

VAASAN YLIOPISTO
KAUPPATIETEELLINEN TIEDEKUNTA
JOHTAMISEN YKSIKKÖ

Markus Tuuri

”MULLA OLIS OLLUT VAIKKA MITEN PALJON ANNETTAVAA”

Kesätyönhakijoiden kokemuksia rekrytointiprosesseista

Johtaminen ja organisaatiot
Henkilöstöjohtamisen maisteriohjelma
Pro Gradu –tutkielma

VAASA 2017

SISÄLLYSLUETTELO	sivu
1. JOHDANTO	9
1.1. Tutkimuksen taustat	10
1.2. Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset	13
1.3. Kesätyön määritelmä	13
1.3.1. Kesätyönteon piirteitä	14
1.3.2. Nuoret työntekijöinä	15
1.4. Tutkimuksen rakenne	16
2. REKRYTOINTIPROSESSI	18
2.1. Rekrytointiprosessin vaiheet	19
2.1.1. Ensimmäinen vaihe – tarve rekrytoida	20
2.1.2. Toinen vaihe – siirtyminen työmarkkinoille ja työpaikkailmoituksen luominen	20
2.1.3. Kolmas vaihe – työhakemukset	23
2.1.4. Neljäs vaihe – työhakemusten jälkeen	24
2.1.5. Viides vaihe – rekrytointiprosessin päättäminen	26
2.2. Työnhakijan hylkääminen rekrytointiprosessissa	27
2.3. Hakijan rekrytointikokemus	29
2.4. Suhteiden merkitys rekrytoinneissa	31
3. TYÖNANTAJAKUVA	33
3.1. Työnantajakuvan luominen	34
3.2. Rekrytointiprosessin merkitys työnantajakuvan luomisessa	34
3.3. Työntekijöiden sitouttaminen	38
3.4. Työntekijöiden odotukset	40

4. METODOLOGIA	42
4.1. Tutkimusmetodi	43
4.1.1. Tutkimuksen toteutus	44
4.2. Haastattelujen toteutus	46
4.3. Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	54
5. TUTKIMUKSEN TULOKSET	57
5.1. Kokemukset työnhausta	57
5.1.1. Kokemukset työhakemuksista	61
5.1.2. Hakemusvaiheen jälkeen	64
5.1.3. Suhteiden merkitys työnhaussa	68
5.2. Kokemuksia rekrytointikäytännöistä	69
5.2.1. Heikoiksi koettuja rekrytointikäytäntöjä	70
5.2.2. Hyviksi koettuja rekrytointikäytäntöjä	73
5.3. Rekrytointikokemusten vaikutus työnantajakuvaan	75
6. JOHTOPÄÄTÖKSET	81
6.1. Keskeiset tutkimustulokset	82
6.2. Teoreettinen ja käytännöllinen kontribuutio	86
6.3. Rajoitukset, luotettavuus ja jatkotutkimusehdotukset	90
6.4. Reflektio	92
LÄHDELUETTELO	95
LIITTEET	105

KUVIOLUETTELO

Kuvio 1. Tutkimuksen viitekehys.	16
Kuvio 2. Miten yritykset houkuttelevat nuoria työntekijöitä (Vesterinen & Suutarinen 2011: 34).	34
Kuvio 3. Yrityksen vaikutus työnhakijan halukkuuteen hakea töitä (Black & William 2014).	35
Kuvio 4. Haastattelututkimuksen kulku.	45
Kuvio 5. Kesätyönhakemisen tunneskaala.	60

TAULUKKOLUETTELO

Taulukko 1. Tutkimuksessa haastatellut henkilöt.	48
Taulukko 2. Teemahaastatteluiden analysointimenetelmä.	49
Taulukko 3. Miten haastatellut kokevat työnhaun.	57
Taulukko 4. Kokemuksia työhakemusten täyttämisestä.	61
Taulukko 5. Haastateltavan näkemys suhteiden merkityksestä.	68
Taulukko 6. Haastateltavien rekrytointikokemuksia.	69
Taulukko 7. Haastateltujen henkilöiden kesätyötilanne haastattelujen aikaan.	107

VAASAN YLIOPISTO
Kauppateellinen tiedekunta**Tekijä:**

Markus Tuuri

Tutkielman nimi:

”Mulla olis ollut vaikka miten paljon annettavaa” Kesätyöntekijöiden kokemuksia rekrytointiprosesseista

Ohjaaja:

Susanna Kultalahti

Tutkinto:

Kauppateiden maisteri

Yksikkö:

Johtaminen

Koulutusohjelma:

Henkilöstöjohtaminen

Aloitusvuosi:

2013

Valmistumisvuosi:

2017

Sivumäärä: 107

TIIVISTELMÄ

Tämän Pro Gradu –tutkielman tarkoituksena on ymmärtää paremmin, miten kesätyönhakijat kokevat työnhakemisen. Tutkimuksessa tarkastellaan kesätyönhakijoiden yksittäisiä rekrytointikokemuksia. Kokemusten avulla pyritään selvittämään, mitkä rekrytointiprosesseihin liittyvät käytännöt koetaan hyväksi, ja mitkä heikoiksi. Kokemuksia heijastetaan yrityksen työnantajakuvaan. Tutkimuksessa pyritään vastaamaan kolmeen tutkimuskysymykseen: millaisia ovat nuorten odotukset työnhakua kohtaan, millä tavalla rekrytointiprosessin onnistuminen heijastuu yrityksen työnantajakuvaan kesätyönhakijan silmissä, ja millainen on kommunikaation merkitys rekrytointiprosesseissa. Tutkimuksen tavoitteena on, että siinä havaittujen tulosten perusteella kesätöitä tarjoavat yritykset voivat tulevaisuudessa kehittää rekrytointiprosessejaan.

Tutkielman teoreettinen viitekehys perustuu rekrytointiprosesseja, sekä työnantajakuvaan käsittelevään aikaisempaan kirjallisuuteen. Tutkimus toteutettiin laadullisella tutkimusmenetelmällä. Aineistoa kerättiin kymmenen teemahaastattelun avulla. Haastatellut henkilöt olivat kaikki opiskelijoita, joilla oli kokemusta kesätöiden hakemisesta, sekä kesätöiden tekemisestä. Tutkimuksessa hyödynnettiin sisällönanalyysimenetelmää, missä jokainen litteroitu haastattelu teemoitettiin tulokappaleessa esiteltyjen kategorioiden mukaan. Tämä lisäsi tutkimustulosten luotettavuutta, sekä mahdollisti kriittisen havaintojen tulkinnan.

Tutkimuksessa havaittiin, että kesätyönhakijat odottavat rekrytointiprosesseilta enemmän henkilökohtaisuutta, sekä ennen kaikkea parempaa kommunikaatiota. Kesätyönhakijoita täytyy pitää paremmin informoituna rekrytointiprosessin eri vaiheista, sekä lopputuloksesta. Jos yritys onnistuu rekrytointiprosessin hallinnassa, ja kohtelee kaikkia hakijoita kunnioittavasti, heijastuu se positiivisella tavalla yrityksen työnantajakuvaan, sekä työnhakijoiden halukkuuteen pyrkiä yritykseen myös tulevaisuudessa. Tutkimuksen mukaan kesätyöntekijöiden rekrytointiprosesseilla on erittäin suuri merkitys yrityksen työnantajakuvaan, sillä nuoret työnhakijat tutustuvat usein ensimmäistä kertaa yrityksiin hakiesaan niihin kesätöihin. Tutkimuksen mukaan heikosti hoidetut rekrytointiprosessit eivät kuitenkaan vaikuta merkittävästi halukkuuteen hakea niihin yrityksiin myös tulevaisuudessa, vaikka huonoista kokemuksista kerrotaan eteenpäin, ja ne muistetaan pitkään.

AVAINSANAT: Rekrytointiprosessi, Työnantajakuva, Kesätyö, Y-sukupolvi

1. JOHDANTO

Yritysten ja organisaatioiden kilpailukyvyyn aikaansaamiseen ja menestyksen kehittämiseen vaikuttaa monta tekijää, mutta tärkein voimavara kaikista on työntekijöissä piilevä kapasiteetti (Hiltrop 1999). Jotta yritys voi menestyä tulevaisuudessa, sen tulee löytää ja sitouttaa oikeat ja parhaat henkilöt vaadittuihin työtehtäviin (Chapman, Uggerslev, Carroll, Piasentin & Jones 2005).

Suomessa palkataan keskimäärin joka kesä noin 100 000 nuorta työntekijää määräaikaiseen kesän mittaiseen työsuhteeseen. Kesälomista ja eläkkeelle jääneistä johtuen kesätyöntekijöiden määrä ei vaihtele vuosittain juuri lainkaan verrattaessa kokonaistyöllisyyteen. (Kaleva 2017.) Kesätyötä tekevät yleensä nuoret korkeakoulua suorittavat henkilöt, joten heidän merkityksen tiedostaminen ja ymmärtäminen yrityksille elintärkeä asia yritysten tulevaisuuden sekä kilpailukyvyyn takaamiseksi. Kilpailu kesätyöpaikoista on kovaa, ja hakijoita on jokaiseen tarjolla olevaan tehtävään moninkertainen määrä tarjolla olevien työpaikkojen määrään nähden. Kesätyöntekijöiden palkkaaminen tuokin valtavan haasteen rekrytoinneista vastaavalle henkilöstölle yrityksissä. Rekrytointitapoja on yhtä paljon, kuin on kesätyöntekijöitä palkkaavia yrityksiäkin, ja niiden toteutus vaihtelee huomattavasti erilaisten yritysten välillä. Seuraavassa tekstikappaleessa esitellään stereotyyppioita ja tyypillistä puskaradiossa kuultua puhetta kesätyönhakemisesta.

Kesätöihin pääseminen voi olla vaikeaa, ja koko hakuprosessista saattaa muodostua nuorille työnhakijoille hyvin stressaava työnhaun kilpailullisuudesta johtuen. Tuhansia kesätyönhakijoita jää ilman kesätöitä joka vuosi. Huolimatta rekrytointiprosessin lopputuloksesta, saako nuori työnhakija kesätöitä vai ei, on rekrytointiprosessin toteutuksella suuri merkitys. Oikein toteutettu rekrytointiprosessi johtaa siihen, että kesätyönhakija kokee itsensä arvostetuksi ja huomioonotetuksi. Samanaikaisesti myös mielikuva työnantajayrityksestä pysyy hyvänä, tai saattaa jopa parantua entisestään. Työnhakijat, jotka eivät tule valituksi, kokevat olonsa turhautuneeksi. Suurten yritysten massarekrytoinneista on vaikeaa päästä eteenpäin, ja etenkin nuoria palkatessa esimerkiksi vanhempien suhteilla on suhteettoman suuri merkitys työnsaantiin. Kesätyön hakemisesta on muodostunut hyvin kilpailulliseksi koettu prosessi, johon suhtaudutaan hyvin varautuen. Se saatetaan kokea jopa turhauttavana. Työnhakijat ovat epävarmoja omasta etenemisestään prosesseissa, ja yleensä kyseinen prosessi päättyy siihen, kun sähköpostiin saapuu automaattinen robotiviesti, joka kertoo työnhakijalle, että valitettavasti hän ei tullut valituksi työhön.

Tässä tutkimuksessa haastatellaan kesätyötä hakeneita, ja kesätöitä tehneitä nuoria henkilöitä. Haastatteluiden avulla pyritään saamaan ymmärrys siitä, miten he ovat kokeneet rekrytointiprosessit silloin, kun he ovat itse hakeneet kesätöitä. Kiinnostavaa on nähdä ja kuulla kokemukset aina ruohonjuuritasolta, hakemusten täyttämisen prosessin päätösvaiheisiin saakka. Kokevatko työnhakijat, että yritys menettää potentiaalia menestyä jättäessään palkkaamatta tai jättäessään lainkaan etenemättä kyseisen työnhakijan kanssa? Työpaikkoja ei ole antaa kaikille, mutta esimerkiksi yrityksen työnantajakuvaan voisi vaikuttaa valtavasti pienillä asioilla, jotka muodostaisivat hyvän kokonaiskuvan yrityksestä näille nuorille hakijoille. Nuorille kesätyönhakijoille hakemukset yksittäisiin yrityksiin ovat usein heidän ensikontaktejaan kyseisiin yrityksiin.

1.1. Tutkimuksen taustat

Aiheen valinnalle on kaksi selkeää syytä ja tarvetta. Tutkimuksen tekijä on itse jo monen vuoden ajalta kokenut kesätyönhakija, ja jakaa kokemuksiaan mielellään muiden opiskelijatovereiden kanssa. Aikaisemmin esiteltyt kesätyönhakemiseen liittyvät hyvin usein ennen kaikkea negatiiviset näkemykset ovat muodostuneet standardeiksi. Kesätyöntekijöiden potentiaalia ei osata hyödyntää (Länsi-Savo 2017). Yritykset eivät osaa hyödyntää nuorten kesätyöntekijöiden raikkaita uusia ideoita. Nuorten innovatiivisuus ja teknologinen kyvykkyys hukkuvat usein korkean hierarkian luomiin rajoituksiin, kertoo Länsi-Savo (2017). Myös julkisuudessa näkee etenkin keväisin paljon keskustelua ja kokemuksia kesätöiden hakemisesta. Kesätyönhakemiseen liittyvien kokemusten tutkinta on siis hyvin ajankohtaista, ja tutkimuksen avulla yritykset saavat tarvitsemaansa ymmärrystä siitä, miten kesätyönhakijat kokevat tämänhetkiset rekrytointiprosessit.

Arvioitaessa julkisuudessa nähtyjä uutisia kesätyönhakemiseen liittyen, tulee lukijan olla kriittinen mediaa kohtaan, sillä negatiiviset uutiset ovat aiheesta kuin aiheesta yleisempiä kuin positiiviset. Hyvin usein uutiset liittyvät kesätöiden saamisen hankaluuteen. Kesätyönhakuprosesseista on uutisoitu muun muassa seuraavalla tavalla viime aikoina mediassa:

”Lauran työnhaku tyssäsi sukupuoleen” (Iltalehti 2015).

”150 hakemusta ei tuonut kesätyötä – Kerttu perusti oman liikkeen” (Iltalehti 2016).

”Työpaikkaa etsinyt 16-vuotias Alekski naurettiin pihalle – nyt 19-vuotiaana hänellä on oma verkkokauppa” (Iltasanomat 2016a).

”Tea, 17, ehti jo iloita himoitsemastaan kesätyöstä – kolmannen soiton jälkeen toivo sammui” (Iltasanomat 2016b).

”Emmi, 18, lähettää viisi työhakemusta viikossa – työnantajan ääni puhelimesta kertoo paljon” (Iltasanomat 2016c).

”Riikka, 17, ja Acqueline, 18, lähettivät kymmeniä työhakemuksia – työnantajan tylyys ihmetyttää” (Iltasanomat 2017).

”Hyvä Oscar! Presidentti Niinistö tsemppaa 14-vuotiaan marjabisnestä FB:ssä” (MTV 2015).

”Nuorelta jäi kesätyö saamatta – syyksi paljastui nenärengas” (Iltalehti 2017.)

Mediassa esiintyvät artikkelit liittyen nuorten henkilöiden työnhakuun ovat hyvin draamaattisia, ja koskettavat usein erittäin nuorta osaa kesätyönhakijoista, usein jopa alaikäisiä henkilöitä. Tutkimuksessa ei oleteta lainkaan, että korkeakoulussa opiskelevien haastateltujen henkilöiden mielipiteet olisivat lainkaan näin kärkkäitä. Otsikoiden ajatuksena on lähinnä tuoda esille se, miten mielenkiintoisesta ja tunteita herättävästä aiheesta on kyse.

Kuten otsikoista käy ilmi, kesätyönhaku voi jopa tyssätä ennen aikojaan, jos rekrytoiva kertoo työnhakijan edustavan väärää sukupuolta. Kesätyönhakijat kohtaavat haasteita monessa vaiheessa työn hakuaan. Eniten stressiä ja ahdistusta luo se, kun ei pääse eteenmään hakuprosessissa lainkaan eteenpäin. Reippaimmat työnhakijat menevät paikalle, tai soittavat työpaikalle. Tämäkään ei kuitenkaan aina tarkoita oman tilanteen edistymistä, vaan nuori työnhakija saatetaan siltikin ”nauraa pihalle” yrityksestä, missä haluaisi työskennellä.

Kommunikaation heikkous kesätyönhakijoita kohtaan korostuu esimerkissä, missä nuori tyttö oli ottanut hakemaansa yritykseen puhelimitse yhteyttä, mistä häneen oli tämän jälkeen luvattu olla pian yhteydessä. Kun hän soitti uudemman kerran yritykseen, sai hän kuulla, että ryhmähaastattelut oli jo pidetty ja hänet oli unohdettu kutsua paikalle kokonaan. Yritys kertoi jälleen, että ottaa häneen yhteyttä pian uudestaan. Loppujen lopuksi häneen ei koskaan otettu yhteyttä. (Iltasanomat 2016b.) Tämän kaltaiset kertomukset, joissa kommunikointi laiminlyödään täysin, ovat hyvin yleisiä kesätyönhakijoiden keskuudessa. Kommunikaatioon liittyvät kysymykset muodostavat myös osan tutkimushaastatteluiden kysymysrungosta.

”Moni rekrytointiosasto ei vastaa mitenkään hakijoille, vaikka automaattisen kiitosviestin lähettäminen ei liene kovin raskasta. Vastaamattomuus koetaan nuorten keskuudessa tarpeettoman tylyksi, kun kesätyönhaussa otetaan ensimmäistä kosketusta työmarkkinoille” (Iltasanomat 2017).

Duunitorin toimitusjohtaja Grönholm (2017) kiteyttää kommentissaan olennaisen siitä, mikä on kesätyönhaun päällimmäinen ongelma tällä hetkellä. Kesätyön hakeminen nähdään nuorten keskuudessa välttämättömänä pahana, ja suurena stressin aiheuttajana. Työnantajilta toivotaan avoimuutta ja parempaa kommunikointia. (Grönholm 2017.)

”Kesätyönhaku on monelle nuorelle ensimmäinen kosketus työelämään. Huono hakijakokemus jää hakijoiden mieleen ja siitä kerrotaan myös usein kavereille eteenpäin. Kyselyn tulos osoittaa, että monet työnantajat eivät täysin hallitse omaa rekrytointiaan. Jos yritykset kohtelisivat asiakkaitaan kuten työnhakijoita, niin yritystuskin olisi olemassa” (Grönholm 2017).

Uutisten seasta voi löytää myös iloisia ja kannustavia kertomuksia kesätyön saamisesta, tai kesätöiden saamiseen liittyvistä rekrytointikokemuksista. Yle (2017) kertoo suomalaisesta kaupungista, joka oli haastatellut jokaisen kaupungilta töitä hakeneen nuoren, kaiken kaikkiaan noin 800 henkilöä. Tämä on hyvin harvinaista, mutta poikkeuksetta jokainen haastatteluihin osallistunut koki rekrytointimenetelmän hyväksi. Haastatteluissa varmistettiin havaintoja tekevän henkilöstön avulla, että myös hiljaisemmat henkilöt voivat tulla huomatuksi ja mahdollisesti myöhemmin palkatuksi. Median otsikoista käy positiivisella tavalla ilmi myös nuorten ahkeruus, monet heistä ansaitsevat kesätöiden tekemisen sijaan elantonsa täysin itse. Usein tämä on kuitenkin lähtenyt ongelmasta, jonka kesätöiden vaikea saatavuus on luonut.

Tutkimus ei ainoastaan rajoitu rekrytointiprosessiin ja sen eri vaiheisiin. Tutkimuksen avulla on tarkoitus myös ymmärtää, miten rekrytointiprosessien onnistuminen heijastuu yrityksen työnantajakuvaan työnhakijoiden näkökulmasta. Se miten kesätyönhakijoita kohdellaan rekrytointiprosessien eri vaiheissa, vaikuttaa työnhakijoiden hakijakokemukseen ja sitä myötä yrityksestä luotavaan työnantajakuvaan.

Työnantajakuvan merkitys nuoria kesätyöntekijöitä palkatessa on poikkeuksellisen erityinen, sillä kesätyönhakua on hyvin usein työnhakijalleen ensikosketus yritykseen. Kesätyönhaussa luodut mielikuvat saattavat kantaa pitkälle aina valmistumisen jälkeiseen työllistymiseen saakka.

1.2. Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset

Huolimatta tutkimuksen aiheen ajankohtaisuudesta, ja ennen kaikkea kesätyönhakijoiden jokavuotisesta tarpeesta, aiheesta ei ole tehty aikaisemmin konkreettista tutkimusta. Työnantajilla ei välttämättä ole empiiristä tietämystä siitä, mitä kesätyönhakijat odottavat rekrytointiprosesseilta, eikä vastaavasti työnhakijoilla ole sen enempää tietämystä siitä, mihin työnantajat kiinnittävät huomionsa hakiessaan kesätyöntekijöitä. Tämän tutkimuksen pääpaino on työnhakijoiden näkökulmassa. Tutkittava ilmiö on siis odotukset ja kokemukset liittyen kesätyönhakemiseen kesätyöntekijöiden näkökulmasta. Tutkimus pyrkii tutkimushaastatteluiden avulla löytämään tutkittavaan ilmiöön niin yhtenäisiä, kuin myös toisistaan poikkeavia tuloksia.

Tutkimustavoite pyritään saavuttamaan kolmen tutkimuskysymyksen avulla:

- 1) Millaisia ovat nuorten odotukset työnhakua kohtaan?
- 2) Millä tavalla rekrytointiprosessin onnistuminen heijastuu yrityksen työnantajakuvaan kesätyönhakijan silmissä?
- 3) Millainen on kommunikaation merkitys rekrytointiprosesseissa?

1.3. Kesätyön määritelmä

Tässä tutkimuksessa keskitytään suomalaisiin kesätyöntekijöihin, joten kesä määritellään ajaksi, jolloin opiskelijat ovat kesälomalla kouluista. Tyypillisesti tämä aika on touku-kuusta syyskuuhun. Tilastokeskuksen (2009) mukaan opiskelijoiden työllisyys on joka vuosi kyseisenä aikana korkeimmillaan, mikä tukee oletusta määritellystä kesätyön tekemisen ajankohdasta. Tyypillisiksi kesätyöntekijöiksi luokittelen tutkimuksessani 19–30 vuotiaat henkilöt, jotka ovat päättäneet toisen asteen opintojen jälkeen jatkaa kouluttautumistaan. Tähän luokitteluun lasketaan myös työharjoittelua suorittavat opiskelijat, ja tutkimuksessa esiintyy kesätyöntekijöiden lisäksi myös henkilöitä, joiden virallinen titteli on työharjoittelija. Työharjoittelu kestää yleensä pitempään kuin tyypillinen kesätyösuhde, esimerkiksi 6 kuukautta. Joissain kohdissa nuoriin työnhakijoihin viitataan myös Y-sukupolven edustajina (kts. 1.3.2.).

Työnteon käsitettä määriteltäessä olennainen huomio on se, että siitä ei ole mitään selkeää, yhtä tulkintaa (Kouvonen 2000: 25). Useimmiten työnteolla viitataan toimintaan, mistä maksetaan palkkaa (Gorz 1982: 17). Siksi tutkimuksessa keskitytään työnteokoa

määriteltäessä palkkatyön tekemiseen. Gorz (1982: 17) esittää, että modernilla palkkatyöllä on neljä universaalia ominaisuutta. Työnteon tulee tuottaa hyötyä jollekin toisellekin henkilölle, kuin ainoastaan työn tekijälle. Työ tehdään siis toisen hyväksi. Koska tehdystä työstä hyöttyy joku muukin, tulee hänen maksaa tämän työn tekijälle palkkaa. Palkan maksaja saa kuitenkin itse päättää lain puitteissa niistä aikatauluista ja tavoista, miten työntekijän tulee työtä tehdä. Viimeisen palkkatyön ominaisuuden mukaan työntekijä ei itse valitse työn päämääriä. Tällä viitataan siihen, että työn tekemisessä ei ole itsenäistä vapautta, koska se on ainoastaan välttämättömyys rahan ansaitsemiseksi (Gorz 1982: 18).

1.3.1. Kesätyönteon piirteitä

Kouvosen (2000: 11) mukaan opiskelijoita käytetään työvoimana, joka on kausittaista, tilapäistä ja osa-aikaista. Tämä tuo tavoiteltua joustavuutta yrityksiin. Koska kesätyötä pidetään osa-aikaisen työnteon muotona, muodostuu epäolennaiseksi se, montako tuntia viikossa kesätyöntekijä tekee työtä viikossa. Yksi Wedderburnin (1995: 8) viidestä luokittelusta osa-aikatyön tekemiselle on subjektiivinen. Tämä tarkoittaa sitä, että työntekijä kokee itse olevansa osa-aikaisessa työsuhteessa yrityksen kanssa. Koska kesätyöntekijöiden edut ja oikeudet ovat määräaikaisessa työsuhteessa heikommat kuin vakituksessa työsuhteessa, kokevat he yleensä työskentelevänsä osa-aikaisessa työssä. Jotta kesätyöstä käsitteenä saataisiin mahdollisimman sopiva tähän tutkimukseen, tulee huomioida työsuhteen määräaikaisuus, sekä vaatimus siitä, että työntekijä on päätoiminen opiskelija.

Nuorten työntekeminen on hyvin kontekstisidonnaista. Aikaisemmin ihmiset sitoutettiin pakottaen jo hyvin nuorena työn tekemiseen, esimerkiksi maatalouden tehtäviin. (Kouvonen 2000: 2.) Nykyään tilanne on päinvastainen, nuoret haluavat vapaaehtoisesti tehdä töitä, mutta niitä ei ole välttämättä edes tarjolla. Jos töitä on tarjolla, on kilpailu niistä harvoista paikoista äärimmäisen kovaa.

Tutkimuksessaan Kouvonen (2000: 47) selvitti nuorten motiiveja työn teolle. Tärkeimmäksi motiiviksi nousi oman vapaa-ajan kuluttamisen rahoittaminen. Tämän jälkeen yleisimpiä perusteita työn tekemiselle on työkokemuksen/ansioluettelomerkinnän hankkiminen, sekä työn tekeminen sen mukavuuden vuoksi. Jotkut mainitsivat myös työkaverien ja sosiaalisten suhteiden merkityksen. Näiden lisäksi Kultalahden (2015) tutkimuksesta selviää, että Y-sukupolven edustajat haluavat hyvän esimiehen alaiseksi, jolta saa työhön liittyvää palautetta.

1.3.2. Nuoret työntekijöinä

Terjesen, Vinnicombe ja Freeman (2007), sekä Luscombe, Lewis ja Biggs (2013) luokittelevat Y-sukupolven vuosina 1977-1994 syntyneiksi henkilöiksi. Vuosijaottelu ei kuitenkaan ole yhtä virallista määritelmää. Esimerkiksi Smola ja Sutton (2004) luokittelevat Y-sukupolven vuosina 1978-1995 syntyneiksi henkilöiksi. Jotkut näkevät Y-sukupolven edustajien ulottuvan aina vuosituhannen taitteeseen saakka (Arsenault 2004; vuodet 1981-2000). Vuoteen 2020-mennessä Y-sukupolven edustajat ovat jo suurin ikäluokka työelämässä. Suomessa Y-sukupolven edustus tulee olemaan jopa erityisen huomattava suuren ikäluokan jäädessä kokonaisuudessaan eläkkeelle vuoteen 2020 mennessä. (Alasoini 2010; Erickson 2008.)

Nuoret Y-sukupolven työntekijät eroavat aikaisemmista sukupolvista, sillä he ovat kasvaneet taloudellisesti turvatuissa olosuhteissa, ja vaikka tärkein motiivi työnteolle onkin rahan ansaitseminen (kts. 2.2.), ei se enää riitä ainoana merkitystä tuottavana tekijänä. Työn täytyy olla mielekästä, ja sillä täytyy olla merkitys. (Kultalahti 2015; Vesterinen & Suutarinen 2011: 120.) Nuoret työntekijät odottavat työltään haasteellisuutta sekä vaihtelevuutta. Haastavalla työllä nuoret työntekijät pyrkivät saavuttamaan tilanteen, missä heidän jo valmiiksi olemassa oleva taitotasonsa kasvaa (Luscombe ym. 2013). Otala (2009) toteaa, että suurimman tyydytyksen nuorelle luo oma osaaminen. Rahan ja ylenemisen sijasta palkitsemiskeinoina tulisi käyttää enemmän mahdollisuuksia kehittyä, ja kehittymisen mukanaan tuomaa suurempaa vastuullisuutta (Kultalahti 2015).

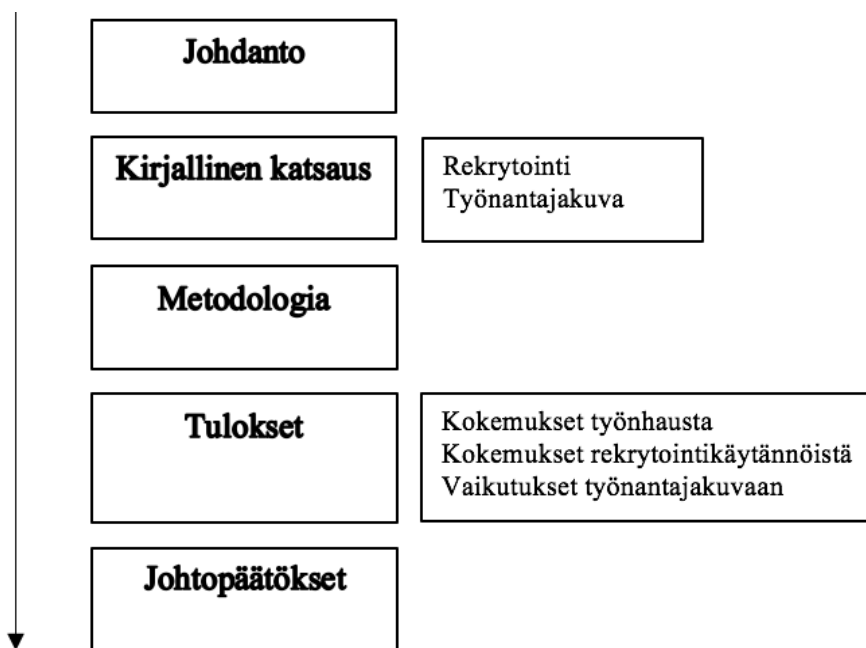
Nuoret työnhakijat eivät enää hae kaikkialle töihin, vaan punnitsevat tarkasti yrityksen arvoja sekä toimintatapoja, ja vertaavat niitä omiin näkemyksiin (Kristof-Brown, Zimmerman & Johnson 2005). He myös hakevat työpaikkoihin, joissa kuvittelevat saavansa ylenemismahdollisuuksia, mahdollisesti jo ensimmäisien kuukausien aikana (Terjesen ym. 2007). Elämää ei muutenkaan rakenneta enää uran varaan, kuten aikaisemmin. Työttömyys ei ole häpeä, vaan se koetaan mahdollisuutena, jonkin uuden alkuna. Nuoret Y-sukupolven edustajat luottavat ympärillä olevaan tukiverkoston ja ovat valmiita elämään väliaikaisesti myös vanhempiansa rahoilla tai työttömyyskorvauksella, jos tavoitteena on työpaikka, jossa itsensä toteuttaminen on mahdollista. (Vesterinen 2010.)

Y-sukupolvi selkeästi eroaa aikaisemmista sukupolvista niin odotustensa, kuten myös tarpeidensakin puolesta. Kultalahti (2015) korostaa, että Y-sukupolvea ei voi kuitenkaan tutkia yksipuolisesti huomioimatta muiden sukupolvien edustajat. Tämä huomio korostuu

ennen kaikkea kesätyöntekijöiden kontekstissa, sillä Y-sukupolvea edustavat kesätyöntekijät päätyvät työssään yleensä vanhempien sukupolvien edustajien alaisuuteen. Oletus sukupolvien kohtaamisesta ja sen muodostamista ajatuksista lisää myös tämän tutkimuksen mielenkiintoisuutta.

1.4. Tutkimuksen rakenne

Tutkimuksen rakenne on havainnollistettu alla olevaan tutkimuksen viitekehukseen.



Kuvio 1. Tutkimuksen viitekehys.

Tutkimus alkaa normaalia laajemmalla johdannolla, joka sisältää myös kirjallisen katsauksen työntekoon sekä nuoriin työntekijöihin. Johdannosta siirrytään tutkimuksen kirjalliseen katsaukseen, joka on jaettu kahteen selkeään päälukuun.

Kirjallisen katsauksen pääluvut ovat rekrytointi ja työnantajakuva. Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset (kts. 1.2.) määrittivät tutkimuksen kannalta relevantin teoreettisen viitekehksen. Etenkin tutkimuskysymysten kannalta on tärkeää tuoda esiin laaja katsaus rekrytointiprosesseihin. Työnantajakuvaan liittyviä tekijöitä tuodaan vahvasti esiin rek-

rytointien näkökulmasta. Työntajakuvaan liittyvä teoria rakentuu myös selkeämmin nimenomaan Y-sukupolven edustajien näkökulman varaan. Kirjallisen katsauksen jälkeen esitellään tutkimuksen metodologia.

Metodologialuvussa pyritään selkeästi tuomaan esille hyvin laajasti tutkimuksessa käytetty tutkimusmetodi. Kyseessä on laadullinen haastattelututkimus. Metodologian tärkein anti liittyy läpinäkyvään tutkimuksen luotettavuuden arviointiin. Tämä tapahtuu avoimesti kertomalla tutkimuksen sekä tutkimushaastatteluiden toteutustavasta, ja niissä kohdatuista haasteista sekä rajoitteista. Metodologialuvussa tuodaan esiin myös tutkimuksessa haastateltuja henkilöitä laajemmin. Kun lukijalla on laaja käsitys tutkimuksen toteutustavasta sekä siinä haastatelluista henkilöistä, on helpompi siirtyä seuraavaan tuloluukuun.

Tutkimuksen tulokset on jaettu teemoittain. Ensin käydään läpi työnhakemista konkreettisenä toimenpiteenä, sekä siihen liittyviä eri rekrytointivaiheita. Tämän jälkeen tutkitaan haastateltujen henkilöiden yksittäisiä rekrytointikokemuksia. Rekrytointikokemukset käsittelevät hyvin laajasti erittäin pieniä yksittäisiä tekijöitä, kuin myös kokonaisia prosesseja sen mukaan, näkkikö haastateltava henkilö ne joko negatiivisina, tai positiivisina. Lopuksi tuloksia tulkitaan työnantajan näkökulman kannalta. Tuloksista siirrytään johtopäätöksiin. Johtopäätökset päättyvät tutkijan omaan reflektioon tutkimusaiheesta ja sen tuloksista.

2. REKRYTOINTIPROSESSI

Koska tutkimuksen tavoitteena on tutkia rekrytointiprosessia kesätyöntekijöiden kontekstissa, esitellään tutkimuksen alussa rekrytointiprosessi kokonaisuutena. Rekrytointiprosessi on tutkimuksessa jaettu viiteen eri vaiheeseen. Rekrytointiprosessin konkreettisten eri vaiheiden lisäksi käydään laajemmin läpi rekrytointiprosessin päättäminen, hakijoiden rekrytointiin liittyvät kokemukset ja odotukset, sekä suhteiden merkitys töidenhakemisessa. Rekrytointiprosessin läpikäyntiä ei kohdisteta ainoastaan nuoriin kesätyönhakijoihin, vaan se käydään läpi hyvin yleisellä tasolla.

Rekrytointi, arviointi, ja valinta ovat kaikki samaa prosessia jota kutsutaan myös rekrytointiprosessiksi. Rekrytoinnilla tarkoitetaan prosessin vaihetta, jossa pyritään kiinnittämään sellaisten henkilöiden huomio yritykseen, jotka voisivat olla potentiaalisia henkilöitä työtehtävään. (Pilbeam & Corbridge 2006: 113) Rekrytointia on kirjallisuudessa kutsuttu prosessiksi, joka koostuu kolmesta eri osa-alueesta (Turban, Campion, Eyring 1995; Barber 1998). Ensimmäisenä yrityksellä täytyy olla tarve uudelle työntekijälle ja kyky esittää tarpeensa työnhakijoille. Tämän jälkeen työnhakijoita arvioidaan, ja lopuksi vaikutetaan päätöksiä tekemällä työnhaun lopputulokseen, eli siihen kuka (tai ketkä) työn saa. Valintavaiheessa hyödynnetään valintaa suorittavien henkilöiden henkilökohtaista osaamista mahdollisimman hyvän henkilön valitsemiseksi (Pilbeam & Corbridge 2006: 139-140).

Breaugh, Macan ja Grambown (2008) ovat tulkinneet rekrytointiprosessia enemmän työnhakijan näkökulmasta, kuin työnantajan näkökulmasta, vaikka hekin ovat tutkimustuloksensa kiteyttäneet kolmeen eri osa-alueeseen. Heidän mukaansa rekrytointiprosessi alkaa työnhakijan ja työnantajan välisestä ensikontaktista. Seuraavassa vaiheessa kanssakäymistä laajennetaan ja lopuksi tapahtuu päätös työnhakijan valinnasta tai valitsematta jättämisestä. Saks'n ja Uggerslev'n (2010) mukaan sillä ei ole merkitystä mitkä rekrytointiprosessin osa-alueet ovat, vaan tulee niiden kaikkien toteutuksen olla yhtenäistä. Vain yhden tai kahden osa-alueen onnistuminen ei vakuuta työnhakijoita. Samanaikaisesti Breaugh ym. (2008) myös kritisoivat rekrytointiprosesseista tehtyä tutkimusta, sanoen sen keskittyneen liikaa näiden eri vaiheiden ja osa-alueiden tutkimiseen. Tutkimusta siitä, miten erilaiset näkemykset rekrytointiprosessien kulusta toimitivat, jos niitä yhdistelisi, on hyvin vähäistä (Saks & Uggerslev 2010).

