

Työnantajakuva digitaalisessa mediassa rekrytoinnin edistäjänä

Case: inPulse Works Oy

Elisa Johansson

Opinnäytetyö
Syyskuu 2015

Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma, ylempi amk
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala





Tekijä(t) Johansson, Elisa	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 14.09.2015
	Sivumäärä 94	Julkaisun kieli Suomi
		Verkkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi Työnantajakuva digitaalisessa mediassa rekrytoinnin edistäjänä Case: inPulse Works Oy		
Koulutusohjelma Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma, ylempi amk		
Työn ohjaaja(t) Pesonen, Sinikka		
Toimeksiantaja(t) inPulse Works Oy		
Tiivistelmä IT-alalla toimivan inPulse Works Oy:n tavoitteena on ollut luoda työpaikka, johon kokeneet asiantuntijat haluavat hakeutua. Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia yrityksen työnantajakuva ja miten yritys voisi edistää rekrytointia kehittämällä työnantajakuvaansa digitaalisessa mediassa. Työnantajakuva tutkittiin Balmerin ja Soenen (1999) kehittämän ACID-testin avulla. Teoriaosuus koostui työnantajakuvasta ja sen suhteesta rekrytointiin. Tutkimusotteen opinnäytetyö oli laadullinen, mutta siinä hyödynnettiin kvantitatiivista otetta. Tutkimusaineisto koostui asiantuntijahaastattelusta, henkilöstökyselystä sekä toimeksiantajan ja vertailuyritysten digitaalisen median aineistosta, jotka analysoitiin teoriaohjaavalla sisällönanalyysillä. InPulsen henkilöstö ja johto koki yrityksen ammattitaitoisena, mieluisana ja innovatiivisena, jossa henkilöstöstä huolehditaan. InPulse on onnistunut saamaan hyvin huomiota sosiaalisessa mediassa verrattuna vertailuyrityksiin, mutta kehitettävää oli realistisemmän ja houkuttelevamman työnantajakuvan rakentamisessa. Pohdinnassa esitettävien toimenpide-ehdotusten pohjalta inPulse voi lähteä rakentamaan parempaa työnantajakuva digitaalisessa mediassa houkutelukseen potentiaalisia työnhakijoita ja sitouttaakseen nykyisiä työntekijöitä. Tutkimuksen tuloksia voi hyödyntää yrityksissä, jotka ovat kiinnostuneita edistämään työnantajakuva ja hyödyntämään sitä rekrytoinnissa.		
Avainsanat (asiasanat) Työnantajakuva, yrityksen identiteetti, rekrytointi, digitaalinen media, sosiaalinen media		
Muut tiedot		



Author(s) Johansson, Elisa	Type of publication Master's Thesis	Date 14092015
	Pages 94	Language Finnish
		Permission for web publication (X)
Title Employer brand on digital media as promoter of recruitment Case study: inPulse Works Oy		
Degree Programme Master's Degree Programme in Entrepreneurship and Business Competence		
Tutor(s) Pesonen, Sinikka		
Assigned by inPulse Works Oy		
Abstract <p>An aim of the IT company inPulse Works Oy Ltd was to create a job for experienced experts. The purpose of this thesis was to examine what kind of employer brand inPulse has and how can it be developed utilizing digital media to advance recruitment.</p> <p>The theoretical framework consists of employer branding and recruitment. The survey was conducted by using qualitative method including some quantitative features. The first set of data was collected using a specialist interview and the second using a half-structured survey of employees. The third set of data was collected from the inPulse website and social media content and was compared with the digital media content of other IT-companies. The data was analyzed using a theory guiding content analysis.</p> <p>The results indicate that inPulse is a pleasant, innovative and comfortable place for experienced employees to work at. InPulse has gained attention on social media relatively well. However, inPulse needs to improve their employer brand to show a more attractive and realistic image to job seekers.</p> <p>The proposed action points can help inPulse to develop a better employer brand on digital media for attracting job seekers and retaining current employees. The results of this thesis can be utilized in organizations that are interested in developing their employer brand and advancing recruitment.</p>		
Keywords employer branding, corporate identity, recruitment		
Miscellaneous		

Sisältö

1 Johdanto	3
2 Työnantajakuva	4
2.1 Mielikuva yrityksestä.....	4
2.2 Työnantajakuvan muodostuminen.....	6
2.3 Identiteetit – ACID-testi	8
2.4 Vetovoimaisuustekijät	10
2.5 Työnantajakuvan edistämisen keinoja	15
3 Työnantajakuvan merkitys rekrytoinnissa	17
3.1 Uudet rekrytointimenetelmät.....	19
3.2 Työnantajakuva digitaalisessa mediassa rekrytoinnin tukena.....	22
3.3 Rekrytointinäköymät ja tilanne IT-alalla.....	27
4 Tutkimuksen toteutus	30
4.1 Toimeksiantaja	30
4.2 Tutkimusmenetelmät ja aineistonkeruu	31
4.3 Aineiston kuvaus ja analysointi	35
4.3.1 Sisäinen työnantajakuva henkilöstön ja toimitusjohtajan näkökulma.....	39
4.3.2 Digitaalisen median aineisto	46
5 Tulokset.....	68
5.1 Todellinen, toivottu ja ihanteellinen identiteetti.....	68
5.2 Viestitty identiteetti.....	71
5.3 Identiteettien vertailu – ACID-testi	74
5.4 Luotettavuus	76
6 Pohdinta	78
6.1 Toimenpide-ehdotukset	79
6.1.1 Työnantajakuvan rakentaminen digitaalisessa mediassa.....	80
6.1.2 Rekrytointi ja perehdytys.....	81
6.1.3 Muut kehittämiskohteet.....	82
Lähteet	84
Liitteet.....	90
Liite 1. Asiantuntijahaastattelun haastattelurunko	90
Liite 2. Henkilöstölle suunnattu kysely.....	92

KUVAT

Kuva 1.	InPulsun verkkosivujen etusivu.....	47
Kuva 2.	Descomin verkkosivujen etusivu.....	48
Kuva 3.	Sinisen Meteoriitin verkkosivujen etusivu.....	50
Kuva 4.	Vincitin verkkosivujen etusivu.....	52
Kuva 5.	Vincitin työsuhte-edut.....	53

KUVIOT

Kuvio 1.	IT-alan henkilöstön määrä vuosina 2006 – 2012.....	29
Kuvio 2.	Tutkimusaineisto.....	32
Kuvio 3.	Ensivaikutelma inPulsesta.....	40
Kuvio 4.	Työviihtyvyys ja siinä onnistuminen.....	43

TAULUKOT

Taulukko 1.	ACID-testi yrityksen identiteettien tunnistamiseksi.....	9
Taulukko 2.	Vetovoimaisuustekijät.....	14
Taulukko 3.	Työnantajakuvaan edistämisen keinoja.....	17
Taulukko 4.	Työnantajakuva ja rekrytointia kuvaavia mittareita.....	26
Taulukko 5.	Sosiaalisen median julkaisujen määrä teemoittain.....	38
Taulukko 6.	Vetovoimaisuustekijät ja mielikuvia inPulsesta.....	41
Taulukko 7.	Työilmapiirin ja kulttuurin näkyminen inPulsun arjessa.....	44
Taulukko 8.	Säilytettävät asiat inPulsun kasvaessa.....	45
Taulukko 9.	Seuraajien määrä sosiaalisessa mediassa.....	54
Taulukko 10.	Julkaisujen määrä sosiaalisessa mediassa.....	54
Taulukko 11.	Esimerkkejä Descomin julkaisujen sisällöistä.....	55
Taulukko 12.	Esimerkkejä Sinisen Meteoriitin julkaisujen sisällöistä.....	57
Taulukko 13.	Esimerkkejä Vincitin julkaisujen sisällöistä.....	58
Taulukko 14.	Esimerkkejä inPulsun julkaisujen sisällöistä.....	59
Taulukko 15.	Tykkäysten määrä sosiaalisessa mediassa.....	60
Taulukko 16.	Vincitin kolme eniten tykättyintä julkaisua.....	60
Taulukko 17.	Sinisen Meteoriitin kolme eniten tykättyintä julkaisua.....	61
Taulukko 18.	Descomin kolme eniten tykättyintä julkaisua.....	62
Taulukko 19.	InPulsun kolme eniten tykättyintä julkaisua.....	63
Taulukko 20.	Julkaisujen jakamisen määrät sosiaalisen median kanavissa.....	64
Taulukko 21.	Descomin kolme eniten jaettua julkaisua.....	65
Taulukko 22.	Sinisen Meteoriitin kolme eniten jaettua julkaisua.....	66
Taulukko 23.	Vincitin kolme eniten jaettua julkaisua.....	67
Taulukko 24.	InPulsun kolme eniten jaettua julkaisua.....	67
Taulukko 25.	InPulsun identiteettien vertailu ACID-testillä.....	76

1 Johdanto

IT-ala on kestänyt 2000-luvun taloussuhdanteen vaihtelut suhteellisen hyvin, ja yritykset ovat pystyneet sopeutumaan muutoksiin. Suomessa IT-alan työllisyyden kasvu on jäänyt pienten yritysten varaan, koska suuremmat IT-alan yritykset ovat siirtäneet toimintojaan matalamman kustannustason maihin. IT-ala koetaan houkuttelevaksi ja kiinnostavaksi muun muassa uusien teknologioiden ja dynaamisuuden takia. Digitalisoinnin lisääntyminen vaikuttaa monella tapaa niin yrityksiin kuin kuluttajiin, ja sen uskotaan luovan IT-alalle työpaikkoja. Etenkin pienemmissä yrityksissä rekrytointeja tehdään vasta, kun uusi projekti on saatu myytyä asiakkaalle. Toimialalla vallitsee kova kilpailu sekä tuotteista että kokeneista asiantuntijoista. Haasteeksi on koettu kokeneiden asiantuntijoiden rekrytointi.

Rekrytointi vaatii yrityksiltä kekseliäisyyttä, tehokkuutta ja strategiaa. Rekrytointiin liittyviin haasteisiin voidaan vastata positiivisella työnantajakuvalla, mikä lisää muun muassa laadukkaampien työhakemusten määrää. Digitaalisen median avulla voidaan välittää aidompaa ja läpinäkyvämpää työnantajakuvaa. Mitä paremmin yrityksen ja potentiaalisen työnhakijan arvot sopivat yhteen, sitä todennäköisemmin yritys houkuttelee hakijaa hakeutumaan yritykseen töihin. Aidomman työnantajakuvan esiin tuomiseksi pitää yrityksessä tunnistaa eri identiteettejä, jotka luovat pohjan työnantajakuvan rakentamiselle.

Opinnäytetyön toimeksiantajana on nopeasti kasvava IT-alan yritys inPulse Works Oy, joka on perustettu vuonna 2010. Yritys on erikoistunut sähköisen asioinnin, asiakashallinnan ja raportoinnin ratkaisuihin. InPulsessa on koettu haasteelliseksi se, miten saada kokeneet asiantuntijat kiinnostumaan yrityksestä, jos nämä eivät hae aktiivisesti töitä. Henkilöstö on rekrytoitu oman verkoston kautta, kun kasvun paikkoja on tullut ja rekrytointiin on ilmaantunut mahdollisuus.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tutkia työnantajakuvaa, sen merkitystä rekrytoinnissa ja sitä, miten case-yritys inPulse Works Oy voisi kehittää työnantajakuvaansa digitaalisessa mediassa ja siten edistää rekrytointia.

Opinnäytetyön tutkimuskysymys on, miten yritys voi kehittää työnantajakuvaansa ja sitä kautta edistää rekrytointia digitaalisen median avulla. Tutkimusotteeltaan opinnäytetyö on laadullinen, mutta siinä hyödynnetään kvantitatiivista otetta. Tutkimuskysymykseen etsitään vastauksia Balmerin ja Soenenin (1999) kehittämällä ACID-testillä, jossa inPulse Works Oy:n työnantajakuva tutkitaan henkilöstökyselyllä, asiantuntijahaastattelulla sekä analysoimalla verkkosivuja ja sosiaalista mediaa vertailuyritysten avulla.

Opinnäytetyön toisessa luvussa perehdytään työnantajakuvaan ja siihen, miten se muodostuu, miten sitä voi edistää ja mitkä tekijät kiinnostavat potentiaalisia työnhakijoita. Kolmannessa luvussa tutustutaan rekrytointiin ja siihen, mitä työnantajakuva merkitsee rekrytoinnissa. Lisäksi luvussa perehdytään IT-toimialaan. Neljännessä luvussa perehdytään toimeksiantajaan sekä tutkimuksen toteutukseen. Viidennessä luvussa esitellään tutkimuksen tulokset. Kuudes luku on pohdinta, jossa myös kerrotaan toimenpide-ehdotuksia.

Keskeisiä käsitteitä tässä opinnäytetyössä ovat mielikuva, työnantajakuva, identiteetti, vetovoimaisuustekijä, rekrytointi ja digitaalinen media.

2 Työnantajakuva

Tässä luvussa perehdytään siihen, miten mielikuva ja työnantajakuva muodostuvat. Lisäksi tutustutaan yrityksen eri identiteetteihin, mitkä tekijät kiinnostavat potentiaalista työnhakijaa yrityksissä sekä miten työnantajakuva voi edistää.

2.1 Mielikuva yrityksestä

Mielikuvalla voidaan tarkoittaa esimerkiksi sitä, mitä sidosryhmien halutaan uskovan yrityksen tunnusomaisiksi piirteiksi. Yritys voi esimerkiksi haluta välittää itsestään vastuullisen ja ammattitaitoisen kuvan. (Martin & Hetrick 2006, 82.) Juholinin (2013, 238 – 240) mukaan mielikuvalla tarkoitetaan kohteesta saatujen tietojen ja siihen vaikuttaneiden tekijöiden summaa. Mielikuvaan vaikuttavia tekijöitä voivat olla esimerkiksi kohteesta saatu informaatio ja kokemukset. Kohteesta saatu tieto voi olla kohteen itsensä tuottamaa tai muualta saatua tietoa. Mielikuvaan liittyy ihmisten välinen vuorovaikutus,

jonka avulla mielikuvat syntyvät ja vahvistuvat. Myös tulkinnoilla, kuvilla ja visuaalisuudella voi olla vaikutuksia mielikuvaan. (Mts. 238 – 240.)

Martinin ja Hetrickin (2006, 82) mukaan mielikuva vahvistaa yrityksen mainetta, mikäli yrityksestä muodostunut mielikuva vastaa yrityksen todellista toimintaa tai sen käyttäytymistä. Juholin (2013, 238 – 240) mainitsee, että viestit ja teot sekoittuvat mielikuvissa. Sanotaan, että teot kertovat arvoista paremmin kuin sanat, mutta teot vaativat myös niistä kertomista. Juholin jaottelee organisaatiot viestinnän ja tekojen mukaan neljään ryhmään. *Paljon viestivän ja vähän tekevän* organisaation viestintä on aktiivista ja asioista viestitään ulospäin ennen kuin mitään on tapahtunut. Vaarana voi olla se, että vastikkeettomilla viesteillä voi olla vaikutusta organisaation uskottavuuteen. *Vähän viestivä ja vähän aikaansaava* organisaatio on tasapainossa itsensä ja viestinnän kanssa. Usein tällainen organisaatio on juuri aloittanut toimintansa. Vähäinen viestintä voi johtua myös muutosprosesseista. *Paljon tekevä ja vähän viestivä* organisaatio on matalan profiilin edustaja, joka uskoo, että teot puhuvat puolestaan. Vähäinen viestintä voi koitua rasitteeksi, joten etenkin kasvuvaiheessa tai uusiin toimintaympäristöihin siirryttäessä organisaation tulisi omaksua aktiivisempi linja. *Ihanteellisin organisaatio* tekee paljon tekoja, joita viestintä tukee. Tässä organisaatiossa tekojen määrä ja viestintä ovat tasapainossa. Tasapainotila voidaan saavuttaa mielikuva- ja faktaviestinnän avulla. (Juholin 2013, 238 – 240.)

Mielikuvaan voidaan vaikuttaa. Kun pyritään vaikuttamaan mielikuviin tavoitteellisesti, pitää suunnittelussa huomioida viestintätyyli ja se, miten argumentoidaan. Esimerkiksi unelmilla ja tarinoilla pyritään herättämään kuulijoiden huomio ja mielenkiinto, mutta toiminnan tulee olla myös vastuullista ja eettistä. Halutun mielikuvan rakentaminen lähtee siitä, että tunnistetaan, keitä ja millaisia ollaan. (Juholin 2013, 241 – 243.) Martin ja Hatrick (2006, 82) tarkoittavat tällä yrityksen identiteettiä, jolla on vaikutuksia mielikuvaan ja maineeseen. Identiteettiä voivat muokata yksittäisen työntekijän kokemukset yrityksestä ja siihen voi vaikuttaa johtamisen kulttuuri tai päätöksenteko. (Mts. 82.)

Yritysten tulee luoda ja johtaa identiteettejä vaikuttaakseen haluttuun mielikuvaan ja maineeseen (Martin & Hetrick 2006, 83). Halutun mielikuvan rakentamisen avuksi määritellään haluttu tavoitetilä, eli mistä asioista halutaan tulla tunnetuksi tai muistetuksi (Juholin 2013, 241 – 243). Määrittelyn tarkenta-

miseksi on hyvä huomioida myös sidosryhmien kokemukset yrityksestä. Määrittelyn apuna voi esittää kysymyksiä, kuten miten työntekijät kokevat yrityksen tuotteet tai palvelut, miten omistajat näkevät mission tai millaisena asiakkaat näkevät yrityksen brändin. (Juholin 2013, 241 – 243; Martin & Hetrick 2006, 83.) Sidosryhmien kokemusten pohjalta voidaan päättää ja laatia strategia, jossa huomioidaan muun muassa, mitä asioita tuodaan esiin ja miten ne vastaavat toimintaa, mitä asioita pitää huomioida liiketoiminnassa, mitä ja miten viestitään sekä miltä näytetään. Huomioitavaa on myös se, että yhteisö on vain yksi vaikuttava tekijä ja mielikuvia syntyy koko ajan yrityksestä riippumatta. Vaikuttamisen pitäisi olla johdonmukaista, jatkuvaa ja tutkivaa, jolloin esimerkiksi huomioidaan eri kohderyhmien kokemukset yrityksestä ja mistä ne ovat syntyneet. (Juholin 2013, 241 – 243 .)

T-Median (2014a; 2015b) suomalaisille suunnatussa Luottamus & Maine -tutkimuksessa havainnoitiin, että yrityksen maineella on vahva vaikutus yrityksen liiketoimintaan ja yrityksen kiinnostavuuteen rekrytointimarkkinoilla. Hyvämaineisten yritysten palveluita halutaan ostaa, niihin luotetaan ja niissä halutaan työskennellä. Tutkimuksessa arvioitiin yritysten hallintoa, taloutta, johtamista, uusiutumista, vuorovaikutusta, vastuullisuutta, tuotteita ja palveluita sekä työntekijöiden saamaa kohtelua. (Mt.) Vuoden 2014 Luottamus & Maine -tutkimuksessa parhaan maineen saanut pelialan yritys Supercell sai erityisesti huomiota arvioitaessa hallintoa, vastuullisuutta, työnantajakuvaa, innovatiivisuutta ja vuorovaikutusta. Suurta mielenkiintoa herätti myös konevuokraaja Pekkaniskan yhteisöllinen ja kannustava yrityskulttuuri. Lisäksi ohjelmistotalo Reaktorin vastuullinen henkilöstöpolitiikka ja viestintään panostaminen vaikuttivat varmasti tutkimuksessa menestymiseen. (T-Media 2014a.)

2.2 Työnantajakuvan muodostuminen

Yrityksen imago tai yrityskuva syntyy yrityksen markkinointiviestinnän avulla, eli miten, missä ja milloin, se näkyy ulospäin. Yrityskuvaan vaikuttavat myös asiakkaiden kokemukset ja heidän kertomuksensa kolmansille osapuolille. Yrityskuvalla on merkitystä myös työnantajaimagon tai työnantajakuvan syntymisessä. Työmarkkinoilla puhutaan työnantajakuvasta. Työnantajakuvaan voivat vaikuttaa esimerkiksi rekrytointi-ilmoitukset ja niiden tyyli sekä määrät, rekrytointitilanne sekä työntekijöihin liittyvät tekijät, kuten uusien

työntekijöiden vastaanottaminen ja perehdyttäminen, henkilöstön kehittäminen, palkkaustaso sekä johtaminen. (Viitala 2009, 104.)

Martinin, Gollanin ja Griggin (2011, 3633) mukaan työnantajakuva voi auttaa yrityksiä olemaan aidompia ja reagoivampia. Lisäksi se auttaa rakentamaan luottamusta ja edistämään sosiaalisen pääoman kasvua. Työnantajakuva voi tarjota yrityksille työkaluja, auttaa ratkomaan henkilöstöjohtamiseen liittyviä ongelmia ja edistää saavuttamaan tavoitteita. Yrityksissä pitäisi keskittyä aidon työnantajakuvan luomiseen sekä siihen, miten työnantajakuvan avulla voi edistää sosiaalisen pääoman kasvua. Rakentaakseen työnantajakuvasta tehokkaan, pitää yrityksessä selvittää eri sidosryhmien mielipiteet ja niiden merkitykset työnantajakuvaan. (Mts. 3631 – 3633.)

Työnantajakuva voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen työnantajakuvaan, jossa sisäinen tarkoittaa sitä, miten työntekijät näkevät ja kokevat työnantajan. Ulkoisella työnantajakuvalla tarkoitetaan sitä, millaisena yrityksen ulkopuoliset tahot näkevät yrityksen työnantajana. Ulkopuolisella taholla voidaan tarkoittaa niin yrityksen yhteistyökumppaneita, henkilöstön perheenjäseniä kuin työnhakijaa tai työnhakua suunnittelevaa henkilöä. Sisäinen työnantajakuva luo ulkoisen työnantajakuvan perustan. Kun sisäinen työnantajakuva on kunnossa, ei ole ongelmaa kertoa siitä yrityksen ulkopuolisille sidosryhmille. Yrityksen sisäiset ongelmat saattavat heijastua myös ulkoiseen työnantajakuvaan. (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 67 – 68.)

Potentiaaliset työnhakijat etsivät yrityksistä tietoa eri tietolähteistä, jotka eivät ole yritysten kontrolloitavissa. Työnantajakuvaa pitää johtaa suunnitelmallisesti ja pyrkiä hallitsemaan sitä, jotta se olisi vaikuttava. Se edellyttää tavoitteiden ja mittareiden asettamista sekä ennakoivaa lähestymistä. Yrityksissä täytyy tunnistaa se, millaista työnantajakuvaa halutaan tavoitella ja miten sitä voidaan kehittää. Potentiaaliset työnhakijat vertailevat yrityksestä muodostunutta mielikuvaa peilaten sitä omiin tarpeisiinsa, persoonallisuuteensa ja arvoihin. Mitä paremmin yrityksen ja työnhakijan arvot sopivat yhteen, sitä todennäköisemmin yritys houkuttelee potentiaalista työnhakijaa hakeutumaan yritykseen töihin. Myös positiiviset mielikuvat yrityksestä vahvistavat sitä, että potentiaalisen työnhakijan on helpompi samaistua yritykseen ja hakeutua yritykseen töihin. (Backhaus & Tikoo 2004, 505 – 506, 512.)

Salojärven (2009, 125) mukaan työnantajakuvaan vaikuttavat kolme tekijää, jotka ovat imago, identiteetti ja julkisuuskuva. Työnantajaimagolla tarkoitetaan potentiaalisen työntekijän arvoja ja uratavoitteita suhteessa koettuun yrityksen maineeseen ja brändiin. Identiteetti puolestaan kertoo työntekijöiden todellisista kokemuksista yrityksessä vallitsevista olosuhteista ja kulttuurista. Julkisuuskuvalla tarkoitetaan imagoa, jota yritys pyrkii luomaan ulkoisella viestinnällään. Vaikuttavin näistä tekijöistä on työntekijöiden kokema identiteetti, joka perustuu todellisiin kokemuksiin. Aito kiinnostus henkilöstöstä ja panostaminen henkilöstöön vahvistavat työnantajakuva, koska jokainen työntekijä vaikuttaa mielikuvaan työnantajastaan. (Mts. 125 – 126.)

2.3 Identiteetit – ACID-testi

Balmer ja Soenen (1999, 82) ovat luoneet ACID-testin, jonka avulla yritys voi tunnistaa neljä eri identiteettiään: todellisen, viestityn, ihanteellisen ja toivotun identiteetin. ACID on kirjainlyhenne sanoista actual identity (A), communicated identity (C), ideal identity (I) ja desired identity (D). Identiteettien merkitykset on esitelty tarkemmin taulukossa 1. ACID-testi tarjoaa yritykselle identiteettien hallintaan tarkoitettua työkalua, jonka avulla voidaan kartoittaa sidosryhmille muodostunutta mielikuva tai käsitystä yrityksestä. Testin avulla voi havaita eroavaisuuksia sidosryhmille yrityksestä muodostuneen mielikuvan ja valitun viestintästrategian välillä. (Soenen 1999, 82 – 84; Truman, Klemm & Giroud 2004, 323 – 324.)

ACID-testi koostuu kolmesta vaiheesta. Ensimmäisessä vaiheessa tunnistetaan neljä identiteettiä eri menetelmien avulla, kuten haastatteluilla, kyselytutkimuksilla ja tutkimalla yrityksen ulkoista viestintää. Toisessa vaiheessa identiteettejä verrataan keskenään ja tarkastellaan mahdollisia eroavaisuuksia. Todellista identiteettiä verrataan ihanteelliseen, viestittyyn ja toivottuun identiteettiin. Ihanteellista identiteettiä verrataan viestittyyn ja toivottuun identiteettiin sekä lopuksi viestittyä identiteettiä verrataan toivottuun identiteettiin. Kolmannessa vaiheessa todetaan identiteettien välillä havaitut eroavaisuudet tai ongelmat ja määritellään toimenpiteet, jotta identiteetit olisivat tasapainossa keskenään. Toimenpiteiden määrittelemisen apuna voidaan vastata kysymyksiin, millaisia ongelmia identiteettien välillä on, mitä ne tarkoittavat, mitkä ongelmat ovat tärkeimpiä ja mitkä vaativat eniten toimenpiteitä. (Balmer & Soenen 199, 85 – 87.) Mikäli eroavaisuuksia tai ongelmia havaitaan, täytyy ne

korjata, ettei mahdollisia yrityskuvaan liittyviä kriisejä pääse syntymään. Testin avulla yritys voi rakentaa ihanteellisen identiteetin, joka sisältää realistisen arvion todellisista ja viestityistä identiteeteistä. (Balmer & Soenen 1999, 82 – 84; Trueman ym. 2004, 323 – 324.)

Taulukko 1. ACID-testi yrityksen identiteettien tunnistamiseksi (Balmer & Soenen 1999, 82 – 89.)

Identiteetti	Kuvaus
A	Actual Identity eli todellinen identiteetti antaa vastauksia siihen, millainen organisaatio on, millaiset ovat yrityksen arvot ja miten ne tunnustetaan. Sisältää myös yrityksen tuotteiden ja palveluiden laadun, yrityksen tuloksellisen toiminnan ja henkilöstön ja yrityksen käyttäytymisen. Todellista identiteettiä muokkaa yrityksen omistajat, johtamispolitiikka, toimialan rakenne ja organisaatorakenne. Tutkitaan esimerkiksi haastatteluilla, havainnoinnilla, asiantuntijoiden mielipiteillä, markkinatutkimuksilla.
C	Communicated Identity eli viestitty identiteetti kertoo siitä, miten yritys viestii ja millaisena yrityksen sidosryhmät näkevät yrityksen. Viestintä pitää sisällään kontrolloitua ja kontrolloimatonta viestintää. Kontrolloitua viestintää voi olla esimerkiksi yrityksen mainosviestit ja kontrolloimatonta voi olla työntekijöiden tai median kertomukset yrityksestä. Viestittyyn identiteettiin vaikuttaa esimerkiksi se, millainen maine yrityksellä on toimialalla tai millainen on yrityksen johtajien maine. Tutkitaan esimerkiksi haastatteluilla, maine tutkimuksilla tai tutkimalla yrityksen ulkoista viestintää.
I	Ideal Identity eli ihanteellinen identiteetti kuvaa yrityksen optimaalista asemaa, jonka yritys voi saavuttaa markkinoilla. Selvitetään esimerkiksi yrityksen vahvuudet, kyvyt, yrityksen arvot, kulttuuri ja käyttäytyminen. Voidaan tutkia esimerkiksi SWOT- tai PEST -analyysillä, markkinatutkimuksilla tai aivomyrskyllä.
D	Desired identity eli toivottu identiteetti muodostuu omistajien ja ylimmän johdon tulevaisuuden visiosta ja missiosta. Tutkitaan esimerkiksi yksilö- tai kohderyhmähaastatteluilla.

2.4 Vetovoimaisuustekijät

On yksilöllistä, mitä asioita työntekijät ja työnhakijat pitävät tärkeinä yrityksessä. Näitä asioita voidaan kutsua vetovoimaisuustekijöiksi (ks. Taulukko 2.). Näillä yksilöllisillä tekijöillä voi olla merkittävä rooli työpaikan houkuttelevuuden kannalta ja vaikutusta siihen, miten työnhakija kiinnostuu yrityksestä, arvioi sopivuuttaan yritykseen ja päättää, hakeutuuko yritykseen töihin (Allen, Biggane, Pitts, Otondo & van Scotter 2013, 279; Amundson 2007, 156; Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 69; van Birgelen, Wetzels & van Dolen 2008, 744; Wilden, Gudergan & Lingsin 2010, 64 – 67).

Henkilön yksilöllisillä ominaisuuksilla, kuten iällä, työkokemuksella tai kulttuurisella taustalla on vaikutusta siihen, mitä asioita hän pitää tärkeinä yrityksessä. Esimerkiksi Wildenin ja muiden (2010, 64) tutkimuksesta ilmenee, että pidempään työelämässä olleita henkilöitä kiinnostivat enemmän uramahdollisuudet ja työkuulttuuri. Vähemmän aikaa työelämässä olevia henkilöitä kiinnostivat enemmän koulutusmahdollisuudet. (Mts. 64 – 67.) Myös henkilön iällä on vaikutusta työpaikan valintaan. Esimerkiksi keski-ikäiset arvostivat työterveyspalveluita ja kolmekymppiset uramahdollisuuksia. (Jobvite 2015, 7 – 8.)

Yhdysvaltalaisen rekrytointisovellukseen erikoistuneen yrityksen Jobviten (2015, 4, 7-8) tekemän tutkimuksen sekä Amundsonin (2007, 156) mukaan pohjoisamerikkalaiset kokevat tärkeäksi työpaikan sijainnin ja työn ja yksityiselämän tasapainon. Taloustutkimuksen (2012) tekemästä työnantajakuva-tutkimuksesta ilmenee, että alle 35-vuotiaat pitivät tärkeänä saada palkattomia vapaita. Amundsonin (2007, 157) mukaan henkilöiden erilaiset tarpeet pitäisi huomioida yrityksissä. Joustavuutta tarvitaan, jotta voidaan saavuttaa parempi tasapaino työn ja yksityiselämän välillä. T-Median (2015a, 7) työnantajakuvatutkimus taas osoittaa, että Suomessa vähiten työpaikan valintaan vaikuttivat työaikojen joustavuus tai työpaikan sijainti. Korpi ja muut (2012, 70) listaa suomalaisille tärkeiden asioiden joukkoon modernit työtavat, joiden avulla voidaan mahdollistaa työn tekeminen työaika- ja paikkariippumattomasti.

Työpaikan ihmissuhteet ja työilmapiiri

Ihmissuhteilla ja työilmapiirillä voi olla merkittävä vaikutus työpaikan haluttavuuteen ja työpaikan valintaan (Amundson 2007, 156; Korpi ym. 2012, 70). Hyvä ja kannustava ilmapiiri ovat tärkeitä, koska ne vähentävät stressiä ja lisäävät työn tuottavuutta sekä voivat heijastua myös ulkoiseen työnantajakuvaan. (Korpi ym. 2012, 70.) Myös T-Median (2013a; 2013b, 7, 10 – 11) IT-alan työnantajakuvatutkimus tukee tätä. Tutkimuksen mukaan korkeasti koulutetut työssäkäyvät ja korkeakouluopiskelijat arvostavat hyvää ilmapiiriä, jolla tarkoitetaan muun muassa kannustamista, välittämistä, avoimuutta ja mahdollisuutta vaikuttaa asioihin. Sama ilmiö näkyy vuoden 2014 ja 2015 T-Median tekemissä työnantajakuvatutkimuksissa. (T-Media 2014c; T-Media 2015a, 3,7.) Energiatoimialalla tehty tutkimus osoittaa, että työnantajakuvan kannalta kiinnostavia tekijöitä ovat yrityksen tiimihenki ja avoimuus. Sisäisestä kulttuurista voidaan viestiä ulospäin ja se toimii osana työnantajakuvaa. (Heilmann, Saarenketo & Liikkanen 2013, 294.)

