



**SAVONIA**

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO  
MATKAILU-, RAVITSEMIS- JA TALOUSALA

# TYÖNANTAJAMIELIKUVAN MERKITYS REKRYTOIN- NISSA RAVINTOLA-ALALLA SEKÄ REKRYTOINTIKANA- VAT

TEKIJÄ: Tiina Eronen

Koulutusala Matkailu-, ravitsemis- ja talousala	
Koulutusohjelma/Tutkinto-ohjelma Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma	
Työn tekijä(t) Tiina Eronen	
Työn nimi Työnantajamielikuvan merkitys rekrytoinnissa ravintola-alalla sekä rekrytointikanavat	
Päiväys	9.12.2019
Sivumäärä/Liitteet	45/1
Ohjaaja(t) Kaisa Hämäläinen, Pentti Mäkelä	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t)	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Työnantajamielikuvan merkitys on noussut tänä päivänä tärkeään asemaan työntekijöiden houkuttelemisessa yrityksiin ja positiivisen mielikuvan tärkeys rekrytoinnissa korostuu koko ajan enenemässä määrin. Ajan saatossa muuttuneet rekrytointikanavat tuovat uudenlaista haastetta rekrytointiin ja myös tätä kautta työnantajamielikuvaan.</p> <p>Tämän lopputyön tarkoitus on herätellä matkailu- ja ravitsemisalan yrityksiä kohentamaan työnantajamielikuvaansa. Työstä hyötyvät myös opiskelija sekä nuoret alan esimiehet.</p> <p>Kyselyn avulla pyrittiin selvittämään hotelli- ja ravintola-alan yrityksiltä mistä työnantajamielikuva rakentuu ja mitä erilaisia kanavia yritykset käyttävät työnantajamielikuvaansa markkinointiin. Saavatko yrityksen työntekijät somettaa omasta työpaikastaan ja tekevätkö he sitä. Sillä tällä tavalla saadaan työnantajamielikuvaa monesti kohennettua, kun jaetaan yrityksen työntekijöiden tarinoita. Lisäksi yrityksiltä tiedusteltiin, miten ne viestivät heidän visiosta ja arvoistaan esimerkiksi yrityksen nettisivuilla ja mitä erilaisia sosiaalisen rekrytointikanavia ne käyttävät rekrytoinnin tukena.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosassa käsitellään yrityksen työnantajamielikuvaa sen nykytilan analysointia, mistä se rakentuu, miten siitä viestitään, mitkä ovat sen mittarit ja kustannusvaikutukset. Olennaisena osana työtä on myös rekrytointi ja erilaiset rekrytointikanavat. Teoriaosuuden kokoamiseksi lähteinä käytettiin alan kirjallisuutta sekä erilaisia internet-verkkolähteitä monipuolisesti. Työnantajamielikuvasta on suhteellisen vähän Suomen kielistä painettua materiaalia saatavilla ja tämän vuoksi olen käyttänyt työssäni paljon internetmateriaalia.</p> <p>Tutkimusongelmaa selvitettiin lähettämällä kuudelle (6) Pohjois-Savolaiselle hotelli- ja ravintola-alan yritykselle kysely. Kyselyyn valikoitui eri tyyppisiä alan yrityksiä kuten hotelli-ravintoloita, kylpylöitä ja à la carte ravintoloita. Kyselytuloksien avulla saatiin kartoitettua mitä yritykset mieltävät työnantajamielikuvaksi, sosiaalisen median käytön nykytilaa sekä erilaisten perinteisempien rekrytointikanavien käyttöä. Työnantajamielikuvan rakentamisen kannalta on olennaista, että yritykset julkaisevat avoimet työpaikat yrityksen omilla nettisivuilla ja sosiaalisessa mediassa. Nykyään olisi myös tärkeää, että yritys viestisi nettisivuillaan arvonsa ja visionsa. Nämä vaikuttavat olennaisesti myös työnantajamielikuvaan ja työntekijöiden halukkuuteen hakeutua yritykseen töihin. Kohtaavatko yrityksen ja työnhakijan arvot toisensa, voiko hakija sitoutua yrityksen arvoihin ja olla niistä ylpeä työssään.</p>	
Avainsanat Työnantajamielikuva, työnantajamielikuvan rakentaminen, sosiaalinen media, some, tarinallistaminen, rekrytointi	

Field of Study Tourism, Catering and Domestic Services			
Degree Programme Degree Programme in Hotel and Restaurant Management			
Tiina Eronen			
Title of Thesis Employer image in the hiring at the restaurant industry and recruitment channels			
Date	9.12.2019	Pages/Appendices	45/1
Supervisor(s) Kaisa Hämäläinen, Pentti Mäkelä			
Client Organisation /Partners			
<p><b>Abstract</b></p> <p>Employers image has taken a very important position in the matter of luring employees to work in companies, and the importance of positive image in recruiting increasing all the time. Nowadays the changed recruiting canals bring new challenges for recruiting and therefore also for employers' image.</p> <p>The purpose of this thesis is to awaken hotel and restaurants to improve their employer images. Students and young supervisors in the field will benefit from this thesis.</p> <p>An inquiry was sent to the companies, which aimed to find out what the basis of their employer image is, and which channels companies use to advertise themselves. Have company employees' permission to share in social media updates for their work? This is one way to improve companies' images by publishing employee's stories about their careers. Companies were also asked how they bring out their visions and values, for example in their websites, and what different recruiting canals they use.</p> <p>In the theory part of this thesis, we deal with companies' employer image by analyzing its present situation, how it is built, what companies publishing methods are, how it is measured, and what the financial consequences are. Another essential part of this work is recruiting and different recruiting canals.</p> <p>The bibliography for the thesis consists of a wide range of literature, and internet websites. There is not much Finnish literature or other material available, so therefore we used mainly material from internet websites.</p> <p>The research problem was approached by sending an inquiry to six (6) hotel-and restaurant companies in Northern-Savo. Different types of companies, for example hotel-restaurants, spas and à la carte restaurants were selected for the inquiry.</p> <p>With the results, it was possible to find out what companies think about employer images, the benefits of using social media as well as more conservative recruiting canals. When building an employer image is essential, companies publish their open jobs in their own websites and also in social media.</p> <p>It would also be important for companies to show their values and visions in their websites. These values and visions affect essentially the image of company, and jobseeker's willingness to work in company. Do companies and jobseekers values match, and can an employee commit oneself to company's values, and be proud of the company?</p>			
<p><b>Keywords</b></p> <p>Employers image, building an employer image, social media, stories of employees, recruitment</p>			

## SISÄLTÖ

1	YRITYKSEN TYÖNANTAJAMIELIKUVA.....	7
1.1	Työnantajamielikuvan nykytilan analysointi.....	9
1.2	Työnantajamielikuvan rakentaminen .....	10
1.3	Työnantajamielikuvasta viestiminen .....	12
1.4	Työnantajamielikuvan mittarit.....	14
1.5	Työnantajamielikuvan kustannusvaikutukset .....	15
2	REKRYTOINTI .....	17
2.1	Rekrytoinnin käynnistäminen .....	18
2.2	Kustannustehokkuus .....	19
3	REKRYTOINTIKANAVIEN VALINTA .....	22
4	KYSELY.....	32
5	TULOKSET .....	34
6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....	38
7	LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT .....	40

## JOHDANTO

Lopputyöni kiinnostuksen kohteena on ravintola-alan "työntekijäpula" sekä kiinnostus työnantajamielikuvaa kohtaan. Vuoden ensimmäinen ammattibarometri kertoo karua totuutta, siitä kuinka ravintola-alan ammattilaisista ei ole riittävästi koko Suomessa ja ennen kaikkea heistä on puute Pohjois-Savossa, Varsinais-Suomessa ja Kaakkois-Suomen alueilla. Ammattibarometrissa ilmoitetaan erikseen ammatit, joissa tarjonta on vähäistä, tasapainossa olevat ammatit sekä ylitarjonnassa olevat ammatit. Virallisesti vuonna 2018 alkanut ravintola-alan ammattilaisten pula on kasvanut siihen mittakaavaan, että Pohjois-Savossa tuo ammattilaisten tarjonta on niin vähäistä, että on kääntynyt jo suureksi pulaksi, eli tekijöistä on kova tarve. (Ammattibarometri Pohjois-Savo, Ammattibarometri Koko Suomi.)

Oppilaitoksista valmistuvat katoavat toisille aloille, eikä edes oppilaitoksiin ole hakeutunut, niin paljon alalle suuntautuvia opiskelijoita kuten aikaisempina vuosina (YLE uutiset 2019.) Mistä tämä johtuu? Siitäkö, että nuoret havaitsevat, että alan on fyysisesti kuin myös henkisesti raskas, vai se että ei kestä kiireen tuomaa painetta työssä. Lisäksi alan palkat ovat myös suhteessa työn kuorittavuuteen ja vaativuuteen nähden heikot. Voi myös olla, että julkkiskokit ovat antaneet alasta liian ruusuisen kuvan, että työ on niin glamourista, vaikkakin keittiössä lattiakaivot pestään joka päivä. Eli todellisuus työstä iskeytyy vasten kasvoja vasta itse työelämässä.

Avoimet työpaikat kiinnostavat työnhakijoita, kun he ovat miettimässä hakeutumista yritykseen töihin. Tänä päivänä on tärkeää, että avoimet työpaikat julkaistaan avoimeksi tavalla tai toisella, oli se sitten yrityksen nettisivut tai some tai vaikka molemmat. Mitä useammassa kanavassa ne ovat avoimena, sitä paremmin työpaikat huomataan. Mikäli työpaikkoja ei julkaista, tulee mielikuva, että yritykseen ei haeta uutta henkilökuntaa

Yrityksissä ei ole vielääkään havahduttu siihen, että yritys voisi työnantajamielikuvalla kirkastaa yrityksen mainetta ja saada tätä kautta paremmin työntekijöitä. Tällä hetkellä alalla kuin alalla on haasteita saada osaavaa henkilökuntaa, mutta ravintola-alan tekijöistä on jo pidemmän aikaa ollut pulaa, on ehdottomasti mietittävä työnantajamielikuvan merkitystä.

Tämän lopputyön tarkoitus on herätellä matkailu- ja ravitsemisalan yrityksiä ja kohentamaan työnantajamielikuvaansa. Työnantajamielikuvalla on iso rooli uusien työntekijöiden houkuttelemisessa yritykseen sekä jo olemassa olevien työntekijöiden sitouttamisessa. Tämän työn keskeisenä mielenkiinnon kohteena on, miten hotelli- ja ravintola-alan johdossa työnantajamielikuva koetaan omassa yrityksessä ja voisiko sitä, miten sitä voisi edistää.

Kyselyn avulla pyritään selvittämään hotelli- ja ravintola-alan yritykseltä seuraavia asioita:

1. Mistä työnantajamielikuva rakentuu
2. Mitä erilaisia kanavia yritykset käyttävät työnantajamielikuvaansa markkinointiin
3. Miten yritykset viestivät nettisivuillaan tai somessa yrityksen visiosta ja arvoista sekä tärkeimmistä eli avoimista työpaikoista.

4. Somettavatko heidän työntekijänsä omasta työpaikastaan ja onko heillä lupa tehdä sitä.

Kyselyn avulla pyrittiin saamaan vastauksia erilaisiin hotelli- ja ravintola-alan yrityksiin liittyviin ilmiöihin, kuten työntantajamielikuvaan sekä tapaan toimia rekrytointikanavien valinnassa. Aineistonkeruumenetelmäksi valikoitui lomakekysely. Verkkokyselylomake lähetettiin sähköpostitse kuudelle (6) hotelli- ja ravintola-alalla yrityksen edustajalle. Kysely sisälsi strukturoituja ja avoimia kysymyksiä.

Tällä työllä haluan saada vastauksia siihen, miten hotelli- ja ravintola-alan johdossa työntantajamielikuva koetaan omassa yrityksessä, ymmärretäänkö mitä se on ja miten sitä markkinoidaan. Lopputyön kohderyhmänä on tietysti yritykset ja alalle tulevat restonomi-opiskelijat, jotka ovat tässä kohtaa avainasemassa, sillä heidän siirtyessään työelämään on looginen asia miettiä työntantajamielikuvan merkitystä tässä ajassa.

Tämän opinnäytetyön rajaus työntantajamielikuvaan sekä rekrytointikanaviin perustui ainoastaan omaan mielenkiintoon näitä aiheita kohtaan. Työn teoriaosuudessa käsitellään laajasti työntantajamielikuvaa ja sen merkitystä rekrytoinnissa sekä tämän hetkisen henkilökunnan pysyvyyttä työsään. Lisäksi teoria osuudessa käsitellään tämän päivän rekrytointikanavia. Miten yritykset voisivat kehittää työntantajamielikuvaansa siten, että se auttaisi heitä saamaan paremmin työntekijöitä jopa eri aloilta?

## 1 YRITYKSEN TYÖNANTAJAMIELIKUVA

Maineella on vaikutusta ja siihen voidaan mieltää toisiinsa kietoutuneita vaikutusmekanismeja kuten arvostus-, arvo- ja suojavaikutus sekä vaikutus hyväksi tulemiseen. Maineen arvostusvaikutus kertoo, siitä positiivisesta käsityksestä mitä yleisöllä on yrityksestä. Arvostus kuvastaa sitä asemaa minkä yritys on saavuttanut joko paikallisesti tai laajemmin yhteiskunnassa. Arvostettua yritystä kunnioitetaan, siihen luotetaan ja sen kanssa halutaan tehdä yhteistyötä. Aina hyvän maineen ja luottamuksen vallitessa, yrityksen maineen rakentaminen ja ylläpitäminen on helpompaa. Lisäksi maine kerryttää luottamusta ja päinvastoin. Keskinäisen kunnioituksen vallitessa verkoston ensiarvoiset jäsenet kuten yrityksen johto ja henkilöstö tai alihankkijat ja sen merkittävä asiakas, he tunnustavat toistensa tärkeyden yhteisessä hankkeessa. Kunnioitus perustuu siihen, että tarvitaan monenlaisia toimijoita, mikään osapuoli ei tulisi toimeen ilman toista. Vaikkakin maine on aineetonta, se on todellista siinä missä aineellinenkin pääoma. Sen vaikutukset saattavat olla aivan yhtä voimakkaita. Monesti mainepääoman arvo voi olla suurempi kuin kaikkien muiden varojen yhteenlaskettu arvo. (Aula, Heinonen 2011, 21-28.)

Maine suojaa yritystä kriiseissä, kun taas huonomainen yritys on helposti haavoittuvainen. Monesti puhutaan suojavaikutuksesta, joka suojaa yritystä maineen ollessa hyvä, jos sattuu törmäyksiä niin suojavaikutus pehmentää kolhuja ja iskuja. Ehkä näkyvin maineen merkki on pörssi, eli nousevilla markkinoilla hyvämaineisisten yritysten kurssi kehittyy paremmin kuin huonomaineisten ja taasen kun on laskevat markkinat, niin ne hyvä maineisten yritysten osakkeet laskevat hitaammin. Yritykset käyttävät valtavasti vaivaa, aikaa ja paljon rahaa siihen, että me pitäisimme niitä hyvinä. Yritykset luulevat, että hyvänä oleminen on pitkäaikaisen maineen tae. Konkreettisempi maineen hyvyden vaikutus on työnantajamielikuva, sillä hyvämaineisiin yrityksiin hakeudutaan töihin ja niissä pystytään töissä huonomaineisempia pidempään. Hyvä maine motivoi työntekijöitä. Kaikki lisäksi haluavat olla voittajan mukana. Hyvän maineen yhdeksi keskeiseksi hyödyksi on esitetty, että hyvämaineiset yritykset saavat parempia työntekijöitä alhaisemmilla kustannuksilla. Esimerkiksi korkealuokkaisempaa ja taitavampaa työvoimaa tai lainaa alhaisemmalla korolla paremman luottoluokituksen kautta. Vaikka maine on sitkeä ja kerran vakiintunut voi olla hankala heiluttaa sitä, mutta voi maine myös muuttua. Itse asiassa yrityksiä voidaan tarkastella ja luokitella niiden maineen ja sen pysyvyyden tai pysymättömyyden perusteella. Tulee muistaa, että maine on uniikki, sitä ei voi kopioida esim. yrityksestä toiseen. (Aula, Heinonen 2011, 21-28.)

Monika Torkki kirjoittaa Pro Gradu tutkielmassaan työnantajakuvan kehittäminen työntekijöiden kokemusten avulla, kuinka "työnantajamielikuvalla tarkoitetaan käsitystä, mikä yrityksen tämän hetkisillä työntekijöillä, mahdollisilla potentiaalisilla työntekijöillä ja muilla sidosryhmillä on yrityksestä työnantajana. Työnantajamielikuva tarkoittaa myös ihmisen odotuksia tai kokemuksia siitä, minkälaisista kyseisessä yrityksessä olisi työskennellä. Työnantajamielikuva kattaa kaikki sekä positiiviset että negatiiviset mielle yhtymät, joita yritys herättää työnantajana. Näitä voivat olla esimerkiksi: toimitilojen toimivuus ja miellyttävyys, erilaiset työajat, yrityksen sisäinen ilmapiiri, yrityksen edustamat arvot ja esimerkiksi yrityksen tuotteiden tunnettavuus ja arvostus markkinoilla" (Torkki 2018.)

Työnantajamielikuva jaetaan myös sisäiseen ja ulkoiseen työnantajamielikuvaan. Sisäisellä työnantajamielikuvalla tarkoitetaan oman henkilöstön näkemystä ja kokemusta yrityksestä sekä mielipidettä yrityksestä työnantajana. Työnantajamielikuva muodostuu olemassa oleville työntekijöille myös siitä, miten henkilöstöstä pidetään huolta kaiken kaikkiaan yrityksessä. Sisäiseen työnantajakuvaan vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa yrityksen ilmapiiri, johtaminen, töiden organisointi, koulutus- ja kehittymismahdollisuudet. (Mosley, Richard W, 2007.)

Ulkoinen työnantajakuva rakentuu puolestaan uusien työnhakijoiden ja muiden yrityksen ulkopuolisten henkilöiden muodostamasta käsityksestä ja mielikuvasta yrityksestä työnantajana. Ulkoinen työnantajakuva muodostuu myös yrityksen viestinnän, markkinoinnin, työpaikkailmoittelun ja rekrytointien kautta. Lisäksi siihen vaikuttavat myös media sekä omat tai ystävien ja tuttavien kokemukset yrityksestä. (Rope 2005, 178.)

