



**Open your mind. LUT.**

Lappeenranta **University of Technology**

**Kauppateieteellinen tiedekunta**

**Johtaminen**

**Kandidaatintutkielma**

**SOSIAALISEN MEDIAN KÄYTTÖ REKRYTOINNISSA TYÖNANTAJAN  
NÄKÖKULMASTA**

**The Use of Social Media in Recruiting From the Perspective of Employer**

**11.5.2014**

Laura Granström 0389410

Ohjaajat:

Heidi Olander

Pasi Tuominen

## SISÄLLYSLUETTELO

<b>1</b>	<b>JOHDANTO</b> .....	<b>1</b>
1.1	Tutkimuksen tavoitteet.....	1
1.2	Kirjallisuuskatsaus ja teoreettinen viitekehys.....	2
1.3	Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset.....	3
1.4	Tutkimuksen rajaukset.....	4
1.5	Tutkimusmenetelmät .....	5
1.6	Keskeiset käsitteet.....	6
1.7	Tutkimuksen rakenne .....	7
<b>2</b>	<b>HENKILÖSTÖSUUNNITTELU JA REKRYTOINTI</b> .....	<b>8</b>
2.1	Suunnitteluvaihe .....	8
2.2	Rekrytoinnin aloittaminen .....	9
2.3	Sähköiset rekrytointikanavat.....	10
2.4	Työnantajamielikuva .....	11
<b>3</b>	<b>SOSIAALINEN MEDIA</b> .....	<b>13</b>
3.1	Sosiaalisen median ominaisuudet .....	13
3.2	Sosiaalisen median sovellukset.....	15
3.3	Sosiaaliset verkkoyhteisöt .....	15
3.3.1	LinkedIn .....	15
3.3.2	Facebook .....	16
<b>4</b>	<b>TUTKIMUSPROSESSI</b> .....	<b>17</b>
4.1	Laadulliset menetelmät.....	17
4.2	Aineiston keruu.....	17
4.3	Haastateltavien valinta .....	18
4.4	Aineiston analyysi.....	20
<b>5</b>	<b>SOSIAALISEN MEDIAN KÄYTTÖ REKRYTOINNISSA</b> .....	<b>21</b>
5.1	Tärkeimmät rekrytointikanavat .....	21
5.2	Motiivit kanavien käytössä.....	24
5.2.1	Passiivisten hakijoiden tavoittaminen.....	24
5.2.2	Koulutetun työvoiman houkutteleva .....	25
5.2.3	Suorahaku .....	26
5.2.4	Täydentävä rekrytointikanava .....	27
5.2.5	Työnantajamielikuvan parantaminen .....	28

5.3 Riskit sosiaalisen median käytössä rekrytoinnissa .....	29
<b>6 YHTEENVETO.....</b>	<b>31</b>
<b>7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA JATKOTUTKIMUSAIHEET .....</b>	<b>33</b>
<b>LÄHDELUETTELO .....</b>	<b>34</b>
<b>LIITTEET .....</b>	<b>37</b>
LIITE 1: Haastatteluteemat.....	37

## 1 JOHDANTO

Yrityksillä on jatkuva paine pitää toimintakustannuksensa alhaisina, joka pätee myös rekrytoinnin kustannuksiin. Tämän onkin yksi syy, joka on kannustanut yrityksiä sosiaalisen median käyttöön rekrytoinnissa. (Doherty 2010) Työvoima on hankittava kustannustehokkaasti, mikä tarkoittaa mahdollisimman pienien rahallisten kustannusten lisäksi sitä, että rekrytointiprosessi halutaan suorittaa tehokkaasti ja nopeasti. On selvää, että sosiaalinen media on soveltuva nykyajan rekrytointitarpeisiin, sillä sen kautta voidaan tavoittaa nopeasti ja kustannustehokkaasti suuri määrä ihmisiä.

Hyvistä puolistaan huolimatta sosiaalisen median käytöllä voi rekrytoinnissa olla myös omat riskitekijänsä. Vaikka sosiaalisen median kautta tavoitettaisiin laaja joukko ihmisiä, on vaarana silti se, että vähemmän aktiiviset käyttäjät jäävät huomiotta (Doherty 2010). Oikean rekrytointikanavan valitsemisella on suuri vaikutus siihen, minkälaisia hakijoita tehtävään saadaan (Valvisto 2005, 21). On siis tärkeää tunnistaa millaista hakijajoukkoa kullakin rekrytoinnilla tavoitellaan, ja vasta tämän jälkeen määritellä minkä kanavien avulla tämä joukko voidaan tavoittaa.

Sosiaalinen media on laajasti käytetty vapaa-ajalla, ja etenkin nuoret ovat osaajia sosiaalisen median käytössä. Sosiaalisen median tuominen organisaatioiden päivittäiseksi työkaluksi on kuitenkin ollut haasteellisempaa. (Heinonen 2009, 8) Yritysten on otettava monia asioita huomioon käyttäessään sosiaalista mediaa, kuten oltava valmis kohtaamaan asiakkaidensa negatiivisia palautteita tai vastaamaan käyttäjien heränneisiin kysymyksiin.

### 1.1 Tutkimuksen tavoitteet

Kiinnostukseni rekrytointiprosessia ja yritysten henkilöstöstrategioita kohtaan inspiroi minua aiheen valintaan. Rekrytointiprosessi on aiheena paljon tutkittu, ja se ei itsessään olisi luonut uutta näkökulmaa aiempiin tutkimuksiin nähden. Tällä hetkellä yleisesti pinnalla oleva ilmiö sosiaalinen media on lisännyt jalansijaansa yritysten arjessa, mikä luokin kiinnostavan tutkimusaiheen.

Sosiaalisen median hyödyntäminen rekrytoinnissa tuntuu olevan tällä hetkellä pinnalla ja koko ajan lisääntymässä monien erilaisten yritysten rekrytoinnissa. Olen

huomioinut useiden yritysten mainostavan työpaikkojaan etenkin Facebookissa ja LinkedIn-palvelussa. Sen lisäksi, että työpaikkoja voidaan mainostaa eri kanavissa, minua kiinnostaa tietää, miten muulla tavalla yritykset voivat hyödyntää näitä kanavia ja mahdollisesti tehostaa rekrytointiaan.

Aiheeni on tutkimuskohteena merkityksellinen, sillä työnhakijoiden näkökulmasta on hyödyllistä tietää, miten sosiaalista mediaa hyödynnetään rekrytoinnissa. Tämä auttaa hahmottamaan, miten sosiaalisessa mediassa kannattaa olla näkyvillä, ja missä kanavissa läsnäolo voi auttaa työpaikan löytämisessä. Työnhakijoiden lisäksi aihe on hyödyllinen niille yrityksille, jotka eivät vielä hyödynnä aktiivisesti sosiaalista mediaa uuden henkilöstön hankkimisessa. On arvioitu, että suuri osa yrityksistä, jotka eivät vielä hyödynnä sosiaalista mediaa rekrytoinnissa, on kuitenkin suunnitellut sen käytön aloittamista. Monet näistä yrityksistä ovat varmasti tietoisia sosiaalisen median hyödyistä ja mahdollisuuksista, mutta jostain syystä eivät silti vielä hyödynnä sitä.

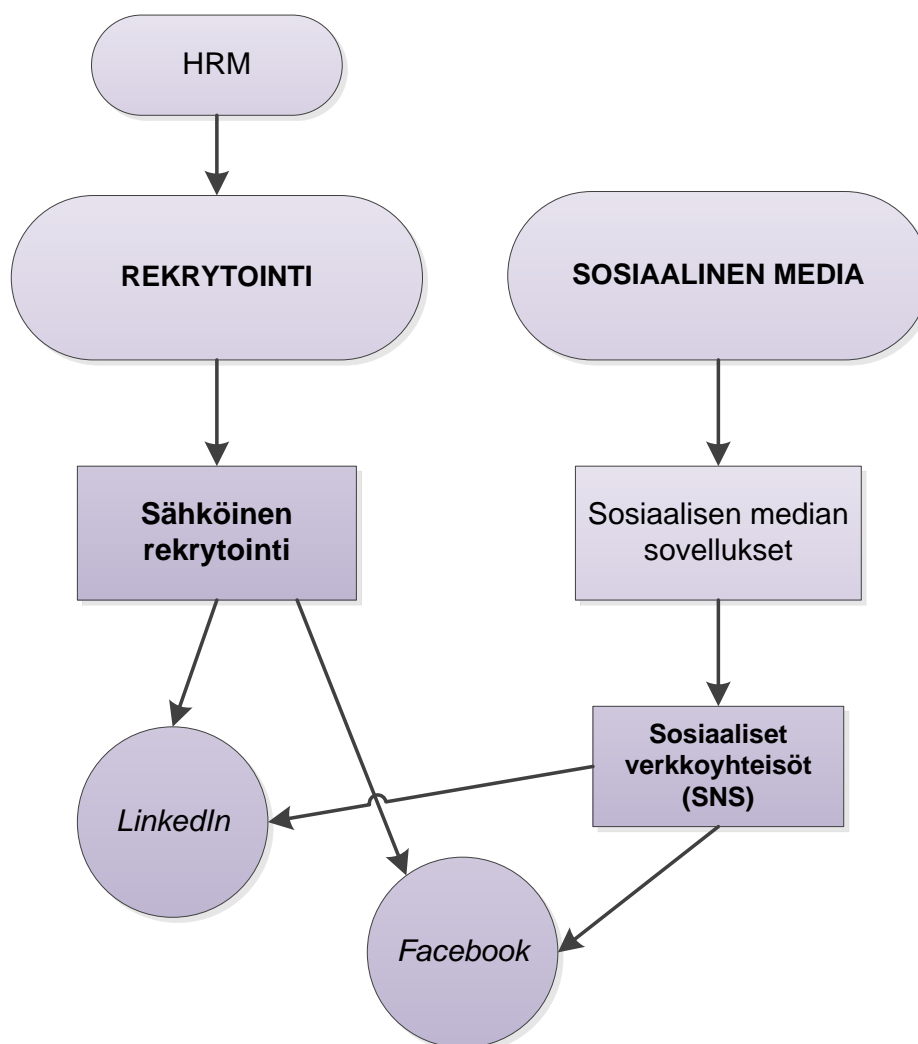
## **1.2 Kirjallisuuskatsaus ja teoreettinen viitekehys**

Aiheeni on tuore, mutta siihen nähden sitä on kuitenkin jo ehditty jonkin verran tutkimaan. Perinteisemmin sosiaalista mediaa on yritysten näkökulmasta tutkittu välineenä yritysten markkinointiin, mutta myös rekrytoinnin näkökulmasta on alkanut ilmestyä yhä enemmän uusia tutkimuksia. Nämä tutkimukset sijoittuvat pääasiallisesti viimeisten viiden vuoden sisälle.

Sosiaalisen median ominaisuuksien ja sen sovellusten luokitteluun on saatavilla useita tutkimuksia. Kaplan ja Haenlein (2010) ovat listanneet laajasti sosiaalisen median ominaisuuksia, ja määritelleet sosiaalisen median, käyttäjien luoman sisällön sekä Web 2.0 -käsitteiden eroa. Kietzmann et al. (2011) ovat avanneet sosiaalisen median käsitettä esittelemällä 7-osaisen mallin sosiaalisen median sovellusten piirteistä. Näiden piirteiden avulla on käsitelty yritysten näkökulmaa sosiaalisen median käyttöön, ja asioita joita tulee huomioida sosiaalisen median käytössä.

