



Valmistautumisesta tehoa ja tuloksia —

Opas antoisaan yhteistyöhön henkilöstöyrityksen kanssa

Helmi Timperi

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Tradenomin tutkinto

AMK-opinnäytetyö

2024

Tiivistelmä

Tekijä(t) Helmi Timperi
Tutkinto Tradenomi
Raportin/Opinnäytetyön nimi Valmistautumisesta tehoa ja tuloksia - Opas antoisaan yhteistyöhön henkilöstöyrityksen kanssa
Sivu- ja liitesivumäärä 26 + 18
<p>Rekrytoinnin maailma on kokenut viime aikoina suuria muutoksia vuokratyön yleistyessä. Henkilöstöyritysten määrän lisääntyminen ja suosion kasvu on muuttanut rekrytointiprosessia ja rekrytoivien yritysten toimintaa pysyvästi. Henkilöstöyritysten omat käytänteet ja prosessit ovat muokanneet tapaa, jolla rekrytointia hoidetaan ja tämä muutos on tuonut mukanaan omat ainutlaatuiset ongelmansa. Nämä vaikutukset näkyvät nyt rekrytoivien yritysten arjessa ja tavassa, jolla rekrytointiliiketoimintaa harjoitetaan henkilöstöyritysten kanssa. Ongelmakohdat vaativat ratkaisuja, koska ne vaikeuttavat sujuvaa liiketoimintaa sekä uusien työntekijöiden rekrytointia ja ajavat pois mahdollisia työntekijöitä.</p> <p>Tämän työn tavoitteena on avata rekrytoinnin maailmaa ja rekrytointiprosessia sekä niiden ongelmakohtia rekrytoivan yrityksen ja henkilöstöyrityksen näkökulmasta. Tavoite on myös opastaa näitä osapuolia yhdenmukaiseen ja toimivaan prosessin läpivientiin, sekä selkeämpään kommunikointiin informoivan oppaan avulla, joka käsittelee tapoja lähteä tehostamaan rekrytointiprosessia. Työ ei käsittele pelkästään rekrytointia ja sen prosesseja kokonaisuudessaan vaan keskittyy myös henkilöstöyrityksen kautta tuleviin aspekteihin.</p> <p>Tietoperustan tueksi työssä toteutettiin kvalitatiivinen asiantuntijahaastattelu henkilöltä, joka toimii rekrytoinnin ammattilaisena henkilöstöpalveluyrityksessä. Haastattelun tulokset kirjattiin tarkasti ja tuloksista tehtiin yhteenveto, sekä vertailtiin muun tietoperustan kerryttämiin löydöksiin.</p> <p>Raportin lisäksi työ sisältää siis oppaan, jossa lukijaa ohjataan tehokkaampaan rekrytointiprosessiin ja sitä kautta parempiin tuloksiin rekrytoinnin parissa. Oppaaseen on poimittu asioita, joita rekrytoivan yrityksen olisi vältettävä tekemästä, jotta rekrytointiprosessi olisi mahdollisimman tehokas. Opas pitää sisällään myös edellä mainitut haastattelusta ja tietoperustasta kerätyt ja yhdistetyt pääkohdat. Tämä kattava opas on suunnattu rekrytoivalle yritykselle ja henkilöstöyritykselle, miten lähteä ohjaamaan rekrytointiprosessia ja mitä ovat ne asiat, jotka tekevät eron onnistuneen ja epäonnistuneen prosessin välillä.</p> <p>Tietoperusta ja haastattelun pohjalta voidaan nähdä se, että henkilöstöyritysten ja rekrytoivien yritysten yhteistyössä on vielä paljon kehitettävää ja opittavaa. Molempien osapuolten huolellisella paneutumisella ja työnteolla on kuitenkin mahdollista saavuttaa uusia tehokkaampia tapoja rekrytoida ja päästä parempiin tuloksiin. Työ on toteutettu vuoden 2024 kevään aikana.</p>
Asiasanat Rekrytointi, rekrytointiprosessi, henkilöstöyritys, HR, henkilöstöpalveluyritys

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaus	2
2	Rekrytointiprosessi.....	3
2.1	Rekrytointiprosessi avattuna auki.....	3
2.2	Rekrytointiprosessin eri vaiheet henkilöstöyrityksen kanssa.....	4
2.3	Onnistuneen ja epäonnistuneen rekrytointiprosessin merkit	7
3	Rekrytoivan yrityksen suurimmat kompastuskivet.....	8
3.1	Rekrytointiprosessin hitaus.....	8
3.2	Monivaiheinen tai huono haastatteluprosessi	9
3.3	Hakijoiden liiallinen vertailu ja kilpailutus	9
3.4	Epäselvä tekijäprofiili ja liian korkeat vaatimukset	10
3.5	Huono kommunikaatio	11
4	Asiantuntijanäkökulma rekrytointiprosessissa	12
4.1	Haastattelun tarkoitus ja pohja	12
4.2	Haastattelun tuloksien analysointi	12
4.3	Haastattelun tulosten yhteenveto ja päätelmät	17
5	Opas rekrytoinnin tehostamiseen	19
5.1	Oppaan aihe ja tarkoitus.....	19
5.2	Oppaan osat ja tekoprosessi.....	19
5.3	Tuotoksen esittely	20
6	Pohdinta	22
6.1	Ammatillinen kehitys ja kehittämissuhteet.....	22
6.2	Opinnäytetyöprosessin arviointi.....	22
6.3	Jatkotutkimusehdotukset	23
	Lähteet	25
	Liitteet.....	28
	Liite 1. Haastattelu.....	28
	Liite 2. Opas	29

1 Johdanto

Rekrytoinnin maailma on kokenut viime aikoina suuria muutoksia vuokratyön yleistyessä. Henkilöstöyritysten nousu ja suosion kasvu on muuttanut rekrytointiprosessia ja rekrytoivien yritysten toimintaa pysyvästi. Henkilöstöyritysten omat käytänteet ja prosessit ovat muokanneet tapaa, jolla rekrytointia hoidetaan ja tämä muutos on tuonut mukanaan omat ainutlaatuiset ongelmansa. Nämä vaikutukset näkyvät nyt rekrytoivien yritysten arjessa ja tavassa, jolla rekrytointiliiketoimintaa harjoitetaan henkilöstöyritysten kanssa. Ongelmakohdat vaativat ratkaisuja, koska ne vaikeuttavat sujuvaa liiketoimintaa sekä uusien työntekijöiden rekrytointia ja ajavat pois mahdollisia työntekijöitä.

Henkilöstöyritykset eli yritykset, jotka tuottavat asiakasyrityksille henkilöstöalan palveluita, keskittyen yleensä rekrytointiin, ovat todellisia rekrytoinnin ammattilaisia ja raskassarjalaisia, joten ei jää epäselväksi, miksi niin moni yritys on kääntynyt käyttämään heidän palvelujaan. Henkilöstöyrityksen kyky mukautua nopeasti uusiin tilanteisiin ja pujotella työmarkkinoilla aina uusien suosittujen työtrendien ja tarpeiden perässä tekee niistä halutun kumppanin, kun tulee aika hakea uutta osaamista. (Henkilöstöala 2024.) Tämä notkeus on ollut havaittavissa koronaepidemian aikana, kun henkilöstöyritykset ovat pystyneet vaihtamaan rekrytoitavaa alaa käden käänteessä tuottoisampaan (Kauppalehti 2021).

Rekrytointiin ja henkilöstöyrityksiin liittyvät aiheet ovat äärimmäisen ajankohtaisia, sillä rekrytoinnin ala kokonaisuudessaan on ollut muutoksen kohteena nopeasti muuttuneen taloustilanteen takia, joka on vaikuttanut työllistymiseen ja avoinna olevien työpaikkojen määrään sekä vapaina oleviin hakijoihin. Nykypäivän rekrytointi vaatii joustoa sekä asiakasyritykseltä että henkilöstöyritykseltä, kun he lähtevät yhdessä pohtimaan uusien tekijöiden tarvetta ja alati kehittyvän maailman osaamisen kriteereitä. (Kaijala 2016, 15.) Teknologian murroksen harjalla taiteilu vaatii parhaimmaltakin henkilöstöyritykseltä jatkuvaa eteenpäin katsomista ja ajan hermolla pysymistä jälkeen jäämisen pelossa tämän tuodessa myös omat uudet haasteensa mukaan rekrytointiin (Maurer 2021).

Osaksi tietoperustaa ja aineistoa, työhön on otettu mukaan kvalitatiivinen asiantuntijahaastattelu henkilöltä, joka toimii rekrytoinnin ammattilaisena henkilöstöyrityksessä. Haastattelun tulokset analysoidaan ja tuloksia verrataan muun tietoperustan kerryttämiin löydöksiin. Raportin lisäksi työ sisältää oppaan, jossa lukijaa ohjataan tehokkaampaan rekrytointiprosessiin ja sitä kautta parempiin tuloksiin rekrytoinnin parissa ja henkilöstöyrityksen kanssa. Tämä opas pitää sisällään myös edellä mainitut haastatteluista ja tietoperustasta kerätyt ja yhdistetyt poiminnat.

1.1 Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaus

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on avata lukijalleen rekrytoinnin maailmaa ja rekrytointiprosessia, sekä niiden ongelmakohtia rekrytoivan yrityksen ja henkilöstöyrityksen näkökulmista katsottuna. Yhtenä tavoitteena on myös opastaa näitä edellä mainittuja osapuolia yhtenäiseen ja toimivaan rekrytointiprosessin läpivientiin, sekä selkeämpään kommunikointiin työssä liitteenä olevan informoivan oppaan avulla, joka käsittelee tapoja lähteä tehostamaan rekrytointiprosessia.

Työ ei käsittele pelkästään rekrytointia ja sen prosesseja kokonaisuudessaan vaan keskittyy myös henkilöstöyrityksen kautta tuleviin aspekteihin. Työssä ei käsitellä yksityiskohtaisesti rekrytoinnin lakisääteisiä puolia tai rekrytointiin yleisesti liitettäviä sosiaalisia tai kulttuurillisia ongelmakohtia, kuten ulkomaisiin työntekijöihin tai eri sukupuoliin kohdistuvaa syrjintää tai työsuhteen ongelmia. Työ keskittyy vain henkilöstöyrityksen ja rekrytoivan yrityksen väliseen toimintaan ja vuorovaikutukseen, ottaen mukaan yleisen tarkastelun rekrytoinnin peruskäsitteisiin ja sen prosesseihin.

Työn tuloksena on siis mahdollisimman tehokas opas rekrytoivalle yritykselle ja rekrytointia harjoittavalle asiantuntijalle. Henkilöstöyritysten maailma on alati kehittyvä ja jatkuvan muutoksen kourissa, työmaailman liikkuesssa eteenpäin digitaalisempaan suuntaan ja talouden epävakaan tilanteen horjuttaessa rekrytoinnin tarvetta. Molempien osapuolten huolellisella paneutumisella ja työnteolla on kuitenkin mahdollista saavuttaa uusia tehokkaampia tapoja rekrytoida ja päästä parempiin tuloksiin.

2 Rekrytointiprosessi

Rekrytointi tarkoittaa kaikessa yksinkertaisuudessaan työntekijän palkkaamista työsuhteeseen. Rekrytointi kuuluu kaikki eri toimenpiteet, joiden avulla mahdollisia työntekijöitä yritetään hankkia yritykseen (Viitala 2014, 242). Yritykset alkavat yleensä rekrytoimaan, kun huomaavat tarvitsevansa joukkoonsa lisää osaajia suorittamaan työtehtäviä. Lisääntynyt uusien työntekijöiden tarve voi johtua yrityksen kasvaneesta työmäärästä, uusista työtehtävistä tai kutistuneesta nykyisestä työvoimasta. Resurssipula osaajista ajaa siis suurimman osan yrityksistä työntekijämarkkinoilla etsimään uusia tekijöitä. (Rötkin 2015.)

2.1 Rekrytointiprosessi avattuna auki

Rekrytointia voidaan harjoittaa työpaikkailmoituksia hyödyntäen niin sanotulla perinteisemmällä mallilla, tai sitten käyttäen hyödykseen suorahakua eli headhuntingia. Suorahaualla tarkoitetaan rekrytointia, jonka yhteydessä ei avata ollenkaan työpaikkailmoitusta julkiseen hakuun, vaan työntekijöitä lähdetään etsimään vain tiettyjen täytettävien kriteereiden avulla. Suorahakua hyödynnetään yleensä tilanteissa, joissa haetaan hyvin tarkkaan määritellyn rooliin tai esimerkiksi ylimpään johtoasemaan henkilöä. Moni henkilöstöyritys tarjoaa suorahakupalveluita ja tällainen henkilöstöyrityksen hyödyntäminen on paras vaihtoehto, koska suorahaku voi olla hyvin haastavaa ja aikaa vievää. (Suomen ekonomit 2021.)

