



Karelia-ammattikorkeakoulu  
Tradenomi, liiketalous (AMK)

# Massarekrytoinnin prosessiku- vaus henkilöstövuokrausyrityk- sessä

Emilia Tylli

Opinnäytetyö, marraskuu 2023

[www.karelia.fi](http://www.karelia.fi)



OPINNÄYTETYÖ  
Marraskuu 2023  
Liiketalouden koulutus

Tikkarinne 9  
80200 JOENSUU  
+358 13 260 600 (vaihde)

Tekijä(t)  
Emilia Tylli

Nimeke  
Massarekrytinnin prosessikuvaus henkilöstövuokrausyrityksessä

Toimeksiantaja  
Anonyymi

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, mitä kehitettävää toimeksiantajan massarekrytointiprosessissa on. Toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena oli kerätä aineistoa haastattelujen avulla ja niiden pohjalta luoda ohjeistus rekrytointiprosessille. Haastatteluihin osallistui kolme rekrytointikonsulttia Yritys X:stä sekä 10 vuokratyöntekijää, jotka olivat olleet prosessissa mukana kuluvan vuoden 2023 aikana. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii henkilöstöpalvelualan yritys Yritys X.

Opinnäytetyön teoriaosassa on perehdytty rekrytointiin, vuokratyöhön sekä prosesseihin. Näiden lisäksi tarkasteltiin kolme aiempaa aihepiiriin liittyvää opinnäytetyötä. Haastatteluissa saatuja vastauksia verrattiin aiempiin tehtyihin tutkimuksiin ja teoriapohjaan. Haastattelumenetelmänä toimi laadullinen puolistrukturoitu teemahaastattelu. Haastatteluiden avulla saatiin kerättyä arvokasta tietoa erityisesti vuokratyöntekijän näkökulmasta massarekrytointiprosessista sekä työskentelystä henkilöstövuokrausyrityksessä.

Haastatteluvastauksissa ilmeni, että rekrytointiprosessi koettiin pääosin helpoksi ja yksinkertaiseksi. Se myös oli linjassa suhteessa haettuun työhön. Parantamisen varaa koettiin olevan eniten hakijaviestinnässä. Haastattelutulosten sekä teoriapohjan avulla laadittiin ohjeistus massarekrytointiprosessiin. Ohjeistuksessa on kerrottu yksi tapa hoitaa rekrytointiprosessi ja sen pohjalta voidaan soveltaa vastaavia toimeksiantoja.

Kieli  
suomi

Sivuja 30 + 1  
Liitteet 1  
Liitesivumäärä 1

Asiasanat  
rekrytointi, vuokratyö, prosessi



THESIS  
November 2023  
Bachelor of Business Administration

Tikkarinne 9  
80200 JOENSUU  
FINLAND  
+ 358 13 260 600 (switchboard)

Author (s)  
Emilia Tylli

Title  
Process Description of Mass Recruitment in a Staffing Company

Commissioned by  
Anonymous

The purpose of the thesis is to find out what needs to be developed by the client in the mass recruitment process. The goal of the functional thesis was to collect material through interviews and create guidelines for the recruitment process based on them. Three recruitment consultants from Company X and 10 temporary workers participated in the interviews who had been involved in the process during the current year 2023. The commissioner of the thesis is Company X, a personnel service company.

In the theoretical framework of the thesis, recruitment, vacancy and processes have been studied. In addition, three previous theses related to the topic were examined. The answers received in the interviews were compared with previous studies and to the theoretical base. The interview method used was a qualitative semi-structured thematic interview. With the help of the interviews, valuable information was gathered particularly from the point of view of a temporary worker, regarding the mass recruitment process and working in a staffing company.

In the interview responses, it was noted that the recruitment process was generally perceived as easy and straightforward, aligning well with the job applied for. The main area for improvement was identified in applicant communication. Using interview results and theoretical foundations, guidelines for a mass recruitment process were developed. The guidelines outline one approach to managing the recruitment process, serving as a basis for similar assignments.

Language  
Finnish

Pages 30 + 1  
Appendices 1  
Pages of Appendices 1

Keywords  
recruitment, vacancy, process

# Sisältö

1	Johdanto .....	5
2	Aiemmat tutkimukset .....	5
3	Rekrytointi.....	7
3.1	Rekrytinnin perusteet.....	7
3.2	Rekrytointiprosessin vaiheet.....	8
4	Henkilöstövuokraus .....	10
4.1	Vuokratyö pähkinänkuoressa .....	10
4.2	Henkilöstövuokrauksen edut työntekijän ja käyttäjäryityksen näkökulmasta .....	12
4.3	Henkilöstövuokrauksen ongelmat.....	12
5	Prosessit .....	13
5.1	Prosessin merkitys ja ominaisuudet .....	13
5.2	Prosessin mittaaminen.....	14
5.3	Prosessin kehittäminen.....	14
6	Opinnäytetyön toteutus .....	16
6.1	Toiminnallinen opinnäytetyö .....	16
6.2	Laadullinen tutkimusmenetelmä ja haastattelu .....	16
6.3	Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus .....	17
7	Haastattelujen tulokset.....	18
7.1	Työnantajan edustaja.....	18
7.1.1	Massarekrytointi .....	18
7.1.2	Massarekrytinnin vaiheet .....	19
7.1.3	Huomioitavat asiat prosessissa .....	20
7.1.4	Rekrytointiprosessin haasteet .....	21
7.2	Työntekijän edustaja .....	22
7.2.1	Hakijakokemus massarekrytointiprosessissa .....	23
7.2.2	Vuokratyön hyvät ja huonot puolet .....	25
8	Opinnäytetyön yhteenveto ja ohjeistus .....	25
8.1	Aiempien tutkimusten vertaus opinnäytetyöhön .....	26
8.2	Ohjeistus massarekrytointiin.....	26
9	Pohdinta.....	30
	Lähteet .....	32

## Liitteet

Liite 1 Puolistrukturoidun teemahaastattelun haastattelukysymykset

## 1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö keskittyy massarekrytointiprosessin prosessikuvaukseen henkilöstövuokrausyrityksen näkökulmasta. Massarekrytointiprosessi vaatii huolellista suunnittelua, resurssien oikea-aikaista kohdentamista ja strategista osaamista, että kaikki vaatimukset täytetään tehokkaasti ja laadukkaasti. Työssä tarkastellaan rekrytointiprosessin peruseräitä ja henkilöstövuokrauksen piirteitä, joita tarvitaan massarekrytointin onnistuneessa toteuttamisessa. Opinnäytetyön tavoitteena on tarjota ymmärrys massarekrytointiprosessista, sen vaiheista ja niihin liittyvistä käytännön haasteista ja ratkaisuista henkilöstövuokrausyrityksen toimintaympäristössä. Työn avulla voidaan antaa konkreettinen ohjeistus niille, jotka toimivat tai ovat kiinnostuneita toimimaan massarekrytointin parissa.

Yhdistämällä teoreettisen taustan ja käytännön sovellukset luodaan kokonaiskuva siitä, kuinka henkilöstövuokrausyritys voi tehokkaasti hallita massarekrytointiprosessia ja palvella asiakkaitaan parhaalla mahdollisella tavalla. Opinnäytetyö tarjoaa myös arvokasta tietoa henkilöstövuokrausalan ammattilaisille ja organisaatioille, jotka harkitsevat yhteistyötä henkilöstövuokrausyritysten kanssa.

Opinnäytetyön toimeksiantaja on henkilöstöpalvelualan yritys Yritys X ja työn tavoitteena on perehtyä massarekrytointiprosessiin ja saada selville mitä kehitettävää prosessissa on puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla. Haastatteluihin osallistuu toimeksiantajan puolelta rekrytointikonsultteja ja vuokratyöntekijäitä, jotka ovat käyneet läpi massarekrytointiprosessin tämän vuoden 2023 puolella. Koska opinnäytetyö on toiminnallinen, lopputuotoksena syntyy ohjeistus. Yksityisyyden suojan vuoksi Yritys X:stä ei voi antaa tarkempia tietoja.

## 2 Aiemmat tutkimukset

Aiempiä tutkimuksia aiheeseen liittyen selatessa huomasi, kuinka vähän opinnäytetöitä on tehty liittyen massarekrytointiin. Theseuksesta hakusanalla ”massarekrytointi” löytyikin vain yksittäisiä tehtyjä tutkimuksia. Myöskään massarekrytointin prosessikuvauksella ei tullut tulosta. Laajentamalla rekrytointin

prosessikuvaukseen alkoi jo löytyä enemmän tutkimuksia. Oksasen (2022, 3 & 30-31) opinnäytetyössä tavoitteena oli kehittää yrityksen rekrytointiprosessia ja siinä tutkimusmenetelminä käytettiin ideointityöpajaa ja puolistrukturoitua haastattelua, jotta päästään löytämään prosessin kehityskohdat. Tutkimukseen haastatellut työnhakijat kokivat sujuvan viestinnän rekrytointiprosessin eri vaiheista erityisen tärkeäksi. Toki tässäkin koettiin vaihtelua eri hakujen sekä haun lopputuloksen suhteen, oliko viestimisessä onnistuttu vai ei.

Karlstedin ja Vihavaisen (2019, 50-51) opinnäytetyössä kesätyöntekijöiden massarekrytoinnissa Pirkanmaan Osuuskaupalle havaittiin joitakin epäkohtia, joista yhtenä keskeisenä tuloksena oli viestinnän puute ja epäselvyys rekrytointiprosessin aikatauluista ja prosessin lopputuloksesta. Etenkin sesonkityötä etsiessä hakijoilla on yleensä muitakin samanaikaisia rekrytointiprosesseja käynnissä, jolloin on inhottavaa odotella päätöksiä pitkään. Toisena havaittuna ongelmana oli epäasiallisten haastattelukysymysten esiintyminen rekrytointiprosessissa. Haastattelijoiden tulisi olla tietoisia siitä, mitkä tiedot ja taidot ovat relevantteja työtehtävien kannalta ja esittää kysymyksiä, jotka liittyvät suoraan tehtävän vaatimukseen. Epäasiallisten kysymysten käyttö voi vaikuttaa kielteisesti hakijoihin ja heidän käsitykseensä rekrytoivasta organisaatiosta. Kolmantena havaintona nousi esiin, että osa hakijoista joutui käymään saman rekrytointiprosessin vuodesta toiseen, vaikka heillä olisi ollut aiempaa kokemusta kyseistä yksiköstä aiemmalta sesongilta. Rekrytointiprosessin tulee siis olla joustava ja aiempi kokemus on otettava huomioon, jolloin prosessista tulee tehokkaampi ja hakijoille miellyttävämpi.

