



Hakijakokemus työnhakuprosessissa

Pekka Paavolainen

2022 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Hakijakokemus työnhakuprosessissa

Pekka Paavolainen
Liiketalous (AMK)
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2022

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Neljä Astetta Oy, joka on sosiaalialan yritys. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia sähköisen kyselytutkimuksen avulla, minkälaisena Neljän Asteen rekrytointiprosessi nähdään hakijan asemasta. Opinnäytetyön tavoitteena on lisäksi kehittää Neljän Asteen työnantajabrändistrategiaan.

Tietoperustassa käsitellään rekrytointiprosessia, hakijakokemusta ja sähköistä kyselytutkimusta. Rekrytointiprosessi avataan vaiheittain, hakijakokemusta käsitellään niin hakijan kuin asiakkaankin näkökulmasta ja sähköinen kyselytutkimus esitellään tutkimusmenetelmänä.

Opinnäytetyössä tehtiin sähköinen kyselytutkimus Neljän Asteen henkilöstölle, jonka avulla selvitettiin työntekijöiden kokemuksia heidän rekrytointiprosesseistaan. Rekrytointiprosessi koettiin toimivana kokonaisuutena ja sen eri vaiheet saivat enimmäkseen kiitosta vastaajilta lukuun ottamatta perehdytystä. Rekrytointiprosessi on jättänyt positiivisemmän mielikuvan yrityksestä viimeisimpinä vuosina rekrytoitujen parissa edellisiin vuosiin verrattuna.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että Neljän Asteen rekrytointiprosessi nähdään kokonaisuutena varsin laadukkaana. Tärkeimpänä kehitettävänä osa-alueena nousi perehdytys, johon toivottiin lisää resursseja. Myös rekrytointiprosessin aikataulujen ja vaiheiden tiedottamisessa on hieman kehitettävää, mutta sekin nähtiin vastaajien enemmistön mielestä laadukkaana.

Pekka Paavolainen

Candidate experience in recruitment process

Year	2022	Pages	32
------	------	-------	----

This thesis was commissioned by Neljä Astetta Oy, which is a company in the social sector. The aim of this thesis was to research, through an electronic survey, how the recruitment process of Neljä Astetta is seen from the applicant's position. Moreover, the objective of this thesis was to improve the employer brand strategy of Neljä Astetta.

The theoretical framework covers the recruitment process, candidate experience, and electronic surveys. The recruitment process is explained in detail, the candidate experience is explored from both the applicant's and the client's perspective, and using an electronic survey is introduced as a research method.

In this thesis, an electronic survey was conducted for the employees of Neljä Astetta, which was used to examine employees' experiences in the company's recruitment processes. The recruitment process was experienced as a functional entity, and its different stages were mostly praised by the respondents, apart from the orientation phase. The recruitment process has created a more positive image of the company among those who were recruited in recent years compared to previous years.

In conclusion, it can be stated that, as a whole, the quality of the recruitment process of Neljä Astetta is considered very high. Orientation emerged as the most critical development area, and more resources for the orientation process were requested. Furthermore, communication about schedules and the stages of the recruitment process needs some improvement; however, that was also seen as high-quality by most respondents.

Keywords: Recruitment process, Candidate experience, Customers experience, Electronic survey

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Rekrytointiprosessi	7
2.1	Rekrytointisuunnitelma.....	7
2.2	Rekrytoitavan valintakriteerit.....	8
2.3	Rekrytointikanavan valinta	10
2.4	Työpaikkailmoituksen laatiminen	12
2.5	Haastattelut	13
2.6	Prosessin päättäminen.....	14
3	Hakijakokemus.....	14
3.1	Hakijakokemuksen muodostuminen	15
3.2	Asiakaskokemuksen muodostuminen	16
4	Sähköinen kyselytutkimus	17
5	Tutkimuksen toteutus	18
6	Tulokset	18
7	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset	26
8	Arviointi	27
	Lähteet.....	28
	Kuviot	29
	Liitteet	30

1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan, miten rekrytointiprosessia ja sen eri vaiheita voidaan kehittää, jotta rekrytointiprosessi palvelisi toimeksiantajayrityksen tulevaa työnantajabrändistrategiaa. Rekrytoitavista työntekijöistä käydään kovaa kilpailua, joten laadukas rekrytointiprosessi ja työnantajamielikuva ovat avainasemassa, kun pyritään erottumaan kilpailevista yrityksistä rekrytointimarkkinoilla. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Neljä Astetta Oy.

Neljä Astetta Oy on 2005 vuodesta asti toiminut lastensuojelun avopalveluita tarjoava yritys. Yritys toimii valtakunnallisesti ja sen asiakkaina on yli 90 kuntaa tai kuntayhtymää. Neljän Asteen kohderyhmänä ovat lapset, nuoret ja heidän perheensä, jotka ovat kotiutumassa sijoituksista tai joita uhkaavat huostaanotto. Yrityksessä toimii yli 150 työntekijää. Neljän Asteen palvelut nojaavat tarkkaan dokumentoituihin järjestelmällisiin prosesseihin. Yrityksen kilpailukyky perustuu laadukkaaseen ja hyvin suunniteltuun näkemykseen tulevaisuudesta, talouden ymmärrykseen sekä sitoutuneeseen henkilökuntaan. (Neljä Astetta 2022.)

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia, minkälaisena Neljän Asteen rekrytointiprosessin eri vaiheet hakijan kannalta nähdään, mitkä ovat prosessin heikkouden ja vahvuudet ja luoda niiden avulla kehitysedotuksia. Omana tavoitteena oli saada laaja kuva rekrytointiprosessista ja siitä, miten prosessin voi toteuttaa laadukkaasti.

Opinnäytetyössäni tutkitaan Neljän Asteen työntekijöitä, jotka ovat olleet mukana rekrytointiprosessissa. Tutkimukseen valittiin yrityksen koko henkilöstö, jotta varmistettiin laaja otoskoko. Tutkimuksessa mitataan rekrytointiprosessien eri vaiheiden ja työnantajamielikuvan laadukkuutta ja ristiin vertaillaan niitä eri vuosina rekrytoitujen tuloksiin. Kehitysehdotukset annetaan tulosten perusteella.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käydään läpi rekrytointiprosessi vaiheittain, hakijakokemus ja siihen vaikuttavat tekijät sekä sähköistä kyselytutkimusta, jotta saadaan laaja käsitys rekrytointiprosessin kannalta tärkeistä aiheista.

2 Rekrytointiprosessi

Rekrytointi on prosessi, jonka tavoitteena on löytää työnkuvaan parhaiten sen vaatimuksia vastaava työntekijä. Yrityksen tarve palkata uutta henkilöstä voi johtua työntekijän lähtemisestä tehtävästä, työnkuvan tai työmäärän kasvusta. Rekrytointitarve voi johtua myös uudenlaisen osaamisen tarpeesta, jonka kehittäminen ei ole kannattavaa tai vie liikaa aikaa. Yrityksen päätös palkata uusi työntekijä on sitova investointi ja sillä voi olla pitkäaikaisia vaikutuksia yritykseen toiminnan tasoon. Rekrytointiprosessi sisältää toimenpiteitä, kuten esimerkiksi tarpeen määrittäminen, rekrytointisuunnitelman luominen ja hakijoiden haastattelu sekä arviointi. Näillä toimenpiteillä seulotaan potentiaalisimmat henkilöt työtehtävää varten. Määrittämällä selkeät suuntaviivat rekrytointiprosessiin, se on helposti toistettavissa uusissa rekrytoinneissa. (Viitala 2021, luku 3.3)

Hyvin suunniteltu rekrytointiprosessi auttaa rekrytointitiimiä valitsemaan oikeat hakijat nopeammin ja siirtämään voimavaroja potentiaalisimpiin rekrytoitaviin. Rekrytointiprosessi ei kuvasta vain yrityksen laadukkuutta. Onnistuessaan sen parantaa työnantajamielikuvaa, joka edesauttaa yrityksen vetovoimaa, joka säästää aikaa ja rahaa, jota käytetään osaajien tunnistamiseen, houkuttelemiseen, rekrytointiin ja sitouttamiseen. (Joki 2021, 65.)

2.1 Rekrytointisuunnitelma

Rekrytointiprosessin suunnittelu aloitetaan määrittämällä, tarvitaanko tehtävään uusi työntekijä ja onko tehtävä niin tärkeä, että siihen kannattaa käyttää yrityksen resursseja. Yrityksessä tulisi myös miettiä lisääntyneen työmäärän toteuttamista laadukkaammilla menetelmillä tai työvälaineillä rekrytoinnin sijaan. Yrityksen kannalta oleellista on myös se, muuttuko työtehtävän vaatimukset ja tarvitaanko siihen uutta osaamista, jota ei edellisen työntekijän aikana tarvittu tai saatu. Rekrytointiprosessin voi myös välttää, jos joku tai jotkut nykyisistä työntekijöistä voisivat ottaa tehtävät vastuulleen omien töiden lisäksi. Työtehtävän voi myös ulkoistaa. Molempien vaihtoehtojen kannattavuus pitää suunnitella tarkkaan. (Kaijala 2016, 27.)

Rekrytoinnin aikataulut on tärkeää, sillä se tekee prosessista tehokkaan ja sillä vältetään päällekkäisyyksiä työn eri vaiheissa. Nopea rekrytointiprosessi on myös kilpailuetu, sillä hakijat ovat useissa työnhakuprosesseissa samaan aikaan, jolloin päätös työpaikan valinnasta voi kohdistua ensimmäisenä varmistuvaan paikkaan. (Salli & Takatalo 2014, 10.)

Rekrytointiprosessin parissa työskentelevät henkilöt tulisi määrittää etukäteen. Ainakin henkilöstöhallinnon edustajan, rekrytoitavan lähin kollegan ja esihenkilön tulisi osallistua prosessin eri vaiheisiin. Jos työtehtävään kuuluu merkittävästi yhteistyötä, jonkin sidosryhmän edustajan kanssa, voi kumppani osallistua prosessiin. Vaikka rekrytointiprosessi siirrettäisiin ulkopuoliselle taholle, vastuu palkkauspäätöksestä on aina esihenkilön. (Kaijala 2016, 61-63.)

2.2 Rekrytoitavan valintakriteerit

Kun työvoiman tarve on selvillä, pitää kartoittaa minkälaista osaamista tehtävään edellytetään. Osaamisen kartoittamiseksi luodaan henkilöprofiili, joka luodaan työnkuvan, työympäristön, tavoitteiden ja asiakkaiden tarpeiden perusteella. Työtehtävässä hakijalta edellytettävät taidot ja ominaisuudet määritellään henkilöprofiiliin. (Kaijala 2016, 28.)

Henkilöprofiilissa tulisi myös määrittää vaadittava työkokemus ja mistä se on hankittu. Myös järjestöissä ja vapaa-ajalla hankitun työkokemuksen arvottaminen suhteessa töissä hankittuun kokemukseen. Myös vaadittava koulutustausta tulisi linjata henkilöprofiilissa ja se mitkä aihealueet tukevat työnkuvaa. Määrittäviä tekijöitä ovat myös hakijan persoonallisuuden piirteet, kuten määrätietoisuus, sitoutuminen, uteliaisuus ja kiinnostuksen kohteet. (Kaijala 2016, 31-35.)

