



Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Satakunta University of Applied Sciences

ULLA KALLIONIEMI

# **Työnhakusovelluksen kehittäminen**

Case HR Sata

YRITTÄJÄN TUTKINTO-OHJELMA  
2022

Tekijä Kallioniemi, Ulla	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä 9/2022
	Sivumäärä 59	Julkaisun kieli suomi
Työnhakusovelluksen edelleen kehittäminen, Case HR Sata		
Yrittäjän tutkinto-ohjelma		
<p><b>Tiivistelmä</b></p> <p>Työnhaku on muuttunut erittäin paljon viimeisten vuosien aikana. Työnhaku on digitalisoitunut ja siirtynyt ensin tietokoneille ja sieltä edelleen mobiiliin. Sosiaalisen median rooli työnhaussa ja työpaikkojen ilmoittamisessa on nykypäivänä merkittävä. Vallalla oleva työvoimapula asettaa haasteita työntekijöiden etsimiseen ja rekrytointiin.</p> <p>HR Sata Henkilöstötalossa oli kehitetty työnhakusovellus, jonka hyödyntäminen ei vielä ollut toivotulla tasolla. Myös käyttöohje sovellukseen puuttui. Tavoitteena oli tehdä työnhausta mahdollisimman helppoa ja miellyttävää nimenomaan työnhakijalle, sekä nostaa yrityksen profiilia asiakkaiden silmissä toimivan sovelluksen avulla. Sovelluksen käytöstä piti saada helppoa ja mukavaa nimenomaan mobiiliympäristössä.</p> <p>Työtä tehdessä tutustuttiin teoriatiedon ja rekrytointiyrityksessä työskentelyn kautta henkilöstövuokrauksen ja rekrytoinnin nykypäivään ja sen sovellukselle asettamiin vaatimuksiin. Sovellusta kehitettiin esiin tulleiden tarpeiden ja epäkohtien osalta.</p> <p>Useiden neuvottelujen jälkeen valittiin työhön parhaiten soveltuvat yhteistyökumppanit. Sovelluksen käyttöä pohdittiin ja kehitettiin yhdessä eri yhteistyökumppanien kanssa. Haastattelun ja testaamisen kautta tutustuttiin toisen tyyppiseen työnhakusovellukseen. Myös kilpailijoiden sovellusten käyttöä testailtiin ja löydettiin sieltä hyviä lähtökohtia omaan kehitystyöhön.</p> <p>Työn tuloksena järjestelmää saatiin hiottua parempaan suuntaan niin käyttäjien, työnhakijoiden kuin asiakkaidenkin näkökulmasta. Järjestelmään tehtiin myös käyttöohje.</p>		
<p><b>Avainsanat</b></p> henkilöstövuokraus, vuokratyö, rekrytointi, rekrytointiprosessi, työnhakusovellus, sovellus, työnhaku, digitalisaatio, työpaikkailmoitukset, työhakemus, työhaastattelu, haastattelut, työnantajamielikuva		

Author Kallioniemi, Ulla	Type of Publication Bachelor's thesis /	Date 9/2022
	Number of pages 59	Language of publica- tion: finnish
Further development of the job search application, Case HR Sata		
Degree programme entrepreneur		
<p><b>Abstract</b></p> <p>The job search has changed a lot over the past few years. Job search has become more digital and moved first to computers and then to mobile. The role of social media in job search and job posting is significant today. The prevailing labour shortage poses challenges in finding and recruiting workers.</p> <p>HR Sata Personnel House had developed a job search application, the utilisation of which was not yet at the desired level. The instruction manual for the application was also missing. The goal was to make searching job as easy and pleasant as possible, especially for the job seeker, and also to raise the company's profile with the help of functional application in the eyes of customers. The use of the application had to be made easy and comfortable, especially in the mobile environment.</p> <p>While doing the work, we got to know the current day of staffing and recruitment and the requirements it places on the application through theoretical knowledge and working in a recruitment company. The application was developed regarding the needs and grievances that arose.</p> <p>After several negotiations, the most suitable partners for the work were selected. The use of the application was considered and developed together with various partners. Through interviewing and testing, we got to know another type of job search application. The use of competitors' applications was also tested and good starting points for our own development work were found there.</p> <p>As a result of the work, the system was refined for the better from the perspective of users, job seekers and customers alike. An instruction manual was also made for the system.</p>		
<p><b>Keywords</b></p> <p>staffing, hired work, recruitment, recruitment process, job search application, application, job search, digitalisation, job advertisements, job application, job interview, interviews, employer image</p>		

# SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	5
2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE JA MENETELMÄT .....	6
2.1 Tavoite .....	6
2.2 Toteutustapa ja tiedonkeruumenetelmät.....	7
2.3 Työn keskeiset käsitteet ja viitekehys.....	8
3 TOIMEKSIANTAJA.....	10
4 HENKILÖSTÖVUOKRAUS TOIMIALANA.....	11
4.1 Henkilöstövuokraus Suomessa .....	11
4.2 Henkilöstövuokrauksen osapuolet .....	15
4.3 Vuokratyön käyttäminen, edut ja haasteet .....	17
5 REKRYTOINNIN DIGITALISOITUMINEN .....	20
5.1 Murros työhaussa .....	20
5.2 Rekrytointiprosessin vaiheet .....	23
5.2.1 Rekrytointiprosessin käynnistäminen .....	23
5.2.2 Työpaikkailmoitus.....	24
5.2.3 Työhakemusten käsittely ja hakijoiden valitseminen haastatteluun .....	26
5.2.4 Yhteydenotto.....	28
5.2.5 Rekrytointihaastattelu ja soveltuvuusarviointi.....	28
5.2.6 Valintapäätöksen tekeminen ja siitä ilmoittaminen .....	35
5.2.7 Perehdytys .....	37
5.3 Työnantajamielikuva työhaussa .....	38
6 TYÖN TOTEUTUS JA TULOKSET.....	41
6.1 Cimmo Nurmen haastattelu .....	41
6.2 Lähtökohtatilanne.....	44
6.3 Työn eteneminen .....	52
6.4 Kysymysprosessi .....	54
6.4.1 Persoona .....	56
6.4.2 Koulutus ja osaaminen.....	57
6.4.3 Soveltuvuus.....	57
6.4.4 Asiakaskohtaiset kysymykset .....	58
7 TULEVAISUUDESSA.....	58
8 POHDINTAA .....	59
LÄHTEET	
LIITTEET	

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aihepiiriksi on henkilökohtaisen kiinnostuksen mukaan valikoitunut henkilöstöhallinto. Suunnittelen alalle palaamista ja siksi aihe on looginen valinta opinnäytetyön aihepiiriksi. Toimeksiantaja on henkilöstönvuokraus- ja rekrytointialalla toimiva HR Sata Henkilöstöotalo Porista.

Työssä tutkitaan rekrytinnin aihepiiriä laajasti. Työnhaku muuttuu koko ajan ja viime vuosina se on teknistymisen myötä ollut suuressa murroksessa. Työssä selvitetään työnhaussa tapahtunutta muutosta ja työnhaun nykypäivää. Nämä ovat asioita, jotka palvelevat minua myöhemmin omassa työssäni. Erittäin ajankohtainen aihe on myös siksi, että työvoimapula on jo nykypäivää. Ongelmallisinta henkilöstöyritysten prosesseissa ei enää nykypäivänä ole asiakkaiden löytäminen, vaan osaavan työvoiman löytyminen asiakkaille. Nyt kehitteillä olevan sovelluksen avulla halutaan helpottaa työnhakuprosessia. Prosessi halutaan tehdä hakijaystävällisemmäksi ja sen avulla pyritään paremmin ja sujuvammin seulomaan eri tehtäviin soveltuvat työnhakijat.

Henkilöstö on yrityksen tärkein voimavara ja rekrytointiprosessiin panostaminen satsaus yrityksen tulevaisuuteen. Tämä ymmärretään nykypäivänä paremmin kuin koskaan ennen. Jatkossa tulen mahdollisesti toimimaan jälleen asiantuntijana jonkun yrityksen rekrytointiprosesseissa. Oma ammattitaitoni alalta on vuosien takaa ja työnhaku on tuona aikana muuttunut huimasti. Tämän työn kautta pääsen päivittämään omia toimintatapojani ja toimeksiantajayrityksen käytäntöjä paremmin vastaamaan nykypäivän tarpeita.

Työssä kehitetään yrityksen työnhakujärjestelmää ja luodaan järjestelmän käytölle pelisäännöt sekä kehitetään manuaali. Työ suoritetaan teoretietoa keräämällä, yrityksen prosesseihin tutustumalla sekä haastattelun ja neuvottelujen avulla.

## 2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE JA MENETELMÄT

### 2.1 Tavoite

Opinnäytetyössä selvitetään nykyajan työnhakua sekä sitä, miten tietotekniikan kehittyminen vaikuttaa siihen. Työssä keskitytään myös siihen, miten työntekijöiden soveltuvuutta mitataan. Työssä tutkitaan myös rekrytointiprosessia ja sitä, miten sitä voitaisiin mahdollisesti parantaa. Työn tavoitteena on kehittää yrityksessä rakennettua rekrytointisovellusta edelleen ja luoda pelisääntöjä sen käytölle.

HR Sata Henkilöstötalossa kehitetyn sovelluksen tarkoituksena on haastatella työnhakijaa jo työhakemuksen jättövaiheessa. Sovellus toimii niin, että jokaisen työpaikan kohdalla on hakuvaiheeseen valittu tietty ala ja kyseiselle asiakasyritykselle sopiva kysymyspatteristo. Kysymykset toimivat tarvittaessa interaktiivisesti niin, että tietty vastaus ohjaa aina seuraavaan kysymykseen. Valittu kysymyspatteristo seuloo kyseiseen tehtävään soveltuvat hakijat sekä tarjoaa mahdollisesti hakijalle myös yhtä hyvin tai paremmin soveltuvaa, tarjolla olevaa muuta työpaikkaa.

Tähän mennessä järjestelmää on kehitetty muun työn ohella. Teoriaa ei ole käytetty ja nyt tarvittaisiin faktatietoon pohjaava teoriatausta, jonka mukaan laadittaisiin pelisäännöt sille, millä tavalla kysymyksiä järjestelmään jatkossa laaditaan. Huomioon on otettu myös se mahdollisuus, että hetken päästä tullaan toteamaan, että ohjeistus ei joiltakin osin ole toimiva, mutta siinä vaiheessa ainakin on olemassa jonkinlainen pohja, jota voidaan tarvittavilta osin muuttaa, päivittää ja kehittää. Nyt tehdään ensimmäinen versio, joka kehittyy eteenpäin käytössä saadun kokemuksen pohjalta.

Tutkimuksella saadun tiedon perusteella toimeksiantajalle kehitetään käyttöohje, jonka mukaan tietoja ja kysymyksiä tulisi järjestelmään jatkossa laatia. Myös kysymyspatteristoja itsessään tullaan prosessin aikana kehittämään.

Tutkimuskysymykset:

- Miten ihmiset hakevat töitä nykypäivänä?
- Miten rekrytointiprosessilla vaikutetaan työnantajamielikuvaan?
- Minkälaisilla kysymyksillä hakijan soveltuvuutta sovelluksessa mitataan?
- Miten työnhakijoita työnhakusovelluksen avulla ryhmitellään?

## 2.2 Toteutustapa ja tiedonkeruumenetelmät

Työ on toiminnallinen, koska lopputulokseen sisältyy tuotos ja työllä on toimeksiantaja.

Erottelen tekeminen toiminnallisen, tieteellisen ja taiteellisen opinnäytetyön välillä voi olla vaikeaa, jos töihin sisältyy usein päällekkäisiä tunnuspiirteitä. Siksi kieli opinnäytetöistä puhumiseen ja niiden linjaukseen on syytä määritellä etenkin koulutusohjelmissa ja opetuksessa. (Salonen, 2013, S. 13.) Koska työhöni sisältyy valmis tuotos, on se siis käytetyn määrittelyn mukaan toiminnallinen, vaikka myös teoriatausta työssä tulee olemaan merkittävä.

Työssä tutustutaan toimeksiantajan asiakkaisiin, työnhakijoihin ja prosesseihin niin teoriapohjalta kuin käytännössäkin. Työssä käytetään ja kehitetään toimeksiantajan työnhakujärjestelmää sekä toiminnanohjausjärjestelmää, josta etsitään tietoa asiakkaista ja asiakasyrityksissä käytettävistä työntekijöistä. Näiden lisäksi neuvotellaan yrityksessä rekrytoinnissa työskentelevien henkilöiden ja mahdollisten yhteistyökumppanien kanssa. Työhön sisältyy myös Cimmo Nurmen haastattelu. Cimmo Nurmella on ollut merkittävä rooli rakennettaessa agenttisi.fi-sovellusta. Kyseinen sovellus on kehitetty Satakunnan Ammattikorkeakoulussa yhdistämään työnhakijoita ja työntajia.

Haastattelu on menetelmänä hyvin joustava. Tutkijan on mahdollista tarvittaessa opastaa haastateltavaa tai esittää uusia kysymyksiä. Haastattelu on hyvä vaihtoehto lomakekyselylle etenkin silloin, kun halutaan syvällistä ja laaja-

alaista tietoa. Haastattelutilanne mahdollistaa kysymysten selittämisen. (Kananen, 2015, s. 143.)

### 2.3 Työn keskeiset käsitteet ja viitekehys

Työni keskeiset käsitteet ovat:

#### Työnhaku

Tähän kaikki olennaisimmin liittyy. Teoriaosuudessa käsitellään työnhakua prosessina. Prosessi ja suhtautuminen siihen kiinnostaa etenkin työnhakijan kannalta, koska järjestelmän on tarkoitus helpottaa työnhakua ja tehdä se hakijalle helpommaksi ja miellyttävämmäksi.

#### Työnhaun muutos

Myös työnhaussa digitalisaation myötä tapahtunut muutos on mielenkiintoinen. Sosiaalinen media on nykyään tärkeä työnhakukanava. Työnhakua ja haastattelutilanteita muuttaa myös itse työssä ja sen tekemisessä tapahtunut muutos, jossa tietotekniikalla on merkittävä roolinsa.

#### Työnantajamielikuva

Yrityksen maine muodostuu sidosryhmissä kiertävistä tarinoista. Ne rakentuvat niin sidosryhmien omakohtaisten kokemusten kuin yrityksestä julkisuudessa kehittyvien mielikuvienkin pohjalta. Maine syntyy yrityksen ja sen sidosryhmien kohdatessa erilaisissa suorissa tai välillisissä vuorovaikutustilanteissa. Näissä kohtaamisissa vaikuttavat osapuolten koko maailma arvoineen, kulttuureineen, ennakkoluuloineen, tietoineen ja taitoineen. Maineen perusteella yritys on hyvä tai huono. Maineen perusteella yritys erottuu toisesta vastaavanlaisesta yrityksestä. Maineen kautta yritystä arvostetaan tai ei arvosteta. Yrityksen maine on sekoitus sitä, mitä yritys itse uskoo olevansa ja muiden mielikuvia yrityksestä. (Aula & Heinonen, 2010)

Työnantajamielikuva on oleellinen osa työnhakua ja sitä, minne ihmiset haluavat töihin hakeutua. Sovellukseen syötettävillä kysymyksillä ja sovelluksen



toimivuudella vaikutetaan niin HR Sadan kuin asiakasyrityksenkin työnantaja-mielikuvaan.

### Rekrytointi

Tavoitemäärittelyyn on käytettävä tarpeeksi aikaa. On mietittävä pitkän aikavälin tavoitteet sekä se, miten valittavan työnhakijan on mahdollista kasvaa täyttämään ne. ”Palkkaa yhtiöön, ei tehtävään.” Tämä tarkoittaa sitä, että etukäteen pitää pohtia, miten henkilön pitää kehittyä, mihin muutoksiin hänen on varauduttava ja miten hän sopii yhtiön kulttuuriin ja tiimiin. Pitää keskittyä hakijan aikaansaannoksiin sekä siihen, mitä osaamista hän on tarvinnut niiden saavuttamiseksi sekä hakijan ammatillisiin tavoitteisiin ja osaamiseen, jota hän juuri nyt hankkii toteuttaakseen tavoitteensa. On hyvä tuntea yritys, johon uutta osaamista ollaan rekrytoimassa. Pitää tuntea tiimin kommunikaatiotavat, ihmisten välinen dynamiikka sekä organisaation johtamiskäytännöt. Hakijaa tulee arvioida mahdollisimman monipuolisesti ymmärtääkseen hänen sopivuu- tensa tulevaan organisaatioon ja tiimiin. Rekrytoitua työntekijää ei saa jättää yksin. Keskustelu auttaa pitkälle. (Kaijala, 2016)

### 3 TOIMEKSIANTAJA

Toimeksiantaja on henkilöstöpalvelualalla toimiva porilainen HR Sata Henkilöstötalo. HR Sata Henkilöstötalo on perustettu vuonna 2012 Seppo Kaatrasen toimesta. Yritys saavuttaa siis kuluvana vuonna kymmenen vuoden iän. Vuonna 2013 myynnissä ja rekrytoinneissa työntekijänä aloitti Teemu Mäkinen ja vuonna 2016 mukaan tuli Mikko Virtanen. Vuonna 2017 Teemu Mäkinen ja Mikko Virtanen ostivat liiketoiminnan Seppo Kaatraselta. He ovat toimineet yhdessä yrittäjinä siitä saakka.

Työntekijöitä yrityksen toimistolla on tällä hetkellä kaksi yrittäjää ja kaksi palkattua työntekijää. Vuokrahenkilöstöä on asiakasyrityksissä kuukausitasolla töissä noin 50-60 henkilöä. Yrityksen liikevaihto vuonna 2020 oli 1,9m€. Koronan vuoksi laskua edellisvuoteen tuli noin 300 000€. Vuonna 2021 liikevaihto nousi 2,5 miljoonaan euroon.

HR Sata Henkilöstötalo toimii henkilöstöpalvelualalla ja yrityksen toimesta hoidetaan niin henkilöstön vuokraus- kuin rekrytointitoimeksiantojakin. Yritys tarjoaa asiakkailleen myös konsultointi- ja ulkoistamispalveluita. HR Sata Henkilöstötalo toimittaa työntekijöitä hyvin laajasti eri aloille ja yrityksessä tulkitaan-kin lähes neljäkymmentä eri työehtosopimusta. Etenkin palvelu- ja teollisuuden alat ovat yrityksessä hyvin edustettuina. Vuokratyösuhteet ovat perinteisesti olleet lyhytkestoisia ja keikkaluonteisia, mutta HR Sata Henkilöstötalon työntekijöitä työskentelee paljon myös pidemmissä ja vakituisissakin työsuhteissa.

HR Sata Henkilöstötalo haluaa profiloitua vastuullisena työnantajana, joka huolehtii työntekijöistä ja työsuhteista. Palkka työntekijöille maksetaan vähintään työehtosopimusten mukaan, aina ajallaan. Yritys tarjoaa työntekijöilleen kattavan työterveyshuollon sekä pidemmissä työsuhteissa myös esimerkiksi vapaa-ajan vakuutuksen. Työsuhteen päätyttyä työntekijöille pyritään mahdollisuuksien mukaan järjestämään uusi työpaikka jossakin asiakasyrityksessä.

