

Sosiaalisen median hyödyntäminen HR- johtamisessa

Case: Vmp Oyj

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ja matkailun ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Johtaminen ja viestintä
Opinnäytetyö
Syksy 2018
Vilma Ahola

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

AHOLA, VILMA:

Sosiaalisen median hyödyntäminen
HR-johdattamisessa
Case: Vmp Oyj

Johtamisen ja viestinnän opinnäytetyö, 38 sivua, 1 liitesivu

Syksy 2018

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyössä tarkasteltiin sosiaalisen median hyödyntämistä HR-johdattamisessa. Opinnäytetyön toimeksiantajayrityksenä oli Vmp Oyj. Työn tarkoituksena oli selvittää nykyisiä käytänteitä sosiaalisen median hyödyntämisestä henkilöstöjohtamisessa ja löytää keinoja, miten niitä voisi kehittää. Työn aihe muodostui yhdessä toimeksiantajayrityksen kanssa.

Opinnäytetyö jakautuu teoria- ja tutkimusosuuteen. Teoreettinen viitekehys on jaettu kahteen osioon, joista ensimmäinen käsittelee henkilöstöjohtamista yleisesti, johtajuutta ja esimiestyötä, henkilöstösuunnittelua ja henkilöstön kehittämistä, vuorovaikutuksen ja viestinnän merkitystä sekä sisäistä viestintää. Toinen osio käsittelee sosiaalista mediaa ja sen eri kanavia, sekä sosiaalisen median hyödyntämistä yrityskäytössä ja sisäisessä viestinnässä.

Opinnäytetyön tutkimusosio toteutettiin kvalitatiivisen tutkimuksen avulla, ja tutkimusmenetelmänä olivat puolistrukturoidut teemahaastattelut. Haastattelut tehtiin syksyllä 2018 kolmelle yrityksen toimihenkilölle ja kolmelle yrityksen ulkopuoliselle henkilölle. Yrityksen ulkopuolisia henkilöitä päätettiin ottaa mukaan tutkimukseen, jotta tutkimustuloksiin saataisiin enemmän vertailupohjaa ja sitä kautta myös mahdollisia kehitysehdotuksia. Yrityksen ulkopuoliset henkilöt, jotka haastatteluihin osallistuivat, olivat opintojensa loppusuoralla olevia henkilöitä, joilla oli kokemusta työelämästä ja sosiaalisesta mediasta.

Tutkimuksessa selvisi yleisimmin käytetyt sosiaalisen median kanavat, joita olivat WhatsApp, Instagram ja Facebook. Kohdeyrityksessä oli hyödynnetty sosiaalista mediaa henkilöstöjohtamisessa jo melko hyvin, joten kehitysehdotuksia tuli lähinnä nykyisten kanavien käytön lisäämisen kautta. Tutkimuksessa myös selvisi, että kohdeyritys oli huomattavasti aktiivisempi hyödyntämään sosiaalista mediaa henkilöstöjohtamisen ja sisäisen viestinnän näkökulmasta, kuin yritykset, joissa kohdeyrityksen ulkopuoliset haastateltavat työskentelivät.

Asiasanat: henkilöstöjohtaminen, sosiaalinen media, sisäinen viestintä

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business

AHOLA, VILMA:

Social Media in HR Management
Case: Vmp Oyj

Bachelor's Thesis in Management and Communications, 38 pages, 1
appendix

Autumn 2018

ABSTRACT

The thesis focuses on social media in HR management. The purpose of the study was to examine how social media is used in HR management and how it can be developed. The thesis was commissioned by Vmp Oyj.

The thesis is divided into a theoretical and an empirical part. The theoretical framework is divided into two sections. The first part deals with human resource management, leadership, HR planning and workforce development, interaction and communication, and internal communication. The second part deals with social media and its various channels and the use of social media in business and in internal communication.

The study part of the thesis was conducted by applying a qualitative method. The data was obtained by semi-structured theme interviews to three employees in the company and for the same number of people outside the company. The people outside the company were at the end of their studies and they all had experience in working life and on social media. It was decided to involve people outside the company in order to obtain a comparative basis of study findings and to get development suggestions.

The study finds that the most commonly used social media channels were WhatsApp, Instagram and Facebook. The target company had already made quite good use of social media in human resource management quite well, so the suggestions for developing came mainly through further use of the existing channels. Based on the results of the study, it would seem that the target company is ahead of the other companies, where the other interviewees worked, in its use of social media in HR.

Key words: human resource management, social media, internal communication

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Opinnäytetyön tausta	1
1.2	Opinnäytetyön tavoite, tutkimuskysymykset ja rajaus	1
1.3	Opinnäytetyön rakenne	2
2	HENKILÖSTÖJOHTAMINEN	4
2.1	Henkilöstöjohtaminen käsitteenä	4
2.2	Johtajuus ja esimiestyö	5
2.3	Henkilöstösuunnittelu ja henkilöstön kehittäminen	6
2.4	Vuorovaikutuksen ja viestinnän merkitys	7
2.5	Sisäinen viestintä	8
3	SOSIAALINEN MEDIA	11
3.1	Mitä on sosiaalinen media	11
3.2	Sosiaalisen median kanavat	11
3.3	Sosiaalinen media yrityskäytössä	14
3.4	Sosiaalinen media sisäisessä viestinnässä	16
4	CASE: VMP OYJ	18
4.1	Yrityksen esittely	18
4.2	Tutkimuksen laadinta ja toteutus	19
4.3	Tutkimustulokset	20
4.4	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	26
4.5	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset	27
5	YHTEENVETO	32
	LÄHTEET	34
	LIITTEET	39

1 JOHDANTO

1.1 Opinnäytetyön tausta

Sosiaalisen median käyttö lisääntyy jatkuvasti ihmisten arjessa, ja sitä hyödynnetään nykyisin paljon myös yritysten toiminnassa. Sosiaalisen median käyttö kehittyi ja uusia keinoja sen hyödyntämiseen kehitellään koko ajan lisää. Markkinointiin ja mainontaan sosiaalista mediaa on hyödynnetty jo usean vuoden ajan, mutta siinä on mahdollisuuksia laajentua moneen eri osa-alueeseen.

Opinnäytetyön aiheeseen päädyttiin yhdessä kohdeyrityksen kanssa miettimällä heidän tarpeitaan sekä opinnäytetyön kirjoittajan mielenkiintoa henkilöstöjohtamiseen sekä sosiaaliseen mediaan. Aiheesta ei ole tehty aiempaa selvitystyötä kohdeyrityksessä, ja tietoa oli yleisestikin vähän saatavilla yritysten sosiaalisen median käyttöä koskien, erityisesti HR-johtamisessa.

1.2 Opinnäytetyön tavoite, tutkimuskysymykset ja rajaus

Opinnäytetyön tavoite on selvittää, miten sosiaalista mediaa hyödynnetään HR-johtamisessa, ja miten sitä voisi hyödyntää tulevaisuudessa nykyistä enemmän. Kohdeyrityksenä on VMP Oyj. Opinnäytetyössä pyritään selvittämään kohdeyrityksen nykyistä tilannetta HR-johtamisessa ja miten siinä voisi tulevaisuudessa hyödyntää erityisesti sosiaalista mediaa.

Opinnäytetyö hakee vastausta seuraavaan pääkysymykseen:

- Miten sosiaalista mediaa voidaan hyödyntää HR-johtamisessa?

Opinnäytetyön alakysymykset ovat:

- Mikä on sosiaalisen median käytön nykytilanne yleisesti henkilöstöjohtamisessa?
- Mitkä ovat kehitysmahdollisuudet HR-johtamisessa?
- Mitä sosiaalisen median kanavia ihmiset käyttävät?

- Mitä kanavia tulevaisuudessa voitaisiin hyödyntää enemmän HR-johtamisessa?

Opinnäytetyö rajataan käsittelemään kohdeyrityksen HR-johtamista sosiaalisen median avulla. Työssä ei keskitytä yrityksen muuhun sosiaalisen median käyttöön, eikä yrityksen muihin sähköisiin kanaviin.

1.3 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö koostuu neljästä eri osiosta: johdannosta, teoriaosuudesta, tutkimuksesta ja sen tuloksista sekä yhteenvedosta (Kuvio 1).

Teoriaosuudessa käsitellään ensin henkilöstöjohtamista, johtajuutta, henkilöstösuunnittelua ja sen kehittämistä, vuorovaikutuksen ja viestinnän merkitystä sekä sisäistä viestintää. Toinen teorialuku käsittelee sosiaalista mediaa ja sen eri kanavia, sekä miten sosiaalista mediaa hyödynnetään yrityskäytössä ja yritysten sisäisessä viestinnässä.

Opinnäytetyön empiirisessä osiossa toteutetaan kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, joka tehdään puolistrukturoitujen teemahaastatteluiden avulla. Teemahaastattelut toteutetaan kohdeyrityksen työntekijöille sekä yrityksen ulkopuolisille, työelämässä oleville henkilöille, kysymyksiä hieman mukaillen. Osio alkaa kohdeyrityksen esittelyllä, ja etenee tutkimuksen toteutuksen kautta tuloksiin, luotettavuuden arviointiin sekä johtopäätöksiin ja kehitysehdotuksiin. Viimeisimpänä osiona opinnäytetyössä on yhteenvedo.



KUVIO 1. Opinnäytetyön rakenne.

2 HENKILÖSTÖJOHTAMINEN

2.1 Henkilöstöjohtaminen käsitteenä

Henkilöstöjohtaminen eli HR käsitteenä on hyvin moninainen ja se muuttuu, elää ja kehittyy liiketoiminnan muutosten myötä (Kalliosalmi 2016). HR:llä kuitenkin tarkoitetaan organisaation henkilöstövoimavarojen hankintaa, johtamista, motivointia, ylläpitoa, kehittämistä ja palkitsemista (Kauhanen 2010, 16). Organisaation eri tasoilla toteutettavat henkilöstökäytännöt ja -prosessit, joilla varmistetaan henkilöstön riittävä määrä ja oikea kohdentuminen, osaaminen, sitoutuminen ja hyvinvointi kuuluvat laajasti henkilöstötyöhön. (Kuntatyönantajat 2018.)

Henkilöstöjohtamisen perimmäinen tavoite on organisaatiosta riippumatta selkeä, ja sen avulla pitäisikin pyrkiä houkuttelemaan organisaatioon haluttua työvoimaa, motivoimaan ja pitämään henkilöstö organisaatiossa riittävällä kannustuksella, palkitsemaan henkilöstöä, kehittämään ja ylläpitämään henkilöstön työkykyä sekä tukemaan työuraa, joka on mahdollisimman pitkä ja arvostettu (Kauhanen 2010, 16). Organisaation henkilöstöosasto huolehtii yrityksessä työntekijän työsuhteen etenemisen eri vaiheista työuran aikana. Prosessi alkaa rekrytoinnista ja jatkuu perehdytyksen ja urakehityksen kautta työsuhteen päättymiseen. (Peltonen 2007, 96.)