Kolmannessakin tarkastellussa Nevalaisen (2023, 177) opinnäytetyössä kehityskohteiksi nousi myös aiemmissa töissä ilmennyt hakijaviestintä ja sen sujuvuus. Tämän lisäksi tutkimuksen avulla saatiin tietoa, että hakijat kaipaisivat vielä entisestään ketteryyttä prosessin etenemiseen, työpaikkailmoituksen kehittämiseen sekä ilmoituksen laajempaan näkyvyyteen eri kanavissa. Myös oppilaitosyhteistyön merkitys nousi esiin, jotta yritys tavoittaa varhaisessa vaiheessa tulevaisuuden potentiaaliset työntekijät.

## 3 Rekrytointi

### 3.1 Rekrytoinnin perusteet

Laadukkaasti ja huolellisesti tehdyllä rekrytoinnilla voidaan varmistaa yrityksen menestyksenkäs ja kilpailukykyinen tulevaisuus. Kun rekrytointiprosessiin panostetaan ja käytetään aikaa, voidaan ennaltaehkäistä niin sanottuja hutirekrytointeja. (Österberg 2014, 91.) Rekrytointiprosessi tarjoaa tilaisuuden tuoda organisaatioon uutta voimaa ja potentiaalia. Uusi työntekijä astuu organisaatioon kehittyäkseen ammatillisesti ja tuodakseen lisäarvoa yritykselle. Organisaatioiden olisi viisasta tavoitella tietoisesti rekrytointivaiheessa työntekijöitä, joilla on erityisosaamista ja taitoja, mikä samalla rikastuttaa yrityksen sisäistä osaamiskenttää. Rekrytoinnilla on merkittävä vaikutus yrityksen menestykseen. Hyvin suunniteltu rekrytointiprosessi voi ajan mittaan muodostua organisaation merkittäväksi kilpailueduksi, ja sen positiiviset vaikutukset tulevat näkymään ajan saatossa. (Vaahtio 2005, 11; Markkanen 2002, 5–6.)

Jotta rekrytoinnissa voi onnistua, on ymmärrettävä, minkälaiseen organisaatioon rekrytoidaan. Rekrytoijan on tärkeä olla perillä yrityksestä, kuten muun muassa yrityksen kulttuurista, liiketoiminnasta, toiminta- ja viestintätavoista, jotta tietää millainen henkilö voisi sopia parhaiten tehtävään. Alkuun pääseeikin jo tutustumalla yrityksen missioon, visioon, arvoihin sekä strategiaan. Missio on yrityksen perimmäinen tarkoitus ja se määrittelee, miksi yritys on olemassa ja mitä se pyrkii saavuttamaan. Vision avulla luodaan suunnitelmaa tulevaisuutta varten ja pohditaan, mihin paikkaan halutaan päästä tulevaisuudessa. Vision avulla määritellään organisaation pitkän aikavälin tavoitteet ja suunnitellaan polku kohti haluttua päämäärää. Arvoilla viitataan sitoumukseen noudattaa tiettyjä periaatteita ja käytäntöjä organisaatiossa. Arvot luovat puitteet ja lupauksen siitä, että yritys tarjoaa työntekijöilleen työympäristön ja työskentelykokemuksen, koska ne ohjaavat organisaation toimintaa ja kulttuuria. Strategia on suunnitelma siitä, miten organisaatio aikoo toteuttaa visionaan asetetut tavoitteet. Ilman selkeää strategiaa visio voi jäädä pelkäksi unelmaksi, ja toisaalta pelkkä visio ilman strategista suunnitelmaa ei johda konkreettisiin tuloksiin. Strategian

avulla siis varmistetaan, että vision tavoitteet voidaan saavuttaa ja että suunnitelmat johtavat haluttuihin tuloksiin. (Rossi 2020, 33-35.)

### 3.2 Rekrytointiprosessin vaiheet

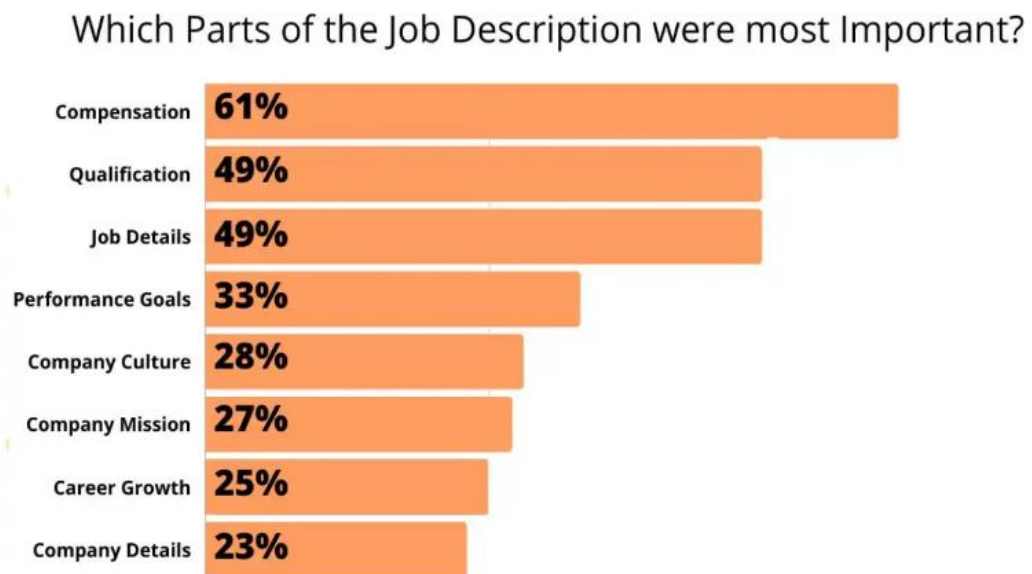
Rekrytointiprosessit alkavat usein yrityksen tarpeista ja vaihtelevat hieman yrityksestä riippuen, mutta liikkeenjohdon näkökulmasta niissä on yleensä kolme keskeistä vaihetta. Työtehtävän arviointi, avoimesta työpaikasta ilmoittaminen ja sopivan työntekijän valitseminen muodostavat nämä vaiheet. Ensimmäisessä vaiheessa määritellään, millaista työtehtävää varten rekrytoidaan ja mitkä ovat tärkeimmät valintakriteerit. Tämän jälkeen pyritään tavoittamaan potentiaaliset ehdokkaat yrityksen sisäisesti tai avoimen haun kautta ja päätetään, miten avoin työpaikka tuodaan heidän tietoonsa. Lopuksi valitaan parhaiten sopiva henkilö avoimeen työtehtävään. (Vaahtio 2005, 31.)

Rekrytointiprosessin ensimmäinen vaihe on selvittää vaatimukset toimeksiantajalta ja tarkastella sekä tunnistaa, mikä on paras tapa täyttää tehtävään liittyvät odotukset ja tarpeet. Tämän vaiheen suorittaminen on olennaista, koska se määrittää koko rekrytointiprosessin kulun. Mitä palkattavalta henkilöltä odotetaan ja millainen henkilö sopii parhaiten kyseiseen position. Vaaditaanko tehtävään millaista aiempaa kokemusta, koulutusta tai erityisiä pätevyyskäsiä? Näiden lisäksi on hyvä ottaa huomioon muun muassa organisaation koko, palkka, yrityskulttuuri ja työympäristö, nykyinen työtilanne sekä yrityksen kasvuprosentti. (Ghudasara 2023.)

Kun vaatimukset on määritelty, on aika luoda kiinnostava ja tarkka työpaikkailmoitus, joka houkuttelee potentiaalisia ehdokkaita (Ghudasara 2023). Työpaikkailmoituksen merkittävin tavoite on korostaa vaatimuksia, jotka ovat välttämättömiä tehtävässä menestymisen kannalta. On kuitenkin tärkeää pitää mielessä, että liian pitkä lista toiveita persoonallisuudesta ja taidoista voi luoda epärealistisen kuvan täydellisestä työnhakijasta. Ilmoituksesta tulisi tämän lisäksi löytyä lyhyt yritysesittely, joka esittelee yrityksen houkuttelevia puolia hakijoille. On tärkeää tunnistaa oman organisaation vetovoimatekijät ja hyödyntää niitä.



Ilmoituksen kieliopillisesti oikea muotoilu on pieni yksityiskohta, mutta sillä voi olla merkittävä vaikutus hakijoiden luottamukseen yritystä kohtaan. Hakuilmoitusta laatiessa on hyvä pitää mielessä, minkälaista hakijaryhmää halutaan tavoittaa, millaista tyyliä ilmoituksessa halutaan käyttää ja miten voidaan kertoa houkuttelevalla, mutta samalla selkeällä ja realistisella tavalla avoimena olevasta työpaikasta. (Joki 2021, 70– 71.) ISmartRecruitin 2023 tehdyn tutkimuksen pohjalta on havainnollistettu alla olevaan kuvaan, mitkä tiedot ovat tärkeimpiä työpaikkailmoituksessa (kuva 1).



Kuva 1. Työpaikkailmoituksen tärkeimmät tiedot (Ghudasara 2023).

Erityisen tärkeinä työnhakijat pitävät kuvion 1. mukaan tietoja palkasta ja yrityksen muista tarjotuista etuuksista, vaadittavista pätevyyksistä sekä avoimen työpaikan tarkemmista yksityiskohdista (Ghudasara 2023). Työpaikkailmoituksessa olisi tärkeä olla mainittuna yhteystiedot, josta hakija voi kysellä tarkentavia kysymyksiä tehtävään liittyen. Parhaimmillaan uuden henkilön perehdytys alkaa jo ensimmäisestä tiedustelusoitosta, jolloin yrityksen on erityisen tärkeä osata antaa relevanttia tietoa. Ei siis tule puhua ympäröivästä tai ylimydyä paikkaa. (Valvisto, 2005, 37.)

Viimeistään hakuajan päätyttyä alkaa hakemusten seulonta, jolla tarkoitetaan saapuneiden työhakemusten käsittelyä ja arviointia. Tämä vaihe on kriittinen potentiaalisimpien hakijoiden löytämiseen. Jokainen hakemus ansioluetteloinen sekä muine liitteineen luetaan huolellisesti yksityiskohdat huomioiden.

Hakemusten seulontaa seuraa haastatteluvaihe. Tässä kohtaa tulee olla varma mitä etsitään tehtävään ja millainen henkilö siihen parhaiten sopisi sekä pystyy tuottamaan parhaat vaadittavat tulokset tehtävässä. Haastatteluvaiheessa rekrytoijalla on kysymykset ja menetelmät valmiina saadakseen kaiken tarvitseman tiedon kandeista. (Ghudasara 2023.)