Kaijala & Tolvanen (2020, 57-61) määrittivät pätevyyttä eri näkökulmista kuten strateginen pätevyys, tulevaisuuden osaaminen, ydinosaaminen, substanssiosaaminen, substanssiosaamista tukevat taidot, johtamistaidot ja työyhteisötaidot. Strateginen osaaminen pitää sisällään tietotaidon, joilla yritys pääsee tulevaisuudessa tavoitteisiin. Tarvittavat ominaisuuden voidaan määrittää yritysstrategian perusteella. Jotta yrityksen ennalta määritetyt strategiset tavoitteet voidaan saavuttaa, yrityksen työntekijöiden pitää pystyä hyödyntämään osaamistaan, joilla saavutetaan kilpailuetua. Jos yrityksen tavoite on rekrytoida alan avainosaajia, jotka pystyvät tekemään eron kilpailijoihin, strateginen pätevyys on rekrytointi ja osaamisen tunnistaminen. Usein saman alan yrityksillä on hyvin samankaltaiset tavoitteet, jolloin strateginen osaaminen nousee etusijalle.

Ydinosaaminen on yrityksen vahvuuksien ympärille muodostuvat taidot, jotka ovat rakentaneet yrityksen osaamispääoman, arvomaailman, toimintatapoja sekä teknologian ympärille. Yrityksen olisi tärkeä tunnistaa omat vahvuutensa ja miten niitä voitaisiin täydentää rekrytointien avulla. (Kaijala & Tolvanen 2020, 57-61)

Substanssiosaaminen on toimialakohtaista osaamista, esimerkiksi rakennusalalla rakentaminen on substanssiosaamista. Lähes jokaisessa yrityksessä on osastonsa, joilla on omat osaamisalueensa, joka on syytä ottaa huomioon rekrytointivaiheessa. (Kaijala & Tolvanen 2020, 57-61)

Yritys tarvitsee muutakin, kuin substanssiosaamista menestyäkseen. Yrityksen kannalta ratkaisevaa on, miten substanssiosaamista tukevia hyödynnetään eri keinoin esimerkiksi tuotteistamalla ja myymällä. Rekrytoimalla tukevia taitoja omaava henkilö voidaan täydentää osaamista työryhmissä ja muodostaa niistä tehokkaampia. (Kaijala & Tolvanen 2020, 57-61)

Toimivan yhteistyön keskeisiä elementtejä ovat työyhteisötaidot. Rekrytoidessa tulisi huomioida, ketkä tekevät yhteistyötä uuden työntekijän kanssa ja miten heidän tulevaa vuorovaikutusta voisi ennalta arvioida. Kuviossa 1 on keskeisiä työyhteisötaitoja koottuna yhteen.



Kuvio 1: Työyhteisötaidot (mukaillen Kaijala & Tolvanen 2020, 59)

Tulevaisuuden osaaminen on työympäristön uudistuviin vaatimuksiin vastaamista. Esimerkiksi laki- ja säädösmuutokset, uudet innovaatiot, teknologiset uudistukset ja toimintaympäristön muutokset kuten markkinaosuuksien vaihtelut yrityskauppojen takia vaativat osaamista, joka on tulevaisuuden osaamista. (Kaijala & Tolvanen 2020, 57-61) Johtamistaitoihin kuuluu töiden organisointi, menetelmien kehittäminen, muuttuvassa tilanteessa toimiminen, työntekijöiden motivointi, arviointi ja palkitseminen. Johtamisen laatu heijastuu henkilöstön suorituskykyyn. (Viitala 2021, 8.)

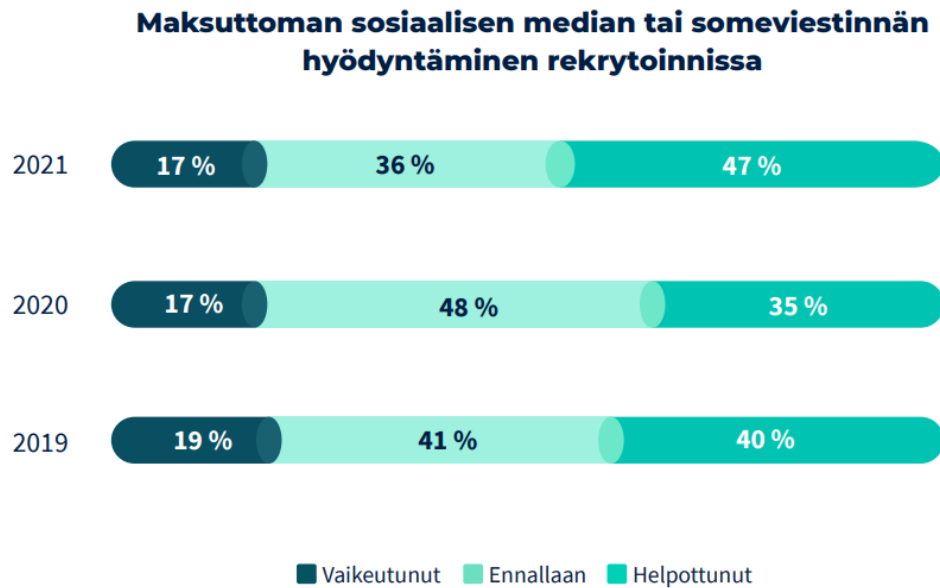
Työtehtävän tarpeita määrittäessä kannattaa kuulla poislähtijää, jolta voi saada arvokasta tietoa toimenkuvasta ja sen kehittämisestä. Poislähtijän rooli perehdyttäessä uutta

työntekijää kannattaa huomioida. Pehdytyksen laajuus ja siihen käytettävä aika voi karsia uuden työntekijän vaatimuksia. (Joki 2021, 66.)

2.3 Rekrytointikanavan valinta

On oleellista suunnitella, minkä kanavan kautta löytyvät sopivimmat hakijat avoimeen työpaikkaan ja mistä kanavista se saa parhaiten näkyvyyttä. Suunnitteluvaiheessa on määritelty etukäteen henkilöprofiilin avulla, minkälaisia työntekijöitä etsitään. Näkyvyyden lisäämiseksi tulisi harkita useampien rinnakkaisten rekrytointikanavien käyttöä. Rekrytoitavan tahon resurssit, aikataulu ja rekrytointiosaaminen vaikuttavat kanavan valintaan. Rekrytointikanavia ovat esimerkiksi verkkosivut, työpaikkailmoituksiin erikoistuneet verkkosivut, sosiaalinen media, oman henkilöstön viestintäkanavat, suora haku, cv-pankit, ilmoitukset perinteisessä mediassa, messut, koulujen viestintä- ja rekrytointikanavat, henkilöstövuokrausyritykset ja työvoimapalvelu. (Joki 2021, 68-69.)

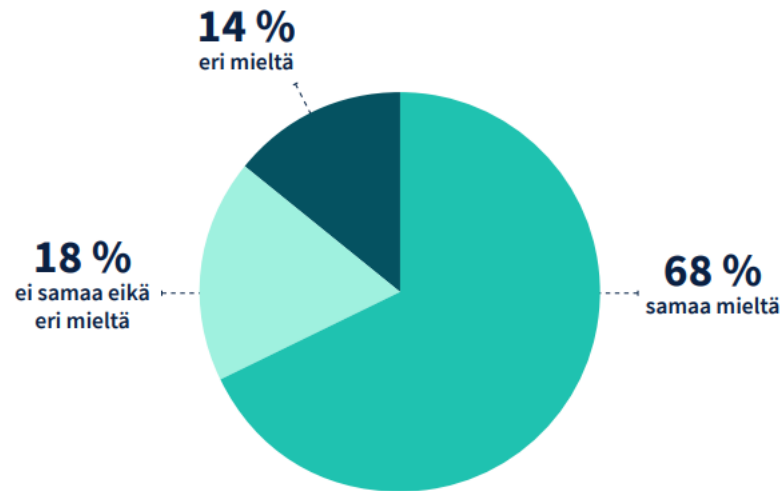
Duunitorin tutki suomalaisten yritysten rekrytointikäytäntöjä ja tulevaisuuden trendejä, joista ilmeni, että sosiaalisen median kanavista LinkedIn, Facebook ja Instagram olivat vähintäänkin yli 50 % vastanneiden mielestä tärkeitä kanavia työnhaussa. Noin joka neljäs vastaaja koki YouTuben ja Twitterin tärkeäksi sosiaalisen median rekrytointikanavaksi. Sen sijaan WhatsApp, Snapchat ja TikTok koettiin tarpeettomiksi tai vain vähän tarpeellisiksi alustoiksi rekrytoinnissa. Huomioitavaa tutkimuksessa on se, että LinkedInin maksuton näkyvyys oli maksullista tärkeämpää, kun taas Facebookissa maksettu mainonta oli suositumpaa, kuin maksuton. Kuvista 2 nähdään kuinka maksuttoman sosiaalisen median tai someviestinnän hyödyntäminen rekrytointiprosessissa koetaan helpommaksi kuin ennen. (Kansallinen rekrytointitutkimus 2021.)



Kuvio 2: Maksuttoman sosiaalisen median tai someviestinnän hyödyntäminen rekrytoinnissa. (Kansallinen rekrytointitutkimus 2021.)

Omat verkkosivut, henkilöstön verkostot, organisaation sisäinen haku, Duunitori ja Oikotie olivat tärkeimpiä kanavia kyselyssä, jossa ei ollut vaihtoehtoina sosiaalisia medioita. Duunitori ja Oikotie ovat verkossa toimivia rekrytointimediaita, jotka kokoavat yhteen avoimet työpaikkailmoitukset. On tärkeää huomioida, että henkilöstön verkostoilla viitataan myös LinkedIn ilmoitusten jakamiseen omien kontaktien kesken. Vain noin 10 % koki muut printtilehdet ja Helsingin Sanomat tärkeiksi rekrytointikanaviksi. (Kansallinen rekrytointitutkimus 2021.)

Tutkimuksen mukaan jatkossa haasteita tulee olemaan osaavien hakijoiden löytymisessä, passiivisten hakijoiden ja asiantuntijoiden rekrytoinnissa. Passiivisten hakijoiden rekrytoinnissa korostuu suorahaku. Kuvio 3 käy ilmi, että suorahakujen käyttöön uskotaan kasvavan rekrytointimenetelmänä. (Kansallinen rekrytointitutkimus 2021.)



Suorahaku lisääntyy rekrytoinneissa merkittävästi seuraavan 5 vuoden aikana

Kuvio 3: Suorahaku lisääntyy rekrytoinneissa merkittävästi seuraavan 5 vuoden aikana. (Kansallinen rekrytointitutkimus 2021.)

2.4 Työpaikkailmoituksen laatiminen

Kun rekrytointikanava on valittu, laaditaan työpaikkailmoitus aiemmin laadittujen työnkuvan ja henkilöprofiilin avulla. Työpaikkailmoituksen tarkoituksena on herättää potentiaalisten ehdokkaiden kiinnostus työtehtävää kohtaan. Työpaikkailmoituksen pitäisi sisältää kaikki oleelliset asiat haettavasta työtehtävästä, kuten organisaation nimen, tietoa yrityksestä ja sen toiminnasta, ammattinimikkeen, realistisen kuvauksen työtehtävistä, työn kannalta pakollinen osaaminen, muut hyödylliset osaamisalueet, yhteystiedot, joiden avulla mahdollista ennakkomateriaalia voi lähettää tai kysyä lisätietoa työpaikasta. Ilmoituksessa voidaan vaatia ansioluettelosta, saatekirjettä tai tarjota täytettäväksi hakukaavakkeesta. Ilmoituksesta tulisi myös selvittää milloin haku alkaa ja päättyy. (Carbery & Cross 2019, 44.)