## 4 HENKILÖSTÖVUOKRAUS TOIMIALANA

### 4.1 Henkilöstövuokraus Suomessa

Vuokratyö työn teettämisen muotona on yleistynyt nopeasti. Suomessa henkilöstövuokraus omana toimialanaan on ollut sallittua vasta vuodesta 1995. Tätä edelsi ajanjakso, jolloin henkilöstön vuokraaminen oli kiellettyä. Kielto johtui pääasiassa 1960-luvulla toimineista alan yrityksistä, joita kutsuttiin ”reppufirmoiksi”. Kyseiset yritykset eivät hoitaneet velvoitteitaan työsuojelusta ja työterveyshuollosta lain edellyttämällä tavalla ja työntekijät kärsivät taloudellisesta epävarmuudesta. (Elomaa, 2011, s. 24-25.)

1990-luvun alussa henkilöstövuokrausalalta puuttuivat työoikeudellinen säännöstö sekä työehtosopimus. Sen vuoksi osa alalla toimivista yrityksistä ei noudattanut muille toimialoille tuttuja oikeudellisia säännöksiä. Vuokratyöyritykset pystyivät välttämään esimerkiksi työnantajan eläkemaksut lähes kokonaan määräaikaista työsuhteita ketjuttamalla. Vuonna 1999 tuli voimaan lakimuutos, jonka myötä kaikista, myös lyhyistä työsuhteista, työnantajan on maksettava eläke- ja sosiaaliturvamaksut. (Elomaa, 2011, s. 26.)

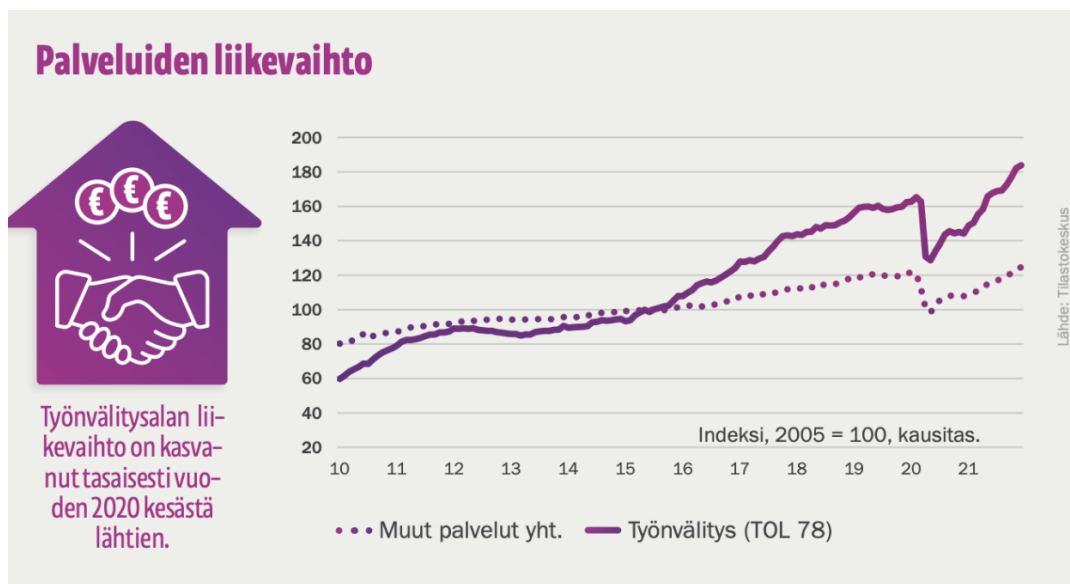
Tänä päivänä henkilöstövuokraus on osa suomalaista työelämää. Tilastokeskuksen mukaan vuonna 2019 vuokratyöntekijöitä oli kaksi prosenttia palkansaajista. Henkilöstöpalveluyritysten Liiton arvion mukaan ala tarjoaa vuosittain töitä reilulle 150 00 työntekijälle kattaen lähes kaikki toimialat. Tämä on noin 50 000 henkilötyövuotta.

Henkilöstöpalveluyritysten liitto on työnantaja- ja toimialaliitto, joka edustaa yli neljääsataa henkilöstöpalveluyritystä. Liiton jäsenyritykset tuottavat henkilöstöpalveluita, kuten hr-, rekrytointi, ja vuokrauspalveluita, työllisyys- ja muutosturvapalveluita sekä valmennus- ja koulutuspalveluita. Henkilöstöpalveluyritysten liitto on henkilöstöpalvelualan edunvalvoja. (Henkilöstöpalveluyritysten Liitto, 2022.)

Marraskuussa 2021 henkilöstöpalveluiden liikevaihdossa oli nousua edellisen vuoden vastaavaan ajankohtaan 23,9 prosenttia. Tuolloin alan kokonaisliikevaihto oli 137,1 miljoonaa euroa. Osaajapulan ennustetaan lisäävän etenkin henkilöstövuokrauksen kysyntää. (Henkilöstöpalveluyritysten Liitto, 2022.)

Tilastokeskus on julkaissut liikevaihtoindeksin viimeksi vuoden 2021 joulukuussa, jolloin henkilöstöpalvelualan liikevaihto kasvoi edellisen vuoden vastaavaan aikaan nähden vajaat 27 prosenttia. Edeltävään kuukauteen eli vuoden 2021 marraskuuhun nähden liikevaihto kasvoi noin yhden prosentin. Henkilöstöpalvelualan liikevaihto on ollut tasaisessa nousussa vuoden 2020 kesästä lähtien ja liikevaihto on jo merkittävästi koronakriisiä edeltävää aikaa korkeammalla tasolla. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto, 2022).

Muiden palvelujen liikevaihto kasvoi viime vuoden joulukuussa edellisen vuoden vastaavaan ajankohtaan nähden reilut 15 prosenttia. Edelliseen kuukauteen eli vuoden 2021 marraskuuhun verrattuna muiden palvelujen liikevaihto nousi kokonaisuudessaan noin 0,5 prosenttia. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto, 2022).



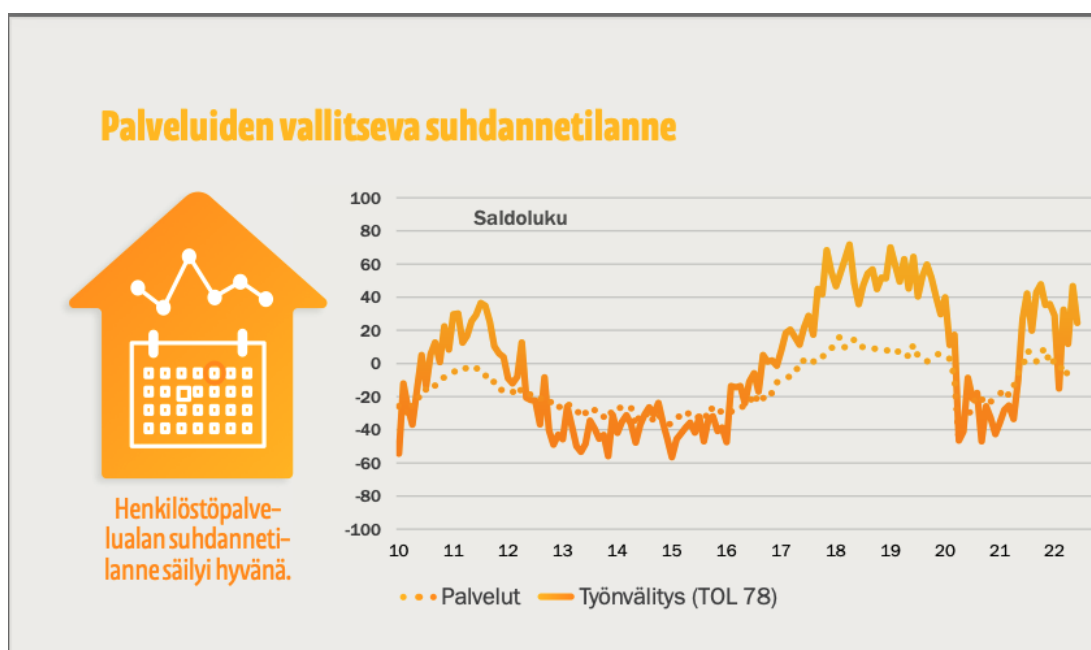
Kuvio 1.

(Henkilöstöpalveluyritysten liitto, 2022).

Henkilöstöpalveluyritysten liiton talouskatsauksen mukaan alan liikevaihto tammikuussa 2022 oli 113,3 miljoonaa euroa. Nousua edellisen vuoden

tammikuuhun oli 21,3 prosenttia. Tätä työtä tehdessäni syttyi Ukrainan sota, jonka oletettiin vaikuttavan vahvasti alan kehitykseen. EK:n (Elinkeinoelämän Keskusliitto) mukaan henkilöstöpalveluiden kokonaisliikevaihdon arvo oli kuitenkin toukokuussa 149,3 miljoonaa euroa ja kasvua viime vuoden toukokuuhun nähden oli 26,4, prosenttia.

EK:n suhdannebarometri kertoo, että vuoden henkilöstöpalvelualan suhdannetilanteessa tapahtui helmikuussa notkahdus. Henkilöstöpalvelualan suhdannetilannetta kuvaavan saldoluvun arvo oli helmikuussa -15. Tammikuun arvo oli 29, joten arvio suhdannetilanteesta synkkeni huomattavasti. Toukokuulla suhdeluku oli kuitenkin jo 47 ja kesäkuussa taas 24. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto, 2022).



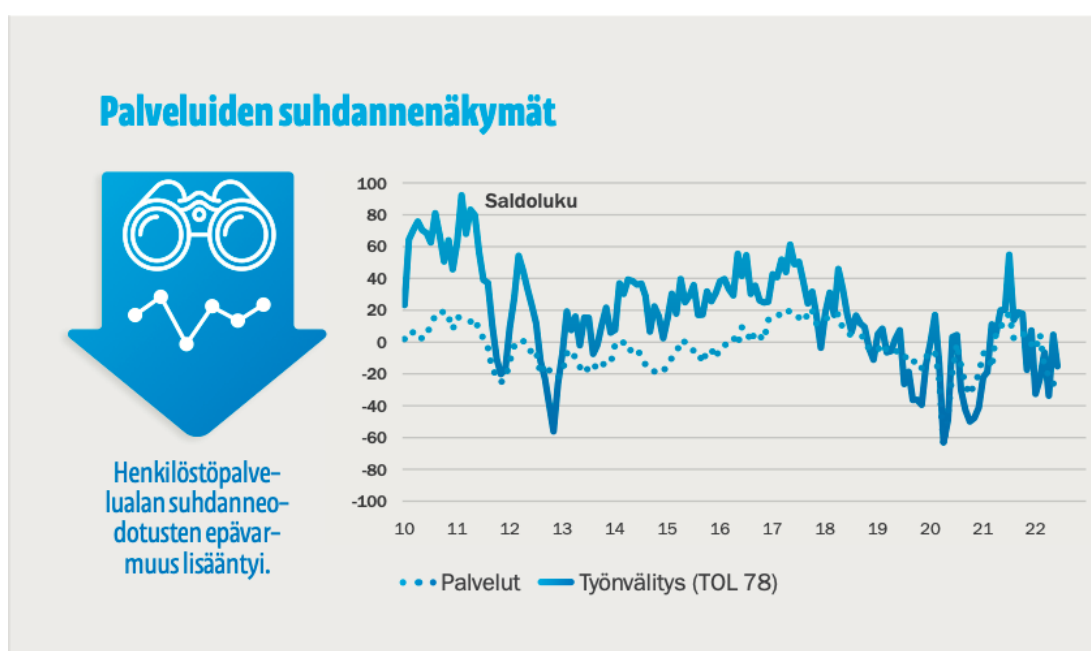
Kuvio 2. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto, 2022)

Koko palvelualan suhdannetilanne ei helmikuussa muuttunut paljontaan. Saldoluvun arvo oli helmikuussa 1, kun se tammikuussa oli 2. Kesäkuussa odotukset kääntyivät taas laskuun. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto, 2022).

Henkilöstöpalvelualan suhdannenäkymät heijastelivat helmikuussa selvästi tulevaisuuteen liittyvää epävarmuutta. Alan suhdanneodotuksia kuvaavan saldoluvun arvo EK:n suhdannebarometrin mukaan oli helmikuussa -23, kun

tammikuussa se oli -33. Loppukesällä ennustetaan myynnin määrän pysyttelevän kohtalaisen hyvällä tasolla. Alkusuksyille ennustetaan kasvavaa epävarmuutta ja ja henkilökunnan määrän vähenemistä. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto, 2022).

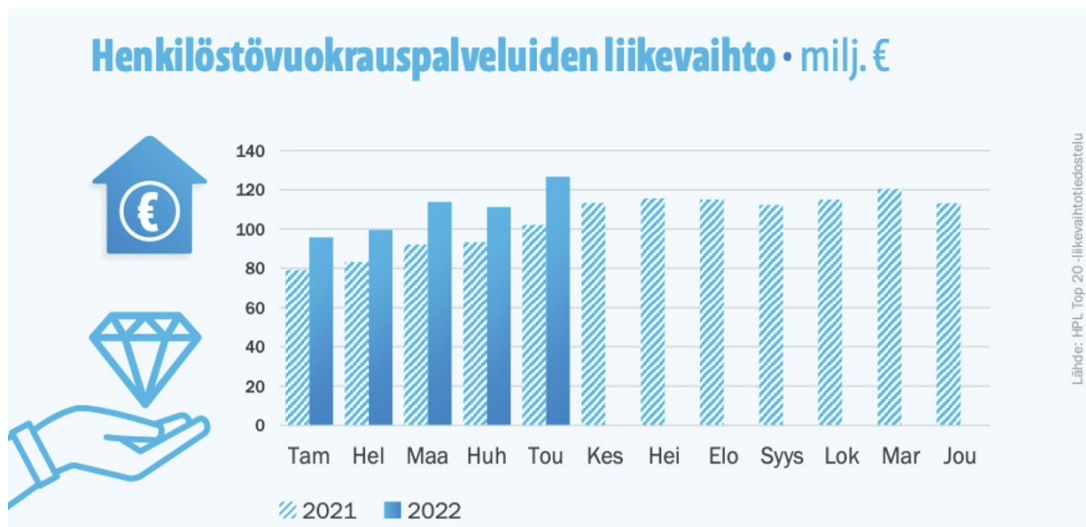
Koko palvelualalla suhdanneodotukset kääntyivät helmikuussa varovaisen positiiviseksi. Suhdannenäkymiä kuvaava saldoluku oli helmikuussa arvoltaan 5, kun se tammikuussa oli -5. Kesäkuuhun mennessä arvo oli jälleen pudonnut -5:een. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto, 2022).



Kuvio 3.

(Henkilöstöpalveluyritysten liitto, 2022).

Alla olevasta kuvioista käy ilmi henkilöstövuokrauspalveluiden liikevaihto toukokuuhun 2022 saakka edellisvuoteen verrattuna.



Kuvio 4. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto, 2022).

Henkilöstövuokraus on helppo palvelu niin käyttäjäyritykselle kuin työntekijällekin. Työvoimaa on saatavilla usein lyhyellä varoitusaajalla ja työnantajayritys säästyy työläältä ja aikaa vievältä rekrytointiprosessilta. Käyttäjäyrityksen työvoiman tarve syntyy usein nopeasti esimerkiksi henkilöstön sairauspoissaoloista, jolloin vuokratyövoimaa tarvitaan usein välittömästi. Nykypäivänä entistä yleisempää on kuitenkin myös pidempiaikaisen työvoiman hankinta vuokrausyrityksen kautta. Henkilöstöpalveluyrityksillä on rekrytointiosaamista, jota asiakasyrityksessä ei aina ole. Vuokratyövoiman käyttö on usein myös joustavampaa kuin oman henkilöstön rekrytointi.

#### 4.2 Henkilöstövuokrauksen osapuolet

Perinteisessä työsuhteessa osapuolia on kaksi, työnantaja ja työntekijä. Vuokratyösuhteen osapuolina ovat käyttäjäyritys, vuokrayritys ja työntekijä. Vuokratyössä työnantajana toimii muihin yrityksiin työvoimaa rekrytoiva ja välittävä yritys. Tällöin vuokrayritys hoitaa pääasiassa kaikki perinteiset työnantajavelvoitteet, kuten palkanmaksun ja työnantajan sivukulujen suorittamisen. Vuokratyöyrityksen kautta työvoimaa vuokraavasta yrityksestä käytetään nimitystä

käyttäjyryitys. Käyttäjyryitys vastaa työnjohdosta ja valvonnasta työn suorituspaikalla. (Elomaa, 2011, s 27-28.)

Vuokrayrityksen ja käyttäjyryityksen välille tehdään sopimus vuokratyön käyttämisestä. Sopimuksia on yleensä kahdenlaisia. Sopimus voi olla joko pääsopimus työvoiman vuokrauksesta tai sopimus yhtä työvoiman vuokrauskertaa varten. Pääsopimuksella käyttäjyryitys ja vuokrayritys sopivat työvoiman vuokrauksesta yleisesti. Pääsopimus yleensä sisältää alustavasti työvoiman tarpeen ja ammattitaitovaatimukset ja siinä yksilöidään mahdollisimman tarkasti tiedot toimitettavista henkilöistä. Pääsopimusta voidaan täydentää erillisillä sopimuksilla sitä mukaa, kun yksilöintitietoja on saatavilla. Näkemuserojen välttämiseksi on pääsopimuksessa hyvä määrittää myös yleiset sopimusehdot mahdollisimman tarkasti. Pääsopimuksessa on hyvä pyrkiä määrittämään myös palvelun hinta. Usein hintaan kuitenkin vaikuttaa esimerkiksi työntekijän palkkavaatimus ja silloin hinnan sopiminen pääsopimusmallissa ei ole mahdollista. (Elomaa, 2011, s 39.). Yleisesti käytettävä veloitusmalli henkilöstövuokrausalalla perustuu kuitenkin kertoimeen, jolloin työntekijän palkkaa ei välttämättä tarvitse määrittää ennen pääsopimuksen tekemistä.

Yhtä työvoiman vuokrauskertaa varten solmittavalla sopimuksella sovitaan samoista asioista kuin pääsopimuksella, mutta kertaluontoisuuden vuoksi siinä voidaan määritellä myös palvelun hinta, kesto sekä työntekijän tehtäväkuva. (Elomaa 211, s 39-40.)

