

Julia Lukkarinen

## **TYÖNANTAJABRÄNDIN MERKITYS JA NÄKYVYYS REKRYTOINTIPROSESSISSA**

Case Monetra Oulu Oy

# **TYÖNANTAJABRÄNDIN MERKITYS JA NÄKYVYYS REKRYTOINTIPROSESSISSA**

Case Monetra Oulu Oy

Julia Lukkarinen  
Opinnäytetyö  
Kevät 2023  
Liiketalouden tutkinto-ohjelma  
Oulun ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden tutkinto-ohjelma, Henkilöstöhallinto ja esimiestyö

---

Tekijä(t): Julia Lukkarinen

Opinnäytetyön nimi: Työnantajabrändin merkitys ja näkyvyys rekrytointiprosessissa Case Monetra Oulu Oy

Työn ohjaaja(t): Petteri Aro

Työn valmistuslukukausi ja -vuosi: Kevät 2023

Sivumäärä: 42 + 4 liitettä

---

Työntekijöiden markkinat ja muovautuneet työllisyysnäkökulmat asettavat työnantajille paineen työnantajabrändin kehittämiseksi. Työnantajabrändillä tarkoitetaan mielikuvia ja odotuksia, joita yksilöille muodostuu vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. Jokainen kohtaaminen yrityksen palveluiden tai työntekijöiden kanssa muodostaa mielikuvan työnantajasta ja brändistä. Rekrytointi voi olla useimmille ensimmäinen kontakti yritykseen. Rekrytointi voi muokata yksilön mielikuvaa työnantajasta ja ennakkokäsitykset saattavat muuttua prosessin aikana.

Tässä opinnäytetyössä keskityttiin oululaisen talouden- ja hallinnon toimialalla toimivan Monetra Oulu Oy:n (myöhemmin Monetra Oulu) työnantajabrändin näkyvyyteen ja merkitykseen heidän rekrytointiprosessissaan. Tutkimuksen tavoitteena oli saada selville työnantajabrändin nykytila, tavoitteet ja kehityskohteet sekä tavoittaa työnhakijoiden ennakkokäsitykset ja ne syyt, joiden vuoksi työnhakijat ovat hakeneet Monetra Oulun avoimiin työtehtäviin. Tutkimus toteutettiin laadullisena kyselytutkimuksena Monetra Oulun työpaikkoja hakeneille. Tutkimusjoukko rajattiin vuoden 2022 työnhakijoista tammikuusta elokuuhun. Kyselytutkimuksessa saatiin selville keskeisimmät arvot ja työnantajabrändi prosessissa, sekä mitä merkitystä näillä oli rekrytointiprosessin kannalta työnhakijalle. Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään myös hakijakokemus hyödyntäen koko rekrytointiprosessin kulkua aina rekrytointipäätöksestä valintapäätökseen.

Tutkimuksen analysoinnissa hyödynnettiin teorialähtöistä sisällönanalyysia. Tutkimuksessa selvisi, että Monetra Oulun tavoitteleva työnantajabrändi oli näkyvässä rekrytointiprosessissa osittain. Monetra Oulu on Pohjois-Pohjanmaan toiseksi suurin yritys henkilöstöltään, ja se tarjoaa suuren organisaation etuja henkilöstölleen kuten sisäiset siirtymät Monetran alueyhtiöiden välillä. Monetra Oulu tarjoaa laajasti etä- ja hybridityö mahdollisuuksia ja haluaa toiminnallaan tukea harvaan asuttujen alueiden elinvoimaisuuden säilyttämistä.

---

Asiasanat: Työnantajabrändi, Työnantaja, Rekrytointi, Hakijakokemus

## ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administration, Option of Supervisor work and personnel competence

---

Author(s): Julia Lukkarinen

Title of thesis: The importance and visibility of employer branding in the recruitment process, Case Monetra Oulu Oy

Supervisor(s): Petteri Aro

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2023

Number of pages: 42 + 4 appendices

---

The purpose of this thesis was to clarify Monetra Oulu's employer brand in their recruitment process and collect material to Monetra Oulu recruitment and employer brand development. Monetra Oulu is the second largest employer in Northern Ostrobothnia when it comes to employees. The main business area of Monetra Oulu is providing administration and economy services to their customers.

The aim of the research was to find out the current situation of employer brand and set goals to develop it. Another goal was to find out why job applicants have applied Monetra Oulu open positions and whether they have preconceptions to the employer. The other goal was clarify what kind of applicant experience was detected. The theory of this thesis is based on literature of recruitment process, employer brand and applicant experience. In this study, I have utilized my own experience of practicing period at Monetra Oulu in Spring 2022. Two research interviews were executed for this study

The study method was a qualitative survey to job applicants between January and August 2022. The study results underlined Monetra Oulu's employer brand as a stable and well-known employer in Oulu area. One of the benefits to apply for Monetra positions was supporting remote work. The main developing points were utilizing social media recruitment and extending school collaborations.

---

Keywords: Employer brand, Employer, Recruitment, Applicant Experience

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	7
2	TUTKIMUSTEHTÄVÄ JA TAVOITTEET .....	8
2.1	Tutkimustehtävä, tutkimuskysymykset ja teoriapohja .....	8
2.2	Tavoitteet.....	8
3	TOIMEKSIANTAJA YRITYS .....	10
3.1	Perustiedot toimeksiantajasta.....	10
3.2	Keskeisimmät liiketoimintaprosessit ja palvelut .....	10
3.3	Arvot, vastuullisuus ja yhteiskunnallinen tehtävä.....	11
3.4	Monetran työnantajabrändi .....	11
3.4.1	Työnantajabrändin tavoitteet.....	12
3.4.2	Työntekijäprofiili .....	13
3.5	Rekrytointi Monetra Oulu.....	13
3.5.1	Henkilöstön määrä .....	14
3.5.2	Henkilöstön vaihtuvuus .....	15
4	TYÖNANTAJABRÄNDI .....	17
4.1	Mikä on työnantajabrändi .....	17
4.2	Työnantajabrändin kehittäminen .....	18
4.2.1	Sisäinen työnantajabrändi.....	19
4.2.2	Ulkoinen työnantajabrändi.....	20
4.3	Työnantajabrändin merkitys rekrytointiprosessissa .....	21
4.4	Hakijakokemus osana työnantajabrändiä .....	22
5	REKRYTOINTIPROSESSI .....	24
5.1	Rekrytointitarve ja rekrytointiprofiili .....	24
5.2	Työnhakuilmoitus ja julkaisukanavat .....	25
5.3	Hakijaviestintä ja työhaastattelut .....	26
5.4	Henkilöarvioinnit ja valintapäätös .....	27
6	TUTKIMUSSUUNNITELMA.....	29
7	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	30
7.1	Tutkimushaastattelut .....	30
7.2	Kyselytutkimus .....	30
8	TUTKIMUSTULOKSET .....	33

8.1	Aineiston analyysi.....	33
8.2	Työpaikkailmoitus ja hakulomake.....	34
8.3	Hakijaviestintä ja työhaastattelu.....	35
8.4	Työnantajabrändin näkyvyys tutkimuksessa.....	36
8.5	Hakijakokemus ja -tyytyväisyys.....	39
9	POHDINTA.....	40
9.1	Tulosten pohdinta.....	40
9.2	Tutkimuksen validiteetti.....	41
9.3	Tutkimushaasteet.....	42
	LÄHTEET.....	43
	LIITTEET.....	46

# 1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön aiheena on tutkia Monetra Oulun työnantajabrändin merkitystä ja näkyvyyttä rekrytointiprosessin avulla. Tavoitteena on havainnoida työnantajabrändin nykytila, mahdolliset kehityskohteet ja tavoitteet rekrytointiprosessin eri vaiheiden kautta. Tavoitteena on myös selvittää, toteutuuko haluttu työnantajabrändi rekrytointiprosessissa hyödyntäen rekrytointiprosessin hakijaviestintää, hakijatytyväisyyttä ja hakijakokemusta. Tutkimustuloksista tavoitellaan toimeksiantajalle hyödynnettävää tietoa työnantajabrändin, hakijakokemuksen ja rekrytointiprosessin kehittämiseen.

Opinnäytetyön aihe on valittu sen yhteiskunnallisesti ajankohtaisuuden sekä toimeksiantajan tarpeen vuoksi. Samanaikainen työntekijäpula ja työttömyys laittavat yritykset panostamaan yrityksen brändäykseen ja työnantajan arvolupauksen lunastamiseen kilpailuedun saavuttamiseksi.

Opinnäytetyön teoriapohja perustuu kirjallisuuteen, internet lähteisiin ja tutkimushaastatteluihin. Teoriapohjassa hyödynnetään toimeksiantajalta saatuja materiaaleja liittyen rekrytointiin ja yrityksen henkilöstöön.

Tutkimusmenetelminä opinnäytetyössä on hyödynnetty tutkimushaastatteluja sekä kyselytutkimusta. Kyselytutkimus perustuu laadulliseen tutkimukseen vuonna 2022 Monetra Oulun avoimia työpaikkoja hakeneille henkilöille.

Keskeisiä tutkimuskysymyksiä ovat millainen on Monetra Oulun työnantajabrändin nykytila ja mitä tavoitteita heillä on työnantajabrändin kehittämiseen. Toisaalta tutkimuskysymyksiä ovat myös millainen merkitys ja näkyvyys työnantajabrändillä on rekrytointiprosessissa ja tuleeko haluttu työnantajabrändi esille prosessin avulla.

## 2 TUTKIMUSTEHTÄVÄ JA TAVOITTEET

### 2.1 Tutkimustehtävä, tutkimuskysymykset ja teoriapohja

Monetra Oulu on panostanut työnantajabrändinsä kehitykseen ja tässä opinnäytetyössä keskitytään selvittämään Monetra Oulun työnantajabrändin nykytila ja tavoitteet. Lisäksi tutkimuksen avulla luodaan hyödyllistä materiaalia rekrytointiprosessin, työnantajabrändin ja hakijakokemuksen kehittämiseen. Keskeisiä tutkimuskysymyksiä ovat millainen merkitys työnantajabrändillä on rekrytointiprosessin kannalta, millainen hakijakokemus on sekä näkykö haluttu työnantajabrändi rekrytointiprosessissa. Tutkimuksessa toteutetaan kyselytutkimus Monetra Oulun työpaikkoja hakenneille henkilöille. Tutkimuksessa selvitetään, miksi hakijat hakevat juuri Monetra Oulun työpaikkoja, millainen ennakkokäsitys hakijoilla on Monetra Oulusta työnantajana ja toteutuuko työnantajan arvolutaus rekrytointiprosessin aikana.

Tutkimuksen teoriapohja perustuu kirjallisuuteen, internet lähteisiin ja tutkimushaastatteluihin. Kirjallisuudesta on hyödynnetty e-kirjoja ja painettuja teoksia liittyen rekrytointiin, asiakaskokemukseen, hakijakokemukseen ja työnantajabrändiin. Internet lähteissä on hyödynnetty eri rekrytointialan yritysten internet sivuja ja henkilöstöalalla työskentelevien julkaisuja. Toimeksiantajayritykseen liittyviä tietoja on kerätty Monetran internet sivuilta ja osa tiedoista on saatu sähköpostin ja Microsoft Teamsin kautta. Opinnäytetyöhön toteutetaan kaksi tutkimushaastattelua. Ensimmäinen haastattelu pidetään Monetra Oulun viestintäpäällikölle ja toinen haastattelu Murata Electronics Oy:n senior hr managereille.

### 2.2 Tavoitteet

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää työnantajabrändin nykytila ja sen näkyvyys Monetra Oulun rekrytointiprosessin eri vaiheissa. Tutkimuksessa pyritään palvelupolun eli rekrytointiprosessin avulla selvittämään, kuinka työnantajabrändi vaikuttaa rekrytointiprosessiin ja hakijakokemukseen. Kyselytutkimukseen pyydetään osallistumaan vuonna 2022 Monetra Oulun työpaikkoja hakenneita henkilöitä. Tutkimusotos on rajattu vuoden 2022 tammikuusta elokuuhun. Tutkimukseen pyydetään osallistumaan Monetra Oulun työpaikkoihin valittuja henkilöitä sekä henkilöitä, joiden

osalta rekrytointiprosessi on jäänyt tai on vielä kesken. Hakijakokemus pyritään kartoittamaan kokonaisvaltaisesti työpaikkailmoituksesta rekrytointipäätökseen asti.

Hakijakokemuksen kartoituksen avulla tavoitellaan toimeksiantajayritykselle hyödyllistä tietoa ja materiaalia työnantajabrändin kehityksen onnistuneisuudesta. Monetra Oulu on kehittänyt työnantajamielikuvaansa tavoitteellisesti sekä Monetra konsernin mukaisesti, että omana alueyhtiönään.

### **3 TOIMEKSIANTAJA YRITYS**

Tässä osiossa esitellään tämän opinnäytetyön toimeksiantaja Monetra Oulu. Alaotsikoissa 3.1 ja 3.2 käsitellään yrityksen perustietoja ja keskeisimpiä liiketoimintaprosesseja. Kappaleessa 3.3 perehdytään yrityksen arvoihin ja yhteiskunnalliseen tehtävään. Alaotsikoissa 3.4 ja 3.5 käydään läpi Monetra Oulun työnantajabrändiä ja rekrytointiprosessia sekä alueyhtiö että konsernitasolla.

#### **3.1 Perustiedot toimeksiantajasta**

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii oululainen talouden ja hallinnon konsultoinnin toimialalla toimiva Monetra Oulu (Finder 2022b). Monetra Oulu on henkilöstöltään Pohjois-Pohjanmaan toiseksi suurin yritys (Finder 2022a). Monetra Oulu on osa Monetra konsernia, jonka toimipisteet sijaitsevat Kainuussa, Lapissa, Keski-Suomessa, Pohjois-Savossa, Pirkanmaalla sekä Pohjois-Pohjanmaalla. Monetra konsernina tarjoaa kunnille henkilöstö- ja taloushallinnon palveluita sekä näihin liittyviä tukipalveluita. Konsernin yhteisiä arvoja ovat kumppanuus, osaaminen, yhteisomistajuus sekä talous. Monetra Oy:n sloganina toimii ”Meistä on moneksi”. (Monetra 2022a.)

Aiemmin Monetra Oy:na toiminut Monetra Oulu on aloittanut toimintansa Oulussa vuonna 2012. Samana vuonna Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri sekä Oulun Kaupunki siirsivät taloushallinnon ja palkanlaskentansa Monetra Oulu:lle. (Monetra 2022a.) Siirroksen aikana osa Oulun kaupunginhallinnon työntekijöistä siirtyi Monetra Oulu:hyn (Starck 2022).

