

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Media-ala

Karelia-amk
Sonja Siekinen

SOSIAALINEN MEDIA JA TYÖNANTAJABRÄNDÄYS – TYÖKALUT
KILPAILUUN PARHAISTA TYÖNTEKIJÖISTÄ

Opinnäytetyö
Marraskuu 2017



OPINNÄYTETYÖ
Marraskuu 2017
Media-alan koulutusohjelma

Länsikatu 15
80110 JOENSUU
(013) 260 600

Tekijä(t)
Sonja Siekkinen

Nimeke
Sosiaalinen media ja työnantajabrändäys – työkalut kilpailuun parhaista työntekijöistä

Tiivistelmä

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, kuinka sosiaalinen media voi tukea työnantajabrändäystä ja kuinka ne yhdessä toimivat yritysten rekrytoinnin tukena kiristyneessä kilpailussa parhaista työntekijöistä.

Opinnäytetyön tietopohja perustuu aikaisempiin tutkimuksiin, artikkeleihin ja akateemiseen kirjallisuuteen työnantajabrändäyksestä ja sosiaalisen median hyödyistä yrityksissä. Tutkimusta sosiaalisen median eduista työnantajabrändäyksessä on vähän, joten työ tuo lisää tietoa tutkimusaiheesta. Teoreettisen viitekehyksen lisäksi opinnäytetyön tutkimusaihetta lähestyttiin laadullisen tutkimuksen avulla, ja tarkastelun kohteena oli suomalainen IT-alan palveluyritys. Tutkimusaineisto perustui osallistuvaan havainnointiin, jossa keskeisenä näkökulmana oli työnantajabrändäyksen näkyminen tapausyrityksen sosiaalisessa mediassa ja sen sisältömarkkinoinnissa.

Opinnäytetyön tulokset osoittavat sosiaalisen median soveltuvan tehokkaaksi työnantajabrändäyksen työkaluksi, silloin kun sen tavoitteita ovat erityisesti yhteisön luominen sekä yrityskulttuurin ja nykyisten työntekijöiden esittely. Yhdessä sosiaalinen media ja työnantajabrändäys vahvistavat yritysten rekrytoinnin kilpailukykyä parhaista työntekijöistä.

Kieli
suomi

Sivuja 50

Asiasanat

sosiaalinen media, työnantajabrändäys, brändäys



THESIS
November 2017
Degree Programme in Media

15 Länsikatu
FI 80110 JOENSUU
FINLAND
(013) 260 600

Author (s)
Sonja Siekkinen

Title
Social Media and Employer Branding – Tools for the Competition for Best Employees

Abstract

The objective of this thesis was to explore how social media can support employer branding and how these together can support companies and their recruitment teams in the ever-growing competition for the best employees.

The theoretical background of this thesis is based on previous studies, articles and academic literature on employer branding and the benefits of social media in a workplace. Previous studies on the benefits of social media in employer branding are currently lacking and thus, it can be argued that this contributes to the research objective. Furthermore, a qualitative research was conducted to approach the study objective, and the study focused on a Finnish IT development company. The research material of this study was based on participant observation, in which the main angle was to observe how employer branding is presented in the social media and content marketing of the case company.

The results of this thesis indicate that social media can be an efficient tool in employer branding when the objective is especially to build a community as well as to present organisational culture and current employees. Together social media and employer branding strengthen the competitiveness of companies and their recruitment teams in the competition for best employees.

Language

Finnish

Pages 50

Keywords

social media, employer branding, branding

Sisältö

1	Johdanto	5
1.1	Opinnäytetyön tausta	5
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet.....	7
1.3	Näkökulma ja rajaukset	8
2	Työnantajabrändäys	10
2.1	Työnantajabrändäys – mitä se on?	10
2.2	Menestyvä ja houkutteleva työnantajabrändäys	12
3	Sosiaalinen media ja työnantajabrändäys	16
3.1	Sosiaalinen media työelämässä.....	16
3.2	Sosiaalinen media työnantajabrändäyksen työkaluna	18
3.3	Vetovoimainen sisältö ja avoin vuorovaikutus.....	23
3.4	Työnantajabrändäys sosiaalisen median yhteisöpalveluissa	26
3.5	Yhteenveto sosiaalisen median eduista työnantajabrändäyksessä	27
4	Tutkimusmenetelmä.....	29
4.1	Laadullinen tutkimus ja tutkimusaineiston hankinta	29
4.2	Tutkimusaineiston analyysi ja luotettavuus	31
5	Case: Arcusys Oy	32
5.1	Arcusys Oy ja toimialan kuvaus	32
5.2	Sosiaalinen media ja työnantajabrändäys Arcusysilla.....	35
5.3	Työnantajabrändäys Arcusysin yhteisöpalveluissa	39
5.4	Tutkimustulosten yhteenveto.....	43
6	Lopuksi.....	44
6.1	Yhteenveto	44
6.2	Arviointi ja rajoitteet.....	46
6.3	Jatkotutkimusehdotukset.....	48
	Lähteet.....	49

1 Johdanto

1.1 Opinnäytetyön tausta

Opinnäytetyössäni tutkin työnantajabrändäystä ja sen ulkoista viestintää potentiaalisille työntekijöille sosiaalisessa mediassa. Työttömyys ja työpaikkapula ovat vuodesta toiseen suurimpia puheenaiheita mediassa, ja työllistymisen kokonaisuudessa nähdään kovana kilpailuna työntekijöiden välillä. Ammattibrändäys, eli oman ammattitaidon markkinointi työnantajille on nykyisin tuttu ilmiö työntekijöiden pyrkiessä erottautua edukseen työmarkkinoilla. Miksi siis yritysten tulisi kilpailla työntekijöistä ja panostaa rakentamaan kuvaa itsestään hyvänä työpaikkana? Kolikon “kääntöpuolelta” löytyy toisenlainen, hieman tuntemattomampi taistelu – nimittäin parhaista työntekijöistä käytävä kilpailu yritysten välillä.

Työn luonne ja työelämä ovat tänä päivänä alati muuttuvia; vakauden sijaan työ voi olla osa-aikaista ja yhä useammin paikasta ja ajasta riippumatonta. Rekrytointimarkkinoilla eletään myös poikkeuksellista aikaa, sillä työn tarjonta ja kysyntä eivät kohta. Työmarkkinoilta lähtee samaan aikaan enemmän työntekijöitä kuin sinne tulee uusia, ja osaavat työntekijät hakeutuvat haluamiinsa työpaikkoihin. Yritykset puolestaan joutuvat aktiivisesti “kosimaan” sekä haluamiinsa osaajia että potentiaalisia työntekijöitä. Työvoiman tarjonta on siis pienentynyt, ja ammattitaitoisten työntekijöiden sitouttaminen, saati heidän löytäminen on yhä vain haastavampaa. Kiristynyt kysyntä ja parhaiden tekijöiden rekrytoiminen haastavat yhä useampia yrityksiä ympäri maailman kilpailuun potentiaalisista työntekijöistä, ja tämän kilpailun on tulevaisuudessa ennustettu kasvavan jopa asiakkaista käytävää kilpailua tärkeämmäksi. (Ewing, Pitt, de Bussy & Bert-hon 2002, 3; Ahto, Kahri, Kahri & Mäkinen 2016; 54-56.)

Ammattitaitoisten, parhaiden työntekijöiden rekrytoiminen ja nykyisten työntekijöiden sitouttaminen yritykseen on jo sen kilpailukyvyn, menestymisen ja voimavarojen kannalta ehdottoman tärkeää. Kiristyneessä kilpailussa osaavasta henkilöstöstä yritysten entistä suurempana haasteena on juuri ammattitaitoisten teki-

jöiden houkuttelu palkkalistoille. Olipa yrityksen brändimielikuva kuinka houkutteleva, nykyisin parhaimpien työntekijöiden rekrytoiminen pelkästään sen voimalla on vaikeaa toteuttaa. Vastauksena näihin haasteisiin ja yhä suosittumaksi työvälineeksi yritysmaailmassa on noussut työnantajabrändäyksen ilmiö. (App, Merk & Büttgen 2012, 263-267; Ahto ym. 2016, 55-56.)

Mutta kuinka kuvaa houkuttelevana työnantajana voitaisiin viestiä ja brändätä potentiaalisille työntekijöille? Sosiaalisen median on puolestaan todettu olevan yksi lupaavimmista ratkaisuista tähän haasteeseen, ja siten tehokas työkalu työnantajabrändäyksen viestintään potentiaalisille työntekijöille. Vaikka sosiaalisen median suosio työnantajabrändäyksessä on kiihtyvässä kasvussa, sen roolia ja hyötyjä sen viestinnässä on loppujen lopuksi vasta alettu ymmärtämään, ja siten myös akateeminen tutkimus aiheesta on vähäistä. (Nagra 2013, 546.) Vahvistaakseen kilpailukykyään ja saadakseen itselleen parhaat työntekijät yritysten on tärkeä ymmärtää, kuinka sosiaalinen media ja siellä jaetut sisällöt, keskustelu ja verkostoituminen edesauttavat vahvan muistijäljen luomista yrityksestä sekä nostavat sen houkuttelevuutta työnantajana. (Brecht, Koroleva & Guenther 2011, 983.)

Aihevalintaani vaikutti henkilökohtainen kiinnostukseni sosiaaliseen mediaan, markkinointiin sekä visuaaliseen viestintään. Erityisesti sosiaalisen median ja sen yhteisöpalveluiden, brändäämisen ja visuaalisen viestinnän tutkiminen ovat kiinnostaneet minua opinnoissani media-alalla. Kuinka sosiaalista mediaa voidaan hyödyntää markkinoinnin työkaluna? Entä miten sosiaalisen median avulla voidaan vaikuttaa toisten mielipiteisiin ja luoda erilaisia mielikuvia? Markkinoinnin teorioihin perustuvassa työnantajabrändäyksessä mielenkiintoni brändeihin, vaikuttamiseen ja viestimiseen nivoutuvat mielestäni hyvin yhteen. Tämän lisäksi työnantajabrändäys luo mielenkiintoisen asetelman tutkittavaksi; työllistymistä katsotaan usein työntekijöiden välisenä kilpailuna, vaikka nykyisin siitä on muodostunut suurempi haaste ennemminkin työnantajille ja yrityksille. Työnhakijoita löytyy rekrytointimarkkinoilla, mutta miten yritys voi tavoittaa ja rekrytoida itselleen parhaimmat, juuri ne oikeat työntekijät?

Tutustuin työnantajabrändäykseen ensimmäisen kerran työharjoitteluni aikana

suomalaisessa IT-alan yrityksessä Arcusys Oy:lla. Harjoitteluni aikana opin, että työnantajabrändäys on tärkeä osa Arcusysin yritystoimintaa, ja että yritys hyödyntää aktiivisesti sosiaalista mediaa sen viestinnässä potentiaalisille työntekijöille sekä rekrytoinnin tukena. Viestinnän harjoittelijana sain seurata, jakaa ja tuottaa yrityksen työnantajabrändäystä tukevaa materiaalia sen sosiaalisen median kanaviin. Työtehtävistäni inspiroituneena kiinnostuin tutkimaan enemmän sosiaalisen median hyötyjä työnantajabrändäyksessä, sekä kuinka nämä ilmiöt yhdessä auttavat yrityksiä tavoittamaan ja rekrytoimaan itselleen uutta työvoimaa. Harjoitteluun Arcusysille päädyin myös sen sosiaalisen median houkuttelemana; toisin sanoen Arcusysin välittämä viesti itsestään työnantajana – yrityksen työnantajabrändäys – ruokki kiinnostustani hakea harjoittelupaikkaa yrityksestä.

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet

Opinnäytetyöni tavoitteena on ymmärryksen lisääminen sosiaalisen median hyödyntämisestä työnantajabrändäyksessä potentiaalisille työntekijöille, ja siten tutkin myös sosiaalisen median hyödyntämistä rekrytoinnissa. Miten sosiaalinen media voi tukea työnantajabrändäystä, ja miksi nämä ilmiöt yhdessä ovat tärkeä osa yritysten työkalupakkia rekrytoinnissa ja parhaimpien työntekijöiden tavoittamisessa? Mitä hyötyä näistä ilmiöistä loppujen lopuksi on koko yritystoiminnalle? Tavoitteenani on toisin sanoen myös havainnoida ja selittää, miksi ja miten sosiaalinen media ja työnantajabrändäys yhdessä mahdollistavat parhaiden tekijöiden rekrytoinnin ja tavoittamisen alati kiristyvässä kilpailussa osaavasta työvoimasta.

Opinnäytetyössäni käsittelen nousevia trendejä yritysmaailmassa ja rekrytoinnissa; työnantajabrändäys ja sosiaalisen median hyödyntäminen sen viestinnässä ovat suhteellisen uusia ilmiöitä ja alati kasvavia trendejä maailmanlaajuisesti. Työni teoreettisessa viitekehyksessä esittelen työnantajabrändäyksen ja sen ulkoisen viestinnän olennaiset elementit, ja kuinka sosiaalinen media taipuu hyödylliseksi ja tehokkaaksi työvälineeksi sen viestinnässä potentiaalisille työntekijöille. Teoreettista viitekehystä seuraa työni tutkimuskohteen esittely. Konk-

reettisemmän kuvan luomiseksi siitä, kuinka yritys voi hyödyntää sosiaalista mediaa työnantajabrändäyksessä, ja miten se voi näkyä, lähestyn tutkittavaa aihetta case-esimerkin avulla.

Työni keskeisimmäksi kohderyhmäksi siten muodostuu yritykset, jotka pyrkivät löytämään ratkaisuja siihen, miten tuoda itseään työnantajana esille ja tavoittaa potentiaalisia, haluamiaan työntekijöitä murroksessa olevilta rekrytointimarkkinoilta. Yritysten lisäksi myös media-alan ja markkinointiviestinnän ammattilaiset sekä sisällöntuottajat voivat saada opinnäytetyöstäni uusia näkemyksiä ja havaintoja, joita hyödyntää omassa työssään. Sosiaalisen median hyödyntäminen etenkin rekrytoinneissa ja työnantajabrändäyksen ilmiö ovat jatkuvassa kasvussa, joten kysynnän ja tarpeen näiden aiheiden osajista voidaan nähdä myös kasvavan.

Pyrin opinnäytetyössäni tuottamaan uutta tietopohjaa ja näkemyksiä myös koulutusalan hyödynnettäväksi. Media-alan opinnoissa perehdytään sisällöntuotantoon sekä digitaalisten viestintäkanavien hyödyntämiseen, ja samalla luodaan vahva perusta ja osaaminen näiden tuottamiseen ja käyttöön. Sosiaalisen median hyödyntäminen työnantajabrändäyksessä ja rekrytoinnissa tulevat alati kasvamaan eri toimialojen yrityksissä, joten kysynnän viestinnän, sisällöntuottajien ja median ammattilaisille voidaan nähdä myös kasvavan. On siis tärkeää, että median ja viestinnän koulutusaloilla tiedostetaan kasvava tarve osaavista työntekijöistä näiden aiheiden parissa.

1.3 Näkökulma ja rajaukset

Opinnäytetyöni keskiön muodostaa sosiaalisen median yhteisöpalveluiden tutkiminen ja hyödyntäminen työnantajabrändäyksessä, sekä kuinka nämä ilmiöt yhdessä edesauttavat yrityksiä vahvistamaan kilpailukykyään etenkin rekrytointimarkkinoilla. Tutkin aiheita pääosin markkinoinnin ja viestinnän näkökulmista. Ilmiöinä ja nousevina trendeinä työnantajabrändäys ja sosiaalisen median hyödyntäminen markkinointiviestinnässä ovat maailmanlaajuisia, joten rajatakseni näkökulmaa tutkimukseni koskee pääosin suomalaisia IT- ja palveluyrityksiä

sekä Suomen yritys- ja työmarkkinoita.

Työnantajabrändäykseen liittyvät sen sisäisen ja ulkoisen viestinnän tasot, ja brändäyksen kohdeyleisönä voi poikkeuksellisesti olla joko yrityksen nykyiset työntekijät tai potentiaaliset työnhakijat. Sisäisen tason tavoitteena on muun muassa parantaa jo olemassa olevien työntekijöiden sitoutuneisuutta ja tuottavuutta työnantajalleen (Backhaus & Tikoo 2004, 503). Työnantajabrändäyksen ulkoisen tason avulla puolestaan pyritään lisäämään potentiaalisten työntekijöiden kiinnostusta yritystä kohtaan ja vahvistamaan yrityksen vetovoimaisuutta työnantajana. (Moroko & Uncles 2008, 160-175). Työssäni keskityn tutkimaan jälkimmäistä, eli ulkoista tasoa, ja kuinka sen avulla yritykset voivat vahvistaa kilpailukykyään ja rekrytoida haluamansa työntekijät työmarkkinoilta.

Sosiaalinen media on puolestaan työssäni rajattu käsittämään sen yhteisöpalvelut, joista tunnetuimpia ovat muun muassa Facebook, Twitter ja LinkedIn. Terminä sosiaalinen media käsittää laajan kirjon erilaisia verkkopalveluja ja työkaluja, joissa yhteisinä tekijöinä ovat sisällön jakaminen, yhdessä tekeminen ja aito, avoin vuorovaikutus toisten käyttäjien kanssa. Vaikka sosiaalinen media on terminä laaja, se voidaan jakaa karkeasti muutamiin kategorioihin, joita ovat muun muassa yhteisöpalvelut, blogit, wiki-palvelut, keskustelufoorumit ja sisällönjakopalvelut. (Leino 2011, 26-30.)

