



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA

Aino Lassila

**“Jokaisella työpäivälläsi on merkitys”
Työnantajakuvan rakentuminen
työpaikkailmoituksissa**

Markkinoinnin ja viestinnän akateeminen yksikkö
Digitaalisen median pro gradu -tutkielma
Viestinnän monialainen maisteriohjelma

Vaasa 2024

VAASAN YLIOPISTO**Markkinoinnin ja viestinnän akateeminen yksikkö**

| | | | |
|--------------------------|---|-------------------|----|
| Tekijä: | Aino Lassila | | |
| Tutkielman nimi: | “Jokaisella työpäivälläsi on merkitys” Työnantajakuvaan rakentuminen työpaikkailmoituksissa | | |
| Tutkinto: | Filosofian maisteri | | |
| Oppiaine: | Viestinnän monialainen maisteriohjelma | | |
| Työn ohjaaja: | Heidi Hirsto | | |
| Valmistumisvuosi: | 2024 | Sivumäärä: | 63 |

TIIVISTELMÄ:

Työmarkkinoilla vallitsee asiantuntijapula, joka yltyy nyt jokaiselle alalle. Osaajapulan myötä työntajat joutuvat kilpailemaan lahjakkaista tekijöistä. Työnantajat rakentavat eduista koostuvaa työnantajakuvaan erilaisilla viestinnän keinoilla, joista yhtenä tärkeimmistä on työpaikkailmoitus. Uuden sukupolven työntekijät arvostavat työpaikassaan taloudellisten etujen lisäksi myös työpaikan tarjoamia aineettomia etuja.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten yritykset rakentavat työnantajakuvaan viestinnän alan asiantuntijoiden työpaikkailmoituksissa. Tutkimusta tarkennetaan kahdella tutkimuskysymyksellä: millaisia työnantajakuvaan vahvistavia teemoja ilmoituksista ilmenee ja miten työnantajakuvaan vahvistetaan retorisin keinoin. Tutkimuksen aineisto koostuu 16 eri yrityksen kirjallisesta työpaikkailmoituksesta. Aineiston ilmoitukset jakautuvat tasaisesti sekä julkishallinnollisiin organisaatioihin että yksityisen sektorin yrityksiin. Tutkimuksen menetelmänä toimii teemoittelu sekä retorinen analyysi. Teemoittelussa aineistosta havaitut työnantajakuvaan tukevat teemat jaotellaan psykologisiin, taloudellisiin ja toiminnallisiin teemoihin. Retorinen analyysi tehdään Jokisen (2016) tunnistamien retoristen keinojen pohjalta.

Tutkimus osoittaa, että työpaikkailmoituksissa ilmenee viisi eri työnantajakuvaan vaikuttavaa teemaa. Huomattavin työnantajakuvaan vaikuttava teema on työtehtävien esittely, jota vahvistetaan tarinallistamisen ja listauksen keinoin. Tämä vahvistaa työnantajakuvaan toiminnallista puolta. Toisen toiminnallisia etuja esiintuvana teemana on tehtävän vaativien edellytyksien esittely, jota vahvistetaan puhuttelun, tosiasiapuheen sekä metaforien ja ääri-ilmaisujen keinoin. Taloudellisia etuja työpaikkailmoituksessa ilmenetään aineellisten henkilöstöetujen teemalla. Teemaassa käytettyjä retorisia keinoja ovat numeerinen määrällistäminen sekä me-retoriikka. Psykologisia etuja työpaikkailmoituksissa vahvistaa aineettomien etujen ja merkityksellisyyden teema. Tätä teemaa vahvistetaan konsensuksella ja asiantuntijalausunnolla vakuuttamalla, omista intresseistä etäännyttämällä ja puhujakategorialla oikeuttamalla. Viimeinen tunnistettu teema on psykologisia etuja esittelevä arvojen teema, jota vahvistetaan sekä me-retoriikalla että puhujakategorialla oikeuttamalla.

AVAINSANAT: työnantajakuva, retoriikka, työpaikkailmoitus, yritysviestintä

Sisällys

| | | |
|-------|---|----|
| 1 | Johdanto | 6 |
| 1.1 | Tavoite | 7 |
| 1.2 | Aineisto | 9 |
| 1.3 | Menetelmä | 11 |
| 2 | Työnantajakuvan muodostuminen rekrytointiprosessissa | 13 |
| 2.1 | Työnantajakuvan käsitteen määritelmiä | 13 |
| 2.2 | Työnantajakuvan vetovoimatekijät | 15 |
| 2.3 | Työpaikkailmoitus osana rekrytointiviestintää | 16 |
| 2.3.1 | Työpaikkailmoituksen perinteiset piirteet | 17 |
| 2.3.2 | Nousevat trendit työpaikkailmoitusten piirteissä | 19 |
| 3 | Retorinen vaikuttaminen | 22 |
| 3.1 | Perinteinen ja uusi retoriikka | 22 |
| 3.2 | Organisaatioviestinnän retorinen analyysi | 23 |
| 3.3 | Retoriset keinot | 25 |
| 4 | Työnantajakuvan rakentuminen työpaikkailmoituksissa | 29 |
| 4.1 | Työtehtävien kuvaus | 31 |
| 4.1.1 | Tarinallistaminen | 31 |
| 4.1.2 | Listat | 32 |
| 4.2 | Työntekijältä vaaditut edellytykset | 33 |
| 4.2.1 | Puhuttelu | 34 |
| 4.2.2 | Tosiasiapuhe | 35 |
| 4.2.3 | Ääri-ilmaisut ja metaforat | 37 |
| 4.3 | Työnantajan tarjoamat taloudelliset henkilöstöedut | 38 |
| 4.3.1 | Me-retoriikka | 38 |
| 4.3.2 | Numeerinen määrällistäminen | 39 |
| 4.4 | Aineettomat edut ja työn merkityksellisyys | 40 |
| 4.4.1 | Konsensuksella ja asiantuntijalausunnolla vakuuttaminen | 41 |
| 4.4.2 | Puhujakategorialla oikeuttaminen | 43 |

| | | |
|-------|--|----|
| 4.4.3 | Etäännyttäminen omista intresseistä | 44 |
| 4.5 | Arvot | 45 |
| 4.5.1 | Me-retoriikka konsensuksen vahvistamiseksi | 46 |
| 4.5.2 | Puhujakategoriolla oikeuttaminen | 47 |
| 4.6 | Yhteenveto | 48 |
| 5 | Päätäntö | 52 |
| | Lähteet | 58 |

Kuviot

| | |
|---|----|
| Kuvio 1 Työpaikkailmoitusten piirteet. | 21 |
|---|----|

Taulukot

| | |
|--|----|
| Taulukko 1. Aineiston kokonaismäärä ja jaottelu julkisorganisaatioihin ja yrityksiin. | 10 |
| Taulukko 2. Arja Jokisen (2016) luokittelemat retoriset keinot. | 25 |
| Taulukko 3. Työpaikkailmoitusten esiintyvät työntajakuvaan vaikuttavat teemat. | 30 |
| Taulukko 4. Yhteenveto aineiston teemoista ja retorisista keinoista. | 48 |

1 Johdanto

Asiantuntijoiden työmarkkinoilla työntajien rooli on muuttunut perinteisestä työn tarjoajasta työntekijöiden hakijaksi. Yritykset ovat tottuneet hakijoiden kilpailevan heidän työpaikoistaan, mutta roolien kääntyessä yritykset joutuvat keskenään taistelemaan hyvistä työntekijöistä. Asiantuntijoille tarjottavia työpaikkoja on enemmän kuin hakijoita, jolloin valta on siirtynyt yrityksiltä hakijoille (Talouselämä 2021). Moni ala kärsiikin osaajapulasta, joka on trendi globaalilla tasolla asti. Vuonna 2023 81 % suomalaisista työnantajista kertoi kärsivänsä osaajapulasta, kun vielä vuonna 2022 vastaava luku oli 70 % (ManpowerGroup 2023).

Osaajapulan kiihtyessä työntajat joutuvat kilpailemaan lahjakkaista ja sitoutuneista työntekijöistä. Työntekijöiden lahjakkuudella on väliä, sillä organisaatio on heijastus työntekijöistään ja organisaation menestys on riippuvainen työntekijöidensä ammattitaidosta ja panostuksesta (Goldstein ja muut, 2017 s.4). Kilpailun kiristyessä yritykset joutuvat miettimään uudelleen, mitä heillä on tarjota työntekijöilleen ja miten tarjoama eroaa muista yrityksistä. Uutta sukupolvea rekrytoidessa pelkkä palkan tai perinteisten henkilöstöetujen esittely ei enää riitä (Talouselämä 2021).

Työnhakijoiden hakupäätös perustuu yhä useammin esimerkiksi hakijan kokemukseen työn viihtyvyydestä ja arvojen kohtaamisesta. Hakijat haluavat hakuvaiheessa kuulla yrityksen suhteesta ympäristövastuuseen tai nykyisten työntekijöiden kokemuksesta työpaikan ilmapiiristä (ks. Belinda ja muut, 2018; Slavkovic ja muut, 2018). Yritys voi siis perinteisten taloudellisten etujen lisäksi tarjota henkilöstölleen myös aineettomia etuja, jotka vaikuttavat yrityksen kiinnostavuuteen työnantajana. Työntajan tarjoamien etujen kokonaisuus muodostaa yrityksen työnantajakuva (Ambler ja Barrow 1996). Työnantajakuva rakentuu sekä yrityksen nykyisten että potentiaalisten uusien työntekijöiden suhteessa yritykseen (Jain ja Bhatt, 2014, s. 636). Koska työnantajat joutuvat kilpailemaan toisiaan vastaan, on työnantajakuvasta viestittävä suunnitelmallisesti ulkoisissa kanavissa.

Osaajapula on ajankohtainen varsinkin tekniikan aloilla, mutta pula vaikuttaa miltei jokaiseen alaan samalla kun osaajapula on kolminkertaistunut Suomessa kymmenessä vuodessa (ManpowerGroup, 2023). Humanistisilla aloilla osaajapula ei ole vielä kriisiytynyt, mutta pulaa asiantuntijoista on myös esimerkiksi viestinnän ja markkinoinnin alalla (Räsänen, 2023). Näin ollen työntajan tarjoamista eduista viestiminen on tärkeää myös viestinnän alan asiantuntijoiden työpaikkailmoituksissa. Viestinnän alan asiantuntijat tuntevat yleisesti työnsä yleensä merkitykselliseksi ja näkevät sen tärkeänä arvona töitä hakiessa (iRo, 2023).

Maheshwarin ja muiden (2017) mukaan sitouttava sekä kiinnostava työnantajakuva muodostuu viestinnän keinoin ja näkyy yrityksen kaikessa viestinnässä. Yrityksen verkkosivut, medianäkyvyys ja nykyisten työntekijöiden kertomukset ovat tärkeitä viestintäkeinoja työnantajakuvan muodostumisessa. Aktiivisissa rekrytointiprosesseissa kuitenkin julkiset työpaikkailmoitukset ovat hakijalle tärkein informaationlähde työnantajan tarjoamasta etukokonaisuudesta. Rekrytointialustat mahdollistavat sen, että työnhakija voi yhdellä haulilla selata satoja erilaisia työpaikkailmoituksia, jolloin kilpailu erottautumisesta on kovaa.

1.1 Tavoite

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten organisaatiot rakentavat työnantajakuvaa viestinnän alan työpaikkailmoituksissa. Tutkimuksessa analysoidaan työnantajakuvan rakentumista tarkastelemalla yritysten työpaikkailmoituksissa esiintyviä teemoja ja vaikuttamiskeinoja.

Tutkimuksessa työnantajakuvan rakentumista tutkitaan kahden tavoitetta tarkentavan tutkimuskysymyksen avulla:

1. Mitä työnantajakuvaa vaikuttavia teemoja työpaikkailmoituksissa ilmenee?
2. Miten työnantajakuvaa vahvistetaan retorisin keinoin?

Ensimmäinen tutkimuskysymys keskittyy tunnistamaan aineiston työpaikkailmoituksissa toistuvia työnantajakuvaan vaikuttavia teemoja. Tarkemmin tutkimuksen teemoittelu perustuu työnantajakuvan muodostumiseen vaikuttaviin etuihin. Ilmenneiden teemojen myötä saa käsityksen siitä, millä keinoilla yritykset pyrkivät luomaan ja viestimään työnantajakuvaa. Toinen tutkimuskysymys keskittyy tarkemmin aineiston teemoissa ilmenneisiin retorisiin keinoihin. Tutkimuksen retorinen analyysi perustuu Jokisen (2016) määrittelemiin retorisiin keinoihin. Arja Jokisen (2016) määrittelemät vaikuttamisenkeinot perustuvat Potterin (1996) sekä Potterin ja Edwardsin (1990; 1992) aiempaan tutkimukseen.

Tutkimuksen ajankohtaisuutta ja tarpeellisuutta perustelee Suomessa vallitseva asiantuntijoiden osaajapula. Osaajapula on jo vuosia vaikuttanut varsinkin tekniikan alan työllisyystilanteeseen, mutta vuonna 2023 81 % suomalaisista työnantajista kertoi kärsivänsä osaajapulasta (ManpowerGroup 2023). Osaajapula siis on levinnyt myös esimerkiksi viestinnän alalle. Viestinnän alan asiantuntijoiden rekrytointiviestintä on uusi, mutta osaajapulalan laajentuessa tarpeellinen tutkimussuunta. Viestinnän ala on jatkuvassa murroksessa, kun sosiaalinen media sekä tekoäly muovaavat viestinnän keinoja ja kanavia. Samaan aikaan globaalit kriisit, kuten sodat ja taloudelliset haasteet lisäävät viestijöiden työmäärää jatkuvasti (iRo, 2023). Viestinnän ala -tutkimuksen (iRo, 2023) mukaan joka neljäs viestijä kärsii uupumuksen oireista sekä monia työpaikkoja vaivaa vakava resurssipula. Viestinnän alana työn kuormittavuus on yleisesti tiedossa oleva ilmiö ja on yksi syistä vaihtaa työpaikkaa. Yli 89 % tutkimukseen vastanneista viestijöistä on kuitenkin ylpeä tekemästään työstä. Viestinnän tehtävät koetaan usein kuormittavina, mutta viestijät kokevat tekevänsä merkityksellistä työtä. On siis perusteltua selvittää, miten näitä asioita korostetaan viestinnän alan työpaikkailmoituksissa vai näkyvätkö ne ylipäättään hakuteksteissä

Työnantajakuva on käsitteenä monitahoinen ja monialainen, joten sen rakentumista on tutkittu monella eri tieteenalalla. Työnantajakuvaa on tutkittu varsinkin henkilöstöhallinnon sekä johtamisen tutkimussuunnissa. Aiempi tutkimus osoittaa, että

työntajakuvalla on suora vaikutus rekrytointiprosesseihin (ks. Reis ja muut, 2021). Viestinnän näkökulmasta työntajakuvan rakentumista on tutkittu organisaatioviestinnän alalla varsinkin yrityksen sisäisen viestinnän kannalta (ks. Santos ja muut, 2023). Aiempi tutkimus osoittaa, että laadukas sisäinen viestintä vahvistaa suoraan sisäistä työntajakuvaa, joka vaikuttaa myös ulkoiseen työntajakuvaan (ks. Pološki Vokić ja muut, 2022).

Työpaikkailmoituksen analysointia ulkoisen työntajakuvan rakentumisen kannalta perustelee esimerkiksi Backhausin (2004, s. 116) toteamus siitä, ilmoitus on usein hakijan ensimmäinen kosketus yritykseen. Backhausin (2004) tutkimus vastaa myös osiltaan tämän tutkimuksen asettelua. Backhausin vuonna 2004 toteuttamassa tutkimuksessaan analysoi rekrytointialusta Monster.comin työpaikkailmoituksia ja niissä ilmeneviä teemoja. Organisaatioviestinnän alalla esimerkiksi Blackman (2006) on tutkinut vastavalmistuneiden kokemuksia työpaikkailmoituksista kyselytutkimuksen avulla. Burt ja muut (2010) tutkivat työpaikkailmoitus visuaalisuutta ja tiimin valokuvien käyttöä osana rekrytointiprosessin onnistumista. Rekrytointiviestinnästä ja varsinkin työpaikkailmoitusten hyvästä rakenteesta on tehty myös paljon ammattikirjallisuutta (ks. Markkanen, 2022; Vaahtio, 2005), mikä viittaa päivitetyn tiedon tarpeeseen rekrytointilainalaisuuksista. Tämä tutkimus tarjoaa myös käytännön esimerkkejä onnistuneesta rekrytointiviestinnästä ja työntajakuvan rakentamisesta.

1.2 Aineisto

Tutkimuksen aineistona on rekrytointisivulla julkaistuja työpaikkailmoituksia, joissa haetaan viestinnän asiantuntijoita työtehtäviin. Aineisto on kerätty työhakukone Duunitori.fi sivulta 2.–14.9.2023 välisenä aikana ja se sisältää yhteensä 16 työpaikkailmoitusta. Jokainen aineiston ilmoitus edustaa eri yritystä. Työpaikkailmoituksella tarkoitetaan tässä tutkimuksessa ilmoitusta, jossa haetaan työntekijöitä tiettyyn yrityksen tarjoamaan työtehtävään.

Aineiston keruu on toteutettu käsin Duunitori.fi palvelussa hakusanalla: “viestinnän asiantuntija”. Haulilla löytyi yli 40 työpaikkaa, joista vain 16 oli kriteerien mukaisia (Taulukko 1.) Hakutermillä: “viestinnän asiantuntija” hakukone ehdottaa myös muita viestinnän ja markkinoinnin alan työpaikkoja, minkä takia hakukoneen tuloksia on rajattu tutkimusten rajausperiaatteiden mukaan. Työnimikkeenä viestinnän asiantuntija on yleisin viestinnän alalla työskentelevän henkilön titteli (iRo, 2023), minkä takia se myös valikoitui aineistoa rajaavaksi tekijäksi. Tutkimuksen tavoitteena on tutkia juuri asiantuntijoiden työmarkkinaa, jolloin esimerkiksi johtotehtävien ja harjoittelijoiden ilmoitukset rajautuvat pois. Myös paikat, joissa haetaan suoraan esimerkiksi markkinoinnin asiantuntijoita, rajautuivat pois tutkimusaineiston yhtenäisyyden varmistamiseksi. Toinen aineistorajaus oli suomenkielisyys. Koska analyysimenetelmänä on aineiston retorinen analyysi, on rajaus vain suomenkielisiin ilmoituksiin luonnollinen.

