

# Strategisuus työpaikkailmoituksissa - strategista rekrytointiviestintää etsimässä

Suomen kieli ja viestintä  
Maisterin tutkinnon tutkielma  
Tiina Turkulainen  
2012

## **STRATEGISUUS TYÖPAIKKAILMOITUKSISSA**

### **Strategista rekrytointiviestintää etsimässä**

#### Tavoitteet

Sekä viestintään että henkilöstöjohtamiseen liitetään vahvasti strategisuus. Näiden käsitteiden yhtymäkohdassa on rekrytointiviestintä, ja osana rekrytointiviestintää työpaikkailmoitukset. Rekrytointiviestintään ja työpaikkailmoituksiin strategisuutta ei kuitenkaan liitetä. Tämän tutkielman tavoitteena on selvittää erityisesti työpaikkailmoitusten kautta, mitä strateginen rekrytointiviestintä voisi olla, ilmeneekö sitä todellisuudessa ja minkälaisilla viestinnällisillä keinoilla strategisuutta luodaan työpaikkailmoituksissa. Tavoitteena on myös määritellä strateginen työpaikkailmoitus suhteessa muihin työpaikkailmoituksen tyypeihin.

#### Tutkimusaineisto ja menetelmät

Aineistona tässä tutkielmassa on 40 kappaletta työpaikkailmoituksia, jotka on julkaistu Helsingin Sanomissa marraskuun 2010 ja tammikuun 2011 välisenä aikana. Tarkastelen aineistoa ensin teoriasidonnaisen sisällönanalyysin keinoin selvittääkseni, onko aineiston ilmoitusten joukossa strategisia työpaikkailmoituksia sekä selvittääkseni, minkälaisia muita työpaikkailmoitusten kategorioita aineistossa on. Apunani käytän kirjallisuuskatsauksen pohjalta tekemääni tarkastuslistaa strategisen ilmoituksen kriteereistä. Tämän jälkeen identifioin strategisuutta luovat viestinnälliset keinot ja tunnistan muut työpaikkailmoitusten kategoriat retorista analyysia käyttäen.

#### Tulokset

Sisällönanalyysin avulla löysin aineistosta strategisen työpaikkailmoituksen kriteerit täyttäviä ilmoituksia. Retorisessa analyysissa tunnistin aineistosta strategisten työpaikkailmoitusten lisäksi myös kaksi muuta työpaikkailmoitusten kategoriaa, jotka nimesin tiedottavaksi työpaikkailmoitukseksi ja yritysmainokseksi. Strategisten työpaikkailmoitusten ominaisuudet onkin helpointa ymmärtää suhteessa muihin kategorioihin. Strategisissa ilmoituksissa korostuu työntekijän tärkeys. Vetoaminen lukijaan tapahtuu sekä järjen että arvojen kautta. Hakijan osaamisvaatimusten lisäksi strategisissa työpaikkailmoituksissa esitetään vaatimuksia myös hakijan persoonaa kohtaan. Olennaista strategisille työpaikkailmoituksille on myös niiden kohdistuminen pienemmälle yleisölle kuin muiden kategorioiden ilmoitukset sekä se, että strategisissa ilmoituksissa houkuttelu perustuu pikemminkin suostutteluun kuin vakuuttamiseen.

Avainsanat: strateginen viestintä., strateginen henkilöstöjohtaminen, rekrytointiviestintä, strateginen rekrytointiviestintä, työpaikkailmoitus

# Sisällys

STRATEGISUUS TYÖPAIKKAILMOITUKSISSA .....	VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.
STRATEGISTA REKRYTOINTIVIESTINTÄÄ ETSIMÄSSÄ.....	VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.
<b>1 JOHDANTO .....</b>	<b>1</b>
1.1 TIETEELLINEN VIITEKEHYS .....	1
1.2 AINEISTO JA MENETELMÄT .....	2
1.3 TUTKIELMAN RAKENNE .....	3
<b>2 TUTKIMUKSEN TEOREETTINEN TAUSTA.....</b>	<b>4</b>
2.1 STRATEGIA .....	4
2.2 STRATEGINEN VIESTINTÄ .....	6
2.2.1 <i>Strategisen viestinnän ilmenemismuodot.....</i>	<i>7</i>
2.2.2 <i>Strategiseen viestintään liittyvät käsitteet .....</i>	<i>9</i>
2.3 HENKILÖSTÖJOHTAMINEN JA STRATEGINEN HENKILÖSTÖJOHTAMINEN.....	13
2.3.1 <i>Henkilöstöjohtaminen ja henkilöstöresurssit .....</i>	<i>13</i>
2.3.2 <i>Strateginen henkilöstöjohtaminen.....</i>	<i>14</i>
2.3.3 <i>Henkilön ja organisaation yhteensopivuus .....</i>	<i>18</i>
2.4 REKRYTOINTI JA REKRYTOINTIVIESTINTÄ .....	20
2.4.1 <i>Rekrytointiviestintä.....</i>	<i>21</i>
2.4.2 <i>Strateginen rekrytointiviestintä .....</i>	<i>22</i>
<b>3 AINEISTO JA MENETELMÄT.....</b>	<b>26</b>
3.1 AINEISTO .....	26
3.2 MENETELMÄT.....	26
3.2.1 <i>Sisällönanalyysi.....</i>	<i>26</i>
3.2.2 <i>Retoriikka ja retorinen analyysi .....</i>	<i>28</i>
<b>4 ANALYYSI.....</b>	<b>32</b>
4.1 ANALYYSIN VAIHEET .....	32
4.2 TYÖPAIKKAILMOITUKSEN TEKSTILAJI .....	34
4.2.1 <i>Työpaikkailoituksen perusfunktiot.....</i>	<i>34</i>
4.2.2 <i>Työpaikkailoituksen rakenne .....</i>	<i>35</i>

4.3	AINEISTON RETORINEN ANALYYSI .....	37
4.3.1	<i>Strateginen työpaikkailmoitus</i> .....	37
4.3.2	<i>Tiedottava työpaikkailmoitus</i> .....	56
4.3.3	<i>Yritysmainos</i> .....	74
4.3.4	<i>"Hybridi-ilmoitukset"</i> .....	78
<b>5</b>	<b>POHDINTA</b> .....	<b>82</b>
5.1	TYÖPAIKKAILMOITUSTEN KOLME KATEGORIAA .....	82
5.2	KATEGORIOIDEN KÄYTTÖTILANTEET.....	86
5.3	TEKSTILAJI KEHITTY .....	87
<b>6</b>	<b>PÄÄTELMÄT</b> .....	<b>88</b>
6.1	TUTKIELMAN YHTEENVETO .....	88
6.2	TUTKIMUSONGELMAN RATKAISU JA SEN YLEISTETTÄVYYS .....	88
6.3	TUTKIELMAN SUHTEUTUMINEN AIEMPAAN TUTKIMUKSEEN.....	90
6.4	IDEOITA TULEVALLE TUTKIMUKSELLE.....	91
<b>7</b>	<b>LÄHDELUETTELO</b> .....	<b>93</b>

## Taulukot

TAULUKKO 1: ANALYYSIN VAIHEET .....	32
TAULUKKO 2: AINEISTON JAKAUTUMINEN KATEGORIOITTAIN .....	33
TAULUKKO 3: STRATEGISUUDEN ILMENTYMÄT TYÖPAIKKAILMOITUKSESSA. ....	90

## Kuvat

KUVA 1: STRATEGISEN TYÖPAIKKAILMOITUKSEN RAKENTUMINEN JA KRITTEERIT.....	25
KUVA 2: TYÖPAIKKAILMOITUKSEN ELEMENTIT. ....	37

# Liitteet

- LIITE 1: ABB:N TYÖPAIKKAILMOITUS 09.01.2011
- LIITE 2: AHMA INSINÖÖRIT OY:N TYÖPAIKKAILMOITUS 28.11.2010
- LIITE 3: BERNERIN TYÖPAIKKAILMOITUS 09.01.2011
- LIITE 4: BORENIUS & KEMPPISEN TYÖPAIKKAILMOITUS 02.01.2011
- LIITE 5: CITYCONIN TYÖPAIKKAILMOITUS 09.01.2011
- LIITE 6: CRESCOMIN TYÖPAIKKAILMOITUS 09.01.2011
- LIITE 7: DELLIN TYÖPAIKKAILMOITUS 09.01.2011
- LIITE 8: DIACORIN TYÖPAIKKAILMOITUS 28.11.2010
- LIITE 9: ESTRELLAN TYÖPAIKKAILMOITUS 09.01.2011
- LIITE 10: EVLIN TYÖPAIKKAILMOITUS 09.01.2011
- LIITE 11: FINNAIR CATERINGIN TYÖPAIKKAILMOITUS 28.11.2010
- LIITE 12: FUJITSUN TYÖPAIKKAILMOITUS 28.11.2010
- LIITE 13: HELSINGIN OP:N TYÖPAIKKAILMOITUS 28.11.2010
- LIITE 14: EXPERTIN TYÖPAIKKAILMOITUS 09.01.2011
- LIITE 15: HUS:N TYÖPAIKKAILMOITUS 28.11.2010
- LIITE 16: IFOLORIN TYÖPAIKKAILMOITUS 09.01.2011
- LIITE 17: K-SUPERMARKET KAMPIN TYÖPAIKKAILMOITUS 09.01.2011
- LIITE 18: KELAN TYÖPAIKKAILMOITUS 28.11.2010
- LIITE 19: KEITTIÖMAAILMAN TYÖPAIKKAILMOITUS 09.01.2011
- LIITE 20: MARIMEKON TYÖPAIKKAILMOITUS 28.11.2010
- LIITE 21: MATKAHUOLLON TYÖPAIKKAILMOITUS 02.01.2011
- LIITE 22: MW FINLANDIN TYÖPAIKKAILMOITUS 02.01.2011
- LIITE 23: NESTE OILIN TYÖPAIKKAILMOITUS 09.01.2011
- LIITE 24: NORPEN TYÖPAIKKAILMOITUS 28.11.2010
- LIITE 25: PEIKKO FINLANDIN TYÖPAIKKAILMOITUS 28.11.2010
- LIITE 26: SAMPO PANKIN TYÖPAIKKAILMOITUS 09.01.2011
- LIITE 27: SANOMA MAGAZINESIN TYÖPAIKKAILMOITUS 09.01.2011
- LIITE 28: SKILLNETIN TYÖPAIKKAILMOITUS 28.11.2010
- LIITE 29: SOK KIINTEISTÖTOIMINTOJEN TYÖPAIKKAILMOITUS 09.01.2011
- LIITE 30: SUMEKON TYÖPAIKKAILMOITUS 09.01.2011
- LIITE 31: STOCKMANNIN TYÖPAIKKAILMOITUS 28.11.2010
- LIITE 32: TAPIOLAN TYÖPAIKKAILMOITUS 02.01.2011

LIITE 33: TEKMEN TYÖPAIKKAILMOITUS 09.01.2011

LIITE 34: TIETOKARHUN TYÖPAIKKAILMOITUS 28.11.2010

LIITE 35: UPONORIN TYÖPAIKKAILMOITUS 02.01.2011

LIITE 36: VAPO TIMBERIN TYÖPAIKKAILMOITUS 09.01.2011

LIITE 37: VEIKKAUKSEN TYÖPAIKKAILMOITUS 09.01.2011

LIITE 38: VR:N TYÖPAIKKAILMOITUS 28.11.2010

LIITE 39: WÄRTSILÄN TYÖPAIKKAILMOITUS 09.01.2011

LIITE 40: YIT:N TYÖPAIKKAILMOITUS 09.01.2011



# 1 Johdanto

Strategisuus näkyy nykyään kaikessa, mitä yritykset tekevät. Yritykset luovat vastuullisuusstrategioita, henkilöstöstrategioita ja toimintastrategioita. Yritykset palkkaavat strategisia johtajia ja käyttävät strategiakonsultteja. Strategia tuntuu olevan kaikkialla jopa siinä määrin, että sen tarpeellisuus ja merkityksellisyys asetetaan välillä kyseenalaisiksi.

Henkilöstöjohtamisen ja viestinnän leikkauspisteeseen sijoittuva rekrytointiviestintä on mielenkiintoinen aihe, sillä sekä henkilöstöjohtamiseen että viestintään liitetään monissa yrityksissä strategisuus. Strateginen viestintä eroaa perinteisestä tiedottavasta viestinnästä ja strateginen henkilöstöjohtaminen katsoo esimerkiksi rekrytointia erilaisesta näkökulmasta kuin perinteinen henkilöstöjohtaminen. Yritysten työpaikkailmoituksissa yhdistyvät viestinnän ja henkilöstöjohtamisen toiminnot, mutta työpaikkailmoituksiin ei strategisuuden käsitettä ole vielä liitetty. Tässä tutkielmassa tarkastellaankin työpaikkailmoituksia niiden strategisuuden kannalta.

## 1.1 Tieteellinen viitekehys

Tutkimus yhdistää viestinnän ja henkilöstöjohtamisen tieteenaloja. Rekrytointiviestintä on luonnollinen yhtymäkohta näille aloille. Tämän vuoksi tutkimus on mielenkiintoinen sekä henkilöstöjohtamisen että viestinnän näkökulmasta. Tämän tutkielman peruskäsitteistä on olemassa paljonkin tutkimusta. Strateginen henkilöstöjohtaminen (ks. esim. Armstrong 1992 ja 2006; Christensen 2006) ja siihen läheisesti liittyvä yrityksen ja henkilön yhteensopivuus, joka yhdistää niin strategista henkilöstöjohtamista, kuin identiteetin tutkimusta ja psykologiaakin (ks. esim. Tom 1971, O'Reilly ym. 1991, Schneider 1987) on paljon tutkittu alue. Rekrytointiakin on tutkittu monesta eri näkökulmasta (ks. esim. Barber 1998). Myös strateginen viestintä (ks. esim. Dolphin ja Fan 2000; Cornelissen ja Lock 2001), yrityksen identiteetti (ks. esim. Balmer ja Gray 1999; Melewar ym. 2006) ja yritysbrändi (ks. esim. de Chernatony 1999; Balmer ja Gray 2003) ovat houkuttaneet tutkijoita. Kaikki nämä käsitteet ovat paljon tutkittuja erikseen, mutta sellaista tutkimusta, joka yhdistää kaikkia näitä aloja ja käsitteitä ei ole.



Tämä tutkielma pyrkii siis täyttämään aukon monitieteisessä rekrytoinnin ja viestinnän tutkimuksessa. Tutkielman pääkäsite, strateginen rekrytointiviestintä, on käsitteenä uusi, mutta täysin loogisesti johdettavissa strategisen henkilöstöjohtamisen ja strategisen viestinnän käsitteistä. Tutkimus siis pyrkii myös luomaan uutta käsitteistöä työpaikkailmoitusten käsittelyä ja tulevaa tutkimusta varten. Teoriassa strategisen rekrytointiviestinnän käsite siis on olemassa, mutta tutkielman yhtenä tavoitteena on selvittää, onko näin myös käytännössä.

Tutkimuksen tarkoituksena on myös lisätä tietoa strategisuudesta rekrytointiviestinnän alueella ja luoda uudenlainen näkökulma työpaikkailmoitusten kenttään, jota on tutkittu aikaisemmin lähinnä ilmoitusten tehokkuuden ja "oikean" sisällön kannalta (ks. esim. Belt ja Paolillo 1982; Gatewood ym. 1993).

Vastauksia pyritään etsimään seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Mitä on strateginen rekrytointiviestintä?
2. Ilmeneekö strategista rekrytointiviestintää käytännössä?
3. Kuinka strategisuus näyttäytyy työpaikkailmoituksissa?

Samalla pyritään löytämään tietoa siitä, kuinka strategiset ilmoitukset erottuvat muun tyyppisistä työpaikkailmoituksista ja luomaan käsitteistöä työpaikkailmoitusten kentän kategorisoinniseksi.

## **1.2 Aineisto ja menetelmät**

Aineistona tässä tutkimuksessa on 40 Helsingin Sanomien työpaikkailmoitussivuilta kerättyä työpaikkailmoitusta. Ilmoitukset ovat ilmestyneet marraskuun 2010 ja tammikuun 2011 välisenä aikana. Aineisto löytyy kokonaisuudessaan tämän tutkielman liitteistä.

Päämenetelmänä tutkielmassa on retorinen analyysi, joka pohjautuu Chaïm Perelmanin yleisön ja viestijän välistä suhdetta korostavaan uuteen retoriikkaan. Ennen retorista analyysia olen kuitenkin tehnyt pohjatöitä niin kirjallisuuskatsauksen kuin sisällönanalyysin keinoin. Kirjallisuuskatsauksen perusteella etsin aineistosta sitä, mitä strateginen rekrytointiviestintä voisi olla. Tämän kirjallisuuskatsauksen tuloksena muodostui tarkastuslista niistä kriteereistä, joita strategiselle rekrytointiviestinnälle tai erityisesti strategiselle työpaikkailmoitukselle asetetaan. Seuraavaksi tutkin aineistoa teoriasidonnaisen sisällönanalyysin

keinoin ja kirjallisuuskatsauksen perusteella luotua tarkastuslistaa hyväksikäyttäen ja pyrin löytämään työpaikkailmoituksia, jotka täyttävät strategisuuden kriteerit. Tämän jälkeen tarkastelin strategisia ilmoituksia retorisen analyysin avulla strategisuutta luovien viestinnällisten keinojen identifioimiseksi. Samalla tarkastelin myös muita kuin strategisia ilmoituksia ja pyrin jaottelemaan nämä muut ilmoitukset kategorioihin ja löytämään kategorioille tyypillisiä viestinnällisiä strategioita. Lopuksi vertasin kategorioita toisiinsa erojen ja yhtäläisyyksien löytämiseksi sekä työpaikkailmoitusten kategorisoinnin helpottamiseksi.

### **1.3 Tutkielman rakenne**

Johdannon jälkeen tarkastelen tutkimuksen teoreettista taustaa, jossa käsittelen strategiaa, strategista viestintää, strategista henkilöstöjohtamista ja rekrytointiviestintää. Näiden pohjalta luon tarkastuslistan käytettäväksi kriteerinä strategisten työpaikkailmoitusten löytämiseksi.

Tutkimuksen teoreettisen taustan jälkeen esittelen aineiston ja tutkimuksessa käytetyt menetelmät. Tämän jälkeen siirryn aineiston analyysiin, jonka esitän kategoria kerrallaan. Pohdintaluvussa vedän langat yhteen ja vertailen kategorioita keskenään etsien yhtäläisyyksiä ja eroja. Päätelmät-luvussa teen yhteenvedon tutkimuksesta, vedän johtopäätöksiä tuloksista ja pohdin mahdollisia jatkotutkimuksen aiheita.

## 2 Tutkimuksen teoreettinen tausta

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen teoreettista taustaa, joka sisältää strategian, strategisen viestinnän, strategisen henkilöstöjohtamisen ja rekrytoinnin sekä rekrytointiviestinnän käsitteet ja näihin läheisesti liittyviä käsitteitä. Luvun tarkoitus on esitellä tutkimuksen teoreettista taustaa ja mahdollistaa strategisen rekrytointiviestinnän kriteeristön laatiminen.

### 2.1 Strategia

Strategia on sana, jota kuulee yhtenä ja niin erilaisissa yhteyksissä, että alkaa jo epäilyttää, tarkoittaako sana enää mitään, vai onko koko käsite pelkkää sanahelinää. Strategian määritelmiä on monenlaisia, mutta useimmissa niissä on ytimenä tavoite, jota kohti yritys pyrkii sekä keinot, joilla tavoitteeseen aiotaan päästä. Myös Armstrong (mt. 19–20) esittelee kirjassaan useita eri määritelmiä strategialle. Kaikista näistä nousee esiin kaksi päätarvetta strategian luomiselle:

1. erottautuminen kilpailijoista
2. resurssien kohdistaminen ympäristön asettamiin vaatimuksiin ja sen antamiin mahdollisuuksiin

#### **Kilpailuetu, kyvykkyudet ja strateginen yhteensopivuus**

Armstrongin mukaan strategian käsite perustuu kolmelle alakäsitteelle: kilpailuetu (competitive advantage), erityiset kyvykkyudet (distinctive capabilities) ja strateginen yhteensopivuus (strategic fit) (2006, 20–21). Kilpailuetu tarkoittaa sitä, että yritys pyrkii tarjoamaan uniikin tuotteen ja keskittymään tiettyyn ryhmään markkinoilla tehokkaammin kuin kilpailijat. Porterin (1985, ks. Armstrong 2006, 21) mukaan erottautumiseen on kolme taktiikkaa:

- innovaatiojohtajuus: olla tuotteen tai palvelun ainoa tarjoaja
- laatujohtajuus: tarjota kilpailijoihin nähden ylivoimaista laatua
- hintajohtajuus: tarjota tuote tai palvelu edullisemmin kuin kilpailijat

Näistä erottautumisen tyypeistä erityisesti kaksi ensimmäistä juontavat juurensa yrityksen

työntekijöihin. Innovaatiot tulevat aina ihmisiltä ja laatujohtajuus vaatii korkealaatuisia palveluita tai tuotteita toimittava ja kehittävä ihmisiä. Toisaalta myös hintajohtajuus tulee ihmisistä: tuotantokustannuksia alentavat keksinnöt tulevat nekin usein organisaatiossa työskenteleviltä ihmisiltä.

Erityisten kyvykkyyksien käsite on tämän tutkielman kannalta olennainen ja se vaikuttaa erityisesti kilpailuedun kestävyYTEEN. Ehkä kaikista erottuvin kyvykkyys yrityksissä liittyy juuri ihmisiin: yrityksen työntekijöiden tieto, taito ja sitoutuneisuus ovat ominaisuuksia, joita kilpailijoiden on kaikista hankalin imitoida. Tämä oletus toimiikin strategisen henkilöstöjohtamisen pohjaoletuksena. (Armstrong 2006, 21.) Yhtälailla se muodostaa perustan resurssiperustaiselle strategiakäsitykselle, joka tässä tutkielmassa on omaksuttu.

Resurssiperustainen strategia tarkoittaa olettamusta siitä, että yrityksen strateginen kyvykkyys riippuu sen resursseista. Resurssien avulla voidaan luoda kilpailuetuja. Barney'n (1986, 798; Barney 1995, 53) mukaan kestävä kilpailuetu perustuu sellaisten erottuvien resurssien hankintaan ja tehokkaaseen käyttöön, joiden kopioiminen ei ole kilpailijalle mahdollista.

Strategian kolmas alakäsite on strateginen yhteensopivuus, joka tarkoittaa sitä, että maksimoidakseen kilpailuedun, yrityksen täytyy yhdistää kykynsä ja resurssinsa ulkoisen ympäristön tarjoamiin mahdollisuuksiin (Armstrong 2006, 22). Jokainen organisaatio on olemassa saavuttaakseen jotain, ja organisaatioiden on pidettävä huolta, että niillä on tähän tarvittavat resurssit ja että näitä resursseja käytetään tehokkaasti (Armstrong 2006, 31). Henkilöstöjohtamisen näkökulmasta tämä merkitsee sitä, että yrityksen täytyy hankkia sopivia työntekijöitä ja kouluttaa heitä oikeaan suuntaan, jotta yritys pystyy parhaalla mahdollisella tavalla vastaamaan toimintaympäristönsä tarjoamiin mahdollisuuksiin ja haasteisiin.

## 2.2 Strateginen viestintä

Strateginen viestintä rakentaa yhdessä strategisen henkilöstöjohtamisen kanssa tämän tutkielman keskeisen käsitteen, strategisen rekrytointiviestinnän. Strategisen viestintää käsitellään alla.

Perinteisesti viestintä on ymmärretty yrityksen toimintona, joka tuottaa tietoa ja levittää sitä eteenpäin tarkoituksenmukaisille vastaanottajille, kuten henkilöstölle, tavarantoimittajille tai asiakkaille. Se on nähty melko yksinkertaisena ja yksisuuntaisena tiedon välittämisen keinona.

Viime aikoina viestintä on kuitenkin alettu tunnistaa strategisena voimavarana: Åhmanin ja Runolan (2006) mukaan *"Strategian toteutukseen kuuluu kaikki, mitä me teemme ja mitä me sanomme"*. Strategisuus korostaa sitä, että viestintää ei nähdä vain joukkona strategiaa tukevia taktisia tekoja, vaan strategisesti suunniteltuina ja tarkoituksenmukaisina mekanismeina, jotka tähtäävät intressiryhmien asenteiden tai toiminnan muuttamiseen (Norgaard Kristensen 2010, 137). Kun yritykset ottavat strategisen näkökulman viestintään, viestinnästä tulee kiinteä osa strategian muodostamista ja jalkauttamista (Argenti ym. 2005, 84). Strateginen viestintä ei siis ole sidoksissa viestintäfunktion tekemisiin vaan se näkyy kaikessa organisaation tekemisessä (Norgaard Kristensen 2010, 137).

Näin ollen viestinnän voidaan ajatella olevan yksi strategian tärkeistä rakennus- ja toteutus-työkaluista. Dolphin ja Fan (2000, 100) määrittelevät yritysviestinnän strategisen johtamisen prosessiksi, jossa organisaatio kommunikoi eri yleisöjensä kanssa molempien hyödyksi ja paremman kilpailuedun puolesta. Dolphin ja Fan (ma., 105) myös totesivat, että vielä 1980-luvulla viittaus siihen, että viestinnällä olisi tärkeä rooli yrityksen strategiassa, olisi ollut naurettava: mahdollisesti pari vuosikymmentä sitten joillakin yrityksillä ei edes ollut strategiaa! Näistä ajoista on tultu kauas.

Nykyisin viestintä on yksi arvostetuimmista strategisista työkaluista: siitä on tullut kilpailu-ase ja sillä on elintärkeä rooli koko liiketoiminnassa (Wiener 1993, ks. Dolphin ja Fan 2000, 99–100). Yritysviestinnällä on avainrooli organisaation strategisessa suunnittelussa ja strategian toteutuksessa.

## 2.2.1 Strategisen viestinnän ilmenemismuodot

Kun puhutaan strategisesta viestinnästä, voidaan tarkoittaa kahta asiaa. Ensimmäinen näistä on niin sanottu *strategian* viestinnän näkökulma, joka korostaa viestinnän roolia strategian implementoinnissa koko organisaatioon. Tällöin viestintästrategiassa tulkitaan yrityksen visio, arvot ja tavoitteet yrityksen intressiryhmille ymmärrettävällä tavalla (D'Aprix 1996, ks. Steyn 2004). Argenti ym. (2005, 83) määrittelevät strategisen viestinnän viestintänä, joka on linjassa yrityksen kokonaisstrategian kanssa ja näin auttaa yrityksen strategista positioitumista. Integroidun viestinnän näkökulma siis tarkoittaa sitä, että kaikki yrityksen viestintä on yhdenmukaista ja pyrkii tukemaan yrityksen kokonaisstrategiaa ajamalla sille tärkeitä asioita ja vahvistamalla sen vaikuttavuutta. Nämä näkökulmat eivät ole toistensa vastakohtia, vaan kietoutuvat yhteen ja tukevat toinen toisiaan ja ovat ajankohtaisia erilaisissa tilanteissa. Näkökulmat on esitelty tarkemmin alla.

### **Strategian viestinnän näkökulma**

Ensimmäinen strategisen viestinnän toteutumistavoista on *strategian* viestinnän näkökulma. Viestinnän tärkein rooli strategiatyössä on jaetun ymmärtämisen rakentamisessa. Rapertin ym. (2000, 308) mukaan jaettu merkitys syntyy uskomuksista ja tiedoista, joiden hallinta on vaikeaa. Koordinoitu viestintä on ainoa mahdollinen väline niiden hallintaan: avoin ja kannustava viestintäympäristö helpottaa strategian jalkauttamista (ma. 304).

Strategian viestintä on onnistunutta, kun tehtyjen strategisten valintojen syyt ja seuraukset ovat selvillä sekä laatijoille että toteuttajille (Mantere ym. 2006, 18). Niiden tulee olla selviä oman työtehtävän tasolla, siten että jokainen työntekijä ymmärtää, mitä valittu strategia tarkoittaa jokapäiväisessä työssä. Työntekijän on sisäistettävä strategiset prioriteetit siten, että hän kykenee tekemään oikeaan päämäärään vieviä valintoja tavallisessa työssään. D'Aprix'n (1996, ks. Steyn 2004) mukaan viestinnän osana on myös tulkita strategiaa ulkoisille intressiryhmille.

### **Integroidun viestinnän näkökulma**

Toinen näkökulma strategiseen viestintään on integroidun viestinnän näkökulma. Viestinnän integrointi tai harmonisointi tarkoittaa, että viestintä toteutetaan yrityksen kokonaisstrategiaa tukevana toimintona, joka on sekä sisäisesti harmonisoitua että koordinoitua yrityksen mui-

den funktioiden kanssa (Cornelissen ja Lock 2001). Integroitu viestintä siis ulottuu yrityksen jokaiseen funktioon.

Viestinnän integraatio alkoi 1990-luvulla, kun viestinnän tehokkuudelle asetettiin entistä enemmän vaatimuksia ja ymmärrys yritysbrändin rakentumisesta lisääntyi (Cornelissen ja Lock 2001, 427). Integraatiota ajoi eteenpäin se, että viestintää voitiin käyttää yrityksen positioimiseksi tärkeiden intressiryhmien mielessä. 1990-luvun alusta alkaen organisaatiot ovat olleet kiinnostuneita yrityksen identiteetistä, maineesta ja yritysbrändistä, jotka korostavat viestinnän strategisen käytön tärkeyttä (Cornelissen 2011, 24).

Viestinnän integraatio voidaan nähdä liikkeenä pois päin jäykästä ja funktionaalista viestinnän tekniikoiden erottelusta kohti organisaation osastojen rajat ylittävää integraation filosofiaa (Cornelissen ja Lock 2001, 427) Strateginen näkökulma viestintään ja pyrkiminen sitä kautta maineen rakennukseen vaatii viestinnän toiminnoilta koordinoitumista, niin että eri intressiryhmille tarkoitetut viestit tuovat esiin samoja arvoja (Cornelissen 2011, 24). Nykyään johdonmukaisuuden ja yhtenäisyyden näkökulma on entistäkin huomattavampi, sillä ihmiset kohtaavat päivittäin yhä enemmän sisältöä ja psykologinen tutkimus on osoittanut, että johdonmukainen viestintä johtaa parempaan vaikuttavuuteen (Cornelissen ja Lock 2001, 428).

Integroidussa viestinnässä kokonaisuus on enemmän kuin osiensa summa. Lisääntynyt kommunikaatio saa aikaan synergioita, joilla voi olla valtavan suuri vaikutus toimintaan. Cornelissenin ja Lockin (2001, 425–428) mukaan viestinnän integraatio voi parantaa organisaation toimintaa lisäämällä sitoutuneisuutta ja yhteistyötä viestinnän ammattilaisten kanssa, lisäämällä operationaalista tehokkuutta vähentämällä asioiden tekemistä kahdesti ja harmonisoidulla suunnittelun ja toteutuksen. Samalla johdonmukainen ja strategisesti suunniteltu viestintä saavuttaa paremman vaikutuksen kohdeyleisöön.

Kun viestintä johdetaan yrityksen kokonaisstrategiasta, tehdään valintoja ja määrittelyjä, joiden avulla viestitään sidosryhmien ja ympäristön kanssa ja jotka tukevat kokonaistavoitteita. Viestinnän tavoitteiden on oltava konkreettisia ja koko organisaatiota tukevia. Åbergin (1997 ja 2000) mukaan viestinnän oma erillinen strategia ei välttämättä ole tarpeellinen, vaan yrityksen kokonaisstrategia voi toimia taktisen tason viestintäsuunnitelman pohjana.

Tämän tutkielman näkemys strategisesta viestinnästä kallistuu integroidun viestinnän näkökulmaan, sillä työpaikkailmoituksissa on kyse ulkoisesta viestinnästä ja strategian implementointi ei kuulu ulkoisen viestinnän puitteisiin. Sen sijaan integroidun viestinnän näkökulma on hyvinkin validi: on tärkeää, että kaikki viestintä pyrkii strategiassa asetettuihin päämääriin. Rekrytointiviestinnässä tämän tärkeys korostuu, sillä pyritäänhän sen avulla hankkimaan yritykseen tärkeitä strategisia voimavaroja: ihmisiä. Oikeanlainen rekrytointiviestintä voi siis hyvinkin vaikuttaa siihen, että yrityksen palvelukseen hakeutuu henkilöitä, joille yrityksen identiteetti ja strategia tuntuu helposti omaksuttavalta.

Minkälaista sitten on hyvä viestintä strategisesta näkökulmasta? Kirjallisuuden perusteella mielestäni hyvä strateginen viestintä on mielikuvamarkkinointia, joka luo positiivista asennetta yritystä kohtaan. Lisäksi sen tulee olla kohdennettua oikealle vastaanottajaryhmälle. Hyvä viestintä on myös vastavuoroista, kaksisuuntaista ja aidosti läsnä, sekä johdonmukaista ja kokonaisvaltaista.

## **2.2.2 Strategiseen viestintään liittyvät käsitteet**

Tämän tutkielman kannalta tärkeitä käsitteitä ovat yrityksen identiteetti, yritysbrändi sekä työnantajakuva, joka on eräänlainen versio yrityksen imagosta. Balmerin mukaan yritysbrändi, imago ja identiteetti tukevat yhdessä viestinnän kanssa yrityksen kokonaisolemusta (2008, 881). Nämä strategiseen viestintään liittyvät käsitteet on selitetty alla.

### **2.2.2.1 Yrityksen identiteetti**

Yritysidenteetti pohjautuu todellisuuteen ja siihen, mitä organisaatio pohjimmiltaan on. Siihen vaikuttavat yrityksen strategia, filosofia, historia, liiketoiminnan kenttä, tarjottujen tuotteiden ja palvelujen joukko sekä suunniteltu ja tahaton viestintä. (Melewar ym. 2006, 139.) Balmer (2008, 888) lisää identiteettiin vaikuttaviin piirteisiin myös esimerkiksi laadun, markkina-aseman, sijainnin ja organisaation rakenteen. De Chernatonyn (1998, 165) mukaan identiteetissä on kyse yrityksen *ethoksesta*, sen tavoitteita ja arvoista, jotka erottavat yrityksen muista kilpailijoista. Balmerin (2008, 882) mukaan identiteetit ovat voimakkaita ja mahdottomia jättää huomioimatta (Balmer 2008, 882). Identiteetti voidaan siis nähdä voimakkaana yritystä määrittävänä tekijänä, joka syntyy yritystä määrittelevien piirteiden tuloksena.



Tässä tutkielmassa identiteetillä viitataan yritysidentiteetin käsitteeseen, joka englanninkielisessä kirjallisuudessa kääntyy muotoon ”corporate identity”. Yritysidentiteetin käsite on enemmän ulospäin suuntautunut kuin sen sisäkäsite organisaation identiteetti (organisational identity), joka puolestaan on laajalti käytössä johtamisen ja organisaatiokäyttäytymisen kirjallisuudessa (Balmer 2008, 882). Yritysidentiteetin ja organisaation identiteetin käsitteet eivät ole vastakkaisia, vaan nykyäskäytännön mukaan ennemminkin toisiaan täydentäviä. Fokus näissä kahdessa vain on erilainen. (Balmer 2008, 881.)

Yritysidentiteetin käsitettä käytetään yleisesti, kun kyse on yrityksen viestinnästä tai brändistä (Balmer 2008, 806). Käsite sopii tähän tutkielmaan, sillä se on tukee näkemystä yritysidentiteetistä enemmän markkinoinnillisena kuin organisaatiotutkimuksellisenä käsitteenä ja se liitetään useammin käytännönläheiseen toimintaan kuin teorisointiin. Lisäksi yritysidentiteettiä pidetään enemmän ulospäin suuntautuvana kuin yrityksen sisäisesti suuntautuvaa organisaation identiteettiä (Balmer 2001, 254). Tässä tutkielmassa identiteetti nähdään sellaisena tekijänä, johon potentiaalisen työntekijän on mahdollista samaistua, ja siksi yritysidentiteetin käsite on soveltuvampi tämän tutkielman käyttöön.

Yritysidentiteetin tutkimuksessa tunnistetaan kolme eri suuntaa. Ensimmäinen ja vanhin näistä suuntauksista painottuu graafisiin seikkoihin, kuten logoihin (van Riel ja Balmer 1997, 340; Melewar ym. 2006, 139; Balmer 2008, 882). Viimeisen vuosikymmenen aikana identiteetin syvemmät piirteet ovat alkaneet saada enemmän huomiota osakseen, ja esimerkiksi visuaalinen identiteetti ja symbolismi ovat jääneet pienemmälle huomiolle (Balmer 2008, 880). Nykysuuntaus on monitieteinen lähestymistapa, jossa identiteettiä käsitellään strategisena voimavarana, jonka hoitamiseen tarvitaan niin viestinnän, symbolismin kuin käyttäytymisenkin hallintaa (van Riel ja Balmer 1997, 341, Melewar ym. 2006, 139). Identiteetin käsite on kehittynyt myös siten, että nykyään sen tunnistetaan kehittyvän ja muuttuvan jatkuvasti, kun ennen sen käsitettiin olevan pysyvä ja muuttumaton (Balmer 2008, 888).

### **Identiteetin merkityksellisyys**

Balmerin mukaan identiteetin strategista tärkeyttä ei nykypäivänä voida kiistää (2008, 881). Yritysidentiteetti toimii ikään kuin alustana, jolle yritys voi rakentaa viestintäänsä, mainettaan sekä jolle yrityksen imago voi perustua (Balmer 2008, 886). Onnistunut identiteetin hallinta on pohja tehokkaalle viestinnälle sekä mahdollisuus kestävän kilpailuedun saavutta-

miseen. Hyvä viestintä on myös funktioiden rajat ylittävää, sillä pelkällä viestinnällä ei yrityksen identiteettiä muuteta.

Yritysidenteetti on potentiaalinen strateginen resurssi yritykselle (Melewar ym. 2006, 138), ja siksi sen hoitaminen on äärimmäisen tärkeää. Käytännössä vahva identiteetti voi auttaa eri intressiryhmien ymmärrystä ja sitoutumista yritykseen, jolloin esimerkiksi uusasiakashankinta ja olemassa olevien asiakkaiden pitäminen helpottuu. Lisäksi identiteetin huolellinen hoitaminen voi parantaa työntekijöiden motivaatiota lisääntyneen sitoutumisen kautta, mikä puolestaan voi johtaa lisääntyneeseen tuottavuuteen ja kannattavuuteen (Van Riel 1995, 29; ks. Melewar ym. 2006, 139–140; Balmer 2008, 886). Samalla vahva identiteetti luo suunnan ja tarkoituksen tunteen toiminnalle (Markwick ja Fill 1997, 139; Moingeon ja Ramanatsoa 1997, ks. Balmer 2008, 886).

### **2.2.2.2 Yritysbrändi**

Siinä missä yritysidenteetti muodostuu yrityksen erottuvista piirteistä, yritysbrändi liittyy arvoihin, joita brändiin yhdistetään (Balmer 2008, 894). De Chernatony (1999, 172) näkee yritysbrändin kuin "arvojen klusterina". Se kommunikoi yrityksen arvoja ja parantaa intressiryhmien lojaalisuutta ja arvostusta yritystä kohtaan (Balmer ja Gray 2003, 974).

Yritysbrändi on kuin takuu laadusta tai vakuutus riskiä vastaan (Balmer ja Gray 2003, 973). Yritysbrändit nähdään ikään kuin "navigaattoreina", jotka auttavat eri intressiryhmiä löytämään esimerkiksi työpaikan, sijoituskohteen tai kulutuksen kohteen (Balmer ja Gray 2003, 973). Tuotebrändit liitetään yleensä vain yrityksen asiakkaisiin, mutta yritysbrändi on tärkeä myös monien muiden ryhmien kohdalla (Balmer ja Gray 2003, 974), ja siksi sillä on laajempi merkitys yrityksen menestykselle kuin yksittäisillä tuotebrändeillä.

Yritysbrändiä ja yritysidenteettiä ei pitäisi käyttää synonyymeina (Balmer 2008, 895). Käsitteillä on eroa, vaikka niitä usein käytetäänkin samassa tarkoituksessa (Balmer ja Gray 2003, 975). Yksi tapa ymmärtää käsitteiden välistä eroa on se, että jokaisella yrityksellä on identiteetti, mutta jokaisella yrityksellä ei välttämättä ole yritysbrändiä. Identiteetti voi olla vahva tai heikko, tiedostettu tai tiedostamaton, mutta jokaisella yrityksellä sellainen on. Yritysbrändi taas ei ole välttämättä edes tarpeellinen kaikille yrityksille. (Balmer ja Gray 2003, 979–981.)

Käsitteillä on kuitenkin yhteys, sillä yrityksen identiteetti toimii pohjana, jolle yritysbrändiä voidaan rakentaa (Balmer 2008, 886). De Chernatonyn (1999, 157) mukaan yhdenmukainen identiteetti tuottaa johdonmukaisen brändin. Yrityksen täytyy kuitenkin myös toimia identiteettinsä mukaisesti, sillä yritysbrändi on kuin sopimus: ollakseen uskottava, yrityksen on jatkuvasti näytettävä intressiryhmilleen, että se on pitäytynyt brändilupauksessaan (Balmer ja Gray 2003, 982).

Yritysbrändi on yrityksen tärkeimpiä kilpailuaseita (Dolphin ja Fan 2000, 105–106). Se on myös tärkeä osa yrityksen strategiaa. Resurssiperustaisen teorian mukaan yrityksen resurssit ja kyvykkyudet voivat tarjota pohjan kilpailijoita paremmalle suorituskyvyille, mikäli ne ovat strategisesti arvokkaita eli antavat etua muihin nähden ja mikäli ne ovat kilpailijoiden hankalasti imitoitavissa. Vahva yritysbrändi täyttää nämä vaatimukset ja voi siksi olla yritykselle tärkeä ja kestävä resurssi (Balmer ja Gray 2003, 983).

### **2.2.2.3 Työnantajakuva**

Eri intressiryhmillä voi olla erilaisesta katsantokannastaan johtuen erilaisia näkemyksiä yrityksestä, imago ei siis ole kaikille sama (Markwick ja Fill 1997, 398). Työnantajakuva on yksi tällainen erityisen intressiryhmän muodostama imago. Markkanen (2002, 99) määrittelee työnantajakuvan yrityksen tietoisien pyrkimysten heijastumaksi kohderyhmässä. Se on siis potentiaalisten työnhakijoiden yrityksestä sen yritysbrändin ja viestinnän pohjalta muodostama kuva. Teoreettisesti työnantajakuva rinnastetaan tässä tutkielmassa imagon käsitteeseen.

Yrityksen imago (engl. corporate image), ja siihen rinnastettuna työnantajakuva, on käsite, joka liittyy läheisesti yritysidentiteettiin. Yrityksen imagolla tarkoitetaan sitä, kuinka eri intressiryhmät näkevät yrityksen (Markwick ja Fill 1997, 398). Cornelissen (2000, 120) määrittelee imagon viestinnän vastaanottajan projektioksi yrityksen identiteetistä ja eri lähteistä saaduista käsityksistä.

Tässä tutkielmassa työnantajakuvan käsite nousee tärkeäksi, ja sitä käytetään erottamaan työnantajakuvan rakentamiseen pyrkivät seikat yleisen yritysbrändin rakentamiseen pyrkivistä seikoista.

Rekrytointiprosessissa yrityksen työnantajakuvalla on suuri merkitys. Se vaikuttaa hakijan

valintaan ja hakupäätökseen sekä siihen, minkälaiset ihmiset työtä hakevat (Gatewood ym. 1993, 415; Ryan ym. 2000, 355). Työnhakijat eivät lähde liikkeelle puhtaalta pöydältä pohtiessaan työpaikkavalintojaan, vaan heillä on lähes aina ennakkokäsityksiä ja he ovat muodostaneet kuvan yrityksestä jo ennen rekrytointiprosessin alkua (Barber 1998, 32). Strömmerin (1999, 245) mukaan työnantajakuva kuitenkin voi ja pitää kehittää sekä vahvistaa.

Tom (1971) tutki persoonan ja organisaation imagon rooleja rekrytointiprosessissa ja sai selville, että mitä samankaltaisempi yksilön kuva itsestään ja hänen kuvansa organisaatiosta on, sitä enemmän yksilö preferoi kyseistä yritystä (O'Reilly ym. 1991, 489). Melewar, Basset ja Simões jatkavat, että mikäli työntekijät samaistuvat yritykseen, he tuntevat itsensä motivoituneemmaksi (Melewar ym. 2006, 140). Motivoituneisuus puolestaan on tärkeää, sillä se lisää tuottavuutta ja sitä kautta myös kannattavuutta (ma. 139).

Imago myös vaikuttaa siihen, minkälaiseksi yrityksen maine rakentuu, ja hyvä maine puolestaan on ensisijaisen tärkeä rekrytointeja ajatellen. Hermanin ja Gioia-Hermanin (2001, 35) mukaan hyvämaineiset yritykset saavat eniten hakemuksia ja vetävät puoleensa lahjakkaita yksilöitä. Ollakseen kestävä, maineen tulee kuitenkin pohjautua todellisuuteen – ristiriitaisuus maineen ja todellisuuden välillä ei auta pitämään työntekijöistä kiinni (Markkanen 2002, 111).

## **2.3 Henkilöstöjohtaminen ja strateginen henkilöstöjohtaminen**

Strateginen henkilöstöjohtaminen on ikään kuin strategisen rekrytointiviestinnän toinen puolisko tässä tutkielmassa, joten myös sen käsite on tärkeä tutkielman kannalta. Strateginen johtaminen pohjautuu perinteisempään henkilöstöjohtamiseen, joten myös perinteisen henkilöstöjohtamisen perusteita valotetaan hieman.

### **2.3.1 Henkilöstöjohtaminen ja henkilöstöresurssit**

Barney (1995, 50) määrittelee henkilöstöresurssit sisältäväksi "kaiken yrityksen yksilöiden kokemuksen, tiedon, käsitykset, riskinottohalukkuuden ja viisauden". Henkilöstöjohtaminen puolestaan on laaja-alainen käsite. Armstrong (2006, 3) määrittelee sen strategiseksi ja johdonmukaiseksi lähestymistavaksi organisaation tärkeimpien voimavarojen johtamiseen. Nämä "tärkeimmät voimavarat" ovat organisaatiossa työskentelevät ihmiset, jotka yhdessä ja yksilöinä vaikuttavat organisaation tavoitteiden johtamiseen. Henkilöstöresurssien hallinta ja

henkilöstöjohtaminen ovat siis tärkeitä asioita missä tahansa yrityksessä.

Henkilöstöjohtamisen pääasiallisena tavoitteena on varmistaa, että organisaatio pystyy saavuttamaan menestyksen ihmistensä kautta (Armstrong 2006, 6). Yksi henkilöstöjohtamisen alueista on inhimillisen pääoman johtaminen. Tämä alue on erityisen tärkeä tämän tutkielman kannalta. Inhimillinen pääoma nimittäin:

*"edustaa organisaation inhimillistä puolta: älyä, taitoja ja ammattimaisuutta, jotka antavat organisaatiolle sen erityispiirteet. Organisaation inhimilliset elementit ovat niitä, jotka kykenevät oppimiseen, muutokseen, innovaatioihin ja luovuuteen, joka voi mahdollistaa pitkän aikavälin selviytymisen"*

(Bontis ym. 1999, 393).

Henkilöstöjohtamisella on luontainen kytkös strategiaan, sillä henkilöstöjohtamisen päätaavoite on saavuttaa strateginen integraatio, eli integroida henkilöstöjohtaminen organisaation strategisiin suunnitelmiin ja varmistaa, että henkilöstöjohtamisen eri osa-alueet ovat kokonaisstrategian kanssa linjassa, sekä mahdollistaa henkilöstöjohtamisen perspektiivin käyttö päätöksenteossa (Guest, ks. Armstrong 2006, 10). Työntekijät liittyvät strategiseen integraatioon tiiviisti, sillä työntekijät ovat kilpailuedun lähde ja kilpailuetu puolestaan strategian tärkeimpiä rakennusaineita (Armstrong 2006, 11). Strateginen integraatio vaatii yrityksen työntekijöiksi henkilöitä, jotka ovat valmiita sitoutumaan strategiaan ja kykenevät sopeutumaan muutokseen sekä sopivat yrityksen kulttuuriin (Armstrong 2006, 12).

Henkilöstöjohtamisella on siis jo itsessään strateginen ulottuvuutensa, mutta tämän lisäksi puhutaan erikseen myös strategisesta henkilöstöjohtamisesta. Strategisen henkilöstöjohtamisen käsite on tässä tutkielmassa erityisen tärkeä ja käsite esitellään seuraavassa kappaleessa.

