



Työnantajamielikuvaan vaikuttavat tekijät rekrytointiprosessissa

Antti Järvinen

OPINNÄYTETYÖ
Syyskuu 2023

Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Myynti ja markkinointi

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Myynti ja markkinointi

JÄRVINEN, ANTTI

Työnantajamielikuvaan vaikuttavat tekijät rekrytointiprosessissa

Opinnäytetyö 39 sivua, joista liitteitä 1 sivu
Syyskuu 2023

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia työnantajamielikuvan kehittymistä rekrytointiprosessin eri vaiheissa Elisalla. Teoriaosuudessa käsitellään työnantajamielikuvaa yleisellä tasolla, sekä tarkastellaan onnistuneeseen rekrytointiprosessin vaikuttavia tekijöitä. Tutkimusosuus toteutettiin haastattelemalla kuutta Elisalla palveluneuvojana työskentelevää henkilöä, jotka kertoivat rekrytointikokemuksistaan ja mielikuvan muutoksista rekrytointiprosessin aikana. Tutkimuksessa saadut tulokset tarjosivat arvokasta tietoa yrityksen rekrytointiprosessien parantamiseksi ja työnantajamielikuvan vahvistamiseksi.

Haastatteluissa alle puolen vuoden ajan Elisalla työskennelleet palveluneuvojat kertoivat kokemuksistaan rekrytointiprosessin eri vaiheissa, alkaen työpaikkailmoituksen näkemisestä aina työhaastatteluun ja perehdytykseen saakka. Tutkimuksessa saadut tulokset osoittivat, että rekrytointiprosessin aikana palveluneuvojille muovautui mielikuva Elisasta työnantajana ja onnistunut rekrytointiprosessi vahvasti olemassa olevia mielikuvia.

Haastatteluissa esiin nousseiden rekrytointiprosessin haasteiden perusteella luotiin kehityssuunnitelma. Kehityssuunnitelmassa esitettiin käytännön toimenpiteitä, joiden avulla rekrytointiprosessia voitaisiin entisestään parantaa osaavan ja sitoutuvan työvoiman löytämiseksi, sekä positiivisen työnantajamielikuvan ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi.

Asiasanat: rekrytointi työnantajamielikuva imago brändi

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration
Sales and Marketing

JÄRVINEN, ANTTI

Factors Influencing Employer Brand in the Recruitment Process

Bachelor's thesis 39 pages, appendices 1 pages
September 2023

The aim of this thesis is to investigate the factors influencing employer brand perception throughout various phases of the recruitment process at Elisa. The theoretical part of the thesis focuses on employer branding at a general level and explores which factors make a recruitment process successful. The research was conducted by interviewing six customer service representatives working at Elisa. They shared their experiences with recruitment process and how their perception changed during the process. The findings of this research provided valuable data for improving the recruitment process and strengthening the employer brand.

In the interviews, customer service advisors who had less than half a year experience in the company discussed the different stages of the recruitment process starting from the application letter to the job interview and onboarding. The results of the study showed that the recruitment process significantly shaped the customer service advisors' perception of Elisa as an employer, and a successful recruitment process strengthened their existing perceptions.

Based on the challenges identified in the interview, a development plan was proposed. The development plan consists of practical measures aimed at refining the current recruitment process and attracting skilled and committed employees while simultaneously strengthening and maintaining a positive employer brand perception for Elisa.

Key words: recruitment employer brand image brand

SISÄLLYS

1	Johdanto.....	5
1.1	Toimeksiantajan esittely	6
2	Tutkimusmenetelmät	7
2.1	Tutkimuksen tarve ja tarkoitus.....	7
2.2	Tutkimuksen toteutus	7
2.3	Tutkimuksen eettisyys ja validiteetti	8
2.4	Elisan tapa rekrytoida	9
3	Työnantajamielikuva.....	11
3.1	Mitä työnantajamielikuvalla tarkoitetaan?.....	11
3.2	Mielikuvan muodostuminen	11
3.3	Työnantajamielikuvan kehittäminen	12
3.4	Brändi ja imago.....	12
3.5	Sosiaalinen media työnantajamielikuvan luomisessa.....	14
4	Rekrytointi	15
4.1	Miksi ja milloin?	15
4.2	Henkilöarvointi	15
4.3	Työpaikkailmoitus	15
4.4	Sosiaalinen media rekrytinnissa	16
4.5	Yhteydenotto hakijoihin	17
4.6	Soveltuvuustestit	17
4.7	Työhaastattelu	18
4.8	Perehdyttäminen	19
4.9	Uuden työntekijän sitouttaminen yritykseen	19
5	Haastattelut	21
5.1	Tutkimuksen teko	21
5.2	Haastateltavien kommentit haastatteluprosessista	27
6	Tutkimustulosten esittely ja analysointi	28
6.1	Iso yritys loi turvallisuuden tunnetta.....	28
6.2	Positiivinen työilmapiiri vahvisti sitoutumista	28
6.3	Vahvuutena rekrytointiprosessin mutkattomuus.....	30
6.4	Suurimpana kehityskohtana avoimuuden lisääminen	31
6.5	Yhteenveto	32
7	Pohdinta	34
	LÄHTEET	36
	LIITTEET	39
	Liite 1. Tutkimuskyselylomake.....	39

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö käsittelee työnantajamielikuvaan vaikuttavia tekijöitä rekrytointiprosessien eri vaiheissa. Opinnäytetyössä käydään läpi, millainen mielikuva työntekijällä oli kohdeyrityksestä työnhakuvaiheessa ja kuinka mielikuva on rekrytointiprosessin ja työn aloittamisen myötä muuttunut. Toimeksiantajana opinnäytetyölle toimii Elisa Oyj.

Opinnäytetyön teoriaosuus käsittelee työnantajamielikuvaa, onnistunutta ulkoista rekrytointiprosessia työnantajan näkökulmasta, muun muassa, mitkä seikat tekevät työpaikkailmoituksesta onnistuneen, millainen on onnistunut työhaastattelutilanne ja kuinka yrityksen omia arvoja voisi tuoda esiin jo rekrytointiprosessin aikana, jotta uusi työntekijä saadaan sitoutettua yrityksen arvoihin ja toimintatapoihin jo varhaisessa vaiheessa.

Tutkimusosuus suoritetaan laadullisena tutkimuksena kuudesta kymmeneen vähän aikaa sitten yrityksessä työt aloittaneelle henkilölle. Tutkimus suoritetaan haastattelumuotoisena ja siinä pyritään selvittämään, kuinka mielikuva yrityksestä on muuttunut työnhakuvaiheesta aina tähän hetkeen saakka. Tutkimuksessa haastateltavat henkilöt ovat alle kuusi kuukautta yrityksessä työskennelleitä henkilöitä. Tällä taataan, että haastateltavilla on rekrytointiprosessi edelleen tuoreessa muistissa.

Opinnäytetyön tarkoitus on löytää kehityskohtia nykyisessä rekrytointitoiminnassa ja hakea niihin ratkaisuja. Onnistunut rekrytointiprosessi on avainasemassa, kun etsitään yrityksen arvoihin sitoutuneita ja motivoituneita työntekijöitä. (Vaahtio, 2005). Haastattelussa saatujen vastausten perusteella, luodaan kohdeyritykselle rekrytointiprosessin kehittämissuunnitelma, jossa nostetaan esiin haastatteluissa esiin nousseita teemoja ja tarjotaan niihin uusia ratkaisumalleja.

1.1 Toimeksiantajan esittely

Toimeksiantajana tälle opinnäytetyölle toimii Elisa Oyj. Elisa on suomalainen tietoliikenne- ja teknisten palveluiden tuottaja sekä samalla alansa markkinointijohtaja Suomessa. Palveluita tuotetaan niin yritys- kuin henkilöasiakkaille. Työntekijöitä yrityksessä on noin 5300. Yritys on perustettu alun perin vuonna 1882 Helsingin Puhelin Oy:nä ja vuodesta 2003 kulkenut nimellä Elisa.

Elisan arvoja ovat asiakaskeskeisyys, vastuullisuus, tuloksellisuus, uusiutuminen ja yhteistyö. Missiona on saavuttaa digitalisaatiolla kestävä tulevaisuus. Tämä tarkoittaa, että kestävä kehitys on suuri osa Elisan liiketoimintaa ja sen kehitystä. Elisan vastuullisuuteen kuuluu myös ilmastonmuutoksen torjunta ja yritys pyrkii hiilineutraaliuteen.

Elisa Oyj:n vahvuudet liittyvät sen vankkaan kokemukseen ja asiantuntemukseen tietoliikenne- ja teknologiasektorilla. Yritys on edelläkävijä alan innovaatioissa ja palveluiden kehittämisessä. Elisan vahva asiakaslähtöisyys näkyy sen kyvyssä tarjota räätälöityjä ja korkealaatuisia ratkaisuja erilaisille asiakasryhmille. Yhteistyö ja tiivis kumppanuus asiakkaiden kanssa ovat Elisan menestyksen perusta.

Elisan merkittävä rooli Suomen markkinoilla heijastaa sen vahvaa asemaa ja luotettavuutta. Elisan laaja palveluverkosto ja osaava henkilöstö mahdollistavat sen tarjoamat kattavat ja luotettavat palvelut asiakkailleen. Elisa Oyj:n jatkuvan kasvun ja kehityksen taustalla on sitoutunut tiimi, joka pyrkii jatkuvasti parantamaan ja uudistamaan palveluitaan vastaamaan asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin. (Elisa Oyj, 2022)

2 Tutkimusmenetelmät

2.1 Tutkimuksen tarve ja tarkoitus

Opinnäytetyön tutkimusosuuden tarkoitus on tarkastella työnantajamielikuvan kehittämistä rekrytointiprosessin aikana yrityksessä Elisa Oyj. Tarkasteleminen tapahtui tutkimalla, millaisia mielikuvia uusilla työntekijöillä oli Elisalta ennen töiden aloittamista ja miten mielikuva on muuttunut töiden aloittamisen jälkeen.

Aihe opinnäytetyöhön tuli suoraan toimeksiantajalta, joten on selvää, että aihealue on sellainen, johon kohdeyrityksessä halutaan panostaa ja työnantajamielikuvan tärkeys sekä sen tarjoama potentiaali työntekijämarkkinoilla tiedostetaan. Opinnäytetyössä tutkimuskyselyn myötä kartoitetaan kohdeyrityksen nykytilanne, eli minkälainen kuva työntekijöillä on nyt ja mitkä seikat ovat johtaneet mielikuvan muodostumiseen. Saatujen vastausten perusteella pyritään löytämään sekä onnistumia, jotka ovat vaikuttaneet positiivisesti työnantajamielikuvaan, että kehityskohtia ja mahdollisia kompastuskiviä, joihin tulisi kiinnittää huomiota tulevaisuudessa rekrytointia tehdessä.