Työnantajamielikuvaa rakennettaessa oltava ehdottoman avoin ja rehellinen. Avoimuus mielikuvan rakentamisessa helpottaa työnhakijaa muodostamaan todellisen mielikuvan yrityksestä ja näin tekemään päätöksiä siitä, millaisessa yrityksessä hän haluaa tulevaisuudessa työskennellä. On lyhytnäköistä rakentaa liian hyvää kiiltokuva organisaatiosta. Jos kuva on liian siloteltu, tällöin hakijat tulevat pettymään, kun heidän organisaatiosta mielikuva ei vastakaan todellisuutta. (Salli, Takatalo 2014, 44.)

Avoimuus johtaa luottamuksen ja tätä kautta tyytyväisempiin hakijoihin. Myönteiset, hyvää tunnetta herättävät asiat leviävät nopeasti eri sosiaalisessa mediassa nykyään. Loistavasti tehty video tai sisällöllisesti antoisa blogikirjoitus voi levitä todella nopeasti netissä. Toisin sanoen työnantajamielikuvan rakentamisessa tulee yrityksen olla aito, yksilöllinen, rohkea realismilla varustettuna sekä systemaattinen. Kestävän myönteisen työnantajamielikuvan rakentaminen ei käy hetkessä eikä siihen ole oikotietä. Se tapahtuu pitkäjänteisellä työllä, jossa huomioidaan aidosti työntekijät, heitä arvostetaan ja heidän itsemääräämispyrkimykset otetaan huomioon. Tuota työnantajamielikuvan rakentamista olisi hyvä mitata jollakin tavoin. (Salli, Takatalo 2014, 44-45.)

Työnantajaimagon rakentamisessa auttaa työntekijäarvolupaus. Arvolupauksessa korostuvat ne asiat, jotka organisaatio lupaa työntekijöille tarjota. Lupauksen määrittelyssä voi hyödyntää olemassa olevien yrityksen huippusuoriutujien haastatteluja. Mikä tekee heidän mielestään kyseisestä yrityksestä loistavan paikan tehdä töitä? Tältä pohjalta määritellään yrityksen arvolupaus, jota sitten hyödynnetään erilaisissa rekrytointimarkkinointikampanoissa, työpaikkailmoituksissa, videoissa ja niin edelleen. Eli tulee muistaa, että arvolupaukset eivät voi olla yrityksen, johon tai HR:n omia arvolupauksia vaan aitoja työntekijöiden mielipiteitä. (Salli, Takatalo 2014, 45.)



## 1.1 Työnantajamielikuvan nykytilan analysointi

Ollakseen hyvä maineinen ja houkutteleva työpaikka yrityksen pitää pystyä viestimään työnantajamielikuvastaan uskottavasti ulospäin. Hyvät työntekijät halutaan pitää yrityksessä töissä melkein pä keinolla millä hyvänsä ja varsinkin aloilla, joilla vallitsee osaajapuute, työntekijät eivät näe työpaikan vaihtamista enää suurena riskinä. Tällöin kynnyks työpaikan vaihtamiseen madaltuu. Nykypäivänä asenteet ovat muuttuneet siihen suuntaan, että työpaikkoja vaihdetaan melko nopealla vauhdilla uuteen. Mikäli yritys haluaa pysyä tässä kilpailussa ajan hermolla, on yritysjohton tiedettävä mitä nykyajan työntekijät ja työnhakijat arvostavat ja mikä motivoi vaihtamaan työpaikkaa. (Opinahjo. Koskinen. 2018.)

Yrityksen johdon on hyvä miettiä miten työntekijät kokevat yrityksen arvot? Onko yrityksen strategiassa mahdollisesti sellaisia kohtia, joita työntekijöiden kanssa voitaisiin lähteä kehittämään siihen suuntaan, että työnantajamielikuva muuttuisi positiivisemmaksi olemassa olevien työntekijöiden kanalta ja myös mahdollisesti kehittämään mainetta ulospäin ja ehkä lopulta myös viestimään uusista arvoista yritykseen hakeutuville henkilöille? Mikäli strategian ytimestä löytyy esimerkiksi vastuullisuus, tulee yhdessä miettiä, että mitä se yrityksessä tarkoittaa. Parasta on arvoista konkreettisia, joihin henkilöstö pysyy yhdessä sitoutumaan ja olemaan niistä ylpeä sekä myös viestimään niistä ulospäin (Kurkinen 2018.)

Työnantajamielikuvan nykytilan määrittelyssä toimivin ratkaisu on arvioida yrityksen nykytilaa haastatella yrityksessä työskenteleviä henkilöitä. Suurissa yrityksissä kannattaa aloittaa haastattelut yrityksen johdosta. Mikä on johdon näkemys yrityskulttuurista ja millainen kulttuuri on heidän mielestään, tukisi yrityksen kehitystä? Tämän jälkeen voisi lähestyä samoilla kysymyksillä yrityksen työntekijöitä. Sitten vertailla, että onko näiden kahden ryhmän mielipiteet yhteneviä? (Recright.com.)

Salli, Takatalon (2014) mukaan nykytila-analyysissä voidaan edetä seuraavalla tavalla:

1. Tehdään kysely johdolle ja henkilöstölle
2. Jos johdon ja henkilöstön välillä on mielipide-eroja, pohditaan, miten tuodaan nämä kaksi ryhmää lähemmäs toisiaan. Laaditaan suunnitelma kyselyssä selvinneiden ristiriitojen ratkomiseksi
3. Mikäli mielipiteet ovat yhteneviä tai erot ovat pieniä, voidaan edetä suoraan kehittämään/kirkastamaan työnantajamielikuvaa
4. Seuraavaksi tulee jalkauttaa työnantajamielikuvaan liittyvät toimenpiteen työntekijöille sekä rekrytointiin. (Salli, Takatalo 2014; 48.)

## 1.2 Työnantajamielikuvan rakentaminen

Hyvän työnantajamielikuvan rakennuspalikoita ovat henkilökunnan arvostus, kehittymisen ja itsensä toteuttamisen mahdollisuudet, hyvä johtaminen ja myös oikeudenmukainen johtaminen. Hyvä ilmapääpiiri ja toimiva viestintä ovat mittausten mukaan tärkeimpiä sitoutumisen, työtyytyväisyyden ja näiden mittareita. Monille nuorille on tärkeää myös vapaus, ja erityisesti he osaavat arvostaa, että työpaikalla on myös hauskaa. (Monster 2019.)

Työnantajamielikuva ei ole jotakin irrallista ja sitä ei voida päättää johtajien kesken johtoryhmässä ja laittaa toteutukseen. Yrityksen työntekijät viestivät omalla toiminnallaan mielikuvaa yrityksestä ulospäin ja elävät yrityksen elämää päivittäin. Työntekijöitä ei voi huijata mielikuvalla, johon he eivät voi samaistua. Eivätkä työntekijät voi välittää valheellista mielikuvaa ulospäin. (Barona 2017.) Yritykset ovat erilaisia ja tämä erilaisuus on rikkautta. Täytyy olla sitä mitä on ja seisoa sen takana. Pitää luoda oma suunta, jota kuljetaan. Työntekijät ovat siis avainasemassa tässä yrityksen tuntemisessa ja kun yrityskulttuuria pohditaan, on työntekijöiden osallistuminen tässä kohtaa ensi arvoisen tärkeää. (Barona 2017.)

Yrityksen edustajien tulisi huomioida, että miltä työnantajamielikuva- ja kulttuuri näyttää yrityksen sisällä, ei välttämättä näyttäyty ulkopuolisella samalla tavalla. Yrityksessä saattaa olla todella hyvä meininki, mutta se ei välity talon ulkopuolelle. Tällöin yrityksen potentiaalinen työnhakija ei voi tietää, että mitä yrityksessänne sisällä tapahtuu, jos siitä ei viestitä ulospäin. Eli olisi tärkeää, että yrityksessä mietitään keinoja millä tätä sisäistä hyvää tunnetta saataisiin välitettyä mahdollisille potentiaalisille hakijoille. Tähän asiaan auttavat esim. sosiaalisen median linjaukset, jotta henkilökunta tietää, että miten tätä hyvää pohinää voi yleisesti levittää. Myös yhteiset yleisesti käytetyt hastagit helpottavat sisältöjen jakamista sosiaalisessa mediassa. (Barona 2017.)

Yrityksessä saatetaan sisäisesti tiedostaa ne positiiviset asiat, joiden takia heillä viihdytään. Sitä ei aina osata pukea sanoiksi, saati viestiä ulospäin. On myös hyvä huomata, että tässä ei riitä pelkäämään yrityksen johtajien, markkinoinnin ja HR-osaston tuottama julkinen materiaali (kuten työpaikkailmoitukset, some-postaukset ynnä muut) vaan siihen tarvitaan muita keinoja. Suuri osa työnantajamielikuvaan vaikuttavista asioista kulkee ns. puskaradion kautta. Yrityksen eri tasojen työntekijöiden kertomat asiat koetaan jopa uskottavammiksi, kuin esimiesten ja johtajien mielipiteet ja tämä on aivan totta. Tämän vuoksi on erittäin tärkeää kiinnittää huomiota siihen, miten yrityksen nykyiset työntekijät viihtyvät tehtävissään ja mitä he kertovat työpaikastaan tuttaville ja ulos päin talosta. Yksi toimivaksi koettu keino näiden asioiden viestimiseen ovat olleet rekrytointivideot, jotka ovat tänä päivänä yleistyneet ja tulevat varmasti vielä lisääntymään. Videoissa avataan yrityksessä työskentelyä konkreettisemmin, esimerkiksi kuvamateriaalilla sekä yrityksen työntekijöiden haastatteluilta, jotka ovat todella arvokkaita ja avoimia. Voitaisiin todeta, että yritykset, jotka panostavat työnantajamielikuvan rakentamiseen, kehittämiseen sekä siitä (rehellisesti) viestimiseen, tulevat houkuttelemaan alan parhaita tekijöitä ja silloin myös yritykseen tulee avoimia hakemuksia. Nykyään puhutaan, että työnantajamielikuva on rekrytointin tehokkain työkalu. (Barona 2019.)

### Vinkkejä työnantajamielikuvan rakentamiseen

- Hankitaan taustalle riittävä sisäinen työntövoima imagon rakentamiselle; johdon tuki ja ns. sisäiset lähettiläät
- Tehdään rakentamisesta yksilöiden yhteishanke
- Arvioidaan tämänhetkinen tilanne, missä työnantajaimagon suhteen mennään – pitää uskaltaa katsoa peiliin
- Analysoidaan saatu informaatio: mitkä teemat nousevat, miten palauteet eroavat keskenään, missä suurimmat epäkohdat, missä vahvuudet
- Laaditaan työntekijäarvolupaus- tämä lupaus ohjaa ja sitouttaa henkilökuntaa
- Laaditaan sosiaalisen median strategia, kuinka hyödyntää sosiaalisen median kanavia uudistuneen työnantajaimagon vahvistamisessa – ole rohkea ja hyödynnä visuaalisuutta
- Asetetaan tavoitteita esim. brändin tunnettavuuden kasvu x %, hyväksyttävien päätösten kasvu kandidaattien taholta x %. Missä on tavoite, siellä on fokus ja toiminta. (Salli, Takatalo 2014, 46.)

Työnantajamielikuvan rakentaminen on suunnitelmallista ja pitkäjänteistä toimintaa. Tämä on myös keskeinen osa yrityksen HR-strategiaa. Mikäli osaamista ei löydy talon sisältä, voidaan sitä hankkia talon ulkopuolelta. Työnantajamielikuvan lisäksi onnistuneen rekrytoinnit edellyttävät tietysti potentiaalisen hakijakunnan tunnistamista ja tavoittamista oikeilla kanavilla. Suomessa mm. Rovio ja Nokia tekivät yhteistyötä oppilaitosten ja opiskelijajärjestöjen kanssa. Hakivat sitä kautta osaajia, joita ei voimassa olevilla markkinoilla ollut riittävästi. Tarvittavien työntekijöiden kouluttaminen, vaikka muuntokoulutuksella saattaa olla voimakkaasti kasvaville yrityksille oivallinen keino. (Kaijala, 2016,98.)

Yrityksen vetovoimaisuuden kiillottaminen on ensiarvoisen tärkeää silloin, kun yritys on kankea ja suuri. Tätä kannattaa lähteä selvittämään sisäisesti työntekijöiltä, että mikä asia tuottaa heille nykyisessä tehtävässään eniten iloa ja inspiraatiota. Lisäksi toinen tärkeä kysymys on, että mitä asiaa he kehittäisivät ja mihin suuntaan, jotta voisivat olla ylpeitä siitä, että ovat juuri tässä yrityksessä työssä. (Kaijala, 2016,93.)

Työnantajakuvallista vetovoimaa kannattaa rakentaa kahden kysymyksen varaan eli tarinallista työntekijöiden kokemuksia jaettavaksi sisällöksi esim. yrityksen nettisivuille. Lisäksi tulee valita soveltuvat tavat ja kanavat kohdeyleisön tavoittamiseksi. (Kaijala, 2016,94.) Tässä kohtaa kannattaa hyödyntää koko organisaatiota tarinoiden edelleen jakamiseen jokainen omille verkostoilleen. Tärkeää on myös se, että yritys erottuu massasta, mutta kuitenkin tulee pysyä kohtuudessa. (Kaijala, 2016,94.) Tätä kannattaa yrityksen tehdä säännöllisesti ja systemaattisesti, mitaten ja tuloksia seuraten. Tulee muistaa, että tämä ei ole vain rekrytointikampanja vaan normaalia yritysviestintää, jossa kohderyhmänne ovat yritykseen tulevat työntekijät ja heidän verkostonsa. (Kaijala, 2016,94.)

### 1.3 Työnantajamielikuvasta viestiminen

Työnantajaviestintä ei voi keskittyä vain avoimien työpaikkojen esittelyihin. On toteutettava urasivut siten kiinnostaviksi, että se kiinnostaa myös heitä, jotka eivät ole juuri nyt hakemassa uutta työtä. Vanhatavat, sekasortoiset sekä tympeät urasivut jäävät ihmisten mieliin ja siitä syntyy tietty mielikuva yrityksestä. Tämä mielikuva säilyy muistissa siihen hetkeen, kunnes oma työura kaipaa muutosta. Yrityksen tulee herättää tunteita eli hajuton ja mauton yrityskuva ei houkuttele alan todellisia huippuja. On hahmotettava nykyinen yrityskulttuuri ja jalkautettava kulttuurin kehittämiseen liittyvät toimenpiteen yrityksen sisällä. Rekrytointien yhteydessä on otettava huomioon jokainen työnhakija ja viestittävä heille tilanteeseen sopivalla tavalla. (Recright.com.)

Kuten hyvä taloudellinen tulos, myös hyvin luotu työnantajamielikuva kertoo siitä, että yrityksessä on toimittu oikealla tavalla ja oikeaan aikaan. Tyytyväinen ja työnantajastaan ylpeä henkilökunta on paras sekä luotettavin työnantajamielikuvan rakentaja. Mikäli yrityksen käytännöt eivät ole linjassa viestinnän kanssa, ”henkilöstö on tärkein voimavaramme” – voi olla, että tällä sosiaalisen median aikakaudella nopeasti kääntyy itseään vastaan (Monster, Koskimies 2019.)

Yrityksen arvojen tulee sopia yhteen työntekijän tai työnhakijan omien arvojen kanssa. Tällöin tyytyväisyys on hyvällä tasolla, jolla on todettu olevan yhteyttä työssä jaksamiseen ja tietysti työhyvinvointiin. Nämä arvot olisi hyvä varmistaa jo rekrytointivaiheessa ja työnhakijan kannattaa tutustua näihin jo hakuvaiheessa, että pystyykö sitoutumaan yrityksen arvoihin mahdollisessa tulevassa työssään. Yrityksen johto pitää tärkeänä, että kaikki toiminta yrityksessä liittyy arvoihin, joten tämä tulee varmistaa kaikkien taloon pyrkivien kanssa sekä haastattelussa, mielellään myös ennen koeajan päätyjistä, miten he ovat onnistuneet arvojen noudattamisessa. (Monster, Koskimies 2019.)

Kajjala kirjoittaa kirjassaan rekrytointi tehtävään vai yhtiöön, että yritykset joilla on vahva kuluttajabrändi ovat työnhakijoiden tutkassa. Mikäli brändillä on vahva positiivinen status, se tekee yrityksestä haluttavan. Tällaisia esimerkkejä yrityksiä ovat BMW, Rovio, Supercell. Tietysti brändi ei vielä itsessään kerro, onko tuo kyseinen yritys hyvä paikka tehdä työtä. Tämän vuoksi työnantajan tulee miettiä omaa työnantajamielikuvaa ja miten se muodostetaan. (Kajjala 2016, 86-88.)

Tässä kohtaa tulee muistaa, että pelkkä myönteinen mielikuva ei riitä, jos organisaatio ei ole laajemmin ihmisten tietoisuudessa. Organisaatio pitää tehdä myös tunnetuksi, jos haluaa olla mukana kassassa parhaista työtekijöistä. Organisaatiot, jotka ovat onnistuneet rakentamaan myönteisen ja tunnetun työnantajamielikuvan, saavat niin ikään seuraajia (esim. Facebookissa yms.) ja tätä kautta työpaikkahaut kiirivät myös passiivisten työnhakijoiden piiriin (Salli, Takalo 2014, 42).

Status on keskeinen osa ihmisten sosiaalista käyttäytymistä ohjaava tekijä. Samalla periaatteella ihminen haluaa olla osa hyvän statuksen omaavaa organisaatiota. Työpaikan on oltava houkutteleva

ja henkilön omaa statusta kohottava ja tukeva. Tällä hetkellä nopeimmin kasvavat työnantajamielikuvan viestintäkanavat liittyvät kaikki sosiaaliseen mediaan. Eli sosiaalisen median ammatillisista verkostoista pitää huolen LinkedIn. Taasen Facebook, jos yritykseen ei ole luotu sosiaalisen median rekrytointistrategiaa, on se viimeistään ajankohtaista. Työnantajamielikuvan rakentamisessa sosiaalisen median avulla tulee olla mieluummin ennakoiva kuin olla tässä hetkessä mukana, sillä sosiaalisen median hyödyntäminen kasvaa koko ajan käyttäjien keskuudessa vuosi vuodelta (Salli, Takalo 2014, 42).