Erytisnäkökulmana työssäni havainnoin erilaisia visuaalisia keinoja, joiden avulla työnantajabrändäystä voidaan viestiä kohdeyleisölle sosiaalisessa mediassa. Työnantajabrändäys on juuri ainutlaatuisen ja persoonallisen imagon välittämistä, ja visuaalisena palveluna sosiaalinen media tarjoaa useita eri mahdollisuuksia esitellä yritystä työnantajana. Se mahdollistaa työnantajabrändin viestimisen erilaisissa digitaalisissa ja visuaalisissa sisällöissä – jakamisen välineenä voi olla ajatus, linkki, kuva, video ja jopa näiden kaikkien yhdistelmä. (Brecht ym. 2011, 986; Leino 2011, 114.) Kuten Valveen (2016) blogikirjoituksessa todetaan, pelkän rekrytointi-ilmoituksen ja tiedottamisen lisäksi nykyisin potentiaalisille työntekijöille tulee esitellä yrityksen luonnetta ja luoda persoonallista työnantajabrändiä *“näyttämällä heille yritystä ja sen työntekijöitä kuvin ja videoin.”*

Näiden näkökulmien, rajausten ja case-esimerkin avulla pyrin tukemaan opin- näytetyöni tavoitetta sekä ymmärryksen lisäämistä. Ymmärryksen lisääminen tutkimusaiheeseen on perusteltua ja ajankohtainen; rekrytointi- ja työmarkkinat ovat murroksessa, ja menestyäkseen yritysten on ensiarvoisen tärkeää ymmär- tää sosiaalisen median ja työnantajabrändäyksen voima yritystoiminnalleen.

2 Työnantajabrändäys

2.1 Työnantajabrändäys – mitä se on?

Työnantajabrändäyksen ilmiötä tutkiessa törmää väistämättä laajaan, jopa se- kavaan erilaisten käsitteiden ja termien mereen. Työnantajabrändi, -imago, - kuva, -maine, -markkinointi – samasta ilmiöstä puhutaan useita termejä käyttä- en, ja itse ilmiön ymmärtäminen saattaa prosessissa hukkua ja jäädä monelle arvoitukseksi. Vaikka pieniä eroja näiden termien ja määritelmien väliltä löytyy, loppujen lopuksi niillä kaikilla viitataan yrityksen pyrkimykseen viestiä itsestään positiivista ja ainutlaatuista mielikuvaa työnantajana, minkä avulla houkutella parhaimmat ja potentiaaliset työntekijät itselleen.

Työnantajabrändäyksestä puhuttaessa on ensin ymmärrettävä ilmiön taustalla vaikuttavat ja markkinointiin juurtuvat käsitteet brändi ja brändäys. Mutta mitä ne sitten ovatkaan? Yleisesti brändillä tarkoitetaan yritykseen liittyviä mielikuvia, jotka puolestaan koostuvat imagosta ja maineesta. Imago on yrityksen haluama ja strategisesti itsestään rakentama kuva, joka sisältää lupauksia sekä yrityksel- le että asiakkaalle tärkeistä ominaisuuksista. Näitä ominaisuuksia ovat muassa laatu, toimintatavat, arvot ja tuotteet. Maineen puolestaan muodostaa ihmisten kokemukset ja mielikuvat yrityksestä sekä sen toiminnasta. Brändäys kokonai- suudessaan on brändin strategista rakentamista, jonka avulla yritykset pyrkivät viestimään itsestään, tuotteestaan tai palvelustaan ainutlaatuista ja merkityksel- listä kuvaa kohdeyleisölle. Tiivistettynä brändäys on siis voima, joka erottaa yri- tykset toisistaan ja viestii kohdeyleisölle, että kyseessä on jotain ainutlaatuista jättää huomioimatta. (Peltomaa 2017; Seppänen & Väliaverron 2012, 84.)

Perinteisen brändäyksen on huomattu soveltuvan myös henkilöstövoimavarojen johtamisen ja työnantajaidentiteetin rakentamisen työkaluksi, jolloin siitä muodostuu työnantajabrändäystä. Backhaus ja Tikoo (2004, 501) tutkimuksessaan määrittelevät työnantajabrändäyksen olevan yrityksen pyrkimys rakentaa itselleen tunnistettava ja ainutlaatuinen identiteetti työnantajana. Mikä erottaa yrityksen työnantajana muista kilpailevista yrityksistä? Entä mikä tekee siitä houkuttelevan, juuri oikeanlaisen työympäristön työntekijälle? Työnantajabrändäyksellä yritys pyrkii viestimään sekä sisäisesti että ulkoisesti selkeää kuvaa, joka antaisi vastauksen näihin kysymyksiin. Termin usein kuvaillaan olevan tulos niistä funktionaalisista, taloudellisista ja psykologisista eduista, joita yrityksen työnantajana nähdään tarjoavan (App ym. 2012, 266). Myös Ewing ym. (2002, 12) tutkimuksessaan määrittelevät työnantajabrändäyksen olevan yrityksen tavoite luoda itselleen persoonallinen imago ”hyvänä työpaikkana” verrattuna muihin kilpaileviin työnantajiin, ja tämän imagon avulla rekrytoida itselleen parhaimmat työntekijät markkinoilta.

Kuten kaikessa brändäyksessä, myös työnantajabrändäyksen keskeisimpänä tavoitteena on halutun kohdeyleisön mielenkiinnon herättäminen tarjoamalla heille jotakin ainutlaatuista ja merkityksellistä. Yhteisen tavoitteen lisäksi yrityksen koko brändiportfoliota, eli työnantaja-, yritys- ja tuotebrändäystä yhdistävät kolme muuta tekijää: tunnettuus ja näkyvyys, arvolupaus sekä erottautuminen kilpailijoista. Tämän vuoksi työnantajabrändäyksen ulkoisen viestinnän tulee olla samassa linjassa koko brändiportfolion kanssa, sillä on epätodennäköistä, että yleisön keskuudessa työnantajabrändäys eroteltaisiin omaksi viestikseen tuote- tai yritysbrändäyksestä. Työnantajabrändäyksen menestyksellisyys ja houkuttelevuus voidaan nähdä usein riippuvan myös siitä, miten yrityksen eri brändit tukevat yhdenmukaisesti ja aidosti sekä toisiaan että työnantajakokemusta. Yhtenä työnantajabrändäyksen tavoitteena on siten tukea ja vahvistaa yrityksen koko brändiportfoliota. (Backhaus & Tikoo 2004, 502-503; Moroko & Uncles 2008, 167-168.)

Osaavista ja parhaista tekijöistä käytävä kilpailu on luonut yrityksille todellisen haasteen ja entistä suuremman tarpeen erottua ”massasta”. Kuten suomalainen

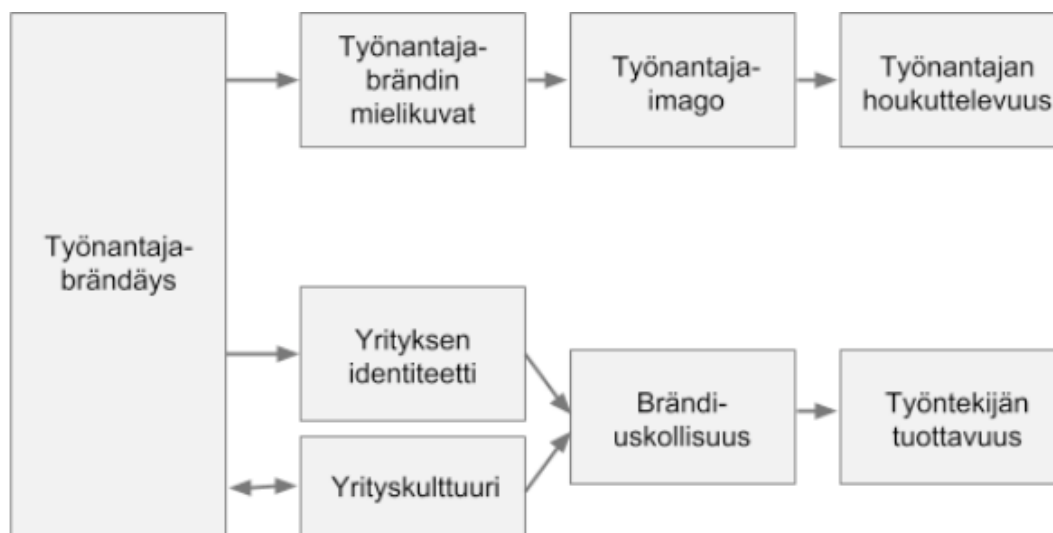
markkinoinnin, viestinnän ja teknologian yhdistämiseen erikoistunut yritys Valve (2016) blogikirjoituksessaan kertoo, yritysten välinen kilpailu osaavista, etenkin nuorista työntekijöistä on kovempaa kuin koskaan ennen. Kilpailun keskiössä on juuri lupaavimpien kykyjen ja osaajien löytäminen kuin itse hakijamäärän suuruus. Jopa taloudellisesti tiukkoina aikoina alansa ammattilaiset pystyvät valitsemaan haluamansa työpaikan, ja loppujen lopuksi monet hakeutuvat töihin niihin yrityksiin, joilla on hyvä maine eli brändi työnantajana. Muun muassa yrityksen tapa kohdella ja johtaa työntekijöitään, rekrytointikampanjat, yrityksen sijainti ja näkyvyys mediassa luovat potentiaalisten työntekijöiden mieleen työnantajabrändin. Työnantajabrändäyksen tulisi siten luoda potentiaalisille työntekijöille selkeää käsitystä siitä, miten yritys eroaa työnantajana muista kilpailijoista, ja tekee kyseisestä yrityksestä ainutlaatuisen, juuri sen oikean työpaikan työntekijälle. (Ahto ym. 2016, 54-56.)

2.2 Menestyvä ja houkutteleva työnantajabrändäys

Puhutaan sitten työnantajaimagosta, -maineesta tai -markkinoinnista, työnantajabrändäyksen ulkoisen viestinnän lähtökohtana voidaan nähdä, minkälaisen kokemuksen yritys itsestään antaa potentiaalisille työntekijöille ja työnhakijoille. Mutta miten houkutteleva, menestyvä työnantajabrändäys loppujen lopuksi rakentuu, ja kuinka se auttaa yritystä vahvistamaan kilpailukykyä työntekijöistä? Aihetta henkilöstöjohtamisen näkökulmasta tutkineet Backhaus ja Tikoo (2004, 502) määrittelevät työnantajabrändäyksen koostuvan kolmesta vaiheesta. Aluksi yritys luo arvolupauksen, jota se tulee viestimään työnantajabrändissään. Hyödyntämällä muun muassa yrityskulttuurista ja nykyisistä työntekijöistä, johtajien tyylistä johtaa yritystä, työnantajaimagosta sekä yrityksen koko brändiportfolion mielikuvista saatavaa tietoa yritys voi määritellä arvolupauksen niistä ainutlaatuisista ja erityisistä arvoista sekä ominaisuuksista, joita se työnantajana tarjoaa, ja joiden vuoksi potentiaaliset työntekijät haluaisivat hakeutua töihin kyseiseen yritykseen.

Työnantajabrändäyksen seuraavina vaiheina voidaan nähdä sen viestiminen halutulle kohdeyleisölle. Backhaus ja Tikoon (2004, 505) luoman brändipää-

omaan perustuvan viitekehysten (kuvio 1.) mukaan menestyvälle työnantaja-brändäykselle löytyy poikkeuksellisesti kaksi pääasiallista viestinnän tasoa, ja siten myös kaksi kohdeyleisöä; ulkoisella tasolla brändäys kohdennetaan potentiaalisiin työntekijöihin, sisäisen tason kohderyhmänä ovat puolestaan yrityksen nykyiset työntekijät.



Kuvio 1. Työnantajabrändäyksen viitekehys ja viestinnän tasot (Backhaus & Tikoo 2004, 505).

Ulkoista työnantajabrändäystä tutkiessa on ensin oleellista ymmärtää sen sisäistä tasoa, joka määrittää erityisesti sen, millaisia mielikuvia yrityksestä voidaan ylipäättänsä jakaa ulkoisesti. Backhaus ja Tikoon viitekehyksessä (kuvio 1.) keskeisimmäksi sisäisen työnantajabrändäyksen eduksi nousee sen mahdollisuus vahvistaa brändiuskollisuutta, eli sitoutumista yritykseen työntekijöiden keskuudessa. Työnantajalleen uskolliset työntekijät pysyvät sitoutuneina yritykseen, ja pyrkivät työssään myös parempaan tuottavuuteen ja tuloksiin. Sisäisellä työnantajabrändäyksellä yritykset varmistavat, että osaavat tekijät pysyvät palkkalistoilla entistä varmemmin ja tukevat työllään yrityksen kasvua ja asiakkaiden tyytyväisyyttä yritykseen. Brändiuskolliset työntekijät välittävät omalle verkostolleen ja yrityksen ulkopuolisille myös positiivista sanomaa työpaikastaan, mikä on tärkeää houkuttelevan ja ennen kaikkea aidon työnantajabrändin rakentamisessa potentiaalisille työntekijöille. (Backhaus & Tikoo 2004, 509; Ah-to ym. 2016, 54-55.)

Brändiuskollisuuden taustalla vaikuttavat yrityksen identiteetti ja yrityskulttuuri, jotka muodostuvat muun muassa yrityksen arvoista ja näkemyksistä, sekä työntekijöiden yhteisistä tulkinnoista, näkemyksistä ja ymmärryksestä työpaikastaan. Sisäisellä työnantajabrändäyksellä yritykset voivat vahvistaa identiteettiään ja kulttuuriaan työntekijöidensä keskuudessa houkuttelevana ja ainutlaatuisena työpaikkana. Hyvä, yhtenäinen kuva yrityksestä työnantajana vahvistaa työntekijöiden samaistumista työnantajaansa, mikä puolestaan varmistaa osaavan henkilöstön sitouttamisen yritykseen. Työntekijöiden sitouttamisen lisäksi yrityskulttuurilla on vahva sidos myös ulkoiseen työnantajabrändäykseen; millaisia yrityksen sisäisesti jaettu arvoja ja käsityksiä voidaan viestiä ulkopuoliselle kohdeyleisölle ja potentiaalisille työntekijöille? Jo pelkän uskottavuuden ja yhdenmukaisuuden kannalta työnantajabrändäyksen on ensiarvoisen tärkeää olla "totta" ensin sisäisellä tasolla ennen kuin siitä voidaan viestiä ulkoisesti. Yrityskulttuurista ja yhteisistä arvoistaan, työntekijöiden ominaisuuksista sekä johtamistyylistä yritys voi kerätä ulkoiseen työnantajabrändäykseen sellaista materiaalia, joka viestii niistä ainutlaatuisista arvoista ja ominaisuuksista, jotka tekevät siitä erityisen työpaikkana. (Backhaus & Tikoo 2004, 504-505; Ahto ym. 2016, 55.)

Työnantajabrändäyksen ulkoisen tason etuja tutkiessa Backhaus ja Tikoon (kuvio 1.) viitekehyksessä tärkeäksi käsitteeksi ymmärtää nousee työnantajabrändin mielikuvat. Brändimielikuvilla yleisesti viitataan ajatuksiin ja näkemyksiin, joita brändin nimi herättää henkilön mielessä. Näihin mielikuviiin henkilön muodostama brändi-imago puolestaan pohjautuu. Työnantajaimago perustuu juuri niihin kokemuksiin, tietoihin ja arvoihin, joita ihmiset ovat muodostaneet yrityksestä ajan mittaan. Brändimielikuvien avulla yritys voi luoda ja viestiä ainutlaatuisia kokemuksia ja imagoa itsestään työnantajana, ja siten vahvistaa vetovoimaisuuttaan työnantajana potentiaalisten työntekijöiden keskuudessa. Toisin sanoen yrityksen viestittämät mielikuvat vaikuttavat siihen, millaisen imagon potentiaaliset työntekijät muodostavat yrityksestä työnantajana, ja miten hyvin he kokevat yrityksen houkuttelevana ja mieluisena työpaikkana itselleen. (Backhaus & Tikoo 2004, 505-506.) Kansalliseen rekrytointitutkimukseen (2016) vastanneista suomalaisista yrityksistä 91 prosenttia kertovat hyvän työnantajaimagon olevan ratkaisevassa asemassa rekrytoinnin onnistumisen kannalta.

Potentiaalisten työnhakijoiden kiinnostus yritystä kohtaan perustuu juuri siihen, kuinka hyvin he uskovat yrityksen tarjoavan sekä itselleen että olemassa oleville työntekijöilleen hyödyllisiä ja kiinnostavia etuja. Työnantajaimagoon voi sisältyä kahdenlaisia etuja, jotka ovat työhön liittyviä funktionaalisia, eli toiminnallisia etuja tai symbolisia, eli aineettomia etuja. Palkka, lomat, harrastusten tukeminen, yhteiset illanvietot ja muut aineelliset työsuhte-edut ovat muun muassa näkyvimpiä esimerkkejä yrityksen tarjoamista funktionaalisista eduista. (Backhaus & Tikoo 2004, 505-506).

