



Research-konsultin hyöty rekrytointiprosessissa

Linda Ho

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Amk-opinnäytetyö

2021

Liiketalouden tutkinto

Tiivistelmä

Tekijä Linda Ho
Tutkinto Tradenomi
Raportin/Opinnäytetyön nimi Research-konsultin hyöty rekrytointiprosessissa
Sivu- ja liitesivumäärä 25 + 5
<p>Osaajapulan kasvaessa sekä oikeiden osaajien löytäminen on nykypäivänä haastavaa rekrytointimaailmalla. Yrityksen on syytä panostaa hakijakokemukseen yhtä paljon kuin työntäjä mielikuvaan. Tätä varten on tehtävä paljon töitä ja avuksi olisi hyvä palkata Research-konsultti apuun.</p> <p>Research-konsultin avulla voidaan parantaa hakijakokemusta sekä he ovat ammattilaisia löytämään passiiviset hakijat uusiin työpaikkoihin. Passiivisten työntekijöiden etsiminen on haastavaa ja aikaa vievää. Research-konsultit ovat alansa parhaita osaajia tavoittelemaan passiivisia työnhakijoita ja myymään työpaikka heille. Kun rekrytointi on hoidettu oikein, yritys säästää aikaa ja kulut ovat pienet siihen nähden, kun tehdään virherekrytointi, mikä voi maksaa yrityksellä useita tuhansia euroja.</p> <p>Opinnäytetyössä on käytetty kvalitatiivista tutkimusta ja tutkimusmenetelmänä on ollut haastattelu. Haastateltavat ovat rekrytointin alan ammattilaisia ja heillä on paljon kokemusta suorahausta. Haastateltavat antoivat henkilökohtaisia näkemyksiä, miten suorahaakua toteutetaan ja miten he itse näkevät, Research-konsultin tuoman lisäarvon rekrytointiin.</p> <p>Pandemia on vaikuttanut paljon rekrytointiin ja siihen, miten rekrytointin ammattilaiset ovat joutuneet muuttamaan työtapojaan. Rekrytointiprosessi on muuttunut paljon ja etähaastattelut on yleistynyt rekrytointiprosessissa. Research-konsultin roolin tärkeys on noussut rekrytointinissa, sillä konsultti pitää olla varma siitä, että henkilö on oikeanlainen työntekijään ennen kuin etähaastattelu sovitaan rekrytoivan esimiehen kanssa. Etähaastattelun myötä, rekrytointin ammattilaiset ovat huomanneet, sen tehokkuuden ja sen, että haastattelut voidaan saada onnistuneesti maaliin, vaikka rekrytointiprosessin alkuvaiheessa ei ole tavattu kandidaatteja kasvokkain.</p>
Asiasanat: Suorahaku, Research-konsultti, rekrytointiprosessi, digitaalisaaatio

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Tutkimusongelma.....	1
2	Tietoperusta.....	3
2.1	Rekrytointiprosessi.....	3
2.2	Digitalisaatio osana rekrytointiprosessissa.....	6
2.3	Virherekrytointi.....	7
2.4	Suorahaku.....	8
2.5	Research-konsultin rooli suorahaussa.....	8
2.6	Hakijakokemus.....	10
2.7	Työnantajamielikuva.....	12
3	Opinnäytetyön menetelmät.....	13
4	Tulokset.....	14
4.1	Research-konsultin tuoma lisäarvo rekrytointiin.....	15
4.2	Työkalut suorahakuun.....	16
4.3	Osaajapula osana rekrytointia.....	17
4.4	Rekrytointi tulevaisuudessa.....	18
4.5	Pandemia osana rekrytointia.....	19
4.6	Etähaastattelut.....	20
5	Johtopäätökset ja pohdinta.....	22
5.1	Luotettavuuden tarkastelu.....	24
5.2	Oman työn arviointi.....	24
6	Lähteet.....	26

1 Johdanto

Poikkeuksellinen vuosi on johtanut meidät muuttumaan ja keksimään uusia toimintatapoja. Yritykset ovat joutuneet keksimään työntekijöille etätyö ratkaisuja ja työntekijät ovat joutuneet miettimään, miten erilaiset työtehtävät voitaisiin tehdä etänä onnistuneesti. Digitalisaation myötä, yritykset ovat joutuneet etsimään erilaisia osaamista yritykselle sekä päivittämään nykyisten työntekijöiden osaamista, jotta yritys pysyisi mukana digitalisaation muutoksessa.

Rekrytointi on muuttunut ajan mittaan ja erilaisia toimintatapoja on tullut osaksi rekrytointiprosessia. Suorahaku on yleistynyt Suomessa asiantuntijoiden mukaan, ja moni meistä voikin saada puhelun Research-konsultilta eli Headhunterilta, joka on tarjoamassa työpaikkaa. (Mäkelä 2020)

Suomessa suorahaku on ollut kasvussa ja vaikka pandemian myötä suorahaku markkinat ovat saaneet osun, asiantuntijat kuitenkin uskovat, että pieni osun ei tarkoita sitä, että se ei lähtisi uudestaan nousuun. (Mäkelä 2020) Suorahaun kasvaessa, Research-konsulteille tulee olemaan kysyntää ja heidän roolinsa yleistyy rekrytoinnissa.

Soitto Research-konsultilta voi ensimmäisellä kerralla tuottaa hämmennystä ja usein ensimmäinen puhelu voi jäädä lyhyeksi. Monet saattavat ihmetellä, miksi konsultti on heihin yhteydessä, vaikka heillä on jo työpaikka. On aina kuitenkin hyvä kuunnella, mitä Research konsultti voisi tarjota ja piittää hyvät välit rekrytoiviin asiantuntijoihin tulevaisuuden varalta. (Suorahaku.org 2020)

1.1 Tutkimusongelma

Tässä opinnäytetyössä käsitellään, miksi Research-konsultin apua tarvitaan ja mitä lisäarvoa Research-konsultti tuo rekrytointiin. Aihetta voi tarkastella monesta eri näkökulmasta, mutta olen rajannut aiheen Research-konsultin näkökulmaan, jotta opinnäytetyöstä ei tulisi liian laaja.

Opinnäytetyössä tarkastellaan, suorahaun rekrytointiprosessia ja, mikä on Research-konsultin rooli siinä sekä miten konsultti etsii sopivat ehdokkaat yrityksille. Research-konsultit ovat joutuneet opettelemaan uusien työkalujen käyttöä sekä miettimään tarkkaan, miten lähestytään potentiaalista kandidaattien oikein, että he kiinnostuisivat työtehtävästä, mitä heille tarjotaan.

Opinnäytetyön pääongelma:

1. Miksi Research-konsultin apua tarvitaan ja mitä lisäarvoa se tuo rekrytointiin?

Opinnäytetyön alaongelmat:

1. Mitkä tekijät ovat vaikuttaneet suorahaun yleistymiseen?
2. Miten Research-konsultti löytää työnhakijat?

Alla olevassa peittomatriisissa (taulukko 1) on havainnollistettu opinnäytetyön alaongelmat ja löydökset.

Taulukko 1. Peittomatriisi

Pääongelma	Tietoperusta (luvut)	Tulokset (luvut)
Miksi Research-konsultin apua tarvitaan ja mitä lisäarvoa se tuo rekrytointiin?	2	4

Alaongelmat	Tietoperusta (luvut)	Tulokset (luvut)
Mitkä tekijät ovat vaikuttaneet suorahaun yleistymiseen?	2.1, 2.6, 2.7	4.1, 4.3
Miten Research-konsultti löytää työnhakijat?	2.1, 2.4, 2.5	4.2

2 Tietoperusta

Tietoa opinnäytetyöhön saatiin asiantuntija haastatteluiden kautta, kirjallisista lähteistä, tutkimuksista, blogikirjoituksista, asiantuntijoiden videoista sekä asiantuntijoiden podcasteista.

Opinnäytetyön empiirinen osuus tehtiin kvalitatiivisena tutkimuksena, mikä toteutettiin haastattelemalla rekrytointiin asiantuntijoita joita, jotka työskentelevät suorahaun parissa sekä tekevät itsekin researchia rekrytointiprosessissa. Haastateltavat ovat työskennelleet suorahakujen parissa monta vuotta ja tämä oli yksi peruste, miksi heidät valittiin haastatteluun. Pitkä työkokemus erityisesti Research-konsultin työtehtävistä vahvistaa sen, että he ovat asiantuntijoita, joihin voi luottaa.

Tietoperusta muodostui erilaisista lähteistä kuten esimerkiksi kirjallisista lähteistä sekä asiantuntijablogeista. Erilaisten tietolähteiden hyödyntäminen antoi useita eri näkemyksiä suorahakuun sekä Research-konsulttien työhön. Tämän avulla voitiin verrata, näkeekö kaikki asiantuntijat suorahaun tärkeyden samalla tavalla vai eroaako heidän näkemyksensä suorahausta.

Nykypäivinä tietoa voidaan löytää monista lähteistä. Nykypäivänä podcastit ovat yleistyneet ja monet suosivat podcastin kuuntelua.

Podcast on digitaalinen mediatiedosto, jota kuunnellaan digitaalisen laitteen avulla kuten esimerkiksi älypuhelimien kautta tai tietokoneen kautta. (Borges 2009) Podcasteissa keskittään yleensä tiettyyn aihealueeseen tai teemaan. (Gray, 2021) Opinnäytetyössä käytettiin hyväksi podcasteja, jotka keskittyivät hakijakokemukseen, työnantajamielikuvaan sekä suorahakuun.