#### **3.2 Keskeisimmät liiketoimintaprosessit ja palvelut**

Monetran keskeisimmät liiketoimintaprosessit pohjautuvat henkilöstö- ja taloushallinnon palvelujen tuottamiseen kunnille. Monetra tarjoaa ratkaisuja kuntien hallinnollisiin tarpeisiin. Henkilöstöpalveluja ovat esimerkiksi eläke-, palvelussuhde-, sopimusneuvonta- ja palkanlaskenta palvelut. Taloushallinnon palveluista Monetra Oulu tarjoaa talouden pääkäyttäjä-, osto- ja myyntireskontra-, matka- ja kululaskenta- sekä kirjanpito palveluita. Lisäksi Monetra Oulu tarjoaa asiakkailleen ratkaisuja painatukseen, hallintoon, hankintaan ja rekrytointeihin. (Monetra 2022b.)

### **3.3 Arvot, vastuullisuus ja yhteiskunnallinen tehtävä**

Yrityksen arvot ovat periaatteita, ohjeita ja toimintasääntöjä, jotka näkyvät yrityksen jokapäiväisissä prosesseissa. Arvojen tulisi olla ohjaavia ja perusteellisia, joihin koko yrityksen toiminta perustuu ja joiden mukaan yrityksen johto ja työntekijät toimivat. (Yrityksen perustaminen 2022.)

Monetra konsernin (myöhemmin Monetra) yhteiset arvot antavat pohjan sekä konsernin, että alueyhtiöiden toiminnalle. Monetran yhteisiä arvoja ovat talous, kumppanuus, osaaminen ja yhteisomistajuus. Kaikki Monetran palvelut perustuvat näihin edellä mainittuihin arvoihin. (Monetra 2022c.)

Vastuullisuus on osa kaikkea Monetran toimintaa. Palveluissa Monetran tavoitteena on prosessien laadukas ja kustannustehokas automatisointi asiakkaiden arjen sujuvoittamiseksi. Monetra tuottaa asiakkailleen lisäarvoa myös digitalisoimalla palveluita (Monetra 2022d.)

Monetran yhteiskunnallinen tehtävä kytkeytyy työllisyyden parantamiseen. Monetra tarjoaa rekrytointipalvelujen, kuten sijaisrekrytoinnin kautta joustavia työmahdollisuuksia eläköityneille, alanvaihtajille ja opiskelijoille esimerkiksi keikkatyönä. Monetra edistää tasa-arvoa anonyymien rekrytointien avulla. Yhteiskunnallinen vastuu näyttäytyy osittain myös opiskelijayhteistöiden kautta. Monetra tarjoaa vuosittain opiskelijoille harjoittelumahdollisuuksia. Monetra haluaa tarjota tulevaisuuden näköaloja työelämästä ja useat opiskelijat ovat työllistyneet Monetralle harjoittelujakson päätyttyä. (Monetra 2022d.)

Etä- ja hybridityö mahdollisuus ovat Monetran tapa vähentää työmatkaliikenteestä johtuvia päästöjä. Etätyömahdollisuus antaa myös työntekijöille mahdollisuuden toteuttaa työtään sieltä missä he ovat ja samalla tukee myös elinvoimaisuutta harvaan asutuilla alueilla. (Monetra 2022d.)

### **3.4 Monetran työnantajabrändi**

Monetra Oulu ollessaan osa Monetra konsernia, saa osittain työnantajabrändinsä konsernin mukaisesti. Visuaalinen ilme, slogan ja punainen Monetra teema ovat kaikilla alueyhtiöillä konsernin

mukaisia. Monetra Oulun viestintäpäällikkö Sanja Starckin (2022) mukaan, Monetra Oulu on kuitenkin vuosien varrella kasvanut omaksi yksikökseen. Useat toimintatavat omaksutaan konsernin kautta, mutta paljon on myös eroavaisuutta verraten Monetran muihin alueyhtiöihin.

Monetra Oulun brändin kehitys on alkanut jo liikkeenluovutuksen yhteydessä, kun osa Oulun kaupungin taloushallinnon ja palkanlaskennan työntekijöistä siirtyi Monetra Oulun työntekijöiksi. Liikkeenluovutuksen yhteydessä on kiinnitetty huomiota muutosviestintään ja haluttu liittää työntekijät osaksi ”monetralaisuutta”. Monetran yhtenäisyyttä on edistetty esimerkiksi intranetillä, ryhmäytymisillä sekä tiimien esittäytymisillä. (Starck 2022.)

Starckin (2022) mukaan Monetra Oulun yksi etu on suuri organisaatio ja sen tarjoamat mahdollisuudet. Monetran sisällä alueyhtiöltä toiselle siirtyminen on tehty helpoksi ja joustavaksi. Vaihtoehtoja ja etenemismahdollisuuksia tarjotaan runsaasti työntekijöille, ja rekrytoinneissa suositaan ensisijaisesti sisäistä hakua. Monetra Oulu on halunnut panostaa rekrytointeihin niiden kasvaessa vuosi vuodelta.

Starck (2022) mainitsee, että tulevaisuudessa tarvitaan lisää osaajia Monetran toiminnan laajentuksessa sekä hallinnon automatisoituessa. Vuonna 2023 voimaan astuva hyvinvointialueuudistus luo Pohjois-Pohjanmaalle uusia työpaikkoja ja Oulun kaupunki tulee osaksi Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialuetta.

### **3.4.1 Työnantajabrändin tavoitteet**

Muuttuvat liiketoimintaympäristöt ja rekrytointitarpeiden kasvu lisäävät kehittämistarpeita yrityksen toimintaan. Monetra tarvitsee tulevaisuudessa kehitystä yhdenmukaistamiseen koko konsernin osalta työnimikkeisiin ja rekrytointi-ilmoituksiin. Monetra konsernin rakenne voi jäädä työnhakijoille rekrytoinneissa epäselväksi. (Starck 2022.) Yhtenä kehityskohteena on myös perehdytykseen panostaminen.

Monetra Oulu tekee yhteistyötä oppilaitosten kanssa, minkä avulla Monetra on tullut tutuksi myös opiskelijoille. Monetra Oululla on käytössään avoin harjoitteluhakemus ja harjoittelijoita otetaan pääasiassa talouden- ja henkilöstöpalveluiden tiimeihin. Harjoittelijat valitaan tiimeihin tarpeiden

mukaisesti. Starckin (2022) mukaan Monetra Oulun yhtenä kehityskohteena voidaan nähdä oppilaitosyhteistyön syventäminen esimerkiksi sosiaalisen median välityksellä.

Monetra Oulu tavoittelee vaikuttamista työllisyysasteen parantamiseen, ollessaan Starckin (2022) mukaan eräänlainen kasvattaja organisaatio opiskelijoille ja uraa aloitteleville. Tavoitteena on olla luotettava ja itsenäinen organisaatio, joka haluaa edistää paikkariippumatonta työskentelyä. Monetra Oulu haluaa olla välittävä ja asiakaspalvelutaitoinen alan osaaja sekä luoda sidoksen asiakkaisiinsa lämmön ja välittämisen kautta. (Starck 2022.)

### **3.4.2 Työntekijäprofiili**

Monetra Oululla työskentelee tällä hetkellä noin 730 työntekijää (Kieränen 2022b). Suurin osa Monetra Oulun työntekijöistä ovat asiantuntijoita. Organisaatiosta löytyy palveluasiantuntijoita, päälliköitä ja ylempiä johtajia. Ikärakenteeltaan Monetra Oulun henkilöstö on pääosin keski-ikänsä molemmin puolin.

Lähitulevaisuudessa Monetra Oulun työntekijöitä tulee eläköitymään ja sen vuoksi tarvitaan panostusta rekrytointeihin. Sukupolvenvaihdos tuo muutoksia Monetra Oulun työntekijärakenteeseen. Monetra Oulun tavoittelee työntekijöitä, jotka ovat valmiita työskentelemään asiakasrajapinnassa liiketoiminnan kannalta kriittisissä palveluissa. Työntekijöiltä vaaditaan ammattiosaamista, alanymärrystä ja itseohjautuvuutta. (Starck 2022.)

### **3.5 Rekrytointi Monetra Oulu**

Monetra Oulu rekrytoi vuosittain useita kymmeniä uusia työntekijöitä. Rekrytointeja tehdään sekä vakinaisilla että määräaikaisilla työsuhteilla, sisäisen ja ulkoisen hakuprosessin kautta. Monetra Oululla on käytössään myös avoin hakemus ja opiskelijoille avoin harjoitteluhakemus.

Monetra Oulun rekrytointitarpeet syntyvät liiketoiminnan muutosten vuoksi, toiminnan laajentuessa ja vaihtuvuuden seurauksena. Vuoden 2023 aikana yhdeksi Monetra Oulun liiketoiminta alueeksi

tulee Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen talous- ja kirjanpitotehtävät, jotka ovat lisänneet rekrytointeja erityisesti vuoden 2022 aikana.

### 3.5.1 Henkilöstön määrä

Kausi 2d	Määräaikainen työsuhteinen	Muut	Vakinainen	Henkilöstön määrä
21-01	52	1	609	662
21-02	64	1	610	675
21-03	72	2	610	684
21-04	69	3	609	681
21-05	84	3	609	696
21-06	92	3	611	706
21-07	77	3	606	686
21-08	62	3	599	664
21-09	38	2	600	640
21-10	41	2	599	642
21-11	38	2	603	643
21-12	38	1	605	644

Kuvio 1. Kieränen 2022a. Monetra Oulu:n työntekijät vuonna 2021 työsuhteittain.

Yllä olevassa kuviossa (kuvio 1) näkyy Monetra Oulun työntekijät vuonna 2021. Kuvioista voidaan tehdä huomioita, että kokonaisuudessaan vakinaisten työntekijöiden määrä on vuonna 2021 pysynyt suhteellisen samana ja henkilöstön määrä alkuvuodesta loppuvuoteen vähentynyt. Määräaikaisten työsuhteiden määrä näyttää läpi vuoden pysyvän suhteellisen samana, mutta touko- kesäkuun vaihteessa nähdään kasvua.

Alla olevassa kuviossa (kuvio 2) on vuoden 2022 työntekijät tammikuusta syyskuuhun. Vakinaisten työsuhteiden määrä on kasvanut verrattuna vuoteen 2021. Samoin määräaikaisten työsuhteiden määrä on noussut toukokuussa 2022. Henkilöstön määrä vuoden 2021 syyskuusta vuoden 2022 syyskuuhun nähden on liki 100 uutta työntekijää.

Kausi 2d	Määräaikainen työsuhteinen	Muut	Vakinainen	Henkilöstön määrä
22-01	51	3	613	667
22-02	57	3	616	676
22-03	66	3	615	684
22-04	81	4	618	703
22-05	100	5	615	720
22-06	106	4	624	734
22-07	107	3	636	746
22-08	94	2	640	736
22-09	87	2	641	730

Kuvio 2. Kieränen 2022b. Monetra Oulu:n työntekijät vuonna 2022 tammikuusta syyskuuhun työsuhteittain.

### 3.5.2 Henkilöstön vaihtuvuus

Työntekijöiden poistuminen yrityksestä vaikuttaa yrityksen toimintoihin niin uusien rekrytointien käynnistämällä kuin uuden työntekijän perehdyttämällä. Vaihtuvuus aiheuttaa aina lisä kustannuksia. (Ready solutions 2022.) Yrityksen on mahdollista pohtia mahdollisia siirtymiä tehtävästä toiseen tai sisäistä rekrytointia kulujen pienentämiseksi.

Alla olevasta kuviosta (Kuvio 3) käy ilmi Monetra Oulun vuosina 2021 ja 2022 päättyneet vakinaiset työsuhteet. Vuoden 2022 luvuissa on poistumat tammikuusta syyskuuhun. Alla olevassa luettelossa on lueteltu kuviossa 3 esiintyvät muut syyt poistumille.

Päättymissyyt	2021	2022
Muut syyt	55	29
Eläköityminen (vanhuus- tai työkyvyttömyyseläkkeet)	22	26
Poistumia yht	77	55

Kuvio 3. Kieränen 2022c Monetra Oulu:n työsuhteiden päättyminen 2021 ja 2022.

Kuviossa 3 muut syyt ovat:

- Irtisanottu
- Irtisanoutuminen
- Kuollut
- Laitoksen tms. siirto toiseen laitokseen
- Lyhytaikainen, toistuva sijaisuus päättyy
- Työsuhteen purkaminen

## 4 TYÖNANTAJABRÄNDI

Työnantajabrändi on suhteellisen uusi termi kirjallisuudessa, mutta siihen keskeisiä linkittyviä termejä löytyy vanhemmista julkaisuista. Ensimmäisen kerran työnantajabrändistä on puhuttu kirjallisuudessa 1990-luvulla. Kuluttajamarkkinoinnin asiantuntijat Simon Barrow ja Tim Ambler julkaisivat tutkimusartikkelinsa, jossa puhuttiin työnantajabrändistä termillä, ja nykyään aiheesta puhuttaessa kaikki pohjautuu heidän ajatuksiinsa. Barrow ja Ambler erottelivat toisistaan työnantaja-, yritys- ja kuluttajabrändit. Samassa artikkelissa Barrow ja Ambler määrittelivät työnantajabrändin mielikuvaksi työsuhteen tarjoamista psykologisista ja taloudellisista hyödyistä. (Huhta & Myllyntaus 2021, 56.)

### 4.1 Mikä on työnantajabrändi

Brändillä tarkoitetaan yhteenvetoa kaikesta tekemisestä. Se on käsitys, ajatus tai mielikuva yrityksestä, tuotteesta, palvelusta tai työnantajasta jo ennen kuin potentiaalinen asiakas, sijoittaja tai työntekijä on asioinut yrityksessä. (Digimarkkinointi 2022.)

Työnantajabrändin yksi määritelmä on lupaus siitä, millainen organisaation tarjoama työpaikka on sekä toisaalta idea siitä, minkälainen työnantaja on (Huhta & Myllyntaus 2021, 36). Työnantajabrändäys on tavoitteellista työnantajabrändin kehittämistä. Se on tietoista ja pitkäjänteistä tunteisiin vaikuttamista ja markkinointiviestintää, jonka avulla sitoutetaan ihmisiä tunnetasolla yritykseen. (Rantanen, 2019.)

