



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

Rekrytointiprosessi ja siihen vaikuttavia tekijöitä televisioalalla

Emilia Korpela

Opinnäytetyö
Huhtikuu 2016
Elokuvan ja television koulutusohjelma
Tuottaminen



TIIVISTELMÄ



Tampereen ammattikorkeakoulu
Elokuvan ja television koulutusohjelma
Tuottaminen
TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

KORPELA, EMILIA:

Rekrytointiprosessi ja siihen vaikuttavia tekijöitä media-alalla

Opinnäytetyö 53 sivua, joista liitteitä 4 sivua
Huhtikuu 2016

Opinnäytetyössä tarkastellaan rekrytointiprosessia televisioalalla. Työn tavoitteena on tuottaa tietoa televisioalan rekrytointikäytänteistä. Tiedon avulla alalle opiskelevien on helpompi ymmärtää alan rekrytointiprosessia, ja he pystyvät jo opintojen aikana parantamaan omia työllistymismahdollisuuksiaan. Opinnäytetyön luonne on tutkimuksellinen. Tutkimuksessa haastateltiin neljää televisioyhtiön edustajaa puolistrukturoiduissa teemahaastattelussa. Haastatteluaineiston pohjalta selvitettiin, millainen rekrytointiprosessi on televisioalalla, millaisia kriteereitä työnantajat asettavat työnhakijoille, millä perusteilla rekrytoijat tekevät valintapäätöksiä ja lopuksi haastateltavilta kysyttiin mahdollisia tulevaisuuden rekrytoinnin trendejä televisioalalla.

Erityisesti media-alan rekrytointia käsittelevää kirjallisuutta on julkaistu niukasti. Taustateoria perustuu yleiseen rekrytointitietämykseen. Rekrytointikirjallisuudessa kuvataan ulkoisen rekrytointiprosessin vaiheita. Televisioalalla rekrytointi on kuitenkin pääosin suoraa ja sisäistä rekrytointia, jolloin rekrytointiprosessissa on huomattavasti vähemmän vaiheita kuin ulkoisessa rekrytoinnissa.

Opinnäytetyössä esitellään neljän tv-yhtiön edustajan esittämiä hakukriteereitä. Kriteerit jaettiin neljään pääluokkaan: yhteiskunnallinen osaaminen, työelämätaidot, persoonalliset ominaisuudet ja arvomaailma. Rekrytointivalintoja tehtäessä rekrytoija tasapainotteli sekä intuition että järkisyyden välillä. Yritysten edustajien kokemukset intuition käytöstä päätöksissä poikkesivat toisistaan eikä sen luotettavuudesta ollut yksimielistä mielipidettä.

Rekrytointimenetelmien valinnassa tärkeänä tekijänä oli rekrytoijien ajan säästäminen. Näyttää siltä, että yleistyvä trendi on videomuotoiset hakemukset. Ryhmähaastattelut sekä työntekijöiden osallistuminen rekrytointiprosessiin nähtiin uudenaikaisena mahdollisuutena rekrytointikäytänteitä uudistaessa. Myös sosiaalisen median merkitys rekrytoinnissa nähtiin tulevaisuuden todennäköisenä trendinä.

Opinnäytetyön loppupäätelmänä todettiin, että tv-alan yleinen sisäistä tai suoraa rekrytointia suosiva käytänte saattaa karsia parhaat mahdolliset työntekijät haun ulkopuolelle. Turvallisuuden ja tehokkuuden tavoittelu rekrytointiprosessissa saattaa heikentää alan uudistumista ja innovatiivisuutta. Rekrytoinnin uudet, teknologiset ratkaisut valtaavat alaa, mutta kehitys on hidasta.

Asiasanat: rekrytointi, rekrytointiprosessi, media-ala, televisioala, teemahaastattelu

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Film and Television
Media Production

KORPELA, EMILIA:
Recruitment Process in Television Industry

Bachelor's thesis 53 pages, appendices 4 pages
April 2016

The thesis studies the recruitment process in the field of television. The aim of this thesis was to produce information on the recruitment practices in the TV sector. This information can help students to understand the recruitment practices in the field so that they will be able to increase their chances of becoming employed already during their studies. In this study, four representatives of a broadcasting company were interviewed in half structured theme interviews. The following topics were studied: what is the recruitment process like in the television industry is, what kind of criteria do employers determine for job seekers, on what grounds do recruiters make their decisions, and what kind of future trends are there in the television industry recruitment.

Literature about recruitment process in the media industry has been published scarcely. The theory of this thesis is based on general knowledge about recruitment. Recruitment literature describes external steps of recruitment process. The process can be divided into three steps: before the interview, during the interview and the post interview stages. Recruitment is usually internal and direct in the television industry, and the recruitment process has considerably fewer steps than external recruitment.

The thesis presents the search criteria by the representatives of the companies. In the analysis section of this thesis criteria were divided into four categories: social skills, working life skills, personal qualities and values. There are often many search criterions even though recruiters do not think consciously about all of them when defining criteria. In the recruitment decision recruiters are influenced by both sense and intuition. Recruiters need to balance between these two, when they are making their choices. The amount of work experience between representatives differed, and there were various opinions concerning the use of intuition.

Time saving is an important factor for recruiters in the recruitment process. The recruiters choose themselves what kind of tools they want to use in recruitment. It seems that a growing trend is to use video format in applications. It is also possible to use group interviews or group participation for new employees in the recruitment process. The importance of social media is likely to increase in recruitment process in the future.

The conclusion of this thesis was that the practise of television industry to use internal and direct recruitment may weed out the best potential employees from search. The pursuit of efficiency and safety in the recruitment process may weaken progress and innovation in the field. New technological recruitment process solutions are gaining ground , but progress is slow.

Key words: recruitment, recruitment process, media industry, television industry, theme interview

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	TUTKIMUKSESTA	7
	2.1 Tiedonhaku	7
	2.2 Tavoitteet ja tutkimustehtävät.....	7
	2.2.1 Menetelmät.....	8
	2.2.2 Käsitteet	8
3	TELEVISIOALA JA SEN TILANNE 2010 -LUVULLA.....	10
4	REKRYTOINNIN MÄÄRITELMÄ JA SITÄ SÄÄTELEVÄT LAIT	12
	4.1 Rekrytoinnin määritelmiä	12
	4.2 Rekrytointia säätelevät lait.....	13
	4.2.1 Työsopimuslaki.....	13
	4.2.2 Laki yksityisyyden suojasta	13
	4.2.3 Henkilölaki.....	14
5	REKRYTOINTIPROSESSI.....	15
	5.1 Rekrytointi prosessin vaiheet.....	15
	5.2 Ennen haastattelua	16
	5.2.1 Aikataulutus	18
	5.2.2 Tehtävänkuvan ja valintakriteerien määrittäminen.....	18
	5.2.1 Hakuilmoituksen kanavat ja sisältö.....	19
	5.2.1 Hakemukset ja niiden käsittely	20
	5.3 Haastattelun aikana	21
	5.3.1 Haastattelun haasteet.....	21
	5.3.2 Haastattelun sisältö	22
	5.4 Haastattelun jälkeen.....	23
	5.4.1 Muut valinnan luotettavuutta lisäävät käytännöt	23
	5.4.2 Valintapäätös, hakijoille tiedottaminen ja työsuhteen solmiminen	24
	5.4.3 Perehdyttäminen.....	24
6	TUTKIMUSPROSESSIN KUVAUS.....	25
	6.1 Tutkimusprosessin kuvaus.....	25
	6.2 Tutkimuksen organisaatioiden esittely	26
7	HAASTATTELUN ANALYSOINTI JA TUTKIMUSTULOKSET	28
	7.1 Rekrytointiprosessi televisioalalla	28
	7.1.1 Ulkoinen, sisäinen ja suorarekrytointi	29
	7.1.2 Hakuilmoitus.....	30
	7.1.3 Haastattelu.....	31
	7.1.4 Työsuhteen solmimisen jälkeen.....	32

7.2 Työnantajan hakukriteerit	33
7.3 Työnantajan valintaperusteet	36
7.4 Tulevaisuuden trendejä rekrytoinnissa televisioalalla	38
8 POHDINTA.....	40
LÄHTEET.....	44
LIITTEET	50
Liite 1. Haastattelurunko	50

1 JOHDANTO

Media-alan murroksesta puhutaan paljon. Epävarma taloustilanne, kehittyvä teknologia sekä huoli tulevaisuudesta leimaavat tämän hetkistä media – alan ammattilaisten keskustelua (Helsingin Sanomat 25.11.2015; Bqain 2015, 55 -56). Media – alalla tapahtuvat muutokset näkyvät väistämättä myös sen rekrytointiprosesseissa. Media-alan työsuhteet ovat usein epätyypillisiä työsuhteita. Lisäksi alan rekrytoinneissa korostuvat nopeus, helppous ja riskittömyys. Yhä useampi työ on projektiluontoista, jonka vuoksi rekrytointeja tehdään alalla jatkuvasti. Tämä antaa rekrytoijille mahdollisuuden kokeilla uusia tapoja hankkia työvoimaa. Uusi teknologia ja muuttuvat työnkuvat haastavat vanhoja käytäntöjä media – alan rekrytointiprosesseissa.

Tässä opinnäytetyössä selvitän rekrytointiprosessin vaihteita media-alalla ja erityisesti tv-alalla. Lähtökohtana käytän kirjallisuudessa esitettyjä kuvauksia rekrytoinnista ja rekrytointiprosessista. Ulkoinen rekrytointi on julkisella puolella ja yritysmaailmassa yleisesti käytetty rekrytointimenetelmä ja siksi sitä kuvataan myös aihetta käsittelevässä kirjallisuudessa tarkasti. Media-ala poikkeaa rekrytoinnissa yleisestä valtavirrasta, eikä sen rekrytointitodellisuudesta ole löydettävissä tarkkoja kuvauksia. Tyypillisesti media- alalla rekrytoidaan henkilöitä paljon ilman perinteistä lehti -ilmoittelua, mutta emme tiedä, mitkä tekijät tähän käytäntöön vaikuttavat ja miten media - alan rekrytoijat kokevat tänä päivänä rekrytoinnin. Opinnäytetyö paneutuu tähän kysymykseen. Media-alan rekrytoijilla on paljon valtaa siihen, millaisten vaiheiden kautta ihmisiä rekrytoidaan, millaisia ominaisuuksia hakijoilta toivotaan ja mitä kriteereitä painotetaan. Rekrytoijat ovat ikään kuin portinvartioita alalle ja siksi avainasemassa media-alan muutoksissa. Opinnäytetyössäni keskityn nimenomaan rekrytointiprosessin vaiheisiin, hakukriteereihin ja niihin seikkoihin, jotka johtavat päätökseen siitä, kuka palkataan töihin. Työssäni kerron myös rekrytointiin vaikuttavista trendeistä ja kehityssuunnista.