Rekrytointi on tutkinnan kohteena jo pitkään esillä ollut ilmiö, mutta tuorempi tutkinnan kohde on sähköinen rekrytointi, johon sosiaalinen media myös välineenä kuuluu. Smith ja Rupp (2004) ovat tutkimuksessaan kuvailleet sähköisen rekrytoinnin muotoja ja sen käytön hyötyjä liiketoiminnan kannalta. Broughton et al. (2013) ovat

tehneet laajan tutkimuksen sosiaalisen median käytöstä rekrytoinnissa. Jobvite (2013) on vuosittain viimeisen kuuden vuoden ajan toteuttanut laajan kyselytutkimuksen liittyen sosiaalisen median käyttöön rekrytoinnissa.



Kuvio 1. Tutkielman teoreettinen viitekehys.

### 1.3 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Sosiaalinen media on tullut osaksi yritysten arkipäivää ja on vakiinnuttamassa paikkaansa myös rekrytoinnin välineenä. Rekrytoinnin ammattilaisilla on saatavillaan niin suuri määrä tietoa eri kanavista, että oleellisen tiedon löytäminen voi olla haastavaa. Erilaisia sovelluksia on myös tarjolla joka päivä enemmän ja enemmän. Tämä luo haastavan tilanteen, kun pitäisi suunnitella, minkä kanavien kautta

rekrytointia olisi kannattavinta suorittaa ja miten käytettävistä kanavista saataisiin suurin hyöty irti. Siten tämän tutkimuksen tarkoituksena onkin perehtyä siihen, millä keinoilla sosiaalisen median kanavien käyttämisestä rekrytointiprosessissa saadaan lisäarvoa perinteisempiin rekrytointitapoihin verrattuna.

Monet työnhakijat eivät välttämättä ymmärrä sosiaalisessa mediassa näkyvyyden merkitystä työnhaussa. Vaikka näkymisen tärkeys ymmärrettäisiin, voi silti tuntua epävarmalta, missä kanavissa tulisi olla läsnä, ja mitä tietoja itsestään tulisi esittää. On myös tärkeää, että ymmärtää sen, että jo yksityiselämän kuvat ja muut tiedot ovat julkisesti kaikkien tarkasteltavissa, ne ovat myös rekrytoijan nähtävillä.

#### *Päättökysymys:*

- Mitä motiiveja yrityksillä on sosiaalisen median käyttöön rekrytoinnissa?

#### *Alatutkimuskysymykset:*

- Mitkä sosiaalisen median kanavat ovat tärkeimpiä ja miksi ne soveltuvat juuri rekrytoinnin tarpeisiin?
- Mitä riskejä sosiaalisen median käytössä on rekrytoinnissa?

Tutkimuskysymysten avulla pyritään löytämään vastauksia tutkimusongelmaan käyttäen lähteinä sekä kirjallisuutta ja aiempia tutkimuksia, sekä empiriaosuuden haastatteluita. On kuitenkin otettava huomioon, että tutkimustulokset eivät sellaisenaan anna yksiselitteisiä vastauksia, joita voisi yleistää kaikkien yritysten käytäntöön. Haastatteluiden vastaajat työskentelivät erilaisissa yrityksissä ja eri aloilla, joten tietyillä alakohtaisilla taustatekijöillä voi olla suurikin merkitys haastatteluissa ilmenneisiin seikkoihin.

## **1.4 Tutkimuksen rajaukset**

Rekrytointi ja sosiaalinen media ovat kummatkin aiheita, joihin liittyy monia ulottuvuuksia riippuen siitä, mistä näkökulmasta aiheita tarkastellaan. Tämän vuoksi on tehtävä rajauksia siitä, mihin osa-alueisiin ei perehdytä tässä tutkielmassa tarkemmin.

Tutkimuksen kohteena ovat ennen kaikkea sellaiset yritykset, joilla on jo sosiaalinen media käytössään rekrytinnissa, ja heillä on sen käytöstä jonkun verran kokemusta. Tämän vuoksi tarkoituksena ei ole kohdistaa tutkimusta siihen, mitä tekijöitä sosiaalisen median käyttöönottoon liittyy. Yleisenä oletuksena on myös se, että sosiaalinen media on soveltuva ja tehokas väline rekrytointiprosessissa hyödynnettäväksi. Tämän vuoksi tässä tutkimuksessa ei perehdytä niihin mielipiteisiin, kuinka hyvin sosiaalinen media soveltuu rekrytinnissa käytettäväksi.

Rekrytointi on aiheena laaja, ja se sisältää erilaisia ulottuvuuksia riippuen yrityksen koosta ja toimialasta. Yritysten henkilöstöhankintaan liittyy monia erilaisia tarpeita, jonka vuoksi henkilöstöä voidaan hankkia useilla tavoilla. Kun puhutaan rekrytinnista sosiaalisessa mediassa, yritysten julkaisemat työpaikkailmoitukset ovat usein julkisesti esillä, ellei sitten niitä julkaista pelkästään tietyissä suljetuissa ryhmissä tai yhteisöissä. Tämän vuoksi tässä tutkielmassa keskitytään tarkastelemaan rekrytointia ulkoisena, sillä sisäiset rekrytointihaut suoritetaan usein kohdistetummin, kuten yritysten intranetissä. Rekrytointiprosessin osalta on myös keskitytty työpaikkailmoitteluun ja potentiaalisten uusien työntekijöiden etsimiseen, mutta ei niinkään valinta- ja perehdytysvaiheisiin.

## **1.5 Tutkimusmenetelmät**

Tutkimuksessa hyödynnettiin lähestymistapana laadullista eli kvalitatiivista tutkimusmenetelmää, jossa perusajatuksena on todellisen elämän kuvaaminen ja moninaisen todellisuuden huomioiminen (Hirsjärvi et al. 2009, 161). Empiriaosuuden aineiston keräystavaksi soveltuivat parhaiten haastattelut, joissa tutkittavien näkökulmat ja mielipiteet pääsivät parhaiten esille. Tämän vuoksi haastatteluita suositaankin usein laadullisten tutkimusten aineiston keruussa. (Hirsjärvi et al. 2009, 164)

Haastattelumenetelmänä toimi puolistrukturoitu teemahaastattelu, jolloin etukäteen suunniteltujen aiheeseen liittyvien teemojen avulla käytiin läpi vastaajien ajatuksia (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47-48). Tutkimuksen haastateltavina olivat neljä rekrytinnin asiantuntijaa, jotka työnsä puolesta käyttivät sosiaalisen median kanavia rekrytointitarkoituksiin.



## 1.6 Keskeiset käsitteet

Tässä osiossa on listattu tutkimukseen liittyvässä kirjallisuudessa ja teksteissä usein esiintyviä käsitteitä. Nämä käsitteet on avattu ja selitetty tutkimuksen seuraamisen helpottamiseksi. Tähän tutkimukseen liittyviä keskeisiä käsitteitä ovat rekrytointi, sosiaalinen media, henkilöstösuunnittelu, henkilöstövoimavarojen johtaminen.

### *Rekrytointi*

Yritysten henkilöstöhankinta, eli rekrytointi, sisältää kaikki ne toimenpiteet, joilla yrityksen palvelukseen hankintaan tarvittavat henkilöt (Viitala 2014, 81). Liike-elämässä rekrytoinnilla tarkoitetaan useimmiten työsuhteen aloittamista ja siihen liittyviä edeltäviä toimenpiteitä, kuten henkilöhakua ja – arviointia (Markkanen 1999, 11). Rekrytoinnilla on aina myös vaikutus yrityksen työnantajakuvaan (Österberg 2014, 91). Sähköisellä rekrytoinnilla tarkoitetaan teknologian käyttöä hakijoiden houkuttelemisessa ja tukemaan rekrytointiprosessia (Florea & Badea 2013).

### *Sosiaalinen media*

Sosiaalisen median termiä käytetään kuvailemaan sellaisia Web 2.0 -tekniikan varaan rakentuvia internet-pohjaisia palveluita, joiden sisältö on joko käyttäjien itsensä luomaa tai koottua toisilta sivustoilta (Kaplan & Haenlein 2010; Lietsala & Sirkkunen 2008). Käyttäjät ovat usein aktiivisia, ja sovellusten sisältö on avointa ja julkista. Sosiaalisen median piirteisiin kuuluvat osallistuminen, vuorovaikutus ja jakaminen internet-yhteisöissä. (Heinonen 2009,6)

### *Sosiaalinen verkkoyhteisö*

Sosiaaliset verkkoyhteisöt (social networking sites, SNS) ovat internet-pohjaisia palveluita, jotka antavat yksilölle mahdollisuuden luoda julkisen tai osittain julkisen profiilin järjestelmän sisällä, jäsenellä listan muista käyttäjistä, joiden kanssa on jonkinlainen yhteys sekä katsella omia sekä muiden yhteyksistä muodostettuja listoja (Boyd & Ellison 2007).

### *Henkilöstöstrategia*

Yritysten henkilöstöstrategia määrittelee henkilöstöressurssien johtamisen pitkällä aikavälillä. Siinä arvioidaan yrityksen liiketoimintastrategian sekä toimintaympäristön

pohjalta henkilöstöressurssien nykytilaa, tulevaisuuden määrällisiä ja laadullisia tarpeita henkilöstön osalta sekä näihin tavoitteisiin tähtääviä suunnitelmia. (Österberg 2014, 25) Henkilöstöstrategiassa suunnitellaan, miten henkilöstöjohtamisen avulla voidaan varmistaa yrityksen liiketoimintastrategian toteutuminen. (Viitala 2014, 42)

### *Henkilöstövoimavarojen johtaminen*

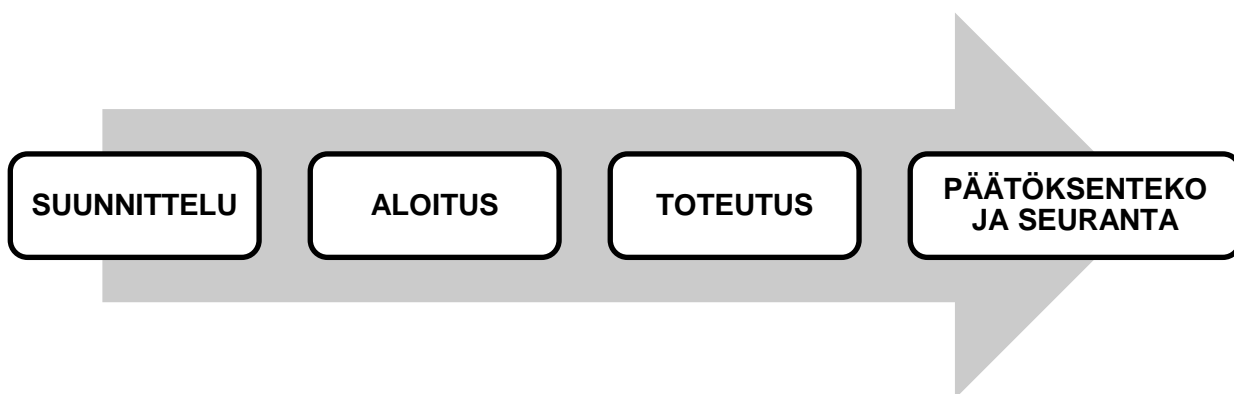
Henkilöstövoimavarojen johtaminen (human resource management, HRM) käsittää kaikki ne yrityksen toiminnot, joilla säädellään henkilöstövoimavarojen määrää, varmistetaan tarvittava osaaminen ja ylläpidetään yrityksen henkilöstön hyvinvointia ja motivaatiota. (Viitala 2014, 20)

## **1.7 Tutkimuksen rakenne**

Tutkielma sisältää johdannon, teoriaosuuden sekä empiriaosuuden. Johdannossa käydään läpi työn taustaa, keskeisiä käsitteitä, tutkimusmenetelmiä sekä rajouksia. Tämän jälkeen tutustutaan tutkielmaan liittyvään teoriaan, joka auttaa hahmottamaan empiriaosuutta. Ensin käsitellään sosiaaliseen mediaan ja tämän jälkeen rekrytointiin liittyvää teoriaa. Empiriaosuudessa peilataan teoriaosuutta käytäntöön analysoimalla tutkimuksen aineistona käytettyjä haastatteluita. Empiriaosuuden lopussa pohditaan tutkimusongelmaa ja vastataan tämän pohjalta tutkimuskysymyksiin. Lopuksi johtopäätöksissä on käsitelty työn keskeisimmät ajatukset sekä jatkotutkimustarpeet.