HR eri organisaatioissa rakentuu eri tavoin, ja varsinkin pienissä organisaatioissa yhdellä henkilöllä voi olla hoidettavanaan useampikin HR-rooli tai -tehtävä. Johtoryhmään kuuluu henkilö, joka vastaa koko organisaation henkilöstöjohtamisesta. Suunnittelusta vastaavat henkilöt ovat operatiivinen linkki strategian ja käytännön toimenpiteiden välillä. (Kalliosalmi 2016.) Useimmiten henkilöstöosaston esimiehenä toimii henkilöstöjohtaja, jolla on alaisinaan esimerkiksi palkanlaskijoita, koulutuskoordinaattoreita ja assistentteja (Peltonen 2007, 97).

2.2 Johtajuus ja esimiestyö

Hyvällä johtamisella on suuri merkitys koko organisaatiolle ja työyhteisöille. Organisaation toiminta ja tulos ovat pitkälti riippuvaisia myös johtamisen onnistumisesta. Hyvää johtamista on lähes mahdotonta määritellä tarkasti, mutta käsitteeseen liittyy vahvasti voimakas työmotivaatio, toimiva yhteistyö työyhteisössä, korkea työmoraali ja laadukas työn tekeminen. Johtajan tehtävänä on muokata, vahvistaa ja ylläpitää organisaation kulttuuria (Peltonen 2007, 140). Organisaation ja sen sidosryhmien välille pyritään johtamisen avulla luomaan suotuisat olosuhteet, jotta myös organisaation menestys olisi sitä kautta onnistunutta. Johtamista tulisi jatkuvasti kehittää, jotta työntekijät ja asiakkaat voisivat hyvin, ja organisaatio menestyisi. Kehittämisellä ei myöskään ole päätepistettä, sillä asioita voidaan aina tehdä nykyistä paremmin. (Juuti 2016, 9-10.)

Johtamisen kehittämisen ensimmäinen vaihe on esimiestyö, joka on pohja kaikelle johtajuudelle. Esimiehen tavoitteena on saada alaisensa toimimaan vapaaehtoisesti ja innostuneesti kohti työyhteisön päämääriä, joihin vaikuttaa suuresti onnistunut esimiesviestintä. Esimiesviestinnällä pyritään luomaan vuorovaikutusta työyhteisön sisällä, jotta onnistuneeseen johtamiseen, ja sitä kautta tulokseen, voitaisiin päästä. Esimiehellä tulisi olla aitoa kiinnostusta, välittämistä ja kanssakäymistä johtamansa tiimin kanssa, jotta nämä asiat voivat toteutua (Mehiläinen 2018). Tavoitteiden toteutuessa voidaan puhua jaetusta johtajuudesta, jolla tarkoitetaan tilannetta, jossa henkilöt kokevat voimakasta yhteisvastuuta tavoitteiden saavuttamisesta ja toimivat uutterasti ja oma-aloitteisesti tavoitteiden toteutumisen eteen. (Juuti 2016, 10-11.)

Esimiestyö on haastavinta uuden esimiehen aloittaessa työssään, sillä koko työyhteisö sopeutuu sen myötä uudelleenlaiseen johtamiseen. Haasteena on kerätä tietoa nykyisestä toiminnasta ja pyrkiä samalla ohjaamaan työyhteisön toimintaa haluttuun suuntaan. Asioiden asetuttua paremmin työyhteisön todellisuuteen, esimies saa helpommin kannatusta

ja luottamusta, ja työyhteisö omaksuu sen myötä paremmin heille asetetut roolit, rajat ja tavoitteet. (Juuti 2016, 13.)

Vaikka jaettu johtajuus on ihannetila ja monen organisaation tavoite, harva esimies on pystynyt sen silti saavuttamaan. Johtamisen keskeisiä ulottuvuuksia ovat ihmisten johtaminen, kehittäminen, luottamus ja asioiden johtaminen. Jotta johtamisessa ja johtajuudessa voisi onnistua, tulee näiden asioiden toteutua. (Juuti 2016, 22).

2.3 Henkilöstösuunnittelu ja henkilöstön kehittäminen

Organisaatiot tarvitsevat menestyäkseen henkilöstöä. Niiden tehokkuus ja menestyminen ovat oleellisesti kiinni siitä, ovatko oikeat henkilöt oikeissa työtehtävissä. Tavoitteena on, että lyhyellä ja pitkällä aikavälillä organisaatiolla on oikea henkilöstö oikeassa paikassa suunnitelluin kustannuksin. Henkilöstösuunnittelulla pyritään varmistamaan, että myös tulevaisuudessa näin tapahtuu. (Kauhanen 2010, 62-63.)

Henkilöstösuunnittelussa, kuten muissakin henkilöstövoimavarojen eri osa-alueissa, suunnittelu tulisi aloittaa organisaation strategiasta. Strategian avulla pystytään tarkastelemaan tarvittavien toimintojen määrää ja laatua, sekä henkilöstön ja toimien vastaavuutta. (Kauhanen 2010, 63-64.) Laadulla tarkoitetaan toivottuja rakenteita, kuten henkilöstön osaamista. Kun laadullinen tarkastelu on tehty, tulisi määritellä henkilöstön poistuma eli tarjonta tulevina vuosina. Näiden kahden erotuksena saadaan selville organisaation tulevien vuosien määrällinen ja laadullinen henkilöstötarve, jonka avulla voidaan tehdä esimerkiksi henkilöstön rekrytointi- ja kehittämissuunnitelmat. (Happonen 2018.) Määrä ei korvaa laatua, mutta joissakin tapauksissa laatu voi korvata määrän, jolloin organisaation voi olla strategisesti järkevämpää panostaa laatuun. Tällöin suuri työntekijöiden joukko voidaan korvata pienemmällä henkilöstöllä. Esimerkiksi voi olla järkevämpää maksaa hyvälle työntekijälle taulukkopalkkoja enemmän monen taulukkopalkkaisen työntekijän sijaan. (Kauhanen 2018, 64).

Jotta organisaatio säilyttää kilpailukykynsä, on sen jatkuvasti uudistuttava ja kehitettävä osaamistaan. Tämän vuoksi nykyisin yhä useammalla organisaatiolla on se myös osa strategiaa ja sen toteuttamista. Osaaminen vanhenee nykypäivänä niin nopeasti, että vain omaksumalla nopeasti uusien työtehtävien vaatimia tietoja ja taitoja, säilyttää työmarkkinakelpoisuuden. Henkilöstön kehittäminen on yksi keino varmistaa liiketoiminnan vaatima osaaminen organisaatiossa myös tulevaisuudessa. (Kauhanen 2010, 144-145.)

Henkilöstön osaamisen kehittämisen onnistumiseksi tulee organisaatiossa luoda suunnitelma, kuinka kehittämistä aletaan toteuttaa.

Kehityssuunnitelmat tulee luoda yksilöllisesti, ja niissä tulisi yhdistyä yksilön ja organisaation tavoitteet. Henkilöstön kehittämisen voi jakaa kahteen pääryhmään: työpaikalla toteutettavat ja työpaikan ulkopuolella toteutettavat toimet. Työantaja voi järjestää esimerkiksi erilaisia koulutuksia vahvistaakseen henkilöstönsä osaamista. Muita keinoja varmistaa henkilöstön kehittyminen työpaikalla ovat muun muassa sijaisuudet, työnkierto, työnkuvan laajentaminen, vastuun antaminen ja mentorointi. Työn ulkopuolella tapahtuvia toimia ovat esimerkiksi kouluttautuminen, opintokäynnit, alan kirjallisuuteen perehtyminen sekä itseopiskeluohjelmat. Myös itsensä johtaminen on osa henkilöstön kehittämistä, mutta se mielletään pitkälti jokaisen työntekijän omalle vastuulle. (Kauhanen 2010, 153-155.)

2.4 Vuorovaikutuksen ja viestinnän merkitys

Viestintä ja vuorovaikutus ovat ehto sosiaaliselle järjestykselle ja organisoidulle toiminnalle (Juholin 2017, 22). Viestintä on tärkeässä roolissa organisaatioissa, jotta sen tapahtumista pystytään viestimään henkilöstölle sekä ulkopuolisille henkilöille. Onnistuneessa viestinnässä henkilöstöä tiedotetaan organisaation oleellisista asioista ensin tai samanaikaisesti ulkopuolisten kanssa. Viestintä on jaettu vielä erikseen ulkoiseen ja sisäiseen viestintään. (Kauhanen 2010, 174.)

Vuorovaikutus ja kommunikointi ovat organisaatioissa nykypäivänä avainasemassa ja tärkeä osa niiden menestymistä. Vuorovaikutusta tapahtuu kahden tai useamman ihmisen kohdatessa, ja vuorovaikutusta tuotetaan ja tulkitaan eri tavoin. Viestin tulkitsemiseen vaikuttavat monet asiat, kuten asiayhteys, sanat, ilmeet ja eleet. (Työturvallisuuskeskus 2018.) Vuorovaikutus ja viestintä voivat olla välillä haastavia, jotta viesti tulee vastaanottajalle varmasti perille halutulla tavalla. Tähän voi vaikuttaa esimerkiksi viestimisen ympäristö, kuten sosiaalinen media, sillä se saattaa kyseenalaistaa viestin tai viestijän, tai vastaanottaja saattaa tulkita viestin eri tavalla, kuin on alun perin tarkoitettu. Joskus jopa sanallista viestintää tehokkaampia ovat visuaalinen, auditiivinen ja sanaton viestintä. (Juholin 2017, 22-24.)

Onnistuneen viestinnän taustalla on onnistunut vuorovaikutus, jonka edellytyksenä on työyhteisössä vallitseva riittävä luottamus. Avoimuus lisää työyhteisön luottamusta, ja siihen voidaan pyrkiä esimerkiksi kehityskeskusteluiden avulla. (Ilmarinen 2018.) Muita keinoja pyrkiä hyvään vuorovaikutukseen ovat esimerkiksi kuunteleminen, kiinnostus asiaa kohtaan, yhteistyökyky ja empaattisuus (Työturvallisuuskeskus 2018). Vuorovaikutuksen toimivuuteen työyhteisöissä vaikuttavat myös muun muassa hyvä yhteishenki ja rento tunnelma. Onnistuneen vuorovaikutuksen ja viestinnän tuloksena syntyy usein myös sitoutuneita työntekijöitä, sillä he kokevat arvostuksen tunnetta ja kokemusta kuulluksi tulemisesta. (Juholin 2017, 48-49.)