2.2 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus toteutettiin laadullisella eli kvalitatiivisella tutkimuksella (Abbadia, 2023). Tutkimusmenetelmänä käytettiin haastattelua, johon valittiin kuusi vapaaehtoista työntekijää, jotka olivat aloittaneet työskentelyn organisaatiossa viimeisen puolen vuoden aikana. Jokaisen haastatteluun osallistujan työtitteli haastattelujen aikaan oli palveluneuvoja ja he työskentelivät Elisan henkilöasiakaspalvelussa.

Toimeksiantaja toimitti listan potentiaalisista haastateltavista ja ensimmäinen yhteydenotto haastateltaviin tapahtui käyttäen yrityksen sisäistä yhteydenottokanavaa. Osa henkilöistä ei halunnut tutkimukseen lähteä mukaan, mutta haastateltavien joukosta sain löydettyä kuusi vapaaehtoista, joka oli otannallisesti riittävä määrä laadukkaan tutkimuksen toteuttamiseen. Opinnäytetyötä suunnitellessa toimeksiantajan kanssa tarkoitus olikin saada 6–10 haastateltavaa. Tutkimuksen

toimeksiantaja tarjosi valmiita aiheita, joita haastattelussa käsiteltiin, mutta kysymysten laatiminen ja haastattelun järjestäminen sekä haastattelun rakenne olivat omissa käsissäni. Haastattelut toteutettiin videohaastatteluina, joiden kesto vaihteli 15–30 minuutin välillä. Haastattelussa käytiin läpi haastattelulomakkeen kysymykset, ja mikäli nousi esiin muita aiheeseen liittyviä huomioita, niitä käsiteltiin tarkentavin lisäkysymyksin.

2.3 Tutkimuksen eettisyys ja validiteetti

Tutkimuksen eettisyyden kannalta on ensiarvoisen tärkeää tehdä tutkittaville selväksi tutkimuksen tarve ja pääaiheet, jotta tutkittavilla on riittävät resurssit tehdä päätös tutkimukseen osallistumisesta (Kuula, 2011). Saatua toimeksiantajalta listan potentiaalisista tutkittavista, lähestyin heitä viestillä, jossa kerrottiin tutkimuksen aihe, tarkoitus, tavoite sekä tutkimusmenetelmä, kuten myös se, että tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Tutkittavat saivat myös toimeksiantajan kautta luvan osallistua tutkimukseen työajan puitteissa, joka toimi houkutusena saada riittävä määrä vapaaehtoisia osallistumaan tutkimukseen.

Potentiaalisille haastateltaville lähetetyssä viestissä kaikille haastateltaville taatiin täysi yksityisyyden suoja haastatteluun. Haastateltaville kerrottiin, ettei heidän nimiään, ikiä, paikkakuntaa tai muuta yksilöitävää tietoa tulla tutkimuksessa julkaisemaan. Tutkimuksessa kysyttiin osallistujien työkokemus organisaatiossa, mutta tämäkään ei lisännyt riskiä tunnistettavuudelle, sillä kaikkia tutkimukseen osallistuneita yhdisti alle kuusi kuukautta kestänyt työsuhde yrityksessä. Lisäksi haastattelut toteutettiin pidemmällä aikavälillä, jolloin riski yksittäisen henkilön tunnistamiseen työhistorian perusteella pieneni.

Pientä erityisryhmää tutkiessa myös kirjoitustavalla on suuri merkitys, anonymiteetin takaamiseen (Kuula, 2011). Tämän takia erityisesti arkaluontoisia tietoja käsitellessä on kiinnitettävä erityistä huomiota kirjoitustyyliin, jottei haastateltavan yksityisyys vaarannu. Tämä tarkoittaa tiettyjen seikkojen jättämistä raportista pois, kuten harvinaisten tapahtumien tai henkilökohtaisten elämäntilanteiden yksityiskohtaista kuvaamista tai paikallisiin seikkoihin viittaamista, jotka saattaisivat paljastaa tutkimukseen osallistujan henkilöllisyyden.

Kuula jatkaa, että eettisessä tutkimuksessa on myös otettava huomioon, että tutkittavat ovat tietoisia tutkimusaineiston säilytystavasta ja siitä, kuinka kauan heiltä saatuja tietoja tullaan säilyttämään.

Vaikkei tässä tutkimuksessa käsitelty tarkempia henkilötietoja, haastateltaville kerrottiin ennen haastattelun aloittamista, että kerätty haastatteluaineisto tullaan hävittämään tämän opinnäytetyön valmistuttua, mutta valmis opinnäytetyö, joissa haastattelut ovat referoituna, tullaan julkaisemaan internetissä työn valmistuttua.

Haastateltavien valinnassa toimeksiantaja antoi listan potentiaalisista haastateltavista, jotka oli valittu työkokemuksen perusteella. Tutkimuksessa haluttiin saada vastauksia työnantajamielikuvan kehittymisestä rekrytoinnin aikana alle kuuden kuukauden ajan organisaatiossa työskennelleiltä työntekijöiltä, joilla rekrytointiprosessi oli vielä tuoreessa muistissa.

Tutkimuskysymyksillä pyrittiin syventämään ymmärrystä työnantajamielikuvan kehittymisestä rekrytoinnin aikana. Kysymykset keskittyivät osallistujien kokeuksiin eri rekrytointiprosessin vaiheista sekä työskentelystä Elisalla. Kokonaisuudessaan tutkimuksessa esitetyt kysymykset auttoivat hahmottamaan, miten työntekijöiden mielikuvat ja asenteet Elisaa kohtaan muuttuivat rekrytointiprosessin aikana.

Haastattelutilanteiden hallinta oli olennainen osa tutkimuksen validiteetin varmistamista. Videohaastatteluissa kerätyt vastaukset kirjoitettiin tarkasti ylös haastattelujen aikana. Toimeksiantajan kanssa päätettiin, ettei haastatteluista tehdä videotallenteita, jotta välttyttäisiin turhalta byrokratialta suuressa yrityksessä. Tämä auttoi samalla luomaan luottamuksellisen ja rennon ilmapiirin osallistujille, joka vuorostaan auttoi avoimeen keskusteluun haastateltavien kanssa.

2.4 Elisan tapa rekrytoida

Elisa rekrytoi uusia työntekijöitä monipuolisesti yhdistämällä sekä ulkoista että yrityksen sisäistä rekrytointia, kuten Elisan sisäisistä tiedotuskanavista ilmenee.

Erityisesti asiakasrajapinnan töihin, joissa ollaan vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa, Elisa hyödyntää usein ulkoista rekrytointia, kun taas erilaisiin asiantuntijatehtäviin hyödynnetään usein yrityksen sisäistä rekrytointia.

Asiakaspalvelun, myynnin ja vastaavien asiakasrajapinnan tehtävien osalta Elisa voi hakea uusia työntekijöitä ulkoisten kanavien kautta, kuten työpaikkailmoituksilla eri rekrytointisivustoilla. Lisäksi Elisa tekee yhteistyötä vuokratyöfirmojen kanssa, mikä mahdollistaa joustavan ja nopean henkilöstöressurssien hallinnan vaihtelevien tarpeiden mukaan.

Erilaisiin asiantuntijatehtäviin Elisa hyödyntää usein sisäisiä rekrytointikanavia. Tällä tavoin mahdollistetaan työntekijöille mahdollisuus urakehitykseen. Samalla mahdollisuus edetä firman sisällä vahvistaa organisaatioon sitoutumista ja lisää halua työntekijöille kehittää omaa osaamistaan, mikä kävi ilmi myös tutkimuksessa haastateltavilta saaduista vastauksista.

3 Työnantajamielikuva

3.1 Mitä työnantajamielikuvalla tarkoitetaan?

Työnantajamielikuvasta alettiin ensimmäisen kerran puhua 1990-luvulla (Piha & Poussa, 2012). Samalla kirjassa todetaan, että nykyään työnantajamielikuvan merkitys on vain korostunut, kun kilpailu osaavasta työnvoimasta on kiristynyt. Voidaan sanoa, että työnantajamielikuva on käsitteenä melko vaikea määritellä, sillä kyse on mielipiteestä, jonka henkilö on muodostanut omien tietojensa nojalla siitä, millainen työpaikka voisi mahdollisesti olla (Valvisto, 2005). Mielikuva kehittyy vaivihkaa ja usein siihen vaikuttaa itse nähdyt tai koetut yrityksen tuotteet, mainokset ja uutiset. Yrityksen asiakkaina tai työntekijöinä olleet tuttavat antavat myös konkreettista tietoa yrityksen sisäpuolelta. Mielikuvan muodostuminen on pitkä prosessi ja se tapahtuu usein henkilön itse tiedostamatta. Mielikuva ei helposti muutu, mutta nopean yksittäisen negatiivisen muutoksen aiheuttama vahinko vaatii usein useampia hyviä muutoksia, jotta tilanne saadaan korjattua ja positiivinen mielikuva palautettua. Hyvä työnantajamielikuva on työmarkkinoilla vahva kilpailuetu, joka ei ole helposti kopioitavissa. (Salli & Takatalo, 2014) Onnistunut työnantajamielikuva myös sitouttaa nykyisiä työntekijöitä paremmin organisaatioon, jolloin uusia rekrytointeja ei jatkuvasti tarvita.

3.2 Mielikuvan muodostuminen

Rekrytointiprosessin aikana jokaisen työnantajan edustajan olisi syytä tietää oma vastuunsa työnantajamielikuvan luomisessa uuden työntekijän silmissä (Salli & Takatalo, 2014). Vastuu mielikuvan luomisesta ei jää ainoastaan rekrytointitahon, esimiehen ja mahdollisen perehdyttäjän tai kouluttajan harteille, vaan lähes tulkoon jokaisella organisaation jäsenellä on mahdollisuus vaikuttaa uuden työntekijän työnantajamielikuvan muovautumiseen niin positiivisessa, kuin negatiivisessäkin valossa.

Avoimuus näyttelee suurta roolia uuden työntekijän mielikuvan muodostumisessa. Yrityksen ei kannata esittäytyä toisenlaisena, kun oikeasti on tai tehdä

katteettomia lupauksia organisaatiosta. Vaikka osaajia saataisiinkin hetkellisesti houkuteltua mukaan, voi työsuhteet jäädä hyvinkin lyhytaikaiseksi, kun mielikuva ei vastaakaan todellisuutta. Tällöin yritys joutuu jatkuvasti käyttämään uusia resursseja rekrytointiin, joka taas aiheuttaa kustannuksia (Salli & Takatalo, 2014).

3.3 Työnantajamielikuvan kehittäminen

Työnantajamielikuvan kehittäminen on tärkeää, jotta yritys voi parhaiten välittää haluamansa kuvan työnantajana ja täten houkutella uusia työntekijöitä (Toivola, 2019). On kuitenkin hyvä osata erottaa yleinen työnantajamaie ja rekrytointiin vaikuttava työnantajamielikuva toisistaan. Yleinen mielikuva kertoo mitä mieltä yrityksestä ollaan yhteiskunnallisella tasolla, kun taas rekrytointiin vaikuttava työnantajamielikuva vaikuttaa siihen, saako yritys hankittua tavoittelemansa henkilöt töihin.