Taulukko 1. Aineiston kokonaismäärä ja jaottelu julkisorganisaatioihin ja yrityksiin.

| Ilmoitusten määrä (kpl) | Julkisorganisaatioiden ilmoitukset | Yksityisen sektorin yritykset |
|-------------------------|------------------------------------|-------------------------------|
| 16 kpl | 7 kpl | 9 kpl |

Tutkimuksen aineisto jakautuu tasaisesti julkisten organisaatioiden ja kaupallisten yritysten välille. Julkisorganisaation ilmoituksista 4 kappaletta on kunnallisia virkoja ja 3 kappaletta on valtion virkoja. Yksityisen sektorin ilmoituksista 4 kpl sijoittui rahoituksen alalle. Loput yksittäisistä yrityksistä toimivat kulttuurin, elintarviketeollisuuden ja teollisuuden aloilla. Kaikki aineistoin työnantajista on kooltaan joko keskisuuria työnantajia tai suuria työnantajia.

Työnantajakuvaan voi vaikuttaa moninkin asia, joita ei työpaikkailmoituksista voi suoraan huomata. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi organisaation julkisuudessa rakentama brändi tai muu yrityksen viestintä. Tässä tutkimuksessa keskitytään vain työpaikkailmoituksissa ilmenneisiin kirjallisiin työnantajakuva vaikuttaviin asioihin, sillä tutkimuksen tavoitteena

on tutkia työpaikkailmoituksia työntajakuvan rakentajana. Aineiston yritykset ovat myös eri aloilta, mikä voi vaikuttaa yrityksen vetovoimatekijöihin. Alaa ei kuitenkaan huomioida työntajakuva analysoidessa. Tutkimuksesta on rajattu pois ilmoitusten visuaaliset elementit. Aineistossa visuaalisuutta on käytetty hyvin eri tasoisesti, sillä osa elementeistä on Duunitorin alustalla maksullisia. Kaikki yritykset eivät siis voi hyödyntää kaikkia elementtejä, minkä takia visuaalisuuden analysointi ei luo tasapuolista kuvaa. Tutkimuksen tavoitteena on analysoida vain ilmoituksissa esille tulevaa työntajakuva, johon ei vaikuta esimerkiksi yrityksen varallisuus.

Aineiston keruupaikaksi rajautui Duunitori, sillä se on Suomen suurin työnhakukone. (Duunitori, 2024). Duunitori on suomalaisten keskuudessa tunnettu brändi, ja sitä käyttävät niin suuret kuin pienetkin organisaatiot. Duunitori mahdollistaa työntekijöitä hakeville yrityksille monikanavaisen markkinoinnin myös sosiaalisen median alustoilla ja yritys itsessään tuottaa työnhakuun ja työelämään liittyvää sisältöä. (Duunitori, 2024).

Tutkimuksessa keskitytään viestinnän alan asiantuntijoiden työpaikkailmoituksiin, sillä viestinnän alan merkitys ja arvostus on kasvanut huomattavasti 2010-luvun aikana (iRo, 2023). Monet yritykset palkkaavat viestinnän osaajia tai laajentavat viestinnän osastoaan. Osaajapula ylettyy myös yhä vahvemmin viestinnän alalle, jolloin työpaikkailmoitusten merkitys korostuu yritysten rekrytoidessa asiantuntijoita. Viestinnän alalle hakeutuvat henkilöt ovat myös viestinnän asiantuntijoita, jolloin he voivat luonnollisesti kiinnittää tarkemmin huomiota ilmoitusten kirjalliseen muotoon ja retorisiin keinoihin. Tämä luo myös tutkimukselle mielenkiintoisen lähtökohdan.

1.3 Menetelmä

Tutkimus on laadullinen ja siinä käytetään kahta eri menetelmää. Kahden menetelmän käyttäminen auttaa saavuttamaan mahdollisimman monipuolisen ja kattavan käsityksen aineistosta (Koppa, 2021). Tutkimuksessa analysoidaan aineiston retoriikkaa sekä

ilmeneviä teemoja laadullisilla menetelmillä. Laadulliselle tutkimukselle tyypillisesti analyysin kautta pyritään ryhmittelemään aineistoa ja löytämään säännöllisyyksiä, joidenka perusteella voidaan tehdä päätelmiä (Alasuutari, 2011, s. 31–44). Tuomen ja Sarajärven mukaan (2018) laadullisen tutkimuksen objektiivisuuden takaaminen perustuu tutkimuksessa esitellyn teorian mukaiseen analyysiin. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys luo pohjan tutkimuksen teemoittelulle sekä retorille jaottelulle.

Tuomen ja Sarajärven mukaan (2018) teemoittelulla ryhmitellään aineistoa erilaisiin luokkiin teoreettisen viitekehysten mukaisesti. Teemoittelun tavoitteena on ryhmitellä työnantajakuvaan vaikuttavia teemoja aineiston ilmoituksista. Työnhakuilmoituksista tunnistetut teemat ryhmitellään Amblerin ja Barrowin (1996) määritelmän mukaisesti työnantajakuvaan vaikuttaviin taloudellisia, psykologisia ja toiminnallisia etuja vahvistaviin yläteemoihin. Teemoittelun avulla etsitään säännönmukaisuuksia moninaisesta aineistosta ja voidaan luoda laajempi kuva työpaikkailmoitusten työnantajakuvaan vaikuttavista sisällöistä (Tuomi ja Sarajärvi, 2018).

Analyysin toisessa osuudessa retorinen analyysi toteutetaan aineistoissa ilmenneiden teemojen pohjalta. Jokinen (2016, s. 273) esittelee retorisen analyysin menetelmänä, jolla voidaan tutkia keinoja, jolla yleisöä vakuutetaan ja sitoutetaan ja näin luodaan merkityksiä. Retorisella analyysillä selvitetään, millä vaikuttamisen keinoilla yritys vakuuttaa hakijaa kustakin teemasta. Analyysissä tuodaan esille kullekin teemalle ominaisimmat retoriset keinot. Näin analyysissä aineistosta voidaan luoda laajempi kokonaiskuva. Retorinen analyysi perustuu Jokisen (2016) luokittelemiin retorisiin keinoihin. Arja Jokisen (2016) määrittelemät vaikuttamisenkeinot perustuvat Potterin (1996) sekä Potterin ja Edwardsin (1990; 1992) aiempaan tutkimukseen. Tutkimuksen kannalta oleelliset retoriset keinot esittelen luvussa 3.3.

2 Työnantajakuvan muodostuminen rekrytointiprosessissa

Tässä luvussa käsitellään työnantajakuvaa ja sen vaikutusta rekrytointiprosessiin. Luvussa 2.1 määritellään tarkemmin työnantajakuvaa käsitteenä. Luvussa 2.2 syvennytään tarkemmin työnantajakuvaan vaikuttaviin tekijöihin ja työnantajakuvan vaikuttavan vetovoiman vahvistamiseen. Luvussa 2.3 ja luvun alaluvuissa keskitytään tarkemmin rekrytointiviestintään ja työpaikkailmoituksiin rekrytointiviestinnän osana. Luvun lopussa esitellään työpaikkailmoitusten tärkeimpiä ja yleisimpiä piirteitä sekä uudempiin työpaikkailmoituksissa ilmeneviin teemoihin.

2.1 Työnantajakuvan käsitteen määritelmiä

Työnantajakuvan käsite (*employer brand*) on monialainen ja moniulotteinen, minkä takia sille on useita erilaisia määritelmiä ja rinnakkaiskäsitteitä. Jain ja Bhattin (2014, s. 636) mukaan työnantajakuva rakentuu yksilöllisesti yrityksen ja henkilön välisessä suhteessa. Heidän mukaansa työnantajakuva ei koskaan ole objektiivinen käsitys yrityksestä, vaan siihen vaikuttaa esimerkiksi henkilön ikä tai kokemus. Myös Ewingin ja muiden (2002) mukaan työnantajakuva rakentuu sekä yrityksen nykyisten että mahdollisten uusien työntekijöiden suhteessa yritykseen. Työnantajakuva muodostuu siis kaikista sekä positiivisista että negatiivisista ajatuksista, joita henkilö yrityksestä työnantajana ajattelee (Jain ja Bhatt, 2014)

Ensimmäisiä työnantajakuvan käsitteen määrittelijöitä olivat Ambler ja Barrow (1996). Heidän mukaansa työnantajakuva muodostuu eduista, jotka työsuhde tarjoaa työntekijälle ja voidaan yhdistää työnantajayritykseen. Edut voidaan jaotella toiminnallisiksi, taloudellisiksi ja psykologisiksi eduiksi. Taloudellisiksi eduiksi lasketaan esimerkiksi työstä saatu palkka ja ansaitut provisiot, toiminalliset edut viittaavat esimerkiksi työnkuvaan tai etenemismahdollisuuksiin ja psykologiset edut työilmapiiriin ja työn merkityksellisyyteen. (Ambler ja Barrow, 1996).

Ewing ja muut (2002) toteavat, että organisaation työntajakuvalla on työntekijöiden lisäksi välillisesti vaikutus kaikkiin yrityksen sidosryhmiin. Näitä sidosryhmiä ovat esimerkiksi sijoittajat ja asiakkaat. Työntajakuva heijastelee sidosryhmien silmissä yrityksen identiteettiä, arvoja ja kulttuuria. Mashehwarin (2017) mukaan vakuuttavalla työntajakuvalla on suora vaikutus työpaikan kiinnostavuuteen, työntekijöiden pysyvyyteen ja ennen kaikkea sitoutuneisuuteen. Myös Bhasinin ja muiden (2019) tutkimus tarjoaa empiiristä näyttöä siitä, että työntajakuva, joka koostuu taloudellisista, sosiaalisista, kiinnostuksen, kehityksen ja soveltamisen arvoista vaikuttaa positiivisesti työhön ja organisaation työntekijöiden sitoutumiseen.

Työnantajakuva jakautuu luonnollisesti kahteen eri näkökulmaan: sisäiseen ja ulkoiseen työnantajakuvaan. Foster ja muut (2010) erottelevat ulkoisen työnantajakuvan olevan potentiaalisten uusien työnhakijoiden näkemys yrityksestä. Sisäinen työnantajakuva taas heijastelee nykyisten työntekijöiden näkemystä työpaikasta. Duttonin ja muiden (1994) mukaan näkemyksiä ei voi tarkastella erillään toisistaan, sillä ne ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Myös Kalinska-Kula ja Staniec (2021) toteavat, että panostamalla sisäiseen työnantajakuvaan, on ulkoisen kuvan luominen tehokkaampaa sekä luontevampaa. Heidän mukaansa sisäistä työntajakuvaa voi vahvistaa esimerkiksi kouluttamalla henkilöstöä, selkeällä sisäisellä viestinnällä, henkilöstökyselyillä, sisäisillä työnhauilla sekä työntekijöille annettavalla rankentavalla palautteella (2021).

Vaikka sisäisellä työnantajakuva on suoria vaikutuksia ulkoiseen työnantajakuvaan, on sen vaikutus tämänhetkisiin työntekijöihin erityisen merkittävä. Henkilöstön tyytyväisyys vaikuttaa heidän tehokkuuteensa töissä ja näin ollen tuottaa kilpailuedun (Kalinska-Kula & Staniec, 2021). Työnantaja hyötyy sitoutuneista työntekijöistä, jotka arvostavat työpaikkakulttuuria. Ihmiset ovat resursseja, joiden avulla voidaan käydä kovaakin kilpailua. (Kalinska-Kula & Staniec, 2021). Kuten todettua, sisäisellä työntajakuvalla on suora vaikutus ulkoiseen työntajakuvaan. Kun työnhakijat muodostavat työntajakuvaa yrityksestä, ovat he yrityksen luoman viestinnän sekä nykyisten työntekijäkokemusten varassa (Jain ja Bhatt, 2014, s. 636). Ulkoisen työnantajakuvan vahvistamisen lisäksi positiivinen sisäinen työntajakuva sitouttaa lahjakkaita työntekijöitä yritykseen, lisää

työntekijöiden tehokkuutta ja lisää kilpailuetua (Kalinska-Kula & Staniec, 2021). Näin ollen työnantajakuvaan kehityksen tulisi olla merkittävä osassa henkilöstöjohtamisen ja viestinnän strategiaa. (Slavkovic ja muut, 2018).

2.2 Työnantajakuvaan vetovoimatekijät

Monia aloja koetteleva asiantuntijapula pakottaa yritykset erottautumaan toisistaan panostamalla työnantajakuvaan (Ewing ja muut, 2002). Amblerin ja Barrowin (1996) sekä Edwardsin (2010) mukaan työnantajakuvaan voi vahvistaa erilaisilla työntekijöille tarjottavina aineettomilla ja aineellisilla eduilla. Yrityksen tarjoamat aineettomat ja aineelliset edut tarjoavat työntekijöille palkkaan sisältymätöntä lisäarvoa. Aineellisiksi eduiksi lasketaan esimerkiksi työterveysetu tai liikuntaan kannustava liikuntaetu. Aineettomiksi eduiksi lasketaan esimerkiksi työyhteisön yhteenkuuluvuuden parantaminen ja työn merkityksellisyys (Ambler ja Barrow 1996, s. 185–187).

Berthon ja muut (2005, s. 156) tuovat esille, että työnantajakuvaan liittyvästi käsitys työpaikan vetovoimasta. He määrittelevät vetovoimaisuuden potentiaalisen hakijan näkemänä hyötyinä, jotka hän voi saada työskentelyllä kyseisessä yrityksessä. Työnhakuun liittyvän kilpailun kiristyessä vetovoimatekijät ovat merkittävä kilpailuvaltti (Berthon ja muut, 2005 s. 151). Berthon ja muut (2005) jaottelevat tutkimuksessaan vetovoimaisuuden osa-alueiksi yrityksen taloudellisen tilanteen, mielenkiintoisuuden, työntekijöille tarjotun mahdollisuuden kehittyä ja taitojen soveltamisen. Jain ja Bhatt (2014) suosittavat työnantajia keskittymään työnantajakuvaan rakentaessa työpaikan vakauteen, työturvallisuuteen sekä työn ja vapaa-ajan tasapainoon, sillä nämä vaikuttavat sekä työnhakijoiden että työnantajien käsitykseen hyvästä työpaikasta.

Edwards (2010) korostaa ulkoisten ja sisäisten viestintäkampanjoiden tärkeyttä, kun halutaan tiedottaa yrityksen tarjoamista eduista. Työnantajakuvaan rakentaminen on luonnollisesti osa yrityksen kaikkea viestintää (Ewing ja muut, 2002). Myös Maheshwarin

ja muiden (2017) mukaan sitouttava sekä kiinnostava työnantajakuva muodostuu usein markkinoinnin ja viestinnän keinoin. Vaikka työntekijöiden rekrytointi nähdään usein henkilöstöjohtamisen osa-alueena, työnantajakuvaa voidaan rakentaa vain viestinnän, markkinoinnin ja henkilöstöjohtamisen yhteistyönä. Ulkoisesti työnantajakuvasta voi Kalinska-Kulanin ja Staniecin (2021) mukaan viestiä esimerkiksi nettisivuilla, sponsoroinnilla, työntekijälähettiläisyysohjelmalla ja tapahtumilla. Työpaikkailmoitukset ovat tehokas tapa viestiä työnantajakuvasta, sillä ne ovat usein hakijoille ensimmäinen kosketus yritykseen ja yrityksen tarjoamiin etuihin (Backhaus, 2004).

2.3 Työpaikkailmoitus osana rekrytointiviestintää

Barber (1998, s. 5) määrittelee rekrytinnin kaikkena yrityksen toimintana, jonka päätarkoituksena on houkutella ja tunnistaa potentiaalisia työntekijöitä. Rekrytointiprosessiin kuuluvat niin yrityksen alati ylläpitämät toimet kuten työsuhde-etujen muokkaaminen kuin yksittäisten rekrytointien työpaikkailmoitusten laatiminen. Jatkuvasti kehittyvällä positiivisella työnantajakuvalla onkin suora vaikutus onnistuneeseen rekrytointiprosessiin (Reis ja muut, 2021). Myös Barberin (1998, s. 6) mukaan työnantajakuvan eri osa-alueet vaikuttavat suoraan hakijoiden hakupäätökseen. Rekrytinnissa ja hakupäätöksessä avainasemassa on juuri työpaikkailmoitukset ja niissä esitelty tieto yrityksestä (Backhaus, 2004).

Rekrytointiprosessin alussa yrityksen tulee päättää, keitä he haluavat prosessissa tavoittaa. Tavoiteltu kohdeyleisö määrää sen, missä kanavassa potentiaalisia hakijoita tavoitellaan ja minkälaiseen sävyyn. (Breaugh, 2017, s. 18). Organisaation viestintäkanavia on nykypäivänä lukuisia, minkä takia työpaikkailmoituksille on oleellista löytää omat tehokkaat kanavat (Salli ja Takatalo, 2016). Rosoiun ja Popescun (2016) tutkimuksesta ilmenee, että internetin rekrytointialustojen myötä sekä työnhaku että rekrytointi on helpottunut huomattavasti ja hakuprosessi on tehostunut. Yleisimpiä ulkoisia kanavia ovat erilaiset rekrytointisivustot kuten Duunitori.fi. Rekrytointialustalla yrityksen on entistä helpompi löytää oikea kohderyhmänsä ja markkinoida työpaikka

heitä varten (Thielsch ja muut, 2012). Braddyn ja muiden (2006) mukaan rekrytointivaiheessa hakija yleensä haluaa tutustua yritykseen myös laajemmin esimerkiksi nettisivujen kautta. Heidän (2006) mukaansa hyvin suunnitellut verkkosivut vaikuttavat merkityksellisesti hakijan mielikuvaan yrityksestä työnantajana ja yleisesti ottaen organisaationa.

