



Taru Nygård

**YKSILÖN TYÖLLISTETTÄVYYTEEN NEGATIIVISESTI VAIKUTTAVAT
HENKILÖBRÄNDÄYKSEN TEKIJÄT**

Kandidaatintutkielma
Kauppatieteiden kandidaatin koulutusohjelma
Toukokuu 2021

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
1.1	Johdatus tutkimusaiheeseen ja perustelut tutkielman aiheelle	5
1.2	Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset.....	6
1.3	Tutkimusmenetelmä	7
1.4	Keskeiset käsitteet	8
1.5	Tutkielman rakenne.....	11
2	HENKILÖBRÄNDÄYS	12
2.1	Henkilöbrändin käsite	13
2.2	Henkilöbrändäyksen prosessi	14
2.3	Henkilöbrändäyksen keinot ja kanavat	16
2.4	Henkilöbrändäys työelämän kontekstissa.....	17
3	YKSILÖN TYÖLLISTETTÄVYYTEEN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT	19
3.1	Henkinen pääoma.....	21
3.2	Sosiaalinen pääoma	22
3.3	Kulttuurinen pääoma.....	22
3.4	Psykologinen pääoma.....	23
4	TYÖLLISTETTÄVYYTEEN NEGATIIVISESTI VAIKUTTAVAT HENKILÖBRÄNDÄYKSEN TEKIJÄT	25
4.1	Henkilöbrändi ei vastaa todellisuutta.....	26
4.2	Henkilöbrändin epäjohdonmukaisuus ja heikko hallinta	27
4.3	Asiaton sisältö sosiaalisessa mediassa.....	27
4.4	Ulkonäkö	28
4.5	Ulosanti.....	29
5	JOHTOPÄÄTÖKSET	31
5.1	Johtopäätökset ja vastaukset tutkimuskysymyksiin.....	31
5.2	Tutkimuksen luotettavuuden ja rajoitteiden arviointi	35

5.3	Jatkotutkimusehdotukset	36
	LÄHTEET	37

KUVIOT

Kuvio 1 Esimerkkejä henkilöbrändäyksen malleista, ylhäällä Arruda ja Dixson (2007, s.29-30), keskellä Rampersad (2008), alhaalla Peter ja Gomez (2019).....	15
--	-----------

1 JOHDANTO

Tämän kandidaatintutkielman tarkoituksena on tuoda esille henkilöbrändin luomiseen, toteuttamiseen ja ylläpitämiseen liittyviä tekijöitä, jotka voivat haitata yksilön työllistettävyyttä. Tutkimuksessa tarkastellaan henkilöbrändäystä ilmiönä sekä yleisellä että konkreettisella tasolla. Tutkielmassa avataan myös sitä, mistä työllistettävyys koostuu, jotta henkilöbrändäykseen liittyvien tekijöiden negatiivisia vaikutuksia työllistettävyyteen voidaan arvioida kokonaisvaltaisemmin.

1.1 Johdatus tutkimusaiheeseen ja perustelut tutkielman aiheelle

”Sinä olet brändi. Sinä olet vastuussa brändistäsi. Ei ole olemassa yhtä menestykseen vievää polkua. Ei ole myöskään yhtä oikeaa tapaa luoda Sinä-brändiä. Paitsi tämä: aloita tänään. Tai muuten.” Näin totesi Tom Peters vuonna 1997 artikkelissaan *The Brand Called You* ja kehitti samalla henkilöbrändin käsitteen sekä toi esille ajatuksen siitä, että kaikilla on henkilöbrändi, halusivat he sitä tai eivät. (Peters, 1997.)

Vaikka henkilöbrändin käsite on melko uusi, ulottuvat sen juuret kuitenkin hieman pidemmälle historiaan. Kotler ja Levy kehittivät vuonna 1969 ajatuksen siitä, että ihmisetkin ovat tuotteita, ja siten markkinoitavissa (Kotler & Levy, 1969). 1980-luvulla ilmiö kehittyi, ja alettiin puhua itsensä kehittämistä sekä yksilön brändäämisestä. Tuolloin korostettiin nimenomaan omien taitojen kehittämistä keinona menestykseen, eikä niinkään keskitytty niistä viestimiseen. (Lair, Sullivan, & Cheney, 2005.)

Henkilöbrändäyksen kehityssuunnassa tapahtui merkittävä muutos Petersin (1997) artikkelin julkaisun jälkeen: valtasi ajatus siitä, että itsensä täytyy brändätä eikä sitä pääse pakoon. Voisi siis sanoa, että Peters vei ajatuksen henkilöbrändäyksestä ja sen välttämättömyydestä huomattavasti pidemmälle. Petersin näkemykset ovat hyvin ajankohtaisia vielä yli kahdenkymmenen vuoden jälkeen: henkilöbrändäyksen suosio on kasvanut raketin lailla, ja sen hyödyntämistä suositellaan käytännössä jokaiselle (Khedher, 2019; Shepherd, 2005).

Henkilöbrändäyksen suosion kasvaessa myös työmarkkinat ovat muuttuneet merkittävästi. Nykypäivän työmarkkinoilla vallitsee epävarmuuden ilmapiiri, ja kilpailu työpaikoista on koventunut. Työnhakijat ja -tekijät haluavat erottautua edukseen sekä suojautua epävarmuudelta, jonka ratkaisuksi on löydetty työkalu: henkilöbrändäys. Henkilöbrändäys on suosittua siksikin, että vaikka yksilön työllistettävyyden olisi kuinka hyvällä tasolla, ja täyttäisi kaikki työnantajan vaatimukset, omat taidot on osattava tuoda esille (Hillage & Pollard, 1998). Tähänkin työkalu on sama: henkilöbrändäys.

Henkilöbrändäys tuodaan esille lähes poikkeuksetta positiivisessa valossa ja sillä kerrotaan olevan positiivisia seurauksia etenkin silloin, kun aiheesta puhutaan työelämän kontekstissa (Gorbatov, Khapova, & Lysova, 2018). Olisi syytä kiinnittää huomiota myös siihen, mikä henkilöbrändäyksessä voi mennä pieleen, ja miten epäonnistumiset voivat kostautua, jotta henkilöbrändäyksessä piilevät vaarat osataan välttää. Henkilöbrändäyksen sudenkuoppia ja niiden seurauksia esimerkiksi yksilön työllistettävyydelle kuitenkin käsitellään huomattavasti harvemmin, jos ollenkaan, minkä vuoksi tässä tutkielmassa keskitytään juuri niihin. Aiheeseen liittyen vaikuttaisi olevan tutkimusaukko, jota tämä tutkielma pyrkii paikkaamaan. Todettakoon kuitenkin, että tutkimusaukkoa ei yhden tutkielman avulla voi täysin poistaa, jonka vuoksi tämän tutkielman tarkoituksena on toimia yleisemmän tason tiedon muodostajana. Tutkielman aihe on hyvin käytännönläheinen, ja henkilöbrändäyksen mahdollisia negatiivisia vaikutuksia perusteellisemmin sekä esimerkiksi alakohtaisesti tutkimalla voitaisiin tuottaa työnhakijoille ja -tekijöille hyödyllistä tietoa.

1.2 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksen tavoitteena on lisätä ymmärrystä siitä, että henkilöbrändäyksessäkin on omat heikkoutensa. Tarkoituksena on viestiä lukijalle siitä, että oma henkilöbrändi kannattaa suunnitella ja toteuttaa huolellisesti, sillä joillain henkilöbrändäyksen tekijöillä voi olla hyvinkin negatiivisia ja jopa kauaskantoisia vaikutuksia yksilön työllistettävyyteen. Täten tutkielman pääkysymykseksi muodostuu:

Mitkä henkilöbrändäyksen tekijät voivat haitata yksilön työllistettävyyttä?

Päätutkimuskysymyksen lisäksi on valittu kaksi alatutkimuskysymystä tukemaan tutkielman päätutkimuskysymykseen vastaamista. Ensimmäisen alatutkimuskysymyksen tarkoituksena on tarjota lukijalle kattava kuvaus henkilöbrändäyksestä niin yleisellä kuin konkreettisellakin tasolla. Toisen alatutkimuskysymyksen avulla voidaan tarkastella työllistettävyyttä perusteellisesti, mikä on edellytys varsinaiseen tutkimuskysymykseen vastaamiseen. Molemmilla alatutkimuskysymyksellä pyritään myös osoittamaan, että kyseessä on kaksi monimutkaista ilmiötä, joita täytyy tarkastella kattavasti saadakseen laajan kuvan kummastakin aiheesta.

Mitä on henkilöbrändäys?

Mitkä tekijät vaikuttavat yksilön työllistettävyyteen?

1.3 Tutkimusmenetelmä

Tässä tutkielmassa käytetään tutkimusmenetelmänä kirjallisuuskatsausta, joka toteutetaan kvalitatiivisesta eli laadullisesta näkökulmasta. Täten esimerkiksi olemassa olevan teorian kehittäminen sekä kokonaiskuvan luominen on mahdollista. (Salminen, 2011.) Tämän kandidaatintutkielman tavoitteena on yhdistellä aiheesta tehdyn aiemman tutkimuksen tuloksia sekä muodostaa kokonaiskuva siitä, mitkä henkilöbrändäykseen liittyvät tekijät voivat haitata työllistymistä, joten kirjallisuuskatsauksen hyödyntäminen on perusteltua. Kirjallisuuskatsaus mahdollistaa myös ongelmien tunnistamisen, mikä edesauttaa johtopäätösten tekemistä. (Salminen, 2011.)

Tämän tutkielman tekemiseen hyödynnetään kuvailevaa kirjallisuuskatsausta, tarkemmin ottaen narratiivista yleiskatsausta. Kyseistä menetelmää käyttämällä johdonmukaisten johtopäätösten tekeminen on mahdollista. Narratiivisen yleiskatsauksen avulla voidaan kuvailla käsiteltävän aiheen historiaa ja kehityskulkua, ja tässä tutkielmassa edellä mainitun kaltainen kuvailu suoritetaan henkilöbrändäyksestä tiiviissä muodossa. (Salminen, 2011.) Tässä tutkielmassa pyritään luomaan synteesiä aiempien tutkimusten välille, sekä luomaan yleiskatsaus

henkilöbrändäyksestä ja työllistymiseen vaikuttavista tekijöistä. Edellä mainitut tekijät luovat perusteen narratiivisen yleiskatsauksen käyttämiselle.

Tiedonhaku alkoi sopivien hakusanojen hahmottelulla, josta siirryttiin varsinaiseen tiedonhakuprosessiin. Aineiston etsimiseen käytettiin Oula-Finna-hakupalvelun lisäksi kolmea tietokantaa: EBSCOa, ProQuestia ja Google Scholaria. Myös jo löydetyistä artikkeleista tai kirjoista poimittiin lisää sopivaa aineistoa. Loppujen lopuksi reilusti yli puolet lähteistä kerättiin jo löydetyistä artikkeleista tai kirjoista, sillä se oli huomattavasti tehokkaampi ja parempi tapa löytää sopivaa aineistoa. Siten oli myös mahdollista muodostaa jonkinlainen kuva henkilöbrändäykseen ja työllistettävyyteen liittyvästä tutkimuskentästä.

Aineistoa etsittiin useilla eri hakusanoilla ja niiden yhdistelmillä. Hakusanoina käytettiin esimerkiksi: *personal brand**, *social media*, *employability*, *employ* OR job OR career*, *personal brand* AND employability OR job OR career*. Hakusanoissa käytetyllä tähtimerkillä katkaistiin hakusana järkevistä kohdasta, jotta aineistoa voitiin hakea sanan eri taivutusmuodoilla. Toimimalla edellä mainitulla tavalla myös hakutulosten määrä kasvoi.

Aineiston keruussa kiinnitettiin huomiota lähteiden luotettavuuteen, jota arvioitiin esimerkiksi JUFO-portaalin ja Scopus-tietokannan avulla sekä tarkistamalla, onko artikkeli vertaisarvioitu, ja kuinka monesti siihen on viitattu. Suurin osa lähteistä on englanninkielisiä, mutta myös muutamaa suomenkielistä teosta hyödynnettiin. Lopulliseksi lähteiden määräksi muodostui 67, joista artikkeleita 50, kirjoja 11 ja 6 luokkaan ”muu”-kuuluvia lähteitä. Luokkaan ”muu” sijoituivat esimerkiksi lakipykälät ja viittaukset verkkosivuihin.

1.4 Keskeiset käsitteet

Tässä aluvuossa määritellään lyhyesti tutkielman kannalta oleelliset käsitteet, jotta lukijan on helpompi seurata tutkielman etenemistä. Kolme keskeisintä käsitettä ovat *henkilöbrändi* (*personal brand*) ja *henkilöbrändäys* (*personal branding*) sekä *työllistettävyyden* (*employability*). Heti alkuun tulee selvittää henkilöbrändäyksen ja henkilöbrändin käsitteiden ero. Gorbatovin ym. (2018) mukaan henkilöbrändäys on

prosessi, ja henkilöbrändi kyseisen prosessin tulos. Täytyy myös huomauttaa, että yksikään kolmesta käsitteestä ei ole yksiselitteinen. Kaikille löytyy monia määritelmiä, joista on pyritty valitsemaan kattavimmat ja yleisesti hyväksytyt määritelmät.