## 2 HENKILÖSTÖSUUNNITTELU JA REKRYTOINTI

Rekrytointi on aina yritykselle suuri investointi, ja pahimmillaan pieleen mennyt rekrytointi voi aiheutua suureksi kustannukseksi ja ajan tuhlaukseksi sekä työnantajan että työnhakijan kannalta. Tämän vuoksi rekrytointi, kuten muutkin yrityksen toiminnot, vaatii paljon suunnittelutoimenpiteitä. Rekrytointia voidaan tarkastella ikään kuin projektina, joka sisältää suunnittelu-, aloitus-, toteutus-, päätöksenteko- ja seurantavaiheet. Näiden vaiheiden etenemisestä voidaankin puhua rekrytointiprosessina. (Österberg 2014, 91–92) Tyypillisimmin rekrytointiprosessi lähtee liikkeelle esimiehen aloitteesta (Valvisto 2005, 27).



Kuvio 2. Rekrytointiprosessin vaiheet (mukailtu Österberg 2014, 92)

### 2.1 Suunnitteluvaihe

Yrityksen rekrytoinnilla tulisi aina olla kytkös yrityksen liiketoimintastrategiaan, sillä vain silloin uusi henkilö voi tuoda jotain lisäarvoa yritykseen (Valvisto 2005, 25). Vaikka yrityksen strategia ohjaakin rekrytointipäätöksiä, tarkemmat ja konkreettisemmat suunnitelmat tarvittavasta henkilöstöstä on määriteltävä erikseen. Yrityksen henkilöstöstrategia, joka sisältää myös rekrytointistrategian, pohjautuu liiketoiminnan strategiaan ja sen avulla määritellään tarvittavan henkilöstön määrä ja laatu (Vaahtio 2005, 20). Rekrytointistrategian tulisi aina sisältää vastaukset siihen, miksi henkilöstöä hankitaan, mitä haetaan ja miten sitä haetaan (Markkanen 2005, 56).

Kun päätös uuden työntekijän hankkimisesta on tehty, voidaan määritellä haettavan henkilön valintakriteerit. Näitä kriteerejä voidaan miettiä kolmella eri tasolla: organisaatio-, yksikkö-, ja tehtäväkohtaiset kriteerit. Organisaatiotasolla vaatimuksia asettavat yrityksen strategiset päämäärät, toiminnan luonne, kulttuuri sekä ilmapiiri. Tämän lisäksi määritellään tarkemmat kriteerit työyhteisön ja työpanoksen osalta, joihin vaikuttaa se yrityksen yksikkö, johon työtehtävä kuuluu. Tämän lisäksi määritellään kriteerit työntekijän tehtävien osalta. (Viitala 2014, 81) Tehtäväkohtaisten kriteereiden määrittämisessä oleellista on se, mitkä tulevat olemaan työtehtävät. Tehtäväprofiilin laadinta luo koko pohjan rekrytoinnille, joten tämän tulisi olla mietitty tarkkaan läpi ja määritelty (Valvisto 2005, 27).

## **2.2 Rekrytoinnin aloittaminen**

Työtehtävien suunnittelun jälkeen täytyy tehdä päätöksiä siitä, mistä tarvittavaa henkilöä etsitään. Rekrytoinnissa yritykseen tarvittava työvoima hankitaan joko yrityksen sisältä tai ulkopuolelta. Sisäinen rekrytointi käsitetään usein työnkiertona tai uralla etenemisenä, jonka vuoksi siitä ei välttämättä puhuta rekrytointina. (Vaahtio 2005, 10, 225). Usein yritysten henkilöstöstrategiassa suositaan ensisijaisesti sisäistä kiertoa, jonka vuoksi henkilöstön hankintatilanteessa ensin voidaan tarkastella löytyisikö organisaatiosta jo valmiina sopivaa henkilöä tehtävään (Markkanen 1999, 41). Tällöin haku voidaan ensin suorittaa esimerkiksi yrityksen intranetin välityksellä, ja vasta tämän jälkeen muuttaa ulkoiseksi, jos sopivia henkilöitä tehtävään ei sisäisesti löydy (Markkanen 2005, 62).

Ulkoista rekrytointia voidaan hyödyntää etenkin silloin, kun halutaan saada osaamista, jota ei yrityksestä vielä löydy. Myös silloin, kun yrityksen resurssitarve muuttuu tai toimintoja ohjataan uudelleen, voi ulkoinen rekrytointi olla järkevin ratkaisu. (Vaahtio 2005, 36-37) Ulkoisessa rekrytoinnissa on käytettävissä pääasiallisesti neljä eri tapaa rekrytoinnin toteuttamiseen: Rekrytoinnin hoitaminen oman yrityksen sisällä, henkilöstöpalveluyritysten hyödyntäminen, suoramarkkinointien käyttäminen tai työnvälitystoiminnan hyödyntäminen (Viitala 2014, 92).

Etenkin niissä tilanteissa, joissa rekrytointihanketta ei syystä tai toisesta haluta ilmoittaa julkisesti, on suoramarkkinointi usein ainut tapa työntekijän etsimiseen (Valvisto

2005, 33). Perinteisesti suorahakua on hyödynnetty etenkin suurten yritysten johtotason työntekijöiden etsimisessä, mutta nykyään suorahakua käytetään laajemmin myös pienempien yritysten keskijohto- ja asiantuntijatehtävien rekrytointeihin (Vaahtio 2005, 124). Suorahaussa voidaan tavoittaa etenkin passiivisia kandidaatteja, joka onkin yksi sen käytön tärkeimmistä motiiveista (Skyhood 2014).

Suorahakutilanteessa sopivien ehdokkaiden joukko on usein pieni, ja heihin pystytään ottamaan yhteyttä muuten kuin julkaisemalla työpaikkailmoituksia. (Markkanen 1999, 74) Suorahakua tekevät siihen erikoistuneet konsulttitoimistot, joille yritys maksaa erikseen sovittavan hinnan sopivien kandidaattien etsimisestä (Vaahtio 2005, 124). Suorahaussa ensimmäisenä on tutkimusvaiheen aika, jolloin potentiaalisia työntekijöitä kartoitetaan, ja heidän taustojaan tutkitaan. Tämän jälkeen voidaan ottaa yhteyttä näihin henkilöihin, ja sopia heidän kanssaan haastattelu. Suorahaussa konsultin ammattitaidolla on oleellinen rooli, koska ehdokas ei välttämättä ollenkaan hae töitä yhteydenoton hetkellä (Markkanen 1999, 74-75) Työpaikka täytyy siis ikään kuin myydä ehdokkaalle.

### **2.3 Sähköiset rekrytointikanavat**

Valitulla medially on suuri merkitys siihen, miten potentiaaliset henkilöt tulevat huomaamaan ilmoituksen ja kiinnostumaan siitä (Markkanen 2005, 65). Rekrytointikanava on siis valittava huolellisesti sen mukaan, keiden halutaan huomaavan työpaikkailmoitus ja hakevan työtehtävää. Esimerkiksi sanomalehdessä julkaistu työpaikkailmoitus tavoittaa todennäköisesti hieman erilaisen kohderyhmän kuin yrityksen Facebook-sivulla julkaistu ilmoitus. Usein onnistunein rekrytointistrategia sisältää laajasti erilaisia kanavia, sillä laajalle ulottuva rekrytointi houkuttelee monenlaisia hakijoita (Smith & Rupp 2004).

Internet on rekrytointikanavana kustannustehokas, ja sen kautta voidaan tavoittaa hakijat nopeasti, jopa maailmanlaajuisesti. Hakijoiden määrä internethauissa on usein suuri, sillä kynnys hakemuksen lähettämiseen on pieni hakemuksen helpon täyttämisen vuoksi. Tämän vuoksi hakijajoukossa on usein myös sellaisia hakijoita, jotka eivät todellisuudessa ole kovin kiinnostuneita tehtävästä. (Viitala 2014, 92) Sähköisellä rekrytinnilla (engl. e-recruiting) on nähty kuitenkin olevan monia hyötyjä

perinteisempään rekrytointiin verrattuna. Pienemmällä kustannuksilla ja vähemmällä ajallisilla panostuksilla voidaan päästä tehostaa rekrytointia ja saavuttaa parempia tuloksia. (Smith & Rupp 2004)

Perinteinen kanava työpaikkojen ilmoitteluun ovat yrityksen omat kotisivut. Internetsivut ovat kanavana tehokas etenkin pk-yrityksille, ja sivut voivat houkuttaa muitakin kävijöitä kuin aktiivisia työnhakijoita. Sen lisäksi että kotisivut ovat tehokas tapa saada ihmiset huomaamaan työpaikkailmoituksia, potentiaaliset hakijat voivat samalla oppia yrityksen toiminnasta. (Smith & Rupp 2004)

Mikäli yritys ei halua luottaa pelkästään omilla kotisivuillaan ilmoitteluun, on rekrytoinnin avuksi viime vuosien aikana internetiin kehittynyt myös runsaasti erilaisia sähköisiä rekrytointivälineitä. Näillä tarkoitetaan esimerkiksi linkkikokoelmia ja sivustoja, joilla yritykset voivat ilmoittaa avoimista paikoistaan. (Valvisto 2005, 32) Tämän lisäksi hakija voi tallentaa tietojansa erilaisten sähköiset rekrytointipalveluiden tietokantoihin. Tämä tietokannat voivat sisältää erilaisia tietoja hakijoista, kuten työpaikkatoiveita ja ansioluetteloita. Tietokannasta voi tämän jälkeen lähteä tieto työnantajalle, kun hänen toiveidensa mukainen työnhakija on rekisteröitynyt ja täyttänyt tietonsa palveluun. (Smith & Rupp 2004).

Smith ja Rupp (2004) listaavat sähköisten rekrytointikanavien ominaisuuksiin mm. seuraavia:

- mahdollisuus aloittaa haastattelukutsut
- koko rekrytointiprosessin kustannusten tarkkailu
- mukautetut sähköposti-ilmoitukset rekrytoijilta sekä aktiivisille että passiivisille työnhakijoille
- työnantajan työnhakusivujen luominen.