2.3.1 Työpaikkailmoituksen perinteiset piirteet

Breaughin mukaan (2017, s. 18) työpaikkailmoitusta suunnitellessa täytyy ottaa huomioon kolme eri näkökulmaa. Ilmoituksen tulee olla todenmukainen, jotta se houkuttelee oikeaa kohderyhmää ja rekrytoinnissa vältetään rekrytoimasta henkilöitä, jotka ei eivät sitoudu työpaikkaan. Toisena on varmistettava, että ilmoitus on räätälöity kohderyhmä huomioon ottaen. Lisäksi ilmoituksen täytyy olla myös yksiselitteisesti ymmärrettävä. Hyvin toteutettu rekrytointiprosessi takaa motivoituneita ja juuri haettuun tehtävään ja yritykseen sopivia tekijöitä. (Breaugh, 2017, s. 25).

Rafaelin ja Oliverin (1998) tutkimuksen mukaan jokaisessa työpaikkailmoituksessa ilmenee neljä elementtiä: organisaation identiteetin esittely, henkilöstötarpeiden esittely, tarpeiden täyttämiseen vaadittavat edellytykset ja tiedot siitä, miten ottaa yhteyttä organisaatioon. Heidän mukaansa nämä elementit välittivät muodollisesti kaiken tiedon, mitä työnhakija tarvitsee hakeakseen ja kiinnostuakseen työtehtävistä. Kortetjärvi-Nurmen ja Murtolan (2016) mukaan työpaikkailmoituksen tulisi sisältää ainakin nämä perustiedot: organisaation kuvaus, tehtävänimike ja -kuvaus, osaamisvaatimukset, muut toiveet, henkilöstöedut, työn luonne, palkkaus, hakumenettelyt ja yhteystiedot.

Liman ja muiden mukaan (2017, s. 3) työpaikkailmoitusten tulee olla mahdollisimman tarkkoja määritellään työtehtäviä ja toimialaa, jotta rekrytointiprosessi onnistuisi mahdollisimman tehokkaasti. Kortetjärvi-Nurmen ja Murtolan (2016) mukaan työtehtävien ja organisaation kuvaus työpaikkailmoituksen tärkein osuus. Salli ja

Takatalo (2014) kannustavat rekrytoijia suorituspohjaisiin ilmoituksiin vaatimusluettelon sijasta. Tällä tarkoitetaan konkreettisia esimerkkejä työtehtävistä ja niiden tavoitteista. Näin ollen työhakijat saavat realistisen kuvan työstä, jolloin myös rekrytoijan kannalta relevantit hakijat hakevat rooliin. Työpaikkailmoituksissa hakijalle osoitettu vaatimuslista kannattaa pitää lyhyenä ja relevanttina (Salli ja Takatalo, 2014). Montaa alaa riepoo asiantuntijapula, jolloin perinteiset vaatimukset tietystä koulutuksesta tai työkokemuksen määrästä on syytä harkita uudelleen. Osaajia tiettyihin rooleihin voi löytyä monelta eri alalta ja asiantuntijuutta ei aina voi mitata työvuosilla (Salli ja Takatalo, 2014).

Korttejärvi-Nurmen ja Murtolan (2016) mukaan ilmoituksessa käytettyyn kieleen on hyvä kiinnittää huomiota. Positiivissävytteinen ilmoitus luo hakijalle positiivisempaa mielikuvaa, ja sanavalinnat kertovat myös tarkemmin yrityskulttuurista. Yritykset voivat palkkauksen lisäksi kilpailla hakijoistaan tarjoamalla erilaisia henkilöstöetuja. Korttejärvi-Nurmen ja Murtola (2016) mukaan henkilöstöetuja ei usein eritellä ilmoituksissa, vaan niistä mainitaan vain yleisesti.

Duunitori on yksi Suomen suurimmista rekrytointialustoista. Heidän (Haavisto, 2021) mukaansa hyvä työpaikkailmoitus täyttää nämä viisi teesiä: ilmoituksessa ei ole kliseisiä ilmauksia, ilmoitus on kirjoitettu hakijan näkökulmasta, se on persoonallinen ja kertoo, mitä hakija todella saa yritykseltä ja ilmoitus innostaa hakijaa hakemaan tehtävään. (Haavisto, 2021).

Työpaikkailmoituksilla erottautuminen on yhä hankalampaa, minkä takia ilmoituksissa kannattaa käyttää visuaalisuutta. Kuvilla pystyy tehokkaasti vahvistamaan haluttua työpaikkakuvaa. (Salli ja Takatalo, 2014). Jotta työpaikkailmoitus menestyy ja saa relevantteja hakijoita, on ilmoitukseen tärkeää merkitä selkeät toimintaohjeet hakijoille. Ilmoituksessa pitää siis käydä ilmi, mitä hakijalta toivotaan ja missä määräajassa. (Salli ja Takatalo, 2014).

2.3.2 Nousevat trendit työpaikkailmoitusten piirteissä

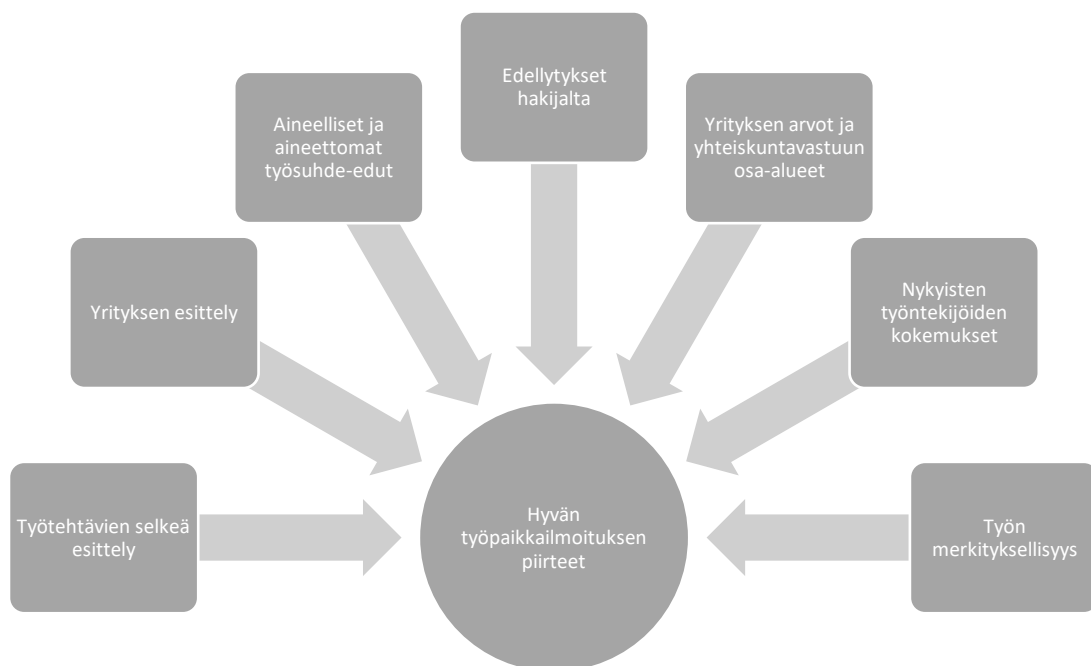
Työpaikkailmoituksen ja yrityksen houkuttavuutta voi perinteisten elementtien lisäksi lisätä muilla tekijöillä. Collinsin ja Stevensin (2002) mukaan työnhakijat arvostavat rekrytoinnin alkuvaiheessa nykyisten työntekijöiden mielipiteitä ja kokemuksia yrityksestä työnantajana. Myös Slavkovic ja muut (2018) tunnistavat työnhakijoiden arvostavan työnhaussa nykyisten työntekijöiden kokemuksia. Heidän mukaansa myös työnantajakuvan vahvistaminen julkisesti esimerkiksi työntekijäkokemuksen myötä vahvistaa myös työntekijöiden tyytyväisyyttä. Myös Stonen ja Harrisonin (2018) mukaan työpaikkailmoitusta muodostaessa kannattaa kysyä tämänhetkisten työntekijöiden kokemusta työpaikassa työskentelystä ja sen arvoista. Näin ollen työpaikkailmoitus tuo todella esille työpaikan työskentelyilmapiiriä ja miten arvot näkyvät käytännön työssä.

Belindan ja muiden mukaan (2018) nykypäivänä hakijoita kiinnostaa yrityksen yhteiskuntavastuu. Työpaikan houkuttelevuutta lisäävät varsinkin yhteiskuntavastuun hyväntekeväisyyteen ja ympäristöön liittyvät osa-alueet. Muun viestinnän lisäksi näitä osa-alueita kannattaa siis tuoda esille myös heti työpaikkailmoituksessa. Hakijat, jotka suosivat julkista sektoria, arvostavat myös eri asioita työpaikan tarjoamissa eduissa. Jain ja Bhatt (2014) mukaan julkiselle sektorille työllistyvät arvottavat enemmän työpaikan vakautta sekä irtisanomisturvaa. Yksityiselle sektorille työllistyvät taas arvostavat joustavuutta, sijaintia, kiinteää palkkaa sekä kansainvälistymisen mahdollisuuksia.

Hakijan hakupäätös liittyy hakijan subjektiiviseen kokemukseen yrityksestä, johon vaikuttaa työnantajakuvan lisäksi koko yrityksen brändi (Wilden ja muut, 2010) Collins ja Stevens (2002) havaitsivat, että hakuprosessissa organisaatioon pohjautuvilla ominaisuuksilla on suurempi vaikutus hakupäätökseen kuin rooliin liittyvillä ominaisuuksilla. Heidän mukaansa työnantajakuvan muodostumiseen työpaikkailmoitukseen lisäksi vaikuttavat myös esimerkiksi yrityksen julkisuuskuva ja erityisesti Word of Mouth. Wildenin ja muiden (2010) mukaan varsinkin B2B-yrityksillä voi olla vaikeuksia rekrytoida asiantuntijoita, sillä ne eivät ole tuttuja kuluttajille.

Työn merkityksellisyydellä viitataan liiketoimintaa suurempaan kokonaisuuteen eli ajatukseen siitä, miksi yritys on olemassa (Rey ja muut, 2019). Merkityksellisyyttä voi luoda esimerkiksi työn yhteiskunnallinen vaikutus. Merkitykselliseksi koetut työtehtävät nostavat työntekijöiden motivaatiota ja sitoutuneisuutta yritystä kohtaan (Rey & Malbašić, 2019, s. 18–20). Työn merkityksellisyyden viestiminen ja esittely työpaikkailmoituksissa näin ollen nostaa hakijoiden motivaatiota hakea työpaikkaa. Rey ja Malbašić (2019) mukaan ihannetilanne sekä työntekijälle että työnantajalle on sellainen, jossa työntekijä kokee tekevänsä merkityksellistä työtä. Kyselytutkimuksen mukaan (iRo, 2023) viestinnän asiantuntijat yleisesti kokevat työnsä merkitykselliseksi, jolloin sen korostaminen työpaikkailmoituksissa on tehokas keino vedota hakijaa.

Uudet sukupolvet arvostavat työssään joustavuutta sekä vapaa-ajan merkityksellisyyttä. Arvostuksen myötä nuoret osaavat ovat myös tietoisempia oikeuksistaan ja osaavat vaatia näitä asioita työnantajilta (Miller & Yar, 2019). Sitoutuneiden ja yritykseen sopivien hakijoiden tavoittamisen kannalta yrityksen kannattaa ilmoituksissa tuoda esille symbolisia tekijöitä, kuten arvoja (Nolan ja muut, 2013).



Kuvio 1 Työpaikkailmoitusten yleisimmät piirteet.

Kuviossa 1 on kuvattu työpaikkailmoituksen yleisimmät piirteet ja elementit. Piirteet perustuvat teoreettisessa viitekehyksessä esiteltyyn aiempaan tutkimukseen ja opaskirjallisuuteen. Kuviossa 1 esitellyt piirteet liittyvät ilmoitusten sisällöllisiin teemoihin. Näiden lisäksi työpaikkailmoituksissa on erilaisia rakenteellisia osia. Näitä ovat esimerkiksi yrityksen yhteystiedot ja visuaaliset elementit. Myös ilmoituksen persoonallinen sävy on tärkeä osa ilmoituksia.

3 Retorinen vaikuttaminen

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen menetelmänä käytettyä retorista analyysia ja sen historiaa. Luvussa 3.1 määritellään retoriikan käsite ja esitellään retorisen analyysin syntyä. Luvussa 3.2 keskitytään retoriseen analyysiin menetelmänä. Luvussa 3.3 syvennytään tutkimuksen kannalta merkityksellisimpiin retorisiin keinoihin, jotka perustuvat Jokisen (2016) käsitykseen retorisista keinoista.

Retoriikan kehitys juontaa juurensa antiikin Ateenaan, missä Aristoteles ja muut filosofit analysoivat puhetaitoa ja sen opettamista (Haapanen, 1996, s. 23). Aristoteleen mukaan (Kakkuri-Knuuttila, 1998, s.235) puhetaidolla tarkoitetaan puhujan taitoa valita oikeat vaikuttamisen keinot yleisönsä ja tilanteen mukaan. Aristoteles (1997, s. 11) jaottelee monitahoiset vaikuttamisen keinot kolmeen eri pääluokkaan: puhujan luonteeseen perustuviin (eetos), kuulijan tunteisiin perustuviin (paatos) ja järkeen perustuviin keinoihin (logos). Tämä jaottelu onkin klassisen retoriikan perusta ja retorisen analyysin peruslähtökohta.

Jokisen (2016, s. 340) mukaan argumentoinnin keskiössä on puhujayleisösuhte. Puhuja pyrkii sitouttamaan ja vakuuttamaan yleisönsä erilaisin argumentein. Suhde yleisöön muokkaa argumenttien analysointia ja asettaa sille lähtökohtia. Myös Burke (1969) vahvistaa, että retoriikassa on aina määrätty yleisö sekä päätavoite, johon pyritään. Tämän tutkimuksen kontekstissa yritykset puhuttelevat potentiaalisia työnhakijoita. Asiantuntijapula on aiheuttanut ilmiön, jossa yritykset joutuvat yhä vakaammin vakuuttelemaan potentiaalisia työntekijöitä hakemaan työpaikkailmoituksissa.

3.1 Perinteinen ja uusi retoriikka

Retoriikan kolmijaon isä Aristoteles, on luonut klassisen retoriikan kolmijaon yli 2000 vuotta sitten antiikin Kreikassa. Aristoteleen klassinen retoriikka (Kakkuri-Knuuttila, 1998; Perelman, 2007) perustuu puhetaitoon ja uskottavuuden lisäämiseen esimerkiksi

poliittisilla areenoilla. Myös Zachry (2009) määrittelee perinteisen retoriikan puhetaitoon liittyvinä vakuuttamisen keinoina, joilla pyritään vakuuttamaan kuulija puhujan agendasta.

Klassisen retoriikan kolmijaossa Aristoteles erottelee uskottavuuden lisäämisen keinoja eri luokkiin: eetos viittaa tapoihin, joilla puhuja kuvastaa luonnetta ja uskottavuuttaan, logos tarkoittaa argumentin asiasisältöä ja paatoksella pyritään vetoamaan tunteisiin. (Kakkuri-Knuutila, 1998, s.233; Zachry, 2009). Aristoteles loi kolmijaon puhujien avuksi julkisille areenoille, mutta nykyään klassista retoriikan kolmijakoa käytetään myös yleisön näkökulmasta sekä analysoinnissa (Kakkuri-Knuutila, 1998, s. 235). Zachryn (2009) mukaan kolmijako on usein perinteisen retoriikan tutkimuksen yleisin tutkimuslähtökohta.

Uusi retoriikka laajentaa Aristoteleen klassista näkemystä retoriikkaan. Uuden retoriikan tyyliuunta alkoi kehittyä ajan kuluessa, kun perinteisiä antiikin Kreikan oppeja käytettiin uudelleenlaisissa konteksteissa (Zachry, 2009). Perelmanin (2007, s. 11) mukaan uudessa retoriikassa keskitytään kaiken tyyppisille yleisöille tarkoitettuihin yleisöihin ja argumentointiin. Uusi retoriikka kattaa klassisen puheopin lisäksi kaikki vakuuttamiseen tähtäävät esitykset yleisöstä tai käsitellyistä asioista riippumatta (Perelman, 2007, s. 12). Zachry (2009) kuvailee uutta retoriikka analyysimuotona, jossa tutkitaan miten ihmisten uskomukset ja ajatukset muotoutuvat erilaisista vakuuttamisen keinosta.

3.2 Organisaatioviestinnän retorinen analyysi

Retoriikka on tärkeä osa organisaatioviestintää. Hoffman ja Ford (2009, s. 7) määrittelevät organisaatioretoriikan yrityksen strategisena viestintänä, jolla pyritään vaikuttamaan tärkeiden sidosryhmien ajatuksiin, tunteisiin ja käytökseen. Yrityksillä on valtaa yhteiskunnallisella tasolla ja he käyttävät ääntään retoriikan keinoilla. (Hoffman & Ford, 2009, s. 22)

Niin organisaatioviestinnän kuin kaiken muunkin sisällön retorisessa analyysissä keskitytään tekstin asiasisältöön, sekä ilmaisuun. Jokinen (2016, s. 273) esittelee retorisen analyysin menetelmänä, jolla voidaan tutkia keinoja, jolla yleisöä vakuutetaan ja sitoutetaan ja näin luodaan merkityksiä. Kuten Billig (1997, s. 138) toteaa, retorisessa analyysissä analysoidaan puhujan argumentteja. Vaikka retorisessa analyysissä tarkastellaan sanatarkasti käytettyjä ilmaisuja ja lauserakenteita, ei näistä voida suoranaisesti tehdä johtopäätöksiä kirjoittajan asenteista (Jokinen, 2016). Kakkuri-Knuuttila (1998, s. 233–34) mukaan ymmärtääkseen tekstin tavoitetta, ei voida sokeasti analysoida vain siinä esiintyviä sanavalintoja ja lauserakenteita.

Koska tutkimuksen menetelmänä käytetään retorista analyysia, tutkimuksessa ei voi tehdä johtopäätöksiä siitä, miten laajempi yleisö kokee rekrytointi-ilmoituksissa rakentuvan työnantajakuvan (Kakkuri-Knuuttila, 1998, s. 234). Retorisessa analyysissä merkityksiä luo myös tekstien sosiaaliset yhteydet. Kakkuri-Knuuttila (1998, s. 235) painottaa, että analyysin kannalta tärkeää on huomioida tekstin yleisö, puhuja sekä sen julkaisukonteksti yhteiskunnallista keskustelua unohtamatta (Kakkuri-Knuuttila, 1998, s. 235). Argumentaatio ei siis tapahdu tyhjiössä, joten tekstin analyysia ei voi ajatella yksiselitteisenä listana kaikista vakuuttavuuteen liittyvistä keinoista (Jokinen, 2016, s. 343.)