Rekrytointi on ollut suurien muutosten kourissa ja on kovaa vauhtia siirtymässä digitaalisen rekrytoinnin puolelle. Koronan jälkeiset vaikutukset näkyvät virtuaalisten työnhakuprosessien ja haastatteluiden suosiossa. Yhä useampi yritys siirtyy täysin virtuaalisiin prosesseihin huomatessaan niiden olevan nopeampi sekä kustannustehokkaampi ei vain työnantajalle, vaan myös hakijalle (Maurer 2021). Monimuotoisuuden korostaminen ja siihen liittyvät teemat ovat olleet myös puheenaiheena. Monimuotoisuus on korostunut varsinkin viime vuosien muuttoliikkeen takia. Monimuotoisuuden lisäämistä pidetään nyt tärkeänä ja sitä halutaan aktiivisesti lisätä. (Bergbom, Toivanen & Väänänen 2020, 3.)

Sosiaalinen media on muuttanut rekrytointia vuorovaikutteisempaan suuntaan ja nyt työntekijöitä metsästetään sieltä missä osaajat viettävät eniten aikaansa - Facebookin ja LinkedIn kaltaisista paikoista. Rekrytointikampanjoihin törmää yhä useammin netin suosituimmilla sosiaalisen median sivustoilla kuin työnhakusivuilla. (Pöyri 2011, 65–66.) Tekoäly on ollut jo hetken nouseva tähti teknologian murroksessa ja sitä hyödynnetään myös rekrytoinnin parissa. Tekoälyn avulla työnantaja vapauttaa aikaa suorittavasta työstä muihin tehtäviin. Hakijoiden seulonta sekä informaation keruu ovat aikaa vieviä tehtäviä, jotka voidaan nyt automatisoida. (FraiJ & László 2021, 110–111.) Tekoäly auttaa työnantajan lisäksi myös työnhakijaa tunnistamalla puutteita

taidoissa tai analysoimalla työ- ja opintohistoriaa sekä valmentamalla työhaastatteluun (Eures 2023).

Rekrytoinnin ala nykyään on kokenut iskun viime vuosien taloudellisen tilanteen pahentuessa. Uusia rekrytointeja ja täten työpaikkoja on huomattavasti vähemmän kuin vuosi sitten. Työpaikkoja on ilmoitettu olevan jopa 48 600 vähemmän edelliseen vuoteen verrattuna, vaikka työttömien työnhakijoiden määrät ovat myös nousseet (TEM 2023; Duunitori 2023.)

2.2 Rekrytointiprosessin eri vaiheet henkilöstöryityksen kanssa

Rekrytointiprosessi kulku on pääpiirteittäin sama – tarvitaan työntekijä, joka etsitään ja lopussa palkataan suorittamaan haluttua työtä. Prosessin kulkua voi havainnoida esimerkiksi seuraavalla tavalla: (Joki 2018, 92–97).

1. Rekrytointitarpeen ilmeneminen
2. Työnkuva ja tekijäprofiilin määrittely
3. Ulkoisen henkilöstöryityksen valinta, sopimuksen teko ja aloitus
4. Hakuilmoituksen teko ja kanavien valinta
5. Hakemusten läpikäynti ja haastattelut
6. Soveltuvuusarviointien teettäminen
7. Oikean henkilön valinta
8. Rekrytointiprosessin arviointi

Rekrytointitarve ilmenee yrityksessä monilla eri tapaa. Yrityksen sisällä voidaan huomata olevan osaamis- tai tekijäpulaa ja tästä syystä aletaan pohtia uuden tekijän hakua. Ensin on kuitenkin hyvä katsoa sisäänpäin ja miettiä, onko tarvetta oikeasti, ja jos on, voitaisiinko oikea tekijä löytää omista riveistä sen sijaan, että sitä lähdetään hakemaan ulkoapäin. (Joki 2018, 92.)

Työnkuvan määrittely on äärimmäisen tärkeä askel rekrytointiprosessia ja menee käsi kädessä tekijäprofiilin määrittelyn kanssa. Työnkuvassa tarkastellaan vain täytettävää roolia yrityksessä ja sen vaatimuksia, kun taas tekijäprofiili pitää sisällään tarkemman määritelmän siitä, millainen henkilö olisi paras mahdollinen tekijä kyseiseen tehtävään. Määritelmä voi pitää sisällään esimerkiksi valittavan henkilön ominaisuudet, taidot sekä tarvittava minimi osaaminen. Näiden edellä mainittujen asioiden on oltava realistisia ja suhteutettavissa haettavaan tehtävään. (Yeung 2008, 14.) Työnkuvan ja tekijäprofiilin määrittely on hyvä tehdä ennen ulkoisen henkilöstöryityksen valintaa. Henkilöstöryityksen kanssa profiilia käydään tarkemmin läpi, mutta on hyvä olla jo vahva kuva siitä ketä ja miksi haetaan.

Ulkoisen henkilöstöyrityksen valintaan päädytään yleensä, jos yrityksellä ei ole itsellään aikaa tai henkilöstöresursseja hoitaa rekrytointia. Henkilöstöyrityksen käyttö voi olla kallista, mutta epäonnistunut, hidas tai huonosti hoidettu rekrytointi voi tulla vielä kalliimmaksi. Henkilöstöyritykset hoitavat rekrytointiprosessin tehokkaasti ja ottavat vastuun suurimmasta osasta konkreettisesta työstä, mikä helpottaa asiakasyrityksen taakkaa. Henkilöstöyritykset ovat yleensä hyvin verkostoituneita ja heidän ulottuvuutensa pitkä. Tämä mahdollistaa laajan hakija-altaan ja -määrän. Vaikeissa rooleissa hakijoiden tavoitteluun käytetty aika voidaan nyt asiakasyrityksessä käyttää tehokkaammin muualle. (Florea 2014, 81–82.) Asiakasyrityksen ja henkilöstöyrityksen välillä ei kuitenkaan ole minkäänlaista erityislainsäädäntöä Suomessa, joten sopimukset voivat vaihdella laidasta laitaan tarjottujen palvelujen ja hinnan suhteen (Hietala, Kaivanto & Schön 2014). Sopimuksen teon jälkeen voidaan alkaa keskittyä itse rekrytointiprosessiin, jonka olisi hyvä alkaa kattavasta aloituspalaverista, jossa käydään läpi henkilöstöyrityksen ja asiakasyrityksen tarpeet ja toiveet.

Hakuilmoituksen teko ja sopivien kanavien valinta lähtee työnkuvan, tekijäprofiilin sekä yrityksen brändistä. Hakuilmoitusta ei voi lähteä rakentamaan, jos pohja ei ole kunnossa ja ei tiedetä tarkkaan ketä ja miksi ollaan hakemassa. Itse hakuilmoituksen teossa parhaan lopputuloksen saavuttaa olemalla napakka – kaikki ylimääräinen ja turha teksti toimii vain karkottamaan mahdollisia työpaikkailmoituksen lukijoita. Selkeä, vain oikeat ja tarpeelliset vaatimukset ilmoittava sekä suoraan ytimeen menevä ilmoitus säästää aikaa hakijoilta ja minimoi vääränlaisten hakijoiden määrää. Oman yrityksen esittely voi myös innostaa hakijoita ja selventää, onko yritys juuri se sopiva heille. Hakukanavien valinta taas heijastaa yrityksen tahtomaa mielikuvaa itsestään ja siitä syytä on hyvä miettiä hyviä ja huonoja puolia tietyissä työnhakukanavissa. (Joki 2018, 94, 96.) Myös haettava rooli vaikuttaa paikan valintaan, koska sosiaalisen median kautta tapahtuva tekijän haku houkuttaa varmasti enemmän nuoremman sukupolven hakijoita, kuin lehdessä julkaistu ilmoitus. Asiakasyrityksen on tässä vaiheessa siis muistettava antaa mahdollisimman paljon informaatiota henkilöstöyritykselle, jotta tekijäprofiili ja työnkuva ovat selkeitä ja rooliin saadaan palkattua oikea henkilö.

Ennen haastatteluvaihetta henkilöstöyritys käy läpi tehtävään hakeneet henkilöt. Käydään läpi uudelleen kriteerit haettavaan rooliin ja verrataan sitä hakeneiden osaamiseen ja taitoihin. Tämä tapahtuu rekrytointiprosessista riippuen CV:n, hakemuskirjeen, referenssien tai jopa videohakemuksen sekä soveltuvuusarviointien avulla. Voi olla mahdollista, että ensimmäisellä hakukierroksella kukaan hakijoista ei täytä kaikkia kriteerejä ja niitä joudutaan joko alentamaan tai haku joudutaan jopa keskeyttämään. (Salli & Takatalo 2014, 86.) Jos hakijoiden joukossa on potentiaalisia henkilöitä, otetaan heidät haastatteluun. Haastattelukierrosten määrä riippuu henkilöstöyrityksen omista käytänteistä sekä asiakasyrityksen kanssa tehdystä sopimuksesta.

Haastattelut ovat paras työkalu oikean tekijän löytämiseen. Haastatteluun on valmistauduttava kunnolla – ei vain haastateltavan, vaan myös haastattelijan. Haastattelussa on vain lyhyt aika saada kiinni siitä, millainen haastateltava henkilö on ja kysyä kaikki oikeat kysymykset. Oikein asetellut kysymykset ja hyvin strukturoitu haastattelu varmistaa tehokkaan ajankäytön ja sen, että haastateltavasta saadaan kaikki tarpeellinen irti. Haastattelussa on haastattelijan hyvä pitää mielessä se, ketä he ovat etsimässä ja millainen henkilö sopisi ei vain taidoiltaan, vaan myös ominaisuuksiltaan. (Yeung 2008, 9, 20.)

Soveltuvuusarviointit ovat nykyään mukana useissa rekrytointiprosesseissa. Ne voivat tapahtua haastattelua ennen tai sen jälkeen riippuen tekijästä. Hakijoiden persoonallisuuden ja osaamisen eri osa-alueiden kartoittaminen on osa jokaista hyvää rekrytointiprosessia. Persoonallisuustestit eivät ole 100 prosenttisen tarkkoja mittareita, vaan enemmän suuntaa antavia testejä, joilla saadaan parempi käsitys hakijan soveltuvuudesta haettuun tehtävään. Testit voivat olla kyllä hyvinkin tarkkoja ja ne voivat olla hyvä indikaatio esimerkiksi siitä, miten motivoitunut hakija tulee olemaan työssään. (Remann & Nordin 2021, 1, 9; Joki 2018, 107.) Moni henkilöstöyritys tarjoaa standardina osana palveluitaan tällaisia soveltuvuus- tai persoonallisuusarviointeja.

Oikean henkilön valinta on aina vaikeaa, mutta tässä kohtaa voidaan soveltaa samaa periaatetta kuin haastateltavia valitessa. Käydään läpi työnkuvan kriteerit ja tehtävään tekijältä haluttu osaaminen ja taidot. On hyvä myös tarkastella, onko kaikki vaadittu osaaminen elintärkeää, jos hakija on muuten hyvä ja soveltuva. (Salli & Takatalo 2014, 85.) Oikean päätöksen teossa auttaa aiemmin toteutetut haastattelut ja soveltuvuusarviointit. Oikean henkilön valinta on lopullisesti asiakasyrityksen vastuulla, mutta he voivat aina konsultoida henkilöstöyritystä saadakseen useamman mielipiteen. Tekijän valinnan jälkeen voidaan arvioida prosessin tehokkuutta ja onnistumista.

Rekrytointiprosessin arviointiin voidaan käyttää mittarina valitun tekijän suoriutumista työtehtävistään. Jos hakija on valittu oikeilla kriteereillä, sopiviin ja haluttuihin ominaisuuksiin peilaten ja hän on saanut tarpeellisen perehdytyksen, tulisi hänen suoriutua työtehtävistään hyvin. Tämä suoriutumisen arviointi vie kuitenkin paljon aikaa, koska halutun työtahdin ja osaamisen saavuttamiseen voi mennä pitkä aika. Kokonaispalaute rekrytointiprosessista muilta hakijoilta antaa myös hyvää kuvaa siitä, miten onnistunut se on ollut, ja miten todennäköisesti yrityksen paikkoja haetaan uudelleen ja suositellaan. Yhtenä mittarina voidaan myös tietenkäin pitää työilmoituksen houkuttelevuutta hakijamäärää. (Joki 2018, 109.)

2.3 Onnistuneen ja epäonnistuneen rekrytointiprosessin merkit

Onnistuneen rekrytointiprosessin merkkipaaluksi voi pitää sitä, että tehtävään palkattu henkilö osoittautuu hyväksi investoinniksi yritykselle. Hyvällä investoinnilla peilataan siis esimerkiksi aikaa, jonka palkattu henkilö viihtyy yrityksessä ja miten hän suoriutuu tehtävistään. Onnistuneessa rekrytointiprosessissa on saatu palkattua siis oikea henkilö, joka sopii tiiminsä ja yrityksen omaan kulttuuriin. Oikeanlainen tekijä omaa osaamista mikä sopii nykyiseen rooliin, mutta hänellä on myös intoa kehittyä eteenpäin ja muita taitoja, joita voidaan soveltaa tulevaisuudessa. Pitkän tähtäimen ajattelulla estetään nopeasti uudelleen nouseva tarve lisätekiäjille. (Kaijala 2016, 18, 23, 49.)