Sosiaalisen median kautta työnhakija ja työntekijä voivat vaikuttaa työnantajamielikuvaan positiivisesti tai negatiivisesti. On erilaisia sivustoja joihin työnhakijat ja työntekijät voivat kirjoittaa arvioita yrityksestä. Näiden sivujen kautta hakijat saavat myös palkkatietoa ja tietoa siitä, mitä odottaa työhaastattelulta kussakin yrityksessä. Hyvä työnantajaimago toimii myös niin päin, että olemassa olevat työntekijät sitoutuvat organisaatioon vahvemmin, ja näin tarvitaan vähemmän rekrytointeja. Hyvä työnantajaimago laskee tutkimusten mukaan noin 28 prosenttia irtisanoutumisia. Tulee muistaa, että sisäiset rekrytoinnit myös vaikuttavat työnantajaimagoon. Usein hyvin hoidettu sisäinen rekrytointi nostaa mainetta ja kustannuksia saadaan merkittävästi alas rekrytoinnin osalta, kun saadaan rekrytoitua sisältä, joten työntekijä pääsee tuottavaan työhön nopeasti. Tämän takia urankiertomahdollisuudet ovat loistava tapa sitouttaa yrityksen henkilökuntaa ja nostaa myös motivaatiota, lisäksi myös virherekrytoinnit vähenevät (Salli, Takalo 2014, 43).

Iso riski on odotusten lunastamisessa. Ne yritykset, jotka tietoisesti rakentavat mielikuvaansa työntekijöiden kokemuksen kautta, tietävät, että mielikuvaan vaikuttavat vain todelliset autenttiset kokemukset (Kaijala, 2016,88). Yritykset, jotka ymmärtävät kokemustietoa, menestyvät, sillä ne pystyvät houkuttelemaan työntekijöitä paremmin ja saavat hakijat samaistumaan yritykseen. Näissä yrityksissä tietysti virherekrytointien määrä pienenee, ja rekrytointivaiheessa pystytään karsimaan sopimattomat hakijat sivuun. Tietysti myös sellaiset hakija, jotka eivät samaistu yrityksen mielikuvaan, he eivät edes hae yritykseen töihin. Jokainen asiantuntija hakee merkitystä työlleen ja tämä merkityksellisyys on tietysti jokaisen henkilökohtainen asia; miksi minä teen juuri tätä työtä ja miksi minä annan osaamiseni tähän yritykseen. Mikäli yrityksen toiminta tai palvelu vaikuttaa kaikkiin suomalaisiin, se on silloin aivan huippua. Kovat osaajat jopa selvittävät aina, keitä muita yrityksessä on töissä; onko kovia osaajia, voinko oppia heiltä työssäni. Minkä tasoisia ovat lähimmät kollegat? Mahdollisuus oppia työssään uutta on todella tärkeää (Kaijala, 2016,88).

Todella keskeistä on myös se, että millaisia asiakkaita yrityksellä on, mikä on yrityksen vetovoima markkinoilla. Uskonko yrityksen palveluihin sekä tuotteisiin, pystykö seisomaan niiden takana. Tätä varmasti moni miettii työssään. Mikäli yrityksen arvot ja omat elämän arvot ovat erillään toisistaan tulee varmasti sellainen olo, että en pysty työskentelemään tässä yrityksessä. Tärkeää on myös se, että työntekijä saa tehdä töitä niin kuin itselle on luontaista. Esimerkiksi omassa rytmisessä työskentely voi olla jollekin todella iso asia, sillä on iso vaikutus työhyvinvointiin ja työn stressaavuuteen. Valitettavasti tämä vain ei kuitenkaan aina ole mahdollista. Työn tekemisen rytmiin liittyvät oletukset ja edellytykset ovat kiinteä osa yrityskulttuuria (Kaijala, 2016, 90).

Työntekijä on työhönsä ja tilanteeseen tyytyväinen, kun hänen omat tavoitteensa työssä ja sen sisällössä ovat kunnossa kuten työn kuorittavuus ja työaika, palkkaus ja tietysti työn sisältö. Tyytyväisyyteen vaikuttaa myös luonnollisesti yrityksen yrityskulttuuri. Työntekijä, joka on tyytyväinen työpaikkaansa, on kullan arvoinen yritykselle. Tällöin tekijä jaksaa olla positiivinen, lisäksi hän auttaa muita. Luonnollisesti hän luo hyvää työilmapiiriä omalla esimerkillään. (Lehikoinen & Sinivuori 2014, 55).

Moni haluaa palkata yritykseensä innostuneita ja inspiroituneita tekijöitä, jotka haluavat tavoitella yrityksen kanssa samaa suuntaa ja missiota. Tällöin on kaikilla mahdollisuus menestyä. Valitettavasti monesti työnantajat ajattelevat hyvin vanhanaikaisesti, että työntekijän pitäisi olla onnellinen siitä, että on saanut itselleen työpaikan, eli niin, että työntekijä on velkaa yritykselle, kun hänet on palkattu töihin. Valitettavasti tämä ajatusmalli pitäisi kääntää toisinpäin ja esimiehen tulee miettiä, että miten minä saan pidettyä tuon hyvän tyyppin meillä yrityksessä ja vielä saatua motivoitua työntekijää, että hänen innostuksensa säilyy. (Kaijala, 2016, 91).

#### 1.4 Työnantajamielikuvan mittarit

Kaikilla liiketoiminnan osa-alueilla myös työnantajamielikuvamarkkinoinnissa on pysyttävä mittamaan ja todistamaan tulokset. Mitattavat asiat vaihtelevat yritysten kesken hyvinkin paljon, joten yhtä oikeaa kaavaa ei ole olemassa. (RecRight2019.)

Mittareina toimii seuraavat asiat;

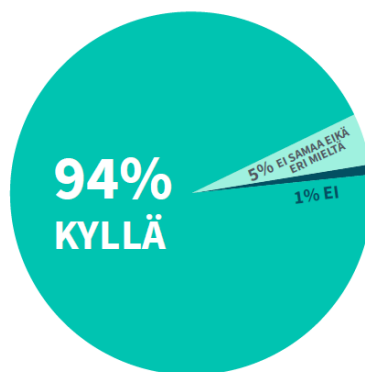
- Työntekijöiden mielipiteet ja hyvinvointi
  - Toteutetaan kevyt kysely säännöllisesti työnantajamielikuvan kehittymisestä
  - Kysytään työntekijöiltä myös, että mikä heitä aidosti motivoi työssä
  - Annetaan heidän maalata kuva ideaalista työpaikasta
  - Millaisia toimintatapoja ja ideoita työntekijät antavat?
- ENPS eli Employee Net Promoter Score
  - Kuukausittain tehtävä kysely siitä suosittelisiko työntekijä yritystä työnantajana ystävilleen
- Yhden rekrytoinnin hinta
  - Laskeeko yhteen rekrytointiin käytetty summa ja aika työnantajamielikuvan kehittämisen myötä?
- Hakemusten määrä
  - Onko työnantajamielikuvan kehittämisellä ja siitä viestimisellä vaikutusta hakemusten määrään?
- Työntekijöiden menestyminen työssä
  - Onko työnantajamielikuvan kehittäminen saanut aikaan sen, että yritykseen hakee nyt paremmin soveltuvia työntekijöitä, jotka mahdollisesti menestyvät työssään paremmin?
- Tietoisuus

- Jos tavoitetaan potentiaalinen hakijakohderyhmä helposti, niin tehdään heille tutkimus ja tiedustellaan tuntevatko he yrityksen ja mitä mieltä he ovat yrityksestä. Lisäksi hakisivatko he yritykseen töihin?
- Sosiaalisen median aktiivisuus
  - Mikäli työnantajamielikuvan kehittämisen keskiössä on työntekijöiden aktivoiminen yrityksen viestin välittäjänä. Mitataan kuinka monta viestiä työntekijät ovat lähettäneet tai kuinka paljon heidän verkostonsa on kasvanut aktivoinnin myötä. (RecRight2019.)

### 1.5 Työnantajamielikuvan kustannusvaikutukset

Kuten jo aikaisemmin on todettu monesti, että työnantajamielikuvalla on suuri merkitys sekä uusien työntekijöiden houkuttelemisessa, että työntekijöistä kiinni pitämisessä yrityksessä. Tärkeää on se, että työntekijöiden saama kuva yrityksestä on todenmukainen ja perustuu aidosti yrityksen kulttuuriin. Mikäli uusi työntekijä kokee ristiriidan yrityksestä saamansa kuvan ja todellisuuden välillä, tulee hän olemaan tyytymätön uuteen työpaikkaansa. Mikäli työntekijän odotukset eivät täyty, työntekijä ei ainoastaan hakeudu muualle, vaan saattaa myös välittää lähtiessään huonoa kuvaa yrityksestä. On myös tutkittu, että työtyytyväisyydellä on vaikutusta työntekijän tehokkuuteen ja tulokseen. (Opinahjo, Koskinen 2018.)

Kuten alla olevasta kuvasta käy ilmi, Duunitorin vuonna 2018 tekemässä kansallisessa rekrytointitutkimuksessa on hyvällä työnantajamielikuvalla ratkaisevaa rekrytointin onnistumisen kannalta. Kyselyssä 94 % vastaajista oli sitä mieltä, että se on ratkaiseva, 5 % vastaajista totesi ei samaa eikä erimieltä ja vain 1 % oli sitä mieltä, että se ei vaikuta ollenkaan. (a Talent Recruiting 2018.)



KUVA 1. Työnantajamielikuvan tärkeys rekrytointinissa. (a Talent Recruiting 2018.)

Työnantajamielikuvan kampanjointiin käytettiin rahaa vuonna 2018 seuraavasti; 47 % yrityksistä käytti rahaa 5000-10000 euroa. Työntajista 26 % ei käyttänyt rahaa työnantajamielikuvan kampanjointiin laisinkaan. Puolestaan 17 % yrityksistä käytti kampanjointiin rahaa 15000-30000 euroa ja 11 % käytti mielikuvan kampanjointiin rahaa yli 30000 euroa. (a Talent Recruiting 2018.)

Työvoiman vaihtuvuus ja rekrytointi ovat molemmat todella suuria kustannuseriä yrityksessä. Hyvä työnantajamaine edesauttaa suuresti yritykseen hakeutuvien määrää ja ilman hyvää mainetta rekrytointi on haastavaa. Silloin se vaatii paljon panostusta, aikaan ja myös rahaan. Kun taas yritys on haluttu työnantaja ja hyvämaineinen, tällöin sen on helpompi saada osajia – ja työnhakijat hakeutuvat yritykseen töihin itse. Suurella työntekijävaihtuvuudella on ikäviä kustannusvaikutuksia liittyen mm. rekrytointiin, koulutukseen ja perehdyttämiseen, sekä myyntiin ja yritykseen maineeseen. Uuden työntekijän perehdyttämiseen käytetään paljon resursseja ja täten myös rahaa. Harvoin pystytään heti hyödyntämään uuden työntekijän koko potentiaalia työssä. Voi hyvinkin mennä vajaa vuosi, että työntekijä on sisällä yrityksessä kunnolla ja täysipainoisesti. Lisäksi työntekijöiden vaihtuvuus vaikuttaa aika monesti asiakassuhteisiin: entinen työntekijä saattaa viedä mukanaan arvokasta hiljaista tietoa sekä myös asiakkaita. Hän lähtönsä saattaa myös heikentää yrityksen mainetta, varsinkin jo hän lähtee yrityksestä pettyneenä. Maineen heikentymisen kustannusvaikutuksia on vaikea mitata heti työntekijän lähdettyä, sillä niiden vaikutus voi olla pitkäikäinen ja vaikeaa korjata. (Opinaho, Koskinen 2018.)

Työntekijämarkkinat ovat kuitenkin Suomessa aika pienet ja ihmiset tuntevat toisensa luultua paremmin. Huonoja kokemuksia jaetaan hyvinkin avoimesti, varsinkin somessa tänä päivänä. Mikäli yritys onnistuu saamaan omat työntekijänsä toimimaan ns. brändilähettiläinä, eli suosittelemaan yritystä työnantajana ja tuntemaan ylpeyttä yritykselle työskentelystä, on työnantajamielikuvan ja työyhteisön rakentamisessa tehty jo paljon oikein. Varsinkin jos työntekijät jakavat hyviä kokemuksiaan somessa. (Opinaho, Koskinen 2018.)



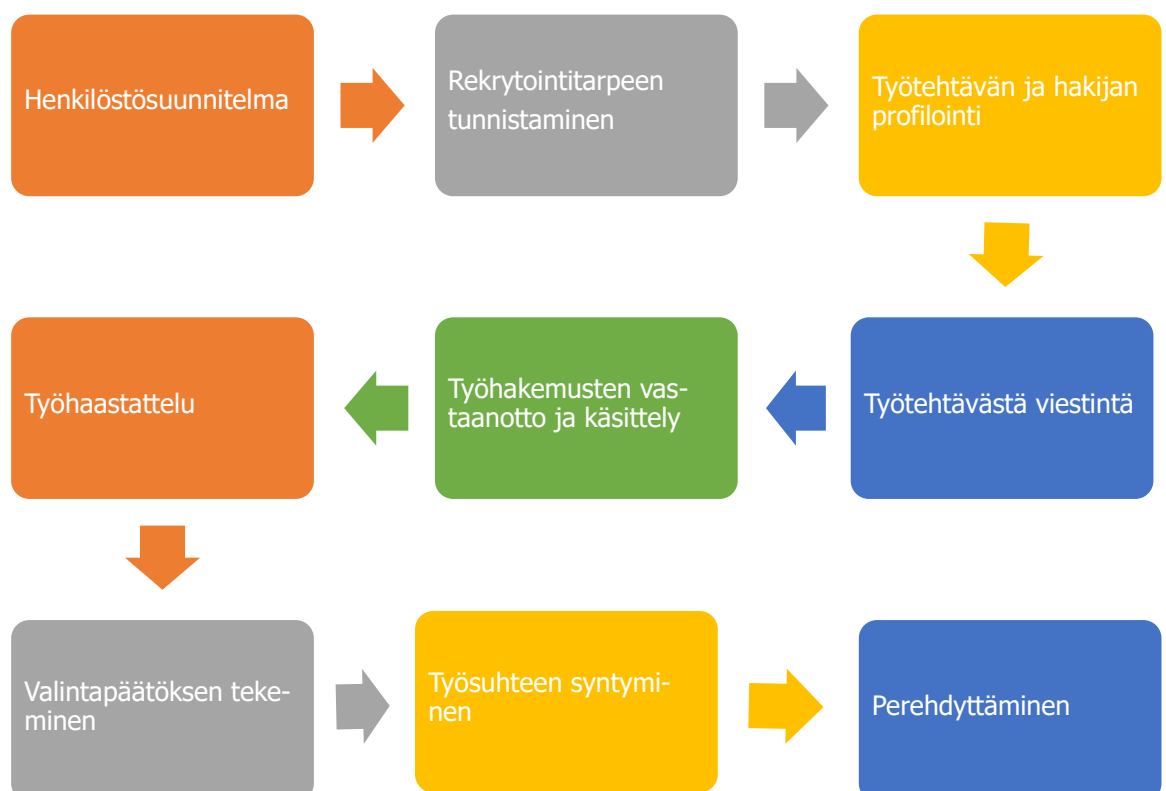
## 2 REKRYTOINTI

Rekrytoinnilla tarkoitetaan yksinkertaisesti uuden tai uusien työntekijöiden hankintaa yritykseen. Sillä tarkoitetaan myös niitä toimenpiteitä, joilla yritykseen rekrytoidaan tarvittava henkilöstö. Lisäksi rekrytoinnin tulee olla suunnitelmallista ja yrityksen kehitystä tukevaa toimintaa. Tietty rekrytointi voi olla myös suunnittelematonta toimintaa silloin, jos oikea työntekijä tulee juuri oikeaan aikaan eteen vaikkakaan tarvetta uudesta tekijästä ei ole vielä tunnistettu, mutta tilanne tekee tarpeen. (Österberg 2015, 25-27, Helsilä 2009, 18.)

Yrityksillä on yleensä olemassa henkilöstösuunnitelma- ja politiikka, jonka tukee yrityksen rekrytointisuunnitelmia. Rekrytointisuunnitelmien avulla varmistetaan, että yritykseen saadaan juuri sellaista osaamista mitä kulloinkin tarvitaan, milloin on aika rekrytoida uutta henkilökuntaa ja millä tavoin rekrytointi on järkevintä toteuttaa, jotta nämä toiminnot tukevat yrityksen liiketoimintastrategiaa. Välttämättä yrityksellä ei ole tänä päivänä omaa henkilöstöosastoa, vaan nämä asiat hoidetaan eri tavoin eri yrityksissä. (Österberg 2015, 25-27.)

Tulee muistaa, että rekrytointi on aina oma prosessinsa jokainen kerta. Vaikkakin rekrytointi kestäisi tunnista useisiin kuukausiin. Hyvin suunniteltu, toteutettu, päätösvaiheeseen pääsy sekä seuranta-vaihe kuuluvat rekrytointiprosessiin. Prosessi voi sujua lyhyen kaavan mukaan, joskus keskusteluna tai sitten pitkän kaavan mukaan, johon saattaa sisältyä useita eri haastatteluita eri henkilöiden kanssa sekä testejä. (Markkanen 1999, 12, 38 & Österberg 2009, 79-80.)

Alla oleva kuvio kertoo, kuinka rekrytointi on organisoitu ja mietitty huolella tärkeänä prosessina yrityksessä. Se alkaa henkilöstösuunnitelmasta ja päättyy perehdyttämiseen.



KUVIO 1. (Muokattu Kauhanen 2009, 74.)

Rekrytointi on kauaskantoista toimintaa, sillä hyvä rekrytointi kantaa kauas vuosia eteenpäin, kun taas epäonnistunut rekrytointi vie aikaa rahaa ja mahdollisesti vielä pahimmassa tapauksessa saattaa vaikuttaa negatiivisesti yrityksen maineeseen. (Österberg 2015, 25-27.)

Onnistuessaan rekrytointi tuo taloon uuden työntekijän, jolla on vaikutusta koko henkilöstöön, ja mahdollisesti onnistunut rekrytointi voi myös luoda positiivista työnantajakuva. Lisäksi onnistunut rekrytointi voi lisätä puhtia koko tiimin toimintaan sekä uusia näkemyksiä, jolla saadaan aikaan myös rahallisesti tulosta aikaan. (Österberg 2015 ,25-27, Markkanen 2005, 55.)