2.5 Sisäinen viestintä

Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan kaikkea henkilöstöön kohdistuvaa viestintää ja vuorovaikutusta organisaation sisällä. Se voi olla joko virallista tai epävirallista, ja siihen osallistuvat kaikki organisaation työntekijät. (Piha 2014.) Sisäisen viestinnän pääasiallinen tarkoitus on pitää henkilöstö tietoisena organisaatiossa tapahtuvista asioista, edistää henkilöstön yhteistoimintaa sekä kehittää toiminnan sujuvuutta, tuottavuutta ja tehokkuutta (Kuva 1). Sen on todettu vaikuttavan suurelta osin hyvään

työilmapiiriin, -tyytyväisyyteen, -motivaatioon ja sitä kautta myös koko organisaation menestykseen. (Kauhanen 2010, 174-180.)



KUVA 1. Sisäisen viestinnän tehtäviä. (Piha 2014.)

Organisaatioista riippuen sisäisen viestinnän kanavat ja sisältö vaihtelevat suuresti. Viestinnän muotoon ja kanavien valintaan vaikuttavat esimerkiksi kohderyhmä, työpisteiden sijainti, viestin alkuperäinen säilyminen ja viestin selkeys, asian merkityksellisyys, kustannukset ja palautteen antamisen mahdollisuus. (Kauhanen 2010, 177.) Sisäisen viestinnän kanavia ovat kasvokkainen, painettu ja sähköinen viestintä. Kasvokkaiseen viestintään kuuluvat esimerkiksi palaverit, neuvottelut, kehitys-, valmennus- ja käytäväkeskustelut sekä työyhteisön sisällä kulkeva palaute. Painettua viestintää ovat muun muassa henkilöstölehdet, sisäiset tiedotteet ja työpaikan ilmoitustaulu. Teknologian kehitys on vaikuttanut suuresti sähköisen viestinnän kanaviin, joita ovat esimerkiksi sähköposti, intranet, mobiilityökalut ja sosiaalinen media. Sähköisen viestinnän kehittyminen mahdollistaa tehostuneesti tiedonkulun ja -jakamisen, mutta myös työyhteisön yhteenkuuluvuuden tunteen. Uusia sähköisiä viestintäkanavia

kehittää koko ajan lisää, mutta silti kasvokkain tapahtuvaa kontaktissa olevaa viestintää pidetään yhä keskeisimmässä asemassa. (Piha 2014.)

3 SOSIAALINEN MEDIA

3.1 Mitä on sosiaalinen media

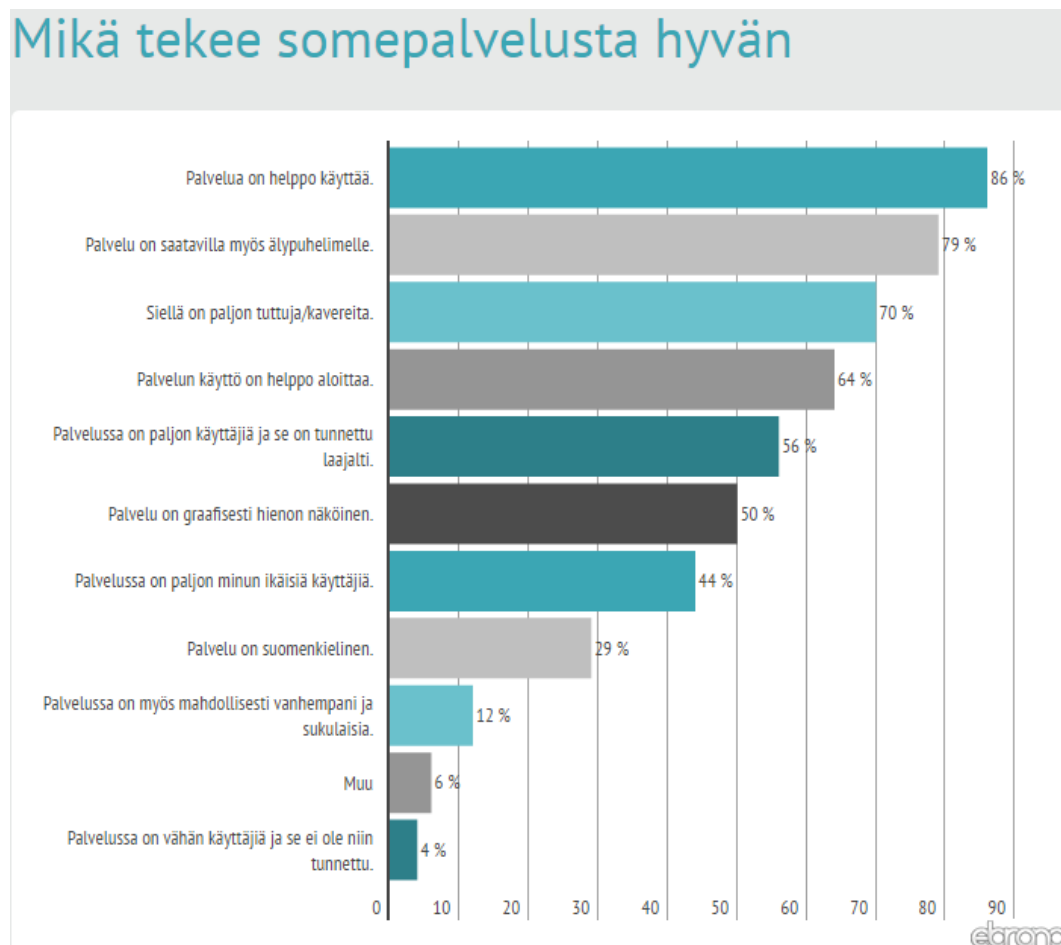
Sosiaalisen median käsitteelle ei ole vielä kukaan täysin selkeää ja yksiselitteistä määritelmää, sillä se muuttuu jatkuvasti muotoaan, ja on sen vuoksi vaikea määrittää tarkasti. Se on puheissa ja käytössä vakiintunut tarkoittamaan uutta vaihetta Internetin käytössä, jossa käyttäjän rooli on aktiivisempi kuin aikaisemmin (Suominen, Östman, Saarikoski & Turtiainen 2013, 15). Sosiaalisella mediallyle yleisesti tarkoitetaan Internetin palveluita ja sovelluksia, joissa oma sisällöntuotanto ja käyttäjien välinen kommunikaatio yhdistyy. Sanalla sosiaalinen viitataan ihmisten väliseen kanssakäymiseen ja kommunikointiin, ja sanalla media informaatioon ja erilaisiin kanaviin, joissa sitä esimerkiksi jaetaan ja välitetään. (Hintikka 2018.)

3.2 Sosiaalisen median kanavat

Sosiaalisen median kanavia on lukematon määrä, ja joka päivä niitä kehitetään lisää. Suomessa suosituimpia sosiaalisen median kanavia ovat järjestyksessään WhatsApp, Facebook, Instagram, LinkedIn, Snapchat ja Twitter. Käyttäjien iällä on myös merkitystä, mitä kanavia käytetään. WhatsApp ja Facebook ovat selkeästi enemmän vanhempien käyttäjien, kuten 20-50-vuotiaiden suosiossa, kun taas nuoret ja nuoret aikuiset, 13-25-vuotiaat, suosivat näiden lisäksi muun muassa Snapchatia. (Kallunki 2018a.) Globaalisti tilanne on hieman erilainen aktiivisilla käyttäjillä mitattuna. Suosituimpia kanavia ovat järjestyksessään Facebook, Youtube, WhatsApp, Facebook Messenger, WeChat ja Instagram. (Statista 2018a.)

Suomalaisten käyttäjien tärkein syy käyttää sosiaalista mediaa on sosiaalisten suhteiden ylläpitäminen. Seuraavina ovat uutisten seuraaminen ja omien valokuvien lisääminen. (Kallunki 2018b.) Sosiaalisen median kanavien valintaan vaikuttavat myös monet asiat,

kuten sen helppokäyttöisyys, saatavuus älypuhelimelle ja kuinka paljon esimerkiksi ystävät käyttävät kanavaa. (Kuva 2.)



KUVA 2. Mikä tekee sosiaalisen median palvelusta hyvän (ebrand 2016).

Suosituimmat sosiaalisen median kanavat

WhatsApp on Jan Koum ja Brian Actonin perustama sovellus, joka kehitettiin viestintävälineeksi vaihtoehtona tekstiviesteille. WhatsApp on maksuton, ja se toimii Internetin välityksellä mahdollistaen viestimisen ympäri maailmaa ilman tekstiviestikuluja. Käyttäjiä on tällä hetkellä yli miljardi 180 eri maassa. WhatsAppin avulla voi lähettää muun muassa viestejä, eri medioita, sijaintitietoja ja dokumentteja. Se myös mahdollistaa ääniviestien lähetyksen sekä WhatsApp -puhelut. Sovelluksessa pystyy myös luomaan ryhmiä useiden henkilöiden kanssa, mikä mahdollistaa viestimisen usealle käyttäjälle yhtäaikaaisesti. (WhatsApp 2018.)

Facebook on yhteisöpalvelu, joka perustettiin Mark Zuckerbergin toimesta vuonna 2004. Käyttäjät voivat ilmaiseksi luoda profiilin, johon he voivat päivittää tietoja itsestään, kuten iän, koulutuksen sekä työ- ja asuinpaikan. Profiili mahdollistaa kaveripyyntöjen lähettämisen ystäville, sukulaisille tai ihmisille, joita ei vielä tunne. Kaveripyyntöjen hyväksymisen jälkeen voi käyttäjien kanssa kommunikoida palvelussa. Facebookiin on mahdollista jakaa ja tuottaa sisältöä, kuten kuvia, linkkejä tai omia päivityksiä, ja niihin on mahdollista reagoida esimerkiksi tykkäämällä julkaisusta. (Webwise 2018a.) Palvelu mahdollistaa yhteydenpidon ympäri maailmaa ja sillä onkin 1,47 miljardia aktiivista päivittäistä käyttäjää. (Facebook 2018.)