Epäonnistunut rekrytointi taas voi tarkoittaa monta eri asiaa. Sen keskiössä on kuitenkin kaikista suurin mittari epäonnistumiselle rekrytointiprosessissa, syy miksi prosessi alun alkaen aloitetaan – tekijän palkkaaminen rooliin. Voidaan siis sanoa, että vaikka muut tekijät voisivat vaikeuttaa tai hidastaa prosessia, niin absoluuttinen epäonnistuminen on se, kun tehtävään ei saada palkattua ketään. (Grabara, Kot & Pigoń 2016, 217.)

Vääränlaisten hakijoiden houkuttelemisen tai asiakas- ja henkilöstöyrityksen näkökulmasta katsottuna huonot hakijat, jotka eivät esimerkiksi ole valmistautuneet rekrytointiprosessiin asianmukaisesti tai joilla ei ole vaadittuja taitoja tai osaamista on myös yksi mittari, jolla voidaan lähteä tutkimaan rekrytointiprosessin ja käytänteiden tehokkuutta ja toimivuutta. (Grabara, Kot & Pigoń 2016, 217, 222.)

Väärän henkilön palkkaaminen voi koitua yritykselle kalliimmaksi kuin epäonnistunut rekrytointiprosessi, koska sen lisäksi, että joudutaan aloittamaan prosessi alusta, pitää yrityksen maksaa uudestaan uuden työntekijän perehdyttämisestä tehtävään. Väärä henkilö voidaan rekrytoida esimerkiksi epäselvän työnkuvan kautta tai liiallisten odotusten takia. Moni yritys menettää rahaa huonojen rekrytointiprosessiensa ja käytänteiden takia. Vääränlaiset palkatut henkilöt eivät välttämättä ole vain epäpäteviä, vaan tekijöitä, joiden taidot soveltuisivat paremmin muualle. (Wells 2022.)

Epäonnistuneen prosessin seuraukset voivat olla hyvinkin kauas kantoiset, ja tästä syystä oikeaa henkilöä etsittäessä tulisi osata miettiä pitkälle tulevaan, ei vaan nykyistä hetkeä. Vääränlaisen henkilön rekrytointi yritykseen voi johtaa yrityksen tiimien sisäisten dynamiikkojen muutokseen negatiivisella tavalla. Hyvä tekijä ei ole vain taidoiltaan sopiva, vaan myös luonteeltaan soveltuva tiimiin ja yritykseen. (Kaijala 2016.)

3 Rekrytoivan yrityksen suurimmat kompastuskivet

Rekrytoiva asiakasyritys kohtaa rekrytointiprosessi monia erilaisia haasteita. Nämä haasteet voivat vaihdella mitättömän pienistä kertaluontoisista asioista isoihin, koko rekrytointiprosessin pysäyttäviin tai hakijan menetykseen johtaviin asioihin.

3.1 Rekrytointiprosessin hitaus

Rekrytointiprosessin hitaudesta on haittaa usealla eri alueella ja siihen vaikuttavat tekijät ovat suurimmaksi osaksi lähtöisin asiakasyrityksestä itsestään. Asiakasyrityksen omat aikataulut ja muut hoidettavat työt voivat hankaloittaa rekrytointiprosessiin sitoutumista ja siihen panostamista, mikä johtaa tarpeettoman pitkään prosessiin. (Kangas 2020.) Prosessin hitaus on siis myös suorassa suhteessa sen pituuteen, mikä tarkoittaa sitä, että rekrytointiprosessi voi venyä alun suunnitellusta kestosta. Kansallisen rekrytointitutkimuksen mukaan jo vuonna 2015 hakijat raportoivat rekrytointiprosessien venyvän vähintään muutaman kuukauden mittaisiksi (Duunitori 2015). Talouselämän mukaan taas tilanne ei ole nykypäivänä parantunut, vaan mennyt huonompaan suuntaan. Hakijoita seisotetaan pahimmillaan puolikin vuotta prosessissa, joka ei näytä liikkuvan mihinkään (Aaltonen 2023). Hitaat prosessit ovat ei vain henkilöstöyrityksen vaan myös hakijan elämää vaikeuttava tekijä. Henkilöstöyrityksen projektit venyvät, kun niitä ei saada päätöksen kohtuullisessa ajassa ja tämä häiritsee muita tulevia projekteja. Hakijat taas alkavat tippuvat pois rekrytointiprosesseista työllistyessään muualle tai turhautuessaan pelkkään odottamiseen (Kangas 2020).

Asiakasyrityksen omat aikataulutukseen liittyvät ongelmat ovat siis suuressa osassa prosessin hitautta. Haastattelujen sopimisen kanssa ei osata olla ripeitä, ja kiireisten hakijoiden kanssa aikataulujen yhteensovittaminen voikin olla yllättävän haastavaa. Hidas prosessi voi tehdä yllättävän paljon vahinkoa myös yrityksen omalle työnantajamielikuvalle ja karkottaa tulevaisuuden hakijat pois, huonon maineen alkaessa levitä. (Aaltonen 2023.)

Prosessin hitaus ei näy vain alkupäässä ja keskivaiheilla, vaan myös rekrytointiprosessin loputtua. Vaikka asiakasyritys olisi jo tehnyt päätöksensä, voi päätöksistä hakijoille ilmoittaminen venyä, koska asian katsotaan olevan jo selvitetty asiakkaan päästä. Rooliin valittu henkilö sekä muut hakijat kuitenkin jäävät vielä odottamaan lopullisia päätöksiä, eikä tässäkään kohtaa tulisi hidastaa tahtia. (Salli & Takatalo 2014, 87.) Mitä nopeammin kaikille osapuolille ilmoitetaan, sitä nopeammin he pääsevät tekemään järjestelyjä tulevaisuutta varten. Osa hakijoista voi esimerkiksi hylätä toisen työtarjouksen odottaessaan tuloksia asiakasyritykseltä tai rooliin valittu hakija hyväksyä toisen tarjouksen.

3.2 Monivaiheinen tai huono haastatteluprosessi

Haastattelut ovat äärimmäisen tärkeä osa rekrytointiprosessia ja sen onnistumista. Oikeaa tekijää ei voida löytää ilman huolellista haastattelua. Haastattelutilanteessa ei ainoastaan haastattelija hyödy, vaan myös hakija saa vastavuoroisesti oppia lisää hakemastaan roolista ja paikasta. Se on tilaisuus molemmille päästä tutustumaan toisiinsa ja oppimaan lisää toisistaan. Sekä haastatteluissa hyvin menestyvät, että heikommin menestyvät hakijat ovat samaa mieltä haastattelujen tärkeydestä. (Rozari, Venkatraman & Abbas 2019.) Hyvä haastattelu sisältää aitoja keskusteluja, joilla saavutetaan todellinen yhteisymmärrys hakijan kanssa (Wells 2022).

Vaikka haastattelut ovat tärkeä osa rekrytointiprosessia, voi vääränlaisesta haastattelusta olla haittaa. Moni haastatteluja pitävä asiakasyrityksen jäsen ei esimerkiksi saa riittävää haastattelukoulutusta toisin kuin henkilöstöyrityksen jäsenet, mikä voi vääristää haastattelun tuloksia ja jättää hakijalle huonon kuvan ei vain haastattelijasta vaan koko yrityksestä. Pitkät polveilevat kysymykset, jotka eivät liity aiheeseen, voivat hämmentää hakijan täysin. (Rozari, Venkatraman & Abbas 2019.)

Nykypäivänä ongelma ei ole enää vääränlaisessa haastattelussa, vaan liiallisessa haastattelussa. Hakija voi kohdata rekrytointiprosessissa alun puhelinhaastattelun ja ensimmäisen virtuaalihaastattelun henkilöstöyrityksen kanssa. Sitä seuraavat haastattelut asiakkaan kanssa voivat olla identtisiä tai lähi-, ryhmä tai paneelihaastatteluja. Siinä vaiheessa, kun hakija kutsutaan jo neljänteen tai viidenteen haastatteluun, voi hänellä herätä epäily siitä, onko tämä tarpeellista ja voisiko hän käyttää aikansa paremmin. Liialliset haastattelut myös hidastavat rekrytointiprosessia ja pahimmassa tapauksessa potentiaalinen hakija jättäytyy prosessista kokonaan pois. (Indeed 2023.)

3.3 Hakijoiden liiallinen vertailu ja kilpailutus

Rekrytointiprosessissa on tärkeää vertailla eri hakijoita keskenään, jotta saadaan hyvä käsitys siitä, millaisia hakijat ovat ja onko heidän välillään eroja esimerkiksi osaamisessa ja kovissa taidoissa. Tällainen hakijoiden välinen kilpailutus voi olla hyvinkin kaksiteräinen miekka. Toisaalta jos hakijoissa on vain keskivertotasoa huonompia tai ei kaikkia kriteerejä täyttäviä hakijoita, voidaan tehtävään hyväksyä henkilö, joka ei olisi siihen pätevä, mutta joka sattui olemaan marginaalisesti muita hakijoita parempi. Yksi muita huomattavasti parempi hakija voi myös valitettavan usein vääristää asiakasyrityksen ymmärrystä hakijakannasta kokonaisuutena. (Salli & Takatalo 2014, 76.)

Asiakasyritys voi siis luulla henkilöstöyrityksen tarjotessa heille useita hyviä hakijoita, että kyseisten hakijoiden haku oli erittäin helppoa, ja että jos ensimmäisellä hakukierroksella löytyi jo

näinkin osaavia tekijöitä, niin varmasti henkilöstöyritys kykenee löytämään vieläkin paremman tekijän rooliin hakemalla uudestaan. Tällainen täydellisen hakijan etsiminen voi johtaa siihen, että todelliset hyvät hakijat sivuutetaan kokonaan paremman toivossa. Lopulta asiakasyritys ei ole tyytyväinen keneenkään, tai yrittäessään tavoitella jo torjumiaan hakijoita, huomaa heidän jo työllistyneen tai olevan haluttomia ottamaan vastaan roolia, mistä heidät on kertaalleen hylätty.

3.4 Epäselvä tekijäprofiili ja liian korkeat vaatimukset

Tekijäprofiiliin teko alkaa heti rekryointitarpeen havaitsemisen jälkeen ja on avain oikean henkilön rekryointiin. Heti alkuun pitää määritellä tarve nyt, sekä tulevaisuudessa. Jos henkilöä lähdetään rekrytoimaan vain nykyisen reiän paikkaamiseksi, voi jo vuoden päästä ilmetä uusia ongelmia. On tiedettävä tarkasti, millaista henkilöä tarvitsemme ja mitä häneltä toivomme. Kun määritellään mitä palkattavan henkilön tulisi osata käytännössä, mietitään myös mitä uutta tekijä voisi tuoda yritykseen. Vaikka rooliin olisi ennen palkattu tietynlainen henkilö, ei se tarkoita, että nykyinen tarve on identtinen ja, että samanlainen tekijä palvelisi yrityksen tarvetta parhaalla mahdollisella tavalla. Henkilön kovien taitojen eli substanssiosaamisen lisäksi on hyvä miettiä hänen pehmeitä taitojaan, eli persoonallisuuttaan ja muuta osaamistaan. Jos nämä asiat jätetään määrittelemättä, voidaan rooliin palkata aivan vääränlainen henkilö, joka vaikeuttaa yrityksen toimintaa. (Kaijala 2016, 21–22, 27.)

Liian korkeat vaatimukset voivat todella syödä hakijamäärää alaspäin. Joissakin rooleissa, esimerkiksi terveydenhuollon työtehtävissä tiettyä koulutusta on pakon edestä vaadittava, koska kyseistä osaamista ei muuta kautta saa. Erilaisissa asiantuntijaroleissa raja ei kuitenkaan ole näin tiukka ja asiakasyrityksen olisi hyvä pysähtyä miettimään, tarvitseeko tekijä realistisesti maisterin tutkintoa, jos roolin päivittäiset työtehtävät voi oppia myös pelkästään hyvällä ja kattavalla perehdytyksellä. Asiakasyrityksen olisi hyvä myös katsoa tulevaisuuteen ja miettiä, vaikka ennen rooliin olisikin vaadittu paljon kokemusta tai korkeampaa koulutusta, ovatko nämä asiat enää relevantteja. (Salli & Takatalo 2014, 27.) Korkea koulutus tai yli kymmenen vuoden työkokemus varmasti kuulostaa hyvältä ja voi auttaa tekijää menestymään roolissaan, mutta tällaisia tekijöitä on ensinnäkin vaikea löytää ja heidän palkkatoiveensa voi työtehtävään vaativuuteen suhteutettuna olla hyvinkin asiakasyrityksen budjetin ylittävä.

