

Opinnäytetyö (YAMK)

Liiketoiminnan kehittäminen

2023

Aki Huovinen

HALUTAAN VUOROVAIKUTUSTAITOINEN TIIMIPELAAJA

– Työpaikkailmoitusten henkilöstöedut ja
vaatimukset työnantajamielikuvan näkökulmasta

Opinnäytetyö (YAMK) | Tiivistelmä

Turun ammattikorkeakoulu

Liiketoiminnan kehittäminen

2023 | 69 sivua

Aki Huovinen

HALUTAAN VUOROVAIKUTUSTAITOINEN TIIMIPELAAJA

- Työpaikkailmoitusten henkilöstöedut ja vaatimukset työnantajamielikuvan näkökulmasta

Työelämä muuttuu nykyisin nopeasti. Muutosten yhteydessä on tärkeää tutkia, miten muutokset vaikuttavat työelämän eri osa-alueisiin. Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli työpaikkailmoitusten vaatimuksia ja henkilöstöetuja tutkien selvittää, minkälaisia odotuksia työnantajilla nykyisin on työnhakijoita kohtaan ja minkälaiset työpaikkailmoitukset ovat nykyisessä työelämässä työnantajamielikuvan kannalta hyviä.

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena, jossa tutkimusmetodina käytettiin aineistolähtöistä sisällönanalyysia. Tutkimusaineistona oli Duunitori-palvelusta tietyiltä aikaväliltä otetut työpaikkailmoitukset. Analysointia varten aineisto jaettiin julkisen ja yksityisen sektorin ilmoituksiin, joita käsiteltiin vertailemalla ilmoituksissa työnhakijoille esitettyjä vaatimuksia sekä työnantajan tarjoamia henkilöstöetuja. Vertailun kautta pyrittiin selvittämään, minkälaiset työpaikkailmoitukset ovat nykyisin työnantajamielikuvan kannalta hyviä ja mitä työnantajien tulisi välttää työpaikkailmoituksia laatiessaan.

Tutkimuksen tuloksista kävi ilmi, että henkilöstöeduissa ei ole eri alojen työpaikkailmoituksissa läheskään yhtä suuria eroja kuin ilmoituksissa esitetyissä osaamisvaatimuksissa. Vaatimuksissa ollaan alasta riippumatta nykyisin kiinnostuneita erityisesti työntekijöiden pehmeistä taidoista, kuten vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot. Tulokset kertovat työelämän muutoksesta. Jatkuva oppiminen on nykyisessä työelämässä erittäin tärkeää ja sitä tukevia taitoja arvostetaan.

Tutkimuksen tulosten perusteella työnantajamielikuvan kannalta edullinen työpaikkailmoitus on yksilöllinen, konkreettinen ja sävyllään positiivinen. Ilmoitukset, joissa työn edut ja hyvät puolet tuodaan ilmi ennen vaatimuksia erottuvat edukseen. Pitkän vaatimuslistan sijaan ilmoituksissa on hyvä keskittyä työn sisällön kannalta oleellisimpiin vaatimuksiin ja kuvata ne mahdollisimman konkreettisesti.

Asiasanat:

rekrytointi, työpaikat, työpaikkailmoitukset, työnantajat, brändäys

Master's Thesis | Abstract

Turku University of Applied Sciences

Master's Degree Programme in Business Development

2023 | 69 pages

Aki Huovinen

WE'RE HIRING A TEAM PLAYER WITH STRONG COMMUNICATION SKILLS

- Benefits and requirements in job advertisements from the perspective of employer image

Modern working life is changing rapidly and constantly. In this context, it is important to study how the changes are reflected in different fields of working life. The study was conducted by examining the requirements and benefits in job advertisements. The aim is to determine what kind of job advertisements are the most profitable in terms of employer image and what are the main expectations that employers currently have towards job seekers.

The research was conducted as a qualitative study, where data-driven content analysis was used as the research method. The data consist of the job advertisements taken from the Duunitori service over a certain period. For the analysis, the job advertisements were divided into the ones published by the private sector and the ones published by the public sector, and they were processed by comparing the requirements presented to job seekers and the benefits offered by the employer. The purpose of the comparison was to explore what kind of job advertisements are currently favourable in terms of employer image and what issues employers should avoid when composing job advertisements.

The results of the study revealed that there were relatively few differences in the benefits which employers offer in the job advertisements. The requirements presented in the job advertisements varied much more. Regardless of the industry, the employers are today especially interested in soft skills, such as interaction and cooperation skills. These skills are the most common requirements in present-day job advertisements. The results reflect the change in working life. Continuous learning is crucial in today's working life and the skills which support that are valued by the employers.

Based on the results of the study, in terms of the employer image, a good job advertisement is unique, clear and has a positive tone. Advertisements that highlight the benefits and advantages of the job before the requirement list stand out from the crowd. Instead of a long list of requirements, it is favourable to focus on the requirements that are the most relevant to the job content and describe them as concretely as possible.

Keywords:

Recruitment of employees, workplaces, job advertisements, employers, branding

Sisältö

1 Johdanto	6
1.1. Tutkimuksen tavoite	6
1.2. Tutkimusmenetelmät	9
1.2.1 Tutkimusaineisto	9
1.2.2 Aineiston analyysi	11
2 Rekrytointi	15
2.1 Rekrytoinnin määritelmä	15
2.2 Rekrytointi osana strategista henkilöstösuunnittelua	15
2.3 Rekrytointiprosessi	17
2.3.1 Rekrytointien suunnittelu	18
2.3.2 Rekrytointien käytännön toteutus	20
2.3.3 Päätöksenteko rekrytointiprosessissa	21
2.3.4 Seuranta rekrytointiprosessissa	22
2.4 Työpaikkailmoitukset	22
2.4.1 Työpaikkailmoitusten vaatimukset työntekijöille	24
2.4.2 Henkilöstöedut työpaikkailmoituksissa	25
3 TULOKSET	26
3.1 Julkisen sektorin työpaikkailmoitukset	26
3.1.1 Valtion työpaikkailmoitukset	27
3.1.2. Kuntien työpaikkailmoitukset	28
3.1.3. Muut julkisen sektorin työpaikkailmoitukset	33
3.2 Yksityisen sektorin työpaikkailmoitukset	36
3.2.1 Yksityisen sektorin asiantuntija- ja johtotehtävien työpaikkailmoitukset	37
3.2.2 Muut yksityisen sektorin työpaikkailmoitukset	44
4 YHTEENVETO JA POHDINTA	53
4.1 Yhteenveto	53
4.2. Pohdintaa tuloksista	58

4.3 Tutkimuksen rajoituksia	60
-----------------------------	----

Lähteet	62
----------------	-----------

Kuviot

Kuvio 1: Työpaikkailmoitusten kielijakauma ennen rajaamista	10
---	----

Kuvio 2 : Työpaikkailmoitusten jakautuminen lopullisessa tutkimusaineistossa	11
--	----

Kuvio 3 : Rekrytointiprosessin vaiheet (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 167).	18
--	----

Kuvio 4 : Hyvinvointialueille siirtyvien työpaikkojen osuus kuntien työpaikkailmoituksissa	26
--	----

Kuvio 5 : Yksityisen sektorin työpaikkailmoitus jakautuminen tutkimusaineistossa	37
--	----

1 Johdanto

1.1. Tutkimuksen tavoite

Yhä useammat työnantajat ovat huomanneet, että itsensä brändääminen on nykyisin yhtä tärkeää kuin tuotteiden brändääminen (Chițu 2020, 233).

Työpaikkailmoitukset ovat keskeinen osa brändin luomista. Elving ym. (2013, 368) osoittivat tutkimuksessaan, että työpaikkailmoitukset, joissa korostettiin työpaikan positiivista työilmapiiriä ja ammatillisen kehittymisen mahdollisuuksia, lisäsivät työpaikan houkuttavuutta työnhakijoiden joukossa. Myös huonosti laadituilla työpaikkailmoituksilla on vaikutusta työnantajamielikuvaan.

Huolimattomasti tai ammattitaidottomasti tehdyt ilmoitukset antavat kuvan epäammattimaisesta organisaatiosta. Nykyisin silmiinpistävät

työpaikkailmoitukset päätyvät myös helposti kiertämään vitseinä sosiaaliseen mediaan ja sieltä lehtienkin palstoille, mikä on erittäin huonoa mainosta organisaatiolle. Esimerkkinä tällaisesta on turkulaisen yökerhon syksyllä 2022 julkaisema työpaikkailmoitus, jolle irvailu päättyi sosiaalisesta mediasta ainakin Iltalehden sivuille (Kirjonen 2022). Tässä tutkimuksessa työnantajamielikuvaa tarkastellaan työpaikkailmoitusten kautta.

Työnantajat joutuvat kilpailemaan työntekijöistä aikaisempaa enemmän. Sekä julkisella että yksityisellä sektorilla on paljon aloja, joissa kärsitään suoranaista työntekijäpulasta (Valtioneuvosto 2022). Kun työntekijöillä on varaa olla valikoivia, eivät työnantajatkaan voi tuudittautua siihen, että rekrytoinnissa riittää se, mikä on ennenkin riittänyt.

Työelämän muutostahti on kiihtynyt koko ajan ja nykyisin työntekijöiltä vaaditaan jatkuvasti ammattitaidon päivittämistä (Kokkinen 2020, 95). Itsensä johtaminen, oman osaamisen tunnistaminen ja kehittäminen ovat nousseet työelämän keskeisiksi taidoiksi (Kallonen & Kuhmonen 2021, 17).

Julkisuudessa käydään keskustelua nykyajan työelämätaidoista. Esimerkiksi muutosten sietäminen ja joustaminen, nykytermein resilienssi, on ominaisuus,

jonka tärkeydestä nykyään puhutaan aivan eri tavalla kuin vielä joitakin vuosikymmeniä sitten.

Työelämän muutoksessa on tärkeää tutkia, miten työnantajien vaatimukset työntekijälle muuttuvat ja mitä ovat ne edut, joilla pyritään saamaan parhaat työntekijät omaan organisaatioon. Aihetta ovat tutkineet muun muassa Yang, Shi ja Liu (2021, 13), jotka havaitsivat yhdysvaltalaisen kirjastotyöntekijöiden osaamisvaatimusten muuttuneen siten, että nykyisin työnhakijoilta odotetaan erityisesti oppimis- ja sopeutumiskykyä sekä asiakaspalvelutaitoja. Suomessa aihetta on tutkinut Pekka Varje (2018, 54–56), joka totesi väitöskirjassaan tulevaisuuden työntekijän olevan entistä enemmän tunnetyöläinen ja tietotyöläinen. Kommunikaatio- ja sosiaaliset taidot korostuvat tulevaisuudessa teknisten taitojen kustannuksella.

Tämä tutkimus pyrkii omalta osaltaan lisäämään tietoa tämän päivän rekrytoinnista kiinnittäessään huomiota työnantajamielikuvaan ja eri alojen välisiin eroihin. Monet asiantuntijat ovat sitä mieltä, että perinteiset henkilöstöedut ovat useimmissa työpaikoissa varsin samankaltaisia (Haavisto 2022). Tämän vuoksi tutkimuksessa kiinnitetään henkilöstöetujen yhteydessä huomiota myös muun muassa työnantajan koulutushalukkuuteen ja joustavuuteen.

Tässä tutkimuksessa halutaan selvittää, millaisia vaatimuksia työnantajat esittävät työnhakijoille julkisissa työpaikkailmoituksissa. Vaatimusten lisäksi tarkoituksena on tutkia, miten henkilöstöetuudet tuodaan ilmi työpaikkailmoituksissa. Tässä tutkimuksessa henkilöstöedut käsitetään laajasti siten, että eduiksi lasketaan konkreettisten etujen, kuten liikunta- ja kulttuuriedun tai tavallista laajemman työterveyshuollon, lisäksi myös työpaikkakuvauksissa mainittavat positiiviset asiat, jotka eivät ole konkreettisesti mitattavissa. Tällaisia voivat olla esimerkiksi työnantajan lupaama tiimin tuki aloittavalle työntekijälle tai monipuolinen työn sisältö.

Tutkimuksessa halutaan myös vertailla, miten vaatimukset ja etuudet eroavat julkisen ja yksityisen sektorin ilmoituksissa. Julkisella sektorilla rekrytointi on

yksityistä sektoria säädelympää. Rekrytointia rajoittavat julkisella sektorilla useammin lait ja säädökset. Julkisella sektorilla on myös velvoite pätevimmän hakijan valintaan, jos esimerkiksi hakijoiden koulutustasossa on eroja.

(Bergbom, Toivanen & Väänänen 2020, 40.) Myös työn luonteen vaikutus ilmoitusten sisältöön on yksi tutkimuksen kiinnostuksen kohteista.

Tarkoituksena on tutkia eroavatko asiantuntijatyön ja suorittavan työn ammattien ilmoitukset toisistaan. Työstä maksettava korvaus on useille hakijoille edelleen erittäin keskeinen valintaperuste työpaikkaa valittaessa (Oikotie 2019, 6). Tutkimuksessa halutaan myös selvittää, miten palkan suuruus ilmaistaan eri alojen työpaikkailmoituksissa.

Työelämän muutoksien yhteydessä on kiinnostavaa myös tutkia, heijastuvatko muutokset samalla tavalla kaikkeen työhön, vai ovatko asiantuntija- ja johtotehtävien töiden muutokset olleet nopeampia kuin perinteisempien suorittavan työn tehtävien. Esimerkiksi finanssialalla on tutkimuksissa havaittu (Kallonen & Kuhmonen 2021, 37–38) sosiaaliseen toimintaan liittyvien pehmeiden taitojen olevan tulevaisuuden työelämässä erittäin suuressa arvossa. On kiinnostavaa selvittää, vaaditaanko duunariltakin nykyään samoja pehmeämpiä työelämätaitoja kuin tietotyöläiseltä. Yhtä lailla tärkeää on tutkia, onko julkisen ja yksityisen sektorin töiden vaatimuksissa eroja työpaikkailmoitusten perusteella. Tämä on tärkeää sen vuoksi, että ilmoituksista voi päätellä, ovatko julkisen ja yksityisen työn markkinat eriytyvässä toisistaan vai hakevatko samat työntekijät töitä ainakin osittain molemmilta puolilta.

Tutkimuksen tavoitteena on työpaikkailmoitusten vaatimuksia ja etuja tutkimalla selvittää, minkälaiset työpaikkailmoitukset ovat positiivisen työnantajamielikuvan luomisen kannalta hyviä ja mitä työpaikkailmoituksissa kannattaisi välttää, jos haluaa erottua edukseen vertailussa muihin työnantajiin. Näiden ajatusten pohjalta tämän tutkimuksen tutkimuskysymyksiksi valikoituivat seuraavat kolme kysymystä:

1. Miten työpaikkailmoitusten henkilöstöedut ja vaatimukset työntekijälle eroavat toisistaan julkisen ja yksityisen sektorin työpaikkailmoituksissa?

2. Miten työpaikkailmoitusten henkilöstöedut ja vaatimukset työntekijälle eroavat toisistaan asiantuntijatyön ja suorittavan työn työpaikkojen ilmoituksissa?

3. Miten työstä maksettavan palkan ilmoittaminen työpaikkailmoituksissa eroaa eri työnantajien välillä?

1.2. Tutkimusmenetelmät

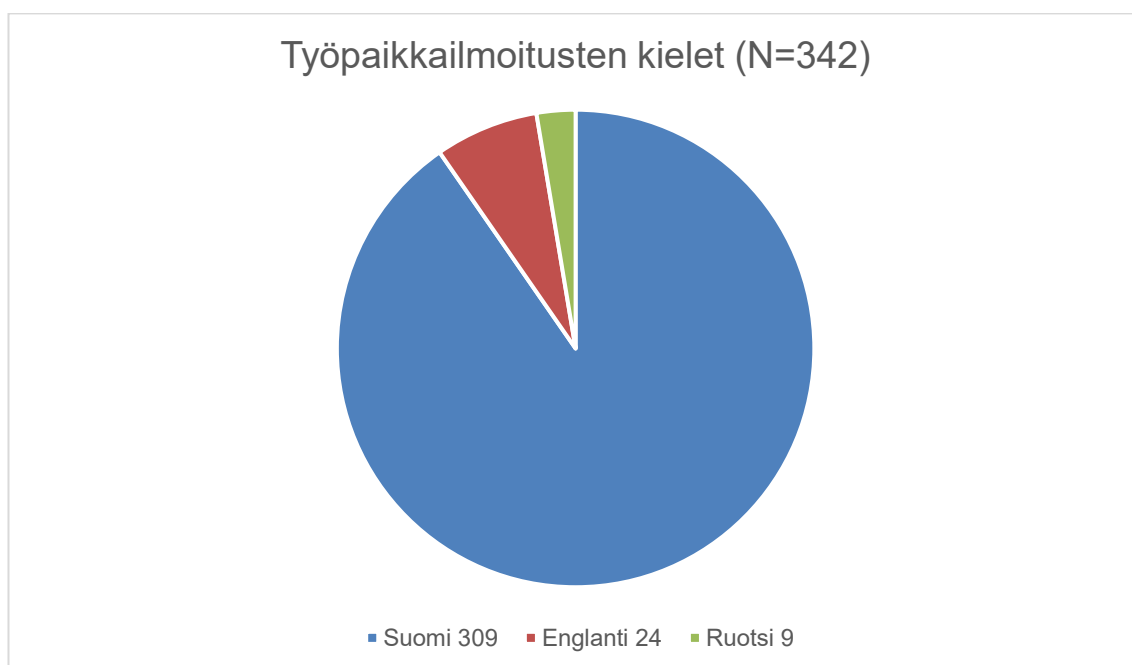
1.2.1 Tutkimusaineisto

Tutkimusaineisto kerättiin julkisista työpaikkailmoituksista. Kureková ym. (2015) ovat havainneet, että sähköiseen muotoon siirtyneet internetissä julkaistavat työpaikkailmoitukset tarjoavat nykyään erittäin hyvän ja laajan materiaalin, jota voi hyödyntää tutkittaessa muun muassa työtehtäviin liittyviä taitoja, työnantajien vaatimuksia, työolosuhteita ja palkkoja. Aineiston keräämisen alustaksi tässä tutkimuksessa valikoitui laajuuden ja käytettävyyden perusteella Duunitori-sivusto. Sopivan aineistomäärän ja maantieteellisen laajuuden saavuttamisen vuoksi päädyttiin ottamaan mukaan ilmoituksia, joissa haettiin työntekijöitä Ouluun, Tampereelle ja Turkuun.

Koska tutkimuksessa ei ollut tarkoitus tutkia mitään tiettyä alaa, ei minkään alan hakemuksia rajattu pois. Tutkimusaineiston yhdenmukaisuuden vuoksi rajattiin aineisto koskemaan ainoastaan kokopäiväisiksi ja vakituisiksi määriteltäviä työpaikkoja. Sopiva määrä ilmoituksia saatiin rajaamalla mukaan ilmoitukset, jotka oli laitettu auki 5.5.2022 tai 6.5.2022. Koska julkisen alan ilmoituksia tuli mukaan huomattavasti vähemmän, otettiin julkisen sektorin ja järjestöjen hakemuksista mukaan myös 3.5.2022 ja 4.5.2022 avoimeksi ilmoitetut työpaikat. Laadullisissa tutkimuksissa aineistojen koot ovat tyypillisesti pieniä (Tuomi & Sarajärvi 2018, 98). Tässä tutkimuksessa arvioitiin kuitenkin laajemman tutkimusaineiston olevan parempi. Sopivan tulosjoukon tätä tutkimusta varten arvioitiin olevan vähän reilut 200 työpaikkailmoitusta. Tällaisen määrän käsitteleminen ei vielä ole kohtuuttoman työlästä, mutta

toisaalta sen kokoisesta joukosta pystyy jo hyvin havaitsemaan toistuvia rakenteita.