Opinnäytetyöni on tarkoitettu media-alan opiskelijoille ja vastavalmistuneille, jotka ovat vasta hankkimassa ensimmäisiä työkokemuksiaan alalta. Kirjoitan rekrytointiprosessista työnantajan näkökulmasta ja analysoin ja sanoitan näin rekrytointiprosessia, jotta hakijat pystyisivät paremmin vastaamaan rekrytoijien toiveisiin. Opinnäytetyöni tuo selvyyttä rekrytointiprosessin vaiheista ja auttaa työnhakijaa valmistautumaan työnhakuun. Samalla osoitan, että rekrytointiprosessi voidaan toteuttaa monella tavalla. Tämä antaa rekrytoijille mahdollisuuksia uusien toimintatapojen kokeilemiseen ja samalla se osallistaa hakijaa ja koko työyhteisöä aktiivisemmin mukaan työhakuprosessiin.

2 TUTKIMUKSESTA

2.1 Tiedonhaku

Tutkimuksen teoriataustaa etsittiin MASTO -Finnan tiedonhakupalvelun avulla. Hakusanalla ”rekrytointi” löytyi kaksi artikkelia, jotka molemmat liittyivät lääketieteeseen. Kokoelmahaun puolelta tuli 199 osumaa, joista yksikään ei käsitellyt rekrytointia media-alalla vaan enemmänkin yleisellä tasolla. Aihetta käsitteleviä kirjoja löytyi 125 ja AMK – tasoisia opinnäytetöitä 69. Tähän opinnäytetyöhön valittiin kirjat, jotka soveltuivat sisällöllisesti media-alalle. Suurin osa teoksista oli julkaistu vuosina 2000–2014. NELLI – tiedonhaku portaalin kautta haettiin hakusanoilla ”recruitment” ja ”media” kolmestatoista tietokannasta muun muassa EBSCO:sta. Osumia saatiin 90. Varsinaisesti rekrytointia käsitteleviä 8 artikkelia, joista yksikään ei ollut relevantti. Toinen haku toteutettiin sanoilla ”recruitment” and ”process”, jolloin saatiin 273 osumaa. Tarkempaan tarkasteluun otettiin sellaiset artikkelit, jotka olivat englanniksi kirjoitettuja, käsittelevät yritysten rekrytointia, ja joiden koko teksti oli luettavissa. Haun rajaus tehtiin vuosille 2012–2015. Osumia tuli 28. Näistä kolme kelpuutettiin tähän työhön.

2.2 Tavoitteet ja tutkimustehtävät

Tämän tutkimuksen tavoitteena on kuvata televisioalan rekrytointiprosessia työnantajan näkökulmasta. Lisäksi selvitetään rekrytointiin liittyvien tulevaisuuden kehityssuuntia televisioalalla.

Tutkimustehtävät ovat:

1. Millainen on rekrytointiprosessi televisioalalla
2. Millaisia hakukriteereitä työnantaja asettaa hakijoille
3. Millaisilla valintaperusteilla työnantajat päätyvät valintoihinsa?
4. Millaisia muutoksia rekrytoinnissa televisioalalla on odotettavissa tulevaisuudessa?

2.2.1 Menetelmät

Laadullinen tutkimus sopii tutkimaani aiheeseen, koska laadullisessa tutkimuksessa, kuten Hirsjärvi ja kumppanit sanovat (2005, 155), pyritään lisäämään ymmärrystä tutkittavasta kohteesta. Tutkimukseni aineistona ovat rekrytoijien mielipiteet ja ajatukset sellaisina, kuin he ne esittivät. Haastattelun periaatteena on, että haastateltavien annetaan esittää omat näkemyksensä ja käsityksensä rekrytoinnista, vaikka ne olisivat omien ajatusteni vastaisia tai yleisistä mielipiteistä poikkeavia. Haastateltavien käsityksiä pidän ainutlaatuisina ja oikeina. Tutkimuksen kohdeorganisaatiot valitsin oman harkintani perusteella. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston ei tarvitse olla suuri (kts. Hirsjärvi ym. 2005, 155, 193 - 201), sillä tärkeintä on kuvailla ilmiötä näytteenomaisesti. Tavoitteena ei ole siis tilastollisesti osoittaa rekrytoijien käsitysten yleisyyttä, vaan tuoda käsitysten laadullinen erityisyys esiin. Tutkimusprosessia kuvaan tarkemmin luvussa 6.

2.2.2 Käsitteet

Tässä alaluvussa määrittelen opinnäytetyön ymmärtämisen kannalta keskeisiä käsitteitä. Televisioalaa, rekrytointia sekä rekrytointiprosessia tarkastellaan tarkemmin luvuissa 3, 4.1 ja 5 ja nämä käsitteet määritellään näissä luvuissa.

Media-alan murros on teknologialähtöinen muutos, joka vaikuttaa median kulutukseen, tekemiseen ja ansaintaan pakottaen media-alan toimijat reagoimaan muuttuvaan toimintaympäristöön. Tekniikan kehityksen myötä sisältö siirtyy verkkoon, kulutustottumukset muuttuvat ja kilpailu kasvaa globaalistumisen vuoksi. (Pentikäinen 2013; Argillander & Martikainen 2014.)

Media-alaan tavallisesti lasketaan joukkoviestintää tekevät toimijat. Alaan kuuluvat esimerkiksi televisio, radio, verkkomedia, lehdistö, kirjat, elokuvat, pelit ja äänitteet. Suomessa media on erittäin kotimarkkinavetoinen. Suurin ammattiryhmä alalla ovat toimittajat. (Argillander, Martikainen & Muikku 2014.)

Kompetenssi muodostuu tiedoista, taidoista, kokemuksista, motiiveista, persoonallisuudesta sekä arvoista. Kompetenssi on käyttäytymistä, jossa nämä osa-alueet näyttäytyvät. Kompetenssi on laajempaa kuin osaaminen vaikka se suomeksi käännetään usein osaamiseksi. (Salli & Takasalo, 2014,17.)

Epätyypillinen työsuhde Pysyvä ja kokoaikainen palkkatyösuhde on työlainsäädännön näkökulmasta katsottuna perinteisin ja tyypillisin. Epätyypillisiksi työsuhteiksi voidaan kutsua kaikkia luonteeltaan ei-pysyviä eikä kokoaikaisia työsuhteita. Tällaisia työsuhteita ovat esimerkiksi osa-aikatyöt, määräaikaiset työsopimukset, kotona tehtävät työt sekä työt, jotka perustuvat työvoiman vuokraukseen. (Tieteen termipankki 2016.) Työelämä on muuttunut perusteellisesti teknologian ja globaalin kilpailun myötä. Muutokset vaativat yrityksiltä ja sitä kautta työntekijöiltä yhä suurempaa joustavuutta, jonka epätyypilliset työsuhdet mahdollistavat (Väestön tutkimuslaitos 2007.) Epätyypillisissä työsuhteissa työskentelee Sitran (Taloussanomat 2015) arvion mukaan jo yli kolmannes työsuhteessa olevista. Epätyypillisten työsuhteiden on arveltu olevan ongelmallisia erityisesti vasta valmistuneille, koska ne saattavat heikentää turvallisuuden tunnetta, jonka pysyvä ja kokoaikainen työsuhde tyypillisesti synnyttää (Taloussanomat 2008).

Piilotyöpaikat ovat työpaikkoja, jotka täytetään työntajan omien suhteiden kautta tai vasta sopivan henkilön kohdalle osuessa. Niitä ei laiteta julkiseen hakuun. (Välivehmas 2014.)

Sisäinen rekrytointi on yrityksen henkilöstön sisäistä siirtoa työtehtävästä toiseen (Markkanen 2005, 64).

Suorarekrytoinnilla tarkoitan tässä työssä rekrytointia, jossa avoinna olevaa työpaikkaa ei laiteta yleiseen hakuun, vaan rekrytoija soittaa suoraan valitsemilleen henkilöille.

Ulkoinen rekrytointi tarkoittaa sellaisen henkilön palkkaamista, joka työskentelee yrityksen ulkopuolella (Koivisto 2004, 49–50).

3 TELEVISIOALA JA SEN TILANNE 2010 -LUVULLA

Televisioalaan kuuluvat tv-tuotantoyhtiöt, tv-yhtiöt, joille kuuluu omia kanavia, maksu-tv-operaattorit ja lähetysoperaattorit. Alaan voidaan laskea kuuluvan myös internet- ja mobiilipalvelut ja verkkovideot, jotka liittyvät tv-sisältöihin. Kotimaisista tv-alan toimijoista merkittävimmät ovat YLE, MTV sekä Nelonen Media. Näiden lisäksi tärkeitä toimijoita ovat SBS Discovery, Fox sekä Music TV. Vuonna 2012 televisioalan liikevaihto oli Suomessa 23 % koko media-alan liikevaihdosta. (Argillander & Martikainen 2014.)

Suomalaiset katsoivat perinteistä televisiota keskimäärin hieman päälle kolme tuntia vuonna 2015, neljä minuuttia vähemmän kuin tätä edeltävänä vuonna (Sandell 2015). Muutos ei ole suuri, mutta televisiokanavien suosiota mittauksissa pitävät yllä erityisesti suuret ikäluokat, jotka ovat tottuneet katsomaan televisiota. Netflixin perustaja Reed Hastingsin mukaan ihmiset eivät enää arvosta lineaarista kokemusta, vaan haluavat itse päättää, mitä katsovat ja milloin. (Haakana 2013.) Tämä ehkä osaltaan vähentää perinteistä aikaan ja paikkaan sidottua tv-katselua.

Huono yleinen taloustilanne, median käytön muutokset, ilmainen tarjonta verkossa, ulkomaisten hakukonepalveluiden mainosrahojen hankinta, verotuksen kasvu ja jakelukustannusten nousu ovat Markkasen (2002, 105) mukaan olleet syinä media-alan ahdingolle. Media-alan toimijat ovat yrittäneet eri tavoin selviytyä tällaisesta myllerryksestä. Vuonna 2015 media-alalla käytiin 38 yt-neuvottelua ja irtisanottiin lähes 600 työntekijää. (Helsingin sanomat 201; Lappalainen 2015.) Kun kansantalouden kasvu alkaa hiipua, rekrytointeja ei tehdä yhtä paljon kuin talouden huippupäivinä. Asiakkaita ei ole enää yhtä paljon ja sen seurauksena työmarkkinat hiljenevät. (Markkanen 2002, 105.)

Työ- ja elinkeinoministeriön mukaan yritysten toimintaympäristö on muuttumassa ja sama trendi on nähtävissä media-alalla. Yleisesti tästä muutoksesta puhutaan media-alan murroksena. Media-alan toimijat ovat perinteisesti investoineet laitteisiin ja niiden työtehtävät ovat olleet perinteisellä tavalla organisoituja. Yksi tämän hetken suurimmista ongelmista on se, kuinka suomalaiset media-alan yritykset kilpailisivat tasaväkisesti kansainvälisten toimijoiden kanssa. (Argillander ym. 2014.) Esimerkiksi sosiaalinen media, hakukoneet ja suuret verkkokaupat ovat tulleet kotimaisille mainosmarkkinoille kilpailemaan media -alan markkinoista, mikä on vaikuttanut yritysten tuloksiin ja

on pakottanut kustannusten karsimiseen. Televisioalalla vuonna 2017 tullut digisiirtymä vaikeuttaa osaltaan tilannetta aiheuttamalla lisäkustannuksia. (Harpf 2014.)