Vastuullinen yritystoiminta

Salojärvi (2009, 129) nostaa yhdeksi houkuttelevuustekijäksi vastuullisen yritystoiminnan. Potentiaaliselle työnhakijalle tärkeitä tekijöitä työpaikan valinnan kannalta voivat olla yrityksen taloudellinen, sosiaalinen tai ympäristöllinen vastuu. Esimerkiksi miten yritys huomioi toiminnassaan ympäristöön liittyvät tekijät kuten hiilijalanjäljen tai miten oikeudenmukaisesti henkilöstöä kohdellaan palkkaukseen tai palkitsemiseen liittyvissä asioissa. (Foot & Hook 2008, 23.)

Vaikuttaminen ja kehittymismahdollisuudet

Vaikuttaminen työhön liittyvissä asioissa ja itsensä kehittäminen koetaan tärkeäksi korkeasti koulutettujen keskuudessa. T-Median (2013a; 2013b; 7, 10 – 11; 2014c; 2015a 3,7) tutkimuksesta ilmenee, että korkeasti koulutetut työssäkäyvät ja korkeakouluopiskelijat arvostavat mahdollisuutta vaikuttaa asioihin. Työntekijälle annettu vastuu, mahdollisuus vaikuttaa tai päättää asioista lisää arvostuksen ja luottamuksen tunnetta. Tärkeäksi voidaan kokea uuden oppiminen esimerkiksi koulutusten tai haasteellisten työtehtävien kautta. (Amundson 2007, 156 – 157; Korpi ym. 2012, 69 – 73; Salojärvi 2009, 126.)

Työn merkityksellisyys

Moni voi kokea myös työn merkityksellisyyden ja työn vastuullisuuden sekä työn arvostamisen tärkeäksi. Yrityksen tuotteet ja palvelut sekä niiden kehittäminen tai työntekijän mahdollisuus päästä luomaan uutta voidaan nähdä myös kiinnostavina tekijöinä. Kiitoksen saaminen tai tehdyn työn arvostaminen palkitsemalla esimerkiksi uudella vaatimalla työllä kasvattaa työntekijän itseluottamusta. Nämä tekijät sitouttavat henkilöstöä yritykseen, lisäävät yhteenkuuluvuuden tunnetta, hyvinvointia, innostusta ja työmotivaatiota. (Amundson 2007, 156 – 157; Korpi ym. 2012, 69 – 73.) Energiatoimialalla tehty tutkimus osoittaa, että houkuttelevina tekijöinä nähtiin yrityksen innovatiivisuus ja uuden kehittäminen (Heilmann ym. 2013, 294).

Turvallisuus

Turvallisuuteen liittyvät tekijät voivat olla potentiaaliselle työnhakijalle kuin nykyiselle työntekijälle tärkeä tekijä työpaikan tärkeyden kannalta. Amundson (2007, 156) jakaa turvallisuuteen liittyvät tekijät taloudellisiin, fysikaalisiin ja työpaikan vakauteen liittyviin tekijöihin. Taloudellisiin tekijöihin kuuluvat palkkaus ja edut, fysikaalisiin työturvallisuus sekä vakauteen työn jatkuvuus (mts.156). Wildenin ja muiden (2010, 64 – 67) tutkimuksesta ilmenee, että palkkaus nähtiin yhtenä tärkeänä tekijänä houkuttelevuuden kannalta potentiaalisten työnhakijoiden keskuudessa. Hirvikorpi ja Swanljungin (2008, 43) toteavat, että henkilöstöä on hyvä palkita, jos yritys menestyy. Tulos- ja voittopalkkioiden jakaminen henkilöstölle sitouttaa osaajia yritykseen, voi helpottaa rekrytointia ja voi olla yksi keino muutoksien eteenpäin viemisessä. Palkitseminen viestii myös yrityksen arvoista henkilöstölle. (Mts. 44.) Korpi ja muut (2012, 69 – 73) mainitsevat, että palkan merkitys ei ole merkittävin seikka työnhakijan tehdessä päätöstä työpaikan vastaanottamisesta, mutta siihen liittyvät kysymykset tulisi hoitaa ajoissa siten, etteivät ne häiritse työntekijän päivittäistä tekemistä. Sipilä (2013, 31) toteaa, että hyvinvointiin panostaminen lisää innostusta työntekoon.

Yrityksen viestintä

Yrityksen viestinnällä ja yrityksen verkkosivuilla voi olla suuri vaikutus potentiaalisen työnhakijan hakuaikeisiin tai siihen, kiinnostuuko potentiaalinen työnhakija yrityksestä vai ei (Allen ym. 2013, 279; van Birgelen 2008; Wilden ym. 2010). Wildenin ja muiden (2010, 64 – 67) tutkimus osoittaa, että viestin-

nän selkeydellä, uskottavuudella ja johdonmukaisuudella on vaikutusta siihen, miten potentiaalinen työnhakija arvio yrityksen kiinnostavuutta tai halukkuuttaan työskennellä yrityksessä. Tutkimuksesta ilmenee, että esimerkiksi rekrytointitilanteessa saatu ristiriitainen informaatio yrityksen tuotteista ja palveluista, vähensi luotettavuutta yritystä kohtaan potentiaalisten työnhakijoiden keskuudessa. (Mts. 2010, 64 – 67.)

Yhteenveto

Wildenin ja muiden (2010, 64 – 67) tutkimuksesta ilmenee, että panostaminen rekrytointiin, henkilöstöhallintoon ja työnantajakuvaan nähtiin houkuttelevina tekijöinä potentiaalisten työnhakijoiden keskuudessa. Myös Salojärven (2009, 126) mukaan työnantajakuvaan panostaminen ja sen kehittäminen voi houkuttaa uusia osajia sekä sitouttaa nykyisiä työntekijöitä yritykseen. Jokainen työntekijä vahvistaa mielikuvaa työnantajastaan, joten henkilöstöstä huolehtiminen on yksi tärkeimpiä tekijöitä positiivisen työnantajakuvan muodostumisen kannalta. Etenkin johdon kiinnostus henkilöstön hyvinvoinnista sitouttaa henkilöstöä paremmin yritykseen ja sen tavoitteisiin. (Mts. 126.)

Vetovoimaisuustekijöiden kautta yritys voi tarkastella ja arvioida omaa onnistumistaan. Näiden pohjalta yritys voi alkaa rakentaa sisäistä työnantajakuva paremmaksi kartoittaen samalla yrityksen vahvuuksia. Tehtyjä löydöksiä voi hyödyntää yrityksen ulkoisessa markkinoinnissa ja työnantajakuvan rakentamisessa. Amundson (2007,160) ehdottaa, että vetovoimaisuustekijöistä on hyvä keskustella henkilöstön kanssa ja kartoittaa esimerkiksi sitä, mitkä tekijät ovat tärkeimpiä, mitkä tekijät tulisi poistaa tai mitä tulisi lisätä sekä miten tekijät ovat muuttuneet ja miten ne voivat muuttua tulevaisuudessa. Vetovoimaisuustekijöiden tunnistaminen ja niiden ymmärtäminen tukevat rekrytointia sekä sitouttaa nykyisiä työntekijöitä yritykseen. (Amundson 2007, 154 – 160.) Korpi ja muut (2012, 72) ehdottavat, että jos kolme tai neljä tekijää on erityisen hyvällä tasolla, voi muihin panostaa jatkossa vähemmän. Taulukon 2. on koottu tässä luvussa käsitellyt vetovoimaisuustekijät.

Taulukko 2. Vetovoimaisuustekijät (Allen ym. 2013, 268 – 282; Amundson 2007, 156 – 157; Beardwell 2007, 203; Foot & Hook 2008, 23, 158; Heilmann ym. 2013, 294; Hirvikorpi & Swanljung 2008, 43; Jobvite 2015, 4, 7 – 8; Korpi ym. 2012, 69 – 73; Salojärvi 2009, 129; Sipilä 2013, 31; Taloustutkimus 2012; T-Media 2013a; 2013b 7, 10 – 11; T-Media 2014c; T-Media 2015a 3, 7; van Birgelen ym. 2008, 744 – 746; Wilden ym. 2010, 64 – 67.)

Vetovoimaisuustekijä	Kuvaus
Työn ja yksityiselämän tasapaino	Vaikuttavia tekijöitä työpaikan valinnassa voivat olla työaikojen joustavuus, työpaikan sijainti sekä modernit työtavat. Esimerkiksi modernien työtapojen tuomat mahdollisuudet tehdä työtä ajasta ja paikasta riippumatta, mikä huomioi joustavammin henkilön tarpeita.
Ihmissuhteet ja työilmapiiri	Ihmissuhteiden vaikutukset työilmapiiriin ja työnantajakuvaan. Esimerkiksi luova, avoin, välittävä ja kannustava ilmapiiri voivat vähentää stressiä ja lisätä tuottavuutta. Ihmissuhteita voivat olla kollegojen väliset suhteet, suhde esimiehen kanssa tai asiakassuhteet.
Vastuullinen yritystoiminta	Yrityksen taloudellinen, sosiaalinen tai ympäristöllinen vastuu voivat olla tärkeitä tekijöitä työpaikan valinnan kannalta. Esimerkiksi miten yritys huomioi toiminnassaan ympäristöön liittyvät tekijät kuten hiilijalanjäljen tai miten oikeudenmukaisesti henkilöstöä kohdellaan.
Vaikuttaminen ja kehittymismahdollisuudet	Vaikuttamisella ja kehittymismahdollisuuksilla voi olla vaikutusta siihen, miten potentiaalinen työnhakija kiinnostuu yrityksestä. Esimerkiksi mahdollisuus vaikuttaa työhön liittyviin asioihin, uuden oppiminen ja annettu vastuu lisäävät arvostuksen ja luottamuksen tunnetta.
Työn merkityksellisyys	Työn merkityksellisyys, työn vastuullisuus ja työn arvostaminen voidaan kokea tärkeiksi tekijöiksi. Esimerkiksi tehdyn työn arvostaminen palkitsemalla uudella vaatimalla työllä kasvattaa työntekijän itseluottamusta. Yhteenkuuluvuuden tunnetta, innostusta ja sitoutumista lisäävä vaikutus.
Turvallisuus	Taloudelliset, fysikaaliset tai työpaikan vakauteen liittyvät tekijät, kuten palkka ja edut, työturvallisuus sekä työn jatkuvuus. Esimerkiksi palkitseminen viestii yrityksen arvoista sekä hyvinvointiin panostaminen lisää innostusta työntekoon. Edistää sitoutumista ja lisää innostusta. Jatkuu

Yrityksen viestintä	Viestinnän selkeys, uskottavuus ja johdonmukaisuus yrityksen viestinnässä kuten verkkosivuilla ja rekrytoinnissa ovat tekijöitä, mitkä vaikuttavat kiinnostuksen heräämiseen.
----------------------------	---

2.5 Työnantajakuvan edistämisen keinoja

Työnantajakuvaa voi pyrkiä kehittämään ja edistämään erilaisilla keinoilla, joista voi olla hyötyä niin rekrytoinnissa kuin henkilöstön sitouttamisessa. Työnantajakuvan edistämisen keinoja on koottu taulukkoon 3. Salojärven (2009, 125) mukaan positiivinen työnantajakuva voi auttaa rekrytointiin liittyvissä ongelmissa, kuten hyvien osaajien löytämisessä tai nykyisten työntekijöiden sitouttamisessa yritykseen. Yritys voi pyrkiä vaikuttamaan työnantajakuvaansa toiminnallaan, mutta tietoinen markkinapainotteinen työnantajakuvan rakentaminen ei välttämättä takaa positiivista työnantajakuvan syntymistä. Työnantajakuva syntyy myös tahattomasti, joten yrityksen strategian, asiakaskokemusten ja henkilöstöasioiden pitäisi viestiä samoja periaatteita, joita yritys haluaa noudattaa. (Mts. 125 – 126.)

Ennen työnantajakuvan määrätietoista rakentamista pitää työtyytyväisyyden ja työympäristön olla riittävän laadukkaita, jottei sisäinen työnantajakuva ole ristiriidassa ulkoisen kanssa. Työnantajakuvan rakentamisen on oltava organisoitua ja keskustelevaa kohderyhmän kanssa. Työnantajakuvan rakentamisessa voi hyödyntää trendejä, esimerkiksi vihreitä arvoja ja pohtia, mitä ne tarkoittavat yrityksen toiminnassa. Nämä tekijät voivat puolestaan houkutella helpommin osaajia hakemaan yritykseen töihin. (Heilmann ym. 294, 297.)

Työnantajakuvaa ei voi täysin kontrolloida internetissä, mutta sitä on mahdollista suojella ja muokata ja siihen voidaan vaikuttaa. Internetin avulla voidaan välittää tärkeitä viestejä ja lisätä läpinäkyvyyttä. Yrityksissä tulisi seurata, osallistua ja reagoida siihen, mitä niistä puhutaan sosiaalisessa mediassa. Näillä toimenpiteillä yritykset voivat pyrkiä vähentämään yritykseen kohdistuvaa vahingollista viestintää tai lisäämään yritykseen kohdistuvaa positiivista viestintää. Läpinäkyvyyden lisääminen vahvistaa myös yrityksen kilpailukykyä työnantajamarkkinoilla. (Laick & Dean 2011, 300.)

Työnantajakuvan edistämisen keinoja voi olla useita erilaisia. Edistämisen keinoja on tutkittu niin työnantajan kuin potentiaalisen työnhakijan näkökulmasta katsottuna. Salojärven (2009, 126 – 127) mukaan keinoja voivat olla esimerkiksi ulkoisen työnantajakuvan tutkiminen ja seuraaminen, työnantajarvojen määrittäminen ja niistä viestiminen, positiivisen mielikuvan luominen rekrytointiprosessissa, strateginen työnantajaviestintä, yhteistyö eri tahojen kanssa tai sponsorointi. Iso-Britannialaisen henkilöstöhallintaan erikoistuneen Chartered Institute of Personnel and Development -instituutin (jatkossa CIPD) (2013, 14) tutkimuksessa ilmeni yleisimmin käytetyiksi keinoiksi henkilöstökyselyt, urapolkuun liittyvien asioiden esittely nettisivuilla ja osallistuminen opiskelijamessuille. Lisäksi työn joustavuus ja osallistuminen hyväntekeväisyteen koettiin edistävän työnantajakuvaan etenkin yksityisellä sektorilla. (Mts. 14.)

Energiatoimialan tutkimuksessa havaittiin, että työnantajakuvalla on suurempi vaikutus potentiaalisten työntekijöiden kuin nykyisten työntekijöiden kannalta. Tärkeimmiksi työnantajakuvan edistämisen keinoiksi koettiin rekrytointi ja koulutusyhteistyö, kun houkutellaan potentiaalisia työntekijöitä. Nykyisten työntekijöiden näkökulmasta katsottuna tärkeimmiksi keinoiksi koettiin muun muassa koulutus ja kehittyminen. (Heilmann ym. 2013, 294, 297.)

Wildenin ja muiden (2010, 66) mukaan potentiaaliset työnhakijat kokevat työnantajakuvan edistämisen uskottavina keinoina muun muassa yrityksen verkkosivuilla olevat ura-sivut, panostamisen henkilöstön kehittämiseen sekä yrityksen osallistumisen uramessuille ja paras työpaikkakilpailuihin. Tutkimuksesta ilmenee, että potentiaaliset työnhakijat kokevat saavansa uskottavimpia tietoja yrityksestä verkostojen kautta, jotka vaikuttavat henkilön hakuaikaisiin. Tulosten perusteella yritysten tulisi panostaa työnantajakuva lähettiläisiin, jotka puhuvat positiivisesti ja uskottavasti yrityksestä työmarkkinoilla. (Mts. 66.)

Taulukko 3. Työnantajakuvan edistämisen keinoja (CIPD 2013, 14; Heilmann ym. 2013, 294, 297; Salojärvi 2009, 126 – 127; Wilden ym. 2010, 66.)

Työnantajakuvan edistämisen keinoja
Työnantaja-arvojen määrittäminen
Ulkoisen työnantajakuvan tutkiminen ja seuraaminen, osallistuminen paras työpaikka - kilpailuihin
Panostaminen rekrytointiin, positiivisen rekrytointikokemuksen tarjoaminen
Panostaminen henkilöstöön; työtyytyväisyys, henkilöstökyselyt, henkilöstön kehittäminen
Työnantajakuva-lähettiläät, eli henkilöt jotka puhuvat yrityksen puolesta.
Urapolut verkkosivuilla
Osallistuminen uramessuille
Yhteistyö, sponsorointi, hyväntekeväisyys
Strateginen viestintä

3 Työnantajakuvan merkitys rekrytoinnissa

Tässä luvussa perehdytään työnantajakuvan ja rekrytoinnin välisiin suhteisiin, uusiin rekrytointimenetelmiin ja siihen, miten digitaalista mediaa voi hyödyntää työnantajakuvan edistämässä ja rekrytoinnissa. Lisäksi tutustutaan IT-alan tilanteeseen ja rekrytointinäkymiin.

Korven, Laineen ja Soljasalon (2012, 76) mukaan positiivinen työnantajakuva lisää laadukkaampien työhakemuksien määrää. Usein työnhakija etsii yrityksestä tietoa hyödyntäen eri lähteitä sekä pohtien tietojen uskottavuutta, mikä vaikuttaa hakupäätökseen. Helposti saatavilla oleva, oleellinen ja hyvin tuotettu tieto sekä mahdollisuudet kaksisuuntaiseen viestintään tukevat hakupäätöstä. Työnhakijalle muodostuu vahvempi side yritykseen, mitä todellisemman kuvan hän yrityksestä saa verrattuna omiin odotuksiin. Laaduk-

kaampien hakemusten lisääntymiseen voivat vaikuttaa esimerkiksi työnhakijan mahdollisuus kysyä lisätietoja avoimesta tehtävästä tai yleisesti uramahdollisuuksista. Lisätietojen saaminen voi mahdollistaa ja helpottaa työnhakijaa tuomaan paremmin esille osaamistaan. Mahdollisuus kysymyksiensä esittämiseen edellyttää yritykseltä reagoitua ja vastauksien antamista. Positiivinen työnantajakuva voi myös vähentää pettymyksiensä määrää tai nopeuttaa työtehtävien omaksumista sekä tiimiin mukaan pääsyä, kun työntekijälle ennalta muodostunut mielikuva ja työntekijän todelliset kokemukset yrityksestä lähentelevät toisiaan. (Mts. 75 – 83.)

Henkilöstöjohtamisen prosesseista rekrytointi on strategisin prosessi, jolla voidaan vaikuttaa yrityksen tulevaisuuteen ja yrityksen tavoiteltuun kulttuuriin. (Salojärvi 2009, 119 – 120.) Yrityksen strategia ja tavoitteet määrittelevät sen, millaista osaamista ja miten paljon henkilöstöä tarvitaan missäkin vaiheessa strategian ja tavoitteiden saavuttamiseksi. (Vaahtio 2005, 32, 26; Viitala 2009, 100 – 101, 104 – 105.) Rekrytointistrategia määrittelee yrityksen rekrytointiin liittyvät linjaukset, kuten kuka vastaa yrityksen rekrytoinnista, kuka tekee päätöksiä rekrytointiin liittyen, miten ja missä rekrytointeja tehdään, millaista työvoimaa yritykseen hankintaan ja millaisella työpanoksella. Lisäksi rekrytointistrategiassa määritellään käytettävät rekrytointikanavat, ja se toteutetaanko rekrytointi itsenäisesti vai ostetaanko palvelu rekrytointiyritykseltä. Rekrytointistrategiassa voidaan myös määritellä millainen rekrytointipolitiikka yrityksellä on ja miten se näkyy ulospäin. Valitulla rekrytointipolitiikalla voi olla vaikutuksia myös yrityksen työnantajakuvaan. (Viitala 2009, 100 – 101, 104 – 105.)

Eri lait velvoittavat yrityksiä laatimaan henkilöstöä koskevia suunnitelmia, jos yrityksessä työskentelee vähintään 30 henkilöä. Yhdenvertaisuuslaissa määritellään, että työnantajien täytyy edistää yhdenvertaisuutta työpaikoilla esimerkiksi arvioimalla sen toteutumista ja toimintatapoja, joita noudatetaan henkilöstöä valittaessa. (L 1325/2014). Lisäksi suunnitelmallisuus rekrytoinnissa voi tukea ja tuoda varmuutta sopivamman henkilön löytämiseen sekä se voi vähentää kiireen tuntua. Isoissa yrityksissä on laadittu henkilöstöstrategia, joka pitää sisällään rekrytoinnin lisäksi esimerkiksi henkilöstön kehittämiseen ja työhyvinvointiin liittyviä asioita. Pienemmissä yrityksissä voi laatia suppeamman henkilöstösuunnitelman, jonka lähtökohtana on ennakoitavissa olevien tarpeiden huomiointi. (Vaahtio 2007, 14 – 17.)

Rekrytointi sisältää erilaisia vaiheita ja toimenpiteitä sekä se voi ajallisesti kestää muutamista päivistä useisiin viikkoihin tai jopa kuukausiin. Salojärven (2009, 119 – 120) mukaan rekrytoinnin avulla voidaan hankkia nopeallakin aikataululla uutta tavoiteltua osaamista sekä asennetta, mutta hyvä rekrytointiprosessi vaatii pitkäjänteisyyttä ja ennakkointia. Rekrytointi kattaa ne toimenpiteet ja valinnat, jotka liittyvät oikeiden ihmisten sijoittamiseen ja ohjaamiseen oikeisiin tehtäviin, mutta joskus jopa pois niistä. (Mts. 119 – 120.)

Vaahtio (2007, 12 – 13) muistuttaa, että rekrytointiprosessissa tulisi pitää mielessä jokaisen kohtaamansa henkilön arvostus ja kunnioitus meriiteistä riippumatta, oli kyseessä sitten työpaikan kysyjä, hakija tai valitsematta jäänyt henkilö. Esimerkiksi haastattelutilanteesta voi jäädä hakijalle hyvä tai huono pysyvä muisto. Kokemuksista kerrotaan varmasti eteenpäin. (Mts. 13, 114.)

Työnantajakuvan merkitystä rekrytoinnissa on tutkittu myös energiatoimialalla. Heilmannin, ja muiden (2013, 291 – 292) tutkimus osoittaa, että energia-teollisuudessa hyvän työnantajakuvan merkittävimpinä etuina koettiin muun muassa tehokkaampi, lyhyempi sekä joustavampi rekrytointiprosessi. Myös vähentyneet rekrytointikustannukset, laadukkaammat hakemukset, nykyisten työntekijöiden sitoutuminen ja työtyytyväisyyden lisääntyminen nähtiin hyvän työnantajakuvan hyötyinä. Tutkimuksessa havaittiin, että yrityksissä ymmärrettiin henkilöstön tärkeys halutun työnantajakuvan rakentamisessa. Kun työntekijät ovat ylpeitä työpaikastaan, haluavat he kertoa siitä myös muille. Lisäksi hyvän työnantajakuvan omaava yritys voi vetää puoleensa hakijoita, vaikka yrityksen palkkataso olisi matalampi. (Mts. 291 – 293.)

3.1 Uudet rekrytointimenetelmät

Taloussuhdanteen vaihtelut ovat vaikuttaneet monella tapaa yrityksen rekrytointia koskeviin asioihin, kuten rekrytointipäätöksiin, rekrytointimenetelmiin, sekä rekrytointibudjettiin sekä viestintään. Rekrytointi vaatii yrityksiltä kekseliäisyyttä, tehokkuutta ja kohdennettua markkinointia osaajien löytämiseksi. Myös teknologian kehittyminen voi tuoda tullessaan uusia mahdollisuuksia rekrytointiin.

Internet mahdollistaa, että rekrytointi on helpompaa, puolueettomampaa, tehokkaampaa sekä lisää kontaktien määriä. Yrityksen henkilöstön verkostot sosiaalisessa mediassa voivat mahdollistaa sen, että yrityksen työpaikkailmoi-

tukset voivat tulla miljoonien kontaktien nähtäville. (Chamorro-Premuzic 2012.)

Internetin ja sosiaalisen median käyttäminen on lisääntynyt ja tulee todennäköisesti lisääntymään tulevaisuudessa. Tilastokeskuksen (2014, 1) mukaan internetin käyttäminen on lisääntynyt 16-89-vuotiaiden keskuudessa edellisvuoteen verrattuna. Vuonna 2014 internettiä käytti viimeisten kolmen kuukauden aikana 86 % väestöstä ja päivittäin sitä käytti 64 % väestöstä. Päivittäinen internetin käyttäminen on erittäin yleistä 25-44-vuotiaiden keskuudessa. Suomalaiset käyttävät myös enenevässä määrin yhteisöpalveluja ja niiden käyttäminen on yleistymässä. Vuonna 2014 hieman yli puolet väestöstä seurasi yhteisöpalveluja ja 25-44-vuotiaiden keskuudessa vastaavat luvut olivat huomattavasti suuremmat. Seuratuimmat yhteisöpalvelut olivat Facebook, Twitter ja LinkedIn sekä Instagram. (Mts. 1 – 2, 17.)

Laaksosen, Matikaisen ja Tikan (2013, 12) mukaan viestinnän ja teknologian murroksesta puhutaan käsitteillä digitaalinen media ja sosiaalinen media. Digitaalisen median avulla voidaan välittää aidompaa kuvaa yrityksestä niin visuaalisilla kuin tekstimuotoisilla sisällöillä, joita voivat olla kuvat, videot tai julkaisut (Laick & Dean 2011, 302).

Beardwellin (2007, 202) mukaan yrityksillä on käytössä monia rekrytointimenetelmiä, joilla voi houkutella potentiaalisia työnhakijoita. Vaahtio (2007, 29) toteaa, ettei ole yhtä ainoaa rekrytointimenetelmää, mikä sopisi kaikille. Paras menetelmä on se, josta yritys saa haluamansa määrän ja haluamiaan henkilöitä. Usein on hyvä käyttää useampia menetelmiä yhtä aikaa sekä tarkkailla mitä kanavia kilpailijoilla on käytössä. (Mts. 29.) Rekrytointimenetelmiä voivat olla epäviralliset tai muodolliset henkilökohtaiset kontaktit, kuten yrityksessä järjestettävät avoimet päivät tai osallistuminen messuille, mainostaminen lehdissä, radiossa tai internetissä. Myös rekrytointiin erikoistuneiden yritysten palveluiden ostaminen kuten headhunterin palkkaaminen on yksi mahdollinen vaihtoehto osaajan houkuttelemiseksi. Rekrytointimenetelmien valinnassa pitää ottaa huomioon muun muassa kohderyhmä, työtehtävän rooli organisaatiossa, rekrytointihenkilöstön työtilanne sekä organisaation taloudellinen tilanne. (Beardwell 2007, 202 – 203.) Taloudellinen tilanne on vaikuttanut esimerkiksi työpaikkailmoitusten julkaisemiseen lehdissä. Tämä puolestaan on lisännyt räätälöityjen ja nettipohjaisten menetelmien käyttöä. (CIPD 2013, 10 – 11.)

CIPD:n (2013, 4) tekemästä tutkimuksesta ilmenee, että viimeisinä vuosina tehokkaimmiksi keinoiksi rekrytointiin on koettu organisaation nettisivut ja rekrytointiin erikoistuneiden yritysten hyödyntäminen. Myös työssäoppiminen ja työnhakuportaalien käyttäminen on lisääntynyt huomattavasti verrattuna aikaisempiin vuosiin. (CIPD 2013, 10 – 11.) Samansuuntaisia tuloksia esiintyy myös tutkimukseen ja rekrytointipalveluihin erikoistuneen suomalaisen yrityksen, Skyhood Oy:n, (2014, 12) tekemässä tutkimuksesta, jossa suomalaisten yrityksen suosituimpia rekrytointikanavia olivat www-sivut, henkilöstön kontaktit sekä sisäinen haku.

Kansainväliset tutkimukset osoittavat, että yritykset hyödyntävät rekrytointissa yhä enemmän digitaalista mediaa, kuten yrityksen verkkosivuja ja sosiaalisen median kanavia LinkedIn, Facebook, Twitter ja blogit. (CIPD 2013, 5, 10, 12 – 14; Laick & Dean 2011, 300, 302.) Suomessa sosiaalisen median kanavien kuten Facebookin, LinkedInin ja Twitterin käyttäminen on vähäistä, mutta rekrytoijat uskovat potentiaalisten työntekijöiden löytyvän tulevaisuudessa internet-palveluiden välityksellä (Skyhood 2014, 12 – 19). Karjulan (2015, 59 – 60) tekemästä tutkimuksesta ilmenee, että pk-yrityksissä sosiaalisen median käyttämisen haasteeksi koettiin resurssipula. Tämä selittää sitä, ettei sosiaalista mediaa hyödynnetä kaikissa yrityksissä.

Myös potentiaaliset työnhakijat hyödyntävät digitaalista mediaa työpaikan etsimiseen. Viimeisen kolmen kuukauden aikana neljäsosa suomalaisesta väestöstä käytti internetiä työn etsintään tai työpaikkahakemuksen lähettämiseen. Luvut olivat suurempia 25-44-vuotiaiden keskuudessa. (Tilastokeskus 2014, 1 – 2, 17.) Jobviten (2015, 10) tekemän tutkimuksen mukaan suurin osa vastaajista etsi uutta työpaikkaa Facebookin, Twitterin ja LinkedInin kautta. Myös muut uudet kanavat nähtiin mahdollisuutena työpaikan etsimiseen. Työpaikkaa etsitään mobiilisovellusten avulla lähes 24/7 paikka- ja aikadonnaisuudesta riippumatta. Noin kolmannes ikäryhmässä 30-39 – vuotiaat toivoi avoimen työpaikan hakemista mobiilisti. (Mts. 9 – 10.) Mobiilisti tapahtuva rekrytointi on vasta alkutekijöissä, mutta sen hyödyntämisestä ollaan kiinnostuneita ja sitä pidetään tärkeänä osana rekrytointia tulevaisuudessa saksalaisten HR-johtajien keskuudessa. Käytetyimpiä rekrytoinnin mobiilisovelluksia olivat muun muassa Twitter ja verkkosivut. Tärkeimpinä sovelluksina nähtiin uraan liittyvät verkkosivut, sosiaalinen media ja työnhakuportaalit. Mobiilisovellukset voivat mahdollistaa personoidumman markki-

noinnin tekemistä, edistää ja tukea innovatiivisen työnantajakuvan rakentamista, lisätä hakijamääriä ja vähentää kustannuksia. (Böhm & Niklas 2012, 119 – 121.)

Aiemmin todettiin, että työnantajakuvaa voidaan edistää positiivisen rekrytointikokemuksen tarjoamisella. Kansainväliset tutkimukset osoittavat, että sähköinen rekrytointi voi tarjota myönteisen hakijakokemuksen (Allden & Harris 2013, 42; Thielsch, Träumer & Pytlik 2012, 64). Alldenin ja Harrisin (2013, 42) mukaan sähköinen rekrytointi tulisi olla rekrytointistrategian keskeinen asia. Sähköisessä rekrytoinnissa on kyse dynaamisesta koordinoinnista sekä tiedonkulusta yrityksen ja työnhakijoiden välillä. Sähköisessä rekrytoinnissa huomioidaan yrityksen tarpeet ja prosessit, joita tukevat tekniset ratkaisut. Myönteisen hakijakokemuksen saaminen edellyttää, että yrityksen verkkosivujen ura-sivut sopivat hakijalle, yrityksen työnantajakuva on vahva sekä rekrytointi on hyvin kohdennettu. Positiivinen hakijakokemus voi vähentää yrityksen kustannuksia ja lisätä laadukkaampien hakijoiden määrää. (Mts. 42.)

Thielschin ja muiden (2012, 64) tutkimus osoittaa, että potentiaaliset työnhakijat kokivat tärkeiksi asioiksi avoimuuden, objektiivisuuden, informaation avoimesta työpaikasta ja palautteen saamisen sähköisessä rekrytoinnissa. Tutkimuksesta ilmenee, että palautteen saamisella oli suurin vaikutus henkilön asenteeseen yritystä kohtaan ja henkilön hakuaikaisiin. Tutkimustulosten perusteella palautteen antaminen voi tapahtua automatisoidusti, joka myös vähentää mahdollisia kyselyitä. Työnhakijan tulisi saada palaute hakemuksen vastaanottamisesta ja kehittämiskohteista, mikäli hän ei tullut valituksi. (Mts. 64 – 65.)

3.2 Työnantajakuva digitaalisessa mediassa rekrytoinnin tukena

Digitaalista mediaa kuten yrityksen verkkosivuja ja sosiaalisen median kanavia voi hyödyntää niin työnantajakuvan edistämisessä kuin rekrytoinnissa. Potentiaalisen työnhakijan kiinnostuksen herättämiseen ja työnhakuaikaisiin vaikuttaa muun muassa sisällöt yrityksen ulkoisessa viestinnässä, verkkosivujen ulkoasu sekä interaktiivisuuden mahdollisuus.

