

Tanja Ahokas

REKRYTOINTIPROSESSIN KEHITTÄMISSUUNNITELMA

Opinnäytetyö

Tradenomi (AMK)

Liiketalouden koulutus

2022



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Tradenomi (AMK)
Tekijä/Tekijät	Tanja Ahokas
Työn nimi	Rekrytointiprosessin kehittämissuunnitelma
Toimeksiantaja	Go On Kaakonkulma/ Dinamet Oy
Vuosi	2022
Sivut	41 sivua, liitteitä 3 sivua
Työn ohjaaja	Pia Kaari

TIIVISTELMÄ

Rekrytointiprosessi henkilöstöpalvelualan ja asiakasyrityksen välillä luo kolmikantasuhteen, jossa kolmas osapuoli on työnhakija. Asiakasyritys voi ostaa henkilöstöpalvelualan yritykseltä suorarekrytointipalvelun, jossa työhön valittu työnhakija kirjautuu suoraan asiakasyrityksen työntekijäksi ja saa avun rekrytointiprosessin vaiheisiin. Vuokratyöntekijöitä palkatessa ollaan kolmikantasuhteessa, jossa käyttäjäyrityksellä on työnjohdollinen vastuu. Henkilöstöpalvelualan yritys on virallinen työnantaja, joka hoitaa kaikki juridiset työsuhteeseen liittyvät asiat.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten rekrytointiprosessia voisi kehittää Go On henkilöstöpalvelualan yrityksessä. Tavoitteena oli saada tietoa työnhakijoilta ja asiakasyritysten edustajilta siitä, miten haastateltavat kokivat rekrytointiprosessin sujuvuuden. Teemahaastatteluiden avulla pyrittiin selvittämään, mitä osa-alueita prosessissa tulisi kehittää tai uudistaa. Lisäksi selvitettiin Go On -yrityksen työnantajamielikuvaa sekä bränditunnettavuutta.

Opinnäytetyössä käytettiin laadullista tutkimusmenetelmää. Aineiston keruumenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Haastateltavat oli jaettu kahteen kohderyhmään: työnhakijat, jotka olivat työllistyneet yrityksiin sekä asiakasyrityksen edustajat, jotka käyttivät henkilöstöpalvelualan yritystä rekrytoinnin kumppanina. Haastattelujen pääteemat käsittelivät rekrytointiprosessin eri vaiheita, viestintää ja Go On -yrityksen tunnettavuutta.

Tämän opinnäytetyön tulokset osoittavat, että asiakasyritykset kokevat yhteistyön henkilöstöpalvelualan yrityksen kanssa tärkeäksi ja että yhteistyö mahdollistaa asiakasyrityksille aikaa keskittyä muihin organisaation vaatimiin työtehtäviin. Työnhakijat kokivat prosessin nopeaksi ja työllistymisen helpoksi Go On -yrityksen kautta. Rekrytointiprosessin vaiheisiin oltiin pääosin tyytyväisiä molempien kohderyhmien vastausten perusteella. Kehityskohteissa nousi esille muun muassa alkuvaiheessa asiakasyrityksen esittely, päätöksenteko, viestintä ja Go On -ketjun bränditunnettavuuden heikkous. Tätä opinnäytetyötä voidaan hyödyntää Go On -ketjun rekrytointiprosessin kehittämisessä.

Asiasanat: rekrytointiprosessi, hakijakokemus, asiakaskokemus, työnantajamielikuva

Degree	Bachelor of Business Administration
Author	Tanja Ahokas
Thesis title	Recruitment process development plan
Commissioned by	Go On/Dinamet Oy
Time	2022
Pages	41 pages, 3 pages of appendices
Supervisor	Pia Kaari

ABSTRACT

The recruitment process between the HR services business and the client company creates a tripartite relationship in which the third party is a job seeker. The client company can purchase a direct recruitment service from a HR company which allows the candidate selected for the job directly register as an employee of the client company and helps them only through the stages of the recruitment process. When hiring temporary workers, there is a tripartite relationship in which the client company has supervisory responsibilities, and the HR service company is the official employer that manage all legal matters related to the employment relationship.

The purpose of the thesis was to examine how the recruitment process could be developed in Go On human resources service company. The aim was to obtain information from jobseekers and representatives of client companies on how the interviewees with regards to the recruitment process. Semi-structured interviews were used to study which aspects of the process should be developed or renewed. In addition, Go On's employer image and brand awareness were surveyed.

This study employed a qualitative research method and semi-structured interview was used as the data collection method. The interviewees were divided into two target groups. One group consisted of jobseekers who had been employed in companies, and the other comprised representatives of a client company which used a human resources services company as part of their recruitment process. The main themes of the interviews were focused on the different stages of the recruitment process, communication and the brand awareness of Go On.

The results of this thesis show that client companies consider the cooperation with a HR company important, and it allows them to better focus on other tasks. Job seekers found the process quick and stated that employment was easily found through Go On. Based on the responses of both target groups, the stages of the existing process were largely satisfactory. As for objects of development, the introduction of client companies, decision making, communication, and the weak brand awareness of Go On chain were highlighted. This thesis can be used to develop the recruitment process for the Go On chain.

Keywords: recruitment process, applicant experience, customer experience, employer image.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
1.1	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet.....	7
1.2	Tutkimuskysymys ja tutkimusprosessi	8
2	HENKILÖSTÖPALVELUYRITYS GO ON.....	9
3	HENKILÖSTÖJOHTAMINEN JA REKRYTOINTI	9
3.1	Rekrytointiprosessi	10
3.2	Rekrytointi henkilöstöpalveluyrityksessä.....	17
3.3	Rekrytointimallien erot	22
3.4	Henkilöstöpalveluyrityksen rekrytointiprosessin kriittiset pisteet	22
4	ASIAKASKOKEMUS, HAKIJAKOKEMUS JA TYÖNANTAJAMIELIKUVA	23
4.1	Asiakaskokemus.....	24
4.2	Hakijakokemus	25
4.3	Työnantajamielikuva	26
5	TUTKIMUSTULOKSET	27
5.1	Asiakasyrityksiin työllistyneet hakijat	27
5.2	Asiakasyrityksen edustajat	31
6	HAASTATTELUIDEN TEEMOITTELU JA ANALYSOINTI.....	35
6.1	Työnhakijat	35
6.2	Asiakasyritys.....	37
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET	37
7.1	Prosessin vaiheet	38
7.2	Viestintä.....	39
7.3	Päätöstenteko.....	39
7.4	Go On brändinä	39
8	EETTISYYS, LUOTETTAVUUS JA JATKOTUTKIMUS	40
	LÄHTEET.....	42

LIITTEET

Liite 1. Saatekirje haastateltavalle

Liite 2. Haastattelukysymykset työntekijälle

Liite 3. Haastattelukysymyksen asiakasyrityksen edustajalle

1 JOHDANTO

Yritykset kilpailevat työelämän osaajista ja haluavat panostaa rekrytointiprosessin sujuvuuteen ja laatuun. Yrityksien resurssit ovat usein rajalliset, ja aikaa ei tunnu löytyvän rekrytoinneille. Tämän myötä moni yritys valitsee henkilöstökumppanin prosessinsa tueksi tai hoitamaan sen kokonaan. Hyvin suoritettujen rekrytoinnin vaikutukset ovat yhteiskunnallisesti tärkeitä ja jättävät varsinkin nuoremmalle sukupolvelle hyvän kokemuksen työhausta. Henkilöstöpalvelualan yritykset ovat päivittäin tekemisissä useiden asiakasyritysten kanssa, ja onkin tärkeää, että olemassa olevat prosessit ovat kunnossa toimeksiannosta työntekijän valintaan ja jälkihoitoon asti.

Rekrytointiprosessi käsittää hakuilmoituksen, yhteydenotot, rekrytointiviestinnän, haastattelut tai esimerkiksi henkilöarvioinnin työkalut, valinnasta tiedottamisen ja työnhakijaviestinnän valinnan jälkeen (Häkkinen 2017). Rekrytointiprosessi on jo itsessään monimuotoinen tapahtumaketju. Tämän takia tulee kommunikaation ja yhteisten pelisääntöjen olla kunnossa henkilöstöpalvelualan yrityksen ja asiakasyrityksen välillä.

Keväällä 2021 toteutetussa tutkimuksessa todettiin, että kiire rekrytointeja tehdessä vaikuttaa negatiivisesti muun muassa työnantajamielikuvaan ja rekrytointiprosessin sujuvuuteen. Arvojen, viestinnän ja toiminnan puhuessa samaa kieltä houkuttelee se puoleensa oikeanlaista osaamista ja helpottaa rekrytointiprosessien viemistä haluttuun lopputulokseen. (Poikonen 2021.)

Vuonna 2019 laaditussa tutkimuksessa oli tarkasteltu työntekijöiden tyytyväisyyttä vuokratyöfirmassa työskentelystä, ja tutkimus osoitti puutteita yhteydenpidon määrässä sekä palautteen antamisessa (Leinonen 2019). Tämän tutkimuksen yksi tavoite onkin löytää asiakasyritysten ja työntekijöiden kokemuksia ja ajatuksia vuokratyöntekijöiden työhön ohjauksesta ja palautteen antamisesta. Jälkihoito on yksi prosessin tärkeimpiä vaiheita, koska se vahvistaa positiivista työnantajamielikuvaa ja työntekijöiden sitoutuneisuutta asiakasyrityksessä työskentelyyn.

Hyvä hakijakokemus lisää rohkeutta työn hakemiseen ja siihen tarttumiseen. Hyvin suoritettu rekrytointiprosessi auttaa löytämään työlle oikean tekijän mahdollisimman tehokkaasti, ja tämä säästää aikaa sekä rahaa.

Markku Kaijala (2016, 144) avaa ajatuksiaan kirjassaan Rekrytointi rekrytointin laajasta merkityksestä. Hän katsoo, että siihen kuuluvat yhtä lailla suorahaku kuin henkilövuokrauksen sekä alihankkijoiden ja kumppaniverkoston käytön.

1.1 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet

Tutkimuksen tavoitteena on löytää Go On Kaakonkulman rekrytointiprosessiin kehitysideoita ja vahvistaa jo hyvin toimivia käytäntöjä. Rekrytointiprosessin ollessa yksi tärkeimpiä henkilöstöjohtamisen osa-alueita on aihe tärkeä ja ajankohtainen. Tutkimuksen tavoitteena on löytää keinoja parantaa työnantajamielikuvaa, hakijakokemusta, asiakaskokemusta sekä vahvistaa Go On -brändiä.

Opinnäytetyön aihe valikoitui luonnollisesti tämänhetkisen työpaikkani takia. Henkilöstöpalvelualan yrityksessä työskenneltäessä ollaan tekemisissä useiden asiakasyritysten ja työnhakijoiden kanssa. Tutkimustiedolla voin kehittää omaa ja koko Go On -ketjun toimintaa. Haastattelin kolmea asiakasyrityksen esihenkilöä sekä kolmea työntekijää, jotka olivat työllistyneet prosessin kautta asiakasyrityksiin joko suorarekrytoinnin tai vuokratyön kautta. Tutkimuksessa on siis kaksi kohderyhmää: asiakasyritysten esihenkilöt ja työllistyneet työntekijät.

Kaikki tutkimuskysymykset käytiin läpi molempien tutkimukseen osallistuvien kohderyhmien kanssa samassa valossa, koska kaikki osapuolet olivat tiiviisti mukana henkilöstöpalvelualan yrityksen vetämän rekrytointiprosessin vaiheissa.

Tarkoitukseni on laatia rekrytointiprosessin kehittämissuunnitelma Go On Kaakonkulman HR-asiantuntijoiden työn tueksi ja tutkia samalla asiakasyritysten sekä työntekijöiden ajatuksia Go On -ketjun bränditunnettavuudesta. Tutkimus on tärkeä yritykselle, koska henkilökunnan vaihtuvuuden myötä yrityksessä ei

juurikaan ole enää ns. vanhaa HR-osaamista. Tässä on hieno mahdollisuus päästä tutkimaan asiakasyritysten ja työnhakijoiden kokemuksia ja mielipiteitä. Uusi HR-tiimi pääsee aloittamaan työnsä puhtaalta pöydältä ja kehittämään mahdollisia puutteita prosessissa sekä jatkamaan hyväksi koettuja malleja.

Henkilöstöpalveluala on yleisesti ja varsinkin Kymenlaaksossa kilpailtua. Tämän myötä onkin tärkeää tiedostaa kehitettävät kohteet ja tehdä tarvittavia muutoksia prosessiin kilpailukyvyyn säilyttämiseksi.

1.2 Tutkimuskysymys ja tutkimusprosessi

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat seuraavat: Miten Go On Kaakonkulma voisi omalla toiminnallaan kehittää ja parantaa olemassa olevaa rekrytointiprosessia? Miten asiakasyritykset ja työnhakijat kokevat prosessin aikana tapahtuvan viestinnän ja prosessin läpinäkyvyyden? Miten parantaa hakijakokemusta ja asiakaskokemusta? Mitä asioita tulisi ottaa huomioon, jotta brändi ja työnantajamielikkuva vahvistuisivat?

Opinnäytetyön lähestymistapa prosessin kehittämissuunnitelmalle on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, joka toteutettiin teemahaastatteluina. Yksi yleisin laadullisen aineiston keruumenetelmä onkin haastattelu. Siinä pääsee syvällisesti käymään läpi tutkittavaa asiaa vastaajan kanssa. Haastattelussa ilmenevät asiat kirjattiin ylös informaationa ja analysoitiin myöhemmin. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin. Litterointi tarkoittaa nauhoitetun aineiston puhtaaksi kirjoittamista (Ojasalo ym. 2015, 111).

Haastattelu ei edennyt tarkkojen valmiiksi muotoiltujen kysymysten mukaisesti. Haastattelun teemat suunniteltiin etukäteen ja haastattelu oli astetta strukturoituneempi kuin avoin haastattelu. Kysymyksissä liikuttiin joustavasti ilman valmiiksi päätettyä kaavaa ja aihepiirit sekä teemat olivat kaikille haasteltaville samat. Haastattelu on aineistonkeruumenetelmänä hyvä valinta, jos halutaan korostaa yksilöä tutkimustilanteen subjektina. (Ojasalo ym. 2015, 62.)