Viimeisimpänä vaiheena tulee sopivan henkilön palkkaaminen. Lopullinen päätös tehdään käymällä uudelleen läpi kaikki saadut näkemykset ja tiedot sekä tässä vaiheessa on suotavaa keskustella päätöksestä tiimin kanssa. Kun päätös on tehty, tehdään virallinen työtarjous. Hyvä perehdytysstrategia sekä yksityiskohtainen perehdytysprosessi on ratkaisevassa asemassa siinä, viihtyykö uusi työntekijä yrityksessä. Rekrytointiprosessin tavoitteena on, että työntekijä tuntee olevansa valmis aloittamaan työskentelyyn, koska hänellä on tarvittava tieto tehtävästään ja yrityksestä. (Ghudasara 2023.)

Työsopimus tehdään pääsääntöisesti toistaiseksi voimassa olevaksi, ja määräaikaiseen sopimukseen tarvitaan perustellut syyt, kuten projektimuotoisuus tai sijaisuus. Koeaika voi kestää enintään kuusi kuukautta, mahdollistaen molempien osapuolten irtisanomisen ilman irtisanomisaikaa. Koeaika antaa mahdollisuuden harkita työsuhteen jatkamista niin työntekijän kuin työnantajan puolelta. Työnantajalla on velvollisuus muun muassa tarjota tarvittavat työkalut, huolehtia työturvallisuudesta ja suojella työntekijää terveysvaaroilta. Tämän lisäksi työnantajan on noudatettava yleissitovaa työehtosopimusta, lainsäädäntöä, maksettava sairausajan palkka ja huolehdittava palkanmaksusta ajallaan. Työntekijän velvollisuutena on tehdä työnsä huolellisesti, noudattaa työnantajan määräyksiä ja huolehtia työturvallisuudesta. Lisäksi työntekijä sitoutuu pitämään liike- ja ammattisalaisuudet. (Duunitori 2023.)

## **4 Henkilöstövuokraus**

### **4.1 Vuokratyö pähkinäkuoressa**

Yritykset voivat hyödyntää henkilöstövuokrauspalveluja hankkiakseen tarvittavaa lisätyövoimaa (FixLogisticsOy 2023). Koronapandemia aiheutti korkeamman työttömyyden, mikä tarkoittaa useiden ihmisten etsivän työtä ja monet työnhakijat harkitsevatkin lyhytaikaisia keikkoja (Babel 2022). Henkilöstövuokrauksen suosio on kasvanut tasaisesti viime vuosina ja se on houkutteleva vaihtoehto sekä yrityksille että työntekijöille. Henkilöstövuokrauksella tarkoitetaan työjärjestelyä, joka sisältää kolme osapuolta: yrityksen, joka tarvitsee työvoimaa, vuokratyöyrityksen ja työntekijän. Vuokratyöntekijällä on työsopimus henkilöstövuokrausyrityksen kanssa, mutta hän työskentelee käyttävän yrityksen eli asiakasyrityksen valvonnassa ja johdon alaisuudessa. Käyttäjäyritys tekee sopimuksen henkilöstövuokrausyrityksen kanssa vuokratyöntekijöiden käytöstä. (Hietala, Kaivanto & Schön 2022, 13-15.)

Henkilöstövuokraus auttaa yrityksiä varmistamaan, että heillä on riittävä henkilöstö saatavilla tarvittaessa. Se tarjoaa yrityksille joustavan vaihtoehdon, jossa ne voivat vuokrata tarvitsemansa työvoiman tarpeen mukaan. Henkilöstövuokrausyritys vastaa työnantajavelvoitteista, kuten palkanmaksusta ja työterveyspalveluiden tarjoamisesta. (FixLogisticsOy 2023.)

Käyttäjäyritys vastaa vuokratyöntekijöiden perehdyttämisestä, työn valvonnasta sekä johdosta sekä tarjoaa tarvittavat työvälineet työskentelyyn (Lamponen 2023, 115). Henkilöstövuokrausyritys laskuttaa käyttäjäyritystä vuokratyöntekijän palkan ja muiden työnantajamaksujen lisäksi palvelun käytöstä. Vuokratyöntekijä ei ole velvoitettu suorittamaan kaikkia hänelle tarjottuja tehtäviä, ja hänellä on oikeus kieltäytyä, jos hän ei koe tehtävää sopivaksi. Käyttäjäyrityksellä on myös mahdollisuus neuvotella vuokratyöntekijöiden valinnasta ja haastatella heitä. (Hietela ym. 2022, 21-23.)

Vuokratyöntekijä voi solmia työsopimuksia osa-aikaisesti tai kokoaikaisesti, määräaikaisesti tai toistaiseksi voimassa olevasti. Hänellä ei ole velvollisuutta työskennellä vain yhdessä yrityksessä, vaan hän voi toimia samanaikaisesti useiden eri käyttäjäyritysten palveluksessa. (Hietela ym 2022, 21-23.)

## **4.2 Henkilöstövuokrauksen edut työntekijän ja käyttäjäyrityksen näkökulmasta**

Työntekijän näkökulmasta vuokratyö mahdollistaa työkokemuksen esimerkiksi työuran alussa oleville sekä joustavan työntekemisen muodon esimerkiksi opiskelijoille. Vuokratyön kautta voi jopa löytää käyttäjäyrityksestä itselleen vakituisen työn ja tätä kautta saa mahdollisuuden edetä urallaan. Vuokratyön avulla saadaan myös työmarkkinoille henkilöitä, jotka eivät muuten välttämättä saisi tai haluaisi vakituista työtä. Etuna työntekijän näkökulmasta voidaan pitää myös valinnanvapautta työaikojen sekä -paikkojen suhteen. (Hietala ym. 2022, 21-23.)

Henkilöstövuokrauksen tarjoamat edut käyttäjäyritykselle ovat moninaiset. Se tarjoaa käyttäjäyritykselle nopean ja helpon tavan hankkia lisää työvoimaa samalla kun se auttaa säästämään kustannuksissa. Henkilöstövuokraus parantaa käyttäjäyrityksen tehokkuutta ja tarjoaa joustavuutta, sillä tarvittavaa työvoimaa voidaan vuokrata tarpeen mukaan. Olipa kyseessä sitten lyhytaikainen projekti tai pitkäaikainen tehtävä, henkilöstövuokrausyrityksestä voidaan vuokrata osajia kaikkiin tarpeisiin. (Hietala ym. 2022, 21-23.)

Rekrytointiprosessin hoitaminen siirtyy henkilöstövuokrausyrityksen vastuulle, mikä vapauttaa käyttäjäyrityksen resursseja. Lisäksi on mahdollista vakinaistaa vuokratyöntekijät omiksi työntekijöiksi. Henkilöstövuokrausyritys vastaa kaikista työntekijöihin liittyvistä hallinnollisista tehtävistä ja vastuista. Sairaustapauksien sattuessa vuokrausyritys järjestää tarvittaessa sijaisjärjestelyt käyttäjäyritykselle. (Hietala ym. 2022, 21-23.)

## **4.3 Henkilöstövuokrauksen ongelmat**

Työntekijän näkökulmasta ongelmat henkilöstövuokrausyrityksen kautta työs-kentelyssä painottuvat työsuhteen keston sekä työntuntien määrän epävarmuuteen. Viime aikoina keskimääräinen työsuhteen pituus vuokratyössä onkin jäänyt vain neljään kuukauteen. Myös työstä saatavat etuudet sekä rahapalkka saattaa tuottaa osalle vuokratyöntekijöistä henkistä kuormitusta, etenkin jos

työsopimukselle ei ole määritelty vähimmäistyöaikaa. Vuokratyöntekijöiden keskuudessa on myös esiintynyt ulkopuolisuuden tunnetta työyhteisössä epäsuotuisten ja vähiten pidettyjen työtehtävien ja -vuorojen vuoksi. Käyttäjäryityksen on ensisijaisesti tarjottava vuoroja omille työntekijöilleen, minkä jälkeen vuorot siirtyvät vuokratyöntekijöiden saataville. Näiden lisäksi vuokratyöntekijöillä on suurempi riski jäädä käyttäjäryityksen järjestämien koulutuksien ulkopuolelle, millä voi olla vaikutuksia pidemmällä aikavälillä työntekijän urakehitykseen. (Hietala ym. 2022, 24-26.)

Käyttäjäryityksessä ongelmat voivat näkyä muun muassa vuokratyöntekijöiden osaamisessa, sillä vaihtuvuus ja sitoutuneisuus on havaittu kohtalaisen suureksi. Uuden vuokratyöntekijän perehdyttäminen työskentelytapoihin ja itse työhän sekä työpaikan käytäntöihin vaatii aina käyttäjäryitykseltä resursseja, josta aiheutuu työn tuottavuuden alentumista. (Hietala ym. 2022, 24-26.)

## **5 Prosessit**

### **5.1 Prosessin merkitys ja ominaisuudet**

Prosessilla viitataan työn suorittamiseen samalla tavalla useissa peräkkäisissä vaiheissa. Kaikki työt, jotka toistuvat säännöllisesti, voidaan käsitellä prosesseina. Prosessi koostuu erillisistä vaiheista tai toiminnoista, joita voidaan yksilöidä selkeiksi, pieniksi tehtäviksi. Nämä tehtävät voivat sisältää monenlaisia toimintoja. Työympäristössä on oleellista, että jokainen toiminto on niin selvästi määritelty, että kaikki prosessiin osallistujat tietävät, mitä heidän odotetaan tekevän ja miten se tulisi tehdä. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 140.)

Yleisesti ottaen prosessit voidaan nähdä alkavan asiakkaasta ja päättyvän asiakkaaseen. Alun vaiheessa on tärkeää tunnistaa, kuka tai mikä on prosessin asiakas, ja mitkä ovat hänen tarpeensa ja odotuksensa. Kun prosessia suunnitellaan ja toteutetaan, on olennaista pitää asiakas mielessä ja varmistaa, että lopputulos täyttää hänen odotuksensa. Asiakas on ikään kuin prosessin

alkupiste ja päämäärä, ja hänen tarpeidensa tyydyttäminen on keskeistä prosessin onnistumiselle. (Pesonen 2007, 129.)

Prosessin sujuvuuden varmistamiseksi on tärkeää asettaa selkeät tavoitteet ja seurata niiden etenemistä. Lisäksi yhteiset pelisäännöt ja koordinointi ovat avainasemassa, ja on varmistettava riittävät henkilöstöressurit, jotta voidaan onnistua. Näiden lisäksi prosessikohtaisesti on syytä tarkastella jo heti suunnitteluvaiheessa ja toteutuksessa muitakin tekijöitä, jotka voisivat vaikuttaa prosessin onnistumiseen. (Valpola ym. 2010, 67.)