2.1 Rekrytointiprosessi

Rekrytointi on yritykselle yleensä riskisijoitus. Uuden työntekijän palkkaaminen kannattaa tehdä harkitusti ja huolellisesti. On tärkeää kartoittaa uuden työntekijän tarve ja suunnitella rekrytointiprosessi hyvin. Rekrytointiprosessi voidaan tavallisesti jakaa kolmeen eri vaiheeseen, jotta prosessi onnistuisi: suunnittelu, toteutus ja sitouttaminen. On tärkeää tehdä kaikki vaiheet huolellisesti, sillä epäonnistunut rekrytointi voi tulla yritykselle kalliiksi. Tämän lisäksi rekrytoinnissa käytetty työaika on mennyt hukkaan. Epäonnistunut rekrytointi voi myös vaikuttaa työnantajamielikuvaan, työilmapiiriin ja yrityksen brändiin. (Heiskanen)

Rekrytointiprosessia voidaan kuvailla menetelmäksi, jossa tunnistetaan ja luokitellaan yrityksen potentiaalista henkilöstöhankintaa. Hyvin suunniteltu rekrytointiprosessi on olennaista laadukkaiden hakijoiden houkuttelemiseksi yritykseen. (Durai 2010, 135). Rekrytointiprosessi tarkoittaa kaikkia niitä tapahtumia, joiden avulla yritys pystyy toteuttamaan onnistuneen henkilövalinnan yritykselle. (Koivisto 2004, 23).

Rekrytointi on henkilöiden valitsemista ja se yleensä alkaa siitä, että yrityksellä on tarve palkata yritykseen lisää osaavia työntekijöitä. Työntekijöiden lisätarve voi syntyä siitä, että nykyisten työntekijöiden aika ei riitä tehdä kaikkia työtehtäviä tai yritys on kasvutilassa, joihin nykyisten työntekijöiden osaaminen ei riitä. Rekrytoinnista voidaan käyttää myös termiä henkilövalinta. (Koivisto 2004, 23, 26–27.)

Rekrytointiprosessi antaa pohjaa onnistuneelle rekrytoinnille, kun halutaan löytää sopiva työntekijä haluttuun työtehtävään. Rekrytointiprosessin tavoitteena on varmistaa, että tuleva työntekijä on motivoitunut työtehtävissään ja yrityksen tarpeiden mukainen. (Hyppänen 2013, 197.)

Onnistunut rekrytointiprosessi vaatii huolellista suunnittelua. On tärkeää määrittää yrityksen rekrytointitarpeen esimerkiksi, minkälaista työntekijää on yritys etsimässä. Huolimaton suunnittelu vaikuttaa rekrytointiprosessin kulkuun ja pahimmassa tapauksessa hakijakemukseen sekä työnantajamielikuvaan. Rekrytointiprosessin suunnitteluun osallistuu yleensä tulevan työntekijän esimies ja yrityksen henkilöstöhallinnon edusta. Mikäli on mahdollista, olisi suunnitteluun hyvä myös tulevan työntekijän lähin kollega osallistua suunnitteluun. On tärkeää, että kaikilla on yhteinen näkemys rekrytointiprosessissa ja tavoitteista ja kaikki ovat osallisena prosessissa alusta alkaen. (Kajjala 2016; Österberg 2014, 92, 109).

On tärkeää panostaa prosessiin huolellisesti ja suunnitella koko rekrytointiprosessi hyvin läpi. On tärkeää tietää, minkälaista työntekijää haetaan sekä työntekijän työnkuva pitää olla mahdollisimman tarkasti kuvattu, jotta potentiaalinen työnhakija tietää mihin on ryhtymässä ja mitä hän tulee tekemään yrityksessä. Rehellisyydellä valitaan mahdollisimman paras sekä pitkäaikainen työntekijä yritykseen.

Valehteleminen sekä mahdollisten negatiivisten asioiden vältteleminen voivat johtaa väärään mielikuvaan työnhakijalle. Tämä johtaa siihen, että työntekijä pahimmassa tapauksessa irtisanoutuu, sillä työnkuva ei ole ollut sitä, mitä on luvattu rekryointivaiheessa. Minkäli työntekijä irtisanoutuu tai yritys joutuu irtisanoutumaan työntekijän, koko rekryointiprosessi joudutaan aloittamaan alusta, mikä tarkoittaa sitä, että aika mikä on laitettu rekryointiin, on mennyt hukkaan.

Ennen kuin julkaistaan työpaikkailmoitusta, on oltava varma siitä, että kaikki rekryointiprosessiin osallistuvat osapuolet ovat yhtä mieltä siitä, minkälaiseen työtehtävään tarvitaan tekijä. Ennen rekryointiprosessin alkamista on tärkeää määrittää, mitä vaatimuksia vaaditaan tulevalta työntekijältä ja mitä osaamista tarvitaan, jotta henkilö menestyy työssään. On hyvä myös ottaa huomioon työyhteisön sosiaalinen puoli ja miettiä, minkälainen persoona sopii tulevaan tiimiin. On tärkeää, että tuleva kollega tulee kaikkien kanssa toimeen, jotta hän viihtyy työyhteisössä. (Koivisto 2004, 40–41)

Rekryointiprosessissa on aina riskinsä, vaikka prosessi olisi kuinka hyvin suunniteltu. Virherekryoinnissa voidaan tarkastella kahdesta eri näkökulmasta; yrityksen ja rekrytoidun työntekijän näkökulmasta. Virherekryointi voi olla sitä, että yritys purkaa työntekijän työsuhteen esimerkiksi koeajan aikana, sillä työntekijä ei selviä työtehtävistään tai häneltä odotettiin enemmän kokemusta työtehtävistä. Yrityksen olisi pitänyt selvittää tarkemmin, kuinka osaavaa henkilöä he etsivät, mutta syynä voi olla myös se, että työntekijä on ”myynyt” itsensä yritykseen ja vakuuttanut olevansa tarpeeksi kokenut tähän työtehtävään. Työntekijän näkökulmasta voidaan katsoa virherekryoinniksi, kun työntekijä irtisanoo itsensä sen vuoksi, että työ ei ollut sitä mitä oli luvattu työhaastattelussa. (Markkanen 2002, 112–115)

Teknologian tuomat työkalut ovat helpottaneet rekryointiprosessin hallintaa ja sitä myötä tehneet prosessista hakijaystävällisempää. Tiedon määrän lisääntyminen ja sen saatavuuden helpottaminen, auttavat passiivisten työnhakijoiden tavoittelemista jopa globaalisti. Avoimuus lisääntyy, kun tietoa on helpommin saatavilla. Yritys kuitenkin joutuu huolehtia omasta maineesta enemmän ja paremmin avoimuuden takia. Verkkoon tai sosiaaliseen mediaan jäävä negatiivinen hakijakokemus ei välttämättä poistu sieltä koskaan ja se saattaa päätyä potentiaalisen työnhakijan näkyville. (Techam 2016, 25-26.)

2.2 Digitalisaatio osana rekrytointiprosessissa

Ennen vanhaan julkaistiin työpaikkailmoituksia sanomalehdissä ja sen jälkeen odotettiin, että hakemuksia tuli yritykseen. Nykyään ei enää riitä, että julkaistaan työpaikkailmoitus ja odotellaan hakijoita. Yritysten pitää miettiä laajemmin rekrytointiprosessia ja miettiä miten saadaan työpaikkailmoitukselle näkyvyyttä. Tämän vuoksi yritysten pitää osata hallita erilaisia menetelmiä ja tekniikoita menestyäkseen rekrytoinnissa. (Carolin 2017)

Rekrytoijan päivittäinen rutiini koostuu yleensä siitä, että suurimman osan päivästä soiteetaan ja lähetetään sähköpostiviestejä haastattelujen ajoittamiseen ja muuttamiseen sekä tekemällä erilaisia työpaikkailmoituksia. Digitalisaation myötä, konsultin työ on helpottunut. Ennen konsultit kirjoittivat työpaikkailmoituksia ja odottivat, että työnhakijat hakivat yritykselle töihin. Nykyään yritysten ei tarvitse odottaa, että työhakemuksia vaan he voivat itse hakea työntekijöitä. Digitalisaation avulla Research-konsultit voivat etsiä kandidaatteja erilaisilla työkaluilla kuten Github, LinkedIn sekä Google. Tämä säästää aikaa ja saadaan kohdistettua etsinnät paremmin oikeisiin osajiin. (Cappelli 2019)

Digitalisaatiolla ei ole vain yhtä tarkkaa määritelmää. Miellämme usein digitalisaation uusien teknologioiden hyödyntämisellä, mutta meillä kaikilla voi olla eri käsitys digitalisaatiossa. Brennen ja Kreiss (2014) ovat määrittäneet digitalisaation (eng. digitalization) toiminnalla, jolla dataa on muutettu digitaaliseen muotoon ja lisääntyvän erilaisten digitaalisten teknologian käyttöä yrityksissä.

Digitalisaation myötä sosiaalisella medially on ollut tärkeä osa työnantajamielikuvan rakentamisessa. Sosiaalista mediaa voidaan hyödyntää rekrytointiprosessissa kuten esimerkiksi, työpaikkailmoittelussa ja potentiaalisten työnhakijoiden tavoittelemisessa. Erilaisien sosiaalisten medioiden kanavien hyödyntämisellä voidaan saada näkyvyyttä yritykselle. Tämän vuoksi on tärkeää, että yritykset osaavat hyödyntää sosiaalista mediaa oikein, jotta voidaan tavoittaa halutut kandidaatit yritykseen. (Headworth 2015, 45)

Covid-2019 pandemia on osoittanut, että henkilöstöhallinto on pysyvä digitalisaatiossa mukana, sillä työnhaku on mennyt enemmän siihen, että työpaikkoja etsitään enemmän verkossa ja sieltä löytyy enemmän potentiaalisia työntekijöitä yritykselle. (Jesse 2021)

Digitalisaation myötä, yritykset ovat saaneet uusia työkaluja ja teknologioita käyttöön. Digitaaliset työkalut ovat auttaneet nopeuttamaan päivittäisiä prosesseja sekä automatisoimaan hallinnollisia prosesseja kuten esimerkiksi hakijoiden työhakemuksien kirjaamisesta ja haastatteluiden ajoittamista. Myös hakijat ovat hyötäneet digitalisaatiosta. Hakijat ovat voineet hakea nopeammin ja helpommin työpaikkoihin täyttämällä esimerkiksi verkossa olevan hakulomakkeen avulla. (Marinaki 2021)

2.3 Virherekrytointi

Rekrytointiprosessiin sisältyy aina riskejä, jotka on hyvä tiedostaa jo ennen rekrytoinnin alkua. Virherekrytoinnin sattuessa kustannukset saattavat olla merkittävät monilla eri tasoilla yrityksessä. (K2 Search 2019)

Kun rekrytointiprosessi epäonnistuu, sitä kutsutaan virherekrytoinniksi. Tällöin työnantaja joutuu rekrytoimaan uuden työntekijän yritykseen. Virherekrytoinnissa voi tapahtua esimerkiksi sitä, että yritykseensä ei löydetä ketään tekijää, työntekijä irtisanotaan tai irtisanoutuu koeajalla. (Empore Oy 2014.)

