

SAVONIA



OPINNÄYTETYÖ - YLEMPI AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
SOSIAALI- JA TERVEYSALA

SOSIAALINEN MEDIA SOSIAALI- JA TERVEYDENHUOLLON REKRYTOINNISSA

Kuvaileva kirjallisuuskatsaus

TEKIJÄ

Sanna Kuivasaari

Koulutusala Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala		
Tutkinto-ohjelma Digitalisaation asiantuntija sosiaali- ja terveysalalla		
Työn tekijä Sanna Kuivasaari		
Työn nimi Sosiaalinen media sosiaali- ja terveydenhuollon rekrytoinnissa		
Päiväys	21.5.2025	38/3
Yhteistyötaho -		
<p>Sosiaali- ja terveysalan työvoimapula sekä työnantajakuvan merkityksen korostuminen ovat lisänneet kiinnostusta digitaalisten rekrytointikeinojen hyödyntämiseen. Sosiaalinen media on noussut tärkeäksi välineeksi työnantajabrändin rakentamisessa ja uusien työntekijöiden houkuttelemisessa, erityisesti nuoremman sukupolven tavoittamisessa. Sen käyttöön liittyy kuitenkin myös haasteita, kuten yksityisyyden suojaan ja eettisiin kysymyksiin liittyviä huolia.</p> <p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata sosiaalisen median käyttöä sosiaali- ja terveydenhuollon rekrytoinnissa. Tavoitteena oli lisätä ymmärrystä sen roolista nykyaikaisessa rekrytoinnissa, tunnistaa sen mahdollisuudet ja haasteet sekä tuottaa tietoa, joka tukee organisaatioita sosiaalisen median strategisessa hyödyntämisessä. Työ toteutettiin kuvailevana kirjallisuuskatsauksena, ja aineisto koostui vuosina 2020–2025 julkaistuista vertaisarvioituista tutkimuksista. Aineiston haku kohdistettiin ProQuest One Business-, ScienceDirect-, sekä EBSCOhost -tietokantoihin. Lopulliseen analyysiin valittiin 20 tutkimusartikkelia, jotka käsiteltiin laadullisella sisällönanalyysillä.</p> <p>Tulosten mukaan sosiaalista mediaa hyödynnetään rekrytoinnissa monipuolisesti, erityisesti työnantajakuvan sekä -brändin rakentamisessa, arvojen viestinnässä ja suoran kontaktin luomisessa hakijoihin. Sosiaalinen media mahdollistaa laajan ja kohdennetun näkyvyyden sekä parantaa vetovoimaa nuorten työnhakijoiden keskuudessa. Tutkimuksissa korostui myös työnhakijoiden arvomaailman merkitys ja Z-sukupolvelle työnantajan vastuullisuus ja some-läsnäolon aitous vaikuttivat hakuaikomuksiin. Eettisiä huolia herätti erityisesti työnhakijoiden yksityiselämän tarkastelu sosiaalisen median perusteella (cybervetting), jota pidettiin osin epäeettisenä tai jopa lainvastaisena, erityisesti EU:n tietosuojalainsäädännön näkökulmasta.</p> <p>Johtopäätöksenä voidaan todeta, että sosiaalisen median käyttö rekrytoinnissa tarjoaa merkittäviä etuja, mutta vaatii strategista otetta, eettistä harkintaa ja alustojen erityispiirteiden tuntemusta. Organisaatioiden tulisi kehittää selkeitä toimintaperiaatteita ja panostaa työnantajabrändin pitkäjänteiseen rakentamiseen. Sosiaalinen media toimii tehokkaana osana monikanavaista rekrytointistrategiaa, ja nuoren työvoiman houkuttelemiseksi sen arvolähtöinen ja suunnitelmallinen käyttö on yhä tärkeämpää.</p>		
Avainsanat sosiaalinen media, rekrytointi, henkilöstösuunnittelu, henkilöstöhankinta, sosiaali- ja terveysala		

Field of Study Social Services, Health and Sports	
Degree Programme Master's Degree Programme in Digital Health	
Author Sanna Kuivasaari	
Title of Thesis Social Media in Social- and Healthcare Recruitment	
Date	21.5.2025
	38/3
Client Organisation /Partners -	
<p>The labor shortage in the social- and healthcare sector, along with the increasing importance of employer image, has sparked growing interest in utilizing digital recruitment methods. Social media has emerged as a key tool for building employer branding and attracting new employees, especially when targeting younger generations. However, its use also presents challenges, particularly related to privacy and ethical concerns.</p> <p>The aim of this thesis was to describe the use of social media in recruitment within the social- and healthcare sector. The objective was to enhance understanding of its role in modern recruitment, identify the opportunities and challenges it presents, and provide insights that support organizations in the strategic use of social media. The study was conducted as a descriptive literature review, and the data consisted of peer-reviewed studies published between 2020 and 2025. The literature search was carried out in the ProQuest One Business-, ScienceDirect-, and EBSCOhost databases. A total of 20 articles were selected for final analysis and examined using qualitative content analysis.</p> <p>The results show that social media is used in recruitment in a variety of ways, particularly for building employer image and branding, communicating values, and creating direct contact with potential applicants. Social media enables broad and targeted visibility and increases attractiveness among young job seekers. The studies also highlighted the importance of applicants' value alignment. For Generation Z, employer responsibility and authentic social media presence significantly influenced their intention to apply. Ethical concerns were raised especially regarding the review of applicants' personal lives through social media (cybervetting), which was considered partly unethical or even illegal, particularly in the context of EU data protection legislation.</p> <p>In conclusion, the use of social media in recruitment offers significant benefits but requires a strategic approach, ethical consideration, and a deep understanding of platform-specific features. Organizations should develop clear guidelines and invest in long-term employer branding. Social media serves as an effective part of a multichannel recruitment strategy, and its value-driven and deliberate use is increasingly important when attracting younger talent.</p>	
Keywords social media, recruitment, human resource management, personnel selection, social- and healthcare	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	6
2	REKRYTOINNIN TEOREETTINEN VIITEKEHYS	8
2.1	Rekrytoinnin tavoitteet ja prosessi	8
2.2	Sisäinen vai ulkoinen rekrytointi?	9
2.3	Työnantajakuva ja työntekijäkokemus	10
3	SOSIAALI- JA TERVEYDENHUOLLON REKRYTOINNIN ERITYISPIIRTEET	13
3.1	Suomen sosiaali- ja terveystalot.....	13
3.2	Terveystalouden kelpoisuusvaatimukset	13
3.3	Sosiaali- ja terveystalouden työvoimatilanne ja rekrytointihaasteet.....	13
4	SOSIAALINEN MEDIA REKRYTOINNIN TYÖKALUNA	16
4.1	Sosiaalinen media ja sosiaalinen verkosto	16
4.2	Sosiaalisen median alustat.....	16
4.3	Sosiaalisen median rooli nykyaikaisessa rekrytoinnissa.....	17
5	TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYS	18
6	AIKATAULU	19
7	KUVAILEVA KIRJALLISUUSKATSAUS JA SEN TOTEUTUS	20
7.1	Narratiivinen kirjallisuuskatsaus tutkimusmenetelmänä.....	20
7.2	Kirjallisuuskatsauksen toteutus	20
7.3	Aineistonkeruu.....	21
7.4	Aineiston analysointi induktiivisen sisällönanalyysin keinoin	25
8	TULOKSET	29
8.1	Vahva työnantajamielikuva sitouttaa ja houkuttelee työntekijöitä	29
8.2	Arvopohjainen viestintä ja vastuullisuus lisäävät työnantajan houkuttelevuutta	29
8.3	Sosiaalinen media vahvistaa viestintää ja parantaa hakijakokemusta	30
8.4	Oikeat alustat, viestintätyylit ja kohderyhmät ratkaisevat onnistumisen	30
9	POHDINTA.....	33
9.1	Johtopäätökset ja peilaus kirjallisuuskatsauksen teoriaan.....	33
9.2	Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus.....	34
9.3	Hyödynnettävyys, merkitys ja jatkokehittämissaiheet.....	34
	LÄHTEET	36

LIITE 1 YHTEENVETO KIRJALLISUUSKATSAUKSEN AINEISTOSTA	39
LIITE 2 AINEISTON JÄRJESTÄMINEN INDUKTIIVISELLA SISÄLLÖNANALYYSILLA	42
LIITE 3 KIRJALLISUUSKATSAUKSEN TUTKIMUSAINEISTO	45

KUVIOT

Kuvio 1 Aikataulu	19
Kuvio 2 Induktiivisen sisällönanalyysin vaiheet (mukaihen Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.3.3.)	26

TAULUKOT

Taulukko 1 Koehakujen hakusanat	22
Taulukko 2 Tietokantahaut	23
Taulukko 3 Tutkimusaineiston sisällyttämis- ja poissulkukriteerit	24
Taulukko 4 Aineiston jaottelu teemoihin	25
Taulukko 5 Esimerkki aineiston järjestämisestä	27

1 JOHDANTO

Sosiaali- ja terveydenhuollon toimiala kärsii vakavasta ja pitkään jatkuneesta työvoimapulasta, jota Covid-19-pandemia entisestään pahensi. Alan henkilöstövaje on niin merkittävä, että sen on arvioitu muodostavan yli puolet koko Suomen talouden työvoimapulasta. Esimerkiksi vuonna 2020 sosiaali- ja terveydenhuollossa oli avoinna yli 200 000 työpaikkaa, mikä tekee siitä ylivoimaisesti suurimman työvoiman tarvitsijan kaikista toimialoista Suomessa. Työvoiman saatavuuden turvaaminen onkin kriittinen edellytys hyvinvointipalvelujen toimivuudelle ja kansalaisten perusoikeuksien toteutumiselle. (Räisänen & Ylikännö 2022, 54.)

Pääministeri Orpon hallitus on tunnistanut tilanteen vakavuuden, ja hallitusohjelmassa on linjattu sekä lyhyen että pitkän aikavälin toimista, joilla pyritään varmistamaan hyvinvointialueiden ja pelastustoimen palveluiden saatavuus. Yhtenä keskeisenä toimenpiteenä käynnistettiin Hyvän työn ohjelma, jonka tarkoituksena on parantaa sosiaali- ja terveysalan veto- ja pitovoimaa sekä turvata henkilöstön saatavuus. Rekrytoinnin vahvistaminen ja työmahdollisuuksien näkyvämpi markkinointi on nostettu ohjelmassa keskiöön. (STM 2024b, 7–8 & 27.)

Sosiaalinen media tarjoaa nykypäivän työmarkkinoilla merkittäviä mahdollisuuksia erityisesti rekrytoinnin tueksi. Alustat, kuten Facebook, LinkedIn ja Instagram, mahdollistavat työnantajille uudenlaisen tavan viestiä avoimista työpaikoista, organisaation arvoista ja työyhteisön kulttuurista tavoittaen samalla sekä aktiiviset että passiiviset työnhakijat. Esimerkiksi Facebookilla oli vuoden 2024 alussa yli 3 miljardia käyttäjää maailman noin 8 miljardista ihmisestä (Statista 2024). Tutkimukset osoittavat, että sosiaalinen media on tehokas väline potentiaalisten työnhakijoiden tavoittamiseen, erityisesti nuorempien ikäryhmien kohdalla, joiden työnhaku tapahtuu pääasiassa digitaalisissa ympäristöissä. (Nikolaou 2014, 187.)

Organisaation sosiaalisen median näkyvyys voi myös vahvistaa työnantajakuvaa ja lisätä houkuttelevuutta työnhakijoiden silmissä. Tämä on erityisen tärkeää hoitoalalla, jossa kilpailu osaavasta työvoimasta on kovaa. Avoin, vuorovaikutteinen ja arvoja viestivä sosiaalisen median käyttö voi auttaa työnantajaa erottumaan muista ja rakentaa yhteyttä potentiaalisiin työntekijöihin jo ennen varsinaista työhakemusta (Carpentier ym. 2017, 19).

Tämän opinnäytetyön keskeisiä käsitteitä ovat sosiaalinen media, rekrytointi ja työnantajakuva. Sosiaalisella mediallyllä tarkoitetaan digitaalisia alustoja, jotka mahdollistavat käyttäjien tuottaman sisällön jakamisen ja vuorovaikutuksen verkossa (Kaplan & Haenlein 2010, 61). Rekrytoinnin yhteydessä sosiaalinen media tarjoaa uudenlaisia mahdollisuuksia tavoittaa työnhakijoita, viestiä organisaation arvoista ja rakentaa vuorovaikutussuhteita myös passiivisten työnhakijoiden kanssa (Nikolaou 2014, 188; Carpentier ym. 2017, 19).

Rekrytointi tarkoittaa organisoitua prosessia, jonka avulla työnantaja pyrkii houkuttelemaan, valitsemaan ja sitouttamaan sopivia työntekijöitä (Viitala 2021, 165). Digitaalisen rekrytoinnin ytimessä ovat viestinnälliset ratkaisut, joiden avulla työnantajakuva välittyy hakijoille. Työnantajakuva (engl. employer brand) viittaa siihen mielikuvaan ja arvostukseen, joka työnhakijoilla ja työntekijöillä on organisaatiosta työnantajana (Backhaus & Tikoo 2004, 502). Sosiaalinen media toimii tässä yhteydessä työnantajakuvan rakentamisen ja vahvistamisen kanavana.

Tämä opinnäytetyö toteutettiin kuvailevana kirjallisuuskatsauksena. Menetelmä valittiin, koska se mahdollistaa ajankohtaisen ja monipuolisen tiedon kokoamisen useista eri lähteistä ilman, että omaa empiiristä tutkimusta tarvitaan. Katsauksen aineisto muodostui tieteellisistä artikkeleista, joista tehtiin temaattinen analyysi.

Tämän kirjallisuuskatsauksen tarkoituksena oli selvittää, millaisia mahdollisuuksia sosiaalinen media tarjoaa sosiaali- ja terveydenhuollon rekrytointiin tueksi. Tavoitteena oli tarkastella, miten sosiaalista mediaa voidaan hyödyntää työnantajakuvan vahvistamisessa, työnhakijoiden tavoittamisessa ja organisaation houkuttelevuuden lisäämisessä. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa ajankohtaista ja käytännönläheistä tietoa, jota voidaan hyödyntää sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioiden rekrytointikäytäntöjen kehittämisessä. Keskeisiä kysymyksiä ovat muun muassa: Millaisia keinoja sosiaalinen media tarjoaa alan työvoimatarpeiden tukemiseen? Voiko se tehdä työpaikoista näkyvämpiä, saavutettavampia ja houkuttelevampia erityisesti niille kohderyhmille, joihin perinteinen rekrytointi ei enää tehoa?

2 REKRYTOINNIN TEOREETTINEN VIITEKEHYS

2.1 Rekrytoinnin tavoitteet ja prosessi

Rekrytointi on keskeinen osa henkilöstöhallintoa; prosessi, jossa pyritään löytämään oikeaa osaamista ja kannustetaan henkilöitä hakemaan organisaation avoimia työpaikkoja. (Sinha & Thaly 2013.) Organisaation menestymiseen ei kuitenkaan riitä vain huippuosaajien oikea lukumäärä, vaan heidän täytyy saada myös motivoitua toimimaan yhdessä, kehittymään ja pysymään työpaikassaan (Kaijala 2016, 19). Vaikka yksittäisen rekrytoinnin tulokset näkyvät usein vasta pitkällä aikavälillä, huolellisesti toteutetut rekrytoinnit auttavat varmistamaan organisaation kilpailukyvyyn myös tulevaisuudessa. Siksi rekrytointiin kannattaa panostaa sekä suunnittelun että toteutuksen osalta. Huolellinen rekrytointiprosessi vähentää epäonnistuneiden rekrytointien riskiä, jotka voivat aiheuttaa sekä ajallisia että taloudellisia menetyksiä. (Joki 2024, 65.)

Strateginen, eli pitkän tähtäimen organisaation menestyksen varmistava, henkilöstösuunnittelu on rekrytoinnin perusta. Kun organisaatio kykenee ennakoimaan tulevat resurssitarpeensa ja varmistamaan osaamisen saatavuuden oikeaan aikaan, se voi välttää kriittiset osaamisvajeet. Ennakoiva suunnittelu ehkäisee kiireessä tehtyjä rekrytointeja ja tukee organisaation tehokkuutta ja kilpailukykyä. Lisäksi huolellinen henkilöstösuunnittelu mahdollistaa koulutus- ja kehittämisresurssien kohdentamisen tarkasti. Kun organisaatio tunnistaa tarvitsemansa osaamisen, se voi arvioida, täydennetäänkö sitä rekrytoimalla uusia työntekijöitä vai kehittämällä nykyisen henkilöstön osaamista esimerkiksi koulutusohjelmien avulla. (Luutonen & Murtooma 2025, 25;108.)

Rekrytointi ei ole vain käytännön toteutusta, vaan keskeinen strateginen toimenpide, joka vaikuttaa suoraan organisaation menestykseen. Laadukkaasti toteutettu rekrytointi ja henkilöstösuunnittelu takaavat, että organisaatiolla on käytössään oikeat osaajat, mikä vahvistaa sen asemaa myös tulevaisuuden haasteissa. Huolellisesti hoidettu rekrytointi tuo organisaatioon paitsi uusia työntekijöitä myös tuoreita näkökulmia, innovaatioita ja energiaa, jotka edistävät työyhteisön kehitystä. Kun oikeat ihmiset työskentelevät oikeissa rooleissa, organisaation tuottavuus kasvaa ja työilmapiiri paranee. Henkilöstön kokemus arvostuksesta ja hyvä työyhteisö lisäävät sitoutumista ja vaikuttavat positiivisesti myös liiketoiminnan tuloksiin. Organisaation johdon tulee säännöllisesti keskustella henkilöstötarpeista ja suunnitella tulevaa. Henkilöstön kehittämissuunnitelmaan kuuluu osaamistarpeiden ennakointi, joka on keskeinen osa strategista henkilöstöjohtamista (myöhemmin myös HR). (Luutonen & Murtooma 2025, 103;107.)

Onnistunut rekrytointi alkaa perusteellisella tarvemäärittelyllä, jossa ei tyydytä etsimään vain korvaajaa aiemmalle työntekijälle, vaan määritellään tarkasti, mitä uudella rekrytoinnilla halutaan saavuttaa. On tärkeää ymmärtää, millaisia tuloksia ja kehitystä uudelta henkilöltä odotetaan, eikä keskittyä pelkästään hänen aiempaan työhistoriaansa tai ansioluettelonsa. Rekrytointiprosessissa olennaista on painottaa hakijan aikaansaannoksia, osaamista ja kehittymishalua, sillä pelkkä tehtävän kuvan täyttäminen ei riitä takaamaan pitkän aikavälin menestystä. (Kaijala 2016, 22.)