Vuokratyössä vuokrayritys on työnantaja, joka välittää työntekijän käyttäjyryityksen käyttöön vastiketta vastaan. Työsuhde muodostuu vain työntekijän ja vuokrayrityksen välille. Käyttäjyryityksellä on kuitenkin työnantajan työnjohtaja ja valvontavastuu, sekä työnantajalle säädetyt velvollisuudet, jotka liittyvät välittömästi työn tekemiseen ja sen järjestelyihin. Käyttäjyryitys vastaa esimerkiksi työkohteessa tapahtuvasta perehdyttämisestä ja opastamisesta sekä huolehtii työturvallisuudesta. Vuokrayrityksen vastuulle kuuluvat kaikki työnantajan velvollisuudet. Näitä ovat esimerkiksi työntekijän palkanmaksu, sairausajan palkka, terveydenhuollon järjestäminen sekä työntekijän tapaturmavaakuuttaminen. (Salli, s. 105-106).



### 4.3 Vuokratyön käyttäminen, edut ja haasteet

Henkilöstövuokraus on vaivaton, joustava ja nopea keino saada työvoimaa erilaisiin tarpeisiin. Vuokratyövoiman käyttö on yleisintä silloin, kun työvoimaa tarvitaan nopeasti tai tilapäisesti. (Hietala 2014, s. 21.) Vuokrausyritys suorittaa rekrytointiprosessin käyttäjäyrityksen puolesta. Henkilöstöyrityksen käyttäminen tuo säästöä myös käyttäjäyrityksen hallinnollisiin kuluihin. Henkilöstövuokrausta käytetään useimmiten tasoittamaan sesonkien ja kiirehuippujen tuomaa työntekijävajetta tai tuuraamaan henkilökunnan lomia (Hietala, 2014, s. 21.)

Henkilöstövuokrausyritysten käyttö on yleistä myös rekrytointikanavana. (Hietala 2014, s. 21.) Uuden työntekijän palkkaamisessa on aina riskinsä. Rekrytointi on myös yritykselle kallis ja hidas prosessi. Tällöin työntekijä työllistyy käyttäjäyritykseen ensin rekrytointiyrityksen kautta ja määräajan jälkeen käyttäjäyrityksen palkkalistoille tai sopimuksen mukaan suoraan käyttäjäyritykseen.

Kysynnän ja suhdanteiden edellyttämiin joustoihin voidaan vastata lisäämällä tai vähentämällä vuokratyöntekijöiden määrää. Näin muutokset eivät kohdistu käyttäjäyrityksen henkilöstöön. Näin pystytään töiden lisääntyessä vähentämään painetta vakituisen henkilöstön työmäärän lisäämiseen. Vastaavasti tarpeen vähentyessä vältetään vähentämästä vakituista henkilöstöä. (Hietala 2014, s. 21-22).

Vuokratyö tarjoaa paljon etuja niin yrityksille kuin työntekijöillekin. Käyttäjäyritykset saavat helposti tarpeeseensa sopivan työntekijän ja säästävät kalliilta ja vaivalloisilta rekrytointiprosesseilta sekä hankailta irtisanomisilta.

Vuokratyöntekijät ovat usein työuraansa aloittelevia nuorehkoja henkilöitä. Vuokratyön avulla heillä on mahdollisuus hankkia kokemusta ja tutustua erilaisiin työpaikkoihin. Vuokratyön avulla työmarkkinoille saadaan työntekijöitä, jotka eivät mahdollisesti saisi tai haluaisi vakituista työtä. (Hietala, 2014, s. 19-20).

Tilanne on kuitenkin nykypäivään tultaessa muuttunut ja työnhakijoiden joukossa on nykyään edustettuna ikäryhmät lähes laidasta laitaan.

Vuokratyö on usein polku myös vakituiseen työhön ja sen kautta on mahdollista rakentaa suhteita useisiin mahdollisiin työnantajiin. Vuokratyön tekeminen tarjoaa työntekijälle myös vapauden valita työaikansa- ja paikkansa. Monet vuokratyöntekijät kokevat, että heidän on helpompi vaikuttaa työaikoihinsa ja työmääriinsä kuin mitä heillä olisi vakituksessa työssä. Työn lopettaminen nopeasti on myös vuokratyössä helppoa. (Hietala, 2014, s. 20).

Vuokratyön merkittävin ongelma on sen aiheuttama epävarmuus, niin käyttäjäyrityksen, työntekijän kuin työyhteisönkin näkökulmasta. Käyttäjäyrityksen kannalta suurimpia epävarmuustekijöitä ovat vuokratyöntekijöiden osaamiseen ja sitoutuneisuuteen liittyvät asiat sekä useat työvoiman vaihtuvuuteen liittyvät seikat. (Hietala, 2014, s. 22).

Käyttäjäyrityksen henkilöstön keskuudessa huolta aiheuttaa usein riski vakituisen henkilöstön korvaamisesta vuokratyövoimalla sekä mahdollinen toimintojen ulkoistaminen vuokrausyritykselle. Tämä aiheuttaa usein ristiriitilanteita myös vakituisen henkilökunnan ja vuokratyövoiman välille. (Hietala, 2014, s. 22).

Vuokratyöntekijälle merkittävimmät riskitekijät ovat epävarmuus liittyen työsuhteen kestoon, tarjolla olevan työn määrään sekä erinäiset asiat liittyen työyhteisön turvan puuttumiseen, työntekijöille annettaviin etuisuuksiin ja esimerkiksi palkkaukseen. Työntekijöille henkistä kuormitusta aiheuttaa etenkin työsuhteen jatkuvuuteen ja toimeentulon riittävyteen liittyvä epävarmuus. Moni vuokratyöntekijä ilmoittaa tekevänsä vuokratyötä omasta halustaan, eivätkä kaikki heistä edes halua vakituista työsuhdetta. Paljon on kuitenkin myös niitä, jotka tekevät vuokratyötä muunlaisen työn puuttuessa ja he kokevat vuokratyön ainoaksi mahdollisuudeksi. (Hietala, 2014, s. 22).

Vuokratyöntekijät kokevat usein olevansa ulkopuolisia työyhteisössä sekä saavansa huonoimmat työtehtävät ja työvuorot, jotka eivät kelpaa muille.

Tähän liittyen he jäävät helpommin työnantajan järjestämän koulutuksen ulkopuolelle. Heillä myös urakehitys on usein heikompaa. (Hietala, 2014, s. 22).

## 5 REKRYTOINNIN DIGITALISOITUMINEN

### 5.1 Murros työhaussa

Joskus menneinä vuosina oli hyvin tavallista, että yksi soitto mahdolliselle työnantajalle riitti takaamaan työpaikan eläkeikään saakka. Nykyään työpaikkaa vaihdetaan useaan otteeseen työuran aikana. Aikanaan työpaikkailmoitukset löytyivät sanomalehdistä. Nykyaikaa ovat monet erilaiset digitaaliset työnhakukanavat. Työpaikkailmoitukset löytyvät erilaisilta työnhakusivustoilta, sosiaalisen median kanavista, työpaikkojen omilta verkkosivuilta, TE-toimistoista sekä Facebookin erilaisista ryhmistä. Paljon on myös niin sanottuja piilotyöpaikkoja, jotka eivät koskaan tule avoimeen hakuun. LinkedInin henkilöbrändääminen ja videohaastattelut ovat nykyaikaa. Myös työnhakuvalmentajat ovat alkaneet tulla tutuiksi nykypäivän työnhakijoille. (Personalhuset, 2020).

Murros työhaussa on etenkin viime vuosina tapahtunut nopeasti. Tekijöiden ja tarpeiden kohtaaminen tuottaa haasteita monilla aloilla. Teknologian kehittyminen ja digitalisaatio ovat vaikuttaneet myös työnhakuun, sillä on sekä hyviä että huonoja seurauksia. Ammattinimikkeitä jää historiaan ja tilalle tulee kasa päin uusia. Pelkkä sosiaalinen media työllistää tänä päivänä suuren määrän ihmisiä ja luo pohjan valtavalle liiketoiminnalle. Kymmenen vuotta sitten kukaan ei tiennyt mikä on some. Kehitys jatkuu koko ajan ja vaatii ihmisiltä jatkuvaa muovautumista. (Personalhuset, 2020).

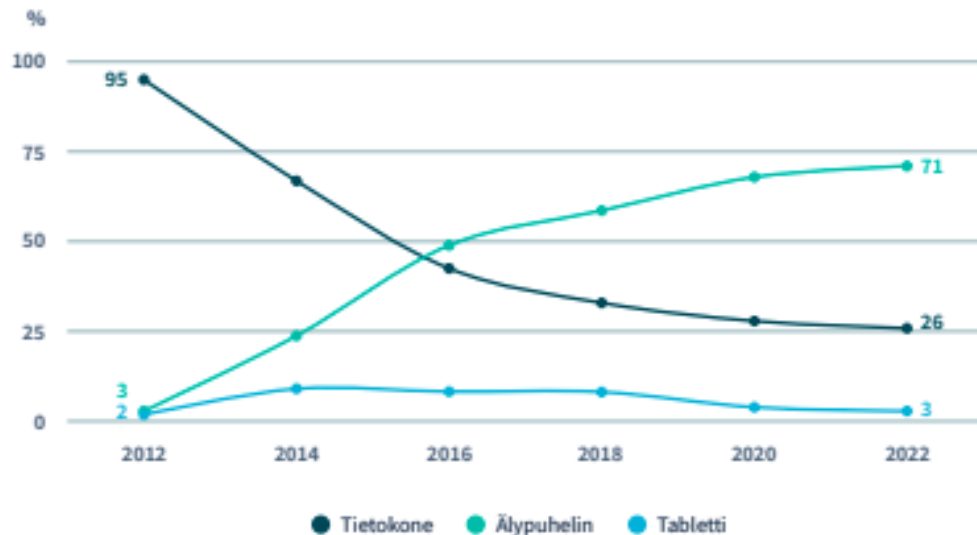
Teknologiaa ei pidä pelätä, vaan ottaa hyöty irti sen tarjoamista mahdollisuuksista. Teknologia on auttanut monet yli myös vallalla olevasta koronapandemiasta. Digitaalisuutta hyödyntävät yritykset ovat selvinneet pandemiasta hyvin. Työhaussakin digitaalisuus eri muodoissaan tulee olemaan megatrendi myös tulevaisuudessa. (Personalhuset, 2020).

Myös työvoimapula alkaa kuitenkin olla nykypäivää. Osaavan työvoiman ja työnantajan kohtaaminen ei ole itsestäänselvyys. Markkinat eivät ole enää vain työntäjän.

Osaajapula on yrityskentässä odotettuakin laajempi ongelma. Jo lähes 70%:lla suomalaisista yrityksistä on ollut vaikeuksia rekrytoinneissa. Etenkin jo asemansa vakiinnuttaneet pitkän linjan pk-yritykset kärsivät ongelmasta. Tilanne tunnetaan myös henkilöstöpalvelualan yrityksissä eri puolilla Suomea. Osaajapula on ilmiönä globaali. Myös Suomen ikääntyvä väestörakenne lisää haastetta tulevana vuosina. (Henkilöstöpalveluyritysten Liitto, 2022).

Oikeiden työntekijöiden löytäminen on haastavaa ja siksi työnhausta halutaan tehdä mahdollisimman helppoa myös työnhakijalle. Kaikki, jotka ovat hakeneet verkossa töitä, ovat törmänneet hakualustoihin, joissa ensin pitää olla tehtynä CV, joka ladataan palveluun, sen jälkeen kaikki CV:n sisältämät tiedot syötetään hakulomakkeelle omiin kenttiinsä. Jos CV sisältää paljon tietoa ja hakemuksen haluaa jättää vaikka useampaan paikkaan, on tekemistä melkoisesti. Työnhaku pitää saada työnhakijaystävällisemmäksi, jotta potentiaalisten hakijoiden on helpompi hakea työpaikkaa.

Duunitorin tuoreesta kävijädatasta ilmenee, että jopa 71 prosenttia työpaikkailmoitusten selailusta tehdään puhelimella. Asia ei kuitenkaan ole uusi, sillä mobiilissa tehtävä työpaikan etsiminen oli tietokoneella selailua yleisempää ensimmäisen kerran jo vuonna 2016. Työnhaku siis tapahtuu nykyään mobiilissa, mutta työnantajien käyttämät rekrytointijärjestelmät pohjautuvat useimmiten edelleen oletukseen siitä, että hakemus täytetään tietokoneella. (Mäkelä, 2020).



Kuvio 5. Työnhakijoiden käyttämät päätelaitteet (Duunitori, 2022)

”Hitaus, raskaus ja monivaiheisuus ovat asioita, jotka toistuvat niin työnantajien kuin työnhakijoidenkin puheissa nykyisestä rekrytointiprosessista keskusteltaessa. Jos työnhakijoilta kysytään, on viesti työnhakuprosessiin haluttavista muutoksista selkeä: hakijat haluavat eroon monimutkaisista työnhakulomakkeista”, kertoo Duunitorin käyttöliittymäsuunnittelija Johanna Savinen. (Mäkelä, 2020).

Työnhakijat ovat tuskastuneita kankeisiin rekrytointijärjestelmiin. Työnhakulomakkeiden täyttämisen kaikkein ärsyttävimpänä ja turhauttavimpana asiana työnhaussa kokee 49 prosenttia Duunitorin tammikuussa 2020 toteuttamaan Työnhakijatutkimukseen vastanneista työnhakijoista. Kansallisen rekrytointitutkimuksen perusteella rekrytoijat ovat kuitenkin erittäin tyytyväisiä järjestelmiinsä. (Mäkelä, 2020).

Savinen sanoo, että tehdyillä havainnoilla, haastatteluilla ja tutkimuksilla saatu tieto kertoo, että työnhaku ja työntekijän löytäminen on edelleen 1990-luvulla, mutta nyt 2020-luvulla työnhaun pitäisi olla helpompaa kuin koskaan. Savinen uskoo työnhaun olevan merkittävän murroksen edessä, mikä voi johtaa esimerkiksi perinteisistä työnhakudokumenteista luopumiseen. (Mäkelä, 2020). Tähän haasteeseen HR Sata Henkilöstötalo haluaa vastata kehittämällä työnhakusovelluksella.

## 5.2 Rekrytointiprosessin vaiheet

### 5.2.1 Rekrytointiprosessin käynnistäminen

Onnistunut rekrytointiprosessi lähtee käyntiin onnistuneesta tarvemäärittämisestä ja tilannekartoituksesta. Kun rekrytoidaan pitkäaikaista työntekijää, oleellista on keskittyä pitkän aikavälin tavoitteisiin ja siihen, miten rekrytoitava henkilö voi kasvaa täyttämään ne. Tulee miettiä, miten henkilön odotetaan kehittyvän, mihin muutoksiin hänen on varauduttava ja miten hän sopii yhtiön kulttuuriin ja tiimiin. (Kajjala, 2016, s. 22-23).

Rekrytoitaessa tilapäistä työvoimaa tämä prosessi on tietysti huomattavasti kevyempi. Silloin riittää, että kartoitetaan, mihin tehtäviin tilapäistä työvoimaa tarvitaan, mitä ominaisuuksia valittavilta työntekijöiltä edellytetään sekä mahdollisuuksien mukaan se, kuinka pitkäksi aikaa lisätyövoimaa tarvitaan. Myös vastuuhenkilöt prosessille pitää määrittää.

Koko rekrytointiprosessi perustuu rekrytointiprofiiliin. Hyvin rakennettu profiili ohjaa läpi koko prosessin aina hakijoiden valinnasta haastatteluun sekä lopulliseen valintaan saakka. Kun rekrytoinnin toteutuksessa käytetään ulkopuolista tahoa, on oleellista varmistaa, että molemmilla osapuolilla on samanlainen käsitys haettavasta henkilöstä. Tämä helpottaa yhteistyötä prosessin alusta loppuun. (Total henkilöstöpalvelut, 2022).

Rekrytointiprosessin käynnistäminen henkilöstövuokrausyrityksen avulla säästää yrityksen aikaa ja taloudellisia resursseja. Henkilöstöpalveluyrityksen pyrkimyksenä on usein pitkäaikainen yhteistyö käyttäjäyrityksen kanssa, jolloin se perehtyy tarkasti käyttäjäyrityksen liiketoiminnan kenttään ja yrityskulttuuriin. Näin parhaiten soveltuvien hakijoiden valinta on mahdollista.

Henkilöstövuokrausyritysten verkostot omalla alallaan ovat myös laajat ja ne auttavat työntekijöiden kartoituksessa. Yritysten sähköisissä järjestelmissä on jo valmiiksi laajat rekisterit työntekijöitä, joiden joukosta voidaan aloittaa parhaiten soveltuvien tekijöiden kartoitus. Paikallisten toimijoiden tuntemuksen ja

työntekijärekisterien avulla pystytään välillä suorittamaan nopeitakin rekrytointeja.

### 5.2.2 Työpaikkailmoitus

Työpaikkailmoitus on usein työnhakijan ensimmäinen kosketus työntekijää haakevaan yritykseen, joten ei ole yhdentekevää, miten työpaikkailmoitus on laadittu. Ilmoituksen tulee olla ulkoasultaan siisti ja houkutteleva ja siitä tulee käydä helposti ilmi kaikki työnhaun kannalta oleelliset tiedot. Jo työpaikkailmoituksella on oleellinen merkitys työnantajamielikuvaan.

Ilmoitustekstiä kirjoitettaessa pitää miettiä, kenelle teksti on suunnattu. Käyttöpäälliköitä haettaessa kirjoitetaan insinööreille sopivaa, asiapainotteista tekstiä. Jos ilmoitus on puolestaan suunnattu markkinointipäällikölle, tulee sen sävyn olla viestinnällisesti markkinoinnillisempi. Ei pelkkää asiasisältöä. (Markkanen, 2002, s. 26).

Työpaikkailmoitus ei saa olla syrjivä. Työpaikkailmoituksessa ei saa kohdistaa työntekijään vaatimuksia, jotka eivät ole oleellisia työ kannalta ja jotka voivat johtaa syrjintään. Esimerkiksi täydellisen suomen kielen osaamisen vaatiminen silloin kuin sillä ei ole merkitystä työn kannalta, on syrjintää. Työpaikkaa ei saa myöskään ilmoittaa vain miesten tai naisten haettavaksi, mikäli tähän ei ole työn tai tehtävän laadusta johtuen painavaa ja hyväksyttävää syytä. Myös kelpoisuusvaatimusten tulee olla haettavan tehtävän kannalta relevantteja. (Salli & Takalo, 2014, s. 92).

Työpaikkailmoituksen rooli rekrytointiprosessin kulussa on merkittävä. Työpaikkailmoituksella etsitään oikeaa työntekijää mutta sillä voidaan vahvistaa myös työnantajamielikuvaa. Hyvästä työpaikkailmoituksesta tulisi löytyä seuraavat elementit: Ensimmäisenä ilmoituksesta tulee selvitä haettavan työpaikan titteli, koska usein myös sähköisissä hakukanavissa haut tehdään tittelin perusteella. Yritysesittely kannattaa sijoittaa ilmoituksen alkuun ja tehdä se nimenomaan työnhakijoita houkuttelevaksi. (Virtanen, 2018).