Finnpanel listasi media-alaan vaikuttavia trendejä, niiden vaikutuksia media-yhtiöihin ja sitä kautta rekrytointeihin. Media-alan murroksesta kertoo se, miten perinteisten liiketoimintamallien kannattavuus laskee. Digitaaliset jakelukanavat yleistyvät, mutta uusien tuotteiden tuotto on aluksi pientä. Tämä on haaste mediayhtiöille. Tästä seuraa kuitenkin, että mediayhtiöiden olisi tuotettava sisältöä jatkuvana virtana. Verkossa olevien kanavien ja palveluiden määrä kasvaa, mikä lisää kilpailua. Verkkomainonta on perinteisiä tapoja halvempaa ja kotimarkkinat ovat pienet. Tämä pakottaa yritykset etsimään uusia ansaintamalleja kuten joukkorahoitusta. Finnpanelin mukaan kuluttajien valta kasvaa, minkä vuoksi kuluttajien itse tuottamaa materiaalia hyödynnetään kasvamassa määrin. (Sandell 2015.)

Vaikka puhutaan median murroksesta ja erityisesti nuorten erilaisista tavoista käyttää mediaa, **nuoret viettävät aikaansa myös perinteisemmän median parissa, joka vain on saanut uusia muotoja. Esimerkiksi television katsominen on siirtynyt suureksi osaksi mobiiliin tai tietokoneelle.** Nuorten median käytössä kohtaavat uusi ja vanha: Sosiaalisen median käyttö on erityisesti nuorille tärkeää, mutta samalla pintansa pitävät esimerkiksi radio, elokuvateatterit ja lukeminen. (Rahja 2013.)

4 REKRYTOINNIN MÄÄRITELMÄ JA SITÄ SÄÄTELEVÄT LAIT

Rekrytoinnilla on suuri merkitys yrityksen onnistumiseen, koska sillä on vaikutuksia työstä suoriutumiseen, tuottavuuteen, työn ilmapiiriin ja työmotivaatioon sekä asiakastyytyväisyyteen. Lisäksi onnistuneella rekrytoinnilla voidaan vahvistaa myönteistä työnantajakuvaa ja lisätä mahdollisuuksia saada hyviä työnhakijoita tulevaisuudessa. (Työterveyslaitos 2014.) Henkilöstövalinta on aina organisaatiolle muutos, mutta samalla myös mahdollisuus. Rekrytoinnin kautta voidaan saada yritykselle muun muassa kriittistä osaamista, jota esimerkiksi henkilöstökoulutuksella on vaikea ellei mahdollonta saavuttaa. (Honkaniemi, Junnila, Ollila, Poskiparta, Rintala-Rasmus & Sandberg 2007, 18.)

Rekrytointi on osa henkilöstövarojen johtamista. Siitä käytetään myös nimitystä HRM (Human Resource Management). Henkilöstövoimavarojen johtamisen tehtäviin sisältyy henkilöstön työhönotto eli rekrytointi, henkilöstöhallinnon organisointi, kehittäminen, työturvallisuus ja työhyvinvointi. Henkilöstövoimavarojen johtamisen tavoitteena on lisätä työntekijöiden tuottavuutta. (Heathfield 2012.) Tämä opinnäytetyö käsittelee ruohonjuuritason henkilöstön rekrytointia työnantajan näkökulmasta.

4.1 Rekrytoinnin määritelmiä

Helsilä (2009, 189) määrittelee rekrytoinniksi kaikki toimenpiteet, joilla yritys hankkii sen toiminnan tarvitsemat henkilöstöt. Koiviston (2004, 23, 26–27) mukaan rekrytointi on henkilöstövalinta, jota tehdään silloin, kun yritys tarvitsee lisää työvoimaa. Työvoimaa tarvitaan lisää, kun nykyiset työntekijät eivät ehdi tehdä kaikkia työtehtäviä tai olemassa olevien työntekijöiden ammattitaito ei riitä uusiin työtehtäviin. Sana ”rekrytointi” voidaan korvata termillä henkilövalinta.

Rekrytointi voidaan nähdä myös prosessina, jossa organisaatio hankkii uutta henkilöstöä vahvistaakseen osaamistaan ja edellytyksiään innovatiiviseen ja menestykselliseen toimintaan (Työterveyslaitos 2014).

Kupias ja Peltola (2009, 19) näkevät rekrytoinnin laaja-alaisena yrityksen toimintana, joka alkaa henkilöhausta ja jatkuu aina valitun työntekijän työsuhteen loppumiseen saakka. Heidän mukaansa

rekrytointiin liittyy kiinteästi perehdyttäminen ja sillä tarkoitetaan ” niitä toimenpiteitä ja sitä tukea, joiden avulla uuden tai uutta työtä omaksuvan työntekijän kokonaisvaltaista osaamista, työympäristöä ja työyhteisöä kehitetään niin, että hän pääsee mahdollisimman hyvin alkuun uudessa työssään, työyhteisössään ja työorganisaatiossaan sekä pystyy mahdollisimman nopeasti selviytymään työssään tarvittavan itsenäisesti.”

4.2 Rekrytointia säätelevät lait

Kolme keskeistä rekrytointia säätelevää lakia ovat:

- Työsopimuslaki 26.1.2001/55
- Laki yksityisensuojasta työelämässä 13.8.2004/759
- Henkilötietolaki 22.4.1999/523

Työnantajan velvollisuus on valvoa, että rekrytointiprosessin jokaisessa vaiheessa noudatetaan näitä lakeja.

4.2.1 Työsopimuslaki

Työsopimuslakia pidetään työelämän perustuslakina kaikenlaisissa työsuhteissa (Työ- ja elinkeinoministeriö 2015, 3). Työsopimuslaki sisältää työsuhteen oikeudelliset perusteet. Lakia ei sovelleta julkisoikeudellisessa palvelussuhteessa, tavanomaisessa harrastustoiminnassa tai erikseen lailla säädettyissä työsuorituksissa. Lakia sovelletaan, kun ”työntekijä tai työntekijät yhdessä työkontana sitoutuvat henkilökohtaisesti tekemään työtä työnantajan lukuun tämän johdon ja valvonnan alaisena palkkaa tai muuta vastiketta vastaan.” Laissa määritellään tarkasti työsopimuksen sisältö, muun muassa kuinka työsopimus voidaan tehdä, kauanko työsopimus on voimassa, palkkaus ja koeaika sekä työnantajan ja työntekijän työsuhdetta koskevat velvollisuudet. (Työsopimuslaki 26.1.2001/55.)

4.2.2 Laki yksityisyyden suojasta

Laki yksityisyyden suojasta on henkilöarviointien kannalta tärkeä. Lain mukaan työnantaja on vastuussa siitä, että testaaja on luotettava ja ammattitaitoinen. Laissa (Laki yksityisyydensuojasta työ-

elämässä 13.8.2004/759) sanotaan, että ”työnantajan on varmistettava että testejä tehdessä käytetään luotettavia menetelmiä, niiden suorittajat ovat asiantuntevia ja testauksella saatavat tiedot ovat virheettömiä. Työnantajan tai tämän osoittaman testaajan on työntekijän pyynnöstä annettava työntekijälle maksutta henkilö- tai soveltuvuusarvioinnissa annettu kirjallinen lausunto. Jos lausunto on annettu työnantajalle suullisena, työntekijän tulee saada selvitys lausunnon sisällöstä”. Hakijalla on oikeus saada henkilöarviointi kokonaisuudessaan ja hänellä on oikeus saada henkilöstä tallennettavat tiedot, mutta itse testilomaketta hakijalla ei ole oikeutta saada (Honkanen 2005, 207.)

Työnantaja ei myöskään saa kysellä haastattelutilanteessa työnhakijalta asioita, joilla ei ole merkitystä työssä suoriutumiseen. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi seksuaalinen suuntautuminen, siviilisääty ja tupakointi. (Korpela 2016.)

4.2.3 Henkilölaki

Henkilötietolain 1§:n mukaan ”lain tarkoitus on toteuttaa yksityiselämän suojaa ja muita yksityisyyden suojaa turvaavia perusoikeuksia henkilötietoja käsiteltäessä sekä edistää hyvän tietojenkäsittelytavan kehittämistä ja noudattamista”. Henkilötiedoilla tarkoitetaan henkilön ominaisuuksia tai elinolosuhteita kuvaavia tietoja, joista työnhakija voidaan tunnistaa. Henkilötiedoiksi luetaan myös henkilöarvioinnissa tehty henkilön persoonan analysointi. Henkilötietoja ei saa luovuttaa kolmannelle osapuolelle ilman arvioidun henkilön suostumusta ja ne tulee hävittää valitusajan umpeuduttua tietosuojajätteisiin. (Henkilötietolaki 22.4.1999/523; Honkanen 2005, 205.) Työnantajan on kerättävä henkilötiedot ensi sijassa työnhakijalta itseltään. Jos työnantaja kerää tietoja esimerkiksi hakemalla esimerkiksi Google- hakukoneen avulla, on hänen hankittava siihen työnhakijan suostumus. (Korpela 2015.)

5 REKRYTOINTIPROSESSI

Rekrytointiprosessi tarkoittaa kaikkia niitä toimia, joiden seurauksena yritys tekee onnistuneen henkilöstövalinnan (Koivisto 2004, 23). Rekrytointiprosessin voi käynnistää vanhan työntekijän työsuhteen päätyminen sekä erilaiset työpaikan toiminnalliset muutokset. Uuden työntekijän rekrytointi edellyttää erityisen tarkkaa tarveharkintaa, sillä työntekijän rekrytointi on erittäin kallista työnantajalle. (Honkaniemi ym. 2007, 17, 23.) Pelkästään perustyönantajamaksut ovat vähintään 40 % työntekijän palkasta (Korpela 2016). Palkanmaksun oheiskustannuksena työnantaja maksaa lisäksi ryhmähenkivakuutusmaksun, sosiaaliturvamaksun, tapaturmavakuutusmaksun, työeläkemaksun sekä työttömyysvakuutusmaksun (Suomen yrittäjät 2016). Tässä luvussa kuvataan tarkemmin rekrytointiprosessin vaiheet ja niihin sisältyvä toiminta. Prosessikuvauksen mallina käytetään Työterveyslaitoksen (2014) kuvaamaa ulkoisen rekrytoinnin mallia (kuvio 1). Koska tv-alan rekrytoinnit ovat suurelta osin suoria tai sisäisiä, on ne yhdistetty tähän kuvioon havainnollistamaan tv-alan erilaista rekrytointikäytäntöä.