Henkilöbrändi

Tom Peters (1997) määrittelee henkilöbrändin käsitteen lyhyesti ja ytimekkäästi: sinä olet brändi. McNally ja Speak (2002 via Wee & Brooks, 2010) tukevat Petersin näkemystä, lisäten henkilöbrändin olevan sitä, mitä kukin on, mitä kukin edustaa ja miltä näyttää. Petersin mukaan ei ole olemassa yhtä oikeaa henkilöbrändiä: sen sijaan keskeisintä omassa henkilöbrändissä on erottautuvuus eli tulee keskittyä siihen, mikä tekee itsestä uniikin ja luoda oma brändi sen pohjalta. (Peters, 1997.) Gorbatov ym. (2018) ovat tiivistäneet henkilöbrändin seuraavaan muotoon usean tieteellisen julkaisun pohjalta:

Henkilöbrändi on joukko yksilön piirteitä (ominaisuudet, arvot, uskomukset jne.) muutettuna joukosta erottuvan kerronnan ja kuvaston muotoon, jolla tavoitellaan kilpailuetua kohdeyleisön keskuudessa.

Tässä tutkielmassa käytetään henkilöbrändin (*personal brand*) käsitettä asiantuntijabrändin (*professional brand*) käsitteen sijasta, vaikka työhön liittyvät elementit ovat keskeinen osa tutkielman aihetta. Valintaan on kaksi pääsyytä: ensimmäisenä se, että henkilöbrändiä käsittelevää tutkimusta löytyy huomattavasti enemmän kuin asiantuntijabrändiin liittyvää tutkimusta. Toinen syy henkilöbrändin käsitteen käyttämiselle on se, että jo tehdyssäkin tutkimuksessa puhutaan henkilöbrändistä, vaikka asiaa tarkasteltaisiin työelämän perspektiivistä (esim. Gorbatov ym., 2018; Scheidt, Gelhard, & Henseler, 2020). Lisäksi henkilöbrändi on ikään kuin kattokäsite, jonka alle asiantuntijabrändi sijoittuu, joten henkilöbrändin käsitteen käyttäminen on perusteltua.

Henkilöbrändäys

Henkilöbrändäyksestä käytetään laajasti eri käsitteitä, joita yhdistää se, että ne tarkoittavat sitä, miten muut näkevät ihmisen (Gorbatov ym., 2018). Gorbatovin ym. (2018) mukaan lähes samaa tai samaa tarkoittavia englanninkielisiä käsitteitä on henkilöbrändäyksen lisäksi seitsemän: ihmisen brändäys (*human branding*), mielikuvan hallinta (*impression management*), itsensä mainostaminen (*self-promotion*), imago (*image*), maine (*reputation, fame*) ja työntekijäbrändäys (*employee branding*). Henkilöbrändäys on kuitenkin laajalti hyväksytty sekä vankan aseman saavuttanut käsite, jonka vuoksi tässä tutkielmassa puhutaan henkilöbrändäyksestä (Gorbatov ym., 2018; Shepherd, 2005).

Henkilöbrändäyksen määritelmien kirjo on laaja, ja tässä tutkielmassa käytetään Gorbatovin ym. (2018) määritelmää henkilöbrändäyksestä:

Henkilöbrändäys on strateginen prosessi itsestä positiivisen vaikutelman luomisesta, asemoinnista ja ylläpitämisestä, mikä perustuu yksilöllisten ominaisuuksien ainutlaatuiseseen yhdistelmään, joka viestii tiettyä lupausa kohdeyleisölle kerronnan ja kuvaston kautta.

Työllistettävyys

Yksilön työllistettävyteen vaikuttavat monet tekijät, kuten yksilön luonne ja taidot (Berntson & Marklund, 2007). Yleisen käsityksen mukaan kyseessä on monimutkainen aihe, johon ei löydy yksiselitteistä määritelmää (Guilbert, Bernaud, Gouvernet, & Rossier, 2016). Työllistettävyys aiheena on kasvattanut suosiotaan 1990-luvulta lähtien, mutta käsitteenä se ei ole uusi. Siinä missä 1950- ja 1960-luvuilla käsitettä hyödynnettiin lähinnä talousaiheisessa merkityksessä, nykypäivänä se ymmärretään huomattavasti laajemmin. (Forrier & Sels, 2003.) Työllistettävyuden käsitteelle löytyy useita eri määritelmiä, yksinkertaistettumpia ja kokonaisvaltaisempia (McQuaid & Lindsay, 2005). Yleisesti ottaen työllistettävyys on joukko henkilökohtaisiin ja ulkoisiin tekijöihin liittyviä saavutuksia, joiden avulla yksilön on todennäköisempää saada ja pitää pätevyytensä mukainen ja kestävä työsuhde sekä tarvittaessa työllistyä uudestaan (Hillage & Pollard, 1998; Rothwell & Arnold, 2007)

1.5 Tutkielman rakenne

Tutkielman johdantoluvussa käsitellään tutkielman aihetta, perustellaan aiheen valinta sekä esitetään tutkimuskysymykset. Johdannossa lukijalle selvennetään myös tutkielman kannalta keskeiset käsitteet. Lisäksi lukijalle kerrotaan tutkielman tutkimusmenetelmästä ja tiedonhakuun sekä aineistonkeruuseen liittyvästä prosessista.

Luvussa kaksi käsitellään henkilöbrändäystä kattavasti. Ensiksi tarkastellaan henkilöbrändäyksen suosion kasvua ja syitä sille. Toiseksi henkilöbrändin käsite määritellään, minkä jälkeen lukijalle selvennetään henkilöbrändäyksen prosessi sekä keinot ja kanavat sen toteuttamiseen. Lopuksi tarkastellaan vielä henkilöbrändäystä työelämän kontekstissa. Luvun luettuaan lukija ymmärtää, mitä henkilöbrändäys pitää sisällään ja miksi itsensä brändääminen on nykyään suosittua.

Kolmannessa luvussa tarkastellaan työllistettävyyteen vaikuttavia tekijöitä neljän eri pääoman avulla. Työllistettävyyteen vaikuttavia tekijöitä käsitellään, jotta lukija ymmärtää, kuinka moni asia voi vaikuttaa työllistymiseen ja jottei työllistymistä tarkastella vain henkilöbrändäyksen haittavaikutusten näkökulmasta.

Neljännessä osiossa keskitytään siihen, mitkä tekijät henkilöbrändäyksessä voivat aiheuttaa negatiivisen vaikutuksen yksilön työllistettävyydelle. Esille nostetaan sellaisia tekijöitä, joihin yksilö voi itse vaikuttaa, mutta myös sellaisia, joille ei voi itse mitään. Aihetta tarkastellaan yksi tekijä kerrallaan.

Luvussa viisi vedetään yhteen tutkielman keskeinen sisältö sekä esitellään tutkielman johtopäätökset. Viimeiseksi arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja sen mahdollisia rajoitteita sekä esitetään jatkotutkimusehdotuksia

2 HENKILÖBRÄNDÄYS

Tämän luvun tarkoituksena on antaa kattava kuva henkilöbrändäyksestä. Luku lähtee liikkeelle henkilöbrändäyksen suosion kasvun ja sen syiden avaamisesta, jotta lukija ymmärtää, kuinka suositusta ilmiöstä on kyse. Sen jälkeen henkilöbrändin käsitettä ja henkilöbrändäyksen prosessia käsitellään konkreettisemmalla tasolla. Alaluvussa 2.3 keskitytään henkilöbrändäyksen keinoihin ja kanaviin, ja lopuksi tarkastellaan vielä henkilöbrändäystä työelämän kontekstissa

Henkilöbrändäys on yleistynyt ja kasvattanut suosiotaan huomattavan paljon viimeisen viidentoista vuoden aikana, ja kehityssuunnan takana olevista syistä löytyy erilaisia näkemyksiä. Lairin ym. (2005) mukaan henkilöbrändäys sai alkunsa aikakaudella, jolloin niin yritysten ulkoisen viestinnän maailmassa kuin työmarkkinoilla alettiin havaita kompleksisuutta ja kaoottisuutta. Lair ym. (2005) näkevät kaksi edellä mainittua asiaa ja niiden kehityssuunnan keskeisimpinä syinä henkilöbrändäyksen suosion kasvulle. Artikkelin mukaan henkilöbrändäys syntyi ikään kuin vastauksena vaikeaan tilanteeseen ja ratkaisuna siihen, että erottautuminen massasta oli entistä haasteellisempaa. Yritykset viestivät enemmän ja useammin kohdeyleisölleen, mikä aiheutti suuremman tarpeen erottautumiselle. Yritykset halusivat saada äänensä kuuluviin, mikä vaati aiempaa luovempia viestintästrategioita. Edellä mainittujen tekijöiden seurauksena brändäyksen hyödyntäminen kasvatti suosiotaan. Luonnollisena jatkumona yritysten itsensä brändäämiselle myös ihmiset alkoivat hyödyntämään itsensä brändäämistä. (Lair ym., 2005.)

Yritysten ulkoisen viestinnän maailman lisäksi myös työmarkkinoilla oli käynnissä suuria muutoksia. Yleiseksi kehityssuunnaksi havaittiin työelämän pirstaloituminen: vakaat ja pitkäaikaiset työsuhteet vaihtuivat enenevässä määrin määräaikaisiin työsopimuksiin ja yleinen epävarmuuden ilmapiiri yleistyi. Työmarkkinoiden muutos yhdistettynä viestinnän maailman muutokseen kasvattivat joukosta erottautumisen tärkeyttä, ja erottautuminen muodostui jopa menestymisen edellytykseksi. (Lair ym., 2005.)

Yleisesti ottaen henkilöbrändäyksen suosion syy vaikuttaisi olevan juuri työelämän muutos, sillä kilpailun ollessa kovaa erottautumisen tärkeyttä korostetaan. (Arruda &

Dixson, 2007, s. 13-16). Henkilöbrändäys on saavuttanut vankan aseman ja se on levinnyt laajalti koko yhteiskuntaan; henkilöbrändäyksen suosion kasvun alkupuolella sitä hyödynsivät vain johtoportaan edustajat, nykyään jopa korkeakouluopiskelijoille suositellaan itsensä brändäämistä (Khedher, 2019). Arruda (2019) näkee henkilöbrändin arvokkaimpana kilpailutekijänä, mitä ihmisellä voi työmarkkinoilla olla. Keskeisyyden suhteen henkilöbrändäys on pysynyt samana käsitteen kehittämisestä lähtien; se nähdään välttämättömänä asiana jokaiselle ihmiselle (Arruda, 2019; Peters, 1997)

Toisaalta tulee myös huomata, ettei pelkästään työelämän muutos ja viestien kasvava määrä perustele henkilöbrändäyksen yleistymistä ja suosion kasvua. Yksi hyvin keskeinen tekijä muutoksen takana on teknologian kehitys, mikä on ikään kuin mahdollistaja kaiken takana. Internet ja sosiaalinen media mahdollistavat henkilöbrändäyksen jokaiselle ihmiselle tarjoamalla alustan, jossa henkilöbrändäystä voi toteuttaa. (Scheidt, 2020.) Internetissä ja sosiaalisessa mediassa ihmiset pystyvät tuomaan itsensä esille haluamallaan tavalla reaaliaikaisesti, mikä ei olisi mahdollista läheskään samassa mittakaavassa ilman niitä (Minor-Cooley & Parks-Yancy, 2020).

2.1 Henkilöbrändin käsite

Henkilöbrändin käsitteen määrittelyssä todettiin henkilöbrändin olevan kaikkea sitä, mitä kukin on, ja mitä kukin edustaa (Gorbatov ym., 2018; McNally & Speak, 2002 via Peter & Gomez, 2019; Peters, 1997). Kuitenkin näkemys siitä, että henkilöbrändi täsmää täysin yksilön kanssa, on saanut osakseen kritiikkiä. Vaikka henkilöbrändi koostuu yksilön vahvuuksista, arvoista, tavoitteista ja luonteesta, henkilöbrändi ei ole sama asia kuin henkilö itse: se on muiden ihmisten näkemys henkilöstä. Yksilön tulee kuitenkin elää brändinsä mukaisesti, jotta mielikuva pysyy yllä. (Shepherd, 2005.) Voidaankin kyseenalaistaa, kuvastaako henkilöbrändi oikeasti kantajaansa, kuten sen pitäisi tehdä, vai onko ennemminkin kyse tietyn mielikuvan ylläpitämisestä (Peter & Gomez, 2019).

Henkilöbrändäykseen liittyvässä kirjallisuudessa esiintyy usein ajatus siitä, että kaikilla on oma henkilöbrändi, halusivat he sitä tai eivät (Wee & Brooks, 2010). Henkilöbrändi voi olla positiivinen, neutraali tai negatiivinen ja sen kehitysaste riippuu

siitä, kuinka hyvin yksilö on ymmärtänyt henkilöbrändäyksen tärkeyden ja kuinka aktiivisesti itseään brändää niin verkossa kuin verkon ulkopuolellakin (Reunes, 2013; Wee & Brooks, 2010). Henkilöbrändäystä suositellaan vahvasti, ja esimerkiksi Shepherd (2005) toteaa, että jollei itse brändää itseään, joku muu tekee sen. Toisin sanoen suositusta perustellaan sillä, että oma henkilöbrändi pysyy hallittuna merkittävästi paremmin, mikäli sen luo ja sitä hallitsee itse.

