



Rekrytointiprosessin kehittäminen taksialan kasvuyrityksessä

Markus Prusi

2024 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Rekrytointiprosessin kehittäminen taksialan kasvuyrityksessä

Markus Prusi
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2024

Markus Prusi

Rekrytointiprosessin kehittäminen taksialan kasvuyrityksessä

Vuosi 2024 Sivumäärä 57

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on TSW Group Oy. Tavoitteena oli kehittää rekrytointiprosessia kokonaisuutena ja luoda toimivat käytännöt sen kaikkiin vaiheisiin. Taksialalla on pulaa hyvistä työntekijöistä ja toimiva sekä työnhakijan näkökulmasta luottamusta herättävä ja miellyttävä kokemus on tärkeässä roolissa kilpailuasetelmassa. Lisäksi työnantajakuvalla on myös olennainen vaikutus hakijoiden houkuttelussa.

Tehtävään lähdettiin siinä mielessä puhtaalta pöydältä, että aikaisemmasta prosessista ei ollut dokumentaatiota. Muutenkin asetelma oli hyvin avoin siltä osin, ettei toimeksiantajalta tullut merkittäviä kehitystyötä rajoittavia tai suuntaavia vaatimuksia. Yrityksen organisaatio on sekä pieni että matala ja sain varsin vapaat kädet lähteä arvioimaan ja ideoimaan. Siksi roolini muodostui myös hyvin itsenäiseksi ja itseohjautuvaksi. Tämä työ on toteutettu päiväkirjamuotoisena autoetnografiaa hyödyntäen keväällä 2024 kahdeksan raportointiviikon ajan.

Opinnäytetyön tietoperusta koostuu laaja-alaisesti rekrytointialan asiantuntijoiden blogikirjoituksista sekä muutamista laajemmista teoksista. Hyödynsin tiedonhaussa myös aikaisempia opinnäytetöitä. Näissä tapauksissa pyrin kuitenkin löytämään alkuperäisen lähteen ja tukeutumaan viittauksissa niihin. Tärkeänä pidin myös sitä, että lähteet ovat mahdollisimman tuoreita ja ajankohtaisia. Pyrin myös aina tunnistamaan, jos tekstin taustalla on jonkinlaisia objektiivisuuteen vaikuttavia tekijöitä.

Lopputuloksena toimeksiantajalla on nyt paranneltu ja dokumentoitu rekrytointiprosessi, jonka jokainen vaihe on arvioitu erikseen. Lisäksi suoritettiin rekrytointiohjelmistojen kartoitus ja arviointi erityisesti ilmaisina markkinoitujen järjestelmien osalta. Jatkoa ajatellen opinnäytetyö antoi hyvät edellytykset työhyvinvointiin liittyvien jatkotoimenpiteiden suorittamiseen sekä työnantajamielikuvan laajemmalle kehittämiselle. Lisäksi tulevaisuuteen kirjaataan tavoitteet tekoälyn hyödyntämisen kartoittamisesta, HR-vuosikellon laatimisesta sekä rekrytointiprosessin uudelleen arvioinnin aikataulutamisesta. Itse opin näiden viikkojen aikana uudenlaisen tavan haastatella sekä kirjoittamaan työpaikkailmoituksia työnhakijan näkökulmasta. Lisäksi arvostan nyt päivittäistä reflektointia ja aion jatkaa sitä jatkossakin. Tämä oli myös hyvä muistutus siitä, että asiantuntijana ei tule koskaan valmiiksi ja muiden asiantuntijoiden näkemysten ja kokemuksen hyödyntäminen lisää omaa osaamista ja kehitystyön laatutasoa.

Asiasanat: HR, rekrytointi, rekrytointiprosessi, taksiala, työnhakijakokemus

Markus Prusi

Developing the Recruitment Process in a Taxi Industry Growth Company

Year 2024 Pages 57

The aim of this thesis project, commissioned by TSW Group Oy, was to develop their recruitment process comprehensively and establish effective practices for all its stages. The taxi industry faces a shortage of qualified employees, making a trustworthy and pleasant experience from the job seeker's perspective crucial in the competitive landscape. Additionally, employer branding plays a significant role in attracting candidates.

This task needed to be approached with a clean slate, as there was no existing documentation of the previous process. The assignment gave a lot of freedom, with no significant constraints or guiding requirements from the client. The company's organization is both small and flat, allowing considerable independence in assessment and brainstorming. Consequently, the author's my role became highly autonomous and self-directed. This work was conducted in diary format, utilizing autoethnography, over eight reporting weeks in spring 2024.

The theoretical framework of the thesis draws extensively from blog posts by recruitment industry experts and several professional books. Work done in previous theses projects was also leveraged in the research, striving to identify the original sources and relying on them in the references. Emphasizing the importance of recency and relevance, the report aim to acknowledge any potential biases influencing the texts.

As a result, the client now possesses an improved and documented recruitment process, with each stage evaluated separately. Additionally, a mapping and evaluation of recruitment software, especially those marketed as free systems, were conducted. Looking ahead, the thesis provided a solid foundation for implementing further measures related to employee well-being and broader employer branding initiatives. Future goals include exploring the utilization of artificial intelligence, developing an HR calendar, and scheduling a reassessment of the recruitment process. Personally, the author acquired a new approach to interviewing and writing job postings from the job seeker's perspective during these weeks. Moreover, I now value daily reflection and intend to continue it in the future. This experience served as a reminder that professional development is ongoing, and leveraging the perspectives and experiences of other experts enhances both individual competence and the quality of developmental work.

Keywords: Hiring Process, HR, Job-seeker Experience, Recruitment, Taxi Industry

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Nykytilan analyysi	9
2.1	Nykyinen työ	9
2.2	Oman osaamisen arviointi ja kehittyminen.....	10
2.3	Sidosryhmät	11
2.4	Vuorovaikutustaidot	12
2.5	Kehittäminen	13
2.6	Opinnäytetyön tavoitteet	13
3	Päiväkirja.....	14
3.1	Viikko 1: Ajolupa-koulutuksen kehittäminen	14
3.2	Viikko 2: Työpaikkailmoitusten uudistaminen.....	20
3.3	Viikko 3: Uusi haastattelurunko	25
3.4	Viikko 4: Paikallistuntemuksen koulutusmateriaalit	30
3.5	Viikko 5: Tavoiteaikataulu rekrytointiprosessin läpiviennille	33
3.6	Viikko 6: ATS-järjestelmän käyttöönoton arviointi.....	37
3.7	Viikko 7: Kielitaito-testi.....	41
3.8	Viikko 8: Oma jaksaminen	46
4	Yhteenveto ja pohdinta	50
	Lähteet.....	54
	Kuviot	57
	Kuvat	57

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja ja työelämäkumppani on kasvattamassa liiketoimintaansa, ja tästä johtuen palkannut uuteen rooliin erityisesti rekrytointiin keskittyvän henkilön, jonka on tarkoitus kehittää rekrytointiprosessia ja työnantajamielikuvaa sekä parantaa hakijoiden asiakaskokemusta. Johtuen siitä, että rooli on sekä uusi että hyvin itsenäinen, on tämän opinnäytetyön tavoitteena toimia hyvän lähtökohdan rakentajana rekrytoinnin kehittämiseksi sekä toimenkuvan yksityiskohtien kirkastamiselle. Opinnäytetyö toteutetaan päiväkirjamuotoisesti autoetnografiaa hyödyntäen keväällä 2024 niin, että itse päiväkirjaa tehdään viikoilla 7-14.

Valitsin tehdä opinnäytetyöni päiväkirjamuotoisesti kahdesta syystä: Roolini ja työtehtäväni on organisaatiossa uusi ja siksi työn yksityiskohdat ja tavoitteet ovat vielä tarkentumatta. PONT tarjoaa mahdollisuuden löytää kehityskohtia päivittäisen työn järjestelmällisen analysoinnin kautta ja myös mahdollisesti tuo esiin asioita, joita ei ennakkoon arvioimalla olisi tullut ajatelleeksi. Toiseksi olen jo pitkään toiminut rekrytoinnin parissa, mutta eri toimialalla ja erilaisessa roolissa. Siksi olen mahdollisesti urautunut tietynlaiselle mukavuusalueelle, joka voi vaikeuttaa oman tekemisen kriittistä arviointia ilman siihen soveltuvia työkaluja. PONT auttaa toivottavasti oman työskentelytavan kehittämisessä ja mukauttamisessa uusiin olosuhteisiin.

Työelämäkumppani

Toimeksiantajana toimii TSW Group (jatkossa ”Yritys”). Tämä yritys toimii taksinkuljetusalalla tarjoten palvelua pääasiassa yksityisille asiakkaille TaksiHelsingin välityksessä. Yritys on perustettu alun perin jo 1961, mutta nykyisessä muodossaan se on toiminut vuodesta 2017 lähtien. Työntekijöitä on tällä hetkellä 24 ja omia autoja on neljä (+vara-autot). Liikevaihto tuplaantui vuonna 2023 ja sama on tavoitteena myös tälle vuodelle, jolloin työntekijöitä olisi tämän vuoden lopussa noin 50 ja autoja noin 10. (Waheed 2024a.)

Yritys on lähtenyt toteuttamaan viime vuoden syksyllä voimakkaan kasvun strategiaa ja pyrkii lisäämään sekä kuljettajien että kaluston määrää mahdollisimman paljon kuluvan vuoden aikana. Tarkkoja tavoitteita ei työntekijöiden määrän osalta ole asetettu johtuen siitä, että tarkoituksena on palkata sekä koko- että osa-aikaisia työntekijöitä ja halutaan olla joustavia niiden välisen suhteen osalta. Asetetulle strategialle on kaksi merkittävää syytä: ensinnäkin korona-pandemia aiheutti liiketoiminnalle haasteellisen ajanjakson, jonka aikana toimintaa oli supistettava ja siten kasvulle on selkeät perusteet jo siltä kannalta, että saavutettaisiin se taso, jolla oltiin aiemmin ja toiseksi tavoitteena on näyttäytyä potentiaalisten yhteistyökumppanien silmissä varteenotettavana ja luotettavana toimijana, mikä edellyttää riittävää volyymiä toimituskyvykkyydessä.

Rekrytoinnin näkökulmasta tilanne on monellakin tavalla haastava. Yritys ei ole ainoa toimija, joka pyrkii kasvun kautta palaamaan vähintään entiselle tasolle ja tämän takia työmarkkinoilla vallitsee kova kilpailutilanne. Tämän lisäksi alan julkisuuskuva on ollut jo pidemmän aikaa hyvin negatiivinen, millä on todennäköisesti vaikutusta työn kiinnostavuuteen potentiaalisten työntekijöiden silmissä. Epävarmuustekijät talouden kehityksessä saattavat myös vähentää intoa vaihtaa työpaikkaa muuten kuin pakon edessä, koska on turvallisempaa pysyä aloillaan kuin ajaa itsensä tietoisesti tilanteeseen, jossa oma asema olisi helpommin uhattuna, jos työnantajalla tulee tarvetta vähentää henkilökuntaa.

Edellä mainittu julkisuuskuvan heikkeneminen linkittyy vahvasti taksilain uudistamiseen kesällä 2018. Tästä aiheutui monenlaisia negatiivisia lieveilmiöitä, joita on sittemmin pyritty korjaamaan jo useampaan kertaan hienosäätämällä lainsäädäntöä, mutta tästä huolimatta taksiala pysyy säännöllisen epäsäännöllisesti median otsikoissa; ja pääosin kielteisessä valossa. Tätä aihetta on siis käsitelty paljon ja myös näin opinnäytetöissä. Muun muassa Satu Mäkinen julkaisi edellisvuonna omansa aiheesta ”Taksilain uudistuksen seuraukset”. Hän tuli päätelmään, että alan sääntelyn väheneminen ja uusien toimijoiden alalle pääsemisen helpottaminen ovat lisänneet kilpailua; mikä oli toivottavaakin, mutta vaihteleva laatutaso ja valvonnan väheneminen ovat lisänneet riskiä odotukset alittavaan asiakaskokemukseen. (Mäkinen 2022, 37-38.)

Yllä mainituista seikoista johtuen työnantajamielikuvalla ja hakijakokemuksella voi olla ratkaiseva merkitys asetetun strategian toteutumisen kannalta ja näiden osalta rekrytoinnin kehittämiseksi on selkeä tarve. Onkin järkevää, että Yritys on päättänyt investoida päätoimiseen rekrytointiin ja lähtenyt mukaan toimeksiantajaksi tähän opinnäytetyöhön.

Keskeiset käsitteet

Ajovarman ajolupa:

Jokainen taksinkuljettaja Suomessa tarvitsee liikenneviraston myöntämän ajoluvan. Se on määräaikainen ja sen saamiseksi tulee täyttää tietyt ehdot. Tämän lisäksi kuljettajan on läpäistävä kirjallinen koe, jolla pyritään varmistamaan, että luvan haltija ymmärtää keskeisen lainsäädännön. (Liikennevirasto 2024.)

ATS:

Applicant Tracking System. Erityisesti rekrytointiin ja hakemusten käsittelyyn tarkoitettu ohjelmisto, joka usein linkittyy muihin järjestelmiin, kuten sähköpostiin ja kolmannen osapuolen sivustoihin, joissa työpaikkailmoituksia voi julkaista. Ohjelmisto varmistaa, että kaikki hakijat etenevät rekrytointiprosessissa ja saavat myös palautetta. Lisäksi EU-alueella GDPR-direktiivin noudattaminen on usein automatisoitu.

B2-kielitaito:

B2 on osa eurooppalaista viitekehystä, jossa on määritelty kielitaidolle kuusi tasoa. Alhaisin taso on A1 ja korkein on C2. B2 vastaa lukion kielenopetuksessa

laajan oppimäärän päättötasoa. Tällä tasolla kielitaidon määritellään olevan itse-
näistä ja kohtuullisen sujuvaa. Erona alempaan B1 tasoon on, että valmius viestintään on olemassa myös yllättävissä tilanteissa ilman ennakkovalmistautumista. Korkeammalla C1 tasolla ymmärretään jo sanontoja sekä murteita. (Peda.net 2024.)

Ehdollinen työsopimus:

Tämä voi asiayhteyden mukaan tarkoittaa monia hieman eri asioita. Tässä opinnäytetyössä tällä viitataan tilanteeseen, jossa työntekijän kanssa allekirjoitetaan työsopimus, johon on kirjattu ehto siitä, että varsinaiset työt voivat alkaa vasta sen jälkeen, kun työntekijä on saanut hankittua työssä tarvittavat luvat.

KPI:

Key Performance Indicator. Tämän voisi suomentaa suorituskykymittariksi. Kyseessä on liiketoiminnan tunnusluku tai tunnuslukujen yhdistelmä. Jokaisella yrityksellä on itse määritellyt KPI:t ja niiden avulla voidaan seurata, miten hyvin yritys saavuttaa keskeiset tavoitteensa. (Sampo Consulting 2024.) Tässä opinnäytetyössä KPI:llä viitataan nimenomaan Yrityksen rekrytointin tunnuslukuihin.

Rekrytointiprosessi:

Rekrytointiprosessilla tarkoitetaan uuden työntekijän palkkaamiseen tähtäävää toimintaa, joka on ennalta suunniteltu ja määritelty prosessiksi. Sen sisältö vaihtelee organisaation mukaan. Erityisesti eroja on siinä, mikä määritellään prosessin alkupisteeksi. Yleisimmin prosessi alkaa rekrytointitarpeen määrittelyllä eli halutun työntekijäprofiilin hahmottamisella. Yleensä prosessi päättyy työsopimuksen allekirjoittamiseen. Tässä opinnäytetyössä tällä termillä viitataan erityisesti Yrityksen omaan prosessiin. Se alkaa keskimääräistä myöhemmin vasta työpaikkailmoituksen julkaisemisesta siksi, että palkattavat henkilöt tulevat aina samaan rooliin ja työntekijän profiilia tai ilmoitustekstin sisältöä ei tarvitse aina prosessin alussa määritellä uudelleen. Toisaalta prosessi päättyy vasta tarvittavien ajolupien suorittamisen jälkeen, kun työsopimus muuttuu ehdollisesta sitovaksi.

TaksiHelsingin ajolupa:

TaksiHelsinki on organisaatio, jonka alaisuudessa toimii useita taksialan yrityksiä. Näille yrityksille on määritetty yleistä lainsäädäntöä korkeammat standardit ja näihin sisältyy se, että kaikkien TaksiHelsinki-brändin alaisia autoja kuljettavien on hankittava erillinen ajolupa Ajovarman luvan lisäksi. Tämän luvan saaminen on kolmevaiheinen prosessi, jossa arvioidaan teoretietoa, paikallistuntemusta sekä ajo- ja asiakaspalvelutaitoja. (TaksiHelsinki 2024.)

2 Nykytilan analyysi

Työnantajani alkuperäinen suunnitelma oli palkata tehtävään uransa alussa oleva juniori, joka kehittyisi ajan myötä asiantuntijaksi ja näin myös uusi rooli organisaatiossa kehittyisi ja kasvaisi samanaikaisesti. Oma kokemukseni alalta on jo varsin mittava ja sikäli osaamiseni on keskimäärin odotuksien ja vaatimusten yläpuolella. Joskin toimiala on itselle täysin uusi ja ennalta varsin vieras ja en ole myöskään vastaavassa roolissa toiminut aiemmin, joten uutta opittavaakin riittää. Näin ollen osaamisvaatimusten täyttäminen jatkossa ei ole itsestään selvää alkuvaiheen ”ylipätevyydestä” huolimatta.

Vahva ja pitkä kokemukseni IT-alalta ja sen alan yritysten rekrytoinnin parista tuovat tietynlaisen haasteen erityisesti siksi, että uusi toimiala on täysin erilainen ja syvään juurtuneista oletuksista ja aiemmin toimivaksi todetuista toimintamalleista irti päästäminen ei ole välttämättä helppoa. Toisaalta asetelma tarjoaa myös mielenkiintoisia mahdollisuuksia tuoda tuoreita näkökulmia ja myös kriittistä näkökulmaa alalla vallitsevia rutiineja kohtaan.

2.1 Nykyinen työ

Työni sisältää laaja-alaisesti HR-tehtäviä keskittyen nyt ainakin alkuun erityisesti rekrytointiin. Olen organisaatiossa ainoa tälle alueelle palkattu henkilö ja sikäli voin resurssien; erityisesti ajan; salliessa valita haluamiani osa-alueita ja projekteja osaksi työtäni, kunhan pidän huolta siitä, että rekrytointi toimii ja ei aiheuta estettä yrityksen kasvutavoitteille. Nyt alkuvaiheessa työskentelen tämän pääasiallisen fokusalueen lisäksi erityisesti työnantajamielikuvaan liittyvien toimien parissa sekä osallistun koulutustoiminnan työkalujen kehittämiseen.

Jo johdannossa käsiteltiin erityisesti rekrytoinnissa tarvittavaa osaamista. Edellä mainituista tehtävistä suoriutuminen vaatii myös jonkin verran tietoteknistä osaamista, taksinkuljettajan työssä tarvittavan teoreettisen osaamisen ymmärrystä sekä työnantajan yrityskulttuurin selkeyttämistä ja sanoittamista. Lisäksi tarvitaan etätyöskentelyyn liittyvien haasteiden huomioimista sekä erittäin itsenäiseen työskentelyyn liittyviä itsensä johtamisen ja itseohjautumisen taitoja. Johtuen siitä, että roolia ja työtehtäviä ei ollut ennakkoon kovinkaan tarkasti määritelty ja ideana oli mukauttaa kokonaisuus palkattavan henkilön mukaan, pitää työssä varsinkin alkuvaiheessa pyrkiä osallistumaan roolikuvauksen täsmentämiseen ja siihen liittyvien tavoitteiden ja tehtävien selkeyttämiseen.

Ensimmäisten kuukausien aikana olen pyrkinyt ymmärtämään itselleni uutta toimialaa ensin yleisellä tasolla ja ajan edetessä yhä syvemmälle yksityiskohtiin sukeltaen. Olen tässä suhteessa hankkinut jo siinä määrin tietoa, että voin esiintyä asiantuntijana alanvaihtoa harkitsevien työnhakijoiden suuntaan, mutta osaamiseni ei vielä riitä vastaamaan kaikkiin jo alalla työskennelleiden ammattilaisten kysymyksiin. Olen myös oppinut, että työmarkkinat ovat tällä alalla hyvin erilaiset kuin mihin olen aiemmin tottunut, mutta tälläkin alueella on vielä paljon opittavaa.

Työhaastattelujen rooli on paljon suurempi kuin mihin olen aiemmin tottunut ja olenkin saanut nopeasti paremman rutiinin ja asiantuntemuksen tähän rekrytointiprosessin vaiheeseen.

Tulevaisuudessa HR-tehtävät tulevat muuttumaan erityisesti tekoälyn hyödyntämisen myötä ja rekrytointi tulee olemaan todennäköisesti ensimmäisenä tämän murroksen aiheuttamien haasteiden edessä. Alalla työskenteleville kohdennetussa tutkimuksessa kävi ilmi, että vaikka yleisesti ottaen tiedostetaan tekoälyn tuovan lisäarvoa rekrytointiprosessiin, kenelläkään ei oikeastaan ole selkeää käsitystä siitä, miten sitä kannattaisi hyödyntää ja tämän taustalla on se tosiasia, että ymmärrys siitä, miten tekoäly ylipäänsä toimii ja mitkä sen mahdollisuudet; ja siten myös uhat; oikeastaan ovat ja miksi. (Haapio 2023, 60-61.)

Tuoreimmassa viime vuonna julkaistussa Duunitorin kansallisessa rekrytointitutkimuksessa kävi ilmi, että tekoäly on jo tullut osaksi rekrytointiprosessia hyvin nopeasti ja saman suuntauksen voidaan odottaa jatkuvan. Samalla rekrytoijien haastattelun tuloksissa näkyy skeptisyyttä tekoälyn luotettavuutta kohtaan erityisesti valintojen tekemisen suhteen. (Duunitori 2023.)

Edellä esitellyt tutkimukset maalaavat kuvan siitä, että tekoälyn roolin kasvaminen tulee olemaan vääjäämätöntä ja siihen liittyy myös pelkoja. Jotta voin menestyä alallani, minun onkin tärkeää hankkia aktiivisesti ymmärrystä tekoälystä sekä yleisellä tasolla että sen käytännön sovelluksista osana työtehtäviäni, jotta voin toimia asiantuntijana myös tekniikan kehityksen suomien mahdollisuuksien hyödyntämisessä sekä siihen liittyvien haasteiden ja uhkien minimoimisessa.

2.2 Oman osaamisen arviointi ja kehittyminen

Tämä työtehtävä täydentää hankkimani työkokemuksen rekrytoinnin parista niin, että voin todeta hallitsevani rekrytointiprosessin kaikki vaiheet ja siihen liittyvät työtehtävät varsin täydellisesti, joten tulen siitä näkökulmasta saavuttamaan tietynlaisen huipun urakehityksessä, mutta toisaalta avautuu myös lähes täysin uusi osa-alue muun HR-työskentelyn parissa. Tämä onkin se ammatillinen tavoite, jota kohti pyrin aktiivisesti myös opintojeni kautta; eli osaamiseni ja kokemukseni laajentaminen rekrytoinnin ympärille ja ulkopuolelle. Näihin sisältyvät esimerkiksi henkilöstöjohtamisen kannalta olennaiset osa-alueet, kuten strateginen henkilöstösuunnittelu, työhyvinvointi, palkitseminen, osaamisen kehittäminen sekä työläinsäädäntö ja työehtosopimukset (Viitala 2021, 14). Tähän puoleen voin keskittyä paremmin heti, kun olen ensin saanut rakennettua toimivat käytännöt ja prosessin rekrytointiin, johon tulen tämän opinnäytetyön parissa pyrkimään.

