

## **Mitä mieltä verkostoni on?**

**Minkälaisia tietoja työnhakijat etsivät potentiaalisista työnantajista omasta verkostostaan**

Elmiina Heinonen

Opinnäytetyö  
Toukokuu 2019  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Tradenomi, AMK

Tekijä(t) Heinonen, Elmiina	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Toukokuu 2019
	Sivumäärä 37	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi <b>Mitä mieltä verkostoni on?</b> Minkälaisia tietoja työnhakijat etsivät potentiaalisista työnantajista omasta verkostostaan		
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) Haaranen, Maija		
Toimeksiantaja(t) -		
Tiivistelmä <p>Yritysten taistelu parhaimmista osaajista on nostanut työnantajakuvan markkinoinnin tärkeäksi tekijäksi rekrytointiprosesseissa. Markkinoinnin avulla luotu kuva ei kuitenkaan aina pidä paikkaansa, vaan työnhakija joutuu pettymään aloittaessaan työt. Rehellisimmän palautteen saa verkostoltaan, ja siksi työnhakijat hyödyntävätkin niitä työnhaussa aina, kun se on mahdollista. Sosiaalisen median keskusteluissa on noussut esille tarve palvelusta, jossa voisi arvostella nykyisiä ja entisiä työnantajia. Tätä palvelua työnhakijat voisivat hyödyntää työnhaussa saadakseen todellisen kuvan potentiaalisesta työnantajasta.</p> <p>Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, minkälaisia tietoja työnhakijat etsivät omalta verkostoltaan potentiaalisista työnantajista ja vastaako yritysten rekrytointiviestintä heidän odotuksiinsa. Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa tietoa työelämän läpinäkyvyyttä lisäävän verkkopalvelun perustamista varten. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena, koska ilmiöstä haluttiin saada mahdollisimman kokonaisvaltainen kuva ja tuottaa uutta tietoa. Tutkimus aineisto kerättiin teemahaastattelemalla kuutta kuluneen vuoden aikana työnhaussa ollutta henkilöä.</p> <p>Tutkimuksen mukaan työnhakijat etsivät omalta verkostolta tietoa ensisijaisesti siitä, minkälainen ilmapiiri yrityksessä on. Yritysten rekrytointiviestintä koettiin erityisesti sen osalta epäluotettavaksi. Muiden asioiden osalta rekrytointiviestintä vastasi odotuksia, mutta omalta verkostolta kysyttiin mielipidettä niistäkin, jotta saataisiin mahdollisimman todennukainen kuva juuri haettavasta työtehtävästä.</p>		
Avainsanat ( <a href="#">asiasanat</a> ) verkostot, työnhaku, rekrytointiviestintä, sosiaalinen media, verkkoyhteisöt, rekrytointi, työnhakija		
Muut tiedot ( <a href="#">salassa pidettävät liitteet</a> )		

Author(s) Heinonen, Elmiina	Type of publication Bachelor's thesis	Date May 2019 Language of publication: Finnish
	Number of pages 37	Permission for web publication: x
Title of publication <b>What does my network say?</b> What kind of information on potential employers do jobseekers search for?		
Degree programme Bachelor's degree of Business Administration		
Supervisor(s) Haaranen, Maija		
Assigned by -		
Abstract  <p>Marketing has become an important thing in recruiting when the companies search for talent. However, the picture created by marketing is not always true and an employee will be disappointed when the job starts. A network will give the most honest review, and that is why job seekers make use of their networks when looking for information on potential employers. Social media discussion have brought up the need for a service that allows reviewing current and former employers. Jobseekers could benefit from this kind of service to get a real picture of the potential employer.</p> <p>The purpose of the research was to find out what kind of information job seekers are searching for regarding potential employers from their own network and if the communication of the recruiting process meets their expectations. The aim of the research was to produce information for a web service, which will make working life more transparent. The research was executed by a qualitative approach. The data was collected by theme interviewing six persons, who have been jobseekers over the past year.</p> <p>The research revealed that the most important thing the job seekers wish to find out from their own networks is the atmosphere. The companies' recruiting communication was experienced as unreliable regarding the atmosphere. In other respects the communication in recruiting had met the jobseekers' expectations but they still wanted an opinion from the network to get an as realistic picture as possible of the potential workplace.</p>		
Keywords/tags ( <a href="#">subjects</a> ) network, recruiting communication, virtual communities, social media, communication in recruiting, job seeker		
Miscellaneous ( <a href="#">Confidential information</a> )		

## Sisältö

<b>1</b>	<b>Vaatiiko työelämä lisää läpinäkyvyyttä? .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Tutkimusasetelma .....</b>	<b>5</b>
2.1	Tutkimusongelma ja -kysymykset .....	5
2.2	Tutkimus-, aineistonkeruu- ja analysointimenetelmät .....	6
2.3	Tutkimuksen luotettavuuden varmistaminen.....	10
<b>3</b>	<b>Rekrytointi .....</b>	<b>12</b>
3.1	Rekrytointi on aina oma projektinsa .....	13
3.2	Hyvällä hakijakokemuksella on merkitystä .....	14
3.3	Työpaikkailmoitus on rehellinen mainos .....	15
<b>4</b>	<b>Sosiaaliset verkostot.....</b>	<b>16</b>
4.1	Sosiaalinen media rekrytoinneissa .....	17
4.2	Työnhakijana sosiaalisissa verkostoissa .....	19
<b>5</b>	<b>Työnantajakuva rakentuu sisäisen työntekijäkokemuksen kautta .....</b>	<b>21</b>
<b>6</b>	<b>Tutkimuksen toteuttaminen ja tulokset .....</b>	<b>23</b>
6.1	Verkostot ja niiden hyödyntäminen.....	24
6.2	Verkoston tiedot ja yritysten rekrytointiviestintä.....	25
<b>7</b>	<b>Johtopäätökset.....</b>	<b>27</b>
<b>8</b>	<b>Pohdinta ja tutkimuksen luotettavuus .....</b>	<b>28</b>
	<b>Lähteet .....</b>	<b>31</b>
	<b>Liitteet .....</b>	<b>34</b>
	Liite 1. Teemahaastattelurunko.....	34
	<b>Kuviot</b>	
	Kuvio 1. Mitä tulee kalenteroida ennen rekrytoinnin aloittamista?.....	13
	Kuvio 2. Tiedon leviämisen nopeus sosiaalisessa mediassa. ....	17

Kuvio 3. Työntekijäkokemukseen vaikuttavat tekijät ja niiden toteutuminen.....	22
--	----

## 1 Vaatiiko työelämä lisää läpinäkyvyyttä?

Parhaista tekijöistä käydään useilla aloilla tällä hetkellä kovaa taistelua. Siitä syystä yksi suosituimmista keskusteluaiheista onkin työnantajakuva ja sen parantaminen. Useat yritykset lähestyvät tätä haastetta markkinoinnin kautta. Sen avulla saa helposti ja nopeasti parannettua julkisuuskuvaa. Pinnan alla olevia ongelmia ei kuitenkaan saa markkinoinnin avulla poistettua. (Koskenniemi 2017.) Valheellisen markkinoinnin seurauksena työnhakijat saattavat saada vääränlaisen kuvan potentiaalisesta työnantajasta hakiessaan töitä.

Yrityskuvan rakentaminen lähtee sisältäpäin, sillä työntekijät viestivät toiminnallaan todellisuutta ulospäin joka päivä. Toisaalta työntekijöitä ei voi myöskään huijata viestimään sellaista kuvaa ulospäin, joka ei ole totta. (Koskinen 2017). Siksi todellisuus jossakin vaiheessa aina paljastuu ja tästä syystä työnhakijatkin ovat aktivoituneet etsimään tietoja potentiaalisista työnantajista omalta verkostoltaan.

Tästä aiheesta on tullut useita keskusteluja vastaan sosiaalisen median verkkopalvelussa LinkedIn:ssä ja muualla sosiaalisessa mediassa. Tutkijan mielenkiinto tätä aihetta kohtaan on herännyt myös henkilöstöpalvelualalla työskentelyn kautta, missä tähän samaan ilmiöön törmää useasti eri yhteyksissä. Ilmiönä tätä ei kuitenkaan ole tutkittu tarkemmin. Tässä opinnäytetyössä tutkitaan tarkemmin, minkälaisia tietoja työnhakijat omalta verkostoltaan hakevat ja miten he kokevat yritysten rekrytointiviestinnän. Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa tietoja, joita voidaan hyödyntää mahdollisesti perustettavassa verkkopalvelussa.

Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa tietoa mahdollisesti perustettavalle verkkopalvelulle. Tästä verkkopalvelusta ei ole olemassa vielä tarkempia suunnitelmia, mutta sen tavoite olisi lisätä työelämän läpinäkyvyyttä. Verkkopalvelussa työntekijät voisi-

vat arvostella nykyisiä ja entisiä työnantajiaan sekä lukea muiden arviointeja yrityksestä. Tämän tutkimuksen avulla kartoitetaan sitä, minkälaisia tietoja tästä verkkopalvelusta tulisi löytyä.