2 HENKILÖSTÖPALVELUYRITYS GO ON

Go On on vuonna 2005 perustettu henkilöstövuokrausyritys. Vuonna 2006 yritys laajensi toimintaansa franchising-ketjuksi. Liikevaihto kasvoi kahdesta miljoonasta 42 miljoonaan. Tällä hetkellä toimipisteitä on 24 ympäri Suomea. Go On -ketjun päätoimipaikka on Jyväskylässä. Ketjussa työskentelee 70 toimihenkilöä ja yrityksellä on oma palkkahallinto. Ketju palvelee kaikilla aloilla, ja asiakkaita on yli 2000. Ketju työllistää yli 5000 henkilöä ympäri Suomen. Go On kuuluu Henkilöstöpalvelualojen Liittoon (HPL) ja on Suomen Franchising-Yhdistys ry:n varsinainen jäsen. (Go On Akatemia 2021.)

Yritysketjussa arvostetaan yhteistyön ja tiedon jakamisen merkitystä. Go on -ketjun tavoitteena on vahva kasvu aidosti valtakunnalliseksi henkilöstökumppaniketjuksi. Go On toimii henkilöstön, työntekijöiden ja yritysten kanssa yhdessä. Jokaisen yksilön roolin ymmärrys ja arvostaminen ovat ketjulle tärkeitä arvoja.

Go On on asettanut tavoitteen, että jokaisessa toimipisteessä tarjotaan paikallisesti palveluita asiakasyrityksille olemalla mukana henkilöstöön liittyvissä prosesseissa. Go on tarjoaa henkilöstövuokrauksen lisäksi seuraavia palveluita:

- rekrytointi
- suoraohaku
- soveltuvuusarvioinnit
- muutosturvavalmennus
- kansainväliset työntekijät
- rekrykoulutus
- Go On Akatemia -sähköinen oppimisympäristö

3 HENKILÖSTÖJOHTAMINEN JA REKRYTOINTI

Oikeanlaisella henkilöstöjohtamisella varmistetaan yrityksessä oleva osaaminen ja oikea määrä työvoimaa. Työssä hyvin suoriutumisen perustana on oikeanlainen osaamistaso, motivaatio ja hyvät työolosuhteet, joita edistetään erilaisilla henkilöstökäytännöillä. (Viitala 2021, luku1.)

Henkilöjohtamisella on useita erilaisia tehtäviä ja yksi tärkeimmistä on huolehtia oikeanlaisesta työvoimasta. Järkevät työkokonaisuudet ja oikea osaaminen takaavat tavoitteiden saavuttamisen sekä luovat hyvinvoivan työyhteisön ympärilleen. (Viitala 2021, luku1.)

Henkilöstöjohtaminen sisältää laajan kirjon erilaisia käytäntöjä. Samaa päämäärää voidaan päästä käyttämällä erilaisia keinoja. Vahva osaaminen voidaan varmistaa huolellisilla henkilövalinnoilla, hyvillä työsuhte-educilla sekä hyvin suunnitellulla osaamisen kehittämisellä. (Viitala 2021, luku 1.)

Kuvasta 1 nähdään, mistä yrityksen henkilöstökäytännöt koostuvat.



Kuva 1. Henkilöstökäytännöt (Viitala 2021, luku 1)

3.1 Rekrytointiprosessi

Yritysten henkilöstökäytännöt koostuvat monesta tekijästä. Osaamisen kehittäminen ja hyvä perehdyttäminen antavat työntekijöille tarpeelliset valmiudet suoriutua työstä. Palkitseminen ja kyvykkyyksien johtaminen sitouttavat työntekijöitä pidempään työsuhteisiin. Henkilöstökäytännöt pitävät sisällään myös erilaisia esimiesten ja työntekijöiden toimintatapoja sisäistä viestintää unohtamatta. Hyvä henkilöstömuutosten ennakointi yhdistettynä onnistuneeseen työvoiman hankintaan eli rekrytointiin rakentavat hyvän strategisen

kokonaisuuden. (Viitala 2021, luku 3.) Seuraavaksi siirrynkkin rekrytointiin ja käsittelen sitä perusteellisemmin.

Rekrytointi on prosessi, joka huonosti hoidettuna tulee yritykselle kalliiksi. Jos palkatun henkilön osaaminen ei riitäkään tehtävään, se heijastuu laajalti koko työyhteisöön. Työ- ja organisaatiopsykologi Kirsi Laine ohjeistaa, että rekrytointien onnistumista kannattaisi mitata entistä systemaattisemmin. Perinteisen hakemusten määrän ja rekrytointiin käytetyn ajan mittaamisen sijaan tulisi keskittyä siihen, miten palkatun henkilön työpanos on toteutunut. Työyhteisön palaute uusista kollegoista on myös tärkeää. (Sommers 2019.)

Suomessa ollaan vielä siinä tilanteessa, että valtaosa työsuhteista ovat tois- taiseksi voimassa olevia sopimuksia. Sitran Uuden työn valmiudet ja reitit työ- elämään -tutkimuksessa selvisi, että alle neljäsosa (23 %) suomalaisista on päättänyt nykyiseen työhönsä avointa työpaikkaa hakemalla. Noin 70 prosent- tia oli löytänyt työn muita kanavia pitkin. Rekrytointi on nykyään paljon moni- muotoisempaa kuin pelkän avoimen työpaikan avaaminen. (Kaijala 2016, 144.)

Tarpeen syntyminen ja rekrytoinnin strategia

Rekrytointi tarkoittaa yrityksen henkilöstöhankintaa. Rekrytointiprosessi on yksi yrityksen tärkeimpiä henkilöstöjohtamisen osa-alueita. Tämä prosessi sisältää toimenpiteet, joiden avulla löydetään yritykseen sen tarvitsemat henki- löt. Rekrytointipäätös syntyy yleensä silloin, kun joku työntekijöistä lähtee teh- tävästään. Toinen yleisin syy on toiminnan laajentuminen niin, ettei olemassa oleva henkilöstö enää selviydy työmäärästä. Uuden työntekijän palkkaaminen on taloudellisesti merkittävä investointi. Se vaikuttaa toiminnan tuottavuuteen, laatuun ja tehokkuuteen. Rekrytoinnista olisi hyvä luoda strategia ja linjata sen myötä periaatteita, joiden mukaan rekrytointeja tehdään. (Viitala 2021, luku 3.)

Välillä ollaan kuitenkin tilanteessa, jossa liikkuvia palasia on monia ja tarveläh- töisyys ei yksinään enää riitä. Viimeistään tällöin tulisi laatia tarkempi suunni- telma yrityksen mission, vision, arvojen ja strategian suhteen. Tulisi miettiä, miten rekrytointia voisi tehdä pitkäjänteisemmin. "Pitäisi olla jo" on yleinen

lause, jonka rekrytoija kuulee. Yritysten tulisi varmistaa, että rekrytoinnin painopiste olisi enemmän strategisempaa, jotta tarpeet tulisivat täytettyä aikataulussa. (Rossi 2021, luku 2.)

Strategia määrittelee prosessin linjaukset ja periaatteet. Hyvin tehty suunnitelma kantaa pitkälle, ja sitä voidaan hyödyntää jokaisen yksittäisen rekrytoinnin ohjenuorana. Hyvin tehty strategia säästää aikaa ja rahaa. Näin yritys pysyy myös kiinni valmiiksi määritellyissä suunnitelmissaan. (Viitala 2021, luku 3.)

Yritys voi päättää strategiassaan suosia esimerkiksi vastavalmistuneita, jolloin palkataan potentiaalia, joka kasvaa koulutuksen myötä tulevaisuuden osajaksi. Strategiassa voidaan linjata myös, että rekrytointi tehdään sisäisesti ja näin lisääntyy yrityksen urakierto. Sisäisessä rekrytoinnissa hyödynnetään yrityksen sisäisiä hakijapooleja, resurssipankkeja tai muita tietokantoja. (Viitala 2021, luku 3.3.)

Ulkoisessa rekrytoinnissa yritys päättää hakea osaamista yrityksen ulkopuolelta. Ulkoa tulevat henkilöt tuovat mukanaan usein erilaisia näkökulmia, ja tämä voi rikastuttaa yrityksen kulttuuria. Ulkoiset rekrytoinnit voivat ehkäistä myös huonon ilmapiirin syntymistä. Ulkoiseen rekrytointiin käytettävät vaihtoehdot ovat seuraavat (Viitala 2021, luku 3.):

- hoitaa itse koko prosessi alusta loppuun asti
- palkata henkilöstöpalveluyritys hoitamaan prosessin osittain tai kokonaan
- suora hakukonsultin käyttäminen

Yritykset käyttävät keinonaan myös etupainotteista rekrytointia. Toiminnalla pyritään saamaan opiskelijat kiinnostumaan yrityksestä. Tietoisesti tehtävä ”kerman kuorinta” voi parhaimmillaan houkuttaa lahjakkaita ja motivoituneita opiskelijoita työskentelemään yrityksessä jo opintojen aikana. (Viitala 2021, luku 3.3.)

Hakuilmoituksen laatiminen ja hakukanavan valinta

Kun tarve osaamisesta ja haettavasta henkilöstä on selvillä, laaditaan vetovoimainen hakuilmoitus. Työpaikkailmoitus on markkinointia, ja olisi hyvä

muistaa kohdentaa se suoraan hakijalle. Ilmoituksesta tulisi käydä selkeästi ilmi kaikki oleelliset asiat. Organisaation mission, kulttuurin ja arvojen kertominen hakuilmoituksessa auttaa hakijaa löytämään itsensä tekstistä ja samaistumaan yritykseen jo prosessin alkuvaiheessa. (Salli & Takatalo 2014, 26.)

Työsuhde-etujen ja vapauksien mainitseminen auttaa erottumaan myönteisesti työnantajakentässä. Tulee myös muistaa, että turhia lupauksia ei kannata hakutekstiin laittaa. Liiallinen vaatimusten ja koulutuksen painottaminen taas voi karkottaa potentiaalisia hakijoita. On tietysti aloja, joissa vaaditaan tietty kokemus ja koulutus, mutta esimerkiksi myyntipäällikön tehtävässä voi menestyä henkilö, jolla on osaamista ja aitoa innostusta myyntiin sekä vahvat vuorovaikutustaidot. (Salli & Takatalo 2014, 26.)

Uuden henkilön etsinnässä pyritään tavoittamaan mahdollisimman paljon tuntemattomia kandidaatteja. Monipuoliset ja erilaiset hakukanavat ovat tässä isona apuna. (Viitala 2021, luku 3.)

Hyvä ilmoitus kertoo tehtävän sisällön ja vaatimusten lisäksi sen, miksi potentiaalisen osaajan kannattaisi kiinnostua juuri kyseisestä tehtävästä ja organisaatiosta, kun muitakin vaihtoehtoja on tarjolla. (Koivusaari 2019.)

Hakukanavaa valitessa kannattaa pohtia, mitä kanavia potentiaaliset hakijat seuraavat. Riittävä toisto hakuaihana on tärkeää, koska verkko elää jatkuvasti. Hakijat lukevat yhä enemmän ilmoituksia mobiililaitteilta, joten tulisi muistaa ilmoituksen selkeys ja ytimekkyys. Hakuajan ei tarvitse olla kovinkaan pitkä, yleensä noin 2 viikkoa riittää. (Salli & Takatalo 2014, 28.)

Rekrytointikanavia ilmoittelulle on useita. Tässä listaa muutamista suosituimmista (Viitala 2021, luku 3.):

- organisaation kotisivut
- työnhakusivustot (esim. Monster, Oikotie)
- erilaiset digitaaliset kanavat
- sanoma- ja aikakauslehdet
- organisaation sisäiset kanavat
- työvoimatoimistot ja henkilöstöpalveluyritykset

- korkeakoulut ja muut oppilaitokset
- hakukonsultin palvelut

Manpowergroup-henkilöstövuokrausyrityksen johtaja Markku Techam sanoo, ettei digitalisaation vaikutuksia kannata aliarvioida. Digitalisaatio on johtanut siihen, että on aikaisempaa helpompi tavoitella myös passiivisia hakijoita. Sosiaalinen media ja LinkedIn ovatkin hyvin suosittuja. Rekrytoijalle jää monesti siis työpaikan myyminen työnhakijalle. Digimaailma lisää avoimuutta niin hyvässä kuin pahassa. Pieleen mennyt mielikuva on vaikea korjata, jos särö on tullut. (Koivusaari 2019.)

Hakemusten läpikäynti

Tunnetuin esikarsinnan muoto on hakemusten läpikäyminen. Hakemusvaiheessa voi miettiä hakijoita erottelevia lähestymistapoja. Esimerkiksi muutama minuutin mittainen esittelyvideo voi olla esimerkiksi myyntitehtäviin hakeutuvan hakijan valttikortti perinteisen hakemuksen rinnalla. (Salli & Takatalo 2014, 50.)

Työhakemusten läpikäymisessä on osattava ottaa huomioon hakemuksen ja ansioluettelon yhdenmukaisuus. Punaisen langan löytyminen ja aito kiinnostus haettavaa paikkaa kohtaan tulisi tulla ilmi hakemuksesta. (Koivusaari 2019.)

Massarekrytoinneissa hyvä karsintakeino on lyhyt noin 5 minuutin mittainen puhelinhaastattelu. Puhelinhaastattelulla säästetään hakijan ja haastateltavan aikaa. Lyhyt puhelinhaastattelu auttaa myös kertomaan hakijan vuorovaiikutustaidoista, jos haettu tehtäväkuva sitä vaatii. (Salli & Takatalo 2014, 50.)