## **5.2 Prosessin mittaaminen**

Prosesseja voidaan arvioida erilaisten mittareiden avulla, kuten laskettujen arvojen, havaintojen tai tarkastustulosten perusteella. Mittaaminen on tärkeää, jos halutaan parantaa toimintaa. Se antaa myös henkilöstölle viestin siitä, että tietty asia on merkityksellinen ja siihen kiinnitetään huomiota. Mittaaminen tarjoaa myös tärkeitä tietoja tavoitteiden saavuttamisen seurantaan ja toiminnan parantamiseen. Lisäksi mittareiden avulla voidaan viestiä organisaation sisällä ja asiakkaille siitä, miten hyvin prosessit sujuvat ja hoidetaan. (Pesonen 2007, 155.)

Suorituskykymittarin avulla arvioidaan, saavutetaanko prosessin avulla haluttu lopputulos, ja tässä keskitytään pääasiassa siihen, onko tavoite saavutettu, ei niinkään siihen, miten se on saavutettu. Tämän mittarin avulla saadaan suora vastaus, toimiiko vanha vai uusi prosessi paremmin. Toisaalta ohjaus-, seuranta- ja analysointimittareilla päästään sukeltamaan syvemmälle prosessiin, pyritään ymmärtämään ja keräämään tietoa siitä, miten asiat tehdään. Tämä mittari on mukautuvainen uuteen prosessien muuttuessa tai kehittyessä. (Pitkänen 2010, 86.)

## **5.3 Prosessin kehittäminen**

Yleisimpiä esteitä prosessin kehittämiseksi voivat olla jatkuva muuttaminen ja muutosten tekemisen kiirehtiminen. On tärkeää pitää mielessä, että muutos

alkaa vaikuttaa vasta, kun se on vakiinnutettu ja integroitu osaksi toimintaa. Muutos ei myöskään aina takaa parannusta; se voi johtaa päinvastaisiin tuloksiin. Toinen ansa voi olla virhekeskeinen laatuajattelu, jossa keskitytään liikaa menneisiin virheisiin sen sijaan, että arvioitaisiin kokonaisuutta. Liiallinen virheidien korostaminen voi estää luovuuden ja saada aikaan sen, että keskitytään ongelmiin eikä mahdollisuuksiin. (Pitkänen 2010, 97–99.)

W. Edwards Demingin luoman Plan-Do-Check-Act -mallin avulla viitataan jatkuvan prosessin kehittämiseen, jota sovelletaan neljässä vaiheessa: ”Plan” -eli suunnitteluvaiheessa päätetään prosessit ja niiden tavoitteet. Tässä kohtaa tulee myös varata prosessiin tarvittavat resurssit sekä käydä läpi mahdolliset haasteet ja riskit, jota matkan varrella mahdollisesti esiintyy. Seuraavaksi vuorossa on aika panna suunnitelma toteutukseen sekä työskennellä kohti asetettua päämäärää. Kun prosessi on saatu valmiiksi, analysoidaan tulokset joko esimerkiksi mittaamalla tai toteuttamalla arviointeja. Analysointivaiheessa prosessin mahdolliset ongelmat ja epäonnistumiset nousevat esille. Viimeisessä vaiheessa on tarkoitus parantaa ja kehittää toimenpiteitä edellisessä vaiheessa havaittujen vikojen korjaamiseksi. Vaiheessa esitetään ratkaisuja ongelmiin ja muutetaan prosessisuunnitelmaa uusien tulosten mukaisesti. Jos odotettu tulos saavutettiin, se voi toimia vertailukohtana muille prosesseille. (Sydte 2023.) Alla olevassa kuvassa on havainnollistettu W. Edwards Demingin luoma Plan-Do-Check-Act -malli.



Kuva 2. W. Edwards Demingin luoma Plan-Do-Check-Act -malli (Lindroos 2022).

## **6 Opinnäytetyön toteutus**

### **6.1 Toiminnallinen opinnäytetyö**

Opinnäytetyö on toiminnallinen, sillä lopullisena tuotoksena syntyy ohjeistus massarekrytointi prosessiin. Tietoperustaa työhön ja lopputuotteeseen saadaan kerättyä puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla. Puolistrukturoidussa teemahaastattelussa käytetään valmiiksi laadittuja kysymyksiä ja vastaajille ei anneta ennalta määriteltyjä vastausvaihtoehtoja. Sen sijaan haastateltavilla on mahdollisuus vastata kysymyksiin omin sanoin kokemustensa pohjalta. Tämä antaa haastateltaville tilaisuuden ilmaista itseään vapaasti. Haastattelijan näkökulmasta puolistrukturoidussa teemahaastattelussa kysymykset suunnitellaan etukäteen, mutta niiden sanamuotoa ja järjestystä voidaan tarvittaessa muokata tilanteen mukaan. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 47.)

Haastattelu on tilanne, joissa kysymykset esitetään suullisesti vastaajalle, ja sen jälkeen vastaukset joko kirjataan ylös tai tallennetaan äänitteenä (Tuomi & Sarajärvi 2009, 62–63).

Toiminnallinen opinnäytetyö alkaa tavoitteiden määrittämisellä, toteutuksen suunnittelulla, aikataulutuksella sekä pohditaan, miten lopullinen tuotos saadaan arviointikelpoiseksi ja kuinka siitä palaute kerätään. Opinnäytetyö vaatii myös tietoperustan, keskeisten käsitteiden määrittelyn sekä syventymistä aiempiin kaltaisiin tutkimuksiin. Toiminnallisessa opinnäytetyössä lähtökohtana ovat käytännön asiantuntemus ja kokemukset, mutta samalla se on myös tarkastelun kohde, joka pyrkii tutkimukselliseen kehittämiseen. Toiminnallinen opinnäytetyö tarjoaa mahdollisuuden yhdistää aiempi tutkimustieto ja ammattikokemus käytännön havaintoihin ja kokemuksiin. (Kostamo, Airaksinen & Vilkkä 2022.)

### **6.2 Laadullinen tutkimusmenetelmä ja haastattelu**



Laadullisessa tutkimuksessa yleisimpiä aineistonkeruun menetelmiä ovat erilaiset haastattelutyypit. Haastattelu on keskustelutilanne, jota tutkija ohjaa ja jossa pyritään keräämään tietoa ja ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä. Haastattelun päämääränä on hankkia aineistoa, joka mahdollistaa perustellut johtopäätökset tutkimusaiheesta. Tämä edellyttää, että haastattelut tallennetaan asianmukaisesti, jotta aineiston tarkkuus ja uskottavuus säilyvät. (Puusa & Juuti 2020, luku 6.)

Puolistrukturoituun teemahaastatteluun haastateltavat kohteet valikoituivat kätevästi, kun itse työskentelen toimeksiantajan yrityksessä, ja olen ollut mukana useammassa massarekrytointiprosesseissa. Näin saatiin valittua haastateltavat, joista koin saavani eniten aineistoa opinnäytetyöhön.

Tutkimuksessa haastateltiin kolmea toimeksiantajan alla työskentelevää rekrytointikonsulttia, jotka myös tekevät rekrytointia eri kaupanalan asiakasyrityksiin. Tämän lisäksi haastattelin vuokratyöntekijöitä, jotka ovat käyneet massarekrytointiprosessin tämän vuoden 2023 puolella. Haastattelut pidettiin jokaisen haastateltavan kanssa yksitellen ja haastattelujen kestot vaihtelivat 15–50 minuutin välillä. Toimeksiantajan edustajien haastattelut toteutettiin Teamsin välityksellä ja vuokratyöntekijöiden puhelinhaastatteluna.

Työnantajan edustajille sekä työntekijän edustajille oli omat kysymyspohjat ja ne löytyvät opinnäytetyön liitteistä. Työnantajan edustajat saivat kysymykset nähtäville ennen haastattelua, mutta työntekijän edustajat eivät aikatauluun liittyvistä syistä.

Haastattelujen tallenteet litteroitiin myöhemmin, mikä tarkoittaa, että ne kuunneltiin ja kirjoitettiin puhtaaksi. Tämän avulla haastattelujen tutkiminen ja vertaileminen oli helpompaa. Litteroinnin avulla saatiin aikaan selkeät ja jäsennellyt haastattelutekstit, mikä helpotti tutkimustulosten muodostamista. Tällä tavoin haastatteluja voitiin käsitellä aihealueittain ilman tarvetta palata tallenteen pariin uudelleen.

### **6.3 Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus**

Hyväksytyyn tieteelliseen toimintatapaan kuuluu myös se, että muihin tieteellisiin julkaisuihin viitataan asianmukaisesti. Kun tutkimme organisaatioita, on tärkeää noudattaa tietyitä protokollia ja yksi näistä vaiheista on tutkimusluvan hakeminen. Tätä varten toimeksiantajan tulee allekirjoittaa tarkoitukseen suunniteltu tutkimuslupalomake. (Humanistinen ammattikorkeakoulu 2023.)

Haastateltavilta kysyttiin haastatteluiden alussa, sopiiko haastattelun tallentaminen litterointia varten. Heille kerrottiin, että äänitiedostot ja litteroidut tekstitiedostot poistetaan, kun opinnäytetyö on arvioitu. Heidän kanssaan käytiin myös läpi, että lisäksi tullaan haastattelemaan useita muitakin henkilöitä, jolloin yksittäiset vastukset eivät ole tunnistettavissa. Vastauksia analysoidaan yhtenä joukkona.

## **7 Haastattelujen tulokset**

### **7.1 Työnantajan edustaja**

Opinnäytetyön toimeksiantajan puolelta haastattelin kolmea rekrytointikonsulttia, jotka tekevät massarekrytointia erilaisiin kaupanalalla toimiviin asiakasyrityksiimme. Haastattelukysymyksissä pohdittiin massarekrytointia ja prosessin eri vaiheita sekä aikataulutusta rekrytointiprosessille. Haastatteluissa sivuutettiin myös mahdollisia ongelmakohtia, jossa prosessi voi mennä pieleen. Konsultit ovat työskennelleet yhdeksästä kuukaudesta kolmeen vuoteen kyseisessä yrityksessä. Haastattelut toteutettiin Teamsin välityksellä.

#### **7.1.1 Massarekrytointi**

Haasteltavat antoivat erilaisia määritelmiä massarekrytoinnille, mutta niiden yhteinen piirre oli, että massarekrytointi liittyy suuriin hakijamääriin ja tarpeeseen täyttää useita työpaikkoja kerralla esimerkiksi sesonkia varten. Haastateltavien mielestä avoimia paikkoja ollessa kymmenittäin tai sadoittain, voidaan puhua

massarekrytoinnista. Tämä viittaa siihen, että massarekrytointiin liittyy suuri vo-lyymi käsiteltävää hakijamassaa.

