



Juho Honkanen

Rekrytoinnin haasteet henkilöstö- alalla

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

Marraskuu 2024

Tiivistelmä

Tekijä(t): Juho Honkanen
Otsikko: Rekrytoinnin haasteet henkilöstöalalla
Sivumäärä: 35 sivua + 2 liitettä
Aika: Marraskuu 2024

Tutkinto: Tradenomi
Tutkinto-ohjelma: Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Suuntautumisvaihtoehto: Esimiestyö ja työyhteisön kehittäminen
Ohjaaja(t): Lehtori Päivi Saariaho

Tässä työssä tarkasteltiin henkilöstöalan rekrytointiprosesseissa kohdattuja haasteita henkilöstöalan rekrytoijien näkökulmasta. Työ toteutettiin käyttämällä laadullisia tutkimusmenetelmiä. Työn pohjana käytetty aineisto kerättiin haastattelemalla kahdeksaa henkilöstöalan rekrytoijaa. Haastatteluilla pyrittiin kartoittamaan, miten alan rekrytointiprosessit etenevät, minkälaisia haasteita niissä kohdataan sekä miten prosesseja voitaisiin sujuvoittaa.

Haastatteluiden perusteella rekrytointiprosessit vedetään läpi henkilöstöalan eri yrityksissä hyvin samankaltaisesti ja alan ammattikirjallisuuden määrittämällä tavoilla. Yleisimpinä ongelmina haastatteluista nousivat esiin haasteet kommunikaatiossa prosessien eri osapuolten kesken. Myös työntekijöiden ja työnantajien tiukentuneiden odotusten toisiaan kohtaan kerrottiin vaikeuttavan haussa olevien roolien täyttämistä.

Eniten rekrytointien onnistumista tukeviksi asioiksi koettiin säännöllinen ja selkeä kommunikaatio kaikkien osapuolten kesken sekä kattavan rekrytointisuunnitelman tekeminen ja sen tarkka noudattaminen.

Avainsanat: henkilöstöala, rekrytointi, henkilöstövuokraus

Tämän opinnäytetyön alkuperä on tarkastettu Turnitin Originality Check -ohjelmalla.

Abstract

Author(s): Juho Honkanen
Title: Challenges in the Recruitment Processes in the HR industry
Number of Pages: 35 pages + 2 appendices
Date: November 2024
Degree: Bachelor of Business Administration
Degree Programme: Economics and Business Administration
Specialisation option: Development of Leadership, People, and Culture
Instructor(s): Päivi Saariaho, Senior Lecturer

The paper examines the challenges faced in the recruitment processes of the HR industry from the recruiters' perspective. The study was carried out using qualitative research methods. The underlying data was collected through interviews with eight recruiters. The interviews were aimed to find out how the recruitment processes in the sector work, what challenges they face, and how they could be streamlined.

The interviews showed that recruitment processes are carried out in a very similar way across the industry and the ways defined by the industry literature. The most common problems identified in the interviews were challenges in communication between the different parties involved in the processes. Increased expectations between employees and employers of each other were also said to make it difficult to fill the roles on offer.

Regular and clear communication between all parties involved, and the creation of a comprehensive recruitment plan and strict adherence to it, were perceived as the most important factors contributing to successful recruitment.

Keywords: HR industry, recruitment, staffing

The originality of this thesis has been checked using Turnitin Originality Check service.

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Rekrytointiprosessi	2
2.1	Rekrytointi	2
2.2	Rekrytointiprosessin eri vaiheet	3
2.2.1	Rekrytointisuunnitelman tekeminen	3
2.2.2	Sopivien ehdokkaiden kerääminen	4
2.2.3	Hakijoiden läpikäynti ja karsinta	4
2.2.4	Sopivien hakijoiden haastattelu ja arviointi	4
2.2.5	Työtarjoituksen tekeminen	6
2.2.6	Perehdyttäminen ja prosessin onnistumisen arviointi	7
3	Henkilöstöalan ja rekrytoinnin keskeisiä käsitteitä	8
3.1	Henkilöstöyrittäjä	8
3.2	Henkilöstövuokraus	8
3.3	Alihankinta	9
3.4	Suorahaku	10
3.5	Työnantajamielikuva	10
3.6	Rekrytointijärjestelmä	11
3.7	Rekrytointistrategia	12
3.8	Rekrytointiviestintä	12
4	Työntekijöiden odotukset työelämää kohtaan	13
5	Aineiston hankinta ja analyysi	15
6	Tutkimustulokset	18
6.1	Vastaajien demografiset tiedot	18
6.2	Rekrytointiprosessien eteneminen ja erot eri yrityksissä	18
6.3	Haasteet kommunikaatiossa	19
6.4	Rekrytoinnin epäselvät lähtökohdat	21
6.5	Laittomat valintaperusteet	23
6.6	Työnantajien ja -hakijoiden eroavat odotukset toisiltaan	24
6.7	Epärelevanttien hakemusten suuri määrä	26
6.8	Henkilöstöalan suhdanneherkkyys	28

6.9 Hakijakokemuksen ja työnantajakuva merkitys	28
7 Päätäntö	30
Lähteet	33
Liitteet	
Liite 1. Tiedote tutkimuksesta	
Liite 2. Kyselytutkimuksen haastattelukysymykset	

1 Johdanto

Opinnäytetyön aiheena oli tutkia rekrytointiin vaikuttavia haasteita henkilöstöalan yrityksissä sekä sitä, miten henkilöstöalan rekrytoijien kohtaamat ongelmat voidaan ratkaista. Aihe oli itselleni ajankohtainen, sillä rekrytointien parissa henkilöstöalalla työskennellessäni olin huomannut, että rekrytointiprosessien läpivieminen ei ole aina niin sujuvaa kuin suunnitelmissa, vaan prosessin varrella törmää usein erilaisiin haasteisiin. Rekrytoinnista puhutaan myös sosiaalisen median kanavissa kuten LinkedInissä hyvin paljon, ja se herättää monissa ihmisissä paljon tunteita. Keskusteluissa törmää usein ihmisten huonoihin kokemuksiin rekrytointiprosesseista niin hakijan kuin rekrytoijankin näkökulmasta. Toisaalta hyviäkin kokemuksia rekrytointiprosesseista jaetaan, mutta opinnäytetyöni aihetta valitessani aloin pohtia, mitä voimme oppia rekrytointiprosesseissa tehdyistä virheistä.

Myös työmarkkinoiden uudistuminen ja työntekijöiden koventuneet odotukset erityisesti työnantajia kohtaan tuntuvat hankaloittavan rekrytointien läpivientiä. Siksi kiinnostuinkin työtä suunnitellessani siitä, onko alan haasteena yleisesti enemmän henkilöstöyritysten omat prosessit, asiakasyritysten toiminta rekrytointeja tehdessä, vaiko yleisesti muuttuneet osaajamarkkinat. Aihetta tutkiessani huomasin, että erityisesti henkilöstöalan eniten kohtaamista haasteista rekrytoijien näkökulmasta ei ollut paljoa tietoa tai tutkimuksia saatavilla, joten halusin perehtyä aiheeseen tarkemmin.

Työn tavoitteena on ymmärtää, minkälaisia haasteita tai ongelmia henkilöstöpalvelualan yritykset kohtaavat rekrytoinneissaan. Tutkimustulosten avulla voidaan sujuvoittaa alan rekrytointiprosesseja ja sitä kautta myös parantaa työnhakijoiden, rekrytoivien yritysten ja henkilöstöyritysten tyytyväisyyttä.

Opinnäytetyön tutkimusongelmat ovat:

- Miten rekrytointiprosesseja voidaan sujuvoittaa henkilöstöalalla?
- Mitkä asiat edistävät rekrytointiprosesseja?

Opinnäytetyö on tyypiltään tutkimustyyppinen opinnäytetyö. Tutkimuksessa käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Tutkimuksen kohderyhmäksi valittiin henkilöstöpalvelualalla työskentelevät rekrytoijat. Tavoitteena oli tavoittaa mahdollisimman laaja joukko vastaajia eri yrityksistä. Eri henkilöstöyrityksillä on paljon erilaisia asiakkaita eri toimialoilta ja niissä työskentelevillä rekrytoijilla on varmasti erilaisia työskentelytapoja. Tutkimusta suunnitellessa kiinnostus heräsi myös muun muassa siihen, miten eri toimialoille erikoistuneiden henkilöstöyritysten rekrytointiprosessit eroavat toisistaan.

2 Rekrytointiprosessi

2.1 Rekrytointi

Yrityksen henkilöhankinta eli rekrytointi tarkoittaa niitä toimenpiteitä, joilla yrityksen palvelukseen saadaan sen tarvitsemat henkilöt. Henkilöstön rekrytointiin päädytään useimmiten silloin, kun joku työntekijöistä lähtee tehtävästään tai toiminta laajenee niin, ettei kasvavasta työmäärästä selviydytä enää olemassa olevan väen voimin. Uuden työntekijän palkkaamiseen päädytään usein myös siitä syystä, että organisaatiossa tarvitaan sellaista uutta osaamista, jonka kehittäminen omin voimin ei ole mahdollista tai tarpeeksi nopeaa. (Viitala 2021, luku 3.3.)

Uuden työntekijän palkkaaminen on yritykselle kauaskantoinen ja merkittävä investointi, joka vaikuttaa yrityksen toimintaan, tuottavuuteen, tehokkuuteen ja laatuun. Onnistuessaan se voi tuoda yritykseen palkatun työntekijän työpanoksen lisäksi myös paljon hyötyä esimerkiksi innovatiivisuuden tai ilmapiirin kannalta. Epäonnistuessaan rekrytointi voi sen sijaan aiheuttaa yritykselle riesaa hyvin pitkän ajan, ja aiheuttaa kärsimystä niin palkkaavalle organisaatiolle kuin sen asiakkaillekin. (Viitala 2021, luku 3.3.)

2.2 Rekrytointiprosessin eri vaiheet

2.2.1 Rekrytointisuunnitelman tekeminen

Rekrytointiprosessi alkaa aina rekrytointisuunnitelman tekemisellä. Rekrytointisuunnitelmassa tulisi olla määriteltynä ainakin rekrytoitavan henkilön toimenkuva eli se minkälaisia tehtäviä henkilö tulisi tekemään, sekä mitä rekrytoivalta henkilöltä odotetaan (Viitala 2021, luku 3.3). On hyvä määritellä myös rekrytoinnin vaatimat resurssit, prosessin aikataulu, kuka on vastuussa mistäkin vaiheesta, rekrytoinnin budjetti sekä millainen työtarjous palkattavalle henkilölle voidaan antaa ja miten perehdytys hoidetaan (Kuntarekry 2019).

Jos rekrytointia tehdään henkilöstöalan kumppanin kanssa, on rekrytoinnin onnistumisen kannalta hyvin tärkeää, että myös kumppani tuntee rekrytoinnin taustan ja asiakasyrityksensä kunnolla sekä sen, minkälaista henkilöä ollaan hakemassa. Vaikka rekrytointia aloittaessa haettavan roolin tulisi olla selkeästi tiedossa, usein pienen räätälöintivaran jättäminen työnkuvaan helpottaa sopivan työntekijän löytämistä. Kun työntekijä saa tehdä töitä osaamisensa ja kiinnostuksenkohteidensa mukaisesti, hän yleensä suoriutuu roolissaan tehokkaammin ja sitoutuu työnantajaansa paremmin. (Grekula 2018.) Henkilöstötarpeen ja osaamisen määrittely on yleensä prosessin onnistumisen kannalta tärkein ja vaikein vaihe. Jos suunnitelman tekemiseen ei ole aikaa tai osaamista, on syytä antaa rekrytointi jonkun toisen hoidettavaksi tai unohtaa se kokonaan. (Kaijala 2016, 26.)

Rekrytoivan yrityksen sitoutuminen rekrytointiprojektiin on prosessin läpiviennin kannalta erittäin tärkeää erityisesti silloin, kun apuna prosessissa on henkilöstöyritys. Yritysten sujuvan yhteistyön kannalta on hyvin tärkeää, että kumpikin osapuoli, niin rekrytoiva yritys kuin henkilöstöyrityskin, ovat helposti toistensa tavoitettavissa. Rekrytoivan yrityksen olisi myös hyvä raivata kalenteristaan aikaa rekrytointiprojektille, esimerkiksi haastatteluita ja ehdokkaiden arviointia varten. Projektin läpivienti nopeutuu ja sujuvoituu yleensä huomattavasti, kun sitä on ai-

kaa toteuttaa rauhassa ja ajatuksella. Jos rekrytointiprosessi pääsee viivästy-
mään, hakijoita yleensä jättyy prosessista pois, jos he ehtivät saada työtar-
jouksen muualta tai ehtivät muuttaa mieltään hakemastaan roolista. (Grekula
2018.)