Hakijoiden osaamista peilataan rekrytoinnin kriteereihin, jotka on asetettu työilmoituksessa. Hakemuksien tulkinta voi olla haastavaa, ja lopulta kaikki riippuu kuitenkin roolin vaatimuksista ja siitä, kuinka kokenut tekijä paikkaan halutaan. Karsivista kriteereistä ei voi yleensä neuvotella. Nämä ovat taitoja, joita hakijalla täytyy olla. Esikarsinta on hyvä suorittaa laittamalla hakijat eri kategorioihin: ei jatkoon, ehkä, potentiaalinen. (Rossi 2021, 108.)

Haastattelu

Rekrytointiprosessin yksi merkittävimmistä vaiheista on itse haastattelu. Teknologiayritys Vincitillä on otettu erilainen lähestymistapa perinteiseen työhaastatteluun. Yritys puhuu haastattelutilanteesta *juttutuokion* nimellä. Pelkästään sana *työhaastattelu* aiheuttaa monelle sydämentykytyksiä. Haastattelutapojen ei tarvitse olla enää nykypäivänä perinteisiä, vaan rekrytoijat voivat omalla innovatiivisuudellaan kehittää erilaisia lähestymistapoja rekrytointiprosessin vaiheisiin. Tärkeintä on saada hakija kokemaan olonsa mahdollisimman rennoksi ja mukavaksi. (Järvimäki 2019.)

Hyvän haastattelun tärkeitä elementtejä ovat keskustelevaisuus ja kiireettömyys. Kompetenssipohjainen haastattelu, jossa haastattelijalla on aktiivinen kuuntelijan rooli, on tehokas. Hakijalle kannattaa antaa mahdollisimman paljon tilaa kertoa aikaisemmista työtehtävistään ja kokemuksestaan. Haastattelun tärkeä osa on myös työnantajamielikuvan ylläpitäminen sekä sen kertominen käytännössä, mitä yritys tarjoaa hakijalle. (Koivusaari 2019.)

Työtehtävän tarpeeksi tarkka kuvaaminen on tärkeää. Työnhakija haluaa usein tietää, miksi palkataan lisää väkeä. Liian henkilökohtaisten kysymysten kysymistä tulee myös välttää. (Rauhala 2017.) Hakijan joutuessa vastamaan tiukkoihin ja yllättäviin kysymyksiin ei kaikkiin kuitenkaan tarvitse vastata, ja tiettyjen kysymysten esittäminen voi olla jopa laitonta. Seuraavia kysymyksiä työnantaja ei saa kysyä työnhakijalta: asepalveluksen suorittaminen, seksuaalinen suuntautuminen, uskonto, ammattiliitto, poliittinen vakaumus tai alkoholin käyttö. (Mäkelä 2021.)

Hyvä kyselytekniikka on oleellinen osa onnistunutta haastattelua. Sujuva haastattelurunko ja rohkea lisäkysymysten esittäminen avoimen läsnäolon kanssa antavat avaimet mahdollisimman hyvään ja objektiiviseen valintaan (Salli & Takatalo 2014, 66). Onnistuneen haastattelun lopputuloksena hakija olisi tapaamisen jälkeen entistä kiinnostuneempi avoimena olevasta paikasta (Rossi 2020, 124).

Päätösten teko ja hakijaviestintä

Ennen päätöksentekoa kerrataan hakukriteerit ja varmistetaan, täyttääkö valittu hakija ne. Valinnat tulisi tehdä mahdollisimman objektiivisesti, mutta intuitiota on myös hyvä kuunnella. Intuition tueksi voi pyytää hakijaa tulemaan

uusintahaastatteluun selkeyttääkseen mahdolliset ristiriidat hakijan viestinnässä. Soveltuvuusarviointi on myös hyvä tuki ja lisätiedonantaja. (Salli & Takatalo 2014, 10.)

Sopivan henkilön valinta on vaikeaa. Päätöstä tehdessä punnitaan hakijan arvot, toiveet, kokemus ja osaaminen sekä yrityksen arvojen ja tehtävän välistä suhdetta. Valintaa tehtäessä mahdollisimman moni erityyppinen menetelmä kirkastaa ja vahvistaa päätöstä. Kustannuksia tämän tavan myötä syntyy, mutta virheellinen rekrytointipäätös on kuitenkin kallis molemmille osapuolille. (Juuti & Vuorelma 2015, luku 3.)

Hakijaviestinnässä palautteen antaminen päätöksentekovaiheessa voi olla merkittävää hakijalle. Palautetta voi antaa esimerkiksi kertomalla, kuinka hakijat suoriutuivat mistäkin vaiheista. Palaute auttaa hakijaa kehittymään jatkoa ajatellen. (Kekkonen 2018, 12.)

Rekrytoijan on tärkeä muistaa viestiä kaikille hakijoille prosessin vaiheista ja päätöksistä. *Ghostaus* on treffimaailman termi, joka on uinut myös työelämään. Ghostauksella tarkoitetaan sitä, että työnhakijan hakemus on sivuutettu eikä vastausta hakuprosessin etenemisestä tai päätöksistä tehdä odotetulla tavalla. Organisaatiopsykologi kertoo, että kansainvälisten tutkimusten mukaan 30 % hakijoista kokee viestinnän vähyyttä tai sen puuttumista rekrytointiprosessin aikana. Ghostaus rapauttaa niin sisäistä kuin ulkoista työnantaja-mielikuvaa. (Ikonen 2022.)

Eniten tyytymättömyyttä aiheuttaa huonosti hoidettu hakijaviestintä. Oli sitten kyseessä valittu työntekijä tai valinnan ulkopuolelle jääneet. Nopeus ja avoimuus ovat valtteja, ja myös henkilökohtaisuutta arvostetaan. Viestimisväline tulisi myös valita huolellisesti päätöstä kerrottaessa. (Koivusaari 2019.) Työhönotto on tapahtumaketju, joka luo pohjan ihmisten ja organisaation väliselle hyvälle suhteelle (Juuti & Vuorela 2015, luku 3).

3.2 Rekrytointi henkilöstöpalveluyrityksessä

Henkilöstöpalvelualan yritykset yhdistävät työntekijän ja työn. Henkilöstöpalvelualan yritykset tarjoavat asiakasyritykselle erilaisia henkilöstöön liittyviä palveluita ja työntekijöille monipuolisia työmahdollisuuksia, koulutuksia ja valmennuksia. (Henkilöstöpalveluyritysten Liitto 2021c.)

Toimeksiantoa vastaanottaessa on tärkeää ymmärtää yrityksen missio, visio, arvot ja strategia. Rekrytoijan tulisikin suhtautua koko prosessiin kuin utelias tutkimusmatkailija. Tutkimalla ja havainnoimalla pääsee muodostamaan käsitystä siitä, miten yritys toimii ja minkälainen työntekijä tai puuttuva palanen yrityksessä on etsinnässä. (Rossi 2021, luku 2.)

Henkilöstövuokraus Go On -yrityksessä

Henkilöstövuokrauksessa Go On esihaastattelee hakijat ja esittelee potentiaaliset ehdokkaat asiakasyritykselle. Kun valinta työntekijästä on tehty, Go On solmii valitun työntekijän kanssa työsopimuksen ja perehdyttää hänet sähköisessä verkkoympäristössä. Työntekijä on virallisesti Go On -yrityksen työntekijä. Henkilöstövuokrauksella yritys hankkii (tai vuokraa) tilapäistä työvoimaa henkilöstöpalvelualan yritykseltä suorittamaan työtä asiakkaan tiloissa. Työnjohtovastuu on asiakasyrityksessä. (Go On Akatemia 2021.)

Tilapäisen työvoiman tarve voi tulla esimerkiksi tuotantopiikkien, sairauspoissaolojen tai työn sesonkiluonteisuuden myötä. Tilapäisen työvoiman tarve saattaa vaihdella muutamista tunteista muutamiin kuukausiin.

Kuvasta 2 käy ilmi Go On -ketjun rekrytointiprosessi. Tämä kuvio on suunniteltu henkilöstövuokrauksen näkökulmasta.



Kuva 2. Go On -ketjun rekrytointiprosessi henkilöstövuokrauksessa (Go On Akatemia 2021)

Rekrytointiprosessi alkaa toimeksiannon vastaanottamisesta. Olisi tärkeää, että HR-asiantuntija pääsisi mukaan asiakasyritykseen kuulemaan ja näkemään, minkälaista työntekijää yritykseen etsitään. Työympäristön ja työtehtävien näkeminen auttaa myös hahmottamaan kokonaiskuvaa. Toimeksiannon yhteydessä selvitetään työsuhteen laatu. Onko se määräaikainen, toistaiseksi voimassa oleva vai mahdollisesti keikkatyötä? Työssä sovellettava työehtosopimus ja viikkotunnit ovat oleellinen tieto työpaikkaa avattaessa. Rekrytointi onnistuu vain, jos tiedetään, minkälaista työntekijää ollaan etsimässä. Toimeksiannon tiedot täytetään tarvekartoituslomakkeeseen. (Go On Akatemia 2021.)

Hakumenettelystä ja -kanavista sovitaan toimeksiannon yhteydessä asiakkaan kanssa. Lähtökohtaisesti työpaikka ilmoitetaan aina Go On -ketjun kotisivuilla ja maksullisissa kanavissa (Oikotie ja Monster) sekä TE-toimiston avoimissa työpaikoissa. Sosiaalisen median eri kanavat ovat mukana myös ilmoittelussa.

Työnhakuilmoitusta aletaan työstämään tarvekartoituslomakkeen ja omien havaintojen pohjalta. Olisi tärkeää, että hakuilmoitus kuvastaisi mahdollisimman hyvin yrityksen tarvetta ja arvoja. Näin houkutellaan oikeanlaista osaajaa hakemaan paikkaa. On yleistä, että työilmoitus julkaistaan anonyyminä eikä asiakasyrityksen nimeä mainita hakuilmoituksessa.

Hakemusten käsittelyvaiheessa pyritään kontaktoimaan kaikki hakijat jollain tavalla. Esihaastattelut tehdään puhelinhaastatteluiden muodossa tai Teams-sovelluksessa. Jatkoon päässeistä ehdokkaista muotoillaan esittelytekstit ja

ne lähetetään asiakasyrityksen esihenkilölle. HR-asiantuntija käy kaikki järjestelmässä valmiina olevat potentiaaliset hakijat läpi, ja selvittää, onko heillä vaadittava osaaminen sekä mielenkiinto kyseiseen tehtävään.

Ehdokkaista soimitaan myös mahdolliset referenssit edellisistä työpaikoista. Asiakasyritys päättää, ketkä esitellyistä hakijoista pääsee jatkohaastatteluun. Jatkohaastattelu tapahtuu asiakasyrityksessä ja HR-asiantuntija koordinoi haastatteluajan ja -paikan työnhakijan sekä asiakasyrityksen puolesta.

Päätöksen jälkeen Go On solmii työntekijän kanssa työsuhteen ja perehdyttää hänet Go On Akatemian avulla käytännön asioihin. Prosessissa oleville muille hakijoilla ilmoitetaan päätöksistä, ja heidät huomioidaan mahdollisia muita avoimia paikkoja ajatellen. Jälkihoitovaiheessa tehtävänä on pitää yhteyttä työntekijään ja asiakkaaseen varmistaakseen yhteistyön sujuvuus sekä solmiakseen mahdolliset jatkosopimukset. (Go On Akatemia 2021.)

Kuvasta 3 näkee henkilöstöpalvelualan yrityksen kolmikantamallin työsuhteen hoidossa:



Kuva 3. Vuokratyön kolmikantasuhde Go On -ketjussa (Go On Akatemia 2021)

Kolmikantasuhteessa käyttäjäyrityksellä on työnjohdollinen vastuu, ja työtehtäviin liittyvä perehdytys kuuluu asiakasyrityksen tehtäviin. Go On toimii virallisena työnantaja, ja se hoitaa kaikki juridiset työsuhteeseen liittyvät asiat. (Go On Akatemia 2021.)

Suorarekrytointi on palvelu, jota asiakasyritykset tarvitsevat usein henkilöstötarpeiden täyttämiseksi. Suorarekrytoinnilla tarkoitetaan palvelua, jossa henkilöstöpalvelualan yritys hoitaa työnhakijan rekrytointiprosessin kokonaan tai sovittujen osien kohdalta. Suorarekrytoinnin vaiheet:

1. työpaikkailmoituksen laadinta
2. hakemusten vastaanottaminen ja niiden esikäsittely
3. esihaastattelut
4. hakijoiden esittely asiakasyritykselle
5. soveltuvuusarvioinnit
6. jatkohaastattelut yhdessä asiakkaan kanssa
7. hakijaviestintä prosessin lopputuloksista

Soveltuvuusarvioinnit ovat usein mukana suorarekrytointiprosesseissa. Soveltuvuusarvioinneissa käytössä on SHL-soveltuvuusarvioinnit. SHL on maailman johtava henkilöstön tuloksellisuuden mittaamisen ja objektiivisen arviointimenetelmien toimittaja.

Joitakin arviointimenetelmiä voi hyödyntää rekrytointiprosessin alkuvaiheen karsinnassa. Arviot tehdään yleensä 2–3 finalistille, ja näiden suorittamisesta tulee aina sopia asiakkaan sekä työnhakijan kanssa. Suorarekrytoinnissa työntekijä palkataan suoraan asiakkaan omaksi työntekijäksi. (Go On Akatemia 2021.)