## 2 Tutkimusasetelma

### 2.1 Tutkimusongelma ja -kysymykset

Tutkimusongelmana on selvittää, minkälaisia tietoja työnhakijat etsivät omasta verkostostaan potentiaalisista työnantajista. Lisäksi tutkitaan vastaako yritysten rekrytointiviestintä työnhakijoiden verkostolleen esittämiin kysymyksiin. Tarkemmat tutkimuskysymykset ja niiden alakysymykset ovat:

- Miten työnhakijat hyödyntävät omaa verkostoaan etsiessään tietoja potentiaalisista työnantajista?
  - o Mitä tietoja halutaan saada?
  - o Mistä oma verkosto koostuu?
- Vastaako yritysten rekrytointiviestintä työnhakijoiden toiveita?
  - o Löytyykö kaikki tarvittavat tiedot?
  - o Miten työnhakijat kokevat yritysten rekrytointiviestinnän kautta saadun tiedon suhteessa oman verkoston kautta saatuun tietoon?

Tutkimuksen aihe valikoitui mielenkiinnon sekä yritysidean perusteella. Yritysideaa varten tarvitaan selkeät tiedot siitä, mitä tietoja työnhakijat etsivät omalta verkostoltaan. Tämän takia aihe rajattiin vastaamaan juuri tähän kysymykseen. Työnhakijoiden oman verkoston hyödyntämisestä ei löytynyt yhtään aiempaa tutkimusta. Aieman tutkimustiedon puuttuminen puolsi myös aiheen valintaa.

## 2.2 Tutkimus-, aineistonkeruu- ja analysointimenetelmät

### **Tutkimusmenetelmät**

Tutkimusmenetelmille on olemassa useita luokitteluja, mutta yksinkertaistettuna ne voidaan jakaa kahteen eri tutkimusotteeseen, laadulliseen eli kvalitatiiviseen ja määrälliseen eli kvantitatiiviseen. (Kananen 2010, 36–37.) Tutkimusmenetelmän valinta on hyvä tehdä tutkimusongelman perusteella. Kvantitatiivisen tutkimuksen avulla saadaan tietoa, jonkin ongelman yleisyydestä ja voimakkuudesta. Kvalitatiivisen tutkimuksen avulla on mahdollista saada esille tutkittavien näkemykset asioista sekä heidän käyttäytymisensä merkitys ja asiayhteys. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 27.)

Kanasen (2014) mukaan laadullinen tutkimus on oikea vaihtoehto, jos tutkittavaa ilmiötä ei vielä tunneta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei ole tarkoitus saada kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen mukaisia yleistyksiä, vaan tavoitteena on saada ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä. (Kananen 2014, 16–18.) Kvalitatiivisen tutkimuksen pyrkimyksenä on tutkia aihetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Lisäksi tavoitteena on löytää tai paljastaa tosiasioita. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 157.) Tämä tutkimus toteutetaan kvalitatiivisena tutkimuksena, koska aiheesta halutaan saada mahdollisimman kokonaisvaltainen kuva ja ymmärtää ilmiötä paremmin. Tutkimuksen avulla halutaan tuoda nimenomaan työnhakijoiden ääni kuuluville.

### **Aineistonkeruumenetelmät**

Havainnointi, haastattelu ja kirjalliset aineistot ovat laadullisen tutkimuksen yleisimpiä aineistonkeruumenetelmiä. Näitä menetelmiä voi käyttää yksinään tai yhdisteltynä riippuen tutkittavasta ongelmasta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 71.)

Havainnointi on toimiva aineistonkeruumenetelmä silloin, jos tutkittavasta ilmiöstä on niin vähän tietoa, ettei pystytä rajaamaan keskusteltavia teemoja etukäteen. Ha-

vainnointia käytettäessä on kiinnitettävä huomio siihen, onko kyseinen asia havainnoitavissa. Jos esimerkiksi halutaan saada selville tutkittavien ajatuksia, se ei onnistu havainnoimalla. (Kananen 2010, 49.) Havainnointia voidaan käyttää myös muiden aineistonkeruumenetelmien kanssa yhdessä. Sen avulla on mahdollista nähdä asiat oikeissa ympäristöissään. Toisaalta taas haastattelun avulla voidaan saada ymmärrys esimerkiksi havainnoimalla nähtyyn ristiriitaiseen käyttäytymiseen. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 71.)

Laadullisen tutkimuksen aineistona voidaan käyttää myös kirjallisia aineistoja. Tekstidokumentit, visuaaliset tallenteet, audiovisuaaliset aineistot ja mitkä tahansa kirjoitetut dokumentit toimivat laadullisen tutkimuksen tietolähteinä. Sellaisiksi lasketaan esimerkiksi kirjat, muistiinpanot ja vuosikertomukset. (Kananen 2010, 63–65.) Kirjalliset aineistot voidaan jakaa kahteen ryhmään yksityisiin dokumentteihin ja joukkotiedotuksen tuotteisiin (Tuomi & Sarajärvi 2009, 84). Varsinkin mennyttä aikaa tutkittaessa kirjalliset aineistot ovat usein luotettavampia kuin haastattelu, koska ihmisen muisti on rajallinen (Kananen 2010, 66).

Haastattelu on toimiva aineistonkeruumenetelmä silloin, kun haluamme ymmärtää ihmisen käyttäytymistä tai tietää, mitä hän ajattelee. Haastattelu on erittäin joustava aineistonkeruumenetelmä. Haastattelijä voi kysyä kysymykset aiheelliseksi katsomassaan järjestyksessä sekä tarvittaessa tarkentaa kysymyksiä tai kysyä uudelleen. Haastattelut voidaan jakaa strukturoituun eli lomakehaastatteluun, puolistrukturoituun eli teemahaastatteluun ja avoimeen eli syvähaastatteluun. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 72–73.)

Lomakehaastattelussa määritellään valmiiksi kysymykset, vastausvaihtoehdot ja niiden vastausjärjestys. Sen käyttö on yleisempää kvantitatiivisessa tutkimuksessa, mutta sitä voidaan hyödyntää myös laadullisessa tutkimuksessa, jos halutaan esimerkiksi luokitella vastaajia laadullisiin luokkiin. Avoimessa haastattelussa käytetään

avoimia kysymyksiä ja siinä on valmiiksi määritelty pelkästään tutkittava ilmiö. Haastattelija rakentaa haastattelua syventämällä saatuja vastauksia. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 75–76.)

Teemahaastattelu on yleisin kvalitatiivisen tutkimuksen aineistokeruumenetelmä (Kananen 2009, 53). Teemahaastattelussa määritellään etukäteen haastattelun teemat eli aihepiirit. Haastattelijan tehtävänä on varmistaa, että kaikki teemat käydään läpi haastateltavan kanssa. Kysymysten tarkkaa muotoa tai järjestystä ei kuitenkaan teemahaastattelussa etukäteen päätetä. (Eskola & Vastamäki 2001, 26–27.) Teemoista nousevien kysymyksiin tulleista vastauksista saattaa nousta uusia kysymyksiä haastattelun edetessä. Teemahaastattelu koostuukin pienistä paloista, jotka muodostavat isomman kokonaisuuden. Haastattelun ja analysointivaiheen avulla pystyy rakentamaan kokonaisvaltaisen kuvan tutkittavasta ilmiöstä. (Kananen 2014, 72.) Tässä tutkimuksessa käytetään teemahaastattelua, koska valmiiksi määritellyt teemat ja apukysymykset auttavat haastattelijaa pysymään aiheessa sekä pitävät huolta, että kaikki ilmiöön liittyvät asiat tuleva käsiteltyä.

### **Aineiston koko ja haastateltavien valinta**

Laadullisessa tutkimuksessa aineiston riittävää kokoa on usein hankala etukäteen määritellä. Joskus kirjallisuudessa on noussut esille, että 12–15 haastateltavaa olisi sopiva määrä. (Kananen 2010, 54.) Toisaalta aineiston määrään vaikuttaa myös tutkijan käytettävissä olevat resurssit, kuten aika. Määrälliseen tutkimukseen verrattuna laadullisen tutkimuksen aineiston koot ovat pääsääntöisesti pieniä tai vähäisiä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 65.) Tärkeintä on haastatella niin montaa henkilöä, että saa vastauksen kaikkiin tutkimuskysymyksiin (Hirsjärvi & Hurme 2008, 58). Tämän voi varmistaa myös saturaation avulla. Saturaatiota kutsutaan myös kylläntymiseksi. Se tarkoittaa sitä, että haastateltavien vastaukset alkavat toistaa itseään eli uudet haastateltavat eivät tuota enää tutkimusongelman kannalta uutta tietoa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 87.) Tässä tutkimuksessa tullaan haastattelemaan kuutta henkilöä. Määrään päädyttiin ajallisten resurssien vuoksi. Toisaalta uskotaan, että tällä määrällä saatava aineiston koko riittää tutkimusongelman ratkaisemiseksi. Haastatteluiden

edetessä tullaan myös seuraamaan saturaatiota. Jos aineisto ei ala saturoitumaan, haastateltavien määrää lisätään tarvittaessa.

Koska laadullisessa tutkimuksessa halutaan saada tarkempi ymmärrys jostakin tietyistä ilmiöistä, on tärkeää kerätä aineisto sellaisilta haastateltavilta, joilla on kokemusta tai tietoa mahdollisimman paljon tutkittavasta ilmiöstä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 85.) Myös Kanasen (2010) mukaan aineisto kerätään sellaisilta henkilöiltä, joita tutkittava ilmiö koskee (Kananen 2010, 54). Edellä mainittujen syiden vuoksi tähän tutkimukseen valitaan haastateltaviksi sellaisia henkilöitä, jotka ovat kuluneen vuoden aikana olleet aktiivisia työnhakijoita. Tällöin heillä on kokemusta tutkittavasta ilmiöstä.