Toivola kirjoittaa myös, että työnantajamielikuvan kehittäminen alkaa kohderyhmän määrittämisellä. On tärkeä rajata pois ne henkilöt, jotka eivät ole ensisijaista kohderyhmää, jotta viestintää voidaan kohdentaa tehokkaammin. Tämän jälkeen tulee määrittää mitä kohderyhmälle oikein halutaan viestiä sekä löydettävä uskottava, erottautuva ja kiinnostava arvolupaus. Myös viestinnän erottautuvuuteen tulee panostaa.

Toivola jatkaa, että on tärkeää, ettei työnantajamielikuvan kehittäminen jää pelkästään puheiden tasolle, vaan annetut arvolupaukset näkyvät konkreettisesti yrityksen toiminnassa. On tärkeää, että yritys aidosti uskoo ja toteuttaa viestimiään arvoja. Työnantajamielikuvan kehittäminen ei Toivolan mukaan ole mystinen ja hankala prosessi, vaan yksinkertaisella strategian suunnittelulla ja huolellisella toteutuksella päästään jo pitkälle.

3.4 Brändi ja imago

Vahva brändi vaikuttaa positiivisesti rekrytointiprosessiin eri tavoilla. Tunnetulla brändillä pystyy erottautumaan kilpailijoista työmarkkinoilla ja houkuttelemaan yritykseen erityisosaajia. Positiivinen brändi ja imago voivat saada potentiaaliset

työntekijät valitsemaan kyseisen yrityksen muiden samankaltaista työpaikkaa tarjoavien kilpailevien yritysten joukosta. Tästä johtuu, että vahvan brändin yrityksillä hakijamäärät ovat kilpailijoita suurempia ja sitoutuminen yritykseen on vaakaampaa (Barrow & Mosley, 2005).

Verkkoartikkelissaan kirjoittaja Juhana Peltomaa (Peltomaa, 2017) mainitsee brändin yrityksen tärkeimpänä voimavarana. Brändi ja Imago eivät suinkaan ole synonyymejä keskenään, vaan brändi tarkoittaa mielikuvaa yrityksestä, joka syntyy maineen ja imagon summana. Kuten työnantajamielikuvakin, myös brändi rakentuu hiljalleen ajan saatossa, eikä sitä voi ostaa tai kopioida. Kun brändi on rakennettu huolella ja tarkkaan, asiakkaat ovat valmiita maksamaan enemmän, vaikka kilpailija tarjoaisikin vastaavaa tuotetta tai palvelua edullisemmin.

Imago on yrityksen tahtoma ja huolella rakennettu kuva itsestään, joka kertoo asiakkaille, työntekijöille, rahoittajille ja yrittäjille sen tarjoamista palveluista ja tuotteista. Se on osa yrityksen markkinointistrategiaa ja tähtää valloittamaan markkinat. Imago visualisoidaan yrityksen logon semioottisilla merkityksillä, värimaailmalla, typografialla sekä kuvakerronnalla. Tämä kaikki on suunniteltu tiivistämään yrityksen lupaukset ja slogan. Imagon rakentaminen on tärkeä osa yrityksen brändin luomisprosessia, ja se vaikuttaa merkittävästi yrityksen maineeseen ja uskottavuuteen (Peltomaa, 2017). Markkinointiguru Philip Kotler (Kotler, 2011) mainitsee, että yritys voi myös tehdä huomattavaa voittoa luomalla merkittävää arvoa asiakkailleen, mutta se on mahdollista vain, jos yritys näkee asiakkaat strategisina kumppaneina ja osoittaa ottavansa inhimillisesti huomioon heidän tarpeensa ja toiveensa.

Brändin menestyminen pohjautuu siihen, kuinka erilaisten markkinoiden ja markkinlohkojen alati muuttuviin tarpeisiin osataan reagoida. Brändin taloudellista merkitystä yrityksen menestykseen ei voi ylikorostaa. Vahva brändi voi esimerkiksi pitää hintoja kilpailijaa korkeammalla, sillä asiakkaat ovat valmiita maksamaan enemmän tuotteesta tai palvelusta, jonka brändi on vahva. Tunnettu ja vahva brändi myös lisää asiakasuskollisuutta. Vahvalla brändillä saadaan myös yritykselle sijoitusarvoa ja laajentumismahdollisuuksia kansainvälisille markkinoille. (Pohjola, 2019)

3.5 Sosiaalinen media työnantajamielikuvan luomisessa

Kirjassa Tykkäämistalous (Kankkunen & Österlund, 2012) kerrotaan, että yritykset, jotka käyttävät sosiaalista mediaa palvelukanavana, eivätkä myyntikanavana ovat niitä, jotka saavat parhaan hyödyn irti sosiaalisen median tarjoamasta potentiaalista oman brändin, ja täten myös työnantajamielikuvan kehittämisessä.

Kankkunen & Österlund jatkavat, että sosiaalinen media tarjoaa yritykselle hyvät valmiudet esitellä omat arvonsa, visionsa ja missionsa, sekä jakaa niiden mukaista sisältöä seuraajakunnalleen. Myös vuorovaikutus seuraajakunnan kanssa on tärkeää ja ideaalitalanne syntyykin silloin, kun yritys onnistuu sosiaalisessa mediassa hankkimaan faneja, ei niinkään asiakkaita, sillä yrityksen faneista tulee kaikista uskollisimmat asiakkaat.

Työnantajamielikuvan kehittämiseksi on myös hyvä, jos yritys jakaa työntekijöidensä kokemuksia, uratarinoita sekä muita mielipiteitä aika ajoin. Tämä lisää luottamusta työpaikan houkuttelevuuteen ja täten vahvistaa yrityksen brändiä ja työnantajamielikuvaa. Yritystä seuraavat potentiaaliset työntekijät saavat työntekijöiden kokemuksista todenmukaista tietoa yrityksen kulttuurista, toimintatavoista sekä työilmapiiristä. (Lacka-Badura, 2018)

4 Rekrytointi

4.1 Miksi ja milloin?

Rekrytointi on merkittävässä roolissa yrityksen menestymisessä (Vaahtio, 2005). Oikein tehtynä rekrytointi vahvistaa yrityksen kilpailukykyä ja kasvua. Kirjassaan ”Rekrytointi menestystekijänä” Vaahtio korostaa, että oikea aika tehdä rekrytointia on silloin, kun yritys tarvitsee lisää työvoimaa tukemaan kasvua tai korvaamaan poistuvaa työvoimaa. Samalla Vaahtio huomauttaa, että ajoitus on tärkeää rekrytoinnissa, sillä liian aikaisin tai liian myöhään tehty rekrytointi voi johtaa siihen, ettei haluttua työvoimaa olekaan saatavilla tai sen saaminen on erittäin kallista.

Rekrytointitarpeen kartoittamisen jälkeen Vaahtio kehottaa määrittelemään tarkat kriteerit sille, mitä uudelta työvoimalta oikein halutaan. On myös tärkeää analysoida työvoiman tarve pidemmälle tulevaisuuteen, sillä työtehtävät ja niiden sisältö voivat parissakin vuodessa muuttua merkittävästi ja jääkin rekrytoinnin vastuulle varmistaa, että palkattu työvoima pystyy myös muutosten vaatimiin edellytyksiin vastaamaan.

4.2 Henkilöarviointi

Henkilöarvioinnilla tarkoitetaan työorganisaatiossa tehtävää yhteen henkilöön kohdistuvaa tutkimusta (Honkanen & Nyman, 2001). Tutkimuksen voi suorittaa joko yrityksen sisäinen, tai ulkopuolinen asiantuntija. Henkilöarvioinnin tavoite on pyrkiä arvioimaan tai ennustamaan tutkittavan henkilön työssä suoriutumista, kehittämistarpeita, kykyjä, ajatuksia, ominaisuuksia sekä toimintamalleja. Näiden seikkojen perusteella tehdään valinta, soveltuuko hakija kyseiseen työpaikkaan.

4.3 Työpaikkailmoitus

Kun työnantaja lähtee etsimään potentiaalista työntekijää, luodaan aluksi työpaikkailmoitus (Salli & Takatalo, 2014). Onnistuneen työpaikkailmoituksen tulee olla houkutteleva, niin että se vangitsee potentiaalisen työntekijän huomion. Ilmoitus

kannattaakin tehdä hakijan toiveet ja tarpeet huomioon ottaen. Ilmoituksessa on tultava esiin heti alussa kaikki oleelliset asiat, kuten työnkuva, tietoa organisaatiosta, kehittymismahdollisuuksista ja muista eduista, joilla yritys erottuu edukseen työnantajamarkkinoilla (Salli & Takatalo, 2014).

Työpaikkailmoitusta laatiessa on myös tärkeä, missä sen haluaa julkaista, eli löydettävä oikea rekrytointikanava (Valvisto, 2005). Kirjassaan Valvisto toteaa myös, että ulkoista rekrytointia tehdessä on tärkeää, että ilmoitus tavoittaa halutun kohderyhmän. Turvallisin ja kustannustehokkain rekrytointikanava on yrityksen omat nettisivut. Valviston mukaan omat verkkosivut ovat täysin riittävä rekrytointikanava yritykselle, joka tuntee oman työnantajamielikuvansa ja toivotun kohderyhmän ulkoiselle rekrytoinnille.

4.4 Sosiaalinen media rekrytoinnissa

Sosiaalisen median merkitys rekrytoinnissa on kasvanut ja onkin odotettavissa, että siitä on tulevaisuudessa muodostumassa suurin yksittäinen rekrytointikanava. Tämä johtuu sosiaalisen median tuomista mahdollisuuksista verrattuna muihin perinteisempiin rekrytointikanaviin, erityisesti työnantajabrändin rakentamisen suhteen. (Korpi, et al., 2012)

Vuonna 2021 tehdyn tutkimuksen (CareerArc Group LLC, 2021) mukaan 86% työnhakijoista käytti sosiaalista mediaa työnhaun apukanavana. Saman tutkimuksen mukaan 92% yrityksistä hyödynsi sosiaalista mediaa rekrytoinnissaan. Sosiaalisen median tuoma potentiaali rekrytointikanavana on siis merkittävä ja erityisesti LinkedIn-palvelusta on tullut merkittävä työnhakijoiden ja työntekijöiden kohtaamispaikka (Repo, 2022).

Kun sosiaalista mediaa hyödyntää rekrytoinnissa, kannattaa panostaa pitkäjänteisesti ja strategisesti työnantajamielikuvan kehittämiseen. Yrityksen sisäisistä asioista kannattaa viestiä muulloinkin, kuin vain rekrytointien aikana. Sosiaalisessa mediassa julkaistavan sisällön tulisi kertoa avoimesta työilmapiiristä, työntekijöistä ja yrityksen arvoista. Sisäisen viestinnän pitkäjänteinen korostaminen

vahvistaa työnantajamielikuvaa, ja saa potentiaaliset hakijat kiinnostumaan yrityksen some-julkaisuista, tehden heistä valmiita reagoimaan, kun uusi avoin työpaikka yrityksessä aukeaa (Laaksonen, 2022).