Muita keskeisimpiä huomioita, jotka nousivat analysoidessa vastauksia, oli muun muassa rekrytoinnin yksinkertaistettu ja nopeaksi hiottu prosessi. Massa-rekrytoinnissa hakijoiden karsintaa tehdään nopeammin verrattuna muihin rek-rytointiprosesseihin. Tämä nopeus johtuu siitä, että suuren hakijamäärän käsit-tely vaatii tehokkuutta ja ripeyttä ja yksittäisiin hakemuksiin ei ole liikaa aikaa käytettävissä. Erityisesti määräaikaisiin lyhyempiin sesonkeihin rekrytoidessa muun muassa hakijan käytettävyys työvuoroihin on isossa roolissa, jatketaanko prosessia pidemmälle ja alkuvaiheessa hakijoiden sovittaminen tiettyihin erityis-vaatimuksiin saattaa olla vähemmän painotettua. Hakemusten karsintavai-heessa hakijoiden soveltuvuutta arvioidaan ensin laajemmassa kontekstissa ja yksityiskohtaiset vaatimukset saattavat tulla esiin vasta myöhemmissä vai-heissa.

Haastattelussa vastaajat antoivat yhteneväisen vastauksen siihen, mistä mas-sarekrytoinnin tarve syntyy ja kuka sen tarpeen määrittää. Rekrytoinnin tarve lähtee liikkeelle asiakasyrityksen kasvaneesta henkilökunnan tarpeesta ja haas-tatteluissa korostui sesonkien vaikutus työvoiman tarpeeseen. Sesongit ovat yksi keskeinen syy henkilöstövuokrausyritysten palvelujen käyttöön, sillä se on nopea ja tehokas tapa saada lisää työvoimaa lyhyempiin määräaikaisiin työsuh-teisiin.

### **7.1.2 Massarekrytoinnin vaiheet**

Tämän jälkeen pohdittiin massarekrytointiprosessin vaihteita ja he antoivat katta-van kuvauksen siitä, mistä prosessi alkaa ja mitä vaihteita siihen kuuluu. Kaikki alkaa tarpeen tunnistamisesta. Asiakasyritys huomaa, että sillä on kasvava tarve lisätä henkilökuntaa, joko sesonkien, liiketoiminnan laajentumisen tai mui-den tekijöiden vuoksi. Tarve voi liittyä työmäärän kasvuun ja siihen, että nykyi-sillä resursseilla ei selviydytä työtehtävistä. Tämän jälkeen päätetään, käynnis-tetäänkö rekrytointi. Kun päätös rekrytoinnin aloittamisesta on tehty, työvoima-tarpeeseen liittyvät kriteerit selkiytyvät. Määritellään, millaisia työntekijöitä

tarvitaan, kuinka monta, mille ajalle, mihin tehtäviin ja millaisia taitoja ja ominaisuuksia heiltä odotetaan. Tässä kohtaa henkilöstövuokrausyrityksessä on hyvä pohtia, onko olemassa jo valmiita osaajia avoimiin paikkoihin nykyisessä alueen työntekijäpoolissa vai onko syytä avata yleinen haku. Prosessi etenee työpaikkailmoituksen laatimiseen ja sen julkaisemiseen eri kanaviin muun muassa yrityksen omille nettisivuille, Oikotielle sekä Mollin. Ilmoitus on tärkeä väline houkutella hakijoita. Kun työpaikkailmoitus on julkaistu, hakemusten vastaanotto alkaa. Hakemukset käsitellään, ja hakijoita haastatellaan. Vastaajat mainitsivat, että massarekrytoinnissa yleinen haastattelutapa on online ryhmähaastattelu. Lopulta tehdään palkkauspäätökset ja sovitaan työn aloittamisesta ja ehdoista. Tässä kohtaa viimeistään on hyvä käydä työntekijän kanssa mitkä ovat välitysfirman sekä asiakasyrityksen vastuut. Työsopimukset laaditaan, ja prosessi päättyy valittujen hakijoiden työn aloitukseen. Prosessin lopussa informoidaan myös niitä hakijoita, jotka eivät tulleet valituiksi.

### **7.1.3 Huomioitavat asiat prosessissa**

Vastaajat antoivat arvokkaita näkökulmia siihen, mitä tulee ottaa huomioon käsiteltäessä suuria hakijamassoja ja tilausmääriä massarekrytointiprosessissa. Aikataulun hallintaa korostettiin useaan otteeseen. Aikataulun pitäminen on olennaista, kun käsitellään suuria hakijamassoja ja tilausmääriä. Aikatauluun sitoutuminen ja sovittujen aikarajojen noudattaminen ovat tärkeitä tekijöitä, jotta rekrytointiprosessi pysyy hallinnassa ja saadaan asiakkaan tilaukset täytettyä määräaikaan mennessä.

Toinen asia, joka nousi pinnalle useammassa haastattelussa, oli ajantasainen viestintä työnhakijoille. Hakijoiden tulee tietää, missä vaiheessa prosessissa mennään ja mitä milloinkin tulee tapahtumaan. Hakijoille tulisi tarjota positiivinen kokemus koko hakuprosessin ajan ja pyrkiä pitämään heidät ajan tasalla, sillä hyvällä hakijakokemuksella voi houkutella laadukkaita hakijoita ja vahvistaa yrityksen mainetta. Myös viestintä asiakkaalle on tärkeää, jotta voidaan reagoida mahdollisiin lisätarpeisiin tai muutoksiin tilausmäärissä.

Hakemuskarsintaa tehdessä on syytä pitää käytännön asiat mielessä, kuten hakijoiden käytettävyys. Tätä kannattaakin kysyä jo hakulomakkeella, jotta saadaan suoraan karsittua ne, joilla käytettävyys tarvittavaan ajanjaksoon ei tule riittämään. Rekrytoinnissa on oltava valmius nopeaan reagointiin saapuviin hakemuksiin. Jotta potentiaaliset ehdokkaat eivät karkaa muualle, heidät tulisi mielellään saada jatkokäsittelyyn mahdollisimman nopeasti.

GDPR:ään liittyvät tietosuojakysymykset ovat aina erityisen tärkeitä huomioida rekrytoidessa, jossa henkilötietoja käsitellään laajasti. Tietoturvasta ja tietosuojasta on huolehdittava asianmukaisesti ja tässä apuna toimii asianmukainen rekrytointijärjestelmä. Hakijat on syytä ohjata jättämään hakemukset suoraan rekrytointijärjestelmään eikä esimerkiksi rekrytoijan sähköpostiin. Sähköpostin välityksellä tapahtuvaa rekrytointia ei suositella, koska se aiheuttaa riskin hakijatietojen turvallisuudelle. Lisäksi rekrytointijärjestelmä pystyy automaattisesti poistamaan hakijan tiedot tietyn ajan kuluttua, mikä on toiminto, jota sähköpostissa ei ole (Leinonen 2023).

#### **7.1.4 Rekrytointiprosessin haasteet**

Ongelmakohtia tai kompastuskiviä pohtiessa massarekrytointiprosessissa vastaukset painottuivat aikataulun hallintaan, joka myös on noussut esille monesti aiemmissakin kysymyksissä sekä hakijakokemukseen. Haastatteluissa kävi ilmi, että esimerkiksi huolimattomuusvirheiden riski kasvaa isoa massaa käsitellessä. Kiireessä saattaa venyä yhteydenotto tai jäädä huomaamatta asioita, jotka liittyvät sekä hakijoihin että rekrytointiprosessin laatuun. Hakijoille on tarjottava ajan- tasainen viestintä ja heitä ei saa jättää odottamaan liian pitkään. Viestinnän on siis oltava aktiivista ja tehokasta. Jos hakijoille ei palata luvatussa ajassa tai heille ei anneta selkeitä väliaikatietoja, se voi johtaa pettymykseen ja heikentyneeseen hakijakokemukseen. Tämän vuoksi onkin tärkeää, ettei anneta lupauksia, joita ei voida pitää. Massarekrytointiprosessissa voi olla haastavaa luvata tiettyä päivämäärää, jolloin ollaan yhteydessä hakijoihin nopeasti muuttuvien tilanteiden vuoksi. Keskittymällä näihin seikkoihin ja varmistamalla tehokkaan viestinnän, organisaatiot voivat välttää suurimmat kompastuskivet ja saavuttaa onnistuneen massarekrytointiprosessin.

Vastaajat korostivat useita keskeisiä tekijöitä prosessin sujuvuuden takaamiseksi. Ensinnäkin prosessin aikataulun tulee olla realistinen, ottaen huomioon tarvittava aika kuhunkin työvaiheeseen. Toiseksi riittävien resurssien varmistaminen on elintärkeää; organisaatiossa on oltava riittävästi henkilöstöä käytettävissä, jotta tehtävät voidaan suorittaa tehokkaasti, mutta kuitenkin huolellisesti ja hakijaystävällisesti. Kolmanneksi välietapit ja seuranta auttavat varmistamaan, että prosessi etenee suunnitellusti ja mahdollistavat tarvittavat muokkaukset prosessin kulussa. Näiden lisäksi rekrytoijien kyky muokkautua nopeasti muuttuviin tilanteisiin on avainasemassa. Liiketoiminnan tarpeet voivat muuttua nopeasti, ja uusien työntekijöiden tarve voi nousta äkillisesti esimerkiksi sesonkiaikoina. Rekrytoijien on pystyttävä vastaamaan näihin tarpeisiin ja nopeuttamaan rekrytointiprosessia tarpeen mukaan. Joustavuus ja nopea reagointi voivat auttaa varmistamaan, että parhaat hakijat palkataan ajallaan, ja ne voivat olla kilpailueduksi nykypäivän dynaamisilla työmarkkinoilla. Lopuksi rekrytointijärjestelmän osaaminen ja sen tarjottavien ominaisuuksien tehokas hyödyntäminen voi tehostaa prosessia ja parantaa viestintää ja aikataulutusta.