Työnantajabrändi on myös vetovoimaa. Työnantajan vetovoimassa on kyse uusien ja nykyisten työntekijöiden lähentämisestä kohti työnantajaa ja koko organisaatiota. Työnantajabrändi on eräänlainen lupaus, joka avulla annetaan odotuksia uusille ja nykyisille työntekijöille. Se luo ja rakentaa organisaation luotettavuutta ja tunnettavuutta työntekijöiden keskuudessa. (Huhta & Myllyntaus 2021, 15–16.)

Työnantajabrändi pohjautuu yrityksen strategiaan valintoihin ja yhteiskunnalliseen tehtävään. Usein puhutaan organisaatiobrändistä, johon liittyvät tuote-, palvelu-, työnantaja- ja sijoittajabrändi. Nämä muodostavat kokonaisuudessaan yrityksen brändin. (Huhta & Myllyntaus 2021, 55.)

Vuonna 2022 eletään työntekijän markkinoita. Työntekijän markkinoilla tarkoitetaan tilannetta, jossa työnantajat kilpailevat parhaista osaajista. Yrityskuva ja työnantajabrändi ovat yrityksille kilpailussa menestymisen keinoja. Vahvasta työnantajabrändistä on tullut merkittävä kilpailuetu, johon vaikuttaa myös kuluttajabrändi. Voidaan todeta, että kuluttajabrändin mukaisesti myös työnantajabrändi on herkkä muutoksille. (Kaijala 2016, 8.)

Työnantajabrändi eroaa työntekijämielikuvasta siinä, että työntekijämielikuva on yksi osatekijä työnantajabrändin rakentamisessa. Työntekijämielikuva kuvaa yksilötasolla kokemuksia, uskomuksia ja ajatuksia työnantajasta. (Huhta & Myllyntaus 2021, 37.)

## **4.2 Työnantajabrändin kehittäminen**

Työnantajabrändi ulottuu kaikkeen yrityksen toimintaan ja se välittyy ulospäin sidosryhmille, asiakkaille ja rekrytoinneissa työnhakijoille. Yrityksen kaikessa toiminnassa tulisi olla selkeät toimintatavat ja viestinnällä selkeät suuntaviivat. Brändäys on pitkäaikaista, suunnitelmallista ja tavoitteellista toimintaa, jolla pyritään vaikuttamaan kohderyhmään tunteiden avulla. Työnantajabrändi perustuu aina yrityksen strategiaan valintoihin. Yritysten täytyy pohtia mitkä ovat niitä tekijöitä, joilla houkutteellaan yrityksen haluamia osaajia hakemaan yritykseen. (Great place to work 2021.)

Paras tapa kehittää työnantajabrändiä on ennen kaikkea parantaa jo olemassa olevien työntekijöiden työhyvinvointia ja työntekijäkokemusta. Sen kehittämiseen tarvitaan vuorovaikutusta sidosryhmien, johdon, nykyisten työntekijöiden ja potentiaalisten työntekijöiden kesken, ulkoista viestintää unohtamatta. (Huhta & Myllyntaus 2021, 16.) Voidaan puhua ihmisten sitouttamisesta yritykseen.

Työnantajabrändi syntyy kokemuksista ja suosituksista sekä mielikuvista tiettyyn yritykseen. Yksi tehokas keino on luoda tunnesidettä ihmisen ja yrityksen välille. Työnantajatarinat ja panostus mahdollisiin uusiin työntekijöihin rekrytointien välityksellä, ovat keinoja kehittää työnantajabrändiä

(Nurmi 2022.) Hakijakokemukseen satsaus ja laadukas hakijaviestintä mahdollistavat, myös ei valituille työntekijöille, uudelleen hakemisen heitä kiinnostavaan yritykseen.

Rekrytointiprosessiin liittyvän työnantajan arvolupauksen lunastaminen vahvistaa entisestään sidettä työntekijän ja työnantajan välillä. Arvolupauksella tarkoitetaan sitä, mitä työnantaja antaa työntekijälle vastineeksi osaamisensa myymisestä yritykselle (Great place to work 2021). Arvolupaus voi olla mielikuva tai lupaus esimerkiksi laadukkaasta ja työntekijän toiveiden mukaisesta pe-rehdytyksestä.

Strategisten suuntaviivojen lisäksi yritys tarvitsee konkreettisia toimia työnantajabrändin kehittämiseen. Tehokas markkinointi oikealle kohderyhmälle oikeaan aikaan liittyvät siihen, kuinka tavoitetaan oikeat osaajat tietoisiksi yrityksestä. Tässä ratkaisevassa osassa ovat esimerkiksi yrityksen internet sivut, rekrytointi-ilmoitukset sekä sosiaalisen median tilit. Näiden sivustojen aktivoimalla ja ylläpitämisellä tuodaan esille yrityksen arvoja ja toimintatapoja. (Great place to work 2021.)

Tavoitteiden ja konkreettisten toimien lisäksi tarvitaan mittareita, joilla arvioidaan työnantajabrändin kehittämisessä onnistumisen tuloksia. Työnantajabrändissä onnistumista voidaan mitata suoraan rekrytointiprosessin kestolla. Onnistunut työnantajabrändi lyhentää rekrytointiprosessin kestoa ja samalla voidaan välttää epäonnistuneita rekrytointeja, kun yrityksen suuntaviivat ovat selkeät. Yksi selkeä mittari onnistuneesta työnantajabrändistä on työsuhteen laatu ja suosittelut. (Nurmi 2022.)

#### **4.2.1 Sisäinen työnantajabrändi**

Yritysten tuottamien palveluiden ja tuotteiden lisäksi liiketoiminnassa keskitytään nykyään paljon kokemuksen tuottamiseen. Voidaan puhua kokemustaloudesta. Työmarkkinoilla odotukset työnantajia ja organisaatioita kohtaan tiukentuneet. Työntekijät odottavat sujuvia prosesseja ja toimivia työvälineitä. (Huhta & Myllyntaus 2021, 119.)

Sisäisellä työnantajabrändillä tarkoitetaan yrityksessä jo työskentelevien työntekijöiden mielikuvia, ajatuksia ja aatteita siitä, minkälaista yrityksessä on työskennellä sekä mitkä ovat ne hyödyt ja edut työskennellessä juuri kyseiselle työnantajalle. Puhutaan työntekijäkokemuksesta, joka on sisäinen

työnantajabrändin mittari. (Autio 2021.) Työntekijäkokemus on työntekijän ja työnantajan vuorovaikutuksessa muodostuvia kokonaisajatuksia ja tunteita työstä, organisaatiosta ja työskentely-ympäristöstä. Työntekijäkokemus voidaan jakaa syntyväksi vuorovaikutuksessa työnantajaan tai yksittäisissä työntekijän kokemassa tilanteessa. (Huhta & Myllyntaus 2021, 120–121.)

Työntekijäkokemuksen kehittämiseksi on työnantajan keskitettävä huomio työntekijöiden kanssa vuorovaikutustilanteisiin. Työntekijäkokemuksen kehittäminen on tavoitteellista, työsuhteen elinkaaren mittaista ja suunnittelua yhteistyötä työntekijöiden kanssa. Työnantajan on ymmärrettävä seuraavien lisäarvojen vaikutus työntekijöille. (Huhta & Myllyntaus 2021, 121–123.)

- Erottautuminen muista kilpailijoista ja työnantajista
- Työntekijäkokemuksen hyöty liiketoiminnalle
- Työtyytyväisyys, työn imu ja hyvinvointi
- Organisaation kehittämisen vaikutus

Huhta & Myllyntaus (2021, 133) mukaan työn imua käytetään mittarina työntekijäkokemuksen kehittämiseksi. Aivan kuten asiakaskokemus on toimenpide ja liikevaihdon kasvu haluttu lopputulos, työntekijäkokemuksen kehittäminen on toimenpide, jonka haluttu lopputulos on työn imu. Työn imulla on todettu olevan suuri merkitys niin liiketoiminnan kasvulle kuin työntekijän tyytyväisyyteen yksityiselämässään. Asiakastyytyväisyyden, työn imun, kannattavuuden ja turvallisuuden välillä on todettu olevan käänteinen suhde työntekijöiden vaihtuvuuden ja työn imun välillä. (Huhta & Myllyntaus 2021, 130.) Työn imu lisää merkityksellisyyden ja yhteenkuuluvuuden tunnetta työnantajan ja työntekijän välillä sekä edesauttaa työntekijöiden sitouttamista työyhteisöön.

#### **4.2.2 Ulkoinen työnantajabrändi**

Yrityksen brändäys ulottuu sidosryhmien lisäksi suoraan myös yrityksessä asioiville asiakkaille ja rekrytointiin osallistuville työnhakijoille joko aktiivisesti tai passiivisesti. Kaikki ulospäin näkyvä nähdään brändäyksenä. Yrityksen julkaisut, työntekijöiden suositukset, työpaikkailmoitus ja ulospäin suuntautuva viestintä vaikuttavat työnantajabrändiin. Brändäykseen satsaus kannattaa, sillä sen avulla voidaan tavoittaa suoraan potentiaalisia uusia työntekijöitä sekä asiakkaita.

On tärkeä tiedostaa, että kaikki sisäiset prosessit ja epäkohdat heijastuvat ulospäin. Ulkoinen työnantajabrändi kertoo, millaisena työnantaja nähdään asiakkaiden, yhteistyökumppaneiden ja potentiaalisten hakijoiden näkemysten ja kokemusten perusteella. Työssä viihtyvyys ja työilmapiiri heijastuvat suoraan asiakkaille esimerkiksi asiakaspalveluna ja asiakaskokemuksena. Tyytyväiset ja innostuneet työntekijät kertovat kokemuksistaan työssä positiiviseen sävyyn esimerkiksi sosiaalisessa mediassa tai kotona (Salminen-Kultanen 2019). Vastaavasti työstään tyytymättömät työntekijät voivat taas pohtia mahdollista työpaikan vaihtamista.

Yksi tapa kasvattaa yrityksen ulkoista työnantajabrändiä ovat oppilaitosyhteistyöt. Oppilaitosyhteistyöt ovat erinomainen mahdollisuus tutustuttaa alanopiskelijat työelämään, ja yritys hyötyy mahdollisilla tulevilla työntekijöillä. Opiskelijoiden sitouttaminen opiskeluiden alussa kurssitehtävien ja harjoittelumahdollisuuksien avulla lisäävät tietoisuutta yrityksestä. Oppilaitosyhteistyön onnistumisen mittareita voivat olla palkkaus tai opiskelijoiden kiinnostus tiettyä työnantajaa kohtaan. (Huhta & Myllyntaus 2021, 391.)

### **4.3 Työnantajabrändin merkitys rekrytointiprosessissa**

Työnantajabrändin vaikutus työhakuprosessiin on merkittävä. Se, että hakija hakee tietyn yrityksen työpaikkaa, kertoo vaikuttavuudesta ja tunnetason sidoksesta yritystä kohtaan. YPAI (Young Professional Attraction Index) listaa vuosittain nuoria työnhakijoita houkuttelevimmat työnantajat ja samalla selvittää, mitkä ovat niitä tärkeimpiä tekijöitä työnantajan valinnassa uraansa aloitteleville osaajille. Työpaikan valinnan kannalta tärkeimmiksi tekijöiksi vuonna 2022 nousivat työtehtävät, palkkaus ja siihen liittyvät edut sekä työilmapiiri, kulttuuri ja kollegat. (Academic Work 2022.)

Hakukanavan valinnalla on vaikutusta yrityksen työnantajakuvaan. Viestinnällä ja sanavalinnoilla hakuilmoituksessa on merkitystä, sillä hakuilmoituksen tarkoituksena on ensisijaisesti tavoittaa persoonaltaan, osaamiseltaan, kokemukseltaan ja koulutukseltaan potentiaaliset työnhakijat. Hyvin suunniteltu työpaikkailmoitus lisää yrityksen kiinnostavuutta ja tunnettavuutta. Hakuilmoituksen viestinnällinen ja kirjoituksellinen ulkoasu kertovat myös yrityskulttuurista ja saavat hakijassa aikaan mielikuvia työnantajasta. (Joki 2021, 68.) Rekrytoinnissa on tärkeää puhutella hakijoita. Ei

pelkästään kertoa avoimista työpaikoista, vaan kertoa myös siitä mitä yritys tekee, millainen kulttuuri yrityksessä on, ketä organisaatiossa työskentelee ja mitä tavoitellaan. (Luukka 2019, 258.)

Työpaikkailmoitusta laatiessa tulisi yrityksellä olla selkeä kuva mitä haetaan. Aina näin ei kuitenkaan ole ja työnantajalle saattaa muodostua vasta rekrytoinnin edetessä se, mitä ollaan oikeastaan hakemassa. Työnhakijalle muodostuu odotuksia työntajasta, työtehtävästä ja yrityskulttuurista jo työpaikkailmoituksen perusteella. Mikäli työnhakijalle syntyy vääränlainen kuva haettavasta tehtävästä, voi tämä vaikuttaa negatiivisesti työnantajabrändiin. Onkin tärkeää liittää työpaikkailmoitukseen vain ne vaatimukset ja osaamiset, joita oikeasti avoimessa tehtävässä tarvitaan. (Joki 2021, 70.)

Yksittäisen hakijan mielikuva yrityksestä voi muuttua rekrytoinnin aikana. Työnantajabrändiin vaikuttaa jokainen yksittäinen kohtaaminen ja vuorovaikutustilanneet yrityksessä työskentelevien kanssa. On tärkeää muistaa, että tunnekokemukset vaikuttavat myös yksittäiseen kokemukseen yrityksestä. Kokemukset yrityksen palveluista, tuotteista tai kohtaamasta asiakaspalvelusta ovat muokkaamassa työnantajamielikuvaa. (Holma ym. 2021, 37.)

Yritykselle rekrytointi on loistava tapa kirkastaa sitä, millaisena yritys halutaan nähtävän. Rekrytointi toimii ikään kuin työnantajamielikuvan peilinä. Rekrytoinnilla haetaan yritykseen sitä osaamista ja asennetta, mitä yrityksessä kaivataan. (Salli & Takatalo 2014, 44.)

#### **4.4 Hakijakokemus osana työnantajabrändiä**

Hyvillä hakijakokemuksilla on suora vaikutus työnantajamielikuvaan. Yksittäisten ihmisten mielikuvat, käsitykset ja kokemukset leviävät julkisissa keskusteluissa ja ystävien kautta. Yhtä lailla negatiivisella hakijakokemuksella on vaikutus työnantajamielikuvaan. Negatiivisten mielikuvien syntyminen yleensä kertoo siitä, ettei yritys pidä tärkeänä rakentaa hyviä hakijakokemuksia. Todellisuudessa jokainen yksittäinen hakijakokemus toimii työnantajabrändin rakentajana. Kaikki ne henkilöt, joita yksittäinen työnhakija kohtaa rekrytointiprosessin aikana ovat vastuussa hyvästä hakijakokemuksesta. (Rantanen, 2019.)