Ennakoiva rekrytointi on tehokkaampaa kuin reaktiivinen, ja tässä HR-ammattilaisen asiantuntemus korostuu. Rekrytointiprosessi kestää usein kuukausia, joten kiireessä tehdyt päätökset harvoin tuottavat parasta lopputulosta. Akuutti rekrytointitarve syntyy yleensä henkilön irtisanoutuessa, mutta ennen korvausrekrytointia on hyvä pohtia tehtävän kuvaa laajemmin: Tarvitaanko täysin samanlainen korvausrekrytointi? Voidaanko tehtävä jakaa muiden kesken? Onko roolin muokkaaminen tarpeen?

Ja onko rekrytointi ylipäättään välttämätön? Rekrytointi tarjoaa tilaisuuden tuoda organisaatioon uutta osaamista sekä kehittää organisaation kulttuuria. Tässä kohtaa voi pysähtyä miettimään, halutaanko vahvistaa nykyistä kulttuuria vai suunnata esimerkiksi kohti kokeilevampaa toimintatapaa. (Luutonen & Murtomaa 2025, 108.)

Pienemmissä organisaatioissa työntekijöiden toimenkuvat ovat usein laajempia kuin suurissa, joissa asiantuntijat keskittyvät omaan osaamisalueisiinsa. Jotta rekrytointi onnistuu, on tärkeä määritellä tarkasti, millaista osaamista tehtävä edellyttää. Tehtäväkuvauksen yhteydessä kannattaa pohtia ideaalityöntekijän ydintaitoja, jotka tukevat organisaation strategiaa ja arvoja. Näitä voivat olla esimerkiksi sujuva englannin kielen taito, asiakaspalveluhenkisyys tai epävarmuuden sietokyky. (Luutonen & Murtomaa 2025, 111.)

Lisäksi rekrytointiin kuuluu hakijan soveltuvuuden arviointi osaksi työyhteisöä – ei vaan hänen teknisten taitojensa arviointi. Tämä voidaan varmistaa monipuolisilla keskusteluilla ja henkilöarvioinneilla, jotka auttavat ymmärtämään, miten hakija kommunikoi, millaista johtamista hän tarvitsee ja miten hän täydentää työyhteisöä. Lopulta työyhteisön sisäinen dynamiikka ja organisaatiokulttuuri vaikuttavat merkittävästi siihen, miten uusi työntekijä sopeutuu ja kuinka tehokkaasti hän pääsee hyödyntämään osaamistaan. (Kajjala 2016, 24.)

Onnistunut rekrytointi ei pääty työsopimuksen allekirjoittamiseen, vaan työntekijän huolellinen perehdytys sekä jatkuva esihenkilön tuki on edelleen keskeinen osa rekrytointiprosessia. Työnantajalla on lakisääteinen velvollisuus perehdyttää työntekijä työtehtäviinsä, työolosuhteisiin ja turvallisiin työtapoihin (Työturvallisuuslaki 738/2002, 14 §). Perehdytys on ennaltaehkäisevää turvallisuustoimintaa, ja erityisen tärkeää se on nuorille työntekijöille. Hyvin toteutettuna perehdytys nopeuttaa työntekijän sopeutumista, tehostaa työskentelyä ja tukee organisaation kulttuuriin sisään pääsyä. Jos perehdytys jää puutteelliseksi, on uuden työntekijän haastavampaa omaksua tehtävänsä ja päästä tehokkaasti työhönsä kiinni. Ilman systemaattista jälkihoitoa rekrytoinnin hyödyt voivat jäädä saavuttamatta, ja riski menettää osaava työntekijä kasvaa. Uusi työntekijä tarvitsee aikaa, ohjausta ja mahdollisuuksia kehittyä sekä kasvaa osaksi työyhteisöä ja organisaatiota. (Kajjala 2016, 25; Joki 2024, 81; Luutonen & Murtomaa 2025, 137.)

2.2 Sisäinen vai ulkoinen rekrytointi?

Sisäinen rekrytointi tarkoittaa avoimen tehtävän täyttämistä organisaation sisältä. Sen etuja ovat nopeus, luotettavuus ja pienempi perehdyttämistarve, koska työntekijän taidot ja motivaatio tunnetaan jo. Se on myös kustannustehokkaampaa, koska ulkoiseen rekrytointiin liittyviä kuluja, kuten ilmoituksia ja hakijaseulontoja, ei tarvita. Henkilöstölle sisäinen rekrytointi on motivoivaa, sillä se tarjoaa etenemismahdollisuuksia ja kannustaa kehittymiseen sekä pitää osaamisen ja tietopääoman paremmin organisaation sisällä. Haasteena voi kuitenkin olla, että rekrytoinnit kohdistuvat samoihin henkilöihin, mikä voi kuormittaa ja heikentää tehokkuutta. Lisäksi organisaatio voi menettää mahdollisuuden uudistua, jos valittu henkilö jatkaa aiempia vanhentuneita käytäntöjä. (Viitala 2021, luku 3.3.)

Ulkoinen rekrytointi tuo organisaatioon uutta osaamista ja näkökulmia, mikä voi edistää organisaatiokulttuurin kehittymistä ja kilpailuedun saavuttamista. Haasteina ovat kuitenkin korkeammat kustannukset, pidempi rekrytointiprosessi ja epävarmuus palkattavan henkilön sopivuudesta. Rekrytointi voidaan toteuttaa organisaation omin voimin, henkilöstöpalveluyritysten kautta, suorahakuna (head-

hunting) tai julkisia työnvälityspalveluja (TE-toimistot) hyödyntäen. Tavoittaakseen laajan hakijajoukon organisaatiot voivat käyttää monikanavaista rekrytointia, kuten rekrytointisivustoja (esim. Monster, Oikotie), sosiaalista mediaa, lehti-ilmoituksia, tapahtumia ja verkostoja. (Viitala 2021, luku 3.3.)

Internet on merkittävin rekrytointikanava, ja nettirekrytointi on nopea sekä kustannustehokas keino tavoittaa hakijoita, mutta se voi tuottaa suuren hakemusmäärän. Sosiaalinen media voi vahvistaa työnantajakuvaa ja auttaa tavoittamaan potentiaalisia hakijoita. Perinteiset lehti-ilmoitukset ovat yhä tärkeitä, ja henkilöstöpalveluyritykset tarjoavat rekrytointiin kokonaisvaltaisia tai osittaisia palveluja organisaation tarpeen mukaan. (Viitala 2021, luku 3.3.)

Kanavan valintaan vaikuttavat rekrytoitavan tehtävän luonne, aikataulu ja budjetti. Edullisimpia vaihtoehtoja ovat sisäinen rekrytointi, verkostojen hyödyntäminen ja CV-pankit, kun taas suoramaku ja henkilöstövuokraus ovat kalliimpia, erityisesti johtotehtävissä. Lisäksi rekrytoivan organisaation resurssit ja asiantuntemus määrittävät, voidaanko rekrytointi hoitaa itsenäisesti vai tarvitaanko ulkopuolista apua. (Joki 2024, 68.)

Räisänen ja Ylikännö (2022, 54) tuovat Työ- ja elinkeinoministeriön analyysissään esille, että tärkeimpiä kanavia työpaikkojen täyttämiseksi ovat TE-toimistot, entiset työnhakijat ja työntekijät sekä sosiaalinen media. Sosiaalisen median rooli rekrytointikanavana on kasvanut erityisesti uusien työpaikkojen täyttämiseksi, mikä erottaa sen muista merkittävistä kanavista. (Räisänen & Ylikännö 2022, 54.) Sosiaalisen median alustat ovat erityisen hyödyllisiä tavoitettaessa passiivisia työnhakijoita, jotka eivät aktiivisesti etsi uutta työpaikkaa. Sosiaalisen median kautta työpaikkailmoitus voi tavoittaa potentiaaliset hakijat nopeasti riippumatta heidän maantieteellisestä sijainnistaan, sillä ihmiset käyttävät sosiaalista mediaa myös mobiililaitteillaan. (Sinha & Thaly 2013.)

2.3 Työnantajakuva ja työntekijäkokemus

Työnantajakuva käsitteenä tarkoittaa ihmisten käsitystä organisaatiosta työnantajana. Se muodostuu henkilöstön kokemuksista ja tulkinnoista organisaation sisällä, vaikka siihen pyritään vaikuttamaan myös markkinoinnilla. Hyvä työnantajakuva houkuttelee osaajia ja sitouttaa työntekijöitä, mikä edistää positiivista ja tuottavaa työkuiltuuria. Sen rakentaminen vaatii panostusta johtamiseen, henkilöstöhallintoon ja työolosuhteisiin. Keskeistä on työntekijöiden arvostaminen ja avoin vuorovaikutus. (Viitala 2021, luku 2.10.)

Työntekijäkokemus tarkoittaa sitä, millaista on työskennellä tietyssä organisaatiossa. Se on työntekijän ja työnantajan vuorovaikutuksesta syntyvä kokonaisuus, joka vaikuttaa merkittävästi organisaation menestykseen. Työntekijäkokemus kattaa kaikki työuran aikana koetut hetket, kuten päivittäiset vuorovaikutustilanteet, työympäristön, organisaation kulttuurin sekä johtamisen laadun. Hyvä työntekijäkokemus lisää tyytyväisyyttä työhön, hyvinvointia ja työn imua, mikä puolestaan vahvistaa sitoutumista organisaatioon ja parantaa tuottavuutta. Lisäksi se toimii kilpailuetuna työnantajille, sillä positiivinen työntekijäkokemus houkuttelee uusia osaajia ja auttaa pitämään avainhenkilöt organisaatiossa. (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 4.1.)

Työntekijäkokemus syntyy kolmesta näkökulmasta: työnantajan, työntekijän ja vuorovaikutuksen kautta. Työnantajan näkökulma liittyy esimerkiksi työympäristöön, johtamiseen ja toimintatapoihin. Työntekijän näkökulma taas kertoo, millaisena hän itse kokee työnsä ja työyhteisönsä. Vuorovaiku-

tus tarkoittaa sitä, millaisia kohtaamisia ja yhteistyötä työntekijät ja työnantaja yhdessä luovat. Työntekijäkokemus ei koske vain vakituisia työntekijöitä, vaan myös vuokratyöntekijöitä, harjoittelijoita ja muita organisaation toiminnassa mukana olevia. Siksi on tärkeää kehittää työntekijäkokemusta kokonaisuutena ja varmistaa, että jokainen organisaatioon liittyvä ihminen kokee sen positiiviseksi. (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 2.3.)

Työntekijäkokemuksen kehittäminen vaatii johdonmukaista strategista työtä, jossa huomioidaan niin työntekijöiden tarpeet kuin liiketoiminnan tavoitteet. Kun työntekijät kokevat itsensä arvostetuiksi ja heidän panostaan tuetaan, he pysyvät motivoituneina ja kykenevät tarjoamaan parempaa asiakaspalvelua, mikä edelleen vahvistaa organisaation mainetta ja kilpailukykyä. Monesti organisaatiot alkavat panostaa työntekijäkokemukseen vasta, kun he huomaavat ongelmia, kuten tyytymättömyyttä tai suurta vaihtuvuutta. Kuitenkin hyvää työntekijäkokemusta kannattaa rakentaa jatkuvasti, jotta työpaikka olisi miellyttävä ja houkutteleva. (Huhta & Myllyntaus 2021, luku 2.3 & 4.1.)

Työnantajabrändi on keskeinen tekijä organisaation houkuttelevuudessa sekä nykyisille että potentiaalisille työntekijöille. Se koostuu useista eri osa-alueista, joihin kuuluvat työympäristö, yhteenkuuluvuuden tunne, työn sisältö ja työntekijöille tarjottavat edut. Työympäristöön liittyvät tekijät, kuten yhteistyön laatu ja johtamiskulttuuri, vaikuttavat työntekijöiden kokemukseen ja sitoutumiseen. Yhteenkuuluvuuden tunne syntyy organisaation arvoista ja yrityskulttuurista, jotka saavat työntekijät tuntemaan itsensä osaksi yhteisöä. Työn sisältö ja sen tarjoamat haasteet sekä kehitysmahdollisuudet vaikuttavat merkittävästi työtyytyväisyyteen ja ammatilliseen kasvuun. Lisäksi työnantajabrändiin kuuluu konkreettisia etuja, kuten palkkaus, koulutus ja uralla etenemisen mahdollisuudet, mutta myös työn emotionaalinen ja kokemuksellinen puoli, joka voi tehdä organisaatiosta houkuttelevamman kilpailijoihin verrattuna. Kokonaisuudessaan vahva työnantajabrändi ei ainoastaan paranna rekrytointia, vaan myös sitouttaa työntekijöitä ja vahvistaa organisaation mainetta työmarkkinoilla. (Gravili & Faith 2017, 83–84.)

Työnantajabrändäyksen tavoitteena on tehdä organisaatiosta houkutteleva työnantaja ja kasvattaa sen arvostusta työnhakijoiden ja työntekijöiden keskuudessa. Ensin on tärkeää varmistaa, että nykyiset työntekijät ovat tyytyväisiä, sillä heidän kokemuksensa luovat perustan positiiviselle työnantajamielikuvulle. Vasta tämän jälkeen voidaan tehokkaasti kehittää ulkoista mielikuvaa. Työnantajamielikuva vaikuttaa suoraan siihen, kuinka vetovoimaisena työnhakijat näkevät organisaation. Jos työnantajabrändi koetaan heikkona tai negatiivisena, se vaikeuttaa lahjakkuuksien houkuttelemista. Organisaatiot, jotka panostavat työntekijöidensä tyytyväisyyteen ja hyvään viestintään, erottuvat kilpailussa paremmin ja onnistuvat rekrytoinnissa tehokkaammin. (Kankkunen 2023, 336.)

Potentiaalisten hakijoiden käsityksiä organisaation imagosta ja maineesta voidaan parantaa organisaatioiden sosiaalisten medioiden profiilien kautta. Tutkimuksen mukaan sairaanhoitajat suhtautuivat työnantajiin myönteisemmin tutustuttuaan sairaaloiden sosiaalisen median sivuihin, mikä viittaa siihen, että myös sosiaali- ja terveysalan työnantajat voivat hyödyntää sosiaalista mediaa vahvistaakseen työnantajabrändiään ja houkuttelevuuttaan. (Carpentier ym. 2017.) Myös organisaation kulttuuria ja arvoja esittelevät verkkosivut ja sosiaalinen media voivat toimia tehokkaina vetovoimatekijöinä, houkutellen työnhakijoita, jotka jakavat samat arvot ja sopivat luontevasti työyhteisöön (Brooks 2024).

Organisaatioiden kannattaa jatkuvasti rakentaa sosiaalisen median avulla mainettaan houkuttelevana työnantajana, vaikka sillä ei juuri sillä hetkellä olisikaan rekryointitarvetta tai avoimia työpaikkoja. Pitkäjänteinen brändäys ja vuorovaikutus potentiaalisten hakijoiden kanssa auttavat organisaatioita erottautumaan kilpailijoistaan ja luomaan pysyviä suhteita työntekijöihin, mikä vahvistaa tämän asemaa työmarkkinoilla. (Gravili & Faith 2017, 174.)

Rekrytointi sosiaalisessa mediassa tukee yksittäistä rekrytointiprosessia ja sen tavoitteena on löytää sopivat ehdokkaat avoimiin tehtäviin. Sosiaalinen rekrytointi on pitkäjänteistä työnantajakuvamarkkinointia, jonka toteuttamispaikka on sosiaalinen media. Sosiaalinen rekrytointi keskittyy sosiaalisten yhteisöjen luomiseen ja vahvistamiseen, tavoitteena tukea tulevia rekrytointeja sekä vahvistaa työnantajamielikuvaa. Sosiaalinen rekrytointi on tärkeä osa nykyaikaista työnhakua ja rekrytointia, ja sosiaalisen median alustat, kuten Facebook, ovat nousseet siinä keskeisiksi työkaluiksi, koska ne tavoittavat laajan yleisön ja mahdollistavat kohdennetun rekrytoinnin, mikä auttaa organisaatioita löytämään ja houkuttelemaan potentiaalisia työntekijöitä. Sosiaalisen median alustojen avulla työnantajat voivat myös tarkastella hakijoiden taustoja ja kehittää yksilöllisiä rekrytointistrategioita. Teknologian hyväksyminen ja rekrytointiprosessin muutokset voivat kuitenkin olla haasteellisia työnantajille. Tutkimukset osoittavat, että mikäli henkilöstöhallinnon ammattilaiset kokevat sähköisen rekrytointialustan helppokäyttöiseksi ja hyödylliseksi, heidän asenteensa on myönteinen, mikä puolestaan lisää teknologian käyttöä rekrytoinnissa. Tämän vuoksi on tärkeää, että henkilöstöhallinnon asiantuntijat pysyvät ajan tasalla uusista rekrytointiteknologioista ja hyödyntävät niitä tehokkaasti osana rekrytointistrategiaansa. (Kankkunen 2023, 58–59; Gravili & Faith 2017, 174; Fetalvero 2024, 16.)

3 SOSIAALI- JA TERVEYDENHUOLLON REKRYTOINNIN ERITYISPIIRTEET

3.1 Suomen sosiaali- ja terveystalvet

Suomen sosiaali- ja terveydenhuoltojärjestelmä perustuu valtion tukemaan julkiseen palvelutuotantoon. Julkisen sektorin rinnalla palveluita tarjoavat myös yksityiset yritykset sekä laaja sosiaali- ja terveysjärjestöjen verkosto, joka tuottaa sekä maksullisia että maksuttomia palveluita. Vuoden 2023 alusta lähtien sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen järjestämisvastuu kunnilta ja kuntayhtymiltä siirtyi hyvinvointialueille. Sosiaali- ja terveystalvet, kuten perusterveydenhuollon, sosiaalihuollon, erikoissairaanhoidon, suun terveydenhuollon, mielenterveys- ja päihdepalvelujen, vammaispalvelujen sekä ikääntyneiden asumispalvelujen järjestämisestä vastaavat 21 hyvinvointialuetta ja Helsingin kaupunki. Lisäksi HUS-yhtymällä on erityinen vastuu erikoissairaanhoidon järjestämisestä. Hyvinvointialueet toimivat sosiaali- ja terveystalvetjen järjestäjinä ja pääasiallisina tuottajina, ja ne tekevät yhteistyötä kuntien kanssa hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi. Julkisia palveluja täydentävät yksityiset yritykset sekä järjestöt ja yhdistykset. (STM 2024a.)