Työpaikkailmoituksen onnistunut suunnittelu ja toteutus saattaa johtaa yrityksen brändimielikuvan ja kiinnostavuuden kasvuun. Ilmoituksesta voi käydä ilmi yrityksen vakaus ja kasvu, koska se hakee useita työntekijöitä eri rooleihin. Ilmoitusta luodessa on syytä miettiä, millaisen vaikutelman se jättää potentiaalsiin hakijoihin. Esimerkiksi miten he suhtautuvat huumoriin ilmoituksessa. (Joki 2021, 68.)

2.5 Haastattelut

Haastattelu on yleisin ja tärkein rekrytointiprosessin vaiheista. Haastatteluja voi olla rekrytointin aikana useita ja erilaisia kuten puhelinhaastattelu ja ryhmähaastattelu. Haastatteluissa kerätään usein ratkaisevaa tietoa työnhakijoista, yhden tai useamman haastattelijan avulla. (Joki 2021, 73.)

Haastatteluja varten hakemuksia täytyy karsia, sillä on hyvin epätodennäköistä, että kaikki hakijat olisivat päteviä työtehtävää. Lisäksi kaikkien hakeneiden haastatteluun veisi liikaa resursseja ja aikaa valintaprosessista. Henkilöprofiilista määritellä tärkeimmät asiat esimerkiksi koulutustaso ja työkokemus, joiden avulla hakijoita voidaan pisteyttää. Jatkoon pääsemiseksi asetetaan tietty pisteraja, johon pääsee hakijoita tarvittava määrä seuraavia rekrytointivaiheita varten. Karsintoihin voi vaikuttaa myös mahdollinen ennakkotehtävä. Selvät karsintakriteerit toimivat myös turvana mahdollisille syyöksille epärealistisesta rekrytointivalinnasta. (Carbery & Cross 2019, 45-46.)

Havainnot hakijoista voivat olla hyvin erilaisia, joten useamman haastattelijan avulla saavutetaan kokonaisvaltaisempi kuva. Loppuvaiheen haastatteluissa olisi tärkeää olla mukana rekrytointi päätöksestä vastaava esihenkilö, joko haastattelijana tai tarkkailijana. Havainnoitavia asioita hakijassa on esimerkiksi kehonkieli, pukeutuminen, tavoitteellisuus, etukäteen hankitut tiedot potentiaalisesta työnantajasta, mielenkiinnon osoitukset yritystä ja työtehtävää kohtaan. Jos haastateltavan vastauksesta puuttuu, jokin olennainen osa mitä tarvitaan arvioinnissa, voi tarkkailija muotoilla kysymyksen uudestaan helpommin ymmärrettäväksi. Haastattelijoiden on oltava valmiita vastaamaan kysymyksiin työtehtävästä, yrityksestä, työyhteisöstä ja sidosryhmistä sekä työntekijäeduista. (Joki 2021, 73-74.)

Usein haastattelut eroavat toisistaan rakenteensa puolesta. Vapaamuotoisessa eli avoimessa haastattelussa saattaa olla vain muutama etukäteen suunniteltu kysymys ja vastausten arviointiin ei käytetä etukäteen määriteltyä kaavaa. Avoin haastattelu luo olosuhteet haastateltavalle tuoda esiin asioita laaja-alaisemmin, sillä vastaus ei ole sidottu etukäteen määriteltyyn kysymykseen. Strukturoidussa haastattelussa on etukäteen määritelty kysymyslista ja kaikilta haastateltavilta kysytään usein samat kysymykset. Tämä helpottaa haastattelujen tulosten vertailua. Strukturoitu haastattelu vähentää myös henkilökohtaisten mielikuvien vaikutusta arvioinnissa. (Dessler 2020, 243.)

Haastattelun alussa pyritään luomaan mukava tunnelma keskustelemalla kevyillä aiheilla, jonka jälkeen aloitetaan keräämään tietoa haastateltavasta. Haastattelun kysymykset jaetaan yleensä kategorioihin kuten työhistoria, toimiala, motivaatio, ihmiskuva, työyhteisö ja ryhmätyöskentely, johtajuus, stressin käsittely ja elämäntilanne. Haastateltavien vastauksien pituudet vaihtelevat, joten varaa aikaa niin, että kaikki haastateltavat ehtivät vastaamaan kysymyksiin. (Joki 2021, 74-79.)

Haastattelutilanteessa pitäisi pyrkiä vuoropuheluun, jossa kumpikaan osapuoli ei dominoi keskustelua, jolloin haastattelu ei tunnu kuulustelulta ja se pysyy suunnitelluissa raameissa, kun vastaukset eivät veny liian pitkiksi. Kysymyksiä luodessa pitää huomioida, että kysymyksen asettelu ei paljasta haluttua vastausta. Kysymyksen ei tule olla täysin tulkinnanvarainen, jotta vastaus saadaan rajattua johonkin arvioitavaan kehykseen. Tarkentavilla kysymyksillä, kuten esimerkin vaatimisella voi karsia epämääräisiä vastauksia. (Dessler 2020, 254.)

2.6 Prosessin päättäminen

Kun kaikki haluttu ja saatavilla oleva tieto on saatu kerättyä hakijoista, haastatteluaineisto käydään läpi, jotta saadaan luotua rekryointipäätös. Kun rekryointipäätös on tehty, tarkastetaan työtodistukset, suositukset ja otetaan yhteyttä rekryoitavaan. Yhteydenotossa tarjotaan paikkaa ja sovitaan tapaaminen. Tapaamisessa sovitaan eduista, palkasta, työtehtävien tarkoista sisällöistä ja vastuu alueista sekä allekirjoitetaan työsopimus. Tarjouksessa on töiden aloituspäivämäärä ja määritetty aikataulu, jonka aikana tarjous täytyy hyväksyä. On erittäin tärkeää olla yhteydessä kaikkiin ehdokkaisiin, vaikka he eivät tulisi valituksi. Vastaamatta jättäminen voi olla haitallista yrityksen työnantajabrändille. Hakijoilta voidaan myös pyytää palautetta prosessista. (Carbery & Cross 2019, 54-55; Dessler 2020, 258-259.)

Rekryointiprosessin onnistumisen voi mitata vasta useiden kuukausien jälkeen, kun uusi työntekijä on aloittanut tehtävässään. Työntekijän suoriutumisen lisäksi, rekryointiprosessia voidaan arvioida palautteen, laadukkaiden hakijoiden, kiinnostuneiden määrän ja työnantajabrändin kehittymisen suhteen. Rekryointiprosessi voi epäonnistua myös perehdytyksen puutteellisuuteen. Hyvin perehdytetty työntekijä sulautuu työyhteisöön nopeasti. (Joki 2021, 82.)

3 Hakijakokemus

Hakijakokemuksella tarkoitetaan tuntemusta, joka jää hakijalle hänen ollessaan vuorovaikutuksessa rekryointiprosessia hallinnoivaan tahoon. Kaikki valinnat ja toimet vaikuttavat asiakkaiden mielikuvaan ja heidän päätökseensä olla tekemisissä jatkossa yrityksen kanssa, joten laadukas asiakaskokemus on menestyksen avain, jokaisella liiketoiminnan osa-alueella. Palaa- vat hakijat tulevissa rekryointiprosesseissa säästävät yrityksen resursseja. Mielikuvan muodostamiseen vaikuttaa rekryoitavan yrityksen työntekijät, viestintä, työhaastattelutilanne ja rekryointiprosessin sujuvuus. Hakijan alitajuntaisesti luomat vaikutelmat ovat avainasemassa positiivisen mielikuvan muodostumisessa. Tämän takia yrityksen on tärkeä pyrkiä luomaan ympäristö, jossa hyvä mahdollisuus vaikuttaa hakijan kokemukseen positiivisesti. (Laaksonen 2017.)

Positiivinen hakijakokemus parantaa yrityksen työnantajamielikuvaa ja parantaa tulevien rekrytointien mahdollisuutta. Hakijakokemus onkin pitkälti asiakaskokemus rekrytoinnin maailmassa, laadukasta asiakaspalvelua saanut asiakas palaa todennäköisesti asioimaan samaan liikkeeseen ja mahdollisesti kertoo saamastaan palvelukokemuksesta myös lähipiirilleen. Hakijakokemukseen vaikuttaa myös brändikokemus eli tietämys toimialasta ja kilpailijoista, aiemmat kokemukset toimijasta, rekrytointiprosessissa luvattut asiat ja suullisesti levinnyt tieto rekrytoivasta yrityksestä. Nämä luovat odotuksia ja rekrytoivan yrityksen kyky vastata niihin onkin avainasemassa sen luodessa positiivista hakijakokemusta. (Puustinen & Saarijärvi 2020, 95-96, 249; Leinonen 2022a.)

3.1 Hakijakokemuksen muodostuminen

Hakijakokemus yritykseen muodostuu aina ensimmäisestä kontaktista rekrytointipäätökseen asti. Ensimmäinen kontakti voi olla esimerkiksi, jonkun tuttavan kokemus yrityksestä tai työpaikkailmoituksen näkeminen. Työpaikkailmoituksessa tulisi pyrkiä luomaan odotukset, johon yritys pystyy vastaamaan tai jopa ylittämään ja täten luomaan positiivisen kokemuksen. Epärealistisen pitkä lista vaadittavia taitoja, ammattislangi ja geneeriset toiveet luonteenpiirteistä työpaikkailmoituksessa karkottavat hakijat. Yrityksen brändi, värit ja muut yritykseen helposti yhdistettävät tekijät tulisi sisällyttää rekrytointiprosessiin, jolloin rekrytoitavan on helppo yhdistää hyvä kokemus yritykseen mielikuvissa. (Leinonen 2022; Onishuk 2017)

Viestinnän selkeys ja sujuvuus, mahdollisuus palautteeseen sekä nopeus rekrytointiviestinnässä vaikuttavat eniten hakijakokemukseen. Etukäteen ilmoitettu aikataulu ja sen noudattaminen rekrytointiprosessissa on erittäin tärkeää. Hakijan jatkosta tulisi ilmoittaa mahdollisimman pian ja mielellään tavalla, josta jää mielikuva, että se on henkilökohtainen eikä valmiiksi suunniteltu sähköpostipohja, joka lähetetään kaikille hylätyiksi tai hyväksytyiksi tulleeille. Nopeasti reagoimalla vähennetään myös jännitystä ja ahdistusta, joita hakijat kokevat odottaessaan vastausta rekrytointiprosessissa. Sähköpostiosoitteen, josta viesti lähetetään, olisi suositeltavaa olla, jonkun rekrytoivan henkilökohtainen sähköposti eikä hr-osaston yleinen sähköposti. (Leinonen 2022a; Onishuk 2017)

Hakijaa tulisi tiedottaa mitä rekrytointiprosessin eri vaiheissa on odotettavissa, esimerkiksi tehtävien ja haastatteluiden sisältöä ja tarkka aikataulu. Myös haastattelupaikan pukukoodi ja saapumisohteet tulisi ilmoittaa etukäteen mahdollisimman selkeästi. On tärkeää kiittää rekrytoitavia käyttämästään ajasta ja vaivasta pitkien haastatteluiden ja mahdollisten ennakkotehtävien jälkeen. Hakijoiden tulisi tuntee olonsa mahdollisimman tervetulleiksi haastatteluissa. Mukava tuoli ja juomatarjoilu ovat yksinkertaisia tekijöitä mukavuuden luonnissa. (Leinonen 2022; Onishuk 2017)

3.2 Asiakaskokemuksen muodostuminen

Leinosen (2022a) mukaan rekrytointikokemus on kuin asiakaskokemus, mutta se koetaan osana rekrytointiprosessia. Asiakaskokemus muodostuu vastaamalla asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin sekä siihen minkälaisia tuntemuksia asiakas kokee palvelupolun aikana. Moniulotteisen asiakaskokemuksen muodostaa kognitiivinen, emotionaalinen, sosiaalinen ja sensorinen asiakaskokemus. (Puustinen & Saarijärvi 2020, 126.)