Allenin ja muiden (2013, 279) tutkimuksessa havaittiin, että verkkosivujen sisältö herättää enemmän kiinnostusta potentiaalisissa työnhakijoissa kuin verkkosivujen ulkoasu. Työnhakijan näkökulmasta katsottuna yrityksen rekrytointisivujen oleellisimpina sisältönä mainittiin useimmin rekrytointi-ilmoitukset, yritysesittely, työpaikan sijainti ja työnkuva. Vähiten tärkeiksi koettiin esimerkiksi urapolut tai yleiset ohjeistukset työhausta. Tutkimustulosten perusteella eniten mainittujen asioiden tulisi olla helposti löydettävissä ja kerrottu selkeästi ja ymmärrettävästi. (Allen ym. 2013, 268 – 282.) Rekrytointi-ilmoitusten tarkoituksena on tehdä vaikutus potentiaalsiin hakijoihin ja houkutella sopivia hakijoita yritykseen. Niiden laatimisessa tulisi kiinnittää huomio tekijöihin, joiden avulla voidaan saavuttaa maksimaalinen huomio potentiaalisten hakijoiden keskuudessa. Työpaikkailmoituksella voidaan välittää hakijalle tietoa siitä, mitä yritys voi tarjota ja mitä se odottaa hakijalta. Siihen voi sisällyttää sellaisia tietoja kuten yritysesittely, tehtävän päävelvollisuudet, osaamisvaatimukset, yrityksen tarjoamat mahdollisuudet, työsuhteet ja miten tehtävään haetaan. (Beardwell 2007, 203; Foot & Hook 2008, 158.)

Verkkosivujen ulkoasussa potentiaaliset työnhakijat kiinnittivät eniten huomioita esimerkiksi värikkyyteen, sivujen rakenteeseen, interaktiivisuuteen ja työnhaku-toimintoon. Vähiten kiinnitettiin huomiota esimerkiksi sivujen nopeuteen. (Allen ym. 2013, 268 – 282.) Myös verkkosivujen helppokäyttöisyys voi olla määräävä tekijä, mikä herättää potentiaalisen työnhakijan kiinnostuksen. Van Birgelen ja muiden (2008, 744 – 746) tutkimus osoittaa, että urasivujen käyttäjäystävällisyys, tietojen nopea ja helppo saatavuus vaikuttavat potentiaalisen työnhakijan hakuaikeisiin.

Houkuttelevuuden, potentiaalisen työntekijän sopivuuden ja työtyytyväisyyden sekä sitoutumisen kannalta on tärkeää, että viestinnän tulisi olla selkeää ja todellista koko rekrytointiprosessin ajan (Wilden ym. 2010, 64 – 67). Verkkosivut, joista välittyy realistinen ja uskottava kuva yrityksestä ja sen kulttuurista voivat vahventaa potentiaalisen työnhakijan sopivuutta yritykseen. Verkkosivuilta saatu tieto tulisi olla oleellista, paikkansa pitävää ja potentiaalisen työnhakijan tarpeisiin sopivaa. Verkkosivuista välittyvällä ensivaikutelmalla yrityksestä voi olla vaikutus potentiaalisen työnhakijan hakuaikeisiin. Henkilöt, joille on muodostunut positiivinen mielikuva yrityksestä voivat olla kiinnostuneempia yrityksestä. Verkkosivuja tulisi päivittää säännöllisesti, joka luo

potentiaaliselle työnhakijalle mielikuvan siitä, että tieto on tuoretta ja relevanttia. (Allen ym. 2013, 268 – 282; van Birgelen ym. 2008, 744 – 746.)

Sosiaalinen media on käsitteenä laaja. Se on ryhmä verkkopohjaisia sovelluksia, joiden käyttäjät voivat luoda, jakaa tai ladata sisältöä. Sosiaalisessa mediassa korostuvat vuorovaikutteisuus ja verkostoituminen. Sosiaalisen median kanavat voidaan luokitella esimerkiksi yhteistuotannoksi, sisältöjen jakamiseen keskittyviksi alustoiksi, blogeihin ja mikroblogeihin, sosiaalisiksi tai pelillisiksi virtuaalimaailmoiksi sekä verkkokeskusteluiksi. (Laaksonen, Matikainen & Tikka 2013, 12 – 16.) Tässä opinnäytetyössä keskitytään verkostoitumis- ja yhteisöpalvelun kanaviin Facebook ja LinkedIn sekä Twitteriin, joka on mikroblogi.

Facebook on yhteisöpalvelu, joka on perustettu 2004. Käyttäjä voi luoda kuvallisen käyttäjäprofiilin, joka mahdollistaa yhteydenpidon perheenjäsenien ja ystävien kanssa ympäri maailmaa. Palvelussa voi luoda omia yhteisöjä tai liittyä toisiin ryhmiin, joiden avulla saa esimerkiksi tietoa tulevista tapahtumista. Käyttäjä voi jakaa palvelussa esimerkiksi kuvia, videoita tai kommentteja, jotka tallentuvat käyttäjän aikajanalle. Palvelu mahdollistaa tietojen jakamisen, kommentoinnin tai tykkäämisen myös toisen käyttäjän aikajanalla. (Facebook 2015.) Internet World Stats:in (2014) mukaan Facebookia käytti lähes miljardi ihmistä koko maailman väestöstä vuonna 2012. Vastaavat luvut olivat Pohjois-Amerikassa hieman yli 182 miljoonaa, EU:ssa lähes 195 miljoonaa ja Suomessa hieman yli kaksi miljoonaa. (Mt.)

LinkedIn on maailmanlaajuinen ammatillinen yhteisöpalvelu, joka on julkaistu vuonna 2003. Sen tarkoituksena on yhdistää ammattilaisia luomaan verkostoja ja jakamaan hyödyllisiä tietoja, jotka auttavat menestymään paremmin. Yhteisöpalvelu mahdollistaa verkoston luomisen ympäri maailma, kuvien, videoiden ja kommenttien jakamisen. Palvelussa on mahdollista kommentoida, tykätä sekä jakaa omia ja toisten käyttäjien julkaisuja. Palvelun käyttäjä voi luoda kuvallisen käyttäjäprofiilin ja jakaa tietoja omasta osaamisestaan tai kiinnostuksen kohteista. Palvelussa voi hakea tietoa ihmisistä, yrityksistä, työpaikoista tai uutisista. Palvelu mahdollistaa ryhmien luomisen tai liittymisen toisiin ryhmiin. Palvelussa on käyttäjiä yli 347 miljoonaa 200:ssa maassa. (LinkedIn 2015.)

Twitter on perustettu 2007. Twitterin tarkoituksena on antaa ihmisille mahdollisuus luoda ja jakaa ideoita välittömästi ilman raja-aitoja. Twitterissä viestintä tapahtuu twiiteillä, jotka voivat olla korkeintaan 140 merkkiä. Palvelussa voi jakaa, uudelleen twiitata ja merkitä twiittejä suosikkeihin. Palvelussa voi seurata ihmisiä, yrityksiä tai yhteisöjä. Aktiivisia Twitterin käyttäjiä on 288 miljoonaa ja twiittejä on 500 miljoonaa päivittäin. Twitterin käyttäjistä 80 % käyttää palvelua mobiilisti. (Twitter 2015.) Tässä opinnäytetyössä julkaisulla tarkoitetaan twiittiä ja suosikkeihin merkintä tarkoittaa tykkäystä. Julkaisujen jakamisessa ja tykkäämisessä huomioidaan vain twiitit, ei uudelleen twiittauksia.

Sosiaalista mediaa voi hyödyntää niin rekrytoinnissa kuin potentiaalisten työnhakijoiden houkuttelemisessa. Sosiaalisessa mediassa on kyse sitoutumisesta, mielikuvan luomisesta sekä yhteistyöstä (Andzulis, Panagopoulos, & Rapp, 2012, 309, 315). Sosiaalisen median hyödyntäminen edellyttää strategiaa, jossa määritellään käytettävät kanavat ja niiden käyttöönotto, tavoitteet, välitavoitteet ja mittarit. (Andzulis ym. 2012, 309, 315; Dutta 2014, 100; Honkala, Kortetjärvi-Nurmi, Rosenström & Siira-Jokinen 2013, 201.) Strategiassa on hyvä huomioida myös se, miten esimerkiksi kritiikkiin tai virheellisiin tietoihin suhtaudutaan ja miten niihin reagoidaan. Yrityksissä on hyvä huolehtia siitä, että myös henkilöstö tietää yrityksen sosiaalisen median toimintaperiaatteet ja ohjeistukset. (Honkala ym. 2013, 201.) Rekrytoinnin näkökulmasta katsottuna sosiaalinen media voi avata uusia mahdollisuuksia ja muuttaa rekrytointia, joten sen tulisi olla osana rekrytointistrategiaa. Ennen kuin potentiaalisia työnhakijoita houkutellaan tai palkataan uusia työntekijöitä, pitää yrityksen arvomaailma ja sen heijastuminen yrityksen kulttuuriin olla selvillä. (Dutta 2014, 100, 102.) Sosiaalista mediaa hyödynnetään esimerkiksi osaajien etsimiseen, rekrytointi-ilmoitusten julkaisemiseen, verkostojen luomiseen potentiaalisten työnhakijoiden kanssa sekä työnantajakuvan rakentamiseen. Sosiaalisen median kanavissa jaetaan julkaisuja yrityksen verkkosivuilla olevista avoimista työpaikoista tai välitetään tietoa yrityksestä. (Laick & Dean 2011, 302; CIPD 2013, 12 – 14.)

Yrityksen työnantajakuvan kannalta on olennaista tuottaa mielenkiintoista sisältöä, jota halutaan jakaa ja kommentoida (Honkala ym. 2013, 201). Työnantajakuvaa ja rekrytointia voidaan mitata digitaalisessa mediassa (Dutta 2014, 101). Kuvaavia mittareita on koottu taulukkoon 4. Aktiivisuutta voidaan mita-

ta esimerkiksi julkaisujen määrällä ja suosiota voidaan mitata esimerkiksi julkaisujen jakojen määrällä (Laaksonen & Matikainen 2013, 205). Yrityksen verkkosivujen mittareita voivat olla yksittäisten kävijöiden määrä, palaavien kävijöiden määrä sekä tieto siitä, mitä kautta kävijä on tullut sivuille. Työnantajakuva kartoittavia mittareita voivat sosiaalisessa mediassa olla toisten käyttäjien tekemät arvostelut, kommenttien, seuraajien ja tykkäysten määrät sekä se, mitä kautta kävijä on tullut sivustolle. Twitterissä voi seurata lisäksi toisten käyttäjien yrityksestä tekemien mainintojen määriä. Rekrytointiin liittyviä mittareita voivat olla rekrytointi-ilmoitusten määrä, hakijoiden määrä avoinna olevaan paikkaan, urapolku -sivujen kävijämäärä sekä sivuille palaavien kävijöiden määrä. (Dutta 2014, 101.)

Tehokkuutta seuraamiseen voi saada hyödyntämällä web-analytiikan avulla saatuja tietoja (Chamorro-Premuzic 2012). Esimerkiksi Google Analyticsin web-analytiikka työkalun avulla on mahdollista seurata kävijämääriä ja tarkastella sitä, mitä kautta käyttäjät tulevat katsomaan rekrytointi-ilmoituksia. Työkalujen avulla näkee esimerkiksi onko kävijä tullut suoralla linkillä, Facebookin, LinkedIn tai Google-haun kautta. Lisäksi työkalujen avulla on mahdollista selvittää, mitkä asiat kävijöitä kiinnostavat esimerkiksi yrityksen verkkosivuilla. Saatujen tietojen pohjalta voi lähteä helpommin suunnittelemaan ja toteuttamaan tehokkaampaa sekä houkuttelevampaa rekrytointia ja työnantajakuva.

Taulukko 4. Työnantajakuva ja rekrytointia kuvaavia mittareita (Dutta 2014,101; Laaksonen & Matikainen 2013, 205.)

Työnantajakuva ja rekrytointia kuvaavia mittareita	
Työnantajakuva	Toisten käyttäjien tekemät arvostelut Seuraajien, tykkäysten ja kommenttien määrät Tieto, mitä kautta kävijä tulee verkkosivuille
Rekrytointi	Rekrytointi-ilmoitusten määrä Hakijoiden määrä avoinna olevaan työtehtävään Urapolku-sivujen kävijämäärä ja sivuille palaavien määrä

Sosiaalinen media voi tuoda hyötyjä, mutta siihen voi liittyä myös haasteita. CIPD:n (2013, 5) tekemästä tutkimuksesta ilmenee, että organisaatiot kokevat hyötyvänsä sosiaalisen median käytöstä. Koetuiksi hyödyiksi nähtiin muun muassa pienentyneet rekrytointikustannukset, tehokkuuden lisääntyminen rekrytointiprosessissa, työnantajakuvan vahvistuminen, hakijoiden lisääntyminen ja laadukkaammat hakemukset. Ongelmaksi koettiin se, ettei sosiaalista mediaa osattu hyödyntää parhaalla mahdollisella tavalla. Lisäksi vastaajat kokivat toisaalta, että rekrytointiprosessi on hidastunut lisääntyneiden hakemusten myötä. Ratkaisuna ongelmaan nähtiin, että organisaatioissa tulisi laatia sosiaalisen median suunnitelma ja pohtia sitä, miten sosiaalista mediaa käytetään. Suunnitelma voi myös helpottaa mahdollisten syrjintään tai muihin liittyvien valitusten käsittelyä. Tutkimus kuitenkin osoittaa, että sosiaalisen median hyödyntämiseen on alettu panostamaan yrityksissä, koska suurella osalla oli koulutettu henkilö, joka vastasi sosiaalisen median toiminnoista. Lisäksi pienellä osalla sosiaalinen media oli otettu osaksi rekrytointistrategiaa. (CIPD 2013, 5, 12 – 14.)

3.3 Rekrytointinäkömät ja tilanne IT-alalla

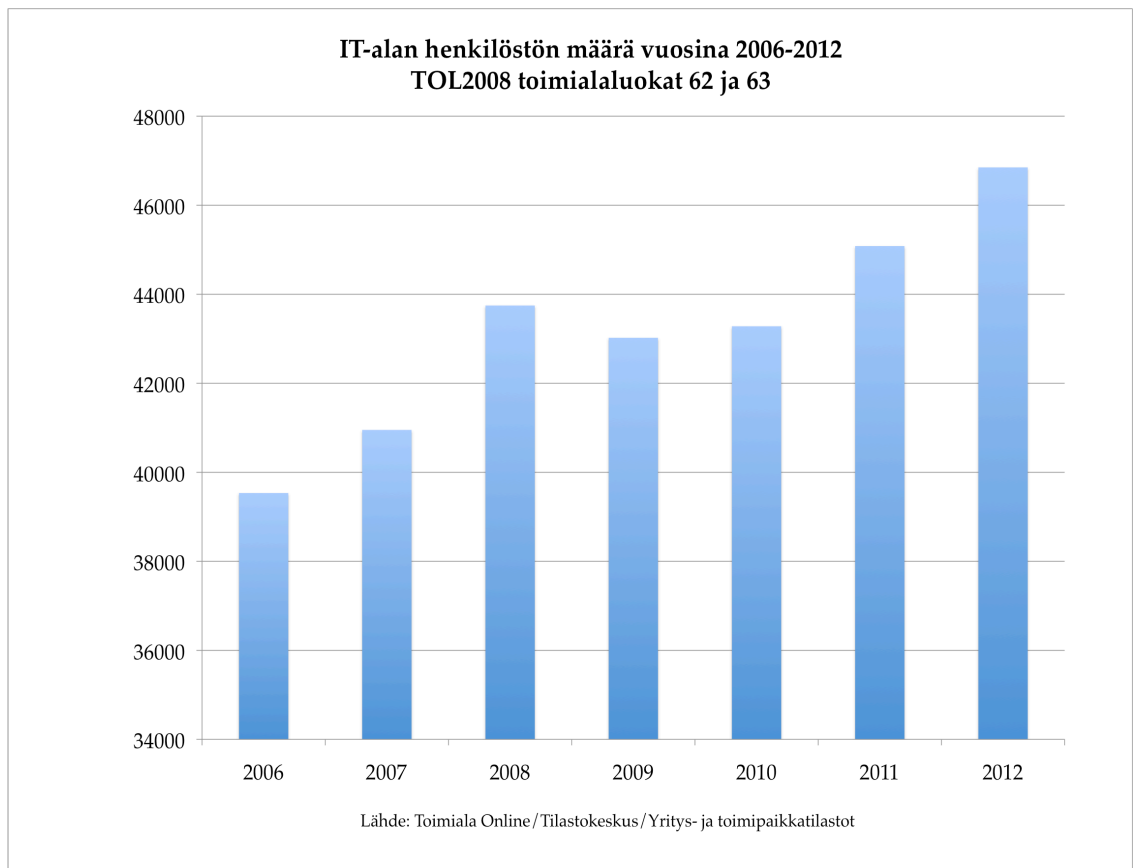
IT-ala on kasvanut vauhdilla 2000-luvulla. Nopean muutoksen takana on ollut internetin kaupallistuminen 1990-luvun puolessa välissä, jolloin internetin suosio kasvoi räjähdysmäisesti. Tilastokeskuksen (2008) toimialaluokituksen mukaan IT-ala pitää sisällään esimerkiksi ohjelmistojen suunnittelun ja konsultoinnin sekä tietokonejärjestelmien suunnittelun, joissa yhdistyy laitteisto-, ohjelmisto- ja viestintäteknologia. Tästä esimerkkeinä erilaiset ohjelmistot ja verkkopalvelut.

Internetin räjähdysmäinen kasvu johti siihen, että uusia yrityksiä perustettiin IT-alalle paljon vuosituhatlaskun loppua kohden. Vuosituhannen vaihteessa työvoimasta oli pulaa ja työntekijöitä rekrytoitiin suoraan koulun penkiltä. Vuosituhannen vaihteen jälkeen markkinat ylikuumenivat ja IT-kupla puhkesi. Tämän seurauksena rekrytointimarkkinat hiljenivät vuonna 2000. Vuosituhannen talousvaikeuksien myötä yrityksissä on panostettu henkilöstön laadulliseen osaamiseen. (Salminen, Saranen & Saranen 2003, 13 – 14.)

IT-alalle on helppo perustaa yritys, koska se ei vaadi esimerkiksi isoja työkalu- ja laiteinvestointeja. (Ali-Yrkkö & Martikainen 2008, 4 – 5.) Toimiala on

kestänyt taloussuhdanteen vaihtelut suhteellisen hyvin ja yritykset ovat pystyneet sopeutumaan muutoksiin. Vuonna 2008 alkanut finanssikriisi heijastui myös IT-alaan. Rönkön ja Peltosen (2012, 4 – 5) selvityksestä ilmenee, että finanssikriisin vaikutukset näkyivät viiveellä yritysten kannattavuuden heikentymisenä ja henkilöstön vähennyksinä vuonna 2009. Vuosina 2007 – 2011 kaikenkokoiset yritykset kasvoivat vauhdilla ja toimialaa hallitsivat pienet yritykset. Taloustilanteesta huolimatta ala ei ole kohdannut kovin suuria vaikeuksia ja vuoden 2009 notkahdus alkoi toipumaan vuonna 2011. Myös työvoimasta on ollut pulaa, mutta toisaalta toisten yritysten irtisanomisuuutiset on nähty mahdollisuutena potentiaalisten työntekijöiden palkkaamiseen. Suuria irtisanomisia tehneiden yritysten kuten Nokian, Digian, Tiedon ja Ixonoksen irtisanotut työllistyivät osittain pieniin yrityksiin. Kilpailu on kovaa toimialalla, koska moni yritys toimii samoilla markkinoilla kilpailijoiden kanssa kilpailevilla tuotteilla myös globaalisti. (Mts. esipuhe, 18, 43 – 44.) Puhjennut IT-kupla on opettanut yrityksiä varovaisemmaksi – uutta henkilöstöä rekrytoidaan, kun uusi projekti saadaan myytyä asiakkaalle. (Salminen ym. 2003, alkusanat, 13 – 14, 77 – 81.)

Metsä-Tokilan (2014, 15, 17) toimialaraportista selviää, että vuonna 2012 IT-alalla työskenteli yli 42 000 henkilöä ja vuosina 2007 - 2012 alan henkilöstön määrän kehitys on ollut nousujohteista verrattuna muihin aloihin. Kuvioon 1. on koottu IT-alan henkilöstön määrä vuosina 2006 – 2012 TOL2008 toimialaluokat 62 ja 63 (Toimiala Online & Tilastokeskus 2008.) Alalla työskentelevistä joka viides henkilö on 30–34-vuotias ja alan yrittäjien ikähaarukka on 35–39 vuotta. IT-ala koetaan houkuttelevaksi ja kiinnostavaksi muun muassa uusien teknologioiden kehittämisen, dynaamisuuden ja innovatiivisuuden takia niin sijoittajien kuin potentiaalisten työnhakijoiden keskuudessa. Etenkin menestyneet pelialan yritykset ovat vetovoimaisia. (Metsä-Tokila 2014, 19, 23 – 24.) Tästä esimerkkinä toimii Supercell ja Rovio.



Kuvio 1. IT-alan henkilöstön määrä vuosina 2006 – 2012 TOL2008

Tarkasteltaessa IT-alan tulevaisuutta näyttää siltä, että ala tulee kasvamaan ja muuttumaan. Liliuksen (2012, 253) väitöskirjasta ilmenee, että tietotekniikka-toimialoille on ominaista jatkuvat ja nopeat muutokset. Teknologiakehityksen lisäksi alan toimintaympäristöä ja kilpailuedellytyksiä ovat muokanneet esimerkiksi globalisaatio sekä asiakaskunnan rakenteen ja tarpeiden muutokset. Näillä tekijöillä on vaikutuksia muun muassa tietotekniikka-alan työnjakoon, työllisyyteen, arvonmuodostukseen ja verotuloihin. Suuremmat IT-alan yritykset ovat siirtäneet toimintonsa matalamman kustannustason maihin ja IT-alan työllisyyden kasvu Suomessa on jäänyt pienten yritysten varaan. Muutokset asiakaskunnassa ovat pakottaneet IT-alan yrityksiä laajentamaan markkinoita. IT-alan tarjonta on painottunut ohjelmistoihin ja palveluihin viimeisiin vuosiin asti. Nykyään alan yritykset ovat suunnanneet markkinoille, joilla asiakkaat käyttävät tietotekniikkaa omissa tuotteissaan ja palveluisaan, josta esimerkkinä sulautetut ohjelmistot. Tämä edellyttää yrityksiltä uusia resursseja, osaamista, joustavuutta ja ketteryyttä. IT-palvelut työllistää kolme kertaa enemmän kuin ohjelmistopalveluiden tuotanto. IT-palveluista merkittävin osa on alihankintaa, jolla on keskeinen rooli muun muassa kas-

vun, uuden luomisen sekä kilpailukyvyyn vahvistamisessa. (Mts. 144 – 162, 230 – 238, 240 – 242.)

4 Tutkimuksen toteutus

4.1 Toimeksiantaja

Opinnäytetyön toimeksiantaja on keskisuomalainen IT-ratkaisujen nopeasti kasvava asiantuntijayritys inPulse Works Oy (inPulse), joka on perustettu vuonna 2010. Yrityksellä on toimipaikat Jyväskylässä, Kuopiossa ja Seinäjoella. Yritys toimittaa asiakkailleen muun muassa sähköisen asioinnin, asiakashallinnan ja raportoinnin ratkaisuja. Lisäksi se tarjoaa myös projektinhallinta- ja konsultointi- sekä ylläpitopalveluja. InPulse markkinoi itseään ammattitaitoiseksi ja innovatiiviseksi, jonka tekninen osaaminen ja toimituskyky ovat ensiluokkaista. Yritys tähtää siihen, että toiminta olisi läpinäkyvää, ketterää sekä asiakaslähtöistä. Näiden tekijöiden avulla yritys pyrkii kasvattamaan markkinaosuuttaan isojen kilpailijoiden rinnalla. Kauppalehden (2015) julkaisemassa Suomen sadan nopeimmin kasvavan yrityksen listalla inPulse sijoitui sijalle 56. Suomen Asiakastiedon (2015a) mukaan yrityksen liikevaihto vuonna 2013 oli lähes kaksi miljoonaa euroa. Yritys toimii muun muassa energian, terveydenhuollon ja teollisuuden liiketoiminta-alueilla. Asiakkaita ovat esimerkiksi Helsingin Energia, Pohjois-Karjalan Sähkö, Jyväskylän energia, Realia sekä Keski-Suomen Sairaanhoidopiiri. (inPulse Works Oy 2014.)

InPulse toimii asiakaslähtöisesti, mutta samalla on haluttu myös luoda hyvä työpaikka tulevaisuuden työntekijät huomioiden. Toimitusjohtajan mukaan hyvä työpaikka on sellainen, jonne työntekijät tulevat mielellään töihin, viihtyvät siellä ja lähtevät kotiin hyvillä mielin. Henkilöstökyselyn toteutushetkellä marraskuussa 2014 yrityksessä työskenteli 37 henkilöä. Yrityksen henkilöstö on rekrytoitu yritykseen oman verkoston kautta, kun kasvun paikkoja on tullut ja rekrytointiin on ilmaantunut mahdollisuus. Henkilöstön vaihtuvuus on ollut erittäin vähäistä. Rekrytointi-ilmoitukset on julkaistu yrityksen verkkosivuilla. Toimitusjohtaja kuvailee organisaatorakennetta matalaksi, joka koostuu kahdesta tasosta. Henkilöstöllä on tietyt vastualueet, eikä välitason esimiehiä ole. Tulevaisuutta silmällä pitäen yritys on linjannut muutamia tulevaisuuden päätavoitteita yhdessä henkilöstön kanssa, joiden lähtökohtana

ovat tulevaisuuden asiakkuudet tai tuoteportfoliot – suunnittelu on hyvin markkinalähtöistä. Varsinaisia henkilöstöön liittyviä kasvutavoitteita ei ole linjattu. Rekrytoinnin haasteena on kokeneiden asiantuntijoiden löytäminen, miten houkutellaan henkilöitä, jotka eivät aktiivisesti hae töitä. Kokeneilla asiantuntijoilla tarkoitetaan henkilöitä, joilla on valmiudet ryhtyä tekemään vaativimpiakin projekteja. Tulevaisuudessa toimitusjohtaja näkee mahdollisuutena sen, että yritykseen palkattaisiin myös kokemattomampia työntekijöitä. Tavoiteltavaksi tilaksi toimitusjohtaja näkee, että kokeneet asiantuntijat haluavat hakeutua inPulselle töihin ja että, henkilöstö on ylpeä yrityksestä.

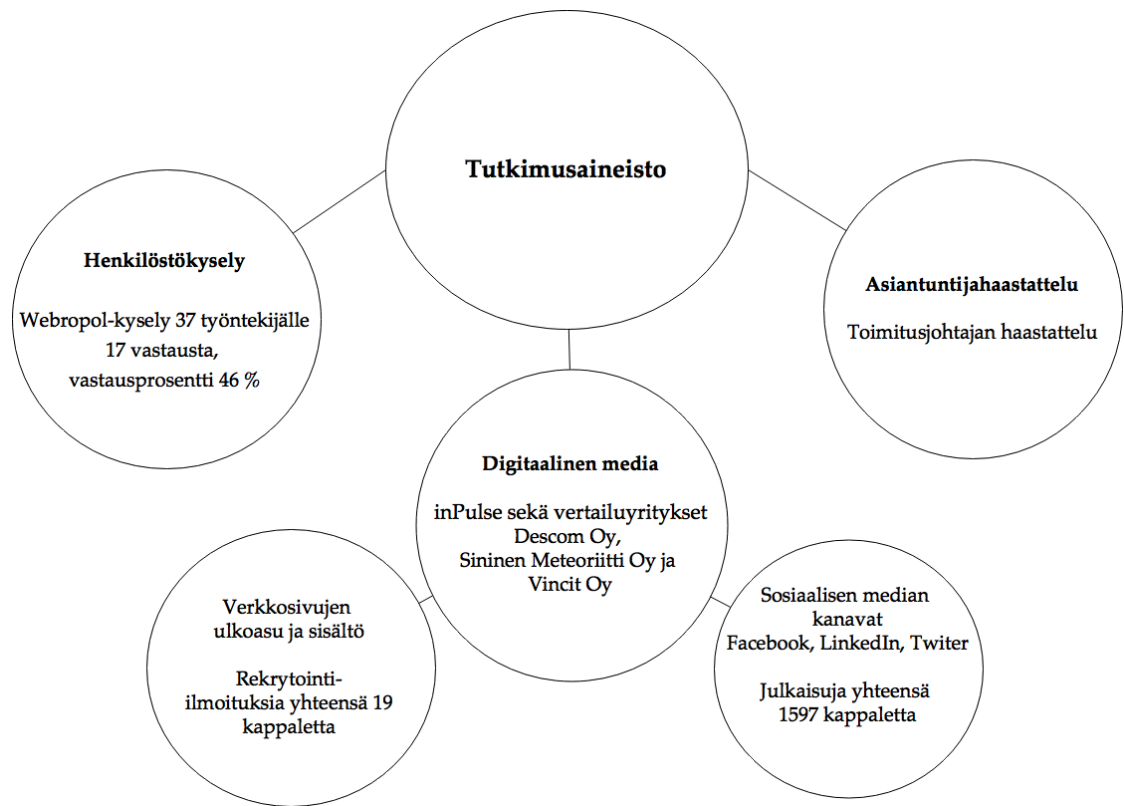
4.2 Tutkimusmenetelmät ja aineistonkeruu

Opinnäytetyö on tutkimusotteeltaan laadullinen, mutta siinä hyödynnetään myös kvantitatiivista otetta. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on ilmiön kuvaaminen, sen syvällisempi ymmärtäminen ja tulkinnan antaminen. Laadullisessa tutkimuksessa voidaan tutkia yksittäistä tapausta, josta pyritään saamaan mahdollisimman paljon tietoa irti. Laadullinen tutkimus on kiinnostunut muun muassa siitä, miten ihmiset kokevat ja näkevät reaali maailman. (Kananen 2010, 24 – 25.) Puusan ja Juutin (2011, 52) mukaan esimerkiksi ihmisten ajatusten, tunteiden tai käsityksien tutkiminen on tyypillisesti keskeistä laadullisessa tutkimuksessa.

Opinnäytetyö on tapaustutkimus, jossa keskitytään yhden tapauksen tutkimiseen. Saarela-Kinnusen ja Eskolan (2007, 185) mukaan tapaustutkimuksessa käytetään erilaisia tiedonkeruu- ja analyysitapoja sekä tavoitellaan ilmiöiden kuvailemista. Käsitteenä tapaustutkimus on monisyinen, jolle ei ole yksiselitteistä määritelmää. Sitä voidaan tehdä monella tavalla ja luonteenomaista sille on yksityiskohtaisen ja intensiivisen tiedon tuottaminen yksittäisestä tapauksesta. (Saarela-Kinnunen & Eskola 2007, 185 – 193.) Tässä tutkimuksessa on laadullisen tutkimuksen tyypillisiä piirteitä. Siinä tutkitaan IT-alan yrityksen, inPulsen, työnantajakuva henkilöstön kokemana sekä sitä, miten yrityksen työnantajakuva näyttäytyy digitaalisessa mediassa. Tutkimuksessa digitaalisen median kanavat ovat rajattu inPulsen ja vertailtavien yritysten verkkosivuihin ja sosiaalisen median palveluihin Facebook, LinkedIn ja Twitter.

Tutkimuksen aineisto kerättiin teemahaastattelulla sekä puolistrukturoidulla kyselylomakkeella. Lisäksi tutkimusaineistona käytettiin digitaalista mediaa

kuten verkkosivuja ja sosiaalisen median kanavia. Digitaalinen media sisälsi toimeksiantajan ja vertailukohteiksi valittujen muiden IT-alan yritysten aineistoa. Kuviossa 2. on esitelty mistä tutkimusaineisto koostui.



Kuvio 2. Tutkimusaineisto

Teemahaastattelu on haastattelutapa, jolla voidaan kerätä laadullista aineistoa vuorovaikutteisen keskustelun muodossa tutkimukseen liittyvistä aihealueista, jossa kysymysten tarkkaa muotoa tai järjestystä ei ole asetettu. Haastattelun tukena voi pitää valmiita kysymyksiä, mutta pitää muistaa että haastattelun tarkoituksena on olla keskustelunomainen. (Eskola & Vastamäki 2007, 25 – 29, 34 – 35.) Tutkimusta varten toteutettiin asiantuntijahaastattelu mukailleen teemahaastattelua, jossa haastateltiin toimeksiantajan toimitusjohtajaa. Haastattelu toteutettiin kesäkuussa 2014 toimeksiantajan luona. Haastattelu oli jaettu etukäteen kolmeen teemaan, joista haastateltava sai etukäteen tiedon. Valitut teemat olivat tietoja yrityksestä ja toimialasta, yrityksen rekrytointi ja yrityksen työnantajakuva. Haastattelun tueksi oli laadittu muutamia apukysymyksiä valittujen teemojen mukaan (Liite 1), koska ei ollut varmuutta siitä, miten haastattelu etenee.

Ruusuvuoren ja Tiittulan (2005, 22 – 25) mukaan haastattelu rakentuu pääsääntöisesti kysymysten ja vastausten varaan, mutta sillä tulisi olla selkeä aloitus ja lopetus toimenpiteet. Haastattelun alussa käytiin läpi haastatteluun liittyviä asioita, kuten miten aineistoa tullaan säilyttämään sekä mitä haastattelu pitää sisällään. Hirsjärvi ja Hurme (2009, 92) mainitsevat, että haastattelun tallentaminen on olennaista teemahaastattelussa, joka nopeuttaa haastattelun tekemistä. He myös huomauttavat, että nauhoittamisesta on kohteliasta kysyä suostumusta haastateltavalta, kuitenkin sen suurempaa numeroa tekemättä. Haastateltavalle sopi, että haastattelu nauhoitetaan. Tämä mahdollisti sen, että tutkija pystyi keskittymään haastattelun kulkuun ja esittämään tarkentavia lisäkysymyksiä teemoihin liittyen. Haastattelu eteni keskustelunuomaisesti ja vuorovaikutteisesti. Haastattelua varten oli varattu pari tuntia aikaa, mutta haastattelu saatiin toteutettua tunnissa. Haastatteluaineisto litteroitiin haastattelun jälkeen, johon kului aikaa 3,5 tuntia.