Rekrytoinnit ovat usein yksittäisten rekrytoivien esimiesten vastuulla, mutta yritysten tulisi tiedostaa erillisen henkilöstöhallinnon merkitys onnistuneiden rekrytointien mahdolliselle toteuttamiselle (Brewster, Gollan & Wright 2013). Kirjallisuudessa on esitetty monta erilaista lähestymistapaa toteuttaa rekrytointiprosesseja. Roberts (2005) mukaan tärkeää on valintaprosessi, vaan *huolellinen* valintaprosessi. Ne yritykset jotka toimivat vastuullisesti ja *huolellisesti*, onnistuvat suuremmalla todennäköisyydellä myös rekrytointiprosessien toteuttamisessa, mikä korreloi hyvien henkilöstösuhteiden sekä loistavan työnantajakuvan kanssa. Nämä vastaavasti johtavat korkeampaan tehokkuuteen ja sitä myöten korkeampaan tulokseen. (Pilbeam & Corbridge 2006: 133) Helsilä (2002: 145) on kiteyttänyt saman ajatuksen seuraavalla tavalla: ”yrityksen tärkein voimavara ei ole käsitteellinen henkilökunta, vaan nimenomaan oikea ja *huolellisesti* valittu henkilöstö”.

Henkilöstön ja rekrytointiprosessin merkitys olisi tärkeää ymmärtää, jotta voitaisiin välttää vääriä henkilövalintoja. Epäonnistuneet henkilövalinnat laskevat työyhteisön ilmapiiriä, laskevat yrityksen tulosta, vaikeuttavat strategian toteuttamista, ovat epäreiluja työntekijöille, ja stressaavat rekrytoinnista vastuussa olevia henkilöitä. Rekrytoinnin kustannukset ovat korkeita; työpaikan mainostaminen, uusien henkilöiden koulutus, perehdyttäminen ja ennen kaikkea rekrytointiprosessi itsessään ovat kaikki tehotonta työaikaa. (Pilbeam & Corbridge 2006: 138.)

Väärän henkilövalinnan seuraukset vaihtelevat esimerkiksi yrityksen koosta sekä toimialasta riippuen, mutta mikään ei muuta sitä seikkaa, että niihin tulisi panostaa ja kiinnittää todellista huomiota (Foster & Swenson 1997). Markkanen (2002) arvioi, että hyvin usein väärin ja hätäisten arvioiden taustalla on turha kiire, jota voitaisiin välttää esimerkiksi paremmin ennalta arvioimalla tulevat rekrytointitarpeet. Pilbeam ja Corbridge (2006: 169) kuitenkin korostavat, että maailmassa ei ole yhtä ainoaa hyvää tapaa rekrytoida, joten joskus myös nopeat ja kiireelliset ratkaisut saattavat osoittautua erinomaisiksi.

2.1. Rekrytointiprosessin vaiheet

Tässä tutkimuksessa rekrytointiprosessi on jaettu viiteen eri vaiheeseen. Seuraavissa kappaleissa käydään läpi aikaisempaan kirjallisuuteen pohjautuen hieman tarkemmin edellä mainittua viisikohtaista jaottelua, mitä on päätetty tässä tutkimuksessa käyttää. Konkreettisten rekrytointivaiheiden lisäksi luvussa käydään erikseen läpi työnhakijan hylkääminen, hakijakokemus, sekä suhteiden merkitys.

2.1.1. Ensimmäinen vaihe – tarve rekrytoida

Yleensä yrityksen rekryointitarve alkaa siitä, että joku yrityksen työntekijä jää eläkkeelle, tai joku yrityksen työntekijä siirtyy yrityksen sisällä tehtävästä toiseen. Usein rekryointitarve voi syntyä myös kasvaneen työkuorman vuoksi. Riippumatta siitä, onko työtehtävä kokonaan uusi, vai onko kyse toisen henkilön korvaavasta rekrytoinnista, tulisi tehtävältä vaadittavia ominaisuuksia puntaroida hyvin kriittisesti. Jos kyse on korvaavasta rekrytoinnista, voi rekryointiprosessi olla hyvä vaihe päivittää ja muuttaa tehtävältä vaadittuja ominaisuuksia. (Markkanen 2002.)

Kun tarve rekrytointiin on syntynyt, täytyy rekrytoivan yrityksen pohtia, halutaanko työhön palkata ”person-job-fit” periaatteella, vaiko ”person-organization-fit” periaatteella. Person-job-fit tarkoittaa sitä, että esimerkiksi työpaikkailmoituksella pyritään hyvin konkreettisiin ominaisuusvaatimuksiin personoimaan ja täsmentämään työntekijältä kyseisessä työtehtävässä vaadittuja ominaisuuksia. Person-organization-fit tarkoittaa sitä, että työntekijöitä arvioidaan enemmänkin sen perusteella, miten he sopisivat juuri tähän yritykseen, kuin niinkään heidän henkilökohtaisten ominaisuuksien perusteella. Silloin yritys arvostaa sitä, että työnhakija jakaa esimerkiksi samoja arvoja, visioita ja näkemyksiä kuin yritys. Näin yritys uskoo olevansa kykenevämpi toteuttamaan halutun kaltaista strategiaa, ja luomaan tietyn tyyppistä yrityskulttuuria. (Sekiguchi 2007; Kristof-Brown ym. 2000.)

Ennen kuin rekryointiprosessi voidaan aloittaa, tulee yrityksen päättää se joukko, mistä yritys haluaa löytää sopivan työntekijän. Rekryointi jaetaan ulkoiseen ja sisäiseen hankintaan (Vaahtio 2005: 36). Sisäinen rekryointi on hyvin yleistä, etenkin suurissa yrityksissä. Ulkoisen hankinnan vaihtoehto ja sen tarjoamat mahdollisuudet tulisi kuitenkin muistaa rekryointitavasta päätettäessä (Vaahtio 2005: 39). Koska kesätyönhakijat ovat aina yrityksen ulkoisia työnhakijoita, käydään tässä luvussa läpi ulkoinen rekryointiprosessi vaihe vaiheelta.

2.1.2. Toinen vaihe – siirtyminen työmarkkinoille ja työpaikkailmoituksen luominen

Vuonna 2004 Suomen työllisyystilanteen rakenne muuttui, kun ensimmäistä kertaa suomalaisilla työmarkkinoilla oli tilanne, jossa työnhakijoita oli vähemmän, kuin niitä henkilöitä jotka poistuivat työelämästä. Vuosien 2010 ja 2025 välillä työllisten määrä tulee Suomessa laskemaan enemmän kuin 270 000 henkilöllä (Eduskunta 2004). Tämä tulee

muuttamaan työnhakua koskevia haasteita, ja on ainakin toivottavaa, että tulevaisuudessa rekrytointi muuttuisi kohti innovatiivisempaa ja vähemmän strukturoitua tapaa.

Voidakseen siirtyä onnistuneesti työmarkkinoille, yrityksen tulee päättää mitä kanavia se käyttää tavoittaakseen potentiaalisimmat työnhakijat (Markkanen 2002). Hakijoiden ja tavoitettavissa olevien ihmisten määrä vaihtelee huomattavasti, mutta sillä ei käytännön tasolla tulisi olla merkitystä, sillä rekrytointiprosessin tavoitteena tulisi kaikesta huolimatta aina olla mahdollisimman hyvän yksittäisen työntekijän löytäminen. Tällöin yksikin hakija voi olla riittävästi. (Pilbeam & Corbridge 2006: 146.)

Mahdollisia kanavia mainostaa työpaikkaa ovat internet, lehdet, henkilökontaktit, rekrytointitapahtumat, koulut, työpaikat, radio, sekä televisio (Bohmova & Pavlicek 2015; Markkanen 2002). Nykyään yleistyneitä kanavia ovat tietyt rekrytointia edesauttavat internetsivut, kuten esimerkiksi LinkedIn. Tyypillisimmät internet kanavat LinkedInin lisäksi ovat Twitter, Facebook, työpaikkailmoituksiin erikoistuneet palvelusivustot ja yrityksen omat sivut. Työvoimatoimistot ovat myös pysyneet läpi vuosikymmenien merkittävänä rekrytointikanavana. (Bohmova & Pavlicek 2015.) Digitalisaation aikakautena muutokset ovat nopeita, ja edellä esitetty listaus ei ole enää pätevä esimerkiksi kymmenen vuoden päästä. Nykyaikana suosittu ja tehokkaaksi todettu tapa rekrytoida on normaali-kanavien lisäksi niin kutsuttu ”headhunting”. Tällä tarkoitetaan rekrytointikäytäntöä, jossa työpaikka itse etsii oma-aloitteisesti potentiaalisia työnhakijoita. Näin yritys säästää rekrytointiin kuluvaan aikaan ja rahaa, sekä pystyy keskustella mahdollisesta työstä ainoastaan potentiaalisiksi koettujen henkilöiden kanssa. Headhuntingin avulla pyritään tavoittamaan ennen kaikkea sellaisia työnhakijoita, jotka eivät aktiivisesti hae töitä (Lejeune 2013).

Black ja William (2014) toteavat, että yritys käynnistää nykyaikaisen rekrytointiprosessin tavallisesti mainostamalla niin painetussa mediassa, kuin internetissäkin. Nykyaikainen rekrytointiprosessi kuitenkin suuntautuu jatkuvasti enemmän kohti internetissä tapahtuvaa prosessia (Weitzel, Eckhardt & Laumer 2009). Black'n ja Williamin (2014) tutkimuksen mukaan mielenkiintoiset työnhakuilmoitukset saavat opiskelijat ja muut potentiaaliset työntekijät kiinnostumaan mahdollisesta työnantajasta muutenkin. Kun he kiinnostuvat yrityksestä näin, saavat he yrityksestä paremman työnantajakuvan, mikä rekrytointivaiheessa näkyy työnhakijan motivaationa (Dineen, Ling, Ash & DelVecchio 2007).

Haasteen yritysten rekrytoinneista vastaaville henkilöille tuo se, että jokainen henkilö kiinnittää työhakemuksissa huomionsa erilaisiin asioihin. Siksi jokaisen työnhakijan hakemusten avulla muodostama työnantajakuva eroaa toisistaan. (Black & William 2014.) Catanzaron, Mooren ja Marshallin (2010) tutkimustulokset paljastavat, että nuoria työnhakijoita sukupuoleen katsomatta yhdistää halu päästä mahdollisimman miellyttävällä organisaatiokulttuurilla kilpailuetua luovaan yritykseen. Esimerkiksi palkan merkitys ei ole yhtä suuri työnhakijalle luotaessa työnantajakuvaa rekrytointivaiheessa. Organisaatiokulttuuria tulisi siis erityisesti korostaa työpaikkailmoituksessa. Palkan suuruuden merkitys työnantajakuvan luomisessa tapahtuu yleensä vasta kun aikaa on kulunut yrityksen palveluksessa. Tällöin työntekijä on saanut käsityksen työilmapiiristä sekä palkan tasosta suhteessa työtehtäviinsä.

Braddy, Meade ja Kroustalis (2006) havaitsivat tutkimuksessaan, että tavallisesti työnhakijoita kiinnostavat eniten työpaikat, jotka työpaikkailmoituksissaan korostavat sellaisia arvoja kuin esimerkiksi kilpailullisuus (positiivinen aggressiivisuus, yrityksen halu olla oman toimialan paras työpaikka), palkitseminen, monimuotoisuus, avuliaisuus, sekä yhteisöllisyys. Työntekijät haluavat työskennellä yrityksessä, joka jakaa arvoja mitä he itse arvostavat (Judge & Cable 1997).

Yritysten tulisi varoa arvojen käyttämistä työnhaun välineenä, jos he eivät voi konkreettisesti osoittaa, että kyseessä ei ole ainoastaan sanahelinää. Esimerkiksi monimuotoisuuden korostaminen on tärkeää nuorille työnhakijoille, mutta työnhakijan tulisi tietää myös, miten diversiteettiä käytännön tasolla edistetään (Avery & McKay 2006). Hyvin tärkeää onkin, että yritykset kykenevät luomaan työpaikkailmoituksistaan kaikkia mahdollisia hakijoita koskevia. Niiden ei tulisi aiheuttaa kenellekään mielipahaa, ja niiden tulisi olla täysin tasa-arvoisia. Jos yritys käyttää rekrytoinnin tukena kolmatta osapuolta, on heidän vastuullaan huolehtia myös kolmannen osapuolen eettisyydestä. (Vaahtio 2005: 40.)

Pilbeam ja Combridge (2006: 123-128) sekä Markkanen (2002) korostavat molemmat hyvän kontakti-informaation merkitystä työpaikkailmoituksissa. Mahdollisuus kysyä jatkokysymyksiä, sekä tuoda ääntään ja nimeään kuuluviin on työnhakijoille hyvin tärkeää. Vastaavasti rekrytoiva osapuoli saa näin helposti luotettavan ensikontaktin työnhakijasta. Yrityksen tulee pitää huoli siitä, että kontakti-informaationa esitelty henkilö on riittävän ammattitaitoinen henkilö, jotta hän kykenisi jo lyhyenkin puhelun avulla arvioimaan työnhakijaa totuudenmukaisesti. (Pilbeam & Combridge 2006: 150.)

Työnhaku on muuttunut viimeisimpien sukupolvien mukana. Organisaation on kyettävä tekemään työhausta mahdollisimman helppoa Y-sukupolven nuorille edustajille, jotka haluavat toteuttaa kaiken käyttäen internetiä. Työilmoitusten tulee olla myös kattavampia kuin aikaisemmin, sillä nuoret työnhakijat haluavat jo aikaisessa vaiheessa varmistaa soveltuvuutensa mahdollista työtä kohtaan. Suurin yksittäinen poikkeus mahdollisesti aikaisempaan on se, että Y-sukupolvi haluaa tietää palkan suuruuden jo ennen kuin he edes aloittavat hakuprosessin. Nuoret työntekijät haluavat kokea tiedostamisen tunteen kaikista työtä kohtaan liittyvistä asioista, ja esimerkiksi palkan mainitsematta jättäminen saa heidät kokemaan epävarmuutta työtä kohtaan. (Warmerdam, Lewis & Banks 2015.) Aikaisemmin tuotiin esille Catanzaron ym. (2010) tutkimus, jonka mukaan palkan *suuruus* ei ole nuorille työnhakijoille erityisen merkittävää. Eli yritysten tulisi palkan suhteen huomioida, että rehellisyys sen omatoimisessa esiintuomisessa saa nuoret työnhakijat arvostamaan työnantajaa. Pienet seikat, kuten informaation laatu, vaikuttavat paljon työnhakijan näkemykseen ja mielikuvaan yritystä kohtaan. Mielikuva muuttuu joko vielä vahvemmaksi, tai päinvastaiseksi, sitten kun rekrytointiprosessissa edetään niin pitkälle, että työnhakija kohtaa kasvotusten yrityksen edustajan joka edustaa yrityksen arvoja konkreettisesti (Turban, Forret & Hendrickson 1998).

2.1.3. Kolmas vaihe – työhakemukset

Kun yritys on oikeita rekrytointikanavia käyttämällä saanut herätettyä halutun kaltaisten hakijoiden huomion, alkaa filtteriinti (engl: *filtering*). Rekrytoinnista vastaavat henkilöt määrittävät rajaavia tekijöitä, joiden perusteella työnhakijoita laitetaan järjestykseen, ja siten karsitaan. Ratkaisevaa tässä vaiheessa on myös se, miten monta hakijaa työtehtävää kohden on. Rajat ovat sitä tiukemmat, mitä enemmän hakijoita on. Rajat eivät kuitenkaan koskaan saa olla syrjiviä, vaan työpaikkailmoituksessa noudatettua tasapuolisuutta tulee käyttää tässäkin vaiheessa.

Filtteriintiä voidaan toteuttaa kahdella eri tavalla; etsimällä henkilöitä, jotka täyttävät jotkut ennalta määritellyt tietyt kriteerit, tai siten että karsitaan poissulkevien ominaisuuksien avulla työnhakijoita. Työnhakijoilla on usein hakemuksissaan niin negatiivisia kuin positiivisiakin asioita koskien työtehtävän ja heidän ominaisuuksiensa välistä yhdenmukaisuutta. Toisaalta, myös rekrytoivan henkilön tulee olla riittävän ammattitaitoinen, jotta hän ei tulkitse hakemusta subjektiivisesti. Johdonmukaisella kriittisyydellä hakemuksia kohtaan tulisi saavuttaa tilanne, jossa filtteriinnin seurauksena jäljellä on enää lyhyt lista (engl: *shortlist*) potentiaalisimpien hakijoiden hakemuksia. (Pilbeam & Corbridge 2006: 120.)

Tässä kohtaa jäljellä tulisi enää olla henkilöitä jotka todella vaikuttavat parhailta mahdollisilta työnhakijoilta. Heidän tulisi täyttää mahdollisimman hyvin työtä koskevat vaatimukset ja sitten olla objektiivisesti katsottuna parhaat vaihtoehdot. (Markkanen 2002.) Se, miten näiden ihmisten todellinen motivaatio, vastaavuus, sekä mahdollinen käytettävyys ylipäättään työtä kohtaan voidaan selvittää, voi tapahtua monella erilaisella tavalla. Kasprzakin (2015) mukaan yleisin ja soveliaain on puhelinhaastattelu. Puhelinhaastattelun merkitys kasvaa entisestään, jos työ johon haetaan työntekijää, sisältää aktiivista puhelimella kontaktointia. Kustannustehokkaalla puhelinhaastattelulla ei ainoastaan selvitetä hakijan verbaalista kyvykkyyttä, vaan hyvä haastattelija tulkitsemaan sen välityksellä myös työnhakijan ei-verbaalisen kyvykkyyden.

2.1.4. Neljäs vaihe – työhakemusten jälkeen

Jokaista työntekijää, joka nähdään niin potentiaalisena työntekijänä, että häntä voitaisiin haastatella työtehtävää varten, tulisi heihin ottaa kontakti välittömästi. Kun rekrytointiprosessi etenee aktiivisesti, kokee työnhakija enemmän sitoutumista meneillään olevaa rekrytointiprosessia kohtaan, ja se voi johtaa entistä korkeampaan halukkuuteen työskennellä yrityksessä (Markkanen 2002).

Huolimatta työpaikkailmoituksen laadusta, tai yrityksen maineesta, työnhakijalla harvoin on kattavaa yleiskuvaa yrityksestä ennen työhaastatteluun saapumista. Silloin merkittävän kuvan työpaikasta ja sen organisaatiokulttuurista työnhakijalle antaa rekrytoiva henkilö. (Pilbeam & Corbridge 2006: 148-150; Harris & Fink 1987.) Työnhakija kiinnittää huomionsa rekrytoivan henkilön ominaisuuksiin ja luonteenpiirteisiin. Jos esimerkiksi työnhakija tulee valituksi useampaan työpaikkaan samanaikaisesti, voi ratkaisevassa asemassa olla hänen mielikuvansa rekrytoivasta henkilöstä. Tällaisessa tapauksessa työnhakija luo kuvan mahdollisesta työnantajastaan rekrytoivan henkilön perusteella, eikä niinkään haetun työtehtävän perusteella. Erityisesti tämä korostuu rekrytoitaessa kesätyöntekijöitä, joiden kokemus työnhausta ja työhaastatteluista on vähäinen. Siksi haastatteluista syntyvät tuntemukset ja ajatukset ovat hyvin kauaskantoisia.

Koska rekrytointitilanteet ovat muutenkin harvinaislaatuisia tapahtumia, saattavat työnhakijat tarkastella rekrytoivan henkilön kaikkia piirteitä yrityksen edustajan piirteinä, eikä niinkään satunnaisina yksilöllisinä tekijöinä. (Rynes, Bretz & Gerhart 1991.) Beardwellin ja Coydenin (2007: 125-126) mukaan ongelman muodostaa se, että rekrytointitilanteista vastaavat liian usein esimerkiksi esimiehet, joilla ei ole riittävää koulutusta kyseisiin tilanteisiin. Hoynes (2005) korostaa, että yritysten tulisi tulevaisuudessa suunnata

resurssejaan entistä enemmän siten, että rekrytointiprosesseja käsittelevät juuri niihin erikoistuneet ihmiset. Markkanen (1999) kuitenkin muistuttaa, että samalla tavalla myös haastattelevan henkilön saama ensivaikutelma haastateltavasta on täysin yhtä merkittävä tekijä onnistuneelle haastattelulle. Haastateltavan tulisikin olla valmistautunut luomaan hyvä ensikontakti tervehtimällä, ja oma-aloitteisesti jatkamalla tervehtimisestä alkanutta keskustelua.

Itse työhaastattelu voi olla strukturoitu, puolistrukturoitu, tai vapaamuotoinen (Eriksson & Kovalainen 2016: 78-82). Työhaastattelut eivät juuri koskaan ole täysin vapaamuotoisia, vaan niitä ohjailee selkeä vaiheellisuus. Markkanen (1999) jättää työhaastattelussa suuren vastuun henkilölle joka hoitaa haastattelun, eikä ainoastaan haastatteluun hakijana osallistuneelle henkilölle kuten usein ajatellaan. Kysymyksiä tulisi valmistella huolellisesti, ja haastateltavan tulisi valmistautua mahdollisiin kysymyksiin samalla tavalla. Haastateltavalla henkilöllä on vastuullisuus siitä, että hän hallitsisi haastattelutilanteen tuomalla eri vaiheet selkeästi esille. Tärkein tieto, minkä haastattelijan tulisi haastattelusta saada, on persoonallisia ominaisuuksia arvioimalla selvittää, olisiko hän kykenevä suorittamaan työtehtävän parhaalla mahdollisella tavalla.

Markkanen (2002) jakaa työhaastattelut neljään eri vaiheeseen. Alkuvaiheessa tehdään molemminpuolinen ensikontakti ja luodaan haastattelun yhteistä ilmapiiriä. Siinä haastattelijalla voi selventää rekrytointiprosessin kulkua hakijalle, sekä kertoa juuri alkaneesta haastattelusta tarkemmin. Toisessa vaiheessa haastattelijalla kysyy kysymyksiä, joihin haastateltava vastaa. Kolmannessa vaiheessa haastattelijalla kysyy haastateltavalta, jos tällä olisi kysymyksiä hänelle. Neljännessä vaiheessa haastattelu päätetään yhteisesti. Lopetuksen tulisi olla selkeä. Tärkeää on, että haastateltava henkilö tietää, miten rekrytointiprosessi etenee haastattelun jälkeen.

Haastattelun jälkeen haastatteleva henkilö arvioi haastateltua henkilöä. Hän käyttää apunaan esimerkiksi ansioluettelosta saatavaa yksiselitteistä dataa, mutta myös haastattelussa ilmenneitä persoonallisuuteen liittyviä subjektiivisia näkemyksiä. Istumiskäytännöt, silmiin katsominen, kädenpuristus, sekä kaikki muu elekieleen ja tapoihin liittyvä on suuressa roolissa molempien osapuolten näkökulmasta siinä, miten onnistuneeksi työhaastattelu koetaan. (Tews, Stafford & Tracey 2011.)

Tulevaisuudessa työhaastattelut muuttuvat toimialakohtaisesti aikaisempaa avoimemmiksi ja vapaamuotoisemmiksi tilaisuuksiksi. Hyvä keino jonka Turban ym. (1995) esittävät, on se, että nuoria työntekijöitä palkatessa yrityksen tulisi antaa työhaastattelussa

työnhakijalle mahdollisuus tutustua yritykseen vieraillemalla siellä. Työhaastattelua voitaisiin käyttää tilaisuutena esittää yritystä laajemmin hakijalle. Esimerkiksi tämän tekemällä voidaan saavuttaa positiivinen lopetus, jonka merkitystä Markkanen (2002) korostaa. Se tunne, millä haastattelu päätetään, on se tunne millä haastattelussa olleet henkilöt kuvailevat yritystä muille ihmisille.

Lindelöw Danielsson (2003) on kritisoinut työhaastatteluja rekrytointitapana. Henkilökemiat näyttävät liian suurta roolia henkilöitä yritykseen valittaessa. Henkilökemioiden merkitys jättää liian suuren painoarvon rekrytoivan henkilön henkilökohtaiselle osaamiselle. Esimerkkinä tästä on halo-efekti, missä jokin työnhakijan yksittäinen ominaisuus on niin ylivertainen (esimerkiksi aikaisempi urheilumenestys), että rekrytoiva henkilö heijastaa tämän ominaisuuden ihmisen muuhunkin tekemiseen. On epätodennäköistä, että epärelevantti menestys korreloi poikkeuksetta työhön vaadittavien ominaisuuksien kanssa.

Jos rekrytointipäätös on vielä haastatteluidenkin jälkeen hyvin vaikea johtuen erinomaisten kandidaattien suuresta määrästä, voidaan valitsemisen apukeinona käyttää esimerkiksi suosituksia tai erilaisia testejä. Etenkin internetin välityksellä suoritettavat online-testit ovat lisääntyneet huomattavasti viime vuosina. Testi ei saisi koskaan olla ratkaiseva tekijä työntekijää valittaessa, mutta se voi antaa merkittävää tietoa työnhakijan sellaisista ominaisuuksista, joita ei työhaastattelussa voi selvittää. Testien hyviä puolia ovat myös helppous, aikatehokkuus, sekä se, että niiden tulokset voidaan kohdistaa juuri haettua työtä kohtaan. Testien lähettäminen osoittaa myös työnhakijalle, että työntekijä on hyvin tosissaan järjestämällä monivaiheisen rekrytointiprosessin. (Griepentrog, Harold, Holtz, Klimoski & Marsh 2012.) Kääntöpuolena on se, että työnhakijat joskus huijaavat näissä usein omatoimisesti internetin välityksellä suoritettavissa testeissä (Deepika, Devardhi & Dino 2013).

2.1.5. Viides vaihe – rekrytointiprosessin päättäminen

Kun henkilö päätetään palkata, tulisi häneen ottaa kontakti välittömästi. Jos hän kieltäytyy, on yrityksellä vielä mahdollisuus olla yhteydessä muihin henkilöihin, jotka koettiin potentiaalisiksi rekrytointiprosessissa. (Vaahtio 2005: 45.) Rekrytointiprosessi on päättynyt, kun hyvästä työnhakijasta tulee työsopimuksen kirjoittamalla yrityksen työntekijä. Lopputuloksen tulisi miellyttää molempia osapuolia, ja myös työntekijällä tulisi olla tunne ja itsevarmuus siitä, että hän oli aidosti paras hakija kyseistä työtä kohtaan. (Pillbeam & Combridge 2006: 161-162.)

Jos työtehtävää ei hakenut yhtään hyvää työnhakijaa, tulisi vakavasti ottaen miettiä tapaa, miten rekrytointi on toteutettu. Aluksi tulisi miettiä, onko täysin välttämätöntä palkata joku kyseiseen työtehtävään. Jos tarve on pysynyt samanlaisena, tulee rekrytointiprosessin toteutustapoja lähteä miettimään aina alusta saakka, esimerkiksi sen kyseenalaistaminen, onko oikeat rekrytointikanavat löydetty (Bohmova & Pavlicek 2015). Koska rekrytointiprosessit ovat pitkiä ja interaktiivisia prosesseja, on epäonnistuneiden rekrytointien mahdollisuus aina olemassa. Udechukwu ja Manyak (2009) ovat listanneet tyypillisimmät syyt, miksi päätös valitusta henkilöstä on virheellinen:

1. Kiire – rekrytointi tulee viedä maaliin välittömästi.
2. Työnhakijan omat avut – hän onnistuu poikkeuksellisella tavalla työhaastattelussa, rekrytoijalla saattaa tulla erittäin hyvä ”minusta tuntuu” tunne työnhakijasta, tai sitten työnhakijan ansioluettelo on erityisen vakuuttava (mutta ei relevantti).
3. Ulkoiset tekijät – työnhakijan referenssit ovat moitteettomat, edellisellä työnantajalla ei ole moitittavaa, tai muut henkilöt suosittelevat kyseistä hakijaa kovasti.

Rekrytointiprosessin ei tulisi päättyä siihen hetkeen, kun henkilö on valittu hakijajoukosta yritykseen. Perehdyttäminen ja siitä syntyvä työntekijän sitoutuneisuus tulee ottaa jo aikaisessa vaiheessa huomioon. Perehdytysvaiheessa tulee tiedustella myös työntekijän odotuksia tulevaa työtään kohtaan. Työnantajan tulisi välttää tyypillistä ”ensimmäisen päivän informaatiotulvaa”, vaan nähdä perehdytys ja sitouttaminen jatkuvana prosessina. Rekrytointiprosessi on vasta sitten ohi, kun sekä työnantaja, että työntekijä ovat molemmat tyytyväisiä solmittuun työsuhteeseen toteutuneen työn perusteella. (Pilbeam & Corbridge 2006: 163.)

2.2. Työnhakijan hylkääminen rekrytointiprosessissa

Kun työhakemuksia filttäidään, tulisi niihin henkilöihin ottaa kontakti, jotka ovat tipuneet kerkasta, eikä odottaa koko rekrytointiprosessin loppumiseen saakka. Kun hakijoita on täten kohdeltu hyvin, saattavat he edelleen olla potentiaalisia kandidaatteja, kun aikanaan enemmän heille sopivia työpaikkoja aukeaa yrityksen sisällä mahdollisesti tulevaisuudessa. (Markkanen 2002.)

Yritysten tulisi ymmärtää, miten rekrytointiprosessi kokonaisuutena vaikuttaa hylkäysvaiheessa työnhakijan näkemykseen yrityksestä. Hylätyksikin tullessa rekrytointiprosessin onnistuminen niin eettisesti kuin informatiivisestikin on se, mikä määrittää työnhakijan työnantajakuvan yrityksestä. Prosessin tulisi olla rehellinen ja palautetta on lopputuloksesta huolimatta aina annettava. (Smither, Reilly, Millsap, Pearlman & Stoffey 1993.)

Yritysten tulisi käyttää enemmän resursseja sen takaamiseen, että hyvää hakijaa ei pudoteta liian aikaisessa vaiheessa pois rekrytointiprosessin kuluessa. Jos hyvä työnhakija tyytyy pudottaen ennen työhaastattelua pois siksi, että hänen hyvät ominaisuutensa eivät ole kuitenkaan täysin sopivat juuri haettuun tehtävään, tulisi rekrytoivalla taholla olla kyky kannustaa häntä hakemaan mahdollisiin positioihin joihin hänen ominaisuudet voisivat sopia paremmin. (Chapman ym. 2005.) Jos rekrytointivaihe etenee siten, että työnhakijaa ei valita yritykseen töihin, tai rekrytointiprosessin seuraavaan vaiheeseen, tulee häneen olla yhteydessä nopeasti sekä kunnioittavasti.

Weisberg (2004) on jaotellut toimenpiteet viiteen eri kohtaan. Hänen mukaansa työnhakijaan tulee olla yhteydessä sellaiseen aikaan, jolloin työnhakija voi olettaa, että häneen otetaan yhteyttä. Tärkeää tässä on se, että ratkaisun kanssa ei kuitenkaan saisi viivytellä. Kun työnhakijaan otetaan yhteyttä, syyt valitsematta jättämiselle tulee kertoa kuin kävisi kehityskeskustelua yrityksen oman henkilöstön edustajan kanssa. Palaute tulee antaa kertomalla ensin positiivisia seikkoja, ja negatiivisetkin asiat tulisi kertoa siten, että lopputulokseen johti toisen paremmuus, eikä niinkään kyseisen hakijan henkilökohtainen heikkous. Jos työnhakija väittää vastaan kuullessaan valintapäätöksen, tulee työnantajalla olla kyky muuttaa keskustelu takaisin konkreettisempaan ja hedelmällisempään kanssakäymiseen. Parhaimmassa tapauksessa työntuoja kykenee muuttamaan keskustelun siihen suuntaan, että työnhakija kokee kaiken kuulemansa uutena kehitysmahdollisuutena, joka johtaa tulevaisuudessa aikaisempaa parempiin tuloksiin työnhaussa. Lopuksi työnhakijaan tulisi pystyä luomaan sellainen suhde, että tilanteen molemmilla osapuolilla jäisi positiivinen mielikuva koko prosessista.

Työnhakijaa tulee kunnioittaa hänen aikaisemmin saavuttamista saavutuksista, sekä vasta minkä hän on nähnyt kyseisen yrityksen eteen. Tulevaisuudessa tällainen työnhakija, jolla on jäänyt arvostettava mielikuva hänen läpikäymästään rekrytointiprosessista ja siten koko yrityksestä, saattaa tulevaisuudessa olla se paras työnhakija. Rekrytointiprosessin onnistumisella on valtava vaikutus siihen, miten työtä hakeneet ihmiset suhtautu-

vat kyseiseen yritykseen tulevaisuudessa. Blackin ja Williamin (2014, kts. 2.4.1.) tutkimus tukee Smithin (1990) havaintoa siitä, että haasteen rekrytointiprosessien onnistumiselle tuo jokaisen työnhakijan yksilölliset reaktiot prosessia kohtaan.

O'Donnell (2016) on tehnyt tutkimusta siitä, miten heikosti toteutetut rekrytointiprosessit johtavat siihen, että yritys menettää potentiaalisia asiakkaita, ja tekee siksi haluttua heikompa taloudellista tulosta. Rekrytointiprosessi on hyvin konkreettista ja henkilökohtaista asiakaspalvelua, siksi ne vaikuttavat ”asiakkaan” kulutustottumuksiin. Jos yritys suhtautuu työnhakijaan kuten, asiakaspalvelija suhtautuu asiakkaaseen, saa se aikaan parhaan mahdollisen hakijakokemuksen työtä hakevalle henkilölle.

2.3. Hakijan rekrytointikokemus

Oleellinen osa rekrytointikokonaisuutta on työnhakijan oma näkökulma. Hakijakokemus (*candidate experience*) ja sen perusteet ovat peräisin asiakaskokemuksen (*customer experience*) käsitteestä. Monet asiakaskokemusta yleisellä tasolla kuvaava piirre pätee täysin myös hakijakokemukseen, sillä yritysten tulisi nähdä potentiaaliset työnhakijat ennen kaikkea yrityksen asiakkaina. (Löytänä & Korteso 2011: 64.) Positiivinen asiakaskokemus muodostetaan ymmärtämällä hänen tilanteensa, sekä pitämällä häneen yhteyttä. Molemmat tekijät ovat myös kivijalka onnistuneelle rekrytointiprosessille, ja siten onnistuneen hakijakokemuksen muodostamiselle. (Fischer & Vainio 2014: 9-10.) Morgan (2012: 35) yleistääkin, että kaikkien hakemusprosessien pitää olla läpinäkyviä ja hakijalähtöisiä.

”On helppo antaa ote ajatukselle, että työnhakijat ovat riesa, joiden tunteet ja kokemukset rekrytointiprosessin aikana eivät merkitse mitään” (Kreissl 2015).

Kreissl (2015) korostaa sitä, miten useat suuret yritykset ovat vasta nyt heräämässä todellisuuteen; hakijan rekrytointikokemuksen merkitykseen. Kreisslin (2015) mielestä on täysin käsittämätöntä, miten näin yksinkertaiseen asiaan panostetaan vasta nyt. Carpenterin (2013) ote asiaan on positiivisempi, ja hän pitää loistavana asiana sitä, miten hakijakokemuksen merkitys on noussut tärkeäksi asiaksi. Hän näkee siinä aiheen ajankohtaisuudesta johtuen paljon esimerkiksi potentiaalia kehittää kokemuksen luomiseen liittyvää prosessia. Carpenter (2013) on luonut neljän kohdan listan siitä, mitä *jokainen* työnhakija odottaa rekrytointiprosessilta:

- 1) Rehellisyyttä ja läpinäkyvyyttä
- 2) Kunnioitusta
- 3) Ei pitkäveteyttä
- 4) Palaute

Kaikki listan neljä kohtaa kulkevat käsikädessä toistensa kanssa. Rehellisyys ja läpinäkyvyys lisäävät kunnioitusta hakijoita kohtaan, kuten myös prosessin nopea eteneminen. Carpenter (2013) lisää, että merkittävä tapa osoittaa kunnioitusta hakijaa kohtaan on soittaminen – joka kerta. Carpenterin (2013) mukaan ei ole väliä, vaikka hakija ei etenisi lainkaan prosessissa, jokainen asia tulisi ilmoittaa soittaen. Yritysten tulisi ymmärtää, että hakijakokemus on osa jokaista rekrytoinnin vaihetta missä hakija on mukana toisena prosessin osapuolena; hakemuksen täyttäminen, työhaastattelut ja lopputulos ovat kaikki hakijakokemuksen muodostamisen tärkeitä palasia. (Kreissl 2015.)

”Jokaisen haastatellun henkilön tulisi kävellä ulos työhaastattelusta jotain mukanaan” (Gimbel 2016).

Ketään haastateltua ihmistä ei saisi lähettää edes epäonnistuneesta haastattelusta pois ai-noastaan sanomalla hyvästit. Rekrytoivalla taholla tulee olla taito ja mahdollisuus antaa joka kerta hakijalle jotain konkreettista mukaansa haastattelusta. Se voi olla esimerkiksi palautetta haastattelusta tai vinkkejä työhakemusten täyttämiseen.

Ajatuksen tulisi olla sama kuin edellisessä tekstikappaleessa esiin nostettu asiakaskokeemus. Kenkäkauppasakin työntekijät palvelevat sinua parhaansa mukaan, jotta löytäisit sinulle sopivimmat kengät. Miksei rekrytoiva henkilö voisi tehdä parhaansa, jotta työnhakijalla olisi edellytykset löytää hänelle sopivaa työtä? (Gimbel 2016.) Kreissl (2015) sanookin, että yritysten tulisi nähdä juuri työhaastattelut enemmän interaktiivisina ja molemminpuolisina tapahtumina – aktiivinen työnhakija haastattelee yhtä montaa eri yritystä kuin osallistuu haastatteluihin. Työnhakija listaa kokemuksensa perusteella yritykset järjestykseen, eikä ole mitään syytä miksi jokin yritys haluaisi olla listan viimeinen.