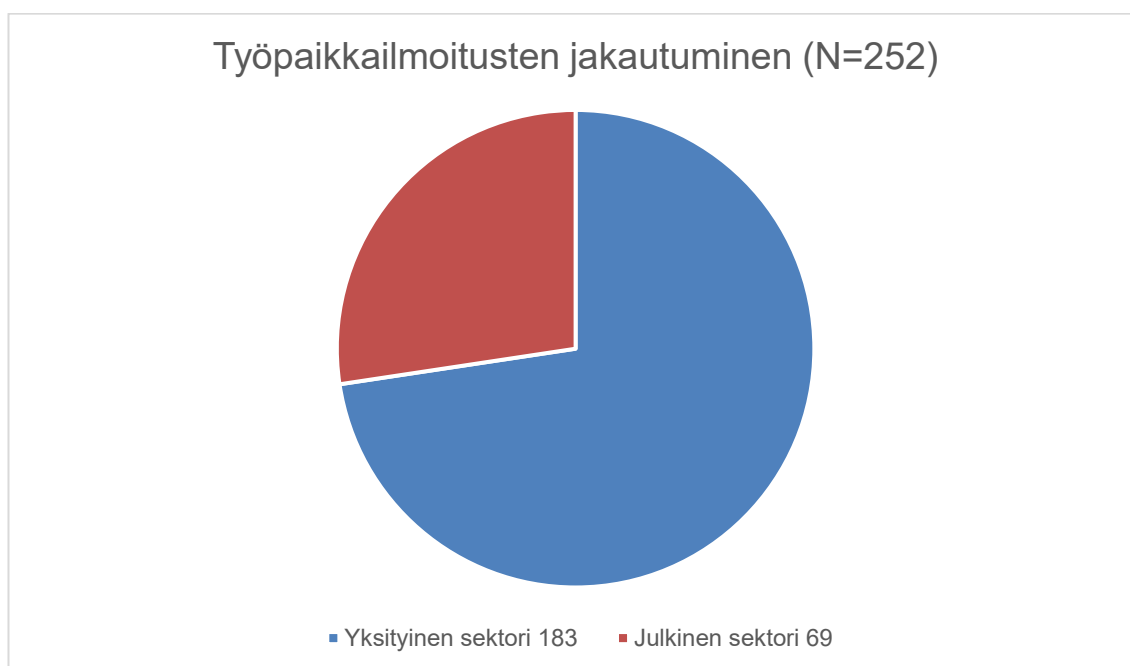
Aluksi aineistoa ei rajattu ilmoitusten kielen mukaan, mutta aineiston kasvettua suureksi, siitä poistettiin englannin- ja ruotsinkieliset ilmoitukset. Rajaaminen vain suomenkielisiin ilmoituksiin oli perusteltua, koska englannin- ja ruotsinkielisten ilmoitusten määrä oli niin pieni, ettei niiden vaikutus kokonaisuuteen olisi ollut tässä tutkimuksessa merkittävä. Aineiston rajaaminen koskemaan ainoastaan suomenkielisiä hakemuksia helpotti myös aineiston käsittelemistä, koska käytetty terminologia oli kieleltään yhdenmukaisempaa. Kuviossa 1 näkyy ilmoitusten kielijakauma ennen rajaamista.



Kuvio 1: Työpaikkailmoitusten kielijakauma ennen rajaamista

Aineistoon sisältyi joitakin hakemuksia, jotka oli asetettu Duunitori-palveluun kokopäivätyönä ja vakinaisina, vaikka ilmoituksissa haettiin määräaikaista tai osa-aikaista työntekijöitä. Näitä ilmoituksia oli melko vähän ja ne päädyttiin jättämään mukaan tutkimusaineistoon. Aineistosta kuitenkin karsittiin pois ilmoitukset, jotka oli jostakin syystä asetettu Duunitoriin useaan kertaan sisällöltään identtisinä.

Näiden rajausten jälkeen lopullinen tutkimusaineisto muodostui 252:sta työpaikkailmoituksesta, joista 69 oli julkisen sektorin työpaikkoihin ja loput yksityisen sektorin tai järjestöjen hakemuksia. Kuntaomisteiset yritykset, kuten Monetra, lasketaan tässä jaottelussa yksityisen puolen toimijoiksi. Lopullinen jakauma näkyy kuviossa 2.



Kuvio 1 : Työpaikkailmoitusten jakautuminen lopullisessa tutkimusaineistossa

1.2.2 Aineiston analyysi

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena, jossa tutkimusmetodina käytettiin aineistolähtöistä sisällönanalyysia. Työpaikkailmoitukset tutkimusaineistona olisivat mahdollistaneet hyvin myös määrällisen tutkimusmetodin käyttämisen. Työpaikkailmoitusten etuja tutkimusaineistona ovat Harperin (2012, 30) mukaan datan helppo saatavuus, aineiston luonnollisuus ja helposti työnhakijoille syntyvä käytännön hyöty. Luonnollisella aineistolla tarkoitetaan laadullisen tutkimuksen yhteydessä sitä, että tutkija ei ole vaikuttanut aineiston syntymiseen (Juhila n.d.). Tässä tutkimuksessa ei oltu ensisijaisesti kiinnostuneita siitä, miten eri edut ja vaatimukset esiintyvät määrällisesti erilaisissa työpaikkailmoituksissa. Tutkimuksessa ei etsitty

tilastollisia riippuvaisuuksia vaan kiinnostuksen kohteena oli vertailla oleellisia eroja ilmoituksissa ja pohtia syitä eri alojen työpaikkailmoitusten eroihin. Tarkoituksena oli analysoida myös sanallista sisältöä, jolloin laadullinen tutkimusmetodi on määrällistä parempi. Määrällinen tutkimusmetodi olisi ollut tähän tutkimukseen liian kankea. Aihetta pohdittaessa tutkimuskysymykset tuntuivat mielekkäimmiltä Miten-muodossa, mikä myös ohjasi valitsemaan laadullisen tutkimusmenetelmän. (Vilka 2021, 66–68.)

Tutkimusaineiston keräämistä kuvattiin tarkemmin luvussa 1.2.1. Aineiston keruun alustaksi valikoitui Duunitori. Muita vaihtoehtoja olivat TE-keskuksen sivut, Oikotie ja Monster, eli nykyinen Jobly. Duunitorin laajuus ja hakutoiminnot sopivat tehdyn vertailun mukaan parhaiten tämän tutkimuksen aineiston keruuseen. Ennen lopullista valintaa tehtyjen testauksien perusteella ei alustalla tosin todennäköisesti olisi ollut suurta vaikutusta tutkimuksen lopputuloksiin. Erittäin monet työnantajat käyttävät useita alustoja työpaikkailmoituksillaan.

Tutkimusaineistoa lähestyttiin tutkimuksessa aineistolähtöisen sisällönanalyysin näkökulmasta. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä tärkeää on aineiston pelkistäminen ja jaottelu. (Vilka 2021, 163–164.) Puusan ja Juutin (2020, 76–77) mukaan laadullisessa tutkimuksessa oleellista on osata sijoittaa tutkittava aineisto kontekstiinsa ja ymmärtää ilmiötä tutkimusaineiston taustalla. Tässä tutkimuksessa työpaikkailmoitusten taustaa on käyty läpi käsittelemällä teoriaosuudessa rekrytointia sekä sen vaikutusta työnantajamielikuvaan.

Sisällönanalyysi tutkimuksellisenä työkaluna on varsin väljä eikä niinkään tarkoista työvaiheista koostuva. Joitakin yhteneviä piirteitä sen käytöstä eri tutkimuksissa kuitenkin löytyy. Puusan (2020b, 148–149) mukaan sisällönanalyysiin kuuluvia vaiheita ovat analyysiyksikön valinta, aineistoon tutustuminen, aineiston pelkistäminen, aineiston kategorisointi ja aineiston tulkinta. Tässä tutkimuksessa tutkimusaineistoon tutustumisen vaiheessa sisältöä värikoodattiin kolmella eri värillä siten, että jokaiseen tutkimuskysymykseen keskeisesti liittyvillä asioilla oli oma värinsä.

Tulkintavaiheessa sisältö oli pelkistynyt siten, että huomiota kiinnitettiin enää ilmoitusten värikoodattuihin kohtiin. Tutkimusaineisto myös jaettiin siten, että

yksityisen ja julkisen alan työpaikkailmoitukset jaoteltiin omiksi osioikseen, jolloin niitä oli helpompaa käsitellä omina kokonaisuuksinaan. Tämä jako tehtiin myös sen vuoksi, että tutkimuksen tuloksissa julkisen ja yksityisen sektorin ilmoitukset käsitellään omissa luvuissaan.

Julkisen sektorin ilmoitukset jaettiin analysointia ja erittelyä varten vielä kolmeen osaan, jotka olivat valtion työpaikkailmoitukset, kuntien työpaikkailmoitukset ja muut julkisten alojen työpaikkailmoitukset. Viimeisen kategorian ilmoituksiin kuului muun muassa sairaanhoitopiirien, seurakuntien ja yliopistojen ilmoituksia. Yksityisen sektorin ilmoitukset jaettiin erittelyä varten kahteen osaan, jotka olivat yksityisen sektorin asiantuntija- ja johtotehtävät sekä muut yksityisen sektorin työt.

Metodien valinnan ja analysoinnin kohdalla aiheutti jonkin verran pohdintaa se, saadaanko tutkimuksen metodit ja lähestymistapa linkitettyä tarpeeksi selvästi johonkin standardoituneeseen laadullisen tutkimuksen tutkimussuuntaukseen. Laadulliselle tutkimukselle on kuitenkin tyypillistä, että aineiston käsittelyyn on oikeastaan olemassa hyvin vähän standardoituja analysointitapoja (Puusa 2020b, 145). Koska toteutuksessa käytettiin useampaan tutkimussuuntaukseen sopivia metodeja, oikean suuntauksen nimeämistä tärkeämmäksi koettiin dokumentoida aiheeseen liittyvä pohdinta ja tutkimuksen eteneminen tarkasti.

Tutkimusaineisto vaikutti aluksi liiankin laajalta laadullisen tutkimuksen tarpeisiin. Aineiston käsittelyä kuitenkin helpotti se, että saman kunnan työpaikkojen ilmoitukset muistuttavat hyvin usein toisinaan ja niissä on osioita, jotka toistuvat lähes jokaisessa kunnan hakemuksessa. Valtion työpaikkojen ilmoitukset ovat vielä standardoidumpia ja niissä on aina maininnat tehtäväkohtaisesta palkasta. Myös vaatimukset ja työpaikkaedut ilmoitetaan niissä johdonmukaisesti samalla tavalla hakemuksesta riippumatta.

Yksityisen sektorin ilmoituksia on tutkimusaineistossa huomattavasti enemmän kuin julkisen sektorin ilmoituksia. Yksityisen sektorin ilmoitusten käsittelyä helpotti se, että tiettyjen yksityisten alojen rekrytoinnissa suositaan huomattavan

usein rekryointiyrityksiä, joiden ilmoituksissa toistuu sama rakenne. Tällaisia aloja ovat esimerkiksi rakennus- ja siivousala.

Aineistoa käsitellään tulosluvussa siten, että aineistosta otetaan lainauksia, jotka havainnollistavat kyseisissä kohdissa käsiteltyjä asioita. Kun lainauksia päätettiin käyttää, oli tehtävä ratkaisu siitä, onko lainaukset syytä yksilöidä numeroimalla. Tällä tavalla olisi ollut myöhemmin tarkistettavissa, mistä ilmoituksista lainaukset on otettu. Numerointi päätettiin kuitenkin jättää tekemättä. Syynä tähän oli se, että tutkimusaineisto on laadullisen tutkimuksen tarpeeseen huomattavan laaja eikä siten ollut todennäköistä, että lainaukset kohdistuisivat liian suppeaan osaan aineistoa. Aineiston monipuoliseen käyttöön kiinnitettiin aktiivisesti huomiota lainauksia valittaessa.

2 Rekrytointi

2.1 Rekrytoinnin määritelmä

Rekrytoinnilla tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, jotka työnantaja tekee hankkiessaan uusia työntekijöitä. Uuden henkilöstön hankkimisessa onnistuminen on työnantajalle yksi keskeisimmistä toiminnoista ja iso investointi. Rekrytoinnit ovat tyypillisesti vaikutuksiltaan pitkäaikaisia ja tuovat onnistuessaan työnantajalle merkittävää lisäarvoa. (Viitala 2021, 71.)

Onnistuneilla rekrytoinneilla työnantaja varmistaa toimintansa laadun säilymisen myös tulevaisuudessa. Rekrytoinnin tulisi olla suunnitelmallista, koska kaikki rekrytoinnit muokkaavat omalta osaltaan myös työnantajamielikuvaa. Rekrytointi on osa organisaation markkinointiviestintää. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 165.)

Rekrytoinnin markkinointiluonne korostuu aloilla, jotka kärsivät työvoimapulasta. Tällaisia ovat esimerkiksi sosiaali- ja terveysala ja monet teknologia-alat (Työ- ja elinkeinoministeriö 2022). Muutos perinteiseen rekrytointiin on suuri aloilla, joilla on totuttu siihen, että kaavamainen rekrytointiviestintä riittää ja valta on työnantajalla (Jantunen 2022, 11).

Rekrytointi on myös osa organisaation strategista henkilöstösuunnittelua. Ennakoivalla henkilöstösuunnittelulla rekrytointia voidaan kehittää kauaskantoisemmaksi ja vähentää yllättäen tulevia rekrytointitarpeita. Hyvällä henkilöstösuunnittelulla rekrytointien kohdentaminen oikeisiin tehtäviin helpottuu huomattavasti. (Salojärvi 2009, 119–125.)

2.2 Rekrytointi osana strategista henkilöstösuunnittelua

Etenkin isommissa organisaatioissa rekrytointi nähdään jatkuvana prosessina, jota olisi hyvä toteuttaa suunnitelmallisesti (Joki 2021, 65–66). Jotta jokaiseen rekrytointiin ei tarvitsi lähteä tyhjältä pöydältä, tulisi organisaatiolla olla

olemassa rekrytointistrategia, jota noudatetaan kaikissa rekrytoinneissa.

Laadukkaassa rekrytoinnissa organisaatio pohtii mihin suuntaan se on matkalla ja minkälaista osaamista se matkallaan tarvitsee. Tärkeää on kuitenkin myös huomioida rekrytoitavan työntekijän sopivuus koko organisaatioon. Tällöin varaudutaan siihen, että henkilöstö pysyy tyytyväisenä työtehtävien mahdollisesti muuttuessa tulevaisuudessa. (Kajjala & Tolvanen 2020, 166.)

Yksi strategisen henkilöstösuunnittelun keskeisistä tehtävistä on miettiä, minkälaisia ominaisuuksia työntekijöiltä ja esihenkilöiltä toivotaan. Suunnittelun tulokset heijastuvat rekrytointi-ilmoituksiin. Aihetta ovat tutkineet muun muassa Varis, Majaniemi ja Wilderon (2018, 359). Heidän tutkimuksensa mukaan yhteistyö- ja vuorovaikutustaidot olivat kaikkein toivotuimpia ominaisuuksia työpaikkailmoituksissa. Nykyisin henkilöstöjohtamisen yksi keskeisistä trendeistä on positiivisen johtamisen pedagogiikka. Hyvät ihmissuhteet ja myönteinen vuorovaikutus ovat positiivisen organisaation keskeisiä tunnuspiirteitä, joten on luonnollista, että näitä ominaisuuksia haetaan organisaatioon myös rekrytointien kautta. (Wenström 2020, 102).

Työnantajabrändääminen, eli aktiivinen työnantajamielikuvan luominen organisaation itsensä toimesta, on ilmiö, jonka tärkeys on alettu havaita 2000-luvun kuluessa (Mosley 2014b, 271). Positiivinen työnantajamielikuva lisää henkilöstön sitoutumista. Tyytyväisellä henkilöstöllä on havaittu olevan voimakas positiivinen korrelaatio asiakastyytyväisyyden kanssa. Sitoutunut ja tyytyväinen henkilökunta sekä lisää välillisesti tuottoa tyytyväisten asiakkaiden kautta että vähentää kuluja vähentyneen rekrytointitarpeen muodossa. (Łacka-Badura 2015, 20–21.)

Aiemmin rekrytointeja on toteutettu usein kampanjamaisesti keskittyen paljon yksittäisten tehtävien sisältöön. Nykyisin rekrytoinnissa on tyypillisempää pyrkiä viestimään, minkälaista organisaatiossa on olla töissä. On suosittua käyttää nykyisten työntekijöiden tuottamaa mielikuvasisältöä, joka saattaa kuitenkin olla organisaation HR-asiantuntijoiden suodattamaa. (Mosley 2014a, 226.)

Työnantajien olisi tärkeää tietää, mitä ovat ne ominaisuudet, joita työpaikkailmoituksissa ja muussa rekrytinnissa tulisi korostaa herättääkseen työnhakijoiden kiinnostuksen. Egerin, Mičikin ja Řehořin (2018, 233) nuorten työntekijöiden työnhakuun keskittyneen tutkimuksen mukaan työnantajalta toivottavia keskeisiä ominaisuuksia olivat luotettavuus, ammattimaisuus, joustavuus ja järjestelmällisyys.

2.3 Rekrytointiprosessi

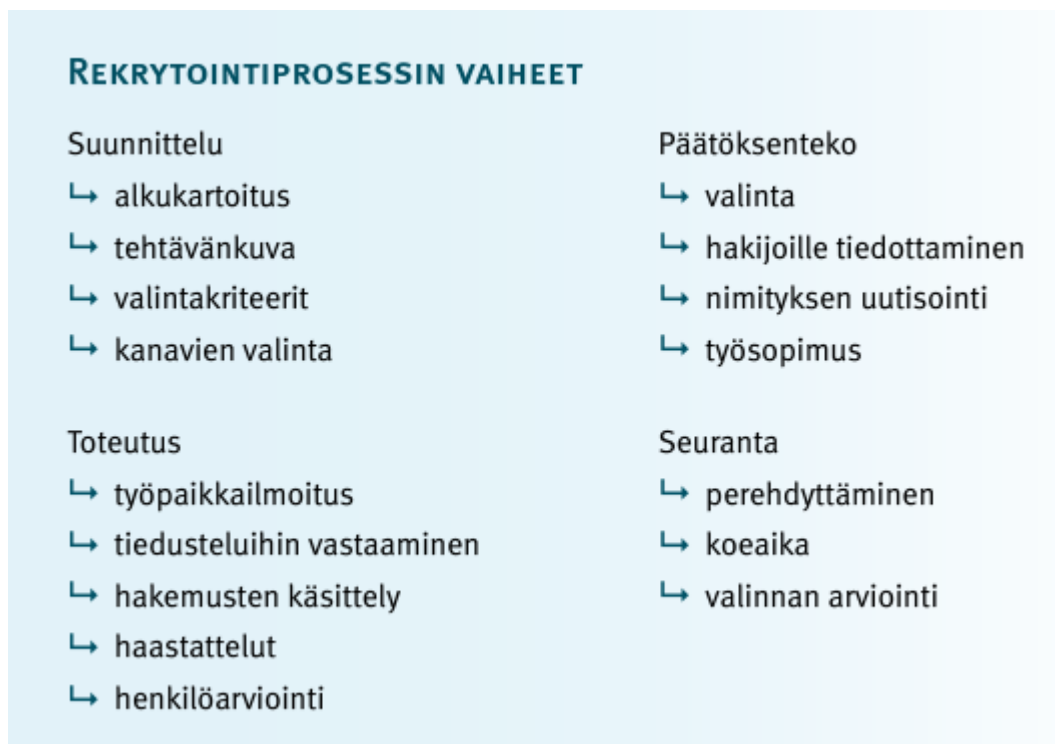
Rekrytointi voidaan tehdä ulkoisesti tai sisäisesti. Sisäisessä rekrytinnissa työnantaja valitsee uuteen tai vapautuneeseen tehtävään työntekijän jo olemassa olevien työntekijöidensä joukosta. Ulkoisessa rekrytinnissa työtehtävä avataan kaikkien haettavaksi. Ulkoinen rekrytointi voidaan hoitaa joko omatoimisesti tai erilaisia rekrytointipalveluja hyödyntäen. (Viitala 2021, 75–80.)