5.1 Rekrytointi prosessin vaiheet

Tyypillisesti ulkoinen rekrytointiprosessi etenee kuviossa 1 esitetyn kaavion kautta. **Ulkoinen rekrytointiprosessi voidaan jakaa kolmeen vaiheeseen. Ensimmäisen vaiheen muodostavat ennen työntekijöiden haastattelua tapahtuvat toiminnot:** rekrytointitarpeen kartoitus, prosessin aikataulutus, ilmoituskanavien valinta sekä valinta rekrytointitavasta. Kun valinta sisäisen, suoran tai ulkoisen rekrytoinnin välillä on tehty, työnantaja määrittelee hakukanavat, tekee hakuilmoitukset, vastaa hakijoiden yhteydenottoihin ja lopulta hakuajan umpeuduttua tekee valinnat haastatteluun kutsuttavista henkilöistä. Haastatteluvaiheeseen kuuluvat haastattelut sekä mahdolliset luotettavuutta lisäävät arvioinnit. Haastateltavista saadun tiedon pohjalta työnantaja tekee päätöksen uuden työntekijän palkkaamisesta. Tämän jälkeen alkaa rekrytointiprosessin viimeinen vaihe, jossa työntekijä tekee työsopimuksen työnantajan kanssa ja aloittaa perehtymisen työtehtäviinsä. Valintapäätöksen tehtyään työnantajan olisi hyvä ilmoittaa päätöksestä kaikille hakijoille tai ainakin haastatelluille henkilöille. Kuvioista ilmenee, miten suorarekrytoinnissa prosessin vaiheet tyypistyvät yhteydenottoon tehtävään sopivaan tai sopiviin henkilöihin, heidän haastatteluihin, valintapäätöksen tekemiseen ja työsuhteen solmimiseen. Sisäinen rekrytointiprosessi ei juuri eroa ulkoisesta, mutta sen avulla voidaan hakijoiden määrää vähentää ja näin pienentää rekrytoinnin vaatimia ajallisia resursseja.

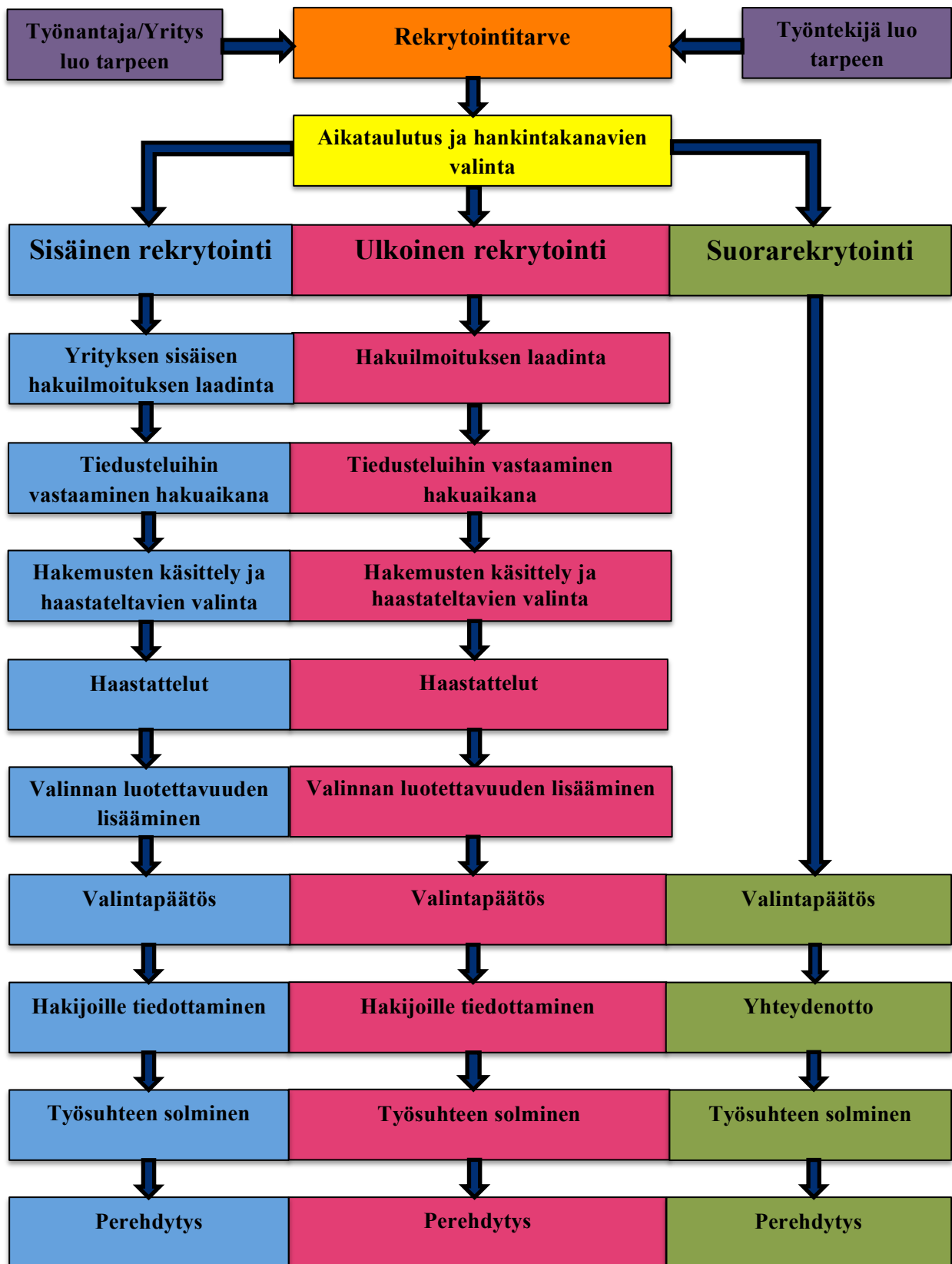
Honkaniemen ja kumppaneiden (2007, 39) mukaan prosessin jokainen vaihe on syytä suunnitella etukäteen, sillä se auttaa oikean henkilön löytymisessä helpottamalla ehdokkaiden vertailemista ja uuden henkilön kompetenssien käyttöönottoa. Näin suunnittelulla on suora vaikutus prosessin lopputulokseen.

Vaikka rekrytointikirjallisuus kuvaa perinteistä ulkoista rekrytointia, on yritysrekrytointi kehittynyt toiseen suuntaan. **Yrityspuolella rekrytoinneista jopa 80–90% on sisäisiä tai suoria rekrytointeja.** (Haaranen & Svärd 2014, 51.) Yhtenä syynä tähän on avoimiin ilmoituksiin tulleiden vastausten suuri määrä. Toni Laineen mukaan Helsingissä avoinna olevaan työhön voi tulla tuhansia hakemuksia ja niiden käsittely vie paljon resursseja (Helsingin Sanomat 2016).

Myös Liimataisen opinnäytetyön tulokset vahvistavat käsitystä media - alan suorarekrytoinneista. Miten menee? -kyselytutkimuksessa selvitettiin Tero Liimataisen opinnäytetyössä vuosina 2008 - 2010 aloittaneiden Tampereen ammattikorkeakoulun viestinnän sekä elokuvan ja television koulutusohjelmista valmistuneiden opiskelijoiden työtilannetta. Kyselyyn vastasi 36 henkilöä. Kyselyn mukaan vastaajista noin puolet oli löytänyt töitä suhdeverkostojen kautta. Kolmannes vastaajista oli saanut töitä kysymällä suoraan työnantajalta sekä työnantajan ilmoitettua paikasta henkilökohtaisesti. (Liimatainen 2015.)

5.2 Ennen haastattelua

Rekrytointiprosessin käynnistyessä työnantaja päättää hakuprosessin aikataulusta, haussa olevan työn tehtäväkuvasta ja sen kriittisistä valintakriteereistä, jotka toimivat valinnan pohjana. Työnantaja päättää myös ilmoitusfoorumeista ja hakuilmoitusten sisällöistä. Samalla organisaatiossa tehdään päätös rekrytointiprosessin työnjaosta. Rekrytointiprosessi on osa esimiestyötä, mutta työtä voidaan delegoida muille työntekijöille. Hakemusten käsittelyvaiheessa etsitään potentiaaliset ehdokkaat ja tehdään esikarsinta.



KUVIO 1. Rekryointiprosessin vaiheet (mukaeltu Työterveyslaitos 27.11.2014).

5.2.1 Aikataulutus

Rekrytointiprosessien yksi haaste on aikataulutus. Jos rekrytointi venyy, voidaan menettää potentiaalisia työntekijävaihtoehtoja ja samalla luodaan huonoa kuvaa yrityksestä (Salli & Takasalo 2014, 48). Prosessin aikataulutukseen vaikuttavat monet asiat, joiden ennakointi ja suunnittelu helpottavat yhteistyötä valintaan osallistuvien kanssa ja mahdollistaa sen, että työnantaja voi etukäteen miettiä, kuka tai ketkä osallistuvat rekrytoinnin eri vaiheisiin (Honkaniemi ym. 2007, 29). Rekrytoinnissa ennakointi on tärkeää myös siksi, koska yleinen virhe on aloittaa prosessi liian myöhään, jolloin edeltävän työntekijän ei ole mahdollista siirtää tietojaan uudelle työntekijälle perehdytyksen kautta (Salli & Takasalo 2014, 14). Työnantaja voi säästää aikaa hyödyntämällä jo aikaisemmin tehtyjä työnkuvauksia ja ilmoituksia. Hän voi etukäteen varautua aikataulutuksessa rekrytointiin osallistuvien töiden määrään ja haastattelukertojen määrään sekä varata aikaa referenssisoittoihin. Hän ei voi kuitenkaan vaikuttaa hakemusten tai kyselyjen määrään, haastatteluajkojen sopimiseen haastateltavien puolelta, valitun henkilön irtisanomisaikaan tai siihen, löytyykö hänen kriteereitään vastaava henkilö. Tulosten analysointiin ja valinnan tekemiseen tulee varata aikaa jo aikataulua laadittaessa. (Honkaniemi ym. 2007, 30.)

5.2.2 Tehtäväkuvan ja valintakriteerien määrittäminen

Rekrytointiprosessin alkupäässä työnantajan tehtävänä on määritellä rekrytoitavan henkilön toimenkuva, jonka pohjalta voidaan luoda fiktiivinen prototyyppi; millaista kokemusta, koulutusta ja persoonaa haettavalta henkilöltä toivotaan (Markkanen 2002, 10). Nämä valintakriteerit voivat olla organisaatio-, yksikkö- tai tehtäväkohtaisia kriteereitä (Viitala 2014, 81). Koska työtehtävät voivat olla monimutkaisia, kriteereitä kertyy helposti monia, mutta tiedon käsittelykyvyn kannalta kriteerien määrään on hyvä kiinnittää huomiota. Salli ja Takatalo (2014, 15 -16) kehottavat pyrkimään kahdeksaan kriteeriin ja pitävät kahtatoista kriteeriä maksimimääränä. Kun kriteereitä määrittelee, on tärkeää ottaa huomioon, onko joukossa sellaisia tietoja tai taitoja sisältäviä kriteereitä, joita hakijan on mahdollista oppia työssään tai koulutuksen kautta. Kun kriteerit on mietitty, ne on myös hyvä määritellä mahdollisimman tarkasti varsinkin, jos rekrytoitiin osallistuu useampi henkilö. Määrittelemättömiä kriteereitä voidaan ymmärtää monilla eri tavoin.



Monimediatoimittaja, Yle FOLK

Tykkää Ole kavereistasi ensimmäinen, joka tykkää tästä.

Etsimme osa-aikaista monimediatoimittajaa tositaroituksella Yle FOLKiin!

Olemme tuore videopalvelu, nimeltämme Yle FOLK. Näimme päivänvalon marraskuussa 2015. Siitä lähtien olemme luoneet yhteytt suomalaisiin. Rakkautta ei voi ostaa rahalla, mutta hyvää sisältöä voi. Jaamme pienrahoitusta videoille ja videosarjoille. Tuotoksia nähdään televisiossa, verkossa sekä sosiaalisen median eri alustoilla.