Rekrytoinnin onnistuminen johtuu pitkälti siitä, että miten hyvin osaamme kertoa hakijalle yrityskulttuurista, jo rekrytointihaastattelussa. Lisäksi yrityksen strategia tulisi keskustella auki; mitä yrityksen kulttuuri tarkoittaa, mikä on työnhakijan kuva ideaalisesta työpaikasta ja ennen kaikkea se, että miten hakija sopii yritykseen. Kulttuurin tehtävänä on kertoa, että miten strategia jalkautuu yrityksessä. Haluaako hakija tehdä asioita, kuten tässä yrityksessä tehdään. Harvoin on siis kyse pelkätään taidoista. Rekrytointitilanteessa kannattaa olla siis suora ja avoin. (Kaijala, 2016, 92.)

Onnistuneessa rekrytoinnissa mietitään, mitä haetaan ja millaiseen työympäristöön, millaisia kompetensseja tarvitaan nyt ja tulevaisuudessa. Millaiset toimintatavat ja kyvyt ovat avainasemassa. On tietysti myös tärkeää, että rekrytoitavalle syntyy oikea kuva, siitä mihin hän on tulossa. Tällä tavalla mahdollistetaan molemminpuolinen ”soveltuvuuden” arviointi ja sitoutuminen tehtävään ja yritykseen. (Kaijala, 2016,129.)

Työnantajamielikuvan lisäksi yrityksen onnistuneet rekrytoinnin tietysti edellyttävät myös potentiaalisten hakijoiden tunnistamista ja tavoittamista oikeilla hakukanavavalinnoilla. (Kaijala, 2016, 130.) Rekrytoinneissa tulee virheitä, se on varmaa ja niistä virheistä tulisi oppia sekä jakaa niitä virheitä, jotta muut eivät tekisi samoin. Kuitenkin rekrytointi vaiheessa tulisi kiinnittää siihen huomiota, että jos yhtään rekrytointi epäilyttää niin silloin kannattaisi jättää rekrytointi sen henkilön osalta siihen (Kaijala, 2016, 91.)

## 2.1 Rekrytoinnin käynnistäminen

Kun rekrytointia käynnistellään, tulee miettiä, että tapahtuuko se sisältä vai yrityksen ulkoa. Ensin tulee katsoa lähelle, jotta löytyykö omasta talosta sellaista osaamista, jotta voitaisiin tehdä, vaikka sisäinen siirto. Yleensä tämä tarkoittaa sitä, että siirretään piileviä kykyjä omaavia henkilöitä eteenpäin työuralla. Tämän vuoksi vuosittaiset kehityskeskustelut ovat oiva kanava olla perillä siitä, että mitä henkilöstö osaa ja mitä he haluavat. (Markkanen 2005, 63.)

Ulkoinen rekrytointi on aika monesti se mihin päätytään, mutta kuitenkin tulisi miettiä tarkkaan tämän hetkisen henkilöstön osaaminen, että voisiko yrityksessä olla jo sellainen tekijä, joka voitaisiin

rekrytoida sisäisesti tehtävään. Monesti puhutaan, että yrityksessä on oltava tätä varten reaaliaikainen osaamiskartta ja resurssipakki, josta tarpeen tullen voidaan ammentaa henkilökuntaa. Sisäisellä rekrytoinnilla on omat edut. Rekrytoitava henkilö tässä tapauksessa tunnetaan eikä tule yllätyksiä matkaan. Tiedetään myös hänen osaamisensa sekä mahdolliset rajat. Monet epävarmuustekijät ja virhemahdollisuudet vähänevät tämän myötä, kun tekijä tunnetaan ulkopuolisia paremmin. Lisäksi tällä tavalla voidaan tukea yrityksessä urakiertoa ja osoittaa muille tekijöille, että meillä on mahdollista edetä. Tällä tavalla saadaan myös omalle henkilöstölle työmotivaatiota ja motivaatiota osaamisen kehittämiseen. Tässä kohtaa voisi sanoa, että henkilöstö luottaa näissä tilanteissa siihen, että osaaminen palkitaan. (Vaahtio 2005, 36-38.)

Sisäiseen rekrytointiin liittyy ongelmiaakin. Rekrytoitava tunnetaan entuudestaan ja samalla myös hänen epäolennaiset särämät. On todettu tutkimuksissa, että tuttujen työtoverien kykyjä ja taitoja ei arvosteta samalla tavalla, kun tuntemattomien. Lisäksi erimielisyydet ja ristiriidat saattavat työpäivällä tulla rekrytoinnin esteeksi. (Vaahtio 2005, 36-38.)

Rekrytointiprosessissa on pyrittävä toimimaan mahdollisimman nopeasti ja hakijaa ajatellen joustavasti. Kun hakijat ovat lähettäneet hakemuksensa, heille alkaa muodostua positiivisia odotuksia. Tätä kannattaa hyödyntää siinä kohtaa. Mikäli prosessi venyy, hakijoiden odotukset alkavat laskea ja rekrytoivasta yrityksestä alkaa muodostua hakijoille tietynlainen mielikuva, tässä kohtaa kielteinen. Jo ennen hakuajan päättymistä on hyvä kontaktoida potentiaaliset hakijat, sillä jos he ovat super-tyyppisiä, heidät kannattaa haastatella jo heti alkuvaiheessa ja sitouttaa. Hakuajan aikana ja hakuajan päätteeksi hakemukset käydään lävitse parissa päivässä, jonka jälkeen aletaan haastattelut ja lähetellään kiitos ei viestejä niille, jotka eivät päässeet jatsoon. (Salli, Takatalo 2014, 11-12.)

Mikäli haastatteluja ja tapaamisia ei saataisi järjestettyä heti tai tehtyä ratkaisuja prosessiin liittyen, olisi tärkeää viestiä näistä asioista hakijoille, että miten prosessi etenee. Tärkeintä on viestiä hakijoille tilannetta aktiivisesti, jotta säilyy tiivis ja avoin kommunikointisuhde. Jos rekrytointiprosessi venyy ja hakija saa odotella hakuajan jälkeen parisen viikkoa, hän tulkitsee tämän helposti hylkäämiseksi, josta seuraa oman itsensä puolustamisreaktio: "etten tuonne olisi halunnutkaan töihin". Eli on pidettävä huoli, että potentiaalisten hakijoiden keskuudessa ei pääse syntymään tällaista tunnetta (Salli, Takatalo 2014, 11-12.)

## 2.2 Kustannustehokkuus

Rekrytointi on aina hinnakas prosessi ja virherekrytoinnit tulevat maksamaan yritykselle vielä enemmän. Ajatellaanpa, että rekrytointia on suunniteltu huolella, on tehty hakuilmoitukset, käsitelty hakemukset, tehty mahdolliset soveltuvuustestaukset ja muutaman kuukauden kuluttua uuden henkilön aloitettua töissä hän ilmoittaa, että työ ei vastaakaan sitä mitä hän odotti. Näitä kustannuksia kuitenkin voidaan nykypäivänä rajata aika hyvin hyödyntämällä sähköisiä kanavia. (Österberg 2015, 25-27, Markkanen 2005, 55.)

Kun rekryointiprosessisuunnitelma aikatauluineen ja välineineen on saatu selväksi, kannattaa kysyä itseltään siinä vaiheessa rehellisesti, että ennätämmekö hoitaa rekryoinnin tässä ajassa, onko yllätykset mitä matkalla voi tapahtua otettu huomioon. Samalla pitää myös miettiä, että miltä haluanamme työnantajaimagomme näyttävän. Tässä kohtaa tulee miettiä tarkkaan sosiaalisen median hyödyntämistä ja sitä, että missä kanavissa siellä rekryointia edistetään ja käytetäänkö enää ollenkaan printtimediaa, sillä sen hyödynnettävyys on yksinkertaisesti pudonnut. Voidaan jopa miettiä, että toimiiko lehti-ilmoittelu enää edes brändin nostattajana vai antaako se jo organisaatiosta vanhahtavan kuvan. Tässä kohtaa tulee miettiä se, että kuka on kohderyhmänä haettavaan tehtävään. Kaikki eivät vielä ole somessa, se tulee muistaa. (Salli, Takatalo 2014, 44.)

Lehti-ilmoittelu varsinkin Helsingin Sanomissa on nykyään brändäyksen keino, jos edes sitäkään. Sosiaalinen media on syrjäyttänyt lehtimainonnan ja some-sukupolvi etsii omaa paikkansa netistä. Jossakin kohtaa yritys saatetaan mieltää jopa vanhanaikaisena, jos se julkaisee työpaikkailmoituksiinsa netissä. Lehti-ilmoittelu on vähentynyt vuosi vuodelta. (Salli, Takatalo 2014, 13.)

Yrityksen tulee rekryointi vaiheessa miettiä sitä, että ketä yritykseen haetaan, mistä tavoitetaan potentiaaliset hakijat. Onko se Facebook, LinkedIn, Twitter vai kenties joku muu some-kanavista. Some mahdollistaa nopean mainonnan sekä se on kustannustehokas keino nykypäivänä. Rekryointia käynnistäessä tulee miettiä myös sitä, että kuinka monen yrityksestä on kannattava olla mukana rekryoinnissa, sillä suuren resurssimäärän ajankäyttö tuo myös lisäkustannuksia. Hakemusten esikarsinta tuo myös säästöjä rekryointikustannuksiin, joten tähän kannattaa myös panostaa. (Salli, Takatalo 2014, 14.)

Tärkeää on myös selvittää, että millaisia vierailijoita yrityksen nettisivulla käy? Miten kohderyhmät liikkuvat verkossa ja mitä laitteita he käyttävät? Milloin heitä on tehokkainta tavoitella ja missä kanavissa. Mitkä ovat heidän kiinnostuksensa kohteet? (Kaijala, 2016,94.)

Jo rekryoinnin alkuvaiheessa tulee myös ajatella mahdollista uuden henkilön perehdytystä. Eli jos uusi tyyppi saadaan perehdytettyä, vaikka poislähtevän työntekijän rinnalla, säästää tämä aikaa ja rahaa. Tällöin saadaan mahdollisimman nopeasti uusi tekijä taloon sisään. (Salli, Takatalo 2014, 14.) Tulee miettiä jo etukäteen kuka uutta tekijää perehdyttää, jotta uusi tekijä saa parhaat mahdolliset lähtökohdat tehdä työtä. Perehdytysvaiheessa on todella tärkeää, että oikeanlainen henkilö perehdyttää työhön. Tämä siksi, että työnantajamielikuva rakentuu myös tässä vaiheessa. Perehdyttäjän oma aktiivisuus, innostuneisuus, tapa tehdä työtä heijastuu myös uuteen tulokkaaseen. Esim. jos perehdyttäjä on todella verkkainen ja mahdollisesti myös vähän negatiivinen asenteeltaan, saattaa olla, että tämä vaikuttaa myös uuden työntekijän mielikuvaan yrityksestä. (Kaijala, 2016, 91).

Alla olevasta kuviosta käy ilmi, mille ajalle rekrytointi tulisi ajoittaa, että keretään hoitamaan rekrytointi hienosti kuntoon jokaisen työntekijän kohdalla.



KUVIO 2. Rekrytointiprosessin aikataulu (mukailtu Salli & Takatalo 2014, 11.)

### 3 REKRYTOINTIKANAVIEN VALINTA

Rekrytointikanavat ovat erilaisia välineitä ja tapoja, joiden kautta yritys saa hankittua sopivat hakijat haettavaan tehtävään. Rekrytointikanavien valintaan vaikuttavat ensisijaisesti ne, minkälaiseen tehtävään ja minkälaisella budjetilla uutta työntekijää ollaan etsimässä yritykseen. (Österberg 2015, 95.) Kanavien valinnassa on olennaista, että millaista osaamista haetaan ja mihin tehtävään henkilö haetaan. Voidaanko kokeneemman henkilöstöjohtajan hakemiseen käyttää samaa rekrytointikanavaa kuin nuoren koodarin hakemiseen? Vaadittavan osaamisen ja työtehtävän perusteella yrityksen tulee valita kanava missä tuota työpaikkaa aletaan markkinoida, jotta saadaan potentiaaliset hakijat kiinnostumaan työpaikasta. (Salli, Takatalo 2014, 31.)

Yleisesti johto- ja asiantuntijatason tehtäviin haettavaa henkilöä haetaan usein laajimmin ja näyttävämmin. Lisäksi uuden työntekijän työnkuva vaikuttaa siihen, haetaanko tehtävään sopivia ehdokkaita esimerkiksi oppilaitoksesta tai erilaisista CV-pankeista. Rekrytointikanavien valinta vaiheessa kannattaa ottaa myös mallia saman alan yritysten käyttämistä hakukanavista vinkkejä (Österberg 2015, 95.) On myös varattava riittävästi aikaa ja mietittävä, että mitkä ovat käytettävät menetelmät ja kanavat, joilla voi karsia mahdollisimman monta riskitekijää (Kaijala, 2016, 95,129.)

Nykyään rekrytointi tapahtuu aika pitkälti netissä, joten on erittäin tärkeää, että nettipohjaiset rekrytointisivustot toimivat mobiilisti, sillä nykyään selataan vaikkapa bussissa tai uimarannalla yms. uusia työpaikkoja. Eli ei enää avata kannettavaa tietokonetta ja selailla uusia työpaikkoja. Tämän vuoksi onkin hyvä tarkastella yhteistyökumppaneiden tarjoamia urasivustoja, jotta tänä päivänä todella tärkeä kännyköiden sekä tablettien mobiilikäytettävyys kanavissa olisi kunnossa. Työnhakijat hankkivat jo nyt hakuvahdeilla ja push-viesteillä reaaliaikaisia ilmoituksia uusista työpaikoista kännyköihin. Tänä päivänä pystyy jo matkapuhelimen näytöltä hakemaan suoraan paikkaa kuten LinkedIn-profiilin kautta. (Salli, Takatalo 2014, 37.)

Sosiaalinen media on tullut rekrytoinnin tueksi nopeuttamaan olennaisesti rekrytointeja. Yrityksessä kannattaa miettiä ja tehdä erillinen sosiaalisen median rekrytointistrategia, jossa linjataan sen käyttö rekrytoinnissa ja muussa markkinoinnissa. Rekrytoidessa sosiaalisen median kautta yrityksen täytyy suunnitella ja toteuttaa hyvin kohdistettuja kampanjoita. Markkinoinnin ytimekkyys ja selkeä fokus ovat tänä päivänä erityisen tärkeää some rekrytoinnissa. Tulee miettiä tarkkaan viestin selkeys sekä se, että viestiä saadaan helposti jaettua. Some on muuttanut työnhakua koko ajan visuaalisempaan suuntaan. Tällä tavalla saadaan sopivat hakijat hakemaan tehtävään. Lisäksi saattaa käydä niin, että myös passiiviset hakijat innostuvat asiasta. (Salli, Takatalo 2014, 33, 37.)

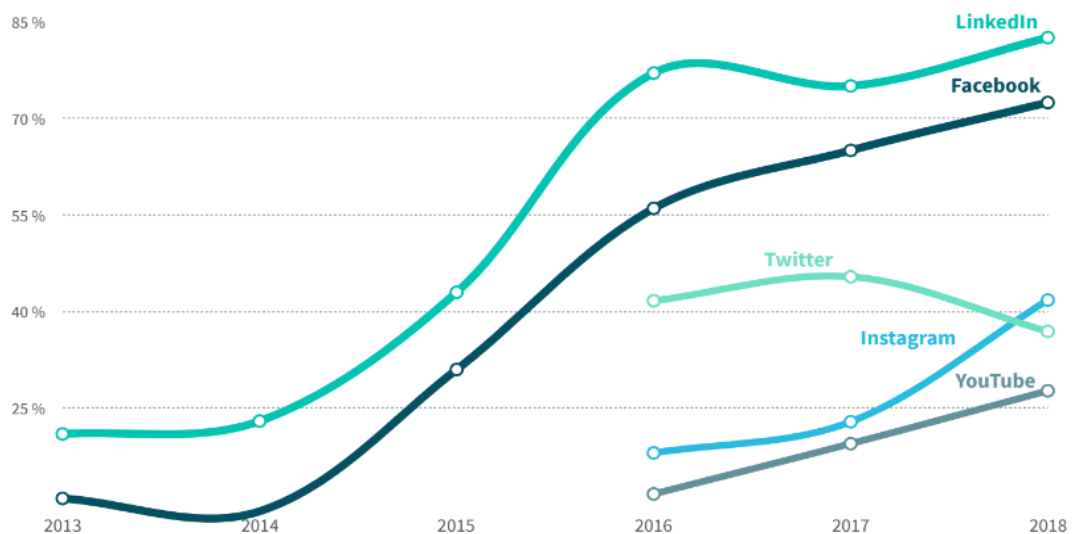
Sosiaalisessa mediassa on se etu, että se tavoittaa myös passiiviset hakijat, jos esimerkiksi ajatellaan LinkedIn: niä. Passiiviset työnhakijat eivät hae työtä aktiivisesti, mutta seuraavat avoimia hakuja ja mahdollisesti käynnistävät työpaikan vaihdon siinä vaiheessa, jos eteen tulee sopivan kiinnostava tehtävä. Nykyään LinkedIn, Facebook, Twitter yms. tuovat meille esille monia mielenkiintoisia mahdollisuuksia, vaikka emme olisikaan uutta työpaikkaa etsimässä. Tarpeet herää mahdollisesti näiden kautta. Tietysti nykypäivänä ollaan, niin hyvin myös verkotuttu, että lähipiirissä saattaa olla

jollakin henkilöllä työpaikka tiedossa ja hän vinkkaa siitä tai jakaa vaikka mielenkiintoisen työpaikan somesta. (Salli, Takatalo 2014, 31). Sosiaalisen median kautta moni yritys hyötyy tästä rekrytointikanavana. Tämä tuo kustannushyötyä, tehokkuutta, mahdollisuutta kohdistaa haut tavoittamaan juuri oikeat tyypit ja ennen kaikkea työnantajamielikuvaa. (Salli, Takatalo 2014, 32).

Alla olevasta kuvasta käy ilmi, millainen on some-kanavien merkitys rekrytoinneissa vuosina 2013-2018. Miten visuaalisuus ja liikkuva kuva on kasvattanut merkitystään rekrytoinnin tukena.