Kognitiivisella asiakaskokemuksella tarkoitetaan tietoista kokemusta, kuten tuotteella tai palvelulla odotuksiin vastaaminen. Esimerkiksi lomamajoitus vastaa kohteessa kuvausta varaustilasta. Yritys on luonut odotuksia esimerkiksi viestinnällään, aiemmilla kokemuksilla, muilta kuluttajilta saadulta tiedolla ja brändillään. Myös yleinen kuva toimialasta luo odotuksia. (Puustinen & Saarijärvi 2020, 126.)

Asiakkaan ja yrityksen vuorovaikutus seurauksena asiakas saa erilaisia tuntemuksia kuten esimerkiksi iloa, onnistumisen tunteita, pettymystä tai vihaa. Näistä tunteista muodostuu emotionaalinen asiakaskokemus. Emotionaalinen asiakaskokemus on usein sidoksissa kognitiiviseen asiakaskokemukseen. Esimerkiksi kokeeko asiakas saaneensa palvelua, jota odotti saavansa. (Puustinen & Saarijärvi 2020, 127-128.)

Sosiaalisella asiakaskokemuksella viitataan asiakkaan vuorovaikutukseen henkilökuntaan ja muihin asiakkaisiin. On tärkeää, että koko henkilökunta toimii suunnitellulla tavalla asiakkaiden kanssa, jotta asiakkaiden kokemukset eivät ole riippuvaisia siitä kuka on työvuorossa. Yrityksen tarjontaa arvioidaan usein myös sen asiakaskunnan perusteella. (Puustinen & Saarijärvi 2020, 128; Gerdt & Korhonen 2016, 60-61.)

Sensorisen asiakaskokemus rakentuu aistikokemusten perusteella. Asiakaskokemus rakentuu esimerkiksi ruokakaupassa siihen mitä asiakas haistaa, näkee, kuulee tai tuntee. Esimerkiksi onko musiikki miellyttävää ja soiko se mukavalla voimakkuudella tai onko tuotteet aseteltu tyylikkäästi. Kognitiivinen asiakaskokemus vaikuttaa myös aistikokemuksiin. Jos esimerkiksi ravintola on kallis, odottaa asiakas, että annokset on aseteltu upeasti ja henkilökunta on puheetunut tyylikkäästi. (Puustinen & Saarijärvi 2020, 127-128.)

Verkkopalveluissa kognitiivinen kokemus on korostuneessa asemassa, sillä verkkosivustot ovat pääasiassa luotu tarjoamaan laadukasta tietoa, ohjeistusta asiakkaan tarpeisiin ja palveluita. Verkkopalvelut ovat kuitenkin alakohtaisia, joissa korostuu nykyisin esimerkiksi ulkoasu, videot ja kuvat. Myös tuotteiden julkisilla arvosteluilla ja siitä palkitsemalla saadaan yhteisöllisiä ja pelillistäviä elementtejä verkkokauppoihin. Näillä keinoilla herätetään sosiaalisia, sensorisia ja emotionaalisia kokemuksia. (Puustinen & Saarijärvi 2020, 129-130.)

4 Sähköinen kyselytutkimus

Sähköinen kyselytutkimus on tiedonkeruumenetelmä, johon vastataan verkkoyhteyden avulla. Linkki kyselylomakkeeseen voidaan jakaa yrityksen verkkosivuilla, sosiaalisessa mediassa, tapahtumassa esimerkiksi QR-koodilla, lähettää sähköpostitse suoraan tai liittää uutiskirjeeseen valitulle kohderyhmälle. Verkossa kysely on vastaajien tavoitettavissa sijainnista ja aikataulusta riippumatta, joka madaltaa vastauskynnystä. (Bethlehem & Biffignandi 2012, 37-38.)

Sähköiset kyselytutkimukset ovat yleistyneet, sillä niiden avulla on helppo kerätä paljon tietoa lyhyessä ajassa pienillä kustannuksilla. Verkkokyselyt ovat saaneet ulkoasunsa postikyselyiden pohjalta. Sähköinen kysely tarjoaa kuitenkin suuremman valikoiman visuaalisia elementtejä, kuin postikysely. (Bethlehem & Biffignandi 2012, 37-38.)

Sähköisen kyselytutkimuksen vahvuuksiin kuuluu ajan ja resurssien käyttö, joka kuluu kyselyn lähettämiseen ja vastauksien palautumiseen. Myös muistutukset vastausten määrän kohentamiseksi ja niiden kohdentaminen vastaajille kuuluvat sähköisen kyselytutkimuksen vahvuuksiin. Tiedon kerääminen säästää myös aikaa, sillä sähköisessä kyselytutkimuksessa tieto jää automaattisesti talteen, josta se on helppo analysoida. Kyselyissä on usein myös mahdollisuus jättää kysely kesken ja jatkaa sitä myöhemmin. Sähköisissä kyselyissä on myös mahdollista käyttää automaatti täyttöä esimerkiksi osoitetiedoissa. Vastausastetta voidaan myös seurata reaaliajassa, joka helpottaa vastausmuistutusten tarpeen kartoittamisessa. (Valli 2015, 47-48.)

Sähköisen kyselytutkimuksen heikkouksiin kuuluu ihmisten tavoitavuus, jotka asuvat paikoissa, jossa pääsy internettiin on rajoittunutta tai sitä rajoitetaan. Myös esimerkiksi ne vanhuksat, jotka eivät osaa käyttää laitteita, jota sähköiset kyselytutkimukset vaativat. Pitkien ja monimutkaisten kyselytutkimuksien kohdalla on riski, että vastaajat eivät vastaavat vain saadakseen kyselyn tehtyä. Mahdolliset palkkiot kyselyissä voivat olla ainoa syy vastata kyselyyn, joka voi aiheuttaa vääristyneitä tuloksia. Sähköisen kyselytutkimuksen yksi heikkous on haastattelijan puute, jotka voivat saada enemmän irti vastaajista, jotka eivät ole innokkaita vastaamaan kysymyksiin. Haastattelija voi kyetä lukemaan äänen sävyä tai kehonkieltä, josta voidaan päätellä mieliala, joka vaikuttaa vastauksiin. Esimerkiksi erittäin positiivinen mieliala saattaa johtaa haluan nähdä asioita positiivisemmassa näkökulmassa, kuin ne todellisuudessa ovat. Sähköisten kyselytutkimuksen haasteisiin kuuluvat myös ihmisten toiveikkuus omakuvasta, joka voi johtaa esimerkiksi itseään koskevissa kysymyksissä yleisesti hyväksyttävään vastaukseen. (Laaksonen, Matikainen & Tikka 2013, 91-97; Vehkalahti 2020, 48.)

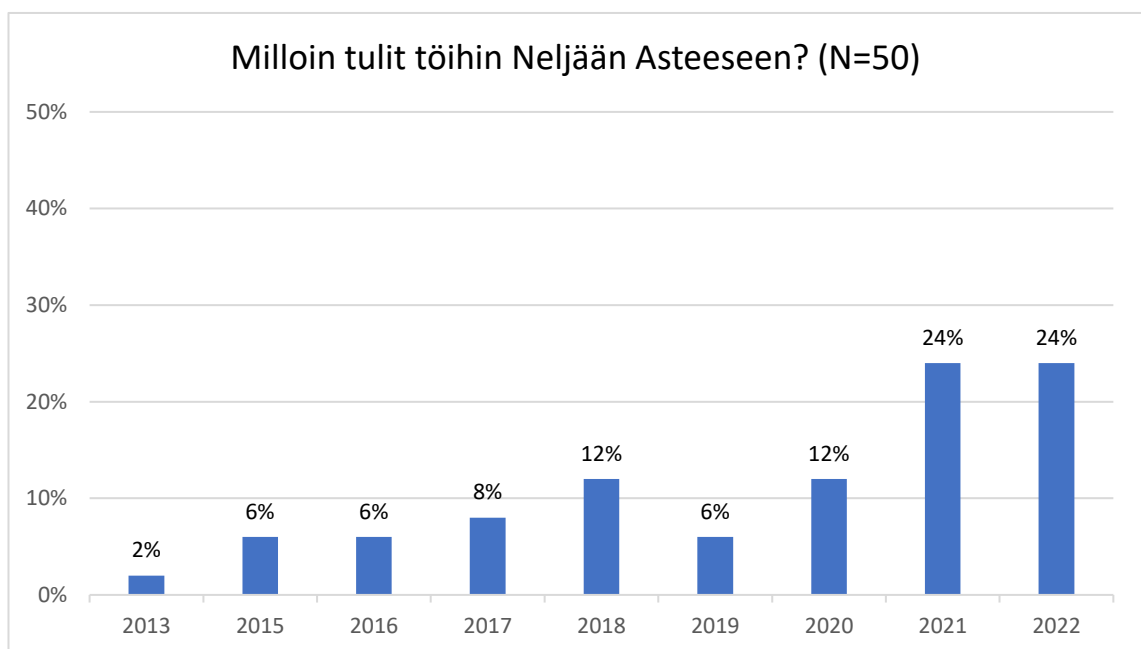
5 Tutkimuksen toteutus

Kyselytutkimus suunniteltiin ja tehtiin huhtikuussa 2022. Kyselytutkimuksen avulla käytiin läpi Neljän Asteen rekrytointiprosessia hakijan kannalta. Kyselyjoukoksi valikoitui Neljän Asteen työntekijät, jotka ovat olleet vuosien 2013-2022 välisenä aikana osana rekrytointiprosessia. Kyselytutkimus laadittiin yhteistyössä toimeksiantajan kanssa, jonka kanssa käytiin läpi nykyistä prosessia ja laadittiin kysymykset, jotka koettiin tarpeellisiksi. Vastausmäärien varmistamiseksi kysely tiivistettiin lyhyeksi ja vaivattomaksi. Keskimääräinen vastausaika oli neljä minuuttia 44 sekuntia yhteensä 14 kysymykseen, joka pääosin monivalintakysymyksiä ja kolme avointa kysymystä. Kyselytutkimus toteutettiin verkossa Forms-alustalla ja se oli avoinna 9-21.5.2022. Kyselykutsu lähetettiin toimeksiantajan toimesta sähköpostitse henkilökunnalle kyselyn alkamispäivänä, lisäksi kaksi muistutusviestiä lähetettiin kyselyn ollessa avoinna.