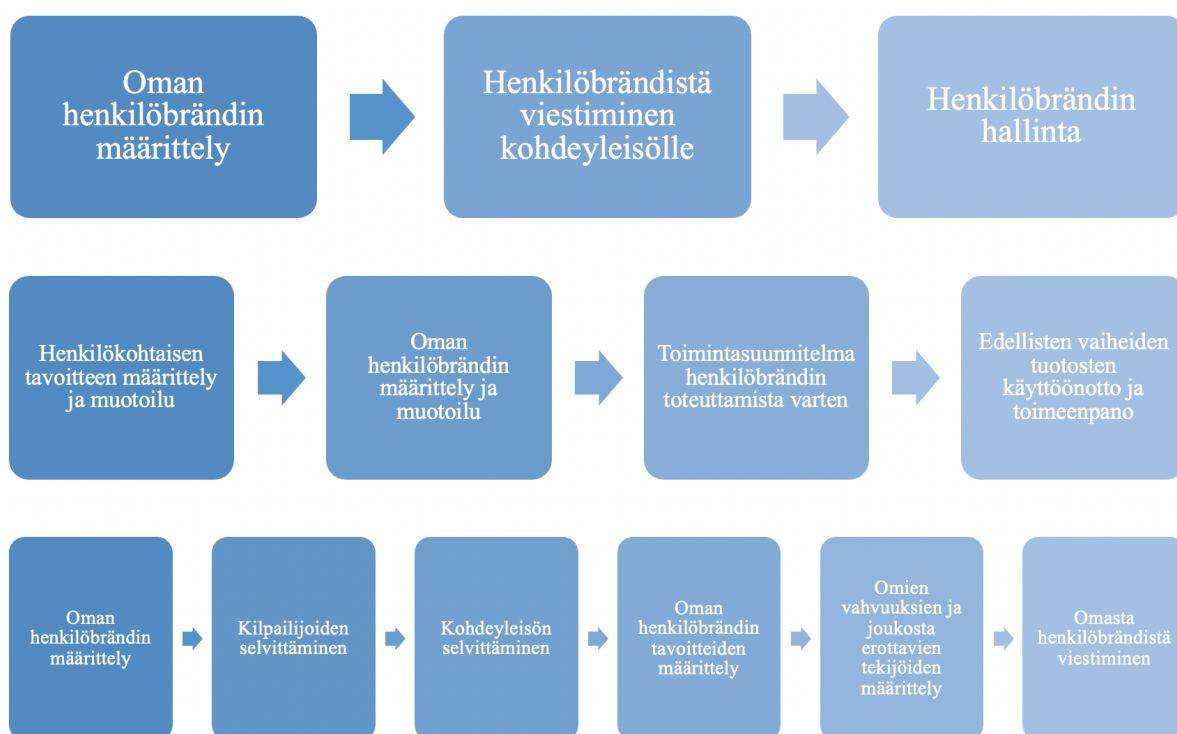
Puhuttaessa siitä, minkälainen henkilöbrändin tulisi olla, aitouden tärkeys korostuu. Henkilöbrändin kontekstissa aitoudella tarkoitetaan sitä, että oma henkilöbrändi kuvastaa itseä, ja että teot ja sanat kohtaavat. (Arruda, 2019; Peter & Gomez, 2019; Rampersad, 2008.) Arruda (2019) perustelee aitouden keskeisyyttä sillä, että henkilöbrändi ei ole kestävä, mikäli se ei ole aito. Arrudan (2019) mukaan aitouden lisäksi henkilöbrändissä keskeistä on se, mikä erottaa yksilön joukosta. Erottavan tekijän havaitseminen ja siitä kohdeyleisölle viestiminen nousee melko usein esiin henkilöbrändäystä käsittelevässä kirjallisuudessa, ja sen tärkeyttä perustellaan esimerkiksi sillä, että erottamalla joukosta jää ihmisten mieliin, mikä on tärkeää työmarkkinoiden kovan kilpailun vuoksi (Arruda & Dixson, 2007; Rampersad, 2008). Henkilöbrändin osatekijöiden määrittelyssä nousee esiin myös maininta johdonmukaisuudesta eli siitä, että henkilöllä on yksi yhtenäinen ja tunnistettava brändi (esim. Lair ym., 2005).

2.2 Henkilöbrändäyksen prosessi

Kuten johdannossa todettiin, henkilöbrändäystä kuvaillaan monin eri tavoin. Post (2005) kuvailee henkilöbrändäystä älykkääksi ja tehokkaaksi työkaluksi, kun taas Arrudan ja Dixsonin (2007) mukaan se on tehokkain ja innovatiivisin strategia menestyksen saavuttamiseksi. Lair ym. (2005) näkee henkilöbrändäyksen ohjelmallisena lähestymistapana. Siinä missä Montoya ja Vandehey (2002) tiivistävät henkilöbrändäyksen strategiseksi prosessiksi, Mobray (2009 via Zarkada, 2012) ajattelee sen olevan proaktiivista toimintaa, jolla pystyy vaikuttamaan omaan houkuttavuuteensa kohdeyleisön silmissä. Shepherd (2005) toteaa henkilöbrändäyksen olevan joukko aktiviteetteja, joilla yksilöt pyrkivät tekemään itsestään tunnetun, ja Thomas (2007 via Zarkada, 2012) kuvaa siinä olevan kyse arvon tuottamisesta. Jo tässä kappaleessa mainitut määritelmät osoittavat, että

henkilöbrändäys voidaan nähdä hyvin monella eri tavalla, mikä taasen viestii siitä, ettei kyseessä ole yksiselitteinen ilmiö.

Näkemyksen moninaisuutta on havaittavissa myös siinä, miten yksilön tulisi brändätä itsensä: Gorbatovin ym. (2018) mukaan yleisesti hyväksytyä mallia henkilöbrändäykseen ei ole olemassa. Yhdistävä tekijä henkilöbrändäystä koskevilla malleilla on kuitenkin usein se, että ne ilmaistaan eräänlaisena prosessikaaviona, joka sisältää noin 3–6 vaihetta. Alta löytyvään kuvioon 1 on koottu kolme esimerkkimallia.



Kuvio 1. Esimerkkejä henkilöbrändäyksen malleista, ylhäällä Arruda ja Dixon (2007, s.29-30), keskellä Rampersad (2008), alhaalla Peter ja Gomez (2019).

Mallien pohjalta voidaan todeta, että henkilöbrändäys lähtee liikkeelle henkilöbrändin määrittelystä, ja jatkuu kohti luodusta henkilöbrändistä viestimistä. Eniten eroja mallien väliltä löytyy niiden yksityiskohtaisuudesta: siinä missä Arrudan ja Dixonin (2007, s. 29–30) malli on suhteellisen suoraviivainen sisältäen vain kolme vaihetta, Peterin ja Gomezin (2019) mallissa suunnitteluvaihetta korostetaan huomattavasti enemmän.

Henkilöbrändäyksen prosessi ei kuitenkaan lopu siihen, että on kerran luonut oman henkilöbrändin. Omasta henkilöbrändistä tulee myös viestiä kohdeyleisölle, ja sitä täytyy ylläpitää sekä hallinnoida aktiivisesti. (Gorbatov ym., 2018) Eriteltyjen esimerkkien perusteella voidaan todeta, että henkilöbrändin käyttöönotto ja sitä seuraavat vaiheet löytyvät prosessikaavion loppupäästä. Konkreettisia keinoja ja työkaluja henkilöbrändäykseen on monia, kuten ulkonäkö ja sosiaalinen media, ja niitä käsitellään seuraavaksi (Khedher, 2019; Scheidt ym., 2020).

2.3 Henkilöbrändäyksen keinot ja kanavat

Itseään voi brändätä monin eri keinoin, kuten hyödyntämällä ulkonäköä tai sosiaalista mediaa. Ulkonäön merkitys korostuu etenkin ensivaikutelman luomisessa, ja sillä voi viestiä muille ihmisille omasta identiteetistään eli siitä, millaiseksi käsittää itsensä. (Khedher, 2019.)

Sosiaalinen media on nykyään erittäin yleinen ja suosittu henkilöbrändäyksen työkalu. Sen eri alustat, kuten Facebook, LinkedIn, Instagram, Twitter ja Youtube, tarjoavat paikan, jossa yksityishenkilökin voi brändätä itseään (Scheidt ym., 2020). Alustoja käytetään eri tarkoituksiin: esimerkiksi Facebookissa julkaisut keskittyvät enemmän yksityiselämän tapahtumiin ja vastavuoroisesti muiden ihmisten elämän seuraamiseen, eikä sen ajatella olevan kovin tärkeä alusta henkilöbrändäykselle. Twitter sen sijaan toimii parhaiten linkkien jakamiseen ja informaation nopeaan levittämiseen. Henkilöbrändäyksen kannalta nopeus on kuitenkin ongelmallista: julkaisut hukkuvat herkästi syötteeseen, eivätkä ne siten jää näkyville omalle seuraajakunnalle pitkäksi aikaa. (Reunes, 2013.)

Työelämän kontekstissa LinkedIn soveltuu parhaiten henkilöbrändäykseen. LinkedIn on usein ensimmäinen alusta, josta etsitään tietoa koskien esimerkiksi henkilön koulutustaustaa, työkokemusta tai muuta työelämän kannalta relevanttia osaamista. LinkedInin avulla pystyy myös erottautumaan joukosta sekä verkostoitumaan, joista molemmat ovat tärkeitä tekijöitä niin henkilöbrändäyksessä kuin sosiaalisen pääoman karruttamisessa. (Arruda, 2019.) Muun muassa Arrudan (2019) ja Reunesin (2013) mukaan LinkedIn on hyödyllisin yksittäinen digitaalinen työkalu

henkilöbrändäykseen, ja kumpikin kannustaa vahvasti LinkedInin aktiiviseen käyttämiseen, mikäli yksilön tavoitteena on uramenestys.

Vaikka edellä kuvailtiin vain muutamaa eri sosiaalisen median kanavaa, todettakoon silti, että on olemassa monia erilaisia sosiaalisen median kanavia, joilla kaikilla on omat erityispiirteensä. Esimerkiksi uramenestystä tavoittelevalle ihmiselle LinkedIn on sopiva valinta, kun taas Facebook soveltuu paremmin henkilölle, joka haluaa jakaa elämänsä tapahtumia lähipiirilleen (Reunes, 2013). Tässäkin oman henkilöbrändin huolellisen suunnittelun tärkeys korostuu: sosiaalisen median kanavia on erilaisiin tarkoituksiin, joista käyttöön kannattaa valita sellaiset, jotka palvelevat parhaiten omaa strategiaa henkilöbrändäykseen (Labrecque, Markos, & Milne, 2011).

Siitä huolimatta, että sosiaalinen media on keskeisin ja yleisin paikka henkilöbrändäykseen, muitakin työkaluja löytyy ja käytetään (Labrecque ym., 2011; Reunes, 2013). Esimerkiksi työelämän kontekstissa ansioluetteloa, työhaastattelua ja suosituksia pidetään perinteisinä henkilöbrändäyksen keinoina. Perinteiset henkilöbrändäyksen keinot eivät kuitenkaan ole kovin tehokkaita, sillä esimerkiksi haastattelutilanteessa omasta henkilöbrändistä viestitään enintään muutamalle ihmiselle. Tehokkuuden kannalta sosiaalisen median kanavat ovat parempi työkalu itsensä brändäämiseen: sosiaalisessa mediassa julkaistun sisällön voi nähdä käytännössä kuka tahansa, ellei julkaisija itse ole rajoittanut sen näkyvyyttä. Esimerkiksi henkilöbrändäyksen vaikuttavuuden maksimoinnin vuoksi on kuitenkin suositeltavaa hyödyntää sekä perinteisiä että uudempia henkilöbrändäyksen keinoja. (Minor-Cooley & Parks-Yancy, 2020; Reunes, 2013.) Olennaisinta on löytää oman henkilöbrändin toteuttamiseen sopivimmat työkalut, joilla saavuttaa henkilöbrändilleen asettamansa tavoitteet, sillä kuten henkilöbrändin käsitteelle, ei sen strategiallekaan ole olemassa valmista muottia (Labrecque ym., 2011).

2.4 Henkilöbrändäys työelämän kontekstissa

Kuten jo aiemmin todettiin, yksi henkilöbrändäyksen suosion kasvun ja yleistymisen syistä on työelämän pirstaloituminen, jolta pyritään suojautumaan henkilöbrändäyksen avulla (Lair ym., 2005). Todettakoon myös, että henkilöbrändäyksestä on tullut erityisen suosittua työelämässä olevien ihmisten keskuudessa (Gorbatov ym., 2018).