## Some-kanavien merkitys rekrytoinneissa 2013-2018

Visuaalisuus ja liikkuva kuva kasvattaneet merkitystään rekrytointikanavissa



Tulokset on kerätty vuosien 2013-2018 rekrytointitutkimuksista. Prosenttiosuus on osuus niistä vastaajista, jotka pitävät kyseistä kanavaa melko tärkeänä, tärkeänä tai erittäin tärkeänä. Vuoden 2017-2018 tutkimuksissa LinkedInin ja Facebookin osalta kysyttiin erikseen maksuttoman ja maksullisen palvelun tärkeyttä. Vuoden 2017 ja 2018 luvut on laskettu maksuttomista osuuksista.

KUVA 3. Kansallinen Rekrytointitutkimus 2018 (a Talent Recruiting 2018.)

### LinkedIn

LinkedIn on hyvä väylä rekrytoida henkilökuntaa, kun on kyseessä asiantuntija tai esimiesrekrytointi. Sillä LinkedIn:in kohderyhmänä ovat pääasiassa asiantuntija- ja johtotehtävissä työskentelevät sekä organisaatiot, joihin etsitään kyseistä henkilöstöä. Kyseisessä palvelussa on maailmanlaajuisesti yli 225 miljoonaa käyttäjää yli 200 maasta (Salli, Takatalo 2014, 34.) Suomalaisia käyttäjiä on lähes 1,2 miljoonaa ja käyttäjämäärät kasvavat koko ajan (Laine 2019.)

Tom Laineen mukaan ikäjakauma on kaikkein eniten muuttunut suomalaisissa LinkedIn:in käyttäjissä;

- 18-24 vuotiaita on noin 18 % kaikista käyttäjistä
- 25-34 vuotiaita noin 50 %
- 35-54 vuotiaita lähes 28 %
- 55 vuotiaita noin 3,5 %

Tarkasteltaessa LinkedIn:in käyttäjien roolia työroolin ja senioriteetin kautta, Tom Laineen mukaan nähdään erikoinen ilmiö, jossa training-, entry-, ja senior -tasoisten osaajien määrä palvelussa konkreettisesti laskee. Puolestaan manager- ja director -tasoisten käyttäjien määrä nousee. (Laine 2019.)

LinkedIn: in taustalla toimii automatiikka, jota käyttäjä omalla toiminnallaan ohjaa luodessaan mahdollisimman hyvän profiilin. LinkedInissä työpaikkoja ilmoitellaan monin eri tavoin. Kahdesta päävastasta toinen ovat perinteiset työpaikkailmoitukset, joita sieltä etsitään nimellä Jobs (linkedin.com/jobs.). Nämä paikat näkyvät myös rekrytoivan yrityksen LinkedIn-sivustolla. Toinen tapa ovat vapaamuotoiset julkaisut ja näiden taustalla pyörii useasti tarkkaan mietitty ja kohdennettu ilmoituskampanja. (life works, Storm 2019.)

Yleensä työpaikkailmoitukset sekä kohdennetut ilmoituskampanjat ovat kohdennettu niille käyttäjille, joilla LinkedIn-profiili jollain tapaa vastaa haettavan tehtävän profiloimaa henkilöprofiilia. Tämän vuoksi hakijan kannattaa ehdottomasti hyödyntää LinkedIn-profiilinsa kaikkia erilaisia mahdollisuuksia ja täydentää tarkkaan esimerkiksi haettavan työn sijainti, työkokemus, taidot sekä luonnollisesti tehtävänimikkeet. Profiilin asetuksista kannattaa myös valita vaihtoehto, että "olen vailla uusia mahdollisuuksia" eli hakemassa työtä (life works, Storm 2019.)

## **Facebook**

Facebook on tällä hetkellä käytetyin ja tunnetuin sosiaalisen median palvelu Suomessa ja sen ikäkauma on laaja. Monella yrityksellä ei ole omia nettisivuja vaan pelkästään esim. Facebook profiili. Vaikkakin monet ajattelevat siten, että jos on pieni yritys ja resurssit ovat vähäiset, niin Facebook profiilia ei kannata perustaa. (Salli, Takatalo 2014, 34).

Facebookissa kannattaa puolestaan hyödyntää erilaisia keskusteluryhmiä. Näissä käyttäjät jakavat monesti oman alan työpaikkailmoituksia. Vuonna 2018 Suomen Facebookissa otettiin myös käyttöön työpaikat-osio (facebook.com/jobs), jonka merkittävyys kylläkin vielä etsii paikkaansa (life works, Storm 2019.)

## **Twitter**

Twitter on yhteisö- ja mikroblogipalvelu, jossa sen käyttäjät lähettävät ja lukevat toistensa päivityksiä internetissä. Tekstipohjaiset viestit eli twiitit, voivat sisältää maksimissaan 280 merkkiä, poikkeuksena on kuitenkin muutama maa, joilla on käytössä vain 140 merkkiä (Wikipedia.) Käyttäjät voivat siis lähettää ja vastaanottaa päivityksiä Twitterin kautta, RSS- syötteenä, tekstiviesteinä tai moninaisten sovellusten kautta. Twitteriä saa käyttää maksutta internetissä ainakin tällä hetkellä. Eli siis tietojen jakaminen ja vuorovaikutus Twitterissä ei rajoitu vain käyttäjän omiin verkostoihin, vaan on todella laaja esim. rekrytointikanavana. Twitterin nopeus ja reaaliaikaisuus, avoimuus sekä epämuodollisuus ovat omaa luokkansa. Tässä palvelussa tieto leviää todella tehokkaasti ja ennen kaikkea nopeasti toisiinsa yhdistävien Twitter käyttäjien ansioista. Tässä viestintä muodossa tulee muistaa, että twiitin elinkari on todella lyhyt, joten toistojen määrä on rekrytointiviestinnässä tärkeintä (Salli,



Takatalo 2014,35.) Twitter julkistettiin vuonna 2006 ja vuonna 2017 sillä oli arvioiden mukaan 330 miljoonaa aktiivista käyttäjää ja seuraajaa (Wikipedia.)

### **Instagram**

Instagram on ilmainen sosiaalinen verkosto ja ennen kaikkea kuvien jako paikka, joka on perustettu vuonna 2010. Luonnollisesti käyttäjät jakavat Instagramin kautta videoita ja kuvia. Seuraajat voivat tykätä ja kommentoida jaettavaa materiaali. Kuitenkin kommentointi on pienemmässä roolissa, kun Facebookissa. Julkaisuja videoita ja kuvia voi muokata myös erilaisilla suodattimilla, joita on valittavana paljon. Instagramin käyttö on mahdollista mobiililaitteilla ja edellyttää luonnollisesti kyseisen sovelluksen latauksen, joka soveltuu monille eri puhelimen käyttöjärjestelmille (Wikipedia.)

Vuonna 2014 palvelulla oli yli kolmesataa miljoonaa rekisteröitynyttä käyttäjää ympäri maailman. Vuoteen 2010 mennessä palveluun oli rekisteröitynyt miljoona käyttäjää. Kesällä 2011 Instagram ilmoitti rekisteröityneitä olevan noin viisi miljoonaa. Instagram rikkoi kymmenen miljoonan rekisteröityneen käyttäjän rajan saman vuoden syyskuussa 2011. Keväällä 2012 palvelussa oli jo kolmekymmentä miljoonaa käyttäjää eli suosio oli noussut huimaksi. (Wikipedia.)

Duunitorin vuoden 2018 rekrytointitutkimuksessa vastaajat mainitsivat, että pitävät Instagramia merkittävänä rekrytointikanavana jopa 42 % vastanneista. Yhä useampi työnantaja panostaa yrityksen Insta-tiliin myös työnhakijat mielessään. Instagramista mainitaan, että usein hieman rennompina kuin yrityksen omat nettisivut. Sieltä saattaa löytyä aitoja ja hauskoja hetkiä yrityksen kulisista. Voi mahdollisesti saada hyviä vinkkejä, että millainen kulttuuri ja ilmapiiri työpaikalla vallitsee. (Duunitori.fi).

### **YouTube**

YouTube on toiseksi yleisin hakukone. Moni yritys on ottanut sen markkinointikanavakseen. Visuaalisuus on tänä päivänä, niin tärkeä asia ja sen tärkeys on lisääntynyt, kun yritykset ovat alkaneet tehdä yritysvideoita. Puolestaan yritysvideot vaikuttavat todella paljon työnantajamielikuvaan ja kun yrityksen strategiasta, arvoista sekä työntekijöistä on tehty videoita, ne tekevät ihmiseen vahvan muisti jäljen. Videoiden tekemisessä kuitenkin tulee miettiä, että mitä sillä haetaan ja, että saadaan mahdollisimman laaja katsojakunta. Luonnollisesti tätä kanavaa käytettäessä tulee miettiä huolella, että mitä kohderyhmää tavoitellaan ja millaista viestiä yrityksestä halutaan kohderyhmälle viestittää (Salli, Takatalo 2014, 34-35.)

### **Pinterest**

Tämä on uusi tulokas ja visuaalisuutensa vuoksi se on rekrytoinnin kannalta yksi potentiaalisempia sosiaalisen median palveluita. Suomessa tämän kanavan merkitys saattaa tulla kasvamaan huomattavasti. Pinterest toimii tavallaan visuaalisena ilmoitustauluna, jonne voi kiinnittää kiinnostavia kuvia, ja niitä voi kommentoida. Tämän kanavan tekee mielenkiitoseksi se koska yritys voi laatia sinne ta-

vallaan profiiliin ja vahvistaa tätä kautta myönteistä työnantajamielikuvaa videoin ja kuvin. Tällä videoita ja kuvia pystyy käyttämään linkkeinä esimerkiksi rekrytoitavan yrityksen työpaikkailmoituksiin. (Salli, Takatalo 2014, 36)

### **Yrityksen nettisivut**

Yrityksen omat nettisivut ovat ehkä edullisin vaihtoehto rekrytointikanavana. Yrityksen nettisivujen tulee olla selkeät, toimivat ja helppokäyttöiset sekä nykyaikaiset sillä nettisivut toimivat monesti ensivaikutelman luojana yrityksestä. Yleensä työnhakija menee etsimään yrityksestä tietoa heidän nettisivuiltaan ja sen jälkeen kiinnostuu yrityksessä olevista työpaikoista. Rekrytointisivuston tai tule meille töihin osion tulee löytyä yrityksen nettisivuilta helposti. Lisäksi nettisivuston tulee olla ajan tasainen ja tarpeeksi informatiivinen tiedon etsijöille (Valvisto 2005, 31.)

Nykypäivänä n. 90 % työnhakijoita aloittaa työnhaun mobiilisti, mutta vain vielä 44 % lähettää hakemuksensa mobiililaitteella. Voidaankin sanoa, että parhaiden työnhakijoiden kaikkoavan monimuotoisten työnhakukaavakkeiden edessä sinne missä työnhaku on helpompaa. Yhdelläkään yrityksellä ei ole varaa tänä päivänä menettää parhaita työnhakijoita jo alkuvaiheessa, jonka takia useat yritykset ovat mahdollistaneet haun videoiden avulla, se on nykypäivää. Yhä useammassa työpaikkailmoituksessa annetaan mahdollisuus lähettää video CV, mutta sitäkin parempi vaihtoehto on kysyä jo työhakemuslomakkeella yksi videokysymys, johon hakijalta toivotaan vastausta. Kirjoitettava hakemus voi olla lyhyt tai sitä ei tarvita lainkaan, jos hakijalle annetaan, vaikka mahdollisuus liittää LinkedIn-profiili videon yhteyteen. (RecrRight.com.)

### **Suorahaku eli Head Hunting**

Suorahaualla tarkoitetaan ehdokkaiden etsimistä avoimeen työtehtävään ilman, että työpaikka ilmoitetaan julkiseksi. Suorahakua on perinteisesti hyödynnetty yrityksen avainhenkilöiden rekrytoinneissa. Kuitenkin nykyään yritykset ovat alkaneet hyödyttää suorahakua rekrytoinneissaan kaikilla organisaatiotasoilla. (Personnel.fi, 2016.)

Suorahaussa yritys, joka on hakemassa uutta henkilöä yritykseen, määrittelee aina haettavan henkilön profiiliin yhdessä suorahakutoimiston kanssa. Tämän perusteella suorahakuyritys etsii ja esittelee toimeksiantajalleen kriteerit täyttävät ehdokkaat. Ehdokkaita lähestytään aina henkilökohtaisesti, eivätkä mahdolliset ehdokkaat ole yleensä aktiivisessa työnhaussa. Onnistumisvarmuutta haetaan rekrytointiin suorahaun kautta. Yleensä tätä hakumuotoa käytetään rekrytoinnissa, kun ilmoitushaualla ei ole saatu tekijää. Suorahaussa lähestytään hakijoita, joilla on juuri osaamistausta haettavaan tehtävään. Lisäksi työnantajamielikuvaan liittyvät asiat saattavat puoltaa suorahakupalvelun käyttöä (Personnel.fi, 2016.)

Suorahaun prosessikuvaus Personnell: in mukaan

1. Ensitapaaminen toimeksiantajayrityksen kanssa, yritykseen tutustuminen ja yhdessä valintakriteerien määrittely
2. Potentiaalisten henkilöiden kartoittaminen, ehdokaslistan/longlistin laatiminen potentiaalisista henkilöistä
3. Yhteydenotto ehdokkasiin luottamuksellisesti ja hienovaraisesti
4. Haastattelut ja väliraportointi toimeksiantajayritykselle. Valitaan yhdessä potentiaalisimmat ehdokkaat soveltuvuusarviointeihin
5. Finalistien haastattelut, soveltuvuusarviointit ja tarkastetaan suositukset. Loppuhaastattelut toimeksiantajan ja potentiaalisimpien ehdokkaiden kesken (Personnel.fi, 2016.)

Pääsääntöisesti suorahaku vie aikaa 8-12 viikkoon. Lisäksi tässä pitää ottaa huomioon yrityksen päätoimintakokoon kuuluva aika, irtisanomisaika ja henkilön perehdytysaika. Kun nämä kaikki lasketaan yhteen saattaa olla, että se on jopa yhdeksän kuukauden mittainen projekti ennen kuin avainhenkilön työ on tuottavaa. (Soikkanen, Sormunen & Stelander 2015, 108.) Suorahakukonsultti on tässä kohtaa asiakasyrityksen edustaja ja samalla myös sen käyntikortti. Sen vuoksi täytyy varmistaa, että konsultti on yritykseen sopiva ja omaa riittävät kompetenssit hoitamaan tehtävää. (Soikkanen, Sormunen & Stelander 2015, 125-128.)

### **Ilmoituspohjainen rekrytointi eli lehti-ilmoittelu**

Ilmoituspohjainen rekrytointi on ollut pitkään vallalla oleva muoto hakea henkilökuntaa yrityksiin. Tämä tarkoittaa sitä, että sopivaa henkilöä haetaan lehti-ilmoittelulla sanoma-, aikakausi- ja erityisammattilehtien sivuille laadittavilla työpaikkailmoituksilla. Kuitenkin lehti-ilmoittelun käyttö nykyään on koko ajan harventumassa, sillä uudet rekrytointimuodot syrjäyttävät tämän tavan varsinkin vaativimmissa tehtävissä (Kaijala, 2016, 142-143). Perinteisestä lehti-ilmoittelusta on tullut digimaailmassa kustannustehotonta, sillä informaatiotulva on niin runsasta. Kuitenkin lehti-ilmoittelulla on edelleen työntajamielikuvaa rakentava merkitys. Työpaikka-ilmoitus tänä päivänä lehdessä ilmentää yrityksen omanarvontuntoa ja on sen kautta tietysti mainos yritykselle. (Duunitori 2018.)

### **Henkilöstövuokraus**

Tänä päivänä on myös vaihtoehtoista valittavana myös henkilöstövuokraus, jota ei tule unohtaa (Kaijala, 2016, 144). Sillä tämä saattaa olla edullinen vaihtoehto pitkäkestoiselle rekrytointiprosessille vaikkapa määräaikaiseen työsuhteeseen (Koivisto 2004, 99). Tämä toimii siinä missä suorahakuakin. (Kaijala, 2016, 144). Yrityksen kannalta järkeviä hetkiä käyttää vuokratyövoimaa on erilaiset projektit, ruuhkien purku sekä lomansijaisuudet (Koivisto 2004, 99.)

Työsuhteena toistaiseksi voimassa oleva työsuhde Suomessa on vielä vallalla oleva työskentelymuoto n. 70 %. Esimerkiksi USA:ssa tilanne on toinen, siellä vastaavasti toistaiseksi voimassa olevissa työsuhteissa on vain 49 %. (Kaijala, 2016, 144). Suunnan muuttuminen Suomessakin on havaittavissa. Isot yritykset tekevät rekrytointeja sisäisinä rekrytointeina ja uudet työsuhteet sijoittuvat

pk-yrityksiin. Alle neljäsosa suomalaisista on työllistynyt nykyiseen työhön avointa paikkaa hakemalla ja noin 70 % on löytänyt työnsä jotenkin muuten, kuten henkilöstövuokrauksen kautta. Tämä ilmenee Sitran Uuden työn valmiudet ja reitit työelämään- tutkimuksesta. Ajatus siitä, että hakijat haluavat ja etsivät aina itselleen toistaiseksi voimassa olevaa työtä on aika vahvasti vanhanaikaista, sillä nykyään tehdään paljon projektiluontoista työtä ja määräaikaiset työsuhteet ovat merkittävä osa työelämäämme nykypäivänä. (Kaijala, 2016, 144.)

Henkilöstövuokrauksen osuus yritysten liikevaihdosta on kasvanut. Eniten henkilöstövuokrausta vuonna 2014 on käyttänyt metalliala, toimisto – ja taloushallinto sekä rakennusala. Eniten on kasvanut metallialalla. Kuitenkin eniten vuokratyövoimaa on käytetty ja käytetään hotelli-, ravintola- ja catering alalla sekä kaupan alalla. Toimistotyön henkilöstövuokraus on myös kasvattanut suosiotaan. (Kaijala, 2016, 144.)