## **2.4 Työnantajamielikuva**

Työnantajamielikuva on suuri tekijä sen määräytymisessä, millainen hakijajoukko ilmoitettavaan työtehtävään muodostuu. Työnantajamielikuvalla tarkoitetaan yrityksen ulkopuolisen ihmisen muodostamaa mielikuvaa yrityksestä, ja siitä millainen tämä yritys voisi olla työpaikkana. Muodostetut käsitykset ovat luonteeltaan subjektiivisia, ja ne heijastavat vahvasti ihmisen omaa arvomaailmaa, sillä niihin

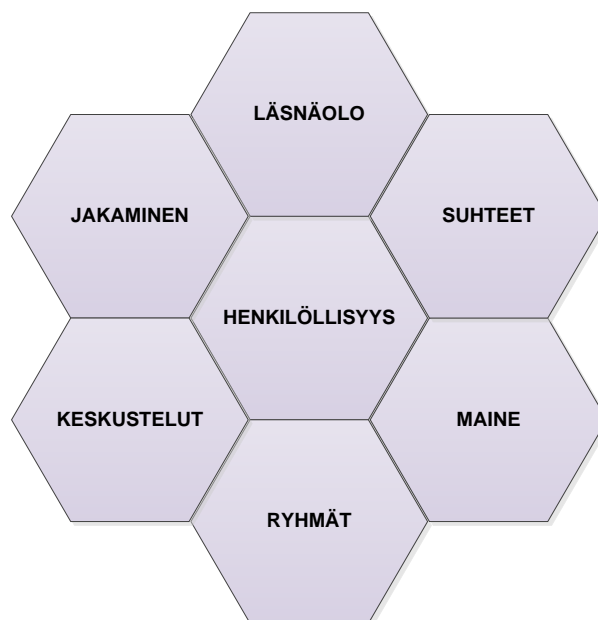
vaikuttavat omat mielipiteet siitä, millainen on luonteeltaan hyvä työnantaja. Myös ulkoisilla tekijöillä, kuten yleisillä trendeillä ja suhdanteilla on vaikutuksensa muodostettuun mielikuvaan, sillä erilaisina aikoina arvostetaan erilaisia työympäristöjä. (Valvisto 2005, 21–22) Työnantajakuva tulisi jatkuvasti kehittää, etenkin jos yrityksen virallisen viestinnän ja kuulopuheen välillä on suuri ero. (Viitala 2014, 84) Valvisto (2005, 27) on luonnehtinut työnantajamielikuvaa seuraavasti: ”Työnantajamielikuva määrää karkealla tasolla siis sen joukon, josta oikeat ihmiset löydetään. Huolellisesti analysoitu rekrytointitarve ja sen pohjalta oikein valittu rekrytointikanava varmistavat osaltaan sen, että oikea henkilö löytyy tästä joukosta.”

### 3 SOSIAALINEN MEDIA

Sosiaalisen median käyttöön ei yrityksillä ole olemassa yhtä ainoaa toimintamallia, vaan soveltuvimmat toimintamallit on löydettävä omien tavoitteiden mukaisesti. Samalla tulee ottaa huomioon muutos, sillä uusia palveluita poistuu jatkuvasti korvautuen uusilla palveluilla. (Forsgård & Frey 2010, 37) Tässä kappaleessa käsitellään sosiaalisen median sovellusten piirteitä, ja esitellään tapoja luokitella sosiaalisen median sovelluksia.

#### 3.1 Sosiaalisen median ominaisuudet

Kietzmann et al. (2011) kuvaavat artikkelissaan sosiaalisen median sovellusten seitsemän ulottuvuutta (kuvio 3): Henkilöllisyys, keskustelut, jakaminen, läsnäolo, suhteet, maine ja ryhmät. Ulottuvuudet havainnollistavat sosiaalisen median piirteitä, joista joko kaikki tai osa voi ilmetä kussakin sosiaalisen median sovelluksessa. Analysoimalla näitä ulottuvuuksia yritykset voivat tarkkailla ja ymmärtää sosiaalisen median toimintatapaa ja vaikutuksia, ja tämän pohjalta luoda toimivan strategian niiden käyttämiseksi. (Kietzmann et al. 2011)



Kuvio 3. Sosiaalisen median ulottuvuudet (mukailtu Kietzmann et al. 2011)



*Henkilöllisyys* on vahvasti näkyvillä sosiaalisessa mediassa. Yksilölle tämä tarkoittaa usein suurienkin määrien henkilötietojen jakamista julkisesti. Yrityksien taas on otettava huomioon, kuinka paljon ne mahdollistavat tietojen jakamista, kiinnittäen samalla huomiota tietoturvariskeihin. Tämä tulee huomioita tarkasti valittaessa käytettäviä sosiaalisen median kanavia. (Kietzmann et al. 2011)

*Suhteet* määrittelevät sen, kuinka paljon sovellus luo mahdollisuuksia olla yhteydessä muihin käyttäjiin. (Kietzmann et al. 2011) Sanan ”sosiaalinen” merkityksen mukaisesti suhteet toimivat oleellisena elementtinä sosiaalisessa mediassa, sillä ilman niitä sovelluksissa olisi kyse vain rakennelmasta erilaisia koodeja. (Knight & Cook 2013, 3)

*Maineella* tarkoitetaan sosiaalisen median yhteydessä sitä määrää, jonka käyttäjä ja käyttäjän jakama sisältö on esillä muille käyttäjille. Yritykset voivat mitata mainettaan objektiivisilla mittareilla, kuten näyttökertojen tai seuraajien määrien perusteella, tai kerättyjen mielipiteiden perusteella. (Kietzmann et al. 2011)

*Keskusteluilla* tarkoitetaan sitä mahdollisuuksien määrää, jonka sosiaalinen media tarjoaa keskusteluiden käymiseksi käyttäjien välillä. Jotkut palvelut onkin luotu nimenomaan tähän tarkoitukseen, käyttäjien väliseen kommunikointiin. Yritysten kannalta sananvapaus voi olla sekä positiivista että negatiivista – toisaalta se luo mahdollisuuden kommunikoida asiakkaiden kanssa, mutta toisaalta huono palaute kulkee nopeasti eteenpäin sosiaalisessa mediassa. (Kietzmann et al. 2011)

*Jakamisella* tarkoitetaan sitä sisällön määrää, jonka jakamisen ja vastaanottamisen sosiaalisen median kanava mahdollistaa. Tavoittaakseen halutun kohderyhmän yritysten tulisi pohtia, mitä yrityksellä ja sen asiakkailta on yhteistä, ja toisaalta millaista sisältöä nämä kohderyhmät olisivat kiinnostuneita vastaanottamaan. (Kietzmann et al. 2011)

*Läsnäololla* tarkoitetaan sosiaalisen median ominaisuutta näyttää, missä käyttäjät sijaitsevat, ja kuinka paljon median ominaisuuksien kannalta on olennaista, missä käyttäjät sijaitsevat. Yksinkertaisimmillaan tämä voi tarkoittaa käyttäjän näkymistä palvelussa ”online” tilassa, silloin kun käyttäjä on paikalla. (Kietzmann et al. 2011)

*Ryhmien* muodostaminen on monille sosiaalisen median kanaville tyypillistä. Ryhmiä voidaan muodostaa esimerkiksi yhteisten kiinnostuksen kohteiden perusteella, ja tämä voi olla yksi tapa, miten yritys voi tavoitella kohderyhmäänsä. (Kietzmann et al. 2011)

### **3.2 Sosiaalisen median sovellukset**

Eri palvelut ovat tarkoitettu selkeästi eri käyttötarkoituksiin, joten yhdessä mediassa näkyminen ei välttämättä vielä tuo halutunlaisia tuloksia. Tämän vuoksi onkin kannattavaa tarkastella erilaisia sosiaalisen median sovellusten tyyppejä. Useat tutkijat ovat kirjoittaneet sosiaalisen median sovellusten luokitteluista, mutta versioita on kuitenkin olemassa erilaisia ja niihin ei ole olemassa yhtä ainoaa oikeata versiota (Kaplan & Haenlein 2010). Uusia palveluita ja sivustoja myös ilmaantuu lisää päivittäin, joten on hankalaa pysyä ajan tasalla. (Kietzmann et al. 2011)

Kaplan ja Haenlein (2010) luokittelevat sosiaalisen median sovellukset kuuteen eri kategoriaan sen mukaan, kuinka paljon kanavassa on mahdollista tuoda esiin omaa persoonaa, ja toisaalta sen mukaan kuinka merkittävä kanava on sosiaalisen läsnäolon kannalta. Kategoriat ovat blogit, yhteistyöhankkeet, sosiaalisen verkostoitumisen sivustot, sisältöyhteisöt, virtuaaliset sosiaaliset maailmat ja virtuaaliset pelimaailmat. (Kaplan & Haenlein 2010)

### **3.3 Sosiaaliset verkko yhteisöt**

Sosiaalisen median sovelluksia on olemassa lukuisia, ja niitä syntyy myös koko ajan lisää. Sovellusten luokittelu voi auttaa hahmottamaan erilaisten sovellusten ominaisuuksia ja sitä, miten sosiaalisessa mediassa voi vaikuttaa. Tämän tutkimuksen kannalta olennaista on kuitenkin se, mitä eri sovelluksia voidaan käyttää hyödyksi rekrytointiprosessissa, ja siksi tässä osiossa on keskitytty niiden kuvailuun. Tärkeimmät sovellukset, jotka tutkimusta tehdessäni tulivat esiin, ovat LinkedIn, Facebook. Nämä sovellukset on esitelty tässä kappaleessa, sillä ne tulevat esille empiriaosuudessa.

#### **3.3.1 LinkedIn**

LinkedIn on maailman suurin ammatillinen verkosto, jossa on nykypäivänä yli 250 miljoonaa käyttäjää yli 200 eri maassa (LinkedIn 2014). LinkedIn luo mahdollisuuksia

käyttäjien verkostoitumiseen ja kommunikointiin erilaisissa ryhmissä ja keskusteluissa. Käyttäjien on luotava palveluun oma profiilinsa, joka voi sisältää mm. seuraavia tietoja:

- käyttäjän valokuva ja työnimike
- tietoja käyttäjän verkostoon kuuluvista henkilöistä
- taustatietoja sisältäen nykyisen ja edelliset työpaikat
- taidot ja osaaminen
- koulutus
- muiden käyttäjien kirjoittamat suosittelut
- ryhmät, joihin käyttäjä on liittynyt. (McLarty et al. 2013)

### **3.3.2 Facebook**

Facebook on vuonna 2004 perustettu sosiaalinen verkkoyhteisö, jossa käyttäjät voivat luoda itselleen profiilin ja lisätä muita käyttäjiä ”ystävikseen”. Ystävien lisääminen mahdollistaa pikaviestien lähettämisen käyttäjien välillä, ja ilmoitusten saamisen aina, kun joku ystävästä päivittää profiiliaan. Käyttäjät voivat myös liittyä erilaisiin ryhmiin kiinnostuksen kohteiden perusteella. (Broughton et al. 2013)

Facebookin käyttö on nykypäivänä yleistä yksityishenkilöiden lisäksi myös yritysten keskuudessa. Yritys voi luoda itselleen Facebook-sivun ja mainostaa toimintaansa sekä nykyisille että potentiaalisille uusille asiakkaille julkaisemalla esimerkiksi tilapäivityksiä, kuvia ja videoita. Yritys voi kannustaa asiakkaita ”tykkäämään” sivustaan, jonka jälkeen asiakkaat näkevät yrityksen päivitykset uutissyötteessään. (Facebook for Business 2014)

## 4 TUTKIMUSPROSESSI

Tässä kappaleessa kuvaillaan tutkimusprosessin kulkua, johon liittyvät aineiston keruussa ja analysoinnissa käytetyt menetelmät. Tämän lisäksi kerrotaan haastateltavista ja heidän valitsemisestaan mukaan tutkimukseen.

### 4.1 Laadulliset menetelmät

Tutkimuksessa hyödynnettiin laadullisen, eli kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmiä. Laadullinen tutkimus soveltui metodologiana paremmin tutkimukseni tavoitteisiin, sillä tarkoituksena oli tarkastella aihetta kuvailevasti, eikä kvantitatiivisesti mitaten. Laadullisessa tutkimuksessa tavoitteena ei ole havaita tilastollisesti merkitseviä eroja havaintoyksiköiden välillä, vaan aineistosta etsitään esimerkkejä tai näytteitä samasta tutkittavasta ilmiöstä (Alasuutari 1999, 39-40).

