

## ICT-asiantuntijoiden houkuttelevminen finanssialalle

Anna-Liisa Pesonen

Opinnäytetyö

Liiketoiminnan palveluratkaisujen ja kielten koulutusohjelma  
2020



<b>Tekijä</b> Anna-Liisa Pesonen	
<b>Koulutusohjelma</b> Liiketoiminnan palveluratkaisujen ja kielten koulutusohjelma	
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> ICT-asiantuntijoiden houkuttelevuus finanssialalla	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 34
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa, mitä kanavaa käyttäen ICT-asiantuntijat tavoitettaisiin parhaiten, kun työnantaja suunnittelee rekrytointia. Lisäksi haluttiin selvittää, mitkä yrityksen tarjoamat edut tekevät työnantajasta heidän silmissänsä houkuttelevan. Opinnäytetyö suoritetaan toimeksiantona Suomessa toimivalle finanssialan yritykselle ja tutkimustuloksia on tarkoitus käyttää toimeksiantajayrityksen rekrytointiviestinnän kehittämiseen sekä sopivan rekrytointikanavan valitsemiseen ICT-asiantuntijarekrytoinnissa.</p> <p>Opinnäytetyö on tehty laadullisena tutkimuksena ja sen teoreettisena viitekehystenä on käytetty lukuisia kirjallisia lähteitä sekä internetsivustoja. Teoriaosuudessa keskiöön nousivat työnantajakuva- ja brändäyksen merkitys työnantajan houkuttelevuuden näkökulmasta sekä digitaalisen ja sosiaalisen median sovellusten ja verkkosivujen käyttö työhaussa. Lisäksi tutkimukseen osallistui kahdeksan toimeksiantajayrityksen finanssialan ICT-asiantuntijaa, jolle suoritettiin puolistrukturoitu haastattelu marraskuussa 2020.</p> <p>Tutkimustulosten mukaan finanssialan ICT-asiantuntijat arvostavat vakautta monessa muodossa: työsuhteen, työnantajan sekä hyvän palkan osalta. Lisäksi houkutteleva työnantaja tarjoaa mahdollisuuden tehdä ammatillisesti kehittäviä, haastavia ja mielenkiintoisia töitä, joita on mahdollista toteuttaa luovasti sekä monipuolisia teknologioita ja työkaluja käyttäen.</p> <p>Sisällöltään asialliset ja informatiiviset työpaikkailmoitukset toimivat edelleen hyvänä työpaikkailmoituksen runkona, mutta varmempi tapa saavuttaa kilpailtujen ICT-asiantuntijoiden huomio saataisiin siten, että yritykset panostaisivat itse hakijoiden houkutteluun innovatiivisesti ja osoittaisivat näin olevansa hakuprosessin arvoisia.</p> <p>Tutkimustulokset osoittivat LinkedInin olevan ehdottomasti tehokkain työnhakukanava. Työnvälitysyrietykset pitävät edelleen pintansa, ja niiden rinnalle on noussut ohjelmointialan kysymys- ja vastaussivusto Stack Overflow, josta voi löytää koodausavun lisäksi työtarjouksia. Redditin r/programming yhteisö, Slackin Koodiklinikka ja muut Tech-aiheiset ryhmät sekä MeetUp olivat suosittuja sovelluksia ja yhteisöjä, mutta niitä käytettiin hieman enemmän vapaa-ajan viettoon kuin työnhakuun. Viihdekäyttöön tarkoitettua Facebook ja Instagram koettiin jo lähtökohtaisesti huonoiksi rekrytointikanaviksi. Podcasteja sekä YouTuben Tech-aiheisiä ohjelmia kulutettiin suhteellisen vähän, mutta niissä saattaisi silti piillä potentiaalia sponsoroinnin osalta, jos halutaan laajemmin markkinoida finanssialaa ICT-työtehtäviä tarjoavana yrityksenä.</p> <p>Tutkimus tarjosi positiivisia huomioita ICT-asiantuntijoiden suosiossa olevista sosiaalisen median kanavista, joita toimeksiantajayritys voisi harkita käyttävänsä niin rekrytoinnin kohdentamisessa sekä työnantajakuva brändäyksessä.</p>	
<b>Asiasanat</b> työnantajakuva, työnantajabrändi, houkuttelevuus, sosiaalinen media, mediakanavat, rekrytointikanavat	

## Sisällys

<b>1 JOHDANTO</b> .....	1
1.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelma.....	2
1.2 Tulokulma tutkimusongelmaan.....	2
<b>2 KESKEISET KÄSITTEET</b> .....	3
2.1 Työnantajakuva.....	3
2.2 Työnantajabrändäys .....	3
2.3 Työnantajamaine .....	4
2.4 Media ja digitaalinen media.....	4
2.5 Sosiaalinen media.....	4
2.6 Sosiaalisen median kanavat, sovellukset ja yhteisöt .....	5
<b>3 TYÖNANTAJAKUVAN MERKITYS TYÖNHAKUKÄYTTÄYTYMISEEN</b> .....	6
3.1 Hyvä työnantajakuva toimii houkuttimena .....	6
3.2 Työnantajan houkuttelevuuteen vaikuttavat tekijät .....	7
3.3 Sosiaalisen median myötävaikutus työnhakuaikomukseen .....	10
3.4 Työmarkkinoilla käytetyt digitaaliset ja sosiaalisen median kanavat .....	12
<b>4 TUTKIMUSMENETELMÄ JA TOTEUTUS</b> .....	14
4.1 Tutkimushenkilöt .....	14
4.2 Tutkimusmenetelmä.....	14
4.3 Tutkimuksen suunnittelu ja toteutus .....	15
4.4 Aineistonkeruu .....	16
4.5 Aineiston analysointi .....	16
4.6 Tulosten luotettavuus .....	17
<b>5 TUTKIMUSTULOKSET</b> .....	18
5.1 Taustatiedot haastateltavista.....	18
5.2 Työnantajakuvan vaikutus työnhakuaikomukseen.....	18
5.3 Käytetyt digitaaliset mediakanavat, sovellukset ja yhteisöt työnhaussa .....	21
5.4 Käytetyt sosiaalisen median kanavat, sovellukset ja yhteisöt työnhaussa .....	22
<b>6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA</b> .....	26
6.1 Työnantajakuvan ja tarjottujen etujen vaikutus työnhakupäätökseen .....	26
6.2 Digitaalisen ja sosiaalisen median kanavat, sovellukset ja yhteisöt työnhaussa..	27
6.3 Oman oppimisen arviointi.....	29
<b>LÄHTEET</b> .....	30

# 1 JOHDANTO

Kilpailu tieto- ja viestintätekniiikan alan asiantuntijoista eli ICT-asiantuntijoista on kovaa, ja sen voi vain olettaa kasvavan tulevaisuudessa, koska teknologian kehitys on nopeampaa kuin koskaan ennen. Sitran 2016 julkaiseman megatrendit 2016-muistion mukaan elämme teknologista murroskautta, jossa digitalisaatio, virtualisoituminen, palvelujen automatisointi ja robotisaatio, digitaalisten joukkoplatformien nopea kehitys sekä ICT-rakenteiden globalisaatio ovat kaiken keskiössä (Sitra 2016, 9). Kun teknologia pakottaa yrityksiä muuttamaan palveluitaan yhä digitaalisempaan suuntaan sekä huolehtimaan tietoturva-asioistaan, kilpailu osaavista ICT-asiantuntijoista kiihtyy. Alan töitä on paljon, mutta kokeneita osaajia vähän.

ICT-alalla vallitsee työnhakijoiden markkinat. Nykyaikana työnhakijoiden ei voida olettaa hakevan avoimia työpaikkoja vaan työnantajien tulee myydä työnhakijoille työpaikkaa oman työnantajakuvansa kautta. Hakija tulee saada vakuutetuksi siitä, että tarjottu työtehtävä ja yritys itsessään on parempi kuin kilpailijan. Yrityksen hyvä työnantajakuva on merkityksellisemmässä asemassa työntekijöistä kilpailtaessa kuin aikaisemmin. Tilanteissa, jossa työnhakijaa houkutellessa kahden samanveroisen yrityksen välillä, yrityksen työnantajakuva ratkaisee (Monster Cafe 2018.)

On itsessään suuri muutos, että digitalisaation myötä rekrytointitavat kääntyivät päälaelleen, mutta sen lisäksi rekrytointi on siirtynyt sosiaalisen median eri kanaviin. Globaalissa mittakaavassa 3,6 miljardia ihmistä käyttää sosiaalista mediaa ja käyttäjien ennustetaan nousevan 4,41 miljardiin vuoteen 2025 mennessä (Clement 15.7.2020). Sosiaalisen median kanavien hyödyntäminen työnhakijoiden etsimiseksi ja houkuttelemiseksi toimii erinomaisena väylänä rekrytoida haluttuja osaajia, sillä 84 % Sitran tutkimukseen vastanneista olivat valmiita vaihtamaan työpaikkaansa, jos sopiva tulisi vastaan tai etsivät jopa parhailaan uutta työpaikkaa (Sitra 2016, 7). Erityisesti perinteisten työnhakukanavien kautta on ollut vaikeaa tavoittaa ICT-asiantuntijoita, sillä haluttu kohderyhmä ei käyttäydy aktiivisten työnhakijoiden tavoin ja vieraile esimerkiksi työnhakusivustoilla. Tavoittaakseen halutun kohderyhmään kuuluvat ammattilaiset, työnantajien tulee löytää heidän käytössänsä olevat digitaalisen ja sosiaalisen median kanavat.

## 1.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelma

Tämä opinnäytetyö suoritetaan toimeksiantona Suomessa toimivalle finanssialan yritykselle. Finanssialan yritykset ovat haasteen edessä: kuinka tulla nähdyksi ICT-alan työnantajana, kun alaa ei perinteisesti tunneta sellaisena? Ja kun vihdoinkin ICT-taustaiset asiantuntijat saavuttavat tietoisuuden finanssialan tietotekniikan työmahdollisuuksista, kuinka ja missä viestiä heille siten, että finanssialan yritykset näyttäytyisivät houkuttelevana ja kiinnostavana työnantajana?

Tutkimuksella on kaksi tavoitetta. Ensisijaisena tavoitteena on selvittää, mitä digitaalisia mediakanavia sekä sosiaalisen median sovelluksia ja yhteisöjä ICT-asiantuntijat käyttävät työnsä haussa. Toisena tavoitteena on löytää ne asiat, mitkä tekevät työnantajasta ICT-asiantuntijoiden mielestä houkuttelevan. Näiden edellä mainittujen tutkimuskysymysten tulosten perusteella finanssialan toimeksiantajayritys kykenisi kohdentamaan rekrytoinnin resursseja niihin kanaviin, joissa parhaiten tavoitettaisiin halutut ICT-alan osaajat sekä muokkaamaan rekrytointiviestintäänsä sekä avoimien työtehtävien toimenkuvaa niin, että finanssialan ICT-työtehtävät ja yritys itsessään näyttäytyisi alan asiantuntijoille houkuttelevana vaihtoehtona.

## 1.2 Tulokulma tutkimusongelmaan

Se ei auta rekrytoijaa, että yrityksellä on hyvä työnantajakuva ja yrityksen maine, jos heillä ei ole käytössään tietoa siitä, missä ICT-asiantuntijat oikeasti tavoitetaan. Vaarana on, että rekrytointi-ilmoituksen avulla ei löydetä haluttua tekijää sopivan rekrytointikanavan ollessa hukassa. Myöskään pelkkä mainostaminen ohjelmistoalan käyttäjien suosiossa olevissa erilaisissa digitaalisen ja sosiaalisen median kanavissa ei tarjoa suoraa ratkaisua siihen, että haluttu osaajajoukko saataisiin hakeutumaan yritykseen töihin. Ilman myönteistä työnantajakuvaa, joka houkuttelisi hakemaan yritykseen, yritys ei voi olettaa saavansa kilpailtuja osaajia tiimiinsä.

Tutkimus rakentuu kahden ison ja erillisen aiheen ympärille, eli tutkimukseen ICT-asiantuntijoiden käyttämisestä ohjelmistoalaan liittyvistä digitaalisen median kanavista ja heidän toiveistansa ihanteellisen työnantajan suhteen. Näitä molempia näkökulmia tarvitaan täydellisen ymmärryksen saamiseksi siitä, mikä merkitys työnantajakuvalla on rekrytointiviestinnässä ja mitä houkuttelun keinoja vaaditaan, jotta ICT-asiantuntijat saadaan hakeutumaan finanssialalle töihin. Erityisesti tarkoituksena on saada vastaus siihen kysymykseen, että missä rekrytointiviestinnän kanavissa uusista ICT-alan työpaikoista tulisi mainostaa.

## 2 KESKEISET KÄSITTEET

Työnantajakuvasta [employer image] käytetään usein käsitteitä työnantajamielikuva sekä maine- ja imago, joilla viitataan samaan asiaan. Monesti markkinointi- ja viestintäkirjallisuus liittävät työnantajabrändi- ja brändäyksen [employer brand] osaksi työnantajakuvaa, ja koska termejä ja lähikäsitteitä käytetään laajalti, ne usein sekoittuvat keskenään (Kauhanen 2010, 69.) Keskityn opinnäyteraportissa työnantajakuvan käsitteeseen sekä siihen vaikuttavaan tekijään, eli työnantajabrändäykseen. Yksinkertaisesti voisi summata, että työnantajakuva on yksilön itse rakentama vaikutelma yrityksen olemassaolosta ja toimialasta, kun taas työnantajabrändäystä yritykset käyttävät rakentaessaan kuvaa yrityksestä työpaikkana, jonka erinomaisuutta halutaan viestiä eteenpäin.

