle syntyy tarve rekrytoida uusi ihminen jostain edellä mainitusta syystä poistuneen tai työpaikkaa vaihtaneen tilalle. (Räisänen 2011, 4)

Kun rekryointitarve syntyy, on tehtävä päätös, mistä henkilökuntaa lähdetään hakemaan. Korvattaessa poistumaa tai vaihtumaa talon ulkopuolisella haulla, on mietittävä huolellisesti, mitä kautta löydetään juuri tähän työhön ja tehtävään parhaiten soveltuvat työntekijät, sillä vaihtoehtoja on paljon. Jotkin tehtävät houkuttelevat ihmisiä, jotka asuvat lähellä työntekopaikkaa. Toisaalta työtehtävät voivat vaatia erityisiä taitoja ja kokemusta, jolloin hakijoita ei välttämättä löydy läheltä työntekopaikkaa. Tällöin hakualue voi kattaa jopa koko maailman, jotta löydetään juuri oikeanlaiset potentiaaliset työnhakijat avoimena olevaan tehtävään. Erilaisia kanavia on myös useita. (Martin 2010, 233) Yhtä ainoa ja kaikille sopivaa kanavaa ei ole olemassa, vaan jokaisen työnantajan tulee käyttää sitä kanavaa tai niitä kanavia, joiden kautta heidän tarvitsemansa henkilöstö parhaiten löytyy. Ulkoisen hakukanavan valintaan ja viestinnän tyyliin kannattaa paneutua, sillä niillä on merkitystä yrityksestä syntyvään työnantajakuvaan. (Vaahtio 2005, 45; Österberg 2005, 72)

Rekryointia voi tapahtua myös ilman avoinna olevaa työpaikkaa. Ilman avoinna olevaa paikkaa tapahtuvaa rekryointia ei kuitenkaan voi tapahtua perinteisissä haku-

kanavissa, koska niissä ajatuksena on, että työnantajalla on tarjolla avoin työpaikka tai sitä tarkoittava toimeksianto. Ilman avoinna olevaa työpaikkaa tapahtuvaa rekrytointia esiintyy epävirallisissa hakukanavissa, esimerkiksi erilaisissa henkilöyhteyksissä tai omilla Internet -sivuilla. (Räisänen 2011, 5) On myös olemassa kahdenlaiset työmarkkinat. Ensisijaisilta, strategisesti kriittisiltä työmarkkinoilta, saadaan ydinhenkilöstö, joka on liiketoiminnan kannalta tärkeää. Ydinhenkilöstöön kuuluu huippuosaajat, jotka ovat valmiita sitoutumaan ja ottamaan runsaasti vastuuta. Heidän rekrytoimiseen uhrataan paljon voimavaroja. Toissijaisilta työmarkkinoilta haetaan työvoima, jonka kohdalla ei odoteta vastaavaa sitoutumista. (Viitala 2007, 88)

Uuden työntekijän rekrytointi on yksi kauaskantoisempia ja merkittävimpiä päätöksiä, sillä yrityksen keskeisin laatutekijä on henkilöstö. Hyvin onnistunut rekrytointi voi tuoda koko organisaatioon positiivista kehitysvoimaa ja parempaa toiminnan laatua sekä asiakaspalvelua. Epäonnistuneesta rekrytoinnista voi kärsiä organisaation ja asiakkaiden lisäksi myös valituksi tullut henkilö itse. Sisäisessä rekrytoinnissa avoimeen tehtävään valitaan työntekijä yrityksen sisältä. Sisäinen rekrytointi tuottaa usein rekrytointiketjun, sillä toisiin tehtäviin siirtyvän työntekijän paikalle pitää taas valita uusi työntekijä. Rekrytointiketjusta aiheutuu työtä ja kustannuksia. Ulkoinen rekrytointi on hakuprosessi, jossa avoimeen tehtävään valitaan työntekijä yrityksen ulkopuolelta. Ulkoinen rekrytointi on usein kallista, vaikka kustannukset ovatkin yleensä pienet suhteessa investoinnin arvoon. Ulkoinen rekrytointi on myös hidasta ja se vie paljon aikaa usealta ihmiseltä. (Viitala 2004, 243, 246 - 248)

3.2.2 Rekrytoinnin vaiheet ja ongelmat

Uuden työntekijän rekrytointiin kuuluu suunnitteluvaihe, toteutusvaihe ja päätöksen tekovaihe sekä seurantavaihe työsuhteen alussa. Rekrytointi on eräänlainen projekti, jonka käynnistää tarve ja jonka lopputuloksena on ratkaisu. Rekrytoinnista vastaava esimies vastaa kaikesta ja toimii näin projektipäällikkönä. Optimaalista henkilöä voidaan lähteä etsimään, kun on ensin määritelty toimenkuva eli minkälaisen vastualueen rekrytoitava henkilö saa, mitä hän tulee tekemään ja mikä on tehtävänimike. Projektipäällikön on luotava fiktiivinen prototyyppi haettavasta henkilöstä kuvailemalla mahdollisimman tarkasti minkä tasoinen ja millä ominaisuuksilla varustettu henkilö

on kiikarissa, unohtamatta palkkatasoa. Rekrytointi-ilmoituksen laatiminen selkiintyy, kun nämä asiat on mietitty ennalta. Ilmoituksen suunnittelussa kannattaa muistaa, että kysymys on työpaikan myymisestä. Tekstin tulee olla kiinnostavaa, mutta kuitenkin realistista. On hyvä miettiä, mikä houkuttelee juuri niitä henkilöitä, joita ensisijaisesti tavoitellaan. (Markkanen 2002, 9 - 10) Tämä on tärkeää, sillä rekrytoinnissa valintaa ei tee ainoastaan yritys työnantajana valitessaan työntekijää. Vallinnan tekee myös työnhakija, joka kokee työpaikan ja tehtävän olevan niin houkuttelevia, että haluaa hakea töihin yritykseen. (Martin 2010, 234)

Koska yrityksen kulttuuri asettaa vaatimuksia työntekijöiden taustalle ja olemukselle, tulee rekrytoinnissa huomioida nämä ehdot. Jotta asiakkaat tai muut työntekijät eivät koe ristiriitaa uusista työntekijöistä, tulee yrityksen kulttuuriin liittyvät piirteet asettaa kriteereiksi rekrytoinnissa. Strategia määrittää millaisia persoonia organisaation tavoitteiden saavuttaminen edellyttää. (Viitala 2004, 103 - 104, 243) Rekrytoinnin ei siis tulisi olla vain vapaana olevan paikan täyttämistä vaan sen tulisi katsoa olevan resurssien hankkimista. Olisi hyödyllistä ennakoivasti pyrkiä hakemaan yritykseen sellaista kokemusta ja taitoa, joita yrityksen sisällä on mahdotonta kehittää. Eli pelkkä nykyhetken miettiminen ei riitä, katse tulee suunnata myös tulevaisuuteen. (Holbeche 2004, 167; Vaahtio 2005, 71) Rekrytoitaessa työnantajat usein unohtavat, mitä he ovat hakemassa, jonka johdosta he eivät voi myöskään löytää etsimäänsä. Jotta löydetään oikea henkilö oikeaan paikkaan, tulisi työpaikkailmoituksissa työnhakijoilta toivottavien taitojen lisäksi tuoda esille millaisia luonteenpiirteitä työnhakijalta toivotaan. Työpaikan kulttuurista tulisi myös kertoa työpaikkailmoituksessa. (Snyder 2007, 16, 19)

Suurten ikäluokkien jäädessä eläkkeelle ja työn teon muuttuessa yhä enemmän tietotyöksi, kohtaavat yritykset suuria haasteita löytääkseen riittävästi tarpeitaan vastaavaa työvoimaa kutistuvilta työmarkkinoilta. (Rosethorn 2009, 12) Mikäli työnantajalla on vaikeuksia avointen työpaikkojen täytössä, puhutaan rekrytointiongelmista. Työvoimapula on puolestaan tilanne, jossa vaatimukset täyttävää hakijaa ei löydy. Koska rekrytointiongelman määritelmässä kyseessä on työnantajan kokemus, ei siitä selviä, miten tehokasta hakeminen on ollut. Työnantaja voi kokea rekrytoinnin ongelmalliseksi, vaikka hän ei olisi vielä aktiivisesti edes hakenut työntekijää. Tästä syystä rekrytointiongelma on kyse vasta silloin, jos työpaikkaa ei saada täytetyksi

alalle tyypillisessä, kohtuullisessa ajassa. (Vaahtio 2005, 48) Työnantajan asennoituminen sekä tietoisuus, osaaminen ja halu hyödyntää erilaisia tarjolla olevia keinoja rekrytointiongelmien vähentämiseksi, vaikuttaa toimipaikkakohtaisesti työvoiman saatavuuteen lyhyellä ja pitkällä aikavälillä. Rekrytointikanavien ja työpaikkailmoitusten laatuun liittyvät tekijät ovat kuitenkin joissain tapauksissa jääneet huomiotta työnantajilta. Työnantajien tulisi myös lisätä innovatiivisuutta rekrytointikäytännöissään. (Pitkänen, Luoma, Järvensivu, Arnkil 2009, 320, 323)

Heikki Räisänen analyysissä, jossa selvitettiin rekrytoinnin syitä, -ongelmia ja hakukanavia Suomessa vuonna 2010, oli nähtävissä, että yrityksen Internet -sivut, lehti-ilmoittelu ja epävirallisten kanavien käyttö laski rekrytointiongelmien esiintymisen riskiä verrattuna Työ- ja elinkeino- eli TE-toimistoon. Sen sijaan TE-toimistoon verrattuna esimerkiksi oppilaitosten rekrytointipalvelut, yhdistysten ja järjestöjen työnvälityspalvelut, yksityinen vuokrausliike ja muut Internet-palvelut lisäävät rekrytointiongelmien riskiä. Räisänen arvioi, että paikan luonne voi toimia tulosten selittäjänä, sillä esimerkiksi TE-toimiston täytettäväksi voi valikoitua paikkoja, joita on muiden hakukanavien paikkoihin verrattuna vaikeampi täyttää. Hän epäileekin, että tapauksissa, joissa omat Internet-sivut ovat olleet täyttöön olennaisesti vaikuttava kanava, on paikka ollut TE-toimiston paikkoihin verrattuna suhteellisen helppo täyttää. Räisänen kävi analyysissään läpi myös erilaisten hakukanavien käyttöä rinnakkain ja vaihtoehtoina toisilleen. TE-toimistoa ja lehteä käytetään ennestään tuntemattomien eli uusien hakijoiden tavoittamiseen kun taas epävirallisia kanavia pyritään käyttämään silloin, jos on tiedossa sopivia henkilöyhteyksiä. Täytön kannalta TE-toimisto oli tärkein hakukanava ja epäviralliset yhteydet oli toiseksi tärkein. Erot seuraaviin hakukanaviin, kuten esimerkiksi lehtiin ja omiin Internet -sivuihin, oli jo suuri. (Räisänen 2011, 13, 15 - 16, 18 - 19)

3.3 Rekrytointivalintojen vaikutus työnantajaimagoon

Työmarkkinoilla yrityksillä on työnantajaimago eli työnantajakuva. Työnantajakuvalla tarkoitetaan sitä näkemystä, mikä yrityksen nykyisellä henkilökunnalla sekä potentiaalisilla työnhakijoilla on yrityksestä. Markkinointiviestinnällä, uutisista syntyvillä mielikuvilla ja asiakkaiden kokemuksista syntyy yrityskuva, joka puolestaan

luo työnantajaimagoa. Imagoon vaikuttaa myös ulospäin näkyvä rekrytointipolitiikka eli rekrytointi-ilmoitusten luonne ja asiasisältö sekä se kuinka usein ja paljon rekrytoidaan. Yrityksen tapa ottaa työntekijöitä vastaan sekä heidän kohtelemisensa vaikuttavat niin ikään työnantajaimagoon. Työmarkkinoilla tieto leviää suusta suuhun tehokkaasti kertoen yrityksen palkkatasosta, perehdyttämisestä, henkilöstön kehittämisestä sekä johtamisesta. Ihmiset luottavat enemmän siihen tietoon, jonka he kuuluvat ystäviltään kuin siihen, mitä markkinointiviestinnällä yrityksestä kerrotaan. Mikäli virallisen viestinnän ja niin sanotun viidakkorumpuviestinnän välillä on iso ristiriita, on tilanne rekrytoinnin kannalta hankala. Hyvämaineinen yritys on veto-voimainen, se kykenee pitämään henkilöstönsä ja pystyy houkuttelemaan lisää kyvykästä henkilöstöä. Työnantajakuva voi kehittää kehittämällä organisaation henkilöstövoimavarojen johtamista. (Viitala 2007, 104; Kauhanen 2009, 69)

3.3.1 Työnantajaimagon syntyminen

Tulee muistaa, että ei ole yhtä kaikkiin tilanteisiin sopivaa standardia, jonka mukaan voitaisiin määritellä millaisessa työympäristössä kaikista työntekijöistä sukeutuu huippuyksilöitä, jotka vetävät perässään muita huippuja. Yrityksissä yksilöt ovat niitä, jotka luovat yrityksen kasvot ja yrityksen imagon. He vetävät puoleensa itsensä näköisiä työnhakijoita. (Markkanen 2002, 110 - 111) Yritys ei voi yksin määritellä, millaisen imagon se luo, sillä imagon syntyminen riippuu niin vastaanottajasta kuin lähettäjästään. Mielikuvan syntymiseen vaikuttaa paitsi se, mitä vastaanottaja näkee, myös kaikki muu kohteesta saatava tieto. Yrityksen toiminta, mutta myös vastaanottajan oma elämäntilanne, asema yritykseen nähden ja sitä kautta tuleva näkökulma ovat merkittävässä asemassa, kun mielikuva yrityksestä muodostuu vastaanottajalle. Imagon luominen mielletään helposti joksikin ylimääräiseksi, jota pitäisi tehdä erikseen ja isolla rahalla. Vaahtion mukaan Suomessa yritykset puhuvat mieluummin maineesta kuin imagosta, sillä maine koetaan konkreettiseksi asiaksi. Imagon synty-miseen vaikuttaa mielikuvat, kun taas maine syntyy teoista. Maineeseen voi pyrkiä vaikuttamaan tekojen lisäksi myös viestinnällä, mutta niin, että teot tulevat ensin. Tekojen ja viestinnän tulee kertoa samoista asioista, sillä tärkeämpää on se, mitä tapahtuu kuin se, mitä kerrotaan. (Vaahtio 2005, 59 - 60)

Uralehden artikkelissa ”Brändää ja verkostoidu - jos haluat töitä” Futurice yrityksen toimitusjohtaja Tuomas Syrjänen kertoo, että sosiaalisen median yrityskuva ei voi olla mitään virtuaalitodellisuutta, vaan se on rakennettava todellisuuden varaan. Toisin sanoen on oltava rehellisiä. Yrityskuvaa määrätietoisesti rakennettaessa tulee kertoa avoimesti, mitä yritys tekee. Oma henkilökunta on puolestaan se, joka viestittää eteenpäin, millaista yrityksessä on olla töissä. (Uralehti www-sivut 2011) Henkilöstö on tehokas hyvän imagon ylläpitäjä, sillä tyytyväiset työntekijät varmasti kertovat hyvästä työilmapiiristä ja työolosuhteista eteenpäin. Kaverin suositus on myös yleensä luotettavin. Työntekijöiden jakamat tiedot luovat yrityksestä hyvää työnantajakuva. Kun työnantajakuva on kunnossa ja työntekijöiden hyväksymä, jakavat työntekijät vapaasti omasta tahdostaan yrityksen blogia, Facebook kirjoituksia, valokuvia ja muuta sosiaalisessa mediassa julkaistua materiaalia eteenpäin ystävilleen ja tuttavilleen. (Vaahtio 2005, 62; Lähdevuori & Tuominen 2012)

3.3.2 Työnantajaimagon vaikutus rekrytointiongelmiin

Työntekijöillä on nykypäivänä suurempi vapaus valita työnantajansa. Työntekijät äänestävät jaloillaan, mikäli heitä ei enää miellytä työskennellä työnantajansa palveluksessa. Työnantajan onkin yhä vaikeampi saada luotua ja ylläpidettyä työsuhteita, joissa työntekijä kokisi lojaalisuutta työnantajaa kohtaan. Työntekijät ovat tänä päivänä lojaalimpia omia työtovereitaan kohtaan kuin työnantajaansa kohtaan. Ennen työnantajaa tulee arvojärjestyksessä perhe, ystävät ja työkaverit ja vasta näiden jälkeen yritys, jossa työskennellään. Yrityksen brändityössä on keskeistä mielikuvien ja osallisuuden kokemusten luominen. Kun työntekijät kokevat yrityksen tarkoituksen omakseen ja ajattelevat saavansa yrityksestä jotain lisäarvoa itselleen, on yritys kyennyt luomaan itsestään hyvää työnantajabrändiä. Työntekijöiden käsitys työnantajastaan muokkaa heidän käyttäytymistään. Luonnollisesti työnantajat haluavat siis tietää, miten he saavat nämä käsitykset selville ja miten he voisivat muokata niitä. Eräs työntekijöiden käsityksiä muokkaava asia on tarinat, joita yrityksessä ja yrityksestä liikkuu. Tämän vuoksi esimiesten tulisi ymmärtää näitä tarinoita ja mahdollisesti myös vaikuttaa niihin. (Rosehorn 2009, 8, 10)

Rekrytoijille ja työnhakijoille sosiaalinen media on mainepeliä. Rekrytointipelin voittajia ovat ne työnantajat, joista työntekijät kertovat parhaat tarinat. (Isokangas & Kankkunen 2011, 54) Mitä parempi maine yrityksellä on, sitä vähemmän sillä on rekrytointiongelmia. Jos yritys kohtaa jatkuvasti rekrytointiongelmia, ei yrityksessä kaikki välttämättä ole hyvin. Passiivinen rekrytointi eli rekrytointi ilman avoimena olevaa työpaikkaa tapahtuu lähes ainoastaan työnantajan maineen varassa. Toisiin yrityksiin kyselyjä ja hakemuksia tulee jatkuvasti, vaikka yrityksessä ei olisi mitään paikkaa varsinaisesti edes haussa. Toinen saman alan yritys voi puolestaan kokea ongelmia yrittäessään rekrytoida väkeä. Onnistunut rekrytointi alkaa siitä, että yrityksen maine on kunnossa ja kaikki sen toimet kestävät kriittisen tarkastelun. Työmarkkinat tulisi nähdä tavaramarkkinoiden kaltaisina eli niissä kummassakin vallitsee vapaa kilpailu. (Vaahtio 2005, 56 - 57)