### **2.3.2 Strateginen henkilöstöjohtaminen**

Strateginen henkilöstöjohtaminen on Armstrongin (2006, 35) mukaan kuin "asenne", joka tarkoittaa asioiden tekemistä tietyllä tavalla. Strateginen henkilöstöjohtaminen ei ole vain hallinnollinen välttämättömyys, vaan elintärkeä komponentti yrityksen strategisten elementtien hallinnassa (Christensen 2006, 16). Hendry ja Pettigrew (1986, 6) tunnistavat strategiselle henkilöstöjohtamiselle tärkeänä ominaisuutena ihmisten näkemisen strategisena resursina, joiden avulla voidaan saavuttaa pysyvä kilpailuetu kilpailijoihin nähden.

Strateginen henkilöstöjohtaminen keskittyy organisaation parissa työskenteleviin ihmisiin. Se määrittelee yrityksen tavoitteet ja suunnitelmat ihmisten kautta ja pyrkii toimimaan niin, että se pystyy auttamaan yritystä erottautumaan kilpailijoistaan. Strategiseen henkilöstöjohtamiseen liittyy kolme oletusta, jotka ohjaavat ajattelua (Armstrong 2006, 29–30):

- inhimillinen pääoma on kilpailuedun lähde
- ihmiset implementoivat strategiset suunnitelmat
- lähestymistapa strategian muodostumiseen on systemaattinen

Strateginen henkilöstöjohtaminen on prosessi, joka päättyy henkilöstöstrategioiden muodostumiseen. Se on lähestymistapa henkilöstöressurssien strategiseen johtamiseen yrityksen määrittelemän tulevaisuuden suunnan mukaisesti. Prosessista syntyy päätöksiä, jotka muodostavat organisaation henkilöstöressurssien johtamistavan ja määrittävät ne alueet, joilla henkilöstöstrategioita tulee kehittää. Henkilöstöstrategiat keskittyvät organisaation yksittäisiin päämääriin ja aikomuksiin. Ne määrittävät, mitä organisaatio aikoo tehdä henkilöstöressurssien johtamistapojen suhteen ja kuinka ne pitäisi integroida yrityksen kokonaisstrategian ja toinen toistensa kanssa. (Armstrong 2006, 37.) Koska organisaatiot ovat erilaisia, henkilöstöstrategiakkin ovat erilaisia. Standardia ei ole olemassa (Armstrong 2006, 38).

### **2.3.2.1 Strateginen henkilöstöjohtaminen ja rekrytointi**

Henkilöstöjohtamiseen liittyvän resursoinnin tavoite on hankkia oikea perusmateriaali työvoiman muodossa: tarvitaan sellaisia henkilöitä, joilla on tarvittavat ominaisuudet, taidot, tieto ja potentiaalia tulevaan tehtävään. Organisaation tarpeisiin vastaavien työntekijöiden valitsemisen ja rekrytoinnin tulisi olla henkilöstöjohtamisen ydinaktiviteetti (Keep 1989, 88). Guestin (1987, 512) mukaan resursointitoimintojen on keskityttävä siihen, että ne ovat linjassa muiden henkilöstöjohtamisen toimenpiteiden kanssa ja auttavat yritystä kohti strategisia tavoitteitaan.

Strategisen henkilöstöjohtamisen lähestymistapa rekrytointiin on moniulotteinen: ensinnäkin on huolella määriteltävä ne kompetenssit, asenteet ja käytökselliset ominaisuudet, joita työntekijöiltä vaaditaan. Toiseksi käytetään laajaa valikoimaa metodeja, joilla tunnistetaan kandidaatit, jotka sopivat vaatimuksiin. (Armstrong 1992, 140). Armstrongin (2006, 55) mukaan

on olemassa strategiselle henkilöstöjohtamiselle luotuja "best practice" -käytäntöjä, mutta koska yritykset ovat niin erilaisia, on mahdotonta löytää universaaleja käytäntöjä, jotka toimisivat parhaiten kaikissa organisaatioissa. Tärkeämpää kuin "best practice" onkin Armstrongin mukaan "best fit", paras yhteensopivuus, eli tärkeintä on löytää organisaatiolle parhaiten soveltuvat toimintatavat.

Armstrongin (1992, 47) mukaan strategisen henkilöstöjohtamisen tavoite on varmistaa, että organisaation kulttuuri, tyyli ja rakenne sekä työntekijöiden laatu, sitoutuneisuus ja motivaatio osallistuvat liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamiseen. Strateginen henkilöstöjohtaminen on inhimillisten resurssien kohdistamista organisaation operationaalisille ja strategisille tarpeille, ja näiden resurssien tehokkaan käytön varmistamista. Siihen ei liity vain tarvittavan henkilöstömäärän hankkimista ja pitämistä, vaan myös sellaisten ihmisten palkkaamista ja ylentämistä, jotka sopivat organisaation kulttuuriin ja strategiaan vaatimuksiin. (Armstrong 1992, 135). Perinteiseen rekrytoimiseen nähden suurin ero lieneekin juuri siinä, että rekrytoitavien henkilöiden osaamisen lisäksi keskitytään myös persoonaan ja yhteensopivuuteen yrityksen identiteetin kanssa.

### **2.3.2.2 Viisi lähestymistapaa strategiseen henkilöstöjohtamiseen**

Strategiseen henkilöstöjohtamiseen on tunnistettavissa viisi eri lähestymistapaa (Armstrong 2006, 31–35):

1. Strategisen yhteensopivuuden näkökulmasta (strategic fit management) tavoitteena on saavuttaa johdonmukainen lähestymistapa ihmisten johtamiseen, jossa eri toiminnot tukevat toisiaan.
2. Suorituskyvyn näkökulma (high-performance management) pyrkii vaikuttamaan yrityksen suoritukseen: tuottavuuteen, laatuun, asiakaspalvelun tasoon, kasvuun, kannattavuuteen ja ennen kaikkea osakkeenomistajan edun lisäämiseen ihmisten kautta.
3. Sitoutumisen näkökulma (high-commitment management) painottaa keskinäisen sitoutumisen parantamista siten että työntekijöiden käyttäytyminen on itsensänneltyä eikä rangaistusten ja palkkioiden sanelemaa

4. Osallistamisen näkökulma (high-involvement management) tarkoittaa työntekijöiden kohtelemista kuin partnereina: heidän kiinnostuksensa kohteita kunnioitetaan ja heillä on sanansa sanottavana itseään koskevilla asioissa.
5. Resurssiperustainen näkökulma tarkoittaa resurssien tehokasta yhdistämistä ympäristön sanelemiin mahdollisuuksiin ja haasteisiin.

Tämän tutkielman näkemystä strategisesta henkilöstöjohtamisesta tukee parhaiten resurssi-perustainen lähestymistapa, joka on esitettyä tarkemmin alla.

### **Resurssiperustainen strateginen henkilöstöjohtaminen**

Resurssiperustaisessa strategian teoriassa yritys nähdään kilpailuun tarvittavien aineellisten ja aineettomien resurssien ja kyvykkyyksien yhdistelmänä (Kamoche 1996, 214). Myös resurssiperustaisen henkilöstöstrategian pohjimmainen tarkoitus on saavuttaa strateginen yhteensopivuus saatavilla olevien resurssien ja ympäristön suomien mahdollisuuksien välillä ja hankkia lisäarvoa resurssien tehokkaalla käytöllä (Barney 1986, 798). Tarkoitus on siis yksinkertaisesti päästä parhaisiin mahdollisiin tuloksiin yhdistämällä saatavilla olevat resurssit ympäristön tarjoamiin mahdollisuuksiin ja sen asettamiin rajoitteisiin tehokkaimmalla mahdollisella tavalla.

Resurssiperustainen lähestymistapa perustuu oletukselle, että kilpailuetu saavutetaan, jos yritys pystyy hankkimaan ja kehittämään sellaisia henkilöstöresursseja, jotka mahdollistavat kilpailijoita nopeamman oppimisen ja paremman oppien soveltamisen (Hamel ja Prahalad 1989, 155). Resurssiperustainen lähestymistapa henkilöstöstrategiaan korostaa sitä, että investoiminen ihmisiin lisää heidän arvoaan yrityksessä. Resurssiperustaisesta näkökulmasta strategisena tavoitteena on yritys, joka on älykkäämpi ja joustavampi kuin kilpailijansa. Tällaiseen tulokseen voidaan päästä palkkaamalla ja kehittämällä lahjakkaampia työntekijöitä ja laajentamalla heidän osaamistaan. (Armstrong 2006, 32.) Ihmiset voivat tarjota kriittisen ainesosan yrityksen kilpailuaseman kehittämiseen omien erikoisosaamistensa kautta. Tällainen ihmisistä kumpuava kilpailuetu on tehokas, sillä sellaista on kilpailijoiden vaikeaa, ellei mahdotonta, imitoida (Armstrong 2006, 31–32).

Resurssiperustaisen strategisen henkilöstöjohtamisen pyrkimykseen löytää yrityksen identiteettiä sopivia henkilöitä kuvaa hyvin seuraavaksi esitelty teoria henkilön ja organisaation



yhteensopivuudesta.

### **2.3.3 Henkilön ja organisaation yhteensopivuus**

Yritysidentiteetti pohjautuu siihen, minkälainen yritys syvimmältä olemukseltaan on. Ei siis ole maalaisjärjellä ajateltunakaan kummallista, että henkilö, joka kokee samaistuvansa yrityksen identiteettiin, tai vähintäänkin hyväksyvänsä sen, viihtyy todennäköisesti työpaikassa paremmin ja sitoutuu sen tavoitteisiin syvemmin. Yrityksen on viisasta pyrkiä löytämään tällaisia työntekijöitä.

Jo Argyris (1958, ks. Schneider ym. 1998, 463) kirjoitti, että yritykset houkuttelevat ja valitsevat työntekijöikseen ”oikeita tyyppejä” (engl. ”right types”). Schneiderin (Lievens ym. 2001, 31) mukaan ihmiset taas viehättyvät yrityksistä eri tavoin omien tarpeidensa, kiinnostuksen kohteidensa ja persoonallisuutensa mukaan. Tätä kaksisuuntaista ilmiötä kutsutaan organisaatiokirjallisuudessa organisaation ja yrityksen väliseksi yhteensopivuudeksi (person-organization fit) (ks. esim. O'Reilly ym. 1991). Sopivuuden käsite onkin ollut jo pitkään tärkeä psykologiassa ja organisaatiokäyttäytymisen tutkimuksessa (ma. 488).

Yrityksen ja yksilön yhteensopivuuden käsitteen keskiössä ovat arvot (O'Reilly ym. 1991, 492). Tutkimukset ovat osoittaneet, että työntekijän arvojen ja yrityskulttuurin välinen sopivuus lisää tyytyväisyyttä ja tehokkuutta työssä (ma. 493).

#### **2.3.3.1 Kaksi näkökulmaa yhteensopivuuteen**

Yhteensopivuuden käsitettä voidaan tarkastella kahdesta eri näkökulmasta. Yhtäältä asiaa voidaan tarkastella yrityksen silmin: yritys vetää puoleensa tietynlaisia henkilöitä. Tästä näkökulmasta asiaa katsoo Schneiderin ns. ASA-malli (attraction-selection-attrition model, ks. Schneider 1987). ASA-malli perustuu siihen oletukseen, että tietyn organisaation jäsenet ovat erityisiä siinä mielessä, että yritys on houkutelut (attract) juuri heidät puoleensa, valinnut (select) heidät ja muokannut heitä omanlaisikseen (attrition) (Schneider ym. 1998, 463).

Toisaalta samaa ilmiötä voidaan myös tarkastella potentiaalisen työnhakijan näkökulmasta: hakija valitsee tietynlaisen yrityksen kiinnostuksensa kohteeksi sen mukaan, kuinka se sopii hänen vaatimuksiinsa ja omiin persoonallisiin piirteisiinsä (Burke ja Descza 1982; Schein ja Diamante 1988, ks. Lievens ym. 2001, 32). Jenkins (1996, ks. Hatch ja Schultz 2002, 993) sanoo, että yksilön ja yrityksen identiteetit toimivat monilta osin samankaltaisesti. Tomin

(1971, ks. Ryan ym. 2000) mukaan työnantajan valitseminen perustuu siihen, kuinka hyvin hakijan ja yrityksen identiteetit sopivat toisiinsa.

Yksilön valinnan perspektiivistä ilmiötä tutkailevat useat teorit. Objektivisten tekijöiden teorian (objective factor theory) mukaan henkilö tekee päätöksen objektivisten faktojen, kuten palkan, etuuksien ja työpaikan sijainnin perusteella. Kriittisen kontaktin teoria (critical contact theory) puolestaan väittää, että henkilö joutuu tekemään päätöksen rajallisen tiedon perusteella pohjautuen oletuksiin siitä, mitä hän näkee, esimerkiksi työpaikkailmoituksen perusteella. Kolmas teoria on subjektiivisten tekijöiden teoria (subjective factor theory), jonka mukaan päätöksen pohjana on tunne henkilön oman persoonallisuuden ja yrityksen imagon välisestä yhteensopivuudesta. (Tom 1971, 574–575).

Oma näkemykseni on se, että henkilön tekemä valinta työpaikasta on kaikkien näiden kolmen teorian yhteen sulautuma. Toisaalta on totta, että faktatiedot, kuten palkka ja työpaikan sijainti, vaikuttavat päätökseen. Mutta pitää myös paikkansa, että hakijalla ei todennäköisesti ole kaikkea tarvitsemaansa tietoa yrityksestä, ja päätös perustuu osin hänen rajallisiin tietoihinsa yrityksestä. Näihin rajallisiin tietoihin perustuu nähdäkseni myös henkilön luoma työnantajakuva yrityksestä ja omasta sopivuudestaan sen persoonallisuuteen.

### **2.3.3.2 Yhteensopivuuden kritiikki**

Kirjallisuudessa ollaan siis melko yleisesti sitä mieltä, että työntekijän persoonan ja yrityksen identiteetin olisi hyvä olla yhteensopivia. Kritiikkinä tähän ajatteluun on kuitenkin muistettava, että liiallisella yhteensopivuuteen tuijottamisella on myös potentiaalisesti negatiivinen puolensa. Tämä ASA-mallin implikaatio on se, että mikäli yritykseen valikoituu jatkuvasti samankaltaisia työntekijöitä, lopputuloksena voi olla liian homogeeninen työyhteisö (Schneider ym. 1998, 463, Schneider 1987, 440–441). Tällaisessa organisaatiossa muutoksen aistiminen ja muutokseen vastaaminen voi olla vaikeaa (Armstrong 1992, 135). On siis pidettävä silmät auki sen suhteen, minkälaiseksi yrityksen henkilöstö on kehittymässä ja löydettävä uudenlaisia ”oikeita tyyppejä”, kun tilanne sitä vaatii. Yrityksen rakenteet ja prosessit muuttuvat, kun käyttäytyminen organisaatiossa muuttuu. Käyttäytyminen puolestaan muuttuu, kun yritys pyrkii tietoisesti houkuttelemaan, valitsemaan ja pitämään erityyppisiä ihmisiä.

Strategisen henkilöstöjohtamisen lähestymistapa resursointiin korostaa resurssien yhdistämistä organisaation tarpeisiin oikealla tavalla, mutta ei tarkoita status quon säilyttämistä ja kuolevan kulttuurin jatkamista. Se voi tarkoittaa radikaaleja muutoksia siinä, minkä ajatellaan olevan tulevaisuudessa tarvittavia kompetensseja kestävän kasvun ja kulttuurisen muutoksen tiellä. (Armstrong 1992, 135.)

### **2.3.3.3 Sosiaalistuminen työyhteisöön**

Chatman (1999, ks. Schneider 1987, 464) sanoo, että vaikka ihmiset tekevät työpaikan, niin myös työpaikka tekee ihmiset. Ihmisellä on kyllä olemassa omat arvonsa ja lähtökohtansa, joiden pitää jossain määrin sopia yhteen yrityksen identiteetin kanssa, mutta myös yritys muokkaa työntekijäänsä. Ensimmäisen työvuoden aikana henkilön arvot saattavat muuttua paljonkin hänen sosiaalistuessaan työyhteisön käytäntöihin (Schneider 1987, 464). Työhön palkattavan ihmisen ei siis tarvitsekaan olla kopio yrityksen identiteetistä, hyväksyä yrityksen identiteettiä ja olla samanhenkinen.

## **2.4 Rekrytointi ja rekrytointiviestintä**

Rynesin (1991, 429; ks. Barber 1998, 4) mukaan rekrytointi sisältää kaiken sen organisaation toiminnan ja päätökset, jotka vaikuttavat työpaikkaa hakemaan valmiiden tai työpaikan vastaanottamaan valmiiden henkilöiden määrään tai tyyppiin. Breugh (1992, 4; ks. Barber 1998, 4) puolestaan tunnistaa rekrytointiin kuuluviksi sellaiset organisaation aktiviteetit, jotka 1) vaikuttavat työpaikanhakijoiden määrään tai tyyppiin ja/tai 2) vaikuttavat siihen, hyväksytäänkö työtarjous vai ei. Barber (1998, 5) haluaa kuitenkin erottaa rekrytointiprosessin sen tuloksista. Barber tunnistaa sen, että rekrytointiprosessin lopputulemaan vaikuttaa usein moni muukin asia kuin varsinaiset rekrytointitoimenpiteet. Barberin oma määritelmä rekrytoinnille korostaakin tätä näkemystä. Hänen mukaansa rekrytointiin kuuluvat ne organisaation käytännöt ja toiminnot, joiden primäärinä tarkoituksena on tunnistaa ja houkuttaa potentiaalisia työntekijöitä.

Varsinaisiin rekrytointitoimiin Barber (1998, 5) laskee sellaiset käytännöt ja toiminnot, jotka pyrkivät tarkoituksellisesti ja ensisijaisesti uusien työntekijöiden löytämiseen ja hankkimiseen. Tämä ei tarkoita, sitä, etteivätkö muut kuin primääristi rekrytointiin tähtäävät tekijät vaikuttaisi rekrytointiprosessin lopputulemaan. Esimerkiksi yrityksen maine ja median tapa

käsitellä yritystä näkyvät rekryointiprosessin tuloksissa väistämättä. Kuitenkin, varsinaiseksi rekrytoinniksi luetaan vain ensisijaisesti rekrytointiin tähtäävät toimet.

### **2.4.1 Rekryointiviestintä**

Rekryointiviestintä on yksi osa rekryointiprosessia, ja siksi mielestäni Barberin (1998, 5) näkemys rekrytoinnin määritelmästä siirtyy luontevasti myös rekryointiviestintään: rekryointiviestintä on sellaista viestintää, jonka ensisijaisena tarkoituksena on löytää houkuttella potentiaalisia työnhakijoita. Muullakin yrityksen suunnitellulla ja suunnittelemattomalla viestinnällä on toki vaikutuksensa rekryointiprosessin lopputulokseen, mutta rekryointiviestinnäksi tässä tutkielmassa käsitetään sellainen viestintä joka ensisijaisesti kohdistuu potentiaalisiin työnhakijoihin.

Rekryointiviestintä on siis osa yrityksen ulkoista viestintää, joka pyrkii vaikuttamaan potentiaalisiin työntekijöihin. Tästä poikkeuksena ovat toki sisäiset rekryoinnit, mutta ne eivät kuulu tämän tutkielman piiriin. Rekryointiprosessin lopputulokseen eivät vaikuta ainoastaan suoraan työnhakijoille suunnatut työpaikkailmoitukset ja yritysesittelyt, vaan moni muukin viestinnän osa-alue vaikuttaa potentiaalisiin työntekijöihin. Toisaalta, yhtä lailla valtakunnallisessa mediassa julkaistu työpaikkailmoitus kertoo paitsi potentiaalisille työnhakijoille, että paikka on auki, myös muille ilmoituksen törmänneille, että ilmoituksen takana olevalla yrityksellä menee hyvin ja se on kasvussa. Tällöin kuitenkin ilmoituksen primäärinä kohderyhmänä ovat potentiaaliset työntekijät.

#### **Rekryointiviestinnän tavoitteet**

Rekryointiviestinnän tavoite on luoda potentiaalisille työnhakijoille positiivinen kuva yrityksestä työpaikkana ja houkuttella parhaat mahdolliset ihmiset hakeutumaan yrityksen työntekijöiksi. Näin ollen rekryointiviestintä siis sijaitsee viestinnän ja henkilöstöjohtamisen kohtaamispaikassa ja palvelee näiden molempien tarkoituksia. Hyvä rekryointiviestintä saa yrityksen strategiaan ja kulttuuriin soveltuvat henkilöt hakemaan töitä yrityksestä ja samalla strategiaa tukevilla tehtäväprofiileilla ja rekrytoinnilla voidaan tukea yrityskuvaa sekä sisäisesti että ulkoisesti (Räsänen, ks. Koivisto 2004, 27). Rekryointiviestintään panostaminen kannattaa, sillä Pitkäsen (2001, 76–77) mukaan työmahdollisuuksistaan ja eroistaan kilpailijoihin nähden viestivä yritys on houkutteleva työnantaja. Gatewood ym. (1993, 424) puoles-

taan huomasivat, että työnantajakuva on verrannollinen rekrytointi-ilmoituksessa annetun tiedon määrään.

## **2.4.2 Strateginen rekrytointiviestintä**

Kuten edellä todettiin, rekrytointiviestintä on henkilöstöjohtamisen ja viestinnän kohtaamisalueella. Näin ollen oletan, että strategisesti integroidun viestintätoiminnon ja strategisen henkilöstöjohtamisen risteyskohdassa oleva rekrytointiviestintä pyrkii myös olemaan strategista. Tämän päättelyketjun mukaisesti strateginen rekrytointiviestintä on siis sellaista rekrytointiviestintää, joka ajaa sekä strategisen henkilöstöjohtamisen ja strategisen viestinnän tavoitteita. Lisäksi strateginen rekrytointiviestintä noudattelee rekrytointiviestinnän yleisiä tavoitteita. Strateginen rekrytointiviestintä voidaan siis määritellä viestinnäksi, joka

1. keskittyy ensisijaisesti työntekijöiden houkuttelemiseen
2. kunnioittaa strategisen viestinnän tarpeita, toteuttaen strategisen henkilöstöhallinnon tavoitteita

Jos ajattelemme strategisen viestinnän ja strategisen henkilöstöjohtamisen kohtaamisalueelta löytyvän sellaisen käsitteen kuin strateginen rekrytointiviestintä, mitä sen tulisi pitää sisälleen? Minkälaista olisi strateginen rekrytointiviestintä? Tässä tutkielmassa erityisenä mielenkiinnon aiheena ovat työpaikkailmoitukset, joten tarkennettuna kysymys kuuluu: Minkälainen on strateginen työpaikkailmoitus? Mikä tekee työpaikkailmoituksesta strategisen?

Vaatimuksia strategiselle työpaikkailmoitukselle tulee kolmesta eri suunnasta.

1. Strateginen työpaikkailmoitus mukailee hyvän työpaikkailmoituksen käytäntöjä.
2. Strateginen työpaikkailmoitus pyrkii strategisen viestinnän tavoitteisiin.
3. Strateginen työpaikkailmoitus pyrkii strategisen henkilöstöjohtamisen tavoitteisiin.

Näitä vaatimuksia selvitetään tarkemmin alla, ja lisäksi ne on kerätty tarkastuslistaksi kapaleen loppuun.

### **Strategisen rekrytointiviestinnän kriteerit**

Yleisesti ottaen työpaikkailmoitukselta vaaditaan huomioarvoa: rekrytointi-ilmoituksen on

kiinnitettävä huomiota ollakseen tehokas (Belt ja Paolillo, 1982; Barber 1998, 38). Oli ilmoitus sitten kuinka hyvä ja taidokkaasti suunniteltu tahansa, sillä ei ole merkitystä, jos se ei kiinnitä oikeiden henkilöiden huomiota. Toinen tähän liittyvä, yleisesti huomioon otettava seikka on viestintäkanavan valinta. Perinteisesti työpaikkailmoituksia on löytynyt sanomalehdistä ja nykyään yhä enemmän verkon työnhakupalveluista ja yritysten omilta verkkosivuilta. Viestintäkanavan valinnalla saattaa olla valtava merkitys sille, kuka ilmoituksen lukee.

Yritysbrändi voi myös vaikuttaa siihen, kuinka hakija huomioi eri rekrytointiviestejä. Tutkimukset ovat näyttäneet, että usein kiinnitämme huomiota siihen, mikä on meille jo entuudestaan tuttua (Christie ja Klein 1995, ks. Barber 1998, 33). Näin ollen voi olla, että sellaisten tunnettujen yritysten mainokset, joilla on vahva brändi, kiinnittävät enemmän huomiota kuin vähemmän tunnettujen yritysten mainokset.

Redmanin ja Matthewsien (1992, ks. Barber 1998, 39) mukaan huomion kiinnittämisessä apuna voivat toimia muista erottuva koko, sijainti, väri ja muut tyylliseikat ja Koch (1989, ks. mt. 39) nostaa esiin myös huumorin käytön huomion kiinnittäjänä. Tästä aiheesta on tehty kohtuullisen vähän tutkimuksia, sillä se, mikä on erottuvaa ja uutta ja tehokasta tänä vuonna, voi olla tavanomaista ja tehotonta jo ensi vuonna (Barber 1998, 39). Tutkimustulokset olisivat vanhoja jo julki tullessaan. Kiinnostus aiheeseen on alalla työskentelevien puolesta suurta, mutta tieteenharjoittajien joukossa tästä syystä vähäisempää.

Nämä työpaikkailmoituksen kriteerit liittyvät työpaikkailmoituksen "hyvyyteen", eivätkä suoranaisesti sen strategisuuteen. Voidakseen levittää yrityksen identiteetin sanomaa, työpaikkailmoitusten on kuitenkin oltava tehokkaita myös työpaikkailmoituksina, ja siksi nämä työpaikkailmoituksiin yleensä liitettävät kriteerit ovat myös hyvän strategisen ilmoituksen kriteerejä.

Strategisen viestinnän tavoitteita mukaillen työpaikkailmoitusten tulisi olla linjassa yrityksen muun viestinnän kanssa. Tätä aspektia en pysty tässä tutkielmassa aineiston avulla tarkastelemaan, sillä tarkempi tutustuminen jokaisen yrityksen viestinnän linjaan ei tämän tutkielman puitteissa ole mahdollista. Pyrin kuitenkin tarkastelemaan sitä, ovatko ilmoitukset sisäisesti ristiriidattomia, ja tuottavatko ne yrityksestä harmonisen ja johdonmukaisen kuvan. Strategisen viestinnän tehtävä on myös toimia mielikuvamarkkinointina ja rakentaa yritysbrändiä.

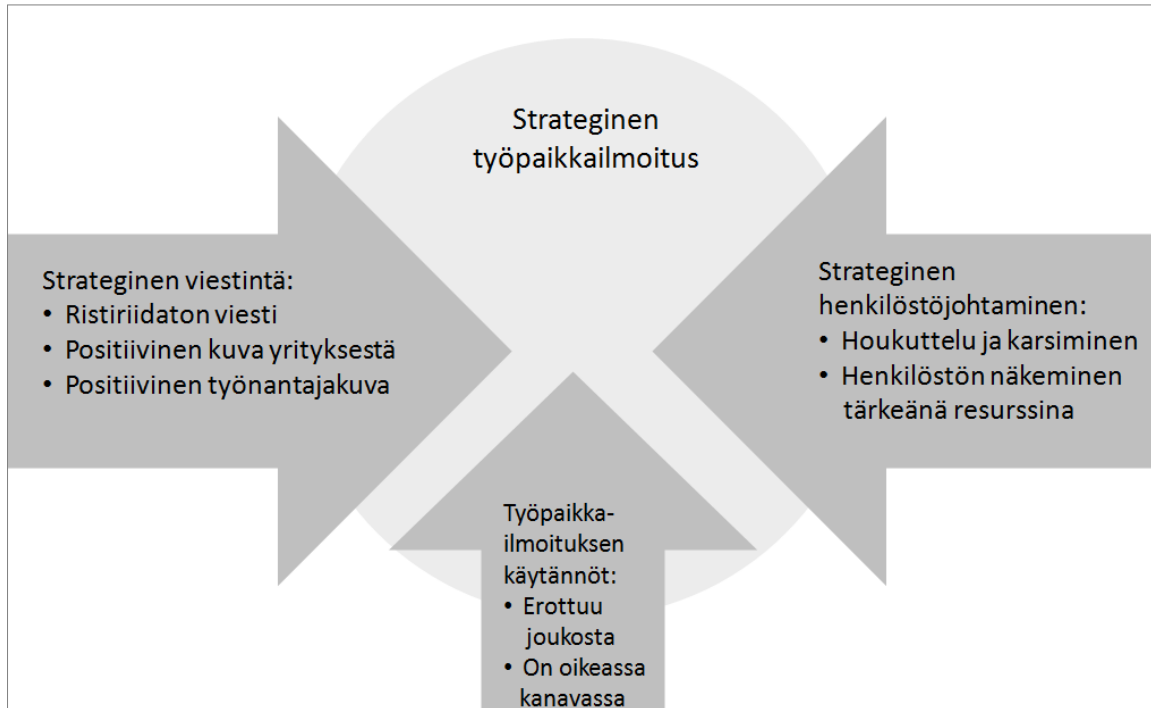
Tämän lisäksi työpaikkailmoituksessa erityisen tärkeää on positiivisen työnantajakuvan luominen ja vahvistaminen.

Strategisen henkilöstöjohtamisen näkökulmasta pidän strategisen rekrytointiviestinnän kriteerinä sitä, että yritys näkee työntekijänsä tärkeänä voimavarana, jonka avulla voidaan luoda kilpailuetua. Erotuksena perinteiseen rekrytoimiseen on henkilön persoonan ja identiteetin korostaminen osaamisen lisäksi. Strategisen henkilöstöjohtamisen intressinä on myös pyrkiä valitsemaan sellaisia työntekijöitä, jotka sopivat yrityksen identiteettiin ja kulttuuriin – pidän siis kriteerinä myös sitä, että ilmoitus pyrkii houkuttelemaan ja/tai karsimaan tietynlaisia hakijoita.

Yllä esiteltyjen kriteerien kautta voidaan luoda tarkastuslista strategisten työpaikkailmoitusten etsimistä varten.

1. Työpaikkailmoitus erottuu joukosta.
2. Työpaikkailmoitus on ristiriidaton.
3. Työpaikkailmoitus rakentaa yritysbrändiä luomalla positiivista yleisimagoa.
4. Työpaikkailmoitus rakentaa yritysbrändiä luomalla positiivista työnantajakuvaa.
5. Työpaikkailmoitus esittää työntekijän tärkeänä resurssina.
6. Työpaikkailmoitus houkuttelee tiettyä yleisöä.
7. Työpaikkailmoitus karsii sopimattomia yleisöjä pois.

Alla oleva kuva esittää vielä tiivistettynä strategisen työpaikkailmoituksen muodostumisen kriteereineen. Käytän tätä kriteeristöä teoriasidonnaisen sisällönanalyysin pohjana. Teoriasidonnainen sisällönanalyysi sekä muut tämän tutkielman menetelmiin liittyvät käsitteet esitellään seuraavassa luvussa.



*Kuva 1: Strategisen työpaikkailmoituksen rakentuminen ja kriteerit.*



## **3 Aineisto ja menetelmät**

### **3.1 Aineisto**

Tämän tutkimuksen aineisto koostuu neljästäkymmenestä työpaikkailmoituksesta, jotka on julkaistu Helsingin Sanomien "Avoimet työpaikat" -sivuilla joulukuun 2010 ja tammikuun 2011 välisenä aikana. Rekrytointiviestinnän edustajiksi valikoituivat työpaikkailmoitukset, koska koen niiden olevan rekrytointiviestintää "puhtaimmillaan", sillä ne ovat eksplisiittisesti suunnattu potentiaalisille työnhakijoille (ks. s. 21). Tässä tutkielmassa esiintyvät ilmoitukset on poimittu perinteisestä "sunnuntaihesarista". Tämä lähde on valittu siksi, että halusin aineistoon työpaikkailmoituksia samasta lähteestä, jotta ne olisivat mahdollisimman vertailukelpoisia toisiinsa nähden. Jonkin verkon rekrytointipalvelun käyttäminen olisi ollut mahdollista, mutta Helsingin Sanomien perinteikkäällä "Avoimet työpaikat" -sivuilla julkaistuihin työpaikkailmoituksiin on todennäköisesti käytetty enemmän ajatusta ja harkintaa kuin moniin verkosta löytyviin, ja painetussa mediassa julkaistuissa ilmoituksissa myös väri- ja kuvakieli tuovat oman vahvan lisänsä, joka on omiaan muodostamaan eroja työpaikkailmoitusten välille.

Aineisto on kokonaisuudessaan tämän tutkielman liitteissä, ja lukijalle voi olla hyödyksi tutustua liitteisiin joko ennen analyysin lukemista tai analyysia lukiessaan. Aineiston ilmoitukset on järjestetty liitteisiin aakkosjärjestykseen ja löytämisen helpottamiseksi ne on lueteloitu liiteluettelossa tutkielman alussa.

### **3.2 Menetelmät**

Käytän tässä tutkielmassa sekä teoriasidonnaista sisällönanalyysia että retorista analyysia. Nämä menetelmät esitellään seuraavaksi.

#### **3.2.1 Sisällönanalyysi**

Sisällönanalyysi on sellaista tekstin analyysia, jonka avulla pyritään löytämään teksteistä yhtäläisyyksiä ja eroja. Analyysin tavoitteena on pystyä tiivistämään tekstin kautta tutkittu ilmiö ja saada näin näkökulmaa aiheesta tehtyihin muihin tutkimuksiin ja ilmiön laajempaan kontekstiin (Tuomi ja Sarajarvi 2002, 105, ks. Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka 2006a).

Tälle menetelmälle on ominaista aineiston pilkkominen pieniin osiin ja näiden osien käsitteellistäminen ja järjestäminen uudelleen kokonaisuudeksi (Tuomi ja Sarajärvi 2002, ks. Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka 2006a).

Sisällönanalyysia voidaan tehdä joko teorialähtöisesti tai aineistolähtöisesti. Näiden kahden näkökulman väliin mahtuu vielä teoriasidonnainen näkökulma, jossa aineiston analyysi ei perustu varsinaisesti teoriaan, mutta kytkennät teoriaan ovat kuitenkin havaittavissa (Eskola 2001a, ks. Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka 2006b).

Oma tutkimukseni edustaa teoriasidonnaista näkökulmaa, sillä analyysini ei ole täysin aineistolähtöistä, eikä liioin teorialähtöistäkään. Sen sijaan aineiston analyysia pohjustaa kirjallisuuskatsauksen pohjalta tehty tarkastuslista, joka auttaa löytämään aineistosta niitä elementtejä, jotka mahdollisesti paljastavat työpaikkailmoituksen strategiseksi. Muiden kuin strategisten ilmoitusten kohdalla sisällönanalyysi taas on aineistolähtöistä, sillä tarkoitukseni on löytää aineistosta niitä elementtejä, jotka tekevät tiedottavasta ilmoituksesta tiedottavan ja yritysmainoksesta yritysmainoksen.

Kappaleessa 2.4.2 pohdittiin kirjallisuuden perusteella sitä, minkälaisia ominaisuuksia pitäisi olla työpaikkailmoituksella, jota voitaisiin sanoa ”strategiseksi” eli sellaiseksi, joka toteuttaa sekä strategisen henkilöstöjohtamisen että strategisen viestinnän tavoitteita. Listaa näistä ominaisuuksista käytettiin avuksi tarkasteltaessa aineiston työpaikkailmoituksia ja sitä, onko työpaikkailmoituksista ylipäänsä löydettävissä strategisuutta.

Tarkastelin työpaikkailmoituksia löytääkseni niistä viitteitä seuraavista vaadituista ominaisuuksista:

1. Työpaikkailmoitus erottuu joukosta.
2. Työpaikkailmoitus on ristiriidaton.
3. Työpaikkailmoitus rakentaa yritysbrändiä luomalla positiivista yleisimagoa.
4. Työpaikkailmoitus rakentaa yritysbrändiä luomalla positiivista työnantajakuva.
5. Työpaikkailmoitus esittää työntekijän tärkeänä resurssina.
6. Työpaikkailmoitus houkuttelee tiettyä yleisöä.
7. Työpaikkailmoitus karsii sopimattomia yleisöjä pois.

Tämän ensimmäisen vaiheen analyysin tuloksen pohjalta alkoi tarkempi tutkiskelu siitä, minkälaisia keinoja strategisuuden esiintuomisessa työpaikkailmoituksissa käytetään.

### **3.2.2 Retoriikka ja retorinen analyysi**

#### **Retoriikka ja uusi retoriikka**

Retoriikan käsite on syntyisin antiikin Kreikasta ja sillä tarkoitettiin alun perin “oppi[a] siitä, miten asia esitetään vakuuttavasti tai suostuttelevasti puhutun sanan keinoin” (Haapanen 1996, 23). Klassista retoriikkaa Aristoteleen ajoilta edustaa näkemys, jonka mukaan retoriikka perustuu argumentaatiolle ja argumentin vaikuttavuutta lisätään muilla retorisilla keinoilla, jotka rakennetaan argumentin varaan. Klassisen näkemyksen mukaan retoriikan perustana on argumentaatio, ja muut retoriset keinot rakentuvat argumentin varaan tukien viestin vakuuttavuutta tai suostuttelevuutta (Kakkuri-Knuutila 1998, 233.)

Uusi retoriikka syntyi 1900-luvun puolivälissä, kun tieteenharjoittajat, etunenässään Burke, Perelman ja Toulmin, palauttivat unohduksissa olleeseen ja kaunopuheisuuden tutkimukseksi kutistuneen retoriikan tutkimukseen argumentoinnin tutkimuksen (Summa 1996, 52). Uuden retoriikan yksi "uutuus" onkin näkökulman muuttaminen puhujasta analyytikkoon (Kakkuri-Knuutila 1998, 235). Uusi retoriikka on myös enemmän kuvailevaa kuin normatiivista verrattuna perinteiseen retoriikkaan (Kakkuri-Knuutila 1998, 241).

Oma näkemykseni retorisestä analyysistä pohjautuu pitkälti Chaïm Perelmanin näkemyksiin uudesta retoriikasta. Perelman uudisti retoriikan kenttää muuttamalla retoriikan pelkästä kaunopuheisuuden tutkimuksesta päättelyn ja vakuuttamisen tutkimukseksi. Perelmanin näkemyksessä korostuu yleisö: aina kun kommunikoidaan, kommunikaatioon liittyy tietoisuus yleisöstä. (Summa 1996, 64.)

Tekstit pyrkivät päämääräänsä joko suostuttelemalla tai vakuuttamalla. Näiden kahden tekniikan ero ei Perelmanin mukaan synny siitä, vedotaanko tunteisiin vai järkeen, vaan siitä, miten puhuja näkee yleisön. Määrittelemättömään yleisöön voidaan vaikuttaa parhaiten järkeen vetoavalla argumentaatiolla, ja tietyn, määrätyn yleisön vakuuttamiseen käy tämän kyseisen yleisön erityisiin intresseihin, taipumuksiin ja arvoihin vetoaminen. Yksi mielenkiintoinen kysymys retorisessa analyysissä onkin se, minkälaiseen yleisöön tietynlaisella argumentilla tai retoriikka voi vaikuttaa. (Summa 1996, 67–69.)

Perelmanin uudessa retoriikassa vakuuttamisen keinot jakautuvat kahteen pääosaan: argumentoinnin lähtökohtiin ja varsinaisiin argumentoinnin tekniikoihin. Lähtökohdilla viitataan tekstin tuottajan julkilausumattomiin oletuksiin niistä perusteista, joilla kohteena olevaa yleisöä kannattaa lähestyä - nämä ovat kuin yhteinen pohja, jota yleisön ei odoteta kyseenalaistavan argumentoinnin edetessä. Argumentoinnin tekniikat taas määritellään kielen resursseiksi, joiden avulla väitteiden uskottavuutta rakennetaan. Perelmanin luonnollisen kieleen perustuvassa argumentoinnissa väitteiden uskottavuutta voidaan rakentaa monilla erilaisilla keinoilla. Esimerkiksi vertaukset, analogiat, esimerkit ja vastakkainasettelut ovat tällaisia keinoja. Sen sijaan Perelmanin retoriikkaan ei kuulu logiikkaan perustuva argumenttien analyysi, jossa erotellaan premissit, johtopäätös ja päättelysuhde näiden välillä. Perelmanin uudessa retoriikassa vakuuttavuus ei muodostu loogisuudesta, vaan puhujan ja tämän tuottaman tekstin tai puheen uskottavuudesta. (Summa 1996, 70–71.)

### **Retorinen analyysi**

Retorisella analyysillä tarkoitetaan sellaista tekstin analyysia, joka pyrkii löytämään tekstistä vaikuttamisen keinoja. Retoriikka on kiinnostunut ilmoituksen asiasisällöstä, tunnelatauksista, uskottavuuden luomisesta tekstissä sekä viestijän ja viestinnän osapuolten välisestä suhteesta ja retorisen analyysin kohteena on itse *teksti* ja sen *vaikutuskeinot* (Kakkuri-Knuutila 1998, 234; Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka 2006c). Tämä on suurin syy sille, että valitsin tutkimusmenetelmäni pohjaksi retorisen analyysin, sillä rekrytointiviestinnän määritelmän mukaan (ks. s 21) rekrytointiviestintä on viestintää, joka pyrkii ensisijaisesti houkuttelemaan potentiaalisia työntekijöitä yrityksen työntekijöiksi. Houkuttelu on pyrkimystä vaikuttamiseen, joten retorinen analyysi tuntuu luonnolliselta analyysin tavalta.

Marja-Liisa Kakkuri-Knuutila (1998, 239) kirjoittaa, että retorisen analyysin taustalla vaikuttaa kysymys: "*Millä eri keinoin tekstin lähettäjä pyrkii vaikuttamaan yleisöönsä?*" ja mahdollisesti myös "*Miksi tekstin lähettäjä käyttää niitä retorisia keinoja kuin käyttää?*". Tekstin – tai antiikin Kreikassa puheen – vaikutuskeinot jaetaan kolmeen osaan. *Ethos*-keinot liittyvät puhujan omaan luonteeseen ja uskottavuuteen, *pathos* puolestaan yleisön vastaanottokykyyn ja *logos* tarkoittaa asiasisältöä ja argumenttia itsessään (Kakkuri-Knuutila 1998, 233). *Ethos* siis liitetään suostuttelun ja vakuuttamisen keinoihin, jotka ovat peräisin puhujan luonteesta. *Pathos*-keinoilla puhuja johdattaa yleisöään haluamansa tunnetilan suuntaan ja

*logos*-keinot tarkoittavat argumentaation käyttämistä oman asian todeksi tai todenomaiseksi osoittamiseksi (Haapanen 1996, 23).

Retorisella tilanteella tarkoitetaan puhetapahtuman laajempaa sosiaalista yhteyttä, joka sisältää niin puhujan, yleisön kuin puheen fooruminkin (Kakkuri-Knuuttila 1998, 235). Kakkuri-Knuuttilan (1998, 236) mukaan erilaisilla retorisilla tilanteilla on omanlaisensa argumentaatio sekä omanlaisensa puhetavat. Antiikin Kreikassa retoriset tilanteet olivat juhlapuhe, oikeuspuhe ja poliittinen puhe. Uudessa retoriikassa retoriseksi tilanteeksi taas luetaan mikä hyvänsä puhe- tai tekstitapahtuma. (Kakkuri-Knuuttila 1998, 235.)

Retorisessa analyysissä kielikuvilla ja ilmausten värikylläisyydellä on vahva osansa. Keinoja, joita retorisyssä analyysissä yleensä tarkastellaan, ovat esimerkiksi metaforat, rinnastukset, ilmaisujen värikylläisyys tai niukkuus. (Kakkuri-Knuuttila 1998, 234.) Työpaikkailmoituksissa ilmaisu on yleisesti ottaen melko niukkaa, mutta tehokeinojakin niissä käytetään.

Myös tekstin tyyli on työpaikkailmoituksissa tärkeässä osassa. Se kertoo paljon osapuolten välisestä suhteesta ja yrityksen suhtautumisesta työntekijöihinsä. Kakkuri-Knuuttilan mukaan tyyli ilmentää kirjoittajan näkökulmaa ja *ethosta*, eli puhujan omaa luonnetta ja uskottavuutta (1998, 236). Työpaikkailmoituksissa suhde luodaan yrityksen ja potentiaalisen työnhakijan välille – suhteen laadulla on suuri merkitys siihen, kuinka lukija eli potentiaalinen työnhakija yrityksen näkee.

Tekstin tyyliä voidaan tarkastella niin kohteen kuin yleisönkin suhteen (Kakkuri-Knuuttila 1998, 237). Kohteella viitataan itse asiasisältöön, jota tekstissä halutaan ilmaista ja yleisöllä siihen yleisöön, johon tekstillä tai puheella halutaan vedota. Kohteen suhteen tyyliä voidaan tarkastella esimerkiksi seuraavien vastakohtaparien kautta (Kakkuri-Knuuttila 1998, 237):

- tekninen – havainnollinen
- suora – epäsuora
- yksitasoinen – ironinen/metafora
- pienentävä – liioitteleva

Yleisön suhteen tyylin piirteitä voidaan taas katsoa esimerkiksi seuraavanlaisten parien kautta:

- kohtelias – epäkohtelias
- arvostava – vähättelevä
- virallinen – epävirallinen
- vakuuttava – suostutteleva
- asiallinen – humoristinen

Tekstin eri osien keskinäiset painotuksetkin ovat tärkeitä. Esimerkiksi se, kuinka laajalti tietystä aihealueesta kerrotaan muihin nähden tai kuinka monta kertaa jokin tietty perustelu tuodaan esiin, kertoo paljon asiasisällöstä ja argumentoinnin tavasta. Painotusten tarkasteleminen on kuitenkin aina suhteutettava muuhun tekstiin. Esimerkiksi pelkkä tietyn elementin esiintymistiheys ei kerro itsessään mitään, mutta suhteutettuna muiden elementtien esiintymistiheyteen tekstissä voidaan päätellä jotakin kyseisen elementin tärkeydestä. (Kakkuri-Knuutila 1998, 237.)

Tässä tutkielmassa siis seurataan Perelmanin uutta retoriikan käsitystä, jossa yleisö on tärkeässä roolissa ja jossa suostuttelu ja vakuuttaminen perustuvat loogisen argumentoinnin sijaan sanoman uskottavuudelle. Seuraavassa luvussa esitellään tutkielman analyysin eteneminen, sekä esitellään strateginen työpaikkailmoitus sekä kaksi muuta aineistosta löytynyttä työpaikkailmoitusten kategoriaa retorisen analyysin keinoin hahmoteltuna.

## 4 Analyysi

### 4.1 Analyysin vaiheet

Tässä tutkielmassa on käytetty sisällönanalyysia sekä retorista analyysia ja analyysi koostuu neljästä eri vaiheesta. Tutkimuksen seuraamisen helpottamiseksi alla on taulukko analyysin etenemisestä.

*Taulukko 1: Analyysin vaiheet*

	<b>Menetelmä</b>	<b>Tavoite</b>
1. vaihe	kirjallisuuskatsaus	Luoda kriteeristö strategiselle työpaikkailmoitukselle
2. vaihe	sisällönanalyysi	Tutkia, löytyykö työpaikkailmoituksista strategisia elementtejä
3. vaihe	retorinen analyysi	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Tutkia, kuinka strategisuus ilmenee työpaikkailmoituksissa</li><li>2. Määrittää, mitä kategorioita muut kuin strategiset työpaikkailmoitukset edustavat</li><li>3. Tutkia, mikä on olennaista muille kuin strategisille työpaikkailmoituksille</li></ol>
4. vaihe	vertailu	Vertailla, mitä määrittäviä yhtäläisyyksiä ja eroja työpaikkailmoitusten eri kategorioista löytyy

Analyysin ensimmäisessä vaiheessa kokosin tarkastuslistan kirjallisuuden perusteella voidakseni etsiä työpaikkailmoituksista strategisuutta. Toisessa vaiheessa tarkastelin aineistoa laatimani tarkastuslistan avulla saadakseni selville sen, voidaanko ylipäätään puhua strategisesta rekrytointiviestinnästä tai strategisuudesta työpaikkailmoituksissa – onko olemassa sellaista rekrytointiviestintää, joka täyttää listani vaatimukset tai ainakin useimmat niistä.

Tarkastuslistan perusteella tehdyn sisällönanalyysin tuloksena aineistosta löytyi strategisuutta. Sellaisia työpaikkailmoituksia, jotka täyttivät tarkastuslistan kaikki kohdat, löytyi neljäkymmenen ilmoituksen joukosta kaksitoista.