### **Aineiston analysointimenetelmät**

Haastattelut kannattaa nauhoittaa, koska tällöin tutkija voi kirjoittamisen sijaan keskittyä haastatteluun. Nauhoitteeseen pystyy myös palaamaan, jos haluaa tarkistaa joitakin kohtia haastattelusta jälkikäteen. Kirjoitetusta haastattelusta saattaa jäädä puuttumaan osia, koska koko haastateltavan tuottaman puheen kirjaaminen saattaa olla haastavaa. (Kananen 2009, 58.) Myös Hirsjärvi ja Hurme (2008) korostavat tallentamisen tärkeyttä. Keskustelusta tulee luonnollisempaa ja sujuvampaa, kun haastateltaja pystyy keskittymään pelkästään haastateltavaansa. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 92.)

Nauhoitettu tutkimusaineisto voidaan purkaa tekstiksi joko litteroimalla eli puhtaaksikirjoittamalla koko keskustelu tai kirjoittamalla ylös vain haastateltavan kommentit tai tietyt teema-alueet (Hirsjärvi & Hurme 2008, 138). Litteroinnin voi tehdä kolmella eri tasolla riippuen tutkimuksen aiheesta. Sanatarkassa litteroinnissa kirjataan ylös ihan kaikki, esimerkiksi videotallenteesta ilmeet ja eleet. Yleiskielisessä litteroinnissa teksti muutetaan kirjakiielelle. Propositiotasolla taas kirjataan pelkästään keskeiset sisällöt haastateltavan vastauksista. (Kananen 2008, 59.) Litteroinnin tarkkuus riippuu

siitä, miten tarkasti analysoinnissa tullaan kiinnittämään huomioita kielellisiin asioihin. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Tässä tutkimuksessa kielellisillä asioilla ei ole isoa merkitystä. Litterointi tehdäänkin siksi periaatteessa yleiskielisellä tasolla eli äännähdyksiä ei esimerkiksi kirjata, mutta puhekieli säilytetään kuitenkin lainattuja sitaatteja varten.

Hirsjärven ja Hurmeen (2008) mukaan kvalitatiivisen aineiston käsittely sisältää sekä analyysia että synteisiä. Analyysin avulla aineistoa eritellään ja luokitellaan. Synteysin avulla saadaan esitettyä kokonaiskuvaa ja luotua ilmiöstä uusia näkökulmia. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 143). Teemahaastattelu on luontevaa purkaa teemoittelun kautta, koska ennen haastattelua päätetyt teemat yleensä esiintyvät kaikissa haastatteluissa. Teemoittelu tarkoittaa sitä, että litteroitu aineisto jaetaan eri teemojen alle. Haastatteluja pitää kuitenkin kuunnella ennakkoluulottomasti, koska haastatteluista saattaa nousta esille myös uusia teemoja. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Tämän tutkimuksen aineisto tullaan purkamaan ja analysoimaan teemojen kautta, koska etukäteen päätetyt teemat on tarkoitus käydä läpi jokaisessa haastattelussa.

### 2.3 Tutkimuksen luotettavuuden varmistaminen

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteereistä on hyvin erilaisia käsityksiä (Tuomi & Sarajärvi 2009, 134). Kun tutkimuskohteena on ihminen, luotettavuusarviointi hankaloituu. Ihminen saattaa muuttaa mielipidettään tai toimia eri tavalla kuin ennen, jolloin myös sattuma saattaa vaikuttaa tuloksiin. (Kananen 2008, 68.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden lisäämisen kannalta on tärkeää, että tutkimuksen toteutuksen kaikki vaiheet selitetään tarkasti. Pitää myös perustella miksi on päädytty mihinkin ratkaisuun ja tuloksia tulkitessa punnita vastauksia tarkasti ja perustella, mihin omat tulkinnat ja päätelmät perustaa. (Hirsjärvi ym. 1997, 227–228.)

Kanasen (2008) mukaan luotettavuutta ei voi enää parantaa aineistonkeruun ja analyysin jälkeen, siksi luotettavuutta tulee miettiä jo työn suunnitteluvaiheessa (Kananen 2008, 69).

Tutkimuksen luotettavuutta voi arvioida myös validiteetin eli pätevyyden kautta. Validiteetilla tarkoitetaan sitä, että tutkitaan tutkimusongelman kannalta oikeita asioita. (Kananen 2008, 69.) Tutkimusmenetelmän avulla pitäisi saada mitattua juuri sitä, mitä on tarkoituskin. Tutkimushaastatteluita tehdessä pitäisi varmistaa, että haastateltavat ymmärtävät kysymykset oikein ja myös haastattelukysymysten pitää liittyä tutkimusongelmaan. (Hirsjärvi ym. 1997, 226–227.) Myös harjoitushaastatteluiden tekeminen sekä oikeiden haastatteluiden nauhoittaminen lisäävät luotettavuutta, koska tällöin myös muut tutkijat voivat käydä läpi tutkimusaineistoa (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Tutkimuksen luotettavuutta lisää myös, jos kaksi tutkijaa tulee samaan lopputulokseen tutkimusaineiston perusteella (Kananen 2008, 70). Laadullisen aineiston analysointi vie paljon aikaa ja siksi ulkopuolisen tutkijan saaminen mukaan on todella haastavaa (Tuomi & Sarajärvi 2009, 142).

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voi lisätä myös triangulaatiolla. Se tarkoittaa sitä, että ilmiötä tarkastellaan useista eri näkökulmista käsin. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 189.) Triangulaatiossa yhdistellään erilaisia aineistonkeruu- ja analysointimenetelmiä. Luotettavuus lisääntyy tällä menetelmällä siinä tapauksessa, jos samaan tulokseen päädytään useilla eri menetelmillä. (Kananen 2008, 73.) Denzin (1978) jakaa triangulaation neljään eri tyyppiin: tutkimusaineistotriangulaatioon, tutkijatriangulaatioon, teoriatriangulaatioon ja metodiseen triangulaatioon. Tutkimusaineistotriangulaatiossa aineistoa kerätään usealta eri tiedonantajaryhmältä. Tutkijatriangulaatio tarkoittaa useamman tutkijan käyttöä koko tutkimuksessa tai pelkästään aineiston

analyysissä. Teoriatranguaatiassa otetaan huomioon useita erilaisia teoreettisia näkökulmia. Metoditrianguaatiolla taas tarkoitetaan useiden eri metodien käyttöä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 144–145.)

### 3 Rekrytointi

Sanakirjan mukaan *rekrytointi* terminä tarkoittaa värväystä tai miehistön täydennystä (Suomisanakirja 2019). Koiviston (2004) mukaan rekrytointia on terminä käytetty alun perin sotilasorganisaatioissa värväystapahtumien yhteydessä. Nykyään rekrytointitermillä viitataan suomenkielessä uuden henkilön etsimiseen, -valintaan ja työhön perehdyttämiseen. *Rekrytointiprosessi* liittyy läheisesti sanaan rekrytointi. Sillä tarkoitetaan kaikkea sellaista toimintaa, jota onnistunut henkilövalinta vaatii. (Koivisto 2004, 23.) *Rekrytointiviestintä* tarkoittaa sellaista viestintää, joka kohdennetaan rekrytointiprosessin kautta tavoitelluille potentiaalisille hakijoille. Työpaikkailmoitus toimii rekrytointiviestinnän välineenä. (Rantanen 2017.)

Onnistuneilla rekrytoinneilla on iso merkitys yrityksen kilpailukyvyyn säilymisen kannalta. Siksi on tärkeää, että rekrytoinnit suunnitellaan huolella ja niiden toteutukseen käytetään aikaa ja vaivaa. (Österberg 2015, luku 7.) Jos uuden henkilön palkkaaminen maksaa yritykselle paljon, niin maksaa myös irtisanominen. Molemmissa tapauksissa myös seurausvaikutukset saattavat olla merkittäviä. Onnistunut rekrytointi vaikuttaa positiivisesti koko yritykseen. Virhe rekrytointi taas voi vaikuttaa päinvastaisesti ja aiheuttaa esimerkiksi negatiivista liikehdintää muissa työntekijöissä. (Markkanen 2005, 55–56.)

### 3.1 Rekrytointi on aina oma projektinsa

Jokainen rekrytointi on aina oma projektinsa, jota tukee yritykseen luotu rekrytointiprosessi. Mitä paremmin prosessin eri vaiheet on suunniteltu ennakkoon, sitä varmemmin rekrytointi onnistuu. (Österberg 2015, luku 7.1.) Sallin ja Takatalon (2014) mukaan rekrytointiin liittyvät tehtävät (Ks. kuvio 1.) pitää priorisoida kalenteriin. Työnhakijoiden pitää olla rekrytoivan esimiehen ja henkilöstöhallinnon tärkeimpiä asiakkaita koko rekrytointiprosessin ajan. (Salli & Takatalo 2014, 10.)



Kuvio 1. Mitä tulee kalenteroida ennen rekrytoinnin aloittamista? (Salli & Takatalo 2014, muokattu)

Prosessin aikataulutuksen jälkeen mietitään selkeät kriteerit rekrytoinnille. Selkeät kriteerit toimivat ohjaavana tekijänä rekrytoinnissa ja auttavat selkeyttämään sitä, mitä ollaan hakemassa. (Salli & Takatalo 2014, 15.) Myös Markkasen (2005) mukaan tämä vaihe on tärkeä, koska uuden henkilön palkkaaminen on aina vahvasti tarpeeseen sidottua. Tehtävä pitää määritellä tarkasti ja sen vaatimukset analysoida ennen haun aloittamista. (Markkanen 2005, 67.) Jos kriteerien mukaista ehdokasta ei löydy,

rekrytointi on kannattavaa jättää tekemättä. Tällä vältetään myös virherekrytointeja. (Ahlroth 2017, 158.)