Instagram on ilmainen kuvien ja videoiden jakamiseen tarkoitettu sovellus sen rekisteröityneille käyttäjille. Instagram perustettiin vuonna 2010 Kevin Systromin ja Mike Kriegerin toimesta, mutta se on vuodesta 2012 ollut Facebookin omistuksessa. (Webwise 2018b.) Sovelluksessa sisältöä on mahdollista jakaa seuraajilleen, muiden julkaisuja pystyy kommentoimaan ja niistä pystyy tykkämään, sekä sovellus mahdollistaa yksityisen viestimisen muiden käyttäjien kanssa (Instagram 2018). Instagramissa on myös mahdollista lisätä omaan tarinaan julkaisuja, jotka näkyvät muille käyttäjille 24 tunnin ajan. Tarinaan voi lisätä muun muassa kuvia, videoita tai kysymyksiä seuraajilleen. Nykyisin Instagramilla on käyttäjiä maailmanlaajuisesti yli 200 miljoonaa. (Webwise 2018b.)

LinkedIn on yli 200 maassa toimiva maailman suurin ammatillinen verkosto, jolla on yli 562 miljoonaa käyttäjää. LinkedInin perusti vuonna 2002 Reid Hoffman, mutta virallisesti se julkistettiin käyttöön vasta vuonna 2003. (LinkedIn Corporation 2018.) LinkedInissä on mahdollista muodostaa verkostoja ja kontaktoitua käyttäjien kanssa ammatillisessa tarkoituksessa. LinkedIn on periaatteeltaan pitkälti Facebookin kaltainen, mutta tarkoituksena on kontaktoitua ystävien ja perheen sijaan ammatillisessa mielessä. LinkedIniin luodaan profiili, johon voi täydentää tietojansa ansioluettelon tapaan. Omien kontaktien julkaisut tulevat etusivulle uutisvirtaan, ja niitä on mahdollista kommentoida ja jakaa. (Webwise 2018c.)

Snapchat on kuvien, videoiden, viestien ja piirrosten välitykseen tarkoitettu sovellus, joita on mahdollista lähettää omille kontakteilleen, ja ne näkyvät vastaanottajalle enimmillään 10 sekuntia. Kuvia on myös mahdollista muokata ja niihin voi lisätä esimerkiksi erilaisia filttäreitä. Sovellus mahdollistaa myös kuvien ja videoiden jakamiseen omaan tarinaan, jossa ne säilyvät 24 tuntia valitsemiesi kontaktien katseltavana. (Webwise 2018d.) Snapchatilla on maailmanlaajuisesti 191 miljoonaa päivittäistä käyttäjää (Salinas 2018).

Twitter on sosiaalisen median palvelu, jossa ihmiset kommunikoivat lyhyiden viestien, eli twiittien avulla. Siellä on mahdollista seurata ketä tahansa kiinnostavaa ihmistä, ja kommentoida ja jakaa hänen julkaisujaan profiiliin luomisen jälkeen. Twitter toimii maailmanlaajuisesti ja sillä on yli 335 miljoonaa aktiivista käyttäjää kuukausittain (Statista 2018b). Myös useat julkisuudesta tunnetut henkilöt käyttävät twitteriä aktiivisesti, kuten Ellen DeGeneres ja presidentti Donald Trump. (Gil 2018).

3.3 Sosiaalinen media yrityskäytössä

Suomalaiset yritykset keskittyvät sosiaalisessa mediassa pitkälti brändin rakentamiseen ja mainontaan. Tilastokeskuksen vuonna 2017 teettämän tutkimuksen mukaan 63 prosenttia yrityksistä hyödyntää toiminnassaan sosiaalista mediaa, kun vastaava luku vuonna 2013 oli vain 38 prosenttia. Sosiaalista mediaa hyödynnetään muun muassa imagon kehittämiseen ja markkinointiin, rekrytointityökaluna sekä asiakkaiden mielipiteiden, arviointien ja kysymyksien vastaanottamiseen. (Pietarila 2018.)

Globaalisti yritykset hyödyntävät sosiaalista mediaa eniten Facebookin, Twitterin ja LinkedInin avulla. Seuraavina ovat Google+, Youtube, Instagram ja Pinterest. (Karr 2018.) Facebookia hyödynnetään erityisesti uusien haluttujen asiakkaiden saamiseksi käyttämällä sen eri ominaisuuksia, kuten tykkäyksiä, jotka tuovat yhteen haluttua kohderyhmää, jotka ovat kiinnostuneita samoista asioista (Mangles 2017). Twitteriä hyödynnetään melko samalla periaatteella, sillä ihmisten suurin syy käyttää Twitteriä on löytää palvelusta jotain uutta ja mielenkiintoista.

Se mahdollistaa esimerkiksi videoiden leviämisen nopeasti toisille käyttäjille, mikä lisää muun muassa tietoisuutta eri brändeistä. (Shaw 2018.) LinkedIn on sosiaalisen median alustoista kehitetty juuri ammatillista tarkoitusta varten, ja yritykset hyödyntävätkin sitä pääasiassa rekrytointeihin ja työnantajamielikuvan luomiseen (Pelander 2018). Esimerkiksi Instagramilla taas pyritään sitouttamaan kuluttajia visuaalisella ja tarinaa kertovalla yleisilmeellä (Mangles 2017).

Suurin syy yritykselle hyödyntää sosiaalista mediaa on kuitenkin brändin tunnettavuuden lisääminen. Muita käyttötarkoituksia ovat muun muassa asiakkaiden sitouttaminen ja yhteisön luominen. (Kuvio 2.) Sosiaalinen media mahdollistaa yrityksille myös paremman tuntemuksen asiakkaista ja heidän tarpeistaan, mainonnan kohdentamisen halutuille kohderyhmille, kilpailijoiden seuraamisen sekä mahdollisuuden saada jopa maailmanlaajuisista näkyvyyttä, mikäli julkaisut lähtevät leviämään viraalisti (Newberry 2018).



KUVIO 2. Yritysten ensisijaiset syyt hyödyntää sosiaalista mediaa (Karr 2018).

Nykypäivänä yksi tärkeä keino yrityksille hyödyntää sosiaalista mediaa on myös vaikuttajayhteistyö. Se on tapa saada brändille, tietyille tuotteille tai kampanjalle näkyvyyttä sosiaalisessa mediassa julkisuuden henkilön tai muuten seuratun henkilön avulla. Kun kaupallisesta yhteistyöstä sovitaan, yritys ja sosiaalisen median vaikuttaja tekevät sopimuksen, joka sisältää esimerkiksi erilaisia mainoksia tai tuote-esittelyjä vaikuttajan sosiaalisen median kanavissa, ja yritys maksaa hänelle tuotteensa tai palvelunsa esille tuomisesta (Ristmeri 2018). Suomessa on myös yrityksiä, jotka pyrkivät auttamaan muita yrityksiä löytämään oikeat vaikuttajat juuri heidän tarpeisiinsa, kuten Instagram -markkinointiin erikoistunut yritys Monochrome ja Youtube -yhteistöihin erikoistuneet Troot ja Splay.

3.4 Sosiaalinen media sisäisessä viestinnässä

Sosiaalista mediaa aletaan yhä enemmän hyödyntämään myös yritysten sisäisessä viestinnässä, jotta tiedonkulku ja kommunikointi olisivat organisaation sisällä mahdollisimman helppoa ja nopeaa. Sisäinen viestintä nähdään yrityksissä nykyisin myös yhdessä ideointina, eikä vain yksisuuntaisena informointina, minkä mahdollistavat erilaiset sosiaalisen median alustat. Erilaiset alustat, kuten Yammer ja Slack, antavat mahdollisuuden entistä interaktiivisempaan keskusteluun, jollaista esimerkiksi sähköpostiviestittely ei tarjoa. (Asikainen 2017.) Sosiaalista mediaa on myös mahdollista hyödyntää esimerkiksi videoiden ja postausten jakamiseen, mikä luo työyhteisöön lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta. Hyviä kanavia kommunikointiin ovat esimerkiksi yrityksen blogi, yrityksen työntekijöille tarkoitettu salattu Facebook -ryhmä tai -sivu, yksityiset twiitit, sosiaalisen median seinä tai omat hashtagit. (Dialogfeed 2018.)

Sosiaalinen media tarjoaa työkalut sisäiseen informointiin, koordinointiin ja ideointiin entistä laajemmin (Asikainen 2017). Sosiaalisen median käytön sisäisessä viestinnässä on myös todettu sitouttavan työntekijöitä paremmin, ja luomaan heille yhteenkuuluvuuden tunteen sekä siteen työnantajaan (Dalbec 2016). Sisäisesti hyödynnettävien sosiaalisen

median kanavien tulisi olla helppokäyttöisiä, nopeita ja hyödynnettävissä missä tahansa, jotta ne toimisivat parhaalla mahdollisella tavalla. Tällöin viestiminen hoituu reaaliaikaisesti ja helposti viestijän tai vastaanottajan fyysisestä sijainnista huolimatta. (Asikainen 2017.)

4 CASE: VMP OYJ

4.1 Yrityksen esittely

Vmp Oyj on suomalainen henkilöstöpalveluyritys, joka tarjoaa palveluita henkilöstön vuokraukseen, rekrytointiin, organisaation kehittämiseen ja itsensä työllistämiseen. Yrityksen perustivat Turussa vuonna 1988 Mauno ja Riitta Savolainen, ja silloin nimeksi muodostui Vmp Varamiespalvelu. Aluksi liiketoiminta keskittyi lähinnä henkilöstön vuokraamiseen rakennustoiminnassa ja teollisuudessa, mutta nykyisin toiminta on laajentunut kymmenille eri aloille.

Vmp Oyj:in kuuluu viisi eri toimintayksikköä: Vmp Varamiespalvelu, Personnel, Eezy, Alina hoivatiimi ja Staff+. Toimipisteitä on 59 paikkakunnalla, joista Suomen osuus on 38. Toimintaa on Suomen lisäksi myös Ruotsissa ja Virossa sekä maaorganisaatio Romaniassa. Vmp listautui NASDAQ pörssiin kesäkuussa 2018. (Vmp Oyj 2018.)

Laaja verkosto ja vahva markkina-asema



KUVA 3. Vmp:n toimipisteet (Vmp Oyj 2018.)

4.2 Tutkimuksen laadinta ja toteutus

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena.

Laadullinen tutkimus päätettiin toteuttaa puolistrukturoitujen teemahaastatteluiden avulla eli haastattelu eteni valmiiden teemojen pohjalta, mutta osa kysymyksistä oli melko tarkasti määritelty (Liite 1). Kysymysten järjestys ja -muoto muokkautuivat haastatteluiden edetessä, mikä on teemahaastattelulle tyypillistä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 203.) Teemahaastattelulomakkeet olivat erikseen kohdeyrityksen toimihenkilöille ja ulkopuolisille henkilöille. Haastatteluilla pyrittiin selvittämään muun muassa sosiaalisen median käytön nykyisiä toimintatapoja, kokemuksia eri sosiaalisen median kanavista, johtamiseen käytettyjä kanavia sekä kehitysehdotuksia.