Analyysin kolmannessa vaiheessa pyrin selvittämään, miten ennalta määrittelemiäni strategi-

suuden ehtoja on toteutettu kielellisin keinoin. Samalla kun tarkastelin aineistoa strategisia elementtejä ilmoituksista etsien, tutkiskelin myös niitä ilmoituksia, jotka eivät täyttäneet strategiselle työpaikkailmoitukselle laatimiani vaatimuksia – näin pystyin löytämään kaksi muuta ryhmää, tiedottavien työpaikkailmoitusten ja yritysmainosten kategoriat. Kuten Kakkuri-Knuutila (1998, 236) erilaisilla retorisisilla tilanteilla on omanlaisensa argumentaatio ja puhetapansa. Tässä tutkielmassa oletankin, että työpaikkailmoitusten eri kategoriat ovat ikään kuin omia retorisia tilanteitaan, joilla on erilaiset argumentaation ja puhumisen tavat.

Tiedottavat työpaikkailmoitukset nimensä mukaisesti keskittyvät informoimaan lukijaa siitä, että yrityksessä on työpaikka avoinna, ja työlle kaivataan tekijää. Yritysmainokset puolestaan näyttävät ulkoisesti työpaikkailmoituksilta ja täyttävät genren vaatimukset, mutta sisältönsä puolesta ne ovat kuitenkin lähinnä yrityksen menestyksen markkinoinnin välineitä: kohdeyleisö tuntuu olevan paljon laajempi kuin potentiaalisten työnhakijoiden ryhmä. Aineiston ilmoitusten jakautuminen kategorioittain on esitettyä seuraavassa taulukossa.

*Taulukko 2: Aineiston jakautuminen kategorioittain*

	<b>Työpaikkailmoituksen tyyppi</b>	<b>Määrä</b>
1.	Strateginen työpaikkailmoitus	12
2.	Tiedottava työpaikkailmoitus	20
3,.	Yritysmainos	4
4.	“Hybridi”	4

Aineistoni neljästäkymmenestä työpaikkailmoituksesta 12 osoittautui strategiseksi työpaikkailmoituksiksi, 20 oli tiedottavia ilmoituksia, neljä oli yritysmainoksia ja samoin neljässä oli sekä strategisia että tiedottavia elementtejä, joten ne luokiteltiin "hybrideiksi". Uskon, että todellisuudessa strategisten, tiedottavien ja mainostavien työpaikkailmoitusten lukumäärällinen suhde on erilainen. Aineistoni ilmoitusten julkaisukanavana on Helsingin Sanomat, yksi perinteikkäimmistä työpaikkailmoitusten foorumeista. Luultavasti tiedottavien työpaikkailmoitusten määrä on todellisuudessa suurempi suhteessa yritysmainoksiin ja strategisiin työpaikkailmoituksiin, kuin mitä aineisto antaa ymmärtää.



Tässä analyysin vaiheessa sovelsin retorisen analyysin keinoja löytääkseni strategisiksi määrittelemistäni ilmoitusteksteistä strategisuutta luovia viestinnällisiä keinoja. Tarkastelin myös kahteen muuhun kategoriaan jaottelemiani työpaikkailmoituksia, ja pyrin löytämään näille ryhmille tyypillisiä viestinnällisiä keinoja. Retorisen analyysin lisäksi analyysin kohteena olivat myös työpaikkailmoituksissa käytetyt kuvat ja jossain määrin myös värit.

## **4.2 Työpaikkailmoituksen tekstilaji**

Strategisiin työpaikkailmoituksiin liittyvän analyysin lisäksi aineistoon tutustumisen aikana hahmottelin työpaikkailmoitusten perusfunktioita sekä työpaikkailmoituksen tekstilajin rakentumista. Perusfunktioihin ja genreen tutustuminen ennen työpaikkailmoitusten analyysiin tarttumista on lukijallekin hyödyllistä jo sanaston vuoksi. Alta löytyvät hahmotelmani työpaikkailmoitusten perusfunktioihin ja rakenteeseen liittyen.

### **4.2.1 Työpaikkailmoituksen perusfunktiot**

Työpaikkailmoitukset täyttävät analyysin perusteella muodostamani näkemyksen mukaan käytännössä kolmea perustarvetta:

1. Uskottavuuden rakentaminen
2. Työntekijän hankkiminen
3. Yrityksen ja lukijan välinen suhteen rakentaminen

Uskottavuuden rakentaminen työpaikkailmoituksessa on tärkeää, sillä yritys pyrkii vakuuttamaan lukijansa siitä, että hänen kannattaisi hakea ilmoituksessa kuvattua työtä. Vain uskottava yritys on potentiaalinen työnantaja. Uskottavuus on tärkeää myös siksi, että vain uskottavalla viestillä voidaan rakentaa yrityksen brändiä.

Työpaikkailmoituksen tavoitteena on nimenomaisesti hankkia yritykselle työntekijä tai työntekijöitä. Tämän vuoksi se, minkälaisena työnantajana yritys nähdään, on äärimmäisen ratkaisevaa. Toki uskottavuuskin osaltaan liittyy siihen, haluaako lukija hakea työtä yrityksestä: yrityksen on oltava menestyksekkäs, vakaa tai sillä on ainakin oltava uskottavat mahdollisuudet menestykseen, jotta henkilö haluaa hakea työtä yrityksestä.

Tekstit luovat aina jonkinlaisen suhteen kirjoittajan ja lukijan välille. Työpaikkailmoituksissa suhde luodaan yrityksen ja potentiaalisen työntekijän välille. Suhde ei välttämättä ole lähei-

nen, mutta ollakseen houkutteleva, yrityksen täytyy pystyä luomaan positiivinen suhde lukijaan. Tekstin tyyli on tärkeä tapa luoda suhdetta, mutta samaan työpaikkailmoituksen perusominaisuuteen liittyy myös se, minkälaiselle yleisölle ilmoitus on tarkoitettu. Toiset ilmoituksista on kirjoitettu hyvin laajalle ja yleisölle, kun taas toiset on tarkemmin suunnattu tietyille ryhmille. Myös ilmoituksen pääviestillä on sanansa sanottavana tähän suhteeseen – toisissa korostuu yritys, toisissa taas työnhakija tai itse avoin työpaikka. Myös työnantajakuvan rakentaminen vaikuttaa suhteeseen.

## **4.2.2 Työpaikkailmoituksen rakenne**

Työpaikkailmoitus on melko vakiintunut genre eli tekstilaji, ja lähes kaikista ilmoituksista löytyvät tietyt elementit. Nämä elementit toistuvat lähes muuttumattomina ilmoituksesta toiseen: järjestys ja painotukset sen sijaan vaihtelevat. Nämä peruselementit ovat yritysesittely, johdantolause, avoimen työpaikan tehtävänimike, varsinainen ilmoitusteksti sekä lisätiedot ja hakuohjeet. Kuva 2 tämän kappaleen lopussa esittelee havainnollisemmin työpaikkailmoituksesta löytyvät elementit esimerkkinään Ahma Insinöörit Oy:n työpaikkailmoitus.

### **Yritysesittely**

Yritysesittely löytyy jokaisesta työpaikkailmoituksesta. Yritysesittelyllä halutaan tuoda esiin se, mistä yrityksestä on kysymys. Perinteisesti esittelyissä kerrotaan ainakin toimiala, jolla yritys toimii ja jotain yrityksen koosta ja menestyksestä numeroina. Yritysesittelyissä erityisesti vähemmän tunnetut yritykset pääsevät tehokkaasti kertomaan toiminnastaan. Tunnetummilla ja vakiintuneemmilla yrityksillä taas on mahdollisuus brändinrakennukseen.

### **Johdantolause**

Johdantolause toimii eräänlaisena aasinsiltana yritysesittelyn ja varsinaisen työpaikkailmoituksen välillä. Johdantolause identifioi mainoksen työpaikkailmoitukseksi. Sen pääasiallinen tarkoitus on usein vain todeta, että yritys hakee työntekijää. Joskus taas johdantolauseeseen liitetään lisätietoja, kuten syy, miksi uutta työntekijää haetaan tai paikkakunta, jolle työntekijää tarvitaan. Se on usein yksi ilmoituksen näkyvimmistä elementeistä, joten johdannossa annetut vaatimukset tai houkutukset tulevat helposti nähdyiksi ja voivat siten olla tehokkaita.

## **Tehtävänimike**

Tehtävänimike on useimmiten se tekstin osa, joka on kaikista näkyvin. Lihavoiduilla ja isoilla kirjaimilla kirjoitettuna avoimen paikan titteli ei jää huomaamatta. Joissain tapauksissa tehtävänimikkeen kohdalla ei lue varsinaista nimikettä, tai nimikettä ei kerrota koko ilmoituksessa. Tällöin nimikkeen kohdalla saattaa lukea esimerkiksi ”huippuammattilainen”. Tämä elementti löytyy ainakin lähes jokaisesta työpaikkailmoituksesta, ja se on tärkeimpiä tunnusmerkkejä työpaikkailmoituksen genrelle.

## **Ilmoitusteksti**

Varsinainen ilmoitusteksti sisältää työpaikkailmoituksen sen osan, joka tekee siitä todella työpaikkailmoituksen. Tähän osaan kuuluvat tehtävän kuvaus, hakijalle asetetut vaatimukset ja houkuttimet, joilla lukijaa houkutellaan hakemaan tehtävään. Nämä houkuttimet liittyvät siihen, mitä yritys työntekijälleen tarjoaa, ja niihin viitataan analyysissä sanalla "tarjooma". Tehtävän kuvaus saattaa olla sinä-muodossa, passiivissa tai jopa listana. Ilmoitusteksti on erityisesti suunnattua potentiaaliselle työntekijälle ja siksi se on ikään kuin työpaikkailmoituksen ydin.

## **Lisätiedot ja hakuohjeet**

Lisätiedot ja hakuohjeet löytyvät useimpien työpaikkailmoitusten lopusta. Tässä osassa kerrotaan, mistä kiinnostunut hakija voi saada lisätietoa, ja mitkä ovat hakemisen tarkemmat tiedot. Nykyään lisätietoja antavat henkilöt korvautuvat toisinaan ohjauksella yrityksen verkkosivuille, mutta edelleenkin vastavuoroisuutta tuodaan ilmoituksiin paljon sillä, että annetaan kiinnostuneelle hakijalle mahdollisuus aitoon ihmiskontaktiin yrityksen sisällä tai yhteistyökumppaniin, kuten konsulttiin. Ihmiskontaktin antamisella on toki sekin etu, että hakijoita päästään tarkastelemaan henkilökohtaisella tasolla jo ennen haastatteluja. Hakuohjeet vaihtelevat tarkkuudessaan, mutta useimmiten ilmoituksissa mainitaan, mihin päivään mennessä hakemus tulee toimittaa ja yhteystiedot, joiden avulla hakemuksen saa perille.

Alla olevan kuva esittää työpaikkailmoituksille tyypillisen rakenteen.



Kuva 2: Työpaikkailmoituksen elementit.

### 4.3 Aineiston retorinen analyysi

Retorisella analyysillä on mahdollista pureutua tekstin vaikutuskeinoihin syvemmin. Tässä kappaleessa pohditaan aineistoa retorisen analyysin keinoin kappaleessa 4.1. tehdyn aineiston työpaikkailmoitusten jaottelun mukaan kategorioittain.

Aineiston työpaikkailmoituksista löytyi kolmea eri kategoriaa edustavia työpaikkailmoituksia, sekä muutamia sellaisia ilmoituksia, jotka sisälsivät yhtä lailla elementtejä kahdesta kategoriasta, ja jäivät näin ollen "hybrideiksi".

Näiden kategorioiden ilmoitusten retoriset analyysit ovat alla siten, että ensimmäisenä analysoidaan strategisia työpaikkailmoituksia, seuraavaksi tiedottavia, sitten yritysmainoksia ja lopuksi vielä "hybridejä". Eri kategorioiden analyysit rakentuvat eri tavalla niille oleellisten elementtien mukaan.

#### 4.3.1 Strateginen työpaikkailmoitus

Strategisen työpaikkailmoituksen kriteerinä tässä tutkielmassa on se, että ilmoitus täyttää kaikki kirjallisuuden perusteella laaditun tarkastuslistan kohdat. Strateginen ilmoitus on risti-

riidaton, ja se rakentaa yritysbrändiä joko pelkästään työnantajakuvaan tai yleisimagon ja työnantajakuvaan kautta. Työnantajakuva se voi luoda joko pelkästään resurssiajattelun näkökulmasta tai lisätä tähän perinteisempiä työnantajakuvaan rakennuselementtejä. Strategiselle työpaikkailmoitukselle on tyypillistä, että se pyrkii vetoamaan kapeampaan, mutta valikoidumpaan yleisöön kuin tiedottava rekrytointi-ilmoitus. Ilmoituksen karsiessa ja houkutellessa sopivia työntekijöitä, parhaimmillaan yrityksen identiteetti pääsee vahvasti esiin.

Strategisten työpaikkailmoitusten retorisessa analyysissä käydään läpi kaikki tarkastuslistan elementit: viestin ristiriidattomuus, yritysbrändin rakentaminen, positiivisen työnantajakuvaan luominen ja resurssiajattelun näkyminen sekä lukijoiden houkuttelemine ja karsiminen. Näistä elementeistä resurssiajattelu, eli työntekijän näkemine korvaamattoman tärkeänä voimavarana ja kilpailuedun lähteenä, on leimaavin strategisen työpaikkailmoitusten kategorialle, ja siksi siihen onkin paneuduttu muita elementtejä tarkemmin. Resurssiajattelua esiintyy ilmoituksissa neljän eri viestintästrategian kautta, ja näistä jokainen on esitelty erikseen. Lisäksi pohditaan strategisten työpaikkailmoitusten pääviestin luonnetta sekä yrityksen ja lukijan välille rakentuvaa suhdetta.

#### **4.3.1.1 Pääviesti**

Jokaisesta aineiston työpaikkailmoituksesta on löydettävissä pääviesti. Aineistossa erottui muutamia pääviestityyppejä, jotka käytännössä erottuivat sen mukaisesti, mikä työpaikkailmoituksessa sai ykkösprioriteetin. ”Tarvitsemme työlle tekijän” -pääviesti liittyy ilmoituksiin, joissa avoin työpaikka ja sen täyttäminen on tärkein asia, jolloin ilmoitus on kirjoitettu niin sanotusti työpaikka edellä. ”Haluamme juuri sinut” -pääviesti puolestaan liittyy ilmoituksiin, joissa työnhakija tai työntekijä on nostettu päärooliin. ”Me olemme hyvä yritys” -pääviestissä puolestaan yritys on ilmoituksen tärkein tekijä, joka nostetaan esiin.

Ilmoituksissa saattaa hyvinkin olla useampia näistä viesteistä, mutta jokaisessa vain yksi korostuu yli muiden. Tämän lisäksi pääviesteistä voidaan löytää ilmoituskohtaisia tarkennuksia, kuten ”Haluamme juuri sinut”-viesti voi jossain ilmoituksessa tarkentua vaikkapa muotoon ”Haluamme juuri sinut, ympäristömyönteinen ideanikkari.” Perimmäisiä viestityyppejä on kuitenkin vain muutama. Sekä tiedottavissa että strategisissa työpaikkailmoituksissa korostuu ”Tarvitsemme työlle tekijän” -näkökulma. Tämä onkin luontevaa, sillä työpaikka-

ilmoituksen taustalla on aina työ, joka kaipaakin tekijää. Kuitenkin enemmän kuin tiedottavissa työpaikkailmoituksissa tai yritysmainoksissa, strategisissa työpaikkailmoituksissa pääviestinä näkyy usein myös ”Haluamme juuri sinut” -tyyppinen pääviesti, joka korostaa resurssiajattelua.

#### **4.3.1.2 Viestin ristiriidattomuus**

Strategisen viestinnän yksi peruspilari on organisaation kaiken viestinnän harmoninen yhteensopivuus ja ristiriidattomuus. Tämän tutkielman puitteissa tarkempi tutustuminen kunkin yrityksen viestintään ja identiteettiin ei ole ikävä kyllä mahdollista. Sen sijaan tutkielmassa tarkastellaan sitä, onko työpaikkailmoituksen viesti itsessään eheä ja ristiriidaton. Tämän tekijän katsoin tarpeelliseksi ehdoksi, jotta ilmoitus voitiin luokitella strategiseksi. Toisaalta ristiriidattomuus ei vielä yksinään kerro mitään ilmoituksen strategisuudesta – onhan ristiriidattomuus kriteerinä mille tahansa hyvälle viestinnälle. Lisäksi analyysissäni katsoin ristiriidattomuutta varsin löyhästi: vain selkeät ristiriidat esim. kuvan ja tekstin tai tekstin eri osien välillä otettiin huomioon.

Tekstin ristiriidattomuus kertoo strategisuudesta erityisesti siinä mielessä, että strateginen viestintä rakentaa yrityksen brändiä, ja brändin rakentaminen vaatii johdonmukaista viestintää (ks. s. 11). Ristiriitainen viesti, joka antaa epäjohdonmukaisen kuvan yrityksestä, vähentää yrityksen uskottavuutta, ja uskottavuus on työpaikkailmoituksissa ensimmäinen kriteeri.

Aineiston strategisiksi luokitelluissa ilmoituksissa ristiriidattomuus näkyi siinä, että ensimmäinen vilkaisu ja tekstin tarkempi tutkiminen eivät olleet ristiriidassa keskenään, vaan ensivaikutelma syveni tekstiä lukiessa tai ainakaan ensivaikutelma ei johtanut lukijaansa täysin väärälle tielle, vaan yleisvaikutelma pysyi positiivisen neutraalina.

Ensisilmäyksen antamaa kuvaa syvennettiin esimerkiksi Cityconin työpaikkailmoituksessa, jossa ensisilmäyksellä nähtävä kuva kertoi pehmeistä arvoista ja vihreydestä, joita teksti sitten jatkoi ja korosti.

Neutraalin positiivinen kuva taas annettiin esimerkiksi Ifolorin työpaikkailmoituksessa. Ifolorin ilmoituksesta nousevat ensimmäisenä esiin tehtävänimikkeet ja kuvitus, joka koostuu yrityksen tuotekuvista. Vaikka nämä kuvat eivät sinällään korostakaan ilmoituksen viestiä, ne toimivat kuitenkin hyvinä mielenkiinnon kohdistajina, eivätkä riitele tekstin kanssa.

Kaiken kaikkiaan kiinnitin melko vähän huomiota ilmoitusten ristiriidattomuuden arviointiin, sillä pelkkä ilmoituksen ristiriidattomuus itsessään ei riitä kertomaan siitä, onko ilmoitus todellisuudessa linjassa yrityksen muun viestinnän kanssa. Tämä tarkastuslistan kohta oli pikemminkin keino tarkistaa, onko ilmoitus ylipäänsä hyvää viestintää.

#### **4.3.1.3 Uskottavuus ja yritysbrändin rakentaminen**

Strateginen viestintä on mielikuvamarkkinointia, jonka tehtävänä on luoda positiivisia mielikuvia yrityksestä ja rakentaa yritysbrändiä yleisöjen silmissä. Näin ollen tämä sama tavoite on myös strategisella rekrytointiviestinnällä. Positiivisen yritysbrändin luomisen katsoin olevan tarpeellinen, mutta ei vielä ratkaiseva tekijä strategista ilmoitusta etsittäessä.

Positiivisen kuvan luominen yrityksestä ei siis ole yksinomaan strategisten ilmoitusten ominaisuus, vaan jokainen aineiston ilmoituksista pyrkii luomaan yrityksestä positiivista kuvaa. Strategisille ilmoituksille tyypillistä oli se, että yritysbrändiä ei luotu välttämättä pelkäämään järkiperaisilla seikoilla, vaan myös tunteisiin ja arvoihin vetoavilla tavoilla. Uskottavuuden luomisessa järkiperaiset seikat ovat toki hyvin tärkeitä, ja uskottavuus on työpaikka-ilmoituksille elintärkeää. Näin ollen järkeen vetoaviakaan elementtejä ei ole jätetty pois strategisista työpaikkailmoituksista. Ne kulkevat mukana ikään kuin pakollisina lisäosina.

Esimerkkinä tunteen ja järjen yhteistyöstä on Helsingin OP:n työpaikkailmoitus, joka keskittyy tunneperäiseen vaikuttamiseen esimerkiksi tituleeraamalla itseänsä metaforisesti ”matkanjärjestäjäksi” ja kutsumalla lukijan mukaan matkalle – matkanjärjestäjään kun liitetään paljon positiivisia mielikuvia. Matkanjärjestäjä järjestää asioita, auttaa matkalaista ja tarjoaa uusia kokemuksia. Helsingin OP:n ilmoituksen yritysesitys kuitenkin korostaa järkeen vetoavia seikkoja, kuten liikevaihtoa ja henkilökunnan suuruutta – asioita, joita muutkin työpaikkailmoitustyypit tyypillisesti korostavat uskottavuuttaan vahvistaakseen.

ABB:n ilmoitus puolestaan ottaa positiivisen kuvan luomisessa näkökulmakseen ympäristön. Tavallaan ympäristön kunnioittaminen ja suojeleminen voitaisiin katsoa myös järkeen vetoavaksi elementiksi, mutta mielestäni se kuitenkin on edelleen hyvin tunnepitoinen ja arvokeskeinen asia. ABB:n ilmoitus keskittyy läpi linjan toimintansa positiivisiin ympäristövaikutuksiin, esimerkiksi: ”*Ratkaisumme auttavat hyödyntämään uusiutuvaa energiaa, vähentämään päästöjä ja vähentämään energiankulutusta*” ja ”*Energiatehokkaat taajuus-*

*muuntajamme ja vaihtosuuntaajamme parantavat tuottavuutta ympäristömyönteisesti hyödyntämällä energian tarkasti*". ABB:kin vetoaa myös perinteisiin järkiperäisiin asioihin. Yritysesittelyssä sekin nostaa esiin henkilöstön suuren määrän ja yrityksen laajan kansainvälisen toiminta-alueen, jotka vetoavat lukijan järkeen ja luovat yritykselle uskottavuutta työnantajana ja yrityksenä yleensä.

Citycon luo uskottavuuttaan ja yritysbrändiään järkeen perustuen työpaikkailmoituksille varsin yleisellä ilmauksella, johtavuudella: *"Olemme kauppakeskusliiketoiminnan markkinajohtaja Suomessa"*. Samalla se myös korostaa muita kuin suuruuteen ja menestyksekkyyteen liittyviä puoliaan: *"Citycon on kauppakeskusten aktiivinen omistaja ja pitkäjänteinen kehittäjä"* ja *"Otamme huomioon ympäristön edun sekä kauppapaikan lähialueiden hyvinvoinnin*. Näissä esimerkeissä tulevat esiin Cityconin ihanteellisena pidettävät ominaisuudet, jotka eivät kuitenkaan suoraan liity liiketoiminnan menestyksellisyteen, vaan vetoavat järjen sijaan arvoihin.

Crescom on melko tuntematon yritys, jolla ei vielä ole mahdollisuutta luoda uskottavuuttaan perinteisillä menestyksen mittareilla kuten liikevaihdolla tai henkilöstön määrällä. Siksi Crescom keskittyykin muihin positiivisiin ominaisuuksiinsa. Uskottavuutta ja positiivista kuvaa luodaan suomalaisuudella ja asiakastyytyväisyyskyselyistä saaduilla hyvillä tuloksilla: *"Asiakastyytyväisyystutkimuksen mukaan 100 % asiakkaistamme on toimintaamme joko tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä. Se on hyvä lähtökohta. Siitä on hyvä jatkaa."* Tulosten kommentointi lisää entisestään mielikuvaa tahdosta jatkuvaan kehitykseen ja laadun parantamiseen, jonka ilmoitus yrityksestä antaa. Lisäksi yrityksen brändiä luodaan kertomalla sen toiminnan tärkeydestä: *"Ratkaisumme ja palvelumme varmistavat [palvelinjärjestelmien] korkean käytettävyyden ja turvallisuuden"*.

Helsingin OP:n työpaikkailmoituksessa uskottavuutta luodaan kuulumisella suurempaan ryhmään, OP-Pohjolaan, sillä Helsingin OP on *"OP-Pohjolaan kuuluva vähittäispankki"*. Myös numeroihin viitataan liikevaihdon ja henkilöstömäärän kautta. Muutoin yrityksen työpaikkailmoitus keskittyy selkeästi enemmän työnantajakuvaan kuin yleisimagoon.

Ifolorin uskottavuus rakentuu suomalaisuudella ja koolla. Ilmoitus tituleeraa itsensä *"Pohjoismaiden suuri[mmaksi]"*. Se on myös *"yksi Suomen arvostetuimpia ja suositelluimpia nettikauppoja"*. Suomalaisuutta korostaa myös se, että yritykselle *"myönnetty avainlippu"*.



Lukija tietää, että avainlippu myönnetään vain suomalaisille yrityksille. Sen vuoksi tämä on hyvä keino luoda uskottavuutta – käyttämällä tunnetun instanssin vakuutusta.

Kelan suuruus tuodaan esiin kertomalla suuresta työntekijöiden määrästä, ja toteamalla, että ”*Kela vastaa Suomessa asuvien perusturvasta eri elämäntilanteissa*”. Näin se tuo tunteiden ja arvojen kautta esiin suuruuttaan ja tekemäänsä tärkeää työtä, jotka luovat uskottavuutta.

Neste Oil käyttää perinteisistä järkeen vetoamisen keinoista henkilökunnan kokoa. Tämä, ja koko yritysesittely on kuitenkin naamioitu suoraksi puhutteluksi lukijalle, mikä on harvinaista työpaikkailmoituksissa: ”*Kun tulet töihin reilun viidentuhannen nesteoililaisen pariin...*”. Arvoista ilmoitus vetoaa vastuullisuuteen, esimerkkinä slogan, ”*refining the future*”, ja haettavan henkilön tunnusmerkit, ”*vastuullinen ja toimeen tarttuva*”. Ympäristövastuun lisäksi myös sosiaalinen vastuu nousee esiin: ”*kunnolla tekemisen, jatkuvan kehittämisen ja yhdessä toimimisen periaatteet*”.

Sampo Pankin ilmoituksessa numeroilla on yllättävän pieni rooli uskottavuuden rakentamisessa, sillä ilmoituksessa vedotaan ensisijaisesti pehmeisiin arvoihin kuten vapaa-ajan arvostamiseen. Ilmoitus antaa kuvan vuoropuhelusta yrityksen ja lukijan välillä, sillä ilmoituksessa on ikään kuin lukijan oranssinpunaisella tussilla kirjoittamia kommentteja varsinaisen ilmoituksen päällä. ”*3200 sampopankkilaista ovat ihmisiä, joille työ on tärkeää ja muu elämä vielä tärkeämpää*”. Lukujakin siis tuodaan esiin, mutta arvoagenda edistävien lausahdusten muodossa.

Tapiola puolestaan luo itselleen uskottavuutta yritysesittelyssä, jossa se kertoo yrityksen koosta asiakkaiden määrän kautta ja samalla vetoaa järkeen luoden tätä kautta positiivista kuvaa yrityksestä. Samaa se tekee myös positiivisella ilmeellään, joka tuo mieleen pilvettömän kesäpäivän, sekä tekstillään, jossa Tapiola mainitsee ominaisuuksikseen esimerkiksi luotettavuuden, vastuullisuuden ja pitkäjänteisyyden, jotka edustavat pehmeämpiä arvoja ja vetoavat siksi myös lukijan ei-rationaaliseen puoleen.

VR:n ilmoituksessa uskottavuus tulee konsernin suuruudesta, jota todistetaan esimerkiksi 12 000 työntekijän joukolla. Arvopuoleen ilmoituksessa vedotaan vastuullisuuden ja ympäristöystävällisyyden kautta. Näitä puolia korostavat ilmoituksen vihreä korostusväri ja yritysesittelyn määritelmä ”*ympäristöystävällinen ja vastuullisesti toimiva...palveluyritys*”. Lisäksi slogan, ”*Yhteisellä matkalla*”, korostaa myös sosiaalisen vastuun puolta, eikä jätä

vastuullisuutta pelkästään ympäristöystävällisyyden varaan.

Wärtsilä luo uskottavuutta johtavuudellaan ja suuruudellaan: *“160 locations in 70 countries around the world”, “global leader”*. Arvoista vastuullisuus korostuu myös Wärtsilän ilmoituksessa: ympäristöystävällisyys ja työntekijöiden tärkeys tulevat tekstissä esiin.

#### **4.3.1.4 Positiivisen työnantajakuvan luominen**

Strateginen viestintä luo positiivisia mielikuvia yrityksestä yleisesti, mutta strategisen rekrytointiviestinnän kohdalla on vielä sitäkin tärkeämpää, että viesti luo positiivisia mielikuvia yrityksestä työnantajana, eli kehittää yrityksen työnantajakuvaa ja tätä kautta sen yritysbändiä.

Positiivisen työnantajakuvan luominen yhdistää sekä strategista viestintää, että strategista henkilöstöjohtamista. Kuten aiemmin (ks. s. 21) pohdin, strateginen rekrytointiviestintä on jotain sellaista, jossa yhdistyy strategisen viestinnän ja strategisen henkilöstöjohtamisen eri aspekteja. Näin ollen rekrytointiviestin positiivisen työnantajakuvan luominen on erittäin hyvä vinkki siitä, että kyseessä voisi olla strateginen työpaikkailmoitus. Tämäkään kriteeri ei kuitenkaan vielä yksinään ratkaise viestin strategisuutta.

Työnantajakuvan kehittäminen ei ole elementti, joka esiintyisi ainoastaan strategisissa ilmoituksissa. Myös tiedottavat ilmoitukset luovat usein positiivista työnantajakuvaa. Strategisissa ilmoituksissa työnantajakuvan rakentaminen, samoin kuin aiemmin positiivisen yleisimagonkin luominen, tapahtuu enemmän tunteisiin vetoavalla tasolla. Seuraavissa kappaleissa käydään läpi sitä, minkälaisia perinteisiä työnantajakuvan luomiskeinoja ja minkälaisia resurssiperustaista henkilöstöjohtamisen näkökulmaa edustavia työnantajakuvan luomiskeinoja strategisista työpaikkailmoituksista löytyy.

#### **4.3.1.5 Perinteiset työnantajakuvan rakentamisen keinot**

Niin sanottuja perinteisiä työnantajakuvan rakennuskeinoja löytyy toki myös strategisista ilmoituksista. Yleensä ne sijoittuvat rekrytointi-ilmoituksissa ”Tarjoamme” -otsikon tai -sanan perään. Perinteisesti tarjottavat asiat liittyvät työympäristöön ja tiimiin, palkitsemiseen ja palkkaukseen, henkilöstöetuihin, tehtävien mielenkiintoisuuteen ja liiketoiminnan ja oman itsen ammatilliseen kehittämiseen. Yksi hyvin perinteinen keino on käyttää ilmoituksen kuvituksessa joko oikeita tai kuvitteellisia yrityksen työntekijöitä, jotka

näyttävät onnellisilta ja iloisilta työtä tehdessään.

Citycon käyttää hyväkseen työympäristöä, tiimiä ja liiketoiminnan kehittämistä tarjoamalla ”*valittavalle henkilölle modernin työympäristön ammattimaisessa tiimissä sekä mahdollisuuden olla mukana kehittämässä Cityconin kauppakeskusliiketoimintaa*”. Myös Crescomin ilmoituksessa näkyy tiimi, ja sen lisäksi palkitseminen, sillä yritys tarjoaa ”*paikan osaavassa tiimissä laadukkaan konseptin parissa. Pääset haasteelliseen myyntirooliin, jossa sinut palkitaan jokaisesta onnistumisestasi.*”

OP-Pohjolan tarjoaa ”*mielenkiintoisen työn, kilpailukykyiset työsuhteen ehdot, asiantuntevien tiimimme tuen sekä reilun työympäristön pääkaupunkilaisessa pankissa*”. Ifolorin ilmoituksessa taas tarjotaan ”*aitiopaikan kasvavassa yrityksessä, vahvan brändin, paljon mielenkiintoista tekemistä, mahtavat tuotteet, kilpailukykyiset edut ja hyvän fiiliksen!*” Kela mainostaa olevansa ”*monien mahdollisuuksien työpaikka*”, joka tarjoaa ”*haasteita, monipuolisia ja mielenkiintoisia työtehtäviä kehittyvässä työympäristössä*”.

Neste Oilin ilmoituksessa kuvassa on hymyilevä työntekijä, joka edustaa sekä työntekijän arvostusta että työnteon iloisuutta. Samalla tavalla VR:n ilmoituksessa käytetään työntekijän hymyilevää kuvaa. Neste Oilin ilmoituksessa myös kerrotaan mahdollisuudesta kurkistaa yrityksen verkkosivuilla ”*nesteoililaisten*” ajatuksiin Neste Oilista työpaikkana. Yritys myös tarjoaa ”*innostuneen ja aihealueeseen sitoutuneen työyhteisön tuen*”, mikä korostaa kuvaa yhteisöllisyydestä ja yhdessä toimimisesta.

Tapiolan ilmoituksessakin tulevat esiin myös perinteiset työsuhte-edut ja tulospalkkaus, mutta työnantajakuva ilmoituksessa rakentaa vahvimmin työntekijän arvostaminen, mikä sijoittuu resurssiperustaisen henkilöstöjohtamisen puolelle.

#### **4.3.1.6 Työnantajakuvan rakentaminen resurssiajattelun kautta**

Strategisen henkilöstöjohtamisen peruseriaatteena on resurssiperustainen strategianäkemyks. Tällä tarkoitetaan sitä, että yritys pyrkii parhaalla mahdollisella tavalla hyödyntämään käytettävissään olevat resurssit tehden niistä kilpailuetujaan ja ottaen huomioon toimintaympäristön asettamat rajoitteet ja mahdollisuudet. Strategisen henkilöstöjohtamisen puolella tämä kääntyy muotoon, jossa yritys näkee työntekijänsä tärkeinä strategisina voimavaroina, joiden avulla sen on mahdollista kehittyä, oppia ja saavuttaa kestäviä kilpailuetuja ja etumat-

kaa kilpailijoihinsa nähden.

Aineiston työpaikkailmoituksista pyrin löytämään sellaisia elementtejä, jotka esittävät yrityksen työntekijän, nykyisen tai tulevan, korvaamattoman tärkeänä resurssina ja voimavarana, joka halutaan sitouttaa organisaatioon mahdollisimman pitkäksi aikaa. Löysin neljä tällaista viestinnällistä strategiaa, joiden avulla resurssinäkökulmaa tuotiin esiin ilmoituksissa. Joissain ilmoituksissa resurssinäkökulmaa tuotiin esiin jopa useammalla eri tavalla.

Neljä aineistosta löytämäni resurssiajattelun esiintuomisen viestinnällistä strategiaa ovat:

1. kehittämisen ja kehittymisen näkökulma
2. inhimillisyyden näkökulma
3. merkityksellisen työn näkökulma
4. työnhakijan sitouttamisen näkökulma

### **Kehittämisen ja kehittymisen näkökulma**

Ensimmäinen resurssiajattelua heijasteleva viestinnällisten keinojen ryhmä liittyy kehittymiseen ja kehittämiseen. Tällä tarkoitan sitä, että yritys antaa selkeästi henkilölle luvan kehittyä itse henkilökohtaisesti laajemmin kuin vain työntekijänä ja samalla kehittää yritystä ja sen toimintatapoja entistä paremmaksi ja näin luoden kilpailuetua yritykselle ja työn merkityksellisyyden tuntua itselleen.

ABB:n ilmoituksessa tulee esiin kehittämisen näkökulma, osittain sekoitettuna merkityksellisyyden näkökulmaan: ”*myyntihenkisen tiimimme jäsenenä lisäät organisaatiomme osaamista ja voit vaikuttaa toimintaympäristöösi*”. Kyse on siis konkreettisista parannustoimista ja samalla vedotaan henkilön omanarvontuntoon ja tarpeeseen tehdä merkityksellistä työtä. Yrityksen rekrytointislogan, ”*A better world begins with you*”, vie kehittämisen astetta pidemmälle, koko maailman parantamiseen ja samalla yhä merkityksellisempään työntekoon.

Cresomin ilmoitus liikkuu samoilla linjoilla: ”*Sinulla on aito mahdollisuus kehittyä ja osallistua yrityksen toiminnan kehittämiseen*”. Tässä kehittyminen on itsensä kehittämistä laajemminkin kuin vain ammatillisesti ja kehittäminen on yrityksen yleisten toimintatapojen parantamista, eikä vain oman liiketoiminnan parantamista. Myös VR:n ilmoituksessa vaikuttamismahdollisuuksien laajuus liittyy tarjoaman resurssiperustaiseen ajatteluun:

*“Tarjoamme sinulle mahdollisuuden hyödyntää monipuolisesti laaja-alaista osaamistasi, mahdollisuuden vaikuttaa tuleviin ratkaisuihin ja saada aikaan konkreettisia muutoksia. “*

### **Inhimillisyyden näkökulma**

Inhimillisyyden näkökulmalla tarkoitan sitä, että yritys näkee työntekijänsä elävänä ja ajattelevana olentona, joka on muutakin kuin työntekijä ja jolla on muitakin rooleja elämässä. Tämä tapa korostaa sitä, että työntekijän halutaan viihtyvän ja tuntevan, että työnantaja ymmärtää ja tukee häntä elämän eri vaiheissa ja sitouttaa hänet pitkäjänteisesti osaksi organisaatiota.

Cityconin ilmoituksessa resurssiajattelu tulee kuvasta, jonka ympärille ilmoitus muutenkin vahvasti rakentuu: kuva ilmentää ajatusta huolenpidosta ja kasvun mahdollistamisesta, jotka molemmat korostavat inhimillisyyttä.

Helsingin OP:n ilmoituksessa resurssiajattelua ja tarkemmin ottaen inhimillisyyden näkökulmaa tuodaan esiin matkametaforan kautta: *”Työ ei ole asema jonne saavutaan, vaan tapa matkustaa”*. Tällä korostetaan ajatusta siitä, että ihmisen elämässä työ ei ole päämäärä, vaan vain yksi osa elämää.

Sampo Pankin ilmoituksessa inhimillisyyden näkökulma ilmenee esimerkiksi ilmauksessa *”3200 sampopankkilaista ovat ihmisiä, joille työ on tärkeää ja muu elämä vielä tärkeämpää.”* Virkkeen loppuosa on vielä oranssinpunaisella kynällä ympyröity, mikä korostaa tämän aspektin tärkeyttä niin yritykselle kuin halutulle työntekijällekin. Samalla ilmoitus houkuttelee muuta elämää arvostavaa ihmistä tulemaan kaltaistensa joukkoon, sillä 3200 muutakin *”sampopankkilaista”* ovat tällaisia ihmisiä.

### **Työn merkityksellisuuden näkökulma**

Kolmas näkökulma, merkityksellisen työn näkökulma, tarkoittaa sitä, että ilmoituksessa työtehtävä esitetään merkityksellisenä joko yhteiskunnallisesti tai yrityksen toiminnan tasolla. Tässä näkökulmassa korostuu ajatus *”tee työtä, jolla on tarkoitus”*. Henkilö, joka kokee työnsä merkitykselliseksi, sitoutuu yritykseen paremmin.

ABB:n ilmoituksessa tuodaan esiin työn merkityksellisuuden näkökulma. *”Jokab Safety -tuotteiden tuotepäällikkönä työskentelet turvallisemman työympäristön puolesta”*. Suorastaan juhlallisesti ilmaistu lausahdus työn merkityksellisyydestä luo kuvaa siitä, että tehtävään

haetaan henkilöä, joka haluaa tehdä työtä, jolla on tarkoitus.

Kela korostaa työnsä merkityksellisuutta ja tärkeyttä kysymällä ilmoituksensa punaisella pal-killä esiin nostetussa aktivoivassa kysymyksessä ”*Haluatko olla elämässä mukana ja muu- toksissa tukena?*”. Näin työn merkityksellisyys saadaan linkitettyä suoraan avoimiin työpaik- koihin: haussa on kehittämispäällikköjä, jotka nimenomaisesti työskentelevät muutoksen parissa.

Sampo Pankin työpaikkailmoitus käyttää inhimillisyyden näkökulman lisäksi työn merkityk- sellisyyden näkökulmaa. Ilmoituksen otsikko sanoo: ”*Jos et halua myydä vain sijoitustuotteita, vaan auttaa ihmisiä toteuttamaan unelmiaan, olet etsimämme sijoitus- asiantuntija/sijoitusneuvoja*”. Tavallisesta pankkityöstä siis rakennetaan merkityksellinen tehtävä: auttamalla ihmisiä vaurastumaan auttaa heitä myös toteuttamaan unelmiaan.

### **Sitouttamisen näkökulma**

Neljäs resurssiajatteluun liittyvä strategisuuden ilmenemistapa on työnhakijan sitouttaminen yritykseen jo työpaikkailmoituksesta alkaen. Tämäkin näkökulma tähtää samaan kuin yllä esitellyt tavat: työntekijän esittämiseen tärkeänä resurssina. Sitouttavassa tekstissä esimer- kiksi kerrotaan työntekijöiden tärkeydestä ja työnantajan sitoutumisesta työntekijään. Nämä ovat asioita, jotka saavat lukijan toivomaan, että hän voisi olla osa organisaatiota.

Helsingin OP:n ilmoituksessa sitouttamisen näkökulma tulee esiin yrityksen työntekijöihinsä sitoutumisen kautta: ”*Henkilöstön osaamisen kehittäminen on sydämen asiamme*”. Yrityksen vahva sitoutuminen työntekijöihinsä sitouttaa myös lukijaa jo ilmoituksen kautta. Tällaisella keinolla pystytään vetoamaan tunteeseen ja tuodaan esiin yrityksen inhimillisyyttä ja haa- voittuvaisuutta, mikä helpottaa henkilön samaistumista yritykseen.

Tapiolan ilmoituksessa korostuu inhimillisyyden näkökulma. Jo ilmoituksen otsikko, ”*Suu- ruus syntyy yksilöistä*” kertoo, että yritys arvostaa jokaista työntekijäänsä. Tätä vaikutelmaa korostetaan vielä johdannossa: ”*Nyt tarvitsemme sinua*”. Tarvita on vahva ilmaus, ja yrityk- sen suora puhuttelu lukijalle, eli ”sinulle”, tuo työnantajan hyvin lähelle ja esittää yrityksen tarvitsijana, mikä on merkki siitä, että työntekijä todella on tärkeä.

Wärtsilän työpaikkailmoituksessa sitouttaminen tapahtuu samaan malliin kuin Helsingin OP:n ilmoituksessa. ”*At Wärtsilä, People are the ultimate power source*” eli ”*Wärtsilässä*

*ihmiset ovat tärkein voiman lähde*”. Ihmiset nostetaan jalustalle, tärkeimmiksi voiman lähteiksi yrityksessä, jonka valmistavat koneet ovat itsessään varsinaisia voimanpesiä. Näin hakija tuntee itsensä tärkeäksi ja sitoutuminen yritykseen voi alkaa jo ilmoitusta lukiessa.

Myös Neste Oilin työpaikkailmoitus pyrkii uuden työntekijän sitouttamiseen jo ilmoituksesta alkaen. Tätä korostaa puhe ”*nesteoililaisista*”, jotka tämän ilmauksen myötä muodostavat lähes oman kansakunnan. ”*Kun tulet töihin reilun viiden tuhannen nesteoililaisen pariin, tulet yhtiöön, jossa elävät kunnolla tekemisen, jatkuvan kehittämisen ja yhdessä toimimisen perinteet. Vaihtuvuus on meillä vähäistä, mutta kehittymismahdollisuudet mainiot ja urakierto halutessasi vilkasta.*” Ensimmäinen virke antaa lukijalle kuvan, kuin hänet olisi jo valittu töihin yritykseen, ja teksti herättää kuvittelemaan, minkälaista olisi olla nesteoililainen nesteoililaisten joukossa.

#### **4.3.1.7 Houkuttelevuus ja karsiminen**

Ilmoituksen houkuttelevuus liittyy vahvasti ensivaikutelmaan. Otsikot, kuvat ja muut helposti nähtävissä olevat elementit ovat niitä, jotka houkuttelevat lukemaan ilmoituksen tai mahdollisesti käännättävät lukijan pois. Mikäli nämä elementit houkuttelevat oikeanlaisia ihmisiä lukemaan ilmoituksen, tulkitsin, että ilmoitus on lähempänä strategista. Tätä ”oikeanlaisuutta” kontrolloin sillä, että ilmoituksen tekstin tuli ilmaista samaa henkeä kuin ensinäkemällä nähtyjen elementtien tai ainakin, että nämä kaksi eivät ole ristiriidassa keskenään. Tämä tekijä on toki läheisesti kosketuksissa ristiriidattomuuden tekijän kanssa, mutta yhdistettynä seuraavaan tekijään, karsivuuteen, saadaan luotua strategisuutta ilmoitukseen.

Kuten yllä todettiin, liitin oikeiden ihmisten houkuttelemisen ilmoituksen tekemään ensivaikutelmaan, eli niihin elementteihin, joihin lukija ensivilkaisulla kiinnittää huomionsa. Väärien henkilöiden karsiminen liittyy tähän läheisesti, mutta karsiminen vaatii tekstin lähempää tarkastelua. Karsiminen käy työpaikkailmoituksissa yleensä ilmi tarkkoina taitovaatimuksina, mutta joskus myös erilaisten vahvojen ilmausten tai kuvien kautta, jotka ovat omiaan käännättämään tietynlaisen henkilön pois hakuprosessista. Otin analyysissäni siis sellaisen näkökulman, että mikäli ilmoitus pystyy ensisilmäyksellä herättämään sellaisten ihmisten kiinnostuksen, jotka arvopohjaltaan tai luonteeltaan sopivat yritykseen ja vielä tekstissä tarkemmin karsimaan näistä henkilöistä ne, jotka ovat avoimeen työpaikkaan kaikista sopivimpia, puhutaan melko todennäköisesti strategisesta työpaikkailmoituksesta.

Täytyy kuitenkin ottaa huomioon, että karsivuuden arviointiin ilmoituksissa vaikuttaa aina myös analyysin tekijän oma näkemys. Jos teknisen alan opiskelija tekisi saman työn, hän saattaisi kokea, että jokin tekninen termi ei rajoita hakijakuntaa juuri lainkaan, mutta taas jokin talouteen liittyvä omasta mielestäni hyvin yksinkertainen ja selkeä termi saattaisi hänelle olla hankala ja rajoittava. Siksi pyrin pitämään tässä tutkielmassani ns. rajoittavien sanojen ja käsitteiden riman matalalla – pienikin mahdollisuus rajoittaa jotakuta hakemasta lasketaan rajoittamiseksi. Samoin tietyt adjektiivit tai vaikkapa kuvat saattavat näyttäytyä esteenä hakemiselle.

Karsimisen tekniikoita strategisissa ilmoituksissa edustavat

1. Karsiminen houkuttelemalla
2. Karsiminen teknisillä käsitteillä tai jargonilla
3. Karsiminen vahvoilla vaatimuksilla

Analyysissa ei ole eritelty erikseen houkuttelemisen tyyppejä, vaan houkuttelusta on mainittu karsivuuden analyysin yhteydessä, mikäli se on ollut aiheellista.

### **Karsiminen houkuttelemalla**

Helsingin OP:n työpaikkailmoitus ei varsinaisesti käytä kovia otteita väärin ihmisten karsimiseen. Sen sijaan se keskittyy houkuttelemiseen niin persoonallisella tavalla, että itse houkuttelemisen karsii eri tavalla ajattelevia ihmisiä pois hakijoiden joukosta. Ilmoitus houkuttelee matkametaforallaan ihmisiä, jotka pitävät muuta elämä työntekoa tärkeämpänä. Samalla se karsii joukosta uraohjuksia ja ihmisiä, joilla on kiire edetä urallaan.

Sampo Pankin ilmoitus toimii samalla tekniikalla kuin Helsingin OP:n ilmoitus. Pankkimailmaan yleensä liitettyä nopeatahtisuutta ja urakeskeisyyttä häivytetään ja houkuttellaan ihmisiä vähän rauhoittumaan. Samalla kuitenkin Helsingin OP:n ilmoituksen tavoin karsitaan näitä uraihmiä pois hakijoiden joukosta – nopeita etenemismahdollisuuksia ei mainita ja muutenkin ilmoituksen tempo on hitaahko.

Ifolorin työpaikkailmoituksessa houkuttelu ei ole kovin vahvaa, mutta mitään ristiriitoja ei kuitenkaan ole sen välillä, kenet ilmoitus houkuttelee itsensä lukemaan, ja minkälainen työntekijä sen alta paljastuu. Karsiminen tapahtuu vahvoilla ilmauksilla, kuten *”Mikäli lisäksi olet ihana yhdistelmä järjestelmällisyyttä, tarkkuutta, huumorintajua ja positiivi-*



suutta, tämä on sinun paikkasi.” ja ”Olet kekseliäs, puhkut intoa”. Tällaisten vahvojen ilmausten käyttö paljastaa sen, että työlle on jo ajateltu tietynlaista tekijää. Esimerkiksi ”ihana” on kuvaus, jollaiseksi harva mieshenkilö haluaa itsensä mieltää. Tällaisten vahvojen ilmausten voima karsimisessa on yllättävän vahva.