6 Tulokset

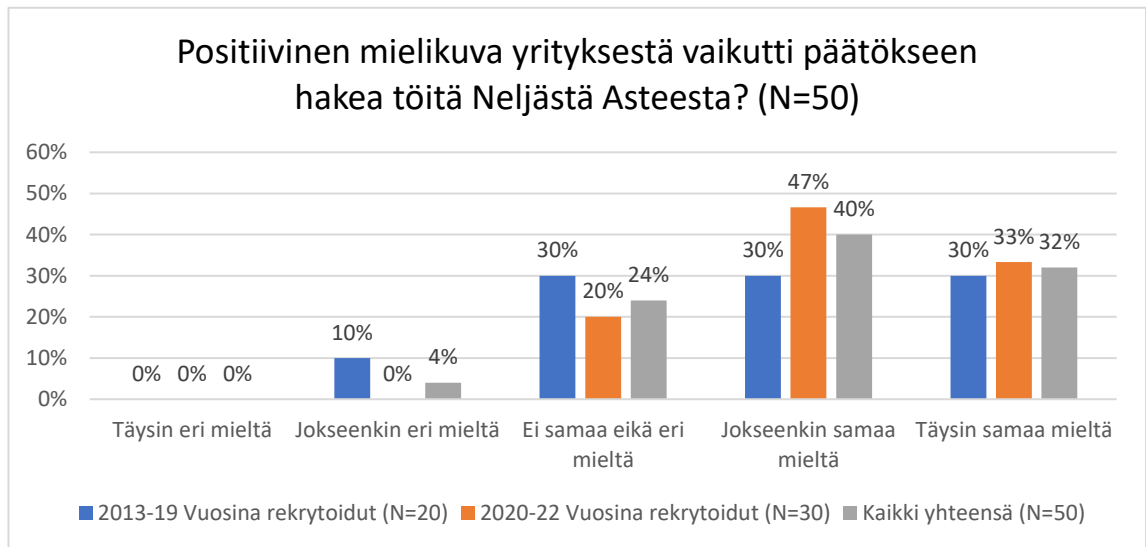
Kyselyllä oli 50 vastaajaa Neljän Asteen henkilöstöstä. Sähköinen kyselytutkimus (liite 1) sisälsi neljätoista kysymystä.

Ensimmäisessä kysymyksessä selvitettiin vastaajien taustoja, jolla voidaan huomata kehitysuuntia rekrytointiprosessissa vuosien aikana. Kuvion 4 perusteella suurin osa vastaajista eli 60 % on tullut töihin Neljään Asteeseen 3 viimeisen vuoden aikana. Vastaajista 40 % oli tullut töihin 2013-2019 väliseltä ajalta.



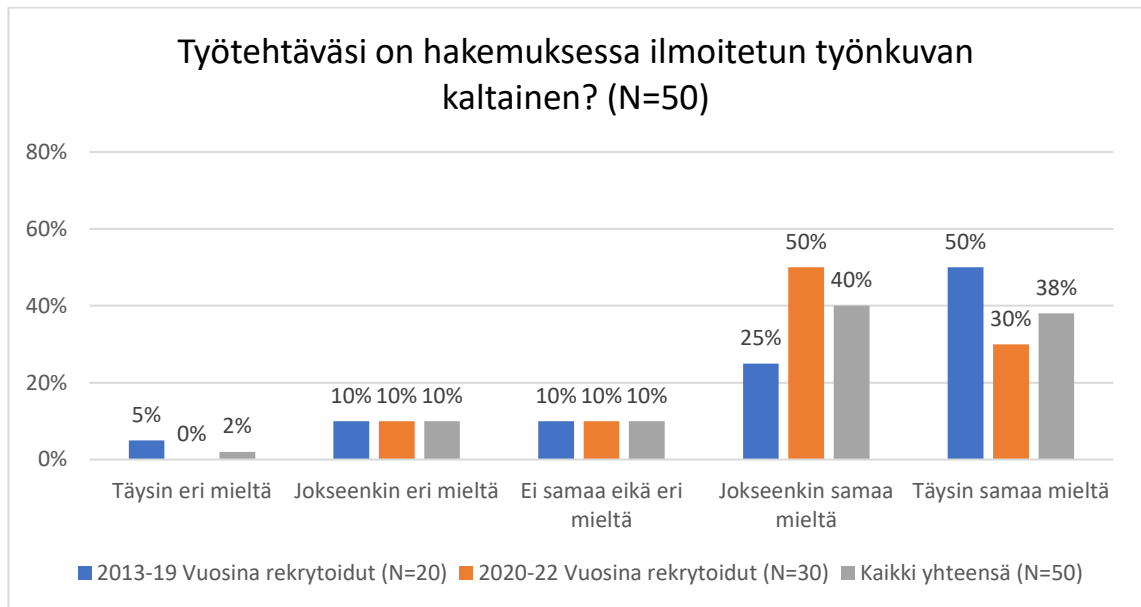
Kuvio 4: Vastaajien työhönsaapumisvuosi.

Kuvion 5 perusteella voidaan tulkita, että hakijoilla on ollut positiivinen mielikuva Neljästä Asteesta yrityksenä ja se on vaikuttanut päätökseen hakea töihin yritykseen. Kuviosta nähdään myös, että kolmen viime vuoden aikana kehityssuunta on parempaan päin, sillä täysin tai jokseenkin eri mieltä olevia ei ole tältä ajalta lainkaan, kun vielä 2013-2019 vuosina rekrytoitujen osalta jokseenkin eri mieltä oli 10 % vastaajista. Myös täysin samaa mieltä ja jokseenkin samaa mieltä vastauksissa näkyy kehitystä viimeisen kolmen vuoden ajalta aiempaan verrattuna.



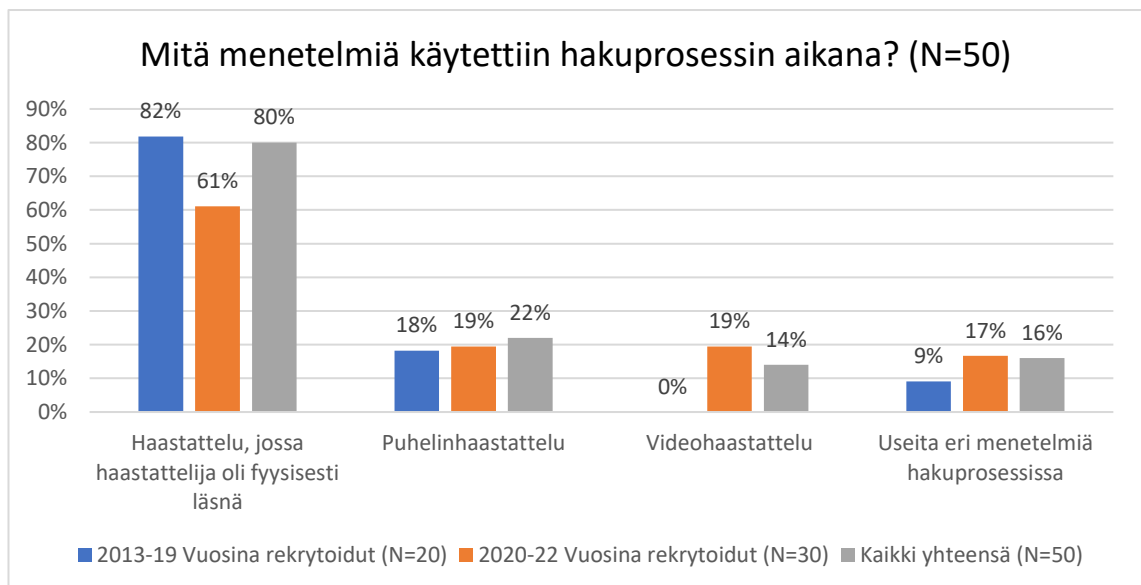
Kuvio 5: Vastaajien yritysmielikuvan vaikutus.

Kuviota 6 tarkastellessa nähdään, että suurin osa vastaajista eli 78 % oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä, että nykyinen työnkuva on hakemuksessa ilmoitetun työnkuvan kaltainen. Täysin eri mieltä olevien ei ollut viimeisen kolmen vuoden aikana töihin tulleiden keskuudessa. Vastaavasti täysin samaa mieltä olleiden osuus 2013-2019 oli suurempi kuin kolmen viimeisen vuoden aikana.



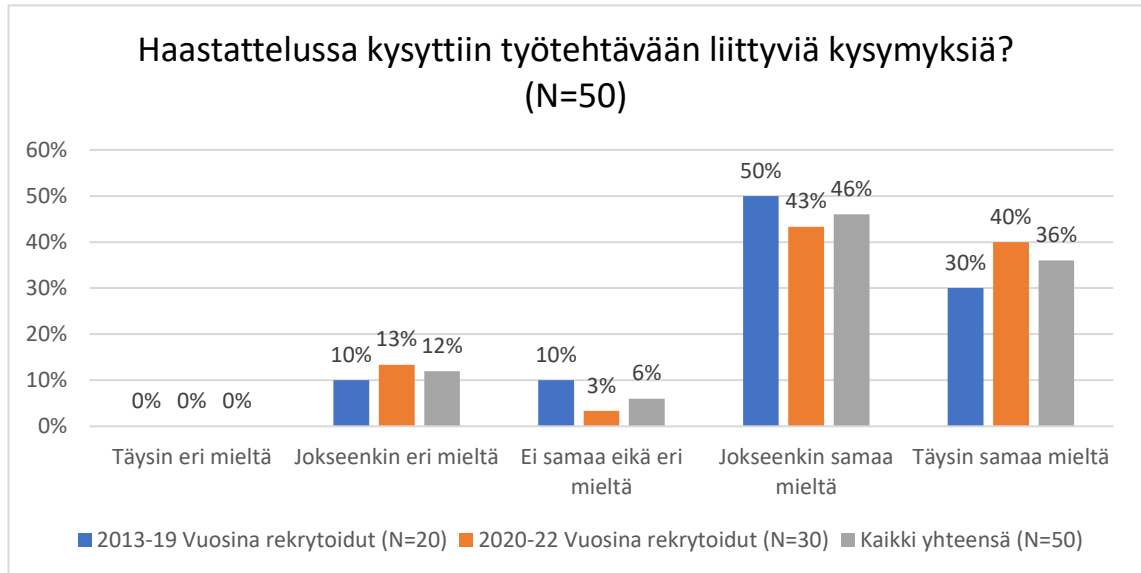
Kuvio 6: Vastaajien työnkuvan yhdenmukaisuus.

Kuviota 7 tarkastellessa haastattelut, joissa haastattelija on fyysisesti läsnä, oli yleisin tapa haastatella hakijaa, sillä peräti 80 % hakijoista oli haastateltu tällä menetelmällä. Luonnollisesti koronaviruksen vaikutukset ja kehityssuunnat näkyvät tässä kysymyksessä sillä 2013-2019 välisenä aikana yhtäkään hakijaa, joka on vastannut kyselyyn ei ollut haastateltu videohaastattelun avulla, kun taas viimeisen kolmen vuoden aikana 19 % vastanneista hakijoista oli haastateltu videokuvan välityksellä. Myös useiden eri menetelmien käyttö hakuprosessin aikana oli kasvanut viimeisen kolmen vuoden aikana.