Työnhakijoita on ehkä paljon, mutta epäselväksi jää, ketä huolimattomasti tehdyllä tekijäprofiililla halutaan edes houkuttaa. Hakijalle nämä edellä mainitut aspektit näyttäytyvät ensimmäisen kerran heidän lukiessaan työpaikkailmoitusta. Selkeä ja suoraan asiaan menevä työpaikkailmoitus ei jätä hakijan mieleen kysymysmerkkejä vaan avaa haettaa roolia sekä yritystä. Epäselvällä työn kuvailulla, epämääräisillä vaatimuksilla tai liian pitkällä työpaikkailmoituksella parhaimmillaankin hämmennetään hakija ja aiheutetaan lisää turhaa työtä, kun roolia hakee henkilöt, jotka eivät

siihen sovellu. Pahimmillaan epäselvä tekijäprofiili karkottaa kaikki hakijat alkuunsaakin. Vaikka hakija soveltuisikin haettavaan tehtävään, voi kilometrin mittainen vaatimuslista pelottaa hänet pois. (Salli & Takatalo 2014, 25–27.)

3.5 Huono kommunikaatio

Avoin ja tehokas kommunikaatio asiakasyrityksen ja henkilöstöyrityksen välillä on suuressa roolissa, koska se joko mahdollistaa tehokkaan rekrytointiprosessin läpiviennin, tai hidastaa sen läpivientä ja aiheuttaa hakijoiden katoamisen. Monet asiakasyritykset, jotka ovat työskennelleet henkilöstöyritysten kanssa suosittelevat vahvasti avoimen kommunikaation edistämistä yritysten välillä ja henkilöstöyritykseen luottamista. Luottamus ja kommunikaation ylläpito pitävät sisällään säännöllisesti pidetyt tapaamiset, jossa voidaan seurata rekrytointiprosessin etenemistä ja myös selvittää nopeasti mahdollisesti ilmeneviä ongelmia prosessissa. Palautteen anto prosessin sujumisesta on tärkeää ja asiakasyrityksen on oltava avoin sille, sekä henkilöstöyrityksen tarjoamille neuvoille. (Florea 2014, 83.)

Rekrytointiprosessissa tapahtuva huono kommunikaatio henkilöstöyrityksen kanssa voi jarruttaa koko prosessin etenemistä, koska henkilöstöyritys on asiakasyritykseltään saamiensa tietojen ja päivitysten varassa. Toisin sanoen, jos henkilöstöyritys ei saa informaatiota kohtuullisessa ajassa, eivät saa hakijatkaan.

Kommunikaatio oman asiakasyrityksen sisällä on aivan yhtä tärkeää, kun henkilöstöyrityksen ja hakijoiden kanssa. Jos asiakasyrityksen oma henkilöstö ei osaa informoida rekrytointiprosessissa mukana olevia henkilöitä esimerkiksi muutoksista tai hakijoista, voi tämä välittyä hakijoille epäselvänä tai jopa ristiriitaisena viestintänä. Kaikkien osapuolien on oltava samaa mieltä asioista sekä oltava yhtä sitoutuneita prosessin läpivientiin. (Kangas 2020)

Hakijoiden informoimisesta on siis pidettävä myös hyvää huolta. Mielessä täytyy pitää myös se, että valitun henkilön lisäksi myös ne, joita ei valittu, ansaitsevat tehokasta viestintää ja vastauksia. (Salli & Takatalo 2014, 87.) Asiakasyritys voi pitää tällaisten kielteisten viestien lähettämistä tai puhelujen soittamista epämieluisana. Se ei kuitenkaan ole syy viivytellä tiedottamisen kanssa.

4 Asiantuntijanäkökulma rekrytointiprosessissa

Rekrytointiprosessi on monivaiheinen prosessi, johon ei ole olemassa tiukkaa sääntökirjaa ja ohjeistusta. Rekrytointia voidaan harjoittaa monella eri tapaa ja rekrytoivien asiakasyritysten tavat ja näkökulma voivat poiketa hyvinkin paljon henkilöstöyritysten tavoista ja tulokulmista. Tästä syystä on hyvä tukeutua ammattilaisen näkemykseen alasta sekä sen käytänteistä.

4.1 Haastattelun tarkoitus ja pohja

Toteutetun kvalitatiivisen haastattelun tarkoituksena on saada alalla työskentelevän asiantuntijanäkökulma valitsemaani aiheeseen. Tarkoituksena on myös verrata haastattelusta saatuja tuloksia teoreettiseen osuuteen ja katsoa löytyykö sieltä paljon yhteneväisyyksiä vai eroavaisuuksia. Haastateltavaksi henkilöksi olin valinnut kaksi henkilöstöyrityksessä työskentelevää asiantuntijaa, jotka ovat pitkään harjoittaneet rekrytointiliiketoimintaa ja ovat omalla alallaan kokeneita. Ulkopuolisten haasteiden takia haastatteluun kykeni vain toinen valituista henkilöistä.

Haastattelu pitää sisällään kysymyksiä rekrytinnin teemoista liittyen varsinkin henkilöstöyrityksen näkökulmaan. Haastattelussa eritellään yleisesti tiedossa olevia henkilöstöyrityksen ja rekrytoivan yrityksen välisiä ongelmia sekä haastateltavan omasta mielestä suurimpia ongelmia ja vertaillaan niitä keskenään. Haastattelussa ideana on myös antaa haastateltavalle vapaat kädet kertoa omista kokemuksistaan ja näkemyksistään teemaan liittyen. Kysymykset ovat avoimia, eikä niissä ole valmiita vastausvaihtoehtoja. Haastattelu toteutettiin tästä syystä puolistrukturoituna.

Haastattelu pidettiin videopuhelun välityksellä välimatkan takia. Haastateltavan vastaukset äänitettiin sekä kirjattiin ylös maksimoiden tarkkojen tulosten saantia. Haastattelun tulokset tarkistettiin ja arvioitiin haastattelua seuranneina päivinä. Haastateltavalla oli myös mahdollisuus kommentoida omia vastauksiaan. Koko haastattelun pohja löytyy liitteestä 1.

4.2 Haastattelun tuloksien analysointi

Opinnäytetyön tueksi tehty anonyymi haastattelu pidettiin 2.2.2024 Teams-videopuhelun välityksellä. Haastatteluun osallistui rekrytointia henkilöstöyrityksessä harjoittava Recruitment Manager -roolissa työskentelevä henkilö, keneen tulemme viittamaan nimellä Aleksi.

Alexi on tehnyt rekrytointia jo yli 5 vuotta aktiivisesti monessa eri roolissa. Hänellä on kokemusta sekä asiakasvastuullisesta rekrytinnista että rekrytointitiimin vetävänä esihenkilönä toimimisesta. Aleksin omat juuret ovat lähtöisin täysin toiselta alalta, ja rekrytinnin pariin hän kuvaili

ajautuneensa kuin sattuman kautta. Allaan hänellä on tämän kokemuksen lisäksi kauppatieteiden maisterin tutkinto yliopistosta, jonka hän kertoo auttaneen häntä urallaan eteenpäin.

Aleksi kuvailee viime vuosien olleen rekrytoinnin parissa kovaa myllerrystä. Rekrytoinnissa on tänä päivän todella paljon muuttuvia tekijöitä, jotka vaikuttavat koko alaan ja sen toimintaan.

Suurimpana vaikuttajana hän kokee olevan muuttunut maailman taloustilanne, joka luonnollisesti on vaikuttanut yritysten rekryointitarpeeseen. Alussa pitkään jatkunut noususuhdanne pörssissä, mitä seurasi rankka pudotus koronapandemian takia, mikä karkotti työtarpeen ja pysäytti monen yrityksen liiketoiminnan kokonaan. Koronapandemian alun jälkeen yrityksillä alkoi olla taas tarvetta lähteä hakemaan tekijöitä, mutta nyt olivat vuorostaan hakijat kadoksissa, eikä moni uskaltanut hakea ja ottaa riskiä nykyisen työpaikan menetyksestä. Koronapandemiaa seurannut Ukrainan sota vaikutti myös kovasti Suomen talouteen. Hinnat alkoivat nousta, inflaatio ja yleinen talouden ajautuminen lamaan on tehnyt hallaa alalle. Aleksin mukaan aaltoliike on rekrytoinnin alaa parhaiten kuvaileva sana.

Aleksin mukaan rekrytoinnin alan luonne on sellainen, että sen on jatkuvasti mukauduttava kaikkiin edellä mainittuihin ja muihinkin muutoksiin nopeasti. Suomessa on yleisesti hänen mukaansa ollut hyvä määrä työnhakijoita, joten rekrytoinnilla on sinänsä aina riittänyt töitä, ja tämä on auttanut henkilöstöyrityksiä luovimaan talouden muutosten aallokossa. Henkilöstöyritykset eivät ole sidottuja vain yhteen alaan, kuten muut yritykset vaan he voivat kääntää katseensa aina seuraavaan alaan mikä on nousemassa ja tarvitsee tekijöitä. Tästä syystä henkilöstöyrityksiltä vaaditaan myös vahvaa kykyä pysyä ajan hermolla ja seurata markkinoita ja maailman taloutta.

Aleksi myöntää rekrytoinnin alan olevan omanlaisessa murroksessa – tekoälyn nousu on todella ravistellut ei vain henkilöstöyrityksiä ja rekrytoivia yrityksiä, vaan myös työnhakijoita. Tekoäly on todella auttanut henkilöstöyrityksiä nopeuttamaan omia prosessejaan ja esimerkiksi tekstin ripeä tuottaminen karsii pois monta aikaa vievää työtä ja auttaa heitä paremmin keskittymään hakijoiden löytämiseen. Sisällön tuottamisessa tekoälyä on siis hyödynnetty paljon, mutta Aleksi toteaa, että tekoälyllä tulee varmasti olemaan vielä isompiakin hyödynnettäviä elementtejä, mitä emme osaa vielä tunnistaa.

Tekoälyn valitettavasti tuo mukanaan myös hyötyjen lisäksi haittoja ja Aleksi on huolissaan lisääntyneestä hakijoiden oman osaamiseen väärentämisestä, mitä on alkanut näkymään. Hakijat eivät enää itse kirjoita omia hakemuksiaan ja tekoäly antaa vaarallisen helpon mahdollisuuden kirjoittaa hyvin vakuuttavaakin tekstiä aiheista ja osaamisesta, mitä hakijalla ei oikeasti ole. Aleksin mukaan tässä kohtaa rekrytoinnin prosessien on oltava tarkkoja rekrytoijien hereillä. On osattava kysyä oikeat kysymykset ja tunnettava haettavan työn kriteerit hyvin.

Aleksi nostaa myös esiin sen, että vaikka liikemaailma on kokenut paljon muutosta viime vuosina ja rekrytointiala on näihin muutoksiin joutunut mukautumaan, ovat henkilöstöyritysten tarjoamat tuotteet silti hyvin staattisia. Vuokrapalvelut ja suorarekrytoinnit ovat hyvin muuttumattomia. Hän toteaa kuitenkin, että vaikka alan tarjoamat palvelut eivät kokisi muutosta, hinnoittelumallien on silti elettävä aikojen mukaisesti. Yrityksillä on selkeästi ollut tiukkaa, ja henkilöstöyritysten tarjoamien palveluiden ollessa ostopalveluita, on moni yritys lähtenyt tinkimään juuri niistä. Kynnys ostaa palveluita henkilöstöyrityksiltä on havaittavasti noussut verrattaessa aiempiin vuosiin yritysten yrittäessä säästää kustannuksissa.

Kysyttäessä mitkä ovat suurimmat huomioitavat ongelmat, jotka nousevat esiin tai vaikeuttavat rekrytointiprosessia henkilöstöyrityksessä, Aleksi kertoo niitä olevan useita. Ensimmäisenä hän tuo esiin haettavan roolin selkeyden. Tietääkö rekrytoiva yritys oikeasti mihin on tarve ja onko heillä realistista mahdollisuutta resursoida sitä. Esimerkkinä Aleksi antaa tästä tilanteen, jossa rekrytoivassa yrityksessä eli asiakasyrityksessä lähdettiin rekrytoimaan henkilöstöyrityksen kautta isoon projektiin tekijöitä, mutta koska projektia ei ollut varmistettu, ei se toteutunutkaan ja rekrytointiprosessi jouduttiin lopettamaan kesken, mikä vaikutti asiakasyrityksen lisäksi henkilöstöyritykseen ja kaikkiin hakijoihin.

Asiakasyritykset eivät myöskään aina ole perusteellisesti selvittäneet kaikkien rekrytointiprosessiin osallistuvien tahojen ja henkilöiden kesken, että ketä olemme hakemassa ja miksi. HR-osastolla voi olla hyvinkin eri käsitys Aleksin mukaan siitä, että millaista hakijaa olemme etsimässä kuin itse funktion vetäjällä, joka tulisi olemaan tämän haetun henkilön esihenkilö. HR voi esimerkiksi haluta tiettyntyyppistä laadullista tekijää ja funktion johtaja taas toisenlaista luonteeseen perustuvaa tekijää. Tämä aiheuttaa vuorostaan hämmennystä henkilöstöyrityksen päädyssä, kun asiakasyritys yrittää tarjota kahta erilaista profiilia, mutta yhtä tekijää.