Kuvassa 4 tulee ilmi Go On -ketjun tarjoamat rekrytointiin liittyvät ratkaisumallit:

REKRYTOINTIRATKAISUT

JULKINEN HAKU	HYBRIDIHAKU	SUORAHAKU
<ul style="list-style-type: none"> • Rekrytointiprosessin toteutus kokonaisuutena: profilointi, hakuilmoituksen teko ja julkaisu, esivalinnat ja haastattelut sekä potentiaalisten ehdokkaiden esittelyt • Hakijoiden tavoittaminen eri hakukanavia ja verkostojamme hyödyntäen (Oikotie, Monster, TE-palvelut, Go On, LinkedIn, Facebook, Twitter) • Laadukas hakijaviestintä koko prosessin ajan • SHL OPQ työpöersonallisuusarvioinnit kahdelle finalistille • Asiakkaana valitset teille sopivimmat, ammattilaisten haastattelemat ja esittelemät ehdokkaat. 	<ul style="list-style-type: none"> • Julkisen haun lisäksi etsimme ja houkuttelemme sopivia ehdokkaita hakemaan tehtävää lähestymällä heitä suoraan • Etsinnässä hyödynnämme verkostojamme lisäksi erilaisia julkisia lähteitä kuten LinkedIn, Monster ja Oikotie CV-pankit • Laadukas hakijaviestintä koko prosessin ajan • SHL OPQ työpöersonallisuusarvioinnit kahdelle finalistille • Asiakkaana valitset teille sopivimmat, ammattilaisten haastattelemat ja esittelemät ehdokkaat. 	<ul style="list-style-type: none"> • Suorahaku toteutetaan silloin, kun julkinen haku ei ole syystä tai toisesta mahdollista • Suorahaun keinolla kartoitamme koko potentiaalisen markkinan ja etsimme sopivimmat ehdokkaat tehtävään • Etsinnässä hyödynnämme verkostojamme lisäksi erilaisia julkisia lähteitä sekä teemme kattavan otannan toimialan potentiaalisista yrityksistä • Laadukas hakijaviestintä koko prosessin ajan • SHL OPQ työpöersonallisuusarvioinnit kahdelle finalistille • Asiakkaana valitset teille sopivimmat, ammattilaisten haastattelemat ja esittelemät ehdokkaat.
<p>Kaikki rekrytointiratkaisumme sisältävät takuun Mikäli työsuhde päättyy 4kk aikana työsuhteen aloituksesta, teemme yhden (1) uuden hakuprosessin veloittamatta. Takuu koskee ainoastaan henkilön ammatillisen pätevyyden tai osaamisen puutetta. Valinnan jälkeen seuraamme ja varmistamme osapuolten tyytyväisyyden.</p>		

Kuva 4. Go On -ketjun rekrytointiratkaisut (Go On yritysasettelu 2021)

Julkisessa haussa edetään perinteisen prosessin mukaisesti, jonka loppuvaiheessa on soveltuvuusarvioinnit finalistille. Hybridihaussa julkisen haun lisäksi etsitään ja houkutteellaan sopivia ehdokkaita hakemaan tehtävää. Suorahaku toteutetaan silloin, kun julkinen haku ei ole syystä tai toisesta mahdollista. Suorahaulla kartoitetaan kaikki potentiaaliset ehdokkaat tähän tehtävään. Esimerkiksi LinkedIn on suosittu työkalu tämänkaltaisessa haussa. Henkilöstöpalvelualan yrityksessä työskennellessä ollaan työntekijöiden ja asiakasyritysten välissä koordinoimassa prosessia. **HR-asiiantuntija tarjoaa yhdessä asiakkuuspäällikön kanssa rekrytoinnin kokonaisvaltaisen palvelun.**

Henkilöstöpalveluyritykset ovat merkittäviä työllistäjiä taloudellisesti haastavinakin aikoinakin. Työllistävyyslukuja seurattaessa voidaan päätellä, että henkilöstöpalveluala on saanut suuren joukon ammattitaitoisia osaajia palkkalistoilleen. (Henkilöstöpalveluyritysten Liitto 2022b.)

Kokemukseni mukaan henkilöstövuokraus luo turvaa ja joustavuutta yrityksille. Taloudellisesti vaikeina aikoina ja vallitsevan pandemian myötä henkilöstötarpeiden mitoittaminen yrityksissä voi vaihdella hyvinkin nopeasti. Usein on tilanteita, että yritysten vakituinen henkilökunta on niin kiireinen toiminnan

ylläpitämisessä ja aika rekrytointiprosessin läpiviemiseen jää olemattomiin. Tässä kohtaa ulkopuolinen apu ja konsultaatio on tärkeää.

3.3 Rekrytointimallien erot

Yrityksen itse hoitaman ja henkilöstöpalvelualanyrityksen hoitaman rekrytointin suurin ero on se, että henkilöstöpalveluyrityksen asiantuntija on ulkopuolinen henkilö. Asiantuntija ei työskentele asiakasyrityksen sisällä, ja sen myötä hänen olisikin tärkeää päästä mahdollisimman syväälle yrityksen tarpeisiin ja kulttuuriin.

Yritysten halutessa työvoimaa vuokratyösuhteen kautta tarkoittaa se sitä, että virallinen työnantaja ei ole yritys. Yritys on se, missä itse työ tehdään, ja henkilöstöpalveluyritys hoitaa rekrytointiprosessin lisäksi kaiken juridisen liittyen työsuhteeseen.

Yrityksen ulkoistaessa prosessin henkilöstöpalvelualan yritykselle, saa tämä valmiiksi karsitun ja esihaastatellun otannan hakijoista. Henkilöstöpalveluyritys hoitaa kaiken viestinnän hakijoiden sekä asiakasyrityksen välillä.

3.4 Henkilöstöpalveluyrityksen rekrytointiprosessin kriittiset pisteet

Hakijaviestinnän säännöllinen ylläpitäminen on ajoittain haastavaa henkilöstöpalvelualalla. Toimeksiantoja on useita päällekkäin ja hakuaikoja jatketaan. Asiakasyrityksissä prosessiin ja tarpeeseen saattaa tulla matkan varrella muutoksia. Tavanomaista henkilöstöpalvelualan rekrytoinneissa on se, että haastatteluja suoritetaan jo hakuaikana. Tämä luo omat haasteet järjestelmälliseen hakijaviestintään. Hakijoille ei myöskään saisi tulla sellainen olo, että heitä roikotetaan mukana vain varallaolomielessä. Saana Rossi (2021, 142.) toteaaakin kirjassaan *Rekrytoija*, että ”rekrytointiprosessi ja -tarve voivat elää ja muuttua yllättäen ja taustalla voi olla syitä, jotka eivät näy hakijalle asti”.

Yhteydenpito asiakasyrityksiin on välillä vaikeaa, koska jokaisen organisaation sisällä on omat kiireensä ja prosessi voi viivästyä kommunikaation hitauden vuoksi. Prosessin alkuvaiheessa oleva tarvekartoitus jää kiireessä vaja- vaiseksi ja haettavan paikan yksityiskohtaisempaa tietoa ei ole aina saatavilla.

Henkilöstöpalvelualan yritysten hakuilmoitukset ovat hyvin usein anonyymihaikuja. Tämä tarkoittaa sitä, että hakutekstistä on välillä haastavaa saada tarpeeksi vetovoimainen. Yritys, jonka visio ja missio sekä työnantajakuva ovat vahvoja houkuttelevat paremmin haluttua osaamista puoleensa. Yritykset ovat myös usein antaneet toimeksiannon useaan työvoimaa välittävään yritykseen, ja pienellä paikkakunnalla kilpaillaan samoista hakijoista.

Henkilöstöpalvelualanyrityksen työnantajamielikuvaan vaikuttaa se, minkälaisen asiakasyritysten kanssa yhteistyötä tehdään. Ristiriitoja voi syntyä siinä vaiheessa, jos esimerkiksi asiakasyrityksen sisäiset arvot ja toiminta ovat kovin eri suuntaisia, kuin mitä henkilöstöpalvelualanyritys haluaa työntekijöilleen tarjota, tai toisinpäin. Henkilöstöpalvelualan yritys on vastuussa asiakasyrityksessä työskentelevistä työntekijöistään, vaikka työnjohdollinen vastuu onkin asiakkaalla. (Henkilöstöpalveluyritysten Liitto. 2022a.)

Tutkimusongelmanani on selvittää, miten asiakasyrityksen ja henkilöstöpalveluyrityksen kommunikaatiota rekrytointiprosessin aikana voisi tehostaa ja parantaa. Olisiko hyvä kehittää jotain yhtenäistä toimintatapaa viestintään, jotta mm. hakijaviestintää olisi helpompi hallita? Löytyykö joitakin keinoja, joilla voisi parantaa työntekijäviestintää ja palautteenantoa silloin, kun työntekijät ovat jo vuokratyösuhteessa? Miten henkilöstöpalveluyritys voisi palvella paremmin asiakasyrityksiä ja samalla rakentaa kestäviä asiakassuhteita? Opin näytetyön tavoitteena on kehittää rekrytointiprosessia niin, että se tuottaa parempia asiakas- ja hakijakokemuksia.

4 ASIAKASKOKEMUS, HAKIJAKOKEMUS JA TYÖNANTAJAMIELIKUVA

Työnantajamielikuva syntyy monesta asiasta. Hakijakokemus, hakijaviestintä sekä asiakaskokemus luovat yhdessä kokonaisuuden, jotka tukevat hyvää työnantajamielikuvaa. Kaikki osa-alueet tulisivat olla hyvin suunniteltuja ja tasapainossa yrityksen strategian kanssa.

4.1 Asiakaskokemus

Liiketoimintaa suunniteltaessa keskitytään liian usein kilpailutilanteen ja markkinan analysointiin. Yritykset liian usein unohtavat sen, että asiakas määrittelee yrityksen menestymisen. Yritys, joka omaa vahvan asiakassuhteen, on harvoin se, mikä kaatuu. Toimiva yritysstrategia lähtee siitä, että halutaan ymmärtää asiakasta ja hänen tarpeitaan. Tärkeimpänä on se, mistä hän on valmis maksamaan. (Korkiakoski & Gerdt, 2016, luku 1.)

Asiakaslähtöisen liiketoiminnan rakentamisen taustalla on monia tekijöitä. Asiakaslähtöinen kulttuuri luo hyvää asiakaskokemusta. Näin uskoo, jopa 90 % johtajista. Yritykset, jotka tarjoavat henkilöstölleen koulutusmahdollisuuksia, ovat yleensä edelläkävijöitä asiakaskokemuksen parantamisessa. Asiakaslähtöisyyttä ei voi liimata vanhojen strategioiden päälle, vaan kulttuuri täytyy luoda sisältäpäin. Asiakaslähtöisiä yrityksiä yhdistää myös sitoutuminen tavoitteisiin ja asiakkaiden kokemusten mittaaminen hyvän teknologian avulla auttaa antamaan yrityksille tärkeää ajankohtaista dataa tyytyväisyydestä. Asiakaslähtöisyys tulisi olla osa jokaisen yrityksen strategiaa. (Vehkaoja 2018.)

Palautteen saaminen ja sen vastaanottaminen osoittavat, että yritys kuuntelee ja arvostaa asiakkaitaan. Kun halutaan tarjota parasta asiakaskokemusta, on mittaaminen tärkeää, ja ennen kaikkea saadun palautteen käyttäminen liiketoiminnan kehittämiseen. Suoraviivainen ja avoin palautteen pyytäminen asiakailta viestittää, että yritys arvostaa heitä ja on valmis kehittämään yhteistyötä. Erään tutkimuksen mukaan selvitettiin, miten yritykset ovat omasta mielestään onnistuneet kehittämään asiakaskokemusta. Vastajista 95 % oli mielestään onnistunut hyvin mittaamaan kokemuksia. Kun tarkasteltiin muita tasoja, vain 50 % vastanneista raportoi henkilökunnalle tuloksista. Uusia toimenpiteitä suunnitteli vain 30 % ja 10 % vastanneista on mielestään onnistunut toteuttamaan tehdyt suunnitelmat. (Korkiakoski & Gerdt 2016, luku 5.)

Henkilöstöpalvelualalla työntekijöitä etsivä yritys on asiakas. Huolellisesti selvitetty tarve on oikotie oikeaan ratkaisuun. Henkilöstöpalvelualan rekrytoinneissa se tarkoittaa oikean ehdokkaan esittelemistä asiakasyritykseen heti

prosessin alkumetreillä. Näin ei tuhlaa kenenkään aikaa. Rekrytoijan näkökulmasta katsottuna tarpeen ymmärtäminen on avain onnistuneeseen toimeksiantoon ja hyvään asiakaskokemukseen.

4.2 Hakijakokemus

Hakijakokemus on tärkeä osa työnantajamielikuvaa rakennettaessa. Jos yritys ei huolehdi hyvästä hakijakokemuksesta voivat vaikutukset olla negatiivisia. Hakijakokemukset leviävät nopeasti sosiaalisessa mediassa, ja yritys voi leimautua hyvin nopeasti huonomaineiseksi esimerkiksi katkonaisen viestinnän takia. Hyvällä hakijakokemuksella on suuri vaikutus sisään tulevien hakemusten laatuun ja määrään. Hyvä hakijakokemus viestittää, että työntekijöistä välitetään aidosti, ja tämä kasvattaa positiivisesti työnantajabrändiä. (Inhunt 2020.)

Työnhakija saa kaikenlaisia signaaleja yrityksestä. Haastattelun aikana näkyvä rakennus, sisustus, sijainti ja jopa rekrytoijan pukeutuminen voi vaikuttaa hakijan mielikuvaan yrityksestä (Häkkinen 2017, 34).

Hyvä hakijakokemus syntyy hyvästä viestinnästä. Työntekijä haluaa kokea olevansa arvostettu prosessin aikana. On tapauksia, että hakija hylkää hyväpalkkaisen työn huonon hakijakokemuksen myötä. Rekrytoinneilla on yleensä kiire, ja monessa tilanteessa työnhakija on se, joka kiireestä kärsii. Hakijakokemus nivoutuu pitkälti viestinnän ympärille. Tulisi miettiä tarkkaan, mihin sävyyn vastataan tarkentaviin kysymyksiin ja miten ehdokkaat pidetään ajan tasalla prosessin etenemisestä. Täytyy muistaa, että hakijat odottavat tietoja prosessista malttamattomana. Tärkeää onkin avata prosessin kulku jo heti alussa varsinkin, jos prosessi on monivaiheinen ja sisältää esim. henkilöarviointeja. (ManpowerGroup 2019.) Työnhakijaviestinnän ollessa yksi tärkeimpiä hakijakokemuksen osa-alueita on sillä kiistaton merkitys työnantajamielikuvan ja -brändin muodostumisessa (Lintukangas 2019).