Perinteinen media eli muun muassa aikakauslehdet ja radio on muuttaneet muotoaan vuosi vuodelta enemmän digitaaliseen muotoon, eli älylaitteille ohjelmoituun muotoon. Digitaaliseen mediaan kuuluvat vahvasti myös erilaiset sosiaalisen median sivustot. Sosiaalisen median taas katson olevan sateenkaarikäsite ryhmälle internetpohjaisia palveluita, joiden avulla luodaan yhteys muihin ihmisiin. Sille, mitä kanavia, palveluita ja yhteisöjä sosiaalisen median käsitteeseen kuuluu, on eriäväisiä mielipiteitä, mutta yhteistä niille on se, että sosiaalinen media perustuu sosiaalisten suhteiden rakentamiseen ja ylläpitoon sekä yhteisöllisyyden tunteeseen.

### 2.1 Työnantajakuva

Työnantajakuvalla tarkoitetaan mielikuvaa, jonka yrityksen nykyiset työntekijät ja uudet potentiaaliset työnhakijat ovat muodostaneet yrityksestä työnantajana (Kauhanen 2010, 69). Työnantajakuvan on katsottu koostuvan toiminnallisista, taloudellisista ja psykologista hyödyistä, jotka työnantaja tarjoaa. Näillä tarkoitetaan kehittymismahdollisuuksia, rahallista etua, työn tarkoituksellisuutta ja yhteenkuuluvuuden tunnetta (Ambler & Barrow 1996.)

### 2.2 Työnantajabrändäys

Työnantajabrändäyksellä eli työnantajakuvan rakentamisella tarkoitetaan yrityksen suorittamaa pitkäaikaista ja kohdennettua strategiaa, jolla on tarkoitus vaikuttaa positiivisesti niin yrityksen työntekijöihin kuin potentiaalsiin työntekijöiden sekä sidosryhmien käsityksiin ja tietoisuuteen tietystä yrityksestä sekä luoda yrityksestä kuva houkuttelevana ja hyvänä työpaikkana (Sullivan 2004). Työnantajabrändäyksen keskiössä on kilpailuedun saavuttaminen erottautumalla muista kilpailijoista työnantajan

ainutlaatuisia puolia tai työympäristöä korostaen (Backhaus & Tikoo 2004, 502). Kilpailijoista erottautuminen on brändin rakentamisen lähtökohta sekä yksi yrityksen menestyksen peruspilareista (Moroko & Uncles 2008, 163–165.)

### 2.3 Työnantajamaine

Maine muodostuu yritykseen liitettävistä käsityksistä sekä ihmisten omista kokemuksista yrityksen toimintaa koskien. Maine leviää kerrottuna tarinoina henkilöltä toiselle ja maineen syntymiseen vaikuttaa se, arvioidaanko kohdetta negatiivisessa vai positiivisessa valossa. Maine saa lopullisen muotonsa kohteen tarkastelua ja tulkintoja tekävän yleisön mielessä, jolloin tarinoiden vastaanottajien voidaan sanoa vaikuttavan tietynlaisen maineen syntymiseen (Aula & Heinonen 2002, 36–37).

### 2.4 Media ja digitaalinen media

Markkinointiviestinnässä median katsotaan tarkoittavan mediakanavia, jotka ovat joukkoviestintävälineitä, joiden avulla valitulle kohderyhmälle viestitään palveluiden ja tuotteiden lisäksi organisaatioista tai ideoista (Karjaluo 2010, 97.) Digitaalisen median avulla tarkoitetaan tietokoneiden ja mobiililaitteiden käyttöön tuotettuja internetsivuja ja sivustoja, kuten sosiaalisen median sivustoja, tietokoneiden ohjelmia ja ohjelmistoja, digitaalisessa muodossa olevaa tietoa eli tietokantoja, e-kirjoja, digitaalisia äänitteitä, videopelejä sekä digitaalisia videoita- ja kuvia. Digitaalisen median avulla pystytään luomaan mediasisältöä internetiin sekä jakamaan sitä eri kanaviin ja sivustoille (Mansikkamedia 2020.)

### 2.5 Sosiaalinen media

Sanastokeskus TSK on julkaissut sosiaalisen median sanaston, jossa sosiaalinen media määritellään tietoverkkoja ja tietotekniikkaa hyödyntäväksi viestinnän muodoksi, joka mahdollistaa ihmisten välisiä suhteiden luomisen sekä ylläpidon ja jossa käsitellään vuorovaikutteisesti ja käyttäjälähtöisesti tuotettua sisältöä (TSK Sanastokeskus 2010, 25). Ennen sosiaalista mediaa, Internet eli World Wide Web muodostui linkkien kautta toisiinsa yhdistyneistä verkkosivuista, joka loi dokumenttien välisen verkoston. Sosiaalinen media yhdisti lisäksi yksittäisten internetinkäyttäjien linkittymisen muihin käyttäjiin, josta muodostui ihmisten välinen sosiaalinen verkosto (Pönkä 2014, 11.)

## 2.6 Sosiaalisen median kanavat, sovellukset ja yhteisöt

Sosiaalisesta mediasta puhuttaessa tarkoitetaan yleensä Facebookin, YouTuben, Wikipedian ja Twitterin kaltaisia verkkopalveluita eli keskusteluun, sisältöjen tuottamiseen ja niiden jakamiseen tarkoitettuja kanavia (Pönkä 2014, 36). Sosiaalisiksi mediaksi luokiteltuja palveluja, ryhmiä ja sovelluksia ovat myös työelämän verkostopalvelut, kuten LinkedIn, erilaiset blogipalvelut, keskustelufoorumit sekä kysymys-vastauspalvelut, monenlaiset vertailu- ja suosittelupalvelut, kollektiiviset tietopankki- ja yhteistyöalusta wikit, pikaviesti- ja keskustelusovellukset, pilvipalvelut, jaetut esitykset, kalenterit ja aikataulut sekä sosiaaliset kirjanmerkit (Pönkä 2014, 80–165). Näitä sosiaalisen median kanavia käytetään sekä henkilökohtaisiin että ammatillisiin tarkoituksiin (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 21).



### 3 TYÖNANTAJAKUVAN MERKITYS TYÖNHAKUKÄYTTÄYTYMISEEN

#### 3.1 Hyvä työnantajakuva toimii houkuttimena

Nykypäivänä yritysten on panostettava suunnitelmalliseen työnantajakuvan rakentamiseen, jotta se kykenee pärjäämään kilpailussa ICT-alan osaajista sekä saavuttamaan menestystä haluamallaan tavalla. Työnantajakuva rakentuu arvoista, eduista ja hyödyistä, joita yritys työntekijöilleen tarjoaa työsuhteen ylläpitämiseksi ja uusien lahjakkuuksien houkuttelemiseksi (Backhaus & Tikoo 2004, 501–503). Sallin ja Takatalon (2014, 45) mukaan hyvän työnantajakuvan perustana on työntekijöiden myönteiset kokemukset siitä, kuinka hyvin työnantaja pitää osaajistaan huolta. Yritysten oman henkilökunnan työntekijäkokemukset ovat yhtä lailla tärkeä osa työnantajakuvan rakentumisessa sillä heidän suulliset tai internetin välityksellä leviävät kertomuksensa vaikuttavat ratkaisevasti siihen, millaisena muut potentiaaliset työntekijät näkevät yrityksen työpaikkana. Siksi rekrytointiviestintää suunnitellessa yrityksessä tulee ottaa huomioon annetut työnantajalupaukset eli ne asiat, mitä työpaikkaa markkinoidessa hakijoille luvataan, koska niiden lupauksen täytyessä työntekijät pitävät työnantajaa arvossa eikä aihetta negatiivisen työnantajakuvan ilmaisemiseen synny (Luukka 2019, 132–133, Salli & Takatalo 2014, 42–45). Hyvästä työnantajakuvasta puhutaan silloin, kun työnantajan arvolupaukset, linjaukset sekä käyttäytymismallit sitouttavat ja motivoivat työntekijöitä työskentelemään yrityksessä (Malati & Seghal 2013, 51).



Kuvio 1. Työnantajakuvan muodostuminen (muokattu Rosethorn 2009, 8–9, 20–23).

Työnantajabrändäys on väylä työnantajakuva rakentumiselle. Itse brändäyksen tarkoitus on tehdä tietty tuote, palvelu tai muu hyödyke tunnetuksi ja saada se erottumaan kilpailijoiden vastaavista joko yksinomaan nimen, logon, kuvan tai näiden yhdistelmien voimin (Kotler & Keller 2016, 352). Kun hyvä brändi houkuttelee työnantajana, voidaan sitä kutsua yrityksen työnantajabrändiksi. Työnantajabrändäyksen avulla tarkoitus onkin saavuttaa nykyisten ja uusien työntekijöiden sekä työnantajan sidosryhmien huomio markkinoimalla itse työnantajan sekä sen tarjoamien etujen ja palveluiden mielikuvaa niiden erinomaisuudesta (Sullivan 2004, Backhaus & Tikoo 2004, 502). Työnantajabrändin ansiosta työnhakijoilla on tietoisuus yrityksen olemassaolosta ja sen markkinoimista eduista, kun taas työnantajakuva kytkeytyy työntekijöiden mielessä siihen, koetaanko yritystä hyväksi työnantajaksi.

Kauhasen (2010, 69) mukaan hyvämaineinen yritys on vetovoimainen, kykenee sitouttamaan nykyisen henkilökunnan sekä houkuttelemaan uusia työntekijöitä. Hyvää työnantajamainetta voi yrittää luoda aktiivisen brändäyksen avulla, johon kuuluu myös työpaikkailmoitukset. Työpaikkailmoitus saattaa toimia ensimmäisenä kosketuspintana yritykseen sellaisille hakijoille, joille yrityksen työnantajakuva tai yrityksen maine tietyn alan töiden tarjoajana ei ole entuudestaan tuttu. Koska työpaikkailmoituksen tarkoitus on innostaa haluttua kohderyhmää hakemaan töitä, rekrytointiviestintää suunnitellessa on tärkeää huomioida, että yritys, työyhteisö sekä työtehtävä esitetään totuudenmukaisesti, mutta houkuttelevasti, jotta halutun kohdejoukon, passiivisenkin sellaisen, kiinnostus saadaan heräämään (Vaahtio 2005, 129, Monster Cafe 2018, Salli & Takatalo 2014, 44–45.) Onnistunut rekrytointiprosessi ei tosin ala hyvin suunnitellulla työpaikkailmoituksella, vaan huolehtimalla siitä, että työnantajakuva on sekä yrityksessä sisäisesti että ulkoisesti kunnossa. Etenkin passiivisten osaajien houkuttelevuus yritykseen on mitä suuremmalta osin työnantajan maineesta, eli työnantajakuvasta riippuvaista (Vaahtio 2005, 56–57.)

### **3.2 Työnantajan houkuttelevuuteen vaikuttavat tekijät**

Ammatillisen statuksen ajatellaan määrittävän yksilön sosiaalisen paikan yhteiskunnassa, jolloin työntekijät haluavat hakeutua myös hyvämaineisen työnantajan palvelukseen. Yrityksen sekä työtehtävän tulee olla työntekijän tai hakijan statusta kohottava, jotta työpaikka koetaan houkuttelevana (Salli & Takatalo 2014, 42.) Työnantajamaineen lisäksi se, kuinka menestyksekkäänä yritys tunnetaan, vaikuttaa hakijan halukkuuteen rakentaa uraa yrityksessä (Academic Work 2020, 4).

Hakijan omien tarpeiden, arvojen ja persoonallisuuden tulee myös vastata yrityksen työnantajakuva, jotta hakijan mielenkiinto yritystä kohtaan herää ja yrityksessä halutaan pysyä (Backhaus & Tikoo 2004, 503).

Turban, Forret & Hendrickson (1998, 25, 32–35) tutkivat työnantajamaineen houkuttelevuutta työnhakijan näkökulmasta. Heidän mukaansa työnantajan houkuttelevuuteen vaikuttavat viiden kriteerin täyttyminen:

- 1) Kannustava työympäristö sisältäen lämpimät ja ystävälliset kollegat.
- 2) Korkeat eettiset standardit perustuen yrityksen arvoihin.
- 3) Ansaintamahdollisuudet, jotka lupaavat erinomaiset näkymät korkeaan tulotaan tulevaisuudessa.
- 4) Haasteellinen ja kiinnostava työ.
- 5) Työpaikan sijainti, joka antaa hyvät mahdollisuudet sosiaaliseen elämään.

Berthon, Ewing & Hah (2005, 159, 162) yhdistävät tutkimuksessaan työnantajakuvan sidoksiin työnantajan houkuttelevuuden kanssa, jonka lopputuloksena syntyi viiden kriteerin luokittelu:

- 1) Kiinnostuksen määrä yritystä kohtaan, mikä riippuu siitä, kuinka laajalti jännittävän työympäristön sekä uudet työmenetelmät tarjoava työnantaja mahdollistaa hakijalle luovan työympäristön, jossa saa toteuttaa innovatiivisia tuotteita ja palveluita.
- 2) Työyhteisön sosiaalinen arvo, minkä perusteella hakija arvioi sitä, kuinka paljon hyvä joukkuehenki ja kollegoiden väliset suhteet vaikuttavat hauskan ja onnellisen työympäristön kanssa työnantajan houkuttelevuuteen.
- 3) Taloudellinen turva, millä mitataan sitä, kuinka paljon keskimääräistä korkeampaa palkkaa, hyvät työsuhde-edut, vakituisen viran sekä ylenemismahdollisuuksia tarjoava yritys houkuttelee enemmän kuin muut.
- 4) Henkilökohtaisen kehityksen arvostaminen, millä mitataan sellaisen työnantajan houkuttelevuutta, joka tarjoaa työntekijöilleen tunnustusta ja arvostusta, jossa ilmaistaan luottamusta ja tuetaan sekä kannustetaan uralla etenemiseen.