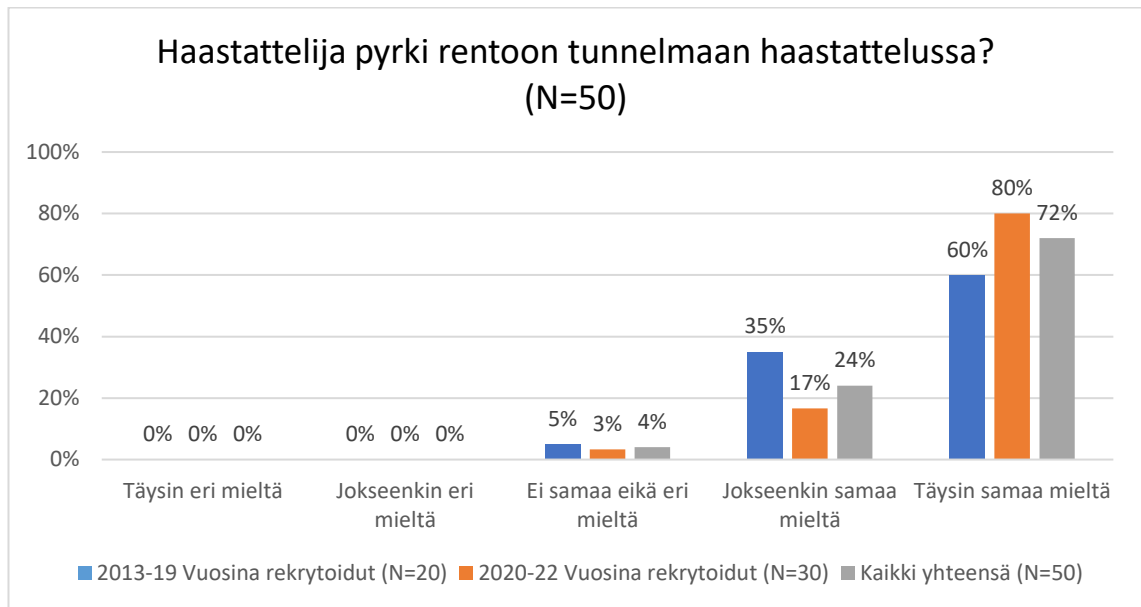
Kuvio 7: Hakijoiden kokemat menetelmät hakuprosessissa.

Kuvion 8 perusteella suurin osa eli 82 % vastanneista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä, että haastattelussa kysyttiin työtehtäviin liittyviä kysymyksiä. Jokseenkin eri mieltä olleiden vastaajien osuus 2020-2022 vuosien aikana töihin tulleiden osalta oli hieman suurempi, kuin 2013-2019 töihin tulleiden.



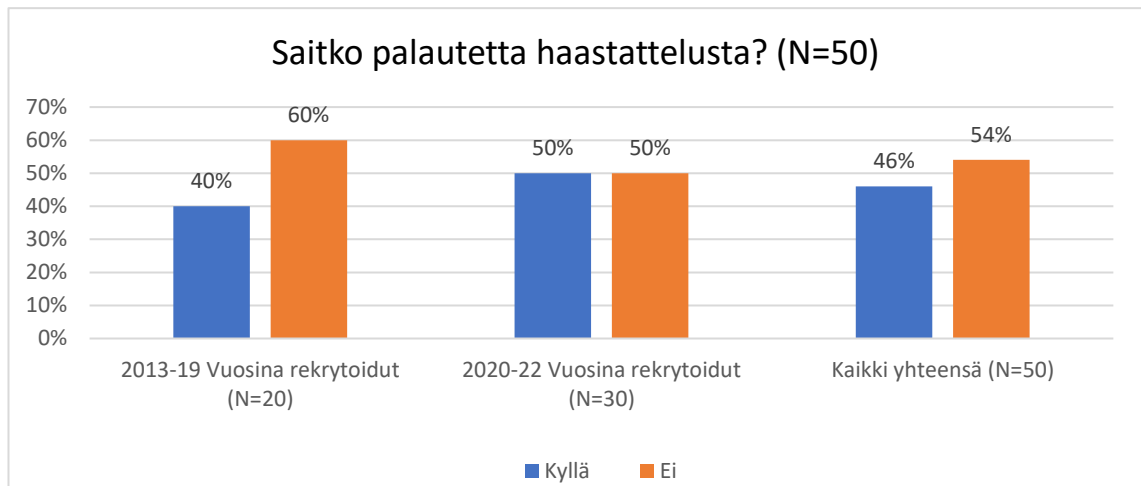
Kuvio 8: Hakijoiden kokemukset työtehtävään liittyvistä kysymyksistä.

Kuviota 9 tarkastellessa suurin osa eli 72 % vastanneista oli täysin samaa mieltä siitä, että haastattelijan pyrki rentoon tunnelmaan haastattelussa. Vuosina 2020-2022 rekrytoitujen keskuudessa 80 % vastanneista oli täysin samaa mieltä ja 17 % oli jokseenkin samaa mieltä. Vuosina 2013-2019 rekrytoituista vastaajista 60 % oli täysin samaa mieltä ja 35 % jokseenkin samaa mieltä, josta voidaan nähdä, että kehitys suunta on oikea. Täysin tai jokseenkin eri mieltä olleiden vastaajien osuus oli 0 % kaikista vastanneista.



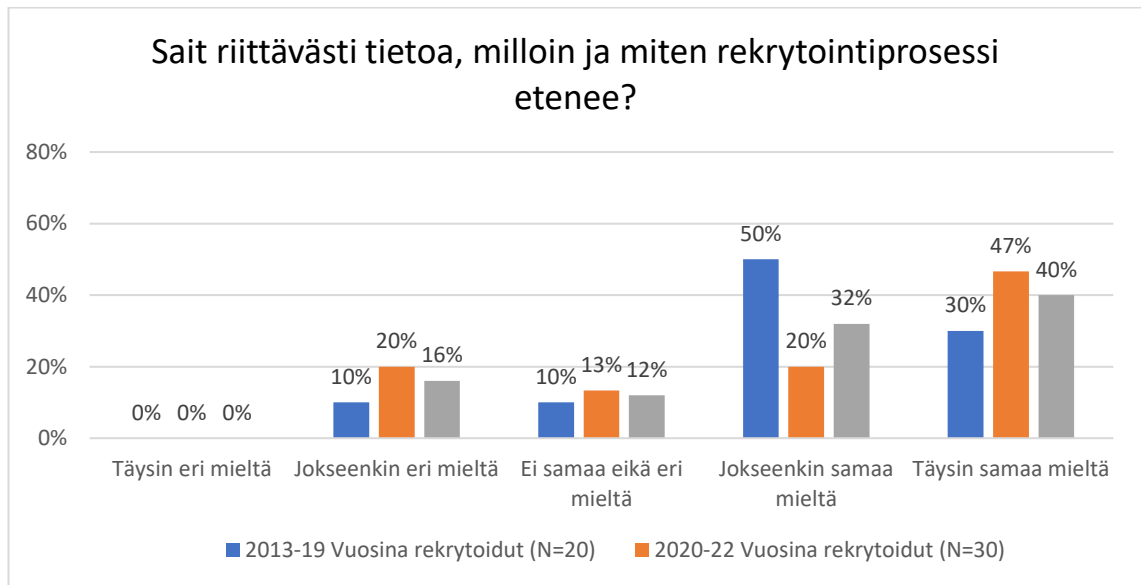
Kuvio 9: Vastaajien käsitys haastatteluiden tunnelmasta.

Kuvion 10 mukaan hieman yli puolet eli 54 % vastaajista sai palautetta haastattelusta. Vuosien 2020-2022 aikana rekrytoiduista vastaajista 50 % ei saanut palautetta, kun vuosien 2013-2019 aikana rekrytoiduista 60 % ei saanut palautetta.



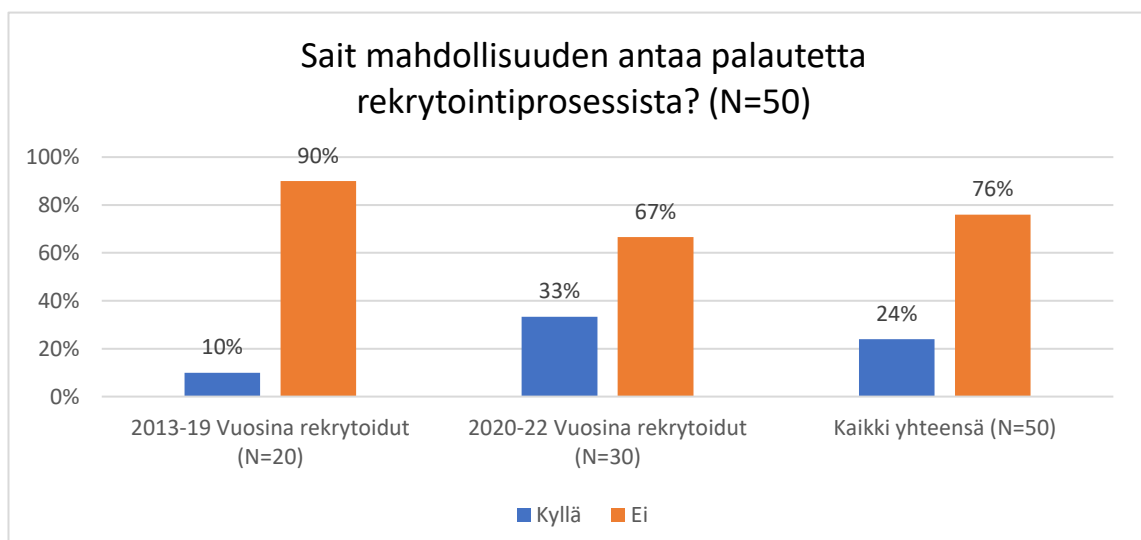
Kuvio 10: Vastaajien saama palaute haastattelusta.

Kuviota 11 tarkastellessa eniten vastaajia eli 40 % oli täysin samaa mieltä siitä, että he saivat riittävästi tietoa rekrytointiprosessista. Vuosina 2020-2022 rekrytoitujen vastaajien keskuudessa täysin samaa mieltä olevien osuus oli 47 %, kun vastaavasti 2013-2019 rekrytoitujen vastaajien osuus oli 30 %. Jokseenkin eri mieltä olevien osuus oli 20 % vuosina 2020-2022 rekrytoitujen vastanneiden keskuudessa, kun vuosina 2013-2019 rekrytoitujen vastanneiden osuus oli vain 10 %. Täysin eri mieltä vastanneita ei ollut lainkaan.