### **Karsiminen teknisillä käsiteillä tai jargonilla**

Tapiolan työpaikkailmoituksessa lukijaa houkutellessaan otsikolla ”Suuruus syntyy yksilöistä”-ajattelulla, joka tulee esiin heti ensimmäisellä vilkaisulla ja houkuttelee lukijaa lukemaan eteenpäin. Karsiminen puolestaan tapahtuu tässä ilmoituksessa alakohtaisen sanaston avulla: ”Basel II/Solvenssi II -vaatimukset”.

Kelan työpaikkailmoitus houkuttelee aktivoiva kysymyksellään ”Haluatko olla elämässä mukana ja muutoksissa tukena?”, joka houkuttelee auttamisenhaluisia henkilöitä ja korostaa Kelan toimintatarkoitusta. Karsiminen tapahtuu teknisellä kielellä, esimerkiksi ”SAS”, ”Webfocus”, ”Java EE- ja SOA – palvelujen rakentaminen”.

Neste Oilin ilmoitus houkuttelee teknologiasta kiinnostuneita ja johdannon sisältämät adjektiivit saattavat aiheuttaa positiivisen reaktion tietyissä lukijoissa: Vastuullinen-sana on positiivisesti assosioitunut ja toimeen tarttuva kuvastaa selkeästi tietynlaista ihmistyyppiä – tässä yrityksessä on tekemisen meininki. Karsivuus Neste Oilin työpaikkailmoituksessa liittyy jargoniin: ”IPR”- ja ”T&K”-termejä ei avata, sillä oletus on, että hakija tietää, mistä on kyse. Neste Oil karsii myös vaatimuksillaan: ”Edellytämme korkeakoulututkintoa kemian, biokemian tai prosessitekniiikan alueelta ja muutaman vuoden työkokemusta IPR-asioiden parissa, patenttiasiamiehen pätevyys katsotaan eduksi.” Osaltaan karsii myös huume-testauksen ilmoittaminen jo työpaikkailmoituksessa. Tämä kertoo paljon yrityksestä: sillä on nollatoleranssi huumeidenkäytölle, mutta samalla se myös karsii tehokkaasti heti joukosta pois ei-halutut henkilöt.

### **Karsiminen vahvoilla vaatimuksilla**

ABB:n työpaikkailmoitus varoo käyttämästä jargon-ilmauksia tai liian teknistä sanastoa. Se kuitenkin karsii tehokkaasti, sillä se antaa hakijalle tarkkoja ja vahvoja vaatimuksia. Esim. ”käytät koneturvallisuuden osaamistasi tiimimme ja asiakkaidemme hyödyksi”. Vaikka tyyli on rento, vaatimus on kova. Koneturvallisuuden osaaminen ei ole jokaisen arkipäivää. Sama toistuu myös toisen avoimen työpaikan kohdalla: ”Osallistut positiivisten tulosten

*toteuttamiseen vastatessasi pienjännite- ja välijännitetaajuusmuuttajien käyttöönotto-, vianhaku-, korjaus- ja huoltotehtävistä.” Tämä esimerkki vaatii ottamaan vastuuta asiasta, josta jokaisella ei ole aavistustakaan. Lähes tahattoman huolettomasti ilmoitus karsii lukijoiden joukosta hakijoikseen ne, joilla on valmiudet toimia yrityksen palveluksessa.*

VR:n työpaikkailmoitus houkuttelee ulkonäöllään ja tekstillään vihreitä arvoja arvostavia henkilöitä. Se karsii vaatimustensa kautta. Vaatimukset on kerrottu listamuodossa, mikä lisää niiden ehdottomuutta. Odotusten joukossa on esimerkiksi *”laaja-alainen HR-järjestelmien tuntemus” ja ”kokemusta HR-prosessien harmonisoinnista ja automatisoinnista isoissa organisaatioissa”*.

#### **4.3.1.8 Yrityksen ja lukijan välinen suhde**

Yrityksen ja lukijan välinen suhde rakentuu työpaikkailmoituksissa erityisesti tyylin kautta (Kakkuri-Knuutila 1998, 236). Yleisesti ottaen työpaikkailmoitukset ovat kategoriasta riippumatta melko asialliseen tyyliin kirjoitettuja. Strategisissa ilmoituksissa selkeästi useammin tekstin tyyliksi valikoituu suostutteleva kuin vakuuttava – vakuuttavuus taas on tyypillistä tiedottaville ilmoituksille. Eniten vaihtelua ilmenee tekstin virallisuuden tai rentouden välillä. Osa teksteistä lähestyy lukijaansa kohteliaan virallisesti ja etäisesti, kun osa taas on rennon rempseitä. Työpaikkailmoituksille tyypillistä on ns. sinä-kielen käyttö. Tällä tarkoitan sitä, että ilmoituksissa lukijaa puhutellaan, kuin hänet olisi jo valittu tehtävään: *“Tietokarhussa saat haasteellisen työn vastapainoksi kattavan perehdytyksen”* (Tietokarhun työpaikkailmoitus) tai *“Sinulla on tehtävään soveltuva kaupallinen ja/tai teknillinen tutkinto”* (Crescomin työpaikkailmoitus). Sinä-kielen käyttö tuo yleisestikin yrityksen lähemmäs lukijaa, mutta tätä etäisyyttä ja suhteen syvyyttä säädellään muiden tyylillisten keinojen kautta. Etäisyyteen vaikuttaa muun muassa se, kuinka yritys puhuu itsestään. Sinä – ja me- vuoropuhelun voi saada kuulostamaan myös vastakkainasettelulta. Strategisille ilmoituksille on tyypillistä, että suhde lukijan ja yrityksen välillä rakentuu läheiseksi.

Tietokarhun ilmoituksessa sinä- ja me-näkökulmat yhdistyvät pehmeästi toisiinsa. Yrityksen tavoitteet tuodaan kyllä esiin, ja työntekijä esitetään näiden tavoitteiden saavuttajana, mutta silti työntekijä nähdään ensisijaisesti ihmisenä, ei työntekijänä. Suhde yrityksen ja lukijan välillä rakentuu läheiseksi rennon tyylin ja arvostuksen kautta.

Cityconin ilmoituksen kuvituksena toimii valokuva ruukusta, jossa kasvaa bambun versoja ja joka on pehmeän harmaaseen villatakkiin pukeutuneen miehen käsissä suojelevassa otteessa. Kuva on rajattu siten, että ruukku on lähikuvassa ja mies näkyy vain vyötäröltä rintakehään asti. Vahvan kuvan voisi melkein laskea kielikuvaksi. Se tuo mieleen suojelun – ympäristön suojelun – ja uuden kasvattamisen. Teksti on tyyliltään asiallinen, mutta vahva kuvaa tekee ilmoituksen yleisestä tunnelmasta lämpimän ja välittömän ja sinä-kieli tuo yrityksen lähelle lukijaa.

Ifolorin ilmoituksessa sinä-kieli yhdistyy rempseään, rentoon ja ei niin asialliseen tyyliin: ”*Olet synnynnäinen markkinoija ja tekstintuottaja*”. Näin yrityksen ja lukijan välinen suhde rakentuu läheiseksi.

Kelan ilmoitus on tyyliltään melko tekninen ja hyvin asiallinen, mutta se tulee silti lähelle lukijaa käyttämällä vahvasti me- ja sinä-pronomeja. Kelan ilmoitus myös vetoaa jonkin verran tunteisiin, mikä herkistää lukijan ja yrityksen välisen suhteen läheisemmäksi. Uponorin ja VR:n ilmoituksissakin tyyli on asiallinen, mutta ei etäinen. Sinä-kielen käyttö tuo yrityksen lähelle lukijaa.

Sampo Pankin ilmoituksessa taas hyvin lähelle lukijaa tuleva kieli saa tukea ilmoituksen ulkonäöstä. Sinivalkosävytteisen ilmoituksen harmonian rikkoo oranssinpunaisella ”tussilla” tehdyt merkinnät, jotka vaikuttavat siltä, kuin lukija olisi tehnyt ne itse. Näin vahvistetaan edelleen vahvaa suhdetta, joka tekstissä lukijan ja yrityksen välille luodaan: Henkilökohtainen, lämmin, lempeä. Sinä-kieli tulee lähelle lukijaa, mutta huomionarvoista on myös se, että ilmoituksessa puhutaan lämpimästi myös jo olemassa olevia työntekijöitä – tämä antaa lukijalle tunteen siitä, että häntäkin potentiaalisena työnhakijana ja työntekijänä arvostetaan.

Tapiolan ilmoituksen lapsenomaisen ulkonäkö ja tekstin alku tuovat kovan ja kiireisen pankkimailman helpommin lähestyttävälle tasolle. Ilmoituksessa puhutaan suoraan ja henkilökohtaisesti lukijalle: ”*Nyt tarvitsemme sinua*” ja ”*Ei hassumpia ominaisuuksia keskellä kvartaalitalouden kohinaa?*”. Lapsenomaisen lähestymistapa on erikoinen työpaikka-ilmoitusten joukossa, mutta se lähentää suhdetta yrityksen ja lukijan välillä. Onhan lapselle helpompi puhua kuin vieraille aikuiselle.

Wärtsilän ilmoitus on aineiston ainoa englanninkielinen ilmoitus, ja ainoa strategisista

ilmoituksista jossa ei käytetä sinä-kieltä. Lukijaa puhutellaan vain yhdessä kohdassa suoraan: *"At Wärtsilä, people are the ultimate power source – become one"*. Tässä lukijaa siis kehoitetaan tulemaan Wärtsilän voimanlähteeksi. Sinä-kielen puute näyttää olevan englanninkielisille ilmoituksille tyypillistä. Tästä syystä Wärtsilän ilmoitus jää etäisemmäksi kuin muut strategiset ilmoitukset.

#### **4.3.1.9 Yhteenveto**

Strategisten ilmoitusten pääviesteissä on paljon työpaikkailmoituksille tyypillistä ”Tarvitsemme työlle tekijän” -näkökulmaa, jossa avoin työpaikka nousee keskipisteeksi, mutta verrattuna muihin työpaikkailmoitusten kategorioihin strategisten ilmoitusten joukossa ”Tarvitsemme juuri sinut” -näkökulma on useammin käytössä pääviestissä. Tämä korostaa resurssiperustaisen henkilöstöjohtamisen ajattelutapaa.

Strategiset työpaikkailmoitukset ovat sisäisesti ristiriidattomia. Tämä kriteeri ei vielä kuitenkaan kerro ilmoituksen strategisuudesta, sillä mikä tahansa laadukas viestintä on ristiriidatonta. Ihanteellisesti strateginen työpaikkailmoitus mukailee yrityksen viestinnän yleistä linjaa ja heijastelee yrityksen identiteettiä vahvistaen samalla yritysbrändiä.

Yritysbrändin luominen yrityksestä on tärkeää työpaikkailmoituksissa ja yrityksen uskottavuuden luominen tapahtuu erityisesti yrityseshittelyssä. Strategisissa ilmoituksissa uskottavuutta ja yritysbrändiä rakennetaan perinteisten järkeen vetoavien keinojen lisäksi myös arvoihin ja tunteisiin vetoavilla keinoilla.

Positiivista työnantajakuvaa luodaan strategisissa ilmoituksissa sekä perinteisillä että resurssiperustaiseen henkilöstöjohtamiseen pohjautuvilla keinoilla. Perinteiset keinot liittyvät esimerkiksi työympäristöön, tiimiin, henkilöstöetuihin ja palkkaukseen. Resurssiajattelua edustavat keinot puolestaan jakautuvat neljään ryhmään.

1. Kehittämisen ja kehittymisen näkökulmaa tuodaan esiin tarjoamalla lukijalle mahdollisuus organisaation osaamisen tai työympäristön kehittämiseen, tai oman itsen ammatilliseen tai henkilökohtaiseen kehittämiseen, tai jopa koko maailman parantamiseen.
2. Inhimillisyyden näkökulma ilmenee strategisissa työpaikkailmoituksissa siinä, että yritys ymmärtää työntekijän olevan myös paljon muuta, ennen kaikkea ihminen,

jonka elämässä on muutakin kuin työ. Erilaisten työn ja elämän tasapainoon liittyvien seikkojen lisäksi tätä näkökulmaa voidaan tuoda kekseliäästi esiin myös kuvituksen avulla (esim. Crescomin työpaikkailmoitus )

3. Työn merkityksellisyyden näkökulma vetoaa ihmisen tarpeeseen tehdä työtä, jolla on tarkoitus. Merkityksellisyys voi yhtä lailla olla yhteiskunnallista tarpeellisuutta tai henkilön työpanoksen tärkeyttä yrityksen suorituksen kannalta. Tavallinenkin konttorityö on houkuttelevampaa, kun se on merkityksellistä (esim. Sampo Pankin työpaikkailmoitus).
4. Sitouttamisen näkökulma pyrkii siihen, että jo lukiessaan ilmoitusta, lukija alkaa sitoutua yritykseen. Tähän pyritään sillä, että yritys sitoutuu työntekijäänsä vahvasti, työntekijän tärkeyttä yritykselle korostetaan tai yrityksen me-henki esitetään niin loistavana, että lukija haluaa osaksi joukkoa.

Ylipäätään strategisia työpaikkailmoituksia voitaisiin siis kuvata sellaisiksi, jotka pyrkivät puhuttelemaan määriteltyä yleisöä vetoamalla tunteisiin ja arvoihin ja tuomalla esiin myös halutun hakijan persoonaa. Olennaista strategiselle ilmoitukselle on se, että vakuuttamisen sijaan se pyrkii suostuttelemaan lukijan työnhakijaksi. Alla on analyysi Tietokarhun työpaikkailmoituksesta. Tietokarhun ilmoitus on malliesimerkki strategisesta työpaikkailmoituksesta ja siksi koko analyysin lukeminen saattaa olla hyvä keino ymmärtää strategisen ilmoituksen olemusta.

### **Tietokarhun ilmoitus esimerkkinä strategisesta ilmoituksesta**

Tietokarhun työpaikkailmoitus on esimerkitapaus strategisesta työpaikkailmoituksesta. Tämä ilmoitus täyttää kaikki kirjallisuuden perusteella laaditun tarkastuslistan kriteerit:

1. Työpaikkailmoitus erottuu joukosta.
2. Työpaikkailmoitus on ristiriidaton.
3. Työpaikkailmoitus rakentaa yritysbrändiä luomalla positiivista yleisimagoa.
4. Työpaikkailmoitus rakentaa yritysbrändiä luomalla positiivista työnantajakuva.
5. Työpaikkailmoitus esittää työntekijän tärkeänä resurssina.
6. Työpaikkailmoitus houkuttelee tiettyä yleisöä.

## 7. Työpaikkailmoitus karsii sopimattomia yleisöjä pois.

Tietokarhun työpaikkailmoitus erottuu muusta massasta erikoisella värillään ja kuva-valinnallaan sekä erottuvalla otsikoinnillaan. Ilmoitus on väriltään kirkkaan pinkki, ja sen kuva-aiheena on mies, joka seisoo sivuttain kameraan nähden. Mies on nostanut kätensä yhdessä otsalleen, kuin intialaisessa rukousasennossa. Miehestä näkyy kuvassa ylävartalo, joka on paljas, ja jonka kameraan päin näkyvää käsivartta koristaa suuri, karhuaiheinen tatuointi. Otsikkona ilmoituksella on kysymys: "*Oletko kyllästynyt hötkyilyyn?*". Värin ja kuvan sekä tietotekniikan toimialan yhdistelmä tuntuu aluksi omituiselta, mutta ilmoituksen teksti liittää kaikki nämä seikat harmoniseksi kokonaisuudeksi: Tietokarhu on erilainen tietotekniikka-alan yritys, joka panostaa vahvasti myös työntekijöidensä uran ulkopuoliseen elämään.

Ilmoitus esittää Tietokarhun yrityksen positiivisessa valossa. Yrityksen uskottavuutta pyritään lisäämään sillä, että toinen yhtiön osapuolista on Suomen valtio – luotettava kumppani. Uskottavuutta luodaan myös henkilökunnan koolla ja jatkuvalla toiminnan kehittämisellä. Erityisesti Tietokarhu tuo ilmoituksessaan esiin yhteiskunnallista merkittävyyttään: "*Kehitämme ja ylläpidämme Verohallinnon tietojärjestelmiä, jotta ne palvelisivat kansalaisia ja yrityksiä mahdollisimman hyvin. Se on vaativaa ja yhteiskunnallisestikin tärkeää työtä, jota teemme suunnitelmallisesti ja tehokkaasti, ilman hötkyilyä.*" Yritys korostaa siis ilmoituksessaan ajan hengen mukaisesti niin sosiaalista vastuullisuuttaan kuin omaa pääagendaansaakin: Tietokarhu on erilainen tietotekniikkayritys, sillä se tekee asioita rauhallisesti.

Tietokarhu luo työnantajakuvaansa resurssiajattelun näkökulmasta. Se kertoo tehtävän haasteellisuudesta ja tarjoamistaan kouluttautumismahdollisuuksista, ja se korostaa myös tasapainoa uran ja muun elämän välillä sekä työn merkityksellisyyttä yhteiskunnan näkökulmasta. Näin ollen Tietokarhun ilmoituksessa yhdistyvät inhimillisyyden näkökulma, työn merkityksellisyyden näkökulma sekä kehittymisen ja kehittämisen näkökulma. Ilmoituksen tunteisiin vetoaminen tuo esiin myös sitouttamisen näkökulmaa, jolla tarkoitan sitä, että jo työpaikkailmoitus omalta osaltaan sitouttaa potentiaalista työnhakijaa mahdolliseen tulevaan työnantajaansa.

Lisäksi ilmoitus houkuttelee ensi vilkaisulla rauhalliseen elämäntahtiin pyrkiviä henkilöitä, mutta tarkemmalla lukemisella se kuitenkin karsii teknisillä ammattitaitovaatimuksillaan pois sellaiset potentiaaliset hakijat, jotka eivät sopisi kyseisiin tehtäviin.

### **4.3.2 Tiedottava työpaikkailmoitus**

Tiedottavia työpaikkailmoituksia löytyi neljäkymmenen ilmoituksen aineistosta 20 kappaletta eli puolet aineistosta. Tiedottava ilmoitus onkin tavallaan se perinteinen työpaikkailmoitus, joten sen suosio ei ole ihmeteltävää. Työpaikkailmoituksen perimmäinen tarkoitus on hankkia yritykselle työntekijä. Avointa työpaikkaa korostava ”Tarvitsemme työille tekijän” olikin jokaisen aineiston tiedottavan työpaikkailmoituksen pääviesti.

Kaikki tiedottavat työpaikkailmoitukset eivät ole samanlaisia – osa niistä on lähempänä strategista ilmoitusta ja osa lähempänä yritysmainosta. Tässä ilmoituskategoriassa ei siis ole yhtä tarkkaa tarkastuslistaa kuin strategisten ilmoitusten kohdalla.

Kuten edellä (ks. s. 33) todettiin, työpaikkailmoituksen perusfunktiot ovat uskottavuuden rakentaminen, työntekijän hankkiminen ja yrityksen ja lukijan välisen suhteen rakentaminen. Uskottavuuteen vaikutetaan vetoamalla järkeen ja arvoihin. Työntekijän hankkimiseen liittyy se, kuinka lukijaa kannustetaan hakemaan, kuinka ilmoitus houkuttelee tai karsii ihmisiä ja kuinka avointa työpaikkaa kuvataan. Työnantajakuva liittyy niin työntekijän hankkimiseen kuin yrityksen ja lukijan välisen suhteen rakentamiseenkin.

Näitä työpaikkailmoituksen perusfunktiota haettiin tiedottavista työpaikkailmoituksista. Ensin keskitytään siihen, kuinka tiedottavissa työpaikkailmoituksissa luodaan uskottavuutta ja positiivista imagoa yritykselle. Sitten pohditaan työntekijän hankkimisen toteutumista tiedottavissa ilmoituksissa varsinaisen ilmoitustekstin kautta ja positiivisen työnantajakuvan toteutumista

#### **4.3.2.1 Uskottavuus ja yritysbrändin rakentaminen**

Yritykselle uskottavuuden luominen työpaikkailmoituksessa on elintärkeää. Vain uskottava yritys on potentiaalinen työpaikka työnhakua harkitsevalle lukijalle, ja vain uskottava yritys pystyy uskottavasti rakentamaan yritysbrändiään.

Tiedottaville työpaikkailmoituksille on tyypillistä se, että yritysbrändiä ja uskottavuutta rakennetaan lähinnä yritysesittelyssä ja ensisijaisesti järkeen vetoavien keinojen avulla, arvoihin vetoamisen jäädessä taka-alalle. Uskottavuuden luomisen keinot tiedottavissa työpaikkailmoituksissa voidaan jakaa karkeasti neljään eri ryhmään:

1. Koko ja menestys
2. Pitkä ikä ja toimintahistoria
3. Ryhmään kuuluminen tai brändin tuki

### **Koko ja menestys**

Ahma Insinöörit Oy:n yrityseshittely luo uskottavuutta ja positiivista kuvaa yrityksestä tuomalla esiin liikevaihdon ja henkilökunnan koon: ”*Liikevaihtomme tänä vuonna on noin 10 miljoonaa euroa. Meitä on tällä hetkellä 120 henkeä.*” Samalla se myös vetoaa kokemukseensa, ammattitaitoonsa ja luotettavuuteensa: ”*Ahma Insinöörit Oy on kokenut, ammattitaitoinen ja luotettava vaativien hankkeiden projektinjohto- ja rakennuttajapalveluihin erikoistunut insinööritoimisto*”.

Expertin työpaikkailmoitus alkaa kuvalla, joka on valokuvamaisen aito, mutta ei selvästi kuitenkaan valokuva, vaan tietokoneella tehty valokuvamainen piirros suuresta Expertmyymälästä, jonka ulkopuolelle on parkkeerattu autoja. Kuvassa näkyy myös ihmisiä, ja talon seinälle näyttää olevan heijastettuna sinisävyinen kuva henkilöstä, joka lentää jollakin futuristisen näköisellä liitimellä. Kuva on niin pieni, että yksityiskohdista ei oikein saa selvää. Kuvan tunnelma on kuitenkin tulevaisuussuuntautunut, mikä luo kuvaa yrityksen kehittymisen halusta. Kuvan alla on yrityseshittely. Se kehuu yritystä yleisellä tasolla: ”*Expert ASA Oy on Suomen johtavia kodintekniikan vähittäismyyjiä*”, ”*meillä työskentelee yli 300 alan ammattilasta*”, ”*liikevaihtomme vuonna 2009 oli 105 miljoonaa euroa*”. Hieman vedotaan myös yrityksen arvoihin: ”*Expert panostaa vahvasti laadukkaaseen asiakaspalveluun*”.

*Fujitsu tituleeraa itsensä ”Suomen johtava[ksi] tietotekniikan palvelu- ja laitetuimittaja[ksi]” ja kertoo, että ”Fujitsun Projekti- ja sovellustoimitukset -yksikkö on yli 300 asiantuntijan organisaatio*”. Näillä yritys tukee niin uskottavuuttaan kuin positiivista yritysbrändiäänkin. Uskottavuutta haetaan myös kuulumisesta suurempaan ryhmään: ”*Suomen yksikkömme on osa Fujitsu-ryhmän Euroopan laajuista sovelluspalvelutoimintaa*”.

K-Supermarket Kampin ilmoituksen tekstiosuus alkaa yrityseshittelyllä. Yrityseshittely on kirjoitettu hyvin asiakaslähtöisestä näkökulmasta, sillä se alkaa sanoilla ”*K-Supermarket Kamppi palvelee asiakkaitaan vuoden jokaisena päivänä*”. Positiivista kuvaa luodaan tässä ilmoituksessa koon ja menestyksen kautta, lähinnä asiakkaiden intressiryhmä mielessä.



*”Vuonna 2012 K-Supermarket Kamppi oli myynniltään ja asiakasmäärältään Suomen suurin K-Supermarket”.*

Peikko Finlandin työpaikkailmoituksen oikeassa ylälaudassa on yrityksen yhteystiedot, mikä tuo mieleen virallisen asiakirjan – tämä tuo ilmoitukselle uskottavuutta. Varsinaisen tekstin aloittaa yritysesittely, joka kertoo toimialasta lyhyesti, mutta tehokkaasti keskittyen kuitenkin yrityksen menestykseen ja kokoon: *”Peikko Finlandin liikevaihto vuonna 2009 oli 42 miljoonaa euroa ja sen palveluksessa on noin 250 työntekijää”*. Ilmoituksen johdanto korostaa yrityksen kansainvälisyyttä ja kasvuhakuisuutta, jota myös yritysesittelyssä tuodaan esiin: *”Olemme osa Peikko Group Oy:tä, jolla on tuotantoa kuudessa maassa ja omia työntekijöitä tytäryhtiöverkostojensa kautta lähes 30 maassa.”* Myös kuuluminen osaksi suurempaa organisaatiota lisää uskottavuutta.

Uponor hakee uskottavuutta menestyksestä ja koosta: *”Uponor on yksi johtavista asumisen ja rakentamisen järjestelmätoimittajista Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa”* ja *”Konsernin liikevaihto vuonna 2009 oli 730 miljoonaa euroa.”*

Vapon ilmoituksessa yritysesittely luo uskottavuutta vahvasti koon kautta: esittely käy läpi niin maantieteellisen laajuuden kuin liikevaihdon ja henkilökunnan koonkin. *”Vapo Timber on yksi suurimmista sahateollisuusyrityksistä Euroopassa”, ”Sahojen tuotantokapasiteetti on 750 000 kuutiometriä sahatavaraa ja jalosteita vuodessa”, ”Vapo Timberin liikevaihto on noin 150 miljoonaa euroa ja sen palveluksessa on 220 henkilöä”*.

Evlin ilmoitus huokuu ulkomuodossaan arvokkuutta. Värivalintoina tumma sininen ja kulta tuovat mieleen lähes kuninkaallisen arvokkuuden. Tätä samaa tunnetta haetaan myös ilmoituksen tekstissä. Ilmoituksen yläreunassa on hyvin lyhyt yritysesittely Evlistä, jossa kerrotaan yksinkertaisesti, mitä yritys tekee. Tämä esittely kertoo Evlin tavoitteeksi *”luoda asiakkaille vaurautta”*. Uskottavuutta luodaan esittelyssä vahvalla osaamisella ja pitkällä toiminta-ajalla sekä laajuudella. Tätä laajuutta edustaa ja korostaa myös ilmoituksen kuvituksena toimiva kartta.

Myös Sanoma Magazines luottaa koon voimaan uskottavuuden luomisessa ja positiivisen yleisimagon luomisessa. Se kertoo olevansa *”Suomen suurin aikakauslehtikustantaja ja markkinajohtaja naisten- ja perhelehdissä”*. Myös henkilöstön koosta ja liikevaihdosta haetaan uskottavuutta: *”Palveluksessamme on kustannustoiminnassa noin 600 ja puhelinmyyn-*

*titoiminnassa noin 180 henkilöä” ”Vuoden 2009 liikevaihtomme oli 198.8 miljoonaa euroa.”*

### **Pitkä ikä ja toimintahistoria**

Bernerin työpaikkailmoitus esittelee yrityksen menestyksekkäänä ja perinteikkäänä suomalaisena perheyriksenä: *”Berner Osakeyhtiö on vuonna 1883 perustettu suomalainen perheyhtiö”*. Pitkä toimintahistoria lisää yrityksen uskottavuutta. Myös lukuja käytetään uskottavuuden luomiseen: *”Konsernin liikevaihto oli vuonna 2009 noin 260 MEUR”*. Ilmoituksen kuvituksena on sinisävyiseksi sävytetty kuva ilmeisesti Bernerin konttorin sisäänkäynnistä: kuvassa on Helsingin keskustaa henkivä kivitalo kaari-ikkunoineen. Valoa tulvivan ikkunan alla on Bernerin valomainos. Kuva henkii helsinkiläisyyttä ja sitä kautta suomalaisuutta, sekä tietynlaista arvokkuutta, sillä kuvan kivitalo on vanhan ja arvokkaan näköinen. Bernerin ilmoituksessa esitellään erikseen osasto, jolle työntekijöitä haetaan ja yritys kokonaisuutena. Osaston esittelyssä houkutellessa kosmetiikasta kiinnostuneita luettelemalla pitkä lista kosmetiikkabrändejä, joiden parissa yritys toimii.

Borenius & Kempin satavuotinen historia on omiaan luomaan uskottavuutta. Samoin uskottavuutta kasvatetaan henkilöstömäärällä, joka on suuri toimialan huomioonottaen. Borenius & Kempin työpaikkailmoitus on hyvin lähellä yritysmainosta, sillä siinäkin luodaan positiivista kuvaa yrityksestä yleisesti, ja usean avoimen työpaikan lista kertoo kasvusta. Tässä ilmoituksessa kuitenkin työpaikoille annetaan paljon suurempi rooli kuin yritysmainoksissa, mikä pitää ilmoituksen tiedottavien ilmoitusten joukossa.

Norpen ilmoituksen otsikko: *”Tule mukaan luomaan menestystä”* ja otsikon alla oleva yritysesittely keskittyvät yrityksen kokoon ja kasvuun. Yrityksen kerrotaan olevan *”voimakkaasti kehittyvä”*. Uskottavuutta luodaan myös yrityksen pitkällä toimintahistorialla: *”Tuotantolaitoksemme ja päätoimintomme ovat perustamisvuodesta 1953 asti sijainneet Porvoossa”*

### **Ryhmään kuulumisen tai brändin tuki**

Estrellan työpaikkailmoituksessa yritysesittely on hyvin informatiivinen, mutta luo myös positiivista kuvaa yrityksestä: *”...korkealaatuisia snacks-tuotteita... johtavien paikallisten tuotemerkkien alla”*. Uskottavuutta luodaan brändillä, joka on suomalaisille tuttu. Yritysesittelyn jälkeen esitellään Suomen tytäryhtiö, jonka kerrotaan olevan uusi ja aloitteleva, tämä on siis syy hankkia uusia työntekijöitä. Yritys on Suomessa vielä ilman jalansijaa, joten työ-

paikat tarvitsevat houkutukseen enemmän informaatiota, siksi niin yritysesittely kuin työtehtävienkin esittelyt keskittyvät enemmän tiedottamiseen kuin positiivisen imagon luomiseen.

Finnair Cateringin työpaikkailmoitusta hallitsee ensivilkaisulla kuva. Kuva vie noin kolmannuksen ilmoituksen pinta-alasta. Kuvassa on lentokone lähikuvassa, jossa lentokoneesta näkyy lähinnä vain peräsin, joka on maalattu Finnairin väreillä. Tekstiosuus alkaa yritysesittelyllä, joka on hyvin informatiivinen – mahdollisesti siksi, että emoyhtiö Finnair tunnetaan kyllä hyvin, ja sen mainetta käytetäänkin hyväksi uskottavuuden hakemisessa, mutta itse Finnair Catering ja sen toiminta on suurelle yleisölle vähemmän tuttua kuin lentoyhtiön toiminta.

Keittiömaailman ilmoitus alkaa viininpunaiseen kapeaan yläpalkkiin kirjoitetulla kysymyksellä: ”*Haluatko tehdä töitä laatutuotteiden parissa?*” Laadukkaat tuotteet ja brändit ovatkin Keittiömaailman ilmoituksen uskottavuuden perusta. Yritysesittely korostaa yrityksen myymien tuotteiden ja palvelujen laatua. Näitä tärkeitä brändejä onkin listattu ilmoituksen alalaitaan.

MW Finlandin työpaikkailmoitus luo uskottavuutta yhteistyökumppanin ja emoyhtiön brändeillä. Ilmoituksen ainoa kuvitus on Toyotan logo, joka on sijoitettu oikeaan yläkulmaan yritysesittelyn viereen. Toyotan tunnettu brändi lisää ilmoituksen kiinnostavuutta ja yrityksen uskottavuutta. Lisäksi MW Finlandin kerrotaan kuuluvan MetroAuto -konserniin, jonka pitkän toimintahistorian varaan uskottavuutta myös rakennetaan. Samalla käytetään hyväksi suurempaan konserniin kuulumisen uskottavuusetu.

Samoin Skillnet luo uskottavuuttaan sillä, että se on osa suurempaa yhtiötä. Jo logon alla kerrotaan yrityksen olevan osa Sanoma-yhtiötä. Sama toistuu yritysesittelyssä, jossa kerrotaan enemmän yrityksen sijoittumisesta emoyhtiön sisällä. Yritysesittelyssä luodaan myös koolla uskottavuutta – tässä tapauksessa vain puhutaan emoyhtiön koosta. Yritysesittelyssä vain viimeinen virke viittaa itse Skillnetiin yrityksenä: ”*Tuotteemme ovat markkinoiden johtavat rekrytintisovellukset Artist ja Artist Easy.*” Tässä puolestaan lisätään uskottavuutta ja vakuuttavuutta tuotteen tunnettuudella ja johtavuudella, vaikka itse yritys sen takana ei olekaan tunnetuimmasta päästä.

SOK Kiinteistötoimintojen työpaikkailmoitus hakee uskottavuuttaan S-ryhmän hallitsevasta

asemasta. Ilmoituksessa on kaksi yritysesittelyä, joista ensimmäinen esittelee SOK Kiinteistötoiminnot yhdellä lauseella liittäen ne osaksi S-ryhmää. Toinen yritysesittely on puolestaan ilmoituksen alalaidassa ja se kertoo laajahkosti S-ryhmästä. Vaikka avoin työpaikka onkin SOK Kiinteistötoimintojen puolella, halutaan ilmoituksessa kiinnittää huomio erityisesti siihen, että kyseessä on suuren S-ryhmän yksikkö. Yritysesittelyissä ja ilmoituksen ulkonäössä esiin tuleva koko S-ryhmän korostaminen SOK Kiinteistötoimintojen sijaan näkyy koko ilmoitustekstissä. S-ryhmä on esillä niin työtehtävissä kuin henkilöstöeduissakin, mikä korostaa sitä kommunikaatiota, että SOK Kiinteistötoiminnot eivät ole oma, erillinen osansa, vaan tiivis osa S-ryhmää. Itse SOK Kiinteistötoiminnoista ei anneta mitään lukuja tai menestystarinoita – kaikki liittyy S-ryhmään kokonaisuutena.

Sumeko Oy:n yritysesittelyssä uskottavuutta haetaan suurempaan ryhmään kuulumisella. Sumeko on osa SGN Groupia, johon kuuluu myös muita teknisen alan yrityksiä. Yritysesittely koskeekin enemmän koko SGN-ryhmää kuin Sumeko Oy:tä itsenäisenä yrityksenä: ”*Yhteinen liikevaihtomme on n. 170 milj. €, ja henkilöstöä on 160 henkeä.*”

#### **4.3.2.2 Positiivisen työnantajakuvan luominen**

Tiedottavan työpaikkailmoituksen perimmäinen ja tärkein tarkoitus on uuden työntekijän hankkiminen yrityksen palvelukseen. Tämän prosessin helpottamiseksi, yrityksen on hyvä luoda myös itsestään positiivista työnantajakuvaa. Työpaikkailmoitus on erinomainen media työnantajakuvan luomiseen.

Tiedottavista ilmoituksista paljastuu käytännössä neljä erilaista tapaa luoda positiivista kuvaa yrityksestä työnantajana. Ensimmäinen tapa on itse työtehtävän, -ympäristön tai -yhteisön esiintuominen positiivisessa valossa. Toinen on kehittämisen tai kehittymisen mahdollistaminen, mikä liittyy läheisesti strategisten työpaikkailmoitusten analyysistä tuttuun resurssi-perustaiseen ajatteluun. Kolmas tapa on positiivisen työnantajakuvan luominen henkilöstö-etuihin ja palkkaukseen vetoamalla ja neljäs on epäsuorempi tapa, jossa käytetään jo olemassa olevia työntekijöitä ilmoituksessa. Löytyy aineistosta jokunen sellainen ilmoituskin, joissa energia on keskitetty täysin avoimeen työpaikkaan ja yritykseen itsessään, ja työnantajakuvan luomiseen ei ole ryhdytty.

## **Työtehtävä, työympäristö ja työyhteisö**

"Tarjoamme"-osuus on työpaikkailmoituksissa lähes pakollinen elementti. Se löytyy jossain muodossa melkeinpä jokaisesta ilmoituksesta. Usein tämä tarjooma liittyy suoraan työtehtävään ja sen suorittamiseen tai työyhteisöön ja ympäristöön, jossa työtä tehdään. Tämänäyttötyypiset tavat luoda positiivista kuvaa yrityksestä ovat selkeästi yleisimpiä tiedottavien työpaikkailmoitusten joukossa.

Yhdet keskittyvät nimenomaisesti itse työtehtävään. Estrella tarjoaa työntekijälleen *"itsenäisen ja haastavan tehtävän"*, Uponor *"haastavan ja mielenkiintoisen tehtävän markkinoiden johtavan toimijan ratkaisujen parissa"* ja Keittiömaailma *"parhaat työkalut toimenkuvasi toteuttamiseen"*. Peikko taas naamioi työn kuvauksen tarjoomaksi: *"Tarjoamme sinulle monipuolisen tehtävän yrityksemme Deltapalkkien, teräsrunko- ja teräsosatuotteiden myynnin kokonaisvaltaisessa johtamisessa"*. MW Finland lupaa, että *"Työt ovat vakinaisia ja kokoaikaisia"*.

Toiset tarjoavat työtehtävän yhdistettynä työympäristöön: Evli tarjoaa *"haasteita janoavalle ammattilaiselle kiinnostavan työn ja dynaamisen työympäristön kasvavassa asiantuntijaorganisaatiossamme"* ja Expert *"haasteellisen ja monipuolisen tehtäväkokonaisuuden kasvavassa organisaatiossa"*. Norpen tarjooma on samoilla linjoilla: *"Tarjoamme sinulle paljon mielenkiintoista tekemistä vahvasti kasvavassa ja kansainvälisessä yrityksessä"*. Suomekon ilmoituksen tarjooma on *"haastavat ja vastuulliset tehtävät alan johtavien merkkituotteiden parissa sekä mukavan työilmapiirin uusissa tiloissa Vantaan koivuhaassa"*. Finnair Cateringin työntekijälle tarjotaan *"elävä[] toimintaympäristö[] sekä kansainväli[nen] asiakaskunta"* ja Sanoma Magazines tarjoaa *"monipuolisia haasteita"* ja *"innostavan työympäristön"*.

Tekme puolestaan luottaa tiimin tehoon: *"Tarjoamme sinulla ainutlaatuisen tilaisuuden toimia avaintehtävässä yhdessä kehityshaluisen henkilöstön kanssa"*.

## **Mahdollisuus kehittää tai kehittyä**

Mahdollisuuden tarjoaminen kehittämiseen tai kehittymiseen tuovat mieleen resurssiajattelun. Kehitysmahdollisuuksien tarjoaminen hipookin strategisista ilmoituksista tuttua resurssiajattelua, mutta kehittyminen ja kehittämien tiedottavien ilmoitusten kohdalla merkitsee oman itsen ammatillista kehittämistä osaamisen kautta tai työnantajan liiketoiminnan kehit-

tämistä esimerkiksi kannattavampaan suuntaan. Inhimillistä oman itsen kehittämistä tai yleiseen hyvinvointiin liittyvää työympäristön kehittämistä ja vaikutusmahdollisuuksia laajemmin yrityksen toimintaan ilmenee aineistossa vain strategisissa ilmoituksissa.

Berner tarjoaa *"mahdollisuuden kehittää omaa toimintaympäristöä ja omaa merkkituote-osaamista"*. Fujitsu puolestaan kehottaa: *"Luo menestystarinasi meillä"* ja tarjoaa *"viihtyisän ja rennon työympäristön, jossa pystyt kehittämään itseäsi ja luomaan oman menestyksesi osaavassa työyhteisössä"*. Skillnetin ilmoituksessa työntekijälle tarjotaan mahdollisuutta kehittää omaa *"teknistä yleisosaamista[an]"*. SOK Kiinteistöpalvelut tarjoaa työntekijöilleen *"mahdollisuuden ammatilliseen kehittymiseen ja koulutukseen"*.

### **Edut ja palkkaus**

Henkilöstöetuihin ja palkitsemiseen vetoaminen on yleinen tapa tuoda esiin yritystä työnantajana. Expert tarjoaa myynnin ammattilaisilleen *"hyvän toimeentulon"*, *"jatkuvan koulutusohjelman"* ja *"ison talon edut"*. Skillnet puolestaan eksplisiittisesti vaatii tarjoomaansa vastaan jotain konkreettista myös työntekijältä: *"Työpanostasi vastaan tarjoamme kilpailukykyisen palkan sekä pätevät työtilat"*. S-ryhmä puolestaan pystyy tarjoomaansaankin tuomaan esiin omaa suuruuttaan ja näin lisäämään yritysesittelyssä luomaansa uskottavuutta. Tarjoamme-alaotsikon S-ryhmä tarjoaa *"kaupan suurena toimijana näköalapaikan kiinteistöalalle"* ja *"S-ryhmän henkilöstöedut"*. Sanoma Magazinesin tarjooma sisältää *"kilpailukykyisen palkan ja ison konsernin edut"*.

### **Yrityksen työntekijöiden käyttö ilmoituksessa**

Malmelinin (2003, 98) mukaan visuaalisuus on hyvä keino viestiä sellaisia asioita, joita muuten ei olisi mahdollista esittää. Esimerkiksi työntekijöiden tyytyväisyys tulee kuvien läpi uskottavammin esiin, kuin kirjoitetussa tekstissä. Malmelinin mukaan visuaalisen suostutuksessa tärkeää on sen "syntaktinen epämääräisyys" eli se, että kuva voidaan tulkita monella eri tavalla ja siihen voidaan liittää useita eri mielikuvia.

Kuudessa aineiston yhdeksästätoista tiedottavasta työpaikkailmoituksesta on käytetty kuvituksena yrityksen oikeita tai kuvitteellisia työntekijöitä. Esimerkiksi Keittiömaailman työpaikkailmoituksen kuvituksena on valokuva business-henkisesti pukeutuneista naisesta ja miehestä, jotka ovat uppoutuneet tutkimaan kannettavan tietokoneen ruudulta jotakin. Molemmat ovat tyytyväisiä tilanteeseen ja hymyilevät. Kuva luo ajatusta onnellisesta työ-

suhteesta ja mukavasta työstä Keittiömaailmassa. K-Supermarket Kampin ilmoituksen yläreunaa hallitsee kaksi valokuvaa, joista toisessa mies- ja toisessa naistyöntekijä hymyilee tehdessään työtään työunivormu yllään. SOK Kiinteistötoimintojen ilmoituksen kuvituksena on valokuva kahdesta naishenkilöstä, jotka katsovat kirjaa tai vihkoa. Kummallakin on tyytyväinen ilme. Kuvalla pyritään tuomaan yritystä lähemmäs lukijaa, sillä kuva näyttää yrityksen työntekijöitä tavallisessa työn touhussa sosiaalisina ja iloisina. Samalla luodaan positiivista työnantajakuva.

### **Keskittyminen yritysbrändiin**

Muutamit yritykset eivät luo lainkaan positiivista työnantajakuva ilmoituksissaan. Tässä suhteessa nämä ilmoitukset muistuttavat yritysmainoksia, jotka keskittyvät yritysbrändiä rakentaessaan yritykseen kokonaisuutena työnantajakuvan sijaan. Borenius & Kemppisen ilmoituksessa työnantajakuva luo ainoastaan se, että henkilöstöä on asianajotoimistoksi paljon. Tämä voidaan mahdollisesti katsoa työnantajakuvan rakentamiseksi. Vapo Timberin ilmoituksessa taas johdannossa kerrotaan, että ”Vahvistamme *organisaatiotamme ja etsimme joukkoomme Hankasalmeelle osaajia seuraaviin tehtäviin*”. Kertomalla syy uusien työntekijöiden palkkaamiselle varmistetaan, että avoimet työpaikat eivät ole esimerkiksi huonon työilmapiirin tulos. Samalla tuodaan esiin myös toimipisteiden sijaintipaikka, Hankasalmi. Vaikka tämä on monelle Helsingin Sanomien lukijalle syy jättää kyseistä paikkaa hakematta, se on samalla maineenparannuksen aktiviteetti, joka tekee kädenojennuksen suomalaisen maaseudun puoleen, joka jatkuvasti menettää työpaikkoja. Myös Ahman ilmoitus esittää syyn uusien työntekijöiden hakemiselle: ”*Vastataksemme entistä paremmin tulevaisuuden haasteisiin vahvistamme organisaatiotamme ja haemme joukkomme osaajia*”. Muutoin nämä ilmoitukset eivät luo positiivista työnantajakuva ei luoda, vaan luottavat yrityksen vetovoimaan.

### **4.3.2.3 Avoimen työpaikan korostaminen**

Tämä kappale käsittelee seikkoja, jotka edistävät tiedottavien työpaikkailmoitusten tärkeintä funktiota: työntekijän hankkimista. Alla tarkastellaan sitä, kuinka työpaikan tärkeys tiedottavissa ilmoituksissa näkyy, sitten katsotaan tehtävän kuvaksia ja sitä, mikä niissä korostuu, miten ne karsivat ja kohdentuvat yleisölle.

Yleisesti ottaen tiedottavissa ilmoituksissa avoimille työpaikoille omistettu osuus tilasta ja

tärkeys muuhun nähden on suuri. Kaikissa tiedottavissa ilmoituksissa ilmoitustekstin osuus on ainakin puolet pinta-alasta ja lisäksi yritysesittely tunnutaan näkevän monissa tapauksissa pakollisena elementtinä, joka ilmoituksessa tulee olla, mutta johon ei haluta kiinnittää erityisesti huomiota. Esimerkiksi MW Finlandin ilmoituksessa ehdottomasti suurin osa pinta-alasta on varattu ilmoitustekstillemme ja yritysesittely näyttää olevan piilotettuna yläreunaan: fontti on pienempi kuin ilmoitustekstissä eikä esittelyä ole otsikoitu millään tavalla. Peikon ilmoituksen asettelu näyttää, että avoin työpaikka on huomion keskipiste numero yksi, ja muu on vain johdatusta siihen.

Esimerkiksi Ahma Insinöörit Oy:n ilmoituksessa työpaikan esittelylle varattu puoli on noin kaksi kertaa yritysesittelypuolen kokoinen. Bernerin ilmoituksessakin reilusti yli puolet pinta-alasta on ilmoitustekstin käytössä. Fujitsun ilmoituksessa yritysesittely ja muu sisältö jää todella pieneen osaan ilmoitustekstin vallatessa noin 80 % alasta. Voidaan siis sanoa, että tiedottavissa työpaikkailmoituksissa avoimille työpaikoille annetaan paljon huomiota yrityksen maineen rakennukseen nähden. Osassa ilmoituksista taas käytetään listamuotoa vaatimusten ja työpaikan esittelyn tehostamiseen. Useimmille tiedottaville ilmoituksille on kuitenkin ominaista se, että vaatimukset keskittyvät osaamiseen, eivätkä niinkään henkilön persoonaan.

Kuten yllä todettiin, tiedottavissa työpaikkailmoituksissa itse avoin työpaikka on huomion keskipisteenä. Avoimille työpaikoille annetaan paljon huomiota ja tilaa. Toisinaan ilmoituksissa on vain yksi avoin työpaikka, jolloin tästä paikasta on mahdollista antaa paljon tietoa yksityiskohtaisellakin tasolla ja esittää monentasoisia vaatimuksia potentiaaliselle hakijalle. Toisissa ilmoituksissa avoimia paikkoja taas on useita, jolloin yhden paikan saama huomio jää pieneksi, eikä kovin spesifejä vaatimuksia ole mahdollista esittää. Keskipituisissakaan tehtävän esittelyissä ei välttämättä aina esitetä kovin tarkkoja vaatimuksia. Mitään yleistystä siitä, kuinka työpaikasta kerrotaan tiedottavissa ilmoituksissa, ei siis voida tehdä.