3.2 Terveydenhuollon kelpoisuusvaatimukset

Suomalaisessa terveydenhuollossa, esimerkiksi sairaanhoitajana toimiminen edellyttää laillistusta ja ammatillista pätevyyttä, jotka määräytyvät lainsäädännön ja alan sääntelyn mukaisesti. Kelpoisuus perustuu terveydenhuollon ammattihenkilöistä annettuun lakiin (559/1994, 1 luku 1 §), jonka ”tarkoituksena on edistää potilasturvallisuutta sekä terveydenhuollon palvelujen laatua”:

- 1) varmistamalla, että tässä laissa tarkoitettulla terveydenhuollon ammattihenkilöllä on ammattitoiminnan edellyttämä koulutus, muu riittävä ammatillinen pätevyys ja ammattitoiminnan edellyttämät muut valmiudet;
- 2) järjestämällä terveydenhuollon ammattihenkilöiden valvonta terveyden- ja sairaanhoidossa; sekä
- 3) helpottamalla ammatillisesti perusteltua terveydenhuollon ammattihenkilöiden yhteistyötä ja tarkoituksenmukaista käyttöä.

Sairaanhoitajaksi voi pätevoityä suorittamalla EU:n ammattipätevyysdirektiiviin pohjautuvan ammatikorkeakoulututkinnon, jonka laajuus on 210 opintopistettä. Tutkinnon suorittaneet voivat hakea laillistusta Sosiaali- ja terveystalvetalan lupa- ja valvontavirastolta (Valvira n.d.), joka rekisteröi laillistetut ammattihenkilöt sosiaali- ja terveydenhuollon ammattihenkilöiden keskusrekisteriin. Valvira myöntää hakemuksesta myös laillistuksen sairaanhoitajan ammatin harjoittamiseen EU- tai ETA-maan kansalaiselle, jolla on toisessa EU- tai ETA-maassa saatu tutkinto ja siihen perustuva oikeus toimia itsenäisesti kyseisessä ammatissa (Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä 2 luku 7 §).

3.3 Sosiaali- ja terveystalvetalan työvoimatilanne ja rekrytointihaasteet

Työ- ja elinkeinoministeriön (2025) tuottaman Työvoimabarometrin mukaan Uudellamaalla vanheneva väestö asettaa merkittäviä haasteita sosiaali-, terveys- ja hyvinvointialalle. Ikääntymisen myötä palvelutarve kasvaa, mikä lisää työvoiman kysyntää samalla, kun alalta eläköityy suuri määrä ammatillaisia. Tämä luo pitkän aikavälin rekrytointihaasteen, jossa työvoiman tarve kasvaa, mutta saatavuus heikkenee. Lyhyellä aikavälillä hyvinvointialueiden säästöpainet Uudellamaalla rajoittavat avoimien työpaikkojen ja keikkatöiden määrää, mikä vaikeuttaa työvoiman saatavuutta entisestään.

Alueella korostuvat erityisesti kielitaidon ja vuorovaikutustaitojen merkitys monikulttuurisessa ympäristössä työskentelyssä. Moniammatillinen yhteistyö on yhä keskeisemmässä roolissa, ja digitalisaation edetessä myös digiosaamisen vaatimukset kasvavat. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2025.) Nämä tekijät asettavat uudenlaisia vaatimuksia rekrytointistrategioille ja työntekijöiden osaamisen kehittämiseksi Uudellamaalla.

Työ- ja elinkeinoministeriön (2021, 9) tuottaman toimialaraportin valossa sosiaali- ja terveysalan työvoiman saatavuus näyttää haastavalta tulevaisuudessa. Ilman riittävää henkilöstöä ei voida turvata laadukkaita sote-palveluja, eikä teknologia voi täysin korvata alan ammattilaisten työtä. Työvoimaa ei voida nähdä vain laskennallisena resurssina, jonka saatavuus voidaan taata siirtämällä työntekijöitä paikasta toiseen tai lisäämällä koulutuspaikkoja. On olennaista, että sote-alan ammattilaiset haluavat pysyä alalla ja että työolosuhteet tukevat heidän jaksamistaan ja työnsä mielekkyyttä. Henkilöstön johtaminen ja organisaatiokulttuurin kehittäminen ovat yhtä tärkeitä kuin potilaan hoidon johtaminen. Toimialaraportin mukaan alan houkuttelevuutta ja työssä pysymistä on vahvistettava, ja tätä tulisi edistää teknologisten innovaatioiden rinnalla. Työvoiman saatavuuden turvaaminen edellyttää aktiivisia toimia, sillä tulevaisuutta voidaan rakentaa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021, 9.)

Suomessa julkinen sektori kärsii lisäksi kasvavasta työntekijöiden vaihtuvuudesta. On ratkaisevan tärkeää tunnistaa keskeiset tekijät, jotka saavat työntekijät vaihtamaan työnantajaa, jotta julkisen sektorin työnantajat voisivat säilyttää työvoimansa. Vaihtuvuusriskiä mallintaneen tutkimuksen mukaan työpaikkaa vaihtavat muita todennäköisemmin nuoret ja vähän aikaa työnantajan palveluksessa olleet. Etenkin työvoimapulasta kärsivillä aloilla kannattaa kiinnittää erityistä huomiota näiden työntekijäryhmien sitouttamiseen ja työssä viihtymiseen. (Nikunlaakso ym. 2024, 11–12.)

COVID-19-pandemia syvensi terveydenhuollon rekrytointihaasteita, ja tutkimuksen (Watson, Bernabeu-Tamayo, Giménez-Díez, Lillo-Crespo, Leyva-Moral 2024, 7–8) mukaan hoitajat kokevat uupumusta, mielenterveysongelmia ja arvostuksen puutetta. Jatkuva altistuminen kriisitilanteille ja organisaation tuen puute ovat näin ollen lisänneet alan vaihtoaikkeitä. Erityisesti pandemian alkuvaiheessa epävarmuus ja pelko korostivat hoitajien kokemusta siitä, ettei heidän tarpeitaan huomioitu. He kokevat, ettei heidän ammattiaan enää arvosteta, ja tämä saa heidät pohtimaan, valitsisivatko he sairaanhoitajan uran uudelleen, jos heillä olisi mahdollisuus palata ajassa taaksepäin ja tehdä toinen uravalinta. Hoitajien uranvaihtoaikkeitä tutkineen tutkimuksen tulokset tuovat esiin sairaanhoitajien pettymyksen alan nykytilaan, korostaen kiireellistä tarvetta rakenteellisille muutoksille heidän huoliensa ratkaisemiseksi ja hoitotyön arvostuksen palauttamiseksi.

Maylett ja Wride (2017, 45) puolestaan tutkivat, kuinka työntekijöiden odotukset työstä liittyvät työhön sitoutumiseen. Heidän tutkimuksensa mukaan ensimmäisten kuuden kuukauden aikana ei näytetty merkittävää vaihtuvuutta työpaikoilla. Uusi työ viehätti, työntekijät saivat perehdytystä ja olivat kiireisiä uusien asioiden äärellä. Kuitenkin vaihtuvuus alkoi kasvaa kuuden kuukauden jälkeen. Noin puolet työntekijöistä, jotka lähtivät kuuden–yhdeksän kuukauden aikana, sanoivat suurimmaksi syyksi sen, että työ ei vastannut heidän odotuksiaan. Lähes puolet näistä työntekijöistä kertoi, että heidän esimiehensä eivät olleet koskaan käyneet läpi työn odotuksia heidän kanssaan, ja vain 40 % koki, että saamansa koulutus vastasi heidän odotuksiaan. (Maylett & Wride 2017, 45.) Työnantaja voi vaikuttaa monenlaisilla toimenpiteillä vaihtuvuusriskiin ja vaihtuvuuden minimoimiseksi, riippuen mikä on vaihtuvuusriskin juurisyy. Esimerkiksi sitoutumattomuus ilmenee työnantajan vaihtoai-

keina sekä lyhyempänä aikana työnantajan palveluksessa. Keskeisiä keinoja uusien ja nuorten työntekijöiden sitouttamiseen ovat laadukas perehdyttäminen työtehtäviin, työn merkityksestä keskustelu, hyvä esihenkilötyö, työaikojen vaikutusmahdollisuudet sekä mahdollisuudet urakehitykseen. (Työterveyslaitos 2024.)

4 SOSIAALINEN MEDIA REKRYTOINNIN TYÖKALUNA

4.1 Sosiaalinen media ja sosiaalinen verkosto

Sosiaalinen media tarkoittaa ihmisten luomaa ja toisilleen jakamaa sisältöä. Se on viestintäjärjestelmä, joka mahdollistaa sosiaaliset suhteet yksilöiden ja organisaatioiden välillä. Se eroaa perinteisestä mediasta interaktiivisuutensa, avoimuutensa ja käyttäjien osallistumisen kautta. Sosiaalinen media perustuu Web 2.0 -teknologiaan, joka tukee käyttäjien luomaa sisältöä ja tiedon jakamista eri muodoissa, kuten tekstinä, kuvina ja videoina. Sosiaalinen media tekee kaikista käyttäjistä sisällöntuottajia ja vaikuttajia, mikä osaltaan demokratisoi internetiä. (Singh & Diamond 2020, 8; Gravili & Faith 2017, 12–13.)

Sosiaalinen verkosto tarkoittaa ihmisten välisiä yhteyksiä, jotka ovat olemassa ilman teknologiaakin. 1990-luvulla internetin yleistyessä kehittyi myös käyttäjien luoma sisältö, eli Web 2.0, mikä mahdollisti vuorovaikutteisemmat verkkopalvelut. Alkuvaiheessa palvelut, kuten keskustelupalstat ja virtuaalilyhteisöt, rajoittuivat pääosin tuttujen ihmisten väliseen yhteydenpitoon. Ensimmäinen varsinainen sosiaalisen verkostoitumisen palvelu oli SixDegrees.com, joka salli käyttäjien yhdistää tuntemattomia toisiinsa. Palvelu kuitenkin kaatui, mutta sen perusidea levisi muihin palveluihin, kuten Friendsteriin ja Tribeen. 2010-luvulla, kun valokuvien ja videoiden jakaminen yleistyi, termi "sosiaalinen media" vakiintui erottaakseen mediakeskeiset palvelut, kuten YouTuben ja Flickrin, verkostoitumispalveluista, kuten Myspacesta ja Bebesta. Nykyään tämä ero on hävinnyt, sillä lähes kaikki somepalvelut mahdollistavat sekä verkostoitumisen että median jakamisen. (Mc Mahon 2019, 2-3.)

On siis ymmärrettävä ero sosiaalisen verkoston (ihmisten välinen yhteys) ja sosiaalisen median palvelun (teknologinen alusta) välillä. Esimerkiksi Twitteriä tai Facebookia ei voi kutsua "sosiaaliseksi verkostoksi", koska niiden käyttäjillä ei ole automaattisesti merkityksellisiä yhteyksiä toisiinsa, vaan ne yhdistävät miljoonia toisilleen vieraita ihmisiä. (Mc Mahon 2019, 4.)

4.2 Sosiaalisen median alustat

Alustat voidaan ymmärtää digitaalisina ekosysteemeinä, jotka mahdollistavat sisällön jakamisen, vuorovaikutuksen ja palveluiden tarjoamisen käyttäjille. Ne ovat usein algoritmiohjattuja ja perustuvat kaupallisiin tavoitteisiin, mikä vaikuttaa siihen, millaista sisältöä käyttäjille suositellaan ja millä ehdoilla näkyvyyttä voi saada. Alustat voidaan luokitella useisiin eri tyyppeihin niiden käyttötarkoituksen mukaan. Sosiaalisen median alustat (esim. Facebook, Instagram, TikTok, LinkedIn) keskittyvät ihmisten väliseen viestintään, verkostoitumiseen ja sisällön jakamiseen. (Sirkkunen & Neuvonen 2024, 18.)

Tutkimukset osoittavat, että erityisesti Facebook ja LinkedIn ovat rekrytointialan ammattilaisten suosimia alustoja. Facebookin kautta työnantajat voivat saada tietoa hakijoiden käyttäytymisestä ja persoonallisuudesta, kun taas LinkedIn tarjoaa enemmän työuraan ja ammatillisiin taitoihin liittyvää informaatiota. (Hosain 2021.) Tässä opinnäytetyössä tutkin sosiaalisen median alustoja Facebook ja LinkedIn, sosiaali- ja terveydenhuollon rekrytointin näkökulmasta.

4.3 Sosiaalisen median rooli nykyaikaisessa rekrytinnissa

Sosiaalinen media on yhä suurempi osa ihmisten arkea, ja myös henkilöstöhallinnon on huomioitava sen merkitys. Tämän seurauksena organisaatioissa on alettu mukauttaa henkilöstöhallinnon käytäntöjä vastaamaan sosiaalisen median tuomia muutoksia. Organisaatiot, jotka haluavat menestyä ja tarjota laadukkaita palveluja, tarvitsevat osaavia työntekijöitä. Pysyäkseen kilpailukykyisinä organisaatioiden on ymmärrettävä työntekijöidensä tarpeita sekä työyhteisön sisäisiä suhteita. Sosiaalinen media tarjoaa tehokkaan väylän tämän tiedon hankkimiseen ja hyödyntämiseen henkilöstöhallinnossa. On tärkeää ymmärtää, miten sosiaalinen media vaikuttaa henkilöstöhallinnon toimintoihin, sillä tämä tieto auttaa organisaatioita kehittämään rekrytointia, työntekijöiden sitouttamista ja työyhteisön vuorovaikutusta, mikä puolestaan tukee liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamista. (Baykal & Bayarçelik 2020, 3360.)

Organisaatioiden viestintä potentiaalisten työntekijöiden suuntaan on erityisen tärkeää. Sosiaalinen media on tehokas rekrytointiväline, jota tulee jatkuvasti kehittää vastaamaan muuttuvia tarpeita. Organisaatiot voivat hyödyntää alustoja kuten LinkedIn, Twitter (nykyisin X) ja Facebook viestiäkseen arvoistaan, kulttuuristaan ja työmahdollisuuksista. Lisäksi sosiaalisen median analytiikkaa voidaan käyttää tavoittavuuden ja sitoutumisen mittaamiseen. Positiiviset työntekijäkokemukset ja arvostelut voivat toimia tehokkaana markkinointikeinona, joten organisaatioiden tulisi rohkaista työntekijöitään brändilähettiläiksi. (Bharadwaj 2024, 453.)

Kohdennettu työnantajabrändäys on keskeinen tekijä rekrytinnissa, erityisesti digitaalisessa ympäristössä, kuten sosiaalisessa mediassa. Tutkimustulokset osoittavat työnantajabrändin signaalien, kuten digitaalisten mainosten, vaikuttavan eri tavoin eri kohderyhmiin. Onnistunut työnantajabrändäys edellyttääkin suunnitelmallista kohdentamista, jossa hyödynnetään esimerkiksi koulutustasoa, ammattialaa ja muita merkityksellisiä tekijöitä. (Keppeler & Papenfuß 2021, 764 & 770.)

Sosiaalinen media tarjoaa kustannustehokkaan tavan tavoittaa laajoja yleisöjä ja mahdollistaa tarkasti kohdennetun rekrytinnin. Sen avulla organisaatiot voivat suunnata viestinsä juuri oikeille ihmisille, eikä kohdentaminen rajoitu vain ikään, sukupuoleen tai maantieteelliseen sijaintiin. Lisäksi sosiaalisessa mediassa voidaan tavoittaa myös passiivisia työnhakijoita, eli niitä, jotka eivät aktiivisesti etsi uutta työpaikkaa, mutta saattavat olla tyytymättömiä nykyiseen työhönsä. Koska työpaikan vaihtaminen vaatii usein aikaa ja harkintaa, työnantajabrändäyksen on oltava jatkuvaa ja houkuttelevaa. Pitkäjänteinen ja hyvin suunniteltu työnantajabrändäys auttaa organisaatioita herättämään kiinnostusta ja houkuttelemaan oikeat osaajat. (Keppeler & Papenfuß 2021, 770.)

5 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

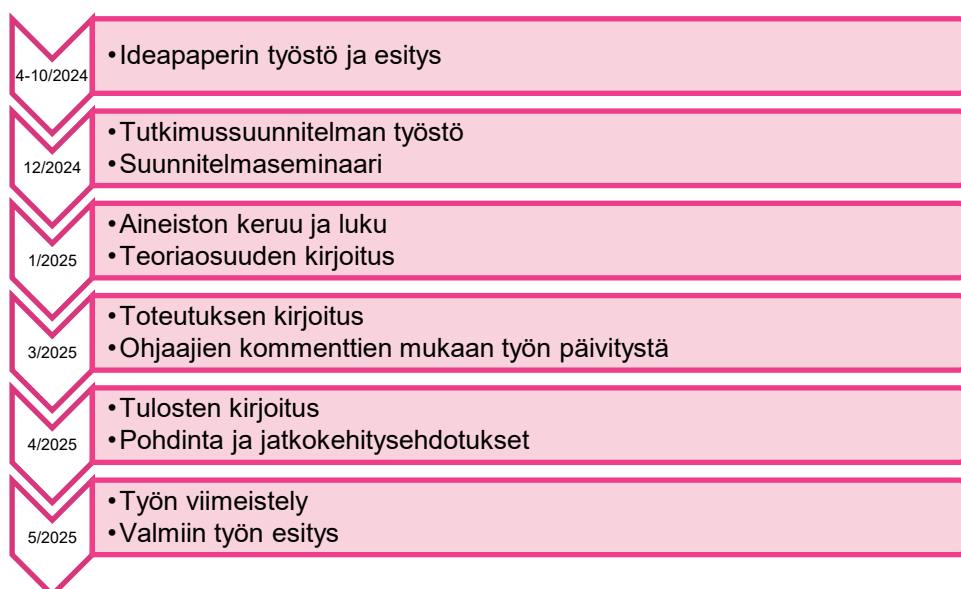
Tutkimuksen tarkoitus on kartoittaa, miten sosiaalista mediaa hyödynnetään sosiaali- ja terveydenhuollon rekrytoinnissa. Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa tietoa sosiaali- ja terveydenhuollon rekrytoinnin kehittämistä varten.