Työnantajat, jotka aktiivisesti kehittävät ja käyttävät työpaikkaan, työntekijöihin ja rekrytointiin liittyviä strategioita, pystyvät työvoimapulan aikanakin onnistumaan rekrytoinneissaan. Esimerkiksi työelämän laatua kehittämällä ja imagon parantamisella työnantajat pyrkivät kasvattamaan työpaikan houkuttelevuutta. (Pitkänen, Luoma, Järvensivu, Arnkil 2009, 322) Koskaan aiemmin kuluttajilla ei ole ollut mahdollisuutta saada niin paljon tietoa yrityksistä kuin mitä nykyään. Heillä on valtavan suuret mahdollisuudet hankkia tietoa, joka muokkaa heidän mielipiteitään. Yritysten ei pitäisi missään nimessä aliarvioida tätä asiaa. Informaation saanti ei ole enää passiivisen yksisuuntaista. Internet ei ole enää pelkkä tietolähde vaan mahdollisuus, jossa jokainen voi jakaa omia ajatuksiaan ja mielipiteitään. Aiemmin Internet oli vain kuin suuri kirjasto, mutta Web 2.0 kaudella Internetistä on tullut maailman suurin ikinä nähty kokoelma erilaisia yhteisöjä. Työnantajien maineesta puhutaan ja jaetaan ajatuksia tavalla, jota yritykset eivät voi enää säädellä kuten aikaisempina vuosina. Uusi digitaalinen maailma ja tiedon vallankumous tarkoittavat, että yritysten maine juoksee kyberavaruudessa osittain ilman kontrollia, sosiaalisten verkostojen armoilla. Facebookissa kerrotut tarinat yrityksistä työnantajina ovat uskottavampia lukijoiden silmissä kuin viralliset kertomukset työnhakusivuilla. Termille ”brändien läpinäkyvyys” tulee näin täysin uusi merkitys. (Rosethorn 2009, 15; Kaplan & Haenlein 2010, 60)

4 SOSIAALINEN MEDIA REKRYTOINNISSA

Sosiaalinen eli yhteisöllinen media on tietoverkkoja ja tietotekniikkaa hyödyntävä viestinnän muoto, jossa käsitellään vuorovaikutteisesti ja käyttäjälähtöisesti tuotettua sisältöä sekä luodaan ja ylläpidetään ihmisten välisiä suhteita. (Sosiaalisen median sanasto 2010, 14) Sosiaalinen media sisältää ihmisten välistä vuorovaikutusta helpottavia palveluita ja välineitä. Se on kaikille vapaata ja jokaisella on mahdollisuus käyttää sitä ilmaiseksi. Tärkeää somessa on käytettävyys. Palveluiden tulee olla sellaisia, että kuka tahansa oppii käyttämään niitä, vaikka ei olisi tietotekniikka-alan koulutusta. Somelle ominaista on pysyvyys eli kaikesta jää jälki. Avoimuus ja läpinäkyvyys ovatkin somepalveluille ominaista. Some on hyvin pirstaloitunutta, palveluja on monenlaisia eikä somessa ole valtaa vain yhdellä sovelluksella. (Kalliala & Toikkanen 2009, 73; Lähdevuori & Tuominen 2012)

4.1 Rekrytointikanavan valinta

Mainostettaessa avoinna olevaa työpaikkaa, on haastavaa saada tieto avoimesta paikasta mahdollisimman monen potentiaalisen hakijan tietoisuuteen. Tarkoituksena on houkutella mahdollisimman monia hyviä hakijoita hakemaan tehtävään, mutta samalla pyrkiä siihen, että mahdollisimman vähän tulisi hakemuksia henkilöiltä, jotka eivät tehtävään sovellu. (Martin 2010, 233) Työntekijät ja -hakijat hakeutuvat niille markkinoille, joilla he tietävät olevan tarjolla oman ammattinsa ja koulutuksensa mukaista työtä. Tästä syystä työnantajan tulee pyrkiä valitsemaan ne hakukanavat, joita käyttämällä hän parhaiten tavoittaa haluamansa työvoiman. (Vaahtio 2005, 58)

Some on hyvin nopeasti ajassa elävää; mikä on kaikkien suosiossa tänään, saattaa huomenna jo olla vanhanaikaista. Tästä syystä yrityksillä tulisi olla selkeät ohjeistukset sosiaalisesta mediasta, joita voisi soveltaa mihin tahansa sovellukseen. Koska sovelluksia on loputon määrä ja yritysten tulisi ehtiä hoitamaan myös varsinaista toimenkuvaansa, ei ole mahdollista osallistua kaikkiin sovelluksiin. Sosiaalisessa mediassa tulee olla aktiivinen menestyäkseen. Tämänkin vuoksi kannattaa tarkoin valita ne sovellukset, joihin halutaan liittyä, jotta varmasti aika riittää paitsi päivitysten te-

kemiseen, mutta myös varsinaisten ydintehtävien hoitamiseen. Oikean median valitseminen riippuu siitä, minkälaisen ryhmän haluaa tavoittaa ja mikä on se viesti, jonka haluaa tuoda esille. Eri sovellukset keräävät erilaisia käyttäjäryhmiä, joten yritysten tulee olla aktiivisia siellä, missä heidän asiakkaansa tai potentiaaliset työnhakijat ovat läsnä. Sosiaalista mediaa valitessa kannattaa tähdätä dialogiin kertahuomion sijaan. Mikäli yritys on läsnä useammassa eri sosiaalisen median sovelluksessa, tulee viestinnän näissä kaikissa kuitenkin olla yhdenmukaista. Ristiriitainen viestintä on erittäin hämmentävää. (Kaplan & Haenlein 2010, 65; Lähdevuori & Tuominen 2012)

Tuomisen mukaan rekrytointi somessa on avointa ja demokraattista. Kaikki hakijat ovat samalla viivalla ja vain taidot ratkaisevat. (Lähdevuori & Tuominen 2012) Somessa mukana olo voi edesauttaa uralla etenemistä. Some verkostoista työnantajien on mahdollista löytää sopivia ehdokkaita ja suosituksia heistä. Sosiaalisen median etu verrattuna perinteisiin Internetin työnhakupalveluihin on kommunikoinnin mahdollisuus. Rekrytointi-ilmoittelu onkin siirtymässä perinteisestä lehti-ilmoittelusta ja Internetin työnvälityspalveluista sosiaalisen median palveluihin. (Hakola 2012) Erilaisia somepalveluita on runsaasti ja esittelen seuraavassa kappaleessa vain joitain esimerkkejä eri palveluista. Mukaan on otettu niitä palveluita, joita voi hyödyntää myös rekrytoinnissa, mutta näitäkään kaikkia mahdollisia palveluita ei käydä läpi.

4.2 Rekrytoinnissa hyödynnettävät sosiaalisen median palvelut

Verkkoyhteisöpalvelu tarjoaa mahdollisuuden ihmisten välisten suhteiden luomiseen ja ylläpitämiseen tietoverkon kautta. Sovelluksissa käyttäjillä on mahdollisuus luoda oma henkilökohtainen profiili ja kutsua tuttaviksi ystäviksi mahdollistaen heille näin oikeuden tarkastella omaa käyttäjäprofiilia. Sovelluksissa voi myös vaihtaa sähköposti- ja pikaviestejä ystävien kesken. Henkilökohtaiseen profiiliin voi liittää monenlaista tietoa kuten valokuvia, videoleikkeitä, äänitiedostoja ja blogeja. Suosituimmat verkkoyhteisöpalvelut ovat Facebook ja MySpace. (Kaplan & Haenlein 2010, 63; Sosiaalisen median sanasto 2010, 25)

Vuonna 2004 perustetussa Facebookissa on yli 800 miljoonaa aktiivista (vierailut sivuilla viimeisen 30 päivän sisällä) käyttäjää ympäri maailman. Facebook on maa-

ilman suosituin yhteisöpalvelu. Kuka tahansa voi rekisteröityä palveluun saaden oman profiilin ja sivun Facebookiin, myös yritykset ja yhdistykset. Omalla sivulla näkyy uutisvirtana kavereina olevien henkilöiden päivitykset. Omalle seinälle voi kirjoittaa omia päivityksiä ja kavereiden seinille voi käydä kirjoittamassa tervehdyksiä. Facebookissa voi kommunikoida myös yksityisviestien ja chatin välityksellä. Facebook on käyttäjälle maksuton eikä rekisteröityminen palveluun maksa mitään edes yrityksiltä. (Facebook www-sivut 2011)

Yksityisyyden menetys toimii tietotekniikanasiantuntija Petteri Järvisen mukaan maksuvälineenä Facebookissa. Koska palvelu on ilmainen, on palveluntarjoajalla myös kaikki oikeudet palvelussa julkaistuun sisältöön, kuten ihmisten valokuviin, videoihin ja niin edelleen. Ilmaispalvelussa käyttäjä ei voi vaatia hyvitystä maksusta. (Kaukonen 2007) Facebookin omissa tiedotteissa kerrotaan Facebookin varmistavan, että käyttäjät voivat turvallisesti jakaa tietoja sivustolla määräten itse, miten heidän jakamansa tieto leviää. (Facebook www-sivut 2011) Vaikka Facebook haluaa antaa kuvan, että systeemi on intiimi, on sinne ladatut henkilötiedot kuitenkin hyvin laajasti ihmisten nähtävänä. Järvinen muistuttaakin netin olevan yksisuuntainen tie tarkoittaen, että kaikki kerran nettiin kirjoitettu tieto tallentuu johonkin eikä niihin pysty myöhemmin vaikuttamaan. (Kaukonen 2007)

MySpacen kotisivuilla palvelun mainostetaan olevan johtava sosiaalisen viihteen koontumispaikka, jonka kantavana voimana on fanien intohimo. Palvelun kerrotaan kannustavan sosiaaliseen vuorovaikutukseen tarjoamalla yksilöllisen viihdekokemuksen ja yhdistävän ihmiset heidän suosikki musiikkiin, julkkiksiin, TV-ohjelmiin, elokuvaan ja peleihin. (MySpace www-sivut 2011) IRC-galleria on puolestaan suomalainen verkkopalvelu, jossa käyttäjät voivat jakaa tietoja itsestään sekä kuvia ja videoita ja keskustella muiden käyttäjien kanssa. Palvelussa on mahdollista luoda myös blogeja. (Sosiaalisen median sanasto 2010, 43)

Vuonna 2003 julkaistun LinkedIn yhteisön alkuperäinen idea oli bisneskontaktien kerääminen. Työnhakijoiden ja työntekijöiden toivottiin löytävän LinkedIn verkoston kautta potentiaalisia kumppaneita, joiden kautta he saisivat viestinsä suositusten kautta perille. LinkedIn on myöhemmin lisännyt sosiaalisuutta mahdollisuudella esimerkiksi lähettää kysymyksiä kontaktiverkoston vastattavaksi. (Kalliala & Toik-

kanen 2009, 141) LinkedIn toimii hyvin asiantuntijahakemistona, joten sinne on kannattavaa luoda oma CV ja verkostoitua ainakin omien nykyisten kuin myös entistenkin opiskelu- ja työkaverien kanssa. LinkedInissä on mahdollista kirjoittaa suosituksia toisille, pyytää niitä itselle, liittyä oman ammattialan keskusteluryhmiin ja kysyä niissä neuvoa. LinkedIn profiilin voi myös linkittää Twitter-tilin yhteyteen. (Hakola 2012)

Verkkopalvelu Twitterissä on sekä mikroblogin ja verkkoyhteisöpalvelun ominaisuuksia. Käyttäjä voi lähettää lyhyitä blogimerkintöjä, ”tviittejä”, palvelun verkkosivustolle selaimella tai matkapuhelimella. Merkinnät tulevat näkyviin käyttäjän palvelussa luomaan profiiliin. (Sosiaalisen median sanasto 2010, 44) Twitterissä voi seurata ja keskustella myös sellaisten henkilöiden kanssa, joita ei henkilökohtaisesti itse tunne, mutta joiden ajatuksista on kiinnostunut. Twitterissä on mahdollista kasvattaa omaa ammatti-identiteettiä ja tehdä itsestään helposti lähestyttävän. (Hakola 2012)

Sisällönjakopalvelu tarjoaa mahdollisuuden sisällön jakamiseen tietoverkossa. Youtubessa käyttäjä voi julkaista omia ja katsella muiden julkaisemia videoita. Slideshare-palvelu on puolestaan tarkoitettu diaesitysten jakamiseen. Muut voivat merkitä, arvioida ja kommentoida esityksiä. Slideshare palveluun pitää rekisteröityä, jos haluaa ladata omia esityksiään. Muiden esityksiä pystyy katsomaan rekisteröitymättä. Flickr on kuvanjakopalvelu, joka tarjoaa käyttäjille mahdollisuuden julkaista valokuviaan ja katsella ja kommentoida muiden julkaisemia valokuvia. Flickrissä kuvia on myös mahdollista kuvailla ja hakea avoimen avainsanotuksen perusteella. Nykyään Flickr on myös yhteisö. (Kalliala & Toikkanen 2009, 82, 145; Sosiaalisen median sanasto 2010, 25, 43 - 44; Slideshare www-sivut 2011)

Pinterest on virtuaalinen muistitaulu, johon käyttäjät voivat järjestää netistä poimimia kuvia, jotka heitä itseään miellyttävät. Pinterest palvelua käytetään mm. haiden suunnitteluun ja reseptien järjestelyyn. Pinterestissä voi myös vapaasti selailla toisten muistitauluja ja saada näin ideoita ihmisiltä, joilla on samat mielenkiinnon kohteet kuin itsellä. (Pinterest www-sivut 2012) Pinterestiiä rekrytointiin käytettäessä jokaiselle avoinna olevalle työlle tulee luoda oma pinboard eli muistitaulu, johon kerätään kyseessä olevaa toimea koskevia kuvia. Mukaan on hyvä lisätä multimediaa

eli esimerkiksi videoita kyseistä työtä tekevistä ihmisistä tai työhön liittyvästä koulutustilaisuudesta. Yrityksen kulttuuria ja arvoja tulee tuoda kuvien kautta myös esille. Näin varmistetaan, että saadaan avoinna olevaan toimeen sekä yritykseen parhaiten soveltuvia hakijoita ja vältetään hakijoilta, jotka eivät jaa yrityksen yhteisiä arvoja. Mukaan on hyvä lisätä myös kuvia muodissa olevista asioista kiinnostuksen herättämiseksi. Matkailuun liittyvät asiat ovat esimerkiksi trendikkäitä, joten työhön mahdollisesti kuuluvista työ- tai opintomatkoista on hyvä liittää kuvamateriaalia. Kuviin tulee muistaa liittää linkki, jolloin kuvia klikkaamalla pääsee esimerkiksi yrityksen LinkedIn profiiliin tai saa yhteystiedot rekrytoinnista vastaavalle henkilölle. Näin työstä kiinnostunut henkilö pääsee hakemaan avoinna olevaa paikkaa, sillä itse Pinterest palvelussa paikan hakeminen ei ole mahdollista. (Lähdevuori & Tuominen 2012)

Sisällönjakopalveluissa ongelmallista yritysten kannalta on se, että niissä voidaan julkaista myös tekijänoikeuksilla suojattua materiaalia, vaikka suurin osa palveluista sääntöjensä mukaisesti pyrkiikin estämään ja poistamaan tällaisen materiaalin. Positiivista yritysten kannalta sisällönjakopalveluissa on se, että ne ovat hyvin suosittuja ja tavoittavat näin suuren määrän ihmisiä kerralla. Näin ollen rekrytointivideon julkaiseminen esimerkiksi Youtubella saavuttaa laajan katsojamäärän. (Kaplan & Haenlein 2010, 63)

Blogi on verkkosivusto, johon tehdyille merkinnöille on ominaista päiväkirjamaisuus tai kirjoittajan henkilökohtainen näkökulma käsiteltyyn aiheeseen. Blogeihin tehdyt merkinnät ovat aikajärjestyksessä ja usein lukijat voivat jättää omia kommentteja kirjoituksista. Blogi voi olla julkinen tai tietylle käyttäjäryhmälle rajattu. Ryhmäblogi eli yhteisöblogi on usean henkilön yhteisesti ylläpitämä verkkopäiväkirja. Ryhmäblogin sisältöä voivat tuottaa esimerkiksi työ- tai harrastusyhteisön jäsenet. Käsite ryhmäblogi tulee kuitenkin erottaa käsitteistä organisaatioblogi ja yritysblogi. Organisaatio- ja yritysblogit voivat olla ryhmäblogeja tai yksittäisen kirjoittajan ylläpitämiä. Mikroblogi on verkkopäiväkirja, johon voi tehdä vain tekstiviestimäisen lyhyitä merkintöjä. Mikroblogeille on tyypillistä viestinnän nopeus eli käyttäjät tekevät merkintöjä lyhyin väliajoin. (Kaplan & Haenlein 2010, 63; Sosiaalisen median sanasto 2010, 29, 31; Korteso & Kurvinen 2011, 10)

Organisaatioblogit eivät ole yritysesityksiä varten vaan blogeista tulisi pyrkiä tekemään värikkäitä keskustelupaikkoja, joissa mielipiteet, kannanotot ja erilaiset näkökulmat tulevat esille vuoropuhelussa kirjoittajien ja kommentoijien välillä. Blogin sisällön tulee olla ajantasaista ja kiinnostavaa, jotta sillä riittää lukijoita ja kommentoijia. Blogi, jota kukaan ei lue, tai kukaan ei halua kommentoida, ei täytä blogin tehtävää yrityksen ja lukijoiden välisenä keskustelupaikkana. (Kortesuo & Kurvinen 2011, 177)

Synkronisia tekstiviestimiä eli pikaviestimiä on useita erilaisia kuten MSN Messenger, Yahoo Messenger, AIM, Google Talk. Tunnetuin VOIP-sovellus on puolestaan Skype. Voip-puhelu tulee englanninkielisistä sanoista voice-over-IP. Skypessä on myös pikaviestinominaisuus eli palvelussa voi lähettää myös tekstillä viestiä. (Kalliala & Toikkanen 2009, 73) Mikäli haastatteluajatauluissa voidaan joustavasti hakea haastateltavalle itselleen paras ajankohta tiukkojen ennalta sovittujen aikataulujen sijaan, on mahdollista saada enemmän hyviä vapaista paikasta kiinnostuneita henkilöitä hakemaan avoinna olevaa tehtävää. (Holbeche 2004, 170) Työhaastattelun tekeminen esimerkiksi Skypen kautta mahdollistaa haastattelujen tekemisen maailmanlaajuisesti, koska toinen osapuoli voi olla kaukanakin. Haastattelujen kustannukset pysyvät matalina ja haastatteluajatauluja on helpompi sovittaa yhteen haastateltavan kanssa. Näin myös itse rekrytointiprosessi nopeutuu. Haastattelujen tekeminen esimerkiksi Skypellä on lisäksi ympäristöystävällisempää kuin tavallisten haastattelujen, sillä kenenkään ei tarvitse liikkua mihinkään. (Hendrick 2011)

Virtuaalimaailmat ovat palveluita, joissa mahdollistetaan jaettujen kuvitteellisten todellisuuksien luominen ja niissä toimiminen. (Sosiaalisen median sanasto 2010, 25) Virtuaalimaailmoissa käyttäjät voivat liikkua henkilökohtaisten avattarien muodossa kolmiulotteisessa ympäristössä ja olla vuorovaikutuksessa muiden käyttäjien kanssa aivan kuten oikeassakin elämässä. Koska virtuaalimaailmoissa sosiaalinen läsnäolo ja viestinnän runsaus ovat korkeammat kuin missään muussa sosiaalisen median sovelluksissa, ovat ne mitä ilmeisimmin paras ilmentymä sosiaalisesta mediasta. (Kaplan & Haenlein 2010, 64)

Virtuaalimaailmoja on kahdenlaisia; pelimaailmoja ja virtuaalisia sosiaalisia maailmoja. Pelimaailmoissa käyttäjien tulee toimia tarkkojen sääntöjen mukaisesti, joten

itseilmaisuus on näissä rajoittuneempaa kuin virtuaalisissa sosiaalisissa maailmoissa, joissa käyttäjät saavat valita käyttäytymisensä vapaammin ja elää lähes samantyylistä elämää kuin oikeastikin. Nuoret käyttävät eniten pelimaailmoja, joista suosituin on World of Warcraft. Suomalainen Habbo on puolestaan nuoremmille suunnattu jutustelupalvelu, joka on moderaattoreiden valvoma ja avoinna vain aamukuudesta puoleenyöhön. Aikuisten virtuaalimaailmojen ykkönen on puolestaan Second Life, jolle ovat ominaista kolmiulotteiset avattaret eli hahmot, joita käyttäjä pystyy luomaan. (Kalliala & Toikkanen 2009, 90; Kaplan & Haenlein 2010, 64)