Työnantajabrändäyksen suurimpana etuna voidaan kuitenkin nähdä sen mahdollisuus välittää symbolisia, eli aineettomia etuja potentiaalisille työntekijöille. Työnantajaimagon symboliset edut sisältävät muun muassa oletuksia yrityksen ominaisuuksista, kuten sosiaalisesta hyväksynnästä, arvovallasta ja mahdollisuuksista ammatillisessa kehittämisessä, joita potentiaalinen työntekijä pitää itselleen tärkeänä, sekä toivoisi kohtaavansa työskennellessään yrityksessä. Avaimena symbolisten etujen houkuttelevuudessa on juuri se, kuinka hyvin potentiaalinen työntekijä voi samaistua niihin. Nähdessään työnantajaimagossa olevan itselleen kiinnostavia ja positiivisia ominaisuuksia, hän samaistuu yritykseen paremmin ja näiden summana haluaa mitä luultavimmin hakeutua töihin kyseiseen yritykseen. (Backhaus & Tikoo 2004, 505-506.) Myös Moroko ja Uncles (2008, 164-165) tutkimuksessaan nostavat yrityksen tarjoamat merkittävät edut, toisin sanoen yrityksen antaman arvolupauksen, yhdeksi niistä tekijöistä, jotka tekevät työnantajabrändäyksestä menestyksellisen ja potentiaalsiin työntekijöihin vetoavan. Kuten kaikessa brändäyksessä, myös työnantajabrändäyksessä yrityksen tulee antaa potentiaalisille työntekijöille yhdenmukainen ja kiinnostusta herättävä arvolupaus, joka on heille merkityksellinen ja samaistuttava.

Arvolupauksen lisäksi Moroko ja Uncles (2008, 163-164) tutkimuksessaan määrittelevät houkuttelevan, menestyvän työnantajabrändäyksen lisäävän yrityksen näkyvyyttä ja tunnettavuutta. Tutkimuksen mukaan yrityksen tunnettuus ja näkyvyys työnantajana sekä bränditietoisuuden lisääminen yrityksestä kokonaisuudessaan ovat työnantajabrändäyksen tärkeimpiä tavoitteita ja hyötyjä. Panostamalla bränditietoisuuden lisäämiseen ja näkyvyyden vahvistamiseen esi-

merkiksi mediassa ja työmarkkinoilla, yritykset voivat tavoittaa haluamiaan työntekijöitä entistä laajemmin, saada enemmän työhakemuksia ja siten rekrytoida itselleen parhaimmat osaajat.

Houkuttelevan ja menestyksellisen työnantajabrändäyksen kolmantena tekijänä on Moroko ja Unclesin (2008, 164-165) tutkimuksen mukaan erottautuminen muista kilpailijoista persoonallisen, ainutlaatuisen työnantajabrändin avulla. Yrityskulttuurin ja -identiteetin jakaminen ja persoonallisen työnantajaimagon viestittäminen ovat muun muassa tehokkaita keinoja vahvistaa yrityksen näkyvyyttä, mainetta ja ainutlaatuisuutta verrattuna sen kilpailijoihin. (Moroko & Uncles 2008, 164-165). Käsitteelliseltä aina toiminnalliselle tasolle asti, työnantajabrändäyksen voidaan nähdä olevan juuri yrityksen pyrkimystä erottautua muista kilpailijoista tuomalla esille luonnettaan työnantajana.

Työmarkkinoilla vallitseva työvoiman puute ja kilpailu osaavista työntekijöistä ovat alati kasvavia haasteita yrityksille. Nykyisin rekrytointeja onkin vaikea toteuttaa pelkän yritysbrändin voimalla. Työnantajabrändäys mahdollistaa yrityksille parhaiden työntekijöiden rekrytoimiseen ja pitämisen ainutlaatuisen, erottuvan työnantajaimagon avulla. Sen tarjoamat työkalut erottautua työnantajana muista kilpailijoista ja houkuttaa potentiaaliset, parhaimmat tekijät palkkalistoille on herättänyt kiinnostusta ja suosiota ilmiötä kohtaan yrityksissä aina johtotasolla asti. Positiivisen ja hyvän maineen omaavat yritykset loppujen lopuksi vetävät puoleensa enemmän työntekijöitä ja hakemuksia, joiden joukosta valita halutut ja parhaimmat osaajat. (App ym. 2012, 263-267; Backhaus & Tikoo 2004, 501-506; Ahto ym. 2016, 55-56.)

3 Sosiaalinen media ja työnantajabrändäys

3.1 Sosiaalinen media työelämässä

Sosiaalinen media on nimensä veroisesti sosiaalinen – se on vuorovaikutuksellinen ympäristö viestintää, tiedonhankintaa ja ajanvietettä eri verkkoyhteisöissä.

Tämän ympäristön pohjana toimivat käyttäjien tuottamat sisällöt ja sisältöjen jakaminen, toisin sanoen vuorovaikuttaminen yhdessä kommunikoiden ja luoden. Sosiaalisen median suurimpana valuuttana voidaan nähdä juuri sen luoma mahdollisuus aitoon, avoimeen ja ihmisläheiseen vuorovaikutukseen. Missä ja milloin vain, sosiaalisessa mediassa jokainen voi jakaa tietoa toiselta toiselle, osallistua ja vaikuttaa keskusteluissa sekä jakaa omia ajatuksia ja kokemuksia. Sosiaalisen median suosion myötä median taloudellinen toiminta ja sisältöjen tuottaminen kokonaisuudessaan ovat nykyisin ajautuneet uuteen tilanteeseen, jossa vuorovaikutuksen ja sisällöntuotannon rajoja on miltei mahdotonta erottaa toisistaan. (Haasio 2011, 124-125; Seppänen & Väliverronen 2012, 36.)

Suosionsa myötä sosiaalinen media on kulkeutunut aina vapaa-ajalta työelämään asti. Etenkin sen yhteisöpalvelut ovat tänä päivänä suosittuja alustoja työntekijöiden keskuudessa tukemaan heidän ammatillisia tavoitteitaan. Muun muassa oman ammattibrändin rakentaminen sekä oman toimialan, yritysten toiminnan ja rekrytointien seuraaminen onnistuvat sujuvasti sosiaalisen median kautta. (Haasio 2011, 123-126). Myös Tilastokeskuksen (2016) tekemän Väestön tieto- ja viestintätekniiikan käyttö -tutkimuksen mukaan sosiaalisella medially on yhä vahvempi jalansija työntekijöiden arjessa; vuonna 2016 työhön, ammattiin tai liiketoimintaan liittyen sosiaalisen median yhteisöpalveluja suomalaisista 16–89-vuotiaista käytti 21 prosenttia ja työikäisistä, 25–44-vuotiaista 38 prosenttia. Yhteisöpalveluiden voidaan nähdä siis tavoittavan tehokkaasti aktiivisia työnhakijoita. Yleisesti sosiaalista mediaa käytti jopa 56 prosenttia 16–89-vuotiaista suomalaisista – parhaimmillaan sosiaalinen media on juuri silloin, kun halutaan löytää ja houkutella passiivisia työntekijöitä (Leino 2011, 168).

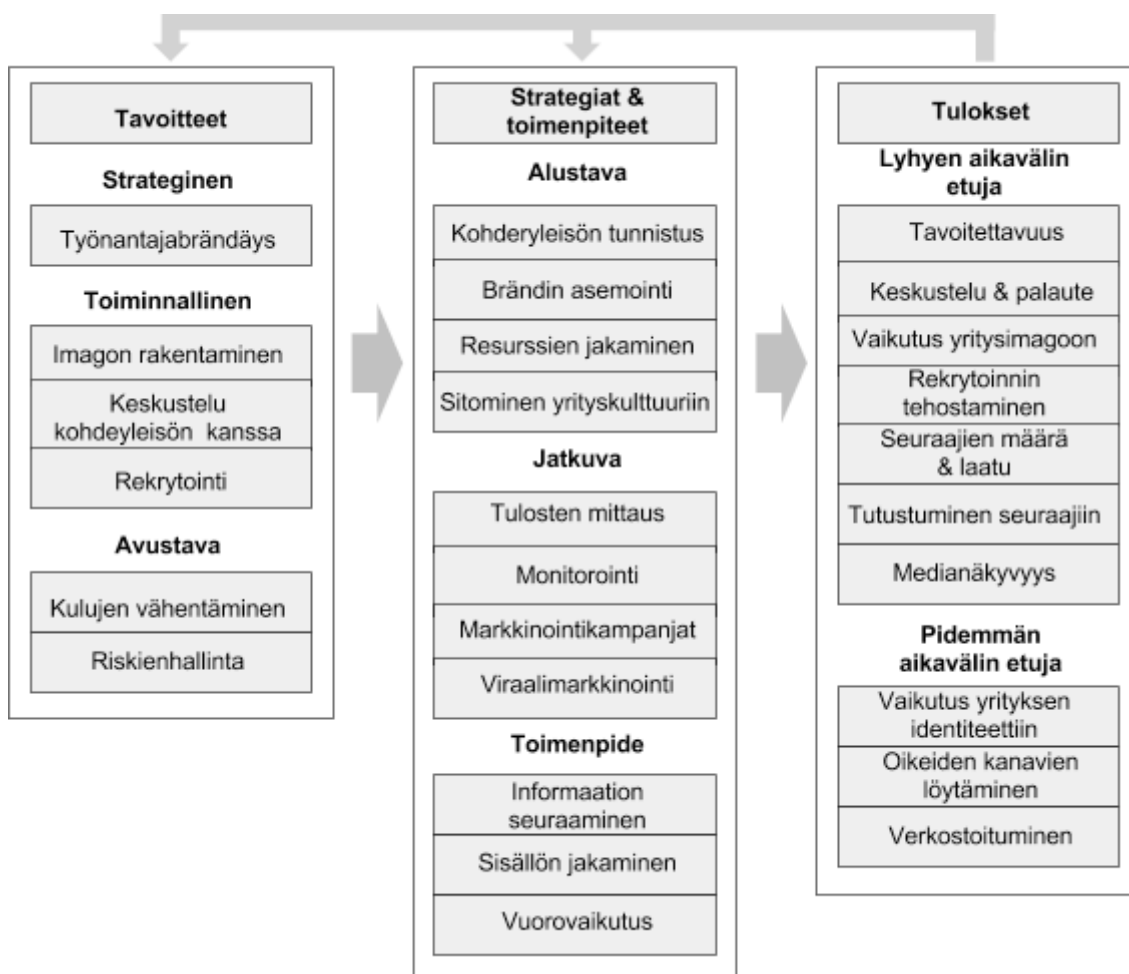
Työntekijöitä ja yleisöä seuraten sosiaalinen media on nivoutunut osaksi myös yritysten arkea, sillä se tarjoaa muun muassa kustannustehokkaita - jopa ilmaisia - keinoja tehdä markkinointia, houkutella ja sitouttaa asiakkaita, synnyttää huomiota ja hakea uusia ideoita yritystoimintaan. Vuorovaikutuksellisenä kohtaamispaikkana sosiaalinen media myös tarkoittaa entistä enemmän yritysten ja asiakkaiden yhdessä tekemistä ja heidän osallistumista yrityksen toimintaan aina sen markkinoinnista tuotekehitykseen asti. (Leino 2011, 11.) Sosiaalisen median on ennen kaikkea havaittu olevan tehokas rekrytointityökalu – se mah-

dollistaa laajan potentiaalisten ja parhaimpien työntekijöiden tavoittamisen sekä tehostaa työpaikkailmoittelu- ja rekrytointiprosesseja muun muassa viraalimarkkinoinnin, toiselta toiselle jaettavan viestin ja suosittelun avulla. (Leino 2011, 47.) Kansalliseen rekrytointitutkimukseen (2016) osallistuneista yrityksistä jopa 85 prosenttia näkevät sosiaalisen median olevan erittäin tehokas työkalu työnhakuun ja rekrytointiin.

3.2 Sosiaalinen media työnantajabrändäyksen työkaluna

Sosiaalisen median edut yritys- ja tuotebrändäyksessä ovat hyvin tunnettuja kuin myös suosittuja yritysmaailmassa. Ketterä brändin ja maineen rakentaminen, persoonallisen yritysmaailman vahvistaminen, maineen hallinta ja vaikuttavuuden mittaaminen ovat muun muassa yritysten tärkeimpiä tavoitteita viestinnässään sosiaalisessa mediassa sekä läsnäolossaan sen monissa eri kanavissa. (Leino 2011, 32-47; Isokangas & Vassinen 2010, 32.) Viime aikoina yritykset ovat alkaneet käyttää sosiaalista mediaa myös työnantajabrändäyksen työkaluna tavoitteessaan vahvistaa houkuttelevuutta työnantajana ja tavoittaa potentiaalisia työntekijöitä entistä tehokkaammin (Nagra 2013, 549; Brecht ym. 2011, 983).

Suhteellisen uutena ilmiönä sosiaalisen median mahdollisuuksia työnantajabrändäyksessä ei ole kuitenkaan täysin ymmärretty. (Nagra 2013, 549; Brecht ym. 2011, 983.) Mitkä ovat loppujen lopuksi sosiaalisen median etuja työnantajabrändäyksen viestinnässä? Kuinka työnantajabrändäystä voitaisiin ylipäättävästi viestiä sosiaalisessa mediassa onnistuneesti? Muun muassa Brecht ym. (2011, 986) ovat tutkimuksessaan pyrkineet vastaamaan näihin kysymyksiin. Tuloksien pohjalta tutkijat ovat luoneet viitekehysten (kuvio 2.) mahdollisista tavoitteista, strategioista, toimenpiteistä sekä niiden pohjalta syntyneistä tuloksista ja eduista, joita sosiaalinen media tarjoaa yrityksille työnantajabrändäyksen tueksi.



Kuvio 2. Sosiaalisen median tavoitteet, strategiat, toimenpiteet ja edut työnantajabrändäyksessä. Kehitetty Brecht ym. (2011, 986) viitekehyksen pohjalta.

Brecht ym. (2011, 986) tutkimuksen mukaan sosiaalisen median hyödyntäminen työnantajabrändäyksessä sisältää yrityksille toiminnallisia ja avustavia tavoitteita. Toiminnallisiin tavoitteisiin lukeutuvat houkuttelevan työnantajaimagon rakentaminen sekä työnantajabrändin mielikuvien kohentaminen, joista kumpikin onnistuu luontevasti sosiaalisen mediassa. Houkuttelevan imagon ja positiivisten mielikuvien avulla yritys voi puolestaan tavoittaa potentiaalisia työntekijöitä entistä vetovoimaisemmin. Tavoitteellisella tasolla sosiaalisen median vuorovaikutteisuus ja mahdollisuus dialogiaan käyttäjien kanssa tarjoaa yritykselle myös erinomaisen ja ennen kaikkea kustannustehokkaan kanavan tavoittaa aktiivisten työnhakijoiden lisäksi passiivisia työnhakijoita. Tämä puolestaan laajentaa mahdollisuuksia tavoittaa potentiaalisia työntekijöitä, mikä on erityisen tärkeää rekrytoinnin kannalta. Kulujen vähentämisen lisäksi sosiaalisen median työnantajabrändäyksen avustaviin tavoitteisiin lukeutuu myös sen tehokkuus

riskien ja maineen hallinnassa, mikä on ensiarvoisen tärkeää aidon työnantajaimagon rakentamisessa sekä nopeassa reagoinnissa negatiiviseen julkisuuteen. (Brecht ym. 2011, 986-987; Leino 2011, 47.)

Tavoitteisiin pääseminen ja niissä onnistuminen edellyttävät suunnitelmallisuutta sekä strategioiden ja niitä tukevien toimenpiteiden omaksumista yrityksissä. Brecht ym. (2011, 987-990) tutkimuksessaan ovat siten nostaneet kaksi strategista tasoa – alustavat ja jatkuvat strategiat –, jotta työnantajabrändäys olisi menestyksellinen sosiaalisessa mediassa.

Kuten brändäyksessä ja viestinnässä yleisesti, myös työnantajabrändäys sosiaalisessa mediassa vaatii halutun kohdeyleisön tunnistamisen ja analysoinnin. Kenelle ja mitä halutaan kertoa, ja missä palveluissa se onnistuu parhaiten? Entä millainen sisältö puhuttelee haluttuja osajia ja saa heidät kiinnostumaan juuri kyseisestä yrityksestä? Alustavissa strategioissaan yrityksen tulisi määrittellä, millaisia tekijöitä ja ammattilaisia yrityksessä tarvitaan, ja mistä heidät voi parhaiten tavoittaa sosiaalisessa mediassa. Kohdeyleisön tunnistamisella yritys voi kohdentaa ja asemoida työnantajabrändäyksensä ja sen viestimisen vastamaan paremmin haluttujen osajien kiinnostuksia, jotta yritys koettaisiin mielekkäänä työpaikkana, ja sinne saataisiin päteviä ja motivoituneita työnhakijoita. Kohdeyleisön tunnistaminen edesauttaa myös oikeiden yhteisöpalveluiden valinnassa. Laadukkaan ja puhuttelevan sisällön tuottamisen ohella ensiarvoisen tärkeää on myös se, että sisältö tavoittaa halutun kohdeyleisön ja sopivat työntekijät mahdollisimman tehokkaasti. (Brecht ym. 2011, 987-991; Isokangas & Vassinen 2010, 193.)