Hakijakokemusta voidaan suoraan verrata potentiaaliseen ostavaan asiakkaaseen, se luo lisäarvoa yritykselle vaikkei kauppaja syntyisikään. Onnistuessaan rekrytointiprosessi jättää sekä työnhakijalle että työnantajalle positiivisen vaikutelman ja verkostoituminen tapahtuu. (Rantanen 2019.)

Hakijaviestinnällä on suuri merkitys rekrytointiprosessin kautta syntyvässä hakijakokemuksessa. Yhtäältä suurella hakijamäärällä voidaan nähdä olevan riski huonojen rekrytointikokemusten jakamisella. Toisaalta suurella hakijamäärällä on myös potentiaalia, sillä myös onnistuneet rekrytointikokemukset jaetaan mielellään eteenpäin. Panostus hakijakokemukseen on pitkässä juoksussa vaikuttamassa suoraan yrityksen työnantajabrändin kehitykseen. (Rantanen 2019.)

## 5 REKRYTOINTIPROSESSI

Rekrytoinnilla viitataan yrityksen työntekijöiden eli henkilöstön hankintaan. Rekrytointi pohjautuu aina yrityksen henkilöstöstrategiaan, ollessaan suunnitelmallista ja tavoitteellista toimintaa. Uusien työntekijöiden palkkaaminen on yritykselle yksi suurimpia taloudellisia investointeja ja sillä on suora vaikutus yritystoiminnan tehokkuuteen ja tuottavuuteen (Viitala 2021). Ennen kaikkea rekrytointi voi onnistuessaan lisätä henkilöstön työtyytyväisyyttä. Rekrytointi on yrityskulttuurin kannalta merkittävässä osassa kahdesta syystä. Rekrytoinnilla varmistetaan oikeat henkilöt osaksi organisaatiota ja samalla rekrytointi vahvistaa sisäistä viestintää ilmaisemalla, minkälaista asennetta ja osaamista yrityksessä arvostetaan. (Luukka 2019, 255.)

Seuraavissa osiossa käsitellään rinnakkain tämän opinnäytetyön toimeksiantajayrityksen eli Monetra Oulun rekrytointiprosessia sekä yleisiä rekrytointiprosessiin liittyviä vaiheita. Osiossa pohditaan myös rekrytoinnin vaikutusta työnantajamielikuvaan.

### 5.1 Rekrytointitarve ja rekrytointiprofiili

Rekrytointiprosessi Monetra Oululla alkaa tarpeen kartoittamisella. Rekrytoinnin eli henkilöstöhankinnan tarve todetaan usein silloin kun yritystoiminta on laajentunut, olemassa oleva henkilöstö siirtyy muihin tehtäviin tai poistuu yrityksen palveluksesta. Rekrytointiin voidaan päätyä myös tilanteessa, jossa yrityksen olemassa olevat resurssit eivät kata tarvittavaa osaamista tai toiminnan kehittäminen ei ole nopeaa nykyisillä resursseilla. (Viitala 2021.)

Rekrytointitarpeen kartoitus sisältää työanalyysin, jonka avulla kuvataan se mitä ollaan hakemassa. Analyysissa käydään läpi vaatimukset ja haettavan työtehtävän sisältö. (O'Meara 2013.) Rekrytointitarpeen kohdatessa tulisi yrityksen selkeyttää, minkälaista osaamista tarvitaan ja onko tarvetta muuttaa avoimen työtehtävän työnkuvaa. Uutta työntekijää palkatessa on oivallinen hetki pohtia myös työyhteisön toimivuutta kokonaisuutena ja esimerkiksi sitä, onko tarvetta uudenlaisen osaamisen rekrytoinnille. (Joki 2021,66.)

Rekryointitarpeen kartoitettua Monetra Oulu hyödyntää ensisijaisesti sisäistä rekryointia, jolla viitataan jo olemassa olevan henkilöstön siirtämistä avoimna olevaan tehtävään. Monetra Oululla on rekryointipalveluiden tiimi, joka avustaa prosesseissa tiimien esihenkilöitä. Mikäli sisäisesti ei ole mahdollista rekrytoida, otetaan käyttöön ulkoinen rekryointi. Ulkoisella rekryoinnilla viitataan henkilöstön hankintaan yrityksen ulkopuolelta. Ulkoisen rekryoinnin etuna on se, että hakijat voivat tuoda mukanaan uudenlaisia näkökulmia ja osaamista, jota ei talon sisältä löydy. Ulkoinen rekryointi on usein muovaamassa myös yrityskulttuuria. (Viitala 2021.)

Monetra Oulun työntekijät ovat yleensä asiantuntijoita, prosessityöntekijöitä, johtajia tai muita korkean tason asiantuntijoita. Rekryoinnin alussa määritellään minkälaista osaamista ja profiilia avoimeen työtehtävään haetaan. Monetra Oulu määrittelee haettavan profiilin työtehtävän kannalta sopivaksi.

## **5.2 Työnhakuilmoitus ja julkaisukanavat**

Rekrytoiva yritys tavoittelee työnhakuilmoituksen avulla yrityksestä kiinnostuneita työnhakijoita, joilla on täytettävän tehtävän kannalta vaadittava osaaminen. Työpaikkailmoituksen julkaisukanavat tulee valita kohderyhmän ja rekryointistrategian mukaisesti. Yrityksen tulee tehdä pitkäjänteistä työtä rekryoinnin eteen olemalla siellä, missä heidän etsimänsä työntekijät viettävät aikaa (Luukka 2019, 267).

Työnhakuilmoituksen laatimiseen Monetra Oulu hyödyntää jo olemassa olevia hakupohjia. Olenaisin osa työnhakuilmoitusta on se, ketä haetaan. Työnhakuilmoitukset voivat vaihdella, mutta sisällöllisesti Monetra Oulun työpaikkailmoituksista löytyvät seuraavat asiat:

- Ingressi tai lyhyt yritysesittely
- Tehtäväkuvaus
- Vaatimukset; koulutustausta tai työkokemus
- Eduksi katsottavat ominaisuudet ja osaamiset
- Haettavat ominaisuudet; asenne ratkaisee vai substanssiosaaminen
- Työsuhde: vakituinen/määräaikainen/sijaisuus
- Työehtosopimus
- Paikkasidonnaisuus
- Bränditeksti
- Miten hakea
- Hakuaika
- Palkkaus

- Lisätiedot tehtävästä; yhteyshenkilö ja 2–3 ajankohtaa, jolloin tavoitettavissa

Monetra Oulu listaa tärkeimmiksi asioiksi työnhakuilmoituksella ensimmäiset lauseet. Niiden perusteella potentiaalinen työnhakija tekee päätöksen jatkaako ilmoituksen lukemista loppuun. Yrityksen perusesittelyn Monetra Oulu sijoittelee usein työpaikkailmoituksen loppuosaan.

Työpaikkailmoituksen tekstin laatimisen avuksi Monetra Oulu on antanut rekrytoiville esihenkilöille ohjeita esimerkiksi työnsisällön avaamiseen, kertomaan mitä hakijalta odotetaan ja mitä hakijalle tarjotaan. Pohdittavia kysymyksiä ovat myös millainen tuleva tiimi on, mitkä ovat Monetran keskeisimmät kilpailuedut ja miksi juuri Monetra Oulu.

Kaikki Monetra Oulun avoimet työtehtävät julkaistaan Kuntarekry.fi:ssä ja Monetra Oulun internet sivuilla. Rekrytoivilla esihenkilöillä on valittavana muita julkaisukanavia tehtävänkuvasta ja haettavasta osaamisesta riippuen. Sisäisissä hauissa suositaan Monetran sisäisiä kanavia, kun taas ulkoisissa rekrytoinneissa suositellaan sosiaalisen median alustoja kuten LinkedIniä, Instagramia, Facebookia ja Twitteriä. Muita Monetan hyödyntämiä rekrytointitapoja ovat esimerkiksi headhunting ja anonyymirekrytointi.

### **5.3 Hakijaviestintä ja työhaastattelut**

Yksi tärkein osa rekrytointiprosessia on hakijaviestintä. Hakijaviestinnällä tarkoitetaan kaikkea vuorovaikutusta hakijan ja työnantajan välillä kuten yhteydenottoihin vastaaminen, hakemuksiin vastaaminen ja tiedottaminen rekrytoinnin kulusta. Viestintä voi tapahtua sähköpostitse, puhelimitse, lähitapaamisessa tai muun viestimen välityksellä. Hyvällä rekrytointiviestinnällä on positiivinen vaikutus työnantajamielikuvaan (Puranen 2022).

Hakijaviestintään liittyy myös palautteen saaminen, joka koetaan tärkeäksi rekrytointiprosessissa. Työnhakijat haluavat perusteluja ja palautetta rekrytoinnista, sillä palaute auttaa heitä kehittymään tulevissa rekrytoinneissa ja valmistaa kohti työelämää (Puranen 2022). Työnhakijat odottavat vuorovaikutusta ja palautteen saaminen koetaan tärkeäksi myös hylättyjen hakijoiden osalta (Leinonen 2022).

Monetran rekrytointiprosessissa hakijaviestintä jakautuu neljään eri vaiheeseen: Hakemusten vastaanottamiseen, haastattelukutsuihin tai ei-kiitos viesteihin, aikatauluttamiseen ja päätökseen rekrytoinnista. Monetra pyrkii pitämään hakijat ajan tasalla rekrytoinnin kulusta, ja tiedottamaan rekrytointiprosessin etenemisestä noin viikon välein.

Työhaastattelu vaiheessa on rekrytoiva yritys usein jo vuorovaikuttanut työnhakijoiden kanssa ja hylännyt osan hakijoista rekrytoinnin edetessä. Työhaastattelun tarkoituksena on syventyä hakijoiden osaamiseen, asenteisiin ja tavoitteisiin. Työhaastattelu voi sisältää lyhyen yrityksen tai tiimiesittelyn. Työhaastattelussa esitettävien kysymysten asettelu tulee vastata haettavan tehtävän kannalta olennaisia kysymyksiä, kuten tehtävän hoitamiseen liittyviä kysymyksiä, koulutukseen, työhistoriaan ja osaamiseen liittyviä kysymyksiä (Salli & Takatalo 2014).

Hakijoille työhaastattelu on usein yksi merkittävin osa rekrytointiprosessia. Työhaastatteluun osallistuu työnhakijan lisäksi rekrytoiva esimies, ja joissain tapauksissa myös rekrytointiasiantuntija. Monetran työhaastattelut voidaan tehdä joko etäyhteyksin tai lähitapaamisessa. Työhaastattelussa rekrytoija esittelee yrityksen, haettavan työtehtävän, ydin liiketoimintaprosessit, asiakkaat ja esittelee tulevan tiimin. Työnhakijalta kysytään työtehtävän kannalta olennaisia asioita liittyen osaamiseen, vaatimuksiin, tulevaisuuden suuntiin sekä mahdollisiin lisäkoulutuksiin.

#### **5.4 Henkilöarvioinnit ja valintapäätös**

Henkilöarviointeja eli soveltuvuusarviointeja hyödynnetään rekrytoinneissa sekä muissa yrityksen muutostilanteissa ja toiminnan kehittämisessä. Rekrytoinneissa henkilöarviointeja hyödynnetään tukemaan rekrytointipäätöstä, ja arvioinnin avulla voidaan välttää virheellisiä rekrytointipäätöksiä. (Azets 2022.)

Monetra Oulu hyödyntää rekrytoinneissaan henkilöarviointeja, joilla pyritään selvittämään lisää hakijan soveltuvuudesta työtehtävään sekä työskentelytavoista. Monetran käyttämiä henkilöarviointeja ovat esimerkiksi Thomas -persoonallisuus tai työskentelytapa testit.

Valintapäätöksellä tarkoitetaan rekryointipäätöstä eli kuka valitaan avoimeen työtehtävään. Myös valitsematta jättäminen on rekryointipäätös. Rekryointipäätöksen jälkeen haastatelluille ja hakijoille tiedotetaan rekryoinnin päättymisestä ja valitulle henkilölle ilmoitetaan valinnasta. Työnhakijat arvostavat viivytyksetöntä valintapäätöksestä tiedottamista. Prosessin pitkittämisellä tai tiedottamatta jättämisellä voi olla vaikutus työntantajamielikuvan heikkenemiseen. (Salli & Takatalo 2014, 87.)

## 6 TUTKIMUSSUUNNITELMA

Tutkimuksen lähtökohtana toimii Monetra Oulun tarve saada ajankohtaista tietoa heidän työnantajabrändinsä ja hakijakokemuksen nykytilasta. Työnantajabrändiin panostus on yhteiskunnallisesti ajankohtainen aihe ja tämä opinnäytetyö antaa toimeksiantajalle hyödynnettävää tietoa työnantajabrändin nykytilasta, ja sen näkyvyydestä ja merkityksellisyydestä rekrytointiprosessissa. Opinnäytetyön teoreettisena viitekehyksenä toimii tutkimushaastattelut, kirjallisuus, aiheeseen liittyvät internet lähteet sekä Monetra Oulun henkilöstöhallinnosta ja rekrytointipalveluista saadut tiedot. Tutkimuksessa hyödynnetään myös omaa kokemustani Monetra Oulun harjoittelijana keväällä 2022. Keskeisiä käsitteitä tässä tutkimuksessa ovat työnantajabrändi, rekrytointiprosessi, hakijakokemus ja työnantajalupaus.

Tutkimuskysymyksinä toimivat millainen on Monetra Oulun työnantajabrändin nykytila ja mitä tavoitteita heillä on työnantajabrändin kehittämiseen. Muita tutkimuskysymyksiä ovat millainen merkitys ja näkyvyys työnantajabrändillä on rekrytointiprosessissa ja tuleeko haluttu työnantajabrändi esille prosessin avulla työnhakijoille sekä millainen hakijakokemus työnhakijoilla on.

Tähän opinnäytetyöhön liittyy laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus, joka toteutetaan kyselytutkimuksena vuonna 2022 Monetra Oulun työpaikkoja hakeneille työnhakijoille. Tutkimuksessa rajataan työpaikkoja hakeneet vuoden 2022 tammikuusta elokuuhun. Tutkimusjoukko on valittu perustuen siihen, että äskettäin työpaikkoja hakeneilla on ajankohtaista tietoa yrityksen rekrytointiprosessista sekä hakijakokemus on ajankohtainen. Rekrytointin nykytilasta ja hakijakokemuksesta parhaiten selvillä ovat varmasti ne henkilöt, jotka ovat juuri hakeneet kyseisen yrityksen avoimiin tehtäviin.