Research-konsulteilla on laaja verkosto sekä hyvät konsultit osaavat tunnistaa potentiaalisen kandidaatin yritykselle, joka on aidosti kiinnostunut työpaikasta. Henkilö, jonka Research-konsultti on etsinyt työtehtävään ja, jolla ei välttämättä ole tarvetta vaihtaa työpaikkaa, mutta kun hän lähtee rekrytointiprosessiin mukaan, se tarkoittaa sitä, että hän on aidosti kiinnostunut työtehtävästä ja haluaa menestyä siinä parhaansa mukaan. Tämä tarkoittaa sitä, että virherekrytoinnin mahdollisuus pienenee ja rekrytoinnin onnistuminen on todennäköisempää. (Ecruit)

Virherekrytointi johtuu valitettavan usein siitä, että rekrytointiprosessia ei ole tehty ammattimaisesti. Se voi johtua siitä, että työtehtävän profiili on huonosti määritelty tai tehtävänä on valittu henkilö, joka ei ole ollut sopiva tehtävään. Useat henkilöt osaavat myydä itsensä työhaastattelussa, mutta työn alkaessa he eivät suoriudu työtehtävistä tarpeeksi hyvin. On tärkeää selvittää tulevan työntekijän taustat hyvin ja tarkistaa kunnolla henkilön referenssit. (Ruuska 2021)

2.4 Suorahaku

Työpaikkailmoituksen sijaan voidaan käyttää suorahakua tai niitä voidaan käyttää yhtäaikaaisesti. Tällöin useimmiten kutsutaan hybridi-rekrytoinniksi. Ennen haun avaamista määritellään (Kajjala 2016). Suorahaku, joka tunnetaan ehkä paremmalla nimellä headhunting on yleistynyt Suomessa nopeaan tahtiin. Suorahaku on yksi rekrytoinnin keinoista, jossa etsitään työntekijää ilman julkista työpaikkailmoitusta. Toisin sanoen suorahaku on yksi rekrytoinnin palveluista, missä yritykset hakevat apua Research-konsulteilta rekrytointeihin. Research-konsultit etsivät aktiivisesti kandidaatteja ja ottavat heihin henkilökohtaisesti yhteyttä. (Schlesinger 2014, 11).

Suorahaussa ehdokkaita etsitään erilaisista lähteistä ja heihin otetaan yhteyttä esitellen työtehtävää sekä samalla tiedostellaan kiinnostusta kyseiseen työtehtävään. (Grand Eleven 2012)

Ennen suorahakua käytettiin johdon ja asiantuntijoiden rekrytoinneissa, mutta nykyään suorahaku on yleistynyt ja sitä käytetään kaiken tasoissa tehtävissä. Suorahaussa Research-konsultti etsii potentiaalisia kandidaatteja eri kanavista. Research-konsultin on osattava tunnistaa potentiaalisten kandidaattien osaamista ja arvioida heidän sopivuuksensa tulevaan työtehtävään. Research-konsultit ovat myös yhteydessä passiivisiin työnhakijoihin eli niihin, jotka eivät etsi aktiivisesti uutta työpaikkaa. (Headworth 2015, 102., Soikkanen, Sormunen & Stelander 2015, 11, 15).

On tärkeää miettiä myös, onko suorahaku kustannustehokkaintapa etsitää työnhakijoita, vaikka se onkin tehokasta. Suorahaun käyttöä tulisi harkita silloin, kun tehtävään soveltuvia työnhakijoita on erittäin paljon saatavilla. (Lindberg 2016).

2.5 Research-konsultin rooli suorahaussa

Suorahaussa olevia henkilöstökonsultteja kutsutaan headhunnttereiksi, jotka lähestyvät potentiaalisia kandidaatteja henkilökohtaisesti rekrytointimielessä. (Steppan 2010, 13-22)

Research-konsultti tai paremmalta nimeltä tunnettu Headhunter on suorahaku konsultti, joka etsii sopivia ehdokkaita avoimeen työpaikkaan, jota ei välttämättä ole ilmoitettu julkisesti. (Steppan 2010, 13-22)

Research-konsultit voivat hoitaa koko rekrytointiprosessin loppuun asti itse tai he etsivät kandidaatteja ja tekevät alkuhaastattelun, minkä jälkeen he esittelevät kandidaatin rekrytoivalle esimiehelle. Yleensä kun puhutaan pelkästään Research-konsultista, tarkoitetaan henkilöä, jonka päätyö on etsiä kandidaatteja ja tehdä alkuhaastattelut. On hyvä kuitenkin muistaa, että Research-konsultti ei etsi työntekijöille töitä vaan yritykselle työtehtävään mahdollisimman hyvän ehdokkaan. (Suorahaku.org 2020)

Research-konsultin apua voidaan myös käyttää, vaikka työpaikka ilmoitus olisi ilmoitettu julkisesti. Yleisin syy, miksi konsultin apua käytetään on se, että työpaikkaan ei ole ollut tarpeeksi hakijoita tai hakijoiden joukosta ei silti löytynyt sopivaa työntekijää tehtävään. Konsultin apua on käytetty yleensä vaativissa rekrytoinneissa kuten johtotason-, asiantuntijan tai IT-alan rekrytoinneissa. Nykypäivänä Research-konsultin apua käytetään kaikenlaisissa haussa, jotta löydetään paras mahdollinen työntekijä yritykseen.

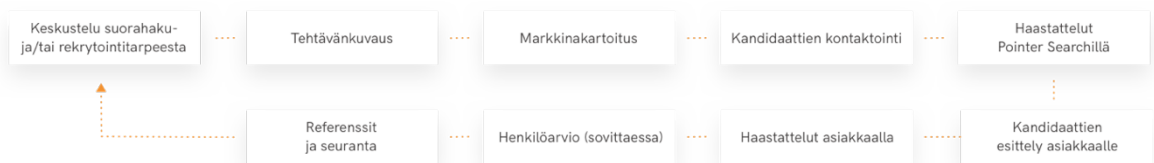
Etuja on suorahaun käyttämiselle se, että hakuprosessiin kontaktoidaan ja otetaan mukaan vain niitä ehdokkaita, jotka sopivat hakuprofiiliin. Näistä ehdokkaista Research-konsultti tekee alkuhaastattelut ja ehdokkaat, jotka sopivat kriteereihin laitetaan eteenpäin rekrytointiprosessissa. (IKIGAI ASSESSMENTS, 2021)

Suorahaussa Research-konsultti pohtii tarkkaan, minkälaista henkilöä ollaan etsimässä tulevaan työtehtävään ja tekee taustatyötä tähän liittyen. Konsultti myös kartoittaa eri toimialoja ja käy läpi yrityksiä, missä hakukriteereihin sopivat kandidaatit työskentelevät. Eri työkaluja ja hakukanavoita käyttäen konsultti tekee listan kiinnostavista kandidaateista, jotka voisivat olla sopivia ehdokkaita työnkuvaan. Kun lista on tehty Research-konsultti käy listaa läpi ja karsii niistä sopivimmat ehdokkaat esimerkiksi puhelinhaastattelun avulla. Tämän jälkeen paras kandidaatti valitaan esimerkiksi kasvotusten tapahtuvan haastattelun ja suosittelijoiden tarkastamisen avulla. (Kaijala 2016; Lindberg 2016).

Suorahaun rekrytointiprosessissa on tärkeää osata viestiä kandidaatille, miksi olemme kiinnostuneita kyseisestä kandidaatista sekä häneen osaamisestaan. Huonolla viestinnällä voidaan menettää parhaat mahdolliset ehdokkaat koko rekrytointiprosessista. (Mäntä 2019)

Hakijaviestintä vaikuttaa työnantajamielikuvaan, sillä se antaa hakijalle kuvan siitä, kuinka yrityksessä on tapana viestiä. Aktiivinen ja henkilökohtainen, hoidettu viestintä auttaa rakentamaan yrityksen ulkopuolisten henkilöiden positiivista mielikuvaa organisaatiosta. Hakijaviestintä on pitkä prosessi, jonka olisi hyvä alkaa jo siitä, kun hakija laittaa hakemuksen yritykselle. On hyvä aina viestiä työnhakijoille aktiivisesti ja viestintä olisi hyvä aloittaa jo rekrytointiprosessin alkuvaiheessa esimerkiksi kiittämällä hakijaa työhakemuksesta. On myös hyvä aina viestiä rekrytointiprosessin etenemisestä sekä myös prosessin päätyttyä. Mikäli pitää antaa kieltävä vastaus työnhakijalle, siitä tulee viestiä kohteliaasti ja hyvissä ajoin. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2016.)