Carpenterin (2013) mukaan hakijakokemus tulisi viedä jopa vieläkin pidemmälle. Hänen mukaansa hakijakokemus ei saisi päättyä siihen, kun henkilö ensimmäisen kerran astuu työpaikalla työsopimuksen kirjoittamisen jälkeen. Vakituisen työsuhteen kirjoittanut henkilö ei näe prosessille loppua vielä silloinkaan. Henkilöstöhallinnon ja esimiesten tulee olla vastuullisia siitä, että sopeutuminen uuteen työpaikkaan, sekä hakijalle tehdyt lupaukset hänen urakehityksestään toteutuvat parhaalla mahdollisella tavalla. Aikaisemmin

esitellyt neljä elementtiä (Carpenter 2013), joita jokainen työnhakija odottaa kaikilta rekrytointiprosesseiltaan mihin he osallistuvat, ovat siten yleispäteviä, että niitä voidaan soveltaa myös normaaliin työelämään. Avoimuudella, kommunikaatiolla, tehokkuudella ja palautteen antamisella voidaan jokaisesta työsuhteesta tehdä onnistunut.

2.4. Suhteiden merkitys rekrytoinneissa

Suhteiden merkitys töiden haussa ja niiden saamisessa on valtava, riippumatta työnkuvasta ja työnhakijasta. Koska kesätöitä hakee yleensä suurempi joukko samassa asemassa olevia ihmisiä, kuin toistaiseksi voimassa olevia työsuhteita, korostuu suhteiden merkitys entisestään. Yleinen sanonta kuuluukin ”*se ei merkkää mitä tiedät, vaan se, kenet tiedät*”. Tapoja, miten työnhakijat voivat kontakteistaan hyötyä, on monia. Työnhakijat saattavat kuulla kontaktien avulla työpaikasta, jota eivät ole epähuomiossa tai laiskuuttaan itse kohdanneet. Kontaktien avulla he voivat myös kuulla työpaikasta jota ei koskaan ole laitettukaan julkiseen hakuun. Kontaktit voivat antaa työnhakijalle tietoa yrityksestä, ja vinkein he voivat valmistaa työnhakijaa esimerkiksi hakemuksen luomiseen, ja työhaastatteluun osallistumiseen (Brennan 2016).

Eniten hyötyä työnhakijat kuitenkin yleensä saavat siitä, että joku ylipäättään suosittelee heitä yritykseen. Rekrytoijat asettavat referenssein etua saaneen työntekijän usein etusijalle. (Obukhova & Lan 2013.) Obukhova ja Lan (2013) lisäävät, että suhteiden merkitys on jo intuitiivisestikin järkeenkäypä etu työnhakemisessa. Granovetterin (1995) tekemän tutkimuksen mukaan jopa 40-50% Yhdysvalloissa työtä saavista on jossain vaiheessa käyttänyt suhteita saadakseen töitä. Kontaktien olemassa oleminen ei kuitenkaan ole hyödyllistä, ellei työnhakijalla ole kykyä käyttää niitä oikeaoppisesti sekä kunnioittavasti (Obukhova & Lan 2013).

Suhteiden merkitys nimenomaan työhaussa on erityisen korostunut, ja aikaisemman kirjallisuuden mukaan suhteiden merkitys vähenee, kun työpaikka on jo saatu. Urapolku tai palkka eivät ole sen parempia kuin muillakaan, eikä työttömyysjaksoitakaan ole sellaisilla ihmisillä lyhyempiä, jotka ovat aikaisemmin käyttäneet työtä haettaessa suhteita. (Mouw 2003, 2006.) Syy tälle on se, että työnhaussa käytetyt suhteet ovat useimmiten hyvin löyhiä, referenssin antaneella henkilöllä ei ole työnhakijaan oikeaa henkilökohtaista suhdetta.

Termillä nepotismi kuvataan sukulaisen suosimista palkatessa työntekijää (Jones, Stout, Harder, Levine, Levine & Sanchez 2008). Mhatre, Riggio ja Riggio (2012) ovat esitelleet termille kuitenkin myös laajemman käyttötarkoituksen; nepotismi tarkoittaa myös kenen tahansa epäpätevän palkkaamista työhön kyseenalaisin perustein, ei ainoastaan sukulaisen. Darioly ja Riggio (2014) ovat tutkineet tästä aiheutuvaa dilemmaa; voiko suositusten tai sukulaisuuden avulla työnhaussa edennyt työnhakija olla myös oikeasti paras mahdollinen valinta kyseiseen työtehtävään?

Rekrytointiprosessi on hyvin laaja kokonaisuus, mutta sen tulisi kuitenkin aina noudattaa tiettyjä samoja pääpiirteitä. Hyvä rekrytointi sisältää viisi selkeää vaihetta;

- 1) Uudelle työntekijälle tulee olla selvä ja konkreettinen tarve
- 2) Yrityksellä tulee olla kyky löytää parhaat kanavat position mainostamiseen ja siten parhaiden hakijoiden löytämiseen
- 3) Työhakemusten karsinnan tulee olla tasapuolista ja laadukasta
- 4) Laadukkaan filtribuinnin jälkeen tulee haastatella parhaita hakijoita ja selvittää heidän kykyjään laajemmalla mittakaavalla
- 5) Rekrytointiprosessi tulee päättää yhteisesti, arvostusta ja kunnioitusta käyttäen.

Seuraavassa luvussa käydään läpi työnantajakuva ja siihen olennaisesti liittyviä muita asioita, kuten työntekijöiden odotukset ja sitoutuminen. Näkökulma painottuu vahvasti työntekijöiden rekrytointeihin, ja yksi luvun alakappale käsittelee rekrytointiprosessien merkitystä työnantajakuvaan. Luvun pääpaino on myös rekrytointilukua selkeästi enemmän nuorissa työnhakijoissa (Y-sukupolvi, kesätyönhakijat).

3. TYÖNANTAJAKUVA

Tutkimuksen tarkoituksena ei ole ainoastaan tutkia kesätyönhakijoiden rekrytointiprosesseja suurina kokonaisuuksina, vaan tutkimuksen avulla on tarkoitus myös ymmärtää, miten rekrytointiprosessien onnistuminen heijastuu yrityksen työnantajakuvaan työnhakijoiden näkökulmasta. Luvussa esitellään työnantajakuva yleisesti ottaen, mutta ennen kaikkea käydään läpi, miten tyypillisesti yritys luo hyvän työnantajakuvan. Työnhakijoiden rekrytointikokemusten heijastus työnantajakuvan luomiseen käydään läpi vielä erikseen omassa kappaleessaan. Tämän jälkeen sivuutetaan työnhakijoiden odotuksia ja sitoutumista työnantajakuvan näkökulmasta. Tämä luku on edellisestä rekrytointiprosessia kuvanneesta luvusta poiketen kohdennettu nuoriin työnhakijoihin/työntekijöihin – Y-sukupolven edustajiin.

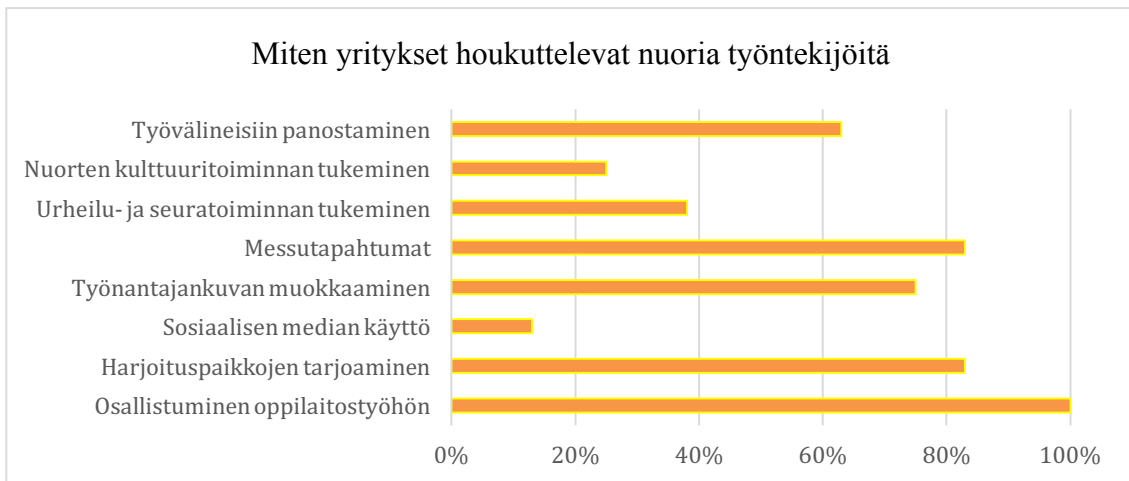
Työnantajakuva otettiin terminä käyttöön 90-luvun loppupuolella (Rosethorn 2009: 13). Työnantajakuva tarkoittaa sitä asennetta tai tunnetta mikä jollain yksilöllä, tai eri yksilöiden joukolla on jotain yritystä kohtaan (Aiman-Smith, Bauer & Cable 2001). Brändi terminä on yleensä liitetty ainoastaan tuotteisiin ja palveluihin, mutta nykyään brändi on myös koko yritystä kuvaava termi heidän maineestaan ja haluttavuudestaan (Love & Singh 2011).

Berthon, Ewing ja Hah (2005) korostavat että työnantajakuva käyttäytyy vastavuoroisesti sen kanssa, miten ihmiset kuvittelevat esimerkiksi töitä hakiessaan oman viihtyvyytensä tietyssä yrityksessä. Mitä houkuttelevampi yritys on työnhakijoiden ja muiden ulkoisten ihmisten mielestä, sitä suurempi on yrityksen omalla työnantajakuvallaan saavuttama vetovoima. Ihmiset kuvittelevat muun muassa, minkälaista turvaa, psykologista hyvinvointia sekä luontaisia etuja yrityksessä työskentely voisi tuoda heille ja läheisilleen (Ambler & Barrow 1996).

Nykyään työnantajakuvalla saattaa olla yksittäisenä osatekijänä jopa suurin merkitys siinä vaiheessa, kun työnhakija valikoi yrityksiä, mihin hän aikoo hakea. Rekrytointiprosessin mahdollisimman huolellinen toteutus on merkittävä osa sitä kokonaisuutta, miten työnantajakuva muotoutuu työnhakijan silmissä. Oikein valittujen työntekijöiden perusteella yritys luo halutun kaltaista identiteettiä, jolla pyritään kilpailuetuun verrattaessa muihin toimijoihin. (Campbell 2002.) Halutun kaltaisen identiteetin avulla pyritään pitämään työntekijöiden kokema työnantajakuva myös palveluksen aikana korkeana, jotta saavutettaisiin korkeatasoista sitoutuneisuutta (Schneider, Goldstein & Smith 1995).

3.1. Työnantajakuvan luominen

Työnantajakuvan luominen on määrätietoista, johdonmukaista sekä pitkäaikaista johtamisstrategiaa missä jatkuvasti mitataan yrityksen sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien käsitystä yrityksen maineesta (Backhaus & Tikoo 2004). Vesterisen ja Suutarisen (2011: 33) tutkimukseen osallistuneista pörssiyrityksistä 83% olivat rakentaneet yrityskuvaansa siten, että se palvelisi nuorten työntekijöiden houkuttelemista yrityksen palvelukseen. Alla olevasta kuviosta voidaan havaita kahdeksan eri keinoa tämän toteuttamiseen.



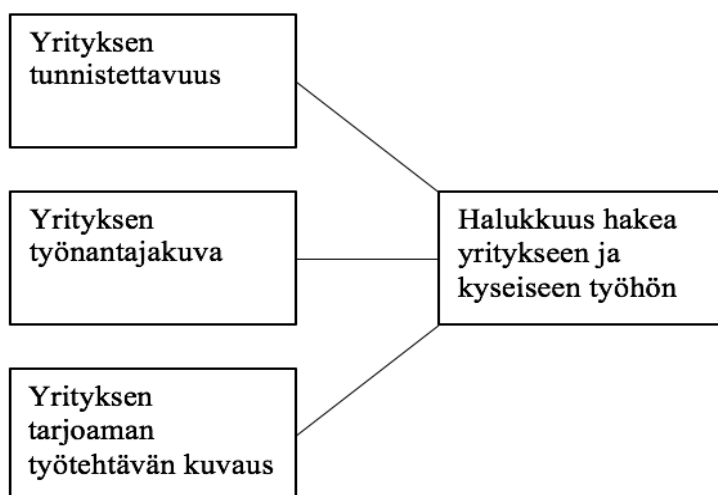
Kuvio 2. Miten yritykset houkuttelevat nuoria työntekijöitä (Vesterinen & Suutarinen 2011: 34).

3.2. Rekrytointiprosessin merkitys työnantajakuvan luomisessa

Yrityksen työnantajakuvia on yhtä paljon erilaisia, kuin on ihmisiäkin. Ennen kaikkea työnantajakuvan määrittää yrityksen tapa toteuttaa liiketoimiaan ja yrityksen tapa viestittää se, miten liiketoimia tehdään. Molempien tulisi kulkea sopusoinnussa niin eettisesti, kuin moraalisestikin. Nuori opiskelija perustaa tietonsa yrityksestä usein siihen, mitä he ovat esimerkiksi sosiaalisen median tai lehtien kautta siitä kuulleet. Suuri yritysjohtaja taas saattaa tarkastella hyvin asiantuntevalla ja kriittisellä otteella yrityksen vuosikatsausta, tai luoda mielikuvan koko yrityksen toiminnasta yritysjohton henkilökohtaisen ammattitaidon perusteella (Barber 1998: 37).

Vahtion (2005: 89) mukaan koko rekrytointiprosessin onnistumista määrittää yrityksen työnantajakuva. Kyse ei ole niinkään siitä, minkälaista työntekijää yritys etsii, vaan tulevan rekrytoinnin onnistumisen määrittää se, minkälaiset hakijat yritykseen hakevat. Yri-

tysten tulisi käyttää aikaa hyvän työnantajakuvan muodostamiseen, sillä rekrytointiprosessia aloitettaessa yrityksen pitäisi olla tilanteessa, missä parhaat mahdolliset työnhakijat hakisivat juuri heille töihin (Connerley, Carlson & Mackham 2002). Näin yritys kykenee olemaan paljon valikoivampi työnhakijoiden suhteen (Terjesen ym. 2007). Parhaat työnhakijat hakevat sellaisiin yrityksiin, joiden työnantajakuva he kokevat olevan hyvällä tasolla. Kun yritysten maine ja työnantajakuva ovat heikolla tasolla, on tavallista että työtä hakevat henkilöt ovat vaatimuksiin verrattuna epäsopivia, sillä he saattavat hakea erilaisia töitä vain koittaakseen onneaan päästäkseen johonkin. Heikko työvoima luo yritykselle tilanteen, missä työnantajakuvan parantaminen vaikeutuu entisestään. (Markkanen 2002.) Siksi Terjesenin ym. (2007) mielestä yritysten tulisi käyttää enemmän resursseja teoreettiseen tutkimustyöhön siitä, mitkä juuri heidän yrityksessään ovat vetovoimaisimmat tekijät työnhakijoita kohtaan. Alla oleva kuvio esittää, mitkä yritysten mielikuvaan vaikuttavat tekijät vaikuttavat halukkuuteen hakea yrityksiin.



Kuvio 3. Yrityksen vaikutus työnhakijan halukkuuteen hakea töitä (Black & William 2014).

Kun työnhakija tekee yrityksen tunnistettavuuden, yrityksen työnantajakuvan, sekä haettavan position työtehtäväkuvauksen perusteella päätöksen hakea töihin, hän odottaa, että prosessi itsessään on linjassa jo aikaisemmin luotujen mielikuvien kanssa. Jos työnhakija pitää yrityksen kuvaa kehnona, hän voi yllättyä positiivisesti, jos rekrytointiprosessi etenee loistavasti ja hakijaa kunnioitavasti. Vastaavasti hyvämaineisen yrityksen tapauksessa hakija saattaa todeta sen olevan vain sanahelinää, jos prosessi ei suju odotetun kaltaisesti.

Rekrytointiprosessin onnistumisella on suuri merkitys minkä tahansa yrityksen työnantajakuvaan, niin sisäisesti kuin ulkoisestikin (Aurand, Gorchels & Bishop 2005). Siksi on erittäin tärkeää, että rekrytointiprosessi nähdään tärkeänä ulkoisena viestintäkanavana, millä luodaan yrityksen haluamaa brändiä. On tärkeää, että rekrytoinnin taso kulkee käsi kädessä sen kanssa, millaisena yritys haluaa itsensä nähtävän. (Gale 2015; Gosti & Wilson 2001.)

Kuten todettua, hyvän työnantajakuvan merkitys on valtava pyrittäessä tavoittamaan parhaita mahdollisia työnhakijoita rekrytoinnin alkuvaiheessa (Backhaus & Tikoo 2004; Johnson, Wilding & Robson 2014). Hauser (2011) tuo esiin, että rekrytoinnin ulkoistaminen saattaa johtaa riskiin siitä, että yritys ei tavoita parhaita mahdollisia työnhakijoita, sillä yrityksen työnantajakuvan esille tuominen jää osittain kolmannen osapuolen vastuulle (Moroko & Uncles 2008). Gilani ja Jamshed (2016) näkevät rekrytoinnin ulkoistamisen suuremman kokonaiskuvan näkökulmasta, ja ovat sitä mieltä, että rekrytoinnin ulkoistaminen parantaa siksi yrityksen työnantajakuvaa, että siitä vastuussa oleville henkilöille (kuten esimerkiksi henkilöstöhallinnon edustajille) jää enemmän aikaa aktiivisesti kehittää ja parantaa sitä, kun rekrytointi ei vie omia sisäisiä resursseja. He esittävät, että rekrytoinnin ulkoistaminen saattaa jopa nostaa prosessin laatua, sillä ulkoistetut toimijat yleensä toteuttavat pelkkää rekrytointia, eikä tyypillisesti kaikkia osa-alueita mitkä normaalisti nähdään henkilöstöhallinnon vastuutehtävinä. Tästä syystä ulkoistettujen rekrytoijien ammattitaito saattaa olla korkeampaa kuin sellaisten yritysten sisällä, missä henkilöstöjohtaminen nähdään vain päämuotoisen liiketoiminnan tukena.

Viime vuosina työnantajakuvaa on ruvettu pitämään eräänlaisena markkinointikeinona, jolla voidaan muuttaa ihmisten mielikuvia ja siten kasvattaa omaa potentiaalia työnantajamarkkinoilla. Työpaikkoja mitataan monella tavalla ja monet yritykset ottavat osaa esimerkiksi Great Place to Work nimiseen kilpailuun missä yrityksiä jaotellaan kokoluokittain sen mukaan, miten hyvä paikka kyseinen yritys on työskennellä. (Great Place to Work 2017.) Onnistuneiden yritysbrändien luominen on luonut työnhakijoille usein selkeän näkemyksen siitä, mikä yritys voisi olla juuri itselleen se mieluinen paikka työskennellä (Love & Singh 2011).

Työnantajakuvalla saattaa olla yksittäisenä osatekijänä jopa suurin merkitys siinä vaiheessa, kun työnhakija valikoi yrityksiä, mihin hän aikoo hakea. Rekrytointiprosessin mahdollisimman huolellinen toteutus on merkittävä osa sitä kokonaisuutta, miten työnantajakuva muotoutuu työnhakijan silmissä. Oikein valittujen työntekijöiden perusteella yritys luo halutun kaltaista identiteettiä, jolla pyritään kilpailuetuun verrattaessa muihin

toimijoihin. (Campbell 2002.) Halutun kaltaisen identiteetin avulla pyritään pitämään työntekijöiden kokemana työnantajakuvaa myös palveluksen aikana korkeana, jotta saavutettaisiin korkeatasoista sitoutuneisuutta (Schneider ym. 1995).

Työnantajakuvan parantaminen ja työnhakijoiden houkuttelemisen eivät ole jotain, mikä tapahtuu kuin itsestään, tai että sitä tehtäisiin jotenkin salaisesti kaikessa hiljaisuudessa. Yritykset yrittävät selkeästi tuoda esille halunsa kohottaa brändiään ja olla kiinnostavia yrityksiä ihmisten mielissä. (Wilden, Gudergan & Lings 2010; Employer Brand Institute 2009.) Useat tutkimukset ovat osoittaneet, että hyvän työnantajakuvan ja rekrytointiin liittyvien ensiaskeleiden välillä on merkittävä yhteys. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että ihmiset ovat kiinnostuneita ja motivoituneita hakemaan yritykseen. Gatewood, Gowan ja Lautenschlager esittivät jo vuonna 1993 positiivisen korrelaation yrityksen hyvän imagon ja korkean työnhakijoiden määrän välillä. Havainto on pysynyt samanlaisena myös tuoreemmassa tutkimuksessa (Gomes & Neves 2011). Tällaisessa tilanteessa yrityksen on todennäköisempää saavuttaa tilanne, jossa yrityksessä työskentelevät parhaat mahdolliset työntekijät.

Hewittin (2009) mukaan yritykset joilla on loistava työnantajakuva saavat jopa puolet enemmän hakemuksia kuin tavalliset yritykset. Reed ja Clark (2004) ovat tutkineet, että yritykset jotka menestyvät brändimittauksissa hyvin saavat poikkeuksetta enemmän työhakemuksia kuin muilla mittareilla hyvät työnantajayritykset (esimerkiksi vakavaraisuus). Yrityksissä joiden työnantajakuva on loistava, korostuu myös onnistuneiden rekrytointien merkitys erityisesti. Yrityksiin hakee enemmän työnhakijoita, ja hakemusten laadukas käsittely sekä karsiminen vaativat enemmän resursseja sekä ammattitaitoa. (Hewitt 2009.) Sainin, Rain ja Chaudharyn (2013) mukaan yritys pystyy takaamaan korkeat hakijamäärät, jos se keskittyy tietoisesti voimavaroja nimenomaan työpaikan houkuttelevuuden kehittämiseen ja tämän tiedon jakamiseen. Yrityksen nimen ja maineen tulisi olla kaikille työnhakijoille tuttu toimialarajoista riippumatta ja tuoda mieleen positiivisia mielleyhtymiä.

Backhaus ja Tikoo (2004) näkevät hyvän tuloksen olevan mahdollisuus mille tahansa yritykselle parantaa heidän työnantajakuvansa rekrytointien välityksellä. Jos esimerkiksi toimialalla tiedetään yleisesti jonkun yrityksen erittäin hyvästä menestyksestä, on se alan ammattilaisten keskuudessa useimmiten haluttu paikka työskennellä. Hyvä tulos nähdään epäsuorasti onnistuneiden rekrytointien seurauksena. Jos yrityksen työnantajakuva on korkeampi kuin kilpailijoillaan, on yrityksen todennäköisyys niin menestyä, kuin hankkia hyviä työntekijöitä muita kilpailijoita korkeampi (Gilani 2015).

Sanotaan, että tyytyväinen työntekijä on paras mainos mikä yrityksellä voi olla. Jos tyytyväinen työntekijä on vielä erinomainen työssään, ja auttaa omalla osuudellaan yritystä saavuttamaan hyviä tuloksia, on ulkoinen kuva ja potentiaalisten työnhakijoiden halukkuus päästä yritykseen korkea. (Gilani 2015.) Jotta lahjakkaat työntekijät pysyvät tyytyväisinä, ei työntekijästä huolehtiminen saa päättyä työsopimuksen allekirjoittamiseen. Äärimmäisen tärkeää on työntekijän sitouttaminen yritykseen. Seuraava kappale käsittelee työntekijän sitouttamista osana rekrytointiprosessia, mutta myös rekrytointiprosessin jälkeen, työsuhteen aikana. Suurta henkilöstön vaihtuvuutta pidetään negatiivisena tekijänä yrityksen työnantajakuvan kannalta. Onnistuneella sitouttamisella pyritään positiivisella ja kannustavalla tavalla korottamaan työntekijöiden kynnystä lähteä yrityksestä.

3.3. Työntekijöiden sitouttaminen

Yritykset pyrkivät osallistuttamaan työntekijöitä antamalla heille työtehtäviä, jotka motivoivat heitä. Tekemällä näin pyritään vahvistamaan työntekijöiden hyvinvointia, joka johtaa työntekijöiden sitoutumiseen yritystä kohtaan. Yritykset tavoittelevat tilannetta, missä työntekijä on sitoutunut organisaatioon ja työtehtäviinsä, sillä silloin he suorittavat työtehtäviä yrityksen arvoja ja tavoitteita noudattaen. (Badger 2015: 10.)

MacLeodin ja Clarken (2009) mukaan tavoiteltu sitoutuneisuus voidaan saavuttaa kahdella eri tavalla. Transaktionaalinen sitouttaminen toteutetaan esimerkiksi kyselyiden avulla havaitsemalla kehitysalueita, joita pyritään selkein ja konkreettisin tavoittein sekä projektein kohentamaan. Tavoitteena on ainoastaan parantaa sitoutumista erillisenä tavoitteena, irrallisena esimerkiksi yrityksen strategiasta ja yrityskulttuurista. Transformationaalinen sitouttaminen nähdään taas osana yrityksen strategiaa ja kulttuuria. Transformationaalisessa lähestymistavassa sitoutumista ei pyritä parantamaan yhtenä, irrallisena tekijänä. Sitoutumisen oletetaan kohentuvan itsestään, jos yrityksen työilmapiiriä ja yrityskulttuuria voidaan kohentaa esimerkiksi hyvän johtamisen avulla. MacLeod ja Clarke (2009) kuitenkin korostavat, että tyypillisesti organisaatio toteuttaa työntekijöiden sitouttamista yhdistämällä näitä kahta näkökulmaa.

Alfessin, Trussin, Soanen, Reesin ja Gatenbyn (2013) mukaan työntekijä on silloin sitoutunut, kun hän työtä suorittaessaan kokee antavansa työpanoksensa vapaaehtoisesti, saaden siitä itselleen onnistumisen tunteen. Onnistumisen tunne omasta työstä johtaa yleensä mielletyksi koettuihin suhteisiin työtä suorittavien kanssahenkilöiden kanssa. Edellä esitetty voidaankin jakaa konkreettisesti kolmeen osa-alueeseen; tiedolliseen sitoutumiseen,

tunteisiin liittyvään sitoutumiseen, sekä sosiaaliseen sitoutumiseen. Tiedollista sitoutumista tapahtuu, kun työntekijä pyrkii jatkuvasti kehittämään omia tapojaan tehdä työtään. Tunteita herättävää sitoutumista tapahtuu onnistumisen tunteiden kautta, ja sosiaalista sitoutumista silloin kun työasioista voi jutella muiden henkilöiden kanssa, jotka ovat samassa tilanteessa. Jos kaikki kolme edellä esitettyä kohtaa voidaan saavuttaa, on työntekijä työnsä omistautunut, tarmokas, sekä työtehtäviinsä selkeästi syventynyt. (Schaufeli & Bakker 2004.)

Nuorten työntekijöiden (Y-sukupolven) sitouttaminen ei toimi enää samoin perustein kuin aikaisempien sukupolvien (Lindquist 2008). Y-sukupolvea vahvasti määrittävä tekijä on myös se, että Y-sukupolvea ei voida kuvata vain yhtenä suurena ryhmänä, vaan yksilöllisyys on poikkeuksellisen vahvaa, ja työntekijöiden kohtaaminen yksilöinä on entistä merkittävämpää. Y-sukupolven työntekijöiden sitoutuminen ja lojaalisuus eivät ole yhtä korkealla tasolla, kuin aikaisemmillä sukupolvilla – kynnys lähteä epämiellyttävästä työtehtävästä, liian jäykästä organisaatiosta, huonon esimiehen alaisuudesta, tai yrityskulttuurista missä nuorelle työntekijälle ei tarjota etenemismahdollisuuksia on suhteellisen matala. (Sonnenberg, Koene & Paauwe 2011; De Hauw & De Vos 2010.)

Y-sukupolven työntekijöillä on erilaiset odotukset päivittäiseltä työltä, kuin uraltaan. Merkittävää on se, että työnantajat ja yritykset kykenevät mahdollistamaan näiden saavuttamisen ja tavoittelun nuorille työntekijöilleen. (Luscombe ym. 2013.) Koska Y-sukupolven edustajat myöskin haluavat, että heidän työnsä autonomia on korkealla tasolla, on esimiestyöllä ja suorituksen johtamisella suuri merkitys niin negatiivisesti, kuin positiivisestikin nuorten työntekijöiden sitoutumiseen. Y-sukupolvi on vasta osittain työelämässä, mutta on jo havaittavissa muutoksia, mitä Y-sukupolven lisääntyminen yrityksissä on tuonut. Joustavuutta odotetaan niin yritykseltä, kuin esimiehiltäkin. (Gilbert 2011.)

Kun uuden työsuhteen solmimisesta syntynyt 'ensi-ihastuminen' on hälvennyt, ja työnteko nähdään realistisena arkea määrittävänä tekijänä, punnitaan todella, vastaako työ sitä kuvaa mikä työntekijälle on muodostunut jo aikaisemmin – viimeistään rekrytointiprosessin aikana. Jos työntekijä pystytään sitouttamaan oikeilla toimilla yritykseen, ja hän edelleen tyytyväisyydestään johtuen pysyy parhaana mahdollisena ulkoisena mainoksena yritykselle, on yrityksen hyvä työnantajakuva myös sisäisesti halutun kaltainen. Työntekijällä on työtään kohtaan odotuksia. Kaikki odotukset eivät aina täyty, mutta työnantajan tulee huolehtia, että heidän taholtaan luvatut odotukset täyttyvät aina.

3.4. Työntekijöiden odotukset

Tutustumalla nuorten työnhakijoiden odotuksiin ja asenteisiin työntekoa kohtaan, on organisaatioiden paljon helpompaa suorittaa oikein ja houkuttelevasti toteutettuja rekrytointiprosesseja kilpailuedun takaamiseksi Y-sukupolven edustajien avulla (Hiltrop 1999). Nuorten työntekijöiden avulla saavutettu kilpailuetu johtaa vääjäämättä hyvään organisaationaaliseen tulokseen (Chapman ym. 2005). Catanzaron ym. (2010) tekemän tutkimuksen mukaan nykyiset työntekijät eivät ole kovin valmiita tekemään uhrauksia työnsä vuoksi, vaan työn odotetaan mahdollistavan myös onnistuneen vapaa-ajan elämän.

Tuorinsuo-Byman (2004: 124-127) on vertaillut kahden erilaisen osa-aikaisia töitä tehneen ryhmän tyytyväisyyttä työtään kohtaan. Ryhmä A koostui opiskelijoista, kun taas ryhmä B muodostui henkilöistä, jotka tekivät osa-aikaisia töitä siksi, että eivät muunlaisia töitä olleet saaneet. Ryhmään A kuuluvia henkilöitä kuvailtiin loistaviksi työntekijöiksi, ja tähän ryhmään kuuluneet henkilöt olivat hyvin sitoutuneita organisaatioon, huolimatta faktasta, että he eivät tavoitelleet pitkäaikaista uraa siellä. Ryhmän A jäsenet olivat hyvin tyytyväisiä työhönsä. Ryhmän B jäsenet vastaavasti tavoittelivat uraa yrityksissä, mutta he eivät olleet yhtä motivoituneita, eivätkä työntekijöinäkään erityisen tyytyväisiä työhönsä, mikä heijastui työn tuloksiin.

Määräaikaisessa työsuhteessa osa-aikaisen työn tekeminen on siis selkeästi työmuoto, jonka kesätyöntekijät kokevat miellyttäväksi. Opiskeluista johtuvat selkeät tulevaisuudensuunnitelmat tekevät työn teosta mukavaa, ja tavoitteet rahan ansaitsemisesta sekä ansioluettelomerkinnän saamisesta saavutetaan (Kouvonen 2000: 47). Ryhmä B:n jäsenet eivät viihtyneet työpaikalla, sillä määräaikaisuus tai työn osa-aikaisuus loi heille pelkoa heidän tulevaisuudestaan. Tutkimuksessa työnantajat arvostivat nuoria työntekijöitä myös siksi, että he ovat usein vakituisia työntekijöitä halukkaampia työskentelemään vuorotyössä ja viikonloppuisin. (Tuorinsuo-Byman 2004: 124-127.)

Tuorinsuo-Bymanin (2004) tutkimukseen viitaten voitaisiin todeta, että nuorten työntekijöiden odotusten täyttäminen ja siten heidän mielikuvien muokkaaminen parempaan suuntaan on helpompaa ja vaivattomampaa kuin tavallisten vakituisessa työsuhteessa olevien työntekijöiden. Nuoret tyytyvät vähempään. Jos työnantaja esimerkiksi lupaa rekrytointivaiheessa työntekijälle joustavuutta, ja työsuhteen aikana pitää lupauksestaan kiinni kannustamalla ja oma-aloitteisesti tarjoamalla joustavuutta työntekijälleen, nousee työnantajan työnantajakuva myös sisäisellä tasolla erittäin korkealle. (Kultalahti 2015; Jurkiewicz 2000.)

Seuraavassa luvussa käsitellään tutkimuksessa käytettyä metodologiaa. Luvussa tuodaan selkeästi esille tutkimuksen toteutustapa, ja syyt sille miten tutkimuksessa käytettyyn toteutustapaan on päädytty.

4. METODOLOGIA

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tosielämään perustuvien kokemusten avulla selvittää miten työnhakijat kokevat kesätöiden etsimisen ja hakemisen, sekä ennen kaikkea havaita hyviä ja huonoja rekrytointikäytäntöjä joilla voi olla kauaskantoisia asenteellisia merkityksiä sekä työnhakijan, että työnantajan näkökulmasta. Ennen kerätyn aineiston tarkempaa käsittelyä, tutkimuksessa käydään läpi käytettyä metodologiaa. Metodologia tarkastelee aineistonkeruusekä analyysimetodin sopivuutta, ja metodologialuvun tarkoituksena on osoittaa, miksi valittuja menetelmiä käytettiin tässä tutkimuksessa. (Tuomi & Sarajärvi 2013: 11-12.)

Tutkimustavan valinnalla on suuri merkitys tutkimuksen lopputuloksen kannalta. Valinnan tulee olla yksiselitteinen, jotta tulokset olisivat selkeästi tulkittavissa, ja siten mahdollisimman luotettavia. Tässä tutkimuksessa pyritään *laadullisen tutkimuksen* keinoin saavuttamaan lisää tietoa edellisessä kappaleessa esiteltyistä kesätyöntekijöiden rekrytointikokemuksista. Laadullisen, eli kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen, joten laadullinen metodi on luonteva valinta tutkimuksen suoritustavalle. Laadullisen tutkimuksen keinoin pyritään löytämään uusia, usein hyvin mielenkiintoisia ilmiöitä, joiden takana on tutkittavien henkilöiden omat kokemukset. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013: 161.)

Tässä tutkimuksessa ilmiötä pyritään tutkimaan hyvin interaktiivisen, keskustelunomaisen haastattelun avulla. Tällöin haastateltava henkilö voi varmasti varmistaa, että hän ymmärtää mistä on kyse. Samanaikaisesti haastateltava henkilö voi toistaa kysymyksiään, esittää jatkokysymyksiä, sekä tilannereagoinnilla vaihtaa kysymysten järjestystä saadakseen mahdollisimman paljon käyttökelpoista tietoa ilmiöstä. (Tuomi & Sarajärvi 2013: 75.)

Tämän luvun alussa käydään läpi ne laadullisen tutkimuksen menetelmät, joita on päätetty tämän tutkimuksen yhteydessä käyttää. Niiden käyttö perustellaan huolellisesti tämän tutkimuksen puitteissa, ja tutkimuksen tutkimustavoitteisiin perustuen. Tutkimus toteutetaan käyttämällä puolistrukturoituja haastattelumetodeja, eli toteuttamalla teema-haastatteluja. Haastattelut ovat erinomainen tapa vapaamuotoisesti tutkia haluttua ilmiötä ja siksi haastattelut ovat tavanomaisin tapa toteuttaa laadullista tutkimusta käytännössä (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005: 157). Luvun lopussa esitellään tutkimuksen haastateltavat valintaperusteineen.

4.1. Tutkimusmetodi

Metodologia jaetaan yleensä tilastolliseen eli kvantitatiiviseen, sekä laadulliseen eli kvalitatiiviseen tutkimustapaan (Koskinen ym. 2005: 16). Laadullisella tutkimuksella pyritään saamaan ymmärrys jostain ilmiöstä, josta ei aikaisemmin olla saatu vastausta, tai ilmiöstä, johon ei ole oletettavasti mahdollistakaan saada selkeää vastausta. Laadullisen tutkimuksen ajatuksena ei ole pohtia yksityiskohtaisia kysymyksiä, vaan kyseessä on aina suurempi kokonaisuus. Jos tutkimuksesta halutaan hyvin yksityiskohtainen, päädytään yleensä kvantitatiiviseen tutkimukseen. (Kananen 2014: 16.) Laadullisen tutkimuksen tyypillinen piirre on, että ihmistä ja ihmisen tietotaitoa käytetään tiedon keruuseen, ja siksi juuri tämä tutkimus on luontaista tehdä laadullisena tutkimuksena. Laadullinen tutkimus toteutetaan tässä yhteydessä haastatteluina, joissa ei kysytä tarkkoja, yksityiskohtaisia kysymyksiä. Tietyt kysymykset ja teemat toimivat selkeänä haastattelurunkona, mutta keskustelun toivotaan etenevän haastattelijan kysymysrunkoa laajempaan kontekstiin.

Haastattelujen avulla pyritään tutkimaan suurempaa ilmiötä, jossa kävisi ilmi, miten kesätyönhakijat kokevat työnhaun ja rekrytointiprosessit. Tutkimusta kesätyöntekijöiden rekrytointiprosesseista on olemassa hyvin vähän. Mitä vähemmän tutkittavasta ilmiöstä tiedetään etukäteen, sitä luontevampaa on käyttää laadullista tutkimustapaa, sanovat Trockim ja Donnelly (2008). Myös tämä puoltaa laadullisen tutkimuksen käyttöä tässä tutkimuksessa. Laadullisessa tutkimuksessa haastateltavat ovat myös tarkkaan harkittu ryhmä. Haastateltavilla oletetaan olevan laaja ja kokemuksiltaan yhteneväinen tausta. Vaikka tulosta ei pienen otosryhmän takia voida yleistää kaikkia koskevaksi, voidaan kuitenkin todeta tuloksen olevan relevanttia ja luotettavaa tietoa tietylle ryhmälle (Tuomi & Sarajärvi 2013: 75-76). Näin täytetään myös laadullisen tutkimuksen laadullisen kriteerin vaatimus; otosryhmä on vallitsevissa olosuhteissa laadukkain mahdollinen.