2.2.2 Sopivien ehdokkaiden kerääminen

Henkilöstön rekrytointi tapahtuu nykyään pääosin netin välityksellä. Yritykset jul-
kaisevat tiedon avoinna olevista paikoista usein työnhakukanavissa kuten TE-
keskuksen sivuilla tai kaupallisten toimijoiden työnhakusivustoilla. Viime vuosina
myös sosiaalisen median merkitys rekrytointikanavana on kasvanut merkittä-
västi. Potentiaalisia ehdokkaita voidaan etsiä sosiaalisessa mediassa esimerkiksi
LinkedInistä tai Facebookin työelämäryhmistä. (Viitala 2021, luku 3.3.) Ehdokkai-
den hankinta ei kuitenkaan ole pelkkää työpaikkailmoitusten julkaisemista, sillä
huippuosaaajat kaipaavat hyvin usein perusteluja siitä miksi heidän tulisi kiinnos-
tua avoinna olevasta roolista. Ehdokkaiden hankintaa voikin hyvin verrata ratkai-
sumyyntiin, sillä rekrytoijan tulee ymmärtää mikä ehdokasta motivoi, ja miten rek-
rytoiva yritys voi tarjota ehdokkaalle etsimäänsä. (Kaijala 2016, 63–64.)

2.2.3 Hakijoiden läpikäynti ja karsinta

Työhakemuksia käsitellessä ja arvioidessa hyvin valmiiksi mietityt valintakriteerit
ovat tärkeitä. Jotta hakijoita voidaan luokitella eri jatkotoimenpiteisiin, pitää luo-
kittelukriteerien olla hyvin tiedossa. Erilaisia jatkotoimenpiteitä hakijoiden kanssa
on yleensä ainakin haastatteluvaiheeseen tai kykytestiin eteneminen sekä ilmoi-
tus hakijalle siitä, ettei rekrytointiprosessia jatketa hänen kanssaan. Rekrytointi-
järjestelmien käyttö hakemusten arviointivaiheessa helpottaa hakijoiden läpi-
käyntiä, sillä sieltä näkee helposti, edetäänkö kandidaatin kanssa vai ei, ja min-
kälaista vuorovaikutusta hakijan kanssa on käyty. (Suolanko 2019.)

2.2.4 Sopivien hakijoiden haastattelu ja arviointi

Henkilökohtainen haastattelu on äärimmäisen tärkeä osa rekrytointiprosessia,
sillä on paljon asioita, joita ei näe pelkästä ansioluettelosta tai hakemuskirjeestä.
Haastattelutilanteessa ei voi kysyä kaikkea, eikä haastateltavat aina välttämättä

osaa vastata kaikkiin kysymyksiin, joten rekrytoijan on osattava tehdä haastattelusta oikeiden kysymysten perusteella erilaisia johtopäätöksiä. (Kaijala 2016, 78.)

Haastatteluja pitäessä ei ole yhtä oikeaa tapaa, vaan haastattelutyylejä ja -tekniikoita on monia erilaisia. Kompetenssihaastattelujen tarkoituksena on selvittää, onko ehdokas kokemukselta ja osaamiseltaan haettavaan tehtävään sopiva. Kysymysten avulla haetaan usein konkreettisia esimerkkejä hakijoiden kohtaamista haasteista sekä miten he ovat osanneet niistä selviytyä. Behavioraalisia haastatteluja käytetään usein, jos haussa olevaan rooliin hakevilla ei ole vielä juurikaan aiempaa työkokemusta. Tällaisissa haastatteluissa ehdokkaille annetaan yleensä jokin hypoteettinen tilanne, johon ehdokkaan täytyy keksiä miten toimisi tilanteessa. Vastausten perusteella voidaan tehdä johtopäätöksiä ehdokkaiden ongelmanratkaisukyvyistä tai paineen alla työskentelystä. Teknisiä haastatteluja käytetään, jos ehdokkaan osaamista on vaikea todentaa muuten kuin itse asiaa tekemällä. Eri haastattelutekniikoita voidaan myös yhdistää toisiinsa saman haastattelun aikana. (Jobly.)

Tyypillisesti ensimmäisen kierroksen haastattelut kestävät puolesta tunnista tuntiin, mutta jos haastattelusessioon on yhdistetty myös vaikkapa testejä, se voi venyä huomattavasti pidemmäksikin. Haastatteluissa kannattaa olla mukana ainakin palkkaavan osaston esihenkilö sekä yrityksen henkilöstöhallinnon edustaja. Mukana voi olla myös joku palkkaavan tiimin jäsenistä kertomassa omakohtaisia kokemuksia roolista ja kyseisellä osastolla työskentelemistä. (Jobly.)

Vaikka jokaisella rekrytoijalla on varmasti omanlainen tapansa pitää työhaastatteluja, onnistuakseen hyvän haastattelun pitämisessä tulisi noudattaa seuraavanlaista prosessia ainakin suurimmilta osin. Jotta haastateltavasta saa kaiken parhaiten irti, alkuun on tapana koittaa rentouttaa tunnelmaa yleisellä kevyellä keskustelulla. (Jobly.)

Kun aloittaa haastattelun, on kohteliasta alkuun esitellä itsensä ja kertoa lyhyesti haastattelun kulusta. Ennen ehdokkaalle suunnattujen kysymysten aloittamista

on hyvä vielä kertoa ainakin rekrytoinnin taustasta, yrityksestä yleisesti, ja kerata, minkälaiseen rooliin yrityksessä ollaan rekrytoimassa uutta henkilöä. Tämän jälkeen voi aloittaa kysymysten kysyminen ja antaa ehdokkaan kertoa itsestään. (Jobly.)

Haastatteluissa kannattaa kysyä avoimia kysymyksiä, sillä niiden avulla ehdokkaista saa yleensä enemmän irti. Kaikista tärkeimmät kysymykset on syytä esittää mahdollisimman alkuvaiheessa haastattelua, jotta niiden vastauksille jää varmasti hyvin aikaa. Loppupuolelle haastattelua on hyvä varata aikaa ehdokkaan kysymyksille, tai mainitsemisen arvoisten asioiden kertomiselle mitä haastattelija ei välttämättä ole tajunnut ehdokkaalta kysyä. Viimeisten kysymysten jälkeen on hyvä kertoa rekrytointiprosessin etenemisestä, mahdollisista seuraavista vaiheista, sekä siitä milloin ja miten ehdokkaaseen ollaan seuraavan kerran yhteyksissä. Aivan loppuksi kiitetään ehdokkaan ajasta ja käydyistä keskusteluista, ja hyvästellään ehdokas kohteliaasti. Haastatteluista on hyvä tehdä aina muistiinpanoja, ja kirjoittaa ne puhtaaksi mahdollisimman pian haastattelun jälkeen, jotta haastattelun jälkeiset päällimmäiset tunnelmat saa sanallistettua mahdollisimman tarkasti. (Jobly.)

Ehdokkaiden sopivuutta haettavaan tehtävään voidaan arvioida haastattelun lisäksi myös erilaisilla testeillä. Testeillä voidaan testata hakijoiden taitoja, kykyjä, älykkyyttä tai persoonallisuutta. Myös työnäytteiden pyytäminen hakijalta on yleinen tapa arvioida hakijoita joillain aloilla. Suosittelijoiden kuulemista käytetään usein vielä tietojen täydentämiseen. (Viitala 2021, luku 3.3.) Suosittelijoiden avulla voidaan myös hyvin selvittää, miten ehdokas samaistuu yrityksen arvoihin (Kaijala 2016, 40).

2.2.5 Työtarjouksen tekeminen

Kun prosessissa ollaan loppusuoralla, yritys antaa suosikkiehdokkaalleen työtarjouksen. Työtarjousta antaessa rekrytoijalla saattaa olla jo helpottunut olo prosessin maaliin viemisestä, mutta ehdokkaat eivät kuitenkaan aina ota työtarjousta vastaan. Jotta hyvää ehdokasta ei lähellä prosessin loppua menetetä, kannattaa

työtarjouksen olla mahdollisimman hyvin etukäteen mietitty sellaiseksi, että ehdokas haluaa sen hyväksyä. Työtarjousta antaessa on tärkeää, että tarjous vastaa ehdokkaan toiveisiin ja odotuksiin ainakin työnkuvauksen, palkan, työajan, työsuhteen päättämisehtojen, lomien sekä työn ja vapaa-ajan tasapainon osalta. (Talsi 2022.) Kuitenkin myös ehdokkaalla on vaikuttamismahdollisuus työsopimukseensa ja ehdokas voi kokeilla neuvotella annetun työtarjouksen ehdoista, joten tiukoilta neuvotteluilta välttyäkseen työnantajan kannattaa jo valmiiksi tarjota työntekijälle houkuttelevaa sopimusta (Duunitori).

2.2.6 Perehdyttäminen ja prosessin onnistumisen arviointi

Vaikka rekrytointiprosessi olisikin ollut hyvin suunniteltu ja toteutettu, sen onnistumista ja valitun henkilön sopivuutta valittuun tehtävään ja organisaatioon voidaan kuitenkin arvioida kunnolla vasta kuukausia valinnan jälkeen. Rekrytoinnin onnistumista voidaan mitata palkatun henkilön suoriutumisen lisäksi myös esimerkiksi hakemusten määrällä ja laadulla, prosessin vaikutuksilla työnantaja-mielikuvaan sekä saadun palautteen perusteella. Kun uusi työntekijä aloittaa yrityksessä, perehdyttämisen laatu on hyvin paljon sidoksissa rekrytoinnin onnistumiseen. Kunnolla hoidettu perehdytys nopeuttaa ja helpottaa uuden työntekijän vauhtiin pääsemistä sekä auttaa häntä pääsemään osaksi työyhteisöä. (Joki 2018, 105–106.)

Perehdyttäminen tarkoittaa kaikkea sitä toimintaa, jonka avulla roolissaan uusi työntekijä saadaan mahdollisimman nopeasti oppimaan omat työtehtävänsä sekä pääsee osaksi työyhteisöä ja sidosryhmiä. Työyhteisöön osaksi pääseminen on tärkeää myös työntekijän sitoutumisen kannalta. Onnistuneessa prosessissa perehdytys tehdään aina kaikille uusissa tehtävissä aloittaville huolimatta siitä tulevatko he tehtävään organisaation sisä- vai ulkopuolelta. Kun perehdyttävälle opetetaan kaikki tarvittavat taidot kerralla kunnolla, ei virheiden korjaamiseen ja vääristä tavoista poisoppimiseen tarvitse myöhemmin enää käyttää aikaa. Uusi työntekijä usein myös kokee olonsa uusissa ja monesti jännittävässä tehtävissään turvallisemmaksi, kun ei jää opetteluun ja tehtäviensä kanssa yksin. Myös konkreettiset turvallisuusriskit vähenevät hyvän perehdytyksen avulla. (Joki 2018, 111—112.)

3 Henkilöstöalan ja rekrytoinnin keskeisiä käsitteitä

3.1 Henkilöstöyritys

Henkilöstöyritykset ovat rekrytoinnin ja työmarkkinoiden asiantuntijoita. Käytännössä henkilöstöalan kumppania henkilöstötarpeidensa täyttämiseksi yritykset voivat keskittyä niiden ydinosaamiseen ja liiketoiminnan johtamiseen. Henkilöstöyritysten tarjoamia palveluja ovat mm. kansallinen ja kansainvälinen rekrytointi, henkilöstövuokraus, ulkoistaminen ja alihankinta, koulutus ja valmennus, henkilö- ja soveltuvuusarvioinnit, suoramaku, uudelleensijoittumisvalmennus, työllisyyspalvelut, ammatillinen kuntoutus, työkykypalvelut sekä vuokratyövoima. (Henkilöstöala.)

Henkilöstöyritysten tarjoamat rekrytointipalvelut ovat ratkaisu, jos yrityksessä ei ole voimavaroja tai halua hoitaa rekrytointiprosessia itse alusta loppuun. Yritykset voivat ostaa palveluntarjoajilta koko rekrytointiprosessin tai vaan sen osia. Toimeksianto voi esimerkiksi vain rekrytointi-ilmoituksen laadintaa ja esivalintaa, jolloin asiakkaan rekrytoivat esihenkilöt tekevät rekrytointipäätökset ja hoitavat rekrytointiprosessin viimeiset vaiheet itse. (Viitala 2021, luku 3.3.)

Yritykset voivat myös päättää rekrytointistrategiassaan käyttää henkilöstöalan kumppania aina apuna rekrytoinneissa. Menettely vakiintuneen kumppanin kanssa säästää yrityksen henkilöstötoiminnoissa aikaa ja sujuvoittaa prosessia, kun palveluntarjoaja tuntee yrityksen kulttuurin, toimintatavat ja tarpeet. (Viitala 2021, luku 3.3.)

3.2 Henkilöstövuokraus

Työvoiman vuokrauksella tarkoitetaan järjestelyä, jossa työnantaja siirtää työntekijänsä vastiketta vastaan toisen työnantajan käyttöön työskentelemään tämän johdon ja valvonnan alaisena. Vuokratyössä on kolme osapuolta: vuokrausyritys, vuokratyöntekijä ja käyttäjäyritys. (Hietala & Kaivanto & Schön 2022, 13.)

Vuokrauksen etuja työnantajalle ovat ennen muuta vaivattomuus ja riskittömyys ja se että henkilöstövuokrausyritys kantaa työsuhteen riskit. Esimerkiksi sairausajan palkan maksaminen on henkilöstövuokrausyrityksen vastuulla. Tilapäisiin ruuhkahuippuihin tai lyhyisiin sijaisuuksiin yritysten ei aina kannata rekrytoida, vaan tällaisiin erityistarpeisiin voi olla helpompaa käyttää vuokrattua henkilöstöä. (Vaahtio 2005, 126.)