Olemme pieni ja tiivis porukka. Etsimme sinua, joka sovit Tampereen terrierin, haukkuvan punnertajan, neljäsosa-venäläisen, jooga visionäärin sekä hirnuvan valopään sekaan joukon jatkoksi.

Toivomme sinulta moniosaamista. Onnelliseksi meidät tekisi se, että hallitset videokuvauksen, editoimisen, kuvankäsittelyn sekä tunnet vielä sosiaalisen median eri alustat. Kaipaamme sinulta myös oma-aloitteisuutta, hulluja ideoita sekä uusia tapoja toimia somessa. Tehtäviisi kuuluu myös muun muassa hakemusvideoiden läpikäyntiä ja hakijoiden kanssa viestimistä.

Sopivin tiimin täydentäjä kastetaan määräaikaiseksi heti, kun löydämme hänet!

Vaikka kuinka rakastammekin perinteisiä hakemuksia ja curriculum vitaeita, niin otamme erittäin mielellämme vastaan myös videohakemukset.

Lisätietoa: Tuottaja Essi Lamppu, 040-190 1976, essi.lamppu@yle.fi, www.yle.fi/folk, @ylefolk

[Jaa](#) [Twiiittaa](#) [LinkedIn](#)

Hakuaika alkaa: 29.01.2016 11:00 Hakuaika päättyy: 14.02.2016 23:59

[Jätä hakemus](#)

KUVA 2. Ylen rekrytointi-ilmoitus tammikuussa 2016. (yle.fi)

5.2.1 Hakuilmoituksen kanavat ja sisältö

Rekrytointikanavan valintaan vaikuttaa se, keiden halutaan näkevän ilmoituksen eli kuka on henkilöhaun kohderyhmä. Päätökseen vaikuttavat avoinna olevan työpaikan luonne, organisaation koko, imago, toimiala ja sijainti. Ilmoitusta tehdessä yrityksen on myös otettava huomioon oma osaaminen, aika ja raha. (Kauhanen 2009, 77.) Sallin ja Takatalon mukaan Helsingin Sanomat ilmoituskanavana sopii hyvin yrityksen brändäykseen. Yritykset käyttävät mieluummin sähköisiä kanavia, koska ne vähentävät rekrytointiprosessin kustannuksia. Sosiaalisen median käyttämisessä rekrytointi-

tikanavana on etuna näkyvyys, mielikuvan edistäminen edullisesti sekä passiivisten työnhakijoiden tavoitettavuus (Salli & Takasalo 2014, 13, 24, 42.) Laineen mukaan 45 prosenttia LinkedIn:in käyttäjistä olisi tilaisuuden tullen valmis vaihtamaan työpaikkaa, vaikka eivät sitä aktiivisesti hae (Helsingin Sanomat 2016). Hakuilmoituksella olisi hyvä saavuttaa niin sanotut passiivisetkin työnhakijat.

Kuviossa kaksi on esimerkki tämänhetkisestä ilmoitustyylistä tv -alalla tammikuussa 2016. Ilmoituksessa Yleisradio etsii monimediatoimittajaa Yle-Folk – videopalveluihin. Hakuilmoituksessa ei tarkasti määritellä kriteerejä, monialainen osaaminen riittää. Yritys etsii enemmänkin hyvää tyyppiä, joka soveltuu heidän tiimensä jäseneksi. Tiimiä kuvataan värikkäästi ja muutenkin ilmoitus kokonaisuudessaan on nuorille some -kulttuurissa eläville tarkoitettu.

5.2.1 Hakemukset ja niiden käsittely

Haussa oleviin työtehtäviin voi tulla suuri määrä hakemuksia. Rekrytointiprosessia nopeuttaa tehokas esikarsinta. Esikarsintaan on monia keinoja. Työnantaja voi valmistautua tehtävään antamalla hakijoille ennakkotehtäviä. Internetissä on mahdollista mitata hakijoiden taitoja simulaatioilla tai esimerkiksi hakuvideon tekeminen itsestä karsii pois henkilöt, jotka eivät ole aidosti kiinnostuneet tehtävästä. Esihaastattelua nopeampaa voi olla tehdä lyhyitä puhelinhaastatteluita tai ryhmäarviointoja. Niiden avulla voidaan arvioida esimerkiksi hakijan vuorovaikutustaitoja. (Salli & Takasalo 2014, 48.)

CV (curriculum vitae) eli ansioluettelo ja työhakemus ovat viestinnän välineitä työnhakijalta työnantajalle tarkoituksena kertoa työnhakijan kompetenssit ja taustatiedot tiivistettynä (Välivehmas 2014, 62). Pelkkä hakemus ei välttämättä anna täyttä kuvaa hakijasta, sillä siitä voi olla vaikea nähdä henkilön oppimiskykyä ja motivaatiota. Siksi papereiden perusteella tulisi valita jatkoon henkilöitä melko löysällä seulalla. Ennen CV:n tarkoitus oli kertoa työntekijän osaamisesta. CV oli portti eteenpäin rekrytointiprosessissa, mutta nykyään monien kompetenssien edelle menee esimerkiksi oppimiskyky ja asenne. Muiden taitojen puutetta peilataan siihen, miten mahdollista ja nopeaa työnhakijan on oppia ne työssä. (Salli & Takasalo 2014, 23, 27, 50.) Nykypäivänä CV:ssä kerrottu koulutus ei välttämättä kerro hakijan työelämän valmiuksista. Aikaisemmin mainituksessa Liimataisen (2015) tutkimuksessa vastavalmistuneet opiskelijat olivat sitä mieltä, ettei heidän koulutuksensa

vastaa työelämän tarpeisiin. Koulutukselta vaaditaan kykyä seurata työelämän muutoksia ja sen pitäisi reagoida muutostarpeisiin yhä nopeammalla tempolla.

5.3 Haastattelun aikana

Haastatteleamalla haastattelijä hankkii tietoja haastateltavasta. Tutustumalla hakemuksiin etukäteen haastattelijan on mahdollista tehdä hypoteeseja ehdokkaista ja varsinaisessa haastattelussa voidaan tarkentaa käsityksiä työnhakijasta. (Markkanen 2002, 55.)

Haastattelussa voidaan kysymysten avulla selvittää ammatillista osaamista sekä henkilökohtaisia ominaisuuksia. Osaamisen rinnalla tärkeitä asioita voivat olla esimerkiksi henkilökemiat (Markkanen 2002, 55.), sisäinen motivaatio (Välivehmas 2014, 22.) sekä henkilön kyvyt toimia tiimin jäsenenä. Henkilön kompetensseja ei saisi katsota irrallisesti, vaan ennemmin osana työtiimiä, sillä organisaation tai työryhmän toimintaa ei voida pilkkoa yksilöiden työsuorituksiksi. Työntekijä palkataan tiimiin huolehtimaan työtehtävän sijaan jostakin roolista. (Honkanen 2005, 239.)

5.3.1 Haastattelun haasteet

Haastattelussa on omat haasteensa, mutta niiden tiedostaminen auttaa päätyämään parhaaseen mahdolliseen haastattelukäytäntöön (Honkanen 2005, 188; Salli & Takasalo 2014, 71). Työpaikka-haastattelut saattavat kertoa henkilön työssä suoriutumisen vain 14 prosenttisesti. Vuorovaikutuksessa tapahtuu tiedostamatta asioita ja siksi haastattelijan vaarana ovat erilaiset harhat, jotka voivat johtaa epäoikeudenmukaisuuteen hakijoita kohtaan. Haastattelijalle on hyvin tärkeää itsetuntemus ja –tietoisuus, itsensä tarkkailu haastattelutilanteessa sekä tilanteen herättäminen reaktioiden, tunteiden ja ajatusten pohdinta jälkeensä. (Salli & Takasalo 2014, 70.)

Kirjallisuuden mukaan yleisimpiä haastatteluun liittyviä harhoja ovat:

1. Minäkuvaharhassa ihminen näkee omat ominaisuutensa positiivisena ja suosii henkilöitä, joilta löytyy näitä samoja ominaisuuksia. Toisaalta henkilö voi pitää omaa ominaisuutta tai suoriutumista keskiarvona, johon vertaa muita.

2. Haastattelija voi uskoa, että haastateltavan käytös johtuu suurimmaksi osin hänen persoonallisuudestaan eikä jännittävästä rekrytointitilanteesta.
3. Stereotyyppinen ajattelu, esimerkiksi sukupuoleen, ikään, koulutukseen liittyen, saattaa synnyttää tietynlaisia ennakkokäsityksiä työnhakijasta.
4. Halo -efektissä haastateltavan positiivinen tai negatiivinen ominaisuus saa näkemään muut hakijat samassa valossa.
5. PNA (positive-negative affect) -ilmiössä haastattelija antaa suuremman painoarvon negatiiviselle tiedolle kuin positiiviselle.
6. Täydentämisharhassa haastattelija täydentää puutteelliset tiedot muiden tietojen pohjalta.
7. Suhteuttamisharhassa haastattelija vertaa hakijaa muihin hakijoihin eikä kriteereihin. Tällöin keskinkertainen ehdokas vaikuttaa heikkoihin nähden erinomaiselta.
8. Samaistamisen harhassa haastateltava vertaa hakijaa johonkin tuttuunsa ja olettaa hänellä olevan samoja ominaisuuksia.
9. Haastatteluun vaikuttaa myös haastattelijan oma mieliala ja ajattelutapa kuten hyväuskoisuus tai kriittisyys.

(Honkanen 2005 188; Salli & Takasalo 2014, 71.)

Harhojen välttämiseen on keinoja. Rekrytointiprosessiin on hyvä varata aikaa, jotta haastattelija ehtii syventyä haastateltavaan etukäteen, haastattelutilanteessa ja jälkepäin. Haastattelua varten on hyvä tehdä runko, jonka avulla selvitetään tehtävässä tarvittavia kriteerien täyttymistä. Myös muiden simulaatioiden käyttö auttaa saamaan parempia lopputuloksia. Harhojen ehkäisyssä auttaa myös, jos haastattelut tehdään toisen ihmisen kanssa, jolloin haastattelun jälkeen voidaan käydä läpi molempien havaintoja. Salli ja Takatalo kannustavat kuuntelemaan intuitiota, johon vaikuttaa sanan viestintä, mutta neuvovat hankkimaan lisätietoa intuition tueksi. (Salli & Takasalo 2014, 71, 78, 86.)

5.3.2 Haastattelun sisältö

Rekrytointihaastattelussa haastattelija kartoittaa hakijan ammatillista kompetenssia sekä hakijan henkilökohtaisia ominaisuuksia. Nykyään ei enää voida lähteä rekrytoinnissa liikkeelle siitä, että henkilöllä olisi oltava jokin tietty taito, vaan yrityksen olisi oltava valmiina kouluttamaan hakija uuteen työtehtävään. Tämä näkökanta korostaa sitä, kuinka rekrytoijan tulisi etsiä oikeanlainen henkilö, sellainen johon kannattaa investoida aikaa ja rahaa. (Salli & Takasalo 2014, 19.)