Haastattelut jaetaan useimmiten kolmeen kategoriaan; strukturoituun, puolistrukturoituun, sekä avoimeen haastatteluun (Eriksson & Kovalainen 2016: 78-82). Strukturoitu haastattelu tunnetaan useassa kontekstissa nimellä lomakehaastattelu (Hirsjärvi & Hurme 2008: 47; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013: 208), koska usein haastateltava saa selkeät vastausvaihtoehdot esitettyihin kysymyksiin. Avointa haastattelua kutsutaan usein syvähaastatteluksi, koska siinä haastattelijan oma vaikutus pyritään minimoimaan. (Koskinen ym. 2005: 104-105). Tässä tutkimuksessa käytetään puolistrukturoitua haastattelumetodia, joka tunnetaan myös nimellä teemahaastattelu (Koskinen ym. 2005: 104; Hirsjärvi & Hurme 2008: 48). Koskinen ym. (2005: 105) kutsuvat puolistrukturoitua haastattelua jopa

kansankieliseksi synonyymiksi laadulliselle tutkimukselle. Niin merkittävä rooli sillä on haastattelututkimuksen metodina.

Puolistrukturoidussa haastattelussa haastattelijalla on selkeä ajatus haastattelun kulusta, mutta esimerkiksi kysymysten järjestys voi vaihdella. Haastattelija voi myös reagoida reaktionomaisesti vastauksiin kysymällä jatkokysymyksiä, jotka eivät välttämättä kuulu alkuperäiseen haastattelurunkoon (niin kutsuttuihin teemoihin). Selkeästä juonenkulusta huolimatta puolistrukturoitu haastattelu antaa positiivisella tavalla laajan joustovaran haastattelun molemmille osapuolille. Tämän vuoksi puolistrukturoidun haastattelun kuvataan olevan lomakehaastattelun ja strukturoimattoman haastattelun välimuoto. (Hirsjärvi & Hurme 2008: 47.)

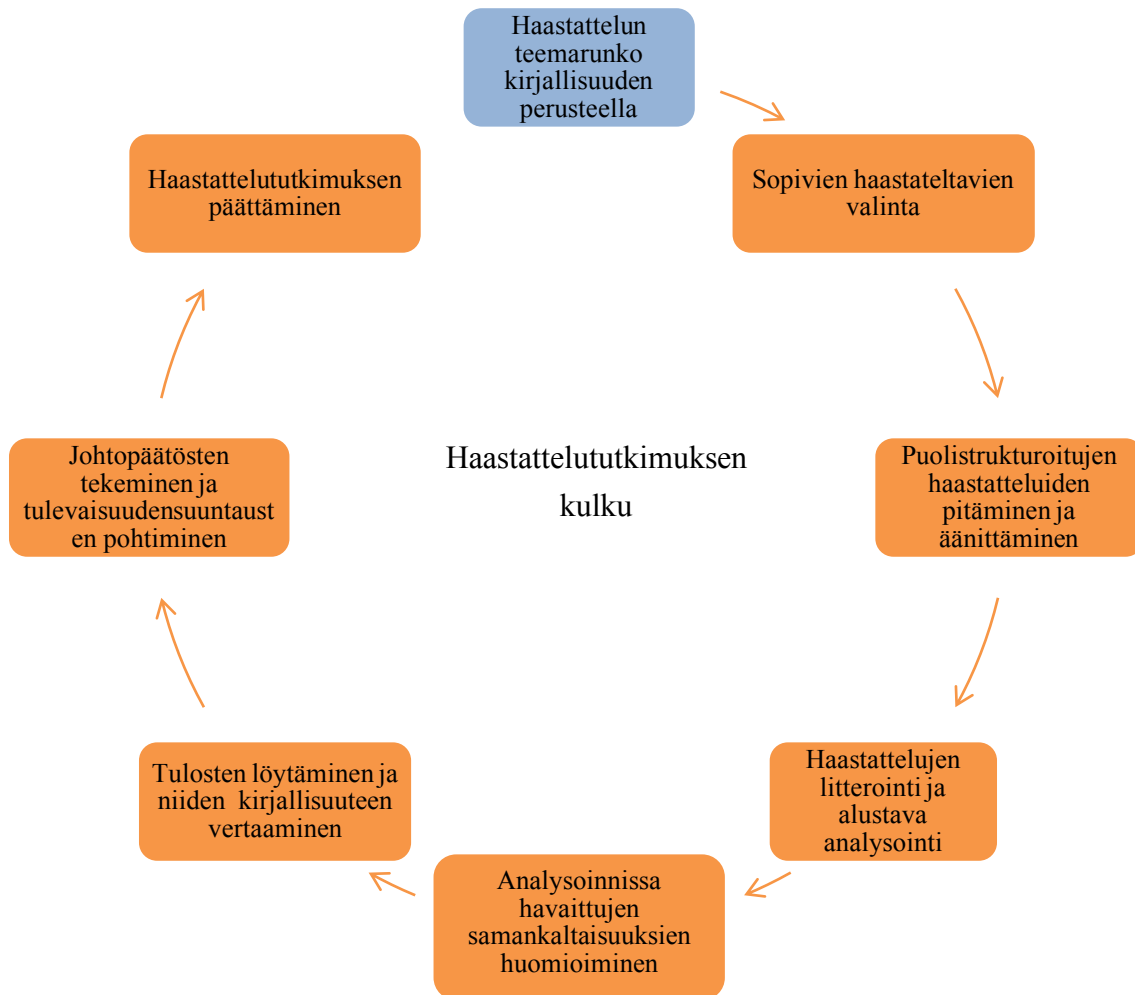
Puolistrukturoidussa haastattelussa tutkimustulosten luominen perustuu haastattelijan kykyyn poimia haastateltavan vapaamuotoisista vastauksista ilmiöön liitettäviä havaintoja. Sana *vapaamuotoisuus* on muutenkin erinomainen sana kuvaamaan puolistrukturoidun haastattelun tavoitetta; vapaamuotoisen haastattelumethodin avulla pyritään saavuttamaan rentous joka johtaa keskustelunomaiseen vuoropuheluun. Kun haastateltava kokee olonsa mukavaksi, saa myös haastattelija enemmän irti muodostuneesta keskustelusta ja siitä syntyvistä tutkimustuloksista. Parhaimmillaan puolistrukturoitu haastattelu voi äityä kokemusten kuvaamiseen tarinanomaisesti, narratiivisin tavoin (Koskinen ym. 2005: 200).

4.1.1. Tutkimuksen toteutus

Idea tutkimuksen aiheesta muodostui ensimmäisen kerran syksyllä 2016 aiheen ajankoh-
tauuden ja tutkijan omien rekrytointikokemusten innoittamana. Tällöin myös ensimmäiset muistiinpanot on kirjattu ylös. Muista tutkintoon liittyvistä kiireistä johtuen jatko-
toimenpiteet siirtyivät alkuvuodelle 2017. Ensimmäinen tapaaminen tutkimuksen ohjaa-
jan kanssa pidettiin tammikuun lopussa 2017, jolloin myös aihe lopullisesti virallistettiin. Loppukevät kului tieteelliseen kirjallisuuteen paneutuessa sekä ensimmäisiä muistiinpa-
noja luotaessa. Teorian kirjoittaminen noudatti tyypillistä lopputyön kirjoittamisen kaa-
vaa; uskonpuute ja epäonnistumisen pelko lisäsivät ylimääräisiä viikkoja, jopa kuukausia kirjoitustyöhön (Cameron 2004: 151). Teoreettisen osuuden kirjoitustyö alkoi maalisi-
kuussa ja tutkimuksen teoriaosuus oli valmis toukokuussa 2017.

Tutkimuksen alkuvaiheessa vahvistui ajatus siitä, että itse tutkimustyö tullaan toteutta-
maan laadullisen tutkimuksen menetelmin. Tutkimuksen olisi voinut toteuttaa myös mää-
rällisenä tutkimuksena, hyödyntämällä mahdollisimman suurta tutkittua populaatiota.

Koska tämä tutkimus perustuu ilmiön perinpohjaiseen tutkimiseen, ei ole oletettavaa, että määrällisen tutkimuksen keinoin oltaisiin päästy haluttuun tavoitteeseen, joka on päästä mahdollisimman syvälle tutkittavaan aiheeseen. Tärkeää oli syvällisten haastattelujen avulla päästä haastateltavien henkilöiden henkilökohtaisiin kokemuksiin. Olennaista tällaisen tutkimuksen onnistumiselle on vuoropuhelu ja keskustelun kuluessa syntyvät jatkokysymykset, sekä tarkennukset, joita esittävät niin haastattelija kuin haastateltavakin. Haastattelututkimuksen kulku on visualisoitu alla olevaan kuvaan. Haastattelututkimus alkaa haastattelun teemarungon luomisella kirjallisuuden perusteella (merkattu sinisellä).



Kuvio 4. Haastattelututkimuksen kulku.

Tutkimuksen aiheen ansiosta potentiaalisia haastateltavia oli käytössä suuri joukko, joista parhaan kokemuksen omaavat henkilöt *lyhytlistattiin*¹ huhtikuussa 2017. Haastattelut toteutettiin aikavälillä huhti–toukokuu 2017. Haastattelut litteroitiin välittömästi haastattelujen jälkeen, ja niitä koskevan analyysin teko alkoi syyskuussa 2017. Lopulliset tutkimustulokset olivat valmiita marraskuussa 2017.

4.2. Haastattelujen toteutus

Tutkimus käsittelee kesätyötä hakeneiden, ja kesätöitä mahdollisesti tehneiden ihmisten kokemuksia. Potentiaalista aineistoa tähän tutkimukseen oli siis käytännössä kuka tahansa, joka on edellä mainittuja asioita tehnyt. Alusta asti oli selvää, että haastattelut tul- laan keskittämään Vaasan yliopiston kauppatieteiden opiskelijoihin, jotka edustavat jokseenkin samaa ikäpolvea (Y-sukupolvi), sekä ovat opinnoissaan melko pitkällä (takaa useamman kesätyön taustakokemuksen). Haastateltavat henkilöt ovat kotoisin ympäri Suomea, ja heidän motivaationsa sekä preferenssinsä haettaessa kesätöitä ovat täysin erilaisia. Tähän havaintoon perustuen ainoastaan Vaasan yliopiston opiskelijoiden käyttäminen aineistona luo riittävän laajan otannan ilmiön tutkinnalle. Tutkimuksessa tutkittavat ilmiöt eivät ole siis rajoittuneita yhtenäisen koulutuskaupungin –tai haaran takia.

Halukkaita osallistujia haastatteluihin tiedusteltiin sosiaalisen median kanavien kautta (muun muassa Facebook, WhatsApp). Mielenkiintoa tutkimusta kohtaan osoittaneiden joukko oli suuri, ja parhaaksi koetut *lyhytlistattiin* pienemmäksi potentiaalisten hakijoiden joukoksi (kts. 4.1.1.). Heistä kymmenen sopivinta valittiin mukaan (kesken prosessin tuli joitain perumisia. Peruneet henkilöt korvattiin seuraavaksi sopivimmalla henkilöllä, tämä on vaikuttanut hieman sukupuolijakauman muuttumiseen miesvoittoiseksi). Haastattelut nauhoitettiin Vaasan yliopistolta saadulla nauhoituslaitteella, ja nauhoitukseen saatiin lupa jokaiselta haastateltavalta. Haastateltavat eivät nähneet kysymysrunkoa ennen haastatteluaan. Haastattelu haluttiin toteuttaa siten, että haastateltavien kertomukset ja vastaukset syntyvät haastatteluhetkessä omiin selkeisiin kokemuksiin vedoten. Oli siis tärkeää, että aihetta ei etukäteen pohtisi ja siten ”suunnittelisi” mitä aikoo tuoda esiin haastattelussa.

¹ Lyhytlistaus on vapaamuotoinen käänös englanninkielisestä sanasta ”shortlist”, mikä tarkoittaa suuren hakijajoukon karsimista pienemmäksi. Rekrytointiprosessin yhteydessä lyhytlistauksella tavoitellaan tilannetta, missä jäljellä on enää työhaastatteluihin kutsuttavat henkilöt. Tutkimuksen tapauksessa lyhytlistauksen tavoitteena oli löytää potentiaalisimmat henkilöt tähän tutkimushaastatteluun.

Haastattelut aloitettiin yhdellä pilottihaastattelulla. Kyseinen haastattelu oli siitä poikkeuksellinen, että tämä henkilö opiskeli kauppatieteiden sijasta hallintotieteitä. Pilottihaastattelu osoittautui hyväksi, sillä siitä saatiin relevantteja tutkimuslöydöksiä, mutta sen avulla kyettiin myös muokkaamaan lopullista kysymysrunkoa. Pilottihaastateltu henkilö antoi hyvää palautetta haastattelusta antaen tärkeää kokemusta ja oppia haastattelijalle. Joitain ylimääräiseksi todettuja kysymyksiä karsittiin muista haastatteluista, mutta vastaavasti runsaasti myös uusia kysymyksiä lisättiin keskustelun sujuvoittamiseksi, ja mahdollisimman relevantin tiedon saamiseksi.

Pilottihaastattelun toteuttaminen ja sen kriittinen analysointi lisäsivät haastatteluiden, ja siten myös kaikkien mahdollisten niistä saatavien tutkimustulosten luotettavuutta. Vaikka epäilyksiä haastatteluiden pätevydestä ei koskaan ollutkaan, tässä kohtaa vasta tehtiin lopullinen päätös siitä, että tutkimus toteutetaan haastatteluin. Tästä syystä myös pilottihaastattelu on mukana tutkimuksessa yhtenä kymmenestä virallisesta haastattelusta. Vasta pilottihaastattelun jälkeen tehtiin samalla tapaa myös lopullinen päätös muista haastateltavista henkilöistä. Haastateltujen tuli olla kauppatieteiden opiskelijoita, ja heillä tuli olla mahdollisimman paljon kokemusta kesätöiden hakemisesta.

Kanasen (2014: 72) mukaan haastattelijan taito määräytyy kyvyllä luoda luottamuksellinen ilmapiiri. Haastattelijan täytyy osoittaa niin verbaalisesti kuin kehonkielelläänkin arvostusta, sekä luottamusta, mikä saa haastateltavan rentoutumaan ja avautumaan kokemuksistaan – kerrankin on joku, joka kuuntelee. Haastattelijalla on siis suuri merkitys siihen, että tutkittavasta ilmiöstä saadaan tutkimuksen kannalta relevanttia tietoa (Hirsjärvi & Hurme 2008: 51). Tässä tutkimuksessa haastattelijat pyrki käyttäytymisellään sekä positiivista ilmapiiriä luomalla synnyttämään rentoutuneen ilmapiirin, minkä avulla haastateltavat innostuisivat kertomaan kokemuksiaan. Tutkimuksen aihe on siitä erinomainen, että se herätti jo ajatuksentasolla hyvin vahvoja ajatuksia haastateltavien mielissä. Hyvä aihe mahdollistaa omalta osaltaan myös haastattelijan onnistumisen tutkimuksessa.

Haastattelijan ollessa kokematon oli tutkimushaastatteluiden pitäminen mielenkiintoinen haaste myös pitäjälleen. Tärkeää haastatteluissa oli niiden vapaamuotoisuus, haastattelijan päätavoite oli saada haastateltava rentoutumaan ja tajuamaan heti alusta lähtien, että haastattelu etenee olemassa olevasta kysymysrungosta huolimatta kokemusten muistelemisen sekä niiden jakamisen avulla. Selkeä haastattelurunko ei lainkaan jäykistä haastattelua, tai tee siitä avointa haastattelua virallisempaa, vaan selkeä runko ja teemoittaminen toimivat keskeisenä funktiona haastattelun luontevuuden varmistamisessa. (Koskinen ym. 2005: 108.)

Haastateltavat olivat syntyneet vuosina 1991-1993. Haastateltavista eteläisin oli kotoisin Helsingistä, ja pohjoisin Kuortaneelta. Haastateltavista kahdeksan oli miehiä ja kaksi naisia. Haastatteluista yhdeksän toteutettiin kasvotusten (F2F) ja yksi Skypen välityksellä. Haastatteluista lyhyin kesti 25 minuuttia ja pisin 65 minuuttia. Tutkimuksessa on päätetty nimetä haastatellut henkilöt aakkoskirjaimilla alkaen ensimmäisestä aakkosesta (A-J). Alla olevaan taulukkoon on koottu kaikki kymmenen haastatteluihin osallistunutta henkilöä. Taulukko esittää tärkeimmät perustiedot haastatteluista henkilöistä. Kaikista haastatteluista on luvun lopussa kattavammat sanalliset esittelyt.

Taulukko 1. Tutkimuksessa haastatellut henkilöt.

Haastateltu	Ikä	Koulun aloitusvuosi	Sukupuoli	Toteutus-tapa	Kesto	Ajan-kohta
Henkilö A	25	2014 (HTM)	Mies	F2F	40min	08.4.17
Henkilö B	25	2013 (KTM)	Mies	F2F	30min	10.4.17
Henkilö C	24	2013 (KTM)	Mies	Skype	25min	11.4.17
Henkilö D	24	2013 (KTM)	Mies	F2F	45min	14.4.17
Henkilö E	24	2013 (KTM)	Mies	F2F	55min	12.4.17
Henkilö F	23	2012 (KTM)	Nainen	F2F	50min	17.4.17
Henkilö G	25	2013 (KTM)	Nainen	F2F	35min	22.4.17
Henkilö H	25	2013 (KTM)	Mies	F2F	55min	28.4.17
Henkilö I	25	2013 (KTM)	Mies	F2F	30min	17.4.17
Henkilö J	26	2013 (KTM)	Mies	F2F	65min	15.5.17

Jokainen haastattelu kirjoitettiin äänitettyjen nauhoitteiden perusteella puhtaaksi paperille. Tätä kutsutaan yhteismitallistamiseksi eli *litteroinniksi* (Kananen 2014: 101). Jokainen haastattelu litteroitiin 1-10 päivän kuluessa haastattelun suorittamisen jälkeen. Tutkijan ollessa kokematon, tehtiin jo tutkimuksen alkuvaiheessa päätös siitä, että tutkija kirjoittaa auki jokaisen haastattelun kokonaisuudessaan. Puolistrukturoitua haastattelua litteroitaessa ei ole lainkaan epätavallista kirjoittaa muistiin ainoastaan esimerkiksi joitain yksittäisiä huomioita sen sijaan, että kirjoittaisi kaiken auki sanasta sanaan. Tutkimuksessa haluttiin kuitenkin tehdä sanatarkkaa kuvausta jo litterointivaiheessa tulosten tekemisen helpottamiseksi; näin suoraan litteroituja lauseita voidaan käyttää tutkimuksessa suorina sitaatteina. Siksi tutkimuksessa päädyttiin litteroimaan jokainen haastattelu sanasta sanaan, ainoastaan yksittäiset toistot ja täytesanat pois jättäen. Kattavalla litteroinnilla voitiin varmistaa, että mikään haastatteluissa ilmennyt ilmiö ei jäänyt huomioimatta.

Litteroitua materiaalia kertyi kaiken kaikkiaan yli 80 sivua. Keskimäärin litteroitua tekstiä syntyi 8 sivua per haastattelu, eli litteroinnit jakaantuivat hyvin tasan huolimatta siitä, että haastattelujen kestot olivat hyvin vaihtelevia. Litteroidut tekstit tulostettiin, minkä jälkeen jokaisen haastatellun henkilön litteroitu teksti teemoitettiin tulosluvun jaottelun mukaan eri kategorioihin. Alla olevassa kuvassa on hahmotettuna metodi, jonka avulla litteroiduista haastatteluista on eritelty eri aihealueet erilleen toisistaan. Kaikki litteroinnit oli tulostettu paperille ja nidottu yhteen. Alla olevassa esimerkissä metodi on sovellettu Henkilö H:n haastatteluun. Analysointimenetelmää voi tulkita siten, että esimerkiksi työhakemusten tekemiseen liittyvää keskustelua löytyy Henkilön H tapauksessa hänen litteroidun haastattelun sivuilta 2 ja 3. Kaikista haastateltavista henkilöistä on olemassa vastaava taulukko.

Taulukko 2. Teemahaastatteluiden analysointimenetelmä.

Aihealue	Numero	Haastateltava henkilö H.	Litteroinnin sivut
Kokemukset työhausta	0	0	1,2,4,5,8
Työhakemukset	1	1	2,3
Työhakemusten jälkeen	2	2	3,4,7
Positiiviset yksittäiskokemukset	3	3	5,7
Negatiiviset yksittäiskokemukset	4	4	7,8
Työnantajakuva	5	5	6,8
Muuta mielenkiintoista	6	6	4,5,6

Taulukon vasemmassa reunassa on tulosten alakappaleiden mukaan jaotellut eri teema-alueet. Ne on nimetty eri numeroilla. Oikeanpuoleisimmasta sarakkeesta näkee konkreettisesti, millä litteroiduilla sivuilla oli informaatiota mistäkin aiheesta Henkilön H haastattelussa. Henkilön H litteroitu teksti oli 8 sivua pitkä.

Tällä tavoin tekemällä tulosanalyysin kokoaminen helpottui huomattavasti, ja haastatteluista pystyttiin näin helposti sensuroimaan tutkimuksen kannalta epärelevantti materiaali. Seuraavaksi haastatellut henkilöt esitellään tiiviisti siten, että tutkimuksen lukijalla on riittävä ymmärrys jokaisen haastattelun henkilön taustoista ja motiiveista.

Henkilö A

Henkilö A:ta haastateltiin ensimmäisenä. Haastattelu toteutettiin kasvotusten. Henkilö A on 24-vuotias miespuolinen hallintotieteiden kandidaatti. Hän on aloittanut opiskelut Vaasan yliopistossa vuonna 2014, ja hänen viimeisin relevantti kesätyökokemuksensa oli Kauhajoelta varastotehtävistä (kesä 2015). Haastattelun aikaan hän tiesi jo tulevasta työstään (kesä 2017) Vaasassa hänen omaa koulutustaan vastaavissa tehtävissä, ja myös tämä rekrytointiprosessi huomioitiin keskustelussa. Henkilö A:n haastattelu toteutettiin sen vi-

rallisuudesta huolimatta ”pilottihaastatteluna”. Syitä tähän oli kaksi: 1) Kysymyspatteristo ei ollut vielä täysin muotoutunut valmiiksi ensimmäisen haastattelun aikaan 2) Hallintotieteiden opiskelijat hakevat hyvin usein julkisen sektorin työpaikkoihin, jolloin rekrytointiprosessit poikkeavat huomattavasti yksityisestä sektorista, minne kauppatieteitä lukevat henkilöt useimmiten hakevat.

Ensimmäisen kerran Henkilö A on mennyt kesätöihin 16-vuotiaana. Henkilö A oli ollut kerran kokonaisen kesän työttömänä, koska ei ollut saanut työpaikkaa lainkaan. Yhteensä hänellä on ollut kolme selkeää kesätyökokemusta, sekä yksi hieman pidempi työkokemus.

Henkilö B

Henkilö B:n haastattelun myötä saatiin kauppatieteilijöiden haastattelut lopulliseksi muodostuneen kysymysrunгон avulla käyntiin. Henkilö B on 24-vuotias miespuolinen kauppatieteiden kandidaatti Vaasan yliopistosta. Opinnot Vaasassa hän on aloittanut vuonna 2013, ja pääaineopinnoissaan hän on suuntautunut markkinoinnin pariin. Haastattelun aikaan hän oli työsuhteessa Vaasalaiseen sähköalanyrityksen kanssa, missä hän on kesätöiden jälkeen työskennellyt koulun ohessa osa-aikaisena työntekijänä. Hän oli kuitenkin jo tietoinen tulevasta työstään Helsingissä kaupan alan työharjoitteluohjelmassa. Tämä vaihderikas ja mielenkiintoinen rekrytointiprosessi huomioitiin tutkimushaastattelussa. Yhteensä Henkilö B on ollut neljässä eri kesätyössä, sekä kahdessa pidemmässä työsuhteessa.

Henkilö C

Henkilö C on 24-vuotias johtamiseen suuntautunut miespuolinen opiskelija Vaasan yliopistosta. Hän on aloittanut vuonna 2013 ja on edennyt opinnoissaan aina maisterivaiheeseen saakka. Hän on työskennellyt puolustusvoimien palveluksessa pakollisen armeijan suorittamisen jälkeen pidemmässä työsuhteessa. Tämän jälkeen hän on ollut kesätyöissä vuokranvälitysyrityksen kautta yliopiston kesälomien aikaan. Haastattelun pitämisen aikana hän oli jo tietoinen hänen tulevasta omaa koulutusalaansa vastaavasta kesätyöstään Shanghaissa, Kiinassa. Hakeminen ja muut rekrytointiprosessin eri vaiheet ulkomaille sijoitettuun työtehtävään toi mielenkiintoista lisäarvoa tutkimukseen.

Henkilö C haastateltiin poikkeuksellisesti videon (Skypen) välityksellä. Jokainen haastattelu pyrittiin toteuttamaan kasvotusten, mutta aikatauluongelmien takia haastattelu

päätettiin toteuttaa Y-sukupolvelle tyypilliseen tapaan, internetin luomien mahdollisuuksien avulla. Eri vaihtoehtoista päädyttiin käyttämään Skypeä, mikä osoittautui yllättävänkin luontevaksi ja hyvin toimivaksi tavaksi toteuttaa haastattelu.

Henkilö D

Henkilö D on 24-vuotias miespuolinen tuotantotalouden opiskelija, joka valmistuu kauppatieteiden maisteriksi. Sivuaineenaan hän on opiskellut laskentatoimea ja rahoitusta. Hän on aloittanut opintonsa vuonna 2013, ja tutkimuksen aikaan hän oli jo lähes valmistunut yliopistosta. Nopean koulutahdin lisäksi hän on kuitenkin kerännyt niin kesäisin, kuin koulun ohellakin paljon arvokasta työkokemusta. Ensimmäisen kerran hän on ollut kesätöissä 14-vuotiaana, ja käytännössä siitä lähtien hän on joka kesä työskennellyt erilaisissa tehtävissä. Aikuisiältään hänellä on työkokemusta kahdesta eri yrityksestä, ja molempien palveluksessa hän on myös tehnyt pitkiäkin yhtämittaisia työrupeamia. Haastattelun aikaan hän oli oman alansa koulutusta vastaavassa työtehtävässä harjoittelijana. Kyseinen työsuhde oli alkanut kesätyönä vuonna 2016, ja myös tulevan kesän (2017) työt oli sovittu.

Henkilöllä D oli myös pitkäaikainen työsopimus Vaasan yliopiston hallituksen kanssa. Tutkimuksen aiheesta poiketen kyseistä tehtävää ei tehty lainkaan kesällä, eikä siihen myöskään liittynyt normaalia rekrytointiprosessia, joten sitä ei huomioitu lopullisessa tutkimuksessa.

Seuraavat kolme haastateltavaa työskentelivät haastattelujen aikaan rekrytointiin liittyvissä työtehtävissä, joten heiltä saatiin ainutlaatuista ja arvokasta tutkimusmateriaalia. Haastattelut olivat samanlaisia kuin muillakin haastatelluilla riippumatta työkokemuksesta, ja keskustelu käytiin kesätyöntekijän näkökulmasta.

Henkilö E

Henkilö E on 24-vuotias miespuolinen kauppatieteiden kandidaatti. Hän opiskelee johtamista Vaasan yliopistossa ja on aloittanut opintonsa vuonna 2013. Haastattelun aikaan hän oli maisteriopintojensa alkuvaiheessa. Hän on jo useamman vuoden keskittynyt aktiiviseen työuran kehittämiseen opintojen ohessa. Hänkin on aloittanut kesätyönsä hyvin nuorena, ja aikuisiältään hänellä on kesätyökokemusta käytännössä joka vuodelta. Kesätyökokemukset ovat jakaantuneet kahteen eri yritykseen.

Jälkimmäisessä yrityksessä hän on toiminut myyntiagenttina jo useampana vuotena sekä kesät, että koulun ohessa myös talvetkin. Haastattelua ennen hän oli läpikäynyt yrityksen sisällä mielenkiintoisen rekrytointiprosessin. Hänet oli valittu toimimaan myyntiagenttien esimiehenä, ja työtehtävään kuului olennaisena osana myyntitiimin rekrytointi.

Henkilö F

Henkilö F on 23-vuotias naispuolinen kauppatieteiden kandidaatti. Opintonsa hän on aloittanut Vaasan yliopistossa vuonna 2012, ja kauppatieteiden maisteriksi hän valmistui johtamisen linjalta välittömästi haastattelun jälkeen. Hän on aloittanut myös kesätyönsä hyvin nuorena, paljon ennen täytettyään 18-vuotta. Selkeitä kesätyökokemuksia hänellä on monelta eri vuodelta, yhteensä neljästä eri yrityksestä.

Hänen tuorein työkokemuksena oli harjoittelu rekrytoinnin ammattilaisena Vaasalaisessa suuryrityksessä. Työsuhde oli voimassa myös tutkimushaastattelun aikaan. Haastattelun aikaan tiedettiin myös, että kyseinen harjoittelujakso kestää yli kesän, ja siksi harjoittelujaksoa verrataan tässä tutkimuksessa kesätyöhön. Hän oli ollut osallisena kesätyöntekijöiden rekrytointiprosessissa, ja siten saanut myös mielenkiintoisen toisen näkökulman siihen, miten rekrytointiprosessit onnistuvat ja käytännössä toteutetaan kesätyöntekijöiden kohdalla.

Henkilö G

Henkilö G on 25-vuotias naispuolinen kauppatieteiden kandidaatti. Hän on aloittanut opintonsa vuonna 2013 Vaasan yliopistossa, ja myös hän on suuntautunut johtamiseen. Kesätyökokemusta hänellä on seitsemästä eri yrityksestä. Hän on opintojensa alusta saakka työskennellyt myös talvisin koulun ohessa. Viimeisimmät kaksi kesää hän on työskennellyt pankkimailmassa, ja siellä hän on tehtävissään edennyt vuoden 2017 kuussa pankkisektorin rekrytointitehtäviin. Rekrytointikokemusten ansiosta myös hänellä oli hyvin arvokas ja monipuolinen näkökulma aiheeseen.

Henkilö H

Henkilö H on miespuolinen 25-vuotias opiskelija Vaasan yliopistosta. Haastattelun aikaan hän oli opintojensa loppuvaiheessa, joskin Pro Gradu –tutkielma oli vielä tekemättä. Hänellä oli kesätyökokemuksia todella nuoresta saakka, ja aikuisiältä hänellä oli selkeää

kesätyökokemusta kolmesta eri yrityksestä. Hänellä on myös pidempiaikaisia työkokemuksia ennen opintojen aloittamista.

Haastattelun aikaan Henkilö H tiesi tulevasta harjoittelupaikastaan/kesätyöstä Helsingissä; henkilöstöjohtamiseen liittyvä opintoja vastaava työharjoittelu. Koska työsuhde ei ollut vielä haastattelun aikana alkanut, ei Henkilö H tuonut esiin esimerkiksi rekrytoivan tahon näkökulmia, vaan haastattelu käytiin täysin kesätyönhakijan roolissa. Hänellä oli kuitenkin takanaan hyvin poikkeuksellinen rekrytointiprosessi kyseiseen harjoittelupaikkaan, ja siitä saatiin paljon tutkimustuloksissakin esitettyä keskustelua aikaan.

Henkilö I

Henkilö I on kansantaloustieteisiin suuntautunut 25-vuotias miespuolinen opiskelija Vaasan yliopistosta. Haastattelun aikaan hän oli kauppatieteiden ylioppilas, valmistumaisiltaan kauppatieteiden kandidaatiksi. Hänellä on erittäin laaja kesätyökokemus, ja kesätyöt hän on aloittanut 16-vuotiaana. Yhteensä hänellä on ollut viisi selkeää kesätyökokemusta, ja niistä kaksi on jatkunut pitkäaikaisempina työsuhteina. Henkilö I:n haastattelu oli kaikista pidetyistä haastatteluista lyhyin.

Henkilö J

Henkilö J on Vaasan yliopistossa opiskeleva 26-vuotias miespuolinen markkinoinnin kandidaatti. Ennen kauppatieteitä hän on opiskellut tietotekniikkaa Tampereen ammattikorkeakoulussa, ja haastattelun aikaan hän teki opintojen ohessa omalla toiminimellään internet-sivuja. Osasyyn toiminimen perustamiseen oli erittäin hitaasti edenneet raskaat kesätöihin ja harjoittelupaikkoihin liittyvät rekrytointiprosessit. Henkilön J:n haastattelussa saatiin mahdollisesti kaikista suoritetuista haastatteluista eniten keskustelua aikaan. Selkeä avainsyy tälle on Henkilö J:n edellä mainitut henkilökohtaiset arvokkaat kokemukset, mutta myös haastattelijan näkökulmasta oli viimeisessä pidetyssä haastattelussa taustatukena jo yhdeksän aikaisemmin pidettyä haastattelua, joista kaikista oli jotain opittu.

Myös Henkilö J on tehnyt töitä useana vuonna töiden ohessa, eli kesätyöt ovat jatkuneet hänen tapauksessaan hyvin usein pitkäaikaisempina työsuhteina. Hänen ensimmäinen kesätyökokemuksensa oli saatu 15-vuotiaana, mistä lähtien hän oli aina ollut kesätöissä. Haastattelun aikaan Henkilöllä J oli kesken hyvin mielenkiintoinen rekrytointiprosessi omaa alaan vastaaviin työtehtäviin häntä itseään kiinnostavassa yrityksessä, mistä hän

myöhemmin oli myös saanut harjoittelupaikan. Henkilö J:n haastattelu oli kaikista pidentyistä haastatteluista pisin.

4.3. Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Jotta voitaisiin subjektiivisemmin ymmärtää ne tutkimuksen eri tekijät, jotka ovat vaikuttaneet tutkimuksesta saatuihin tuloksiin ja lopullisiin johtopäätöksiin, on hyvä tuoda esille myös tutkimuksessa esiintyneet haasteet. Tutkimuksen kaikissa eri vaiheissa on pyritty mahdollisimman yksityiskohtaisesti avaamaan erilaiset ratkaisut, ja tulokset joihin tutkija on päätenyt. Hirsjärven ym. (2009: 231-232) mukaan monipuolinen ja säännöllinen asioiden selostus lisää tutkimuksen laadukkuutta merkittävästi nimenomaan laadullisen tutkimuksen tapauksessa.

Kirjallisuuden mukaan tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan reliabiliteetin ja validiteetin käsittein. Käsitteet auttavat ymmärtämään tutkimuksen paikkansapitävyyden ja sen toistettavuuden. Nykykirjallisuudessa käsitteet tuodaan yleensä esille ainoastaan sen takia, että niitä nimenomaan ei tulisi enää käyttää luotettavuuden arvioinnissa. (Tuomi & Sarajärvi 2013: 136-138.) Tulosten luotettavuutta ei enää pyritä arvioimaan niin yksiselitteisesti, vaan tapauskohtaisesti suurempaa kokonaiskuvaa tarkastellen.

Mahdollisimman relevanttien haastateltavien valinta vaikuttaa omalta osaltaan huomattavasti tutkimuksen luotettavuuden arviointiin. Jo tutkimuksen varhaisessa vaiheessa selkeni käsitys, että tutkimuksessa olisi hyvä tarkastella keskenään samankaltaisia opiskelijoita. Kesätöitä tehdään ja haetaan ympäri Suomea, usein esimerkiksi kotiseudulta. Kukaan haastatelluista henkilöistä ei ollut kotoisin Vaasasta, vaan Vaasan yliopisto toimi ainoastaan yhdistävänä tekijänä kaikille haastatelluille henkilöille. Heidän kesätyönsä oli usein tehty täysin eri kaupungeissa, ja 3-5 vuoden opiskelijoina heille oli ehtinyt jo varmasti kertyä laajempaa hakukokemusta. Näin pyrittiin pitämään huoli siitä, että kuvaus kesätyöntekijöiden rekrytointikokemuksista on mahdollisimman monipuolinen. Haastattelijoilta kysyttiin kaikilta lupa osallistumiseen. Aiheen mielenkiintoisuudesta sekä henkilökohtaisista kokemuksista johtuen jokainen haastatteluun pyydetty henkilö osallistui erittäin mielellään tutkimuksen toteuttamiseen.

Ennen konkreettisia haastatteluita niitä pyrittiin suunnittelemaan niitä mahdollisimman pitkälle, vaikka tiedostettiinkin että suunnitelmia täytyy kyetä muuttamaan haastattelujen edetessä haastattelijan oppiessa niistä samanaikaisesti itsekin. Haastattelujen keskeinen

ajatus on, että niistä saadun aineiston avulla luodaan luotettavia päätelmiä tutkittavasta ilmiöstä. Suunnittelulla on ratkaiseva merkitys päätettäessä siitä, minkälaisia päätelmiä ensisijaisesti saadusta aineistosta pyritään tekemään. (Hirsjärvi & Hurme 2008: 65.) Tutkimuksen alkuvaiheessa luotiin selkeitä teema-alueita, joita käytettiin apuna haastatteluaineiston jaottelussa.

Pelkkä teemoittaminen ja hyvä haastattelurunko ei takaa vielä hyvää haastattelutulosta, vaan haastattelijan vastuulla on asianmukainen valmistautuminen haastattelijan rooliin (Hirsjärvi ym. 2013: 206). Ensimmäinen pilottihaastattelu jännitti haastattelijaa, mutta osakseen loistavaksi valinnaksi osoittautunut Henkilö A pystyi vastaavasti omalla innostuksellaan ja käyttäytymisellään rentouttaa tilannetta. Etenkin pilottihaastattelun jälkeen tapahtuneissa haastatteluissa haastatteliija keskittyi omaan rooliinsa sen varmistamisessa, että haastateltavilla henkilöillä on mahdollisuus vastata mahdollisimman vapaasti ja laajasti kaikkiin kysymyksiin haastattelijan heitä liikaa johdattelematta.