Tutkimuskysymys

1. Millaisia mahdollisuuksia sosiaalinen media tarjoaa sosiaali- ja terveydenhuollon rekrytoinnille?

6 AIKATAULU

Opinnäytetyöprosessi alkoi ideapaperin työstämisellä keväällä 2024 ja lopullinen ideapaperi palautettiin opettajille lokakuussa 2024. Tämän jälkeen työstettiin tutkimussuunnitelmaa ja opinnäytetyön tutkimussuunnitelma esitettiin joulukuussa 2024 suunnitelmaseminaarissa. Tammikuussa 2025 alkoi aineiston keruu, tutkimusten läpikäyntiä sekä muistiinpanojen kirjoitusta hyödyntäen opinnäytetyön päiväkirjaa. Maaliskuussa 2025 opinnäytetyön teoriaosuus alkoi olla valmiina, jonka jälkeen alettiin työstämään opinnäytetyön toteutuksen aukikirjoitusta. Opettajille palautettiin työtä tasaiseen tahtiin tarkistukseen ja kommentoitavaksi. Huhtikuussa työstettiin kirjallisuuskatsauksen tulokset. Työ viimeisteltiin palautteen mukaan toukokuussa ja valmis työ esiteltiin opinnäytetyöseminaarissa toukokuussa 2025. Aikataulu esiteltynä kuviossa 1.



Kuvio 1 Aikataulu

7 KUVAILEVA KIRJALLISUUSKATSAUS JA SEN TOTEUTUS

7.1 Narratiivinen kirjallisuuskatsaus tutkimusmenetelmänä

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan millä tavoin sosiaalinen media tukee terveydenhuollon organisaatioiden rekryointiprosessia. Tutkimusmenetelmäksi valikoitui narratiivinen, eli kuvaileva kirjallisuuskatsaus, jolla tutkitaan tutkijoiden alkuperäistutkimuksia ja jonka avulla pystytään antamaan laaja kuva käsiteltävästä aiheesta. Koska opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa tietoa aihepiiriin kehittämistä varten, on kirjallisuuskatsaus menetelmänä sopiva olemassa olevan tiedon tunnistamiseksi, arvioimiseksi, tulkitsemiseksi ja yhdistämiseksi. Tutkimusmenetelmän avulla tiivistetään alkuperäistutkimusten olemassa oleva ja olennainen tieto sekä tehdään keskeiset johtopäätökset ennalta asetettuihin tutkimuskysymyksiin. Narratiivinen kirjallisuuskatsaus kuvailevana tutkimusmetodinä auttaa tuomaan esille ajantasaista tutkimustietoa aiheesta. Sen avulla tuotetaan luotettavaa yhtenäistettyä tietoa, jota muu tieteellinen kirjallisuus ei aina yksinään pysty antamaan. (Vilka 2023, Luku 1.1.1; Salminen 2011, 7.)

Jotta lukija voi arvioida tutkimuksen luotettavuutta, tulee tutkimuksen menetelmät kertoa läpinäkyvästi (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 261). Esimerkiksi ennalta määritelty hakusuunnitelma tunnistaa tutkimuskysymysten kannalta kaikkein olennaisimman kirjallisuuden ja alkuperäistutkimukset sekä samalla poissulkee merkityksettömät hakutulokset (Vilka 2023, 2.1.2).

7.2 Kirjallisuuskatsauksen toteutus

Kuvaileva kirjallisuuskatsaus rakentuu tutkimuskysymyksen pohjalta ja tarjoaa valitun aineiston perusteella laadullisen, kuvailevan vastauksen. Tutkimusta aloittaessa asetetaan ensin tutkimuskysymys, jonka jälkeen valitaan aineisto, rakennetaan kuvailu sekä tarkastellaan tuotettuja tuloksia. Menetelmä on aineistolähtöinen ja keskittyy ilmiön ymmärtävään kuvaukseen. (Kangasniemi ym. 2013, 291.) Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen loppuanalyysinä on kuvaileva synteesi, jonka yhteenveto on ytimekäs ja johdonmukainen (Salminen 2011, 7).

Tutkimuskysymyksen asettaminen on keskeinen vaihe kirjallisuuskatsauksen laatimisessa, sillä sen avulla rajataan tarkasteltava aihe ja ohjataan aineiston hankintaa. Kirjallisuuskatsauksen tavoitteena on vastata selkeästi määriteltyyn kysymykseen, joka suuntaa koko tutkimusprosessia. Hyvin muotoiltu tutkimuskysymys auttaa valitsemaan olennaisen kirjallisuuden ja jäsentämään katsauksen loogisesti. Tutkimuskysymyksen ei tarvitse olla laaja tai erityisen monimutkainen, vaan pikemminkin selkeä, rajattu ja keskittynyt tiettyyn aihealueeseen. Epämääräinen tai liian laaja kysymys voi hajanuttaa tutkimusta liian moniin suuntiin, eikä sen tuloksia pystytä siten käsittelemään kattavasti. (Aveyard 2023, 3;19.)

Kun tutkimuskysymys on määritelty, seuraava vaihe on valita sopiva kirjallisuus. Aineistonkeruussa olennaista on tunnistaa, mitkä lähteet ovat tutkimuskysymyksen kannalta merkityksellisiä. Kirjallisuushaku voidaan tehdä eri tietokannoista ja julkaisuista, mutta tärkeintä on varmistaa, että valitut lähteet vastaavat tutkimuskysymykseen. (Aveyard 2023, 42.)

7.3 Aineistonkeruu

Kirjallisuuskatsauksen aineiston valinnassa korostuu menetelmän aineistolähtöinen ja ilmiön ymmärtämiseen keskittyvä luonne. Tämä tarkoittaa, että aineiston valinta ja analyysi etenevät osin rinnakkain. Valinnassa kiinnitetään huomiota siihen, miten kukin alkuperäistutkimus edistää tutkimuskysymykseen vastaamista. Aineiston valinnassa tarkastellaan esimerkiksi, miten tutkimukset täsmentävät, jäsentävät, kritisoivat tai avaavat tutkimuskysymystä, millainen niiden näkökulma ja abstraktiotaso on sekä miten ne suhteutuvat muuhun valittuun kirjallisuuteen. Kuvailevassa kirjallisuuskatsauksessa aineiston riittävyys määräytyy tutkimuskysymyksen laajuuden mukaan. (Kangasniemi ym. 2013, 295.) Tässä työssä tutkimuskysymys muotoutui prosessin edetessä lopulliseen muotoonsa.

Aineiston valinta voidaan kuvata kahtena eri prosessina: implisiittisenä ja eksplisiittisenä valintana. Molemmissa tapauksissa aineisto haetaan tieteellisistä lähteistä, mutta niiden systemaattisuus ja raportointitapa eroavat toisistaan. Implisiittisessä valinnassa ei erikseen dokumentoida tietokantoja tai valintakriteereitä, joita aineiston hankinnassa on käytetty. Sen sijaan aineiston luotettavuus ja osuvuus tuodaan esiin itse tutkimustekstissä argumentaation kautta. Lähdevalinnat ja -kritiikki sisällytetään aineiston käsittelyyn, esimerkiksi esittelemällä valittu kirjallisuus ja perustelemalla sen merkitys tutkimuskysymyksen kannalta. Eksplisiittinen valinta muistuttaa systemaattista kirjallisuuskatsausta, sillä valintaprosessin vaiheet kuvataan tarkasti. Haut tehdään sekä manuaalisesti valituista tieteellisistä lehdistä että sähköisistä tietokannoista hyödyntäen aika- ja kielirajauksia. Vaikka hakuprosessi pohjautuu tutkimuskysymykseen, on siinä joustavuutta ja hakusanoja sekä rajauksia voidaan muuttaa kesken prosessin, jos se parantaa vastausta tutkimuskysymykseen. (Kangasniemi ym. 2013, 295–296.)

Kuvailevassa kirjallisuuskatsauksessa ei keskitytä niinkään hakuprosessin tarkkaan toistettavuuteen, vaan ensisijainen painopiste on valitun aineiston sisällöllisessä merkityksessä ja sen suhteessa muihin tutkimuksiin. Aineiston valinta on jatkuva ja joustava prosessi, jossa sekä tutkimuskysymys että käytettävä aineisto tarkentuvat työn edetessä. (Kangasniemi ym. 2013, 296.) Tämän kuvailevan kirjallisuuskatsauksen aineisto haettiin eksplisiittisesti, jotta hakuprosessissa oli joustavuutta. Haut tehtiin manuaalilla sähköisistä tieteellisistä tietokannoista.

Tutkimusalueen kartoittaminen ja alustavien hakujen tekeminen auttavat ennakoimaan, miten tutkijat ja tietokantojen ylläpitäjät ovat luokitelleet aihealueen. Koska eri tieteenaloilla käytetään vaihtelevaa terminologiaa, monitieteisessä tutkimuksessa on hyödyllistä tunnistaa useita esimerkkejä eri aloilta. Hakustrategian laatiminen edellyttää sopivien hakutermin valintaa ja jotta hakuprosessi olisi mahdollisimman selkeä sekä johdonmukainen, hakutermit kannattaa määritellä erikseen kullekin kirjallisuuskatsauksen osa-alueelle. Vaikka lopullinen haku yhdistää kaikki osa-alueet, niiden erillinen tarkastelu auttaa varmistamaan, että haku kattaa kaikki keskeiset näkökulmat. Myös synonyymien tunnistaminen on tärkeä osa hakutermin kehittämistä. Eri tietokannat käsittelevät synonyymejä vaihtelevasti: osa tietokannoista etsii automaattisesti synonyymejä, mutta kaikki eivät tee tätä systemaattisesti. Siksi hakuprosessiin kuuluu myös erilaisten termien ja vaihtoehtoisten ilmaisujen kartoittaminen, jotta haun kattavuus paranee ja tutkimuskysymykseen saadaan mahdollisimman osuva vastaus. (Hempel 2020, 39.)

Tämän kirjallisuuskatsauksen aineiston haussa käytettiin sosiaali- ja terveystieteen sekä liiketalouden tietokantoja EBSCOhost, ScienceDirect ja ProQuest One Business. Aineiston kartoittamiseksi tehtiin useita koehakujia, joissa hakusanoina käytettiin monipuolisesti tutkimusaihetta kuvaavia sanoja. Hakusanojen määrittelyssä käytettiin apuna Suomen kansalliskirjaston Finto AI -työkalua sekä Savonia ammattikorkeakoulun informaattikkoa. Taulukossa 1 lueteltuna koehakujen hakusanat.

Taulukko 1 Koehakujen hakusanat

Suomenkieliset hakusanat:	Englanninkieliset hakusanat:
sosiaalinen media	social media
rekrytointi	recruitment
henkilöstöhankinta	personnel selection
henkilöstösuunnittelu	recruitment marketing
henkilöstö	human resource management
työntekijät	employees
terveydenhuolto	health sector
terveysala	healthcare
Facebook	talent attraction
LinkedIn	employee attraction

Tietokantahakuihin käytettiin Boolean operaattoreita, eli AND/OR/NOT käskyjä, jolloin hakutulokset olivat täsmällisempiä (Aveyard 2023, 86). Esimerkit hakulausekkeista: rekrytointi OR henkilöstöhankinta OR henkilöstösuunnittelu AND terveydenhuolto OR terveysala AND sosiaalinen media. Personnel selection OR talent attraction AND health sector OR healthcare AND social media.

Tutkimusaineiston saamiseksi muodostettiin valituilla hakusanoilla tiedonhakuja ProQuest One Business-, ScienceDirect-, sekä EBSCOhost-tietokantoihin. Suunnitelmasta poiketen PubMed ei lopulta antanut soveltuvia hakutuloksia. Suomenkieliset hakusanat eivät tuottaneet tuloksia, joten hakusanat olivat lopulta englanniksi. Tutkimuksen hakusanoina käytettiin: "social media", "personnel selection", "talent attraction", "employee attraction", "healthcare", "Facebook" ja "LinkedIn". Hakusanojen järjestys ja määrä vaihteli tietokannoittain.

ProQuest One Business -tietokanta antoi eri hakusanayhdistelmillä yhteensä 548 tulosta, joissa osassa oli myös päällekkäisyyksiä. Aikaväliksi oli asetettu vuodet 2020–2025, kieleksi englanti ja rajaukseen vertaisarvioidut tutkimukset, joista koko teksti saatavilla. ScienceDirect -tietokanta antoi hakusanayhdistelmillä yhteensä 123 tutkimusta, joiden aikaväli oli vuosina 2020–2025, kieli englanti sekä rajauksena vertaisarvioidut tutkimukset, joista koko teksti saatavilla. EBSCOhost -tietokanta antoi vain 17 tulosta ilman erillisiä rajauksia. Aineistoon päätyi yhteensä 20 tutkimusta. Alla olevasta taulukosta (2) ilmenee tietokantahakujen hakusanat sekä hakutulokset ja valintojen lopullinen lukumäärä kirjallisuuskatsauksen tutkimusaineistoon.

Taulukko 2 Tietokantahaut

Tietokanta	Rajaus	Hakusanat	Tulokset	Valinta
ProQuest One Business	2020–2025, vertaisarvioitu, kieli englanti	"social media" + "personnel selection"	189	6
ProQuest One Business	2020–2025, vertaisarvioitu, kieli englanti	"social media" + "talent attraction"	104	7
ProQuest One Business	2020–2025, vertaisarvioitu, kieli englanti	"social media" + "talent attraction" + "healthcare"	20	0
ProQuest One Business	2020–2025, vertaisarvioitu, kieli englanti	"Facebook" + "talent attraction"	39	1
ProQuest One Business	2020–2025, vertaisarvioitu, kieli englanti	"LinkedIn" + "talent attraction"	186	1
ProQuest One Business	2020–2025, vertaisarvioitu, kieli englanti	"social media" + "employee attraction" + "healthcare"	10	2
ScienceDirect	2020–2025, vertaisarvioitu, tutkimusartikkeli, kieli englanti	"Employee attraction" + "healthcare"	12	1
ScienceDirect	2020–2025, vertaisarvioitu, tutkimusartikkeli, kieli englanti	"talent attraction" + "healthcare"	55	0
ScienceDirect	2020–2025, vertaisarvioitu, tutkimusartikkeli, kieli englanti	"talent attraction" + "social media"	44	1
ScienceDirect	2020–2025, vertaisarvioitu, tutkimusartikkeli, kieli englanti	"employee attraction" + "social media"	12	0

EBSCOhost	Ei aikarajausta, vertaisarvioitu, kieli englanti	"social media" + "talent attraction"	17	1
-----------	--	--------------------------------------	----	---

Tutkimuksen sisällyttämisen- ja poissulkukriteereissä määritellään aiheen ja hakukriteerien reunaehdot. Nämä kriteerit tukevat tutkimuskysymysten ja tavoitteiden saavuttamista. (Vilka 2023, 2.1.3.) Tarkempaan tarkasteluun tutkimukset pääsivät otsikon perusteella ja lopulta tutkimukset valittiin mukaan aineistoon tiivistelmän, yhteenvedon ja tutkimusmenetelmän perusteella. Aineiston valinnoissa noudatettiin sisällyttämiskriteereitä ja aineistoon päätyi tutkimuksia, jotka käsittelevät sosiaalisen median käyttöä rekrytoinnissa, tutkimuksia terveydenhuoltoalalta sekä muilta toimialoilta, sillä niillä oli suora vertailuarvo, ja sosiaali- ja terveydenhuoltoalalta tutkimuksia oli liian vähän. Tässä vaiheessa pidettiin tutkimuskysymys selkeästi mielessä, ja arvioitiin kunkin löydetyn artikkelin sopivuutta sen perusteella. Poissulkuja tehtiin otsikkotason sopimattomuuden, tutkimustyyppin, tiivistelmän lukemisen sekä päällekkäisten tutkimusten perusteella. Lukuprosessin aikana kiinnitettiin huomiota tutkimusten sisältöön sekä siihen, miten hyvin ne vastasivat tutkimuksen teemaa eli sosiaalisen median käyttöä rekrytoinnissa ja työnantajabrändin rakentamisessa. Aineistoon otettiin mukaan tieteellisiä artikkeleja sekä tutkimuksia, jotka oli vertaisarvioitu ja niistä oli koko teksti saatavilla. Kahdessa mukaan otetussa tutkimuksessa kvantitatiivinen kyselytutkimus oli yhdistettynä kirjallisuuskatsaukseen ja nämä päädyttiin ottamaan mukaan niiden relevantin sisällön perusteella. Tärkeä poissulkukriteeri oli myös tutkimusten painopiste - aineistoon valittiin vain sellaisia tutkimuksia, joissa sosiaalisen median roolia tarkasteltiin nimenomaisesti rekrytoinnin tai työnantajabrändin näkökulmasta. Valintoja tarkasteltiin eettisesti ja arvioitiin, kuinka keskeisesti tarkasteltava tutkimus käsitteli työnantajan sekä työnhakijan välistä suhdetta, sosiaalista mediaa ja työelämää. Valintoja tehdessä huomioitiin myös tutkimusten maantieteellinen ja kontekstuaalinen edustavuus sekä metodologinen monipuolisuus, jotta katsaukseen sisältyisi riittävän laaja ja monipuolinen otos aiheesta. Julkaisua-jankohta tutkimuksissa oli vuosina 2020–2025 ja aineistoon päätyi vain englanninkielisiä tutkimuksia. Lopulliseksi aineistoksi muodostui 20 tutkimusta, jotka kaikki täyttivät asetetut sisäänottokriteerit ja olivat sisällöllisesti sopivia tarkasteltavaksi tutkimuskysymyksen ja valitun viitekehäksen (sosiaalinen media ja rekrytointi) kannalta. Taulukossa 3 on esitelty tutkimusaineiston sisällyttämisen- ja poissulkukriteerit.