Rekrytoinnin järjestäminen virtuaalimaailmassa tarjoaa yrityksille mahdollisuuden tavoittaa erityisen luovia ja teknisesti taitavia työnhakijoita. Kääntöpuolena on kuitenkin, että yritys ei tällöin tavoita hakijoita, jotka muuten voisivat olla erittäin päteviä, mutta suosivat enemmän perinteisiä työnhakutapoja. On myös muistettava, että virtuaalimaailmassa ei koskaan voi olla täysin varma, kuka avattaren takana todellisuudessa on. Näin ollen virtuaalimaailmassa rekrytointi kannattaa nähdä yhtenä lisänä rekrytointiin ennemmin kuin vanhojen tapojen korvaajana. Virtuaalimaailmoja voi käyttää tiedon lisäämisenä, vaikka itse henkilöstöhankinta järjestettäisiinkin perinteisin tavoin. Yritys voi hyödyntää virtuaalimaailmaa rekrytoinnissa esimerkiksi markkinoimalla meneillään olevaa rekrytointikampanjaa vaikkapa Second Life sovelluksessa. (Kaplan & Haenlein 2009, 568)

Wikit ja wikisivustot ovat verkkoyhteistyönä tuotettuja verkkosivustoja, joita käyttäjät voivat täydentää ja muokata suoraan selaimella. Uutta aineistoa ei tarvitse välttämättä hyväksyttää ennen julkaisemista. Useimmat wikisivustot ovat avoimia kaikille, mutta sivusto voi olla myös vain tietyn käyttäjäryhmän käytettävissä. Tunnetuin wikisivusto on vuonna 2001 Wikimedia Foundationin perustama Wikipedia-tietosanakirja. (Sosiaalisen median sanasto 2010, 32) Ajatuksena yhteisesti tuotettujen verkkosivustojen takana on, että yhdessä tuottajat saavat aikaiseksi paremman tuloksen kuin kukaan pystyisi yksin tekemään. Yrityksmaailmassa on hyvä pitää mielessä, että verkkoyhteistyönä tuotetut sivustot ovat koko ajan muuttumassa yhä tärkeämmiksi tiedonlähteiksi monille kuluttajille. Vaikka esimerkiksi Wikipediassa kaikki ei välttämättä ole totta, uskovat yhä useammat käyttäjät Wikipediassa julkaistavan tiedon todenperäisyyteen. (Kaplan & Haenlein 2010, 62)

Keskustelupalsta on palvelu, joka tarjoaa mahdollisuuden keskustella yhdestä tai useammasta aiheesta tietoverkossa. Keskustelupalsta voi jakaantua keskustelualueisiin. Keskustelualueella on jokin aihe, johon käytävän keskustelun tulisi liittyä. Ellei viestejä erikseen poista, tallentuvat keskustelupalstalle jätetyt viestit pysyvästi nähtävillä, jolloin vanhoja keskusteluja voi selata myöhemmin. Tämän johdosta keskustelut eivät yleensä ole reaaliaikaisia. Reaaliaikaisesta keskustelusta käytetään termiä chat eli verkkojuttelu. (Sosiaalisen median sanasto 2010, 28)

4.3 Verkostojen merkitys

Oikean kohderyhmän tavoittaminen on rekrytoinnissa, kuten kaikessa muussakin markkinoinnissa ja viestinnässä, keskeistä, mutta vaikeaa. Kohderyhmä tulisi tavoittaa oikeaan aikaan ja kohtuullisin kustannuksin. Kattava verkosto on kohderyhmän tavoittamisessa oleellista, sillä sen kautta tieto leviää nopeasti. Kyseessä ei ole menneiden vuosikymmenten taakse palaaminen, jolloin työpaikan sai suhteilla, vaan puhtaasti informaation saaminen avoimesta paikasta nopeasti ja tehokkaasti. (Kauhanen 2009, 80) Talouselämän artikkelissa ”Työnhakijan googlettaminen on laitonta, mutta näin Googlea voi hyödyntää” Netprofile Oy:n Juha Frey kertoo, että sosiaalisessa mediassa verkostoilla ja verkostoitumisella on suuri merkitys. Työpaikasta ilmoittaminen esimerkiksi Twitterissä ei tuota mitään tulosta, mikäli yrityksellä ei ole verkostot valmiina. Verkostot tulee siis luoda ensin ja vasta sitten laittaa työnhakuilmoituksia. (Talouselämä www-sivut 2012) Koska verkoston rakentaminen kestää pitkään, sen rakentamista ei voi jättää siihen, kun todellinen tarve on päällä. Verkostoa tulee alkaa luomaan jo hyvissä ajoin. Erityisen tärkeää olisi saada yrityksen omat työntekijät oma-aloitteisesti levittämään sanaa yrityksestä omissa verkostoissaan. Yrityksen omien ihmisten verkostot ovat tärkeä rekrytoinnin kanava ja tämän lisäksi myös se, miten ihmiset verkostoissaan toimivat. (Isokangas & Kankkunen 2011, 54; Uralehti www-sivut 2011)

4.4 Sosiaalisen median vaikutus työnantajaimagoon

Juha Frey kertoo Talouselämän artikkelissa, että varsinkin asiantuntijahauissa työnantajamielikuvalla on merkitystä. Työnantajamielikuvaan vaikuttaa muun muassa

yrittäjien luomat verkostot. Freyn mukaan asiantuntijat, jotka esiintyvät somessa omalla nimellään, ovat tehokkaampia viestijöitä omasta työnantajastaan kuin yrityksen omat sivut vaikkapa Facebookissa. Nämä asiantuntijat edesauttavat työnantajamielikuvan kehittymistä. Yrityskuvan todellisemmaksi saamisessa esimerkiksi useampi työntekijän blogi on Freyn mukaan tehokkaampi keino kuin ei-luontevasti bloggaavan toimitusjohtajan blogi. Työntekijöiden blogeja seuraamalla yrityksestä työnantajana kiinnostuneet saavat kuvaa yrityksen arvoista ja mahdollisista työkalveista. (Talouselämä www-sivut 2012)

Työntekijät luovat yrityksen toiminnalle kasvot ja imagon. Yrityksestä on tapana tulla työntekijöidensä näköinen ja näin he vetävät yrityksen puoleen itsensä näköisiä työntekijöitä. Yrityksen brändin kestävyys vaikuttavat siis sitä ylläpitävät ihmiset eli työntekijät. Pelkkä brändin rakentaminen ei kuitenkaan riitä vaan mielikuva yrityksestä pitää pystyä pitämään todellisuutta vastaavana. Jos todellisuus ja maine eivät kohtaakaan, ei työvoima pysy yrityksessä. Jotta yritys kehittyisi maineensa mukaisesti, tulee sen kyetä löytämään oikea kohderyhmä tavalla, joka vastaa kohderyhmän odotuksia. (Markkanen 2002, 111)

4.5 Tutkimuksia sosiaalisesta mediasta rekrytoinnissa

Edellä esitellyissä palveluissa monessa tuli esille niiden hyödyntämisen mahdollisuus myös rekrytoinnin näkökulmasta. Kuitenkin suosituimmat palvelut, joita ammattimaisessa rekrytoinnissa hyödynnetään, ovat LinkedIn, Twitter ja Facebook. Bullhorn Reach on palvelu, jonka avulla rekrytoijat voivat yhtä ohjelmistoa hyödyntäen etsiä ja rekrytoida työntekijöitä nopeasti ja tehokkaasti eri sosiaalisen median kanavissa. Vastaavia palveluja on myös muita ja niiden kysyntä tulee todennäköisesti myös kasvamaan rekrytoinnin yleistyessä somessa. Bullhorn Reach on koonnut tulokset yhteensä 35 000 ammattimaisen rekrytoijan toiminnoista tietokannassaan vuoden 2011 aikana ja julkaissut tuloksista raportin nimellä ”The 2012 Social Recruiting Activity Report – The Definitive Look at Social media Usage In Recruiting.” (Bullhorn Reach 2012.) Raportissa käydään läpi rekrytointia kolmessa suosituimmassa somekanavassa, jotka ovat LinkedIn, Facebook ja Twitter. Raportissa kävi ilmi, että näistä kolmesta palvelusta rekrytoijat hyödynsivät Facebookkia vähiten rekrytoinneissaan.

Vaikka LinkedInissä olevat työpaikkailmoitukset eniten saivat katsojia ja hakemuksia, kuitenkin Twitter seuraajat olivat aktiivisimpia hakemaan työpaikkaa kuin LinkedIn kontaktit tai Facebook kaverit. Bullhorn Reach raportissa pääteltiin Twitterin ja Facebookin suosion rekrytoinnissa tulevan muuttumaan, kun niiden mahdollisuudet rekrytoinnissa ymmärretään paremmin. (Bullhorn Reach 2012.)

Anna Humalainen on tehnyt keväällä 2011 AMK-opinnäytteen otsikolla ”Uuden työelämälle suunnatun sosiaalisen median mahdollisuudet Suomessa.” Opinnäytteessä selvitettiin työelämälle suunnatun sosiaalisen median mahdollisuuksia menestyä Suomessa. Työhön sisältyneessä kyselyssä kartoitettiin case yrityksen rekisteröityneiden käyttäjien mielipidettä muun muassa työelämälle kohdennetuista sosiaalisista medioista. Humalainen päätyy opinnäytteen johtopäätöksissä siihen tulokseen, että on hyvä olla erikseen media työelämää varten, koska ihmiset kokevat ongelmalliseksi työelämän ja yksityiselämän jakamisen samassa sosiaalisessa mediassa. Sosiaalille medialle tyypillisiä toimintoja pidettiin kuitenkin tarpeellisina rekrytointimedialle. (Humalainen 2011, 1 - 3, 43 - 45)

Janne Miettinen on tehnyt 2010 AMK-opinnäytteen otsikolla ”Sähköiset työnhakupalvelut”. Opinnäytteessä selvitettiin nuorilta opiskelevilta aikuisilta muun muassa sitä, olisiko sosiaalisella medially mahdollisuuksia parantaa rekrytointia. Suuri osa Miettisen kyselyyn vastanneista nuorista opiskelevista aikuisista toivoi tulevaisuudessa lisää työnhakuun liittyvää materiaalia sosiaalisiin medioihin. Silti myös Miettisen tutkimuksessa tuli esille se, että sosiaalinen media ja työnhaku haluttaisiin pitää erillään, vaikka asiaa ei kyselyssä edes tiedusteltu. Miettinen toteaa, että LinkedIn käyttöönottamalla olisi helppoa yhdistää sosiaalinen media ja työnhaku. Kuitenkin vain pieni osa vastaajista tunsi LinkedIn ja vielä vähemmän palvelulla oli aktiivisia käyttäjiä. (Miettinen 2010, 2, 42 - 44)

Maailmanlaajuisesti toimiva työnvälitystoimisto Kelly Services Inc. julkisti 2011 tulokset työntekijäkyselystään, johon vastasi 97 000 henkilöä kolmestakymmenestä eri maasta. The Kelly Global workforce index raportissa esitetään tulokset eri sukupolvien välisestä näkökulmasta katsottuna eli vastaajat on jaettu kolmeen eri sukupolveen: sukupolvi Y (18 - 29 vuotiaat), sukupolvi X (30 - 47 vuotiaat) ja Baby Boomer sukupolvi (48 - 65 vuotiaat). Työtä ja työpaikkoja koskevan laajan kyselyn yksi nel-

jästä aihealueesta oli omistettu sosiaaliselle medialle ja verkostoitumiselle. Tutkimuksen mukaan lähes neljäsosa vastaajista oli etsinyt töitä sosiaalisten medioiden kautta, mutta kaikista kolmesta vastaajaikäluokasta vain yksi prosentti oli saanut viimeisimmän työpaikkansa sosiaalisen median kautta. (Recruitment Agency Kelly Services www-sivut 2011)

Suosituimmat sosiaalisen median kanavat työpaikan hakuun olivat Facebook ja LinkedIn. Facebook oli suosituimpi sukupolvi Y:n keskuudessa, kun taas LinkedIn oli suosituimpi niin sukupolvi X:n kuin Baby Boomer sukupolvenkin keskuudessa. Yli neljäsosa vastaajista oli huolissaan siitä, että somessa julkaistu materiaali voi haitata urakehitystä. Kaikkein eniten asiasta oli huolissaan sukupolvista nuorin eli Y-sukupolvi, jonka johdosta he ehkä olivat myös niitä, jotka eniten kontrolloivat sitä, millaista materiaalia he julkaisevat itsestään sosiaalisissa medioissa. Vastaajista yli neljäsosa uskoi, että heidän tulee olla aktiivisia sosiaalisessa mediassa edistääkseen uraansa. Vastaajista suurin osa, 68 prosenttia, käytti päivittäin aikaansa noin tunnin tai vähemmän sosiaalisissa medioissa. 13 prosenttia käytti aikaansa enemmän kuin tunnin ja 19 prosenttia ei käyttänyt päivittäin ollenkaan aikaansa sosiaalisissa medioissa. Sukupolvi Y käytti enemmän aikaa sosiaalisiin medioihin kuin sukupolvet X ja Baby Boomer. (Recruitment Agency Kelly Services www-sivut 2011)

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tutkimuksen tarkoitus ja tehtävä ohjaavat tutkimusstrategisia valintoja. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 137) Tutkijan tulee laadullista tutkimusta tehdessään pyrkiä perustelemaan valintansa tieteellisen ilmaisun kannalta. On kuitenkin hyväksyttävä se, että perusteluista huolimatta lopulta tutkijan usko tai asenteet vaikuttavat valintoihin. Tutkimusongelma määrittää toki pitkälti tutkimustyyppin, -strategian ja -otteen, mutta tutkimusongelmaa määritettäessäkin ovat tutkijan asenteet ja uskomukset mukana päätöksenteossa. (Tuomi ja Sarajärvi 2009, 67 - 68)

5.1 Tiedonhankinnan menetelmä ja tutkimusmetodologia

Tutkimuksen tiedonhankinnan menetelmä oli tapaustutkimus eli case study, jossa haettiin yksityiskohtaista tietoa pienestä joukosta toisiinsa suhteessa olevista tapauksista. Tavoitteena tapaustutkimuksessa on tyypillisimmin ilmiöiden kuvailu. (Metsämuuronen 2000, 16; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 134 -135) Tapauksiksi valikoitui seitsemän haastateltavaa, jotka edustivat eri aloja. Tapaukset poikkesivat toisistaan myös sen suhteen oliko yrityksissä käytetty somea rekrytoinnissa vai oliko sen käyttöä rekrytoinnin apuna vasta mietitty. Huolellisen tapausten valikoimisen avulla pystyttiin parhaiten saamaan tuloksia, joiden pohjalta oli mahdollista tehdä vertailua. Näin päästiin myös lopputulokseen, josta oli mahdollista päätellä teoreettista yleistettävyyttä. (Barbour 2008, 19)

Tutkimusmetodologia oli kvalitatiivinen. Lähtökohtana ei ollut teorian tai hypoteesien testaaminen vaan aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu. Tutkimus ei perustunut mittaamiseen eli aineistoa ei ollut tarkoitus saattaa numeeriseen muotoon. Tutkimuksessa suosittiin ihmisiä tiedonkeruun välineinä luonnollisissa tilanteissa metodeilla, joissa tutkittavien näkökulmat ja ääni pääsivät esille eli haastatteluilla. Kohdejoukko valittiin tarkoituksenmukaisesti, ei satunnaisotosta käyttäen. Tapaukset olivat ainutlaatuisia, joten aineistoa tulkitaan sen mukaisesti. (Metsämuuronen 2000, 13; Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 30 - 32; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 164)

5.2 Tutkimusmetodi ja otanta

Tutkimusmetodi oli haastattelu. Yritysten kirjoitetuista materiaaleista kuten muistioista, pöytäkirjoista ja strategioista olisi myös melko varmasti saanut saman tiedon, mitä haastattelemallakin. Tutkimusmenetelmistä valmiiden materiaalien tutkiminen kuitenkin rajautui pois, koska oli selvää, että tällaisia materiaaleja ei olisi mahdollista päästä tutkimaan. Havainnointi puolestaan olisi ollut aikaa vievää eikä se muutenkaan ollut tässä tutkimuksessa hyvä vaihtoehto tutkimusmenetelmänä. Strukturoidussa haastattelussa eli surveyhaastattelussa vastaajille annetaan yleensä valmiit vastausvaihtoehdot. Vastaajille haluttiin antaa mahdollisuus vastata omin sanoin, joten

näin tutkimusmenetelmäksi valikoitui puolistrukturoitu teemahaastattelu. Ainoastaan puolistrukturoidulla teemahaastattelulla oli mahdollista saada suhteellisen lyhyessä ajassa tarpeeksi syvällistä tietoa. Puolistrukturoiduille menetelmille on ominaista, että jokin haastattelun näkökohta on lyöty lukkoon, mutta ei kaikkia. Tutkija määrää kysymykset, mutta haastateltava voi vastata niihin omin sanoin ja omassa järjestyksessään sekä mahdollisesti ehdottaa uusia kysymyksiä. (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 104 - 106; Hirsjärvi & Hurme 2008, 47)

Tavallisesta keskustelusta haastattelun erottaa se, että haastattelu on ennalta suunniteltua päämäärähakuista toimintaa, jonka tarkoitus on kerätä informaatiota. Haastattelussa haastattelija ei aina antaudu keskusteluun eikä haastattelussa haastateltava pääse vaikuttamaan haastattelun teemoihin, kuten yleensä keskustelussa. Käytännön haastattelusta tutkimushaastattelun erottaa se, että tutkimushaastatteluilla saatuja tietoja voidaan käyttää käytännön ongelmien ratkaisemiseen vasta sitten, kun tieto on tieteellisin menetelmin varmennettu ja tiivistetty. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 42)

Haastattelussa kysymysten esittämisen lisäksi on tärkeää muistaa myös kuunnella haastateltavaa. Kvalitatiivista tutkimusta tehdessä tulee muistaa, että tarkoitus ei ole mitata asenteita tai määrittää muuttujien välisiä suhteita. Tarkoitus on saada esille perusteellisia kuvauksia haastateltavilta antaen heille mahdollisuuden valita mitä näkökulmaa he haluavat korostaa. Kvalitatiivinen haastattelurunko voi yksinkertaisimmillaan sisältää vain sarjan otsikoita. Siinä voi myös olla muutama huolella sanoitettu kysymys, jotka yleensä ovat avoimia ja joita vastaaja voi kommentoida tarkemmin. Kuitenkin muutama täydentävä vihje ovat tutkijalle hyviä muistuttajia, mikäli haastateltavat eivät itse ota esille odotettuja asioita. (Barbour 2008, 113, 115)