Työpaikkailmoituksen alussa, yhdessä kappaleessa kannattaa kiteyttää, mitä haetaan. Tässä voi olla tietoa esimerkiksi tehtävästä, työsuhteen luonteesta, muodosta, kestosta ja työpaikan sijainnista. Kappale on lyhyt mutta panostamisen arvoinen. Mikäli asia ei kiinnosta työnhakijaa, hän ei todennäköisesti lue ilmoitusta loppuun. (Virtanen, 2018).

Tehtävän kuvaukseen kiteytetään työn sisältö. Toimenkuva on syytä avata huolella mutta välttää kuitenkin pitkiä listoja. Ensin hahmotellaan perusarkeja ja sitten käydään läpi mahdollisesti kuukausittain tai vuosittain toistuvia rutiineja. Tässä määritetään myös tehtävän rooli organisaatiossa, kenelle tehtävässä raportoidaan ja toimitaanko esimiehenä muille. Tässä kappaleessa ilmenee myös mahdollinen tulos- tai projektivastuu, työryhmiin osallistuminen sekä joryhmään kuuluminen sekä se, ketkä ovat arjen työtoverit. Tässä kappaleessa määritetään myös tehtävään soveltuvan koulutustaustan lisäksi sitä, painotetaanko haussa työ- vai koulutushistoriaa. (Virtanen, 2018).

”Toivomme sinulta”-kappale on tärkeä, koska tähän työnhakijat yleensä pelaavat oman osaamistaustansa ja miettivät, täytyvätkö vaaditut kriteerit. Tässä on hyvä keskittyä tärkeimpiin kriteereihin ja miettiä, mitkä hakijan vahvuudet tukevat työssä menestymistä. ”Tarjoamme sinulle”-kappaleessa puolestaan kerrotaan yrityksen arvoista ja avataan, millaisia mahdollisuuksia työntekijälle tarjotaan. Tässä kappaleessa on suositeltavaa kertoa myös työyhteisöstä. Työpaikkailmoituksen loppuun lisätään hakuohjeet aikatauluineen. On myös kerrottava, mikäli paikka täytetään heti sopivan henkilön löydyttyä. Pitää myös ilmoittaa aika ja kanava lisäkysymyksien esittämiselle. (Virtanen, 2018).

Oikeiden kanavien valinta rekrytointi-ilmoituksen julkaisulle on olennainen osa prosessia ja asettaa haasteita myös henkilöstöpalveluyrityksille. Henkilöstövuokrausyrityksissä kanavat ilmoitusten julkaisulle ovat usein vakiintuneet, mutta etenkin digitalisaation myötä uusia kanavia tulee jatkuvasti ja työnhakijoiden liikkuminen eri kanavissa vaihtelee. Kanavien valintaa on syytä tarkastella säännöllisin väliajoin, jotta tavoitetaan potentiaalisimmat työnhakijat mahdollisimman nopeasti. Tämän lisäksi on syytä miettiä myös tehtäväkohtaisesti,

minkä kanavan avulla tehtävään soveltuvat henkilöt olisi helpointa tavoittaa. Myös ilmoituskanavan valinta saattaa vaikuttaa työnantajamielikuvaan.

Segmentointi on oleellinen osa potentiaalisten työntekijöiden kartoitusprosessia. Piilotyömarkkinoiden laajennuttua rekrytointiviestinnän kohdistaminen on entistä tärkeämpää. Työllistymistä tapahtuu entistä enemmän julkisten työpaikkailmoitusten ulkopuolella. Mikä tahansa työpaikkailmoitus tavoittaa aktiiviset hakijat, mutta miten tavoitetaan passiiviset? Passiivisia työnhakijoita saadaan mahdollisesti heräteltyä oikeanlaisen segmentoinnin avulla. Tärkeintä on kanavan valinta ja se, että oikeat ihmiset löytävät ilmoituksen. Myös sisällöllistä segmentointia voidaan käyttää. Potentiaalisten hakijoiden kenttää voidaan rajata esimerkiksi englanninkielisen ilmoituksen avulla. (Duunitori, 2018).

Työpaikkailmoituksen ensimmäinen julkaisupaikka ovat yleensä henkilöstöyrityksen oma nettisivu. Yleensä ilmoitukset siirretään suoraan TE-toimistojen internetsivuille ([www.te-palvelut.fi](http://www.te-palvelut.fi)) sekä valinnan mukaan valtakunnallisiin rekrytointiportaaleihin, kuten [duunitori.fi](http://duunitori.fi), [monster.fi](http://monster.fi) tai [oikotie.fi](http://oikotie.fi). Paikat julkaistaan nykypäivänä hyvin yleisesti myös erilaisissa sosiaalisen median kanavissa. Sosiaalisen median käyttö on edullista ja sen avulla tavoitetaan usein suuri vastaanottajajoukko nopeammin kuin missään kanavassa aikaisemmin. Sosiaalisen median päivittämiseen kuluu kuitenkin usein paljon aikaa ja se syö kustannustehokkuutta.

### 5.2.3 Työhakemusten käsittely ja hakijoiden valitseminen haastatteluun

Henkilöstövuokrausyritysten ilmoittamiin vapaisiin työpaikkoihin saattaa tulla useita satoja hakemuksia ja niiden käsittely on vaivalloista. Hakemusten käsittely ja sopivien hakijoiden kutsuminen haastatteluun vie aikaa. Hakemusten käsittelyyn tarkoitetun rekrytointityökalun avulla pystytään käsittelemään hakemukset laadukkaasti, tietoturvallisesti ja tehokkaasti. Työkalun avulla hakijat on helppo jaotella potentiaalsiin ja ei potentiaalsiin hakijoihin. Työkalun avulla pystytään hakijoille lisäämään myös muita lajittelukriteerejä. (Eilakaisla, 2019). Henkilöstövuokrausyritysten työnhakijat jättävät hakemuksensa yleensä

suoraan vuokrausyrityksen järjestelmään, joka toimii alustana hakemusten tehokkaaseen käsittelyyn. Hakemuksen jättämisen helppous järjestelmässä on yksi tämän työn aiheista.

Ennen työhakemusten käsittelyä on oltava tietoinen haettavan tehtävän kriteereistä. Avoimesta tehtävästä riippuen kriteereitä voivat olla esimerkiksi koulutus, työkokemus, IT-osaaminen, kielitaito, persoona ja tavoitteet. Kriteerien painoarvo riippuu haettavasta tehtävästä ja tärkein on eri ominaisuuksien muodostama kokonaisuus. On osattava arvioida, mitä osaamista hakijalta vaaditaan ja mitä tehtävässä voi oppia. Pitää kyetä arvioimaan hakijan kokonaispotentiaali. (Suolanko, 2019).

Oleellista on, että työhakemus keskustelelee työpaikkailmoituksen kanssa. Kun CV tai hakemuskirje on luettu, pitää olla syntynyt kiinnostus myös toiseen perehtymiseen. Hakemuksen tai CV:n pitää olla sujuvalukuinen, johdonmukainen ja kyseiseen tehtävään räätälöity. Räätälöity hakemus keskustelelee työpaikkailmoituksen kanssa, Ehyt kokonaisuus ja asiakirjojen riidattomuus ratkaisevat ensimmäiset jatkoon pääsijät. (Suolanko, 2019).

Hakemusten jaottelua jatketaan potentiaalın mukaan. Tässä vaiheessa kartoitetaan hakijoiden työhistoriaa, kiinnostuksen kohteita työhön liittyen sekä muuta osaamista. Oleellisinta on työkokemuksen sisältö. Minkälaisia päävastuualueita hakijoilla on työtehtävissään ollut ja miten tehtävissä onnistuminen kiteytyy hakemuksissa. (Suolanko, 2019).

Kun segmentointia tehdään, on merkittävä rooli myös motivaatiolla. Työntekijöiden motivaatiotekijöiden tulkinta perustuu siihen, mitä työntekijä hakemuksessaan tuo julki. Näkykö hakemuksesta korostuneena työnhakumotivaatio yleisesti vai onko hakija kiinnostunut erityisesti juuri kyseisestä tehtävästä ja organisaatiosta. Aina tämä ei riittävän selkeästi erotu hakemuksesta. Tämä lisää epävarmuutta kyseistä hakijaa kohtaan. Luetellusta työhistoriasta eivät välttämättä erotu pyrkimykset uralla. Myös palkkatoive kertoo osaltaan hakijan odotuksista tehtävää kohtaan. Työhaastatteluun kutsuttavat henkilöt valikoituvat potentiaalisimpien hakijoiden joukosta. (Suolanko, 2019.)

Koska motivaation mittaaminen on hankalaa, voisi olla hyvä vaihtoehto karsia motivoituneita hakijoita esimerkiksi ennakkotehtävän avulla. Näin saataisiin haastatteluun valittua ne hakijat, jotka ovat tehtävästä oikeasti kiinnostuneita. Toimiva esikarsintamenetelmä voisi olla myös esimerkiksi videomuotoinen CV, jonka avulla ehkäistäisiin ennalta tarpeettomia työhaastatteluja.

#### 5.2.4 Yhteydenotto

Kun haastateltavat hakijat on valittu, on aika ottaa yhteyttä hakijoihin. Haastatteluun kutsuttavien hakijoiden kohdalla on hyvä suosia puhelinyhteydenottoa molemmille osapuolille sopivan haastatteluajankohdan varmistamiseksi. Haastatteluun valitsemattomille työnhakijoille olisi hyvä ilmoittaa tässä vaiheessa, että valinta ei kohdistunut heihin. Näin säästetään työnhakijoita turhalta odottelulta ja itseä turhilta kyselyiltä asiaan liittyen. Henkilöstövuokrausyrityksissä ei valituille hakijoille lähetetä viestit yleensä suoraan sähköisestä järjestelmästä. Viestin sävyyn on syytä kiinnittää erityistä huomiota. Valitsematta tulleiden työnhakijoiden kohtelu vaikuttaa myös merkittävänä osana työnantajamielikuvaan

#### 5.2.5 Rekrytointihaastattelu ja soveltuvuusarviointi

Haastattelulla tieteellisenäkin metodina on pitkä historia. Jo Aristoteles, Platon ja Sokrates ovat käyttäneet haastattelua erilaisissa tilanteissa. Nykyisessäkin rekrytointikäytännössä haastattelu on käytetyin ja ehdottomasti paras tiedonhankintaväline pitkän käyttöhistorian ja jatkuvan käytön vuoksi. (Koivisto, 2004, s. 55).

Haastattelu voi olla kaksivaiheinen, joista ensimmäisessä valikoituvat jatkoon pääsijät. Heille järjestetään täydentävä jatkohaastattelu ja mahdollinen soveltuvuusarvio. Haastattelut suorittaa joko vuokratyöntekijä yksin tai yhdessä toimeksiantajan kanssa. (Vaahtio, 2005, s. 123).

Voidaan soveltaa esimerkiksi sellaista käytäntöä, että ensimmäisessä haastattelussa kiinnitetään huomiota siihen, miten hakijan ja esimiehen yhteistyö voisi mahdollisesti toimia ja onko hakijan osaaminen toivotulla tasolla. Jälkimmäisessä haastattelussa voidaan haastateltavan osaamista kartoittaa relevantteilla tilannekysymyksillä, jotka ovat hypoteettisia tilannekuvauksia työhön liittyen. Haastattelun yhteydessä on mahdollista pyytää hakijalta myös työnäyte. (Sundvik, 2006, s. 170).

Joskus toimeksiantajan läsnäolosta haastattelussa saattaa olla kuitenkin enemmän haittaa kuin hyötyä. Toimeksiantajan puutteellinen rekrytointiosaaminen saattaa aiheuttaa ristiriitaisia kysymyksiä. On ollut tilanteita, joissa konsultti tekee hienoa työtä, mutta toimeksiantaja pilaa haastattelun esimerkiksi asiaankuulumattomilla kysymyksillä. Toimeksiantajan edustajan läsnäolo haastattelutilanteessa saattaa kuitenkin olla tarpeen, sillä hän tuntee työn vaatimukset ja yrityksen parhaiten. Toimeksiantajalla on näkemys avoimeen tehtävään haettavasta henkilöstä ja ihanteellista olisi, jos konsultti valmentaisi toimeksiantajaa ainakin haastattelun perusasioilla. (Vaahtio, 2005, s. 125).

Haastattelun aikana työnantajan pitää saada mahdollisimman paljon oleellista tietoa haastateltavasta. Haastateltava pyrkii antamaan itsestään mahdollisimman edullisen kuvan sekä pääsemään selville työnantajasta ja tulevasta työtehtävästä. Rekrytointihaastattelussa haastattelija kyselee, kuuntelee, huomioi, arvioi haastateltavan käyttäytymistä, olemusta ja koko persoonaa. Tämän pohjalta hän tekee päätelmänsä haastateltavan mahdollisesta sopivuudesta tehtävään. (Vaahtio, 2005, s.141, 143).

Haastattelulla on kaksi päätehtävää; ammatillisen osaamisen ja henkilökohtaisten ominaisuuksien selvittäminen. Ammatillisen osaamisen selvittäminen on helpompaa, koska se perustuu CV:stä ja hakemuksesta ilmenevään faktatietoon. Näihin pureudutaan haastattelussa enemmän tarkentavien kysymysten avulla. Vaikeampaa on persoonallisten ominaisuuksien selvittäminen, koska se perustuu aina haastattelijan tulkintoihin haastateltavasta henkilöstä. Myös haastateltavan vastauksien tulkitseminen saattaa olla hankalaa. Esimerkiksi onnistumisten selvittäminen vaatii hyvää kyselytekniikkaa. Monet

haastattelussa tehdyt tulkinnat johtavat lopputulokseen, jonka perusteella määräytyy haastateltavan mahdollinen valikoituminen jatkoon. (Markkanen, 2002, s. 55- 56. Hyppänen, 2009, s. 184).

Haastattelun on oltava kattava, johdonmukainen ja selkeä. Haastattelun kulku on olennainen asia haastattelun onnistumisen kannalta. Haastattelu on hyvä aloittaa leppoisammilla asioilla, joista voidaan siirtyä vaativampiin ja sitten taas palataan helpompiin kysymyksiin. Esittäytymisellä luodaan positiivinen ensivaikutelma. Alkuvaiheessa voidaan haastateltavalle kertoa perusasioita yrityksestä ja tehtävästä. Tämä kannattaa kuitenkin pitää melko tiiviinä, sillä nykyaikana ihmiset osaavat hakea tietoja myös itse ja hyvä työnhakija on niin jo tehnytkin. (Hyppänen, 2009, s. 184).



Kuvio 6. Työhaastattelun vaiheet

(Salli & Takalo, 2014, s. 67)

Haastattelu voi olla avoin haastattelu, jolloin haastattelu etenee vapaassa järjestyksessä. Strukturoidussa haastattelussa kysymykset esitetään valmiin patteriston avulla. Puoliavoin haastattelu sisältää piirteitä molemmista tyyleistä. Muistamisen tueksi tehtävien muistiinpanojen tekeminen haastattelun aikana on tärkeää. Haastateltavalta saa kysyä vain työtehtävän kannalta tarpeellista tietoa, jotka ovat yleensä pätevyyttä ja sopivuutta selvittäviä kysymyksiä.

Haastattelijan vastauksille on myös annettava tarpeeksi aikaa ja vastaukset on kyettävä oikeasti kuuntelemaan ilman kiirettä. (Hyppänen, 2009, s. 185-188).

Lopuksi rekrytoija kertoo toimeksiantajalle haastatelluista ehdokkaista. Lausunnossaan hän tuo esille toimeksiantajan toivomat asiat. Näitä ovat yleensä ehdokkaiden vahvuudet, heikkoudet, sekä kehittämisalueet. Ehdotuksessa tarvitaan asiaperustelut sille, mitkä piirteet nostivat jotkin hakijat toisten edelle. Tilannetta helpottaa se, jos rekrytoija ja toimeksiantaja voivat olla keskusteluyhteydessä keskenään koko prosessin ajan. Lopullisen valinnan tekee toimeksiantaja. (Vaahtio, 2005, s. 123-124).

Rekrytointipäätöstä tukevista soveltuvuusarvioinneista kannattaa hakea tukea etenkin silloin, kun epäonnistuneeseen rekrytointiin ei ole varaa. Virherekrytoinnit vievät aikaa, laskevat tuottavuutta, ja aiheuttavat mahdollisesti imagohaittaa ja tulevat siksi kalliiksi niin henkilöstövuokrausyritykselle kuin toimeksiantajallekin. Soveltuvuusarviointi antaa hakijasta tietoa monesta eri arviointilähteestä. (Salli & Takalo, 2014, s. 79).

Haastattelulla on tarkoitus saada selville hakijan, tiedot, taidot ja motivaatio. Tässä osiossa on tarkoituksenmukaista perehtyä hieman haastattelukysymyksiin, koska ne antavat suuntaviittoa sovelluksessa käytettävälle kysymyspatteristolle. Työhaastattelukysymykset valitaan sen mukaan, mitä haastattelussa halutaan mitata, painotetaanko osaamista, motivaatiota vai asennetta.

Työhaastattelun kysymyspatteristo kannattaa suunnitella huolella tarpeiden mukaiseksi. Kaikki työhaastattelukysymykset tulisi suunnitella niin, että niistä saadaan vastaukset kysymyksiin: pystyykö hakija hoitamaan työn, miten hän reagoi paineen alla ja kuinka hyvin hän sopii tiimiin, jossa työtä tehdään. Työhaastattelu on tärkeä myös työnantajamielikuvan kannalta. (Monster, 2022).

Perinteisesti työhaastattelu on keskittynyt sellaisten asioiden, kuten tämänhetkisen elämäntilanteen, työhistorian, työmotivaation, ja erityistaitojen selvittämiseen. Koivisto (2004) neuvoo, että lista haastattelun keskeisistä kysymyksistä voisi koostua seuraavista asioista:

- Tähänastinen urakehitys. CV:n ja uratiivistelmän tarkistus
- Odotukset jatkossa
- Nykytehtävän vahvat puolet ja heikkoudet
- Motivoivat asiat
- Turhauttavat asiat
- Mitä vaikeita tilanteita on kohdannut ja miten niistä on selvinnyt?
- Mistä voi olla ylpeä?
- Missä on epäonnistunut
- Toimintatapa. Miten hoitaisi tätä tehtävää?
- Miten kehittäisi itseään ja ammattitaitoaan?
- Yleinen asenne työhön

Hyppänen (2009) listaa erilaisia kysymystyypppejä:

- Avoimet kysymykset: Kertoisitko...? Kuvaile...?
- Tarkentavat kysymykset: Mikä? Kuka? Koska? Miten? Miksi?
- Vaihtoehtokysymykset: Kuvaako sinua enemmän X vai Y?
- Monivalintakysymykset: annetaan useita vaihtoehtoja, joista on valittava yksi
- Toistotekniikka: toistetaan hakijan käyttämä viimeinen sana ja kysytään lisää
- Yhteenvetokysymykset: Onko niin että...?