Tutkimuksen haastatteluosioon vastasi yrityksen toimihenkilöitä sekä yrityksen ulkopuolisia, työelämässä olevia henkilöitä. Kohdeyrityksestä haastatteluihin osallistuivat toimihenkilöt, jotka vaihtelevissa määrin käyttivät sosiaalista mediaa työssään alkukartoituksena käytyjen keskustelujen ja sähköpostiviestien perusteella. Haastatteluihin haluttiin valikoida henkilöitä, joilla oli työnkuvassaan laajasti käytössä sosiaalinen media ja myös henkilöitä, jotka sitä vähemmän suoranaisesti työssään hyödynsivät. Ulkopuolisten henkilöiden toimialat vaihtelivat, ja sen vuoksi heitä päädyttiin ottamaan mukaan haastatteluihin, jotta tutkimukseen saataisiin lisäarvoa selvittämällä myös yrityksen ulkopuolisten henkilöiden toimintatapoja sosiaalisessa mediassa, ja sitä kautta saataisiin mahdollisia kehitysehdotuksia kohdeyrityksen toimintaan. Haastateltaviksi valikoitui nuoria valmistumisen kynnyksellä olevia opiskelijoita, joilla oli työelämästä ja sosiaalisesta mediasta kokemusta. Yhteensä haastateltavia oli kuusi.

Haastattelut toteutettiin lokakuussa 2018. Haastattelut tehtiin yrityksen toimihenkilöille Skypen välityksellä ja ulkopuolisille henkilöille kasvokkain. Skypehaastattelut valikoituivat haastattelun toteutukseen haastateltavien sijainnin ja ajan käytön säästämisen vuoksi. Yhteen haastatteluun kului aikaa yhteensä noin 20-40 minuuttia. Haastattelut tallennettiin nauhoittamalla, sekä lyhyillä muistiinpanoilla keskustelun aikana.

Nauhoitettu aineisto litteroitiin eli kirjoitettiin puhtaaksi haastatteluiden jälkeen.

Tutkimustulokset käytiin läpi teemoittain ja tulokset analysoitiin vertailemalla vastauksia keskenään. Tulosten analysoinnin jälkeen pohdittiin vielä tutkimuksen luotettavuutta. Lopuksi koottiin yhteen johtopäätökset ja kehitysehdotukset.

4.3 Tutkimustulokset

Haastatteluiden ensimmäinen teema käsitteli sosiaalisen median kanavia, ja niiden käyttöä töissä tai vapaa-ajalla. Yrityksen ulkopuolisilta henkilöiltä (Vastaajat A, B ja C) kysyttiin, mitä kanavia he käyttävät vapaa-aikanaan, ja kaikilla oli selkeästi eniten käytössä WhatsApp ja Instagram.

Instagramia käytän eniten, koska kaikki muutkin käyttävät sitä. Sieltä näkee ihmisten kuulumiset helpoiten, ja sitä kaikki päivittää eniten, niin on jotain katsottavaa (Vastaaja C).

Instagramia käytän eniten, koska siellä voi seurata, mitä kaverit touhuavat ja näkee kavereiden kuvia. Sitten myös voi seurata ihmisiä, joiden kuvat ovat muuten kivoja ja inspiroivia. Facebookkia käytän nykyään tosi vähän, ja vaan siksi, että siellä on kaikille tapahtumille omat sivut (Vastaaja B).

Muita aktiivisesti käytössä olevia kanavia olivat Snapchat, Facebook ja LinkedIn. Vastaaja B käytti näiden lisäksi myös Jodelia, ja kokeili mieluusti myös uusia sosiaalisen median kanavia. Myös vastaaja A kokeili helposti uusia kanavia, ja arvosti niissä erityisesti selkeyttä ja helppokäyttöisyyttä.

Ehkä se lähtee siitä, et joku muu ensin käyttää sitä, ja sitä kautta on saanu jotain kokemuksia siitä. Ja ehkä myös sit semmonen yleinen toimivuus ja selkeys. Riittävän selkee pitää olla, ja tietysti myös semmoinen, en nyt tiedä kuinka paljon se vaikuttaa, mut semmoinen turvallisuus. Ehkä noi kaikki isoimmat nyt onkin sillain turvallisia (Vastaaja A).

Kohdeyrityksen toimihenkilöillä (Vastaja D, E ja F) oli työssään eniten käytössä Facebook, WhatsApp ja LinkedIn. Sosiaalisen median kanavien käyttöön vaikuttivat myös osaltaan heidän työnkuvansa, sillä osalla vastaajista eri kanavat olivat selkeästi enemmän hyödynnettyinä päivittäisissä työtehtävissä, kuin toisilla. Muun muassa Facebook oli vastaajalla F laajasti käytössä päivittäisessä työskentelyssä sen mainostyökalujen ansiosta. Myös toimihenkilöiden Facebook -ryhmään päivittäminen oli osa hänen työnkuvaansa, mikä lisäsi kyseisen kanavan käyttöä. WhatsApp koettiin hyväksi ja nopeaksi viestimisvälineeksi, ja sitä pystyi hyödyntämään esimerkiksi erilaisten ryhmien avulla.

Ihan selkeästi korostuu Facebook, ja siihen on muutama eri syy. Eli vaikka se ei ehkä ole se trendikkäin, ja jos miettii omaa ei työ - somenkäyttöä, Facebook ei ehkä ole mun lemppari, mutta tällä hetkellä siellä on vielä ylivoimaiset mahdollisuudet maksettuun mainontaan, mitä mekin tehdään päivittäin. Siellä pystyy helposti kohdentamaan oikeanlaisiin ihmisiin, haetaan me sit hitsareita Helsinkiin tai kokkeja Turkuun, se mahdollistaa tosi hyvin rekrytoinnit (Vastaja F).

Haastattelun toinen teema käsitteli sosiaalisen median hyödyntämistä henkilöstöjohtamisen näkökulmasta. Kohdeyrityksen henkilöstöjohtamisessa sosiaalinen media oli jo melko laajasti käytössä tietyissä kanavissa. WhatsApp, Instagram ja LinkedIn olivat yrityksessä suuressa käytössä, ja kanavia hyödynnettiin muun muassa infokanavina, työnantajamielikuvan luomisessa sekä rekrytoinneissa. WhatsAppia hyödynnettiin pääasiassa viestimiseen, Instagramia ja LinkedInia työnantajamielikuvan luomiseen ja rekrytointeihin. Toimihenkilöiden Facebook -ryhmä koettiin hyödylliseksi tiedon ja ideoiden jakamisen kannalta, ja sitä pidettiin matalankynnyksen julkaisupaikkana. Vastaja F piti selkeänä etuna sitä, että kaikkea ei tarvitse itse keksiä, vaan ideoita pääsee jakamaan helposti toimihenkilöiden kanssa ympäri Suomen. Samalla kuitenkin ryhmään kaivattiin kehitystä, jotta tärkeä informaatio ei hukkuisi arkipäiväisimpien julkaisujen joukkoon, ja vastaja D toivoikin

ryhmään tietynlaista valvontaa tai kehitystä tärkeimpien julkaisujen hallitsemiseen.

Yrityksen ulkopuolisilla henkilöillä oli melko vähän kokemusta sosiaalisen median hyödyntämisestä henkilöstöjohtamisessa. LinkedIniä oli hyödynnetty eniten, ja sitäkin pääasiassa rekrytointeihin. Vastaja A:n yrityksessä oli myös kannustettu käyttämään Instagramissa tiettyjä yrityksen hashtagia yhteisöllisyyden luomiseksi. Myös Snapchatissa oli ollut kesätyöntekijöillä kampanja, jossa he olivat päivittäneet työpäivistään materiaalia ja videot olivat henkilöstölle ja muille käyttäjille vapaasti katseltavissa. Vastaja B:n yrityksessä oli myös hyödynnetty Snapchattia samaan tarkoitukseen. Hän koki sen toimivaksi ja mielenkiintoiseksi, sillä sitä kautta pääsi näkemään eri toimipisteen arkea.

Seuraavassa teemassa keskityttiin sosiaalisen median hyödyntämiseen sisäisessä viestinnässä eli sisäisen tiedon informoinnissa. Yrityksen ulkopuolisilla henkilöillä oli siitä vain vähän kokemusta. Perinteisiä kanavia, kuten sähköpostia ja sisäistä intraa, hyödynnettiin edelleen laajasti kaikkien vastaajien työpaikoissa. WhatsApp oli ainoa kanava, jota myös jonkin verran hyödynnettiin viestimiseen. Viestiminen keskittyi lähinnä nopeiden ja vähemmän tärkeiden viestien välittämiseen pääasiassa tiimien välillä, mutta välillä myös viestimiseen esimiehen kanssa. Vastaja B:llä viestit tiimin välillä keskittyivät pääasissa tiimipäivien ja virkistystoiminnan suunnitteluun, ja esimiehen kanssa tuli viestitelyä WhatsAppin välityksellä vain, jos esimies aloitti viestimisen. Vastaja C, joka työskenteli samanaikaisesti kahdessa eri tehtävässä, koki, että nykyisessä työssään WhatsAppista ei olisi juurikaan hyötyä.

Ei ole hyödynnetty mitenkään, kaikki sisäinen viestintä on hoidettu intran ja sähköpostin kautta. Mitään ei tapahtu mun mielestä somen kautta, ainakaan minulla. Nykyisen esimieheni kanssa lähetellään tekstiviestejä ja toisen esimieheni kanssa lähetellään sähköposteja. Whatsapp voisi olla nopeampi, mutta olen saanut aina suht nopeasti vastaukset sähköpostitse ja tekstiviestitse (Vastaja C).

Yrityksen sisällä erityisesti WhatsApp ja Skype toimivat sisäisen viestinnän kanavina toimihenkilöiden kesken, mutta WhatsApp myös vuokratyöntekijöiden kanssa viestimiseen. Toimihenkilöiden Facebook -ryhmä koettiin riittäväksi kanavaksi epäviralliseen viestimiseen. Sähköpostia ja sisäistä intraa pidettiin yhä tärkeinä kanavina virallisten asioiden viestimiseen ja ilmoittamiseen. Lisäksi Instagramia pyrittiin hyödyntämään muun muassa omien hashtagien avulla, jotta saataisiin Pihan (2014) sisäisen viestinnän tehtävistä toteutumaan yrityksen sisäisen kulttuurin rakentaminen ja vahvistaminen.

Meil on Instassa ollut se #vmplaiffii, missä jokainen toimihenkilöistä on saanut kertoa vuorollaan omasta työstään ja niinkun mitä tekee. Insta on sit hirveän julkinen ja jos siel tehdään videoita, niin se vaatii tietty rohkeutta (Vastaaja F).