Kyselytutkimus toteutetaan välillä 31.10.2022–10.11.2022. Kyselytutkimus on rajattu kahteen viikkoon, sillä kyselytutkimukseen osallistumislinkit lähetetään sähköpostitse ja kyselyyn vastaaminen on arvoitu ensimmäisten päivien ympärillä, siitä kun linkit kyselytutkimukseen lähetetään. Tässä tutkimuksessa hyödynnetään ilmaista kyselytutkimuspohjaa Google Forms:ia. Kaikki tutkimuskysymykset on laadittu teoriapohjan perusteella ja tutkimuksesta ei aiheudu kustannuksia.

## 7 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tutkimus toteutetaan laadullisena eli kvalitatiivisena tutkimuksena ja tutkimusmenetelminä toimii tutkimushaastattelut ja kyselytutkimus. Molemmat tutkimushaastattelut toteutetaan teemahaastatteluiluina ennakkoon valmisteltujen kysymysten pohjalta. Haastateltaville kerrotaan etukäteen sähköpostilla tutkimuksen tarkoitus ja keskeisimmät aiheet. Tutkimusmenetelmät on valittu aiheen pohjalta, sillä hakijakokemus ja työnantajabrändi perustuvat yksilöllisiin kokemuksiin, ajatuksiin ja mielikuviin. Käytettävän tutkimusaineiston koko on noin 540 henkilöä.

### 7.1 Tutkimushaastattelut

Tutkimushaastatteluita toteutetaan kaksi. Ensimmäinen haastattelu toteutetaan Monetra Oulun viestintäpäällikölle Sanja Starckille 30.8.2022. Haastattelussa on aiheena Monetra Oulun työnantajabrändi ja sen kehitys. Haastattelu toteutetaan etähaastatteluna Microsoft Teams:ia hyödyntäen. Opinnäytetyötä varten on haluttu selventää Monetra Oulun työnantajabrändin nykytila ja tavoitteet. Haastattelussa käydään läpi myös muutoksia ja tulevaisuuden näkymiä. Kyselyrunko kyselyyn löytyy liitteestä 1.

Toinen tutkimushaastattelu toteutetaan 31.8.2022 Murata Electronics Oy:n Senior Hr Managerille Tuomas Nurmelle. Nurmi on perehtynyt työssään erityisesti työnantajabrändin kehittämiseen Murata Electronics Oy:lla. Nurmen haastattelua hyödynnetään opinnäytetyön teoria osuudella. Haastatteluun käytettävä kysymysrunko löytyy liitteistä 2.

### 7.2 Kyselytutkimus

Opinnäytetyötä varten toteutetaan kyselytutkimus, johon pyydetään osallistumaan vuonna 2022 Monetra Oulun työpaikkoja hakeneita henkilöitä. Tutkimusotosta rajataan vuoden 2022 hakeneista työnhakijoista tammikuusta elokuuhun, sillä kyselytutkimukseen halutaan laaja otos ja vastaajia useasta eri rekrytoinnista. Kyselytutkimukseen osallistuu sekä sisäiseen että ulkoiseen hakuun

osallistuneita henkilöitä. Kyselyyn osallistuu henkilöitä 41:stä eri rekrytoinnista ja kyselytutkimus linkki lähetetään 535 henkilölle.

Kyselylomakkeen linkin lähettämiseen hyödynnetään Kuntarekry- rekrytointiohjelmaa, josta saadaan poimittua hakijoiden sähköpostiosoitteet. Rekrytoinnit, jotka satunnaisesti osuvat tutkimusotokseen välille 1.1.2022–31.8.2022 ovat esimerkiksi asiantuntija-, esimies-, sihteerin- ja päällikötehtäviä palkka- ja talouspalveluista. Tarkempi listaus rekrytoinneista alla olevassa kuviossa 4.

Rekrytoinnin nimi  
Henkilöstö- ja hallintosihteeri, Monetra Oulu Oy/Lähipalvelut (sisäinen haku)  
Palvelusihteeri, Monetra Oulu Oy (sisäinen haku)  
Prosessinomistaja, Työsuhteen elinkaaren hallinta -prosessi/Monetra Oulu Oy  
Talousasiantuntija, Monetra Oulu Oy (sisäinen haku)  
Palveluasiantuntija, Palkkahallinto  
Palvelupäällikön ja prosessinomistajan tehtävät, ostolasku- ja ostoreskontrapalvelut, Monetra Oulu Oy  
Palveluasiantuntija, palkkahallinto, Kajaani/Monetra Oulu Oy  
Prosessinomistaja/SuccessFactors, Monetra Oulu Oy (sisäinen haku)  
Palveluasiantuntija, palkkahallinto, Oulu/Monetra Oulu Oy  
Opintosihteeri, Monetra Oulu Oy  
Palveluasiantuntija, maksuliikenne, Monetra Oulu Oy  
Palvelupäällikkö, palkka- ja henkilöstöhallinnonpalvelut  
Kirjanpitäjä, Monetra Oulu Oy  
Palveluasiantuntija, palkkahallinto, Monetra Oulu Oy  
Pääkäyttävä, henkilöstö- ja palkkahallinto, Monetra Oulu Oy  
Hallintosihteeri, Monetra Oulu Oy/Lähipalvelut (sisäinen + ulkoinen haku)  
Johdon sihteeri, Monetra Oulu Oy/Lähipalvelut (sisäinen + ulkoinen haku)  
Palveluasiantuntija/BO, Lähipalvelut, Monetra Oulu Oy  
Hallintosihteeri, Monetra Oulu Oy  
Taloussihteeri, Tilapalvelut  
Koulusihteeri, Monetra Oulu Oy  
Tulkkikoordinaattori, Monetra Oulu Oy  
Projektipäällikkö, Monetra Oulu Oy  
Palveluasiantuntija, keskitetty asiakaspalvelu/Monetra Oulu Oy  
Hallintosihteeri, Lähipalvelut/Monetra Oulu Oy  
Palveluasiantuntija, palkkahallinto, Monetra Oulu Oy  
Palvelupäällikkö, Talouspalvelut, Monetra Oulu Oy  
Palveluesimies, Lähipalvelut/Monetra Oulu Oy  
Hallintosihteeri, Lähipalvelut/Monetra Oulu Oy  
Palvelupäällikkö, palkka- ja henkilöstöhallinnonpalvelut  
Järjestelmäasiantuntija, Monetra Oulu Oy  
Taloussihteeri, Monetra Oulu Oy  
Palveluasiantuntija, lähipalvelut, Monetra Oulu Oy  
Palveluasiantuntija, palkkahallinto, Monetra Oulu Oy  
Graafinen suunnittelija, Monetra Oulu Oy (sisäinen haku)  
Palveluasiantuntija, myyntireskontra, Monetra Oulu Oy  
Palvelusihteeri, Lähipalvelut, Monetra Oulu Oy (sisäinen haku)  
Palveluasiantuntija, palkkahallinto, Monetra Oulu Oy  
Osastosihteeri, kaksi tehtävää, Monetra Oulu Oy/Raahe  
Talousasiantuntija, Monetra Oulu Oy  
Palveluesimies, henkilöstöpalvelut/Raahe (sisäinen haku)

*Kuvio 4: Kyselytutkimukseen osallistuneet rekrytoinnit.*

Kyselylomakkeen laatimiseen hyödynnetään Googlen Forms -kyselylomaketta. Tutkimuksen tavoitteena on hyödyntää teoriapohjaa ja luoda sen pohjalta tutkimuskysymykset lomakkeelle. Kyselylomake etenee rekrytointiprosessin mukaisesti työpaikkailmoituksesta valintapäätökseen. Kyselytutkimukseen vastaamisaika on rajattu 31.10.2022–10.11.2022, jonka jälkeen kyselytutkimus suljetaan.

Kyselytutkimuksessa on yhteensä 12 osiota, joista ensimmäinen on esittely opinnäytetyöstä ja siihen liittyvästä tutkimuksesta. Esittelyssä käydään läpi tutkimuksen tarkoitus, toimeksiantaja ja tutkimuksen tekijä. Kyselytutkimuksen alkuun kysytään perustietoja sukupuolesta ja iästä sekä ennakkotietoja, joita hakijalla on työnantajasta. Tutkimuksessa pyritään kartoittamaan ne syyt, joiden vuoksi hakija on päättänyt hakea Monetra Oululle ja selvitetään hakijatyytyväisyys rekrytointiin yksilötasolla. Tutkimuksessa kysytään, onko hakija saanut hakemansa työpaikan. Kaikki kyselytutkimuksessa kysytyt kysymykset löytyvät liitteestä 4.

Kyselytutkimuksen tulosten perusteella kerätään tietoa rekrytointien onnistuneisuudesta, hakijakokemuksesta, työnantajabrändin näkyvyydestä ja merkityksestä sekä hakijatyytyväisyydestä. Tutkimuksen tavoitteena on saada tietoa Monetra Oulun työnantajabrändin nykytilasta. Toimeksiantajayritys saa tutkimustulokset ja raportin käyttöönsä tutkimuksen päätteeksi.

## 8 TUTKIMUSTULOKSET

Seuraavissa kappaleissa käydään läpi tutkimusaineistoa ja -tuloksia. Tutkimusaineistoa analysoidaan teorialähtöisesti ja käydään läpi vastaukset tutkimuskysymyksiin. Kappaleissa käydään läpi tilastolliset tekijät kuten vastaajien keskimääräinen ikä, sukupuoli ja kuinka moni oli saanut työpaikan sekä käydään läpi keskeisimmät tunnusluvut ja tulokset.

### 8.1 Aineiston analyysi

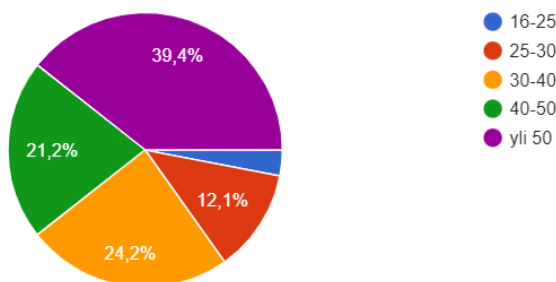
Kyselytutkimus linkki lähetettiin 535 henkilölle ja kyselytutkimukseen vastasi 66 henkilöä. Vastausprosentti tutkimuksessa oli 12,3 prosenttia, mikä on kohtuullisen hyvä tulos kyselytutkimuksessa yleensä. Kyselyyn vastaaminen sijoittui keskimäärin viidelle ensimmäisille päiville, siitä kun kyselytutkimuslinkki lähetettiin. Tyypillinen vastaaja oli yli 50-vuotias nainen, joka ei ollut saanut työpaikkaa Monetra Oululta.

Suurin osa kyselyyn vastanneista oli naisia (87,9 %). Miehiä vastanneista oli 7,6 % ja 4,5 % vastanneista ilmoitti sukupuolekseen muu. Kuviosta 5 nähdään tutkimuksen ikäjakauma. Vastauksissa oli 5 eri vastausvaihtoehtoa, ja suurin osa vastanneista (39,4 %) oli yli 50-vuotiaita. Toiseksi eniten (24,4 %) vastanneista oli 30–40-vuotiaita.

Ikä- ja sukupuolijakauma kertoo myös yrityksessä vallitsevasta ikä- ja sukupuolijakaumasta. Monetra Oululla työskentelee enemmän naisia, jotka ovat ikäjakaumaltaan 30–50-vuotiaita.

Ikä

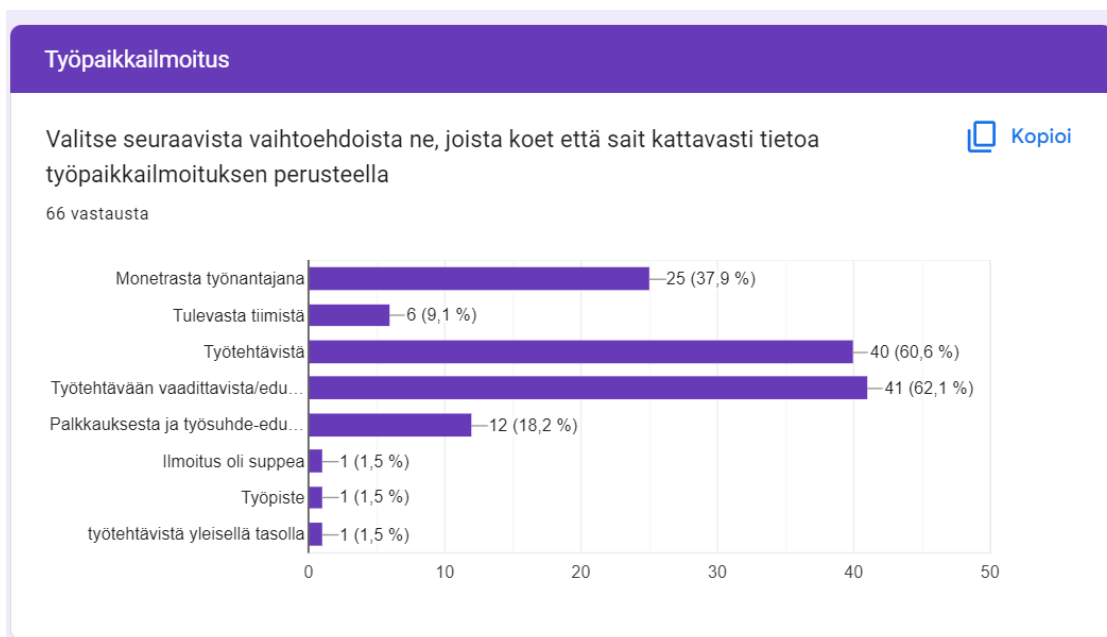
66 vastausta



Kuvio 5. Kyselyyn vastanneiden ikäjakauma.