Kakkuri-Knuuttilan (1998, s. 234, 239) mukaan tutkija voi tunnistaa vaikuttamisen keinot, vain jos hän retorista analyysia tehdessään asettautuu tekstin ulkopuoliseksi tarkkailijaksi. Näin ollen tutkija pystyy syventymään tekstien tunnelatauksiin ja siihen, miten näitä rakennetaan tekstin sisällä. Työpaikkailmoituksissa työnhakijalle pyritään perustelemaan, miksi juuri tämä työpaikka on heille sopiva.

Hoffman ja Ford (2009, s. 19) korostavat organisaatioretoriikan analysoinnissa kriittisyyttä ja systemaattisuutta. Retorinen analyysi perustuu harkitusti valikoituun menetelmään, jonka perusteella analyysi toteutetaan. Organisaatioretoriikan analysoinnissa on tärkeä kuvata tilannetta, jossa retoriikka syntyy. Hoffman ja Fordin

(2009, s. 20) mukaan organisaatioretoriikassa identifioidaan toistuvia retoriikan tyyplejä. Näitä ovat esimerkiksi kriisiviestinnän retoriikka, sisäisen viestinnän retoriikka ja organisaation identiteettiä vahvistava retoriikka.

3.3 Retoriset keinot

Retorinen analyysi perustuu siis tekstin vakuuttamisen keinoihin. Jokisen (2016) mukaan retoriset keinot voidaan jaotella väitteen esittäjään liittyviin keinoihin tai esitettyyn argumenttiin liittyviin keinoihin. Väitteen esittäjään liittyvät keinolla pyritään lisäämään esimerkiksi argumentoijan luotettavuutta tai uskottavuutta. Esitettyä argumenttiin liittyvillä keinoilla voidaan taas vahvistaa ajettua asiaa esimerkiksi vakuuttamalla sen totuudenmukaisuudesta. Monessa tilanteessa keinot kuitenkin toimivat molemmissa luokittelussa (Jokinen, 2016). Taulukko 2 esittelee tämän tutkimuksen kannalta tärkeimmät retoriset keinot, jotka perustuvat Arja Jokisen (2016) jäsentelemiin keinoihin. Arja Jokisen (2016) määrittelemät vaikuttamisenkeinot perustuvat Potterin (1996) sekä Potterin ja Edwardsin (1990; 1992) aiempaan tutkimukseen ja tunnistamiin keinoihin.

Taulukko 2. Arja Jokisen (2016) luokittelemat retoriset keinot.

| Luokka | Retoriset keinot | Esimerkki retorisesta keinosta työpaikkailmoituksessa |
|-----------------------------|---|--|
| Esittäjään liittyvät keinot | Etäännyttäminen omista intresseistä | Työlläsi voit vaikuttaa kaupunkimme tulevaisuuteen |
| Esittäjään liittyvät keinot | Puhujakategorialla oikeuttaminen | Olemme voittaneet lukuisia palkintoja työpaikkamme yhteishengestä” |
| Esittäjään liittyvät keinot | Konsensuksella tai asiantuntija lausunnolla vahvistaminen | Meillä on tutkitusti tyytyväiset työntekijät ja hyvä ilmapiiri |

| | | |
|--|-------------------|---|
| Esittäjään liittyvät keinot | Me-retoriikka | Teemme töitä yhteisten arvojemme eteen päivittäin |
| Esitettyyn argumenttiin liittyvät keinot | Tarinallistaminen | Aamupäiväsi voit aloittaa toimiston tarjoamalla aamiaisella, minkä jälkeen siirryt... |
| Esitettyyn argumenttiin liittyvät keinot | Metaforat | Etsimällämme henkilöllä on sana hallussa |
| Esitettyyn argumenttiin liittyvät keinot | Ääri-ilmaisut | Teet työtä erinomaisella motivaatiolla viikon jokaisena päivänä |
| Esitettyyn argumenttiin liittyvät keinot | Listaus | Työtehtäviin kuuluu: kirjoittaminen, valokuvaus sekä editointi |
| Esitettyyn argumenttiin liittyvät keinot | Puhuttelu | Oletko aina haaveillut työstä, jossa voit vaikuttaa? |
| Esitettyyn argumenttiin liittyvät keinot | Tosiasiapuhe | Hakijalta edellytetään suomen kansalaisuutta |

Esittäjään liittyvänä vakuuttamisen keinona argumentin ja puheen **etäännyttäminen omista intresseistä** on tehokas (Jokinen, 2016, s. 346). Jokisen (2016, s. 346) mukaan yleisö luottaa vakuutteluun, kun puhuja ei vaikuta edistävän argumentillaan omia intressejä, vaan päinvastoin esittää väitteen pyyteettömästi. Organisaatioviestinnässä esimerkkinä voi olla työn merkityksellisyyden korostaminen yhteiskunnallisesta näkökulmasta tuloksen tekemisen sijaan. Luottamusta voi herättää myös kertomalla suoraan oman suhteensa argumenttiin, sillä avoimesti oman sitoutumisensa kertomalla voi luoda objektiivisen vaikutelman. (Jokinen, 2016).

Puhujan argumentin uskottavuus ja vaikuttavuus riippuu vahvasti siitä, mihin kategoriaan puhujan voi luokitella. Jokinen (1999) kutsuu tätä **puhujakategoriolla oikeuttamiseksi**, joka liittyy puhujan vakuuttavuuteen. Puhuja voi siis asettautua esimerkiksi korkeaan auktoriteettiin. Korkean auktoriteetin omaa esimerkiksi erilaiset asiantuntijat, korkeasti koulutetut sekä yhteiskunnallisesti tärkeässä roolissa olevat henkilöt. Heidän puheensa on siis monesti automaattisesti uskottavampaa kuin tavallisen maallikon. (Jokinen, 2016, s.346–47). Tästä esimerkkinä puheessa käytetty tutkimustieto tai oman valta-aseman korostaminen.

Puhujan omaa vakuuttavuutta voi vahvistaa ilmentämällä **konsensusta** tai vahvistamalla omaa puhetta **asiantuntijan lausunnolla**. Konsensuksella puhuja voi vakuuttaa yleisönsä sanomansa todenmukaisuudesta. Kun hyvän työpaikkailmapiirin puolesta puhuu puhujan lisäksi myös koko tiimi tai ilmapiiriä on tutkittu, vaikuttaa tieto luotettavammalta. (Jokinen, 2016, s. 350). Konsensukseen ja asiantuntijalausuntoihin liittyy Jokisen (2016) mukaan vahvasti myös **me-retoriikka**. Keinoa käytetään, kun viitataan yritykseen yhteisönä ja me-muodossa. Me-retoriikkaa on tässä tutkimuksessa eritelty omaksi keinoksi, sillä se on yritysmaailmassa yleinen vaikuttamisen keino.

Argumenttia voidaan vahvistaa **tarinallistamisella**. Jokisen (2016) mukaan tarinallistamalla puhuja pyrkii vakuuttamaan yksityiskohdilla sekä kertomuksilla. Elokuville ja kirjoissa käytettyä tapaa käytetään myös paljon sekä arjessa että työelämässä. Tyypillisiä tarinan elementtejä ovat juoni, seikkailevat hahmot sekä yksityiskohtaisuus. Tarinan keinoilla lukija voi helpommin kuvitella itsensä esimerkiksi yrityksen toimintaan. tarinat jättävät usein myös lukijalle tilaa mielikuvitukseen, jolloin puhujan esittämät argumentit eivät ole yksiselitteisiä. (Jokinen, 2016)

Puheen vakuuttavuutta voi rikastaa erilaisilla sävyillä. Tunteisiin vetoavaa kieltä ovat esimerkiksi **metaforien käyttö sekä ääri-ilmaisut**. Metaforilla Jokinen (2016) viittaa tilanteisiin, jossa asiaan viitataan käsitteellä, joka ei sanan varsinaisessa merkityksessä vastaa tarkoitettua asiaa. Perelmanin (2007) mukaan metaforista on jo kuluneita, mutta ne ovat usein hyvin tehokkaita tapoja lisätä argumentin vahvuutta luomalla mielikuvia.

Ääri-ilmaisuilla Jokisen (1996) mukaan voi maksimoida tai minimoida kuvauksen piirteitä. Tyypillisiä ääri-ilmaisuja ovat esimerkiksi: *täydellinen, ikuisesti tai joka päivä*. Ääri-ilmaisuilla voidaan korostaa argumenttia ja sen osa-alueita.

Yhtenä argumentin vakuuttamisen keinona organisaatioviestinnässä suositetaan **tosiasiapuhetta**. Tosiasiapuhe on myös politiikassa ja tieteessä yleinen retorinen keino. Jokisen (2016) mukaan tosiasiapuheessa annetaan faktojen puhua puolestaan. Tällöin asiat määräytyvät ikään kuin tilanteen mukaan ilman, että puhuja voi niihin itse vaikuttaa. Tällöin puhuja ei ota vastuuta argumentista, vaan antaa kuulijalle kuvan, että argumentti muuttumaton tosiasia.

Puheen säännönmukaisuutta ja vaikuttavuutta lisätään usein käyttämällä **listauksia**. Kolmen listan käyttäminen on vakiintunut tapa lisätä asialle näyttöä. (Jokinen, 2016). Listaaminen on varsinkin lyhyemmissä teksteissä hyödyllinen tapa osoittaa asian monipuolisuutta ja laajuutta. **Puhuttelulla** argumentoija pyrkii vetoamaan kuulijan tunteisiin. Puhuttelua voidaan käyttää esimerkiksi esittämällä lukijalle kysymys. Monissa tapauksissa kysymystä käytetään herättämään mielenkiintoa ja siihen ei välttämättä edes odoteta vastausta. Yleisön suoralla puhuttelulla voi helposti herättää huomiota.

4 Työntajakuvan rakentuminen työpaikkailmoituksissa

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten yritykset rakentavat työntajakuva viestinnän asiantuntijoiden työpaikkailmoituksissa. Tavoite tarkentuu kahdella tutkimuskysymyksellä: Mitä työntajakuvaan vaikuttavia teemoja työpaikkailmoituksissa ilmenee ja miten työntajakuva vahvistetaan retorisin keinoin? Tutkimuksen aineisto koostuu 16 työpaikkailmoituksesta, jotka edustavat tasaisesti sekä julkisia organisaatioita että yksityisen sektorin yrityksiä eri toiminta-aloilla.

Analyysiosuuden ensimmäisessä osassa teemoittellaan aineiston ilmoituksissa ilmenneitä säännönmukaisia teemoja. Aineiston teemoiksi tunnistetaan ne työpaikkailmoituksissa toistuvat asiasällöt, joiden voi tulkita vaikuttavan ilmoituksessa ilmenneeseen työntajakuvaan. Teemoittelun taustalla on teoreettisessa viitekehyksessä esitelty Amberin ja Barrowin (1996) työntajakuva määritelmä. Heidän mukaansa työntajakuva koostuu työntajan tarjoamista toiminnallisista, taloudellisista ja psykologisista eduista. Aineistosta havaitut teemat luokitellaan näiden kolmen teeman alle. Tämän lisäksi teemoittelussa hyödynnetään teoreettisessa viitekehyksessä ilmenneitä työpaikkailmoitusten yleisiä piirteitä.

Analyysin toinen osuus vastaa toiseen tutkimuskysymykseen tunnistamalla aineistossa esiintyviä retorisia keinoja. Tarkemmin analysoidaan, mitä ja miten retorisia keinoja käytetään lisäämään työntajakuvaan vaikuttavien teemojen vakuuttavuutta. Tutkimuksen analyysissa havainnoidaan jokaisen teeman säännönmukaiset retoriset keinot. Sekä aineiston teemoja että retorisia keinoja havainnollistetaan esimerkkien avulla.

Analyysiprosessi alkoi aineiston retorisen keinojen tarkastelulla. Usean lähilukukerran jälkeen kävi ilmi, että samat retoriset keinot toistuivat tiettyjen teemojen ympärillä. Näin ollen vaikutti mielekkäältä tarkastella retoriikkaa lähemmin osana suurempia teemoja. Analyysissa siis tuodaan samassa alaluvussa esille ensin tunnistettu teema, jonka jälkeen

sitä havainnollistetaan retoristen keinojen ja molempia havaintoja tukevien esimerkkien myötä. Tässä luvussa esitellään analyysin tuloksia taulukon 3 mukaisesti.

Taulukko 3. Työpaikkailmoitusten esiintyvät työntajakuvaan vaikuttavat teemat.

| Teema | Sisältö | Luokittelu |
|--|--|--------------------------------|
| Työtehtävien kuvaus | Yrityksen henkilöstötarpeet, työtehtävien esittely | Toiminnallinen |
| Työntekijältä vaaditut edellytykset | Hakijan koulutus, työkokemus, vahvuudet ja luonteenpiirteet | Toiminnallinen ja psykologinen |
| Aineelliset henkilöstöedut | Työnantajan tarjoamat aineelliset edut kuten palkka ja työterveysetu | Taloudellinen |
| Aineettomat edut ja työn merkityksellisyys | Työnantajan tarjoamat aineettomat edut ja työn merkityksellisyys | Psykologinen |
| Arvot ja yrityksen esittely | Ilmoituksessa esitellyt yrityksen arvot | Psykologinen |

Taulukko 3 esittelee tutkimuksen aineistosta havaitut työntajakuvaan vahvistavat teemat ja edut. Teemat ovat jaloiteltu toiminnallisiin, taloudellisiin ja psykologisiin etuihin ja niiden sisältöä on havainnollistettu lyhyellä selityksellä. Seuraavissa alaluvuissa esitellään tarkemmin teemojen sisältöä ja ilmenemistä aineistossa sekä niiden vakuuttavuutta lisäävät retoriset keinot.

4.1 Työtehtävien kuvaus

Aineiston yksi selkeimmistä teemoista on työtehtävien kuvaus, mikä voidaan nähdä myös ilmoituksen tärkeimpänä osuutena (Kortejärvi-Nurmi ja Murtola 2016). Työtehtävien kuvaus on työntajakuvaava vahvistavana teemana toiminnallinen. Työtehtävät ja niiden mielekkyys ovat yksinkertaisimmillaan tärkeimpiä etuja, joita työnantaja voi työntekijöilleen tarjota. Vastuiden kohtuullinen määrä, tehtävien kohtaaminen työnimikkeessä sekä työn mielekkyys vaikuttavat suoraan hakijan määrittelemään työntajakuvaan.

Työtehtäviä kuvataan aineistossa monilla eri tavoilla. Ilmoituksissa eritellään tulevan työntekijän tyyppisiä tehtäviä, esitellään koko tiimin vastualueita sekä yrityksen kokonaisvaltaista toimintaa. Aineistossa työtehtäviä kuvataan tiiviisti, yksinkertaisesti ja useaan eri otteeseen. Työtehtäviä ja yrityksen henkilöstötarpeita esitellään yleismaallisesti, mutta niitä tarkennetaan erilaisilla esimerkeillä. Yleisimpiä retorisia keinoja työtehtävien kuvauksessa ovat tarinallistaminen sekä listaus. Esimerkit yleisimmistä teeman sisällöistä näkyvät retoristen keinojen esimerkkinostoissa.

4.1.1 Tarinallistaminen

Tunteisiin vetoavalla tarinallistamisella hakijaan pyritään vetomaan käyttämällä tyyppisiä tarinan elementtejä. Aineistossa tarinallistaminen on yleinen keino tuoda esille tulevan työntekijän työtehtäviä. Tarinan keinoilla lukijan on helppo ymmärtää, millaista työpaikassa on työskennellä, mikä vahvistaa suoraan haluttua työntajakuvaavaa. Tarinallinen kertomistapa on usein aineistossa yhdistetty tuttavalliseen puhutteluun ja värikkääseen kieleen.

- (1) Saatat ensimmäisenä päivänä tuottaa lumilautaelokuvaa, toisena päivänä tehdä viestintä & markkinointisuunnitelmaa tulevalle tapahtumalle ja kolmantena optimoida sisältötekemistämme sosiaalisen median kanavissa. (Red Bull, 2023)
- (2) Työarkesi viestintäasiantuntijana. Viestintäasiantuntijana toimit A. Ahlströmin viestintä- ja vastuullisuusjohtaja Camillan oikeana kätenä vastaten omalta osaltasi yhtiön brändin mukaisesta viestinnästä yhtiön sisäisissä ja ulkoisissa viestintäkanavissa. (A. Ahlström, 2023)

Esimerkissä (1) työtehtävien esittelyn tarinallisuus ilmenee loogisesta etenemisestä, yksityiskohtaisista esimerkeistä sekä lukijan suorasta puhuttelusta. Elementit luovat autenttisen ja yksityiskohtaisen kuvan työtehtävistä (Jokinen, 2016). Tarinassa hakija on päähahmo, joka toteuttaa annettuja työtehtäviä. Myös esimerkissä (2) hakija asetetaan suoralla puhuttelulla osaksi yrityksen toimintaa ja tarinaa. Passiivisen työtehtävien listauksen sijaan, työnantajakuva rakennetaan inhimillistävämällä asiallista tekstiä yksityiskohdilla. Yksityiskohtaisten skenaarioiden luominen ja työkavereiden etunimellä puhuttelu jättää myös ilmoituksen lukijalle tilaa luoda omia mielikuvia työtehtävistä ja omasta roolista työpaikalla (Jokinen, 2016).

Sekä esimerkissä (1) että (2) käytetään retorisenä keinona tarinallistamisen lisäksi suoraa puhuttelua. Tarinallistaminen ja puhuttelu luovat tehokkaan tunteisiin vetoavan yhdistelmän, jolla on helppo luoda mielikuvia. Puhuttelua käytetään tunteisiin vetoavana keinoina, jossa yritys voi luoda hakijalle mielikuvan siitä, tunteeko hän työpaikan omakseen.