Haastattelututkimuksen luotettavuutta saattaa heikentää havainto siitä, että haastateltavat haluavat esittää heidän omista mielipiteistään poikkeavia ajatuksia, koska ne saattavat olla sosiaalisesti hyväksyttävämpiä (Hirsjärvi ym. 2013: 206). Tässä haastattelussa niin ei kuitenkaan käynyt, vaan sen sijaan jokaisessa haastattelussa haastattelijan yllätti haastateltavien suorasanaisuus. Tutkimuksen aihe on siitä kiitollinen, että se herätti kaikissa haastatelluissa hyvin vahvoja, omakohtaisia kokemuksia. Haastatteluissa oli myös hyötyä siitä, että saman koulun opiskelijana haastateltavat tiesivät haastattelijan entuudestaan. Haastattelijan kokemat haasteet olivat hyvin luonnollisia ja tyypillistä haastattelukokemusta mukailevia.

Normaaliin haastatteluun kuuluu Saaranen-Kauppinen ja Puusniekan (2006) mukaan haastateltavien motivoiminen. Tässä tutkimuksessa se tarkoitti sitä, että jotkut haastateltavista antoivat aluksi hyvin pintapuolisia ja nopeita vastauksia. Haastattelijan täytyi pystyä luomaan aitoa keskustelua muodostamalla relevantteja jatkokysymyksiä. Joissain haastatteluissa roolit eivät olleet täysin selkeät (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006), ja tästä syystä esimerkiksi sellaiset haastateltavat joilla oli omakohtaista työkokemusta rekrytoinnin piiristä, saattoivat vastata rekrytoivan henkilön näkökulmasta kesätyönhakijan sijasta. Nämä olivat kuitenkin yksittäisiä tilanteita ja tapahtuivat aina haastattelun alkupuolella.

Haastattelujen jälkeisessä sisältöanalyysissä tarkasteltiin litteroitua tutkimusaineistoa ja pyrittiin teemoittamisen avulla jakamaan havaintoja. Tuomen ja Sarajärven (2013: 95-

96) mukaan tässä kohtaa on syytä pohtia, etsitäänkö tutkimusaineistosta samanlaisuuksia vai erilaisuuksia. Lähtökohtana on, että tässä tutkimuksessa etsitään yhteneväisiä kokeuksia, mutta myös poikkeavat havainnot pyritään esittelemään. Koska haastattelut olivat hyvin laajoja, tulee aineistoa karsia siten, että lopuksi esitellään ainoastaan tutkimuksen kannalta keskeisiä tutkittavaa ilmiötä selittäviä tekijöitä. Tutkimukseen kuuluvia hypoteeseja luotiin sitä mukaan, kun aineiston tutkinta eteni. Tutkimuksen tarkoituksena ei ollut esittää ja vahvistaa esimerkiksi olemassa olevien teorioiden paikkansapitävyyttä, vaan teoriaa käytettiin ainoastaan apukeinona tutkimuksessa havaittujen tulosten vankentamiseksi.

Seuraavassa luvussa esitellään edellä esiteltyyn metodologiakatsaukseen pohjautuen tutkimushaastattelujen perusteella löydettyjä tutkittavaa ilmiötä selittäviä tuloksia. Tulokset on jaettu kolmeen päälukuun, ja kaksi näistä luvuista sisältävät alalukuja tulosten havainnollistamisen selkeyttämiseksi.

5. TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tutkimuksen tulokset on jaettu kolmeen suurempaan teemaan. Ensiksi tarkastellaan kokemuksia työnhausta hyvin konkreettisesti. Työnhakua käydään läpi työhakemuksien täyttämisen, sekä työhakemuksen lähettämistä seuraavien rekrytointivaiheiden kannalta. Tämän jälkeen käydään läpi hieman laajemmin hyväksi ja huonoksi koettuja metodeja kesätyöntekijöiden rekrytointiprosesseissa, joita haastattelut henkilöt ovat tuoneet esiin jopa hyvin narratiivimaisella kerrontatavalla. Lopuksi käydään läpi kahteen edeltävään teemaan liittyen miten kaikki nämä kokemukset ovat vaikuttaneet yrityksen työnantajakuvaan. On kuitenkin huomioitava, että haastateltavat ovat esittäneet myös selkeitä yksittäisiä detaljin omaisia esimerkkejä siitä, miten jotkut tekijät rekrytointiprosesseissa vaikuttavat joko negatiivisesti, tai positiivisesti yrityksen työnantajakuvaan kesätyönhakijan silmissä. Jotta ilmiön analyysi olisi mahdollisimman autenttista, on tuloksissa käytetty paljon suoria lainauksia haastatteluista.

5.1. Kokemukset työnhausta

Jokainen haastattelu aloitettiin selvittämällä, miten aktiivinen kesätyönhakija haastateltava on kokenut vuosittain olevansa. Kaikki haastateltavat ovat olleet aktiivisia kesätyönhakijoita, joten keskustelua oli kysymyksien avulla helppo ohjata työnhakemiseen, ja siihen miten he ovat työnhakemisen kokeneet.

Taulukko 3. Miten haastatellut kokevat työnhaun.

Haastateltu	Miten kuvailee kesätöidenhakemista?
Henkilö A	Ahdistavaa, paniikki ja stressi! Kokee itsensä voimattomaksi työnhakijana.
Henkilö B	Vie aikaa, kyseenalaistaa omat mahdollisuutensa. Kokeilua, epävarmaa.
Henkilö C	Pitkä ja turhauttava prosessi. Vaikeaa, haastavaa, ja erittäin kilpailullista.
Henkilö D	Pitkäjänteistä ja uuvuttavaa. Ajankäytöllisesti tyhmää, ei tue työnhakijaa.
Henkilö E	Vaativaa – vaatii luovuutta ja kykyä nähdä oma hakemus työnantajan silmin.
Henkilö F	Todella aikaa vievää, epätoivoista ja turhauttavaa. Ei ole hakijaystävällistä.
Henkilö G	Stressaavaa, mutta myös <i>mielenkiintoista</i> . <i>Voi näyttää omat kykynsä.</i>
Henkilö H	Raskas prosessi, vie liikaa aikaa. Nuorempana ei ymmärtänyt, miten hakea.
Henkilö I	Stressaavaa! Aikaa vievää, ja hankalaa. Kyseenalaistaa omat mahdollisuutensa.
Henkilö J	Henkisesti rankkaa. Epätoivon ja pettymyksen tunne, usko voi loppua kesken.

”Henkisesti rankkaa. Varsinkin alkuvaiheessa tulee aina sellainen fiilis, että meinaa usko loppua kesken. Sitten kun niitä kieltäviä vastauksia alkaa tulla, niin tulee sellainen epätoivo. Aluksi on aina hirveen luottavainen (alkuvuodesta) että johonkin pääsee, kun on niin valtavasti panostanut, mutta sitten kun niitä vastauksia ei tuu niin tulee se pettymyksen tunne” (Henkilö J).

Kuten edellä esitellystä taulukosta näkee, koetaan kesätöiden hakeminen todella stressaavaksi ja aikaa vieväksi prosessiksi. Haastateltavien eleistä huokui, että työnhakemiseen ei suhtauduta ilman reaktioita, vaan etenkin ensimmäinen henkilökohtaisempi kysymys omista hakukokemuksista aiheutti haastateltavassa usein turhautuneen naurahduksen. Kesätöiden hakeminen vie aikaa koulutöiltä, ja stressi tulevan kesän työtilanteesta vaikuttaa kaikkeen opiskelijan tekemiseen etenkin keväisin. Kesätöiden hakeminen on korkeakoulussa opiskeleville opiskelijoille hyvin poikkeuksellinen tilanne, sillä kesätöitä haettaessa suuri joukko hyvin lahjakkaita henkilöitä laitetaan kilpailemaan toisiaan vastaan. Juuri työnhaun kilpailullisuus on se tekijä, mikä siitä tekee hyvin stressaavaa. Työnhaun kilpailullisuus stressitekijänä korostuu etenkin opiskelujen alkuvaiheessa. Kun opintovuosia ja kesätyökokemuksia saa taustatueksi, nousee kesätyönhakijan roolissa olevilla henkilöillä itseluottamus, ja kehittyvät he myös itse työnhakuprosessissa. Henkilö H kietytti tämän ajatuksen konkreettisella esimerkillä, missä toimintatavan muutos oli johtanut omaa koulutusta vastaavaan harjoittelupaikan saamiseksi kesälle 2017.

”Raskas prosessi, rasittavaa. Mutta sitten toisaalta myös tärkeätä, että ymmärtää sen miten sitä kuuluu tehdä. Pari ensimmäistä opiskeluvuotta meni siinä, että tuhat hakemusta vaan johonkin mikä liittyy tähän koulutukseen, mutta nyt kun mä sainkin tän trainee-paikan, nii olin ajatellu, että en laita joka paikkaan [...] Että kun silloin ennen tuli laitettua tuhat hakemusta niin nyt ajateltua, että laittaa vaan niihin paikkoihin mihin oikeasti haluaa” (Henkilö H).

Vaikka käytännössä jokainen haastateltu kokee pääpiirteittäin työnhakemiseen liittyvän kokemuksen/toimenpiteen hyvin negatiivisena ja stressaavana, löysi Henkilö G työnhakemisesta myös muita näkökulmia.

”Stressaavaa. Sinänsä myös mielenkiintoista. Jos tykkää etsiä tietoa, niin työnhaku on siinä mielessä mielenkiintoista, että voi näyttää omat tiedonhankintakykynsä hakemuksessa” (Henkilö G).

Kesätyönhakijat hakevat kaikki töitä samankaltaisin perustein; useimmiten rahan saamisen merkitys koetaan suureksi. Tärkeää on myös saada koulutuksen kannalta relevanttia työkokemusta. Kun päätös kesätyönhausta on tehty, ovat työn mielenkiintoisuus sekä ke-

sätyöpaikan sijainti myös tyypillisiä ratkaisevia tekijöitä haettavia työpaikkoja seulottaessa. Kaikki haastatellut tiedostavat rahan merkityksen motivoivana tekijänä töiden hakemisessa, mutta suhtautuminen sen rooliin kuitenkin vaihtelee. Tämän havainnollistaa alapuolella esitellyt Henkilö D:n ja C:n kommentit:

”No esimerkiksi kliseisesti voisi sanoa, että raha ei vaikuta, mutta onhan se selkeätä että ihminen on valmis tekemään käytännössä mitä tahansa sen palkkion eteen. Raha varmasti on siis yksi suuri kriteeri [...]” (Henkilö D).

”Kesätyön pitäis liittyä jollain lailla siihen omaan koulutustaustaan, ja niihin omiin intresseihin. Että, ei ainakaan tässä vaiheessa pidä vielä olla tärkeintä se rahan saanti, vaan se että siihen liittyy mahdollisimman paljon opettavaisia kokemuksia” (Henkilö C).

Henkilö B tulkitse rahan roolia motivoivana tekijänä kahdesta eri näkökulmasta:

”Joku palkinto siitä työstä pitäis saada. Palkinnon vois jakaa kahteen osaan; ensimmäisenä varmaan se, että se työ on mielekästä tehdä, ja toisena varmaan se fyysinen palkka, elikkä sen lisäksi että sitä on kiva puuhailla, nii saa myös jotain rahallista korvausta koska sehän määrittää sen, että tulee toimeen” (Henkilö B).

Haastattelussa Henkilö D korosti palkan merkitystä ja sitä, miten hän ei tekisi huonopalkkaista kesätyötä. Vastaavasti Henkilö C antoi ymmärtää, että hän tekisi mielellään palkasta riippumatta mitä tahansa häntä itseään kiinnostavaa ja opettavaa työtä. Koska valtio takaa tietyn tulotason kaikille opiskelijoille, vaikuttaa rahan ja palkan merkitykseen motivaatiotekijänä se, minkälaisella elämäntyyllillä opiskelija haluaa viedä opiskelunsa eteenpäin.

Työn mielekkyys oli hyvin tärkeää kaikille haastatelluille. Jotta tätä saatiin avattua hieman lisää, kysyttiin kaikilta haastatelluilta heidän mielipidettään siitä, onko kesätyötä haettaessa suurempi merkitys yrityksen maineella ja yrityksen tarjoamilla mahdollisuuksilla, vai työtehtävän kuvauksella (jolloin työtä tarjoavalla yrityksellä ei olisi niinkään merkitystä). Kaikki hakijat myöntävät hakeneensa suuriin yrityksiin keveämmin perusteina kuin ”tavallisiin yrityksiin”. Tavallisin motivoiva tekijä haettaessa suuriin yrityksiin on mahdollinen arvostettu merkintä ansioluettelossa.

”Jos lähetään opiskelun alkuvuosista, niin silloin haki näihin suuriin yrityksiin. Ongelma oli se, että pienistä yrityksistä ei ollut kuullut. Tiesi vain ne yritykset mistä oli uutisissa ja taloussanomissa kuullut. Sen jälkeen on tietoisuus lisääntynyt ja on alkanut hakea enemmän sen kiinnostavuuden perusteella. Mutta ekoina vuosina tuli yritys ensin” (Henkilö D).

Edellä mainittua tapaa ei voida kuitenkaan yleistää kaikkiin hakijoihin, kuten Henkilö B:n haastattelu osoittaa.

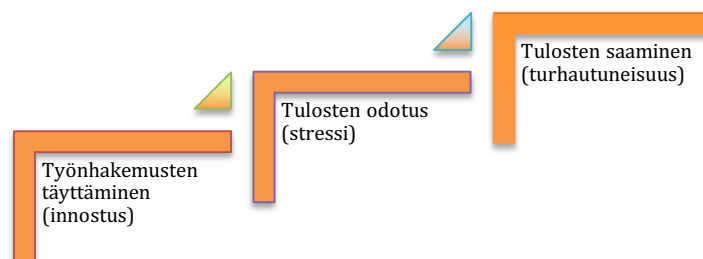
”Mä haen tässä vaiheessa vielä firman mukaan, eli firma on se mikä määrittelee. Sen jälkeen vasta tulee työtehtävät ynnä muut. Mä uskon, että sen työtehtävän pystyy sitten tulevaisuudessa korjaamaan, kunhan sä vaan saat ensin sinne hyvään firmaan jalan sinne oven väliin” (Henkilö B).

*”Sillä on merkitystä millä toimialalla se yritys toimii, mutta kyllä mä tärkeämmäksi nostan sen tehtäväkuvan [...] Esimerkkinä voisinkin ottaa tähän sellasen, kun yritys X haki rekrytointiassistenttia. Se X ei yrityksenä herätä mitään, se ei oo mediaseksikäs työnantaja eikä niiden toimiala ole kiinnostava, mutta se työtehtävä oli **oikeasti** niin hyvin myyty, että siitä innostu oikeen kunnolla ja mä panostinkin tosi paljon siihen hakemukseen [...] Mä oon kiinnostuneempi nyt kuin aikaisemmin siitä yrityksestä” (Henkilö E).*

Henkilö E:n esimerkki osoittaa, että oikeanlaisella työpaikkailmoituksella yritys pystyy tekemään potentiaalisia hakijoita sellaisista henkilöistä, jotka eivät muuten yritystä noteeraisi esimerkiksi jo olemassa oleviin mielikuviin vedoten. Henkilö G ei kuitenkaan myöntänyt, että olisi koskaan hakenut kesätöitä ”yrityksen maine edellä”, vaan juuri päinvastaisesti hän on aloittanut yrityksiin tutustumisen vasta ensin niihin haettuaan. Itse asiassa, hänelle kesätöitä haettaessa on jopa työtehtäviä tärkeämpää se, että hän täyttää ensisijaisesti työntekijältä odotetut vaatimukset.

”Katson ehdottomasti vain työpaikkailmoitusta, yrityksellä ei ole väliä. Mä kelaan sen ilmoituksen aina suoraan työnhakijan vaatimukseen, eli mä en aloita ilmoituksen lukemista alusta lähtien. Sit jos musta tuntuu, että mä täytän ne kriteerit niin sitten mä rupeen perehtyyn enemmän siihen yritykseen ja muuhun ilmoitukseen” (Henkilö G).

Alla oleva kuvio havainnollistaa tavallisen tunneskaalan, minkä kesätyönhakijat käyvät läpi.



Kuvio 5. Kesätyönhakemisen tunneskaala.

5.1.1. Kokemukset työhakemuksista

Taulukko 4. Kokemuksia työhakemusten täyttämisestä.

Haastateltu	Miten kuvailee työhakemusten täyttämistä?
Henkilö A	Ei tiedä miten saa itsensä erottumaan hakemuksilla, lisää henkilökohtaisuutta.
Henkilö B	Hakemuksia tehtäessä kyseenalaistaa omat mahdollisuutensa, turhauttaa.
Henkilö C	Liian yksinkertaisia, luovuus tapetaan. Tylyjä ja itseään toistavia.
Henkilö D	Ei motivoivaa koska työhakemusten perusteella palkataan väärä henkilöitä.
Henkilö E	Massatyötä, hyvän hakemuksen teko ei takaa mitään, määrä korvaa laadun.
Henkilö F	Massasysteemit pilaavat hakemisen. Epämääräistä, koska ei tilaa personoinnille.
Henkilö G	Vanhanaikaiset hakulomakkeet raskaita, lisää henkilökohtaisuutta.
Henkilö H	Työpaikkailmoitukset kopioita toisistaan, eivät anna tilaa personoinnille.
Henkilö I	Samat kysymykset kysytään moneen kertaan, lisää yksinkertaisuutta.
Henkilö J	Hakemuslomakkeiden täyttäminen ja erikseen vaadittu liitteiden lisäys ärsyttää.

Haastatelluilla henkilöillä oli konkreettisesta työhakemusten täyttämisestä hyvin samankaltaisia ajatuksia, kuin koko kesätöiden hakemisprosessistakin. Työhakemuksien yleinen toistuva piirre on tietynkaltainen kaksiosainen tietojen antaminen. Työhakemuksissa täytyy ensin täyttää hakemuslomake, mutta kuitenkin tämän lisäksi vielä lähettää useampi liite, joista käytännössä käy samat asiat ilmi. Etenkin hakemuslomakkeet jättävät hyvin vähän tilaa personoinnille. Monet haastatelluista olivat tehneet huomion, että työpaikat saattavat lähes kopioida kesätyöntekijöiden työpaikkailmoitukset kilpailijoiltaan, ja etenkin suuremmissa yrityksissä tämä näyttäytyy työnhakijan silmissä hyvin epäselkeänä ja ympäriryöreänä tapana hakea työntekijää.

”Mua ärsyttää, että ainakin 95% yrityksistä on niin, et se työpaikkailmoitus on aina sama, kopioitu vaan. Luetellaan ummet ja lammot minkälainen pitäisi olla. Eka niinku on sellanen, että liitä CV ja sitten liitä hakemuskirja, mutta sitten ne samat jutut pitää kuitenkin vielä erikseen kirjoittaa johonkin tyhjään kenttään” (Henkilö H).

”Massasysteemillä haettaessa se ei oo yhtään hakijaystävällistä. Sä et edes välttämättä tiedä mitä paikkoja on tarjolla, sä voit vaan klikkailla että esimerkiksi ’markkinointi, HR’ ja niin edelleen. Sit voi olla sellainen yritys, että niillä ei edes välttämättä aukea yhtään HR-kesätyöpaikkaa, mutta sen voi kuitenkin valita sieltä. Eli saatat tehdä turhaa työtä [...] Mun mielestä kesätyöntekijöiden rekrytointi saisi olla vähän spesifimpää, että sä voisit kohdistetusti hakea kaikkia tehtäviä. Ettei se olis enää tollaista epämäärästä” (Henkilö F).

”Esim. Yrityksellä XX on sellanen yhteinen hakulomake kaikkiin niitten kesätyöasi-oihin. Sitten kun mua kiinnostaa nimenomaan se HR, niin se on sit mainittu jollain yhellä sanalla siel. Sitten se lomake on yhteinen kaikkiin hommiin. Sitten sä oot vähän että montakohan sinne otetaan, vai otetaanko ketään ollenkaan. Sä laitat rastin siihen HR, mutta kaikki ne työhakemuksen kysymykset on kaikkiin hommiin, sitä ei oo mitenkään kohdennettu ja se jää sun vastuulle se kohdistaminen. Tää on tosi epäselvä systeemi” (Henkilö E).

Monet olivat Henkilön F ja Henkilön E kanssa samaa mieltä; kesätyöpaikkojen hakeminen kaipaisi henkilökohtaisuutta lisää. Parasta palautetta saivat rekrytoinnit, missä laite- taan ainoastaan ansioluettelo ja hakemuskirje suoraan joko järjestelmään, tai rekrytoivan henkilön henkilökohtaiseen sähköpostiin. Henkilö F mainitsi erikseen hyvään hakukoke- mukseen perustuen LinkedInin ”easy-apply” ominaisuuden, missä omalla julkisella pro- fiililla voi hakea tarjottua työtä yhdellä klikkauksella.

Henkilökohtaisuus lisää arvostuksen tunnetta ja kohottaa hakijoiden itsetuntoa, koska he voivat olettaa heidän hakemuksensa tulevan nähdynsi lähes varmasti. Samalla personoin- nin, oikeanlaisen kohdentamisen sekä luovuuden merkitys kasvaa merkittävästi. Haasta- tellut henkilöt eivät juurikaan kokeneet, että hakemuslomakkeiden kautta tapahtuvalla kesätöiden hakemisella voisi tuoda esiin todellista motivaatiota, osaamista, tai riittävän kattavaa luonteenkuvausta. Henkilö E kuitenkin korosti, että myös se on hyvin paljon hakijasta itsestään kiinni – vapaat kentät eivät ole ainoastaan välttämätön paha vaan tar- joavat mahdollisuuden erottautua muista.

”Mun mielestä työhakemukset tarjoavat mahdollisuuden luovuudelle. Kyllähän sielä on paljon vapaita kenttiä noissa hakemuksissa. Se, että ootko sä ollut luova, ei välttämättä korreloi sen kanssa että sä pääset haastatteluun. Monet muut seikat kuin luovuus painavat enemmän, mutta jos mietitään sun relevantin (koulutus, työ- historia) taustan lisäksi niin kyllä luovuus on tärkeintä. Osaat miettiä työnantajan näkökulmasta sitä hakemusta” (Henkilö E).

Henkilö B:n mielestä työpaikkailmoitukset ovat liian ympäröityä, ja niissä ei ole tilaa minkäänlaiselle personoinnille. Toisaalta, myös hän osaa pohtia asiaa työnantajankin nä- kökulmasta.

”Työhakemuksista ei varmaan sen takia halua personoituja eikä siitä prosessista henkilökohtasta, koska yritykset ei osaa priorisoida kesätyöntekijöiden palkkaa- mista ja sit ne ei tiedä että mitä ne haluaa. Sen takia ne ei halua sulkea mitään kandidaatteja pois, vaan ikään kun ahneena poimii isomman otannan, ja toivoo että sielä on joitain timantteja sitten joita voi poimia. Näin sit hyvien hakijoidenkin

mahdollisuudet heikkenee, kun sitä hakijakantaa on vaikeempi varmaan arvioida” (Henkilö B).

Työpaikkailmoitukset ovat haastateltujen henkilöiden mielestä yleensä liian ympäröityä, ja usein jopa turhankin yksinkertaisia, mikä vaikeuttaa hakijan asennoitumista hakemuksen tekemiseen. Toinen ääripää on työpaikkailmoitukset, jotka ovat liiankin haastavia, kesätyöntekijältä saatetaan odottaa liikaa.

*”Firmat luettelee monesti hirveen kasan erilaisia kriteerejä. Tavallaan se voi olla hyväkin, mutta sitten niistä tulee myös sellanen filis, että hakeekohan ne edes nyt mitään kesätyöntekijää, että ne vaatii **monen vuoden työkokemusta** sun muuta. Et sitten sinne ei uskalla edes hakea, kun ajattelet että sun pitäisi osata jo etukäteen jotain pärjätäksesi”* (Henkilö I).

Työhakemuksia voi tehostaa erilaisin keinoin, esimerkiksi lisäämällä hakemuksen yhteyteen videon itsestään. Rekrytoivalle henkilölle voi myös soittaa, ja täten osoittaa oman motivaationsa. Haastatelluilla henkilöillä oli työnhaun ”tehokeinoista” hyvin ristiriitaiset mielipiteet, ja esimerkiksi videota kukaan haastatelluista ei käyttänyt hakemustensa yhteydessä, ellei se ollut **pakollinen**.

”Kerran kun mä soitin, niin mulle todettiin, että kaikki tarpeellinen löytyy siitä työilmoituksesta, että nyt on kiire. Musta ainakin tuntuu, että tein sellasen negatiivisen vaikutelman siitä sit” (Henkilö B).

Henkilö B:n kommentit edustavat haastattelun enemmistöä, yrityksiin soittaminen koettiin epämiellyttävänä tekijänä. Ainoastaan kaksi haastattelun aikana HR-tehtävissä työskennellyttä henkilöä (F & G) pystyi suhtautumaan asiaan rekrytoivan tahon näkökulmasta.

”Silloin kun mä itse olen ennen hakenut töitä, niin mä en koskaan soitellut. Mutta nyt kun olen ollut mukana rekrytoinneissa, niin mä ymmärrän miten tärkeää se on! Mä oon tajunnut, että kun niitä kesätyöhakemuksia on järjetön määrä siellä järjestelmässä, niin ne henkilöt jotka soittelevat aktiivisesti jäävät aivan eri tavalla mieleen. Mä olin kuvitellut, että soittamisesta olisi ainoastaan haittaa, että niistä jäisi sellainen häiritsevä kuva työnantajalle” (Henkilö F).

”Aina kannattaa soittaa, jopa ennen kuin tekee sen hakemuksen järjestelmään. Hakuilmoitukset on usein tosi vajavaisia, niin puhelussa saattaa paljastua kaikkea uutta että ’ai tää onkin tällainen paikka’. Esimerkiksi meidän yritys merkkää kaikki ylös jotka soittaa” (Henkilö G).

5.1.2. Hakemusvaiheen jälkeen

Hakemuksen täytettyään kesätyönhakijat jäivät odottamaan kuumeisesti vastausta yritykseltä. Hakemuksen jälkeen rekrytointiprosessi etenee yleensä haastatteluun, tai vaihtoehtoisesti se päättyy jo siihen vaiheeseen. Seuraavassa luvussa (kts. 5.2.) käydään läpi tarkemmin henkilökohtaisten kokemusten valossa läpi etenkin niitä rekrytointiprosesseja, jotka ovat päättyneet jo hakemusvaiheeseen. Koska jokaisella haastattelulla oli useammalta kesältä työhaastattelukokemusta, käydään tässä kappaleessa kattavasti läpi kesätyöprosesseissa koettuja erilaisia työhaastattelumuotoja. Joillain hakijoilla oli tavallisen työhaastattelun lisäksi kokemusta myös puhelinhaastatteluista, videohaastatteluista, sekä ryhmähaastatteluista, joten myös näitä kokemuksia tuodaan esille. Myöhemmin tarkastellaan (kts. 5.2.) vielä erikseen kokemuksia sekä hyvin, -että huonosti menneistä työhaastatteluista.

Keskustelu työhaastatteluista tuotti vahvoja tunteita haastateltavissa. Työhaastattelut jäivät hyvin mieleen nuorilla kesätyönhakijoilla, ja niiden tuloksista myös kerrotaan ystäville, koulukavereille, sekä sukulaisille. Lähtökohtaisesti lähes kaikki haastatellut kokivat kasvokkain tapahtuvat työhaastattelut omiksi vahvuuksiksensa korostaen tutkimushaastatteluissa, että he ovat vahvoilla jos pääsevät läpi alussa tapahtuvasta seulonnasta. Ainoastaan kaksi haastateltua myönsi suoraan, ettei pidä työhaastatteluista, tai kokee olonsa niissä epävarmaksi.

”Mä sanoisin et sit ku pääsee pois siitä paperilta ja pääsee kertomaan asioista, niin se todennäköisyys sille et valitaan, nousee” (Henkilö B).

”Joo siis mä oon aina saanut työpaikan, tai olisko yks kerta kun en saanut, kun on päässyt haastatteluvaiheeseen. Sit mä oon ajatellut et mä naulaan tän. Sitten pääsee tuomaan sen persoonan esiin. Ne hakemukset on tehty niin persoonattomiksi, että niissä on vaikee erottautua ja lähteä revittelemään. Justiin aina kun on päässyt haastatteluun, niin on aina mennyt hyvin, on saanut kehuja ja on saanut sit sen paikan” (Henkilö H).

”Mä en kyllä oikein pidä haastatteluista. Jos niissä haastatteluissa on sellanen jäykkä meininki ja tosi spesifi runko, niin se ei oikein mee. Sit mä oon aina ottanut sen ekan paikan minkä oon saanut, koska tavallaan pelkää et meniskö se seuraava haastattelu enää yhtä hyvin et sais sen paikan” (Henkilö G).

Haastateltavat ovat olleet keskimäärin 1-3 kertaa per kevät työhaastattelutilanteessa, mutta esimerkiksi Henkilö J oli ollut tutkimushaastattelun pitämisen aikaan (kevät 2017)

jo kuudessa eri työhaastattelussa. Yhdeksän haastateltua kymmenestä oli osallistunut ha-
kiessaan kesätöitä myös muunlaiseen haastattelutilanteeseen, kuin tavalliseen kasvokkain
toteutettuun työhaastatteluun. Kolmella hakijalla oli kokemusta ryhmähaastattelutilan-
teesta, ja muutamia yksittäisiä henkilöitä oli myös haastateltu puhelimen tai videon väli-
tyksellä. Haastattelujen perusteella haastatelluilla henkilöillä oli laaja tietämys vaihtoehtoi-
sista haastattelukeinoista, ja moni haastateltava pohti myös oma-aloitteisesti erilaisten
haastattelutapojen sopivuutta juuri itselleen. Kaikilta haastatelluilta kysyttiin, mitä he
ajattelevat ryhmähaastatteluista vaihtoehtoisena rekrytointitapana. Mielipiteet jakaantuivat
tasan puoliksi, osa kannatti niitä, mutta osa koki ajatuksen selvästi negatiiviseksi.

*”Mulle kaikista haastattelumuodoista sopii parhaiten ryhmähaastattelu. Mulla ei
oo siitä montaa kokemusta, mutta ne mitä on, on tosi hyviä. Joissakin töissä se on
tärkeää, että sä oot hyvä ryhmässä ja pomppaat sieltä esiin”* (Henkilö E).

Aikaisemmin kävi ilmi, että Henkilö H piti yksilöhaastattelua hyvänä rekrytointimeto-
dina, mutta ryhmähaastattelusta hänellä oli täysin päinvastainen näkemys.

*”Mun mielestä ryhmähaastattelu ei oikein mittaa sellasta, että minkälainen tyyppi
sä oot. Siinä ei päästä persoonaan käsiksi. Mielenkiintoinen kokemus, mutta mä
sanoisin, että ryhmähaastattelussa niillä haastatteliijoilla on huonompi kuva musta
mitä on jos mut haastatellaan yksistään”* (Henkilö H).

*”Vaihtoehtoiset haastattelutavat, ja ennen kaikkea vapaamuotoiset haastattelut
missä hakijan persoonaan tutustumista korostetaan, sellainen matchin-etsintä, var-
maan yleisty tulevaisuudessa. Kun y-sukupolvi tulee valtaan, niin halutaan uusia
juttuja ja nuorentaa tätä meininkiä”* (Henkilö F).

Henkilö F näkee, että vapaamuotoisuus tulee olemaan tärkeä osa työhaastattelujen tule-
vaisuutta. Esimerkkinä hän käytti biljardinpelausta ”työhaastattelussa”. Ryhmähaastatte-
lut nähtiin myös tulevaisuudessa yleistyvänä rekrytointimetodina. Neljällä haastatelta-
valla oli kokemusta poikkeuksellisen monivaiheisista rekrytointiprosesseista (yli kolme
vaihetta). Rekrytointiprosessien monivaiheisuus etenkin kesätöiden kontekstissa toi kui-
tenkin käytännössä pelkästään negatiivista asenteellista palautetta. Henkilö I kuvaili asiaa
seuraavalla tavalla:

*”Oon kuullut että ryhmähaastatteluissa pitäisi olla kyynärpäät ojossa, että en tiedä
pärjäisinkö oikein sellaisessa. Et joku hyvä hakija ei välttämättä pääse noista ryh-
mähaastatteluista eteenpäin koska ei oo tarpeeksi röyhkeä [...] Mun mielestä myös
liian monta haastattelukierrosta on kyllä stressaavaa. Oon kuullut et on ensin pu-
helinhaastattelu, sitten toinen haastattelu ja sitten viel voi olla kolmaskin kierros.
Sit saa kyl jännittää tosi paljon”* (Henkilö I).

Kesätöiden hakijoiden haastattelukokemukset ovat siksi erityisen kiinnostavia, että jokaiselle nuorelle hakijalle ne ovat niitä elämän ensimmäisiä työhaastattelukokemuksia. Nuorena tapahtuvat työhaastattelut ovat kokemuksen puutteesta, sekä kesätöiden valtavasta kilpailullisuudesta johtuen hyvin jännittäviä kokemuksia. Työhaastattelukokemuksista kerrotaan ystäville ja sukulaisille.

Kuten aikaisemmin jo tässä luvussa esitettiin, suurin osa haastatelluista henkilöistä pitää työhaastattelusta, ja kokee ne vahvuusikseen. Osasyynä tälle havainnolle on tutkimushaastatteluiden perusteella se, että haastatteluihin päästään suhteellisesti tarkasteltuna erittäin harvoin työhakemusten määrään verrattaessa. Siksi haastatteluun päässyt kesätyönhakija arvostaa yksittäistä haastattelukokemusta todella paljon. Haastattelijoiden silmin tämä saattaa näkyä korkeana motivaationa ja aitona kiinnostuksena, mutta myös jännityksenä ja stressinä. Haastattelijoiden hartioille jää suuri vastuu siinä, että kesätyönhakija kokee haastattelutilanteessa olonsa rentoutuneeksi, mikä tapahtuu arvostuksen osoittamisen kautta. Henkilöllä D oli taustalla hyvä haastattelukokemus, jossa haastatteleva taho täytti molemmat edellä mainitut kriteerit hyvällä toimintatavalla:

”Mun mielestä henkilökohtainen haastattelu ei johda mihinkään jos siinä vain jutellaan mukavia [...] Yrityksen XX haastattelussa puhuttiin paljon siitä mitä he voivat antaa mulle työntekijänä, ja konkreettisesti siitä mitä mä voin antaa heille. Vaikka se oli haastattelu niin he kierrättivät mua ryhmän kesken ja tutustuttivat työporukkaan. He näyttivät minkämoista sielä olisi työskennellä. Se oli tosi mukavaa että talo näytettiin läpi. Sielä mua testattiin yhden ohjelman kautta ja mä pääsin näyttämään mitä mä osaan” (Henkilö D).

Koska kaikilla tutkimuksessa haastatelluilla henkilöillä oli takanaan jo useampi työhaastattelukokemus, olivat he muodostaneet näkemyksen henkilökemioiden merkityksestä haastateltavan ja haastattelijan välillä. Koska kokemusta ei kuitenkaan ole valtavasti, kertoi moni toivovansa haastatteluilta ennen kaikkea tietynlaista rentoutta, ehkä jopa tyypillisen ammatillisuuden kustannuksella – haastattelijalla tulisi olla kyky sopeutua kesätyönhakijan haastatteluun eri tavalla kuin normaalisti. Henkilö A oli huomattavan helpottunut huomattessaan haastattelijoiden rennon otteen tilanteeseen.

”Mua jännitti ihan pirusti mennä sinne haastatteluun, kun ennen haastattelua olin saanut kuulla, että ne haastattelee kahdeksan henkilöä ja valitsee vain yhden, jotenki se kilpailu siitä paikasta ahdisti, oksetti. Mutta samantien kun menin sinne huoneeseen niin ne jotenkin sai järjestettyä sen niin, ettei sitten jännittänyt yhtään. Me heitettiin siinä jerryä ja ne kyseli niitä näitä. Ei sitä edes sitten huomannut että se oli jännittävä haastattelutilanne [...] Ne vaikutti siltä että ne oli oikeesti kiinnostunut mun asioista, ne ei vaan feikannut” (Henkilö A).

Aikaisemmin tässä luvussa on esitelty Henkilö D:n näkökulma, jonka mukaan mukavien juttelu ei johda mihinkään. Hän kuitenkin myöntää, että henkilökemioilla on valtava merkitys työhaastattelun onnistumiselle:

”On niillä huomattava merkitys. Jos ei oo matemaattisesti tehty valinta, niin se on täysin henkilökemioiden merkitystä. Joku yksityiselämän juttu voi johtaa siihen, että jotain ei valita vaik se olisi erittäin hyvä. Sellaiset asiat vaikuttaa valtavasti siihen ketä valitaan” (Henkilö D).

Henkilö D näki henkilökemioiden merkityksen negatiivisena tekijänä, tekijänä joka vähentää omia mahdollisuuksia. Henkilö F vastaavasti suhtautui henkilökemioihin omia mahdollisuuksia kasvattavana tekijänä:

”Mä oon hyvä esiintymään ja ilmaisemaan itseäni, eli työhaastatteluissa pääsen käyttämään mun omia vahvuuksia [...] Haastatteluissa on suuri merkitys intuitiolla, vaikka se haastattelija yrittäisi olla kuinka objektiivinen, niin eihän se mitenkään oo mahdollista. Jos haastattelijalla on ranskan bulldoggi ja mulla on ranskan bulldoggi, niin kyllä se nyt vaan tykkää musta enemmän ku siitä toisesta haastatteluvasta” (Henkilö F).

Henkilö H puhui samasta asiasta päinvastaisesta näkökulmasta:

*”Mulle riittää haastattelussa se, että haastatteleva on vastaanottava keskustelija, että ei vaan tuijota paperiin, mulle riittää se. Kunhan on vuoropuhelua, **sen ei tarvi tykkää urheilusta ja matkustelusta**”* (Henkilö H).