Eryteisesti pienillä yrityksillä voi olla hyvin korkea kynnys palkata työntekijöitä, sillä esimerkiksi työ- ja sosiaaliturvasta aiheutuva työnantajavastuu sekä henkilöstöasioiden hoitaminen voi helposti jännittää pienyrittäjää. Työvoiman vuokraamisella yrittäjä voi myös keskittyä liiketoimintansa ytimeen, kun hänen ei tarvitse hoitaa henkilöstöasioita itse. (Elomaa 2011, 15–16.) Vuokratyövoimaa voidaan käyttää lähes kaikilla aloilla, mutta eniten sitä käytetään teollisuudessa, palvelu-aloilla ja rakennusosalalla (Henkilöstöala).

3.3 Alihankinta

Rekrytoinnin tai henkilöstön vuokraamisen lisäksi työvoimaa voidaan hankkia myös ostamalla palveluita itsenäisiltä ammatinharjoittajilta tai yksinyrittäjiltä, joita voidaan kutsua myös alihankkijoiksi tai freelancereiksi. Tällaiset toimijat voivat myydä osaamistaan muille yrityksille esimerkiksi urakka- tai tuntihinnalla. Maksun työstään he saavat laskuttamalla käyttäjäyritystä, ja hoitavat täten myös verotuksen ja työeläketurvansa itse. (Viitala 2021, luku 3.3.) Alihankintaa voidaan tehdä myös ketjutetusti, jolloin useampi toimija tekee toisensa kanssa sopimuksia työn tai tuotteen toimittamisesta. Tällöin tilaajan välikätenä voi olla pääurakoitsijan tai päätoimeksiantajan lisäksi yksi tai useampi muu alihankkija. (Elomaa 2011, 46–47.)

Vaikka alihankinnan ja vuokratyön eroa ei ole laissa määritelty, on silti tärkeää, että ero on selvillä. Esimerkiksi työsuhteen ehdot määräytyvät sen perusteella, kummasta työvoiman muodosta on kysymys. Vuokratyösuhteen ehdot määräytyvät yleensä henkilöstöyrityksen työehtosopimuksen mukaisesti, kun taas alihankinnassa työn ehdot määräytyvät tilaajayrityksen toimialan mukaan. Alihan-

kinnan käyttämisen tarkoituksena on usein esimerkiksi jakaa työmäärää eri alojen osaajille, vähentää kustannuksia hyödyntämällä kilpailuttamista tai jakaa tilauksen toteuttamiseen liittyvää vastuuta ja riskitekijöitä alihankkijoille. (Elomaa 2011, 47.)

3.4 Suorahaku

Suorahaku on ammattimaista työntekijöiden etsintää, jota tekevät siihen erikoistuneet suorahakukonsultit (Vaahtio 2005, 124). Suorahakukonsultit tekevät täsmätyötä keräämällä sopivia kandidaatteja yksitellen omien menetelmiensä ja verkostojensa avulla. Suorahakukonsulttien palkkiot voivat olla suhteellisen suuria, mutta työ säästää yrityksiltä itseltään paljon aikaa. Suorahaku soveltuu parhaiten tilanteisiin joissa, osaajia on vaikea löytää muita kanavia pitkin. Suorahaun käyttäminen on usein myös ainoa keino rekrytoinnille silloin, kun rekrytoinnista ei syystä tai toisesta haluta kertoa julkisesti. (Valvisto 2005, 33.)

Suorahakukonsultit käyttävät tyypillisesti potentiaalisten ehdokkaiden etsintään erilaisia työkaluja kuten LinkedIniä sekä rekrytointialustoja ja -verkkosivuja. Suorahakukonsulteilla on usein pitkä tausta liike-elämässä, joten myös heidän omien verkostojensa avulla löytyy usein myös sopivia ehdokkaita. (Kaijala 2016, 136.)

3.5 Työnantajamielikuva

Työnantajamielikuva on ihmisten käsitys yrityksestä työnantajana. Työnantajamielikuvan aito ydin syntyy henkilöstön kokemuksista ja tulkinnoista yrityksen sisällä, vaikka siihen pyritäänkin vaikuttamaan myös markkinoinnin keinoin. (Viitala 2021, luku 2.10.) Työnantajamielikuvassa kyse ei ole kuitenkaan pelkästään mielikuvasta, sillä ylläpitääkseen mielikuvaa on myös pidettävä työntekijöille mielikuvalla annetut lupaukset (Kaijala 2016, 97).

Positiivisen työnantajakuvan suurin hyöty on se, että sen avulla saadaan houkutteltua yritykseen työntekijämarkkinoilta helpommin parhaita mahdollisia osaajia.

Positiivinen työnantajakuva myös auttaa sitouttamaan työntekijöitä organisaatioon paremmin ja se voi myös työntää organisaatiokulttuuria innostuneempaan, innovatiivisempaan ja tuloksellisempaan suuntaan. (Viitala 2021, luku 2.10.)

Työnantajamielikuvan muodostuminen kestää kauan, ja sen muokkaaminen on hyvin työlästä. Nopean negatiivisen muutoksen voi saada aikaan jokin hyvinkin pieni julkisuudessa esiin noussut yksittäinen asia. Positiivisia uutisia tarvitaan huomattavasti pitempään, jotta kielteinen kuva muuttuisi ihmisten mielissä paremmaksi. (Valvisto 2005, 23.) Työnantajakuva on joissakin yrityksissä hyvin systemaattisen kehitystyön kohteena. Erilaisia keinoja työnantajakuvan rakentamiseen on muun muassa oppilaitosyhteistyö, työntekijöiden tarinoiden esittely yrityksen nettisivuilla ja yrityksen mainetta edistävä uutisointi. Kaikkein tärkeintä työnantajamielikuvan rankentamisessa kuitenkin on, että viestintä vastaa todellisuutta. (Viitala 2021, luku 3.4.) Vaikka työnantajamielikuvan eteen tehtäisiin paljon työtä esim. markkinoinnin eri keinoin, on kuitenkin tutkittu, että töitä hakiessa ihmiset luottavat tuttujensa kokemuksiin kaikkein eniten (Duunitori 2022, 18).

3.6 Rekrytointijärjestelmä

Rekrytointijärjestelmät ovat ohjelmistotyökaluja, joita rekrytoijat voivat käyttää apunaan rekrytointiprosesseissa avoinna olevien työpaikkojen markkinoinnista aloittavien työntekijöiden perehdytykseen asti. Rekrytointijärjestelmät voivat olla yksittäisiä ohjelmistojärjestelmiä tai toimia osana laajempaa toiminnanohjausjärjestelmää. (Bondarouk & Fisher 2020, 198.) Monet modernit palveluntarjoajat ovat myös laajentaneet järjestelmien ominaisuuksia siten, että hakemusten tarkastelun ja työpaikkailmoitusten laatimisen lisäksi työkaluilla voi esimerkiksi laatia hakijoista erilaisia analyyseja, luoda automaattisesti sähköpostilistoja ja lähettää järjestelmän generoimia viestejä hakijoille sekä hyödyntää haastatteluissa ja testaamisessa auttavia työkaluja. (Bondarouk & Fisher 2020, 214–215.)

Jo pientenkin yritysten on kannattavaa hyödyntää rekrytointijärjestelmien tuomat hyödyt rekrytoinneissaan. Eri kokoisten yritysten erilaisiin tarpeisiin löytyykin paljon ominaisuuksiltaan ja hinnaltaan eroavia tuotteita, joiden valikoimista löytyy joka yritykseen sopiva ratkaisu. (Kaijala 2016, 193.)

3.7 Rekrytointistrategia

Rekrytointistrategia tarkoittaa niitä yleisiä linjauksia ja periaatteita, minkä puitteissa rekrytointeja tehdään. Kun strategia on organisaation kaikkien palkkaavien esihenkilöiden tiedossa, linjauksia ei tarvitse joka rekrytoinnin osalta käydä uudestaan läpi. Strategia voi pitää sisällään tiedot siitä, minkälaisia osaajia organisaatio tavoittelee, mitä kanavia pitkin osaajia tavoitellaan ja minkälaisilla houkuttimilla osaajat koitetaan saada kiinnostumaan organisaatiosta. Strategiassa voidaan myös linjata siitä, koitetaanko vapaita rooleja täyttää organisaation sisäisesti vai suositaanko organisaation ulkopuolisten henkilöiden rekrytointia. Oleellinen osa rekrytointistrategiaa on myös se, koitetaanko osaajia rekrytoida organisaatioon omin voimin vai kannattaako apuun ottaa ulkopuolinen palveluntarjoaja. (Viitala 2021, luku 3.3.)

3.8 Rekrytointiviestintä

Rekrytoivan yrityksen brändin ja työnantajamielikuvan kannalta on tärkeää, että kaikille hakijoille jätetään rekrytointiprosessista positiivinen kokemus. Siksi aktiivinen ja hyvin toteutettu viestintä jokaiselle prosessiin osallistujalle on tärkeä osa rekrytointiprosessin onnistumista, huolimatta siitä miten pitkälle prosessi kehenkin kanssa vie. (Duunitori 2018.) Onnistuneen rekrytointiprosessin viestintä ei ala työpaikkailmoituksen laatimisesta, vaan rekrytointiviestintää tulisi toteuttaa aktiivisesti pitkällä aikavälillä osana työnantajamielikuvan rakentamista (Kajala 2016, 95).

Kun rekrytointiprosessi varsinaisesti käynnistyy, ensimmäisen kerran hakijoihin kannattaa olla yhteydessä, kun heidän hakemuksensa on vastaanotettu. Erityisesti yksinkertaiset viestit kuten vahvistukset hakemuksen vastaanottamisesta kannattaa mahdollisuuksien mukaan automatisoida rekrytointijärjestelmän avulla. Hakijat kuitenkin kaipaavat vastaanottamaltaan viestinnältä henkilökohtaisuutta, joten kaikkea viestintää ei kuitenkaan kannata automatisoida. Kun hakemuksia on käyty läpi, kannattaa hakijoille mahdollisimman nopeasti lähettää haastattelukutsu tai tieto siitä, ettei prosessi heidän osaltaan jatku. Pitkittynyt tiedonsaannin puute herättää hakijoissa helposti turhautumisen tunteita ja hyvät

ehdokkaat kannattaa ottaa käsittelyyn nopeasti, jotta he saavat parhaan mahdollisen kuvan yrityksen prosesseista. (Duunitori 2018.)

Kun prosessi etenee ehdokkaiden kanssa pidemmälle, odotetaan palkkaavalta yritykseltä yhä tiiviimpää yhteydenpitoa prosessin etenemisestä. Vaikka ehdokkaille ei olisikaan uusia uutisia prosessin etenemisestä, niin ehdokkaita on hyvä pitää ajan tasalla rekrytoinnin etenemisestä vähintään noin viikon välein. Kun prosessi on saatu päätökseen, niin kaikille hakijoille on syytä lähettää edes lyhyt viesti prosessin päättymisestä. Henkilöt, jotka ovat olleet prosessissa pidemmällä jatkovaiheissa usein odottavat henkilökohtaisempaa palautetta valintaperusteista ja syistä miksei tullut valituksi, joten parhaan mahdollisen hakijakokemuksen takaamiseksi heille annettavaan palautteeseen kannattaa panostaa. (Duunitori 2018.)

4 Työntekijöiden odotukset työelämää kohtaan

Ihmisten odotukset yrityksiä kohtaan ovat nousseet hyvin paljon muun muassa vastuullisuuden megatrendin saattamana. Moni sellainen asia, jota nykyään pidetään työpaikoilla asiattomana tai vastuuttomana toimintana, oli vielä muutama vuosikymmen sitten tavallista arkipäivää. Käytäntöjä onneksi kuitenkin muutetaan jo lainsäädännön keinoin, mutta edelläkävijäyritykset, jotka muuttavat toimintaansa työntekijöidensä parhaaksi jo ennen julkista keskustelua, pystyvät täyttämään ihmisten odotukset parhaiten ja saavat siten etulyöntiaseman kilpailijoihinsa yrityksen houkuttelevuudessa. Työvoimapula, ihmisten asenteiden muuttuminen ja väestörakenteen muuttuminen tulevat haastamaan yrityksiä tulevaisuudessa. Yritysten perinteisten ongelmien rinnalle tulee enenevässä määrin se, mistä työntekijöitä löydetään, miten heidät houkutellessaan töihin, ja miten heidät motivoidaan ja sitoutetaan työhön parhaimmalla tavalla. (Lindström & Savospuro 2023, 56.)

Työntekijöiden valta suhteessa työnantajiin on myös kasvanut ja kasvaa tulevaisuudessa entisestään, sillä parhailla osaajilla on mm. työvoimapulan ja kasvaneiden odotuksien ansiosta varaa kilpailuttaa työtä hakiessa parasta pakettia

tarjoava työnantaja. Niinpä työnantajat, jotka eivät ole valmiita suostumaan parhaiden osaajien vaatimuksiin, joutuvat usein tyytymään yritykselle vähemmän sopivaan työntekijään. (Lindström & Savospuro 2023, 80.)