Sisäinen rekrytointi on toimivaa suurissa yrityksissä, joissa henkilöstöä on paljon ja henkilöstön tehtäväkenttä on monipuolinen. Sisäisen rekrytinnin etuja ovat mm. sen edullisuus ulkoiseen rekrytointiin verrattuna ja perehdytyksen helpottuminen työntekijän siirtyessä jo tutun organisaation sisällä. Sisäistä rekrytointia suosittaessa tulisi ottaa huomioon organisaation sisäiset seuraajamenettelyt ihmisten vaihtaessa tehtäviä. Sisäisessä rekrytinnissa on myös riskinä se, että se hoidetaan vähemmän huolellisesti kuin ulkoinen rekrytointi, kun valinta tehdään ennestään tuttujen ihmisten parista. (Kaijala & Tolvanen 2020, 128–129.)

DeVaro ym. (2019, 1001) havaitsivat tutkimuksessaan, että sisäisesti rekrytoituilta työntekijöiltä vaaditaan keskimäärin heikompaa koulutustasoa ja vähemmän laajaa työkokemusta kuin ulkoisesti rekrytoituilta. Organisaation ulkopuolelta tulevilla on enemmän todistettavaa työntarjoajalle kuin organisaatiolle ennestään tutulla työntekijällä. Sisäisen rekrytinnin kautta rekrytoitavia siirtyy useammin ylennyksillä vastuullisempiin tehtäviin työnantajan

sisällä, kun taas ulkoisessa rekrytoinnissa siirrytään useammin samantasoisin tehtäviin toiseen organisaatioon.

Rekrytointiprosessi voidaan jakaa useaan toisiaan seuraavaan vaiheeseen. Kuviossa 3 näkyy Kortetjärvi-Nurmen ja Murtolan (2015) tekemä jako, jossa rekrytointi prosessista on tunnistettu neljä vaihetta, joissa jokaisessa on useampia toimintoja.



Kuvio 3: Rekrytointiprosessin vaiheet (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 167).

2.3.1 Rekrytointien suunnittelu

Uutta vakanssia luodessa on otettava huomioon organisaation kokonaisuus ja pidettävä huoli siitä, että tehtävä on linjassa koko organisaation strategian kanssa. Mikäli tehtävä on syntynyt työntekijän irtisanoutumisen seurauksena, on myös syytä selvittää, johtuiko irtisanoutuminen ongelmista organisaation toiminnassa kuten puutteellisesta viestinnästä tai perehdytyksestä.

Mahdollisesti löytyneet ongelmat on syytä korjata ennen uuden rekrytointiprosessiin käynnistämistä. (O'Meara & Petzall 2013, 7.) Aloilla, joilla

on runsaasti kilpailua, on myös hyvä tutustua kilpailevien toimijoiden rekryointitapaan ja työpaikkailmoituksiin. Nämä toimenpiteet helpottavat oman rekrytoinnin suunnittelemista hakijoita houkuttelevaksi. (Post 2022.)

Tehtäväkuvausten on hyvä olla riittävän täsmällisiä. Salojärvi (2019, 128) pitää tärkeänä, että tehtäväkuvauksessa mainitaan ainakin tehtävänimike, työn sijoituspaikka, esihenkilö, työn tavoitteet, kuvaus työn sijoittumisesta koko organisaatorakenteeseen ja suhteet ulkoisiin toimijoihin. Merkittävimmät vastuut ja työolosuhteet olisi myös hyvä tuoda ilmi jo tehtäväkuvauksessa. Huonosti tai epätasaisesti laaditusta tehtäväkuvauksesta on monenlaista haittaa rekrytoinnissa. Huonosti laadittu tehtäväkuvaus voi lisätä epäpätevien hakijoiden määrää. Puutteellinen tehtäväkuvaus myös hidastaa rekryointiprosessia, kun asioita, jotka olisi voitu tuoda ilmi jo ilmoituksessa, joudutaan selventämään rekrytoinnin myöhemmissä vaiheissa. Huonosti laaditut tehtäväkuvaukset voivat johtaa vääränlaisen työntekijän palkkaamiseen ja vähentää hyvien hakijoiden määrää. (Blakely 2017.)

Tehtäväkuvaukseen ei myöskään kannata sisällyttää sellaisia vaatimuksia, joita tehtävän hoitamisessa ei tarvita. Liian laajat kuvaukset johtavat työnhakijoiden vääriin odotuksiin ja pettymyksiin, jos työ osoittautuukin odotettua yksipuolisemmaksi. Organisaation on hyvä miettiä työntekijän valintakriteereitä jo ennen rekrytoinnin avaamista. Etenkin suurien hakijamäärien kohdalla haastateltavien valinta voi olla aikaa vievää. (Joki 2021, 70.)

Rekryointikanavien valitseminen on nykyisin aikaisempaa haastavampaa. Aikaisemmin pelkillä työpaikkailmoituksilla pärjäsi hyvin. Nykyisin on entistä tärkeämpää ottaa huomioon esimerkiksi sosiaalisen median kanavat kuten LinkedIn. (Pyyhtiä 2019, 113–114.) Rekrytoinnin muuttuminen lisää niin sanottujen piilotyöpaikkojen määrää. Piilotyöpaikat ovat työpaikkoja, jotka eivät ole julkisesti haettavissa, vaan ne täytetään esimerkiksi verkostojen kautta tulleiden suositusten, headhuntingin tai sosiaalisen median välityksellä. Piilotyöpaikkoja on arvioitu olevan kaikista työpaikoista jopa 70–80 prosenttia. (Korpi ym. 2012, 172–173.)

2.3.2 Rekrytointien käytännön toteutus

Usein hakijajoukkoa karsitaan seulontamenetelmällä, jolloin hakemuksia tiputetaan pois, kunnes jäljellä on haluttu määrä haastateltavia.

Seulontamenetelmän huonoja puolia on se, että se on altis syrjinnälle ja tahattomalle suosimiselle, koska valintakriteerit eivät ole läpinäkyviä.

Stredwickin (2014, 92) mukaan hakijamääriä varten on kannattaa laatia kriteeristö, jonka mukaan haastateltavat hakijat valitaan. Pisteytettäviä kriteerejä voivat olla esimerkiksi tietyt tehtävän kannalta olennaiset avaintaidot ja työkokemus. Pisteytyksen laatimiseen voi osallistua useampi henkilö. Tällä menetelmällä haastateltavien valinnasta tulee standardoitua.

Haastattelut ovat keskeinen osa länsimaista rekrytointia ja useimpia työpaikkoja varten on käytävä vähintään yhdessä haastattelussa ennen valituksi tulemistä.

Työhaastattelut ovat myös yksi organisaatioiden toiminnan tutkituimmista alueista. (Huffcutt ym. 2015, 431.) Eder ja Harris (1999, 2) määrittelevät työhaastattelun olevan haastattelijan ja hakijan välistä tiedonvaihtoa, jossa haastattelijan tarkoituksena on selvittää haastateltavan työhön liittyviä taitoja, tietämystä, motivaatiota ja arvoja. Työhaastattelun perimmäisenä tarkoituksena on houkutella ja valita organisaatioon mahdollisimman pätevää ja tuottavaa työvoimaa.

Työhaastattelut ovat tutkimushaastatteluita muistuttavia käytännön haastatteluita (Hirsjärvi & Hurme 2015, 42). Niiden jaotteluissakin voidaan käyttää tutkimushaastattelujen jaottelemisesta tuttuja termejä. Kuten tutkimushaastattelut myös työhaastattelut voivat vaihdella strukturointiasteeltaan voimakkaasti. Strukturointiasteella tarkoitetaan sitä, kuinka kiinteä ja muuttumaton haastattelun rakenne on. Voimakkaasti strukturoitu haastattelu muistuttaa lomaketta, jossa kaikki kysymykset esitetään täysin samanmuotoisena kaikille haastateltaville. Strukturoimattomassa haastattelussa jokaisen haastattelun rakenne on avoin muutoksille ja muokkautuu haastateltavan vastausten perusteella. (Hirsjärvi & Hurme 2015, 43–46.)

Työhaastattelut ovat tyypillisesti puolistrukturoituja haastatteluja. Puolistrukturoitu haastattelu antaa haastattelijalle strukturoitua haastattelua enemmän vapauksia kysymysten esittämisen suhteen, mikä antaa haastateltavan omalle äänelle ja sanamuodoille enemmän tilaa (Puusa 2020a, 107). Strukturoitua haastattelua on pidetty työhaastattelujen yhteydessä avointa haastattelua parempana, koska se on toisteisuutensa vuoksi helpommin haastattelijan arvioitavissa ja pisteytettävissä. Liiketalouden ja psykologian alojen tutkimusnäyttö osoittaa strukturoitujen työhaastattelujen olevan avoimia haastatteluja luotettavampia ja ennustavan paremmin hakijan menestystä tulevassa tehtävässä. (Huffcutt ym. 2015, 441–441.)

Kommunikaatiotutkimuksessa on kuitenkin havaittu, että voimakkaasti strukturoidut työpaikkahaastattelut ovat standardoituneet suosimaan maskuliinisia ja valtaväestöön kuuluvia hakijoita (Huffcutt ym. 2015, 442).

Työhaastattelut ovat olleet niin pitkään keskeinen osa rekrytointia, että nykyisin työntekijät osaavat harjoitella työhaastatteluja varten. Internetistä on helppo löytää yleisimmät haastattelukysymykset ja hyviä vastausvaihtoehtoja niihin. Nykyisin työnhakijoiden on myös mahdollista hioa vastaamista lähes loputtomasti videoimalla itseään vastaamassa kuviteltuihin kysymyksiin. Nämä seikat vaikeuttavat rekrytoijan tehtävää arvioida, mikä osa haastattelijan vastauksissa on opeteltua ja mikä hänen omia mielipiteitään. (Meyer 2020, 51.)

2.3.3 Päätöksenteko rekrytointiprosessissa

Tyypillisesti haastattelujen jälkeen työnantaja tekee keräämänsä tiedon perusteella valinnan työnhakijoiden joukosta. Työnantajan tekemää valintaa haastattelujen jälkeen vaikeuttaa se, että on otettava huomioon mahdollisuus siitä, että työntekijän itsensä joko suullisesti tai kirjallisesti tarjoama data on virheellistä. Furnham (2017, 203) mainitsee kolme mahdollista syytä sille, miksi työntekijän itsensä tarjoama tieto voi olla virheellistä. Ensiksikin tieto voi olla tahallaan vääristeltyä tai puutteelliseksi jätettyä. Toisekseen vastaukset voivat antaa vääransuuntaisia tietoja, koska hakijan itsetuntemuksessa on puutteita ja hän arvioi vahvuuksiaan ja heikkouksiaan väärin. Kolmas syy on vastaukset,

joita työnhakijat eivät voi antaa rehellisesti, vaikka haluaisivatkin. Harva esimerkiksi vastaa hakevansa työpaikkaa saadakseen lisää valtaa, vaikka tämä lienee melko yleinenkin syy johtotehtävien hakemiseen.

Valinnan lisäksi päätöksentekovaiheen keskeisin työnantajan tehtävä on hakijoille tiedottaminen. Työnantajamielikuvan kannalta olisi tärkeää hoitaa valinnasta tiedottaminen huolellisesti. Kortetjärvi-Nurmen ja Murtolan (2015, 176–178) mukaan hakijoille tiedottamisessa olisi syytä muistaa hakijoiden kiittäminen, valinnan julkistaminen, perustelut valinnalle sekä osuus, jossa voidaan luonnehtia esimerkiksi hakijoiden määrää ja laatua sekä kehottaa hakemaan työnantajan tarjoamia tehtäviä jatkossakin.

2.3.4 Seuranta rekrytointiprosessissa

Perehdyttäminen ja työntekijän koeaika ovat osa rekrytointia, vaikka usein ajatellaan rekrytointiprosessin päättyvän siihen, kun valittu työntekijä aloittaa tehtävässään. Rekrytointiprosessin voi katsoa päättyneeksi vasta, kun jo tehdyn rekrytoinnin onnistuminen on arvioitu ja mahdollisista virheistä on otettu opiksi. Perehdyttäminen on työnantajan lakisääteinen velvoite (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738, 14§). Perehdyttäminen ja työntekijän ottaminen osaksi työyhteisöä kannattaa hoitaa huolellisesti myös sen vuoksi, että työntekijät vaihtavat työtään todennäköisimmin muutaman ensimmäisen kuukauden aikana. Tästä aiheutuu työnantajalle huomattavia kustannuksia muun muassa uuden rekrytointiprosessin käynnistämisestä ja sijaisjärjestelyistä. Yhteisöön sitoutunut työntekijä pääsee nopeammin kiinni tuottavaan työhön ja on motivoitunut työskentelemään hyvin. (Armstrong 2006, 472–473.)

2.4 Työpaikkailmoitukset

Työpaikkailmoitukset ovat edelleen yksi käytetyimmistä rekrytoinnin muodoista (Łacka-Badura 2015, 4). Tämän vuoksi työpaikkailmoituksia kokoavat sivustot kuten Duunitori, Oikotie ja Jobly ovat nousseet hyvin suosituiksi. Rekrytointia

tutkittaessa työpaikkailmoitukset ovat siinä mielessä hyödyllisiä ja kiinnostavia, että niitä on julkaistu melko samanmuotoisina varsin pitkään ensin lehdissä ja myöhemmin internetissä.

Duunitori-sivusto (2021) määrittelee hyvän työpaikkailmoituksen tärkeimmiksi ominaisuuksiksi konkreettisuuden työnkuvan ja hakijalta vaadittavan osaamisen suhteen. Tärkeää olisi myös kiinnittää huomiota siihen, että hakemuksen alku olisi kiinnostava ja työnantaja tuotaisiin esille houkuttelevasti. Salli (2014, 25–27) on kuvannut hyvän työpaikkailmoituksen olevan selkeä ja tiivis.

Työpaikkailmoitusten muotoon on vaikuttanut se, että ihmiset selaavat ilmoituksia yhä useammin mobiililaitteilla, jolloin pitkät ja koukeroiset ilmoitukset jäävät helposti lukematta. Vaatimusten sijaan olisi hyvä kuvata riittävän konkreettisesti työssä säännöllisesti toistuvat tehtävät.

Rekrytointi-ilmoituksissa kannattaa kiinnittää huomioita myös ilmoituksen kieleen. Huolimattomasti kirjoitettu hakemus saattaa rajata hakijajoukkoa, mikäli ilmoituksesta tulee liian selvästi esimerkiksi vain miehille tai tietyn ikäisille suunnattu. (Reilly 2021.) Työpaikkailmoituksissa kiinnostava alku on etenkin nykyisin tärkeä (McLaren 2020). Erään tutkimuksen mukaan työpaikkailmoituksen lukija käyttää keskimäärin 14 sekuntia yhden ilmoituksen selaamiseen (Steiner 2017). Nykyinen keskeytyksiä täynnä oleva hälyinen ympäristö heikentää ihmisen keskittymiskykyä ja lukijan kiinnostuksen herättäminen ja ylläpitäminen on yhä vaikeampaa (Huotilainen & Moisala 2018, 8–11). Liian tavanomaisesti laadittu työpaikkailmoitus jää usein noteeraamatta näissä olosuhteissa. Lievens ja Highhouse (2003, 94–96) ovat huomanneet, että työpaikkailmoituksiin on tärkeää kirjoittaa työkuvauksen lisäksi myös kuvaus organisaatiosta. Organisaatiokuvausten avulla saman alan yritysten on helpompi erottua toisistaan työpaikkailmoituksissa.

Työpaikkailmoitusten siirtyminen yhä voimakkaammin lehdistä internetiin on lisännyt kuvallisen viestinnän tarvetta. Kuvalliset kuvaukset organisaation rakenteesta työpaikkailmoituksen yhteydessä ovat nykyään huomattavasti tärkeämmässä osassa kuin vielä 1990-luvulla. Kuvallinen viestintä ilmoituksen

yhteydessä helpottaa yksilöllisen työnantajamielikuvan luomista. (Nolan ym. 2013, 309.)

Nykyisin työpaikkailmoitukset voidaan tehdä myös kokonaan rekrytointivideon muodossa. Rekrytointivideon etuna on se, että sillä on helpompi antaa työntekijälle mielikuva siitä, millaista työpaikassa työskentely oikeasti on. Mobiililaitteilla työpaikkailmoituksia selaaville video voi myös olla perinteistä tekstimuotoista ilmoitusta helpommin käytettävä. (Kangas 2020.)

2.4.1 Työpaikkailmoitusten vaatimukset työntekijöille

Työpaikkailmoituksia tutkinut Pekka Varje (2014, 67–69) on havainnoinut, että 2000-luvulla työpaikkailmoituksista tuli vaatimuksiltaan aiempaa selvästi kovempia. Enää ei riittänyt, että työntekijä on pätevä, vaan hänen tuli olla myös kehityshaluinen. Hakijan motivaatiota pidettiin aikaisempaa tärkeämpänä kriteerinä. Vaatimusten koveneminen näkyi kuitenkin huomattavasti enemmän johto- ja asiantuntijatehtävissä. Perinteisten duunariammattien hakemuksissa ei muutos ole ollut yhtä selkeä.

Muutaman edeltävän vuosikymmenen aikana työpaikkailmoitusten vaatimuksissa on alkanut korostua aiempaa enemmän niin sanottujen pehmeiden taitojen merkitys (Calanca ym. 2019, 1). Pehmeät taidot ovat luonteeseen ja toimintatapaan liittyviä ominaisuuksia, kuten vuorovaikutus- ja kommunikaatiotaidot sekä itsensä johtaminen (Doyle 2022). Näillä taidoilla ei välttämättä ole mitään tekemistä avoimena olevan työtehtävän teknisen suorittamisen kanssa.

Duunitorin tekemän selvityksen (Mäkelä 2020) mukaan työnantajien yleisimmät työntekijöiltä toivotut pehmeät taidot olivat vuorovaikutustaidot, tutkimus- ja tiedonhaku- taidot, johtajuus ja ongelmanratkaisukyky. Laajan amerikkalaistutkimuksen mukaan useimmin työpaikkailmoituksissa työntekijältä vaadittavia ominaisuuksia tai taitoja olivat suulliset ja kirjalliset kommunikaatiotaidot, yhteistyötaidot ja ongelmanratkaisukyky. Yleisimmät

vaatimukset toistuivat varsin samanlaisina toimialasta riippumatta. (Rios ym. 2020, 87–88.)