Henkilökohtaiset ominaisuudet vaikuttavat siihen, millä tavalla haastattelija ja haastateltavan henkilökemiat kohtaavat. Haastateltavan vastauksia ei voi suoraan mitata objektiivisesti, vaan haastattelija tulkitsee vastauksia oman maailmankuvansa ja arvojärjestelmänsä kautta ja arvottaa näin, minkä arvoinen vastaus oli. Yhteistyössä ihmisten arvot ja asenteet ovat tärkeitä. (Markkanen 2002, 55-56.) Siksi työelämässä on alettu arvostaa sitä, että työntekijät kertovat omista ajatuksistaan ja tekevät töitä arvojensa mukaisesti. Myös työelämässä pysyvät arvot ovat tärkeitä ja siksi hakijan ja organisaation arvojen pitäisi olla sopuoinnussa toistensa kanssa, sillä se auttaa työntekijää sitoutumaan organisaatioon. (Välivehmas 2014, 32–22, 43.) Arvojen ja asenteiden lisäksi työnantajat painottavat rekrytointipäätöksessä aitoa kiinnostusta työhön, sillä sisäinen motivaatio lisää tarkkaavaisuutta, keskittymistä, luovuutta, sitkeyttä sekä auttaa asiantuntijuuden syntymistä (Välivehmas 2014, 22).

5.4 Haastattelun jälkeen

Haastattelun jälkeen rekrytoijan on mahdollista tarkastaa hakijoiden antamia tietoja. Tätä vaihetta seuraa hakijoiden vertailu, päätöksen teko ja siitä ilmoittaminen. Jos sopiva henkilö löytyy, ja hän suostuu työsuhteeseen, solmitaan työsopimus rekrytoidun henkilön ja työnantajan välille. Rekrytointiprosessin viimeinen vaihe on perehdytys.

5.4.1 Muut valinnan luotettavuutta lisäävät käytännöt

Rekrytointivalintaa tekevän valinnan luotettavuutta lisäävät koulutus- ja työtodistusten tarkastaminen. Taustatietojen kysymiseen aiemmista työpaikoista rekrytoija tarvitsee hakijan luvan. (Työterveyslaitos 2014.) Usein rekrytoija haluaa soittaa hakijan aikaisemmille työpaikoille. Kuitenkin tutkimusten mukaan niiden ennustettavuus on heikko. Syy tähän on, että referenssin antajan kokemukset pohjautuvat henkilön työsuoriutumiseen erilaisessa tehtävässä ja eri organisaatiossa. Referenssit voivat olla myös vahvasti objektiivisia ja siksi niitä kohtaan on syytä olla kriittinen. (Salli & Takasalo 2014, 86.)

5.4.2 Valintapäätös, hakijoille tiedottaminen ja työsuhteen solmiminen

Valintapäätöksen tulisi perustua prosessin alussa määriteltyihin kriteereihin (Työterveyslaitos 2014). Hakijoita myös verrataan keskenään, jolloin hakijoita voidaan pisteyttää, mikä helpottaa tiedon käsittelyä (Markkanen 2002 100-102; Niitamo 2000, 143). Haastattelun yhteydessä on tapana sopia kanavasta, jolla hakijoille tiedotetaan rekrytointipäätöksestä (Markkanen 2002, 102). Yhteydenotto kaikkiin hakijoihin ajallaan on tärkeää yrityksen imagon kannalta (Koivisto 2004, 28). Valintapäätöksen ja tiedottamisen jälkeen tehdään työsopimus valitun henkilön kanssa. Työsopimus on määräaikainen tai toistaiseksi voimassaoleva. (Markkanen 2002, 102.)

5.4.3 Perehdyttäminen

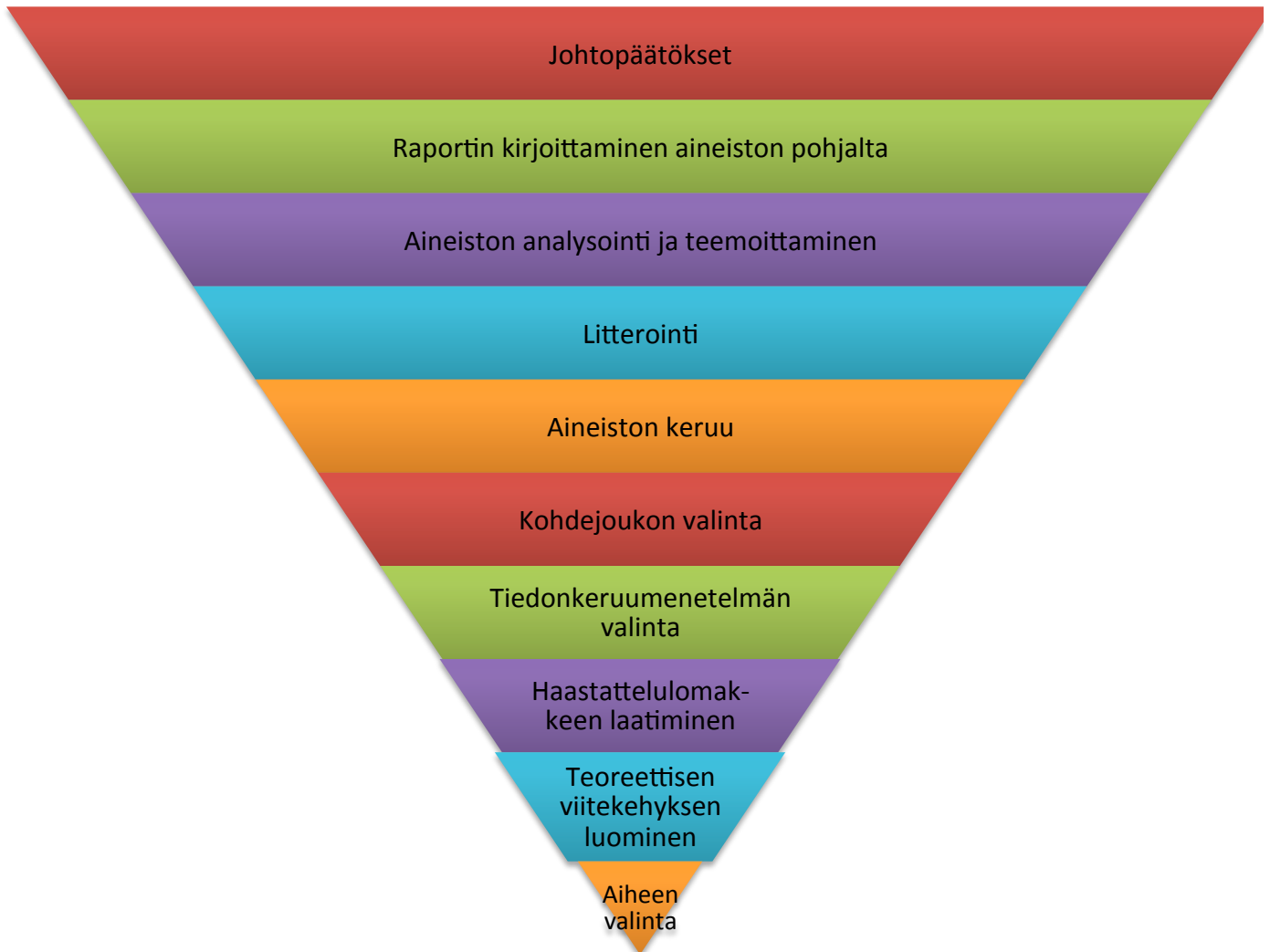
Perehdytys on erittäin tärkeää, sillä se vaikuttaa uuden työntekijän viihtyvyyteen, sitoutumiseen ja toimintatapojen omaksumiseen. Tämän vuoksi perehdytys on vähintään yhtä tärkeä vaihe rekrytointia kuin muutkin vaiheet. Jos perehdytys tehdään huonosti, vaarana on jopa henkilön lähtö toiseen työpaikkaan. Työnantajan ei pidä ajatella, että tehdessään loistavan valinnan henkilö omatoimisesti löytäisi oman paikkansa yhteisössä ja roolinsa tiimissä ja oppisi itsenäisesti työtehtävänsä. (Honkaniemi ym. 2007, 154.) Huono perehdytys voi pahimmassa tapauksessa tehdä turhaksi kaiken työn, jonka rekrytoija on tehnyt rekrytointiprosessin eteen. Työterveyslaitoksen (12.3.2013) mukaan perehdytys auttaa työntekijää pääsemään käsiksi työhön ja se helpottaa työyhteisöön sisälle pääsemistä. Perehdyttämisen tehtävänä on tukea uuden työntekijän hyvinvointia ja työn tuloksellisuutta.

Työnantajan on hyvä pohtia, pyrkivätkö he pysymään vanhassa edeltävän työntekijän työnkuvassa vai olisiko uudella työntekijällä jotain sellaista annettavaa, jota ei suoranaisesti haettu, mutta jota voidaan valjastaa organisaation käyttöön työnkuvaa muokkaamalla vastaamaan yksilön odotuksia ja valmiuksia (Honkaniemi ym. 2007, 158). Uudella työntekijällä on mahdollisuus nähdä asioita uudesta näkökulmasta ja tuoda näin uusia ideoita työyhteisöön (Välivehmas 2014, 210).

6 TUTKIMUSPROSESSIN KUVAUS

Tämän luvun ensimmäisessä alaluvussa kerron, miten tutkimus eteni vaihe vaiheelta ja toisessa alaluvussa kuvaan tutkimusorganisaatiot ja haastatteleman henkilöt.

6.1 Tutkimusprosessin kuvaus



KUVA 3 Tutkimusprosessin vaiheet aiheen valinnasta johtopäätösten tekemiseen.

Opinnäytetyöprosessi alkoi aiheen valinnalla. Teoreettiseen viitekehykseen etsin rekrytointia koskevaa kirjallisuutta, artikkeleita ja tutkimuksia selvittääkseni, mitä rekrytoinnissa tapahtuu. Valitsin tiedonkeruumenetelmäkseen puolistrukturoidun temahaastattelun, jonka kysymykset pohjautuvat perehtymääni kirjalliseen aineistoon. Haastattelun runko on kuvattuna liitteessä 1. Valitsin tutkimuskohteekseni Ylen ja MTV3n, sillä ne ovat Suomen suurimpia media-alan yrityksiä ja tuottavat

ohjelmaa omille televisiokanaville. Kaksi tuotantoyhtiötä löysin hakemalla Googlessa hakusanalla ”tuotantoyhtiö”. Valitsin tuotantoyhtiöt, joiden tuotannoissa on tunnettuja ohjelmia tai elokuvia. Otin yhteyttä Ylellä ja MTV3lla soittamalla vaihteeseen ja kysymällä henkilöä, joka tekee paljon rekrytointeja. Tuotantoyhtiöissä soitin suoraan tuottajille, joiden puhelinnumerot löytyivät heidän verkkosivuiltaan, ja he ohjasivat minut eteenpäin. Tein haastattelut haastateltavien työpaikoilla. Äänitin haastattelut sanelukoneella. Haastattelut tehtiin kahden kesken ja niistä jokainen kesti tunnista puoleentoista tuntia. Purin äänitykset litteroimalla (kirjoittamalla ne sanasta sanaan Word-tiedostoiksi) ne. Haastatteluaineistoa kertyi litteroituna 47 sivua. Seuraavaksi luin aineiston useampaan kertaan läpi. Haastatteluissa toistui neljä teemaa, joiden pohjalta muodostin tutkimuskysymykset (luku 2.2). Tässä vaiheessa viimeistelin teoreettisen viitekehyksen.