Tutkimukseen haluttiin mukaan yrityksiä, jotka ovat jo käyttäneet sosiaalista mediaa rekrytoinnissa, mutta myös yrityksiä, jotka ovat suunnitelleet käyttävänsä somea rekrytoinnissa vasta tulevaisuudessa. Harkinnanvaraista otantaa käyttäen mukaan tutkimukseen tuli seitsemän yritystä. Laadullisessa tutkimuksessa keskitytään usein pienen määrään tapauksia, jotka pyritään analysoimaan mahdollisimman perusteellisesti. Aineiston tieteellisyyden kriteeri ei ole määrä vaan laatu, eli käsitteellistämisen kattavuus, sillä kvalitatiivisessa tutkimuksessa tarkoitus on ymmärtää tutkimuskohdetta. Otannan riittävän koon määrittelemineen on vaikeaa, mutta siinä voi käyttää apuna saturaation käsitettä. Aineisto on riittävä, kun samat asiat alkavat kertaantu-

maan haastatteluissa. Aineiston kylläntymisen määrittelemine on haastavaa ja tutkijoiden on tapauskohtaisesti päätettävä, milloin aineistoa on kerääntynyt riittävästi, jotta se kattaa tutkimusongelman. Seitsemännen haastattelun jälkeen en kokenut enää tarpeelliseksi lähettää uusia haastattelukutsuja, koska mielestäni tapauksia oli jo tarpeeksi tulosten yleistämiseksi. (Eskola & Suoranta 2003, 18, 62; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 182)

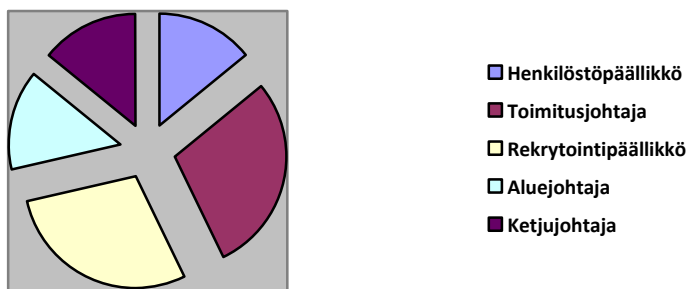
5.3 Aineiston valitseminen ja haastattelujen suorittaminen

Haastateltavat valitsin läpikäymällä sosiaalisen median palveluita ja etsimällä sieltä rekrytointi-ilmoituksia ja videoita sekä tutkimalla yritysten kotisivuja ja heidän tapansa rekrytoida. Myös ”Työtä meille – Heti ja Nyt” -hankkeen projektipäällikkö Ann-Christine Wahl antoi vinkkejä yrityksistä, joita voisi kysyä mukaan opinnäytteeseen. Haastattelupyynnöjä lähetin yhteensä 25 kappaletta sähköpostilla. Sähköpostitse lähettämäni haastattelukutsut noudattivat liitteenä olevaa mallia (Liite 1). Viestit kuitenkin muokkaantuivat matkan varrella ja sen mukaan, kuinka paljon tiesin vastaanottavan yrityksen käyttäneen sosiaalista mediaa rekrytoinnissaan. Viesteistä kolme ei mennyt koskaan perille vaan palasi takaisin toisenkin yrittämisen jälkeen. Sähköposteista tavoitti vastaanottajan siis 22 viestiä. Yhdeksän viestin vastaanottajaa ei reagoanut haastattelupyynnöön mitenkään. Vastauksia sain siis yhteensä 13 kappaletta ja näistä seitsemän halusi lähteä mukaan haastatteluun. Kieltävästi haastattelukutsuun vastasi näin ollen kuusi henkilöä. Kaksi vastaajista kertoi, että he eivät ole oikeita henkilöitä haastattelua varten. Yksi vastaaja kieltäytyi haastattelusta kertoen, että heidän yritys ei ollut käyttänyt somea rekrytoinnissa. Kolme haastattelupyynnön saanutta kieltäytyi ajanpuutteen vuoksi.

	Lähetetyt haastattelukutsut
Viesti ei tavoittanut vastaanottajaa	3
Vastaanottaja ei vastannut mitään	9
Vastaanottaja vastasi kieltävästi haastattelukutsuun	6
Vastaanottaja vastasi myöntävästi haastattelukutsuun	7
yht.	25

KUVIO 2: Haastattelupyynnöjen vastaukset

Haastatteluun mukaan lähteneet yritykset edustivat eri aloja ja olivat hyvin erikokoisia. Yrityksistä yksi sijaitsi Pohjois-Suomessa, yksi Jyväskylässä ja loput viisi yritystä Helsingissä. Yritysten toimialoja olivat matkailuala, henkilöstöpalveluala, ravintola-ala, viestintäala, ruokailupalveluala, IT-ala ja kiinteistöpalveluala. Haastateltavista yrityksensä henkilöstöpäälliköitä oli yksi, rekrytointipäälliköitä kaksi, toimitusjohtajia kaksi, aluejohtajia yksi ja ketjujohtajia yksi.



KUVIO 3: Haastateltavien asema yrityksessä

Haastatteluista neljä suoritettiin kasvokkain ja kolme puhelimitse. Kasvokkain suoritetuista haastatteluista kolme tehtiin yrityksen edustajan omissa toimistotiloissa ja yksi haastattelu tehtiin Henkilöstö 2012 -messuilla kahviossa. Kasvokkain suoritetuista haastatteluista kolme nauhoitettiin suoraan tietokoneelle ja yksi haastattelijan puhelimeen. Puhelimitse suoritettavat haastattelut tehtiin niin, että haastattelija soitti haastateltavalle omalla puhelimellaan ja kaiutin toiminnon avulla nauhoitti puhelut omalle tietokoneelleen. Haastateltavista kaksi oli omassa toimistossaan haastattelun ajan ja yksi haastateltava ajoi samalla autoa. Haastattelut kestivät keskimäärin noin 20 minuuttia. Pisin haastattelu kesti 30 minuuttia, lyhyin haastattelu kesti vain 16 minuuttia. Haastattelut pyrittiin tarkoituksella pitämään alle 30 minuutin, jotta keskustelu pysyisi aiheessa ja purettavaa materiaalia ei kertyisi liian runsaasti. Haastattelija aloitti haastattelut lyhyellä alustuksella aiheeseen. Tämän jälkeen mentiin suoraan haastatteluun ja pysyttiin teemahaastattelurungon mukaisissa teemoissa (Liite 2). Kasvokkain tehdyissä haastatteluissa aikaa oli vielä itse haastattelutilanteen jälkeen tavaroita kasattaessa ja poistumisessa, joten tällöin keskustelimme haastateltavien kanssa jo muistakin aiheista. Loppukeskusteluja en kuitenkaan enää nauhoittanut. Puhelinhaastattelut loppuivat kiitoksiin käytyämme teemat läpi.

Haastateltavat suhtautuivat hyvin positiivisesti haastatteluun ja kertoivat mielellään ajatuksiaan sosiaalisessa mediassa rekrytoinnista. Seitsemästä yrityksestä kolme oli jo aktiivisesti ja menestyksekkäästi käyttänyt sosiaalista mediaa rekrytoinnissaan. Lopuista neljästä haastateltavasta kolme oli jo kokeillut tai oli juuri aikeissa aloittaa kokeilut somessa rekrytoimisessa. Yksi ei ollut käyttänyt sosiaalista mediaa rekrytointiin, mutta oli mukana sosiaalisessa mediassa markkinointimielessä.

5.4 Analysointivaihe

Aineiston päättelyssä käytin induktiivista eli aineistolähteistä päättelyä, sillä minulla ei ollut valmiina teoreettisia johtoideoita, joita olisin pyrkinyt todentamaan aineiston avulla. Aineiston analyysin lähestymistavaksi valikoitui luontevasti litteroidun aineiston tulkitseminen. Litteroin haastattelut eli kirjoitin aineiston auki mahdollisimman pian aina haastattelujen jälkeen eli viimeistään kolmen viikon kuluttua haastattelusta. Litteroinnin tarkkuudeksi valitsin sanatarkkuuden eli kirjoitin haastattelut auki sanatarkasti. Vuorovaikutuksen tutkiminen ei ollut tässä tutkimuksessa olennaista, joten tämän tarkempaan litterointiin ei ollut tarvetta. Litteroin kaikki haastattelu-dialogit siihen asti, kunnes kaikki teemat oli läpikäyty. En huomionnut puhtaaksikirjoittaessani taukoja, hymähdyksiä tai muitakaan puheeseen liittyviä tehokeinoja, joten keskusteluanalyttiseen litterointiin en pyrkinyt. Toistot ja täytesanat kirjoitin kuitenkin kaikki puhtaaksi. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 136 – 137, 141; Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 317 - 320; Hirsjärvi & Hurme 2008, 138 - 140)

Yhden haastattelun litterointiin meni aikaa neljästä kahdeksaan tuntiin. Puhelinhaastattelut olivat helpompia kirjoittaa puhtaaksi, sillä niissä yllättäen äänen laatu ja kuuluvuus olivat paljon parempia, mitä kasvokkain tehdyissä haastatteluissa. Tämä johtui suurimmaksi osaksi siitä, että kasvokkain tehdyissä haastatteluissa tietokoneen ja puhelimen mikrofonit olivat melko kaukana haastateltavista, kun taas puhelinhaastatteluissa puhelimeni oli aivan tietokoneen mikrofonin vieressä. Puhelinhaastattelut tuntuivat myös soljuvan eteenpäin nopeammin kuin kasvokkain tehdyt haastattelut. Haastateltavat mahdollisesti saattoivat hieman jännittää kasvokkain suoritettua haastattelua, koska heillä oli enemmän täytesanoja ja miettimistaukoja, mitä puhelimitse haastattelemillani henkilöillä.

Litteroinnit kirjoitin tekstinkäsittelyohjelmalla. Hain teema-alueet tekstistä itse lukemalla eli en käyttänyt hyväkseni tietokoneohjelmia teemojen purkamiseen. Teema-alueet vaihdoin eri värille ja tulostin puhtaaksi kirjoitetut haastattelut, joita tuli yhteensä 46 sivua. Tämän jälkeen kävin vielä tulostetuista haastatteluista teema-alueita läpi ja merkitsin värikynällä ne kohdat, jotka edelleen sopivat teemoihin, mutta joita en ollut tekstinkäsittelyohjelmalla huomionnut eriväriselle fontille vaihtaa. Kävin tekstit useaan kertaan läpi ja tein korjauksia vaihtaen merkitsemiäni kohtia tarpeen mukaan. Kävin teemat yksitellen läpi hakien kunkin haastateltavan vastauksen kyseiseen teemaan. (Eskola & Suoranta 2003, 152)

6 TUTKIMUSTULOKSET

Laadullista aineistoa analysoimalla pyritään aineisto tiivistämään tuoden esille selkeästä vain sen sisältämä informaatio. (Eskola & Suoranta 2003, 137) Tutkimuksen tehtävänä oli selvittää millaista on sosiaalisen median käyttäminen yritysten rekrytoinnissa. Analyysivaiheessa tutkimusongelmaan saadaan vastauksia. Parhaiten vastauksen ongelmaan tässä tutkimuksessa tuo lähestymistavaksi valittu ymmärtäminen, jossa käytetään laadullista analyysia ja päätelmien tekoa. Analyysimenetelmäksi on valittu teemoittelu. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2009, 221, 224)

6.1 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa reliabelius koskee tutkijan toimintaa eli kuinka luotettavaa materiaalin analysointi on. Reliabelius koskee tällöin sitä miten käytettävissä oleva materiaali on otettu kokonaisuudessa huomioon eli onko esimerkiksi tiedot litteroitu oikein. Validius eli pätevyys tarkoittaa tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta parantaa tarkka tutkimusselostus kaikista tutkimuksen vaiheista. Selkeä ja totuudenmukainen kerronta aineiston keräämisestä lisää luotettavuutta. Luokittelujen tekeminen on keskeinen osa laadullisen aineiston analyysia, joten myös luokittelun perusteet tulee avata tarkasti. Tarkkuutta tulee noudattaa myös tulosten tulkinnassa eli on perustelta-

va mistä tulkinnat tulevat ja mihin päätelmät perustuu. Esimerkiksi suorat haastattelut luotteet avartavat tutkimusselostetta. (Hirsjärvi & Hurme, 2004, 186, 189; Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara 2009, 231 - 232)

Tutkimuksen teemahaastattelurunko rakentui teoreettisen viitekehyksen pohjalta kerätystä teoriasta. Kysymysten laadinnassa apuna olivat teorian lisäksi tutkimuskysymykset. Tutkimuksen kaikki haastattelut on tallennettu samoin kuin haastattelujen järjestelyihin liittyneet sähköpostikeskustelut haastateltavien kanssa. Esittelin haastateltaville haastattelun teemat haastattelukutsuina lähettämissäni sähköposteissa. Varsinaisia haastattelukysymyksiä en tuonut esille, ainoastaan käsiteltävät teemat. Ensimmäisen haastattelun jälkeen huomasin nauhoitusta kuunnellessani olevani myös itse melko paljon äänessä haastattelun aikana. Tähän vaikutti todennäköisesti se, että haastattelu oli ensimmäinen ja haastattelijana itsekkin jännitin hieman tilannetta. Korjasin tietoisesti tilanteen seuraavien haastattelujen aikana pyrkien minimoimaan oman puheeni haastattelunauhoituksista. Seuraavissa haastatteluissa en enää kokenut olevani häiritsevän paljon äänessä haastattelunauhoituksia läpikäydessäni.

Teemahaastattelurunkoa seuraamalla varmistin, että kaikki osa-alueet käytiin läpi, vaikka järjestys saattoi hieman vaihdella haastattelujen välillä. Järjestys kysymyksissä muuttui, mikäli haastateltava alkoi sivuta jotain aihetta jo ennen siihen varsinaisesti liittyvän kysymyksen esiin tuloa haastattelurungossa. Tällöin vaihdoin kysymysten paikkaa pyrkien mahdollistamaan haastateltavan valmiuden jatkaa jo aloittamastaan aiheesta välttämällä näin tilanteen, jossa olisin joutunut keskeyttämään haastateltavan ja kuitenkin myöhemmin pyytänyt uudelleen palaamaan samaan aiheeseen. Litteroin haastattelut sanatarkasti, mutta jätin pois puheeseen liittyvät tehokeinot kuten huokaukset, tauot ja naurahdukset. Tässä tutkimuksessa koin, että puheen sisällöllä oli enemmän merkitystä tutkimustuloksia analysoitaessa eikä puheeseen liittyvillä muilla tehokeinoilla ollut lopputuloksen kannalta merkitystä, koska en kokenut kenenkään haastateltavista käyttävän niitä tietoisesti tarkoitushakuisesti.

Sanojen toistamiset ja välisanat, kuten ”niinku” otin mukaan litteroituun tekstiin. Haastatteluja litteroidessani huomasin, että näitä välisanoja sekä taukoja esiintyi enemmän niillä henkilöillä, jotka haastattelin kasvojen kuin heillä, jotka haastattelin puhelimitse. Tähän asiaan saattoi vaikuttaa joko se, että puhelimitse tehtävä haas-

tattelu voi olla rennompi kokemus tai sitten kyseessä saattoi olla sukupuoli ero. Sattumalta kaikki kasvokkain haastatellut henkilöt olivat miehiä kun taas puhelimitse haastatellut olivat kaikki naisia. Haastattelunauhoituksia litteroidessa puhelimitse tehdyt haastattelut olivat paljon nopeammin litteroitavissa jo siitä syystä, että nauhoituksen laatu oli parempi, mutta myös siksi, koska haastateltavien puhe oli ytimekkäämpää ilman usein toistuvia täytesanoja. Tutkimukseen mukaan ottamistani tekstilainauksista eli sitaateista olen joistain kohdin poistanut täytesanoja, mikäli niitä oli samassa lauseessa useita.

6.2 Sosiaalisen median rooli yrityksen rekrytoinnissa

Teemahaastattelun ensimmäinen tema oli sosiaalisen median rooli yrityksen rekrytoinnissa ja sen esitin avoimella kysymyksellä ”mikä on sosiaalisen median rooli yrityksenne rekrytoinnissa?” Vastaukset vaihtelivat yrityksen alan ja koon mukaan runsaasti. Haastatteluissa kävi ilmi, että pienen yrityksen, jolla rekryointitarvetta esiintyy ajoittain, on helpompi rekrytoida sosiaalisessa mediassa kuin suuren yrityksen, jolla rekryointitarve on jatkuvaa. Kolme yritystä ei ollut vielä ottanut somea mukaan rekrytointiin, vaikka näissäkin yrityksissä somessa oltiin jo markkinointimielessä mukana. Näistä tosin yksi oli joitain työpaikkoja omilla Facebook sivuillaan jo mainostanut. Kaksi yritystä oli puolestaan aktiivisemmin kokeillut somea rekrytoinnissa, vaikka suuri osa rekrytoinnista hoidettiin vielä perinteisin menetelmin. Loput kaksi yritystä olivat siirtäneet rekrytoinnin jo lähes kokonaan someen.

	Ei ole käyttänyt	Käyttää jonkin verran	Käyttää aktiivisesti
Matkailuala	1		
Ravintola-ala		1	
Kiinteistöpalveluala	1		
Henkilöstöpalveluala	1		
IT-ala			1
Viestintäala			1
Ruokailupalveluala		1	
yhteensä	3	2	2

KUVIO 4: Somen käyttäminen rekrytoinnissa alakohtaisesti

Matkailupalvelualan ja henkilöstöpalvelualan yrityksissä somea ei käytetty rekrytoinnissa ollenkaan, vaikka markkinointikanavana some oli hyvinkin tuttu. Henkilöstöpalvelualan yritys oli kyllä hyödyntänyt itse rekrytointiprosessissa Skypeä tekemällä sen avulla kaukana asuville hakijoille esihaastatteluja. Kiinteistöpalvelualan yritys puolestaan oli hyödyntänyt itse rekrytointiprosessissa videohaastatteluja pilottimielessä. He myös ilmoittelivat avoimista työpaikoista Facebookissa, vaikka Facebookin pääasiallinen tarkoitus ei uusien työntekijöiden hakeminen ollutkaan. Matkailupalvelualan yrityksessä ei ollut viime vuosina ollut tarvetta rekrytoida uutta henkilökuntaa, joten tästäkin syystä sosiaalisen median palvelut rekrytoinnin apuna olivat heillä vielä kokematta. Kaikkien kolmen yrityksen suhtautuminen sosiaalisen median hyödyntämisen mahdollisuuksiin rekrytoinnissa olivat vastaanottavia, mutta hieman epäileväisiä. Yritysten haastateltavat olivat sitä mieltä, että he tulevat jatkossa hyödyntämään somea rekrytoinnissa, mutta he eivät odottaneet, että rekrytointi voisi siirtyä kokonaan tai edes suurimmalta osin someen missään vaiheessa.

”Monille se on kuitenkin aika tuore juttu niinku ylipäätänsä tää sosiaalinen media, työväliseenä. Et okei siel saatetaan Facebookis olla omana ittenään. Mutta että yritys käyttää sitä, sitä niinku aidosti hyödykseen, niin se on aika uus juttu vielä.” Toimitusjohtaja - Matkailuala

”Me ei todellakaan lasketa sen varaan, että Facebookista löytyis meidän työnhakijat.” Rekrytointipäällikkö – Kiinteistöpalveluala

”Nettihan se nykyään aika paljon on, mutta ei tätä normaali jalkatyötäkään voi niinku sitten oikeastaan...” ”Mutta kyllähän tää sosiaalinen media sitten täydentää tätä kokonaisuutta sitten, niinku osaltaan. Ja nykyään alkaa kaikilla olemaan netti.” Aluejohtaja – Henkilöstöpalveluala

Somea oli kokeillut rekrytoinnin apuna ruokailupalveluala sekä ravintola-ala. Ketjujohtaja ravintola-alalta kertoi heidän laittaneen haastavampia esimiestehtäviä auki muiden hakukanavien lisäksi myös Facebook sivuille. Yhtään henkilöä ei kuitenkaan vielä ollut rekrytoitu somen kautta, vaikka rekrytointiprosessiin oli mukaan saatu henkilöitä, jotka olivat ilmoituksen Facebookissa nähneet. Rekrytointipäällikkö ruokailupalvelualalta kertoi heidän käyttäneen sosiaalisen median kanavia rekrytoinnissa

muiden kanavien lisäksi. Koska käytössä oli sekä sosiaalinen media että perinteiset kanavat, ei hänellä ollut varmuutta, oliko somen kautta jo tullut onnistuneita rekrytointeja.