## 7.2 Työntekijän edustaja

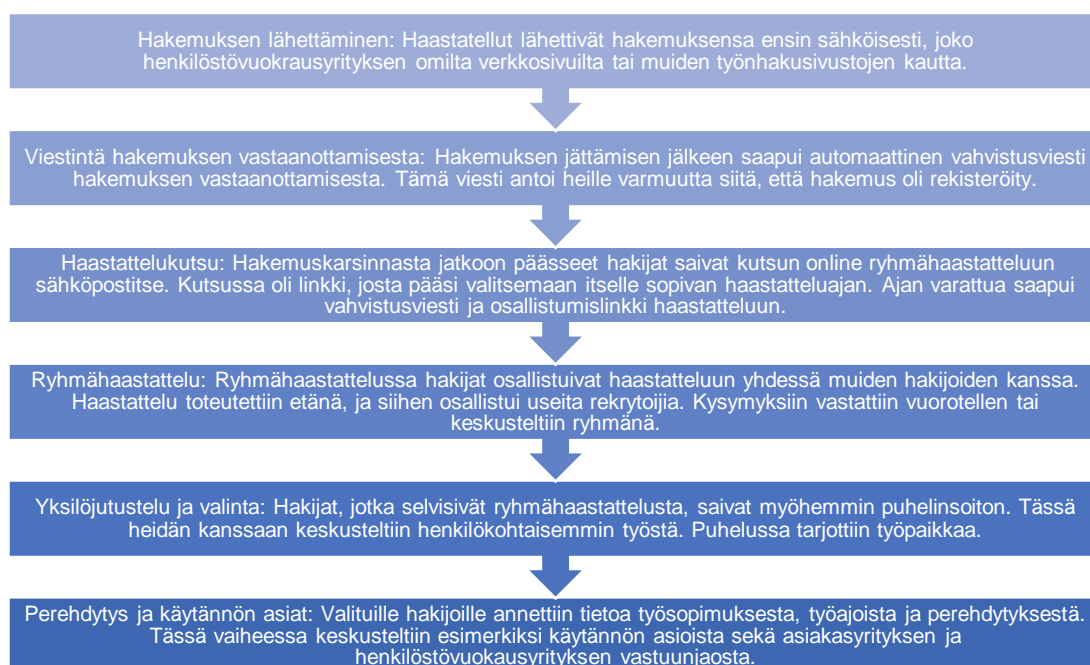
Vuokratyöntekijöistä haastatteluun päätyi kymmenen työntekijää. Haastattelut toteutettiin puhelimen välityksellä. Haastatteluissa käytiin läpi rekrytointiprosessin vaiheita työnhakijan näkökulmasta sekä pohdittiin muun muassa vuokratyön hyviä ja huonoja puolia sekä miksi on päätynyt hakemaan vuokratyön pariin. Suurin osa haastatelluista oli aloittanut työskentelyn toimeksiantajan kirjoilla vuoden 2023 syys-lokakuussa. Kolme haastateltua henkilöä oli aloittanut vuoden 2023 keväällä.

Haastatteluvastaukset antavat käsityksen siitä, miksi nämä henkilöt jättivät hakemuksensa henkilöstövuokrausyritykseen ja mikä heidät innosti siihen. Useat haastateltavat mainitsevat, että heidät houkutteli hakemaan henkilöstövuokrausyritykseen, koska siellä oli avoinna työpaikkoja, jotka kiinnostivat heitä. Eri-tyisesti mainitaan tietyt asiakasyritykset, joissa he halusivat työskennellä. Vastaajille merkitsi paljon mahdollisuus päästä työskentelemään tietyssä

asiakasyrityksessä, joka oli heille aiemmin tuttu asiakkaan roolista. Muutama vastaaja korostaa joustavuutta työajoissa ja siinä, että he voivat tehdä yksittäisiä keikkatyövuoroja eri paikoissa. Tämä antaa heille mahdollisuuden sovittaa työt muun elämän kanssa.

Myös vaihtelunhalu nousi haastatteluissa ilmi. Mainittiin halusta vaihtelua pitkäaikaisesta työstä ja koettiin vuokratyön antavan mahdollisuuden työskennellä monenlaisissa tehtävissä. Vuokratyön kautta koettiin käteväksi kokeilla itselle uutta alaa. Muutamat vastaajat mainitsivat, että pitkäaikainen työttömyys lisäivät heidän kynnystään hakea töitä. Henkilöstövuokrausyritys tarjosi tavan helpottaa tätä siirtymää takaisin työmarkkinoille.

Kysyttäessä rekrytointiprosessin etenemisestä työnhakijoiden näkökulmasta, vastauksista saatiin laadittua alla oleva kuvio. Kokonaisuudessaan hakuprosessi koettiin nopeaksi ja se oli hyvin suhteutettu haettuun työtehtävään ja sen pituuteen.



Kuvio 3. Rekrytointiprosessin eteneminen työnhakijan näkökulmasta.

### 7.2.1 Hakijakokemus massarekrytointiprosessissa

Hakijakokemukseen paneutuessa haastatellut antoivat monenlaisia vastauksia kysymykseen hakuprosessin luonteesta ja omasta kokemuksestaan. Useat haastateltavat kuvasivat hakuprosessia yksinkertaiseksi ja helpoksi. He kiittivät prosessin sujuvuutta, yksinkertaista hakuprosessia ja viestinnän selkeyttä. Hakuprosessi oli suhteutettu hyvin haettavaan työhön ja sen keston. Myös viestintä rekrytointijärjestelmän kautta koettiin riittävän geneeriseksi ja neutraaliksi. Toiset kuitenkin huomauttivat, että ennen ja jälkeen haastattelujen viestintä oli välillä puutteellista. Esille muun muassa nostettiin, että heille ei kerrottu, mitä prosessissa tapahtuu ja minkälaisella aikataululla.

Haastatteluissa pohdittiin, että hakijakokemus voi riippua myös suurelta osin siitä, tuleeko valituksi vai ei. Hakijat, jotka tulevat valituiksi, pitävät prosessia onnistuneena, kun taas ne, jotka eivät tule valituksi, saattavat kokea sen merkityksettömäksi. Valituksi tuleminen loi myönteisen kokemuksen hakijoille ja tunsivat tulleen huomatuiksi isosta massasta sekä kokivat onnistuneensa herättäneen rekrytoijan kiinnostuksen heitä kohtaan.

Ryhmähaastattelu nousi pinnalle useammassa haastattelussa. Pääosin ryhmähaastatteluun oltiin tyytyväisiä ja se koettiin käteväksi, sillä haastatteluun pystyi osallistumaan mistä tahansa netin välityksellä. Haastattelutilannetta keuhuttiin, koska siinä pääsi oppimaan muilta hakijoilta heidän vastauksistaan sekä laajentamaan omaa ajattelutapaa. Toiset kokivat haastattelutilanteen jännittävänä ja olisivat mieluummin suorittaneet yksilöhaastatteluna. Kuitenkin yleisesti ottaen ymmärrettiin, miksi ryhmähaastattelu oli ainoa vaihtoehto tässä projektissa.

Haastatellut kokivat vaihtelevasti havaitsevansa massarekrytoinnin osana prosessia. Monet kiinnittivät huomiota useisiin tarjottuihin ryhmähaastatteluaikeisiin ja ajankohtien valinnanvapauden tarjoamiseen, mikä antoi vihjeitä suuresta hakijamäärästä. Toiset tunsivat olevansa itsevarmoja omasta osaamisestaan ja eivät nähneet massarekrytoinnin vaikuttavan heihin. Näissäkin vastauksissa mainittiin tiedonkulun ja viestimisen aukot, mikä saattoi vaikuttaa hakijoiden havaintoihin kuuluvansa suurempaan rekrytointiprosessiin.



## 7.2.2 Vuokratyön hyvät ja huonot puolet

Miettiessä vuokratyön hyviä ja huonoja puolia vastaukset olivat yhteneväisiä haastateltavien kesken. Haastatellut tunnistavat vuokratyön joustavuuden ja mahdollisuuden valita omat työajat hyväksi puoliksi. Erityisesti opiskelijat näkevät tämän järjestelyn sopivana oman elämäntilanteensa vuoksi. Muiksi vuokratyön hyväksi puoliksi nähdään mahdollisuus tutustua erilaisiin työtehtäviin ja osastoihin. Tätä kautta työntekijät pääsevät laajentamaan osaamistaan sekä mahdollisesti työskentelemään omien mielenkiinnon kohteiden parissa. Myös positiivisen palautteen saaminen ja huomioiduksi tuleminen asiakasyrityksessä keräsi arvostusta haastateltujen keskuudessa. Kuitenkin huomataan, että vuokratyöntekijät voivat jäädä eriarvoiseen asemaan suhteessa vakituisiin työntekijöihin asiakasyrityksessä ja kokea vähemmän kattavan perehdytyksen verrattuna vakihenkilökuntaan. Vuokratyöntekijöille ei myöskään tarjota samoja etuja ja mahdollisuuksia kuin vakituisille työntekijöille, mikä voi johtaa epätasa-arvoisen tunteen. Tämän lisäksi haastatteluissa esille nousi haasteet ottaa työvuoroja vastaan esimerkiksi pidemmän tauon jälkeen. Työvuorojen tarjoaminen sovelluksen kautta madaltaa vuokratyöntekijöiden kynnystä kieltäytyä työvuoroista. Koska keikkatyöntekijänä ei tarvitse sitoutua työvuoroihin, se voi vähentää vuokratyön houkuttelevuutta ja sitoutuneisuutta pitää perehdytettyjä taitoja yllä.

## 8 Opinnäytetyön yhteenveto ja ohjeistus

Työnedustajan haastatteluihin osallistui kymmenen vuokratyöntyöntekijää, jotka olivat aloittaneet työskentelyn toimeksiantajan kirjoilla vuoden 2023 aikana. Haastattelut toteutettiin puhelimen välityksellä, ja vastauksista nousi esiin useita syitä siihen, miksi he hakeutuivat henkilöstövuokrausyritykseen. Vuokratyö valikoitui kiinnostavan asiakasyrityksen sesongin pohjalta. Joustavuus työajoissa ja mahdollisuus tehdä erilaisia keikkatyövuoroja muissakin asiakasyrityksissä olivat myös tärkeitä tekijöitä miksi hakeutua vuokratyöntekijäksi. Vaihtelunhalu ja halu kokeilla uusia työtehtäviä olivat merkittäviä motivaatioita vuokratyöhön.

Henkilöstövuokraus tarjosi mahdollisuuden kokeilla eri aloja ja helpotti pitkäaikaistyöttömien siirtymistä takaisin työmarkkinoille.

Kuitenkin huomattiin, että vuokratyöntekijät saattavat kokea eriarvoisen aseman ja saavat vähemmän kattavaa perehdytystä verrattuna vakituisiin työntekijöihin. Myös työvuorojen vastaanottamisen haasteet ja niiden tarjoaminen sovelluksen kautta herättivät keskustelua, sillä osa vuoroista täytetään nopeasti.