Kriteerien määrittelyn jälkeen edetään prosessinmukaisesti hakukanavien valintaan ja ilmoituksen laadintaan sekä esikarsinnan, haastatteluiden sekä mahdollisten soveltuvuusarviointien kautta lopulta päätökseen. Koko prosessin ajan ylläpidetään selkeää ja tiivistä viestintää hakijoiden suuntaan. Tämä myös edesauttaa hyvän hakijakokemuksen syntymistä. (Salli & Takatalo 2014, 10–12.)

### 3.2 Hyvällä hakijakokemuksella on merkitystä

*Hakijakokemus* on sitä, minkälaisena työnhakija kokee hakuprosessin, tulee hän valituksi tai ei. Hakijakokemuksella on suuri merkitys yrityksen maineelle. Monsterin tekemän tutkimuksen mukaan yli 80 prosenttia hakijoista kertoo kokemuksistaan eteenpäin omalle verkostolleen. Toisen vertaisen suosittelulla on paljon isompi vaikutus, kuin edes hienoimmalla mainoskampanjalla. Toisaalta negatiivinen kokemus leviää positiivista nopeammin. (Laakso 2015.)

Ceniza-Levine (2016) kirjoittaa samasta aiheesta artikkelissaan, jossa mainitsee CareerArc:in tekemästä The Candidate Experience Survey -tutkimuksesta. Tämän tutkimuksen mukaan selvästi yli puolella (60 %) työnhakijoista on ollut huonoja kokemuksia työnhausta ja heistä lähes kolme neljästä (72 %) jakaa huonot kokemuksensa, joko sosiaalisessa mediassa tai suoraan tutuilleen. Ceniza-Levine (2016) painottaa työnhakijoiden hyvää kohtelua myös siksi, että heistä saattaa tulevaisuudessa tulla yrityksen asiakkaita, toimittajia, tai he voivat työskennellä kilpailevassa yrityksessä. (Ceniza-Levine 2016.)

Yksi tärkeimmistä tekijöistä hyvän hakijakuvan muodostumisessa on hakuprosessin aikana tapahtuva viestintä. Kun työnhakija on lähettänyt hakemuksen yritykseen, hän alkaa myös muodostaa odotuksia yritystä kohtaan. Aluksi nämä odotukset ovat positiivisia. Odotukset alkavat kuitenkin laskea, jos hakuprosessi venyy. Saattaa myös alkaa muodostua negatiivisia mielikuvia rekrytoivasta yrityksestä. Siksi on tärkeää rakentaa tiivis viestintäyhteys hakijoihin, vaikkei ratkaisua hakuprosessiin liittyen pystyisikään tekemään nopeasti. (Salli & Takatalo 2014, 12.)

Hakijan pitää kokea, että hänen panostaan arvostetaan ja hakuprosessi toimii. Siihen saattaa riittää sähköpostiviestit hakulomakkeen saapumisen jälkeen, haastattelujen edetessä sekä lopullisen päätöksen varmistuttua. (Laakso 2015.) Ahlroth (2017) korostaa myös hakijan arvostamista viestinnän lisäksi haastattelutilanteessa. Hakijakemuksen näkökulmasta onnistunut haastattelutilanne lähtee ihmisen kunnioituksesta ja siitä, että haastatteliija asettaa itsensä samalle tasolle haastateltavan kanssa. (Ahlroth 2017, 152.)

### 3.3 Työpaikkailmoitus on rehellinen mainos

Työnantajien pitää tehdä itsestään houkuttelevia työpaikkailmoituksia, jotta potentiaalisten hakijoiden kiinnostus herää. Työpaikkailmoittelu voidaankin laskea markkinoinniksi. (Salli ja Takatalo 2014, 25.) Oikeanlainen työpaikkailmoitus korostaa työnantajakuvaa ja tekee työnantajasta kiinnostavamman (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 33). Myös Österbergin (2015, luku 7.2) mukaan työpaikkailmoituksen sisällöllä on vaikutusta työnantajakuvaan, minkä vuoksi ilmoitusten sisältöä kannattaa miettiä tarkasti.

Ilmoituksen tärkeimpänä tavoitteena on tavoittaa koulutukseltaan, osaamiseltaan, työkokemukseltaan ja persoonaltaan yritykseen ja avoimeen tehtävään sopivat henkilöt (Österberg, luku 7.2). Korven ynnä muiden (2012) näkemys hyvästä

ilmoitussisällöstä on sellainen, joka aktivoi keskustelemaan, kommentoimaan ja kysymään lisätietoja (Korpi ym. 2012, 34). Myös visuaalisuutta on hyvä hyödyntää, sillä kuvat ja videot jäävät vahvasti ihmisten mieleen (Salli ja Takatalo 2014, 28).

Salli ja Takatalo (2014) painottavat työnhakijan toiveiden huomioimista työpaikkailmoitusta tehtäessä. Heidän mukaan hyvänä ohjaavana kysymyksenä toimii: Miksi henkilön kannattaa hakea nimenomaan meille? (Salli ja Takatalo 2014, 25.) Ahlroth (2017) korostaa, että on tärkeää selvittää mitä kohderyhmään kuuluvat hakijat haluavat lukea työpaikkailmoituksesta. Hyvä tapa selvittää asia, on kysyä sitä hakijoilta. (Ahlroth 2017, 148.) Työpaikkailmoituksessa pitäisi pyrkiä antamaan vastauksia hyvin laajasti, ja sen lisäksi olisi hyvä varautua vastaamaan työnhakijoilta tuleviin mahdollisiin lisäkysymyksiin. (Korpi ym. 2012, 33.) Ilmoituksessa ei kuitenkaan saa antaa turhia lupauksia (Salli ja Takatalo 2014, 25). Ilmoituksessa annetut lupaukset pitää pystyä lunastamaan täysin, koska luottamussuhteen rakentaminen tulevan työntekijän kanssa alkaa jo hakuvaiheesta (Ahlroth 2017, 158).

## 4 Sosiaaliset verkostot

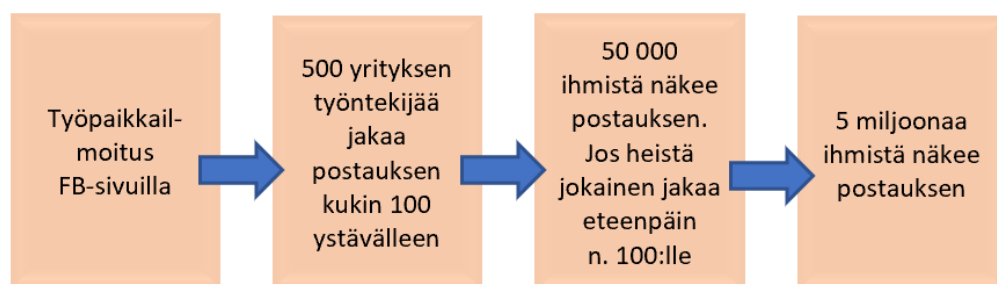
*Verkostoituminen* on prosessi saman mielenkiinnon kohteen jakavien yksilöiden tai ryhmien välillä. Verkostoissa jaetaan tietoja, ideoita ja ajatuksia ja ne voivat muodostua henkilökohtaisiin tai liiketaloudellisiin syihin perustuen. (Kagen 2017.) Jones (2009) tiivistää verkostojen tarkoituksen siihen, että halutaan jakaa informaatiota ja tuottaa sekä saada jotakin lisäarvoa (Jones 2009, 7).

Verkostoituminen tapahtuu reaalielämässä tai virtuaalitodellisuudessa eli internetissä. Internetin kautta tapahtuvan verkostoitumisen ylläpitämiseen tarkoitettuja si-

vustoja kutsutaan *sosiaaliseksi mediaksi*. Sosiaalisen median myötä ihmiseltä ihmiselle tapahtuva viestintä on korostunut. Yrityksen viestiessä vastaanottajat päättävät, mihin uskovat ja muuttuvat myös itse viestijöiksi keskustellessaan aiheesta oman verkoston kesken. Tämä suosittelujen lisääntyminen vaikuttaa sekä rekrytointiin että työnhakuun. (Korpi ym. 2012, 11–12.)

#### 4.1 Sosiaalinen media rekrytoinneissa

Kortesuon (2018) mukaan työnantajat käyttävät sosiaalista mediaa rekrytoinneissa muun muassa seuraaviin asioihin: uusien kontaktien löytämiseen, potentiaalisen työntekijän taustojen tarkistukseen ja oman työnantajakuvan parantamiseen. (Kortesuon 2018, 17.) Sosiaalisessa mediassa on mahdollista saada tieto avoimesta työpaikasta leviämään isommalle yleisölle ja nopeammin, kuin aikaisemmin missään muussa kanavassa (Ks. kuvio 2.). Lisäksi sen avulla ilmoituksen voi kohdentaa juuri oikeiden osaajien nähtäville. (Korpi ym. 2012, 17.)