”...monesti mä oon havainnut, et jos kysyy, et missä sä näit tän ilmoituksen, ne saattaa sanoa, et mä näin sen Oikotiellä, vaik ei meillä ole edes ollut sitä ilmoitusta Oikotiellä. Et se ei oo niinku tavallaan se data ei oo luotettavaa.”

Rekrytointipäällikkö - Ruokailupalveluala

Rekrytoinnin suurimmaksi osaksi someen oli siirtänyt haastatelluista yrityksistä viestintäalan yritys sekä IT-alan yritys. Tutkimuksessa mukana ollut viestintäalan yritys on teknologia-alan viestintään erikoistunut konsulttiyritys ja IT-alan yritys on puolestaan verkkokauppaan ja sähköisen työympäristön ratkaisuihin keskittynyt IT-palvelutalo. Kummallakin yrityksellä oli takanaan jo useita onnistuneita rekrytointeja somen kautta. Tärkein kanava rekrytoinnin näkökulmasta oli kummankin yrityksen edustajan mukaan Twitter. Twitterin jälkeen tuli heti Facebook ja LinkedIn. Lisäksi mainittiin Vimeo ja Pinterest.

”Kyllä se sillä tavalla on, että se Twitter tavoittaa myös sellasia ketä me ei tunneta tai meidän verkostoon kuuluvat ihmiset ei tunne.” ”Twitter tavoittaa ihan selkeesti vielä sitten laajemman (kuin Facebook) porukan.”

Henkilöstöpäällikkö - IT-ala

”Kollega laitto sen (rekrytointi-ilmoituksen) aamupäivällä niinku useampaan kertaan Twitteriin ja tota iltapäivällä haastattelin ja tervetuloa. Et tää oli ehkä nopein rekrytointi, mitä me ollaan koskaan tehty”.

Toimitusjohtaja - Viestintäala

Muiden yritysten haastateltaville Twitter ei ollut palveluna vielä kovin tuttu tai he kokivat, että Twitter ei ole Suomessa vielä niin suosittu, että sen kautta tavoittaisi potentiaalisia työntekijöitä.

”...joku niinko Twitter on semmonen, mikä Suomessa vasta ehkä tekee tuloaan, et se on ennemminkin niinku Jenkeissä. Se on hyvä väylä, hyvä väylä

myöskin, mut se ei oo Suomessa kyl kovin, et se vast hakee niin kuin muotoaan. Et mä luulen, et suomalaiset ei oo jotenkin viel innostunut siihen Twitterin käyttöön”. Ketjujohtaja - Ravintola-ala

”Twitteri. Se on aika tota hidas. Tai sanotaanko näin, että kohderyhmä ei ehkä ihan oo viel siellä.” Rekrytointipäällikkö - Ruokailupalveluala

Palveluista tutuimpia oli kaikille Facebook ja LinkedIn ja niitä haastateltavien henkilöiden yritykset olivatkin enimmäkseen hyödyntäneet. Rekrytointiprosessissa oli hyödynnetty myös Skypea, mutta esimerkiksi virtuaalimaailmoissa ei kukaan ollut tavannut työnhakijoitaan. Blogit eivät myöskään nousseet esille haastatteluissa rekrytointikanavana, mutta työnantajaimagoon blogien nähtiin vaikuttavan.

Videohaastattelut olivat selvästi jo herättäneet mielenkiintoa yrityksissä. Jossain niitä oli jopa jo kokeiltu, toisaalla vasta pohdittiin niiden suomista mahdollisuuksia. Erityisesti yritykset, jotka olivat isoja ja toimivat valtakunnallisesti, olivat kiinnostuneita videohaastattelujen suomista mahdollisuuksista. Henkilöstöpalvelualan yrityksessä oltiin valmistautumassa videohaastattelujen kokeiluun, kiinteistöpalvelualan yrityksessä pilottikokeiluja oli jo ehditty tehdä valituille toimihenkilöihauille. Varsinaisesti videohaastatteluja ei sosiaalisesti mediaksi ajatella, mutta koska ne tulivat useammassa haastattelussa esille, on ne otettu myös oppinäytteeseen mukaan.

”Me tullaan todennäköisesti tässä ottaan ensimmäiset niinko testit (videohaastatteluista), että miten ne menee. Sekin on aina semmonen comsi comsa, että jotkuthan pelkää siis ihan niinko hirveesti tietokonetta, että pitääkö mun tolle puhua? Jotkuthan tietenkin taas pelkää sitten niinko tavata. Niinkun sanotaan, että pitää ottaa se ja kattoo, että miten se menee.” ”Työpaikkahaut tulee todennäköisesti muuttumaan sillai, että ne tulee videolle.”

Aluejohtaja - Henkilöstöpalveluala

”Jos tulee vaikka kahdeksankymmentä hakemusta yhteen työpaikkaan, niin voi valita 20, joille sitten lähettää tämmöset tarkentavat videokysymykset ja ne sitten vastaa ja sen jälkeen niin sitten vaikka viisi parasta niistä tapaa. Eli vähän niin kuin pienentää sitä tämmöstä niin kuin tapaamisten määrää ja toi-

saalta sitten koittaa kohdistaa se haastatteluvaihe niin oikeisiin ihmisiin.”

Rekrytointipäällikkö - Kiinteistöpalveluala

Kiinteistöpalvelualan yritys oli myös pohtinut rekrytointijärjestelmää, jossa hyödynnettäisiin videoesittelyn mahdollisuutta ja samaa oli mietitty IT-alan yrityksessäkin.

”Me ollaan yhden toimiston kans miettimässä, että sinne tulis, tulis tota noin semmonen videotyökalu niinku integroituna sinne järjestelmään, niin että se vois yhden työpaikan niin julkaista, mitä normaalisti siellä hakuilmoituksen, mut siihen tule johonkin kohtaan joku kuva tai linkki, mistä aukee videoesityly siihen työpaikkaan.””*Ja sit toisaalta samalla tavalla, et hakija voi jättää itsestensä video CV:n niin kuin lisätiedoksi itsestensä.”*

Rekrytointipäällikkö - Kiinteistöpalveluala

”Meiän nää työpaikkailmotuksetkin vois olla pelkän videonmuotoisia tai ainakin niin kuin osa, et siinähan vois olla sitten vaikka meiän se tiiminvetäjä, kertoo vähän siitä työstä ihan, tai joku meiän asiantuntija.”

Henkilöstöjohtaja - IT-ala

Tiedustelin haastateltavien näkemystä siitä onko eri ammattiryhmiä rekrytoitaessa palveluiden tehokkuudessa eroja. Koska haastateltavat olivat kaikki eri aloilta ja myös erikokoisista yrityksistä, oli näkemuseroja paljon. Osassa yrityksistä palkataan niin suorittavan työn tekijöitä kuin myös esimiehiä ja asiantuntijoitakin. Toisaalta taas esimerkiksi haastattelemini IT-alan ja viestintäalan yrityksissä rekrytoidaan ainoastaan asiantuntijoita.

”...kyllä se aika lailla sattumankauppaa sitten on, että, et kuka tarttuu mihinkin ja minkä löytää. Että, et en oikeestaan osaa tota eritellä, et mistä parhaiten mitäkin löytys.” Henkilöstöjohtaja - IT-ala

Ruokailupalvelualan edustaja kertoi, että he rekrytoivat niin toimihenkilöitä, toimihenkilöitä asiantuntijatehtäviin, ravintolahenkilökuntaa kuin tuotantotyöntekijöitä tehtaillekin.

”Nää on niin kuin hiukka erilaisia nää kohderyhmät, et meidän täytyis vähän mieltä, et mitä kohderyhmää sit mistäkin sosiaalisesta mediasta tota sitten haetaan”. Rekrytointipäällikkö - Ruokailupalveluala

Kiinteistöpalvelualan edustaja kertoi heidän yrityksessä rekrytoivan vuosittain noin 6000 henkilöä. Joukkoon mahtuu niin kesätyöntekijöitä, vakituisia työntekijöitä kuin toimihenkilöitäkin. Facebook sivut yritys on avannut keväällä 2012, LinkedIniin menoa yritys oli parhaimmillaan pohtimassa.

”...nyt kun ollaan Facebookissa, niin ollaan sitä mietitty, että toimihenkilöhakuihin varmaan LinkedIn on tänä päivänä sellanen, missä aika monella on profiili olemassa, et sillain tietenkin pohdittu sitä ja just näitä videohommia, et ei nyt oo lähettykään tyrkyttämään niitä semmosille ryhmille, ketkä ei oo meidän olettamuksen mukaan niin sinut asian kanssa, että koitettu vähän mieltä. Mutta ei mitään sen suurempia strategioita sen suhteen oo ollu.”

Rekrytointipäällikkö - Kiinteistöpalveluala

Henkilöstöpalvelualan haastateltavani pohti myös LinkedInin sopivan paremmin työkaluksi, kun haetaan ”valkokaulustyöntekijöitä”. Myös matkailualan edustaja oli samoilla linjoilla kiinteistöpalvelualan sekä henkilöstöpalvelualan haastateltavien kanssa.

”Facebook toimii varmaan hyvin tämmösille niinkun, niinkun semmosille ihan niinkun tavallisille suorittavaa ja asiakaspalveluu, ja tän tyyppiselle, sit taas joku niinkun LinkedIn vois olla parempi ehkä, kun haetaan päällikköta-soa tai tämmöstä niinkun, enemmän niinkun... Miten mä nyt sanoisin? Jossa vaaditaan vähän niin kuin uraa.” Toimitusjohtaja - Matkailupalveluala

Sosiaalisen median sisällön tuottamisen ja päivittämisen vetovastuissa oli suuresti eroavaisuuksia. Yritykset, jotka olivat suuria ja joissa ei vielä somessa rekrytoiminen ollut niin suurta tai sitä ei ollut ollenkaan, olivat kaikki ulkoistaneet some palveluiden moderoinnin ja tai sisällön tuottamisen.

”Sitä ylläpitoa (Facebook) ja päivitystä tekee meillä yhteistyökumppani.”
”Kun se on vasta aloitettu tässä keväällä, niin vasta hiotaan niitä raameja. Mutta et toki raamit, jonka puitteissa he toimii. Elikkä he itsenäisesti sitten valitsee niitä juttuja, mitkä katsoo, että ovat ne sillä viikolla parhaimmat.”
 Rekrytointipäällikkö – Kiinteistöpalveluala

Haastattelussa mukana ollut henkilöstöpalvelualan yritys ei haastatteluhetkellä vielä ollut yrityksenä mukana somessa, mutta asiaa oli jo pohdittu.

”Pitää varmaan ottaa tarjouksia noilta ns. mediataloilta tai –toimistoilta kuka sen sitten tekee niinkö, on meidän näköinen ja kaikki...” Aluejohtaja –
 Henkilöstöpalveluala

Ravintola-alan yrityksessä Facebook sivujen sisältö tehtiin yhdessä ulkopuolisen toimijan kanssa.

”Me ollaan heti alusta asti niin kuin esim. Facebook sivustoissa todettu, et meil ei oo niin kuin aikaa eikä resursseja niinkun ylläpitää sellaisenaan sitä, et se mielenkiinto pysyis tai sisältö pysyis mielenkiintoisena.” ”Se moderointi on ulkoistettu ja siis meil on silleen, et jokaisessa toimipaikassa on joku vastuhenkilö, jonka tehtävä on ikään kuin jakaa mielenkiintoista siin toimipaikassa tapahtuvaa mielenkiintoista informaatiota sille moderaattorille ja he siit sitte niinku poimii.” Ketjujohtaja - Ravintola-ala

Matkailualan yritys Pohjois-Suomessa oli haastateltavista yrityksistä toinen pieni yritys, mutta heillä rekrytointia ei vielä tehty somessa. Markkinointi mielessä somessa oltiin jo mukana ja sisällön tuottamisesta vastasi oman yrityksen työntekijä.

”Kyl meil on tietty henkilö, joka tota, jonka vastuulla se on. Että ihan vaan, vähän semmonen työnjako ja vastuukysymys kanssa sitten, ettei kaikki suheeraa vaan. Yks joka hoitaa nettipäivityksiä, sosiaalist mediaa ja, ja sitten tota tämmösiä niinku digipuoleen liittyviä asioita.” Toimitusjohtaja - Matkailuala

Ruokailupalvelualan yrityksessä some palveluita hallinnoitiin oman talon sisältä. Yrityksen sisällä julkaistavia blogeja yrityksessä pitivät kaikkien yhtiöiden toimitusjohtajat. Lisäksi yrityksellä oli sivuillaan kuluttajasuunnattu blogi.

”Meillä on talossa viestinnän alaisuudessa oma Online tiimi ja meil on tosi vahva kuluttajamarkkinointipuoli, niin sieltä. Siellähän on omat Facebook sivut eri meidän tuotemerkeille ja sit meil on vielä sellaset yleiset sivut, jotka sit on puhtaasti markkinointia.” *”Mut et sitten, jos tommonen Facebook sivustokin avataan, niin kuin meil on käytännös täl hetkel syntymässä, se tulee tietyllä aikavälillä tapahtumaan, niin se taas tulee olemaan rekrytoinnin hallinnoima palikka. Ja sama sit, kun meil on toi Twitter tili tai LinkedIn, niin ne on rekrytoinnin. Toki me saadaan heiltä (Viestinnältä) teknistä tukea ja vinkkejä ja tän tyyppistä, mut varsinaisesti sisällön ylläpito on rekrytoinnin vastuulla.*
 Rekrytointipäällikkö - Ruokailupalveluala

IT-alan yrityksessä sisällön tuottaminen oli jaettu henkilöstöpäällikön ja markkinointipäällikön kesken.

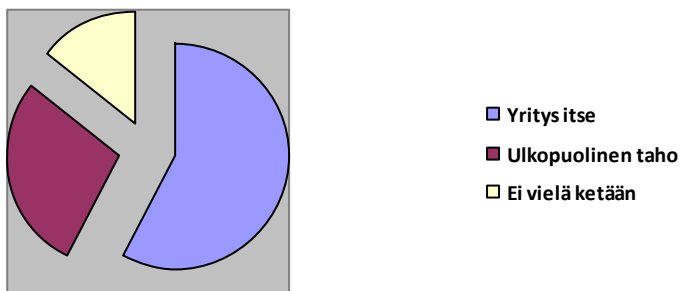
”Mä nyt teen työpaikkailmoitukset kaikki ja kyllä mä ne sit oikeestaan jaan eteenpäin. Facebookiin mulla on yrityksen tilioikeudet, mut sit meidän markkinointipäälliköllä on Twitteri ja LinkedIni, että hän kyllä ne sitten jakaa siellä ja Pinterestin kanssa.” *”Ja sit jokainen saa niit tietenkin jakaa eteenpäin, jos haluaa.”* Henkilöstöjohtaja - IT-ala

Viestintäalan yrityksessä kaikkien oli kokeiltava erilaisia somen palveluja, mutta jos niitä ei koe omakseen, ei sisältöä ole pakko tuottaa. Heillä toimintaperiaate somessa oli hieman erilainen, mitä muiden haastattelemieni henkilöiden yrityksissä. Tässä viestintäalan yrityksessä sisältöä ei tuotettu niinkään yrityksenä vaan yrityksen asiantuntijoina.

”Tää on pieni firma, mut mä kylmästi käsken sinne kaikkien. Et jokainen, jolla ei vielä oo Facebook tai LinkedIn tai Twitter profilia, niin luo sellasen.” *”Pointti on se, et pitää tietää, miten ne toimii.”* *”Yrityksenä niin kuin meil on yrityksen Facebook ja yrityksen netti, johon jonkun verran postataan tällasta*

niin kuin asiakkaisiin liittyvää tai meihin itseemme liittyvää sisältöä. Ja sit meil on Twitteri, johon lähtee kaikki meidän lehtitiedotteet yhä edelleen. Mut kyl se keskustelu käydään henkilökohtaisesti. Se on ollu niin kuin meidän läh- tökohtainen linjaus, et yritykselt odotetaan tietynlaist juttuu ja yksityisilt ih- misilt odotetaan erilaist juttuu. Ja me ei halut sitä niinkö sekottaa.”

Toimitusjohtaja - Viestintäala



KUVIO 5: Somepalveluiden päivittämisen vastuuhenkilö

Työntekijöillä ei ollut oikeastaan missään yrityksessä kovin suurta roolia sisällön tuottamisessa. Sisällön jakamisessa työntekijöillä oli suurin rooli yrityksissä, jotka eniten somea rekrytoinnissa käyttivätkin eli IT-alan yrityksessä ja viestintäalan yri- tyksessä. Muissa yrityksissä työntekijöiden varaan sisällön jakamisessa ei juuri las- kettu ja heidän roolinsa olikin hyvin pieni.

6.3 Sosiaalisessa mediassa rekrytoimisen merkitys työnantajaimagolle

Toinen teema haastatteluissani oli sosiaalisessa mediassa rekrytoimisen merkitys yri- tyksen työnantajaimagolle. Avasin keskustelua työnantajaimagosta tiedustelemalla oliko yrityksillä ohjeistuksia henkilökunnalle, kuinka sosiaalisessa mediassa tulee käyttäytyä työnantajasta kerrottaessa. Haastattelemani viestintä- ja It-alan yritykset, jotka olivat käyttäneet somea paljon rekrytoinnissa, eivät omanneet mitään kirjattuja sääntöjä eivätkä kokeneet sellaisia tarpeelliseksi. Myöskään ruokailupalvelualan yri- tyksessä ohjeistuksille ei nähty tarvetta eikä niitä niin ikään ollut kirjannut ylös mat- kailualan yritys.

”No ei meillä oo mitään sosiaalisen median ohjeistusta yleensäkään meidän firmassa”. Henkilöstöjohtaja - IT-ala

”Ei, ei, me ollaan niinku tietoisesti haluttu pitää sillain niinku kahleet tosi löysällä, koska se, se niin kun... No tietysti meillä on ihmisiä, jotka on viestinnän ammattilaisia ja sitä kautta niillä on niinku ehkä kyky ajatella sitä tekstiä jopa vuos tai kaks eteen, et ei ne niinku lähe tekeen mitään tyhmää.”
Toimitusjohtaja - Viestintäala

”Meil ei varsinaisesti oo sellast niinkun, ei me olla niin paljon keskusteltu, kun joissain yrityksissä on se, että tee sitä, tee tätä, älä tee tuota ja tällasta että. Me ei niin kuin koeta sitä tärkeeks, koska kuitenkin suurin osa meidän työntekijöistä jo varmasti hanskaa ton sosiaalisen median toimintamallin ja mitä siellä tehdään.” Rekrytointipäällikkö - Ruokailupalveluala

”Ei oo kyl kirjoitettu mitään tota koodistoo, tai... Että tietenkin, et ihminen, joka meil ylipäättänsä on töissä, niin silt odotetaan tiettyjä valmiuksia ja tapoja ja tän tyyppisiä juttuja. Niin kyl me sit luotetaan.” *”Ehkä jopa niin kuin vois sanoa, että päinvastoin välillä, välillä tuntuu, että kaikkee ei tarvi esimerkiksi joku, multa tulla jotain, että voiks tän laittaa sinne? Totta kai voi! Että sen kun laitate vaan.”* Toimitusjohtaja - Matkailuala

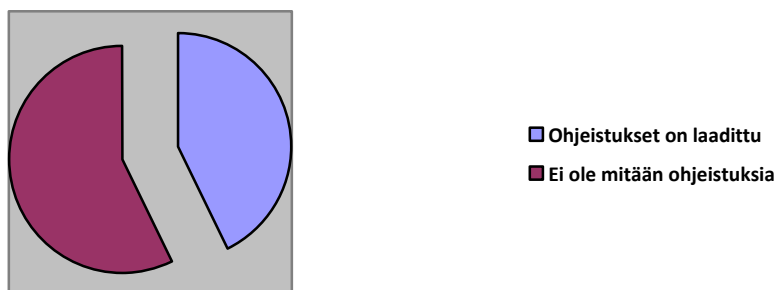
Muissa yrityksissä oli kirjatut säännöt, jotka liittyivät viestintään yleensä ja joita sovellettiin myös someen. Jotkut muistelivat ongelmia esiintyneen alkuaikoina, mutta ei enää somepalveluiden yleistyttyä.