4.5 Yhteydenotto hakijoihin

Kun rekrytointiprosessi on valintojen osalta saatu päätökseen, on tärkeää ensiksi ottaa yhteys valittuun työnhakijaan. Tässä vaiheessa nopeus on tärkeää, sillä on hyvin mahdollista, että haluttu työntekijä on tehnyt myös hakemuksia muihin paikkoihin, joista odottaa vastausta (Vaahtio, 2005). Yritykselle ei ole kuitenkaan suotuisaa lähteä neuvottelemaan lisäehdoista työhöntulon suhteen enää tässä vaiheessa rekrytointiprosessia, vaan nämä keskustelut muun muassa palkan ja muiden työetujen suhteen tulisi käydä jo aiemmin.

Vaahtion mukaan on myös yrityksen maineen ja työnantajamielikuvan kannalta tärkeää informoida niitä hakijoita, joita ei tullut valituksi. Tämä on yritykselle vaativa tehtävä ja monesti valitsemattomat henkilöt haluavatkin kuulla lisäperusteluja sille, mikseivät tulleet valituksi. Ilmoituksen tulisi sisältää selkeä ja yksinkertainen selostus valintaprosessista ja valinnan perusteista. Tämä auttaa henkilöitä ymmärtämään, miksi he eivät tällä kertaa tulleet valituiksi ja mahdollistaa heidän kehittämisen tulevaisuutta varten. On myös tärkeää tarjota mahdollisuus palautteeseen ja keskusteluun, jotta henkilöt voivat esittää kysymyksiä ja saada lisätietoa valinnan perusteista.

4.6 Soveltuvuustestit

Soveltuvuustestit ovat rekrytinnissa käytettyjä menetelmiä, joissa mitataan hakijan soveltuvuutta työtehtävän asettamiin vaatimuksiin. Soveltuvuustestit tehdään yleensä kirjallisesti tai käytännöllisesti ja niissä mitataan hakijan kykyjä taitoja, tietoja ja persoonallisuutta. Testejä käytetään valintakriteerinä yhdessä useiden muiden valintakriteerien kanssa ja soveltuvuustestit saattavat antaa hakijasta tärkeää tietoa, jota ei esimerkiksi työhaastatteluissa pystytä saamaan selville. (Schmitt, 2012)

Soveltuvuustestejä voidaan tehdä useassa eri rekrytointiprosessin vaiheessa. Joskus niitä voi olla heti rekrytointiprosessin alkutaipaleella, joskus taas juuri ennen lopullista päätöstä työhönotosta. Kirjassa ”Työhaastattelu, henkilöhaastattelu ja henkilöarviointi työhönotossa ja työuralla” jaetaan soveltuvuustestit karkeasti kahteen kategoriaan, psykologisiin ja toiminnallisiin. Toiminnallisilla testeillä voidaan mitata esimerkiksi hakijan erilaisia johtamistyyliä ja arvioida kuinka niitä voisi hyödyntää työtehtävissä. Psykologisilla testeillä pyritään selvittämään esimerkiksi hakijana persoonallisuutta, sosiaalisuutta ja paineensietokykyä. Tärkeintä soveltuvuustesteissä on kuitenkin se, että testit ovat mittauskelpoisia, eli niissä säilyy reliabiliteetti (Niitamo, 2001).

4.7 Työhaastattelu

Työhaastattelu on tärkeä menetelmä, jonka avulla arvioidaan henkilön soveltuvuutta avoimena olevaan työpaikkaan. Ne tarjoavat mahdollisuuden saada selkeä kuva potentiaalisesta työnhakijasta ja hänen kyvyistään soveltua avoimeen työpaikkaan sekä mahdollisuuteen jatkaa uraa yrityksessä. Työhaastattelut ovat myös ainoa henkilöarvioinnin menetelmä, jota ei pysty korvaamaan digitaalisin menetelmin. Ne ovat erittäin tärkeitä, kun valitaan sopivin henkilö täyttämään tietyn tehtävän tai aloittamaan urapolun yrityksessä (Niitamo, 2001).

Niitamon mukaan haastattelijan tehtävänä on vastata siitä, että työhaastattelussa saadaan kysymysten ja niihin saatujen vastausten perusteella tehtyä riittävän hyvä ja kokonaisvaltainen arvio työnhakijasta. Haastattelija toimii keskustelun johtajana ja pitää huolen siitä, ettei keskustelu luisu sivuraiteille esimerkiksi siten, että haastattelija sortuu liialliseen omaan esittäytymiseen tai anteeksipyytelyyn.

Niitamo jatkaa, että haastattelussa luodaan ensivaikutelma yrityksestä ja siksi haastattelijan oma esiintyminen ja käyttäytyminen on tärkeää. Haastattelun alussa on tärkeää, että haastattelija esittelee itsensä, kertoo roolinsa sekä tekee haastateltavalle tietäväksi missä vaiheessa rekrytointiprosessia tällä hetkellä ollaan. Rennon ja avoimen ilmapiirin luomalla saadaan haastateltava tuomaan itsestään parhaan version esiin haastattelutilanteessa

4.8 Perehdyttäminen

Kirjassa "Oikeat ihmiset oikeille paikoille" (Valvisto, 2005) kerrotaan perehdyttämisen olevan keskeinen osa rekrytointiprosessia, eikä se rajoitu vain uuden työntekijän ensimmäiseen työpäivään, vaan jatkuu perehdytyksen loppuun asti. Onnistunut perehdyttäminen on erityisen tärkeää, jotta uusi työntekijä voi mahdollisimman nopeasti olla tuottava osa yritystä. Tämän takia perehdytyksen päätarcoitus onkin lyhentää aikaa, jonka uusi työntekijä tarvitsee sopeutuakseen ja integroituakseen työyhteisöön.

Valviston mukaan hyvin suunniteltu perehdyttäminen sisältää olennaisesti tiedon siirtämisen yrityksen arvoista ja strategiasta sekä työtehtävistä ja odotuksista. Uusi työntekijä tulee oppia toimimaan yrityksen tavoitteiden ja kulttuurin mukaisesti. Kattava perehdytys on myös erinomainen keino sitouttaa työntekijä yritykseen ja vahvistaa työnantajamielikuvaa.

Valvisto kertoo ensimmäisten organisaatiossa vietettyjen päivien olevan merkittäviä, sillä ne määrittävät, kuinka hyvin työpaikka vastaa uuden työntekijän odotuksiin ja täyttää rekrytointiprosessin aikana annetut lupaukset. Onnistunut perehdytys vahvistaa uuden työntekijän luottamusta työnantajaan ja auttaa häntä tuntemaan olonsa arvostetuksi ja tervetulleeksi uuteen työyhteisöön.

Kirjassaan Valvisto myös korostaa, että kattava perehdytys auttaa uutta työntekijää integroitumaan yritykseen nopeammin ja tuottavasti. Perehdytyksen aikana välittyy tärkeää tietoa yrityksen toimintatavoista ja sen avulla uusi työntekijä voi löytää oman paikkansa organisaatiossa. Tämä vaikuttaa positiivisesti myös työnantajamielikuvaan, kun työntekijät kokevat saavansa tukea ja arvostusta työnantajaltaan.

4.9 Uuden työntekijän sitouttaminen yritykseen

Kirjassa "Oikeat ihmiset oikeille paikoille" (Valvisto, 2005) käydään läpi työntekijän sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä. Kun sopiva työntekijä on löytynyt, on tärkeää yrityksen menestyksen kannalta saada työntekijä pysymään yrityksessä, sillä uuden työntekijän saaminen on kallis ja aikaa vievä prosessi.

Ensimmäisenä tärkeänä kohtana Valvisto mainitsee mahdollisten irtisanomishetkien tunnistamisen. Näitä hetkiä ovat muun muassa perehdytysvaihe, ensimmäiset kuukaudet työssä, koeajan päätyminen sekä merkittävät muutokset organisaatiossa. Lisäksi potentiaalisia irtisanomiseen vaikuttavia tekijöitä ovat työkuorman paisuminen, isot epäonnistumiset sekä liian pitkä aika samassa työtehtävässä. On tärkeää tunnistaa nämä vaiheet ja tarjota mahdollisuutta lisäkoulutukseen, esimiehen ja työntekijän välistä keskusteluaikaa sekä vaihtelevuutta työkuvaan, jotta nämä haasteet tunnistetaan ja niihin pystytään puuttumaan ennen kuin on liian myöhäistä.

Tärkeänä sitoutumisen mittarina Valvisto mainitsee myös työilmapiiritutkimukset. Näillä tutkimuksilla on suuri merkitys sekä kartoitettaessa työntekijöiden sitoutumista, kuin myös kehittää yritystä vastaamaan työntekijöiden muuttuviin tarpeisiin. Työilmapiirin aleneminen voi johtua myös toisista työntekijöistä, mikäli työpaikalla esiintyy esimerkiksi kiusaamista, syrjintää, rasismia tai muita työntekijöiden välisiä erimielisyyksiä. Tällöin nopea reagointi tilanteeseen on erityisen tärkeää yrityksen johdon ja esimiesten osalta.

Valvisto korostaa vielä organisaation sisäisen yhteistyön tärkeyttä osana työntekijöiden sitouttamista yritykseen. Esimies näkee työn jäljen läheltä, henkilöstöyksikkö sitoo henkilöstökäytännöt yhteen ja johto asettaa toiminnan viitekehyksen. Kun roolit ovat selkeät, organisaation sisäinen yhteistyö on useimmiten toimivaa.

5 Haastattelut

5.1 Tutkimuksen teko

Tässä kappaleessa käydään läpi haastattelukysymykset ja haastateltavilta saadut vastaukset. Tutkimuksessa haastateltiin kuutta Elisalla palveluneuvojana työskentelevää työntekijää. Haastateltavat on nimetty numeroin ja he ovat aloittaneet eri aikoihin ja työskentelevät eri paikkakunnilta. Myös rekrytoinnissa käytetyissä vuokrafirmoissa oli eroja haastateltavien välillä. Näiden seikkojen takia myös heidän kokemuksensa esimerkiksi perehdytyksestä ja rekrytoinnin kestosta saattoivat erota huomattavasti. Haastatteluissa kartoitettiin haastateltavien kokemuksia rekrytointiprosessista, työnantajamielikuvista ja työskentelystä Elisalla. Haastatteluissa tarkasteltiin muun muassa rekrytointiprosessin nopeutta ja selkeyttä, työpaikkailmoituksen sisältöä, perehdytyksen laatua, sekä muita työnantajamielikuvaan vaikuttavia asioita. Lisäksi haastateltavat jakoivat näkemyksiään siitä, miten heidän mielikuvansa Elisasta muodostui ennen töihin tuloa ja kuinka se on muuttunut työskentelyn myötä.