Työpaikkailmoitusten muuttumiseen on vaikuttanut itse töiden muuttumisen lisäksi myös se, että teknologian kehittyminen on tehnyt työpaikkailmoitusten laatimisen ja nähtäville saattamisen aiempaa huomattavasti helpommaksi ja halvemmaksi. Tämä tekee työnantajille kannattavammaksi tehdä yksityiskohtaisempia ja vaatimuksiltaan aiempaa laajempia hakemuksia. Kokeneidenkin työntekijöiden on entistä vaikeampaa pysyä pätevänä kaikkiin alansa työtehtäviin. (Lipovac & Bagić Babac 2021, 519.)

Nykyisin työpaikkailmoitukset saatetaan tehdä vaatimuksiltaan jopa liian koviksi. Tällöin on vaarana, että pätevätkin hakijat jättävät hakematta tehtäviä, jotka on ilmoituksissa saatu näyttämään vaativammilta kuin ne tosi asiassa ovatkaan. Lukuisia vaatimuksia sisältävät työpaikkailmoitukset saattavat myös jäädä työn ydinsisällön kuvaamisen osalta epämääräisiksi. (Rötkin 2015, 51.)

2.4.2 Henkilöstöedut työpaikkailmoituksissa

Palkan lisäksi työnantajat kilpailevat nykyisin työntekijöistä tarjoamallaan henkilöstöeduilla. Edut voivat olla hyvin konkreettisia, kuten autoetu, mutta hyvin usein edut mainitaan työpaikkailmoituksissa varsin yleisellä tasolla esimerkiksi hyvinä edellytyksinä ammatilliseen kehittymiseen. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 171.)

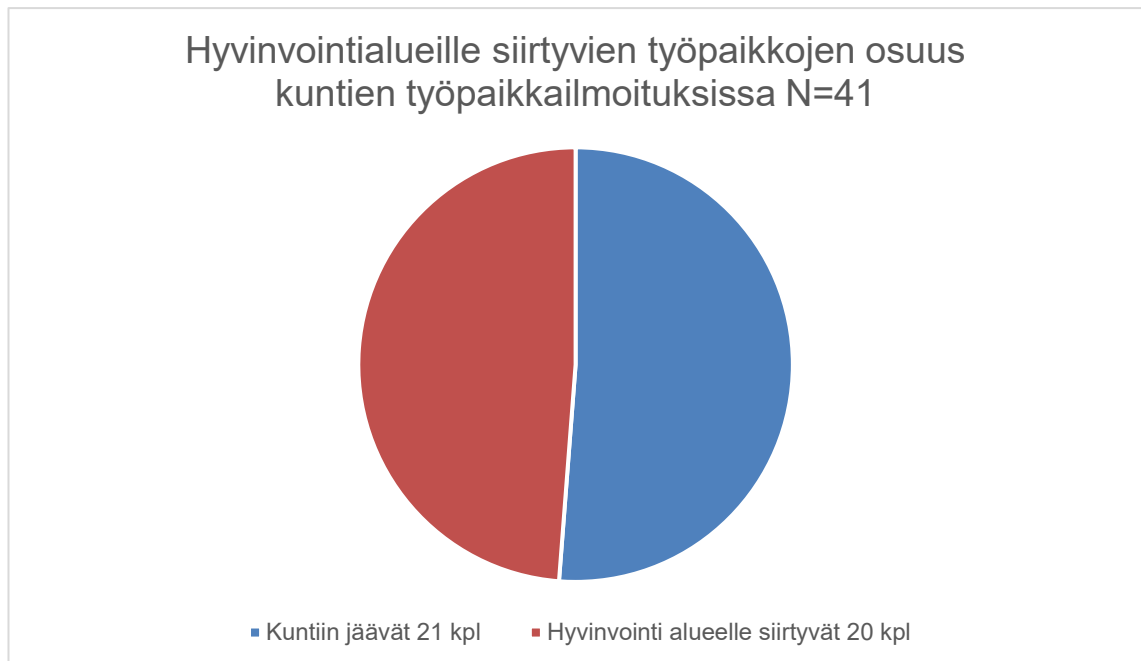
Henkilöstöpalveluyritys Eezyn palvelutoimialojen johtajan Olli Tuomisen mukaan työpaikkaetujen kertominen työpaikkailmoituksissa on tärkeää. Nykyiset työnhakijat arvostavat joustavuutta ja motivoivaa työympäristöä. Yhä harvemmin työpaikka valitaan pelkän palkan perusteella. Myös urapolkumahdollisuudet työpaikan sisällä voidaan katsoa henkilöstöeduiksi. (Markus 2022, 28–31.)

3 TULOKSET

3.1 Julkisen sektorin työpaikkailmoitukset

Julkisen sektorin työpaikkailmoitusten jaottelussa ei tässä tutkimuksessa tehdä erillistä jakoa asiantuntijatehtäviin ja suorittavan työn tehtäviin. Syy tähän on siinä, että julkisella sektorilla henkilöstöedut ovat useimmiten samoja koko organisaation kaikille työntekijöille. Eduissa ei juurikaan ole eroja riippumatta siitä, minkälainen työn luonne on tai missä kohtaa linjaorganisaatiota rekrytoitava työpaikka sijaitsee. Myös vaatimukset olivat yllättävän samankaltaisia suorittavan portaan töissä ja asiantuntijatehtävissä.

Osa julkisen sektorin työpaikkailmoituksista oli sellaisia, että avoinna olevat tehtävät siirtyivät vuoden 2023 alussa toimintansa aloittaneille hyvinvointialueille. Tällaisia ilmoituksia oli lähinnä kuntien ja sairaanhoitopiirien työpaikkailmoituksissa. Mukana olleista kuntien työpaikkailmoituksista tällaisia oli liki puolet. Jakauma näkyy kuviossa 4. Sairaanhoitopiirien työntekijät siirtyivät kokonaan hyvinvointialueille.



Kuvio 4: Hyvinvointialueille siirtyvien työpaikkojen osuus kuntien työpaikkailmoituksissa

3.1.1 Valtion työpaikkailmoitukset

Valtion työpaikkailmoituksia valikoitui tutkimusaineistoon ainoastaan kymmenen kappaletta, mutta ne edustivat hyvin erilaisia ammatteja ja olivat sisältökuvauksiltaan runsaita, mikä helpotti päätelmien tekoa verrattaessa muihin ilmoituksiin, joita oli määrällisesti enemmän. Valtion työpaikkailmoitukset erottuvat tutkimusaineistosta edukseen etenkin palkkaukseen liittyvissä kirjauksissa. Kaikissa valtion ilmoituksissa on ilmoitettu selvästi peruspalkka ja mahdollisten henkilökohtaisten lisien suuruudet. Ero muihin ilmoituksiin on silmiinpistävä, koska koko tutkimusaineiston tasolla palkan suuruus ilmaistaan hyvin harvoin täsmällisesti.

Valtion työpaikoissa myös työntekijöille asetetuissa vaatimuksissa ollaan tarkkoja, mikä selittyy osin sillä, että hyvin monissa valtion työpaikoissa on suoraan lainsäädännöstä tulevia vaatimuksia valituksi tuleville.

Kelpoisuusehtona valittavalta henkilöltä edellytetään suomen tai ruotsin kielen hyvää suullista ja kirjallista taitoa. (Valtioneuvoston asetus Verohallinnon virkamiehiltä vaadittavasta kielitaidosta (1052/2009) 2.1 §).

Ilmoituksissa tuotiin esille hyvin paljon vaatimuksia ja toiveita työhakijoiden pehmeistä taidoista. Useimmin esiintyneitä pehmeitä taitoja olivat yhteistyö- ja vuorovaikutustaidot, oma-aloitteisuus ja kyky itsenäiseen työskentelyyn. Kehitysmyönteistä asennetta tai itsensä kehittämisen kykyä toivottiin useammassa ilmoituksessa. Luovempien ominaisuuksien ja taitojen lisäksi toivottiin myös paineensietokykyä ja täsmällisyyttä. Konkreettisemmista taidoista esille nousivat tietotekniset taidot.

Myös työsuhde-etujen ilmaisemisessa valtion työpaikkailmoitukset ovat selkeitä. Tiedyt samat työsuhde-edut ilmoitetaan lähes kaikissa valtion työpaikkailmoituksissa.

Tuettu työpaikkaruokailu sekä liikunta- ja kulttuurietu.

Liikunta- ja kulttuurietu sekä työpaikkaruokailun tukeminen ilmoitetaan miltei kaikissa tutkimusaineistoon kuuluvissa työpaikkailmoituksissa, mutta myös

toisistaan eroavia työsuhde-etuja löytyy valtion eri työpaikoista. Esimerkiksi poliiseilla on mahdollisuus harjoittaa liikuntaa työajalla työnantajan tarjoamissa tiloissa. Useammassa ilmoituksessa mainittiin työnantajan tarjoama täydennyskoulutus.

Henkilöstölle tarjotaan nykyaikaiset työskentelyvälineet ja täydennyskoulutusta.

Myös työnantajan lakisääteisiin velvollisuuksiin kuuluvia asioita, kuten työterveyshuolto ja perehdyttäminen tuotiin valtion työpaikkailmoituksissa esille työsuhde-etuina. Usein sanavalinta oli kuitenkin sellainen, että ilmoituksessa annettiin ymmärtää työnantajan tarjoaman palvelun ylittävän lakisääteisen minimitason.

Me tarjoamme sinulle:

- *kattavan perehdytyksen,*
- *kattavan työterveyshuollon,*
- *lounasedun,*
- *tukea liikuntaan ja kulttuuriharrastuksiin,*
- *tukenasin olevan mukavan ja osaavan työporukan,*
- *mahdollisuuden sopia osittaisesta etätyöstä*

3.1.2. Kuntien työpaikkailmoitukset

Kuntien työpaikkailmoituksia tutkimusaineistossa oli yhteensä 41 kappaletta. Tutkimusaineistoon valikoituneiden kuntien työpaikkailmoituksissa oli selkeä ero valtion ilmoituksiin siinä, että toisin kuin valtiolla, palkkauksesta ei ollut ilmoituksissa yleensä mitään mainintaa. Mikäli maininta kuitenkin löytyi, siinä ei välttämättä mainittu mitään summia vaan viitattiin palkkauksen perusteena oleviin sopimuksiin.

Palkkaus määräytyy kunnallisen opetusalan virka- ja työehtosopimuksen mukaan.

Palkkaus OVTES:n mukaan.

Vain muutamassa ilmoituksessa mainittiin selvästi palkan suuruus tai haarukka, mihin palkka asettuu. Pelkkiin palkan pohjana oleviin sopimuksiin viittaaminen antaa työpaikkailmoituksen lukijalle sen kuvan, että ainakaan kovin paljon sopimuksessa määriteltäviä minimipalkkaa suurempaa palkkaa tuskin on tarjolla.

Saman kunnan eri työpaikkailmoituksissa ei juurikaan voi olla eroavaisuuksia työsuhde-etujen suhteen, koska edut lähes poikkeuksetta koskevat koko organisaatiota. Henkilöstöeduista kunnallisissa työpaikkailmoituksissa korostetaan mahdollisuuksia itsensä kehittämiseen ja kouluttautumiseen työnantajan tuella. Työnantajat korostavat myös suuren organisaation kautta työntekijälle syntyviä etuja. Nämä olivat jossakin muodossa kaikkien kaupunkien ilmoituksissa toistuvia asioita.

Saat kehittyä ja kouluttautua, ja halutessasi pääset myös työkiertoon.

Käytössämme on monipuolinen koulutustarjonta, jonka avulla voit kehittää omaa ja tiimin osaamista.

Käytössämme on monipuoliset suuren kaupungin tarjoamat asiantuntijapalvelut ja moniammatilliset verkostot.

Työn tekemisen muotojen ja työaikojen joustavuus on yhä useammalle tärkeä tekijä työpaikkaa valittaessa. Joustavuutta myös korostettiin useissa kunnallisissa työpaikkailmoituksissa.

Joustavat työajat, mahdollisuus valita työnteon paikka ja kunnolliset lomat mahdollistavat aidosti työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen.

Autonominen työvuorosunnittelu mahdollistaa omiin työvuoroihin vaikuttamisen, vuorotyön ja oman elämän yhdistämisen.

Kunnallisten työpaikkailmoitusten henkilöstöeduissa työpaikkailmoitusten sanamuodot vaihtelivat hyvin epämääräisistä varsin tarkkoihin. Jopa saman kunnan ilmoituksissa täsmällisyyden taso vaihteli.

Tarjoamme sinulle Tampereen kaupungilla vakaan työpaikan vastuullisessa ympäristössä sekä monipuoliset työsuhde-edut.

Tarjoamme monipuoliset koulutusmahdollisuudet, sekä kattavat henkilöstöedut mm. vakuutuskassa, e-passi sekä työterveyshuolto.

Useissa kunnallisissakin työpaikkailmoituksissa korostettiin etuna henkilöstölle annettavaa perehdytystä. Joissakin tapauksissa sanamuodot antoivat ymmärtää, että perehdytys ylittää lakisääteisen minimitason.

Saat hyvän perehdytyksen ja mukavan, tukea antavan työyhteisön.

Meiltä saat hyvän perehdytyksen ja opin työhön.

Sinut perehdytetään työn sisältöön kattavan perehdytysohjelman mukaisesti.

Nykyisen työelämän verkostoitumista ja kommunikaatiota korostava luonne käy ilmi kunta-alan työpaikkailmoituksissakin. Tutkimusaineiston ilmoituksista lähes jokaisessa mainittiin toiveena tai vaatimuksena hakijalta hyviä vuorovaikutus- ja yhteistyötaitoja.

Hakijalta edellytetään hyviä vuorovaikutus- ja yhteistyötaitoja, sekä asukaslähtöistä työtettä.

Yksiköissämme tarvitset omatoimisuutta sekä hyviä vuorovaikutus- ja tiimitaitoja ja positiivinen asenteesi säilyy paineisissakin tilanteissa.

Arvostamme hyviä yhteistyö- ja vuorovaikutustaitoja, organisointikykyä sekä taitoa työskennellä moniammatillisessa työyhteisössä.

Kunta-alan työntekijän ei oleteta nykyisin olevan valmis töihin tulleessaan ja työn jatkuva muuttuminen näkyy myös työpaikkailmoituksissa. Työntekijöiden toivotaan nykyisin olevan kehitysmyönteisiä sekä kykeneviä itseohjautuvuuteen ja itsenäiseen päätöksentekoon. Myös joustavuus on ominaisuus, joka kuului toiveiden ja vaatimusten joukkoon hyvin monessa ilmoituksessa.

Onnistuminen tässä tehtävässä edellyttää hyviä vuorovaikutus- ja tiimityöskentelytaitoja, kehittävää työtettä sekä valmiutta itsenäiseen työskentelyyn.

Hakijalta odotetaan hyvää paineensietokykyä sekä itseohjautuvuutta.

Toimit joustavasti tiimin jäsenenä ja sinulla on halu sitoutua organisaation tavoitteisiin. Hahmotat kokonaisuuksia ja haluat jatkuvasti kehittää osaamistasi.

Tehtävä edellyttää hyvää suomen kielen suullista ja kirjallista taitoa sekä hyviä vuorovaikutustaitoja, joustavuutta, oma-aloitteisuutta ja tiimityötettä.

Asiakaslähtöisyyttä korostettiin kunta-alan hakemuksissa yllättävän usein. Rekrytoinneista vastaavat johtajat ajattelevat julkisten palveluidenkin olevan olemassa ensisijaisesti asiakkaitaan varten.

Arvostamme erinomaisia vuorovaikutus-, johtamis- ja esimiestaitoja sekä tiedolla johtamisen ja asiakaslähtöisen suunnittelun taitoja.

Toivomme sinun olevan iloinen ja innostunut kehittämään asiakkaidemme arkea ja pyhää.

Arvostamme asiakaslähtöistä ja joustavaa palveluasennetta, hyviä yhteistyö- ja vuorovaikutustaitoja sekä monipuolista ammatillista osaamista.

Työhyvinvointi ja hyvän työilmapiirin vaaliminen ovat nykypäivän työelämässä tärkeitä, mikä näkyy kunta-alan työpaikkailmoituksissakin. Positiivisuutta ja myönteisyyttä työelämän eri alueita kohtaan ja toisten huomioimista korostetaan työpaikkailmoituksissa melko usein.

Hakijoilta toivotaan myönteistä ja aktiivista asennetta, hyviä vuorovaikutustaitoja ja kehittävää työtettä sekä halua kehittää päiväkodin ja monitoimitalon toimintakulttuuria.

Arvostamme positiivista ja ystävällistä asennetta sekä vastuuntuntoisuutta.

Toivomme, että suhtaudut myönteisesti uusiin asioihin ja olet valmis kehittämään omaa ja tiimiosaamista.

Konkreettisemmista taidoista kunta-alan työpaikkailmoituksissa korostuivat julkisten palveluiden tuottajalle ymmärrettävästi suomen-, ruotsin- ja englannin

kielen taidot. Hakijoilta toivottiin myös vahvoja tietoteknisiä taitoja useissa ilmoituksissa, mikä on ymmärrettävää, koska tietotekniikka on nykyään tullut osaksi kaikkia töitä. Esimerkiksi varhaiskasvatuksessa on viimeisen kymmenen vuoden sisään otettu tietotekniikka voimakkaasti käyttöön osana työtä ja erilaisten järjestelmien kautta tapahtuva raportointi on lisääntynyt. Tietotekniset taidot alkavat olla kunta-alallakin nykyään perustaitoja, joita oletetaan kaikilta.

Kelpoisuusvaatimuksena on soveltuva korkeakoulututkinto sekä hyvä suomen kielen suullinen ja kirjallinen taito.

Eduksi katsotaan englannin ja ruotsin kielen suullinen taito.

Lisäksi odotamme sinulta vahvaa osaamista, vuorovaikutustaitoja ja tietoteknistä osaamista.

Olet tiimipelaaja, joka pystyy toimimaan myös itsenäisesti ja sinulta löytyy työssä tarvittavia ICT-taitoja.

Kunta-alalla monien ammattiryhmien vaatimuksista osa tulee suoraan lainsäädännöstä. Esimerkiksi sivistys- ja kulttuuripalvelujen kenttään kuuluvissa töissä on lähes aina lainsäädännöllinen määrittely pätevydestä. Myös hyvinvointipalveluissa on lakisääteisiä vaatimuksia mm. rokotuksista. Lasten kanssa työskenteleviltä edellytetään rikostaustaselvitystä. Nämä lakisääteiset vaatimukset tuodaan esille jo työpaikkailmoituksissa.

Kelpoisuus määräytyy opetustoimen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista annetun asetuksen 986/1998 mukaan.

Tehtävään valitulta edellytetään tartuntatautilain 48 §:n ja 48a §:n mukaista soveltuvuutta.

Tehtävään valitun on ennen tehtävän vastaanottamista esitettävä nähtäväksi lasten kanssa työskentelevien rikostaustan selvittämisestä annetun lain (504/2002) mukainen rikosrekisteriote.

3.1.3. Muut julkisen sektorin työpaikkailmoitukset

Tähän kategoriaan kuului tutkimuksessa yhteensä 18 työpaikkailmoitusta. Muiden julkisten toimijoiden kuin valtion ja kuntien työpaikkailmoituksissa palkkauksen ilmoittaminen vaihteli suuresti. Esimerkiksi sairaanhoitopiirien ilmoituksissa palkkauksesta ei ollut mitään mainintaa, mutta yliopistojen ilmoituksissa tehtäväkohtainen palkka mainittiin yleensä varsin tarkasti.

Palkkaus tohtorikoulutettavan tehtävässä jatko-opintojen vaiheesta riippuen on tehtävän alussa noin 2200 euroa kuukaudessa.

Uuden aloittelevan työntekijän palkka vastaavissa tehtävissä on tyypillisesti 3300-3500 €/kk.