4.1.2 Listat

Aineistossa tarinallistamisen vastakohtana työtehtäviä kuvattiin listaamalla. Varsinkin kolmen listat ovat yrityksille tapoja luoda kuva tehtävien säännönmukaisuudesta (Jokinen, 2016). Listaamisen avulla on helppo luoda laaja kuva työtehtävistä yksinkertaisesti ja tiiviisti. Listat ovat helppolukuisia ja erottuvat muusta tekstistä.

- (3) Haemme toistaiseksi voimassa olevaan työsuhteeseen Viestintä, asiakkuudet ja koulutus -yksikköön

Viestinnän asiantuntijaa,

jonka tehtäviä ovat

- päivittäisen viestinnän monikanavainen suunnittelu ja toteuttaminen (mm. verkkosivut, sosiaalinen media, uutiskirjeet)
- osallistuminen viestinnän kehittämiseen KT:n tavoitteiden mukaisesti
- KT:n muiden asiantuntijoiden viestinnällinen tuki. (Kunta- ja hyvinvointialueuetyönantajat, 2023)

- (4) Työtehtäviin kuuluu myös asiantuntijoiden ja johtajien viestinnällistä konsultointia, kouluttamista ja toiminnan kehittämistä. (Turun kaupunki, 2023)

Aineistossa listaamista tehtiin sekä yhtenäisellä kappaleella että esimerkki (3) mukaisella tavalla. Muusta tekstistä erotetut listat ovat usein helposti luettavissa ja erottuvat muusta tekstisistä erilaisella asettelulla. Lista rakentuu myös kolmen pääkohdan ympärille. Esimerkki (4) on havainnollistus siitä, miten yhtenäisessä virkkeessä kolmen listan käyttäminen on tehokas tapa ilmentää työtehtäviä laajasti, mutta samalla tiivistäen. Listausta käytetään työpaikkailmoituksissa runsaasti, sillä sen avulla on helppo tiivistää laajojakin aihealueita. Kuten esimerkeissä (3) ja (4), listat mahdollistavat tiiviin ja tehokkaan ilmaisun, jolloin lukijalle jää vähemmän tulkinnanvaraa työtehtäviin vaadittavista piirteistä. Näin ollen työntuoja myös hallitsee luomaansa työntuotakuva. Työtehtävien yksityiskohtainen kuvaus on varsinkin tuntemattomille yrityksille hyvin tärkeä keino luoda kuvaa siitä, millaista työpaikassa on työskennellä.

4.2 Työntekijältä vaaditut edellytykset

Haettavan työtehtävän esittelyn lisäksi jokaisessa aineiston hakemuksessa on määritelty työntekijältä vaaditut edellytykset työtehtävään. Edellytysten esittelyä tehdään rakenteellisesti ilmoitusten kaikissa kohdissa. Vaaditut edellytykset liittyvät hakijan aiempaa työkokemukseen, koulutukseen, taitoihin ja luonteenpiirteisiin. Nämä piirteet

vaikuttavat suoraan myös siihen, minkä tasoisia ja tyylisiä työtehtäviä yritys voi työntekijöilleen tarjota. Vaatimus tietyistä koulutuksesta viestii tehtävien oletettavasta tasosta ja esimerkiksi etenemismahdollisuuksista. Näin ollen kyse on työntajakuvan luomien etujen toiminnallisista piirteistä. Aineiston ilmoituksissa haetaan viestinnän asiantuntijoita, mikä näkyy usein vaatimuksena korkeakoulutuksesta ja tietyn mittaisesta työurasta.

Koska edellytyksissä viitataan usein myös hakijan luonteenpiirteisiin, vaikuttaa se myös työnantajakuvan psykologisiin etuihin. Esittelyssä käytetyt adjektiivit kuten: tehokas, huumorintajuinen ja tiimipelaaja viittaavat vahvasti myös työpaikan ilmapiiriin ja näin ollen työn työntajakuvan psykologisiin etuihin. Vaadittuja edellytysten argumentoinnissa käytettiin useimmin puhuttelua, tosiasiapuhetta sekä ääri-ilmaisuja ja metaforia.

4.2.1 Puhuttelu

Selkeimpänä tunteisiin vetoavana retorisenä keinona edellytyksiä listatessa aineistossa esille nousee hakijan suoraan puhuttelu. Puhuttelulla yritykset voivat tehokkaasti vaikuttaa siihen, näkeekö hakija itsensä työskentelemässä haetussa paikassa. Aineistossa puhuttelua ilmeni esimerkiksi kehotuksissa, kysymyksissä, odotuksissa sekä hypoteettisia tilanteita kuvatessa.

- (5) Oletko kokenut kansainvälisen viestinnän toteuttaja, jolla on vahva kokemus asiakaslähtöisestä ja monikanavaisesta viestinnästä? (Helsingin kaupunki, 2023)
- (6) Oletko rohkea, oma-aloitteinen ja aikaansaava viestinnän ammattilainen, jonka sydän sykkii timanttisille sisällöille ja vaikuttavan viestinnän tekemiselle? Jos vastasit kyllä, haluamme juuri Sinut LähiTapiola-ryhmän viestintä- ja vastuullisuustiimiimme viestinnän asiantuntijaksi! (LähiTapiola, 2023)

Usein puhuttelua käytetään huomiota herättelevänä keinona heti ilmoitusten alussa. Esimerkkien (5 ja 6) herättelevä kysymys on tyypillinen aloitus työpaikkailmoitukselle. Alun suoralla puhuttelulla pyritään herättämään hakijan mielenkiinto, kertomalla millaista henkilöä haetaan. Kysymykseen hakijan oletetaan vastaavan kyllä tai ei, joka karsii hakuprosessista ei-potentiaaliset hakijat. Esimerkissä (6) hakijan oletetulle vastaukselle annetaan valmiiksi suora vastaus ja kehoitus toimintaan. Esimerkeissä (5) ja (6) puhuttelun keinoilla yritys kuvailee ideaalia työnhakijaa pitkällä ja vaativaltakin kuulostavalla listauksella. Puhuttelulla ja kysymysasettelulla vaatimuslistan sävy inhimillistyy. Vaatimukset kuulostavat haastavien sijasta innostavilta ja positiivisilta.

- (7) Olet tarkka ja huolellinen, ja ymmärrät yritysviestinnän vastuut ja lainalaisuudet. Olet taitava kirjoittaja niin suomeksi kuin englanniksi, ja hallitset erilaisten viestintäkanavien ja -välineiden käytön. Sinulla on hyvät kommunikaatio- ja projektinhallintataidot ja osaat erottaa olennaisen epäolennaisesta. (Mandatum, 2023)

Kysymysasettelun lisäksi ilmoituksissa puhuttelua käytetään edellytyksien luetteluun. Esimerkissä (7) hakijaa sinutellaan useasti verbillä ”olet”. Puhutteleva ja toteava tyyli esitellä työtehtävään vaadittuja edellytyksiä luo tekstistä yksiselitteistä. Yksiselitteisyys on Breaughin mukaan (2017, s. 18) yksi työpaikkailmoituksen tärkeimmistä piirteistä. Toteava puhuttelu esimerkiksi kysymyksien sijaan luo hakutekstin sävystä asiallisen ja vakavan, joka suoraan vaikuttaa myös työnhakijan luomaan työantajakuvaan. Ilmoituksissa esimerkin (7) kaltainen henkilökohtainen puhuttelu työnhakijan edellytyksiä luetellessa on passiivista yleisempää. Suora hakijan sinuttelu vetoaa tunteisiin ja luo siteen yrityksen ja hakijan välille ja luo helposti lähestyttävämpää mielikuvaa.

4.2.2 Tosiasiapuhe

Rekrytoinneissa työantajat palkkaavat hakijoita luottamustehtäviin, joissa työntekijöille annetaan vastuuta ja heihin käytetään runsaasti resursseja. Henkilökohtaisten

luonnetekijöiden lisäksi asiantuntijatehtävissä on määritelty työtehtävän kelpoisuusvaatimukset, joihin viitataan tosiasiapuheella. Kelpoisuusvaatimukset koskevat varsinkin julkisten tahojen työpaikkoja. Tosiasiapuheessa puhuja antaa kuulijalle käsityksen siitä, että faktat ovat muuttumattomia ja puhuvat puolestaan (Jokinen, 2016).

(8) Säädetty kelpoisuusvaatimukset

Puolustusvoimien viran yleiset kelpoisuusvaatimukset

- Suomen kansalaisuus ja yleiset nimitysperusteet
- tehtävien edellyttämä luotettavuus (Puolustusvoimat, 2023)

(9) Tehtävä edellyttää erinomaista suomen ja englannin kielen suullista ja kirjallista taitoa, kokemusta digitaalisesta markkinointiviestinnästä ja sisällöntuotannosta verkkosivuille, sosiaalisen median sisällöntuotannosta sekä näkemystä ulkoisen viestinnän kehittamisestä. (Helsingin kaupunki, 2023)

Tosiasiapuhe luo mielikuvan siitä, että asiat ovat puhujasta riippumattomia ja muuntamattomissa. Työnhaussa työntekijöitä voidaan palkata tilanteen mukaan, vaikka hän ei suoranaisesti täyttäisi annettuja kriteereitä. Esimerkissä (8) työnantaja nimeää viran yleiset kelpoisuusvaatimukset erikseen muista vaatimuksista. Terminä *”kelpoisuusvaatimus”* viittaa asiaan, josta ei voida tinkiä henkilöä hakiessa. Samoin esimerkissä (9) tosiasiapuhetta käytetään viittaamalla yrityksen sijasta *”tehtävään”* ja käyttämällä verbiä *”edellyttää”*. Näin yritys etäännyttää itseään argumentista ja luo vaatimuksista heistä riippumattoman tosiasian. Vaatimus esimerkiksi Suomen kansalaisuudesta rajaa osan hakijoista pois, vaikka he olisivat muuten päteviä tehtävään. Tosiasiapuheella yritys irtisanoo itsensä vaatimuksesta, jolloin vastuu ikävästä vaatimuksesta ikään kuin poistuu.

4.2.3 Ääri-ilmaisut ja metaforat

Työnhakijan edellytysluetteloissa puhuttelun ja tosiasiapuheen lisäksi korostuvat värikkäät sanavalinnat, ääri-ilmaisut sekä metaforat. Kielikuvia ja tunnepitoiset sanavalintoja käytetään korostamaan etsittävän työntekijän taitojen erinomaisuutta sekä niiden tärkeyttä työtehtävissä onnistumiseen. Latautuneet luonnehdinnat ja sävy ovat helppo tapa välittää haluttua työnantajakuva. Puhekielisyys tai virallisempi kieli viestivät suoraan hakijalle työkuulttuurista.

- (10) Lisäksi olet vuorovaikutteinen tiimityöskentelijä, joka osaa tarttua asioihin itsenäisesti ja viedä asiat maaliin. Työtäsi johdat rautaisella asenteella, positiivisessa hengessä ja vaikuttavana työyhteisön jäsenenä. (OP-ryhmä, 2023)
- (11) Erinomaiset yhteistyö- ja vuorovaikutustaidot ovat keskeisessä roolissa tehtävässä onnistumisessa: työskentelet hyvällä palveluasenteella yhtiömme eri ammattilaisten kanssa ja luovit taitavasti verkostoissa. Viet työsi maaliin luotettavasti, tuloksellisesti ja hyvällä fiiliksellä. (LähiTapiola, 2023)

Esimerkissä (10) metaforia *“viedä asiat maaliin”* ja *“työtäsi johdat rautaisella asenteella”* käytetään työnhakijan luonteen kuvailuun. *“Rautaisella asenteella”* korostetaan periksiantamatonta asennetta ja *“asioiden maaliin viimeisellä”* käytetään urheilusanastoa osana pitkäjänteistä työtä. Esimerkissä (11) käytetään tunteisiin vetoavaa ääri-ilmaisua *“erinomaiset yhteistyö- ja vuorovaikutustaidot”* korostamaan taitojen tärkeää roolia. Puhekielinen ilmaus *“hyvällä fiiliksellä”* mielikuvaa rentoudesta ja nuorekkuudesta. Molempien esimerkkien yritykset ovat rahoituksen toimialalla, joka voi perinteisesti vaikuttaa jäykältä yrityskulttuuriltaan. Rento sävy on siis harkittu tekijä, jolla halutaan muuttaa yleisesti mieleen tulevaa työnantajakuva.

Metaforien ja puhekielen ilmaisujen käyttäminen toimii erottautuvuustekijänä, sillä työpaikkailmoituksissa usein käytetään samoja termejä, joilla kuvataan esimerkiksi reippautta tai oma-aloitteisuutta. Kuten esimerkeissä (10) ja (11) huomaa,

metaforaa ”*vie asiat maaliin*” on käytetty myös moneen kertaan. Kliseiset ja paljon käytetyt kielikuvat voivat olla myös työntajakuvaan heikentävä tekijä (Haavisto, 2021).

4.3 Työnantajan tarjoamat taloudelliset henkilöstöedut

Kolmas työntajakuvaan vaikuttava teema aineistossa on työnantajien tarjoamat taloudelliset henkilöstöedut. Nämä taloudelliset työnantajaedut viittaavat suoraan työnantajan tarjoamiin taloudellisiin etuihin. Aineelliset henkilöstöedut esille toi kolme neljäosaa aineiston yrityksistä. Työntekijän taloudelliset edut koostuvat palkasta, mahdollisista provisioista sekä näiden lisäksi tarjottavista henkilöstöeduista. Taloudellisia henkilöstöetuja ovat esimerkiksi työterveys, virkistysedut tai liikuntaedut.

Työstä maksettava korvaus on usein itsestään selvyyttä, mutta määrällisesti se riippuu aina työnantajasta ja paikasta. Varsinkin yrityksille, jotka eivät halua mainita palkkaa työpaikkailmoituksessa, henkilöstöetujen laajempi esittely on hyvä tapa korostaa työn taloudellisia etuja. Kortetjärvi-Nurmen ja Murtolan (2016) mukaan henkilöstöetujen mainitseminen tai esittely ovat yksi hyvän työpaikkailmoituksen peruselementtejä. Aineistossa taloudellisia etuja argumentointiin me-retoriikan sekä numeerisen määrällistämisen keinoin.

4.3.1 Me-retoriikka

Yleisesti yritysten täytyy palkan lisäksi tarjota henkilöstölleen joitakin henkilöstöetuja, kuten työterveyden. Tämän lisäksi yritys voi halutessaan tarjota myös muita etuja, jotka voivat liittyä kulttuuriin tai liikuntaan. Tästä syystä henkilöstöeduista on luonnollista puhua konsensusta lisäävällä me-retoriikalla. Jokisen (2016) mukaan me-retoriikan käyttö instituutioilla ja yrityksillä, kun halutaan sanojen taakse koko yritys.

- (12) Peruspalkan lisäksi tarjoamme myös lounas-, liikunta-, hyvinvointi- ja kulttuuriedun Epassissa, pysäköintimahdollisuuden tai työsuhdematkalipun, laajennetun työterveyshuollon ja terveysvakuutuksen sekä mahdollisuuden hankkia työsuhdepyörän. (Mandatum, 2023)
- (13) Tarjoamme työntekijöillemme hyvät henkilöstöedut (mm. lounas-, liikunta- ja työmatkaetu sekä apua vuokra-asunnon hankintaan). (Espoon kaupunki, 2023)

Esimerkeissä (12) ja (13) työsuhte-etuja esitellään listalla, jossa yritys käyttää vahvasti me-retoriikkaa. Esimerkissä (12) muotoilu *“Peruspalkan lisäksi tarjoamme”* perusteellisesti korostaa, miten yritys tarjoaa vapaaehtoisesti henkilöstölleen rahallisia etuja palkan lisäksi. Me-retoriikka inhimillistää yritystä perinteisestä korporaatiosta ihmisten muodostamaksi joukoksi, joka tarjoaa työntekijöilleen lisäarvoa. Samoin esimerkissä (13) harkitusti henkilöstöetuja ja yrityksen hyveellisyyttä halutaan korostaa muotoilulla *“tarjoamme työntekijöille hyvät henkilöstöedut”*. Harkittu me-retoriikka erottaa etujen esittelyssä yritykset positiivisessa valossa. Useassa aineiston ilmoituksessa edut ovat vain mainittu kokonaisuutena, mikä on usein tyyppillistä työpaikkailmoituksille (Kortetjärvi-Nurmi ja Murtola 2016).

4.3.2 Numeerinen määrällistäminen

Jokaisen työpaikan aito taloudellinen hyöty on siitä maksettava korvaus. Huomattavaa on, että kaikissa julkisten organisaatioiden ilmoituksissa palkka oli merkitty lakisääteiden takia. Kaupallisten yritysten ilmoituksessa vain yhdessä oli merkitty palkkahaarukka numeerisesti. Taloudellinen hyöty on yksi ratkaisevimmista tekijöistä hakupäätöstä tehdessä, minkä takia palkan näkyminen ilmoituksessa voi olla suuri etu. Kaupallisissa ilmoituksissa palkan esittämisen sijaan hakijaa pyydetään esittämään palkkatoive.

- (14) Tehtävän vaativuustaso on 40.12.02, jonka peruspalkka on 3 478,95 €/kk. Lisäksi maksetaan henkilökohtaista suoritusosaa enintään 32 % ja kokemusosaa 0–14 % peruspalkasta. Poliisin palkkausjärjestelmän ulkopuolelta tulevalle suoritusosa on virkasuhteen alkaessa 10 %

peruspalkasta (ensimmäinen suoritusarviointi tehdään 3–6 kk:n kuluttua aloituksesta). (Keskusrikospoliisi, 2023)

- (15) Tehtävän palkkataso on taustastasi ja kokemuksestasi riippuen 3500 €–4500 € kuukaudessa. (A. Ahlström, 2023)

Esimerkissä (14) palkka on merkitty tarkalleen numeerisesti. Jokisen (2016) mukaan tarkka numeerinen määriläistäminen prosentteja hyöty käyttäen vakuuttaa hakijan siitä, että palkka on vakiintunut ja sen määrään voi luottaa. Palkan määrä on myös havainnollistettu lukijalle prosenttiyksiköitä ja perusteluita käyttäen, joka retorisisena keinona lisää luotettavuutta. Julkisia organisaatioita suosivat hakijat arvostavat vakaata ja luotettavaa tulotasoja (Jain ja Bhatt 2014) ja palkan tarkka ilmoittaminen vahvistaa haluttua työnantajakuva. Myös esimerkissä (15) palkka on ilmaistu antamalla palkkahaitari. Esimerkeissä (14) ja (15) numeerisesti määrällistetty palkka luo erityistä vakuuttavuutta verrattuna niihin ilmoituksiin, joissa palkkaa ei ole mainittu. Läpinäkyvyys luo luotettavuutta yritykseen, sillä palkan ilmaiseminen ei ole ilmoituksissa yleistä, vaikka palkka jokaisesta aineiston työtehtävästä maksetaan.