Duunitori tutki vuonna 2022 suomalaisten työnhakuun liittyviä odotuksia ja kokemuksia. Vastaajien keskuudesta yleisimpiä yksittäisiä työnantajille kohdistettuja toiveita oli muun muassa ikäsyrijännän lopettaminen, työpaikkailmoitusten avoimuus ja selkeys, panostaminen aktiiviseen yhteydenpitoon hakijoiden kanssa, rohkeampi ja ennakkoluulottomampi mahdollisuuksien tarjoaminen sekä palkka- haarukan ilmoittaminen jo heti työpaikkailmoituksessa. (Duunitori 2022, 18.) Suurimpia turhautumista työnhakijoille aiheuttavia seikkoja taas olivat mm. työnhakujärjestelmät, palkkauksen selkeys ja työhön perehdyttäminen (Duunitori 2022, 21).

Arvoista puhumista pidettiin yritysympäristöissä aiemmin usein turhana, ja pitkään olikin tyypillistä, että yritysten arvot näkyivät lähinnä yritysjohton strategiaesityksissä. Viime vuosina yritysten arvopuheen sävy on kuitenkin muuttunut valtavasti. Arvoja mietitään enemmän kuin ikinä, ja niistä onkin tullut erittäin tärkeä veto- ja pitovoiman luoja yrityksille, sillä hyvin monille nykypäivän työntekijöille työnantajayrityksen ja omien arvojen kohtaaminen ovat yksi tärkeä työnvalintakriteeri. (Lindström & Savospuro 2023, 117.)

Vuonna 2020 alkaneen koronapandemian hellitettyä monissa yrityksissä alettiin miettimään etätyöskentelystä siirtymistä takaisin toimistopainotteisempaan työelämään. Pandemian jälkeisistä etätyökäytännöistä sopiminen sai kuitenkin monissa yrityksissä aikaan eriäviä mielipiteitä siitä, voidaanko työntekijöitä pakottaa toimistolle sujuneen etätyöskentelyjakson jälkeen vai ei. Kun asiaa on sittemmin tutkittu, on nähty, että enemmistö työntekijöistä toivoisi työnantajaltaan kulttuuria, jossa tiukkoja sääntöjä paikallaolosta ei ole, vaan kaikki saavat päättää itse työskentelypaikastaan vapaasti. Vaikka toimistolla työskentelyn tuoma yhteisöllisyyden tunne koetaan yleisesti asiaksi, jota omalta työyhteisöltä odotetaan, niin työntekijänsä toimistolle pakottavat yritykset kuitenkin varmasti häviävät osaajien

houkuttelemisessa vapaammin etätyöhön suhtautuville kilpailijoilleen. (Lindström & Savospuro 2023, 59–61.)

5 Aineiston hankinta ja analyysi

Työ eteni tieteellisen tutkimusprosessin mukaisesti asteittain. Työ eteni prosessissa tutkimusideasta tutkimusaiheeseen perehtymiseen, aineiston keruuseen ja analysointiin sekä tutkimuksen raportointiin. Laadullinen tutkimus on luonteeltaan aineistovetoista, joka tarkoittaa sitä, että aineiston tuottamisella ja sen analyysillä on keskeinen osa siinä, millaiseksi tutkimus muodostuu. Tutkimusprosessin eri vaiheita on suunnittelu, aiheeseen perehtyminen, aineiston tuottaminen, aineiston analyysi sekä raportointi. (Günther & Hasanen 2021a.)

Työn tekeminen alkoi suunnittelulla, jossa määriteltiin työn tyyppi, tutkimuksen aihe, tutkimusmenetelmät sekä tutkimuksen kohderyhmä sekä mitä tutkimuksella halutaan saavuttaa. Suunnitelman valmistuttua perehdyttiin rekrytointia käsittelevään ammattikirjallisuuteen ja mediasisältöihin, minkä pohjalta työn tietopohja rakennettiin. Tietopohja käsittelee henkilöstöalaa ja rekrytointia, ja selittää auki alan keskeisiä termejä ja onnistuneen rekrytointiprosessin etenemistä. Kun rekrytointiin ja henkilöstöalaaan liittyvään kirjallisuuteen oli tutustuttu, asetettiin työlle tutkimusongelmat. Tutkimusongelman päätettyäni aloin suunnittelemaan työn tutkimusaineistoa. (Günther & Hasanen 2021b) Koska aiheesta ei löytynyt laajoja kyselytuloksia tai haastatteluja, koottiin tutkimusaineisto itse haastatteluilla. Tietopohjan valmistuttua laadittiin haastattelukysymykset.

Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus on aineistoihin, ja niiden analyysiin perustuvaa tutkimusta (Juhila 2021a). Kvalitatiivisen tutkimuksen aineistona on yleensä empiirisiä aineistoja, kuten tekstejä, haastatteluja, päiväkirjoja tai kuvia ym. Kvalitatiivisen aineiston käyttäminen tarkoittaa yleensä myös sitä, että aineistoja ei pääsääntöisesti pyritä muokkaamaan numeeriseksi. Laadullisessa analyysissä ei myöskään yleensä tehdä päätelmiä esimerkiksi sen varassa, kuinka suuri osa haastatteluista kertoo tai jättää kertomatta tietyistä asioista. (Juhila 2021b.)

Tiedonkeräysmenetelmänä työssä käytettiin puolistrukturoitua haastattelua. Haastattelut toteutettiin kysymällä avoimia kysymyksiä. Kysymykset olivat kaikille tutkimukseen osallistuville samat, ja ennakkoon määritellyt, mutta he saivat vastata kysymyksiin vapaasti omalla tavallaan. Haastattelut pidettiin videohaastatteluina. Haastattelut tallennettiin äänitiedostoksi, jonka jälkeen äänitetyt haastattelut litteroitiin tekstimuotoon. Koska laadulliset aineistot ovat usein kahdenvälisiä suullisia keskusteluja, niin litterointi on tärkeä työvaihe aineistojen analysoinnin ja haltuunoton kannalta (Kallio 2021).

Kun vastaukset oli kerätty, ne analysoitiin ja tutkimuksen tuloksista raportoitiin. Kyselyn vastaukset analysoitiin käyttäen koodaamista työvälineenä. Koodaaminen on sisältöanalyysin työkalu, jonka avulla tutkimustuloksia voidaan yksinkertaistaa, ja jakaa erilaisiin luokkiin, jonka sisällä vastaukset ovat toisiinsa verrattuna samantyyllisiä (Juhila 2021c). Koodattujen kyselytutkimuksen vastausten perusteella tehtiin johtopäätökset yleisimmistä haasteista henkilöstöalan rekrytoinneissa. Kun alan yleisimmät ongelmat oli saatu selville, etsittiin kohdattuihin haasteisiin ratkaisuja kerätyn tietopohjan ja haastateltujen kertomien prosessia edistävien asioiden avulla. Vaikka saaduissa vastauksissa tuli esiin paljon samoja asioita, olivat ne keskenään silti hyvin erilaisia.

Tutkimuksen kohderyhmään kuuluvia henkilöstöalan rekrytoijia pyydettiin osallistumaan tutkimukseen lähestymällä heitä lähinnä LinkedInissä. Kutsu osallistua tutkimukseen lähetettiin 24 henkilölle ja haastattelun heistä antoi 8 henkilöä. Ennen haastattelua haastateltaville lähetettiin tutkittavan informointilomake, jossa haastateltaville kerrottiin tarkemmin tutkimuksesta sekä tietojen keräämisestä, käsittelystä ja säilyttämisestä. Samalla haastateltavilta pyydettiin myös kirjallinen suostumus haastattelun antamiseen. Tutkittavan informointilomake löytyy opinnäytetyön liitteistä.

Haastattelut toteutettiin Zoom-videopuhelualustalla. Haastattelujen pituus vaihteli noin 15 ja 30 minuutin välillä. Haastattelut pseudonymisoitiin antamalla jokaiselle osallistuneelle nimimerkiksi oma numero. Lisäksi heidän tietoko-

neidensa kamerat olivat pois päältä haastattelun tallennuksen ajan. Haastatteluissa ei keskitytty haastateltavien edustamiin organisaatioihin, vaan yksittäisten rekrytoijien toimintaan, ja sitä kautta koitettiin rakentaa yhtenäistä kokonaiskäsitystä siitä, miten henkilöstöalalla rekrytointia tehdään.

Haastatteluissa haastateltaville esitettiin alkuun 2 demograafista kysymystä, ja niiden jälkeen 2–3 varsinaista haastattelukysymystä, joihin pyysin haastateltavia vastaamaan niin laajasti ja yksityiskohtaisesti kuin he itse kokivat oleelliseksi.

Haastattelukysymyksillä pyrittiin selvittämään miten tarkasti rekrytoijat etenevät rekrytointiprosesseissaan ammattikirjallisuuden määrittämän tyypillisen ja onnistuneen prosessin mukaisesti sekä sitä, minkälaisia haasteita rekrytointiprosesseissa useimmiten tulee vastaan. Osalle haastateltavista esitettiin myös muutamia lisäkysymyksiä, jos heidän antamansa vastaukset kaipasivat vielä täydennystä. Haastattelukysymykset löytyvät opinnäytetyön liitteistä.

Haastatteluiden jälkeen äänitiedostomuotoiset haastattelutallenteet litteroitiin. Litteroinneista koodattiin esiin tärkeimmät pääpointit, kuten haastateltavan kokemus vuosina, rekrytointien toimiala, rekrytointiprosessin poikkeavuudet, sekä useimmin kohdatut haasteet. Kohdatuille haasteille etsin ratkaisuja työn tietopohjasta sekä käydyistä haastatteluista.

Demografisissa haastattelukysymyksissä luokittelin saatuja vastauksia rekrytointien parissa työskenneltyjen vuosien mukaan ja sekä haastateltavan rekrytointien pääsääntöisen toimialan mukaan. Asetin kokemusvuosien luokittelun ryhmiksi 0-2 vuotta, 2-4 vuotta, 5-10 vuotta, 10-20 vuotta sekä yli 20 vuotta. Eri toimialaluokiksi asetin asiantuntijatuntijaroolit, asiakaspalveluroolit sekä suorittavan työn roolit.

Haastatteluista esiin tulleet haasteet luokittelin seuraaviin ryhmiin:

- Haasteet kommunikaatiossa
- Työnantajien ja -hakijoiden eroavat odotukset toisiltaan

- Laittomat valintaperusteet
- Epärelevanttien hakemusten suuri määrä
- Rekrytoinnin epäselvät lähtökohdat

6 Tutkimustulokset

6.1 Vastaajien demografiset tiedot

Tutkimukseen osallistuneista rekrytoijista 6 työskenteli pääsääntöisesti asiantuntijoiden/toimistotyöläisten rekrytointien parissa, 1 asiakaspalveluroolien ja 1 suorittavan työn tehtävien kuten teollisuuden, tuotannon ja logistiikan rekrytointien parissa. 5 haastateltavista oli työskennellyt rekrytoinnin parissa 2–4 vuotta, yksi 5–10 vuotta ja 2 yli 20 vuotta.

6.2 Rekrytointiprosessien eteneminen ja erot eri yrityksissä

Haastatteluissa ei noussut esiin merkittäviä eroja rekrytointiprosessien kulussa, ja haastateltujen kertomat prosessit etenivät pitkälti ammattikirjallisuuden määrittämällä onnistuneen rekrytoinnin kaavalla. Kaikki haastateltavat kertoivat prosessin alkavan huolellisella asiakkaan tarpeiden kartoittamisella sekä suunnitelman tekemisellä ja siitä etenevän ilmoituksen tekoon ja julkaisemiseen, hakemusten läpikäyntiin ja esikarsintoihin, haastatteluihin ja mahdollisiin muihin testi-menetelmiin.

Eri henkilöstöyritysten ensimmäisten vaiheiden haastatteluiden kerrottiin etenevät pääsääntöisesti hyvin samankaltaisesti, mutta esimerkiksi haastattelujen määrä ja pituus oli tekijöitä, joissa kohdattiin pientä vaihtelua. Osassa yrityksistä oli käytössä ensin lyhyempi puhelinhaastattelu ja sen jälkeen pidempi haastattelu, toisissa vain yksi pidempi haastattelu. Etäyhteydet nousivat haastatteluiden perusteella yleisimmäksi tavaksi järjestää ensimmäisen vaiheen haastattelu, mutta myös kasvotusten tapahtuvia haastatteluja kerrottiin pidettävän.

7 haastateltavaa kertoi heidän prosessinsa etenevän pääsääntöisesti henkilöstöyrityksen omien haastatteluiden jälkeen siten, että vastuu ehdokkaiden jatko-haastatteluista ja lopullisesta palkkauspäätöksestä siirtyy asiakasyritykselle. Yksi asiakaspalvelijoiden rekrytointiin erikoistunut haastateltava kuitenkin kertoi, että tietyille pitkäaikaisille ja vakiintuneille henkilöstövuokrausasiakkaille henkilöstöyritys hoitaa koko rekrytointiprosessin itsenäisesti, sisältäen myös rekrytointipäätöksen sekä työhön perehdyttämisen aloituksen.

Eryteisesti asiantuntijaroolien rekrytointien parissa työskentelevät kertoivat käyttävänsä perinteisen ilmoitushaun rinnalla hyvin paljon myös suoramarketta. Lisäksi suoramarketta kerrottiin käytettävän ainoana hakumetodina tilanteissa, joissa asiakasyrityksessä ei haluttu kertoa rekrytoinnista ulkopuolisille.