Ensimmäisen haastateltavan kanssa keskusteltiin hänen kokemuksistaan Elisalla, jossa hän oli työskennellyt jo kolmen kuukauden ajan. Hän kertoi kuulleensa työpaikasta Elisalla töissä olevalta kaveriltaan. Ennen töihin tuloa haastateltava oli ollut myös itse Elisan asiakkaana ja saanut hyvää asiakaspalvelua, mikä vaikutti hänen mielikuvaansa yrityksestä positiivisesti. Haastateltavan kokonaiskäsitys Elisasta oli kuitenkin melko neutraali, sillä hänellä ei ollut aiempaa laajaa kokemusta yrityksen toiminnasta.

Hän mainitsi erityisesti arvostavansa mahdollisuutta tehdä töitä ajoittain myös etänä, hyvää työilmapiiriä sekä säännöllistä kahden viikon välein tulevaa palkkaa. Toisaalta hän mainitsi myös negatiivisena kokemuksena ne yhteydenotot, joissa omaiset soittavat edesmenneen sukulaisen sopimusasioissa, mikä oli osoittautunut raskaaksi tehtäväksi. Hän kuitenkin korosti sitoutumistaan työhön ja innostustaan ratkaista haasteita, vaikka olisi mahdollisuus siirtää ne palveluasiantuntijan käsiteltäväksi.

Rekrytointiprosessin haastateltava koki nopeaksi ja selkeäksi. Hän lähetti hakemuksensa viikonloppuna ja sai jo maanantaina yhteydenoton vuokrafirman edustajalta. Tiistaina hänet haastateltiin vuokrafirman edustajan kanssa ja keskiviikkona Elisän edustajien kanssa. Perjantaina hänelle ilmoitettiin töihin otosta, mikä oli nopea prosessi ja tähän haastateltava kertoi olleensa erityisen tyytyväinen.

Haastateltava kertoi, että hänellä oli jo ennen haastattelua melko selkeä käsitys työnkuvasta, sillä hänellä oli aiempaa kokemusta asiakaspalvelualalta. Hän kuitenkin toivoi, että työpaikkailmoituksessa olisi ollut enemmän tietoa odotetuista ominaisuuksista ja taidoista hakijoilta, jotta haastatteluun olisi voinut valmistautua paremmin.

Työhaastattelun haastateltava koki positiivisena kokemuksena, ja hän pystyi vastaamaan hyvin esitettyihin kysymyksiin. Haastattelussa oli kaksi haastattelijaa, ja haastateltava koki, että hän pystyi tuomaan esiin oman persoonansa hyvin, mikä teki vaikutuksen haastattelijoihin.

Haastateltavan mielikuva Elisasta säilyi positiivisena töihin tulon jälkeen. Hän oli tyytyväinen etätömahdollisuuteen, hyvään työilmapiiriin sekä mahdollisuuteen edetä urallaan yrityksessä. Hän koki myös, että isossa yrityksessä asiat hoidetaan kunnolla, eikä epäkohtia katsota sormien läpi.

Toinen haastateltava oli ollut Elisalla töissä kaksi ja puoli kuukautta. Hän kertoi kuulleensa työpaikasta kaveriltaan ja päätti tarttua tilaisuuteen, vaikka haastateltavalla ei ollut aikaisempaa kokemusta asiakaspalvelutyöstä. Haastateltavan päätös perustui osittain siihen, että hän näki mahdollisuuden kehittää omaa osaamistaan alalla, jolla hän ei ollut aiemmin työskennellyt. Ennen työpaikalle tuloa haastateltavalla ei ollut vahvaa mielikuvaa Elisasta, vaikka hän olikin ollut yrityksen asiakkaana liittymäasioiden osalta.

Haastateltava mainitsi positiivisena yllätyksenä työporukan hyvän yhteishengen, joka sai hänet jo alussa tuntemaan itsensä tervetulleeksi uuteen työyhteisöön ja sitoutumaan yritykseen. Myös esimiesten aktiivinen läsnäolo ja työntekijöiden

mielipiteiden arvostaminen olivat vaikuttaneet häneen myönteisesti. Haastateltava mainitsi myös, että Elisan tarjoamat etenemismahdollisuudet olivat olleet yritykseen sitoutumisen kannalta houkutteleva tekijä.

Rekrytointiprosessista haastateltava kertoi sen olleen melko nopea ja selkeä. Vaikka prosessi vei hieman pidemmän ajan kuin joillakin muilla tutkimukseen osallistuneilla, haastateltava oli tyytyväinen siihen, että hänelle annettiin mahdollisuus osoittaa osaamisensa vuokrafirman haastattelussa. Haastattelut järjestettiin etänä, mikä oli haastateltavan mielestä miellyttävämpää kuin paikan päällä järjestetty haastattelu.

Työpaikkailmoituksessa olisi voinut olla haastateltavan mielestä enemmän kerrottuna erilaisista suuntautumismahdollisuuksista, joihin Elisalla voi kouluttautua. Hän kertoi saaneensa ilmoituksesta silti riittävästi tietoa työnkuvasta ja vaatimuksista. Haastattelutilanteen hän mainitsi sujuneen hyvin ja kysymysten olleen sellaisia, joihin hän osasi varautua. Kokonaisuudessaan hän koki rekrytointiprosessin sujuvaksi ja ammattimaiseksi.

Työssäolon aikana hän oli oppinut uusia taitoja ja haasteita, jotka olivat auttaneet häntä kehittymään asiakaspalvelutyössä. Vaikka alkuun työ ja uusien järjestelmien oppiminen oli hieman haastavaa, haastateltava sai työyhteisöltään ja kollegoiltaan paljon tukea ja apua. Haastateltava kertoi myös, että työtehtävät ovat olleet mielenkiintoisia ja hän on päässyt nopeasti oppimaan ja omaksumaan uusia asioita.

Haastateltava numero kolme oli työskennellyt kaksi ja puoli kuukautta Elisalla. Haastateltava löysi työpaikkailmoituksen netistä MOL:in sivuilta. Hänellä oli aiempaa kokemusta ravintola-alalta ja oli nyt siirtynyt täysin uudelle työalalle, mutta asiakaspalvelua hän oli toki päässyt tekemään molemmissa työtehtävissä. Haastateltava ei ollut ennakkoon ehtinyt muodostaa sen kummempaa mielikuvaa Elisasta, vaikka hän oli itse Elisan asiakkaana liittymäasioiden osalta.

Työnkuva oli vastannut hänen odotuksiaan, ja hän oli huomannut olevansa nopea oppimaan uusia asioita. Erityisesti hän mainitsi, että käytännön työtehtävissä

oppiminen on ollut paljon antoisampaa kuin pelkkä teorian opiskelu perehdytyksessä, ja työntekoon oli muodostunut mukava rutiini.

Itse rekrytointiprosessista haastateltava mainitsi nopean yhteydenoton olleen avainasemassa siihen, että hän päätyi Elisalle, vaikka hän harkitsi myös muita vaihtoehtoja samalla. Työhakemuksessa oli kuitenkin merkitty väärä tieto mahdollisista työajoista, ja palveluneuvojan työtunnit olivat paljon suppeammat kuin työhakemuksessa annettiin ymmärtää. Haastattelut järjestettiin etänä, ja vaikka haastateltava olisikin ennemmin käynyt paikan päällä haastattelussa, hän oli tyytyväinen etähaastattelujen sujuvuuteen. Haastateltava kertoi olleensa erityisen tyytyväinen siihen, ettei Elisalla järjestetty ryhmähaastatteluja, sillä yksittäisenä haastateltavana hän pystyi paremmin antamaan itsestään enemmän tietoa. Itse työstä haastateltava ei keksinyt mitään, joka olisi negatiivisessa mielessä yllättänyt, hän koki omiksi vahvuuksikseen ongelmanratkaisukyvyt ja heti puheluiden alussa tilanteen haltuun ottamisen.

Kokonaisuudessaan rekrytointiprosessi oli haastateltavan mielestä hyvä. Haastattelutilanne vastasi hänen odotuksiaan, ja siinä kerrottiin hyvin työkuvasta. Perehdytys oli kattava ja hyvin järjestetty, ja apua on saanut helposti myös työtehtävien aikana. Mielikuva Elisasta oli hieman parantunut töihin tulon myötä. Haastateltava oli huomannut, että iso yritys panostaa työntekijöiden perehdytyksessä huolellisuuteen ja laatuun. Uramahdollisuudet Elisalla olivat houkuttelevia, ja se oli yksi merkittävä tekijä, joka oli saanut haastateltavan sitoutumaan yritykseen.

Haastateltava numero neljä kertoo, että hän oli työskennellyt Elisalla kolme kuukautta. Hän löysi työpaikkansa Elisalla työskentelevän tuttavansa kautta, joka mainitsi hänelle avoimesta työpaikasta. Sattumalta hän myös näki työpaikkailmoituksen netissä ja päätti hakea sitä.

Haastateltava kuvailee, että hänellä oli ennen töihin tuloa positiivinen mielikuva Elisasta omien asiakaskokemustensa ja tuttavaltaan kuulemiensa hyvien asioiden perusteella. Hän kertoi nauttivansa ison yrityksen antamasta turvasta erityisesti palkanmaksun toimivuuden suhteen. Työhakemus hänen mielestään oli kattava ja siinä oli riittävästi tietoa työnkuvasta ja vaatimuksista. Jo ennen töihin tuloa hänellä oli selkeä käsitys siitä, millaista työtä hän tulisi tekemään.

Rekrytointiprosessin hän koki liian pitkäksi. Hän oli palkattu vuokratyöfirman kautta, ja hän olisi toivonut enemmän avoimuutta prosessin eri vaiheista. Vuokratyöfirma vaati häneltä erilaisia todistuksia ja ennakkotehtävän ennen haastatteluun pääsyä, mikä hänestä ei ollut tarpeellista haettavaan työtehtävään.

Itse työskentely Elisalla on ollut erittäin positiivista. Hän oli erityisen tyytyväinen saamaansa kattavaan ja hyvään perehdytykseen. Työilmapiiri oli haastateltavan mukaan erinomainen, ja esimiehen läsnäolo on ollut tärkeää. Työtaakka ei ollut kasvanut liian suureksi, ja Elisan palkitsemismalli on innostanut häntä, mikä oli tehnyt työstä mieluisaa ja saanut sitoutumaan yritykseen.

Haastateltava numero viisi oli ollut töissä Elisalla noin kaksi kuukautta. Hän löysi ilmoituksen työpaikasta Duunitorin kautta. Haastateltavalla ei ollut aiempaa tietoa tai kokemusta Elisasta ennen työsuhteen alkua. Ennen töihin tuloa hänellä ei ollut muodostunut vahvaa mielikuvaa Elisasta, mutta hän oli nähnyt heidän mainoksiaan televisiossa ja pitänyt niitä erityisen viihdyttävinä ja hyvin tehtyinä.