4.4 Aineettomat edut ja työn merkityksellisyys

Työnantajan tarjoamat henkilöstöedut voidaan jakaa aineellisiin ja aineettomiin etuihin (Ambler ja Barrow, 1996). Aineettomat edut ovat etuja, joita ei esimerkiksi voi mitata rahalla ja ne syntyvät usein työpaikan työskentelykulttuurin mukana. Yksi ilmoituksessa toistuvista teemoista on aineettomat edut ja työn merkityksellisyys. Aineettomat edut ovat luonnollisesti osa työnantajakuvan psykologista etukokonaisuutta. Ne ovat etuja, joita työntekijä kokee henkisesti tasolla työskennellessään työpaikalla.

Ilmoituksissa aineettomia etuja kuvattiin usein työpaikan ilmapiirin ja viihtyvyyden kautta. Aineettomia etuja ei ole eroteltu muusta tekstistä samalla tavalla, kuin esimerkiksi aineellisten etujen kohdalla. Siihen liittyviä asioita on mainittu ilmoituksen

eri kohdissa. Koska työpaikan viihtyvyys on jokaisen työntekijän subjektiivinen kokemus, voi sen esittely olla haastavaa. Näin ollen erotetut esittelyt on myös hankala muodostaa.

Aineettomien hyötyjen teemaan kuuluu myös työn merkityksellisyyden kokemus. Ilmoituksissa merkityksellisyys on joko mainittu suoraan tai se on selitetty yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kautta. Varsinkin julkisorganisaatioiden ilmoituksissa merkityksellisyyden ilmentäminen korostuu. Merkityksellisuuden tunteminen on monelle tärkeä hakupäätökseen vaikuttava asia, sillä se lisää työntekijöiden motivaatiota työtä kohtaan merkittävästi (Rey ja Malbašić, 2019).

4.4.1 Konsensuksella ja asiantuntijalausunnolla vakuuttaminen

Ilmoituksissa työpaikan tarjoamia psykologisia ja aineettomia etuja perusteltiin käyttämällä konsensusta ja asiantuntijalausuntoja retorisena keinona. Keinoa käytettiin varsinkin, kun kuvailtiin työpaikan työilmapiiriä. Koska työpaikan viihtyvyyttä on vaikea ilmentää, on erilaiset ulkopuoliset kyselyt ja tutkimukset hyvä tapa luoda objektiivista kuvaa ilmapiiristä.

(16) ...tilaisuuden työskennellä vakavaraisessa finanssialan johtavassa yrityksessä, joka on valittu kahtena vuonna peräkkäin Suomen parhaaksi työpaikaksi (2020 ja 2021) Great Place to Work -tutkimuksen suurten organisaatioiden sarjassa. Vuonna 2022 Mandatum ansaitsi Siqni-henkilöstökyselyyn perustuvan Future Workplaces -sertifikaatin tutkitusti kovatasoisesta työntekijäkokemuksesta. (Mandatum, 2023)

(17) Olemme yksi Suomen innostavimmista työpaikoista (Eezy Spirit). (LähiTapiola, 2023)

Esimerkissä (16) yritys havainnollistaa yrityksen työskentelyilmapiiriä ja työntekijäkokemusta tehdyillä tutkimuksilla sekä sertifikaatilla. Tutkimukset tarjoavat objektiivista tietoa työolosuhteista ja tarjoavat väitteelle useamman tahon hyväksynnän (Jokinen, 2016). Esimerkissä (16) viitataan yritykseen kolmannessa persoonassa, mikä lisää mielikuvaa asiantuntijoiden ja tulosten uskottavuudesta. Tutkimuslähteiden ja

yksityiskohtien pidempi merkitseminen sekä useaan eri tahoon viittaaminen lisää aiheen vakuuttavuutta.

Esimerkissä (17) tehdyn tutkimuksen ja sen yksityiskohtien sijaan pääosassa on sen tulokset. Argumentin asiantuntijalähde on merkitty sulkuihin argumentin loppuun. Näin ollen esimerkki (16) on vakuuttavampi, mutta esimerkki (17) on selkeämmin huomiota herättävämpi. Työpaikkailmapiiriä tutkivat tahot ja tutkimukset saattavat olla hakijalle tuntemattomampia, jolloin yksityiskohtaisempi selventäminen lisää asiantuntijalausunnon vakuuttavuutta.

Me-retoriikkaa konsensuksen vahvistamisen keinona käytettiin miltei jokaisessa hakemuksessa. Erityisesti me-retoriikkaa käytettiin, kun viitattiin työtiimeihin. Työnantajakuva rakentaessa nykyisten työntekijöiden kokemukset ovat välttämättömässä roolissa ja hakijat haluavat kuulla nykyisten työntekijöiden kokemuksia työpaikasta (Collins ja Stevens, 2002; Slavkovic ja muut, 2018; Stone ja Harrison, 2018). On siis luonnollista, että työilmapiirin kuvailuun on käytetty konsensusta vahvistavaa me-retoriikkaa lisäämään lausunnon vakuuttavuutta.

(18) Viestinnän yksikössä teemme vauhdikkaasti töitä, nauramme paljon ja autamme toinen toisiamme. (Tieteen tietotekniikan keskus Oy, 2023)

(19) Pääset osaksi energistä ja osaavaa tiimiämme kehittämään ulkoista viestintäämme ja kokeilemaan rohkeasti uutta. (OP-ryhmä, 2023)

Esimerkeissä (18) ja (19) me-viittauksella on viitattu koko yrityksen sijasta yksittäiseen tiimiin, jossa hakija tulee työskentelemään. Yksikön työskentelytapojen kuvailu lisää hakutekstin henkilökohtaisuutta ja vetoaa tunteisiin. Me-retoriikan käyttö tuo esille yrityksessä työskentelevät ihmiset yrityksen sijaan. Koska potentiaaliset työntekijät arvostavat nykyisten työntekijöiden kokemuksia yrityksestä, esimerkkien me-retoriikan luoma inhimillisuus on helppo tapa tuoda tekijät esille. On kuitenkin huomattava, että usein esimerkkien kaltaiset virkkeet ovat vain yksittäisiä lauseita pitkistä teksteistä, jolloin yrityksen nykyiset tekijät jäävät helposti muun taakse. Värikkäät ilmaisut

esimerkiksi ”*vauhdikkuudesta*” ja ”*energisydestä*” auttavat hakijaa luomaan tarkempia mielikuvia työpaikan työskentelykulttuurista.

4.4.2 Puhujakategorialla oikeuttaminen

Puhujakategorialla oikeuttamisessa puhuja asettaa itsensä johonkin kategoriaan lisätäkseen argumenttinsa vakuuttavuutta. Työnantajakuvan rakentumisen kontekstissa kategoria voi liittyä esimerkiksi asiantuntijan tai tiimiläisen rooliin. Suurimmassa osassa hakutekstejä puhujakategoria liittyy yrityksen edelläkävijyyteen ja uskottavuuteen. Työnantajakuvan näkökulmasta tällä pyritään viestimään hakijalle yrityksen ammattitaitoa ja menestyksestä imagoa, jonka he voivat tarjota lisäarvona työntekijöilleen. Rekrytoiva yritys siis haluaa osoittaa tarjoavansa hakijalle mahdollisuuden työskennellä arvostetussa työpaikassa, jossa hakija hyötyy saamastaan kokemuksesta ja vaikutusvallasta.

- (20) Haluatko saada siipesi ja työskennellä yhden maailman vaikutusvaltaisimman brändin Communications Specialistina? (Red Bull, 2023)
- (21) Tarjoamme sinulle ainutlaatuisen mahdollisuuden kehittää ammattitaitoasi Suomen johtavassa finanssiryhmässä. (OP Ryhmä, 2023)
- (22) Luvata on yksi maailman johtavista kuparituotteiden ja niihin liittyvien teknisten ratkaisujen tuottajista. (Luvata, 2023)

Rekrytoiva yritys tituleeraa itsensä ”*yhdeksi maailman vaikutusvaltaisimmaksi brändiksi*” esimerkissä (20). Hakuilmoituksen aloittava väite muokkaa koko ilmoituksen sävyn ja asettaa yrityksen arvostetun yrityksen kategoriaan. Arvostettuun kategoriaan asettautuminen luo ilmoituksesta ja sen sisältämästä informaatiosta vakuuttavampaa (Potter, 1996b, s. 144). Esimerkissä (21) käytetty kategorisointi yhdistettynä suoraan puhuttelevaan retoriikkaan luo mielikuvan siitä, että hakija on etuoikeutetussa asemassa, jos pääsee työskentelemään kyseisessä yrityksessä.

Ääri-ilmaisun käyttäminen kategorisoinnin lisäksi tehokeinona lisää asiantuntijastatuksen vakuuttavuutta. Esimerkissä (21) yritys ”*tarjoaa ainutlaatuisen mahdollisuuden*” hakijalle, jolloin halutaan viestiä mahdollisuuden ainutkertaisuudesta. Mahdollisuuden tarjoaminen viittaa myös siihen, että yritys on haluttu paikka päästä töihin, mikä lisää paikan houkuttavuutta. Esimerkissä (21) yritys lupaa myös antaa mahdollisuuden hakijan kehittää ammattitaitoa. Yritys siis viestii asemansa olevan niin johtava, että heillä työskentely lisätä myös asiantuntijatason hakijan ammattitaitoa. Esimerkissä (22) yrityksen esittely asettaa itsensä ”*maailman johtavaksi*” toimijaksi eli edelläkävijän ja asiantuntijan puhujakategoriaan. Yrityksen toiminta on siis globaalillakin tasolla asiantuntevaa, mikä lisää ilmoituksen vakuuttavuutta ja näin suoraan osaksi työnantajan tarjoamia psykologisia etuja.

4.4.3 Etäännyttäminen omista intresseistä

Omista intresseistä etäännyttämällä puhuja pyrkii etäännyttämään argumentin omista toiveista tai tavoitteista ja liittämään asian esimerkiksi laajempaan kontekstiin. Työpaikkailmoitusten kontekstissa yritys haluaa vakuuttaa asiantuntijat työpaikan ainutlaatuisuudesta sekä lisäarvosta, jota he tarjoavat työntekijöilleen. Koska merkityksellisyyden tunteen kokeminen on merkittävä osa työntekijän motivaatiota työskennellä, on sitä pyritty tuomaan esille ilmoituksissa etäännyttämisen keinoin. Belindan ja muiden (2018) mukaan esimerkiksi työn yhteiskuntavastuu on suuressa roolissa hakijoiden hakupäätöksissä. Ilmoituksissa varsinkin julkishallinnon organisaatiot pyrkivät perustelemaan työnsä merkityksellisyyttä etäännyttämisen keinoin.

- (23) CSC - Tieteen tietotekniikan keskus Oy on valtion ja korkeakoulujen omistama voittoa tavoittelematon yritys. Tuotamme kansainvälisesti korkeatasoisia ICT-asiantuntijapalveluita tutkimukselle, koulutukselle, kulttuurille ja julkishallinnolle, jotta ne voivat menestyä ja tuottaa etua koko yhteiskunnalle. (CSC - Tieteen tietotekniikan keskus Oy, 2023)
- (24) Espoossa jokaisella työpäivälläsi on merkitys. Meillä pääset rakentamaan yhteiskuntaa aitiopaikalta ja vaikuttamaan kaupunkilaisten arkeen. (Espoo kaupunki, 2023)

Esimerkissä (23) työn merkityksellisyyttä on korostettu tuomalla esille konkreettisia esimerkkejä, johon yrityksessä työskentely vaikuttaa. Viittaukset *“kansainvälisesti korkeatasoiseen asiantuntijapalveluun”* sekä eri tahoihin, joiden kanssa yritys tekee yhteistyötä, ovat suoria esimerkkejä etäännyttämisestä omista intresseistä. Esimerkissä (23) merkityksellisyyttä ei suoranaisesti mainita, mutta se ilmenee työn yhteiskunnallisten vaikutusten esittelyssä. Koska kyseessä on julkishallinnollinen toimija, työn merkityksellisyyttä helppo perustella yhteiskunnan hyödyillä, sillä liiketoiminnalliset tavoitteet ovat toissijaisia. Samoin esimerkissä (24) perustellaan työn vaikutuksia suoraan kaupunkilaisten arkeen. Esimerkissä (24) työn merkityksellisyys on korostettu, sillä se mainitaan suoranaisesti *“työpäivälläsi on merkitys”*. Väitettä perustellaan tahoja ja vaikutuskeinoja esitellen.

(25) Viestinnän asiantuntijana pääset työskentelemään 1,6 miljoonan omistaja-asiakkaamme hyväksi. (LähiTapiola, 2023)

Edellä olevat esimerkit (23) ja (24) ovat julkishallinnonorganisaatiota, jolloin yhteiskunnallinen merkitys on työtä ohjaava arvo automaattisesti. Esimerkissä (25) on kyseessä yksityisellä sektorilla toimiva yritys, jolla on liiketoiminnalliset tavoitteet. Esimerkissä (25) on kuitenkin haluttu korostaa omista-asiakkaiden hyväksi tehtyä työtä. Näin yritys siirtää ajatellun intressin heidän liiketoimintansa kasvusta omistaja-asiakkaiden hyväksi tehtyyn työhön. Vakuuttavuutta on myös lisätty numeerisella määrällistämällä, jolla halutaan korostaa työn merkityksellisyyttä myös yhteiskunnallisella tasolla.

4.5 Arvot

Yritysten ydintoimintaa johtavat sen arvot ja näin ollen ne heijastuvat myös työntajakuvaan. Arvojen näkyminen työssä on osa työntajakuvan psykologista ulottuvuutta ja näin ollen yksi aineistosta ilmenneistä teemoista. Belindan ja muiden

mukaan (2018) esimerkiksi yrityksen ympäristövastuuseen liittyvä arvot vaikuttavat nykypäivänä yhä vahvemmin hakijan hakupäätökseen. Aineistoin ilmoituksissa erikseen arvot mainittiin noin puolessa tapauksista. Kuitenkin, koska yrityksen arvot näkyvät sen kaikessa viestinnässä, on arvot osa kaikkia aineiston ilmoituksia.

Erikseen arvoja esiteltiin esimerkiksi monimuotoisuuslausekkeen avulla. Monimuotoisuuslauseke on usein ilmoituksen lopussa mainittu lauseke, jossa mainitaan työpaikan henkilöstön monimuotoisuudesta tai toiveesta eri taustaisiin hakijoihin. Muuten arvoista mainittiin usein yrityksen lyhyen esittelyn yhteydessä. Tässä tutkimuksessa yrityksen esittely on sisällytetty arvojen teemaan.

4.5.1 Me-retoriikka konsensuksen vahvistamiseksi

Koska arvojen nähdään ohjaavan koko yrityksen toimintaa, on luonnollista, että niitä perustellaan koko yrityksen äänellä. Yhteistä konsensusta on luonnollista havainnollistaa ilmoituksissa me-retoriikalla. Näin yhdellä sanamuodolla voidaan vahvistaa kuvaa siitä, että yritys on sitoutunut arvoihinsa.

(26) Meille tasa-arvo ja yhdenvertaisuus on tärkeää ja toivomme monipuolisesti hakemuksia eri taustoista ja ikäryhmistä sekä eri sukupuolta olevilta henkilöiltä. (Puolustusvoimat, 2023)

Yrityksen arvoista kertoo monimuotoisuuden edistämiseen liittyvät seikat. Yhä useamassa työpaikkailmoituksessa on erillinen monimuotoisuuslauseke, jossa erikseen korostetaan työpaikan olevan avoin kaikille taustasta riippumatta, kuten esimerkissä (26). Esimerkissä (26) käytetty me-muoto luo lausekkeelle inhimillisyyttä. Konsensus arvon takana vahvistaa mielikuvaa siitä, että arvo aidosti osa yritystä ja koko yrityksen allekirjoittama. Varsinkin monimuotoisuudesta puhuttaessa yleisen konsensuksen korostaminen on erityisen tärkeää, jotta hakija voi aidosti luottaa arvon toteutumiseen.

Monimuotoisuuslausekkeen ohessa käytettiin erityisesti sanamuotoa: *”toivomme”*. Näin hakijalle välittyä koko yrityksen inhimillinen toive monimuotoisuuden toteutumisesta korostetusti.

4.5.2 Puhujakategorialla oikeuttaminen

Yrityksen toimintaa ohjaavat arvot nähdään psykologisina etuina, sillä ne luovat työlle merkityksellisyyttä. Aineiston ilmoituksissa yritykset, jotka erikseen mainitsivat toiminnan arvoista, asettivat itsensä samalla jonkinlaiseen puhujakategoriaan. Hakijaan halutaan siis vaikuttaa kategoriasta käsin. Yrityksen yhteiskuntavastuuseen liittyvät arvot, kuten ympäristön huomioon ottaminen, korostaa puhujan hyveellisyyttä tietyllä alalla.