Rekrytointiprosessi koettiin kokonaisuudessaan nopeaksi ja hyvin suhteutetuksi haettuun työtehtävään. Hakijakokemus vaihteli, ja haastatteluissa nostettiin esille, että valituksi tuleminen nähtiin positiivisena kokemuksena, kun taas hylätyt hakijat saattavat kokea prosessin merkityksettömänä. Ryhmähaastattelut olivat pääosin tyydyttäviä. Kehitettävää tuleviin prosesseihin jätti tiedonkulun ja viestimisen aukot.

## **8.1 Aiempien tutkimusten vertaus opinnäytetyöhön**

Aiemmin tässä työssä tarkasteltiin kolmea aikaisempaa opinnäytetyötä, joissa keskityttiin rekrytointiin. Kaikissa näissä töissä nousi esiin hakijaviestintään liittyviä seikkoja. Kuten tämänkin opinnäytetyön haastatteluissa ilmeni, hakijat antoivat palautetta viestinnän puutteista ja epäselvyyksistä rekrytointiprosessin aikatauluissa. Tämä vihjaa siihen, että hakijat kokevat reaaliaikaisen viestinnän olevan keskeisessä roolissa rekrytoinnissa.

Vuokratyön teoriaosuudessa tehdyissä tutkimuksissa ilmeni, että vuokratyöntekijät saattavat kokea ulkopuolisuuden tunteita työyhteisössä sekä eriarvoisuutta koulutuksiin liittyen. Myös tämän opinnäytetyön haastatteluissa vuokratyöntekijät toivat esiin näitä seikkoja. Kuitenkin he mainitsivat tiedostavan nämä mahdolliset haasteet tai ongelmankohdat jo ennen kuin ryhtyivät vuokratyöhön.

## **8.2 Ohjeistus massarekrytointiin**

**Asiakasyrityksen tilaus.** Kaikki lähtee liikkeelle asiakasyrityksen tilauksesta sekä heidän tarpeestaan. Alkuun tulee määritellä yhdessä asiakkaan kanssa tarkka tarve. Kuinka monta työntekijää tarvitaan, mille ajalle sekä millaisilla työ-sopimuksilla ja sopimustunneilla. Työllistyykö työntekijä asiakasyrityksen vai henkilöstövuokrausyrityksen kirjoille? Tässä kohtaa tulee myös käydä aikataulu asiakkaan kanssa läpi sekä palkkaus ja työskentelyajat. Vastuuhenkilöt määritellään tässä vaiheessa ketkä rekrytointiprosessia työstävät sekä tarkat vastualueet.

**Haettavien työntekijöiden profiilin määrittäminen.** Alussa määritellään minkälainen työntekijä sopisi haettuun työtehtävään sekä pohditaan, onko erityisiä vaatimuksia haettaville henkilöille. Vaatiiko työtehtävä esimerkiksi täysi-ikäisyyttä, erityistä koulutusta tai aiempaa osaamista vastaavista työtehtävistä? Minkälainen henkilö sopisi parhaiten kyseiseen tiimiin? Myös työntekijän käytettävyydellä on suuri merkitys massarekrytoinnissa. Etenkin jos työntekijät ovat asiakkaan työvuorosunnittelun piirissä, voi olla haastava ottaa huomioon saatikka toteuttaa kaikkien työvuorotoiveet.

**Olemassa olevan työntekijäpankin hyödyntäminen.** Kun tiedetään millaisella profiililla etsitään työntekijöitä, voidaan hyödyntää jo mahdollista olemassa olevaa työntekijäpankkia. Pankista voi löytyä jo kertaalleen rekrytointiprosessin käyneitä vuokratyöntekijöitä, jotka profiililtaan voisivat sopia työtehtävään. Mikäli asiakkaan kanssa yhteistyö on jatkunut jo pidempään, työntekijäpankista löytyy valmiiksi jo perehdytettyjä osaajia. Se on kaikkien etu, kun saadaan hyödynnettyä aiempia työntekijöitä. Asiakasyrityksen näkökulmasta he saavat työntekijän, jota ei tarvitse perehdyttää alusta alkaen sekä on jo mahdollisesti tuttu työyhteisössä. Vuokratyöntekijä saa mahdollisuuden työllistyä uudelleen vaivattomasti ilman uutta työnhakuprosessia. Henkilöstövuokrausyrityksessä tutun työntekijän työllistäminen vie huomattavasti vähemmän aikaa, kun täysin uuden työntekijän rekrytointiprosessi.

**Työpaikkailmoitus ja haun avaus.** Ennen haun avausta laaditaan työtä sekä kohderyhmää kuvaava hakuteksti. Päätetään myös mihin kanaviin ilmoitus julkaistaan. Pohditaan jo etukäteen, onko paikkakunnalla ollut haasteita saada riittävästi hakijoita ja olisiko syytä käyttää maksettua markkinointia. Jo hakuajalla

tulee aloittaa hakemusten karsiminen sekä ryhmähaastattelukutsujen lähetys, sillä ryhmähaastatteluja voi joutua pitämään kymmeniä, jos avoimia paikkoja on satoja. Ryhmähaastattelukutsut lähetetään rekrytointijärjestelmän kautta, jossa suora linkki haastatteluajan vahvistukseen. Kun hakija on valinnut itselle sopivan haastatteluajan, rekrytointijärjestelmä lähettää tarkemmat ohjeet ryhmähaastatteluun sekä osallistumislinkin, josta liitytään linjoille.

Jo hakuilmoituksessa mainitaan, että GDBR menettelyjen vuoksi hakemukset vaaditaan jättämään rekrytointijärjestelmään ja sähköpostiin saapuneita hakemuksia ei oteta käsittelyyn. Tämä myös nopeuttaa rekrytoijien työtä, kun hakijat ja heidän tietonsa löytyvät yhdestä paikkaa.

**Haun päätyttyä.** Haun päätyttyä lähetetään hylkyviesti hakijoille, joiden kanssa ei tulla etenemään prosessissa pidemmälle. Jos mukana on hakijoita, jotka eivät ole saaneet kutsua ryhmähaastatteluun, heille tulee laittaa väliaikatietaoa missä mennään haun suhteen sekä aikataulua, milloin voidaan odottaa yhteydenottoa. Haun päättymisen jälkeen pidetään loputkin tarvittavat ryhmähaastattelut. Aina jokaisen haastattelun jälkeen kirjataan haastattelukommentit hakijan profiiliin ja vaihdetaan hakijan status. Mikäli hakijan kanssa halutaan jatkaa keskustelua paikasta, laitetaan hänet jatkoon. Jos hakuprosessi jää tältä erää ryhmähaastatteluun, ajastetaan rekrytointijärjestelmästä hylkyviesti hakijalle. Tämän avulla hakijat, joiden kanssa ei edetä pidemmälle saavat kohtuullisessa ajassa tiedon jatkosta. Myös jatkoon valitut hakijat tulisi kontaktoida vähintään viikon sisällä haastattelusta. Mikäli seuraava yhteydenotto haastattelun jälkeen venähtää, voi hakijan mielenkiinto työtä kohtaan lopahtaa sekä työnantajakuva kärsiä.

**Puhelinhaastattelu/kiinnityspuhelu.** Hakijat, joiden kanssa halutaan jatkaa keskustelua työpaikasta, soitetaan jokainen yksitellen läpi. Tässä kohtaa on tilaisuus keskustella henkilökohtaisemmin asioita sekä kerrataan vielä millaista työtä on tarjolla. Mikäli ryhmähaastattelussa on jokin jäänyt mietityttämään, sitä voidaan tarkentaa tässä kohtaa lisäkysymysten avulla. Jos rekrytoija kokee hakijan sopivan avoimeen paikkaan sekä hakija on edelleen kiinnostunut työstä, tässä kohtaa tarjotaan työtä. Hakijan ottaessa paikan vastaan, käydään perehdytys samalla käytännön asioista puhelimesta. Niihin kuuluu työsuhteeseen

liittyvät asiat, kuten työsopimuksen muoto, takuutuntimäärä, työn kesto sekä palkka. Pukeutuminen työvuoroissa ja toimintaohjeet sairauden sattuessa kerrataan puhelimesta. Koska käytössä on oma työntekijäjärjestelmä, kerrotaan ohjeet sen käyttöönottoon ja käyttöön sekä mitä järjestelmästä löytyy ja mihin sitä käytetään.

Valitut työntekijät saavat tarkempaa tietoa työsopimuksen laatimisen aikataulusta ja työn aloitukseen liittyvistä infosähköposteista. Massarekrytoinnissa työvaiheet organisoidaan tehokkaasti, esimerkiksi määrittämällä tiettyjä päiviä sopimusten laatimiselle sekä muille kirjallisille töille tai hyödyntämällä aamun ensimmäiset tunnit niille, joka on tehotonta aikaa soittaa puheluita hakijoille.

Kiinnityspuhelussa työntekijöille kerrotaan tarkemmin perehdytyksestä henkilöstövuokrausyrityksen puolelta sekä asiakasyrityksen puolelta. Tässä myös käydään läpi mitä kummankin vastuulla on. Henkilöstövuokrausyritys vastaa työsuhteeseen liittyvistä asioista ja asiakas työturvallisuudesta sekä työhön perehdytyksestä työtehtäviin. Puhelussa sovitaan perehdytyspäivät ja buukataan työntekijät tarvittaviin koulutuksiin.

**Asiakkaalle ilmoitus aloittavista työntekijöistä.** Sitä mukaa, kun työntekijöitä kiinnitetään, annetaan tästä väliaikatieta asiakkaalle yhteisen kanavan kautta. Kun asiakas saa työntekijöiden nimiä, heiltä saadaan aloitusviikon työvuorot, jotka lähetetään työntekijöille sähköpostitse.

**Työsopimuksen päätyttyä.** Ennen työsopimuksen päättymistä, työntekijöille soitetaan, kuinka työssä on viihdytty sekä tiedustellaan, onko halukkuutta jatkaa puitesopimuksella päättymisen jälkeen. Mikäli työntekijä työllistettiin määräaikaiseen työsuhteeseen, voi tämän jälkeen jatkaa puitesopimuksella keikkatyövuoroja tehden. Ehtona jatkolle on, että työt ovat sujuneet hyvin sekä työntekijä on halukas jatkamaan.

**Palautekysely.** Työn päättymisen jälkeen lähetetään kaikille työntekijöille vapaaehtoinen palautekysely, jonka avulla kerätään arvokasta tietoa missä on onnistuttu ja missä asioissa olisi vielä parantamisen varaa. Kyselyssä pääsee vastaamaan muun muassa rekrytointiprosessiin, perehdytykseen ja työpaikalla

viihtyvyyteen liittyviin kysymyksiin. Palautekyselyn tulokset käydään yhdessä asiakkaan kanssa läpi, jotta päästään kehittämään yhteistyötä yhä paremmaksi.