Rekrytointiprosessi Elisalle oli haastateltavan mukaan selkeä ja nopea. Vuokrafirmalta tuli ensimmäinen yhteydenotto nopeasti hakemuksen jättämisen jälkeen, ja hän suoritti ennakkotehtävän luetunymmärtämistehtävän muodossa, mikä hänestä oli ymmärrettävää, sillä asiakaspalvelutyössä joutuu usein tulkitsemaan epäselkeääkin viestintää.

Työpaikkailmoitus oli haastateltavan mielestä kattava ja informatiivinen, mutta samalla hän olisi toivonut siinä mainintaa yrityksen toimistopakosta, sillä monet asiakaspalvelutyötä hakevat arvostavat mahdollisuutta tehdä työtä täysin etänä. Työnkuva oli hänelle kuitenkin selkeä, ja haastateltava olikin tietoinen siitä, milaista työtä tulisi tekemään.

Haastateltava kertoi, että työskentely Elisalla oli ollut mielenkiintoista ja haastavaa. Yllättävää hänelle oli, kuinka paljon tekemistä on ja erityisesti yhteydenottovolyymi Elisan asiakaspalveluun. Vaikka yrityksellä on iso työntekijämäärä asiakasrajapinnassa, asiakkaita riittää usein niin, että kun yhden asiakkaan on saanut hoidettua, seuraava on jo jonossa.

Mielikuva yrityksestä oli haastateltavan mukaan kehittynyt perehdytyksen ja työskentelyn aikana. Perehdytys oli kattava ja antoi hänelle hyvät valmiudet työntekoon. Mielikuva Elisasta on ollut koko ajan positiivinen, ja hän korosti erityisesti ison yrityksen tuoman turvan ja kotimaisuuden, jotka erottavat Elisan muista saman toimialan kilpailijoista.

Negatiivisena yllätyksenä hän mainitsi, että työpaikkailmoituksessa sekä vuokrafirman haastatteluissa annettiin ymmärtää, että hän voisi tehdä täysiä tunteja, mutta todellisuudessa työtunteja oli vähemmän, mikä oli hänelle pettymys.

Haastateltava numero kuusi oli työskennellyt Elisalla neljä kuukautta. Hän löysi työpaikkailmoituksen Duunitorin kautta ja päätti hakea työtä, sillä se tuki hänen omaa koulutustaan, ja Elisan tarjoamat etenemismahdollisuudet houkuttivat häntä.

Ennen töihin tuloa hänellä ei ollut vahvaa mielikuvaa Elisasta. Vaikka hän oli ollut liittymäasiakkaana, hän ei ollut ollut niin paljoa tekemisissä Elisan kanssa, että olisi kerennyt muodostaa vahvaa mielikuvaa yrityksestä.

Rekrytointiprosessi oli haastateltavan mukaan erittäin pitkä, kestäen jopa kaksi kuukautta, mikä yllätti hänet. Haastatteluvaiheessa hänelle kerrottiin jo vuokrafirman kautta, että työ vaatii luonnetta, mikä lisäsi omia ennakkoluulojaan työn vaativuudesta. Haastateltava myös ihmetteli sitä, miksi uusien työntekijöiden rekrytoiminen tehdään vuokrafirmojen kautta ja yrityksen omille palkkalistoille pääsemisestä tehdään uusille työntekijöille vaikeaa. Työhaastattelut Elisan ja vuokrafirman välillä olivat erilaiset, vuokrafirmalla syvällisempiä ja Elisan oma haastattelu oli melko tavanomainen.

Työpaikkailmoitus oli haastateltavan mukaan tarpeeksi kattava ja informatiivinen, mutta hän huomasi, että siinä mainitut työajat eivät vastanneet todellisuutta palveluneuvojan työssä. Työajat olivat paljon suppeampia, eikä viikonloppuvuoroihin ollut mahdollisuutta.

Työskentely Elisalla oli tuonut mukanaan positiivisia yllätyksiä, kuten työporukan hyvä yhteishenki, joka auttoi häntä sitoutumaan yritykseen. Työajat ovat olleet hyvin sovittavissa etukäteen. Yksi haaste oli ollut perehdytysprosessi, joka ei haastateltavan mukaan mennyt aivan putkeen, ja olennaisia asioita jäi käymättä läpi. Esimerkkinä tästä haastateltava kertoo, ettei Elisan käyttämiin järjestelmiin paneuduttu riittävän kattavasti perehdytysvaiheessa. Haastateltava kuitenkin kertoo, että itse työssä kollegoilta ja esimieheltä saatu tuki oli ollut hyvää ja auttanut työn alkuvaiheessa.

Mielikuva Elisasta oli kehittynyt perehdytyksen ja työskentelyn aikana. Aluksi hänellä oli ennakkoluuloja yritystä ja työtä kohtaan, mutta ne olivat parantuneet työssäolon myötä. Työkavereilta saatu tuki, hyvä yhteishenki sekä mahdollisuus etenemiseen olivat olleet sellaisia tekijöitä, jotka ovat saaneet hänet sitoutumaan työpaikkaan.

5.2 Haastateltavien kommentit haastatteluprosessista

Haastatteluiden lopuksi tutkimuksiin osallistuneilta kysyttiin vielä palaute haastatteluprosessin toimivuudesta aina ensimmäisestä yhteydenotosta haastattelun loppuunsaattamiseen ja jatkosta tiedottamiseen. Tutkimukseen osallistuneilta kerätty palaute oli poikkeuksetta positiivista. Erityistä kiitosta tuli tutkimuksen eettisyyden läpikäymisestä, joka oli informatiivinen ja luottamusta rakentava. Kaikilla tutkimukseen osallistuneilla oli selkeä kuva siitä, miksi he osallistuvat haastatteluun, mikä on tutkimuksen tarkoitus ja kuinka heidän antamiaan vastauksia tullaan käsittelemään. Haastateltavilta saadussa palautteessa nousi esiin myös haastattelun rento ilmapiiri ja avoimuus. Kehitettävänä kohteina jatkoa varten esiin nousi haastattelun johdonmukaisuus. Haastattelussa esitetyissä kysymyksissä saatettiin pomppia edestakaisin, eikä haastateltavalla ollut aina tietoa, milloin siirryttiin seuraavaan kysymykseen.

6 Tutkimustulosten esittely ja analysointi

6.1 Iso yritys loi turvallisuuden tunnetta

Työnantajamielikuvasta ennen töihin tuloa saatiin vaihtelevia tuloksia. Useat haastateltavat kertoivat, etteivät olleet kerenneet muodostaa vahvaa mielikuvaa Elisasta yrityksenä ennen töihin tuloa, sillä he eivät olleet kerenneet olla kovinkaan merkittävästi tekemisissä yrityksen kanssa aiemmin. Tällöin haastateltavien mielikuvaan vaikuttivat muun muassa Elisan onnistunut mainonta ja positiiviset henkilökohtaiset asiointikokemukset yrityksen kanssa.

Useat haastateltavat kertoivat, että ison yrityksen tuoma turvallisuuden tunne sai heidät valitsemaan Elisan työpaikakseen. Tämä viittaa siihen, että Elisan imago ja brändi ovat onnistuneet luomaan mielikuvaa vakaasta ja luotettavasta työnantajasta. Haastatteluista kävi myös ilmi, että useammalla oli Elisalla töissä tuttavita, joilta he olivat saaneet kuulla positiivisia asioita Elisasta. Tutuilta yrityksessä työskennelleiltä henkilöiltä kuullut kokemukset koettiin haastateltavien keskuudessa luotettaviksi, koska niistä sai ensikäden tietoa siitä, millaista työskentely yrityksessä todellisuudessa on.

6.2 Positiivinen työilmapiiri vahvisti sitoutumista

Tutkimus osoitti, että työnantajamielikuva on pysynyt haastateltavien keskuudessa hyvänä myös töiden aloittamisen jälkeen. Suurimpana positiiviseen mielikuvaan vaikuttavana tekijänä esiin nousi työilmapiiri. Hyvä työilmapiiri on erittäin tärkeää uuden työntekijän sitouttamisen kannalta, sillä se edistää uuden työntekijän sopeutumista uuteen työympäristöön ja parantaa työssä viihtyvyyttä (Aro, 2018). Kirjassaan Aro myös kertoo, että hyvään työilmapiiriin kuuluu tiedon ja tuen jakaminen kollegoiden välillä, joka edistää työntekijöiden oppimista ja kasvamista tuottavaksi osaksi organisaatiota. Haastatteluissa saatujen vastausten perusteella tämä toimii Elisalla erityisen hyvin.

Tutkimuksesta voidaan todeta, että moni haastateltava koki Elisalla vallitsevan positiivisen työilmapiirin, ja yritys vaikuttaakin panostavan siihen huolellisesti luodakseen houkuttelevan ja sitouttavan työympäristön työntekijöilleen. Työilmapiiri tuotiin esiin positiivisena asiana kaikissa haastatteluissa. Lisäksi haastateltavat olivat poikkeuksetta erittäin tyytyväisiä esimiestasolta saatavaan tukeen ja läsnäoloon ensimmäisten työssä vietettyjen kuukausien aikana.

Työnantajamielikuvaan negatiivisessa valossa vaikuttanut suurin yksittäinen asia oli työtunnit. Useampi haastateltavista kertoi, että työtunnit olivat paljon suppeammat, kuin mitä työpaikkailmoituksessa ja vuokrafirman järjestämässä työhaastattelussa annettiin ymmärtää. Useampi haastateltavista kertoi myös olleensa siinä käsityksessä, että heillä olisi heti työsuhteen alusta alkaen ollut mahdollisuus viikonloppuvuoroihin, vaikkei näin todellisuudessa ollutkaan. Lisäksi työtuntien määrässä oli eroavaisuuksia erityisesti sen kanssa, mitä vuokrafirmalta asiasta kerrottiin. Täysiä työtunteja ei voitukaan taata ja haastateltavat olivat yksin omaa sitä mieltä, että tämä olisi pitänyt viestiä avoimemmin heti hakuvaiheessa. Parantamalla tiedon avoimuutta ja selkeyttä hakuvaiheessa välttyttäisiin pettymyksiltä ja epäselvyyksiltä työntekijöiden keskuudessa. Esimiesten rooli on avainasemassa tiedonkulun avoimuuden takaamisessa, sillä heidän tulee osata hallita tietoa ja jalkauttaa se oikein työntekijöiden keskuuteen (Lehtinen, 2014).

Tutkimuksesta kävi ilmi, että Elisalla on kattava ja perusteellinen perehdyttämisprosessi. Haastatelluista yhtä lukuun ottamatta kaikki olivat erittäin tyytyväisiä perehdytykseen ja sen antamiin valmiuksiin toimia työtehtävässään palveluneuvojana. Panostamalla perehdytysprosessiin, yritys osoittaa välittävänsä työntekijöistään (Valvisto, 2005).