On myös olemassa asioita, joita ei lain mukaan saa kysyä. Tällaisia ovat:

- Poliittinen kanta ja aktiivisuus – esim. mitä puoluetta kannatat
- Ikä – esim. minkä ikäinen olit valmistuessasi?
- Parisuhde – esim. arvostatko parisuhteesi työsi edelle?
- Asumisjärjestelyt – esim. asutko yksin vai puolisoasi kanssa?
- Vanhemmat ja lapset – esim. millä alalla vanhempasi ovat? Montako lasta sinulla on?



- Etnisyys – esim. missä päin juuresi ovat? Mistä vanhempasi ovat kotoisin?
- Uskonto – esim. kävitkö rippikoulun?
- Sairaudet – esim. syötkö säännöllisesti lääkkeitä?
- Seksuaalinen suuntautuminen – esim. kenen kanssa seurustelet?
- Ammattiliitto – esim. Mihin ammattiliittoon kuulut?
- Raskaus – esim. oletko raskaana? Suunnitteletko perheenisäystä?
- Armeija – onko sinulla armeija käytynä? Mikä on sotilasarvosasi?

(Academicwork, 2022)

Näitä asioita saa kysyä vain harvoissa poikkeustilanteissa. Esimerkiksi silloin, jos kysymys liittyy suoraan työn erityispiirteisiin tai työstä suoriutumiseen. Armeijasta saa kysyä esimerkiksi, jos työn luonne edellyttää, että asepalvelus on suoritettuna. Näin voi olla vaikka hakeutuessasi töihin puolustusvoimille. Terveystilaan liittyvät kysymykset ovat oleellisia liittyessään työstä suoriutumiseen. Poliittisella kannalla on merkitystä, jos haet vaikka töihin puoluetoimistoon. (Academicwork, 2022).

Työelämän murros kuitenkin aiheuttaa keskustelua kaikkialla. Mistä on lopulta kysymys ja mitkä ovat sen vaikutukset ihan jokaisen työelämäään, mahdollisuuksiin, ja osaamiseen? Esimerkiksi World Economic Forum on analysoinut tulevaisuuden osaamistarpeita. Analyysin pohjana on käytetty kansainvälisten, johtavien työnantajien HR-ammattilaisten näkemyksiä. WEF listaa keskeisimmät tulevaisuuden taidot seuraavalla tavalla. (Clevry, 2019)

1. Kompleksinen ongelmanratkaisu
2. Kriittinen ajattelu
3. Luovuus
4. Sosiaaliset taidot
5. Yhteistyötaidot
6. Tunneäly
7. Päätöksentekokyky
8. Palveluorientoituneisuus

## 9. Neuvottelutaidot

## 10. Kognitiivinen joustavuus

(Clevry, 2019)

Kiinnostavan muutoksesta tekee se, että vielä vuonna 2015 keskeisimpiä taitoja WEF:n mukaan olivat kuunteleminen ja laadunvalvonta. Nyt niitä ei ole listauksessa ollenkaan. WEF:n mukaan jopa kolmannes tulevaisuuden keskeisimmistä taidoista puuttuu tämän päivän työelämän keskeisistä taidoista. (Clevry, 2019).

Kaikki mainitut taidot ovat pehmeitä taitoja. Ne ovat henkilökohtaisia kykyjä, taitoja ja toimintamalleja, jotka liittyvät yksilön persoonallisuuteen ja kognitiiviseen kyvykkyyteen. Sellaiset ominaisuudet, kuten empatia, sopeutumiskyky, kommunikaatio ja kriittinen ajattelu vaikuttavat siihen, miten teemme työtä tai olemme vuorovaikutuksessa toisten kanssa. (Clevry, 2019).

Erilaisten ennusteiden mukaan suorittava työ tullaan korvaamaan kokonaan roboteilla ja automaatiolla. Suorittavan työn odotetaan katoavan. Siksi pehmeät taidot ovat nousseet yhä merkittävämpään asemaan työelämässä. Pehmeät taidot ovat työelämässä tärkeitä, koska ne muovaavat sitä, miten toimimme osana tiimiä, kommunikoimme kollegoiden kanssa, suoritamme erilaisia työtehtäviä tai ratkaisemme ongelmia. (Clevry, 2019).

Tulevaisuuden työelämä edellyttää uudenlaista ajattelua, jotta uutta työtä syntyy. Maailma kehittyi kompleksisempaan suuntaan ja sitä ratkomaan tarvitaan kompleksiseen ajatteluun kykeneviä yksilöitä ja tiimejä. Myös yksin tehtävän työn ennustetaan katoavan. Jos siihen pystyy ihminen, siihen pystyy myös kone. Aidosti kompleksisen työn ympärille tarvitaan monialainen ja monipuolinen tiimi. Omaan osaamistaan pitää oppia tunnistamaan ja tätä kautta myös sanoittamaan. Oman osaamisen tunnistamisen avulla on helpompi tunnistaa kehitystarpeensa ja pohtia, miten puuttuvaa osaamista voisi hankkia. (Clevry, 2019).

### 5.2.6 Valintapäätöksen tekeminen ja siitä ilmoittaminen

Toimeksiantaja on se, joka valinnan aina viimekädessä tekee, siksi myös esimiehet tarvitsevat koulutusta perusasioissa, kuten haastatteluvalmiuksissa, valinnan teossa ja prosessin hallinnassa kokonaisuutena. (Vaahtio, 2004, s. 12).

Tässä vaiheessa prosessia valinta alkaa usein olla jo melko selkeä. Kannattaa kuitenkin vielä kerran käydä läpi valintakriteerit ja varmistaa, että hakijat täyttävät ne. (Salli & Takalo, 2014, s. 85). Päätöstä tehtäessä tulee vielä verrata loppusuoralla olevan ehdokkaan osaamista ja henkilökohtaista soveltuvuutta muihin ehdokkaisiin. On tarkasteltava henkilön persoonaa sekä osaamista. Usein rekrytoivalla on yleensä käytössä hyvin suunnitellut lomakkeet, joihin kaikki oleelliset tiedot on kirjattu. Nyt on aika verrata lomakkeita keskenään vielä kerran. (Vaahtio, 2005, s. 164-165). Jos ei löytynyt hakijaa, joka täyttää kaikki kriteerit, tarkastellaan, voiko joistakin kriteereistä joustaa tai voiko valittava henkilö pystyä oppimaan tarvittavat asiat sopivan ajan kuluessa. (Salli & Takalo, 2014, s. 85).

Useat työnantajat ovat sitä mieltä, että joustavat mieluummin osaamisesta kuin persoonallisista ominaisuuksista. Pienet osaamispuutteet voidaan korvata perehdytyksellä ja koulutuksella, jos henkilö on muuten sopiva. Tämä ei kuitenkaan päde esimerkiksi joissakin korkean teknologian asiantuntijatehtävissä, joissa osaaminen on tärkeässä roolissa. Silloin voi joutua puolestaan tinkimään joistakin henkilökohtaisista ominaisuuksista. (Vaahtio, 2005, s. 165).

Tärkeää on viedä rekrytointiprosessi tehokkaasti loppuun saakka. Jos sopivaa henkilöä ei löydy, pitää olla valmis tyytymään myös siihen lopputulokseen. Pakon edessä tehdyt, hätiköidyt ratkaisut aiheuttavat yleensä ongelmia hyvin pitkään. Järkevämpää on uusia rekrytointiprosessi tarvittaessa. (Salli & Takalo, 2014, s. 85-86).

Päätöstä tehtäessä kannattaa varoa stereotyyppioita. Esimerkiksi ikään liittyvät stereotyyppiat ja kaavamaiset ennakkoluulot ovat hyvin yleisiä. Nuoret eivät

välttämättä tuo tullessaan ”uusia, raikkaita ajatuksia”. Kaikilla varttuneilla ei ole arvokasta työkokemusta. Lihavat eivät ole laihoja leppoisampia. (Vaahtio, 2005, s. 166). Intuition kuitenkin yleensä kannattaa luottaa. Joskus rekrytoijasta tuntuu, että joku henkilössä vain mättää. Rekrytoijan on usein vaikea saada kiinni siitä, miksi oma intuitio ei puolla rekrytointia. Usein intuitio on merkki siitä, että olemme jollakin tasolla rekisteröineet esimerkiksi henkilön käytöksestä tai kehonkielestä tietoa, jota emme ole huomanneet tai ehtineet prosessoida. Intuition tueksi voi pyrkiä hakemaan lisätietoa esimerkiksi uuden tapaamiset tai soveltuvuusarvioinnin kautta. (Salli & Takalo, 2014, s. 86).

Hyvä puhuja on haaste taitavammallekin rekrytoijalle ja lukeutuu haastattelun vaaramomentteihin. Taitava verbaalikko voi haastattelussa vaikuttaa osaavaa ammattilaista pätevämmältä, jolloin mahdollinen, pätevin hakija jää valitsematta. Tällaisessa tilanteessa voi turvautua esimerkiksi työnäytteeseen. Sosiaaliset taidot ja ulospäinsuunatutuneisuus ovat arvokkaita taitoja työelämässä. Ne eivät kuitenkaan saa peittää alleen kaikkea muuta. Valinnassa pitää pyrkiä olemaan objektiivinen. Useiden henkilöiden mukanaolo prosessissa lisää objektiivisuutta. (Vaahtio, 2005, s. 166).

Suosituksien ovat yleinen rekrytointitilanteessa kysytty asia. Niitä kannatta kuitenkin hyödyntää harkiten. Tutkimukset ovat osoittaneet, että suositusten enustettavuus on matala. Tämä johtuu suurelta osin siitä, että suosituksen antaja kertoo henkilön suoriutumisesta erilaisessa tehtävässä eri organisaatiossa. Organisaatiokulttuurilla on kuitenkin suuri merkitys henkilön viihtymiseen ja tätä kautta suoriutumiseen. Tätä suosituksen antajan on vaikea objektiivisesti arvioida. Henkilökemioilla on asiassa myös suuri vaikutus. (Salli & Takalo, 2014, s. 86-87).

Rekrytointipäätöksen jälkeen avainasemassa on hakijoiden nopea tiedottaminen. Pitkittänyt prosessi vaikuttaa negatiivisesti työntantajamielikuvaan ja kostahtuu helposti myös tulevaisuuden rekrytointeja ajatellen. Ei-päätöstä ei ole helppo kertoa, mutta hakijat arvostavat sen kertomista suoraselkäisesti, nopeasti ja hakijaa kunnioittavasti. Myös valitsematta jääneiden kysymyksiin valintaperusteista tulee varautua. Yrityksessä on hyvä olla mietittynä valmiina,

kuinka kyselyihin vastataan; perustellaanko päätös vai ei. (Salli & Takalo, 2014, s. 87).

Tehtävään valittu on tietysti ensimmäinen, jolle valinnasta ilmoitetaan. Mahdollista on, että hän kieltäytyykin paikasta, vaikka houkuttelevamman työtarjouksen ilmaannuttua. Joskus hakija saattaa asettaa tässä vaiheessa lisäehtoja. Niihin ei kuitenkaan yleensä kannata suostua. Tämän jälkeen ratkaisusta ilmoitetaan valitsematta jääneille. (Vaahtio, 2005, s. 191).

Tämä vaihe on erittäin tärkeä nimenomaan henkilöstöpalveluyritystä ajatellen. Hyvän työnantajamielikuvan säilyttäminen korostuu yrityksessä, joka keskittyy pelkästään ihmisten rekrytointiin. Nykyisen kaltaisessa tilanteessa, jolloin hyvistä hakijoista on kova kilpailu, hyvä rekrytoinnin jälkihoito on ensiarvoisen tärkeää. Osaajia ei ole varaa menettää. On hyvä, jos kaikille haastatelluille pystytään ilmoittamaan päätöksestä henkilökohtaisesti, esimerkiksi puhelimitse. Vaahtio (2004) on sitä mieltä, että jos hakemukset on pyydetty kirjallisesti, myös vastaukset pitäisi toimittaa kirjallisesti. Sähköposti tai muu sähköinen ilmoitus on siis myös varteenotettava vaihtoehto.

### 5.2.7 Perehdytys

Tämän jälkeen rekrytoitu henkilö yleensä siirtyy perehdytettäväksi toimeksiantajayritykseen. Perehdytysprosessi koskee niin uutta työntekijää ja esimiestä kuin koko työyhteisöäkin. Perehdyttämiseen sisältyy tiedottaminen ennen työn aloitusta, vastaanotto ja yritykseen perehdyttäminen, varsinainen työsuhteeseen perehdyttäminen sekä käytännön työnopastus. (Hyppänen, 2009, s. 195).

Esimiehen vastuulla on suunnitella perehdytysohjelma, järjestää työtila ja -välineet, jakaa tehtävät perehdytykseen osallistuville, ottaa työntekijä vastaan, esitellä työkaverit sekä yritys ja kertoa työsuojelusta ja henkilöistä, joiden puoleen voi kääntyä ongelmatilanteissa. Esimies valvoo perehdytystä. (Hyppänen, 2009, s. 195). Perehdyttäminen on esimiehen vastuulla. Henkilöstöpalveluyrityksen on kuitenkin syytä varmistaa, että toimeksiantajayrityksen

perehdytysprosessi on toimiva ja ajantasainen. Prosessin laajuus tietysti vaihtelee työsuhteen luonteen mukaan, riippuen esimerkiksi työsuhteen kestosta.

### 5.3 Työnantajamielikuva työnhaussa

Työnantajamielikuva on oleellinen rekrytointiin liittyvä tekijä, johon vaikuttavat myös esimerkiksi sovelluksessa käytetyt kysymykset. Kun puhutaan henkilöstövuokrauksesta, prosessiin ja työnhakijoiden asenteisiin vaikuttaa paitsi rekrytointiyrityksen työnantajamielikuva, mitä suuremmassa määrin myös toimek-siantajayrityksen työnantajamielikuva. Nämä yhdessä muodostavat kokonaisuuden, joka suurelta osin luo työnhakijalle mielipiteen siitä, kannattaako tarjolla olevaan tehtävään hakeutua.

Työnantajamielikuva kertoo siitä, miten työntekijät ja työnhakijat näkevät yrityksen. Työnantajamielikuva jakautuu kahteen pääosaan, sisäiseen ja ulkoiseen työnantajamielikuvaan. Sisäinen työnantajamielikuva perustuu yrityksen työntekijöiden mielikuvaan työnantajastaan. Ulkoinen työnantajamielikuva puolestaan kertoo yrityksen ulkopuolisten henkilöiden näkemyksistä yrityksestä työntekijänä. Sisäinen työnantajamielikuva vaikuttaa suuresti myös ulkoisen työnantajamielikuvan rakentumiseen. (Korpi ym., 2012, s. 66-67).

Kilpailu hyvistä työntekijöistä vain kiristyy ja hyvän työnantajamielikuvan rakentaminen on yksi parhaista pitkän aikavälin taktikoista tällä saralla. Hyvä työnantajamielikuva erottaa yrityksen edukseen rekrytointimarkkinoilla ja sitä on vaikea ainakaan kovin nopeasti kopioida. Työntekijöiden houkuttelu taloon on usein alkanut jo paljon ennen kuin avoin työpaikka tulee hakuun. (Salli & Takalo, 2014, s. 41). Tämä pätee erityisen hyvin henkilöstöpalveluyrityksiin, joilla on kattavat rekisterit potentiaalisia työnhakijoita odottamassa sopivaa, tarjolle tulevaa työpaikkaa.

Jokaisen rekrytoivan esimiehen, HR-asiantuntijan ja jopa yksittäisen työntekijän olisi hyvä sisäistää ajatus siitä, että rekrytointi on kriittinen osa työnantajamielikuvan muodostamista. Johtopäätökset syntyvät nopeasti ja hidas

rekrytointiprosessi antaa hakijalle helposti mielikuvan byrokraattisesta, epädynaamisesta organisaatiosta. Myös rekrytointiprosessiin osallistuvan henkilön epäammattimainen tai jopa epäasiallinen käytös haastattelussa johtaa helposti työnhakijan tekemään päätelmiä koko organisaatiosta. Jokaisen rekrytointiprosessiin osallistuvan on siis muistettava vastuunsa työnantajamielikuvan välittämisessä. (Salli & Takalo, 2014, s. 43).

Työnantajamielikuvaa rakennettaessa keskiössä ovat avoimuus ja rehellisyys. Parhaiten työntekijä pysyy yrityksessä, jos hänen yrityksestä muodostamansa mielikuva on alusta alkaen realistinen. Työnantajan sitoutuneisuus vahvistuu, kun hänen odotuksensa vastaavat todellisuutta. Positiivisen työnantajamielikuvan rakentaminen on pitkäjänteistä työtä, jossa työntekijät otetaan huomioon ja heitä arvostetaan. (Salli & Takalo, 2014, s. 45).

Sosiaalinen media on nykyään paikka, jossa tieto leviää kulovalkean tavoin. Yksi vihastunut työntekijä tai työnhakija voi saada nopeasti aikaan todella suurta vahinkoa. Hyvässä ilmapiirissä mielenkiintoisten työtehtävien parissa työskentelevä, työhönsä tyytyväinen henkilöstö on yritykselle erinomainen valttikortti. Tällöin on toivottavaa, että työntekijät kertovat työtyytyväisyydestään internetissä omille verkostoilleen. Jos henkilöstö puolestaan on tyytymättömiä, on viestintää hyvä seurata eri kanavissa ja ottaa ilmenevät epäkohdat kehitystyön kohteeksi. Näin sosiaalista mediaa voidaan käyttää apuna työnantajamielikuvan kehittämiseksi. Nykyisten ja entisten työntekijöiden jakamat sosiaalisen median sisällöt eivät välttämättä ole edes totta. Valheellisen tiedon välittämistä ehkäistään parhaiten hyvän työilmapiirin rakentamisella. (Korpi ym., 2012, s. 75).

Myönteisen mielikuvan lisäksi yritys on kuitenkin saatava myös laajemmin ihmisten tietoisuuteen. Yrityksen on oltava myös tunnettu ollakseen mukana kilpailussa parhaista työntekijöistä. Positiivisen ja tunnetun työnantajakuvan rakentaneet yritykset saavat sosiaalisessa mediassa seuraajia ja näin työnhaut tavoittavat myös passiiviset työnhakijat. Sosiaalisen median hyödyntäminen käyttäjien keskuudessa on kasvanut räjähdysmäisesti ja kolme nopeimmin kasvavaa työnantajakuvan edistämiskanavaa ovat sosiaalisen median

kanavia. Nämä ovat LinkedIn, YouTube ja Facebook. Nyt on siis viimeistään ajankohtaista luoda yritykselle sosiaalisen median rekrytointistrategia. (Salli & Takalo, 2014, s. 42).

Myös yrityksen itsestään jakaman tiedon on hyvä vastata todellisuutta ja esimerkiksi rekrytointiprosessin on vastattava haluttua mielikuvaa. Itseään modernina markkinoivassa yrityksessä myös rekrytointiprosessin on oltava tätä päivää. (Salli & Takalo, 2014, s. 44).