Tutkimus toteutettiin tapaustutkimuksena, joka voidaan Hirsjärvi et al. (2007, 130) mukaan määritellä menetelmäksi, jossa kerätään ”yksityiskohtaista, intensiivistä tietoa yksittäisestä tapauksesta tai pienestä joukosta toisiinsa suhteessa olevia tapauksia”. Tarkoituksena ei siis välttämättä ole saavuttaa yleistettäviä tutkimustuloksia, vaan perehtyä tiettyyn pieneen joukkoon tapauksia. Tutkimuskohteista kerättiin kokonaisvaltaisesti tietoa, jonka perusteella pyrittiin ymmärtämään syvällisesti tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä ja saamaan myös uusia teoreettisia näkökulmia aiheeseen. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 58-59)

### 4.2 Aineiston keruu

Empiriaosuudessa hyödynnettävät haastattelut toteutettiin puolistrukturoidun teemahaastattelun menetelmin. Teemahaastattelussa ei ole strukturoiduille haastatteluille ominaisia kysymysten tarkkoja muotoja, mutta haastattelu ei ole täysin vapaamuotoinen, kuten syvähaastattelu. Puolistrukturoidussa haastattelussa tyypillistä on esittää lähes samat kysymykset jokaiselle haastateltavalle, mutta kysymysten järjestystä voidaan vaihdella. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47-48) Menetelmä soveltui tutkimuksen tarpeisiin, sillä vastaajien mielipiteet tulivat monipuolisemmin esille, kuin ne olisivat tulleet pelkässä lomakehaastattelussa. Haastatteluissa haluttiin antaa tilaa haastateltavien omille ajatuksille, joita aiheesta saattoi herätä.

Laadullisen tutkimuksen luonteen mukaisesti tutkittavat kohteet ja tutkija ovat usein vuorovaikutuksessa, eikä tarkoituksena ole päästä tutkijasta riippumattomiin tuloksiin (Hirsjärvi & Hurme 2001, 23). Tämän vuoksi haastattelut haluttiin toteuttaa keskusteluina, jossa kuitenkin valmiit kysymykset johdattelivat haastatteluiden etenemistä. Haastattelussa saatettiin kuitenkin muokata ja lisäillä kysymyksiä tilanteen mukaan, mikä helpotti tutkimuksen kannalta oleellisimpien asioiden huomioimista.

Haastatteluiden kestot vaihtelivat 19 ja 30 minuutin välillä. Jokaisen haastattelun alussa selvitettiin muutamia taustatekijöitä, jonka jälkeen keskusteltiin kolmesta eri teemasta, jotka olivat rekrytointiprosessi, sosiaalinen media sekä tulevaisuus. Haastattelukysymykset (Liite 1) olivat kaikille haastateltaville samat, mutta niiden järjestys vaihteli sen mukaan, mitä asioita tuli esille missäkin vaiheessa haastattelua. Myös kysymysten muotoa vaihdeltiin tilanteen mukaan, sillä ennalta määriteltyjen kysymysten sopivuus vaihteli haastateltavan mukaan. Sosiaalisen median käyttökokemus ja sen käytön asema omassa työkuvassa vaikuttivat kysymysten muutoksiin haastatteluiden aikana. Myös joitain täysin uusia kysymyksiä aiheesta nousi esille vasta haastatteluiden aikana.

### **4.3 Haastateltavien valinta**

Haastateltavat hankittiin lähettämällä kyselyitä sähköpostitse rekrytoinnin parissa toimiville henkilöille. Henkilöt valittiin tarkoituksenmukaisesti sen perusteella, että heidän tiedettiin työskentelevän henkilöstöhallinnon ja rekrytoinnin tehtävissä, ja julkaisseen työpaikkailmoituksia sosiaalisen median kanaviin. Tämä kohdejoukon tarkoituksenmukainen valinta on tyypillisempää laadullisessa tutkimuksessa, kuin satunnaisesti valittujen henkilöiden valitseminen (Hirsjärvi et al. 2009). Haastateltavien määrä haluttiin myös pitää tarpeeksi pienenä, jotta aineistoon pystyttiin perehtymään syvällisemmin. Haastatteluiden kautta kerätty aineisto tuottaa niin paljon tekstiä litteroituna, että laadullisen tutkimuksen tarpeisiin harvemmin on järkevää tai edes mahdollista tehdä lukuisia haastatteluja ja saada tilastollisesti merkitseviä eroja niiden perusteella (Alasuutari 1999, 39).

Haastateltavia oli yhteensä neljä ja he työskentelivät kooltaan erikokoisissa ja eri alalla toimivissa yrityksissä. Haastateltavista kaksi työskenteli rekrytointiyrityksissä ja

toiset kaksi yritystensä henkilöstöhallinnon yksiköissä. Mukana oli tarkoituksenmukaisesti erilaisia yrityksiä, sillä tämän uskottiin antavan erilaisia näkökulmia aiheeseen ja vaikuttavan myös sen vertailuun, miten erilaisten yritysten rekrytointitavat eroavat toisistaan.

	<b>Yritys ja toimiala</b>	<b>Työnimike</b>
<b>Haastateltava A</b>	Suuri kaupan alan yritys	Head of HRM
<b>Haastateltava B</b>	Talous- ja henkilöstöhallinnon palveluyritys	HR Manager
<b>Haastateltava C</b>	Rekrytointipalveluita tarjoava pieni yritys	Recruitment Consultant
<b>Haastateltava D</b>	Rekrytointipalveluita tarjoava yritys	Senior Consultant, Competence Director

**Taulukko 1.** Haastateltavat

Haastateltava A oli suuren konserniyrityksen henkilöstöhallinnon palvelukeskuksen vetäjä, jonka vastuualueisiin kuului laajasti rekrytointiin, työnantajamielikuvaan ja oppilaitosyhteistyöhön liittyvät tehtävät. Hänen työssään sosiaalinen media oli vahvassa kokeiluvaiheessa, mutta painoarvoltaan vielä melko pieni verrattuna perinteisempiin kanaviin. Haastateltava B toimi HR Managerina suuressa yrityksessä, ja hänen tehtäviinsä kuului paljon taloushallinnon, palkanlaskijoiden, kirjanpitäjien sekä IT-tehtävien rekrytointeja sekä laajasti muita henkilöstöhallinnon tehtäviä. Hänen työssään sosiaalinen media oli vahvasti mukana myös potentiaalisten uusien työntekijöiden etsimisessä.

Haastateltava C toimi rekrytointikonsulttina pienessä rekrytointipalveluihin erikoistuneessa yrityksessä, ja hänen työnsä sisälsi paljon erilaisia rekrytoinnin toimeksiantoja mm. myynnin, markkinoinnin, IT- ja rakennusalan tehtäviin. Suuri osa rekrytoinneista suoritettiin suoraan, jossa sosiaalinen media oli suuressa roolissa. Haastateltava D työskenteli yrityksessä, jonka toimintaan kuuluivat erilaiset rekrytoinnit, johdon suoraan ja henkilöstöhallinnon kehittäminen. Sosiaalisen median kanavilla oli roolinsa etenkin erilaisten asiantuntijoiden etsimisessä ja työpaikkailmoitusten julkaisussa.

#### 4.4 Aineiston analyysi

Aineiston analyysi lähti liikkeelle nauhoitettujen haastatteluiden kuuntelusta ja niiden litteroinnista. Haastatteluiden aineisto oli valmiiksi teemojen ja niiden kysymysten mukaisessa järjestyksessä, mutta niiden rakenne vaihteli hieman haastatteluiden vapaamuotoisuudesta johtuen. Tämän jälkeen aineistoa luettiin läpi, jotta saavutettiin tarvittava pohja analyysin tekemiselle.

Laadulliseen analyysiin kuuluu kaksi päävaihetta, havaintojen pelkistäminen ja arvoituksen ratkaiseminen. Havaintojen pelkistämisen vaiheessa aineistoa tarkastellaan tietyistä näkökulmista kiinnittäen huomiota etenkin teoreettisen viitekehyksen ja tutkimuskysymysten kannalta olennaisiin asioihin. Havaintojen määrää karsitaan, jotta aineistosta tulee helpommin käsiteltävä kokonaisuus. (Alasuutari 1999, 39-40)

Tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen pohjalta aineiston analyysissä pidettiin mielessä työnantajan näkökulma, joten aineistoa havainnoitiin haastateltavien työtehtävien luonne huomioiden. Haastatteluteemojen (Liite 1) mukaisesti aineisto sisälsi myös taustatietoja, sekä rekrytointiin ja sosiaaliseen mediaan liittyviä kysymyksiä. Vasta haastatteluiden toteuttamisen jälkeen pystyttiin määrittelemään, mitkä asiat nousivat tutkimuskysymysten kannalta oleellisimmin esiin, ja aineistoa pystyttiin karsimaan tarkempaa analysointia varten.

Analyysin toinen vaihe on arvoituksen ratkaiseminen, eli tutkimustulosten tulkinta. Aineistosta tehdyt pelkistetyt havainnot toimivat johtolankoina, joiden avulla viitataan aiempiin tutkimuksiin ja aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen. Näiden pohjalta voidaan tehdä merkitystulkinta tutkittavasta ilmiöstä. (Alasuutari 1999, 44-46)

## 5 SOSIAALISEN MEDIAN KÄYTTÖ REKRYTOINNISSA

Tutkimuksen tarkoituksena oli perehtyä siihen, mitä motiiveja yrityksillä on käyttää sosiaalista mediaa rekrytoinnissaan ja mitkä sosiaalisen median kanavat heillä on käytössään. Tämän lisäksi pyrittiin ymmärtämään riskejä, joita sosiaalisen median käyttö rekrytoinnissa voi aiheuttaa. Tässä osuudessa tarkastellaan haastatteluiden avulla kerättyä aineistoa vuorovaikutuksessa aiemman teorian kanssa. Puhuttaessa sosiaalisesta mediasta ja sosiaalisen median kanavista, tässä yhteydessä keskitytään sosiaalisiin verkkoyhteisöihin ja haastatteluiden kautta tärkeimpinä rekrytointikanavina ilmenneisiin sovelluksiin.

Sosiaalisen median kanavien käyttö rekrytointiprosessissa on ollut huomattavassa kasvussa viimeisten muutaman vuoden aikana. Tämä tulee esille Jobviten vuoden 2013 tutkimuksessa, jonka mukaan jopa 94 prosenttia rekrytoijista käyttää tai aikoo käyttää sosiaalista mediaa tukemaan rekrytointiprosessiaan. Tämä luku on kasvanut muutamassa vuodessa huimasti, vastaavan luvun ollessa vuonna 2008 vain 74 prosenttia. (Jobvite 2013) Tämä kertoo, että nykypäivänä lähes kaikki yritykset vähintäänkin tiedostavat sosiaalisen median käytön merkityksen rekrytoinnissa, ja ovat halukkaita käyttämään sitä tukemaan rekrytointiprosessiaan.

### 5.1 Tärkeimmät rekrytointikanavat

Sähköiset rekrytointikanavat ovat vakiinnuttaneet paikkansa jo monien vuosien ajan, ja nyt ollaankin jo siinä pisteessä, että useimmat yritykset eivät käytä enää lehteen tai muihin paperisiin julkaisuihin painettuja ilmoituksia. Vastaajien yrityksissä käytössä olivat pääasiallisesti pelkät sähköiset rekrytointikanavat, ja näistä suosituimpina perinteisinä kanavina nousivat esiin rekrytointisivustot Oikotie ja Monster, TE-palveluiden työpaikkaosio (entinen mol.fi) sekä yritysten omat kotisivut.