Useammassa haastattelussa nousi esiin myös kiinnostus Elisan tarjoamia etene-
mismahdollisuuksia ja urapolkuja kohtaan. Tutkimukseen osallistuneista kaikki olivat nuoria aikuisia ja kiinnostus etenemiseen on ymmärrettävää, sillä erityisesti nuoret työntekijät haluavat edetä urallaan suhteellisen nopeasti, eikä se välttämättä johdu vain palkasta. He arvostavat ennen kaikkea mahdollisuutta kehittyä ja kohdata uusia haasteita työssään (Kyngäs, 2018). Voidaankin päätellä, että

Elisalla tiedostetaan etenemismahdollisuuksien tarjoama potentiaali uusien työntekijöiden sitouttamista ja työnantajamielikuvaa parantavana asiana, sillä suurin osa haastateltavista otti aiheen esille.

6.3 Vahvuutena rekrytointiprosessin mutkattomuus

Tutkimuksesta kävi ilmi, että Elisan rekrytointiprosessi koettiin lähtökohtaisesti toimivaksi ja mutkattomaksi työntekijöiden keskuudessa. Tutkimukseen osallistuneet kertoivat arvostaneensa erityisesti työpaikkailmoituksen kattavuutta. Se antoi heille riittävästi tietoa työn sisällöstä ja vaatimuksista. Työpaikkailmoituksessa mainitut joustavat työajat ja etätyömahdollisuudet saivat positiivista palautetta. Haastateltavat kertoivat arvostavansa tässä erityisesti työn ja vapaa-ajan tasapainoa, mahdollisuutta tehdä töitä joustavasti sekä tarpeen mukaan myös kotoa käsin.

Etenemismahdollisuuksien esiintuominen työpaikkailmoituksessa sai myös positiivista palautetta. Hakijat arvostivat mahdollisuutta kehittää omaa osaamistaan ja edetä urallaan Elisan monipuolisissa työtehtävissä. Tämä antoi heille tunnetta siitä, että yritys sijoittaa työntekijöihinsä ja tarjoaa heille mahdollisuuden rakentaa uraa Elisalla pitkällä aikavälillä.

Koska haastateltavat otettiin töihin vuokrafirmojen kautta, kaikki työhaastattelut järjestettiin niin, että ensin vuokrafirma teki haastattelun ja tämän jälkeen seurasi Elisan oma haastattelu. Teoriaosuudessa todetun mukaisesti, (Niitamo, 2001) työhaastatteluissa luodaan hakijoille ensikuva yrityksestä ja siksi olikin tärkeää, että tutkimukseen osallistuneilla jäi positiivinen kuva työhaastatteluista ja kysymykset olivat sellaisia, joihin oli helppo vastata. Erityisesti työhaastatteluissa arvostettiin sitä, että ne olivat yksilöhaastatteluja, jolloin haastateltava pääsi tuomaan oman persoonansa esiin, mikä ei ryhmähaastatteluissa olisi ollut haastateltavien mielestä niin helppoa. Jotkut tutkimukseen osallistuneista olisivat toivoneet haastattelujen tapahtuvan paikan päällä, kun taas toiset kokivat etäyhteydellä järjestettyjen haastatteluiden olleen heille toimivimpia. Täytyy toki ottaa huomioon, ettei tutkimukseen osallistuneiden rekrytointiaikaan ollut mahdollisuutta paikan päällä tapahtuviin haastatteluihin korona-ajan takia.

Tärkeä esiin noussut vahvuus oli myös rekrytointiprosessin nopeus. Haastateltavien keskuudessa oli toki eroavaisuuksia, mutta suurin osa kertoi työhakemuksen jättämisen jälkeen ensimmäisen yhteydenoton tulleen melko nopeasti, jo muutaman päivän sisällä. Nopea yhteydenotto koettiin tärkeäksi, sillä useimmat haastateltavista kertoivat hakeneensa monia eri työpaikkoja samanaikaisesti ja yhteydenoton nopeus oli avainasemassa siihen, että he päätyivät lopulta töihin Elisalle. Tämä tukee myös teoriaosuudessa esitettyä väittämää siitä, että nopealla yhteydenotolla hakijoihin on vähemmän todennäköistä menettää potentiaallinen työntekijä kilpailijalle (Valvisto, 2005). Myös ensimmäinen työhaastattelu vuokrafirman kanssa järjestyi useimmilla haastateltavista nopeasti. Nopeimmillaan haastateltavien keskuudessa ensimmäisestä yhteydenotosta töissä aloittamiseen meni noin viikon verran ja suurimmalla osalla tämä aika oli noin kahden viikon mittainen. Kansallisen rekrytointitutkimuksen mukaan (Duunitori, 2015) keskimääräinen aika rekrytointiprosessille alusta loppuun on noin 1-2kk. Tutkimus on toki tehty työnantajien näkökulmasta, ja siinä huomioitu myös rekrytointin suunnitteluun käytetty aika.

6.4 Suurimpana kehityskohtana avoimuuden lisääminen

Suurimpana kehittämiskohtana rekrytointiprosessissa nousi esiin avoimuuden lisääminen työaikoihin liittyen. Haastateltavat mainitsivat, että työpaikkailmoituksissa oli annettu ymmärtää työaikojen olevan joustavampia kuin mitä ne todellisuudessa olivat palveluneuvojan tehtävässä. Esimerkiksi työajat olivat hieman suppeammat kuin ilmoituksessa mainittiin, eikä viikonloppuvuoroja ollut mahdollista saada. Vaikka työsopimuksissa ei ollut taattu täysiä tunteja, osa haastateltavista sai käsityksen, että heidän työaikansa olisivat täydelliset, mikä ei lopulta toteutunut. Tämä aiheutti pettymystä, sillä toteutuvien työtuntien määrällä on merkittävä vaikutus palkkaan. Haastateltavat olisivat toivoneet, että tästä asiasta olisi tiedotettu avoimemmin ja tarkemmin.

Haastatteluissa nousi esiin, että kokemukset rekrytointiprosessista vaihtelivat huomattavasti tutkimukseen osallistuneiden keskuudessa. Vaikka suurin osa vastaajista olikin sitä mieltä, että rekrytointiprosessi oli nopea, yksi haastateltavista kertoi ajan työhakemuksen jätön ja töihin ottamisen välillä olleen jopa kaksi

kuukautta. Koska huippuosaajista käydään kovaa kilpailua, on yhä tavallisempaa, että työnhakijat osallistuvat useisiin rekrytointiprosesseihin samanaikaisesti. Tästä syystä on tärkeää, että yritykset toimivat nopeasti ja tekevät nopeita päätöksiä uusien työntekijöiden valinnassa. Usein voi käydä niin, että päätösten viivyttely voi johtaa parhaiden ehdokkaiden menettämiseen kilpailijayrityksille (Matikka, 2021).

Osa haastateltavista kertoi vuokrafirman käyttäneen rekrytointiin apuvälineenä soveltuvuustestejä, kun taas toiset kertoivat, ettei soveltuvuustestejä ollut. Tämän opinnäytetyön teoriaosuudessa käsiteltiin soveltuvuustestejä ja todettiin, että niitä on hyödyllistä käyttää ja niillä saadaan potentiaalisista hakijoista tietoa, jota ei työhaastatteluissa pysty saamaan (Schmitt, 2012). Eräs haastateltavista kuitenkin kertoi, ettei hänelle tullut rekrytointiprosessin aikana selväksi, miten soveltuvuustesti liittyy haettuun työtehtävään.

Haastatteluista kävi ilmi, että rekrytointiprosesseissa oli paikkakunnittain paljon eroavaisuuksia erityisesti vuokrafirmojen toiminnassa. Samaan tehtävään haikissa rekrytointiprosessin yhtenäisyyden puute vähentää tasapuolisuutta hakijoiden keskuudessa (Vesa, 2022). Tämä näyttäytyi muun muassa eroina rekrytointiprosessin pituudessa sekä, erilaisten todistusten keräämisestä ja soveltuvuustestien teettämisellä osalle hakijoista. On tärkeää, että yrityksen sisällä kaikki rekrytointiprosessiin osallistuvat henkilöt ovat yhtenäisellä linjalla rekrytointin tarpeesta, tavoitteista ja toimenkuvan määrittelystä. Lisäksi heidän tulisi ymmärtää kokonais käsitys organisaation tai tiimin tarpeista ja kokoonpanosta. Tällainen yhtenäinen näkemys varmistaa tehokkaan ja tarkoituksenmukaisen rekrytointiprosessin, joka tukee organisaation strategisia tavoitteita ja luo vahvan perustan uusille työntekijöille menestyäkseen tehtävissään (Grekula, 2018).

6.5 Yhteenveto

Tutkimuksessa analysoitiin alle kuusi kuukautta Elisalla työskennelleiden palveluneuvojien kokemuksia rekrytointiprosessista sekä työnantajamielikuvasta ennen töiden aloittamista ja sen jälkeen. Useimmat vastaajista kertoivat, etteivät olleet kerenneet muodostaa vahvaa mielikuvaa Elisasta ennen töihin tuloa, mutta

mainitsivat luottavansa Elisaan isona yrityksenä. Mielikuvaan vaikutti myös vahvasti rekrytointiprosessin sujuvuus. Vaikka kehityskohtia nousikin haastatteluissa esiin, jokainen tutkimukseen osallistunut koki rekrytinnin olleen kokonaisuudessaan onnistunut prosessi.

Työnantajamielikuva säilyi tutkittavien keskuudessa hyvänä myös töihin tulon jälkeen. Tähän vaikutti ensisijaisesti työilmapiiri ja esimiestasolta saatu tuki. Myös etenemismahdollisuuksista tiedottaminen perehdytysprosessin aikana sai erityistä kiitosta ja haastateltavat tuntuivat olevan innoissaan mahdollisuuksista kehittää omaa osaamistaan ja uraansa Elisalla. Suurin osa haastateltavista kertoi myös perehdytyksen olleen kattava ja antaneen riittävät valmiudet itsenäiseen työskentelyyn palveluneuvojana.

Rekrytointiprosessissa esiinnousseita kehityskohtia oli työpaikkailmoituksen informatiivisuus erityisesti työaikojen suhteen, kuten myös etenemismahdollisuuksien ja urapolkujen esiintuominen jo työpaikkailmoituksessa. Erityisesti vuokrafirmoilta toivottiin selkeämpää viestintää sen suhteen, missä vaiheessa rekrytointiprosessia hakija milloinkin on. Rekrytointikokemukset vaihtelivat huomattavasti paikkakunnittain, niin pituudeltaan kuin sisällöllisestikin, joten tähän kiinnitettiin myös huomiota kehittämissuunnitelmaa laatiessa.