Duunitori haastatteli kahta Rekrygaalan tuomariston jäsentä selvittääkseen avainasioita rekrytoinnissa menestymiseen. Tässä yhteydessä esiin nousi mm. kiinnostavan rekrytointi-ilmoituksen laatiminen ja sen päivittäminen säännöllisesti; rekrytoijan henkilökohtainen innostus ja

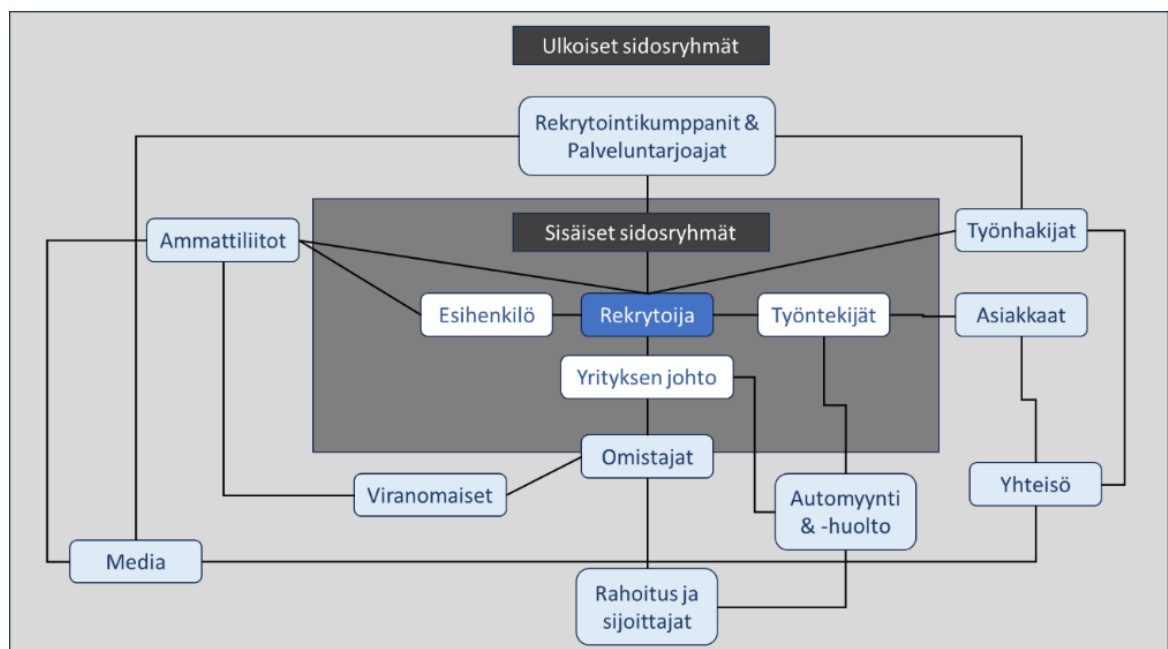
uteliaisuus, kyky haastaa ja viestiä sekä liiketoiminnan ja työurien ymmärrys; perusasioiden hoitaminen kunnolla ja huolellisesti; sekä jatkuva kehittäminen/kehittyminen. (Vikman 2020.)

Rekrytoinnin asiantuntijaorganisaatio Eilakaisla täydentää listaa vielä nostamalla esiin huolellisen valmistautumisen tarpeen ja riskien tunnistamisen. Lisäksi rekrytoijalle tärkeitä henkilökohtaisia ominaisuuksia ovat kuunteleminen, analyttisyys, ihmistuntemus ja empatia sekä avoimuus. Olennaisena koetaan myös kyky viedä asiat/prosessit loppuun asti. (Heinimäki 2015.)

2.3 Sidosryhmät

Sidosryhmillä on yksi- tai kaksisuuntainen vuorovaikutus joko suoraan tai epäsuorasti. Sidosryhmien rooli liiketoiminnalle on vaihteleva, mutta jokainen niistä voi vaikuttaa joko positiivisesti tai negatiivisesti yrityksen toimintaan. Onkin tärkeää tunnistaa sidosryhmät ja niiden vaikutus sekä niihin liittyvät vaikutusmahdollisuudet. (Falkheimer & Heide, 2018.)

Taksialaa on viime vuosina käsitelty usein ja seikkaperäisesti mediassa ja sillä on merkittävä vaikutus potentiaalisten työnhakijoiden mielikuvaan alasta ja työnantajasta. Toisaalta alaa sääntelevää lainsäädäntöä on myös muutettu tiiviiseen tahtiin, jolla on vaikutusta yrityksen toimintaan ja sitä kautta rekrytointiin. Yhteistyökumppanit ja palveluntarjoajat ovat jossain määrin vakiintuneet osaksi rekrytointiprosessia. Kuviossa 1 esitetään muitakin sekä sisäisiä että olennaisimpia ulkoisia sidosryhmiä ja kuvataan myös niiden välisiä suhteita.



Kuvio 1: Sidosryhmät

2.4 Vuorovaikutustaidot

Työtehtävissäni erilaiset vuorovaikutustilanteet ovat ratkaisevan olennaisessa roolissa. Rekrytoinnissa viestintä sekä potentiaalisten työnhakijoiden tavoittamiseksi että prosessin aikana kirjallisesti ja suullisesti; erityisesti haastattelun merkeissä ja asioiden etenemisestä tiedottamisen näkökulmasta on myös ajankäytöllisesti merkittävin osa työtä. Lisäksi sisäinen kommunikointi rekrytointien edistymisestä on tärkeää. Rooliin sisältyy myös muita HR-tehtäviä, joissa syntyy vuorovaikutusta erityisesti sisäisten sidosryhmien suuntaan.

Vuorovaikutustaidot ovat nimensä mukaisesti erilaisten taitojen työkalupakki ja näitä taitoja voi kuka tahansa kehittää (Glusker 2018). Tässä auttaa erityisesti palautteen vastaanottaminen sekä sen tietoinen kerääminen ja analysointi (Konttinen, Lahtiluoma, Mäkinen & Raitala 2022). Vaikka olisi helppoa joissain tilanteissa käyttää omia luonteenpiirteitään tai kokemattomuuttaan tekoosynä puutteelliselle tai heikolle viestinnälle, on tunnistettava se tosiasia, että todellisista esteistä ei ole kyse, vaan kuka tahansa voi jatkuvasti kehittyä tällä osa-alueella ja yksilölliset erot vaikuttavat lähinnä vain siihen, miten nopeasti kehitystä tapahtuu.

Itselleni on luontaisesti helpompaa viestiä kirjallisesti ja vaikka koen vuorovaikutustaitojeni olevan kokonaisuutena ja kaikissa muodoissa erittäin hyvällä tasolla, on kynnys viestiä suullisesti korkea ja erityisesti ensikontaktin luominen ennalta tuntemattomien ihmisten kanssa oman mukavuusalueen ulkopuolella. Hyvän hakijakokemuksen kannalta on kuitenkin tärkeämpää pyrkiä yksilölliseen vuorovaikutukseen huomioiden hakijan omat mieltymykset tiedostaen sen, että viestintätyylejä on erilaisia. Tämän huomioimisesta on toki hyötyä myös sisäisessä viestinnässä; joskin työyhteisössä vuorovaikutus on pitkäjänteisempää sekä siinä mielessä tasapuolisempaa, että kaikilla osapuolilla on paremmat edellytykset huomioida toistensa mieltymyksiä ja tyylejä.

Hyvät vuorovaikutustaidot pohjautuvat hyvin monitahoiseen kokonaisuuteen, mutta on mahdollista tunnistaa avainasemassa olevia seikkoja, kuten vaikkapa yhteistyöhalukkuus, ratkaisukeskeinen lähestymistapa sekä halu päästä eteenpäin keskustelemalla. Näissä onnistuminen taas vaatii joustavuutta, erilaisuuden hyväksymistä/tunnistamista sekä empatiaa. On myös hyvä tiedostaa, että vuorovaikutus on kaksisuuntaista ja vastaanotto on vielä tärkeämpää kuin lähettäminen. (Kuusela 2011, 14.) Lisäksi tarvitaan itsensä johtamisen kautta tunnesäätelyä, jonka kautta osaa hallita omien tunteiden vaikutusta omiin tekoihinsa. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että vaikka itsellä olisi vallitsevana negatiiviset tunteet, voi viestintä silti olla neutraalia ja joissain tapauksissa on myös hyvä hillitä omien positiivisten tunteittensa ilmaisua, jotta oma toiminta pysyy ammatillisesti korrektina. (Mikkola & Valo 2019, 72.)

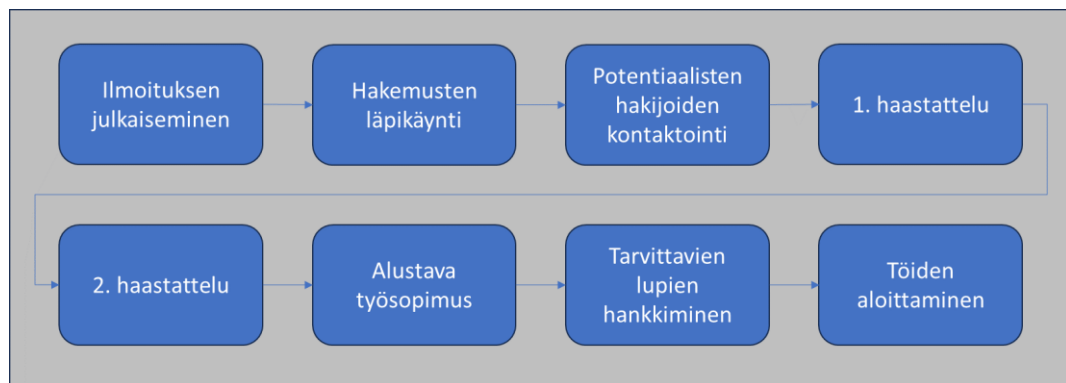
Edellä mainittujen vuorovaikutustaitoihin liittyvien seikkojen havainnointi tulee olemaan olennaista päiväkirjan kirjoittamisen ja siihen liittyvän analysoinnin aikana.

2.5 Kehittäminen

Heti alkuun oli mahdollista kehittää Yrityksen rekrytointia siltä osin, että siihen oli käytettävissä enemmän resursseja sekä joku, joka keskittyy prosessiin ja hakijoihin. Jo muutaman viikon jälkeen oli nähtävissä tällaisesta intensiteetin lisääntymisestä positiivisia tuloksia ensin hakemusten määrän kasvuna ja sitten hakijoiden laadun parantumisena.

Seuraavaksi on tarkoitus sekä dokumentoida prosessi kokonaisuutena että sen osat erikseen sekä luoda kirjallisia pohjia tukemaan rekrytoinnin sujuvuutta. Myös tilastollinen seuranta on tärkeää ja jonkinlaisen vuosikellon suunnittelu. Lisäksi työhön on tarkoitus luoda rutiineja, joilla kehittämisestä tulee jatkuva ja kiinteä osa päivittäistä tekemistä. Näiden jälkeen fokus voi siirtyä korostetusti työnantajamielikuvaan ja sen kehittämiseen.

Kuviossa 2 esitellään rekrytointiprosessi sellaisena kuin se määriteltiin työsuhteeni alussa. Suurin ero sitä edeltäneeseen tilanteeseen on, että haastatteluja on nyt kaksi; eli sekä minä että esihenkilöni haastattelevat ehdokkaita. Tämän opinnäytetyön myötä on oletettavissa, että kaavio tulee muotoutumaan yksityiskohtaisemmaksi.



Kuvio 2: Prosessikaavio 1

Päiväkirjan kirjoittamisen ajalle osuu yllä mainittujen rekrytointiin keskittyvien kehitystoimien lisäksi projekti, jossa luodaan uusia koulutusmateriaaleja sekä testataan niiden toimivuutta käytännössä. Tämä tulee varmasti näyttelemään jonkinlaista roolia tämän opinnäytetyön sisällössä.

2.6 Opinnäytetyön tavoitteet

Omaakohtaisesti toivon löytäväni päiväkirjamuotoisen työn suorittamisen analysoinnin kautta tekemisestäni muuten mahdollisesti piiloon jääviä ”sokeita pisteitä”, joissa joko tiedostamattani toimin omalla mukavuusalueellani tai soveltan väärin aiempaan työkokemukseeni pohjaavia ennakkokäsityksiä, joita olisi tarpeen päivittää uuteen toimintaympäristöön ja toimialaan liittyen. Lisäksi rooli sisältää itselleni uusia komponentteja, joiden haltuun ottamisessa ja ymmärtämisessä toivon tämän opinnäytetyön auttavan ja nopeuttavan.

Työelämäkumppani ei ole asettanut tälle opinnäytetyölle erillisiä odotuksia. Toiveena on, että tämän avulla edellisessä kohdassa mainitut kehityskohdat tulee käsiteltyä laadukkaammin ja objektiivisemmin kuin jos ne olisi prosessoitu ilman opinnäytetyön siihen tuovaa struktuuria ja tietopohjan korostettua hyödyntämistä. Tämä mahdollistaa luultavasti kriittisemmän tarkastelun kuin mihin olisi ryhdytty muuten. Toissijaisesti on tiedostettu myös työntekijää motivoiva ja sitouttava vaikutus välillisesti tämän opinnäytetyön yhteistyönä suorittamisen kautta.

Onnistunut rekrytointi on ratkaisevan merkittävässä roolissa Yrityksen kasvutavoitteiden saavuttamisen suhteen ja siksi investointi uuden roolin lisäämiseksi organisaatioon sekä selkeiden prosessien luominen, dokumentointi sekä kehittäminen yhdessä työnantajamielikuvan nostamisessa osaksi yrityksen strategiaa ovat välttämättömiä toimenpiteitä ja tämä opinnäytetyö toivottavasti auttaa tässä kehitystyössä luoden hyvän perustuksen ja lähtökohdan myös sen jälkeiselle toiminnalle.

3 Päiväkirja

Päiväkirjamuotoisen opinnäytetyön kohdalla tutkimus suoritetaan autoetnografisesti. Tällä tarkoitetaan sitä, että tutkimuksen tekijä tarkastelee itseään ja kokemuksiaan jonkin yhteisön osana. Sen tutkimuksellinen luotettavuus perustuu avoimeen reflektiivisyyteen sekä omien olettusten ja valintojen tarkkaan perusteluun. Autoetnografian erityispiirre on, että se on samalla sekä prosessi tutkimuksen tekemiselle että sen lopputulos. Kyseessä ei ole kuitenkaan mikään itsetutkiskelun prosessi, vaan sen on tarkoitus auttaa ymmärtämään myös jotain yhteisöä ja sen toimintaa. Autoetnografiaa ei ole olemassa ilman kirjoitettua tekstiä ja siksi päiväkirjan tekeminen on tämän menetelmän ytimessä. Autoetnografiaa kohtaan on esitetty myös kritiikkiä ja sen käyttäjän tulee varautua siihen, että tutkimuksen tuloksia saatetaan epäillä. (Kiriakos & Tienari 2020.)

Aion kirjoittaa päiväkirjaa työstäni Yrityksen palveluksessa kahdeksan viikon ajan. Sisällytän tekstiin alkuvaiheessa myös rutiininomaisia työtehtäviä, jotta lukijalle syntyy kuva työnkuvasta kokonaisuutena, mutta prosessin jatkuessa keskityn enemmän nostamaan esiin opinnäytetyön tavoitteisiin ja Yrityksen kehittämisen kannalta olennaisiin seikkoihin liittyviä tilanteita ja havainnot. Pyrin kirjaamaan ajatukset ylös aina välittömästi työpäivän jälkeen. Analysoin päiväkirjan tuloksia viikoittain yleensä kyseisen viikonlopun aikana kirjaamani viikkoanalyysin muodossa.

3.1 Viikko 1: Ajolupa-koulutuksen kehittäminen

Viikkosuunnitelma (12.-18.2.2024)

Tälle viikolle ensisijainen tavoite on saada valmiiksi Ajojarman ajolupa-kokeeseen valmistava koulutusmateriaali. Tämä tarkoittaa käytännössä sellaisen harjoituskokeen tekemistä, joka antaa

palautetta ja auttaa oppimaan sekä tarvittavat faktat että minkälainen varsinainen koetilaisuus tulee olemaan. Tämän lisäksi on tarkoitus jo alustaa rekrytoinnissa painotuksen muutosta siihen, että saadaan palkattua työntekijöitä tekemään yövuoroja. Jotta ensi viikolla voisi aloittaa tämän kaltaisten hakemusten ja hakijoiden käsittelyn, pitää tällä viikolla jo laatia ja julkaista uudet työpaikkailmoitukset.

Maanantai

Viikon alkuun on aina hieman enemmän viestejä vastattavaksi ja myös usein työpaikkailmoitusten julkaisua; kuten tänäänkin. Ehdokaspuolella oli muutenkin vilkas päivä ja sähköposteja tuli normaalia enemmän; valitettavasti lähinnä negatiivisissa merkeissä, eli tapaamisten siirtoa, prosessista vetäytymistä yms. Laadin kaksi erilaista ja erillistä ilmoitusta Duunitorille; koko- ja osaaikaisiin rooleihin; ja kummatkin nyt painottaen yövuoroon kohdistuvaa tarvetta. Tämän lisäksi kalenteriin oli buukattuna kolme haastattelua, joista tosin vain kahden kanssa pääsin keskustelemaan ja kolmatta odottelin turhaan.

Jatkoin lisäksi jo viime viikolla aloittamaani koulutusmateriaalin työstöä ja tavoitteena olisi saada se tämän viikon aikana valmiiksi. Kyseessä on kyselylomake, jossa kaikkiin kysymyksiin on kolme vastausvaihtoehtoa ja yksi oikea vaihtoehto. Valitun vastauksen perusteella sitten joko oikea vastaus päästää eteenpäin seuraavaan kysymykseen ja väärän kohdalla kehoitetaan yrittämään uudelleen. Olen jo kirjoittanut kaikki kysymykset ja vastaukset; nyt oli vuorossa hieman itseään toistava ”oikein” ja ”väärin” sivujen lisääminen. Kaikki ”oikein” sivut (80 kpl) tuli tehtyä ja lähes kaikki ”väärin” sivutkin (120 kpl), mutta niiden osalta loppui aika kesken, joten huomenna jatkuu.

Työpaikkailmoitukset alkavat olla sellaisella tolalla, että niistä voisi nyt tallentaa viralliset pohjat, joita voi hyödyntää jatkossakin yövuorokampanjoinnissa. Tämän päiväkirjan tekemisen myötä aloin myös kiinnittämään tarkempaa huomiota haastattelun struktuuriin ja teemoihin, sillä ajatuksella, että niistä voisi dokumentoida jonkinlaisen pohjan ja sitä ennen ehkä hieman vielä jatkokehittää sisältöä kriittisin silmin tarkastelemalla. Tähän voisi myös hakea teoriatietaoa, jonka pohjalta ehkä löytyisi myös joitain ideoita.

Haastatteluihin tulematta jättäminen tuntuisi olevan selvästi yleisempää kuin IT-alalla ja muutenkin hakijoita vetäytyy prosessista varsin paljon; eli lähes puolet hakemuksen jättävistä. Sitoutuminen prosessiin tuntuisi olevan siis vähäistä ja siten myös ehkä motivaatio työllistyä; ainakin juuri tähän nimenomaiseen työhön. Tässä on asia, jota tulee pohtia hieman tarkemmin; voinko tehdä jotain parantaakseni tätä tilannetta?

Tiistai

Tänään tuli ensimmäiset hakemukset yövuoroilmoitusten pohjalta, mutta aika heikkotasoisia, joten toivottavasti sen suhteen tilanne paranisi viikon edetessä. Toisaalta tänään oli kaksi todella hyvää haastattelua ja molemmat ehdokkaat vaikuttavat todella lupaavilta; olivat myös halukkaita tekemään yövuoroja, vaikka olivat hakeneet edellisen ilmoituksen pohjalta ja tämä on positiivista.

Sain myös edistettyä koulutusmateriaalia niin, että nyt siinä ovat kaikki sivut valmiina ja viimeisenä vaiheena (ennen testausta) vielä jäljellä varsinaisen toimintalogiikan rakentaminen, eli miten ja millä ehdoilla siirrytään sivulta toiselle. Harmillisesti näyttäisi siltä, että sivuston käyttö hidastui sitä mukaa, kun sivuja lisäsi ja nyt muokkaaminen on todella hidasta. Johtuen siitä, että prosessointi tapahtuu pilvessä palveluntarjoajan toimesta, ei tälle pysty tekemään paikallisesti juuri mitään. Toivottavasti kyseessä oli vain hetkellinen ruuhka ja jatkossa toimii taas sujuvammin.

Hakemusten määrä on selkeästi vähäisempi kuin aikaisempina viikkoina, mutta tämä on ymmärrettävää, kun yövuoroista kiinnostuneiden määrä on varmasti vähäisempi kuin päivävuoroon haluavien. On kuitenkin jo varauduttava siihen, että jos ilmoitusten pohjalta laadukkaita hakemuksia ei tule riittävästi, pitää siihen reagoida ja ideoita toimenpiteisiin voisi etsiä eri tietolähteistä tarvittaessa.

Työtehtävät olivat kokonaisuutena hyvin samankaltaiset kuin maanantaina ja sikäli en koe juuri-kaan oppineeni uutta tai kehittyneeni; paitsi ehkä rutinoitumisen näkökulmasta.

Keskiviikko

Aika puuduttava päivä takana; lähinnä toimintalogiikan rakentamista koulutusmateriaaliin ja tavoitteena oli saada se kokonaan tehtyä huomiseksi, mutta jäi valitettavasti puolitiehen. Sinänsä oman tekemisen näkökulmasta aikaa oli varattuna riittävästi, mutta järjestelmä on jatkanut tänään hidasteluaan ja jokaisen muutoksen jälkeen pitää odotella 10-20 sekuntia, että se tallentuu ja voi jatkaa eteenpäin. Tähän haasteeseen pitää luultavasti perehtyä tarkemmin, koska tämä materiaali on vasta alkusoittoa sille, että edessä on sen jälkeen seuraavaksi lähes tuplasti samankokoinen kokonaisuus ja jos sen kanssa tämä eksponentiaalisesti kasvava hidastelu jatkuu, muuttuu tekeminen lähes mahdottomaksi.

Yhtään uutta hakemusta ei tullut, mutta yksi haastattelu oli päivällä ja muutamia sähköpostiviestejä tuomassa vaihtelua päivään. Haastattelun kohdalla kävi taas kerran ilmi se, että läheskään kaikki hakijat eivät lue kunnolla heille jaettua informaatiota tai eivät ainakaan sisäistä sen sisältöä. On varsin turhauttavaa puolin ja toisin huomata haastattelun edetessä, että keskustelu on muodostumassa turhaksi ihan vain siksi, että henkilön kanssa ei voi edetä ja tämän olisi ollut

tarkoitus käydä ilmi jo etukäteen. Kävi jopa mielessä, että pitäisikö kirjallisessa muodossa esitetyistä asioista tehdä, vaikka jonkinlainen esittelyvideo, mutta toisaalta ehkä voisi myös muuttaa asioiden järjestystä haastattelussa, jotta hakijan soveltuvuus kävisi ilmeiseksi heti kättelyssä. Olisiko liian tylyä lopettaa haastattelu heti alkuun, jos käy ilmi, ettei prosessissa eteneminen ole mahdollista? Tähän liittyen voisi etsiä muiden näkemyksiä ja kokemuksia.