Alustaviin strategioihin liittyy oleellisesti resurssien hallinta ja vastuun jakaminen. Kuinka usein sosiaalisen median palveluita päivitetään, ja kuka on vastuussa päivityksistä ja monitoroinnista? Millaisia sisältöjä palveluissa julkaitaan, ja kiertääkö sama sisältö palvelusta toiseen? Loppujen lopuksi sosiaalisessa mediassa läsnäolo vaatii paljon ajallisia resursseja; jatkuvaa aikataulutusta, monitorointia, sisällön jakamista ja keskustelua yleisön kanssa kuin myös tulosten mittausta. Toisin sanoen alustavat strategiat luovat pohjan työnantajabrändäyksen jatkuvalla strategialle ja toimenpiteille sosiaalisessa medias-

sa. (Brecht ym. 2011, 987-990; Leino 2011, 57.) Vastuun keskittäminen ja tiettyjen henkilöiden valitseminen yrityksen ”ääneksi” edesauttaa ajallisten resurssien hallinnassa, ja samalla tuo persoonallisuutta yrityksen brändiin; monesti brändistä kiinnostavamman ja läheisemmän tekee se, että päivitysten tiedetään tulevan oikealta ihmiseltä kuin koneelta. Yritys- ja työnantajabrändin vahvistamisen lisäksi tämä parantaa myös yrityksen vuorovaikutusta kohdeyleisönsä kanssa. (Brecht ym. 2011, 987; Isokangas & Vassinen 2010, 32.)

Sosiaalisen median työnantajabrändäyksen sitominen osaksi yrityskulttuuria tukee myös persoonallisen ja ainutlaatuisen työnantajaimagon rakentamista potentiaalisille työntekijöille. Loppujen lopuksi yrityskulttuuri ja yhteiset arvot, työntekijöiden ominaisuudet sekä yrityksen johtamistyyli määrittelevät sen, minkälaisia ainutlaatuisia arvoja ja ominaisuuksia yritys voi aidonmukaisesti viestiä itsestään potentiaalisille työntekijöille. (Backhaus & Tikoo 2004, 504-505.) Yrityksen oman viestinnän lisäksi positiivista mainetta ja työnantajaimagoa eteenpäin viestivät sen nykyiset työntekijät kertoessaan omalle sosiaaliselle verkostolleen muun muassa työstään, ammattitaidostaan ja työpaikkansa kulttuurista. Jakaessaan tietoa omasta ammattitaidostaan työntekijät kasvattavat samalla yrityksen asiantuntijuutta ja uskottavuutta – yrityksen asiantuntijuuden voidaan nähdä muodostuvan juuri sen ammattitaitoisista työntekijöistä. Yritys voi rohkaista nykyisiä työntekijöitensä toimimaan eräänlaisia brändilähettiläinä, jotka jakavat sosiaaliselle verkostolleen työpaikkansa markkinointimateriaalia ja kampanjoita sekä omia sisältöjä työpaikkaansa liittyen. Vuorovaikutuksellaan brändilähettiläät luovat työnantajalleen positiivista imagoa sekä yrityksenä että työpaikkana, ja siten lisäävät sen näkyvyyttä mediassa. Tämä on erityisen tärkeää rekrytoinnin ja niiden onnistumisen kannalta. (Brecht ym. 2011, 987; Ruostetsaari 2016.)

Rekrytointikampanjoiden levittäminen ja yrityksen suosittelu työpaikkana muille ovat juuri yrityksen brändilähettiläiden kuin myös sosiaalisen median tärkeimmistä tehtävistä työnantajabrändäyksessä. Suosittelun voima on vahvassa asemassa rekrytointien onnistumisessa, ja usein työntekijän kommentti ja suositus yrityksen avoimesta työpaikasta on arvokkaampi kuin rekrytointi-ilmoitus itsessään. Tämä viraalimarkkinointina tai word-of-mouth -markkinointina (WOM) tunnettu ilmiö perustuu luottamukseen ihmisten välillä; ihmisluonnolle tyypillistä

on uskoa enemmän toisen ihmisen tekemiä suosituksia kuin mainoksia tai yrityksen sanaa. (Seppänen & Väliverronen 2012, 167; Leino 2011, 168-169.) Viiraali parhaimmillaan mahdollistaa erinomaisen tavan levittää positiivista sanaa yrityksestä, joka samalla parantaa myös yritysimagea ja sen mainetta työnantajana. (Leino 2011, 47; 101.)

Sosiaalisen median työnantajabrändäyksen jatkuviin strategioihin lukeutuu myös tulosten mittaaminen ja analysointi – loppujen lopuksi markkinointi ilman mittaamista on tuloksetonta. Sosiaalisen median mittarit antavat yrityksille arvokasta tietoa muun muassa kävijöiden taustoista, rekrytointikampanjoiden onnistumisesta, käyntien keskimääräisestä kestosta ja liikenteen lähteestä. Mittaamalla saadaan myös selville, miten strategioissa määritellyt tavoitteet ovat toteutuneet, puhutteleeko sisältö haluttua kohdeyleisöä, kuinka hyvin yhteisöpalvelut tavoittavat heidät, ja leviävätkö yrityksen jakamat sisällöt tarpeeksi laajalle. Onnistunut työnantajabrändäys sosiaalisessa mediassa edellyttää sen jatkuvaa mittaamista, tulosten analysointia sekä strategioiden kehittämistä saatujen tulosten pohjalta. Työnantajabrändäystä ei siten tulisi nähdä lukittuna kokonaisuutena, ja kuten markkinointiviestinnässä ylipäätänsä, sitä tulisi jatkuvasti kehittää vastaamaan kohdeyleisön ja potentiaalisten työntekijöiden tarpeita. (Brecht ym. 2011, 987-991; Isokangas & Vassinen 2010, 190-193; Leino 2011, 166-167.)

Brecht ym. (2011, 989-991) tutkimuksen mukaan näiden strategioiden ja sosiaalisen median avulla yritykset voivat tavoittaa haluamansa kohdeyleisön entistä tehokkaammin. Halutun kohdeyleisön tavoittaminen auttaa yrityksiä vahvistamaan mainettaan ja brändiään työnantajana, ja tämä puolestaan mahdollistaa parhaiden tekijöiden rekrytoinnin sekä paremman vuorovaikutuksen potentiaalisten työntekijöiden kanssa. Strategioissa onnistumista voidaan puolestaan tukea pääosin kolmella toimenpiteellä: aktiivinen informaation seuraaminen, vetovoimaisen sisällön jakaminen ja avoin vuorovaikutus potentiaalisten työntekijöiden kanssa edesauttavat vahvan muistijäljen syntymistä yrityksestä ja sen houkuttelevuutta työnantajana.

3.3 Vetovoimainen sisältö ja avoin vuorovaikutus

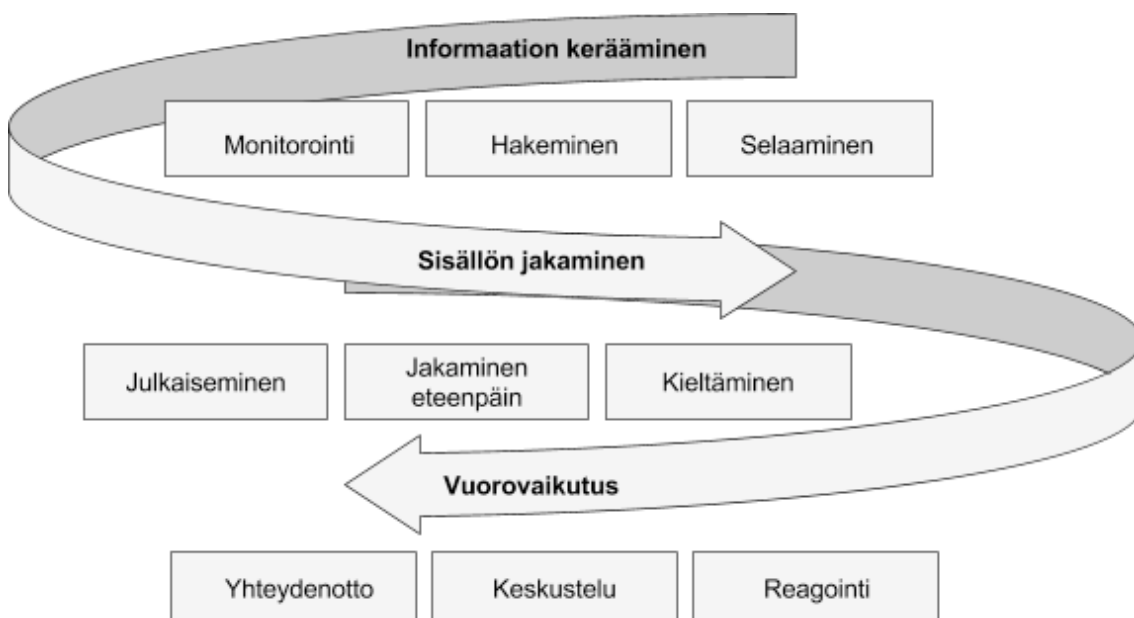
Sosiaalisen median myötä digitaalisessa mediamaailmassa eletään sisällöntuotannon ja informaation kulta-aikaa. Tietoa ei pelkästään vastaanoteta, vaan jokaisella on mahdollisuus olla aktiivinen viestijä, vaikuttaja ja sisällöntuottaja aikaan tai paikkaan katsomatta. (Seppänen & Väliverronen 2012, 25; 38.) Sisältöä puolestaan voidaan tuottaa ja jakaa sosiaalisessa mediassa monissa eri digitaalisissa ja visuaalisissa muodoissa; jakamisen välineenä voi olla ajatus, linkki, kuva, video ja usein myös näiden kaikkien yhdistelmä. Jopa tekstiä pelkästään voidaan tuottaa monella tavalla vaikkapa blogitekstin tai tarinan muodossa. (Leino 2011, 114.)

Informaation valtaamassa mediamaailmassa sisällön todellisella sisällöllä ja merkityksellä on yhä suurempi vaikutus kilpailussa saada huomiota, rakentaa luottamusta ja herättää keskustelua kohdeyleisön kanssa. Etenkin yritysten markkinoinnissa sisällön merkitys on vain korostunut. Millainen sisältö herättää kohdeyleisön mielenkiinnon, ja saavat heidät vuorovaikutukseen yrityksen kanssa? Myyntityön ohella yritysten sisältömarkkinoinnin tärkeimpänä tehtävänä on nykyisin tuottaa ja jakaa sisältöä, joka aiheuttaa kiinnostusta ja puhuttelee yleisöä heidät parhaiten tavoittavissa kanavissa. Sisältö on loppujen lopuksi yksi tärkeimmistä kilpailukeinoista sosiaalisessa mediassa, mikä tehostaa yrityksen ja kohdeyleisön välistä vuoropuhelua, ja johon sosiaalisen median vuorovaikutteisuus kokonaisuudessaan perustuu. (Leino 2011, 172-174; Pehkonen 2016.)

Brecht ym. (2011, 989) tutkimuksessaan korostavat sisällön olevan merkittävä tekijä työnantajabrändäystä tukevissa toimenpiteissä sosiaalisessa mediassa (kuvio 3.). Dialogia ja vuorovaikutus eivät synny ilman kiinnostavaa sisältöä, mutta minkälainen sisältö saisi halutun kohdeyleisön innostumaan, keskustelemaan ja jakamaan sitä sosiaaliselle verkostolleen? Vetovoimaisen, potentiaalisia työntekijöitä kiinnostavan sisällön tuottamisessa ja sen markkinoinnissa informaation kerääminen ja seuraaminen on ensiarvoisen tärkeää. Sosiaalisen median mittareiden ja käyttäjätietojen, yleisten mielipiteiden, viimeisimpien uutisten ja trendien seuranta edesauttavat yrityksiä tuottamaan, jakamaan sekä

keskustelemaan ajankohtaisista ja kohdeyleisöä kiinnostavista aiheista.

Myös työnantajabrändäyksessä tulee muistaa, että arvonluominen halutulle kohdeyleisölle on ensisijainen tavoite. Mitä tarpeita potentiaalisilla työntekijöillä on ammattiin, uraan ja työnhakuun liittyen, ja miten heitä voi näissä asioissa auttaa? Mitä funktionaalisia ja symbolisia etuja yritys voi heille ylipäättänsä tarjota? Myös analysoimalla kilpailijoiden tai muiden kiinnostavien yritysten markkinoitviestintää sosiaalisessa mediassa yritys voi kehittää oman työnantajaimgonsa ainutlaatuisuutta ja vetovoimaisuutta, sekä luoda entistä merkittävämpiä suhteita potentiaalisten työntekijöiden kanssa. (Brecht ym. 2011, 989; Leino 2011, 56-57.)



Kuvio 3. Vetovoimainen sisältömarkkinointi luo pohjan vuorovaikutukselle sosiaalisessa mediassa. Kehitetty Brecht ym. (2011, 989) viitekehyksen pohjalta.

Kuten Valve (2016) blogikirjoituksessaan toteaa, nykyisin työntekijöiden ja etenkin “some-sukupolven” osaajien tavoittaminen vaatii laajan ja aktiivisen läsnäolon sosiaalisessa mediassa. Pelkän rekrytointi-ilmoituksen sekä tiedottamisen lisäksi potentiaalisille työntekijöille tulee esitellä yrityksen luonnetta, toisin sanoen luoda persoonallista työnantajabrändiä. Vuorovaikutuksellisenä ympäristönä sosiaalinen media on juuri yhteisön luomista varten, ja *“työnhakijat on otettava hakuajana osaksi työyhteisöä näyttämällä heille yritystä ja sen työntekijöitä kuvin ja videoin.”* Sisältömarkkinointi sosiaalisessa mediassa on hyödyllinen ra-

kennusaine persoonallisen työnantajabrändin rakentamisessa ja yrityskulttuurin visuaalisessa viestinnässä. Muun muassa yrityksen työpaikkailmoitukset ja niihin liittyvä tiedonjakaminen sekä kysymyksiin vastaaminen, blogipostausten mainonta, työntekijöiden esittely ja uratarinat, toimialaan liittyvien uutisten sekä halutun kohdeyleisön osaamista kehittävien juttujen ja artikkelien jakaminen ovat hyviä esimerkkejä työnantajabrändäyksestä sosiaalisessa mediassa.

Sosiaalisen median läsnäolossa ja siten myös sen sisällöissä ja vuorovaikutuksessa tärkeitä tekijöitä muistaa ovat rehellisyys, inhimillisyys ja luonnollisuus – loppujen lopuksi sosiaalisen mediassa kyse on aidosta vuorovaikutuksesta ja voimakkaasta yhteisöllisyydestä. Menestyäkseen yritysten tulee nykyisin avautua, viestiä toiminnastaan läpinäkyvämmiin sekä reagoida yleisönsä toivesiin ja mielipiteisiin entistä enemmän. (Leino 2011, 26; 51-59.) Myös sosiaalisen median työnantajabrändäyksen tulee luonnollisesti olla totuudenmukaista, ajankohtaista, luotettavaa ja ennen kaikkea persoonallista, sillä työntekijöihin vetoavat juuri aito ja helposti lähestyttävä sisältö sekä rehelliset työntekijäkokemukset. Huomioimalla, reagoimalla ja kysymällä yleisönsä mielipiteitä, yritykset voivat rakentaa myös avointa dialogiaa, tuntea ja tutustua potentiaalisiin työntekijöihin paremmin sekä saada parempaa käsitystä siitä, mitkä aiheet herättävät kiinnostusta heidän keskuudessaan. (Brecht ym. 2011, 991.)

Kohdeyleisölle mielenkiintoisen, johdonmukaisen ja arvokkaan sisällön jakamista oikeissa kanavissa, eli sisältömarkkinointia voidaan aktiivisesti hyödyntää työnantajabrändäyksen vetovoimaisuuden rakennusaineena sosiaalisessa mediassa; yrityksen ja etenkin sen työntekijöiden tuottamat ja jakamat sisällöt puhuttelevat niistä kiinnostuneita potentiaalisia työntekijöitä. Aktiivinen, kohdeyleisölle arvokkaan sisällön tuottaminen ja jakaminen sekä keskustelu ja verkostoituminen heidän kanssaan edesauttavat yrityksiä synnyttämään vahvaa muistijälkeä itsestään ja erottautumaan muista kilpailijoista. (Leino 2011, 176-178.) Sisällön puhuteltaessa ja vedotessa kohdeyleisöön, se lopulta muuttuu toiselta toiselle jaettavaksi viestiksi, toisin sanoen viraalimarkkinoinniksi, joka parhaimmillaan vahvistaa positiivista imagoa ja levittää houkuttelevia mielikuvia yrityksestä työnantajana. (Leino 2011, 47; 100; Pehkonen 2016.)

3.4 Työnantajabrändäys sosiaalisen median yhteisöpalveluissa

Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram, SnapChat – yrityksille on tänä päivänä tarjolla lukuisia sosiaalisen median yhteisöpalveluita, ja jokainen palvelu tarjoaa yrityksille uusia mahdollisuuksia ja erilaisia keinoja toteuttaa koko brändiportfolionsa markkinointia. Näiden yhteisöpalveluiden “luonteisiin” tutustumalla ja oikeita palveluita hyödyntämällä yritykset voivat kuitenkin parantaa brändiensä vetovoimaisuutta, ja keskittyä jakamaan oikeanlaisia ja sopivassa muodossa olevia sisältöjä haluamalleen kohdeyleisölle. (Leino 2011, 120; Haasio 2011, 132.) Etenkin työnantajabrändäyksessä oikeiden yhteisöpalveluiden valitseminen on ensiarvoisen tärkeää jo pelkästään halutun kohdeyleisön tavoittamisen ja heitä kiinnostavan sisällön jakamisen kannalta. Myös Brecht ym. (2011, 990) tutkimuksessaan korostavat valitsemaan sosiaalisia kohtaamispaikkoja, jotka parhaiten tavoittavat potentiaaliset työntekijät ja alansa ammattilaiset. Kansallisen rekrytointitutkimuksen (2016) tekemän selvityksen perusteella suomalaisten yritysten merkittävimpiä sosiaalisen median rekrytointikanavia ovat LinkedIn, Facebook ja Twitter.