Aleksi toteaa asiakasyrityksen rahallisen tilanteen vaikuttavan suuresti rekrytointiprosessiin ja sen aloitukseen. Heti ensimmäiseksi on lähdettävä arvioimaan, että onko rahaa käynnistää ja viedä läpi rekrytointia ja onko varaa niihin henkilöstöyrityksen palveluihin, joita haluttaisiin ostaa. Rahakysymykseen liittyy myös oleellisenä osana palkanmaksukyky. Moni yritys haluaisi kokeneen tekijän, mutta eivät kuitenkaan ole valmiita maksamaan kuin juniortasoisen tekijän palkkaa. Tämä voi aiheuttaa isompiakin erimielisyyksiä henkilöstöyrityksen ja asiakasyrityksen välillä ja luo halukkaiden hakijoiden löytämiseen liittyviä ongelmia.

Asiakasyritys voi myös luottaa liikaa oman brändinsä vetovoimaisuuteensa ja siihen, että vain pelkkä nimi houkuttelee tekijöitä paikalle ilman, että tarvitsee kompensoida tekijää alan tason mukaisesti. Tämä sama pätee myös asiakasyrityksen tarjoamiin etuihin. Aleksin mukaan asiantuntijatyössä ne asiat, mitkä asiakasyritys voi mieltää vielä eduiksi, ovat nykypäivänä

yksinkertaisesti standardeja. Asiakasyrityksen kokonaistarjoaman on oltava tasapainossa haettavaan tehtävään, koska monet edut tuovat jo itsessään taloudellista helpotusta työntekijälle, mikä lisää tehtävän houkuttelevuutta, vaikka palkkataso ei olisi alan kovin.

Jos rekrytointiprosessin mahdollisia haasteita lähdetään tarkastelemaan tarkemmin henkilöstöyrityksen näkökulmasta, esiin Aleksin mukaan nousee vahvasti edellä mainitun kommunikaation lisäksi henkilöstöyrityksen oma kapasiteetti ja kyvyt. Moni henkilöstöyritys varsinkin taloudellisesti haastavimpina aikoina saattaa yrittää haukata liian ison palan ja ottaa itselleen työstöön rooleja, joita se ei joko osaa tai kykene täyttää. Huonossa taloudellisessa tilanteessa yritys voi hyväksyä hyvinkin vaikeita tilauksia tai rooleja, joihin henkilöstöyrityksen oma vetovoima ja ulottuvuus ei riitä houkuttelemaan oikeaa tekijää. Myös yrityksen rekrytoijien osaamisen taso ja kokemus vaikuttaa paljon, siihen millaisia rooleja voidaan ottaa työstöön.

Vaikeat ja epähoukuttelevat roolit ovat usein henkilöstöyrityksen ja asiakasyritysten välejä hiertävä tekijä, aleksi kertoo. Asiakasyrityksen epärealistiset tavoitteet hakijamäärälle voivat tuottaa pettymyksiä. Tähän vaikuttavia tekijöitä voi olla esimerkiksi täytettävän roolin huono sijainti ja alan tekijöiden yleinen määrä.

Rekrytointiprosessiin negatiivisena vaikuttimena voi toimia myös asiakasyrityksen sitoutumattomuus. Aleksi kertoo sitoutumattomuuden vaikuttavan laajasti koko prosessiin ja näkyvän hakijoille asti negatiivisessa valossa. Sitoutumaton asiakas ei joko ota rekrytointiprosessia tarpeeksi vakavasti tai heidän työpöydällään voi olla paljon muutakin tehtävää, mikä vie resursseja ja keskittymistä pois rekrytoinnista. Haastatteluiden pitoon ja päätöksentekoon on varattava tarpeeksi aikaa.

Aikataulusongelmat eivät ole uusia, mutta ne ovat Aleksin mukaan melkein joka prosessissa päänaavaa aiheuttava tekijä. Rekrytointiprosessin venyminen kohtuuttoman pitkäksi on yksi suurimmista tekijöistä, joilla hakijat saadaan karkotettua tai menetetään kilpailijoille. Tämä on sidoksissa myös aiemmin mainittuun sitoutumattomuuteen, kun asiakasyritys ei allokoit tarvittavaa aikaa ja resursseja prosessille. Epärealistiset odotukset näkyvät myös aikataulun suhteen, kun asiakasyritys asettaa liian nopeasti umpeutuvan määräajan sille, milloin tekijä on löydettävä. Asiakas voi esimerkiksi olla Aleksin mielestä hyvinkin joustamaton sen suhteen, milloin olisi tulevan työntekijän aloitus, vaikka ainut tarjolla oleva tekijä ei siihen kykenisi.

Prosessi hidastuu myös kommunikaatio-ongelmien takia. Aleksi painottaa tässä yhdistyvän kaksi suurta tekijää. Juuri aika ja kommunikaatio, molemmat huonosti hoidettuna, aiheuttavat suuria ongelmia rekrytointiprosessissa. Tiedon kulku voi olla välillä äärimmäisen hidasta, kun asiakasta ei saada kiinni ja rekrytointi seisoo paikallaan, koska tarvittaisiin mielipidettä asiakasyritykseltä. Tämä

voi johtua Aleksin mukaan monesta eri tekijästä, mutta todennäköisimmin se johtuu huonosta priorisoinnista ja siitä, että asiakas ei arvosta prosessia ja siihen vaadittavaa työtä ja vaivaa. Aleksin toteaa myös niin sanotun rikkinäisen puhelimen olevan hyvin yleinen ja tehokkuutta laskeva asiakkaiden tapa. Tällä hän tarkoittaa tilannetta, jossa asiakas ei joko suotu tai osaa antaa kaikkia tarvittavia speksejä roolin täyttämiseksi ja prosessin edistämiseksi. Myös liian monen henkilön osallistuminen prosessiin voi aiheuttaa harmia, kun kommunikaatio vaikeutuu entisestään.

Asiakasyrityksen joustamattomuus näkyy myös liian vaikeiden profiilien kanssa. Asiakkaalla voi olla hyvinkin korkeat odotukset ja standardit sen suhteen, kenet he haluavat palkata ja eivät ole halukkaita neuvottelemaan ja joustamaan. Moni hyvä ja kyvykäs tekijä jättää kokonaan hakematta, kun vaatimukset ovat pilvissä, vaikka rooli ei kyseisiä asioita realistisesti vaatisikaan.

Henkilöstöyritys yleensä yrittää tässä kohtaa ohjeistaa ja neuvoa asiakasyritystä hellittämään ja antamaan joustoa, mutta moni asiakasyritys kehotuksista huolimatta ei koe tarpeelliseksi tehdä näin. Tämä voi olla hyvin turhauttavaa rekrytoijan näkökulmasta, koska yleinen syy, miksi henkilöstöyrityksen puoleen on käännytty alun perin on se, että asiakasyritys ei ole itse kyennyt löytämään tekijää rooliin.

Lopuksi Aleksin nostaa esiin kohdat, mitkä nousevat esiin myös hakijoiden päädyssä. Asiakkaan asettamat liialliset haastattelukierrokset voivat väsyttää hakijan. Vaaditut haastattelukierrokset tulisi Aleksin mukaan suhteuttaa haettavaan rooliin ja sen haastavuuteen. Hän nostaa esimerkiksi haastavan asiantuntijaroolin haun sisältävän useita haastattelukierroksia, kun taas yksinkertaisempi asiakaspalvelijan rooli ei vaadi yhtä intensiivistä testausta ja haastattelua. Aleksin tuo esiin, että asiakasyritysten tulisi miettiä tehdäänkö näitä haastatteluprosesseja vain prosessien tähden eikä oikeasta tarpeesta. Hän toteaa tässä kohtaa kokemuksen tuovan osaamista rekrytointiprosessin läpivientiin ja Lean-johtoisen prosessin suhteen. Tästä syystä hän kannustaa asiakasyrityksiä kuuntelemaan henkilöstöyrityksen tarjoamia neuvoja.

Samaan hakijaa uuvuttavaan kategoriaan mahtuu myös liiallinen hakijan testaus. Monet erilaiset ja pitkät testit ovat hakijan näkökulmasta vaivalloisia ja vaikeita sekä voivat tuntua turhilta. Asiakasyritys ei välttämättä osaa ottaa huomioon, että potentiaalinen hakija voi joutua työtä hakiessaan tekemään monia kymmeniä tunteja kestäviä testejä monen yrityksen halutessa testata hakijoitaan maksimaalisesti.

Kysyttäessä parhaimpia neuvoja miten asiakasyrityksen ja henkilöstöyritykset voisivat tehostaa toimintaansa ja yhteistyötään, Aleksin tarjoaa muutaman hyvän vinkin. Heti alkuun sekä henkilöstöyrityksen ja asiakasyrityksen on panostettava aloituspalaveriin, jossa käydään läpi yhteiset pelisäännöt ja molempien odotukset ja tarpeet prosessin suhteen. Siinä on mietittävä keskeisimmät kriteerit roolin sekä lopulta tehtävien valintojen suhteen tarkasti loppuun asti.

Asiakkaan on myös osattava luottaa palkkaamaansa henkilöstöyritykseen. Yhteistyöstä ei voi tulla mitään, jos asiakas ei osaa luottaa siihen, että henkilöstöyritys tietää, mitä se tekee ja osaa tarjota parhaat hakijat ja viedä rekrytointiprosessin maaliin. Henkilöstöyrityksen ainut työ on löytää asiakkaalle sopiva tekijä. Tähän ammattitaitoon tulee luottaa, kun palvelun ostaa. Se säästää aikaa sekä resursseja molemmilta osapuolilta.

Asiakasyrityksen on osattava luottamisen lisäksi antaa rekrytointiprosessille sen tarvitsema aika. Aloituspalaverissa sovitaan ja selvitetään tarvittava aika, mutta muiden töiden kasaantuessa on asiakkaan helppo unohtaa aiemmin sovitut aikataulut ja termit. Vaikka henkilöstöyritys hoitaakin rekrytointiprosessin suurimmaksi osaksi, täytyy asiakkaalta löytyä aikaa päätöksenteon ympärillä ja siihen pitää todella panostaa. Vahva suunnittelu sekä tiukka prosessin aikataulutus on kaiken perusta.

4.3 Haastattelun tulosten yhteenveto ja päätelmät

Verrattuna aiempiin löydöksiin, haastattelun tulokset mukailevat paljon tietoperustan tuloksia. Asia, mikä on tärkeää nostaa esiin haastattelusta, mikä ei tietoperustaa tutkiessa noussut esiin, on aloituspalaverin tärkeys ja jopa sen korvaamattomuus. Haastattelussa toistui useasti, että jos aloituspalaverissa ei hoideta asioita huolellisesti ja tarkasti sekä sovita siellä yhteisiä tiukkoja pelisääntöjä, voi koko rekrytointiprosessi vaarantua.

Haastattelun ja muun tietoperustan pohjalta nousi esiin tekoälyn kasvava osuus rekrytoinnin maailmassa sekä hyvässä että pahassa. Tietoperustassa painopiste vaikutti olevan sen hyödyllisyydessä ja mahdollisuuksissa rekrytointiprosessin tehostamisessa ja hakijoiden läpikäynnissä. Haastattelussa nousi esiin myös tämä työtaakan väheneminen, mutta myös huonona puolena hakijoiden mahdollisuus väärinkäyttää tekoälyä väärentäessä omaan osaamistaan.

Onnistuneesta ja epäonnistuneesta rekrytointiprosessista ja sen kriteereistä löytyi suurimmaksi osaksi pelkästään yhtäläisyyksiä. Onnistunut prosessi Aleksin näkökulmasta on sellainen, jossa rekrytointiprosessissa löydetty työntekijä viihtyy tehtävässään laskennallisesti hyvän ajan. Työnantajan näkökulmasta taas löydetty tekijä vastaa odotuksia ja vaatimuksia sekä tekee työsuoritteiden vähimmäismäärän. Henkilöstöyrityksen näkökulmasta onnistunut rekrytointiprosessi saadaan laskennallisessa ajassa maaliin vähäisimmällä työmäärällä ja voimalla. Tämä vastaa hyvin tietoperustasta löytyvää kuvausta onnistuneesta rekrytoinnista, jossa myös kustannukset ja hakijan osaaminen nousivat pinnalle.

Epäonnistunut prosessi Aleksin mielestä ei vastaa vain yhtä tiettyä kuvausta, Mikään yksi asia ei yksinään aiheuta suurta ongelmaa ja epäonnistunutta prosessia, vaan se on haasteiden

yhdistelmä, joka johtaa tällaiseen epätoivottuun tulokseen. Tietoperusta peilaa näitä ajatuksia, mutta tarkentaa selittämällä korrelaatiota lisääntyneiden kustannusten ja vääränlaisen henkilön palkkauksen välillä, mikä kuvastaa hyvin sitä, että epäonnistunut rekrytointi on monen pienemmän asian summa.