6.3 Haasteet kommunikaatiossa

Käytyjen haastatteluiden perusteella vajavainen ja hidas kommunikaatio nousivat hyvin yleiseksi ongelmaksi. Lähes kaikki haastatellut kertoivat, että huono kommunikaatio asiakkaan kanssa oli tuonut haasteita rekrytointiprosessien läpiviennin. Useimmiten huono kommunikaatio osoittautui asiakkaan hitautena vastata rekrytoijan yhteydenottoihin, ja asiakkaiden kerrottiin katoavan välillä hyvin pitkiksikin ajoiksi henkilöstöyritysten saavuttamattomiin. Huono kommunikaatio saattoi esiintyä esimerkiksi myös asiakkaan haluttomuutena kommentoida asiakkaille esiteltyjä ehdokkaita, tai vaikeutena löytää asiakkaalle ja ehdokkaalle sopivaa haastatteluajankohtaa. Kommunikaatiohaasteita oli kohdattu myös rekrytointiprosesseissa olleiden ehdokkaiden kanssa, kuitenkin huomattavasti vähemmissä määrin. Kommunikaatioon liittyvänä haasteena nousi esiin myös ilmiö, jossa rekrytoiva asiakasyritys saattoi muuttaa hakukriteereitään kesken kaiken, ilmoittamatta siitä kunnolla kumppanina toimivalle henkilöstöyritykselle. Kommunikaation haasteiden kerrottiin usein johtaneen potentiaalisten ehdokkaiden vetäytymiseen rekrytointiprosessista.

”Ehkä kaikkein suurin haaste on kommunikaation puute tai sen hitaus sekä asiakkaan päästä että hakijoiden päästä. Se aiheuttaa

kauheasti ongelmia, jos asiakas ei esimerkiksi tietyssä ajassa vastaa esim. viesteihin tai puheluihin tai heihin on vaikea ottaa yhteyttä niin sitten totta kai se prosessi tökkii ja kaikki aikataulut venyy ja se voi sitten aiheuttaa ongelmia että hakijat lähtee kesken kaiken prosessista pois koska eivät saa vastauksia ja sitten totta kai aiheuttaa sen ongelman että ollaan taas aloituspisteessä ettei ole enää potentiaalisia hakijoita.”

Haastatellut rekrytoijat kertoivat myös, että on hyvin yleistä, että asiakkaat eivät anna hylkäämistään ehdokkaista kunnollista palautetta. Useimmat työnhakijat ovat hyvin kiinnostuneita kuulemaan rekrytointien valintaperusteista sekä siitä, miksi he eivät tulleet tehtävään valituiksi. Henkilöstöyritysten rekrytoijilla on toki ammattitaitoa antaa ehdokkaille jonkinlaista palautetta, mutta ilman rekrytoivan asiakasyrityksen tarkempaa näkökulmaa, palaute jää usein hyvin pintapuoleiseksi. Antamalla jokaiselle haastatellulle ehdokkaalle kunnollinen henkilökohtainen palaute voidaan parantaa hakijoiden tyytyväisyyttä prosessiin huomattavasti, ja sitä kautta taas edistää yritysten työnantajamielikuvaa. Haastatellut rekrytoijat kertoivat, että heistäkin on välillä vaikea kertoa ehdokkaille uutisia siitä, etteivät ehdokkaat tulleet valituiksi, ja siksipä asiakkaat usein jättävät tehtävän henkilöstöyrityksille. Vaikka kaikki ehdokkaat eivät aina ota uutisia vastaan hyvin, niin avoimella ja empaattisella viestinnällä mahdollisuus kääntää huonotkin uutiset positiivisen mielikuvan jättäväksi viestinnäksi. Jos ehdokkaille sen sijaan ei ilmoiteta haastatteluiden jälkeen mitään, on hyvin mahdollista, että omasta toiminnastaan voi jälkikäteen lukea sosiaalisesta mediasta kärkeästä palautetta.

”Valitettava tilanne konsulttina on se, että erityisesti siinä kohtaa, kun on esitelty vaikka useita kandidaatteja, yleensä vaan yksi palataan. Niin ulkoistetaan se palauttaen antaminen konsultille. Ja meilläähän ei faktisesti ole vaikka palautetta antaa ja kaikki haluaisi saada palautteen, miksi ei tullut valituksi tai miksi ei päässyt jatsoon. – – On ihan hyvien hyvän tapojen mukaista ja niinku käytännön mukaista, et se kuka viimeksi tapaa niin soittaa tavatulle hakijalle tai kandidaatille ehdokkaalle, mutta useasti se on ikävä puhelu ja sit se on parempi vaan konsultin hoitaa, kun tiedetään kiireinen johtaja ei vaikka tuu itse sitä soittamaan, mut sit meillä ei oo palautetta, mikä on myös tyhjentävä.”

Toimivan viestinnän tärkeys nousi haastatteluista esiin yleisimpänä yksittäisenä huomiona. Avoimen ja rehellisen keskusteluyhteyden koettiin olevan avain sujuvaan yhteistyöhön. Asiakkaiden ja hakijoiden toimintaan henkilöstöyrittäjä ei voi itse suoranaisesti vaikuttaa, joten rekrytointiprosessia aloittaessa on tärkeää tehdä kaikille osapuolille selväksi toimivan viestinnän merkitys prosessin onnistumiseen. Asiakkaan kanssa on hyvin tärkeää ennen prosessin käynnistämistä sopia, mitä heiltä odotetaan viestinnän suhteen sekä missä kanavissa ja miten usein ollaan yhteydessä. On hyvä painottaa myös sitä, mihin epäonnistunut viestintä voi johtaa, sekä miten se voidaan estää. Vaikka prosessissa mukana olevien hakijoiden kanssa kommunikaatio-ongelmien kerrottiin olevan harvinaisempia, on heidänkin kanssansa syytä käydä läpi, miten prosessi etenee, ja mitä heiltä odotetaan.

6.4 Rekrytinnin epäselvät lähtökohdat

Haastateltavat olivat kohdanneet myös tilanteita, joissa asiakas oli aloittamassa rekrytointia tietämättä kunnolla minkälaiseen tehtävänkuvaan työntekijää oltaisiin palkkaamassa, minkälaisia resursseja prosessi vaatisi tai voidaanko rekrytointiprosessiin ylipäättään sitoutua. Erityisen haasteen tilanteisiin toi joskus myös se, jos rekrytointia oli tekemässä useampi esihenkilö, joilla kaikilla saattoi olla erilaiset intressit rekrytinnin suhteen. Myös valintakriteerien tai jopa koko roolin muuttuminen on haastateltujen mukaan yleistä.

”Ensimmäinen (haaste) on siinä, että tehtävänkuva ei ole mietitty valmiiksi. Yrityksissä voi olla sisäisiä ristiriitoja, että voi olla useampikin henkilö, joka haluaa olla mukana rekrytointipäätöksessä. Ja voi olla kaksi tai neljäkin henkeä mukana ja kaikilla vähän erilainen kuva siitä, että minkälainen sen roolin pitäisi olla ja se on hirveän haastava tilanne. Ja sieltä pitäisi aina löytää, että kuka rekrytinnista päättää. Mutta yrityksissä voi olla esim. yritysostotilanteita, että on kaksi yritystä, joista molemmista on vahvoja mielipiteitä, että millainen rooli tulee yhdistymisen myötä olemaan.”

”Ja ehkä näiden lisäksi se, että kun me käydään aloituskeskusteluissa asiakkaiden kanssa tiettyjä asioita läpi, että minkälaista profiilia ollaan etsimässä ja minkälaiset edellytykset hakijalle on asetettu, ja jos asiakkaan mielipide muuttuukin kesken kaiken ja päätetään, ettei jokin asia olekaan enää tärkeä mutta toinen onkin, niin on

tosi ongelmallista varsinkin siinä vaiheessa jos me ollaan jo aloitettu haastatteluita tietyllä kulmalla et hakijoilla on jotain tiettyjä ominaisuuksia tai työkokemuksia, ja yhtäkkiä asiakas haluaakin jotain täysin muuta, niin siihen on mennyt turhaa työtä. Ja se on hakijoillekin inhottavaa, että on voinut olla huippuhakija, ja yhtäkkiä häntä ei halutakaan koska mielipide on muuttunut, niin se on aina iso ongelma, että pitää lähteä taas nollasta.”

Haastatteluista kävi myös ilmi, että joskus yritykset koittavat hoitaa rekrytointia epäonnistuneesti hyvinkin kauan, ennen kuin ottavat henkilöstöyrityksen apuun rekrytointiin. Asiakasyritysten itse hoitamat epäonnistuneet rekrytointiyritykset saattoivat johtaa tilanteisiin, joissa työntekijälle oli jo akuutti tarve, ja yrityksen odotukset henkilöstöalan yritystä kohtaan olivat kohtuuttoman korkeat. Rekrytoinnissa kokemattomien asiakkaiden kerrottiin muutenkin yleisesti asettavan liian kovia aikataulupaineita henkilöstöyrityksille.

”Haasteita on aika usein se, että aikataulut voi olla aika haasteellisia. Että asiakkaan tarve voi olla sellainen, että on itse yrittänyt aiemmin rekrytoida, mutta ei ole löytänyt siihen ketään ja sitten he kääntyy meidän puoleen ja olettavat että voivat saada heti huomiselle hirveän määrän hyviä kandeja, niin oletukset on liian korkealla. Ja muutenkin että asiakkaat, joilla ei ole paljoa rekrytointikokemusta ei osaa muutenkaan aikatauluttaa rekrytointiprosesseja ja toivovat liian tiukkoja aikatauluja mitä ei ole realistista toteuttaa.”

Haastateltu rekrytoija nosti esille, että yrityksille tulisi usein halvemmaksi ottaa henkilöstöyritys kumppaniksi rekrytointeihin heti kun tarve rekrytoinnille on havaittu, sen sijaan että avoinna olevaan tehtävään koitetaan etsiä työntekijää tuloksetta pitkiä aikoja. Yritysten oma epäonnistunut haku saattaa maksaa yrityksille hyvinkin paljon, vaikka asiaa ei usein niin osata ajatella. Kumppanin avulla myös rekrytointiin käytettyä aikaa voidaan säästää hyvin paljon. Rekrytointiprosessin huolellinen suunnittelu ja yrityksen omien resurssien ja rekrytointikyvyn tunnistaminen ennen prosessin aloittamista on siis hyvin tärkeää, ja siten yritykset voivat säästää paljon rahaa, vaikka rekrytointipalveluista maksettaisiinkin henkilöstöalan kumppanille.

”No tää on minun näkemys konsulttina, mut kun ne (asiakkaat) ei laske paljon se rekrytointi maksaa, jos tehdään omina töinä puoli vuotta ilmoitellen ja sit kalkkiviivalla joku ei tuukaan, eikä oo yhtään

kandia. Sit soitetaan kalliille konsultille, – – niin ostetaan samalla rahalla uudestaan se haku, niin sehän maksaa varmaan vähintään kolminkertaisesti se itse tehty virherekrytointi tai se prosessi, et on epäonnistuttu siinä, et se on niinku ehkä et olisko valtuuksia saman tien tilata apua?”

6.5 Laittomat valintaperusteet

Yksi haastateltu nosti esille myös ilmiön, että asiakkaat voivat haluta tehdä valintapäätöksiä laittomin perustein syrjivästi, kuten iän tai sukupuolen perusteella. Yhdenvertaisuuslain mukaan ketään ei saa syrjiä iän, alkuperän, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, poliittisen toiminnan, ammattiyhdistystoiminnan, perhesuhteiden, terveydentilan, vammaisuuden, seksuaalisen suuntautumisen tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella (Yhdenvertaisuuslaki, 3 luku 8 §). Tällaisten tilanteiden ratkaisemisen kerrottiin vaativan hyvin paljon diplomaattista keskustelua.

”Haastaviin tilanteisiin joudutaan myös silloin, jos rekrytoinnin jossain vaiheessa huomataankin, että rekrytointipäätökseen asiakkaalla vaikuttaa ikään tai sukupuoleen tai muihin ominaisuuksiin liittyviä asioita. Näitäkin tilanteita saattaa tulla, niin on aina vaikea tilanne. Vaaditaan kyllä paljon keskustelua, että onko näkemys päätöksen tekijöillä realistinen, ja diplomatiaa tarvitaan.”

Asiakkaiden hakijoille kohdistamien epäasiallisten kysymysten tai syrjivien valintaperusteiden estämiseksi on tärkeää heti rekrytointiprosessin alkukeskusteluissa käydä läpi mitä hakijoilta saa ja ei saa kysyä, sekä mihin rekrytoinnin valintaperusteiden tulee perustua. Epäasiallisten valintaperusteiden tai käytöksen takia kummankin yrityksen työnantajamielikuva ja sitä kautta koko brändi voi kärsiä hyvin paljon. Laittomalla toiminnalla on kuitenkin myös juridiset seurauksensa, joten epäasiallisesti hoidetulla rekrytointiprosessilla voi olla kallis hinta. Henkilöstöyrityksillä on siis rekrytoinnin asiantuntijoina suuri vastuu huolehtia, että kaikki rekrytointiprosessiin osallistuvat tietävät rekrytoinnin juridiset perusteet, sekä tietävät mitä seuraamuksia niiden rikkomisesta voi olla.