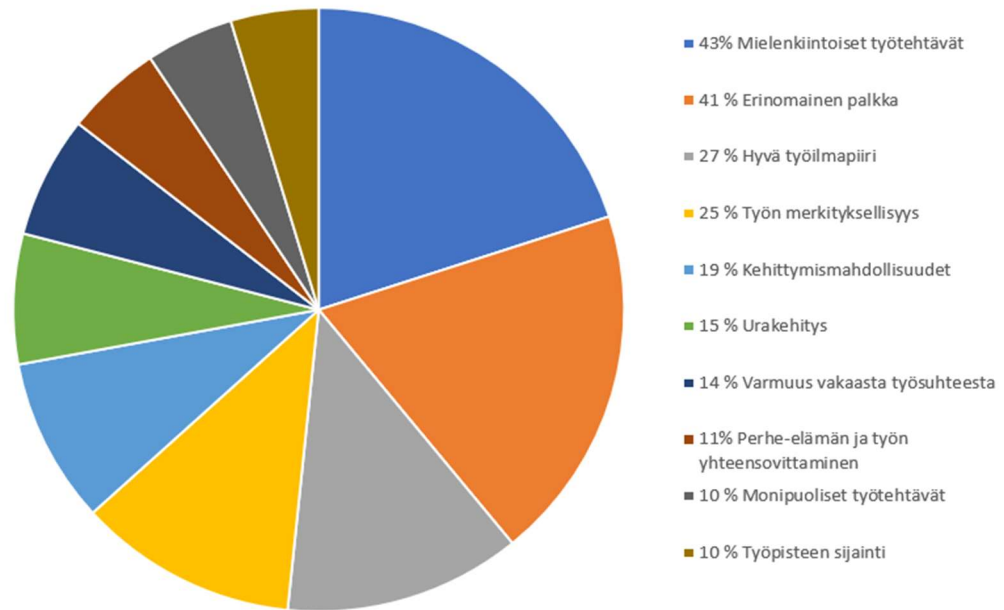
- 5) Vetovoimaisuus, minkä perusteella hakija arvioi, antaako työnantaja työntekijälle mahdollisuuden soveltaa, jakaa ja hyödyntää oppejansa työyhteisön kesken ja tuntuuko työ siten merkittävältä.

Sekä Turbanin ym. (1998, 25, 32–35) että Berthonin ym. (2005, 159, 162) tutkimukset osoittavat työnhakijoiden kokevan työnantajan houkuttelevuuden kriteerit samankaltaisina vaikkakin tutkimuksen lähtöasetelmat, kuten Turbanin ym. työnantajamaine ja Berthonin ym. työnantajakuva, eroavat nimellisesti toisistaan. Huomionarvoista tosin on, että termejä kuten työnantajakuva, työnantajamaine ja työnantajaimago käytetään laajalti tarkoitettaessa samaa asiaa, jolloin niiden voidaan katsoa liittyvän toisiinsa, kun tarkastellaan työnantajan houkuttelevuutta. Turbanin ym. ja Berthonin ym. tutkimusten johtopäätösten voidaan katsoa muodostaneen rungon nykyiselle ajatusmallille siitä, mitä asioita työnhakijat arvostavat työssään.

Työntekijät suosivat nykyaikaisia ja moderneja työtapoja sekä itseorganisoituvia ja työaika- ja paikkariippumattomia, luovia työpaikkoja. Työtehtävien kiinnostavuus, hyvä työilmapiiri, oman työn kehittämismahdollisuudet ja toisilta oppiminen ovat arvossaan. Palkkaus ei yksinomaan näyttele suurta osaa työnhaussa, sillä rahalla ei saavuteta pitkäaikaista työtyytyväisyyttä, jos muut työtyytyväisyyttä ylläpitävät tekijät eivät ole kunnossa. Tieto ylenemismahdollisuuksista sekä mielekkäät työtehtävät hyvässä työyhteisössä ovat palkkaa hallitsevammat tekijät (Korpi ym. 2012, 69–72.)

T-Median vuoden 2020 työnantajakuvatutkimuksen mukaan tekniikan ja kaupallisen alan osaajien keskuudessa 43 % liki kolmesta tuhannesta vastaajasta kertoi mielenkiintoisten työtehtävien olevan palkkaa tärkeämpi työpaikan valintakriteeri. 41 % vastaajista edelleen piti hyvää palkkatasoa toiseksi tärkeimpänä kriteerinä sekä hieman yli neljäsosa vastaajista mainitsi työpaikan ilmapiirin vaikuttavan valintaa tehdessä. Lisäksi työn halutaan olevan merkityksellistä (T-Media 2020.) Yhä enenevässä määrin työn halutaan olevan jotain enemmän kuin vain väline toimeentulon takaamiseksi. Kun työn kautta itsensä ilmaisu ja toteuttaminen mahdollistetaan ja työn päämääränä on halu tuottaa jotain itselle, yritykselle sekä yhteiskunnalle arvokasta, koetaan työ merkitykselliseksi (Martela 23.4.2018.) T-Median kyselyn mukaan työpaikan valintaan vaikuttaa myös työssä kehittymismahdollisuudet ja siten myös mahdollisuus uralla etenemiseen. Työsuhteen toivotaan olevan vakaa ja vakituinen sekä työn ja perhe-elämän tulee olla helposti yhdistettävissä. Työntekijät pitävät arvossaan työtehtävien monipuolisuutta rutiininomaisuuden sijaan sekä työpaikan sijainnilla kerrottiin olevan myös hieman merkitystä (T-Media 2020.)

Top-10 työpaikan valintakriteerit vuonna 2020



Kuvio 2. Top-10 työpaikan valintakriteerit 2020 (mukaillen T-Median Työnantajakuva-tutkimus 2020).

Kauhasen (2010, 69) mukaan toki toimiala, toimipaikan sijainti, rakennuksen ja toimii-tilojen ulkonäkö yhdessä yleisen palkkatason ja työsuhte-etujen kanssa muodostavat alustavan käsityksen yrityksestä, mutta työnantajakuva muodostumiseen vaikuttaa myös henkilöstön omat arkikokemukset yrityksessä työskentelystä sekä se, mitä ja millä tavoin ja missä medioissa yrityksestä viestitään muille.

### 3.3 Sosiaalisen median myötävaikutus työnhakuaikomukseen

Digitalisaation myötä työnhakija- ja tekijäkokemukset ovat julkisempia kuin koskaan aiemmin ja sosiaalisesta mediasta on tullut suurin työnantajakuva edistämiskanava. Sosiaalisen median aikakautena työnhakijat käyttävät hakukonehakuja sekä omia sosiaalisia verkostojaan hyödyksi rakentaessaan mielikuvaa avoimista työpai- kasta (Salli ja Takatalo 2014, 42, 45.) Monenlaiset keskustelufoorumit mahdollistavat tiedon, arvioiden sekä mielipiteiden jakamisen tuhansien muiden käyttäjien kanssa maailmanlaajuisesti ja reaaliajassa. Yhtä lailla johto, henkilöstö, entinen työntekijä, kuluttaja kuin yrityksen viestintäpäällikkökin ovat yhdenvertaisia sisällöntuottajia, joi- denka kertomukset rakentavat työnantajakuva ja heijastavat yrityksessä vallitsevaa ilmapiiriä. Sosiaalinen media mahdollistaa tarinoiden jakamisen avoimesti interne- tissä jopa anonymisti, jolloin sillä, onko työnantajakokemus esitetty positiivisessa vai

negatiivisessa valossa, luo valtaisan vaikutuksen sille, miten houkuttelevana työnantajana ehdokkaat yrityksen näkevät (Manpower Group 2020, 31, Korpi ym. 2012, 66–73.) Työnantajat eivät kykene hallitsemaan heistä leviäviä tarinoita, jotka väkisinkin vaikuttavat heidän maineeseensa niin hyvässä kuin pahassa. Sosiaalisen median kanavat ovat vaikuttavia tietolähteitä, sillä yksittäisten käyttäjien kommentit ja suosittelut näissä kanavissa mielletään uskottavimmiksi kuin kommentit työnantajan omilla kotisivuilla (Rosethorn 2009, 15.) Hyvän työnantajakuva muodostumiseen ja siten työnhakijan hakuhaluuteen vaikuttaa positiiviset suosittelut ja kommentit yrityksestä. Lisäksi mitä enemmän hakijaa kiinnostavaa sisältöä yrityksestä löytyy, sitä helpompi hakijan on tehdä päätös työpaikan hakemisen suhteen (Korpi ym. 2012, 50–51, Collins & Stevens 2002, 30.)

Hyvän työnantajamaineen saavuttamiseksi yritysten tulee rakentaa, kehittää ja ylläpitää työnantajakuvaansa aktiivisesti, eikä ainoastaan työnhakua edeltävänä ajankohdantana. On tärkeää tiedostaa, että kaiken yrityksestä lähtevän viestin ei tarvitse koskea ainoastaan rekrytointiasioita vaan ne yritykset, jotka jakavat sisältöä eri aihepiireistä, toiminnastaan ja toimialasta, saavuttavat jatkuvaa näkyvyyttä ja tunnettavuutta (Korpi ym. 2012, 63.) Sallin ja Takatalon (2014, 42) mukaan se ei tosin riitä, että ihmisillä on yrityksestä ainoastaan positiivinen mielikuva, jos yritys ei muutoin ole laajasti tunnettu. Ne yritykset, jotka jakavat systemaattisesti kiinnostavaa sisältöä kanaviinsa, saavat sosiaalisen median kautta seuraajia. Laajemman seuraajajoukon myötä tieto yrityksen mahdollisista työpaikkahauistakin saavuttaa myös passiiviset työnhakijat, eli heidät, jotka ovat ehkä valmiita vaihtamaan työnantajaa vaikka eivät aktiivisesti etsikään uutta työtä.

Sosiaalinen media on ollut jo hyvän aikaa ICT-alalla luonteva väylä uusien kykyjen löytämiseksi ja työmarkkinoiden siirtyessä entistä vauhdikkaammin internettiin, sosiaalinen rekrytointi on jalkautunut myös muille toimialoille (Isokangas & Kankkunen 2011, 54). Työnantajien tulee olla näkyvillä niissä sosiaalisen median kanavissa, joita haluttu kohderyhmä käyttää. Oikeiden kanavien löytäminen mahdollistaa työpaikan markkinoinnin sekä aktiivisten sekä passiivisten ehdokkaiden etsimisen ja kontaktoinnin (Manpower Group 2020, 16). Tosin oikeiden kanavien löytyminen ei itsessään riitä, jos työnantajakuva ei ole haluttujen hakijoiden mielestä houkutteleva.

### 3.4 Työmarkkinoilla käytetyt digitaaliset ja sosiaalisen median kanavat

Yleisimmät yritysten työhaussa käyttämät sosiaalisen median sovellukset ovat LinkedIn, Twitter ja Facebook, mutta myös blogeja sekä hyvät ammatilliset verkostot omaavia vaikuttajia hyödynnetään potentiaalisten työnhakijoiden etsinnässä (Isokangas & Kankkunen 2011, 54–55). Sosiaalisen median asiantuntija Tom Laine kertoo, että monet työtehtävät täytetään suoraan LinkedInin kautta, joka on pitkään ollut loistava alusta työnhakijan oman asiantuntijuuden korostamiseksi. LinkedInin sisältä löytyy myös ICT-alan työnhakuryhmiä, kuten Talent Pool Finland, Uratärpit ja Ejobs, joista on mahdollista löytää kiinnostavia piilotyöpaikkoja, eli niitä työmahdollisuuksia, jotka eivät koskaan päädy julkiseen hakuun (Helsingin Sanomat 2016.)

Facebook sen sijaan on Laineen mukaan hyvä kanava työpaikkojen massamarkkinointiin, koska näkyvyyden avulla voi herätellä laajalti tietyn alueen tai toimialan ihmisiä. Tosin Facebookin käyttöä rekrytointin välineenä varjostaa se, että käyttäjien ammatilliset profiilit ovat harvoin esillä, jolloin osaajien tunnistaminen on vaikeaa (Yle Uutiset 2017.) Kuten myös LinkedInista, Facebookin sisältä löytyy runsaasti erilaisia yhteisöjä, jotka tarjoavat erinomaisen alustan verkostoitumiselle, tiedon jakamiselle sekä keskustelemiselle. Rekrytointikouluttaja Juho Toivolan mukaan Facebookin yhteisöt ovat hyvä väylä tavoittaa tietyn ammattikunnan edustajat, kuten IT-alan osaajat, sillä heille on olemassa omia yhteisöjä, joissa ammatillisten keskusteluiden lisäksi on tilaa some-rekrytointin mahdollisuuksille ja työnantajakuva markkinoinnille (Toivola 27.8.2019). On kuitenkin hyvä pitää mielessä, että rekrytoijan sekä yksityishenkilön näkökulmasta katsottuna Facebook ei kuitenkaan ole parhain ammatillisten profiilien alusta, koska kommenttiliikenteen sekä verkostojen seuraaminen on aikaa vievää ja syö resursseja (Aalto & Uunisaari 2010, 88–91).