”Meillä on jo kirjattu, että miten niinku työnantajan asioita tai tällöisiä niinku kommentoidaan tai muuta, että se on niinku kaikille selkee.”
Aluejohtaja - Henkilöstöpalveluala

”Mun mielest meil on kirjalliset ohjeet siitä kyl henkilökunnalle sillä lailla, et mitä me pidämme, tai siis yritys... Mehän ei voida tietenkään kieltää eikä rajata, muuta kuin, että kertoo mikä on yrityksen mielipide ja mitä me pidetään niinku sopimattomana tapana toimia.” Ketjujohtaja - Ravintola-ala

”Meillä on semmoset ihan niin kuin, se on lähtenyt tietenkin noista ihan yleisistä viestintäsäännöistä tai tämmösisistä yrityksen logolla näkymisen poliitista.” ”On muutamia rivejä olemassa sitten tästä sosiaalisen median puolestakin, että miten me sillä, mutta periaatteessa ne samat viestintäsäännöt sopii. Meil on mieluummin niin, et me ei haluta rajoittaa meidän omien ihmisten sanomista tai tekemistä liiaksi. Vaan mut et niinkun hyvän maun rajoissa ja tällasia tosiaan, että ei saa tietenkään niin työnantajasta muutenkaan kirjoittaa ees omilla Facebook sivuillansa niin lähtökohtaisesti haukkua tai jossain mediassa kertoa niin semmosia asioita, mitä on sovittu, että ei kuulu kertoa ulospäin.” Rekrytointipäällikkö - Kiinteistöpalvelua

Kiinteistöpalvelualan rekrytointipäällikkö tarkensi edelleen, että työntekijöitä ei ole kielletty kertomaan työelämän haasteista ja ikävistä puolista, vaan enemmän on tahdottu puuttua siihen tapaan, miten kirjoitetaan. Eli ikäviäkin asioita saa tuoda julki, mutta ei epäasiallista kieltä käyttäen. Ruokailupalvelualalla some ohjeistusta ei koettu tarpeelliseksi.



KUVIO 6: Kirjatut ohjeistukset sosiaalisesta mediasta työntekijöille

Tiedustelin haastateltavilta, miten he kokevat somessa rekrytoimisen vaikuttavan työnantajaimagoon tai ajattelevat, että se voisi siihen vaikuttaa. Haastateltavat, jotka olivat yrityksistä, joissa ei vielä ollut somessa rekrytoitu, kokivat kysymyksen haastavaksi. Asiaa ei ilmeisesti ajateltu vielä työnantajaimagon kannalta, vaikka muuten aiheeseen olikin jo perehdytty.

”Se niin kuin tavallaan työnantajille selkeesti panee paineita kans siihen niin kuin hyvään toimimiseen siel työyhteisössä. Se on hyvä tällanen avoimuuspe-

riaate, et silloin, kun sä toimit hyvin ja johdat hyvin niin kuin organisaatiota, niin se näkyy niin kuin hyvänä ulospäinkin, sillain luontaisella tavalla. Kyl mun mielest, et jos alkaa huono sana leviämään, niin siin on aika monta kertaa työnantajalla peiliin katsomisen paikka.” Ketjujohtaja - Ravintola-ala

”Pakkohan siellä on olla mukana, mukana varmasti. Ja jos ajatellaan, että työntekijät loppuu Suomesta, niin tai loppuu, mutta tarvitaan lisää, niin kyl-lähän sitten se työn houkuttelevaisuus ja sitten oikeesti se, että minkälainen fiilis siellä työpaikalla on, mitä siellä tehdään ja muita”.

Aluejohtaja - Henkilöstöpalveluala

”Voisin hyvin niinku kuvitella, et jatkossa se menee just ja pitää niinku yritystenkin ja päättäjien ikään kuin päästää vähän niinku sitä irti, et kaikkee ei kannata, voi, eikä edes kannata sillä lailla niin tiukasti kontrolloida. Vaan vähän niinku antaa, niinkun, sana on vapaa myös muille. Vaiks se vähän ei aina oliskaan sitä ihan niinku sitä firman virallista tiedotuspolitiikkaa tai muuta. Niin tota ehkä se sitten tolla puolella on uskottavampaa. Ja sillä lailla niinku yritys voittaa kuitenkin. Siin on varmaan vielä meillä niinku tekemistä ihan kääntää sitä ajatusmaailmaa siihen suuntaan, mutta kyl se on varmaan tulossa.” Toimitusjohtaja - Matkailuala

Matkailualan toimitusjohtaja jatkoi edelleen, että esimerkiksi markkinoinnin kannalta he olivat jo huomanneet Facebookissa käytävän vuoropuhelun esimerkiksi reklamoivien asiakkaiden kanssa olevan onnistunutta. Kun yrityksellä on foorumi, jossa se saa avoimesti kertoa oman näkökulmansa asioihin, on lopputulos ollut toimiva ja onnistunut.

”Ennen kaikkea ehkä niin kuin tämmösen epäsuoran viestinnän tai epäsuoran viestinnän keinoin sillä tavalla, että pystyy jättämään ihmisille mieleen jonkun jäljen ja sitten, kun he etsivät jonain päivänä työpaikkaa, niin voi olla, että yrityksemme tulee mieleen. Et se ei välttämättä oo niin kuin tällainen suoranainen koukku.” ”Vaan me koitetaan vaan niinku rakentaa sitä työnantajamielikuvaa.” ”Tavallaan sosiaalinen media tekee niin kuin yhtenä osatekijänä niin kuin hyvin näkyväksi sen, mitä työnantajan seinien sisäpuolella ta-

pahtuu.” ”Et ennen sitä pystyi tekemään kivan esitteen, tai tota niin jonkun vähän niin kuin kiillottamaan sitä sun ulkokuorta, mutta nykypäivänä tuntuu, että ulkopuoliset ihmiset näkee sinne sisäpihalle asti.”

Rekrytointipäällikkö - Kiinteistöpalveluala

Yrityksissä, joissa some oli jo osa rekrytointia, oli myös ajateltu sen merkitystä työnantajaimagolle ja vastaus kysymykseeni tulikin helposti.

”No mun mielest sillä (somessa rekrytoimisella) on merkittävä rooli niin kuin ajattelee ihan, ihan verkkosivujakin, niin nehän on työnhakijat, jotka siellä eniten käy kattomassa” ”Hakijat käy siellä eniten ja tietenkin lukee myös sieltä, että meidän blogeja ja muita, että mitkä sitten kans tukee sitä työnantajamielikuvaa. Mut kyl sosiaalisella medially on ihan selvästi aika suuri merkitys, varsinkin Facebookilla. Siitä tulee todella paljon palautetta, että ne on tykänny niistä jutuista, mitä siellä on.” ”Sinne on helpompi laittaa ku alkaa verkkosivuille päivittää jotain, et mun mielest sosiaalinen media toimii semmosena niinkun hyvänä ajankuvana koko ajan, että se kynnyks sinne laittaa on aika matala ja sitä ei tarvi valvoa kuin et mitä esimerkiksi verkkosivuilla laitat, koska ne jää olemaan sinne pidemmäks aikaa.”

Henkilöstöjohtaja - IT-ala

Viestintäalan toimitusjohtaja, jolle rekrytoiminen somessa oli arkipäivää, ajatteli yritysimagon syntyvän ennemminkin yritysten työntekijöiden tekemisten summana enemmän kuin siitä, mitä yritys tekee itse yrityksenä. Hän myös muistutti siitä, että ennen kuin työnantajakuvaa voi edes lähteä rakentamaan somessa, on ensin systemaattisesti rakennettava verkosto, joka koostuu oikeasta kohderyhmästä. Ilman verkostoa ei tieto leviä, jolloin tiedon laittamisella someen ei ole mitään merkitystään.

”Tää niin kuin ydinasia on tässä se, et se työnantajakuva, se työnantajaverkosto pitää olla ensin. Jos sä laitat niinku minkä tahansa mainoksen Facebookiin, jossa on nolla seuraajaa, tai Twitteriin, jossa on nolla seuraajaa, niin se vaikutus on nolla. Et sun pitää niin kuin ensin rakentaa se profiili, jossa sulla on niin kuin verkosto ihmisiä, jotka on niinku joko suoraan kohde-

ryhmää tai sit ne on sellasia vaikuttajia, jotka pystyy niinku jakamaan sitä viestiä edelleen. Mut sit ku sulla on tää kohderyhmä, niin sit se leviää.”

Toimitusjohtaja - Viestintäala

Somen avoimuus on lisännyt yritysten paineita toimia hyvin työyhteisön sisällä
Yrityksissä on sopeuduttava ajatukseen, että kaikkea ei voi eikä edes kannata yrittää kontrolloida
Somen avulla voi rakentaa työnantajamielikuvaa pitkäjänteisesti, sillä positiivisen kuvan somessa saanut seuraaja voi myöhemmin työnhakijana muistaa yrityksen ja hakeutua sinne töihin.
Some on helppokäyttöisempi ja nopeampi kuin esimerkiksi verkkosivut, joten päivityksiä tulee tehtyä ahkerasti ja mielenkiintoinen sisältö somepalveluissa saa positiivista palautetta työnhakijoilta.
Ensin täytyy rakentaa verkosto, jossa on oikeat ihmiset eli seuraajat, jotta saa viestinsä leviämään halutulla tavalla.

KUVIO 7: Somessa rekrytoimisen vaikutus työnantajaimagoon

Työnantajaimagoon liittyen tarkoitukseni oli tiedustella edelleen haastateltavien näkökulmaa siitä, miten heidän mielestään työnantajaimagoa voisi kehittää sosiaalisen median avulla. Huomasin kuitenkin haastatteluja purkaessani, että tämä teema ei täysin auennut haastatteluissa ja vastaukset olivat paljolti asian vierestä. En kuitenkaan lähtenyt seuraavissakaan haastatteluissa enempää aukaisemaan kysymystä, sillä koin, että tällöin vastaajat olisivat toisiinsa nähden liikaa eriarvoisessa asemassa tähän kysymykseen vastatessaan. Pyrin esittämään kysymyksen liikaa selittämättä, jotta esille tulisi vastaajien oma näkökulma asiaan enkä liikaa johdattelisi heitä.

Vastaajat kaipasivat verkkoon esille avointa vuoropuhelua yritysten ja mahdollisten tulevien työnhakijoiden välillä. Avointen työpaikkojen esittelyn sijaan aitoa keskustelumahdollisuutta, jossa työpaikasta kiinnostuneet henkilöt saisivat todellisen mahdollisuuden tiedustella millaista yrityksessä työskentely on siellä jo työskenteleviltä.

”No se, se mitä tietysti haluais ajaa, niin olis enemmän semmosta niin kuin dialogia mahdollisten hakijoitten tai mahdollisten tulevien työntekijöitten kanssa. Että ei pelkästään sellasta, että nyt me ilmoitamme, että meillä on tällasia ja tällasia työpaikkoja vaan se, että ihmisillä olis aidosti mahdollisuus kysyä, että hei minkälaista siellä on olla töissä? Olis sit meidän ihmisiä ker-

tomassa omia tarinoitansa, näin pois päin. Semmosta niinkun, en mä nyt usko, että se mitään hirveen ihmeellistä, musta tuntuu, että työnantajakuva rakentuu sellasen niinkun, semmosten niinkun tositarinoitten kautta.”

Rekrytointipäällikkö - Ruokailupalveluala

6.4 Sosiaalisen median läsnäolo yrityksen rekrytoinnissa tulevaisuudessa

Lopuksi tiedustelin vielä haastateltavien näkemyksiä siitä, miten rekrytointi heidän edustamassaan yrityksessä tullaan hoitamaan parin vuoden kuluttua ja uskovatko he, että rekrytoiminen on siirtynyt enemmän jo sosiaaliseen mediaan. Kaikki olivat sitä mieltä, että rekrytointi tulee tulevaisuudessa siirtymään someen ainakin osittain.

”Tietenkin varmaan on pakkokin (siirtää rekrytointia enemmän someen) ja toisaalta me halutaankin mennä semmosen muuttuvan maailman mukana.”

”Aina kun mä puhun meidän rekrytoinnista, niin mää, tulee tavallaan niinku väistämättä sitä värittää tätä näkökulmaa se, että meidän rekrytointivolyymit on niin suuria.””Jos me haetas kahta kiinteistöhoitajaa vuodessa, niin meillä vois olla yks ihminen ettimässä niitä, mutta kun me haetaan kuutta tuhatta, niin mä ne tiedä miten se tapahtuu (somessa).

Rekrytointipäällikkö - Kiinteistöpalveluala

Joo joo, kyl mä uskon, et me ollaan aika pitkälti menty sosiaalisen median puolelle, mut sit toisaalta lehti-ilmoittelu, no se riippuu vähän siitä, mihin toi lehtimaailma menee, myöskin. Et tää maailma muuttuu niin kauheen nopeesti, et kaksi vuotta on tosi pitkä aika ja vaikee sanoo. Mut kyl niinku täl hetkel, et jos me käytetään lehti-ilmoittelua, niin ei se oo pelkästään rekrytointimainontaa vaan kyl siin on sit myöskin se yritysmainonta.”

Rekrytointipäällikkö - Ruokailupalveluala

Ainoastaan IT-alan yrityksen henkilöstöjohtaja oli sitä mieltä, että heillä rekrytointi siirtyisi kokonaan someen.

”Kyllä mä luulen, että varmaan sinne se on menemässä enemmän. Että ei tää oikein toi, mitä mää käytän Monsteria, jonkun verran sielläkin, kun on ilmoitukset, niin ei ne nyt niin hirveesti tuota. Et tällä hetkellä tulee enemmän sosiaalisen median kautta. Mä luulen, että se jatkossa tulee täysin hoituun sen kautta. Et varmaan se kaks vuotta on todella pitkä aika ja siinä ehtii kehittyä nää somepalvelutkin lisää, niin kyllä se sinne siirtyy.”

Henkilöstöjohtaja - IT-ala

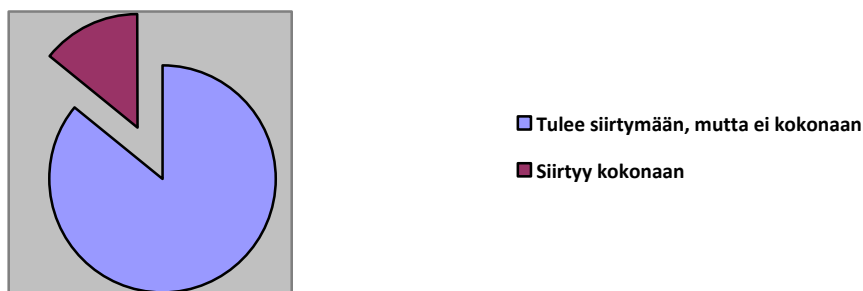
Varteenotettava vaihtoehto somelle oli monen mielestä tosielämän kontaktit, joita haastattelemani henkilöstöpalvelualan aluejohtaja kuvaili osuvasti termillä ”sisäinen sosiaalinen media”.

”Meillä on noin paljon noita työntekijöitä, niin me käytetään aika paljon siten, että niinkö kaveri rekrytoi kaverin.” *”Meidän sisäinen sosiaalinen media, se on koko ajan käytössä.”* Aluejohtaja - Henkilöstöpalveluala

”No se meidän perinteisin rekrytointitapa markkinoilla on valmiit verkostot.”

”Nää oikean elämän profiilit”. Toimitusjohtaja - Viestintäala

”Täällä kun laittaa sit sitä sanaa liikkeelle, niin kyl sit aina hakemuksia tulee.” Toimitusjohtaja - Matkailuala



KUVIO 8: Yrityksen rekrytointi tulevaisuudessa

Henkilöstöpalvelualan yrityksessä somea ei vielä rekrytointin apuna käytetty, mutta haastattelemani aluejohtaja näki, että tulevan sosiaalisessa mediassa esillä olon ja rekrytointin tulee olla elävää ja sisällön vaihtuvaa, jotta ihmisillä säilyy mielenkiin-

to. Haastateltavani katsoi, että yrityksen some palveluilla tulisi olla paljon seuraajia, jotta mukana olosta on jotain todellista, taloudellista hyötyä yritykselle. Kenelläkään tutkimukseen osallistuneista ei ollut mielikuvaa, että rekrytoinnin siirtäminen someen olisi ilmaista ja helppoa vaan sen ymmärrettiin vaativan paljon aikaa ja myös ammattilaisten työpanosta. Ne yritykset, jotka somessa eivät vielä rekrytoineet, olivat jopa hyvin varovaisia sen suhteen, että tuleeko rekrytoiminen somessa edes onnistumaan. Huolenaiheena oli ensisijaisesti se, että miten seuraajia sivuille saataisiin ja vielä, että ne olisivat juuri niitä oikeanlaisia ja aktiivisia seuraajia eli ”tykkääjiä”.

”Eikä se riitä, että on, on niinku sivu, Facebook sivu, vaan sinne pitää jotakin actionia saada aikaiseksi.” ”Se pitää elää koko ajan se sivu, sehän on se A ja O.” ”Miten me saadaan sitten seuraajia? Sillä sivustollahan ei tee yhtään mitään, jos siellä on kymmenen omaa työntekijää. On niinku ns. kaverina. Vaan se, sinne pitää sitten niinkö saada todella paljon ihmisiä. Ja miten ne saadaan?” Aluejohtaja - Henkilöstöpalveluala

Kiinteistöpalvelualan yritys oli aukaissut Facebook sivunsa keväällä 2012. Tavoitetta seuraajien määrässä ei ollut saavutettu kesään mennessä. Yrityksen rekrytointipäällikkö katsoi kuitenkin asiaa omalta kantiltaan ja mietti, miten häntä itseään häiritsee yritysten markkinointi Facebookissa.

”Me ei olla tavoitteissa. Tietysti se oli aika kova tavoite. Sitä tietenkin tapahtuu, et ihmiset tykkää kerran ja sit lähtee pois ja tavallaan... Ehkä niinkun ittekin, kun mä olen niinku henkilökohtaisella puolella, niin mä aloin miettimään sitä, että kun mun omien Facebook sivujen myötä on tullut tykättyä joistakin firmoista Facebookissa, niin mä en tiedä... Mua on alkanut niinku enemmän häiritsemään se, että ne kaiken maailman firmat postaa markkinointi- ja mainostamis- ja mielikuvanluontimielessä erinäköisiä kyselyitä ja tuloksia ja tekstejä ja kilpailuita ja uutisia.”