## 8.2 Työpaikkailmoitus ja hakulomake

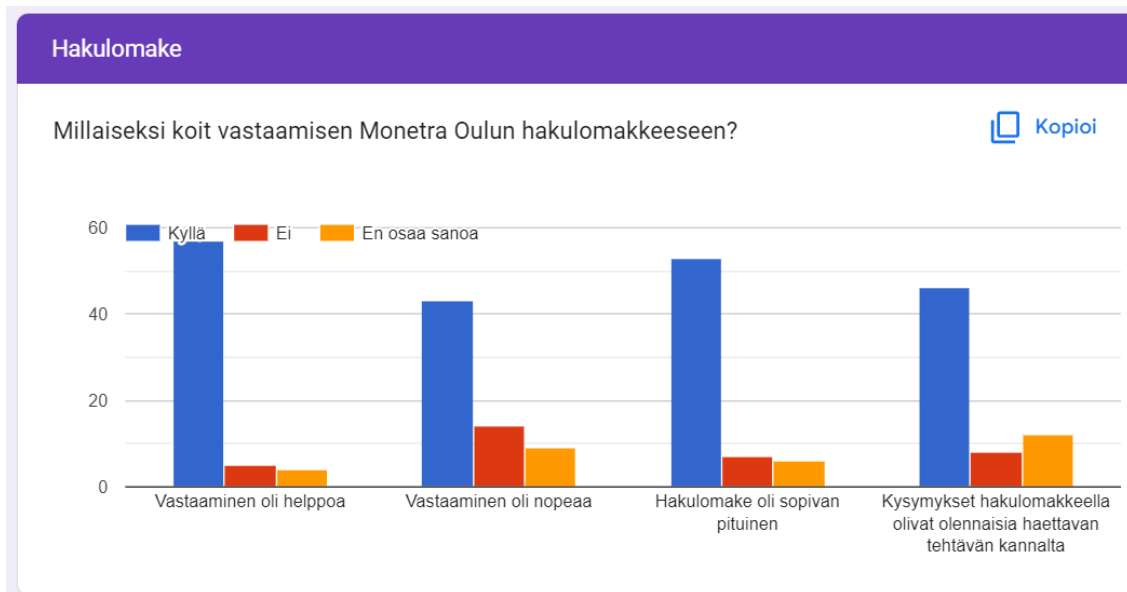
Työpaikkailmoitukseen liittyvässä kysymyksessä kysyttiin, mistä hakijat saivat kattavasti tietoa työpaikkailmoituksen perusteella. Hakijat kokivat, että he saivat kattavasti tietoa työtehtävistä, työtehtävään vaadittavista tai eduksi katsottavista ominaisuuksista ja Monetra Oulusta työnantajana. Kuviossa 6 nähdään, kuinka vastaukset jakautuivat kysymyksessä. Kysymykseen oli mahdollista antaa myös oma vastaus.



Kuvio 6. Kattavasti tietoa saatu työpaikkailmoituksen perusteella

Toinen työpaikkailmoitukseen liittyvä kysymys oli: Mitä olisit halunnut tietää lisää työpaikka ilmoituksen perusteella. Noin 19 vastaajaa olisi halunnut tietää enemmän palkkauksesta. Seuraavaksi eniten hakijat olisivat kaivanneet lisätietoja työtehtävistä, työnsisällöstä, henkilöstöeduista ja tulevasta tiimistä.

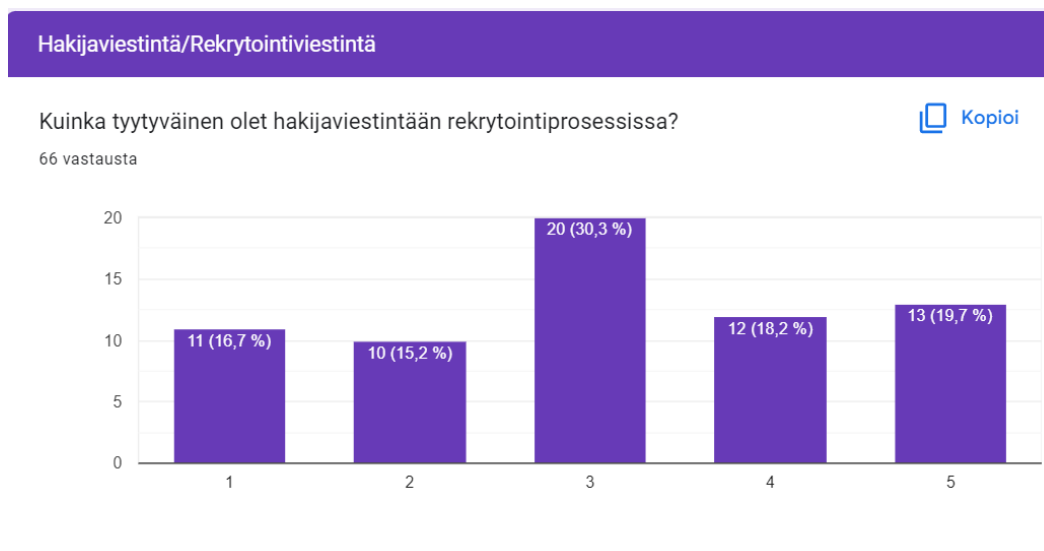
Monetra Oulu käyttää rekrytointeihin Kuntarekry- rekrytointijärjestelmää, jossa on täytettävä hakulomake haettavaa työtehtävää varten. Kuten alla olevasta kuviossa 7 käy ilmi kokonaisuudessaan vastaajat kokivat hakulomakkeelle vastaamisen helpoksi, nopeaksi ja vastauslomakkeen sopivan mittaiseksi. Hakulomakkeella kysytyt kysymykset koettiin pääosin olennaisiksi haettavan työtehtävän kannalta. Hajontaa oli hakulomakkeelle vastaamisen kanssa. 14 vastaajaa koki, ettei hakulomakkeelle vastaaminen ollut nopeaa ja 12 hakijaa ei osannut sanoa oliko kysymykset hakulomakkeella olennaisia haettavan tehtävän kannalta.



Kuvio 7. Vastaaminen hakulomakkeelle.

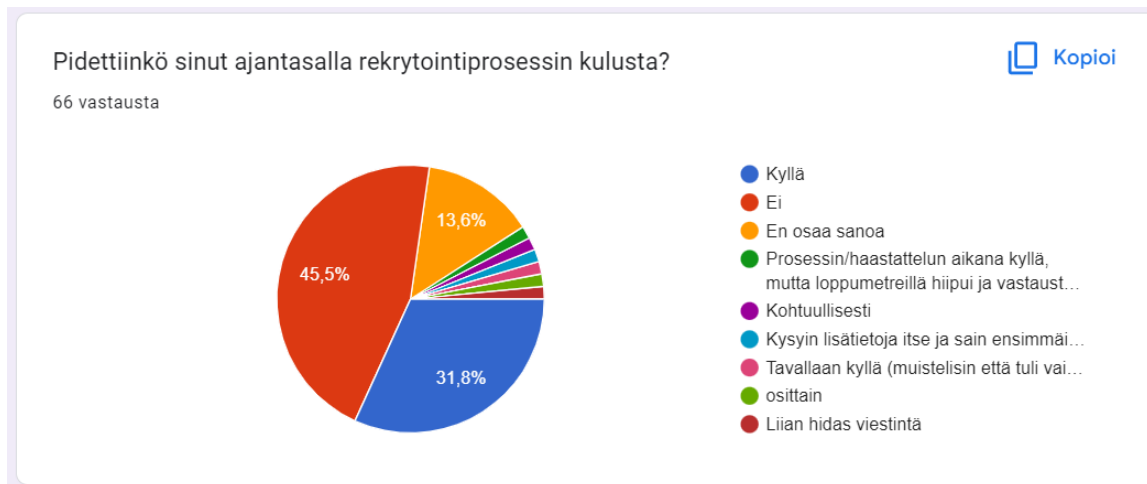
### 8.3 Hakijaviestintä ja työhaastattelu

Kuviossa 8 tyytyväisyyttä hakijaviestintään vastaajat arvioivat asteikolla 1–5, jossa 1 oli tyytymätön ja 5 erittäin tyytyväinen. Hakijaviestintään tyytyväisyys jakaantui koko arviointiasteikolle. 30,3 % vastaajista arvioivat hakijaviestintään tyytyväisyyden keskivaiheille eli antoivat arvosanan 3. Vastaajista 19,7 % kokivat olevansa erittäin tyytyväisiä hakijaviestintään. Tyytymättömiä hakijaviestintään oli 16,7 % vastaajista.



Kuvio 8. Tyytyväisyys hakijaviestintään rekryointiprosessissa.

Kuviossa 9 vastaajista 45,5 % arvioivat, ettei heitä pidetty ajan tasalla rekrytointiprosessin kulusta, kun taas 31,8 % arvioivat, että heitä pidettiin ajan tasalla rekrytointiprosessin kulusta. Kysymykseen oli mahdollista antaa myös oma vastaus ja kävi ilmi, että osaa vastaajista oli kohtuullisesti pidetty ajan tasalla osittain ja osalla informointi oli muuttunut rekrytointiprosessin aikana.



Kuvio 9. Ajan tasalla pitäminen rekrytoinnissa

Seuraavassa kysymyksessä vastaajat arvioivat tiedon saantia omasta prosessin jatkumisesta ja haastatteluiden ajoittamisesta. Vastaajista 47 % arvioivat, että he saivat tietoa prosessin jatkumisesta. Kun taas 34 % koki, etteivät he saaneet tietoa prosessin jatkumisesta. Avoimissa vastauksissa tuli ilmi myös viivästynyt tiedon saanti.

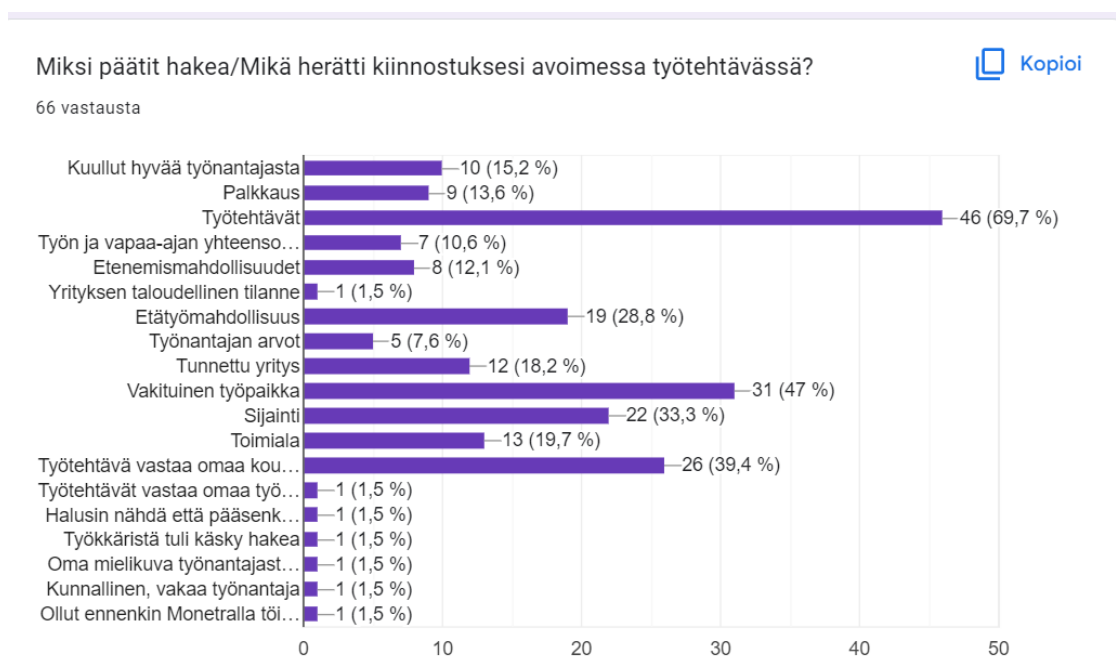
48,5 prosenttia vastaajista sai kutsun Monetra Oulun työhaastatteluun. 47 % ei saanut kutsua haastatteluun ja 4,5 % ei ollut saanut kutsua kyselyyn vastaamishetkellä. Työhaastattelun kulusta kysyttiin avoimella kysymyksellä. Vastaajista suurin osa arvioi työhaastattelun menneen hyvin ja rennosti. Vastauksissa erityisesti nousi esille se, että haastattelijat olivat pidettyjä.

#### 8.4 Työnantajabrändin näkyvyys tutkimuksessa

Kyselytutkimuksessa kysyttiin avoimena kysymyksenä, millaisia ennakkokäsityksiä hakijoilla oli Monetra Oulusta työnantajana ennen työtehtävään hakemista. Vastauksista kävi ilmi, että suurimmalla osalla joko ei ollut mielikuvaa, ennakkokäsitystä tai ennakkokäsitykset olivat vähäiset tai ei ollut kuullut työnantajasta ollenkaan. Vastaajat, joilla oli mielikuvia Monetrasta Oulusta kuvailivat

työnantajaa sanoilla neutraali, positiivinen, suuri kunta-alan toimija ja luotettava. Vastauksista kävi ilmi se, että useiden hakijoiden tuttavat ovat joko olleet töissä tai harjoittelussa Monetra Oululla. Eli osalla oli ystävien ja tuttujen kautta kokemusta työnantajasta.

Kyselytutkimuksessa selvitettiin, miksi hakijat päättivät hakea ja mikä kiinnitti hakijan huomion avoimessa työtehtävässä (Kuvio 10). Eniten vastauksia keräsivät työtehtävät, vakituinen työpaikka, työtehtävät vastaavat omaa koulutusta ja etätömahdollisuus. Kysymys oli monivalintakysymys, jossa vastausvaihtoehtojen määrää ei ollut rajattu. Monetra Oulu tarjoaa talous- ja henkilöstöhallinnon alan työntekijöille monipuolisia työtehtäviä, joissa suurimmassa osassa on etätömahdollisuus. Paikkariippumaton työpaikka on nostanut kiinnostusta viimevuosien aikana. Selkein kiinnostuksen nousu on tapahtunut Covid-19 pandemian aikana.



Kuvio 10. Mikä herätti kiinnostuksen avoimessa työtehtävässä.

Kysymyksessä (Kuvio 10) oli myös mahdollista antaa oma vastaus. Oma valintaisessa vastauksessa kävi ilmi se, että hakemiseen Monetra Oululle olivat vaikuttaneet myös mielikuva työnantajasta sekä aiempi työkokemus Monetra Oululla. Työnantajamielikuvan kannalta nousseet muut arvot olivat vakaa ja kunnallinen työnantaja, hakijat olivat kuulleet hyvää työnantajasta, yrityksen tunnettavuus ja sijainti.