Toisena aineistonkeruumenetelmänä käytettiin puolistrukturoitua kyselylomaketta, joka kohdistettiin toimeksiantajan henkilöstölle. Kysely sisälsi sekä avoimia että monivalintakysymyksiä. Kysely toteutettiin sähköisesti Webropol järjestelmällä 18.11. – 19.12.2014 ja se lähetettiin 37 henkilölle. Kyselyn vastaukset ja yhteystiedot käsiteltiin erillään toisistaan anonyymiteetin säilyttämiseksi. Yhteystietoja kerättiin vastaajien motivoimiseksi järjestettyä arvontaa varten. Muistutusviesti lähetettiin henkilöstölle kaksi kertaa 1.12.2014 ja 11.12.2014. Ensimmäisen muistutusviestin jälkeen saatiin viisi vastausta ja toisen viestin jälkeen yksi vastaus lisää. Kyselyyn vastasi 17 henkilöä. Vastausprosentti oli siten 46 %. Vastaajista noin 70 % on työskennellyt inPulsella alle 2 vuotta. Vastaajien työkokemus vaihteli 0-18 vuoden välillä keskiarvon ollessa 13 vuotta. Kysely on kokonaisuudessaan liitteessä 2.

Kolmantena aineistomuotona käytettiin digitaalista mediaa. Aineisto koostui toimeksiantajan ja vertailukohteiksi valittujen toisten IT-alan yritysten (vertailuyritys) verkkosivujen ja sosiaalisen median julkaisuista. Vertailukohteiksi valikoitui 3 yritystä, jotka olivat Descom Oy (Descom), Sininen Meteoriitti Oy (Sininen Meteoriitti) ja Vincer Oy (Vincer). Vertailuyrityksiin valittiin kolme eri kokoista PK-yritystä, koska ne toimivat aktiivisesti sosiaalisessa mediassa ja niillä on käytössä samat sosiaalisen median kanavat (Facebook ja LinkedIn) kuin toimeksiantajalla. Descomilla, Sininen Meteoriitilla ja inPulsella on toimipisteet Jyväskylässä. Vincerillä ei ole toimipistettä Jyväskylässä, mutta on

aktiivinen sosiaalisessa mediassa ja yritys oli kokonsa puolesta soveltuva vertailuryhmään. Sosiaalisen median kanaviksi valittiin Facebook, LinkedIn ja Twitter, koska ne olivat vertailuyritysten käytössä. Twitter ei ollut inPulsen käytössä, mutta se otettiin vertailuun, koska se on käytössä vertailukohteiksi valituilla yrityksillä ja se on yksi käytetyimpiä sosiaalisen median kanavia. Sosiaalisen median tapahtumia tarkasteltiin puolen vuoden ajalta 1.6.2014 – 31.12.2014. Julkaisuja oli yhteensä 1597 kappaletta sosiaalisessa mediassa. Verkkosivuja tarkasteltiin 28.3.2015. Seuraavaksi on esitelty vertailukohteeksi valitut yritykset.

Descom Oy markkinoi itseään uuden ajan markkinointi- ja teknologia yritykseksi, joka rakentaa yhdessä asiakkaiden kanssa myynnin, markkinoinnin ja asiakaspalvelun ratkaisuja. Ratkaisut ovat esimerkiksi hakukoneoptimointi, analytiikka, monikanavainen verkkokauppa, pilviteknologiat ja integraatiot. Yrityksen toimipisteet ovat Jyväskylässä, Espoossa, Helsingissä, Tampereella, Kööpenhaminassa, Tukholmassa ja Puolan Wrocławissa. Henkilöstöä on yli 240. Yritys profiloi itsensä kasvuryitykseksi ja se on hakenut kasvua muun muassa orgaanisen kasvun ja yritysostojen kautta. Suomen Asiakastiedon (2015b) mukaan yrityksen liikevaihto vuonna 2013 oli reilut 34 miljoonaa euroa. Yrityksen kasvu on huomioitu Deloitte Technology Fast 50 –listauksessa sijoittumalla Suomen 14. nopeiten kasvanut teknologiayritys. Yrityksellä on käytössä seuraavat sosiaalisen median kanavat: Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram, Google+, Storify, Youtube sekä blogit. (Descom Oy 2015.)

Sininen Meteoriitti Oy markkinoi itseään verkkopalvelujen ja tietotyön asiantuntijaksi. Yritys suunnittelee organisaation ulkoisia ja sisäisiä digitaalisia ratkaisuja ja niitä tukevia toimintatapoja. Yritys tarjoaa muun muassa extra- ja intranet –ratkaisuja, ylläpito- ja testauspalveluita, arkkitehtuurisuunnittelua ja mobiiliratkaisuja. Yrityksessä työskentelee yli 100 henkilöä. Toimipisteet ovat Helsingissä, Jyväskylässä ja Ruotsin Kistassa. Yritys on kasvuyritys, jonka liikevaihto kasvoi 65 % vuosien 2010-2014 välillä. Liikevaihto vuonna 2014 oli 10 miljoonaa euroa. Yritys on valittu viitenä vuotena peräkkäin Suomen parhaiden työpaikkojen joukkoon. Sininen Meteoriitti käyttää seuraavia sosiaalisen median kanavia: Facebook, Twitter, LinkedIn, Slideshare sekä blogit. (Sininen Meteoriitti Oy 2015.)

Vincit Oy markkinoi itseään ohjelmistokehityksen asiantuntijaksi, joka uskoo erottuvansa muista kovalla työllä ja rakkaudella työtä kohtaan. Yritys on me-

nestynyt erilaisissa kilpailussa, josta viimeisimpänä Great Place to Work Suomen paras työpaikka 2015 kilpailun voittaminen. Yrityksen palveluita ovat muun muassa verkkopalveluiden ja mobiilisovelluksien suunnittelu ja toteutus, koulutus sekä konsultointi. Yrityksen toimipisteet ovat Tampereella ja Helsingissä. Yritys työllistää reilut 100 henkilöä. Suomen Asiakastiedon (2015c) mukaan yrityksen liikevaihto vuonna 2013 oli reilut neljä miljoonaa euroa. Vincer on mukana seuraavissa sosiaalisen median kanavissa: Facebook, LinkedIn ja Twitter. Lisäksi yritys kirjoittaa kahta blogia, jotka ovat nimeltään Utopia ja 67 %. (Vincer Oy 2015.)

4.3 Aineiston kuvaus ja analysointi

Puusan (2011, 114) mukaan ei ole olemassa yksiselitteistä ohjetta analyysitavan valinnassa. Laadullisen aineiston analysointiin voi käyttää monia tapoja kuten tiivistämistä, luokittelua tai mallien hahmottamista syntyneistä havainnoista (Hirsjärvi & Hurme 2009, 135 – 136). Kanasen (2010, 61) mukaan tiivistäminen on yksi vaihtoehto suurempien kokonaisuuksien hahmottamiseen. Hirsjärvi ja Hurme (2009, 143) suosittelevat, että aineistoa tulisi lukea useaan kertaan, kokonaisuutena, jolloin aineistosta alkaa syntyä ajatuksia tai mahdollisesti kysymyksiä.

Sisällönanalyysi mahdollistaa aineiston tarkastelun monipuolisesti ja se soveltuu käytettäväksi monenlaiseen laadulliseen tutkimukseen. Analyysiprosessi on monivaiheinen ja vaiheita voivat olla esimerkiksi aineistoon tutustuminen, aineiston pelkistäminen, aineiston kategorisointi sekä tulkinta. Tavoitteena on saada aineisto järjestettyä tiivistettyyn ja selkeään muotoon, josta voi olla helpompi muodostaa yhtenäinen informatiivinen kokonaisuus. (Puusa 2011, 117.) Sisällönanalyysillä pyritään kuvamaan aineiston sisältöä sanallisesti, josta voidaan myös tuottaa määrällisiä tuloksia. Aineistoa voidaan luokitella, teemoitella tai tyypitellä. Teemoittelussa on kyse laadullisen aineiston pilkkomisesta ja jäsentelystä erilaisten teemojen mukaan, jossa painottuu mitä niistä on sanottu. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 93, 106 – 107.)

Hakalan ja Vesan (2013, 216) mukaan sisällönanalyysissä käytetty yleisnimitys sisällön erittely viittaa määrälliseen analyysiin, jota voidaan käyttää verkkokeskustelujen analysoimisessa. Yksinkertaistettuna sisällön erittely pitää sisällään niin määrällistä kuin laadullista aineistoa. Menetelmän tavoitteena on

kuvailta aineiston ilmisältöä ja nostaa olennainen esiin. Tavoitteeseen voidaan päästä käymällä aineistoa järjestelmällisesti läpi jäsentäen sisältöä luokkiin. Aineisto voi pitää sisällään tekstin lisäksi kuvia, ääntä tai videoita. (Mts. 216 – 219.) Luokittelun jälkeen voidaan aineistoa kvantifioida eli laskea esimerkiksi kuinka usein jokin sana esiintyy aineistossa. Kvantifiointi voi antaa laadullisen aineiston tulkintaan erilaisia näkökulmia. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 120 – 121.)

Teoriaohjaavassa analyysissä voidaan tutkimusaineisto kerätä vapaasti ja siinä on teoreettisia vaikutteita. Analyysivaiheessa teoria voi toimia analyysin etenemisen apuna. Ensiksi aineiston analyysivaihe tehdään aineistolähtöisesti, mutta loppuvaiheessa aineistoa tarkastellaan valitun teoreettisen kehyksen mukaan. Tutkija pyrkii yhdistelemään aineistoa ja teoriaa yhteen. Aineistolähtöisyys ja teoreettinen viitekehys vuorottelevat tutkijan ajatusprosessissa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 96 – 97.) Tässä tutkimuksessa aineistoa tutkittiin sen omilla ehdoilla ja analyysin edetessä teoriaa täydennettiin aineistoon sopivaksi.

Tässä opinnäytetyössä aineistoa analysoitiin teemoittelulla. Asiantuntijahaastattelu toteutettiin ennalta valittujen teemojen mukaan, kuten tiedot yrityksestä ja toimialasta, yrityksen rekrytointi ja yrityksen työnantajakuva. Haastatteluaineistoa luettiin useaan kertaan. Aineistosta nousi esiin myös teemat työilmapiiri ja työyhteisö sekä kehitettävää. Haastatteluaineistossa esiintyi useaan teemaan kuuluvia asioita, joten luokittelun helpottamiseksi käytettiin värikoodausmenetelmää. Jokaisesta vastauksesta merkittiin värikoodein, mihin teemaan vastaus kuului. Tiedot yrityksestä ja toimialasta merkittiin vihreällä värillä, rekrytointia koskevat punaisella, työnantajakuvaa koskevat mustalla, työilmapiiriä ja työyhteisöä koskevat sinisellä ja kehitettävää koskevat asiat oranssilla. Haastatteluaineisto koottiin Microsoft Word:mac 2008 – tekstinkäsittelyohjelmaan. Aineistoa kertyi yhteensä kahdeksan sivua kirjaskoolla 12 ja riviväli 1 asetuksilla.

Henkilöstökyselyn aineistoa luettiin useaan kertaan, josta nousi esiin kolme teemaa. Teemat olivat työilmapiiri ja työyhteisö, yritys ja kehitettävää. Vastauksissa esiintyi useaan teemaan kuuluvia asioita, joten luokittelun helpottamiseksi käytettiin värikoodausmenetelmää. Jokaisesta vastauksesta merkittiin värikoodein, mihin teemaan vastaus kuului. Työilmapiiriä ja työyhteisöä koskevat asiat merkittiin sinisellä värillä, yritystä koskevat vihreällä ja kehitettä-

vää oranssilla. Henkilöstökyselyn aineisto koottiin Microsoft Word – tekstinkäsittelyohjelmaan. Aineistoa kertyi yhteensä 24 sivua kirjasinkoolla 12 ja riviväli 1 asetuksilla. Aineiston analysoinnin apuna käytettiin Webbolin analytiikkatyökaluja, kuten useimmin esiintyviä sanoja ja sanakarttoja. Kun aineisto oli luokiteltu, siirrettiin aineisto teemojen mukaan Microsoft Excel–taulukkolaskentaohjelmaan. Tämän jälkeen aineisto kvantifioitiin ryhmittelemällä henkilöstökyselyn tulokset.

Laaksosen ja Matikaisen (2013, 203) mukaan verkkokeskusteluja voidaan kerätä manuaalisesti tai ohjelmoidusti. Tässä opinnäytetyössä digitaalisen median aineisto kerättiin manuaalisesti. Digitaalisen median aineisto analysoitiin teemoittelun avulla. Aineistoa käytiin läpi systemaattisesti, josta nousi esiin kolme teemaa. Teemat olivat markkinointi, työviihtyvyys ja rekrytointi. Aineiston luokittelun helpottamiseksi käytettiin värikoodausmenetelmää. Jokaisesta julkaisusta merkittiin värikoodein, mihin teemaan vastaus kuului. Markkinointia koskevat asiat merkittiin mustalla, työviihtyvyyttä sinisellä ja rekrytointia koskevat asiat punaisella värillä.

Verkkosivuja käsiteltiin 28.3.2015. Tarkastelun kohteena olivat verkkosivujen ulkoasu ja sisältö, jotka voidaan nähdä houkuttelevina tekijöinä potentiaalisten työnhakijoiden keskuudessa (Allen ym. 2013, 279). Ulkoasussa kiinnitettiin huomio verkkosivujen rakenteeseen, värikyyteen, työnhaku-toimintoon ja käytettävyyteen. Verkkosivujen sisällössä kiinnitettiin huomiota rekrytointi-ilmoituksiin, yritysesityyn ja työviihtyvyyteen. Rekrytointi-ilmoitukset koottiin Microsoft Word–tekstinkäsittelyohjelmaan. Rekrytointi-ilmoituksia oli yhteensä 19 kappaletta. Aineistoa kertyi yhteensä 15 sivua.

Sosiaalisen median kanavien Facebookin ja LinkedInin aineisto kerättiin manuaalisesti Microsoft Word–tekstinkäsittelyohjelmaan. Aineistoa kertyi yhteensä tekstinkäsittelyohjelmaan 231 sivua. Aineiston käsittelyn apuna käytettiin Microsoft Excel–taulukkolaskentaohjelmaa, johon koottiin teeman mukainen aineisto. Twitterin aineiston käsittelyssä hyödynnettiin Twitonomy web-analytiikka ohjelmaa. Twitonomyn avulla Twitter aineisto saatiin siirrettyä Microsoft Excel–taulukkolaskentaohjelmaan, jossa aineisto luokiteltiin teemojen mukaan. Tämän jälkeen sosiaalisen median aineisto kvantifioitiin. Esimerkiksi yrityksen Facebook julkaisuista laskettiin rekrytointia koskevat julkaisut. Taulukkoon 5. on koottu sosiaalisen median julkaisujen määrät teemoittain.

Taulukko 5. Sosiaalisen median julkaisujen määrä teemoittain

Sosiaalisen median kanava	Markkinointia käsittelevät julkaisut	Työviihtyvyyttä käsittelevät julkaisut	Rekrytointia käsittelevät julkaisut
Facebook	102	58	31
inPulse	11	4	0
Descom	36	8	19
Sininen Meteoriitti	26	25	1
Vincit	29	21	11
LinkedIn	145	14	46
inPulse	7	0	1
Descom	64	5	26
Sininen Meteoriitti	33	3	2
Vincit	41	6	17
Twitter	1133	144	113
inPulse	0	0	0
Descom	644	39	85
Sininen Meteoriitti	449	93	18
Vincit	40	12	10
Julkaisut yhteensä	1380	216	190

Verkkokeskusteluiden analyysi on usein laadullista, mutta tutkimuksessa voidaan hyödyntää myös sosiaalisen median kanavien tarjoamia määrällisiä tietoja (Laaksonen & Matikainen 2013, 205). Työnantajakuva ja rekrytointia kuvaavia mittareita voivat olla seuraajien, julkaisujen, tykkäysten ja rekrytointi-ilmoitusten määrä (Dutta 2014; Laaksonen & Matikainen 2013), joita on esitelty taulukossa 4. Tässä opinnäytetyössä sosiaalisen median aineistossa kiinnitettiin huomioita julkaisujen sisältöön ja julkaisujen saamaan huomioon. Julkaisulla tarkoitetaan Facebookissa tai LinkedInissä yrityksen julkaisemaa viestiä ja Twitterissä julkaistua twiittiä. Julkaisujen sisällössä huomioitiin esiin nousevat teemat ja millainen sävy niistä välittyy. Aktiivisuutta kuvaavaksi

mittariksi valittiin julkaisujen määrä. Suosiota kuvaaviksi mittareiksi valittiin seuraajien, tykkäysten ja julkaisujen jakojen määriä.

4.3.1 Sisäinen työnantajakuva henkilöstön ja toimitusjohtajan näkökulma

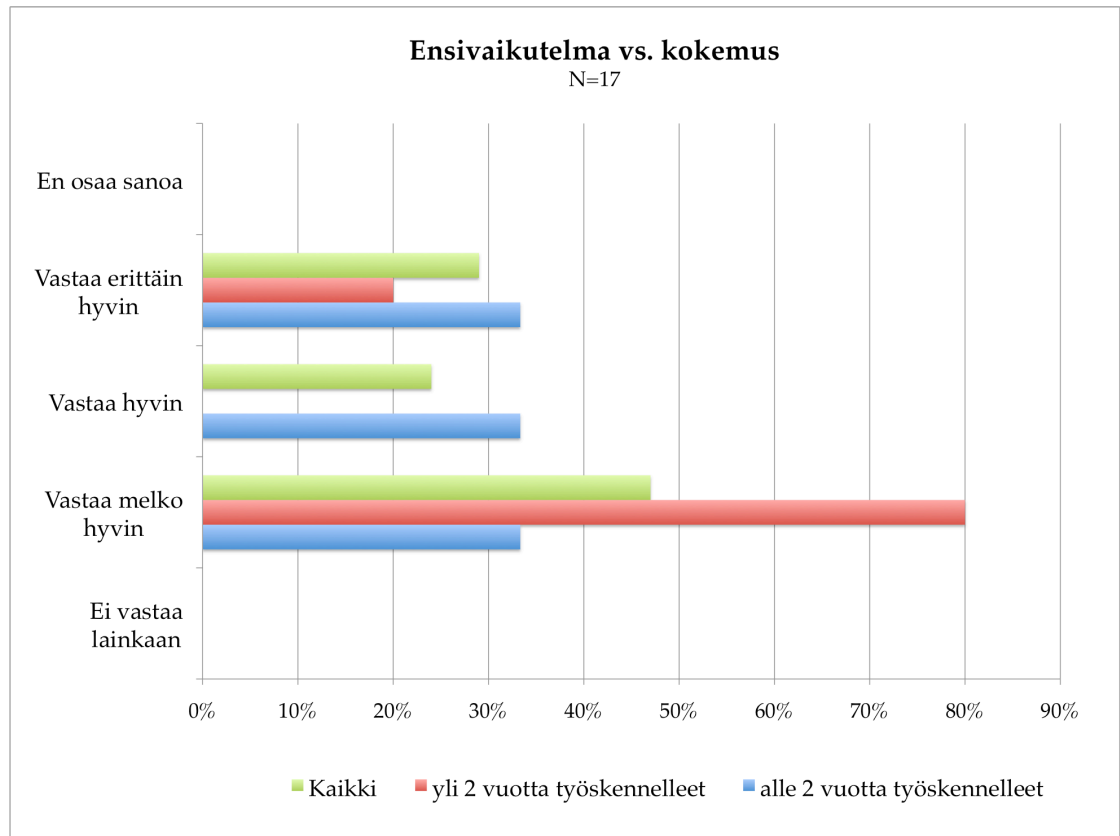
Tässä luvussa esitellään asiantuntijahaastattelun ja henkilöstökyselyn aiheita, kuten kiinnostavat tekijät ja mielikuva yrityksestä, työviihtyvyyden tärkeys ja onnistuminen, työilmapiiri ja kulttuuri sekä odotukset ja kehittämiset kohteet yritystoiminnan kasvaessa.

Kiinnostavat tekijät ja mielikuva yrityksestä

Toimitusjohtajan mielestä inPulseen hakeutuneita henkilöitä kiinnostavat uudet teknologiat, mahdollisuudet päästä kehittämään uusia ajanmukaisia ratkaisuja, matala hierarkia, ketterät menetelmät ja asiantuntijatehtävät. Nykyisiä työntekijöitä kiinnostivat yrityksessä eniten työilmapiiri ja toimiala, kun heiltä kysyttiin, mitkä tekijät saivat heitä kiinnostumaan inPulsesta. Toiseksi eniten henkilöstöä kiinnostivat yrityksen tuotteet, ammattitaitoinen henkilöstö, työkaverit ja teknologiat. Kolmanneksi eniten kiinnostivat yrityksen kasvu, toimitusjohtaja sekä asiakkaat. Neljänneksi eniten kiinnostivat muun muassa vaikutusmahdollisuudet, uuden oppiminen, uramahdollisuudet ja henkilöstön hyvinvoinnista huolehtiminen. Vetovoimaisuustekijöinä ei mainittu sijaintia tai työn joustavuutta. Alle kaksi vuotta ja yli kaksi vuotta työskennelleitä kiinnostivat samat tekijät.

Toimitusjohtajan haastattelusta ilmenee, että rekrytointitilanteessa hakijalle kerrotaan yrityksestä, tulevaisuuden näkymistä sekä siitä, millainen yritys on, millaisia henkilöitä yrityksessä työskentelee ja millaista yrityksessä on työskennellä. Hakijalle kerrotaan myös siitä, että yrityksessä pääsee kehittymään ja hyödyntämään uusia teknologioita ja työvälineitä. Edellä mainittuja asioita on tuotu esiin suppeasti digitaalisessa mediassa. Vastaajien mielikuva inPulsesta työsuhteen aloitushetkellä verrattuna kyselyn toteutushetkeen pysyi lähes samana. Henkilöstöltä tiedusteltiin, vastaako inPulsesta muodostunut mielikuva ensivaikutelmaa (ks. kuvio 3.). Vastaajista 47 % mielestä vastasi melko hyvin. Lähes kolmanneksen mielestä muodostunut mielikuva vastasi ensivaikutelmaa erittäin hyvin. Alle kaksi vuotta työskennelleiden keskuudessa vastaukset jakautuivat tasan vaihtoehtojen erittäin hyvin, hyvin ja melko hyvin välillä. Yli kaksi vuotta työskennelleistä 80 % oli sitä mieltä, että työ-

suhteen aikana muodostunut mielikuva inPulsesta vastasi melko hyvin ensivaikutelmaa. 20 % mielestä ensivaikutelma vastasi todellisuutta erittäin hyvin. Yhdenkään vastaajan mielestä ensivaikutelma yrityksestä ei poikennut täysin koetusta.



Kuvio 3. Ensivaikutelma inPulsesta

Toimitusjohtaja pitää yritystä ajanmukaisena ja innovatiivisena, jolloin työntekijät pääsevät tekemään uusia asioita ja kehittämään ammattitaitoaan hyödyntäen uutta teknologiaa ja työvälineitä. Suurimmalle osalle vastaajista inPulsesta muodostunut mielikuva oli ammattitaitoinen asiantuntijayritys, jossa vallitsee rento ilmapiiri ja jossa työntekijöistä huolehditaan. Yritys koetaan myös ketteränä uutena yrityksenä, jolla on mahdollisuuksia kasvuun. Kyseeseen vastanneista suurin osa koki inPulsen melko lailla samanlaiseksi kuin töiden aloitushetkellä. Vastauksissa nousi esiin, että yritys koetaan turvallisesti työpaikaksi, joka on vakaa edelläkävijä, innovatiivinen ja jossa on paljon töitä. Muutamassa vastauksessa nousi esiin myös yrityksen nopea kasvaminen ja siihen liittyvät seikat, kuten rekrytointi ja perehdyttäminen. Taulukoon 6. on poimittu kiinnostusta herättäviä tekijöitä ja mielikuvia inPulsesta henkilöstön kokemana.

Taulukko 6. Vetovoimaisuustekijät ja mielikuvia inPulsesta

Vetovoimaisuustekijät	Mielikuvia
<p>Eniten kiinnostavat tekijät</p> <p><i>Työilmapiiri</i> <i>Toimiala</i></p> <p>Toiseksi eniten kiinnostavat tekijät</p> <p><i>Yrityksen tuotteet</i> <i>Ammattitaitoinen henkilöstö</i> <i>Työkaverit</i> <i>Teknologiat</i></p> <p>Kolmanneksi eniten kiinnostavat tekijät</p> <p><i>Yrityksen kasvu</i> <i>Toimitusjohtaja</i> <i>Asiakkaat</i></p> <p>Neljänneksi eniten kiinnostavat tekijät</p> <p><i>Vaikutusmahdollisuudet</i> <i>Uuden oppiminen</i> <i>Uramahdollisuudet</i> <i>Henkilöstön hyvinvoinnista huolehtiminen</i></p>	<p><i>Rento, mutta ammattimainen.</i></p> <p><i>Ketterä, pieni, täynnä osaajia sekä kehitysvälineet uusinta uutta.</i></p> <p><i>Joustava ja innovatiivinen työyhteisö, mukavia työkavereita ja hyvä tekemisen meininki.</i></p> <p><i>Yritys pitää huolen työntekijöistään ja asiantuntijuutta kunnioitetaan.</i></p> <p><i>Vakaa ja hyvä työpaikka.</i></p> <p><i>Vahvasti kasvava talo, korkea tekninen osaaminen, kehittyvä firma.</i></p>

Työviihtyvyys ja siinä onnistuminen

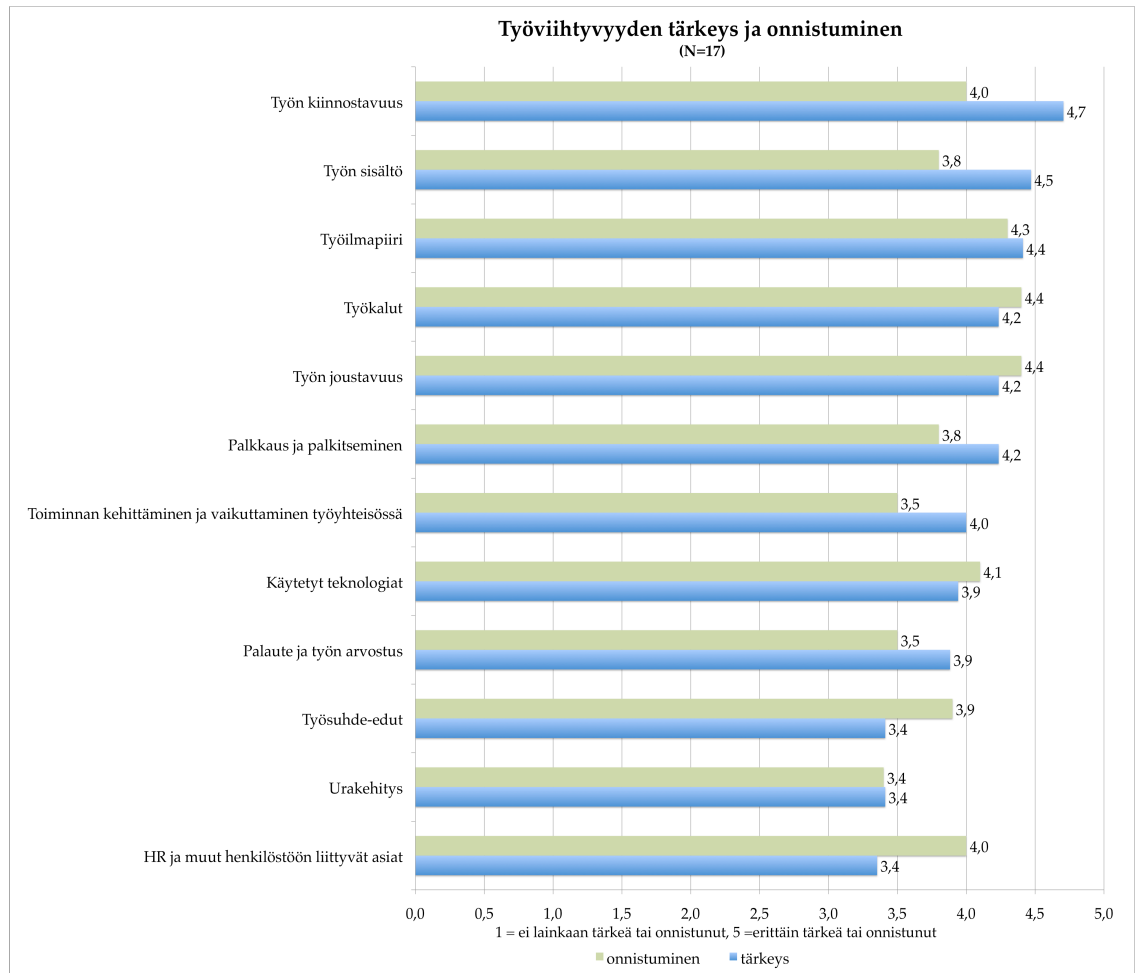
Kyselyyn vastaajia pyydettiin arvioimaan työviihtyvyyteen vaikuttavien osatekijöiden tärkeyttä ja niissä onnistumista (ks. kuvio 4.). Kyselyssä käytettyjä työviihtyvyyteen liittyviä osatekijöitä käsitellään luvussa 2.4. Kyselyyn valittiin lisäksi IT-alalla työviihtyvyyteen vaikuttavia pienempiä osa-alueita kuten työkalut ja teknologiat. Arvioitavat kohteet olivat seuraavat: urakehitys, palkkaus ja palkitseminen, työn kiinnostavuus, työilmapiiri, työn sisältö, palaute ja työn arvostus, toiminnan kehittäminen ja vaikuttaminen työyhteisössä, työn joustavuus, HR ja muut henkilöstöön liittyvät asiat, työsuhte-edut, työkalut, käytetyt teknologiat .

Arviointiasteikkona käytettiin Likertin asteikkoa. Arviointiasteikko oli 1 - 5. Vastausvaihtoehdot olivat osatekijöiden tärkeyden arvioinnin suhteen seuraavat: 1= ei lainkaan tärkeä, 2= vähemmän tärkeä, 3= neutraali, 4= tärkeä, 5= erittäin tärkeä. Osatekijöiden onnistumisen arvioinnin vastausvaihtoehdot

olivat 1= ei lainkaan onnistunut, 2= jokseenkin onnistunut, 3= neutraali, 4= onnistunut, 5= erittäin onnistunut.

Vastaajien mielestä työviihtyvyyteen vaikuttavat osatekijät koettiin tärkeiksi ja inPulse on onnistunut niiden toteuttamisessa. Lähes erittäin tärkeänä pidetään työn kiinnostavuutta ja työn sisältöä. Työn kiinnostavuus koettiin onnistuneeksi ja työn sisältö lähes onnistuneeksi. Toimitusjohtajan mielestä henkilöstö pitää tärkeänä työilmapiiriä. Kyselyyn vastaajat kokevat tärkeiksi ja onnistuneiksi asioiksi työilmapiirin, työkalut ja työn joustavuuden. Myös palkkausta ja palkitsemista sekä toiminnan kehittämistä ja vaikuttamista pidetään tärkeinä, mutta niissä onnistuminen koettiin lähes onnistuneeksi. Toimitusjohtajan haastattelussa nousivat esiin avoimuus ja pyrkimys välittää jokaisesta työntekijästä erikseen, mikä selittää onnistumista edellä mainituissa tekijöissä. Urakehitystä, HR- ja muita henkilöstöön liittyviä asioita sekä työsuhte-etuja pidetään lähes neutraalina, ja niiden toteuttaminen koettiin onnistuneeksi.

Eroja osatekijöiden tärkeyden ja onnistumisen välillä ei juurikaan ollut havaittavissa alle kaksi vuotta ja yli kaksi vuotta työskennelleiden keskuudessa. Alle kaksi vuotta työskennelleet kokevat HR- ja muut henkilöstöön liittyvät asiat tärkeämmäksi ja onnistuneemmaksi kuin yli kaksi vuotta työskennelleet. Myös työn kiinnostavuus koettiin onnistuneemmaksi alle kaksi vuotta työskennelleiden keskuudessa.



Kuvio 4. Työviihtyvyys ja siinä onnistuminen

Työilmapiiri ja kulttuuri

Toimitusjohtajan mielestä työilmapiiri ja kulttuuri ovat hyvin avoimia, jolloin asioista kerrotaan avoimesti, rehellisesti ja suoraan. Haastattelussa nousi esiin myös joustavuus, mikä näkyy arjessa auttamisen haluna. Vastaajista yli puolet oli sitä mieltä, että työilmapiiri on avoin. Kolmannes koki työilmapiirin rennoksi. Arjessa avoimuus ja rentous näkyvät auttamisen haluna ja yhdessä tekemisen ilmapiirinä myös vapaa-ajalla. Taulukosta 7. käy ilmi, millaisia yrityksen työilmapiiri ja kulttuuri ovat ja miten ne näkyvät arjessa.