Henkilöbrändäyksen ja uramenestyksen välillä on havaittu vahva yhteys, mikä on omalta osaltaan vaikuttanut sen hyödyntämisen yleistymiseen työelämässä (Gorbatov ym., 2018). Scheidt (2020) tukee Gorbatovin ym. (2018) näkemystä lisäten, että itsensä brändänneet henkilöt hyötävät työnhakuun, ylennykseen ja palkkaustasoon liittyvissä asioissa ja tilanteissa. Henkilöbrändäyksen ajatellaan kehittävän yksilön luonnetta, sillä siihen liittyvä prosessi vaatii jatkuvaa itsetutkiskelua, mikä vuorostaan johtaa uuden oppimiseen ja siten itsensä jatkuvaan kehittämiseen. Itsensä brändäämisen hyödyllisenä sivutuotteena syntyy myös näkyvyyttä, mikä on luonnollisesti toivottu asia. (Scheidt ym., 2020.)

Myös työelämässä sosiaalinen media on suosittu henkilöbrändäyksen kanava. Sen suosio on kasvanut niin paljon, että nykyään osa työnantajista jopa odottaa työnhakijan löytyvän sosiaalisesta mediasta. Career Builderin (2018) tekemän tutkimuksen mukaan 47 % työnantajista kutsuu työnhakijan pienemmällä todennäköisyydellä työhaastatteluun, mikäli hakijaa ei löydy sosiaalisesta mediasta. Syiksi mainitaan muun muassa se, että työnantaja haluaa lisätietoa työnhakijasta ennen työhaastattelua tai että työnhakijalta yksinkertaisesti odotetaan jonkinlaista presenssiä sosiaalisessa mediassa (Career Builder, 2018).

Tulee kuitenkin huomauttaa, että suhtautuminen henkilöbrändäystä kohtaan on työtehtävästä, organisaatiosta ja alasta riippuvaista. Esimerkiksi journalistien, poliitikkojen, johtoportaan työskentelevien ja akateemisen maailman edustajien henkilöbrändäys on yleisesti ottaen hyväksyttyä. Myös sisällöntuottajat ja yrittäjät voivat brändätä itseään, mutta siihen voi liittyä joitain rajoitteita. Sen sijaan esimerkiksi poliisien henkilöbrändäystä ei katsota kovin hyvällä, ja joillain aloilla henkilöbrändäyksen hyväksyttävyys riippuu työtehtävästä ja organisaatiosta. (Gorbatov ym., 2018.) Sturdy ja Wright (2008) huomauttavatkin, että esimerkiksi yrittäjähenkisissä organisaatioissa henkilöbrändäys voi olla hyväksytympää. Täytyy siis huomata, että konteksti vaikuttaa huomattavan paljon siihen, voiko yksilö brändätä itseään, ja jos voi, millainen henkilöbrändäys on hyväksyttyä omalla alalla tai omassa työpaikassa.

3 YKSILÖN TYÖLLISTETTÄVYYTEEN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT

Caballeron ym. (2020) mukaan yksilön työllistettävyys pilkkoutuu neljään eri pääomaan: henkiseen, sosiaaliseen, kulttuuriseen ja psykologiseen pääomaan. Fugate, Kinicki ja Ashforth (2004) sen sijaan pitävät työllistettävyyttä psykososiaalisena käsitteenä, joka koostuu omasta sopeutumiskyvystä, uraidentiteetistä sekä sosiaalisesta ja henkisestä pääomasta. McQuaidin ja Lindsayn (2005) kehittämän työllistettävyyttä käsittelevän kehikon mukaan työllistettävyteen vaikuttavat yksilölliset tekijät, yksilön tilanne ja ulkoiset tekijät. Yksilöllisiin tekijöihin lukeutuu muun muassa koulutus, taidot, demografiset tekijät, terveys sekä sopeutumiskyky. Yksilön tilanne pitää sisällään esimerkiksi työkuulttuurin, taloudellisen tilanteen ja sosiaalisen pääoman. Ulkoiset tekijät sen sijaan koostuvat muun muassa poliittisista tekijöistä, työmarkkinatilanteesta ja rekrytointiin liittyvistä tekijöistä. (McQuaid & Lindsay, 2005.)

Edellä mainituista esimerkeistä löytyy suhteellisen paljon samankaltaisuuksia siitä, minkä tekijöiden ajatellaan kuuluvan työllistettävyuden käsitteen alle. Eroavaisuuksia on lähinnä siinä, miten asia ilmaistaan: esimerkiksi Caballero ym. (2020) puhuvat suoraan sosiaalisesta pääomasta, kun taas McQuaidin ja Lindsayn (2005) mukaan sosiaalinen pääoma kuuluu yksilön tilanteeseen liittyvien tekijöiden kategoriaan. Tulee siis ymmärtää, että suurimmat näkemuserot löytyvät luokittelusta, ei niinkään siitä, mitä itse luokista löytyy. Toisaalta täytyy myös huomioida se, miten laajasti esimerkiksi työllistettävyteen liittyvät taidot tai yksilölliset tekijät käsitetään. Siinä missä McQuaidin ja Lindsayn (2005) listaus työllistettävyuden sisältämistä tekijöistä on kattavammasta päästä, Caballero ym. (2020) käsittelevät esimerkiksi psykologista pääomaa vain kunnianhimon ja työnhakuun liittyvän minäpystyvyyden tunteen näkökulmasta.

Työllistettävyyttä voidaan tarkastella esimerkiksi yhteiskunnan, organisaatioiden ja yksilön perspektiivistä. Usein työllistettävyyttä tutkitaan yksilön näkökulmasta, huomioiden kuitenkin organisaation ja kontekstin vaikutus. (Guilbert ym., 2016.) Tässäkin tutkielmassa keskitytään yksilön näkökulmaan, sillä edellä mainitut kaksi muuta näkökulmaa eivät edesauta merkittävästi päätutkimuskysymyksen vastaamista. Lisäksi Guilbertin ym. (2016) mukaan tulee ymmärtää, että

työllistettävyydellä on useita eri määritelmiä, ja ettei se ole vain erilaisista tekijöistä koostuva lista.

On huomautettava, ettei työllistettävyys ole järin universaali asia: ympäristö voi vaikuttaa merkittävästikin siihen, millä asioilla on positiivinen tai negatiivinen vaikutus yksilön työllistettävyteen. Tarkastellessa työllistettävyttä tulee siis tiedostaa kontekstin vaikutus, sillä esimerkiksi alueelliset tekijät tai kulttuuriset erot saattavat vaikuttaa huomattavasti jo itse työllistettävyden käsitteen merkitykseen. (Guilbert ym., 2016.)

Työllistettävyteen voivat vaikuttaa tekijät, joihin yksilö ei pysty itse vaikuttamaan, kuten ikä. Ikään perustuvaa syrjintää eli ikäsyrjintää ilmenee eniten yli 55-vuotiaiden naisten keskuudessa, mutta yleisesti ottaen ikäsyrjintä koskee yli 50-vuotiaita palkansaajia. Ikäsyrjintä näkyy esimerkiksi siten, että ikääntyneempää työnhakijaa ei kutsuta työhaastatteluun tai eläkeikää lähestyvää työntekijää painostetaan jäämään eläkkeelle, vaikka työntekijä haluaisi jatkaa työskentelyä. (Viitasalo, 2016.)

Iän lisäksi sukupuolella, vammaisuudella ja etnisyydellä voi olla negatiivinen vaikutus työllistettävyteen, ja ne saattavat olla jopa este työllistymiselle (Guilbert ym., 2016). Vaikka syrjintä niin yleisellä tasolla kuin esimerkiksi työntekijöiden valinnassa on yhdenvertaisuuslain vastaista, työsyryntää ilmenee yhdenvertaisuusvaltuutetun mukaan esimerkiksi siten, ettei henkilöä kutsuta työhaastatteluun, sillä hänen nimensä poikkeaa tyypillisestä suomalaisesta nimestä (YhdenvertL 3:8 §, 2014; Yhdenvertaisuusvaltuutettu, 2021). Se, saavatko muun muassa edellä mainitut tekijät painoarvoa yksilön työllistettävyden arvioinnissa, on maan tai yrityksen avoimuudesta ja lainsäädännöstä riippuvaista (Guilbert ym., 2016)

Fugaten, Ashforthin ja Kinickin (2004) mukaan myös uraidentiteetti (*career identity*) on keskeinen työllistettävyden piirre. Uraidentiteetti on yksilön näkemys itsestään työelämän kontekstissa, sisältäen esimerkiksi tavoitteet ja toiveet uraa kohtaan. Se toimii eräänlaisena kompassina, joka motivoi ja ohjaa yksilöä epävarmuuden värähtämässä työmaailmassa. Uraidentiteettiin liittyy vahvasti kerronnallisuuden elementti: oma uraidentiteetti tuodaan usein esille kerronnan kautta. Uraan liittyvistä asioista kertoessaan ihminen tyypillisesti valikoi puheeseensa vain parhaat palat ja

jättää mahdolliset epäonnistumiset tai muut epäkohdat mainitsematta. Yksilö voi tehdä valikoinnin joko tietoisesti tai tiedostamattaan. Omaan uraidentiteettiin liittyvä kerronta vuorostaan luo perustan yksilön ammatilliselle arvolle niin hänen omasta kuin muidenkin näkökulmasta, mikä on tärkeää työllistettävyyden kannalta. Uraidentiteetti kumpuaa ihmisestä itsestään, mutta työllistettävyys koostuu myös osatekijöistä, joihin voi itse vaikuttaa, ja niitä käsitellään seuraavissa alaluvuissa. (Fugate ym., 2004.)

3.1 Henkinen pääoma

Yksi keskeinen yksilön työllistettävyyteen vaikuttava tekijä on koulutus, tarkalleen ottaen korkeakoulutus, jota pidetään henkisen pääoman yhtenä osatekijänä. Korkeakoulutuksen positiivinen vaikutus yksilön työllistettävyyteen havaittiin jo 1960-luvulla, jonka jälkeen aiheen tiimoilta on tehty useita tutkimuksia. (Cai, 2013.) Spencen (1973) mukaan koulutus on signaali työnantajalle yksilön kyvykkyydestä. Becker (1962) sen sijaan näkee koulutuksen kykyjen ja taitojen kehittäjänä, eli henkisenä pääomana. Stiglitzin (1975) artikkelissa todetaan, että koulutus tarjoaa taitoja, mutta myöskin vähentää riskiä yksilön palkkaamiseen liittyen, sillä koulutuksella pystyy viestimään mahdolliselle työnantajalle työtehtävän vaatimien taitojen hallinnasta. Yleisesti ottaen koulutettu yksilö on taidokkaampi, mikä nostaa yksilön houkuttavuutta, jonka seurauksena yksilön menestys työmarkkinoilla on parempi (Marginson, 1989).

Substanssiosaamisen lisäksi koulutukselta odotetaan pehmeitä taitoja (*soft skills*), sillä kahden edellä mainitun taitotyypin yhdistelmä edistää työllistettävyyttä paremmin kuin esimerkiksi pehmeät taidot yksinään (Bell, 2016). Korkeakouluopiskelijoista puhuttaessa henkinen pääoma (koulutus) ei välttämättä ole edes kaikista tärkein pääoman muoto, sillä psykologisella tai sosiaalisella pääomalla voi olla enemmän painoarvoa. Opiskelun lisäksi on suositeltavaa esimerkiksi verkostoitua, sillä verkoston hankkiminen on keskeinen sosiaalisen pääoman ilmenemismuoto. Verkostoitumisen tärkeys korostuu etenkin opiskelijoiden, työttömien ja urapalveluiden työntekijöiden kohdalla. (Caballero ym., 2020.) Ei kuitenkaan tule väheksyä koulutuksen tärkeyttä: sen sijaan on tärkeää tiedostaa, että työllistettävyys koostuu monesta eri tekijästä. Myöskin muodollinen koulutus on vain yksi osa

henkistä pääomaa, sen lisäksi samaan kategoriaan kuuluu esimerkiksi työkokemus ja muu kyvykkyys (Becker, 1975).

3.2 Sosiaalinen pääoma

Sosiaalinen pääoma on hyödyksi kaikille ihmisryhmille, eli muillekin kuin edellisessä kappaleessa mainituille. Käsitteelle löytyy useita määritelmiä, Linin (2001, s. 29) mukaan sosiaalinen pääoma koostuu yksilön verkostoista löytyvistä resursseista, joita voi käyttää hyödyntämällä verkoston siteitä. Fugaten ym. mukaan (2004) sosiaalinen pääoma voidaan nähdä myös hyväntahtoisuutena, jota löytyy luonnostaan verkostoista. Tulee kuitenkin huomauttaa, etteivät sosiaalinen pääoma ja sosiaalinen verkosto ole sama asia, vaikka sosiaalinen pääoma onkin riippuvainen sosiaalisesta verkostosta (Lin, 2001, s.29). Sosiaalinen pääoma tuo mukanaan sosiaalisuuden ja vuorovaikutuksen elementit työllistettävyyteen, jotka ilmenevät verkostojen muodossa. (Fugate ym., 2004.)