Syrjiviin aseteisiin puuttumisen lisäksi rekrytointisyrjinnän ehkäisemiseksi voidaan käyttää myös anonyymiä rekrytointia sekä persoonallisuustestejä. Anonyymissä rekrytoinnissa rajoitetaan palkkaavan tahon mahdollisuuksia päätellä työnhakijoiden henkilökohtaisia ominaisuuksia, jättämällä työhakemuksista pois kaikki sukupuoleen, syntymäpaikkana, äidinkieleen tai muihin henkilökohtaisiin tietoihin viittaava tieto. Persoonallisuustesteillä taas pyritään selvittämään, kuka hakijoista on haettavaan rooliin ennalta määriteltyjen kriteerien perusteella objektiivisesti sopivin. (Kanninen & Virkkola 2021, 20–23)

Täysin kokonaan rekrytointisyrjintää persoonallisuustestit tai anonyymi rekrytointi ei kuitenkaan estä. Vaikka persoonallisuustestien voidaan todeta auttavan pätevimmän hakijan löytämisessä, ne eivät kuitenkaan itsessään estä rekrytointisyrjintää. Anonyymien rekrytointien osalta suurena haasteena on työhaastattelut, joita on vaikea järjestää kokonaan anonyymisti. Niinpä anonyymien rekrytoinnin käyttäminen saattaa vain siirtää syrjivien valintaperusteiden käytön esivalintavaiheesta haastatteluvaiheeseen. (Kanninen & Virkkola 2021, 21–24)

6.6 Työnantajien ja -hakijoiden eroavat odotukset toisiltaan

Hyvin yleiseksi haasteeksi koettiin myös rekrytoivien asiakkaiden sekä työnhakijoiden eriävät odotukset ja vaatimukset. Erityisesti suorittavien töiden rekrytoinnin osalta nousi esille, että tarjolla olisi paljon työpaikkoja täytettäväksi, mutta työntekijöitä on vaikeaa saada kiinnostumaan töistä. Sama ilmiö nousi esiin myös erilaisten toimistotöiden rekrytoinnin parissa, mutta asiantuntijarekrytoinneissa tyypillisemmäksi koettiin kuitenkin se, että työnhakijoiden oli vaikea vastata rekrytoivien työnantajien asettamiin vaatimuksiin ja odotustasoon. Osa haastateltavista rekrytoijista koki, että rekrytoivissa asiakasyrityksissä ei aina ole realistista kuvaa siitä, minkälaista osaamista työmarkkinoilla on yleisesti saatavilla, ja että sen takia asiakasyritysten odotukset on joskus asetettu liian korkealle. Kuitenkaan aina työntekijöiden ja yritysten odotuksien kohtaamiseen liittyvät ongelmat eivät johtuneet pelkästään erilaisista odotuksista, vaan syynä oli usein myös haettavan roolin kannalta erityisen tärkeän osaamisen vähäinen tarjonta työmarkkinoilla.

”No jos lähtee kandidaattien saatavuudesta, niin hyvin moneen rooliin on vaikea löytää montaa soveltuvaa ehdokasta. Ongelma voi johtua sijainnista tai tehtäväkuvasta, että nähdäänkö sitä houkuttelevana. Se voi myös johtua palkkatasosta. – – Jos miettii vaikka insinööripuolta Suomessa, niin osajia on aika rajallisesti, varsinkin pienemmillä paikkakunnilla se on selkeä haaste.”

”Riippuen työmarkkinatilanteesta saattaa olla, että työpaikkoja on paljon tarjolla mutta työnhakijoita puolestaan on hyvin rajallinen määrä. Se tarkoittaa sitä, että kilpailu niistä työntekijöistä ja ylipäättään hakijoista on suurta. Se näkyy siinä, että hakijoita on vaikeampi saada ja löytää. Se joko viivästyttää rekrytointia tai pahimmillaan ei vaan yksinkertaisesti löydy tekijää, jolloin toimeksianto peruuntuu eikä päästä täyttämään asiakkaan tarvetta. Tai sitten positio saattaa olla hyvinkin vaativa ja vaikka hakijoita tulisi niin ne eivät ole oikeanlaisia. Eli jos kriteerit tehtävään on hyvin tarkasti määritellyt, etsitään vähän kuin neulaa heinäsuovasta niin se vaikeuttaa prosessin sujuvuutta.”

Asiakasyritysten epärealististen odotusten korjaamisessa rekrytoijan ammattitaito nousee suureen rooliin. Jos rekrytoinnin aloituspalaverissa tai sen jälkeen henkilöstöyrityksen edustajalla nousee ajatuksia siitä, että haettavalle henkilölle on asetettu liian suuret odotukset, olisi siitä järkevää keskustella asiakasyrityksen kanssa. Asiakkaiden mieltä voi olla hyvin vaikea muuttaa, mutta ammattimaisella otteella ja hyvin perustelluilla faktoilla voi esittää oman näkemyksensä asetettujen vaatimusten täyttymisen todennäköisyydestä, ja siitä olisiko niitä perusteltua muuttaa. Henkilöstöalan rekrytoijan kannattaa ottaa tällaisista tilanteissa konsultoiva ote, ja antaa asiakkaalle ehdotuksia tilanteen mukaan esimerkiksi vaatimusten tai jopa työnkuvan muuttamisesta tai mahdollisuudesta tehdä roolista työnhakijoille houkuttelevampi muuttamalla esimerkiksi palkkaa, etuja, tai työskentelymallia. Erityisesti hakijoiden puutteesta kärsivien rekrytointien kohdalla voi olla järkevää keskustella vaatimustason laskemisesta tai työntekijälle tarjottavan kompensatiotason kohottamisesta.

”Välillä on hyvin selkeät syyt, miksi haetaan sitä ns. yksisarvista, että toimenkuva vaatii jotain tiettyä hyvin spesifiä koulutusta, niin silloin se on ymmärrettävää, että miksi haku on vaikea. -- Mutta sitten on myös paljonkin niitä tapauksia, että asiakkaalla ei ole vaan realistiset käsitykset siitä mitä kannattaa lähteä etsimään, että etsitään valmista tekijää, vaikka tiedetään että sellaista ei välttämättä ole löydettävissä tai ei olla valmiita näkemään vaivaa siihen, että

koulutettaisiin tai perehdytettäisiin sellainen vähemmän kokenut henkilö tehtävään. Mutta siinä vaiheessa astuu kuvaan minun ammattitaitoni, että pitää saada asiakas ymmärtämään, että tämä ei onnistu, että voisiko jotenkin hakukriteereitä muuttaa?”

6.7 Epärelevanttien hakemusten suuri määrä

Rekrytointiprosesseihin lisää työkuormaa tuovana haasteena pidettiin erityisesti nykyisessä markkinatilanteessa vastaan tulevaa hyvin suurta haun kannalta epärelevanttien hakemusten määrää. Haastateltavat kertoivat, että tekoälyn ja helpottuneen hakemisen myötä hakemusten tehtäily on lisääntynyt, ja tavanomaisessa asiantuntijahaussa jopa valtaosa hakemuksista voi olla tehtävään kokonaan sopimattomilta hakijoilta. Kielenkääntäjien myötä hakemuksia tulee hyvin paljon ulkomailta, mutta myös ihmisten epätoivoiset tilanteet saavat ihmiset hakemaan kaikkia mahdollisia paikkoja.

Rekrytoitaessa uusia työntekijöitä hakemusten määrä ei korvaa laatua. Haastattelujen mukaan asiakasyritykset eivät kuitenkaan aina ymmärrä, miksi hakijoista ei löydy heille sopivaa työntekijää, vaikka hakemuksia olisi tullut paljon.

”Ja sanoisin sen myös haasteeksi, että erityisesti jatkuvissa rekrytoinneissa asiakkaan edustajat ei ole ehkä itse moneen vuoteen olut rekrytoinneissa mukana, eikä tiedä minkälaista hakijamassa on ja odotukset on sellaiset että löytyy iso määrä tosi hyviä super teki-joita hyvällä kokemuksella ihan perus suht matalapalkkaiseen tehtävään, esim. myyjän tehtäviin mikä on vielä hyvin paineistettua eikä niissä kaikki välttämättä pärjääkään. Esimerkkinä vaikka rekrytointi myynnilliseen asiakaspalveluun mikä saattaa määrällisesti vetää 85 hakijaa tyypillisesti ja jos vaikka neljää haetaan niin se, että löytyy neljä hyvää henkilöä ei oo aina niin helppo homma mitä tuosta massasta kuulostaa. Ja tuon asian selittäminen ja sanoittaminen asiakkaalle, että miks he ei saa heille esittelyjä tai valmiiksi valittuja henkilöitä niin suurta määrää kuin toivoisivat saavansa.”

Suurien hakemusmäärien läpikäynti on aikaa vievää ja niiden läpikäyjää kuormittavaa. Nykyaikaisia rekrytointijärjestelmiä ja tekoälyä on mahdollista käyttää hakemusten automaattiseen käsittelyyn ja esikarsintaan, mutta niitä käyttäneet kertoivat, etteivät järjestelmät ole täysin luotettavia. Järjestelmät saattoivat esimerkiksi hylätä automaattisesti hakijoita, jotka olisivat olleet rooliin taustaltaan

sopivia. Virheellisten automaattipäätösten takia saatettiin menettää hyviä hakijoita ja aiheuttaa hakijoille tyytymättömyyttä sekä heikentää yritysten työnantajakuvaa. Automaattisten järjestelmien tekemien virheiden korjaaminen lisää myös rekrytointiprosessien työurakkaa.

”Tää markkinatilanne on niin erikoinen, että hakemuksia tulee tosi paljon, ja nää uudet järjestelmät ja työkalut mahdollistaa hakemusten tehtailun, niin onko kyvykkyyttä tunnistaa hakemuksia? Onko ylipäätään minkäänlaista niin kun aikaresurssia käydä läpi niitä satoja hakemuksia HR-paroilla tai rekrytointiparoilla? Ja onko niillä myöskään sit sitä substanssiosaamista arvioida sadasta hakemuksesta ne potentiaaliset 20 mitä lähteä tarkastelemaan? Ja siihen yleensä ei riitä, että sulla on AI-työkalu vaan sit pitää ihmisenkin lukea. Ja tälleen nyt puhun kokemuspäänällä, että oon niin monta vuotta tehnyt tota CV:n ja taustojen tutkimista ja kun on hakenut ja tutkinut noita markkinoita, että pitää osata lukea rivivälit ja jos puhutaan isosta hakijamäärästä, niin siellä menee herkästi niin kutsusti lapsi pesuveiden mukana, että saattaa mennä tosi potentiaalisia osaajia ohi, kun ei oo aikaa ja katotaan liian nopeasti tai työkalut ei ymmärrä jotain sanaa ja – – joskus kokeillut jotain automaattifilttereitä, niin kyllä ne aika karuja on. Et siellä ei auta, vaikka olis mitä kirjoitettu hakemukseen, jos menee vaan systeemissä mukana eikä ihminen katso niitä. Siellä on vielä aika paljon kehitettävää.”

Suuria hakijamääriä käsitellessä hyvän rekrytointijärjestelmän merkitys kuitenkin korostuu. Mahdollisuudella lajitella hakijoita eri jatkotoimenpiteiden mukaan helpotetaan rekrytoijien työtä, kun hakijoiden tietoja ei tarvitse kaivella sähköpostista tai pöytälaatikoista. Järjestelmillä voidaan myös suodattaa esimerkiksi ulkomailta tulevia hakemuksia, ohjaamalla ne automaattisesti hylättyihin hakemuksiin. Suodatinten käyttäminen voi olla hyvä vaihtoehto, jos yrityksillä ei ole mahdollisuutta tai osaamista rekrytoida työntekijöitä esimerkiksi Euroopan unionin ulkopuolelta. Varovaisuutta niiden käyttämisessä kuitenkin kannattaa noudattaa, jotteivat ne hylkää hakijoita liian herkästi. Ihmeitä rekrytointijärjestelmät eivät tee, mutta ehdokkaiden lajittelu ja massaviestien lähettämismahdollisuus voi tehostaa rekrytoijien urakkaa.

Jos haettavaan tehtävään sopimattomia hakemuksia vastaanotetaan paljon, voi olla myös hyvä paikka miettiä, onko haettava roolin vaatimukset määritelty liian laveasti. Jos vaadittua osaamistasoa ei ole määritelty tarpeeksi konkreettisesti,

voi työnhakijoiden hakemuksen lähettämiskynnys madaltua. Myös esimerkiksi palkkatason avoimesti hakuilmoituksessa ilmoittaminen voi olla hyvä tapa karsia yrityksille liian kalliita osajia. Kokonaan epärelevanttien hakemusten vastaanottamista ei voida kuitenkaan estää.

6.8 Henkilöstöalan suhdanneherkkyys

Yhtenä koko henkilöstöalan ison kuvan haasteena nousi haastatteluissa esiin myös alan suhdanneherkkyys. Talouden tilanteen muutokset heijastuvat hyvin nopeasti alalle. Talousvaihteluiden kerrottiin vaikuttavan työntekijämarkkinaa siten, että talouden nousukauden aikana työntekijöitä on haastavampaa löytää, kun työpaikkoja on enemmän tarjolla, ja kilpailun kiristyessä parhaista työntekijöistä, työntekijöiden odotukset ja palkkatoiveet nousevat huomattavasti. Talouden taantumien aikana sen sijaan on tyypillistä, että hyviä työntekijöitä olisi paljonkin tarjolla, mutta asiakkailta saadut rekrytointitoimeksiannot ovat luvuiltaan vähäisiä.