Henkilöstövuokraus tarjoaa yritykselle loistavan ratkaisun täyttää avoin paikka riskittömästi ja helposti. Etuna henkilöstövuokrauksessa on ehdottomasti kustannustehokkuus sekä ajan säästö. Henkilöstöpalveluyritys hoitaa oikean henkilön löytämisen lisäksi kaikki työsuhteen ylläpitoon liittyvät toiminnot, kuten työtuntien seuraamisen, palkat, sairauslomien ja muut hallinnolliset toimet. Eli tällöin henkilöstöpalveluyritys toimii "match makerina". Vuokratyön melko huonosta maineesta huolimatta, henkilöstöpalvelualan liiton tekemän tutkimuksen mukaan 88 % vuokratyöntekijöistä suosittelee vuokratyötä tutuilleen (Studentwork 2019.)

### **TE-toimiston palvelut**

TE-toimistolla on erilaisia palveluita rekrytointikanaviin liittyen yrittäjille ja yrityksille. TE-toimiston ehdokashaku työnantajalle on palvelu, jossa TE-toimiston asiantuntija hakee yrityksen toiveen mukaisesti heidän työnhakuprofiiliin sopivia henkilöitä TE-toimiston asiakkaista. Ehdokashaussa on kaksi erilaista tapaa; toisessa tavassa TE-toimiston asiantuntija hakee hänen mielestään sopivimmat henkilöt TE-toimiston järjestelmästä ja lähettää ehdokaslistan yritykseen. Toisessa vaihtoehdossa, jossa ehdokkaat haastatellaan puhelimitse yrityksen antamien hakukriteereiden tiimoilta sekä kysytään myös ehdokkaiden osaamista ja motivaatioita haettavaan tehtävään. Tämän jälkeen annettuihin kriteereihin perustuen sopivimmat ehdokkaat lähetetään yrityksen edustajalle. Yrityksen edustaja käy ehdokkaat lävitse, ja soittaa heidän mielestään potentiaaliset ehdokkaat haastatteluun. (TE-palvelut.fi., Haastattelu Pekkala 2019).

TE-toimistot kehittävät rekrytointiin liittyviä palveluita koko ajan. Pohjois-Savon TE-toimistossa on kehitetty vuonna 2016 Messilive.fi-lähetys konsepti, jossa rekrylähetys striimataan katsojille nettiin. Suorassa rekrytointilähetyksessä Messiliven haastattelija haastattelee yrityksen edustajaa ja kokemusasiantuntijoita heillä avoinna olevasta työpaikasta. Kokemusasiantuntijan läsnäolo haastattelussa on koettu ehdottoman tärkeäksi, sillä juuri heiltä saadaan arvokasta tietoa työtehtävän sisällöstä, viihtyvyydestä ja työporukasta. Verkon kautta lähetystä seuraamassa oleva työnhakija tai paikasta kiinnostunut henkilö voi esittää kaikki työpaikkaa ja hakua koskevat kysymykset halutessaan anonyymisti. Messilive.fi lähetyksessä juontaja nostaa kysymykset chatista keskusteluun ja jos asia ei

sillä vastauksella selviä, voi pyytää tarkentamaan vastausta. Lisäksi katsoja kuulee vastaukset myös kaikkiin toisten työnhakijoiden esittämiin kysymyksiin, joita ei itse välttämättä keksisi kysyä. Keskustelun pohjalta riittävän kuvan sekä työnantajasta että haettavasta tehtävästä jotta, vastaako haettava paikka toiveita ja hakija vahvuuksiasi. Tämä auttaa hakemuksen laatimisessa ja mahdolliseen haastatteluun valmistautuessa, tällöin ei tarvitse arvailla, mitä kokemusta ja ominaisuuksia työnantaja arvostaa tai missä määrin jokin rajoite on este työn tekemiselle. (MessiLive.fi, Haastattelu Pekkala 2019.)

Tämä uusi toimintatapa mahdollistaa monia väyliä osallistua lähetykseen; MessiLive.fi sivusto, Facebook ja YouTubesta sekä Twitter. Puolestaan livelähetykseen pystyy osallistumaan siltä paikkakunnalta mistä lähetys tulee suorana studiosta. Tällä hetkellä studiot ovat Kuopiossa ja Iisalmessa sekä Varkaudessa. Lisäksi tuo lähetys näkyy screenillä muissa toimipisteissä, jossa se ei ole livenä. MessiLive.fi tarjoaa rekrytoinneille lisää näkyvyyttä, säästää aikaa ja tarjoaa mahdollisuuden vaikuttaa positiivisesti työnantajamielikuvaan. Rekrylähetyksessä yritys pääsee kertomaan syvemmin edustamastaan organisaation arvoista ja työkuulttuurista sekä vastailemaan hakijoiden kysymyksiin yhdellä kertaa, jolloin hakijat ymmärtävät paremmin. Lähetyksen jälkeen rekrytoivalla yrityksellä on mahdollisuus tehdä, vaikka pikahaastatteluja paikan päällä tai netissä. (MessiLive.fi, Haastattelu Pekkala 2019.)

Suorat lähetykset nauhoitetaan aina ja niistä jää tallenne MessiLive.fi sivustolle sekä YouToubeen. Tämän ansioista työnhakijat voivat katsoa lähetyksen, vaikka myöhemmin eli jos hakija ei pystynyt osallistumaan livelähetykseen, voi sen katsoa tallenteen jälkikäteen. Lisäksi tallenne jää yritykselle käyttöön aina lähetyksen jälkeen ja yritykset pystyvät hyödyntämään MessiLive.fi lähetyksen tallennetta esim. nettisivuillaan, somessa yms. (MessiLive.fi, Haastattelu Pekkala 2019.)

## **Oikotie**

Tarjoaa netissä sopivimmat osaajat kattavan mediavalikoiman avulla verkossa, mobiilissa ja printissä sekä osaajaprofiilien joukosta. Oikotiellä työpaikkailmoituksia lukee viikoittain jopa 300 000 kävijää. Tällä tavalla on hyvät mahdollisuudet saada näkyvyyttä työpaikkaan. Oikotiellä työpaikkailmoitusta jättäessä voi valita joko perusilmoituksen tai kuvailmoituksen. Heillä on valittavana erilaisia lisänäkyvyyksiä ilmoituksiin. Yleensä ilmoitukset näkyvät Oikotiellä 8 viikkoa kerrallaan. Oikotien osaajapalvelu puolestaan tarjoaa tuhansien osaajaprofiilien joukosta työnhakijoita. Tällä tavalla säästää aikaa, palvelu on erittäin kustannustehokasta, tällä tavalla tavoittaa myös passiiviset työnhakijat. Kyseinen palvelu on myös helppokäyttöinen, visuaalisesti selkeä ja nopea tapa etsiä työntekijää. Oikotien työpaikkojen matching-teknologia taasen löytää parhaan tekijän avoimeen tehtävään. Tässä palvelussa matching-teknologia ehdottaa sopivia osaajia ja löytää näin jo rekrytoinnin alkuvaiheessa tehtävään potentiaaliset hakijat. (Lifeworks.fi.)

Some-kampanja jossa Oikotie palvelussa voit mainostaa valituille kohderyhmälle Facebookissa, Instagramissa ja Messengerissä viikon ajan. Kampanjaa varten työnantaja voi toimittaa itse kuvan tai

videon sekä tekstit. Tästä kampanjasta pysyy myös ohjaamaan esim. yrityksen kotisivuilla tai Oikotien ilmoitukseen. Työpaikat.oikotie.fi on osa Sanoma konsernia, joten työpaikat-osion mainoksia löytyy monista Sanoman verkkolehdistä ja sivustoista. Oikotiellä erilaiset sanahaut mm. ammattinimikkeillä ovat todella suosittuja. Oikotielle voi myös laatia hakuvahdin. Tällä tavalla työpaikkaa hakeva pysyy hyvin ajan hermolla uusista työpaikoista. (Oikotie.fi.)

### **Duunitori**

Duunitori mainostaa itseään Suomen suurimpana työnhakukoneena, joka on uudenaikainen rekrytointimedia, joka tavoittaa viikoittain yli miljoona suomalaista. Se on kohtaauspaikka, jossa sadat tuhannet suomalaiset löytävät itselleen ja uralleen uuden suunnan. He tarjoavat kaikki työpaikat yhdestä palvelusta ja he vievät kiinnostavimman työelämänsisällön sosiaaliseen mediaan. Tätä palvelua kehittää ja ylläpitää helsinkiläinen parikymmen hengen nuorekas ja rento työporukka. Heidän työyhteisö panostaa työssä viihtymiseen ja kannustavat jatkuvaan oppimiseen. He uskovat, että motivaatio työhön syntyy työn merkityksellisyydestä, itsensä haastamisesta ja kehittämisestä sekä mahdollisuuksista vaikuttaa työhön. (Duunitori.fi)

Palveluina he tarjoavat työpaikkailmoituspaikkoja erilaisilla kampanjapaketeilla, joita heillä on tällä hetkellä valikoimassa viisi kappaletta ja eri hintaisia, jopa yksi ilmainen. Duunitorin oman palvelunsa lisäksi käytössä on kolme kanavaa, joiden avulla yritys saa kattavan näkyvyyden siellä missä on potentiaalisia työnhakijoita kuten; sosiaalinen media, mediakumppanit ja yhteistyökumppanit. Lisäksi heillä on työnantajamielikuva-palvelu, jossa yrityksestä kerrotaan tarina, joka houkuttelee potentiaalisia hakijoita. Tämä tarina kohdennetaan ja tällöin tämä sitten voi tavoittaa parhaat hakijat sosiaalisessa mediassa. (Duunitori.fi)

### **Monster**

Monster on osa kansainvälistä Monsteria ja Suomessa osa Alma Mediaa. Monster aloitti aikoinaan nimellä Jobline ja oli suunnannäyttävä työnhaun nettihakukanavana. Monster on ollut pääasiallisesti IT-alan suosiossa. Kuitenkin nykyään se on yksi suurimmista kaikkien alojen työnhaun sivustoista. Monsterin mainoksia julkaistaan todella paljon esimerkiksi Alma Median sivustoilla (Iltalehti.fi, Kaupalehti.fi, Marmai.fi). Monsterin työpaikkasivu tarjoaa laajasti erilaisia rajaus- ja hakutapoja. Sanahaku Monsterissa ei kuitenkaan tue tällä hetkellä osittaisten osumien hakua, vaan se löytää vain juuri samalla tavalla kirjoitetut sanat. Monster tarjoaa myös mahdollisuuden hakuvahdin luomiseen. (life works 2019.)

### **Indeed**

Indeed mainostaa itseään maailman työpaikkasivustojen numero ykköseksi, jolla on joka kuukausi yli 250 miljoonaa yksilöllistä kävijää. Indeed asettaa työntekijät etusijalle ja tarjoaa heille mahdollisuuden hakea työpaikkoja, julkaista ansioluetteloja ja vertailla yrityksiä maksutta. He yhdistävät päivittäin miljoonia ihmisiä uusiin työmahdollisuuksiin. Indeed.fi tarkoitus on auttaa ihmisiä löytämään

työpaikka. Heillä on maailmanlaajuisesti yli 8 900 työntekijää, jotka työskentelevät intohimoisesti tätä tarkoitusta varten ja kehittävät rekrytointiprosessia oikeiden tarinoiden ja tietojen avulla. He vaalivat yhteistoiminnallista työpaikkakulttuuria, jonka tavoitteena on tarjota paras mahdollinen kokemus työnhakijoille. Indeed on perustettu vuonna 2004 ja kotipaikka on Yhdysvallat Texas. (Indeed.fi.)

### **Digitaaliset messut**

Digitaalisia messuja on kokeiltu. Vuonna 2019 Pohjois-Savolaiset Megatärskyt olivat ensimmäistä kertaa digitaaliset. Kyseiset messut järjestettiin neljättä kertaa. Megatärskyjen tarkoitus on saattaa yhteen työnantajia, työnhakijoita, koulutuksesta kiinnostuneita ja oppilaitoksia sekä edistää yrittäjyyttä ja esitellä erilaisia koulutusmahdollisuuksia.

Näytteilleasettajien osallistuminen Megatärskyihin oli kätevää, koska järjestäjät rakensivat heille toimitetusta materiaalista digitaaliset messuosastot valmiiksi. Näytteilleasettajat pystyivät tapahtuman aikana itse olla chatin tavoitettavissa vaikkapa omissa toimistoissaan. (Savon Sanomat.)

Reaaliaikaiseen tilaisuuteen osallistumiseen tarvittiin vain tavallinen web-yhteys. Messuvieraat ja näytteilleasettajat pystyivät tehokkaasti keskenään olemaan yhteydessä, ja sivuille voitiin yhdistää videoita ja chat-mahdollisuus. Tapahtuman webinaareissa oli juonnettua ohjelmaa, joissa yritykset pystyivät esittelemään laajastikin omaa toimintaansa. Tapahtuma soveltui kaiken kokoisille yrityksille. Digitaalisuus lisäsi tehoa, sillä osallistuminen tehdään kaikille mahdollisimman helpoksi ja saamme analytiikkaa sekä messuvieraiden että näytteilleasettajien jatkokäyttöön. Tällainen konsepti on Suomessa ainutlaatuista. Myös oppilaitosten kanssa Megatärskyt tekee tiivistä yhteistyötä. Opiskelijoilla on mahdollisuus messuvierailujen lisäksi myös antaa tietonsa CV-pankkiin, josta työnantajat voivat hakea sopivaa työntekijää. (Savon Sanomat.)

## 4 KYSELY

Lopputyön tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvantitatiivinen tutkimus sen perusteella, että halusin lähettää tutkittavalle joukolle kyselyn lomakkeen muodossa aikataulu syistä ja kyseessä oli täsmällisesti rajautuva kyselyaineisto. Lisäksi asetettuihin ongelmiin tai mahdollisiin vastauksiin oli mahdollista ennakoita ratkaisuja ja selityksiä. Lisäksi päätelmien teko havaintoaineiston tilastolliseen analysointiin perustuen esim. prosenttitaulukoiden muodossa kiinnosti lopputyön esittelyssä.

Kvantitatiivisessa tutkimusmenetelmässä korostetaan yleispäteviä syyn ja seurauksen suhteita. Taustalla on todellisuuspohjainen olemassaolo-oppi, jonka perusteella todellisuus muotoutuu yleispäteviksi todetuista tosiasioista. Joten viitataan siihen, että kaikki tieto on peräisin loogisesta päätelystä sekä suorista aistihavainnoista. (Hirsijärvi yms. 2009, 139-140.)

Kvantitatiivisen tutkimuksessa ovat keskeisiä asioita ovat Hirsijärven, Remeksen ja Sajavaaran mukaan seuraavat asiat;

- aiemmat teoriat
- johtopäätökset aiemmista tutkimuksista
- hypoteesin määrittely (eli ilmiöiden selityksen määrittely)
- käsiteiden määrittely
- aineiston keruun suunnitelmat, jossa on tärkeää, että havaintoaineisto soveltuu numeeriseen eli määrälliseen mittaamiseen
- tutkittavien henkilöiden valinta. Jolloin tehdään tarkat koehenkilömäärittelyt sekä otantasuunnitelmat. Eli määritellään perusjoukko, johon tulosten pitää päteä
- muuttujien muodostaminen taulukkomuotoon ja että aineisto on tilastollisesti käsiteltävissä muodossa
- päätelmien teko perustuu havaintoaineiston tilastolliseen analysointiin. Esimerkiksi tulosten kuvailu prosenttitaulukoiden avulla (Hirsijärvi yms. 2009, 139-140.)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tulokset pyritään aina esittämään arkipäiväisen kokemuksen ylittävänä teoriona. Tutkittavien kohteinen valinta on tarkkaan määrittely ja otantasuunnitelmat tehdään tarkasti. Siis määritellään perusjoukko, johon tulosten tulee päteä. Päätelmien teko perustuu havaintoaineiston tilastolliseen analysointiin mm. tulosten kuvailu prosenttitaulukoiden tai kuvioiden avulla. Lisäksi tuloksia voidaan tilastollisesti testata, miten merkittäviä ne olivat. (Hirsijärvi yms. 2009, 139-140.)

Kyselytutkimuksen etuna voidaan pitää yleisesti sitä, että niiden avulla saadaan kerättyä iso tutkimusaineisto. Tutkimukseen voidaan ottaa paljon henkilöitä, joten otos voi olla numeerisesti suuri ja edustava. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa pystytään kysymään monia eri asioita ja vastaamaan kysymyksiin missä, miksi, kuinka paljon ja kuinka usein.

Tämä menetelmä on tehokas, koska tutkijan aikaa ja vaivaa säästetään tällä menetelmällä. Lisäksi menetelmä on kustannustehokas ja aikataulu saadaan pidettyä kurissa.

Negatiivisista puolista voidaan mainita tulosten tulkinta, se voi olla joskus haastavaa. Kyselyä saatetaan pitää myös pinnallisena, joten haittoina pidetään seuraavia seikkoja;



- miten vakavasti vastaajat suhtautuvat tutkimukseen, vastaavatko he totuuden mukaisesti
- miten onnistuneita ovat vastausvaihtoehdot ja voiko tulla tulkinta ja väärin ymmärryksiä
- ei tiedetä miten vastaajat ovat perillä kysyttävästä asiasta, joita esitettiin
- hyvän lomakkeen tekeminen vaatii aikaa ja tutkijalla tulee myös olla monenlaisia taitoja ja tietoja
- kyselyyn vastaamattomuus nousee helposti isoksi (Hirsijärvi yms. 2009, 195.)

Tutkimuksen kohteena olevat perusjoukkoa pienemmät havaintoyksikköjoukot voidaan jakaa otoksiin ja näytteisiin (KvantiMOTV.) Kun kyseessä on näyte, koottu osajoukko, joka on valittu perusjoukosta eli ei ole käytetty todennäköisyysotantaa, vaan kyselyyn valitut vastaajat on valittu mielivaltaisella tavalla. Näytteen perusteella ei voida tehdä yleistyksiä perusjoukkoon. Näyte koostuu yhdestä tai useammasta tiedonantajasta eli vastaajasta (KAMK University.)

Yleensä näytteen valinta voit tapahtua monella eri tavalla esim. tiedonantajalla on tietynlaiset ominaisuudet jotka ovat kiinnostavia ja olennaisia tutkimuksen kannalta. Tutkittavalla kohteella voi olla myös tietynlainen asema tai tuntemus tietyltä alalta. Voi myös olla, että tutkittavalla voi olla jotakin erikoisominaisuuksia tai -osaamista, joita halutaan hyödyntää tutkimuksessa (KAMK University.)