- (27) Toimintamme perustuu yhteiseen arvoperustaan: isänmaallisuus, ammattitaito, oikeudenmukaisuus, vastuullisuus, luotettavuus ja yhteistyö. (A. Ahlström, 2023)
- (28) TSC:n taide ja toiminta perustuu humanistisiin perusarvoihin: yhdenvertaisuuteen, kunnioitukseen, tasa-arvoon sekä sivistykseen. Noudatamme rohkean tilan periaatteita. Yhteistyö, laatu, uskallus ja ilo ovat menestyksemme perusta. (Tero Saarinen Company, 2023)

Esimerkissä (27) yritys korostaa, miten toiminta perustuu yhteisiin arvoihin. Arvojen erikseen luetteleminen muodostaa ilmoitukselle erilaisia kategorioita. Yritys on *”isänmaallinen, vastuullinen ja oikeudenmukainen”* toimija, mikä luo suoran mielikuvan yrityksestä ja näin ollen työnantajakuvasta. Kategoriat vetoavat yleisiin hyveisiin ja perustelevat yrityksen toimintaa. Esimerkissä (28) yritys suoraan luokittelee toimintaa ohjaavat arvot *”humanistisiin perusarvoihin”*. Yritys asettaa itsensä tällä humanistisia arvoja kunnioittavaan kategoriaan eikä esimerkiksi liiketoimintavetoisen kapitalistisia arvoja kunnioittavaan yritykseen. Arvot ja niiden esiin tuonti yksityiskohtaisesti siis perustelee koko yrityksen toimintaa ja asettaa sen jonkinlaiseen yläkategoriaan. Esimerkin (28) yritys voi perustella kaikkea toimintaansa vetoamalla

humanistisiin perusarvoihin. Samoin esimerkin (28) yritys perustelee toimintaansa esille tuomillaan arvoilla.

4.6 Yhteenveto

Tutkimuksen aineistossa esiintyy yhteensä viisi erilaista työntajakuvaan vaikuttavaa ja säännönmukaista teemaa. Aineistosta tunnistetut teemat ovat: työtehtävien kuvaus, työnhakijalta vaaditut edellytykset, taloudelliset henkilöstöedut, aineettomat edut ja merkityksellisyys sekä yrityksen arvot. Teemat esiintyvät aineiston eri ilmoituksissa toistuvasti ja näin muotoutuvat säännönmukaisuuden perusteella. Teemat jaoteltiin työntajakuvan tarjoamien etujen kolmen näkökulman mukaan: psykologisia etuja tarjoavaksi, taloudellista etua tarjoavaksi sekä toiminnallista etua tarjoavaksi.

Taulukko 4. Yhteenveto aineiston teemoista ja retorisisista keinoista.

| Teema | Sisältö | Retoriset keinot | Luokittelu |
|-------------------------------------|---|---|--------------------------------|
| Työtehtävien kuvaus | Yrityksen henkilöstötarpeet, työtehtävien esittely | Tarinallistaminen ja listaus | Toiminnallinen |
| Työntekijältä vaaditut edellytykset | Hakijan koulutus, työkokemus, vahvuudet ja luonteenpiirteet | Puhuttelu, tosiasiapuhe sekä metaforat ja ääri-ilmaisut | Toiminnallinen ja psykologinen |
| Aineelliset henkilöstöedut | Työnantajan tarjoamat aineelliset edut kuten palkka | Numeerinen määrällistäminen ja meretoriikka | Taloudellinen |

| | | | |
|--|--|---|--------------|
| Aineettomat edut ja työn merkityksellisyys | Työnantajan tarjoamat aineettomat edut ja työn merkityksellisyys | Etäännyttäminen omista intresseistä, konsensuksella ja puhujakategorialla vakuuttaminen | Psykologinen |
| Arvot | Ilmoituksessa esitellyt yrityksen arvot | Puhujakategorialla oikeuttaminen ja retoriiikka | Psykologinen |

Käsitykseen toiminnallisista eduista vaikuttavat ilmoituksissa työtehtävien sekä hakijan edellytyksien esittely. Työtehtävien kuvaus kuuluu toiminnallisten etujen näkökulmaan, sillä työtehtävät ovat yksinkertaisimmillaan se, mitä yritys voi tarjota työntekijälle. Työtehtävät vaikuttavat työn teon mielekkyyteen ja yrityksen toiminnalliseen tarjontaan. Ilmoituksissa hakijoita vakuutetaan yrityksen työtehtävistä ja niiden tarjoamista eduista käyttämällä retorisenä keinona tarinallistamista sekä listaamista. Tarinallistamalla yritykset kuvailevat tunteisiin vedoten esimerkiksi kuvailemalla tyypillisiä työpäiviä. Tarinan keinoin hakija saa yksityiskohtaisen kuvauksen tehtävistä, mutta samalla se jättää myös mielikuvitukselle varaa. Retorisena keinona listaamalla työtehtäviä yritys antaa hakijalle vähemmän tilaa mielikuvitukselle, mutta tunteen säännönmukaisuudesta sekä tehtävien monipuolisuudesta.

Toisena toiminnallisiin etuihin lukeutuvana teemana on hakijan edellytyksien kuvaus. Edellytyksien kuvauksella tarkoitetaan työntäjän vaatimuksia hakijalle. Tällaisia vaatimuksia voi olla esimerkiksi tietty koulutus, ammatillinen kokemus tai luonteen piirteet. Edellytykset kuvaavat, minkä tasoille työntekijöille yrityksellä on annettavaa. Samalla edellytykset kuvaavat myös annettuja työtehtäviä. Edellytysten kuvauksessa on myös psykologisten etujen vaikuttavuutta. Esimerkiksi toivotut luonteenpiirteet kertovat

yrittäjien työkuvausta. Edellytyksien kuvaukseen käytettiin retorisia keinoja puhuttelua, tosiasiapuhetta sekä metaforia ja ääri-ilmaisua.

Suoralla puhuttelulla yritykset herättävä mielenkiintoa, lisäävät hakemuksen ja työnantajakuvan inhimillisyyttä ja luovat mielikuvia. Samalla puhuttelua käytetään myös toteavana tapana ilmaista edellytyksiä. Tosiasiapuhetta käytetään varsinkin julkishallinnollisten organisaatioiden ilmoituksissa esitellessä työn kelpoisuusvaatimuksia. Tosiasiapuhetta käytetään tilanteissa, joissa annetuista edellytyksistä ei voida joustaa rekrytoinnissa. Metaforat ja ääri-ilmaisut ovat helppoja tapoja vaikuttaa ilmoituksen sävyyn ja työnantajakuvaa. Näitä keinoja käytetään varsinkin edellytyksiä personoivassa kuvauksessa.

Ainoa taloudellisia etuja esiin tuova aineiston teema on aineellisten etujen kuvaus. Aineistossa aineellisia etuja kuvataan huomioimalla maksettu palkka sekä esittelemällä yrityksen tarjoamia henkilöstöetuja. Henkilöstöetuja ovat esimerkiksi työterveyteen ja kulttuuriin liittyvät edut. Molemmat asiat vaikuttavat suoraan hakijan mielikuvaan yrityksen tarjoamista taloudellisista eduista. Aineellisten henkilöstöetujen teemassa retorisia keinoja ilmeni numeerinen määrällistäminen sekä me-retoriikka. Retorisena keinona numeerisella määrällistämällä tarkoitetaan ilmoituksissa esiintyviä tietoja palkan suuruudesta. Numeerista määrällistämistä esiintyi huomattavasti enemmän julkishallinnollisten organisaatioiden ilmoituksissa kuin yksityisen sektorin yritysten ilmoituksissa. Numeerista määrällistämistä käytettiin suoran palkan kuvauksen lisäksi havainnollistamaan esimerkiksi erilaisia provisioita. Me-retoriikkaa esiintyi aineellisten henkilöstöetujen esittelyssä. Yleisimmin me-retoriikka näkyi suoraan verbimuodossa ”tarjoamme”, jossa yritys korostaa tarjoamiansa etuja hakijalle.

Psykologiseen työnantajakuvaan vaikuttavana teemana ilmoituksista voi tunnistaa yrityksen tarjoamat aineettomat edut sekä työn merkityksellisyyden korostamisen. Aineettomat edut, kuten työilmapiiri ja työssä viihtyvyys vaikuttavat suoraan psykologiseen kuvaan yrityksestä. Myös työn merkityksellisyyden kokemus on osa

psykologista työntajakuvaan. Aineettomia etujen argumentointiin ilmoituksissa käytetään konsensuksella ja asiantuntijalausunnoilla vakuuttamista ja puhujakategoriaan asettautumista.

Koska työilmapiiri on subjektiivinen käsitys, on konsensuksella vakuuttaminen luonnollinen tapa kuvailla sitä. Ilmoituksissa konsensusta ilmennettiin tiimin yhteisen ilmapiirin kuvauksessa esimerkiksi me-retoriikalla. Tämän lisäksi ilmoituksissa käytettiin asiantuntijalausuntoina erilaisia työilmapiiriä tutkivia ulkopuolisia tutkimuksia ja kyselyitä. Työn merkityksellisyydestä hakijaa vakuutettiin etäännyttämällä yrityksen omista intresseistä. Etäännyttäminen näkyy esimerkiksi perustelemalla työn yhteiskunnallista vaikutusta esittelemällä siitä hyötyviä tahoja ja vaikuttamiskeinoja.

Toisena psykologisia etuja esittelevänä teemana ilmoituksissa on yrityksen arvojen esittely. Yrityksen toimintaa ohjaavat arvot ja näin ollen ne myös suoraan vaikuttavat työntajakuvaan. Ilmoituksissa arvot näkyvät joko erikseen laadituissa monimuotoisuuslausekkeissa tai erillisenä luettelona. Myös arvojen argumentoinnissa käytettiin me-retoriikkaa vakuuttavana tekijänä. Me-retoriikalla vahvistetaan mielikuvaa siitä, että koko yritys allekirjoittaa arvot ja ne aidosti näkyvät yrityksen arvoissa. Tämän lisäksi arvojen esittelyssä käytetään kategorisointia. Erilliset arvojen listaukset asettavat koko yrityksen toiminnan ja ilmoituksen haluttuun kategoriaan. Yritys voi kategorisoida itsensä esimerkiksi vastuulliseksi tai isänmaalliseksi toimijaksi.

5 Päätäntö

Tämän tutkielman tavoitteena oli selvittää, miten yritykset rakentavat työnantajakuvaan viestinnän asiantuntijoiden työpaikkailmoituksissa. Tutkimuksen aineistona oli 16 eri yrityksen työpaikkailmoitusta, joissa haettiin töihin viestinnän asiantuntijoita. Kirjallisessa muodossa olevat aineiston ilmoitukset jakautuivat tasaisesti sekä julkisten organisaatioiden että yksityisen sektorin työpaikkailmoitusten välille.

Tutkimuksen tavoitetta tarkennettiin kahdella tutkimuskysymyksellä: Mitä työnantajakuvaan vaikuttavia teemoja työpaikkailmoituksissa ilmenee ja miten työntekijämielikuvaa vahvistetaan retorisin keinoin? Ensimmäiseen tutkimuskysymykseen vastattiin aineiston teemoittelulla eli tunnistamalla ilmoituksista säännönmukaisia ja toistuvia työnantajakuvaan vahvistavia teemoja. Tunnistetut teemat jaoteltiin Amblerin ja Barrowin (1996) työnantajakuvaan määritelmän mukaisesti toiminnallista etua, psykologista etua sekä taloudellista etua vahvistaviin teemoihin. Analyysin toiseen tutkimuskysymykseen vastattiin retorisella analyysillä mukaillen Arja Jokisen (2016) luokittelemia retorisia keinoja. Tarkemmin retorinen analyysi toteutettiin aineistosta tunnistetuille teemoille.

Tutkimus osoitti, että viestinnän asiantuntijoiden työpaikkailmoituksista havaittiin viisi erilaista työnantajakuvaan vaikuttavaa teemaa: työtehtävien kuvaus, työntekijöiltä vaaditut edellytykset, aineelliset henkilöstöedut, aineettomat edut ja työn merkityksellisyys sekä yrityksen arvot. Ilmenneet teemat tukevat selkeästi teoreettisessa viitekehyksessä esiteltyä aiempaa tutkimusta ja ammattikirjallisuutta. Selkeimpinä teemoina kaikissa työpaikkailmoituksista voi tunnistaa työtehtävien kuvauksen sekä työntekijöiltä vaaditut edellytykset, jotka ovat myös tärkein osuus työpaikkailmoitusta. Työpaikkailmoituksissa tavoitteena on usein lyhyessä muodossa saada mahdollisimman kattavasti tietoa hakijoille, jolloin työnkuvan laaja esittely on luonnollinen osa ilmoitusten rakennetta.

Liman ja muiden (2017, s. 3) aiemmassa tutkimuksessa onkin todettu, että selkeät ja yksiselitteiset kuvaukset takaavat, että oikeat hakijat löytävät ilmoituksen. Työtehtävien esittely sekä hakijan edellytyksien esittely toiminnallisina etuina ovat luonnollisesti tärkeä osa hakijan muodostamaa työnantajakuvaa, mutta viestinnän asiantuntijan tehtävät organisaatiossa ovat usein vakiintuneet. Näin olleen tehtäväkuvauksella ei voi vahvasti erottautua hakumarkkinoiden kilpailussa. Viestinnän alan murroksen myötä työtehtävät ovat lisääntyneet resurssien pysyessä samoina, mikä vaikuttaa suoraan työn kuormittavuuteen. Näin ollen liian tarkka työtehtävien listaaminen vaikuttaa helposti voi vaikuttaa luotaantyöntävältä. Tarinallistamisen keinot työtehtävien kuvailuissa taas inspiroivat ja innostavat hakijaa kuormittamisen sijasta.

Työpaikkailmoituksissa yritysten erottautuvuustekijöinä työnantajakuvan rakennuksessa kulminoituivat yrityksen tarjoamiin aineettomiin etuihin ja arvoihin. Tutkimuksen tulosten kannalta mielenkiintoista on, että varsinkin ammattikirjallisuudessa sekä perinteisten työpaikkailmoitusten piirteissä aineettomia etuja tai työn merkityksellisyyttä ei esitellä. Merkityksellisyydellä on kuitenkin jo aiemmassakin tutkimuksessa (Rey & Malbašić 2019) on todettu olevan merkittävä vaikutus työntekijöiden ja hakijoiden motivaatioon työtä ja työnhakua kohtaan. Tutkimus osoittaa, että työn merkityksellisyyttä ilmoituksissa vahvistettiin etäännyttämällä omista intresseistä eli tuomalla esille esimerkiksi työn yhteiskunnallista merkitystä. Varsinkin julkishallinnonorganisaatioille merkityksellisyyden korostaminen on merkittävä osa houkuttelevan työnantajakuvan rakentamista. Yksityisen sektorin ilmoituksissa merkityksellisyyttä kuvataan vähemmän. Ottaen huomioon, että viestijät kokevat usein työnsä merkitykselliseksi, sen korostaminen hakuteksteissä on yllättävän vähäistä. Voidaan kuitenkin olettaa, että merkityksellisyyden kokemus vaikuttaa suoraan viestijöiden hakupäätökseen. Julkiset organisaatiot käyttivät muutenkin huomattavasti enemmän aineettomien etujen korostamista oman työnantajakuvan vahvistamiseen.

Merkityksellisyyden lisäksi työnantajakuvaa vahvistetaan työpaikkailmapiiriä kuvailemalla. Viihtyvyyden on myös yksi tekijä uupumuksen ehkäisylle, mikä on suuri

ongelma viestinnän alalla. Koska työilmapiiri on subjektiivinen käsitys, on sen vahvistaminen työpaikkailmoituksissa hankalaa. Aiempi tutkimus osoittaa (Collinsin ja Stevens, 2002), että työnantajakuvan yksi tärkeimpiä osa-alueita on nykyisten työntekijöiden kokemukset työpaikan viihtyvyydestä. Työpaikkailmoituksissa nykyisten työntekijöiden mielipiteisiin epäsuorasti viitataan käyttämällä me-retoriikkaa. Toisena huomattavana retorisenä keinona työilmapiiriä kuvaillaan työpaikkailmoituksissa asiantuntijalausunnoilla eli ulkopuolisilla tutkimuksilla. Työntekijöiden kokemuksia ei siis suoranaisesti tuoda esille henkilökohtaisesti, vaan ne niputetaan laajempaan koko yrityksen kontekstiin. Yksi huomattavimmista työnantajakuvaa vahvistavista psykologisista teemoista on edelläkävijän ja asiantuntijan puhujakategoriaan asettautuminen. Ilmoituksissa yritykset vahvistivat omaa asemaansa kuvailemalla olevansa alansa parhaita ja näin ollen tuovansa lisäarvoa hakijalle omalla asemallaan. Esimerkiksi edelläkävijän kategoriaan asettaminen muuttaa koko ilmoituksen sävyä ja näin ollen ratkaisevasti myös työantajakuvaa.

Aineiston ainoana taloudellisia etuja vahvistavana teemana tunnistettiin aineelliset henkilöstöedut. Viestijät kokevat heidän työnsä arvostuksen nousevan jatkuvasti (iRo2023), jolloin sen oletetaan näkyvän myös palkassa että henkilöstöeduissa. Vaikka työstä saatu palkka on hakijalle yksi tärkeimpiä työn etuja, nostettiin sitä esille ilmoituksissa verrattaen vähän. Jainin ja Bhattin (2014) tutkimus osoittaa, julkiselle puolelle hakeutuvat työntekijät arvostavat vakaata palkkatasoa. Julkisten organisaatioiden työilmoituksissa palkka oli poikkeuksetta ilmoitettu hakemustekstissä. Yksityisen sektorin ilmoituksissa palkan erittelyn sijaan keskityttiin yrityksen tarjoamiin henkilöstöetuihin. Tämä voi johtua julkista alaa säätelevistä lakiehdosta. Toisin kuin Salli ja Takatalo (2014) ohjekirjallisuudessaan mainitsevat, työnantajan tarjoamia etuja käsitellään tutkimuksen aineistossa laajasti. Esittelyssä haluttiin korostaa työnantajan anteliasuutta ja erottautua muista tekijöistä. Tämä osiltaan jo osoittaa kasvaneen osaajapulan ja työnantajien kilpailun työnhakijoista.

Hakijalta vaaditut edellytykset kuuluvat myös toiminnallisten etujen luokkaan. Hakijan edellytykset liittyivät ilmoituksissa usein koulutukseen ja taitoihin. Tämän lisäksi varsinkin julkishallinnonorganisaatioiden hakemuksissa edellytyksiä olivat tosiasiapuheella esille tuodut kelpoisuusvaatimukset, kuten suomen kansalaisuus. Vaatimusten esittäminen muuttumattomina tosiasioina irrottaa helposti asiasta yrityksen niiden takana, mikä lisää vaikeiden asioiden edessä inhimillisyyttä. Kilpailun kiristyessä hakumarkkinoilla erilaiset metaforat ja ääri-ilmaisut pyydettyjä taitoja kuvaillessa tukee käsitystä siitä, että suunta koulutus ja työkokemuskeskeisyydestä on muuttumassa muihin taitoihin (Salli ja Takatalo 2014). Leikkisät sanavalinnat ovat myös tapa inhimillistää haluttua työntajakuva. Puhuttelun käyttäminen retorisenä keinona edellytyksiä listatessa muokkaa ajatusta vaatimuksista mahdollisuuksien suuntaan ja lisää jälleen työntajan lähestyttävyyttä.