Verkostoilla on merkittävä vaikutus siihen, miten yksilö pystyy tunnistamaan ja hyödyntämään uramahdollisuuksia, toisin sanoen sosiaalinen pääoma vaikuttaa suoraan työllistettävyyteen. Sosiaalisen pääoman hyöty sekä sen vaikutus työllistettävyyteen näkyy yksilöiden tavoissa, joilla he etsivät töitä. Kehittyneet verkostot tarjoavat yksilölle epävirallisen tavan etsiä töitä (tutun kautta), tavallisen muodollisemman ja kaikille tarjolla olevan tavan lisäksi (esim. työpaikkailmoitukset). (Fugate ym., 2004.) Verkostot hyödyttävät yksilöä sitä enemmän, mitä suurempia ja vahvempia ne ovat; hyvästä verkostosta voi hyötyä esimerkiksi työpaikan tai suuremman palkan muodossa (Fugate ym., 2004; Higgins, M. C., 2001; Seibert, Kraimer, & Crant, 2001).

3.3 Kulttuurinen pääoma

Kulttuurisella pääomalla eli yksilön taustalla on myös oma vaikutuksensa työllistettävyyteen. Kulttuurisella pääomalla tarkoitetaan kulttuurin tasolla arvostettua osaamista, taipumuksia ja käyttäytymistä, joka muodostaa yksilön lähtöasetelman työmarkkinoilla. Yksilön taustalla voidaan viitata myös perhe-, koulutus- ja sosioekonomiseen taustaan, joilla on vaikutusta työllistymismahdollisuuksiin.

(Tomlinson, 2017.) Bourdieun, Passeronin ja Nicen (1990) mukaan yksilön sosioekonomisella asemalla on väliä työllistettävyyden kannalta: perhetaustalla voi olla hyvinkin suuri vaikutus siihen, onko yksilö yhteiskunnassa etulyöntiasemassa vai ei. He toteavat, ettei koulutuksella ole yhtä suurta roolia työllistettävyyden kohentamisessa kuin sosioekonomisella statuksella (Bourdieu ym., 1990). Myös Hillage ja Pollard (1998) tunnistavat yksilön taustan vaikutuksen hänen työllistettävyyteensä. Heidän mukaansa esimerkiksi se, onko yksilöllä huollettavia, voi vaikuttaa siihen, voiko yksilö edes harkita erilaisia työmahdollisuuksia (Hillage & Pollard, 1998).

Sosioekonomisen aseman ja perhetilanteen lisäksi yksilön taustaan vaikuttaa työkuulttuuri. Työkuulttuurilla viitataan kulttuuriin, joka määrittelee suhtautumistavan ja kannustuksen työtä kohtaan perheen, ikätovereiden sekä muiden ystävien ja laajemman yhteisön keskuudessa. Työkuulttuuri vaikuttaa eniten yksilön suhtautumiseen sekä tavoitteisiin ja siten myös yksilön työllistettävyyteen, sillä proaktiivinen asenne työtä ja uraa kohtaan nähdään positiivisesti työllistettävyyteen vaikuttavana asiana. (McQuaid & Lindsay, 2005.)

3.4 Psykologinen pääoma

Kuten edellä mainittu, työllistettävyys koostuu useammasta tekijästä. Hoganin, Chamorro-Premuzicin ja Kaiserin (2013) mukaan henkinen, sosiaalinen ja kulttuurillinen pääoma vaikuttavat vain jonkin verran työllistettävyyteen. Yksilöllisten ominaisuuksien tunnistetaan olevan perustavanlaatuisen tärkeitä tekijöitä uramenestyksessä (Fugate ym., 2004; Hogan ym., 2013). Yksilöllisistä ominaisuuksista käytetään myös käsitettä psykologinen pääoma, joka pitää sisällään psykologisia kykyjä, jotka toimivat vahvuuksina työmarkkinoilla. Psykologisia kykyjä ovat esimerkiksi itsevarmuus, toivo, sinnikyys, positiivinen kuva itsestä ja jotkut luonteenpiirteet, kuten tunnollisuus. (Williams, Dodd, Steele, & Randall, 2016) Psykologisen pääoman sisältämiä tekijöitä voi mitata, kehittää ja hallinnoida pärjätäkseen paremmin nykypäivän työmaailmassa (Luthans & Church, 2002). Psykologisesta pääomasta on hyötyä etenkin vastoinkäymisissä: se vaikuttaa positiivisesti siihen, miten irtisanotut yksilöt kokevat työllistettävyyden työnsä menettämisen jälkeen. Koettu työllistettävyys vuorostaan on ikään kuin resurssi

selviytymiseen, joka taasen vaikuttaa työnhakuprosessiin ja siinä jaksamiseen. (Chen & Lim, 2012.)

Menestymisen ja jopa selviytymisen kannalta yksilön kyky ja halukkuus sopeutua työmaailman jatkuvaan muutokseen ovat erittäin keskeisiä ominaisuuksia (Pulakos, Arad, Donovan, & Plamodon, 2000). Fugaten, Kinickin ja Ahsforthin (2004) mukaan sopeutumiskykyyn vaikuttaa viisi erillistä tekijää: optimismi, alttius oppia uusia asioita, avoimuus, sisäinen hallintakäsitys (internal locus of control) ja yleinen tunne minäpystyvyydestä. Van Der Heijde ja Van Der Heijden (2006) kehittivät Fugaten ym. (2004) määritelmää lisäten siihen ennakoinnin ja optimoinnin osatekijät. Nykyään sopeutumisesta puhuttaessa korostetaan aloitekykyä muutosta kohtaan, kun taas ennen ajateltiin muutokseen reagoinnin ja sopeutumisen riittävän (Fugate et al., 2004; Van Der Heijde, Claudia M. & Van Der Heijden, Beatrice I. J. M, 2006).

Sopeutumiskyvyn lisäksi myös minäpystyvyyden käsite nousee erikseen esiin psykologisesta pääomasta puhuttaessa (Williams et al., 2016). Oma osaaminen tai verkostot eivät riitä (muutosta kohdattaessa); tiettyjä ominaisuuksia, kuten minäpystyvyyttä tarvitaan, jotta yksilö kykenee selviytymään muutokseen liittyvistä ulkoisista tai sisäisistä haasteista (Fugate et al., 2004). Minäpystyvyyden tunne vaikuttaa siihen, miten yksilö ajattelee, miltä hänestä tuntuu, miten hän motivoituu ja toimii. Se on ikään kuin uskomus siitä, että pystyy toimimaan erinäisissä tilanteissa, vaikka tulisi esteitä tielle. (Dacre Pool & Sewell, 2007.)

4 TYÖLLISTETTÄVYYTEEN NEGATIIVISESTI VAIKUTTAVAT HENKILÖBRÄNDÄYKSEN TEKIJÄT

Aiemmin mainitut työllistettävyyden osatekijät muodostavat vankan pohjan työllistettävyydelle. Koulutus, kattava verkosto tai sinnikäs luonne eivät kuitenkaan itsessään riitä: työpaikan saamiseksi on ensiarvoisen tärkeää osata myös osoittaa työllistettävyytensä mahdolliselle työnantajalle. (Hillage & Pollard, 1998.) Hillagen ja Pollardin (1998) mukaan työllistettävyyden todistamiseen tulee hyödyntää useita eri keinoja, kuten ansioluetteloa, suosituksia, haastattelutekniikkaa, sekä työkokemuksen ja koulutuksen osoittamista. Oma työllistettävyys täytyy myös osata ilmaista houkuttelevassa muodossa, jotta mahdollisen työnantajan kiinnostus herää (Bridgstock, 2009). Kuten aiemmin todettiin, henkilöbrändäyksessä on kyse oman itsensä esille tuomisesta houkuttelevassa muodossa. Täten voidaan havaita yhteys työllistettävyyden ja henkilöbrändäyksen välillä: yksilön työllistettävyys koostuu työelämän kannalta relevanteista taidoista ja ominaisuuksista, jotka täytyy ilmaista houkuttelevassa muodossa, mikä onnistuu henkilöbrändäystä hyödyntämällä.

Henkilöbrändäykseen liittyy kuitenkin omat riskinsä ja uhkansa, jonka vuoksi se kannattaa tehdä huolella ja suunnitellen hutiloimisen sijaan. Tutkielmassa havaitut työllistettävyyteen negatiivisesti vaikuttavat tekijät ovat henkilöbrändin epätodenmukaisuus, henkilöbrändin epäjohtonmukaisuus ja sen heikko hallinta, asiattomuus sosiaalisessa mediassa, ulkonäkö ja ulosanti. Tekijöitä käsitellään yksi kerrallaan alaluvuissa 4.1–4.5. Käsitellyistä tekijöistä ulkonäkö ja ulosanti voivat vaikuttaa myös positiivisesti työllistettävyyteen, mutta tässä tutkielmassa tarkastellaan niiden negatiivisiakin vaikutuksia.

Ennen varsinaisten tekijöiden avaamista tulee huomauttaa, että negatiivisen vaikutuksen suuruuteen vaikuttaa se, onko haitallinen henkilöbrändäys tapahtunut verkon ulkopuolella vai verkossa. Internetissä ja sosiaalisessa mediassa haitallinen sisältö leviää helpommin, jolloin myös haitta kasvaa suuremmaksi helpommin. (Minor-Cooley & Parks-Yancy, 2020.) Koska esimerkiksi sosiaalisen median julkaisu on näkyvillä laajalle yleisölle ja julkaistu sisältö on nähtävillä niin kauan, kunnes julkaisija sen poistaa sosiaalisen median tililtään, on haitta suurempi ja sen vaikutus voi kestää hyvinkin pitkään (Drouin, Miller, Wehle, & Hernandez, 2016). Perinteisiä

henkilöbrändäyksen keinoja hyödyntämällä (ansioluettelo, haastattelu, suosittelu) negatiivinen vaikutus ei todennäköisesti muodostu yhtä suureksi, sillä esimerkiksi haastattelutilanteessa on mukana vain muutama ihminen eikä haastattelun sisältöä julkaista laajempaan levitykseen. (Minor-Cooley & Parks-Yancy, 2020.)

4.1 Henkilöbrändi ei vastaa todellisuutta

Omista taidoista tai itsestä paremman kuvan luominen, ja jopa valehtelu, on melko yleistä etenkin internetissä ja sosiaalisessa mediassa. Ihmiset saattavat kokea tarvetta kaunistelulle esimerkiksi siksi, että he haluavat olla houkuttavampia mahdollisen työnantajan silmissä (Shepherd, 2005). Toinen yleinen syy on se, että muidenkin ajatellaan valehtelevan itsestään, minkä seurauksena kaunistelu koetaan oikeutetuksi (Drouin ym., 2016). Drouinin ym. (2016) tekemän kyselytutkimuksen mukaan alle kolmasosa vastaajista ilmoitti olevansa aina täysin rehellisiä internetissä tai sosiaalisessa mediassa, ja noin 99 prosenttia vastaajista ajatteli muiden ihmisten olevan epärehellisiä internetissä tai sosiaalisessa mediassa. Tulee kuitenkin huomata, että valehtelun tai kaunistelun todennäköisyyteen vaikuttaa se, mikä sivusto tai kanava on kyseessä. Esimerkiksi sosiaalisessa mediassa ollaan keskimääräistä rehellisempiä, mikä on huomioitava prosenttilukuja tulkitessa, sillä sosiaalisen median kanavat ovat erittäin suosittuja työkaluja itsensä brändäämiseen. (Drouin ym., 2016.)

Valheellista tietoa voi levittää myös muun muassa ansioluettelossaan tai työhaastattelussa, eli perinteisten henkilöbrändäyksen keinojen avulla, mutta siten valhe ei leviä yhtä laajalle. Kuten aiemmin todettiin, esimerkiksi haastattelutilanteessa on läsnä vain muutama ihminen, kun taas sosiaalisen median julkaisut saattavat olla käytännössä jokaisen ihmisen nähtävillä. (Minor-Cooley & Parks-Yancy, 2020.)

Valheen tai kaunistelun haitta syntyy siinä vaiheessa, kun joku havaitsee, ettei yksilön henkilöbrändi vastaa todellisuutta. Tapahtui henkilöbrändistä valehtelu sosiaalisessa mediassa tai työhaastattelussa, on sen vaikutus työllistettävyyteen negatiivinen. Haitta voi näyttäytyä esimerkiksi siten, että yksilöllä on haasteita saada haluamansa työ tai työllistyä ollenkaan. (Minor-Cooley & Parks-Yancy, 2020.) Valheellisuuden leimasta on myös hankala päästä eroon (Khedher, 2019). Voidaan todeta, että henkilöbrändin kannattaa olla aito ja todenmukainen, mihin usein kannustetaan henkilöbrändäystä

käsittelevässä kirjallisuudessa (esim. Arruda & Dixson, 2007; McNally & Speak, 2002; Montoya & Vandehey, 2002; Rampersad, 2008).

4.2 Henkilöbrändin epäjohtonmukaisuus ja heikko hallinta

Henkilöbrändin tehokas hallinta ja sen johdonmukaisuus ovat keskeisiä tekijöitä henkilöbrändäyksessä (Khedher, 2019; Shepherd, 2005). Shepherdin (2005) mukaan henkilöbrändin tulisi olla johdonmukainen ja yhtenäinen, mutta on yleistä, että ihmisille kehittyy useampi henkilöbrändi elämän eri tilanteisiin: esimerkiksi ihmisen työelämän ja vapaa-ajan henkilöbrändit voivat erota merkittävästikin toisistaan. Useamman henkilöbrändin kehittyminen voi vuorostaan johtaa brändikonfliktiin tai sen laimentumiseen. Parhaassa tapauksessa useamman henkilöbrändin muodostuminen johtaa huonoon kohdentamiseen, kun taas pahimmassa tapauksessa seurauksena on heikko henkilöbrändin hallinta, mikä ei luonnollisesti ole toivottu asia. (Shepherd, 2005.)