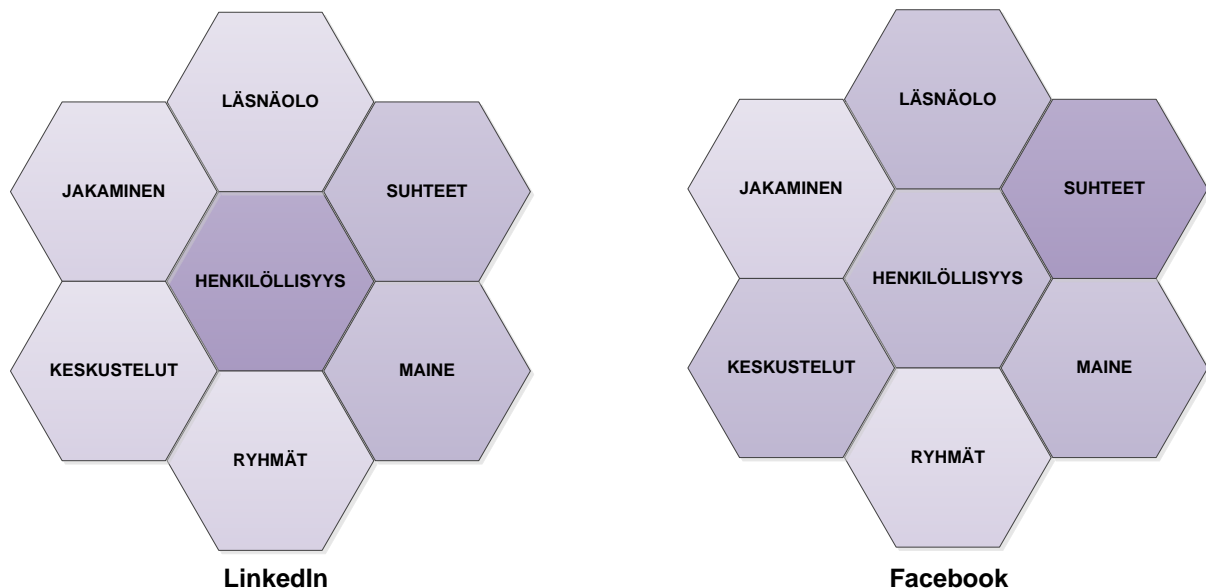
Sosiaalisen median kanavista vastaajien keskuudessa ehdottomasti tärkeimmät olivat LinkedIn ja Facebook, joista LinkedIn oli aktiivisessa käytössä kaikilla vastaajilla ja toimi tärkeimpänä sosiaalisen median kanavana rekrytoinnissa. Samansuuntaisia tuloksia on tullut esille muissakin tutkimuksissa, sillä vuonna 2013 Jobvite toteutti vuosittaisen tutkimuksensa, jonka mukaan yrityksistä 94 prosenttia vastasivat käyttävänsä LinkedIn:iä rekrytoinnissaan. Seuraavaksi eniten rekrytoijat



käyttivät Facebookia (65 prosenttia) ja Twitteriä (55 prosenttia). (Jobvite 2013) Twitter ei kuitenkaan ollut käytössä rekrytointiin haastateltavien yrityksissä.

### 5.1.1. LinkedIn ja Facebook

LinkedIn ja Facebook ovat kanavina erilaisia, jonka vuoksi on ymmärrettävää, että niiden käytössä rekrytointiprosessissa voi olla erilaisia motiiveja. LinkedIn on luonnehdittu ammatilliseksi verkostoksi, kun taas Facebook on laajasti käytetty sosiaalisiin yhteyksiin käyttäjien välillä (Davison et al. 2011). Kietzmann et al. (2011) tutkimuksen mukaisesti sosiaalisen median kanavissa on seitsemän ulottuvuutta: henkilöllisyys, maine, suhteet, läsnäolo, jakaminen, keskustelut ja ryhmät. Näitä ulottuvuuksia hyödyntäen voidaan vertailla sosiaalisen median kanavia toisiinsa, ja arvioida mitkä ulottuvuudet ovat merkitseviä kussakin kanavassa. Seuraavaksi tarkastellaan, millaiseen käyttöön haastatteluiden perusteella tärkeimmiksi nousseet sosiaalisen median rekrytointikanavat, LinkedIn ja Facebook, soveltuvat Kietzmann et al. (2011) tutkimuksessa esitetyn mallin mukaan.



Kuvio 4. LinkedIn ja Facebook (Kietzmann et al. 2011)

Suurimmat sosiaalisen median sivustot harvoin keskittyvät nykypäivänä pelkästään yhteen ominaisuuteen (Kietzmann et al. 2011), jonka vuoksi myös LinkedIn ja Facebook sisältävät jossain määrin kaikki seitsemän ominaisuutta. Osa näistä

kuitenkin nousee enemmän esiin, ja on merkittävämpi sivuston toiminnan kannalta. Kuviossa 4 on esitetty sosiaalisen median ominaisuudet kyseisten kanavien kohdalla.

LinkedIn on sosiaalisen median kanava, joka perustuu ammatilliseen verkostoitumiseen. Kanavan tarkoituksena on luoda mahdollisuus tuoda omaa persoonaa esille juuri ammatillisesta näkökulmasta. Oman profiilin tietojen perusteella verkostoituminen saman alan toimijoiden kanssa on helpompaa, ja kuulumalla erilaisiin ryhmiin voi löytää itseä kiinnostavia uutisia ja työpaikkailmoituksia. Kaikki toiminta perustuu siihen, että palveluun on luotu profiili ja täytetty tietoja itsestään ja aiemmasta työkokemuksesta. LinkedIn-profiili toimii siis ikään kuin sähköisenä ansioluettelona (McLarty et al. 2013). Tämän vuoksi *henkilöllisyys* on merkitty kanavan merkittävimäksi ominaisuudeksi (Kietzmann et al. 2011).

LinkedIn oli kaikilla haastateltavilla käytössä, ja sitä käytettiin eri tavoin riippuen rekrytoitavan tehtävän luonteesta. Suurimmaksi osin LinkedIn toimi ilmoittelukanavana, kuten muutkin perinteisemmät sähköiset rekrytointikanavat. Tämän lisäksi palvelua käytettiin etsimään potentiaalisia työntekijöitä suorittamalla sanahakuja. Haastateltava C kertoi etsivänsä henkilöitä erilaisten työhön liittyvien hakusanojen avulla, ja ryhmien sekä verkostoiden kautta. LinkedIn-profiilin vapaamuotoisin osuus on taustatiedot, ja se on myös merkittävin ajatellen työnhakua (McLarty et al. 2013) Osiossa voi kertoa itsestään ja työhistoriastaan, ja mitä enemmän tietoja itsestään kertoo, sitä varmemmin henkilö on löydettävissä sanahakujen avulla.

Facebook on yhteisö, jossa sen sijaan korostuu *suhteet* (Kietzmann et al. 2011). Vaikka työhistorian ilmoittaminen ja ammatillinen verkostoituminen on kanavassa mahdollista, on Facebook-profiili kuitenkin luotu enemmän vapaa-ajan tarpeisiin sopivaksi. Ammatillisen profiilin puuttuminen tarkoittaa, ettei myöskään työhön liittyviä asiasanahakuja pysty samalla tavalla tekemään, kuin LinkedIn:ssä. Haastateltavien käytössä Facebook toimi jonkin verran rekrytoinnissa, mutta sen rooli oli erilainen kuin LinkedIn:in.

*”LinkedIn on selvästi ammatillisempi ja tietenkin varmasti kun puhutaan asiantuntijatehtävistä, niin se on niissä tehtävissä tärkeä. Sitten taas Facebook on ehkä epämuodollisempi ja ehkä sellaisiin tehtäviin missä*

*haetaan nuoria, esim. kesätyöntekijöitä. Silloin se Facebook on niihin kohderyhmiin parempi.” (Haastateltava A)*

## **5.2 Motiivit kanavien käytössä**

Yrityksillä voi olla monenlaisia motiiveja käyttää sosiaalista mediaa rekrytoinnissaan. Erilaisilla kanavilla voidaan tavoitella eri asioita, mutta myös yrityksen piirteet vaikuttavat siihen, mitä kanavia käytetään. Yrityksen koko, toimiala ja tavoiteltavien työntekijöiden ominaisuudet ovat tekijöitä, jotka vaikuttavat sosiaalisen median käyttöön yrityksissä (Broughton et al. 2013). Monet yritykset ovat kehittäneet näkyvyyttään erilaisissa sosiaalisen median kanavissa ja tavoittelevat näin epämuodollisempaa yhteyttä kommunikoida työnhakijoiden kanssa (Doherty 2010). Tässä osiossa tarkastellaan haastatteluissa esiin tulleita tärkeimpiä motiiveja sosiaalisen median kanavien käyttöön.

### **5.2.1 Passiivisten hakijoiden tavoittaminen**

Aktiiviset työnhakijat, eli työttöminä olevat henkilöt, muodostavat noin kymmenesosan kokonaistyövoimasta. Passiivisiksi työnhakijoiksi taas kutsutaan niitä mahdollisia työnhakijoita, jotka ovat työsuhteessa eivätkä sen vuoksi käytä paljoa aikaa työmahdollisuuksien kartoittamiseen. (Joos 2008) Passiiviset hakijat ovat kiinnostavia työnantajille etenkin sen vuoksi, että he eivät välttämättä ole vielä yhteistyössä monien työnvälittäjien ja rekrytoinnin ammattilaisten kanssa (DeKay 2009).

Sähköisten rekrytointikanavien avulla voidaan saada tavoitettua vakituudessa työsuhteessa työskenteleviä henkilöitä, jotka ovat kuitenkin kiinnostuneet uramahdollisuuksista (Smith & Rupp 2004). Tämän vuoksi myös sosiaaliset mediat ovat nousseet merkittäviksi kanaviksi erityisesti passiivisten hakijoiden kiinnostuksen herättämisessä. Haastateltavien suurimmaksi motiiviksi sosiaalisen median, ja etenkin LinkedIn:in käytön osalta, nousi juuri passiivisten hakijoiden tavoittaminen. Tämä johtui erityisesti siitä ajatuksesta, että perinteisempien kanavien uskottiin tavoittavan edelleen aktiiviset työnhakijat.

*”Syy miksi käytän sosiaalista mediaa hyvin aktiivisesti, on se että me halutaan tavoittaa henkilöitä jotka ei välttämättä seuraa*

*työpaikkailmoittelua. LinkedIn:issä haetaan niitä osaajia jotka on vakituksessa työsuhteessa, jotka eivät välttämättä hae töitä, mutta ovat kiinnostuneet kuulemaan uramahdollisuuksista” (Haastateltava B)*

*”Mä luulen et ne jotka on hakemassa töitä niin kyl ne varmaan ihan samalla tavalla jostain Oikotieltä, Monsterista tai sanomalehdestä sen ilmoituksen sinänsä huomaa” (Haastateltava D)*

LinkedIn:in käytön hyötynä voidaan nähdä se, että työpaikkailmoitukset kohdistuvat suoraan ”ehdotuksina” taustaltaan oikeanlaisille henkilöille. Ammatillisen profiilin luominen ja huolellinen täyttäminen voi siis edistää kiinnostavien työpaikkojen löytämistä. Ilmoitus kohdistuu automaattisesti sellaisten hakijoiden profiiliin nähtäville, joilla on omassa profiilissaan tehtäväkuvauksessa ilmoitettuja taitoja, työkokemusta tai koulutusta. Vakituksessa työsuhteessa olevat henkilöt, jotka eivät hae aktiivisesti töitä tuskin vierailevat säännöllisesti perinteisemmällä työpaikkailmoittelusivustoilla. Sen sijaan LinkedIn:iä saatetaan käyttää verkostoitumiseen ja ajankohtaisten uutisten seuraamiseen. Siinä sivussa saattaa mahdollisesti huomata esille tulevia työpaikkaehdotuksia.