Yksi syy, miksi yritykset turvautuvat Research-konsultin apuun on se, että heillä on taito löytää hyviä ehdokkaita sekä samalla tehdä rekrytointiprosessi oikein, jotta hakijakokemus pysyy hyvänä. (Clark ja Clark 1991, 13-18)



Kuva 1 Suorahaun rekrytointiprosessi (kuvaillen Pointer Research)

2.6 Hakijakokemus

Siiri Laaksosen (2017) mukaan hakijakokemus alkaa siitä, kun työnhakija aloittaa työnhaun ja päättyy siihen, kun työntekijä palkataan yritykseen työntekijäksi. Hakijakokemus voi päättyä myös toisella tavalla; pettynyt työnhakija, joka ei valittu yritykseen tai tyytyväinen työnhakija, joka ei myöskään valittu yritykseen. Hakijakokemuksen lopputulokseen vaikuttaa hakijakokemus, johon vaikuttaa koko rekrytointiprosessi. Prosessiin kuuluu muun muassa rekrytointiprosessin eteneminen, kommunikaatio sekä kuinka arvostetuksi työnhakija tuntee itsensä rekrytointiprosessin jälkeen. Nämä kaikki vaikuttavat hakijakokemukseen. (Laaksonen 2017)

Hakijakokemusta voidaan verrata asiakaskokemukseen. Asiakaskokemuksessa mitataan, minkälainen kokemus on asiakkaalla, kun hän kokeilee esimerkiksi yrityksen palveluita. Asiakas arvioi, miten häntä on palveltu ja minkälainen palvelu oli. Tämä määrittää asiakaskokemuksen. (Kuntarekry 2019)

Työhaussa puhutaan asiakaskokemuksen sijaan hakijakokemuksesta. Hakijakokemuksessa työnhakija arvioi minkälainen rekrytointiprosessi oli ja minkälainen mielikuva työnhakijalle tulee yrityksestä mihin hän hakee rekrytointiprosessin kaikista vaiheista. Hakijakokemus voi alkaa jo siitä, kun työnhakija lukee työpaikkailmoituksen ja tekee itselleen mielikuvan yrityksestä. (Leinonen 2021)

Koko rekrytointiprosessi vaikuttaa hakijakokemukseen ja on tärkeää, että yritykset panostavat tähän. Myös rekrytointiprosessin jälkeinen kommunikaatio työnhakijaan vaikuttaa rekrytointiprosessiin. Esimerkiksi, miten hakijalle on kommunikoitu ja miten hänelle on kerrottu, onko hän valittu tehtävään tai ei. Positiivisista kokemuksista puhutaan paljon, mutta nykypäivänä negatiiviset kokemukset saavat enemmän huomiota kuin positiiviset. Yksi huono hakijakokemus voi tehdä hallaa yrityksen mielikuvalle ja tämä voi johtaa siihen, että työnhakijat eivät halua hakea kyseiseen yritykseen enää töihin.

Hylätyksi tuleminen ei ole ikinä mukavaa hakijalle, mutta senkin voi tehdä oikein, että hakijalle jää kuitenkin positiivinen kokemus rekrytointiprosessista. Kun työnhakijalle kommunikoidaan hyvin eri rekrytointivaiheissa ja annetaan hänelle henkilökohtaista palautetta, työnhakija arvostaa sitä ja hänelle syntyy positiivinen kokemus. (Leinonen 2021)

Hakijakokemukseen tulisi aina panostaa, vaikka hakijat eivät käyttäisikään yrityksen tuotteita tai palveluita. Hakijat voivat kertoa kokemuksistaan lähipiirilleen ja siten yritys saa näkyvyyttä. Erityisesti negatiiviset kokemukset leviävät sosiaalisessa mediassa tai verkossa nopeasti. Hylätty työnhakija voi olla tulevaisuudessa tärkeä asiakas yritykselle, joten tämän vuoksi hakijakokemus on todella tärkeää. Hyvällä hakijakokemuksella rakennetaan myös työnantajamielikuvaa. (Leinonen 2021)

2.7 Työnantajamielikuva

Vuonna 1996 Simon Barrow ja Tim Ambler ovat kehittäneet alun perin käsitteen työnantajamielikuvan eli employer branding. Simonin ja Timin mukaan, työnantajamielikuva on *”työsuhteen mahdollistama toiminnallisten, taloudellisten ja psykologisten etujen paketti, joka liitetään työnantajaorganisaatioon”*.

Mielikuva termillä yleensä mielletään markkinointipuolta kuten esimerkiksi yrityksen logoa, brändi viestintää ja sitä, miten asiakkaat kokevat yrityksen palveluita tai tuotteita. Työnantajamielikuvalla tarkoitetaan yrityksen mainetta työnantajana ja arvoa, jonka yritys tuo tai tarjoaa työntekijöilleen. (Kunsmann 2020)

Työnantajamielikuvan muodostuminen ei ole yksinkertaista, vaan se muodostuu useista eri tekijöistä. Mielikuvaan voi vaikuttaa esimerkiksi se, miten houkuttelevana yritys nähdään työnhakijoiden keskuudessa sekä se, miten yritys on hoitanut rekrytointiprosessiin ja miten yritys kohtelee nykyisiä työntekijöitään. (Korpi 2012, 66-67.) Työnantajamielikuvan kehittäminen sekä ylläpitäminen on strategista ja aikaa vaativaa. Työnantajamielikuvan strateginen kehittäminen vaatii jatkuvasti yrityksen toiminnan tarkkailua, jotta voidaan tietää, mitä tulisi kehittää. (Mosley & Schmidt 2017, 9-10.)

Positiivinen työnantajamielikuva auttaa houkuttelemaan ja pitämään laadukkaita työntekijöitä, jotka ovat iso osa yrityksen kasvua sekä menestymään. Hyvällä työnantajamielikuvalla erotutaan muista yrityksistä positiivisena mielessä työnhakijoiden keskuudessa. (Kunsmann 2020)

Menestynyt yritys tarvitsee hyviä työntekijöitä yritykseensä ja heidän houkuttelemiseksi on annettava hyvä vaikutelma yrityksestä. Heidät on vakuutettava, että yrityksessä on kannattavaa tehdä töitä ja yritys välittää työntekijöistä. Esimerkiksi, työntekijöiden kohtelu, hyvät työskentelyvälineet, kilpailukykyinen palkka sekä työntekijöiden edut (kuten lounaisedut) vaikuttavat suuresti työnantajamielikuvaan ja sen avulla voidaan vakuuttaa parhaat mahdolliset työntekijät yritykseen töihin.

3 Opinnäytetyön menetelmät

Opinnäytetyössä käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Laadullinen tutkimus antoi mahdollisuuden haastatella rekrytointialan asiantuntijoita ja kerätä haastattelvien sanallisia kommentteja. Tämän menetelmän avulla saadaan alan asiantuntijoilta tietoa ja näkemystä nykyajan rekrytointitilanteesta.

Laadullisella eli kvalitatiivisella tutkimuksella tarkoitetaan tutkimusta, jossa ei käytetä tilastollisia menetelmiä löydöksiin. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa löydökset rakentuvat lauseisiin ja sanoihin, kun taas määrällisessä löydökset on esitetty luvuilla. (Eskola & Suoranta 1998, 13.)

Haastatteluihin osallistui neljä alan ammattilaista ja haastattelun pääaiheena oli, miten he näkevät Research-konsultin lisäarvon rekrytoinnissa. Samalla myös pohdittiin, miten hakijakokemus voi vaikuttaa rekrytointiprosessiin ja, miten rekrytointi muuttuu tulevaisuudessa.

Haastatteluista saatiin hyviä ja erilaisia näkemyksiä, miten rekrytointiprosessissa voidaan hyödyntää Research-konsulttia ja mitä lisäarvoa he voivat tuoda rekrytointiin sekä yritykselle. Tämän pohjalta pystyttiin tekemään johtopäätöksiä, mitä lisäarvoa Research-konsultit tuovat rekrytointiin.

4 Tulokset

Minulla oli mahdollisuus haastatella rekrytoinnin asiantuntijoita sekä Research-konsultteja. Haastattelun tavoitteena oli saada tietoa, miksi suorahaku on yleistynyt rekrytoinneissa, ja mitä lisäarvoa Research-konsultti tuo rekrytointiin. Haastattelut toteutettiin avoimella haastattelulla. Haastattelun kysymykset pyrittiin pitämään lyhyenä, jotta aihe ei menisi liian laajaksi.

Pääkysymykseni oli ”miksi research-konsultin apua tarvitaan ja mitä lisäarvoa se tuo rekrytointiin?”

Kaikki asiantuntijat olivat sitä mieltä, että yksi tärkeimmistä syistä, miksi Research-konsultin apua tarvitaan passiivisten työnhakijoiden löytämiseksi. Hyvät osaajat eivät aktiivisesti etsi uusia työmahdollisuuksia eivätkä seuraa työpaikkailmoituksia, sillä he ovat yleensä jo hyvässä työsuhteessa. Research-konsultti osaa kohdentaa, mistä löydetään hyvä työntekijä perustuen tietotaitoon sekä kokemukseen. Konsultti osaa käyttää oikeita hakusanoja työntekijän löytämiseksi. Käyttämällä Research-konsultin apua yritys saa ”takuum” siitä, että rekrytointiprosessiin saadaan kandidaatteja, vaikka hakuilmoitus ei tuottaisikaan tulosta. Research on aktiivista tekemistä, toisin kuin hakijoiden odottelu, mikä on lisäarvo rekrytointiprosessiin.

Suorahaku vaatii Research-konsultilta algoritmien rakentamistaitoja sekä ymmärrystä erilaisten hakukoneiden toiminnasta. On tärkeää myös osata hyödyntää useita eri tietokantoja. Konsultti saa valtavan määrän tietoa ja yksi tärkeä taito on osata analysoida ja käsitellä sitä. Hyvä Research-konsultti osaa hallita erilaisia sosiaalisia median kanavoita, joilla hän voi esimerkiksi, verkostoitua ja rakentaa ammattisuhteita. Onnistuneeseen suorahaakuun vaaditaan konsultilta muun muassa kohderyhmän tuntemista, hyvää kommunikaatio-taitoa sekä työpaikan myyntitaitoa. (Headworth 2015, 104, 203).