Kuvio 2. Tiedon leviämisen nopeus sosiaalisessa mediassa (Salli & Takatalo 2014, muokattu)

Erityisesti haastavampiin tehtäviin rekrytoinneissa sosiaalinen media on toimiva apuväline. Jos haetaan jo työelämässä olevaa henkilöä, he eivät useinkaan etsi aktiivisesti työpaikkoja työnhakusivustoilla. Heitä kutsutaan passiivisiksi työnhakijoiksi. Esimer-

kiksi LinkedIn:ssä 80 prosenttia käyttäjistä on passiivisia työnhakijoita. Tällaisten hakijoiden osalta sosiaalisen median arvo rekrytoinneissa on valtava. Mielenkiintoinen työpaikkailmoitus saattaa osua silmiin tai vielä useammin löytyä kaverin suosituksesta. (Salli & Takatalo 2014, 31.)

Jotta sosiaalista mediaa pystytään hyödyntämään rekrytoinneissa parhaalla mahdollisella tavalla, on tärkeää luoda yrityksen oma sosiaalisen median rekrytointistrategia. (Salli & Takatalo 2014, 31.) Sosiaalisen median rekrytointistrategia on hyvä luoda pitkälle tähtäimelle ja varata riittävästi henkilöstöresursseja sitä varten. Oikeiden kanalien etsiminen vaatii aikaa ja kokeiluja. (Korpi ym. 2012, 36.) Pesonen (2012) korostaa lisäksi selkeiden ohjeiden ja periaatteiden luomista henkilöstölle ja kaikille, jotka käyttävät yrityksen sosiaalista mediaa. Tällä tavalla varmistetaan toiminnan lainmukaisuus. (Pesonen 2012, 207.)

Korven ym. mukaan sosiaalinen media vaatii yritykseltä jatkuvaa läsnäoloa myös rekrytointien ulkopuolella, jotta siitä saa täyden hyödyn. Verkostossa olevien henkilöiden kanssa pitää olla vuorovaikutuksessa ja tuottaa heille lisäarvoa. Tällä tavalla verkosto ja maine hyvänä toimijana kasvaa, jolloin myös rekrytointi-ilmoitukset saavat enemmän huomiota. (Korpi ym. 2012, 39–40.) Kortesus (2014) kutsuu lisäarvon tuottamista sisältömarkkinoinniksi. Hänen mukaansa tällaisessa markkinoinnissa ei korosteta verkostolle omaa hyvyyttä, vaan tuotetaan sisältöä ja annetaan verkoston muodostaa niiden perusteella oma mielipide. Myös hän korostaa lisäarvon tuottamisen tärkeyttä. (Kortesus 2014, 94.)

*”Sosiaalisessa mediassa rekrytoimalla ei yritys saa sen parempia työntekijöitä kuin oikeasti ansaitsee.”* (Korpi ym. 2012, 56.)

Edellisellä lauseella Korpi ym. (2012) nostavat esille sen, että sosiaalisen median avulla ei ole mahdollista kiillottaa yrityksen huonoa kuvaa. Lopulta yritys näyttäytyy

sosiaalisessa mediassa, niin miten nykyiset, entiset ja mahdolliset tulevat työntekijät sen näkevät. (Korpi ym. 2012, 56.)

## 4.2 Työnhakijana sosiaalisissa verkostoissa

*Työnhakija* on henkilö, joka etsii työtä. Työnhakija voi olla työnhaussa aktiivinen tai passiivinen. Passiivisessa työnhaussa henkilöllä on vakituinen työsuhde, mutta hän on avoin uusille kiinnostaville uramahdollisuuksille. Aktiiviset työnhakijat etsivät itselleen uusia työmahdollisuuksia aktiivisesti. (Jokainen meistä on työnhakija 2013.)

Työnhakijoiden näkökulmasta sosiaalisen median avulla verkostoituminen, yhteydenotot ja tiedon jakaminen ovat helpottuneet huomattavasti (Schepp & Schepp 2010, 14). Kortesuon (2018) mukaan myös rekrytoijat hyödyntävät sosiaalista mediaa jatkuvasti potentiaalisten työnhakijoiden skannaamisessa, siksi omat sosiaalisen median kanavat kannattaa pitää edustavina (Kortesuo 2018, 17). Verkostoituminen kehittää työnhakijan ammatillisia suhteita ja saattaa kasvattaa tulevaisuuden työmahdollisuuksia (Kagen 2017).

Edellistä väitettä tukee myös Sitran tekemä tutkimus, jonka mukaan vain noin joka neljäs (23 %) on työllistynyt hakemalla avointa työpaikkaa. Joka kymmenes tutkimukseen osallistuneista oli saanut töitä sosiaalisen median kautta. (Työelämä tutkimus 2017.) Korpi ym. (2012) mainitsevat kirjassaan vuonna 2010 tekemästään tutkimuksesta, jonka mukaan puskaradio/tuttavat/työntekijät olivat yksi suosituimmista rekrytointikanavista (Korpi ym. 2012, 21). Työnantajat luottavat verkostoonsa, siksi verkoston suosittelu on todennäköisesti muita edellä rekrytointiprosessissa. (O'Neil & O'Neil 2011, 115–116.)

Kortesuo (2018) nostaa kaverien suosituksista puhuessaan esille myös luotettavuuden työnhakijoiden näkökulmasta. Jos kaverit suosittelevat yritystä, pidetään sitä luotettavampana tietona, kuin yrityksen omaa markkinointia. (Kortesuo 2018, 58.) Kaverisuositusten luotettavuutta korostaa myös Jones (2009) mainitsemalla, että tyypillisesti halutaan kuulla vertaisen suositus mieluummin, kuin uskotaan mainokseen (Jones 2009, 5).

Työhaustaan on tärkeää myös kertoa omalle verkostolleen, koska näin verkosto osaa suositella hakijaa paikkoihin, joita ei välttämättä ole vielä edes julkaistu (O'Neil & O'Neil 2011, 115–116). Kuitenkin Sitran Työelämä tutkimukseen vastanneista vain joka viides on ilmoittanut, tai olisi halukas ilmoittamaan työhaustaan omalle verkostolleen (Työelämä tutkimus 2017).

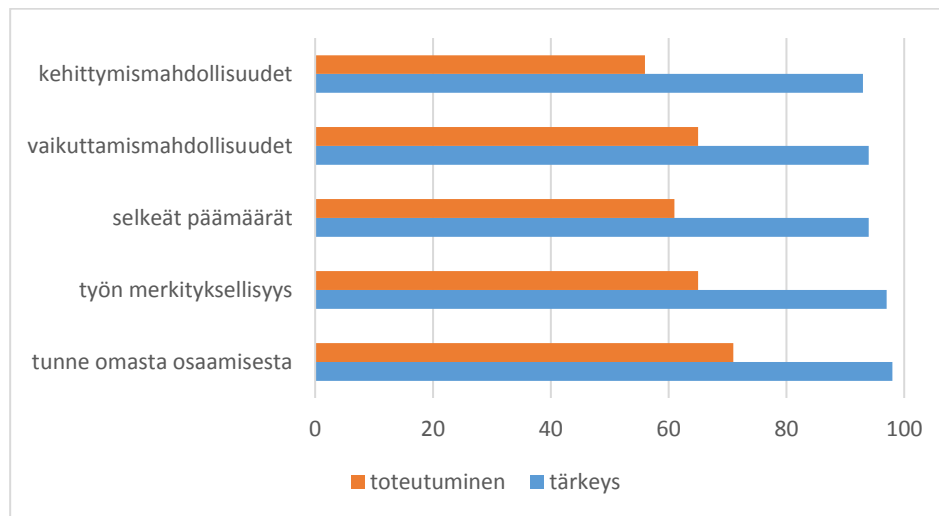
Työnhakuun käytettävistä sosiaalisen median kanavista, ainakin LinkedIn-profiili pitää olla kunnossa. LinkedIn:in lisäksi Twitterissä on hyvä ottaa osaa oman alan keskusteluun ja näin kasvattaa omaa mainettaan asiantuntijana. Myös asiantuntijablogin tai oman verkkosivuston kautta työnhaku tehostuu. (Leppänen & Korteso 2013, 35–36.) Korven ym. (2012) mukaan suhteet eli verkostot ovat joskus jopa merkityksellisempiä, kuin työnhakijan taidot. Se miten verkostojen hyödyntäminen onnistuu, riippuu työnhakijan viestintätaidoista ja oman osaamisen markkinoinnista. (Korpi ym. 2012, 142.)

## 5 Työnantajakuva rakentuu sisäisen työntekijäkokemuksen kautta

*Työnantajakuva* on yhtä kuin organisaation identiteetti eli se, minkälaisen kuvan yritys antaa itsestään ulospäin (Sivertzen, Nilsen & Olafsen 2013). Työnantajakuva jaetaan myös yleensä kahteen pääosaan: sisäiseen ja ulkoiseen työnantajakuvaan. Ensimmäinen tarkoittaa sitä, miten yrityksen työntekijät näkevät yrityksen. Toinen tarkoittaa sitä, miten yrityksen ulkopuoliset henkilöt näkevät yrityksen. Ulkopuolisia henkilöitä ovat työnhakijoiden lisäksi myös alihankkijat ja esimerkiksi työntekijöiden lähipiiriin kuuluvat. (Korpi ym. 2012, 67.)