### **5.2.2 Koulutetun työvoiman houkutteleva**

Työmarkkinat ovat päivä päivältä kilpailullisemmat etenkin koulutetun työvoiman osalta. Työntekijöillä saattaa olla useitakin työmahdollisuuksia, ja he voivat vaatia yrityksiltä enemmän. Yritysten täytyy alkaa kehittämään strategiaansa rekrytoinnin osalta, jotta he saavat parhaat osaajat työntekijöikseen. Sähköinen rekrytointi auttaa yrityksiä saavuttamaan näiden tavoittelemiensa osaajien huomion. (Smith & Rupp 2004)

LinkedIn soveltuu etenkin asiantuntijatehtävien tapauksessa käytettäväksi kanavaksi, sillä sieltä on huomattu löydettävän enemmän korkeasti koulutettua ja ammatillista työkokemusta omaavaa työvoimaa. Etenkin sellaisissa hauissa, joista tiedetään, ettei sopivia henkilöitä löydy helposti, LinkedIn:in käyttö nähdään tärkeänä. Haastateltavien mukaan perinteisemmät sähköiset kanavat, kuten Monster ja Oikotie keräävät hakijamäärältään suuren joukon hakijoita, mutta näistä suuri osa ei välttämättä ole soveltuvia haettavaan tehtävään. Sen sijaan LinkedIn kerää usein

pienemmän määrän hakijoita, mutta hakijat ovat usein taustaltaan soveltuvampia tehtäviin.

Ihmiset jakavat omien verkostoidensa kautta kiinnostavia työpaikkailmoituksia. Tämä on tehokas tapa, sillä usein tietyllä alalla toimivat työntekijät ovat verkostoituneet saman alan henkilöiden kanssa sosiaalisessa mediassa. Myös tämä on tehokas tapa tavoittaa koulutettua, ja mahdollisesti vakituudessa työsuhhteessa olevia passiivisia hakijoita.

*”Me yritetään kannustaa meidän henkilöstöä jakamaan työpaikkailmoituksia heidän omien LinkedIn-sivujensa kautta. Tähän ei olla oikein vielä pystytty, mutta siihen panostetaan” (Haastateltava B)*

### 5.2.3 Suorahaku

Haastateltava A kertoi käyttävänsä LinkedIn:iä pelkästään työpaikkailmoitusten julkaisuun. Sen sijaan muut haastateltavat käyttivät LinkedIn:iä myös potentiaalisten kandidaattien etsimiseen.

*”Ei voida enää odottaa että henkilöt mahdollisesti huomaavat meidän työpaikkailmoituksen, vaan me ollaan aktiivisia, me otetaan yhteyttä työnhakijaan esim. LinkedIn:ssä. Pelkkä ilmoitus ei välttämättä tuo näitä, jotka ovat hyvässä asemassa ja ei ole aktiivisia työnhakijoita” (Haastateltava B)*

LinkedIn:issä on tarjolla yrityksille erikseen maksullisia palveluita, joissa voi saada käyttöön lisää suodattimia, hakutyökaluja sekä muita rekrytointia helpottavia elementtejä, kuten mahdollisuus lähettää viestejä käyttäjille (LinkedIn 2014b). Haastateltava B käytti tätä palvelua; hän sanoi seuraavansa hälyttimiä, jotka ilmoittavat uusista tietyillä hakusanoilla rekisteröityneistä käyttäjistä. Jos nämä rekisteröityneet käyttäjät vaikuttivat sopivilta haettaviin tehtäviin, hän kutsui henkilöitä haastatteluihin.

Haastateltava D kertoi löytävänsä potentiaalisia työntekijöitä LinkedIn:stä hakemalla erilaisten kriteerien kautta ja esimerkiksi erilaisten työnimikkeiden avulla, jotka henkilöt ovat listanneet nykyiseksi tai edellisiksi työnimikkeekseen. Tämän lisäksi henkilöitä löytyi erilaisten ryhmien ja keskusteluiden kautta (Haastateltava D).

*”Toki se on niinkun ilmoituskanavanakin ihan mielenkiintoinen, mut ehkä se vielä mielenkiintosempi on niinkun sitä kautta et sitä kautta voi hakea ihmisiä, keillä vois olla sopiva tausta, ja olla heihin sitten yhteydessä” (Haastateltava D)*

#### **5.2.4 Täydentävä rekrytointikanava**

Yritysten rekrytointistrategiassa usein suositaan useamman rekrytointikanavan käyttöä kerralla (Smith & Rupp 2004). Monikanavainen rekrytointi on oleellista saavuttaakseen tavoiteltavat hakijat (Sinha & Thaly 2013). Haastateltavien yrityksissä rekrytointistrategiaan kuului useiden eri kanavien käyttö kerralla.

Sosiaalista mediaa käytetään useimmiten pikemminkin täydentävänä kanavana perinteisempien muotojen rinnalle, eikä niiden korvaajana (Broughton et al. 2013) Haastateltavien mukaan Facebook ja LinkedIn koettiin hyvinä täydentävänä medioina muihin perinteisempiin kanaviin. Ainakaan toistaiseksi ei haastateltavien mukaan tarkoituksena ollut rekrytoida pelkästään sosiaalisen median kautta.

*”Meillä sosiaalinen media on vielä tällä hetkellä sellaisessa roolissa että se täydentää muuta hakua niissä haastavissa hauissa” (Haastateltava A)*

Perinteisemmistä työnhakukanavista etenkin Monster ja Oikotie nähtiin haastateltavien mukaan eniten hakemuksia keräävinä kanavina. Sen sijaan LinkedIn:in kautta tehtäviin oli huomattu tulevan vähemmän hakemuksia, mutta hakijoiden tausta vastasi keskimäärin paremmin haettavana olevan tehtävän luonnetta, kuin perinteisempien kanavien kautta saapuneiden hakijoiden.

*”Perinteiset kanavat, kuten Monster, kerää tietysti paljon massana paljon kävijöitä ja toimivat ihan ok kanavina, mut sit LinkedIn toimii täsmähakuihin paremmin, eli se toimii profiloimaan sitä henkilön taustaa ja kohdistamaan sit sitä ilmoitusta oikeenlaisille hakijoille, ja myös passiivisille hakijoille paremmin.” (Haastateltava A)*

*”LinkedIn:stä, tulee enemmän näitä täsmähakuja ja Monsterista ja Oikotieltä tulee taas hyvin kaikennäköisiä hakemuksia.” (Haastateltava C)*

### 5.2.5 Työnantajamielikuvan parantaminen

Työnhakija saa paljon tietoa yrityksestä sen kotisivujen ja sosiaalisen median sivujen kautta. Niistä löydetyn tiedon perusteella hakija voi joko kiinnostua lisää yrityksestä, tai vastaavasti jättää kokonaan hakematta työpaikkaa, mikäli yrityksen kulttuuri tai muut organisaation piirteet eivät sovellu hakijan tavoitteisiin. Tarpeettomien työhakemusten poisjääminen säästää aikaa ja kustannuksia sekä hakijalta itseltään että yritykseltä. (Broughton et al. 2013) On siis tärkeää, että yrityksestä on saatavilla tietoa eri kanavien kautta, jotta hakija voi muodostaa käsityksen siitä, millainen tämä yritys olisi työpaikkana. Edellytyksenä kuitenkin on, että annettu kuva on realistinen.

Haastateltavien mukaan sosiaalisen median käytöllä pyrittiin muiden tekijöiden ohella myös työnantajamielikuvan parantamiseen. Haastateltava B:n yrityksessä työnantajamielikuvaa parantamassa ovat erityisesti yrityksen kansainväliset LinkedIn sivut, joilta löytyy mm. kuvauksia yrityksen uramahdollisuuksista. Yritysten näkyminen sosiaalisessa mediassa on jo arkipäivää, jonka vuoksi haastateltava A:n mukaan ihmettelyä voi enemminkin herättää se, jos yritys ei ole sosiaalisessa mediassa esillä.

*”Facebook on melkein niinkun hygieniatekijä, eli jos sitä ei löydy niin se alkaa olla jo työnantajamielikuvaa vastaankin.” (Haastateltava A)*

Sosiaalinen media nähtiin kanavana merkittäväksi työnantajamielikuvan parantamiseen niissä tapauksissa, joissa yritys itse rekrytoi työntekijöitä omaan yritykseensä, kuten haastateltavien A ja B tapauksessa. Sen sijaan rekrytointiyrityksillä (haastateltavat C ja D) työnantajamielikuvan vahvistaminen ei ollut olennaista rekrytoinnissa, sillä rekrytoinnit suoritettiin pääasiallisesti toimeksiantoina asiakasyrityksille.

*”Onhan se keino saada ihmiset kiinnostumaan siitä yrityksestä sinänsä ja työnantajana, mut jos miettii meidän kaltaista rekrytointiyritystä, niin se ei ehkä sit taas ole meidän tavoite. Kun me rekrytoidaan meidän asiakkaille, niin sit jotkuthan niistä saattaa olla tosi paljonkin Facebookissa, varsinkin ne kenellä on vahva brändi.” (Haastateltava D)*

Broughton et al. (2013) tutkimuksen mukaan sosiaalinen media toimii rekrytoinnin apuna parantamaan tietoisuutta yrityksen brändistä. Sosiaalisen median avulla voidaan nopeasti tavoittaa suuri joukko ihmisiä, ja jakaa esimerkiksi kuvia ja videoita yrityksen toiminnasta, tai julkaista ilmoituksia tulossa olevasta kesätyöhausta. Työnantajamielikuva muodostuu ihmisten käsityksistä yrityksestä, ja sosiaalisessa mediassa näkyemisellä on oma vaikutuksensa tähän mielikuvaan.

### 5.3 Riskit sosiaalisen median käytössä rekrytoinnissa

Sosiaalisia kanavia käytettäessä vaarana on se, ettei rekrytoinnilla tavoiteta oikeanlaisia hakijoita. Selkeä strategia sosiaalisen median kanavien käytön suhteen on tarpeen, sillä vain niin voidaan välttää riski väärin kanavien käytöstä. Yritysten tulisi ymmärtää, minkälaiset hakijat käyttävät mitäkin kanavia, ja rakentaa rekrytointistrategiansa sen mukaisesti. (Doherty 2010)

*”Jos vaikka haetaan sellaista tiettyä IT-alan erikoisosaaajaa, joita ei paljon markkinoilla ole, niin silloin tietysti täytyy käyttää useampaa kanavaa kerralla ja silloin sitten LinkedIn:in monipuolinen käyttö on huomattavasti tärkeämmässä roolissa. Se on paljon sitten tehtäväalueestakin kiinni miten laajaa kanavaverkkoa siihen tarvii kulloinkin käyttää”  
(Haastateltava A)*

On otettava huomioon, että kaikki työntekijät eivät ole niin hyvin tavoitettavissa sosiaalisen median kautta kuin toiset. Etenkin työntekijöiden ikä ja koulutus- sekä työkokemustausta vaikuttavat siihen, kuinka paljon sosiaalista mediaa käytetään. Haastateltava C:n mukaan sosiaalisen median käyttö on ”ikä- ja alajakautunutta”. Etenkin nuorempia ikäpolvia on sosiaalisen median kautta tavoitettu hyvin rekrytoinnissa. Nämä ikäryhmät ovat luontevia käyttämään internetiä ja sen sovelluksia, jonka vuoksi he ovat suhtautuneet positiivisesti myös sosiaalisen mediaan. (Broughton et al. 2013)

Hilsen ja Helvik (2014) ovat tutkineet ikäryhmien vaikutusta sosiaalisen median käyttöön. Tutkimus osoitti, että yli 40-vuotiaiden suhtautuminen sosiaaliseen mediaan eroaa suuresti alle 25-vuotiaista, jotka ovat kasvaneet internetin ja sosiaalisen median läsnä ollessa. LinkedIn oli tutkimuksessa suosituin kanava ammatillisena yhteisönä, mutta vain yli 40-vuotiaiden mielestä. Nuoret käyttivät sen sijaan



Facebookia samaan käyttötarkoitukseen, ihmisten löytämiseen ja taitojen, pätevyyden sekä kiinnostuksen kohteiden markkinointiin. (Hilsen & Helvik 2014)

Haastateltava C:n mukaan LinkedIn toimi kanavana etenkin nuorten, alle 40-vuotiaiden ammattilaisten löytämiseen. Tämä ei siis ollut yhtenevä aiemman Hilsen & Helvik (2014) tutkimuksen kanssa, jossa kerrottiin nuorten viihtyvän enemmän Facebookissa. Tästä voisi kuitenkin päätellä, että haettavan työtehtävän luonteella voi olla suurikin vaikutus siihen, kuinka hyvin hakijoita tehtävään LinkedIn:in kautta löytyy. Peluchette et al. (2009) tutkimuksen mukaan nuoremmat sukupolvet ovat vähemmän tarkkoja yksityisyydestään. Tämän vuoksi myös sosiaalisen median kanavien käyttö nuorten keskuudessa on yleisempää, ja niiden käyttö myös rekrytointitarkoituksiin ymmärretään paremmin (Davison et al. 2011).