Torstai

Torstaisin on aina viikkopalaveri, jossa käydään läpi viikon aikana tapahtuneita asioita ja luodaan myös katsetta tulevaan. Vastuullani on määritellä palaverille agenda ja päivittää tilastot sekä muutenkin valmistautua tilaisuuteen ennakkoon, jolloin se hyvin pitkälti työllistää koko aamupäivän ajan. Päivän aikataulua hankaloitti tällä kertaa myös julkisen liikenteen lakkoilu.

Viikon teemaan liittyen tänään otettiin käyttöön ensimmäinen versio edellisellä viikolla tekemästäni harjoituskokeesta, joka muuten toimi täydellisesti, mutta jostain syystä sen suorittamisesta ei saatu sähköpostitse ilmoitusviestiä, vaikka näin olisi pitänyt tapahtua ja sen osalta pitää käynnistää vian etsintä.

Palaverin pohjalta päätettiin, että huomenna keskityn harjoitusmateriaalin viimeistelyyn, jotta se saataisiin ensi viikolla myös käyttöön. Tein tänään palveluntarjoajalle tiedustelun järjestelmän hidastelusta, joka tekee sen parissa työskentelystä erittäin haastavaa.

Rekrytoinnin kehittämiseen liittyen aloitin tänään nykyisen rekrytointiprosessin dokumentoinnin eli prosessikaavion hahmottelun. Tämä ei tehtävänä ole sisällöllisesti muuten haastava, mutta pitää vain löytää oikea ja järkevä yksityiskohtaisuuden taso ja muistuttaa mieleen PowerPointin käyttö kaavioiden tekemisen osalta.

Perjantai

Eilisen suunnitelman mukaisesti keskityin tänään viimeistelemään ensimmäisen version koulutusmateriaalista ja sainkin sen valmiiksi. On jo tiedossa, että seuraava kehitysversio on tulossa jossain vaiheessa, jolloin materiaali antaa seikkaperäisempää palautetta opiskelijalle, mutta ensi viikosta eteenpäin kerätään kokemuksia tästä setistä ja arvioidaan, onko tarvetta ehkä muillekin muutoksille tai lisäyksille. Tähän päivään ei juuri muuta mahtunutkaan. Yksi puhelu ja kaksi sähköpostia hakijoilta.

Järjestelmän kankeuden ja hitauden takia on nyt tehdyn työn pohjalta hieman epävarmaa, että onko kyseessä oikea tai paras alusta pitkällä tähtäimellä varsinkin huomioiden kuukausittainen kustannus, joka siitä syntyy. Mikäli tämä tapa kouluttaa osoittautuu toimivaksi, voi olla jopa järkevää arvioida, josko vastaavan kokonaisuuden rakentaisi paremmin toimivalle alustalle, josta syntyy vain kertakustannus.

Viikkoanalyysi

Viikkosuunnitelmaan peilaten takana on onnistunut viikko. Tästä huolimatta päällimmäisenä mielessä on odotuksia heikommat tulokset uusien työpaikkailmoitusten osalta sekä järjestelmän hirstastelu koulutusmateriaalia työstäessä. Silti sain valmiiksi tavoitteena olleen harjoituskokeen lisäksi toisenkin harjoitusmateriaalin. Viikolla nousi esiin myös muutamia pointteja, joihin on tarkoitus keskittyä tulevalla viikolla.

Johtuen siitä, että hakemusten määrä on jäänyt vähäiseksi, aion laatia ensi viikolla testimielessä toisenlaiset ilmoituspohjat ja seurata tilastoista, minkälainen mahdollinen vaikutus tällä on; sekä ilmoitusten lukukertoihin että hakemusten määriin. Päätin tutustua muutamainkin vinkkeihin löytääkseni joitain kehityskohteita ja ilokseni löysin Duunitorin sivuilta useita artikkeleja, joissa käsiteltiin työpaikkailmoituksen sisältöä.

Mikko Haavisto (2021) nosti esiin ilmoituksen persoonallisuuden. Olen tämän tärkeyttä kuullut korostettavan aiemminkin ja itse olen suhtautunut hyvin kriittisesti siihen, että ilmoituksen kanssa lähdettäisiin kikkailemaan erottautumisen takia. Esim. ohjelmistokehittäjän hakeminen otsikoimalla ilmoitus ”Software Wizard” tai ”Coder Monkey” ovat mielestäni teennäisiä keinoja, mutta Mikko huomautti tähän liittyen erittäin valaisevasti, että persoonallisuuden ei tarvitse olla outoa tai värikästä; erottumisen voi tehdä yksinkertaisesti tuomalla mukaan juuri työnantajaan liittyviä kilpailijoista erottelevia yksityiskohtia. Tämän pohjalta heräsikin heti muutamia ideoita ja esim. sen mainitseminen, että Yritys on perustettu jo vuonna 1961 voi rakentaa pysyvyyden ja vakauden mielikuvaa hakijassa.

Toisessa artikkelissa kiinnitin huomioni siihen, että ensimmäisen lauseen merkitystä korostettiin (Salonen 2016). Väittämän tueksi ei sinänsä tarjottu mitään tutkimustuloksia tms., mutta on kyllä helppo uskoa, että ensivaikutelmalla on merkitystä ja vaikka olenkin pyrkinyt tekemään ilmoitustekstin ensimmäisestä kappaleesta houkuttelevan, on ensimmäinen lause ehkä hieman liian ennalta arvattava ja tylsä, joten voisin yrittää terävöittää viestiä alussa ja koukuttaa siten lukija jatkamaan ilmoituksen loppuun asti ja myös tekemään sen positiivisin odotuksin.

Tekstin näkökulmaa voisi myös hieman arvioida uudelleen kriittisin silmin. Vilma Flinkman (2020) kiinnitti huomiota tekstin tyyliin ja korosti sen tärkeyttä, että tekstin sisällössä tulee huomioida työnhakijan näkökulma; eli se, miksi hänen kannattaisi hakea juuri tähän positioon. Tämä oli yhdistävä teema myös Haaviston ja Salosen artikkelien kanssa, mutta Flinkman sanoitti hienosti konkretian tarpeen. Ilmoitukset jäävät usein ylätasolle ja lauseiden sisältö voi olla hyvinkin teoreettista ja tältä osin voisin varmasti hienosäätää ilmoitustekstejä.

Johtuen siitä, että edellä mainittujen artikkelien kirjoittajat ovat kaikki Duunitorin työntekijöitä ja tavoitteena on hyödyllisen informaation lisäksi myös markkinoida heidän palvelujaan, etsin vielä neljännen artikkelin varmentakseni näiden ohjeiden objektiivisuuden ja kiinnostavasti

Kate Reilly (2021), jokaessaan kahdeksan vinkkiä houkuttelevan työpaikkailmoituksen kirjoittamiseen, listasi aloituksen tärkeyden, hakijan näkökulmaan keskittymisen ja ilmoituksen persoonallisuuden omaan Top-3:nsa. Lisäksi artikkelissa oli myös haastatteluihin liittyen mielenkiintoinen idea: työnhakijalta voi hyvin luonnollisesti kysyä palautetta työpaikkailmoituksen sisältöön, jolloin voi saada joko kehitysideoita tai vahvistusta onnistuneille asioille.

Tietynlaisena vastapainona näille vinkeille pitää yrittää muistaa se työpaikkailmoitukseen liittyvä olennainen seikka, jota painotetaan erinomaisessa rekrytoinnin perusoppaassa; Loista Rekrytoijana. Siinä, missä nämä vinkkiartikkelit usein keskittyvät siihen, mitä kaikkea ilmoitukseen voi tuoda lisää, jotta se olisi houkuttelevampi, on kuitenkin pidettävä mielessä, että hyvä ilmoitus on riittävän lyhyt ja tiivis. (Salli & Takatalo 2014.) Toimiva työpaikkailmoitus ei siis ole välttämättä täydellinen ilmoitus niin, että sen sisällössä huomioitaisiin kaikki vinkit samanaikaisesti, vaan pitää keskittyä olennaiseen ja valita muutamia pointteja kerrallaan. Näin on myös helpompi saada vaihtelua ilmoitteluun erilaisia tekstejä vuorottelemalla.

Vaikka nämä ideat ovat rekrytoinnin parissa toimivalle tietyllä tavalla itsestäänselvyksiä, oli todella hyödyllistä lukea näitä artikkeleja, koska vinkkien pohjalta heräsi heti ajatuksia ja myös selkeitä kehityskohteita nousi esiin. Laatiessani ilmoitustekstiä, kuvittelin huomioineeni kaikki olennaiset seikat ja vaikka en mitään uutta oppinutkaan, auttoi muiden asiantuntijoiden ”kuunteleminen” tarkastelemaan omaa aikaansaannosta kriittisesti ja huomaamaan tietynlaista laiskuutta luovuudessa tekstiä laatiessa, jonka johdosta ilmoitus on varmasti hakijan näkökulmasta turhan ”virkamiesmäinen”.

Kuluneen viikon aikana nousi esiin myös haastatteluun liittyviä seikkoja ja osana rekrytointiprosessin kehittämistä onkin syytä tarkastella haastattelun rakennetta ja muita siihen liittyviä näkökohtia tarkemmin tulevaisuudessa. Tämän voisi nostaa jonkin viikon teemaksi ja sen voisi pyrkiä ajoittamaan niin, että kyseisellä viikolla olisi useita haastatteluja, jolloin fokus hakeutuu kuin itsestään näihin näkökohtiin.

Työpaikkailmoitus ja haastattelu ovat mahdollisesti merkittävimpiä tekijöitä prosessissa siitä näkökulmasta, miten hakijat saadaan sitoutettua ja pidettyä sitoutuneina rekrytointiprosessiin. Mutta myös muulla viestinnällä on merkitystä ja onkin tärkeää arvioida myös esim. sähköpostiviestien ja puheluiden osuutta kokonaisuudessa. Mikäli mahdollista, tässäkin olisi yksi teema tarkastelujaksolle.

Viikko ei onneksi ollut pelkästään kehityskohteiden löytämistä ja haasteiden tunnistamista. Ehdottomana onnistumisena pitäisin sitä, että viikolle asetettu tavoite täyttyi ja myös ylittyi teknisistä ongelmista huolimatta ja se on pääosin onnistuneen ajanhallinnan ja itsensä johtamisen ansiota. Vaikka aikaa kului ennakoarvioita enemmän, suunnitelma viikolle oli joustava ja antoi mahdollisuuden käyttää tarvittavassa määrin aikaa ja johtuen työn puuduttavasta luonteesta oli

myös erittäin tärkeää rytmittää ja tauottaa suorittavaa työtä niin, ettei työtahti huomaamatta hidastunut ja motivaatio pysyi koko ajan yllä.

3.2 Viikko 2: Työpaikkailmoitusten uudistaminen

Viikkosuunnitelma (19.-25.2.)

Hakijoiden määrä ja laatu ei ollut viime viikon aikana toivotunlainen ja siksi tällä viikolla on tarkoitus kokeilla uudistettuja ilmoituksia. Lisäksi pitää yrittää saada kaikki potentiaaliset hakijat prosessin läpi paremmalla onnistumisprosentilla kuin aikaisemmin.

Maanantai

Tänään oli perusrutiinien lisäksi projektina päivittää Työmarkkinatorin työpaikkailmoitukset ja kun ilmoituksia on kaksi; sekä koko- että osa-aikainen; laadin toiseen näistä viikkoanalyysissä esiteltujen näkökulmien pohjalta uuden tekstin. Tuleekin olemaan mielenkiintoista vertailla kahden eri tekstin välillä; tuleeko toiseen selkeästi enemmän hakemuksia, onko hakemusten laadussa eroja ja minkälaista palautetta hakijat tulevat niistä antamaan.

Tein myös prosessikaavion, joka esittelee rekrytoinnin nykytilaa ja lähtötilannetta. Tämä on jo sisällytetty tähän dokumenttiin (kuvio 2) samalla kun lähtökohtia tälle opinnäytetyölle esiteltiin aiemmin. Pääosin oletan prosessin pysyvän ennallaan, mutta kehitystyön pohjalta siitä muodostuu yksityiskohtaisempi ja siten tarkempi. Tällä hetkellä kaaviota voisi noudattaa hyvin erilaisia tulkintoja tehden, mutta päivitetyn ja jatkokehitetyn prosessin on tarkoitus olla selkeämmin yhteneväisen hakijakokemuksen takaava.

Kaavion piirtäminen oli alkuun varsin hapuilevaa, mutta uskoisin tänään oppimani pohjalta suoriutuvani paljon nopeammin seuraavan version kuvaamisesta. Ilmoitusteksteihin voi myös palata vielä myöhemmin; erityisesti saadun palautteen pohjalta; mutta vinkkien soveltamiseen on joka tapauksessa monia eri keinoja, jolloin ei pidä tyytyä heti ensimmäiseen versioon. Tämän viikon muutamassa haastattelussa tulen kokeilemaan palautteen kysymistä ja sen pohjalta päivitän haastattelupohjaa sitten ensi viikolle.

Yövuoroon tulleiden hakemusten taso on ollut valitettavan heikko ja pääosin ne eivät johda prosessissa etenemiseen. Tässä yhteydessä aloin pohtia, että onko palauteviestinä pelkkä ”kiitos, mutta ei kiitos” riittävä, vai pitäisikö siihen puoleen panostaa enemmän työnantajamielikuvan ja hakijakokemuksen parantamiseksi. Sisällökkäämpi viesti on toki varmasti näitä asioita edistävä, mutta tulee myös arvioida sitä, että olisiko ylimääräiselle vaivannäölle syntymässä riittävä vastine.

Tiistai

Otanta on vielä pieni, mutta aikainen havainto liittyen uusiin työpaikkailmoituksiin on rohkaiseva. Ensimmäisen vuorokauden aikana on tullut jo seitsemän hakemusta, joista kuusi on erittäin lupaavan oloisia. Edellisten ilmoitusten kanssa vastaavat luvut olivat kaksi ja yksi. Toki voi olla vain tuurista kyse, mutta ehkäpä vinkit ja niiden soveltaminen ovat omalta osaltaan olleet auttamassa.

Tänään oli myös taas muutama haastattelu, joista yksi tulee etenemään prosessissa. Toistaiseksi palaute ilmoitusteksteistä jäi varsin laihaksi, mutta en myöskään ollut vielä kovin luonnollinen ja rentoutunut tilanteessa, millä saattaa olla vaikutusta asiaan. Vaatii selkeästi muutamia toistoja ja harjoitusta ottaa haltuun itselle täysin uudenlainen keskustelunaihe.

Näiden lisäksi valmistauduin jo torstain viikkopalaveriin suunnittelemalla seuraavaa koulutusmateriaalia ja tunnistin sen pohjalta muutamia ongelmia; johtuen järjestelmän rajoitteista; joista pitää keskustella tarkemmin. Nämä haasteet liittyvät kysymyksiin, joihin annetaan avoimet vastaukset sekä monivalintakysymyksiin, joissa on useampia oikeita vastauksia. Järjestelmä ei osaa arvioida kuin yhden oikean vaihtoehdon kysymyksiä.

Keskiviikko

Tänään kokeilin testimielessä kahdessa haastattelussa hieman erilaisia järjestyksiä asioiden käsittelyssä. Pyrin myös loppuviikon haastatteluissa hankkimaan kokemuksia ensi viikolle, jotta löytyisi mahdollisimman toimiva runko, jonka voisi sitten dokumentoida osaksi rekrytointiprosessia. Tähän tulen etsimään myös vinkkejä asiantuntijoilta.

Päivitin myös tammikuun tilastoja. Yrityksellä ei ole käytössä ATS-järjestelmää, joten tilastot kerätään manuaalisesti Excel-taulukkoon ja tätä tehdessäni huomasin, että kahden tammikuussa hakeneen osalta prosessi on vielä vaiheessa ja ne pitäisi saada pikaisesti päätökseen. Näihin pitää palata huomisessa viikkopalaverissa. Muuten vaikuttaisi alustavasti, että tilastollisesti tammikuu vastaa varsin pitkälti marras- ja joulukuuta, joista on myös jo dataa kerätty vastaavalla tavalla.

Käytin jonkun aikaa myös tilastojen raportoinnin muotoiluun ja kehittämiseen, kun kohta alkaa olla jo sen verran materiaalia kasassa, että sitä voi alkaa tulkita ja siitä voi tehdä johtopäätöksiä. Tilastojen pohjalta on sitten mahdollista myös analysoida prosessin tiettyjä vaiheita ja niiden toimivuutta sekä tarvittaessa pohtia kehitystarpeita.

Excelin parissa työskentely on itselle mieluista ja tutun kaavan murtaminen haastatteluissa toisen saman tien uusia ajatuksia sekä lisää ideoita jatkokokeiluihin. Näistä lähtökohdista päivä tuntuu onnistuneelta ja tulokselliselta.

Torstai

Aamupäivä meni viikkopalaveriin valmistautuessa; erityisesti uusimman koulutusmateriaalin esittelyyn. Fokus palaverissa oli vahvasti materiaalien jalostamisessa ja nyt kun kaksi materiaalia on käyttövalmiina, sain työstettäväksi kaksi uutta kokonaisuutta. Molemmat keskittyvät paikallistuntemuksen ja pääkaupunkiseudulla navigoinnin opiskeluun.

Sain esihenkilöltäni myös siunauksen alkaa opiskelemaan web-ohjelmointia työn lomassa ja sen tavoitteena on omatoiminen kotisivujen uudistaminen tämän vuoden aikana ja koulutusmateriaalien siirtäminen omaan järjestelmään ensi vuoden aikana. Tämä on oman harrastuneisuuden näkökulmasta erittäin mielekäs projekti, mutta toki tiivistää aikataulua nyt erityisesti kevätkuukausien osalta, ja ajanhallintataidot ja järkevä priorisointi tulevat korostumaan lähiviikkoina.

Ensimmäisten yövuorokampanjan tulokset ovat konkretisoitumassa, kun ensimmäinen ehdokas siirtyi prosessissa lupakoulutus-vaiheeseen ja kahdelle muulle sovittiin ajat sopimusneuvotteluihin. Tästäkin huolimatta hakemusten määrä ja laatu on ollut varsin heikkoa ja todella moni potentiaalinen hakija on vetäytynyt prosessista. Tavoitteena on nyt kerätä taustatietoa näistä vetäytymisistä ja arvioida, onko jotain tehtävissä, jotta näin ei kävisi jatkossa.

Huomiselle tehtävänäni on kerätä yhteen kaikki tieto mikä meille on nyt kertynyt keskeisimmistä yllätyksistä, joita haastatteluissa on tullut eteen ja siten luoda pohja haastattelupohjan kehittämiseksi ensi viikolla.

Perjantai

Eilisen aikana oli tullut ilahduttavasti jopa seitsemän uutta hakemusta, joten niiden käsittely otti tänään oman aikansa. Tämän lisäksi eilisessä viikkopalaverissa päätettiin, että esihenkilö tapaa kolme potentiaalista ehdokasta ja koordinoi nämä tapaamiset. Tämän lisäksi keräsin eilisen suunnitelman mukaisesti listan haastatteluihin liittyvistä huomioista, joihin palaan tarkemmin viikkoanalyysin yhteydessä.

Aloin hahmottelemaan pohjia uudelle koulutusmateriaalille ja tein yhdestä kysymystyyppistä mallin, jolle haen hyväksynnän ensi viikon palaverissa. Pyrin ensi viikon aikana työstämään myös muut tarvittavat mallit, jotta ne voidaan käsitellä kaikki samanaikaisesti. Tämä vei yllättävän paljon aikaa ja huomaan päätyväni tämän kaltaisessa työskentelyssä usein ns. ”zone”-tilaan, jolloin ajankulu hämärtyy ja saatan askarrella pienten yksityiskohtien parissa tunteja sitä itse tiedostamattani. Tavallaan kyseessä on hyödyllinen ominaisuus, mutta ajanhallinnallisesti tämä pitää tiedostaa ja varsinkin tietynlaisille työtehtäville määrittää selkeä siihen käytettävä aika, jonka päättymiselle on myös hyvä asettaa jonkinlainen hälytys.

Käytin päivästä myös pienen hetken viikon reflektointiin ja viikkoanalyysin kirjoittamisen pohjustamiseen ajatustasolla. On muutenkin mielekästä ”paketoita” asiat ja ajatukset viikon päätteeksi, jotta töistä irtautuminen tapahtuu kivuttomasti ja stressittömästi.

Viikkoanalyysi

Näyttäisi siltä, että uudistettu työpaikkailmoitus on menestys, sillä hakemusten määrä tuplaantui edelliseen viikkoon verrattuna. Myös hakemusten ja hakijoiden laatu oli parempi. Otanta on toki sen verran lyhyt, että nämä kaikki voidaan toistaiseksi pistää myös sattuman piikkiin. Joka tapauksessa potentiaalisten hakijoiden määrän lisääntymistä voi pitää onnistumisena.

Työnantaja on selkeästi myös tyytyväinen työstämiini koulutusmateriaaleihin ja sen myötä sain uusia projekteja sekä luvan ohjelmoinnin opiskeluun tämän seurauksena. Tämä tuo mukavaa vaihtelua perusrekrytoinnin varsin itseään toistavaan arkeen. Voi olla osin tämän ansiota, että työn perusrutiinit eivät tunnu mitenkään negatiivisilta, vaan nautin tällä hetkellä jokaisesta työtehtävästä.

Viikon aikana keräsin dataa liittyen työhaastatteluihin ja sen pohjalta syntyi seuraavia havaintoja: hakijoiden kiinnostus työpaikkaa kohtaan hiipuu lähinnä kolmen aiheen tiimoilta; tarvittavien lupien hankkiminen koetaan haastavaksi tai mahdottomaksi, työvuorojen pituus ja niiden rytmi ei houkuttele ja provisiopalkkaukseen liittyvät riskit. Lisäksi on käynyt ilmi, ettei näiden seikkojen suhteen olla täysin rehellisiä tai vaihtoehtoisesti näitä ei hakija ehdi käsitellä haastattelun aikana riittävästi muodostaakseen selkeän oman näkemyksensä. Tämä näkyy erityisesti siinä, että ensimmäisessä haastattelussa annetut vastaukset ovat varsin usein ristiriidassa sen kanssa, mitä toisessa haastattelussa vastataan.