Sosiaalisen median tunnetuin ja epäilemättä tärkein kohtaamispaikka maailmanlaajuisesti on Facebook, joka tarjoaa yrityksille työkalut muun muassa kohdennettuun markkinointiviestintään, myynninedistämiseen, rekrytointiin ja tuotekehitykseen. Ennen kaikkea se takaa yritykselle laajan tavoitettavuuden ja ihmisläheisen vuorovaikutuksen kohdeyleisönsä kanssa. Facebook-markkinoinnin vahvuuksiin kuuluvat juuri sen tavoitettavuus, reaaliaikaisuus, mahdollisuus avoimeen vuorovaikutukseen ja monipuolisuus sisällön tuottamisesta sen jakamiseen asti. (Leino 2011, 128-129; 168.) Yhdessä nämä ominaisuudet tekevät Facebookista erinomaisen kanavan ulkoiselle työnantajabrändäykselle; houkuttelevan työnantajaimagon rakentaminen, rekrytointikampanjoiden toteuttaminen sekä aktiivisten ja passiivisten työnhakijoiden tavoittaminen onnistuvat saman palvelun kautta. Tavoittaessaan laajan ja aktiivisesti läsnä olevan yleisön, useat yritykset ovat hyödyntäneet Facebookia erityisesti työnantajabrändin mielikuvien rakentamisessa ja avoimien työpaikkojen mainostamisessa. Facebook vastavuoroisesti on ilmoittanut lisäävänsä tarjoamiaan rekrytointityökaluja yrityksille

muun muassa rekrytointi-ilmoitusten julkaisussa ja niiden mainostamisessa kohdennetun näkyvyyden lisäämiseksi, avoimien työpaikkojen hakemisessa sekä työhakemusten seuraamisessa. (Kärkkäinen 2017.)

Facebookin rinnalle merkittävänä sosiaalisena kohtaamispaikkana on viime aikoina noussut Twitter. Mikrobloggauspalvelun suosion perustana toimivat sen nopeus ja helppous viestiä ja jakaa uutisia, palvella asiakkaita sekä verkostoitua mielenkiintoisten henkilöiden ja yritysten kanssa. Twitteriä voi luonnehtia uutiskanavaksi, joka mahdollistaa nopean uutisten jakamisen ja levittämisen sekä keinon luoda alan kansainvälisiä verkostoja. (Leino 2011, 142-146; Haasio 2011, 145-150.) Työnantajabrändäyksen kannalta Twitter on hyödyllinen ”ikkuna” viimeisimpien trendien ja yrityksen toimialan uutisten seurantaan, sekä keskusteluun ja mielipidevaihtoon niistä aihepiireistä, jotka kiinnostavat haluttua kohdeyleisöä. Ammatillisten kiinnostusten sekä muiden kohdeyleisöä kiinnostavien ajankohtaisten teemojen löytäminen ja niiden seuraaminen onnistuvat sujuvasti Twitterin hashtagien avulla. (Haasio 2011, 145-150.)

Työnantajabrändäykselle ja etenkin potentiaalisten työntekijöiden tavoittamiselle tehokkaan kanavan tarjoaa LinkedIn, joka on puhtaasti ammatillisiin tarkoituksiin suunnattu verkottumispalvelu. LinkedIn toimii eri alojen ammattilaisten kohtaamispaikkana, joka mahdollistaa työntekijöiden ja yritysten verkostoitumisen, työnhaun ja rekrytoinnin kuin myös muiden käyttäjien suosittelun työpaikkaan tai suosittelujen saamisen työnhakua varten. Etenkin rekrytoinnissa LinkedIn on mitä suosituin työkalu maailmanlaajuisesti, ja sen tarjoama ilmainen näkyvyys houkuttelee alati yrityksiä luomaan oman yrityssivun palveluun. Verkottumalla työpaikkansa sivuille yrityksen työntekijät puolestaan esittelevät oman osaamisen ohella yritystä siitä kiinnostuneille työnhakijoille ja potentiaalisille työntekijöille. Jakaessaan tietoa omasta asiantuntemuksestaan työntekijät samalla myös kasvattavat työnantajansa asiantuntijuutta ja uskottavuutta. (Leino 2011, 122-123; 147-150.)

3.5 Yhteenveto sosiaalisen median eduista työnantajabrändäyksessä

Sosiaalinen media tarjoaa yrityksille tehokkaan kanavan ulkoiselle työnantaja-brändäykselle, jossa onnistuakseen yritysten tulee ensin tunnistaa haluamansa kohdeyleisö sekä heidät parhaiten tavoittavat yhteisöpalvelut. Tutustumalla näiden palveluiden ”luonteisiin”, yritykset voivat soveltaa niiden tarjoamia mahdollisuuksia omalle työnantajabrändäykselle, sisältömarkkinoinnille ja rekrytoinneille sopiviin sekä niitä vahvistaviin muotoihin. Potentiaalisia työntekijöitä kiinnostavan ja vetovoimaisen sisältömarkkinoinnin kannalta on ensiarvoisen tärkeää ymmärtää, mistä palveluista heidät voi tavoittaa tehokkaasti, sekä millaiset sisällöt kiinnostavat ja ylipäättänsä iskevät heihin parhaiten.

Kuten brändäyksessä ja sosiaalisessa mediassa yleisesti, myös työnantaja-brändäyksen menestyminen sosiaalisessa mediassa perustuu aktiiviseen läsnäoloon ja sisältöjen jakeluun, aidonmukaisen ja persoonallisen sisällön tarjoamiseen sekä avoimeen vuorovaikutukseen kohdeyleisön kanssa. Sosiaalinen media on tehokas sisältömarkkinoinnin ja visuaalisen viestinnän kanava, joka mahdollistaa persoonallisen työnantajaimagon esittämisen ennen kaikkea juuri visuaalisia keinoja käyttäen, esimerkiksi kuvien ja videoiden avulla. Työnantajabrändäyksessä persoonallisen näkyvyyden voidaan nähdä olevan se tekijä, joka jättää vahvan muistijäljen ja ainutlaatuisia mielikuvia yrityksestä työnantajana potentiaalisten työntekijöiden mieleen.

Parhaimmillaan sosiaalisen median työnantajabrändäys tarjoaa yrityksille työkalut tavoittaa, sitouttaa ja rekrytoida itselleen sekä parhaimmat tekijät että passiiviset työnhakijat työmarkkinoilta. Sosiaalinen media mahdollistaa ennen kaikkea avoimen vuorovaikutuksen ja dialogin potentiaalisten työntekijöiden kanssa, mikä puolestaan auttaa yrityksiä tutustumaan kohdeyleisöönsä paremmin, ja kehittämään työnantajabrändäystänsä heitä houkuttelevammaksi. Yrityksen työnantaja- ja yritysimgon näkyvyyttä vahvistavat myös sen työntekijät jakaessaan työpaikkansa tuottamia sisältöjä ja suositellessaan työnantajaansa eteenpäin omille verkostoilleen. Suositteleva yritys saa viraalimarkkinoinnista voimaa rekrytointinsa tueksi ja imagonsa vetovoimaisuuden kasvattamiseksi.

Brecht ym. (2011, 990) ovat tutkimuksessaan huomanneet sosiaalisen median työnantajabrändäyksen vaikuttavan pidemmällä aikavälillä myös yrityksen iden-

titeettiin. Välittääkseen aitoa, uskottavaa ja ainutlaatuista kuvaa itsestään työpaikkana, yrityksen täytyy ensin tutkia ja kehittää omaa identiteettiään työnantajana sekä antamiaan arvolupauksia työntekijöille. Tämä voi rohkaista yritystä jopa määrittelemään itsensä uudelleen ja kehittymään palveluissaan eteenpäin. Ulkoisen työnantajabrändäyksen voidaan toisin sanoen nähdä vaikuttavan ja kehittävän yrityksen sisäistä työnantajabrändäystä.

4 Tutkimusmenetelmä

4.1 Laadullinen tutkimus ja tutkimusaineiston hankinta

Opinnäytetyöni päätavoitteena on ymmärryksen lisääminen tutkittavasta aiheesta, joten laadullinen tutkimus sekä sen menetelmät aineiston keräämisessä ja analysoinnissa osoittautuvat luonnollisiksi tavoiksi lähestyä tutkimusaihetta. Laadullinen, eli kvalitatiivinen tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaisen tiedon hankintaa, jossa päämääränä on juuri ymmärryksen lisääminen tutkittavasta aiheesta kuin todentaa jo olemassa olevia väittämiä tai olettamuksia. Laadulliselle tutkimukselle luonteenomaista on myös sen pehmeä tapa hankkia tietoa sekä käsitellä tiedon sisältämiä merkityksiä ja laatua, ei niinkään keskittyä niiden määrään tai yleistettävyyteen. Laadullisessa tutkimuksessa suositaan usein ihmistä aineiston hankinnassa, jolloin tutkijan ja tutkittavien havainnot, näkemykset sekä ”ääni” pääsevät esille. Yleisimpinä keinoina tutkimusaineiston hankinnassa ovat muun muassa haastattelut sekä erilaiset havainnointimenetelmät kuten osallistuva havainnointi. (Hirsjärvi ym. 2000, 131-133; 165).

Lähestyn tutkittavaa aihetta case-esimerkin avulla antaakseni konkreettisemmän kuvan siitä, kuinka yritys voi hyödyntää sosiaalista mediaa työnantajabrändäyksen viestinnässä oikeassa elämässä. Tapausyrityksenä työssäni toimii Arcusys Oy, jonka ulkoista työnantajabrändäystä ja sen näkymistä havainnoin yrityksen sosiaalisen median yhteisöpalveluissa ja sen sisältömarkkinoinnissa.

Arcusysilla työnantajabrändäys on tunnettu ilmiö, jota yritys soveltaa päivittäi-

sessä yritystoiminnassaan. Tämän lisäksi Arcusys on vahvasti läsnä monessa eri sosiaalisen median yhteisöpalveluissa, joita yritys hyödyntää aktiivisesti työnantajabrändäyksessään potentiaalisille työntekijöille, ja siten samalla myös rekrytoinnin tukena. Kilpailukyvyn säilyttäminen ja näkyvyys hyvänä työpaikkana voidaan nähdä olevan yritykselle ensiarvoisen tärkeää; IT-alan palveluyrityksenä Arcusys toimii alalla, jossa työvoimapula, ammattitaitoisten työntekijöiden löytäminen sekä heistä kilpaileminen ovat tämän hetken ja tulevaisuuden suurimpia haasteita. (Korpimies 2017.) Näiden tekijöiden perusteella Arcusysin voidaan nähdä soveltuvan hyvin opinnäytetyöni case-esimerkiksi. Arcusys toisinaan sanoen toimii työssäni myös eräänlaisena näkökulmana, kuinka sosiaalisen median yhteisöpalveluita voidaan hyödyntää työnantajabrändäyksen ja rekrytoinnin tukena.

Aineistonkeruumenetelmänä opinnäytetyössäni käytin osallistuvaa havainnointia, jossa tutkija osallistuu tutkittavien toimintaan. Havainnointia voidaan luonnehtia todellisen elämän ja maailman tutkimiseksi, ja menetelmän suurimpana vahvuutena on juuri sen mahdollisuus kerätä suoraa, välitöntä tietoa yksilöiden, ryhmien tai yrityksen toiminnasta luonnollisessa ympäristössä, mikä vahvistaa tutkimuksen luotettavuutta. (Hirsjärvi ym. 2000, 211-213.) Havainnointi soveltui hyvin tutkimukseni aineistonkeruumenetelmäksi, sillä pyrin työssäni luomaan konkreettisemmän, käytännönläheisemmän kuvan, kuinka yritys voi viestiä työnantajabrändäystä sosiaalisessa mediassa.

Työni tutkimusaineisto perustui tekemiini havaintoihin työharjoittelussani ja -tehtävissäni Arcusysilla. Viestinnän harjoittelijana toimin osana yrityksen markkinointiviestinnän tiimiä, ja työtehtävissäni pääsin erityisesti seuraamaan, jakamaan ja toteuttamaan erilaisia mediasisältöjä yrityksen sosiaalisessa mediassa ja verkkosivuilla. Reilut viisi kuukautta kestäneen harjoittelun aikana sain kerättyä laadukasta tietoa tutkimusaiheeseeni liittyen, sekä tarvittavan määrän aineistoa sen tutkimiseen.

Havainnoinnissa keskityin pääasiassa seuraamaan, miten työnantajabrändäys visuaalisesti ja ulkoisesti näkyy Arcusysin sosiaalisessa mediassa ja sen sisälto-markkinoinnissa, sekä kuinka yritys sekä hyödyntää että hyötyy tästä. Lisäksi

pyrin selvittämään, mitkä tekijät muodostavat Arcusysin työnantajaimagon ainutlaatuisena työpaikkana verrattuna muihin kilpailijoihin. Toisin sanoen keskityin havainnoimaan sosiaalisen median ja työnantajabrändäyksen tarjoamia mahdollisuuksia välittää erilaisia symbolisia ja funktionaalisia etuja potentiaalisille työntekijöille. Mitä erityisiä arvolupauksia Arcusys työnantajana viestii uusille ja potentiaalisille työntekijöille? Entä kuinka nämä arvolupaukset näkyvät sosiaalisen median julkaisuissa ja sisällöissä?

Teemoina havainnoin erityisesti Arcusysin yrityskulttuurin ja työntekijöiden näkyvyyttä, sekä näiden kahden ominaispiirteitä, kuten persoonallisuutta, yhteisöllisyyttä ja asiantuntijuutta. Kuten useissa työnantajabrändäykseen liittyvissä tutkimuksissa nousee ilmi, niin juuri yrityksen tarjoamat merkittävät edut tekevät siitä menestyksellisen ja potentiaaliin työntekijöihin vetoavan. Yrityskulttuurin ja -identiteetin jakaminen ja persoonallisen työnantajaimagon viestiminen ovat tehokkaita keinoja vahvistaa yrityksen näkyvyyttä, mainetta ja ainutlaatuisuutta työnantajana verrattuna sen kilpailijoihin. (Backhaus & Tikoo 2004, 505-506; Moroko & Uncles 2008, 164-165.)

4.2 Tutkimusaineiston analyysi ja luotettavuus

Laadullisen tutkimuksen vahvuutena on sen mahdollisuus kerätä rikasta, tulkinnoille avointa aineistoa tutkittavasta aiheesta. Kerätty tutkimusaineisto saattaa kuitenkin kasvaa laajaksi, mikä puolestaan hankaloittaa aineiston analyysia ja sitä, miten tutkija ylipäättänsä lähtee strategisesti etenemään sen analyysissa. Laadullisen tutkimusaineiston analyysille ei olekaan olemassa yhtä ainoaa tapaa, ja aineistoa voidaan analysoida joko teoriaa apuna käyttäen tai aineisto voi luoda teoriaa. (Crane & Hannibal 2009, 345-346.)

Opinnäytetyössäni hyödynsin teorialähtöistä sisällönanalyysia, jossa tutkimusaineiston analyysi perustuu jo olemassa olevaan teoriaan ja tietoon. Sisällönanalyysissa etsitään tekstin merkityksiä, sekä järjestetään aineistoa tiiviiseen ja selkeään muotoon. Tarkoituksena on toisin sanoen aineiston tietoarvon lisääminen luomalla siitä mielekäästä, yhtenäistä ja selkeää tietoa sisältävä kokonai-

suus, jonka perusteella voidaan tehdä luotettavia johtopäätöksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2004, 95-99; 105-110.)

Validiteetin, eli pätyvyyden laadullisessa tutkimuksessa voidaan nähdä perustuvan näiden päätelmien luotettavuuteen ja uskottavuuteen, ei niinkään niiden "oikeuteen" tai arvoon. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi kohdistuu siten itse tutkimusprosessiin sekä tutkijan tekemiin valintoihin. Tutkijan tulee siis perustella tekemiään valintoja ja päätelmiä selkeästi – läpinäkyvästi – jotta niiden uskottavuutta voitaisiin arvioida tarkkaan ja kriittisesti validiteetin saavuttamiseksi. (Crane & Hannibal 2009, 351.)

Havainnointia aineistonkeruumenetelmänä on puolestaan kritisoitu eniten siitä, että tutkija saattaa häiritä läsnäolollaan tutkimustilannetta. Riskinä on myös tutkijan sitoutuminen emotionaalisesti tutkittavaan ryhmään. Kummassakin tapauksessa tutkimuksen objektiivisuus ja luotettavuus kärsivät. Havainnointimenetelmää käytettäessä tutkijan on siis tärkeä muistaa pitää erillään havainnot ja omat tulkintansa näistä havainnoista. (Hirsjärvi 2000, 210-214.) Luotettavuuden säilyttämiseksi pyrin työssäni havainnoimaan selkeästi ja esimerkkien avulla, miten Arcusys hyödyntää sosiaalista mediaa työnantajabrändäyksessään, sekä kuinka työnantajabrändäys näkyy sekä ulkoisesti että visuaalisesti yrityksen sosiaalisessa mediassa ja sen sisältömarkkinoinnissa. Pyrin myös perustellusti selittämään, mitä hyötyjä sosiaalinen media ja työnantajabrändäys Arcusysille tarjoavat.