Kuten Perelman (2007) aiemmassa tutkimuksessa toteaa, monet metaforat ovat kuluneita ilmaisuja. Myös työpaikkailmoituksissa metaforat, kuten *”vie asiat maaliin”* ovat kuluneet käytön myötä. Tutkimus osoitti, että retorisenä keinona sävyn muodostamaan työnantajakuvaan kannattaa käyttää tarinallistamista ja suoraa puhuttelua. Tarinallistamisen ja hakijan suoran puhuttelun yhdistämällä hakijalle annetaan mahdollisuus kuvitella itsensä työpaikkaan ja kehittämään tunnesiteen. Tarinan keinojen käyttö erottaa yrityksen helpommin muista ja luo mielenkiintoisemman kuva työn tarjonnasta. Koska työntajakuva halutaan rakentaa positiivisessa valossa, on niin sanotut ikävät asiat ilmoituksissa haluttu etäännyttää yrityksestä tosiasiapuheella ja intresseistä etäännyttämällä. Me-retoriikkaa ja metaforia käytetään etujen ja työpäivien esittelyyn, jolloin työnantajakuva vaikuttaa hyveelliseltä. Kelpoisuusvaatimuksia taas perustellaan tosiasiapuheella, jossa yritys etäännyttää itsensä argumentista ja poistaa vastuu työnantajan asettamista vaatimuksista.

Arvojen teema liittyy suoraan yrityksen tarjoamiin psykologisiin etuihin. Kuten Collins ja Stevens (2002) toteavat, yrityksen toimintaa ohjaavat arvot ja niiden näkyminen ilmoituksissa myös välillisesti voi vaikuttaa hakijan hakupäätökseen enemmän kuin

työtehtävien kuvaus. Vastuullisuuden arvot yrityksessä ovat erottautumistekijä yrityksille ja vaikuttavat hakijoiden hakupäätöksiin (Belinda ja muut, 2018). Ilmoituksissa yrityksen arvoja esiteltiin konsensusta vahvistavalla me-retoriikalla sekä puhujakategoriaan asettautumalla. Me-retoriikan käyttäminen on tehokas keino vakuuttaa hakija arvojen olevan aidosti osa koko työyhteisöä ja sen toimintaa. Näin myös vastuu esimerkiksi monimuotoisuuden hyväksymisestä laajenee koko yrityksen työntekijöille johtoryhmän tai yksittäisen tiimin sijaan. Arvojen erillinen luetteleminen asettaa yrityksen haluttuun puhujakategoriaan. Yritys voi yhteiskuntavastuullisia arvoja esittelemällä asettua hyvän tekijän tai vastuullisen yrityksen kategoriaan. Kategorisointi vaikuttaa myös suoraan hakijalle ilmennettyyn työnantajakuvaan.

16 ilmoituksen aineisto on tarpeeksi laaja kuvaamaan tämänhetkisten työpaikkailmoitusten tapoja vahvistaa työnantajakuva. Tutkimus tarjoaa varsinkin työpaikkailmoitusten piirteiden päivittämiseen relevantteja tuloksia. Aineisto jakautui tasaisesti erilaisten yritysten välille, minkä lisää johtopäätösten luotettavuutta. Koska tutkimuksen aineisto kerättiin alustalta, joissa yrityksillä oli rajoitetut tavat käyttää visuaalisuutta, ei työssä ole tarkasteltu erikseen ilmoitusten visuaalista vaikutusta. Kuitenkin ilmoitusten visuaaliset elementit voivat vaikuttaa ilmennettävään työnantajakuvaan. Teemoittelu ja retorinen analyysi keskittyvät ilmoitusten sisältöön ja siitä tehtäviin johtopäätöksiin. On kuitenkin todettu, että työnantajakuvaan voi ratkaisevasti vaikuttaa yrityksen muulla viestinnällä ja maineella. Jatkossa olisikin mielenkiintoista jatkaa tutkimusta käyttämällä esimerkiksi haastatteluja, joissa yrityksen muut viestinnälliset toimenpiteet voitaisiin ottaa objektiivisesti huomioon. Tutkimusta voi myös laajentaa viestinnän alan asiantuntijoiden työpaikkailmoituksista laajemmin muiden alojen asiantuntijoille suunnattuihin ilmoituksiin.

Työnantajien kilpaillessa lahjakkaista viestinnän asiantuntijoista työnantajakuvan vahvistamisessa kannattaa erityisesti kiinnittää huomiota aineellisten etujen esille tuomiseen. Aineettomat edut luovat yrityksille kilpailuedun ja kyvyn erottautua muista. Monet viestijät kokevat työn kuormittavaksi, jolloin työn merkityksellä on suuri

painoarvo työn mielekkyyden kannalta. Varsinkin yksityisen sektorin työnantajien ilmoituksissa merkityksellisyyttä ja aineettomia etuja kannattaa korostaa. Aineelliset edut sekä työtehtävien liian tarkka kuvaus ovat tehokas tapa informoida hakijoita, mutta eivät luo tapaa erottautua. Myös nykyisten työntekijöiden kokemukset yrityksestä ovat hyvä tapa vahvistaa haluttua työnantajakuva. Työtehtävien liian tarkan listaamisen sijaan tarinalliset keinot ja esimerkit luovat työpaikkailmoituksesta huomattavasti houkuttelevamman viestinnän asiantuntijan silmissä. Puhuttelu ja me-retoriikan käyttö luo yrityksestä inhimillisemmän kuvan vaivattomasti ja näin ollen luo henkilökohtaisemman suhteen hakijaan.

Lähteet

- Alasuutari, P. (2011). *Laadullinen tutkimus 2.0* (4. uud. p.). Vastapaino
- Ambler, T. & Barrow, S. (1996). The employer brand. *The journal of brand management*, 4(3), 185-206. <https://doi.org/10.1057/bm.1996.42>
- Aristoteles, Sihvola, J., Hohti, P., & Myllykoski, P. (1997). *Retoriikka*. Gaudeamus.
- Blackman, A. (2006). Graduating Students' Responses to Recruitment Advertisements. *The Journal of business communication (1973)*, 43(4), 367-388. <https://doi.org/10.1177/0021943606291705>
- Breaugh, J. A. (2017). The Contribution of Job Analysis to Recruitment. Teoksessa Goldstein, Harold W., et al. *Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Recruitment, Selection and Employee Retention*, John Wiley & Sons, Incorporated, 2017. ProQuest Ebook Central, <https://doi.org/10.1002/9781118972472.ch2>
- Burt, C. D., Halloumis, S. A., McIntyre, S., & Blackmore, H. S. (2010). Using colleague and team photographs in recruitment advertisements: Effects on applicant attraction. *Asia Pacific journal of human resources*, 48(2), 233-250. <https://doi.org/10.1177/1038411109355358>
- Backhaus, K. B. (2004). An Exploration of Corporate Recruitment Descriptions on Monster.com. *The Journal of business communication (1973)*, 41(2), 115-136. <https://doi.org/10.1177/0021943603259585>
- Barber, A. E. (1998). *Recruiting Employees: Individual and Organizational Perspectives*. SAGE Publications, Inc.
- Belinda, C. D., Westerman, J. W., & Bergman, S. M. (2018). Recruiting with ethics in an online era: Integrating corporate social responsibility with social media to predict organizational attractiveness. *Journal of vocational behavior*, 109, 101-117. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.10.001>
- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating company: Dimensions of attractiveness in employer branding. *International journal of advertising*, 24(2), 151-172. <https://doi.org/10.1080/02650487.2005.11072912>

- Bhasin, J., Mushtaq, S., & Gupta, S. (2019). Engaging Employees Through Employer Brand: An Empirical Evidence. *Management and labour studies*, 44(4), 417-432. <https://doi.org/10.1177/0258042X19870322>
- Billig, M. (1997). The dialogic unconscious: Psychoanalysis, discursive psychology and the nature of repression. *British journal of social psychology*, 36(2), 139-159. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8309.1997.tb01124.x>
- Braddy, P. W., Meade, A. W., & Kroustalis, C. M. (2006). Organizational Recruitment Website Effects on Viewers' Perceptions of Organizational Culture. *Journal of business and psychology*, 20(4), 525-543. <https://doi.org/10.1007/s10869-005-9003-4>
- Collins, C. J., & Stevens, C. K. (2002). The Relationship Between Early Recruitment-Related Activities and the Application Decisions of New Labor-Market Entrants: A Brand Equity Approach to Recruitment. *Journal of applied psychology*, 87(6), 1121-1133. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.6.1121>
- Dutton, J. E., & Dukerich, J. M. (1991). Keeping an Eye on the Mirror: Image and Identity in Organizational Adaptation. *Academy of Management journal*, 34(3), 517-554. <https://doi.org/10.5465/256405>
- Goldstein, H. W., Passmore, J., Pulakos, E. D., & Semedo, C. (2017). The Psychology of Employee Recruitment, Selection and Retention. Teoksessa Goldstein, Harold W., et al. *Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Recruitment*, John Wiley & Sons, Incorporated, 2017. ProQuest Ebook Central, <https://doi.org/10.1002/9781118972472.ch2>
- Edwards, M. R. (2010). An integrative review of employer branding and OB theory. *Personnel Review*, 39(1), 5-23. <https://doi.org/10.1108/00483481011012809>
- Edwards, D., & Potter, J. (1992). *Discursive psychology*. Sage Publications, Inc.
- Erkko, A. (2021, 19. lokakuuta) *Nyt on työnhakijan markkinat – vakituinen työ ja hyvät edut eivät enää riitä työntekijöiden houkutteluun*. Talouselämä. Noudettu 7.3.2024 sivulta <https://www.talouselama.fi/uutiset/nyt-on-tyonhakijan-markkinat-vakituinen-tyo-ja-hyvät-edut-eivat-ena-riita-tyontekijoiden-houkutteluun/125d9db2-6448-4296-91af-313f9df36d3f>

- Ewing, M. T., Pitt, L. F., de Bussy, N. M., & Berthon, P. (2002). Employment branding in the knowledge economy. *International journal of advertising*, 21(1), 3-22. <https://doi.org/10.1080/02650487.2002.11104914>
- Foster, C., Punjaisri, K., & Cheng, R. (2010). Exploring the relationship between corporate, internal and employer branding. *The journal of product & brand management*, 19(6), 401-409. <https://doi.org/10.1108/10610421011085712>
- Haavisto, M. (2021, 8. maaliskuuta). *Näistä asioista syntyy hyvä työpaikkailmoitus – älä sorru yleisiin sudenkuoppiin*. Duunitori. <https://duunitori.fi/tyoelama/hyva-tyopaikkailmoitus>
- Haapanen, P. (1996). Roomalaisten korkein taito. Johdanto antiikin retoriikkaan. Teoksessa: Kari Palonen & Hilikka Summa (toim.). *Pelkkää retoriikkaa. Tutkimuksen ja politiikan retoriikat*. Tampere: Vastapaino. 23–50.
- Harrison, T., & Stone, D. L. (2018). Effects of organizational values and employee contact on e-recruiting. *Journal of managerial psychology*, 33(3), 311-324. <https://doi.org/10.1108/JMP-03-2017-0118>
- Hoffman, M. F., & Ford, D. J. (2009). *Organizational rhetoric: Situations and strategies*. Sage Publications.
- iRo. (2023, syyskuu). *Viestinnän ala 2023 –tutkimus*. Noudettu 7.3.2024 osoitteesta https://www.procom.fi/site/assets/files/1635/final_14577_viestinnan_ala_2023_final_julkinen.pdf
- Jain, N., & Bhatt, P. (2015). Employment preferences of job applicants: Unfolding employer branding determinants. *The Journal of management development*, 34(6), 634-652. <https://doi.org/10.1108/JMD-09-2013-0106>
- Kakkuri-Knuuttila, M. L. (1998) Retoriikka. Teoksessa M. L. Kakkuri-Knuuttila (toim.), *Argumentti ja kritiikki: lukemisen, keskustelun ja vakuuttamisen taidot* (s. 233–272). Gaudeamus.
- Kalinska-Kula, M. & Staniec, I. (2021). Employer Branding and Organizational Attractiveness: Current Employees' Perspective. *European Research Studies*, 24(1), 583.
- Koppa. (2021, 25. elokuuta). *Monimenetelmäisyys*. Noudettu 8.3.2024 osoitteesta

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/monimenetelmaisyys>

- Kortetjärvi-Nurmi, S., & Murtola, K. (2016). *Yritysviestinnän käsikirja* (1.-2. Painos.). Helsinki: Edita.
- Lima, R. M., Mesquita, D., Rocha, C., & Rabelo, M. (2017). Defining the Industrial and Engineering Management Professional Profile: A longitudinal study based on job advertisements. *Produção : uma publicação da Associação Brasileira de Engenharia de Produção*, 27(spe), . <https://doi.org/10.1590/0103-6513.229916>
- ManpowerGroup. (2023, 27.maaliskuuta) *Osaajapula pahenee entisestään – Suomen osaajapula on osa globaalia trendiä*. ManpowerGroup. Noudettu 7.3.2024 osoitteesta <https://www.manpowergroup.fi/ajankohtaista/osaajapula-pahenee-entisestaan>
- Maheshwari, V., Gunesh, P., Lodorfos, G., & Konstantopoulou, A. (2017). Exploring HR practitioners' perspective on employer branding and its role in organisational attractiveness and talent management. *International journal of organizational analysis* (2005), 25(5), 742-761. <https://doi.org/10.1108/IJOA-03-2017-1136>
- Miller, C. C. & Yar, S. (2019, 17. syyskuuta). Young People Are Going to Save Us All From Office Life. *The New York Times*. Noudettu 27.01.2023 osoitteesta <https://www.nytimes.com/2019/09/17/style/generation-z-millennials-work-life-balance.html/>
- Nolan, K. P., Gohlke, M., Gilmore, J., & Rosiello, R. (2013). Examining How Corporations Use Online Job Ads to Communicate Employer Brand Image Information. *Corporate reputation review*, 16(4), 300-312. <https://doi.org/10.1057/crr.2013.19>
- Perelman, C. (2007). *Retoriikan valtakunta*. Vastapaino.
- Pološki Vokić, N., Tkalac Verčič, A., & Sinčić Ćorić, D. (2023). Strategic internal communication for effective internal employer branding. *Baltic Journal of Management*, 18(1), 19-33. <https://doi.org/10.1108/BJM-02-2022-0070>
- Potter, J. (1996). *Representing reality: Discourse, rhetoric and social construction*. SAGE Publications Ltd, <https://doi.org/10.4135/9781446222119>

- Potter, J., & Edwards, D. (1990). Nigel Lawson's tent: Discourse analysis, attribution theory and the social psychology of fact. *European journal of social psychology*, 20(5), 405-424. <https://doi.org/10.1002/ejsp.2420200504>
- Rafaeli, A., & Oliver, A. L. (1998). Employment ads: A configurational research agenda. *Journal of management inquiry*, 7(4), 342-358.
- Reis, I., Sousa, M. J., & Dionisio, A. (2021). Employer branding as a talent management tool: A systematic literature revision. *Sustainability (Basel, Switzerland)*, 13(19), 10698. <https://doi.org/10.3390/su131910698>
- Rey, C., Velasco, J. S. C. & Almandoz, J. (2019). The New Logic of Purpose Within the Organization. Teoksessa C. Rey, M. Bastons & P. Sotok (toim.), *Purpose-driven Organizations: Management ideas for a better world* (s. 3-16). Springer Nature. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-17674-7>
- Rey, C. & Malbašić, I. (2019). Harmonization of Personal and Organizational Purpose. Teoksessa C. Rey, M. Bastons & P. Sotok (toim.), *Purpose-driven Organizations: Management ideas for a better world* (s. 17-28). Springer Nature. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-17674-7>
- ROSOIU, O., & POPESCU, C. (2016). E-recruiting Platforms: Features that Influence the Efficiency of Online Recruitment Systems. *Informatica economica*, 20(2/2016), 46-55. <https://doi.org/10.12948/issn14531305/20.2.2016.05>
- Räsänen, S. (2023, 19. toukokuuta). Onko sinun alallasi osaajapula? *Aarresaari*. Noudettu 7.4.2024 osoitteesta <https://www.aarresaari.net/onko-sinun-alallasi-osaajapula/>
- Salli, M., & Takatalo, S. (2014). *Loista rekrytoijana: hoida kosiomatka tyylillä*. Viro: Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy ja tekijät.
- Santos, S., Augusto, L., Ferreira, S., Espírito Santo, P., & Vasconcelos, M. (2023). Recommendations for Internal Communication to Strengthen the Employer Brand: A Systematic Literature Review. *Administrative sciences*, 13(10), 223. <https://doi.org/10.3390/admsci13100223>
- Sinčić Ćorić, D., Pološki Vokić, N., & Tkalac Verčić, A. (2020). Does good internal communication enhance life satisfaction? *Journal of communication*

management (London, England), 24(4), 363-376. <https://doi.org/10.1108/JCOM-11-2019-0146>

Slavkovic, M., Pavlovic, G., & Simic, M. (2018). Employee recruitment and its relationship with employee satisfaction: Verifying the mediating role of the employer brand. *Ekonomski horizonti*, 20(2), 127-139. <https://doi.org/10.5937/ekonhor1802127S>

Thielsch, M. T., Träumer, L., & Pytlik, L. (2012). E-recruiting and fairness: The applicant's point of view. *Information technology and management*, 13(2), 59-67. <https://doi.org/10.1007/s10799-012-0117-x>

Tuomi, J., & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi* (Uudistettu laitos.). Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Wilden, R., Gudergan, S. & Lings, I. (2010). Employer branding: Strategic implications for staff recruitment. *Journal of marketing management*, 26(1-2), 56-73. <https://doi.org/10.1080/02672570903577091>

Zachry, M. (2009). Rhetorical analysis. Teoksessa F. Bargiela-Chiappini (toim.), *The handbook of business discourse* (s. 68–79). Edinburgh University Press Ltd.