Nämä ohjeet voivat toimia perustana massarekryointiprosessin kehittämisessä, erityisesti kaupan alalla toimivien yritysten tarpeisiin vastaamiseksi. Jatkokehityksessä on tärkeää huomioida yksilölliset tarpeet ja odotukset eri asiakasyrityksille, ja tarvittaessa muokata prosesseja vastaamaan muuttuvia rekryointiympäristön vaatimuksia.

## 9 Pohdinta

Opinnäytetyön pohtiminen tuli ajankohtaiseksi huhtikuussa 2023. Kuitenkin varsinainen intensiivinen opinnäytetyön työstövaihe alkoi syyskuussa 2023. Työn lopputuloksena haluttiin saada ohjeistus massarekryointiprosessiin, jolla voisi tarjota apua rekryointiprosessin suunnitteluvaiheeseen sekä saada prosessin läpikäyneiden vuokratyöntekijöiden avulla kiinni kehityskohteista. Aiheen rajaus tuntui helpolta, sillä raamit sille antoi opinnäytetyön toimeksiantaja.

Ohjeista massarekryointiprosessiin olisi vielä ollut vara parantaa syvällisemmäksi sekä yksityiskohtaisemmaksi. Toisaalta kuitenkin koen prosessien määräytyvän kunkin asiakkaan mukaan, jolloin yksityiskohtaisemmasta ohjeistuksesta ei kuitenkaan välttämättä ohjeistuksen käyttäjä saa sen enempää irti. Eli tällöin yleiset raamit massarekryointiprosessiin voisi jopa toimia paremmin. Ohjeistusta lukiessa on myös syytä pitää mielessä, että prosessia on käytetty kaupan toimialalla asiakaspalvelu- ja myyntitehtäviin. Jos etsitään erilaisella profiililla toiselle toimialalle työntekijöitä, kannattaa pohtia esimerkiksi mikä haastattelumuoto tällöin olisi hyvä valita. Huomiota kannattaa myös kiinnittää siihen, että prosessissa päätösvalta työntekijöistä oli täysin henkilöstövuokrausyrityksellä, kun usein myös asiakas haluaa olla mukana päätöksenteossa esimerkiksi esitelyjen tai jatkohaastattelujen muodossa. Kun tämä vaihe jää pois prosessista, prosessin eteneminen on huomattavasti nopeampaa.

Käytössä olevilla rekryointi- sekä työntekijäjärjestelmillä on iso vaikutus prosessin tehokkuuteen ja sujuvuuteen. Käytettävä rekryointijärjestelmä mahdollistaa muun muassa ajastetut viestit ja automaattisen haastatteluajanvarauksen muutamana nappia painamalla. Verrattuna jos hakijoille pitäisi manuaalisesti ensin soittaa tai kirjoittaa viesti haastatteluun, jonka jälkeen lähettää osallistumislinkki, menisi tähän tuhattomasti aikaa, kun haastatteluja on kymmenittäin ja ryhmän koko noin 12 henkeä. Myös työsopimusten teko on tehty vaivattomaksi, sillä se saadaan luotua ja allekirjoitettua puolin ja toisin sähköisesti työntekijäjärjestelmässä.

Työnantajan edustajia opinnäytetyötä varten haastateltiin kolmea rekryointikonsulttia. Viimeistään haastattelujen litteroinnin jälkeen esille nousi samankaltaisuus haastatteluvastauksien kesken. Jälkiviisaana haastatteluihin olisi kannattanut laajentaa otantaa pidemmälle, kun yhteen tiimiin tai jopa organisaation ulkopuolelle. Tämä olisi mahdollistanut useampia näkökulmia rekryointiprosessille ja sen vaiheille. Myös otanta vuonna 2023 aloittaneista massarekryointiprosessin käyneistä vuokratyöntekijöistä oli alkuun turhan laaja. Henkilöt, jotka olivat käyneet prosessin alkuvuodesta, eivät enää juuri muistaneet prosessin kulusta. Rajaus olisi pitänyt tehdä vuoden 2023 syksyyn.

Opinnäytetyöprosessissa päästiin tavoitteeseen saada työ valmiiksi. Aikataulussa ja sen kiinnipitämisessä oli haasteita matkan varrella sekä työhön kuluva tuntimäärä aliarvioitiin. Vuokratyöntekijöiden haastatteluista kuitenkin jäi käteen hyviä nostoja, joihin on syytä kiinnittää tulevissa rekryointiprosesseissa, joten tältä kannalta lopputulokseen voi olla tyytyväinen. Haalittua tietoa haastatteluista pääsee viemään heti käytäntöön omissa sekä tiimin rekryointiprosesseissa.

## Lähteet

- Babel, K. 2022. 23 Latest Recruiting Trends that HR must Implement in 2023 Blogi. iSmartRecruit. <https://www.ismartrecruit.com/blog-latest-recruiting-trends-for-hr>. 26.9.2023.
- Duunitori. 2023. Työsopimuslaki. <https://duunitori.fi/tyoelama/tyosuhteopas/tyosopimus-ohje/tyosopimuslaki>. 12.11.2023.
- FixLogistics Oy. 2023. Mikä on henkilöstövuokrausyritys?. <https://fix-logistics.fi/henkilostovuokrausyritys/>. 18.9.2023.
- Ghudasara. 2023. Full Recruitment Life Cycle: 7 Stages of Recruitment Process. <https://www.ismartrecruit.com/blog-full-life-cycle-recruitment-stages>. 1.10.2023.
- Hietala, H., Kaivanto, K. & Schön, E. 2022. Vuokratyö. Helsinki: Alma Talent.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2014. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Oy.
- Hokkanen, S., Mäkelä, T. & Taatila, V. 2008. Alan johtajaksi. Helsinki: WSOY Pro.
- Humanistinen ammattikorkeakoulu. 2023. Humakin opinnäytetyöopas, AMK-perustutkinto. <https://humak.libguides.com/c.php?g=684696&p=4899527>. 5.10.2023
- Joki, M. 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Vantaa: Kauppakamari.
- Kananen, J. 2008. Kvali. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Karlsted, E. & Vihavainen, M. 2019. Kesätyöntekijöiden massarekrytointi Pirkanmaan Osuuskaupassa. Tampereen ammattikorkeakoulu. Palveluliiketoiminta. Opinnäytetyö. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2019051710360>. 17.10.2023.
- Kostamo, P., Airaksinen, T. & Viikka, H. 2022. Kirjoita itsesi asiantuntijaksi: opas toiminnalliseen opinnäytetyöhön. Helsinki: Art House.
- Lamponen, H. 2023. Joustavat työn muodot. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Leinonen, M. 2023. GDPR tietosuoja-asetuksen vaikutukset rekrytointiin. <https://talentadore.com/fi/blogi/gdpr-tietosuoja-asetuksen-vaikutukset-rekrytointiin>. 4.11.2023.
- Lindroos. 2022. 15 keinoa prosessien kehittämiseen ja suorituskyvyn parantamiseen. <https://www.arter.fi/tyokalut-ja-menetelmat-prosessien-kehittaminen/#laatukulttuuri>. 6.10.2023.
- Markkanen, M. 2002. Onnistu rekrytinnissa. Juva: WS Bookwell Oy.
- Nevalainen, P. 2023. Hakijakokemuksen kehittäminen Siun Soten rekrytointeissa -Case kesätyörekrutointi. Karelia-ammattikorkeakoulu. Trade-nomi. YAMK. Opinnäytetyö. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-202302222711>. 18.10.2023.
- Oksanen, V. 2022. Yritys X:n rekrytointiprosessin kehittäminen. Laurea ammattikorkeakoulu. Liiketalous. Opinnäytetyö. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-202204266079>. 13.10.2023.
- Pesonen, H. 2007. Laatua! Asiantuntijaorganisaation laatuopas. Juva: Infor.
- Pitkänen, R. 2010. Johtamisen suurenmoinen keveys. Vantaa: Infor.
- Rossi, S. 2020. Rekrytoija. Helsinki: Basam Books Oy.
- Sydle. 2023. PDCA Cycle: What Are the Stages and How Does It Work? See Examples. <https://www.sydle.com/blog/pdca-cycle-61ba2a15876cf6271d556be9>. 6.10.2023.



- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi.
- Vahtio, E. 2005. Rekrytointi menestystekijänä. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Valpola, A., Kvist, H., Heimonen, J., Niutanen, K., Lillkåll, L., Masalin, L. & Kallin, R. 2010. Strategia toimeksi -muutosvoimana ihmiset. Espoo: Painotalo Redfina Oy.
- Valvisto, E. 2005. Oikeat ihmiset oikeille paikoille. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Österberg, M. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Kauppakamari.

## **Puolistrukturoidun teemahaastattelun haastattelukysymykset**

### **Työnantajan edustaja**

1. Missä tehtävässä toimit tässä yrityksessä sekä kuinka kauan olet työskennellyt rekrytoinnin parissa?
2. Mitä mielestäsi tarkoitetaan massarekrytoinnilla?
3. Mistä massarekrytoinnin tarve syntyy sekä kuka tarpeen määrittää?
4. Mistä mielestäsi tämä prosessi lähtee liikkeelle?
5. Mitä massarekrytoinnin vaiheita tähän prosessiin kuuluu?
6. Mitä tulee ottaa huomioon käsitellessä isoja hakijamassoja ja tilausmääriä?
7. Mitkä voisivat olla suurimmat kompastuskivet massarekrytointiprosessissa?
8. Mitä mielestäsi tulee ottaa huomioon prosessin aikataulua suunniteltaessa?
9. Millä tavoilla saadaan matkan varrelle kuuluvat työvaiheet tehtyä ajallaan mahdollisimman tehokkaasti?
10. Haluaisitko sanoa jotain tähän aihealueeseen liittyvää?

### **Työntekijän edustaja**

1. Kuinka kauan olet työskennellyt tässä yrityksessä?
2. Mikä sai sinut alun perin jättämään hakemuksen henkilöstövuokrausyritykseen?
3. Haluaisitko avata tarkemmin työnhakijan näkökulmasta mitä kaikkia vaiheita rekrytointiprosessiin kuului ja kuinka se eteni?
4. Millaiseksi koit hakuprosessin?
5. Oliko sinulle havaittavissa se, että käsitelimme suuria ihmisjoukkoja ja teimme massarekrytointia?
6. Mitkä ovat mielestäsi vuokratyön hyvät ja huonot puolet?
7. Haluaisitko sanoa jotain aihepiiriin liittyvää?