Verkossa ihmiset seuraavat valitsemiensa yritysten aktiivisuutta. Yrityksen on tehtävä seuraamisesta kannattavaa luomalla seuraajilleen lisäarvoa tarjoavaa sisältöä. Muussa tapauksessa seuranta loppuu. Jatkuvan kiinnostuksen rakentamiseen tarvitaan hyvää ja monipuolista sisältöä, johon seuraajat myös reagoivat. Toimiva keskustelu tuottaa lisäarvoa yritykselle. Sisältöä tulee tuottaa säännöllisesti, eikä se saa olla liian kaupallista. Rekrytointiyrityksiltä odotetaan kuitenkin pääasiassa työpaikkailmoituksia ja työnhakuun liittyviä neuvoja. Muunkinlainen sisältö on toki eduksi. (Korpi ym. 2012. s. 79).



## 6 TYÖN TOTEUTUS JA TULOKSET

### 6.1 Cimmo Nurmen haastattelu

Cimmo Nurmi on Satakunnan Ammattikorkeakoulun tutkimuksen vararehtori. Nurmi on opiskellut sovellettua matematiikkaa yliopistossa. Hän on ollut men-  
san jäsen 15-vuotiaasta ja hänellä on tekoälyohjelmistojen valmistamiseen ja  
suunnitteluun keskittyvä yritys CI Computational Intelligence Oy.

Nurmi on ollut idean isänä rakennettaessa sovellusta agenttisi.fi. Sovellus on  
suunniteltu auttamaan Satakunnan Ammattikorkeakoulun ulkomaalaisia opis-  
kelijoita heidän työllistymisessään ja se toimii niin, että työnhakija syöttää so-  
vellukseen omat tietonsa ja työnantaja syöttää kriteerit, joilla työntekijää ollaan  
hakemassa. Sovellus tarjoaa matcheja näiden tietojen pohjalta. Sovelluksessa  
on 20 kysymystä, jotka kartoittavat työnhakijan ominaisuuksia. Kysymyksiin  
vastataan järjestämällä valmiit vastaukset parhaiten itseä kuvaavaan järjestyk-  
seen. Sovellus on suunniteltu alkujaan teollisuuden alan opiskelijoiden työllis-  
tymisen helpottamiseksi, jossa muutama vuosi sitten vallitsi suurin työvoima-  
pula. Sovelluksen pääkäyttötarkoitus on kesä- ja harjoittelupaikkojen löytymi-  
sessä, joka tietysti myöhemmin tähtää työllistymiseen. Myöhemmin sovellus  
siirrettiin vain ulkomaalaisten opiskelijoiden käyttöön ja toimii nyt kaikilla aloilla.  
Satakunnan Ammattikorkeakoulussa ollaan sitä mieltä, että suomalaiset opis-  
kelijat työllistyvät hyvin ja siksi on haluttu tukea nimenomaan ulkomaalaisten  
työllistymistä.

Sovellus on nyt toiminut noin kaksi ja puoli vuotta. Sovellusta suunniteltaessa  
haastateltiin runsas määrä yrittäjiä ja HR-päälliköitä sekä selvitettiin heidän nä-  
kemyksiään asiasta. Sovelluksen suunnitteluun ja rakentamiseen meni aikaa  
puolitoista vuotta. Järjestelmää testattiin alussa niin opiskelijoilla kuin HR-am-  
mattilaisillakin. Näin löydettiin hyvät toimintatavat ja kysymykset, tämän jäl-  
keen niitä ei ole tarvinnut muuttaa. Kysymykset siirrettiin suoraan sellaisinaan  
myös kansainvälisten opiskelijoiden käyttöön. Järjestelmä on alusta asti toimi-  
nut myös englanniksi.

Kun sovellusta alettiin suunnitella, oli tarkoitus kehittää sovellus, joka poikkeaa täysin jo käytössä olevista työllistymisen tavoista. Normaali tapa hieman kärjistäen on se, että kesä- tai harjoittelupaikkaa haettaessa suuri määrä hakijoita lähettää hakemuksen samaan paikkaan ja samat hakijat lähettävät hakemuksen suureen määrään yrityksiä ja tässä kuviossa hyvin pitkälle samat hakijat tavoittelevat eri paikkoja. Tämä aiheuttaa jokaisessa yrityksessä suuren työn hakemusten läpikäymisessä. Yritysten näkökulmasta on aika tehotonta se, että kaikki laittavat hakemuksen moneen paikkaan. Haluttiin luoda järjestelmä, joka saa aikaan sen, että hakemuksia ei tarvitse lähettää niin moneen paikkaan ja yrityksillä ei ole niin paljon hakemuksia läpikäytäväksi.

Agenttisi.fi:n avulla yrittäjillä on tarjolla suuri määrä hakijoita, joiden joukosta yrittäjä voi parhaaksi katsomallaan hetkellä käydä tarkistamassa, löytyisikö sopivaa tekijää. Tässä järjestelmässä yritys luo järjestelmään työpaikan ja vastaa järjestelmän kysymyksiin vähän eri näkökulmasta kuin työnhakija. Tämän jälkeen tekoälyllä toimiva algoritmi ehdottaa työhön parhaiten soveltuvia tekijöitä. Järjestelmä sisältää paljon dataa, koska sinne voi jättää myös CV:n ja videoita. Työnantaja voi itse olla yhteydessä mielestään soveltuviin hakijoihin. Järjestelmä nimenomaan keventää yrityksen taakkaa siinä, että hakemuksia ei tule liikaa.

Järjestelmän suunnitteluvaiheessa tutkittiin jo olemassa olevia järjestelmiä melko laajasti ja niiden todettiin olevan hyvin perinteisiä. Niihin jätetään CV ja joihinkin voi jättää videon. Järjestelmässä kysytään hakijoilta paljon asioita, joihin vastaukset ovat jo valmiiksi itsestään selviä. Agenttisi.fi:hin on pyritty rakentamaan enemmän erottelevia kysymyksiä. Tärkeää on suunnitella kysymykset niin, että työnhakijalla ei ole mahdollisuus ainoastaan kehua itseään. Kysymykset uudessa järjestelmässä eivät saisi olla kovin perinteisiä. Kysymykset voidaan suunnitella jopa niin, että niillä ei ole mitään tekemistä nimenomaisen työnhaun kanssa, vaan yritetään selvittää ylipäättään ihmisen soveltuvuutta työmarkkinoille. Nykyään haastattelukysymykset painottavat paljon pehmeitä arvoja mutta niissäkin kysymyksissä haastateltava tietää jo valmiiksi, mitä niihin pitää vastata. Enemminkin pitäisi yrittää kysyä niin, että todellinen asia löydetään vastauksen takaa.

Kun järjestelmä otettiin käyttöön, oli työntekijöitä suhteessa enemmän tarjolla. Järjestelmä on suunniteltu sellaiseen tilanteeseen, jossa työntekijöistä on vähän ylitarjontaa. Nyt tilanne on esimerkiksi rekrytointiyrityksen kannalta muuttunut sellaiseksi, että työntekijöistä alkaa olla pulaa. Sinällään järjestelmä on suunniteltu vähän eri näkökulmasta, kuin mitä HR Sadassa nyt ollaan tekemässä. Alkuperäinen ajatus siitä, että hakemuksia ei tule liikaa ja yrittäjät voivat tarkastella tilannetta anonymisti, on toiminut hyvin. Alussa järjestelmä tosiaan luotiin auttamaan teollisuuden tarpeita, jossa työvoimapula vallitsi silloin. Nyt kun työvoimapula on laajentunut kaikille aloille, laajennettiin myös järjestelmää koskemaan muitakin aloja. Se muutettiin kuitenkin sellaiseksi, että se on tarkoitettu vain kansainvälisille opiskelijoille. Tämä haluttiin tehdä siksi, että saataisiin taattua kansainvälisten opiskelijoiden jääminen Suomeen ja Satakuntaan myös opintojen jälkeen. Näin pyrittiin ehkäisemään se, että koulutuksen saatuaan he vievät osaamisen mukanaan jonnekin muualle. Tavoitteena on saada ulkomaalaiset opiskelijat kiinnitettyä suomalaiseen yhteiskuntaan ja saada yrittäjille tieto siitä, minkälaisia ulkomaalaisia työntekijöitä on tarjolla. Aikaisemmin liian moni kansainvälinen opiskelija ei ole integroitunut suomalaiseen yhteiskuntaan. Agenttisi.fi on yksi pieni palanen tämän tilanteen parantamiseksi.

Jokainen Satakunnan Ammattikorkeakoulun kansainvälinen opiskelija kirjaa tietonsa järjestelmään. Kirjaaminen kuuluu jokaisen ulkomaalaisen opiskelijan ensimmäisen vuoden opintoihin. Järjestelmän avulla pystytään seuraamaan myös opiskelijoiden työllistymistä.

Haastattelussa pohdittiin sitä, miten paljon valmiit vastausvaihtoehdot rajaavat pois potentiaalisia työnhakijoita. Varsinkin siinä tapauksessa, että jokainen vastaus määrittää seuraavan kysymyksen. Cimmo Nurmen mielestä tällainen järjestelmä ei ole nykypäivää, vaan nimenomaan hakijalle pitäisi antaa mahdollisuus syöttää kaikki mahdollinen tieto, minkä hän haluaa syöttää. Tämä edellyttäisi vielä älykkäämpää algoritmiä, joka pystyisi suodattamaan datan vielä paremmin. Cimmo Nurmen mielestä lajittelevat kysymykset saattavat evätä hakijoilta mahdollisuuden vastata kysymyksiin, jotka olisivat voineet olla tarjolla myöhemmin ja joiden mukaan hakija olisikin saattanut olla äärettömän

kiinnostava. Tämän tyyppisiä päätöspuita on jossakin vaiheessa rakennettu, mutta käyttö on lopetettu, koska ne on todettu toimimattomiksi. Joissakin sovelluksissa, kuten peleissä tällaiset järjestelmät toimivat edelleen. Agent-tisi.fi:ssä on mahdollista myös se, että järjestelmä kysymysten perusteella tarjoaakin yritykselle ihan eri alan työntekijää ja tällöin yrityksessä saattaa syntyä ajatus siitä, että henkilö olisikin käyttökelpoinen, vaikka ihan muussa tehtävässä. Toisiaan vääjäämättä seuraavat kysymykset saattavat sulkea tällaisen mahdollisuuden kokonaan pois. Silloin potentiaalisia työntekijöitä katoaa. Nurmen mielestä hakijasta pitäisi pyrkiä saamaan irti kaikki mahdollinen tieto. Hänen mielestään töihin haluavalla tekijällä pitäisi olla aikaa kysymyksiin vastaukseen. Tämä sotii hieman sitä ajatusta vastaan, että työnhaku pitäisi tehdä hakijalle mahdollisimman helpoksi.

Kun mietitään, mistä pitäisi hakea soveltuvaa teorian tietoa järjestelmän kysymysten pohjaksi, niin silloin liikutaan ihmisen persoonallisuutta selvittävien järjestelmien maailmassa, kuten Insights-profiili ja Disc-analyysi. Niissä on käytetty dataa, faktatietoa ja teoriaakin pohjana.

## 6.2 Lähtökohtatilanne

Lähtökohta käytännön osuudelle on siis se, että työnhakujärjestelmät ovat työnhakijoille erittäin hankalia ja hakemusten jättäminen on aikaa vievää. Jos hakija jättää hakemuksen useampaan vuokratyörytymykseen, on työmäärä melkoinen. Usein järjestelmät toimivat niin, että ensin järjestelmään syötetään CV:stä tiedot yksityiskohtaisesti ja sen jälkeen järjestelmään ladataan vielä CV kokonaisuudessaan. Etenkin, jos työ- ja opiskeluhistoriaa on kertynyt paljon, saattaa monen kohdalla paikka jäädä hakematta, etenkin, jos hakija on jo töissä, eikä työpaikkaa ole niin sanotusti pakko hakea.

Nyt kun työvoimapula on todellisuutta, halutaan HR Sata Henkilöstöpalvelussa aktivoida kaikki työnhakijat, myös ne, jotka jo ovat töissä. HR Sadassa on suunniteltu ja rakennettu järjestelmä helpottamaan työnhakua nimenomaan

työntekijän näkökulmasta. Järjestelmään syötetään haastattelukysymyksiä vastaavia kysymyksiä, joihin työnhakija vastaa pääasiassa rastittamalla haluamansa vastaukset. Joskus käytetään myös avoimia kysymyksiä, joihin vastataan lyhyillä lauseilla. Jotta järjestelmän käyttö olisi mahdollisimman helppoa ja nopeaa, myös mobiilisti, olisi avoimia kysymyksiä kuitenkin hyvä pyrkiä välttämään. Myös kysymysten määrän tulee olla sellainen, ettei vastaaja kyllästy kesken vastaamisen. Kysymysten on oltava myös helposti ymmärrettäviä ja kysymyspatteristojen yhtenäisiä.

HR Sata Henkilöstötalon rekrytointialustan tehtävä on olla helppo, houkutteleva ja samaan aikaan karsiva tietojärjestelmä, joka nopeuttaa sopivien hakijoiden valitsemista haastatteluun. Työntekijöitä etsivän asiakkaan näkökulmasta HR Sata henkilöstötalon palveluiden käyttö muotoutuu näin sujuvaksi ja tehokkaaksi rekrytinnin kannalta. Alustan käytön tulee olla myös liiketoiminnallisesti järkevää sekä HR Sata Henkilöstötalolle että henkilöstöä hakevalle asiakkaalle. Tämä kannattaa huomioida kysymyspatteristoja rakennettaessa.

Järjestelmä on siinä vaiheessa, että se on peruseriaatteiltaan toiminnassa. Jonkun verran kysymyksiä järjestelmään on syötetty ja järjestelmässä annetut vastaukset kirjautuvat HR Sadan toiminnanohjausjärjestelmään. Yrityksen työntekijät syöttävät järjestelmään kysymyksiä tarpeen mukaan ja kukin omalla tyyllillään. Käytännöt ovat vaihtelevia, eikä järjestelmästä oikein osata ottaa kaikkea hyötyä irti. Opinnäytetyön tiimoilta perehdytään järjestelmän toimintaperiaatteisiin ja mietitään, miten järjestelmä voisi mahdollisesti toimia entistä paremmin. Muutoksia järjestelmän toimintaan voidaan tarpeen mukaan tehdä ja järjestelmän käytölle tarvitaan yhteiset pelisäännöt. Järjestelmään tullaan todennäköisesti syöttämään myös kysymyspatteristoja. Kysymysten laadinnassa ja kysymysten rakentamisen periaatteissa auttavat alan ammattilaiset. Kysymykset tullaan jakamaan erilaisiin kategorioihin, joiden avulla ne on helppo löytää järjestelmästä. Kategoriat voisivat olla esimerkiksi: Koulutusta ja ammattitaitoa mittaavat kysymykset, osaamista mittaavat kysymykset, persoonaa mittaavat kysymykset sekä itse haettavaan työhön liittyvät kysymykset, joiden sisältöön esimerkiksi asiakasyritys pääsisi vaikuttamaan. Myös

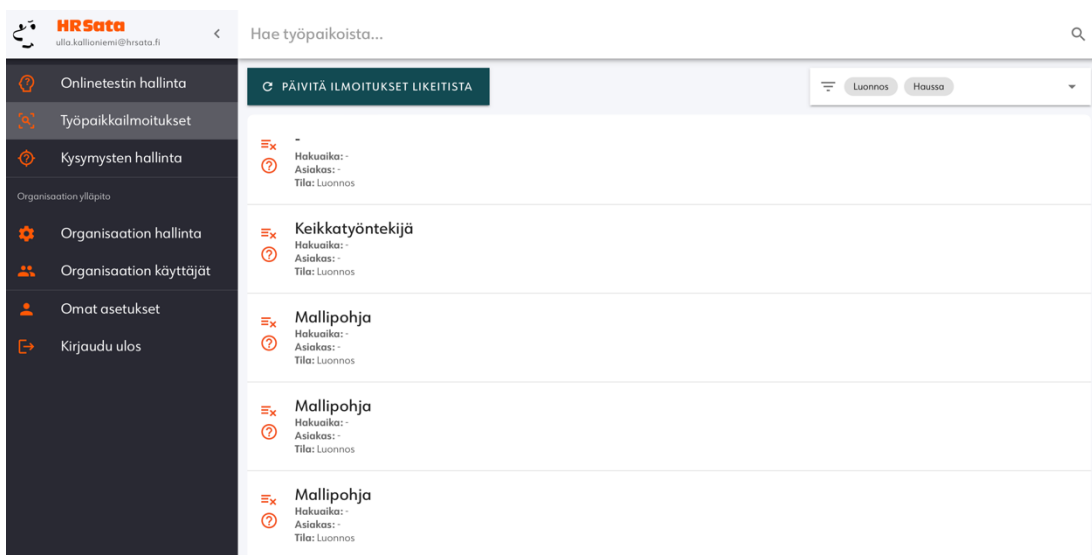
kysymysten kategoriointia voidaan miettiä esimerkiksi asiakasyrityksen yrittäjien sekä alan ammattilaisten kanssa yhdessä. Kehitystyötä tehdään yhdessä HR Sadan yrittäjien kanssa.

Parhaiten järjestelmän nykyistä toimintaa voidaan selittää alla olevilla kuvilla.

Koko prosessi lähtee liikkeelle siitä, että asiakkaan tietojen alle HR Sadan Likelt-nimiseen toiminnanohjausjärjestelmään luodaan työpaikkailmoitus. Niin kauan, kun ilmoitus on luonnos -tilassa, sitä ei vielä julkaista avoimissa työpaikoissa yrityksen nettisivuilla. Kun ilmoituksen tilaksi muutetaan ”haussa”, saadaan se työnhakijoille näkyviin avoimien työpaikkojen listaukseen. Tässä vaiheessa näyttö on alla olevan kuvan mukainen. Koko nettisivuille tuleva työpaikkailmoitusteksti kirjoitetaan kohtaan ”ilmoitusteksti”.

Kuvio 7. Työpaikkailmoituksen aloitusnäyttö toiminnanohjausjärjestelmässä.

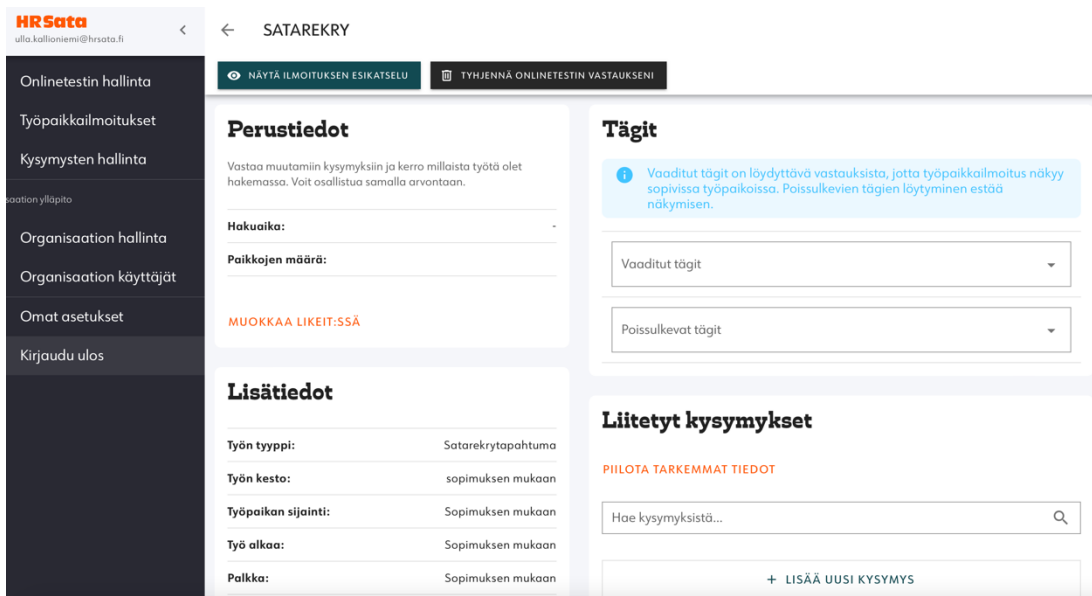
Kun ilmoitusteksti on kirjoitettu toiminnanohjausjärjestelmään, siirrytään työnhakujärjestelmään, jossa näkymä on alussa alla olevan kaltainen.