5 Opas rekrytoinnin tehostamiseen

Tässä luvussa tulen käymään läpi tekemäni opasta ja sen teon eri vaiheita. Tuottamani oppaan eri vaiheisiin kuuluivat alun suunnittelu ja käyttötarkoituksen selventäminen, käytännön toteuttaminen sekä tuotoksen esittely.

5.1 Oppaan aihe ja tarkoitus

Osana opinnäytetyötäni tein oppaan ”Opas rekrytoinnin tehostamiseen”. Oppaassa käsitellään opinnäytetyöni aihetta eli henkilöstöyrityksen ja rekrytoivan yrityksen välistä kommunikaatiota ja sen parantamista. Opas tulee sisältämään paljon hyödyllisiä vinkkejä siihen, miten rekrytointiprosessista saadaan molemmiin puolin onnistunut kokemus ja mitä siinä kannattaa huomioida, jotta se sujuisi mahdollisimman saumattomasti.

Opas on suunnattu pääasiassa henkilöstöyritykselle, rekrytointia harjoittavalle henkilölle sekä rekrytoivalle yritykselle tai vain aiheesta kiinnostuneelle. Oppaan on tarkoitus auttaa lukijaansa ja tehostaa heidän rekrytointitoimintaansa, sekä tuoda esiin näkökulmia, joita he eivät välttämättä ole osanneet huomioida. Paras lopputulos oppaan lukijalle olisi se, jos hän oppisi jotain uutta ja saisi oppaan avulla vaikutettua positiivisella tavalla oman yrityksensä rekrytointiprosessiin. Toivon myös, että jos lukijana on henkilöstöyrityksen jäsen, hän voisi haastaa jo ennalta oleviaan käsityksiä siitä, miten rekrytointiliiketoimintaa on parasta pyörittää ja miten saataisiin parannettua kommunikaatiota ja täten asiakassuhteita asiakasyritykseen.

5.2 Oppaan osat ja tekoprosessi

Valittuani aiheen ja rajattuani sen sisältämään ainoastaan vinkkejä henkilöstöyritykselle ja rekrytoivalle yritykselle ja heidän väliselle toiminnalle, jolla saadaan parannettua rekrytointia, aloitin kartoittamaan tarvitsemani välineistöt oppaan tekoa varten.

Toteutin oppaan pääasiallisesti Canvalla, eli internetistä löytyvällä graafisella suunnittelutyökalulla. Halusin oppaani olevan visuaalisesti vangitseva, tai vähintäänkin miellyttävä lukijalleen. Liiketoiminnan maailma on täynnä erilaisia esitteitä ja oppaita, jotka ovat vain mustaa tekstiä valkoisella paperilla, joten halusin poiketa tästä normista ja saada omaan oppaaseeni hiukan väriä ja ehkäpä jopa hiukan leikkisän elementin. Tämä voi tuntua monelle riskiltä, mutta koin itsekin monia erilaisia esitteitä läpikäyneenä, että parhaiten mieleeni on jäänyt ne, jotka erottuivat joukosta graafisella ilmeellään. Päätin valita oppaani väreiksi kuitenkin rauhoittavan ja lukijan fokusta parantavan vihreän ja kerman eri sävyt ja aksenttiväriksi hempeän oranssin. Opas on suomen kielellä kirjoitettu, joten sen lukijakunta tulee olemaan pääasiassa suomalaista.

Ulkoasun ja sisällön lisäksi mietin paljon tekstin määrää. Monella työelämässä olevalla ei ole tuntikausia aikaa päivässään selata läpi satasivuisia oppaita, jotka on ahdettu täyteen tekstiä, joten päätin jättää tekstin määrän per sivu mahdollisimman niukaksi. Panostin tekstin määrän sijaan laatuun, ja koitin toimittaa viestini napakasti, mutta ymmärrettävällä ja mieleen painuvalla tavalla.

Suunnittelin oppaan sisältävän noin kymmenen erilaista hyvää kohtaa ja huomioitavaa asiaa onnistuneeseen rekrytointiin ja näiden jälkeen avaavani aihetta mahdollisesti vielä lisää lukijalle. Alkaessani suunnittelemaan karkeaa luonnosta, huomasin järkevämmäksi vähentää huomioitavien asioiden määrää kuuteen, jotta opas ei tuntuisi lukijalle liian pitkäveteiseltä ja työläältä luettavalta.

Haasteita opasta tehdessäni oli monia. Muutin mieltäni lopullisen designin suhteen useasti ja tekstien sekä sivujen asettelu tuotti jonkinlaista päänvaivaa. Mietin pitkään, haluanko sivujen olevan vaaka- vai pystysuunnassa ja kumpi olisi miellyttävämpi lukea. Päätin, että vaakasuunta on netistä luettavassa versiossa helpompi silmälle, kuin pystymuoto. Fontti mietitytti myös pitkään, ja päätin lopussa vaihtaa fontin kapeasta ja taiteellisesta saavutettavampaan muotoon, jotta mahdollisimman monella olisi mahdollisuus lukea opastani.

5.3 Tuotoksen esittely

Oppaasta tuli seitsemäntoista sivun (15+2) pituinen ohjenuora rekrytointia harjoittaville tai sitä aloittaville yrityksille ja rekrytoinnin ammattilaisille. Sen sisältö kuvastaa parhaita otteita ja huomionarvoisia näkökohtia, jotka tässä työssä tulivat ilmi, joita voitaisiin lähteä hyödyntämään rekrytoinnin tehostamiseksi asiakasyrityksen ja henkilöstöyrityksen välisestä näkökulmasta.

Oppaan alussa sisällysluettelon perään lukijalle esitellään oppaan aihe ja teema sekä perustellaan syitä oppaan lukemiselle ja mitä lukija voisi siitä mahdollisesti saada irti ja hyötyä. Tämän jälkeen sukellaan suoraan aiheeseen ja esitellään läpi käytävät kuusi kohtaa ja niiden perässä olevat pohdintaharjoitukset lukijalle.

Ensimmäinen kohta on nimeltään "Tarve & Resurssit – onko niitä?". Siinä käydään läpi perusteita siitä, miltä uuden työntekijän tarve voi näyttää ja millaisia resursseja yrityksellä kannattaisi olla ennen prosessin aloitusta. Resursseihin lukeutuvat tarvittavan budjetin lisäksi prosessiin uppoutuva aika. Mietintäkohdassa lukijaa pyydetään pohtimaan, onko yrityksellä oikeasti tarvetta uudelle tekijälle. Lukijan pitää myös pohtia tarvittavia resursseja rekrytointiprosessin aloitukseen ja miettimään mitä se oikeasti vaatisi yritykseltä.

Toisessa kohdassa "Ennakkolähtö starttipalaverissa" käydään läpi, miksi on onnistuneen rekrytointiprosessin kannalta elintärkeää panostaa aloituspalaveriin ja sen sisältöön. Kohdassa listataan myös muutamia asioita, jotka siellä on hyvä käsitellä ja miksi on tärkeää sopia tiukat

pelisäännöt ja aikataulut. Pohdinnassa taas pyydetään lukijaa itse listaamaan yritykselle tärkeitä asioita, joita haluaisi tuoda esille aloituspalaverissa ja mitä toisen osapuolen olisi tärkeää tietää.

Kolmas kohta eli ”Tekijän speksit selväksi” käsittelee tekijäprofiilin ja työnkuvan määrittelyä ja miksi se on tärkeää rekrytointiprosessin kannalta. Profiili on oltava selkeä ja sen on sisällettävä vain oleelliset asiat. Mietintäkohdassa lukijalta kysytään millaisia asioita hän määritteli pakolliseksi omassa tekijäprofiilissaan ja olisiko kenties vaatimuksia, mistä voitaisiin luopua, jotta saataisiin enemmän hakijoita. Lukijan on myös pohdittava, onko hän miettinyt tarkasti kaikki roolin tarpeet ja osaamiset, jotta myöhemmin ei tule ikäviä yllätyksiä.

Neljäs kohta ”Aikataulutuksella voittoon” sisältää hyviä nostoja siitä, miksi rekrytointiprosessiin on sitouduttava ja miksi siihen on todella laitettava riittävästi aikaa. Tässä käsitellään myös mahdollisia negatiivisia vaikutuksia hitaasta prosessista ja miksi prosessin priorisointi johtaa parempaan lopputulokseen. Pohdinnassa lukijan on itse mietittävä, onko hänellä todella tarpeeksi aikaa hoitaa rekrytointiprosessia ja olisiko mahdollista sisäistää uusia tapoja ja käytänteitä, jotka auttaisivat pysymään aikataulussa.

Viidennessä kohdassa ”Tervetuloa haastatteluun nr. 12!” käsitellään liiallisten haastattelukierrosten ja mahdollisen liiallisen hakijan testauksen haittapuolia. Siinä kerrotaan miten liian monet haastattelut uuvuttavat hakijan ja voivat pahimmassa tapauksessa prosessin venymisen lisäksi karkottaa heidät. Osiossa kehoitetaan välttämään liiallista haastattelua, koska se on hakijoille rankkaa. Pohdinnassa lukijan on mietittävä, mitkä haastattelut ovat aidosti tarpeen sanelemia ja voitaisiinko joitakin vaiheita karsia.

Kuudes kohta ”Yksisarvista etsimässä – täydellisen hakija tavoittelu” pitää sisällään muistutuksen siitä, että vaikka olisi hyvin tarkat kriteerit hakijalle, joskus niistä joudutaan joustamaan. Kohdassa käsitellään myös aina sen paremman hakijan odotusta, vaikka jonossa olisi monta hyvää kandidaattia, vaikka täydellistä hakijaa ei ole olemassa. Tärkeänä huomiona on myös se, että asiakasyrityksen olisi osattava luottaa henkilöstöyrityksen näkemykseen siitä, että hakijat ovat todella potentiaalisia. Lopun pohdinnassa lukijan on mietittävä mistä kriteereistä hän olisi valmis joustamaan ja hänen on mietittävä, osaako hän valita sen oikean henkilön tehtävään.

Oppaan lopussa viimeisellä sivulla on vielä loppusanat ja kehoitus lukijalle alkaa rohkeasti soveltamaan oppimaansa, jotta hän voi itse todistaa oppaan hyödyllisyyden ja saada siitä eniten irti. Opas on liitteenä 2.

6 Pohdinta

Yleisesti opinnäytetyössä on monia aspekteja, joita voi lähteä tutkimaan ja vertailemaan. Prosessin alussa on hyvä laittaa itselleen tavoitteita, joita työn loputtua voi tarkastella niiden toteutumisen tai epäonnistumisen kannalta. Tässä osiossa käyn läpi omaa ammatillista kehitystäni ottaen huomioon sen, että omasin jo valmiiksi kokemusta rekrytoinnin alalta. Pohdinnassa on myös mahdolliset kehittämissuhteet ja omat ideani ja toiveeni jatkotutkimuksien osalta. Lopussa käsitellen vielä omaa oppimistani ja opinnäytetyöprosessin kulkua kokonaisuudessaan.

6.1 Ammatillinen kehitys ja kehittämissuhteet

Ottaen huomioon, että työskentelin useita vuosia rekrytoinnin parissa henkilöstöyrityksessä samaan aikaan kuin tein opinnäytetyötäni, koen todella saaneeni uusia oppeja ja näkökulmia ammatillisessa mielessä. Tapani harjoittaa rekrytointia ja suhtautumiseni asiakasyrityksiimme oli hyvin yksiuotteinen. En osannut kuvitella laajempaa kuvaa siitä, miten saisimme parannettua suhteitamme asiakkaisiimme ja miten pystyisimme aidosti tehostamaan liiketoimintaamme sitä kautta. Koen tutkiessani aihetta, saaneeni uudenlaisen ymmärryksen siihen, miten moni eri pienempi asia vaikuttaa rekrytointiprosessiin ja saa sen joko onnistumaan tai epäonnistumaan. Osasin analysoida joitain epäonnistuneita rekrytointejamme ja huomasin nyt ne kohdat, missä olisimme voineet parantaa. Koen tämän todella aukaisseen silmäni ja pystyin myös tuomaan näitä uusia huomioita esille yrityksessäni. Toivon näiden löytämieni asioiden vaikuttavan ei vaan omaan ammatilliseen itseeni ja sen kehitykseen, vaan oman yritykseni menestykseen tulevaisuudessa.

Asia, mitä olisin voinut jatkokehittää opinnäytetyössäni, oli siihen laittamani aika ja tutkimus. Vaikka törmäsin useaan otteeseen siihen, että aineistoa ja varsinkin luotettavaa sellaista oli vaikea löytää, olisi erilaisiin metatutkimuksiin syventyminen voinut avata lisää erilaisia tutkimuksia, joista olisi löytynyt lisää aineistoa ja materiaalia työhöni. Kehittäisin työtäni myös vielä hiukan kauemmas pelkästä rekrytoinnista ja yrittäisin tarkemmin kohdentaa sitä henkilöstöyrityksiin ja niistä löytyviin tutkimuksiin.