Tämän opinnäytetyön tutkimuksellisenä osiona yrityksille lähetettiin kysely (liite 1), jonka tarkoituksena oli selvittää mistä työnantajanmielikuva rakentuu ja mitä rekrytointikanavia yritykset käyttivät henkilökuntansa rekrytoinnissa.

Kysely laadittiin Google Forms: in Survey -ohjelmaa käyttäen. Kyselyyn pääsy tapahtui sähköpostiin lähetetyn linkin kautta, jonka lähetettiin 19.10.2019. Kysely haluttiin tehdä nimettömänä, eli yritysten nimiä ei julkaista missään vaiheessa kyselyä. Kysely lähetettiin kuuteen (6) kohteeseen kuudelle yritykselle ja vastaus aikaa annettiin 31.10.2019 saakka. Kyselyn lähetys hetkellä oli koululaisten syysloma meneillään. Kyselyn vastausajan päätyttyä 31.10.2019 oli kyselyyn vastannut yksi yritys. Vastausprosentti oli 16 %. Vastauksien laatu oli tällöin huono, joten kyselyn materiaali todettiin käyttökelvottomaksi. Jonka seurauksena lähetettiin muistutussähköposti kyselyyn osallistuville ei vastanneille tahoille 3.11.2019. Tämän jälkeen kyselyyn tuli vielä kolme vastausta. Joten vastaajia oli yhteensä neljä (4) kappaletta, prosentuaalisesti 66 %. Joka on tässä tapauksessa riittävä määrä vastauksia kyselytutkimuksen toteuttamiseen.

Kyselyn otanta rajattiin Pohjois-Savossa toimiviin yrityksiin, sillä kyseinen alue kiinnosti kyselyn tekijää maantieteellisesti omana kotiseutualueena. Yrityksiksi valittiin erityyppisiä hotelli- ja ravintola-alan yrityksiä kyseiseltä alueelta. Kuten hotellit, jossa oli ruokaravintoloita, kylpylöitä ja a la carte ravintoloita. Nämä erityyppiset liiketoimintayritykset valikoituivat kyselyyn siksi, että haluttiin saada tietoa eri tyyppisten hotelli- ja ravintola-alan yritysten työntajamielikuvasta, lähinnä miten yritykset työntajamielikuvan käsittävät ja mistä se koostuu. Lisäksi haluttiin tietoa rekrytointikanavista, sosiaalisen median hyödyntämisestä yrityksen arvojen, vision jakamisesta sekä yrityksen avoimista työpaikoista somessa. Henkilökuntamäärä yrityksissä vaihteli muutamasta henkilöstä neljäänkymmeneen työntekijään.

## 5 TULOKSET

Kyselyn ensimmäisellä kysymyksellä haluttiin selvittää mitä yritykset kertovat, mistä yrityksen työnantajamielikuva rakentuu heidän mielestään. Kysymys oli avoin kysymys, johon yritykset saivat kertoa tästä oman näkemyksensä. Neljä yritystä kertoi työnantajamielikuvan rakentuvan seuraavista asioista:

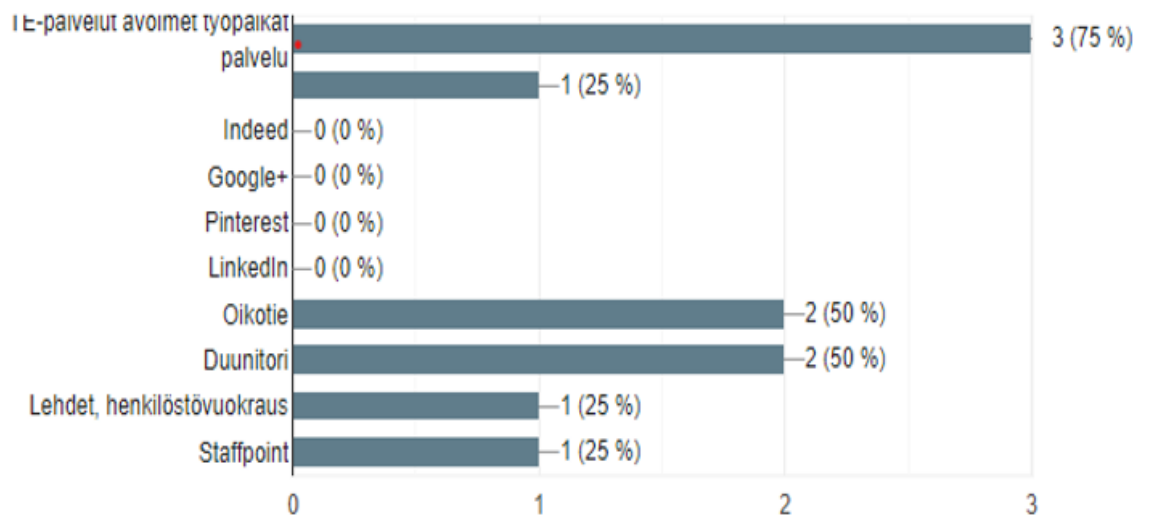
- työnantajamielikuva rakentuvan kanssakäymisestä työntekijöiden kanssa, mediassa ja paikallisessa elämässä toimimisesta
- toinen kyselyyn vastannut yritys kertoi, että yrityksemme työnantajamielikuva pohjautuu yrityksemme arvoihin ja että, arvomme on jaettu neljään pääalueeseen; asiakas, yhteistyö eri sidosryhmien kanssa, hyvinvointi ja taloudellinen tulos. Kiteyttäen voi sanoa, että työnantajamielikuvamme rakentuu siis asiakaslähtöisyydestä, henkilöstön hyvinvoinnista, korkeatasoisesta ja asiakaslähtöisestä palvelusta, vastuullisuudesta sekä kannattavasta liiketoiminnasta”
- kolmas yritys mainitsi, että työnantajamielikuva rakentuu; siitä, että olemme luotettava työnantaja, palkat ajallaan ja oikein. Emme käytä vuokrafirmoja
- neljäs vastanneista kertoi työnantajamielikuvan rakentuvan brändistä, netti/some ilmeestä, työntekijöiden kokemuksista ja työnantajan toiminnoista

Toisena kysymyksenä kysyttiin, että jakaako yrityksenne työntekijöiden työstä videoita yrityksenne nettisivuilla, jolla haettiin vastauksia, että tarinallistako yritys työntekijöiden työtä, jonka kautta saadaan työnantajamielikuvaa avattua laajemmin yleisölle lähinnä yrityksestä kiinnostuneille potentiaalisille työnhakijoille. Kolme yritystä vastasi, että heidän yrityksensä jakaa videoita työntekijöiden työstä yrityksen nettisivuilla. Vain yksi vastanneista yrityksistä kertoi, että ei jaa tarinoita ja tämän he perustelivat sillä, että siihen ei ole nimettyä vastuuhenkilöä heidän yrityksessään.

Kolmannella kysymyksellä haluttiin saada vastauksia kysymykseen, että julkaiseeko yritykset nettisivuillaan yrityksen avoimet työpaikat. Tällä kysymyksellä pyrittiin selvittämään, että tulevatko avoimet työpaikat julkiseksi ja mahdolliset kiinnostuneet työnhakijat pystyvät hakemaan työpaikkoja. Tämä on myös olennaista työnantajamielikuvan rakentamisessa, jotta hakijat pystyisivät samalla tutustumaan yritykseen ja heillä avoimena oleviin työpaikkoihin. Tämä on aivan eri asia, kun hakea työtä kyseisestä yrityksestä avoimella hakemuksella. Vastaukset jakoutuivat 50/50 ja perusteluina yritykset kertoivat miksi yritykset eivät julkaise työpaikkailmoituksia omilla nettisivuilla on se, että siihen ei ole nimettyä vastuuhenkilöä ja rekrytointi hoidetaan muulla tavalla. Lisäksi eräs yritys koki, että heidän nettisivuillaan on niin paljon informaatiota, että he eivät koe, että avoimet työpaikat saisivat kaivattua näkyvyyttä ravintolan nettisivuilla.

Neljäntenä kysymyksenä yrityksiltä tiedusteltiin, että missä muualla yritykset julkaisevat avoimia työpaikkojaan. Tällä kysymyksellä haluttiin tietoa siitä, että näkyvätkö heidän avoimet työpaikkansa, myös muualla, kun heidän omilla nettisivuillaan. Niiden näkyessä myös muualla, yritys sekä työpaikat saavat enemmän näkyvyyttä ja tämä helpottaa mahdollista hakijoiden virtaa.

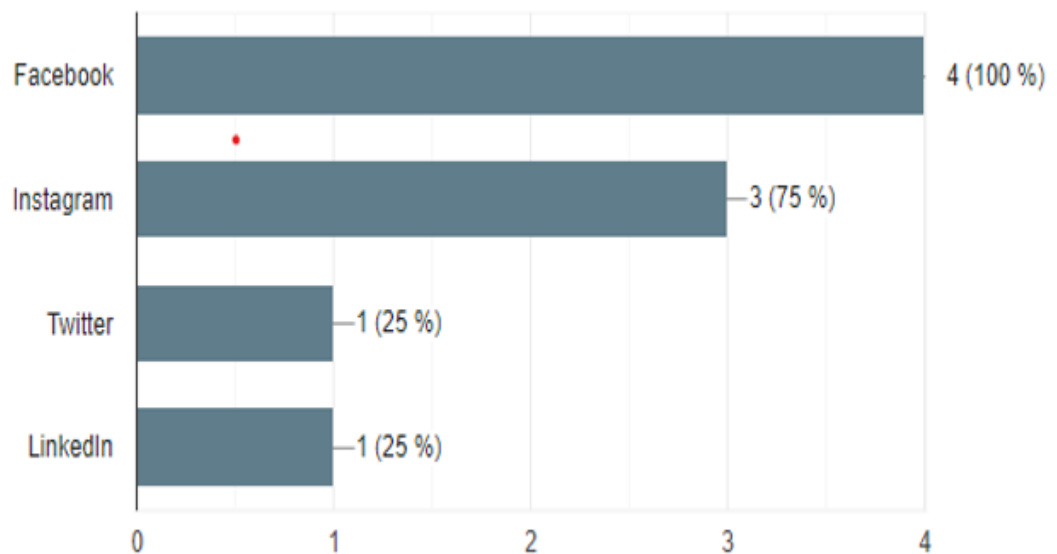
Kolme vastanneista kertoi, että he julkaisivat avoimet työpaikat TE-palveluiden avoimet työpaikat palvelussa eli jopa 75 % vastanneista käytti tätä palvelua hyväkseen. Lisäksi yksi vastaajista julkaisi työpaikkoja Monsterissa. Oikotie sekä Duunitori olivat myös vastaajien työpaikkailmoittelukanavia. Näitä kanavia käytti kaksi (2) yritystä. Lisäksi työpaikkoja julkaistiin lehdissä ja henkilöstövuokraus-yrityksissä.



KUVIO 3. Avoimien työpaikkojen julkaiseminen muissa medioissa (n=4)

Viidennellä kysymyksellä tiedusteltiin mitä seuraavia sosiaalisen median tilejä yrityksissä oli käytössä. Tällä kysymyksellä haluttiin saada tietoon käyttäkö yritykset somea ja mitä kanavia. Tämä on olennainen kysymys työnantajamielikuvan näkökannalta, sillä tällä jos millä saadaan näkyvyyttä mahdollisille työnhakijoille ja tällä tavalla saadaan markkinoitua työnantajamielikuvaa potentiaalisille työnhakijoille monella eri tavalla.

Kaikki kyselyyn vastanneet neljä (4) yritystä käyttivät Some kanavina Facebookia. Vastanneista kolme (3) yritystä käytti myös Instagramia. Twitteriä ja LinkedIn: iä käytti molempia yksi yritys. Joten kaikki yrityksistä olivat Somen käyttäjiä, toiset enemmän ja toiset vähemmän.



KUVIO 4. Käytössä olevat sosiaalisen median tilit (n=4)

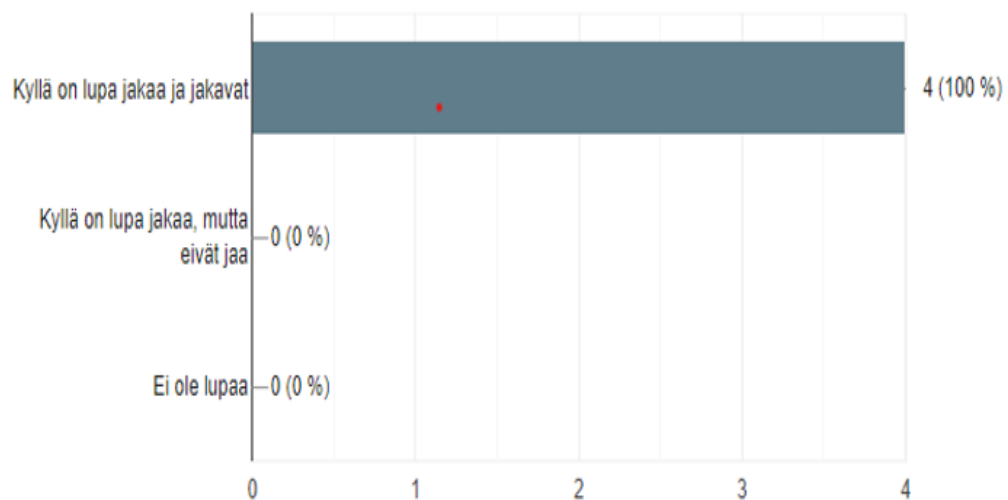
Kuudennella kysymyksellä tiedusteltiin yrityksiltä, että miten ne viestivät nettisivuillaan tai sosiaalisessa mediassa yrityksen visioista ja arvoista. Tämän kysymyksen vastauksilla saadaan selville, miten yritys viestii tärkeimmistä asioistaan kuten arvoista ja arvojen viestimisellä potentiaaliset työnhakijat mahdollisesti saadaan kiinnostumaan yrityksestä, jos yrityksen arvot kohtaavat työnhakijan arvojen kanssa. Visio taas ohjaa työntekijää hakemaan yritykseen, jos hän näkee, että yritys toimii sillä tavalla, kun hän itse haluaa työssään toimia ja tuottaa palveluita asiakkailleen työssään. Neljä (4) yritystä vastasi kysymykseen. Yksi yritys vastasi, että julkaisevat palvelujen sisällöllä. Toinen yritys puolestaan kertoi, että julkaisevat varsin pintapuolisesti, koska heidän kokemuksensa mukaan asiakkaamme etsivät pääsääntöisesti heidän nettisivuiltaan tietoa menuista, ohjelmistosta ja aukioloajoista. Kolmas yritys vastasi, että he viestivät uusista asioista ja tapahtumista. Lisäksi yksi yritys vastasi, että heidän viestinänsä on heidän arvojansa tukevaa. Kyselyyn vastanneilta saatiin erilaisia vastauksia ja yhtä oikeaa vastausta ei tietenkään ole olemassa. Tässä kohtaa voi todeta, että visiot ja arvot määritellään ja ymmärretään yrityksissä eri tavalla. Toiset kyselyyn vastanneista ajattelivat arvoja ja visio enemmän asiakkaan näkökulmasta, kun taas toiset työnhakijoiden näkökulmasta.

Seitsemännellä kysymyksellä tiedusteltiin puolestaan avoimien työpaikkojen julkaisemisesta sosiaalisessa mediassa. Sillä somessa työpaikkoja jakaessaan yritykset saivat enemmän nykypäivänä helpommin ja nopeammin näkyvyyttä avoimille työpaikoille. Kolme (3) yritystä kertoi, että he julkaisevat somessa heidän avoimet työpaikkansa ja ainoastaan yksi yritys ei julkaise paikkojaan somessa. Perusteluna julkaisemattomuudelle on, että yrityksessä ei ole vastuuhenkilöä kyseiselle asialle ja rekrytointi hoidetaan muualla tavalla.

Kahdeksannella kysymyksellä yrityksiltä kysyttiin, että onko heillä oma työntekijäryhmä, joka viestii yrityksestä somessa. Tällä kysymyksellä saadaan tietoa, että mitenkä yritys on miettinyt sosiaalisen

median käyttöä ihan oman työntekijäryhmän kannalta. Tällä omalla someryhmällään yritys saisi samansuuntaista ja tasalaatuista ja mahdollisesti myös laadukasta sosiaalisen median viestintää aikaiseksi. Kolmella yrityksellä neljästä oli vastaajista oma erillinen työntekijäryhmä, joka viestii yrityksestä somessa.

Viimeisenä eli yhdeksäntenä kysymyksenä tiedusteltiin, että onko yrityksen työntekijöillä lupa jakaa yrityksestä some päivityksiä, ja jos on lupa niin jakavatko he. Kaikki neljä (4) vastaajaa kertoivat, että heidän työntekijöillensä on lupa jakaa somessa tarinoita yrityksestä, jossa he työskentelevät. Lisäksi jokaisen yrityksen työntekijät jakavat tavalla tai toisella somessa yrityksestä päivityksiä. Tällä tavalla yritykset saavat mahdollisesti yritystä enemmän näkyville sosiaalisessa mediassa ja mahdollisesti myös työnantajamielikuvaa näkyvämmäksi, kun henkilökunta jakaa somessa yrityksestä tarinoita ja päivityksiä. Tämä on aika pitkälti arkipäivää nykyään yrityksissä. Lisäksi somettamiseen lupa on luottamuskysymys, joka on annettu työntekijöille.



KUVIO 5. Työntekijöillä on lupa jakaa päivityksiä sosiaalisessa mediassa työpaikastaan ja he jakavat niitä (n=4)

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Osaajista on pula, pitkään jatkunut hyvä taloustilanne on ajanut työntekijämarkkinat tähän tilanteeseen. Työnantajamielikuvan merkitys korostuu näinä aikoina ja työnantajamielikuvaa tulisi yritysten rakentaa ensin sisältäpäin ja sitten ulkoisesti, jotta mahdolliset potentiaaliset työnhakijat kiinnostuisivat yrityksestä hyvän työnantajamielikuvan ansioista ja hakeutuisivat työhön yritykseen. Sisäinen työnantajamielikuvan merkitys on ensiarvoisen tärkeää, jotta tämän hetkinen henkilökunta voi työssään hyvin ja viihtyy sekä markkinoi työpaikkaansa työpaikan ulkopuolisille henkilöille.