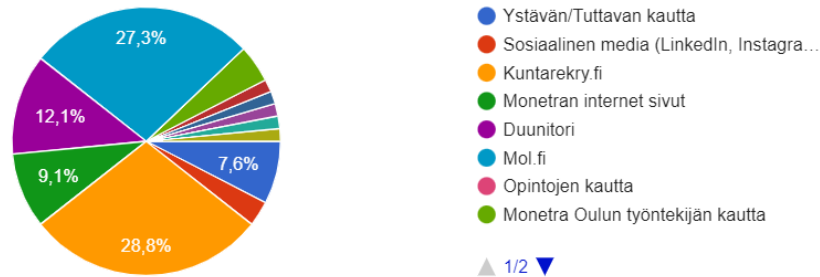
Suurin osa vastaajista (28,8 %) oli kuullut avoimesta työtehtävästä Kuntarekry.fi:n kautta. 27,3 % oli kuullut avoimesta työtehtävästä Mol.fi:n kautta. Mol.fi tunnetaan myös TE-palveluina. 3:nneksi

eniten hakijat olivat kuulleet tehtävästä Duunitorin kautta ja 9,1 % Monetran internet sivujen kautta. Sosiaalisen median näkyvyys työpaikkailmoituksesta jäi 3 %:iin vastanneista. Monetra Oulu mainitsikin yhdeksi kehityskohteekseen sosiaalisen median näkyvyyden työnantajabrändin kehittämisessä. Voidaankin siis päätellä, että suurin osa hakijoista saa tiedon avoimesta tehtävästä yleisesti tunnettujen työnhakusivustojen kautta.

Mistä kuulit avoimesta työtehtävästä?

66 vastausta

Kopioi

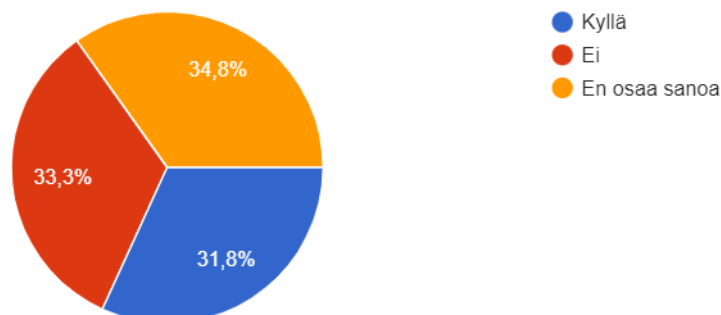


Kuvio 11. Mistä kuulit avoimesta työtehtävästä

Arvojen näkyvyys rekrytointiprosessissa kysymyksessä (Kuvio 12) esiteltiin Monetran arvot ja kysyttiin, kokivatko hakijat, että arvot näkyivät rekrytointiprosessissa. 34,8 % vastaajista ei osannut sanoa. Kolmas osa eli 33,3 % hakijoista koki, etteivät arvot näkyneet rekrytointiprosessissa ja 31,8 % vastaajista koki, että arvot näkyivät prosessissa. Prosentuaaliset erot ovat suhteellisen pieniä vastausvaihtoehtojen välillä, joten voisi päätellä, että arvot eivät olleet välttämättä esillä rekrytointiprosesseissa.

Monetra konsernin arvoja ovat: kumppanuus, moniosaajuus ja taloudellinen tehokkuus. Koetko, että nämä näkyivät rekrytointiprosessissa?

66 vastausta



Kuvio 12. Arvojen näkyvyys rekrytointiprosessissa.

## 8.5 Hakijakokemus ja -tyytyväisyys

Tyytyväisyyttä rekrytointiprosessiin vastaajat arvioivat asteikolla 1–5, jossa 1 tyytymätön ja 5 erittäin tyytyväinen. 31,8 % vastanneista arvioivat tyytyväisyytensä keskivaiheille eli antoivat arvosanan 3.

Avoimessa kysymyksessä kysyttiin, mihin vastaajat olivat tyytyväisiä rekrytointiprosessissa. Vastauksista kävi ilmi, että tyytyväisiä oltiin hakemisen helppouteen, työhaastatteluun, tiedottamiseen rekrytoinnin kulkusta, valituksi tulemiseen ja nopeaan yhteydenottoon rekrytointiin liittyen.

Tyytymättömiä vastaajat olivat viestintään, prosessin hitauteen ja siihen, jos hakijat eivät saaneet vastausta hakemukseensa. Osa vastaajista koki tyytymättömyyttä siihen, ettei tullut valituksi tai ettei hakemuksen jättäminen johtanut työhaastatteluun tai yhteydenottoon. Osittain hakuprosessi koettiin työläänä ja aikaa vievänä.

## 9 POHDINTA

### 9.1 Tulosten pohdinta

Monetra Oulu työnantajabrändin tavoitteena on olla välittävä, luotettava ja asiakaspalvelu taitoinen talous ja henkilöstöalan osaaja. Monetra Oulu tarjoaa asiakkailleen arkea sujuvoittavia palveluita. Monetra Oulun arvoja ovat talous, kumppanuus, osaaminen ja tehokkuus.

Monetra Oulu haluaa olla yhteiskunnallisesti vaikuttamassa työllisyyden parantamiseen ja harvaan asuttujen alueiden elinvoimaisuuden säilyttämiseen. Monetra Oulu tarjoaa laajasti etä- ja hybridi-työmahdollisuuksia työntekijöilleen ja varmistaa työntekijöidensä liikkuvuuden myös alueyhtiöidensä välillä. Yksi työnhakijoita kiinnostavimmista ja houkuttelevimmista seikoista hakea Monetra Oululle oli monipuoliset mahdollisuudet toteuttaa, etä- ja tai hybridityötä. Etätyömahdollisuus on yksi merkittävimmistä eduista tällä hetkellä työmarkkinoilla. Etätyö mahdollistaa sijainnista riippumattoman työskentelyn ja helpottaa työn ja vapaa-ajan yhteensovitettavuutta.

Monetra Oululla on tulevaisuudessa edessä sukupolven vaihdos, joka lisää rekrytointien määrää ja näin ollen vaatii yritykseltä entistä enemmän panostusta työnantajabrändin ja rekrytointien kehittämiseen. Monetra Oulun työnhakijoista suurin osa mainitsi kiinnostavimmaksi asiaksi haettavan työpaikan työtehtävät.

Tutkimuksessa selkeästi tuli esille Monetra Oulun brändi kunta-alan vakaana työnantajana, jolla on suuri tunnettavuus Oulun ja sen lähiseudun alueilla. Monetra Oulu on henkilöstöltään Pohjois-Pohjanmaan toiseksi suurin työnantaja (Finder 2022b). Monetra Oulu tarjoaa työntekijöilleen suuren organisaation etuja. Monetra konserni on Suomen tasolla iso kunta-alan toimija ja sisäiset siirtymät on pyritty tekemään työntekijöille vaivattomiksi. Monetra Oulu tarjoaa työntekijöilleen etenemis- mahdollisuuksia ja suosii ensisijaisesti sisäisiä rekrytointeja. Kyselytutkimuksessa tuli ilmi se, että osalla oli aiempaa kokemusta Monetra Oululla työskentelystä tai olivat tuttujen ja ystävien kautta kuulleet Monetrasta työnantajana. Kyselytutkimuksen perusteella Monetra Oulua pidettiin myös vakaana työnantajana. Vastaajille yksi syy hakea Monetra Oululle oli vakituinen työpaikka.

Monetra Oulu haluaa olla tarjoamassa uraa aloittaville opiskelijoille työelämän näköalapaikkoja ja tutustuttaa opiskelijoita työelämään. Monetra Oulu tekee muun muassa Oulun ammattikorkeakoulun kanssa tiivistä yhteistyötä ja osa opiskelijoista onkin päätenyt harjoittelun kautta heille työntekijöiksi. Kyselytutkimukseen vastanneet eivät olleet kuulleet avoimesta työtehtävästä opintojensa kautta. Toisaalta osa oli kuullut Monetrasta työnantajana myös ystävän ja tuttavien kautta ja nämäkin voivat tulla opiskelujen kautta. Ystävien ja tuttavien mielipiteillä ja kokemuksilla on suuri vaikutus niin kuluttajabrändin kannalta kuin työnantajabrändinkin

Monetra Oulu mainitsi kehityskohteeksi sosiaalisen median näkyvyyden lisäämisen rekrytointeihin. Kyselytutkimuksen perusteella 3 % hakijoista oli saanut tiedon avoimesta työpaikasta sosiaalisen median välityksellä. Voisi päätellä, että sosiaalisen median hyödyntäminen rekrytointeissa ei ole vielä käytössä ja sen osuutta rekrytointeihin lisätään tulevaisuudessa.

Kyselytutkimuksessa tuli selkeästi esille se, että hakijat olisivat kaivanneet lisätietoja työpaikkailmoituksella palkkauksesta, työtehtävistä ja tiimistä. Monetrin työpaikkailmoituksissa pyritään yhdenmukaisuuteen ja se voi aiheuttaa vähäisen informaation osassa työpaikkailmoituksia. Kyselytutkimuksen vastaajat erityisesti toivoivat palkka-avoimuutta työpaikkailmoitukselle. Vastaajat olisivat kaivanneet lisätietoja myös työnsisällöstä, työnkuvasta ja tulevasta tiimistä.

## **9.2 Tutkimuksen validiteetti**

Tässä tutkimuksessa saatiin vastaukset keskeisimpiin tutkimuskysymyksiin. Saatiin selville hakijoiden odotukset, ennakkokäsitykset Monetrasta työnantajan sekä Monetra Oulun työnantajabrändin nykytila ja tavoitteet. Kyselyn avulla saatiin selville myös työnantajabrändin näkyvyys ja merkityksellisyys rekrytointiin ja keskeisimmät syyt, joiden vuoksi vastanneet olivat hakeneet Monetra Oululle.

Tutkimuksen lähtökohtana oli oma kiinnostukseni tutkia rekrytointiprosessia sekä kokemukseni Monetra Oulun harjoittelijana rekrytointipalveluissa. Tutkimusaihe oli ideoitu yhteistyössä Monetrin rekrytointipalveluiden kanssa. Tutkimushaastattelussa hyödynnettiin ennalta valmisteluja tutkimuskysymyksiä. Monetra Oulun viestintäpäällikkö Sanja Starckia haastatellessa syntyi käsitys

siitä, millainen työnantaja Monetra Oulu haluaa olla ja millaisia kehityskohteita Monetralla tunnustetaan työnantajabrändin kehittämiseen. Monetran internet sivuilta löytyi myös kattavasti tietoa Monetra Oulun brändistä. Tuomas Nurmen haastattelu antoi näkökulman työnantajabrändin kehittämiseen ja siihen, kuinka voidaan arvioida työnantajabrändin onnistuneisuutta.

Tässä tutkimuksessa käytetyt lähteet olivat internet lähteitä ja painettuja lähteitä. Lähteiden valinnassa hyödynnettiin ajankohtaisia, aiheenmukaisia sekä keskeisten käsitteiden ympärillä olevia lähteitä.

### **9.3 Tutkimushaasteet**

Tämän tutkimuksen haasteet liittyivät kyselytutkimuksen ajoittamiseen ja tutkimusaiheeseen. Kyselytutkimus lähetettiin lokakuussa ja tutkimusjoukkoon kuului rekrytoinnit tammikuusta 2022 elokuuhun 2022. Tutkimuksessa haasteena oli se, että tammikuussa työpaikkaa hakeneet eivät enää muistaneet rekrytoinneista yhtä hyvin, kun juuri hakeneet työnhakijat. Tämä on voinut vaikuttaa tulosten luotettavuuteen ja vastausprosenttiin. Kyselytutkimus sisälsi niin monivalinta- kuin avoimia kysymyksiä, mutta myös avoimiin kysymyksiin saatiin kattavasti pidempiäkin vastauksia.

Tutkimusaihe oli suhteellisen laaja ja vastaukset yksilöllisiä kokemuksia työnantajasta. Työnantajabrändi, hakijakokemus perustuvat mielikuviin ja kokemuksiin. Työnantajabrändi on herkkä muutoksille, ja siihen vaikuttaa jokainen kohtaaminen ja vuorovaikutustilanne työnantajan yrityksen kanssa. Työnantajabrändi muovautuu helposti rekrytoinnin aikana. Voi olla, että yksittäisellä hakijalla oli erilainen mielikuva työnantajasta hakemusta lähettäessä, kun rekrytointiprosessin päätyttyä.

## LÄHTEET

Academic Work 2022. YPAI 2022: Mitä tapahtuu, jos et kuuntele. Hakupäivä 2022. <https://www.academicwork.fi/yrityksille/ypai?wchannelid=jr3z73llg9>.

Autio, Riikka 2021. Investoinnit työntantajabrändiin maksavat takaisin onnistuneina rekrytoineina, tuottavuutena ja sitoutumisena. Viuleva. Blogi. Hakupäivä 30.9.2022. <https://viuleva.fi/blogi/investoinnit-tyonantajabrändiin-maksavat-takaisin-onnistuneina-rekrytoineina-tuottavuutena-ja-sitoutumisena/>.

Azets 2022. Henkilöarvointi rekrytoinnin tukena 2022. Hakupäivä 25.10.2022. <https://www.azets.fi/hr/rekrytointi/henkiloarvointi/>.

Digimarkkinointi 2022. Brändin rakentaminen, mistä on kyse? Hakupäivä 30.9.2022. <https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/brandin-rakentaminen-mista-kysymys>

Finder 2022a. Oulu. Hakupäivä 13.12.2022. <https://www.finder.fi/kunta/Oulu>.

Finder 2022b. Monetra Oulu. Hakupäivä 29.11.2022. <https://www.finder.fi/Talouden+ja+hallinnon+konsultointi/Monetra+Oulu+Oy/Oulu/yhteystiedot/3262488>.

Great place to work 2021. 8 Tapaa luoda houkutteleva työntantajabrändi. Hakupäivä 13.9.2022. [https://greatplacetowork.fi/blogit/tyonantajabrändi-ja-tyontekijakokemus/?gclid=CjwKCAjw1lCZBhAzEiwAFfvFhAvu0ypn8aEQHkCUI-GuQA97FzXu8m4qOm3jZNijh0cC9StNsrWfLrxoC2rUQAvD\\_BwE](https://greatplacetowork.fi/blogit/tyonantajabrändi-ja-tyontekijakokemus/?gclid=CjwKCAjw1lCZBhAzEiwAFfvFhAvu0ypn8aEQHkCUI-GuQA97FzXu8m4qOm3jZNijh0cC9StNsrWfLrxoC2rUQAvD_BwE).

Huhta, Miikka & Myllyntaus Visa 2021. Työntantajabrändi ja työntekijäkokemus. Helsinki: Alma Talent.