5 Case: Arcusys Oy

5.1 Arcusys Oy ja toimialan kuvaus

Arcusys Oy on suomalainen oppimisen digitalisaatioon erikoistunut IT-alan palveluyritys. Yrityksen palvelutarjontaan lukeutuvat muun muassa digitaalinen Valamis-oppimisympäristö sekä ratkaisut suorituskyvyn johtamiseen ja ennakoiwaan analytiikkaan. Vuonna 2003 perustetulla ja kansainvälisesti kasvavalla

yrittäjällä on Joensuussa sijaitsevan pääkonttorin lisäksi toimipisteet Oulussa, Helsingissä ja Lappeenrannassa sekä tytäryhtiöt Venäjällä, Yhdysvalloissa, Saksassa ja Englannissa. Työnantajana Arcusys työllistää tällä hetkellä reilut 150 työntekijää. (Arcusys 2017.)

IT-alan yritykset voidaan luokitella asiantuntijaorganisaatioiksi, joiden liiketoiminta perustuu pääasiassa myymään palveluita ja ratkaisuja asiakkaiden ongelmiin. Asiakaspalvelun ja tarjottujen palveluiden laatu perustuvat puolestaan henkilöstön osaamiseen, ja IT-yritysten merkittävimpiin voimavaroihin ja menestyksen rakentajiin lukeutuvat juuri ammattitaitoiset ja asiantuntevat työntekijät. Ammattitaitoisen henkilöstön vaikutus hyvän asiakaskokemuksen muodostumiseen ja laadukkaiden palveluiden tuottamiseen on etenkin IT-alan palveluyrityksissä kiistaton. (Mosley 2007,127; Ewing ym. 2002, 10-11.)

Digitalisaation siivittämänä IT-alan kasvu on viime aikoina ollut voimakasta, ja Suomessa vuosina 2014–2015 se kasvoikin voimakkaammin kuin kaikki muut tilastoidut toimialat. Digitalisaation myötä IT-alan rekrytointimarkkinat ovat myös murroksessa; perinteisten IT- ja konsulttiyritysten lisäksi digiosaaville ammattilaisille on tarvetta muidenkin toimialojen yrityksissä edistämään palveluidensa digitalisointia. Suomalaisista yrityksistä suuret brändit, kuten Finnair, Kesko ja Osuuspankki ovat ilmoittautuneet mukaan kiristyvään kilpailuun alan ammattilaisista. IT-alan kasvutahtia jarruttaa työvoima- ja osaajapula, ja nykyisin IT-yritysten suurimpina haasteina ovat juuri osaavien työntekijöiden löytäminen ja heistä kilpaileminen. (Korpimies 2017; Kähkönen 2017.)

Arcusys toimii siis alalla, jossa kilpailukyky alan parhaista tekijöistä on jo yrityksen menestymisen ja liiketoiminnan kannalta ensiarvoisen tärkeää. Yhä suurempien yritysbrändien läsnäollessa IT-alan työmarkkinoilla, kyky erottautua työnantajana muista yrityksistä on merkittävässä roolissa tätä kilpailukykyä. Tämän lisäksi Arcusysilla tarvitaan ammatillista osaamista myös muissa eri työrooleissa -ja tehtävissä, kuten UI/UX -suunnittelussa sekä myynnin ja markkinoinnin edustamisessa. Arcusysin haasteena on toisin sanoen kilpailu parhaista työntekijöistä useilla eri työmarkkinoilla oman pääasiallisen toimialansa lisäksi.

Arcusysin merkittävänä haasteena on näiden ohella työntekijöiden löytäminen sekä heistä kilpailu useammalla eri paikkakunnalla yritystoiminnassaan Suomessa. Laaja sijoittuminen eri toimialueille- ja pisteille edellyttää ensinnäkin työntekijöiden houkuttelua ja rekrytointia töihin kyseisiin toimipisteisiin. Mikä saisi muun muassa pääkaupunkiseudun osajia muuttamaan töiden takia pienemmille paikkakunnille? Minkä perusteella esimerkiksi yrityksen Joensuun toimipisteellä tarjolla olevaa työtehtävää ei voi tehdä Helsingin pisteeltä käsin? Toiseksi laaja alueellinen sijoittuminen edellyttää kilpailua yhä useamman eri yritysten ja suurten brändien kanssa parhaiden työntekijöiden saamisesta. Etenkin pääkaupunkiseudun palveluvaltainen yritystoiminta, sekä sen ollessa Suomen suurin yritystoiminnan keskittymä vaikuttavat Arcusysin kilpailukykyyn Helsingissä ja sen lähialueilla; juuri kilpailevat IT-, logistiikka- ja osaamiseen keskittyneet liike-elämän palvelut ovat keskittäneet toiminansa pääkaupunkiseudun alueelle. (Kilpeläinen & Laakso 2009, 11-12). Arcusysin kilpailukyvyn parhaista työntekijöistä voidaan siten nähdä perustuvan juuri sen vetovoimaisuuteen ja ainutlaatuisuuteen työnantajana verrattuna muihin kilpaileviin yrityksiin.

Arcusysilla työnantajabrändäyksen on todettu olevan ratkaisu näihin haasteisiin, ja siten ilmiöstä on muodostunut tärkeä osa yrityksen toimintaa ja rekrytointia. Myös menestyminen ja kärkijoukkoon sijoittuminen vuosien 2013-2016 Euroopan ja Suomen Great Place to Work -tutkimuksissa kertovat Arcusysin olevan arvostettu yritys työnantajana, jonka työntekijät kokevat työskentelevänsä hyvässä, viihtyisässä ja luotettavassa työpaikassa. Arcusys vastavuoroisesti näkee työntekijöidensä ja yrityskulttuurin olevan tärkeitä yritystoimintansa ja voimavarojensa kulmakiviä; yrityksen arvoissa korostuvat työntekijöistä huolehtiminen, yhdessä tekeminen ja mahdollisuudet ammatilliseen kehittymiseen. (Arcusys 2017.) Myös Great Place to Work -tutkimus määrittelee hyvän työpaikan sellaiseksi, josta löytyy jotain ainutlaatuista, ja kyseisessä työpaikassa sekä yrityskulttuuri että työntekijät nähdään keskeisenä osana yrityksen liiketoimintaa. Tutkimuksen mukaan parhaat työpaikat luovat työntekijöilleen inspiroivan kulttuurin, jossa jokaisen tekijän on mahdollista työskennellä osaamisensa ja kykujensä mukaisesti. (Great Place to Work 2017.)

5.2 Sosiaalinen media ja työnantajabrändäys Arcusysilla

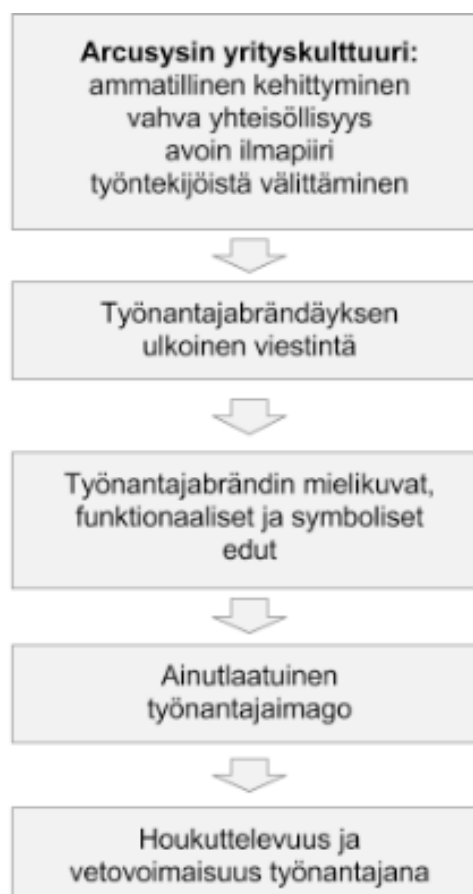
Arcusysilla työnantajabrändäyksen nähdään olevan tehokas työkalu rekrytoinnin tukena kilpailussa parhaista työntekijöistä sekä ainutlaatuisen, vetovoimaisen työnantaja- ja yritysimagon viestinnässä. Työnantajabrändäyksessä potentiaalisille työntekijöille Arcusys hyödyntää aktiivisesti sosiaalista mediaa esimerkiksi pitämällä yllä omaa blogia ja olemalla vahvasti läsnä useammassa sen eri yhteisöpalvelussa; esimerkiksi Facebookissa yrityksellä on reilut 2000 seuraajaa, ja sivustolla julkaistaan jotakin uutta lähes päivittäin (Arcusys 2017).

Sosiaalisen median ja työnantajabrändäyksen avulla Arcusys pyrkii rakentamaan itsestään ainutlaatuista, potentiaaliin työntekijöihin vetoavaa työnantajaimagoa, jonka avulla houkutella ja rekrytoida itselleen haluamiaansa työntekijöitä työmarkkinoilta. Kuten Moroko ja Uncles (2008, 164-165) tutkimuksessaan määrittelevät, ainutlaatuinen työnantajaimago muodostuu niistä erityisistä arvoista sekä symbolisista ja funktionaalisista eduista, joita yritys työnantajana tarjoaa ja viestii potentiaalisille työntekijöille. Arcusysin vetovoimaisuuden työnantajana voidaan toisin sanoen nähdä muodostuvan potentiaalisten työntekijöiden saamista mielikuvista, joita Arcusys heille tarjoaa, sekä kuinka hyvin he samaistuvat näihin mielikuviiin. Nähdessään Arcusysin tarjoavan itselleen kiinnostavia etuja ja positiivisia ominaisuuksia, työntekijät samaistuvat yritykseen paremmin ja haluavat myös hakeutua töihin yritykseen.

Vetovoimaisen ja ainutlaatuisen työnantajabrändäyksen rakennusaineena Arcusys hyödyntää erityisesti yrityskulttuuriaan ja pyrkii nostamaan työntekijöitänsä esille (kuvio 3.). Miten Arcusysilla toimitaan, ja millaista osaamista yrityksen työntekijöiltä löytyy? Millaisia persoonallisuuksia yrityksessä työskentelee, ja miten innostuneesti työntekijät luovat uutta yhdessä toistensa ja asiakkaiden kanssa? Entä mikä tekee Arcusysista erityisen, ja miksi kannattaa olla sen työntekijä? Vastauksena näihin kysymyksiin, ja kuten yrityksen arvoista nousee ilmi, Arcusysin yrityskulttuurin keskeisimpinä kulmakivinä voidaan nähdä työntekijöiden hyvät mahdollisuudet ja kannustaminen ammatillisessa kehittämisessä, vahva yhteisöllisyys ja tasa-arvoisuus sekä miesten että naisten välillä, avoin

ilmapiiri sekä aito työntekijöistä ja heidän hyvinvoinnistaan välittäminen. Rakentaakseen aidonmukaista kuvaa itsestään työnantajana, yritykselle ensiarvoisen tärkeää on pyrkiä nostamaan näitä arvoja esille tarjoamissaan arvolupauksissa sekä potentiaalisille että nykyisille työntekijöille.

Arcusysin ainutlaatuisen työnantajaimagon voidaan nähdä muodostuvan juuri sen avoimesta ja vahvasta, työntekijöitänsä tasapuolisesti arvostavasta yrityskulttuurista. Sosiaalisessa mediassa tämä näkyy muun muassa yrityksen kertoessa työntekijöidensä arjesta ja työhyvinvoinnin tukemisesta, esitellessään sekä mies- että naistyöntekijöidensä taustoja ja ammatillista osaamista kuin tuodessaan esille yrityksen avointa ilmapiiriä sen työntekijöiden ja johtajien välillä. Symbolisten etujen lisäksi Arcusys välittää sosiaalisessa mediassa potentiaalisille työntekijöille myös useita funktionaalisia etuja, joita se työnantajana tarjoaa. Yrityksen omat oheistuotteet, yhteiset peli-illat ja urheilutapahtumat, työntekijöiden ammatillisen kehittymisen tukeminen erilaisilla työpajoilla ja kehityspäivillä – myös toiminnalliset edut auttavat Arcusysia rakentamaan itselleen ainutlaatuisen työnantajaimagon ja kuvan parhaana työpaikkana.



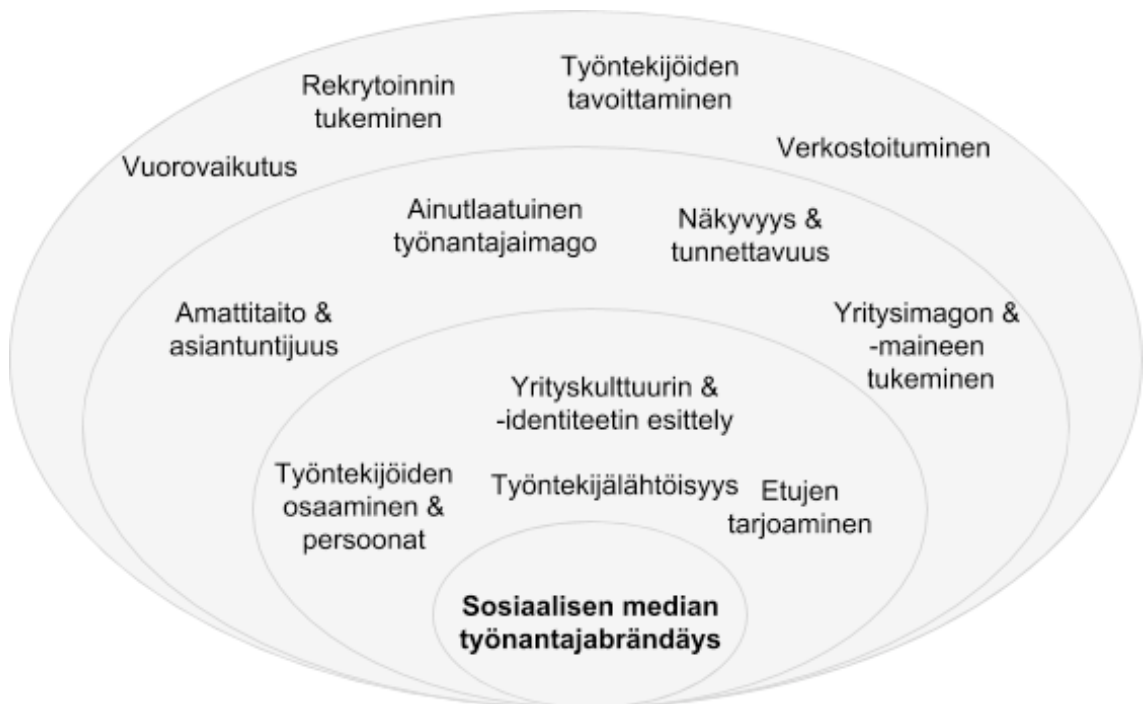
Kuvio 4. Arcusysin työnantajaimagon muodostuminen ja vetovoimaisuus työnantajana.

Arcusysin työntekijät puolestaan levittävät, ja heitä myös rohkaistaan erilaisin palkinnoin ja eduin jakamaan tietoa työpaikastaan sekä omasta ammattitaidostaan sosiaalisen median verkostoilleen. Yrityskulttuurin, yhdessä tekemisen ja työntekijöiden ollessa tärkeä osa Arcusysin työnantajabrändäystä, on yritys luonut niihin ja rekrytointeihin liittyvälle viestinnälleen jopa oman hashtagin “#WeAreArcusys”. Arcusys hyödyntää hashtagia sosiaalisessa mediassa yhteisön luomisessa, ja yrityksen lisäksi hashtagia käyttävät sen työntekijät julkaistessaan omia sisältöjään työpaikkaansa liittyen. Kuten Valveen (2016) blogikirjoituksessa todetaan, on ensiarvoisen tärkeää jo hakuaikana ottaa potentiaaliset työntekijät osaksi työyhteisöä näyttämällä ja kertomalla heille vallitsevasta yrityskulttuurista. Hashtagin avulla Arcusysin työntekijät saavat oman “äänensä” esille, ja se myös rohkaisee heitä toimimaan osana yrityksen persoonallisen työnantajaimagon viestinnässä. Yhtenä kehitysmahdollisuutena Arcusys voisi rohkaista työntekijöitään jakamaan enemmänkin omia mediasisältöjään työpaikkaansa liittyen hashtagin avulla, mikä edesauttaisi yritystä rakentamaan persoonallista ja lähestyttävämpää työnantajaimagoa itselleen ja ennen kaikkea välittämään aitoja työntekijäkokemuksia.

Toisin sanoen viraalimarkkinoinnin ja työntekijälähtöisen viestinnän voima on ymmärretty yrityksessä, ja sosiaalinen media on pyritty sitomaan osaksi Arcusysin vallitsevaa yrityskulttuuria ja työntekijöiden päivittäistä työelämää. Työnantajabrändäyksen viestinnässä yritykselle ensiarvoisen tärkeää on muistaa aidonmukaisen yrityskulttuurin esittely ja rehelliset työntekijäkokemukset, sillä riskit maineen ja negatiivisen sanoman leviämiseen etenkin sosiaalisessa mediassa ovat alati läsnä. Avoimuus ja työntekijälähtöisyys ovat juuri uskottavia, ihmisläheisiä ja avoimia keinoja levittää yrityksestä positiivista sanomaa työpaikkana – työnantajaansa tyytyväiset työntekijät kertovat rehellisen mielipiteensä, sekä haluavat jakaa hyvää sanomaa yrityksestä työpaikkana omille verkostoilleen. Tämä puolestaan parantaa samalla myös yrityksen yritysimagea ja mainetta. Työntekijöiden tekemillä suositteluilta ja kommenteilta on vahva vaikutus etenkin rekrytointien onnistumisessa, sillä heidän suosituksensa avoimesta

työpaikasta mielletään yleensä uskottavammaksi kuin pelkkä rekrytointi-ilmoitus.