Research-konsultti auttaa yrityksen resurssin täyttämiseen ja rekrytoinnin nopeuteen, sillä konsultti keskittyy pääasiassa vain potentiaalisten kandidaattien löytämiseen. Research-konsultit ovat päivittäin tekemisessä kandidaattien kanssa, joten heillä on ajantasainen näkyvyys työnhakijoiden markkinatilanteesta sekä palkkaluokasta. On tärkeää tietää mihin palkkaluokkaan mikäkin rooli sijoittuu, jotta osataan tarjota heille reilu palkkaus työnkuvaan nähden. Konsultti osaa kertoa yritykselle missä palkkaluokassa mennään mikäkin roolia kohden, ja kuinka vaikeaa on löytää hyvä kandidaatti. Tämä antaa yritykselle realistinen kuvan, että rekrytointia ei voi tehdä hätiköiden sekä hyvälle tekijöille on maksettava tietyn verran palkkaa.

Konsultti R painoittaa, että asiantuntijoilla on kokemusta, miten lähestytään hakijaa parhaalla mahdollisella tavalla, sillä erilaisiin hakuihin pitää käyttää erilaisia lähestymistapoja. Massa viestin lähettäminen on huono tapa lähestyä kandidaatteja, sillä se kertoo, että kontaktoimiseen ei ole nähty vaivaa eikä kandidaatin profiiliin ole edes välttämättä tutustuttu. Personoitu viesti kertoo siitä, että konsultti on tutustunut henkilön profiiliin ja on oikeasti kiinnostunut kandidaatista. Personoitu viesti huomioidaan paremmin kuin massaviesti, sillä se eroaa joukosta ja sillä saa paremman yhteyden työnhakijaan ja pääsee keskustelemaan paremmin heidän työtilanteestaan ja mahdollisesta urakehityksen aikeista.

4.1 Research-konsultin tuoma lisäarvo rekrytointiin

Elämme sosiaalisen median maailmassa, jossa sana leviää nopeasti. Isoin lisäarvo, mitä Research-konsultti voi tuoda rekrytointiin sekä yritykselle on hyvä hakijakokemus. Yksi suurimmista syistä, miksi yritykset kääntyvät suoraan yrityksen puoleen on se, että on kiire löytää uusi tekijä yritykseen. Yhteen hakuilmoitukseen voi tulla satoja hakemuksia, ja yrityksellä ei ole välttämättä aikaa käydä hakemuksia läpi eikä kommunikoida kaikkiin hakijoihin parhaalla mahdollisella tavalla.

Positiivinen hakijakokemus jaetaan sosiaalisessa mediassa, mikä parantaa yrityksen mielikuvaa hakijoissa.

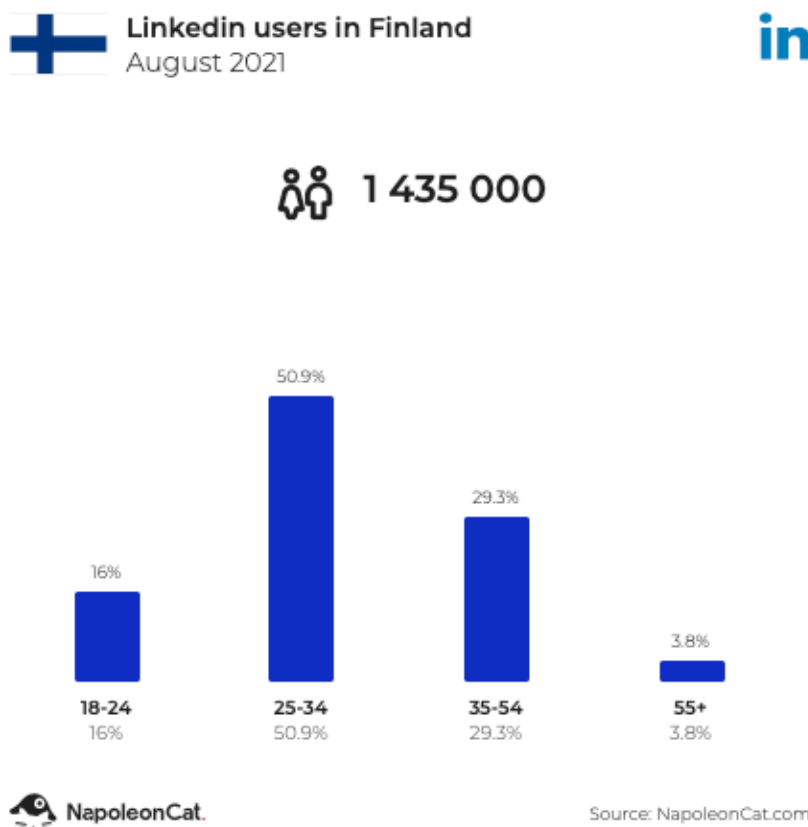
Negatiivinen hakijakokemus yleensä leviää nopeammin ja saa enemmän huomiota. Yrityskuva ottaa kolauksen tästä ja tämä voi johtaa siihen, että työnhakijat eivät vaivaudu edes hakemaan yritykseen töihin. Research-konsultti P mainitsee, että asiantuntijat ymmärtävät tämän tärkeyden ja he tekevät työtä sen eteen, jotta työnhakijalla on mahdollisimman hyvä kokemus suorahausta.

Työnhakijaa pitää myös pitää ajan tasalla rekrytointitilanteesta ja missä vaiheessa rekrytoinnit ovat. Rehellisyydellä löydetään mahdollisimman hyvä työntekijä, josta voi tulla pitkäaikainen työntekijä yritykselle. Konsultti P painoittaa, että virhe rekrytointi voi tulla kalliiksi yritykselle, sillä rekrytointiin on laitettu paljon aikaa ja energiaa. Tämän vuoksi työnhakijalle pitää olla mahdollisimman avoin, jotta rekrytointi saadaan onnistuneesti maaliin.

4.2 Työkalut suoraan

Kaikki haastateltavat olivat yhtä mieltä, että LinkedIn on tärkein Research-konsultin työkalu. Googlea myös käytetään paljon, mutta sillä ei saa rajattua yhtä tarkasti kuin LinkedInissä. Tietyn toimialojen työntekijät eivät kuitenkaan käytä aktiivisesti LinkedIniä kuten esimerkiksi sähköasentajat, ja silloin joudutaan käyttämään muita keinoja. Konsultti A ja P mainitsee, että tietyissä tilanteissa he ovat käyneet opinnäytetöitä läpi ja sitä kautta etsineet sopivan kandidaatin. Tämä on tietysti aikaa vievää, mutta välillä joutuu olemaan luova ja käyttämään muitakin työkaluja kuin LinkedIniä. Tämän vuoksi ei ole hyvä tukeutua vain yhteen työkaluun.

LinkedIn on globaalisesti suurin sosiaalisen median ammatillinen verkosto tällä hetkellä, jota käytetään rekrytoinnissa sekä työnhaussa. Erityisesti LinkedIniä käytetään oman ammatillisen osaamisen esille tuomiseen, ammatilliseen verkostoitumiseen sekä työnhaakuun. (Hoppe & Laine 2014, 103, 119.)



Kuva 2 LinkedInin käyttäjät Suomessa (mukaillen NapoleonCat 2021)

Kun käyttäjä luo profiilin LinkedIn-palveluun, hänellä voi esimerkiksi verkostoitua, etsiä avoimia työpaikkoja, sekä lukea omaan kiinnostuksen kohteita olevia eri toimialojen julkaisuja sekä uutisia. LinkedInissä voi verkostoitua useiden eri alojen asiantuntijoiden kanssa. (von Rosen 2012, 4-5.)

LinkedIniä hyödynnetään useasti passiivisten työnhakijoiden kontaktoimiseen. (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 47, 102). LinkedInin mukaan noin 70 prosenttia sen käyttäjistä ovat passiivisia ehdokkaita. Tämä osoittaa sen, että ihmiset, jotka eivät aktiivisesti etsi uutta työtä, ovat erittäin aktiivisia LinkedInissä. (LinkedIn, 2021) Siksi tällaisia käyttäjiä pidetään täydellisenä kohteena rekrytoijille erityisesti Research-konsulteille. Yritykset eivät aina laita julkisia työpaikkailmoituksia esille. Sen sijaan he keskittyvät etsimään työntekijöitä headhuntaamalla eli etsimällä passiivisia työntekijöitä Research konsultteja avulla sekä hyödyntäen LinkedInin kaltaisia alustoja.

4.3 Osaajapula osana rekrytointia

Nykypäivänä puhutaan paljon osaajapulasta ja siitä, miten työnhakijoita ei löydy yritykseen. Osaajapulalla viitataan tyypillisesti ammattitaitoon liittyvään työmarkkinapulaan. Eli ei ole tarpeeksi osaajia, joilla on tarvittava osaaminen ja taito täyttämään avoimia työpaikkoja markkinoilla. (Cedefop 2015, 26)

Haastattelun aikana konsultti A mainitsee, että ongelmana ei ole hakijoiden määrästä vaan siitä, että tiettyä osaamista, mitä yritykset haluavat on vaikeaa löytää. Suurin osa yrityksissä hakevat yhden alueen syväosaajaa, joka vaikeuttaa aina oikean henkilön löytymistä. Asiantuntija I toteaa, että yritysten kasvu Suomessa perustuu yhä korkeamman lisä- tai jalostusarvon tuotteisiin/palveluihin, joka puolestaan vaatii yhä enemmän korkeaa asiantuntijuutta. Tähän porukkaan kuuluvista käydään kovaa kilpailua, mikä vaatii suoraan käyttämistä rekrytointiin.