Tyypillistä tiedottaville ilmoituksille kuitenkin on se, että niiden esittämät vaatimukset työntekijälle liittyvät useammin osaamiseen ja kompetensseihin ja harvemmin henkilön persoonaan. Tässä voidaan soveltaa Perelmanin näkemystä vakuuttamisen ja suostuttelemisen eroista, jotka syntyvät siitä, miten tekstin tuottaja näkee yleisönsä. Määrittelemättömään yleisöön voidaan vaikuttaa parhaiten järkeen vetoavalla argumentaatiolla, kun taas määrätyn



yleisön vakuuttamiseen soveltuu parhaiten tämän kyseisen yleisön erityisiin intresseihin ja taipumuksiin vetoaminen (Summa 1996, 67–69). Tällöin voidaan ajatella, että vaatimuksissa osaamisen korostaminen mahdollistaa suuremman yleisön tai hakijajoukon tavoittamisen, kun taas persoonaan kohdistuvien vaatimusten asettaminen näiden lisäksi pienentää joukkoa ja mahdollistaa määritellyn joukon tavoittamisen. Näin ollen tiedottavalla työpaikka-ilmoitukselle olisi tyypillistä tavoitella suurta ja geneerisempää hakijoiden joukkoa. Toki omalta osaltaan tarkka työtehtävien ja osaamisvaatimustenkin kuvaus karsii henkilöitä, jotka työpaikkaa hakevat, mutta se karsii enemmän työtehtävästä kiinnostumisen kuin yrityksen identiteettiin sopimisen kautta.

Alla on kuvattuna erilaisia tehtävän kuvauksen tyyppisiä, joita tiedottavista ilmoituksista löytyy. Nämä tyypit voidaan jakaa seuraaviin osiin:

1. Tarkat vaatimukset
2. Pitkä kerronta
3. Listaaminen
4. Löyhät vaatimukset

Huomioitavaa on se, että nämä ryhmät eivät sulje toisiaan pois, työtehtävästä voidaan kertoa tarkasti, kun siitä on kerrottu pitkästi tai vaikka vaatimukset olisikin esitetty listamuodossa, ne voivat silti olla löyhiä.

### **Tarkat vaatimukset**

Monille tiedottaville ilmoituksille on ominaista, että niiden asettamat vaatimukset ovat hyvin tiukkoja ja tarkkaan mietittyjä. Ahman ilmoituksessa avoimia työpaikkoja on kaksi kappaletta, joista kummastakin kerrotaan hyvin teknisellä tasolla - mitä tehtäviin kuuluu ja mitä hakijalta edellytetään: ”*Edellytämme tehtävään soveltuvaa koulutusta (teknikko tai insinööri). Lisäksi arvostamme kokemusta kalliorakennustöiden valvonnasta sekä erityisesti tunnelitöiden valvonnasta.*” . Karsimisessa Ahma luottaa osaamisen voimaan. Hakemiseen ei houkutella eikä kehoiteta, vaan oletuksena on, että työpaikkailmoituksen luettuaan lukija joko hakee tai ei hae työpaikkaa. Tavallaan tämä voi ollakin yksi tapa hankkia niitä oikeita työntekijöitä – vain ne, joita oikeasti kiinnostaa, hakevat. Tässä tapauksessa toimialalla on kuitenkin suuri merkitys – hän, joka on kiinnostunut kyseisestä toimialasta, harkitsee hake-

mista. Nykypäivänä usein samalla toimialallakin toimivat yritykset saattavat olla hyvin erilaiselta kulttuuriltaan. Eli tässä tapauksessa ei puhuta strategisista ilmoituksista tutusta henkilön ja organisaation yhteensopivuudesta (P-O-fit) vaan pikemminkin henkilön ja toimialan välisestä sopivuudesta.

Myös Expertin ilmoituksessa vaatimukset kerrotaan melko tarkalla tasolla: *”Odotamme sinulta erinomaisia tietoteknisiä valmiuksia, webanalytiikan tuntemusta ja HTML/CSS -osaamista”*. Sanoma Magazines edellyttää hakijaltaan *”vahvaa CSS-, JavaScript- ja HTML-osaamista. Muu ohjelmointiosaaminen, etenkin Symfony Frameworkin ja PHP:n tuntemus, katsotaan eduksi”*. Osaamiseen otetaan kantaa vaatimuksissa, mutta henkilön persoonallisille ominaisuuksille ei aseteta vaatimuksia. Ahman tavoin myös Expertin ilmoitus luottaa osaamiseen karsimisessa ja järkeen vetoamiseen. Hakemiseen ei erikseen kannusteta tässäkään ilmoituksessa.

MW Finland hakee ilmoituksessa tekijöitä yhteensä kolmelle eri työlle kahdessa eri toimipisteessä. Ilmoitusteksti keskittyy täysin työpaikkaan ja sen asettamiin taidollisiin vaatimuksiin. Kolme tehtävää, joihin ihmisiä haetaan, ovat luonteeltaan hyvin erilaisia, varaosapäällikkö, korimekaanikko ja autosihteri. Varaosapäällikölle on selkeästi kovemmat vaatimukset kuin korimekaanikolle ja sihteerille. Tehtävän laadun mukaan vaatimusten tasokin on toki erilainen myös ilmoituksen sisällä. Siinä, missä varaosapäällikön tulee olla *”tulosorientoitunut logistiikan ammattilainen”*, korimekaanikkoa vaaditaan olemaan *”positiivinen asiakaspalvelija”*.

K-Supermarket Kampin ilmoituksessa vaatimukset ovat vahvat. Ilmoitus jättää päällimmäiseksi mieleen, että asiakas on yritykselle todella tärkeä, mutta tämä tapahtuu mahdollisesti työntekijän kustannuksella. Tehtävän kuvaus on hyvin lyhyt ja työnantajälähtöinen. *”Edellytämme lujaa kokemusta asiakaspalvelusta ja rautaista ammattitaitoa”*, *”Sinun on osattava neuvoa vaativia asiakkaitamme”*, *”Työvuorot ovat aamu- ilta ja viikonloppuvuoroja ja kaikkien työvuorojen tulee sinulle sopia”*. Tämä ilmoitus ei kaunistele, vaan kertoo suoraan hakijalle, minkälaista työntekijää yritys odottaa. Työpaikkailmoitus ei kuitenkaan välttämättä ole sopiva areena tällaisen viestin kertomiselle.

### **Löyhät vaatimukset**

Osassa ilmoituksista vaatimuksia ei juuri kerrota tai ne ovat varsin löyhiä. Vaatimusten tiuk-

kuus vaikuttaa siihen, kuinka laajan hakijakunnan ilmoitus voi saavuttaa. Jos vaatimukset ovat tiukat, yritys saa todennäköisesti vähemmän, mutta sopivampia hakemuksia, mutta jos taas vaatimukset ovat oikein löyhät, hakemuksia saattaa tulla tukkukaupalla, ja niiden joukosta oikeiden etsimien saattaa olla hankalaa.

Borenus & Kempin työpaikkailmoituksessa jokaisesta avoimesta työpaikasta kerrotaan vain vähän ja vaatimuksia annetaan minimaalisesti. Tämä johtuu siitä, että yrityksen ilmoituksessa on avoinna yhteensä seitsemän nimikettä, joten jokaiselle ei ole paljon tilaa. Kaikkien tehtävien yhteinen tehtävänimike ”*Lakimiehiä*” toimii jo omalta osaltaan karsivana elementtinä, joka pitää sisältään koulutusvaatimuksen. Kaikille tehtävänimikkeille annetaan alussa yhteiset vaatimukset asiakaspalvelukyvyistä, ongelmanratkaisutaidosta ja kielitaitovaatimuksista. Jokaisen nimikkeen alla avoimesta työpaikasta kerrotaan vain muutamalla sanalla, ja annetaan yhteystiedot lisätietojen saamista varten. Avoimien työpaikkojen listan alla on vielä hakuohjeet ja ohjaus nettiin tarkempaa tutustumista varten.

Finnair Cateringin ilmoituksessa tekstistä suurimmalla erottuu johdanto, joka ilmoittaa, että ”*Haemme nyt kolmea myynnin ammattilaista*”. Avoimien työpaikkojen nimike ”*Shop Retail Manager*” ilmoitetaan johdannon alla. Johdannon korostaminen saattaa johtua siitä, että halutaan korostaa, että uusia työntekijöitä haetaan kolme. Kyseessä saattaa siis olla kasvun korostaminen. Ilmoitus ei varsinaisesti anna vaatimuksia hakijalle, vaan hänen odotetaan olevan ”*tuloshakuinen ja monipuolinen myynnin ammattilainen*”. Näppärän ja lyhyen vaatimuksen antaminen voi olla tehokas keino karsia hakijajoukkoa: Finnair Catering siis kannustaa hakemaan, mutta vain, mikäli tiivistetty kriteeri täyttyy.

Keittiömaailman työpaikkailmoituksessa tehtävien kuvaukset liikkuvat melko yleisellä tasolla. Tarkkaa tietoa tehtävän sisällöstä ei siis anneta. Vaatimuksetkin ovat melko epä-määräisiä, mikä antaa kuvan siitä, että niiden täyttäminen ei ole ensiarvoisen tärkeää. ”*Odotamme sinulta kokemusta keittiökäytännöstä ja henkilöstöjohtamisen taitoa*”, ”*Sinulla on mielellään opistotason koulutus ja toivomme sinulla olevan näyttöä asiakaspalvelusta sekä tuloksetta myyntityöstä.*”

### **Pitkä kerronta**

Joissain ilmoituksissa jokaisesta työpaikasta kerrotaan pitkästi. Tällöin työpaikasta voidaan kertoa syvällisesti, mikä voi olla tarpeen, mikäli paikka on uuden tyyppinen tai organisaatiol-

le hyvin tärkeä. Pidemmässä ilmoitustekstissä voidaan myös jossain määrin päästä käsiksi persoonallisiin ominaisuuksiin.

Estrellan työpaikkailmoituksessa jokaisesta pestistä kerrotaan varsin pitkästi, noin sadalla sanalla. Tämä on tarpeellista, sillä yritys on uusi Suomessa, ja mahdollista uskottavuuden puutetta paikataan informaatiolla. Uponsorin työpaikkailmoitus hakee vain yhtä henkilöä ja se keskittyy vaatimuksiin, joissa korostuvat kokemus ja koulutus. Tämän lisäksi henkilön halutaan olevan ”*innovatiivinen ongelmanratkaisija*”. Tällaiset tiiviit määritelmät ovat omiaan rajaamaan joukkoa, sillä ne luovat välittömästi kuvan halutusta tyypistä.

Peikko Finlandin työpaikkailmoituksessa haetaan vain yhtä henkilöä, jolloin ilmoituksessa on mahdollisuus perehtyä syvemmin avoimeen työpaikkaan. Vaatimuksissa korostuvat tiedottavalle ilmoitukselle tyypillisesti osaamiseen liittyvät seikat, kuten ”*hyvät esimiesvalmiudet*”, mutta ilmoitus ottaa myös kantaa siihen, minkälaista ihmistyyppiä haetaan: ”*Henkilönä olet asioihin tarttuva, esiintymiskykyinen sekä suora ja avoin*” – osittain tässä siis lähestytään strategisen ilmoituksen yrityksen ja henkilön yhteensopivuutta korostavaa ajattelua, mutta persoonan ja organisaation yhteensopivuus jää kuitenkin pieneen rooliin ilmoituksessa.

Myös Skillnetin ilmoituksessa on avoinna vain yksi paikka ja siihen pystytään keskittymään pidemmin. Vaatimukset ovat edelleen pitkälti osaamispuoleen liittyviä: ”*Ehkä ylläpidät omaa Linux-pohjaista palvelinta tai olet mahdollisesti opiskelusi tai työsi yhteydessä tehnyt oman webbisovelluksen, joka on edelleenkin nähtävillä jossain*”. Näin yritys kertoo, että tekstin tyylin rentoudesta huolimatta hakijan on pystyttävä esimerkein osoittamaan kyvykkyytensä. Pitkään tekstiin mahtuu mukaan myös hieman persoonaan liittyviä ominaisuuksia: ”*Olet ulospäin suuntautunut ja kommunikoit enemmän kuin yksitavuisilla sanoilla*”. Skillnetin ilmoituksessa tyyli on niin rento, että vaatimukset tuntuvat enemmänkin suosituksilta.

Tekmen ilmoituksessakin keskitytään yhteen avoimeen paikkaan, mikä ei ole ihme, sillä ilmoituksella haetaan yritykselle toimitusjohtajaa. Johdanto ottaa kantaa haettavan henkilön kyvykkyyksiin ”*Haemme palveluliiketoiminnan tuntevaa TOIMITUSJOHTAJAA*”. Osaaminen korostuu myös muissa vaatimuksissa: ”*Edellytämme kokemusta ja näyttöä tuloksellisesta ja henkilöstön sitouttavasta palvelualan johtamisesta erityisesti yritysmarkkinoilla. Osaat katsoa liiketoimintaa kokonaisuutena ja sinulla on näkemystä, tahtoa ja kykyä kehittää*”

*kiinteistöjen ylläpitopalveluita asiakastarvelähtöisesti. Edellytämme sinulta kykyä strategiseen ajatteluun ja strategian jalkautukseen.*” Tämän kappaleen lisäksi ilmoitukseen kuuluu vielä ”*Odotamme lisäksi*” -otsikko, jonka alla on ranskalaisin viivoin lisävaatimuksia. Muihinkin kuin osaamiseen otetaan hieman kantaa: ”*Toimintatyyliltäsi olet määrätietoinen, yhteistyökykyinen ja sinnikäs. Olet hyvä esiintyjä ja neuvottelija*”. Vaatimusten tasosta huomataan, että kyseessä on toimitusjohtaja-tason paikka.

## **Listaaminen**

Listaaminen on useissa työpaikkailmoituksessa keino säästää tilaa ja kertoa tehtävään liittyvät tarkennukset ja vaatimukset tehokkaasti. Listaamisella on kuitenkin retorisisessa mielessä oma merkityksensä: soljuvan tekstin sijaan listaaminen luo kuvan ehdottomuudesta, joka on omiaan rajaamaan tehokkaammin pois listan vaatimuksiin täsmäämättömät henkilöt. Toisaalta lista voi myös olla keino houkuttaa järjestelmällisiä ja jämptejä ihmisiä, jotka jäsentävät ympäristöönsä listamaisen rationaalisesti.

Tiedottavissa työpaikkailmoituksissa listojen käyttö näyttää suosituilta. Bernerin ilmoituksessa ilmoitusteksti on jaettu kolmeen osaan otsikoilla ”*Tehtäväsi*”, ”*Olet*” ja ”*Sinulla on*”. Jokaisen otsikon alla vaatimukset ja kuvaukset ovat merkittynä ranskalaisin viivoin. Tällainen listaaminen antaa kuvan ehdottomuudesta: paikkaa voi hakea vain, jos täyttää annetut ehdot. Fujitsun ilmoitus on järjestetty hyvin samantyyppisesti. Joukossa on paljon teknisiä tarkennuksia, kuten ”*.NET, Visual Studio- ja Team Foundation -kokemusta*” ja tarkkoja vaatimuksia, kuten ”*aiempaa kokemusta projektipäällikön tehtävistä*”, mutta myös asenteseen liittyviä asioita, kuten ”*halua ja kykyä toimia aktiivisesti asiakastyössä*”.

Myös Evlin ilmoituksessa tehtävän esittely on hoidettu ranskalaisin viivoin, ja vaatimukset ovat melko geneerisiä ja lähes kokonaan osaamiseen liittyviä. Listamaisuuden ehdottomuutta Evlin ilmoituksessa pehmentää se, että tässä ilmoituksessa hakijalta ei *vaadita* mitään, vaan *toivotaan*. Hakijakunnan rajaamiseksi Evlin ilmoituksessa kuitenkin ehdotetaan hakijalle, mikä olisi soveltuva tausta paikkaa hakevalle henkilölle: ”*Taustasi voi olla esimerkiksi yksityispankista, yritysrahoituksesta tai yrityskauppaneuvonnasta*”.

SOK Kiinteistötoimintojen ilmoituksessa ilmoitusteksti on jaettu neljään osaan otsikoilla. Otsikot ovat ”*Tehtäviisi kuuluu*”, ”*Edellytämme*”, ”*Arvostamme*” ja ”*Tarjoamme*”. Jokaisen otsikon alle on kerätty ranskalaisin viivoin listamaisesti asioita, jotka kunkin otsikon alle

kuuluvat. Listan käyttö luo mielikuvan jämptistä lähestymistavasta, mutta samalla myös ehdottomuudesta – tiedetään, mitä hakijalta halutaan. Vaatimukset liittyvät pitkälti kokemukseen. Samanlaisen lähestymistavan ovat valinneet myös Sumeko Oy ja Vapo Timber.

#### **4.3.2.4 Yrityksen ja lukijan välinen suhde**

Tekstin tyyli ilmentää kirjoittajan ja yleisön välistä suhdetta. Tiedottavissa työpaikka-ilmoituksissa sinä-kielen käyttö ja läheisen suhteen luominen ovat yleisiä strategisten ilmoitusten tapaan. Kuitenkin, kuten yllä nähtiin, tiedottavat ilmoitukset vetoavat harvemmin arvoihin kuin strategiset työpaikkailmoitukset ja tästä syystä yrityksen ja lukijan suhde ei muodostu useimmiten kuitenkaan yhtä läheiseksi kuin strategisissa ilmoituksissa. Tiedottavien ilmoitusten joukossa sinä-kielen käyttö yhdistettynä vahvaan me-puheeseen saattaa myös aiheuttaa vastakkainasettelun tunteen yrityksen ja lukijan välille. Sinä-kielen käyttäminen yksinään ei siis takaa läheistä ja positiivista suhdetta. Sinä-kieli tuo yrityksen yleensä lähelle lukijaa, mutta suhteen positiivisuus rakentuu muussa tyyliässä.

#### **Läheinen suhde**

Suurimassa osassa (11/20) tiedottavia ilmoituksia luodaan läheinen suhde yrityksen ja lukijan välille sinä-kielen käytöllä ja asiallisella tyyllillä. Esimerkkinä tällaisesta olkoon Finnair Cateringin ilmaus: ”*Jos olet etsimämme tuloshakuinen ja monipuolinen myynnin ammattilainen, täytä hakemus*”. Ilmoituksen tekstissä sinä-kieli yhdistettynä yrityksen me-puheeseen luo mielikuvan dialogista lukijan ja yrityksen välillä. Näin yritys ikään kuin laskeutuu lukijan tasolle luodakseen yhteyden näiden kahden välille ja pienentääkseen kynnystä hakea.

Esimerkkinä sinä-kielen magiasta on Uponor, jonka ilmoituksessa sinä-kieltä käytetään kautta linjan, paitsi, että se katkeaa keskellä ilmoitusta: ”*Etsimme tehtävään henkilöä, joka...*”. Ennen tätä ja tämän jälkeen puhutaan sinä-kielillä. Tämä rikkoo illuusion siitä, että lukija olisi jo valittu tehtävään, ja hankaloittaa mielikuvituksen laukkaamista.

#### **Vastakkainasettelu**

Borenius & Kemppisen työpaikkailmoituksessa sinä-kieltä käytetään vain yhdessä lauseessa yritysesittelyn puolella: ”*Haluatko sinä olla osa tulevaisuuttamme?*”. Tässä vuoropuhelu yrityksen ja lukijan välillä rakentuu mukavasti. Varsinaisen ilmoitustekstin puolella vaihde-

taan kuitenkin kolmanteen persoonaan ”*Odotamme hakijoilta hyvää englannin kielen suullista ja kirjallista taitoa*”. Suhde jää etäiseksi, koska ”meitä”, eli yritystä korostetaan niin paljon lukijaan nähden: ”*Liikejuridiikkaan keskittynyt oivaltava ongelmanratkaisu on tehnyt Borenius & Kemppisestä yhden Suomen menestyneimmistä asianajotoimistoista. Tänä vuonna me juhlistamme satavuotista taivaltamme. Mutta me teemme sen katsomalla eteenpäin. Haluatko sinä olla osa tulevaisuuttamme?*”. Yritysesittely luo vahvaa me-henkeä käyttämällä me-pronominia sellaisissakin paikoissa, joissa sen voisi jättää pois. Myös viimeinen kysymys nostaa esiin ”meidät”, ja luo kuvan jonkinlaisena sisäpiirinä.

Evlin ilmoituksessakin on vastakkainasettelun piirteitä ”meidän” ja ”sinun” välillä. ”*Tehtävänäsi on hankkia Evlille uusia yksityisasiakkaita*”. Suhde jää etäiseksi tämän vuoksi – työntekijä kuvataan tekemässä jotain vain yrityksen, ei oman itsensä vuoksi. Peikko Finlandin ilmoituksessa on sama henki.

K-Supermarketin ilmoituksessa sinä-kieltä käytetään, mutta tyyli ei ole kohteliaan asiallinen: ”*Sinun on osattava neuvoa*”, ”*Kaikkien työvuorojen tulee sinulle sopia*”. Tässä tullaan kyllä lähelle, mutta ei asiallisen kohteliaasti eikä arvostavasti, vaan määräävästi.

SOK Kiinteistötoimintojen ilmoituksessa taas huomataan, että suhde tarvitsee rakentuaakseen tekstiä. SOK Kiinteistötoimintojen ilmoitus rakentuu ranskalaisista viivoista, ja listamuotoisessa tekstissä lukijan ja yrityksen välinen suhde ei pääse rakentumaan.

### **Etäinen suhde**

Ahma Insinöörit Oy:n, Sumeko Oy:n ja Vapo Timberin ilmoituksissa sinä-kieltä ei käytetä. Ahman ilmoituksessa tämä tekee tyylistä kohteliaan, mutta etäisen. Vapon ilmoituksessa puolestaan suhdetta ei oikeastaan pääse syntymään, sillä samoin kuin SOK Kiinteistötoimintojen tapauksessa teksti rakentuu lähinnä listausten varaan. Sumeko Oy:n tapauksessa taas suhde ei rakennu läheiseksi, sillä ilmoituksessa puhutaan etäiseen tyyliin, kolmannessa persoonassa ”hakijasta”. Tätä vaikutelmaa kuitenkin pehmennetään korostamalla ilmoituksessa asenteen tärkeyttä ja mukavaa ilmapiiriä.

#### 4.3.2.5 Yhteenveto

Tiedottavissa työpaikkailmoituksissa uskottavuutta ja positiivista yritysbrändiä rakennetaan useimmiten järkeen vetoavilla seikoilla, kuten menestyksestä kertovilla numeroilla, yrityksen koolla, johtavuudella, henkilökunnan suurella määrällä, yrityksen pitkällä iällä tai sitten uskottavuutta haetaan kuulumisella suurempaan organisaatioon tai tunnettujen brändien parissa toimimisen kautta. Arvoihin tiedottavissa työpaikkailmoituksissa vedotaan vähemmän, vaikka tämäkään vaihtoehto ei ole poissuljettu. Esimerkiksi Berner vetoaa vahvasti suomalaisuuteensa.

Tiedottavissa työpaikkailmoituksissa tekijän löytäminen avoimelle työpaikalle ajaa kaikkien muiden tavoitteiden ohi, eli ilmoitukset keskittyvät työpaikkailmoituksen perinteiseen ja perimmäiseen tarkoitukseen. Näin ollen myös työnantajakuva luodaan perinteisillä keinoilla, kuten suoraan työtehtävään ja työsuhteeseen liittyvillä asioilla ja eduilla sekä palkitsemisella. Tiedottavissa ilmoituksissa ilmoitustekstin osuus ilmoituksen alasta sekä sen saama huomio ilmoituksessa yleensä on suuri. Työpaikkojen kuvauksissa puolestaan korostuvat työn operatiiviseen puoleen liittyvät seikat esimerkiksi työn merkityksellisyyden sijaan ja osaamiseen liittyvät asiat hakijan persoonallisuuteen liittyviin asioihin nähden. Pääviestinä tiedottavissa työpaikkailmoituksissa on aina se, että työlle tarvitaan tekijä. Tämä korostaa entisestään avoimen työpaikan ja työntekijän löytämisen tärkeyttä.

Tiedottavissa työpaikkailmoituksissa luodaan useimmiten läheinen suhde lukijan ja yrityksen välille sinä-kielen käytön myötä strategisten ilmoitusten tapaan, mutta niissä nähdään strategisia useammin suhteen etäisyyttä, vastakkainasettelua osapuolten välillä tai peräti suhteen rakentamatta jättämistä.

Tiedottavilla työpaikkailmoituksilla on osaamiseen ja työn operatiiviseen puoleen keskittymisensä ja järkeen vetoamisensa myötä tapana olla vähemmän tiukasti kohdennettuja kuin strategiset ilmoitukset. Näissäkin ilmoituksissa kuitenkin käytetään joitain keinoja, joilla yleisöä pyritään rajaamaan. Esimerkiksi kuvituksen käyttö ja tiivistettyjen vaatimusten kertominen saattaa houkuttaa ja karsia jollakin tasolla.

Tiedottaville ilmoituksille tyypillistä on myös se, että ne harvemmin erityisesti innostavat lukijaa hakemaan avointa paikkaa. Ilmoituksissa luotetaan siihen, että järkiperustaiset syyt



yrittäjien uskottavuuteen ja työtehtävän sopivuuteen riittävät valinnan tekemiseen. Näin ollen tiedottavissa ilmoituksissa pyritään useimmiten vakuuttamaan lukija ennemmin kuin suostuttelemaan hänet työnhakijaksi.

### **4.3.3 Yritysmainos**

Strategisen ja tiedottavan työpaikkailmoitusten kategorioiden lisäksi aineistosta löytyi kolmas kategoria, yritysmainos. Pääasiallinen ero muihin työpaikkailmoituksen lajeihin on yrityksen yleisimagon vahva esiintuominen (vs. strateginen ilmoitus) ja avointen työpaikkojen saama vähäinen huomio (vs. tiedottava ilmoitus). Koska yritysmainoksia oli aineistossa vain neljä, niiden jokaisen tiivistetyt analyysit on esitetty erikseen alla.

#### **Matkahuolto**

Matkahuollon työpaikkailmoitus on ulkonäöltään hyvin yksinkertainen. Sen pitkulaista muotoa korostavat vasemmassa reunassa kulkevat kaksi pitkää pystyraita - Matkahuollon visuaalinen elementti, joka toistuu lähes kaikessa matkahuollon viestinnässä (esim. verkkosivut). Ilmoitus jakautuu kahteen osaan, joista ylemmässä on yritysesittely ja alemmassa listattuna kolme avointa työpaikkaa, joita ei juuri esitellä.

Matkahuolto luo uskottavuuttaan suomalaisuudellaan, toimintansa ja henkilökuntansa laajuudella sekä ainutlaatuisilla järjestelmillään. Ilmoituksen tyyli on hyvin asiallinen ja rauhallinen. Teksti on helposti ymmärrettävää ja se pyrkii vakuuttamaan lukijansa asiallisella otteellaan. Poiketen monista työpaikkailmoituksista, Matkahuollon ilmoitus ei käytä sinäkieltä. Tästä syystä ilmoitus tuntuu kohteliaan etäiseltä.

Matkahuolto luottaa ilmoituksessaan viestin asiiasisällön voimaan. Yritysesittely on faktoihin perustuvaa eikä avoimia työpaikkojakaan esitellä tunteeseen vedoten, ne vain mainitaan olettaen, että yrityksen olemassa oleva maine sekä yritysesittely houkuttelevat lukijan hakemaan paikkaa. Hakemaan ei edes kehoteta - tämän ilmoituksen tehtävä on saada lukija siirtymään yrityksen verkkosivuille ja etsimään lisää yritykseen ja avoimiin työpaikkoihin liittyvää tietoa sieltä.

#### **Dell**

Dellin työpaikkailmoitusta hallitsee suuri kuva, jossa vaaleisiin talvivaatteisiin pukeutunut nainen kohottaa käsiään koko kuvan taustaksi laskeutuvaa taivasta kohti. Nainen hymyilee ja

taivas on sininen - kuva henkii iloa, raikkautta ja onnellisuutta. Henki on positiivinen.

Dellin työpaikkailmoituksen tekstin avaa otsikko: "*Tule kasvamaan kanssamme!*" Otsikko tukee kuvaa, jossa naisellakin on selvästi suunta ylöspäin. Varsinainen leipäteksti alkaa yritysesittelyllä. Yritysesittely hallitsee ilmoituksen tekstiosiota, sillä sitä on määrällisesti reilusti yli puolet ilmoituksen tekstistä. Yritysesittely keskittyy luomaan uskottavuutta johtavuudellaan: "*Dell on maailman johtava IT-ratkaisujen suoratoimittaja*". Uskottavuutta luodaan myös verrattain pitkällä toimijuudella kyseisellä alalla (vuodesta 1997) ja yrityksen saavuttamalla vahvalla asemalla suomalaisessa yhteiskunnassa.

Kuvasta ja otsikosta tuttu kasvuagenda näkyy myös yritysesittelyssä: "*Tavoitteemme on saada asiakkaamme kasvamaan ja menestymään tarjoamalla heidän tarpeensa täyttävää uusinta teknologiaa jaa innovatiivisimpia palveluja*". Suunta ylöspäin tulee esiin vielä aivan yritysesittelykappaleen lopussakin: "Hyppää mukaan vauhdittamaan kasvuamme!"

Varsinainen ilmoitusteksti on hyvin lyhyt ja ytimekäs. Johdanto kertoo lukijalle, että avoimia työpaikkoja on, ja avoimet työpaikat luetellaan yksinkertaisesti listana allekkain ilman esittelyjä. Viimeisessä kappaleessa lukija ohjataan verkkosivuille ja hänelle annetaan lyhyet hakuohjeet.

Eri teemojen keskinäisistä suhteista voidaan päätellä, että Dellin ilmoituksessa yrityksen esiin tuominen positiivisessa valossa on tärkeää. Yrityksen kasvua tuodaan ilmoituksessa esiin monella eri tavalla. Avoimista työpaikoista kertomiselle jää hyvin vähän tilaa.

Ilmoituksen tavoitellun yleisön huomataan olevan pelkkiä potentiaalisia työnhakijoita suurempi esimerkiksi siitä, että ilmoituksessa puhutaan paljon asiakkaista: "*Tavoitteemme on saada asiakkaamme kasvamaan ja menestymään tarjoamalla heidän tarpeensa täyttävää uusinta teknologiaa jaa innovatiivisimpia palveluja*". Potentiaaliset työnhakijat huomioidaan listamaisella ilmaisulla avoimista työpaikoista.

Dellin ilmoitus onkin tyypillinen yritysmainos siinä mielessä, että se korostaa yrityksen positiivista mainetta ja kertoo avoimet työpaikat lähinnä ilmaistakseen menestystään. Jokainen kiinnostunut työntekijä on toivottu, mutta vaikuttaa siltä, että todellisuudessa työntekijöiden uskotaan löytyvän muualta kuin lehtien sivuilta.

## **Diacor**

Diacorin yritysmainos on väritykseltään ja ulkonäöltään yksinkertainen. Punainen ja musta teksti vaihtelevat haalean vihertävällä taustalla. Ilmoituksen ainoa kuvitus on suuri, hieman vinossa oleva D-kirjain, joka jää osittain kuvan ulkopuolelle.

Ilmoituksen otsikkona toimii suurin, punaisin kirjaimin kirjoitettu yrityksen nimi. Sen alla on yritysesittely, jonka pääasiallisena tavoitteena on kertoa Diacorin kasvusta ja kehityksestä: *"Terveysten ja sairaanhoidon palveluita tarjoava Diacor kasvaa voimakkaasti"* ja *"Diacor on laajentanut palveluaan myös kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin kehittämisen alueelle"*.

Uskottavuutta Diacor luo kasvullaan, runsaalla toimipisteidensä määrällä, mainitsemalla omistajakseen Helsingin Diakonissalaitoksen säätiön sekä avainlippu-symbolilla, joka on painettu ilmoituksen oikeaan alalaitaan kertomaan yrityksen kotimaisuudesta.

Avoimet työpaikat on lueteltu allekkain, eikä työpaikkojen vaatimuksia tai odotuksia avata millään tavalla. Varsinaisen ilmoitustekstin viimeinen lause ohjaa lukijan etsimään lisätietoja avoimista tehtävistä yrityksen verkkosivuilta. Paikkojen hakemista ei tässä ilmoituksessa edes mainita. Ilmoituksen alareunassa on vielä kaikki yrityksen terveysasemat.

Diacorin työpaikkailmoitus on tyylipuhdas yritysmainos. Se panostaa vahvasti yrityksen kasvuun ja menestykseen ja näyttää, että yrityksessä on runsaasti avoimia työpaikkoja tarjolla - kasvun merkki sekin. Työpaikkoihin ei kuitenkaan keskitytä siinä määrin, että ilmoituksen voitaisiin katsoa olevan erityisesti suunnattu potentiaalisille työnhakijoille. Yleisluontoisen kasvusta kertovan yritysesittelyn vuoksi tämän ilmoituksen tarkoitettu lukijakunta on pelkkiä työnhakua suunnittelevia suurempi.

## **YIT**

YIT:n työpaikkailmoituksessa katse tarttuu ensimmäisenä lihavoituihin avoimien työpaikkojen nimikkeisiin. Ilmoituksen ylälaidassa on työntekijöitä hakevan yrityksen osaston esittely, ja tämän alla lyhyen johdannon alla yhteensä kuusi avointa työpaikkanimikettä. Johdanto kuuluu: *"Voimalaliiketoiminnan laajentuessa haemme"*. Tässäkin ilmoituksessa kasvu näkyy siis tärkeänä asiana.

Ilmoituksen oikea puoli on varattu yritysesittelylle ja kuvalle, jossa YIT:n työntekijät hitsaavat jotain suurta laitetta. Yritysesittely on hyvin lyhyt, mutta informatiivinen. Sen kahdesta

virkkeestä ensimmäinen kertoo YIT:n teollisuuden palveluiden toiminnasta ja toinen paljastaa YIT:n olevan "*Pohjoismaiden johtava teollisuuden palveluyritys*".

Yritysmainos korostaa yrityksen omaa brändiä ja asioita, joilla ei ole suoranaisesti tekemistä työnantajakuvan tai työsuhteen kannalta. Kun rekrytointiviestinnän määritelmä on se, että se on viestintää, jonka *pääasiallisena* tarkoituksena on vaikuttaa potentiaalsiin työntekijöihin. Voitaisiin siis melkein sanoa, että yritysmainos on tämän määritelmän ulkoreunoilla. Yritysmainos pyrkii vaikuttamaan potentiaalsiin työnhakijoihin, mutta sen tarkoitettu yleisö on laajempi kuin vain potentiaaliset työhakijat.

Yritysmainokset keskittyvät avoimen työpaikan sijaan yrityksen yleiseen brändinrakennukseen tai työnantajakuvan rakentamiseen. Avoimet työpaikat sen sijaan jäävät niissä hyvin pieneen rooliin.

#### **4.3.3.1 Yhteenveto**

Yritysmainoksissa on useita avoimia työpaikkoja, jolloin yrityksen tarkoituksena on tuoda esille itseään yleisesti ottaen positiivisessa valossa tai yleisesti hyvänä työnantajana riippumatta siitä, minkälaista ammattitaitoa ja erikoisosaamista kukin avoimista työpaikoista tekijältään vaatii.

Yritysmainokset luottavat yrityksen lumovoimaan – ne toivovat houkuttelevansa lukijan haluamaan työntekijäkseen ja ohjaavat tämän verkkoon etsimään lisää tietoa avoimista paikoista. Yritysmainos vaatii lukijalta enemmän kärsivällisyyttä kuin tiedottava tai strateginen ilmoitus, sillä avoimista työpaikoista ei saa kuvaa ilman tarkempaa tiedon etsimistä. Omalla tavallaan tämä on tapa karsia hakijoita: hakija on sellainen, joka on riittävän kiinnostunut yrityksestä yleisesti hakeakseen työtä.

Yritysmainoksen tärkein funktio lienee kuitenkin se, että se kertoo ilmoituksen lukijalle (tai kenelle tahansa lehden selaajalle), että kyseinen yritys menestyy ja kasvaa, sillä avoimet työpaikat kertovat usein kasvusta ja kehityksestä – näin on erityisesti, jos haetaan tekijää uudelle tai kehitykseen ja kasvuun liittyvälle työlle. Esimerkki tällaisesta menestystä ja kasvua kuvaavasta työnimikkeestä on Diacorin hakema "organisaation kehittämiskonsultti". Toisaalta avoimen tehtävän ei tarvitse olla uusi tai ihmeellinen, sillä yritysmainoksissa itse teksti kertoo usein kasvusta ja kehityksestä.

Yritysmainoksissa viesti on hyvin ristiriidaton ja tuntuu tukevan strategiaa erinomaisesti. Yritysmainoksen pääviesti on yleensä jotain sen suuntaista, että ”Olemme erinomainen yritys kaikin puolin” – yritys siis on etusijalla.

Yritysmainokset luovat tehokkaasti positiivista kuvaa yrityksestä yleisesti. Myös positiivisen työnantajakuvan luominen yritysmainoksessa on mahdollista (esimerkkinä tästä Dellin työpaikkailmoitus). Yritysmainos ei kuitenkaan houkuttele mitään erityistä ryhmää eikä karsi lukijoidensa joukosta organisaatioon sopimattomia pois. Resurssijattelu ei myöskään ole jalkautunut yritysmainoksiin.

Yritysmainos keskittyy yrityksen esille tuomiseen. Yritystä voidaan tuoda esiin myös työnantajana (esim. Dell), mutta yhteistä tämän ryhmän ilmoituksille on, että avoimet työpaikat jäävät sivuseikoiksi, kun yritystä yleensä tai yritystä työnantajana keuhataan.

Yritysmainosten tekstit ovat melko suurelle ja geneeriselle yleisölle kirjoitettuja ja siksi ne eivät myös houkuttele tai karsi lukijoita muiden ilmoitusten tapaan.

Yritysmainokset sisältävät yleensä vähemmän tekstiä kuin muiden kategorioiden ilmoitukset, joten ne ovat pienempiä kuin monet tiedottavat tai strategiset työpaikkailmoitukset – näin ollen ne ovat kustannustehokkaampia vaihtoehtoja kertoa yrityksen menestyksestä ja muistuttaa potentiaalisia työnhakijoita yrityksen olemassaolosta. Toisaalta yritysmainoksen vähäisempi tekstimäärä antaa mahdollisuuden laajempaan kuvien luomilla mielikuvilla leikkimiseen.

#### **4.3.4 "Hybridi-ilmoitukset"**

Muutamit työpaikkailmoitukset aineistossa eivät suoranaisesti sopineet mihinkään kolmesta tunnistetusta kategoriasta, eivätkä ne kuitenkaan muodostaneet selkeää ryhmää tai edustaneet jotain selvästi erilaista kategorialla. Nämä ilmoitukset olivat sellaisia, jotka muuten olisi voitu laskea strategisiksi, mutta niistä puuttui resurssinäkökulma, mikä taas strategisen henkilöstöjohtamisen kannalta on yksi tärkeimmistä elementeistä.

Nämä ilmoitukset eivät kuitenkaan olleet myöskään tiedottavia, sillä vaikka niissä näkyikin vahvasti yrityksen esiin tuominen ja avoin työpaikka, houkuttelu oli vahvassa roolissa ja ilmoitukset oli suunnattu vähemmän geneeriselle yleisölle kuin monet tiedottavat työpaikkailmoitukset.

Aineiston neljästäkymmenestä ilmoituksesta neljä oli sellaisia, jotka eivät sopineet mihinkään kolmesta kategoriasta, vaan yhdistävät tiedottavan ja strategisen työpaikka-ilmoituksen elementtejä. Näiden jokaisen analyysi on esitettyä alla, koska paras tapa päästä käsiksi ilmoitusten sisältämiin eri kategorioiden elementteihin on tarkastella ilmoitusta kokonaisuutena.

### **Marimekko**

Marimekon työpaikkailmoitus on tasan puoliksi strateginen ja puoliksi tiedottava. Se on hyvä esimerkki siitä, kuinka strategisuus ja tiedottavuus eivät ole puhtaita ominaisuuksia, vaan yhdessä ilmoituksessa voivat yhdistyä hyvin erilaiset elementit. Ilmoituksen yläreunassa on kuvituksena eräs Marimekon designeista, mustasta, turkoosista ja violetista koostuvia ovaaleja vihreällä pohjalla. Kuvitus erottuu työpaikkailmoitusten joukosta tehokkaasti ja tunnistettavuudessaan innostaa Marimekosta ja suomalaisesta designista kiinnostunutta lukemaan ilmoitusta eteenpäin.

Yritysesittely ansaitsee erityismainonnan strategisuudestaan. Strategialle ominaista on tulevaisuussuuntaus, ja se näkyy vahvasti Marimekon esittelyssä: *”Visiomme on olla maailman arvostetuin kuviosuunnittelija ja yksi kiehtovimmista design-brändeistä. Haluatko olla mukana toteuttamassa tätä visiota ja luomassa uudenlaisia Marimekko-tuotteita?”* Yritysesittelyn vahva tulevaisuuteen katsominen ja designista kiinnostuneen innostaminen ovat erittäin strategisia elementtejä.

Ilmoitusteksti kuitenkin rikkoo ilmoituksen strategisuuden. Tehtävän kuvaus on jaettu kliinisesti kahden otsikon alle. ”*Vastuut*”- ja ”*Edellytämme*” -otsikoiden alle on listattu ranskalaisilla viivoilla tehtävät ja vaatimukset. Positiivisen työnantajakuvan luominen loistaa poissaolollaan, niin perinteisillä menetelmillä toteutettuna kuin strategiselle ilmoitukselle tyyppillisen resurssiajattelun keinoin.

### **HUS**

Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin työpaikkailmoitus täyttää kaikki strategisen ilmoituksen tuntomerkit tarkastuslistalta, paitsi resurssiperustaisen ajattelun.

Yritysesittely luo uskottavuutta yritykselle suuruudellaan ja menestyksellään. Strategiselle ilmoitukselle epätyypillisesti kuitenkin kaikki uskottavuus luodaan järkeen vetoamalla.

Ilmoituksessa myös luodaan positiivista työnantajakuva. Tässä käytetään apuna yrityksen työntekijää, joka on kuvattuna ilmoituksen vasemmassa laidassa. Kuvan yllä on sitaatti tältä työntekijältä. ”*HUS on monien mahdollisuuksien työpaikka. -Atte, neurologi*” Käyttämällä olemassa olevaa työntekijää saadaan viestille lisää uskottavuutta.

Työntekijän käyttäminen sitaatteineen ilmoituksessa on omiaan houkuttelemaan ihmisiä ilmoituksen pariin. Karsivuus taas tässä ilmoituksessa on omaa luokkaansa, sillä lääkärin työssä vaatimukset tulevat laista asti, eivätkä vain yritykseltä itseltään. Ilmoitus keskittyy osaamiseen liittyviin asioihin jättäen persoonan vähälle. Resurssiajattelua ilmoituksesta ei löydy, mikä yhdessä osaamiseen keskittyvän tehtävän kuvauksen ja vaatimusten kanssa aiheuttaa sen, että strategisia elementtejä sisältävä ilmoitus ei kuitenkaan ole strateginen.

### **Stockmann**

Stockmann luo uskottavuuttaan laajuudellaan: se on sekä levinnyt maantieteellisesti Suomen lisäksi Baltiaan ja Venäjälle, että omistaa useita eri ketjuja, kuten Hobby Hallin ja Seppälän. Arvoista Stockmann vetoaa suomalaisuuteensa ja perinteikkyyteensä. Yritysbrändiä ja samalla positiivista työnantajakuva luo ilmoituksen otsikko: ”*Stockmann palkkaa parhaan*”. Tämä antaa kuvan siitä, että Stockmannin on oltava hyvä yritys voidakseen valita parhaat päältä ja toisaalta siitä, että jos Stockmann valitsee parhaat, täytyy työnteon tapahtua loistavassa tiimissä.

Houkuttelevuutta ilmoitukselle luo tunnettu brändi sekä jo mainittu otsikko ”*Stockmann palkkaa parhaan*”, joka ilmoittaa, että haaste on heitetty. Samalla otsikko myös karsii, sillä hakijoiksi kelpaavat vain parhaat. Ilmoitus karsii myös vahvojen vaatimustensa kautta, joiden joukossa on myös muita kuin osaamiseen perustuvia vaatimuksia. Palkattavan henkilön on oltava ”*innostava, innovatiivinen ja kauppiashenkinen myynninjohtamisen ammattilainen*”. Tyyliään ilmoitus on asiallinen, mutta innostava: haasteita heitellään. Sinä-kieli tuo yrityksen lähelle lukijaa. Resurssiajattelua ilmoituksesta ei löydy, ja sen vuoksi sitä ei voida leimata puhdasveriseksi strategiseksi ilmoitukseksi, vaan ilmoitukseksi, josta löytyy paljon sekä tiedottavan, että strategisen ilmoituksen elementtejä.

## **Veikkaus**

Veikkaus luo uskottavuuttaan sekä järkiperustein, että arvoin. Se esittelee olevansa ”kansallinen rahapeliyhtiö, jonka asiakkaita ovat lähes kaikki suomalaiset” ja jonka ”liikevaihto on lähes 1,7 miljardia euroa”. Arvoista vedotaan vahvasti suomalaisuuteen ja sosiaaliseen vastuuseen: *Veikkauspelien tuotosta opetus- ja kulttuuriministeriö jakaa joka viikko noin yhdeksän miljoonaa euroa suomalaisen taiteen, liikunnan, tieteen ja nuorisotyön hyväksi*”. Yhdessä sinä-kielen käytön kanssa tämä arvoihin vetoaminen on omiaan muodostamaan suhteen lukijan ja yrityksen välillä läheiseksi.

Työnantajakuvaa tuodaan esiin vain perinteisin keinoin, resurssiajattelu ei siis Veikkauksen ilmoituksessa näy: *”Tarjoamme modernit työvälineet sekä hyvät mahdollisuudet ammattitaidon kehittämiseen Veikkauksen liiketoiminnan kannalta keskeisten järjestelmien ja projektien parissa.”* Lähinnä resurssiajattelua on ammattitaidon kehittämisen mahdollistaminen, mutta kuten tiedottavien ilmoitusten kohdalla todettiin, resurssiperustaiseen kehittämiseen ja kehittymiseen liittyy kokonaisvaltaisempi itsen kehittäminen.

Ilmoitus ei erityisemmin houkuttele ensisilmäyksellä, mutta ristiriitajakaan sen ensivaikutelman ja sisällön välillä ei ole. Lukiessa sosiaalisen vastuun korostaminen vetoaa arvoihin ja houkuttelee. Karsiminen tapahtuu tässä ilmoituksessa täysin teknisin perustein, esimerkkinä: *”Edellytämme sinulta laaja-alaista ICT-infrastruktuuriosaamista”*.

### **4.3.4.1 Yhteenveto**

Näille "hybrideille" yhteistä on siis vain se, että niissä on elementtejä työpaikkailmoitusten eri kategorioista. Tämä ryhmä kuitenkin kertoo työpaikkailmoituksista sen, että kategorioiden rajat ovat häilyviä, ja ilmoitus voi helposti lainata toiselta kategorialta elementtejä. Toinen tämän ryhmän implikaatio on se, että työpaikkailmoitusten tekstilaji kehittyy jatkuvasti: ilmoitukset eivät seuraile tiukasti kategorioiden rajoja, vaan niitä ylitetään ja uutta syntyy jatkuvasti.



## 5 Pohdinta

Tässä luvussa tarkastellaan analyysin tuloksia tarkemmin ja vertaillaan aineistosta löytyneitä työpaikkailmoitusten kategorioita toisiinsa, jotta pystytään määrittelemään niiden yhtäläisyyksiä ja eroja toisiinsa nähden ja näin edesauttamaan työpaikkailmoitusten kategorioiden ymmärtämistä.

### 5.1 Työpaikkailmoitusten kolme kategoriaa

Analyysi paljasti työpaikkailmoituksista kolme pääryhmää tai kolme erilaista retorista tilannetta. Vaikka kaikkien aineiston ilmoitusten ja kategorioiden voitiinkin katsoa kuuluvan työpaikkailmoituksen tekstilajiin, oli niissä kuitenkin paljon eroja. Nämä ryhmät olivat:

1. Strateginen työpaikkailmoitus
2. Tiedottava työpaikkailmoitus
3. Yritysmainos.

Näiden kategorioiden lisäksi aineistosta löytyi muutamia sellaisia ilmoituksia, joita ei ollut mahdollista liittää yhteenkään kategoriaan, sillä ne sisälsivät elementtejä useammasta kategoriasta.

Työpaikkailmoitusten kategorioiden eroja voidaan tarkastella viiden pääkohdan kautta. Nämä kohdat ovat:

1. Pääviesti ja ilmoituksen huomion keskipiste
2. Järkeen tai arvoihin vetoaminen
3. Osaamisen tai persoonan korostaminen
4. Yleisön laajuus
5. Suostutteleva tai vakuuttava tyyli

Kategorioita on vertailtu näiden tekijöiden suhteen alla.

#### **Pääviesti ja ilmoituksen huomion keskipiste**

Ensinnäkin työpaikkailmoitusten kolmea kategoriaa voidaan erotella niiden pääviestien kautta. Kaikissa aineiston tiedottavissa ilmoituksissa pääviestiksi nousi selvästi

"Tarvitsemme työlle tekijän". Tiedottavissa työpaikkailmoituksissa tärkeimpänä tavoitteena onkin avoimen työpaikan täyttäminen ja itse avoin työpaikka nousee koko ilmoituksen huomion keskipisteeksi yrityksen ja potentiaalisen työntekijän ohi.