Työnantajakuvasta puhuttaessa keskitytään yleensä siihen, miten mielikuvia työnantajasta saataisiin parannettua potentiaalisten työnhakijoiden keskuudessa markkinoinnin avulla (Sivertzen, Nilsen & Olafsen 2013). Mutta digitalisaation kasvaessa työnantajakuvaa on enää vaikeaa rakentaa pelkästään markkinointiin perustuen. Nykyisen henkilöstön kokemukset ja arvomaailma välittyvät internetin kautta nopeasti potentiaalisille työnhakijoille. (Digitaalisuus mullistaa rekrytoinnin 2015.) Yrityksen tulevaisuuden menestymisen kannalta on tärkeää ensin kehittää yrityksen suhdetta nykyisiin työntekijöihin (Plaskoff 2017).

Korpi ynnä muut (2012) mainitsevat kirjassaan tutkimuksesta, jonka mukaan tärkeimpiä työnantajakuvaan vaikuttavia tekijöitä ovat palkkaus, urakehitysmahdollisuudet, työn kiinnostavuus, työilmapiiri sekä oman työn kehittämismahdollisuudet (Korpi ym. 2012, 69). Talent Vectian vuosina 2017–2018 toteuttaman Työntekijäkokemus 2020 -tutkimuksen mukaan tärkeimmät työntekijäkokemukseen vaikuttavat tekijät ovat osittain samoja. Siinä tärkeimmiksi nousi tunne omasta osaamisesta, työn merkityksellisyys, selkeät päämäärät, mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön sekä kehittymismahdollisuudet. Näiden toteutumisessa työpaikoilla olisi kuitenkin vielä toivomisen varaa (ks. kuvio 3.) (Työntekijäkokemus 2020 -tutkimus.)



Kuvio 3. Työntekijäkokemukseen vaikuttavat tekijät ja niiden toteutuminen. (Työntekijäkokemus 2020 -tutkimus, muokattu)

Yrityksissä työskentelee rintarinnan neljä eri sukupolvea: traditionalistit, suuret ikäluokat, x-sukupolvi ja milleniaalit. Näistä jokaisella sukupolvella on erilaiset odotukset siitä, mitä työelämän tulisi olla. Tästä syystä työntekijäkokemuksen kehittämisen tulisi perustua samanlaiseen ajatteluun, kuin asiakaskokemuksenkin kehittämisen, eli annetaan työntekijän kertoa, mitä hän tarvitsee. Tällaisella kehittämisellä on suora vaikutus työtyytyväisyyteen, sitoutumiseen ja myös työstä suoriutumiseen. (Plaskoff 2017.) Työntekijäkokemus 2020 -tutkimuksen mukaan vain alle puolet (45 %) suomalaisista yrityksistä pitää työntekijäkokemusta strategisena prioriteettina. Lisäksi vain noin kolmannes (34 %) vastaajista koki työnantajansa tietävän, mikä on tärkeää juuri hänen työntekijäkokemuksen paranemisen kannalta. (Työntekijäkokemus 2020 -tutkimus.)

Ahlroth (2017) nostaa hyvän työnantajakuvan yrityksen menestymisen edellytykseksi taistelussa parhaista osaajista. Myös hänen mukaansa työnantajakuvan kehitys lähtee sisältä. Hyvän ulkoisen työnantajakuvan rakentaminen vaatii sen jälkeen aktiivista viestintää, jonka avulla todelliset kokemukset ja tarinat työyhteisöstä leviävät. Myös työntekijät voivat toimia tämän kuvan eteenpäin viemisessä. Kun työntekijät ovat

tyytyväisiä ja ylpeitä työpaikastaan, he viestivät positiivisia asioita pyytämättä työnantajastaan. (Ahlroth 2017, 160–161.)

## 6 Tutkimuksen toteuttaminen ja tulokset

Tutkimusaineisto kerättiin haastattelemalla kuutta eri henkilöä huhtikuun 2019 aikana. Haastateltaviksi valittiin henkilöitä, joiden edellisestä työhausta on korkeintaan yksi vuosi aikaa, tällöin työnhakuun liittyvät kysymykset olivat vielä hyvin muistissa. Lisäksi tällöin haastateltavilla oli kokemusta tutkittavasta ilmiöstä. Haastateltaville ei ollut muita kriteerejä, eikä esimerkiksi ikää, sukupuolta tai asuinpaikkaa otettu huomioon tutkimuksessa. Haastateltavat etsittiin tutkijan oman verkoston avulla ja heille kerrottiin ennen haastattelua tutkimuksen aihe. Jokainen osallistui tutkimukseen vapaaehtoisesti.

Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina. Teemahaastattelu valikoitui tutkimusmenetelmäksi, koska tutkittavasta ilmiöstä haluttiin muodostaa syvällinen ymmärrys ja tuottaa yksityiskohtaista tietoa. Tutkimuskysymyksiin ja ennakkotietoihin perustuen haastatteluiden teemoiksi valikoitui *sosiaalinen verkosto*, *verkotot työhaussa* ja *yriysten rekrytointiviestintä*. Etukäteen valitut teemat helpottivat haastatteluiden etenemistä ja aiheessa pysymistä. Haastattelut kestivät 30–60 minuuttia. Haastatteluissa apuna käytettiin teemahaastattelurunkoa (liite 1). Haastatteluissa oli kuitenkin tavoitteena käydä avointa keskustelua, joten haastateltavien kanssa ei keskusteltu asioista samassa järjestyksessä. Haastattelurunkoa käytettiin apuna ainoastaan, jos puhe meinasi lähteä rönsyilemään ja sen avulla myös varmistettiin, että kaikkiin kysymyksiin saatiin vastaus. Kaikki haastattelut nauhoitettiin haastateltavien luvalla.

Jokainen haastateltava oli ollut kuluneen vuoden aikana mukana työnhakuprosesseissa sekä olivat itse etsineet aktiivisesti työtä. Heistä kukaan ei ollut kuitenkaan ollut työttömänä työnhakijana. Haastateltavista neljä oli vaihtanut työpaikkaa edellisen työnhakuprosessin seurauksena ja kaksi oli jäänyt vanhaan työpaikkaansa.

## 6.1 Verkostot ja niiden hyödyntäminen

Kaikilla haastateltavilla verkostoon kuulumisen kriteerinä oli se, että on tavannut henkilöt. Verkostoon kuuluvien henkilöiden kanssa on yleensä myös enemmän historiaa kuin vain yksi tapaaminen. Verkostoon lueteltiin kuuluvan esimerkiksi ystävät, perhe, sukulaiset, opiskelukaverit, harrastuskaverit ja työkaverit. Vain yksi haastateltavista laski omaksi verkostokseen myös kaikki sosiaalisen median kontakteissa olevat henkilöt. Tosin hän eritteli ne virallisemmaksi verkostoksi. Hänenkin mukaansa läheiseen verkostoon kuuluvat sellaiset ihmiset, joiden kanssa on enemmän tekemisissä.

*”Pitää olla tavannut ne ihmiset. En kovin kaukaa kuitenkaan enää laske. Ei mun kaikki someihmiset kuulu mun sosiaaliseen verkostoon, et pitäis olla aika erikoinen tilanne, et alkaisin siellä kysellä mitään. Ystävät tietysti kuuluu ja työnkautta tulleet kontaktit. Sieltä ne tulee, jotka omaan alaan liittyy, ne vahvimmat verkostot.” (Haastateltava 4.)*

Suurin osa haastateltavista ei ollut hyödyntänyt työnhaussa sosiaalisen median verkostoja, mutta oli hyödyntänyt omia läheisiä verkostojaan. Yksi haastateltava nosti tässä kohtaa esille sen, että voisi hakea julkisesti sosiaalisen median verkoston kautta töitä, jos ei olisi sillä hetkellä muualla töissä. Tämä siksi, että omasta työnhaustaan ei haluta kertoa nykyiselle työnantajalle. Läheisen verkoston käytöstä haastateltavilla oli positiivisia kokemuksia. Työnhaun koettiin olevan helpompaa, kun joku tuntee sinut valmiiksi.

Kaikki haastateltavat etsivät tietoja potentiaalisista työnantajista ensisijaisesti omasta verkostostaan, koska ne koettiin luotettavimmiksi, kuin yrityksen viestinnän kautta saadut tiedot. Yksi haastateltava kertoi myös hakeneensa aina ensisijaisesti töitä sellaisista yrityksistä, joissa on tai on ollut joku tuttu töissä. Jos omasta verkostosta ei löydy henkilöä, jolla olisi kokemusta kyseisestä yrityksestä, tietoja etsitään internetistä esimerkiksi hakukoneiden avulla.

*”Ehdottomasti kysyn verkostolta, jos tiedän että joku voisi tietää jotain. Muutenkin selvitän aina, jos olen menossa johonkin töihin esim. googlaamalla, harrastan paljon taustatutkimista siinä kohtaa.”* (Haastateltava 1.)

Varsinkin muualta kuin läheisen verkoston kautta saatuihin tietoihin myös suhtaudutaan kriittisesti. Joskus negatiivinen palaute saattaa johtua myös siitä, että joku tietty henkilö ei ole sopinut yritykseen ja haluaa tarkoituksella huonontaa yrityksen mainetta. Haastateltavat kuitenkin kokivat, että jos negatiivisia kommentteja on useampia, niin silloin ne todennäköisemmin ovat totta.

## 6.2 Verkoston tiedot ja yritysten rekrytointiviestintä

Tärkein asia, johon haastateltavat etsivät vastausta potentiaalisesta työnantajasta omalta verkostolta, oli ilmapiiri. Tämä vastaus nousi esille jokaisen haastateltavan kanssa. Haastateltavien mukaan työpaikassa, jossa on hyvä ilmapiiri, ihmisiä kohdellaan kannustavasti, arvostavasti ja tasapuolisesti. Kaikilla on mahdollista saada äänensä kuuluviin, vaikka ei tarvitsekaan olla samanlaista sanavaltaa. Yksi haastateltavista nosti esille myös, että työntekijöiden vaihtuvuus kertoo paljon, sekä se, mitaanko työviihtyvyyttä.