Konkreettisten kirjausten lisäksi tutkimusaineistossa näkyi myös näiden julkisten tehtävien ilmoituksissa epämääräisemmin ilmaistuja palkkoja tai kirjauksia, jotka vaativat palkan tarkistamista jostakin erillisestä lähteestä.

Palkkaus ja palvelussuhteen ehdot määräytyvät OVTES:n osio C:n mukaisesti.

Tehtävien palkkaus määräytyy yliopistojen palkkausjärjestelmän muun henkilöstön vaativuustasolle 9. Lisäksi maksetaan henkilökohtaiseen suoriutumiseen perustuvaa palkanosaa, joka on enintään 50 % tehtäväkohtaisesta palkasta.

Palkkaus määräytyy vaativuusryhmän 501 mukaisesti. Lisäksi voidaan maksaa euromääräistä kokemuslisää siihen oikeuttavan palvelusajan täytyessä (5, 10 ja 15 vuotta).

Muidenkin julkisten toimijoiden ilmoitusten henkilöstöedut noudattavat samaa linjaa valtion ja kuntien ilmoitusten kanssa. Isojen työnantajien mahdollisuudet tukea henkilökunnan kouluttautumista ja kehittymistä työssään nostetaan esiin useissa ilmoituksissa.

Tarjoamme kattavan perehdytyksen sekä monipuoliset koulutusmahdollisuudet, joten pääset kehittämään ammattitaitoasi ja vahvistamaan osaamistasi myös jatkossa.

Lisäksi tarjoamme ison organisaation kehittymismahdollisuudet.

*Tarjoamme sinulle monipuoliset työtehtävät, hyvät
koulutusmahdollisuudet ja kannustavan työilmapiirin.*

Työn joustavuutta korostetaan julkisissa ilmoituksissa kuntasektorin ja valtion ulkopuolellakin. Modernit työvälineet ja -työympäristö ovat myös etuja, jotka mainitaan useamman eri toimijan ilmoituksissa.

*Haluamme tarjota mahdollisuuksia mm. perhe- ja työelämän
yhdistämiseen, joten sinulla on mahdollisuus esittää työvuorotoiveita
yhteisöllisen työvuorosuunnittelun puitteissa tai voit myös halutessasi
vaikuttaa työaikaprosentteihisi.*

Tarjoamme sinulle joustavuutta ja mahdollisuuden etätööhön.

*Käytössäsi ovat nykyaikaiset työvälineet, liukuva työaika,
etätömahdollisuus sekä kattavat liikunta- ja kulttuuripalvelut.*

Myös perinteisempiä etuja, kuten liikunta- ja kulttuurietu, mainittiin monessa ilmoituksessa. Joissakin ilmoituksissa korostettiin myös mahdollisuutta hyödyntää liikkumisessa työnantajan omia tiloja.

Tarjoamme sinulle monipuoliset liikuntatilat ja -mahdollisuudet.

*Tarjoamme sinulle monipuoliset koulutusmahdollisuudet, liikunta- ja
kulttuuriseteleitä e-passin muodossa, ilmaisen pysäköinnin ja KVTES:n
mukaiset lomaedut.*

Henkilöstöetujen kohdalla seurakuntien ilmoitukset erottuivat joukosta siinä, että yhdessäkään seurakuntien työpaikkailmoituksessa ei ollut minkäänlaista mainintaa työhön liittyvistä henkilöstöeduista. Myös sairaanhoitopiirien ilmoitusten joukossa oli tällaisia ilmoituksia, mutta niiden ilmoituksissa useimmissa oli maininnat henkilöstöeduista.

Julkisen sektorin töiden lakisääteiset vaatimukset näkyvät myös muualla kuin valtiolla ja kunnilla. Peruskoulua korkea-asteisemmissäkin oppilaitoksissa on

lakisääteisiä pätevyysvaatimuksia opetushenkilöstölle. Myös muun muassa Suomen evankelisluterilaisen kirkon työpaikkojen pätevyysvaatimukset ovat ainakin pappistehtävissä lakisääteisiä.

Tehtävään valittavalta edellytämme opetustoimen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista annetun asetuksen (1998/986) mukaista ammatillisen opettajan kelpoisuutta.

Viranhaltijalta vaaditaan kirkkohallituksen päätöksen (Kirkon säädöskokoelma nro 141) 2 §:n tai 3 §:n mukainen tutkinto ja opinnot. Kirkkohallituksen tai piispainkokouksen aikaisempien tutkintopäätösten mukaiset tutkinnot huomioidaan siten kuin säädöskokoelman nro:lla 141 julkaistun kirkkohallituksen päätöksen 6 §:n 4 momentissa sanotaan.

Kielitaitovaatimukset ovat yleisiä korkeakoulujen työpaikkailmoituksissa. Kaikissa niissä vaaditaan vähintään hyvää englannin kielen taitoa. Joissakin julkisissa töissä myös ruotsin kielen taito katsotaan eduksi.

Tehtävän menestyksellinen hoitaminen edellyttää sujuvaa englannin kielen taitoa. Suomen kielen hallinta katsotaan eduksi.

Englannin kielen taito on tehtävässä välttämätön.

Eduksi luetaan ruotsin kielen taito.

Vaatimukset korkeakoulututkinnosta ovat yleisiä kehittämistehtävien työpaikkailmoituksissa, mutta tutkimusaineiston julkisten paikkojen ilmoituksissa ei yleensä määritelty vaadittua tutkintoa tarkemmin.

Tehtävän menestyksellä hoitaminen edellyttää sinulta soveltuvaa ylempää korkeakoulututkintoa,

Tehtävän kelpoisuusehtona on korkeakoulututkinto tai soveltuva aikaisempi opistoasteinen tutkinto.

Tiimityö- ja vuorovaikutustaidot ovat julkisella sektorilla kaikista useimmin esiintyviä vaatimuksia työntekijälle lähes alasta riippumatta. Näitä taitoja arvostetaan yhtä lailla opetus- ja johtotehtävissä kuin myös suorittavassa työssä.

Tehtävän menestyksellinen hoitaminen edellyttää strategista, tavoite- ja tulossuuntautunutta toimintatapaa, hyviä esimies-, vuorovaikutus- ja neuvottelutaitoja, pitkäjänteistä ja valmentavaa työskentelyotetta sekä tuotantotalouden perusteiden ja laadukkaan prosessituotannon johtamisen hallitsemista.

Arvostamme aloitteellisuutta, aktiivista ja osaavaa vuorovaikutusta opiskelijoiden, muun henkilöstön sekä sidosryhmien kanssa.

Hoitamme toivovat tulevalta kollegalta hyviä yhteistyötaitoja, joiden ansiosta työ sujuu jouhevasti kehitysmuotoisessa tiimissä.

Tiimityön lisäksi nykyisin on julkisten työnantajien mielestä myös tärkeää pystyä vastuunkantoon ja itsenäiseen työskentelyyn. Kehitysmuotoisuus on myös hyvin usein esiintyvä toive.

Tehtävä vaatii tarkkuutta ja vastuuntuntoa.

Odotamme sinulta vastuuntuntoa ja aikaansaavaa työtettä sekä valmiuksia muuttuvaan, nopearytmiseen työhön vireässä kaupunkiseurakunnassa.

Arvostamme monipuolista työkokemusta, kiinnostusta infektioitaudeista, halua kehittää omaa osaamistaan ja kykyä toimia sekä itsenäisesti että osana moniammatillista tiimiä.

3.2 Yksityisen sektorin työpaikkailmoitukset

Julkisen sektorin työpaikkailmoituksissa suorittavan työn tekijöiden ja johto- tai asiantuntijatehtävissä olevien työntekijöiden työsuhde-edut eivät juurikaan eroa toisistaan, koska julkisilla työnantajilla työsuhde-edut ovat pääsääntöisesti samanlaiset koko henkilöstölle. Yksityisen sektorin työpaikoissa eroja sen sijaan on havaittavissa, minkä vuoksi tulosten esittelykin oli mielekäästä jakaa asiantuntijatoihin ja muihin töihin, jotka ovat pääosin suorittavan työn tehtäviä ja myyntityötä. Yksityisen sektorin ilmoituksista 50 kappaletta oli asiantuntija- tai

johtotehtäviin ja loput 133 muihin. Jakauma näkyy kuviossa 5. Muiden tehtävien työpaikkailmoitusten osuus on huomattavasti suurempi kuin asiantuntija- ja johtotehtävien. Näiden ilmoitusten korostuminen tutkimusaineistossa kertoo osaltaan siitä, minkälaisen töiden rekrytoinnissa työpaikkailmoituksia käytetään eniten.



Kuvio 5: Yksityisen sektorin työpaikkailmoitus jakautuminen tutkimusaineistossa

3.2.1 Yksityisen sektorin asiantuntija- ja johtotehtävien työpaikkailmoitukset

Yksityisen sektorin asiantuntija- ja johtotehtävien työpaikkailmoitusten määrä tutkimusaineistossa oli 50 kappaletta. Tehtävästä maksettavan palkan ilmaiseminen on yksityisen sektorin asiantuntijatehtävien työpaikkailmoituksissa yhtä harvinaista kuin se on tutkimusaineiston muissakin ilmoituksissa. Vain muutamassa ilmoituksessa mainitaan euromääräisiä summia ja nekin ovat hyvin laajalla haitarilla ilmaistuja.

Pohjapalkka määräytyy osaamisen perusteella, ja kokonais ansainnan keskiarvo on noin 5 000€ / kk ja parhaimmillaan jopa 10 000€ / kk.

Kolmannen sektorin työpaikkojen ilmoitukset on tässä tutkimuksessa jaoteltu yksityisen sektorin työpaikoiksi. Yksityisen sektorin asiantuntijatehtävien työpaikkailmoituksissa viitattiin palkan osalta muutaman kerran työehtosopimukseen. Yhtä poikkeusta lukuun ottamatta tällaisissa ilmoituksissa oli kyse yhdistysten tarjoamista työpaikoista.

Palkkaus ja työehdot noudattavat sosiaalialan järjestöjä koskevaa työehtosopimusta, vaativuusluokka 5.

Palkkauksessa noudatetaan AVAINTA Ry:n työehtosopimusta.

Hyvin monissa ilmoituksissa palkkaa ei mainittu ollenkaan tai siihen viitattiin tarkemmin määrittelemättömillä termeillä. Kilpailukykyinen on useimmin näissä työpaikkailmoituksissa palkan kanssa yhdessä mainittu sana.

Tarjoamme sinulle osaamisesi perustuva, kilpailukykyisen palkkauksen.

Tarjoamme kilpailukykyisen palkan, joka on neuvoteltavissa hakijan osaamisen mukaisesti.

Usein yksityisen sektorin työpaikkailmoituksissa palkasta mainitaan vain se, että se on neuvoteltavissa tai sitten työnhakijaa pyydetään jättämään palkkatoiveensa hakemuksensa yhteydessä.

Palkka sovittavissa kokemuksen mukaan

Lähetä hakemuksesi sekä CV palkkatoiveineen 22.05.2022 mennessä hakuportaalimme kautta.

Myös henkilöstöedut mainitaan useassa ilmoituksessa hyvin epämääräisillä ilmaisuilla. Monissa ilmoituksissa toistuu maininta kattavista tai laajoista henkilöstöeduista ilman, että tätä välttämättä avattaisiin missään kohdassa ilmoitusta tämän selkeämmin.

Arvostamme tasapainoa työn ja muun elämän yhteensovittamisessa ja tarjoamme myös kattavat henkilöstöedut.

Tarjoamme myös joustavat työajat ja laajat työsuhde-edut.

Tarjoamme mielenkiintoisen työn hyvillä työsuhde-eduilla.

Asiantuntija- ja johtotehtävien työpaikkailmoituksissa yksityisellä sektorilla näkyy jo hyvin se, että työ ja työympäristö muuttuu jatkuvasti ja oman ammattitaidon ylläpitäminen on tärkeää. Yleisimpiä työnhakijalle tarjottuja etuisuuksia näissä työpaikkailmoituksissa ovat hyvät mahdollisuudet oman työn ja ammattitaidon kehittämiseen ja työnantajan tarjoama koulutus.

Meillä voi syventää osaamistaan tietyllä sektorilla tai laajentaa osaamistaan uusille alueille omien kiinnostuksen kohteiden mukaisesti.

Kannustamme soveltamaan uusia ratkaisuja ja koulutamme henkilöstöä, jotta voimme toimia edelläkävijöinä alallamme.

Suhtaudumme kannustavasti henkilöstömme ammatilliseen kouluttautumiseen. Enmac Akatemia -koulutusohjelman sekä muun koulutustarjonnan avulla huolehdimme, että henkilöstömme saa alan uusinta tietoa ja parhaita käytäntöjä osaamisensa tueksi.

Joustavuutta työajoissa ja työn ja muun elämän yhteensovittamisessa korostetaan varsin usein. Joustavuus oli kehitymis- ja kouluttautumismahdollisuuksien ohella useimmin yksityisten alojen asiantuntijatyön työpaikkailmoituksissa esiintyvä etu. Etätyömahdollisuus ja työaikojen sovittaminen oman mielen mukaisesti mainitaan usein joustavuuden muotoina.

Helpotamme arkeasi– Arvostamme työn ja vapaa-ajan tasapainoa sekä joustamme tarvittaessa näiden yhteen sovittamiseksi.

Tuemme työntekijöidemme työn ja vapaa-ajan välistä tasapainoa, joka tarkoittaa moninaisten työsuhde-etujen lisäksi myös mahdollisuutta etätyöskentelyyn.

Tarjoamme sinulle vakituisen ja kokoaikaisen työn liukuvilla työajoilla. Meillä on joustavat etätyömahdollisuudet, mutta hienoa, jos koet myös ajoittaisen läsnätyön merkitykselliseksi.

Työn mielekkyys on monille rahallista korvausta merkittävämpi tekijä työpaikkaa valittaessa. Monissa ilmoituksissa tuodaan esille työn monipuolisuus tai vaihtelevuus.

Tarjoamme sinulle mielenkiintoisia, haastavia ja vaihtelevia työtehtäviä.

Tarjoamme monipuolisen ja itsenäisen tehtäväkentän sekä osaavan työyhteisön tuen.

Perehdytystä korostettiin useammassa hakemuksessa. Perehdyttämisen kuvaukset vaihtelivat laajuudeltaan melkoisesti. Lyhimmillään ilmoituksessa oli pelkästään maininta siitä, että työntekijä saa perehdytyksen työhönsä. Laajemmissa kuvauksissa korostettiin perehdytyksen laajuutta tai laadukkuutta.

Uusi tekijä kuitenkin perehdytetään tehtävään, joten valmis osaaja ei tarvitse olla.

Meillä saat kattavan ja räätälöidyn perehdytyksen sekä hyvät koulutusmahdollisuudet.

Tämän lisäksi pääset nauttimaan kattavasta perehdytyksestä sekä yleisesti yhtiömme matalahierakisesta edellärakentaja-kulttuurista.

Konkreettisista henkilöstöeduista yleisimpiä yksityisen sektorin työpaikkailmoituksissa olivat kulttuuri- ja liikuntaetu, hierontaetu, työmatkaetu ja lounasetu. Nykyaikaiset työvälineet mainittiin myös useammassa ilmoituksessa.

Tuemme henkilöstöä lounas-, liikunta-, kulttuuri-, hieronta- ja työmatkaeduilla.

Tarjoamme laadukkaat työvälineet.

Työnantajat pyrkivät erottumaan edukseen myös korostamalla etuja, jotka kyllä ovat lakisääteisiä, mutta jotka heidät työpaikallaan on määritelty lakisääteistä minimiä laajemmaksi. Aiemmin mainitun perehdyttämisen lisäksi tällaisia ovat etenkin työterveyshuolto ja työnantajan työntekijöilleen ottamat vakuutukset.

Laaja työterveyshuolto pitää huolta työntekijöidemme terveydestä ja huolehdimme myös työajan ulkopuolella työntekijöidemme turvallisuudesta ja hyvinvoinnista laajalla vapaa-ajan tapaturmavakuutuksella.

Erinomaiset työsuhde-etumme kattavat mm. hammas- ja erikoislääkäripalvelut, vapaa-ajan rientojakin kattavat vakuutukset sekä oman kuntosalin.

Vaatimuksien osalta yksityisten alojen työpaikkailmoituksissa toistuivat monet samat asiat kuin julkisen puolen ilmoituksissakin. Kielitaitovaatimuksia korostettiin paljon, vaikka yksityisellä sektorilla kielitaidolle ei ole samanlaisia lakisääteisiä vaatimuksia kuin useissa julkisen puolen töissä. Englannin- ja suomen kielen hyvää tai erinomaista taitoa toivottiin työntekijältä kutakuinkin yhtä monessa ilmoituksessa. Useimmissa ilmoituksissa, joissa oli kielitaitotoive tai -vaatimus, toivottiin hakijalta sekä englannin että suomen kielen taitoa.

Tehtävässä menestyt, mikäli sinulla on hyvä suomen ja englannin kielen kirjallinen osaaminen.

Odotamme sinulta sujuvaa suomen ja hyvää englannin kielen taitoa.

Sujuva englannin kielen osaaminen on välttämätöntä tehtävän hoitamisen kannalta.

Etsimällämme henkilöllä on sujuva suomen ja englannin kielen taito.

Myös ruotsin kielen taitoa toivottiin useammassa hakemuksessa. Joissakin hakemuksissa toivottiin vain yleisesti hyvää kielitaitoa tai ilmoitettiin, että keskeisimpien suomen ja englannin kielten taidon lisäksi hakijalla oleva muu kielitaito katsotaan eduksi.

Onnistumista tehtävässäsi helpottaa, jos sinulla on hyvä suomen ja englannin kielen taito, muu kielitaito katsotaan eduksi.

Edellytämme sinulta suomen kielen taitoa, muu kielitaito on etusi.

Työskentelet sujuvasti suomeksi ja englanniksi, mutta myös ruotsin kielen taito on hyödyksi tässä työssä.

Tehtävässä tarvitset englannin kielitaitoa ja ruotsin kielitaito on plussaa.

Vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot alkavat olla työpaikkailmoitusten perusteella perusedellytys suurimpaan osaan johto- ja asiantuntijätöistä. Nämä samat

toivotut ominaisuudet löytyvät yhtä usein yksityisen kuin julkisen sektorin ilmoituksista. Itsenäisyys ja omatoimisuus sekä avoimuus uutta kohtaan ja halu jatkuvaan kehittymiseen olivat myös useimmin toistuvien vaatimusten tai toiveiden joukossa.

Valinnassa painotamme yhteistyökykyä, vuorovaikutustaitoja, itsenäistä ja oma-aloitteista työtettä.

Viihdyt muuttuvissa tilanteissa ja vuorovaikutus-, neuvottelu- ja yhteistyötaitosi ovat valttejasi.

Arvostamme oma-aloitteista ja positiivista asennetta, innokkuutta oppia uutta sekä joustavuutta kiperissäkin tilanteissa.

Tulevat kollegasi ja esihenkilösi arvostavat sinussa erityisesti tehokkuutta, oma-aloitteisuutta, ongelmanratkaisukykyä sekä halua parantaa suoritustasi jatkuvasti.

Asiakaspalveluhenkisyttä korostettiin useissa hakemuksissa. Maininnat tästä olivat jopa yleisempiä kuin maininnat myyntihenkisydestä, vaikka hyvin monet tutkimusaineistoon kuuluvista yksityisen sektorin asiantuntija- ja johtotehtävistä liittyivät jollakin tavalla myyntityöhön. Myyntihenkisyttäkin toivottiin hakijoilta melko usein.