Lisäksi haastatteluihin liittyen olen jo aiemmin pohtinut sitä, että miten tehdä tilanteesta mahdollisimman miellyttävä ja toimiva hakijakokemuksen näkökulmasta, voiko haastattelun keskeyttää välittömästi, jos käy ilmi, että hakija ei sovellu tehtävään ja miten pyytää palautetta työpaikkailmoituksen sisällöstä. Johtuen siitä, että haastatteluihin liittyen on noussut esiin näin monia seikkoja, lähdin etsimään tietoa ja teoriaa aiheeseen liittyen. Oli varsin yllättävää huomata, että siinä, missä työpaikkailmoitukseen liittyen on helposti löydettävissä, vaikka kuinka paljon materiaalia, työpaikkailmoituksen suhteen tilanne on huomattavasti haastavampi. Hieman tarkentaen haastatteluihin liittyen on erilaisia oppaita, vinkkejä ja mielipiteitä tarjolla valtavasti, mutta ne keskittyvät työnhakijaan ja siihen, miten hakijana voi suoriutua haastattelusta mahdollisimman hyvin. Rekrytoijan näkökulmasta aihetta tarkastellaan hämmentävän vähän kirjallisessa muodossa. Tekemäni katsauksen perusteella löytyi kuitenkin muutamia mielenkiintoisia asioita pohdittavaksi ja sovellettavaksi. Tässä yhteenveto niistä:

Vaikka haastattelulla pitää olla selkeä ja yhteneväinen perusrakenne, on hyvä räätälöidä jokainen haastattelu hakija huomioiden. Hakijakokemusta parantaa, jos haastateltava kokee, että

hänen yksilöllinen tilanteensa ja taustansa on huomioitu. Tämä taas korostaa hyvän valmistautumisen tärkeyttä ja sopivan ajan varaamista ennen jokaista haastattelua. (Mäkelä 2023.) Näin ollen useiden haastattelujen niputtaminen peräkkäin ilman taukoja on haitallista, vaikka sille onkin ajanhallinnallisesta näkökulmasta puoltavia näkökulmia.

Hyvä haastattelu ei ole kuulustelu vaan keskustelu (Viljamaa 2023). Haastattelussa ei myöskään ole todennäköisesti tarpeen haastaa hakijaa tai pyrkiä saattamaan häntä tukalaan tilanteeseen vaikeilla kysymyksillä. Erityisesti on hyvä myös muistaa erilaisten luonteiden; kuten ekstrovertin ja introvertin; väliset erot valmiudessa vastata kysymyksiin. Haastattelun voi käydä positiivisissa merkeissä ja keskittyä esimerkiksi hakijan vahvuuksiin. Heikkoudetkin tavallaan käyvät ilmi rivien välistä, vaikkei niitä edes erikseen nostettaisi otsikoihin; ovathan ne kolikon toinen puoli. (Salonen 2023.) Markku Kaijala on kylläkin tästä täysin eri linjoilla ja korostaa hakijan ”grillaamisen” tärkeyttä perustellen sitä erityisesti sillä, että haastateltava on mahdollisesti myös valmistautunut tilanteeseen. Tällöin voi olla, että vastaukset eivät ole täysin aitoja. (Kaijala 2016.) Voi olla, että Kaijalan näkökulma soveltuu vaativampiin; mahdollisesti johtajatason; rekrytointeihin ja toisaalta voi olla jo myös vanhentunut.

Saana Rossi toi esiin hyvin mielenkiintoisen näkökulman liittyen osin koko rekrytointiprosessiin, mutta erityisesti haastatteluvaiheeseen. Hän vertasi rekrytointiprosessia deittailuun; haetaanhan molemmissa kumppania ja toivottavasti pitkäaikaiseen, toimivaan ja hedelmälliseen suhteeseen. Sitten hän kertoi omakohtaisen esimerkin siitä, että hän haastattelee usein tavanomaisesta poikkeavassa ympäristössä; vaikkapa kävelylenkin yhteydessä. Perusteena tälle oli se, että eihän kukaan veisi potentiaalista kumppaniaan treffeille toimiston neuvotteluhuoneeseen. (Mäkelä 2021.) Varsin mielenkiintoinen ajatus ja ehdottomasti harkitsemisen arvoinen näkökulma, joskaan ei suoraan liity haastattelun rakenteeseen tai asiasisältöön.

Vaikka en kaikessa haastatteluihin liittyvässä olekaan Kaijalan kanssa samaa mieltä, ostan kuitenkin kaksi olennaista pointtia, jotka tulevat vaikuttamaan myös haastattelun sisältöön ja rakenteeseen: Ensinnäkin hakijan persoona on tärkeämpi kuin hänen taitonsa. Tämän takia haastattelussa on hyvä pyrkiä tulkitsemaan haastateltavaa ihmisenä eikä keskittyä hänen CV:nsä sisältöön. Toiseksi koska ala on hyvin kilpailtua ja hakijat ovat hakeneet todennäköisesti myös muihin avoimiin taksinkuljettajan paikkoihin, on tärkeää korostaa tekijöitä, jotka erottavat Yrityksen kilpailijoistaan. (Kaijala 2016.)

Tutustuttuani asiantuntijoiden ajatuksiin työhaastatteluihin liittyen inspiroiduin itse erityisesti ennakoivalmistautumisen tärkeydestä ja samalla ajattelin asiaa myös hakijan näkökulmasta ja oivalsin, että haastattelu on varmasti hedelmällisempi, jos molemmat siihen osallistuvat ovat hyvin valmistautuneet. Ja minä voin helposti auttaa siinä antamalla ennakkoon tietoa haastattelun sisällöstä hakijalle. Näin ollen aion soveltaa tietoa ensi viikolla ja siitä eteenpäin niin, että

varaam valmistautumiseen aikaa ja annan siihen myös hakijalle mahdollisuuden. Lisäksi muotoilen haastattelulle uudenlaisen rungon ja kuvaan sen prosessiksi ensi viikon aikana.

Johtuen siitä, että haluan haastattelujen olevan yksilöllisiä ja keskustelumaisia, luovun alkupe-
räisestä ajatuksestani luoda selkeä kysymys patteristo, joka käytäisiin läpi jokaisessa haastatte-
lussa. Se, että käsiteltävät aiheet ovat ennakkoon molempien tiedossa mahdollistaa keskustele-
vemmän lähestymistavan sekä kysymysten muotoilun tilanteen ja hakijan mukaan.

3.3 Viikko 3: Uusi haastattelurunko

Viikkosuunnitelma (26.2.-3.3.)

Tämän viikon tavoitteena on määrittää omalle haastattelulle uusi runko ja tavoitteet suhteessa koko prosessin etenemiseen. Näitä uusia kuvioita on myös tarkoitus kokeilla käytännössä viikolle sovituisissa haastatteluissa.

Maanantai

Tänään aloitin työstämään konkretian tasolle uutta haastattelurunkoa, ja osana sitä päätin työs-
tää sellaisen infopakettin kaikille hakijoille, jossa kerromme olennaisimmat ja kriittisimmät seikat
lupien saamiseen ja itse työhön liittyen. Ajatuksena on, että hakija ehtii hieman pohtimaan asi-
oita ennen haastattelua ja toivottavasti auttaa olemaan valmiimpi keskustelemaan näistä ai-
heista; tai sitten vaihtoehtoisesti oivaltaa, ettei paikka ole häntä varten jo ennen haastattelua.

Julkaisin työpaikkailmoitukset uudelleen. Tällä kertaa en muokannut uusia sisältöjä, mutta kun
ilmoituksia on neljä auki samaan aikaan, kierrätin niiden sisältöjä vaihtelun vuoksi. Uusimmat il-
moitukset näkyvät aina listoilla oletuksena ensimmäisenä, joten siksi kannattaa nähdä pieni vaiva
ja julkaista ilmoituksia riittävän usein. Yleensä tästä seuraa aina pieni piikki hakemusten mää-
rässä ensimmäisen vuorokauden aikana.

Haastattelujen suhteen oli huono päivä. Yksi jätti kokonaan tulematta ja toinen ilmoitti pari tun-
tia haastattelun jälkeen, että valitsi toisen paikan. Tein nämä vielä vanhalla mallilla, kun en ol-
lut näille vielä ehtinyt tekemään ennakkopohjustusta, jonka uusi runko tavallaan vaatii. Vaikka
lopputulos on turhauttava, sain kuitenkin positiivista palautetta ilmoitusteksteistämme hakijalta,
joka valitsi toisen työpaikan, ja se oli mukavaa.

Koulutusmateriaalien työstämisen osalta oli myös haastava päivä, kun törmäsin useampaankin
tekniseen ongelmaan, joista osa ei ole vielä kukaan ratkennut ja sikäli se projekti ei edennyt juuri
lainkaan tämän päivän aikana. Opin silti kyllä koko ajan uutta SurveyMonkey-järjestelmästä.

Tiistai

Lähetin ensimmäiset haastattelujen pohjustusviestit tänään ja lisäsin siihen vielä agendaosion, jolloin haastateltavien on mahdollisimman helppoa valmistautua tapaamiseen. Tulen varmasti kokeilemaan hieman erilaisia viestejä ja testaamaan, minkälainen toimii parhaiten, mutta tavoitteena olisi saada viestistä määrämuotoinen ja dokumenttipohjaksi tallennettava.

Kokeilin myös päivän kahdessa haastattelussa uutta haastattelurunkoa ja siinä on vielä opetettava, että opin saamaan tilaisuudesta keskustelumaisen. Hakijat ovat selvästi valmistautuneet siihen, että minä kyselen ja he vastailevat ja tämän ennako-odotuksen purkamisen sujuvasti vaatii harjaantumista. Selkeästi myös ainakin alkuun ajanhallinta on vaikeampaa, kun haastattelussa ei ole selkeää suorien kysymysten rytmittämää etenemistapaa. Toisaalta tämä on itselle mahdollisuus kehittyä haastattelijana ja myös keskustelijana.

Nyt kun olen aloittanut uuden haastattelurungon käyttämisen ja pohjustusviestin lähettämisen, on selvää, että yhden prosessin osan muuttaminen heijastuu ketjureaktiona muihin osiin ja nyt on hienosäädettävä kaikkia prosessin vaiheita, jotta kokonaisuus on saumaton ja sujuva. Onkin siksi arvioitava kokonaisuutta samalla kuin sen osia. Ja hakijakokemuksen parantamisen näkökulmasta onkin nyt analysoitava se, miten hakija kokee kokonaisuuden ja erityisesti se huomioiden, mitä tietoa hän saa, miten paljon ja missä järjestyksessä.

Keskiviikko

Tuli sellainen olo, ettei tänään ole saanut oikein mitään aikaiseksi. Olokaan ei ole ollut kummoinen. Ehkä itselle on muodostunut sellainen ajattelutapa, että jos ei tule tilastoitavaa, ei ole tapahtunutkaan mitään. Tämä ehkä siksi, että olen toiminut pitkään rooleissa, joissa tilastodatalla on merkitystä; jos ei muuhun, niin ainakin ansioihin. Toki tänään tuli kaksi hakemusta ja sovin viisi haastattelua, ja nämä kaunistavat nyt kokonaislukuja. Toisaalta ei yhtään haastattelua, valmiiksi saatua dokumenttia tai muuta materiaalia. Edistin toki monia asioita, jotka pääsevät parasvaloihin myöhemmin.

Onko tyytymätön oloni syy vai seuraus? Ovatko onnistumiset aina nähtävissä statistiikassa? Vaikuttaako tämä päiväkirjan kirjoittaminen asiaan, kun nyt arvioin tekemistäni päivätasolla aikaisemman viikkotason sijaan? Olisihan jo aika erikoista, jos kokonainen viikko menisi samalla tavalla kuin tämä yksittäinen päivä.

Torstai

Viikkopalaveri oli jälleen tänään isossa roolissa; ja vielä suuremmassa kuin normaalisti. Valitettavien sattumien takia sen pitäminen ei onnistunut kasvotusten ja minulta pyydettiin kirjallinen versio ja raportti. Tähän meni ylimääräistä aikaa ja viestintä jäi hieman yksipuoliseksi ja -suuntaiseksi.

Sama tietynlainen keskeneräisyyden tunnelma leimasi myös tätä päivää; varsinkin, kun olin odottanut, että tietyt asiat saataisiin pakettiin ja eteenpäin palaverin yhteydessä. En kuitenkaan käyttänyt näihin asioihin tänään juurikaan aikaa ja siksi ne eivät painaneet mieltä samassa määrin. Eli ilmeisesti omat negatiiviset fiilikset heijastelevat enemmän turhautuneisuutta siitä, ettei pysty osoittamaan mitään valmiiksi saatuja aikaansaannoksia kuin itse keskeneräisyyttä.

Päivän positiiviselle puolelle kirjaan kaksi onnistunutta haastattelua. Näissä alkoi jo tuntua siltä, että uusi haastattelurunko tuntuu tutulta ja keskusteleva tyyli ei enää aiheuta itsessä kovinkaan suurta epävarmuutta ja nyt kokonaisuus tuntuu nautittavalta ja selkeästi paremmalta kuin vanha malli. Kirjallista pohjustusviestiä on vielä viilattava, kun siinä on havaittavissa väärinymmärryksen mahdollisuuksia; ja sikäli on todella hyvä saada palautetta haastateltavilta siihen liittyen.

Perjantai

Tänään oli haastattelupäivä. Vaikka otanta on vielä suhteellisen suppea, niin tiettyjä selkeitä trendejä alkaa nousta esiin haastateltavien antamasta palautteesta liittyen työpaikkailmoituksiimme. Näyttäisi siltä, että kaikki meille hakemuksen lähettävät ovat siinä määrin aktiivisia työmarkkinoilla, että jokainen on hakenut myös muita paikkoja. Lisäksi valtaosa on hakenut samalla myös muita taksinkuljettajan paikkoja, joita onkin yleensä aina useita avoimina samaan aikaan. On siis selvää, että kyseessä on kilpailutilanne ja se on tärkeää tiedostaa. Tämä on käynyt ilmi valitettavalla tavalla tämän viikon aikana myös kolmeen otteeseen, sillä tavalla, että hakija on ilmoittanut valinneensa toisen paikan.

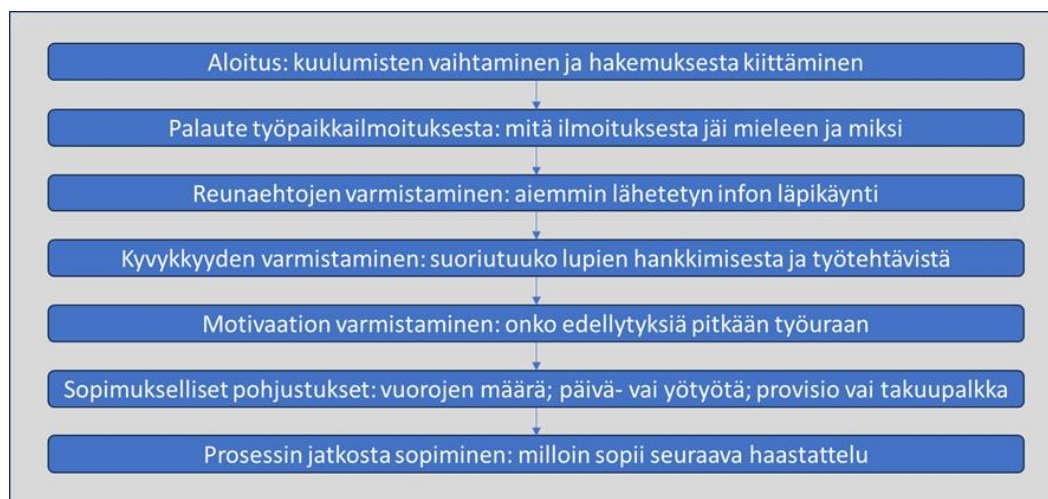
Itse ilmoituksen sisällön osalta palaute oli positiivista kautta linjan. Vaikuttaisi kuitenkin siltä, että tekstillä ei ole hakemuksen jättämiseen liittyen kuitenkaan ihan valtavaa merkitystä. Kaikki haastatellut olivat päättäneet jo ennakkoon hakea taksinkuljettajan paikkaa ja sikäli vastauksista heijastui, että ilmoitustekstin olisi pitänyt olla todella surkea tai muuten negatiivisesti yllättävä, jotta hakemuksen lähettämistä ei olisi tapahtunut. Oikeastaan kaikki olivat sitä mieltä, että ilmoituksen kanssa voi toki mokata, mutta sillä ei ole ratkaisevaa vaikutusta hakijoiden toimintaan, mikäli kielteistä mielikuvaa ei synny. Kilpailutilanteen kannalta olennaisempina kaikki pitivät sitä, mitä tapahtuu hakemuksen jättämisen jälkeen.

Tässäpä siis motivaatiota viilailla koko prosessi kuntoon ja toisaalta vaikuttaisi siltä, että työpaikkailmoitusten osalta ollaan jo riittävän hyvällä tasolla. Toki niiden osalta pitää pysyä aktiivisena, koska suuri osa haastatelluista myönsi, ettei jaksaa käydä läpi koko listaa avoimista paikoista, jos niitä on paljon tarjolla ja fokus on listan alkupäästä löytyvissä (eli uusimmissa) ilmoituksissa. Moni tukeutuu myös työpaikkavahteihin ja reagoi vain ilmoituksiin uusista avoimista paikoista. Vaikka tulokset nyt puhuvat sen puolesta, ettei ilmoitustekstillä olisi valtavaa merkitystä, oletan edelleen, että ensivaikutelmalla voi olla alitajuisesti kuitenkin vaikutusta prosessin edetessäkin, jos ei sitten seuraavat vaiheet ole ristiriidassa syntyneen mielikuvan kanssa.

Viikkoanalyysi

Tällä viikolla esiin nousi työhyvinvointiin liittyviä ajatuksia, jotka oman työn ohella saattavat hyvinkin koskettaa myös Yrityksen muita työntekijöitä. Taksinkuljettajan työ; täysprovisiopalkkauksen kera; keskittyy hyvin pitkälti taloudellisten tulosten saavuttamiseen ja jos niitä ei odotetulla tavalla aina tule, voi syntyä ahdistusta ja epätoivoa. Tämä aiheena kuuluu nimellisesti toimenkuvaani, mutta tähän keskittyminen saa nyt odottaa sitä, että priorisoitava rekrytointiprosessin optimointi ja siihen liittyvän materiaalin tuottaminen valmistuu ensin.

Rekrytoinnin osalta kävi ilmeiseksi, kun tekee merkittäviä muutoksia yhteen prosessin vaiheeseen, heijastelee se kokonaisuuteen siten, että kaikkia muitakin vaihteita on vähintään hienosäädettävä, jotta kokonaisuus pysyy eheänä. Siksi nyt, kun työpaikkailmoitukset ovat ilmeisesti riittävän hyvällä tasolla, on aika keskittyä muihin osa-alueisiin ja niistä ensimmäisenä otin työn alle työhaastattelu-vaiheen. Tavoitteeni on tehdä haastattelusta keskustelumainen ja yksilöllinen kokemus. Lisäksi määrittelin selkeän rungon haastattelulle aiemman kysymys patteriston tilalle, jotta varmistetaan, että olennaiset aiheet tulee käsiteltyä riittävän perusteellisesti ja loogisessa järjestyksessä. Alla olevassa hahmotelmassa (kuvio 3) olen määritellyt aiheet ja etenemisjärjestyksen ensimmäiselle haastattelulle. Käytännössä ryhmittelin aiemmin käyttämäni kysymykset aiheiksi ja sitten järjestelin aiheet. Tämän lisäksi aion nostaa tulevaan uudistettuun rekrytointiprosessiin jokaiseen haastatteluun valmistautumisen omana vaiheenaan, jotta se saa riittävän painoarvon kokonaisuudessa.



Kuvio 3: Haastattelu-runko

Viikon onnistumisiin sisältyy edellä kuvatun rungon käyttöönotto onnistuneesti sekä keskustelumaisemman otteen löytäminen haastattelijan roolissa. Myös palautteen kysyminen haastateltavana on nyt luonnollisemman tuntuista ja se vaikuttaisi olevan myös mielekästä hakijan näkökulmasta. Ilmeisesti sitä, että mielipiteellä ja näkemyksillä on arvoa ja merkitystä, tuntuu positiiviselta, ja parantaa hakijakokemusta.

Prosessin kokonaisvaltaisen kehittämisen näkökulmasta etsin asiantuntijoiden vinkkejä ja ajatuksia nyt hieman laajemmalla perspektiiviltä, jotta saisin ideoita myös muiden osa-alueiden kehittämiseen, kun niitä on nyt hienosäädettävä joka tapauksessa. Duunitorin Lotta Viljamaa nosti esiin sekä puutteellisen hakijaviestinnän että hakemisen vaivalloisuuden sellaisina seikkoina, joihin voisi kiinnittää huomiota (Viljamaa 2023). Nämä eivät ole vain hänen omia ajatuksiaan, vaan hän kävi läpi työnhakijoiden suuntaan tehdyn tutkimuksen tuloksia. Elektrobitin Kaisa Seppälää haastateltiin liittyen kevyempään ns. ”Dialogi-hakutapaan” ja heidän kokeilunsa perusteella tämäntyyppinen toimintamalli on ollut todellinen menestys (Flinkman 2021). Kun haastattelussakin on siirrytty keskustelemaan tapaan, voisi tämä toimia harmonisena tapana hakemusten vastaanottamiseen. Kyseessä on kuitenkin maksullinen lisäpalvelu, jolloin aiheesta pitää keskustella seuraavassa viikkopalaverissa. Tavallaan tämä artikkeli toimii myös Duunitorin markkinointivälineenä, joten laajempi palaute tämän tyyppisen hakemusten keräämisen metodin toimivuudesta olisi ehkä paikallaan. Joka tapauksessa haastattelun sisältö vaikutti järkevältä ja idea vähintään testaamisen arvoiselta.

Yksi todella mielenkiintoinen; joskin haastava; näkökulma löytyi psykologian emeritaprofessori Liisa Keltikangas-Järvisen haastattelusta. Hänen mukaansa perinteinen haastatteluprosessi suosii selkeästi ekstroverttejä ja ei siten ole objektiivinen eikä tasapuolinen. Lisäksi tällä on vaikutusta hakijakokemukseen ja siksi saatu palaute voi olla ristiriitaista, kun osa hakijoista kokee prosessin luontaisesti mielekkääksi ja osa taas ei. Sellaista ratkaisua haastattelussa ei esitetty; eikä sellaista välttämättä olekaan; jolla saisi prosessista täysin tasapuolisen tästä näkökulmasta, mutta jo se, että prosessissa mukana olevat työnantajan edustajat tiedostavat ja ymmärtävät tämän epätasapainoisen lähtökohdan, vie tilannetta itsessään jo oikeaan suuntaan. (Mäkelä 2019.)

Tämän viikon aikana päiväkirjaan tuli huomioita jälleen myös siitä, että hakijoita vetäytyy prosessista ja useampaan otteeseen sen takia, että he ovat päätyneet valitsemaan toisen työpaikan. Olikin siksi varsin erikoista, ettei Viljamaa nostanut prosessin sujuvaa ja nopeaa etenemistä hakijakokemuksen kannalta tärkeimpien seikkojen joukkoon. Meillä on ollut viivästyksiä asioiden etenemisessä yksittäisten hakijoiden kohdalla ja hyvin usein juuri näiden kohdalla on käynyt niin, että toinen tarjous on vienyt voiton ennen kuin olemme ehtineet edes itse tarjousta tekemään.

Tältä pohjalta otan seuraavaksi lähempään tarkasteluun hakijaviestinnän koko prosessin ajalta. Lisäksi pyrin määrittelemään prosessin etenemiselle myös tavoiteaikataulun, jonka voisi kuvata osana prosessia. On myös tarpeen pyrkiä huomioimaan hakijoiden yksilöllisiä eroja entistä paremmin ja tältä pohjalta jätän ainakin toistaiseksi ideani videohaastattelun ottamisesta mukaan osaksi prosessia hyllylle.

3.4 Viikko 4: Paikallistuntemuksen koulutusmateriaalit

Viikkosuunnitelma (4.-10.3.)