”Talouden tilanteet vaikuttavat tosi paljon saatavuusasioihin, että kun taloudella menee hyvin, niin hakijoita on vaikeampi saada ja palkkatoiveet voi kivuta pilviin ja vaatimukset myös kasvavat ja silloin samoista osajista on kauhea pula. Ja sitten taas, jos taloudesta on haasteita kuten nyt että ollaan lamassa, niin hakijoita on, mutta ei välttämättä asiakastoimeksiantoja ja asiakkailla rekrytointihaasteita omien taloustilanteiden takia.”

Rekrytoijien myyntitaidoista on suhdanteiden muutosten keskellä ehdottomasti hyötyä. Nousukausien aikana kohteena on erityisesti halutuimmat huipputyöntekijät, joiden uusiin töihin houkuttelu on vaikeaa. Taantumien aikana myyntitaitojen osaaminen korostuu enemmän asiakkuuksien hankinnassa.

6.9 Hakijakokemuksen ja työnantajakuvan merkitys

Rekrytointiprosesseja erityisesti edistävänä seikkana pidettiin sitä, että kaikille prosessiin osallistuneille osapuolille jää prosessista hyvä olo, huolimatta siitä tuliko valituksi vai ei. Hyvin hoidettu rekrytointiprosessi on siis hyvä tilaisuus parantaa yrityksen työnantajamielikuvaa. Yksittäisen henkilön rekrytoinnilla voi siis

pitkässä juoksussa olla muitakin positiivisia vaikutuksia yrityksille kuin vain yritykseen töihin saatu työvoima.

Myös hyvän työnantajakuvan merkitystä rekrytointien sujuvuudessa korostettiin haastatteluissa. Rekrytoijat kertoivat heidän työhönsä kuuluvan myös asiakkaiden työnantajakuvan ja hakijakokemuksen rakentamista. Työnantajakuvan rakentamiseen liittyviä tehtäviä kerrottiin olevan työpaikkojen mainostamisen lisäksi myös muun muassa aktiivinen hakijaviestintä.

”Meidän työ on tosi paljon sitä työnantajamielikuvan ja hakijakokemuksen parantamista ja sitä employer branding työtä, mikä on aika aliarvostettua.”

”Se edesauttaa kyllä noissa rekrytoinneissa se työnantajamielikuva ehdottomasti.”

”Meidän tehtävämme on kuitenkin viestiä kaikille hakijoille ja antaa yrityksistä mahdollisimman positiivinen mielikuva.”

Rekrytointiprosessin onnistumisen kannalta haastatteluissa nousi esille myös asiakkaan täyden rehellisyyden ja avoimen hakijaviestinnän merkitys. Haastatteluissa ei kannata salata hakijoilta negatiivisilta tuntuja asioita yrityksestä, sillä ne useimmiten jossain vaiheessa kuitenkin tulevat valitun työntekijän tietoisuuteen. Valituille työntekijöille vasta myöhemmin paljastuvat negatiiviset yllätykset voivat rapauttaa huomattavasti yritysten työnantajamielikuvaa. Sen sijaan, jos rekrytointia aloittaessa joidenkin asioiden kertominen ehdokkaille tuntuu vaikealta, voi rekrytoivassa yrityksessä olla hyvä paikka miettiä, voitaisiinko kyseisille asioille tehdä jotain. Rekrytoivan asiakasyrityksen mahdollisista ongelmista on hyvä keskustella jo yhteistyötä aloittaessa, sillä henkilöstöyrityksistä voi usein löytyä apua myös kyseisten ongelmien ratkaisemiseen.

”Ja rekrytointikonsulttina pitää tietää yrityksestä kyllä aivan kaikki, vaikkei he välttämättä kaikkea haluaisikaan kertoa. Mutta kun ollaan avoimia, niin löydetään ne oikeat ihmiset, ja mielestäni hakijalakin pitää olla brutaalin rehellinen, että hei tällaista siellä on ja tällaisia haasteita voi tulla vastaan. Ja siinä hetkessä, jos on joku yritys, jossa miettivät, että kehtaavatko kertoa jostain asioista, niin on

ideaalitalanne tehdä niille ongelmille jotain. Ja niissäkin me autamme ja voidaan edustamani yrityksen kanssa auttaa myös esim. johdon tai organisaation haasteisiin tai tehtävänkuvien rakentamisessa.”

7 Päätäntö

Haastattelut toivat esille hyvin erilaisia rekrytoinnin haasteita henkilöstöalan rekrytoijien näkökulmasta. Monet haasteista ovat melko helposti vältettävissä, mutta se vaatii kaikilta rekrytointiin osallistuneilta huolellista suunnitelmallisuutta, ja tehtyyn suunnitelmaan tarkasti sitoutumista. Henkilöstöala on toimialana kuitenkin hyvin suhdanneherkkä, joten kaikkia kohdattuja haasteita ei voida omilla toimilla täysin ratkaista. Esimerkiksi nousukauden aikaiseen työntekijöiden puutteeseen on suoranaisesti vaikea vaikuttaa, mutta henkilöstöalan ammattilaisten on kuitenkin mahdollista vahvoilla näkemyksillään ja rekrytointitaidoillaan huomattavasti helpottaa muiden yritysten vaikeita tilanteita ja löytää heille sopivia työntekijöitä.

Haastattelujen perusteella alan rekrytoijat ovat ammattitaitoisia, ja noudattavat ammattikirjallisuuden määrittämää mallia siitä, miten rekrytointiprosesseja hoidetaan sujuvasti. Heillä oli myös hyvin selkeät näkemykset siitä, minkälaisia haasteita alalla on, ja miten rekrytointiprosesseja voidaan edistää.

Toimiva viestintä prosessin jokaisessa vaiheessa nousi haastatteluiden perusteella kaikista tärkeimmäksi menestyneen rekrytointiprosessin kulmakivellä. Rehellisellä, avoimella ja säännöllisellä viestinnällä kaikkien rekrytointiin osallistuvien osapuolien kanssa päästään usein jo pitkälle. Kaikkein parhaimmillaan rekrytointiviestintä on kuitenkin silloin, kun se on aloitettu jo ennen yksittäisen rekrytoinnin aloittamista, ja yrityksen rekrytointistrategiaan kuuluu aktiivinen rekrytointiviestintä osana työnantajabrändin rakentamista.

Niin työntekijöiden kuin työnantajien odotukset toisiaan kohtaan ovat nousseet viimeisten vuosien aikana paljon nostoen rimaa molempien osapuolien kannalta. Tulevaisuudessa erityisesti työntekijöiden odotukset työnantajia kohtaan

tulevat todennäköisesti yhä nousemaan, kun yleinen työkuultuuri vakiintuu työntekijäystävällisemmäksi esimerkiksi joustavampien työskentelymallien muodossa.

Työ keskittyi rekrytointiprosessien haasteisiin ainoastaan henkilöstöalan rekrytoijien näkökulmasta, joten se antaa alan haasteista vain yhden puolen näkökulman. Aiheeseen saisi tuotua helposti muita näkökulmia haastatteleamalla myös henkilöstöalan asiakkaita sekä työnhakijoita ja suora hakuprosesseissa mukana olleita. Työssä haastatellut olivat suurilta osin asiantuntijaroolien rekrytointeihin erikoistuneilta rekrytoijilta, eikä esimerkiksi sote- tai HoReCa alan rekrytointeihin erikoistuneita rekrytoijia onnistuttu saamaan haastateltavaksi. Monet kohdattuista haasteista ovat todennäköisesti muillakin aloilla kohdattuja yleisiä rekrytoinnin haasteita, mutta eri toimialojen rekrytoijia haastatteleamalla voisi nousta esiin myös erilaisia niille aloille tyypillisiä haasteita.

Vaikka tutkimuksessa haastateltavien joukko oli suhteellisen pieni, voidaan tutkimustuloksia pitää vähintäänkin jokseenkin luotettavina. Annetut vastaukset olivat pääsääntöisesti keskenään hyvin samankaltaisia erityisesti rekrytointiprosessien etenemisen osalta, mutta myös tutkimuksen kohderyhmän kohtaamissa haasteissa oli paljon samaa. Työn pohjana oleva aineisto oli siis saturoitunut eli kylläännyt. Aineiston on saturoituminen tarkoittaa sitä, että uudet vastaukset toistavat aiempia vastauksia eikä uusia vastauksia keräämällä saada enää uutta tietoa (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, 6.2.2).

Työn tuloksia voidaan käyttää apuna henkilöstöalan liiketoimintaa kehittäessä. Kun mahdollisiin haasteisiin on varauduttu ja ne osataan välttää, voidaan alan asiakkaille tarjota laadukkaampia rekrytointipalveluita. Laadukkaita rekrytointipalveluita tuottavien yritysten on helpompi hankkia itselleen asiakkaita ja kasvattaa liiketoimintaansa.

Työ onnistui löytämään tutkimusongelmille vastauksia odotetulla tavalla. Käytettyjen tutkimusmenetelmien avulla pystyttiin vastaamaan tutkimusongelmiin hyvin. Saatujen vastausten perusteella tutkimusta voisi vielä jatkaa tarkastelemalla kohdattuja haasteita vielä tarkemmin.

Lähteet

Bondarouk, Tanya. & Fisher, Sandra. 2020. Encyclopedia of electronic HRM. De Gruyter, Berliini.

Duunitori 2022. Työnhaku Suomessa. Kansallinen rekrytointitutkimus 2022. <https://drive.google.com/file/d/1vRb4iQldziTwcyJkGW8PPOoaHnRadhKO/view>. Viitattu 4.11.2024.

Duunitori 2018. Onnistunut hakijaviestintä. <https://duunitori.fi/tyoelama/onnistunut-hakijaviestinta>. Viitattu 10.10.2023.

Duunitori. Työnhakuopas. Palkka ja edut. <https://duunitori.fi/tyoelama/tyonha-kuopas/tyohaastattelu/palkka-ja-edut>. Viitattu 22.9.2023.

Elomaa, Niklas 2011. Ulkopuolisen työvoiman käyttö. Edita, Helsinki.

Grekula, Anu 2018. Rekrytointiprojekti ja hyvän yhteistyön kulmakivet. Eilakaisla. Blogi 3.9.2018. <https://www.eilakaisla.fi/blogi/rekrytointiprojekti-ja-hyvan-yhteistyon-kulmakivet>. Viitattu 20.9.2024.

Günther, Kirsi & Hasanen, Kirsi 2021a. Johdanto: Tutkimuksen kulku. Teoksessa Vuori, Jaana (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto, Tampere. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelma-opetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-prosessi/tutkimuksen-kulku/>. Viitattu 12.8.2024.

Günther, Kirsi & Hasanen, Kirsi 2021b. Tutkimuksen suunnittelu. Teoksessa Vuori, Jaana (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto, Tampere. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelma-opetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-prosessi/tutkimuksen-suunnittelu/>. Viitattu 4.11.2024.

Henkilöstöala HELA ry. Henkilöstöalan yritysten palvelut. <https://henkilostoala.fi/henkilostopalveluala/henkilostopalveluyritysten-palvelut/>. Viitattu 4.11.2024.

Hietala, Harri & Kaivanto, Keijo & Schön, Esa 2022. Vuokratyö. 2. uudistettu painos. Alma Talent. Helsinki. Alma Talent verkkokirjahylly. [https://verkkokirjahylly.almatalent.fi/teos/BACBFXETEB#/kohta:1\(\(20\)JOHDANTO\(:1.1\(\(20\)Mit\(\(e4\)\(\(20\)ty\(\(f6\)voiman\(\(20\)vuokrauksella\(\(20\)tarkoitetaan?/piste:t1lk](https://verkkokirjahylly.almatalent.fi/teos/BACBFXETEB#/kohta:1((20)JOHDANTO(:1.1((20)Mit((e4)((20)ty((f6)voiman((20)vuokrauksella((20)tarkoitetaan?/piste:t1lk). Viitattu 4.11.2024.

Jobly. Vinkkejä rekrytointiin: työhaastattelun rakenne. <https://www.jobly.fi/artikkelit/tyonantajille/tyohaastattelun-rakenne>. Viitattu 5.10.2023.

Joki, Maritta 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 6., uudistettu painos. Kaupakamari. Helsinki.

Juhila, Kirsi 2021a. Laadullinen tutkimus ja teoria. Teoksessa Vuori, Jaana (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto, Tampere. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullinen-tutkimus-ja-teoria/>. Viitattu 12.8.2024.

Juhila, Kirsi 2021b. Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet. Teoksessa Vuori, Jaana (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto, Tampere. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullisen-tutkimuksen-ominaispiirteet/>. Viitattu 12.8.2024.

Juhila, Kirsi 2021c. Koodaaminen. Teoksessa Vuori, Jaana (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto, Tampere. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valintaja-yleiset-analyysitavat/koodaaminen/>. Viitattu 12.8.2024.

Kaijala, Markku 2016. Rekrytointi: tehtävään vai yhtiöön? Alma Talent, Helsinki. Alma Talent verkkokirjahylly. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/GABBXXBTABJEC#kohta:Rekrytointi/piste:tKq>. Viitattu 4.11.2024.

Kallio, Aku 2021. Litterointi. Teoksessa Vuori, Jaana (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto, Tampere. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-prosessi/litterointi/>. Viitattu 12.8.2024.