Henkilöbrändin johdonmukaisuuden ja tehokkaan hallinnan tärkeys korostuu nykyään enenevässä määrin. Itsestään tulisi luoda samankaltainen vaikutelma niin perinteisten henkilöbrändäyksen keinojen avulla kuin verkossakin. Mikäli siinä onnistuu, työllistymisen todennäköisyys kasvaa ja mikäli ei, työllistyminen kärsii. (Khedher, 2019.) Omaa brändiään kannattaakin pyrkiä hallitsemaan mahdollisimman hyvin, mikäli haluaa nostaa työllistymistodennäköisyyttään.

4.3 Asiaton sisältö sosiaalisessa mediassa

Sosiaalinen media on tehokas ja suosittu henkilöbrändäyksen työkalu, mutta sen vääränlainen käyttö voi olla hyvin haitallista työllistettävyydelle. Yksilön sosiaalisen median tililtä saattaa löytyä asiattomia julkaisuja, joita tulevaisuuden tai senhetkinen työnantaja ei arvosta. Vaikka julkaisulla ei pyrittäisi vahingoittamaan henkilöbrändiä, saattaa niin silti tapahtua, jolloin myös työllistettävyyttä kärsii. (Minor-Cooley & Parks-Yancy, 2020.) Esimerkiksi seuraavan kaltaiset julkaisut voivat haitata työllistettävyyttä: asiattomat tai provokatiiviset kuvat, alkoholin liikkakäyttöön viittaavat julkaisut, entisestä työnantajasta tai kollegoista ikävään sävyyn puhuminen,

sytyvät kommentit etnisyyteen, sukupuoleen tai uskontoon liittyen, ja todisteet rikollisesta toiminnasta (Career Builder, 2018).

Valtaosa työnantajista käy tarkistamassa työnhakijan sosiaalisen median profiilit, ja mikäli työnantaja löytää sieltä haitallista sisältöä, ei työnhakijaa välttämättä valita työhön, tai edes kutsuta työhaastatteluun. Sosiaalisen median tilien sisällön ajoittainen tarkistaminen ei aina lopu, vaikka työntekijä olisi jo työsuhteessa. Joissain tapauksissa työntekijän sosiaalisen median profiilista löytynyt sisältö saattaa johtaa nuhteluun tai jopa irtisanomiseen. (Career Builder, 2018.) Onkin erityisen tärkeää kiinnittää huomiota siihen, minkälaisia julkaisuja omilta sosiaalisen median tileiltä löytyy, sillä seuraukset voivat olla vakavia ja kauaskantoisia.

4.4 Ulkonäkö

Yksilön ulkonäkö on osa henkilöbrändiä, ja edustaa sen visuaalista puolta. Ulkonäköön vaikuttaa muun muassa vaatetus, kauneudenhoito, henkilökohtaisen hygienian huoltaminen, ja myös se, miltä ihminen luonnostaan näyttää. Vaikka aiemmin ulkonäön todettiin vaikuttavan lähinnä ensivaikutelmaan, sen tärkeyttä henkilöbrändäyksessä ei tule väheksyä. (Khedher, 2019.) Ulkonäöllä on hyvin merkittävä vaikutus ammattimaisen kuvan luomiseen, ja se onkin yksi keskeisimmistä keinoista itsestä saatavan vaikutelman hallitsemiseen (Arruda & Dixson, 2007; Khedher, 2019). Työmaailmassa nimenomaan ulkoinen viehättävyys yhdistetään muun muassa menestykseen, parempaan palkkaustasoon sekä siihen, kuinka päteväenä henkilöä pidetään (Dipboye, Fromkin, & Wiback, 1975; Frieze, Olson, & Russell, 1991 via Hosoda, Stone-Romero & Coats, 2003; Morrow, McElroy, Stamper, & Wilson, 1990). Ulkonäön merkitys korostuu etenkin rekrytointivaiheessa, mutta hyvännäköisyys ei silti takaa työpaikan saamista. Se voi kuitenkin olla ratkaiseva tekijä tilanteissa, joissa työnhakijat ovat yhtä päteviä työtehtävään (Morrow ym., 1990).

Ulkonäköön perustuva eriarvoinen kohtelu onkin melko ongelmallinen aihe: sitä tapahtuu, vaikka esimerkiksi yhdenvertaisuuslaki kieltää kaikenlaisen syrjinnän ja myöskin Euroopan Unionin neuvoston asettaman direktiivin mukaan ihmisen ominaisuuksiin perustuva syrjintä on kiellettyä (Yhdenvertaisuuslaki 3:8 §, 2014;

Neuvoston direktiivi 2000/78/EY). Hosoda ym. (2003) mukaan rekrytoijien tulisi ensin tiedostaa, että ulkonäkö vaikuttaa helposti rekryointipäätökseen, ja sitten pyrkiä eroon tästä ajatusvinoumasta. Lisäksi rekryointiprosessit tulisi toteuttaa siten, että todennäköisyys rekrytoida viehättävämpiä hakijoita laskee mahdollisimman paljon. (Hosoda ym., 2003.) Huolimatta yrityksistä kitkeä pois ulkonäköön perustuvaa syrjintää työmarkkinoilla, sitä tapahtuu silti, ja se on keskeinen henkilöbrändäyksen osatekijä ja myöskin vaikuttaa työllistettävyyteen (Hosoda ym., 2003; Khedher, 2019). Vaikka mihinkään perustuva syrjintä ei luonnollisesti ole hyvä tai toivottu asia, ulkonäön vaikutus työllistettävyyteen kannattaa silti tiedostaa.

4.5 Ulosanti

Ulosannilla (*verbal self-presentation*) tarkoitetaan niitä toimintatapoja ja strategioita, joilla yksilö pyrkii luomaan itsestään tietynlaista kuvaa, ja vaikuttamaan kohdeyleisöönsä (American Psychological Association, 2020; Khedher, 2019). Khedher (2019) määrittelee neljä ulosantiin liittyvää strategiaa: toivottujen luonteenpiirteiden osoittaminen, kyvykkyyden osoittaminen, mielistely ja sen todistaminen, että työnhakija täyttää työnantajan vaatimukset. Jones ja Pittman (1982 via Feldman, Forrest & Happ, 2002) puolestaan tunnistavat viisi ulosantiin liittyvää yleisen tason strategiaa: mielistely, itsensä mainostaminen, esimerkeillä havainnollistaminen, pelon hyödyntäminen ja vetoaminen. Havaituista strategioista sekä niiden määrystä löytyy eroja, mutta tavoite niiden hyödyntämisellä on sama: varmistaa, että muilla ihmisillä on hyvä ja tavoitteen mukainen kuva itsestä.

Ulosannissa työllistettävyys ja henkilöbrändäys yhdistyvät: ulosanti on hyvin tärkeä elementti kummankin tekijän kannalta (Khedher, 2019). Hyvän henkilöbrändin luomiseksi itsensä on osattava tuoda esille houkuttelevassa muodossa, ja ulosanti edustaa prosessin verbaalista puolta. Mikäli työnhakija osaa ilmaista itseään hyvin esimerkiksi työhaastattelussa, hänet nähdään houkuttelevampana hakijana, jolloin menestys työhaastatteluissa on parempaa ja siten myös työllistettävyys kasvaa. (Khedher, 2019.) Higginsin ja Judgen (2004) mukaan työhaastattelutilanteessa toimivimpia strategioita ovat haastattelijan tai haastattelijoiden mielistely sekä se, että osoittaa olevansa sopiva työtehtävään. Verbaalisista taidoista voi siis olla paljonkin hyötyä, mutta ne voivat yhtä lailla olla haitaksikin työllistettävyydelle.

Ulosannin ollessa heikompaa työllistettävyyttä kärsii. Työllistettävyydestä puhuttaessa ulosanti luokitellaan joko urataidoksi tai yleisiin työllistettävyyteen liittyviin taitoihin ja ominaisuuksiin, joista kumpikin on tärkeä osa työllistettävyyttä (Hillage & Pollard, 1998; McQuaid & Lindsay, 2005). Tehokas henkilöbrändäys puolestaan perustuu itsestä tietynlaisen vaikutelman ja kuvan luomiseen ja kuten todettiin, ulosanti on tärkeä osa henkilöbrändäystä. Koska ulosanti on hyvin keskeinen tekijä niin henkilöbrändäyksessä kuin työllistymisessä, sen ollessa heikkoa, vaikutus kumpaankin on luonnollisesti huomattava. (Gorbatov ym., 2018; Khedher, 2019.)

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa lukijalle esitellään narratiivisen kirjallisuuskatsauksen johtopäätökset. Luvun alussa esitetään johtopäätökset samalla vastaten tutkimuskysymyksiin. Lopuksi arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta validiteetin ja reliabiliteetin avulla sekä tarkastellaan tutkielman rajoitteita. Viimeiseksi pohditaan tutkielman tekemisen aikana syntyneitä jatkotutkimusehdotuksia.

5.1 Johtopäätökset ja vastaukset tutkimuskysymyksiin

Tutkimuksen alussa asetettiin päätutkimuskysymys ”*Mitkä henkilöbrändäyksen tekijät voivat haitata yksilön työllistettävyyttä?*”. Vastaus tutkielman päätutkimuskysymykseen rakentuu kahden johdannossa määritellyn alatutkimuskysymyksen vastausten yhdistelmänä. Ensin muodostetaan kokonaiskuva kummastakin pääaiheesta, jonka jälkeen synteessin muodostaminen on mahdollista ja johtopäätökset voidaan esittää lukijalle kattavasti ja loogisessa järjestyksessä.

Ensimmäisen alatutkimuskysymyksen ”*Mitä on henkilöbrändäys?*” avulla haluttiin luoda kokonaisvaltainen katsaus henkilöbrändäykseen niin ilmiönä kuin itse henkilöbrändäyksen prosessiin konkreettisella tasolla sekä siitä, miten aihe ilmenee työelämän kontekstissa. Henkilöbrändäyksen voidaan tulkita olevan strateginen prosessi, jonka tavoitteena on luoda, asemoida ja hallinnoida itsestä positiivista kuvaa kohdeyleisölle, ja joka tapahtuu kerronnan ja kuvaston kautta. Henkilöbrändäyksestä luodut mallit kuvataan yleensä noin 3–6 vaihetta sisältävän prosessikaavion avulla, ja ne ohjaavat ihmisen henkilöbrändin luomisesta aina siitä viestimiseen asti.

Ilmiönä henkilöbrändäys on kasvattanut suosiotaan viimeisen 20 vuoden aikana huomattavan paljon, ja sen suosio korostuu etenkin työelämän kontekstissa. Se on ikään kuin työkalu itsensä ja oman osaamisensa paketoimiseen. Kyseistä työkalua voi hyödyntää monien eri keinojen avulla, joista nykyään sosiaalinen media on hyvin suosittu paikka henkilöbrändäykseen sen tehokkuuden vuoksi. Muita keinoja ovat esimerkiksi työhaastattelut, ulkonäkö ja ulosanti. Muun muassa edellä mainituilla keinoilla voi viestiä omasta henkilöbrändistä muille ihmisille: ulkonäkö edustaa

henkilöbrändin visuaalista puolta, kun taas ulosanti kuuluu sen sanalliseen puoleen. Keinoja on siis monenlaisia, ja niitä on suositeltavaa hyödyntää monipuolisesti.

Toisella alatutkimuskysymyksellä ”*Mitkä tekijät vaikuttavat yksilön työllistettävyyteen?*” pyrittiin viestimään lukijalle kahdesta asiasta: että työllistettävyyys koostuu monesta eri tekijästä, ja että kyseessä on asia, johon konteksti vaikuttaa todella paljon. Työllistettävyyys koostuu niistä elementeistä, joiden avulla yksilön on todennäköisempää saada ja pitää pätevyytensä mukainen pitkäkestoinen työ sekä tarvittaessa työllistyä uudelleen. Tutkielmassa tunnistettiin kahdenlaisia elementtejä: sellaisia, joihin yksilö ei voi vaikuttaa ja sellaisia, joihin on mahdollista vaikuttaa. Muun muassa ikä, etnisyys ja vammaisuus vaikuttavat työllistettävyyteen, mutta mihinkään niistä ei itse voi vaikuttaa. Esimerkiksi ikäsyrrjintä on aiheuttanut keskustelua, sillä on havaittu, että ikääntyneempien työnhakijoiden on vaikeampaa työllistyä ja että vanhempia työntekijöitä saatetaan painostaa jäämään eläkkeelle.