Viimeisten parin vuoden aikana digitaalisille työmarkkinoille on lanseerattu uusia sosiaalisia rekrytointisovelluksia, kuten Pockethunt, jossa työnantajat julkaisevat vapaamuotoisia ilmoituksia avoimista työtehtävistä tai yrityksestä työnantajana, jonka jälkeen työnhakijat voivat keskustella anonymisti työnantajien kanssa (Markkinointi & Mainonta 2019). Toinen uusi ohjelmistoalalla ja asiantuntijayrityksissä paljon käytetty rekrytointisovellus on MeetFrank, jossa hakijoiden profiili yhdistyy automaattisesti otollisiin yrityksiin, jotka vastaavat hakijan ammatillista profiilia. Sovellus säästää työnhakijoiden aikaa, sillä työnhakemuksena toimii ainoastaan oma ansioluettelo. Mikäli yritys kiinnostaa hakijaa, keskustelua voi jatkaa chatissa suoraan rekrytoijan kanssa (STT Info 2018.)

Perinteiset digitaaliset rekryointikanavat, kuten Oikotie, Monster, Mol.fi, Duunitori ja Suomi24-keskustelufoorumien Työpaikat-osio toimivat edelleen hyvinä rekryointimarkkinoinnin väylinä, mutta ICT-alan osaajien rekrytoimisessa ne eivät ole tehokkain kanava (Ruuska 7.1.2016). ICT-alan osaajien rekrytoinnissa suositaan yleisesti ammatillisia rekryointisovelluksia, kuten LinkedInia, josta pääsee tutustumaan kandidaattien osaamisprofileihin sekä ICT-asiantuntijoiden suosimaa GitHubia, jossa pääsee tutustumaan ohjelmistokehitysprojekteihin ja sitä kautta käyttäjien ammattitaitoon (Heinonen 18.1.2018.) Twitterin katsotaan olevan varteenotettava sovellus ohjelmistokehittäjien löytämiseksi, koska lukemalla ICT-käyttäjien omia julkaisuja, eli twiitteja, ja tutustumalla henkilöihin tai ryhmiin, joita käyttäjät itse seuraavat, saa hyvän yleiskuvan käyttäjien omasta profiilista (AmazingHiring 2020).

ICT-alan kykyjä etsiessä on huomioitava, että erityiskohderyhmä ei välttämättä vieta aikaa tunnetuimpien sovellusten tai yhteisöjen parissa. Facebookin ryhmien rinnalle on syntynyt miljoonien käyttäjien sosiaalinen yhteisö ja verkkopalvelu Reddit, jonka uutisvirta koostuu täysin käyttäjän valitsemista mielenkiinnonkohteista. Redditiä löytyy tietyn aihealueen subreddit yhteisöjä, kuten esimerkiksi r/programming tai r/webdev nimiset yhteisöt ohjelmoinnista kiinnostuneille. Ohjelmoijia tavoitettaessa, työnantajien on mahdollista saada näkyvyyttä mainostamalla Redditiin ohjelmistokehittäjien suosimissa yhteisöissä (LumoLink 2018.) MeetUp sovellus toimii väylänä ryhmäytyä samanhenkisten ja samoista mielenkiinnonkohteet jakavien ihmisten kanssa. MeetUpista löytyy useita ICT-alan yhteisöjä ja niitä voi rajata alueellisesti (Gofore 2019). Myös keskustelupalvelu Slackissä toimiva Koodiklinikka on yhteisö, joka yhdistää suomalaiset ohjelmoinnista kiinnostuneet ihmiset saman chatin äärelle (Koodiklinikka 2020).

Ohjelmistokehitys on ala, jossa ammatilliset tiedot on pidettävä ajan tasalla ja seurattava, mitä alalla tapahtuu. Erilaisten uutislähteiden ja uutiskirjeiden, kuten Hacker News ja Hacker Newsletterin lukeminen sekä erilaisten tekniikan alan podcastien ja YouTube kanavien kuunteleminen ylläpitää osaamista. Yhä enemmän alalle muodostuu yksilöidylle kohderyhmille, kuten erilaisista ohjelmistokielistä, käyttäjäystävällisyydestä tai tietokannoista ja kehitystöistä kiinnostuneille ICT-osaajille suunnattuja tietokantoja ja yhteisöjä (Gofore 2020.) Lisäksi useat verkkosivustojen yhteisöt mahdollistavat avun saannin vaikeissa koodauskysymyksissä sekä toimivat samalla erinomaisena mainonta-alustana uusille työmahdollisuuksille, kuten esimerkiksi Stack Overflow (Stackoverflow 2020.)



## 4 TUTKIMUSMENETELMÄ JA TOTEUTUS

Tämä opinnäytetyö on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus ja se toteutetaan puolistrukturoidun haastattelun avulla. Puolistrukturoitu haastattelu sisältää ennakkoon määritellyjä haastattelukysymyksiä, joiden katsotaan vastaavan kvantitatiivisen tutkimuksen lomakekyselyä, mutta antavan vapauden haastateltavalle perustella laajemmin vastauksiaan. Lisäksi mahdollisuus vastata muutamaa valmiiksi annettuja vastausvaihtoehtoja sisältävään kysymysosoioon, joissa on päätetty kerätä tietoa juuri tietyistä asioista, varmistaa sen, että kaikki halutut aiheet käydään lävitse. Puolistrukturoidussa haastattelussa on tärkeää rajata kysymykset koskemaan vain sellaisia aiheeseen sopivia tutkimuskysymyksiä, joiden avulla saatetaan löytää suorat vastaukset tutkimusongelmaan (Kananen 2008, 73.)

### 4.1 Tutkimushenkilöt

Toimeksiantajayrityksen ICT-asiantuntijat valikoituvat tutkimushenkilöiksi, koska he ovat valinneet työllistyä finanssialan yritykseen ja ammattinsa puolesta ovat oletettavasti aktiivisia ohjelmistoalan yhteisöjä ja sovelluksia käyttävä ammattikunta. Toimeksiantajayrityksen ICT-osastojen esimiehet vastasivat haastateltavien valintakriteerien muodostamisesta täysin itsenäisesti, koska heillä on parhain ymmärrys oman tiiminsä sisäisistä ohjelmistoalan tehtävänkuvista ja niiden vaativuustasosta. Jotta tutkimuksesta saatavaa tietoa voidaan käyttää jatkossa yhtä haluttujen osaajaprofiilin edustajien töihin houkuttelemiseksi, ICT-asiantuntijoiksi kelpuutettiin sellaiset henkilöt, joilla oli keskimäärin yli kymmenen vuoden työkokemus ICT-alan työtehtävistä tai sellaiset osaajat, joilla oli tätä lyhyempi ICT-alan työura, mutta näyttöä pitkäaikaisesta muusta harrastuneisuudesta ohjelmoinnin parissa.

### 4.2 Tutkimusmenetelmä

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus perustuu tapahtuman kuvailuun, tietyn toiminnan ymmärtämiseen tai teoreettisesti mielekkään ilmiön tulkitsemiseen tilastollisten yleistysten sijaan (Eskola & Suoranta 2008, 61). Koska tutkimusongelman ratkaisemiseksi halutaan saada asiatietoa kohderyhmältä, kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä sopii käytettäväksi parhaiten, sillä siinä kuvataan ihmisten todellisen elämän tilanteita ja kokemuksia, jolloin tutkimusongelmaan saadaan mahdollisimman kokonaisvaltainen näkemys (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 160–161). Eskolan ja Suorannan (2014, 18) mukaan kvalitatiivinen tutkimus kohdistuu yleisesti ottaen pieneen otantaan, joita analysoidaan perusteellisesti ja siten saavutetaan tutkittavien todellinen näkökulma tutkimusongelmaan.

Hirsjärven & Hurmeen (2015, 34–35) kertovat haastattelun olevan erinomainen tutkimusmenetelmä sen mahdollistavan suoran kielellisen vuorovaikutuksen vuoksi, ja se antaa haastateltaville mahdollisuuden vastata haastattelukysymyksiin tarkentavasti. Kvalitatiivinen haastattelu sopii aineistonkeruumenetelmäksi erityisesti silloin, kun tutkitaan yksilöllisiä mielipiteitä ja käyttäytymistä tai jos tutkimusalueesta ei tiedetä paljoa. Näissä tapauksissa haastattelun avulla on todennäköisempää vastaanottaa syvällisiä ja perusteellisia vastauksia tutkimusongelmaan kuin tulkita ratkaisun toivossa kvalitatiivisia eli numeraalisia vastauksia vailla suusanallisia selityksiä (Kananen 2015, 143.)

Opinnäytetyön tutkimusalueesta, eli ICT-asiantuntijoiden käyttämistä digitaalisen median kanavista yhdessä niiden tekijöiden kanssa, jotka koetaan ohjelmistoalan työtehtävissä tärkeimmiksi työnantajan houkuttelevuuden kannalta, ei ole laajalti aiempia tutkimuksia. Tämän vuoksi perusteellinen haastattelu luo tarvittaessa mahdollisuuden myös täsmentäville kysymyksille tai selityksille. On laajalti tiedossa, että monissa yrityksissä on haettu työntekijöitä lähestymällä heitä sosiaalisen median kanavissa rekrytointimielessä, ja tätä menetelmää kutsutaan suorahauksi tai headhuntaukseksi (Experis 2020). Aineistonkeruuta suorittaessani huomasin, että vaikka suorahausta tai headhuntauksesta puhutaan paljon, missään ei tunnu löytyvän tietoa niistä konkreettisista kanavista, missä tätä suorahakua tulisi suorittaa. Heräsi kysymys: kuka tietää, mitä digitaalisen ja sosiaalisen median kanavia erityisesti ICT-asiantuntijat oikeasti käyttävät? Tutkimusongelman ohjatessa koko tutkimusprosessia, ongelman hahmottaminen ja selkeä rajaaminen muodostuvat tutkimuksen onnistumisen kannalta oleellisimmiksi tehtäviksi. Tutkimuksen tulee edetä ongelman ratkaisu etusijalla, jolloin kohderyhmälle laadittujen haastattelukysymysten tulee olla selkeitä ja siten ratkaisevassa asemassa kokonaisvaltaisen ymmärryksen saavuttamiseksi sekä tutkimusongelman selvittämiseksi (Kananen 2015, 45, 55.) Jotta tutkimusongelmaan saadaan todenmukainen vastaus, tarvitaan siihen alan asiantuntijoiden puolistrukturoitua haastattelua, jossa annetaan heille itselleen mahdollisuus kertoa asian oikea laita perusteluineen.

#### 4.3 Tutkimuksen suunnittelu ja toteutus

Ennen haastattelupyynnön ja haastattelukysymysten lähettämistä haastateltaville, haastattelukysymysten alustava runko lähetettiin silmäiltäväksi ja kommentoitavaksi toimeksiantajayrityksen Talent Acquisition vastaavalle, jotta voitiin varmistua siitä, että tutkimuskysymykset ovat oikeanlaiset tutkimusongelman ratkaisemiseksi. Hyväksynnän jälkeen haastattelupyyntö lähetettiin sähköpostitse finanssialalla toimivan toimeksiantajayrityksen ICT-asiantuntijoille haastattelukysymysten kera, jotta

haastateltavat saivat halutessaan tutustua ja valmistautua kysymyksiin sekä ehdottaa itselleen parhaiten sopivaa viikonpäivää ja kellonaikaa haastatteluun vastaamiseksi. Haastatteluaika pyydettiin järjestämään viikon sisällä, jotta varmistuttiin siitä, että haastattelu ei unohdu eikä nähtyjen haastattelukysymysten uutuuden hohto katoa. Haastatteluajat sovittiin marraskuun 2020 puolivälissä ja haastattelukysymykset esitettiin tutkimukseen osallistuville samanlaisina sekä samassa järjestyksessä. Aineisto saatiin valmiiksi marraskuun lopussa.

#### 4.4 Aineistonkeruu

Aineistonkeruulla tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, mitä vaaditaan tiedon saamiseksi (Kananen 2015, 124). Tutkimusongelmaan perehtyminen vaatii paljon taustatietoa aiheesta, jota kvalitatiivisessa tutkimuksessa kerätään haastattelemalla tai havainnoimalla sekä erilaisten dokumenttien avulla (Kananen 2015, 81). Tämä tutkimus toteutetaan aineistotriangulaatiota käyttäen. Aineistotriangulaatiolla tarkoitetaan erilaisten aineistojen ja menetelmien yhdistämistä tutkimuksen lopputuloksen saamiseksi, ja teorian tiedon sekä käytännön haastattelun kautta pyritään saamaan vahvistus oikealle tutkimustulokselle (Kananen 2008, 39–40.) Tutkimuksen primääriaineisto on tutkimusongelman ratkaisuun kerättyä materiaalia ja sekundääriaineistolla tarkoitetaan jo olemassa olevaa tietoa aiheesta (Kananen 2015, 81–82). Tässä tutkimuksessa käytetään primääriaineistona puolistrukturoitua haastattelua, jonka kysymykset kehitetään ongelmanratkaisun kannalta otollisiksi ja ne osoitetaan asiantuntijoille, jotka liittyvät tutkittavaan ammattialaan. Sekundääriaineistona toimivat muut kirjalliset lähteet sekä internetsivustot, jotka toimivat tiedon perustana tutkimusongelmalle.