Taulukko 3 Tutkimusaineiston sisällyttämisen- ja poissulkukriteerit

Sisällyttämiskriteerit	Poissulkukriteerit
Tutkimukset, jotka käsittelevät sosiaalisen median käyttöä rekrytoinnissa	Tutkimukset, jotka eivät käsittele rekrytointia tai sosiaalista mediaa
Terveydenhuoltoalan rekrytointia koskevat tutkimukset	Tutkimukset, jotka keskittyvät muihin toimialoihin kuin terveydenhuoltoon, ellei niillä ole suoraa vertailuarvoa tai painoarvoa kirjallisuuskatsauksen sisällön kannalta

Tieteelliset artikkelit ja julkaisut, vertaisarvioitu, akateemisessa lehdessä julkaistu, koko teksti saatavilla, kaikki maat	Vertaisarvioimattomat artikkelit ja julkaisut, raportit, kirjallisuuskatsaukset, uutiset, kolumnit, pääkirjoitukset, opinnäytetyöt, ammattilehdet
Julkaisuvuosi 2020–2025, ellei aikaisemmat ole teoreettisesti merkittäviä ja edelleen paikkansapitäviä	Vanhemmat kuin 5 vuotta sitten julkaistut tutkimukset, ellei tieto ole edelleen paikkansapitävää ja kirjallisuuskatsauksen sisältöön näin ollen soveltuvaa
Englannin- ja suomenkieliset julkaisut	Muut kuin englannin- ja suomenkieliset artikkelit ja julkaisut

7.4 Aineiston analysointi induktiivisen sisällönanalyysin keinoin

Kirjallisuuskatsauksessa aineiston analyysin tavoitteena on jäsentää ja selkeyttää valittujen tutkimusten tuloksia siten, että synteessissä voidaan tehdä perusteltuja ja johdonmukaisia johtopäätöksiä. Tässä opinnäytetyössä analysoitiin 20 tutkimusartikkelia, jotka käsittelivät sosiaalisen median hyödyntämistä rekrytoinnissa eri näkökulmista. Aineiston järjestämiseksi tutkimuksista koottiin taulukko, johon kirjattiin kirjoittajat, julkaisuvuosi ja maa, tutkimusmenetelmät, päätulokset sekä kunkin tutkimuksen vahvuudet ja heikkoudet (Liite 1). Tämä rakenteinen lähestymistapa auttoi hahmottamaan tutkimusten sisältöjä ja vertailukelpoisuutta. (Aveyard 2023, 138.)

Aveyard (2023, 144–145) kuvaa analyysin vaiheittaisena prosessina, joka käynnistyy yksittäisten tutkimusten päätulosten tarkastelulla. Tyypillisesti havainnot poimitaan tutkimusten tulos- ja keskusteluosioista, ja ne kirjataan omilla sanoilla niin, että ne toimivat alustavina teemoina tai koodeina. Seuraavassa vaiheessa samansisältöiset havainnot yhdistetään, jolloin muodostuu aineiston läpi toistuvia laajempia kokonaisuuksia. Näitä voidaan edelleen tarkentaa ja uudelleen nimetä sen mukaan, kuinka hyvin ne kattavat aineiston sisällön ja vastaavat tutkimuskysymykseen. Teemojen muodostamista havainnollistetaan usein taulukoin, joissa näkyy, missä tutkimuksissa mikäkin teema esiintyy. Tässä kirjallisuuskatsauksessa aineistosta nousi esiin viisi keskeistä teemaa, jotka on esitelty taulukkoon 4.

Taulukko 4 Aineiston jaottelu teemoihin

Teema 1. Sosiaalinen media työnantajaku- van ja houkuttelevuuden rakentamisessa	<ul style="list-style-type: none"> • El-Menawy & Saleh (2023) • Pandita (2021) • Si ym. (2023) • Karácsony ym. (2020) • Muduli & Trivedi (2020)
Teema 2. Työnantajabrändäys, viestintä ja rekrytointistrategiat	<ul style="list-style-type: none"> • Deepa & Baral (2022) • Surpur ym. (2022) • Bee ym. (2024) • Gandasari ym. (2024) • Omar (2024)

Teema 3. Yhteiskuntavastuu ja työnhakijoiden arvojen yhteensopivuus	<ul style="list-style-type: none"> • Ikhide ym. (2024) • Chowdhury ym. (2024) • Anas ym. (2023) • Suwarsi ym. (2024)
Teema 4. Sukupolvierot työnhaussa ja rekrytinnin kohdentaminen	<ul style="list-style-type: none"> • Hegazy & Elsayed (2022) • Zhong ym. (2024) • Bejtkovský (2021) • Yu ym. (2022)
Teema 5. Cybervetting ja sosiaalisen median eettiset näkökulmat	<ul style="list-style-type: none"> • Schäpers ym. (2025) • Lindell & Crevani (2022)

Tässä opinnäytetyössä aineiston analyysi toteutettiin aineistolähtöisen eli induktiivisen sisällönanalyysin avulla. Induktiivinen sisällönanalyysi etenee aineistosta yksittäisistä käsitteistä kohti yleisempiä kokonaisuuksia ja perustuu aineiston itsensä ohjaamaan tulkintaan, toisin kuin deduktiivinen analyysi, joka nojaa valmiiseen teoreettiseen viitekehukseen. Analyysiprosessi koostui kolmesta päävaiheesta: aineiston pelkistämisestä, ryhmittelystä (klusteroinnista) sekä abstrahoinnista, joissa aineiston määrä tiivistettiin, samansisältöiset käsitteet koottiin luokkiin ja näistä muodostettiin yleistyvät kokonaisuudet. Ennen aineiston systemaattista hajottamista aineistoon tutustuttiin huolellisesti ja se luettiin useaan otteeseen, jotta kokonaisuus opittiin ymmärtämään syvällisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.3.3.) Vaiheet kuvattuna kuviossa 2.



Kuvio 2 Induktiivisen sisällönanalyysin vaiheet (mukaillen Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.3.3.)

Analyysissa tavoitteena oli vastata tutkimuskysymykseen: Millaisia mahdollisuuksia sosiaalinen media tarjoaa sosiaali- ja terveydenhuollon rekrytoinnille? Koko analyysiprosessin ajan tutkimuskysymys ohjasi valintoja ja auttoi fokusoimaan aineiston tarkastelua siten, että tulokset vastasivat tarkoituksenmukaisesti kirjallisuuskatsauksen tavoitteisiin (Aveyard 2023, 143).

Aluksi aineisto pelkistettiin hajottamalla tutkimusartikkeleista poimitut alkuperäisilmaukset lyhyemmiksi, merkityksen säilyttävillä ilmauksilla. Pelkistämisen tavoitteena oli vähentää aineiston määrää ja korostaa olennaisia sisältöjä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.3.3.) Tutkimusaineistosta tallennettiin erilliselle tiedostolle yhteenveto- ja tulososioita, joita lähdettiin tarkastelemaan tarkemmin.

Taulukko 5 Esimerkki aineiston järjestämisestä

Alkuperäisilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
"Social media can help improve a company's corporate image, which in turn increases the likelihood of attracting and retaining more candidates." (El-Menawy & Saleh 2023)	Sosiaalinen media vahvistaa työnantajakuvaa ja parantaa houkuttelevuutta.	Työnantajakuvan kehittäminen	Viestinnän vaikuttavuus	Vetovoimitekijät
"Social networking has been tactically applied as a current means by many companies for branding their companies and inventive talent." (Pandita 2021)	Yritykset hyödyntävät somea työnantajabrändin rakentamisessa ja rekrytoinnissa.			
"Job seekers devote more attention to negative compared with positive eWOM." Yu ym. 2022)	Hakijat kiinnittävät enemmän huomiota negatiivisiin työnantajakommentteihin kuin positiivisiin.	Sosiaalisen median vaikutus työnantajamielikuvaan ja hakijakokemukseen		
"E-recruitment attractiveness is not only driven by technological features but also by users' attitudes and experiences."	E-rekrytoinnin veto voima riippuu teknologian lisäksi hakijakokemuksesta.			
"Social media positively affect informativeness, communication, and recruitment." (Si ym. 2023)	Some parantaa tiedonvälitystä ja rekrytointia.			
"Social media recruitment significantly relates with both pre and post recruitment outcomes." (Muduli & Trivedi 2020)	Sosiaalisen median rekrytointi vaikuttaa sekä ennen että jälkeen rekrytoinnin.			
"Potential Nigerian millennial employees are willing to join an organization that engages in CSR if they perceive that CSR practices are performed altruistically." (Ikhida ym. 2024)	Milleniaalit hakeutuivat aidosti vastuullisiin organisaatioihin.	Yhteiskuntavastuun hyödyntäminen	Yhteiskuntavastuun merkitys	
"Prospective applicants' perceptions about a company's CSR undertakings are significantly associated with their trust." (Chowdhury ym. 2024)	CSR lisää työnhakijoiden luottamusta ja kiinnostusta.			
"Potential employees have a higher intention to join	Laadukkaat CSR-käytännöt lisäävät			

and accept a job offer from companies with a higher level of CSR practices.” (Bee ym. 2024)	hakijoiden halukkuutta liittyä organisaatioon.		
”Employer Brand, Perceived Benefits, and Perceived Career Development significantly and positively influenced potential candidates’ intention to apply.” (Gandasari ym. 2024)	Työnantajabrändi, koetut edut ja urakehitysmahdollisuudet vaikuttavat hakijoiden kiinnostukseen hakea.	Työnantajakuvan ja uramahdollisuuksien merkitys	Työnantajabrändäys
”The model’s capability to optimise employer value propositions and branding strategies is effectively demonstrated.” (Omar 2024)	Analytiikkamalli auttaa optimoimaan työnantajan arvolu-pauksen ja brändistrategian.	Analytiikan hyödyntäminen arvolu-pauksessa	
”Employer branding had a significantly positive relationship with organisational identification and employee retention.” (Anas ym. 2023)	Työnantajakuvan vahvuus lisää samastumista ja työntekijöiden pysyvyyttä.	Työnantajakuvan vahvuus	

Pelkistämisen jälkeen aineisto ryhmiteltiin ja käsitteellistettiin eli klusteroitiin. Klusteroinnissa etsittiin samaa ilmiötä kuvaavat käsitteet ja ryhmiteltiin ne alaluokiksi, jotka nimettiin aineiston sisältöä kuvaavien ominaisuuksien ja piirteiden mukaisesti. Esimerkiksi sosiaalisen median käytön vaikutukset työnantajakuvan vahvistamiseen, hakijakokemuksen parantamiseen ja yhteiskuntavastuun viestintään muodostivat omat alaluokkansa. Samoin sosiaalisen median strateginen hyödyntäminen rekrytoinnissa sekä digitaalisten viestintäkanavien käyttö erotettiin omiksi ryhmikseen. Alaluokista muodostettiin edelleen yläluokkia, kuten viestinnän vaikuttavuus, rekrytointistrategia ja yhteiskuntavastuun merkitys. Yläluokat tiivistivät aineiston suuremmiksi, toisiaan lähellä oleviksi kokonaisuuksiksi ja jäsensivät tutkimuskysymyksen kannalta olennaisia näkökulmia. Lopuksi aineisto abstrahoitettiin, ja yläluokat yhdistettiin pääluokiksi, jotka rakentuivat aineiston sisällön perusteella ja vastasivat tutkimuskysymykseen. Muodostetut pääluokat olivat: Vetovoimatekijät, Organisatoriset käytännöt sekä Eettisyys ja yksityisyys. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.3.3.)

Abstrahoinnin avulla aineiston laaja kokonaisuus tiivistyi jäsenneyksi malliksi, joka kuvaa sitä, millaisia mahdollisuuksia sosiaalinen media tarjoaa sosiaali- ja terveydenhuollon rekrytoinnille.

Aineiston analyysin ja abstrahoinnin tulokset on koottu taulukoihin (taulukko 5 & liite 2), jotka havainnollistavat analyysin kulun ja luokittelun.

8 TULOKSET

8.1 Vahva työnantajamielikuva sitouttaa ja houkuttelee työntekijöitä

Sosiaalisen median käyttö rekrytinnissa on monipuolistunut ja syventynyt. Tulokset kirjallisuuskatsauksen 20 tutkimuksesta osoittavat, että sosiaalinen media vaikuttaa työnantajakuvaan muodostumiseen, hakijoiden kokemaan houkuttelevuuteen ja lopulta myös työnhakuaikomuksiin.

Tutkimukset osoittavat, että työnantajabrändi, arvot ja psykologinen samaistuminen parantavat nykyisten työntekijöiden pysyvyyttä ja uusien työntekijöiden vetovoimaa. Vahva työnantajabrändi lisää työntekijöiden organisaatioidentifikaatiota eli kokemusta siitä, että he kokevat kuuluvansa osaksi organisaatiota. Tämä identifikaatio vahvistaa työntekijöiden sitoutumista ja pysyvyyttä, etenkin silloin kun siihen yhdistyy psykologinen samaistuminen ja työnantajaan kohdistuva uskollisuus. Työntekijät pysyvät todennäköisemmin organisaatiossa, jonka arvot he kokevat omikseen ja jonka viestintä heijastaa johdonmukaisesti näitä arvoja. (Anas, Attia, Waqas & Abdul-Halin 2023, 6; Suwarsi, Fauzan & Herliawan 2024, 9.) Suwarsin ja kollegoiden (2024, 9) tutkimuksessa tarkasteltiin erityisesti milleniaalisukupolven kuuluvia lääkäreitä Indonesian sairaaloissa. Tuloksissa nousi esiin kolme keskeistä arvoaluetta, joiden tulisi heijastua työnantajabrändissä: sosiaaliset arvot, kuten työyhteisön ilmapiiri; kehittymiseen liittyvät arvot, kuten uramahdollisuudet ja koulutus; sekä sovellusarvot, jotka liittyvät työn ja osaamisen mielekkyyteen käytännön työssä. Näiden arvojen korostaminen työnantajabrändissä lisäsi lääkäreiden halukkuutta hakeutua työpaikkaan ja sitoutua siihen pitkäjänteisesti. Sairaala-johdon tulisi siten huomioida nämä arvoulottuvuudet rekrytointi- ja henkilöstöstrategioissaan, erityisesti muuttuvassa terveydenhuoltoympäristössä, jossa osaavan henkilöstön houkuttelu ja pitäminen on yhä tärkeämpää. (Suwarsi ym. 2024, 9.)

8.2 Arvopohjainen viestintä ja vastuullisuus lisäävät työnantajan houkuttelevuutta

Lisäksi tutkimukset osoittavat, että yrityksen yhteiskuntavastuu näyttäytyy vahvana työnantajabrändin osatekijänä. Esimerkiksi milleniaalit ovat halukkaampia hakeutumaan töihin organisaatioihin, joita he pitävät yhteiskunnallisesti vastuullisina. Pelkkä vastuullisuustoiminta ei kuitenkaan riitä herättämään kiinnostusta, vaan työnhakijoille on tärkeää, millaisina he kokevat vastuullisuuden taustalla olevat motiivit. Mikäli vastuullisuus nähdään aidosti yhteiskuntaa hyödyttävänä ja työnantajakuvaan parantavana toimintana, organisaatio näyttäytyy houkuttelevampana työpaikkana. (Ikhida, Timur & Ogunmokun 2021, 635–637; Chowdhury, Moniruzzaman, Nusrat & Kangym 2024, 553–555). Ikhiden ja muiden (2021, 635–637) tutkimuksessa havaittiin, että epäitsekäs ja pyyteetön toiminta sekä yhteiskuntavastuun vaikutus työnantajamielikuvaan selittävät merkittävästi sitä, miksi vastuullisesti toimiva organisaatio kiinnostaa milleniaaleja. Mitä aidommaksi ja arvolähtoisemmäksi toiminta koettiin, sitä todennäköisemmin vastaajat olivat valmiita hakeutumaan kyseiseen organisaatioon töihin. (Ikhida ym. 2021, 635–637.) Lisäksi mitä vahvempi arvojen yhteensopivuuden tunne on hakijan ja organisaation välillä, sitä houkuttelevammalta työnantajan on todettu vaikuttavan (Bee, Liew, Tee & Ling 2024, 1821; Gandasari, Tjahjana, Dwidienawati & Ichsan 2024, 11). Tutkimuksen mukaan organisaatiot voivat parantaa houkuttelevuuttaan työnhakijoiden silmissä vahvistamalla sekä sisäisiä että ulkoisia yhteiskuntavastuukäytäntöjään ja viestimällä niistä avoimesti. (Bee ym. 2024, 1824.)

8.3 Sosiaalinen media vahvistaa viestintää ja parantaa hakijakokemusta

Si, Jalees, Zaman, Syed, & Khan (2023, 15–16) osoittivat tutkimuksessaan, että sosiaalisen median käyttö vaikuttaa myönteisesti rekrytointiin, erityisesti parantamalla rekrytointiviestinnän informatiivisuutta ja vuorovaikutteisuutta. Sosiaalinen media koettiin tehokkaaksi välineeksi jakaa selkeää ja kiinnostavaa tietoa työpaikoista sekä kommunikoida työnhakijoiden kanssa. Sosiaalisella medialla on kuitenkin todettu olevan varjopuolia työnantajakuvan muodostumisessa, sillä esimerkiksi negatiiviset työnantaja-arviot ja kommentit sosiaalisessa mediassa kiinnittävät huomattavasti enemmän työnhakijoiden huomiota kuin positiiviset arviot (Yu, Goh & Kawasaki 2022, 610).

Organisaatioiden tulisi jatkuvasti kehittää ja päivittää verkkosivujaan sekä sosiaalisen median kanavaan pysyäkseen kilpailukykyisinä muuttuvassa teknologiympäristössä. Lisäksi sähköiseen rekrytointiin tulee panostaa, sillä se on yhä tärkeämpi keino houkuttaa osaavaa työvoimaa ja vastata perinteisestä rekrytoinnista verkkoon siirtymisen vaatimukseen. Luottamuksen merkitystä ei voi väheksyä, sillä työnhakijoiden asenteet sähköistä rekrytointia kohtaan rakentuvat pitkälti siihen, miten luotettavana he kokevat digitaaliset rekrytointikanavat. (Hegazy & Elsayed 2022, 11–12.)

8.4 Oikeat alustat, viestintätyylit ja kohderyhmät ratkaisevat onnistumisen

Sosiaalisen median alustojen valinnalla on osoitettu olevan suora vaikutus siihen, kuinka oikeudenmukaisina ja yksityisyyttä kunnioittavina työnhakijat kokevat rekrytointikäytännöt (Schäpers, Mönke, Frieler, Roulin & Basch 2025, 9). Ammatilliset alustat, kuten LinkedIn, koetaan oikeutetuimmiksi ja vähemmän yksityiselämää rikkoviksi kuin henkilökohtaiset alustat, kuten Instagram (Schäpers ym. 2025, 9; Karácsony, Izsák & Vasa 2020, 237). Eri maiden tietosuojalainsäädäntö vaikuttaa näihin asenteisiin, ja esimerkiksi Saksassa suhtaudutaan kyberseulontaan (sosiaalisen median profiilien tarkasteluun) skeptisemmin kuin Yhdysvalloissa (Schäpers ym. 2025, 9). Lisäksi on todettu, ettei terveydenhuoltoalan organisaation koko vaikuta siihen, hyödynnetäänkö LinkedIniä rekrytointiin tai työnantajakuvan rakentamiseen. Sekä pienet, keski- ja suuret toimijat käyttävät LinkedIniä yhtä aktiivisesti muun muassa työpaikkailmoitusten jakamiseen ja brändin edistämiseen. Tämä viittaa siihen, että LinkedInin käyttö ei ole sidoksissa organisaation resursseihin tai mittakaavaan, vaan se voi olla tehokas väline rekrytointiviestintään kaikenkokoisille toimijoille. (Bejtkovský 2021, 294–296.)