Kanninen, Ohto & Virkola, Tuomo 2021. Rekrytointisyrjintä ja sen vastaiset keinot. Valtioneuvoston kanslia, Helsinki. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163080/VNTEAS_2021_27.pdf?sequence=4&isAllowed=y. Viitattu 5.11.2024

Kuntarekry 2019. Rekrytointisuunnitelma ohjaa oikeaan suuntaan. <https://tyonantaja.kuntarekry.fi/ajankohtaista/rekrytointisuunnitelma-ohjaa-oikeaan-suuntaan/>. Viitattu 4.11.2024.

Lindström, Sara & Savaspuro, Miia 2023. Kiitti mulle riitti: näin selviydyt voittajana työelämän turbulenssista. Alma Talent, Helsinki. Alma Talent verkkokirjahylly. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/DABBXXBTABIEE#piste:trH/kohta:Kiitti\(\(20\)mulle\(\(20\)riitti](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/DABBXXBTABIEE#piste:trH/kohta:Kiitti((20)mulle((20)riitti). Viitattu 4.11.2024.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. Yhteiskuntatieteellinen Menetelmäopetuksen tietovaranto, Tampere. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_2_2.html. Viitattu 4.11.2024.

Suolanko, Anne 2019. 5 vinkkiä tehokkaaseen työhakemusten käsittelyyn. Eilakaisla. Blogi 29.1.2019. <https://www.eilakaisla.fi/blogi/5-vinkkia-tehokkaaseen-tyohakemusten-kasittelyyn>. Viitattu 22.9.2023.

Talsi, Meri-Tuuli 2022. Kannattaako työtarjous hyväksyä? Tarkista nämä asiat ennen sopimuksen allekirjoittamista. Duunitori. Blogi 15.8.2022. <https://duunitori.fi/tyoelama/ennen-tyosopimuksen-allekirjoittamista>. Viitattu 22.9.2023.

Vahtio, Eeva-Leena 2005. Rekrytointi menestystekijänä. Edita, Helsinki.

Valvisto, Elina 2005. Oikeat ihmiset oikeille paikoille. Talentum Media Oy, Helsinki.

Viitala, Riitta 2021. Henkilöstöjohtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Edita, Helsinki. Ellibs Library. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789513781071>. Viitattu 4.11.2024.

Yhdenvertaisuuslaki 30.12.2014/1325. Finlex. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20141325#Lidm46111190819952>. Viitattu 8.10.2024.

TIEDOTE TUTKIMUKSESTA

Rekrytoinnin haasteet henkilöstöalalla

Pyyntö osallistua tutkimukseen

Teitä pyydetään mukaan tutkimukseen, jossa tutkitaan minkälaisella kaavalla henkilöstöalalla työskentelevät rekrytoijat hoitavat rekrytointiprosesseja, sekä mitkä ovat heidän useimmiten kohtaamia haasteita rekrytointiprosesseissa. Olemme arvioineet, että sovellutte tutkimukseen, koska työskentelette rekrytointiprosessien parissa henkilöstöalan yrityksessä. Tämä tiedote kuvaa tutkimusta ja teidän osuuttanne siinä. Perehdyttyänne tähän tiedotteeseen teille järjestetään mahdollisuus esittää kysymyksiä tutkimuksesta, jonka jälkeen teiltä pyydetään suostumus tutkimukseen osallistumisesta.

Vapaaehtoisuus

Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Voitte myös keskeyttää tutkimuksen koska tahansa syytä ilmoittamatta. Mikäli keskeytätte tutkimuksen tai peruutatte suostumuksen, teistä keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja ja näytteitä voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

Tutkimuksen tarkoitus

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kehittää alan prosesseja ymmärtämällä henkilöstöalan yritysten kohtaamia haasteita, ja löytämällä ongelmakohtiin ratkaisuja.

Tutkimuksen toteuttajat

Tutkimuksen toteuttaa opinnäytetyön tekijä Juho Honkanen. Työllä ei ole toimeksiantajaa. Metropolia Ammattikorkeakoulu toimii yhdessä opinnäytetyön tekijän kanssa opinnäytetyön rekisterinpitäjänä.

Tutkimusmenetelmät ja toimenpiteet

Tutkimukseen osallistuminen kestää noin 30–60 minuuttia.

Tutkimus toteutetaan haastatteluna, joka taltioidaan. Taltiointi toteutetaan videopuhelun välityksellä tapahtuvissa haastatteluissa Zoom-palvelun tallennustoiminnolla ja kasvotusten tapahtuvissa äänittämällä haastattelu.

Tutkimuksen mahdolliset hyödyt

Haastateltavat voivat hyödyntää tutkimustuloksia oman ammatillisen osaamisen kartuttamisessa.

Kustannukset ja niiden korvaaminen

Tutkimukseen osallistuminen ei maksa teille mitään. Osallistumisesta ei myöskään makseta erillistä korvausta.

Tutkimustuloksista tiedottaminen

Tutkimus toteutetaan osana opinnäytetyötä, joka julkaistaan työn valmistuttua avoimesti Theseus-tietokannassa.

Lisätiedot

Pyydämme teitä tarvittaessa esittämään tutkimukseen liittyviä kysymyksiä tutkijalle/tutkimuksesta vastaavalle henkilölle.

Tutkijoiden yhteystiedot

Tutkija / opinnäytetyötekijä

Nimi: Juho Honkanen

Tutkimuksesta vastaa / opinnäytetyön ohjaaja

Titteli: Lehtori

Nimi: Päivi Saariaho

Metropolia Ammattikorkeakoulu Oy / Liiketalous

Tutkimuksen tietosuojaseloste: Henkilötietojen käsittely tutkimuksessa

Tässä tutkimuksessa käsitellään teitä koskevia henkilötietoja voimassa olevan tietosuojalainsäädännön (EU:n yleinen tietosuoja-astus, 679/2016, ja voimassa oleva kansallinen lainsäädäntö) mukaisesti. Seuraavassa kuvataan henkilötietojen käsittelyyn liittyvät asiat.

Tutkimuksen rekisterinpitäjä

Rekisterinpitäjällä tarkoitetaan tahoja, joka yksin tai yhdessä toisten kanssa määrittelee henkilötietojen käsittelyn tarkoitukset ja keinot. Rekisterinpitäjä voi olla Metropolia Ammattikorkeakoulu, toimeksiantaja, muu yhteistyötaho, opinnäytetyöntekijä tai jotkut edellä mainituista yhdessä (esim. Metropolia Ammattikorkeakoulu ja opinnäytetyöntekijä yhdessä).

Tässä tutkimuksessa henkilötietojen rekisterinpitäjä on

Metropolia Ammattikorkeakoulu	<input checked="" type="checkbox"/>	
Toimeksiantaja	<input type="checkbox"/>	Toimeksiantajan nimi:
Muu yhteistyötaho	<input type="checkbox"/>	Yhteistyötahon nimi:
Opinnäytetyöntekijä	<input checked="" type="checkbox"/>	

Yhteisrekisterinpitäjien vastuut

1. Tutkimuksen toteuttaja vastaa henkilötietojen käsittelystä koko niiden elinkaaren ajan.
2. Metropolia päättää henkilötietojen käsittelyssä käytettävistä työvälineistä. Metropolia vastaa henkilötietojen käsittelyssä käytettävien työvälineiden ja tallennuslaitteiden tietoturvasta. Metropolia laatii henkilötietojen käsittelysopimukset järjestelmätoimittajien kanssa.
3. Tutkimuksen toteuttaja vastaa rekisteröityjen oikeuksien toteuttamisesta.
4. Tutkimuksen toteuttaja vastaa rekisteröidyn informoinnista.

Voitte kysyä lisätietoja henkilötietojenne käsittelystä rekisterinpitäjän yhteyshenkilöltä

Rekisterinpitäjän yhteyshenkilön nimi: Juho Honkanen
Organisaatio: Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tutkimuksessa teistä kerätään seuraavia henkilötietoja

- Puhe
- Nimi
- Sähköpostiosoite

Henkilötietojen käsittely on oikeutettua ainoastaan silloin, kun se on tutkimukselle välttämätöntä. Kerättävät henkilötiedot on minimoitava, niitä ei saa kerätä tarpeettomasti tai varmuuden vuoksi.

Teillä ei ole sopimukseen tai lakisääteiseen tehtävään perustuvaa velvollisuutta toimittaa henkilötietoja vaan osallistuminen on täysin vapaaehtoista.

Tutkimuksessa ei kerätä henkilötietojanne muista lähteistä.

Henkilötietojenne suojausperiaatteet

Henkilötietoja kerätessä käytetään seuraavia työvälineitä:

- Metropolian sähköpostijärjestelmä
- Metropolian verkkolevyasema
- Zoom videopuhelupalvelu

Henkilötiedot ovat suojattuna käyttäjätunnuksen ja salasanan takana.

Henkilötietojenne käsittelyn tarkoitus

Henkilötietojenne käsittelyn tarkoitus on kerätä tietoa henkilöstöalan rekrytoijien suorittamista rekrytointiprosesseista ja yleisimmistä rekrytointiprosessien haasteista.

Henkilötietojenne käsittelyperuste

- Opinnäytetyössä henkilötietojen käsittelyperuste on *suostumus*

Tutkimuksen kesto aika (henkilötietojenne käsittelyaika)

1 vuosi

Mitä henkilötiedoillenne tapahtuu tutkimuksen päätyttyä?

Haastattelut litteroidaan ja pseudonymisoidaan. Alkuperäinen haastattelulomake sekä sähköpostitse saadut henkilötiedot hävitetään tutkimuksen valmistuttua, kuitenkin viimeistään vuoden kuluttua haastattelusta.

Tietojen luovuttaminen tutkimusrekisteristä

Henkilötietoja ei luovuteta tutkimusryhmän ulkopuolelle.

Henkilötietojenne mahdollinen siirto EU:n tai ETA-alueen ulkopuolelle

Tietojanne ei siirretä EU:n tai ETA-alueen ulkopuolelle.

Rekisteröitynä teillä on oikeus

Koska henkilötietojanne käsitellään tässä tutkimuksessa, niin olette rekisteröity tutkimuksen aikana muodostuvassa henkilörekkisterissä. Rekisteröitynä teillä on oikeus:

- saada informaatiota henkilötietojen käsittelystä
- tarkastaa itseänne koskevat tiedot
- oikaista tietojanne
- poistaa tietonne (esim. jos peruutatte antamanne suostumuksen)
- peruuttaa antamanne henkilötietojen käsittelyä koskeva suostumus
- rajoittaa tietojenne käsittelyä
- rekisterinpitäjän ilmoitusvelvollisuus henkilötietojen oikaisusta, poistosta tai käsittelyn rajoittamisesta
- siirtää tietonne järjestelmästä toiseen
- sallia automaattinen päätöksenteko nimenomaisella suostumuksellanne
- tehdä valitus tietosuojavaltuutetun toimistoon, jos katsotte, että henkilötietojanne on käsitelty tietosuojalainsäädännön vastaisesti

Jos henkilötietojen käsittely tutkimuksessa ei edellytä rekisteröidyn tunnistamista ilman lisätietoja eikä rekisterinpitäjä pysty tunnistamaan rekisteröityä, niin oikeutta tietojen tarkastamiseen, oikaisuun, poistoon, käsittelyn rajoittamiseen, ilmoitusvelvollisuuteen ja siirtämiseen ei sovelleta.

Voitte käyttää oikeuksianne ottamalla yhteyttä rekisterinpitäjään.

Tutkimuksessa kerättyjä henkilötietoja ei käytetä profilointiin tai automaattiseen päätöksentekoon

Henkilötietojen käsittely aineistoa analysoitaessa ja tutkimuksen tuloksia raportoitaessa

Teistä kerättyä tietoa ja tutkimusaineistoa käsitellään luottamuksellisesti lainsäädännön edellyttämällä tavalla. Yksittäisille tutkittavalle annetaan tunnus-koodi ja häntä koskevat tiedot säilytetään koodattuina tutkimusaineistossa. Aineisto analysoidaan koodattuna ja tulokset raportoidaan ryhmätasolla, jolloin yksittäinen henkilö ei ole tunnistettavissa ilman koodiavainta. Koodiavainta, jonka avulla yksittäisen tutkittavan tiedot ja tulokset voidaan tunnistaa, säilyttävät työn tekijä ja Metropolia korkeintaan 1 vuoden ajan, eikä tietoja anneta tutkimuksen ulkopuolisille henkilöille. Lopulliset tutkimustulokset raportoidaan ryhmätasolla eikä yksittäisten tutkittavien tunnistaminen ole mahdollista.

Tutkimusaineistoa ja tutkimuksen yhteydessä kerättyjä näytteitä säilytetään Metropolian verkkolevyllä ja korkeintaan 1 vuoden ajan, jonka jälkeen ne hävi-tetään poistamalla tiedostot verkkolevyltä.

Tutkimuksessa kerättyjä tietoja ei käytetä myöhemmin opinnäytetöissä tai muissa tutkimuksissa.

KYSELYTUTKIMUKSEN HAASTATTELUKYSYMYKSET

1. Minkä alan rekrytointien parissa työskentelet?
2. Kuinka kauan olet työskennellyt alalla?
3. Kuvaile tyypillinen rekrytointiprosessi vaiheittain alusta loppuun.
4. Mitkä ovat yleisimmin kohdatut ongelmat rekrytointiprosesseissa?
5. Mitkä asiat edistävät onnistunutta rekrytointiprosessia?