Mielestäni hyvä hakijakokemus on merkittävä asia tämän päivän työnhaussa. Yritykset kilpailevat osaajista, ja positiiviset hakijakokemukset sekä hakijoiden huomioiminen prosessin jokaisessa vaiheessa ammattitaitoisesti kasvattaa

positiivista työnantajamielikuvaa. Työntekijätarinoiden jakaminen sosiaalisessa mediassa nostaa työnhakijoiden mielenkiintoa yrityksiä kohtaan ja auttaa työnhakijoita näkemään yritykset uudessa valossa.

4.3 Työnantajamielikuva

Työnantajamielikuva on tiedon käsittelyn prosessi. Tähän vaikuttavat kaikki yksilön aiemmat kokemukset, näkemykset, asenteet ja arvot. Rekrytointiprosessia tehdessä merkittäviä vaikuttajia mielikuvaan ovat rekrytoija, organisaation muut työntekijät sekä markkinointi. On tutkittu, että Y-sukupolvelle (noin 1980–1995 syntyneet) tärkeimpiä piirteitä ovat symboliset piirteet. Näitä ovat yrityksen organisaatiokulttuuri ja kaikki työhön sekä sen hakuun liittyvät arvostuksen tunteet. Työnantajakuva on jatkuvasti muuttuva rakenne, ja se on hyvin moninainen käsite. (Häkkinen 2017, 2.)

Positiivisen työnantajakuvan suurin hyöty on saada houkutelluksi työmarkkinoilta mahdollisimman paljon parasta osaamista yrityksen palvelukseen. Se myös sitouttaa henkilöstöä ja kasvattaa tuloksellisuutta sekä työntekijöiden innovatiivisuutta. (Viitala 2021, luku 2.10.)

Työnantajamielikuva syntyy tekemisestä, ei pelkistä puheista. Yritystä voidaan brändätä ja markkinoida, mutta aito kuva muodostuu siitä, miten yrityksessä työskentelevä henkilöstö kokee ja tuntee asiat. Työntekijöiden kokiessa asiat voimakkaasti he jakavat tuntemuksiaan ulospäin vapaaehtoisesti. Yrityksessä työskentelevää henkilöstöä kutsutaan työntekijälähettiläiksi. Jokainen yritys voi omalla toiminnallaan miettiä, minkälaista viestiä haluaa laittaa eteenpäin lähettiläiden kautta. Rekrytointiprosessissa parasta työnantajamielikuvamarkkinointia on se, jos työpaikasta lähtevä henkilö markkinoi omaa positiotaan ja työyhteisöään ”Haluatko saada mun duunin?” -ajatuksella. (Tanskanen 2021.)

Negatiiviset kokemukset rekrytointiprosessissa leviävät sosiaalisessa mediassa tehokkaasti. Erilaiset nettikeskustelut ja verkossa käytävä vuorovaikutus ei ole luonnollisesti hyväksi yrityksille, jos on tullut tehtyä virheitä. Tehokas tiedon leviäminen tulisikin kääntää voitoksi. Rakennettaessa vahvaa työnantajamielikuvaa tulisi sen näkyä ja kuulua somessa. Suosittu verkossa toimiva palvelu *Glassdoor* yhdistää työnhakijat työntekijöihin, ja siellä arvioidaan yrityksiä

työnantajina. Tämän kaltaiset palvelut nostavat läpinäkyvyyden aivan uudelle tasolle, ja jokaisen yrityksen tulisi viimeistään nyt miettiä oman yrityksensä tapaa toimia. (Talentadore 2021.)

T-media selvitti vuonna 2018 yritysten työnantajakuva kaupallisen ja teknikanalan osaajien keskuudessa. Maineikkaampina kärkeen nousivat Kone, Vincit, Supercell, Futurice ja Pekkaniska. Johtaminen, uudistumiskyky ja työntekijöiden tasapuolinen kohtelu olivat asioita, jotka nousivat esille. Kärkeen mahtui yksi jättiyritys, Kone. Muut yritykset olivat pääosin uusia start up -yrityksiä. (Viitala 2021, luku 2.10.)

5 TUTKIMUSTULOKSET

Haastattelun saatekirje lähetettiin viidelle työntekijälle ja viidelle asiakasyrityksen edustajalle sähköpostilla maaliskuun ensimmäisellä viikolla 2022. Kirjeen saaneet kontaktoitiin vielä puhelimella, ja sovittiin molemmille osapuolille sopiva haastattelu-aika. Haastatteluun osallistui kolme yrityksiin rekrytoitunutta henkilöä ja asiakasyrityksen edustajaa. Haastatteluun osallistuville lähetettiin haastattelukysymykset etukäteen sähköpostilla, jotta halukkaat pystyivät perehtymään kysymyksiin ennen haastattelua. Haastattelut suoritettiin 7.3–18.3.2022 välisenä aikana.

5.1 Asiakasyrityksiin työllistyneet hakijat

Haastateltavien taustatiedot

Kaikki haastatellut työntekijät ovat suhteellisen uusia, ja yksi heistä on suoraan asiakkaan kirjoille rekrytoitunut työntekijä. Vastanneet työskentelevät tai työskentelivät seuraavissa rooleissa: tuotannon esihenkilö, keräilijä, tuotantotyöntekijä. Työntekijöillä, jotka vastasivat kysymyksiin, ei ollut mitään erityistä syytä, miksi he valitsivat juuri Go On -yrityksen. Kaikki olivat sattumalta löytäneet ilmoitukset selaillessaan avoimia työpaikkoja Mollista. Kaksi hakijoista haki työpaikkoja työnkuvan ja aikaisemman osaamisensa perusteella. Yksi hakijoista oli hakenut Googlen kautta hakulausekkeella ”vuokratyöfirmat Kouvola” ja hakusanan perusteella ajautunut verkkosivuille.

”Googletin, että mitä vuokrafirmoja täällä paikkakunnalla on ja otin sen kautta itse yhteyttä. Olin muihinkin vuokra firmoihin yhteydessä, mutta

sitten juuri Go On osasi tarjota heti työtä minulle. Osattiin heti tarjota minulle sopivia vaihtoehtoja. Ja puhelimesta oltiin tosi ystävällisiä ja niin kuin innoissaan siitä, että mä soitin. Siitä jäi semmoinen mukava olo, että tästä on hyvä jatkaa.”

Rekrytointiprosessin alkuvaihe: Työilmoitus ja ensikontakti

Kaksi hakijoista löysi työilmoituksen selaillessaan Mollia, ja yksi sai tiedon HR-asiantuntijalta kertoessaan työn tarpeesta. Go On -yritykseen hän oli eksynyt verkkosivujen perusteella. Sivujen houkuttelevuuden perusteella hän oli päättänyt hakea töitä.

”Mollin kautta löytyi paikka. Tuli sellainen rutiini, että oikotie, monsteri ja molli oli ne mitä selailin. Mollissa oli kattavin tarjonta.”

Kaikki haastateltavat kontaktoitiin nopeasti yhteydenoton jälkeen, ja he olivat päässeet prosessissa eteenpäin. Esikarsintavaihe jätti keskivertoisen kuvan. Hakijat kuvailivat alkuvaihetta nopeaksi ja tehokkaaksi. Hakemuksen jättämisestä oli tullut kiittäusviesti hakemuksen saapumisesta. Nopean alkukarsinnan vaiheessa saattaa joskus jäädä jotain sanomatta hakijalle, ja tämä voi jättää jotain asioita epäselviksi.

”Aika hämärä oli se alkuvaihe, että se meni niin nopeasti, en päässyt perehtymään, että mitä silloin oikeasti tapahtui. Sanoisin, että se oli tehokasta ja nopea. Ja asiat toimivat siinä alussa hirmu hyvin vaikka asiakasyrityksestä jäi vielä hyvin etäinen kuva, ja siitä mihin oikeasti olin edes hakemassa. Asiat kuitenkin menivät vauhdilla eteenpäin mikä on itselleni tärkeää”

Haastattelu

Go On -yrityksen puolelta haastattelu koettiin järkevän ja mukavan oloisena kokemuksena. Yksi vastaajista kertoi, että haastattelukokemus oli hyvin erilainen, kuin mihin oli tottunut. Tämä oli hänelle ensimmäinen kerta, kun hän oli haastattelussa henkilöstöpalvelualan yrityksessä. Kaikilla vastaajilla oli hyvä kokemus Teams-haastattelusta tai paikan päällä tapahtuneesta haastattelusta. Yksi vastaajista oli hyvin mielissään Teams-haastattelusta kiireisen arkinsa vuoksi.

Toimistolla käyneet hakijat antoivat palautetta, että toimisto oli vaikea löytää ja alakerran ovi oli jäykkä. Ohjekylttejä kaivattiin myös enemmän, jotta löytäisi perille.

Kaksi vastanneista kertoi, että olisivat kaivanneet enemmän ennakkotietoa asiakasyrityksessä tapahtuneesta haastattelusta, muun muassa jäseneltyä sisältöä haastatteluun. Yksi vastaajista kaipasi työnkuvan laajempaa avaimista. Työnkuva oli jäänyt myös pintapuoliseksi Go On -yrityksen päässä tapahtuvassa haastattelussa. Yksi koki saaneensa ihan riittävästi tietoa, koska rekrytoija oli itse käynyt asiakasyrityksessä katsomassa työnkuvaa. Haastatteluun pääsemisen nopea aikataulu sai yhdeltä vastanneelta kiitosta.

”Joo kyllä mä koen, että se oli tosi erilainen kokemus. Se haastattelu, kun haastateltiin henkilöstöyrityksen kautta, en ole ikinä ennen ollut sellaisessa tilanteessa. Mutta se jotenkin yllätti, minut positiivisesti voisi sanoa niin.”

”Siis mun oli vaikea löytää sinne paikanpäälle. Ja satoi vettä ja minä myöhästyin 6 minuuttia ja mun takki oli litimärkä ja minua hävetti ihan kauheasti saapua sinne paikalle näitten asioitten takia, mutta siitä huolimatta minut otettiin tosi lämpimästi vastaan. Mä olin myös uupunut hoitoalan töistä. Ja mä vähän mietin, että voinko mä nyt sanoa työhaastattelussa, että mä oon väsynyt. Mutta sitten mä kuitenkin ajattelin, että no mä kokeilen sanoa ja ei mitään, mut otettiin vastaan semmoisena kuin mä siinä hetkellä olin. Ja sain sopivaa työtä.”

Kaikki haastatellut kokivat, että pääsivät itse kertomaan tarpeeksi omasta osaamisestaan ja kokivat tulleet kuulluiksi. Yksi hakija olisi toivonut, että hänen todistuksensa olisi katsottu kunnolla läpi, kun hänellä oli ne mukanaan.

”Sain hyvin kerrottua asiat ja rekrytoija varmasti osaisi paremmin tiivistää mun sanomiset, kun mitä olisin itse osannut selittää.”

”Sain kertoa suullisesti. Minulla oli kyllä toi todistuskansio mukana, mutta sitä ei katsottu, mutta mä ajattelen, että siihen ei välttämättä ollut tarvetta koska se työ mitä mä hain ei silleen vaatinut koulutusta. Mä kerroin kuitenkin pääpiirteittäin mitä mä oon aikaisemmin tehnyt.”

Viestintä

Viestintä koettiin rekrytointiprosessin vaiheissa pääosin sujuvaksi. Yksi hakija olisi toivonut selkeämpää vastausta ja määrättyä päivää päätöstenteosta. Toi-

nen vastaajista toivoi jälkihoitoon muutosta. Työsuhteeseen ja työn jatkumiseen liittyvissä asioissa viestintä tapahtui Go On -yrityksen kanssa. Tämän myötä asiakasyritys jäi hieman etäiseksi. Yleisesti ottaen viestintä koettiin inhimilliseksi ja sujuvaksi. Tavoiteltavuus oli hyvää ja viestiminen sujuvaa.

”Go Onin kanssa koin yhteydenpidon ihan hyvänä, mutta se asia mikä varmaan aina tuntuu pitkältä, on vastausten odottaminen. Odotin 4 päivää, että kuulin vastauksen, että oltiinko minusta kiinnostuneita. Tai olisin toivonut tähän selkeää vastausta siitä, että milloin vastauksen saa.”

”Rekrytointiprosessin vaiheissa viestintä oli hyvää, yksi asia mitä jäin miettimään oli se, että kun kommunikointi tapahtui työsuhteen jatkoista Go Onin kanssa niin jäi johto vähän etäiseksi, kun itse en siitä pitänyt yhteyttä esihenkilöiden kanssa. Go On antoi myös palautetta, että työpanokseen oltiin tyytyväisiä, mutta kukaan ei viestinyt asiakasyrityksessä asiasta. Vuorovaikutus jäi etäiseksi esihenkilöiden kanssa. Sitten kun puhuttiin, että mä jatkan täällä töissä niin Go Onilta sanottiin, että mä ilmoitan sinne työpaikalle se oli tosi kiva mut sit jotenki siinä tuli vähän semmoinen olo, että mä olisin voinut sen itsekin sanoa ja pedata jatkoa itselleni tulevaisuuden varalle.”

Yhteenveto prosessista

Rekrytointiprosessissa kaivattiin selkeämpää tietoa siitä, milloin valinnat tehdään. Tarjolla olevaa työpaikkaa, ja työtehtävää voisi avata tarkemmin esihaastattelussa. Asiakasyritysten pitämiin jatkohaastatteluihin odotetaan johdonmukaista sisältöä. Viestintään toivotaan selkeyttä jälkihoidon kohdalla, kun työnhakija on yrityksessä työntekijän roolissa. Työntekijän integroitumista yritykseen tulisi vahvistaa, jos työntekijä on vuokratyösuhteessa. Haastatteluun tullessa toimiston sijainti ja ohjeistus löytää perille kaipaa pientä parannusta.