Haastattelun neljäs teema perehtyi johtamiseen sosiaalisen median avulla. Vastaaja F koki, että sosiaalista mediaa ei juurikaan käytetty hänen kohdallaan johtamiseen, muuta kuin kannustamisen kautta.

Meillä korostetaan sitä, että omasta työstä saa ja pitää kertoa. Eli jos sä olet aktiivinen vaikka Twitterissä tai LinkedInissä, niin se on ihan okei puhua sun työstä. Tai jos sä teet Instastorya, sä voit kertoa sun työpäivästä. Et ehkä meillä ei oo suoraan mitään, et meitä johdetaan tällä, mutta siihen kannustetaan kovasti, että saa puhua työstään ja toimia tietyllä tapaa työntekijälähettiläinä. Mä myös itse kannustan, eli en nyt johda suoranaisesti ketään, mutta ollaan kuitenkin asiantuntijoita ja rautaisia ammattilaisia kaikki, ketkä meillä on töissä, niin siitä on ihan okei puhua (Vastaa F).

Vastaaja E hyödynsi paljon sosiaalista mediaa johtamisessaan, mutta alustat vaihtelivat paljon eri projektien ja niihin osallistuvien henkilöiden mukaan. Esimerkiksi WhatsApp, Slack ja Trello olivat johtamisessa hyvin keskeisiä työkaluja, pääasiassa erilaisissa projekti- ja tiimityöskentelyissä. Kanavia hyödynnettiin esimerkiksi Pihan (2014) luokittelemien sisäisen

viestinnän tehtävien mukaan työtehtäviin liittyvien tietojen välittämiseen, palautteen antamiseen ja vastaanottamiseen sekä ideoiden jakamiseen.

Kohdeyrityksen ulkopuolisilla henkilöillä johtamista ja esimiestyötä oli tehty sosiaalisessa mediassa ainoastaan WhatsAppin välityksellä. Vastaaaja A koki, että sitä voisi hyödyntää enemmän.

Enemmänkin tällä hetkellä esimiehen kanssa kaikki, mitä viestitään, on tavallisilla tekstiviesteillä, puheluilla ja sähköposteilla. Ehkä se WhatsApp helpottaisi kommunikointia, ja sen kautta tekee muutenkin nykyään kaiken viestimisen kavereiden ja muiden kanssa, että tavallaan sitä käyttää niin paljon, että sitä kautta se olisi helpompi. Ja WhatsAppista näkee kaiken ja sitä seuraa paljon tiiviimmin, kun sähköpostia (Vastaaaja A).

Vastaaaja C:n mielestä joissakin työpaikoissa sosiaalisesta mediasta ja erityisesti WhatsAppista oli hyötyä, mutta ei kokenut sitä hyödylliseksi nykyisessä työssään.

Yhdessä työpaikassa meillä oli WhatsApp -ryhmä, missä oli kaikki työntekijät ja esimies. Siellä kerrottiin ohjeita ja pystyi kysymään, jos vuoron aikana tuli jotain akuuttia, niin esimies tai työkaverit pystyivät vastaamaan. Koin, että siinä työssä se oli tosi hyvä, koska siellä saattoi tulla semmoisia kysymyksiä, mihin tarvi akuuttia vastausta, niin jos esimies ei pystynyt vastaan, niin ne työkaverit pystyivät auttamaan. Ja viestejä ei tullut kuitenkaan niin usein, että mua itseäni olis häirinnyt se vapaa-ajalla (Vastaaaja C).

Vastaaaja B hyötyi WhatsAppista myös esimerkiksi etäpäivänä tai jos ei muuten ollut toimistolla paikalla.

Joo koen, että WhatsApp on hyvä kanava käyttää, se on ehkä ainut semmoinen tällä hetkellä, missä tulee jotain kontaktia, jos ei vaikka ole töissä (Vastaaaja B).

Viimeisenä osiona kohdeyrityksen haastateltavilta selvitettiin, mitä sosiaalisen median kanavia voitaisiin hyödyntää nykyistä paremmin

henkilöstöjohtamisen näkökulmasta, sekä heidän kehitysehdotuksiaan. Vastaja D koki, että henkilöstöjohtamista tulisi kehittää enemmän jo olemassa olevien järjestelmien kautta, eikä kokenut hyötyvänsä erityisemmin sosiaalisen median käytöstä, ainakaan omassa työssään.

Ei ehkä suoraan sosiaalisen median kautta, en koe tarvetta ainakaan oman työni kautta, että pitäisi saada henkilöstöjohtamisen osalta sinne päin. Toki tietysti sitten, kun joku tuo sen idean ja ajatuksen, ja siitä voisi saada jonkun ahaa -elämyksen, mutta en koe, että sieltä suoraan löytäisin reittiä, mikä jollain tavalla parantaisi tai kehittäisi työtäni ja asioiden eteenpäin viemistä (Vastaja D).

Vastaja E:n mielestä tärkeintä olisi käyttää niitä sosiaalisen median kanavia, joissa ihmiset ovat. Kommunikointia ja viestintää olisi helppoa nopeuttaa ja sujuvoittaa esimerkiksi käyttämällä enemmän WhatsAppia, kun se monilla ihmisillä on jo muutenkin käytössä.

Tärkein pointti on, että missä asiakkaat ovat, niin siellä myös me (Vastaja E).

Facebook ja LinkedIn nousivat haastatteluissa esiin, ja vastaja F korosti erityisesti kannustamisen kulttuuria näissä kanavissa.

Mikään kanava ei ole vielä tavallaan valmis, että vielä ehkä enemmän tarvitaan sitä kokemusten jakoa. Välillä Facebook -ryhmässä on hyvinkin aktiivista, mutta välillä taas ei kukaan kirjoita mitään. Mä luulen, että siitä hyötyisi vielä useampi, jos sinne tehtäisiin postauksia useammin ympäri Suomen. Siellä on tietyt aktiiviset henkilöt ja se on hyvä, mutta moni muukin voisi vielä aktivoitua. Ehkä kulttuuria myös avoimemmaksi, että jos johto ja HR-osasto muutenkin somettaisi, ja päivittäisi esimerkiksi LinkedIniin paljon, niin onhan se tietynlainen esimerkki myös muille ja semmoinen kannustin (Vastaja F).

4.4 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Tutkimusten pätevyys ja luotettavuus vaihtelevat, vaikka virheiltä pyritään välttymään. Tehdystä tutkimuksesta arvioidaan aina lopuksi sen luotettavuus. Arviointitapoja on useita, ja tässä tutkimuksessa luotettavuutta ja pätevyyttä arvioitiin reliabiliteetin ja validiteetin avulla.

Reliaabelius tarkoittaa tutkimuksessa mittaustulosten toistettavuutta eli tuloksia, jotka eivät ole sattumanvaraisia. Validiuksella pyritään arvioimaan, onko mitattu juuri sitä, mitä oli alun perin tarkoituskin. Sillä pyritään varmistamaan, että esimerkiksi tutkimuksen osallistujat eivät ole tulkinneet kysymyksiä eri tavalla, kuin on ollut tarkoitus. (Hirsjärvi ym. 2007, 226.)

Tutkimuksen eteneminen esitettiin selkeästi, mikä myös lisää tutkimuksen tulosten luotettavuutta. Teemahaastattelun kysymykset annettiin tutkittaville etukäteen tarkasteltaviksi, joten heillä oli aikaa pohtia vastauksia ja esittää tarkentavia kysymyksiä. Kohdeyrityksen toimihenkilöiden haastattelut toteutettiin Skype välityksellä, mikä rajoittaa hieman teemahaastatteluiden luotettavuuden arviointia, sillä haastatteluista jää tulkitsematta esimerkiksi ilmeet ja eleet.

Tämä tutkimus on toteutettu vain kertaalleen, joten on vaikea arvoida sen toistettavuutta. Tutkimus olisi mahdollista toteuttaa uudelleen, mutta tutkimustuloksissa saattaisi ilmetä eroja, ainakin jos aikaväli on pitkä. Mitä pidempi aikaväli tutkimuksen toistamisessa on, sitä erilaisempia vastauksia todennäköisemmin saadaan. Tutkimusta ei siis voida tulosten perusteella pitää kovinkaan toistettavana.

Tutkimuksen validius on melko hyvä, sillä haettavaan tutkimuskysymykseen saatiin vastaus. Hyvää validiteettia edisti se, että haastateltavat saivat tutustua haastattelulomakkeeseen jo etukäteen.

4.5 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Tässä osiossa käsitellään tutkimuksen johtopäätökset sekä kehitysehdotukset kohdeyritykseen. Osio käsittelee myös omia pohdintoja tutkimustuloksia koskien. Opinnäytetyön pääkysymykseen, ”Miten sosiaalista mediaa voidaan hyödyntää HR-johtamisessa?”, saatiin tutkimuksessa vastaus, ja eri keinoja sen hyödyntämiseen kävi ilmi kohdeyrityksen sisältä ja myös yrityksen ulkopuolisilta henkilöiltä. Sosiaalinen media ja sen käyttömahdollisuudet kehittyvät kuitenkin jatkuvasti, joten uusia keinoja sen hyödyntämiseen syntyy myös koko ajan lisää, minkä vuoksi se mahdollistaa useat eri jatkotutkimukset aiheeseen liittyen. Tutkimuksessa saatiin selvitettyä sosiaalisen median hyödyntämisen nykytilannetta, sen käyttöä erilaisena työkaluna ja kehitysmahdollisuuksia ihmisten toiveisiin ja käyttötottumuksiin perustuen.

Tutkimustuloksista selvisi haastateltavien yleisimmin käyttämät sosiaalisen median kanavat, mitkä olivat pitkälti samat, kuin teoriaosuudessa käsitellyt suosituimmat kanavat Suomessa (Kallunki 2018a). Kohdeyrityksessä hyödynnettiin myös samoja sosiaalisen median kanavia, kuin globaalistikin (Karr 2018). Tutkimuksessa eniten esille nousi Facebookin hyödyntäminen, vaikka sen käyttö vapaa-ajalla oli selkeästi käyttäjillä vähentynyt.

Sosiaalista mediaa hyödynnettiin henkilöstöjohtamisessa melko vähän yrityksen ulkopuolisten henkilöiden työpaikoilla, vaikka kaikki vastaajat työskentelivät isoissa valtakunnallisissa ketjuyrityksissä vuokranvälityksen, vakuutusalan, sairaanhoidon ja palkanlaskennan aloilla. Sosiaalista mediaa oli hyödynnetty henkilöstöjohtamisen näkökulmasta pääosin vain rekrytointeihin, esimekiksi LinkedInissa. Tutkimuksesta selvisi, että kohdeyritys hyödyntää sosiaalista mediaa melko laajasti ja taidokkaasti, tosin suurimmalta osin vain tietyissä kanavissa. Selkeästi eniten henkilöstöjohtamisen näkökulmasta oli hyödynnetty Facebookia ja WhatsAppia.