#### 4.5 Aineiston analysointi

Kerätyn aineiston analysointi on aikaa vievää, sillä tietoa löytyy monessa muodossa, ja sitä tulee prosessoida lukuisia kertoja ymmärryksen saavuttamiseksi (Kananen 2015, 73). Kvalitatiivisen aineiston analyysin tavoite on luoda aineistosta selkeä kokonaisuus sekä tuottaa uutta informaatiota tutkittavaan asiaan liittyen. Analyysi tiivistää aineiston, hävittämättä sen sisältämää informaatiota (Eskola & Suoranta 2008, 137.) Kohderyhmälle suoritetaan haastattelu, jonka jälkeen aineisto litteroidaan eli muunnetaan sanasta tekstiksi ja analysoidaan tarkasti, jotta ainoastaan tutkimusongelman ratkaisun kannalta merkitykselliset näkökulmat löytyvät. Tämän tutkimuksen litteroinnin tarkkuustasona käytetään propositiotason litterointia, jossa ainoastaan haastateltavien vastausten ydinasiat kirjataan ylös. Sanantarkka litterointi äännähdyksineen ei ole tarpeen, kun ydinasiat ovat selkeästi lauseista poimittavissa. Sanan-

tarkkoja kuvauksia voidaan käyttää sitaattina johtopäätöksiä tehdessä, jos lause selittää vastauksen tiivistettyä vastausta paremmin (Kananen 2008, 80–81.) Analysoimalla primääriaineiston tietoja, eli haastattelun vastauksia sekundääriaineiston eli kirja- ja internetlähteiden perusteella syntyneeseen tietopohjaan, saadaan tutkimusongelman kannalta keskeiset ydinkategoriat esille, jotka muodostavat alustan tutkimuksen analysoinnille (Kiviniemi 2007, 80). Tutkimuksen lopuksi aineiston tulokset kootaan yhteen, tulkitaan vastauksia siitä, löytyykö haastatelluilta yhteneväisiä vastauksia tutkimusongelmaan ja tehdään johtopäätökset.

#### 4.6 Tulosten luotettavuus

Metodologialla tarkoitetaan tiedon ja käsityksen perustaa ja tutkimusmetodin valinta on suorassa syy-yhteydessä siihen, minkälaista tietoa tutkimustulokseksi saadaan, koska jokainen tutkija arvioi tilannetta omista lähtökohdistaan käsin (Tuomi & Sarajärvi 2009, 12). Tutkimusmetodina käytetään kvalitatiivista puolistrukturoitua haastattelua, jolloin myös haastateltavien vastaukset riippuvat siitä, millä tavoin jokainen heistä näkee ja kokee omat vastauksensa oikeiksi. Kun tutkijalla on oma näkemys tutkimusongelman ratkaisusta ja tutkittavilla omansa, voidaan puhua kahden eri maailman kohtaamisesta, joita kutsutaan tutkittavan maailmaksi (Emic) ja tutkijan maailmaksi (Etic). Koska kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkija ei saa vaikuttaa tutkittavaan, tutkijan vastuulla on löytää tutkittavien henkilöiden kokema todellisuus ja paljastaa se puolueettomasti (Kananen 2015, 68, 339–340.)



Kuvio 3. Emic ja Etic (mukaillen Kananen J. 2015, 340).

Tutkimustulosten luotettavuutta arvioidaan validiteetin eli tutkimuksen pätevyyteen sekä reliabiliteetin eli tutkimuksen luotettavuuteen peilaten. Validiteetti mittaa sitä, kuinka käytetty tutkimusmenetelmä sopii siihen ongelmaan, mitä tutkitaan ja reliabiliteetti ilmaisee tutkimustulosten pysyvyyttä sekä satunnaisvirheiden vaikutusta tulokseen (Hiltunen 18.2.2009.) Tutkijan omakohtainen tulkinta kuuluu osaksi laadullista tutkimusta, kun tutkimuskohteesta tehdään johtopäätös (Heikkinen & Syrjälä 2008, 145).

## 5 TUTKIMUSTULOKSET

### 5.1 Taustatiedot haastateltavista

Haastattelua varten tavoiteltiin kahdeksaa toimeksiantajayrityksen ICT-asiantuntijaa, joista jokainen oli valmis osallistumaan haastattelututkimukseen. Tutkimuksen vastausprosentti oli 100 %, mitä voidaan pitää äärimmäisen hyvänä lukuna, sillä haastattelupyyntöön ei liittynyt kannustimia eikä haastattelijalla ollut aiempaa suhdetta haastateltaviin, mikä olisi voinut vaikuttaa vastausprosenttiin positiivisesti. Koska haastateltaville luvattiin pitää heidän henkilöllisyytensä salassa, tässä tutkimuksen yhteenvedossa ei paljasteta suoria vastauksia, mitä tulee ikään, työuran pituuteen, asuinpaikkaan, tehtävänimikkeisiin tai sukupuoleen.

Tutkimuksen vastanneiden henkilöiden iän keskiarvo oli 33,6 vuotta sekä heillä oli keskimäärin kymmenen vuoden ICT-alan työkokemus. Puolet kahdeksasta haastateltuun osallistuneista haastateltavista olivat yli 25, mutta alle 36-vuotiaita ja toiset neljä olivat yli 36, mutta alle 40-vuotiaita. Haastateltavista enemmistö edusti miehiä ja kaikki haastateltavat asuivat Suomessa, suurelta osin pääkaupunkiseudulla tai Varsinais-Suomessa. Kaikki haastateltavat toimivat sovellusten tai ohjelmistojen kehittämisen asiantuntijoina sekä osalla heistä oli tiiminvetovastuita. Yksikään haastateltavista ei maininnut olevansa aikeissa hakea töitä, mutta olivat valmiita osallistumaan tutkimukseen, jossa mitattiin työnhakukanavien suosiota mahdollisen työnhaun väylänä.

### 5.2 Työnantajakuva vaikutus työnhakuaikomukseen

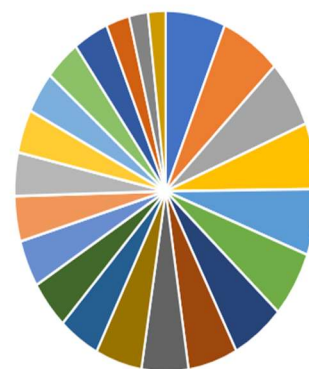
Tutkimuksen ensimmäinen kysymys oli, että ”mikä tekee jostakusta työnantajasta kiinnostavan ja mahdollisesti potentiaalisen juuri sinulle?”. Vastaus perustui jokaisen omaan henkilökohtaiseen arvioon ja saatujen vastausten perusteella ICT-asiantuntijoiden mielestä kiinnostava työnantaja tarjoaa seuraavia asioita:

- Monipuolisen mahdollisuuden käyttää teknologiaa ja työkaluja.
- Vapautta työn toteuttamiseksi.
- Joustavat työajat sekä etätöiden tekeminen on mahdollista.
- Kilpailukykyisen palkkatason.
- Tiimistä tulee löytyä oikeasti osaavia ja ammattimaisia kollegoita, jotka hoitavat asiat kunnolla.

- Työskentely on mahdollista jatkuvasti kehittyvien hankkeiden parissa: tehdään projektista parempaa, teknisesti toimivampaa ja kokeillaan ja opitaan uusia tekniikoita.
- Työpaikka on hyvällä sijainnilla ja sinne pääsee myös autolla.
- Hyvän työilmapiirin.
- Urapolku mahdollinen yrityksen sisällä.
- Vakaa työnantaja, jossa prosessit ovat kunnossa.
- Luottamusta tekijöihin sekä asiantuntijuuden ja mielipiteiden arvostusta.
- Saa keskittyä omaan työtehtäviin rauhassa eikä tarvitse olla samalla yrityksen työntekijöiden tekninen tuki.
- Yritys kiinnostaa aina enemmän, jos sitä on joku minulle suositellut tai siellä on tuttuja töissä.

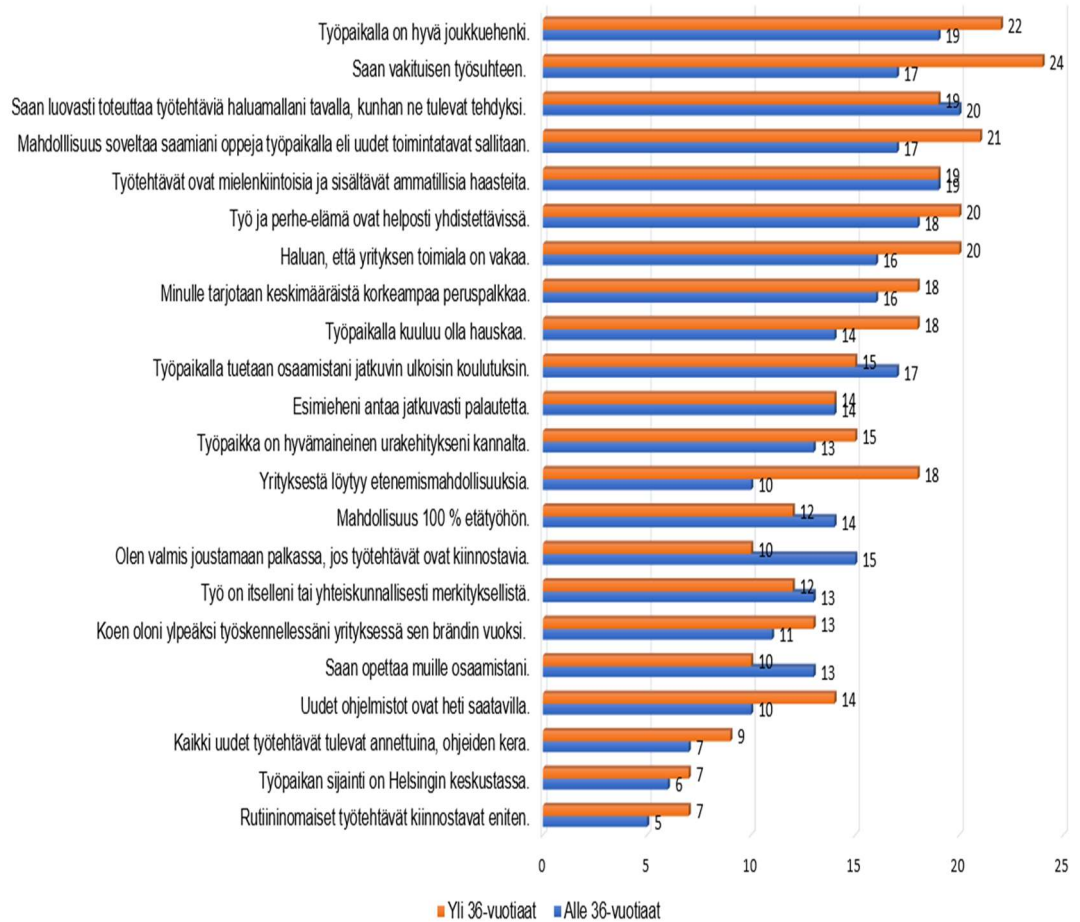
Seuraavaksi tutkimuksessa mitattiin työnantajan houkuttelevuutta 22 eri väittämällä, joihin haastattelijoiden tuli vastata asteikolla 1 = ei merkitystä 6 = paljon merkitystä. Väittämien tulokset ovat esitetty niin, että suuruusluokassa eniten ääniä saaneet ovat ensimmäisenä. Maksimipistemäärä oli 48.

- 85,42 % (41/48 pistettä) Työpaikalla on hyvä joukkuehenki.
- 85,42 % (41/48 pistettä) Saan vakituisen työsuhteen.
- 81,25 % (39/48 pistettä) Saan luovasti toteuttaa työtehtäviä haluamalla tavalla, kunhan ne tulevat tehdyksi.
- 79,17 % (38/48 pistettä) Mahdollisuus soveltaa saamiani oppejani työpaikalla eli uudet toimintatavat sallitaan.
- 79,17 % (38/48 pistettä) Työtehtävät ovat mielenkiintoisia ja sisältävät ammatillisia haasteita.
- 79,17 % (38/48 pistettä) Työ ja perhe-elämä ovat helposti yhdistettävissä.
- 75 % (36/48 pistettä) Haluan, että yrityksen toimiala on vakaa.
- 70,83 % (34/48 pistettä) Minulle tarjotaan keskimääräistä korkeampaa peruspalkkaa.
- 66,67 % (32/48 pistettä) Työpaikalla kuuluu olla hauskaa.
- 66,67 % (32/48 pistettä) Työpaikalla tuetaan osaamistani jatkuvasti ulkoisin koulutuksin.
- 58,33 % (28/48 pistettä) Esimieheni antaa jatkuvasti palautetta.
- 58,33 % (28/48 pistettä) Työpaikka on hyvämaineinen urakehitykseni kannalta
- 56,25 % (27/48 pistettä) Yrityksestä löytyy etenemismahdollisuuksia.
- 54,17 % (26/48 pistettä) Mahdollisuus 100 % etätöihin
- 52,08 % (25/48 pistettä) Olen valmis joustamaan palkassa, jos työtehtävät ovat kiinnostavia.
- 52,08 % (25/48 pistettä) Työ on itselleni tai yhteiskunnallisesti merkityksellistä.
- 50 % (24/48 pistettä) Koen oloni ylpeäksi työskennellessäni yrityksessä sen brändin vuoksi.
- 50 % (24/48 pistettä) Saan opettaa muille osaamistani.
- 50 % (24/48 pistettä) Uudet ohjelmistot ovat heti saatavilla.
- 33,33 % (16/48 pistettä) Kaikki uudet työtehtävät tulevat annettuina, ohjeiden kera.
- 27,08 % (13/48 pistettä) Työpaikan sijainti on Helsingin keskustassa.
- 25 % (12/48 pistettä) Rutiinomaiset työtehtävät kiinnostavat eniten.