Taulukko 7. Työilmapiirin ja kulttuurin näkyminen inPulsen arjessa

Työilmapiiri ja kulttuuri	Näkyä arjessa
<p><i>Rento ja avoin, hyvää huumoria, korkea työmoraali.</i> <i>Vapaa.</i> <i>Hyvä ja rento ilmapiiri.</i> <i>Rento, mutta asiallinen.</i> <i>Osaava.</i> <i>Ihmisläheinen.</i> <i>Rento ja toisia auttava.</i></p>	<p><i>Avoimuutena.</i> <i>Yhteistyönä työntekijöiden kesken.</i> <i>Mukava tulla työpaikalle.</i> <i>Kollegalta voi kysyä apua tarvittaessa ja saada apua.</i> <i>Työpaikalle voi mennä juuri sellaisena kuin on.</i> <i>Tekijöistä välitetään ja pidetään huolta.</i> <i>Asiantuntijaorganisaatio, jossa luotetaan työntekijöihin.</i> <i>Henkilöstön tyytyväisyytenä.</i></p>

Odotukset ja kehittämiset kohteet yritystoiminnan kasvaessa

Lähes 60 % vastaajista oli sitä mieltä, että yrityksen nykyinen kulttuuri ja ilmapiiri ovat hyviä ja niiden toivotaan säilyvän ennallaan yrityksen kasvaessa. Vastaajista hieman yli 76 % toivoo, että yrityksen organisaatorakenne pysyisi kevyenä yrityksen kasvaessa. Hieman vajaa puolet vastaajista toivoo, että saisi säilyttää ilmapiirin ja työyhteisön. Ilmapiiriä kuvailtiin rennoksi ja välittömäksi. Työyhteisöä kuvailtiin seuraavasti: *Mukavat työkaverit, yhdessä tekemisen fiilis, eri konttoreiden välinen yhteenkuuluvuus.* Toimitusjohtajan mielestä henkilöstöltä odotetaan vastuunottokykyä ja avoimuutta. Toimitusjohtaja pohti vastuunottokykyä seuraavasti: *Odotetaan vastuunottokykyä ja myös jakamaan sitä vastuuta eikä pyri keräämään asioita. On hirveän tärkeää, kun annetaan asioita tehtäväksi, hoitaa sen loppuun asti tai jos ei osaa jotakin tehdä niin osaa sanoa, ettei osaa tehdä.* Henkilöstökyselyssä lähes kolmannes piti tärkeänä vastuunkantamista. Vastuunkantamista kuvailtiin sanoilla: *Pienen talon ilmapiiri, yhdessä tekemisen fiilis, yleinen asenne työn tekemistä kohtaan.* Vajaa neljännes piti tärkeänä arvostamista ja nopeaa päätöksentekoa. Arvostamisella tarkoitettiin työntekijöiden, osaamisen ja kouluttautumisen arvostusta. Vähiten huomiota saivat yrityksen kehittäminen, työn joustavuus ja muut asiat. Taulukkoon 8. on koottu asiat, joiden halutaan säilyvän yrityksen kasvaessa.

Taulukko 8. Säilytettävät asiat inPulsun kasvaessa

Säilytettävät asiat		
	%	N =
Matala hierarkia	76,5 %	13
Ilmapiiri	47,1 %	8
Työyhteisö	47,1 %	8
Vastuunkantaminen	29,4 %	5
Nopea päätöksenteko	23,5 %	4
Arvostaminen	23,5 %	4
Muut	23,5 %	4
Yrityksen kehittäminen	17,6 %	3

Kehittämiskohteiksi toimitusjohtaja nosti esiin muun muassa sisäisen ja ulkoisen viestinnän sekä rekrytoinnin. Yrityksen käytössä olevat sisäiset viestintäkanavat ovat sähköposti, epäsäännölliset tiedotteet, henkilöstötilaisuudet ja yhteisöpalvelu Yammer. Ulkoisen viestinnän kanavia ovat tiedotteet, verkkosivut ja sosiaalisen median kanavat Facebook ja LinkedIn. Toimitusjohtajan mukaan verkkosivuihin on tulossa muutoksia lähiaikoina. Sosiaalisen median käytössä on tarkoituksena, että työntekijät päivittävät LinkedInissä työpaikkaan inPulsun. Viestinnässä yritys pyrkii olemaan ammattimainen harkituilla viesteillään. Viestinnässä toimitusjohtaja nostaa esiin esimerkiksi sisäiseen tiedottamiseen liittyvät haasteet viestin perille menossa ja ulkoisessa viestinnässä esimerkiksi sen, miten uusien työntekijöiden palkkaamista voisi hyödyntää liiketoiminnassa. Rekrytointi on toimitusjohtajan mukaan murrosvaiheessa. Rekrytointiprosessiin osallistuu useita työntekijöitä, ja hän pitää työntekijöiden osallistumisesta tärkeänä. Toimitusjohtaja toteaa: *Henkilöitä ei rekrytoida yritykselle vaan työntekijöille työkaveriksi.* Toimitusjohtaja sanoo: *Heikkoutena on se, ettei minulla riitä aika kaikkeen esimiehen roolissa.* Vastaajista reilut 40 % nosti esiin yrityksen prosessit ja niiden kehittämisen. Kehittäminen kohdistui projektien toteutukseen, yrityksen kasvuun sekä rekrytointiin ja pereh-

dyttämiseen. Prosesseja kuvailtiin seuraavasti: *Uusien rekrytointien osalta mietittäisiin tarkkaan, että kuinka he sopiva joukkoon myös ihmisinä, järjestelmällisyyttä lisää, toimitusprosessia kannattaisi vähän terävöittää, hyvien rekrytointien motivoiva ja nopea integroituminen vaatii panostuksia.*

Toimitusjohtajan mukaan henkilöstö arvostaa yrityksessä ilmapiiriä. Hän arvioi, että avoimuus on hyvän ilmapiirin takana ja se, että jokaisesta työntekijästä pyritään välittämään erikseen. Noin puolet vastaajista oli sitä mieltä, että yrityksessä on parasta työyhteisö. Toiseksi parasta on ilmapiiri. Työyhteisöä kuvailtiin seuraavasti: *Samanhenkistä porukkaa tekemässä töitä yhteisen päämäärän eteen, talo täynnä hyviä tyyppejä, yhdessä tekemisen meininki.*

4.3.2 Digitaalisen median aineisto

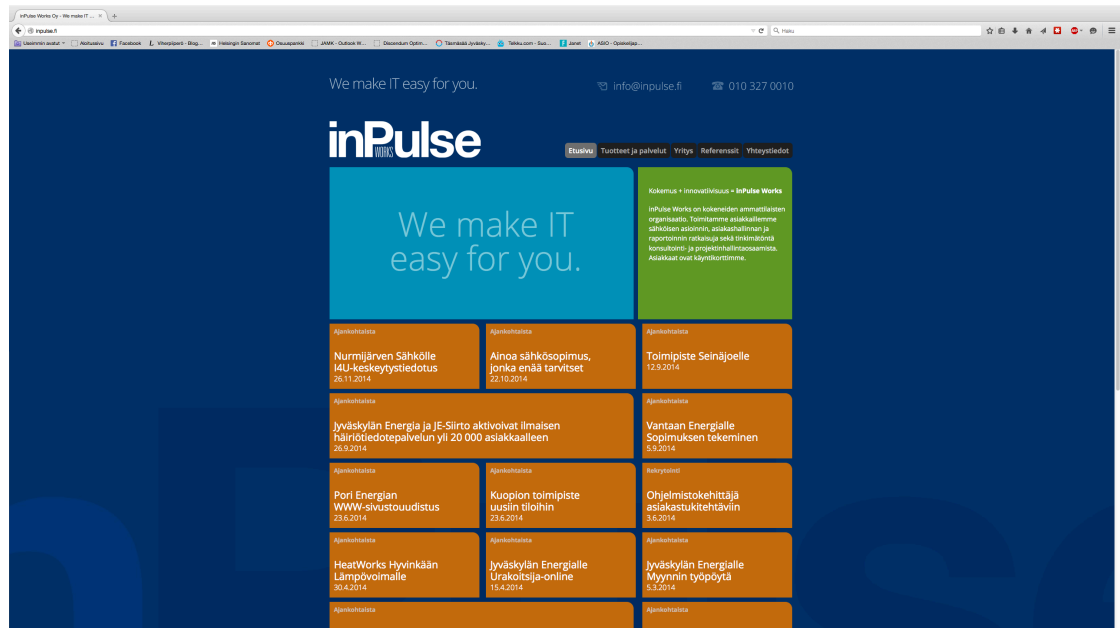
Tässä luvussa kuvaillaan toimeksiantajan ja vertailukohteiksi valittujen yritysten verkkosivut ja sosiaalisen median aineisto. Vertailukohteiksi valittujen yritysten valintaan päädyttiin, koska ne toimivat samalla toimialalla ja käyttävät samoja sosiaalisen median kanavia kuin toimeksiantaja. Lisäksi ne ovat aktiivisia sosiaalisessa mediassa. Huomioitavaa on, että vertailukohteiksi valitut yritykset ovat liikevaihdoltaan ja henkilöstöltään selkeästi suurempia kuin toimeksiantaja. Verkkosivut esitellään yrityksittäin. Sosiaalisen median aineisto kuvaillaan seuraajien, tykkäysten, julkaisujen ja julkaisujen jakamisen määrällä.

Verkkosivut

InPulsen verkkosivujen etusivulla (Kuva 1.) olivat päävalikot ”Etusivu”, ”Tuotteet ja palvelut”, ”Yritys”, ”Referenssit” sekä ”Yhteystiedot”. Etusivulla oli ajankohtaisia tiedotteita ja rekrytointi-ilmoituksia. ”Yritys” -valikon kautta löytyivät yritysesittely, rekrytointi-ilmoitukset ja tietoa siitä, miksi yritys on paras valinta. Sivuilta ei löytynyt tietoa työviihtyvyyteen liittyvistä asioista tai tietoa siitä, mihin voi jättää avoimen työpaikkahakemuksen. Yritystä oli kuvailtu näin:

Olemme sähköisen asioinnin ja IT-ratkaisujen asiantuntijayritys[...] Kokeneet ammattilaiset luovat asiakkaillemme innovatiivisia [...] Olemme ketterä ja asiakaslähtöinen[...] kattava kokemus ja läpinäkyvä toiminta[...] valitut teknologiakumppanit.

”Tuotteet ja palvelut” ja ”Referenssit” sisälsivät tietoa yrityksen tarjoamista palveluista ja tuotteista, asiakkaiden logoja, tietoa asiakasprojekteista sekä asiakasreferenssejä. Käytetyt teknologiat oli mainittu, mutta niitä ei oltu kuvailtu. Sivuilla ei ollut videoita. ”Yhteystiedot” -valikossa oli yhteyshenkilöiden kuvat ja yhteystiedot.

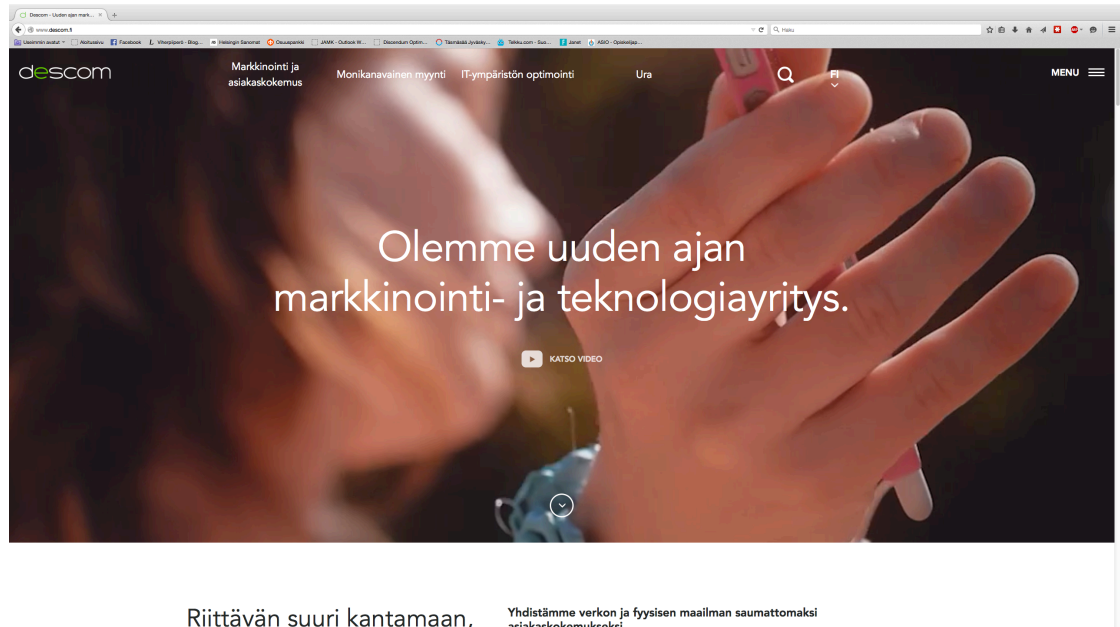


Kuva 1. InPulsun verkkosivujen etusivu

Tarkasteluhetkellä inPulsella oli neljä avointa työpaikkaa, joihin hakemus pyydettiin lähettämään sähköpostitse. Ilmoituksissa kuvailtiin suppeasti työn sisältöä tai haettavan henkilön ominaisuuksia. Ilmoituksissa ei ollut yhteystietoja lisätietojen kysymistä varten tai tietoa siitä, mihin mennessä hakemus tuli jättää tai miten paikka tullaan täyttämään. Ilmoituksista ei ilmennyt työviihtyvyyteen liittyviä asioita, kuten millaista yrityksessä on työskennellä tai miten henkilöstöstä huolehditaan. Ohessa ote yhdestä työpaikkailmoituksen sisällöstä:

Tietovarastoratkaisuiden kehittäjänämme odotamme sinulta vahvaa osaamista tietovarastojen suunnittelusta ja toteutuksesta sekä ETL-toteutuksista, sillä käsittelemme asiakasratkaisuihimme satoja miljoonia, jopa muutamia miljardeja, rivejä tietoja. Käytämme ratkaisuihimme Microsoft-teknologioita.

Descomin verkkosivujen etusivulla (Kuva 2.) olivat päävalikot ”Markkinointi ja asiakaskokemus”, ”Monikanavainen myynti” ja ”IT-ympäristön optimointi”, jotka käsittelivät seuraavia asioita: tuotteita, palveluita ja teknologioita sekä asiakastarinoita. Yritysesittely oli etusivun bannerissa olevassa videossa.



Kuva 2. Descomin verkkosivujen etusivu

Päävalikkoon lukeutui myös ”Ura” -valikko, jossa kerrotaan rekrytointiin ja työviihtyvyyteen liittyvistä asioista. Valikon kautta löytyivät lisäksi työpaikkailmoitukset ja tietoa siitä, millaisia descomilaiset ovat, millaista Descomilla on työskennellä sekä mitä siellä tehdään. Sivustolta löytyy myös video uratarinasta. Descomilaisia ja työskentelykulttuuri oli kuvailtu näin:

Descomilaisten vahvuutena on vahva asiantuntijuus, hyvä yhteishenki ja halu auttaa sekä työkaveria että asiakasta [...] hyvin avoin ja matala yrityskulttuuri [...] Asioista kerrotaan, mielipiteitä kysellään ja henkilöstöä osallistetaan [...] Panostamme työhyvinvointiin [...] Kannustamme pitämään huolta terveydestä, harrastamaan [...] Joustavien työtapojen ansiosta työn, perheen ja vapaa-ajan yhdistäminen onnistuu mainiosti.

Tarkasteluhetkellä ”Ura” -sivuilla löytyi viisi työpaikkailmoitusta, joihin pystyi hakemaan sähköisen hakulomakkeen kautta. Sivulla pystyi jättämään myös sähköisen avoimen työpaikkahakemuksen. Hakeminen onnistui myös mobiilisti. Hakemuksessa kysyttiin muun muassa perustiedot, työkokemus, ammatillinen osaaminen ja koulutustausta, toiveet, kiinnostusalueet sekä palkkatoive. Avoinna olevista työpaikkailmoituksista ilmeni laajasti tietoa yrityksestä, haettavan henkilön osaamisesta ja ominaisuuksista, asiakkaista,

työn ominaisuuksista ja siitä missä työ sijaitsee. Ilmoituksissa 40 % oli kerrottu yhteystiedot lisätietojen kysymistä varten. Tieto hakemuksen viimeisestä hakupäivästä tai paikan täyttämistä oli 80 % ilmoituksissa. Yhdessä työpaikkailmoituksessa kuvailtiin yritystä näin:

Olemme uuden ajan markkinointi- ja teknologiayritys. Rakennamme yhdessä asiakkaidemme kanssa myynnin, markkinoinnin [...] on tärkeää tuottaa erinomaisia asiakaskokemuksia [...] kasvuyritys ja monikanavaisen myynnin johtava toimija. Hyppäätkö mukaan kyytiin?

Haettavan henkilön osaamista, ominaisuuksia, työntekoa ja työviihtyvyyttä kuvailtiin työpaikkailmoituksessa oli kuvailtu melko epämuodollisesti seuraavasti:

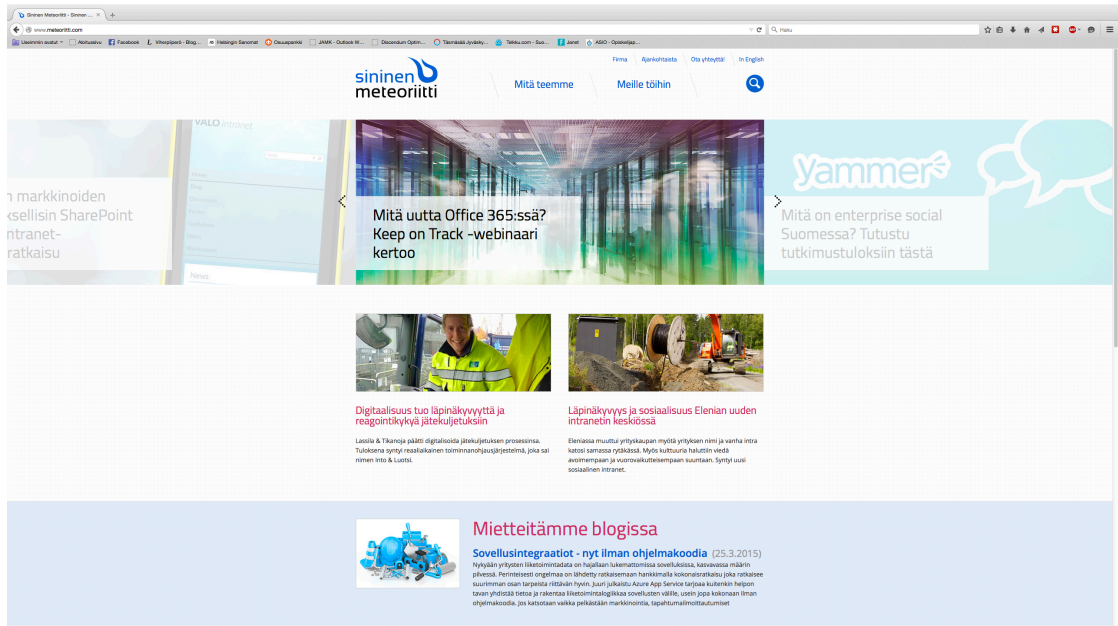
[...] löytää hyviä Java EE –taitoisia ohjelmistokehittäjiä, jotka ovat tehneet jo jonkin aikaa töitä softaprojektien [...] parissa [...] mukava ja joustava luonne yhdistettynä tarmokkaaseen työnteonasenteeseen on se [...] Työarki on raakaa työtä, yksityiskohtien hiomista, speksaamista, biljardinpelaamista, lisää raakaa työtä, toisinaan asiakaspalavereja ja päivittäin yhteisiä lounaita hyvän työporukan kanssa.

Yrityksen sivuilta löytyi myös haku-toiminto, menu-valikko, sosiaalisen median kanavat, yhteystiedot ja ajankohtaiset asiat.

Sinisen Meteoriitin verkkosivujen etusivulla (Kuva 3.) olivat päävalikot ”Mitä teemme” ja ”Meille töihin” sekä valikot ”Firma”, ”Ajankohtaista”, ”Ota yhteyttä” sekä haku-toiminto. ”Mitä teemme” valikko käsitteli seuraavia asioita: yritys, tuotteet, palvelut ja käytetyt teknologiat sekä asiakasreferenssit. ”Firma” -valikon alla oli yritysesittely ja yritystä kuvailtiin näin:

Sininen Meteoriitti on verkkopalvelujen ja tietotyön asiantuntija. Pidämme bisnecsäsi liikkeessä suunnittelemalla organisaation ulkoisia ja sisäisiä digitaalisia ratkaisuita [...] Luomme kilpailuetua [...] Palvelusuunnitteluamme ohjaavat liiketoiminnan tavoitteet, korkealuokkainen käytettävyys ja tekninen laatu [...] on valittu jo viitenä vuonna peräkkäin Suomen parhaiden työpaikkojen joukkoon. Yhtiön omistaa sen henkilöstö [...] Sininen Meteoriitti on ollut edelläkävijä uusimpien Microsoft-teknologioiden hyödyntämisessä [...] olemme korkeimman kultatason kumppani ja EPiServerin kumppaniohjelmassa olemme niin ikään korkeimmalla platinatasolla.

Yrityksen sivuilta löytyi myös sosiaalisen median kanavat. Kategorioita oli esitelty kattavasti hyödyntäen kuvia. Etusivun bannerissa oli muun muassa tietoa yrityksen tekemästä tutkimuksesta sekä tuotteista. Yrityksen käyttämät teknologiat on kuvailtu erikseen.



Kuva 3. Sinisen Meteoriitin verkkosivujen etusivu

Rekrytointiin ja työviihtyvyyteen liittyvät asiat löytyvät ”Meille töihin”-valikon kautta, jossa on tietoa avoimista työpaikoista ja työviihtyvyyteen liittyvistä asioista, kuten meteoriittilaisuudesta, tavasta työskennellä ja tietoa henkilöstöeduista. Työviihtyvyyttä kuvailtiin muun muassa asiantuntijan ajatuksilla ja henkilöstöeduilla:

Sinisessä Meteoriitissa yhdistyy uniikilla tavalla järki ja tunne: ison yrityksen jämässä hallinnointi ja pienemmän yrityksen luova ilmapiiri. Töitä voi tehdä järjestäytyneesti ja fiksusti, mutta samalla rennolla otteella.

[...] suosituimpiin henkilöstöetuihin kuuluvat virikesetelit, jotka kannustavat harrastamaan[...] yhdessä työkavereiden kanssa tai itsekseen [...]Työsuuhdepyörä kannustaa polkemaan töihin ja henkilöstön innokas osallistuminen kilometrikisaan [...]Henkilöstön omatoimisesti järjestämä kerhotoiminta [...]Kipeitä lihaksia voi käydä vetreyttämässä hierojalla työajalla [...]Haluamme näyttää lapsille, että töissä on kivaa. Vuosittain järjestettävässä lastenpäivässä työntekijät voivat tuoda koko perheen toimistolle..

Tarkasteluhetkellä oli neljä avointa työpaikkaa auki, joihin haettiin lähettämällä hakemus sähköpostitse. Myös avoin työhakemus ja CV pyydettiin lähettämään myös sähköpostitse: *Jos sinä olisit se, joka pystyisi vastaamaan Sinisen Meteoriitin tarjoamiin haasteisiin [...] lähetä meille avoin hakemus ja CV. Avoinna olevissa työpaikoista oli kerrottu laajasti muun muassa millaista henkilöä haetaan, mitä haettavalta henkilöltä odotetaan ja mitä työssä pääsee tekemään. Kaikissa avoinna olevissa työpaikkailmoituksissa kerrottiin viimeinen haku-*

päivämäärä ja henkilön yhteystiedot lisätietojen kysymistä varten. Ohessa ote yhden työpaikkailmoituksen sisällöstä:

Haemme nyt ohjelmistosuunnittelijaa tai ohjelmistoarkkitehtia vastamaan sovellusten suunnittelusta ja toteutuksesta[...]Olet kokenut kettu eritoten pilviympäristöiden integraatioprojekteissa. ASP.NET, MVC-, C#- ja SQL Server -teknologiat, JavaScript-sovelluskehitys [...]Hoidat työsi can do -asenteella ja tunnet aitoa intohimoa uusia teknologioita ja ohjelmointia kohtaan.. Haluat ehdottomasti jakaa osaamistasi myös muille ja oppia uutta. Tärkeintä on löytää meille juuri sopiva tyyppi! Tehtävässä pääset tuomaan uusinta pilviteknologiaa asiakkaidemme.. tuki saat mahtavat ja asiantuntevat työkaverit [...]Kerro itsestäsi ja osaamisestasi vapaamuotoisessa hakemuksessa [...]

Vincitin verkkosivujen etusivulla (Kuva 4.) olivat päävalikot, kuten ”Yritys”, ”Asiakkaat”, ”Palvelut” ”Ota yhteyttä” ja ”Avoimet työpaikat”. ”Yritys” -valikon kautta löytyi yritysesitys ja maininnat erilaisissa kilpailuissa menestymisestä. Yritystä esiteltiin seuraavasti:

Vincit tulee latinasta ja tarkoittaa valloittaa [...] uskomme, että rakkaus työtä kohtaan ja kova työ erottavat meidät muista [...] Menestyksen takana on kaksi asiaa. Tyytyväiset asiakkaat ja työntekijät. Jokaisen vincitläisen mielestä Vincit on kokonaisuudessaan erinomainen työpaikka.

”Asiakkaat” ja ”Palvelut” -valikoiden alla oli erittely palvelut, teknologiat, asiakkaiden logot ja asiakasreferenssit. Lisäksi sivuilta löytyi erikseen valikot: ”Asiakkaille”, ”Työnhakijoille” ja ”Blogit”. Etusivun bannerissa oli muun muassa asiakasreferenssejä ja työpaikkailmoituksia. Kategorioita oli esitelty kattavasti hyödyntäen kuvia. Yrityksen sivuilta löytyi myös sosiaalisen median kanavat.



Kuva 4. Vincitin verkkosivujen etusivu

”Avoimet Työpaikat” ja ”Työnhakijoille” -valikoiden kautta löytyi rekrytointiin ja työviihtyvyyteen liittyvät asiat. Valikoiden alta löytyivät työsuhde-edut ja työpaikkailmoitukset. Työsuhde-edut oli kerrottu kuvien avulla ks. Kuva 5. Työpaikkailmoitukset sisälsivät muun muassa tarinoita työviihtyvyydestä ja siitä, millaista Vincitillä on työskennellä. Tarkasteluhetkellä yrityksellä oli kuusi avointa työpaikkaa, joita pystyi hakemaan sähköisellä hakulomakkeella. Sivustolla pystyi jättämään myös avoimen hakemuksen. Hakeminen onnistui myös mobiilisti. Yrityksen Rekrytakuu lupasi, että hakemukseen vastattaisiin päivässä. Hakemuksessa kysyttiin muun muassa perustiedot, LinkedIn profiili sekä työnäytteitä. Avoinna olevissa työpaikkailmoituksissa oli kerrottu lyhyesti työstä, käytettävistä teknologioista, työkaluista ja vaadittavasta erityisosaamisesta. Lisäksi ilmoituksissa oli tarinoita siitä, millaista on tehdä töitä Vincitillä. Kolmanneksessa ilmoituksissa oli kerrottu yhteystiedot lisätietojen kysymistä varten. Tieto hakemuksen viimeisestä hakupäivästä tai paikan täyttämisestä ei ollut 80 % ilmoituksissa. Ote yhdestä työpaikkailmoituksen tarinasta:

Intohimona webbi? Liity joukkoomme! [...] tässä tervehdys! Työskennellään Vincitillä web-projektien parissa ja etsitään jatkuvasti päteviä tyyppisiä mukana porukkaan. Parasta Vincitillä on vaihtelevat projektit [...] Työntekoa edesauttaa se, että Vincitiltä löytyy monipuolista ja kovaa osaamista [...] aina löytyy joku keneltä voi kysyä [...] Mukavinta Vincitillä on työkaverit, eikä meillä matalan hierarkian takia ole mitään middle manager –viidakkoa [...] Kyttääminen ei kulttuuriin kuulu, vaan

hommat saa tehdä omalla tavallaan ja vaikka lähteä kesken päivän etätöihin. Koska Vincit kasvaa ja kehittyy, löytyy täältä kokeneemmallekin tekijälle uusia mahdollisuuksia – pääsee luomaan omaa työnkuvaansa, miettimään, millaisia haasteita haluaa ottaa ja lähteä kehittämään toimintaa siihen suuntaan.

Työsuhde-etujamme



Kuva 5. Vincitin työsuhde-edut

Sosiaalinen media

Sosiaalisen median aktiivisuutta mitattiin julkaisujen määrällä ja suosiota mitattiin seuraajien, tykkäysten ja julkaisujen jakamisen määrällä, kuten Laaksonen ja Matikainen (2013) ja Dutta (2014) ehdottavat. Taulukossa 9. on esitelty seuraajien määrät sosiaalisen median kanavissa yrityksittäin. Descomilla oli eniten seuraajia yhteensä 3800 seuraajaa, 16 seuraajaa per työntekijä. Seuraajia oli eniten LinkedInissä ja vähiten Facebookissa. Toiseksi eniten seuraajia oli Vincitillä 3456 seuraajaa, 35 seuraajaa per työntekijä. Seuraajia oli eniten LinkedInissä ja vähiten Twitterissä. Kolmanneksi eniten seuraajia oli Sinisellä Meteoriitilla yhteensä 2498 seuraajaa, 25 seuraajaa per työntekijä. Sinisen Meteoriitilla oli eniten seuraajia Facebookissa ja vähiten LinkedInissä. Vähiten seuraajia oli inPulsella yhteensä 198 seuraajaa, viisi seuraajaa per työntekijä. InPulsen seuraajat jakaantuivat lähes puoliksi Facebookin ja LinkedInin kesken.

Taulukko 9. Seuraajien määrä sosiaalisessa mediassa

Seuraajien määrä	inPulse	Descom	Sininen Meteoriiitti	Vincit
Facebook	102	595	1007	1233
LinkedIn	96	1936	647	1307
Twitter	0	1269	844	916
Yhteensä	198	3800	2498	3456

Julkaisut

Aktiivisuuden mittariksi valittiin julkaisujen määrä. Julkaisut pitivät sisällään tekstiä, kuvia ja videoita sekä linkkejä toisille verkkosivustoille. InPulsen julkaisut eivät pitäneet sisällään videoita. Taulukkoon 10. on koottu julkaisujen määrät sosiaalisen median kanavissa yrityksittäin. Eniten julkaisuja oli Descomilla yhteensä 854 kappaletta, neljä julkaisua per työntekijä. Toiseksi eniten julkaisuja oli Sinisellä Meteoriiitilla yhteensä 566 kappaletta, kuusi julkaisua per työntekijä. Kolmanneksi eniten julkaisuja oli Vincitillä yhteensä 155 kappaletta, kaksi julkaisua per työntekijä. Vähiten julkaisuja oli inPulsella yhteensä 22 kappaletta, yksi julkaisua per työntekijä. Seuraavaksi esitellään julkaisujen sisältöjä yrityksittäin.

Taulukko 10. Julkaisujen määrä sosiaalisessa mediassa

Julkaisujen määrä	inPulse	Descom	Sininen Meteoriiitti	Vincit
Facebook	14	56	51	52
LinkedIn	8	84	35	54
Twitter	0	714	480	49
Yhteensä	22	854	566	155

Suurin osa **Descomin** julkaisuista liittyi markkinointiin, toiseksi eniten rekrytointiin ja vähiten työviihtyvyyteen. Markkinointiaiheiset julkaisut liittyivät yrityksen tuotteisiin tai palveluihin, yrityksen asiantuntijoiden blogikirjoituksiin, tapahtumiin ja koulutuksiin osallistumisesta, asiakkaisiin, yrityksen tekemään tutkimukseen, teknologiaan, kilpailuihin ja vastuullisuuteen, kuten lahjoitukset hyväntekeväisyyteen tai huomioiva rekrytointiprosessi. Rekrytointiin liittyvät julkaisut olivat rekrytointi-ilmoituksia, uratarinoita tai nimityksiä. Työviihtyvyyttä käsittelevät julkaisut pitivät sisällään henkilöstön huomioimiseen tai henkilöstötilaisuuksiin liittyviä aiheita. Samoja julkaisuja toistettiin ja niitä julkaistiin myös eri sosiaalisen median kanavissa. Descomin julkaisuista 84 % oli julkaistu Twitterissä. Toiseksi eniten julkaisuja oli LinkedInissä ja vähiten julkaisuja oli Facebookissa. Twitterissä oli vähiten työviihtyvyyteen tai rekrytointiin liittyviä julkaisuja. Facebookissa ja LinkedInissä rekrytointiin liittyviä julkaisuja oli enemmän kuin Twitterissä. Facebookissa työviihtyvyyteen liittyvien julkaisujen määrä oli suurempi kuin LinkedInissä ja Twitterissä. Taulukkoon 11. on kerätty esimerkkejä markkinointiin, työhyvinvointiin ja rekrytointiin liittyvien julkaisujen sisällöistä.