Kuvio 8. Työpaikkailmoitusten aloitusnäyttö työnhakujärjestelmässä.

Yrityksen toiminnanohjausjärjestelmään on luotu työpaikka asiakasyrityksen alle. Tämän jälkeen se näkyy työnhakujärjestelmässä muokkaustilassa. Oikea työpaikkailmoitus haetaan järjestelmästä rullaamalla tai "Hae työpaikoista"-kohdan avulla sopivalla hakusanalla tai sen osalla.

Sopiva työpaikka klikataan auki, jonka jälkeen päästään työpaikkailmoituksen muokkaustilaan.



Kuvio 9. Työpaikkailmoituksen aloitusnäyttö

Tässä kohdassa näkyvät halutun ilmoituksen tiedot. Harjoitusilmoituksena on käytössä syksyllä järjestettävään Satarekry-tapahtumaan liittyvä työpaikkailmoitus. Tarkempia perustietoja ilmoitukseen ei vielä ole syötetty. Kun järjestelmään aletaan syöttää kysymyksiä, on aloitusnäyttö edellisen kuvan kaltainen. Valitsemalla ”Lisää uusi kysymys”, päästään syöttämään kysymyksiä.

Kuvio 10. Haku valmiista kysymyksistä.

Järjestelmässä toimitaan erilaisten tágien avulla. Näiden tágien tai hakusanan kautta valmiita kysymyksiä pystytään hakemaan järjestelmästä silloin kun sivun yläreunassa on valittuna kohta ”valitse listalta”. Minkäänlaista käytäntöä tágien käytölle ei vielä ole ja kysymyksiä tallennetaan ja haetaan melko sekalaisesti. Klikkaamalla ”valitse kaikki”, voidaan kysymyksiä hakea myös selaaamalla. Valmiita kysymyksiä pystytään jonkin verran muokkaamaan myös tilanteeseen sopivammiksi.

Valitsemalla ylhäältä ”lisää uusi”, päästään laatimaan työpaikkailmoitukselle kokonaan uusi kysymys.



Lisää uusi kysymys

VALITSE LISTALTA LUO UUSI

Valitse listalta halutut kysymykset tai luo uusi kysymys.

**Kysymyksen tiedot**

Kysymys

Kysymyksen tyyppi

**Tägit**

Vaaditut tägit on löydyttävä vastauksista, jotta kysymys näytetään. Poissulkevien tägien löytyminen estää näkymisen.

Näytä vain testissä olevat kysymykset

PERUUTA TALLENNA JA LISÄÄ KYSYMYS

Kuvio 11. Uuden kysymyksen aloitusnäyttö.

Tähän kohtaan syötetään uusi kysymys ja valitaan kysymyksen tyyppi alla olevan kuvion mukaan.

### Lisää uusi kysymys ✕

VALITSE LISTALTA LUO UUSI

*i* Valitse listalta halutut kysymykset tai luo uusi kysymys.

#### Kysymyksen tiedot

Kysymys

---

Kysymyksen tyyppi

- Monivalinta (useampi vastaus sallittu)
- Monivalinta (vain yksi vastaus sallittu)
- Asteikkokysymys
- Vapaa teksti

Näytä vain testissä olevat kysymykset

PERUUTA TALLENNA JA LISÄÄ KYSYMYS

Kuvio 12. Kysymystyypit.

”Kysymyksen tyyppi”-kohdan alta aukeaa yllä oleva ikkuna, jossa voidaan valita sopiva kysymystyyppi. Vapaan tekstin käyttöä vastauksissa olisi siis hyvä pyrkiä välttämään järjestelmän käytön helpottamiseksi.

Lisää uusi kysymys
×

VALITSE LISTALTA
LUO UUSI

### Tägit

i Vaaditut tägit on löydyttävä vastauksista, jotta kysymys näytetään. Poissulkevien tägien löytyminen estää näkyminen.

Vaaditut tägit
▼

Poissulkevat tägit
▼

Luokittelu-tägit
▼

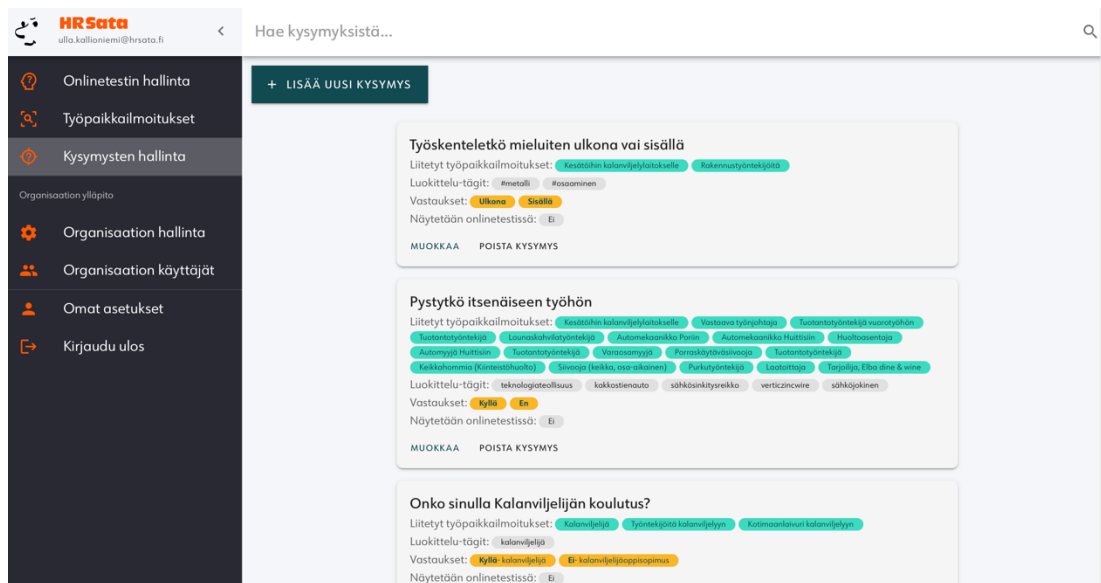
Näytä vain testissä olevat kysymykset

PERUUTA

TALLENNA JA LISÄÄ KYSYMYS

Kuvio 13. käytettävät tägit.

Järjestelmään pysytään rakentamaan kysymysketjuja, joissa seuraava kysymys linkittyy edelliseen valitun vastauksen perusteella. Tägejä voidaan käyttää niin, että jos esimerkiksi edelliseen kysymykseen työnhakija on antanut vastauksen, jossa hän kertoo työskennelleensä ravintola-alalla, tälle vastaukselle voidaan antaa tägi, esimerkiksi #ravintola-ala. Kun tämä tägi laitetaan seuraavan kysymyksen vaadittuihin tägeihin, kysyy järjestelmä seuraavan kysymyksen vain niiltä hakijoilta, jotka ovat vastanneet työskennelleensä ravintola-alalla. Seuraavalla kysymyksellä voidaan kysyä vaikka, "oletko työskennellyt salin vai keittiön puolella" ja näin voidaan kysymysketjuja rakentaa eteenpäin niin, että annettu vastaus määrittää aina seuraavan kysymyksen. Luokittelutägeinä voidaan käyttää esimerkiksi aikaisemmin mainittua luokittelua: Koulutusta ja ammattitaitoa mittaavat kysymykset, osaamista mittaavat kysymykset, persoonaa mittaavat kysymykset sekä itse haettavaan työhön liittyvät kysymykset.



Kuvio 14. Kysymysten hallinta

Kysymyksiä pystyy etsimään ja muokkaamaan kysymysten hallinnan kautta hakusanoilla tai rullaamalla.

### 6.3 Työn eteneminen

Työ järjestelmän parissa siis alkoi järjestelmään tutustumisella Satarekryn työpaikkailmoituksen kautta sekä useilla neuvotteluilla HR Sadan yrittäjien kanssa. Seuraavaksi oli aika tavata eri yhteistyötahoja.

Hubble on yritys, joka on vastannut järjestelmän teknisestä toteutuksesta ja seuraavaksi keskusteltiin Hubblen edustajan kanssa siitä, minkälaisiin ongelmiin ja muutostarpeisiin olimme törmänneet. Kävimme läpi seuraavanlaisia asioita: Olimme todenneet, että kysymyksiä olisi hyvä pystyä suodattamaan ja hakemaan järjestelmästä useamman eri luokittelutägin perusteella. Halusimme myös tiedon siitä, kuinka moni oli jättänyt kysymyksiin vastaamisen kesken, jotta pystymme tarkkailemaan sitä, minkälaisiin kysymyksiin ihmiset eivät halua vastata tai kuinka monta kysymystä patteristossa on liikaa. Tällainen tieto saatiin näkymään työpaikkailmoituksella.

Toivoimme myös järjestelmään mahdollisuutta kysymysten helpompaan lajitteluun eri kategorioihin. Toivoimme helpotusta myös erinäisiin muihin

ongelmiin, joita olimme havainneet. Yksi iso apu olisi esimerkiksi se, että asiakkaan tai työtehtävän mukaan järjestelmästä pystyisi etsimään kokonaisen kysymyspatteriston, jota tietyn työtehtävän tai yrityksen kohdalla on käytetty. Työ olisi jatkossa paljon helpompaa, kun patteristoa ei tarvitsi enää rakentaa uudelleen joka työpaikan kohdalla. Tarjolla on paljon saman asiakkaan, saman tyyppisiä paikkoja sekä eri paikoissa työpaikkoja samalla ammattinimikkeellä. Kun uutta ilmoitusta laatiessa voidaan mukaan liittää kokonainen, valmis patteristo, on työ huomattavasti nopeampaa, helpompaa ja mielekkäämpää.

Alkuperäinen ajatus järjestelmää suunnitellessa on ollut se, että se toimisi hieman deittisovellus Tinderin tavoin. Tinderissä käyttäjälle tarjotaan sopivia kumppaniehdokkaita hänen järjestelmään syöttämiensä kriteerien perusteella. Myös tämän järjestelmän suunniteltiin toimivan niin, että kun työntekijä syöttää tietoja järjestelmään, järjestelmä osaa tarjota hänelle sopivaa työpaikkaa. Tämä toimisi hyvin etenkin avoimen hakemuksen kohdalla. Tämä vaatii kuitenkin hieman tarkempaa pohdintaa, joten tämän asian mahdollinen kehittäminen päätettiin jättää myöhemmäksi.

Olemme pitäneet useita neuvotteluja HR Sadan kahden yrittäjän sekä mahdollisten yhteistyötahojen kanssa. Pohdintojen jälkeen on valittu kaksi kumppania jatkamaan kehitystyötä. Toinen on Covis Partners, joka tekee liikkeenjohtamisen konsultointia. Toinen on Lääkärikeskus Karhulinnan Työterveyspsykologi Maria Niemi.

Yhteistyö Covis Partnersin ja HR Sata Henkilöstötalon välillä oli käynnistynyt asian tiimoilta jo elokuussa 2021 toimeksiantoon tutustumisella. Tuolloin työnhajaajien apuun turvauduttiin etenkin kysymysten muokkaamisessa ihmismielelle sopiviksi. Keskustelua jatkettiin 6.6.2022 ja 1.7.2022. Aiheena oli rekrytointialustan kysymystenasettelun kehittäminen. (Covis Partners. 2022. s. 1.)

Inhimillinen näkökulma on työssä erityisen tärkeä ja se, miten asioita kysytään, jotta saadaan luotua vastaajalle mahdollisimman hyvä tunne kysymyksiin vastaamisesta ja vastauksilla saadaan selville haluttuja asioita niin, että niitä ei

välttämättä edes suoraan kysytä. Siksi mukaan kutsuttiin myös Lääkärikeskus Karhulinnan työterveyspsykologi Maria Niemi.

Työ lähti hyvin käyntiin Maria Niemen kanssa 20.6.2022 käydyllä neuvottelulla, jossa pohdittiin kysymysten kategoriointia sekä erilaisia tapoja kysymysten esittämiseen. Keskustelua jatkettiin 27.6.2022. Näiden neuvottelujen tuloksena kirjoitettiin ehdotus kysymysten kategoriointiin liittyen (LIITE 1.). Tämän jälkeen Covis Partnersin tiimi tarjosi erittäin kattavat askelmerkit kysymysten laadintaan. Suurena apuna työn edistämisessä oli laaja dokumentti, jonka he aiheesta laativat esittämienne toiveiden pohjalta. Molemmat edellä mainitut dokumentit ovat hyvin suurelta osin vaikuttaneet käyttöohjeen lopulliseen muotoon.

#### 6.4 Kysymysprosessi

Covis Partnersin mukaan rekrytoijan työtä ja kysymysten laatimista helpottaa, jos asiakkaan odotukset haettavaa työntekijää kohtaan saadaan kartoitettua mahdollisimman hyvin etukäteen. Heidän ehdottamansa apu asiaan olisi mahdollisimman lyhyt ja yksinkertainen ennakkotietolomake. Lomakkeessa työnantajan odotukset kannattaisi kysyä samalla tavalla kategorisoituna kuin varsinaisessa työpaikkailmoituksessakin.

He ehdottivat kartoitukseen avuksi esimerkiksi seuraavan tyyppisiä kysymyksiä:

- Millainen on työntekijänne, joka on toiminut pitkään vastaavassa tehtävässä ja hoitanut työnsä asianmukaisesti? Miten hän toimii osana työyhteisöä? (Persoonaa)
- Millainen koulutus hänellä on? Millaista osaamista hänellä on? (Osaaminen)
- Mikä muodostuu kokemustenne mukaan helposti esteeksi tämän työn tekemiselle? (Soveltuvuus / Asiakaskohtaiset kysymykset)

Covis Partnersin mukaan kysymyslomakkeen mitta ja sisältö kannatta muokata asiakkaan odotusten ja tehtävän vaatimusten mukaan. Yksinkertaiseen keikkatyöhön rekrytoitaessa ei esimerkiksi kannata käyttää samanlaista lomaketta kuin vakituiseen asiantuntijatyöhön rekrytoitaessa.

Covis Partners ehdottaa, että työnantajan odotuksia kartoitettaisiin käyttämällä 1-3 kysymystä jokaisesta kategoriasta vähän alasta riippuen. Nämä kysymykset olisivat samoja kuin työnhakijoilta kysyttävät kysymykset. Näin saataisiin pohjaa sille, minkälaiset hakijat olisivat työnantajan mieleen ja minkälaista asennetta ja sanoitusta hakijalta odotetaan.

HR Sadata Henkilöstötalossa on jonkin aikaa sitten otettu käyttöön toimenkuvakartoituslomake, jolla kyseisiä asioita määritetään jossakin määrin ja vähän eri tavalla kysyttynä. Seuraavaksi voidaan pohtia, onko lomaketta tarvetta muuttaa, vai ajaako se asiansa hyvin nykyisellään. Lomakkeen muuttaminen asiakaskohtaisesti saattaa olla liian monimutkaista ja johtaa jälleen siihen, että tekemisen jälki vaihtelee tekijästä riippuen, kun nimenomaan yhteneväisyyteen ja tekemisen helppouteen on tavoitteena pyrkiä kautta linjan. Vaihtoehto tietysti voi olla se, että on olemassa pari erilaista lomaketta eri tarkoituksiin.

Suljettuja kysymyksiä käytetään HR Sata Henkilöstötalossa nykyään aika paljon. Suljetut kysymykset ovat kysymyksiä, joihin tarjotaan valmiit vastausvaihtoehdot ja niihin on helppo vastata vaikka vain ”kyllä” tai ”ei”. Vapaalle pohdinnalle ei jää mahdollisuutta. Suljettuun kysymykseen on helppo vastata, mutta se helposti tyrehdyttää keskustelun. Suljettuja kysymyksiä käytetäänkin vähemmän silloin, kun on tarkoituksena edistää ajattelua ja synnyttää oivalluksia. (Covis Partners. 2022. s. 4-5).

Suljettuja kysymyksiä on hyvä käyttää kunkin kysymyskategorian alussa. Kysymysten sisältö tulee suunnitella niin, että vastausten perusteella on helppo löytää tehtävästä kiinnostuneet ja työhön aidosti soveltuvat hakijat haastatteluun. Suljetut kysymykset ovat hyvä tapa varmistaa esimerkiksi työhön kohdistuvien ehdottomien vaatimusten toteutuminen. Suljettujen kysymysten vastaukset ovat keskenään helposti vertailtavia. Mikäli tehtävään on odotettavissa

paljon hakemuksia, kannattaa suljetun kysymyksen perään sijoittaa kysymys, johon vastaukset annetaan numeerisella tai sanallisella asteikolla. Tämä helpottaa haastatteluun valittavan ryhmän rajaamista. (Covis Partners. 2022. s. 5).

Covis Partnersin mukaan avoimiin kysymyksiin voi vastata monipuolisemmin ja ne alkavat usein sanoilla mitä, miten, kuinka, mikä jne. Avoimet kysymykset tarjoavat tarkemman määrittelyn suljettujen kysymysten vastauksille. Kysymysten asettelua kannattaa suunnata yleisestä yksityiskohtaisempiin esimerkiksi seuraavassa järjestyksessä: Mitä? Miten? Miksi? Voisi olla hyvä sisällyttää jokaiseen kategoriaan avoin kysymys, johon hakija antaa pidemmän kirjallisen vastauksen. Näin rekrytoija pystyy muodostamaan mielikuvan muun muassa hakijan kielellisistä valmiuksista, motivaatiosta, innokkuudesta tai muusta vastaavasta haettavan tehtävän mukaan.

Pohdiskelun jälkeen kysymykset päädyttiin jakamaan neljään eri kategoriaan, jotka ovat: persoona, koulutus ja osaaminen, soveltuvuus sekä asiakaskohtaiset kysymykset.