Muuta, mitä? -osio sai myös yhden ehdotuksen, joka vaikutti työpaikan houkuttelevuuteen. Ehdotus oli: ”hyvät lounasmahdollisuudet. Työpaikan lähellä tulisi olla terveellisiä vaihtoehtoja”.

Tutkimukseen osallistuneet ICT-asiantuntijat on jaettu yli 25, mutta alle 36-vuotiaisiin ja yli 36-vuotiaisiin, mutta alle 40-vuotiaisiin, jolloin annetuista arvosanoista on tulkittavissa, että jokaisen oman henkilökohtaisten arvostusten lisäksi haastateltavien iällä ja elämäntilanteella on jokseenkin pientä vaikutusta siihen, mitkä asiat houkuttelevat missäkin vaiheessa uraa ja elämää. Alla taulukko havainnoimaan työnantajan houkuttelevuuden kriteerejä alle 36-vuotiaiden ja yli 36-vuotiaiden finanssialan ICT-asiantuntijoiden keskuudessa.



### 5.3 Käytetyt digitaaliset mediakanavat, sovellukset ja yhteisöt työnhaussa

Digitaalisen median kanavien suosiota mittaavan osion ensimmäinen kysymys oli, että missä digitaalisen median kanavissa olet törmännyt sinusta mielenkiintoisiin (IT- alan) työnantajiin ja/tai työpaikkailmoituksiin? Vastaukset olivat:

”Olen nähnyt monia kiinnostavia Stack Overflow:n mainoksissa”.

”Yritysmainontaa näkyy Facebookin koodariryhmissä kuten Mimmit koodaa tai Ompeluseura LevelUp koodarit yhteisöissä. Siellä käyttäjät kertovat tehneensä yhteistyötä jonkun yhtiön kanssa workshopin muodossa. Tällaista workshop-yhteistyötä tekevät yritykset jäävät positiivisesti mieleen!”.

”LinkedInista, HS digilehdestä, Slackin Koodiklinikka yhteisöstä ja Instagramista, joka mainostaa toisinaan työpaikkoja”.

”Mielenkiintoisia työnantajia löytyy LinkedInista, Oikotieltä ja TE-toimiston sivuilta, ja jos mielenkiintoinen työnantaja on tiedossa niin yrityksen omilta nettisivuilta”.

”LinkedInista, Twitteristä ja Facebookista”.

”LinkedInista ja Stack Overflow:sta”.

”LinkedInista ja Twitteristä”.

”Mainostenestäjät ovat sen verran päteviä nykyään, että en juuri missään”.

Toisena haastattelukysymyksenä esitettiin, että mitä sisältöä on työpaikkailmoituksessa, mikä herättää ICT-asiantuntijoiden kiinnostuksen?

Haastateltavat saivat kertoa useampia heitä kiinnostavia asioita sen sijaan, että mainitsivat vain yhden tärkeimmän kriteerin hyvästä työpaikkailmoituksesta. Neljän haastateltavan toiveena oli, että työpaikkailmoitukseen ei lueteltaisi pitkää listaa teknologioista, joita olisi hyvä osata, vaan korostettiin sitä, että ilmoituksessa kuvailtaisiin todenmukaisesti, mitä työ pitää sisällään ja mitä se todellisuudessa vaatii, sillä pätevä tekijä oppii kyllä teknologiat. Lisäksi kaksi haastateltavaa näiden edellä mainittujen neljän lisäksi oli pitkälti vastauksessaan samalla linjalla, mutta tahtoisivat työpaikkailmoituksessa olevan luetteloituna käytettävissä olevat tai halutut tekniikat, koska heistä olisi mukava nähdä, osaavatko he käyttää niitä entuudestaan ja mitä uusia tekniikoita pääsisivät oppimaan. Yleisesti ottaen ICT-asiantuntijoiden mielestä työpaikkailmoituksen ei tarvitsisi olla muutoin kovin erityinen, kunhan se on tarpeeksi informatiivinen ja asiapohjainen. Yhden haastateltavan mukaan ”nörttikielelle tai outoile-



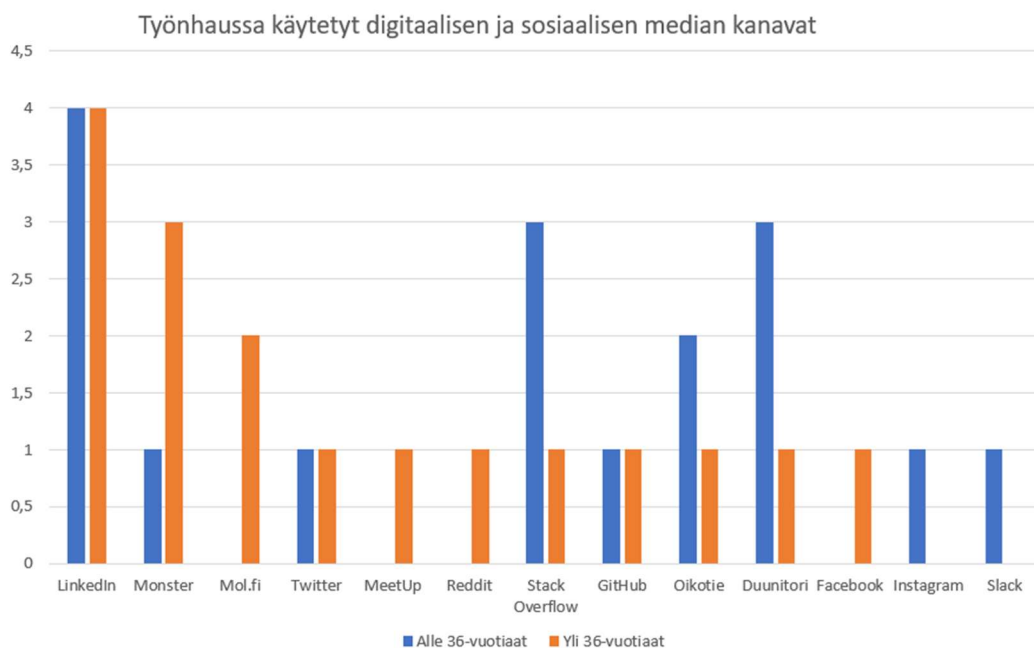
maan ei tarvitse lähteä, sillä olemme ihan normaaleja työnhakijoita”. Kolme kahdeksasta haastateltavasta nostivat esiin, että he kiinnostuisivat työpaikkailmoituksesta, josta tiimin hyvä laatutaso ja ilmapiiri kävisi ilmi. Kaksi haastateltavaa toivoivat jotain omaperäisyyttä työpaikkailmoitukseen. Heidän mielestään geneerinen työnkuvaus perinteisellä vaatimus ja listaus -osiolla ei houkuta lukemaan ilmoitusta, ja muutoinkin kyseinen tapa vaatia työntekijältä jotain sen sijaan, että työnantaja tarjoaisi jotain, nähtiin huonoksi tavaksi houkutella työntekijöitä.

Kolmantena digitaalisen median kanavia koskevaan aiheeseen liittyen kysyttiin, että seuraavatko haastateltavat jotain IT-alan julkaisuja säännöllisesti digitaalisessa mediassa ja mikäli kyllä, niin minkälaisia ja missä?

Kaksi kahdeksasta haastateltavasta kertoivat kuuntelevansa podcasteja. Yhdelle podcastien monenlaiset aiheet valikoituivat Tech-aiheisen otsikon perusteella ja toinen kertoi viihtyvän webbidiväus, herrasmieshakkerit ja AI kun ihanaa -kanavan kuuntelijana. Toinen näistä haastateltavista mainitsi myös katsovansa YouTubea Techlinked kanavaa ja toinen luki Tech-aiheisiä blogeja. Lisäksi kolme haastateltavista luki Hacker News uutislehteä ja neljäs kertoi olevansa uutiskirjeen tilaaja, mutta lukevansa sitä vain ajoittain. Yksi kertoi lukevansa IT-aiheisiä artikkeleita LinkedInista ja toinen mainitsi lukevansa IT-alan uutisia sieltä täältä, sillä ei seuraa mitään erityistä kanavaa. Vain kaksi kahdeksasta haastateltavasta ilmoitti, ettei seuraa mitään julkaisuja.

#### 5.4 Käytetyt sosiaalisen median kanavat, sovellukset ja yhteisöt työnhaussa

Haastateltavia pyydettiin vastaamaan ”kyllä” tai ”ei” kysyttäessä heidän käyttämiään sosiaalisen median sovelluksia sekä muutamia digitaalisen median kanavia viralliseen tai epäviralliseen työnhakuun. Vaihtoehtoina toimivat LinkedIn, Facebook, Twitter, Instagram, MeetUp, Reddit, Slack, Pockethunt, Stack Overflow, MeetFrank, GitHub, Oikotie, Monster, Mol.fi, Duunitori ja Suomi 24 Työpaikat-keskustelupalsta. Tutkimuksen tulokset ovat esitettynä pylväskaavion muodossa.



Tutkimuksen mukaan 100 % haastateltavista, iästä riippumatta, hyödyntäisi LinkedInia mahdollisen työhaun kanavana. Sen sijaan työnvälitysyriyten käyttö vaihtelee ICT-asiantuntijoiden iän mukaan. Yli 36-vuotiaiden suosiossa olisi Monster ja Mol.fi, kun taas alle 36-vuotiaat ohjautuisivat Duunitorin ja Oikotien palveluiden pariin. Vain yksi yli 36-vuotias haastateltava kertoi joskus käyttäneensä Facebookia työnhakukanavana, kun taas alle 36-vuotiaista ei yksikään. Lisäksi vain yksi alle 36-vuotias mainitsi aikoinaan nähneensä työpaikkailmoituksia Instagramista, kun yli 36-vuotiaiden parissa Instagram mahdollisena työhaun väylänä ei ole ollut koskaan käytössä. Twitterin kautta mahdollisia uusia työmahdollisuuksia kertoi joskus katselleensa niin yksi alle 36-vuotiaista kuin yksi yli 36-vuotias haastateltavakin.

Stack Overflow keräsi huomattavan äänisaaliin erityisesti alle 36-vuotiaiden keskuudessa. Tutkimuksen mukaan 85 % alle 36-vuotiaista ICT-asiantuntijoista käyttäisi Stack Overflow verkkosivustoa mahdollisessa työhaussa, kun yli 36-vuotiaista vastaava luku oli vain 25 %. Muut ohjelmointialalla suositut sivustot, kuten Slack, MeetUp ja Reddit eivät keränneet suuria äänimääriä. Vain yksi alle 36-vuotias haastateltava kertoisi käyttävänsä Slackiä ja sen Koodiklinikka-yhteisöä, jos olisi tulevaisuudessa aikeissa etsiä uusia työtehtäviä. Muutama yli 36-vuotias sen sijaan suosisi MeetUp yhteisöpalvelua tai Redditiä työnhakukanavana, jos työnhaku tulisi tulevaisuudessa ajankohtaiseksi. Sen sijaan MeetUpia tai Redditiä haastattelun mukaan yksikään alle 36-vuotias ei ollut aiemmin käyttänyt työnhakutarkoituksessa. GitHubia epävirallisena työhaun kanavana käyttäisi yksi alle 36 ja yksi yli 36-vuotias haastateltava, mutta

koska Githubissa käytetään lähinnä mielenkiintoisiin projekteihin osallistumiseen, sitä ei mielletä kovinkaan todennäköiseksi työnhakukanavaksi.

Pockethunt, MeetFrank ja Suomi24 Työpaikat-keskustelupalsta eivät ole olleet käytössä kenelläkään haastateltavista. Muutama haastateltava halusi nimetä haastattelussa ehdotettujen ohella omia aiemmin käyttämiään työnhakukanava vaihtoehtoja. Yksi alle 36-vuotias haastateltavista mainitsi hakeneensa aiemmin vapaita työpaikkoja Googlesta käyttäen hakusanana haluamaansa titteliä ja paikkakuntaa. Toinen alle 36-vuotias haastateltava mainitsi lukeneensa aiempien työnhakujen aikaan Helsingin Sanomien digilehden työpaikkasivustoa sekä kaksi haastateltavaa, toinen alle ja toinen yli 36-vuotias ilmoitti, että kysyisivät ensin omista verkostoista, jos etsisivät töitä.

Tutkimuksessa haluttiin vielä tarkemmin kartoittaa ICT-alan sosiaalisen median sovellusten sisäisiä yhteisöjä. Haastattelussa kysyttiin, kuuluvatko haastateltavat mihinkään LinkedInin, Twitterin, Facebookin, Redditin, Slackin tai MeetUpin yhteisöihin? Ja mikäli kyllä, niin mihin?

Kolme haastateltavaa vastasi kuuluvansa Redditin r/programming yhteisöön sekä yksi haastateltavista kertoi kuuluvansa myös r/programming humor yhteisöön. Slackin koodiklinikka mainittiin kerran sekä kaksi haastateltavaa kertoivat perustaneensa Slackiin omien verkostojensa kanssa omia verkkokehityksen (web development) liittyviä yhteisöjä. MeetUpin yhteisöistä Finland Azure user group sekä Turku <3 Frontend mainittiin kahden eri haastateltavan toimesta. LinkedInin eikä Twitterin yhteisöistä yksikään haastateltavista ei maininnut mitään, vaikka itse sovelluksia kertoivat käyttävänsä. Vain yksi haastateltava kertoi kuuluvansa Facebookin yhteisöistä enää Ompeluseuran LevelUp koodarit-verkoston ja muut haastateltavat mainitsivat, etteivät kuulu mihinkään Facebookin yhteisöihin ja käyttävät Facebookia muutoinkin hyvin vähän.