Tällä viikolla pitäisi päästä työstämään toden teolla paikallistuntemuksen koulutusmateriaaleja. Pohjatyötä tämän eteen on jo tehty, mutta muutaman haasteen takia varsinainen tekeminen on viivästynyt. Samalla tarkoitus viedä eteenpäin myös rekrytointiprosessin jalostamista hakijajäystävällisempään suuntaan.

Maanantai

Käytin jälleen hieman aikaa työpaikkailmoitusten uudelleen julkaisemiseen ja muokkasin tekstiä, jotta se ei olisi täysin sama siltä varalta, että joku hakija bongaa ilmoituksemme uudelleen. Tarkoituksena oli julkaista neljä ilmoitusta, mutta jostain syystä vain kolme näkyy netissä ja tämän ongelman ratkominen vei yllättävän paljon aikaa. Siitä huolimatta ongelma ei ole ratkennut.

Koska koulutusmateriaalien työstäminen ei tänään ollut mahdollista, hahmottelin tulevaa viikkopalaveria ajatellen jo ehdotusta rekrytointiprosessin tavoiteaikataulusta. Jotta sellaisesta on mitään hyötyä, pitää kaikkien osapuolien sitoutua siihen ja siten myös hyväksyä se. Aikataulutuksen kautta mieleeni tuli myös rekrytointin rytmittäminen ja siten strateginen näkökulma suhteessa vuosikelloon. Olen tyytyväinen alustaviin suunnitelmiini, mutta viilailen näitä vielä varmasti tulevina päivinä.

Tiistai

Eilisen illan ja tämän päivän aikana on tullut ilahduttavan paljon hakemuksia. On ilo huomata, miten ilmoitusteksteihin panostaminen tuottaa tuloksia. Olen tänään koittanut siirtää samaa laatuviestintään hakijoiden kanssa, jotta kokemus pysyisi eheänä. Se toki vie huomattavasti enemmän aikaa, mutta toivottavasti auttaa parantamaan hakijoiden sitoutumista prosessiin.

Loppuviikkoon alkaa kertyä sen verran haastatteluja, että viikon teema ja tavoite alkaa olla hieman vaarassa jäädä sivuosaan, mutta toisaalta teknisiä haasteitakaan ei ole vielä taklattu, joten sikäli koulutusmateriaalien työstäminen ei juuri nyt ole edes mahdollista.

Saimme yhdessä Duunitorin teknisen tuen kanssa ilmoitteluun ja niiden statistiikan seuraamiseen liittyvät ongelmat pääosin ratkaistua ja nyt on jälleen mahdollista seurata lukukertojen suhdetta hakemusten määrään ja muutakin dataa. Kaiken kaikkiaan päivä on sujunut positiivisissa merkeissä.

Keskiviikko

En ehdi huomenna valmistautumaan viikkopalaveriin, joten tein sen jo tänään ja siihen oli hie-
man ylimääräistä pohjustamista, kun tein esityksen rekrytointiprosessin aikataulutuksesta ja
vuosikellottamisesta sekä dialogi-hakutavasta. Muuten päivä meni pitkälti haastatteluja koordi-
noidessa ja lähipäivinä onkin luvassa intensiivistä uuden haastattelurungon sisäistämistä.

On luonnollista, että laadukkaampi viestintä hakijoiden kanssa kuluttaa aikaa, mutta jo nyt alkaa
tuntua siltä, että täysin yksilöllinen tyyli ei ole tarkoituksenmukaista ja olen alkanut työstää
viestipohjia, jotka tulevat olemaan niin sanotusti ”semi-yksilöllisiä”. Tämä tarkoittaa sitä, että
tiettyjä sanoja ja lauseita valitaan aina hakijan mukaan. Näin koko viestiä ei aina tarvitse miet-
tiä alusta asti ja riittää vain, että huomioi jokaisen hakijan yksilöllisen taustan.

Torstai

Viikkopalaveri oli erittäin hyvä ja vei asioita eteenpäin laajalla rintamalla. Viikon teemaan liit-
tyen saatiin raivattua kaikki esteen pois tieltä ja koulutusmateriaalien tekeminen voi jatkua. Nii-
den osalta tehtiin myös tarkennettu suunnitelma, jonka pohjalta saadaan kokonaisuus valmiiksi
asti. Rekrytointiprosessiin liittyen sovittiin muutamista selkeyttävistä ja nopeuttavista toimenpi-
teistä. Prosessiin tuodaan uutena elementtinä ennakkotehtävä ennen haastattelua; sekä sovit-
tiin, että esihenkilöllä on aina kalenterissa korvamerkittynä riittävä määrä aikoja toisen kierrok-
sen haastatteluihin, jotta prosessi etenee nopeasti. Tältä pohjalta on mahdollista myös määrit-
tää prosessille selkeä tavoiteaikataulu.

Iltapäivän haastattelut menivät rakenteen seuraamisen ja keskustelumaisen lähestymistavan
osalta jo erittäin sujuvasti. On mukava huomata, miten kokemus lisää varmuutta ja siten taidot
lisääntyvät uudenlaisten lähestymistapojen osalta. Tammikuun tilastot sain myös vihdoin julkis-
tuskuntoon ja on mielenkiintoista verrata dataa kahteen aikaisempaan kuukauteen. Selkeitä yh-
täläisyyksiä ja säännönmukaisuutta on havaittavissa ja numeraalista tukea tekemilleni havain-
noille kehityskohdista, joiden kimpussa on jo osin viime viikot oltukin.

Haasteiden puolelta huomaan, että minun on erittäin vaikea motivoitua vastailemaan hakijoille,
joissa en näe minkäänlaista potentiaalia. On erittäin helppoa viivyttellä esimerkiksi ”ei kiitos” -
vastausten kanssa.

Perjantai

Päivä täyttyi pitkälti haastatteluista, joita oli neljä kappaletta. Nyt alkaa tuntua jo hyvin rutinoi-
tuneelta uusien kuvioiden suhteen ja tällainen usean haastattelun putki auttaa siinä kummasti.
Uusi haastattelurunko on jo niin hyvin hallussa, ettei sen mukaan eteneminen vaadi enää muis-
tiinpanojen vilkuilua. Lisäksi keskustelumaisen tunnelman ylläpitäminen alkaa olla jo vaivatonta
ja varsin luonnollista.

Näiden lisäksi ehdin nyt aloittaa vihdoin paikallistuntemuksen koulutusmateriaalin työstämisen lopulliseen muotoonsa. Kokonaisuus on toki niin mittava, että sen valmiiksi saaminen tulee kestämään todennäköisesti 5-6 viikkoa. Se on jaettu nyt neljään osaan, jotta sen työstäminen sekä myös opiskelu on mielekkäämpää. Teknisille haasteille ei aina mahda mitään, mutta toki tältä osin viikko oli selkeä pettymys, kun tässä tilanteessa oli tarkoitus olla jo maanantaina.

Viikkoanalyysi

Tätä viikkoa varjosti monenlaiset tekniset ongelmat, jotka hidastivat asioiden etenemistä ja niiden selvittely vei myös aikaa. Rekrytointiprosessin kehittämisen osalta vaikuttaa, että asiat etenevät mallikkaasti ja pienillä muutoksilla on selkeää vaikutusta kokonaisuuteen. Toisaalta viestinnän laadun parantaminen ja määrän lisääminen vievät resursseja ja aiheuttavat myös stressiä. Yrityksellä ei ole käytössä minkäänlaista ATS-järjestelmää ja siksi manuaalinen hakijoiden ja hakemusten käsittely kuormittaa ja aiheuttaa myös stressiä siitä, että pysyykö kaikki langat käsissä vai ei. Myös tavoiteaikataulussa pysymisen kannalta rekrytointiin tarkoitettu ohjelmisto olisi huomattavasti kätevämpi kuin sähköpostiohjelman ja muistiinpanojen varassa työskentely.

Tällä viikolla keskityin viestinnän parantamiseen osana hakijakokemuksen parantamista, ja tämä on ajatuksena looginen sekä yksinkertainen. Oma käsitys siitä, minkälainen on hyvää ja toimivaa viestintää, ei kuitenkaan ole välttämättä oikea. Yrityksen työntekijöiksi hakee paljon nuoria työntekijöitä. Minulla ei automaattisesti ole ymmärrystä siitä, minkälaista viestintää he pitävät toimivana. Tutkimukset osoittavat, että sukupolvien välillä on selkeitä eroja ja nuoremmat työnhakijat arvostavat eri asioita sekä itse työssä että myös työnhakuvaiheessa. Z-sukupolvelle on olennaista tiedostaa jo heti alkuvaiheessa yrityksen arvot ja miten ne näkyvät käytännössä sekä he arvostavat korkealle työn ja yksityiselämän välisen tasapainon ja haluavat ymmärtää, miten nämä seikat toteutuvat työpaikalla. (Kycia, Niemczynowicz & Niezurawska 2023.)

Isabella Petäjäjärvi tarkasteli omassa opinnäytetyössään nimenomaan hakijaviestintää ja keräsi yhteen olennaisimpia seikkoja hakijan näkökulmasta hyvässä viestinnässä. Hakijat haluavat ensinnäkin mahdollisimman välittömän varmistuksen siitä, että työhakemus on vastaanotettu. Lisäksi heitä kiinnostaa kokonais kuvan ymmärtäminen rekrytointitilanteen osalta. Erityisesti aika- taulun hahmottaminen on olennaista, kun käynnissä voi olla samaan aikaan muitakin prosesseja. Kaikista muutoksista tulisi myös viipymättä tiedottaa (Petäjäjärvi 2022.) Näiden seikkojen osalta löytyikin omassa viestinnässä selkeitä kehityskohtia.

Yksi itselle haastavimmista viestinnän osa-alueista on kielteisen päätöksen informointi hakijalle ja olikin hienoa löytää yksinkertainen ja selkeä opas juuri tähän. Muutamia huomioon otettavia näkökulmia oli, ettei tämän tiedon välittämisessä tulisi viivyttellä, tämäkin vaihe on jälleen mahdollisuus palautteen keräämiseen ja viestissä tulee aina kertoa syy (Kuntarekry 2020). Palaute on todennäköisemmin rehellistä ja kaunistelematonta, kun hakijalla ei ole enää tarvetta mielistellä.

Ja jos syytä hakemuksen hylkäämiseen ei voi avoimesti viestiä, on syytä arvioida kriittisesti, onko kriteeristö ja valintapäätös ylipäänsä oikea.

Olen kehittänyt hakijaviestintää erityisesti näitä vinkkejä soveltaen. Haastavimmaksi tässä on osoittautunut aikataulusta informointi yhdistettynä muutoksista informointiin. Koska aikataulu hakee vasta muotoaan ja siinä pysyminen vaatii muutoksia sisäisissä toimintatavoissa, tulee todella paljon tarvetta tiedottaa muutoksista. Olenkin pohtinut sitä, että onko hakijamielikuvan kannalta parempi, että aikataulusta; joka ei toteudu; informoidaan vai että näin ei tee ja siten välttyy jatkuvalta muutoksista tiedottamiselta, josta voi syntyä ammattitaidoton kuva. Toki tärkeintä on nyt saada aikataulu ja siihen liittyvä prosessi toimivaksi ja sujuvaksi, jotta tätä ongelmaa ei jatkossa enää ole. Tämä onkin siksi looginen valinta seuraavan viikon teemaksi.

3.5 Viikko 5: Tavoiteaikataulu rekrytointiprosessin läpiviennille

Viikkosuunnitelma (11.-17.3.)

Vaikka tavoiteaikataulu on teoriatasolla jo olemassa, on tarpeen hioa sen yksityiskohtia ja toimivuutta käytännön tasolla. Kaikki liikenevä ylimääräinen aika on tarkoitus käyttää paikallistuntemusmateriaalien työstämiseen. Jossain välissä varaan aikaa myös ATS-järjestelmien kartoittamiselle, koska nykyisillä työkaluilla aikataulussa pysymisen varmistaminen on epävarmaa ja myös viestinnässä voi helposti syntyä pimeitä kohtia.

Maanantai

Viikon alkuun oli taas aika päivittää työpaikkailmoitukset. Tällä kertaa hyödynsin vanhoja pohjia hieman kierrättäen niitä kanavalta toiselle. Lisäksi päivään mahtui kaksi haastattelua, jotka molemmat olivat erinomaisia kaikin puolin. Lopun ajan käytin paikallistuntemusmateriaaliin ja työstin väylien opiskeluun tarkoitettua materiaalin ensimmäisen version siihen kuntoon, että sen voi esitellä viikkopalaverissa. Sain luultavasti kehiteltyä selkeästi aikaa ja vaivaa säättävän automaation liittyen hakijaviestintään. Jokaiseen uuteen hakemukseen lähtee välittömästi vastaus siitä, että se on vastaanotettu, sekä lupaus siitä, että palaan asiaan vuorokauden kuluessa. Muutaman päivän ajan pitää seurata, että automaatio oikeasti toimii.

Itse työpäivä oli kuormitukseltaan juuri sopiva, mutta alkanut ohjelmointikoulutus vie niin paljon päivästä, että tähän päiväkirjan työstämiseen ei meinannut jäädä lainkaan aikaa. Tulevien viikkojen aikana onkin seurattava omaa jaksamista ja pyrittävä korjaamaan hieman arkea ja rutiineja sellaiseen suuntaan, että kokonaisuus pysyisi toimivana ja mielekkäänä.

Tiistai

Työn puolesta hyvin samankaltainen päivä kuin maanantaina. Oikeastaan ainoina eroina ne, ettei työpaikkailmoituksia tarvinnut uusia ja automaation luomisen sijaan tuli nyt seurattua, että

toimiiko se käytännössä. Näyttäisi siltä, että kuittaus hakemuksen vastaanottamisesta lähtee juurikin toivotulla tavalla, mutta edelleen on olemassa sellainen pieni riski, että tuo viesti lähtisi vastauksena myös väärään aikaan.

Päivän onnistumiset eivät liity niinkään suoraan työhön vaan oman elämän aikatauluttamiseen uusissa olosuhteissa. Vaikka kalenterissa oli yhtä paljon tekemistä kuin eilen, pysyi tilanne huomattavasti paremmin hallinnassa ja sillä on toki vaikutusta epäsuorasti myös omaan työskentelyyn. Tässä vaiheessa kyse on vielä hieman väliaikaisista ratkaisuista ja vuorokausirytmistä on tarpeen viilailta vielä paremmin, jotta tilanne on pidemmälläkin aikavälillä kestävä. Haastattelujen ja tapaamisten sopiminen riittävän ripeästi tavoiteaikataulussa pysymiseksi vaatii myös vielä orientoitumista ja jämäkkyyttä. Muilta osin vaikuttaisi, että aikataulu on realistinen ja varmasti toimiva jo nyt.

Yhden nolon virheen tein tänään, kun lähetin väärän ja virheellisen viestin yhdelle hakijalle. Pyrkimyksenäni on selkeästi olla mahdollisimman tehokas ja nopea viestinnässä, vaikka sen on tarkoitus antaa hyvin henkilökohtainen vaikutelma. Muistin yhden ehdokkaan taustan ja tilanteen väärin ja laitoin hänelle siksi toiselle hakijalle suunnatun viestin. Tästä ei onneksi seurannut suurempaa draamaa, mutta se havahdutti huomaamaan, miten helposti rutiininomaisessa työskentelyssä pyrkii suoriutumaan mahdollisimman vähäisellä keskittymisellä.

Keskiviikko

Tämäkin päivä meinasi toistaa kahta aikaisempaa, joten hain hieman kuvioihin vaihtelua ja aloin tutustumaan ATS-järjestelmiin, jotta niistä voisi keskustella huomissa viikkopalaverissa. Toivottavasti saadaan se toteutumaan, vaikka sen suhteen on nyt pieniä haasteita olemassa.

Tänään tuli haastattelussa eteen parikin uudenlaista asetelmaa, joihin pitää tutustua tarkemmin ja tutkia, miten pitäisi toimia. Ensimmäisessä tapauksessa haastateltava kertoi potentiaalisista terveyshuolistaan ja mahdollisesti lähitulevaisuudessa edessä olevasta pitkästä sairauslomasta. Toinen taas kertoi, että on menossa tämän vuoden puolella suorittamaan asepalvelusta. Molemmat seikat ovat sellaisia, että työnantajan näkökulmasta tekevät henkilön palkkaamisesta vähemmän houkuttelevaa, mutta heräsi epäily, että mahdollisesti heitä ei saisi arvioida näiden seikkojen pohjalta. Lisäksi käsittääkseni tuosta terveyshuolesta ei ainakaan saa edes kirjata mitään ylös GDPR-asetusten pohjalta; vaikka hän niistä itse vapaaehtoisesti kertoikin.

Torstai

Normaalia lyhyempi päivä; vain pari tuntia tehokasta työaika. Olin tehnyt alkuviikon hieman pidempää päivää kompensoidakseni tämän. Aika kului pitkälti hallinnollisissa ja viestinnällisissä tehtävissä. Sattumoisin tänään tuli hakemus, jossa lähestytään jälleen tietyllä tavalla GDPR-aihetta. Jostain syystä hakija oli liittännyt hakemuksensa oheen oman vuokrasopimuksensa CV:n

sijaan ja tuollainen dokumenttihan sisältää tietoja, jotka eivät Yritykselle kuulu ja osin myös varsin yksityiseksi luokiteltavaa dataa. Tämä pitää lisätä mukaan jo eilen mainittujen seikkojen jatkoksi.

Jostain syystä olemme saaneet nyt tämän vuoden puolella 16 hakemusta, jotka ovat EU-alueen ulkopuolelta. Näistä kaksi saapui tänään käsiteltäväksi. Tämä on todella erikoinen ilmiö, kun ilmoitukset on julkaistu vain suomalaisissa palveluissa ja suomen kielellä. Työmarkkinatorillakin olen erikseen valinnut asetuksen, ettemme halua jakaa ilmoitusta ulkomaille tai saada ulkomaisia hakijoita. Jotenkin ilmoitus kuitenkin kantautuu myös kohdeyleisön ulkopuolelle. Asiaa tulisi ehkä tutkia, koska sekä hakija että minä joudumme vain näkemään turhaa vaivaa tällaisen ilmiön takia.

Perjantai

Pidimme viikkopalaverin poikkeuksellisesti tänään, kun eilen oli poikkeusaikataulu. Kävimme läpi rekrytointiprosessia ja löysimme muutamia kehityskohtia; erityisesti liittyen haastatteluvaiheeseen ja tärkeiden yksityiskohtien käymiseen hakijoiden kanssa, jotta voidaan välttää koulutusvaiheen aikana esiintyviä haasteita ja prosessista vetäytymisiä. Tällä ei ole vaikutusta prosessin kuvaukseen tai haastattelurunkoon, vaan kyseessä on pieniä yksityiskohtia eri osioiden sisällä.

Pohjustin ensi viikkoa siten, että keräsin tietoja yhdeksästä ilmaisesta ATS-järjestelmästä ja paneudun niihin tarkemmin myöhemmin keskinäisen vertailun merkeissä. On myös tärkeää arvioida jokaisen kohdalla sitä, miksi kyseessä on ilmainen sovellus ja minkälainen mahdollinen ansaintalogiikka on kuitenkin taustalla. Vaarana on erityisesti GDPR-direktiivien vastainen toiminta.

Viikkoanalyysi

Loppuviikon muutamat sattumukset ohjasivat kertaamaan ja tarkentamaan omaa ymmärrystä tietosuojadirektiivistä. Päätin siksi tutustua aiheeseen tarkemmin ja etsin aineistoa, joka avaisi tietoturvan säädöksiä erityisesti rekrytointin näkökulmasta. Tähän liittyy muutamia olennaisia seikkoja, jotka on syytä huomioida jatkossa.

Työnhakijalle on aina toimitettava tietosuojaseloste. Tämä on tehtävä ennen kuin tietoja aletaan keräämään. (Korpisaari, Pitkänen & Warma-Lehtinen 2018.) Lähtökohtaisesti tässä on yksi hyvä peruste ATS-järjestelmän käyttämiselle, kun prosessin läpivienti EU-lainsäädännön kanssa yhteensopivan järjestelmän avulla automatisoi tämän prosessin vaiheen ja varmistaa, että hakija myös hyväksyy selosteen sisällön. Tällä hetkellä Yrityksellä on tästä näkökulmasta osin parantamisen varaa. Valtaosa hakemuksista kerätään Duunitorin kautta. Tässä tapauksessa tämä vaihe on ulkoistettu ja tiedot keräävänä ja tallentavana tahona Duunitori toimittaa tietosuojaselosteen sekä pitää huolta siitä, että asiat myös tapahtuvat sen mukaisesti. Toisaalta Työmarkkinatorin

ilmoituksen pohjalta hakevat lähettävät hakemuksen sähköpostitse suoraan Yritykselle ja tässä tapauksessa tätä direktiiviä ei tällä hetkellä noudateta.

Mitä tulee itse viikon tapahtumiin, on tilanne täysin selkeä terveydentilaa koskevassa tapauksessa. Myös asepalvelukseen liittyvästä tapauksesta on mahdollista tehdä yksiselitteinen tulkinta, vaikkei sitä ole erikseen direktiivissä käsitelty. Mitä tulee työnhakijan vahingossa lähettämän väärän liitedokumentin käsittelyyn, tilanne vaatii todennäköisesti lisäselvityksiä.

Yksi olennainen periaate tietosuojalainsäädännössä on käyttötarkoitussidonnaisuus. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että vain välttämättömiä ja olennaisia tietoja saa kerätä. (Korpisaari ym. 2018.) Suomen laissa on määritelty, että maanpuolustusvelvollisella on työsuhdeturva. Koska kyseessä on velvollisuus, johon lailla määrätään, ei siitä saa koitua henkilölle tarpeetonta haittaa. Siksi työnantaja ei saa purkaa työsuhdetta asevelvollisuuden suorittamisen perusteella. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2024.) Nämä kaksi faktaa yhdistelemällä voidaan päätellä, että asevelvollisuuteen liittyviä seikkoja ei tule rekrytointiprosessin aikana tiedustella eikä tallentaa rekistereihin. Kun tämä tieto ei työnantajataholle kuulu, ei sitä voi myöskään käyttää valintaperusteena hakijoita käsiteltäessä. Näin ollen se, että hakija on omaehtoisesti kertonut asevelvollisuutensa täyttämiseen liittyviä yksityiskohtia, tulee sivuuttaa valintaprosessissa.

GDPR-direktiivissä todetaan yksiselitteisesti, ettei terveydentilaan liittyviä tietoja saa työnhakijalta tiedustella (Korpisaari ym. 2018). Kun toisaalta työnantajalle annetaan mahdollisuus kerätä kaikki rekrytoinnin kannalta tarpeellinen informaatio hakijasta, voidaan tästä suoraviivaisesti päätellä, että terveydentila ei saa olla vaikuttamassa valintaprosessissa eri hakijoiden välillä. Taksialalla tietyt terveydelliset reunaehdot tulee täytyä, jotta työntekijä ei ole potentiaalisesti vaaraksi itselleen tai muille. Tämän takia ajoluvan saamiseksi Liikennevirasto edellyttää hakijalta lääkärintodistusta. Näin ollen aiheeseen liittyviä yksityiskohtia ei tule käsitellä muuten osana prosessia, ja lääkärintodistuksen sisältö on luottamuksellinen työnantajan suuntaan. Yritys ei ole tässä tehnyt tietosuojarikosta, kun hakija kertoi itse tilanteestaan ilman, että aiheeseen häntä olisi johdateltu. On kuitenkin tärkeää, ettei aiheeseen liittyen tehdä ja tallenneta muistiinpanoja, eikä hakijaa karsita prosessista tämän syyn perusteella.