Rekrytointipäällikkö - Kiinteistöpalveluala

6.5 Aineiston luokittelu

Olennainen osa analyysia on aineiston luokittelu, jonka avulla aineiston eri osia voidaan vertailla toisiinsa. Luokittelun pääkriteerinä on lähtökohdaksi asetettu tutkimusongelma, mutta aineiston luokittelun apuna voi käyttää myös teoriaa, itse aineistoa tai jopa omaa mielikuvitusta. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 147 - 148) Tämän tutkimuksen aineistosta on havaittavissa selkeästi kolme erilaista luokkaa, jotka on jo aiemmin esitetty kuviossa 4. 1.) Somea aktiivisesti rekrytoinnissa hyödyntävät 2.) Somea rekrytoinnissa jo kokeilleet 3.) Somea ei ole vielä käytetty rekrytoinnin apuna. Lisäksi haastateltavat voidaan luokitella alakohtaisesti.

	Ei ole käyttänyt	On jo kokeillut	Käyttää aktiivisesti
Matkailuala	1		
Ravintola-ala		1	
Kiinteistöpalveluala	1		
Henkilöstöpalveluala	1		
IT-ala			1
Viestintäala			1
Ruokailupalveluala		1	
yhteensä	3	2	2

KUVIO 4: Somen käyttäminen rekrytoinnissa alakohtaisesti

Tämän lisäksi haastateltavien henkilöiden edustamat yritykset on jaoteltavissa omiin luokkiin yrityksen koon mukaan ja sen mukaan, onko yrityksessä käytetty somea rekrytoinnin apuna.

Henkilöstön määrä	Ei ole käyttänyt	On jo kokeillut	Käyttää aktiivisesti
1 – 30 henkilöä	1		1
30 – 500 henkilöä		1	1
yli 500 henkilöä työllistävät	2	1	

KUVIO 9: Henkilöstön määrän mukaan somea rekrytoinnissa hyödyntäneet yritykset

Luokkia yhdistelemällä voidaan löytää yhtäläisyyksiä sen mukaan, mitä alaa yritys edustaa ja minkä kokoinen se on ja kuinka aktiivisesti yrityksessä on hyödynnetty somea rekrytoinnin apuna. Maantieteellisesti ei ollut syytä luokitella yrityksiä, koska sijainnilla ei mielestäni ollut mitään merkitystä sille, rekrytoiko yritys somessa vai ei. Haastatteluissa kävi ilmi, että erittäin isot yritykset, joilla rekryointitarve on jatkuvaa, kokevat some rekrytoinnin olevan hyvä lisä, mutta ei vielä varsinaisesti tosissaan otettava vaihtoehto rekrytoinnille. Tällaisia olivat kiinteistöpalvelualan ja henkilöstöpalvelualan yritykset. Iso kiinteistöpalvelualan yritys oli kuitenkin jo lähtenyt mukaan someen avoimin mielin ladaten muun muassa Youtubeen esittelyjä erilaisista ammattiryhmistään sekä tehden ensimmäisiä pilottikokeiluja videohaastattelujen merkeissä. Some läsnäolo oli kuitenkin vielä uutta eikä verkosto ollut niin suuri, jotta rekryointia olisi tosissaan voitu lähteä kokeilemaan somessa. Yritys oli avannut omat Facebook sivut vuoden alussa ja asettanut kovan tavoiteluvun seuraajille kesään mennessä, mutta tavoitetta ei ollut saavutettu. Yrityksen läsnäolo somessa oli vielä melko tuoretta ja he mielenkiinnolla halusivat kokeilla uudenlaisia palveluja, mutta kuitenkin luottivat todellisessa rekryointitarpeessa vanhoihin perinteisiin ja toimiviksi todettuihin tapoihin.

Samat asiat tulivat ilmi henkilöstöpalvelualan aluejohtajan haastattelusta eli somea oltiin valmiita kokeilemaan, mutta sinne ei oltu menossa suin päin vaan vakaasti harkiten. Kummassakin yrityksessä some palveluiden sisällöntuotto oli haluttu ulkoistaa ulkopuoliselle yritykselle tarkoituksena näin varmastikin varmistaa sisällön laatu ja vapauttaa oman yrityksen työntekijät tekemään yrityksen omaa ydinosaa. Ruokailupalvelualan yritys oli haastattelemistani yrityksistä suurin. Heillä rekryointia somessa kokeiltiin jo enemmän tosissaan. Uskon, että ruokailupalvelualan yrityksen toimiala vaikutti suuresti siihen, että heillä somessa rekrytoiminen oli jo edennyt pidemmälle. Yrityksenä he ovat olleet somessa markkinointimielessä jo pitkään läsnä, joten heillä on paljon kokemusta some läsnäolosta sekä suuret ja kattavat verkostot. Tällaisessa yrityksessä on rekryointiakin helpompi siirtää somen puolelle, kun verkostot ovat jo valmiit kuin mitä esimerkiksi yrityksellä, joka vasta on aukaissut Facebook sivut ja alkaa hakea itselleen jalansijaa somessa.

Ruokailupalvelualan yrityksessä selvästi suhtautuminen rekrytoimisen onnistumiselle somessa oli korkeammalla kuin muissa isoissa yrityksissä. Haastattelussa mukana

ollut ruokailupalvelualan yritys ei ollut ulkoistanut palvelujen ja sisällön tuottamista vaan kaikki hoidettiin talon sisällä. Yritys oli rekrytoimismielessä läsnä LinkedInissä ja Twitterissä, Facebookiin rekrytoinnin vieminen oli vielä mietinnän alla. Vastuuta palveluiden hoitamisesta oli jaettu yrityksen sisällä onlinetiimin ja rekrytointipuolen kanssa. Yrityksessä ymmärrettiin myös blogien merkitys. Mikäli yrityksessä joku halusi aloittaa oman blogin, oli yrityksen online tiimiltä mahdollisuus saada asiantuntija apua blogin perustamiseen.

Haastattelemani ravintola-alan yrityksessä some läsnäolo oli jo tuttua ja yrityksessä oli myös kokeiltu rekrytointia somessa. Vielä ei kuitenkaan ollut tiedossa onnistuneita rekrytointitapauksia somen kautta. Rekrytointia somessa tehtiin tavallaan markkinoinnin ohessa. Myös ravintola-alan yrityksessä haluttiin yrityksen sisällä keskittyä omaan osaamisalueeseen ja näin ollen Facebook sivujen moderointi oli ulkoistettu. Samoin myös sisällöntuotto oli ulkoistettu, mutta jokaisen ravintolapäällikön piti myös osallistua sisällöntuottoon jakamalla moderaattorille mielenkiintoista sisältöä julkaistavaksi. Yritys oli onnistunut saamaan laajan verkoston esimerkiksi Facebookiin, seuraajia oli haastatteluhetkellä jo yli 30 000. Ketjujohtaja kuitenkin kertoi, että heidän seuraajansa ovat kiinnostuneita heistä asiakkaina, eivät potentiaalisina työntekijöinä.

”Yks pointtihan siin on se, et minkälaista populaatiota siel on. Minkä takia ne on tullu likettämään meitä ja miks, miks ne haluaa seurata meidän toimintaa? Ne voi olla ihan muitakin syitä kuin et ne haluis välttämättä töihin tulla meille. Meil tapahtuu mielenkiintoisia asioita, niin se voi olla mikä kiinnostaa ihmisiä.” Ketjujohtaja - Ravintola-ala

Haastattelun IT-alan yritys edusti yksin kokoluokkaa 30 - 500 henkilöä työllistävät yritykset työllistämällä noin 200 henkilöä. Tässä IT-alan yrityksessä rekrytointi tapahtui jo lähes kokonaan somessa, mutta välillä he julkaisivat työnhakuilmoituksia myös maakuntalehdessään. Lähes kaikissa muissa yrityksissä tuskailtiin sen ajatuksen kanssa, että miten yritykset saisivat asiakkaiden lisäksi myös potentiaalisia työnhakijoita seuraajikseen somessa. Haastattelemani IT-alan henkilöstöjohtaja mietti päinvastoin, että miten he saisivat myös asiakkaita työnhakijoiden lisäksi seuraajikseen someen.

”Nehän on työnhakijat, jotka siellä (verkkosivuilla) eniten käy kattomassa, että sehän on tiettenkin taas sitten asia erikseen, et meidän pitäis saada niitä asiakkaitakin siellä käymään. Mut se on huomattu, että hakijat käy siellä eniten ja tiettenkin lukee myös sieltä, että meidän blogeja ja muita, että mitkä sitten kans tukee sitä työnantajamielikuvaa.” Henkilöstöjohtaja - IT-ala

Kerroin hänelle, että muissa yrityksissä mietittiin päinvastoin, että miten saataisiin asiakkaiden lisäksi myös potentiaalisia työnhakijoita seuraamaan yrityksen some läsnäoloa. Haastatteleman henkilöstöjohtaja kertoi, että heidän potentiaaliset työntekijänsä ”nörtit” ovat niin tottuneita etsimään kaiken tiedon netistä, kun taas heidän asiakkaansa eivät ole, joten ero muihin yrityksiin johtunee tästä.

”Se on kuitenkin nöртеille aika luontaista se että tietoa, Googlettaa ihan kaikki.” ”Meidän asiakkaat taas, ne on kuitenkin suurista suomalaisista yrityksistä, mä luulen, et heil on sit niin kiire ja, ja sinne tarjotaan aika paljon näitä tämmösiä asiantuntijapalveluita, että ei ne lähe sitten ehkä Googlettaan.” Mutta joo, meillä se on ihan selvä, että työnhakijat käy enemmän.”

Henkilöstöjohtaja - IT-ala

IT-alan yritys oli hyödyntänyt erilaisia some palveluita rekrytoinnissa runsaasti ja heillä oli tavoitteenakin olla suunnannäyttäjänä somessa eli mennä aina etulinjassa uusiin palveluihin mukaan. Heillä työnantajaimago oli myös selkeästi osa somessa rekrytoimista. Henkilöstöjohtaja kertoi, että IT-alalla työnantajakuva on todella tärkeä ja alalla jokaisen omilla verkostoilla on merkittävä rooli haettaessa uutta työpaikkaa.

Pienistä, alle 30 henkilöä työllistävästä, yrityksistä mukana tutkimuksessa oli kaksi hyvin erilaista yritystä. Toinen oli matkailupalvelualan yritys Pohjois-Suomesta ja toinen viestintäalan yritys Helsingistä. Yritysten toimialat olivat siis hyvin erilaiset kuin myös maantieteellinen sijainti. Näkisin, että päätekijä, mikä vaikutti siihen, että toinen yritys rekrytoi somessa lähes vallan ja toinen ei ollenkaan, oli yritysten alojen erilaisuus, ei maantieteellisen sijainnin eroavaisuudet. Mikäli yritykset olisivat vaihtaneet maantieteellisesti paikkaa keskenään, olisi tilanne ollut varmasti sama: Mat-

kailualan yrityksellä ei olisi ollut tarvetta rekrytoida somessa Helsingissäkään kun taas viestintäalan yritys olisi edelleen rekrytoinut somessa myös Pohjois-Suomessa.

Matkailualan yrityksen rekryointitarpeen hiljaisuuteen oli vaikuttanut myös viime vuosien taantuma erityisesti Pohjois-Suomen laskettelukeskuksiin suuntautuvassa matkailussa. Tarvetta uusien työntekijöiden rekrytoimiseen ei ollut yrityksessä syntynyt ja koska vaihtuvuuttakaan ei ollut, ei yritys ollut rekrytoinut ketään uutta henkilöä vähään aikaan. Viestintäalan yritys puolestaan oli rekrytoinut lähiaikoina ja osa rekrytoinneista oli puhtaasti somen kautta. Viestintäalan yritys oli tehnyt yrityksenä tietoisien päätöksen, että se kokeilee rekrytointia somessa nähdäkseen toimiiko se ja huomannut tulosta tulevan. Yrityksen asiakaskunta koostuu pääasiassa teknologia-alan yrityksistä ja näistä suurin osa on luontevasti jo verkossa ja kaikki mitä yrityksissä tehdään, on myös verkossa. Tästä johtuen myös haastattelemani viestintäalan yrityksen toimitusjohtaja haluaa yrityksensä toimivan verkossa. He haluavat olla ensimmäisenä kokeilemassa muun muassa erilaisia somepalveluja, jotta heillä on oma-kohtaista kokemusta, mistä voi kertoa ja tarjota asiakkaille.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Laadullisessa tutkimuksessa analyysi ja tulkinta voivat olla yhteneväisiä tai ne voidaan tarpeen mukaan ainakin teknisesti erotella toisistaan erillisiksi tapahtumiksi. Tässä tutkimuksessa analysointi ja tulkinta on jaoteltu kahdeksi eri vaiheeksi. Edeltävässä analyysivaiheessa eroteltiin haastatteluista tutkimusongelman kannalta olennaiset asiat. Aineisto luokiteltiin, jonka jälkeen siitä voidaan lopulta tehdä tulkintoja. (Eskola & Suoranta 2003, 149 - 150)

7.1 Kokonaiskuvan muodostaminen

Analyysivaihetta eli aineiston luokittelua tulee seurata synteesivaihe, jossa tulkitaan aineistoa ja pyritään ymmärtämään se syvällisemmin eli teoreettisesti. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 144) Tämän tutkimuksen tarkoitus oli selvittää millaista sosiaalisen

median käyttäminen on yritysten rekrytoinnissa ja se oli tutkimuksen pääongelma. Tulosten pohjalta on pääteltävissä, että sosiaalisen median käyttäminen yritysten rekrytoinnissa on hyvin päämäärähakuista niillä yrityksillä, jotka toimivat aloilla, joilla potentiaaliset työnhakijat ovat jo verkossa. Toisaalta taas yrityksissä, joissa potentiaaliset työnhakijat eivät vielä ole verkossa, on sosiaalisen median käyttäminen rekrytoinnissa vasta kokeilua tai sitä ei ole ollenkaan. Minkälainen rooli somessa rekrytoimisella yritykselle on, on siis pitkälti kiinni siitä, millä toimialalla yritys toimii. Yritys, joka toimii teknologia-alalla, onnistuu somessa rekrytoimisessa hyvin, mikäli oma työnantajaimago on kunnossa ja yrityksellä on tarpeeksi laajat verkostot oikeita ihmisiä.

Yritykset, jotka somessa rekrytoivat tarkoitushakuisesti, olivat mukana useissa erilaisissa palveluissa. Aloilla, joilla rekrytointia kokeiltiin muiden kanavien lisäksi myös somessa, ei lopputuloksen välttämättä edes odoteta olevan se, että rekrytoitava henkilö löytyy somen kautta. Somessa julkaistaan rekrytointi-ilmoituksia, mutta pääasiallinen merkitys somella on markkinoinnissa ja myös rekrytointi-ilmoituksen somessa voi nähdä markkinointina. Tarkoitus ei välttämättä ole löytää oikeaa henkilöä juuri somen kautta vaan tuoda esille, että yritys on kehittyvä, koska henkilökuntaakin palkataan lisää. Rekrytointi-ilmoituksia oli julkaistu lähinnä Facebookissa, joka ei rekrytointikanavana ole niin toimiva kuin esimerkiksi Twitter tai LinkedIn. Facebookissa avoimia paikkoja esitelleet yritykset eivät olleet ollenkaan mukana Twitterissä tai LinkedInissä eli henkilökuntaa ei etsitty tosissaan siihen panostaen vaan lähinnä sisällön tuottamisen merkityksessä omilla Facebook sivuilla. Itse rekrytointiprosessissa oli joissain yrityksissä käytetty Skypeä ja videohaastatteluja. Ne yritykset, jotka merkittävässä määrin somea hyödynsivät rekrytoinnissa, halusivat itse haastatteluvaiheen tultua eteen nähdä hakijat kasvokkain. Skypeä hyödynnettiin rekrytointiprosessin alussa vain, mikäli hakija asui todella kaukana.

Somessa rekrytoimisen merkitys työnantajaimagolle oli selvä yrityksissä, jotka somessa paljon rekrytoivat. Muut yritykset eivät välttämättä olleet asiaa vielä edes ajatelleet, mutta haastatteluista kävi ilmi, että kaikki ymmärsivät somen tekevän kaikesta läpinäkyvämpää ja vaikuttavan näin todellisen työnantajakuvan esille tuloon. IT-alan ja viestintäalan yrityksissä asiantuntijoita palkatessa työnantajaimagolla on suuri merkitys potentiaalisille hakijoille. Kuitenkin muissakin yrityksissä oli jo käytetty

”kaveri rekrytoi kaverin” periaatetta, joten siirrettäessä rekrytointia someen, on hyvä muistaa omien työntekijöiden merkitys työnantajan imagolle. Niiden yritysten, jotka eivät vielä olleet somessa aktiivisesti rekrytoineet, suurin huolenaihe vaikutti haastatteluissa olevan se, että miten he saavat tarpeeksi seuraajia some palveluilleen. Lisäksi he pohtivat sitä, että miten he saavat tuotettua tarpeeksi niin mielenkiintoista sisältöä, että ihmiset jaksavat seurata heitä. Edelleen suuria yrityksiä mietitytti miten somessa on mahdollista rekrytoida niin suuria volyymejä, mitä yrityksen rekrytointitarve vuositain on. Somessa jo aktiivisesti rekrytoivilla yrityksillä ei haastatteluissa tullut ilmi huolenaiheita somessa rekrytointiin liittyen.

7.2 Kehitysehdotuksia tutkimustulosten pohjalta

Tutkimustuloksista on pääteltävissä, että somessa rekrytoiminen ei onnistu yrityksiltä, joiden potentiaaliset työntekijät eivät ole jo valmiiksi verkossa. On mahdotonta löytää verkon kautta ihmisiä, jotka eivät siellä luontevasti liiku jo valmiiksi. Somessa rekrytoiminen voi alkaa myös vasta, kun yritys on onnistunut luomaan laajan ja kattavan verkon seuraajia, jotka ovat joko itse potentiaalisia työnhakijoita tai niin sanottuja vaikuttajia, joiden kautta on mahdollista levittää tietoa avoimesta paikasta. Yrityksen, joka tahtoo siis alkaa rekrytoimaan myös somen kautta, täytyy ensin miettiä ovatko heidän työntekijänsä edes siellä. Jos ovat, täytyy alkaa suunnitelmallisesti kasvattamaan verkostoa. Vasta tämän jälkeen voi odottaa onnistuneita tuloksia somessa rekrytoimiselta. Toki avoimia paikkoja kannattaa alusta asti somepalveluissa nostaa esille, mutta mikäli työnhakijat eivät heti löydy, ei ole syytä lannistua vaan ymmärtää somessa rekrytoimisen vaativan pitkäjännitteisyyttä ja kovaa työtä.

Oman henkilökunnan mukaan saaminen on erittäin tärkeää, koska heidän kauttaan tieto leviää parhaiten juuri oikealle kohderyhmälle. Oman henkilökunnan verkostoja kannattaa hyödyntää myös siksi, koska työnhakijoiden on helpompi monesti lähestyä yrityksessä jo töissä olevaa henkilöä tiedustellakseen lisää avoimesta paikasta, kuin suoraan rekrytoinnista vastaavaa henkilöä, joka saattaa olla esimerkiksi mahdollinen tuleva esimies. Työnantajaimagonkin kannalta oman henkilökunnan mukaan saaminen avoimista paikoista tiedon levittämiseen on erityisen tärkeää. Mikään ei anna parempaa kuvaa yrityksen imagosta kuin se, että työntekijät itse ovat valmiita suositt-

telemaan omaa työpaikkaansa myös ystävilleen. Pakottamalla henkilökuntaa ei voi määrätä levittämään yrityksen some kirjoituksia, sillä somessa jokaisella on oma henkilökohtainen profiili. Somessa henkilökunta levittää yrityksen kirjoituksia vain, jos se aidosti seisoo yrityksen takana. Näin ollen hyvää työnantajaimagoa ei pysty somessa esittämään, vaan se tulee esille luontevasti, jos työntekijät todella kokevat työnantajansa imagon hyväksi.