Tutkimuksen viimeinen kysymys liittyi digitaalisen tai sosiaalisen median kanavien hyödyntämiseen työnhaussa. Haastateltavilta kysyttiin, että jos he lähtisivät etsimään uutta tehtävää, mistä digitaalisen tai sosiaalisen median kanavista he itse ensisijaisesti lähtisivät etsimään avoimia mahdollisuuksia?

Tämänkin kysymyksen osalta haastateltavat saivat vastata useamman kuin yhden ensisijaisen työnhakusivuston, mikäli niin halusivat. Haastateltavista jokainen käyttäisi sosiaalista mediaa työnhakuun ja ainoastaan LinkedInin käytön osalta haastateltavat olivat yksimielisiä: kaikki haastateltavat käyttäisivät LinkedInia ensisijaisena kanavana työnhaussa. LinkedInista katsottaisiin ”nämä työt saattaisivat sopia sinulle”-

ehdotuksia sekä osa laittaisi profiiliinsa tiedon, että etsii työpaikkaa ja odottaisi suorahakua suorittavan headhunterin lähestymistä. Vain kaksi haastateltavaa mainitsi joskus käyttäneensä Stack Overflow:ta työnhakutarkoituksessa vaikka kertoivat käyttävänsä sitä muutoin. Lisäksi GitHubissa tehdyt projektit mainittiin olevan esillä vain omassa ansioluettelossa, mutta itse työnhakua ei suoritettaisi sen kautta. Yksi haastateltavista käyttäisi mahdollisessa työnhaussa Slackin koodiklinikkaa, ja toinen haastateltavista käyttäisi googlehakua aikaa säästääkseen. Yleisesti ottaen googlehaut ohjautuisivat joko suoraan yritysten omille kotisivuille, tai työnvälitysyrietysten sivuille, joissa hakua vastaava paikka olisi auki. Itse työnvälitysyrietyksistä kaksi haastateltavaa käyttäisi Oikotietä ja kaksi Duunitoria, jos etsisivät töitä. Vain yksi haastateltavista etsisi töitä TE-toimiston kautta. Lisäksi kolme kahdeksasta haastateltavasta käyttäisi hyödykseen omia sosiaalisia verkostoja, jotka koostuvat ystävistä tai entisistä työka- vereista. Näiden kolmen vastakohtana yksi haastateltavista mainitsi, että ei käyttäisi verkostojaan hyödykseen, sillä näkisi omimmaksi toimintatavakseen hakea töitä omat kyvyt etusijalla, jolloin ystävän vinkkaus tai suosittelu ei aiheuttaisi ennakko-odotuk- sia.

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

### 6.1 Työnantajakuvan ja tarjottujen etujen vaikutus työnhakupäätökseen

Tehdyn haastattelututkimuksen mukaan finanssialalla työskentelevien ICT-asiantuntijat arvostavat toimialan sekä työsuhteen vakautta, mielenkiintoisia ja kehittäviä työtehtäviä sekä vapauden, luovuuden sekä erilaisten tekniikoiden mahdollistamisen niiden tekemiseksi. Vakaan yrityksen positiiviseksi puolena nähtiin kasvuyrityksiin verrattuna, että omiin työtehtäviin saa keskittyä rauhassa eikä niiden lisäksi tarvitse toimia työnkuvan ulkopuolisissa rooleissa, kuten teknisenä tukena. Erityisesti yritykset, joista tulee ilmi ICT-asiantuntijakollegoiden erinomainen ammattitaito ja toimiva organisaatiokulttuuri nostattavat yrityksen mainetta ja sen myötä houkuttelevuutta työnantajana. Haastattelun myötä selvisi, että nämä tiedot leviävät usein suusanallisesti yrityksen sisäisten työntekijöiden myötä, jolloin hyvällä työnantajakuvalla on merkitystä, kun halutaan houkutellessa osaavia työntekijöitä yrityksen työntekijöiksi.

Työnantaja, joka tarjoaa kilpailukykyistä palkkaa, joustavia työaikoja sekä mahdollisuutta etätöiden tekemiseksi nähdään houkuttelevana vaihtoehtona, sillä näiden katsottiin vaikuttavan perhe-elämän ja työn helppoon yhdistämiseen. Haastatteluista kävi ilmi, että etätöiden haluttiin perustuvan työntekijöiden vapaaehtoisuuteen, sillä 100 % etätömahdollisuus ei houkuttanut. Syyksi selvisi, että vaikka työmatka kodin ja työpaikan välillä olisi jopa tunti suuntaansa, kollegoita haluttiin nähdä esimerkiksi kerta tai pari viikossa, jotta joukkuehenki pysyisi hyvänä. Koska haastateltavat asuivat ja työskentelivät pääkaupunkiseudun lisäksi Varsinais-Suomessa, Turku nousi haastattelussa Helsingin rinnalle, kun keskusteltiin työpisteen sijainnista kummankin kaupungin keskustassa. Haastateltavat näkivät tärkeänä, että työpiste sijaitsee lähellä keskustaa ja palveluita, mutta ei välttämättä ydinkeskustassa, jotta työpisteelle pääsee kulkemaan julkisten kulkuvälineiden lisäksi myös omalla autolla.

Finanssialalla toimivien ICT-asiantuntijoille teetetyn sekä T-Median teettämän vuoden 2020 työnantajakuvatutkimuksen tulokset ovat hyvin samankaltaisia. Työpaikan hyvä ilmapiiri, vakituinen työsuhte, mielenkiintoiset sekä monipuoliset työtehtävät, erinomainen palkka, työn ja perheen yhdistäminen sekä oman osaamisen kehittämismahdollisuudet pääsivät molemmissa tutkimuksissa kärkikymmenikköön. Finanssialan toimeksiantajayrityksessä näiden lisäksi arvostettiin vakaata toimialaa, luovuutta sekä työtehtävien että toimintatapojen suorittamisessa. T-Median tutkimuksessa top-10 listaukseen sen sijaan ylsivät työn merkityksellisyys, urakehitys sekä työpaikan sijainti (T-Media 2020.) Huomionarvoista on, että erityisesti vakautta mittaavat kriteerit, kuten vakituisen työsuhteen saaminen, toimialan vakaus tai yrityksen sisältä löytyvät etene-  
mismahdollisuudet pidetään finanssialan toimeksiantajayrityksessä arvossa, mutta

ne eivät nousseet varsinkaan alle 36-vuotiaiden keskuudessa houkuttelevuuden kannalta korkeaksi. ICT-alalla vallitsee niin erinomainen työtilanne, että työnantajaa on helppo vaihtaa, jos tilanne yrityksessä näyttäisi epävakaalta tai yrityksen sisäinen urapolku ei olisi mahdollinen. Koska T-Median tutkimuksessa mainittu urakehitys jäi finanssialan ICT-asiantuntijoiden arvostuslistauksessa 22 väittämän keskivälille, finanssialan toimeksiantajayritys voisi lisätä alle 36-vuotiaiden koulutuksia sekä haasteellisia työtehtäviä, joista he tutkimuksen perusteella näyttivät pitävän palkkaakin enemmän. Tämä voisi edistää työtyytyväisyyttä ja sen myötä estää työntekijöiden pois lähdön. Muutoin rekrytointiviestintää kohdentaessa finanssialan ICT-asiantuntijoihin, kehottaisin painottamaan tutkimustulosten mukaisia arvostuksen kohteita, kuten vakaata työsuhdetta sekä työnantajaa ja osaavaa kollegajoukkoa, joka luo osaltaan hyvää ilmapiiriä. Lisäksi maininnan arvoisia olisi mahdollisuus toteuttaa kehittäviä työtehtäviä luovasti ja monipuolisia teknologioita käyttäen sekä etätyömahdollisuus työn ja perhe-elämän helpon yhdistämisen mahdollistamiseksi.

## 6.2 Digitaalisen ja sosiaalisen median kanavat, sovellukset ja yhteisöt työnhaussa

Tutkimustulokset osoittivat selvästi 100 % vastaustuloksen ansioista LinkedInin olevan suosituin työnhakukanava, jonne mielestäni finanssialan toimeksiantajayrityksen kannattaisi ehdottomasti ostaa näkyvyyttä. Toiseksi eniten käytettyjä työnhakukanavia olivat työnvälitysyrietykset, joista Monster ja Duunitori nousivat TE-toimistoa sekä Oikotietä käytetyimmiksi palveluiksi. Enemmän vapaa-ajan sovelluksiksi mielletty Instagram ja Facebook eivät tutkimustulosten mukaan ole paikkoja, joissa työnhakua tulisi suorittaa. Twitter ei myöskään yltänyt kärkisijoille tutkimustuloksia analysoidessa. Mielestäni rekrytointiresursseja voisi suunnata Stack Overflow-sivustoon, sillä 50 % kaikista haastateltavista mainitsi käyttävänsä sitä arjessaan aktiivisesti ja 25 % koko otannasta ovat käyttäneet sitä aiemmin työnhakukanavana. Kaiken kaikkiaan 50 % vastausosuutta voidaan tulkita jo erittäin hyvänä tuloksena, sillä muita ohjelmointialan verkkosivustoja tai sovelluksia, kuten Redditiä, MeetUpia ja Slackiä vain muutama käyttäjä suosisi työnhakutarkoituksessa. Siltikin potentiaalisiksi paikoiksi tulevaisuuden työpaikkailmoittelun kannalta näen Redditiä, Slackin sekä MeetUpin sisäiset ohjelmistoalan yhteisöt, sillä 37,5 % kaikista haastateltavista kertoi käyttävänsä Redditiä r/programming yhteisöä, vaikkakaan eivät näe sitä aktiivisen työnhaun kanavana. 37,5 % kuului joihinkin Slackin ryhmiin: joko Koodiklinikkaan tai muihin verkkokehitys-aiheisiin yhteisöihin ja 25 % haastateltavista kuului MeetUpin Finland Azure user group sekä Turku <3 Frontend yhteisöihin. Mikäli erityisesti naisia halutaan houkutellessa ohjelmistoalan työtehtäviin, Facebookin Ompeluseuran LevelUp koodariverkosto ja Mimmit koodaa-yhteisö saattaisivat olla toimivia paikkoja yrityksen, työpaikan tai workshoppien mainostamismielessä vaikkakin on hyvä tiedostaa, että

Facebook ei lähtökohtaisesti ollut haastattelijajoukon mielestä se toimivin kanava työnhakutarkoituksessa.

Tietojenkäsittelytieteistä uutisoiva Hacker News yllätti 50 % lukijakunnallaan sekä toinen kiinnostava havainto paljastui alle 36-vuotiaiden haastateltavien keskuudesta. Heistä 50 % kertoi kuuntelevansa aktiivisesti erilaisia Tech-aiheisia podcasteja, kuten AI kun ihanaa, webbidevaus ja herrasmieshakkerit-kanavia sekä 25 % mainitsi katselevansa YouTube videopalvelun Techlinked-kanavaa. Haastatteluissa tuli ilmi, että podcastien eikä YouTube videoiden välissä ei ole toistaiseksi kuulunut tai näkynyt lainkaan sponsorien maksettuja mainoksia. Näkisin Hacker Newsin olevan erinomainen väylä toimeksiantajayritykselle mainostaa finanssialalla olevia ICT-alan työtehtäviä, jos se on mahdollista. Lisäksi alle 36-vuotiaiden ohjelmistoalasta ja tietotekniikasta kiinnostuneiden huomion herättämiseksi podcastit sekä YouTube Techlinked kanava voisivat olla kokeilevan some-mainonnan arvoisia paikkoja, jonka avulla saisi laajennettua finanssialan yrityksen tunnettuutta ohjelmistoalan työtehtävien tarjoavana yrityksenä.

Mitä rekrytointiviestintään tulee, tutkimustuloksista kävi selvästi ilmi, että työpaikkailmoitusten toivottiin olevan asiallisia sekä informatiivisia. Teknologioiden luettelointi herätti ääniä puolesta ja vastaan, mutta lopputulema oli, että teknologiat olisi hyvä myydä hakijoille mahdollisuutena oppia uusia teknologioita sen sijaan, että kyseessä olisi teknologiaosaamisen valmis vaatimuslista. Tehtäväkuva sekä prosessit tulisi kuvata selkeästi auki sekä määrittellä työn kriteerit sen sijaan, että työpaikkailmoitus sisältäisi mielikuvituksettoman ja geneerisen työnkuvauksen. Lisäksi haastattelussa tuli useampaan otteeseen ilmi, että työpaikkailmoitukseen toivottaisiin yrityksiltä jotain omaperäisyyttä tai jopa sitä, että yritys itse panostaisi ohjelmistoalan hakijoiden houkutteluun innovatiivisesti ja osoittaisi näin olevansa hakuprosessin arvoinen. Sellainen yritys, joka rakentaisi omille kotisivuilleen työnhakuosion, jonne ICT-asiantuntijat voisivat tehdä oman työnhakubannerin, olisi erottuva. Ehdotus tuli myös sellaisesta, jos käyttäjän liikkeitä seurattaisiin ja niistä kerättäisiin dataa, jonka perusteella esimerkiksi chattibotti eli ihmisen kanssa keskusteleva tietokoneohjelma aktivoituisi ja vinkkaisi sivustolla liikkuvalla kyseisessä yrityksessä olevista avoimista ICT-työpaikoista.