Jo edellä mainitut tietosuojan periaatteet eivät jätä mitään tulkinnanvaraa sille, että Yrityksellä ei tulisi olla hallussaan hakijan asunnon vuokrasopimusta. Koska hakija on ilmeisesti lähettänyt dokumentin vahingossa, sen vastaanottaminen ja avaaminen eivät itsessään ole tietosuojarikos. Johtuen siitä, että henkilöistä saa säilyttää vain käyttötarpeen kannalta olennaisia tietoja, olisi kyseinen dokumentti tuhottava välittömästi. Tältä osin asetelma menee sikäli mielenkiintoiseksi, että tämä materiaali on säilössä Duunitorin keräämänä heidän järjestelmissään ja siksi Yritys ei pysty itsenäisesti varmistumaan dokumentin tuhoamisesta kaikkialta; myös varmuuskopiot ja vastaavat huomioiden. Duunitorin työnhakijoille suuntaamassa tietosuojaselosteessa he ottavat täyden vastuun keräämiensä tietojen käsittelystä ja asianmukaisesta tallentamisesta. Toisaalta

työpaikkailmoitusten jättäjille suunnatuissa käyttöehdoissa mainitaan, että tietojen käsittelyssä on noudatettava erikseen toimitettavaa tietosuojaliitettä. En ole tätä liitettä itse nähnyt, eikä sopimuksen Yrityksen puolesta tehnyt henkilö ole tallentanut tätä liitettä sellaiseen arkistoon, josta siihen voisi päästä käsiksi. Tästä johtuen tilanne jää tässä vaiheessa osin epäselväksi ja otan aiheeseen liittyen yhteyttä Duunitoriin ensi viikon aikana.

Tietosuojaan liittyvät seikat on syytä huomioida hyvin tarkasti myös ensi viikon teemana olevan ATS-järjestelmän valinnan arvioinnissa. On syytä olettaa, että ilmaisena tarjolla olevissa järjestelmissä ei välttämättä ole kiinnitetty kaikilta osin riittävää huomiota kaikkiin pykäliin ja niihin liittyviin velvollisuuksiin. Toisaalta on myös mahdollisuus, että tällaisen järjestelmän käyttöönottaja sitoutuu hyväksymään ehdot, joiden perusteella sitoutuu itse kantamaan vastuun sellaisista asioista, joihin ei pysty itse suoraan vaikuttamaan.

Oman jaksamisen kanssa on ollut kuluneella viikolla hieman haasteita. Tämä oli toki odotettavissa, eikä sisällä mitään yllätyksiä. On ollut mielenkiintoista havaita ja arvioida sekä työn ulkopuolisten seikkojen vaikuttamista työssä jaksamiseen että sen ja motivaation välistä suhdetta. Vielä toistaiseksi asia ei vaadi tarkempaa puuttumista, ja tilanne on muuttumassa muutaman viikon kuluttua selkeästi paremmaksi automaattisesti. Joka tapauksessa asiaa on hyvä tarkkailla ja pysyä varuillaan sen suhteen, ettei mitään ikäviä seurauksia pääsisi yllättäen syntymään.

3.6 Viikko 6: ATS-järjestelmän käyttöönoton arviointi

Viikkosuunnitelma (18.-24.3.)

Viikon aikana on tarkoitus edistää paikkatuntemus-koulutuksen aineistoja sekä tehdä esitys viikkopalaveriin mahdollisista optioista ATS-järjestelmän osalta. Samalla on tarkoitus tarkkailla rekrytointiprosessin tavoiteaikataulun toteutumista sekä jatkaa palautteen keräämistä hakijoilta mahdollisten uusien kehityskohteiden löytämiseksi.

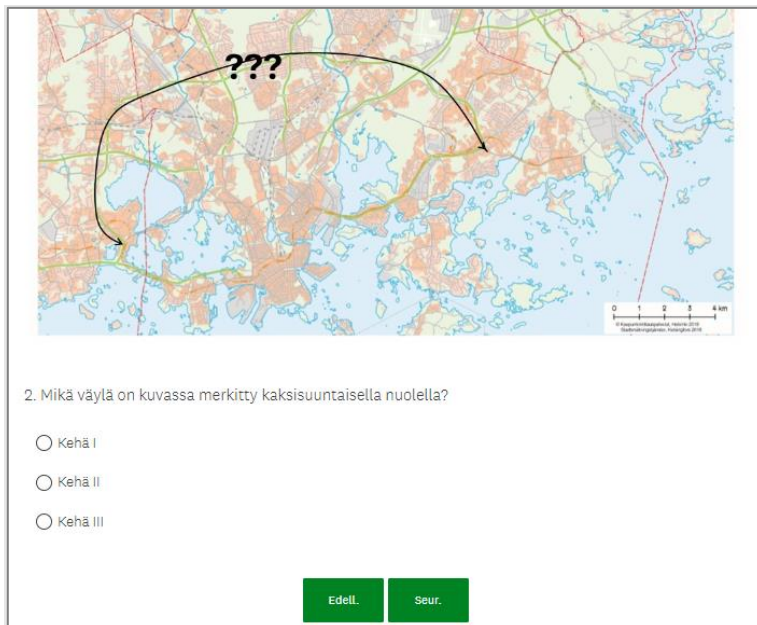
Maanantai

Viikon alkuun liittyvien toistuvien rutiinien lisäksi päivään mahtui yksi haastattelu, tietosuojaan liittyvän haasteen selvittelyä yhdessä Duunitorin kanssa sekä ilmaisiin ATS-järjestelmiin tutustumista. Tähän liittyen löysin mielenkiintoisen artikkelin, jossa oli valittu kaikista vaihtoehtoista kolme parasta ja käyty niiden ominaisuuksia tarkemmin läpi.

Työnantajan kanssa käytiin läpi myös työtehtävien mahdollista lisäämistä koskien potentiaalisten suorasopimusasiakkaiden kontaktointia. Tehtävä sinänsä vaikuttaa mielenkiintoiselta, mutta en ole täysin varma siitä, onko siihen juuri nyt käytettävissä miten paljon resursseja, jotta muiden tavoitteiden saavuttaminen ei siitä kärsisi. Toki taustalla voi vaikuttaa myös pienimuotoinen henkilökohtainen uupumus, jolloin luultavasti lähtökohtaisesti karttaa uusia vastuita ja lisätoita.

Tiistai

Pääsin aloittamaan seuraavaa paikallistuntemuksen opiskelumateriaalia, eli kaupunginosia. Taivoitteena olisi esitellä malli torstain viikkopalaverissa ja sitten työstää kokonaisuus valmiiksi huomioiden mahdolliset kehitysideoita. Samankaltaisen kuvion pohjalta sain tänään myös valtavyliin liittyvän osion valmiiksi. Kuva 1 on havainnekuva siitä, minkälaisesta materiaalista on kyse.



Kuva 1: Esimerkki valtavylien harjoittelumateriaalista

Päivän erikoisin tilanne liittyi hakijaviestintään. Vastanosimme ensin käytännössä tyhjän hakemuksen. Oletin, että ehkä siinä oli tapahtunut jonkinlainen virhe ja laitoin hakijalle viestiä aiheesta. Saimme vastauksen ja se oli tällä kertaa täysin tyhjä sähköposti. Tältä pohjalta on aika vaikea arvioida, mikä olisi järkevin seuraava liike meidän puoleltamme. Asia jäi ratkaisematta toistaiseksi.

Keskiviikko

Tässä on jo muutaman kerran käynyt niin, mutta tänään ensimmäisen kerran todella häiritsevästi, että kun haastattelurunkoon on tullut pientä viilailua; lähinnä lisäyksiä yksityiskohtien tasolla; haastattelut pitenevät. Keskustelumainen tyyli tavallaan lisää tähän liittyvää haastetta. Kun aloitin tässä työssä, tuntui että 30-40 minuuttia oli maksimiaika, jonka haastatteluun sai kulutettua. Nyt alkaa olla sellainen tilanne, että minimissään menee tunti; joskus lähemmäs puoli-toista.

Koska haastattelun ei ole hyvä venyä, eikä siihen pitäisi tulla myöskään kiireen tunnetta, pitää sisältöä karsia jollain tavalla. Pitkäksi menevät haastattelut aiheuttavat ajanhallinnallista

haastetta ja aikataulujen jatkuvaa uusiksi menemistä. Tämä taas lisää stressiä. Olen jo aiemmin päättänyt lähettää hakijoille ennen haastattelua infopakettin, jolla saa nopeutettua tiettyjä vaiheita, mutta ehkä pitäisi kerätä myös tiettyjä taustatietoja hakijalta päin. Hakemuksen täydentäminen ennen haastattelua voisi olla ihan looginen ja luonnollinen vaihe keskinäisessä tutustumisessa.

Torstai

Viikkopalaverissa saatiin tarkennettua toisen kierroksen haastattelun osalta aikataulutusta. Nyt pystyn nopeammin sopimaan ensimmäisen haastattelun perään jatkosta ja siten hakijat saadaan pidettyä sitoutettuina. Sain lisäksi pääosin positiivista palautetta valtaväylien opiskeluun liittyvästä materiaalista, mutta myös kaksi korjattavaa kohtaa. Ne ovat onneksi nopeasti tehtävissä ja saan ne luultavasti huomenna tehtyä.

Esihenkilölläni oli toisen kierroksen haastattelu sovittuna viikkopalaverimme perään ja hakija saapui hieman etuajassa paikalle. Tämän takia lopetimme palaverin 10 minuuttia oletettua aiemmin ja agendalla viimeisenä ollut ATS-järjestelmien katselmus jäi käymättä läpi. Käytin tilannetta hyväkseni ja tutustuin aiheeseen vielä tarkemmin iltapäivän aikana, jotta olen ensi viikolla vielä valmiimpi aiheen käsittelyyn.

Tein myös muutamia päätöksiä omiin aikatauluihini liittyen ja karsin muutamia harrastuksia sekä pyrin vähentämään TV:n katseluun ja sosiaalisessa mediassa ihmettelyyn käyttämäni aikaa. Näillä pyrin saamaan vallitsevaa tilannetta parempaan tasapainoon koulutuksen vaatiman ajan mahdollistamiseksi kalenteriini. Muutokset tulevat olemaan tilapäisiä ja viimeistään kesän jälkeen voin palata näiltä osin takaisin tuttuun arkeen. Toivottavasti näillä muutoksilla pääsen eroon uupumuksesta ja saan myös motivaation takaisin korkealle.

Perjantai

Aloitin tekemään seuraavaa osiota paikallistuntemuksen koulutusmateriaaliin. Kyseessä on kaupunginosien oppimista tukeva materiaali, joka tullaan jakamaan useampaan osaan, jotta siitä ei tule liian raskas. Haastavinta tässä on löytää soveltuva karttapohja, jossa ei olisi nimet jo valmiiksi näkyvissä tai vaihtoehtoisesti nimien poistaminen olisi helppoa.

Molemmat päivälle sovitut haastattelut peruuntuivat sairastumisten takia. Siksi käytin lähes koko päivän erilaisten karttojen testailuun. Toki rutiininomainen hakijaviestintä, sekä tarpeelliset hallinnolliset tehtävät viikon päätteeksi tulivat myös tehtyä. Esittelin viikon päätteeksi ehdotukseni koulutusmateriaalin konseptista ja toivottavasti pääsen ensi viikolla aloittamaan sen työstämisen lopulliseen muotoonsa.

Viikkoanalyysi

Tälle viikolle tavoitteenani oli löytää yksi tai useampi ilmainen ATS-järjestelmä, jolla voisimme hallita hakemuksia ja viestintää hakijoiden kanssa. Tutustuin lähes kolmeenkymmeneen ilmaiseksi markkinoituun ohjelmistoon. Mukana oli kymmenkunta järjestelmää, jotka tarjoavat kaikenkattavat ominaisuudet sekä parikymmentä työkalua, jotka keskittyvät joko yhteen tai muutamaaan täysverisen järjestelmän osa-alueeseen. Tavoite jäi saavuttamatta johtuen siitä, että mikään tarjolla oleva vaihtoehto ei täytä kaikki vaatimuksia.

Määrittelin seuraavat tavoitteet käyttööme soveltuvalla järjestelmälle: Sen tulee olla GDPR-direktiivin mukainen. Sillä pitää pystyä seuraamaan yksittäisen hakijan rekrytointiprosessin etenemistä ja ideaalitulanteessa siinä olisi jonkinlainen seuranta, jolla voidaan varmistaa, ettei kukaan vahingossa tipahda pois. Sen avulla pitäisi myös hoitua kirjallinen perusviestintä vähintään puoliautomaattisesti. Lisäksi toiveena oli mahdollisimman kattavat tilastot.

Merkittäväksi ongelmaksi muodostui hinnoittelu. Mikään tuotteista ei ollut täysin ilmainen, vaikka niitä siten markkinoitiin. Yleisin todellisuus oli, että tuotetta voi kokeilla ilmaiseksi rajallisen ajan, jonka jälkeen se muuttuu automaattisesti maksulliseksi; eli jo ennen käyttöä tuli syöttää maksutiedot laskutusta varten. Muutamia tuotteita saattoi käyttää ilmaiseksi rajallisin ominaisuuksin. Yksi hyvä esimerkki näistä on Zoho Recruit, jonka luvataan olevan ikuisesti ilmainen, mutta syventymällä riittävästi käyttöehtoihin, ilmeni kaksi merkittävää ongelmaa. Ensinnäkin ilmaisversion tallennustila on rajattu 256 megatavuun, joka on käytännössä täysin riittämätön. Toiseksi tietojen varmuuskopioinnista piti maksaa erikseen. (Zoho 2024.) Palveluntuottaja ei siis ota lähtökohtaisesti minkäänlaista vastuuta tietojen säilytyksestä. Toinen esimerkki on Recrooit, jossa ilmaiskäytölle oli asetettu rajoitukseksi enintään 200 hakemusta ja vain yksi avoin työpaikkailmoitus kerrallaan (Recrooit 2024). Jos nämä ylittyvät, alkaa laskutus lisenssistä automaattisesti.

Vaikka varsinkin kuluttaja-asiakkaat ovat tottuneet verkossa ilmaisiin palveluihin, on toki täysin perusteltua, että palvelusta pitää maksaa ja siksi pieni kuukausimaksu ei välttämättä itsessään olisi mikään ylitsepääsemätön este näiden tuotteiden käyttämiselle. Tutkiessani näitä lähes ilmaisia tuotteita kävi kuitenkin selväksi, että suurin ongelma ei ole hinnoittelu vaan tietoturva ja -suoja. Muutama positiivinen poikkeus joukosta löytyi ja esimerkiksi jo edellä mainittu Recrooit jakaa sivuillaan tietosuojaselosteen, jossa luvataan GDPR-yhteensopivuus. Tämä on sikäli luonnollista, että tuotteen takana oleva yritys on virolainen ja siten pakotettu EU-direktiivien noudattamiseen. Noin puolella palveluntarjoajista ei ollut julkaistuna minkäänlaista selostetta ja lopuissa ei GDPR:ää erikseen mainittu. Suurimmaksi kysymysmerkiksi jäi näiden osalta tallennettujen tietojen fyysinen sijainti, johon GDPR ottaa tiukan linjan myös pilvipalveluiden osalta. Henkilötietoja EU-alueella keräävän tahon on pidettävä huolta siitä, että nämä tiedot ovat fyysisesti

tallennettuna EU-alueen sisälle ja ettei niistä leviä edes kopioita sen ulkopuolelle (Dillemuth 2023).

Näiden kahden seikan lisäksi oikeastaan kaikkia palveluja koskien jäi markkinointisivujen osalta täysin epäselväksi se, missä määrin niitä voi lokalisoida suomenkielisiksi. Käyttöliittymää ei näistä missään ollut tarjolla suomeksi, mutta se ei olisi itsessään ongelma, mutta jos työnhakija kohtaisi osittain tai jopa kokonaan englanninkielisen kokemuksen, olisi se hyvin ongelmallista.

Edellä mainitut haasteet ohjaavat yrityksiä ottamaan käyttöönsä Suomessa virallisesti myynnissä olevan ATS-järjestelmän. Johtuen siitä, että tämän tason investointiin ei välttämättä ole välitöntä valmiutta, tulen esittämään vaihtoehdoksi Excel-pohjaista taulukkoa, jossa yksinkertaisen ATS-järjestelmän ominaisuudet voidaan soveltaa lukuun ottamatta viestien lähettämisen automatisointia. Tältä osin on kuitenkin myös jo testausvaiheessa Outlook-pohjainen ratkaisu, jolla vähintään osa viesteistä voidaan automatisoida luotettavasti ja järkevästi. Tulen kuitenkin ehdottamaan, että ATS-järjestelmän hankkiminen otetaan vakavaan harkintaan vielä tämän vuoden puolella.

Mitä tulee henkilökohtaiseen työssä jaksamiseen, päätin syventyä siihen tarkemmin pääsiäisen jälkeen. Johtuen siitä, että olen Yrityksen ainoa HR-asioihin keskittyvä henkilö, otan tässä silloin myös laajemman näkökulman ja pyrin arvioimaan, millä keinoin voidaan varmistua myös taksinkuljettajien jaksamisesta pitkällä tähtäimellä.

3.7 Viikko 7: Kielitaito-testi

Viikkosuunnitelma (25.-31.3.)

Viimeinen puuttuva palanen uudistetun rekrytointiprosessin osalta on riittävän kielitaidon varmistaminen. Tähän on tarkoitus kehittää jonkinlainen yksinkertainen ennakkotehtävä, jolla voidaan ennakoita, onko hakijalla taksinkuljettajalta lupien saamiseksi vaadittava vähintään B2-tason kielitaito. Tavoitteena on myös saada materiaali kaupunginosien oppimiseen valmiiksi vähintään Espoon osalta.

Maanantai

Viikon aloitus työpaikkailmoitusten päivittämisen parissa ei mennyt sujuvasti. Duunitorin kanssa on ollut erilaisia pieniä haasteita koko alkuvuoden, mutta nyt on oltu ihan uudella tasolla, kun kirjautuminen järjestelmään ei ole toiminut koko päivänä. Kuvassa 2 näkyy tilanne, johon päätyy riippumatta siitä, mitä sivustolla yrittää tehdä.



Kuva 2: Tekninen ongelma Duunitorilla

Helmikuun tilastot ovat kohta valmiit ja tarkoituksena olisi tehdä jonkinlainen raportti ja vertailu neljän kokonaisen kuukauden osalta, joista on ollut mahdollista kerätä vertailukelpoiset tiedot. Vain yhden hakijan osalta puuttuu vielä tietoja, kun prosessi on kesken. On todennäköistä, että hänenkin osaltaan kaikki saadaan päätökseen tämän viikon osalta ja muilta osin keräsin jo materiaalin valmiiksi.

Tiistai

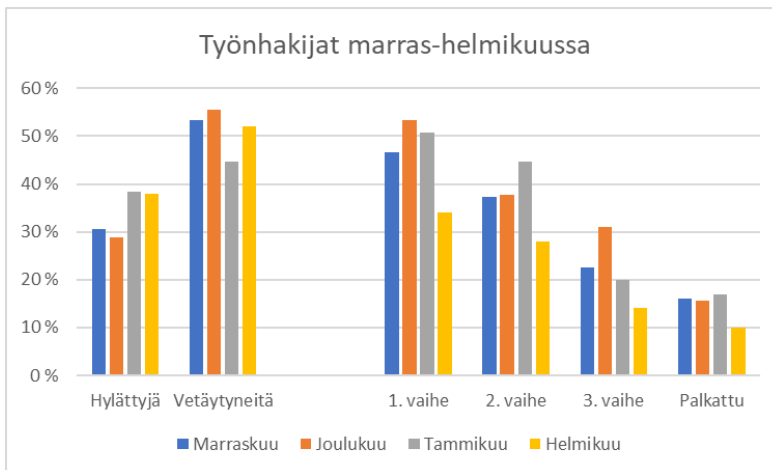
Tekniset ongelmat jatkuvat ja tällä hetkellä Duunitorille kirjautuminen on mahdotonta. Tästä syystä työpaikkailmoitukset eivät ole julkaistuna ja emme saa uusia hakemuksia. Duunitorilla on erittäin hyvä tekninen tuki, mutta siihen saa yhteyden vasta kirjautumisen jälkeen. Onneksi voimme edelleen edistää aktiivisia hakijoita, mutta näillä näkymin ensi viikolla on edessä ainakin väliaikainen hiljentyminen.

Tulen saamaan puolivalmiin materiaalin kielitaitotestiä varten ja toivottavasti pääsen työstämään sitä jo huomenna. Siihen asti jatkan koulutusmateriaalin tekemistä ja rekrytointiprosessin edistämistä niiden hakijoiden kanssa, jotka ovat käytettävissä. Siltä osin kuin prosessia on päivitetty ja hienosäädetty, alkaa jo tuntua siltä, että kyseessä on toimiva rutiini. Viestintä toimii, haastattelut ovat sujuvia ja prosessi etenee nopeammin kuin aikaisemmin.

Keskiviikko

Tekniset ongelmat ovat edelleen olemassa, mutta ne saatiin paikannettua ja sen avulla ohitettua väliaikaisesti, joten työpaikkailmoitukset on nyt taas julkaistu ja siltä osin tilanne normalisoitunut. Tänäpäivänä oli lisäksi kolme hyvää haastattelua, joista jäi kaikista erittäin hyvä fiilis. Haastatteluiden pituus on myös vakioitumassa toivotulle tasolle, joten nyt sisällön määrä ja sen käsittely käytännössä alkavat olla oikealla tasolla.

Mainitsin maanantaina, että helmikuun tilastot olivat jääneet roikkumaan yhden hakijan takia, mutta nyt saatiin prosessi hänenkin osaltaan maaliin. Hän aloitti meillä työntekijänä, joten tässä tapauksessa kannatti odottaa. Tämä on hyvä asia huomiseen viikkopalaveriin valmistautumisen kannalta, kun nyt saan siis mukaan myös tuoretta dataa ja vertailua aiempiin kuukausiin. Alla olevassa kuviossa (kuvio 4) on muutama KPI marras-helmikuun osalta. Kyseessä on jokaisen kuukauden osalta suhteelliset prosenttiluvut. Palaan tilastoihin tarkemmin viikkoanalyysin yhteydessä.



Kuvio 4: Rekrytointitilastoja

Torstai

Päivä meni koko lailla pieleen alkuperäisten suunnitelmien osalta sairastumiseni takia. Yritin ratkoa teknistä ongelmaa, johon löytyi kiertotie eilen. Toimimattomuuden syy saatiin paikannettua minun kannettavaani, mutta tarkkaa syytä ei siinä yhteydessä vielä löytynyt. Pystyn kirjautumaan Duunitoriin muilta koneilta, mutta en omalta työkoneeltani ja se on edelleen haaste, vaikka ei täysin estäkään työntekoa. Vikaa ei löytynyt ja voi olla, että pitää vain asentaa koko käyttöjärjestelmä uusiksi.