Toivomme sinulta tarkkuutta, oma-aloitteisuutta ja asiakaspalveluhenkisyttä.

Hakijalta edellytämme suomen ja englannin kielen taitoa ja asiakaspalveluhenkisyttä.

Onnistumista tehtävässäsi helpottaa, jos sinulla on luontaista asiakaspalveluhenkisyttä, pilkettä silmäkulmassa ja myynnillistä otetta kaupankäyntiin asiakkaiden kanssa

Hakijoilta toivottiin joustavuutta melko usein, mikä on yleinen toive myös koko tutkimusmateriaalin kohdalla. Organisoitukyvyt ja kokonaisuuksien hallinta olivat myös varsin odotettuja toiveita asiantuntija- johtotehtävien työpaikkailmoituksissa. Hieman yllättävämpi yhtä yleinen toive oli positiivisuus

tai positiivinen asenne. Yritykset ilmeisesti olettavat hyvän työilmapiirin ja työn tuottavuuden välillä olevan korrelaatiota.

Odotamme hakijalta työn tekemiseen ripeää, motivoitunutta ja positiivista asennetta, joustavuutta työajoissa, omatoimisuutta, tarkkuutta.

Arvostamme oma-aloitteista ja positiivista asennetta, innokkuutta oppia uutta sekä joustavuutta kiperissäkin tilanteissa.

Miellät hyvät organisointitaidot sekä isojen kokonaisuuksien hallinnan vahvuuksiksesi ja kykenet keskittymään myös paineen alla olennaiseen.

Konkreettisemmista toiveista usein toistui toive tai vaatimus ICT-taidoista. Nämä toiveet toistuivat myös ilmoituksissa, joissa ei auki oleva tehtävä ei suoranaisesti liittynyt ICT-alaan. Matkustusvalmiutta korostettiin myös monissa ilmoituksissa. Matkustusvalmiuteen tai liikkuvaan työhön liittyi myös toiveet oman auton käyttömahdollisuudesta tai ajokortista.

Hakijalta edellytämme ajantasaisia IT-taitoja ja hyvää MS Office-ohjelmien hallintaa.

Tehtävässä eduksi on myös matkustusvalmius.

Näitä tarvitset: oman auton käyttömahdollisuus ja matkustusvalmius.

Koulutus- ja työkokemusvaatimukset eivät yksityisen sektorin asiantuntija- ja johtotehtävien työpaikkailmoituksissa olleet niin tärkeitä kuin julkisen sektorin paikoissa. Osittain tätä selittää se, että julkisella puolella on enemmän lakisääteisiä vaatimuksia koulutustaustasta. Koulutusvaatimukset olivat yleisempiä sellaisissa tehtävissä, mitkä vaativat spesifimpää osaamista, kuten monet teknisten alojen työpaikat.

Olet etsimämme henkilö, mikäli sinulla on soveltuva tutkinto konetekniikasta (insinööri tai DI) sekä työkokemusta mekaniikkasuunnittelusta.

Taustasi: Insinöörin tutkinto sähkövoimatekniikasta tai automaatiosta.

Kaupallinen koulutus, esim. tradenomi, tukee tätä työtä hyvin.

3.2.2 Muut yksityisen sektorin työpaikkailmoitukset

Tutkimusaineiston työpaikkailmoituksista yli puolet, yhteensä 133 kappaletta, kuului muiden yksityisen sektorin työpaikkojen ilmoitusten kategoriaan. Muut yksityisen sektorin työpaikkailmoitukset koostuivat lähinnä suorittavan työn ja myyntityön ilmoituksista. Seassa oli myös jonkin verran sosiaali- ja terveystieteiden ilmoituksia sekä kasvatustyön ilmoituksia. Niiden määrä oli kuitenkin niin vähäinen, että niitä ei kannattanut erottaa tässä jaottelussa.

Myös näissä työpaikkailmoituksissa oli jonkin verran ilmoituksia, joissa palkasta ei mainittu mitään. Toisaalta näiden ilmoitusten joukossa oli valtion työpaikkailmoitusten jälkeen eniten sellaisia ilmoituksia, joissa palkkaus mainittiin konkreettisella summalla tai vaihteluvälillä, mihin korvaus tyypillisesti tässä työssä asettuu. Suoraan palkkaa ei kuitenkaan kerrottu kuin murto-osassa ilmoituksista. Etenkin myyntityön ilmoituksissa pohjapalkka mainittiin hyvin usein. Myös suorittavan työn ilmoituksissa oli usein maininta pohjapalkasta. Ilmoituksissa oli varsin paljon työnvälitysyriyten ilmoituksia. Näissä tietyt maininnat toistuivat samanlaisina työstä riippumatta.

Joissakin ilmoituksissa pohjapalkka mainittiin jopa euron tarkkuudella. Toisissa taas annettiin vaihteluväli. Tämä väli saattoi olla pieni tai erittäin suuri. Suuret heittelyt olivat mahdollisia lähinnä myyntityön bonuspalkkioita arvioitaessa.

ICT-alan TES:n palkkaus, pohjapalkka kokoaikaisella 1746€/kk + bonukset onnistumisien mukaan.

Alkupalkkaus 13.00 eur/h + apumieslisä 3.00 eur/h + kuljettajalisä 7.00 eur/h.

Meillä on käytössä alan paras ja turvallinen palkkaus TES:n mukaisella tuntipalkalla 10,33€/h ja siihen päälle vielä provisiot (kokoaikaiset 1600-2800€/kk, osa-aikaiset 600 - 1300€/kk työtunneista riippuen)

Yleisimmät palkkaa koskevat maininnat olivat maininta siitä, että palkkaus on osaamiseen perustuva ja että palkka on vähintään työehtosopimuksen

mukainen. Jälkimmäisen maininnan yleisyys on jopa hieman kummallinen, koska työehtosopimuksen alittavan palkan maksaminen on laitonta.

Tehtävän palkkaus määräytyy osaamisen mukaan.

Tarjoamme työntekijillemme aina osaamiseen perustuvan, kuitenkin vähintään TES:n mukaisen palkkauksen.

Tarjoamme sinulle aina vähintään TES:n mukaisen, hyvän palkan sekä bonusta erinomaisesta työstä.

Myös sellaisia ilmoituksia, joissa palkkauksen sanottiin määräytyvän TES:n mukaan ilman mainintaa siitä, että palkkaus voi olla isompikin, oli melko paljon. Joissakin ilmoituksissa mainittiin palkan ylittävän TES:n tason.

Palkkauksessa ja työsuhteen ehdoissa noudatamme Yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimusta.

Noudatamme lattia- ja seinäpäällystealan työehtosopimuksen mukaista urakkapalkkausta.

Tarjoamme sinulle Teknologiateollisuuden TES:iä paremman palkkauksen

Tarkkojen mainintojen vastapuoleksi tämän osion työpaikkailmoituksista löytyi myös hyvin paljon ilmoituksia, joissa palkka oli mainittu epämääräisesti hyväksi tai kilpailukykyiseksi määrittelemättä tarkemmin, mitä tällä tarkoitetaan. Myös maininnan bonuksista olivat usein epämääräisiä.

Tarjoamme hyvän palkan ja motivoivan bonusmallin.

Tarjoamme hyvälle työntekijälle kilpailukykyisen palkan etuineen sekä paljon töitä.

Tarjoamme pitkäaikaisen työsuhteen lisäksi hyvän palkkauksen, joka keskustellaan yhdessä osaamistasi vastaavaksi, sekä rennon ja ammattitaitoisen työporukan.

Epämääräisiä olivat myös lukuisat ilmoitukset, joissa mainittiin palkan määräytyvän sopimuksen mukaan. Ilmoituksissa ei kuitenkaan käynyt ilmi

tarkoitetaanko sanamuodolla työehtosopimusta vai päätetäänkö palkka työnantajan ja työntekijän välisen sopimuksen mukaan.

Palkkaus sopimuksen mukaan.

Palkkaus ja työn aloitus ovat sopimuksen mukaan.

Tarjoamme sinulle sopimuksen mukaisen palkan.

Useassa ilmoituksessa oli maininta siitä, että palkka on neuvoteltavissa. Joissakin tällaisissa ilmoituksissa mainittiin lähtöpalkka, mutta toisissa ei ollut mitään mainintaa siitä, mitä palkka pienimmillään olisi.

Tarjoamme sinulle osaamiseesi perustuvan palkan (16,50-18€/h), ja voimme myös neuvotella isommasta palkasta tai laskutusmahdollisuudesta.

Tarjoamme pitkäaikaisen työsuhteen lisäksi hyvän palkkauksen, joka keskustellaan yhdessä osaamistasi vastaavaksi, sekä rennon ja ammattitaitoisen työporukan.

Palkkaus on neuvoteltavissa osaaminen ja aikaisempi kokemus huomioiden.

Muutama työnantaja katsoi mainitsemisen arvoiseksi sen, että yritys maksaa palkat ajallaan. Asia tuotiin ilmoituksissa esiin edunomaisesti, vaikka tämän luulisi olevan minimivaatimus mille tahansa toimintakykyiselle työnantajalle.

Tarjoaa vakaan ja luotettavan työpaikan, jossa voit luottaa siihen, että palkkasi maksetaan oikein ja ajallaan.

Maksamme sinulle kilpailukykyisen palkan ja aina ajallaan.

Meillä työt tehdään ja palkat maksetaan jämäkästi.

Muista henkilöstöeduista yksityisellä sektoreilla suorittavan työn työpaikkailmoituksissa korostuivat osittain eri asiat kuin asiantuntija- ja johtotehtävien ilmoituksissa. Osittain tätä selittää tutkimusmateriaalissa vuokratyöyritysten ilmoitusten suuri määrä. Näiden ilmoituksissa tietyt edut

toistuvat samanlaisina alasta riippumatta. Vaikka nämä toistumat jätettäisiin huomioimatta, ovat eniten toistuvat työsuhde-edut jokseenkin samoja.

Työnantajan tarjoamat laadukkaat työvälineet ja -vaatteet on kaikista useimmin toistuva etu muissa kuin asiantuntija- ja johtotehtävien yksityisten alojen työpaikkailmoituksissa. Etenkin työvaatteiden osalta on ymmärrettävää, että tämä etu ei juurikaan esiinny asiantuntijatyön työpaikkailmoituksissa.

Kunnolliset työvälineet ovat kunnian asia, ja tiimimme tukee sinua kaikissa työsuhdeasioissa.

Tarjoamme sinulle hyvät työvälineet sekä erittäin kilpailukykyiset ja laadukkaat tuotteet.

Tarjoamme sinulle laadukkaat työvaatteet ja -varusteet.

Työnantajan tarjoama tai mahdollistama koulutus ja työnantajan tuki ammatilliseen kehittämiseen olivat sellaisia yleisiä etuja, jotka yksityisellä sektorilla toistuivat myös muiden kuin asiantuntija- ja johtotehtävien työpaikkailmoituksissa. Myös hyviä etenemismahdollisuuksia korostettiin useissa ilmoituksissa.

Meille on tärkeää oman henkilökunnan jatkuva kouluttaminen ja kehittäminen.

Panostamme vahvasti henkilöstön kehittämiseen ja kouluttamiseen sekä kannustavaan esimiestyöhön.

Tarjoamme sinulle erinomaisen mahdollisuuden päästä urallasi eteenpäin.

Työterveyshuolto ja perehdytys kuuluivat mainittuina etuina yleisimpien joukkoon tässä tutkimusmateriaalin osassa. Molemmat ovat työnantajan lakisääteisiin velvollisuuksiin kuuluvia, mutta useimmissa ilmoituksissa tuotiinkin ilmi, että näitä tarjotaan lakisääteistä laajempina.

Laaja työterveyshuolto pitää huolta työntekijöidemme terveydestä ja huolehdimme myös työajan ulkopuolella työntekijöidemme

turvallisuudesta ja hyvinvoinnista laajalla vapaa-ajan tapaturmavakuutuksella.

Erinomaiset työsuhde-etumme kattavat mm. hammas- ja erikoislääkäripalvelut, vapaa-ajan rientojakin kattavat vakuutukset sekä oman kuntosalin.

Meillä saat kattavan ja räätälöidyn perehdytyksen sekä hyvät koulutusmahdollisuudet.

Meillä on kattava ja monipuolinen perehdytysohjelma uusille työntekijöille ja meillä työskentelet viihtyisissä, toimivissa ja kodikkaissa työtiloissa.

Seassa oli kuitenkin myös monia ilmoituksia, joissa nämä lakisääteiset asiat mainittiin sisältöä sen kummemmin avaamatta. Ilmoituksista saa kuitenkin sellaisen kuvan kuin kyseessä olisi aito henkilöstöetu.

Tarjoamme sinulle työterveyspalvelut käyttöösi heti ensimmäisestä päivästä alkaen.

Tarjoamme työntekijöillemme reilun palkkauksen, työterveyshuollon ja laadukkaat työvarusteet.

Työtä tehdään tiimissä ja tehtäviin annetaan perehdytys.

Työhön perehdytetään.

Kehittymiseen ja perehdyttämiseen kiinteästi liittyvä etu, joka esiintyi tämän kategorian työpaikkailmoituksissa usein, oli tiimin tuki. Myös esimiehen tuki mainittiin melko usein, joskin huomattavasti harvemmin kuin tiimin tuki.

Saat myös käyttöösi huippuvälineet sekä todella tiiviin tiimin, kun työtä tehdään porukalla.

Tiimimme omaa mittavan kokemuksen erilaisista myynnin tehtävistä. Tiedämme, mitä asiakkaalle pitää sanoa ja osaamme opettaa sen sinullekin.

Perhekuntoutuksessamme toimii moniammatillinen tiimi, jonka jäsenet ja esihenkilö tukevat toistensa onnistumista.

Konkreettisimmista henkilöstöeduista yleisimmät olivat yksityisen sektorin muiden kuin johto- ja asiantuntijatoiden työpaikkailmoituksissa ePassi, Eazybreak- tai vastaavat palvelut, joita työntekijät voivat käyttää virkistytymiseen esimerkiksi liikunta- ja kulttuuripalveluissa. Etenkin liikunta- ja kulttuuriedut kuuluivat yleisten etujen joukkoon koko tutkimusaineistossa. Erilaiset virkistyspäivät mainittiin joissakin ilmoituksissa.

Työntekijät saavat käyttöönsä ePassi Flex -palvelun, jota voi hyödyntää liikuntaan, kulttuuriin, hyvinvointiin tai työmatkaan oman kiinnostuksensa mukaan.

Etumme sinulle ovat: Eazybreak-etu 200e/vuosi. Etu on käytettävissä liikuntaan, kulttuuriin, hierontaan tai hammashoitoon.

Järjestämme virkistyspäiviä ja muistamme henkilöstöämme tärkeinä merkkipäivinä ja ajankohtina.

Yksityisen alan työpaikkailmoituksissa mainintoja koulutusvaatimuksista tai koulutuksen eduksi lukemisesta oli ehkä hieman yllättäenkin suorittavan portaan työn ilmoituksissa enemmän kuin asiantuntija- ja johtotehtävien ilmoituksissa. Esimerkiksi kädentaitoja vaativien töiden osalta ammatillinen alan koulutus on työnantajalle osoitus siitä, että työn perusteet ovat hallussa ja esimerkiksi lähihoitajan työssä alan koulutus on välttämätön. Ammatillisten tutkintojen lisäksi erilaisten turvakorttien suorittamista pidettiin useissa työpaikkailmoituksissa hakijalle suurena etuna tai vaatimuksena.

Alan koulutuksen katsomme eduksi.

Arvostamme tehtävään soveltuvaa koulutusta.

Työssä vaaditaan voimassaolevaa sähkötyöturvallisuus, työturvallisuus ja tieturvakorttia.

Tämän kategorian työpaikkailmoituksissa yleisimpiä toiveita tai vaatimuksia työnhakijalle olivat oma-aloitteisuus ja itsenäisyys. Myös saman sävyiset vanhahtavat adjektiivit reipas ja toimelias olivat yllättävän yleisiä useiden eri työnantajien ilmoituksissa.

Toivomme sinulta oma-aloitteisuutta ja motivaatiota.

Olet etsimämme tekijä, mikäli sinulta löytyy oma-aloitteisuutta ja reippautta tarttumaan itsenäisesti haasteisiin.

Sinulla on toimelias ja oma-aloitteinen työote, eikä sinulla mene sormi suuhun kiireisinäkään hetkinä.

Kielitaitovaatimukset olivat tässä yksityisten alojen ilmoitusjoukossa, joka muodostui pääosin suorittavan työn ilmoituksista ja myyntityön ilmoituksista, huomattavasti vähäisempiä kuin yksityisen alan asiantuntija- ja johtotehtävien työpaikkailmoituksissa. Englannin kielen taito mainittiin joissakin ilmoituksissa ja ruotsin ja saksan kielen taidoista oli yksittäisiä mainintoja. Suomen kielen taito sen sijaan oli useimmin mainittuja toiveita tai vaatimuksia. Maininnat tosin vaihtelivat luonteeltaan. Osassa ilmoituksia kerrottiin, että työssä vaaditaan hyvää suomen kielen taitoa ja osassa maininta oli sellaisessa muodossa, että sen saattoi tulkita tarkoittavan sitä, että muita kieliä suomen lisäksi ei tarvitse osata.

Edellytämme sujuvaa suomen kielen taitoa.

Edellytämme sinulta suomen kielen taitoa, muu kielitaito on etusi.

Työkielenä käytetään suomea.

Avointa suhtautumista uuden oppimiseen pidettiin myös tämän kategorian työpaikkailmoituksissa tärkeänä. Niin ikään tiimityöskentely- ja asiakaspalvelutaitoja pidettiin arvossa. Muissa ilmoituksissa erittäin keskeisinä pidetyt vuorovaikutustaidot eivät sen sijaan juurikaan korostuneet näissä ilmoituksissa.

Tehtävässä menestyminen edellyttää kykyä oppia nopeasti uusia työvaiheita ja halua kehittää omaa ammattitaitoa.

Toivomme sinulta halua oppia uutta ja kehittyä työssäsi.

Hakijalta edellytämme Hyviä tiimityöskentelytaitoja sekä motivoitunutta asennetta työntekoa kohtaan.

Odotamme Sinulta aitoa halua tehdä parasta asiakaspalvelua.

Huolellisuus ja tarkkuus olivat toivottuja ominaisuuksia, jotka esiintyivät tämän kategorian työpaikkailmoituksissa selvästi useammin kuin muissa. Lisäksi useissa ilmoituksissa vaadittiin hakijoilta hyvää fyysistä kuntoa. Kuntovaatimuksia ei muiden kategorioiden ilmoituksista löytynyt lainkaan.

Työskentelet tarkasti ja työturvallisuuden huomioon ottaen.

Olet tarkka ja huolellinen työssäsi sekä osaat suunnitella työpäiväsi kulun siten, että kaikki työt tulevat tehdyksi.

Sinulta me toivomme hyvää fyysistä kuntoa, sillä työpäivän aikana ollaan paljon liikkeessä.

Joustavuutta arvostettiin myös suorittavan työn työpaikkailmoituksissa. Näissä ilmoituksissa joustavuus oli usein liitetty työaikoihin. Muissa ilmoituksissa joustavuuden vaatimusta käytettiin sanana väljemmin. Positiivisuus toistui melko usein näidenkin ilmoitusten vaatimuksissa.

Olet alan joustava ammattilainen, omaat erinomaiset organisointitaidot sekä kyvyn johtaa omalla esimerkilläsi.

Arvostamme myös joustavuutta työaikojen suhteen.