Työllistettävyyys koostuu myös tekijöistä, joihin voi itse vaikuttaa, ja niitä lähestyttiin Caballeron ym. (2020) artikkelin mukaisesti jaotteleamalla ne neljään eri pääoman muotoon: henkiseen, sosiaaliseen, kulttuuriseen ja psykologiseen. Henkiseen pääomaan vaikuttaa ihmisen koulutus, tarkalleen ottaen korkeakoulutus, pätevyys ja muu kyvykkyys. Sosiaalinen pääoma puolestaan ilmenee usein verkostojen muodossa, joiden avulla yksilö voi esimerkiksi saada työpaikan, jota hän ei ilman verkostojaan olisi välttämättä saanut. Kulttuurinen pääoma sen sijaan koostuu yksilön perhe-, koulutus- ja sosioekonominen taustasta, eli kyseessä on pääomalaji, johon yksilöllä on rajallisemmat vaikutusmahdollisuudet. Viimeisimpänä, muttei missään nimessä vähäisimpänä, neljänneksi pääomaksi tunnistettiin psykologinen pääoma. Sen muodostavat psykologiset kyvyt, kuten toivo, sinnikkyys ja tunne minäpystyvyydestä. Psykologisen pääoman tärkeys korostuu vastoinkäymisissä eli esimerkiksi tilanteissa, jossa ihminen on irtisanottu ja hänen täytyy työllistyä uudestaan. Voidaan todeta, että nykypäivän epävarmuuden värittämillä työmarkkinoilla psykologista pääomaa kannattaa pyrkiä kartuttamaan, sillä pitkät ja vakaat työsuhteet ovat harvenemaan päin.

Työllistettävyyys on aiheena hyvin kontekstisidonnainen, minkä vuoksi ei voida antaa tyhjentävää vastausta siihen, mikä vaikuttaa eniten työllistettävyyteen. Rajaamalla näkökulman koskemaan esimerkiksi tiettyä ihmisryhmää, kuten

korkeakouluopiskelijoita, on mahdollista antaa jonkunlainen vastaus. Tutkielmassa todettiin, että juuri korkeakouluopiskelijoiden kohdalla verkostojen, eli sosiaalisen pääoman, tärkeys korostuu. Tarkemman vastauksen antamiseksi tulisi ihmisryhmää tutkia enemmän.

Jopa itse työllistettävyyttä tärkeämpää on osata osoittaa se. Ei riitä, että koulutus, luonne ja asenne työtä kohtaan täsmää työnantajan toiveiden kanssa, sillä omasta työllistettävyydestä täytyy kyetä vielä viestimään mahdolliselle työnantajalle. Tähän viestimiseen voidaan hyödyntää esimerkiksi henkilöbrändäystä, sillä kuten todettu, sen avulla itsensä ja oman osaamisensa voi muotoilla houkuttelevaan muotoon. Mikäli oman työllistettävyytensä osaa tiivistää hyvin, työllistymistodennäköisyys kasvaa, joten henkilöbrändäyksen hyödyntäminen on suositeltavaa työllistymistä tavoitteleville ihmisille. Henkilöbrändäys voi tosin myös epäonnistua ja sillä saattaa olla vakaviakin seurauksia, ja kumpaakin käsitellään päätutkimuskysymyksen vastauksessa.

Päätutkimuskysymyksen ”*Mitkä henkilöbrändäyksen tekijät voivat haitata yksilön työllistettävyyttä?*” avulla tunnistettiin viisi tekijää, jotka voivat haitata yksilön työllistettävyyttä: henkilöbrändin epätodennäköisyys, henkilöbrändin epäjohtamukaisuus ja sen heikko hallinta, asiattomuus sosiaalisessa mediassa, ulkonäkö ja ulosanti. Havaittiin myös, että vaikutus työllistettävyyteen on tekijästä riippuvaista. Esimerkiksi vääränlainen ulkonäkö saattaa johtaa siihen, että työnhakijaa ei valita työtehtävään, kun taas asiattomalla käytöksellä sosiaalisessa mediassa voi olla seurauksena työntekijän irtisanominen. Yksi esimerkki asiattoman käytöksen seurauksista löytyy politiikan kentältä: kansanedustaja Ano Turtiainen erotettiin ensin perussuomalaisen eduskuntaryhmästä julkaisemansa sosiaalisen median sisällön vuoksi (Hartikainen, 2020). Myöhemmin hänet vielä erotettiin perussuomalaisen puolueesta jatkuneen asiattomuuden takia (Helsingin Sanomat, 2021)

Huomautettakoon, että havaittujen henkilöbrändäyksen tekijöiden negatiivinen vaikutus näkyy eri kohdissa työllistettävyyttä. Luonnollisesti koulutus ei yhtäkkiä katoa, vaikka puhuisi ikävään sävyyn entisestä työnantajasta tai pukeutuisi tilanteeseen sopimattomasti. Voidaan todeta, että osa tekijöistä, kuten monen henkilöbrändin muodostuminen, vaikuttaa negatiivisesti vain työllistettävyyden

ilmaisuun. Tutkielmassa todettiin kulttuurisen pääoman sisältävän *kulttuurin tasolla arvostettua osaamista, taipumuksia ja käyttäytymistä*, joten esimerkiksi ulosannin ja ulkonäön voidaan tulkita kuuluvan kulttuuriseen pääomaan. Mikäli yksilö pukeutuu tai ilmaisee itseään eri tavoin kuin hänen kulttuurissaan on tapana, voi se vaikuttaa hänen kulttuuriseen pääomaansa negatiivisesti. Kuten tutkielmassa huomautettiin, ulosanti ja ulkonäkö voivat vaikuttaa työllistettävyyteen myös positiivisesti, eli kummallakin tekijällä voi olla sekä positiivinen että negatiivinen vaikutus työllistettävyyteen.

Havaittujen tekijöiden väliltä löytyy myös eroja siitä, mihin henkilöbrändäyksen prosessin vaiheeseen ne sijoittuvat. Kuviossa 1 esiteltiin esimerkkimalleja, joissa henkilöbrändäyksen prosessi lähti usein liikkeelle henkilöbrändin määrittelystä ja eteni kohti siitä viestimistä. Ulosannin, ulkonäön, henkilöbrändin epätodenmukaisuuden ja asiattomuuden sosiaalisessa mediassa voidaan katsoa kuuluvan prosessin loppupäähän, sillä jokainen tekijä koskee nimenomaan henkilöbrändistä viestimistä. Kuten todettiin, ulosanti edustaa henkilöbrändin sanallista puolta, kun taas ulkonäkö on henkilöbrändin visuaalinen ilmentymistapa. Toisaalta henkilöbrändin epätodenmukaisuuden voi sijoittaa myös henkilöbrändin määrittelyvaiheeseen, sillä mikäli suunnittelee henkilöbrändin olevan parempi versio itsestä eikä se perustu todelliseen minään, silloin on kyse valehtelusta. Sen sijaan henkilöbrändin epäjohtonmukaisuuden tai sen heikon hallinnan voi katsoa sijoittuvan useampaan prosessin vaiheeseen: määrittelyvaiheeseen, mikäli se johtuu huonosta suunnittelusta, viestimisen vaiheeseen, mikäli virhe tapahtuu nimenomaan viestinnässä tai hallinnan vaiheeseen, mikäli kyse on pelkästä heikosta hallinnasta. Voidaan siis todeta, että virheitä saattaa käydä missä vaiheessa henkilöbrändäystä tahansa, mikä jälleen puoltaa sitä, että henkilöbrändäys kannattaa tehdä huolella ja siihen on suositeltavaa panostaa.

Lopuksi on vielä huomautettava siitä, että erilaiset työnantajat arvostavat erilaisia piirteitä työnhakijoissa (McQuaid & Lindsay, 2005). Lisäksi kuten Rangarajan, Gelb ja Vandaveer (2017) totesivat, henkilöbrändi on se, mitä muut ihmisestä ajattelevat, eikä oma henkilöbrändi ole ikinä täysin kantajansa hallittavissa. Työelämän kontekstista puhuttaessa tulee myös huomata, että työnantaja tekee lopullisen päätöksen rekrytoinnista tai irtisanomisesta, eikä siten työnhakijalla tai -tekijällä ole

valtaa tilanteeseen. Työnhakija voi yrittää luoda itsestään mahdollisimman hyvän kuvan ja osoittaa työllistettävyytensä niin hyvin kuin osaa, mutta se ei anna hänelle valtaa tehdä päätöstä töihin ottamisesta. Täten loppukaneettina voidaan todeta kliseisesti: keskity omiin vahvuuksiisi ja siihen, mitä osaat, koska kaikkia ei voi miellyttää.

5.2 Tutkimuksen luotettavuuden ja rajoitteiden arviointi

Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuutta arvioidaan usein validiteetin ja reliabiliteetin käsitteiden avulla (Eriksson & Kovalainen, 2008, s. 292). Kyseisiä käsitteitä hyödynnetään tämän tutkielman arvioinnissa. Validiteetilla voidaan arvioida, kuinka hyvin tutkielmassa esitetyt päätelmät kuvaavat tutkielman ilmiötä ja sen ominaisuuksia eli toisin sanoen, ovatko päätelmät todenmukaisia ja paikkansapitäviä. Tutkielma pyrittiin rakentamaan johdonmukaisesti edeten käsitteiden avaamisesta teorioiden läpikäymiseen ja lopuksi varsinaisten tekijöiden esittelemiseen.

Reliabiliteetin avulla arvioidaan laadullisen tutkielman toistettavuutta eli voidaanko tutkimus tehdä uudestaan ja voidaanko siitä saada samanlaisia tuloksia kuin aiemmalla toteutuskerralla (Eriksson & Kovalainen, 2008, s. 292). Tutkielmassa käytetty aineisto valikoitiin huolellisesti ja harkintaa käyttäen, jolla pyrittiin varmistamaan tutkimuksen reliaabelius. Huomautettakoon, että joidenkin lähdemateriaalien välillä on pieniä sävyeroja esimerkiksi siinä, miten henkilöbrändin käsite määritellään tai miten henkilöbrändäystä kuvaillaan, mikä voi heikentää tutkielman toistettavuutta. Tulee myös todeta, että kontekstilla on merkittävä vaikutus esimerkiksi siihen, miten työllistettävyyden käsite määritellään tai mistä kaikista tekijöistä sen ajatellaan koostuvan. Tämän vuoksi käsitteiden määritelmät päädyttiin poimimaan artikkeleista, joissa määritelmät olivat kehitetty tarkasti valikoitujen lähteiden pohjalta.

Tutkielman yhtenä rajoitteena voidaan nähdä se, että henkilöbrändäyksen tekijöiden negatiivisia vaikutuksia työllistettävyyteen on tutkittu melko vähän. Tutkimusta on tehty huomattavasti enemmän siitä, minkälaisia positiivisia vaikutuksia henkilöbrändäyksellä on tai voi olla. Tämän johdosta reliabiliteettia pyrittiin vahvistamaan kuvaamalla kirjallisuuskatsausprosessi läpikotaisesti ja läpinäkyvästi sekä esittämällä lukijalle prosessille asetetut kriteerit. Tämän tutkielman reliabiliteettia

pidetään suhteellisen hyvänä, sillä samaa aineistoa ja menetelmää hyödyntäen toinenkin tutkimusentekijä päätyisi todennäköisesti samoihin johtopäätöksiin.

5.3 Jatkotutkimusehdotukset

Tutkielman alkuvaiheissa tehdyn tiedonhakuprosessin pohjalta voidaan todeta, että henkilöbrändäyksen negatiivisia vaikutuksia on tutkittu melko vähän. Yhtäältä se on ymmärrettävää, sillä henkilöbrändäykseen yhdistetään usein positiivisia seurauksia. Toisaalta negatiivistenkin vaikutusten tarkastelu on mielekästä, sillä kuten tämä tutkielma on osoittanut, epäonnistuneella henkilöbrändäyksellä voi olla vakavia seurauksia. Itseään brändäävän henkilön olisi hyvä tietää myös se, mitä henkilöbrändäyksen prosessissa kannattaa välttää.

Tässä tutkielmassa pyrittiin tekemään yleisen tason havaintoja työllistettävyyteen negatiivisesti vaikuttavista henkilöbrändäyksen tekijöistä. Jatkossa ilmiötä voisi tutkia esimerkiksi tietyn alan näkökulmasta tai tietyn maantieteellisen alueen lähtökohdista. Koska konteksti vaikuttaa merkittävästi sekä henkilöbrändäykseen että työllistettävyyteen, myös vertailu eri alojen tai maiden välillä voisi olla mielekästä. Rajaamalla tutkimusaihetta entisestään aiheeseen saisi lisää syvyyttä, ja tarkempien havaintojen tekeminen olisi mahdollista. Tarkemmista havainnoista voisi olla vuorostaan enemmän hyötyä esimerkiksi työnhakijoille tai -tekijöille, jotka haluavat brändätä itseään, mutta eivät ole täysin varmoja siitä, miten se tulisi tehdä.