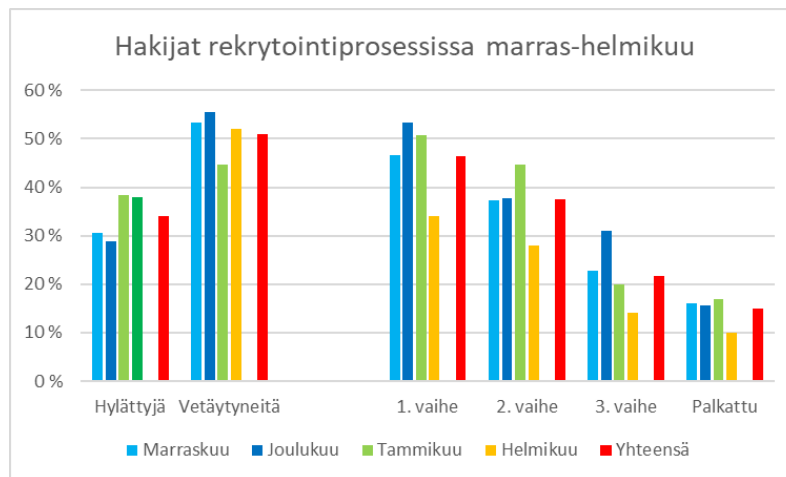
Halusin tämän lisäksi pitää myös viikkopalaverin, koska sen voi pitää myös etänä ja siten tärkeät asiat voisivat edetä, vaikka muuten ottaisinkin rauhallisemmin. Tein kuitenkin virheen ja päätin ottaa lyhyet torkut ennen sitä vianetsinnän uuvuttamana. Nukuin kuitenkin pommiin ja palaveri jäi pitämättä. Omalla tavallaan tämä vain alleviivaa seuraavan viikon teeman tärkeyttä.

Perjantai

Pitkäperjantai, vapaapäivä.

Viikkoanalyysi

Tällä viikolla valmistui helmikuun tilastot ja sen myötä on mahdollista hieman analysoida rekrytointiprosessin vaiheita neljän kuukauden ajalta. Alla olevassa kaaviossa (Kuvio 5) näkyy eriteltynä neljän kuukauden suhdeluvut sekä lisäksi nämä yhdistettynä. Käytännössä yhteensä-palkit edustavat painotettua keskiarvoa. Hylätty tarkoittaa, että hakija on todettu Yrityksen toimesta tehtävään sopimattomaksi. Vetäytyneet taas tarkoittaa, että hakija itse on ilmoittanut, ettei ole enää kiinnostunut tehtävästä. Kuviossa oikealla puolella kuvataan hakijoiden määrän kehitystä prosessin eri vaiheissa. 1. vaihe tarkoittaa, että hakija on todettu hakemuksen pohjalta potentiaalisesti soveltuvaksi ja hän on vahvistanut olevansa kiinnostunut tarjolla olevasta työstä. 2. vaihe tarkoittaa, että hakija on halukas jatkamaan ensimmäiseen haastatteluun saatuaan lisätietopaketin. 3. vaihe tarkoittaa, että hakija on todettu ensimmäisessä haastattelussa tehtävään soveltuvaksi ja hän on edelleen halukas jatkamaan prosessissa. Hakija on palkattu, jos hän on toisen haastattelun jälkeen allekirjoittanut ehdollisen työsopimuksen ja aloittaa tarvittavien lupien hankkimisen.

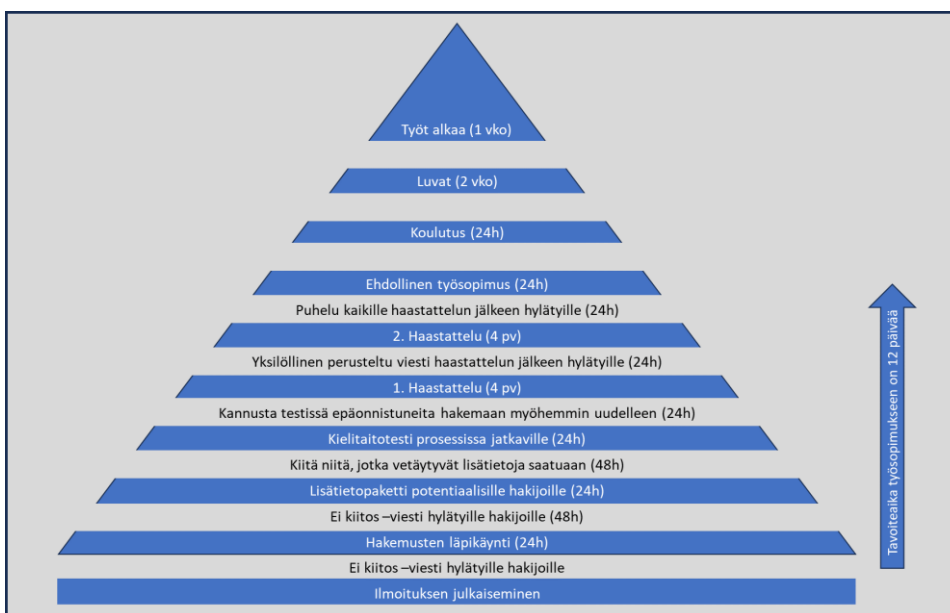


Kuvio 5: Rekrytointitilastoja marras-helmikuulta

Hylättyjen osalta on merkittävää, että niiden määrä on kasvanut vuoden vaihteen jälkeen. Tämä johtuu siitä, että olen oppinut tunnistamaan paremmin työssä tarvittavan potentiaalin ja olen siten uskaltanut ottaa vahvemman kannan valintaprosessissa. Vetäytyneiden osalta tammikuussa tapahtuneelle pudotukselle ei ole selkeää tunnistettua selitystä. Helmikuussa vetäytyneiden määrä on ollut alhaisempi kuin viime vuoden puolella. Tämä johtuu todennäköisesti paremmista työpaikkailmoituksista, jolloin hakijat ovat olleet motivoituneempia ja ymmärtäneet työtehtävistä enemmän jo prosessin alussa. Laskua vetäytymisissä olisi suhteessa vielä enemmän, jos helmikuussa ei olisi keskitytty rekrytoimaan yövuoroon. Tästä muutoksesta seurasi ilmiö, jossa osa hakijoista oli valmis yövuoroon, jos eivät saa muualta jotain muuta työtä ja siten vetäytyneitä olisi ollut vähemmän, jos Yritys olisi voinut tarjota päivävuoroja.

Edellä mainittu ilmiö näkyy myös helmikuun aikana matalampina määrinä prosessissa etenevien hakijoiden osalta. Muuten vaiheesta toiseen etenevien hakijoiden määrät vaikuttavat loogisilta ja rekrytointiprosessi siinä mielessä toimivalta, että jokaisessa vaiheessa karsiutuu varsin tasapainoisesti ehdokkaita. Mikään vaihe ei ole turha, mutta toisaalta mikään vaihe ei myöskään muodostu liian dominoivaksi. Vaikka tilastoja on kerätty vasta varsin vähän aikaa, voidaan jo olettaa, että tällä hetkellä keskimääräinen arvo, jossa 15 % hakijoista päätyy palkattavaksi, tulee pysymään pitkällä tähtäimellä vakaana. Yövuoroon palkkaaminen painaa tätä arvoa hieman alaspäin ja toisaalta päivävuoroon palkkaaminen nostaa sitä. Tämä on arvokas tieto, koska se auttaa arvioimaan tilannetta eteenpäin ja säätelemään hakijavirtaa tarpeen mukaan. Kun saamme nykyisellä ilmoittelulla keskimäärin 14 hakemusta viikossa, voimme palkata viikon kampanjan pohjalta 1-2 uutta työntekijää.

Valmistelin viikon aikana myös päivitetyn prosessikaavion, jonka esitän graafisesti pyramidin muodossa (kuvio 6). Prosessissa on nyt kuvattuna enemmän vaiheita kuin aiemmin (kuviossa 2) ja tämän lisäksi mukana on nyt tavoiteaikataulu. Kuviossa aika kuluu alhaalta ylöspäin ja pyramidikuviolla havainnollistetaan ajan ja vaiheiden myötä prosessissa jatkavien ehdokkaiden vähenevää määrää. Kuviossa on lisäksi vaiheiden välissä muistutus siitä, minkälaista viestintää; ja minkälaisella aikataululla; tässä vaiheessa tehdään, jotta hakijakokemus olisi mahdollisimman positiivinen. Näiden viestinnällisten vaiheiden seuranta tulee olemaan jatkossa osa tilastoja ja KPI-lukuja. Prosessin eri vaiheiden kohdalla sulkeissa esitetty aikamäärä kuvaa siihen varattua enimmäisaikaa edellisen vaiheen päättymisestä. Näin ollen esimerkiksi ”(24h)” tarkoittaa sitä, että seuraavan aktiviteetin tulee tapahtua vuorokauden sisällä edellisestä. Lisäksi kuviossa on erillisellä nuolella kuvattu tavoitetta, jossa hakemuksen jättämisestä ehdollisen työsopimuksen allekirjoittamiseen kuluu enintään kaksi viikkoa.



Kuvio 6: Uusi rekrytointiprosessi

Tämän opinnäytetyön aikana tapahtuneen kehitystyön myötä yllä kuvattuun prosessiin on tullut uusina vaiheina lisätietopaketti sekä kielitaitotesti. Kuvauksessa on lisäksi otettu kantaa aikatauluihin uutena elementtinä ja korostettu viestinnän tärkeyttä myös niiden suuntaan, jotka eivät jatka seuraavaan vaiheeseen. Kaaviossa ei näy erikseen eri vaiheiden sisäistä kehitystyötä ja hienosäätöä. Nämä huomioiden muutos on kokonaisuutena erittäin merkittävä.

Tälle viikolle asetetut tavoitteet eivät toteutuneet. Osin tässä vaikuttaa taustalla alkuvuodesta tapahtunut teknisten ongelmien parissa painiminen sekä sairastuminen loppuvuodesta. On silti todettava, että tavoitteet olivat liian optimistiset ja eivät olisi voineet toteutua edes optimiolosuhteissa. Kielitaitotestin tekemistä en päässyt edes aloittamaan ja siksi uuden rekrytointiprosessin käyttöönotto viivästyy. On realistista odottaa, että tämä tulee tapahtumaan kuitenkin huhtikuun aikana. Valitettavasti kokemukset sen toimivuudesta eivät tule ehtimään mukaan tähän opinnäytetyöhön. Koulutusmateriaalien osalta pääsin hyvään vauhtiin ja tälle viikolle asetettu tavoite saavutetaan näillä näkymin ensi viikon aikana.

Vaikka tavoitteiden toteutuminen viivästyi monilta osin, viikon aikana myös saavutettiin paljon, kuten edeltä käy ilmi. Rekrytointiprosessin uudistaminen oli ehkä merkittävin yksittäinen tavoite tämän päiväkirjan työstämisen ajalle ja se valmistui jo viikkoa ennen määriteltyä takarajaa. Tilastojen osalta kävi ilmeiseksi, että vaikka yövuoroon palkkaamisella on hieman vaikutusta kokonaisuuteen verrattuna päivävuoroon palkkaamiseen, luvut kuitenkin seuraavat havaittavissa olevaa logiikkaa ja vahvistavat työssä syntyvää vaikutelmaa. Vain yksi selkeä poikkeama löytyi, mutta tulevat kuukaudet tulevat ratkaisemaan, onko siihen syytä paneutua tarkemmin vai ei.

Olen jo aloittanut keräämään aineistoa työssä jaksamiseen liittyen, mutta käsittelen tämän tietoperustan tarkemmin viikon kuluttua. Ensi viikon aikana on tarkoitus syventyä aiheeseen vielä tarkemmin ja se onkin viimeisen viikon aiheena. Tämä laajentaa mukavasti opinnäytetyön sisältöä ja hyödyllisyyttä rekrytointin ulkopuolelle laajempaan HR-kontekstiin, joka kuuluu työtehtäviini ja on muuten jäänyt vähemmälle huomiolle rekrytointin kehittämisen seurauksena.

3.8 Viikko 8: Oma jaksaminen

Viikkosuunnitelma (1.-7.4.)

Tällä viikolla keskityn työssä jaksamiseen. Aihe on noussut kriittiseksi omakohtaisesti, mutta sen pohtimisesta on Yritykselle hyötyä myös laajemmassa kontekstissa. Ajankohtaisuutta lisää kellojen siirtämisestä ja yleisestä kevätyväsymyksen ilmiöstä seuraavat lieveilmiöt työelämään.

Maanantai

2. pääsiäispäivä, vapaapäivä.

Tiistai

Erikoinen päivä sikäli, että kaikki neljä haastattelua siirtyi eteenpäin siksi, että hakija oli sairastunut pääsiäisenä flunssaan. Tällaiset aiheuttaa omanlaisia ajanhallinnallisia haasteita, kun yhtäkkiä päivän kalenteri tyhjenee ja sen sisältö pitäisikin mahduttaa tuleville päiville. Myös se, että viime viikolla oli kolmen päivän ajan tilanne, jolloin työpaikkailmoitukset eivät olleet julkaistuna, aiheutti nyt hakijarintamalla hiljaisemman hetken.

Hyödynsin vapautuneen ajan urakoimalla koulutusmateriaalien parissa niin, että sain yhden osion kokonaan valmiiksi ja toisen siihen malliin, että sekin valmistuu ylihuomiseen viikkopalaveriin. Lisäksi sain ihan rauhassa aloittaa työssä jaksamiseen liittyvään aineistoon tutustumiseen ja kävi kyllä välittömästi ilmi, että siihen kannattaakin varata aikaa, kun materiaalia on todella paljon ja monenlaisista erilaisista näkökulmista.

Keskiviikko

Sain tänään ensimmäisen kirjallisen reklamaation hakijalta prosessin etenemiseen liittyen. Se kohdentui nimenomaisesti koulutusvaiheeseen. Hän koki etenemisen turhauttavan hitaaksi ja toivoi minulta apua. En itse osallistu tähän vaiheeseen, koska Yrityksellä on erikseen kouluttaja. Pahoittelin tilannetta ja lupasin toimia saadakseni tilanteeseen hänelle suotuisaa muutosta.

Tämä on itselle odottamaton ja uusi tilanne, joten haluan käsitellä tämän huomiossa viikkopalaverissa toivoen selkeää toimintamallia jatkoa ajatellen. Koska palaveri jäi viime viikolla pitämättä, on agendalle kertymässä poikkeuksellisen paljon käsiteltäviä aiheita ja on mahdollista, että osa siirtyy ensi viikolle. Valmistauduin siksi palaveriin priorisoiden asialistan siten, että kiireellisimmät ja tärkeimmät asiat tulisivat käsitellyiksi.

Torstai

Yövuoroon on nyt saatu rekrytoitua niin hyvin uusia työntekijöitä, että ensi viikosta eteenpäin voidaan siirtyä työpaikkailmoittelussa takaisin kampanjointiin, jossa myös päivävuoroon voidaan palkata tasapuolisesti. Tämä tulee todennäköisesti lisäämään hakijoiden määrää. Onkin mielenkiintoista nähdä, miten muutos näkyy tilastoissa nyt, kun monia prosessin osa-alueita on kehitetty.

Viikkopalaverissa sovittiin, että ensi viikolla tehdään välitilinpäätös opinnäytetyön osalta. Muuten keskityttiin hyvin pitkälti jo viime viikolta periytyneisiin aiheisiin. Lisäksi sain kuulla, että Yrityksen kalustoon on hankittu yksi uusi auto ja se on aina myös konkreettinen merkki kasvusta. Tämä kasvu mahdollistaa; ja myös vaatii; suorien sopimusasiakkaiden hankinnan. Tähän tullaan keskittymään, kun koulutusmateriaali saadaan kuntoon. Sitä pitää työstää vielä kaksi osiota.

Olen huomannut, että viikkopalaverilla on usein hyvin myönteinen vaikutus mielialaani. Se vahvistaa motivaatiota ja myös edesauttaa jaksamista. Onkin tärkeää, ettei palavereja jäisi väliin.

Perjantai

Tein uudet työpaikkailmoitustekstit valmiiksi maanantaita varten. Maanantaista on odotettavissa sen verran kiireinen, että on eduksi, että ilmoitukset saa julkaistua nopeasti heti aamusta vain kopioimalla valmiit pohjat. Oletuksena on, että uusia hakemuksia voi tulla todella paljon, kun päivävuoroon hakua ei ole ollut auki pitkään aikaan.

Rutiinitehtävien lisäksi jatkoin työssä jaksamisen parissa. Erittäin mielenkiintoinen aihe, mutta koen jossain määrin haastavaksi löytää sellaista selkeästi taksinkuljettajan työhön suoraan sovellettavaa kokonaisuutta, josta hyötyisi tehokkaasti. Aiheesta voisi helposti työstää erillisen opinäytetyön tai tehdä urauurtavaa tutkimusta ja uutta sisältöä. Oma tilanteeni on hiljalleen parantunut, mutta koen tärkeäksi, etten siitä syystä unohda aihetta, vaan otan siitä selkeän teeman osaksi työtehtäviäni pitkäjänteisesti.

Viikkoanalyysi

Työssä jaksamisen kannalta olennaisia osa-alueita ovat työskentelyolosuhteet, riittävä osaaminen työstä suoriutumiseen, työn mielekkyys, työkyky ja yksityiselämän tasapaino (Ammattiliitto Pro 2024). Omalla kohdallani näistä viimeinen oli selkeästi suurin haaste, mutta huomasin, että kun yhdellä osa-alueella on haasteita, alkaa arvioida kriittisemmin kaikkia muitakin. Siksi olikin erittäin tärkeää, että parilla muulla osa-alueella olin erittäin tyytyväinen tilanteeseen. Koen tämän olennaiseksi havainnoksi erityisesti siksi, että työnantajan voi olla vaikeaa vaikuttaa yksityiselämään, mutta se ei siis tarkoita, että tilanne olisi täysin vaikutuspiirin ulkopuolella kokonaisuutena.

Yrityksen näkökulmasta tarkasteltuna Aleksi Otsomaa käsitteli mielenkiintoista aihetta omassa opinäytetyössään, jossa hän keskittyi 2-vuorotyötä tekevien työssä jaksamiseen. Tämän tutkimuksen mukaan työntekijät kokivat haasteeksi erityisesti sen, että työpäivän pituuden vuoksi vuorokauteen ei mahdu samaan aikaan juuri muuta ja esimerkiksi harrastaminen on vaikeaa. (Otsomaa 2023.) Tällä on vaikutusta erityisesti yksityiselämän tasapainoon ja palautumiseen. Työvuorojen järjestämisellä voidaan siis välillisesti vaikuttaa työssä jaksamiseen.

Työn mielekkyyteen vaikuttaa moni henkilökohtainen seikka, mutta on tunnistettu muutamia universaaleja teemoja, jotka yleensä vaikuttavat jokaiseen ihmiseen. Pätevyyden tunne, yhteenkuuluminen sekä autonomia ovat tällaisia seikkoja. Pätevyydellä tarkoitetaan, että saavansa aikaan asioita omien taitojensa ansiosta. Yhteenkuulumiseen sisältyy vuorovaikutus muiden ihmisten kanssa sekä mahdollisuus välittää muista ja auttaa muita. Autonomia merkitsee omia vaikutusmahdollisuuksia työssä sekä mahdollisuutta kantaa vastuuta. (Manka & Manka 2023.) Omassa

työssäni nämä kaikki kolme toteutuvat positiivisesti ja ovat auttaneet jaksamaan työssä. Yleisesti taksinkuljettajan työssä taas vähintään autonomia ja yhteenkuuluminen kuuluvat olennaisesti tehtäväkuvaan, mutta pätevyyden osalta tilanne saattaa vaihdella työntekijöiden välillä.

Riittävän osaamisen kannalta on tärkeää, että työntekijöillä on jatkuvasti mahdollisuus kehittää osaamistaan. Jos osaaminen ei kehity, voi tulla jopa tunne, että sen osalta tapahtuu taantumista. Osaamisen kehittämisen kuvaamiseen käytetään usein 70-20-10 mallia, jolla kuvataan sitä, miten työntekijän osaaminen kehittyy. Suurin osa osaamisesta kertyy yksinkertaisesti tekemällä työtä. Keskimäärin viidesosa osaamisesta opitaan tekemällä yhdessä muiden kanssa ja seuraamalla muiden työskentelyä. Vain kymmenesosa osaamisen kehittymisestä tapahtuu suoraan muodollisen koulutuksen kautta. (Nisgaard & Jennings 2017.) On kuitenkin huomattava, että koulutuksen kautta rakennetaan pohjaa, jolle voidaan rakentaa työn lomassa ja siksi sen arvoa ei tule väheksyä, vaikka sen osuus ja vaikutus on välittömästi pienehkö. Koen olevani erittäin hyvässä tilanteessa, kun työni mahdollistaa samanaikaisen opiskelun ja sitä myös tuetaan työnantajan toimesta. On kuitenkin syytä pohtia, josko Yrityksen työntekijöiden osalta olisi yleisellä tasolla tehtävissä jotain, jotta koulutusta olisi tarjolla myös työhön perehdyttämisen jälkeen.

Työkyky on hyvin laaja käsite ja siihen liittyy osittain jo edellä käsitellyt työn mielekkyys ja riittävä osaaminen sekä välillisesti työskentelyolosuhteet. Näiden lisäksi yleinen toimintakyky on ehkä olennaisin yksittäinen osa työkykyä. Yksinkertaistaen voitaisiin tiivistää, että työkyvyllä tarkoitetaan työn vaatimusten ja yksilön voimavarojen välistä suhdetta. Tämä on hyvin orgaaninen ja ajan myötä vaihteleva. (Toppinen-Tanner 2024.) Kun muita osa-alueita on jo tarkasteltu erikseen, keskityn tässä vain tuohon olennaisimpaan osaan eli yleiseen toimintakykyyn, jonka tärkeimmät komponentit ovat fyysinen ja henkinen terveys. Koen, että omakohtaisesti terveyteni on oikein hyvällä perustasolla, mutta hetkellinen ylimääräinen kuormitus vähensi levon määrää ja laatua, jolloin seurasi viiveellä myös terveydellisiä oirehtimisia. Riittämätön palautuminen alensi siis työkykyisyyttäni. Työterveyslaitos tarjoaa työkalua, jonka nimi on Kykyviisari (2024). Yritys voisi mielestäni harkita tämän työkalun sisällyttämistä kehityskeskusteluihin, jolloin kaikkien työntekijöiden työkyvyn arviointi helpottuisi ja olisi myös objektiivista.

Vaikka työnantajan mahdollisuudet vaikuttaa yksityiselämän ja työn väliseen tasapainoon ovat rajalliset, keinoja kuitenkin on olemassa. Vaikuttavin keino on tehdä työstä mahdollisimman joustavaa. Tämän voi tehdä vaikkapa tarjoamalla etätömahdollisuutta, joustavuus työajoissa sekä mahdollisimman suuren autonomian tarjoaminen (Peltopuro 2024). Lisäksi työnantaja voisi yhdistää osaamisen ylläpitämisen ja kehittämisen tähän tarjoamalla työntekijöille koulutuksia, jotka antavat työkaluja yksityiselämän tasapainon ylläpitämiseen. Tällaisia voisivat olla esimerkiksi itsensä johtamiseen ja ajanhallintaan liittyvät kurssit. Omalla kohdallani työn joustavuus toteutuu mainiosti, mutta Yrityksen työntekijöiden osalta laajemmassa mitassa vain osittain niin, että taksinkuljettajan työ on hyvin autonomista.