### 6.3 Oman oppimisen arviointi

Toimeksiantajalla oli tarve saada laajempaa tietoa ICT-asiantuntijoiden rekrytoimiseksi ja otin aiheen tervetulleena haasteena vastaan. Oma suuntautumiseni on HR:n ja johtamisen parissa, joten työntajakuva sekä rekrytointiaiheinen opinnäytetyö sopi osaamisalueeseeni. Aloitin erilaisiin rekrytointikanaviin tutustumisen syksyllä 2020 sekä kyselin muutamilta tuntemiltani ohjelmistoalan ihmisiltä digitaalisen median kanavista, mitä he ylipäättänsä käyttävät. Tekemäni tiedustelun myötä sain itseni tutustutettua esimerkiksi Stack Overflow:n, Slackin sekä MeetUpin maailmaan. Koin äärimmäisen mielenkiintoisena ja hyvällä tavalla haasteellisena tutkia sellaisia digitaalisen median kanavia, joita ohjelmistoalalla suositaan, koska suurimmista osista en ollut aiemmin kuullutkaan. Mahdollisten rekrytointikanavien lisäksi tutkin työnantajan tarjoamien etujen houkuttelevuuden tasojen arvoja, minkä koin mielekkäänä ja tärkeänä aiheena. Heti alusta alkaen mielessäni oli yhdistää sekä työnantajan tarjoamat houkutteet yhteen halutun kohderyhmän käyttämiin digitaalisen median kanavien kanssa, jotta toimeksiantajayrityksen tulevien ICT-asiantuntijoiden rekrytointiprosessia varten saataisiin kokonaisvaltainen kuva. Koska aiheen rajaus pysyi selkeänä mielessä, opinnäytetyö eteni vauhdilla.

Opinnäytetyö eteni kaiken kaikkiaan varsin mutkattomasti. Alusta alkaen tehty perusteellinen taustatyö, työvaiheiden suunnittelu ja realistinen aikataulutusta edesauttoi tutkimuksen etenemistä kaikilta osin. Haastattelun osallistumisprosentti oli 100 %, mitä pidän erinomaisena tuloksena. Haastattelukysymykset olivat asianmukaisia, ja ne antoivat haastateltaville vapauden perustella halutessaan laajemmin omaa näkökantansa. Haasteellisin osio oli tutkimustulosten tulkinnessa, sillä haastateltavat kertoivat käyttävänsä joitain sovelluksia vapaa-ajalla, mutta eivät olleet käyttäneet niitä aiemmin työnhakutarkoituksiinsa. Siltikin vapaa-ajalla käytetyissä sovelluksissa saattaa näkyä maksettuja mainoksia, jotka voivat jäädä piilotajuntaan, jolloin tulkinvaraiseksi jäi se, olisivatko nämä sovellukset kuitenkin otettava lukuun, kun lasketaan jonkun sovelluksen tai yhteisön käytön suosiota. Itsessään puolistrukturoitu haastattelu osoittautui hedelmälliseksi tavaksi kerätä tarkkoja havaintoja haastateltavilta, joiden avulla pystyin analysoimaan tutkimustuloksia entistä tarkemmin. Koin tärkeäksi toteuttaa laadukkaan sekä konkreettisesti hyödynnettävän tutkimuksen opinnäytetyön muodossa. Kokonaisuudessaan uskon saatujen tutkimustulosten auttavan toimeksiantajaa tulevaisuuden rekrytointiviestinnän suunnittelussa ja sopivien rekrytointikanavien valinnassa.



## LÄHTEET

- Aalto, T. & Uusisaari M. 2010. Löydy - Brändää itsesi verkossa. BTJ Finland Oy, Helsinki.
- Academic Work 2020. Suomen houkuttelevimmat työnantajat. Young Professional Attraction Index 2020.
- AmazingHiring 2020. How to Be Hands-on While Sourcing for Tech Talent. Part 1: Tools. Luettavissa: <https://amazinghiring.com/how-to-be-hands-on-while-sourcing-for-tech-talent-part-1-tools/>. Luettu: 15.10.2020.
- Ambler, T. & Barrow, S. 1996. The Employer Brand. *Journal of Brand Management*, 4, 185-206.
- Aula, P. & Heinonen, J. 2002. *Maine: menestystekijä*. WS Bookwell Oy. Porvoo.
- Backhaus, K. & Tikoo, S. 2004. Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development international*, 9, 5, s. 611-627.
- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. 2005. Captivating company: Dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising* 24 (2), 151-172.
- Clement, J. 15.7.2020. Number of social network users worldwide from 2017 to 2025. Luettavissa: <https://www.statista.com/statistics/278414/number-of-worldwide-social-network-users/>. Luettu: 20.10.2020.
- Collins, C. & Stevens, K. 2002. The Relationship between Early Recruitment-Related Activities and the Application Decisions of New Labor-Market Entrants: A Brand Equity Approach to Recruitment.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2008. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. 8. painos. Osuuskunta Vastapaino. Tampere.
- Experis 2020. Suorahaun sanakirja – mitä nämä suorahaun termit tarkoittavat? Luettavissa: <https://www.experis.fi/tyonantajat/palvelut/suorahaku/suorahaun-sanakirja>. Luettu 29.10.2020.

- Gofore 31.1.2019. Learning and Staying Current in Software Development. Luettavissa: <https://gofore.com/en/staying-current-in-software/>. Luettu 14.10.2020.
- Heikkinen, L.T. ja Syrjälä, L. (toim.). 2008, Tutkimuksen arviointi. Teoksessa H.T. Heikkinen, E. Rovio & L. Syrjälä Toiminnasta tietoon Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki. Kansanvalistusseura, 144–162.
- Heinonen, J. 18.1.2018. Sopivan devaajan löytäminen on satojen tuntien työ. Luettavissa: <https://blog.barona.fi/sopivan-devaajan-loytaminen-on-satojen-tuntien-tyo>. Luettu: 13.10.2020.
- Helsingin Sanomat. 24.1.2016. Tom Laine on LinkedInin verkostoitunein suomalainen – hän neuvoo, miten somea käytetään työnhaussa. Luettavissa: <https://www.hs.fi/ura/art-2000002881527.html>. Luettu 13.10.2020.
- Hiltunen, L. 18.2.2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Luettavissa: [http://www.mit.jyu.fi/OPE/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius\\_ja\\_reliabiliteetti.pdf](http://www.mit.jyu.fi/OPE/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf). Luettu: 20.10.2020.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2015. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus Helsinki University Press. Helsinki.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita (15. uud. p.) Tammi. Helsinki.
- Isokangas, A. & Kankkunen, P. 2011. Suora Yhteys. Näin sosiaalinen media muuttaa yritykset. EVA (Elinkeinoelämän valtuuskunta). Helsinki: Taloustieto Oy.
- Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.
- Kananen, J. 2008. Kvali: Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.
- Karjaluoto, H. 2010. Digitaalinen markkinointiviestintä. Esimerkkejä parhaista käytännöistä yritys- ja kuluttajamarkkinointiin. WSOYpro Oy. Jyväskylä.
- Kauhanen, J. 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 10. painos. WSOYpro Oy. Helsinki.

Kiviniemi, K. 2007. Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. 2. korjattu ja täydennetty painos. PS-kustannus, 70–85. Jyväskylä.

Kotler, P. & Keller, K. L. 2016. Marketing Management. 15. painos. Boston, MA: Pearson.

Koodiklinikka 2020. Yhteisö kaikille ohjelmoinnista ja ohjelmistoalasta kiinnostuneille harrastajille ja ammattilaisille. Luettavissa: <https://koodiklinikka.fi/>. Luettu: 13.10.2020.

Korpi, T. Laine T. & Soljasalo J. 2012. Suhteellinen rekrytointiteoria – sosiaalisen median hyödyntäminen rekrytoinnissa ja työnhaussa. Management Institute of Finland MIF Oy. Kopijyvä.

LumoLink 2018. Reddit ja sen monipuoliset mahdollisuudet markkinoinnissa. Luettavissa: <https://www.lumolink.com/reddit-ja-sen-monipuoliset-mahdollisuudet-markkinoinnissa/>. Luettu 13.10.2020.

Luukka, P. 2019. Yrityskulttuuri on kuningas. Alma Talent Oy. Helsinki.

Malati, N. & Sehgal, K. 2013. Employer Branding: A Potent Organizational Tool for Enhancing Competitive Advantage. The IUP Journal of Brand Management 10 (1), 51–65.

ManPower Group. 2020. Opas onnistuneeseen rekrytointiin – rekrytoijan selviytymisopas muuttuvaan maailmaan. Luettavissa: <https://blogi.manpower.fi/oppaat/tuloksellisen-rekrytoinnin-opas>. Luettu 10.10.2020.

Markkinointi & Mainonta. 20.11.2019. Eurooppaan ja Aasiaan laajeneva fina rekrysovellus muuttaa työnhakua – työnhakija voi chattailla anonyymisti työnantajan kanssa. Luettavissa: <https://www.marmai.fi/uutiset/eurooppaan-ja-aasiaan-laajeneva-suomalainen-rekrysovellus-muuttaa-tyonhakua-tyonhakija-voi-chattailla-anonyymisti-tyonantajan-kanssa/de0cfd3b-e3a7-4a36-9c73-f49ee628fe22>. Luettu 13.10.2020.

Martela, F. 23.4.2018. Merkityksellisen työn kolme elementtiä. Luettavissa: <https://filosofia-nakatemia.fi/blogi/merkityksellisen-tyon-kolme-elementtia/>. Luettu 27.10.2020.

Mansikkamedia 2020. Mitä digitaalinen media on? Luettavissa: <http://mansikkamedia.fi/mita-digitaalinen-media-on/>. Luettu: 10.10.2020

Moroko, L. & Uncles, M.D. 2008. Characteristics of successful employer brands. *Journal of Brand Management* 16 (3), 160–175.

Monster Cafe. 12.7.2018. Työpaikkailmoitus on osa työnantajakuvan markkinointia. Luettavissa: <https://www.monstercafe.fi/tyopaikkailmoitus-osaksi-tyonantajakuvan-markkinointia/>. Luettu: 9.10.2020.

Pönkä, H. 2014. Sosiaalisen median käsikirja. Docendo Oy. Jyväskylä.

Rosethorn, H. 2009. *The employer brand –keeping faith with the deal*. Ashgate Publishing Group: Abingdon.

Ruuska, T. 7.1.2016. Digitalisaatio rekrytinnissa – mikä on muuttunut? Luettavissa: <https://inhunt.fi/2016/01/digitalisaatio-rekrytinnissa-mika-on-muuttunut/>. Luettu: 15.10.2020.

Salli, M. & Takatalo S. 2014. *Loista rekrytoijana – hoida kosiomatka tyyliillä*. Kauppakamari.

Sitra 2016. Uuden työn valmiudet ja reitit työelämään. Luettavissa: [https://www.hrmpartners.fi/content/uploads/2016/06/Uuden\\_tyo%CC%88n\\_valmiudet\\_Sitra.pdf](https://www.hrmpartners.fi/content/uploads/2016/06/Uuden_tyo%CC%88n_valmiudet_Sitra.pdf). Luettu: 20.10.2020.

Sitra 2016. Megatrendit 2016 – Tulevaisuus tapahtuu nyt. Luettavissa: [https://media.sitra.fi/2017/02/23211717/Megatrendit\\_2016.pdf](https://media.sitra.fi/2017/02/23211717/Megatrendit_2016.pdf). Luettu 23.9.2020.

Stack Overflow 2020. We <3 people who code. Luettavissa: <https://stackoverflow.com/>. Luettu 14.10.2020.

STT Info. 24.10.2018. Uusi työpaikka ilman yhtään työhakemusta? MeetFrank poistaa työpaikkailmoitukset sovelluksestaan. Luettavissa: <https://www.sttinfo.fi/tiedote/uusi-tyopaikka-ilman-yhtaan-tyohakemusta-meetfrank-poistaa-tyopaikkailmoitukset-sovelluksestaan?publisherId=64884374&releaseId=69845090>. Luettu: 13.10.2020.

Sullivan, J. 23.2.2004. The 8 Elements of a Successful Employment Brand. Luettavissa: <https://www.ere.net/the-8-elements-of-a-successful-employment-brand/>. Luettu 16.9.2020.

T-Media 2020. Työnantajatutkimus: Tehtävien mielenkiintoisuus on tärkein työpaikan valintakriteeri yli palkkatason. Luettavissa: <https://t-media.fi/tyonantajakuvatutkimus-2020/>. Luettu 27.10.2020.

Toivola, J. 27.8.2019. Työnantajien kannattaisi hyödyntää Facebook-ryhmiä enemmän. Luettavissa: <https://www.juhotoivola.fi/tyonantajien-kannattaisi-hyodyntaa-facebook-ryhmiä-enemmän/>. Luettu: 13.10.2020.

TSK Sanastokeskus 2010: Sosiaalisen median sanasto. Luettavissa: [http://www.tsk.fi/tiedostot/pdf/Sosiaalisen\\_median\\_sanasto](http://www.tsk.fi/tiedostot/pdf/Sosiaalisen_median_sanasto). Luettu 23.9.2020.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.

Turban, D. B., Forret, M. & Hendricsson, C. L. 1998. Applicant attraction to firms: Influences of organization reputation, job and organizational attributes, and recruiter behaviors. *Journal of Vocational Behavior* 52, 24–44.

Vahtio E-L. 2005. Rekrytointi menestystekijänä. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Yle Uutiset. 7.11.2017. Persoonaa peliin vai titteli tiskiin? Työnhaussa etsitään nyt oikeaa tyyppiä, ei parasta ansioluetteloa. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-9918771>. Luettu: 13.10.2020.