Tutkimukset osoittavat, että digitaalisen markkinoinnin ja sosiaalisen median suunnitelmallinen hyödyntäminen voi merkittävästi tehostaa rekrytointiprosessia erityisesti aloilla, joissa kilpailu osaavasta työvoimasta on jatkuvaa ja nopeatempoista (Pandita 2021, 8–9; Surpur, Chandradas & Shashidhar 2022, 83–84). Sosiaalista mediaa voidaan käyttää paitsi työnantajakuvan vahvistamiseen, mutta myös suoraan osaajien tavoittamiseen ja heidän sitouttamiseensa jo ennen varsinaista hakuprosessia. Sosiaalisen median kautta tapahtuva vuorovaikutus mahdollistaa kaksisuuntaisen viestinnän työnhakijoiden ja työnantajien välillä. Tämä ei ainoastaan lisää hakijoiden kokemaa saavutettavuutta ja läpinäkyvyyttä, vaan myös rakentaa luottamusta organisaation ja hakijan välille. Sosiaalisen median käyttö mahdollistaa laadukkaamman vuorovaikutuksen, joka voi johtaa sekä parempilaatuisiin hakemuksiin että tehokkaampaan valintaprosessiin. Tiedon uskottavuuden ja riittävyyden rooli rekrytointimenetelmien onnistumisessa on kuitenkin tärkeä. Hakijat tekevät päätöksiä pitkälti sen perusteella, kuinka luotettavana ja kattavana he kokevat työpaikkailmoituksen tai yrityksen viestinnän. Sosiaalisen median kautta jaettu informaatio, kuten työntekijöiden tarinat, videomuotoiset esittelyt ja

avoin vuorovaikutus, voivat lisätä tiedon uskottavuutta ja hakijoiden kiinnostusta organisaatiota kohtaan. Näin ollen sosiaalisen median ei tule olla vain mainoskanava, vaan aidosti informatiivinen ja vuorovaikutteinen osa rekrytointistrategiaa. (Muduli & Trivedi 2020, 1625–1627; Pandita 2021, 8–9.) On todettu, että yritysten kannattaa olla näkyvillä monilla alustoilla ja panostaa avoimeen, houkuttelevaan viestintään erityisesti nuorten työnhakijoiden tavoittamiseksi (Karácsony ym. 2020, 237; Hegazy & Elsayed 2022, 11–12).

Tutkimuksen mukaan sähköisen rekrytointin vetovoima ei riipu yksinomaan siitä, miten teknisesti kehittynyt tai käyttäjäystävällinen järjestelmä on. Tärkeää on myös se, miten työnhakijat kokevat järjestelmän ja mitä asenteita heillä on sähköistä rekrytointia kohtaan. Jos hakija suhtautuu sähköiseen rekrytointiin positiivisesti, ja esimerkiksi kokee sen selkeäksi, nopeaksi ja reiluksi, se voi lisätä koko organisaation houkuttelevuutta työnantajana. Näin ollen asenteet toimivat välittävinä tekijöinä teknisen toteutuksen ja vetovoiman välillä. (Hegazy & Elsayed 2022, 11–12.)

Samansuuntaisesti Deepa ja Baral (2022, 121–123) korostavat, että viestinnän johdonmukaisuus ja integrointi, eli se, että organisaatio käyttää samoja arvoja ja tyyliä eri viestintäkanavissa, vahvistaa työnantajakuvaa. Kun viestintä on yhdenmukaista sekä ulkoisesti että sisäisesti (esimerkiksi intranetissä, rekrytointiportaaleissa ja sosiaalisessa mediassa), se luo uskottavuutta ja luottamusta. Lisäksi viestintäkanavien oikea valinta on ratkaisevaa: esimerkiksi nuoria hakijoita voidaan tavoittaa paremmin sosiaalisessa mediassa, kun taas kokeneempia asiantuntijoita kenties LinkedInissä tai verkkosivuilla. Tämä kokonaisuus auttaa vahvistamaan työnantajamielikuvaa myös organisaation nykyisille työntekijöille, ei vain ulkopuolisille hakijoille. (Deepa & Baral, 2022, 121–123.)

Z-sukupolvi, eli 1990-luvun lopulla ja 2000-luvulla syntyneet työnhakijat, ovat tottuneet käyttämään sosiaalista mediaa luontevana osana arkea myös ammatillisessa viestinnässä ja työnhaussa. Zhong, Zhang, Wei, & Changin (2024, 63–65) tutkimus osoittaa, että tämän sukupolven kiinnostus hakea työtä kasvaa merkittävästi silloin, kun työnantajalla on selkeä ja ammatillisesti rajattu sosiaalisen median politiikka. Tämä tarkoittaa käytäntöjä, joissa työntekijöitä kannustetaan hyödyntämään somea työnsä osana, esimerkiksi jakamaan työnantajan sisältöjä, osallistumaan keskusteluun tai tuomaan esiin työnantajakokemuksia), mutta samalla rajoitetaan yksityiselämän ja työn sekoittamista. Tärkeää on nimenomaan politiikan selkeys ja ammatillinen painotus. Jos ohjeet ovat epäselviä tai liian rajoittavia, esimerkiksi kieltäen kaiken somekäytön, Z-sukupolvi kokee organisaation helposti vanhanaikaiseksi tai epäluottamusta herättäväksi. Vastaavasti liian löyhät tai monitulkintaiset ohjeet saattavat herättää epävarmuutta siitä, miten oma viestintä vaikuttaa uraan tai työnantajakuvaan. (Zhong ym. 2024, 63–65.)

Lindell ja Crevani (2022, 78–79) tukevat tätä teoriaa tuoden esiin, että sosiaalisen median käyttö työyhteisössä hämärtää yksityisen ja ammatillisen rajan. Tämä voi kuormittaa työntekijöitä, erityisesti nuoria ja epävarmoissa työolosuhteissa työskenteleviä, jotka kokevat jatkuvan läsnäolon ja hallinnan menettämisen painetta. Vaikka sosiaalinen media voi lisätä osallistumisen ja vaikutusmahdollisuuksien tunnetta, se voi samalla ylläpitää epätasapainoisia valtasuhteita. Organisaatiot, jotka osaavat muotoilla selkeän ja ammatillisesti rajatun sosiaalisen median politiikan, voivat vahvistaa työnantajamielikuvaansa erityisesti nuorten hakijoiden silmissä. Tällainen politiikka viestii työntekijöihin kohdistuvasta luottamuksesta, mutta tarjoaa myös selkeät rajat ja suojan.

Lindell ja Crevani (2022, 78–79) ehdottavatkin, että sosiaalisen median käyttö tulisi siirtää yksityiseltä alueelta työrooliin kuuluvaan vuorovaikutukseen. Esimerkiksi esihenkilöille voidaan tarjota erilliset työtilit somealustoilla, kuten Facebookissa, mikä auttaa erottamaan työn ja yksityiselämän. Lisäksi sosiaalisen median käyttö tulisi nähdä osana työelämän rakenteita, jolloin työnantajalla on vastuu tarjota välineet ja tuki sen ammatilliseen hyödyntämiseen. Tämä mahdollistaa digitaaliseen vuorovaikutukseen osallistumisen tasa-arvoisesti kaikille työntekijöille asemasta ja iästä riippumatta. (Lindell ja Crevani 2022, 78–79.)

Z-sukupolven työnhakukäyttäytymistä leimaa vahva arvopohjaisuus ja digitaalisuus, mikä edellyttää työnantajilta aiempaa tarkempaa viestintää ja brändin hallintaa. Tutkimusten mukaan Z-sukupolvi arvostaa erityisesti selkeitä urakehitysmahdollisuuksia, taloudellista turvallisuutta ja työnantajan hyvää mainetta. Pelkkä työpaikkailmoitus ei riitä herättämään heidän kiinnostustaan, vaan työnantajalta odotetaan vahvaa ja uskottavaa digitaalista läsnäoloa, joka heijastaa yrityksen arvoja, kulttuuria ja työntekijäkokemusta. (El-Menawy & Saleh 2023, 11; Gandasari ym. 2024, 11.) Omarin (2024, 23) tutkimuksessa esitellään talent analytics -malli, joka tarjoaa työnantajille keinon tunnistaa mahdolliset ristiriidat työnantajalupauksen ja Z-sukupolven odotusten välillä. Mallin avulla voidaan analysoida esimerkiksi sitä, millaiset viestit tai työnantajatekijät vetoavat kohderyhmään ja missä kohtaa viestintä tai brändi ei kohtaa heidän arvojaan. Näin työnantajabrändiä voidaan muokata ja optimoida kohderyhmälähtöisesti, jotta organisaatio onnistuisi houkuttelemaan juuri haluamiaan osaajia. (Omar 2024, 23.)

Yhteenvetona voidaan todeta, että sosiaalisen median onnistunut käyttö rekrytoinnissa ei ole pelkkä tekninen tai markkinointiin liittyvä ratkaisu, vaan se edellyttää strategista suunnittelua, eettistä sensitiivisyyttä ja kohderyhmän tarpeiden ymmärtämistä. Ensinnäkin strateginen suunnittelu tarkoittaa, että sosiaalisen median rekrytointikäytännöt ovat linjassa organisaation arvojen, brändin ja tavoitteiden kanssa. Viestinnän tulisi olla johdonmukaista ja integroitu eri kanavien välillä, jotta se vahvistaa työnantajamielikuvaa sekä ulkoisesti että sisäisesti. (Deepa & Baral 2022, 121–123; Pandita 2021, 8–9.)

Eettinen sensitiivisyys ilmenee esimerkiksi työnhakijoiden yksityisyyden kunnioittamisena ja läpinäkyvyytenä digitaalisessa vuorovaikutuksessa. Esimerkiksi kyberseulontaa koskevat käytännöt voivat vaikuttaa merkittävästi organisaation houkuttelevuuteen erityisesti, jos työnhakijat kokevat ne epäreiluiksi tai tungetteleviksi. (Schäpers ym. 2025, 9; Lindell & Crevani 2022, 78–79.) Lisäksi negatiivinen työnantajaviestintä verkossa (electric word of mouth) leviää nopeasti ja vaikuttaa voimakkaasti hakijoiden mielikuviin (YU ym. 2022, 610). Kohderyhmän ymmärtäminen on olennaista erityisesti nuorten sukupolvien, kuten Z-sukupolven, tavoittamisessa. He odottavat läpinäkyvyyttä, arvolähtöisyyttä ja vuorovaikutteisuutta viestinnässä. Sosiaalisen median alustojen ja sisältötyyppien valinta vaikuttaa ratkaisevasti siihen, millainen mielikuva organisaatiosta syntyy. (Karácsony ym. 2020, 237; El-Menawy & Saleh 2023 11; Zhong ym. 2024, 63–65; Omar 2024, 23.)

Lopulta organisaatiot, jotka pystyvät yhdistämään työnantajabrändinsä, viestintänsä ja teknologiansa yhtenäiseksi ja johdonmukaiseksi kokonaisuudeksi, erottuvat kilpailussa osaajista edukseen. Teknologia ei yksin riitä, vaan käyttäjäkokemuksilla ja asenteilla on lisäksi ratkaiseva merkitys. (Hegazy & Elsayed 2022, 11–12.)

9 POHDINTA

9.1 Johtopäätökset ja peilaus kirjallisuuskatsauksen teoriaan

Tulokset osoittavat selvästi, että sosiaalinen media ei ole pelkästään tekninen rekrytointikanava, vaan strateginen väline, joka vaikuttaa monitasoisesti työnantajakuvan muodostumiseen, hakijakokemukseen ja työnhakuaikomuksiin. Pohdittaessa kirjallisuuskatsauksen tuloksia suhteessa teoriaosioon, havaitaan merkittäviä yhtäläisyyksiä. Teoriaosiossa korostettiin rekrytointin strategista luonnetta sekä työnantajabrändin, työntekijäkokemuksen ja arvojen yhteensopivuuden merkitystä työntekijöiden houkuttelemisessa ja sitouttamisessa. Nämä näkökulmat saivat vahvaa tukea tutkimustuloksista. Esimerkiksi Anas ym. (2023, 6) ja Suwarsi kollegoineen (2024, 9) osoittivat, että työnantajabrändi, arvopohjainen viestintä ja organisaatioidentifikaatio vaikuttavat suoraan työntekijöiden sitoutumiseen. Tämä tukee teoriaosuudessa esiin tuotua näkemystä siitä, että rekrytointi ei ole pelkästään henkilöstön hankintaa ja paikkojen täyttämistä, vaan osa organisaation pitkäjänteistä kehittämistä ja kilpailukyvyn varmistamista (Kaijala 2016, 19; Joki 2024, 65).

Työnantajakuvan ja työntekijäkokemuksen keskeinen rooli organisaation houkuttelevuudessa toistui monissa tutkimuksissa. Sosiaalisen median avulla organisaatiot voivat viestiä kulttuuristaan, arvoistaan ja työympäristöstään sekä tavoittaa kohderyhmiä tehokkaasti. Tämä näkyy erityisesti Panditan (2021, 8–9), El-Menawy & Salehin (2023, 11) sekä Muduli & Trivedin (2020, 1625–1627) tutkimuksissa, joissa painotetaan sosiaalisen median roolia myönteisen työnantajamielikuvan rakentajana. Näin ollen sosiaalisen median hyödyntäminen tukee vahvasti teorian esittämää tarvetta strategiseen ja arvolähtöiseen työnantajabrändäykseen. Yhteiskuntavastuun merkitys työnantajan houkuttelevuudessa nousi tutkimuksissa esiin erityisesti millenniaali- ja Z-sukupolven näkökulmasta. Tämä havainto peilautuu teoriaan, jossa korostetaan arvojen yhteensopivuutta työntekijän ja työnantajan välillä, sillä Ikhida kollegoineen (2024, 635–637) sekä Bee ym. (2024, 1824) osoittivat, että työnhakijat arvostavat organisaatioita, joiden toiminta heijastaa aitoa yhteiskunnallista vastuuta. Tämä osoittaa, että sosiaalinen rekrytointi ei voi perustua pelkkään näkyvyyteen, vaan sen on ilmentävä rehellisinä arvoina ja eettisinä periaatteina, kuten Viitala (2021, luku 3.3) ja Huhta & Myllyntaus (2021, luku 2.3) teoriaosiossa esittivät. Positiiviset työntekijäkokemukset ja suositukset voivat toimia tehokkaina viesteinä, mutta tutkimukset (esim. Yu ym. 2022, 610) osoittavat, että negatiivinen palaute vie helposti enemmän huomiota. Tämä korostaa aitouden ja luottamuksen merkitystä sosiaalisessa mediassa.

Sosiaalisen median käyttö rekrytointissa vaatii kuitenkin harkintaa myös eettisestä näkökulmasta. Schäpers ym. (2025, 9) ja Lindell & Crevani (2022, 78–79) toivat esiin, kuinka työnhakijat kokevat eroja eri alustojen oikeudenmukaisuudessa, erityisesti kyberseulonnan (engl. cybervetting) kohdalla. Tällöin sosiaalisen median käyttö ei ole neutraalia, vaan se voi vaikuttaa suoraan organisaation koettuun oikeudenmukaisuuteen ja houkuttelevuuteen. Vaikka teoriaosuudessa ei käsitellä yksityisyyden ja ammatillisuuden rajojen problematiikkaa erikseen, tutkimustulokset osoittavat, että nämä kysymykset ovat keskeisiä sosiaalisen median käytössä rekrytointiin. Niiden huomioiminen täydentää teorian esittämää tarvetta suunnitelmallisuuteen ja vastuullisuuteen rekrytointiprosessissa.

Kaiken kaikkiaan kirjallisuuskatsauksen tulokset tukevat hyvin teoriassa esiin tuotuja näkökulmia. Työnantajakuva, rekrytointin strategisuus, työntekijäkokemus ja arvopohjainen viestintä näkyvät sekä teoriassa että tutkimustuloksissa. Sosiaalinen media ei ole vain tekninen väline, vaan se liittyy

läheisesti organisaation viestintään, kulttuuriin ja arvoihin. Tästä syystä sen käyttöön kannattaa panostaa harkitusti ja eettisesti, erityisesti kun kyseessä on kilpailu osaajista sosiaali- ja terveystalouden haastavassa työvoimatilanteessa.

9.2 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Tutkimuseettinen neuvottelukunta kertoo ohjeessaan hyvän tieteellisen käytännön peruseriaatteita olevan luotettavuus, rehellisyys, arvostus ja vastuunkanto. Näitä periaatteita noudattamalla huolehditaan hyvän tieteellisen käytännön toteutumisen koko tutkimuksen elinkaaren ajan. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023.) Kirjallisuuskatsauksen eettiset näkökohdat liittyvät tutkimuskysymyksen muotoiluun sekä tutkimuseettikan noudattamiseen kaikissa vaiheissa. Luotettavuus puolestaan perustuu tutkimuskysymyksen ja kirjallisuusvalintojen perusteluun, kuvailun argumentaation vakuuttavuuteen sekä prosessin johdonmukaisuuteen. (Kangasniemi ym. 2013, 292.)