Hakijalta odotamme positiivista asennetta työntekoa kohtaan.

Ajokortti ja oma auto kuuluivat melko yleisiin vaatimuksiin monissa yksityisen alan suorittavan työn ilmoituksissa. Yleensä vaatimuksena oli B-kortti, mutta joissakin töissä oli tarvetta myös C- tai D-luokan ajokorteillekin. Osa näistä oli työpaikkoja, joissa isojen ajoneuvojen kuljettaminen oli osa päivittäistä työtä.

Töiden hoitamisen kannalta vähintään B ajokortti on välttämätön.

Sinulta toivomme B-ajokorttia ja oman auton käyttömahdollisuutta päästäksesi liikkumaan asiakaskohteiden välillä.

Edellä mainittujen hyvin konkreettisten vaatimusten tai toiveiden vastapainoksi ilmoituksissa peräänkuulutettiin hämmästyttävän usein asennetta avaamatta

millään tavalla, mitä tällä tarkoitetaan. Joissakin ilmoituksissa asenne oli ainoa ominaisuus, jota työhakijalta toivottiin.

Meillä asenne ratkaisee.

Asenne ratkaisee!

4 YHTEENVETO JA POHDINTA

4.1 Yhteenveto

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää millaiset työpaikkailmoitukset ovat positiivisen työnantajamielikuvan luomisen kannalta hyviä. Tätä tutkittiin työpaikkailmoituksissa esitettyjen vaatimusten ja tarjottujen etujen kautta. Tutkimusta ohjaavat tutkimuskysymykset olivat:

1. Miten työpaikkailmoitusten henkilöstöedut ja vaatimukset työntekijälle eroavat toisistaan julkisen ja yksityisen sektorin työpaikkailmoituksissa?
2. Miten työpaikkailmoitusten henkilöstöedut ja vaatimukset työntekijälle eroavat toisistaan asiantuntijatyön ja suorittavan työn työpaikkojen ilmoituksissa?
3. Miten työstä maksettavan palkan ilmoittaminen työpaikkailmoituksissa eroaa eri työnantajien välillä?

Henkilöstöeduissa ei työpaikkailmoitusten perusteella ole kovinkaan suuria eroja julkisen ja yksityisen sektorin välillä. Molempien ilmoituksissa tyypillisiä etuja olivat liikunta- ja kulttuurietu sekä työnantajan tukema kouluttautuminen ja ammatillisen kehityksen tuki. Joustavuutta työn ja muun elämän yhteensovittamisessa lupailtiin sekä julkisella että yksityisellä puolella.

Eroja löytyi siinä, että jotkut yksityisen sektorin toimijat pystyvät tarjoamaan julkisia toimijoita laajemman työterveyshuollon ja vakuutusetuja työntekijöilleen. Yksityisellä puolella myös korostettiin melko usein etenemismahdollisuuksia, joita yksityisellä puolella on tutkimusaineiston perusteella julkista sektoria helpompaa luvata työntekijälle.

Vaatimuksissa ja työnhakijalta toivotuissa ominaisuuksissa oli myös paljon samaa julkisen ja yksityisen sektorin ilmoituksissa. Niistä löytyi kuitenkin enemmän eroavaisuuksia kuin henkilöstöeduista. Vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot nousivat molemmissa erittäin usein toistuvina toiveina. Myös omatoimisuutta ja itsenäistä päätöksentekokykyä korostettiin molemmissa.

Kaikille ilmoituksille yhteisiä toiveita olivat myös kehitysmuutos, joustavuus ja positiivinen asenne työntekoa kohtaan.

Julkisen puolen ilmoituksissa oli yksityistä puolta selkeämpiä määräyksiä hakijan koulutukselle sekä kielitaidolle. Näistä osa selittyy jo sillä, että julkisella puolella on enemmän tehtäviä, joissa koulutus- ja kielitaitovaatimukset tulevat suoraan lainsäädännöstä. Julkisen puolen työpaikkailmoituksissa korostettiin tarkkuutta vaadittuna ominaisuutena yksityistä puolta enemmän. Paineensietoa vaadittiin, ehkä hieman yllättäenkin, julkisen puolen tehtävissä yksityistä sektoria useammin.

Yksityisellä sektorilla korostui odotetusti julkista sektoria enemmän vaatimukset myyntitaidoista tai myyntihenkisyydestä. Organisoitavuus ja kokonaisuusien hallintaa korostettiin yksityisen puolen ilmoituksissa useammin. Oman auton käyttömahdollisuus tai vaatimus ajokortista oli edellytys, jota ei julkisen puolen ilmoituksissa näkynyt lainkaan, mutta yksityisen puolen ilmoituksissa melko usein. Toinen vastaava lähes yksinomaan yksityisen puolen ilmoituksissa esiintynyt vaatimus on matkustusvalmius.

Kun vertailtiin eroja työsuhde-eduissa ja vaatimuksissa työntekijöitä kohtaan, ei valtion ilmoituksissa ollut juurikaan eroja johto- ja asiantuntijatehtävien tai suorittavan työn tehtävien välillä, joskin valtion työpaikkailmoitukset olivat lähes pelkästään asiantuntija- ja johtotehtävien ilmoituksia. Joidenkin työpaikkojen erityispiirteet erottuivat, mutta niissäkin muista poikkeava linja päti kaikkiin avoinna oleviin tehtäviin. Esimerkiksi poliisilaitokselle sijoittuvissa työtehtävissä luvattiin mahdollisuus harjoittaa liikuntaa työajalla sekä tutkintasihteerin että ylikonstaapelin vakansseissa. Puolustusvoimat korostivat etenemismahdollisuuksia, mikä onkin täysin loogista, koska puolustusvoimien mahdollisuudet ulkopuoliseen rekrytointiin ovat paljon rajallisemmat kuin useimmilla muilla työpaikoilla.

Kuntien työpaikkailmoituksissa ei työsuhde-eduissa ollut eroja asiantuntijatehtävien ja suorittavan työn tehtävien välillä. Ilmoituksissa esitettyjen vaatimusten ja toiveiden suhteenkin erot olivat melko pieniä. Erona

oli lähinnä se, että päällikkötason tehtävissä vaatimuslista oli pidempi. Muiden julkisten työnantajien ilmoituksissa ei mainittavia eroja ollut.

Yksityisen sektorin työpaikkailmoituksissa oli julkista sektoria selvemmin eroja asiantuntijatehtävien ja suorittavan työn tehtävien välillä. Suorittavan työn tehtävissä keskeisimpiin henkilöstöetuihin kuuluivat työnantajan tarjoamat työvaatteet ja laadukkaat työvälineet. Työvaatteita ei luonnollisesti asiantuntijatehtävissä tarvita. Työvälineet taas suorittavan työn tehtävissä tarkoittavat usein perinteisiä työkaluja. Tietotyöntekijöiden työvälineet ovat toisenlaisia, mutta niistä ei ollut ilmoituksissa useinkaan mainintaa.

Etenemismahdollisuudet olivat suorittavan työn tehtävissä useammin mainittu etu kuin asiantuntija- ja johtotehtävissä. Asiantuntija- ja johtotehtävissä ei useinkaan edes ole samanlaisia etenemismahdollisuuksia, jos tehtävä sijoittuu työnantajan hierarkiassa ylemmäksi. Esimerkiksi siivoustyön tehtävissä korostettiin mahdollisuutta edetä työnjohtotehtäviin.

Asiantuntija- ja johtotehtävissä useammin korostuneita etuja olivat työn monipuolisuus ja joustavat työajat. Myös etätyömahdollisuus mainittiin usein. Suorittavaa työtä ei usein voi tehdä muualla kuin tietyssä kohteessa, joten etätyömahdollisuuksien puuttuminen ilmoituksista on varsin ymmärrettävää.

Työpaikkailmoituksissa työntekijälle esitetyistä vaatimuksista tai toiveista kielitaitoon liittyvät vaatimukset olivat asiantuntijatehtävissä selvästi yleisempiä kuin suorittavan työn tehtävissä. Korkea-asteen koulutusta edellyttävissä tehtävissä äidinkieltä laajemman kielitaidon voidaankin katsoa nykyisin olevan jo välttämättömyys (Sajavaara 2010). Suorittavan työn tehtävissä ei useinkaan vaadittu ICT-osaamista, mikä oli asiantuntijatehtävissä usein mainittu toive. Vuorovaikutustaidot, jotka olivat yleisimpien vaatimusten joukossa, puuttuivat monien suorittavan työn ilmoitusten vaatimusten joukosta kokonaan. Johtotehtävien työpaikkailmoituksissa korostettiin usein matkustusvalmiutta ja myyntihenkisyyttä tai myyntiosaamista. Johtajilta toivottiin myös organisointitaitoja ja kokonaisuuksien hallintaa, mitä ei suorittavan työn tehtävissä katsottu juurikaan tarvittavan tutkimusaineiston perusteella.

Suorittavan työn tehtäville useammin esitettyjä vaatimuksia olivat ajokortti ja oman auton käyttömahdollisuus. Näitä ei johtotehtävissä vaadittu, vaikka matkustusvalmiutta vaadittiinkin. Matkustaminen johtotehtävissä tapahtuukin usein lentoteitse. Suorittavan työn ilmoituksissa korostettiin useammin tarkkuutta ja huolellisuutta. Vaatimukset, joita ei asiantuntijatyön ilmoituksissa ollut ollenkaan, olivat toiveet voimassa olevista turvakorteista ja hyvän fyysisen kunnon vaatimukset.

Palkan suuruuden ilmaiseminen suoraan työpaikkailmoituksissa on tämän tutkimuksen aineiston perusteella varsin harvinaista, vaikka sekä rekrytoinnin asiantuntijat että työnhakijat pitävät palkkahaitarin ilmaisemista suotavana. Duunitorin yhdessä Taloustutkimuksen toteuttaman Kansallisen rekrytointitutkimuksen (2022, 39) vastaajista 58 prosenttia oli sitä mieltä, että ilmoituksissa on hyvä ilmoittaa palkkahaitari. Duunitorin avoimen palkkakyselyn (Salonen 2022) vastaajista peräti 91 prosenttia palkan tai palkkahaitarin ilmoittamista työpaikkailmoituksissa tärkeänä.

Työnantajana valtio tekee selkeän poikkeuksen palkanilmaisemisen yleisessä linjassa. Valtion työpaikkailmoituksissa peruspalkka ilmoitetaan poikkeuksetta täsmällisesti. Mahdollisten lisien suuruuden vaihteluväli ilmoitetaan myös tarkasti. Valtion lisäksi myös yliopistojen työpaikkailmoituksissa palkka mainittiin useimmiten. Sen sijaan ammattikorkeakoulujen ilmoituksissa palkkaa ei mainittu tarkasti. Ero tähän saattaa selittyä sillä, että yliopistot kuuluivat vuoteen 2010 saakka hallinnollisesti suoraan valtion alaisuuteen (Lainkirjoittajan opas n.d.).

On yllättävää, miten suuri ero on valtion ja muiden julkisen sektorin työpaikkojen palkkojen ilmaisemisessa työpaikkailmoituksissa. Julkisen alan palkat muodostuvat muuallakin kuin valtiolla hyvin samalla perusteella, joten ero tuskin johtuu palkkarakenteellisista seikoista. Selityksenä voi osittain olla se, että valtio on itsenäinen toimija, jolla ei ole samankaltaista kilpailijaa toisin kuin kunnilla tai seurakunnilla, joita on useita satoja. Toisaalta kunnissakin tuntuisi järkevältä ilmoittaa palkan suuruus, mikäli se ylittää työehtosopimuksen minimitason. Tutkimusaineistossa olleiden kuntien ilmoitusten välillä ei kuitenkaan ollut havaittavissa palkan ilmoittamisessa mitään eroa.

Yksityisellä sektorilla palkan ilmoittaminen suoraan oli varsin harvinaista. Kaikkein harvinaisinta se oli johto- ja asiantuntijatyön työpaikkailmoituksissa. Suorittavan työn ilmoituksissa palkka ilmoitettiin huomattavasti useammin, vaikka niistäkin valtaosassa sitä ei mainittu. Myyntityön ilmoituksissa pohjapalkka oli mainittu melko usein. Näissä tehtävissä, joissa palkka tyypillisesti muodostuu pitkälti erilaisista bonuksista, onkin ymmärrettävää, että tarkkaa palkkaa ei ole järkevää ryhtyä arvioimaan ilmoitukseen.

Osittain sama selitys pätee myös johto- ja asiantuntija tehtäviin, joissa palkkaan sisältyy usein bonuksia ja kannustimia. Kokonaan tällä ei kuitenkaan voi selittää palkan ilmaisemisen puuttumista lähes kaikista ilmoituksista. Suomessa ei ole totuttu palkka-avoimuuteen, joten toisaalta työnantajat eivät välttämättä halua tuoda palkkaa esille ilmoitusvaiheessa. Aalto-yliopistossa toteutetussa tutkimuksessa (Moisio ym. 2010, 67–68) todettiin palkka-avoimuuden olevan suomalaisten palkansaajien mielestä melko heikolla tasolla. Kaikkein vähäisintä palkka-avoimuuden todettiin olevan ylempien toimihenkilöiden tehtävissä. On pääteltävissä, että kun ilmoitetaan palkan olevan neuvoteltavissa tai pyydetään palkkatoive, voidaan saada haluttu työntekijä arvioitua edullisemmalla työsopimuksella. Palkan suuruuden ilmaisemisen jättäminen rekrytoinnin myöhäisempiin vaiheisiin aiheuttaa toisaalta turhaa työtä, kun haastatteluvaiheeseen päätyy hakijoita, jotka eivät olisi valmiita työskentelemään tarjotulla palkkatasolla. Työnhakijoille aiheutuneesta ajanhukasta voi olla haittaa myös työnantajamielikuvalle.

Käytäntö, jossa palkan ilmoittaminen suoraan on harvinaisen, on johtanut työpaikkailmoituksiin liittyvän jargonin syntymiseen. Samantapaiset ilmaisut palkan kilpailukykyisyydestä ovat enemmän ilmoituksia tutkittaessa jopa huvittavia. Yksityisen sektorin ilmoituksissa löytyi myös kummallisuuksia, joissa palkan todetaan olevan vähintään työehtosopimuksen mukainen tai korostetaan sitä, että palkka maksetaan ajallaan. Palkanmaksua ajallaan ja työehtosopimuksen noudattamista säätelevät Suomessa Työsopimuslaki (55/2001) ja Työehtosopimuslaki (436/1946).

Palkanmaksuun liittyvien asioiden lisäksi lakisääteisistä asioista myös perehdyttämiseen viitataan työpaikkailmoituksissa usein siten kuin se olisi työnantajan tarjoama etu, vaikka perehdyttäminen on työturvallisuuslain työnantajalle määräämä velvollisuus. Tämä määrittää työturvallisuuslaissa hyvin yksiselitteisesti, joskaan ei yksityiskohtaisesti. Työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738, 14§).

Kolmas työnantajan lakisääteinen velvollisuus, joka useissa työpaikkailmoituksissa tuodaan ilmi työsuhde-etuna, on työterveyshuolto. Edelleenkin näkee paljon ilmoituksia, joissa pelkkä työterveyshuollon olemassaolo mainitaan edunomaisesti, vaikka lakisääteinen työterveyshuolto on ollut Suomessa käytössä jo vuodesta 1979 saakka (Hietala ym. 2021, 22). Työterveyshuollon pakollisuus määritetään Työterveyshuoltolaissa (1383/2001).

Työnantajan on kustannuksellaan järjestettävä työterveyshuolto työstä ja työolosuhteista johtuvien terveysvaarojen ja -haittojen ehkäisemiseksi ja torjumiseksi sekä työntekijöiden turvallisuuden, työkyvyn ja terveyden suojelemiseksi ja edistämiseksi. Työterveyshuolto tulee järjestää ja toteuttaa siinä laajuudessa kuin työstä, työjärjestelyistä, henkilöstöstä, työpaikan olosuhteista ja niiden muutoksista johtuva tarve edellyttää, siten kuin tässä laissa säädetään. (Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383, 4§.)

4.2. Pohdintaa tuloksista

Koko tutkimusaineistossa kävi selväksi, että nykyisin työpaikkailmoituksissa ollaan enemmän kiinnostuneita työntekijöiden pehmeistä taidoista kuin konkreettisista taidoista. Työnantajat tuntuvat oletavan, että on tärkeämpää soveltua työyhteisöön kuin osata jo valmiiksi mahdollisimman paljon työssä tarvittavia asioita. Nämä löydökset kertovat työelämän muuttumisesta. Nykyään

on tärkeää kyetä omaksumaan jatkuvasti uutta tietoa eikä työntekijä voi nojata pelkästään vanhaan ammattiosaamiseensa. Tämä kehityskulku on huomattu myös poliittisen päätöksenteon tasolla, mistä esimerkkinä on Sanna Marinin hallituksen vuonna 2019 käynnistämä jatkuvan oppimisen uudistamisen hanke. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2022). Positiivinen suhtautuminen kehittymiseen ja joustavuus ovat työnantajien mielestä tärkeitä asioita nopeasti muuttuvissa toimintaympäristöissä.

Tutkimusaineiston työpaikkailmoituksissa oli silmiin pistävää, että lähes jokaisessa ilmoituksessa vaatimukset esitettiin ennen työpaikkaetuja. Aineistossa erottuivat edukseen muutamat ilmoitukset, joissa käytiin työn perusesittelyn jälkeen läpi työnantajan hakijalle tarjoamat edut ja vasta sen jälkeen esitettiin tarkemmat vaatimukset hakijalle. Etenkin, jos työnantajan tarjoamat edut ovat parempia kuin alalla keskimäärin, olisi työnantajamielikuvan kannalta edullista tuoda ne esiin jo ilmoituksen yläosassa perustietojen esittelyn jälkeen, millä työnhakijan kiinnostuksen saa herätettyä paremmin.

Työpaikkailmoitusten huolimaton laatiminen on haitallista työnantajamielikuvalle. Huolimattomuudella voi ainakin julkisella sektorilla olla vaikutusta myös valintaan, koska ainakin virkasuhteita täytettäessä hakuilmoituksella on oikeudellista merkitystä hakijoiden ansioituneisuutta verrattaessa (Lehtinen 2017). Luvussa 4.1. kuvattujen lakisääteisten asioiden ilmoittaminen siinä muodossa, että ilmoituksen lukija voisi pitää niitä erityisinä etuja, on työnantajalle ainoastaan haitallista. Tällaiset ilmoitukset antavat koko organisaatiosta epäammattimaisen kuvan. Jos työnantaja ei pysty kilpailemaan mitattavilla työsuhde-eduilla olisi työnantajamielikuvan kannalta hyödyllistä kuitenkin pyrkiä miettimään, mitä positiivista juuri omasta organisaatiosta pystytään nostamaan esille jo ilmoitusvaiheessa (Joki 2021, 93).

Organisaation yksilöllisten vahvuuksien lisäksi kannattaisi tutkia muita työpaikkailmoituksia ja pyrkiä välttämään yleiseksi työpaikkailmoitusten jargoniksi muuttuneita termejä. Yksilöllisyys, positiivisuus ja konkretia ovat ominaisuuksia, jotka saavat hyvät työpaikkailmoitukset erottumaan massasta (Tuudo 2022). Työn sisällön kuvailussa työpaikkailmoituksissa ei kannata olla

liian pikkutarkka. Tarkemman sisällön ehtii kyllä käymään läpi potentiaalisimpien hakijoiden kanssa rekrytoinnin myöhemmissä vaiheissa. Liian pikkutarkalla vaatimuslistalla voi olla hakijoita karkottava vaikutus ja tätä kautta negatiivista vaikutusta myös työnantajamielikuvaan. TE-palvelut on listannut hyvän työpaikkailmoituksen laatuksiteerit. Niiden mukaan työpaikkailmoituksen tehtäväkuvauksen tulisi olla tarkka ja selkeä. Työnhakijalta edellytettävä osaaminen olisi kirjattava realistisesti ja informatiivisesti. (TE-palvelut n.d.)