Manpower Groupin tutkimuksen mukaan työnantajat kärsivät maailmanlaajuisesta osaajapulasta 15 vuoteen. (Manpower Group 2021)

Tutkimukseen osallistui globaalisti noin 42 000 työnantajaa. Lähes 70 % heistä kokivat, että heillä on vaikeuksia löytää tarvittavaa osaamista, mitä he etsivät. (ManpowerGroup 2021)



Kuva 3 Työnantajien kommentit osaajapulasta (mukaillen ManpowerGroup 2021)

Tutkimuksessa voidaan päätellä, että suorahaku tulee yleistymään kovaa vauhtia ja Research-konsultin rooli kasvaa yrityksessä. Kun työpaikkailmoitukseen ei tule hakijoita, ei ole muuta keinoa kuin etsiä passiivisia hakijoita.

4.4 Rekrytointi tulevaisuudessa

Pohdimme asiantuntijoiden kanssa, miten rekrytointi tulee muuttumaan tulevaisuudessa. Yksi näkökulma on asiantuntijoiden mielestä se, että rekrytoinnista tulee entistä teknillisempää ja vaativampaa.

Rekrytointiprosessi voivat olla nykypäivänä aika raskaita, joten tulevaisuudessa rekrytointiprosessi suoraviivaistuu sekä muuttuu ehdokasystävällisemmäksi. Käytännössä tämä tarkoittaisi sitä, että prosessissa täytetään vähemmän lomakkeita sekä hakukirjeiden huomiointi vähenee. Toisin sanoen asiantuntijat näkevät, että tulevaisuudessa menemään enemmän hakijoiden ehdoilla enemmän. Automaatio tulee olemaan iso osa rekrytointiprosessia, mikä nopeuttaa rekrytoinnin alkuvaiheita. Automaatio ei kuitenkaan korvaa rekrytointiprosessia kokonaan eivätkä asiantuntijat usko, että robotit tulevat ikinä korvaamaan rekrytointikonsultteja. Oikeat ihmiset tulevat aina haastattelemaan ehdokasta ja tekemään lopullisen valinnan.

Vaikka osaajapula on esillä paljon, asiantuntijat kuitenkin ovat yhtä mieltä, että hakeminen työpaikkoihin ei tule koskaan katoamaan. Rekrytointi tulee menemään enemmän hybridi-muotoon eli työpaikkailmoituksen lisäksi käytetään suorahakua apuna. Research-konsultin rooli tulee yleistymään ja tulevaisuudessa on normaalia saada soitto Research-konsultilta. Useammat toimialat alkavat käyttämään suorahakua roolista riippumatta.

Rekrytointia voidaan tehdä monella erin tavoin ja mikään tapa ei tule korvaamaan toista. Rekrytointiprosessi on muuttuva prosessi, joka muuttuu koko ajan, sillä asiantuntijat yrittävät koko ajan parantaa prosessia parempaan suuntaan.

4.5 Pandemia osana rekrytointia

Maailman terveysjärjestö WHO julisti 11.3.2020 koronavirusepidemian (COVID-19) pandemiaksi. Tämä vaikutti paljon rekrytointeihin ja rekrytoinnit vähentyivät merkittävästi tiettyillä aloilla kuten esimerkiksi matkailu- sekä ravintola-aloilla. (Duunitori Oy, 2021)

Pandemia on yksi osa syy, miksi henkilöstöhallinnon puolella on ollut suuria haasteita. Pandemian vuoksi henkilöstöhallinnon päälliköt ja johtavat ovat joutuneet yhtäkkiä johtamaan sekä tukemaan yrityksen työntekijöitä kotoa käsin etänä. Tämän vuoksi rekrytointiprosessit ja uusien työntekijöiden perehdyttäminen sekä kouluttaminen jouduttiin pääasiassa tekemään etänä verkossa. (Jesse 2021)

Pandemian myötä, työntekijöiden erilaiset taidot ovat nousseet entistä enemmän esille. Esimerkiksi noussut joustavuuden sekä yhteistyökyvyn taidot ovat entistä enemmän tärkeitä yrityksessä. Tilanteen muuttuessa arvostetaan työntekijöiden joustavuutta ja nopeaa sopeutumista erilaisiin tilanteisiin. (Manpower Group, Talent Shortage Survey 2021)

Vaikka erilaiset taidot ovat nousseet esille, on myös huomattu, että erilaisiin toimialoihin tarvitaan entistä enemmän tekijöitä. Esimerkiksi Manpower Groupin tutkimuksen mukaan logistiikka sekä IT-toimialoilla on pula osaajista. (Manpower Group, Talent Shortage Survey 2021)



Kuva 4. Kysytyimmät osaajat ja alat (mukaillen ManpowerGroup 2021)

Haastattelussa asiantuntijat uskoivat, että syy, miksi rekrytoinnin vähentyivät, on se, että monet yritykset elivät epätietoisuudessa eivätkä olleet varma, minne maailma on menossa. Yritykset eivät uskaltaneet tehdä päätöksiä rekrytoinnin suhteen ja asiat eivät menneet eteenpäin. Oli parempi jättää rekrytointi jäihin kuin se, että rekrytoidaan henkilö, joka pahimmassa tapauksessa joudutaan irtisanomaan sen vuoksi, että yrityksellä ei ole resursseja pitää henkilö yrityksessä.

Yritykset ovat kuitenkin oppineet elämään pandemian kanssa ja monet yritykset ovatkin uskaltaneet rekrytoida uusia lahjakkuuksia yrityksisiinsä. Research-konsultit huomasivat ongelman uusien kandidaattien löytämisessä sen, että pandemia aiheutti pelkoa työntekijöissä ja monet eivät uskaltaneet enää vaihtaa työpaikkaa, sillä maailmantilanne oli epävakaa.

Yritykset huomasivat, että poikkeustilan vaikutus johti siihen, että oli kriittisempää löytää hyviä johtajia ja avaintekijöitä yritykseen kriisitilanteessa. Tämän vaikutuksena Research-konsultin rooli oli tärkeä yritykselle, jotta he löytäisivät haastavassa tilanteessa yrityksille oikeita tekijöitä, jotka auttavat yritystä selviytymään pandemian keskellä. (Glad 2021)

Rekrytointiprosessi oli haastavampaa, sillä hakijoita jouduttiin houkuttelemaan kovemmin rekrytointiprosessiin. Research-konsultit, joutuivat haastamaan itsensä entistä kovemmin ja työtehtävän myyntitaito korostui Research-konsultin työssä. Hyvä konsultti osaa perustella työnhakijalle, miksi työtehtävä olisi hyvä heille ja antaa heille turvallisuuden tunteen ryhtyä mukaan rekrytointiprosessiin.

4.6 Etähaastattelut

Vuonna 2020 yksi koronaviruspandemian tuomista näkyvimmistä muutoksista on etätöiden käyttöönotto yrityksissä. Useimmat yritykset joutuivat siirtämään monet prosessinsa verkkoon. Etähaastattelut eivät olleet vaihtoehto, vaan välttämättömyys. (Simic 2021)

Yritykset ovat tehneet etähaastatteluita ja käyttäneet hyväksi videohaastatteluita rekrytoinnissa aikaisemminkin. COVID-19:n vuoksi nämä rekrytointitavat ovat olleet iso osa rekrytointiprosessia. Yritykset ovat huomanneet sen tuomat kustannus- ja ajansäästöt. Rekrytoinnin ammattilaiset ovat joutuneet miettimään uusia tapoja toimintatapoja ja sopeutumaan niihin. (Lewis 2020)

Etähaastattelut ovat haastavia, sillä työnhakijaan ei saada samanlaista kontaktia kuin kasvotusten tehdyssä haastattelussa. Työnhakijalle oli myös vaikea välittää esimerkiksi yrityksen toimistokulttuuri. Pandemian myötä rekrytoinnin asiantuntijat ovat tehneet työtä sen eteen, jotta työnhakijalle välittyy oikea kuva yrityksestä, vaikka he eivät voi tavata työnhakijaa kasvokkain. (Simic 2021)

Etähaastattelujen yleistyessä on tärkeää tunnistaa potentiaalinen kandidaatti mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Research-konsultit eivät vain tunnista osaajia, vaan he myös tunnistavat henkilöt, joiden osaaminen ja persoona sopii organisaatioon. Research-konsultti tekee huolellisesti taustatyön, jotta etähaastattelu sujuisi mutkikkaasti ja etähaastattelu onnistuisi mahdollisimman hyvin. Taustatyö helpottaa rekrytoivan konsultin tai esimiehen arvioida työnhakijaa paremmin työtehtäviin, vaikka kasvotusten tapahtuva haastattelu ei onnistuisikaan. (Tamminen 2017)

Johanna Tamminen (2017) on listannut muutamia vaiheita, mitä taustatyötä Research-konsultit tekevät. Näitä ovat esimerkiksi:

- Selvitetään kandidaatin kriteerit, osaaminen ja työkokemus.
- Toimialojen kartoittaminen ja selvittäminen, missä organisaatioissa osaajat työskentelevät.
- Kandidaattien etsiminen, jotka sopivat kriteereihin ja heidän yhteistietojen etsiminen, jotta heitä voidaan kontaktoida.

Huolellinen taustatyö auttaa etähaastattelun onnistumisen sekä, sillä tunnistetaan hyvät tekijät mahdollisimman varhaisessa vaiheessa.

5 Johtopäätökset ja pohdinta

Pääkysymykseni oli, mitä lisäarvoa Research-konsultti tuo rekrytointiin. Haastatteluiden pohjalta voidaan päätellä, että yksi isoin lisäarvo on, hakijakokemuksen pysyminen hyvänä ja työnantaja mielikuva on hakijalla positiivinen.