6.2 Opinnäytetyöprosessin arviointi

Koko opinnäytetyö oli alusta loppuun erittäin aikaa vievä ja ajatuksia hallitseva prosessi. Alkuperäisessä opinnäytetyösuunnitelmassani olin hyvin kunnianhimoisesti asettanut itselleni tavoitteita sekä käytetyn ajan, rutiinien ja arvosanan suhteen.

Aikaa käytin opinnäytetyöhöni huomattavasti enemmän kuin olin toivonut. Aloin etenemään reippaasti suunnitelman mukaani, mutta en ollut ottanut tarpeeksi laajasti huomioon muita elämäni ja opintojeni tarjoamia ärsykyksiä sekä muita tehtäviä. Huomasin viettäväni paljon aikaa muiden kurssien parissa ja opinnäytetyöni teoreettisen osan aloitus alkoi venymään. Työni teko hidastui silmin nähden, mihin vaikutti muiden opintojeni lisäksi myös oma työtilanteeni, joka vei oletettua enemmän aikaa ja voimavarojani. Oman alkuperäisen suunnittelun aikatauluni suuri venyminen oli minulle hyvin vaikea paikka enkä halunnut hyväksyä asiaa, koska se tuntui siltä, että olin hävinnyt ennen kuin kerkesin aloittaakaan.

Saadessani fokukseni takaisin opinnäytetyöhöni alun vaikeuksien jälkeen, rutiinien muodostaminen tuntui todella haasteelliselta. Kamppailin ajanhallinnan kanssa ja kirjoittaminen tuntui mahdottomalta esteeltä. Koin kuitenkin jonkinlaisen motivaation puuskan tehdessäni viimeistä kurssiani, jossa kirjoitin kahdenkymmenen sivun raportin ilman sen suurempaa vaivaa. Ymmärsin siinä hetkessä, että alussa asettamani korkeat tavoitteet ja haaveet olivat tehokkaasti estäneet minua aloittamasta ja tehneet opinnäytetyöstä liian pelottavan ja omaa arvoani määrittelevän projektin. Epäonnistuminen oli tarkoittanut sitä, että en osaa ja olen huono. Koettuani tämän pienimuotoisen valaistumisen sen suhteen, että minua ei jännittänyt itse kirjoittaminen, vaan opinnäytetyö titteli itse, sain aloitettua työn tekemisen.

Valitsemani aiheeni on ollut jo pitkään hyvin lähellä sydäntäni ja kiinnostuksen kohteitani, ollessani töissä rekrytoinnin parissa jo muutamia vuosia. Huomaan selkeää kehitystä tavoissani ajatella ja kriittisesti arvioida rekrytointiliiketoimintaa ja sen käytänteitä, nyt kun olen saanut tutkia aihetta syvällisemmin. Kehitystyö on minulle tärkeää ja koen, että nyt minulla on paremmat avaimet lähteä mukaan kehittämään yrityksen liiketoimintaa ja tapaa, jolla kommunikoimme asiakkaidemme kanssa. Hyvät asiakassuhteet ja tehostettu rekrytointiprosessi lisää suorassa suhteessa asiakastytyväisyyttä ja vaikuttaa myös yleiseen mielikuvaan meistä yrityksenä. Uskon, että tehostamalla tätä osa-aluetta, meillä on avaimet saada uusia asiakkaita ja lisätä yleistä kiinnostusta meistä henkilöstöyrityksenä.

6.3 Jatkotutkimusehdotukset

Tehdessäni tutkimusta henkilöstöyrityksen ja rekrytoivan yrityksen välisestä kommunikaatiosta ja toiminnasta, huomasin siitä olevan yllättävän vähäinen määrä virallisia tieteellisiä tutkimuksia. Tästä ponnistaen, ilmeni selkeä tarve laajemmalle laadukkaalle tutkimustyölle, joka koskettaisi henkilöstöyrityksiä ja heidän liiketoimintaansa. Henkilöstöyritysten nostaessa suosiotaan, on niitä

tullut paljon lisää ja liiketoiminnan näkökulmasta tehty katsaus henkilöstöyrityksiin nykyisessä taloudellisessa ilmapiirissä ja työmarkkinoilla olisi kiinnostava.

Olisi myös erittäin mielenkiintoista päästä tutkimaan millaisia eroja eri henkilöstöyritysten välillä on ja miten heidän prosessinsa eroavat toisistaan. Henkilöstöyrityksillä ei ole vain yhtä oikeaa tapaa toimia ja niiden luonteen takia henkilöstöyrityksissä on myös sisäisesti paljon jatkuvaa muutosta esimerkiksi sen alan suhteen, johon keskitytään. Sisäiset prosessit hakijoiden suhteen, soveltuvuusarvioinnit ja haastatteluiden määrä voivat vaihdella suurestikin. Näiden prosessien eroavaisuudet ovat varmasti vaikuttaneet paljon heitä palkkaaviin yrityksiin sekä myös hakijakokemukseen.

Hakijakokemus henkilöstöyrityksissä on myös todella mielenkiintoinen aihe, josta on jonkin verran kirjoitettukin, mutta enimmäkseen yleisen ja perinteisen rekrytoinnin näkökulmasta. Aiheesta voisi löytyä isompiakin eroja perinteisen yrityksen hakijakokemukseen, jos sitä lähdetäisiin tutkimaan.

Lähteet

Aaltonen, R. 2023. Talouselämä. Asiantuntija, ruokoile ettet jää työttömäksi – Tuskallisen pitkät rekrytointiprosessit varmistavat, että saat osasi Petteri Orpon hallituksen raipasta. Luettavissa: <https://www.talouselama.fi/uutiset/asiantuntija-ruokoile-ettet-jaa-tyottomaksi-tuskallisen-pitkat-rekrytointiprosessit-varmistavat-etta-saat-osasi-petteri-orpon-hallituksen-raipasta/e3a31751-ffcc-4696-ad0c-0dbd8cdf6e82>. Luettu: 28.3.2024.

Bergbom, B., Toivanen, M., & Väänänen, A. 2020. Työterveyslaitos. Monimuotoisuusbarometri 2020. Luettavissa: <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/140584/Monimuotoisuusbarometri2020.pdf?sequence=8&isAllowed=y>. Luettu 4.1.2024.

Duunitori 2015. Kansallinen rekrytointitutkimus 2015. Luettavissa: <https://www.slideshare.net/slideshow/2015-kansallinen-rekrytointitutkimus/61921691>. Luettu: 28.3.2024.

Duunitori 2023. Kansallinen rekrytointitutkimus 2023. Luettavissa: <https://drive.google.com/file/d/1SaLXqjLgD3Pye9T6YW3H0CMOxhyVMmo/view?pli=1>. Luettu: 4.1.2024.

Eures 2023. Viisi tapaa, joilla tekoäly voi auttaa sinua työnhaussa. Luettavissa: https://eures.europa.eu/five-ways-ai-can-help-your-job-search-2023-12-19_fi. Luettu 4.1.2024.

Florea, N. V. 2014. Using recruitment agencies to obtain the best candidates. Land Forces Academy Review, 19(1), 80.

FraiJ, J. & László, V. 2021. A Literature Review: Artificial Intelligence Impact on the Recruitment Process. International Journal of Engineering and Management Sciences. Luettavissa: <https://doi.org/10.21791/IJEMS.2021.1.10>. Luettu 4.1.2024.

Grabara, J. K., Kot, S. & Pigoń, Ł. 2016. Recruitment process optimization: chosen findings from practice in Poland. Journal of International Studies, 9(3). Luettavissa: https://www.jois.eu/files/9_3_Grabara_Kot_Pigon.pdf. Luettu 25.3.2024.

Gómez-Mejía, L., Balkin, D. & Cardy, R. 2007. Managing Human Resources. 5. painos. Pearson Education. New Jersey. E-kirja. Luettu: 27.3.2024.

Henkilöstöala HELA ry 2024. Henkilöstöala lukuina. Luettavissa:

<https://henkilostoala.fi/henkilostopalveluala/>. Luettu: 27.3.2024.

Hietala, H., Kaivanto K. & Schön, E. 2014. Vuokratyö. 1. painos. Talentum. Helsinki. E-kirja.

Luettu: 25.3.2024.

Hietala, H., Kaivanto, K. & Schön, E. 2022. Vuokratyö. 2. uudistettu painos. Alma Talent. Helsinki.

E-kirja. Luettu: 25.3.2024.

Indeed 2023. How Many Interviews Are Too Many? (With Tips). Luettavissa:

<https://www.indeed.com/career-advice/interviewing/how-many-interviews-is-too-many>. Luettu: 27.3.2024.

Joki, M. 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 6. uudistettu painos. Kauppakamari. Helsinki. E-kirja. Luettu: 21.3.2024.

Kajjala, M. 2016. Rekrytointi: Tehtävään vai yhtiöön? Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu:

5.1.2024.

Kangas, H. 2020. 5 seikkaa, jotka saavat hakijan luopumaan rekrytointiprosessista. Luettavissa:

<https://blog.talentech.com/fi/5-seikkaa-jotka-saavat-hakijan-luopumaan-rekrytointiprosessista>.

Luettu: 27.3.2024.

Kauppalehti 2021. Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL: Henkilöstöpalveluyritykset ovat vahvoja työllistäjiä myös taloudellisesti haastavina aikoina. Luettavissa:

<https://www.kauppalehti.fi/lehdistotiedotteet/henkilostopalveluyritysten-liitto-hpl-henkilostopalveluyritykset-ovat-vahvoja-tyollistajia-myo-s-taloudellisesti-haastavina-aikoina/7b6ddd438-39ac-3774-ac78-2e052c49b72d>. Luettu: 27.3.2024.

Maurer, R. 2021. 2021 recruiting trends shaped by pandemic. SHRM. Luettavissa:

<https://www.shrm.org/resourcesandtools/hrtopics/talent-acquisition/pages/2021-recruiting-trends-shaped-by-covid-19.aspx>. Luettu 4.1.2024.

Remann, P. & Nordin, A. 2021. Personality tests in recruitment. Ed. project, 2-15.

Rozario, S. D., Venkatraman, S., & Abbas, A. 2019. Challenges in recruitment and selection process: An empirical study. Challenges, 10(2), 35. Luettavissa: <https://www.mdpi.com/2078-1547/10/2/35>. Luettu: 25.3.2024.

Rötkin, L. 2015. Terveisiä pomolle. Talentum Media. Helsinki. E-kirja. Luettu: 25.3.2024.

Salli, M. 2012. Epätyypilliset työsuhteet käytännönläheisesti: [erilaiset työn tekemisen tavat ja muodot]. Helsingin seudun kauppakamari. Helsinki. E-kirja. Luettu: 25.3.2024.

Salli, M. & Takatalo, S. 2014. Loista rekrytoijana: Hoida kosiomatka tyylillä. Kauppakamari. Helsinki. E-kirja. Luettu: 23.3.2024.

Suomen ekonomit 2021. Suorahaku eli headhunting. Luettavissa:

<https://www.ekonomit.fi/tyoelaman-tietopankki/tyonhaku/suorahaun-kautta-uusiin-tehtaviin/>. Luettu 1.2.2024.

TEM työllisyyskatsaus 2023. Luettavissa:

https://www.temtyollisyyskatsaus.fi/TextBase/Tkat/Prs/Tkat_fi.htm. Luettu 4.1.2024.

Viitala, R. 2014. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. 4. painos. Edita Publishing Oy. Helsinki. E-kirja. Luettu: 20.3.2024.

Wells, T. 2022. The True Cost Of A Bad Hiring Processes Resulting In Bad Hires. Luettavissa:

<https://taylorwells.com.au/bad-hiring-process/>. Luettu 25.3.2024.

Yeung, R. 2008. Successful interviewing and recruitment (Vol. 122). Kogan Page Publishers.

Liitteet

Liite 1. Haastattelu

Haastattelun pohja henkilöstöyrityksessä työskentelevää ammattilaista varten.

Roolisi nykyisessä organisaatiossa?

Monen vuoden kokemus teillä on rekrytoinnin parissa työskentelystä?

Millaista kokemusta teillä on rekrytoinnin parissa työskentelystä?

Miten arvioisitte rekrytoinnin alan nykyistä tilaa?

Oletteko huomanneet muutoksia rekrytoinnin alassa viime vuosina?

Mitä mieltä olette henkilöstöyritysten nykyisestä tilasta?

Oletteko huomanneet muutoksia henkilöstöyrityksissä viime vuosina?

Mitkä ovat suurimmat huomioitavat epäkohdat tai ongelmat, jotka hidastavat tai vaikeuttavat rekrytointiprosessia? (Mainitse 5-10 kohtaa)

Kehitysideoita edellä mainitseminen kohtiin?

Mitä henkilöstöyritykset voisivat tehdä toisin tehostaakseen rekrytointiprosessia?

Mitä rekrytoivat yritykset voisivat tehdä toisin tehostaakseen rekrytointiprosessia henkilöstöyritysten kanssa?