Strategisessa työpaikkailmoituksessakin pääviesti saattaa hyvin olla tiedottavasta ilmoituksesta tuttu "Tarvitsemme työlle tekijän". Strategisen ilmoituksen kategoriassa kuitenkin useissa ilmoituksissa esiin nousee myös "Haluamme juuri sinut" -tyyppinen pääviesti, joka korostaa potentiaalisen työnantajan roolia ilmoituksessa. Tällöin määrittely siitä, minkä tyyppistä persoonaa haetaan, on selkeä. Strategisissa ilmoituksissa työntekijän tärkeyttä korostaa myös resurssiperustaiseen henkilöstöjohtamiseen pohjautuva ajattelutapa, jolle ominaista on työntekijän näkeminen arvokkaana, kestävän kilpailuedun mahdollistavana resurssina.

Yritysmainoksen kategoriassa taas poikkeuksetta pääviestiksi nousee "Me olemme hyvä yritys". Yrityksen nostaminen esiin jättää varjoonsa niin avoimen työpaikan kuin potentiaalisen työnhakijankin. Nimensä mukaisesti yritysmainos pyrkiikin ensisijaisesti luomaan yritysbrändiä mielikuvan keinoin. Kasvu on yleensä yrityksen menetyksen mittarina yritysmainoksissa, ja avointen työpaikkojen mainitseminen on enemmänkin keino kertoa menestyksestä kuin todellinen rekrytointitoimenpide.

### **Järkeen tai arvoihin vetoaminen**

Toinen tapa käsitellä työpaikkailmoituksen kategorioiden eroja on se, mihin työpaikkailmoituksessa vedotaan. Vetoaminen tapahtuu usein erityisesti yritysesittelyssä, mutta myös varsinaisessa ilmoitustekstissä pyritään vetoamaan lukijaan. Tiedottaville työpaikkailmoituksille on tyypillistä vetoaminen järkeen. Yrityksen uskottavuutta ja yritysbrändiä luodaan kertomalla esimerkiksi yrityksen koosta ja menestyksestä - asioista, jotka ovat omiaan vetoamaan lukijan järkeen. Myös arvoihin vetoamista esiintyy jonkin verran tiedottavissa ilmoituksissa, mutta tällöin vedotaan esimerkiksi suomalaisuuteen tai perinteikkyyteen - arvoihin, jotka omalta osaltaan myös vetoavat järkeen.

Strategisissa työpaikkailmoituksissakin vedotaan järkeen samaan tapaan kuin tiedottavissakin ilmoituksissa. Strategisille ilmoituksille on kuitenkin tyypillistä se, että järjen lisäksi vedotaan myös tunteisiin tai arvoihin, kuten ympäristöarvoihin tai yksityiselämän arvostamiseen työelämää enemmän. Vahva arvoihin vetoaminen työpaikkailmoituksissa kohdentaa

ilmoitusta kapeammalle yleisölle ja luo samalla vahvempaa suhdetta lukijan ja yrityksen välille.

Yritysmainokset kertovat usein kasvusta, eli vetoavat enimmäkseen järkeen. Mainoksellisten elementtensä myötä niillä voi kuitenkin olla taipumus myös arvoihin vetoamiseen. Tästä esimerkkinä on Dellin työpaikkailmoitus, joka viittaa kasvuun myös inhimillisessä mielessä.

Tulee myös muistaa, että kuvalla on suuri merkitys niin houkuttelemisen välineenä kuin esimerkiksi arvojen välittäjänäkin. Vanha totuus siitä, että kuva kertoo enemmän kuin tuhat sanaa, pitää hyvin paikkansa myös työpaikkailmoituksissa. Esimerkkinä tästä toimii Cityconin työpaikkailmoitus, jossa niin arvoihin vetoaminen kuin resurssiajattelukin liittyvät ilmoitukseen juuri kuvan kautta, eli kuva tekee tästä ilmoituksesta strategisen.

### **Osaamisen tai persoonan korostaminen**

Tiedottavissa työpaikkailmoituksissa tehtävän kuvauksessa ja hakijalle asetetuissa vaatimuksissa pääosassa on osaaminen ja taidot. Haettavan henkilön persoonaan ei juuri puututa, vaan keskitytään siihen, minkälaista "koulussa opittua" osaamista hakijalta vaaditaan. Tämä on tapa karsia potentiaalista hakijajoukkoa pienemmäksi ja osaamistasoltaan tehtävää vastaavaksi. Sen sijaan hakijoiden persoonalle ei anneta vaatimuksia, mikä voi yhä pitää hakijajoukon ja houkutellun yleisön kohtuullisen laajana ja vaihtelevana.

Strategisissa ilmoituksissakin taidolliset vaatimukset ovat usein pääosassa, mutta osaamisen lisäksi ilmoituksissa annetaan kehotuksia myös siitä, minkälaista ihmistä paikkaan haetaan. Tällaiset persoonaan liittyvät vaatimukset yhdessä osaamisvaatimusten kanssa rajaavat hakijakuntaa tehokkaasti sellaisiin hakijoihin, jotka sopivat yrityksen identiteettiin ja täyttävät osaamisvaatimukset. Persoonaan liittyvät vaatimukset eivät toki ole pelkästään suorina vaatimuksina, vaan niitä asetetaan myös arvojen ja esimerkiksi ilmoituksen kuvamaailman avulla, jolloin ilmoitus houkuttelee tietynlaisia henkilöitä.

Yritysmainosten kohdalla itse työtehtävistä ei juuri anneta tietoja, joten niissä ei anneta osaamiseen liittyviä vaatimuksiakaan. Myös persoonaan liittyvät vaatimukset jäävät vähälle, ja ne liittyvät siihen, tuntee henkilö yhteenkuuluvuutta yrityksen kanssa vai ei. Koska ilmoituksissa annettu tieto yrityksestä on lähinnä järkeen vetoavaa, on tätä yhteenkuuluvuutta hankalaa arvioida, ellei aiempaa kokemusta yrityksestä ole. Siispä yritysmainoksen hakijalle

asettamat vaatimukset, osaamiseen tai persoonaan liittyvät, jäävät minimaalisiksi.

### **Yleisön laajuus**

Yllä mainittujen osaamiseen ja persoonaan liittyvien vaatimusten sekä arvoihin tai järkeen vetoamisen merkitys näkyy siinä, miten laajalle yleisölle ilmoitus on relevantti.

Yleisesti ottaen tiedottavat ilmoitukset vetoavat järkeen ja korostavat osaamista. Strategiset ilmoitukset puolestaan vetoavat järjen lisäksi tunteisiin ja korostavat osaamisen ohella persoonaa. Perelmanin uuden retoriikan mukaan suurempaan, määrittelemättömään yleisöön voidaan vaikuttaa parhaiten järkeen vedoten, ja pienemmän, määrätyn yleisön vakuuttaminen onnistuu ryhmän erityisiin intresseihin, taipumuksiin ja arvoihin vetoamalla (Summa 1996, 67–69). Näin ollen strategiset ilmoitukset ovat relevantteja laajemmalle yleisölle ja strategiset työpaikkailmoitukset rajaavat omaa yleisöään enemmän.

Yritysmainokset taas ovat relevantteja kaikista suurimmalle yleisölle, sillä ne vetoavat järkeen, mikä on tehokkainta määrittelemätöntä yleisöä tavoitellessa, eivätkä ne juuri karsi relevanttia lukijakuntaa osaamiseen tai persoonaan liittyvillä vaatimuksilla tai arvopuheella.

### **Suostutteleva tai vakuuttava tyyli**

Perelmanin mukaan tekstit pyrkivät kohti päämääräänsä suostuttelun tai vakuuttamisen avulla. Ero suostuttelun ja vakuuttamisen välille ei synny tunteisiin tai järkeen vetoamisen kautta, vaan yleisön kautta. (Summa 1996, 67–69.) Kuten ylläkin todettiin, yritysmainokset vetoavat kaikista suurimpaan ja määrittelemättömimpään yleisöön ja myös tiedottavien työpaikkailmoitusten relevantti yleisö on laaja, kun taas strategisten ilmoitusten puhutteleva yleisö on rajatumpi ja määritellympi.

Tiedottavat ilmoitukset ovat todellakin tiedottavia. Ne perustuvat faktoihin ja vetoavat lukijan järkeen ja siksi pyrkivät saamaan lukijan puolelleen vakuuttamalla. Tiedottavat ilmoitukset luottavat siihen, että järkeen perustuva vetoaminen on riittävää lukijan houkuttelemiseksi työnhakijaksi. Samaan tapaan myös yritysmainokset pyrkivät ennemmin vakuuttamiseen kuin houkuttelemiseen. Strategisissa ilmoituksissa taas on enemmän kyse houkuttelemisesta kuin vakuuttamisesta. Niissä vetoamisen skaala on laajempi ja uskottavuutta luodaan myös muilla keinoilla kuin järkeen vetoamalla ja suhdetta lukijaan luodaan monipuolisemmin kuin tiedottavissa ilmoituksissa.

## 5.2 Kategorioiden käyttötilanteet

Rekrytointiviestintää on monentasoista ja monenlaista. Haluan korostaa, että työpaikka-ilmoitusten jakaminen tiedottaviin ja strategisiin ei ole lainkaan sama kuin niiden jakamiseen perinteisiin ja trendikkäisiin tai hyviin ja huonoihin. Isommalla rahalla tehdyt suurempien yritysten ilmoitukset saattavat usein olla kauniimpia ja siksi mielenkiintoa herättävämpiä, mutta huolella suunniteltu ja kalliisti toteutettu ilmoitus voi olla tiedottavan ilmoituksen perikuva ja toisaalta pienemmän yrityksen kotikutoiselta näyttävä työpaikkailmoitus voi hyvinkin olla strateginen.

Hyvyydestä ja huonoudesta ei siis ole kyse, vaan erilaisuudesta. Kaikki työpaikkailmoitusten kategoriat soveltuvat tietynlaisiin tilanteisiin. Alla on pohdiskeltu sitä, minkälaisissa tilanteissa kukin työpaikkailmoitusten kategoria on parhaimmillaan.

### Tiedottavan ilmoituksen käyttötilanteet

Tiedottava ilmoitus puoltaa paikkaansa sellaisissa tilanteissa, joissa rekrytoitavan henkilön osaaminen on tärkeässä roolissa, ja tarvittavat kyvykkyudet ovat hyvin tiedossa. Samoin tiedottava työpaikkailmoitus sopii yrityksille, joiden oma identiteetti ei ole välttämättä kovin selkeä, ja jotka haluavat kohdistaa viestin laajalle yleisölle. Tiedottava työpaikkailmoitus on relevantti laajemmalle yleisölle kuin strateginen ilmoitus, ja siksi hyvä tilanteissa, jossa tiedetään, mitä hakijan tulee osata, mutta persoonalle ei joko aseteta paljon painoarvoa tai halutaan houkutelaa laajempaa skaalaa ihmistyyppejä.

### Strategisen ilmoituksen käyttötilanteet

Strateginen työpaikkailmoitus sopii hyvin sellaiseen tilanteeseen, jossa yrityksen identiteetti on vahvasti tiedossa ja halutaan hakea sellaista työntekijää yritykselle, jonka persoona sopii yrityksen identiteettiin. Strategista työpaikkailmoitusta voidaan käyttää eräänlaisena "täsmähakuna", joka pyrkii siihen, että hakijakunta on mahdollisimman sopiva. Strategisella ilmoituksella voidaan päästä siihen, että ilmoitus luo yritysbrändiä laajalle yleisölle, mutta on relevantti rekrytointimielessä vain pienelle osalle yleisöstä.

Strateginen ilmoitus voi myös olla paikallaan silloin, kun yritys ei ole kovin menestyksekkäs ja järkeen vetoaminen koon ja menestyksen keinoin ei ole uskottavaa. Tällöin arvoihin ja tunteisiin vetoaminen voi olla tehokas tapa saada hakija kiinnostumaan yrityksestä.

## **Yritysmainoksen käyttötilanteet**

Yritysmainos sopii tilanteeseen, jossa yritys näkee tarpeelliseksi kertoa itsestään positiivisessa hengessä ja yrityksessä on auki useita eri tehtäviä. Valtakunnallisessa uutislehdessä julkaistu yritysmainos tavoittaa suuren yleisön kertoen kasvusta ja menestyksestä, mutta viestittää myös samalla työpaikkasivuja innolla selaavalle potentiaaliselle työnhakijalle, että paikkoja on avoinna ja kohdistaa näin tämänkin lukijan mielenkiinnon itseensä.

Yritysmainos soveltuu parhaiten tunnetulle yritykselle, jonka ei tarvitse kertoa toiminnastaan, vaan joka voi keskittyä toiminnan menestyksellisyyteen ja vahvuuteen.

### **5.3 Tekstilaji kehittyy**

Neljää aineiston ilmoitusta ei voitu sisällyttää mihinkään työpaikkailmoitusten kolmesta kategoriasta. Tämä hybridi-ilmoitusten joukko on hyvä esimerkki siitä, että käytännössä ilmoitukset eivät ole mustavalkoisesti strategisia tai tiedottavia, vaan useimmissa työpaikkailmoituksissa on piirteitä kahdesta tai useammasta kategoriasta.

Näistä hybridi-ilmoituksista on opittavana se, että vaikka työpaikkailmoituksissa onkin strategisuutta, ei ole missään tapauksessa oletettavaa, että ilmoitus olisi puhtaasti strateginen tai puhtaasti tiedottava. Useimmat aineiston ilmoitukset olivat lajiteltavissa johonkin kategoriaan, vaikka monissa tiedottavissa ilmoituksissa saattoikin olla heikosti strategisia piirteitä, ja puolestaan strategisissa ilmoituksissa saattoi olla paljonkin tiedottavan ilmoituksen piirteitä kokonaisilmeen ollessa strateginen. Nämä ilmoitukset eivät vahvistaneet strategisuuden ja tiedottavuuden välisiä eroja, vaan painottivat sitä, että molemmat elementit voivat elää samassa ilmoituksessa sulassa sovussa.

Samalla nämä ”hybridi-ilmoitukset” toimivat erinomaisina apuvälineinä strategisten ja tiedottavien piirteiden tunnistamisessa. Ne myös kertovat omaa tarinaansa työpaikkailmoitusten kehittymisestä. Se, että ilmoituksessa on piirteitä useammasta eri kategoriasta, tarkoittaa, että kategorioiden väliset rajat hämärtyvät ja kehittymistä tapahtuu.

## 6 Päätelmät

### 6.1 Tutkielman yhteenveto

Aluksi loin tarkistuslistan strategisen työpaikkailmoituksen ominaisuuksista kirjallisuuskatsauksen keinoin, ja tämän listan avulla selvitin, onko työpaikkailmoitusten joukossa sellaisia ilmoituksia, joita voitaisiin kutsua strategisiksi.

Seuraavaksi tarkastelin strategisia ilmoituksia retorisen analyysin keinoin ja etsin viestinnällisiä keinoja, joilla strategisuutta niissä tuotiin esiin. Samalla tarkastelin myös muita kuin strategisia ilmoituksia, ja tunnistin niistä kaksi muuta kategoriaa: tiedottava työpaikkailmoitus ja yritysmainos. Tutkin myös näille muille kategorioille tyypillisiä viestinnällisiä keinoja retorisen analyysin avulla.

Lopulta vertailin kolmen eri kategorian työpaikkailmoituksia keskenään ja pystyin selkeyttämään niiden määritelmiä toisiinsa nähden. Samalla myös pohdin sitä, mihin tilanteisiin minkäkin kategorian ilmoitukset sopivat.

Muutama aineiston ilmoituksista ei sopinut mihinkään kategoriaan, vaan ne sisälsivät elementtejä useammista kategorioista. Tämä löydös kertoi siitä, että työpaikkailmoitus voi helposti yhdistellä eri kategorioiden elementtejä. Toisaalta se kertoi myös siitä, että kategorioiden rajat ovat häilyviä, ja työpaikkailmoitukset kehittyvät jatkuvasti.

### 6.2 Tutkimusongelman ratkaisu ja sen yleistettävyys

Tämän tutkielman pääasialliset tutkimuskysymykset olivat:

1. Mitä on strateginen rekrytointiviestintä?
2. Ilmeneekö strategista rekrytointiviestintää käytännössä?
3. Kuinka strategisuus näyttäytyy työpaikkailmoituksissa?

Alustava vastaus ensimmäiseen kysymykseen löytyi kirjallisuuskatsauksen avulla, mutta vastaus tarkentui vasta työpaikkailmoitusten eri kategorioita verrattaessa – paras tapa määritellä strateginen rekrytointiviestintä on määritellä se suhteessa muihin kategorioihin.

Lyhyesti strateginen työpaikkailmoitus voidaan määritellä seuraavasti:

*Strateginen työpaikkailmoitus on sellainen rekrytointi-ilmoitus, joka pyrkii rekrytointimielessä suostuttelun kautta vetoamaan rajattuun ja määriteltyyn yleisöön sekä järjen että arvojen kautta esittäen potentiaaliselle hakijalle sekä osaamiseen että persoonaan liittyviä vaatimuksia ja rakentaen samalla yritysbrändiä ja luoden positiivista työnantajakuvaa esittämällä työntekijän tärkeänä resurssina.*

Vastaus toiseen kysymykseen löytyi tarkastelemalla työpaikkailmoitusten joukkoa kirjallisuuskatsauksen pohjalta tehdyn tarkastuslistan avulla. Sellaisia ilmoituksia, jotka täyttivät kaikkia strategiselle työpaikkailmoitukselle asetetut kriteerit, löytyi neljäkymmenen ilmoituksen joukosta kaksitoista – ja näin ollen vastaus toiseen tutkimuskysymykseen on myönteinen.

Kolmanteen kysymykseen vastaus löytyi tarkastelemalla aineiston ilmoituksia retorisen analyysin keinoin. Strategisuuden ilmentymät ilmoituksissa on yksinkertaistaen esitetty seuraavassa taulukossa.



Taulukko 3: Strategisuuden ilmentymät työpaikkailmoituksessa.

Pääviesti		"Työlle tarvitaan tekijä" / "Tarvitsemme juuri sinut"
Positiivinen kuva yrityksestä		Yritybrändin luominen järjen ja arvojen kautta.
Positiivinen työntantajakuva	Perinteiset tavat	Edut, palkkaus, työympäristö jne.
	Resurssiperustaiseen henkilöstöjohtamiseen liittyvät tavat	Kehittämisen ja kehittymisen näkökulma
		Inhimillisyyden näkökulma
		Työn merkityksellisuuden näkökulma
		Sitouttamisen näkökulma
Houkuttelu ja karsiminen		Karsii houkuttelemalla
		Karsii teknisillä käsitteillä ja jargonilla
		Karsii vahvoilla vaatimuksilla
Yrityksen ja lukijan välinen suhde		Suhde rakentuu läheiseksi sinä-kielen, arvojen ja tunteen kautta.

### 6.3 Tutkielman suhteutuminen aiempaan tutkimukseen

Pidän todennäköisenä, että ainakin suurinta osaa tutkielman löydöksistä voidaan soveltaa muihinkin kuin tämän aineiston työpaikkailmoituksiin. Sen sijaan uskon, että muun rekrytointiviestinnän osalta yleistettävyyys ei ole ainakaan kovin helppoa, ja muiden rekrytointiviestinnän ilmenemismuotojen, kuten yritysesittelyjen kohdalla tutkimus pitäisi tehdä erikseen. Toisaalta näyttää siltä, että työpaikkailmoitukset muuttuvat jatkuvasti. Niinpä jo muutaman vuoden kuluttua työpaikkailmoituksista voi löytyä uudenlaisia strategisuuden elementtejä.

Aiempaa tutkimusta strategisesta rekryointiviestinnästä ei ole, joten ristiriitoja aiemman tutkimuksen kanssa ei tullut vastaan. Sen sijaan aiemman tutkimuksen puute aiheuttaa sen, että tutkimuksen tuloksia ei voi suoraan suhteuttaa tai verrata jo olemassa olevaan tietoon. Näin ollen aika ja toivottavasti uudet tutkimukset saman aiheen piiristä saavat näyttää, minkälainen strategisen rekryointiviestinnän kenttä on, ja mihin suuntaan strateginen rekryointiviestintä kehittyy vuosien varrella.

Tutkimukseni lisää toivoakseni niin viestinnän kuin henkilöstöjohtamisenkin ymmärrystä työpaikkailmoituksen käyttömahdollisuuksista ja vaikutuskeinoista. Toivon myös, että työpaikkailmoitusten kategorisoinnista on hyötyä jatkotutkimuksissa.

#### **6.4 Ideoita tulevalle tutkimukselle**

Työpaikkailmoitusten tekstilajia on tutkittu varsinkin Suomessa erittäin vähän. Maailmalla-kin tutkimukset alkavat olla vanhentuneita ja keskittyvät monesti siihen, mitä työpaikkailmoituksissa tulisi olla tai miltä niiden pitäisi näyttää saadakseen aikaan mahdollisimman suuren hakijamäärän. Sen sijaan tutkimusta siitä, miten työpaikkailmoitukset vaikuttavat, on vain vähän, suomeksi tuskin lainkaan. Lisäksi oman tutkielmani aihe, strategia rekryointiviestinnässä on käytännöllisesti katsoen vielä täysin tutkimaton alue, vaikka potentiaalia alueelta löytyykin ja sekä strategista viestintää että strategista henkilöstöjohtamista tutkitaan paljon.

Mielenkiintoisia tutkimuksen aiheita samasta kentästä olisivat esimerkiksi tutkimus siitä, minkälainen ihannetyöntekijä työpaikkailmoituksissa rakentuu esimerkiksi eri aloilla tai vaikkapa yhdellä alalla halki vuosikymmenten. Myös strategian näkymistä rekryointiviestinnässä menneisyydestä nykypäivään olisi mielenkiintoista tutkia – oletukseni on se, että strategisuus näkyy jatkuvasti vahvemmin ja vahvemmin rekryointiviesteissä. Aineistostani löytyneet hybridi-ilmoitukset antavat viitteitä siitä, että työpaikkailmoitukset todella kehittyvät. Samaan suuntaan voitaisiin myös tutkia sitä, minkälaiseksi työnantaja rakentuu työpaikkailmoituksissa, joko tässä hetkessä tai jälleen kerran ajan kuluessa.

Suorana jatkotutkimuksena omaan aiheeseeni näkisin sellaisen empiirisen tutkimuksen, jossa selvitetäisiin sitä, kuinka strategisuus työpaikkailmoituksissa todellisuudessa vaikuttaa rekryointiprosessiin – ovatko strategisen työpaikkailmoituksen avulla saadut hakemukset keskimäärin sopivampia yrityksen identiteettiin kuin tiedottavan työpaikkailmoituksen myötä

tulleet hakemukset.

Tutkielmassa käsitelty aihe on siis vielä nuori ja tutkimaton, mutta sen parista löytyy varmasti monia mielenkiintoisia tutkimusaiheita, jotka lisäävät niin tieteenharjoittajien kuin käytännön liike-elämänkin ymmärrystä siitä, kuinka myös rekrytointiviestintä ja työpaikkailmoitukset voivat olla tärkeä väylä viestiä potentiaalisille työnhakijoille ja mahdollisesti muillekin intressiryhmille.

## 7 Lähdeluettelo

- Argenti, Paul, Howell, Robert & Beck, Karen 2005: *The strategic communication imperative*. MIT Sloan Management Review 46: 3 s. 82–89.
- Armstrong, Michael 1992: *Human resource management: strategy and action*. London: Kogan Page Limited.
- Armstrong, Michael 2006: *Strategic human resource management: a guide to action*. London: Kogan Page Limited.
- Balmer, John M.T. & Gray, Edmund R. 2003: *Corporate brands: What are they? What of them?* European Journal of Marketing 2003 37:7/8, s.972–997.
- Balmer, John M.T. 2001: *Corporate identity, corporate branding and corporate marketing - Seeing through the fog*. European Journal of Marketing 35:3/4 s. 248 – 291.
- Barber, Allison 1998: *Recruiting Employees: Individual and Organizational Perspectives*. Sage Publications.
- Barney, Jay B. 1986: *Types of competition and the theory of strategy: towards an integrative approach*. Academy of Management Review, 11:4, s. 791-800.
- Barney, Jay B. 1995: *Looking inside for competitive advantage*. Academy of Management Executive, 9:4, s. 49-61.
- Belt, J. A. & Paolillo, J. G. 1982: *The Influence of Corporate Image and Specificity of Candidate Qualifications on Response to Recruitment Advertisements*. Journal of Management, 18:1, s. 105-112.
- Bontis, Chris, Dragonetti, Nicola C., Jacobsen, Kristine & Roos, Göran 1999: *The knowledge toolbox: a review of the tools available to measure and manage intangible resources*. European management journal, 17:4, s. 391-402.
- Christensen, Ralph 2006: *Roadmap to Strategic HR - Turning a Great Idea into a Business Reality*. Amacom, United States of America.
- Cornelissen, Joep ja Lock, Andrew 2001: *The appeal of integration: managing communications in modern organisations*. Marketing intelligence and planning 19:6, s. 425-431.
- Cornelissen, Joep 2000: *Corporate image: an audience centred model*. Corporate Communications: An International Journal 5:2 s. 119 - 125.
- Cornelissen, Joep 2011: *Corporate communication: A guide to theory and practice*. Sage Publications.
- de Chernatony, Leslie 1999: *Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation*. Journal of Marketing Management 1999:15, s. 157-179.
- Dolphin, Richard R. and Fan, Ying 2000: *Is corporate communications a strategic function?* Management Decision 38:2 s. 99-106.
- Gatewood, Robert D., Gowan, Mary A. & Lautenschlager, Gary J. 1993: *Corporate image, recruitment image and initial job choice decisions*. The Academy of Management Journal 36:2 s. 414-427.
- Gotsi, Manto & Wilson, Alan 2001: *Corporate reputation management: "living the brand"*. Management Decision, 39:2, s. 99–104.
- Guest, David 1987: *Human resource management and industrial relations*. Journal of management studies. 14:5 s. 503–521.
- Haapanen, Pirkko 1996: *Roomalaisten korkein taito - Johdanto antiikin retoriikkaan*. -Palonen, Kari ja Summa, Hilikka (toim.), Pelkkää retoriikkaa s. 23–50. Tampere: Vastapaino.

- Hamel, Gary & Prahalad, Coimbatore Krishnarao 1989: *Strategic intent*. Harvard business review. 5-6/1989 s. 63–76.
- Hatch, Mary Jo & Schultz, Majken 2002: *The Dynamics of Organizational Identity*. Human Relations 55 s. 989-1018.
- Hendry, Chris & Pettigrew, Andrew 1986: *The practice of strategic human resource management*. Personnel review 15 s. 2-8.
- Herman, Roger E. & Gioia-Herman, Joyce L. 2001: *What Companies Do Beyond the Basics To Retain Scarce Talent*. Journal of organizational excellence 20 s. 35–40.
- Kakkuri-Knuuttila Marja-Liisa 1998. *Retoriikka*. -Kakkuri-Knuuttila, Marja-Liisa (toim.), Argumentti ja kritiikki: lukemisen, keskustelun ja vakuuttamisen taidot. s. 233–272. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Kamoche, Ken 1996: *Strategic human resource management within a resource capability view of the firm*. Journal of management studies, 33:2, s. 213–233.
- Keep, Ewart 1989: *Corporate training strategies*. -Storey, John (toim.), New Perspectives on human resource management. s. 109-125. Oxford: Blackwell.
- Kennedy, Sherril Helen 1975: *Nurturing corporate images: total communication or ego trip?* Cranfield, Bedfordshire: Cranfield Institute Press,
- Koivisto, Kari 2004: *Oikea valinta: rekrytoinnin menetelmät*. Jyväskylä: Gummerus.
- Lievens, F., Decaestecker, C., Coetsier, P., & Geirnaert, J. 2001: *Organizational Attractiveness for Prospective Applicants : A Person Organisation Fit Perspective*. Applied Psychology 50, s. 30-51.
- Malmelin, Nando 2003. *Mainonnan lukutaito: Mainonnan viestinnällistä luonnetta ymmärtämässä*. Helsinki: Gaudeamus.
- Mantere, Saku, Aaltonen, Petri, Ikävalko, Heini, Hämäläinen, Virpi, Suominen, Kimmo & Teikari, Veikko 2006: *Organisaation strategian toteuttaminen – Suunnitelmista käytäntöön*. Helsinki: Edita Prima Oy, Helsinki.
- Markkanen, Mikko 2002: *Onnistu rekrytoinnissa*. Juva: WSOY.
- Markwick, Nigel & Fill, Chris 1997: *Towards a framework for managing corporate identity*. European Journal of Marketing 31:5/6 s. 396 – 409.
- Melewar, T.C., Bassett, Kara & Simões, Cláudia 2006: *The role of communication and visual identity in modern organisations*. Corporate Communications: An International Journal 11:2 s. 138- 147.
- Norgaard Kristensen, Nete 2010: *Nice to Have - or Need to Have? The Professional Challenges of the Communication Sector*. Nordicom Review 31:2 s. 135-150.
- O'Reilly Charles A. III, Chatman, Jennifer & Caldwell, David F. 1991: *People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit*. The Academy of Management Journal 34:3 s. 487-516.
- Rapert, Molly Inhofe, Velliquette, Anne & Garretson, Judith A. 2002: *The strategic implementation process – evoking strategic consensus through communication*. Journal of Business Research 2002:55, s. 301-310.
- Renvall, Kati 2010: *Yritysviestinnän uusi tapa toimia*. Vierailijaluento 14.10.2010. Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu

- Ryan, Gerard; Gubern, Marcel & Rodríguez-Ardura, Inma, 2000: *Recruitment advertising: The marketing-human resource interface*. International Advances in Economic Research 6:2, s. 354-364.
- Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006a: *KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto* [verkkójulkaisu]. Tampere : Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. <[http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7\\_3\\_2.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_2.html)>. (Viitattu 11.03.2012).
- Saaranen-Kauppinen, Anita ja Puusniekka, Anna. 2006b. *KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto* [verkkójulkaisu]. Tampere : Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. <[http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L2\\_3\\_2\\_3.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_3_2_3.html)>. (Viitattu 11.03.2012).
- Saaranen-Kauppinen, Anita ja Puusniekka, Anna. 2006c. *KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto* [verkkójulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. <[http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7\\_3\\_6\\_5.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_6_5.html)> (Viitattu 15.03.2012).
- Schneider, Benjamin 1987: *The People Make the Place*. Personnel Psychology 40 s. 437-453.
- Schneider, Benjamin, Smith, D. Brent, Taylor, Sylvester & Fleener, John 1998: *Personality and Organizations: A test of Homogeneity of Personality Hypothesis*. Journal of Applied Psychology, 83:3 s. 462-470.
- Steyn, Benita 2004: *From strategy to corporate communication strategy: A conceptualisation*. Journal of Communication Management 8:2, s 168-183.
- Strömmer, Riitta 1999. *Henkilöstöjohtaminen*. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Summa, Hilikka 1996: *Kolme näkökulmaa uuteen retoriikkaan - Burke, Perelman ja Toulmin ja retoriikan kunnianpalautus*. -Palonen, Kari ja Summa, Hilikka (toim.) s. 51-83. Tampere: Vastapaino.
- Tom, Victor R. 1971: *The Role of Personality and Organizational Images in the Recruiting Process*. Organizational Behavior and Human Performance 6:5 s. 573-592.
- van Riel, Cees B.M & Balmer, John M.T. 1997: *Corporate identity: the concept, its measurement and management*. European Journal of Marketing 31:5/6, s. 340-355.
- Åberg, Leif 1997: *Viestinnän strategiat*. Helsinki, Inforviestintä.
- Åberg, Leif 2000: *Viestinnän johtaminen*. Helsinki, Inforviestintä.
- Åhman, Helena ja Runola, Jyrki 2006: *Strategia on kuollut? Eläköön tulevaisuus!* Edita Publishing Oy.

## For the technically minded and community spirited.

ABB ([www.abb.com](http://www.abb.com)) on johtava sähkövoima- ja automaatioteknologiayhtymä, jonka tuotteet, järjestelmät ja palvelut parantavat teollisuus- ja energiayhtiöasiakkaiden kilpailukykyä ympäristömyönteisesti. ABB:n palveluksessa on yli 117 000 henkilöä noin 100 maassa.

### Huoltoinsinööri Product Support, Helsinki

Ratkaisumme auttavat hyödyntämään uusiutuvaa energiaa, vähentämään päästöjä ja vähentämään energiankulutusta. Nämä ovat vain muutamia esimerkkejä siitä kuinka projektimme muuttavat toimintaympäristöämme. Osallistut positiivisten tulosten toteuttamiseen vastatesasi pienjännite- ja välijännitetaajuusmuuttajien käyttöönotto-, vianhaku-, korjaus- ja huolto-tehtävistä asiakkaillemme ympäri maailman. Kenttätyön lisäksi hoidat myös asiakassuhteen hallintaan ja palvelutuotteiden kehittämiseen liittyviä tehtäviä. Alan vahvana ammattilaisena osaat yhdistää oman asiantuntemuksesi ja kollegojesi osaamisen, mutta teet tarvittaessa päätöksiä myös itsenäisesti. Joustavuutesi ja halusi toimia asiakkaidemme parhaaksi auttavat löytämään oikeat ratkaisut haastavimmissakin tilanteissa ja ympäristöissä.

### Tuotepäällikkö Kotimaan myynti, Helsinki

Yhtenä maailman johtavista teknologiayhtiöistä toimimme tuotannon ja automaation eturivissä, ja tarjoamme tehokkaiden teknologiaratkaisujen innoittamille henkilöille palkitsevan työympäristön. Jokab-Safety -tuotteiden tuotepäällikkönä työskentelet turvallisemman ympäristön puolesta. Tuotteilla voidaan toteuttaa lähes kaikki koneturvallisuuden asiakastarpeet. Hyödynnät monipuolisen osaamisesi ja kokemuksesi vastatesasi tuotehallinnasta ja -markkinoinnista. Käynnistät ja kehität kauppaa yhteistyössä kenttämyynnin kanssa. Innostut uusista haasteista ja käytät koneturvallisuuden asiantuntemustasi tiimimme ja asiakkaidemme hyödyksi. Tuloksellinen toimintasi perustuu hyvin yhteistyötaitoihin ja haluan oppia jatkuvasti uutta. Myyntihenkilöisenä jäsenenä lisäät organisaatiomme osaamista ja voit vaikuttaa toimintaympäristösi.

### Ohjelmistosuunnittelijoita Drives, Helsinki

Energiatehokkaat taajuusmuuttajamme ja vaihtosuuntaajamme parantavat tuottavuutta ympäristömyönteisesti hyödyntämällä energian tarkasti ja pitämällä virransyötön laadun vakavana. Tehoelektronikkalaitteiden ohjelmistosuunnittelijan tehtävässä osallistut laiteläheisten ohjelmistojen suunnittelu- ja kehitystehtäviin. Olet mukana verkkovaihtosuuntaajan ohjauksen, säädön ja sovellusten toteuttamisessa hajautetun energiatuotannon (tuuli- ja aurinkoenergia) ja teollisuuden sovelluksiin. Hyödynnät tehtävässäsi osaamistasi tiimisi ja kansainvälisten asiakkaidemme parhaaksi. Sulautettujen järjestelmien ohjelmistotuntemus yhdistettynä ratkaisu- ja tulosorientoituneeseen asenteeseen tukevat tavoitteidemme saavuttamista.

A better world begins with you at [www.abb.fi/uralle](http://www.abb.fi/uralle)

Power and productivity  
for a better world™ **ABB**



Ahma insinöörit Oy on kokenut, ammattitaitoinen ja luotettava vaativien hankkeiden projektinjohto- ja rakennuttajapalveluihin erikoistunut insinööri-toimisto.

Liikeyvaihtomme tänä vuonna on noin 10 miljoonaa euroa. Meitä on tällä hetkellä 120 henkeä.

Ahma insinöörit Oy:n osaaminen suurten hankkeiden rakennuttajana on tunnustettu, ja vastataksemme entistä paremmin tulevaisuuden haasteisiin vahvistamme organisaatiotamme ja haemme joukkoomme osaajia.

[www.ahmainsinoorit.fi](http://www.ahmainsinoorit.fi)

Haemme pääkaupunkiseudulle

## Tunnelivalvojaa

Tehtäviin kuuluu tunnelien kalliorakennustöiden valvontatehtävät Kehärata-projektissa.

Edellytämme tehtävään soveltuvaa koulutusta (tekniikko tai insinööri). Lisäksi arvostamme kokemusta kalliorakennustöiden valvonnasta sekä erityisesti tunnelitöiden valvonnasta. Tehtävien hoitaminen edellyttää hyviä yhteistyötaitoja.

Tehtävä alkaa välittömästi.

Lisätietoja tehtävästä antaa projektipäällikkö Kaarle Korhonen, puh. 040 822 2746.

## Talonrakennusvalvojaa

Tehtäviin kuuluu toimitila- ja julkisten rakennusten rakennustöiden valvontaa sekä työturvallisuuskoordinaattorina toimiminen.

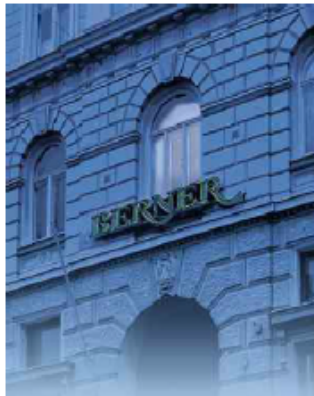
Edellytämme tehtävään soveltuvaa koulutusta (rakennusmestari tai insinööri) sekä vähintään 5 vuoden kokemusta talonrakennuskohteiden toteuttamisessa joko työmaamestarina tai rakennustöiden valvojana. Tehtävien hoitaminen edellyttää lisäksi joustavuutta ja yhteistyökykyä. Paikallisvalvojan, rakennusvalvojan tai RAP-pätevyys katsotaan eduksi.

Tehtävän aloitus tammikuussa 2011.

Lisätietoja tehtävästä antaa toimialajohtaja Jyri Mäkelä, puh. 050 673 59.

Vapaaamuotoiset hakemukset ansioluetteloiheen ja palkkatoivomuksineen pyydämme toimittamaan sähköpostilla 12.12.2010 mennessä osoitteeseen [hakemukset@ahmainsinoorit.fi](mailto:hakemukset@ahmainsinoorit.fi).





### Berner kosmetiikka

on Suomen suurimpia kosmetiikan maahantuojia. Tuotevalikoimassamme on värikosmetiikkaa, kauneudenhoitosarjaja ja tuoksuja eri kohderyhmillä, eri hintaryhmissä ja eri jakeluteissä. Vähvoja kosmetiikkabrändejämme ovat mm. Clarins, Sensal, Rimmel, IsaDora, Mavala ja Sally Hansen sekä tuoksuista mm. Calvin Klein, Marc Jacobs, Chloé, Lagerfeld, Guess, Beyoncé, Esprit, Beckham ja Kate Moss.

**Lisätietoja** tehtävästä  
[www.arespartners.fi](http://www.arespartners.fi) asiassa  
hakijoille / avoimet hakumme.

**BERNER**

vain parasta

**Berner Osakeyhtiö** on vuonna 1883 perustettu suomalainen perheyhtiö, jonka toiminta on kansainvälistä. Berner on myynnin ja markkinoinnin erikoisosaaja, joka toimii usealla eri alalla. Bernerin pääkonttori, tuotetehtävyt ja tuotantolaitokset sijaitsevat Suomessa. Baltiassa ja Ruotsissa asiakkaita palvelevat Bernerin tytäryhtiöt. Konsernin liikevaihto oli vuonna 2009 noin 260 MEUR ja henkilöstön määrä 463.  
Lisää tietoa yrityksestä [www.berner.fi](http://www.berner.fi)

## HAEMME määrääkäsisiin työsuhteisiin

### KAHTA TUOTEPÄÄLLIKKÖÄ

kehittämään ja kasvattamaan selektiivistä Clarins-kosmetiikkasarjaa sekä jatkamaan Adidas- ja Playboy-hygieniatuotteiden menestystä Suomessa

#### Tehtäväsi

- ylläpidät ja kehität vastuubrändiäsi kokonaisvaltaisesti
- laadit myynti- ja markkinointibudjetit ja suunnittelet kampanjatoimenpiteet
- teet tiivistä yhteistyötä päämiehen kanssa ja toimit vastuualueesi avainasiakaspääällikkönä

#### Olet

- oma-aloitteinen, tuloshakuinen, paineensietokykyinen ja innovatiivinen

#### Sinulla on

- näyttöä kuluttajatuotemarkkinoinnista huippubrändien parissa ja kokemusta päivittäiskaupan alalta
- tehtävään sopiva kaupallinen koulutus, pääaineena esim. markkinointi
- vahva suullinen ja kirjallinen suomen ja englannin kielen taito

### JUNIOR TUOTEPÄÄLLIKKÖÄ

kehittymään semiselektiivisen värikosmetiikan osaajaksi

#### Tehtäväsi

- toimit tuotepääällikön työparina sekä päämiestyöskentelyssä että asiakaspinnassa
- toimit tiivissä yhteistyössä myynnin ja markkinoinnin sidosryhmien kanssa

#### Olet

- myynti- ja markkinointisuuntautunut, oma-aloitteinen ja ideaerikas

#### Sinulla on

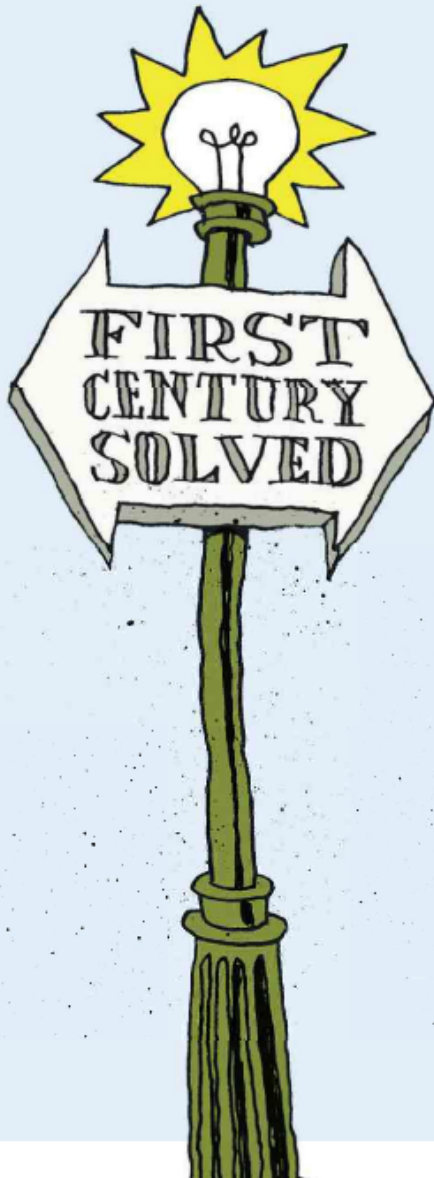
- kokemusta päivittäiskaupan kuluttajatuotemarkkinoinnista
- tehtävään sopiva kaupallinen koulutus
- vahva suullinen ja kirjallinen suomen ja englannin kielen taito

### Tarjoamme

- mahdollisuuden kehittää omaa toimintaympäristöä ja omaa merkkituoteosaamista
- tilaisuuden työskennellä innostavassa ja osaavassa työyhteisössä kansainvälisten brändien parissa
- näköalapaikan brändimarkkinointiin ja vakavaraisen konsernin kattavat henkilöstöedut

Liikejuridiikkaan keskittynyt oivaltava ongelmanratkaisu on tehnyt Borenius & Kemppisestä yhden Suomen menestyneimmistä asianajotoimistoista.

Tänä vuonna me juhlistamme satavuotista taivaltamme. Mutta me teemme sen katsomalla eteenpäin. Haluatko sinä olla osa tulevaisuuttamme?



Haemme kohta satapäiseen lakimiesjoukkoomme uusia

## LAKIMIEHIÄ<sup>o</sup>

joilta toivomme tahtoa ja kykyä asiakaspalveluun ja jatkuvaan kehittymiseen sekä luontaista kykyä ongelmanratkaisuun. Odotamme hakijoilta hyvää englannin kielen suullista ja kirjallista taitoa. Muu kielitaito katsotaan eduksi.

### TRANSAKTIORYHMÄMÄMME

haemme yrityskauppa-, rahoitus- ja pääomamarkkinalakimiehiä, joilta odotamme aiempaa työkokemusta alalta. Tiedustelut: Ari Kaarakainen, (09) 6153 3524.

### RIIDANRATKAISURYHMÄMÄMME

haemme lakimiehiä, joilla on kokemusta oikeudenkäyntien ja välimiesmenettelyiden hoitamisesta. Lisäksi haemme nuorempia lakimiehiä, joilla on halua kehittyä riidanratkaisuosajiksi. Arvostamme periksiantamaton- ta asennetta ja suoritettua tuomioistuinharjoittelua. Tiedustelut: Markus Kokko, (09) 6153 3482.

### KILPAILU- JA MARKKINOINTIOIKEUSRYHMÄMÄMME

haemme kokenutta lakimiestä, joita odotamme kokemusta kilpailuoikeudellisten oikeudenkäyntien hoitamisesta. Tiedustelut: Ilkka Aalto-Setälä, (09) 6153 3545.

### IMMATERIAALIOIKEUDET JA TEKNOLOGIA –RYHMÄMÄMME

haemme lakimiestä, joita odotamme kokemusta oikeudenkäyntien hoitamisesta ja kiinnostusta vaativiin IPR- ja teknologiaoikeudenkäynteihin. Lisäksi haemme kahta nuorempaa lakimiestä, jotka haluavat kehittyä joukossamme IPR- ja teknologiaoikeudenkäyntien ja teknologia/media-alan sopimusten osajiksi. Tiedustelut: Pekka Tarkela, (09) 6153 3507.

### VERORYHMÄMÄMME

haemme verouransa aloittelevaa lakimiestä, sekä lakimiestä, jolla on muutaman vuoden kokemus arvonlisäverotukseen liittyvistä tehtävistä. Tiedustelut: Janne Juusela, (09) 6153 3431.

### MERI- JA KULJETUSOIKEUSPRAKTIKKAAMME

haemme lakimiestä, jolla on kiinnostusta kansainväliseen meri- ja kuljetusoikeuteen sekä aiempaa kokemusta alasta. Tuomioistuinharjoittelu tai muu prosessikokemus katsotaan eduksi. Tiedustelut: Ulla von Weissenberg, (09) 6153 3460.

### TYÖOIKEUSPRAKTIKKAAMME

haemme lakimiestä, jolla on aitoa kiinnostusta tai jo kertynyttä kokemusta vaativien työoikeudellisten kysymysten käytännön hoidosta ja ratkaisemisesta. Tuomioistuinharjoittelu tai kokemus palkitusjärjestelmien luomisesta ja kehittämisestä katsotaan eduksi. Tiedustelut: Minna Saarelainen, (09) 6153 3505.

Lähetä hakemuksesi, CV:si ja palkkatoivomuksesi 23.1. mennessä henkilötyöjohtaja Monica Reikolle osoitteeseen [monica.reikko@borenius.com](mailto:monica.reikko@borenius.com). Meihin voit tutustua lähemmin osoitteessa [www.borenius.com](http://www.borenius.com).



BORENIUS & KEMPPINEN

Helsinki | Espoo | Tampere



HAEMME NYT JOUKKOMME VAHVISTUKSEKSI SUOMEN LIIKETOIMINTOIHIN

## VUOKRAUSPÄÄLLIKKÖÄ

**VASTAAT**.....vuokrauksesta sovitulla vastuualueella. Tehtäviisi kuuluvat potentiaalisten vuokralaisten kartoitus, vuokralaissuhteiden luominen, vuokrasopimusneuvottelut ja yhteydenpito vuokralaisiin. Teet sisäisesti läheistä yhteistyötä kauppapaikkaorganisaation kanssa. Osallistut vastuualueesi kauppapaikkojen kaupalliseen suunnitteluun.

**ODOTAMME**.....Sinulta aktiivista ja oma-aloitteista otetta työhön. Olet myyntihenkinen, tuloshakuinen, hyvät neuvottelijan taidot hallitseva vuokrauksen ammattilainen ja ymmärrät tehokkaan asiakastyön merkityksen liiketoiminnalle. Tunnet vähittäiskauppoimintaa. Arvostamme korkeakoulututkintoa ja hyvää englannin kielen taitoa. Muun kielitaidon katsomme eduksesi.

**Tervetuloa joukkoomme!** Tarjoamme valittavalle henkilölle modernin toimintaympäristön ammattimaisessa tiimissä sekä mahdollisuuden olla mukana kehittämässä Cityconin kauppakeskusliiketoimintaa.