LÄHTEET

- American Psychological Association. (2020). APA dictionary of psychology. Haettu osoitteesta <https://dictionary.apa.org/self-presentation>
- Arruda, W. (2019). *Digital you: Real personal branding in the virtual age*. Haettu osoitteesta https://oula.finna.fi/Record/oy_electronic_oy.9917616580906252
- Arruda, W., & Dixson, K. (2007). *Career distinction: Stand out by building your brand*. Haettu osoitteesta https://oula.finna.fi/Record/oy_electronic_oy.9917636939106252
- Becker, G. S. (1975). *Human capital: A theoretical and empirical analysis with special reference to education* (2. ed ed.). New York N. Y.: National Bureau of Economic Research.
- Bell, R. (2016). Unpacking the link between entrepreneurialism and employability: An assessment of the relationship between entrepreneurial attitudes and likelihood of graduate employment in a professional field. *Education & Training (London)*, 58(1), 2-17. doi:10.1108/ET-09-2014-0115
- Berntson, E., & Marklund, S. (2007). The relationship between perceived employability and subsequent health. *Work and Stress*, 21(3), 279-292. doi:10.1080/02678370701659215
- Bourdieu, P., Passeron, J. C., & Nice, R. (1990). *Reproduction in education, society and culture* (2nd ed.). London: Sage.
- Bridgstock, R. (2009). The graduate attributes we've overlooked: Enhancing graduate employability through career management skills. *Higher Education Research and Development*, 28(1), 31-44. doi:10.1080/07294360802444347
- Caballero, G., Álvarez-González, P., & López-Miguens, M. J. (2020). How to promote the employability capital of university students? developing and validating scales. *Studies in Higher Education (Dorchester-on-Thames)*, 45(12), 2634-2652. doi:10.1080/03075079.2020.1807494
- Cai, Y. (2013). Graduate employability: A conceptual framework for understanding employers' perceptions. *Higher Education*, 65(4), 457-469. doi:10.1007/s10734-012-9556-x
- Career Builder. (2018). More than half of employers have found content on social media that caused them NOT to hire a candidate. Haettu kohteesta <http://press.careerbuilder.com/2018-08-09-More-Than-Half-of-Employers-Have-Found-Content-on-Social-Media-That-Caused-Them-NOT-to-Hire-a-Candidate-According-to-Recent-CareerBuilder-Survey>

- Chen, D. J. Q., & Lim, V. K. G. (2012). Strength in adversity: The influence of psychological capital on job search. *Journal of Organizational Behavior*, 33(6), 811-839. doi:10.1002/job.1814
- Dacre Pool, L., & Sewell, P. (2007). The key to employability: Developing a practical model of graduate employability. *Education & Training (London)*, 49(4), 277-289. doi:10.1108/00400910710754435
- Dipboye, R. L., Fromkin, H. L., & Wiback, K. (1975). Relative importance of applicant sex, attractiveness, and scholastic standing in evaluation of job applicant resumes. *Journal of Applied Psychology*, 60(1), 39-43. doi:10.1037/h0076352
- Drouin, M., Miller, D., Wehle, S. M. J., & Hernandez, E. (2016). Why do people lie online? "Because everyone lies on the internet". *Computers in Human Behavior*, 64, 134-142. doi:10.1016/j.chb.2016.06.052
- Eriksson, P., & Kovalainen, A. (2008). *Qualitative methods in business research*. Los Angeles, Calif.; London: SAGE. Haettu kohteesta https://oula.finna.fi/Record/oy_electronic_oy.9917649250506252
- Forrier, A., & Sels, L. (2003). The concept employability: A complex mosaic. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 3(2), 102-124. doi: 10.1504/IJHRDM.2003.002414
- Frieze, I. H., Olson, J. E., & Russell, J. (1991). Attractiveness and income for men and women in management. *Journal of Applied Social Psychology*, 21(13), 1039. Haettu kohteesta https://oula.finna.fi/PrimoRecord/pci.cdi_proquest_journals_214136623
- Fugate, M., Kinicki, A. J., & Ashforth, B. E. (2004). Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 14-38. doi:10.1016/j.jvb.2003.10.005
- Gary S. Becker. (1962). Investment in human capital: A theoretical analysis. *The Journal of Political Economy*, 70(5), 9-49. doi:10.1086/258724
- Gorbatov, S., Khapova, S. N., & Lysova, E. I. (2018). Personal branding: Interdisciplinary systematic review and research agenda. *Frontiers in Psychology*, 9, 2238. doi:10.3389/fpsyg.2018.02238
- Guilbert, L., Bernaud, J., Gouvernet, B., & Rossier, J. (2016). Employability: Review and research prospects. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 16(1), 69-89. doi:10.1007/s10775-015-9288-4
- Hartikainen, J. (4.6.2020). Perussuomalaisten eduskuntaryhmä erotti Ano Turtiaisen sopimattoman somekäytöksen vuoksi. *Helsingin Sanomat*. Haettu kohteesta <https://www.hs.fi/politiikka/art-2000006530003.html>

- Helsingin Sanomat. (27.2.2021). Kansanedustaja Ano Turtiainen erotettiin perussuomalaisista. *Helsingin Sanomat*. Haettu kohteesta <https://www.hs.fi/politiikka/art-2000007830265.html>
- Higgins, C. A., & Judge, T. A. (2004). The effect of applicant influence tactics on recruiter perceptions of fit and hiring recommendations: A field study. *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 622-632. doi:10.1037/0021-9010.89.4.622
- Higgins, M. C. (2001). Reconceptualizing mentoring at work: A developmental network perspective. *The Academy of Management Review*, 26(2), 264-288. doi:10.5465/AMR.2001.4378023
- Hillage, J., & Pollard, E. (1998). Employability: Developing a framework for policy analysis. *Labour Market Trends*, 107, 83-84. Haettu kohteesta https://www.researchgate.net/profile/Jim-Hillage/publication/225083565_Employability_Developing_a_framework_for_policy_analysis/links/0c96052b01b541c139000000/Employability-Developing-a-framework-for-policy-analysis.pdf
- Hogan, R., Chamorro-Premuzic, T., & Kaiser, R. B. (2013). Employability and career success: Bridging the gap between theory and reality. *Industrial and Organizational Psychology*, 6(1), 3-16. doi:10.1111/iops.12001
- Hosoda, M., Stone-Romero, E. F., & Coats, G. (2003). The effects of physical attractiveness on job-related outcomes: A meta-analysis of experimental studies. *Personnel Psychology*, 56(2), 431-462. doi:10.1111/j.1744-6570.2003.tb00157.x
- Jones, E. E., & Pittman, T. S. (1982). *Toward a general theory of strategic self-presentation*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Khedher, M. (2019). Conceptualizing and researching personal branding effects on the employability. *The Journal of Brand Management*, 26(2), 99-109. doi:10.1057/s41262-018-0117-1
- Kotler, P., & Levy, S. (1969). Broadening the concept of marketing. *Journal of Marketing*, 33(1), 10-15. doi:10.1177/002224296903300103
- Labrecque, L. I., Markos, E., & Milne, G. R. (2011). Online personal branding: Processes, challenges, and implications. *Journal of Interactive Marketing*, 25(1), 37-50. doi:10.1016/j.intmar.2010.09.002
- Lair, D. J., Sullivan, K., & Cheney, G. (2005). Marketization and the recasting of the professional self: The rhetoric and ethics of personal branding. *Management Communication Quarterly*, 18(3), 307-343. doi:10.1177/0893318904270744
- Lin, N. (2001). *Social capital: A theory of social structure and action*. Cambridge: Cambridge University Press.

- Luthans, F., & Church, A. H. (2002). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths [and executive commentary]. *The Academy of Management Executive (1993)*, 16(1), 57-75. doi:10.5465/AME.2002.6640181
- Marginson, S. (1989). Human capital theory and education policy. *Discussion Paper (University of New South Wales. Public Sector Research Centre)*, 3, 1-42. Haettu kohteesta <https://vital.voced.edu.au/vital/access/services/Download/ngv:7649/SOURCE2?>
- McNally, D., & Speak, K. (2002). *Be your own brand: A breakthrough formula for standing out from the crowd*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- McQuaid, R. W., & Lindsay, C. (2005). The concept of employability. *Urban Studies (Edinburgh, Scotland)*, 42(2), 197-219. doi:10.1080/0042098042000316100
- Michael Spence. (1973). Job market signaling. *The Quarterly Journal of Economics*, 87(3), 355-374. doi:10.2307/1882010
- Minor-Cooley, D., & Parks-Yancy, R. (2020). The power of the brand: Personal branding and its effect on job seeking attributes. *Journal of Internet Commerce*, 19(3), 241-261. doi:10.1080/15332861.2020.1777028
- Mobray, K. (2009). *The 10Ks of personal branding: Create a better you*. iUniverse.
- Montoya, P., & Vandehey, T. (2002). *The personal branding phenomenon: Realize greater influence, explosive income growth and rapid career advancement by applying the branding techniques of michael, martha and oprah*. Santa Ana, CA: Peter Montoya Inc.
- Morrow, P. C., McElroy, J. C., Stamper, B. G., & Wilson, M. A. (1990). The effects of physical attractiveness and other demographic characteristics on promotion decisions. *Journal of Management*, 16(4), 723-736. doi:10.1177/014920639001600405
- Neuvoston direktiivi 2000/78/EY. Haettu kohteesta <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/HTML/?uri=CELEX:32000L0078&from=FI>
- Peter, A. J., & Gomez, S. J. (2019). Building your personal brand: A tool for employability. *IUP Journal of Soft Skills*, 13(2), 7-20. Haettu kohteesta https://oula.finna.fi/PrimoRecord/pci.cdi_proquest_journals_2258090129
- Peters, T. (1997), The brand called you. *Fast Company*, Haettu kohteesta <https://www.fastcompany.com/28905/brand-called-you>
- Post, K. (2005). *Brain tattoos: Creating unique brands that stick in your customers' minds*. Haettu kohteesta https://oula.finna.fi/PrimoRecord/pci.cdi_skillsoft_books24x7_bkb00002286

- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology, 85*(4), 612-624. doi:10.1037//0021-9010.85.4.612
- Rampersad, H. K. (2008). A new blueprint for powerful and authentic personal branding. *Performance Improvement (International Society for Performance Improvement), 47*(6), 34-37. doi:10.1002/pfi.20007
- Rangarajan, D., Gelb, B. D., & Vandaveer, A. (2017). Strategic personal branding—And how it pays off. *Business Horizons, 60*(5), 657-666. doi:10.1016/j.bushor.2017.05.009
- Reunes, G. (2013). Branding yourself: A necessity? an analysis of the perceptions of young professionals towards the concept of “Personal branding”. Haettu kohteesta https://lib.ugent.be/fulltxt/RUG01/002/060/512/RUG01-002060512_2013_0001_AC.pdf
- Rothwell, A., & Arnold, J. (2007). Self-perceived employability: Development and validation of a scale. *Personnel Review, 36*(1), 23-41. doi:10.1108/00483480710716704
- Salminen, A. (2011). Mikä kirjallisuuskatsaus? johdatus kirjallisuuskatsauksen tyypeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Haettu kohteesta https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-349-3.pdf
- Scheidt, S., Gelhard, C. V., & Henseler, J. (2020). Old practice, but young research field: A systematic bibliographic review of personal branding. *Frontiers in Psychology, 11*, 1809. doi:10.3389/fpsyg.2020.01809
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Crant, J. M. (2001). What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel Psychology, 54*(4), 845-874. doi:10.1111/j.1744-6570.2001.tb00234.x
- Shepherd, I. D. H. (2005). From cattle and coke to charlie: Meeting the challenge of self marketing and personal branding. *Journal of Marketing Management, 21*(5-6), 589-606. doi:10.1362/0267257054307381
- Stiglitz, J. E. (1975). The theory of "screening," education, and the distribution of income. *The American Economic Review, 65*(3), 283-300. Haettu kohteesta https://oula.finna.fi/PrimoRecord/pci.cdi_proquest_journals_1289687103
- Sturdy, A., & Wright, C. (2008). A consulting diaspora? enterprising selves as agents of enterprise. *Organization (London, England), 15*(3), 427-444. doi:10.1177/1350508408088538
- Thomas, S. (2007). *Career smart: Five steps to a powerful personal brand*. BookLocker.com Inc.

- Tomlinson, M. (2017). Forms of graduate capital and their relationship to graduate employability. *Education & Training (London)*, 59(4), 338-352. doi:10.1108/ET-05-2016-0090
- Van Der Heijde, Claudia M., & Van Der Heijden, Beatrice I. J. M. (2006). A competence-based and multidimensional operationalization and measurement of employability. *Human Resource Management*, 45(3), 449–476. doi:10.1002/hrm.20119
- Viitasalo, N. (2016). Varttuneet ja ikäsyrjintä työelämässä. *Työelämän Tutkimus*, 14(2), 204–209. Haettu kohteesta https://oula.finna.fi/PrimoRecord/pci.cdi_doaj_primary_oai_doaj_org_article_e9fee22bf7f34285833e48d176863c67
- Wee, L., & Brooks, A. (2010). Personal branding and the commodification of reflexivity. *Cultural Sociology*, 4(1), 45-62. doi:10.1177/1749975509356754
- Williams, S., Dodd, L. J., Steele, C., & Randall, R. (2016). A systematic review of current understandings of employability. *Journal of Education and Work*, 29(8), 877–901. doi:10.1080/13639080.2015.1102210
- Yhdenvertaisuuslaki 30.12.2014/1325. Haettu kohteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141325>
- Yhdenvertaisuusvaltuutettu. (2021). Yhdenvertaisuus ja syrjintä työelämässä. Haettu kohteesta <https://syrjinta.fi/tyoelama#tyosyrjinnan-muotoja>