Taulukko 11. Esimerkkejä Descomin julkaisujen sisällöistä

Markkinointi	Työviihtyvyys	Rekrytointi
<i>Enää 5 yötä #NBForum2014 Meiltä mukana [...]Siellä nähdään!</i>	<i>Katso hyväntuulinen video meidän pojista[...] Heitä on paljon! [...]</i>	<i>[...]kertoo, minkälaista meillä on olla töissä: Http://t.co/JrJA5naFTj</i>
<i>Tuemme TeamPlanetin toimintaa. Lue miten välitämme lapsista ja nuorista.</i>	<i>Muista ensi viikolla Porraspäivät[...]</i>	<i>Rekryprosessistamme on puhuttu paljon somessa. @ [...] kertoo, miksi teemme [...]</i>
<i>Meillä tuli pyöreitä tykkääjiä täyteen ja sen kunniaksi annamme palkinnon 500. tykkääjälle.</i>	<i>Johtajamme[...] on miettinyt, miten asiantuntijoiden luovuutta voi tukea ja edesauttaa[...].Lue, miten tämä tapahtuu ja mitä sillä saa aikaiseksi!</i>	<i>Meidän projektipäälliköillemme on paljon vastuuta, vapautta ja valtaa. Hankkeet ovat vaativia[...] maaliin kokemuksella, ammattitaidolla ja hyvällä asenteella. Asiakkaat pitävätkin siitä, että olemme mutkatonta[...]Avoin työpaikka[...]</i>
<i>Viisi asekelta onnistuneeseen B2B-verkkokauppaan: Mikä muuttaa sähköisen [...] Lue Pekan vinkit!</i>	<i>Seven experts from different parts of our organization sat around a table, speaking about pride. Read how they are daring to be proud.</i>	Jatkuu
<i>Tule kuuntelmaan API:n mahdollisuuksista. Järjestämme päivän yhteistyössä API:Suomi kanssa.</i>		

		<p><i>Tarjoamme asiakkaillemme parempaa kilpailukykyä ja lunastaakseen annetut lupaukset, olemme vahvistaneet tekijäkaartiamme. Katso, ketkä ovat meidän uudet työkaaverimme ja kuka on saanut lisää vastuuta.</i></p>
--	--	--

Sinisen Meteoriitin julkaisut olivat suurimmaksi osaksi markkinointiaiheisia. Toiseksi eniten julkaisut koskivat työviihtyvyyttä ja vähiten rekrytointia. Markkinointiaiheiset julkaisut liittyivät yrityksen tuotteisiin tai palveluihin, yrityksen asiantuntijoiden blogi-kirjoituksiin, tapahtumiin ja koulutuksiin osallistumisesta, asiakkaisiin, yrityksen tekemään tutkimukseen, teknologiaan, kilpailuihin ja vastuullisuuteen, kuten osallistuminen hyväntekeväisyyteen. Työviihtyvyyttä käsittelevät julkaisut pitivät sisällään henkilöstön huolehtimiseen, henkilöstön harrastustoimintaan tai henkilöstötilaisuuksiin liittyviä aiheita. Rekrytointiaiheiset julkaisut olivat rekrytointi-ilmoituksia tai nimittysuutisia. Samoja julkaisuja julkaistiin myös eri kanavissa. Sinisen Meteoriitin julkaisuista 85 % oli julkaistu Twitterissä. Toiseksi eniten julkaisuja oli Facebookissa ja vähiten LinkedInissä. LinkedInissä ja Twitterissä julkaistiin eniten markkinointiaiheisia julkaisuja. Facebookissa markkinointiin ja työviihtyvyyteen liittyviä julkaisuja oli lähes yhtä paljon. Kaikissa kanavissa vähiten julkaistiin rekrytointiin liittyviä julkaisuja. Taulukosta 12. ilmenee esimerkkejä markkinointiin, työhyvinvointiin ja rekrytointiin liittyvien julkaisujen sisällöistä.

Taulukko 12.

Esimerkkejä Sinisen Meteoriitin julkaisujen sisällöistä

Markkinointi	Työviihtyvyys	Rekrytointi
<p><i>Suomi kasvuun! Jos aihe kiinnostaa, seuraa #kasvasuomi. Meiltä paikalla toimitusjohtajamme @ [...]</i></p> <p><i>Maratonin hyväntekeväisyysrahat kasaan joukkoistuksella ja juoksukerhon vertaistuki #Yammer'ista. Go go @tiketti! [...]</i></p> <p><i>Tutkimuksessamme selvisi, että suomalaisyritykset alkavat syttyä sosiaalisuuteen, mutta kulttuuri syö yhteisötyökalun aamupalaksi.</i></p> <p><i>[...] otti kerralla aimo harppauksen uusiin työtapoihin, kun yritys rakensi ensimmäisen viestinnällisen intranet-tinsa pilveen.</i></p>	<p><i>Töihinpalaajan kolmen koon survival kit: kahvi, kaulahuivi ja kuulokkeet. #officelife #coffee #music</i></p> <p><i>Jos tämän illan suunnitelmasi on vielä musta aukko, suosittelimme siihen avaruuskiveä! Sinisen Meteoriitin bändi [...]</i></p> <p><i>Flexwork ahead! Korporaatiomme HR- ja IT-osastot palaavaavat.</i></p> <p><i>Omena päivässä pitää lääkärin loitolla, mutta entä jos lääkäri lähestyi ja leikkasi? No silloin niitä omenia vasta tarvitaankin! Pitkään sairaana olleita muistetaan meillä siksi hedelmälähetyksellä[...]</i></p>	<p><i>"Ohjelmistoyhtiöt kaipaavat lisää naisia" @hsfi: Http://t.co/SHDA2my5qz Kaikista meteoriiteista naisia on 36 %, miten muilla?</i></p> <p><i>Elokuu ja uusia kasvoja! Tänään meillä aloittivat myynnissä [...]</i> Tervetuloa porukkaan!</p> <p><i>Web designer, tympiikö työviikon jälkeen? Ensi viikolla voit hakea jotain muuta! Http://t.co/LQjogSgx87 #wd #rekry #duunit #työpaikat #TGIF</i></p> <p><i>Jos haluat luoda tehokkaampaa työtä ja parempia digipalveluita sekä kehittyä kovan tason SharePoint- ja Office 365 -osaajaksi, hae meille ohjelmistokehittäjäksi Jyväskylään! Oletko .NET-kehityksen ammattilainen[...]</i> Hyvä! Etsimme nyt ohjelmistokehittäjäksi sinua, joka innostut teknologias- ta[...]</p>

Suurin osa **Vincitin** julkaisuista oli markkinointiaiheisia. Työviihtyvyyteen ja rekrytointiin liittyviä julkaisuja oli lähes yhtä paljon. Markkinointiaiheiset julkaisut liittyivät yrityksen tuotteisiin tai palveluihin tai asiakkaisiin, medianäkyvyyteen, tapahtumiin osallistumisesta, asiantuntijoiden blogikirjoituksiin, tilapäivityksiin ja vastuullisuuteen, kuten osallistuminen hyväntekeväisyyteen tai keskustelu tasa-arvosta ja naisten palkkaamisesta. Työviihtyvyyteen liittyvät julkaisut olivat julkaisuja henkilöstön huomioimisesta, yrityksen kehittämistä työtyytyväisyys mittarista, palkoista, henkilöstön nimikkeistä, henkilöstötilaisuuksista sekä harrastustoiminnasta. Rekrytointiin liitty-

vät julkaisut pitivät sisällään rekrytointi-ilmoituksia, nimitysuutisia, rekrytointitakuusta sekä naisten palkkaukseen liittyvistä asioista. Samoja julkaisuja julkaistiin myös eri kanavissa. Vincitin julkaisut jakaantuivat lähes tasan Facebookiin, LinkedInin ja Twitterin kesken. Twitterissä oli eniten markkinointiaiheisia julkaisuja. Työviihtyvyyteen ja rekrytointiin liittyviä julkaisuja oli lähes yhtä paljon. LinkedInissä oli eniten markkinointiaiheisia julkaisuja ja vähiten työviihtyvyyteen liittyviä julkaisuja. Facebookissa markkinointiin ja työviihtyvyyteen liittyviä julkaisuja oli lähes yhtä paljon. Vähiten oli rekrytointiin liittyviä julkaisuja. Taulukkoon 13. on koottu esimerkkejä julkaisujen sisällöistä.

Taulukko 13. Esimerkkejä Vincitin julkaisujen sisällöistä

Markkinointi	Työviihtyvyys	Rekrytointi
<p>Haastamme Ice Bucket Challengeen @ [...] @ [...] @ [...]</p> <p>RT @ [...] Näin Suomen paras yritystarinankertoja @VincitOy hyödyntää tarinoita[...]</p> <p>[...] on rakennushankkeiden kokonaistoteuttaja. Ja nyt myös Vincitin asiakas!</p> <p>Tamperelainen ohjelmistotalo Vincit lanseeraa uuden Koodia Suomesta -tunnuksen, jota se tarjoaa myös kilpailijoilleen [...]</p> <p>Aamulehti uutistoi selvityspyynnöstä: [...]Vincit Oy sai keskiviikkona yllättävän yhteydenoton. Tasa-arvovaltuutettu [...]</p>	<p>Henkilöstöjohtajamme @ [...] alustaa #jcisupersize -tilaisuudessa unelmien hyödyntämisestä johtamisessa [...]</p> <p>Vincit mittaa V-käyrää Celkeen avulla. Asiakastytytyvyyden ja työilmapiirin mittaaminen on kuulunut[...]</p> <p>Tänään Vincitin iltapäiväteellä syötiin teeman mukaista kakkua [...]Vuoden Nuori Johtaja -voiton kunniaksi. Erityisesti päivänsankarin trendikäs kampaussuoritusajolta [...]</p> <p>Vincitin keskiviikkoisen ilta-koulun aiheena oli aivojen hyvinvointi [...]</p>	<p>Beautifuls-tiimissä Tampereella on aloittanut [...]</p> <p>Vincitille haetaan johtavia ohjelmistokehittäjiä, mobiiliosaajia, web-kehittäjiä, sula-guruja sekä UX-/UI porukkaa!</p> <p>Oletko kyllästynyt odottelemaan vastauksia työhakemuksiisi? Siinä tapauksessa kannattaa hakea meille, sillä hakemuksesi käsitellään päivässä!</p> <p>Vincit aikoo palkata 20 naista seuraavan vuoden aikana.</p>

Suurin osa **inPulsen** julkaisuista oli markkinointiaiheisia. Toiseksi eniten käsittelivät työviihtyvyyttä ja vähiten rekrytointia. Markkinointiaiheiset julkaisut liittyivät yrityksen tuotteisiin tai palveluihin tai asiakkaisiin, tapahtumiin osallistumisesta sekä vastuullisuuteen, kuten osallistuminen hyvänteke-

väisyyteen. Työviihtyvyyttä koskevat julkaisut pitivät sisällään henkilöstön huomioimiseen ja työympäristöön liittyviä aiheita. Rekrytointiin liittyvät julkaisut olivat rekrytointi-ilmoituksia. Samoja julkaisuja julkaistiin myös eri kanavissa. Julkaisuista 64 % oli julkaistu Facebookissa ja loput LinkedInissä. Facebookissa ei ollut yhtään rekrytointiin liittyvää julkaisua. LinkedInissä ei ollut yhtään työviihtyvyyteen liittyvää julkaisua. Taulukkoon 14. on koottu esimerkkejä julkaisujen sisällöistä.

Taulukko 14. Esimerkkejä inPulsen julkaisujen sisällöistä

Markkinointi	Työviihtyvyys	Rekrytointi
<p><i>Ja menestys jatkuu tänäkin vuonna!</i></p> <p><i>Wau! Onnittelemme lämpimästi [...] saavuttamastaan kunniamaininnasta Energia-teollisuus ry:n Asiakasteot ja innovaatiot –kilpailussa.</i></p> <p><i>[...] Oy on ottanut käyttöön inWorks Heat -järjestelmän Online palvelun, jonka avulla [...] asiakkaat voivat tarkkailla lämmönkulutustaan [...]</i></p> <p><i>Joululahjan annamme tänä vuonna [...] avustajakoiramintaan.</i></p>	<p><i>Perjantaina inPulsen Jyväskylän konttorilla juhlittiin HR-assistentti [...]</i></p> <p><i>Kuopion konttorilla huvi ja työ yhdistyvät vaivatta.</i></p>	<p><i>Töihin inPulselle? Toimintamme kehityksen ja kasvun johdosta haemme nyt osavaan joukkoomme uusia työntekijöitä useisiin eri rooleihin. Jos mm. EPiServer kehittäminen/suunnittelu, .NET ohjelmointi, tietovarastoratkaisuiden kehittäminen tai [...]</i></p>

Tykkäykset

Yhdeksi suosion mittariksi valittiin tykkäysten määrä. Eniten tykkäyksiä sai Vincit yhteensä 2742 kappaletta. Toiseksi eniten tykkäyksiä sai Sininen Meteoriitti yhteensä 1009 kappaletta ja kolmanneksi eniten Descom yhteensä 853 kappaletta. Vähiten tykkäyksiä sai inPulse yhteensä 318 kappaletta. Taulukossa 15. on eritelty tykkäykset sosiaalisessa mediassa yrityksittäin. Seuraavaksi esitellään tykättyjä julkaisuja yrityksittäin.

Taulukko 15. Tykkäysten määrä sosiaalisessa mediassa

Tykkäysten määrä	inPulse	Descom	Sininen Meteoriiitti	Vincit
Facebook	214	297	708	1502
LinkedIn	104	312	39	1187
Twitter	0	244	262	53
Yhteensä	318	853	1009	2742

Vincit sai 55 % tykkäyksistä Facebookissa ja 43 % LinkedInissä. Vähiten tykkäyksiä oli Twitterissä. Tykkäysten määrä vaihteli 1 – 148 tykkäyksen välillä keskiarvon ollessa 17,7 per julkaisu. Samoja aiheita tykättiin eri kanavissa. Eniten tykättiin vastuullisuutta, yrityksen medianäkyvyyttä sekä työviihtyvyyttä käsitteleviä julkaisuja. Taulukkoon 16. on poimittu kolme julkaisua, jotka ovat saaneet eniten tykkäyksiä eri sosiaalisen median kanavissa.

Taulukko 16. Vincitin kolme eniten tykättyintä julkaisua

Eniten tykkäyksiä saaneet julkaisut
<p>Facebook:</p> <p><i>Tasa-arvovaltuutetun saaman selvityksen mukaan Vincit Oy ei ole työhönnotossa syrjinyt työnhakijoita sukupuolen mukaan, vaan pyrkinyt omalta osaltaan vaikuttamaan Suomessa vallitsevaan epätydyttävään työmarkkinoiden kahtia jakaantumiseen; naisten ja miesten töihin.</i></p> <p><i>Vincitin toimitusjohtaja voitti "Vuoden nuori johtaja" -palkinnon.</i></p> <p><i>[...] haastattelussa tämän päivän Hesarissa: [...] firmassa työntekijät päättävät melkein kaikesta, myös pomoista. Johtajien pitäisi ottaa oppia siitä [...]</i></p> <p>Jatkuu</p>

LinkedIn:

Vincit aikoo palkata 20 naista seuraavan vuoden aikana: Tamperelainen ohjelmistotalo Vincit Oy haluaa lisää naisia ohjelmistotalalle. Yritys osallistuu itse talkoisiin [...]

Rekrytakuu esittelyssä: Uutiset täyttyvät yt-neuvotteluista ja moni IT-alan työntekijä on jälleen irtisanomisuhan alla. Vincit Oy kulkee kuitenkin vastavirtaan ja irtisanomisten sijasta rekrytoi[...]

Vincitin vastaus tasa-arvovaltuutetun selvityspyyntöön 15.9.2014 [...]

Twitter:

@VincitOy Palkkaamme 20 naista[...]

@VincitOy Vincitin selvitys tasa-arvovaltuutetulle: [...]

@VincitOy Vincitin ekan diilin Helsingin jengille klousasi [...] Palkinnoksi kumiveneellinen #TuplaPukki'a. Tietysti. #olvi [...]

Sininen Meteoriitti sai 70 % tykkäyksistä Facebookissa ja 26 % Twitterissä. Vähiten tykkäyksiä oli LinkedInissä. Tykkäysten määrä vaihteli 1 – 59 tykkäyksen välillä keskiarvon ollessa 1,8 per julkaisu. Facebookissa tykättiin eniten työviihtyvyyteen ja yrityksen menestymiseen liittyvistä julkaisuista. Twitterissä tykättiin eniten osaamisen tai tiedon jakamiseen sekä työviihtyvyyteen liittyviä asioita. LinkedInissä tykättiin eniten vastuullisuuteen, asiakkaisiin tai yrityksen tekemään tutkimukseen liittyvistä julkaisuista. Taulukkoon 17. on poimittu kolme julkaisua, jotka ovat saaneet eniten tykkäyksiä sosiaalisen median kanavissa.

Taulukko 17.

Sinisen Meteoriitin kolme eniten tykättyintä julkaisua

Eniten tykkäyksiä saaneet julkaisut**Facebook:**

Ensimmäisenä jatkoon, finaali kutsuu! Hieno yhteishenki ja illan paras solistin esiintymisasu. Huikeaa, go Space Rock!!

"I definitely see a winner!" totesi [...] nähtyään vilkaisun Valo-intranetin demosta.

Tässä sitä ollaan jo teini-iässä!

Jatkuu

LinkedIn:

Tarvitaanko ketterässä projektissa projektipäälliköitä? Workshoppasimme aiheesta [...]kanssa.

Manuaalisesta menetelmästä siirryttiin reaaliaikaiseen ratkaisuun. Muutoksen suorat liiketoimintahyödyt ovat helposti nähtävissä.” Lue, miten siirtää [...]kuljetukset digiaikaan.

Tutkimme yhteisötyökaluja Suomessa, mitä jäi päällimmäiseksi mieleen? [...]bloggaa hyödyistä, kulttuurin merkityksestä ja enterprise socialin kehityskulusta.

Twitter:

VOITTO! Suomen paras SharePoint-demo toista vuotta putkeen: Team Sininen Meteoriiiti! #sphpr [...]

[...]vinkit yhteen kuvaan tiivistettynä. @[...] #eventsids [...]

Tässä menee uusi lounaspyörämme! #työsuhdepyörä #poni #flexwork [...]

Descomin saamat tykkäykset jakaantuivat lähes tasan Facebookin, LinkedInin ja Twitterin kesken. Tykkäysten määrä vaihteli 1 – 36 tykkäyksen välillä keskiarvon ollessa 1,0 per julkaisu. Facebookissa tykkätyimmät julkaisut liittyivät työviihtyvyyteen, yrityksen kasvuun ja vastuullisuuteen. LinkedInissä eniten tykkäyksiä sai yrityksen rekrytointi, joka käsitteli ei-valituksi tulleille lähetettyä kirjettä ja yrityksen osaamiseen liittyvät julkaisut. Twitterissä tykättiin eniten tapahtumiin osallistumiseen ja työviihtyvyyteen liittyvistä julkaisuista. Taulukkoon 18. on poimittu kolme julkaisua, jotka ovat saaneet eniten tykkäyksiä sosiaalisen median kanavissa.

Taulukko 18.

Descomin kolme eniten tykkätyintä julkaisua

Eniten tykkäyksiä saaneet julkaisut**Facebook:**

Viime viikonlopun valmistujaisjuhlahumussa kolme descomilaista valmistui maisteriksi. Isot onnittelut heille!

Tykkään hyväntekeväisyydestä, mikä kohdistuu johonkin konkreettiseen, pieneen kohteeseen. Tänään sain tehdä sitä Descomin nimissä [...]

Jatkamme kasvua. Deloitte Technology Fast 50 –listaus etsii Suomen nopeimmin kasvaneet teknologiayritykset. Olemme listan sijalla 14 [...]

Jatkuu

LinkedIn:

Rekrytointiprosessistamme ja tavastamme vastata työhakemuksiin on puhuttu paljon myös täällä LinkedInissä. Henkilöstöjohtajamme [...] kertoo, minkälaisesta ajattelumaailmasta ja arvopohjasta [...]

Tule meille töihin! Kasvumme jatkuu ja tarvitsemme uusia osaajia ratkaisemaan asiakkaidemme ongelmia. Meillä on monta erilaista tehtävää auki..

Shoppailu mullistuu. Se muuttuu valikoiden, katalogien ja hakukoneiden selailusta tarve-, tilanne- ja tunnepohjaiseksi suositteluksi [...] kertoo esimerkin [...]

Twitter:

@Descom Customer journey modelling at [...] #cx #ibmfi_bc [...]

@Descom@[...] #MEevent Sähköiset palvelut ja verkkoliiketoiminta -konferenssissa puhumassa asiakaskokemuksesta #CX [...]

@Descom Johtaja voi edistää tai tukahduttaa luovuus. Lue @[...] 6 vinkkiä, miten asiantuntijoiden luovuutta edistetään [...]

InPulse sai tykkäyksiä Facebookissa 67 % ja LinkedInissä 33 %. Tykkäysten määrä vaihteli 1 – 31 välillä keskiarvon ollessa 14,5 per julkaisu. Facebookissa tykättyimmät julkaisut liittyivät vastuullisuuteen, yrityksen menestymiseen, osaamiseen sekä työviihtyvyyteen. LinkedInissä tykättiin eniten rekrytointi-ilmoituksista, yrityksen tuotteista ja asiakasreferensseistä. Taulukkoon 19. on poimittu kolme julkaisua, jotka ovat saaneet eniten tykkäyksiä sosiaalisen median kanavissa.

Taulukko 19.

InPulsen kolme eniten tykättyintä julkaisua

Eniten tykkäyksiä saaneet julkaisut

Facebook:

Ja menestys jatkuu tänäkin vuonna!

Kuopion konttorilla huvi ja työ yhdistyvät vaivatta.

[...] työskenteli inPulsella Jyväskylässä yhden päivän ajan [...] –hankkeeseen liittyen [...] Minulla on ollut hauska päivä täällä [...] Täällä on todella hauskoja ihmisiä [...]

LinkedIn:

Töihin inPulselle? Toimintamme kehityksen ja kasvun johdosta haemme nyt osaavaan joukkoomme uusia työntekijöitä useisiin eri rooleihin.

[...] aktivoivat ilmaisen häiriötiedotepalvelun yli 20 000 asiakkaalleen.

[...] on ottanut käyttöön inPulse4Utilities Sopimuksen tekemisen.

Julkaisujen jakaminen

Kolmantena suosiota kuvaavana mittarina oli julkaisujen jakojen määrä. Eniten jaettiin Descomin julkaisuja, joita jaettiin yhteensä 391 kertaa. Toiseksi eniten jaettiin Sinisen Meteoriiin julkaisuja yhteensä 377 kertaa. Kolmanneksi eniten jaettiin Vincitin julkaisuja yhteensä 275 kertaa ja vähiten inPulsen yhteensä 16 kertaa. Yritysten julkaisuja ei jaettu LinkedInissä. Taulukossa 20. on eritelty jakamisen määrät sosiaalisen median kanavissa yrityksittäin. Seuraavaksi käsitellään jakamisen määriä ja jaettujen julkaisujen sisältöjä yrityksittäin.

Taulukko 20.

Julkaisujen jakamisen määrät sosiaalisen median kanavissa

Julkaisujen jakamisen määrä	inPulse	Descom	Sininen Meteoriiitti	Vincit
Facebook	16	36	8	158
LinkedIn	0	0	0	0
Twitter	0	355	369	117
Yhteensä	16	391	377	275

Descomin julkaisusta 91 % jaettiin Twitterissä ja loput Facebookissa. Jakamisen määrä vaihteli 1 – 14 jakokerran välillä keskiarvon ollessa 0,5 per julkaisu. Twitterissä jaettiin eniten tapahtumiin osallistumisien ja työviihtyvyyteen liittyviä julkaisuja. Facebookissa jaettiin eniten rekrytointiin liittyviä julkaisuja. Taulukkoon 21. on poimittu kolme julkaisua, joita on jaettu eniten sosiaalisessa mediassa.

Taulukko 21.

Descomin kolme eniten jaettua julkaisua

Eniten jaettujen julkaisujen sisältöjä
<p>Facebook: <i>Descomissa on avoinna työpaikkoja yhdeksään eri positioon, joihinkin otamme jopa useamman henkilön! Töitä voi tehdä [...] konttoreilla. Meillä on mahtava asiantuntijoiden porukka, joka auttaa kaveria ja asiakasta aina. Tulisitko mukaan?</i></p> <p><i>Olemme kasvuyritys ja monikanavaisen myynnin johtava toimija. Voit siis vain kuvitella, miten paljon meillä on tunkattavaa. Tuletko mukaan?</i></p> <p><i>Olemme tätä itseohjautuvaa organisaatiota rakentaessamme kuulostelleet, millaista tukea asiantuntijamme tarvitsevat työssään. Seuraava askel on lisätä ihmisten lähitukea paikkakunnilla, joten etsimme nyt [...]</i></p> <p>Twitter: <i>@Descom Customer journey modelling at [...] #cx #ibmfi_bc [...]</i></p> <p><i>@Descom IBM BusinessConnect -tapahtuman yhteenveto Storifyssa. Katso parhaat twiitit [...]</i></p> <p><i>@Descom Johtaja voi edistää tai tukahduttaa luovuus. Lue @[...] 6 vinkkiä [...]</i></p>

Sinisen Meteoriitin julkaisuista jaettiin 98 % Twitterissä ja loput Facebookissa. Jakamisen määrä vaihteli 1 – 15 jakokerran välillä keskiarvon ollessa 0,7 per julkaisu. Twitterissä jaettiin julkaisuja, jotka sisälsivät tapahtumiin osallistumisesta saatua tietoa. Facebookissa jaettiin yrityksen menestymiseen, työviihtyvyyteen ja vastuullisuuteen liittyviä julkaisuja. Taulukkoon 22. on poimittu kolme julkaisua, joita on jaettu eniten sosiaalisessa mediassa.

Taulukko 22.

Sinisen Meteoriitin kolme eniten jaettua julkaisua

Eniten jaettujen julkaisujen sisältöjä
<p>Facebook: <i>VOITTO! Toista kertaa peräkkäin sininen meteoriitti pokkasi palkinnon Sahrepoint! Hyvät, pahat ja rumat –demokisassa!</i></p> <p><i>Kurkkiikohan tuolla pimeydessä tonttuja ikkunan takana? Uudistettu olkkarimme on jo jouluasussa!</i></p> <p><i>Sinisen Meteoriitin maratoonarit ovat tulossa syyskuussa Espoossa ja Berliinissä. Perttu juoksee Berliinissä hyväntekeväisyyskiintiössä, johon hän keräsi rahat joukkoistamalla.</i></p> <p>Twitter: <i>@meteoriitti "Oppimisen nopeus määrittää jatkossa organisaation kilpailukyöyn. Oppiminen on tämän päivän globaali megatrendi." @[...] #YammerFi</i></p> <p><i>@meteoriitti [...] avain työelämän parantamiseen: "Toivo viriää, jos yksilö voi jälleen vaikuttaa omaan työhönsä." #tyviestintä #YammerFi</i></p> <p><i>@meteoriitti "Työn perusyksikkö ei enää ole itsenäinen työ, vaan se, mitä syntyy toisiaan tarvitsevien ihmisten vuorovaikutuksessa." #YammerFi #viestintä</i></p>

Vincitin julkaisuista 57 % jaettiin Facebookissa ja loput Twitterissä. Jakamisen määrä vaihteli 1 – 24 jakokerran välillä keskiarvon ollessa 1,8 per julkaisu. Molemmissa kanavissa jaettiin julkaisuja, jotka liittyivät rekrytointiin, vastuullisuuteen ja yrityksen mediassa saamaan huomioon. Taulukkoon 23. on poimittu kolme julkaisua, joita on jaettu eniten sosiaalisessa mediassa.

Taulukko 23.

Vincitin kolme eniten jaettua julkaisua

Eniten jaettujen julkaisujen sisältöjä
<p>Facebook: <i>Vincitille haetaan johtavia ohjelmistokehittäjiä, mobiiliosaajia, web-kehittäjiä, sulaguruja sekä UX-/UI porukkaa!</i></p> <p><i>Vincitin "Koodia Suomesta" kampanja esittelyssä Tivissä.</i></p> <p><i>[...] haastattelussa tämän päivän Hesarissa: [...] firmassa työntekijät päättävät melkein kaikesta, myös pomoista. Johtajien pitäisi ottaa oppia [...]</i></p> <p>Twitter: <i>@VincitOy Palkkaamme 20 naista [...]</i></p> <p><i>@VincitOy Mainio viikonloppua hakea Vincitille! Töitä tarjolla kaikenlaisille asiantuntijoille, katso avoimet työpaikat [...]</i></p> <p><i>@VincitOy Vincit V-Käyrä -esitys @[...] @[...] #kkaamu slideshare..</i></p>

InPulsen julkaisuista kaikki jaettiin Facebookissa. Jakamisen määrä vaihteli 1 – 4 jakokerran välillä keskiarvon ollessa 0,7 per julkaisu. Jaetut julkaisut liittyivät työviihtyvyyteen tai yrityksen tuotteisiin. Taulukkoon 24. on poimittu kolme julkaisua, joita on jaettu eniten sosiaalisessa mediassa.

Taulukko 24.

InPulsen kolme eniten jaettua julkaisua

Eniten jaettujen julkaisujen sisältöjä
<p>Facebook: <i>[...] on tuonut markkinoille täysin uudenlaisen [...] -sähkötuotteen. Ensimmäistä kertaa Suomessa ja koko maailmassa kuluttajilla on mahdollisuus päästä itse hallitsemaan sähkösopimuksiaan [...]</i></p> <p><i>Perjantaina inPulsen Jyväskylän konttorilla juhlittiin HR-assistentti [...]</i></p> <p><i>Eläimellinen työpäivä on jees! Konttorikoiran virka sisältää mm. taukovenyttelyn ohjaamista porukallemme [...]</i></p>

5 Tulokset

Tässä luvussa esitellään tutkimustulokset. Opinnäytetyössä tutkittiin, miten inPulse Works Oy voi kehittää työnantajakuvaansa ja sitä kautta edistää rekrytointia digitaalisen median avulla. Työnantajakuvaa tutkittiin Balmerin ja Soenen (1999) kehittämän ACID-testin avulla. Testin avulla tunnistettiin yrityksen identiteetit ja havainnointiin eroavaisuuksia identiteettien välillä.

5.1 Todellinen, toivottu ja ihanteellinen identiteetti

Henkilöstökyselyn tuloksista ilmenee, että inPulsen työntekijöillä on pitkä työkokemus IT-alalta keskimäärin 13 vuotta. Tuloksista voidaan päätellä, että kyselyyn vastaajat haluavat kehittää toimintaa ja vaikuttaa työyhteisöä koskeviin asioihin. Suurin osa vastaajista oli työskennellyt inPulsella alle kaksi vuotta, mikä antaa melko luotettavan kuvan siitä, millaisena inPulsen ulkoinen työnantajakuva nähdään. Alle kaksi vuotta työskennelleet ovat kiinnostava ryhmä, koska työntekijän mielikuva yrityksestä rekrytointihetkellä vastaa eniten ulkoista työnantajakuvaa. Lyhyen työkokemuksen vuoksi he mahdollisesti muistavat ensivaikutelman yrityksestä, mutta ovat myös muodostaneet uuden käsityksen työnantajasta työn kokemusten kautta. Näin ollen he ovat sopivassa asemassa havainnoimaan näiden kahden mielikuvan välisiä eroja.

Wildenin ym. (2010) tekemän tutkimuksen mukaan potentiaaliset työnhakijat saavat yrityksestä uskottavampia tietoja verkostojen kautta. Henkilöstö on rekrytoitu yritykseen verkoston kautta ja kaksi kolmasosaa kyselyyn vastaajista oli saanut tietoa inPulsesta yrityksen työntekijältä, mikä tukee aiempaa tutkimusta. Työntekijät ovat ylpeitä inPulsesta, koska haluavat kertoa siitä eteenpäin muille (Heilmann ym. 2013). Tulokset osoittavat, että haluttu tavoitela on saavutettu. Yksikään vastaaja ei ollut saanut tietoa inPulsesta digitaalisen median kautta.

Toimitusjohtajan näkemys yrityksen kiinnostavista tekijöistä tukee Metsä-Tokilan (2014) näkemystä siinä, että IT-alalla potentiaalisia työnhakijoita kiinnostavat uusien teknologioiden kehittäminen ja innovatiivisuus. Haastattelussa nousi esiin myös matala hierarkia, ketterät menetelmät ja asiantuntija-tehtävät. Nykyiset työntekijät kiinnostuivat inPulsesta työilmapiiriin ja toimi-

alan takia. Toiseksi eniten heitä kiinnostivat yrityksen tuotteet, ammattitaitoinen henkilöstö, työkaverit ja teknologiat. Työaikojen joustavuutta tai työpaikan sijaintia ei mainittu vetovoimaisuustekijäksi, mikä tukee T-Median (2015a) tekemää tutkimusta. Tulosten perusteella voidaan päätellä, että tulokset tukevat aikaisempia tutkimuksia vetovoimaisuustekijöistä, jotka saavat potentiaalisen työnhakijan kiinnostumaan yrityksestä (Allen ym. 2013; Amundson 2007; Korpi ym. 2012; van Birgelen ym. 2008; Wilden ym. 2010). Eroja vetovoimaisuustekijöissä ei ollut alle kaksi vuotta ja yli kaksi vuotta työskennelleiden kesken. Tulokset osoittavat, että toimitusjohtajan ja henkilöstön näkemyksessä on pieniä eroja siinä, mitkä tekijät koetaan kiinnostavina.