Haastateltavien huoli sosiaalisen median käytön vaikutuksesta hakijajoukon kaventumisesta iän perusteella ei ollut huomattavaa. Oikeanlaisten hakijoiden löytäminen on haastateltavien mukaan pitkälti tehtäväkohtaista. Jos pohditaan hakijajoukon kaventumisen vaaraa, on otettava huomioon haettavana olevan työpaikan luonne. Mikäli avoinna oleva tehtävä vaatii ajan tasalla olevia tietoteknisiä taitoja ja ymmärrystä viestimisestä tietotekniikan välityksellä, voi tavoiteltava hakijajoukko löytyä helposti pelkästään sosiaalisen median välityksellä, jos kohderyhmä on aktiivinen sosiaalisessa mediassa.

## 6 YHTEENVETO

Tässä kappaleessa yhteenvedon avulla vedetään yhteen tutkimuksen tulokset vastaamalla aineiston perusteella tutkimuksen alussa muodostettuihin tutkimuskysymyksiin. Kysymykset koostuvat päätutkimuskysymyksestä, ja tämän pohjalta määritellyistä tarkentavista alakysymyksistä. Päätutkimuskysymys muodostettiin tutkimuksen tavoitteiden sekä tutkimusongelman pohjalta.

Päätutkimuskysymykseksi määriteltiin: *Mitä motiiveja yrityksillä on sosiaalisen median käyttöön rekrytoinnissa?*

Tärkeimmiksi motiiveiksi haastatteluiden perusteella nousivat passiivisten hakijoiden tavoittaminen, koulutetun työvoiman houkuttelevuus, suorahaku, käyttö täydentävänä kanavana ja työnantajamielikuvan parantaminen. Sosiaalisen median avulla voidaan siis tavoittaa sellaisia henkilöitä, joita ei muita kanavia käyttämällä tavoitettaisi, ja merkitys tämän tekijän osalta on sosiaalisen median käytössä suurin motiivi. Vaikka sosiaalisen median asema on tärkeä, sen käyttäminen havaittiin kuitenkin riittämättömäksi ainoana käytettävänä kanavana.

Ensimmäisenä alatutkimuskysymyksenä oli: *Mitkä sosiaalisen median kanavat ovat tärkeimpiä ja miksi ne soveltuvat juuri rekrytoinnin tarpeisiin?*

Tärkeimpiä sosiaalisen median käytössä olevia kanavia olivat LinkedIn ja Facebook, joista kuitenkin LinkedIn oli huomattavasti merkittävämpi rekrytoinnin kannalta. LinkedIn'in asema rekrytoinnissa oli ymmärrettävä ottaen huomioon, että LinkedIn on juuri ammatilliseen käyttöön tarkoitettu verkosto, ja sitä käytetään aktiivisesti työnhakuun. Facebook oli myös jonkin verran käytössä rekrytointiin, mutta sen käyttäminen nähtiin tärkeänä enemmänkin työnantajamielikuvan parantamisen kannalta.

Toisena alatutkimuskysymyksenä oli: *Mitä riskejä sosiaalisen median käytössä on rekrytoinnissa?*

Suurimpana riskinä sosiaalisen median käytössä nähtiin haastateltavien mukaan olevan hakijajoukon kaventuminen. Riskinä on, että tietyn ikäiset ja tietyillä aloilla työskentelevät henkilöt eivät ole aktiivisia sosiaalisessa mediassa. Hakijajoukon kaventumisen riski nähtiin kuitenkin melko pienenä, sillä haastateltavien yrityksessä

käytettiin jokaisen rekrytoinnin kohdalla useita eri kanavia rinnakkain. Tämän vuoksi sosiaalisen median käytössä nähtiin olevan enemmän hyviä puolia, ja riskit eivät nousseet merkittävinä esiin.

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA JATKOTUTKIMUSAIHEET

Tutkimuksen perusteella esiin nousi suurimmaksi osaksi samansuuntaisia tuloksia kuin aiemmissa tutkimuksissa aiheeseen liittyen. Erityisesti Broughton et al. (2013) tutkimuksessa esille nousi samoja sosiaalisen median käytön motiiveja. Tutkimuksen mukaan sosiaalinen media oli merkittävä parantamaan yritysten työnantajamielikuvaa. Sosiaalinen media myös huomattiin soveltuvan rekrytoinnissa täydentäväksi kanavaksi, muttei niinkään käytettäväksi ainoana rekrytointikanavana. (Broughton et al. 2013).

Sosiaalinen media rekrytoinnissa on tutkimusaiheena tuore, mutta muutaman vuoden aikana tutkimuksia on alkanut ilmestyä aiheesta yhä enemmän. Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli perehtyä haastatteluiden perusteella aiheeseen, ja pohtia aineiston perusteella merkittävimpiä sosiaalisen median käytön motiiveita. Kuten aiemmin tuli esille, yrityksen ominaisuudet ja rekrytoitavien tehtävien luonne ovat tekijöitä, jotka vaikuttavat siihen, kuinka paljon ja miten sosiaalista mediaa rekrytoinnissa käytetään (Broughton et al. 2013). Näin ollen tutkimustulokset eivät välttämättä olleet samansuuntaisia monien aiempien tutkimusten kanssa.

Tässä tutkielmassa keskityttiin rekrytointiprosessin siihen vaiheeseen, jossa pyritään herättämään potentiaalisten uusien työntekijöiden kiinnostus yrityksen avoinna olevaa työpaikkaa kohtaan. Mielenkiintoisen jatkotutkimusaiheen muodostaisi rekrytointiprosessin valintavaihe, eli se, miten sosiaalisen median sisältöä saatetaan tarkoituksellisesti tai tahattomasti hyödyntää hakijoiden valintakriteerinä. Mielenkiintoisena tutkimuskohteena toimisi myös se, kuinka onnistuneita sosiaalisen median kautta tehdyt rekrytoinnit ovat olleet. Tämä vaatisi kattavamman tutkimuksen ja seuranta jopa moniksi vuosiksi eteenpäin.

## LÄHDELUETTELO

Alasuutari, P. (1999). Laadullinen tutkimus. Vastapaino, Tampere.

Boyd, D. M. & Ellison, N. B. (2007). Social network sites: Definition, history and scholarship. *Journal of Computer Mediated Education* 2007, Vol.13, No.1, 210-230.

Broughton A., Foley B. Ledermaier S. & Cox A. (2013). The use of social media in the recruitment process. The Institute for Employment Studies, Research Paper 03/13, Acas.

Crawley, E. et al. (2013). Introduction to International Human Resource Management. Oxford University Press, Oxford.

Davison, K. et al. (2011). Friend or Foe? The Promise and Pitfalls of Using Social Networking Sites for HR Decisions. *Journal of Business and Psychology* 2011, Vol. 26, No. 2, 153-159.

DeKay, S. (2009) Are Business-oriented Social Networking Web Sites useful resources for locating passive jobseekers? Results of a recent study. *Business Communication Quarterly* 2009, Vol. 72, No. 1, 101-104.

Doherty, R. (2010). Getting social with recruitment. *Strategic HR Review* 2010, Vol. 9, No. 6, 11-15.

Facebook for Business (2014). Facebook Basics. [verkkodokumentti]. [Viitattu 5.4.2014]. Saatavilla <https://www.facebook.com/business/overview>

Forsgård, C. & Frey, J. 2010. Suhde. Sosiaalinen media muuttaa johtamista, markkinointia ja viestintää. Hansaprint, Vantaa.

Heinonen, S. (2009) Sosiaalinen media. Avauksia nettiyhteisöjen maailmaan ja vuorovaikutuksen uusiin muotoihin. Tulevaisuuden tutkimuskeskus & Turun kauppakorkeakoulu –julkaisuja. [viitattu 20.3.2014]. [verkkodokumentti].

Hilsen, A. I. & Helvik, T. (2014). The construction of self in social medias, such as Facebook. *AI & Society* 2014, Vol. 29, No. 1, 3-10.

Hirsjärvi S. Remes P. & Sajavaara P. (2009) Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna, Kirjayhtymä.

Hirsjärvi S. Remes P. & Sajavaara P. (2007) Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna, Kirjayhtymä.

Jobvite (2013). Social Recruiting Survey Results 2013. [verkkodokumentti]. [Viitattu 9.4.2014]. Saatavilla

[http://web.jobvite.com/rs/jobvite/images/Jobvite\\_2013\\_SocialRecruitingSurveyResults.pdf](http://web.jobvite.com/rs/jobvite/images/Jobvite_2013_SocialRecruitingSurveyResults.pdf)

Kaplan, A.M. & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. Business horizons 2010, Vol. 53, No. 1, 59-68.

Kietzmann, J. et al. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. Business horizons. Vol. 54, No. 3, 241-251.

Knight, M. & Cook, C. (2013). Social Media for Journalists: Principles and Practice. SAGE Publications Ltd, London.

Lietsala, K. & Sirkkunen, E. (2008). Social Media: Introduction to the tools and processes of participatory economy. Hypermedia Lab, University of Tampere.

[verkkodokumentti]. [Viitattu 13.4.2014]. Saatavilla

<http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/65560/978-951-44-7320-3.pdf?sequence=1>

Markkanen, M. (1999). Etsi, arvioi, valitse – onnistunut rekrytointi. Juva, WSOY.

Markkanen, M. (2005). Henkilöstön hankinta sähköistyy. Juva, WSOY.

Markkanen, M (2002). Onnistu rekrytinnissa. Juva, WSOY.

McLarty, B. et al. (2013). Southern Management Association, Meeting Proceedings 2013, s. 257-278.

Vahtio, E. (2005) Rekrytointi menestystekijänä. Helsinki, Edita.

Valvisto, E. (2005). Oikeat ihmiset oikeille paikoille. Jyväskylä, Gummerus Kirjapaino Oy.

Viitala, R. (2014). Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. [e-kirja]. Edita Publishing Oy.

Österberg, M. (2014). Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy, 4. uudistettu painos.

## LIITTEET

### LIITE 1: Haastatteluteemat

#### TAUSTATIEDOT

- Titteli ja yritys
- Työtehtävät
- Koulutustausta ja työkokemus

#### REKRYTOINTI

- Vastuualueet rekrytointiprosessissa
- Rekrytointistrategia
- Työnantajamielikuva
- Rekrytointikanavat
- Trendit rekrytoinnissa

#### SOSIAALINEN MEDIA

- Käytössä olevat sosiaalisen median kanavat
- Kanavien käyttötarkoitukset ja tärkeysjärjestys
- Sosiaalinen media ja työnantajamielikuva
- Käyttökokemukset
- Riskit ja mahdollisuudet

#### TULEVAISUUS

- Rekrytoinnin ja sosiaalisen median tulevaisuus