Etsin tekstimuotoisesta aineistosta sanoja ja lauseita, jotka antoivat vastauksia tutkimuskysymyksiin. Ryhmittelin löydettyt, tekstistä erotetut sanat ja lauseet teemojen alle ja kirjoitin ne auki tulkiten samalla niiden sisältöä. Analyysin viimeinen vaihe oli johtopäätösten kirjoittaminen, jolloin palasin teoriaosaan. Vertailin sitä oman tutkimukseni tuloksiin. Tämän jälkeen kirjoitin raportin valmiiksi ja viimeistelin jo kirjoitettua tekstiä.

6.2 Tutkimuksen organisaatioiden esittely

Yle eli Yleisradio Oy on julkisin varoin rahoitettu viestintäyhtiö. Valtio omistaa 99,98 % sen osakekannasta. Yle on perustettu vuonna 1926 ja sillä on 4 televisiokanavaa, 6 radiokanavaa ja niiden lisäksi yhtiö toimii laajasti internetissä. Ylen toimintaa julkisena toimijana säädellään yleisradio-laissa 22.12.1993/1380. Vuoden 2015 lopussa Ylellä työskenteli vakituisesti 3043 työntekijää, jonka lisäksi yrityksessä työskentelee suuri määrä määräaikaista tai freelancereita. (Yle.fi 22.2.2016.)

MTV Oy perustettiin vuonna 1957. Yritys on ruotsalaisen perheyhtiö ja mediakonserni Bonnier AB:n omistuksessa. MTV:llä oli vuoden 2015 lopussa noin 300 työntekijää. MTV3 on osa suurempaa mediaperhettä, johon kuuluvat muun muassa SUB-TV ja AVA. (mtv.fi 22.2.2016.)

Yellow film & TV on suomalainen tuotantoyhtiö, joka on perustettu yli 20 vuotta sitten. Yhtiö tuottaa elokuvia, käsikirjoitettuja sarjoja ja tositv:tä. Heidän tuotantoon ovat muun muassa Putous, Siskonpeti ja Napapiirin sankarit. (yellowfilm.fi 22.2.2016.)

Moskito television on tuottanut ohjelmia vuodesta 1999. Tämä tuotantoyhtiö on osa Moskito group -yhtymää ja sitä kautta osa myös Nice group -yhtymää, jossa on mukana yrityksiä kuudesta maasta. Yrityksessä tuotetaan laaja-alaisesti draamaa, tosi-tv:tä ja suoraa lähetystä. Heidän tuotantonaan ovat esimerkiksi Mustat lesket, Tuuri ja Korkeiden kera. (moskito.fi 22.2.2016.)

7 HAASTATTELUN ANALYSOINTI JA TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimuksen tavoitteena on kuvata seuraavia asioita televisioalalla:

1. Millainen on rekryointiprosessi televisioalalla?
2. Millaisia hakukriteereitä työnantaja asettaa hakijoille?
3. Millaisilla valintaperusteilla työnantajat päätyvät henkilövalintoihinsa?
4. Millaisia muutoksia rekryoinnissa televisioalalla on odotettavissa tulevaisuudessa?

Haastateltavien alkuperäisiä ilmauksia on lisätty tekstiin kursivoinnilla. Haastateltavien alkuperäisten ilmaisujen esittämisen tarkoitus on lisätä analyysin luotettavuutta ja toisaalta myös elävöittää analyysia.

7.1 Rekryointiprosessi televisioalalla

Luvussa 5 kerrottiin rekryointiprosessista lähdekirjallisuuden pohjalta. Analyysissä kuvataan niitä rekryointiprosessin vaiheita, joita yritysten edustajat toivat esiin ja siksi kaikkia prosessin vaiheita ei ole voitu ottaa analysoinnin kohteiksi.

Kun tämän tutkimuksen aineistona toimivissa yrityksissä ilmeni tarvetta uudelle henkilöstölle, he miettivät tarkkaan, onko heillä mahdollista selvitä tehtävistä ilman uusia rekryointeja. Painavana tekijänä olivat taloudelliset seikat. Haastateltavat kertoivat rekryoinneissa käytettävän tarkkaa harkintaa, koska raha määritteli viimekädessä uuden työntekijän palkkaamisen. Rekryointiprosessi alkoi siis siitä, että yritys punnitsi, kuinka monta työntekijää tarvitaan ja kuinka moneen on taloudellisia edellytyksiä. Erityisesti Yle, joka käyttää julkisia varoja, noudatti tarkkaa linjaa rekryointien hyväksymisketjuissa. Ylen edustaja ei kuvannut tarkkaan rekryointiprosessia ja siihen liittyviä tehtäviä ja vastuita.

Tuotantoyhtiöiden haastateltavat kertoivat, että heillä on töissä vain välttämätön määrä vakituista henkilökuntaa ja tämän lisäksi rekrytoidaan tilanteen mukaisesti uutta henkilöstöä. Tuotantoyhtiön rahoitus, joka sisältää rahat uusiin rekryointeihin, tulee kanavilta tulevista ohjelmatilauksista ja näihin ohjelmatilauksiin rekrytoidaan freelancer -työntekijöitä projektikohtaisilla sopimuksilla.

Ylellä työskentelevillä oli erilaisia työsuhteita, esimerkiksi vakituisia, osa-aikaisia, freelancereita ja tuntityöläisiä. MTV3:n uutispuolella työskenteli vakituista sekä henkilövuokrafirman kautta palkattua henkilöstöä.

7.1.1 Ulkoinen, sisäinen ja suorarekrytointi

Tämä tutkimus vahvisti, että sisäinen tai suora rekrytointi ovat yleisiä televisioalalla. Poikkeuksena tutkimuskohteista on Yle, joka laittaa julkisena toimijana osan pidempiaikaisista työsuhteista julkiseen hakuun. Kuitenkin myös Yle suosi sisäistä rekrytointia. Haastateltava käytti tästä nimitystä työnkierto.

Haastateltavat esittivät perusteluita suoran rekrytoinnin käyttämisestä ulkoisen sijaan: ulkoinen rekrytointi on media-alalla usein liian hidasta. Ilmoituksen laatiminen ja haastattelut vievät aikaa ja rahaa. Sisäinen ja suora rekrytointi ovat usein myös työnantajalle turvallisempia vaihtoehtoja, sillä tuntemattoman ihmisen palkkaaminen on koeajasta huolimatta riski. Jos rekrytoija tietää etukäteen työhön sopivan henkilön, hänellä ei ole syytä lähteä raskaaseen rekrytointiprosessiin. Entuudestaan tuttujen työntekijöiden palkkaaminen suoralla rekrytoinnilla nähtiin myös reiluna käytäntönä ja tapana palkita työntekijää hyvästä työstä. Yrityksessä nähtiin myös kannattavana suunnitella projekteja niin, että ne pystyvät ketjuttamaan niitä perätysten eikä samanaikaisesti, jolloin ei tarvitse rekrytoida jokaiseen projektiin erikseen uusia työntekijöitä. Tällaisesta projektien toteuttamisesta hyötyi niin työnantaja kuin työntekijä. Yritysten sisällä tietoa hyvistä työntekijöistä hyödynnettiin jakamalla sitä muille tuottajille, mikä lisää osaltaan suorarekrytointeja.

”Piilotyöpaikat säästää oikeastaan kaikkia, et se säästää vaivaa, aikaa, rahaa. Et jos on hyvä tyyppi saatavilla niin miksi ei? --- Täysin tuntematon, se on valtavan iso riski palkata vakipaikalle ihmistä, vaikka siinä on neljän kuukauden koeaika.” (MTV3).

MTV3:n uutisilla oli tapana nopeuttaa ja helpottaa rekrytointia siten, että he suosivat parhaillaan vuokratyöfirman kautta työskenteleviä henkilöitä. Tuotantoyhtiöillä suosituin tapa rekrytoida oli suorarekrytointi, jolloin työnantaja soitti suoraan omille kontakteilleen. Tällöin rekrytointiprosessin vaiheiden määrä oli minimissään. Työnantajan oli tällöin tunnettava laajasti alan työntekijät ja kontaktoitava parhaat mahdolliset työntekijät. Tätä ideaa yritti hyödyntää muutama yritys perustamalla

työntekijäpankin, josta työnantaja voi tilata tarvittavia työntekijöitä. Työnantajat eivät halunneet tällaista palvelua, koska he mieluummin itse olivat suoraan yhteydessä haluttuihin työntekijöihin.

Yle suosi rekrytoinneissa sisäistä työnkiertoa, mutta työntekijät kokivat se olevan niin luonnollista, ettei haastateltavan mukaan työntekijät osaa sitä aina ajatella rekrytointina. Suurena yrityksenä Yle tarvitsee jatkuvasti myös uutta työvoimaa, jolloin he käyttävät ulkoista rekrytointia.

7.1.2 Hakuilmoitus

Yksi seikka, joka vähentää televisioalan yritysten tarvetta hakea työvoimaa ilmoituksin, ovat työnhakijoiden omat yhteydenotot mahdollisista työpaikoista. Ylellä ja MTV3:lla on verkkosivuillaan mahdollisuus jättää avoin hakemus. Haastateltavat kertoivat, että heillä ei ole resursseja perehtyä suureen määrään hakemuksia, jolloin avoimet hakemukset johtivat harvoin rekrytointeihin. Hakemuksia tuli myös paljon suoraan rekrytoijien sähköposteihin. **Esimerkiksi Moskiton edustaja kertoi vastaanottavansa uusia hakemuksia viikoittain.** Yellow film & tv:n edustaja puolestaan oli kokenut sähköpostin vanhanaikaiseksi menetelmäksi tulevien hakemusten suuren määrän vuoksi. Tästä syystä se oli uudistanut käytäntöjään ja kehittänyt verkkosivuilleen eräänlaisen avoimen hakemuksen. Sen avulla rekrytoijat pystyvät suodattamaan tietoja laittamalla järjestelmään erilaisia hakuehtoja kahlatessaan läpi hakemuksia. Tämä helpottaa rekrytoijan työtä, sillä hakemuksia on helposti tuhansia.

Jos yritys päätyy julkiseen hakuun eli ulkoiseen rekrytointiin, sen pitää päättää hakuilmoituksen julkaisukanava. Kaikki haastattelemani tahot käyttivät ilmoittelussaan omia verkkosivujaan sekä yhä etenemässä määrin sosiaalista mediaa. Käytettyjä ilmoitusten jakovälineitä olivat esimerkiksi Facebook, LinkedIn ja Twitter. Näiden lisäksi Yle ja MTV3 hyödynsivät oman yrityksensä kanavia sekä jossain tapauksissa Journalisti -lehteä. MTV3 mainitsi myös ainoana haastateltavana käyttävänsä Helsingin Sanomia ja YLE MOL.fi:tä. Yritykset myös luottivat tiedon rekrytointitarpeesta leviävän niin sanotun puskaradion kautta.

MTV3:n uutisten haastateltava kertoi, että hakijoilta kysytään hakutilanteessa, mistä he olivat saaneet tiedon hausta. Kolme neljäsosaa vastaajista oli saanut sen sosiaalisen median kautta. Ylellä taas oli huomattu, että sosiaalisen median voima ei ole ollut heillä läheskään yhtä suuri. Sen sijaan jopa

50% hakijoista oli päätyntä hakuun Ylen omien nettisivujen kautta. Tuotantoyhtiöt saavuttavat hakijoita hyödyntämällä nimenomaan puskaradiota ja sosiaalista mediaa, mutta vain silloin kun omat kontaktit eivät olleet riittävät.