Haastateltavien mukaan yritysten rekrytointiviestinnän perusteella on mahdotonta saada totuudenmukaista vastausta ilmapiiriin liittyen. Siksi siihen etsitään vastausta omalta verkostolta. Yritysten viestintä koettiin toisinaan sellaiseksi, että se antaa vääränlaisen kuvan yrityksestä. Haastateltavilla oli kokemuksia siitä, että markkinoinnin kautta saatu kuva oli parempi, mitä todellisuus. Mutta myös sellaisia kokemuksia, että todellisuus olikin parempi, mitä ennakkomielikuva.

*”Nykyään kaikki yritykset tuntuvat olevan parasta tarjolla, kunnianhimoista ja vapaata. Työnantajamielikuvaan panostetaan, mutta mielikuvaan, ei todellisuuteen. Usein huomaa yritysten mainoksia tai markkinointia omasta mielikuvastaan, mutta jos jokin tutuistani on töissä, se ei välttämättä pidäkään paikkaansa.”* (Haastateltava 6.)

Ilmapiiriin lisäksi kiinnostaviksi asioiksi koettiin työpaikan nykyaikaisuus ja kehittyminen, kehitymis- ja etenemismahdollisuudet, etätyömahdollisuus, työajat ja palkkaus. Haastatellut kokivat saaneensa näihin vastaukset myös yritysten rekrytointiviestinnän kautta. Yksi haastateltavista kuitenkin koki, että palkkaukseen on vaikeaa saada todenmukaista vastausta rekrytointiviestinnän kautta.

Yritysten rekrytointiviestinnän ongelmana koettiin kuitenkin se, että usein työpaikkailmoituksen kirjoittaa joku, joka ei itse tee kyseistä työtä. Haastateltavat nostivat esille, että parhaimman kuvan tehtävistä saa, jos siitä kertoo joku kyseistä työtä tekevä henkilö. Tämänkin vuoksi he kysyvät mahdollisuuksien mukaan kokemuksia verkostolta.

*Ois aina hyvä, jos vois keskustella jonkun sellasen kanssa, joka tekee sitä työtä. Monesti päällikköihminen ja varsinkin henkilöstöpäällikkö ei tunne sitä tehtävän arkea.* (Haastateltava 4.)

## 7 Johtopäätökset

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, minkälaisia tietoja työnhakijat etsivät potentiaalisista työnantajista omalta verkostoltaan ja minkälainen heidän verkostonsa on. Näiden lisäksi tutkittiin vastaako yritysten rekrytointiviestintä hakijoiden toiveisiin ja miten luotettavana he pitävät sitä verrattuna omalta verkostolta saatuihin tietoihin. Tässä luvussa tarkastellaan tutkimustulosten perusteella tehtyjä johtopäätöksiä.

Tulosten perusteella omaksi luotettavaksi verkostoksi lasketaan vain läheiset ihmiset. Teoriaosuudessa nostettiin esille muun muassa Kortesuon (2018) ajatus siitä, että kaverien suosituksiin luotetaan enemmän kuin yrityksen omaan markkinointiin (Korteso 2018, 58). Tämä sama nousi esille myös tutkimuksissa. Tutkimuksissa korostui myös nimenomaan kaverien suositukset eli koko sosiaalisen median verkostoa ei lasketa kavereiksi. Jos tieto saadaan muualta, kuin omasta lähiverkostosta, siihen suhtaudutaan kriittisesti. Tämä tuo haasteen myös verkkopalvelun perustamiselle, koska siellä yritysten arvostelijoina toimivat tuntemattomat ihmiset. Toisaalta kuitenkin haastatteluissa nousi esille myös se, että jos yrityksellä on useampi negatiivinen arvostelu, niin silloin niissä on luultavasti jotain perää.

Tutkimuksessa nousi esille, että ilmapiiri on tärkein asia, johon omalta verkostolta haetaan vastausta. Tämä oli myös asia, joka haastateltavien mukaan useimmiten oli sellainen, mistä yritykset antavat virheellisen kuvan. Muihin asioihin oli saatu pääsääntöisesti vastaus rekrytointiviestinnän kautta. Haastatteluiden kautta saatu tieto täsmäsi aika hyvin teoriaosuudessakin esille nousseiden potentiaalisessa työnantajassa kiinnostavien asioiden kanssa. Periaatteessa ainoa uusi tieto oli ilmapiirin tärkeys. Verkkopalvelun kannalta tämä on mielenkiintoista, koska niin kuin haastatteluissa nousikin esille, eri ihmiset saattavat kokea ilmapiirin hyvin eri tavoin.

Toisaalta kaikista asioista haluttiin kuitenkin mieluummin tieto omalta verkostolta, koska koettiin, että yritysten työpaikkailmoitukset kirjoittaa usein henkilö, jolla ei ole kosketuspintaa kyseiseen työhön. Oman verkoston mielipide koettiin luotettavammaksi kuin rekrytointiviestinnän kautta saatu tieto. Tämän perusteella verkkopalvelussa pitäisi olla tiedot myös perusasioista. Lisäksi olisi hyvä, jos henkilöt voisivat kuvailla palvelussa omaa arkeaan työpaikalla. Tällöin työnhakija saisi mahdollisimman totuudenmukaisen kuvan juuri kyseisen työtehtävän arjesta.

## 8 Pohdinta ja tutkimuksen luotettavuus

Opinnäytetyön tavoitteena oli saada selkeä kuva siitä, mitä tietoja työelämän läpinäkyvyyttä lisäävän verkkopalvelun tulisi sisältää. Näitä tietoja lähdettiin etsimään tutkimuskysymysten avulla. Samalla haluttiin myös tietää, vastaako yritysten rekrytointiviestintä hakijoiden kysymyksiin ja miten omaa verkostoa hyödynnetään, kun etsitään tietoja potentiaalisista työnantajista. Tiivistettynä tavoitteena oli ymmärtää, miten omaa verkostoa työnhaussa hyödynnetään.

Tutkimuksen avulla saatiin vastaukset kaikkiin tutkimuskysymyksiin. Jos verkkopalvelu toteutetaan, näitä tietoja voidaan hyödyntää suoraan siinä. Tältä osin tutkimus oli onnistunut. Tulokset eivät ole suoraan yleistettävissä, koska tutkimuksessa haastateltiin vain kuutta henkilöä. Sen avulla saatiin kuitenkin hyvä kuva tästä ilmiöstä.

Jatkotutkimuksena voisi olla, miten ilmapiiriä voidaan kuvailla oikein ja miten eri ihmiset sen kokevat. Jatkotutkimuksena voisi tehdä vielä myös kvantitatiivisen tutkimuksen haastatteluista saatujen tietojen perusteella. Lisäksi olisi mielenkiintoista tutkia, miten yritysten johto kokee työntekijäkokemuksen. Miten he näkisivät yrityk-

sen näkökulmasta työelämän läpinäkyvyyttä lisäävän verkkopalvelun. Jos kehittämissuunnitelmaan ottaisi mukaan myös työnantajat, palvelusta tulisi sekä työntekijöitä, että työnantajia palveleva kokonaisuus. Lisäksi teoriaosuudessa nousi esille, että eri ikäluokat odottavat erilaisia asioita. Tätäkin voisi vielä tutkia, että miten iso vaikutus iällä on vastauksiin.

Yleisen internetissä käydyn keskustelun ja teorian kautta saatu ennako-oletus siitä, että työnantajakuva on vaikeaa rakentaa pelkästään markkinointiin perustuen, vahvistui myös tutkimushaastatteluissa. Digitalisaation kasvaminen tulee vaikuttamaan entistä enemmän yritysten työnantajakuvaan ja sitä kautta rekrytointeihin. Niin kuin Korpi ynnä muut (2012) toteavat, että yritys näyttäytyy sosiaalisessa mediassa niin, miten sen nykyiset, entiset ja mahdolliset tulevat työntekijät sen näkevät (Korpi ym. 2012, 56). Sen lisäksi yleiseen työnantajakuvaan vaikuttavat myös yhteistyökumppaneiden mielipiteet sekä esimerkiksi työntekijöiden perheet ja muu verkosto.

Tutkijan näkökulmasta aihe oli todella mielenkiintoinen. Sen vuoksi tutkimusprosessi eteni hyvin ja aikataulujen mukaisesti. Haastavimpana osana työssä oli teemahaastatteluiden tekeminen. Kokemattomana haastattelijana avoimen dialogin luominen tuntui aluksi haastavalta. Myös teoriapohjan rakentaminen tuntui haastavalta. Aiheesta löytyy paljon tietoa, mutta toisaalta juuri tähän aiheeseen liittyvää teoriaa ei usein ole kovin luotettavista lähteistä. Lähteitä joutuikin jonkin verran karsimaan tällä perusteella.

### **Tutkimuksen luotettavuuspohdinta**

Kanasen (2008) mukaan tutkimuksen luotettavuus lähtee jo suunnitteluvaiheesta sekä siitä, että jokainen tutkimukseen vaikuttava valinta on perusteltu selkeästi. Lisäksi tutkimuksen vaiheet pitää avata tarkasti, jotta lukija voi myös tehdä omat päätökset työn luotettavuudesta. Tutkimuksen toteutuksen prosessi on avattu tässä työssä selkeästi sekä tutkimuksen valinnat perusteltu tarkasti, mikä tukee tutkimuksen luotettavuutta.