Tämä on tärkeää, että hakijakokemus sekä työnantaja mielikuva on hyvä, sillä se vaikuttaa paljon, haluaako työnhakijat hakea yritykselle töihin. Tämän avulla myös saadaan hyvät tekijät yritykselle sekä pysymään yrityksen palvelussa mahdollisimman pitkään.

Opinnäytetyön tavoitteena oli oppia enemmän Research-konsultin työstä ja vaikutuksesta rekrytointiin. Vaikka työskentelen alalla, missä olen rekrytointiammattilaisten ympäröimänä, opin kuitenkin paljon, miten Research konsultit tekevät työtään ja kuinka paljon aikaa he laittavat siihen, jotta hakijakokemus olisi mahdollisimman hyvä.

Research-konsulttialana on vielä monille tuntematon, ja monet eivät tiedä kuinka paljon työtä siihen laitetaan. Suurin osa meistä voi syyllistyä siihen, että oletetaan Research-konsultin työ on vain sitä, että he selailevat LinkedIniä läpi ja valitsevat oman mielensä mukaan kandidaatteja rekrytointiprosessiin. Research-konsultit kuitenkin joutuvat tekemään paljon taustatyötä ennen kuin aloittavat edes kandidaattien etsimisen. Research-konsultin tärkein tehtävä on myydä työpaikkaa potentiaaliselle kandidaatille sekä pitää hakijakokemuksen mahdollisimman hyvänä, jotta hakijalle syntyy positiivinen kokemus ensi kontaktomisesta lähtien. Osaajapulan myötä, konsultin työ tulee olemaan entistä vaikeampaa, sillä hakijoita pitää houkutella entistä enemmän vaihtamaan työpaikkaa tai kilpailemaan muiden työnantajien kanssa tulevaisuuden työntekijöistä, jotka ovat tulossa työelämään.

Research-konsultit tekevät paljon taustatyötä, mikä antaa heille ajantasaista tietoa esimerkiksi eri alojen palkkatasosta. Konsultit keräävät paljon erilaista dataa, mikä hyödyttää yrityksiä rekrytointiprosessissa. Hyvät työntekijät takaavat sen, että yritys tulee menestymään. Työntekijät ovat suurin syy yrityksen menestykselle sekä kasvulle. On tärkeää, että yritys kasvaa ja kehittää toimintaansa menestyäkseen.

Digitaalisaaton Research-konsultit saavat paremmat työkalut hakijoiden tavoitteluun, mikä mahdollistaa tehokkaamman työskentelytavan. Digitaalisaatio myös mahdollistaa nopeamman kommunikoinnin hakijoiden kanssa ja rekrytointiprosessi on nopeampaa ja hakijoille mieluisampaa. Rekrytointiprosessin vaivattomuus ja avoimuus on hakijoille tärkeää ja sitä on hyvä kehittää koko ajan. Nopeampi ja tarkempi rekrytointiprosessi säästää myös yrityksen resursseja ja vähentää rekrytointikuluja.

Suorahaku tulee yleistymään rekrytoinnissa ja headhunting tulee olemaan normaali osa rekrytointiprosessia. Kiinnostavan työpaikkailmoituksen tekeminen tulee olemaan vaikeampaa ja potentiaalisten hakijoiden mielenkiinnon herättäminen pelkällä työpaikkailmoituksella tulee olemaan hyvin haastavaa. Tämän vuoksi työnantajat eivät pysty tukeutumaan pelkkään työpaikkailmoitukseen, vaan he joutuvat pyytämään Research-konsultin apua rekrytoinnissa. Research-konsultin lisäarvo tulee nousemaan rekrytointiprosessissa ja yritykset huomaavat konsultin tärkeyden olla osana rekrytointia.

Suorahaun yleistyessä työnantajan mielikuva sekä hakijakokemus tulee nousemaan esille paljon työntekijöiden keskuudessa. Yritykset joutuvat olemaan varpaisillaan ja pitämään huolta, että heidän yrityskuvansa on mahdollisimman hyvä. Mikäli tulee vaara negatiiviselle hakijakokemukselle tai työnantajamielikuva saa kolauksen, yritys pitää mahdollisimman alkuvaiheessa korjata tilanne ja tehdä paljon töitä sen eteen, että yrityskuva ei kärsisi. Yritysten on muistettava, että yksi negatiivinen kokemus tai mielikuva leviää sosiaalisessa mediassa nopeasti ja tämä ei ole luonnollisesti hyvä kuva yritykselle. Tätä on vältettävä ja yritykset joutuvat tekemään työtä tämän eteen. Tämän vuoksi yritykseen pitää saada asiantuntijoita, jotka pystyvät tekemään työtä tämän eteen, jotta yrityksellä säilyisi mahdollisimman hyvä työnantajamielikuva.

Rekrytointiprosessin asema nousee yhä tärkeämmäksi rekrytoinnin vaiheeksi ja jokaisessa yrityksessä pitäisi olla henkilö, joka hoitaa täysipäiväisesti research puolta. Mikäli yrityksellä on oma rekrytointitiimi olisi hyvä olla myös erikseen research tiimi. On tärkeää jakaa rekrytoivan konsultin ja Research-konsultin työ hyvin, jotta prosessi on sujuvaa molemmille osapuolille.

Nykynuoret viettävät paljon aikaa sosiaalisessa mediassa ja sosiaalisesta mediasta onkin tullut yksi työkalu, millä voidaan rakentaa yrityksen mielikuvaa. On tärkeää, että yritys pysyy digitalisaatiossa mukana. Yritysten on koko ajan kehitettävä omaa rekrytointiprosessia ja parantaa koko ajan hakijakokemusta. Työpaikkojen hakemisen helppous yleistyy ja nykynuorilla on tärkeää, että työpaikkaa voi hakea mahdollisimman vaivattomasti. Kun tietystä osaamista on vaikea löytää, työnantajat joutuvat tekemään kompromisseja. Monessa työpaikoissa työkielenä on englanti, mikä on yksi merkki siitä, että yritykset ovat kansainvälistymässä ja tulevaisuudessa ovat valmiita myös palkkaamaan ulkomaalaisia työntekijöitä herkemmin yrityksiinsä töihin. Kansainvälistyminen on oikea askel yrityksille, jotka haluavat parantaa työnantajamielikuvaa ja tehdä yrityskuvasta modernisemman.

5.1 Luotettavuuden tarkastelu

Luotettavuuden arvioinnissa on hyvä ottaa huomioon erilaisia asioita, kuten esimerkiksi: mikä on tutkimuksen tarkoitus eli toisin sanoen mitä ollaan tutkimassa ja miksi. (Tuomi, Sarajärvi 2002, 135)

Opinnäytetyössä on käytetty useita eri lähteitä, mikä tukee opinnäytetyön luotettavuutta. Ajantasaiset tutkimukset sekä alalla olevien asiantuntijoiden blogeista saadaan tietoa nykypäivän rekrytointiprosesseista.

Blogikirjoitukset ovat herättäneet keskustelua luotettavuudesta, mutta mikäli blogissa mainitaan selvästi kirjoittajan tiedot, sekä organisaatio, missä henkilö työskentelee, voidaan yleensä pitää kirjoitusta luotettava. (University of Eastern Finland) Kaikkiin lähteisiin kuten blogikirjoituksiin myös pitää olla kriittinen. Vertailemalla useita eri lähteitä toisiinsa sekä analysoimalla niitä, voidaan tehdä johtopäätökset luotettavuudesta.

5.2 Oman työn arviointi

Opinnäytetyötä tehdessä sain tietoa Research-konsultin työstä syvällisemmin. Tutustuminen heidän työnkuvaansa syvällisemmin sekä asiantuntijoiden kanssa keskusteleminen sai ymmärtämään, mikä on heidän roolinsa rekrytinnissa ja miksi heillä on tärkeä osasiinä. Osaan nyt kertoa paremmin suorahausta sekä ja, mikä rooli Research-konsultilla on siinä. Tämä on auttanut minua olemaan enemmän asiantuntevampi rekrytointialalla sekä ymmärtämään kollegoitteni työnkuvaa paremmin.

Opinnäytetyön alkuvaiheessa, minun olisi pitänyt lukea ohjeet tarkemmin sekä tarkastella muiden opinnäytetöitä, jotta minulla olisi ollut enemmän ideoita, minkälainen opinnäytetyön kuuluu olla jo alkuvaiheessa. Tämä olisi auttanut, minua ymmärtämään paremmin, miten opinnäytetyön kuuluisi tehdä ja opinnäytetyön rakenne olisi ollut selkeämpää.

Suunnitteluvaihe jäi vajaaksi ja opinnäytetyötä tehdessäni ymmärsin, että siihen olisi voinut laittaa enemmän aikaa ja tehdä ajatuksella opinnäytetyön suunnitelma. Tarkan Suunnitelman tekeminen olisi auttanut antamaan paremmin rakennetta opinnäytetyöhön sekä aikataulussa pysymiseen.

6 Lähteet

Ambler, T & Barrow, S. 1996. The employer brand. Journal of Brand Management London.

Asiantuntija R 10.10.2021. Recruitment Consultant. Haastattelu. Helsinki

Brennen, S. & Kreiss, D. 2014. Digitalization and Digitization. Culture Digitally Luettavissa: <http://culturedigitally.org/2014/09/digitalization-and-digitization/> Luettu: 2.11.2021.

Cappelli, P. 2019. Your Approach to Hiring Is All Wrong. Luettavissa: <https://hbr.org/2019/05/your-approach-to-hiring-is-all-wrong>. Luettu: 14.11.2021.

Cedefop, 2015, Skill shortages and gaps in European enterprises.

Clark, I. & Clark, T. 1991. Personnel Management: Defence, Retrenchment, Advance? Personnel Review.

Duunitori Oy, 2021. Vihdoin hyviä uutisia ravintola- ja matkailualan ammattilaisille – avoimia työpaikkoja enemmän kuin vuosiin. Luettavissa: <https://www.sttinfo.fi/tiedote/vihdoin-hyvia-uutisia-ravintola--ja-matkailualan-ammattilaisille-avoimia-tyopaikkoja-enemman-kuin-vuosiin?publisherId=69818499&releaseId=69914583>. Luettu 1.9.2021.