Keskusteltaessa haastattelijoiden objektiivisuuden merkityksestä työhaastattelutilanteissa, korosti Henkilö B seuraavaa; hänen mielestään haastattelijoina tulisi kesätyöntekijöitä rekrytoitaessa olla haastattelutilanteessa aina enemmän kuin yksi haastattelija minimoimassa intuition merkityksen.

”Mä luulen et henkilökemiat on siitä kiinni, kui mont henkilöö siel on haastattelemas. Jos siel on vain yksi, niin sithän henkilökemiat on vähä enemmän tapetilla. Mut jos siel on kaks, nii se madaltuu jo tosi paljon. Ne voi keskustella keskenään ja osoittaa kritiikkiä toisilleen arvioidessaan ihmisii. Samal siinä korostuu rekrytoivan henkilön ammattitaito, et osaa ottaa ikään kuin sellasen ammattiroolin, naamarin päähän ja vetää tietyllä roolilla sen läpi” (Henkilö B).

5.1.3. Suhteiden merkitys työnhaussa

Haastateltavat ovat muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta sitä mieltä, että suhteilla on suuri merkitys kesätöiden saamisessa, riippumatta siitä onko niistä itse hyötynyt. Suurin osa on hyötynyt itse suhteista kesätyönhaussa, mutta lähinnä nuorena. Esimerkiksi omaa koulutusta vastaavaa kesätyötä ei ollut suhteiden avulla saanut kuin ainoastaan muutama henkilö.

Taulukko 5. Haastateltavan näkemys suhteiden merkityksestä.

Haastateltu	Haastateltavien näkemys suhteiden merkityksestä kesätöiden saamisessa.
Henkilö A	Julkisella sektorilla suhteet merkitsevät, jos olet kotoisin jostain pieneltä paikkakunnalta, jonka julkinen funktio on pieni. Saanut kaikki kesätyöpaikkansa suhteiden avulla.
Henkilö B	Suhteilla saa oman äänen kuuluviin. Auttaa pääsemään haastatteluun, mutta ei usko, että suhteet johtavat itsessään kesätyönsaamiseen. Suhteet tuovat itsevarmuutta hakemiseen mikä on hyvä.
Henkilö C	Suhteilla suuri merkitys. Ei ole saanut mitään paikkaa massahaun kautta, vaan aina suositusten avulla.
Henkilö D	Suhteiden käyttö arvojen vastaista, eikä johda yleensä parhaan mahdollisen työntekijän palkkaamiseen. Myöntää suhteiden hyvät puolet, joskus niistä pääsee itse hyötymään.
Henkilö E	Ei pidä suhteiden merkitystä suurena. Sellaiset työt missä vaihtuvuus on suurta, korostuu suhteiden merkitys. Saattaa helpottaa haastatteluun pääsyä.
Henkilö F	Korostaa verkostoitumisen merkitystä taitona. Suhteilla voi päästä haastatteluun helpommin, mutta sitten omilla käsillä. Ei pidä eriarvoisuudesta, mutta käyttää suhteita tilaisuuden tullen.
Henkilö G	Uskoo, että suhteet riittävät haastatteluun saakka, ja sen jälkeen rekrytoinnin onnistuminen on omilla käsillä. On hyötynyt nuorempina suhteista, ei enää.
Henkilö H	Ei ole itse hyötynyt suhteista. Olettaa, että suurin osa paikoista menee suhteiden kautta – suhteiden merkitys korostuu kesätyönhaussa, koska jollain pitää erottua massahakemusten seasta.
Henkilö I	Ei pidä eriarvoisuudesta työnhaussa. Ymmärtää kuitenkin niiden merkityksen, ja etsii itsekin tilaisuuksia missä suhteista on hyötyä – ja onkin hyötynyt niistä.
Henkilö J	<i>”Mun mielestä se kertoo työnantajalle, et sä oot hyvä työntekijä jos joku suosittelee sua”</i> . Eri juttu on perhesuhteet ja muut kaukaiset suhteet. Hyötyy itse mielellään suhteista.

Koska haastateltavilla henkilöillä on jo useamman vuoden kokemus kesätöiden hakemisesta, ovat he huomanneet suhteiden muuttuneen merkityksen. Yksinkertaisia töitä, joissa työntekijän kompetenssi ei ole yhtä ratkaisevassa roolissa, kuin esimerkiksi hyvä asenne ja motivaatio, on helpompaa saada töitä suhteiden avulla. Kun työtehtävistä tulee vaativampia, kuten esimerkiksi omaa koulutusta vastaavat työt usein ovat, laskee suhteiden rooli töiden saamisessa. Korkeakouluopiskelija voi päästä haastatteluun suhteiden ja suositusten avulla, mutta haastatteluvaiheessa suositus ei useinkaan enää korvaa huonoa suoritusta.

”Sellaset työt mitkä on vähän niin kuin enemmän vakavasti otettavia, ja se haku on sellainen julkinen, niin mä en näe kyllä että suhteiden käytöllä olisi mitenkään merkitsevä rooli” (Henkilö E).

”Ei kukaan suosittelle ihan paskaa työntekijää kunnon hommissa. Ei suosittelija uskalla ottaa sitä riskiä. Että työnantaja todennäköisesti saa vähintäänkin sellasen

*työntekijän jonka kanssa tulee kyllä toimeen. Eri juttu on nuo perhesuhteet, että lapsen kaveri hakee johonkin ja jonkun isä on jossain johtotehtävissä. Nois kaukai-
sissa suhteissa missä käytetään vaan valtaa hyödyksi ei oo kyllä mitään järkeä”*
(Henkilö J).

*”Suurin kysymys on se, miten erottautua, kun jotain hommaa hakee se 200 tyyppiä.
Soittaminen on yks keino, mut voi vaan miettiä et jos oot se rekrytoiva henkilö niin
kyllä se et joku olis suositellu jotain olis parempi kuin se että sulle soiteltais koko-
ajan”* (Henkilö G).

Seuraavassa luvussa (5.2.) syvennytään tarkemmin muun muassa haastattelukokemuksiin ja sellaisiin tekijöihin, mitkä ovat tehneet niistä poikkeuksellisen positiivisia, tai vastaa-
vasti erityisen negatiivisia. Kokemukset eivät rajoitu ainoastaan haastattelukokemuksiin,
vaan luvussa paneudutaan laajasti rekrytointiprosessiin yhtenä suurena kokonaisuutena,
kokemuksia jaettiin aina ruohonjuuritason kesätyöpaikan etsimisestä prosessin viime het-
kiin – paikan saamiseen ja hylätyksi tulemisen eri vaiheisiin.

5.2. Kokemuksia rekrytointikäytännöistä

Taulukko 6. Haastateltavien rekrytointikokemuksia.

Haastateltu	Poikkeuksellisen negatiivinen kokemus	Poikkeuksellisen positiivinen kokemus
Henkilö A	Haastattelijan myöhästyminen, 45 min.	Negatiivisen myöhästymisen asianmukainen paikkaaminen.
Henkilö B	Yritys mihin halusi töihin, ilmoitti että ei aio vastata puheluihin. Ei kontaktoitu koskaan.	Erytisen selkeä kommunikaatio prosessissa, vaiheet toteutuivat päivien tarkkuudella.
Henkilö C	Nähty työhaastattelun jälkeen seuraavan haastateltavan (’kilpailijan’) odottamassa vuoroaan.	Työhaastattelija tarjosi lounaan omasta pussistaan haastattelun yhteydessä, arvostus.
Henkilö D	Henkilökemiat eivät kohdanneet lainkaan haastattelijoiden kanssa, epämiellyttävä kokemus.	<i>”Kaikki rekrytointiprosessit missä hakemus on lähetetty sähköpostilla lomakkeen sijasta”.</i>
Henkilö E	Rekrytointiprosessit missä ei ole mahdollisuutta kohdentaa hakemusta – yleispätevyys.	Loistavasti organisoitu ryhmähaastattelu, joka jatkui välittömästi yksilöhaastattelulla.
Henkilö F	Soittanut yritykseen tuodakseen itseään esille, vastanneen henkilön käytös epäkunnioittavaa.	Hyvin vapaamuotoinen ryhmähaastattelu missä syötiin ja juotiin, avoin ja aito kommunikaatio.
Henkilö G	Hylkäävä viesti on ollut näennäisesti kohden- nettu, mutta täysin valheellinen/puutteellinen.	Hauska viesti hylkäämisestä, ”ei kiitos”.
Henkilö H	Yritys antoi haastattelun jälkeen tarkan ajan, milloin ilmoittavat. Piti soittaa itse ja kysyä.	Esimies matkusti 150km haastatteluun vakuu- tuttuaan Henkilön F hakemuksesta, arvostus.
Henkilö I	Halveksuva viesti hylkäämisestä, ”ei kiitos”.	Haastattelijan suoma joustava mahdollisuus pu- helinhaastatteluun matkustamisen sijasta.
Henkilö J	Hyvin menneen haastattelun jälkeen luvattiin pian soittaa tulos – ei kuullut enää koskaan.	Hylkäävässä viestissä kerrottu valitun henkilön ominaisuudet ja annettu opettavaista palautetta.

Rekrytointiprosessin eri vaiheista on löydettävissä sekä positiivisia, että negatiivisia teki-
jöitä, jotka koetaan muuta tärkeämmiksi. Vaikka mielipiteet haastateltavien välillä vaih-
televatkin, jotkut aiheet luovat itsestään selkeästi antoisampaa keskustelua, ja haastatel-
tavat haluavat tuoda tiettyihin aihepiireihin liittyviä kokemuksia muuta enemmän esiin.

Tyypillinen esimerkki tällaisesta on kommunikointi rekryointiprosessin aikana. Se herättää hyvin vahvoja tunteita kaikissa tutkimukseen osallistuneissa. Huomionarvoisinta on, että huolimatta keskustelun vapaamuotoisuudesta erilaisiin rekryointikäytäntöihin liittyen, kaikki haastateltavat nostivat aina esille kommunikaatio-sidonnaisia esimerkkejä.

Kommunikaation merkitys on sitä suurempi, mitä merkittävämpi rekryointi on hakijalleen ollut; huono kommunikaatio unelmien työpaikan kanssa koskettaa poikkeuksellisen paljon. Toisaalta, hyvä kommunikaatio tällaisessa tapauksessa jopa parantaa entisestään aikaisemmin luotuja mielikuvia. Kommunikaation laatu onkin yleisin tekijä kesätyönhakijan luodessa mielikuvia erilaisista yrityksistä (kts. 5.3.).

5.2.1. Heikoiksi koettuja rekryointikäytäntöjä

Kuten edellisessä alaluvussa (5.2.) esitetystä taulukosta voi huomata, on kommunikaation merkitys valtava niin hyvissä kuin huonoissakin kokemuksissa. Jokainen haastateltu mainitsi jossain kohtaa negatiivisena seikkana rekryointiprosesseissa jonkin kolmesta seuraavasta kommunikointiin liittyvästä asiasta:

1. Yritys kommunikoi massaviestein, ”no-reply”.
2. Yrityksen kommunikointi tapahtuu myöhässä.
3. ***Yrityksestä ei kuulu mitään.***

Haastateltujen suhtautuminen kolmeen edellä mainittuun kuitenkin vaihteli keskenään, eikä kukaan haastateltu maininnut kaikkia kolmea tekijää negatiivisena – yksi kommunikointiin liittyvä kysymys oli, että ”kumman valitsisit mieluummin, massaviestin vai sen ettei kuule mitään yrityksestä”, ja vastaukset menivät hyvin tasan. Suurin syy tälle lienee se, että monet hakijat antavat esimerkiksi suuryrityksille myötätuntoa, ja kokevat ymmärrettäväksi sen, että kesätyöntekijöiden rekryointiprosessit voivat tällaisissa yrityksissä olla hyvin raskaita, ja aikaa ottavia.

”Kaikista tärkeintä on se, että saa tiedon siitä, että sun hakemus on katsottu. Et joku viesti ainakin. Odottaminen on kaikista surkeinta, se stressaa ainakin mua kaikista eniten, epätietoisuus. Sekään ei mua haittaa et tulee kieltävä vastaus, mut se että ei sanota yhtään mitään. Sitä oottaa vähän niin kuin koko ajan, aikaa kuluu ja tulee epätietoisuuden tunne [...] Ainahan se olisi kiva saada personoitu viesti, mutta isoissa firmoissa ymmärtää että sei ei ole mahdollista [...] Mä en hae enää uudestaan, jos jostain firmasta ei kuulu mitään. Ei kyllä varmaan sais olla katkera, mutta mä en tykkää jos ei hoideta kunnolla” (Henkilö J).

”Jos sä tiedät, että se palaute on lähtenyt massoittain, niin eihän se paljoa mieltä lämmitä. Se on nappia painamalla toteutettu” (Henkilö D).

”Hassua että mä sanon näin, mutta mulle kommunikaation merkitys ei oo hirveen tärkeä. Mä oon niin pessimistinen, että mä oletan, että paikoista ei tuu mitään tietoa, mä ymmärrän sen prosessin raskauden. Että sen takia mä en jää pahalla mielellä ens vuoden rekrytointia ajatellen” (Henkilö G).

Henkilön G:n haastattelussa tuli esille, että myötätunto heikkoa kommunikointia kohtaan syntyi kahdesta tekijästä; hän työskenteli itse rekrytointien parissa ja oli siitä syystä nähnyt konkreettisesti kesätyössään/työharjoittelussaan prosessien raskauden. Toinen syy oli se, että hänen mielestään prosessit paranevat koko ajan. Hän ja Henkilö I olivat havainneet ”trendin”, jonka mukaan yritykset ovat lähivuosina kiinnittäneet huomattavasti enemmän huomiota kesätyönhakijoiden kunnioitukseen ja rekrytointien joustavuuteen. Ero ensimmäisiin opiskeluvuosiin on huomattava.

*”Mulla on nytkin menossa hakemuksia joista ei oo kuulunut mitään moneen kuukauteen [...] Kesätyönhakijoita kohdellaan huonosti, koska tarjonta on niin kova. Mun mielestä tänä keväänä on alkanut huomata, että **kohdellaan paremmin kuin aikaisemmin**. Se on niin kuin ollut mun huomio. Nyt kun on useamman vuoden hakenut, niin huomaa et firmat panostaa aikaista enemmän kesätyörekrytointiin” (Henkilö I).*

Parantuneesta kohtelusta huolimatta Henkilöllä I on myös hyvin poikkeuksellinen huono kokemus, jossa sekä kommunikaatio, että hyvä kohtelu, ovat molemmat jääneet työtä tarjonneen tahon osalta hyvin keskeneräisiksi.

”Kerran oli niin, että mä pääsin hyvällä hakemuksella ja hyvillä referensseillä haastatteluun. Mulle oli soitettu sieltä ja kutsuttu haastatteluun. Mä olin sit menossa sinne haastatteluun, niin matkalla sinne mulle soitettiin että siel oli joku jätkä jolla oli paremmat suhteet kuin mulla, että ne ei edes pidä sitä haastattelua mulle” (Henkilö I).

Heikko kommunikointi rekrytointiprosessin alkuvaiheessa koetaan jollain tapaa jopa yhtä paljon ”standardiksi”, kuin tavallista negatiivisemmaksi tekijäksi. Kolme aikaisemmin esitettyä kommunikaatioon liittyvää kohtaa jotka toistuivat negatiivisina tekijöinä rekrytointiprosesseihin, eivät olleet haastateltujen henkilöiden kaikista negatiivisimpia kokemuksia kysyttäessä. Poikkeuksellisen hyvin muistiin jääneet kokemukset liittyivät tilanteisiin, missä kommunikaatio on pettänyt hakijan edettyä rekrytoinnissa. Hakijan odotukset työn saamista kohtaan nousevat, joten työnantajien tulisi tiedostaa myös kommuni-

kaation näkökulmasta kasvaneiden odotusten merkitys. Prosessi on muuttunut siinä kohtaa huomattavasti henkilökohtaisemmaksi, kun työnhakijaan on ensimmäisen kerran otettu yrityksen taholta yhteyttä.

”Yhteen markkinointifirmaan mä olin todella pitkällä ja olin varma, että saan sen paikan. Mä olin kahdessa eri haastattelussa, ja jälkimmäisessä mulle sanottiin, että mun lisäksi on enää yksi ihminen. Se haastattelu oli torstaina, ja ne sanoivat että tekevät perjantain kuluessa päätöksen. Ei kuulunut mitään. Mä laitoin viestiä ja kiittelinkin niitä. Ei tullut vastausta. Sieltä yrityksestä ei ole vielä tänä päivänäkään kuulunut mitään” (Henkilö J, yritys ei ottanut yhteyttä enää koskaan maaliskuussa 2017 tapahtuneen haastattelun jälkeen).

Henkilön A ja Henkilön F haastatteluissa tuli ilmi mielenkiintoisella tavalla, miten kommunikointi voi olla heikkoa myös muulla tavalla, kuin lopputuloksen ilmoittamisen näkökulmasta.

”Mä pääsin haastatteluun niin mulle sanottiin paikka tosi epäselvästi. Loppujen lopuksi mä tiesin missä mun pitäis olla vähän niin kuin itse selvittämällä. Sitten kun mä menin sinne, niin mua ei tultu hakemaan sinne haastatteluun. Sellaista ihmettelystä jatku varmaan sen 45 minuuttia siinä. Loppujen lopuksi mä menin sinne paikan infoon ja kysyin, että mikähän täs on homman nimi, mulla piti olla tunti sitten haastattelu ja mitään ei oo kuulunut. Infosta sitten otettiin yhteyttä mun haastattelijaan ja se tuli sit loppujen lopuks hakemaan mut” (Henkilö A).

*”Mä hain pari vuotta sitten HR-traineen paikkaa Helsingistä. Niillä oli caps lockilla kirjoitettu työnhakuilmoitus, että nopeasti tarvitsevat harjoittelijaa, tosi niinku epämääräinen hakemus. Mä kuitenkin laitoin niille viestiä ja ne soittikin pian että haluaisinko tulla haastatteluun. Tässä vaiheessa ne ilmoitti, että eivät voi maksaa palkkaa tästä. Tuntu vähän hullulta, että **tässä vaiheessa?** Ensin otetaan hakemukset sisään ja sitten kun nähdään hakijat niin ilmoitetaan, ettei saa palkkaa. Sitten ne sanoivat, että ylemmän tahon määräys, ei edes itse otettu vastuuta vaan sysättiin se johtoportaan piikkiin” (Henkilö F).*

Kesätöiden ja työharjoitteluiden palkattomuus tai nimelliset palkkiot herättivät monessa muussakin haastattelussa henkilössä hyvin tunnepitoista keskustelua. Henkilöt D ja J kuvasivat huonopalkkaisia/palkattomia työjaksoja seuraavalla tavalla:

”Suuryritykset ja pienet yritykset kaikki käyttävät hyväkseen trainee-titteliä. Suomessa ei oo tällä hetkellä mitään niin hienoa yritystä, että se kokemus olisi tärkeempi kuin se rahapalkka. Sitten jos ne olisi jotain varatoimitusjohtajan tehtäviä, niin siinä tapauksessa kokemus korvaisi palkan. Mutta ne on paskahommia” (Henkilö D).

”Mä olisin päässyt tänä vuonna jo kolmeen palkattomaan harjoitteluun. Mun mielestä palkattomat harjoittelut on täyttä riistoa. Yhellä paikalla oli 11 miljoonaa liikevaihtoa, mut ne tarjos ainoastaan palkatonta harjoittelua. Mä väitän, että ne ei tuu löytämään pätevintä mahdollista henkilöä siihen” (Henkilö J).

5.2.2. Hyviksi koettuja rekrytointikäytäntöjä

Haastateltujen henkilöiden hyviksi kokemat rekrytointikäytännöt poikkeavat kaikkien henkilöiden tapauksissa toisistaan. Selkein kokemuksia yhdistävä tekijä on looginen; rekrytoinnit jotka ovat johtaneet työpaikan saamiseen, on koettu muita useammin positiivisiksi. Haastatteluista löytyy myös kokemuksia, missä jopa työpaikan saatuaan palkattu kesätyöntekijä on ihmetellyt prosessin heikkoutta. Haastattelujen perusteella voidaan kuitenkin yleistää, että huonotkin rekrytointimenetelmät ”muuttuvat hyviksi”, kunhan henkilö saa työpaikan.

Toinen usein esiintyvä havainto on positiiviset haastattelukokemukset. Kesätyönhakijat hakevat ennen muuta henkilökohtaisia kokemuksia. Jos työntekijä on kutsuttu haastatteluun, on kesätöiden hakemisen suurin haaste jo kohdattu sekä myös ylitetty – työntekijä tietää, että hänet on huomattu, ja hänellä tulee arvostettu olo – tämä ei olekaan turhaa työtä. Yksikin saavutettu työhaastattelu saattaa saada työnhakijat unohtamaan kaikki muut huonosti edenneet rekrytoinnit. Kesätyönhakijat pitävät tutkimuksen mukaan haastatteluja vahvuuksinaan (kts 5.1.2.), ja siksi haastatteluita pidetään miellyttävinä ja opettavaisina kokemuksina. Y-sukupolvelle tyypilliseen tapaan, hyvin tärkeää on työhaastattelujen vapaamuotoisuus, ja etenkin rennot haastattelut jäävät erityisen positiivisina kokemuksina mieleen hakijoilla.

”Mä sanoisin et mulle tärkeintä on tietynlainen henkilökohtaisuus, et sitä hakijaa käsiteltäis ikään kuin hänet haluttais sinne organisaatioon, juuri niitä henkilöstöjohtamisen hyviä käytänteitä tulisi tuoda jo alkuvaiheessa mukaan [...] Ehdottomasti paras kokemus oli, kun mä olin siel Shanghaissa työhaastattelussa, niin tää henkilö jonka kanssa keskusteltiin siitä mahdollisuudesta päästä harjoitteluun, niin ihan konkreettisesti vei mut syömään ja tarjosi lounaan. Vähän niin kuin et tää lounas vois olla jo meidän niinku työpaikkalounas, et nyt mennään. Pieni teko mutta ikään kuin toivottivat tervetulleeksi” (Henkilö B).

”Mä olin yhdessä nuorekkaassa yrityksessä trainee-illassa. Siel oli mahtavat klubitilat, uima-altaat, ja ne tarjos bisseä ja ruokaa sielä ja se oli niin kuin ryhmähaastattelu. [...] Se oli tosi positiivinen kokemus, et noinkin sen voi järjestää. Kaikille hakijoille jäi varmasti superhyvä kuva, sitä ihan unohti olevansa työhaastattelussa, ja mäkin olin varmasti paljon rehellisempi kuin sellasessa piinapenkkihaastattelussa. Et nekin näki varmasti paremmin mun vahvuuksia ja heikkouksia, kun olin

enemmän oma itseni [...] Y-sukupolvi tulee valtaan, niin halutaan uusia juttuja ja nuorentaa tätä meininkiä” (Henkilö F).

Kuten negatiivisissakin kokemuksissa, kommunikaatio on myös merkittävää positiivisten kokemusten luomisessa. Haastateltavien kokemukset siitä, missä vaiheessa kommunikaatio on luonut positiivisen vaikutuksen, vaihtelevat laajasti. Läpi rekrytointiprosessin jatkunut läpikuultavuus ja täsmällisyys on luonut Henkilöille A, H ja F ainakin kertaalleen erityisen positiivisen rekrytointikokemuksen.

”Pari viikkoa sen jälkeen, kun mä hain, mä kuulin jo, että mä pääsen haastatteluun. Haastattelun jälkeen meni ainoostaan pari päivää, kun ne soitti, et sori mä en tullut valituksi. Ne selitti tosi hyvin ne syyt miksi mä en tullut valituksi, tai oikeestaan et minkälainen se valittu henkilö oli. Että jäi kyllä tosi hyvä fiilis, vaikken sitä työtä saanutkaan [...] Justiin toi avoimuus, nopeus. Ne on mulle tärkeimmät” (Henkilö A).

”Täs mun viimesimmässä rekryprosessissa mistä mä sain tän harjoittelun, niin kaikki meni niin kuin pitääkin [...] Mä sanoin jo siellä haastattelussakin, kun mä lähdin (ennen kuin tiesi työpaikan saamisesta), että tää on paras rekryprosessi missä mä oon ollut mukana. Mä ajattelin itsekseni et onneks oon ollut täs mukana, että oli pirun opettavainen. Kolme viikkoa oli raskasta, että paljon piti tehdä kaikkea ja näin. Kaikki oli kuitenkin selvää eikä missään vaiheessa tarttenu olla epäietoisuudessa, mikä on pahinta” (Henkilö H).

”Mul on yks esimerkki aika onnistuneesta rekryprosessista. Kun mä hain yritykseen X, niin siinä oli koko ajan selvillä, että milloin tapahtuu mitäkin. Tällöin tapahtuu tätä, tähän numeroon voi sottaa yms. Tosi selvät sävelet. Siinä oli monta vaihetta, ja joka vaiheen jälkeen ilmoitettiin montako hakijaa on jäljellä. Se oli tosi läpinäkyvä. On tosi kiva tietää, kun hakee että mitkä mun tsäänssit on ja missä vaiheessa mä oon. Voi suunnitella muutakin elämää” (Henkilö F).

Työhakemuksia käsiteltäessä (kts 5.1.1.) prosessin henkilökohtaisuuden merkitys nousi esille. Muutama henkilö vielä erikseen mainitsi sellaiset rekrytointikäytännöt muita paremmiksi, missä yhteyttä rekrytoivaan tahoon otetaan sähköpostin välityksellä. Henkilö D leimasi, että hänen rekrytointikokemuksensa on aina jo siinä vaiheessa positiivinen, jos hakemuksen voi toteuttaa näin – muulla ei ole väliä. Myös Henkilöt G ja J olivat tätä mieltä, he eivät enää hae lainkaan kesätöitä, jos työnhaku vaatii vanhanaikaisen lomakkeen täyttämistä. Henkilö B toi esille mielenkiintoisen poikkeavan näkökulman rekrytointiprosesseista, jotka hän kokee positiivisina. Hän pitää mahdollisuudesta liittää hakemukseen videotervehdyksen, kun taas kaikki muut haastateltavat kokivat videot ahdistavina, vaikka tiedostavatkin niiden tärkeän merkityksen ja mahdollisen lisäarvon. Koska Henkilön B näkemys oli poikkeuksellinen, on se esitelty alaluvun 5.1.1. sijasta tässä.

”Sellaset videot, missä työnantaja selkeesti antaa ne kysymykset mihin se haluaa vastauksen sil videol, ja sit jos se video sisältää jonku avoimen kohdan jossa voi kertoa itsestään vähän vapaammin, niin silloinhan pystyy näyttämään, et millanen on puhumaan, ja millanen on ulosanniltaan. Millanen on oikeesti” (Henkilö B).

Henkilöllä H oli hyvin poikkeuksellinen haastattelukokemus, missä kaikkien haastateltujen peräänkuuluttama arvostuksen merkitys konkretisoitui työnantajatahon hienoon ratkaisuun rekrytointiprosessin kuluessa.

”Mulle soitettiin, että sua haluttaisiin haastatella, mutta se ajankohta ei sopinut mulle ulkomaanmatkan takia. Vähä jännitti, että menikö se paikka siihen, mutta ne oli tosi joustavia sen kanssa. Ne siirsi koko niiden rekrytointiprosessia viikolla mun takia. Sit ku ne siirti sitä mun haastattelua, niin niiden ostopäällikkö päätti tulla vielä Paraisilta Helsinkiin sen takia. Siitä tuli kyllä aika hyvä fiilis” (Henkilö H).

Seuraavassa alaluvussa paneudutaan haastatteluaineiston avulla siihen, miten aikaisemmin esiteltyt positiiviset sekä negatiiviset kokemukset vaikuttavat yrityksen työnantajakuvaan. Lisäksi tuloksia on saatu kysymyksistä jotka ovat liittyneet konkreettisesti rekrytointien ja yrityksen työnantajakuvan väliseen suhteeseen (kts. liite 2).

5.3. Rekrytointikokemusten vaikutus työnantajakuvaan

Haastateltujen kerrottua toisistaan poikkeavia omakohtaisia kesätöiden hakemiseen liittyviä kokemuksia, kysyttiin heiltä haastatteluissa ovatko ne vaikuttaneet siihen, miten he jälkeempään näkivät kyseisiin kokemuksiin liittyvät yritykset.

Koska kesätöitä hakee poikkeuksellisen suuri määrä ihmisiä, on prosessi erilainen kuin yksittäisissä rekrytoinneissa. Rekrytoivien yritysten resurssit eivät muutu keväisin, kun kesätyöntekijöitä etsitään, vaan sama ryhmä henkilöitä vastaa siitä, että jokainen hakija otetaan huomioon. Samanaikaisesti kesätöitä hakevat henkilöt osallistuvat työpaikan löytämistä koskeviin prosesseihin vasta ensimmäisiä kertoja elämässään, ellei jopa ensimmäistä. Kaikki on uutta, hakemusten täyttäminen, haastatteluihin osallistuminen, lopputuloksesta kuuleminen. Kun kesätöitä haetaan, etsitään työtä tarjoavista yrityksistä lisää tietoa. Monesti hakijat kuulevat työtä tarjoavista yrityksistä ensimmäistä kertaa vasta kohdatessaan työpaikkailmoituksen. Etenkin tällaisista yrityksistä hakijoilla ei ole valmiiksi muodostettua työnantajakuvaa, vaan hyvin mitättömältäkin tuntuvat seikat muuttavat luomisprosessissa olevaa mielikuvaa yrityksestä suuntaan taikka toiseen.

Kaikki aikaisemmissa alaluvuissa (5.2.1. & 5.2.2.) esiteltyt positiiviset ja negatiiviset kokemukset näyttäytyvät haastattelujen perusteella hyvin samalla tavalla työnantajanäkökulman kannalta. Positiiviset kokemukset vahvistavat yrityksen työnantajakuva, ja negatiiviset heikentävät. Työnantajakuvan parantumista tapahtuu kuitenkin heikkenemistä harvemmin. Tämä selittyy havainnolla siitä, että useissa tapauksissa työnantajakuva vasta muodostuu rekrytointiprosessin kuluessa. Toisaalta tämä saattaa johtaa siihen, että kesätyönhakija pitää heikkona jotain sellaista yritystä jonka työnantajakuva yleisesti ottaen koetaan erittäin hyväksi. Jos kesätyönhakija pyrkii yritykseen, jolla on selkeästi hyvä työnantajakuva, on suurempi todennäköisyys kuin satunnaisen pienen yrityksen tapauksessa, että hakijan mielikuva yrityksestä muuttuu heikommaksi rekrytointiprosessin kuluessa.

”Kyllä mulla on ajatusmaailma muuttunut työhaastattelun jälkeen, varmaan perustunut siihen, että usein ei oo ollut mitään aikaisempaa kuvaa yrityksestä ja se tiedonsaanti on perustunut, vaikka niiden nettisivuihin, aika usein tollatteet tilanteet on sellaisia risteystilanteita missä se oma mielipide lähtee hyvään tai huonoon suuntaan. Noista tilanteista saa sen ensivaikutelman joka tulee sit kantamaan aika pitkään [...] Siel Shanghaissa jäi hyvä filis yrityksestä. Se toisaalta perustu siihen henkilöön joka mut haastatteli eli joka omalla käytöksellään muokkas sen, eli mulla on tällä hetkellä sen perusteella käsitys, että se organisaatio on tosi asiantuntijamainen” (Henkilö B).

”Mukautumisella on iso rooli siinä et minkälainen kuva yrityksestä jää. Se on työnhakijan eka kosketus siihen työpaikkaan. Kun sä meet ekan kerran niiden tiloihin, tapaat ensimmäisen kerran työntekijöitä. Ai täälä on tällänen tunnelma. Jos nousee esille sellasia elementtejä mitä sä ite arvostat, niin kyllä se mielikuva siitä muodostuu” (Henkilö E).

Haastattelujen perusteella näin käy kuitenkin ainoastaan, jos yritys on todella iso ja tästä syystä he laiminlyövät kommunikoinnin merkityksen hakijoita kohtaan. Kesätöiden hakeminen on uuvuttavaa ja hyvin henkilökohtaista kaikille sitä tekeville henkilöille; kommunikoinnin tulee olla laadukasta ja läpinäkyvää. Näin hakijalle luodaan arvostettu olo lopputuloksesta huolimatta, milloin yrityksen työnantajakuva pysynee samana, tai jopa paranee entisestään. Henkilö H kuvasi hyvin sujuneen rekrytointiprosessin merkitystä työnantajanäkökulman kannalta seuraavalla tavalla:

”Ajattelin kyllä hyvänä työnantajana. Että vaikka en oliskaan päässyt, niin se ei olis estänyt mua hakemasta uudestaan. Niinkun joskus on ollut, että mennyt huonosti ja oon ajatellut, että tänne en kyllä enää hae” (Henkilö H).

Suurimmalla osalla haastatteluista rekrytointikokemukset ovat työnantajakuvan näkökulmasta olleet sikäli neutraaleja, että ne eivät ole varsinaisesti vaikuttaneet esimerkiksi hakkuuteen hakea tulevaisuudessakin samoihin yrityksiin. Ainoastaan Henkilöillä F, H ja J on ollut niin negatiivisia kokemuksia, että he eivät niiden vuoksi enää hakisi tulevaisuudessa joihinkin tiettyihin yrityksiin. Henkilöillä D ja G on ollut todella huonoja rekrytointikokemuksia, mutta he hakisivat yrityksiin jatkossakin.

”Rekrytointiprosessi ei oo suoranaisesti vaikuttanut niin kielteisesti et mä olisin päättänyt, että en enää hae tähän yritykseen. Kysehän on enemmänkin ainoastaan yrityksen valitsemasta toimintatavasta” (Henkilö D).

Henkilö G kertoi haastattelussa useammasta negatiivisesta rekrytointikokemuksesta. Mielenkiintoiset kertomukset johtivat jatkokysymykseen; ”Ovatko kertomasi esimerkit vaikuttaneet mielikuviisi kyseisistä yrityksistä?”. Hän kertoi tässä kohtaa, että ei ole koskaan suhtautunut rekrytointiprosessin jälkeen johonkin yritykseen negatiivisemmin kuin aikaisemminkaan. Ainoastaan hyvät rekrytointiprosessit ovat muuttaneet satunnaisesti omia mielikuvia entistä parempiin. Hetken kuluttua hän kuitenkin kertoi mielenkiintoisen kokemuksen:

”Mä hain yhteen paikkaan niin heti siinä ilmoitukses mis sanotaa, että hakemus on vastaanotettu, nii siel luki tarkalleen ne rekrytointiprosessin tulevat vaiheet [...] Mut tollanen luo myös kuumotusta. Siinä kerrottiin jo hakemuksen alkuvaiheessa, että siinä mennään johonkin johtajien kevätkokoukseen Helsinkiin rekryprosessin toisessa vaiheessa. Sit siel kilpaillaan pikkuryhmissä nii et siel on kaikkien maiden toimitusjohtajat. Et jos mulle olis soitettu et tuu haastatteluun, niin mä en olisi edes halunnut mennä sinne. Tällaisia ei kilpailuhenkisiä hakijoita se kyllä karsii” (Henkilö G).

Henkilön G tapauksessa kommunikoinnin näkökulmasta loistavasti toteutettu rekrytointi osoittautui liian kilpailuhenkiseksi, ja haastattelun aikana hän tajusi hänen työnantajakuvansa kohdeyrityksestä muuttuneen rekrytointiprosessien kuluessa siten, että hän ei hakisi enää tähän yritykseen rekrytointiprosessin stressaavuuden takia.

Nuoret työnhakijat tajuavat työnantajakuvan vaalimisen merkityksen osana rekrytointiprosessia. Henkilö H:n rekrytoinnissa ei toteutunut Henkilö B:n esittämä nyrkkisääntö, jonka Henkilö B muodosti kysyttäessä siitä, miten rekrytointiprosessit muuttavat hänen näkemystään yrityksen työnantajakuvasta:

”Muuttuu se, se näyttää miten laadukkaasti se firma rekrytoi. Et kuinka hyvää porukkaa siel firmas on. Jos se on niinku juosten kustu, niin siitä voi jo vähän päätellä

et minkäläistä porukkaa sielä on töissä ja minkälainen se työkuulttuuri on. Et onko sielä särää porukkaa vai sillälaila vaihtelevasti, että ei voi puhua mistää tasokkaasta porukasta” (Henkilö B).

Henkilö H:n rekrytointikokemuksessa meni täysin luottamus niin yritysmaon, kommunikoinnin, ja kunnioituksen kannalta. Henkilö H on usein kertonut kokemuksestaan koulukavereilleen sekä tutuilleen, ja hänen lähipiirinsä suhtautuu varmasti negatiivisemmin tähän yleisesti ottaen hyvin arvostettuun työpaikkaan. Kokemuksen merkitys korostuu ennen kaikkea kauppatieteiden opiskelijoiden keskuudessa, ja se on saattanut jopa vaikuttaa joidenkin henkilöiden halukkuuteen hakea yritykseen. Ensimmäisellä kerralla haikiessaan häneen ei otettu koskaan yhteyttä, vaan pitkän ajan kuluttua hän otti itse yrityksen edustajiin yhteyttä. Puhelimeen vastannut henkilö teki hätävaleen ja kertoi olleensa juuri sillä sekunnilla soittamassa Henkilölle H. Henkilö H ei tullut valituksi. ”Pahoittelunaan” yrityksen edustaja antoi henkilökohtaiset tietonsa Henkilölle H, ja kehotti häntä olemaan ensi kesänä työnhakijoiden rekrytinnissa suoraan häneen yhteydessä. Tällöin Henkilöllä H tulisi olemaan loistavat mahdollisuudet päästä suoraan töihin. Henkilö H tekikin näin, mutta ei koskaan enää kuullut yrityksestä mitään.

”Mä ajattelin jo ekan kerrankin jälkeen, että en hae enää ikinä siihen yritykseen XX. Olosuhteiden pakossa ja siitä hyvästä tarjouksesta johtuen mä kuitenkin hain vielä toisenkin kerran [...] Nyt mä ajattelin ainakin, että en ainakaan hae enää ikinä, kun kaks kertaa oli jo kussut homma [...] Joissain suurissa yrityksissä ymmärrän sen ettei oteta yhteyttä kun niissä rekryissä vaan voi ’hukkua’, mutta esimerkiksi tän yrityksen XX tapauksessa ei ole edes kyse siitä, kun se on pieni ja sinne ei voi tulla kovin paljon hakemuksia. Et sinne vaan se luottamus meni” (Henkilö H).