**Lisätietoja tehtävästä** antaa kaupallinen johtaja Pekka Helin, puh. 0207 664 415 ti 11.1. klo 14.30–16 ja ma 17.1. klo 9-10 sekä S&S Consultingissa Vivi Stening ja Anniina Kangas, puh. 09 686 0570.

Lähetä hakemuksesi ja CV:si 19.1.2011 mennessä osoitteella hakemukset@ssconsulting.fi tai postitse osoitteella S&S Consulting, Itälahdenkatu 15-17, 00210 Helsinki. Merkitse hakemukseesi "Citycon/Vuokrauspäällikkö".

**CITYCON**  
creating success for retailing

Citycon on kauppakeskusten aktiivinen omistaja ja pääkäyttäjä. Luomme puitteet menestyville kaupankäynnille. Kauppapaikkamme palvelavat sekä kuluttajia että vähittäiskauppaa. Otamme huomioon ympäristön edun ja kauppapaikkojen lähialueiden hyvinvoinnin. Olemme kauppakeskustoiminnan markkinajohtaja Suomessa ja meillä on vahva asema Ruotsissa ja vakaa jalansija Baltiassa. Palvelukseemme työskentelee noin 120 ammattilaisella. Omistamme 33 kauppakeskusta ja 49 muuta kauppapaikkaa, joiden markkina-arvo on yhteensä noin 2 miljardia euroa.



Vain paras on riittävän hyvää.

Olemme suomalainen palvelinjärjestelmien hallintaan erikoistunut yritys. Toteutamme ja ylläpidämme kriittisiä palvelinjärjestelmiä. Ratkaisumme ja palvelumme varmistavat niiden korkean käytettävyyden ja turvallisuuden. Pääkonttorimme sijaitsee Espoossa.

**Tuletko sinä tekemään meille lisää Suomen tyytyväisimpiä<sup>1)</sup> asiakkaita?**

# Myyntipääällikkö

**Vastaat** ensiluokkaisten käyttöpalveluidemme myynnistä potentiaalisille asiakkaille. Olet aktiivisesti yhteydessä uusiin asiakkaisiin ja tutustut heidän liiketoimintansa tarpeisiin. Sinulla on syvällistä osaamista ja ymmärrystä palvelinjärjestelmien teknologioista ja arkkitehtuureista sekä niille tarjottavista käytettävyysspalveluista, joten pystyt tarjoamaan asiakkaillesi heidän ympäristöönsä sopivia ratkaisumalleja. Toimipisteesi sijaitsee Espoossa, mutta liikut paljon asiakkaiden luona lähinnä pääkaupunkiseudulla.

Sinulla on tehtävään soveltuva kaupallinen ja/tai teknillinen tutkinto sekä muutaman vuoden kokemus tuloksellisesta IT-palveluiden B2B-myynnistä. Toimintatavaltaasi olet itsenäinen ja oma-aloitteinen ja etenet pitkäjänteisesti kohti sinulle asetettuja tavoitteita. Hyvät tulokset ja onnistumiset motivoivat sinua. Sinulla on hyvät vuorovaikutus- ja neuvottelutaidot, ja pystyt keskustelemaan vakuuttavasti teknisistä ratkaisuista. Ilmaiset itseäsi laadukkaasti myös kirjallisesti tarjouksissa ja muissa esityksissä. Odotamme sinulta lisäksi sujuvaa englannin kielen taitoa.

*Tarjoamme sinulle paikan osaavassa tiimissä laadukkaan konseptin parissa. Pääset haasteelliseen myyntirooliin, jossa sinut palkitaan jokaisesta onnistumisestasi. Sinulla on aito mahdollisuus kehittyä ja osallistua yrityksen toiminnan kehittämiseen. Meillä on hyvä tekemisen meininki ja rento fiilis sitä tukemassa!*

<sup>1)</sup>Crescomin asiakkaat vannovat palvelun nimeen. Asiakastytyväisyystutkimuksen mukaan 100 % asiakkaistamme on toimintaamme joko erittäin tyytyväisiä tai tyytyväisiä. Se on hyvä lähtökohhta. Sitä on hyvä jatkaa.



## Tule kasvamaan kanssamme!

Dell on maailman johtava IT-ratkaisujen suoratoimittaja. Tavoitteemme on saada asiakkaamme kasvamaan ja menestymään tarjoamalla heidän tarpeensa täyttävää uusinta teknologiaa ja innovatiivisimpia palveluja.

Suomessa olemme toimineet vuodesta 1997 lähtien ja saavuttaneet vankan aseman yritys- ja julkishallinnon tietotekniikkaratkaisujen toimittajana.

Espoon Leppävaarassa meitä on jo sata delliläistä tekemässä huipputuloksia – hyppää mukaan vauhdittamaan vahvaa kasvuaamme!

Huipputiimimme vahvistukseksi haemme:

**myyjiä  
järjestelmämyyjiä  
myyntitiimin vetäjää**

Kiinnostuitko? Katso lisätiedot avoimista paikoista [www.dell.fi/rekry](http://www.dell.fi/rekry) ja lähetä hakemuksesi tänään perjantaina 21.1.2011.



## Liite 8: Diacorin työpaikkailmoitus 28.11.2010

# DIACOR

*Terveyden- ja sairaanhoidon palveluita tarjoava Diacor kasvaa voimakkaasti. Tänä vuonna olemme saaneet työterveys- huoltopalveluidemme piiriin yli 12 000 uutta työterveyshuollon henkilöasiakasta ja olemme käynnistämässä pääkaupunki- seudun 13. lääkäriasemamme toimintaa Vantaalla Elämyskeskus Flamingossa. Diacor on laajentanut palveluaan myös kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin kehittämisen alueelle Diacor Wellbeing -liiketoiminnan aloitettua toimintansa kesällä 2010. Diacorin tavoitteena on kasvaa hyvän tekemisen kautta terveyspalveluiden suomalaisiksi suunnannäyttäjäksi.*

Haemme

**Bioanalytiikkaa Ison Omenan lääkäriasemalle**

**Työterveyshoitajaa Pasilan lääkäriasemalle**

**Työterveyslääkäriä Pasilan lääkäriasemalle ja Vantaan alueen lääkäriasemille**

**Erikoislääkäreitä erityisesti Vantaan Flamingon toimipisteeseen.**

Diacor Wellbeing -yksikkö hakee

**Organisaation kehittämiskonsulttia edistämään asiakasyritystemme henkilöstön työhyvinvointia.**

Lisätietoja tehtävistä löydät kotisivuiltamme osoitteesta [www.diacor.fi/tyopaikat](http://www.diacor.fi/tyopaikat)

ALPPIKATU | HERTTONIEMI | ISO OMENA | ITÄKESKUS | KESKUSTA | KIRKKONUMMI | LEPPÄVAARA | PASILA | PITÄJÄNMÄKI  
RUOHOLAHTI | TAPIOLA | TIKKURILA | DIACOR SAIRAALA | SEKÄ UUSIN LÄÄKÄRIASEMAMME VANTAAN FLAMINGOSSA



Diacorin omistaa Helsingin Diakonissalaitoksen säätiö.



**Erityisen hyvää!**

**Estrella Maarud Holding AS** on yksi pohjoismaiden suurimmista snacks-tuotteiden valmistajista. Yrityksen pääkonttori sijaitsee Oslussa ja se markkinoi laajaa valikoimaa korkealaatuisia snacks-tuotteita Pohjoismaissa ja Baltiassa johtavien paikallisten tuotemerkkien alla. Tuotantolaitokset sijaitsevat Norjassa, Ruotsissa ja Liettuassa. Yrityksen omistaa Norjalainen pääomajohdusyhtiö Herkules Capital ja sen henkilöstön kokonaismäärä on noin 350 henkilöä.

**Oy Estrella Ab** on vastikään maahanne perustettu Estrella Maarud Holding AS:n tytäryhtiö jonka tehtävänä on Estrella snacks-tuotteiden myynti Suomessa. Suomen tytäryhtiön perustamisen yhteydessä tarvitsemme osavain ammattilaisia seuraaviin tehtäviin:

### **SALES MANAGER (myyntipäällikkö)**

Tarjoamme itsenäisen ja haastavan tehtävän kansainvälisessä yritysympäristössä laadukkaita tuotteiden ja vahvan tuotemerkin parissa. Työssäsi vastaat toimitusjohtajan alaisuudessa yrityksen kehittämisstrategiasta ja asiakasmarkkinoinnista, myös tiettyjen asiakasryhmien arvioimisesta ja myynnistä. Toimit myyntiedustajien ja ulkoistetun menestyksellisten myynti- ja markkinointijoukkojen johtajana. Vastuullasi on kehittämisstrategian ohjaaminen ja kehittäminen yhdessä tiimisi kanssa. Vastaat myös myynnin kustannusbudjetin laatimisesta ja sen seurauksesta.

Sinulla on tehtävään sovelia kaupallinen tutkimus. Olet menestyksellisesti toiminut myynnin vastuullisissa tehtävissä päivittäistuotekategoriassa. Tunnet Suomen pt-kaupan asiakaskentän ja sen keskeiset toimijat. Esimiesroolissa olet edistänyt toimia ainakin kolme vuotta. Olet tottunut kantamaan vastuuta johtamaan omalla esimerkillä sekä analysoimaan taloustietoa. Omaat hyvät verkostotutkimis- ja neuvottelutaidot. Suullinen ja kirjallinen englanti on sujuvaa. Ruotsin kielen taito katsotaan eduksi.

### **CUSTOMER SERVICE- AND LOGISTICS MANAGER (asiakaspalvelupäällikkö)**

Tarjoamme itsenäisen tehtävän osana paikallista myyntitiimiä kansainvälisessä yritysympäristössä. Vastaat Estrella-tuotteiden tilaus-toimitusketjusta tehtäviä aina tukku- ja vähittäiskaupan saakka. Kaupan suuntaan toimit asiakaspalvelurolissa ja yhteishenkilöllä tehtäviä päin vastaat mm. tuotekohtaisten myynti- ja markkinointitoimien toteuttamisesta. Toimintasi tähtää tuotesaatuvaruuden varmistamiseen ja kustannustehokkuuteen. Hoitad tehtäväkenttäsi itsenäisesti, mutta tiivisti yhteistyössä myynnin, tuotevalvonnan ja logistiikan muiden kumppaneiden sekä kansainvälisen organisaation logistiikka-osaston kanssa.

Odotamme Sinulta muutaman vuoden kokemusta ja nähtyä vastaavista tehtävistä päivittäistuotekategoriassa. Sinulla on logistiikan tai muun kaupallisen alan tutkimus. Olet myynti- ja palveluhenkinen ja sinulla on vaikuttamisen halua ja kehittämishakuisen oite. Hyödynnit hyvät vuorovaikutustaitoja asiakasyhteistyössä. Tehtävässä menestykselliseksi tarvitset analyyttisen, määrätietoisen ja tavoitteellisen lähestymistavan. Pystyt työskentelemään sujuvasti niin suomeksi kuin englanniksi, ruotsin kielen taito katsotaan eduksi.

### **TRADE MARKETING MANAGER**

(markkinointipäällikkö)

Tarjoamme haastavaa ja mielenkiintoista työtä trade marketing -tehtävien parissa. Vastaat Estrella-tuotteiden trade marketing -toimien toteuttamisesta Suomen markkinoilla. Osallistut aktiivisesti suunnittelun ja implementoinnin sekä kansainvälisiä että paikallisia markkinointikampanjoita. Työssäsi toimit osana pohjoismaista markkinointitiimiä ja työskentelet myös tiiviisti yhteistyössä paikallisen myynnin kanssa. Vastaat omasta budjetistasi ja osallistut toimien toteutuksen seurauksesta. Osallistut paikallisen myynnin johtoon rinnalla myyntitulosien seurauksesta ja analysoinnista.

Sinulla on jo muutaman vuoden kokemus edelläkuvatuista tai vastaavista myynnin tai markkinoinnin tehtävistä. Koulutustasiasi on tehtävään soveltuva kaupallinen tutkimus. Olet luontevasti tuloshakuisen ja määrätietoisen tekijä, joka uskoo sujuvan tittimyyden voimaan. Olet tottunut työskentelemään Suomen ja Englannin kielellä. Ruotsin kielen taito katsotaan eduksi.

### **SALES REPRESENTATIVE**

(3 myyntiedustajaa, sijaintipaikkoina Helsinki, Turku ja Lahti)

Tarjoamme itsenäisen kehittämystehtävän korkealaatuisten merkkituotteiden parissa. Pääedustajana toimit osana ammattilaisista myyntitiimistä joka työskentelee energisesti ja aktiivisesti Estrellan markkina-aseman vahvistamiseksi Suomen snacksmarkkinoilla.

Sinulla on jo hyvä kokemus nopeasti liikkuvien päivittäistuotteiden myynnistä. Olet osoittanut kykyä tuloksekkaasti myynnin toteuttamisesta omalla alueella. Vihdyt hyvin liikkuvassa asiakasyhteistyössä ja sinulla on hyvät suhteet alueesi pt-asiakkaisiin. Sinulla on halu ja kyky ratkoa asiakkaiden ongelmia. Lisäksi sinulla on tiettyjen ajokorttien ja myyntitehtävien soveltuva kaupallinen koulutus.

Hae kaikkia tehtäviä osoitteesta <http://applications.mps.fi> 19.1.2011 mennessä. Klikkaa hae-painiketta kyseisen tehtävän kohdalla ja täytä hakemuslomake palkkatietoineen. Läht mukaan hakemukseen ja CV:si. Kysymyksiin vastaavat MP:n konsultit Annika Holmberg-Kopen, Anni Lavanti ja Roy Herold numerossa 020 746 9400.



## Liite 10: Evlin työpaikkailmoitus 09.01.2011

Evli Pankki tarjoaa vahvan osaamisensa ja pitkäaikaisen kokemuksensa pohjalta kattavat varainhoitopalvelut sekä ammattisijoittajille että yksityishenkilöille. Varainhoitoyksikkömme palvelee asiakkaita Suomessa, Ruotsissa, Virossa ja Liettuassa. Toimintaperiaatteitamme ovat pitkäjänteinen, sitoutunut ja yksilöllinen asiakaspalvelu sekä tinkimätön pyrkimys luoda asiakkaille vaurautta.

HAEMME HELSINGIN JA TAMPEREEN TOIMIPISTEISIIMME

# VARAINHOITAJIA

### TEHTÄVÄNÄSI ON:

- » hankkia Evlille uusia yksityisasiakkaita
- » ylläpitää ja kehittää luomiasi asiakassuhteita yhdessä Evlin muiden asiantuntijoiden kanssa.

### TOIVOMME SINULTA:

- » yrittäjähenkisyyttä ja kokemusta vaativien asiakkuuksien hankinnasta
- » hyvää pääomamarkkinoiden tuntemusta
- » korkeakoulututkintoa
- » hyviä tiimityötaitoja sekä kykyä itsenäiseen työskentelyyn.

Taustasi voi olla esimerkiksi yksityispankista, yritysrahoituksesta tai yrityskauppaneuvonannosta.

Tarjoamme haasteita janoavalle ammattilaiselle kiinnostavan työn ja dynaamisen työympäristön kasvavassa asiantuntijaorganisaatiossamme.

Lisätietoja tehtävästä antavat maanantaina 10.1.2011 Vesa Salonen p. (09) 4766 9303, Susanna Vialén p. (09) 4766 9389 ja Jonne Karvonen p. (09) 4766 9343. Lähetä ansioluettelosi ja hakemuksesi palkkatoiveineen 21.1.2011 mennessä osoitteeseen [hr@evli.com](mailto:hr@evli.com) otsikolla "Varainhoitaja".



**EVLI**

INVESTMENT BANKING & WEALTH MANAGEMENT

Evli Pankki Oyj on riippumaton investointi- ja varainhoitopankki, joka tarjoaa varallisuudenhoitoa, osake- ja johdannaisvälitystä, sijoitustutkimusta ja corporate finance -palveluja. Yhtiön asiakkaita ovat instituutit, yritykset ja varakkaat yksityishenkilöt. Evli on pääosin henkilöstönsä ja perustajensa omistama. Vuonna 1985 perustettu Evli on koko toimintansa ajan ollut edelläkävijä nopeasti kehittyvillä pääomamarkkinoilla. Evlillä on toimipisteet Suomessa, Ruotsissa, Virossa, Liettuassa ja Venäjällä ja sen palveluksessa työskentelee noin 285 henkilöä. Vahvan paikallis- ja markkinatuntemuksensa ansiosta yhtiö tarjoaa asiakkailleen yksilöllisiä, korkeatasoisia palveluja ja ratkaisuja sekä toteuttaa heidän toimeksiantonsa tehokkaasti. [www.evli.com](http://www.evli.com)



## Liite 11: Finnair Cateringin työpaikkailmoitus 28.11.2010



Finnair Catering Oy on Finnair Oyj:n 100 %:sti omistama tytäryhtiö, joka toimittaa in flight- ja catering-palveluja vuosittain noin yhdeksälle miljoonalle lentomatkustajalle. Lentoateriapalveluiden lisäksi vastaamme lentojen myynti- ja juomavalikoimasta sekä myyntitoimintoista kotimaan lentokenttien Finnair Shop -myymälöissä. Näihin kaikkiin liittyvät markkinointi-, myynti- ja ostotoiminnot sekä logistiikka ovat myös osa liiketoimintaamme. Palveluksessamme työskentelee noin 700 henkilöä. Toimipaikkamme sijaitsee Helsinki-Vantaan lentokenttäalueella.

## HAEMME NYT KOLMEA MYNNIN AMMATTILAISTA

### Shop Retail Managerin tehtävään

vastaamaan Helsinki-Vantaan lentoaseman uudesta Finnair Tax Free Plus -myymälästä yhdessä myymäläpäällikön kanssa. Kukin Shop Retail Manager vastaa omasta tuoteryhmästään operatiivisen esimiestyön lisäksi.

#### Tuoteryhmät ovat:

1. Parfyymi ja kosmetiikka
2. Alkoholi, tupakka ja makeiset
3. Lahjatavarat ja vaatteet

Tarjoamme sinulle mielenkiintoisen ja elävän toimintaympäristön sekä kansainvälisen asiakaskunnan Helsinki-Vantaan lentoasemalla. Jos olet etsimämme tuloshakuinen ja monipuolinen myynnin ammattilainen, täytä hakemus ja liitä siihen CV, vapaamuotoinen hakemuskirje sekä valokuva. Määritä hakemukseen tuoteryhmä, jonka Shop Retail Manageriksi haet. Lisätietoa tehtävästä ja hakulomake [www.finnair.fi/rekrytointi](http://www.finnair.fi/rekrytointi).



# HAEMME NYT

Projekt- ja sovellustoimitukset -yksikköön

Fujitsu on Suomen johtava tietotekniikan palvelu- ja laitteitoimittaja. Fujitsun Projekt- ja sovellustoimitukset -yksikkö on yli 300 asiantuntijan organisaatio. Osallistumme yhdessä myynnin ja palvelunhallinnan kanssa monipuolisten tietojärjestelmäratkaisujen suunnitteluun, toteuttamiseen ja ylläpitoon. Tärkeä osa toimintaamme on erilaisten infrastruktuuri- ja järjestelmätoimitusprojektien läpivieminen projektinohjauksen mukaisesti. Suomen yksikkömme on osa Fujitsu-ryhmän Euroopan laajuisia sovelluspalvelutoimintaa.

FUJITSU

## PROJEKTIPÄÄLLIKÖITÄ

Helsingin Pitäjänmäelle Patja-palvelun käynnistys- ja laajennusprojekteihin. Vastaa eri asiakkuuksissa palvelujen sujuvasta käynnistyksestä yhdessä myynnin, palvelunhallinnan ja palvelutuotannon kanssa. Vastuullasi on myös kansainvälisiä asiakkuuksia.

### Tehtävässä menestyminen edellyttää sinulta

- aiempaa kokemusta projektipäällikön tehtävistä
- laaja-alaista tietotekniikan tuntemusta, erityisesti perustietotekniikasta
- yhteistyö-, viestintä- ja verkostoitumistaitoja eri osapuolten kanssa
- organisointikykyä ja järjestelmällistä työskentelytapaa menetelmiemme mukaisesti
- aktiivista asiakaspalveluasennetta ja hyvää paineensietokykyä
- sujuvaa suomen ja englannin kielen taitoa

Lisäksi arvostamme projektinhallintamenetelmien ja Itilin tuntemusta.

Lisätietoja: Kari Hilo, puh. 045 7880 9540 tai sähköposti [kari.hilo@fi.fujitsu.com](mailto:kari.hilo@fi.fujitsu.com) ja Risto Lampinen, puh. 040 501 0797 tai sähköposti [risto.lampinen@fi.fujitsu.com](mailto:risto.lampinen@fi.fujitsu.com)

**Tarjoamme sinulle** viihtyisän ja rennon työympäristön, jossa pystyt kehittämään itseäsi ja luomaan oman menestyksesi osaavassa työyhteisössä.

Etsimme myös **NET-SOVELLUSKEHITTÄJIÄ** sekä **JAVA- JA DOCUMENTUM-ASIAANTUNTIJOITA**, ota yhteyttä: Hannu Joensuu (.NET-sovelluskehittäjä) puh. 045 7880 1743 tai sähköposti [hannu.joensuu@fi.fujitsu.com](mailto:hannu.joensuu@fi.fujitsu.com) Juha Termonen (Java- ja Documentum-asiantuntija), puh. 050 372 5352 tai sähköposti [juha.termonen@fi.fujitsu.com](mailto:juha.termonen@fi.fujitsu.com)

Jätä hakemuksesi 15.12. mennessä osoitteessa [www.fujitsu.com/fi](http://www.fujitsu.com/fi) > Avoimet työpaikat

## SHAREPOINT-SOVELLUS-ARKKITEHTIA

Helsingin, Turun tai Lahden toimipisteeseen vastaamaan ratkaisujen suunnittelusta Microsoft SharePoint -teknologiaan perustuvissa järjestelmissä. Tehtävässäsi vastaat sovellusratkaisujen teknologiavalinnoista ja arkkitehtuurin suunnittelusta sekä osallistut yksittäisten järjestelmien tekniseen suunnitteluun ja toteutukseen.

### Tehtävässä menestyminen edellyttää sinulta

- arkkitehtuurinäkemystä ja kokemusta SharePoint-alustalle toteutetuista sovelluksista
- ymmärrystä järjestelmäintegraatioista ja Microsoft-teknologioiden sovellusarkkitehtuureista
- vanhaa projektikokemusta sekä osaamista järjestelmäsuunnittelusta ja -mallinnuksesta
- .NET-, Visual Studio- ja Team Foundation Server -kokemusta
- halua ja kykyä toimia aktiivisesti asiakastyössä
- myynnillistä otetta ja vakuuttavaa esiintymistä
- sujuvaa suomen ja englannin kielen taitoa

Lisätietoja: Jenny Sandgren, puh. 045 7880 1798 tai sähköposti [jenny.sandgren@fi.fujitsu.com](mailto:jenny.sandgren@fi.fujitsu.com)

## SHAREPOINT-SOVELLUS-KEHITTÄJÄÄ

Helsingin, Turun tai Lahden toimipisteeseen rakentamaan Microsoft SharePoint-teknologiaan pohjautuvia ratkaisuja. Tehtävässäsi osallistut ratkaisujen tekniseen suunnitteluun, toteutukseen, testaukseen, ylläpitoon ja dokumentointiin. Kuulut SharePoint-asiantuntijaryhmään, joka toimii yhteistyössä muiden asiantuntijaryhmien kanssa.

### Tehtävässä menestyminen edellyttää sinulta

- kokemusta räätälöityjen SharePoint-ratkaisujen toteutuksista ja vahvaa ohjelmointitaitoa
- monipuolista Microsoft-osaamista, kuten SharePoint, C#, .NET, SQLServer, IIS, Visual Studio, TFS
- halua kehittyä teknisenä osaajana
- hyviä viestintä- ja yhteistyötaitoja
- sujuvaa suomen ja englannin kielen taitoa

Lisätietoja: Timo Perttilä, puh. 050 562 3216 tai sähköposti [timo.perttila@fi.fujitsu.com](mailto:timo.perttila@fi.fujitsu.com)



Luo menestystarinasasi meillä.

# Työ ei ole asema jonne saavutaan, vaan tapa matkustaa.

Meillä on tarjolla matkalippu pitemmälle reissulle. Matkanjärjestäjänä pyydämme sinua pikaisesti vahvistamaan osallistumisesi seuraavalle reissulle: Haemme joukkoomme

## Pankkipalveluneuvojia

Jos saat energiasi vuorovaikutuksessa muiden ihmisten kanssa ja olet valmis autamaan asiakastasi elämän tärkeissä päätöksissä, saatat hyvinkin olla hakemamme henkilö.


Sinulla on jo kokemusta rahoitusosalta tai haluat oppia pankkipalveluiden osajaksi. Haluat kehittyä joukossamme päivittäisten pankkiasioiden ammattilaiseksi tavoitteellisiin myyntitehtäviin. Olet palveluhenkinen ja motivoitunut uuden oppimiseen. Toimit joustavasti tiimissä ja oma-aloitteisesti asiakaspalvelussa. Koulutukseltasi voit olla esimerkiksi tradenomi tai yo-merkonomi.

Tarjoamme sinulle mielenkiintoisen työn, kilpailukykyiset työsuhteen ehdot, asiantuntevien tiimiemme tuen sekä reilun työympäristön pääkaupunkilaisessa pankissa. Henkilöstön osaamisen kehittäminen on sydämen asiamme. Työsuhde on vakituinen tai pitkäaikainen vanhempainvapaan sijaisuus.

Lisätietoja antavat palvelupäällikkö Kirsi Kangasaho, puh. 010 255 9307 tiistaina 30.11. klo 10-12 ja perjantaina 10.12. klo 10-12, henkilöstökonsultti Linda Pokki, puh. 010 255 6340 tiistaina 7.12. klo 13-15 ja keskiviikkona 8.12. klo 13-15 sekä henkilöstöpäällikkö Minna Piironen, puh. 010 255 6128 maanantaina 29.11. klo 10-12 ja perjantaina 3.12. klo 10-12.

Lähetä hakemuksesi 13.12.2010 mennessä osoitteeseen [www.op.fi/rekry](http://www.op.fi/rekry).

Etua elämään. OP-Pohjolasta.

Helsingin OP 

Helsingin OP Pankki Oyj on pääkaupunkiseudulla toimiva, OP-Pohjola-ryhmään kuuluva vähittäispankki. Pankkimme ydinliiketoiminta on 10 mrd euroa. 36 toimipisteessämme työskentelee noin 750 henkilöä. Toimintamme henkilöasiakkaita ja pk-yrityksiä palvelevana pankkina on menestyksellistä.



Expert ASA Oy on Suomen johtavia kodintekniikan vähittäismyyjiä. Meillä työskentelee yli 300 alan ammattilaista ja liikevaihtomme vuonna 2009 oli 105 miljoonaa euroa. Expert panostaa vahvasti laadukkaaseen asiakaspalveluun, monipuoliseen tuotevalikoimaan ja ammattitaitoiseen henkilökuntaan sekä laadukkaisiin liikkeisiin.

## ETSIMME KASVAVAAN TIIMIIMME LISÄÄ OSAAJIA

**Vantaalla toimivaan osto- ja markkinointitiimiin palkataan**

### MARKKINOINTI-ASSISTENTTI

Tehtäviin kuuluvat: kotijun sisäinen viestintä ja tiedottaminen, mainostuotoimistoyhteistyö sekä kotijun markkinointiviestinnän toimintakäytäntöjen ja materiaalien kehittäminen. Olet osa markkinointitiimiä.

Odotamme Sinulta hyvää suomen ja englannin kielen taitoa, tarkkuutta ja huolellisuutta, oma-aloitteisuutta ja seloteknisiä perustaitoja. Ruotsin kielen taito katsotaan eduksi. Arvostamme kokemusta kaupan alan markkinoinnista.

Tarjoamme haasteellisen ja monipuolisen tehtäväkokonaisuuden kasvavassa organisaatiossa.

Toimita hakemuksesi ja CV 18.1.2011 mennessä osoitteeseen [hakemukset@expert.fi](mailto:hakemukset@expert.fi). Merkitse viestin otsikkoon hakemasi tehtävän nimi.

**Vantaalla toimivaan osto- ja markkinointitiimiin palkataan**

### VERKKO-MARKKINOINTI-ASSISTENTTI

Tehtäviin kuuluvat: Internet-sivujemme sisällönhallinta ja kehittäminen, webanalytiikka ja hakukoneoptimointi, verkkomarkkinoinnin suunnittelu ja toteutus sekä graafinen suunnittelu.

Odotamme Sinulta erinomaisia tietoteknisiä taitoja, webanalytiikan tuntemusta ja HTML/CSS -osaamista. Olet osa markkinointitiimiä ja osaat työskennellä oma-aloitteisesti. Arvostamme kokemusta verkko-markkinoinnista, julkaisuohjelmista ja graafisesta suunnittelusta.

Toimita hakemuksesi ja CV 18.1.2011 mennessä osoitteeseen [hakemukset@expert.fi](mailto:hakemukset@expert.fi). Merkitse viestin otsikkoon hakemasi tehtävän nimi.

**Vantaalla toimivaan osto- ja markkinointitiimiin palkataan myös**

### TUOTE-PÄÄLLIKKÖ

Tehtäviin kuuluvat: Expert-kotijun pienkonevalikoiman kehittäminen, hallinta ja hankinta sekä tuoteryhmän esillepanon kehittäminen. Suomessa kielut Expertin osto- ja markkinointitiimiin. Toimintasi osana yhteispöytäselmaista hankintaryhmää on olennainen osa työtäsi.

Odotamme Sinulta kokemusta kaupan alan hankintatöiden tehtävistä, huolellisuutta ja täsmällisyyttä. Hyvä englannin kielen taito on tehtävässä välttämätön. Ruotsin kielen taito katsotaan eduksi.

Toimita hakemuksesi ja CV 18.1.2011 mennessä osoitteeseen [hakemukset@expert.fi](mailto:hakemukset@expert.fi). Merkitse viestin otsikkoon hakemasi tehtävän nimi.

**Haemme pääkaupunkiseudun myymäläihimme**

### MYYNIN AMMATTILAISIA

Odotamme Sinulta hyvää asiakaspalvelusensua, näyttöjä tuotteen tekemisestä, tihienkeä ja myyntityöhön soveltuvaa työkokemusta.

Tarjoamme viihtyisän työpaikan huppumerkkien parissa, hyvän toimeentulon, jatkuvan koulutusohjelman sekä ison talon edut.

Toimita vapaamuotoinen hakemuksesi 18.1.2011 mennessä sähköpostitse osoitteeseen [apari.salonen@expert.fi](mailto:apari.salonen@expert.fi). Merkitse viestin otsikkoon hakemasi tehtävän nimi.

**expert**



[www.expert.fi](http://www.expert.fi)

HUS on monien mahdollisuuksien työpaikka.

Atte, neurologi



Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymä (HUS) on Suomen suurin sairaanhoitopiiri ja neljänneksi suurin työnantaja Suomessa. HUS tuottaa erikoissairaanhoidon palveluja 28 jäsenkunnan lähes 1,5 miljoonalle asukkaalle ja vastaa lisäksi eräistä valtakunnallisesti keskitetyistä erityistason palveluista koko maassa. HUS:n 20 sairaalassa hoitoa saa vuosittain lähes puoli miljoonaa potilasasiakasta. Kuntayhtymän liikevaihto on yli 1,4 mrd. euroa ja palveluksessamme on noin 21 000 terveydenhuollon ammattilaista.

Haemme vakituisen virkasuhteeseen HYKS Naisten- ja lastentautien tulosyksikköön

## Naistentautien ja synnytysten klinikkaryhmän johtajaa

Naistentautien ja synnytysten klinikkaryhmä toimii kolmessa HYKS:n sairaalassa: Naistenklinikalla, Kätilöopiston sairaalassa ja Jorvin sairaalassa. Henkilöstöä klinikkaryhmässä on n. 1000, joista lääkäreitä on n. 100. Klinikkaryhmäsi johtajana vastaat klinikkaryhmän prosesseista, henkilöstöstä ja taloudesta sekä vastaat alaisesi erikoisalalan toiminnan kehittämisestä ja koordinoinnista. Toimit myös klinikkaryhmän vastaavana ylilääkärinä vastaten osaltasi potilaiden hoitoon pääsystä ja hoidon laadusta. Klinikkaryhmän johtaja on tulosyksikön johtoryhmän jäsen ja toimii tulosyksikön johtajan suorassa alaisuudessa.

Tehtävän menestyksellinen hoitaminen edellyttää muutosjohtamistaitoja, kykyä hahmottaa laajoja kokonaisuuksia, strategista ajattelua sekä hyviä yhteistyötaitoja. Kyky sitoutua koko organisaation tavoitteisiin ja toimia rakentavassa yhteistyössä myös oman klinikkaryhmän ulkopuolella ovat sinulta vaa-dittuja ominaisuuksia. Keskeisin yhteistyökumppanisi on klinikkaryhmä.

Palkkaus määräytyy lääkärisopimuksen ja HUS:n periaatteiden mukaan. Palkkaukseen vaikuttavat klinikkaryhmän koko, henkilöstömäärä sekä toiminnalliset ja taloudelliset vastuut. Virkaan valitun on esitettävä hyväksyttävä lääkärintodistus terveydentilastaan.

Kelpoisuusehdot / Tehtävä edellyttää: Klinikkaryhmän johtajan kelpoisuusehtona on terveydenhuollon ammattihenkilöistä annetussa laissa (559/94) säädetty laillistus tai lupa toimia lääkärin tehtävissä sekä erikoislääkärin pätevyys virkaan soveltuvalla erikoisalalla ja lisäksi lääketieteen tohtorin tutkinto tai lääketieteen ja kirurgian tohtorin arvo sekä lisäksi riittävä kokemus johtamistehtävissä.

Kielitaitovaatimuksena on suomen kielen hyvä suullinen ja kirjallinen taito sekä ruotsin kielen tyydyttävä suullinen ja kirjallinen taito tai ruotsin kielen hyvä suullinen ja kirjallinen taito sekä suomen kielen tyydyttävä suullinen ja kirjallinen taito.

Lisätietoja antaa HYKS Naisten- ja lastentautien tulosyksikön johtaja Jari Petäjä, puh. 050 428 6630.

Hakemukset pyydetään lähettämään osoitteella: HUS-kuntayhtymä, keskuskirjaamo, PL 100, Stenbäckinkatu 9, 00029 HUS tai keskuskirjaamo@hus.fi. Hakemusasiakirjoihin, joita ei palauteta, tulee liittää ansioluettelo. Lisäksi hakemukseen tulee merkitä haettavan viran työavain A7930 ja virkanimike klinikkaryhmän johtaja. Hakuaika päättyy 31.12.2010 klo 15. Helsinki.



Avoimet työpaikat  
[www.hus.fi](http://www.hus.fi)

Espoo • Helsinki • Hyvinkää • Kellokoski • Lohja • Porvoo • Raasepori • Vantaa

## Liite 16: Ifolorin työpaikkailmoitus 09.01.2011

Ifolor Oy on Pohjoismaiden suurin valokuvien ja digitaalisten kuvatuotteiden valmistaja ja alan edelläkävijä. Olemme yksi Suomen arvostetuimpia ja suosituimpia nettikauppoja. Valmistamme tuotteemme Suomessa ja meille on myönnetty avainlippu. Palveluksessamme on 85 henkilöä ja liikevaihtomme on 18 milj euroa. Toimintamme kasvaa ja haemme nyt dynaamiseen markkinointitiimiimme Keravalle:



### CRM Content Manageria

**Tehtäväsi** on uusi ja mielenkiintoinen. Vastaat sisällön tuottamisesta sähköisiin CRM-kanaviimme.

Olet synnynnäinen markkinoija ja tekstintuottaja. Rakastat kirjoittamista, pidät valokuvaamisesta ja tunnet Ifolorin tuotteet ennestään. Olet jo sisäistänyt kuvatuotteidemme mahdollisuudet ja haluaisit kertoa ideoistasi muillekin. Digitaaliset kanavat ja mediat ovat sinulle tuttuja. Olet kekseliäs, puhkut intoa ja pidät tiimityöstä. Olet myös palveluhenkinen ja myyvä. Sinulla on vähintään opistotason kaupallinen/viestinnällinen koulutus ja useamman vuoden kokemus vastaavista tehtävistä kuluttajamarkkinoinnin parissa.



### Markkinointisihteeriä

**Tehtäväsi** on toimia toimitusjohtajan ja markkinointiosaston assistenttina. Vastuualueeseesi kuuluvat kaikki normaalit sihteerintehtävät sekä mm. kilpailijaseuranta, sisäiseen viestintään liittyvät tehtävät ja erilaiset tilastoinnit.

Sinulla on tehtävään sopiva koulutus ja vähintään muutaman vuoden kokemus vastaavista tehtävistä sekä erinomainen suullinen ja kirjallinen englanninkielen taito. Mikäli lisäksi olet ihana yhdistelmä järjestelmällisyyttä, tarkkuutta, huumorintajua ja positiivisuutta, tämä on sinun paikkasi.



**Tarjoamme** molemmille aitiopaikan kasvavassa yrityksessä, vahvan brändin, paljon mielenkiintoista tekemistä, mahtavat tuotteet, kilpailukykyiset edut ja hyvän fiiliksen! Tervetuloa joukkoomme!



Lisätietoa tehtävistä antaa toimitusjohtaja Nella Ginman 09-348 40 607 ti 11.1. klo 12-14.  
Lähetä hakemuksesi, CV:si ja palkkatoiveesi viimeistään 19.1. osoitteeseen taru.hamalainen@ifolor.fi.





K-SUPERMARKET KAMPPI PALVELEE ASIAKKAITAAN VUODEN JOKAISENA PÄIVÄNÄ KAMPIN KAUPPAKESKUKSESSA, HELSINGIN KESKUSTASSA. VUONNA 2010 K-SUPERMARKET KAMPPI OLI MYYNNILTÄÄN JA ASIAKASMÄÄRÄLTÄÄN SUOMEN SUURIN K-SUPERMARKET.

**ETSIMME LIHA-, KALA- JA VALMISRUOKAOSASTOLLEMME  
ASIAKASPALVELUN AMMATTILAISIA**

EDELLYTÄMME LUJAA KOKEMUSTA ASIAKASPALVELUSTA JA RAUTAISTA AMMATTITAITOA.

SINUN ON OSATTAVA NEUVOA VAATIVIA ASIAKKAITAMME NIIN RAAKA-AINEIDEN VALINNASSA KUIN RUOANVALMISTUKSESSA.

PALVELEMME MA–LA KLO 7–22 JA SUNNUNTAISIN 10–22 MUUTAMAA ERIKOISPYHÄÄ LUKUUNOTTAMATTA. TYÖVUOROT OVAT AAMU- ILTA- JA VIIKONLOPPU VUOROJA JA KAIKKIEN TYÖVUOROJEN TULEE SINULLE SOPIA.

VAPAAAMUTOISET TYÖHAKEMUKSET SÄHKÖPOSTITSE OSOITTEESEEN:  
JOUNI.TUOMINEN@K-SUPERMARKET.FI  
TAI POSTITSE: K-SUPERMARKET KAMPPI, KAMPIN KAUPPAKESKUS,  
URHO KEKKOSEN KATU 1 A 24, 00100 HELSINKI  
LÄHETÄ HAKEMUKSESI 31.1.2011 MENNESSÄ. VASTAAMME VAIN  
HAASTATTELUUN KUTSUTTAVILLE.



*Tavallista parempi Ruokakauppa*

Haemme Kelan IT-osastolle Helsinkiin ja Jyväskylään

## Kehittämispäälliköitä

Kelan IT-osastolla työskentelee yli 400 ammattilaista Helsingissä, Jyväskylässä ja Turussa. Tuotamme Kelan omat tietotekniikkapalvelut ja laajoja kansallisia palveluja tuottavia tietojärjestelmiä. Vastaamme palvelujemme tuottamisessa tarvittavien rakenteiden kehittämisestä, tuesta ja ylläpidosta. Tietoverkoissa tarjottavat palvelumme kehittyvät lähivuosina merkittävästi. Tuotamme palveluja useissa eri ympäristöissä ja käytämme monipuolisia kehitysvälineitä. Lähivuosina merkittävän haasteen toiminnallemme tuo Kelan etuustietojärjestelmien ja niiden tukijärjestelmien kokonaisarkkitehtuuriuudistus sekä Kansallisen Terveysarkiston palvelujen tuottaminen.

Haemme kehittämispäälliköitä seuraaville alueille:

- Kelan etuuskäsittelyn tukijärjestelmät, Helsinki
- Tiedonhallintajärjestelmät sekä SAS- ja WebFocus-alustapalvelut, Helsinki tai Jyväskylä
- Terveyspalveluiden valtakunnalliset tietojärjestelmät (KanTa-palvelut), Helsinki

Kehittämispäällikkönä toimit 10-15 henkilön esimiehenä ja osallistut kehitystyöhön projektipäällikkönä, ohjausryhmän jäsenenä tai asiantuntijana. Esimiehenä vastaat töiden ja henkilöresurssien suunnittelusta ja seurannasta, toiminnan ja osaamisen kehittämisestä sekä vuosittaisista kehitys- ja palkkauskeskusteluista. Lisäksi osallistut ryhmän ohjausryhmän jäsenenä sen toiminnan kehittämiseen.

Odotamme sinulta ylempää korkeakoulututkintoa, vahvaa IT-alan osaamista, projektinveto- ja esimieskokemusta sekä henkilöjohtamisen taitoja. Katsomme eduksi, jos sinulla on kokemusta joiltakin seuraavilta osa-alueilta:

- Java EE- ja SOA-palvelujen rakentaminen
- tiedonhallintajärjestelmät tai alustapalvelut
- terveydenhuollon tietojärjestelmät
- Kelan etuustietojärjestelmien rakentaminen

Tarjoamme sinulle haastavia, monipuolisia ja mielenkiintoisia työtehtäviä kehittyvässä työympäristössä sekä mahdollisuuden olla mukana laajojen tietojenkäsittelyratkaisujen kehittämisessä. Henkilökuntaetujamme ovat lounasetu ja kattavat työterveyspalvelut. Ilmoita hakemuksessasi mitä tehtävää haet sekä palkkatoiveesi.

Lisätietoja tehtäväalueista antavat Helena Lääperi (Etuuskäsittelyn tukijärjestelmät) puh. 020 63 43437, Jarmo Heikka (Tiedonhallinta, SAS ja WebFocus) puh. 020 63 43743 ja Marina Lindgren (Terveyspalveluiden KanTa-palvelut) puh. 020 63 43380.

- viimeinen hakupäivä 12.12.2010
- viitekoodi U1110-369

Täytä hakemus

 [www.kela.fi/rekrytoi](http://www.kela.fi/rekrytoi)

## Haluatko olla elämässä mukana ja muutoksissa tukena?

Kela vastaa Suomessa asuvien perusturvasta eri elämäntilanteissa. Kela on monien mahdollisuuksien työpaikka, jossa työskentelee noin 6 000 ammattilaista. Palvelemme ympäri maata toimistoissa, puhelimitse ja verkossa.

**Kela** 



**HALUATKO TEHDÄ TÖITÄ LAATUTUOTTEIDEN PARISSA?**



**Vantaan Keittiömaailmassa tapahtuvan kauppiasvaihdoksen myötä haemme Vantaalle aktiivista ja yrittäjähenkistä**

## **MYYMÄLÄPÄÄLLIKKÖÄ**

Tulet vastaamaan myymälän päivittäisestä toiminnasta. Tehtävänäsi on myynti- ja suunnittelu-työn ohella toimia myynnin esimiehenä sekä kehittää myymälän toimintaa. Odotamme sinulta kokemusta keittiökalustealalta ja henkilöstöjohtamisen taitoa. Myymälän toiminta perustuu hyvin organisoituun toimintamalliin ja saat tulevilta kauppialta työhösi vahvan tuen.

**lisäksi haemme keittiömyyntiin tavoitehakuksia**

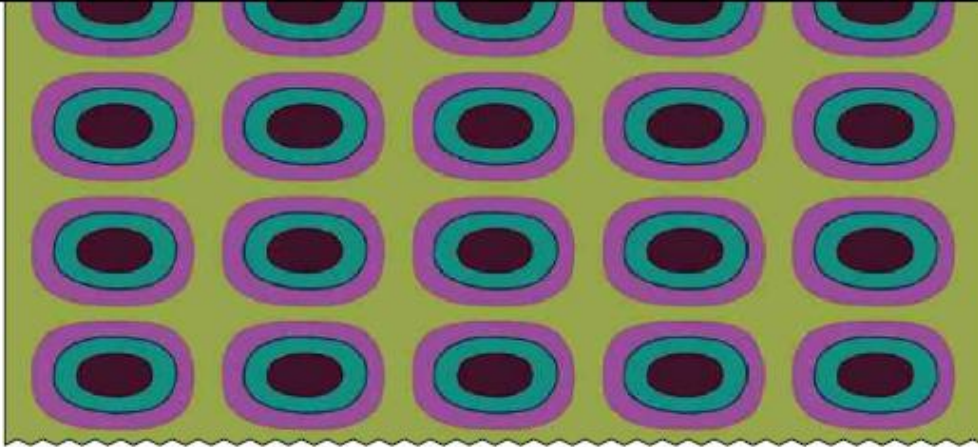
## **SUUNNITTELIJA-MYYJIÄ**

Sinua odottaa haastavat tehtävät laadukkaiden tuotteiden parissa. Vastaat itsenäisesti asiakkaistasi ja projekteistasi. Sinulla on mielellään opistotason koulutus ja toivomme sinulla olevan näyttöjä asiakaspalvelusta sekä tuloksekkaasta myyntityöstä. Eduksi on kokemus keittiöalalta, rakentamisesta tai sisustamisesta. Tarjoamme koulutuksen alalle, markkinoiden parhaat työkalut toimenkuvasi toteuttamiseen ja mahdollisuuden erinomaiseen tuloksentekoon alan johtavilla merkkituotteilla.

Hakemukset 19.01.2011 mennessä e-mail: [hakemukset@keittiomaailma.fi](mailto:hakemukset@keittiomaailma.fi) Lisätietoja antaa kauppias Vertti Rossi puh.(09) 8194 560. Martinkuja 10, 02270 ESPOO, [www.espoonkeittiomaailma.com](http://www.espoonkeittiomaailma.com)

**KEITTIÖMAAILMA**

A LA CARTE • PARMA • PETRA • ESTRADÉ • AEG • ASTRACAST • DAMIXA • ELECTROLUX • ELICA • FESTIVO • FRANKE • GAGGENAU • KITCHENAID • MIELE • ORAS • SIEMENS • STALA • WHIRLPOOL • YLÄMAAN GRANIITTI



Marimekon kansainvälistyminen kiihtyy. Visiomme on olla maailman arvostetuin kuviosuunnittelija ja yksi kiehtovimmista design-brändeistä. Haluatko olla mukana toteuttamassa tätä visiota ja luomassa uudenlaisia Marimekko-tuotteita? Oletko ostotoiminnan kokenut ammattilainen?

---

ETSIMME

---

## KATTAUSTUOTTEIDEN OSTAJAA

sisustus-tuotelinjallemme

### VASTUUT:

- lasi-, posliini- ja muiden vastaavien tuotteiden hankinta
- tuotannonsuunnittelu ja saatavuuden seuranta
- uusien tuotantopaikkojen etsintä
- ostoneuvottelut tavarantoimittajien kanssa
- yhteydenpito tavarantoimittajiin
- tavarantoimittajayhteistyön kehittäminen.

### EDELLYTÄMME:

- kaupallista koulutusta
- usean vuoden kokemusta ostotoiminnan tehtävistä
- materiaali- ja tuotetuntemusta
- hyvää englannin kielen suullista ja kirjallista taitoa
- oma-aloitteisuutta ja päämäärätietoisuutta
- matkustusvalmiutta

Olet osa sisustus-tuotelinjan ostotiimiä, ja esimiehenäsi toimii linjan tuotepäällikkö. Toimit läheisessä yhteistyössä designitiimin tuotekehityksestä vastaavan henkilön kanssa.

Hakemukset pyydämme lähettämään 10.12. mennessä osoitteeseen Marimekko Oyj, Ritva Schoultz, PL 107, 00811 Helsinki tai ritva.schoultz@marimekko.fi. Lisätietoja tehtävästä antaa tuotepäällikkö Annika Tuomala ti 30.11. klo 9–11 ja ti 7.12. 15–16, p. 050 599 9935.