#### 6.4.1 Persoona

Tällä hetkellä käytössä olevilla kysymyksillä selvitetään seuraavia asioita:

- hakijan käsitys itsestään
- hakija ryhmän jäsenenä
- hakijan vahvuudet: Mitkä ovat hakijan vahvuudet? Missä hän on erityisen hyvä?
- hakijan työhön kohdistuvat tottumukset ja mieltymykset

Todettiin, että tämä on hyvä käytäntö jatkoakin ajatellen. Työntekijän persoonaan kohdistuvat vaatimukset voidaan selvittää ennakkotietolomakkeella. Persoonallisuutta koskevat kysymykset on hyvä kohdentaa itse työhön. Tämä ohjaa hakijan ajattelua työlle, työn sujuvuudelle ja työssä jaksamiselle



merkityksellisiin asioihin. Tämä helpottaa myös sellaisten hakijoiden työnhakua, jotka helposti aliarvioivat itsesään.

#### 6.4.2 Koulutus ja osaaminen

Koulutus ja osaaminen -kategorian alle kuuluvat ammatilliseen perusosaamiseen liittyvät kysymykset sekä työssä tarvittaviin kortteihin ja muihin pätevyysiin liittyvät kysymykset. Nämä vakioidaan toimialakohtaisesti niin, että ne on helppo liittää ilmoitukseen ja niihin on helppo vastata. Jotta kysymykset saadaan suunniteltua joustavasti, myös muulla tavalla hankittu osaaminen liitetään saman kategorian alle.

#### 6.4.3 Soveltuvuus

Tällä hetkellä kysymyksillä selvitetään lähinnä kokemuksen sisältöä ja laatua, työympäristöön ja työssä käytettäviin koneisiin ja laitteisiin liittyvää kokemusta ja työtä koskevia haaveita ja odotuksia.

Työympäristön ja työssä käytettävien koneiden ja laitteiden tuntemus vaikuttaa keskeisenä seikkana työn sujuvuuteen ja työssä viihtymiseen. Ne kertovat myös, ovatko työnhakijan työhön ja työympäristöön kohdistuvat odotukset realistisia. Mikäli odotukset ja todellisuus eivät kohtaa, saattaa työsuhde jäädä lyhyeksi ja näin koitua työnantajalle kalliiksi. Edellä mainittujen seikkojen lisäksi pitää ottaa huomioon myös työssä selviämisen kannalta ehdottomat edellytykset, kuten melun sietäminen, fyysisen kuormituksen sietäminen sekä sesonkivaihteluiden vaikutus työaikatauluihin. Huomiota kannattaa kiinnittää myös työn pitovoimaan eli siihen, mitkä tekijät tukevat työntekijän työssä pysymistä ja miten työnantaja pystyy tähän odotukseen vastaamaan. (Covis Partners. 2022. s. 9)

#### 6.4.4 Asiakaskohtaiset kysymykset

Oleellinen asia ovat hakijan todelliset mahdollisuudet työn tekemiseen ja tämä kategoria on niiden selvittämiseen sopiva paikka. Ennakkokysymyksillä on selvitetty myös asiakkaan työhön liittyviä asenteita, arvoja ja motiiveja. Asiakaskohtaisilla kysymyksillä rekrytoija voi hankkia vastauksia juuri niihin kysymyksiin, joita hänellä on asiakkaan kanssa käydyssä keskustelussa herännyt. Tämä kategoria sisältää työn pitovoimaan konkreettisesti liittyvät kysymykset. Mitkä asiat työnantaja näkee työntekijälle merkityksellisinä ja miten hakija niihin suhtautuu? (Covis Partners. 2022. s. 9-10)

## 7 TULEVAISUUDESSA

Sovellus ja käyttöohje ovat nyt niin valmiita, kuin se tässä vaiheessa on mahdollista. Työ jatkuu niin, että järjestelmään aletaan tehdä kysymyspatteristoja ammatteihin, joihin HR Sata Henkilöstöpalvelulla useimmin on työpaikkoja avoinna. Seuraavaksi pitää päivittää avoinna olevat työpaikkailmoitukset ohjeen mukaisiksi. Siitä eteenpäin uudet työpaikat laitetaan avoimeksi ohjeistuksen mukaan. On ajateltu, että niin kauan, että työ saadaan sujuvaksi, on työpaikkailmoitusten laadinta yhden henkilön hallinnassa. Kun työstä saadaan sujuvaa, alkavat myös muut työntekijät laatia työpaikkailmoituksia järjestelmään. Pyrkimyksenä on, että siinä vaiheessa uusia kysymyksiä ja patteristoja tarvitsi järjestelmään tehdä mahdollisimman vähän. Sovelluksen pidempiaikainen käyttö kuitenkin tuo varmasti esille niin tarpeita sovelluksen kehittämiseksi edelleen kuin käyttöohjeenkin muokkaamiseen. Nyt on rakennettu hyvät aiheet, joiden kanssa kehitystyötä on hyvä jatkaa.

## 8 POHDINTAA

Projekti oli erittäin mielenkiintoinen. Pääsin tutustumaan sovelluksen toimintaan ja kehitystyöhön. Sain myös tehdä yhteistyötä useiden eri ammattilaisten kanssa ja tutustua heidän erilaisiin työskentelytapoihinsa. Työ antoi minulle paljon tietoa henkilöstöalasta ja sen käytännöistä.

Yhdeksi haasteeksi työn tekemisessä muodostui teorian löytäminen manuaalin rakentamisen tueksi. Työhaastattelukysymykset ovat useimmiten avoimia ja niihin vastataan kokonaisilla lauseilla, joten tämänkaltaisen teorian käyttäminen kysymysten pohjana ei oikein toiminut. Kysymysten piti olla suurelta osin monivalintakysymyksiä, joiden tavoitteena on se, että usein yhden kysymyksen vastaus määrittää seuraavan kysymyksen ja tästä syntyy haarautuva kysymysten sarja. Lisähaastetta tuo vastausvaihtoehtojen suunnittelemisen niin, että niistä jokainen löytää itselleen sopivan vaihtoehdon.

Pohdintaa aiheutti myös se, että ihmiset eivät välttämättä vastaa tällaisiin kysymyksiin rehellisesti, vaan niin kuin olettavat, että heidän toivotaan vastaavan. Tämä synnyttää pientä pelkoa siitä, miten moni potentiaalinen työnhakija karsiutuu tällaisen teknisen kyselylomakkeen vuoksi. Sopivien kysymysten miettiminen aiheutti haasteita.

Haastetta työhön toi myös se, että manuaalin oli tarkoitus olla sellainen, että nopealla tutustumisella uusikin käyttäjä pystyisi helposti luomaan työpaikkailmoituksen järjestelmään. Käytettävää informaatiota oli kuitenkin suhteellisen paljon ja sen saattaminen helppolukaiseen ja ytimekkääseen muotoon ei ollut ihan helppo tehtävä. Manuaalista tuli melko pitkä, mutta omasta mielestäni se on kuitenkin aika toimiva nimenomaan silloin, kun manuaalia käytetään samaan aikaan järjestelmän kanssa.

## LÄHTEET

Clevry. (2019). Top 10-taidot tulevaisuuden työelämässä. Viitattu 30.3.2022 osoitteessa <https://www.clevry.com/fi-fi/blogi/top-10-taidot-tulevaisuuden-tyoelamassa/>

Covis Partners Oy. (2022). Askelmerkkejä kysymysten muodostamiseen HR Sata henkilöstötalon rekrytointialustalla.

Duunitori, (2022) Kansallinen rekrytiuntutkimus 2022.

Elomaa, N. (2011). Ulkopuolisen työvoiman käyttö. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Haukijärvi, J., Laukka, H., Laurila, K. & Lavonen T. (6.6. ja 1.7.2022). Neuvottelut Covis Partners Oy:n työnhajajien kanssa.

Henkilöstöpalveluyritysten liitto. Viitattu 24.1.2022 osoitteessa [Merkittävä työllistäjä - Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL](#)

Henkilöstöpalveluyritysten liitto. Viitattu 1.4.2022 osoitteessa [https://hpl.fi/wp-content/uploads/2022/03/HPL\\_TOP20\\_tammikuu-2022.pdf](https://hpl.fi/wp-content/uploads/2022/03/HPL_TOP20_tammikuu-2022.pdf)

Henkilöstöpalveluyritysten Liitto. Viitattu 8.8.2022 osoitteessa [https://hpl.fi/wp-content/uploads/2022/07/HPL\\_TOP20\\_toukokuu-2022.pdf](https://hpl.fi/wp-content/uploads/2022/07/HPL_TOP20_toukokuu-2022.pdf)

Henkilöstöpalveluyritysten Liitto. Viitattu 5.9.2022 osoitteessa <https://hpl.fi/uutiset/osaajapula-on-iso-ongelma-yrityksille/>

Hietala, H., Kaivanto, K. & Schön, E. (2014). Vuokratyö. Helsinki: Talentum. (verkkokirjana)

Hyppänen, R. (2009). Esimiesosaaminen Liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy

Kaijala, M. (2016). Rekrytointi. Tehtävään vai yhtiöön? Helsinki: Alma Talent.

Koivisto, K. (2004). Oikea valinta Rekrytoinnin menetelmät. Jyväskylä: Yrityskirjat Oy

Korpi, T., Laine, T., Soljasalo, J. (2012). Rekrytoinnin suhteellisuuteoria. Jyväskylä: Korpiljyvä Oy

Markkanen, M. (2002). Onnistu rekrytoinnissa. Juva: WSOY

Monster. (2022). Työhaastattelukysymykset: Työnantaja, näillä kysymyksillä selvität taidot ja motivaation. Haettu 30.3.2022 osoitteesta <https://www.monster.fi/artikkelit/tyonhakijoille/tyohaastattelukysymykset-tyonantaja-nailla-kysymyksilla-selvitat-taidot-ja>

Mäkelä, A. (2020). Työnhakijat peräänkuuluttavat helpompaa työnhakua – rekrytoijat pitävät järjestelmiään helppoina. Haettu 30.3.2022 osoitteesta <https://duunitori.fi/tyoelama/rekrytointitutkimus-työnhaku-mobiilissa>

Niemi, M. (20.6. ja 27.6.2022). Neuvottelut Lääkäritalo Karhulinnan työterveyspsykologin Maria Niemen kanssa

Salli, M. 2012. Epätyypilliset työsuhteet. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Salli, M., Takalo, S. (2014). Loista rekrytoijana – hoida kosiomatka tyylillä. Viro: Meedia Zone OÜ.

Sundvik, L. (2006). Toimiva työyhteisö – Esimiehen haasteet ja ratkaisut. Helsinki: Edita Prima Oy

Suolanko, A. (2019). 5 vinkkiä tehokkaaseen työhakemusten käsittelyyn. Haettu 2.2.2022 osoitteesta <https://www.eilakaisla.fi/blogi/5-vinkkia-tehokkaaseen-tyohakemusten-kasittelyyn>

Totalhenkilöstöpalvelut. (2022). Rekrytointiprosessin kivijalka on huolellinen suunnittelu. Haettu 2.2.2022 osoitteesta [Rekrytointiprosessin kivijalka on huolellinen suunnittelu – Total-Henkilöstöpalvelut Oy \(totalhenkilostopalvelut.fi\)](https://www.eilakaisla.fi/blogi/miten-hyva-tyopaikkailmoitus-kirjoitetaan)

Työhaun muutos – Miten hakea töitä vuonna 2020? Haettu 24.1. 2022 osoitteesta [Työhaun muutos- miten hakea töitä vuonna 2020? | Personalhuset](https://www.eilakaisla.fi/blogi/miten-hyva-tyopaikkailmoitus-kirjoitetaan)

Vahtio, E-L. (2005). Rekrytointi menestystekijänä. Helsinki: Edita Publishing Oy

Virtanen, R. (2018). Miten hyvä työpaikkailmoitus kirjoitetaan? Haettu 2.2.2022 osoitteesta <https://www.eilakaisla.fi/blogi/miten-hyva-tyopaikkailmoitus-kirjoitetaan>

## Kysymysten kategoriointi

Hakujärjestelmän kysymysten ei tarvitse kattaa ylempien toimihenkilöiden ja korkeasti koulutettujen hakuun liittyviä kysymyksiä. Hakujärjestelmän peruskysymyksillä vastataan suorittavan tason työntekijätarpeisiin. Jos järjestelmää käytetään ylemmän tason rekrytoinneissa, mietitään asia aina tapauskohtaisesti.

Kysymykset jaetaan kolmeen ryhmään; osaaminen, soveltuvuus ja asiakas-kohtaiset kysymykset.

Olisiko alussa hyvä pieni info, jossa ohjeistetaan hakijaa esimerkiksi, että ”Vastaa ensin muutama soveltuvuutta ja osaamista kartoittavaan kysymykseen, täytä lopuksi henkilötietolomake ja lisää vielä CV:si.” Tämä siksi, että on vastaajalle ystävällisempää, kun vastaaja tietää, mitä on tulossa ja vastaajalle jää vastaamisesta hyvä tuntuma. Tutkimuksilla on todettu tärkeäksi asiaksi se, että rekrytoija on huomionnut vastaajan kokemuksen.

Tällä hetkellä kysymyksiin vastaaminen alkaa aina alla olevalla infolla. Ammatinimike tietysti vaihtelee haettavan työn mukaan.

### **Elintarviketyöntekijöitä**

Voit hakea työpaikkaa vastaamalla muutama kysymykseen

**ALOITA**

## Yleinen osaaminen

Tähän kategoriaan kuuluvat kaikki työhistoriaa ja koulutusta mittaavat kysymykset. Tämän kategorian kysymyksillä saadaan vastaus hakijan pätevyyteen yleisesti.

Työntekijän koulutustausta

Kysytään koulutustaso ja sen jälkeen tarkempi määrittely avoimella kysymyksellä

Työntekijän työkokemus

Jotta pystytään hyödyntämään vastausta laajemmin, kysytään tässä esimerkiksi työnhaun kannalta merkittävimmät työpaikat. Tässä kohdassa niin koulutusta, kokemusta kuin mahdollista kiinnostustakin mittaamaan on hyvä kysymys nyt jo käytössä oleva ”Minkä alan tekijä olet?” Tämä tulee kuitenkin lähinnä kysymykseen avoimen hakemuksen kohdalla.

Suoritetut kortit (kurssit)

Tähän listaus korteista

Ajokorttitiedot

Listaus ajokorttiluokista

Kielitaito

Seuraavaksi pitää miettiä, mistä löytyy sopiva listaus ammattialoista ja niihin liittyvistä ammateista sekä koulutuksista. Tämä ei olekaan ihan helppo kysymys. Esimerkiksi Tilastokeskus tarjoaa ammateista seuraavanlaisen listauksen <https://www2.tilastokeskus.fi/fi/luokitukset/ammatti/>. Koulutusaloista Tilastokeskuksella on tarjolla tällainen <https://www2.tilastokeskus.fi/fi/luokitukset/koulutusala/>. Näitä pystyy ehkä soveltamaan joiltakin osin, mutta eivät missään nimessä ole käyttökelpoisia kokonaisuudessaan. Opintopolku ja Peda.net tarjoavat jonkunlaisia listauksia. Mitään kaikenkattavia listauksia ei kuitenkaan ole olemassa missään. Itse olen jonkunlaista kevyttä listausta

tehnyt Satarekryn kysymysten alle. Ehdottaisin, että yhdessä rakennettaisiin siitä yrityksen tarpeisiin tarpeeksi kattava niin, että tehtäisiin sitä työtä yhdessä, vaikka koko porukalla. Samalla voisi käydä läpi koko asiaa kokonaisuutena ja katsoa, syntyykö muita huomionarvoisia ajatuksia, joita ei ehkä vielä ole huomattu miettiä.

## **Soveltuvuutta mittaavat kysymykset**

Soveltuvuudella mitataan työntekijän soveltuvuutta työelämään yleisesti.

Tämä on se osasto, johon kuuluvat kysymykset esimerkiksi siitä, työskenteleekö ihminen paremmin yksin vai ryhmässä ja minkälainen työympäristö on hakijalle soveltuvin tai se, kun pyydetään hakijaa määrittämään hyvän asiakaspalvelijan ominaisuuksia. Myös esimerkiksi kysymykset, jotka liittyvät soveltumiseen ruumiilliseen työhön, ovat soveltuvuutta, jota voidaan hyödyntää useammallakin alalla.

Soveltuvuudella haetaan sitä, minkä luontoiseen työhön hakija soveltuu ja minkälaiseen työympäristöön.

Soveltuvuuden alla ovat kaikki persoonaan liittyvät kysymykset. Persoonaan liittyvillä kysymyksillä mitataan pääasiallisesti viittä eri asiaa; tasapainoisuus, ulospäinsuuntautuneisuus, avoimuus uudelle, sovinnollisuus ja tunnollisuus.

Tämä on se kohta, mihin voidaan laittaa myös avoimia kysymyksiä, kuten ”kuva itseäsi kolmella adjektiivilla”, ”Parhaimmillani olen kun...”, ”Hieman haastavaksi itselleni koen...”

Soveltuvuuskohtassa mitataan myös hakijan motivaatiota esimerkiksi kysymyksillä ”Miksi haet juuri tätä työpaikkaa?” tai ”Kuinka tärkeäksi itsellesi koet tämän kyseisen työnhakuprosessin?” Tässä kohdassa mitataan myös hakijan arvoja, esim. ”Luettele kolme sinulle tärkeintä arvoa.”. Vastausvaihtoehtoja voisi olla esimerkiksi: Työn virikkeellisyys, vaikutusmahdollisuudet omaan työhön, kehittymisen mahdollisuudet, toimiva esimiestyö, hyvä työilmapiiri,



oikeudenmukainen päätöksenteko, tasapuolinen kohtelu, hyvä palkka, sopiva työmäärä, työn häiriöttömyys. Valitse kolme sinulle tärkeintä työelämän arvoa.

### **Alakohtaiset kysymykset**

Tähän alaryhmään laitetaan kysymykset, jotka ovat sovellettavissa vain yhdellä tai kahdella alalla. Myös koulutukseen ja osaamiseen liittyvät kysymykset kuuluvat tänne, mikäli ne ovat alasiidonaisia. Jos esimerkiksi kysytään että ”Onko sinulla ravintola-alan koulutus?”, niin se laitetaan tänne. Koulutuksista yleisesti kysyttäessä kysymys tulee yleisen osaamisen alle. Korttikysymykset kuitenkin tulevat osaamisen alle aina. Tähän alaryhmään kannattaisi ehkä laittaa kysymykset, jotka liittyvät suoraan haettavaan työhön, kuten kalankäsittelijöiden kohdalla kysymys elintarvikeallergioista tai siitä, onko hakija käsitellyt kalaa aikaisemmassa elämässään.

### **Asiakaskohtaiset kysymykset**

Alakohtaisten kysymysten alaryhmänä käytetään ryhmää asiakaskohtaisista kysymyksistä.

Tänne laitetaan asiakkaan markkinointiin liittyvät kysymykset sekä kysymykset, jotka ovat suoraan sidonnaisia vain yhteen asiakkaaseen. Esimerkiksi ”Minkälainen mielikuva sinulla on yrityksestä x?”. Tähän voidaan ottaa myös niitä asiakkaiden toivomia kysymyksiä.