Prosessissa koettiin onnistumisiksi nopea toiminta ja yhteydenotto. Ystävällinen ja välitön palvelu sekä yleinen myönteinen sävy välittyi hakijoiden kokemuksista. Viestintä koetaan sujuvaksi ja tavoiteltavuus hyväksi. Hakijat kokivat tulleensa kuulluksi. Ilmoitettu työ vastasi pääosin haastateltavien odotuksia. Osalla vastaajista oli hieman vajaa kuva työstä ja yrityksestä siinäkin vaiheessa, kun he aloittivat työskentelyn. Kaikki haastatellut suosittelisivat Go On -yritystä työnantajana rekrytointiprosessin perusteella ystävilleen.

”Minulta kysyttiin myös, kun ne työt alkoi, että miten sulla menee ja kerro vaan mitä fiiliksiä on. Tälleen niinku huolehdittiin tosi hyvin.”

”Tosi isot pisteet nopeudesta, että jos olisi muutama päivä vierähtänyt pitempään, niin todennäköisesti olisin jo muuallekin lähtenyt hakemaan työtä”

Go On brändinä ja työnantajamielikuva

Yksi vastanneista luonnehtii mielikuvaansa seuraavasti: nuorekas, laadukas, nopea. Vastanneista toinen kertoo mielikuvan olevan ihan positiivinen, yhteydenpito ja helposti lähestyttävyyden nousevat esiin. Kilpailijoihin nähden profiloituminen koetaan luottamusta herättävänä. Yksi vastanneista ei ollut kuullutkaan aikaisemmin Go On -yrityksestä. Yleisesti ottaen Go On koettiin hieman näkymättömänä. Näkyvyyden lisääminen aktiivisemmalla mainostamisella ja asiakasyritysten määrän kasvattaminen olivat asioita, joita haastatellut näkivät brändin parantamisen kannalta.

5.2 Asiakasyrityksen edustajat

Haastateltujen taustatiedot

Go On -yrityksellä on pitkäaikaisia yhteistyöyrityksiä ja haastatteluun osallistuneista yrityksistä yhteistyötä oli takana noin 3–9 vuotta. Yhteistyö on saattanut olla joskus tauolla esimerkiksi hinnoittelusta tai muusta syystä johtuen. Vastanneet työskentelevät yrityksissä seuraavissa rooleissa: tuotannon esihenkilö, tehdaspäällikkö, toimitusjohtaja.

Miksi käyttää henkilöstöpalvelualan yritystä rekrytointiprosessin tukena?

Yritykset käyttävät henkilöstöpalvelualan yritystä rekrytointin tukena, koska yrityksestä puuttuu oma HR-osaaminen kyseisen yksikön alta, tai sitten oma osaaminen ei aina riitä kaikkien tilanteiden ratkaisemiseen. Yllättävissä tarpeissa tukeudutaan usein henkilöstökumppanin puoleen esimerkiksi silloin, kun tarvitaan sesonkityöntekijöitä. Henkilöstöpalvelualan hyödyntäminen koetaan ripeänä ratkaisuna tarpeeseen.

”Kyllä se on se, että kun tulee yllättäviä tarpeita. Vähän niin kuin tuuraus tehtäviä mihin pitää nopeasti saada joku, niin yleensä se on ollut se ripein tapa. Verrattain meidän omiin hakuihimme.”

Go On valittiin yhteistyökumppaniksi hyvien kokemusten kautta. Yhteistyö on ollut toimivaa ja yksi vastaajista kokee markkinoinnin olevan hieman erilaista

kilpailijoihin nähden. Positiivisen kuvan myötä on valittu kumppanuus, ja taustalla on vaikuttanut myös se, että osa vastanneista on joskus ollut itse rekrytointiprosessissa ja työllistynyt Go On -yrityksen kautta. Paikallisuus ja ihmisläheisyys ovat asioita, joiden takia kumppanuus on valittu. Yhdellä vastaajista oli kokemusta muutosturva palvelusta, ja siitä oli jäänyt hyvät muistot.

”Go On on paikallinen ja sellainen ihmisläheinen. Mä tykkään siitä, että ihmisistä on kysymys, niin kohdellaan myöskin ihmisinä ja otetaan yksittäiset henkilöt huomioon, vaikka olisi isompi porukka kyseessä, nämä prosessit tarvitsevat sellaista henkilökohtaista otetta asiaan sen takia valinta oli Go On.”

Miten kehittää prosessia rekrytinnin alkuvaiheessa?

Kahdella vastanneella oli suhteellisen hyvä kuva siitä, mitä Go On tarjoaa. Yhdellä vastanneella ei ollut tietoa, että tarjolla on muutakin kuin rekrytointipalveluita. Toimeksiantojen yhteydessä on ollut puhetta hinnoittelusta kaikkien kanssa. Yksi vastanneista kaipasi selkeämpää hinnoittelumallia. Toisen vastaajan mielestä nettisivut tarjoavat tarpeeksi kattavasti tietoa yrityksen palveluista. Mielekkyyttä lisäsi se, että prosessin alkuvaiheessa oli tuttu yhteyshenkilö vastassa.

Kaikki vastanneet olivat tyytyväisiä alun tarvekartoitukseen ja kokivat sen kattavaksi. Hakukriteerit otettiin vastaan hyvin ja avoimesti. Erityisesti kiitosta tuli siitä, että paikanpäälle tultiin katsomaan itse työtä.

”Se oli jopa sellainen positiivinen yllätys jopa, että tultiin ihan paikan päälle kartoittamaan, että minkälaisesta tehtävästä on kyse, että saatiin antaa oikeasti vähän sitä kuvaa siitä, että mitkä ovat työn vaatimukset ja että ei saa pelkästään sitä kuvaa miltä se näyttää paperilla, vaan siinä on paljon muutakin.”

”Tarvekartoitus oli hyvä ja omalta osaltamme kerroimme ja annoimme tietoa hakukriteereistä.”

Prosessin vaiheet

Prosessin vaiheiden tiedottamiseen oltiin tyytyväisiä, ja vastaajista kaikki kertoivat viestinnän olleen sopivan aktiivista ja informatiivista. Hakijoiden määräästä, ja osaamisesta oltiin tietoisia jo ennen ehdokkaiden esittelyä. Yksi vastaajista kertoi, että ei välttämättä edes kaipaisi liikaa tietoa kaikista hakijoista, vaan odotti potentiaalisten ehdokkaiden esittelyä.

”Kyllä meillä oli siinä pitkin prosessia siitä puhetta, että kuin monta hakijaa on. Tietysti oltiin vähän huolissaan siitä, että tuleeko hakijoita, kun me oltiin ensin yritetty itse. Tuota kandiin määräästä sekä myöskin että minkä tyyppisiä siellä on ne hakijat tuli hyvin tietoa.”

Kaikki vastanneet kokivat saaneensa tarpeeksi tietoa potentiaalisista kandeista, ja hyvän peruskäsityksen jatkohaastatteluun tulevista. Esittelyt ja taustatiedot kokemuksesta olivat vastanneiden mielestään riittävät. Kaksi vastanneista kertoi, että he kehittävät aina jonkun oman mielikuvan hakijasta ennen tapaamista. Hakijoiden osaaminen ja esittelyteksti kulki kuitenkin käsikädessä haastatteluun tulevien kohdalla.

”Esittelyssä oli hakijan cv ja mahdollinen hakijan oma hakemus ja sitten oli vielä kumminkin kerrottu sitten taustatietoja vielä erikseen enemmänkin henkilöstä yleisellä tasolla, että kyllä koen, että se oli ihan kattava.”

”Kaikki tarpeelliset faktat ja näiden kandiin taustat tuli esille ja tuota pikkaisen sitä persoonaa. Meidän tapauksessamme on todella tärkeitä henkilönpersoonaa ja kuinka se istuu tuohon meidän tiimiimme. Me jätettiin itsellemme se homma. Totta kai on niin kuin teillä on se ammattikokemus, että voitte arvioida jo alustavasti, että minkälainen henkilö on, mutta kyllä se viimeinen kemia ja sitten löytyy tai on löytyvä sitten kun nähdään naamakkain”

Päätöksentekovaiheessa yksi vastanneista olisi kaivannut lisää tukea jälkikäteen ajateltuna. Hän kaipasi päätöksen tueksi lisää työkaluja ja keinoja. Muiden vastanneiden kohdalla päätökset olivat selviä haastatteluiden jälkeen.

Viestintä

Viestintää oli vastaajien mielestä sopivasti, ja he saivat tarvittavat vastaukset, kun oli tarpeellista. Viestintävälineiksi kaksi vastaajista toivoi sähköpostia ja yksi kertoi, että hakijoista on mukavaa ja helpompaa puhua puhelimesta.

”Oli sopivasti viestintää, että ei ollut liikaa eikä liian vähän. Mun mielestä se oli just hyvä ja sitten jos meillä oli kysyttävää, niin saatiin kyllä vastaukset nopeasti. Kiva oli tietää missä mennään, mutta meilläkin omat kiireemme ja ihan yleistieto riittää vaiheista.”

” Se oli hyvällä tasolla silleen, että kaikki pysy kärryillä koko ajan, mutta ei niin kuin liikaa ollut sitä.”

Prosessin jälkeinen viestintä koettiin vaihtelevasti. Yksi vastaaja oli tyytyväinen siihen, että viestintää oli sopivasti ja valitun henkilön työsuhteasioista sai

aina tietoa tarvittaessa. Suorarekrytointiprosessissa mukana ollut vastaaja olisi toivonut, että valitulle kandille olisi soitettu ja kysytty miten hän on viihtynyt työssään.

Yhteenveto rekrytointiprosessista

Rekrytointiprosessissa helpoksi koettiin se, että vastassa oli tuttu henkilö ottamassa toimeksiantoa vastaan sekä tutut askeleet prosessissa. Yhteistyö oli kahden vastaajan mielestä sopivan rentoa ja mukavaa. Yksi vastaaja kertoi saaneensa todella hyviä kandeja, vaikka olivat jo hieman luopuneet toivosta. Helppoa oli myös se, että Go On hoiti mainonnan avoimesta paikasta eri kanaviin. Somen käyttö oli yhdelle vastaajista vieraampi markkinointikeino.

Lopullisen päätöksen tekemiseen kaivattiin lisää työkaluja ja tukea. Suorarekrytinnissa yhteydenpito valittuun kandiin oli jäänyt, ja siihen toivottiin parannusta. Yksi vastaajista joutui kysymään viikkoja myöhemmin palkatun vuokrahenkilön työsopimustunteja, että miten ne oli merkitty sopimukseen. Kaikki vastaajat suosittelisivat Go On -yritystä muille.

”Oikeastaan melkein esimerkkisuoritus siitä, että miten se pitää hoitaa. Hyvällä jämptillä otteella, mutta ei kumminkaan. Ei ole rautakankimeininkiä, että hommat hoituvat rivakasti ja asiallisesti ja kaikin puolin mukavasti.”

”Kokonaisuutena toimi sujuvasti. Saatiin hyviä ehdokkaita. Kohtuullisen sujuvasti saatiin asia maaliin. Haastavuuteen en osaa sanoa, mutta lopullinen valinta on aina usein vähän haastavaa. Kun ei aina ammatillista osaamista pääse testaamaan.”

Go On brändinä ja mielikuva

Mielikuva Go On -yrityksestä on vastaajien mielestä neutraali ja positiivinen. Kaksi vastaajaa totesivat, että Go On ei ole niin näkyvä, kun muut henkilöstöalanyritykset. Yksi kertoi näkyvyyden olevan sopivan aktiivista. Kaksi vastaajista kertoi, että omat kokemukset yhteistyöstä ja itse työnhakijana olemisesta voi myös vaikuttaa tähän. Yksi vastaajista oli saanut hyviä kokemuksia niin rekrytointiprosessista ja muutosturvasta. Nämä vahvistivat hänen mielikuvaansa ihmisläheisenä henkilöstöpalvelualan yrityksenä.

”No just tällainen ihmisläheinen mielikuva, että se ei ole niinku pelkkää prosessia vaan ihmiset otetaan ihmisinä, että kun se mielikuva nyt

oikeastaan se rakentuu mulla siitä muutosturva asiasta jo 2- 3 vuoden takaa. Mun mielestä asiat hoidettiin todella tyylikkäästi ihmisten tarpeet huomioiden. Mun mielestä siitä jäi todella hyvä maku suuhun.”

”Go Onista jää ehkä vähän neutraali kuva. Näkyvyys ei ole niin suurta, kun muilla. En tiedä onko se aina hyvä juttu, että jos on joka paikassa logo. Se saattaa kääntyä itseään vastaan, jos ei ole se puskaradio kunnossa. Brändin rakennus sieltä, että veisi enemmän tonne jonnekin lukiolaisille. Kouluyhteistyötä ja sen kautta tunnettavuutta.”

6 HAASTATTELUIDEN TEEMOITTELU JA ANALYSOINTI

Tässä luvussa käydään läpi haastatteluista esille nouseita teemoja. Teemoittelu on laadullisen analyysin perusmenetelmä, jossa tutkimusaineistosta pyritään hahmottaa keskeisiä aihepiirejä eli teemoja. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.2.)

6.1 Työnhakijat

Rekrytointiprosessissa hakijan roolissa olleiden vastauksista nousi esille: yhteydenotto, alkuvaihe, nopeus, haastattelu, viestintä ja tunnettavuus.

Alkuvaiheen hakijat olivat kokeneet nopeaksi, tehokkaaksi ja ystävälliseksi. Tietynlaisesta osaamisesta ja ammattitaidosta on useilla aloilla pulaa ja rekrytoijien nopea reagointi alkuvaiheessa oli onnistunutta.

Trendit seuraavat myös rekrytointibisnekseen, asiakaskokemus on ollut jo pitkään puheissa varsinkin kuluttajapuolella, se on nyt rantautunut myös rekrytointiin. Työnhakijat odottavat prosessin olevan nopea, sujuva ja hyvin viestittyä. Hyvät kandidit lipsahtavat helposti muualle, ja harvoin hakijalla on yhtä rautaa tulella. (Narkiniemi 2019.)