Myöskään sisäiseen viestintään ei oltu juurikaan käytetty sosiaalista mediaa kohdeyrityksen ulkopuolisilla henkilöillä, vaan viestiminen tapahtui pääosin perinteisiä kanavia, kuten tekstiviestejä, sähköposteja ja intranetiä hyödyntäen. WhatsApp oli ainoa sosiaalisen median kanava, jota hyödynnettiin perinteisten kanavien lisäksi, ja sitäkin hyödynnettiin melko vähän. WhatsAppia käytettiin vain nopeaan ja epäviralliseen viestimiseen, vaikka sitä olisi mahdollista hyödyntää laajemminkin sisäisen viestinnän tehtäviin, kuten työtehtäviin liittyvien tietojen välittämiseen ja palautteen antamiseen (Kuva 1). Dalbecin (2016) mukaan sosiaalisen median käytön sisäisessä viestinnässä on myös todettu sitouttavan työntekijöitä paremmin ja luomaan heille yhteenkuuluvuuden tunteen, minkä vuoksi oli erikoista, että sitä ei oltu hyödynnetty lähes ollenkaan yrityksen ulkopuolisten haastateltavien työpaikoissa.

Kohdeyrityksessä sisäisessä viestinnässä hyödynnettiin pääasiassa WhatsAppia, Skypeä ja Facebookia, mutta perinteinen sähköposti ja intranet koettiin myös edelleen tärkeiksi kanaviksi virallisten asioiden hoitamiseen ja niistä viestimiseen. Toimihenkilöiden Facebook -ryhmää pidettiin toimivana, selkeänä ja matalankynnyksen julkaisupaikkana. Se nousi tärkeään asemaan sisäisessä viestinnässä, vaikka sen aktiivisuuteen toivottiinkin samalla parannusta. Tärkeimmät sisäisen viestinnän tehtävät Facebook -ryhmässä olivat organisaatiokulttuurin vahvistaminen, palautteen jakaminen sekä päivittäisistä työtehtävistä, tapahtumista ja organisaation muutoksista viestiminen (Piha 2014).

Tutkimustuloksissa kävi ilmi, että sosiaalinen media ei ole vielä suuressa käytössä johtamistyökaluna. Sosiaalisen median kanavien käyttöä vierastettiin tässä yhteydessä vielä melko paljon. Johtamisnäkökulmasta kannustamisen kulttuuri nousi esille, ja sitä toteutettiin kohdeyrityksessä ja myös yrityksen ulkopuolisten haastateltavien työpaikoissa esimerkiksi Instagramissa eri hashtagien merkeissä, joilla pyrittiin yhteisöllisyyteen.

WhatsApp koettiin hyödylliseksi johtamistyökaluksi, mutta sen käyttö oli vielä melko vähäistä. Vastaajat myös odottivat enemmän johdon puolelta lähestymistä kanavien käyttämiseen tai esimerkiksi WhatsApp -

viestittelyyn. Kohdeyrityksen sisältä nousi hyviä ajatuksia siitä, että johtamiseen ja muuhunkin viestimiseen hyödynnettäisiin juuri niitä kanavia, joissa ihmiset muutenkin ovat, ja mitä he käyttävät aktiivisesti. Kohdeyrityksestä toivottiin tähän ihmisiltä lisää rohkeutta ja uskallusta, jotta he ehdottaisivat juuri niiden kanavien käyttöä, joita he muutenkin vapaa-aikanaan käyttävät.

Haastatteluissa kävi ilmi, että jo olemassaolevia järjestelmiä toivottiin kehitettävän, sillä sosiaalista mediaa ei kaikkien vastaajien osalta nähty vielä henkilöstöjohtamisen kannalta tärkeässä roolissa. Toisaalta taas sosiaalisen median käyttöä haluttiin lisätä ja sen käyttöön kaivattiin kannustusta etenkin johdolta, jotta julkaisukynnys olisi pienempi ja yhä useampi olisi aktiivisempi muun muassa kohdeyrityksen Facebook -ryhmässä. Myös erilaisten koulutusten tarjoaminen, esimerkiksi LinkedIn käyttöön, osana henkilöstön kehittämistä vahvistaisivat sosiaalisen median osaamista ja rohkaisivat sen laajempaan käyttämiseen. Henkilöstön kehittämisellä, myös sosiaalisessa mediassa, varmistettaisiin parempi osaaminen myös tulevaisuudessa liiketoiminnan menestymisen kannalta (Kauhanen 2010, 144-145).

Kehitysehdotukset

Kohdeyrityksessä sosiaalista mediaa hyödynnetään kaiken kaikkiaan henkilöstöjohtamisen näkökulmasta jo melko hyvin verrattuna esimerkiksi tutkimukseen osallistuneiden ulkopuolisten haastateltavien kokemuksiin ja yritysten toimintaan, joissa he työskentelevät. Jo olemassa olevien ja käytössä olevien kanavien lisäksi on vaikea ennustaa, mistä sosiaalisen median kanavista tulee seuraavaksi suosittuja. Jotta sosiaalisen median hyödyntämisestä saataisiin kaikki irti, tulisi käytössä olevien kanavien olla sellaisia, joissa ihmiset muutenkin ovat, ja mitkä ovat heillä aktiivisesti käytössä. Olisi tärkeää, että vapaa-ajan ja työn teon selkeä raja heikentyisi niin, että se mahdollistaisi samojen sosiaalisen median kanavien käytön töissä ja vapaa-ajalla. Siitä ei kuitenkaan saisi tulla taakkaa, eivätkä ihmiset saisi kokea olevansa liikaa kiinni töissä myös vapaa-aikanaan.

Kohdeyrityksen olisi tärkeää seurata, mitä uusia kanavia kehitellään, miten ihmiset alkavat niitä käyttämään sekä minkä kanavien käyttöä he jatkavat ja minkälaisin perustein. Tämän tutkimuksen tuloksissa selvisi myös syitä, millä perusteella ihmiset kanavia valitsevat, joita olivat muun muassa helppokäyttöisyys, selkeys ja kuinka paljon ystävät ja tutut kyseistä sosiaalisen median kanavaa käyttävät. Tutkimus jättää kuitenkin mahdollisuuden jatkotutkimuksille, sillä tulokset voivat lyhyelläkin aikavälillä muuttua paljon sosiaalisen median muutosten myötä.

Tulevaisuudessa täytyisi panostaa erityisesti kanaviin, joita nuoret kokeilevat ja alkavat käyttämään, joten aktiivista seuraamista uusista sosiaalisen median kanavista ja trendien seuraamisesta tulisi tehdä. Esimerkiksi Youtubea ja Snapchatia pitäisi hyödyntää nykyistä paremmin, jotta nuoret tavoitettaisiin. Samalla tulisi kuitenkin huomioida myös vanhemmat ihmiset, jotka eivät käytä tai halua alkaa käyttämään sosiaalisen median kanavia. Tärkeää olisi löytää tasapaino molempiin ääripäihin muuttuvassa maailmassa.

Tällä hetkellä suosituimpia sosiaalisen median kanavia kuluttajilla ovat WhatsApp ja Instagram, joten uusia ja parempia keinoja näiden kanavien hyödyntämiseen tulisi tehostaa myös kohdeyrityksessä. WhatsAppin käyttöön tulisi kannustaa nykyistä enemmän, ja sen eri ominaisuuksia, kuten ryhmäkeskusteluja, puheluita sekä erilaisten dokumenttien ja kuvien jakamisen ominaisuuksia tulisi hyödyntää enemmän, jotta sen käytöstä tulisi enemmän arkipäiväistä myös työelämässä ja työyhteisön sisällä.

Tärkeimpänä huomiona kannustamisen kulttuuria täytyisi saada vielä paremmin esiin, jotta ihmiset rohkaistuisivat julkaisemaan enemmän esimerkiksi kohdeyrityksen toimihenkilöille tarkoitettussa Facebook -ryhmässä sekä LinkedInissä. Muun muassa LinkedInin käyttämiseen voitaisiin järjestää tietynlaista opastusta ja koulutusta, mikä voisi rohkaista olemaan aktiivisempi LinkedInissä ja muissakin sosiaalisen median kanavissa. Erilaiset palkkiot ja palkinnot aktiivisuudesta sosiaalisessa mediassa voisivat toimia myös tietynlaisina kannustimina, varsinkin jos ne tulisivat johdolta saakka. Sosiaalisen median käytön ja siihen

kouluttautumisen voisi ottaa paremmin mukaan henkilöstön kehittämiseen ja suunnitteluun, jotta ajantasainen osaaminen olisi organisaatiossa laajemmin esillä varsinaisesta työtehtävästä riippumatta.

5 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön aiheena oli sosiaalisen median hyödyntäminen HR-johtamisessa. Kohdeyrityksenä ja työn tilaajana toimi Vmp Oyj.

Opinnäytetyön osana tehdyssä tutkimuksessa oli tarkoitus selvittää, miten sosiaalista mediaa hyödynnetään HR-johtamisessa, ja miten sitä voisi tulevaisuudessa hyödyntää nykyistä paremmin.

Ensimmäisessä teoriaosuudessa perehdyttiin henkilöstöjohtamiseen, johtajuuteen ja esimiestyöhön, henkilöstösuunnitteluun ja henkilöstön kehittämiseen, vuorovaikutuksen ja viestinnän merkitykseen sekä sisäiseen viestintään. Toinen teoriakappale käsitteli sosiaalista mediaa ja sen eri kanavia sekä sosiaalista mediaa yrityskäytössä ja sisäisessä viestinnässä. Teoriaosuuksien avulla pyrittiin luomaan tietopohja, johon empiriaosan tutkimustuloksia voitiin verrata.

Tutkimusosio alkoi kohdeyrityksen esittelyllä ja eteni tutkimuksen toteutuksen kautta tuloksiin, johtopäätöksiin ja kehitysehdotuksiin. Tutkimus toteutettiin puolistrukturoitujen teemahaastatteluiden avulla kohdeyrityksen kolmelle toimihenkilölle ja kolmelle opintojensa loppuvaiheessa olevalle, työelämästä ja sosiaalisesta mediasta kokemusta omaavalle kohdeyrityksen ulkopuoliselle henkilölle. Haastatteluissa selvitettiin muun muassa nykyisiä käyttötottumuksia sekä sosiaalisen median hyödyntämistä henkilöstöjohtamisessa, sisäisessä viestinnässä ja johtamisessa.