Ecruit. What are the benefits of headhunting services? Luettavissa: <https://www.ecruit.com/blog/what-are-the-benefits-of-headhunting-services>. Luettu: 14.11.2021.

Empore Oy. Opas rekrytointiin ja rekrytinnin suunnitteluun. 2014. Luettavissa: <https://www.empore.fi/tyonantaja/rekrytointiopas.php>. Luettu: 10.11.2021

Erkkilä, P. 2019. Mikä ihmeen työnantajamielikuva? Luettavissa: <https://findersseekers.io/mika-ihmeen-tyonantajamielikuva/>. Luettu: 20.9.2021.

Eskola, J. & Suoranta J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino. Kirjapaino Gummerus Oy.

Ewing, M., Pitt, L., De Bussy, Nigel. 2002. Employment Branding in the Knowledge Economy. International Journal of Advertising.

Experis. 2018. Miten Headhunter toimii? Luettavissa: <https://blogi.manpower.fi/miten-headhunter-toimii>. Luettu: 5.9.2021.

Glad, L. 2021. Poikkeusvuosi vähensi headhuntauusta – yksi ryhmä rekrytoidaan yhä lähes aina suoraan. Luettavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/suorahakuyritykset-korona>. Luettu 5.11.2021.

Grand Eleven. 2012. Verkkodokumentti. Johtajille ja Asiantuntijoille: Mitä on Suorahaku eli Headhunting? Luettavissa: <http://www.grandeleven.com/candidate> Luettu 2.11.2021.

Gray, C. 2007. What is a Podcast? An Explanation in Plain English Luettavissa: <https://www.thepodcasthost.com/listening/what-is-a-podcast/> Luettu: 1.11.2021.

Headworth, A. 2015. Social Media Recruitment. How to successfully integrate social media into recruitment strategy. United Kingdom: Kogan Page.

Heiskanen, A. Vältä virherekrytoinnit huolellisella suunnittelulla, ammattimaisella toteutuksella ja erinomaisella perehdytyksellä. Luettavissa: <https://www.nordicprogress.fi/Nain+valtat+virherekrytoinnit>. Luettu 5.11.2021.

Henry Ry. 2015. Rekrytointipalveluiden ostamisen opas. Luettavissa: <https://www.henry.fi/media/hankkeet/rekrytointipalveluiden-ostamisen-opas.pdf>. Luettu: 6.9.2021.

Hofmann, D., Steppan, R. 2010. Headhunters - a look behind the scenes of a secret industry. Gabler, Wiesbaden.

Hoppe, T. & Laine, T. 2014. Työnhakuopas. Mitä, miten, missä? Helsinki: Talentum Media Oy.

Huffcutt, A., Howes, S., Riforgiate, S. 2015. Book Chapters. Functional forms of competence: Interviewing.

IKIGAI ASSESSMENTS. 2021. Miten suorahakua voi tukea organisaatioita menestymään osaajapulan kasvaessa. Luettavissa: <https://www.ikigai-assessments.fi/miten-suorahaku-voi-tukea-organisaatioita-menestymaan-osaajapulan-kasvaessa/>. Luettu: 5.11.2021.

Jaakkola, J. 2020. Väkevä työelämä. Tammi.

Jamuni, P. 2020. Pros and Cons of using LinkedIn Recruitment Tool. Luettavissa: <https://www.jobsoid.com/pros-cons-linkedin-recruitment-tool/>. Luettu: 20.9.2021.

Jesse, H. 2021. Digitalization in human resources – still some catching up to do? Luettavissa: <https://dmexco.com/stories/digitalization-human-resources/>. Luettu: 2.11.2021.

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

Konsultti A. 10.10.2021. Talent Aquisition Consultant. Haastattelu. Helsinki

Konsultti P. 10.10.2021. Research Consultant. Haastattelu. Helsinki

Konsultti R 10.10.2021. Recruitmen Consultant. Haastattelu. Helsinki

Korpi, Teemu & Laine, Tom & Soljasalo, Jenni 2012. Suhteellinen rekrytointiteoria. Management Institute of Finland, Helsinki.

Kunsmann, T. 2020. Employer Branding: Why This Strategy Is Important for Your Company's Hiring Success. Luettavissa: <https://everyonesocial.com/blog/employer-branding/> Luettu: 2.11.2021.

Kuntarekry. 2019 Hakijakokemus ja sen vaikutus työnantajamielikuvaan. Luettavissa: <https://tyonantaja.kuntarekry.fi/ajankohtaista/hakijakokemus-ja-sen-vaikutus-tyonantaja-mielikuvaan/> Luettu 1.11.2021.

Lindberg, A. 2016. Headhunting – Mitä suorahaku on ja milloin se toimii? Luettavissa: <http://www.empore.fi/blogi/?p=381>. Luettu: 2.11.2021.

LinkedIn. 2020. What is LinkedIn and how can I use it? Luettavissa: <https://www.linkedin.com/help/linkedin/answer/111663/what-is-linkedin-and-how-can-i-use-it-?lang=en>. Luettu: 5.9.2021.

Lybrand, S. 2018. What Is Employer Branding and How Can It Grow Your Business? Luettavissa: <https://www.linkedin.com/business/talent/blog/talent-acquisition/employer-branding>. Luettu: 20.9.2021.

Mäkelä, A. 2020. Nämä toimijat ovat valitsemassa suomalaisyritysten johtajia – tuore selvitys suoraohjauksesta. Luettavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/suorahakuyritykset-selvitys>. Luettu: 4.11.2021.

Manatal. 2020. 5-Step Guide to Attracting Passive Candidates. Luettavissa: <https://www.manatal.com/2021/01/19/5-step-attract-passive-candidates/>. Luettu: 2.11.2021.

Manpowergroup, 2021. The Talent Shortage.

ManpowerGroup. Q4, 2021. Työmarkkinabarometria.

Marinaki, A. Digital transformation of recruitment: How can you benefit? Luettavissa: <https://resources.workable.com/stories-and-insights/digital-transformation-of-recruitment>. Luettu: 2.11.2021.

Markkanen, M. 2002. Onnistu rekrytoinnissa. Juva: WS Bookwell Oy.

Meier, B. 2006. Diplom.de. Employer Branding: A holistic concept of Strategic Brand Management for attracting and retaining a company's Right Potentials - with the example of Degussa AG.

NapoleonCat. 2020. LinkedIn users in Finland, August 2020. Luettavissa: <https://napoleoncat.com/stats/linkedin-users-in-finland/2020/08/>. Luettu: 1.9.2021.

Pointer Search Finland. Luettavissa: <https://www.pointersearch.fi/fi/>. Luettu 2.11.2021.

Pyyhtiä, T. 2019. Digiajan johtajan käsikirja. Books on Demand. Suomi

Ruuska, T. 2021. MIKSI HEADHUNTEREITA VIELÄ KÄYTETÄÄN? OSA 3/5: MINIMOIDAAN VIRHEREKRYTOINNIN RISKIT Luettavissa: <https://inhunt.fi/2021/08/miksi-headhuntereita-viela-kaytetaan-osa-3-5-minimoidaan-virherekrytoinnin-riskit/> Luettu 2.11.2021.

Saarenpää, J. 2017. Löydä sisäinen motivaatiosi. Books on Demand. Suomi.

Saarijärvi, H., Puustinen, P. 2020. Strategiana asiakaskokemus — Miksi, mitä, miten?. Docendo.

Schelesinger, R. 2014. The suitability of social media for headhunters to recruit managers from and for the fashion business. Anchor Academic Publishing.

Simic, A. 2021. How to Conduct a Remote Interview: Guide for Hiring Managers. Luettavissa: <https://www.letsdeel.com/blog/remote-interview-guide>. Luettu: 2.11.2021.

Soikkanen, M., Sormunen, K., Stelander, A. 2015. Suorahaku, Tietosanoma Suomi

Suorahaku.org. 2020. Headhunter soittaa – toimi näin. Luettavissa: <https://suorahaku.org/headhunter-soittaa-toimi-nain/> Luettu 13.11.2021.

Tamminen, J. 2017. Miten hurmata huippuosaaja? 5+1 vinkkiä onnistuneeseen suorakontaktointiin. Luettavissa: <https://blogi.manpower.fi/miten-hurmata-huippuosaaja-onnistunut-suorakontaktointi>. Luettu: 5.11.2021.

Techam, M. 2016. Digitalisaation vaikutus rekrytointiin. Tuloksellisen rekrytoinnin opas. Modernin rekrytoijan selviytymisopas muuttuvaan maailmaan. ManpowerGroup Luettavissa: <http://tietopankki.manpower.fi/lataa-tuloksellisen-rekrytoinnin-opas> Luettu: 1.10.2021.

Tuomi, J., Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä. Tammi.

Universum. 2019. What Is Employer Branding and Why Is Important For Your Business. Luettavissa: <https://universumglobal.com/blog/what-is-employer-branding/>. Luettu: 15.10.2021.

Villa, H. 2019. Hyvä hakijakokemus – onnistuneen rekrytoinnin edellytys. Luettavissa: <https://blogi.manpower.fi/hyva-hakijakokemus-onnistuneen-rekrytoinnin-edellytys>. Luettu 5.9.2021.

von Rosen, V. 2012. LinkedIn Marketing: An Hour a day. John Wiley & Sons, Inc. Indianapolis, Indiana.

World Health Organization 2020. WHO announces COVID-19 outbreak a pandemic. Luettavissa: <https://www.euro.who.int/en/health-topics/health-emergencies/coronavirus-covid-19/news/news/2020/3/who-announces-covid-19-outbreak-a-pandemic>. Luettu: 1.9.2021.