Haastattelutilanteessa tarjotusta työstä olisi kaivattu enemmän tietoa. Asiakasyrityksen etäiseksi jääminen alkuvaiheessa johtuu usein myös siitä, että hakuteksti on kirjoitettu anonyymisti. Henkilöstöpalvelualan yrityksillä on useita toimeksiantoja samaan aikaan ja tarjotusta työstä on usein vain perustiedot tarjolla. Työn tarkempi kuvaus avautuu asiakasyrityksessä. Osa hakijoista kaipasi myös asiakasyrityksen haastattelulta enemmän sisältöä. Hakijakokemuksen kannalta rekrytointiprosessi, jossa on mukana useita osapuolia saattaa

tuntua hieman sekavalta. Haastattelu koettiin mukavaksi ja siitä oli jäänyt positiivinen kuva. Hakijat kokivat tullessa kuuluksi ja heidän tarpeisiinsa oli vastattu sekä oikeanlaista työtä oli löytynyt.

Viestinnän ollessa alussa nopeaa, kaivattiin päätöksen tekoon selkeyttä. Päätökset voivat joskus syystä tai toisesta viivästyä, ja näissä tilanteissa avoimempi viestintä hakijalle on erityisen tärkeää. Työntekijän ollessa vuokratyösuhteessa, työntekijän voi joskus jäädä hieman ulkopuoliseksi asiakasyrityksessä. Yleisesti viestintä ja tavoiteltavuus koettiin hyvänä sekä viestintäkanavat toimivat tehokkaasti.

Työtä etsitään verkosta. Verkkosivujen sekä hakuilmoitusten mielenkiinnon herättäminen on tärkeää vastanneiden mielestä. Bränditunnettavuus on hieman heikkoa. Kilpailijoihin nähden Go On koetaan vieraammaksi, eikä niin näkyväksi.

Teoriaosuudessa nousi esille työnantajamielikuvan tärkeys nykypäivänä. Työnantajamielikuva syntyy tekemisestä, ei pelkistä puheista. Rekrytointiprosessissa parasta työnantajamielikuvamarkkinointia on se, kun prosessiin osallistuneet hakijat kertovat omia hyviä kokemuksiaan eteenpäin (Tanskanen 2021). Prosessin jokainen vaihe tulisi ottaa huomioon, jotta hakijakokemus olisi mahdollisimman positiivinen. Työtehtävän tarpeeksi tarkka kuvaaminen on tärkeää ja työnhakija usein haluaakin tietää, miksi väkeä palkataan lisää (Rauhala 2017). Tämän toteuttamiseksi henkilöstöpalvelualan yritys tarvitsee kattavammin tietoa toimeksiantoa vastaanottaessa.

Prosessin vaiheista voidaan todeta lopuksi, että se ei aina etene Go On -ketjun ja Akatemian sisältämien ohjeiden mukaisesti. Tähän on usein syynä kiire, ja alituisesti muuttuvat tilanteet. Jokaisen rekrytinnin kohdalla ei ole mahdollisuutta tarttua pilkulleen prosessin vaiheisiin ja toteuttaa niitä. Tutkimustulokset kuitenkin osoittavat, mitä asioita hakijat, ja asiakasyritykset pitävät tärkeinä, joten näitä osia tulisi vahvistaa entisestään.

6.2 Asiakasyritys

Yritysten edustajien vastauksista nousi esille seuraavat teemat: yhteistyö, prosessi, yhteydenpito, päätöstenteko.

Yhteistyön koettiin olevan sujuvaa ja mutkatonta. Luottamusta on kerätty yhteistyö vuosien aikana ja kaikilla vastaajilla oli positiivisia kokemuksia. Yhteistyön koetaan helpottavan yritysten arkea henkilöstöasioiden näkökulmasta. Vahvan yhteistyön taustalla on myös henkilökohtaisia syitä. Kaksi vastanneista oli joskus ollut työnhakijan roolissa. Yhteistyö kulminoituu jossain määrin henkilöihin, ja siihen, että vastassa on tutut henkilöt sekä kokemus yrityksestä.

Rekrytointiprosessin vaiheet ovat yrityksen näkökulmasta olleet kunnossa ja ne koetaan selkeinä. Tarvekartoitus koettiin kattavaksi, ja osassa toimeksiantojen vastaanottotilanteissa oli käyty paikan päällä katsomassa työtehtävää.

Päätöksenteossa kaivattiin osittain tukea, ja tämän ympärille voisi kehittää rutiinointuneempia tapoja. Osa vastanneista kuitenkin koki, että henkilökemian ollessa tärkeässä roolissa, tapahtuu lopullinen päätös aina heidän päässään. Jälkihoitoon toivottiin parannusta suorarekrytointien osalta. Soitto rekrytoidulle henkilölle ennen koeajan päättymistä oli jäänyt vajavaiseksi.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET

Tämä luku sisältää johtopäätökset työnhakijoiden ja asiakasyritysten vastauksista. Vastauksia käsitellään yhtenä kokonaisuutena, koska niiden vaikutukset ovat yhteydessä toisiinsa. Kehitysehdotusten toteuttaminen tukee molempia osapuolia ja vahvistaa rekrytointiprosessia.

Opinnäytetyön strateginen tutkimuskysymys oli, että miten Go On Kaakonkulma voisi omalla toiminnallaan kehittää ja parantaa olemassa olevaa rekrytointiprosessia? Miten asiakasyritykset ja työnhakijat kokevat prosessin aikana tapahtuvan viestinnän ja prosessin läpinäkyvyyden? Miten parantaa hakijakokemusta ja asiakaskokemusta? Mitä asioita tulisi ottaa huomioon, jotta brändi ja työnantajamielikku vahvistuisi? Alla neljä kokonaisuutta, jotka sisältävät johtopäätöksiä, ja niihin tehtyjä kehitysehdotuksia.

7.1 Prosessin vaiheet

Pitkäaikaisten asiakkaiden kohdalla rekrytointiprosessin vaiheet ja tavat toimia ovat selkeitä. Tämä johtuu osittain siitä, että he ovat olleet useamman kerran yhteistyössä Go On -yrityksen kanssa. Uusien asiakkaiden kohdalla tulee miettiä, että viestitäänkö tarpeeksi selvästi, miten edetään. Tähän voisi olla parannusehdotuksena lisäämällä palvelukuvaukseen selkeämmät vaiheet prosessista ja HR-asiantuntijoiden työvaiheista. Näin asiakasyritys tietää mitä odottaa. Kun asiakasyritys on sisäistänyt hyvin prosessin vaiheet hän ymmärtää myös hakijaviestinnän tärkeyden varsinkin päätöstenteossa.

Nopeus oli ehdottomasti vahvuus työnhakijoiden kontaktoinnissa. Nopean reagoinnin ansiosta oikeanlaisen osaamisen löytyminen lisääntyy ja työnhakija työllistyy nopeasti asiakasyritykseen. Oikeanlaisesta osaamisesta ja työvoimasta on usealla alalla pulaa, ja nopeus ratkaisee. Nopeudessa on myös varjopuolensa. Työnhakijalle ei aina avaudu kunnolla haettu työ prosessin alkuvaiheessa. Tämä ongelma saattaa ilmetä, jos on kiire saada työntekijä aloittamaan nopealla aikataululla asiakasyrityksessä.

Käynti asiakasyrityksessä katsomassa työtehtävää, antaa hyvän ja välittävän kuvan. Se myös helpottaa työtehtävän avaamista hakijalle alkuvaiheessa. Työn kartoitusvaiheeseen voisi lisätä SHL:n kompetenssipohjaisen kyselylomakkeen, josta asiakasyritys valitsee työtehtävää parhaiten kuvaavat kohdat ja toimeksiantolomakkeen, joka täytetään kokonaisuudessaan. Tämä auttaa rekrytoijaa sisäistämään paremmin työn vaatimukset ja kertomaan työnhakijalle työstä laajemmin. Kyselylomakkeen kohdat antavat myös monipuolista sisältöä hakuilmoitukseen, ja hakija kokee asiakasyrityksen hieman läheisemmäksi. Go On tarjoaa myös palvelua, jossa asiakasyritykselle voidaan luoda oma sähköinen perehdytysympäristö Go On -Akatemiaan. Akatemian markkinointi yrityksille, joissa työntekijöitä työskentelee jatkuvasti, auttaisi alun epävarmuudessa.

Jälkihoito suorarekrytoinneissa ja vuokratyövoimaa palkatessa luo omat haasteensa. Tässä koettiin jonkinlaisia puutteita molempien kohderyhmien vas-

tauksissa. Jatkuva uusien toimeksiantojen virta vie huomiota päätökseen saatetuilta. Suorarekrytoidun henkilön kanssa voisi sopia suoraan ennen töiden aloittamista yhteisen puhelinpalaverin siitä, miten on työssään viihtynyt. Yhteinen päätös ajasta vahvistaa soiton toteutumista.

7.2 Viestintä

Yhteydenpitoon oltiin tyytyväisiä ja sähköposti koettiin parhaaksi tavaksi ottaa yhteyttä, jos ei ole akuuttia asiaa. Työnhakijoista toivottiin kuitenkin keskustelua puhelimenkin kautta. Työnhakijat kokivat viestinnän ja tavoiteltavuuden olevan pääosin sujuvaa prosessin aikana.

7.3 Päätöstenteko

Päätöksentekoon kaivattiin tukea ja tähän voisi tarjota aktiivisemmin soveltuvuusarvioinnin mahdollisuutta, tai järjestää tiettyä osaamista vaativille tehtäville työnäytteen. Toimihenkilörekrytoinneissa Go On voisi olla mukana asiakasyrityksessä tapahtuvassa haastattelussa, jos he sitä haluavat. *Recright* -videohaastattelutyökalua voisi käyttää aktiivisemmin. Aktivoiminen auttaisi asiakasyrityksiä pääsemään jo alkuvaiheessa sisään paremmin hakijoiden persoonaan. Esikarsintatyökaluna varsinkin suorarekrytointeihin voisi tämä olla tehokas lisä. Työnhakijat kaipasivat selkeämpää vastausta, että milloin päätös tehdään. Tähän tulee rekrytoivan HR-asiantuntijan antaa selkeämpiä vastauksia ja päiviä, milloin tietoa on tulossa.

7.4 Go On brändinä

Go On koetaan ihmisläheiseksi yritykseksi, ja sellaiseksi, joka herättää luottamusta enemmän, kuin osa kilpailijoista. Bränditunnettavuus ei ole niin vahvaa kuin muilla. Mainonnan lisääminen monipuolisesti verkkoon ja eri tapahtumiin lisääisi tätä. Sosiaalisen median aktiivisuus ja seuraajien määrän kasvattaminen lisääisi tunnettavuutta myös nuoremmissa työnhakijoissa. Yhteistyön vahvistaminen oppilaitosten ja eri tahojen kanssa tukee tunnettavuutta ja lisää näkyvyyttä.

8 EETTISYYS, LUOTETTAVUUS JA JATKOTUTKIMUS

Tutkimus tehtiin laadullisena tutkimuksena, ja haastattelut toteutettiin teema-haastatteluina. Haastattelu ei edennyt tarkkojen valmiiksi muotoiltujen kysymysten mukaisesti. Haastattelun teemat suunniteltiin etukäteen ja haastattelu oli astetta strukturoituneempi, kuin avoin haastattelu. Kysymyksissä liikuttiin joustavasti ilman valmiiksi päätettyä kaavaa, ja aihepiirit sekä teemat olivat kaikille haastateltaville samat. Haastattelu oli aineistonkeruumenetelmänä hyvä valinta, koska haluttiin korostaa yksilöä tutkimustilanteen subjektina. (Ojasalo ym. 2015, 62.)

Luotettavuuden arviointi laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei ole mahdollista tehdä samanlaisella tarkkuudella kuin määrällisessä eli kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Monissa laadullisten tutkimusten oppaissa ehdotetaan valideetti- ja rehabiliteetti käsitteiden hylkäämistä, mutta tässä työssä päädyttiin kuitenkin arvioimaan luotettavuutta näiden kautta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 6.2.)

Tutkimusta tehdessä kaikkiin tässä työssä hyödynnettyihin lähteisiin ja tutkimuksiin on viitattu asianmukaisesti. Haastatteluista saadut vastaukset on säilytetty ja hävitetty asianmukaisesti. Haastattelut eivät sisältäneet henkilötietoja tai mitään arkaluonteisia asioita.

Tutkija mietti haastatteluiden jälkeen, että vaikuttiko haastatteluun valittujen asiakasyritysten ja työntekijöiden vastaukset liian kapeasti tutkimustuloksiin. Haastattelut tehtiin pitkäaikaisten asiakasyritysten kanssa ja työnhakijoista kaikki vastanneet olivat työllistyneet tavalla tai toisella. Rekrytointiprosessia ei välttämättä koeta niin sujuvana ja nopeana, jos hakija ei valikoidu jatkoon tai työntekijäksi. Tiedotus venyy heidän kohdallaan muita pidempään. Jatkotutkimuskohde voisi olla prosessissa mukana olleet, mutta kieltävän vastauksen saaneet työnhakijat. Asiakasyrityksistä seuraavaan tutkimukseen voisi valita sellaisia, jotka kokivat yhteistyön ensimmäisen kerran Go On -yrityksen kanssa.

Valideetti

Metodikirjallisuudessa tutkimusmenetelmien luotettavuutta käsitellään yleensä valideetin mukaan. Tämä tarkoittaa sitä, että tutkimuksessa on tutkittu sitä, mitä on luvattu (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 6.2). Tutkimuksen avulla saatiin selville mitä asioita haastatellut työnhakijat ja asiakasyritykset kokivat hyväksi Go On -yrityksen rekrytointiprosessissa. Vastauksista tuli myös selville, mitä asioita olisi hyvä muuttaa tai parantaa. Tutkimuksesta saaduilla tiedoilla voidaan vastata tämän opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin, ja voidaan todeta, että valideetti täyttyy sen myötä.