IT-alan ja viestintäalan yrityksissä rekrytointia tehtiin jo onnistuneesti sosiaalisessa mediassa. Näiden yritysten työntekijät ovat kaikki luontevasti verkossa, joten heidät on mahdollista löytää sieltä, mikäli omat verkostot ovat kunnossa. Lisäksi yritysima- gon tulee olla kohdillaan, jotta yritys kiinnostaa potentiaalisia työnhakijoita. Kummassakin yrityksessä ymmärrettiin omien työntekijöiden merkitys verkostossa tiedon jakajina ja yrityskuvan esille tuojina. Tämän opinnäytteen tuloksista ei näille yrityksille ole ammennettavissa kehitysehdotuksia, sillä heillä asiat on viety jo hyvin pitkälle ja sosiaalisessa mediassa rekrytoiminen on kirjattu jo strategiaankin.

Pieni matkailupalvelualan yritys Pohjois-Suomessa ei ollut rekrytoinut viime aikoina uutta henkilökuntaa. Markkinointikanavana some oli aktiivisesti yrityksen käytössä ja heille erittäin tuttu palvelu oli Twitter, joka tämän tutkimuksen mukaan on tehokain somepalvelu rekrytoimiseen. Yrityksellä ei ole tällä hetkellä tarvetta rekrytoimiseen, joten he voivat rauhassa pikkuhiljaa markkinoinnin kautta kasvattaa verkostoaan somessa. Potentiaaliset työntekijät heillä uskon luontevasti jo verkossa olevan, mutta yrityksen tulee vain löytää oikeat palvelut, josta heidät tavoittaa. Jatkossa yrityksen kannattaakin houkutella palveluidensa seuraajiksi asiakkaiden lisäksi myös alueella työskenteleviä henkilöitä ja pyrkiä saamaan heidän verkostot myös omaan käyttöönsä. Yrityksen toimitusjohtaja kertoi, että sanaa levittämällä hakijoita on yleensä tullut kiitettävästi. Jos rekrytointitarvetta tulee myöhemmin, somepalvelut ovat jo tuttuja ja ne on otettu rauhassa käyttöön ja kun verkostokin on kunnossa, voi rekrytoimista kokeilla myös somessa. Tällöin sana tavoittaisi myös ne henkilöt, jotka eivät enää välttämättä ole alueella, mutta jotka ovat siellä joskus olleet ja saattaisivat olla kiinnostuneita palaamaan töihin samalle alueelle.

Iso kiinteistöpalvelualan yritys ja myös henkilöstömäärältään suuri henkilöstöpalvelualan yritys olivat kumpikin kiinnostuneita sosiaalisessa mediassa rekrytoimisesta,

mutta vielä he eivät nähneet sitä todelliseksi vaihtoehdoksi. Yrityksissä mietittiin, miten he saavat palveluihin tarpeeksi kiinnostuneita seuraajia, jotka jaksavat käydä sivuilla myös ensimmäisen tykkäyksen jälkeen. Kiinteistöpalvelualan yrityksellä oli jo omat Facebook sivut, henkilöstöpalvelualan yritys oli keväällä 2012 vielä suunnittelemassa niiden avaamista. Ruokailupalvelualan yrityksellä oli puhtaasti markkinointiin suunnatut paljon seuraajia omaavat Facebook sivut, joissa rekrytointia ei vielä tehty. Ravintola-alan yrityksellä oli jo todella laaja seuraajamäärä omilla Facebook sivuillaan ja he olivat kokeilleet rekrytointiakin Facebookin kautta. Joitain hakemuksia oli Facebookin kautta jo tullut, mutta ei kuitenkaan sellaista määrää, jota voisi odottaa laajan seuraajakannan pohjalta. Yrityksessä seuraajat olivat kuitenkin todennäköisesti lähes kaikki kiinnostuneita yrityksen palveluista asiakkaina, eivät potentiaalisina työnhakijoina.

Omaa henkilökuntaa toivottiin saavan sivuille mukaan seuraajiksi, mutta kuitenkin myös pohdittiin, että se ei riitä, että vain oma henkilökunta tykkää yrityksestä. Omas- ta henkilökunnasta olisi kuitenkin hyvä lähteä liikkeelle, sillä sen mukaan saaminen loisi myös hyvää työnantajakuva- a yrityksestä. Lisäksi oman henkilökunnan kautta tavoittaa alan ihmisiä. Esimerkiksi henkilöstöpalvelualan yrityksessä toimistolla työskentelevät ihmiset eivät omaa niin laajaa verkostoa tietyn ammattialan ihmisiä, mitä ammattilainen itse. Ammattilaisen verkosto koostuu monesti vanhoista opiskelu- ja työkavereista eli saman alan ihmisistä. Näin ollen olisi erityisen tärkeää saada toimistoväen lisäksi se henkilökunta mukaan seuraajiksi, joka henkilöstöpalveluyri- tyksellä on niin sanotusti kentällä töissä. Eli henkilöt, jotka ovat yrityksen kirjoilla, mutta työskentelevät asiakasyrityksissä. Näiden henkilöiden verkostot ovat yleensä täynnä potentiaalisia työnhakijoita.

Ruokailupalvelualan yrityksessä sisältö somepalveluihin tuotettiin talon sisällä. Si- sällön tuottaminen oli ulkoistettu asiantuntijoille niin kiinteistöpalvelualan yritykses- sä kuin ravintolapalvelualan yrityksessäkin ja myös henkilöstöpalvelualan yritykses- sä tätä suunniteltiin jatkossa avattaville somepalveluille. On ymmärrettävää, että si- sällöstä halutaan ammattilaisen tekemää, jotta se on asiallista ja tiedottavaa. Itse kui- tenkin näkisin, että kiinnostavaa sisällöstä saisi vain, jos se tuotettaisiin yrityksen si- sällä. Mikäli yrityksessä ei ole omaa onlinetiimiä tai vastaavaa, kuten oli ruokailu- palvelualan yrityksessä, voisi sisällön tuottamiseen osallistua mielestäni omat työn-

tekijätkin. Esimerkiksi kiinteistöpalvelualan yrityksessä paremmin alasta antaa aitoa kuvaa vaikkapa kiinteistömiehen kirjoittama ytimekäs ja lyhyt päivitys Facebook sivuilla kuin IT-alan ihmisen tuottama sisältö. Sama asia pätee myös henkilöstöpalveluyrityksen ja ravintola-alan sekä ruokailupalvelualan yritysten Facebookissa. Mielenkiintoisempaa työnhakijan on lukea tekstiä alan ammattilaiselta, kuten esimerkiksi hitsaajalta tai kokilta, kuin joltain yrityksen ulkopuoliselta sisällön tuottajalta.

Henkilökuntaa varmasti myös motivoisi, mikäli he pääsisivät tuottamaan sisältöä yrityksen sivuille ja tällä tavoin heidät olisi mahdollista omaehtoisesti saada mukaan verkostoon. Tietysti jokin ulkopuolinen taho tarvitaan sivujen päivittäjäksi, koska suurissa yrityksissä ei päivitysoikeuksia voi antaa kaikille työntekijöille. Mutta sisältötuottajina uskon yrityksen oman henkilökunnan onnistuvan tuottamaan mielenkiintoisempaa tekstiä kuin kenenkään yrityksen ulkopuolisen henkilön. Potentiaalisille työnhakijoille luo myös hyvää kuvaa yrityksestä, kun he näkevät työntekijöiden saavan äänensä esille ja itsensä näkyviin yrityksessä.

7.3 Ehdotuksia jatkotutkimukselle

Jatkossa voisi tutkia, onko rekrytoinnin onnistumisella somen kautta merkitystä sillä, kuka sisällön sivuille tuottaa eli kuinka suuri panos yrityksellä itsellään ja sen henkilökunnalla on some läsnäololle vai riittääkö se, että palvelussa ollaan mukana, mutta sisällön tuottaa jokin alaan erikoistunut yritys. Tutkimukseen voisi pyytää mukaan muutamia sellaisia yrityksiä, jotka tuottavat sisällön itse ja vastapainoksi muutamia sellaisia, jotka ostavat sisällön tuottamisen ulkoa. Yritysten tulisi kuitenkin edustaa samaa alaa tai ainakin mahdollisimman samantyyppisiä aloja, jotta tulokset ovat vertailukelpoisia.

Edelleen aihetta voisi seuraavassa tutkimuksessa lähestyä työnhakijoiden kannalta ja tutkia heidän kokemuksiaan työnhausta somessa. Mielenkiintoista olisi päästä selvittämään, kuinka paljon somea käytetään tarkoituksella työnhakemiseen vai onko somesta työn löytäminen enemmän sattumaa. Eli löytääkö somen kautta parhaiten ne henkilöt, jotka eivät aktiivisesti ole etsimässä uutta työtä vai tarttuuko työtarjouksiin kuitenkin aktiivisessa työnhaussa olevat henkilöt herkimmin.

LÄHTEET

Ahvo-Lehtinen, S. 2006. Osaamisen ennakointi ja arviointi kuntasektorilla. Teoksessa T. Suurnäkki (toim.) Strateginen henkilöstöjohtaminen ja työhyvinvointi. Helsinki: Työturvallisuuskeskus, Kuntaryhmä, 101 – 105.

Alanko, H., Artte, U., Huhtala, H., Karonen, P., Koskiniemi, T., Kosunen, R., Lindén, T., Luhtala, R., Nissinen, V., Nordlund, A., Simell, T., Sukuvaara, H. & Väyrynen, P. 2010. Sosiaalisen median sanasto. Sanastokeskus TSK ry. Helsinki.

Armstrong, M. 2006. Strategic Human Resource Management: A Guide to Action. London: Kogan Page Ltd. Viitattu 30.9.2012
<http://site.ebrary.com.lillukka.samk.fi/lib/samk/docDetail.action?docID=10120249&p00=%22strategic%20human%20resource%20management%22>

Barbour, R. 2008. Introducing qualitative research. A Student's Guide to the Craft of Doing Qualitative Research. London: Sage Publications Ltd.

Brändää ja verkostoidu – jos haluat töitä. 2011. Uralehti. Viitattu 1.10.2012.
<http://www.uralehti.fi/node/318>

Bullhorn Reach 2012. The 2012 Social Recruiting Activity Report – The definitive look at social media usage in recruiting. Viitattu 8.8.2012.
http://www.bullhornreach.com/cmsites/default/files/BullhornReach_2012ActivityReport.pdf

Eskola, J & Suoranta, J. 2003. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Euroopan Unionin Rakennerahastojen Hallintajärjestelmän www-sivut. Viitattu 23.10.2011. www.eura2007.fi

Facebook www-sivut. Viitattu 22.10.2011. www.facebook.com

Hakola, E. 2012. Työntekijä: Näin sinut löydetään sosiaalisessa mediassa. Viitattu 30.8.2012.
<http://www.talouselama.fi/tyoelama/tyontekija+nain+sinut+loydetaan+sosiaalisessa+mediassa/a2088582>

Hendrick, E. 2011. What are the pros and cons of using video for recruitment? Strategic HR Review 6. Viitattu 22.01.2012. www.emeraldinsight.com

Hirsjärvi, S & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press Oy Yliopistokustannus.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Holbeche, L. 2004. Aligning Human Resources and Business Strategy. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.

Humalainen, A. 2011. Uuden työelämälle suunnatun sosiaalisen median mahdollisuudet Suomessa. Case: Yritys X - Sosiaalinen media YAMK-opinnäytetyö. Lahden ammattikorkeakoulu. Viitattu 20.10.2011. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201105035834>

Isokangas, A & Kankkunen, P. 2011. Suora yhteys - näin sosiaalinen media muuttaa yritykset. Helsinki: Taloustieto Oy.

JobiJobi! –palvelun www-sivut. Viitattu 23.10.2011. www.jobijobi.fi

Kalliala, E. & Toikkanen, T. 2009. Sosiaalinen media opetuksessa. Helsinki: Oy Finn Lectura Ab.

Kamensky, M. 2006. Strateginen johtaminen. Helsinki: Talentum Media Oy.

Kaplan, A. M. & Haenlein, M. 2009. The fairyland of second Life: Virtual social worlds and how to use them. *Business Horizons* 52, 563 - 572. Viitattu 18.1.2012. www.sciencedirect.com

Kaplan, A. M. & Haenlein, M. 2010. Users of the world, unite! The challenges and the opportunities of Social Media. *Business Horizons* 53, 60 - 61. Viitattu 16.10.2011. www.sciencedirect.com

Kauhanen, J. 2009. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOYpro Oy

Kaukonen, H-M. 2007. Omistaako Facebook sinut? *Aviisi* 22.11.2007. Viitattu 22.10.2011. <http://www.aviisi.fi>

Kortesuo, K. & Kurvinen, J. 2011. Blogimarkkinointi. Blogilla mainetta ja mammonaa. Helsinki: Talentum Media Oy.

Koskinen, I., Alasuutari, P. & Peltonen, T. 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Tampere: Vastapaino.

Lumijärvi, I. 2006. Strateginen henkilöstöraportointi. Teoksessa T. Suurnäkki (toim.) *Strateginen henkilöstöjohtaminen ja työhyvinvointi*. Helsinki: Työturvallisuuskeskus, Kuntaryhmä, 29 – 44.

Lähdevuori, J. & Tuominen, E. 2012. Sosiaalinen media työnantajamielikuvan rakentajana. Workshop Henkilöstö 2012 ammattitapahtumassa 19.4.2012.

Markkanen, M. 2005. Henkilöstön hankinta sähköistyy. Helsinki: WSOY

Markkanen, M. 2002. Onnistu rekrytoinnissa. Helsinki: WSOY.

Martin, J. 2010. *Key Concepts in Human Resource Management*. London: Sage Publications Ltd

Metsämuuronen, J. 2000. *Laadullisen tutkimuksen perusteet*. Helsinki: International Methelp Ky.

Miettinen, J. 2010. Sähköiset työnhakupalvelut. AMK-opinnäytetyö. Laurea ammattikorkeakoulu. Viitattu 20.10.2011. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2010053110992>

My Space www-sivut. Viitattu 25.10.2011. www.myspace.com

Pinterest www-sivut. Viitattu 19.4.2012. www.pinterest.com

Pitkänen, S. Luoma, L. Järvensivu, A. & Arnkil. R. Moni-ilmeiset rekrytointiongelmat. Rekrytointiongelmien syyt työnantajan, työnhakijan ja työvoimatoimiston näkökulmasta. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Recruitment Agency Kelly Services www-sivut. Viitattu 22.10.2011. www.kellyservices.co.uk

Rosethorn, H. 2009. Employer brand. Abingdon: Ashgate Publishing Group. Viitattu 9.12.2011. <http://site.ebrary.com.lillukka.samk.fi/lib/samk/docDetail.action>

Räisänen, H. 2011. Rekrytoinnin mustan laatikon avaaminen: rekrytoinnin syyt, rekrytointiongelmat ja hakukanavat Suomessa v. 2010. TEM-analyysi. Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 1.1.2012. http://www.tem.fi/files/31675/Rekrytoinnin_musta_laatikko.pdf

Santalainen, T. 2009. Strateginen ajattelu ja toiminta. Helsinki: Talentum Media Oy.

Slideshare www-sivut. Viitattu 23.10.2011. www.slideshare.net

Snyder, D. 2007. How to Hire a Champion. Franklin Lakes: The Career Press, Inc.

Talouselämä www-sivut. Viitattu 30.8.2012. <http://www.talouselama.fi>

Tuomi, J & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Vahtio, E-L. 2005. Rekrytointi menestystekijänä. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen - strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Österberg, M. 2005. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Edita Publishing Oy.

LIITE 1

SÄHKÖPOSTI MAHDOLLISILLE HAASTATELTAVILLE

Hei!

Olen Tai-Ann Tihäsalo ja opiskelen työni ohessa Satakunnan Ammattikorkeakoulussa Yrittäjyyden ja Liiketoimintaosaamisen koulutusohjelmassa ylempää ammattikorkeakoulututkintoa. Olen tekemässä opinnäytetyötä, jonka tarkoitus on selvittää sosiaalisen median käyttämistä yritysten rekrytoinnissa. Nyt tiedustelen mahdollisuutta päästä haastattelemaan sinua yrityksesi edustajana liittyen seuraaviin teemoihin:

Sosiaalisen median rooli rekrytoinnissanne

Sosiaalisessa mediassa rekrytoimisen merkitys työnantajaimagolle

Haastatteluihin olen varannut aikaa noin puoli tuntia. Haastattelut nauhoitetaan niiden myöhempää analysointia varten.

Olisin erittäin kiitollinen, mikäli sinulta löytyisi minulle aikaa työpäivästäsi ja olisit valmis jakamaan tietoja, miten teidän yrityksessänne on jo hyödynnetty tai on ajateltu, että voitaisiin jatkossa hyödyntää sosiaalista mediaa rekrytoinnissa. Mikäli toivot, voin käsitellä haastattelumateriaaleja nimettömänä, jolloin opinnäytteessä ei tuoda esille myöskään yrityksen nimeä.

Ystävällisin terveisin,

Tai-Ann Tihäsalo

TEEMAHAASTATTELU

Lyhyt alustus aiheeseen

- Haastattelu-aika ja -paikka
- Haastateltavan taustatiedot
Yritys:
Nimi:
Asema yrityksessä:

1.) Mikä on sosiaalisen median rooli yrityksenne rekrytoinnissa

- Miten yrityksessä on käytetty sosiaalista mediaa, kun yritykseen on haettu uutta työvoimaa? Esim. vapaasta paikasta somessa kertoen, sopivien henkilöiden etsimistä LinkedInistä, tuttavilta somen kautta hyviä tyyppejä kysellen?
- Miten yrityksessä on käytetty sosiaalista mediaa hyödyksi rekrytointiprosessissa? (Hakijoiden tapaamista virtuaalimaailmassa, haastatteluja Skypeä?)
- Käytetäänkö somea vain tiettyjen ammattiryhmien vai kaikkien yritykseen rekrytoitavien henkilöiden hankintaan?
- Miten somessa rekrytointitarpeesta ilmoittaminen on jaettu yrityksessä eli kenen on vastuu ilmoittelusta ja päivittämisestä?

2.) Mikä on sosiaalisen median merkitys työnantajaimagon luomisessa

- Onko henkilökunnalle annettu ohjeistuksia, mitä työnantajasta on sopivaa kertoa sosiaalisessa mediassa ja jos on, niin millaisia ja miten?

3.) Mitä sosiaalisesta mediasta on sovittu yhteisesti ja onko jotain kirjattu ylös?

- Onko sosiaalisesta mediasta muodostunut yhtenäinen näkemys tai linjaus, joka olisi myös kirjattu ylös jotenkin?

4.) Minkälainen merkitys sosiaalisella medialla on yrityksen työnantajaimagon luomisessa?

- Miten rekrytointia eli henkilöstönhankintaa voidaan kehittää sosiaalisen median avulla?
- Miten työnantajaimagoa voidaan kehittää sosiaalista mediaa hyödyntäen?

5.) Muuta

- Miten ajattelette, että rekrytointi hoidetaan yrityksessänne kahden vuoden kuluessa?