Tutkimuksen luotettavuutta lisää myös validius. Hirsjärven ym. (1997) mukaan se tarkoittaa sitä, että tutkimusmenetelmän avulla saadaan mitattua juuri sitä, mitä on tarkoituskin. Laadullinen tutkimusmenetelmä oli tähän tutkimusongelmaan oikea valinta, koska sen avulla ilmiöstä saatiin selkeä kuva sekä vastaukset tutkimuskysymyksiin. Teemahaastattelu oli myös aineistonkeruumenetelmänä hyvä valinta ja ohjasi tutkimushaastatteluita oikeaan suuntaan tutkimusongelman ratkaisun kannalta. Se oli myös kokemattomalle tutkijalle parempi vaihtoehto, kuin esimerkiksi täysin avoin haastattelu.

Harjoitushaastattelun tekeminen ennen varsinaisia haastatteluita sekä tutkimushaastatteluiden nauhoittaminen parantaa työn luotettavuutta Saaranen-Kauppinen & Puusniekan (2006) mukaan. Siksi tässäkin tutkimuksessa tehtiin harjoitushaastattelu ennen tutkimushaastatteluita sekä nauhoitettiin tutkimushaastattelut. Harjoitushaastatteluita olisi ollut hyvä tehdä myös useampi, koska tutkijan haastattelutaidot selkeästi paranivat loppua kohti. Teemahaastatteluissa kuitenkin varmistettiin, että haastateltavat ymmärtävät kysymykset oikein ja kaikki kysymykset liittyivät tutkimusongelmaan. Mikä taas osaltaan lisää luotettavuutta.

Tässä työssä ei ollut resurssien kannalta mahdollista käyttää triangulaatiota. Sen käyttämisellä olisi selkeästi kuitenkin lisätty tämän työn luotettavuutta. Jos työhön olisi esimerkiksi yhdistetty kvantitatiivisia metodeja, tuloksista olisi saatu yleistettäviä.

## Lähteet

Ahlroth, A. 2017. Järkytä avoimuudella. Silmät avaavia ja vähän kiusallisiakin näkökulmia työelämään ja johtamiseen. Helsinki: Alma Talent.

Ceniza-Levine, C. 2016. How to bounce back from a negative job search experience. Forbes 17.6.2016. Viitattu 4.1.2019.

<https://www.forbes.com/sites/carolinecenizalevine/2016/06/17/how-to-bounce-back-from-a-negative-job-search-experience/#6c8e57662d77>.

Digitaalisuus mullistaa rekrytoinnin. 2015. Artikkelin Kauppalehden www-sivuilla 10.8.2015. Viitattu 8.4.2019. <https://studio.kauppalehti.fi/kulmahuone/digitaalisuus-mullistaa-rekrytoinnin>.

Eskola, J. & Vastamäki, J. 2001. Teemahaastattelu: Opit ja opetukset. Julkaisussa Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Toim. J. Aaltola & R. Valli. Jyväskylä: PS-Kustannus, 24–42.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press. Viitattu 7.5.2019.

<https://janet.finna.fi>.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. 13.–14. p. Helsinki: Tammi.

Jones, K. 2009. Social networking: Changing the way we communicate and do business. Artikkelin, Munich Personal RePEc Archive. Viitattu 2.4.2019.

<https://janet.finna.fi>, Bielefeld Academic Search Engine.

Jokainen meistä on työnhakija. Artikkelin Duunitorin www-sivuilla 27.6.2013. Viitattu 12.5.2019. <https://duunitori.fi/tyoelama/jokainen-meista-on-tyonhakija>

Kagen, J. 2017. Networking. Artikkelin, Investopedia. Viitattu 9.1.2019.

<https://www.investopedia.com/terms/n/networking.asp>.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Viitattu 2.1.2019. <https://janet.finna.fi>.

Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Koivisto, K. 2004. Oikea valinta. Rekrytoinnin menetelmät. Jyväskylä: Gummerrus Kirjapaino.

Korpi, T., Laine, T. & Soljasalo, J. 2012. Rekrytoinnin suhteellisuusteoria. Sosiaalisen median hyödyntäminen rekrytoinneissa ja työhaussa. Helsinki: Management Institute of Finland MIF Oy.

Kortesuo, K. 2018. Sano se someksi (1+2=3). Sosiaalisen median suuri laskuoppi. Helsinki: Helsingin seudun kauppamari.

Kortesuo, K. 2012. Sano se someksi 2. Sosiaalisen median suuri laskuoppi. Helsinki: Helsingin seudun kauppamari.

- Koskenniemi, J. 2017. Houkutteleva työnantajamielikuva rakentuu pintaa syvemmällä. Artikkel, Paragraaffi 19.12.2017. Viitattu 9.5.2019. <https://www.paragraaffi.com/single-post/yrityksille-2017/12/15/Houkutteleva-tyonantajamielikuva-rakentuu-pintaa-syvemmalla>
- Koskinen, E. 2017. Työnantajamielikuvan rakentaminen on yhteinen projekti. Blogi-kirjoitus Baronan www-sivuilla 18.5.2017. Viitattu 9.5.2019. <https://blog.barona.fi/tyonantajamielikuvan-rakentaminen-on-yhteinen-projekti>
- Laakso, K. 2015. Tuleeko työnhakijasta yrityksesti arvostelija vai puolestapuhuja? Kauppalehti 6.7.2015. Viitattu 4.1.2019. <https://studio.kauppalehti.fi/kulmahuone/hakijakokemus-voi-maarittaa-tuleeko-tyonhakijasta-yrityksesi-arvostelija-vai-puolestapuhuja>.
- Leppänen, E. & Korteso, K. 2013. Uuden työelämän aakkoset. Kuinka saat työn, josta tykkäät. Jyväskylä: Docendo Oy.
- Markkanen, M. 2005. Henkilöstön hankinta sähköistyy. Helsinki: WSOY.
- O’Neil, T. & O’Neil, G. 2011. Selling yourself to employers. The essential job-hunting guide. Auckland: New Holland Publishers Ltd.
- Pesonen, P. 2012. Yritysviestinnän säännöt. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Plaskoff, J. 2017. Employee experience: the new human resource management approach. Strategic HR Review, 16, 3, 136–141. <https://janet.finna.fi>, Emerald Publishing.
- Rantanen, S. 2017. Rekryviestintä ja rekrymarkkinointi. Mitä eroa? Blogi-kirjoitus Eminen www-sivuilla 15.10.2017. Viitattu 12.5.2019. <https://emine.fi/podcast18/>
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto, verkkojulkaisu. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 14.4.2019 <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>.
- Salli, M. & Takatalo, S. 2014. Loista rekrytoijana. Hoida kosiomatka tyylillä. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.
- Schepp, B. & Schepp, D. 2010. How to find a job on LinkedIn, Facebook, MySpace, Twitter and other social networks. New York: McGraw-Hill.
- Sivertzen, A., Nilsen, E. & Olafsen, A. 2013. Employer branding: Employer attractiveness and the use of social media. Journal of Product and Brand Management, 22, 7, 473–483. Viitattu 8.4.2019. <https://janet.finna.fi>, Emerald Publishing.
- Suomisanakirja 2019. Viitattu 12.5.2019. <https://www.suomisanakirja.fi/rekrytointi>.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 11. p. Helsinki: Tammi.
- Työelämä tutkimus 2017. Somen kautta voi löytää töitä tai tulla löydettyksi. Tiivistelmä tutkimuksesta Sitran www-sivuilla 5.6.2017. Viitattu 8.4.2019. <https://www.sitra.fi/uutiset/tyoelamatutkimus-2017-yli-puolet-suomalaisista-vahtanut-ammattia-tai-alaa/>.

Työntekijäkokemus 2020 -tutkimus 2018. Talent Vectian tekemä tutkimus, ladattavissa yrityksen www-sivuilta. Viitattu 11.4.2019.

<https://www.talentvectia.com/nakemykset/tutkimukset/tyontekijakokemus-2020-tutkimus/>.

Östberg, M. 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Viitattu 3.1.2019.

<https://janet.finna.fi>.

## Liitteet

### Liite 1. Teemahaastattelurunko

#### Oma verkosto

- Mistä sosiaalinen verkostosi koostuu?
- Miten rakennat sosiaalista verkostoasi?
- Miten pidät yhteyttä verkostosi kanssa?

#### Omat verkostot työnhaussa

- Miten hyödynnät sosiaalista verkostoasi työnhaussa?
- Verkoston mielipiteet ja potentiaalinen työnantaja, miten vaikuttaa?
- Mitä tietoja haluat verkostolta potentiaalisesta työnantajasta?
- Miten etsit näitä tietoja verkostoltasi?
- Onko joitakin tietoja, jotka haluat mieluiten omalta verkostoltasi? Miksi?

#### Yritysten työnantajaviestintä

- Minkälaisia kokemuksia yritysten omasta työnantajaviestinnästä?
- Miten vastannut kysymyksiin potentiaalisesta työnantajasta?
- Onko antanut vastaukset kaikkiin avoimiin kysymyksiin?
- Minkälaiset tiedot löytyvät helposti entä mitkä vaikeasti löydettävissä?
- Miten rekrytointiviestintä on vastannut todellisuutta aloittaessasi työt?