Tutkimuksen pää- ja alakysymyksiin saatiin vastaukset, sekä tutkimuksen avulla kerättiin oleellista tietoa. Tutkimuksessa selvisi nykyiset käytännöt kohdeyrityksen sisällä sekä ulkopuolisten henkilöiden käyttötottumukset ja -kokemukset sosiaaliseen mediaan pohjautuen. Sosiaalista mediaa hyödynnettiin kohdeyrityksessä jo melko hyvin henkilöstöjohtamisen näkökulmasta esimerkiksi eri kanavien avulla, joita käytettiin aktiivisesti päivittäin. Kuitenkin esimerkiksi kannustamisen kulttuuria toivottiin avoimemmaksi ja vahvemmin esille. Yrityksen ulkopuolisten haastateltavien työpaikoissa ja heidän kokemustensa perusteella

sosiaalista mediaa hyödynnettiin vielä melko vähän henkilöstöjohtamisessa ja sisäisessä viestinnässä. Tutkimuksen teemahaastatteluiden ja oman pohdinnan perusteella koottiin lopuksi vielä yhteen johtopäätökset ja kehitysehdotukset.

Jatkotutkimus olisi mahdollista toteuttaa sosiaalisen median muutosten myötä jopa samana tutkimuksena, sillä tutkimuksen uusimisella saataisiin etenkin pitkällä aikavälillä todennäköisesti erilaisia vastauksia. Muita jatkotutkimusehdotuksia olisi selvittää laajemmalla otannalla kuluttajien arvostamat ominaisuudet eri sosiaalisen median kanavissa, ja millä perusteella he valitsevat tiettyjen kanavien käyttämisen. Olisi hyvä selvittää myös keinoja siihen, miten ihmiset rohkeammin ja uskaliaammin käyttäisivät samoja sosiaalisen median kanavia niin töissä kuin vapaa-aikanaankin.

LÄHTEET

Elektroniset lähteet

Asikainen, S. 2017. Some yrityksen sisäisessä viestinnässä [Viitattu 13.10.2018]. Saatavissa: <https://www.kupli.fi/some-yrityksen-sisaisessa-viestinnassa/>

Dalbec, B. 2016. The benefits of Internal Social media? Engaged Employees [Viitattu 13.10.2018]. Saatavissa: <https://www.apcoworldwide.com/blog/detail/apcoforum/2016/01/25/the-benefits-of-internal-social-media-engaged-employees>

Dialogfeed. 2018. Internal communication through social media [Viitattu 13.10.2018]. Saatavissa: <https://www.dialogfeed.com/internal-communication-social-media/>

Ebrand. 2016. Suosituimmat sosiaalisen median palvelut. [Viitattu 25.10.2018]. Saatavissa: <https://www.ebrand.fi/somejanuoret2016/2-suosituimmat-sosiaalisen-median-palvelut/>

Facebook Inc. 2018. Company Info. [Viitattu 8.9.2018]. Saatavissa: <https://newsroom.fb.com/company-info/>

Gil, P. 2018. What Is Twitter & How Does It Work? [Viitattu 9.9.2018]. Saatavissa: <https://www.lifewire.com/what-exactly-is-twitter-2483331>

Happonen, M. 2018. Henkilöstösuunnittelu. [Viitattu 23.9.2018]. Saatavissa: <https://vm.fi/valtio-tyonantajana/henkilostojohtamisen-tuki/henkilostosuunnittelu>

Hintikka, K. 2018. Sosiaalinen media. [Viitattu 14.8.2018]. Saatavissa: <http://kans.jyu.fi/sanasto/sanat-kansio/sosiaalinen-media>

Ilmarinen. 2018. Työyhteisötaidot. [Viitattu 24.9.2018]. Saatavissa: <https://www.ilmarinen.fi/siteassets/liitepankki/tyohyvinvointi/opas-tyoyhteisotaidot.pdf>

Instagram, Inc. 2018. Mikä on Instagram? [Viitattu 8.9.2018]. Saatavissa: <https://help.instagram.com/424737657584573>

Kallunki, E. 2018a. Ylen kysely: WhatsAppia käytetään eniten, Instagramia suosivat naiset. [Viitattu 8.9.2018]. Saatavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-10148277>

Kallunki, E. 2018b. Ylen kysely: Moni vähentänyt vuoden aikana somen käyttöä, osa ei onnistu vaikka haluaa. [Viitattu 25.10.2018]. Saatavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-10141548>

Kansonen, M. 2013. Vuorovaikutuksen maaginen voima. [Viitattu 18.10.2018]. Saatavissa: <https://www.psycon.fi/blogi/vuorovaikutuksen-maaginen-voima>

Karr, D. 2018. 2018: How Companies and Consumers are using social media [Viitattu 13.10.2018]. Saatavissa: <https://martech.zone/state-of-social-media/>

LinkedIn Corporation. 2018. About LinkedIn. [Viitattu 8.9.2018]. Saatavissa: <https://about.linkedin.com/>

Mangles, C. 2017. How businesses use social media: 2017 report. [Viitattu 13.10.2018]. Saatavissa: <https://www.smartinsights.com/social-mediareport/>

Mehiläinen. 2018. Esimiestyön kehittäminen ja hyvä esimiestyö. [Viitattu 9.9.2018]. Saatavissa: <https://www.mehilainen.fi/yrityksille/tyohyvinvointi/esimiestyo>

Newberry, C. 2018. 23 Benefits of social media for business. [Viitattu 14.10.2018]. Saatavissa: <https://blog.hootsuite.com/social-media-for-business/>

Pelander, H. 2018. LinkedIn on rekrytoijan ja työnhakijan aarreaitta. [Viitattu 25.10.2018]. Saatavissa:

<https://www.ts.fi/uutiset/paikalliset/3907836/LinkedIn+on+rekrytoijan+ja+tyonhakijan+aarreaitta>

Pietarila, P. 2018. Suomalaisyrietykset ovat aktiivisia somessa – harva osaa hyödyntää myyntiin [Viitattu 4.10.2018]. Saatavissa:

<https://www.kauppalehti.fi/uutiset/suomalaisyrietykset-ovat-aktiivisia-somessa--harva-osaa-hyodyntaa-myyntiin/LfCXWt8r>

Piha, K. 2014. Sisäinen viestintä – käärmettä pyssyyn? [Viitattu

23.9.2018]. Saatavissa: <https://www.slideshare.net/EllunKanat/kirsi-piha-sisinen-viestint-krmett-pyssyyn>

Ristmeri, A. 2018. Tubetähti Mike Bäckillä, 19, on neljännesmiljoona seuraajaa – yhdestä yhteistyövideosta voi kilahtaa tilille useita tonneja, mutta aivan kaikkeen ei hänkään lähde mukaan. [Viitattu 29.10.2018].

Saatavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-10415253>

Salinas, S. 2018. Instagram Stories has twice as many daily users as

Snapchat's service – and it now has background music. [Viitattu 9.9.2018].

Saatavissa: <https://www.cnbc.com/2018/06/28/instagram-stories-daily-active-users-double-snapchats.html>

Shaw, A. 2018. How social media can move your business forward.

[Viitattu 13.10.2018]. Saatavissa:

<https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2018/05/11/how-social-media-can-move-your-business-forward/#46079dfb4cf2>

Statista. 2018a. Most famous social network sites worldwide as of July 2018, ranked by number of active users (in millions). [Viitattu 27.9.2018].

Saatavissa: <https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>

Statista. 2018b. Number of monthly active Twitter users worldwide form 1st quarter 2010 to 2nd quarter 2018 (in millions). [Viitattu 9.9.2018].

Saatavissa: <https://www.statista.com/statistics/282087/number-of-monthly-active-twitter-users/>

Työturvallisuuskeskus. 2018. Työkäyttäytyminen. [Viitattu 18.10.2018].

Saatavissa:

https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoyhteisoteisotaidot/tyokayttaytyminen

Vmp Oyj. 2018. [Viitattu 14.10.2018]. Saatavissa: <https://www.vmpgroup.fi/>

Webwise. 2018a. Explained: What is Facebook? [Viitattu 8.9.2018].

Saatavissa: <https://www.webwise.ie/parents/explained-what-is-facebook-2/>

Webwise. 2018b. Explained: What is Instagram? [Viitattu 8.9.2018].

Saatavissa: <https://www.webwise.ie/parents/explained-image-sharing-app-instagram/>

Webwise. 2018c. Explained: What is LinkedIn? [Viitattu 8.9.2018].

Saatavissa: <https://www.lifewire.com/what-is-linkedin-3486382>

Webwise. 2018d. Explained: What is Snapchat? [Viitattu 9.9.2018].

Saatavissa: <https://www.webwise.ie/parents/explainer-what-is-snapchat-2/>

WhatsApp Inc. 2018. [Viitattu 8.9.2018]. Saatavissa:

<https://www.whatsapp.com/>

Painetut lähteet

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Juholin, E. 2017. Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja. Helsinki: Infor.

Juuti, P. 2016. Johtamisen kehittäminen. Jyväskylä: PS-kustannus.

Kauhanen, J. 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOY

Peltonen, T. 2007. Johtaminen ja organisointi: teemoja, näkökulmia ja haasteita. Keuruu: KY-Palvelu Oy.

Suominen, J., Östman, S., Saarikoski, P., Turtiainen, R. 2013. Sosiaalisen median lyhyt historia. Tallinna: Gaudeamus.

LIITTEET

Liite 1.

Teemahaastattelun kyselylomake yrityksen sisällä:

- Työnimikkeesi Vmp Groupissa?
- Mitä sosiaalisen median kanavia käytät työssäsi?
- Miten yleisesti yrityksen henkilöstöjohtamisessa käytetään sosiaalista mediaa?
 - Entä erityisesti sisäisessä viestinnässä?
- Miten sinä johdat / sinua johdetaan sosiaalisen median avulla?
- Mitä sosiaalisen median kanavaa voitaisiin hyödyntää nykyistä enemmän henkilöstöjohtamisessa?
- Kehitysehdotukset?

Teemahaastattelun kyselylomake yrityksen ulkopuolisille henkilöille:

- Työnkuva, toimiala?
- Mitä sosiaalisen median kanavia käytät?
- Miten työskentelemässäsi yrityksessä / yrityksissä on hyödynnetty sosiaalista mediaa henkilöstöjohtamisen näkökulmasta?
- Minkälaista kokemusta sinulla on somen hyödyntämisestä yritysten sisäisessä viestinnässä?
- Onko sinua johdettu sosiaalisen median avulla esimiestyön näkökulmasta? Miten?