Arcusysin ainutlaatuisen työnantajabrändäyksen viestiminen potentiaalisille työntekijöille ei jää pelkästään persoonallisen yrityskulttuurin ja työnantajaimagon esittämiseen, vaan yritys pyrkii tuomaan esille myös omaa ja työntekijöidensä asiantuntijuutta sekä erityisosaamista tarjoamissaan palveluissa IT-alan palveluyrityksenä. Jakamalla tietoa sen kohdeyleisöä ammatillisesti kiinnostavista ja toimialaan liittyvistä aihealueista ja kokemuksista, Arcusys sekä julkaisee vetovoimaista sisältöä että vahvistaa ammattitaitoaan, uskottavuuttaan ja kiinnostavuuttaan toimialansa ammattilaisten ja potentiaalisten työntekijöiden keskuudessa. Tämän lisäksi yritys kertoo siitä, millaista osaamista yrityksessä tarvitaan, ja millaisia ammattitaitoisia työntekijöitä siellä työskentelee. Etenkin IT- ja palvelualoilla asiantuntevan yrityksen merkinä loppujen lopuksi toimivat sen ammattitaitoiset ja osaavat työntekijät.



Kuvio 5. Arcusysin työnantajabrändäys ja sen tavoitteita sosiaalisessa mediasa.

Arcusysin sosiaalisen median ja työnantajabrändäyksen tavoitteena on luoda yritykselle ainutlaatuinen ja ammattitaitoisuutta viestivä työnantajaimago, jonka

avulla yritys pyrkii rekrytoimaan itselleen haluamiaan osaajia, ja joka samalla tukee Arcusysin yritysimagea ja mainetta alansa asiantuntevana organisaationa (kuvio 5.). Hyvän maineen omaavat yritykset loppujen lopuksi vetävät puoleensa enemmän työnhakijoita ja hakemuksia, joiden joukosta valita parhaimmat, juuri ne oikeat työntekijät (App ym. 2012, 266). Millaisia työntekijöitä ja osaamista Arcusysilla on ja voidaan tarvita? Entä millaiset työntekijät sopisivat yrityksen toimintaan ja työyhteisöön? Kuten menestyminen Great Place to Work - tutkimuksissa ja työntekijöiden kannustaminen toimimaan yrityksen brändilähettiläinä kertovat, Arcusysin työnantajabrändäys voidaan nähdä toimivan hyvänä esimerkkinä siitä, kuinka panostaminen ainutlaatuiseseen työnantajaimagoon ja työnantajabrändäykseen voivat vahvistaa työnantajan ja työntekijöiden välistä vuorovaikutusta ja siten myös imagea hyvänä työpaikkana. Näin yritys voi myös verkostoitua työntekijöiden ja muiden alan ammattilaisten kanssa ja kasvattaa tunnettavuuttaan yrityksenä kokonaisuudessaan.

5.3 Työnantajabrändäys Arcusysin yhteisöpalveluissa

Arcusysilla on vahva ja aktiivinen läsnäolo sen sosiaalisen median Facebook, Twitter, Instagram ja LinkedIn -yhteisöpalveluissa, ja näitä kaikkia yritys hyödyntää myös työnantajabrändäyksensä viestinnässä ja potentiaalisten työntekijöiden tavoittamisessa. Erityisesti yrityksen “#WeAreArcusys” -hashtagi kokoaa yhteen yrityksen persoonalliseen, ainutlaatuiseseen työnantajaimagoon, yrityskulttuurin, yhteisöllisyyteen ja rekrytointeihin liittyvät sosiaalisen median sisällöt.

Sisältömarkkinointi, eli kohdeyleisölle kiinnostavan sisällön tuottaminen ja jakaminen on hyödyllinen rakennusaine juuri ainutlaatuisen, persoonallisen työnantajabrändin rakentamisessa, yrityskulttuurin visuaalisessa viestinnässä ja ammattitaitoisten työntekijöiden esittelyssä (Brecht ym. 2011, 989; Leino 2011, 56-57). Sosiaalisen median sisältömarkkinoinnissa Arcusys jakaa tietoa omasta yrityskulttuurista ja asiantuntijuudesta sekä tarjoaa symbolisia ja funktionaalisia etuja monipuolisesti erilaisia mediasisältöjä hyödyntäen. Ainutlaatuista työnantajaimagoa, yrityskulttuuria ja työntekijöitä yritys tuo esille muun muassa esittelemällä työntekijöitään ja työympäristöään kuvin ja videoin, julkaisemalla urata-

rinoita ja työntekijäkokemuksia sekä jakamalla työntekijöidensä tekemiä blogikirjoituksia ja uutisia työympäristöön ja yhteisiin tapahtumiin liittyen. Julkaisemalla yritystarinoita, kokemuksia työntekijöiden ja asiakkaiden välisistä yhteisöistä sekä työntekijöiden blogikirjoituksia työnkuvaansa ja osaamiseensa liittyen yritys puolestaan vahvistaa kuvaansa asiantuntevana organisaationa. Työntekijöiden tuottamat sisällöt kertovat myös sen, millaista osaamista Arcusysilla on, ja millaisia työntekijöitä yrityksessä ylipäättänsä työskentelee.

Arcusysille ensiarvoisen tärkeää on muistaa yrityskulttuurin esittely aidonmukaisesti, ammattitaidon ja asiantuntijuuden jakaminen, helposti lähestyttävät sisällöt sekä rehelliset työntekijäkokemukset ja työntekijälähtöisyys, mitkä vahvistavat potentiaalisten työntekijöiden tavoittamista entistä paremmin sekä herättävät heidän mielenkiintonsa myös työskennellä yrityksessä. Näiden tekijöiden avulla yritys voi viestiä potentiaalisille työntekijöille muun muassa sitä, millainen se on työpaikkana, millaista ja millaisia osaajia siellä työskentelee, ja mikä tekee yrityksestä ainutlaatuisen, juuri sen oikean työpaikan potentiaaliselle työntekijälle. Avoin viestiminen ja työntekijöiden esittely voidaan nähdä tekevän yrityksestä lähestyttävämmän, mikä puolestaan kannustaa potentiaalisia työntekijöitä ottamaan yhteyttä yritykseen ja hakemaan työpaikkaa sieltä. Tämän lisäksi aktiivinen ja arvokkaan sisällön jakaminen sekä avoin vuorovaikutus kohdeyleisön kanssa auttavat yritystä jättämään itsestään ainutlaatuisen muistijäljen työpaikkana kuin myös erottautumaan muista kilpailijoista. (App ym. 2012, 266; Leino 2011, 176-178.)

Sosiaalisen median yhteisöpalveluiden tarjoamat mahdollisuudet laajan kuin myös halutun kohdeyleisön tavoittamiseen, aktiiviseen sisällön jakamiseen ja sen viestintään sekä keskusteluun ja verkostoitumiseen tukevat Arcusysin työnantajabrändäystä ja ainutlaatuisen muistijäljen jättämistä itsestään työnantajana. Etenkin rekrytointityökaluna sosiaalisen median yhteisöpalvelut ovat tehokkaita, sillä ne mahdollistavat laajan potentiaalisten työntekijöiden tavoittamisen ja tehostavat työpaikkailmoittelu- ja rekrytointiprosesseja muun muassa viraalimarkkinoinnin, toiselta toiselle jaettavan viestin ja suosittelun avulla. (Leino 2011, 47.)

Yhteisöpalvelun “luonteesta” ja ominaisuuksista riippuen Arcusys hyödyntää sosiaalisen median kanaviaan työnantajabrändäyksessä hieman eri teemoja, sisältöjä ja julkaisukeinoja soveltaen (kuvio 6.). Osaa näistä palveluista yritys hyödyntää asiallisena asiantuntijuuden jakamisen sekä ammatillisen verkostoitumisen kanavana, osaa puolestaan persoonallisena keinona viestiä vallitsevasta yrityskulttuurista ja nykyisistä työntekijöistä. Yhteisenä tekijänä on kuitenkin näiden palveluiden käyttö rekrytoinnin tukena ja työkaluna tavoittaa potentiaalisia, yrityksestä kiinnostuneita työntekijöitä.



Kuvio 6. Arcusysin sosiaalisen median yhteisöpalvelut ja niiden hyödyntäminen työnantajabrändäyksen viestinnässä.

Facebookia Arcusys käyttää tavoittamaan suomenkielisen kohdeyleisönsä, ja palvelu toimii “rennompana”, persoonallisena kanavana olla vuorovaikutuksessa potentiaalisten työntekijöiden sekä yrityksestä kiinnostuneiden yhteistyökumppaneiden kanssa. Arcusysille Facebook on monipuolinen työnantajabrändäyksen työväline, jonka käyttö ulottuu aina rennosta, ainutlaatuisen yrityskulttuurin,

työntekijöiden ja persoonallisen työnantajaimagon esittelystä hieman asialliseen asiantuntijuuden jakamiseen, verkostoitumiseen muiden yritysten ja potentiaalisten työntekijöiden kanssa sekä rekrytointien tukemiseen. Arcusysilla hyödynnetään myös maksettua mainostilaa omien sisältöjen ja rekrytointi-ilmoitusten markkinoinnissa. Kehitysideana Arcusys voisi hyödyntää jopa enemmän maksettua mediaa, joka auttaisi yritystä saamaan paremmin haluamansa määrän kontakteja. Tämä puolestaan edesauttaa yritystä kasvattamaan myös brändinsä tunnettavuutta ja näkyvyyttä.

Twitteriä ja sen luonnetta nopeana uutis- ja verkostoitumiskanavana Arcusys hyödyntää erityisesti oman asiantuntijuudensa jakamiseen ja ajatusjohtajuudessa. Toimialan ja siihen läheisesti liittyvien uutisten seuraaminen ja jakaminen uudelleen, yrityksen omien työntekijöiden sekä ammattilaisten tekemien blogikirjoitusten ja uutisten levittäminen vahvistavat Arcusysin asiantuntijuutta, ammattitaitoa ja uskottavuutta yrityksenä. Rekrytoiminen sekä verkostoituminen alan ammattilaisten ja yhteistyökumppaneiden, työntekijöiden ja muiden yritysten kanssa ovat myös Arcusysin päätavoitteita Twitterin läsnäolossaan. Twitterin kohdeyleisönä ovat sekä suomalaiset että ulkomaan seuraajat, ja sisältöjä julkaistaan siten suomeksi ja englanniksi.

Arcusysilla hyödynnetään LinkedIn-palvelua Twitterin tavoin vahvasti asiantuntijuuden jakamisessa, ajatusjohtamisessa sekä ammatillisessa verkostoitumisessa toimialan ammattilaisten, potentiaalisten työntekijöiden ja yhteistyökumppaneiden sekä muiden yritysten kanssa. Myös LinkedInissä viestintä tapahtuu sekä suomeksi että englanniksi laajemman kohdeyleisön tavoittamiseksi. Rekrytoinnin työkaluna Arcusys käyttää palvelua avoimien työpaikkojen ilmoittelussa, ja tämän lisäksi yritys hyödyntää maksettua mainostilaa laajempaan rekrytointi-ilmoitusten näkymiseen sekä tunnettuuden kasvattamiseen. Kuten Facebookissa, myös LinkedInissä yritys voisi hyödyntää enemmänkin maksettua mainostilaa; rekrytointien yhteydessä LinkedIn tarjoaa mahdollisuuden kohdentaa rekrytointi-ilmoitukset erityisesti tietyille ja halutunlaisille ihmisille muun muassa koulutuksen ja työtaustan perusteella.

Arcusysin yhteisöpalveluista Instagramin käyttö painottuu työnantajabrändäyk-

sessä pääosin yrityskulttuurin ja työntekijöiden esittelyyn sekä rekrytointien ja “behind-the-scenes” -kuvien jakamiseen. Päivitykset ja viestintä tapahtuvat muista yhteisöpalveluistaan poiketen pääsääntöisesti englanniksi. Visuaalisena sisällönjakopalveluna Instagram tarjoaa Arcusysille ennen kaikkea persoonallisen ja avoimen kanavan tuoda yrityskulttuuriaan, yhteisöllisyyttään ja työntekijöitään aidosti esille. Yrityksen #WeAreArcusys -hashtagi soveltuu siten erityisen hyvin käytettäväksi Instagramissa. Yhtenä kehittymismahdollisuutena yritys voisi rohkaista työntekijöitään julkaisemaan enemmänkin omia sisältöjään työpaikkaansa liittyen hashtagia käyttäen, ja näitä sisältöjä Arcusys voisi puolestaan julkaista omalla yritystilillään.

5.4 Tutkimustulosten yhteenveto

Arcusysin vahva läsnäolo sosiaalisessa mediassa ja sen aktiivinen hyödyntäminen työnantajabrändäyksessä ja rekrytoinnissa kertovat yrityksen luottavan sekä sosiaalisen median että työnantajabrändäyksen voimaan toimia tehokkaina viestintäkanavina, tavoittaa laajemmin potentiaalisia työntekijöitä sekä olla läheisessä vuorovaikutuksessa heidän kanssaan. Yritys on mukana useammassa sosiaalisen median yhteisöpalvelussa, joiden ominaisuuksista riippuen yritys viestii työnantajabrändiään hieman eri julkaisukeinoin. Näin yritys pyrkii tavoittamaan haluamansa kohdeyleisön, viestimään sekä heille että yhteisöpalvelun “luonteelle” sopivalla tavalla sekä kasvattamaan näkyvyyttään. Etenkin laadukkaan, potentiaalisia työntekijöitä puhuttelevan sisältömarkkinoinnin kannalta on tärkeää, että jaetut sisällöt tavoittavat heidät ja yrityksen haluamat työntekijät mahdollisimman tehokkaasti oikeissa kanavissa. (Brecht ym. 2011, 987-991; Isokangas & Vassinen 2010, 193.)

Vetovoimaisen, ainutlaatuisen työnantajaimagon rakennusaineena ja viestinnässä Arcusys hyödyntää erityisesti yrityskulttuuriaan, yhteisöllisyyttään ja työntekijöidensä persoonallisuuksia sekä ammatillista osaamista. Persoonallisen työnantajaimagon ja sen houkuttelevuuden potentiaalisille työntekijöille loppujen lopuksi voidaan nähdä muodostuvan avoimesta yrityksen ja sen kulttuurin esittelystä, aidoista työntekijäkokemuksista sekä työntekijöiden “ääneen” päästämi-

sestä. Yrityksen työntekijät ja yhteisöllisyys näkyvät yrityksen useissa sosiaalisen median julkaisuissa. Tämän lisäksi yrityksen oma hashtagi #WeAreArcusys soveltuu hyvin yhteisön luomista varten; se mahdollistaa työntekijöiden jakaa omia sisältöjään työpaikkaansa liittyen, ja se myös kokoaa yhteen tunnelmia ja kokemuksia yrityksestä työnantajana, joita potentiaaliset työntekijät voivat selaila ja arvioida. Yrityksen “luonteen” näyttäminen, yhteisön luominen ja potentiaalisten työntekijöiden ottaminen osaksi tätä yhteisöä ovat nykyisin ensiarvoisen tärkeässä asemassa, jotta yritys voi tavoittaa heidät ja herättää mielenkiintoa työnantajana entistä paremmin (Valve 2016).

Työnantaja- ja yritysbrändinsä tukemiseksi sekä tavoittaakseen haluamiaan ammattilaisia Arcusys pyrkii korostamaan myös asiantuntijuuttaan IT-alalla ja palveluyrityksenä. Asiantuntijaorganisaationa, jonka liiketoiminta perustuu myymään palveluita ja ratkaisuja asiakkaiden ongelmiin, Arcusysille on tärkeää rekrytoida itselleen alan osaajia taatakseen hyvän asiakaspalvelun ja laadukkaan palvelutarjonnan. Ammattitaitoiset työntekijät puolestaan vahvistavat yrityksen mainetta ja yritysimagea laadukkaana palveluntarjoajana.

Asiantuntijuudesta tarjoamissaan palveluissa, yrityskulttuurista, yhteisistä arvoista sekä työntekijöiden ammatillisista ja persoonallisista ominaisuuksista Arcusys saa sosiaaliseen mediaan ja työnantajabrändäykseen mediasisältöjä, jotka viestivät niitä ainutlaatuisia arvoja, etuja ja ominaisuuksia, jotka tekevät siitä hyvän työnantajan verrattuna muihin kilpailijoihin. Nämä mielikuvat puolestaan herättävät potentiaalisissa työntekijöissä kiinnostusta, ja saavat heidät ottamaan yhteyttä ja hakeutumaan töihin yritykseen.