Kokonaisuutena arvioin, että vaikka omassa työssäni työssä jaksamisen edellytykset ovat hyvät, on Yrityksellä mahdollisuuksia kiinnittää enemmän huomiota työntekijöidensä työhyvinvointiin. Vaikka resurssit ovat rajalliset, on monia kustannustehokkaita tapoja, joilla voidaan helpostikin parantaa tilannetta. Tämä onkin otettava huomioon jatkotoimia arvioitaessa.

4 Yhteenveto ja pohdinta

Päiväkirjan keskeisiä teemoja olivat rekrytointiprosessin ja oman osaamisen kehittäminen, koulutusmateriaalin työstäminen ja työssä jaksaminen. Rekrytointiprosessin kehitystä tapahtui erityisesti ilmoitustekstien, haastattelun rakenteen ja hakijaviestinnän sekä tavoiteaikataulutuksen osalta. Oma osaaminen kehittyi sekä toimialan ymmärryksen osalta yleisesti että tiettyjen ammatillisten taitojen terävöitymisensä. Uudenlainen lähestymistapa haastattelemiseen on ollut varmasti yksittäinen kohokohta, mutta opinnäytetyön tekemisen myötä oivalsin myös paremmin hyödyt lähdeaineistoihin tutustumisesta. Ehkäpä omien kokemusvuosien myötä luottamus omaan asiantuntijuuteen on noussut tarpeettomankin suureksi ja oli erittäin hyödyllistä verrata omia näkemyksiä ja ajatuksia muiden jakamaan tietoon. Tämän lisäksi sain otettua myös ensiaskeleen kohti kokonaisvaltaisempaa HR-roolia aloittamalla työhyvinvoinnin tarkastelua.

Omien vuorovaikutustaitojen kehittämisen kannalta tässä roolissa toimiminen on ollut myös erinomainen kokemus. Työnhakijoiden kirjo on ollut huomattavasti monipuolisempi kuin mihin olin aiemmin IT-alalla työskennellessä tottunut ja sen lisäksi että olen oppinut käytännön kautta uudenlaisia vuorovaikutustapoja muilta, olen myös onnistunut monipuolistamaan omaa viestintääni huomioimaan erilaiset ja erilaisista taustoista tulevat ihmiset entistä paremmin.

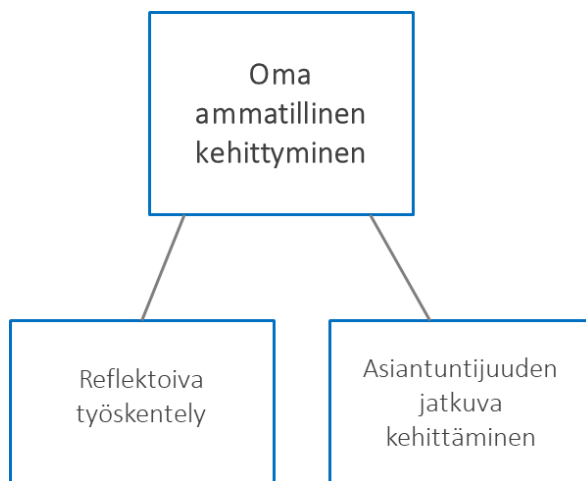
Kävin läpi näiden tavoitteiden kannalta olennaisimpien aiheiden lisäksi ATS-järjestelmien vertailua sekä tietosuojaan liittyvää pohdiskelua. Näiden osalta konkreettiset tulokset jäivät suht vähäisiksi, mutta ATS-järjestelmän hyödyt tulevaisuudessa olisivat kiistattomat ja kyseessä olisi investointi, johon Yrityksen kannattaisi mielestäni jossain vaiheessa tarttua.

Kun pohdiskelin pari kuukautta sitten, mitä kaikkea voisin pystyä kehittämään ja viemään eteenpäin tämän opinnäytetyön tekemisen yhteydessä, nostin esiin myös työnantajamielikuvan kehittämisen, muut HR-tehtävät sekä tekoälyn hyödyntämisen mahdollisuuksien kartoittamisen. Kahden ensiksi mainitun osalta ollaan vasta alkuvaiheessa ja kolmannen osalta ei päästy vielä edes raapaisemaan pintaa. Näihin liittyen jäikin siksi monia tavoitteita vielä tulevaisuudessa saavutettavaksi.

Mitä opin

Ammatillisesti tärkein oppi on, että asiantuntijana ei tule valmiiksi ja on helppoa jämähtää omalle mukavuusalueelleen. Haluan jatkossa pitää huolta siitä, että seuraan alan muita

asiantuntijoita ja pyrin myös aktivoitumaan kaksisuuntaiseen vuorovaikutukseen mahdollisimman monen kanssa yli toimialarajojen. Parin ensimmäisen viikon tuskailun jälkeen aloin myös pitää päiväkirjan kirjoittamisesta ja suorastaan odotin, että pääsen taas kirjaamaan ylös päivän asioita. Harkitsen vakavasti, että pitäisin tästä tavasta kiinni jatkossakin osana ammattimaista työskentelyä; eikä pelkästään tapana edistää opintojani. Päiväkirjan kirjoittaminen on hyödyntänyt ajanhallinnallisesti sekä tehnyt tavoitteiden asettamisesta ja saavuttamisesta helpompaa kuin aiemmin. Vaikka en miltään osin varsinaisesti keksinyt pyörää uudelleen, on ollut todella motivoivaa löytää monia pieniä yksityiskohtia, joissa voi löytää vaihtoehtoisia ja parempia toimintatapoja. Nämä kaksi tärkeintä henkilökohtaista oivallusta on kuvattuna kuviossa 7.



Kuvio 7: Oma ammatillinen kehittyminen

Keskustelumaiseen haastattelutyylisiin opettelu sekä työpaikkailmoitusten kirjoittaminen ajatellen korostetusti erilaisten hakijoiden näkökulmaa, ovat omien tuntemusten perusteella kehittäneet minua ihmisenä myös laajemmin. Koitankin pyrkiä hyödyntämään kuuntelutaitoa ja empatiaa viestinnässäni sekä kanssakäymisessäni paremmin jatkossa ihan kaikkialla.

Olisin halunnut vielä vahvemmin haastaa muiden näkemyksiä sekä käsitellä omia tuntemuksia laajemmin ja avoimemmin. Muiden haastaminen ei kuitenkaan ole mikään itsetarkoitus ja vaikka haluan arvioida kriittisesti kaikkea informaatiota, ei kaikesta aina tarvitse löytää vikoja. Asiakeskeisyyteni kanssa on vielä syytä kehittyä; tai pikemminkin niin, etten aina ole täysin asiakeskeinen. Voi olla, ettei oman jaksamisen kanssa olisi edes tullut niin paljon haasteita, jos olisin herkemmin taipuvainen kuuntelemaan itseäni ja myös muita.

Hyödyt työnantajalle

Yrityksellä on nyt käytettävissään uutta materiaalia, jota ei välttämättä olisi tullut tehtyä ilman oppinäytetyön tekemistä. Olen työstänyt kuusi erilaista työpaikkailmoitus pohjaa, haastattelulle selkeän rakenteen, jota kuka tahansa voi hyödyntää sekä parannetun; yksityiskohtaisemman sekä

tavoiteaikataulun sisältävän; prosessikaavion. Rekrytointiprosessiin tuli myös muutama täysin uusi osa, kuten lisätietopakettien lähettäminen sekä kielitaitotesti.

Näiden lisäksi hakijoiden seurantaan tarkoitettu taulukko on kehittynyt pelkästä listauksesta ja tilastotyökalusta enemmän ATS-järjestelmän suuntaan. Nyt sen avulla on entistä helpompi varmistaa, että yksikään työnhakija ei unohdu ja tavoiteaikataulusta pidetään kiinni. Toki samalla myös tilastointimahdollisuudet ovat jossain määrin parantuneet ja monipuolistuneet.

Koska oman työni on tarkoitus olla hyvin itsenäistä, on itselläni kehittyneet taidot varmasti hyödyksi Yritykselle myös siitä näkökulmasta, että päiväkirjamainen oman työn analysointi ja ohjaaminen parantaa itseohjautuvuutta ja työn laatua. Vaikka olisin työstänyt samat materiaalit ja tehnyt samaa kehitystyötä muutenkin, lähdeaineistojen käyttämisen myötä tullut laajempi näkökulma ja erilaisten vaihtoehtojen lisääntyminen ovat myös nostaneet laatua.

Jatkosuunnitelmat

Työnantajamielikuvan kehittämisen osalta ollaan vielä alkutekijöissä. Hakijakokemuksen kehittäminen vaikuttaa tähän toki positiivisesti, mutta se ei näyttäydä potentiaalisten työnhakijoiden suuntaan. Siksi on tarkoitus keskittyä tähän aiheeseen vielä tarkemmin tulevaisuudessa. Yksi konkreettinen suunnitelma on uusien nettisivujen suunnittelu ja toteutus kesän jälkeen.

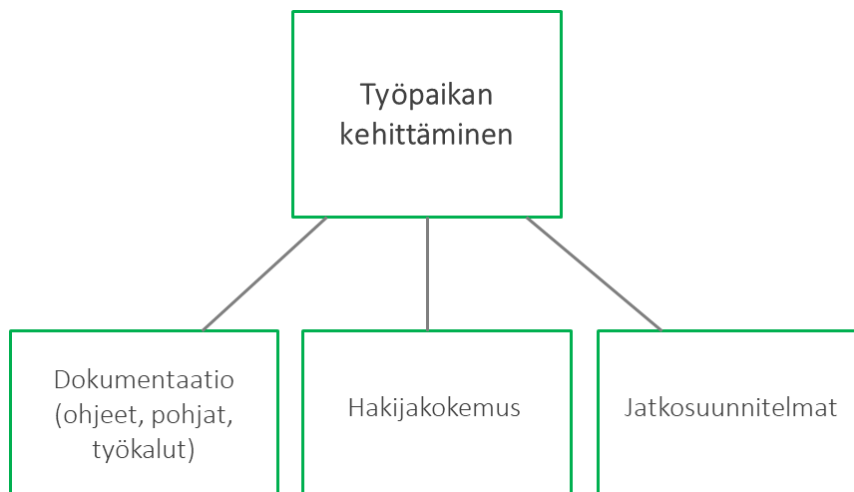
Työhyvinvoinnin osalta on vasta raapaistu pintaa ja seuraavana vaiheena voisi olla lähdeaineiston kautta löytyneen työkalun sisällyttäminen kehityskeskusteluihin. Muilta osin on varmasti syytä tehdä ihan seikkaperäinen suunnitelma, jolla saadaan muutkin HR-osa-alueet kehitystoimenpiteiden piiriin. Tämän voisi aloittaa vaikkapa työstämällä räätälöidyn niin sanotun HR-vuosikellon Yritykselle.

Tekoällyn uhkien ja mahdollisuuksien kartoittaminen ja seuraaminen on myös pidettävä mielessä. Sillä alalla tapahtuu paljon ja Yrityksen ei ole tarpeen hakeutua alan edelläkävijöiden joukkoon, mutta nopean kehityksen myötä on olemassa riski jäädä jälkeen. Siksi alan uutisia on syytä seurata suurella mielenkiinnolla.

Vaikka rekrytointiprosessin osalta kehitysprosessi saatiin tältä erää päätökseen, on syytä palata aiheeseen säännöllisesti. Nykytila on aina hyvä kyseenalaistaa ja liikaan tyytyväisyyteen ei saa tuudittautua. Tätä opinnäytetyötä vastaava prosessi onkin hyvä toistaa viimeistään kolmen vuoden kuluttua. Tämän mahdollisuuden voisi ehkä jopa antaa jollekin alan opiskelijalle. Muutenkin toivottavasti kokemus tästä opinnäytetyöstä on Yritykselle siinä määrin positiivinen, että opiskelijoiden hyödyntäminen työssäoppimisen ja lopputöiden työstämisen muodossa olisi laajemminkin mahdollista tulevaisuudessa. Lisäksi jo ennen laajempaa uudelleentarkastelua, on hyödyllistä seurata tilastojen kautta tilanteen kehittymistä.

Toimeksiantajan palaute

Haastattelin Yrityksen edustajaa saadakseni palautetta opinnäytetyön osalta heidän näkökulmastaan. Kamran on havainnut, että sekä työnhakijoiden määrä että laatu ovat parantuneet selkeästi tarkastelujakson aikana. Haastattelutaitojeni arvioitiin kehittyneen ja erityisesti kommentointiin, että olen oppinut lukemaan haastateltavia paremmin ja antamaan tarkempaa arviota ja palautetta työnhakijasta haastattelun jälkeen. Itse opinnäytetyö sekä sen tekemisen yhteydessä laaditut dokumentit muodostavat kokonaisuuden, jonka avulla on mahdollista tarvittaessa perehdyttää uusi rekrytoija nopeasti ja vaivattomasti tehtävään. Lisäksi jatkosuunnitelmia kiiteltiin ja niihin aiotaan tarttua. (Waheed 2024b.) Nämä kolme osa-aluetta, joihin toimeksiantaja oli erityisen tyytyväinen on kuvattu kuviossa 8.



Kuvio 8: Työpaikan kehittämisen osa-alueet

Kokonaisuutena kokemus oli siinä määrin positiivinen, että Yritys on avoin antamaan myös jatkossa muille opiskelijoille mahdollisuuksia opinnäytetyön tekemiseen. Olisikin mielenkiintoista päästä osallistumaan johonkin opinnäytetyöhön tulevaisuudessa toimeksiantajan roolissa!

Lähteet

- Ammattiliitto PRO. 2024. Työssä jaksaminen. Viitattu 13.4.2024. <https://proliitto.fi/fi/tyoelaman-tietopankki/tyossa-jaksaminen#ebf8acff>
- Dillemuth, J. 2023. GDPR ja pilvipalvelut. Tieturi. Viitattu 24.3.2024. <https://www.tieturi.fi/blogi/gdpr-ja-pilvipalvelut/>
- Duunitori. 2023. Kansallinen rekrytointitutkimus. Duunitori.fi. <https://duunitori.fi/rekrytointi/rekrytointitutkimus>
- Falkheimer, J. & Heide, M. 2018. Strategic Communication: An Introduction. Taylor & Francis Group. Lontoo.
- Flinkman, V. 2020. Näin kirjoitat työpaikkailmoituksen, joka herättää huomion: rakenne ja tyyli. Duunitori. Viitattu 18.2.2024. <https://duunitori.fi/tyoelama/tyopaikkailmoituksen-rakenne-ja-tyyli>
- Flinkman, V. 2021. Huikea hakijakokemus! Kaisa kokeili rekrytoida uudella tavalla - hylätytkin työnhakijat suitsuttivat yritystä. <https://duunitori.fi/tyoelama/hyva-hakijakokemus>
- Glusker, A. 2018. Why People Skills Are So Important - And How You Can Polish Yours To A Shine. Forbes. Viitattu 4.2.2024. <https://www.forbes.com/sites/anneglusker/2018/06/08/why-peopleskills-are-so-important-and-how-you-can-polish-yours-to-a-shine/?sh=7f3d9ca2458a>
- Haapio, E. 2023. Tekoäly rekrytoinneissa pro-gradu. Jyväskylän Yliopisto. Viitattu 3.2.2024. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:jyu-202304262711>
- Haavisto, M. 2021. Näistä asioista syntyy hyvä työpaikkailmoitus - älä sorru yleisiin sudenkuoppiin. Duunitori. Viitattu 18.2.2024. <https://duunitori.fi/tyoelama/hyva-tyopaikkailmoitus>
- Heinimäki, M. 2015. Millainen on hyvä rekrytoija?. Eilakaisla. Viitattu 27.1.2024. <https://www.eilakaisla.fi/blogi/millainen-on-hyva-rekrytoija>
- Kaijala, M. 2016. Rekrytointi. Tehtävään vai yhtiöön? Alma Talent. Helsinki. E-kirja.
- Kiriakos, C. & Tienari, J. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät / luku 18. Autoetnografia. Gaudeamus. Helsinki. E-kirja.
- Konttinen, H.; Lahtiluoma, E.; Mäkinen, J. & Raitala J. 2022. Esihenkilön hyvät vuorovaikutustaidot mahdollistavat onnistuneen johtamisviestinnän. Talk-verkkolehti, Turku AMK. Viitattu 4.2.2024. <https://talk.turkuamk.fi/blog/2022/02/23/esihenkilon-hyvatvuorovaikutustaidot-mahdollistavat-onnistuneen-johtamisviestinnan/>
- Korpisaari, P.; Pitkänen, O. & Warma-Lehtinen, E. 2018. Uusi tietosuojalainsäädäntö. Alma Talent. Helsinki.
- Kuusela, S. 2013. Esimiehen vuorovaikutustaidot. Talentum Media. Helsinki. E-kirja.
- Kycia, C., Niemczynowicz, A. & Niezurawska, J. 2023. Managing Generation Z; Motivation, Engagement and Loyalty. Routledge. New York. E-kirja.
- Liikennevirasto. 2024. Taksinkuljettajan ajolupa. Viitattu 19.4.2024. <https://www.traficom.fi/fi/asioi-kanssamme/taksinkuljettajan-ajolupa>
- Manka, M-L. & Manka, M. 2023. Työhyvinvointi. Alma Talent. Helsinki. 3. painos. E-kirja.

- Mikkola, L. & Valo, M. 2019. Workplace communication. Routledge. Abingdon (UK).
- Mäkinen, S. 2022. Taksilain uudistuksen seuraukset Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu. Espoo. Viitattu 27.1.2024. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2022052511949>
- Mäkelä, A. 2019. Tutkijalta täystyrmäys yleisille rekrytointimenetelmille: ”Ekstrovertti on työnhaussa aina ylivoimaisessa asemassa”. Duunitori. Viitattu 3.3.2024. <https://duunitori.fi/tyoelama/ekstrovertti-introvertti-tyonhaku>
- Mäkelä, A. 2021. Saana Rossi tekee työhaastatteluja junassa ja lenkkipoluilla - haluaa uudistaa rekrytointin: ”Se on aina valtapeliä”. Duunitori. Viitattu 24.2.2024. <https://duunitori.fi/tyoelama/saana-rossi-rekrytoija>
- Mäkelä, A. 2023. Tällainen on hyvä työhaastattelu - vinkit rekrytoijalle. Duunitori. Viitattu 24.2.2024. <https://duunitori.fi/tyoelama/hyva-tyohaastattelu-vinkit-rekrytoijalle>
- Nisgaard, J & Jennings, C., 2017. Experiences that develop. 70 20 10 Institute. Viitattu 13.4.2024 <https://702010institute.com/wp-content/uploads/2018/11/Experiences-that-develop.pdf>
- Otsomaa, A. 2023. Työssä jaksaminen 12-tuntisessa vuorojärjestelmässä. Opinnäytetyö. Centria. Kokkola. Viitattu 13.4.2024. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2023121236365>
- Peltopuro, P. 2024. Työelämän ja perhe-elämän tasapaino vaatii joustavuutta, inhimillisyyttä sekä hyviä priorisointitaitoja. Fellowship. Viitattu 13.4.2024. <https://www.fellowmind.com/fi-fi/ajankohtaista/tyoelaman-ja-perhe-elaman-tasapaino-vaatii-joustavuutta-inhimillisyytta-seka-hyvia-priorisointitaitoja/>
- Peda.net. 2024. Kielten taitotasot - eurooppalainen viitekehys. Viitattu 19.4.2024. <https://peda.net/ahjolan-setlementti/kansalaisopisto/kurssisivut/kielet/ktev>
- Petäjäjärvi, I. 2022. Hakijaviestinnän merkitys työnantaja-houkuttelevuuteen työnhakijoiden näkökulmasta. Opinnäytetyö. jamk. Jyväskylä. Viitattu 10.3.2024. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2020051912184>
- Recrooit. Get started for FREE. Viitattu 24.3.2024. <https://www.recrooit.com/pricing/>
- Reilly, K. 2021. 8 Tips for Writing Enticing Job Descriptions in a Candidate’s Market. LinkedIn. Viitattu 18.2.2024. <https://www.linkedin.com/business/talent/blog/talent-acquisition/tips-for-writing-enticing-job-descriptions-in-candidates-market>
- Salli, M. & Takatalo, S. 2014. Loista rekrytoijana. Hoida kosiomatka tyyllillä. Kauppakamari. Helsinki.
- Salonen, A. 2016. Näin teet työpaikkailmoituksestasi vastustamattoman - 4 askelta. Duunitori. Viitattu 18.2.2024. <https://duunitori.fi/tyoelama/nain-teet-tyopaikkailmoituksestasi-vastustamattoman-4-askelta>
- Salonen, A. 2023. Onko perinteinen työhaastattelutyylisi tullut tiensä päähän? Näistä syistä revol-verihaastattelu tarvelee hakijakokemuksen. Duunitori. Viitattu 24.2.2024. <https://duunitori.fi/tyoelama/tyohaastattelu-tyyli>
- Sampo Consulting. 2024. Mikä on KPI ja mitä sillä voi mitata? Viitattu 19.4.2024. <https://sampo-consulting.com/mika-on-kpi/>
- Taksi Helsinki Oy. 2024. TaksiHelsingin kuljettajakoulutus. Viitattu 19.4.2024. <https://www.taksihelsinki.fi/taksi-helsinki-oy/taksi-helsingin-kuljettajakoulutus/>

Toppinen-Tanner, S. 2024. Työkyky. Työterveyslaitos. Viitattu 13.4.2024.

<https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyokyky>

Työ- ja elinkeinoministeriö. Maanpuolustusvelvollisen työsuhdeturva. Viitattu 18.3.2024.

<https://tem.fi/maanpuolustusvelvollisen-tyosuhdeturva>

Työterveyslaitos. Kykyviisari. Viitattu 13.4.2024. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyokyky/kykyviisari>

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen. Keskeiset käsitteet, teoria ja trendit. Edita. Helsinki. E-kirja.

Vikman, V. 2020. Mistä on hyvät rekrytoijat tehty? Nämä asiat erottavat alan parhaat tekijät.

Duunitori. Viitattu 27.1.2024. <https://duunitori.fi/tyoelama/rekrygaala-hyva-rekrytoija>

Viljamaa, L. 2023. Viisi takuuvarmaa tapaa pilata hakijakokemus - lue asiantuntijan vinkit yleisimpien virheiden taklaamiseen. Duunitori. Viitattu 24.2.2024 ja 3.3.2024.

<https://duunitori.fi/tyoelama/hyva-hakijakokemus-vinkit>

Zoho Corporation. Advanced talent sourcing for agencies at basic pricing. Viitattu 24.3.2024.

<https://www.zoho.com/recruit/plan-comparison.html>

Julkaisemattomat lähteet

Waheed, K. 2024. Yrittäjän haastattelu 5.2.2024. TSW Group. Helsinki

Waheed, K. 2024. Toimeksiantajan edustajan haastattelu. 18.4.2024. TSW Group. Helsinki

Kuviot

Kuvio 1: Sidosryhmät	11
Kuvio 2: Prosessikaavio 1	13
Kuvio 3: Haastattelu-runko	28
Kuvio 4: Rekrytointitilastoja	43
Kuvio 5: Rekrytointitilastoja marras-helmikuulta	44
Kuvio 6: Uusi rekrytointiprosessi.....	45
Kuvio 7: Oma ammatillinen kehittyminen	51
Kuvio 8: Työpaikan kehittämisen osa-alueet.....	53

Kuvat

Kuva 1: Esimerkki valtaväylien harjoittelumateriaalista	38
Kuva 2: Tekninen ongelma Duunitorilla.....	42