Toimitusjohtajan näkemyksen mukaan inPulse on ajanmukainen ja innovatiivinen, jossa työntekijät pääsevät tekemään uusia asioita ja kehittämään ammattitaitoaan hyödyntäen uusia teknologioita ja työvälineitä. Suurimmalle osalle vastaajista inPulsesta muodostunut mielikuva oli ammattitaitoinen asiantuntijayritys, jossa vallitsee rento ilmapiiri ja jossa työntekijöistä huolehditaan. Yritys koettiin myös ketteränä uutena yrityksenä, jolla on mahdollisuuksia kasvuun. Vastauksissa nousi esiin vielä se, että yritys koetaan turvalliseksi työpaikaksi, kuten vakaaksi edelläkävijäksi ja innovatiiviseksi, jossa töitä riittää.

Vain kolmannes henkilöstöstä oli sitä mieltä, että työn kautta muodostunut mielikuva yrityksestä vastasi erittäin hyvin ensivaikutelmaa. Yli kaksi vuotta työskennelleistä 80 % oli sitä mieltä, että inPulsesta muodostunut mielikuva vastasi melko hyvin ensivaikutelmaa. Kyselystä ei ilmene, mistä erot johtuvat, mutta ulkoisen ja sisäisen työnantajakuvan välillä on tämän perusteella eroja. Kuitenkin henkilöstökyselyn tulosten perusteella henkilöstön ja toimitusjohtajan näkemys inPulsesta on lähes samanlainen.

Henkilöstökyselyyn vastaajia pyydettiin arvioimaan seuraavia työviihtyvyyteen vaikuttavia tekijöitä: urakehitys, palkkaus ja palkitseminen, työn kiinnostavuus, työilmapiiri, työn sisältö, palaute ja työn arvostus, toiminnan kehittäminen ja vaikuttaminen työyhteisössä, työn joustavuus, HR- ja muut henkilöstöön liittyvät asiat, työsuhte-edut, työkalut ja käytetyt teknologiat. Kaikki osatekijät koettiin tärkeiksi ja niiden toteuttamisessa on onnistuttu. Osatekijöiden välillä ei ollut havaittavissa kovin suuria eroja, ei myöskään alle kaksi ja yli kaksi vuotta työskennelleiden välillä. Tätä selittää se, että työntekijät ovat tyytyväisiä nykyiseen tilanteeseen ja se, että työntekijöistä välitetään.

Työviihtyvyyteen vaikuttavista osatekijöistä tärkeimmiksi osoittautuivat työn kiinnostavuus ja työn sisältö. Työn kiinnostavuus koettiin onnistuneeksi ja työn sisältö lähes onnistuneeksi. Sitouttaakseen nykyisiä työntekijöitä yritykseen, näihin tekijöihin on hyvä panostaa jatkossakin. Tuloksissa nousi tärkeiksi asioiksi myös palkkaus ja palkitseminen, toiminnan kehittäminen ja vaikuttaminen työyhteisössä, joiden toteutus koettiin lähes onnistuneeksi. Nämä tekijät nousevatkin kehittämiskohteiksi, mikäli niiden toteuttaminen halutaan kokea onnistuneeksi tai erittäin onnistuneeksi.

Henkilöstölle suunnatussa kyselyssä tiedusteltiin odotuksia liittyen yrityksen kasvuun, kuten mikä yrityksessä on parasta ja mitä asioita halutaan säilyttää. Eniten toivottiin, että yrityksen matala hierarkia säilyisi. Vähemmälle huomiolle jäi yrityksen kehittäminen. InPulsessa on parasta työyhteisö ja ilmapiiri. Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että yrityksen nykyinen kulttuuri ja ilmapiiri on hyvä, joiden toivotaan säilyvän ennallaan yrityksen kasvaessa. Ilmapiiri nousee esiin myös toimitusjohtajan haastattelussa. Henkilöstökyselyn ja toimitusjohtajan näkemyksen mukaan työilmapiiri koettiin avoimeksi ja rennoksi, joka näkyy arjessa auttamisen haluna ja yhdessä tekemisenä myös vapaa-ajalla. Toimitusjohtaja odottaa henkilöstöltä avoimuutta ja vastuunottokykyä. Vastuunottokyky nousee esiin myös työntekijöiden keskuudessa. Tulosten pohjalta voidaan päätellä, että inPulse on onnistunut rekrytoimaan yrityksen kulttuuriin sopivia työntekijöitä. Onnistumista tukee se, että rekrytointitilanteessa hakijalle kerrotaan muun muassa millainen yritys on, millaisia henkilöitä yrityksessä työskentelee ja millaista yrityksessä on työskennellä. Lisäksi yrityksen työntekijöitä osallistuu rekrytointiprosessiin ja vaihtuvuus on ollut erittäin vähäistä. Näkemykset tärkeiksi koetuista tekijöistä ovat lähes samanlaisia toimitusjohtajan ja työntekijöiden kanssa.

InPulsen kehittämiskohteiksi nousi esiin sekä henkilöstökyselyssä että toimitusjohtajan haastattelussa uusien työntekijöiden rekrytointi. Huolenaiheeksi rekrytoinnissa nähtiin esimerkiksi uusien työntekijöiden sopivuus yritykseen, perehdytys sekä rekrytointiprosessin ajanhallinta. Henkilöstökyselyssä toivottiin myös lisää järjestelmällisyyttä yrityksen prosesseihin. Toimitusjohtaja nosti esiin sisäisen viestinnän kehittämisen ja sen, miten viestien perille meno henkilöstölle olisi sujuvampaa. Tulosten pohjalta voidaan päätellä, että yrityksen prosesseista puuttuu suunnitelmallisuus. Suunnitelmallisuus vähentää

kiireen tuntua, tehostaa toimintoja, auttaa edistämään työnantajakuvaan paremmaksi ja sitouttaa henkilöstöä yritykseen.

Tutkimustulosten hyödyntäminen on kiinni inPulsen strategisista valinnoista ja siitä, miten tutkimuksen tulokset käydään läpi yrityksessä. Työnantajakuvan rakentamisen ja henkilöstön sitoutumisen kannalta on suositeltavaa, että tutkimustulokset käydään läpi henkilöstön kanssa keskustellen. Keskustelussa voi pohtia esimerkiksi seuraavia kysymyksiä: mitä tulokset tarkoittavat, mitkä asiat ovat tärkeimpiä kehittämiskohteita ja miten niitä lähdetään viemään eteenpäin, kuten Amundson (2007) ja Korpi ja muut (2012) ehdottavat. Keskustelussa voi nousta esiin inPullessa pidempään työskennelleiden työntekijöiden näkökulmia, joiden ääni tässä tutkimuksessa jäi vähäiseksi.

5.2 Viestitty identiteetti

Viestittyä identiteettiä selvitettiin inPulsen ja vertailukohteiksi valittujen IT-alan yritysten digitaalisen media-aineiston avulla. Aineisto koostui yritysten verkkosivuista, verkkosivuilla olevista rekrytointi-ilmoituksista ja sosiaalisen median kanavista Facebook, LinkedIn ja Twitter.

Vertailuyritysten verkkosivut olivat ajanmukaisempia, käyttäjäystävällisempiä, ja sisältöjä oli tuotu monipuolisemmin esille verrattuna inPulsen verkkosivuihin. Vertailuyritysten ura-sivuilla löytyi enemmän tietoa yrityksestä, rekrytoinnista, työviihtyvyydestä ja henkilöstöstä. Lisäksi vertailuyritykset olivat elävöittäneet sisältöjä kuvilla ja tarinoilla. Kuvien avulla voi myös esittää asioita tiivistetysti ja houkuttelevasti, esimerkkinä Vincitin kuvina esitetyt työsuhde-edut.

Yritysten rekrytointi oli aktiivista tarkasteluhetkellä. InPulsen rekrytointi-ilmoitukset löytyivät yritys-sivulta ja tiedotteiden joukosta. Vertailuyritysten rekrytointi-ilmoitukset olivat ura-sivuilla. Yritysten rekrytointi-ilmoitusten muodollisuus vaihteli eri yritysten kesken inPulsen edustaessa muodollisemman viestinnän linjaa. InPulsen rekrytointi-ilmoitukset olivat suppeampia tai puutteellisia verrattuna vertailuyrityksiin. Esimerkiksi työviihtyvyyteen liittyviä asioita tai viimeistä hakupäivää ei ollut mainittu inPulsen ilmoituksissa. Viimeisen hakupäivän puuttuminen antaa helposti sellaisen käsityksen, että ilmoitusta käytetään jatkuvan rekrytoinnin ylläpitämiseen. Lisäksi vanha työ-

paikkailmoitus kertoo rekrytointiprosessin puutteista ja voi antaa ymmärtää, että paikka ei ole enää avoinna. Päivittämällä rekrytointi-ilmoituksia tai sähköisellä rekrytoinnilla tältä voitaisiin välttyä. Ainoastaan Vincitillä ja Descomilla oli käytössä sähköinen rekrytointi. Sähköinen rekrytointi tuo rekrytointiprosessiin tehokkuutta ja lisää positiivista hakijakokemusta. Vincitin ja Descomin rekrytointiprosessit ovat myös saaneet huomiota sosiaalisessa mediassa.

InPulsen verkkosivut ovat uudistumassa. Verkkosivujen uudistuksessa voisi kiinnittää huomioita sivujen käytettävyyteen ja sisältöihin. Ura-sivujen puuttuminen saattaa ohjata potentiaalisen työnhakijan pois sivustolta ja rekrytointi-ilmoitukset saattavat hukkaa muiden tiedotteiden joukkoon. Monipuolisilla sisällöillä voidaan välittää potentiaaliselle työnhakijalle realistisempi ja houkuttelevampi työnantajakuva. Nämä tekijät helpottavat potentiaalista työnhakijaa arvioimaan sopivuuttaan paremmin yritykseen, ja lisää laadukkaampien hakemusten määrää.

Sosiaalisessa mediassa yritysten toiminta on aktiivista ja yritykset ovat suosittuja. Tämä kertoo siitä, että yritykset ovat onnistuneet tuottamaan mielenkiintoista sisältöä. Yritysten vertailussa tulee huomioida se, että vertailuyritykset ovat suurempia sekä liikevaihdoltaan että henkilöstöltään, joten yrityksissä on enemmän resursseja sosiaalisessa mediassa toimimiseen. Sosiaalisen median julkaisujen perusteella voidaan kuitenkin päätellä, ettei yrityksen koko näyttäisi vaikuttavan, seuraajien, julkaisujen tai tykkäysten määrään. InPulse on onnistunut saamaan paremmin huomiota sosiaalisessa mediassa kuin suuremmat vertailuyritykset Descom ja Sininen Meteoriitti. Sama ilmiö näkyy myös toiseksi pienimmän vertailuyrityksen Vincitin toiminnassa. Tulosten pohjalta voidaan päätellä, että inPulsen ja Vincitin julkaisut näyttäisivät olevan harkitumpia ja että määrä ei korvaa laatua sosiaalisessa mediassakaan.

Yrityksillä oli eniten julkaisuja Twitterissä ja vähiten Facebookissa. InPulsella ei ole käytössä Twitteriä. Twitterin suosioon osaltaan vaikuttaa se, että julkaisujen pitää olla lyhyitä, joten on helppoa esimerkiksi jakaa tapahtumissa saatua tietoa. Yritykset julkaisivat samoja julkaisuja myös eri kanavissa. Eniten julkaisuja tehnyt Descom julkaisi samoja julkaisuja useaan kertaan.

Sosiaalisessa mediassa julkaistiin eniten markkinointiaiheisia julkaisuja. Työviihtyvyyttä ja rekrytointia käsitteleviä julkaisuja oli lähes yhtä paljon. Mark-

kinointiaiheisissa julkaisuissa tuotiin esille yrityksen tuotteita, asiakkaita ja tapahtumiin osallistumisia. Vertailuyrityksissä julkaisut sisälsivät myös liiketoimintaan liittyviä blogi -kirjoituksia, yritysten tekemiä tutkimuksia, yrityksen medianäkyvyyttä ja kilpailuja, joita ei inPulsen julkaisuissa ollut. Juholin (2013) toteaa, että yritysten toiminnassa tulisi näkyä myös vastuullisuus. Vastuullisuutta tuotiin esiin julkaisuissa, jotka käsittelivät yritysten tekemiä lahjoituksia ja osallistumisia hyväntekeväisyyskampanjoihin. Vertailuyrityksissä vastuullisuutta käsittelevissä julkaisuissa korostui muun muassa Vincitin tassa-arvokeskustelu naisten palkkaamisesta IT-alalla.

Rekrytointiaiheiset julkaisut olivat rekrytointi-ilmoituksia. InPulsen rekrytointi-ilmoituksia ei oltu jaettu eteenpäin. Henkilöstöä voi kannustaa jakamaan tärkeimpiä yrityksen sosiaalisen median julkaisuja. Vertailuyritysten rekrytointiaiheisissa korostuivat nimitysuutiset ja työhön liittyvät tarinat, joita ei inPulsen julkaisuissa ollut. Vertailuyritykset toivat inPulsea houkuttelevammin esille rekrytointiin liittyviä asioita.

Työviihtyvyyttä koskevat julkaisut käsittelivät työympäristön viihtyvyyttä, työntekijöiden arvostamista ja huomioimista. Vertailuyrityksissä korostuivat muun muassa henkilöstön vapaa-ajan harrastustoiminta, henkilöstötilaisuudet ja työtyytyväisyydestä kertovat kirjoitukset. Vertailuyritykset antoivat inPulsea monipuolisemmin tietoa potentiaaliselle työnhakijalle työviihtyvyyteen liittyvistä asioista.

Sosiaalisessa mediassa eniten huomioita saivat julkaisut, jotka käsittelivät tapahtumiin osallistumisia, vastuullisuutta, rekrytointi-ilmoituksia, työympäristön viihtyvyyttä tai henkilöstön arvostamista.

Tutkimustulokset tukevat aiempia tutkimuksia siinä, että yritykset hyödyntävät digitaalista mediaa rekrytoinnissa ja työnantajakuva edistämässä. Digitaalisessa mediassa on kyse mielikuvien luomisesta. Yrityksistä välittyy ammattimainen ja vastuullinen työnantajakuva. Yrityksistä välittyy myös kuva, että ne ovat sitoutuneita. Yritykset ovat aktiivisia, seuraavat ja reagoivat siihen, mitä niistä puhutaan digitaalisessa mediassa (Andzulis ym. 2012; Laick & Dean 2011). Digitaalisen median avulla voidaan välittää aidompi työnantajakuva niin visuaalisella kuin tekstimuotoisilla sisällöillä (Laick & Dean 2011). Vertailuyrityksistä välittyy digitaalisessa mediassa realistisempi, uskottavampi ja houkuttelevampi työnantajakuva, mikä vastaa paremmin potentiaalisen

työnhakijan odotuksiin kuin inPulsesta välittyvä muodollisempi työnantajakuva. Tätä selittänee se, että vertailuyritykset ovat tunnistaneet yrityksen eri identiteetit paremmin, joiden pohjalta työnantajakuvan rakentaminen on helpompaa ja suunnitelmallisempaa.

InPulse on onnistunut saamaan hyvin huomiota sosiaalisessa mediassa verrattuna vertailuyrityksiin, mutta kehitettävää löytyy realistisemman ja houkuttelevamman työnantajakuvan rakentamisessa. Aidomman ja realistisemman työnantajakuvan välittäminen helpottaa potentiaalista työnhakijaa arvioimaan paremmin sopivuuttaan yritykseen, lisää laadukkaampien hakemusten määrää ja tehostaa rekrytointia.

5.3 Identiteettien vertailu – ACID-testi

Tässä aluvussa vertaillaan inPulsen identiteettejä mukaillen Balmerin ja Soenen (1999) ACID -testiä. Taulukkoon 25. on koottu inPulsen identiteetit.

Todellinen identiteetti (A)

Todellista identiteettiä selvitettiin henkilöstökyselyn avulla. Todellinen identiteetti oli ammattitaitoinen asiantuntijayritys, jossa vallitsee rento ilmapiiri ja jossa työntekijöistä huolehditaan. Yritys koettiin myös ketteräksi uudeksi yritykseksi, jolla on mahdollisuuksia kasvuun. Lisäksi yritys koettiin turvalliseksi työpaikaksi, joka on vakaa edelläkävijä ja innovatiivinen ja jossa töitä riittää. Henkilöstö on ammattitaitoista ja kokenutta. Yrityksessä on parasta työyhteisö ja ilmapiiri, jossa autetaan toisia ja tehdään asioita yhdessä.

Viestitty identiteetti (C)

Viestittyä identiteettiä selvitettiin inPulsen digitaalisen media-aineiston avulla. Viestitystä identiteetistä välittyy ammattimainen ja vastuullinen kuva. Ammattimaisuus ja vastuullisuus ilmenivät esimerkiksi verkkosivuilla olevista asiakkaisiin ja tuotteisiin liittyvistä sisällöistä sekä sosiaalisessa mediassa vastuullisuuteen, työviihtyvyyteen ja henkilöstön arvostamiseen liittyvistä julkaisuista. Viestinä on digitaalisessa mediassa virallista, suppeaa tai puutteellista, josta esimerkkinä rekrytointi-ilmoitukset.

Ihanteellinen identiteetti (I)

Ihanteellisena identiteettinä koetaan se, että inPulseen toivotaan hakeutuvan kokeneita asiantuntijoita. Työntekijöiltä odotetaan avoimuutta ja vastuunotto-kykyä. Nykyisen avoimen ja rennon ilmapiirin toivotaan säilyvän ennallaan yrityksen kasvaessa.

Toivottu identiteetti (D)

Toivottua identiteettiä selvitettiin toimitusjohtajan haastattelulla. Toivottu identiteetti oli ajanmukainen ja innovatiivinen, jossa työntekijät pääsevät tekemään uusia asioita ja kehittämään ammattitaitoaan hyödyntäen uusia teknologioita ja työvälineitä. Työilmapiiri ja kulttuuri olivat avoimia, mikä ilmeni siinä, että asioista kerrotaan avoimesti, rehellisesti ja suoraan sekä autetaan toisia.

Identiteeteistä todellinen, toivottu ja ihanteellinen ovat samanlaisia. InPulse koetaan ammattitaitoisena yhteisönä, jossa henkilöstöstä välitetään. Työilmapiiri koetaan avoimena, mikä ilmenee muun muassa auttamisen haluna. Työilmapiirin toivotaan säilyvän ennallaan yrityksen kasvaessa. InPulsen rekrytointi on onnistunut, jota selittää se, että henkilöstö on rekrytoitu oman verkoston kautta, henkilöstöä osallistuu rekrytointiprosessiin sekä henkilöstön vaihtuvuus on ollut erittäin vähäistä.

Eroavaisuuksia löytyy viestityn identiteetin välillä, kun sitä verrataan todelliseen, ihanteelliseen ja toivottuun. Huomio kiinnittyy viestinnän virallisuuteen mikä ei heijastele yrityksen epämuodollista tunnelmaa. Lisäksi viestinnän kautta ei tuoda riittävästi tietoa yrityksen kulttuurista. Viestinnän kautta voisi tuoda enemmän esille työviihtyvyyteen, yrityskulttuuriin, henkilöstöetuihin ja henkilöstöön liittyviä asioita. Lisäksi rekrytointi-ilmoitukset olivat suppeita ja puutteellisia. Kuitenkin sosiaalisessa mediassa tuotiin esille jonkin verran työviihtyvyyteen ja henkilöstön arvostamiseen liittyviä seikkoja. Yhteenvedon voidaan todeta, se että viestitty identiteetti vaatii eniten kehittämistä.

Taulukko 25.

InPulsen identiteettien vertailu ACID-testillä

<p>Todellinen identiteetti (A)</p> <p>Työnantajakuva on ammattitaitoinen, rento, ketterä, työntekijöistä huolehtiva, turvallinen ja innovatiivinen</p> <p>Kokenut ja ammattitaitoinen henkilöstö</p> <p>Työilmapiiri on avoin ja rento</p> <p>Parasta on työyhteisö ja työilmapiiri</p>	<p>Viestitty identiteetti (C)</p> <p>Välittyy ammattimainen ja vastuullinen kuva</p> <p>Viestintä on selkeää, harkittua, virallista, suppeaa ja puutteellista.</p> <p>Verkkosivuilla viestitään muun muassa yrityksen tuotteista, asiakkaista</p> <p>Sosiaalisessa mediassa viestitään yrityksen tuotteista, asiakaista, vastuullisuudesta ja työviihtyvyydestä sekä henkilöstön arvostamisesta</p>
<p>Ihanteellinen identiteetti (I)</p> <p>InPulseen toivotaan hakeutuvan kokeneita asiantuntijoita.</p> <p>Työntekijöiltä odotetaan avoimuutta ja vastuunottokykyä.</p> <p>Nykyisen avoimen ja rennon ilmapiirin toivotaan säilyvän.</p>	<p>Toivottu identiteetti (D)</p> <p>Työnantajakuva on ajanmukainen ja innovatiivinen.</p> <p>Työilmapiiri ja kulttuuri ovat avoimia</p>

5.4 Luotettavuus

Luotettavuutta tulee ymmärtää laajemmin, joka koostuu monesta osatekijästä. (Aaltio & Puusa 2011, 154 – 158.) Luotettavuutta voidaan arvioida reliabiliteetin ja validiteetin avulla. Reliabiliteetin avulla pyritään arvioimaan sitä, voidaanko valituilla mittareilla tutkia luotettavasti kohdeilmiötä, siten, etteivät esimerkiksi tutkija tai tutkimustilanne vaikuta tutkimustuloksiin. Validiteetin avulla pyritään arviomaan esimerkiksi sitä, että tutkitaanko juuri sitä, mitä on tarkoituskin tutkia. (Aaltio & Puusa 2011, 154 – 158; Tuomi & Sarajärvi 2009, 136.) Yhtenä luotettavuutta parantavana keinona voidaan pitää sitä, että tutki-

ja raportoi tekemäänsä yksityiskohtaisesti (Puusa & Kuittinen 2011, 170; Tuomi & Sarajärvi 2009, 142). Tässä opinnäytetyössä tutkija on pyrkinyt raportoi-
maan selkeästi, ymmärrettävästi ja perustellusti tutkimuksen eri vaiheet sekä
vaiheisiin liittyvät valinnat.

Triangulaation avulla voidaan pyrkiä parantamaan tutkimuksen luotettavuutta (Puusa & Kuittinen 2011, 176; Tuomi & Sarajärvi 2009, 142). Yksinkertaisuudessaan se tarkoittaa sitä, että tutkimuksessa yhdistetään erilaisia metodeja, tietolähteitä tai teorioita. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 143.) Tässä tutkimuksessa käytettiin monipuolisesti lähteitä kuten tieteellisiä tutkimuksia, muita tutkimuksia sekä ammattikirjallisuutta. Tutkimusaineisto koostui monipuolisesta ja laajasta aineistosta: asiantuntijahaastattelusta, henkilöstökyselystä ja toimeksiantajan sekä vertailuyritysten digitaalisen median aineistosta.

Asiantuntijahaastattelun toteuttamisessa luotettavuutta pyrittiin lisäämään siten, että haastatteluun valmistauduttiin suunnittelemalla haastattelurunko etukäteen ja pohdittiin mahdollisia lisäkysymyksiä. Henkilöstökyselyssä oli sekä monivalintakysymyksiä että avoimia kysymyksiä, jossa monivalintakysymysten osalta käytettiin Likertin-asteikkoa mielipiteiden esiin saamiksi. Henkilöstökyselyn toimivuutta testattiin ulkopuolisen henkilön avulla. Tällä toiminnalla pyrittiin varmistamaan, että esitetyt kysymykset ovat selkeitä, kattavia ja tasapainoisia. Jälkikäteen ajatellen olisi henkilöstökyselyn vastausvaihtoehtoja voinut pohtia tarkemmin. Enemmistö käytetyn Likertin-asteikon vastausvaihtoehtoista olivat positiivisia. Ero käsitteiden melko hyvä, hyvä ja erittäin hyvä ovat subjektiivisia ja kyselyssä olisi saattanut nousta enemmän kehityskohteita jos vaihtoehdot olisivat olleet yksiselitteisempiä tai tasapainoisempia. Henkilöstökyselyn vastausprosentti oli vain 46 %. Parempi vastausprosentti olisi hyödyttänyt tutkimuksen luotettavuutta ja toimeksiantajaa.

Digitaalisen median aineisto oli monipuolinen ja laaja, mikä lisää tutkimuksen luotettavuutta. Esimerkiksi verkkosivujen ja sosiaalisen median tarkastelulla pyrittiin varmistamaan kattavampi kuva yrityksen viestimästä työnantajaku-
vasta. Digitaalisen median aineisto antoi varmasti myös toimeksiantajalle lisäarvoa ja yksityiskohtaisempia tutkimustuloksia, koska aineistossa oli mukana vertailuyrityksiä.

Tutkimuksen lähestymistapa on teoriaohjaava eli teoriaa täydennettiin aineistoon sopivaksi aineiston analyysin jälkeen. Tutkimuksen luotettavuutta pyrit-

tiin lisäämään analysoimalla aineisto uudelleen, kun teoreettinen viitekehys oli täydennetty ensimmäisen analyysivaiheen jälkeen.

Pohdittaessa verkkotutkimuksen eettisyyttä, tulee kiinnittää huomio muun muassa aineiston sisältöihin ja siihen kuinka arkaluontoisia tai julkisiksi tarkoitettuja tutkittavat sisällöt ovat (Turtiainen & Östman 2013, 51). Tämän opinnäytetyön digitaalisen median aineisto on kerätty yritysten verkkosivuilta ja sosiaalisen median kanavista. Aineisto on julkisesti saatavilla. Aineisto-esimerkeissä on poistettu nimet, jotta anonymiteetti säilyisi. Henkilöstökyselyssä yhteystiedot ja vastaukset käsiteltiin erikseen.

Tuomi ja Sarajärvi (2009, 136) toteavat, että tutkijan puolueettomuusnäkökulma tulisi pyrkiä huomioimaan arvioitaessa tutkimuksen luotettavuutta. Tutkija on mukana tiiviisti tutkimusprosessissa koko tutkimuksen ajan. Tutkija ja tutkijan taustat voivat vaikuttaa tehtyihin valintoihin. (Puusa & Kuittinen 2011, 168.) Täydellistä objektiivisuutta on vaikea saavuttaa (Aaltio & Puusa 2011, 153; Puusa & Kuittinen 2011, 167). Objektiivisuudella tarkoitetaan sitä, ettei tutkijan omat oletukset tai toimenpiteet saisi vaikuttaa tutkimuskohteen ominaisuuksiin ja tutkimustuloksiin. (Aaltio & Puusa 2011, 153.) Tutkija ei ole sidoksissa toimeksiantajaan tai vertailukohteiksi valittuihin yrityksiin. Tutkija on vierailut toimeksiantajan tiloissa tutkimuksen haastateltua tehtäessä. Tutkijalle on muodostunut tutkimuksen edetessä mielikuvia toimeksiantajasta ja vertailukohteiksi valituista yrityksistä. Esimerkiksi verkkosivujen tarkastelu perustuu tutkijan tekemiin havaintoihin ja käyttäjäkokemukseen. Tutkimusta on tehty aineistojen perusteella, ja tutkija on tietoisesti pyrkinyt objektiivisyyteen etukäteen syntyneistä mielikuvista huolimatta.

6 Pohdinta

IT-toimialalla vallitsee kova kilpailu sekä palveluista ja tuotteista että kokeneista asiantuntijoista. Rekrytointi vaatii yrityksiltä kekseliäisyyttä, tehokkuutta ja strategiaa osaajien löytämiseksi. Rekrytointiin liittyviin haasteisiin voidaan vastata positiivisella työnantajakuvalla. Positiivinen työnantajakuva lisää laadukkaampien työhakemusten määrää ja luo tehokkuutta rekrytointiprosessiin. InPulse on monen muun asiantuntijayrityksen kanssa saman ongelman äärellä – miten saada kokeneet työntekijät kiinnostumaan yrityksestä, jos nämä eivät aktiivisesti hae töitä?

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia työnantajakuva, sen merkitystä rekrytoinnissa ja sitä, miten case-yritys inPulse Works Oy voisi kehittää työnantajakuvaansa digitaalisessa mediassa ja siten edistää rekrytointia. Tutkimuskysymykseen etsittiin vastauksia Balmerin ja Soenenin (1999) kehittämän ACID-testin avulla, kirjallisuuden sekä tutkimusaineiston perusteella.

Tutkimuksen empiirinen aineisto koostui asiantuntijahaastattelusta, henkilöstökyselystä sekä toimeksiantajan ja vertailuyritysten digitaalisen median aineistosta. Tutkimusmenetelmiä ja kirjallisuuskatsausta voidaan hyödyntää yrityksissä, jotka ovat kiinnostuneita rakentamaan ja edistämään työnantajakuva sekä hyödyntämään sitä rekrytoinnissa.

Tässä tutkimuksessa keskityttiin aihepiiriin case-yrityksen inPulse Works Oy:n näkökulmasta. InPulsen henkilöstö ja johto kokee yrityksen ammattitaitoisena, rentona, ketteränä, työntekijöistä huolehtivana, turvallisena ja innovatiivisena yrityksenä. InPulse viestii digitaalisessa mediassa työnantajakuva sisällöillä, jotka liittyvät yrityksen tuotteisiin, asiakkaisiin, henkilöstön arvostamiseen, työviihtyvyyteen, vastuullisuuteen tai rekrytointiin. Digitaalisessa mediassa inPulsesta välittyy ammattimainen ja vastuullinen työnantajakuva. InPulse on onnistunut saamaan hyvin huomiota sosiaalisessa mediassa verrattuna vertailuyrityksiin, mutta kehitettävää on realistisemmän ja houkuttelevamman työnantajakuvan rakentamisessa. InPulsen johdon ja henkilöstön näkemys työnantajakuvasta on hyvin samanlainen, mutta se ei välity yhtä hyvin ulospäin digitaalisessa mediassa. Seuraavassa luvussa esitellään toimenpide-ehdotuksia siitä, miten inPulse voi kirkastaa työnantajakuvaansa digitaalisessa mediassa ja ottaa työnantajakuva rekrytoinnin tueksi.

6.1 Toimenpide-ehdotukset

InPulse on onnistunut luomaan työpaikan, jossa vallitsee rento ja avoin ilmapiiri ja siitä ollaan ylpeitä. Henkilöstöä arvostetaan ja hyvinvoinnista huolehditaan. InPulse on onnistunut rekrytoimaan kokeneita osaajia, jotka ovat nähneet IT-alan nousu- ja laskukausia ja niiden vaikutukset alaan. Näistä osaajista on hyvä pitää kiinni, ja heidän näkemyksiään on syytä kuunnella. Digitalisoinnin lisääntyminen vaikuttaa monella tapaa niin yrityksiin kuin kuluttajiin, ja sen uskotaan luovan IT-alalle työpaikkoja. Houkutellakseen potentiaalisia työnhakijoita myös verkoston ulkopuolelta, palkatakseen uusia työnteki-

jöitä ja sitouttaakseen paremmin nykyisiä työntekijöitä inPulsen tulisi tarkentaa yrityksen identiteettejä ja kehittää prosesseja yhdessä henkilöstön kanssa. Näin työnantajakuvan rakentaminen ja edistäminen olisi helpompaa digitaalisessa mediassa.

6.1.1 Työnantajakuvan rakentaminen digitaalisessa mediassa

Vahvistaakseen yhteistä näkemystä inPulsen työnantajakuvasta olisi henkilöstökyselyn tulokset hyvä käydä läpi henkilöstön kanssa. Keskustelussa voisi pohtia esimerkiksi sitä, mitä tulokset tarkoittavat, mistä henkilöstökyselyssä nousseet eroavaisuudet voisivat johtua ja mitä toimenpiteitä ne edellyttävät. Tässä tutkimuksessa jäi inPulsessa pidempään työskennelleiden työntekijöiden näkökulma vähäiseksi, joten keskustelussa voi nousta esiin myös uusia näkökulmia, jotka voivat täydentää nykyistä muodostunutta työnantajakuvaa. Jatkossakin olisi hyvä kartoittaa henkilöstön mielipiteitä yrityksen toiminnasta ja kehittämiskohteista. Henkilöstökyselyn voisi toteuttaa esimerkiksi jatkuvana avoimena kyselynä, puoli vuosittain tai vuosittain, inPulsen resurssit ja järjestelmät huomioiden. Jatkuva avoin kysely mahdollistaisi henkilöstön mielipiteiden esiin saamisen ja kehittämiskohteiden nopeamman reagoinnin, jotka osaltaan vaikuttavat yrityksen liiketoimintaan, työnantajakuvaan, henkilöstön tyytyväisyyteen ja sitoutumiseen.