6 Lopuksi

6.1 Yhteenveto

Opinnäytetyöni ja siinä esitetyt tutkimustulokset tukevat Brecht ym. (2011, 989) tutkimusta siitä, kuinka sosiaalinen media sekä sen yhteisöpalvelut taipuvat ja

soveltuvat toimiviksi, tehokkaiksi työnantajabrändäyksen työkaluiksi. Saamieni tutkimustulosten perusteella sosiaalinen media ja sen yhteisöpalvelut voidaan nähdä hyödyllisinä työkaluina työnantajabrändäyksessä silloin, kuin sen tarkoituksena on näyttää erityisesti yrityksessä vallitsevaa kulttuuria ja siellä työskenteleviä nykyisiä työntekijöitä. Yhteisöllisenä, avoimena ja visuaalisena palveluna sosiaalinen media tarjoaa erinomaisen mahdollisuuden välittää tunnelmia ja tunteita potentiaalisille työntekijöille. Kuvat, videot, blogikirjoitukset, uutiset ja uratarinat – mahdollisuus sisältömarkkinointiin ja useiden erilaisten sisältöjen jakamiseen sosiaalisessa mediassa ovat tärkeitä rakennusaineita persoonallisen työnantajabrändin rakentamisessa, yrityskulttuurin viestinnässä ja ammattitaitoisten työntekijöiden esittelyssä. Ne mahdollistavat yhteisön luomisen, ja ennen kaikkea työnhakijoiden ottamisen osaksi työyhteisöä jo työpaikan hakuaikana.

Sosiaalinen media on tehokas kanava vuorovaikutukseen yrityksen ja työntekijöiden välille. Etenkin sen avoimuus ja yhteisöllisyys tarjoavat yrityksille erinomaiset mahdollisuudet kannustaa työntekijöitään olemaan eräänlaisia brändilähteläitä, jotka jakavat sekä omissa kanavissaan että verkostoissaan työpaikkansa liittyvää sisältöä joko itse tuottamalla tai jakamalla yrityksen julkaisuja eteenpäin. Brändilähteläiden ja viraalimarkkinoinnin rooli työnantajabrändäyksessä ja sen vetovoimaisuuden vahvistajana on tärkeä; työntekijöiden sana on uskottavampi, ja mielikuvat yrityksestä hyvänä työnantajana nähdään aidompina, kun niitä jakaa yrityksen itsensä sijaan sen työntekijät. Loppujen lopuksi työnantajaansa tyytyväiset työntekijät haluavat jakaa hyvää sanomaa yrityksestä työpaikkana. Jakaessaan sosiaaliselle verkostolleen omia sekä yrityksen tekemiä sisältöjä brändilähteläät myös kasvattavat yrityksen näkyvyyttä ja siten sen mahdollisuutta tavoittaa entistä laajemmin potentiaalisia työntekijöitä.

Opinnäytetyöni voidaan nähdä tukevan myös aikaisempia tutkimuksia työnantajabrändäyksen ulkoisesta viestinnästä. Kuten Backhaus ja Tikoo (2004, 505-506) sekä Moroko ja Uncles (2008, 164-165) tutkimuksissa esitetään, työnantajabrändäyksen yksi suurimmista eduista on välittää ainutlaatuisia, mielenkiintoa herättäviä brändimielikuvia ja arvolupauksia potentiaalisille työntekijöille. Näiden avulla yritykset voivat luoda ja viestiä ainutlaatuisia kokemuksia ja imagoa itses-

tään työnantajana, ja siten vahvistaa vetovoimaisuuttaan työnantajana potentiaalisten työntekijöiden keskuudessa. Erityisesti yrityskulttuuria ja siihen sisältyviä symbolisia ja funktionaalisia etuja voidaan hyödyntää erottuvan ja persoonallisen työnantajabrändin viestinnässä. Yrityksen tarjoamat ammatilliset kehittymismahdollisuudet ja niiden tukeminen, työympäristön ja työntekijöiden esittely, yhteiset tapahtumat, palkka, lomat – miten kiinnostavia ja samaistuttavia mielikuvia potentiaaliset työntekijät yrityksestä saavat ja muodostavat itselleen vaikuttavat väistämättä siihen, kuinka vetovoimaisena ja hyvänä työnantajana yritys työntekijöiden keskuudessa mielletään.

Sosiaalinen media ja työnantajabrändäys tarjoavat yrityksille tehokkaita keinoja tavoittaa ja kilpailla sekä parhaista että haluamistaan työntekijöistä. Osaavat ja ammattitaitoiset työntekijät loppujen lopuksi ovat yritysten suurimpia valuuttoja niiden yritystoiminnassa; he takaavat muun muassa palveluiden laadun, asiakastyytyväisyyden, positiivisen maineen yritykselle ja vahvistavat ylipäättänsä työpaikkansa kilpailukykyä. Lisäksi panostaminen ainutlaatuisen ja erottuvan työnantajaimagon viestimiseen tukee myös yrityksen muuta brändäystä sekä vaikuttaa positiivisesti sen maineeseen niin työmarkkinoilla kuin ostajien ja asiakkaiden keskuudessa. Työntekijät ja työntekijälähtöisyys tulevat väistämättä olemaan tärkeä osa yritysten arkea ja työelämää, ja ainutlaatuista työnantajaimagoa viestivä yritys saa tuntea sen voiman rekrytointinsa vetovoimaisuudessa ja parhaimpien osaajien saamisessa.

6.2 Arviointi ja rajoitteet

Opinnäytetyöni keskittyy pääosin selittämään ja nostamaan esille sosiaalisen median ja työnantajabrändäyksen positiivisia ominaisuuksia, joten kriittinen näkökulma ja arviointi näiden ilmiöiden heikkouksista jää työssäni vähemmälle. Ilmiöihin liittyikin riskitekijöitä ja eettisiä ongelmia, joista suurimpia ovat muun muassa yrityksen välittämien brändimielikuvien aitous itsestään työnantajana ja niiden yhdenmukaisuus. Potentiaalisen työntekijän kiinnostus yritystä kohtaan sekä hakeutua töihin kyseiseen yritykseen herää juuri hänen saamistaan brändimielikuvista sekä yrityksen antamista arvolupauksista, joita työntekijä uskoo

saavansa työssään yrityksessä. Työntekijän ja yrityksen välille muodostuu toisinsanoen psykologinen sopimus. Jos työnantajabrändäyksen sisältämät arvopaukset ja mielikuvat ovat ristiriidassa, sekä osoittautuvat virheellisiksi työntekijän yrityksessä saaman työkokemuksen kanssa, työntekijälle muodostuu epärealistinen psykologinen sopimus, joka pahimmillaan johtaa työntekijän eroamiseen. (App ym. 2012, 270.) Tämä puolestaan voi jopa vahingoittaa yrityksen mainetta, sillä työntekijät yleensä kertovat rehellisen kokemuksensa ja mielipiteensä työpaikasta omalle verkostolleen (Ahri ym. 2016, 54-56). Negatiivinen sanoma lähtee helposti kiertämään verkostosta toiseen etenkin sosiaalisessa mediassa.

Riskit maineen vahingoittumiseen ja haasteet yhdenmukaisuuden säilyttämisessä ovat alati läsnä sosiaalisessa mediassa ja internetissä ylipäätensä, joiden myötä ovat mediasisältöjen jakelualustat ja viestinnän kanavat moninkertaistuneet huomattavasti. Tämä puolestaan on vauhdittanut "pirstoutuneiden kohdeyleisöjen" muodostumista, ja nykyisin yritysten haasteena on kohdentaa viestintänsä vain tietyille kohdeyleisölle. Samaa sisältöä tulee tuottaa ja mainostaa monissa eri muodoissa ja kanavissa. Pirstoutuneita kohdeyleisöjä on myös entistä vaikeampi mitata, tunnistaa ja hallita, mikä väistämättä hankaloittaa työnantajabrändäyksen menestymistä; vetovoimainen työnantajabrändäys, laadukas sisältömarkkinointi ja vuorovaikutus, maineen hallinta sekä parhaiden yhteisöpalveluiden valinta työntekijöiden tavoittamiseen vaativat toimiakseen kohdeyleisön tuntemista ja jatkuvaa seurantaa. (Seppänen & Väliaverron 2012, 134-138; Brecht ym. 2011, 987-991; Isokangas & Vassinen 2010, 190-193; Leino 2011, 166-167.)

Laadullinen tutkimus ja tutkimusaiheen havainnointi case-esimerkin näkökulmasta rajoittavat myös opinnäytetyössäni saatujen tuloksien yleistettävyyttä muihin yrityksiin ja toimialoihin. Vaikka laadullisen tutkimuksen tarkoituksena ei ole tuottaa tai löytää yleistettäviä tuloksia, opinnäytetyössäni esitellyt edut sosiaalisen median hyödyntämisestä työnantajabrändäyksessä, ja näiden kahden kokonaisedut yrityksille voidaan kuitenkin nähdä olevan sellaisia, että niitä voitaisiin soveltaa eri yrityksissä ja toimialoilla. Kuten työssäni todetaan, kysyntä alansa ammattilaisista ja työntekijöistä ylipäätensä on alati kiristynyt kilpailu, joka

haastaa mukaansa yhä useampia yrityksiä sen kokoon, toimialaan, taloudelliseen kilpailukykyyn tai sijaintiin katsomatta.

6.3 Jatkotutkimusehdotukset

Opinnäytetyöni tavoitteena on lisätä ymmärrystä sosiaalisen median hyödyntämisestä ulkoisessa työnantajabrändäyksessä ja rekrytoinnissa, sekä kuinka sosiaalinen media ja työnantajabrändäys yhdessä edesauttavat yrityksiä kilpailussa parhaista työntekijöistä. Kuten Brecht ym. (2011, 983) tutkimuksessa todetaan, tutkimukset ja akateeminen kirjallisuus sosiaalisen median hyödyntämisestä työnantajabrändäyksessä on varsin vähäistä. Ymmärryksen lisääminen ja näiden aiheiden tutkimista tulee siten kehittää edelleen esimerkiksi havainnoimalla sosiaalisen median hyödyntämistä työnantajabrändäyksessä muissa yrityksissä ja toimialoilla. Laadullisten tutkimusten aikana saatuja tuloksia voisi puolestaan kehittää edelleen määrällisten tutkimusten avulla. Kuinka sosiaalinen media tilastollisesti on edesauttanut yrityksiä rekrytoimaan itselleen uutta työvoimaa? Kuinka moni yritys on havainnut nämä ilmiöt hyödylliseksi yritystoiminnalleen? Entä kuinka moni uusista työntekijöistä on päättänyt hakemaan työpaikkaa yritykseen sosiaalisen median ja houkuttelevan työnantajabrändin ansiosta?

Sosiaalisen median ja työnantajabrändäyksen hyödyntäminen etenkin rekrytointien tukena kasvavat yrityksissä alati; kysyntä ja kilpailu parhaista tekijöistä ovat yhä useamman yrityksen haasteita, ja tämän kilpailun on ennustettu kasvavan jopa asiakkaista käytävää kilpailua tärkeämmäksi (Ewing ym. 2002, 3; Ahto ym. 2016; 54-56; Nagra 2013, 546). Työnantajabrändäyksen ja sosiaalisen median asemaa yrityksissä tulevaisuudessa olisi siis mielenkiintoista tutkia lisää. Miten kiristyvää kilpailu työntekijöistä vaikuttaa yritysten sosiaalisen median käyttöön, ja keskittyvätkö yritykset brändäämään ennemmin työnantaja- ja yritysimagea kuin tuotteita ja palveluita? Millaisia haasteita kilpailu luo pienyrityksille, joilla on vähemmän resursseja panostaa näkyvyyteen ja tuottaa laadukasta sisältöä sosiaalisen mediaan verrattuna suuriin yrityksiin? Entä unohtuvatko asiakkaat

työntekijöiden noustessa yhä tärkeämmäksi markkinoinnin kohdeyleisöksi?

Mielenkiintoisena aiheena ja jatkotutkimusehdotuksena ehdotan sosiaalisen median tutkimista myös työnantajabrändäyksen sisäisen viestinnän tukena. Sosiaalisen median ja sen yhteisöpalveluiden voidaan nähdä taipuvan hyvin erilaisiksi sisäisen viestinnän tiloiksi, joissa tiimityö, yhdessä ideointi, tiedonjakaminen ja tuotekehitys onnistuvat helposti. Esimerkiksi sosiaalinen intranet Yammer on kuin Facebook siirrettynä yrityskäyttöön, joka mahdollistaa muun muassa tehokkaan sisäisen viestinnän ja tiedonjakamisen. (Leino 2011, 45-47). Tämän lisäksi työnantajabrändäyksen sisäisen viestinnän ja sen etujen tutkiminen yleisesti on aiheellista. Aikaisemmat tutkimukset työnantajabrändäyksestä näyttävät painottuvan pääosin sen ulkoisen tason etujen tutkimiseen kilpailussa potentiaalisista ja parhaista työntekijöistä. Ammattitaitoisista osaajista käytävän kilpailun alati kiristyessä on tärkeää ymmärtää myös nykyisten työntekijöiden pitämisen ja sitouttamisen tärkeys, sillä loppujen lopuksi työntekijät ovat yritysten arvokkaimpia voimavaroja. Parhaimmat työntekijät jäävät töihin yrityksiin, jotka välittävät heidän hyvinvoinnistaan sekä näkevät heidän osaamisensa yritystoimintansa kantavana voimavarana. (Ahto ym. 2016, 54-56.)

Lähteet

- Ahto, O., Kahri, A., Kahri, T. & Mäkinen, M. 2016. Bulkista brändiksi. Jyväskylä: Docendo.
- App, S., Merk, J. & Büttgen, M. 2012. Employer Branding: Sustainable HRM as a Competitive Advantage in the Market for High-Quality Employees. *Management revue*, Vol. 23 (3), 262-278.
- Arcusys. 2017. <http://www.arcusys.fi/>. 2.7.2017.
- Backhaus, K. & Tikoo, S. 2004. Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, Vol. 14 (5), 501-517.
- Brecht, F., Koroleva, K. & Guenther, O. 2011. Increasing Global Reach: Using Social Network Sites for Employer Branding. *Tenth International Conference on Wirtschaftsinformatik*, Vol. 2 (5), 983-992.
- Crane, J. & Hannibal, J. 2009. *IB Psychology Course Companion: International Baccalaureate Diploma Programme*. USA: Oxford University Press.
- Duunitori. 2016. Kansallinen rekrytointitutkimus 2016. <https://duunitori.fi/rekrytointi/2016rekrytointitutkimus/?auto=format?auto=format>. 30.6.2017.
- Ewing, M.T., Pitt, L.F., de Bussy, N.M. & Berthon, B. 2002. Employment branding in the knowledge economy. *International Journal of*

- Advertising, Vol. 21 (1), 3-22.
- Great Place to Work. 2017. Miten toimimme?
<http://www.greatplacetowork.fi/tietoja-meistae/miten-toimimme>.
 7.7.2017.
- Haasio, A. 2011. Mitä iloa internetistä? Helsinki: Avain.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2000. Tutki ja kirjoita. Tampere: Tammi.
- Isokangas, A. & Vassinen, R. 2010. Digitaalinen jalanjälki. Helsinki: Talentum.
- Kilpeläinen, P. & Laakso, S. 2009. Pääkaupunkiseutu palvelee erikoistuneena yrityselämän keskuksena koko Suomea ja myös naapurimaita. Helsingin seudun suunnat 2/2009, 11-13.
- Korpimies, A. 2017. It-alan kasvu ohitti muut alat – osaaajapula jarruttaa tahtia. Tivi. 16.5.2017. http://www.tivi.fi/Kaikki_uutiset/it-alan-kasvu-ohitti-muut-alat-osaaajapula-jarruttaa-tahtia-6649362. 2.7.2017.
- Kähkönen, H. 2017. Yhä useampi jahtaa nyt softa-osaajia – kaikille ei riitä. Tivi. 7.4.2017. http://www.tivi.fi/Kaikki_uutiset/yha-useampi-jahtaa-nyt-softa-osaajia-kaikille-ei-riita-6639631. 2.7.2017.
- Kärkkäinen, S. 2017. Rekrytointi Facebookissa haastaa LinkedInin. Someco. 16.02.2017. <http://someco.fi/blogi/rekrytointi-facebookissa-haastaa-linkedinin/>. 27.6.2017.
- Moroko, L. & Uncles, M. 2008. Characteristics of successful employer brands. Journal of Brand Management, Vol. 16 (3), 160-175.
- Mosley, R. W. 2007. Customer experience, organizational culture and the employer brand. Journal of Brand Management, Vol. 15 (2), 123-134.
- Nagra, T. 2013. Role of social media in building an image of an organization as a great place to work. Proceedings of ASBBS, Vol. 20 (1), 546-553.
- Pehkonen, P. 2016. Mitä on sisältömarkkinointi? Hehku Marketing Oy. 15.3.2016. <https://www.hehkumarketing.com/sisaltomarkkinointi/mita-on-sisaltomarkkinointi/>. 31.8.2017.
- Peltomaa, J. 2017. Mikä on brändi? Brandnews. <http://brandnews.fi/mika-on-brandi/>. 2.6.2017.
- Ruostetsaari, A. 2016. Aito brändilähteläs on paras mainos. Evento. 18.2.2016. <https://eventolehti.fi/artikkelit/aito-brandilahettilas-on-paras-mainos/>. 16.6.2017.
- Seppänen, J. & Väliaverronen, E. 2012. Mediayhteiskunta. Tampere: Vastapaino.
- Tilastokeskus. 2016. Suomalaiset käyttävät internetiä yhä useammin. http://www.stat.fi/til/sutivi/2016/sutivi_2016_2016-12-09_tie_001_fi.html. 8.6.2017.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2004. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Gummerus.
- Valve. 2016. Kuinka some-sukupolven rekrytinnissa menestytään?. Valve. 25.2.2016. <https://www.valve.fi/kuinka-some-sukupolven-rekrytinnissa-menestytään>. 7.5.2017