Kaikista useimmin työpaikkailmoituksissa korostuvien vaatimusten eli vuorovaikutus- ja yhteistyötaitojen ei niidenkään pitäisi olla automaattisesti työpaikkailmoituksiin lisättäviä. Mikäli nämä ominaisuudet eivät ole työssä kaikkein keskeisimpiä niiden sisällyttäminen ilmoitukseen voi rajata potentiaalisia hakijoita pois. Esimerkiksi autismikirjolla olevat työnhakijat jäävät usein rekrytoinnissa huomioimatta, jos rekrytoijan huomio kiinnittyy liikaa vuorovaikutustaitoihin (Sipola 2020).

4.3 Tutkimuksen rajoituksia

Tutkimuksen rajoituksia pohtiessa keskeisenä asiana voidaan nostaa esille tutkimusaineiston rajaaminen Duunitori-palvelun työpaikkailmoituksiin. Valinta mahdollisti laajan aineiston keräämisen, mutta väistämättä ohjasi tutkimuksen suuntaa. Monet työnantajat tekevät rekrytointia jo pääosin muuten kuin perinteisten työpaikkailmoitusten avulla. Tässä on suuri ero julkisen ja yksityisen sektorin välillä. Julkisen ja yksityisen alan rekrytointi eroaa toisistaan huomattavasti. Julkisella sektorilla kutakuinkin kaikki vakituiset työpaikat täytetään julkisilla työpaikkailmoituksilla. Yksityisen sektorin asiantuntijatyön rekrytointi puolestaan tapahtuu hyvin pitkälle jo muuta kautta kuin perinteisillä työpaikkailmoituksilla. Rekrytoinnissa käytetään enenevässä määrin LinkedIn ja Twitterin tapaisia sosiaalisen median palveluita ja headhunting on lisääntynyt Suomessakin. Digitalisaatio muuttaa rekrytointia. Nykyisin sopivia työntekijöitä voidaan pyrkiä löytämään esimerkiksi LinkedIn kautta etsimällä ihmisten profiileista tekoälyn avulla avoinna olevan tehtävän kannalta oleellisia

ominaisuuksia (Viitala 2021, 81). Esimerkiksi ICT-alalla perinteisiä työpaikkailmoituksia ei välttämättä käytetä enää juuri ollenkaan (Perälä n.d.).

Perinteisten suorittavan työn ammattien rekrytoinnissa työpaikkailmoituksilla on edelleen yksityiselläkin sektorilla keskeinen asema, mutta niissäkin on tapahtunut muutoksia siltä osin, että yhä useammin käytetään vuokratyövoimaa tai rekrytointi on ulkoistettu siihen erikoistuneelle yritykselle. Duunitori alustana rajaa näin joitakin aloja pois ja toiset ylikorostuvat.

Tulevaisuudessa kiinnostava rekrytointiin liittyvä tutkimusaihe on anonymi rekrytointi. On jossakin määrin ristiriitaista, että nykyisin toisaalta korostetaan anonymin rekrytoinnin tärkeyttä, mihin perinteiset työpaikkailmoitukset soveltuisivat hyvin, mutta toisaalta työnhaussa työntekijän omat verkostot ovat tänä päivänä erittäin keskeisessä osassa. On vaikea arvioida mihin suuntaan rekrytointi tulee tältä osin kehittymään.

Duunitorin kohdalla rajoituksia aiheutti myös se, että sen rajaamisominaisuudet eivät toimi täysin virheettää ja tutkimusaineistoon tuli mukaan myös muita kuin kokoaikaisia ja vakituisia työsuhteita. Näitä ei kuitenkaan ollut niin paljon, että sillä olisi voinut katsoa olevan vaikutusta tutkimuksen lopputuloksiin.

Tutkimusaineiston keräämisajankohta vaikutti varmasti siihen, millaisia työpaikkailmoituksia on tarjolla. Ilman vertailua on kuitenkin vaikea sanoa, olisivatko tulokset olleet toisenlaisia, jos kevään sijaan tutkimusaineisto olisi kerätty johonkin toiseen vuodenaikaan. Tutkittavien ilmoitusten tulosjoukot julkisen ja yksityisen sektorin välillä olivat keskenään melko erisuuruisia. Tätä olisi voinut eliminoida tekemällä erilaisia rajauksia tutkimusaineiston keräämisen yhteydessä.

Lähteet

Armstrong, M. 2006. A handbook of human resource management practice. 10th edition. London: Kogan Page.

Bergbom, B., Toivanen, M. & Väänänen, A. 2020. Monimuotoisuusbarometri 2020. Fokuksessa rekrytointikäytännöt ja monikulttuurisuus. Helsinki: Työterveyslaitos.

Blakely, R. 2017. 4 reasons your job description could make or break your hiring process. Hire. Viitattu 13.7.2022. <https://hire.trakstar.com/blog/4-reasons-job-description-make-break-hiring-process>

Calanca, F., Sayfullina, L., Minkus, L., Wagner, C. & Malmi, E. 2019. Responsible team players wanted. An analysis of soft skill requirements in job advertisements. EPJ data science. Vol 8, No 1, 1–20.

Chițu, E. 2020. The importance of employer branding in recruiting young talents. Postmodern openings. Vol 11, No 3, 220–230.

DeVaro, J., Kauhanen, A. & Valmari, N. 2019. Internal and external hiring. Industrial & labor relations review. Vol 72, No 4, 981–1008.

Doyle, A. 2022. What are soft skills?. The Balance careers. Viitattu 22.5.2022. <https://www.thebalancecareers.com/what-are-soft-skills-2060852>

Duunitori. 2022. Kansallinen rekrytointitutkimus 2022.

Eder, R. W. & Harris, M. M. 1999. Employment interview research. Historical update and introduction. Teoksessa Eder, R. W. & Harris, M. M. (toim.) The employment interview handbook. Thousand Oaks: Sage Publications, 1–27.

Eger, L., Mičík, M. & Řehoř, P. 2018. Employer branding on social media and recruitment websites. Symbolic traits of an ideal employer. E+M ekonomie a management. Vol 21, No 1, 224–237.

Elving, W. J. L., Westhoff, J. J. C., Meeusen, K. & Schoonderbeek, J. W. 2013. The war for talent? The relevance of employer branding in job advertisements for becoming an employer of choice. The journal of brand management. Vol 20, No 5, 355–373.

Furnham, A. 2017. The contribution of others' methods in recruitment and selection. Biodata, references, résumés and CVs. Teoksessa. Goldstein, H. W., Pulakos, E. D., Passmore, J. & Semedo, C. (toim.) The Wiley Blackwell handbook of the psychology of recruitment, selection and employee retention. 2017. Hoboken: Wiley, 202–225.

Haavisto, P. 2022. Liikuntaa, kulttuuria, hierontaa – henkilöstöetu on kiva lisä. Työ terveys turvallisuus. 5/2022, 22–23.

Harper, R. 2012. The collection and analysis of job advertisements. A review of research methodology. Library and Information Research. Vol 36, No 112, 29–54.

Hietala, H., Hurmalainen, M. & Kaivanto, K. 2021. Työsuojeluvastuuopas. 13., uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent.

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

Huffcutt, A. I., Culbertson, S. S. & Riforgiate, S. E. 2015. Functional forms of competence. Interviewing. Teoksessa. Hannawa, A. F. & Spitzberg, B. J. (toim.). 2015. Communication competence. Berlin: Walter de Gruyter, 431–448.

Huutilainen, M. & Moisala, M. 2018. Keskittymiskyvyn elvytysopas. Jyväskylä: Tuuma.

Hyvästit pitkille vaatimuslistoille! Hyvä työpaikkailmoitus syntyy näistä 6 asiasta. 2021. Duunitori. Viitattu 17.5.2021. <https://duunitori.fi/tyoelama/rekrytointiopas-tyopaikkailmoitus>

Jantunen, S. 2022. Halutaan uusi Matti. Suomen kuvalehti. 5/2022, 11.

Joki, M. 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 7., uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.

Juhila, K. n.d. Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet. Teoksessa. Vuori, J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 4.12.2022. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullisen-tutkimuksen-ominaispiirteet/>

- Kaijala, M. & Tolvanen, R. 2020. Henkilöstö – strateginen investointi?. Helsinki: Kauppakamari.
- Kallonen, T. & Kuhmonen, A. 2021. Jatkuva oppiminen: työelämän tärkein taito. Helsinki: Kauppakamari.
- Kangas, H. 2020. 5 tapaa, joilla video mullistaa rekrytoinnin. Talentech. Viitattu 2.11.2022. <https://blog.talentech.com/fi/5-tapaa-joilla-video-mullistaa-rekrytoinnin>
- Kirjonen, L. 2022. Hengästyttävä lista työtehtäviä, peruspalkka 2 000 euroa kuussa: Näin Turun uusi yökerho selittää hämmentävää ilmoitustaan. Iltalehti. Viitattu 24.10.2022. <https://www.iltalehti.fi/kotimaa/a/a20cf4b9-eb74-49ce-b759-6d86ebb3a1cb>
- Kokkinen, L. (toim.) 2020. Hyvinvointia työstä 2030-luvulla. Skenaarioita suomalaisen työelämän kehityksestä. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Korpi, T., Laine, T. & Soljasalo, J. 2012. Rekrytoinnin suhteellisuusteoria. Helsinki: Management institute of Finland.
- Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola, K. 2015. Areena. Yritysviestinnän käsikirja. Helsinki: Edita.
- Kureková, M., Beblavý, M. & Thum-Thysen, A. 2015. Using online vacancies and web surveys to analyse the labour market. A methodological inquiry. IZA journal of labor economics. Vol 4, No 1, 1–20.
- Łącka-Badura, J. 2015. Recruitment Advertising as an Instrument of Employer Branding. A Linguistic Perspective. Newcastle: Cambridge Scholars Publisher.
- Lainkirjoittajan opas. 9.5. Yliopistolaitos. n.d. Finlex-julkaisut. Viitattu 4.12.2022. <http://lainkirjoittaja.finlex.fi/9-julkinen-hallinto/9-5/>
- Lehtinen, M. 2017. Palvelussuhteen laji määrää rekrytointitavan. KT-lehti. 4/2017. Viitattu 1.12.2022. <https://www.ktlehti.fi/2017/4/palvelussuhteen-lajimaaraa-rekrytointitavan>
- Lievens, F. & Highhouse, S. 2003. The relation of instrumental and symbolic attributes to a company's attractiveness as an employer. Personnel psychology. Vol 56, No 1, 75–102.

- Lipovac, I. & Bagić Babac, M. 2021. Content analysis of job advertisements for identifying employability skills. *Interdisciplinary Description of Complex Systems*. Vol 19, No 4, 509–523.
- Markus, M. 2022. 7 tapaa rekrytoida luovemmin ja löytää hyviä tyyppisiä töihin. *Aromi*. 4/2022, 28–31.
- McLaren, S. 2020. 3 Steps for writing more compelling job ads that will 'hook' candidates quickly. LinkedIn. Viitattu 12.7.2022.
<https://www.linkedin.com/business/talent/blog/talent-connect/steps-to-craft-more-compelling-job-ads>
- Meyer, S. 2020. Hiring 101. *Nursing management*. Vol 51, No 1, 51–53.
- Moisio, E., Hakonen, A., Kohvakka, R., Maaniemi, J., Tenhiälä, A. & Vartiainen, M. 2012. Palkkatietämys Suomessa. Aalto-yliopiston julkaisusarja. *Tiede + teknologia* 16/2012. Helsinki: Unigrafia.
- Mosley, R. 2014a. Employer brand management. Teoksessa. Kompella, K. (toim.). 2014. *The definitive book of branding*. New Delhi: Sage Response, 217–240.
- Mosley, R. 2014b. Employer brand management. Practical lessons from the World's leading employers. Chichester: Wiley.
- Mäkelä, A. 2020. 10 halutuinta työelämätaitoa juuri nyt – kuinka monta sinä hallitset? *Duunitori*. Viitattu 22.5.2022. <https://duunitori.fi/tyoelama/pehmeat-aidot>
- Nolan, K. P., Gohlke, M., Gilmore, J. & Rosiello, R. 2013. Examining how corporations use online job ads to communicate employer brand image information. *Corporation reputation review*. Vol 16, No 4, 300–312.
- Oikotie. 2019. Suuri suomalainen työn merkityksellisyys -tutkimus.
- O'Meara, B. & Petzall, S. 2013. *The handbook of strategic recruitment and selection. A systems approach*. Bingley: Emerald.
- Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2022. Jatkuva oppiminen. Viitattu 1.12.2022.
<https://okm.fi/jatkuva-oppiminen>

Perälä, K. n.d. Työnantajamielikuvalle on suuri merkitys IT-osaajien rekrytoinnissa. Prami. Viitattu 4.12.2022.
<https://www.prami.fi/blog/tyonantajamielikuvalle-on-suuri-merkitys-it-osaajien-rekrytoinnissa>

Post, J. 2022. Guide to hiring employees. Business News Daily. Viitattu 13.7.2022. <https://www.businessnewsdaily.com/15752-employee-hiring-guide.html>

Puusa, A. 2020a. Haastattelutyypit ja niiden metodiset ominaisuudet. Teoksessa. Puusa, A. & Juuti, P. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. 2020. Helsinki: Gaudeamus, 99–112.

Puusa, A. 2020b. Näkökulmia laadullisen aineiston analysointiin. Teoksessa. Puusa, A. & Juuti, P. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. 2020. Helsinki: Gaudeamus, 145–156.

Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen olemus. Teoksessa. Puusa, A. & Juuti, P. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. 2020. Helsinki: Gaudeamus, 75–85.

Pyyhtiä, T. 2019. Digiajan johtajan käsikirja. Käytännönläheinen, helppolukuinen ja tiivis opas digiajan johtamiseen. Helsinki: Books on demand.

Reilly, K. 2021. 8 Tips for writing enticing job descriptions in a candidate's market. LinkedIn. Viitattu 12.7.2022.
<https://www.linkedin.com/business/talent/blog/talent-acquisition/tips-for-writing-enticing-job-descriptions-in-candidates-market>

Rios, J. A., Ling, G., Pugh, R. Becker, D & Bacall, A. 2020. Identifying critical 21st-century skills for workplace success. A content analysis of job advertisements. Educational researcher. Vol 49, No 2, 80–89.

Rötkin, L. 2015. Terveisiä pomolle. Helsinki: Talentum.

Sajavaara, A. 2010. Kieli- ja viestintätaidot korostuvat työelämässä. Kielikello 3/2010. Viitattu 30.11.2022. <https://www.kielikello.fi/-/kieli-ja-viestintataidot-korostuvat-tyoelamassa>

Salli, M. & Takatalo, S. 2014. Loista rekrytoijana. Hoida kosiomatka tyyllillä. Helsinki: Kauppakamari.

Salojärvi, S. Henkilöstösuunnittelu, rekrytointi ja valinnat. Teoksessa. Helsilä, M. & Salojärvi, S. (toim.) 2009. Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Helsinki: Talentum.

Salonen, A. 2022. Palkka työpaikkailmoituksiin, kiitos! 10 painavaa syytä kertoa palkkahaitari työnhakijoille ja vinkit työnantajalle. Duunitori. Viitattu 3.11.2022. <https://duunitori.fi/tyoelama/palkka-tyopaikkailmoituksissa>

Sipola, T. 2020. Aspergerin oireyhtymä voi olla vahvuus työelämässä – esimerkiksi tarkassa koodarin työssä autismin kirjon ihminen pärjää paremmin kuin moni muu. Yle. Viitattu 11.12.2022. <https://yle.fi/a/3-11197771>

Steiner, K. 2017. 3 fresh job description formats you should try (and which one works best for your prospects). LinkedIn. Viitattu 12.7.2022. <https://www.linkedin.com/business/talent/blog/talent-acquisition/fresh-job-description-formats-you-should-try>

Stredwick, J. 2014. An introduction to human resource management. Third edition. London: Routledge.

TE-palvelut. n.d. Uusi työpaikkailmoitus. Viitattu 4.12.2022. <https://ohje.te-palvelut.fi/taohje/fi/yrityksen-ja-tyonantajan-oma-asiointi/uusi-tyopaikkailmoitus>

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

Tuudo. 2022. Miten vahvistat työnantajabrändiä rekrytointiprosessin aikana? Vältä ainakin nämä virheet. Viitattu 1.12.2022. <https://www.tuudo.fi/2022/06/13/miten-vahvistat-tyonantajabrandia-rekrytointiprosessin-aikana-valta-ainakin-nama-virheet/>

Työehtosopimuslaki 7.6.1946/436. Annettu Helsingissä 7.6.1946. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1946/19460436>

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2022. Suomen ammattibarometri, II / 2022. Viitattu 9.12.2022. <https://www.ammattibarometri.fi/posteri.asp?maakunta=suomi&vuosi=22ii&kieli=>

Työsopimuslaki 26.1.2001/55. Annettu Helsingissä 26.1.2001. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>

Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383. Annettu Helsingissä 21.12.2001.
Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383>

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Annettu Helsingissä 23.8.2002. Saatavilla
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Valtioneuvosto. 2022. Ammattibarometri: Työvoimapulan kasvu on hidastunut –
pulan kärjessä jatkavat sosiaali- ja terveysalan ammatit. Viitattu 22.11.2022.
<https://valtioneuvosto.fi/-/1410877/ammattibarometri-tyovoimapulan-kasvu-on-hidastunut-pulan-karjessa-jatkavat-sosiaali-ja-terveysalan-ammattit>

Varis, K., Majaniemi, N. & Wilderom, C. P. M. 2018. Recruiting happy, socio-
emotionally balanced and mature managers in Finland and elsewhere.
Teoksessa. Baumanne-Vitoliņa, I. (toim.) 2018. Organization 4.1. The role of
values in the organizations of the 21st century. Trieste: University of Trieste.

Varje, P. 2014. ”Palvelukseen halutaan”: Työpaikkailmoitusten työntekijä.
Teoksessa. Väänänen, A. & Turtiainen, J. (toim.) 2014. Suomalainen
työntekijäyys 1945–2013. Tampere: Vastapaino.

Varje, P. 2018. Cracks in the mirror. The ideal worker and the labor process in
Finnish working life after the Second World War. Väitöskirja. Helsingin yliopisto,
humanistinen tiedekunta. Historian ja kulttuuriperinnön tohtoriohjelma. Helsinki:
Unigrafia. Viitattu 25.11.2022.
<https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/261739/Cracksin.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vasara, V. 2022. Työpaikkailmoitukseen toivotaan tietoa palkasta. Oikotie.
Viitattu 8.7.2022.
<https://tyopaikat.oikotie.fi/tyontekijalle/artikkelit/tyopaikkailmoitukseen-toivotaan-tietoa-palkasta>

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit.
Helsinki: Edita.

Vilkkä, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5., päivitetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Wenström, S. 2020. Positiivinen johtaminen. Johda paremmin opetus- ja
kasvatusalalla. Jyväskylä: PS-kustannus.

Yang, Q, Shi, Z, & Liu, Y. Q. 2021. Exploring library core competencies: a text
mining study of American library association’s job advertisements from 2006

through 2017. Social science computer review. 2021. Viitattu 29.11.2022.
<https://doi.org/10.1177/0894439321102>