Heikko kommunikaatio ei siis ainoastaan aiheuta kokonaisuudessaan negatiivisia rekrytointikokemuksia, vaan vaikuttaa myös vahvasti työnantajakuviin.

”Mä ajattelin että mulla olis tosi hyvät saumat päästä yritykseen XX kesätöihin. Mä soitin sinne ja se joka vastas oli tosi pihalla. Siitä ei oikein saanut mitään selvää niin mä laitoin sille vielä henkilökohtaista sähköpostia, että soitin sinulle äsken. Se vastas mulle massaiviestillä (’no-reply’) järjestelmän kautta, olin vähän, että kunnioittakaa sitä hakijaa! [...] Tuli sellainen fiilis, että ne ei osaa hoitaa hommaansa, laski brändi selkeästi mun silmissä” (Henkilö F).

Henkilöllä F oli esittää myös täysin päinvastainen kokemus tukemaan tätä negatiivista kokemusta.

*”Vaikka se oli vaan kesätyö, niin niillä oli sellanen supersimppeli järjestelmä, sähköpostiin CV ja hakemus, se oli tosi hyvä. Sit ne **antoi sähköpostin mistä sai kysellä mitä vaan**. Tuntu et meistäkin tuli sen rekrytoijan kans ihan hyviä kavereita. Siltä sai kysellä prosessista ja se antoi aina palautetta. En päässyt sinne mutta ollaan oltu senkin jälkeen yhteydessä, ja he ovat aktiivisesti osoittaneet, että ovat myös itse muhun yhteydessä tulevaisuudessa”* (Henkilö F).

Henkilö E:n esimerkki luvussa 5.1.1. osoitti, miten loistavasti luodulla työpaikkailmoituksella voi neutraalina tai jopa negatiivisena mielletyn yrityksen imagosta muuttaa nopeasti ja yksinkertaisesti haluttava. Henkilö E:n kiinnostus nousi huomattavasti yritystä kohtaan, ja haastattelussa hän mielellään vertasi mielikuviaan muista saman toimialan yrityksistä nykyisin hyvin heikoiksi tähän yritykseen verrattuna. Kyseisellä kesätyöhakemuksella hän ei edennyt rekrytointiprosessissa, mutta kertoi olevansa nyt entistä paljon enemmän kiinnostuneempi kyseisestä yrityksestä, ja seuraavansa heidän avoimia työpaikkojaan. Henkilöllä J on vastaavan kaltainen kokemus rekrytoinnista, missä hän oli edennyt hyvin sujuneeseen puhelinhaastatteluun. Prosessi jäi hänen osaltaan siihen, mutta häneen kuitenkin otettiin pikaisesti yhteyttä lopputuloksen tiimoilta.

”Se tyyppi soitti mulle, ja kysyi olisko mulla hetki aikaa. Se kertoi, minkälainen hakija mä olin, ja et miks mä en päässyt. Se antoi suoraa ja hyvää palautetta haastattelusta, et mitä mun pitää jatkaa ja jos heiltä aukeaa joku positio, joka vois sopii mulle tota paremmin, niin ollaan yhteydessä [...] Et vaikka siinä tulee se pettymys, niin tulee myös se kunnioitus et olipa hyvin hoidettu. Et sinne voisi todellakin hakea uudestaan ja mennä töihin” (Henkilö J).

Haastattelujen perusteella monet henkilöt eivät ole aikaisemmin ajatelleet negatiivisia tai positiivisia rekrytointikokemuksiaan työnantajakuva ja yritysimagon näkökulmasta. Keskustellessaan aiheesta useat haastateltavat selkeästi innostuivat kokemustensa jakamisesta tajutessaan samanaikaisesti sen, miten vahvoja tunteita jotkut yritykset herättävät perustuen heidän aikaisempiin kesätyönhakukokemuksiin.

Myös suhteiden käyttö kesätyön saamiseksi saattaa muuttaa muiden kesätyönhakijoiden mielikuvaa yrityksestä. Jos rekrytointia ei viedä tasapuolisella tavalla maaliin, kokee moni hakijoista itsensä petetyksi. Negatiivisissa rekrytointikokemuksissa Henkilö I kertoi (kts. 5.1.2.), kuinka joku pääsi hänen edelleen häntä paremmilla suhteilla – hänen työnantajakuvansa ei heikentynyt kuitenkaan yrityksestä, koska myös hän tiedosti olevansa rekrytoinnissa kilpailijoitaan paremmassa asemassa omien suhteidensa ansiosta. Esimerkiksi Henkilö D:n silmissä vastaavasti erään yrityksen työnantajakuva laski huomattavasti, kun erääseen työtehtävään valittiin suhteiden perusteella hänen mielestään heikko työntekijä.

”Yrityksen visio sanoo, et vain parhaat työskentelevät heillä, mutta joka vuosi he palkkaavat myös juuri lukiosta päässeitä ’tyttäriä ja poikia’ sellaisiin tehtäviin, jotka on tarkoitettu korkeakoulutetuille. Se on arvojen vastaista ja se ei oo viisasta koska se ei oo paras työntekijä [...] Siellä sitten on myös yrityksissä huomattu tää, kun oon keskustellut yrityksen XX työntekijöiden kanssa tästä” (Henkilö D).

Seuraavassa luvussa siirrytään johtopäätöksiin. Johtopäätöksissä paneudutaan tarkemmin tulosluvussa tehtyihin tutkimushavaintoihin. Havaintojen avulla pyritään saamaan selkeämpi käsitys tutkittavasta ilmiöstä ja luomaan saaduista tuloksista erilaisia kontribuutioita, niin tieteellisiä kuin käytännöllisiäkin.

6. JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli lisätä ymmärrystä kesätyönhakuun liittyvistä kokemuksista. Ennen kaikkea tutkimuksen avulla haluttiin ymmärtää, miten rekrytointiprosessien onnistuminen heijastuu yritysten työnantajakuviin. Halu tutkia aiheita muodostui pitkälti opiskelijaympäristössä opitun, sekä siellä kuultujen kokemusten perusteella. Kesätyönhakemisen kyseenalainen julkisuuskuva mediassa lisäsi tutkittavan ongelman ajankohtaisuutta, tärkeyttä, sekä sen merkityksen luotettavuutta. Tavoitteena on, että tutkimus tuottaisi hyödyllistä informaatiota kolmelle eri lukijakunnalle:

1. Kesätyötä tarjoaville yrityksille
2. Kesätyönhakijoille
3. Korkeakouluille

Kaikista tärkeintä on, että tutkimus löytää kesätöitä tarjoavat yritykset, ja yritysten rekrytoinneista vastaavan henkilöstön. Konkreettisten henkilökohtaisten kokemusten avulla yritykset voivat havaita, miten tärkeä ja tunteita herättävä prosessi kesätöiden hakeminen on. Yritysten tulee käyttää enemmän aikaa niiden hakemusten löytämiseen, joiden takana on sellainen työnhakija, jolle juuri se hakemus on kaikista merkittävin. Kesätyönhakijoita ei saa yleistää yhdeksi suureksi joukoksi, vaan kaikkia hakijoita pitää pystyä käsittelemään yksilöinä, hakijamäärään suuruudesta huolimatta. Vastaavasti kesätyönhakijat voivat saada tästä tutkimuksesta ajatuksia siitä, miten parantaa ja keskittää omaa työnhakua tulevaisuudessa. Tutkimuksessa esitellyt henkilökohtaiset kokemukset ovat erinomaista vertaistukea kelle tahansa kesätyönhakijalle. Lisäksi toivotaan, että myös korkeakoulujen edustajat löytäisivät tutkimuksen. Korkeakouluissa ei kiinnitetä tällä hetkellä riittävästi huomiota kesätöiden merkitykseen, eikä niiden hakemiseen kuluvaan aikaan ja stressiin, mitkä molemmat heikentävät kesätyönhakijoiden opintosuorituksia.

Tutkimuksen kirjallinen katsaus painottui rekrytointiprosessiin ja työnantajakuvaan. Ennen kaikkea työnantajakuvan merkitystä tuotiin esiin rekrytointiprosessien näkökulmasta. Kirjallisen katsauksen jälkeen käsiteltiin tutkimuksen toteutusta. Toteutustavan analysointiin liittyi vahvasti tutkimuksessa käytettyjen tutkimushaastatteluiden toteutustavan käsittely. Tämän jälkeen tutkittiin tutkimushaastattelujen avulla kerättyjä tutkimustuloksia. Johtopäätöksissä tuloksista muodostetaan ilmiötä selittäviä havaintoja. Johtopäätökset päättyvät tutkijan yksikön ensimmäisessä persoonassa kirjoittamiin reflektioihin. Tut-

kimuksen päätavoitteena oli tutkimushaastatteluista ilmenneiden henkilökohtaisten kokemusten avulla ymmärtää, milloin kesätyönhakijoiden odotukset täyttyvät rekrytointiprosessien aikana, ja milloin eivät. Jos työnhakijoiden odotuksia voidaan ymmärtää paremmin, kykenevät yritykset pienin panostuksin parantamaan hakijoiden rekrytointikokemuksia. Aikaisempaa tutkimusta aiheesta ei ole tehty.

6.1. Keskeiset tutkimustulokset

Jotta tutkimustavoitteeseen päästäisiin, muodostettiin tutkimuksen alkuvaiheessa kolme konkreettista tutkimuskysymystä, joiden avulla on pyritty selkeämpään ja luotettavampaan ilmiön ymmärtämiseen sekä havainnointiin. Seuraavaksi esitetään tutkimuskysymykset, ja niihin liittyvät keskeisimmät havainnot.

Millaisia ovat nuorten odotukset työnhakua kohtaan?

Tutkimuksessa tutkittiin tavallista kokeneempia kesätyönhakijoita. Tutkimus osoittaa, että kokemus on huomattavasti muokannut kesätyönhakijoiden odotuksia rekrytointiprosesseja kohtaan. Kesätyönhakijat ovat muokanneet vuosittain hakumetodejaan aikaisemmista kokemuksista opitun tietotaidon avulla, mutta myös luottaneet enemmän omaan kasvaneeseen kompetenssiin. Yleisesti ottaen kesätyönhakijat kokevat aina, että työnhaku on stressaavaa ja haastavaa. Talviaika – välissä suoritettut työt ja opinnot – saa kuitenkin aikaan sen, että kesätyönhaun alkaessa työnhakijat ovat optimistisia, ja hakijoilla on hyvin korkeat odotukset työnhaun mahdollisesti hyvistä tuloksista (kts 5.1.).

Kesätyönhakemiseen liittyy olennaisesti hyvin pitkät hakuajat, mikä vastaavasti johtaa hyvin pitkiin odotusaikoihin työnhakijoiden näkökulmasta. Pitkät odotusajat johtavat stressiin. Vaikka kesätyönhakija saisikin unelmiensa työpaikan, hän käy yleensä läpi myös stressin ja turhautuneisuuden vaiheen, koska yritykset eivät useinkaan informoi rekrytointin välivaiheista. Kesätyönhakijat hakevat usein myös montaa eri paikkaa kerrallaan, ja siksi todennäköisyys jonkun heikosti hoidetun rekrytointiprosessin kohtaamiseen on huomattavan suuri. Odotellessaan tuloksia, kesätyönhakija vertaa itseään muihin kesätyönhakijoihin, ja saattaa siksi kokea kilpailullisuutta ja kateutta.

Kesätyönhakijat arvostavat prosesseissa suuresti henkilökohtaisuutta ja avoimuutta. Paljon positiivisia kehuja saivat sellaiset rekrytointijärjestelmät, missä työnhakijan ei tarvitse

lainkaan täyttää vanhanaikaista lomakehakemusta. Tällöin työnhakijalla jää myös enemmän tilaa personoinnille, koska tärkeintä informaatiota hänen hakemuksessaan ovat ansioluettelo, sekä vapaamuotoisesti tehty hakemuskirje. Hakemuskirjeillä työnhakijat voivat kohdistaa hakemuksensa täysin työpaikkailmoituksen mukaisesti. Työnhakijat arvostavat myös suuresti mahdollisuutta kontaktoida työnantajatahoa henkilökohtaisesti, esimerkiksi sähköpostin välityksellä. Soittamista kesätyönhakijat kuitenkin vieroksuvat edelleen. Kolme haastateltua on työskennellyt rekrytointien parissa, ja heidän haastatteluloksiin pohjautuen voi yleistää, että jokainen joka jättää soittamatta hakemaansa yritykseen, antaa tarpeetonta etua niille henkilöille, jotka niin päättävät tehdä.

Tiivistäen voi sanoa, että kesätyönhakijat odottavat rekrytointiprosesseilta samoja asioita mitä Carpenter (2013) on listannut: läpinäkyvyys, avoimuus, nopeatempoisuus ja palautteen saanti ovat asioita, joita työnhakijat poikkeuksetta toivovat. Ennen kaikkea näistä korostuu läpinäkyvyys ja nopeatempoisuuteen liittyvä täsmällisyys. Jokainen kesätyörekrutointi tulisi olla työnantajan taholta niin hyvin suunniteltu, että esimerkiksi työpaikkailmoituksessa, tai vaikkapa hakemuksen vastaanottamisen vahvistusviestissä voitaisiin jo ilmoittaa mahdollisista rekrytoinnin seuraavista vaiheista.

Vaikka hakemus ei tuottaisikaan halutun kaltaista tulosta, odottavat kesätyönhakijat kuulevansa myös kielteisestä päätöksestä niin pian kuin mahdollista. Poikkeuksellisen pitkä odotusaika kielii hakijalle siitä, että hän ei ole edennyt rekrytoinnin seuraavaan vaiheeseen. Tällainen työnhakijan pitäminen 'tiedottomassa tilassa' koetaan hyvin epäkunnioitavaksi ja stressaavaksi. Kun yrityksen rekrytointi on läpinäkyvä ja täsmällinen, on todennäköisempää, että valitsemattakin jääneet henkilöt ovat tulevaisuudessa työssä vaadittua kokemusta kerättyään edelleen potentiaalisia hakijoita.

Millä tavalla rekrytointiprosessin onnistuminen heijastuu yrityksen työnantajakuvaan kesätyönhakijan silmissä?

Tutkimuksen mukaan lähes kaikki rekrytointiprosessiin liittyvät toimenpiteet heijastuvat siihen, miten kesätyönhakijat yrityksen näkevät. Yritysten täytyy pystyä vastaamaan aikaisemmin esitettyihin havaintoihin kesätyönhakijoiden odotuksista rekrytointiprosesseja kohtaan. Kesätyönhakijat kokevat olonsa hyvin voimattomaksi keskusteltaessa mahdollisuudesta päästä arvostettuihin yrityksiin kesätöihin. Huonoista kokemuksista keskustellaan esimerkiksi koulukavereiden kanssa, mutta palautetta on vaikea saada työnantajan kuuluviin. Etenkin suuryrityksissä kesätyöntekijöiden rekrytoinnista vastaavat henkilöt naamioituvat usein 'no-reply' tyyppisten automatisoitujen sähköpostiviestien

taakse. Koska kesätyötä hakevat henkilöt vielä harvoin voivat valita yritystä missä he työskentelevät, joutuvat he sietämään tämäntapaista kommunikaatiota, ja toivomaan parempaa tulosta seuraavalla kertaa. Samoilla yrityksillä yleensä on muilla mittareilla erinomainen työnantajakuva, ja työnhakijat tiedostavat, että olosuhteet yrityksessä lienevät erinomaiset, kunhan he ensin selvittävät tiensä rekrytoinnin ensivaiheista työsuhteeseen saakka.

Havaitut tutkimustulokset voidaan tiivistää siten, että ***on hyvin harvinaista, että joku ei hakisi enää lainkaan tiettyyn yritykseen edeltäviin rekrytointikokemuksiin pohjautuen.*** Tutkimukseen osallistuneet henkilöt ovat hakeneet jo vuosia kesätöitä, ja positiivisena ilmiönä voidaan todeta, että kesätöihin liittyvät rekrytointiprosessit ovat viime vuosina parantuneet, ja työnantajat ovat vihdoin havainneet nuorten potentiaalisten työnhakijoiden, sekä heidän ajatustensa merkityksen. Ennen kaikkea tämä heijastuu yritysten työnantajakuvaan.

Kesätyönhakijoiden mielikuvat yrityksistä rajoittuvat usein kesätyönhakemiseen ja hakemiseen liittyviin kokemuksiin. Kesätyönhakeminen tuottaa prosentuaalisesti usein heikon lopputuloksen. Huono lopputulos ei vielä itsessään laske minkään yrityksen työnantajakuvaa työnhakijan silmissä, mutta kesätyöntekijöiden rekrytointiprosessin poikkeuksellisuus (suuri määrä ihmisiä) saattaa etenkin pienikokoisemmissa yrityksissä pakottaa työnantajan priorisoimaan rekrytointiprosessin muiden liiketoimintaan liittyvien asioiden varjoon. Tämä johtaa usein asioihin, jotka eivät näytä työnhakijoiden silmissä hyvältä. Tyyppisiä esimerkkejä ovat työnhakijoiden kohtelun henkilökohtaisuuden puute (*homogeeninen kohtelu*), sekä heikko kommunikaatio koko prosessin ajalta.

Jos työnhakija etenee työhaastatteluun saakka, on haastatteluun osallistuvalla henkilökunnalla ja heidän ammattitaitoisuudellaan erittäin suuri rooli siinä, miten työnhakija yrityksen näkee. Yritys saattaa toteuttaa kesätyönhakijoiden haastattelut hyvin strukturoidusti (Eriksson & Kovalainen 2016: 79), samaan tapaan kuin se toteuttaa normaalit rekrytointinsa. Lindelöw Danielssonin (2003) mielestä henkilökemiat näyttelevät rekrytoinneissa liian suurta roolia, mutta kesätyönhakijat odottavat haastatteluilta nimenomaan vapaamuotoisuutta ja mahdollisuutta luoda henkilökemioita. Vaikka rekrytoiva henkilö ei pitäisi hakijaa esimerkiksi tehtävään pätevänä, hänen tapansa hoitaa tilanne saattaa vaikuttaa siihen miten nuori työnhakija suhtautuu työhaastatteluihin tai kyseiseen yritykseen mahdollisesti jopa lopun elämäänsä.

Millainen on kommunikaation merkitys rekrytointiprosesseissa?

Tutkimuksen mukaan kommunikaation rooli on hyvin molemminpuolinen. Myös yritykset odottavat kesätyönhakijan suunnalta tapahtuvaa kommunikaatiota. Rekrytointin parissa työskennelleiden henkilöiden tutkimushaastatteluista käy ilmi, että soittaminen, sähköpostilla kontaktointi, sekä mahdollisen videon antaminen työnantajan käyttöön ovat kaikki käytäntöjä, jotka parantavat huomattavasti kenen tahansa työnhakijan mahdollisuuksia päästä rekrytointiprosessissa seuraaviin vaiheisiin. ***Tulosten perusteella voidaan jopa sanoa, että oma aktiivisuus ja motivaation näyttäminen korvaavat puuttuvan kompetenssin, ja esimerkiksi aikaisemman työkokemuksen.***

Jokainen haastateltu henkilö korosti huomattavasti kommunikaation merkitystä myös työnhakijan näkökulmasta. Suurin osa haastatteluissa läpikäytyistä negatiivisista ja positiivisista yksittäiskokemuksista liittyivät suoraan kommunikaatioon. Onnistuneella kommunikaatiolla ja avoimella prosessin toteutuksella mikä tahansa rekrytoiva yritys voi tehdä myös valitsematta jääneistä henkilöistä tyytyväisiä hakijoita, joille jää hyvä mielikuva yrityksestä. ***Voidaan todeta, että kommunikaation laatu on yksittäisenä tekijänä ratkaisevin kesätyönhakijan luodessa työnantajakuva yrityksestä.*** (Smither ym. 1993.)

Carpenterin (2013) mukaan jokaiselle työtä hakeneelle henkilölle tulisi ilmoittaa myös valitsematta jättämisestä henkilökohtaisesti soittamalla. Kesätyönhakijat eivät kuitenkaan odota tätä kertoessaan kommunikaation merkityksestä. Lopputuloksesta informoivaa puhelua odotetaan ainoastaan silloin, jos prosessissa on edetty haastatteluvaiheeseen saakka. Muuten hakijoille riittää esimerkiksi sähköpostitse tapahtuva tiedon välittäminen.

Teorian mukaan Y-sukupolvi arvostaa työsuhteissaan joustavuutta ja vapaa-aikaa (Kultalahti 2015; Catanzaro ym. 2010). Kesätyöntekijät harvoin voivat odottaa vapaa-aikaa määräaikalaisilta työsuhteiltaan. Määräaikalaisista työsuhteista puhuttaessa vapaa-ajan merkitys liittyy poikkeuksellisesti töidenhakuvaiheeseen. Kesätöitä etsivä henkilö saattaa käyttää jopa puolet vuodesta kesätöiden/työharjoittelujen etsintään. Jos työnhakijalla ei ole tietoa siitä, miten kyseiset rekrytointiprosessit etenevät, rajoittaa se merkittävästi vapaa-ajan mahdollisuuksia. Hyvät työnhakijat haluavat pysyä opiskelukaupungissaan, olakseen valmiita osallistumaan työhaastatteluun, johon heidät kutsutaan lyhyellä varoitusajalla.

Vapaa-ajan merkitykseen ja vapaa-ajan toivottuun stressittömyyteen kiteytyy tarve paremmalle kommunikaatiolle rekrytointiprosessien aikana. Teorian mukaan ei-valituille henkilöille tulisi ilmoittaa välittömästi, kun heidät on karsittu pois rekrytointiprosessissa (Carpenter 2013; Chapman ym. 2005). Näin ei kuitenkaan käytännössä tapahdu. Hakijaa vähiten kunnioittavat *'et tullut valituksi'* viestit saapuvat edelleen vasta alkukesällä – yleensä ilman pahoitteluja viivästyksestä. Tutkimuksen mukaan kesätyönhakijat haluavat jo hakiessaan saada selkeää informaatiota rekrytointiprosessin kulusta. He haluavat tietää mahdolliset eri vaiheet, sekä näiden eri vaiheiden ajankohdat. Ajankohtia ei tarvitse ilmoittaa välttämättä päivän tarkkuudella, mutta mitä ikinä työnantaja lupaaakaan, siitä tulee pitää kiinni.

6.2. Teoreettinen ja käytännöllinen kontribuutio

Kesätyön hakeminen, ja kesätyön tarjoaminen työnantajan näkökulmasta ovat maailmanlaajuisestikin poikkeuksellinen ilmiö. Aihe on puhuttanut läpi vuosikymmenten, ja aiheuttanut niin onnistumisen kuin pettymyksenkin tunteita aina uudestaan ja uudestaan. Rekrytointiprosessien taso kuitenkin on pysynyt melko matalana. Tutkimuksen mukaan moni haastateltu henkilö piti syynä tähän työnantajien suhtautumista suureen kesätyönhakijoiden joukkoon *"itsestäänselvyyttä"*. Työnantajilla on varaa käsitellä kesätyönhakijoita niin kuin he itse haluavat, sillä tarjonta markkinoilla on valtava. Opiskelijoilla ei ole myöskään varaa jättää hakematta töitä, joten työnantajat saattavat ajatella, että kokemuksen laadusta huolimatta he hakevat joka tapauksessa uudestaan. Yritykset saattavat siis uskotella tilanteen poikkeuksellisuudesta johtuen, että laadun ei tarvitse vastata yrityksen muuta toimintaa.

Tuloksia voidaan analysoida siten, että ensimmäisinä kouluvuosina työnhakijat hakivat hyvin vaihtelevasti erilaisiin suuryrityksiin *"mihin vain tehtäviin"*, kun taas kokemus ja mahdollisesti pitkälle edenneet opinnot ovat opettaneet työnhakijoita etsimään selkeämmin mielenkiintoisia ja omia taitoja vastaavia työtehtäviä. Tämän kaltaisia massahakuja tehdään ensimmäisinä opiskeluvuosina, jolloin työnhakijoilla ei ole vielä kompetenssia, ja esimerkiksi ilman suhteita työhakemukset koetaan hyödyttömiksi niin työnhakijan kuin työnantajankin kannalta. Suhteiden merkitystä pidetään virheellisesti jopa liian suurena, perustuen aikaisempiin nuoruusvuosien kokemuksiin. Yksi syy hakuammunta-tyyliselle hakemuksien tekemiselle on myös se, että kesätyönhakijat eivät yksinkertaisesti tiedä miten hakea kesätöitä. He eivät tiedä minkälaisia hakemuksia heiltä odotetaan, eivätkä he

tunnista asioita joihin kannattaa kiinnittää erityistä huomiota. Kun kokemusta on kertynyt, ja hakijoiden osaaminen on kasvanut, he eivät enää jaksakaan hakea vastaavalla innolla koska edellisten opiskeluvuosien heikot kokemukset kesätyönhakemisesta ovat vaikuttaneet heidän motivaatioonsa hakea.

Aikaisemmin esiin nousi työnantajatahon antaman palautteen merkitys. Tutkimuksessa havaittiin, että kaikki työnhakijat haluavat palautetta. Palautteen ei tarvitse olla täysin henkilökohtaista, mutta esimerkiksi tieto siitä, minkälainen henkilö tehtävään valittiin saattaa jo lisätä muiden hakijoiden motivaatiota, sekä kunnioitusta läpinäkyvää rekrytointiprosessia kohtaan. Valitsematta tullut hakija saattaa tämänkaltaisesta palautteesta nähdä omat puutteensa, ja hakea esimerkiksi seuraavana vuonna uudestaan hyvin itsevarmasti, etenkin jos hän kokee saavuttaneensa kuluneen vuoden aikana kyseisessä tehtävässä vääditettyjä ominaisuuksia. Työntekijän täytyy kuitenkin huolehtia, että tämänkaltaisen palautteen on totuudenmukaista ja kohteliasta. Palautteen antamisessa onnistuessaan työnantaja parantaa työnantajakuvaansa, ja samanaikaisesti työnhakija kokee olonsa arvostetuksi.

Tulosvaiheessa esiin nousi työnhakijoiden palaute työpaikkailmoitusten persoonattomuutta kohtaan. Muun muassa Henkilö E kiteytti yleisen mielipiteen seuraavasti:

”Työpaikkailmoitukset eivät jätä tilaa personoinnille” (Henkilö E).

Mitä tällä tarkoitetaan käytännön tasolla, ja mitä hyötyä personoinnista on kesätyöntekijöitä etsiville yrityksille? Kyseessä on työnhakijan arvostus. Kesätyönhakijoita kohdellaan edelleen varsin homogeenisenä kasvottomana massana. Työnhaussa suurimman eron saattaa työnantajan silmin tehdä esimerkiksi hakijan lomakkeeseen kirjoittama koulun aloitusvuosi (mikä on täysin epärelevanttia tietoa työntekijästä itsestään). Kesätyötä etsivät henkilöt haluavat löytää työtehtäviä, joiden kuvaus sopii *juuri heille itselleen*. Kun työnhakija näkee oman sopivuutensa kyseiseen työhön korkeampana kuin muihin, on hän motivoituneempi tekemään hyvän hakemuksen. Kesätyötä etsivät henkilöt toivovat, että he löytäisivät tämän kaltaisia työtehtäviä useamman, jotta voisivat myös keskittyä ainoastaan joihinkin kohdennettuihin hakemuksiin. Tämä tilanne olisi myös työnantajien kannalta hyvin optimaalinen, sillä jos kesätyönhakijat hakisivat ainoastaan paikkoihin mihin he varmasti kokevat haluavansa, eivät yritykset saisi turhia hakemuksia, ja koko rekrytointiprosessia voitaisiin viedä eteenpäin henkilökohtaisemmin sekä hakijaystävällisemmällä aikataululla. Yrityksen todennäköisyys parhaimman mahdollisen kesätyöntekijän saamiseksi kasvaisi. Yrityksen vastuulle jää työpaikkailmoitusta luotaessa se, että kattava

ilmoitus on selkeästi kohdistettu. Työpaikkailmoituksen tulee herättää ainoastaan sellaisen hakijoiden mielenkiinnostusta, joilla on oikeastikin mahdollisuus edetä prosessissa.

Työpaikkailmoitusten yleinen heikkous (*persoonattomuus*) on yksi syy sille, miksi kesätyönhakijat hakevat monia paikkoja etenkin ensimmäisinä vuosinaan. He ovat kokemattomia, ja persoonattomista työpaikkailmoituksista heidän on vaikea arvioida omia mahdollisuuksiaan ja omia kykyjään kyseisten työtehtävien suorittamiseksi. Toinen merkittävä syy aktiiviselle hakemiselle on epävarmuus ja pelko. Yritykset eivät mahdollisesti tiedosta, miten paljon kesätyötä etsivät henkilöt käyttävät aikaa työhakemusten tekemiseen, ja miten paljon he antavat omille hakemuksilleen painoarvoa. Ne henkilöt jotka panostavat poikkeuksellisen paljon työhakemusten tekemiseen, eivät saa työnantajan taholta erityiskohtelua, vaan kaikkia työnhakijoita kohdellaan hyvin usein suurena massana. Kesätyönhakijoiden homogeeninen kohtelu saattaa jopa kärjistyä tilanteeseen, missä kukaan ei ole työnantajan näkökulmasta hyvä hakija: ensimmäisten vuosien opiskelijat nähdään kokemattomina. Neljännen ja viidennen vuoden opiskelijat valmistuvat kohta ja työnantaja saattaa mahdollisesti virheellisesti ajatella heidän toivovan enemmän vastuuta, tai vakituisen työsuhteen.

Y-sukupolven edustajat eivät etsi kesätöitä palkan suuruuden perusteella. Työnantaja-puoli ei kuitenkaan tätä vielä aina sisäistä, vaan kesätyöntekijät saatetaan edelleen nähdä vakituisen henkilöstön sijaisina, jotka ovat siksi ainoastaan välttämätön kuluerä. Jos suhtautuminen kesätyöntekijään on tällainen, jää usein myös kesätyöntekijän muu potentiaali käyttämättä. Jos kesätyöntekijää kohdellaan kunnioittavasti, saattaa yritys saada tulevaisuuden lahjakkuuden sitoutumaan yritykseen jo aikaisessa vaiheessa. Tutkimuksessa korostui selkeästi, miten palkan suuruus ei ole enää tärkeä motivoiva tekijä kesätöitä haettaessa – *se riittää, että työstä saa jonkun korvauksen.*

Huolestuttava ja jatkuvasti yleistyvä ilmiö on täysin palkattomat harjoittelujaksot, joita opiskelijoille tarjotaan. Tutkimuksen mukaan työnhakijat hyväksyvät tämän, jos työsuhde on poikkeuksellisen vastuullinen, ja siten takaa mahdollisesti hyvän urapolun teki-jälleen. Suomessa tämä ei kuitenkaan ole tilanne tällä hetkellä, vaan monet työnantajat jopa törkeästi käyttävät harjoittelijatitteliä palkatakseen vastuullisiin tehtäviin ilmaista, tai lähes ilmaista työvoimaa. Joskus työnhakija kuulee työsuhteen palkattomuudesta/poikkeuksellisen matalasta palkasta vasta työhaastattelussa, tai vasta jopa sen jälkeen. Jos joku yritys etsii systemaattisesti harjoittelijoita palkattomaan työsuhteeseen, vaikuttaa se ennen pitkään negatiivisella tavalla hakijoiden mielikuvaan yrityksestä.

Tutkimuksen perusteella nuoret työnhakijat eivät myöskään arvosta suhteiden merkitystä enää kovin korkealle. Tutkimuksessa haastatellut henkilöt tiedostavat suhteiden merkityksen, ja totesivat suhteiden merkityksen olleen hyvin suuren nuorena, kun esimerkiksi vanhempien avulla on etsitty ensimmäistä kesätyöpaikkaa. Nykyään työnhakijat ovat vakuuttuneita siitä, että kukaan ei saa koulutustaan vastaavaa kesätyötä ainoastaan suhteiden avulla. Suhteiden merkitys, ja suhteiden luoma kilpailuetu oli siis vähäisempi, mitä tutkimusta aloitettaessa oletettiin.

Tulevaisuudensuuntaukset?

Kesätyönhakemista voitaisiin työpajamaisesti, tai jopa korkeakoulujen opintopisteitä kerrottävillä kursseilla opettaa nuorille, opintonsa juuri aloittaneille opiskelijoille. Kesätöidenhakeminen koetaan opiskelua haastavammaksi, ja kesätyötä hakevat henkilöt kokevat olonsa stressaantuneeksi ja yksinäiseksi rekrytointiprosessien aikaan. Työnhakemusten täyttö, niiden oikeaoppinen kohdentaminen, sekä työhaastatteluihin valmistuminen ovat asioita joissa jokainen kesätyönhakija haluaa kehittyä. Työnhakijoiden tulee ymmärtää, mitä he hakevat. Täysin kokemattomillakin työnhakijoilla on olemassa sellaisia kompetensseja, joita he voisivat hakemuksissa ja haastatteluissa käyttää edukseen, mutta vertauskohtien ja opetuksen puutteesta johtuen he eivät ikinä opi käyttämään niitä. Tyypillinen esimerkki voi olla esimerkiksi kyky korostaa onnistuneesti aikaisempaa urheilutaustaa, ja siinä saavutettua menestystä. Kokemattomat työnhakijat saattavat ajatella, että esimerkiksi ansioluettelon monisivuisuus kieli monipuolisesta kokemuksesta ja taitotasosta. He eivät voi tietää, että rekrytoiva taho arvostaa enemmän selkeää, lyhyttä, ja ytimekästä ansioluetteloa. Työntantajahan palaute kesätyönhakijoille auttaisi myös työnhakijoita parantamaan hakemuksiaan, ja ymmärtämään kesätyönhakemisen konseptia paremmin.

Mahdollisesti suurin ongelma kesätyöntekijöitä rekrytoitaessa on prosessien läpivientien suuri laadullinen vaihtelevuus. Prosessit toteutetaan jokaisessa yrityksessä eri tavalla, ja jopa yrityksen sisällä tavat toteuttaa rekrytointia saattavat vaihdella esimerkiksi osastojen välillä. Rekrytointiprosessit ovat usein hyvin esimiesvetoisia. Suurissa yrityksissä saattaa olla erillinen henkilöstöfunktio suorittamassa rekrytointiprosessia, mutta heilläkin on yleensä muita tehtäviä hoidettavanaan. Esimiehet eivät välttämättä joudu usein rekrytoimaan henkilöitä, joten kesätyöntekijöiden etsiminen ja valinta saattaa olla hyvin poikkeuksellinen tilanne, johon ei ole saatu mitään koulutusta tai opastusta. Tämä voi näkyä

työnhakijan silmin ammattitaidottomana rekrytointiprosessin läpivientinä. Tämä voi heijastua yrityksestä luotuun mielikuvaan, ja esimerkiksi haluan hakeutua yritykseen tulevaisuudessa.

Yritykset, ja ennen kaikkea suuryritykset joilla on oma henkilöstöfunktio, voisivat joka talvi kouluttaa rekrytointeihin osallistuvia esimiehiä, esimerkiksi luomalla opetuspaketteja esimerkiksi videototeutuksena. Koulutusta kaivattaisiin varmasti esimerkiksi haastatteluiden läpiviemisestä. Kuten havaittua, kommunikaatiolla on valtava merkitys rekrytointiprosessin onnistumisessa. Yritykset voisivat esimerkiksi keväisin palkata osa-aikaisia harjoittelijoita tukemaan kesätyöntekijöiden rekrytoinneissa. Tämä voisi tukea myös kyseisten harjoittelijoiden opintoja. Harjoittelijat voisivat olla suuri apu mahdollisimman laadukkaassa hakijoiden filtteröinnissä, sekä hakijakommunikaation ylläpitämisessä.

Rekrytointeihin osallistuvat henkilöt tulisi kouluttaa ennen kaikkea havaitsemaan työnhakijoiden hakemuksissaan esiin tuomaa motivaatiota. Jos kyseessä on poikkeuksellisen suuri yritys, tai vastaavasti resursseiltaan hyvin pieni yritys, voisi tulevaisuudessa miettiä olisiko esimerkiksi rekrytointiin liittyvän kommunikaation hallinnan ulkoistaminen mahdollinen vaihtoehto. Tällaisten mahdollisten ulkoistettujen henkilöiden ainut tehtävä voisi olla työhakemusten läpikäynti, ja esimerkiksi niistä mahdollisten kehityskohteiden löytäminen. Ehkä tulevaisuudessa jokaista työnhakijaa kontaktoidaan yrityksen hakijamäärästä ja hakemuksen laadukkuudesta riippumatta kehityskohtia kertoen? Näin poikkeuksellinen toimintamalli vaikuttaisi varmasti hyvin positiivisesti kesätyönhakijoiden mielikuvaan yrityksestä.

6.3. Rajoitukset, luotettavuus ja jatkotutkimusehdotukset

Jokaisella tutkimuksella on joitain rajoitteita, eikä tämä ole poikkeus. Tämä tutkimus on rajoittunut pieneen joukkoon samassa yliopistossa opiskelevia henkilöitä. Haastatellut henkilöt ovat kuitenkin kotoisin hyvin laajalta alueelta, ja maantieteellisesti heidän työtehtävänsä ovat jakaantuneet isoon osaan Suomea. Myös työtehtävät ovat olleet hyvin vaihtelevia. Tutkimuksen sukupuolijakauma on miesvoittoinen, mutta tulosten perusteella kesätyönhakijan sukupuolella ei ole merkitystä siinä, miten työnhakija kokee kesätöidenhakemisen. Tuloksia ei kuitenkaan voi yleistää koko maata käsittäviksi, eikä myöskään kaikkien alojen opiskelijoita koskeviksi. Esimerkiksi julkiselle sektorille työllistyvien henkilöiden kesätöihin hakeminen on hyvin erilaista. Kokonaisuudessaan tulokset

kuitenkin vastaavat Y-sukupuolvelle tyypillisiä arvoja, sekä näkemyksiä, vaikka Kultalahti (2015) varoittaa tulosten yleistämisestä.