Holma, Liisa, Laasio, Kirsti, Ruusuvoori, Minna, Seppä, Salla, Tanner, Riikka 2021. Menestys syntyy asiakas kokemuksesta. B2B Johtajan opas. Helsinki: Alma Talent.

Joki, Maritta 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Vantaa: Hansaprint Oy. Kauppakamari Ammattikirjasto. Vaatii kirjautumisen. Hakupäivä 24.10.2022

Kaijala, Markku. Rekrytointi: tehtävään vai yhtiöön? Alma Talent. E-kirja. Vaatii käyttöoikeuden

Kieränen, Milla 2022a. Kuvakaappaus. Outlook- sähköposti. Monetra Oulun työntekijät vuonna 2021. Hakupäivä 30.9.2022

Kieränen, Milla 2022b. Kuvakaappaus. Outlook- sähköposti. Monetra Oulun työntekijät vuonna 2022. 30.9.2022.

Kieränen, Milla 2022c. Kuvakaappaus. Outlook- sähköposti. Monetra Oulun työntekijöiden vaihtuvuus vuonna 2021 ja 2022. Hakupäivä 30.9.2022.

Kultanen-Salminen, Päivi 2019. Työnantajakuva tutkiminen tarjoaa työkaluja tulevaan. Oikotie. Hakupäivä 23.10.2022. <https://tyopaikat.oikotie.fi/tyonantajalle/artikkelit/tyonantajakuva-tutkiminen-tarjoaa-tyokaluja-tulevaan>

Leinonen, Miira 2022. 7 Vinkkiä palautteen antamiseen hylätyille työnhakijoille. Talentadore. Hakupäivä 24.10.2022. <https://talentadore.com/fi/blogi/7-vinkkia-palautteen-antamiseen-hylatylle-tyonhakijoille>

Luukka, Panu 2019. Yrityskulttuuri on kuningas. Helsinki: Alma Talent. Alma Talent Bisneskirjasto. Vaatii kirjautumisen. Hakupäivä 24.10.2022.

Monetra 2022a. Yritysesittely. Hakupäivä 25.8.2022. <https://www.monetra.fi/oulu/yritys/yritysesittely/>

Monetra 2022b. Yritys. Hakupäivä 25.8.2022. <https://www.monetra.fi/yritys/>

Monetra 2022c. Konserni. Hakupäivä 25.9.2022. <https://www.monetra.fi/>.

Monetra 2022d. Vastuullisuus. Hakupäivä 2.10.2022. <https://www.monetra.fi/yritys/vastuullisuus/>

Nurmi, Tuomas 2022. Senior Hr Manager. Murata Electronics Oy. Haastattelu 31.8.2022.

O'Meara, Bernard 2013. The Handbook of strategic recruitment and selection: a systems approach. Ebook Central Perpetual. E-book. Hakupäivä 23.10.2022.

Puranen, Mirva 2022. Rekrytoi paremmin kuin muut -osa 3. Laadukas hakijaviestintä kruunaa rekrytoinnin. Monster. Hakupäivä 24.10.2022. [Rekrytoi paremmin kuin muut – osa 3. Laadukas hakijaviestintä kruunaa rekrytoinnin | Monster.](#)

Rantanen, Susanna 2019. Rekrytointi ja hakijakokemus. Vaikuttava työnantajabrändi. Podcast. Spotify. Hakupäivä 25.8.2022. <https://open.spotify.com/episode/4KYYdE49L59YLcZ4faxmWq>.

Salli, Minna & Takatalo, Sini 2014. Loista rekrytoijana: hoida kosiomatka tyyllillä. Kauppakamari Ammattikirjasto. Vaatii kirjautumisen. Hakupäivä 25.10.2022.

Starck, Sanja 2022. Viestintäpäällikkö. Monetra Oulu. Haastattelu 30.8.2022.

Viitala, Riitta 2021. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita Publishing Oy. Hakupäivä 29.8.2022. E-lib Library. Vaatii käyttöoikeuden.

Yrityksen perustaminen 2022. Yrityksen arvot, missio ja visio. Hakupäivä 25.9.2022. <https://yrityksen-perustaminen.net/yrityksen-arvot/>.

## LIITTEET

Tutkimushaastattelu kysymykset, Sanja Starck 2022 liite 1

Tutkimushaastattelu kysymykset, Tuomas Nurmi 2022 liite 2

Saatekirje kyselytutkimukseen liite 3

Kyselytutkimus Monetra Oulun työnhakijoille liite 4

**Tutkimushaastattelu kysymykset, Haastattelu Sanja Starck, Viestintäpäällikkö Monetra Oulu Oy**

- Miten kuvailisit Monetra Oulun työnantajabrändiä?
- Mitä konkreettisia toimia sen eteen on tehty?
- Millainen on Monetra Oulun työnantajabrändi?
- Mitä kehitettävää olisi?
- Millainen vaihtuvuus Monetra Oululla on?
- Miten työnantajabrändiin satsataan nyt?
- Kuinka monta rekrytointia vuodessa tehdään?
- Minkälaisia työntekijöitä te lähestytte?
- Minkälaisia odotuksia työnhakijoilla on Monetra Oulusta?**
- Minkälaisia kanavia pitkin haetaan työntekijöitä? Somekanavissa näkyvyys?
- Mitä odotetaan työntekijöiltä? Mitä annetaan vastineeksi?
- Onko tietoa mitä teidän työnhakijanne odottavat vastineeksi?
- Millainen työnantaja Monetra Oulu Oy on?
- Millainen haluaisitte olla?

**Tutkimushaastattelu kysymykset, Tuomas Nurmi, Senior HR Manager, Murata Electronics Oy**

-Millaisilla keinoilla lähtisit selvittämään hakijakokemuksen avulla työnantajabrändiä?

-Mitä hyötyä työnantajabrändin kehittämisestä on?

-Mistä tietää, että on onnistunut työnantajabrändin kehittämisessä?

-Kuinka te olette panostaneet Murata Electronics:lla työnantajabrändin kehitykseen, rekrytointiin ja hakijakokemukseen?

-Teettekö kyselyitä hakijakokemukseen liittyen?

|

# Työnantajabrändin merkitys ja näkyvyys rekrytointiprosessissa \_Monetra Oulu Oy

Moikka,

Olen henkilöstöhallinnon ja esihenkilötyön tradenomiopiskelija Oulun ammattikorkeakoulusta. Teen opinnäytetyöhöni liittyen tutkimusta työnantajabrändin näkyvyydestä ja merkityksestä rekrytointiprosessissa sekä samalla kartoitan hakijakokemusta Monetra Oulu Oy:lle. Tutkimukseen osallistetaan vuonna 2022 Monetra Oulun avoimia työpaikkoja hakeneita henkilöitä.

Olen kiitollinen, jos sinulta löytyy aikaa käydä vastaamassa nopeaan kyselyyn, jossa kartoitetaan yksilöiden kokemuksia hakijaviestinnästä, hakijatytyväisyydestä, työnantajabrändistä sekä rekrytointiprosessista. Vastausaika keskimäärin: 8-10 minuuttia.

Vastaukset tallennetaan anonyymisti eikä niistä voi yksilöidä hakijoita. Vastaamalla suostut siihen, että vastauksiasi hyödynnetään opinnäytetyöni tekemiseen ja myöhemmin Monetra Oulun rekrytointiprosessien, hakijakokemuksen ja työnantajabrändin kehittämiseen.

Huomautan, että kyselyyn vastaaminen ei vaikuta millään lailla meneillä oleviin rekrytointiprosesseihin.

Jos sinulla tulee jotain kysyttävää kyselytutkimuksesta, vastaamisesta tai mistä tahansa muusta, vastaan mielelläni.

Aurinkoisin terveisin

Julia Lukkarinen

[k9luju00@students.oamk.fi](mailto:k9luju00@students.oamk.fi)

Taustatietoja

Kuvaus (valinnainen)

Taustatietoja \*

- Mies
- Nainen
- Muu

Ikä \*

- 16-25
- 25-30
- 30-40
- 40-50
- yli 50

Kuvaus (valinnainen)

Minkälainen ennakkokäsitys sinulla oli Montera Oulusta työnantajana ennen työtehtävään hakemista? \*

Pitkä vastausteksti

Miksi päätit hakea/Mikä herätti kiinnostuksesi avoimessa työtehtävässä? \*

- Kuullut hyvää työnantajasta
- Palkkaus
- Työtehtävät
- Työn ja vapaa-ajan yhteensovittavuus
- Etenemismahdollisuudet
- Yrityksen taloudellinen tilanne
- Etätyömahdollisuus
- Työnantajan arvot
- Tunnettu yritys
- Vakituinen työpaikka
- Sijainti
- Toimiala
- Työtehtävä vastaa omaa koulutustani
- Muu...

Mistä kuulit avoimesta työtehtävästä? \*

- Ystävän/Tuttavan kautta
- Sosiaalinen media (LinkedIn, Instagram, Facebook, Twitter tms.)
- Kuntarekry.fi
- Monetran internet sivut
- Duunitori
- Mol.fi
- Opintojen kautta
- Monetra Oulun työntekijän kautta
- Muu...

Monetra konsernin arvoja ovat: kumppanuus, moniosaajuus ja taloudellinen tehokkuus. \*  
Koetko, että nämä näkyivät rekrytointiprosessissa?

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

#### Osio 4/12

Työpaikkailmoitus

Kuvaus (valinnainen)

Valitse seuraavista vaihtoehtoista ne, joista koet että sait kattavasti tietoa työpaikkailmoituksen perusteella \*

- Monetrasta työnantajana
- Tulevasta tiimistä
- Työtehtävistä
- Työtehtävään vaadittavista/eduksi luettavista osaamisista
- Palkkauksesta ja työsuhte-eduista
- Muu...

Mistä olisit halunnut tietää lisää työpaikkailmoituksen perusteella?

Pitkä vastausteksti

.....

Osio 5/12

Hakulomake

Monetra Oulu Oy käyttää rekryointijärjestelmänä Kuntarekry.fi:tä.

Millaiseksi koit vastaamisen Monetra Oulun hakulomakkeeseen? \*

	Kyllä	Ei	En osaa sanoa
Vastaaminen oli helppoa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vastaaminen oli nopeaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakulomake oli sopivan ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kysymykset hakulomak...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Osion 5 jälkeen Jatka seuraavaan osioon

Osio 6/12

Hakijaviestintä/Rekryointiviestintä

Hakijaviestinnällä tarkoitetaan kaikkea viestintää liittyen rekryointiin ja hakuprosessiin. Esimerkiksi tiedottaminen rekryoinnin kulusta, tulevista haastatteluista sekä valintapäätöksestä ovat hakijaviestintää.

Kuinka tyytyväinen olet hakijaviestintään rekryointiprosessissa? \*

	1	2	3	4	5	
Tyytymätön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin tyytyväinen

Pidettiinkö sinut ajantasalla rekryointiprosessin kulusta? \*

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa
- Muu...

Saitko tietoa haastatteluiden ajoittamisesta sekä mahdollisesta omasta prosessin jatkumisesta? \*

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa
- En ole vielä saanut
- Muu...

Osio 7/12

Hakijatytyväisyys

Hakijatytyväisyydellä tarkoitetaan kokemusta rekrytointiprosessista ja työpaikan hakemisesta.

Kuinka tyytyväinen olet rekrytointiprosessiin asteikolla 1-5? \*

	1	2	3	4	5	
Tyytymätön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin tyytyväinen

Mihin olit tyytyväinen rekrytointiprosessissa? \*

Pitkä vastausteksti

Entä mihin olit tyytymätön rekrytointiprosessissa? \*

Pitkä vastausteksti

Hakisitko Monetra Oululle uudelleen? \*

- Kyllä
- En
- En osaa sanoa

Osio 8/12

Työhaastattelu

Kuvaus (valinnainen)

Saitko kutsun Monetra Oulu Oy:n työhaastatteluun? \*

- Kyllä
- En
- En ole saanut vielä

Osion 8 jälkeen Jatka seuraavaan osioon

Osio 9/12

Työhaastattelu

Vastaa tähän osioon vain jos osallistuit Monetra Oulu Oy:n työhaastatteluun.

Kuinka työhaastattelu mielestäsi meni?

Pitkä vastausteksti

Osion 9 jälkeen Jatka seuraavaan osioon

Osio 10/12

Thomas-analyysi

Monetra Oulu Oy käyttää osassa rekrytointejaan Thomas työtapa-analyysia, jolla mitataan hakijan luontaista tapaa toimia erilaisissa työelämän tilanteissa. Thomas analyysi antaa rekrytoiville esihenkilöille laajemman käsityksen hakijoista ja auttaa tekemään osuvampia rekrytointipäätöksiä.

Tehtiinkö sinulle haettavaan työtehtävään liittyen Thomas-analyysi? \*

- Kyllä
- En
- En ole tehnyt vielä

Osion 10 jälkeen Jatka seuraavaan osioon

## Thomas analyysi

Vastaa alla oleviin kysymyksiin vain jos osallistuit Monetra Oulu Oy:n rekrytointiprosessissa Thomas-analyysiin.

Monetra Oulu Oy käyttää osassa rekrytoitejaan Thomas työtapa-analyysia, jolla mitataan hakijan luontaista tapaa toimia erilaisissa työelämän tilanteissa. Thomas-analyysi antaa rekrytoiville esihenkilöille laajemman käsityksen hakijoista ja auttaa tekemään osuvampia rekrytointipäätöksiä.

Kuinka tyytyväinen olit Thomas analyysin tuloksiin? \*

	1	2	3	4	5	
Tyytymätön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin tyytyväinen

Uskotko Thomas-analyysin vaikuttavan valintapäätökseen rekrytointiprosessissa? \*

- Kyllä
- En
- En osaa sanoa

### Valintapäätös

Rekrytinnin valintapäätöksellä tarkoitetaan valintaa kuka/ketkä avoimeen työtehtävään valitaan.

Saitko tiedon Monetra Oulu Oy:n rekrytointiprosessin päättymisestä? \*

- Kyllä
- Ei
- En ole vielä saanut

Kuinka tyytyväinen olet rekrytinnin lopputulokseen/ rekrytointiin tähän mennessä? \*

- |            |                       |                       |                       |                       |                       |                      |
|------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
|            | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |                      |
| Tyytymätön | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Erittäin tyytyväinen |

Tähän voi vapaasti antaa palautetta Monetra Oulu Oy:n rekrytointiprosessista, jossa olit mukana.

Pitkä vastausteksti

Saitko työpaikan Monetra Oululta? \*

- Kyllä
- Ei
- En ole vielä saanut tietoa valinnasta