**marimekko®**

[www.marimekko.fi](http://www.marimekko.fi)

Oy Matkahuolto Ab on itsenäinen Paketti- ja Matkapalvelujen markkinointi- ja palveluyhtiö, jonka omistavat suomalaiset bussiyhtiöt. Koko Suomen kattavaan palveluverkostoon kuuluu 60 omaa toimipaikkaa ja noin 400 yksityistä MH-asiamiestä sekä 760 Suomen Lähikauppa Oy:n kauppa ja 720 R-kioskia.

Kansainväliset kuljetuspalvelut tuotamme yhdessä strategisten kumppaniemme kanssa. Yrityksemme vahvoja osaamisalueita ovat palvelujen tuottaminen itse kehitetyillä palvelu- ja ICT -järjestelmillä, joita ovat toimialan kehittynein pakettienkuljetusjärjestelmä ja edelleen maailman ainutlaatuisin matkakorttiin pohjautuva maanlaajuinen matkalippujärjestelmä sekä 40.000 bussialkataulua sisältävä alkatauluinformaatiojärjestelmä.

Näiden monipuolisesta toiminnasta ja asiakaspalvelusta vastaa noin 700 palvelualan ammattilaista. Matkahuolto-konsernin myynti on vuodessa yli 200 miljoonaa euroa.

Etsimme pääkaupunkiseudun ja Uudenmaan alueelle  
Pakettipalvelujen myyntitiimiin  
**AVAINASIAKASPÄÄLLIKKÖÄ**

~~

ja talousosastolle  
henkilöliikenteen palveluihin  
liittyviin clearing-tehtäviin  
**TOIMISTOTYÖNTEKIJÄÄ**  
*määräaikaiseen* työsuhteeseen  
yhtiön pääkonttoriin  
Lauttasaareen, Helsinkiin.

~~

Lisäksi etsimme Poriin  
tulosvastuullista  
**PAIKALLISPÄÄLLIKKÖÄ.**

Lisätietoja tehtävistä ja hakuaajoista  
löydät nettisivuiltamme: [matkahuolto.fi](http://matkahuolto.fi)  
> Yritystieto > Avoimet työpaikat.



Saakamme yhteen.

MetroAuto -konserni on autojen vähittäiskauppaa, korjaamotoimintaa ja varaosakauppaa harjoittava suomalainen perheyriitys, joka on toiminut autoalalla vuodesta 1925. MW Finland Oy on Suomessa toimiva tytäryhtiö, jolla on kaksi Toyota autotaloa.



HAEMME TOYOTA AIRPORTIIN ([www.toyotairport.fi](http://www.toyotairport.fi))

## VARAOSAPÄÄLLIKÖÄ

**Odotamme sinulta** kokemusta varaosapäällikön tehtävistä, Toyota-tuntemus on sinulle eduksi. Olet tulosorientoitunut logistiikan ammattilainen. Sinulla on esimiestehtävään soveltuva koulutus sekä halu sitoutua kehittämään pitkäjänteisesti MW Finlandin toimintaa. Puhut ja kirjoitat sujuvasti englanninkielellä, sekä omaat hyvät atk-aidot.

## KORIMEKAANIKKOJA

**Odotamme sinulta** autoalan koulutusta ja aikaisempaa kokemusta korimekaanikon työstä. Olet positiivinen asiakaspalvelija ja työskentelet mielellään tiimissä.

**Tiedustelut tehtävistä:** jälkimarkkinointipäällikkö Tomi Seppänen, puh. 010 615 8641.

HAEMME TOYOTA ITÄKESKUKSEEN ([www.toyotaitakeskus.fi](http://www.toyotaitakeskus.fi))

## AUTOSIHTTEERIÄ

**Odotamme sinulta** aikaisempaa kokemusta auto-sihteerin työstä ja näyttöä siinä menestymisestä. Positiivinen asiakaspalveluasenne, aktiivisuus ja omaaloitteisuus kuuluvat työskentelytapaasi. Olet tarkka ja huolellinen ja sinulla on mahdollisuus työskennellä erilaisissa työvuoroissa, tarvittaessa myös viikonloppuisin. Tunnet Automaster järjestelmän ja hallitset yleisen tietotekniikan.

**Tiedustelut tehtävästä:** myyntipäällikkö Janne Haavisto, puh. 010 615 8264.

Työt ovat vakinaisia ja kokoaikaisia ja alkavat heti/sopimuksen mukaan.

**Hakemukset** mahdollisine liitteineen pyydetään toimittamaan 14.1.2011 mennessä sähköpostitse osoitteella [ossi.kontio@metroauto.fi](mailto:ossi.kontio@metroauto.fi) Kirjoita otsikkokenttään hakemasi työtehtävä.

**TOYOTA ITÄKESKUS**  
MetroAuto Group

**TOYOTA AIRPORT**  
MetroAuto Group



Kuuntele, mitä nesteoililaiset ajattelevat työn monipuolisuudesta ja haastavuudesta sekä uusiutuvista polttoaineista osoitteessa [nesteoil-urapolut.fi](http://nesteoil-urapolut.fi)

refining the future

Teknologia ja strategia -toimintoon kuuluva Tutkimus ja teknologia -yksikkö kehittää uusia tuotteita ja tuotantoteknologioita sekä tarjoaa asiantuntija- ja laboratoriopalveluja ensisijaisesti toimialojen ja yhtiön tarpeisiin. IPR:n merkitys on vahvistunut toimintaympäristössämme ja Neste Oil haluaa työskennellä aktiivisella otteella immateriaalioikeuksien suojaamisessa, puolustamisessa ja hyödyntämisessä.

Vastuullinen & toimeen tarttuva

## Patentti-insinööri

vakituisen työsuhteeseen Porvoon Teknologikeskukseen.

Haemme patentti-insinööriä vahvistamaan IPR ja sopimukset -ryhmäämme Tutkimus ja teknologia -yksikössä.

Tehtäväkenttään kuuluu koko IPR -prosessi yrityksen keksintäasioista patenttisalkun hyödyntämiseen. Patentti-insinöörin tehtäviin kuuluu strateginen IPR-salkunhallinta, erityisesti uusien hakemusten kirjoittaminen, patenttilausunnot ja -analyysit, kilpailijaseuranta, tavaramerkit ja verkkotunnukset. Toimit tiiviissä yhteistyössä Porvoossa sijaitsevan Tutkimus ja teknologia -yksikön tutkijoiden kanssa ja osallistut IPR-asiantuntijana liiketoimintayksiköiden T&K-projekteihin.

Edellytämme korkeakoulututkintoa kemian, biokemian tai prosessiteknikan alueelta ja muutaman vuoden työkokemusta IPR-asioiden parissa, patenttiasiamiehen pätevyys katsotaan eduksi. Tehtävän menestyksellinen hoitaminen edellyttää lisäksi hyvää yhteistyökykyä ja viestinnällisiä valmiuksia tulosten esittämisessä päättäjille. Odotamme Sinulta kykyä teknisten ratkaisuiden kirjalliseen ilmaisuun sekä crinomaista englannin kielen taitoa.

Tarjoamme tehtävässä innostuneen ja aihealueeseen sitoutuneen työyhteisön tuen sekä mahdollisuuden ammatilliseen kehittymiseen kansainvälisessä ympäristössä.

Tehtävään valitulta edellytetään hyväksyttyä terveystarkastusta, joka sisältää huumausainetestauksen.

Lisätietoja tehtävästä antaa IPR ja sopimukset -ryhmän päällikkö Heidi Adler, puh. 050 458 3915, [heidi.adler@nesteoil.com](mailto:heidi.adler@nesteoil.com).

Tietoa ja tunnelmia Neste Oilista työpaikkana löydät osoitteesta [www.nesteoil-urapolut.fi](http://www.nesteoil-urapolut.fi), ja hakemuksesi voit täyttää osoitteesta [www.nesteoil.fi/tyopaikat](http://www.nesteoil.fi/tyopaikat) 21.1.2011 mennessä. Liitä hakemukseesi CV, saatekirje ja palkkatoivomus.

Kun tulet töihin reilun viiden tuhannen nesteoililaisen pariin, tulet yhtiöön, jossa elävät kunnolla tekemisen, jatkuvan kehittämisen ja yhdessä toimimisen perinteet. Vaihtuvuus on meillä vähäistä, mutta kehittymismahdollisuudet mainiot ja urakierto haluteesasi vilkasta. Ja yhä useammin myös kansainvälisetä.

Olemme juuri investoineet ja investoimassa tuotantomme eri puolilla maailmaa yli miljardi euroa. Tavoitteemme on nousta maailman ykköseksi uusiutuvista raaka-aineista valmistettavien, puhtaamman liikenteen polttoaineiden kasvavilla markkinoilla. Kehittämällämme maailman puhtaimmalla NExBTL-dieselillä on tässä tärkeä osa.

**NESTE OIL**

## Liite 24: Norpen työpaikkailmoitus 28.11.2010



### Tule mukaan luomaan menestystä

Norpe on voimakkaasti kehittyvä kaupallisten kylmäkalusteiden valmistaja. Kaipaamme kasvuhakuisen joukkoomme lisää kokenoita ja innovatiivisia osaajia mullistamaan kylmäalaa. Konsernimme liikevaihto on n. 100 miljoonaa euroa. Tuotantolaitoksemme ja päätoimintomme ovat perustamisvuodesta 1953 asti sijainneet Porvoossa. Henkilökuntaa on Suomessa ja ulkomaisissa myyntiyhtiössämme yhteensä n. 500 henkilöä. Lisää tietoa Norpesta saat osoitteesta [www.norpe.fi](http://www.norpe.fi).

### PALVELULIIKETOIMINTA- PÄÄLLIKKÖ

**Yhteiset** Norpen Supermarket Solkissa palveluliiketoiminnan liikevaihdosta ja kennettävyydestä. Käsittelet Norpen palvelustrategiaa ja rakennat siihen sopivia toimintomalle. Vastat palveluiden tuottamisesta, kaupallistamisesta ja tarvittavien kumppaniohjelmien rakentamisesta. Tällä työllä varten kerätät ja analysoit tietoa niin markkinoista, asiakkaista kuin kilpailijoista. Työskentelet tiivissä yhteistyössä eri myyntiyhtiöiden palveluorganisaatioiden kanssa.

**Tehtävissäsi** onnistutunainen edellyttää useamman vuoden kokemusta palveluliiketoiminnan johtamisesta ja kehittämisestä. Ymmärrät palvelujen merkityksen yrityksen liiketoiminnalle sekä miten kumppaniryhmästä työllä pystytään kehittämään tulosta tekevä palveluliiketoiminta. **FI-0747**

**Kalissa tehtävissämme tarvitaan sujuvaa englanninkielen taitoa sekä nykyaikaisen tietotekniikan hallintaa. Tarjoamme sinulle paljon mielenkiintoista tekemistä vahvasti kasvavassa ja kansainvälistyvässä yrityksessä.**

**Käynnälkölle?** Lähetä äännepostilla hakemuskirjeesi ja CV:si osoitteeseen [www@norpe.fi](mailto:www@norpe.fi) tai meidän faxiin +358 9 222 012. Lisätietoja sähköpostilla: [maria@norpe.fi](mailto:maria@norpe.fi) tai Palkki Yhtä, puh. 0207 410951 ja Palkki V. Yhtä, puh. 0207 410952.

### KANAVA- PÄÄLLIKKÖ

**Plug-in yksikköön**

**Yhteiset** ulkomaisen jakeluverkoston rakentamisesta, tarvittavien laitteiden hallinnasta ja markkinointitoimista ja motivoitunut myyntikansio. Analysoit nykyisten kanaviemme toiminnan, etsit uudet potentiaaliset kanavat ja rakennat heidän kanssaan hyvin toimivan yhteistyön. Hoidat kanaville tarvittavan tuotekoulutuksen ja tuet vahvasti heidän merkittävälle pääsyään. Raportoit liikevoimintojohtajalle.

**Sinulla on** kaupallinen tai teknillinen korkeakoulututkinto sekä näytöt menestyksellisesti toiminnasta ulkomaisen jakeluverkoston tai jälleenmyyntiverkoston kanssa. Työ edellyttää matkustamista ulkomaille. **FI-0738**

### 3 TUOTELINJA- PÄÄLLIKKÖ

**(Supermarket Kalusteet, Koneet, Plug-in kalusteet)**

**Yhteiset** oman tuotelinjansa: kilpailukykyistä, asiakaskyynnistä ja kennettävyydestä. Vastat tuotteiden erinkoerien hallinnasta, markkinoinnista, asiakasraporttien ja kilpailijoiden analysoinnista. Lisäksi toimit myynnin tukena ja vastat myynnin tukimateriaalista ja tuotekeskustelusta. Toimit läheisessä yhteistyössä tuotekehityksen kanssa. Raportoit liikevoimintojohtajalle.

**Sinulla on** kaupallinen tai teknillinen koulutus sekä useamman vuoden kokemus asiakasraportoinnista, työskentelystä. Ymmärrät merkinnoinnin ja myyntitöiden haasteet ja sinulla on kokemusta kylmäkalusteista ja/tai hyvät valmiudet omaksua teknisiä tuotteita. **FI-0740**





**Peikko Finland Oy**

PL 104, Voimakatu 3, 15101 Lahti

puh. (03) 844 511

[www.peikko.com](http://www.peikko.com)

Peikko Finland on liittopalkkeihin ja betonirakenteiden kiinnitystekniikkaan keskittyvä kasvuhakuinen perheyhtiö. Olemme osa Peikko Group Oy:tä, jolla on tuotantoa kuudessa maassa ja omia työntekijöitä tytäryhtiöverkostojensa kautta lähes 30 maassa. Peikko Finlandin liikevaihto vuonna 2009 oli 42 miljoonaa euroa ja sen palveluksessa on noin 250 työntekijää. Lisätietoja [www.peikko.com](http://www.peikko.com).

Etsimme kansainväliseen ja kasvuhakuiseen joukkoomme

## **MYYNTIJOHTAJAA**

Tarjoamme sinulle monipuolisen tehtävän yrityksemme Deltapalkkien, teräsrunko- ja teräsosatuotteiden myynnin kokonaisvaltaisessa johtamisessa ja kehittämisessä. Tukenasi tehtävässä sinulla on 20 hengen myyntiorganisaatio, jonka tulosvastuullisena esimiehenä toimit. Johtoryhmän jäsenenä annat vahvan panoksesi yrityksen toiminnan ja kilpailukyvyyn kehittämiseen. Raportoit toimitusjohtajalle.

Sinulla on vankkaa kokemusta myynnin johtamisesta sekä näyttöä tuloksellisesta myynnin kehittämisestä. Tehtävän menestyksenkäs hoitaminen edellyttää hyviä esimiesvalmiuksia, taitoa organisoida ja delegoida sekä kykyä uusien toimintamallien kehittämiseen ja strategiseen ajatteluun. Henkilönä olet asioihin tarttuva, esiintymiskykyinen sekä suora ja avoin. Kansainvälisessä organisaatiossamme kommunikoiit sujuvasti suomeksi ja englanniksi.

Lisätietoja tehtävästä antavat toimitusjohtaja Mikko Kuusilehto maanantaina 29.11.2010 klo 12.00 – 14.00, puh. 044 712 3586 sekä muina aikoina Go On Yhtiöissä yksikönjohtaja Jaana Pollari, puh. 050 403 7924.

Lähetä hakemuksesi palkkatoiveineen 7.12.2010 mennessä osoitteesta [www.go-on.fi](http://www.go-on.fi) kyseisen työpaikkailmoituksen kautta.



Jos et halua myydä vain sijoitustuotteita, vaan auttaa ihmisiä toteuttamaan unelmiaan, olet etsimämme



Ihminen, joka näkee nenäänsä pidemmälle, tekee myös työnsä paremmin. Kokemus on näin opettanut. 3 200 sampopankkilaista ovat ihmisiä, joille työ on tärkeää ja muu elämä vielä tärkeämpää. Tämä näkyy elämänmyönteisyytenä, omanarvontuntona ja todellisena intohimona kaikkea tekemäänsä kohtaan.

Olet luonteeltasi sosiaalinen ja asiakassuuntautunut tekijä, joka näkee ongelmien sijaan mahdollisuuksia erilaisissa tilanteissa ja saa energiaa myyntityöstä. Osaat tarjota asiakkaalle juuri hänelle sopivinta ratkaisua ja uskallat laittaa itsesi peliin myyntitilanteessa.

Jos tämä ilmoitus tuntui kertovan sinusta, eikun tuumasta toimeen ja jätä hakemuksesi osoitteessa [www.sampopankki.fi/ura](http://www.sampopankki.fi/ura)

Sampo Pankki



Sanoma Magazines Finland on Suomen suurin aikakauslehtikustantaja ja markkinajohtaja naisten- ja perhelehdissä, tietotekniikan kuluttajalehdissä sekä lasten ja nuorten julkaisuissa. Kustannamme myös yritysjulkaisuja ja panostamme digitaaliseen mediaan. Palveluksessamme on kustannustoiminnassa noin 600 ja puhelinmyyntitoiminnassa noin 180 henkilöä. Vuoden 2009 liikevaihtomme oli 198,8 miljoonaa euroa.

Olemme osa Sanoma-konsernia, joka on yli 20 maassa monipuolisesti toimiva vahva eurooppalainen mediakonserni.



## Frontend developer

Haemme Verkkójulkaisuihimme kokenutta selainohjelmoijaa toteuttamaan näyttäviä verkkopalveluja Suomen suurimmille ja tunnetuimmille aikakauslehdille.

Työskentelet osana alan parhaiden osaajien digitaalista tuotantotiimiä ja käytössäsi ovat markkinoiden parhaat työvälineet. Raportoit tuotantopäällikölle.

Edellytämme sinulta vahvaa CSS-, JavaScript- ja HTML-osaamista. Muu ohjelmointiosaaminen, etenkin Symfony Frameworkin ja PHP:n tuntemus, katsotaan eduksi.

Tarjoamme monipuolisia haasteita, innostavan työympäristön, kilpailukykyisen palkan ja ison konsernin edut.

Lisätietoja tehtävästä antaa tuotantopäällikkö Maija Savolainen 12.1. klo 9–12 ja 19.1. klo 13–16, puh. 050 362 7870.

Täytä hakemuslomake yrityksemme internet-sivuilla osoitteessa [www.sanomamagazines.fi](http://www.sanomamagazines.fi) (Yritysinfo/Työpaikat). Hakuaika päättyy 21.1.2011.



# SKILLNET

a Sanoma company

Skillnet Oy on osa Sanoma-konsernin Sanoma News -liiketoimintaryhmää.  
Sanoma on yli 20 maassa monipuolisesti toimiva vahva eurooppalainen mediakonserni.  
Tuotteemme ovat markkinoiden johtavat rekrytointisovellukset Artist ja Artist Easy.

## Järjestelmäasiantuntija

### Tehtävän kuvaus

Haemme järjestelmäasiantuntijaa Jyväskylään vastaamaan asiakkaidemme Artist-rekrytointijärjestelmien käyttöönotto- ja muutoskonfiguraatioista sekä toisen asteen käyttötuesta. Työtehtävien myötä pääset tutustumaan sovelluskehityksen kaikkiin osa-alueisiin tietokannasta koodiin ja konfiguraatioihin.

Meillä pääset kehittämään teknistä yleisosaamista sekä asiakaspalvelutaitojasi. Lisää kasvumahdollisuuksia löytyy myöhemmin konsultointi- ja koulutustehtävien sekä projektitöiden kautta.

Tavoitteenamme on saada porukkaan oma-aloitteinen

ja järjestelmällinen tekijä, jossa yhdistyy asiakaspalveluhenkisyys sekä into sukeltaa tekniisiin yksityiskohtiin. Annamme käyttöösi modernit työkalut sekä pätevät työtilat. Työpanostasi vastaan tarjoamme kilpailukykyisen palkan sekä muut Sanoma-konsernin tuomat henkilöstöedut.

### Edellytykset

Olet ulospäinsuuntautunut ja kommunikoiit enemmän kuin yksitavuisilla sanoilla. Asiakaspalvelukokemus on eduksi, mutta ei vaadittu - yleinen hyvä puhelin- ja sähköpostikäyttäytyminen riittää pitkälle. Hyvän suomen kielen lisäksi osaat myös lukea ja kirjoittaa englantia hyvin.

SQL, Linux, Perl, Ruby ja Apache ovat jollain tavalla tuttuja asioita. Ehkä ylläpidät omaa Linux-pohjaista palvelinta tai olet mahdollisesti opiskelujesi tai työsi yhteydessä tehnyt oman webbisovelluksen, joka on edelleenkin nähtävillä jossain.

### Would you like to know more?

Lue lisää ja hae tehtävään [www.oikotie.fi/tyopaikat](http://www.oikotie.fi/tyopaikat) -sivuston kautta 6.12.2010 mennessä. Lisätietoja saat myös palvelupäällikkö Jaakko Vallolta numerosta 044-5324630 tiistaina 30.11. klo 10-12.



SOK Kiinteistötoimintojen kiinteistöohjaus on S-ryhmän kiinteistötoiminnan ohjausluonteisia tehtäviä hoitava yksikkö.

**Haemme nyt**

## ENERGIA- ASiantuntijaa

### Tehtäviisi kuuluu

- vastata S-ryhmän energiakulutustiedon keräämisestä ja analysoimisesta
- energiasäästö- ja -tehostamistoimien koordinointi ja käyttöönotto S-ryhmä-tasoisesti
- kiinteistöjen S-ryhmä-tasoisien energiakulutusseurannan kehittäminen
- osallistuminen S-ryhmän kiinteistötoiminnan kehitystehtäviin

### Edellytämme

- kokemusta ja näkemystä kiinteistöalan energiakulutustiedon hyödyntämisestä
- taitoja energiasäästö- ja -tehostamistoimien käyttöönotosta kiinteistöalalla
- ymmärrystä kiinteistöjen ylläpidosta, hallinnosta ja rakennuttamisesta
- tehtävään soveltuvaa koulutusta

### Arvostamme

- aikaisempaa kokemusta energia-asiantuntijan tehtävistä
- asiakaslähtöistä, kehittämishakuista ajattelutapaa
- hyviä yhteistyö- ja vuorovaikutustaitoja

### Tarjoamme

- kaupan suurena toimijana näköalapaikan kiinteistöalalle
- mahdollisuuden ammatilliseen kehittymiseen ja koulutukseen
- S-ryhmän henkilöstöedut

Lisätietoja tehtävästä antaa kiinteistöohjausyksikön päällikkö Erkki Pekkanen, puh. 050 3883 126 tai [erkki.pekkanen@sok.fi](mailto:erkki.pekkanen@sok.fi)

Hakemukset palkkatoivomuksineen pyydämme lähettämään **25.1.2011 mennessä** hakulomakkeella, joka löytyy osoitteesta [www.s-kanava.fi/tyopaikat](http://www.s-kanava.fi/tyopaikat). Huomioimme vain hakulomakkeella saapuneet hakemukset.

 SOK KIINTEISTÖTOIMINNOT



S-ryhmän muodostavat SOK-yhtiöt ja osuuskäytävät tytäryhtiöineen. S-ryhmä tarjoaa markkakaupan, ilkkennemyymälä- ja polttonestekaupan, tavaratalo- ja erikoisliikkeen, matkailu- ja ravitsemiskaupan, auto- ja autotarvikkeiden sekä maatalouskaupan palveluja. S-ryhmän omistavat yli 1,9 miljoonaa osuuskäytävän jäsentä eli asiakasomistajaa. S-ryhmän vähittäismyynti vuonna 2009 oli 11,7 miljardia euroa. Meillä S-ryhmässä työskenteleviä on jo lähes 36 000. S-ryhmä tarjoaa nykyaikaisen ja kehittyvän työympäristön laon talon otuineen.

[www.s-kanava.fi](http://www.s-kanava.fi)



[www.sumeko.fi](http://www.sumeko.fi)

Sumeko Oy kuuluu SGN Groupiin, johon kuuluvat lisäksi S.G. Nieminen Oy, Agritek Oy, SGN Sportia Oy ja SGN Tekniikka Oy. Yhteinen liikevaihtomme on n. 170 milj. €, henkilöstöä on 160 henkeä.



Toiminnan kasvaessa haemme varaosatiimiin

## VARAOSAVASTAAVAA

Tehtäviin kuuluu mopo- ja moottoripyörävaraosien sekä lisävarusteiden myynti jälleenmyyjillemme, markkinoinnin ja myynnin suunnittelu, myynnin ja jälleenmyyjäverkoston kehittäminen sekä yhteydenpito jälleenmyyjiiimme ja päämiehiimme.

### Odotamme hakijalta:

- Tehtävään sopivaa koulutusta ja työkokemusta
- Sujuvaa englannin kielen osaamista
- Tietojenkäsittelyosaamista (Microsoft-ohjelmat)
- Kykyä itsenäiseen työskentelyyn
- Aktiivista ja innostunutta otetta omaan työhön
- Oma-aloitteisuutta
- Asiakaspalveluhenkisyttä ja matkustusvalmiutta

### Arvostamme:

- Aiempaa kokemusta varaosamyyntitehtävistä
- SAP-toiminnanohjausjärjestelmän osaaminen eduksi

Tarjoamme haastavat ja vastuulliset tehtävät alan johtavien merkkituotteiden parissa sekä mukavan työilmapiirin uusissa tiloissa Vantaan Koivuhaassa. Hakemuksen palkkatoivomuksineen pyydämme lähettämään 20.1.11 mennessä sähköpostilla [marko.kokko@sgn.fi](mailto:marko.kokko@sgn.fi). Lisätietoja tehtävästä antaa varaosapäällikkö Marko Kokko puh. 030 650 5308.



**S**

# Stockmann palkkaa parhaan

*Stockmann on suomalainen väbittäis-  
kauppaa tarjoitava pörssiyritys, jonka  
kobne liiketoimintayksiköitä ovat tavarata-  
loryhmiä ja siihen kuuluva Hobby  
Hall sekä muotikaupan myymälä-  
ketjut Seppälä ja Lindex. Suomen  
lisäksi Stockmann-tavarataloja  
on Baltiassa ja Venäjällä. Suomen  
Turkuun Stockmann avasi  
tavaratalonsa 1982. Turun  
Stockmann on myyntiltään yksi suurimmista  
Stockmann-tavarataloista, myyntimeliöissä  
sen koko myytsellään on noin 11 000 m<sup>2</sup>.  
Henkilökuntaa Turussa on 350. Etsimme  
nyt todellista kyleä Turun tavarataloon  
näköalapaikalle.*

*Oletko sinä innotava, innovatiivinen ja kauppias-  
benkinen myynninjohtamisen ammattilainen,  
jolla on taitoa kehittää myyntiä ja tulosta? Kun  
Turun Stockmannin nykyinen johtaja on 1.2.2011  
siirtymässä uusiin haasteisiin Stockmannilla, voit  
avautua paikka olla juuri Sinun.*

## Tavaratalonjohtaja Turun Stockmannille

Tavaratalonjohtajana olet vastuussa tavaratalon

- asiakaspalvelun laadusta
- myynnistä
- kannattavuudesta
- toiminnan jatkuvasta kehittämisestä

Olet aktiivinen ja tuloshakainen myynnivalmentaja, joka motivoi myyntiorganisaation huippusuorituksiin. Ymmärrät miten merkityksellistä erinomainen asiakaspalvelu on Stockmannin menestystarinassa. Alaisuudessaasi työskentelee viisi myyntipäällikköä, hallituspäällikkö, markkinointi-assistentti ja vii-tiimiesimies. Työskentelet tietysti myös tiiviisti johtoryhmissä karissa ja kuulut Suomen ja Baltian tavaratalojen johtoryhmään.

Tehtävässä menestymiseen tarvitset:

- taitoa kokonaisuuksten hahmottamiseen ja hallintaan
- tavarataloliiketoiminnan tuntemista
- varikdca esimieskokemasta
- näyttöä tuloksellisesta tekemisestä
- molempien kotimaisten sekä englannin kielen taitoa
- kaupallista korkeakoulututkintoa

Tunnetko haasteen omakses? Täytä tehtävän hakulomake ansioluetteloinen ja palkkatietoineen 10.12. mennessä osoitteessa stockmann.com.

Lisätietoja tehtävästä antaa Suomen ja Baltian tavaratalojen johtaja Juhani Oksanen 30.11. klo 14.00-16.00, puh. 09 1215802.

# STOCKMANN

# Suuruus syntyy yksilöistä.

Tapiola on iso työnantaja, mutta älä anna koon hämätä. Meidän suuruutemme syntyy osaavista yksilöistä. Ja työtehtävistä, jotka haastavat heitä tekemään parhaansa ja kehittymään. Muita usein mainittuja ominaisuuksiamme ovat luotettavuus, vastuullisuus ja pitkäjänteisyys. Ei hassumpia ominaisuuksia keskellä kvartaalitalouden kohinaa?

Panostamme henkilöstöömme muun muassa hyvillä eduilla ja tulospalkkauksella. Nyt tarvitsemme sinua.

## Huippuammattilainen

**Tapiola-ryhmän talouden ohjauksen välineistön kehittämiseen**

Talouden ohjauksen välineillä katetaan myös Basel II/Solvenssi II vaatimukset.

Haemme riskienhallinnan ja liiketoiminnan kehittämiseen kiinnostuneita osajia kehittämään ryhmämme talouden ohjauksen välineitä seuraaville liiketoiminta-alueille:

- pankkitoiminta, riskianalytikko/ riskienhallintapäällikkö
  - vahinkovakuutus, matemaatikko/SHV-aktuaari
  - henkivakuutus, matemaatikko/SHV-aktuaari
  - sijoitustoiminto/taseenhallinta, analyytikko

**Lisätietoja ja hakuohjeet [tapiola.fi/rekryointi](http://tapiola.fi/rekryointi)  
Hakuaika päättyy 16.1.2011.**

**TAPIOLA**

Yli 870 000 yksityistaloudella on vakuutuksia Tapiolassa ja yli 200 000 henkilöä on valinnut omaksi pankikseen Tapiola Pankin. Lisäksi Tapiola on mukana lähes 30 000 yrityksen henkilöriskien hallinnassa ja omaisuuden, toiminnan ja talouden turvaamisessa. Lue lisää osoitteessa [tapiola.fi](http://tapiola.fi).



**TEKME** – Tekninen Palvelukeskus Oy Häme tuottaa ja kehittää kiinteistöjen ylläpitopalveluja yli 230 ammattilaisen voimin. Palvelumme on asiakaslähtöistä ja laadukasta, kestävän kehityksen periaatteita noudattaen.

Haemme palveluliiketoiminnan tuntevaa

## TOIMITUSJOHTAJAA

Vastaat yrityksen liiketoiminnan johtamisesta, tuloksellisuudesta sekä kehittämisestä mielenkiintoisessa ja muuttuvassa markkinakentässä. Toimipaikkasi on Hämeenlinna.

Työskentelet yhdessä hallituksen ja muun johdon kanssa. Teet tiivistä yhteistyötä yrityksen kumppaneiden ja asiakkaiden kanssa. Toiminnan suunnittelussa pystyt yhdistämään asiakaslähtöisen ajattelun, liiketaloudellisen osaamisen sekä palvelu- ja henkilöstöjohtamistaidot.

Edellytämme kokemusta ja näyttöä tuloksellisesta ja henkilöstön sitouttavasta palvelualan johtamisesta erityisesti yritysmarkkinoilla. Osaat katsoa liiketoimintaa kokonaisuutena ja sinulla on näkemystä, taitoa ja kykyä kehittää kiinteistöjen ylläpitopalveluita asiakastarvelähtöisesti. Edellytämme sinulta kykyä strategiseen ajatteluun ja strategian jalkautukseen.

Toimintatyylyltäsi olet määrätietoinen, yhteistyökykyinen ja sinnikäs. Olet hyvä esiintyjä ja neuvottelija.

Tarjoamme sinulle ainutlaatuisen tilaisuuden toimia avaintehtävissä yhdessä kehityshaluisen henkilöstön kanssa.

Odotamme lisäksi

- hyviä yhteistyö- ja ihmissuhdetaitoja
- aktiivista otetta asiakas- ja sidosryhmäyhteistyössä
- tehtävään soveltuvaa, mielellään korkea-asteen tutkintoa
- rohkeutta kantaa vastuu ja kykyä osata arvioida päätösten vaikutukset pitkällä tähtäimellä

Lisätietoja tehtävästä antavat hallituksen puheenjohtaja Erkki Niemistö, puh. 050 524 0423 ja asiakkuuspäällikkö Paula Asikainen, puh. 050 323 7631.

Lähetä hakemuksesi ansioluetteloiheen ja palkkatoivomuksineen 24.1.2011 mennessä sähköpostilla paula.asikainen@tekme.fi

WWW.TEKME.FI



**SE ON HELPPOA, KUN SEN OSAA.**

www.42.fi



## Oletko kyllästynyt hötkyilyyn?

Tule Tietokarhuun – saat laatu-aikaa tehdä hyvää.

**Tietokarhu** on Tiedon ja Suomen valtion yhteisyritys, jossa työskentelee 300 tietotekniikan ammattilaista Helsingin Katajanokalla sekä Jyväskylässä. Kehitämme ja ylläpidämme Verohallinnon tietojärjestelmiä, jotta ne palvelisivat kansalaisia ja yrityksiä mahdollisimman hyvin. Se on vaativaa ja yhteiskunnallisestikin tärkeää työtä, jota teemme suunnitelmallisesti ja tehokkaasti, ilman hötkyilyä. Pidämme sekä riiman että hengen korkealla – toimintaamme kärkevät jatkuva kehittäminen ja kehittyminen sekä sitoutuminen yhteisiin päämääriin.

Tietokarhuissa saat haasteellisen työn vastapainoksi kattavan perähoityksen, kouluttautumismahdollisuudet, terveen tasapainon uran ja muun elämän välillä sekä tilaisuuden kehittää itseäsi ja suomalaisia tietoyhteiskuntia. Tämä voi olla elämäsi vaikuttavin työpaikka.

**Kokenut projektipäällikkö**

Sinulla on kokemusta ohjelmistokehityksen johtamisesta niin määrittely-, suunnittelun, toteutuksen kuin käyttöönoton osalta. Tunnet projektihallintamenetelmät (TEPM, PPS) ja -välineet, ja sinulla on tehtävään soveltuva koulutus (DI, FM, AMK).

**Konsultti**

Sinulla on kokemusta sekä olo- että eräajopäikkitehtuiriin pohjaavien tietojärjestelmien määrittely- ja konsultointitehtävistä, eivätkä sähköiset asiointipalveluikkaan ole sinulle vieraita. Olet kiinnostunut verotoimialasta ja tunnet julkisen hallinnon toimintatavat.

**.Net-sovelusarkkitehti**

Sinulla on tietotekniikan koulutus (esimerkiksi DI, FM, tradenom) sekä vanhaa kokemusta seuraavista: tekninen arkkitehtuurityö, ofiosuunnittelu ja olo-ohjelmointi käytännössä ja teoriassa, ohjelmistotuotannon menettämösaaminen, .NET Framework, Visual Studio, C#, ja relaatiotietokannat.

**Testausvastaava**

Sinulla on ISEB-ertifikaatti (tai vastaava), kokemusta testausvastaavan tehtävistä, isojen tietojärjestelmäprojektien ja räätälöityjen ohjelmistojen testaamisesta sekä seuraavista työkaluista: CC, SQL-haut, XML ja testautomaatio. Tunnet testausmenetelmät ja kykenet käyttämään niitä vaativassa ympäristössä.

**Tekninen testausasiantuntija**

Osaillatut projektien ja soveltuksellisen testaukseen sekä laadunvarmistuksen, testaukseen ja testausmenetelmien kehittämiseen teknisestä näkökulmasta. Pystyt tunnistamaan ja tarvittaessa ratkaisemaan teknisesti haastavia ongelmia sekä raportimaan niistä suullisesti ja kirjallisesti. Haluat jatkuvasti kehittää osaamistasi ja oppia uutta.

**Käyttösiirtymäasiantuntija/suunnittelija**

Sinulla on vahva menetelmäasiantuntijus ja kokemusta käyttösiirtymien määrittämisestä, suunnittelusta ja toteutuksesta sekä palvelusuunnittelusta ja rautatien- ja Interaktiosuunnittelusta. RIA-tekniologia, käyttösiirtymäkäsitteet sekä käytettävyyden arviointi ja varmistaminen ovat sinulle tuttuja.

Kiinnostuitko? Katso täydelliset tiedot ja yhteysthenkiöt sekä jätä hakemuksesi osoitteessa [www.tieto.fi/careers](http://www.tieto.fi/careers).

Tieto on palveluyhtiö, joka tarjoaa tietotekniikka-, tuotekehitys- ja konsultointipalveluja. Noin 17 000 asiantuntijamme tekevät meistä yhden johtavista tietotekniikan palveluyrityksistä Pohjoisessa ja tietyillä segmenteillä globaalin markkinajohtajan. Olemme erikoistuneet aluksiin, joilla asiakkaiden liiketoiminnan ja tärpeiden tuntemuksemme on syvintä. Vahva asiakas-keskeisyys ja sähköisten palveluiden asiantuntemus erottavat meidät kilpailijastamme.

Knowledge. Passion. Results.







**uponor**

Uponor on yksi johtavista asumisen ja rakentamisen järjestelmätoimittajista Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa sekä markkinajohtaja yhdyskuntatekniikan putkijärjestelmissä Pohjoismaissa. Päätuotteitamme ovat lattialämmitys- ja viilennysratkaisut sekä käyttövesijärjestelmät niin asuin-, liike- kuin julkiseen rakentamiseen. Uponorissa työskentelee yhteensä noin 3 300 henkilöä 30 maassa. Konsernin liikevaihto vuonna 2009 oli 730 miljoonaa euroa. Uponorin osake noteerataan NASDAQ OMX Helsinki Oy:ssä. <http://www.uponor.com>

## **Etsimme tuote- ja järjestelmäkehitykseen Nastolaan**

### **Kehitysinsinööriä**

**Vastaat** yhdyskuntateknisten tuotteiden kehittämisestä ja konseptoinnista. Panostamme jatkuvasti uusien tuotteiden kehitystyöhön ja haluamme edelleen vahvistaa tuote- ja järjestelmäkehitystoimintaamme. Roolisi on tärkeä, sillä rakennat yhtiöllemme kilpailuetuja kansainvälisillä markkinoilla. Tavoitteesi on muuntaa markkinoiden tarpeet omaleimaisiksi ja lisäarvoa tuottaviksi tuotteiksi. Olet omaaloitteinen ja määrätietoinen työssäsi.

**Etsimme** tehtävään henkilöä, jolla on hyvät projektityöskentelytaidot ja kokemusta tuotekehitysprosesseista. Sinulla on tehtävään soveltuva insinööri- tai DI-tutkinto tai olet artesaani/muotoilija, jolla on teknillistä osaamista ja kokemusta. Olet innovatiivinen ongelmanratkaisija ja tunnet yleisimpiä innovaatiomenetelmiä. Mahdollinen kokemus muovituotteiden teollistamisprosessista suunnittelusta tuotantokoneistukseen ja nykyaikaisten CAD-, PDM ja FEA- ohjelmistojen tuntemus on eduksi. Puhut ja kirjoitat sujuvaa englantia.

**Tarjoamme** sinulle haastavan ja mielenkiintoisen tehtävän markkinoiden johtavan toimijan ratkaisujen parissa. Työskentelet asiantuntijatiimissä Uponorin teknisten keskusten Euroopan laajuisessa yhteistyöverkostossa. Työ edellyttää matkustamista.

**Lisätietoja** tehtävästä antaa Arespartnersin konsultti Sari Mantila, p. 040 765 0736. Lähetä hakemuksesi palkkatoivomuksineen **14.1.2011 mennessä** osoitteeseen [www.arespartners.fi](http://www.arespartners.fi), osiossa hakijoille /avoimet hakumme.



*Veikkaus on kansallinen rahapeilyhtiö, jonka asiakkaita ovat lähes kaikki suomalaiset. Veikkauksen liikevaihto on lähes 1,7 miljardia euroa. Veikkospelien tuotasta opetus- ja kulttuuriministeriö jakaa joka viikko noin yhdeksän miljoonaa euroa suomalaisen taiteen, liikunnan, tieteen ja nuorisotyön hyväksi. Veikkaus elää parhaillaan dynaamista kehittämisen aikaa noin 350 rahapelin ammattilaisen voimin.*



NYT ETSIMME VANTAAN KOIVUVAARAAN

## JÄRJESTELMÄPÄÄLLIKKÖÄ

PELITUOTANTO -YKSIKKÖÖN

**Tehtävänäsi** on koordinoita Veikkauksen pelijärjestelmien palvelutuotantoa. Vastaat omalta osaltasi pelijärjestelmän ICT-infrastruktuuripalveluiden tuottamisesta ja kehittämisestä. Keskeinen osa tehtävää on palvelutoimittajien toiminnan ohjaaminen ja yhteistyön kehittäminen. Järjestelmäpäällikkö ei toimi esimiestehtävässä, mutta tehtävä edellyttää asiantuntijoiden ja toimittajien töiden koordinoitua ja ohjaamista.

### Edellytämme Sinulta:

- › ICT-palvelutuotannon parhaiden käytäntöjen (esim. ITIL) hyvää tuntemusta
- › Laaja-alaista ICT-infrastruktuuriosaamista:
  - laite-, tietoliikenne- ja ohjelmistoratkaisut (mm. unix/linux ja middleware)
  - tietokannat, portaaliratkaisut sekä web-teknologiat
- › Kokemusta kriittisten ICT-palveluiden ohjaamisesta ja projektien johtamisesta
- › Vähintään 5 vuoden kokemusta vastaavista tehtävistä
- › Ylempää alan korkeakoulututkintoa esim. FM/DI
- › Yhteistyökykyä ja sujuvaa englannin kielen taitoa
- › Jatkuvaa halua kehittyä sekä kehittää omaa ja Veikkauksen toimintaa.

**Tarjoamme** modernit työvälineet sekä hyvät mahdollisuudet ammattitaidon kehittämiseen Veikkauksen liiketoiminnan kannalta keskeisten järjestelmien ja projektien parissa.

### LISÄTIETOJA TEHTÄVÄSTÄ:

tuotantopäällikkö **Timo Paajanen**, puh. 0400 529 552, ma 10.1. klo 9.30–11.  
Voit kysyä lisätietoja myös valinnassa avustavalta konsultilta:  
**Mikko Markkanen**, MM-Rekrytointi Oy, puh. 050 385 1714, ti 11.1. klo 8–11.

### HAKEMUKSET:

CV:llä ja palkkatoivomuksella varustettuna ti 18.1.2011 mennessä sähköpostitse: hakemukset@mm-rekrytointi.fi (merkitse viestiäsi Järjestelmäpäällikkö) tai täyttämällä hakulomake MM-Rekrytoinnin kotisivuilla [www.mm-rekrytointi.fi](http://www.mm-rekrytointi.fi).

[www.veikkaus.fi](http://www.veikkaus.fi)

## Liite 38: VR:n työpaikkailmoitus 28.11.2010

**VR GROUP**

Haemme Helsinkiin henkilöstöyksikköön kokenutta

### HR-projektipäällikköä

vastaamaan HR-järjestelmien yhtenäistämistä ja kehittämisshankkeesta 12 000 työntekijän konsernissamme.

tehtävänäsi on edistää henkilöstöprosessien automatisointia ja HR-kokonaisuuden kehittämistä yhteistyössä IT-yksikön ja HR-yksikön asiantuntijoiden kanssa. Vastaat HR-järjestelmäkokonaisuuden kehittämisestä ja kehittämisshankkeen johtamisesta.

Menestyksesi tehtävässä sinulla on:

- laaja-alainen HR-järjestelmien tuntemus mm. työsuhteen elinkaaren hallinnasta, esimiesten ja työntekijöiden itsepalvelusta, suorituksen johtamisesta, HR-raportoinnista sekä osaamisen, kelpoisuuden ja päteyyksien hallinnasta
- kokemusta HR-prosessien harmonisoinnista ja automatisoinnista isoissa organisaatioissa
- kokemusta järjestelmien käyttöönottoprojekteista isoissa organisaatioissa
- ymmärrystä HR-sojapintojärjestelmistä kuten työajaneuromista, palkkajärjestelmistä ja käyttöjäljennästä
- hyvät yhteistyötaidot ja projektimenehtimien osaamista
- halua ja kykyä ottaa vastuuta sekä taitoa jalkauttaa muutosta

Tarjoamme sinulle mahdollisuuden hyödyntää monipuolisesti laaja-alaista osaamistasi, mahdollisuuden vaikuttaa tuleviin ratkaisuihin ja saada aikaan konkreettisia muutoksia. Täytä hakemuksesi 12.12.2010 mennessä osoitteessa [www.vr.fi/akky](http://www.vr.fi/akky). Liitä hakemukseesi CV ja palkkatoiveesi.


Lisätietoja tehtävästä antaa 1.12. klo 13-16 ja 7.12. klo 12-14 Päivi Vesalainen, puh. 040 8660 186 tai [pavi.vesalainen@vr.fi](mailto:pavi.vesalainen@vr.fi)

VR Group on monipuolinen, ympäristöystävällinen ja vastuullisesti toimiva matkustuksen, logistiikan ja infrastruktuurin palveluyhtiö. Konserni laajaa työllä 12 000 ammattilaisella Suomessa ja kymmenessä Euroopan maassa.



**Yhteisellä matkalla**

**VR GROUP**



**AT WÄRTSILÄ, PEOPLE ARE THE ULTIMATE  
POWER SOURCE**

**BECOME ONE:  
Manager, 4-Stroke Portfolio**

We are looking for a Manager for medium speed 4-Stroke Portfolio team to Wärtsilä Ship Power. The portfolio managers in Ship Power define the development priorities of our product portfolio based on the business needs in the marine industry.

The portfolio manager 4-stroke is part of the team of portfolio managers who together manage our complete product portfolio consisting of 2 & 4-stroke engines, propulsion products, power and automation and environmental solutions.

Position to be fulfilled in one of our main locations in Europe.

**RESPONSIBILITIES** ● Perform feasibility studies to evaluate & guide priority setting  
● Work with sales force and business intelligence to follow-up market trends and translate those into requirements for the 4-stroke product portfolio ● Commercialisation of 4-stroke products, meaning availability and content of sales material


**REQUIREMENTS** ● MSc or BSc with major in Naval Architecture or Marine Engineering  
● Understand the business drivers and trends in the marine industry and the impact for our 4 stroke engine portfolio ● Innovative and analytical big picture thinker ● Good reporting skills

**CONTACT PERSON TO GIVE FURTHER INFORMATION**  
Patrick Baan, tel. +39 335 7763569, e-mail: [patrick.baan@wartsila.com](mailto:patrick.baan@wartsila.com) or  
Tomas Aminoff, tel. +41 79 9640035, e-mail: [tomas.aminoff@wartsila.com](mailto:tomas.aminoff@wartsila.com)

**APPLICATIONS** Please apply by 20.1.2011 at [www.wartsila.com/careers](http://www.wartsila.com/careers)

Wärtsilä is a global leader in complete lifecycle power solutions for the marine and energy markets. By emphasising technological innovation and total efficiency, Wärtsilä maximises the environmental and economic performance of the vessels and power plants of its customers. In 2009, Wärtsilä's net sales totalled EUR 5.3 billion with more than 18,000 employees. The company has operations in 160 locations in 70 countries around the world. Wärtsilä is listed on the NASDAQ OMX Helsinki, Finland.

**ENERGY  
ENVIRONMENT  
ECONOMY** **WARTSILA.COM**



## Liite 40: YIT:n työpaikkailmoitus 09.01.2011

Projektipalvelut tarjoaa putkisto- ja säiliötoimintuksia prosessi- ja energiateollisuudelle. Tarjoamme voimalaitosasiakkaillemme kokonaispalveluketjun suunnittelusta asennukseen. Palvelemme prosessiteollisuuden asiakkaitamme paikallisesti eri puolilla Suomea.

Voimalaitosliiketoiminnan laajentuessa haemme:

### **Projektipäällikköä**

(asemapaikkana Helsinki, Oulu tai Ylivieska)

### **Työmaapäälliköitä**

(asemapaikka sovittavissa)

### **Kattilatarkastajaa**

(asemapaikkana Varkaus, Tampere tai Helsinki)

Paikkojen hakuaika päättyy 31.1.2011.

Katso lisätietoja osoitteesta [www.yit.fi/tyopaikat](http://www.yit.fi/tyopaikat).

### **Tuotantoinsinööriä**

(asemapaikkana Varkaus)

### **Projekti-insinööriä**

(asemapaikkana Helsinki tai Tampere)

### **Asentajia ja hitsaajia**

(asemapaikkana Varkaus)

YIT Teollisuuden palvelut tarjoaa teollisuudelle tuotantolaitosten kunnossapitopalveluja sekä investointipalveluja putkistoihin ja säiliöihin sekä sähkö-, automaatio- ja ilmanvaihtojärjestelmiin. Olemme tuotealueillamme Pohjoismaiden johtava teollisuuden palveluyritys.



Together we can do it.

**YIT**