Aineiston analyysissä hyödynnettiin temaattista luokittelua (Aveyard 2023, 149), mikä mahdollisti systemaattisen synteetin useista erillisistä tutkimuksista. Tämä lisäsi analyysin läpinäkyvyyttä ja auttoi tunnistamaan toistuvia ilmiöitä aineistosta. Lisäksi hakusanojen määrittelyssä hyödynnettiin asiantuntijatyökaluja (Finto AI) ja kirjastoinformaation ohjausta, mikä puolestaan vahvisti haun systemaattisuutta. Vaikka kuvaileva kirjallisuuskatsaus ei tavoittele yleistettävyyttä samalla tavalla kuin systemaattinen katsaus, voidaan tämän työn perusteella esittää perusteltuja johtopäätöksiä sosiaalisen median roolista rekrytoinnissa erityisesti sosiaali- ja terveystaloudella. Valittu lähestymistapa mahdollisti ajankohtaisen, monipuolisen ja kontekstuaalisesti merkityksellisen aineiston kokoamisen ja tarkastelun. Kirjallisuuskatsauksen vaihtoehtona olisi kuitenkin voinut mieltä kvalitatiivista tai kvantitatiivista kyselytutkimusta, joka olisi toteutettu esimerkiksi sairaalaympäristössä henkilökuntaa haastattelemana. Tutkimuskysymys olisi näin ollen voinut olla täsmällisempi, ja tutkia esimerkiksi sosiaalisen median markkinoinnin yhtäläisyyttä työnhakuaikeisiin tai työnantajamielikuvan muodostumiseen käytännössä. Aikataulullisesti kyselytutkimus vaatii kuitenkin enemmän ja prosessin alkaessa vasta viimeisenä lukuvuotena, päädyttiin kirjallisuuskatsaukseen, jotta aikaa ei kulu sopimuksien tekemiseen.

Kirjallisuuskatsausta tehdessä noudatettiin hyvän tieteellisen käytännön peruseriaatteita sekä kuvattiin prosessin läpinäkyvyyttä ja eettisyyttä. Prosessin aikana varmistettiin tieteellisen toiminnan laatu suunnittelussa, menetelmissä ja analyysissä. Kirjallisuuskatsauksen prosessi raportoitiin selkeästi ja johdonmukaisesti, jotta se on myöhemmin toistettavissa. Kirjallisuuskatsaukseen valittiin vain luotettavia tutkimuksia ennalta määriteltyjen rajausten mukaisesti ja prosessin aikana kunnioitettiin muiden työtä muun muassa viittaamalla muiden tutkijoiden julkaisuihin asianmukaisella tavalla. Tällä kirjallisuuskatsauksella ei ole rahoituslähdeä eikä muita sidonnaisuuksia tieteellisen toiminnan kumppaneille tai kohteille.

9.3 Hyödynnettävyys, merkitys ja jatkokehittämisaiheet

Tämä opinnäytetyö tuottaa ajankohtaista ja käytännönläheistä tietoa sosiaalisen median hyödyntämisestä sosiaali- ja terveydenhuollon rekrytoinnissa. Tulokset osoittavat, että sosiaalinen media ei ole vain kustannustehokas ja laajasti tavoitettava kanava, vaan myös merkittävä väline työnantajakuvan rakentamisessa, organisaation houkuttelevuuden vahvistamisessa ja työnhakusuhteen kehittämisessä.

Työ tarjoaa konkreettisia ja tutkimusperustaisia näkökulmia siihen, miten sosiaalista mediaa voidaan hyödyntää rekrytinnin eri vaiheissa, ei pelkästään työpaikkailmoitusten jakamiseen, vaan myös organisaation brändin ja työnantajakuvan pitkäjänteiseen kehittämiseen. Erityisesti kohderyhmälähtöinen viestintä nousee keskiöön. Esimerkiksi Z-sukupolven työnhakijat arvostavat digitaalista saavutettavuutta, arvolähtöistä viestintää ja avoimuutta. Nämä tekijät olisi tärkeä huomioida työnantaja-viestinnässä niin sisällön, sävyn kuin käytettävien kanavien valinnassa.

Sosiaalisen median käyttö tarjoaa mahdollisuuksia myös aidompaan ja vuorovaikutteisempaan viestintään. Esimerkiksi työntekijälähettilyyks, jossa työntekijät jakavat kokemuksiaan omilla somekanavissaan, voi herättää luottamusta ja kiinnostusta erityisesti hoitoalan tehtävissä, joissa työyhteisön ilmapiiri ja työn merkityksellisyys korostuvat. Samoin visuaaliset ja tarinalliset sisällöt, kuten "my day"-videot tai kuvat työympäristöstä, voivat auttaa työnhakijoita muodostamaan realistisen kuvan organisaatiosta jo ennen hakemista. Sosiaalinen media voi olla hyödyllinen myös työnantajamielikuvan hallinnassa erityisesti silloin, kun organisaatio kohtaa kriittistä julkisuutta. Esimerkiksi henkilöstöpuolaan tai potilasturvallisuuteen liittyvissä tilanteissa avoin ja nopea viestintä sosiaalisessa mediassa voi vahvistaa luottamusta ja tukea rekrytointia.

Tämä työ toimii viitekehyksenä HR-ammattilaisille, viestinnän suunnittelijoille ja johdolle, jotka miettivät organisaation näkyvyyttä, vetovoimaa ja arvojen esittämistä sosiaalisessa mediassa. Se soveltuu myös koulutusmateriaaliksi uusille henkilöstötyöntekijöille ja viestinnän parissa työskenteleville tarjoten kokonaisvaltaisen kuvan sosiaalisen median mahdollisuuksista ja reunaehdoista rekrytinnissa.

Opinnäytetyön merkitys korostuu erityisesti sosiaali- ja terveysalan vakavan ja kasvavan työvoimapolun kontekstissa. Sosiaalisen median tavoitteellinen hyödyntäminen voi tukea alan veto- ja pitovoimaa tilanteessa, jossa kilpailu osaavasta henkilöstöstä on kovaa. Lisäksi työ syventää ymmärrystä siitä, miten työnhakijoiden odotukset ovat muuttuneet, erityisesti nuoremman sukupolven kohdalla, ja kuinka tärkeiksi arvojen, läpinäkyvyyden ja saavutettavuuden merkitys on noussut. Näiden tekijöiden huomioiminen voi parantaa rekrytinnin vaikuttavuutta ja työntekijöiden sitoutumista.

Tulevaisuudessa aihetta voisi tutkia esimerkiksi suomalaisissa sote-organisaatioissa tehtävien kysely- tai haastattelututkimusten avulla. Näissä voitaisiin selvittää, miten eri ammattiryhmät, kuten sairaanhoitajat tai lääkärit, kokevat sosiaalisen median rekrytointiviestinnän. Myös työnantajabrändin kehittäminen jatkuvana ja tavoitteellisena prosessina ansaitsisi lisätutkimusta, erityisesti siitä, miten sosiaalinen media voisi tukea sitä osana strategista viestintää. Lisäksi olisi kiinnostavaa tarkastella, miten rekrytointialustojen käytettävyys ja saavutettavuus vaikuttavat rekrytinnin tasa-arvoon eri väestöryhmien näkökulmasta. Jatkokehittämisen kannalta voisi olla hyödyllistä laatia käytännönläheinen ohjeistuspaketti sote-organisaatioiden käyttöön. Se voisi sisältää suosituksia sosiaalisen median käyttöpolitiikasta, työnantajabrändin rakentamisesta, viestinnän suunnittelusta ja eettisistä toimintatavoista digitaalisessa ympäristössä. Tällaiset ohjeistukset voisivat tukea organisaatioita viestimään yhtenäisesti, vastuullisesti ja kohderyhmälähtöisesti, mikä lisäisi rekrytointiviestinnän vaikuttavuutta.

LÄHTEET

Työssä on käytetty seuraavasti tekoälyä:

ChatGPT 2025. OpenAI. GPT-4.0. Käytetty kielentarkistukseen, kääntämiseen, tekstin tiivistämiseen sekä sisällön ideointiin. Lokakuu 2024 - Toukokuu 2025. <https://chat.openai.com>.

Aveyard, H. 2023. *Doing a literature review in health and social care: A practical guide*. Maidenhead: Open University Press.

Backhaus, K. & Tikoo, S. 2004. Conceptualizing and researching employer branding. Verkkoartikkeli. *Career Development International*. Vol. 9(5), 501–517. <http://dx.doi.org/10.1108/13620430410550754>. Viitattu 6.5.2025.

Baykal, I. E. N. G. & Bayarçelik, E. B. 2020. Research on using social media on human resources functions. Tutkimusartikkeli. *Business & Management Studies: An International Journal*. 8(3), 3359–3392. <https://doi.org/10.15295/bmij.v8i3.1527>. Viitattu 25.2.2025.

Bharadwaj, S. 2024. How the interplay of social media usage and online reviews generate intention to apply for a job vacancy: An employer branding-based agenda: MRN. *Management Research Review*, 47(3), 441–463. <https://doi.org/10.1108/MRR-05-2022-0365>. Viitattu 14.3.2025

Brooks, B. A. 2024. Can Your Organization Hire an RN in 7 Days or Less? Verkkoartikkeli. *Nurse Leader*. Vol. 22(3), p. 223–225. <https://doi.org/10.1016/j.mnl.2024.03.012>. Viitattu 19.3.2025.

Carpentier, M., Van Hoyer, G., Stockman, S., Schollaert, E., Van Theemsche, B. & Jacobs, G. 2017. Recruiting nurses through social media: Effects on employer brand and attractiveness. *Journal of Advanced Nursing*. Vol. 73. https://www.researchgate.net/publication/316646328_Recruiting_nurses_through_social_media_Effects_on_employer_brand_and_attractiveness. Viitattu 27.4.2024

Fetalvero, S. 2024. Predictors of Attitude and Intention to Use E-recruitment among Human Resource Management Practitioners in the Province of Romblon. Tutkimusartikkeli. *Romblon State University Research Journal*, 6(1), 9–18. <https://doi.org/10.58780/rsurj.v6i1.168>. Viitattu 26.2.2025.

Gravili, G. & Faith, M., 2017. *Social Recruitment in HRM: A theoretical approach and empirical analysis*. Ensimmäinen painos toim. UK: Emerald Group Publishing Limited.

Hempel, S. 2020. *Conducting Your Literature Review*. E-kirja. Washington, DC: American Psychological Association.

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. & Sinivuori, E. 2009. *Tutki ja kirjoita*. E-kirja. Helsinki: Tammi.

Hosain, S. 2021. Integration of social media into HRM practices: a bibliometric overview. Tutkimusartikkeli. *PSU Research Review: Emerald Publishing Limited*. <http://dx.doi.org/10.1108/PRR-12-2020-0039>. Viitattu 1.4.2025.

Huhta, M. & Myllyntaus, V. 2021. *Työnantajabrändi ja työntekijäkokemus: Rakenna vetovoimainen työpaikka, jota tavoittelemasi työntekijät rakastavat ja kilpailijasi kadehtivat*. E-kirja. Helsinki: Alma Talent.

Joki, M. 2024. *Henkilöstöasiantuntijan käsikirja*. E-kirja. Helsinki: Kauppakamari.

Kaijala, M. 2016. *Rekrytointi: Tehtävään vai yhtiöön?* E-kirja. Helsinki: Alma Insights.

Kangasniemi, M., Utriainen, K., Ahonen, S., Pietilä, A., Jääskeläinen, P. & Liikanen, E. 2013. Kuvaukseen kirjallisuuskatsaus: Eteneminen tutkimuskysymyksestä jäsenettyyn tietoon. Verkkoartikkeli. *Hoitotiede*. 25(4), 291–301. <https://journal.fi/hoitotiede/article/view/128286/77409>. Viitattu 15.3.2025.

- Kankkunen, O. 2023. Kasvua somesta: kehitä liiketoimintaasi sosiaalisen myynnin avulla. E-kirja. Helsinki: Bonfire Books.
- Kaplan, A. M. & Haenlein, M. 2010. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. Verkkoartikkeli. Business Horizons. Vol. 53(1), 59–68. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>. Viitattu 6.5.2025.
- Keppeler, F. & Papenfuß, U. 2021. Employer branding and recruitment: Social media field experiments targeting future public employees. Tutkimusartikkeli. Public Administration Review. 81(4), 763-775. <https://doi.org/10.1111/puar.13324>. Viitattu 25.2.2025.
- Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä 559/1994. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1994/19940559>. Viitattu 6.2.2025.
- Luutonen, N. & Murtomaa, M. 2025. HR: Opas moderniin henkilöstöjohtamiseen. E-kirja. Helsinki: Alma Insights.
- Maylett, T. & Wride, M. 2017. The Employee Experience: How to Attract Talent, Retain Top Performers, and Drive Results. E-Kirja. ProQuest E-book Central.
- Mc Mahon, C. 2019. The Psychology of Social Media. E-kirja. Abingdon, Oxon; New York, NY: Routledge.
- Nikolaou, I. 2014. Social Networking Web Sites in Job Search and Employee Recruitment. International Journal of Selection and Assessment. Vol. 22(2), 179-189. https://www.researchgate.net/publication/261842249_Social_Networking_Web_Sites_in_Job_Search_and_Employee_Recruitment. Viitattu 4.2.2025.
- Nikunlaakso, R., Airaksinen, J. M., Pekkarinen, L., Aalto, V., Toivio, P., Kivimäki, M., Laitinen, J. & Ervasti, J. 2024. Development and Validation of a Predictive Score for Personnel Turnover: A Datadriven Analysis of Employee Survey Responses. Tutkimusraportti. SocArXiv. <https://doi.org/10.31235/osf.io/254bd>. Viitattu 5.2.2025.
- Räisänen, H. & Ylikännö, M. 2022. Minne uudet työpaikat syntyivät vuonna 2021? TEM-analyyseja: 112/2022. Työ- ja elinkeinoministeriö. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164428/Minne%20uudet%20ty%C3%B6paikat%20syntyiv%C3%A4t%20vuonna%202021_.pdf. Viitattu 3.10.2024.
- Sievertzen, A., Nilsen, E. & Olafsen, A. 2013. Employer branding: Employer attractiveness and the use of social media. Journal of Product and Brand Management. Vol. 22(07): 473–483. Verkkoartikkeli. <http://dx.doi.org/10.1108/JPBM-09-2013-0393>. Viitattu 4.10.2024.
- Singh, S. & Diamond, S. 2020. Social Media Marketing for Dummies. E-kirja. Hoboken, N.J.: Wiley.
- Sinha, V. & Thaly, P. 2013. A review on changing trend of recruitment practice to enhance the quality of hiring in global organizations. Management: Journal of Contemporary Management Issues; Vol. 18, Iss. 2, 2013: 141-156. Verkkojulkaisu. <https://www.proquest.com/docview/1476270650?sourcetype=Scholarly%20Journals>. Viitattu 4.10.2024.
- Sirkkunen, E. & Neuvonen, R. 2024. Media alustojen ajassa. Helsinki: Gaudeamus.
- Statista 2024. Most popular social networks worldwide as of April 2024, by number of monthly active users. Verkkojulkaisu. <https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>. Viitattu 4.2.2025.
- STM 2024a. Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestelmä ja vastuut. Verkkojulkaisu. <https://stm.fi/sotepalvelut/jarjestelma-vastuut>. Viitattu 27.2.2025.

STM 2024b. Toimeenpanosuunnitelma 2024–2027: Sosiaali- ja terveysalan sekä pelastusalan henkilöstön riittävyyden ja saatavuuden turvaaminen. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu- ja 2024:11. Verkkojulkaisu. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-5657-5>. Viitattu 1.10.2024.

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

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan HTK-ohje 2023. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 2/2023. https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf. Viitattu 27.11.2024.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2021. Toimialaraportit 2021:2. Katsaus sote-alan työvoimaan: Toimintaympäristön ajankohtaisten muutosten ja pidemmän aikavälin tarkastelua. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-812-7>. Viitattu 13.3.2025.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2025. Työvoimabarometri. <https://tyovoimabarometri.fi/haku?alue=0402f3dc-24cc-4bb9-adaf-6901eef91919&toimiala=ceba9826-52b6-41c4-aba1-58577c045fad>. Viitattu 6.2.2025.

Työterveyslaitos 2024. Työntekijöiden vaihtuvuus kunta- ja hyvinvointialoilla. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyoura/tyontekijoiden-vaihtuvuus-kunta-ja-hyvinvointialoilla>. Viitattu 5.2.2025.

Työturvallisuuslaki 738/2002. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>. Viitattu 25.2.2025.

Valvira n.d. Sosiaali- ja terveydenhuollon ammattioikeudet. <https://valvira.fi/sosiaali-ja-terveydenhuolto/ammattioikeudet>. Viitattu 6.2.2025.

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen: Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. E-kirja. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Vilkka, H. 2023. Kirjallisuuskatsaus, metodina, opinnäytetyön osana ja tekstilajina. E-kirja. Helsinki: Art House.

Watson, C.E., Bernabeu-Tamayo, M.D., Giménez-Díez, D., Lillo-Crespo, M. & Leyva-Moral, J.M. 2024. Factors Contributing to Nurses' Intention to Leave the Profession: A Qualitative Study in Catalonia, Spain, following the Latest Waves of COVID-19. Verkoartikkeli. *Journal of Nursing Management*. Vol. 2024, 1–11. <http://dx.doi.org/10.1155/2024/7971020>. Viitattu 18.3.2025.

LIITE 1 YHTEENVETO KIRJALLISUUSKATSAUKSEN AINEISTOSTA

Kirjoittaja(t)	Maa	Vuosi	Tutkimusmenetelmä	Päätulokset	Vahvuudet	Heikkoudet
Anas, Attia, Waqas & Abdul-Halin	Pakistan	2023	Kvalitatiivinen kyselytutkimus	Työnantajabrändäyksellä oli myönteinen yhteys organisaatioidentifikaatioon ja työntekijöiden pysyvyyteen.	Kyselyyn vastauksia katava määrä eri sairaaloista, kysely testattiin ensin kahdella lääkäriellä	Poikittaistutkimus, rajoittuu vain yhteen maahan, kyselytulokset vain julkiselta sektorilta.
Bee, Liew, Tee & Ling	Malesia	2024	Kvantitatiivinen kyselytutkimus	Työnantajan ja työntekijän arvojen yhteensopivuus lisää organisaation houkuttelevuutta työnantajana.	Luotettava mittausmalli, kysymykset testattiin pilotikyselyllä, kattava vastaus otos	Rajoittuu työtä hakeviin opiskelijoihin, maantieteellinen rajaus
Bejtkovský	Tšekki	2021	Kvantitatiivinen kyselytutkimus	Yrityksen koko ei vaikuta LinkedInin käyttöaktiivisuuteen työnantajabrändäyksessä.	Selkeä hypoteesien testaus, käytetty tilastollisia testejä.	Pieni otoskoko, vain HR-johtajien näkökulma, maantieteellinen rajoittuneisuus.
Chowdhury, Moniruzzaman, Nusrat & Kang	Bangladesh	2024	Kvalitatiivinen kyselytutkimus	Työnhakijoiden käsitykset yrityksen yhteiskuntavastuutoimista vaikuttavat luottamukseen organisaatiota kohtaan, mikä puolestaan lisää organisaation houkuttelevuutta työnantajana.	Hyvä vastaus otos, kysely testattiin ensin pienemällä joukolla pilotitutkimuksena	Poikkileikkaustutkimus vain nuorilta työnhakijoilta käyttäen lumipallomenetelmää ja itsearviointilomakkeita. Tämä rajoittaa tulosten yleistettävyyttä.
Deepa & Baral	Intia	2022	Kvalitatiivinen kyselytutkimus	Tehokas integroitu viestintä on keskeistä työntekijöiden asenteiden muokkaamisessa ja organisaation houkuttelevuuden vahvistamisessa.	Kolmivaiheinen tutkimus, jossa testattiin pilotikyselyllä hypoteesit.	Poikittaistutkimus, otos vain yhdeltä alalta ja maantieteellisesti alueelta.
El-Menawy & Saleh	Egypti	2023	Kvantitatiivinen tutkimus	Sosiaalinen media välittää työnantaja-mielikuvan ja Z-sukupolven hakuajon suhdetta.	Ajankohtainen kohde-ryhmä, hyvä otoskoko	Poikittaistutkimus, rajautuu maantieteellisesti ja vain yksityisiin yliopistoihin.