7 Pohdinta

Päällimmäisenä huomiona haastatteluiden myötä nousi se, että kokemukset rekrytointiprosessin vaiheista ja pituudesta vaihtelivat paikkakunnittain. Rekrytointiprosessin tasapuolisuuden varmistamiseksi olisi hyvä, että samaan työtehtävään hakiessa paikkakunnasta tai vuokrafirmasta riippumatta olisi käytössä yhtenäinen rekrytoimismalli. Tällä varmistetaan, että kaikilla on samat lähtökohdat ja saadaan varmistettua, että saadaan parhaat mahdolliset työntekijät. Jos soveltuvuustestejä käytetään osana rekrytointiprosessia, niiden tarkoitus ja merkitys tulisi selittää hakijoille selkeästi. Tämä auttaa hakijoita ymmärtämään, miten testit liittyvät haettavaan työnkuvaan ja he voivat paremmin valmistautua niihin.

Tärkeänä, sekä haastatteluissa useimmin mainittuna kehityskohtana esiin nousi työpaikkailmoituksessa oleva tieto työtunneista ja niiden joustavuudesta, etätömahdollisuudesta sekä toimistopakosta. Työpaikkailmoituksessa mainittujen työaikojen tulisi vastata niitä, jotka palveluneuvojan työssä toteutuvat. Haastatteluissa kerätyn tiedon perusteella monet työntekijät myös arvostavat mahdollisuutta tehdä töitä etänä, joten työpaikkailmoituksessa olisi hyvä tuoda esiin Elisän käytännöt etätöiden suhteen, muun muassa, kuinka suuren osan töistä voi tehdä etänä. Tämä tukee myös teoriaosuudessa mainittua kohtaa siitä, että työpaikkailmoitus tulee tehdä hakijoiden toiveet ja tarpeet huomioon ottaen (Salli & Takatalo, 2014).

Monet haastateltavat kertoivat, että etenemismahdollisuudet ja Elisän tarjoamat urapolut olivat merkittävä sitouttamiseen vaikuttava asia. Näitä asioita olisi hyvä tuoda esille jo työpaikkailmoituksessa. Ilmoituksessa voitaisiin entistä enemmän korostaa, minkälaisiin asiakaspalvelun eri kanaviin palveluneuvoja voi edetä osaamisen karttumisen myötä ja millä tavoin omaa osaamistaan voi Elisalla kehittää.

Esiin nousi myös haastateltavien tyytyväisyys rekrytointiprosessin nopeuteen. Monet asiakaspalvelutyötä hakevat voivat samanaikaisesti hakea useampaa paikkaa kerralla ja nopealla yhteydenotolla varmistetaan erottuminen kilpaili-

joista. Lisäksi eräs haastateltavista mainitsi, ettei ollut tietoinen siitä, missä vaiheessa rekrytointiprosessia mennään. Rekrytointiprosessin eri vaiheista tulisi tiedottaa hakijoille avoimesti ja selkeästi, jottei potentiaalisia työnhakijoita menetetä loppuvaiheessa kilpailijoille.

Voidaan todeta, että haastatteluissa saatujen vastausten perusteella, huomiota vaativia kohteita ovat työpaikkailmoituksen selkeyttäminen työaikojen ja etätömahdollisuuksien osalta, yhtenäisen rekrytointimallin käyttöönotto, etenemismahdollisuuksien esiintuominen jo työpaikkailmoituksessa, nopea ja avoin kommunikaatio hakijoiden kanssa sekä selkeä tiedotus soveltuvuustestien käyttötarkoituksista. Näillä toimenpiteillä saadaan houkuteltua ja pidettyä parhaat osaajat Elisalla sekä ylläpidettyä hyvää työnantajanmielikuvaa, joka teoriaosuudessa todetun mukaisesti, on merkittävä kilpailuetu yritykselle (Salli & Takatalo, 2014).

Tämän tutkimuksen myötä on mahdollista lähteä tutkimaan lisää esimerkiksi etätöiden tekoa Elisalla. Tutkimus voisi selvittää, miten etätömahdollisuudet ja työaikojen joustavuus todellisuudessa toteutuvat työssä ja millainen vaikutus etätömahdollisuuksilla on työssä jaksamiseen ja työhyvinvointiin. Lisäksi tutkimuksessa voitaisiin tarkastella myös sitä, miten etätö vaikuttaa työntekijöiden tuottavuuteen ja työssä suoriutumiseen verrattuna perinteiseen toimistotyöhön.

Tutkimuksen tekeminen antoi itselleni arvokasta oppia laadullisen tutkimuksen tekemisestä ja toteuttamisesta. Toimeksiantajalta sain listan potentiaalisista haastateltavista, mutta haastateltavien mukaan saaminen, aikatauluista sopiminen ja haastatteluiden sisällön laatiminen olivat omissa käsissäni. Tämä antoi arvokasta oppia siitä, kuinka itsenäinen työskentely ja projektinhallinta ovat olennainen osa tutkimusprosessia.

Opinnäytetyön tekeminen opetti minulle myös tärkeitä yhteistyötaitoja. Vaikka kyseessä olikin itsenäinen tutkimusprojekti, se vaati tiivistä ja aktiivista vuorovaikutusta organisaation eri sidosryhmien kanssa. Yhteistyö toimeksiantajan, haastateltavien ja muiden organisaation jäsenten kanssa oli olennaista projektin onnistumisen kannalta. Opinnäytetyö tarjosi mahdollisuuden syventää ymmärrystäni organisaation kulttuurista ja toimintatavoista, mikä voi olla hyödyksi myös tulevaisissa urahaaveissa.

LÄHTEET

Abbadia, J., 2023. *Mind the Graph*. [Online]

Available at: <https://mindthegraph.com/blog/fi/qualitative-vs-quantitative-research/> Luettu 17.9.2023

Aro, A., 2018. *Työilmapiiri kuntoon*. Helsinki: Alma Talent.

Barrow, S. & Mosley, R., 2005. *The Employer brand*. New Jersey : John Wiley Sons Inc.

CareerArc Group LLC, 2021. *Social recruiting*. [Online]

Available at: <https://social.careerarc.com/2021-future-of-recruiting-study/>

Duunitori, 2015. *Kansallinen Rekrytointitutkimus*, s.l.: Duunitori Oy .

Elisa Oyj, 2022. *Elisa - Missiomme ja arvomme*. [Online]

Available at: <https://elisa.fi/yhtiotieto/tietoa-elisasta/missiomme-ja-arvomme/>
Luettu 17.12.2022.

Grekula, A., 2018. *Eilakaisla*. [Online]

Available at: <https://www.eilakaisla.fi/blogi/rekrytointiprojekti-ja-hyvan-yhteistyon-kulmakivet> Luettu 1.8.2023.

Honkanen, H. & Nyman, K., 2001. *Hyvän henkilöarvioinnin käsikirja*. Helsinki: Suomen Psykologiliitto ry.

Kankkunen, P. & Österlund, P., 2012. *Tykkäämistalous*. Helsinki: SanomaPro Oy.

Korpi, T., Laine, T. & Soljasalo, J., 2012. *Rekrytoinnin suhteellisuusteoria*. Helsinki: Management Institute of Finland Oy.

Kuula, A., 2011. *Tutkimusetiikka*. Tampere: Vastapaino.

Kyngäs, S., 2018. *ukko.fi*. [Online]

Available at: <https://www.ukko.fi/yritykskoulutus/tyontekijoiden-vaihtuvuus-minka-takia-tyontekijat-lopettavat-yrityksessasi/> Luettu 31.7.2023.

Laaksonen, K., 2022. *Kuulu*. [Online]

Available at: <https://blog.kuulu.fi/sosiaalinen-media-rekrytoinnin-apuna> Luettu 1.8.2023.

Lacka-Badura, J., 2018. *Building Employer Brands Through Employee Testimonials: The Linguistic Expression of Values*, s.l.: s.n.

Lehtinen, E., 2014. *Blogijanne*. [Online]

Available at: <https://esalehtinen.blogijanne.fi/2014/02/17/tyoyhteison-toiminnan-kolme-muskettisoturia-avoimuus-luottamus-ja-tyohon-sitoutuminen/> Luettu 31.7.2023.

Matikka, M., 2021. *aTalent*. [Online]

Available at: <https://atalent.fi/fi/blog/10-suurinta-virhetta-rekrytoinnissa-podcast> Luettu 1.8.2023.

Niitamo, P., 2001. *Työhaastattelu - Henkilöarvointi työhönotossa ja työuralla*. Helsinki: Edita Oyj.

Peltomaa, J., 2017. *Brand News*. [Online]

Available at: <http://brandnews.fi/mika-on-brandi/> Luettu 26.1.2023.

Piha, K. & Poussa, L., 2012. *Dialogi : paremman työelämän puolesta*. Helsinki: Talentum.

Pohjola, J., 2019. *Brändin ilmeen johtaminen*. Helsinki: Alma Talent.

Repo, T., 2022. *Etelä-Suomen Sanomat*. [Online]

Available at: <https://www.ess.fi/uutissuomalainen/4577972> Luettu 2.8.2023.

Salli, M. & Takatalo, S., 2014. *Loista Rekrytoijana*. Helsinki: Kauppakamari.

Schmitt, N., 2012. *The Oxford Handbook of Personnel Assessment and Selection Oxford Library of Psychology*. New York: Oxford University Press.

Toivola, J., 2019. *juhotoivola*. [Online]

Available at: <https://juhotoivola.fi/2019/05/14/tyonantajamielikuvan-kehittamisessa-yksinkertainen-on-kaunista/>

Vahtio, E.-L., 2005. *Rekrytointi menestystekijänä*. Helsinki: Edita.

Valvisto, E., 2005. *Oikeat Ihmiset Oikeille Paikoilla*. Helsinki: Talentum.

Vesa, L., 2022. *Choice HR*. [Online]

Available at: <https://www.choicehr.fi/yhdenvertaisuus-tulee-huomioida-rekrytointiprosessin-jokaisessa-vaiheessa-oman-ajattelun-haastaminen-on-onnistumisen-avain/> Luettu 1.8.2023.

LIITTEET

Liite 1. Tutkimuskyselylomake

Tutkimuskysymyslomake - Rekrytointiprosessin kokemukset Elisalla

1. Kauanko olet työskennellyt Elisalla?
2. Miten sait tiedon avoimesta työpaikasta Elisalla?
3. Oliko sinulla ennen töihin tuloa vahvaa mielikuvaa Elisasta? Mistä mielikuvanne koostui?
4. Millaisena koit rekrytointiprosessin Elisalla?
5. Mitä mieltä olitte työpaikkailmoituksesta? Oliko siinä riittävästi tietoa työkuvasta ja odotuksista?
6. Millainen oli perehdytysprosessi?
7. Millaisena koitte työilmapiirin ja työporukan Elisalla?
8. Mikä on sellainen asia, joka on saanut sitoutumaan Elisaan yrityksenä?
9. Miten mielikuvanne Elisasta on muuttunut työskentelyn aikana?
10. Mitä haasteita tai positiivisia yllätyksiä olette kohdanneet Elisalla työskennellessänne?
11. Kuinka tämä haastattelu sujui ja saiko riittävästi tietoa ennen haastattelua?