Loppuajatuksia?

Liite 2. Opas

Helmi Timperi

OPAS:

**TEHOSTA
REKRYTOINTIA!**

SISÄLLYS

Mitä tulet hyötymään?	1
Onnistunut rekryointi - 6 fokusta	2
1. Tarve & Resurssit – onko niitä?	3
2. Ennakkolähtö starttipalaverissa	4
3. Tekijän speksit selväksi	5
4. Aikataulutuksella voittoon	6
5. Tervetuloa haastatteluun nr. 12!	7
6. Yksisarvista etsimässä – sen täydellisen hakija tavoittelu	8
Yhteenveto	9



MIKÄ OPAS?

Tässä oppaassa käsitellään hyödyllisiä vinkkejä onnistuneeseen rekrytointiprosessiin ja sen tehokkaampaan läpivientiin.

Oppaassa käydään läpi mahdollisia kompastuskiviä, joihin olet voinut törmätä rekrytoinnin matkallasi tai sitä suunnitellessasi. Näitä kompastuskiviä nimittäin prosessissa on. Tämä opas auttaa sinua välttämään niitä, sekä tehostamaan kommunikaatiota, ei vain hakijoiden suuntaan, vaan myös henkilöstöyrityksen kanssa!



MITÄ HYÖDYN?

Tämä opas on suunnattu juuri sinulle, jos olet etsinyt tapoja lähteä parantamaan rekrytointia tai kenties mietit, miksi rekrytointisi eivät suju niin kuin suunnittelit.

Rekrytointiprosessin tehostaminen ja sen onnistuminen ovat osa toimivaa liiketoimintaa ja onnistuneella prosessilla takaat yrityksesi menestykset - olit sitten rekrytoiva yritys tai henkilöstöyritys!



ONNISTUNUT REKRYTOINTI:



6 ASIAA JOTA HUOMIOIDA

-  Tarve & Resurssit
-  Starttipalaveri
-  Tekijäprofiili
-  Aikataulutus
-  Haastattelut
-  Oikean tekijän valinta



TARVE & RESURSSIT – ONKO NIITÄ?

Rekrytoinnin tarve ilmenee yleensä siinä vaiheessa, kun huomataan, että osaajista on pulaa ja hommia on enemmän kuin tekeviä käsipareja. Tarve palkata uusi työntekijä voi olla todellinen, mutta on hyvä ensimmäiseksi katsoa tarvetta monesta eri näkökulmasta. Onko työtä oikeasti liikaa? Osaisiko joku kenties delegoida työtehtävät paremmin? Ja kaikista tärkein kysymys - onko meillä resursseja uuden työntekijän etsimiseen ja palkkaukseen?

Käytössä olevat resurssit kannattaa käydä siis huolella läpi. Rekrytointiprosessiin tarvittavia resursseja ovat esimerkiksi:

- Budjetti - Henkilöstöyrityksen palkkio, palkka, perehdytyskustannukset
- Aika - Rekrytointiprosessiin panostettava aika, tarpeen kiireellisyys
- Työvoima - Rekrytointiin osallistuvat henkilöt, haastattelijat, HR

Käytössä on oltava kaikki yllä mainitut aspektit, koska yhdenkin puuttuessa voi koko prosessi keskeytyä yllättäen.



Vinkki!

Olethan ensin muistanut tutkia, löytyisikö sopiva tekijä oman yrityksesi sisältä?



MIETI

MIETI!

Mitä resursseja juuri sinä tarvitset rekrytointiprosessin aloittamiseen, sekä sen onnistuneeseen läpivientiin?

Mitä rekrytointiprosessi oikeasti vaatii yritykseltäsi?

ENNAKKOLÄHTÖ STARTTIPALAUERISSA 2

Miten varmistetaan, että rekrytointiprosessi onnistuu? No aloittamalla se vahvalla suunnitelmalla, joka tehdään aloituspalaverissa. Aloituspalaverin ideana on tuoda yhteen rekrytoiva yritys ja henkilöstöyritys, jotta he voivat yhdessä laatia tehokkaan toimintasuunnitelman. Siellä päätetään yhteisistä toimintamalleista ja sovitaan säännöistä.

Palaverissa rekrytoiva yritys ja henkilöt tuovat esiin omat tarpeensa prosessin suhteen, sekä selventävät henkilöstöyritykselle, ketä ja mitä he ovat oikeastaan etsimässä. Roolikohtaiset vaatimukset, sekä oma ja prosessille suunniteltu aikataulu tuodaan esiin.

Henkilöstöyrityksen rooli on kysyä mahdollisimman paljon kysymyksiä, jotta he ovat tietoisia kaikista rekrytointin aspekteista ja asiakkaan tarpeista. Heidän vastuullaan on myös selittää asiakkaalle, miten prosessi etenee ja mitä heiltä odotetaan vastavuoroisesti. Avoin kommunikaatio läpi prosessin on avain.



Muista nämä!

- Tekijäprofiili (tästä lisää myöhemmin)
- Aikataulu
- Omat odotukset ja tarpeet

POHDINTAA

POHDINTAA

Listaa itsellesi ja yrityksellesi tärkeitä asioita, joita haluat tuoda esille aloituspalaverissa. Mitkä ovat ne tärkeät asiat, jotka toisen osapuolen on tiedettävä?



3

TEKIJÄN SPEKSIT SELVÄKSI

Tekijäprofiililla tarkoitetaan täytettävän roolin speksejä eli siis ketä tässä nyt ollaan oikeastaan hakemassa. Profiili pitää sisällään tekijän tarvitseman osaamisen, koulutuksen sekä haluttavat pehmeät taidot. Selkeä tekijäprofiili on ehdoton vaatimus rekrytoinnin onnistumiselle - et varmaan haluaisi IT-päällikön hakusi olevan täynnä merikapteeneja. Tarkka profiili auttaa hakijoiden karsimisessa sekä vähentää vääränlaisten hakijoiden määrää. Huonolla profiililla koko rekrytointiprosessi voi vaarantua, siis ole tarkkana!

Myös tekijän palkka voi herättää keskustelua. Palkkaa miettiessä on hyvä muistaa, että junior-tason palkalla tulet houkuttelemaan vain junior-tason osaajia, etkä kokeneempia asiantuntijoita.

Tekijäprofiilin kanssa on muistettava roolin selkeys - ei vain henkilöstöyrityksen kanssa vaan myös oman yrityksen sisällä. Ovatko kaikki rekrytointiin osallistuvat henkilöt samaa mieltä tarvittavasta osaamisesta tai edes siitä, ketä ollaan hakemassa?

**Vinkki!**

Kysy rohkeasti apua profiilin määrittelyyn henkilöstöyrityksen asiantuntijalta - he osaavat kertoa tärkeimmät aspektit ja alan vaatimukset

MIETI **MIETI!**

Mitkä ovat mielestäsi asioita ja taitoja, joita hakijalla tulisi olla etsimääsi rooliin menestyäkseen siinä?

Mikä osaaminen on sellaista, mistä ei voida joustaa?



AIKATAULUTUKSELLA VOITTOON

Rekrytointiprosessin hitaus on yksi johtavista syistä, miksi hyvät hakijat menetetään. Rekrytointi on loppupeleissä kilpailu, jossa nopeat syövät hitaat.

Rekrytointiprosessin hitaus voi johtua monenlaisista syistä, kuten:

- Huono aikataulutus
- Liian pitkät ja monimutkaiset prosessit
- Priorisoinnin puute

Jos prosessi venyy yli pariin kuukauteen, on hyvä katsoa sisäänpäin ja tarkastella onko prosessissa tarpeettomia osia, jotka hidastavat rekrytoinnin kulkua vai onko ongelmat lähtöisin muusta kiireestä sekä rekrytoinnin siirtymisestä taka-alalle.

Napakka aikataulu, joka sovitaan aloituspalaverissa, auttaa rekrytointiprosessia liikkumaan sutjakkaasti eteenpäin ja varmistaa hakijoiden pysymisen mukana prosessissa. Nopea ja tehokas prosessi jättää hyvän kuvan hakijoille ja säästää tarpeettomia kustannuksia, joita venyvä prosessi tuottaa.



Näillä nopeutta!

- Priorisoi rekrytointiprosessi
- Tehosta kommunikaatiotasi
- Karsi pois turhat vaiheet

KYSYMYS! **KYSYMYS!**

Mieti, onko sinulla tai yritykselläsi oikeasti aikaa panostaa rekrytointiprosessiin?

Onko jotain uusia tapoja tai käytänteitä, joita voisit ottaa käyttöön, jotka auttaisivat sinua pysymään aikataulussa?



5

TERVETULO A HAAS TATELUUN NR. 12!

Haastattelut ovat äärimmäisen tärkeä osa rekrytointiprosessia ja niihin kannattaa panostaa. Haastatteluissa todella näet ketä hakijasi ovat ja pääset tutustumaan siihen oikeaan ihmiseen A4:sen takana. Haastattelusta ei hyödy vain työnantaja, vaan myös hakija. Molemmat pääsevät kyselemään ja tunnustelemaan, olisiko toinen se oikea itselle.

Haastattelut ovat tärkeitä, mutta rajansa kaikella - monelle haastateltavalle voi iskeä epätoivo, kun sähköpostiin kilahtaa kutsu jo viidennelle haastattelukierrokselle. Haastatteluja suunnitellessa on pidettävä mielessä se, että pari hyvin toteutettua ja kattavaa haastattelua korvaa helposti useita lyhyitä ja huonosti tehtyjä haastattelua. Panosta siis pariin tehokkaaseen haastatteluun, ja säästät ei vaan omaa, vaan myös hakijoiden aikaa, energiaa ja rahaa. Useammat haastattelukierrokset voivat myös venyttää rekrytointiprosessin kestoja, koska haastatteluiden sopiminen on yllättävän aikaa vievää puuhaa. Pahimmassa tapauksessa karkotat mahdolliset hakijat tai he kerkeävät työllistyä muualle.

**VINKKI!**

Ajattele myös hakijaa -
et välttämättä saa
hakijoistasi parasta
irti, jos he ovat
väsyneitä liian monista
haastatteluista

MIETI MIETI!

Monta haastattelukierrosta haluaisit pitää hakijoille?

Ovatko kaikki haastattelukierrokset todella tarpeellisia vai voitaisiinko niitä yhdistää?



YKSISARVISTA ETSIMÄSSÄ – SEN TÄYDELLISEN HAKIJAN TAVOITTELU

6

Olet päässyt rekrytointiprosessin loppusuoralle ja olisi aika alkaa tehdä päätöksiä. Edessäsi on muutama huippuluokan hakija. Nouseeko päähän silti ajatus siitä, että jos on löytynyt jo näin hyviä hakijoita, varmasti voitaisiin löytää vieläkin parempia? Rekrytointiprosessi meni mukavasti ja vielä on aikaa, joten haku laitetaan uudelleen käyntiin. Lopputulos? Niitä parempia hakijoita ei löytynytäkään ja nyt ei ole enempää aikaa, mutta vanhatkin hakijat ovat jo työllistyneet. Miten tässä nyt näin kävi?

Edellinen tarina on yllättävän yleinen. Hyvänä nyrkkisääntönä valitessasi viimeisten hakijoiden joukosta omaa tekijää on se, että viimeisille kierroksille on todella valittu vain ne parhaat. Luota henkilöstöyrityksen ammattitaitoon siinä, että he ovat valinneet juuri sopivat henkilöt tehtävään. Jos tekijäprofiili ollaan tehty huolellisesti ja henkilöstöyritykselle kerrottu tarkasti omat toiveet ja tarpeet, pitää viime kädessä osata juurikin luottaa heidän tekemäänsä työhön ja sen laatuun. Pointtina ei ole tyytyä, vaan olla realistinen ja osata tarpeen tullen joustaa.



Vinkki!

Jos et ole tyytyväinen hakijoihin, keskustele henkilöstöyrityksen kanssa. Vika voi löytyä esimerkiksi liian epämääräisestä tekijäprofiilista.



POHDINTAA POHDINTAA

Mistä kriteereistä olisit valmis joustamaan löytääksesi hyvän hakijan?

Koetko tunnistavasi juuri sen oikeanlaisen henkilön tehtävään?

KIITOS LUKIJA!

Rekrytointiprosessi on monivaiheinen matka, joka voi välillä tuntua hakijoiden ja tekijäprofiileiden lävitsepääsemättömältä viidakolta. Hyvällä yhteistyöllä ja toimivalla kommunikaatiolla muuttuu vaikealta tuntuva prosessi sulavaksi tanssiksi kohti sitä oikeaa tekijää.

Palaa rohkeasti oppaan eri kohtiin ja aloita oma matkasi rekrytoinnin ja sen tehostamisen parissa. Tiukka aikataulutus, tekijäprofiilin teko, huolellinen suunnittelu sekä resursointi on avain onnistuneeseen rekrytointiin. Pidä mielessäsi nämä 6 tärkeää kulmakiveä niin onnistut varmasti!