Gandasari, Tjahjana, Dwidienawati & Ichsan	Indonesia	2024	Kvantitatiivinen kyselytutkimus	Työnantajabrändi, hyödyt ja urakehitys vaikuttavat merkittävästi työnhakuaikeisiin.	Laaja käsittely työnantajabrändin muodostumisesta, hyvä vastaus otos	Tutkimus tehty COVID-19-pandemian aikana, voi vaikuttaa tuloksiin.
Hegazy & El-sayed	Egypti	2022	Kvantitatiivinen kyselytutkimus yhdistettynä kirjallisuuskatsaukseen	Asenne e-rekrytointiin vaikuttaa organisaation houkuttelevuuteen.	Käytännön läheinen näkökulma	Pieni vastajamäärä, aineisto ilmeisen suppea
Ikhide, Timur & Ogunmokon	Nigeria	2024	Kvantitatiivinen kyselytutkimus	Yrityksen yhteiskuntavastuu, altruistiset ja strategiset motiivit vaikuttavaa milleniaalien työnhakuaikeisiin.	Kysely hypoteesien perusteella ja hyvä vastaus otos	Keskittyy vain millenniaaleihin, maantieteellisesti rajoittunut
Karácsony, Izsák, & Vasa	Itävalta ja Unkari	2020	Kvalitatiivinen kyselytutkimus	Z-sukupolvi suosii sosiaalisen median kanavia työnhauksussa.	Ajankohtainen kohdeyhmä, laaja alustan käytönanalyysi	Painotus vain opiskelijoihin.
Lindell & Crevani	Ruotsi	2022	Diskurssianalyysi	Sosiaalinen media hämärtaa työn ja yksityiselämän rajoja.	Syvällinen laadullinen analyysi, laaja otos julkiselta ja yksityiseltä sektorilta	Maantieteellisesti rajoittunut.
Muduli & Trivedi	Intia	2020	Kvalitatiivinen kyselytutkimus	Sosiaalinen media liittyy sekä ennen että jälkeen rekrytoinnin tuloksiin; tiedon luotettavuus on tärkeä välittävä tekijä.	Luotettava mittausmalli, kysely testatulla pilottimallilla, haastateltavat jakautunut eri aloille	Painottuu rekrytoijien näkökulmaan, maantieteellinen rajoittuneisuus
Omar	Iso-Britannia	2024	Kvantitatiivinen tapaus-tutkimus	Talent analytics tunnistaa Z-sukupolven preferenssit ja optimoi työnantajabrändäystä.	Hyvä vastausmäärä	Ei pitkittäistietoa muutosten vaikutuksesta, puuttuva tilastollinen yhteys
Pandita	Intia	2021	Kvantitatiivinen tutkimus	Sosiaalisen median käyttö edistää työnantajabrändäystä ja houkuttelee osaajia.	Kattava haastateltavien määrä	Aineisto perustuu henkilöstöhallinnon johtajien ja asiantuntijoiden näkemyksiin ja rajoittuu IT-yrityksiin.
Schäpers, Mönke, Frierler, Roulin & Basch	Saksa	2025	Kvantitatiivinen kyselytutkimus	Cybervetting vaikuttaa organisaation houkuttelevuuteen.	Hyvä reliabiliteetti, ATC (Attitudes Towards Cyber-	Pieni otoskoko ja vain kahden sosi-

				vuuteen; LinkedIn koettiin oikeudenmukaisempaan kuin Instagram.	vetting) -mittarin siirto uuteen kontekstiin mahdollinen.	aalisen median alustan tarkastelu.
Si, Jalees, Zaman, Syed & Khan	Pakistan	2023	Kvantitatiivinen kyselytutkimus	Sosiaalinen media parantaa informatiivisuutta ja viestintää rekrytointissa.	Laaja otos, mediatiivisten ja mode-roivien vaikutusten testaus.	Poikittaistutkimus, keskittyy vain pankkialaan.
Surpur, Chandrasah & Shashidhar	Intia	2022	Kirjallisuuskatsaus yhdistettynä kyselytutkimukseen ja haastatteluihin	Digitaalinen markkinointi ja varhainen sitouttaminen keskeisiä rekrytointissa.	Käytännölläheinen näkökulma, useiden digitaalisten strategioiden tarkastelu.	Fokus vain Intian IT-sektorissa, alustava empiirinen aineisto.
Suwarsi, Fauzan & Herliawan	Indonesia	2024	Kvalitatiivinen kyselytutkimus	Millenniaalisukupolven kuuluvat lääkärin arvostavat työympäristöä, joka tarjoaa taloudellista vakaudesta sekä mahdollisuuksia ammatilliseen kehittymiseen ja tasapainoiseen työn ja muun elämän yhteensovittamiseen.	Arvolähtöinen lähestymistapa työnantajabrändäykseen, laaja vastaus otos	Keskittyy terveydenhuoltoon ja yhteen sukupolven, poikittaistutkimus
Yu, Goh & Kawasaki	Useita maita	2022	Eye-tracking-kokeellinen tutkimus	Negatiivinen puhe organisaatiosta sosiaalisessa mediassa saa enemmän huomiota työnhakijoilta kuin positiivinen.	Innovatiivinen silmänliikeseuranta-metodologia	Pieni testiryhmä, rajallisen yleistettävyyden.
Zhong, Zhang, Wei & Chang	Kiina (kyselyyn osallistujat USA:sta)	2024	Kvalitatiivinen tutkimus	Promootiosävytteinen ja ammatillinen somepolitiikka lisää Z-sukupolven kiinnostusta työnantajaan.	Uusi näkökulma somepolitiikan vaikutukseen, hyvä teoreettinen kehys, laaja vastaajaotos	Rajoittuu hotelliin ja ravintola toimialaan, ei pitkittäistietoa.

LIITE 2 AINEISTON JÄRJESTÄMINEN INDUKTIIVISELLA SISÄLLÖNANALYYSILLA

Alkuperäisilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
"Social media can help improve a company's corporate image, which in turn increases the likelihood of attracting and retaining more candidates." (El-Menawy & Saleh 2023)	Sosiaalinen media vahvistaa työnantajakuvaa ja parantaa houkuttelevuutta.	Työnantajakuvan kehittäminen	Viestinnän vaikuttavuus	Vetovoimatekijät
"Social networking has been tactically applied as a current means by many companies for branding their companies and inventive talent." (Pandita 2021)	Yritykset hyödyntävät somea työnantajabrändin rakentamisessa ja rekrytoinnissa.			
"Job seekers devote more attention to negative compared with positive eWOM." Yu ym. 2022)	Hakijat kiinnittävät enemmän huomiota negatiivisiin työnantajakommentteihin kuin positiivisiin.	Sosiaalisen median vaikutus työnantajamielikuvaan ja hakijakokemukseen		
"E-recruitment attractiveness is not only driven by technological features but also by users' attitudes and experiences."	E-rekrytoinnin vetovoima riippuu teknologian lisäksi hakijakokemuksesta.			
"Social media positively affect informativeness, communication, and recruitment." (Si ym. 2023)	Some parantaa tiedonvälitystä ja rekrytointia.			
"Social media recruitment significantly relates with both pre and post recruitment outcomes." (Muduli & Trivedi 2020)	Sosiaalisen median rekrytointi vaikuttaa sekä ennen että jälkeen rekrytoinnin.			
"Potential Nigerian millennial employees are willing to join an organization that engages in CSR if they perceive that CSR practices are performed altruistically." (Ikhida ym. 2024)	Milleniaalit hakeutuivat aidosti vastuullisiin organisaatioihin.	Yhteiskuntavastuun hyödyntäminen	Yhteiskuntavastuun merkitys	
"Prospective applicants' perceptions about a company's CSR undertakings are significantly associated with their	CSR lisää työnhakijoiden luottamusta ja kiinnostusta.			

trust.” (Chowdhury ym. 2024)				
”Potential employees have a higher intention to join and accept a job offer from companies with a higher level of CSR practices.” (Bee ym. 2024)	Laadukkaat CSR-käytännöt lisäävät hakijoiden halukkuutta liittyä organisaatioon.			
”Employer Brand, Perceived Benefits, and Perceived Career Development significantly and positively influenced potential candidates’ intention to apply.” (Gandasari ym. 2024)	Työnantajabrändi, koetut edut ja urakehitysmahdollisuudet vaikuttavat hakijoiden kiinnostukseen hakea.	Työnantajakuva ja uramahdollisuuksien merkitys	Työnantajabrändäys	
”The model’s capability to optimise employer value propositions and branding strategies is effectively demonstrated.” (Omar 2024)	Analytiikkamalli auttaa optimoimaan työnantajan arvopauksen ja brändistrategian.	Analytiikan hyödyntäminen arvopauksessa		
”Employer branding had a significantly positive relationship with organisational identification and employee retention.” (Anas ym. 2023)	Työnantajakuva vahvuus lisää samastumista ja työntekijöiden pysyvyyttä.	Työnantajakuva vahvuus		
The role of social media is already essential in job search and companies need to innovate their recruitment processes.” (Karácsony ym. 2020)	Sosiaalinen media on keskeinen työhaussa ja edellyttää rekrytointi-innovaatiota.	Rekrytointistrategioiden kehittäminen	Rekrytointistrategia	Organisatoriset käytännöt
”Key dimensions that emerged as most critical for attracting and retaining millennial doctors include social, development, and application values.” (Suwarsi ym. 2024)	Sosiaaliset, kehitykselliset ja käytännölliset arvot houkuttelevat ja sitouttavat.	Arvopohjainen ja selkeä viestintä		
”Integrated communication is about consistent communication that is synergistic through multiple communication channels.” (Deepa & Baral 2022)	Integroitu ja johdonmukainen viestintä tukee työnantajabrändäystä.	Johdonmukainen ja monikanavainen viestintä		

"Social media policy that regulates only the professional domain yielded higher organization attractiveness." (Zhong ym. 2024)	Selkeästi rajattu somepolitiikka lisää vetovoimaa.			
"The size of the selected healthcare service provider does not affect the active use of the vocational social network LinkedIn." (Bejtkovský 2021)	LinkedInin käyttö ei riipu organisaation koosta.	Sosiaalisen median strateginen hyödyntäminen		
"This calls for the Digital Marketing for their recruitment process, a strategy for attracting, engaging and recruiting the talents across India without running short of eligible candidates." (Surpur ym. 2022)	Digitaalisen markkinoinnin strateginen käyttö houkuttelee ja sitouttaa hakijoita.			
"German participants perceived the use of personal platforms (e.g., Instagram) as an unjustified invasion of their privacy." Schäpers ym. 2025)	Kyberseulonta henkilökohtaisilla alustoilla koettiin yksityisyyden loukkaukseksi.	Yksityisyyden suoja kyberseulonnessa	Sosiaalisen median käytön eettisyys	Eettisyys ja yksityisyys
"Social media platforms are emerging as crucial for relational work between employers, employees, and potential employees." (Lindell & Crevani 2022)	Sosiaalinen media on tärkeä työnantaja-työntekijäsuhteiden rakentamisessa.	Sosiaalisen median rooli suhteiden rakentamisessa		

LIITE 3 KIRJALLISUUSKATSAUKSEN TUTKIMUSAINEISTO

Anas A. Salameh, A. A., Aman-Ullah, A. Mehmood, W., Bin Abdul-Majid, A-H. 2023. Does employer branding facilitate the retention of healthcare employees? A mediation moderation study through organisational identification, psychological involvement, and employee loyalty. *Verkkoartikkeli. International Journal of Hospitality Management*, Vol. 112, 1-8. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103414>.

Bee, L. S., Liew, C. Y., Tee, P. K. & Ling, C. W. 2024. Corporate social responsibility and job pursuit intention: The role of job seekers' perception on employer prosocial orientation, value congruence and employer attractiveness. *Verkkoartikkeli. Social Responsibility Journal*, Vol. 20(9), 1809–1831. <https://doi.org/10.1108/SRJ-04-2023-0235>.

Bejtkovský, J. 2021. LinkedIn, a vocational social network, as a tool for promotion in selected healthcare service providers. *Verkkoartikkeli. Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, Vol.16(3), 286-299, <https://doi.org/10.2478/mmcks-2021-0017>

Chowdhury, M. S., Moniruzzaman, H. M., Nusrat, S. L. & Kang, D-S. 2024. Modeling corporate social responsibility and organizational attractiveness: The underlying mechanism of organizational trust. *Verkkoartikkeli. South Asian Journal of Business Studies*, Vol. 13(4), 545–562. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-05-2021-0187>.

Deepa, R. & Baral, R. 2022. Is my employee still attracted to me? Understanding the impact of integrated communication and choice of communication channels on employee attraction. *Verkkoartikkeli. Corporate Communications*, Vol. 27(1), 110–126. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-09-2020-0136>.

El-Menawy, S. & Saleh, P. 2023. How does the mediating role of the use of social media platforms foster the relationship between employer attractiveness and generation Z intentions to apply for a job? *Verkkoartikkeli. Future Business Journal*, Vol. 9(1), 65. <https://doi.org/10.1186/s43093-023-00233-0>.

Gandasari, D., Tjahjana, D., Dwidienawati, D. & Ichsan, M. 2024. How to attract talents? the role of CSR, employer brand, benefits and career development. *Verkkoartikkeli. Cogent Business & Management*, Vol. 11(1), 1-15. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2323774>.

Hegazy, N. & Elsayed, A. 2022. Studying the relationship between electronic recruitment determinants and organization attractiveness: The mediating role of attitude towards using E-recruitment. *Verkkoartikkeli. International Journal of Applied Management Theory and Research*, Vol. 4(1), 1–16. <https://doi.org/10.4018/IJAMTR.300278>.

Ikhide, J. E., Timur, A. T. & Ogunmokun, O. A. 2024. The strategic intersection of HR and CSR: CSR motive and millennial joining intention. *Verkkoartikkeli. Journal of Management and Organization*, Vol. 30(3), 623–641. <https://doi.org/10.1017/jmo.2021.47>.

Karácsony, P., Izsák, T. & Vasa, L. 2020. Attitudes of z generation to job searching through social media. *Verkkoartikkeli. Economics & Sociology*, Vol. 13(4), 227–240. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2020/13-4/14>.

Lindell, E., & Crevani, L. 2022. Employers' relational work on social media 1. *Verkkoartikkeli. Nordic Journal of Working Life Studies*, Vol. 12(3), 63–82. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/employers-relational-work-on-social-media-1/docview/2735927560/se-2>.

Muduli, A. & Trivedi, J. J. 2020. Recruitment methods, recruitment outcomes and information credibility and sufficiency. *Recruitment methods and outcomes. Verkkoartikkeli. Benchmarking*, Vol. 27(4), 1615–1631. <https://doi.org/10.1108/BIJ-07-2019-0312>.

Omar, B. M. 2024. Gen Z talent attraction in ZEV manufacturing: A corporate case study of leveraging talent analytics to optimise employer value propositions. *Verkkoartikkeli. Strategic HR Review*, Vol. 23(1), 20–29. <https://doi.org/10.1108/SHR-11-2023-0064>.

- Pandita, D. 2021. Twitting for talent by linking social media to employer branding in talent management. Verkkoartikkeli. *International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals*, Vol. 12(2), 1–12. <https://doi.org/10.4018/IJHCITP.2021040101>.
- Schäpers, P., Mönke, F. W., Frieler, C-M. Roulin, N. & Basch, J. 2025. Attitudes toward cybervetting in germany: Impact on organizational attractiveness depends on social media platform. Verkkoartikkeli. *International Journal of Selection and Assessment*, Vol. 33(1). <https://doi.org/10.1111/ijsa.70003>
- Si, K., Jalees, T., Zaman, S. I., Syed, H. A. & Khan, S. 2023. The role communication, informativeness, and social presence play in the social media recruitment context of an emerging economy. Verkkoartikkeli. *Cogent Business & Management*, Vol. 10(3), 1-22. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2251204>.
- Surpur, K., Chandrahas, R. & Shashidhar, R. 2022. Digital marketing: for it companies to attract new potential talent. Verkkoartikkeli. *Phronimos*, Vol. 2(4), 76–85. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/digital-marketing-companies-attract-new-potential/docview/2719510541/se-2>.
- Suwarsi, S., Fauzan, N. & Herliawan, P. 2024. Value-based employer branding to attract and retain millennial doctors at hospitals in indonesia. Verkkoartikkeli. *International Journal of Professional Business Review*, Vol. 9(1), 1–13. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2024.v9i1.4235>.
- Yu, K. Y. T., Goh, K. H., Kawasaki, S. 2022. Investigating electronic word-of-mouth on social media: An eye-tracking approach. Verkkoartikkeli. *Human Resource Management*. Vol. 61(5), 599–616. <https://research.ebsco.com/linkprocessor/plink?id=d64743b5-89ff-3bd5-9619-5a9b5697331e>.
- Zhong, Y., Zhang, L., Wei, W. & Chang, J. 2024. Attracting gen Z workforce: The effects of organizational social media policy. Verkkoartikkeli. *Tourism Review of AIEST - International Association of Scientific Experts in Tourism*, Vol. 79(1), 54-68. <https://doi.org/10.1108/TR-11-2022-0582>.