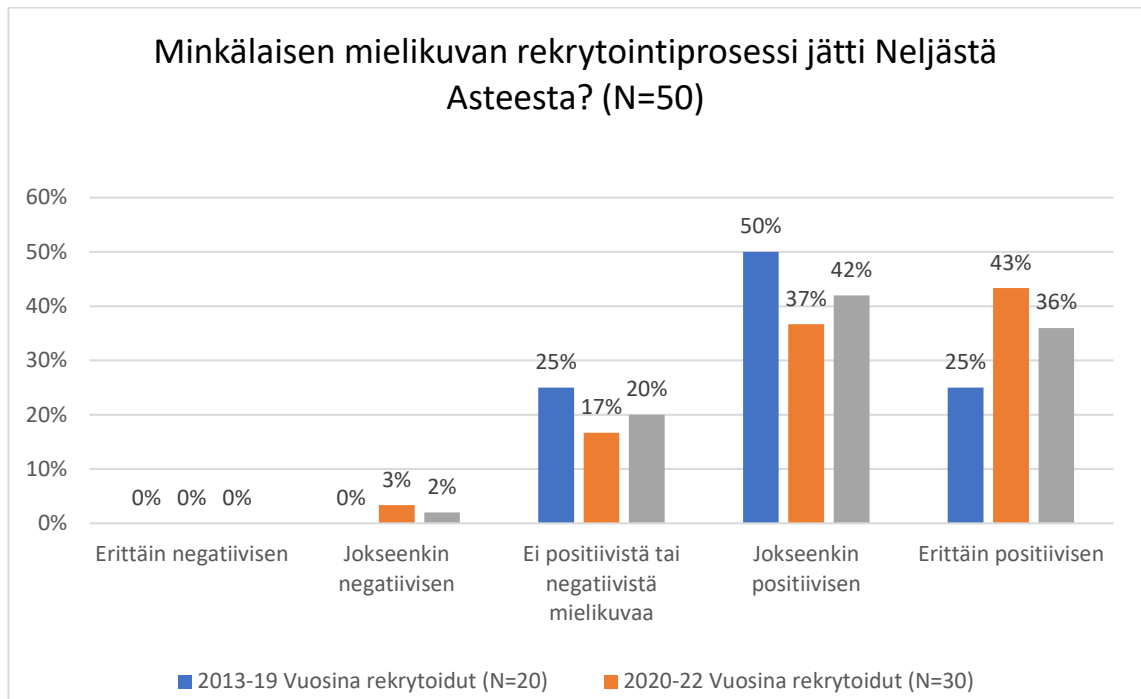
Kuvio 11: Vastaajien saama tieto rekrytointiprosessin etenemisestä.

Kuviota 12 tarkastellessa 76 % vastanneista ei ollut saanut mahdollisuutta antaa palautetta rekrytointiprosessista. Vuosina 2013-2019 rekrytoituista vain 10 % sai mahdollisuuden antaa palautetta, kun vuosina 2020-2022 rekrytoituista 33 % sai mahdollisuuden antaa palautetta rekrytointiprosessista, joka hyvä kehityssuunta Neljän Asteen kannalta.



Kuvio 12: Vastaajien mahdollisuus antaa palautetta rekrytointiprosessista.

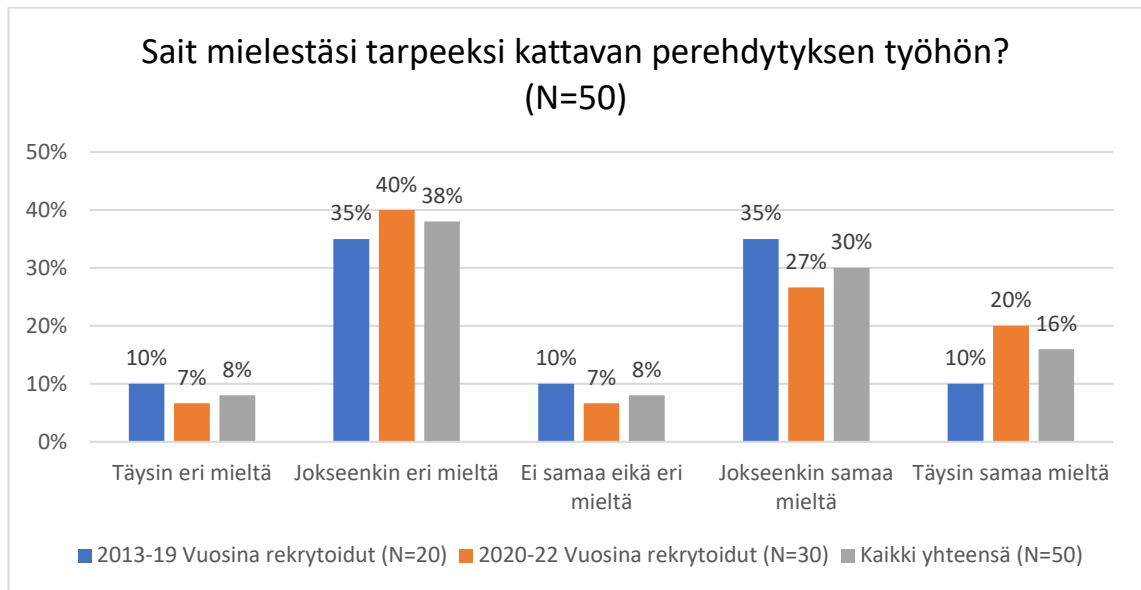
Kuviota 13 tarkastellessa voidaan tulkita, että rekrytointiprosessi on jättänyt rekrytoituihin positiivisen kuvan. Jokseenkin positiivisen kuvan on saanut 42 % vastaajista ja erittäin positiivisen 36 % vastaajista. Erittäin negatiivista kuvaa ei saanut kukaan vastaajista ja jokseenkin negatiivisen kuvan sai 2 % kaikista vastanneista. Erittäin positiivisen kuvan saaneita on enemmän vuosina 2020-2022 rekrytoituissa kuin vuosina 2013-2019 rekrytoituissa.



Kuvio 13: Vastaaajien mielikuva Neljästä Asteesta rekrytointiprosessin jälkeen.

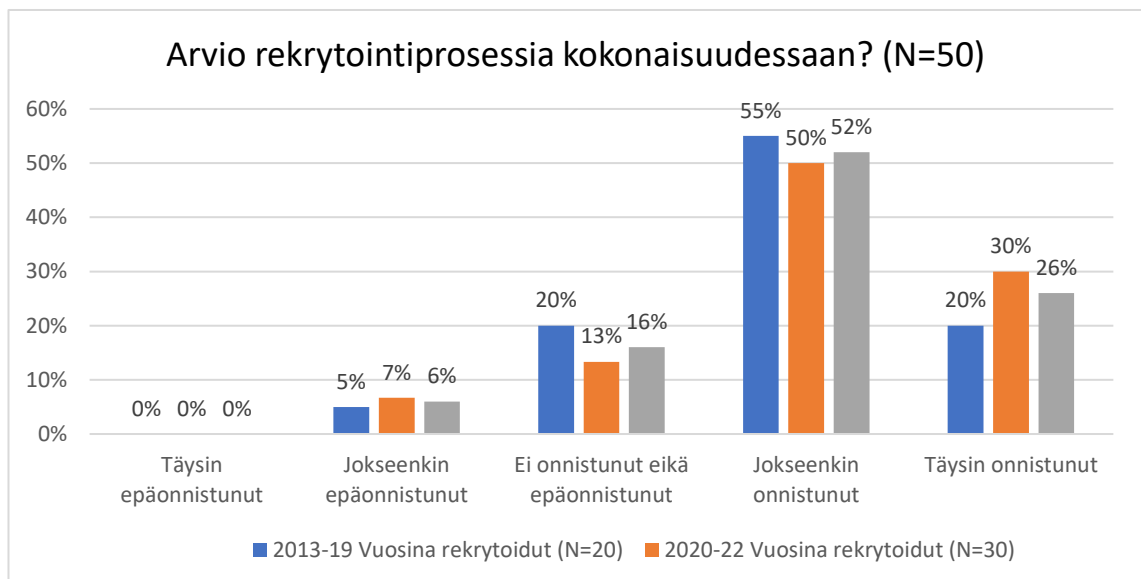
Kuvion 14 perusteella yhtä moni vastaaja oli tyytyväinen kuin tyytymätön perehdytykseen ja sen kattavuuteen. Jokseenkin eri mieltä tarpeeksi kattavan perehdytyksen saamisesta oli eniten vastanneista eli 38 %. Jokseenkin samaa mieltä oli toiseksi eniten vastauksia saanut vaihtoehto 30 % osuudella.

Seuraavassa kysymyksessä ”Koitko perehdytyksessä jotain kehitettävää?” avattiin laajemmin sanallisesti kuviossa 14 nähtäviin vastauksia. Kahdeksan vastaajaa koki perehdytyksen tapahtuneen pääosin itsenäisesti tai olisi toivottu mentorointia työn alkuaikoina enemmän. Neljän vastaajan näkemyksen mukaan perehdytysjakso oli liian lyhyt tai puutteellinen sisällöltään. Kolme vastaajaa mainitsi laitteiden ja työvälineiden opiskeluun kuluneen paljon aikaa ja ohjeistus oli puutteellista. Kolme vastaajaa koki, että Care2learn oli hyödyllinen työkalu perehdytyksessä, mutta olisi toivottu muitakin työkaluja perehdytykseen. Kaksi vastaajaa oli saanut perehdytyksen vasta viikkojen jälkeen työnteon aloittamisesta.



Kuvio 14: Vastaajien kokemukset perehdytyksen kattavuudesta.

Kuviota 15 tarkastellessa voidaan tulkita rekrytointiprosessin onnistuneeksi vastaajien mielestä. Eniten vastauksia eli 52 % keräsi ”jokseenkin onnistunut” vaihtoehto, vastaajien arvioissa rekrytointiprosessin onnistumista. Seuraavaksi eniten vastauksia eli 26 % vastanneista sai ”täysin onnistunut” vaihtoehto. Kyselytutkimuksen viimeisessä kysymyksessä ”Miten päädyit yllä olevaan vastaukseen”, jossa viitattiin Kuviossa 15 nähtävään kysymykseen ja sen vastausjakaumaan. Vastauksista erottuivat haastattelut positiivisesta, kun taas perehdytys sai useamman negatiivisen maininnan.



Kuvio 15: Vastaajien arvio rekrytointiprosessin onnistumisesta.

7 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Kyselytutkimuksen perusteella hakijoilla oli ollut positiivinen mielikuva Neljästä Asteesta ja se oli vaikuttanut päätökseen hakea töihin yritykseen. Lähivuosina rekrytoitujen päätökseen hakea töitä vaikutti enemmän positiivinen mielikuva kuin 2013-2019 rekrytoitujen.

Hakemuksessa ilmoitettu työnkuva vastasi pääosin rekrytoitujen työtehtävää yrityksessä. Tästä täysin samaa mieltä olevien osuus oli kuitenkin vuosien 2020-2020 rekrytoitujen joukossa pienempi, kuin 2013-2019 rekrytoitujen. Viime vuosina rekrytoitujen joukossa ei ollut enää ollenkaan työntekijöitä, jotka olivat sitä mieltä, että työnkuva ei vastaa lainkaan työpaikkailmoituksessa ollutta.

Koronaviruksen tuomat haasteet rekrytoinnissa näkyivät hakuprosessissa käytetyissä menetelmissä, sillä videohaastattelut olivat lisääntyneet viime vuosina. Myös useita eri haastattelutapoja sisältänyt rekrytointiprosessi oli yleisempää viimevuosien aikana.

Lähes kaikki vastanneet olivat sitä mieltä, että Neljän Asteen rekrytointiprosessin vahvuuksiin kuuluu haastattelijoiden pyrkimys luoda rentoa tunnelmaa. Kukaan vastanneista ei kokenut, että haastattelija ei olisi pyrkinyt luomaan rentoa tunnelmaa haastatteluissa.