Tutkimuksen luotettavuus käydään läpi hyödyntämällä osaa Perttulan (1995: 102-104) muodostamasta tutkimuksen luotettavuuden kriteeristöä:

1. *Tutkimusprosessin johdonmukaisuus*: Tutkimus etenee hyvin johdonmukaisesti aina johdannosta johtopäätöksiin. Kaikki luvut pohjustavat ja tukevat toisiaan. Ennen tulosten tulkintaa lukijalla on selkeä teoreettinen käsitys tutkittavasta aiheesta, sekä metodologinen ymmärrys tutkimuksessa käytetyistä menetelmistä. Tutkimuksen kielenä käytettiin suomen kieltä, jotta haastateltujen henkilöiden suorat lainaukset olisivat mahdollisimman autenttisia ja helposti ymmärrettäviä.

2. *Tutkimusprosessin reflektointi*: Tutkimus on vaatinut taakseen erilaisia päätöksiä, kuten esimerkiksi parhaan mahdollisen tutkimusmenetelmän valinnan. Tutkimustulosten laadukkuus reflektoi onnistuneista ratkaisuista tutkimuksen analysointivaiheessa. Tutkimuksessa käytetyt menetelmät ja kaikki sen eri vaiheet on avattu mahdollisimman läpinäkyvästi. Päätös laadullisen tutkimuksen tekemisestä tehtiin jo varhaisessa vaiheessa, ja ennen virallisten haastattelujen tekemistä suoritettiin yksi pilottihaastattelu tutkimuksen luotettavuuden lisäämiseksi.

3. *Tutkimusprosessin aineistolähtöisyys*: Tutkimuksen tulokset ja niistä muodostuneet johtopäätökset perustuvat täysin haastatteluista saatuun aineistoon. Kaikki haastattelut litteroitiin (80 sivua) sanasta sanaan. Litteroidut haastattelut on jaoteltu tutkittavan aiheen mukaan mahdollisimman luotettavan analyysin takaamiseksi.

4. *Tutkimusprosessin kontekstisidonnaisuus*: Tutkimuksen tulokset ovat yksittäisten ihmisten henkilökohtaisia kokemuksia vahvoja mielipiteitä herättävästä aiheesta. Tämä on otettava huomioon tuloksia tarkasteltaessa. Tutkijan näkökulmasta tämä on kuitenkin tutkimuksen olennainen ajatus, tutkia ihmisten koettua maailmaa yksilöllisesti ja sitä myötä löytää yhteneväisyyksiä sekä poikkeavuuksia.

5. *Tutkijan subjektiivisuus*: Tutkimuksen suorittanut tutkija on itse nuori, Y-sukupuolvea edustava kokenut kesätyönhakija. Tutkijan omat henkilökohtaiset kokemukset ovat myös osaltaan syy siihen, miksi tutkittua aihetta on pidetty tutkimisen arvoisena. Tutkimuksen valmistumisen aikaan tutkija työskenteli suuressa suomalaisessa yrityksessä rekrytointitehtävien parissa, ja hän näki työnhakemisen ja rekrytointiprosessien läpiviennin myös

työnantajan näkökulmasta. Tämä on lisännyt merkittävästi tutkimuksen reliabiliteettia, validiteettia, kuin myös tutkimuksen subjektiivisuutta.

6. *Tutkijan vastuullisuus*: Tutkija on suorittanut koko tutkimuksen luotettavasti ja systemaattisesti. Tutkija ei ole muokannut tutkimustuloksia omien etujensa mukaisesti, ja esimerkiksi tutkimuksessa esiintyvät sitaatit ovat täsmälleen siinä muodossa, kuin ne on tutkimushaastattelussa kirjattu. Vaikka kaikki haastattelutulokset ovatkin seurausta tutkijan ja tutkittavien henkilöiden yhteistoiminnasta, pystyy tutkija perustelemaan tutkimuksessa käytetyn menetelmän luotettavasti (Hirsjärvi & Hurme 2008: 188-189).

Aiheeseen liittyvä tulevaisuudentutkimus voisi käsitellä esimerkiksi määrällisen kyselytutkimuksen keinoin sen selvittämistä, mihin yrityksiin kesätyönhakijat hakevat mieluiten, ja mihin yrityksiin hakeminen on haastavaa ja epämotivoivaa. Tällaisia tuloksia voitaisiin verrata samojen yritysten yleiseen työnantajakuvaan. Yrityksiä joihin nuoret kesätyönhakijat hakevat muita mieluummin, voitaisiin tutkia tarkemmin. Kyseisten yritysten rekrytointiprosesseista voitaisiin pyrkiä löytämään ne poikkeavat tekijät, joita nuoret kesätyönhakijat arvostavat.

6.4. Reflektio

Aloitin tämän tutkimuksen tekemisen keväällä 2017. Olin tutkimuksen aloittamisen aikaan itsekkin kesätyönhakija. Kesätyönhaku on itselleni ollut aina poikkeuksellisen haasteellista, enkä tutkimuksen aloittamisen aikaan ollut vielä koskaan saanut kesätyötä käymällä läpi tavallista rekrytointiprosessia. Kokemukseni työnhakemisesta ovat aina olleet melko negatiivisia, ja pelkäsin aloittaessani, jos olen liian asenteellinen henkilö suorittamaan tällaista tutkimusta. Teorian kirjoittamisen aikaan huhtikuussa 2017 minut kuitenkin palkattiin suureen suomalaisyritykseen työskentelemään rekrytointien ja työnantajakuvan pariin kuuden kuukauden harjoittelujakson ajaksi. Juuri tutkimushaastatteluiden toteuttamisen aikaan aloin saada käsitystä rekrytoinneista myös työnantajan näkökulmasta. Uskon, että tällä työkokemuksella oli ratkaiseva rooli tämän tutkimuksen onnistumiselle.

Etenkin suuryritykselle rekrytointiprosessin toteuttaminen on erityisen haastavaa suuren hakijamäärän vuoksi. Suuryrityksessä kaikkia hakijoita ei pystytä, eikä edes yritetä kontaktoida. Suuresta hakijajoukosta potentiaalisia henkilöitä karsitaan hyvin yksinkertaisilla

esimiesten määrittämällä kriteereillä. Johonkin tehtävään saatetaan hakea kokenutta, johonkin toiseen tehtävään kokematonta. Kriteerit saadaan hyvin usein suoraan hakijoiden täyttämistä lomakkeista. Esimerkiksi liitetiedostojen merkitys ei ole suuryritykseen haettaessa niin suuri, kuin todennäköisesti pienempään yritykseen haettaessa. Hakijakommunikointiakaan ei ole helppoa, eikä välttämättä järkeäkään toteuttaa henkilökohtaisesti, vaan hyvin toteutetut järjestelmät tarjoavat yrityksille mahdollisuuden kontaktoida kaikkia hakijoita samanaikaisesti. Suuryrityksessä rekrytoinneista ei välttämättä vastaa edes henkilöstöhallinnon edustajat, vaan rekrytointia hoitavat henkilökohtaisesti ne esimiehet, joilla on tarve kesätyöntekijälle. Tämä vaikeuttaa aikataulujen luomista, ja tekee prosessin toteutuksen laadukkuudesta hyvin vaihtelevan.

Tutkimustulosten, sekä oman työkokemukseni perusteella haluan tuoda esiin joitain pieniä asioita, joiden avulla yritykset voisivat parantaa kesätyönhakijoiden ja -tekijöiden kokemuksia. Tavallisesti toistaiseksi voimassa olevaan työsuhteeseen palkattaessa hakajat ovat noin 2 viikkoa. Kesätöihin haettaessa hakuaika on yleensä jopa kuukausia. Tämän päälle pitää laskea pitkähkö kesätyöhakemusten käsittelyaika. Vaikka kyseessä olisi automatisoidut viestit, tulisi väli-informaatiota antaa hakijoille mahdollisimman usein. Yritysten tulisi pyrkiä jo rekrytointiprosessin alkuvaiheessa ilmoittamaan rekrytointiprosessin eri vaiheet, ja niiden toteuttamisen ajankohdat. Henkilökohtaisesti haluan eniten korostaa sen merkitystä, että ei-valituille henkilöille tulee pystyä lähettämään tieto siitä **välittömästi**, kun jatkoon edenneet henkilöt on nimetty. Yrityksen ei tule pohtia, jos joku ”ei valituista” saattaisi esimerkiksi myöhemmin edetä prosessissa muiden henkilöiden kieltäytymisistä tai muusta vastaavasta johtuen. Kesätyönhakijan silmin voin todeta, että tuossa kohtaa jatkoon pääsy tuntuu jopa tavallista paremmalta! Käytännössä tämä tarkoittaa etenkin suuryrityksissä sitä, että rekrytointiprosesseja pitää kyetä yhdenmukaistamaan vähentämällä vastuuhenkilöiden määrää prosesseissa.

Yritysten pitäisi myöskin olla innovatiivisempia henkilökohtaisuuden lisäämisen kanssa. Yhdessä tutkimushaastattelussa haastateltava henkilö ehdotti, että yritykset voisivat lähettää haastatelluille henkilöille esimerkiksi tekstiviestillä heti haastattelun jälkeen (automatisoidusti, tai manuaalisesti) kiitosviestin, jossa korostettaisiin jo aikaisessa vaiheessa arvostusta työnhakijan antamaa panosta kohtaan. Mielestäni tähän pieneen ideaan konkretisoituu ajatus siitä, miten pienin toimenpitein prosesseja pystytään kehittämään.

Suoritin työpaikassani kaikkia kesätyöntekijöitä koskevan harjoittelukyselyn, jossa tiedustelin kesätyöntekijöiden tyytyväisyyttä työtään kohtaan. Kyselyssä oli osio, joka keskittyi rekrytointivaiheeseen. Perehdyttäminen, ja työntekijän sitouttaminen yritykseen

voidaan nähdä kiinteinä osina jatkuvaa rekrytointiprosessia. Ennen kaikkea nuoret työntekijät antoivat palautetta siitä, että heidän mielestään heillä ei ole ollut riittävästi mahdollisuuksia keskustella omista kyvyistään, tulevaisuudestaan, sekä mahdollisesta urapolustaan yrityksen sisällä.

Mielestäni on käsittämätöntä, että yrityksillä ei ole rohkeutta palkata useammin juuri opintonsa aloittaneita työntekijöitä, ja vaikuttaa aktiivisemmin heidän urapolkuihinsa. Suuryritykset menettävät jatkuvasti käsittämättömän määrän potentiaalisia työntekijöitä, koska yritykset eivät välitä heidän mahdollisesta tulevaisuudestaan yrityksen sisällä. Mielestäni yritysten tulisi käyttää enemmän resursseja sellaisten työntekijöiden kehittämiseen, jotka ovat osoittaneet motivaationsa yritystä kohtaan työskentelemällä yrityksessä esimerkiksi fyysistä raskautta vaativissa töissä, vaikka he ovat samanaikaisesti käyneet korkeakoulua.

Yritysten tulisi luoda järjestelmällisesti enemmän mahdollisuuksia kesätyöntekijöille keskustella heidän tulevaisuudestaan. Keskustelujen merkitys toimisi myös toiseen suuntaan, heikosti motivoituneita kesätyöntekijöitä voitaisiin ohjata eri suuntaan – joko eri työtehtäviin tai mahdollisesti kokonaan muihin yrityksiin. Koska kesätöiden saaminen on vaikeaa, haluaisivat yritykseen sisälle päässeet kesätyöntekijät sitouttaa itsensä yritykseen. Työntekijöiden motivaatio on korkea, ja yritysten tulisi tunnistaa tämä motivoituneiden opiskelijoiden potentiaali, sekä heidän luomat tulevaisuuden mahdollisuudet myös työnantajan näkökulmasta. Tutkimushaastattelussa Henkilö H konkretisoi tämän erinomaisesti omaan henkilökohtaiseen esimerkkiin:

*”Täällä Vaasassakin on pörssiyhtiötä, joissa murehditaan, että opiskelijat muuttaa koulun jälkeen pois, et ainakin kaupallinen osaaminen lähtee täältä pois [...] Sitä rekrytointikynnystä pitäis pystyä madaltamaan, ainakin ite olisin voinut tulla vaikka ilmaseksi koulunohessa silloin tällöin, et olis saanu sitä kokemusta. Sen yhteistyön pitäisi toimia paremmin [...] Mä olin sielä Yrityksessä XX monta vuotta linjalla, ja mulla ei ainakaan ollut mitään jatkumoa. Kukaan ei ikinä kysynyt multa, että mitä mä aion tulevaisuudessa, eikä kukaan ikinä sanonut, että hei meillä olis täällä linjalla tuleva KTM. Se olis voinu vaikka vaikuttaa mun pääainevalintaan jos se keskustelu olis ollu parempaa siel firmas et hei 'me tarvittais tällästä tyyppiä, voitko kouluttautua tälläseen suuntaan'. Mä ainakin **olis voinut lähteä luomaan uraa siinä yrityksessä**, kun tiesin jo kuinka se toimii ruohonjuuritasollakin, et mulla olis ollut vaikka miten paljon annettavaa sille yritykselle” (Henkilö H).*

LÄHDELUETTELO

- Aiman-Smith, L., T. N. Bauer & D. M. Cable (2001). Are you attracted? Do you intend to pursue? A recruiting policy-capturing study. *Journal of Business and Psychology*, 16, 219–237.
- Alasoini, T. [online] (2010). Mainettaan parempi työ – kymmenen väitettä työelämästä [siteerattu 22.10.2017]. Saatavilla: http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2010/11/mainettaan_parempi_työ1.pdf.
- Alfes, K., C. Truss, E. Soane, C. Rees & M. Gatenby (2013). Linking perceived supervisor support, perceived HRM practices and individual performance: The mediating role of employee engagement. *Human Resource Management*, 52:6, 839–859.
- Ambler, T. & S. Barrow (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4:3, 185–206.
- Arsenault, P. M. (2004). Validating generational differences. A legitimate diversity and leadership issue. *The Leadership & Organization Development Journal*, 25:2, 124–141.
- Aurand, T.W., L. Gorchels & T.R. Bishop (2005). Human resource management's role internal branding: An opportunity for cross-functional brand message synergy. *The Journal of Product and Brand Management*, 14:2/3, 163–169.
- Avery, D. R. & P.F. McKay (2006). Target practice: An organizational impression management approach. *Personnel Psychology*, 59:1, 157–187.
- Backhaus, K. & S. Tikoo (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9:4/5, 1–5.
- Badger, E. (2015). *Employee engagement – HR fundamentals*. London: Kogan Page.
- Barber, A. E. (1998). *Recruiting employees: Individual and organization perspectives*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Beardwell, J. & T. Claydon (2007). *Human Resource Management: A Contemporary Approach*. Harlow: Prentice Hall.
- Berthon, P., M. Ewing & L.L. Hah (2005). Captivating company: Dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, 24:2, 151–172.

- Black, P. & D. Wiliam (2014). Inside the black box: Raising standards through classroom assessment. *Phi Delta Kappan*, 80:2, 139–148.
- Bohmova, L. & A. Pavlicek (2015). The influence of social networking sites on recruiting human resources in the Czech Republic. *Organizacija*, 48:1, 23–31.
- Braddy, P. W., A. W. Meade & C. M. Kroustalis (2006). Organizational recruitment website effects on viewers' perceptions of organizational culture. *Journal of Business and Psychology*, 20, 525–543.
- Breaugh, J.A. (2008). Employee recruitment: Current knowledge and important areas for future research. *Human Resource Management Review*, 18:3, 103–118.
- Brennan, J. (2016). References – critical for your job search. *Security Magazine*, 9, 54–55.
- Brewster, C., P. J. Gollan & P. M. Wright (2013). Guest editors' note: Human resource management and the line. *Human Resource Management*, 52, 829–838.
- Cameron, J. (2004). Tyhjän paperin nautinto – tie luovaan kirjoittamiseen. Helsinki: Like.
- Campbell, M. C. (2002). Building brand equity. *International Journal of Medical Marketing*, 2:3, 208–218.
- Carpenter, L. (2013). Improving the candidate experience. *Strategic HR Review*, 12:4, 203–208.
- Catanzaro, D. & H. Moore & T. Marshall (2010). The impact of organizational culture on attraction and recruitment of job applicants. *Journal of Business and Psychology*, 25, 649–662.
- Chapman, D.S., K.L. Uggerslev, S.A. Carroll, K.A. Piasentin & D.A. Jones (2005). Applicant attraction to organizations and job choice: a meta-analytic review of the correlates of recruiting outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 90:5, 928–944.
- Connerley, M.L., K.D. Carlson & R.L. Mecham (2002). Evidence of differences in applicant pool quality. *Personnel Review*, 32:1, 22–39.
- Darioly, A. & R. E. Riggio (2014). Nepotism in the hiring of leaders: Is there a stigmatization of relatives? *Swiss Journal of Psychology*, 73:4, 243–248.
- De Hauw, S. & A. De Vos (2010). Millennials' career perspective and psychological contract expectations: Does the recession lead to lowered expectations? *Journal of Business Psychology*, 25:2, 293–302.

- Deepika, N., J. Devardhi & A. Dino (2013). Effects of cheating on accurate assessment. *Science, Technology and Arts Research Journal*, 1:3, 68.
- Dineen, B. R., J. Ling, S. R. Ash & D. DelVecchio (2007). Aesthetic properties and message customization: Navigating the dark side of web recruitment. *Journal of Applied Psychology*, 92, 356–372.
- Eduskunta [online] (2004). Hyvä yhteiskunta kaikenikäisille. Valtioneuvoston tulevaisuusselonteko väestökehityksestä, väestöpolitiikasta ja ikärakenteen muutokseen varautumisesta [siteerattu 10.10.2017]. Saatavilla: https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/Selonteko/Documents/vns_8+2004.pdf.
- Employer Brand Institute [online] (2009). Employer branding global research study [siteerattu 26.7.2017]. Saatavilla: <http://www.collectivelearningaustralia.com>.
- Erickson, T. (2008). *Plugged in: The Generation Y guide to thriving at work*. Boston: Harvard Business Press.
- Eriksson, P. & A. Kovalainen (2016). *Qualitative Methods in Business Research. 2nd edition*. Sage: London.
- Fischer M. & S.Vainio (2014). *Potkua palvelubisnekseen*. Helsinki: Talentum.
- Foster, G. & D. Swenson (1997). Measuring the success of activity-based cost management and its determinants. *Stanford Business*, 6, 1–43.
- Gale, S.F. (2015). Find on the mind – recruitment process outsourcing has gained strategic importance in the workforce management process. *Workforce*, 94:2, 44–47.
- Gatewood, R., M. Gowan & G. Lautenschlager (1993). Corporate image, recruitment image, and initial job choice decisions. *The Academy of Management Journal*, 36:2, 414–427.
- Gilani, H. (2015). An exploratory study on the impact of recruitment process outsourcing on corporate brand of an organisation. *Strategic Outsourcing*, 9:13, 1–27.
- Gilani, H. & S. Jamshed (2016) An exploratory study on the impact of recruitment process outsourcing on employer branding of an organisation *Strategic Outsourcing: An International Journal*, 9:3, 303–323.
- Gilbert, C. (2011). The influence of line managers and HR department on employees' affective commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 22:8, 1618–1637.

- Gimbel, B. T. (2016). Why you should care about candidate experience as much as customer experience. 1:1, 60–61.
- Gomes, D. & J. Neves (2011). Organizational attractiveness and prospective applicants' intentions to apply. *Personnel Review*, 40:6, 684–699.
- Gorz, A. (1982). *Eläköön työttömyys. Kirjoituksia työstä, ekologiasta, vapaudesta*. Helsinki: Kansan sivistystyön liitto.
- Gosti, M. & A. Wilson (2001) Corporate reputation management: Living the brand. *Management Decision*, 39:2, 99–104.
- Granovetter, M. (1995). Afterword 1994: Recondireations and a new agenda. *Getting a Job*. 2, 139–182.
- Great Place to Work [online] (2017). Suomen parhaat työpaikat 2017 julkistettu [siteerattu 26.07.2017]. Saatavilla: <http://www.greatplacetowork.fi/julkaisut-ja-tapahtumat/blogit-ja-uutiset/861-suomen-parhaat-tyoepaikat-2017-julkistettu>.
- Griepentrog, B. K., C. M. Harold, B. C. Holtz, R. J. Klimoski & S. M. Marsh (2012). Integrating social identity and the theory of planned behaviour: Predicting withdrawal from an organizational recruitment process. *Personnel Psychology*, 65:4, 723–753.
- Grönholm, T. [online] (2017). *Kesätyönhaku stressaa ja ahdistaa hakijoita. Duunitori – lehdistötiedote* [siteerattu 03.04.2017]. Saatavilla: <http://duunitori.fi/tyoelama/kesatyonhaku-stressaa-ahdistaa-hakijoita/>.
- Harris, M. M., & L. S. Fink (1987). A field study of employment opportunities: Does the recruiter make a difference? *Personnel Psychology*, 40, 765–784.
- Hauser, S.G. (2011). Recruitment outsourcing is the wave of the present. *Workforce Management*, 1:2, 12.
- Helsilä, M. (2002). *Käytännön henkilöstötyö*. Helsinki: Tammi.
- Hewitt [online] (2009). Point of view, what makes a company a best employer [siteerattu 02.08.2017]. Saatavilla: http://www.aon.com/attachments/thought-leadership/pov_Best_Employer_Position_Paper.
- Hiltrop, J.M. (1999). The quest for the best: Human resource practices to attract and retain talent. *European Management Journal*, 17:4, 422–430.
- Hirsjärvi, S. & H. Hurme (2008). *Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

- Hirsjärvi, S., P. Remes & P. Sajavaara (2013). *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Tammi.
- Hoynes, M. (2005). How to interview people effectively. *People Management*, 8:12, 40.
- Iltalehti [online] (2015). Lauran työnhaku tyssäsi sukupuoleen [siteerattu 30.03.2017]. Saatavilla: http://www.iltalehti.fi/tyoelama/2015050619636513_tb.shtml.
- Iltalehti [online] (2016). 150 hakemusta ei tuonut kesätyötä – Kerttu, 18, perusti oman liikkeen [siteerattu 30.03.2017]. Saatavilla: http://www.iltalehti.fi/tyoelama/2016021921142628_tb.shtml.
- Iltalehti [online] (2017). Nuorelta jäi kesätyö saamatta – syyksi paljastui nenärengas [siteerattu 23.10.2017]. Saatavilla: http://www.iltalehti.fi/kotimaa/201707022200240911_u0.shtml.
- Iltasanomat [online] (2016a). Työpaikkaa etsinyt 16-vuotias Alekski naurettiin pihalle – nyt 19-vuotiaana hänellä on oma verkkokauppa [siteerattu 20.03.2017]. Saatavilla: <http://www.is.fi/tyoelama/art-2000001120700.html?nomobile=2>.
- Iltasanomat [online] (2016b). Tea, 17, ehti jo iloita himoitsemastaan kesätyöstä – kolmannen soiton jälkeen toivo sammui [siteerattu 30.03.2017]. Saatavilla: <http://www.is.fi/tyoelama/art-2000001119512.html>.
- Iltasanomat [online] (2016c). Emmi, 18, lähettää viisi työhakemusta viikossa – työnantajan ääni puhelimesta kertoo paljon [siteerattu 30.03.2017]. Saatavilla: <http://www.is.fi/tyoelama/art-2000001117378.html>.
- Iltasanomat [online] (2017). Riikka, 17, ja Acqueline, 18, lähettivät kymmeniä työhakemuksia – työnantajan tylyys ihmetyttää [siteerattu 03.04.2017]. Saatavilla: <http://www.is.fi/taloussanomat/oma-raha/art-2000005154097.html>.
- Jones, R. G., T. Stout, B. Harder, E. Levine, J. Levine & J. I. Sanchez (2008). Personnel psychology and nepotism: Should we support anti-nepotism policies? *The Industrial Organizational Psychologist*, 45:3, 17–20.
- Johnson, G., P. Wilding & A. Robson (2014). Can outsourcing recruitment deliver satisfaction? A hiring manager perspective. *Personnel Review*, 43:2, 303–326.
- Judge, T. A. & D. M. Cable (1997). Applicant personality, organizational culture, and organization attraction. *Personnel Psychology*, 50, 359–394.
- Jurkiewicz, C. L. (2000). Generation X and the public employee. *Public Personnel Management*, 29:1, 55–74.

- Kaleva [online] 2017. Kesätyöntekijöiden määrään ei odoteta suuria muutoksia [siteerattu 23.03.2017]. Saatavilla: <http://www.kaleva.fi/uutiset/kotimaa/kesatyontekijoiden-maaraan-ei-odoteta-suuria-muutoksia/749601/>.
- Kananen, J. (2014). *Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta*. Juvenes Print: Jyväskylä.
- Kasprzak, L. (2015). Ace your Skype or phone interview. *Chemical Engineering Process*, 111:12, 15–16.
- Koskinen, I., P. Alasuutari & T. Peltonen (2005). *Laadulliset menetelmät kauppatieteissä*. Tampere: Vastapaino.
- Kouvonen, A. (2000). *Lapset ja nuoret palkkatyössä*. Helsinki: Työministeriö.
- Kreissl, B. (2015). Why candidate experience matters? *Canadian HR reporter*, 28:3, 19.
- Kristof-Brown, A. L., R. D. Zimmerman & E. C. Johnson (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58, 281–342.
- Kultalahti, S. (2015). It's so nice to be at work! Adopting different perspectives in understanding Generation Y at work. *Acta Wasaensia*.
- Lejeune, T. (2013). Recruiting – headhunting goes high tech. *Employee Benefit News*, 12:12, 38–39.
- Lindelöw Danielsson, M. (2003). *Kompetensbaserad rekrytering, intervjuteknik och testing*. Stockholm: Natur & Kultur.
- Lindquist, T.M. (2008). Recruiting the millennium generation: The new CPA. *The CPA Journal*, 78:8, 56–59.
- Love, L. F. & P. Singh (2011). Workplace branding: Leveraging human resources management practices for competitive advantage through 'Best Employer' surveys. *Journal of Business and Psychology*, 26:2, 175–181.
- Luscombe, J., I. Lewis & H. C. Biggs (2013). Essential elements for recruitment and retention: Generation Y. *Education + Training Journal*, 55:3, 272–290.
- Länsi-Savo [online] 2017. Kyselytutkimus: työnantajat eivät osaa hyödyntää kesätyöntekijöiden potentiaalia [siteerattu 20.10.2017]. Saatavilla: <https://lansi-savo.fi/uutiset/kotimaa/464932a1-7ef6-40aa-879b-196e048498d5>.
- Löytänä, J. & K. Kortesoja (2011). *Asiakaskokemus – palvelubisneksestä kokemusbisnekseksi*. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.

- MacLeod, D. & N. Clarke [online] (2009). Engaging for success: Enhancing performance through employee engagement, department for business, innovation and skills [siteerattu 08.03.2017]. Saatavilla: <http://engageforsuccess.org>.
- Markkanen, M. (2002). *Etsi, arvioi, valitse – onnistunut rekrytointi*. Juva: WSOY.
- Markkanen, M. (2009). *Onnistu rekrytointihaastattelijana*. Juva: WSOY.
- Mhatre, K.H., R. E. Riggio & H.R. Riggio (2012). Nepotism and leadership. *R. G. Jones*, 171–198.
- Morgan, M. (2012). *Improving the Student Experience – A Practical Guide for Universities and Colleges*. London: Routledge.
- Moroko, L. & M.D. Uncles (2008). Characteristics of successful employer brands. *Brand Management*, 16:3, 160–175.
- Mouw, T (2003). Social capital and finding a job: Do contacts matter? *American Sociological Review*, 68:6, 868–898.
- Mouw, T (2006). Estimating the causal effect of social capital: A review of recent research. *Annual Review Sociological*, 32:1, 79–102.
- MTV [online] (2015). Hyvä Oscar! Presidentti Niinistö tsemppaa 14-vuotiaan marjabisnestä FB:ssä [siteerattu 30.03.2017]. Saatavilla: <http://www.mtv.fi/uutiset/kotimaa/artikkeli/hyva-oscar-presidentti-niinisto-tsemppaa-14-vuotiaan-marjabisnesta-fb-ssa/5270584>.
- Obukhova, E., & G. Lan (2013). Contemporaneous searches do job seekers benefit from contacts? A direct test. *Management Science*, 59:10, 2204–2216.
- O'Donnell, J.T. [online] (2016). How your company's lame hiring process is losing you customers [siteerattu 30.08.2017]. Saatavilla: <https://www.fastcompany.com/3058571/how-your-companys-lame-hiring-process-is-losing-you-customers>.
- Otala, L-M. [online] (2009). Työelämän asiantuntija [siteerattu 08.03.2017]. Saatavilla: <http://www.pohjalainen.fi/Article.jsp?article=434353>.
- Perttula, J. (1995). *Kokemus psykologisena tutkimuskohteena. Johdatus fenomenologiseen psykologiaan*. Tampere: SUFI.
- Pilbeam, S. & M. Corbridge (2006). *People Resourcing – HRM in Practice. Third edition*. London: Prentice Hall.

- Reed, P.S. & S.M. Clark [online] (2004). Win-win workplace practices: Improved organizational results and improved quality of life [siteerattu 02.08.2017]. Saatavilla: www.choose2lead.org/Publications/Study%20on%20Win-Win%20Workplace%20Practices.pdf.
- Roberts, G. (2005). *Recruiting & Selection*. London: CIPD Publishing.
- Rosethorn, H. (2009). *The Employer Brand. Keeping Faith with the Deal*. Farnham: Gower Publishing Limited.
- Rynes, S. L., R. D. Bretz & B. Gerhart (1991). The importance of recruitment in job choice: A different way of looking. *Personnel Psychology*, 44, 487–521.
- Saaranen-Kauppinen, A. & A. Puusniikka [online] (2009). Kvalitatiivisten menetelmien verkko-oppikirja [siteerattu 05.09.2017]. Saatavilla: http://www.fsd.uta.fi/fi/julkaisut/motv_pdf/KvaliMOTV.pdf.
- Saini, G.K., P. Rai & M.K. Chaudhary (2013). What do best employer surveys reveal about employer branding and intention to apply? *Journal of Brand Management*, 21, 95–111.
- Saks, A. M. & K. L. Uggerslev (2010). Sequential and combined effects of recruitment information on applicant reactions. *Journal of Business and Psychology*, 25:3, 351–365.
- Schaufeli, W. & A.B. Bakker (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293–315.
- Schneider, B., H. W. Goldstein, & D. B. Smith (1995). The ASA framework: An update. *Personnel Psychology*, 48, 747–773.
- Sekiguchi, T. (2007) A contingency perspective of the importance of PJ fit and PO fit in employee selection. *Journal of Managerial Psychology*, 22:2, 118–131.
- Smith, M. (1990). Report on the 1989 Hohenheim Conference on the individual and organizational side of selection and performance evaluation and appraisal. *The Industrial-Organizational Psychologist*, 27, 81–86.
- Smither, J. W., R. R. Reilly, R. E. Millsap, K. Pearlman & R. W. Stoffey (1993). Applicant reactions to selection procedures. *Personnel Psychology*, 46:1, 49–76.
- Smola, K. & C. D. Sutton (2002). Generational differences: Revisiting generational work values for the new millennium. *Journal of Organizational Behavior*, 23:4, 363–382.

- Sonnenberg, M., B. Koene & J. Paauwe (2011). Balancing HRM: The psychological contract of employees. *Personnel Review*, 40:6, 664–683.
- Terjesen, S., S. Vinnicombe & C. Freeman (2007). Attracting generation Y graduates: Organisational attributes, likelihood to apply and sex differences. *Career Development International*, 12:6, 504–522.
- Tews, M. J., K. Stafford & J. B. Tracey (2011). What matters most? The perceived importance of ability and personality for hiring decisions. *Cornell Hospitality Quarterly*, 52:2, 94–101.
- Tilastokeskus [online] (2009). Opiskelijoiden työnteossa on sukupuolieroja [siteerattu 07.03.2017]. Saatavilla: http://www.tilastokeskus.fi/artikkelit/2009/art_2009-03-16_005.html?s=0.
- Trockim, W.M. & J.P. Donelly (2008). *The Research Methods Knowledge Base*. USA: Cengage Learning/Atomic Dog.
- Tuorinsuo-Byman, S. (2004). *Part-time Work, Participation & Commitment*. Helsinki: Helsinki School of Economics.
- Turban, D. B., J. E., Campion & A. R. Eyring (1995). Factors related to job acceptance decisions of college recruits. *Journal of Vocational Behavior*, 47, 193–213.
- Turban, D.B., M.L. Forret & C.L. Hendrickson (1998). Applicant attraction to firms: Influences of organizational reputation, job and organizational attributes, and recruiter behaviors. *Journal of Vocational Behavior*, 52:1, 24–44.
- Tuomi, J. & A. Sarajärvi (2013). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Vantaa: Hansaprint Oy.
- Udechukwu, I. & T. Manyak (2009). Job applicants' perceptions of resumes versus employment application forms in the recruitment process in a public organization. *Public Personnel Management*, 38:4, 79–96.
- Vaahio, E-L. (2005). *Rekrytointi menestystekijänä*. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Vesterinen, P-L. [online] (2010). Työhyvinvoinnin johtaminen [siteerattu 08.03.2017]. Saatavilla: https://www.firstbeat.com/app/uploads/2015/11/Vesterinen_Tyohyvinvoinnin_johtaminen.pdf.
- Vesterinen, P-L. & M. Suutarinen (2011). *Y-sukupuolvi työelämässä*. Turku: Hansaprint.

- Yle [online] (2017). Kaupungin hurja urakka: Haastattelee kaikki lähes 800 nuorta, jotka hakivat kesätöihin [siteerattu 30.03.2017]. Saatavilla: <http://yle.fi/uutiset/3-9493832>.
- Warmerdam, A., I. Lewis & T. Banks (2015). Gen Y recruitment. *Education & Training*, 57:5, 560–574.
- Wedderburn, A. (1995). *Part-time Work*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Weisberg, D. (2004). How to sorry, Bob got the job. *The Magazine for Canadian Entrepreneurs*, 23:6, 13.
- Weitzel, T., A. Eckhardt & S. Laumer (2009). A framework for recruiting IT talent: Lessons from Siemens. *MIS Quarterly Executive*, 8:4, 123–137.
- Wilden, R., S. Gudergan & I. Lings (2010). Employer branding: Strategic implications for staff recruitment. *Journal of Marketing Management*, 26:1/2, 56–73.

LIITTEET

LIITE 1. Puolistrukturoidun haastattelun kysymysrunko.

TAUSTATIEDOT:

Nimi

Ikä

Koulutustausta

Kesätyöhistoria

Tulevan kesän työ (jos on)

TYÖNHAKEMINEN:

Oletko ollut aktiivinen kesätyönhakija?

Miten kuvailisit työnhakua?

Mitkä ovat tärkeimmät tekijät sinulle haettaessa kesätyötä?

Mitä mieltä olet työhakemusten täyttämisestä?

Oletko tehnyt videoita työhakemuksiin?

Soitatko hakemiisi kesätyöpaikkoihin?

Mitä mieltä olet työhaastatteluista?

Mitä mieltä olet puhelin- tai ryhmähaastatteluista?

Mikä merkitys on mielestäsi henkilökemioilla haastattelutilanteessa?

REKRYTOINTIKOKEMUKSIA:

Mikä on ollut negatiivisin rekrytointikokemuksesi?

Miksi häit juuri sinne töihin?

Miten sinuun pidettiin yhteyttä?

Miten prosessi vietiin loppuun?

Mikä on ollut positiivisin rekrytointikokemuksesi?

Miksi häit juuri sinne töihin?

Miten sinuun pidettiin yhteyttä?

Miten prosessi vietiin loppuun?

Mitkä ovat mielestäsi hyviä rekrytointikäytäntöjä?

Mitkä rekrytointikäytännöt häiritsevät sinua?

Millaiseen kohteluun olet törmännyt kesätyönhaussa?

TYÖNANTAJAKUVA:

Onko kesätyönhakeminen muuttanut näkemystäsi eri yrityksistä?

Miten negatiivinen kokemus muutti työnantajakuvaasi yrityksestä?

Miten positiivinen kokemus muutti työnantajakuvaasi yrityksestä?

Onko sinulla rekrytointikokemuksia, missä et ole saanut töitä, mutta työnantajakuvasi yrityksestä on muuttunut aikaista positiivisempaan suuntaan?

Muuttaako suhteiden käyttäminen työnhaussa näkemystäsi yrityksistä?

Oletko itse hyötynyt suhteiden käyttämisestä?

LIITE 2. Lisätietoa haastatelluista henkilöistä.

Alla olevassa taulukossa on lisätietoa haastatelluista henkilöistä. Tieto on tutkimuksen kannalta relevanttia, mutta ei kuitenkaan niin tärkeäksi priorisoitua informaatiota, että sen tulisi löytyä metodolialuvun alta. Taulukosta näkee henkilöiden työtilanteen kesinä 2016 & 2017.

Taulukko 7. Haastateltujen henkilöiden kesätyötilanne haastattelujen aikaan.

Haastateltu	Viimeisimmän kesätyön sijaintikaupunki (2016)	Tulevan kesätyön sijaintikaupunki (2017)
Henkilö A	Työtön, hakenut kesätöitä	Vaasa
Henkilö B	Turku	Helsinki
Henkilö C	Tampere	Shanghai, Kiina
Henkilö D	Helsinki	Helsinki (sama työpaikka kuin 2016)
Henkilö E	Vaasa	Vaasa (sama työpaikka kuin 2016)
Henkilö F	Vaasa	Vaasa (sama työpaikka kuin 2016)
Henkilö G	Lapua	Helsinki
Henkilö H	Helsinki	Helsinki (eri työpaikka kuin 2016)
Henkilö I	Helsinki	Hakenut, ei ollut vielä saanut töitä
Henkilö J	Vaasa	Hakenut, ei ollut vielä saanut töitä