Tässä kohtaa tulee myös miettiä koko hotelli- ja ravintola-alan alakohtaista työnantajamielikuvan kirkastusta, jolla alalle saataisiin lisää tekijöitä. Osaajapula vaikuttaa olennaisesti meidän matkailun palveluiden saatavuuteen ja sitä kautta matkailutilinpitoon. Mikäli aiomme pitää Suomen haluttuna matkailumaana, on meidän saatava alalle tarpeeksi osaavaa henkilökuntaa palvelemaan meidän omia ja ulkomailta tulevia matkailijoita.

Tällä kyselyllä sain selville asioita, joiden arvelin olevan tämän suuntaisia yrityksissä. Työnantajamielikuva koetaan ja ymmärretään eri yrityksissä eri tavalla, joka on aivan ymmärrettävää. Kuitenkin olin yllättynyt siitä, että näin pienessä kyselyssä tuli ilmi, niin erilaisia vastauksia asian suhteen. Lähinnä olin yllättynyt siitä mitä yritykset mieltävät työnantajamielikuvaksi, se on käsitteenä vielä osalle aika tuntematon ja joskus se mielletään aivan muuksi mitä se on todellisuudessa.

Työnantajamielikuvan korostaminen ja sen kohentaminen alalla kuin alalla on tänä päivänä paikallaan ja tupeellista.

Puolestaan yrityksen arvojen jakaminen yrityksen nettisivuilla yms. olisi mielestäni tärkeää ja näkisin tässä kohtaa, että tähän yritykset voisivat panostaa enemmän. Sillä arvot ohjaavat yrityksen ja työntekijän toimintaa tiettyyn suuntaan. Tämän vuoksi arvot olisi yrityksessä hyvä määrittää yhteisesti, jotta työntekijät voivat niihin sitoutua.

Sometilit ja somettaminen on jo näissä kyselyyn osallistuneissa yrityksissä hallussa ja arkipäivää. Tämä kysymys ei tuottanut yllätyksiä, sillä tästä olin hyvin tietoinen. On siis havaittu, että somella on iso voima viedä asioita eteenpäin. Tänä päivänä tarinallistaminen on tärkeää ja varsinkin yrityksen työntekijöiden työstä kertovat tarinat ja kokemukset olisi hyvä jakaa eri some-kanavissa. Kyselyssä kolme yritystä ilmaisi, että he jakavat työntekijöiden työstä videoita yrityksen nettisivuilla. Yritykset voisivat jakaa nettisivuillaan myös työntekijöiden uratarinoita, miten joku työntekijä on hakeutunut yritykseen töihin yms.

Opinnäytetyön kyselyn aineiston koko oli pieni ja halusin sen pysyvän pienenä kahdesta syystä. Aika opinnäytetyöhön laadintaan oli rajallinen sekä omat taidot kirjoittamisen ja tutkimuksen suhteen olivat pitkästä ajasta käytössä, joten oli parempi tunnistaa oma rajallisuutensa tässä kohtaa, kun ahnehtia liikaa.

Kyselyyn vastaaminen näytti alkuun todella heikolta, sillä palautuspäivään mennessä oli tullut vain yksi vastaus. Joten päädyin lähettämään muistutusviestin yrityksille. Tämän jälkeen sain lisää kolme

vastausta. Mikäli en olisi saanut kyselyyn vastauksia lomakkeen avulla, olisin kontaktoinut heidät puhelimitse ja kysynyt lupaa puhelinhaastatteluun asian tiimoilta, jotta olisin saanut kyselyyni vastauksia. Kyselyn olisi voinut laajentaa esimerkiksi kolmeenkymmeneen yritykseen, jolloin vastauksia olisi varmasti tullut enemmän ja niihin olisi tullut laajemmin hajontaa. Kyselyn sisältöä olisi voinut myös miettiä tarkemmin. Olisi voinut tiedustella yrityksiltä mitkä ovat heidän yrityksen arvot ja visio. Tällä kysymyksellä olisi päästy vähän syvemmälle yrityksen arvomaailmaan sisälle; minkälaisiksi he mieltävät itsensä ja mihin ovat sitoutuneet.

Työnantajamielikuvasta puolestaan olisi yrityksiltä voinut tiedustella, että ovatko ne kyselleet työntekijöitä yrityksen sisäistä työnantajamielikuvaa ja miten yritykset kokevat heidän ulkoisen työnantajamielikuvan. Tällä tavalla olisi saatu kyselyä vähän laajemmaksi työnantajamielikuvan selkeyttämiseksi.

Puolestaan sometukseen liittyen yrityksiltä olisi voinut tiedustella myös, että onko sometamisessa tullut ylilyöntejä työntekijöiden jakaessa yrityksistä päivityksiä. Yritykset varmasti myös miettivät tätä asia some aikakautena. Tähän aiheeseen liittyen olisi paikallaa myös kysymys, mitä neuvoja ja ohjeita yritys on antanut sometamiseen työntekijöilleen.

Joten tästä aiheesta voisi jatkaa tutkimuksen tekoa ja syventyä tarkemmin vielä aiheeseen, jotta saataisiin lisätietoa ravintola-alan työnantajamielikuvasta ja rekrytointikanavien merkittävydestä rekrytoinneissa.

## 7 LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

- AMMATTIBAROMETRI KOKO SUOMI 1/2019. Viitattu 30.7.2019. Saatavissa: <https://www.ammattibarometri.fi/>
- AMMATTIBAROMETRI POHJOIS-SAVO I/2019. Viitattu 30.7.2019. Saatavissa; <https://www.ammattibarometri.fi/posteri.asp?maakunta=pohjoissavo&vuosi=19i&kieli>
- A TALENT RECRUITING 2018. Viitattu 30.7.2019. Saatavissa: <https://atalent.fi/rekrytointitutkimus-2018>.
- AULA, Pekka & HEINONEN, Jouni, 2011. M2 maineen uusi aalto. Helsinki: Talentum.
- BARONA 2017. Työnantajamielikuvan rakentamiseen on yhteinen projekti. Viitattu 17.4.2019 ja 20.7.2019. Saatavissa: <https://blog.barona.fi/tyonantajamielikuvan-rakentaminen-on-yhteinen-projekti>
- BARONA 2019. Panosta työnantajamielikuvaan, jos haluat rekrytoida parhaat tekniset asiantuntijat. Viitattu 30.7.2019. Saatavissa: <https://blog.barona.fi/panosta-tyonantajamielikuvaan-jos-haluat-rekrytoida-parhaat-tekniset-asiantuntijat>
- DUUNITORI.FI. Viitattu 1.8.2019. Saatavissa: <https://duunitori.fi/rekrytointi/>
- HELSILÄ, Martti 2009. Henkilöstöasioita esimiehille. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- HIRSIJÄRVI, S., REMES, P., SAJAVAARA, P. 2009. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy
- INDEED.COM. Viitattu 17.8.2019. Saatavissa: <https://fi.indeed.com/?from=gnav-homepage>
- KAIJALA, Markku. 2016. Rekrytointi Tehtävään vai yhtiöön? Helsinki: Alma Talet.
- KAMK University. Viitattu 4.12.2019. Saatavissa: <https://www.kamk.fi/fi/opari/Opinnayte-tyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Otantamenetelma?contentid=152c2a00-3b31-4003-a8e5-6eb6c5732b12&refreshTree=0#Otantamenetelm%C3%A4t>
- KAUHANEN, Juhani. 2009. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOYpro Oy.
- KOIVISTO, Kari. 2004. Oikea valinta rekrytoinnin menetelmät. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- KURKINEN, Mari 2018. Viitattu 27.10.2019 Saatavissa: <https://villivisio.fi/blogi/houkuttelevan-tyonantajamielikuvan-ainekset-ovat-henkilostossasi/>
- KVANTIMOTV, 2003, Viitattu 6.12.2019. Saatavissa: <https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/otos/otantamenetelmat.html>
- LAINEN, Tom 2019. Viitattu 8.12.2019. Saatavissa: [https://www.tomlaine.com/blog/linkedin-tilastot-syksy2019?utm\\_source=Uutiskirjeen+tilaajat&utm\\_campaign=73cdc80739-EMAIL\\_CAMPAIGN\\_2018\\_03\\_29\\_COPY\\_05&utm\\_medium=email&utm\\_term=0\\_2f50b9d4ac-73cdc80739-245318341&mc\\_cid=73cdc80739&mc\\_eid=90614749a3](https://www.tomlaine.com/blog/linkedin-tilastot-syksy2019?utm_source=Uutiskirjeen+tilaajat&utm_campaign=73cdc80739-EMAIL_CAMPAIGN_2018_03_29_COPY_05&utm_medium=email&utm_term=0_2f50b9d4ac-73cdc80739-245318341&mc_cid=73cdc80739&mc_eid=90614749a3)
- LEHIKONEN, Riitta & SINIVUORI Sanna 2014. Tulevaisuus suorii rohkeaa – johtamista. Saarijärven Offset Oy.



- LIFEWORKS.FI Viitattu 17.8.2019. Saatavissa: <https://www.lifeworks.fi/blogit/avointen-tyopaikkojen-loytaminen/>
- LIFEWORKS.FI. Storm A. 2019. Viitattu 18.7.2019. Saatavissa: <https://www.lifeworks.fi/blogit/avointen-tyopaikkojen-loytaminen/>
- MARKKANEN, Mikko. 1999. Etsi, arvioi, valitse –onnistunut rekrytointi. Juva: WSOY.
- MARKKANEN, Mikko.2005. Henkilöstön hankita sähköistyy. Helsinki: Werner Söderström
- MESSILIVE.FI. Viitattu 1.8.2019. Saatavissa: <https://messilive.fi/tyonantajalle-tyonantajakuvaan>
- MONSTERI.FI. Koskimies viitattu 17.7.2019. Saatavissa: [https://mhx.monster.fi/hr/hr-parhaat-kaytannot/ohjeita-rekrytointiin/tyonantajamielikuva/hyva\\_tyonantajakuva\\_syntyy\\_sisalta\\_pain.aspx](https://mhx.monster.fi/hr/hr-parhaat-kaytannot/ohjeita-rekrytointiin/tyonantajamielikuva/hyva_tyonantajakuva_syntyy_sisalta_pain.aspx)
- MONSTER.FI. Viitattu 19.7.2019. Saatavissa: [https://mhx.monster.fi/hr/hr-parhaat-kaytannot/ohjeita-rekrytointiin/tyonantajamielikuva/hyva\\_tyonantajakuva\\_syntyy\\_sisalta\\_pain.aspx](https://mhx.monster.fi/hr/hr-parhaat-kaytannot/ohjeita-rekrytointiin/tyonantajamielikuva/hyva_tyonantajakuva_syntyy_sisalta_pain.aspx)
- MOSLEY, Richard W, 2007. Viitattu 9.10.2019 Saatavissa <http://ci-teseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.474.7195&rep=rep1&type=pdf>
- OIKOTIE.FI. Viitattu 1.8.2019. Saatavissa: <https://tyopaikat.oikotie.fi/tyonantajalle/osaajapalvelut>
- OPINAHJO. KOSKINEN, Emma 2018. Viitattu 16.6.2019. Saatavissa: <https://opinahjo.fi/vieras-kynnassa-emma-koskinen-miksi-tyonantajamielikuvalla-on-merkitysta/>
- PEKKALA, Katja 2019-09-15 Asiantuntija. (Haastattelu) Iisalmi: Pohjois-Savon TE-toimisto
- PERSONNEL.FI. Suorahakuopas 2016. Viitattu 27.11.2019. Saatavissa: [https://www.personnel.fi/wp-content/uploads/2016/12/suorahakuopas\\_personnel\\_2016.pdf](https://www.personnel.fi/wp-content/uploads/2016/12/suorahakuopas_personnel_2016.pdf)
- RECRIGHT 2019. Työantajanmielikuva rekrytinnin apuna -käsikirja. Viitattu 13.4.2019. Saatavissa: [https://blog.recrigh.com/tyonantajamielikuvamalli?ppc\\_keyword=ty%C3%B6nantajamielikuva%20rekrytinnissa&gclid=EAIaIQobChMIvdfvmM654gIVgsYYCh0O3QuNEAAYAi-AAEgJ8xfD\\_BwE](https://blog.recrigh.com/tyonantajamielikuvamalli?ppc_keyword=ty%C3%B6nantajamielikuva%20rekrytinnissa&gclid=EAIaIQobChMIvdfvmM654gIVgsYYCh0O3QuNEAAYAi-AAEgJ8xfD_BwE)
- RECRIGHT.COM. Rekrytointi on työantajanmielikuvan välittämistä. Viitattu 15.5.2019. Saatavissa: <https://blog.recrigh.com/fi/ty%C3%B6nantajamielikuva-typ>
- ROPE, Timo. 2005. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Talentum Oyj
- SALLI, M., TAKALA, S. 2014. Loista rekrytoijana- hoida kosiomatka tyylillä. Viro: Media Zone OU
- SAVON SANOMAT. Viitattu 15.8.2019. Saatavissa: <https://www.savonsanomat.fi/kaupalliset/megatarskyt/Megat%C3%A4rskyt-linkitt%C3%A4%C3%A4-ty%C3%B6t-ja-tekij%C3%A4t-digitaalisena/1271909>
- SOIKKANEN, K. SORMUNEN, A. STELANDER, M. 2015. Suorahaku. Tallinna: Printon.
- STUDENRWORK 2019. Viitattu 1.8.2019. Saatavissa: <https://www.studentwork.fi/blogi/top-6-syyta-rekrytinnin-ulkoistamiseen-ja-henkilostovuokraukseen/>

TORKKI, Monika. 2018. Työnantajankuvan kehittäminen työntekijöiden kokemusten avulla. Vaasan yliopisto. Henkilöstöjohtamisen maisteriohjelma. Pro gradu -tutkielma Viitattu 14.8.2019. Saatavissa: [https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/9585/osuva\\_8335.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/9585/osuva_8335.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

VAAHTIO, Eeva-Leena. 2005. Rekrytointi menestystekijänä. Helsinki: Edita Prima Oy.

VALVISTO, Elisa. 2005. Oikeat ihmiset oikeille paikoille. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

WIKIPEDIA. Viitattu 16.10.2019. Saatavissa: <https://fi.wikipedia.org/wiki/Twitter>

WIKIPEDIA. Viitattu 16.10.2019. Saatavissa: <https://fi.wikipedia.org/wiki/Instagram>

YLE Uutiset, 1.5.2019. Viitattu 15.7.2019. Saatavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-10757098>

ÖSTERBERG, Maritta. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Viro: Meedia Zone Oü.

#### KUVIOT/KAAVIOT

KUVIO 1. Rekrytointiprosessi (muokattu Kauhanen 2009, 74.)

KUVIO 2. Rekrytointiprosessin aikataulu (mukailtu Salli & Takatalo 2014, 11.)

**LIITE 1: Kysely työnantajamielikuvasta ja rekrytointikanavista yrityksessänne**

Olen Restonomi opiskelija Savonia ammattikorkeakoulusta. Teen AMK restonomi-opintoihini liittyen lopputyötä, jonka aiheena/työnimenä on työnantajamielikuva ja sen vaikuttavuus rekrytoinnissa hotelli- ja ravintola-alalla. Työnantajamielikuvan merkitys on noussut nykypäivänä todella keskeiseen asemaan rekrytoinneissa ja yleisesti henkilökunnan saatavuudessa. Joten sen vuoksi aihe kiinnostaa yrityksiä ja myös minua lopputyöni aiheena.

Lisäksi työhöni liittyy olennaisena osana rekrytointikanavat tänä päivänä ja mihin ne muuttuvat tulevaisuudessa.

Ohessa on teille kysely aiheeseen liittyen. Kyselystä on pyritty saamaan mahdollisimman tiivis ja lyhyt helpottaaksemme vastaamistanne. On hyvin tärkeää saada vastauksenne, jotta kyselyaineisto on mahdollisimman kattava ja kyselyn tuloksista saataisiin luotettavia.

Pyydän teitä ystävällisesti vastaamaan kyselyyni työnantajamielikuvasta viimeistään 31.10.2019 mennessä, sillä tämä mahdollistaa lopputyöni valmistumisen tämän vuoden loppuun mennessä, kiitos.

Vastaukset käsitellään lopputyössäni nimettöminä ja koottua tutkimusaineistoa käsitellään EU: tietosuojasääntöjen mukaisesti.

Opiskelija Tiina Eronen kiittää vastauksestanne!

Mikäli teillä on kysyttävää kyselyyn liittyen, voitte lähettää minulle sähköpostia tiina.m.eronen@edu.savonia.fi.

Kiitos osallistumisestanne!

Mistä yrityksenne työnantajamielikuva rakentuu? (avoimet vastaukset)

Jaatteko yrityksenne työntekijöiden työstä esim. videoita yms. yrityksenne nettisivuilla. Eli tarinallistattekko heidän työtään?

Kyllä

Ei

Jos vastasitte, ei, niin perusteletteko miksi, ette tarinallista?

Julkaisetteko yrityksenne nettisivuilla teidän yrityksenne avoimet työpaikat

Kyllä

Ei

Jos vastasitte, ei. Niin perustelkaa miksi ette julkaise?

Missä muualla julkaisette yrityksenne avoimia työpaikkoja?

TE-palvelut avoimet työpaikat palvelu

Monster

Indeed

Google+

Pinterest

LinkedIn

Oikotie

Duunitori

Muu

Mitä seuraavia sosiaalisen median tilejä teillä on käytössänne?

Facebook

Instagram

Twitter

LinkedIn

Jokin muu, mikä?

Mikäli yrityksellänne ei ole sosiaalisen median tilejä, niin perustelisitteko miksi, ette ole sosiaalisessa mediassa?

Miten viestitte nettisivuillanne tai somessa yrityksenne visiosta ja arvoista? (avoimet vastaukset)

Julkaisetteko yrityksenne työpaikkoja sosiaalisessa mediassa?

Kyllä

Ei

Jos vastasitte Ei, niin miksi, ette jaa?

Onko teillä erillinen tietty työntekijäryhmä, joka viestii teidän yrityksestä sosiaalisessa mediassa

Kyllä

Ei

Onko yrityksenne työntekijöillä lupa jakaa teidän yrityksestä some päivityksiä ja jos on lupa, jakaako työntekijänne teistä sosiaalisessa mediassa tarinoita?

Kyllä on lupa ja jakavat

Kyllä on lupa mutta eivät jaa

Ei ole lupaa