Palautetta haastatteluista oli saanut alle puolet rekrytoiduista, mutta viime vuosina palautetta oli saatu enemmän, kuin aikaisemmin, joka on hyvä kehityssuunta, mutta tässä yrityksellä on vielä parannettavaa. Antamalla palautetta hakijalle, voidaan antaa yrityksestä kuva, joka välittää jokaisesta hakijasta.

Rekrytointiprosessin eri vaiheista tiedottaminen on varsin hyvällä tasolla monen kyselyyn vastanneen mielestä, mutta viime vuosina rekrytoitujen keskuudessa oli vähemmän tyytyväisiä kuin aikaisempien vuosien. Rekrytointiprosessille tulisi luoda tiedotussuunnitelma, jossa on aina vastuhenkilö. Vastuuhenkilön tehtävä on tiedottaa hakijoita ja suunnitella aikataulut tiedottamiseen.

Tutkimuksesta käy ilmi, että rekrytoitavilta ei ole usein kerätty palautetta. Neljä Astetta on lisännyt mahdollisuutta antaa palautetta viime vuosina, mutta se voisi kerätä palautetta jatkossa enemmän. Palautteilla rekrytointiprosesseista voitaisiin kehittää prosessia entisestään.

Rekrytointiprosessi jätti rekrytoituille työntekijöille positiivisen kuvan yrityksestä ja positiivinen kuva on yleistynyt viime vuosien rekrytoitavien keskuudessa verrattuna aiempien vuosien rekrytointeihin.

Perehdytys aiheutti eniten hajontaa kyselyn vastauksissa, sillä noin puolet oli tyytyväisiä perehdytykseen ja puolet tyytymättömiä. Näin ollen perehdytys on selvä kehityskohde Neljän Asteen rekrytointiprosessissa, joka koetaan muuten varsin laadukkaana. Perehdytykseen

pitäisi tehdä selvä suunnitelma ja rajata tietty aika ja perehdyttäjät työn alkutaipaleelle. Perehdytyksen puutteellisuus vaikuttaa myös yritysmielikuvaan negatiivisesti.

Rekrytointiprosessia voidaan pitää kokonaisuutena onnistuneena, mutta 11 vastaajaa 50 joukosta ei pitänyt rekrytointiprosessia jokseenkin tai täysin onnistuneena vaikka heidät on palkattu yritykseen. Kyselytutkimuksen vapaassa vastauksessa rekrytointiprosessin kokonaisuudesta eniten kritiikkiä sai jo ylempänä mainittu perehdytys.

8 Arviointi

Tutkimuksen vastaajien määrä 50 mielestäni varsin hyvä. Kuitenkin vain yritykseen palkatuille tehtynä kyselytutkimuksella saadaan tietoa vain osalta hakijoista. Lisäksi osan rekrytointiprosessista oli kulunut vuosia aikaa. Tätä ongelmaa pyrittiin hallitsemaan kysymysten asettelulla, jossa ei kysytä aivan yksityiskohtiin meneviä asioita. Toimeksiantaja kommentoi opinnäytetyötä seuraavasti: ”Tutkimustuloksia tullaan hyödyntämään niin työnantajabrändityössä kuin hr-strategiassakin. Rekrytointiprosessin kehittämiseen ja varsinkin perehdyttämiseen tullaan kiinnittämään jatkossa entistä enemmän huomiota, jotta työnantajabrändityössä asetetut odotukset voidaan lunastaa hyvänä työntekijäkokemuksena.”

Tietoperustan haasteita olivat kirjoittaminen pitkän tauon jälkeen ja tuoreiden lähteiden löytäminen sähköisestä tutkimusmenetelmästä ja hakijakokemuksesta. Luin kokonaisia osuuksia kirjoista ja kirjoitin, jonka jälkeen eniten aikaa kului etsiessä oikeita kohtaa lähteestä, johon viitata. Olisin voinut myös käyttää enemmän lähteitä.

Aikataulullisesti opinnäytetyöprosessi olisi voinut sujua nopeammin. Koin isoja ongelmia työn määrän aikataulutuksessa siviilielämän kanssa. Suunnitelmallisuutta olisi pitänyt olla enemmän ja aliarvioin työhön käytettävän ajan. Lisäksi juutuvin tekemään samaa aihetta, vaikka se olisi edennytään, kun olisin voinut siinä tapauksessa siirtyä vain seuraavan otsikon pariin.

Omana tavoitteena oli saada laaja kuva rekrytointiprosessista ja siitä, miten prosessi voidaan toteuttaa laadukkaasti. Omat oppimistavoitteeni täytyivät ja opin myös paljon uutta, jota en ollut aikaisemmin tutkinut kuin pintapuolisesti. Eryteisesti hakija- ja asiakaskokemuksesta kirjoittaminen opetti paljon uusia asioita. Opin myös tekemään pivot-ristiintaulukointia Excel-ohjelmistolla, jota en ollut aikaisemmin tehnyt. Mielestäni tutkimus oli onnistunut ja sen tulokset olivat varsin odotettuja pois lukien perehdyttämistä, sillä Neljän Asteen työpaikkailmoitukset olivat jättäneet erittäin laadukkaan kuvan yrityksen rekrytointi toiminnasta.

Lähteet

Painetut

Carbery, R & Cross, C. 2019. Human resource management. 2. painos. Lontoo: Macmillan International Higher Education.

Dessler, G. 2020. Human resource management. 16. painos. Boston: Pearson.

Gerdt, B & Korkiakoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus. Helsinki: Talentum.

Joki, M. 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 7. painos. Helsinki: Kauppakamari.

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

Kaijala, M & Tolvanen, R. 2020. Henkilöstö - strateginen investointi? Helsinki: Kauppakamari.

Laaksonen, S, Matikainen, J & Tikka, M. 2013. Otteita verkosta: verkon ja sosiaalisen median tutkimusmenetelmät. Tampere: Vastapaino.

Saarijärvi, H & Puustinen, P. 2020. Strategiana asiakaskokemus. Helsinki: Docendo.

Salli, M & Takatalo, S. 2014. Loista rekrytoijana: hoida kosiomatka tyylillä. Helsinki: Kauppakamari.

Sähköiset

Bethlehem, J & Biffignandi, S. 2021. Handbook of Web Surveys. E-kirja. 2. painos. Hoboken: John Wiley & Sons.

Neljä Astetta 2022. Viitattu 15.9.2022. <https://4astetta.fi/meista/>

Kansallinen rekrytointitutkimus 2021. Duunitori. Viitattu 9.3.2022. <https://duunitori.fi/rekrytointi/rekrytointitutkimus/>

Laaksonen, S. 2017. Rekrytoijan muistilista - mitä hyvä hakijakokemus tarkoittaa. Viitattu 2.10.2022. <https://emine.fi/mita-hakijakokemus-tarkeitaa/>

Leinonen, M. 2022. How to improve your candidate experience: a short guide. Viitattu 30.10.2022 <https://talentadore.com/blog/how-to-improve-your-candidate-experience-a-short-guide>

Leinonen, M. 2022. Hakijakokemus - mitä se on ja miksi siihen on syytä panostaa? Viitattu 2.10.2022 <https://talentadore.com/fi/blogi/mita-on-hakijakokemus>

Onishuk, E. 2017. How to create a great candidate experience. Viitattu 30.10.2022 <https://resources.workable.com/tutorial/candidate-experience>

Valli, R. 2015. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. E-kirja. 2. painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vehkalahti, K. 2020. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsingin yliopisto. Viitattu 2.10.2022. <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/305021/Kyselytutkimuksen-mittarit-ja-menetelmat-2019-Vehkalahti.pdf>

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen: keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. E-kirja. Helsinki: Edita.

Kuviot

Kuvio 1: Työyhteisötaidot (mukaillen Kaijala & Tolvanen 2020, 59)	9
Kuvio 2: Maksuttoman sosiaalisen median tai someviestinnän hyödyntäminen rekrytoinnissa. (Kansallinen rekrytointitutkimus 2021.)	11
Kuvio 3: Suorahaku lisääntyy rekrytoinneissa merkittävästi seuraavan 5 vuoden aikana. (Kansallinen rekrytointitutkimus 2021.)	12
Kuvio 4: Vastaajien työhönsaapumisvuosi.	18
Kuvio 5: Vastaajien yritysmielikuvan vaikutus.	19
Kuvio 6: Vastaajien työnkuvan yhdenmukaisuus.	20
Kuvio 7: Hakijoiden kokemat menetelmät hakuprosessissa.	20
Kuvio 8: Hakijoiden kokemukset työtehtävään liittyvistä kysymyksistä.	21
Kuvio 9: Vastaajien käsitys haastatteluiden tunnelmasta.	22
Kuvio 10: Vastaajien saama palaute haastattelusta.	22
Kuvio 11: Vastaajien saama tieto rekrytointiprosessin etenemisestä.	23
Kuvio 12: Vastaajien mahdollisuus antaa palautetta rekrytointiprosessista.	23
Kuvio 13: Vastaajien mielikuva Neljästä Asteesta rekrytointiprosessin jälkeen.	24
Kuvio 14: Vastaajien kokemukset perehdytyksen kattavuudesta.	25
Kuvio 15: Vastaajien arvio rekrytointiprosessin onnistumisesta.	25

Liitteet

Liite 1: Sähköinen kyselytutkimus.....	30
--	----

Liite 1: Sähköinen kyselytutkimus

Hakijakokemukset Neljän Asteen rekrytointiprosessissa

* Pakollinen

1. Milloin tulit töihin Neljään Asteeseen? * 
(mainitse vuosi)


Kirjoita vastaus

2. Positiivinen mielikuva yrityksestä vaikutti päätökseen hakea töitä Neljästä Asteesta? *

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

3. Työtehtäväsi on hakemuksessa ilmoitetun työnkuvan kaltainen? *
(mikäli työnkuva ei ole muuttunut sen jälkeen)

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

4. Mitä menetelmiä käytettiin hakuprosessin aikana? * 
(voit valita useita vaihtoehtoja)

- Haastattelu, jossa haastattelija oli fyysisesti läsnä
- Videohaastattelu
- Puhelinhaastattelu
- Esittelyvideo
- Ryhmähaastattelu

5. Haastattelussa kysyttiin työtehtävään liittyviä kysymyksiä? *

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

6. Haastattelija pyrki rentoon tunnelmaan haastattelussa? *

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

7. Saitko palautetta haastattelusta? *

- Kyllä
- Ei

8. Sait riittävästi tietoa, milloin ja miten rekrytointiprosessi etenee? *

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

9. Sait mahdollisuuden antaa palautetta rekrytointiprosessista? *

- Kyllä
- Ei

10. Minkälaisen mielikuvan rekryointiprosessi jätti Neljästä Asteesta? * 

- Erittäin positiivisen
- Jokseenkin positiivisen
- Ei positiivista tai negatiivista mielikuvaa
- Jokseenkin negatiivisen
- Erittäin negatiivisen

11. Sait mielestäsi tarpeeksi kattavan perehdytyksen työhön? *

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Ei samaa eikä eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

12. Koitko perehdytyksessä jotain kehitettävää? 

Kirjoita vastaus

13. Arvio rekryointiprosessia kokonaisuudessaan? *

- Täysin onnistunut
- Jokseenkin onnistunut
- Ei onnistunut eikä epäonnistunut
- Jokseenkin epäonnistunut
- Täysin epäonnistunut

14. Miten päädyit yllä olevaan vastaukseen?

Kirjoita vastaus