Reliabiliteetti

Reliabiliteetilla varmistetaan, että tutkimustuloksilla on toistettavuutta (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 6.2). Tutkimuksen aineiston keräämisessä kaikki haastattelut on nauhoitettu ja litteroitu sanasta sanaan. Molempien kohderyhmien vastauksiin on helppo palata nauhoitusten muodossa, jos vastauksia halutaan tarkastaa. Vastaukset koottiin haastattelukysymysten alle niin, että jokaisella vastanneella oli oma värikoodi vastaukselle. Kaikkien haastateltujen vastaukset käytiin huolellisesti läpi, ja niistä koottiin yhteenveto jokaisen kysymyskokonaisuuden alle. Yhteensä haastatteluun osallistuneita oli kuusi henkilöä. Molemmista kohderyhmistä saatiin kolme vastaajaa. Vastauksista sai analyysikelpoista materiaalia, joka auttaa rekrytointiprosessin kehittämissuunnitelman tekemisessä.

LÄHTEET

Go On Akatemia, 2021. Sähköinen oppimisympäristö. Verkkosivusto. Saatavissa: <https://akatemia.go-on.fi/kurssikategoria/tervetuloa-taloon/> [viitattu 15.1.2022].

Go On yritysesittely. 2021. Yritysesittely, 2022. PDF-tiedosto. Saatavissa: yrityksen oma sisäinen intra. [viitattu 15.1.2022].

Henkilöstöpalveluyritysten Liitto. 2022a. Vastuullinen henkilöstöpalveluala. Verkkosivusto. Saatavissa: <https://hpl.fi/vastuullinen-henkilostopalveluala/> [viitattu 15.1.2022],

Henkilöstöpalveluyritysten Liitto. 2021b. Henkilöstöpalveluyritykset ovat vahvoja työllistäjiä myös taloudellisesti haastavina aikoina. Tiedote. Saatavissa: <https://www.epressi.com/tiedotteet/tyoelama/henkilostopalveluyritykset-ovat-vahvoja-tyollistajia-myo-s-taloudellisesti-haastavina-aikoina.html> [viitattu 15.1.2022],

Henkilöstöpalveluyritysten Liitto. 2021c. Toiminta- ja vastuullisuusperiaatteet. PDF- tiedosto. Saatavissa: <https://docplayer.fi/197725504-Toiminta-ja-vastuullisuusperiaatteet.html> [viitattu 15.1.2022].

Häkkinen, H. 2017. Työnantajakuvan rakentuminen rekrytointiprosessissa. Tampereen yliopisto. Johtamiskorkeakoulu. Pro gradu -tutkimus. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/102328/1510911072.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [viitattu 5.1.2022].

Ikonen, I. 2022. Haitko työpaikkaa, mutta työnantajasta ei kuulunut mitään? Sinut on ghostattu. Blogi. Saatavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/ghostaus> [viitattu 29.1.2022].

Inhunt. 2020. Mitä on hyvä hakijakokemus ja miksi se on tärkeää? Blogi. Saatavissa: <https://inhunt.fi/2020/02/mita-on-hyva-hakijakokemus-ja-miksi-se-on-tarkeaa/> [viitattu 5.1.2022].

Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus

Järvimäki, E. 2019. Viiden tähden ehdokaskokemus osa 2: juttutuokio, ei työhaastattelu. Blogi. Saatavissa: <https://www.vincit.fi/fi/ehdokaskokemus-juttutuokio/> [viitattu 20.1.2022].

Kaijala, M. 2016. Rekrytointi: tehtävään vai yhtiöön? Helsinki: Alma Talent Oy

Kekkonen, E. 2018. Työnantajakuva rekrytoinnin tukena. Mitä tekijöitä työnhakija arvostaa muodostaessaan mielikuvaa yrityksestä työnantajana? Metropolia Ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. PDF-dokumentti. Saatavissa:

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/146223/Kekkonen_EI-meri.pdf;jsessionid=F437CD5116FAC50338BB3FBB8EF55F79?sequence=1

[viitattu 20.1.2021].

Koivusaari, A. 2019. Tuloksellisen rekrytoinnin opas ilmestynyt. Opas. Saatavissa: http://tietopankki.manpower.fi/hubfs/Tuloksellinen_rekrytointi/ManpowerGroup-Tuloksellisen-rekrytoinnin-opas.pdf?t=1505457054001 [viitattu 5.2.2022].

Korkiakoski, K & Gerdt, B, 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus -työkalupakki. Helsinki: Alma Talent Oy.

Leinonen, A. 2019. Työnantajamielikuva vuokratyöntekijöiden näkökulmasta: Total-Henkilöstöpalvelut Oy. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Liiketalouden tutkinto. Opinnäyte. PDF-Dokumentti. Saatavissa:

<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/227571/Leinonen%20Amalia>

[viitattu 27.12.2021].

Lintukangas, R. 2019. Viiden tähden ehdokaskokemus osa 1. hakijaviestintä. Blogi. Saatavissa: <https://www.vincit.fi/fi/ehdokaskokemus-tyonhakijaviestinta/> [viitattu 20.1.2022].

ManpowerGroup. 2019. Hyvä hakijakokemus on onnistuneen rekrytoinnin edellytys. Blogi. Päivitetty 20.01.2020. Saatavissa: <http://blogi.manpower.fi/hyva-hakijakokemus-onnistuneen-rekrytoinnin-edellytys> [viitattu 15.1.2022].

Mäkelä, A. 2021. Työnhakija, muista oikeutesi. Nämä asiat eivät kuulu työhaastatteluun. Blogi. Saatavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/kielleyt-tyohaastattelukysymykset> [viitattu 5.2.2022].

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.-4. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Poikonen, Liisa. 2021. Rekrytointiprosessin vaikutus työnantajakuvaan. Kaakois-Suomen ammattikorkeakoulu. Liiketalouden tutkinto. Opinnäyte. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-202105118175> [viitattu 27.12.2021].

Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus

Rauhala, A. 2017. Uutta työntekijää etsimässä. Blogi. Saatavissa: <https://www.linkedin.com/pulse/uutta-ty%C3%B6ntekij%C3%A4%C3%A4-et-sim%C3%A4ss%C3%A4-antti-rauhala/> [viitattu 5.2.2022].

Rossi, S. 2020. Rekrytoija. Helsinki/Viro: Basam Books Oy.

Salli, M. & Takatalo, S. 2014. Loista rekrytoijana – hoida kosiomatka tyylillä. Viro: Helsingin seudun Kauppakamari

Sommers, S. 2019. Näin vältät kalliit mokat rekrytoinnissa: älä kuuntele intuitiota, älä kysy vahvuusalueista ja kehityskohteista. Kauppalehti. Päivitetty: 18.11.2019. Saatavissa: <https://www-kauppalehti-fi.ezproxy.xamk.fi/uutiset/nain-valtat-kalliit-mokat-rekrytoinnissa-ala-kuuntele-intuitiota-ala-kysy-vahvuusalueista-ja-kehityskohteista/3758aee8-b1bc-4895-a324-61ede240a975> [viitattu 5.2.2022].

Tanskanen, J. 2021. Työnantajamielikuva ratkaisee rekrytinnissa. Blogi. Saatavissa: <https://www.cresco.fi/fi/blogi/tyonantajamielikuva-ratkaisee-rekrytinnissa/#.Yebb1f5Bw2w> [viitattu 18.1.2022].

Talentadore, 2021. Työnantajamielikuva: 5 syytä panostaa. Blogi. Saatavissa: <https://talentadore.com/fi/blogi/5-syyta-panostaa-tyonantajamielikuvaan> [viitattu 18.1.2022].

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi

Vehkaoja, S. 2018. Mistä koostuu hyvä asiakaskokemus? 4 tekijää asiakaslähtöisen liiketoiminnan taustalla. Blogi. Saatavissa: <https://www.salesforce.com/fi/blog/2018/mista-koostu-hyva-asiakaskokemus.html> [viitattu 18.1.2022].

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen: keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. 1. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy

GO ON KAAKONKULMAN REKRYTOINTIPROSESSIN KEHITTÄMISSUUNNITELMA

Nämä haastattelukysymykset käsittelevät Go On -yrityksen rekrytointiprosessin vaiheita ja siihen sisältyvää viestintää. Kysymyksien avulla halutaan saada vastauksia siihen, miten Go On nähdään rekrytointikumppanina ja työnantajana. Prosessin vaiheiden kehittäminen on tärkeää työnhakijoiden ja asiakasyritysten kannalta. Selkeä ja toimiva prosessi auttaa palvelemaan paremmin olemassa olevia ja uusia asiakkuuksia. Työnhakijoiden kannalta on tärkeää, että Go On tarjoaa hyvän hakijakokemuksen työnhakijoille ja pystyy tarjoamaan heille heidän haluamiaan työmahdollisuuksia.

Haastattelusta saadut vastaukset ovat erittäin merkityksellisiä, jotta Go On voi tulevaisuudessa kehittää toimintaansa vieläkin enemmän asiakaslähtöisempään suuntaan.

Haastattelu tapahtuu Teams-haastatteluna sovittuna ajankohtana. **Kaikki vastaukset kirjataan anonymieina ja toimimme muutenkin täysin luottamuksellisesti.** Haastattelu kestää noin 20 minuuttia. Voit käydä kysymykset läpi jo ennen haastattelua kts. liitetiedosto. Haastattelutilanteen nopeuttamiseksi voit halutessasi kirjoittaa vastauksia lomakkeeseen ja lähettää sähköpostilla ennen Teams-tapaamista. Näin voimme käydä kohdat läpi ja pureutua paremmin vastauksiisi. Haastattelut nauhoitetaan litterointia varten. Nauhoitteet hävitetään heti purun jälkeen. Alla näet vapaat haastatteluajat, varaathan itsellesi sopivan ajan vastaamalla tähän sähköpostiviestiin.

Haastattelun toteuttaa Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun liiketalouden opiskelija Tanja Ahokas. Tämä haastattelu on osa opinnäytetyötä.

Haastateltavan työntekijän taustatiedot:

Kerro miten olet päätenyt Go Onin rekrytointiprosessiin?

Milloin aloitit työskentelyn Go Onilla tai asiakasyrityksessä?

Mikä on työnkuvasi?

Miten kehittää rekrytointiprosessia?

Mistä sait tiedon avoinna olevasta paikasta? Miten valitsit juuri Go Onin?

Herättikö hakuteksti mielenkiintosi työtä kohtaan?

Kuinka nopeasti sinuun oltiin yhteydessä hakemuksen jättämisestä?

Minkälaisen kuvan ensikontakti ja esikarsinta vaihe jätti sinulle?

Haastattelu:

Vastasiko haastattelu odotuksiasi?

Saiko mahdollisuuden kertoa omasta osaamisestasi?

Kuunneltiin sinua tarpeeksi haastattelun aikana?

Saitko tarpeeksi tietoa avoinna olevasta työpaikasta ja työtehtävistä?

Haluatko kommentoida muuta haastatteluun liittyen?

Viestintä:

Miten mielestäsi yhteydenpito toimi rekrytointiprosessin aikana?

Oliko sitä liikaa/ liian vähän?

Saitko tarpeeksi tietoa missä vaiheessa prosessia kuljetaan?

Yhteenveto prosessista:

Mitä prosessin vaiheita parantaisit?

Oliko joku osio mielestäsi erityisen onnistunut?

Vastasiko ilmoitettu työ odotuksiasi?

Suosittelisitko rekrytointiprosessin perusteella Go Onia ystävällesi työnantajana?

Go On brändinä ja työnantajamielikuva:

Minkälainen mielikuva sinulla Go Onista?

Mitä asioita tulisi parantaa, jotta työnantajamielikuva paranisi?

Jos olet työsuhteessa Go Onin kanssa, niin mitä asioita toivoisit Go Onilta työnantajana?

Miten koet viestinnän ja tavoiteltavuuden Go Onin toimipisteestä?

Haastateltavan yrityksen edustajan taustatiedot:

Kauan olet tehnyt yhteistyötä Go Onin kanssa?

Miksi valitsitte juuri Go Onin kumppaniksenne?

Mikä on roolisi yrityksessä?

Miksi käytätte henkilöstöpalvelualan yritystä rekrytoinnin tukena?

Miten kehittää prosessia rekrytoinnin alkuvaiheessa?

Saitko yhteistyön alussa tarpeeksi tietoa Go Onista ja sen tarjoamista palveluista, hinnoista yms?

Tehtiinkö työnkuvasta mielestäsi tarpeeksi laaja tarvekartoitus avoimena olevasta paikasta?

Saitko toimeksiannon alussa tarpeeksi selkeät tiedot prosessin etenemisestä?

Saitko tarpeeksi tietoa hakijakandeista ja hakijoiden määrästä?

Oliko ehdokkaiden esittelyt mielestäsi tarpeeksi kattavia? Jäitkö kaipaamaan laajempia taustatietoja hakijasta?

Vastasiko esitellyt hakijat odotuksianne haastattelussa?

Vastasiko valitun työntekijän kokemuspohja hakemaanne?

Oliko yhteydenpito minkälaista prosessin jälkeen?

Viestintä:

Miten mielestäsi yhteydenpito toimi prosessin aikana?

Oliko sitä liikaa/ liian vähän?

Miten toivoisit, että sinuun oltaisiin yhteydessä?

Miten parantaisit Go Onin ja yrityksesi välistä viestintää?

Yhteenveto prosessista:

Mikä prosessissa oli haastavinta/helpointa?

Mikä oli mielestäsi prosessissa onnistunutta?

Oliko jotain asioita missä näkisit parannettavaa?

Jäitkö kaipaamaan jotain?

Käyttäisitkö jatkossa Go Onin palveluita rekrytointien tueksi?

Suosittelisitko Go Onia muille?

Go On brändinä ja mielikuva:

Minkälainen mielikuva sinulla Go Onista?

Mitä asioita tulisi parantaa, jotta mielikuva paranisi?

Miten Go On voisi mielestäsi vahvistaa brändiään?