Rekrytointitilanteessa voisi kartoittaa työnhakijoille muodostunutta mielikuvaa inPulsesta, vetovoimaisuustekijöitä ja työnhakijan odotuksia yritystä kohtaan sekä mistä hakija on saanut tietää inPulsesta. Vastauksia olisi hyvä peilata henkilöstölle muodostuneeseen mielikuvaan, mikä antaa kuvan siitä, vastaako ulkoinen ja sisäinen työnantajakuva toisiaan. Vastauksien pohjalta olisi helpompi lähteä muuttamaan työnantajakuvaa todellisemmaksi niin digitaalisessa mediassa kuin rekrytointitilanteessa. Lisäksi kartoitus auttaisi myös arvioimaan paremmin potentiaalisen työnhakijan sopivuutta yritykseen, mikä tuo tehokkuutta rekrytointiin.

Tässä tutkimuksessa ei selvitetty sidosryhmien, kuten omistajien, yrityksen avainhenkilöiden tai asiakkaiden näkemyksiä inPulsesta. Työnantajakuvan rakentamiseksi ja vahvistamiseksi olisi mielenkiintoista selvittää näiden sidosryhmien näkemyksiä siitä, millaisena he näkevät inPulsen yrityksenä ja sen

henkilöstön, millainen kulttuuri yrityksessä vallitsee ja millaisena se näkyy ulospäin.

InPulsen verkkosivut ovat uudistumassa. Uudistuksessa olisi hyvä kiinnittää huomiota sivujen värikyyteen, käyttäjäystävällisyyteen ja kiinnostaviin sisältöihin, joiden avulla voidaan houkutelaa potentiaalisia työnhakijoita etsimään tietoa. InPulse on huomattu hyvin sosiaalisessa mediassa, mikä ilmenee muun muassa julkaisujen tykkäämisellä ja niiden jakamisella. Houkutellakseen lisää uusia seuraajia, saadaksesen lisää tykkäyksiä ja näkyvyyttä, olisi hyvä ottaa käyttöön Twitter. Uusia sisältöjä julkaisuissa voisivat olla ilmoitukset uusista työntekijöistä, yrityksen kulttuuria ja työviihtyvyyttä käsittelevät aiheet. Nämä tekijät toisivat lisää mielenkiintoista sisältöä, lisääisivät näkyvyyttä sekä edistäisivät positiivista työnantajakuva ja rekrytointia.

Uusien sosiaalisen median kanavien käyttöönottoaminen vaatii suunnitelmallisuutta, tavoitteiden ja mittareiden asettamista, seuraamista ja resursseja, kuten myös jo nykyisten kanavien käyttäminen. Suunnitteluun olisi hyvä ottaa henkilöstö mukaan ja kartoittaa henkilöstön kiinnostusta sosiaalisen median kanavien ylläpitämiseen. InPulsen kasvaessa on tärkeää luoda myös yhteiset pelisäännöt sosiaalisessa mediassa toimimiseen. Yhteiset pelisäännöt edistävät hallitsemaan työnantajakuva paremmin.

6.1.2 Rekrytointi ja perehdytys

InPulse on onnistunut rekrytoimaan yrityksen kulttuuriin sopivia työntekijöitä. Henkilöstökyselyssä ja toimitusjohtajan haastattelussa nousi kehittämiskohteeksi rekrytointi. Huolenaiheeksi rekrytoinnissa nähtiin esimerkiksi uusin työntekijöiden sopivuus yritykseen, perehdytys sekä ajanhallinta rekrytointiprosessissa.

Yrityksen kulttuuriin ja työviihtyvyyteen liittyviä seikkoja kannattaa tuoda esiin rekrytointi-ilmoituksissa. Myös työnkuvaan, työn tekemiseen ja muihin annettaviin tietoihin voisi kiinnittää rekrytointi-ilmoituksissa enemmän huomiota. Nämä tiedot helpottavat potentiaalista työnhakijaa arviomaan sopivuuttaan paremmin yritykseen, auttavat hakijaa laatimaan paremman hakuksen sekä luovat aidompaa mielikuvaa inPulsesta.

Yrityksen työntekijät osallistuvat rekrytointiprosessiin. Nykyistä toimintatapa on hyvä jatkaa myös tulevaisuudessa. Työntekijöiden osallistuminen rekrytointiprosessiin auttaa arvioimaan paremmin hakijan sopivuutta yritykseen ja se myös sitouttaa nykyisiä työntekijöitä yritykseen.

Rekrytointiprosessin kehittämisen keinona voisi olla sähköisen rekrytoinnin käyttöönotto, mikä lisäisi muun muassa kustannustehokkuutta rekrytointiprosessiin ja positiivista hakijakokemusta edistämällä työnantajakuva. Sähköisen rekrytoinnin avulla voi arvioida sujuvammin potentiaalisen hakijan osaamista ja sopivuutta yritykseen etukäteen valituilla osaamiseen tai yrityksen kulttuuriin liittyvillä kysymyksillä. Sähköinen rekrytointi mahdollistaa myös rekrytointiprosessiin osallistuvien työntekijöiden sähköisen kommentoinnin, mikä vähentäisi esimerkiksi rekrytointipalaverien määrää. Lisäksi myös potentiaalinen työnhakija saisi nopeammin palautetta rekrytointiprosessista, mikä varmasti lisäisi positiivista hakijakokemusta edistämällä työnantajakuva. Ennen sähköisen rekrytoinnin käyttöönottoa olisi hyvä perehtyä tarkemmin inPulsen nykyiseen rekrytointiprosessiin ja siinä esiin nouseviin kehittämiskohteisiin. Nykyiseen rekrytointiprosessiin perehtyminen luo paremman pohjan sille, mitä ominaisuuksia sähköiseltä rekrytoinnilta vaaditaan ja mitä siltä odotetaan.

InPulsessa voisi kartoittaa nykyistä perehdytysmallia ja selvittää, mikä siinä on onnistunutta ja mitä voisi kehittää. Lisäksi voisi selvittää, miten uuden työntekijän kokemusta voisi hyödyntää parhaalla mahdollisella tavalla liiketoiminnan hyväksi.

6.1.3 Muut kehittämiskohteet

Henkilöstökyselyssä kehittämiskohteiksi nousi esiin järjestelmällisyys, jota toivottiin yrityksen prosesseissa. Lisäksi kehittämiskohteiksi nousevat palkkaus ja palkitseminen, toiminnan kehittäminen ja vaikuttaminen työyhteisössä, mikäli niiden toteuttaminen halutaan kokea onnistuneeksi tai erittäin onnistuneeksi. Toimitusjohtaja nosti esiin sisäisen viestinnän kehittämisen. Näistä kehittämiskohteista olisi hyvä keskustella henkilöstön kanssa ja pohtia sitä, mitkä kehittämiskohteista ovat tärkeimpiä ja mitä lähdetään kehittämään paremmaksi.

Edellä mainittujen toimenpide-ehdotusten ja kehittämiskohteiden pohjalta inPulse voi lähteä rakentamaan parempaa työnantajakuvaa ja houkuttelemaan potentiaalisia työnhakijoita. Esitettyjen ehdotuksien hyödyntäminen on kiinni inPulsen strategisista valinnoista ja siitä, miten ne sopivat yrityksen toimintaan.

Lähteet

- Aaltio, I & Puusa, A. 2011. Laadullisen tutkimuksen luotettavuus. Teoksessa *Menetelmäviidakon raivaajat: Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan*. Toim. A. Puusa ja P. Juuti. Helsinki: JTO, 153 – 166.
- Ali-Yrkkö, J. & Martikainen, O. 2008. Ohjelmistoalan nykytila Suomessa, No. 1119. Keskusteluaiheita-Discussion papers. Etna, Elinkeinoelämän tutkimuslaitos. [Http://www.etla.fi/wp-content/uploads/2012/09/dp1119.pdf](http://www.etla.fi/wp-content/uploads/2012/09/dp1119.pdf).
- Allden, N. & Harris, L. 2013. Building a positive candidate experience: towards a networked model of e-recruitment. *Journal of Business Strategy* 34, 36 – 47. Viitattu 19.4.2015. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelliportaali, Emerald Insight.
- Allen, D. G., Biggane, J. E., Pitts, M., Otondo, R., & Van Scotter, J. 2013. Reactions to Recruitment Web Sites: Visual and Verbal Attention, Attraction, and Intentions to Pursue Employment. *Journal of Business and Psychology* 28, 263 – 285. Viitattu 19.4.2015. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelliportaali, ProQuest.
- Amundson, N.E. 2007. The influence of workplace attraction on recruitment and retention. *Journal Of Employment Counseling* 44, 154 – 162. Viitattu 25.3.2014. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelli-portaali.
- Andzulis, J. M., Panagopoulos, N. G., & Rapp, A. 2012. A review of social media and implications for the sales process. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32, 305 – 316. Viitattu 24.4.2015. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelliportaali, EBSCO.
- Backhaus, K. & Tikoo, S. 2004. "Conceptualizing and researching employer branding". *Career Development International* 9, 501 – 517. Viitattu 20.4.2015. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelliportaali, Emerald Insight.
- Balmer, J. T., & Soenen, G. B. 1999. The Acid Test of Corporate Identity Management™. *Journal Of Marketing Management* 15, 69 – 92. Viitattu 29.4.2015. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelliportaali, EBSCO.
- Beardwell, J. 2007. Recruitment and selection. Teoksessa *Human Resource Management: A Contemporary Approach*. Fifth edition. Edited by J. Beardwell ja T. Claydon. Harlow: Prentice Hall Financial Times, 189 – 224.
- Böhm, S. & Niklas, S-J. 2012. Mobile recruiting: insights from a survey among german HR managers. SIGMIS-CPR'12 Proceedings of the 50th annual conference on Computers and People Research, 117 – 122. ACM: New York. Viitattu 29.3.2015. [Http://dl.acm.org/citation.cfm?id=2214091.2214124&coll=DL&dl=GUIDE](http://dl.acm.org/citation.cfm?id=2214091.2214124&coll=DL&dl=GUIDE).
- Chamorro-Premuzic, T. 2012. Digital Staffing: The Future of Recruitment-by-Algorithm. *Harvard Business Review*. Viitattu 22.1.2015. [Htpps://hbr.org/2012/10/digital-staffing-the-future-of](https://hbr.org/2012/10/digital-staffing-the-future-of).

- CIPD. 2013. Annual survey report: Resourcing and talent planning 2013. Viitattu 7.1.2015 [Http://www.cipd.co.uk/hr-resources/survey-reports/resourcing-talent-planning-2013.aspx](http://www.cipd.co.uk/hr-resources/survey-reports/resourcing-talent-planning-2013.aspx).
- Descom Oy. 2015. Viitattu 28.2.2015. [Http://www.descom.fi/](http://www.descom.fi/).
- Dutta, D. 2014. Tweet Your Tune - Social Media, the New Pied Piper in Talent Acquisition. *Vikalpa: The Journal For Decision Makers* 39, 93 – 104. Viitattu 23.4.2015. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelliportaali, EBSCO.
- Eskola, J. & Vastamäki, J. 2007. Teemahaastattelu: Opit ja opetukset. Teoksessa *Ikkunoita tutkimusmetodeihin I*. 2. korj. ja täyd. p. Toim. J. Aaltola ja R. Valli. Juva: WS Bookwell Oy, 25 – 43.
- Facebook. 2015. Viitattu 5.3.2015. [Https://www.facebook.com](https://www.facebook.com).
- Foot, M. & Hook, C. 2008. *Introducing Human Resource Management*. Fifth edition. Harlow: Prentice Hall.
- Hakala, S. & Vesa, J. 2013. Verkkokeskustelut ja sisällön erittely. Teoksessa *Otteita verkosta – verkon ja sosiaalisen median tutkimusmenetelmät*. Toim. S-M. Laaksonen, J. Matikainen ja M. Tikka. Jyväskylä: Bookwell Oy, 216 – 244.
- Heilmann, P., Saarenketo, S. & Liikkanen, K. 2013. Employer branding in power industry. *International Journal of Energy Sector Management* 7, 283 – 302. Viitattu 1.4.2015. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelliportaali, Emerald Insight.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2009. *Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirvikorpi, H. & Swanljung, E. 2008. *Kasvun vimma: 12 tarinaa kasvuyrityksistä*. Tampere: Talentum Media Oy.
- Honkala, P., Kortetjärvi-Nurmi, S., Rosenström, A. & Siira-Jokinen, S. 2013. Linkki: työyhteisön viestintä. 4. uud. p. Helsinki: Edita.
- inPulse Works Oy. 2014. Viitattu 18.6.2014. [Http://www.inpulse.fi/](http://www.inpulse.fi/).
- Internet World Stats. 2014. Internet users in the world. Viitattu 18.2.2015. [Http://www.internetworldstats.com/stats.htm](http://www.internetworldstats.com/stats.htm).
- Juholin, E. 2013. *Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi*. Kopijyvä: Elisa Juholin & Management Institute of Finland MIF Oy.
- Jobvite. 2015. Job Seeker Nation Study: Inside the Mind of the Modern Job Seeker. Viitattu 29.3.2015. [Http://www.jobvite.com/wp-content/uploads/2015/01/jobvite_jobseeker_nation_2015.pdf](http://www.jobvite.com/wp-content/uploads/2015/01/jobvite_jobseeker_nation_2015.pdf).
- Kananen, J. 2010. *Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas*. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Karjula, J. 2015. Sosiaalisen median markkinointi- ja viestintäratkaisujen omaksuminen pk- yrityksessä – yrityspäätäjän näkökulma. Pro gradu- tutkielma. Jyväskylän Yliopisto, tietojärjestelmätiede. Viitattu 5.5.2015.

- <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/45617/URN%3aNB N%3afi%3ajyu-201504101566.pdf?sequence=1>.
- Kaupparehti. 2015. Sata Suomen nopeinta kasvuyritystä. Viitattu 12.6.2015. <http://www.kaupparehti.fi/uutiset/sata-suomen-nopeinta-kasvuyritysta/bDa27PHq>.
- Korpi, T., Laine, T. & Soljasalo, J. 2012. Rekrytoinnin suhteellisuusteoria. Helsinki: Management Institute of Finland MIF Oy.
- L 1325/2014. Yhdenvertaisuuslaki. Lainsäädäntö Finlexin sivuilla. Viitattu 21.1.2015. <http://finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20141325#Pidp75904>.
- Laaksonen, S-M. & Matikainen, J. 2013. Tutkimuskohteena vuorovaikutus ja keskustelu verkossa. Teoksessa Otteita verkosta – verkon ja sosiaalisen median tutkimusmenetelmät. Toim. S-M. Laaksonen, J. Matikainen ja M.Tikka. Jyväskylä: Bookwell Oy, 193 – 215.
- Laaksonen, S-M., Matikainen, J. & Tikka, M. 2013. Tutkimusotteita verkosta. Teoksessa Otteita verkosta – verkon ja sosiaalisen median tutkimusmenetelmät. Toim. S-M. Laaksonen, J. Matikainen ja M.Tikka. Jyväskylä: Bookwell Oy, 9 – 48.
- Laick, S. & Dean, A. A. 2011. Using WEB 2.0 Technology in Personnel Marketing to Transmit Corporate Culture. International Journal Of Management Cases 13, 297 – 303. Viitattu 22.4.2015. <http://www.jamk.fi/kirjasto,Nellipor-taali,EBSCO>.
- Lilius, R. 2012. The Finnish IT industries in transition: Defining and Measuring the Finnish Software Product and IT Services Industries by Applying Theoretical Frameworks. Väitöskirja. Lappeenranta University of Technology. Viitattu 12.3.2015. <https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/86336/isbn%209789522653079.pdf?sequence=3>.
- LinkedIn. 2015. Viitattu 5.3.2015. www.linkedin.com.
- Martin, G., Gollan, P.J. & Grigg, K. 2011. Is there a bigger and better future for employer branding? Facing up to innovation, corporate reputations and wicked problems in SHRM. The International Journal of Human Resource Management 22, 3618 – 3637.
- Martin, G. & Hetrick, S. 2006. Corporate reputations, branding and people management: a strategic approach to HR. Amsterdam: Oxford, Butterworth-Heinemann.
- Metsä-Tokila, T. 2014. Toimialaraportti – Ohjelmistoala. Näkemyksestä menestystä. 6/2014. TEM:n ja ELY-keskuksen julkaisu. http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/2285/Ohjelmistoala_joulukuu_2014.pdf.
- Puusa, A. 2011. Laadullisen aineiston analysointi. Teoksessa Menetelmäviidakon raivaajat: Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Toim. A. Puusa ja P.Juuti. Helsinki: JTO, 114 – 125.

- Puusa, A. & Juuti, P. 2011. Mitä laadullinen tutkimus on? Teoksessa Menetelmäviidakon raivaajat: Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Toim. A. Puusa ja P. Juuti. Helsinki: JTO, 47 – 57.
- Puusa, A. & Kuittinen, M. 2011. Laadullisen tutkimuksen luotettavuus- ja arviointikysymyksistä. Teoksessa Menetelmäviidakon raivaajat: Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Toim. A. Puusa ja P. Juuti. Helsinki: JTO, 167 – 180.
- Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. 2005. Tutkimushaastattelu ja vuorovaikutus. Toim. J. Ruusuvuori & L. Tiittula. Tampere: Osuuskunta Vastapaino, 22 – 77.
- Rönkkö, M. & Peltonen, J. 2012. Software Industry Survey 2012. Aalto Yliopisto. [Http://www.softwareindustrysurvey.fi/ReportFinland2012.pdf](http://www.softwareindustrysurvey.fi/ReportFinland2012.pdf).
- Saarela-Kinnunen, M. & Eskola, J. 2007. Tapaus ja tutkimus = Tapaustutkimus?. Teoksessa Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. 2. Korj. p. Toim. J. Aaltola ja R. Valli. Juva: WS Bookwell Oy, 184 – 195.
- Salminen, A., Saranen, H. & Saranen, J. 2003. Henkilöstöjohtaminen ICT-alalla – nykytila ja kehitystarpeet ohjelmistoyrityksissä. Kauppa- ja teollisuusministeriön tutkimuksia ja raportteja 3/2003.
- Salojärvi, S. 2009. Henkilöstösuunnittelu, rekrytointi ja valinnat. Teoksessa Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Toim. M. Helsilä ja S. Salojärvi. Hämeenlinna: Talentum Media Oy, 117 – 142.
- Sininen Meteoriiitti Oy. 2015. Viitattu 28.7.2015. [Http://www.meteoriiitti.com/](http://www.meteoriiitti.com/).
- Sipilä, M. 2013. Kasvun sydän. Tampere: Teknologiainfo Teknova Oy.
- Skyhood. 2013. Kansallinen rekrytointitutkimus 2013. Viitattu 2.9.2014. [Http://rekrytointitutkimus.fi/rekrytointitutkimus-2013/](http://rekrytointitutkimus.fi/rekrytointitutkimus-2013/).
- Skyhood. 2014. Kansallinen rekrytointitutkimus 2014. Viitattu 2.9.2014. [Http://rekrytointitutkimus.fi/](http://rekrytointitutkimus.fi/).
- Suomen Asiakastieto. 2015a. Fonecta Finder, yritystieto: inPulse Works Oy. Viitattu 28.2.2015. [Http://www.finder.fi/yrityshaku](http://www.finder.fi/yrityshaku).
- Suomen Asiakastieto. 2015b. Fonecta Finder, yritystieto: Descom Oy. Viitattu 28.2.2015. [Http://www.finder.fi/yrityshaku](http://www.finder.fi/yrityshaku).
- Suomen Asiakastieto. 2015c. Fonecta Finder, yritystieto: Vincit Oy. Viitattu 28.2.2015. [Http://www.finder.fi/yrityshaku](http://www.finder.fi/yrityshaku).
- Taloustutkimus. 2012. Palkankorotus ja esimiehen kiitos tärkeimmät palkitsemiskeinot. Viitattu 15.1.2015. [Http://www.taloustutkimus.fi/ajankohtaista/?x1541726=2532248](http://www.taloustutkimus.fi/ajankohtaista/?x1541726=2532248).
- Thielsch, M. T., Träumer, L., & Pytlik, L. 2012. E-recruiting and fairness: The applicant's point of view. Information Technology and Management 13, 59 – 67. Viitattu 24.4.2015. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelliportaali, ProQuest.

- Tilastokeskus. 2008. Pääluokat-Toimialaluokitus 2008. Viitattu 6.3.2015. [Http://www.stat.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/62.html](http://www.stat.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/62.html).
- Tilastokeskus. 2014. Väestön tieto- ja viestintätekniikan käyttö 2014. Suomen virallinen tilasto. Viitattu 18.2.2015. [Http://www.stat.fi/til/sutivi/2014/sutivi_2014_2014-11-06_fi.pdf](http://www.stat.fi/til/sutivi/2014/sutivi_2014_2014-11-06_fi.pdf).
- T-Media. 2013a. IT-alan Työnantajakuva 2013 tutkimus: Start-up yritykset haastavat isot IT-alan työnantajat. Viitattu 15.6.2014. [Http://www.t-media.fi/it-alan_tyonantajakuva_2013/](http://www.t-media.fi/it-alan_tyonantajakuva_2013/).
- T-Media. 2013b. Työnantajakuva 2013: Mitä ranking-listojen takaa löytyy? Viitattu 15.6.2014. [Http://www.t-media.fi/wp-content/uploads/2013/05/T-Median_Ty%C3%B6nantajakuva_2013_alustavia_tuloksia.pdf](http://www.t-media.fi/wp-content/uploads/2013/05/T-Median_Ty%C3%B6nantajakuva_2013_alustavia_tuloksia.pdf).
- T-Media. 2014a. Supercell nousi Suomen maineikkaimmaksi yritykseksi. Viitattu 15.1.2015. [Http://www.t-media.fi/supercell-nousi-suomen-maineikkaimmaksi-yritykseksi/](http://www.t-media.fi/supercell-nousi-suomen-maineikkaimmaksi-yritykseksi/).
- T-Media. 2014b. T-Median Työnantajakuva 2014 –tutkimus-tiivistelmä. Viitattu 15.1.2015. [Http://www.slideshare.net/T-MediaOy/t-median-tyonantajakuva2014tiivistelm](http://www.slideshare.net/T-MediaOy/t-median-tyonantajakuva2014tiivistelm).
- T-Media. 2014c. Työnantajakuva 2014: Valtio on suosituin työnantaja, peliyhtiössä ja Googlella paras ilmapiiri. Viitattu 15.1.2015. [Http://www.t-media.fi/tyonantajakuva-tiedote-2014/](http://www.t-media.fi/tyonantajakuva-tiedote-2014/).
- T-Media. 2015a. Suomen maineikkaimmat työnantajat 2015. Viitattu 30.4.2015. [Http://www.t-media.fi/wp-content/uploads/2015/04/T-Media_Ty%C3%B6nantajakuva2015_julkistusseminaari.pdf](http://www.t-media.fi/wp-content/uploads/2015/04/T-Media_Ty%C3%B6nantajakuva2015_julkistusseminaari.pdf).
- T-Media. 2015b. T-Median työnantajakuva 2015 –tutkimus: Reaktor on Suomen maineikkain työnantaja. Viitattu 30.4.2015. [Http://www.t-media.fi/t-median-tyonantajakuva-2015-tutkimus-reaktor-on-suomen-maineikkain-tyonantaja/](http://www.t-media.fi/t-median-tyonantajakuva-2015-tutkimus-reaktor-on-suomen-maineikkain-tyonantaja/).
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 10.uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Turtiainen, R. & Östman S. 2013. Verkkotutkimuksen eettiset haasteet: Armi ja Anoreksia. Teoksessa Otteita verkosta – verkon ja sosiaalisen median tutkimusmenetelmät. Toim. S-M. Laaksonen, J. Matikainen ja M. Tikka. Jyväskylä: Bookwell Oy, 49 – 67.
- Toimiala Online. 2008. Tilastokeskuksen toimipaikkatilastot koko maassa vuosina 2006-2012: toimialaluokitus TOL2008 luokat 62 ja 63. Viitattu 14.3.2015. [Http://www2.toimialaonline.fi/](http://www2.toimialaonline.fi/).
- Trueman, M., Klemm, M. & Giroud, A. 2004. Can a city communicate? Bradford as a corporate brand. *Corporate Communications: An International Journal* 9, 317 – 330. Viitattu 29.4.2015. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelliportaa-li, Emerald Insight.
- Vahtio, E-L. 2005. Rekrytointi menestystekijänä. Helsinki: Edita Prima Oy.

Vahtio, E-L. 2007. Pestaa paras: rekrytoinnin opas esimiehille. Helsinki: Edita Prima Oy.

van Birgelen, M.J.H., Wetzels, M.G.M., & van Dolen, W.M. 2008. Effectiveness of corporate employment web sites. *International Journal of Manpower* 29, 731 – 751. Viitattu 27.4.2015. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelliportaali, Emerald Insight.

Viitala, R. 2009. Henkilöstöjohtaminen – strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Prima Oy.

Vincit Oy. 2015. Viitattu 28.2.2015. [Http://www.vincit.fi/](http://www.vincit.fi/).

Wilden, R., Gudergan, S., & Lings, I. 2010. Employer branding: strategic implications for staff recruitment. *Journal Of Marketing Management* 26, 56 – 73. Viitattu 20.4.2015. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelliportaali, EBSCO.

Liitteet

Liite 1. Asiantuntijahaastattelun haastattelurunko

Tietoja yrityksestä ja toimialasta

1. Voisitko kertoa hieman itsestäsi, kuka olet ja mitä teet?
2. Milloin, kuka ja mitä varten yritys on perustettu? Miksi yritys on olemassa ja mitä yritys tekee?
3. Millainen on yrityksen organisaatorakenne?
4. Voisitko kertoa yleisesti toimialasta ja siitä millainen asema yrityksellä on toimialalla? Mitä haasteita siihen liittyy ja miten ne on voitettavissa? Kilpailijat?
5. Millaisia tulevaisuuden suunnitelmia tai tavoitteita yrityksellä on? Miten ne voidaan saavuttaa?
6. Millainen on yrityksen kulttuuri ja miten se näkyy arjen toiminnassa? Miten sitä ylläpidetään? Kertoisitko esimerkkejä.
7. Miten henkilöstöstä pidetään huolta? Kertoisitko esimerkkejä. Työviihtyvyys, työilmapiiri, henkilöstöedut, henkilöstötilaisuudet, vaikuttamismahdollisuudet
8. Millaista on yrityksen viestintä yrityksen sisällä ja yrityksen ulkopuolella? Millaisista asioista ja mitkä viestintäkanavat käytössä? Yritys ja sosiaalinen media?

Yrityksen rekrytointi

1. Kertoisitko, miten nykyiset työntekijät on rekrytoitu yritykseen ja millainen on yrityksen tämän hetkinen rekrytoinnin tila?
2. Miten rekrytointi tukee yrityksen strategiaa? Millainen on yrityksen rekrytointistrategia?
3. Miten henkilöstö on huomioitu rekrytointiin liittyen? Miten osallistuvat rekrytointiin? Onko työntekijöitä esim. mukana haastattelussa tai ilmoitusten laatimiseen, rekrytointipalkkio. Miten tärkeänä pidät henkilöstön osallistumista rekrytointiin?
4. Millainen on yrityksen rekrytointiprosessi?
5. Mitä haasteita rekrytoinnissa on ja miten ne on voitettavissa?
6. Millaisia hyviä käytänteitä on syntynyt rekrytointiin liittyen? Tai millaisia rekrytointitapoja yritykselle on muodostunut?

7. Mitä kehitettävää rekrytoinnissa on? Miten kehittäisit yrityksen rekrytointia?
8. Millaista on yrityksen rekrytointiviestintä? Millaista sen haluttaisiin olevan? Ja millainen viesti halutaan välittää sen kautta? (rekryilmoitukset, haastattelu, vastaanottoviestit jne.) Sisäinen viestintä, ulkoinen viestintä? Mitä hyvää, mitä kehitettävää?
9. Mitä tietoja yrityksestä kerrotaan rekrytointitilanteessa? esim. rekrytointi ilmoitus, haastattelu?
10. Kertoisitko millainen haastattelutilanne on ja millainen sen haluttaisiin olevan? Ketä osallistuu, suunnitellaanko sitä etukäteen, onko tilanne virallinen vai epävirallinen, miten haastattelu etenee/haastattelun kulku?

Yrityksen työnantajakuva

1. Millainen on oma mielikuva yrityksen työnantajakuvasta ja mistä mielikuva kumpuaa?
2. Miten yrityksen työnantajakuva eroaa kilpailijoiden työnantajakuvasta?
3. Miksi nykyiset työntekijät ovat hakeutuneet yritykseen töihin, mitkä tekijät ovat vaikuttaneet päätökseen ja miksi?
4. Mitä asioita henkilöstö arvostaa yrityksessä ja miksi?
5. Mitä henkilöstö odottaa yritykseltä?
6. Mitä yritys odottaa henkilöstöltä?
7. Millainen työnantajakuvan haluttaisiin olevan ja miten se voidaan saavuttaa?
8. Mikä on tavoitteenne työnantajakuvan osalta?
9. Miten työnantajakuvaa on hyödynnetty rekrytointiprosessissa ja miten tärkeänä pidät sen merkitystä?

Liite 2. Henkilöstölle suunnattu kysely

Hei!

Opiskelen Jyväskylän ammattikorkeakoulussa ylempää korkeakoulututkintoa yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelmassa. Teen opinnäytetyötä aiheesta Työnantajakuva merkitys rekrytoinnissa. Osana opinnäytetyötä teen tutkimuksen, jonka tarkoituksena on selvittää inPulse Works Oy:n työnantajakuva ja miten sitä voisi hyödyntää rekrytoinnissa.

Kyselyn vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja nimettömänä, siten ettei vastaajien nimiä kerrota tuloksia julkaistaessa tai yksittäisiä vastauksia pystytä yhdistämään yksittäiseen vastaajaan. Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista. Toivon kuitenkin, että haluaisit olla mukana kehittämässä työyhteisöäsi ja osallistua tutkimukseen. Vastaaminen kestää noin 10 - 15 minuuttia.

Mikäli haluat saada lisätietoja kyselyyn liittyen, minulle voi lähettää sähköpostia johanssonelisa@gmail.com.

Kiitos etukäteen arvokkaista ajatuksistasi ja ajastasi!

Terveisin,

Elisa Johansson

Kysymykset

1. Mitä kautta sait tietää inPulse Worksista? (Voit valita useamman vaihtoehdon)
 - a. www-sivut
 - b. LinkedIn
 - c. Facebook
 - d. inPulse Worksin työntekijä
 - e. Sanomalehti
 - f. Työpaikkailmoitus
 - g. Jokin muu, mikä?
2. Mitkä asiat saivat sinua kiinnostumaan yrityksestä?
3. Millainen mielikuva sinulla oli yrityksestä, kun aloitit työssäsi?
4. Millainen mielikuva sinulla on nyt yrityksestä työpaikkana?
5. Vastaako yrityksestä muodostunut mielikuva ensivaikutelmaa?
 - a. Ei vastaa lainkaan
 - b. Vastaa melko hyvin
 - c. Vastaa hyvin
 - d. Vastaa erittäin hyvin
 - e. En osaa sanoa
6. Mitkä ovat tärkeimpiä asioita, joiden et halua muuttuvan yrityksen kasvaessa? Mainitse korkeintaan viisi asiaa.
7. Millainen ilmapiiri ja kulttuuri yrityksessä on ja miten se näkyy arjen toiminnassa?
8. Millaista kulttuuria tai ilmapiiriä toivoisit yritykseen?
9. Työviihtyvyyteen vaikuttavat monet tekijät. Arvostele seuraavat tekijät työviihtyvyytesi kannalta asteikolla 1-5. Vastausvaihtoehdot: 1=ei lainkaan tärkeä, 2= vähemmän tärkeä, 3= neutraali, 4= tärkeä, 5=erittäin tärkeä
 - a. Urakehitys
 - b. Palkkaus ja palkitseminen
 - c. Työn kiinnostavuus
 - d. Työilmapiiri
 - e. Työn sisältö
 - f. Palaute ja työn arvostus
 - g. Toiminnan kehittäminen ja vaikuttaminen työyhteisössä
 - h. Työn joustavuus
 - i. HR ja muut henkilöstöön liittyvät asiat
 - j. Työsuhde-edut
 - k. Työkalut
 - l. Käytetyt teknologiat
10. Kuinka arvioisit yrityksen onnistuneen edellä mainituilla osa-alueilla? Arvio asteikolla 1-5. Vastausvaihtoehdot: 1= ei lainkaan onnistunut, 2=

jokseenkin onnistunut, 3 neutraali, 4= onnistunut, 5= erittäin onnistunut

- a. Urakehitys
- b. Palkkaus ja palkitseminen
- c. Työn kiinnostavuus
- d. Työilmapiiri
- e. Työn sisältö
- f. Palaute ja työn arvostus
- g. Toiminnan kehittäminen ja vaikuttaminen työyhteisössä
- h. Työn joustavuus
- i. HR ja muut henkilöstöön liittyvät asiat
- j. Työsuhde-edut
- k. Työkalut
- l. Käytetyt teknologiat

11. Kerro vielä, mikä yrityksessä on parasta?

Taustatiedot

- a. Kauanko olet ollut töissä inPulse Works Oy:ssä?
 - i. 0 – 2 vuotta
 - ii. yli 2 vuotta
- b. Montako vuotta olet ollut alalla töissä?

Kiitos arvokkaista vastauksista!