”Kyl voi lähtee sana levii, et Moskito ettii tällasta ja tällasta tyyppiä ja jos meidän omat ei tärppää, ketä me tiedetään, niin sithän toimii, no some on hyvä väline, siis Suomen tv-ammattilaiset facebook –ryhmä. --- Me ei laiteta ilmoituksia mihinkään isoihin, kun me tiedetään, et me tavoitetaan alan ihmiset näiden tiettyjen sosiaalisten medioiden kautta, samoin kun alan ihmiset on aika hyvin verkostoitunu sielä.” (Moskito)

7.1.3 Haastattelu

Haastateltavien mielestä haastattelut ovat yhä tärkeä osa rekrytointiprosessia. Haastattelemani henkilöt nostivat esille erilaisia seikkoja, mihin kiinnittävät haastatteluissa huomiota. Tarkempia valintaperusteita esitellään luvussa 7.3.

”Totta kai mä valmistaudun, vaik mä sanon et flown mukaan, katon CV:n ja työhakemuksen, et pystyn osoittamaan myös itse, et mä oon kiinnostunu ja läsnä siinä tilanteessa.” (Moskito)

”Kyllä se yleensä jollain tavalla strukturoitu, jollakin. --- Aika samoja kysymyksiä on, mutta ne on mulla tuolla takaraivossa.” (Yle)

”Se on vähän vaikee tilanne nähä siinä, et onks se ihminen aito, koska se jännitys on niin suuri kaikilla, et kukaan ei oo täysin omana itsenään. Mut totta kai sen haastattelun perusteella on päättäny.” (Yellow)

Haastateltavat nostivat haastatteluissa esille, että haastattelutilanteet ovat melko vapaamuotoisia, vaikka haastattelijä valmistautuu tilanteeseen valmiiksi esimerkiksi lukemalla hakijan paperit ja

miettimällä kysymyksiä etukäteen. Rekrytoijat ymmärsivät hakijan jännityksen ja sen vaikutuksen haastatteluun. Haastattelijoille oli tärkeää, millainen tunnelma haastattelussa oli. Haastateltavat tunnustivat oman roolinsa tämän tunnelman luojana.

7.1.4 Työsuhteen solmimisen jälkeen

”Tietenkin ihminen perehdytetään, se on esimiehen velvollisuus. Sille ihmiselle yrittäjään löytää semmonen lyhyt ajanjakso, jolloin hän voi perehtyä, et ei voida vaan siihen venäläiseen uimakouluun, siihen syvään päähän.”(Yle)

Haastateltavista kaikki pitivät perehdytystä tärkeänä. Usein uudelle tulokkaalle oli kirjoitettu yleisiä ohjeita jonkinlaiseksi ohjekirjaksi. Ongelmana oli, että yrityksen sisällä tehtävät vaihtelevat paljon, jolloin esimiehen tarvitsi jokaista pestiä varten miettiä erikseen uuden työntekijän tarvitsemia tietoja. Yellow films & tv:n mielestä perehdytyksessä oli oleellista, että yritys on miettinyt valmiiksi, kuka perehdytyksestä vastaa ja kenen puoleen uusi työntekijä voi kääntyä avun tarpeessa.

Yrityksillä oli erilaisia käytäntöjä siitä, kuinka he muokkasivat työnkuvia työntekijöille. Tuotantoyhtiöissä, joissa työ oli projektikohtaista, henkilö palkattiin pääosin ennalta määrättyyn tehtävään. Henkilön oli mahdollista näin löytää omanlaisia töitään ja kehittyä uusien projektipestien myötä. Hyvin tehdyn työn katsottiin antavan valintamahdollisuuksia työnkuvien suhteen jatkossa. Sen sijaan esimerkiksi MTV3 uutisissa, joissa pestit olivat yleensä pidempi aikaisempia, lähtökohtana oli antaa työntekijälle mahdollisuus erikoistua hyödyntäen hänen taitojaan.

”Se perustuu siihen, että me tiedetään, että jollain henkilöllä on joku eritystaito. Se voi tulla harrastuksen kautta tai kiinnostuksen kautta tai koulutuksen kautta. --- Meidän koko ajan seurataan ihmisiä. --- Meil on ämmönen kasvatusajatus täällä eli et --- me vähän niin kun ruvetaan työntämään tiettyyn suuntaan elikkä idea olisi, että ihmiset olisivat sielä, missä ovat parhaimmillaan. --- Sitten ku me huomataan, että henkilö pärjää siinä, sit me aina mielellään aina autetaan ihmisiä siihen suuntaan, mihin ne haluaakin.” (MTV3)

Haastattelujen perusteella rekrytointivalinnan onnistuminen paljastui vasta ajan kuluessa, jolloin uuden työntekijän todellinen luonne alkoi näkyä. (Yle; MTV3) **Virhearvioinnin tekemisestä vastuun otti työnantaja, sillä kun sopimukset oli allekirjoitettu, ei niitä purettu helposti. Tällöin rekrytoija oli arvioinut henkilön osaamisen väärin.** Yrityksen oli maksettava joka tapauksessa sovittu palkka, mutta työnantajalla oli mahdollisuus neuvotella työntekijän kanssa toisista tehtävistä, jolloin yrityksen vastuulle jäi etsiä toinen henkilö vapaaksi jääneeseen tehtävään. Virherekrytoinnin mahdolliset ongelmat ja työnantajan vastuu oli yksi syy, miksi rekrytoijat suosivat ennestään tuttuja työntekijöitä. Kuitenkin rekrytointi nähtiin myös mahdollisuutena muutokseen. Uusien työntekijöiden kautta katsottiin saatavan uusia taitoja ja tapoja tehdä työtä.

7.2 Työnantajan hakukriteerit

Ylellä rekrytoija määritteli jollakin tasolla kriteerit, joita uudelta työntekijältä toivottiin. Tällöin pohdittiin, mitä asioita henkilön pitää osata, millainen hänen tulisi olla persoonaltaan ja toisaalta, millaisia vaadittavia taitoja on mahdollista oppia vasta töissä. Tärkeää oli myös miettiä uutta työntekijää osana työyhteisöä. (Yle)

”Mä varmaan päässäni luon sen fiktiivisen esmes kesätoimittajan, niin mulla on se ihannemalli, et semmonen ideamalli, et mitä pitäis olla. --- Eihän se niin mene, et eihän se käytännössä. Et on se ideaalimalli, et sen pitää osata tätä ja tätä ja tätä ja sitten pitäis vielä olla tämmönen asenne, tällaset luonteenpiirteet. Sehän yleensä menee niin, että kaks ihmistä kun ne sais yhdistettyä, niin se ois se ideaalimalli.” (MTV3)

Yleensä haussa olevaan paikkaan luotiin niin paljon erilaisia kriteerejä, että niiden suhteen jouduttiin tekemään kompromisseja. Haastateltavat toivat samalla esiin yleisesti alalla olevien kriteerien olevan paikasta riippumatta samankaltaisia ja monet niistä niin itsestäänselvyksiä, ettei niitä kaikkia tarvinnut alalla aktiivisesti määritellä. Kuviossa 2 on esitetty kootusti haastateltavien esille nostamia alalla toivottavia työntekijän ominaisuuksia. Näitä ominaisuuksia he käyttivät hakukriteereinä. Hakukriteerien lähtökohtana oli hakijan yleinen arvomaailma. Toivottuja arvoja olivat esimerkiksi liberaalius ja suvaitsevaisuus muita ihmisiä ja elämän eri ilmiöitä kohtaan.

”Alalla työskentelevät ihmiset on arvomaailmaltaan tosi liberaalia ja suvaitsevaista porukkaa ja kaikin puolin avointa ja avarakatseista, niin kyl täs porukas ois tosi vaikee tulla toimeen, jos omais tosi päinvastaisen arvomaailman.” (Moskito)

Persoonallisissa ominaisuuksissa korostettiin sosiaalisia taitoja ja reippautta. Tärkeää oli kiinnostus niin työtä kuin ympäröivää maailmaa kohtaan.

”Kyllä ne yhdistävät tekijät on se asenne. --- Et me ei koskaan palkata ihmistä, vaikka se ois kuinka pätevä, jos asenne ei oo kohdallaan. --- Ihmisen pitää olla oma-aloitteinen, itse-ohjautuva, motivoitunut, kiinnostunut ja sellasta positiivista luovuutta.” (MTV3)

Työelämätaidoista esitettiin eniten hakukriteerejä. Haastateltavat pitivät taitoa työskennellä tiimissä ehdottomana ominaisuutena alalla työskentelyyn. Työntekijöitä vaadittiin kykyä ja halua uuden oppimiseen, sillä alaa pidettiin nopeasti muuttavana.

Nopeiden tilanteiden vuoksi työntekijöitä vaadittiin joustavuutta, mikä tarkoitti joustavuutta työajoissa ja työtehtävissä. Koulutusta ja työkokemusta arvostettiin suuresti. Erityisesti ammattikorkeakoulutuksen käytännönläheisyyttä arvostettiin enemmän kuin yliopistokoulutusta.

”Vuorovaikutustaidot, koska yksin täällä ei tee kukaan töitä.” (Yle)

”Hyvä tyyppi tunnistaa myös vajavaisuutensa eli tietyl taval hyvä tyyppi, jos se ei osaa jotain, se uskaltaa kysyä eli se on silloin valmis myös oppimaan. Eli jos se ei osaa jo valmiiks jotain, niin se on oma-aloitteinen ja se ottaa selvää. --- Jo pelkällä sillä, et se asenne ja hyvä tyyppi, niin sil pääsee, jos on siis kykyä oppia ja omaksua.” (Moskito)

”Karsinta tapahtuu siinä, että kaikki pois, joilla ei ole koulutusta, joilla ei ole työkokemusta.” (MTV3)



KUVIO 4. Työnantajan määrittelemiä hakukriteerejä.

Yhteiskunnallisella tasolla rekrytoitavilta odotettiin seuraavan tätä aikaa ja sen tapahtumia sekä olevan kiinnostunut erilaisista yhteiskunnallisista ilmiöistä.

”Täs pitää olla tosi kiinnostunu monesta ja pitää pystyä seuraa tiettyjä asioita.”
(Moskito)

Ylen mukaan media-alan työpaikat eivät yleensä jää täyttämättä, sillä hakijoita on paljon. Kuitenkin joskus rekrytoijan täytyi löysätä vaatimuksiaan saadakseen paikan täytetyksi, sillä ideaalityöntekijää saattoi olla mahdotonta löytää, kun kriteereitä oli niin paljon.

”Yleensä sit löytyy semmonen, joka on ainakin kelvannu, et ollaan todettu ihan OK. Ei ehkä ihan just semmonen, koska se ideaalimalli on semmonen, et sellasta koskaan oo oikeesti olemassa ja sit täytyy vaan peruuttaa sitä ja todeta, et kyllä tää tässä on. Ei oo kyllä koskaan käyny semmosta, et on jätetty rekrytoimatta. --- Sitten haetaan se sopivin henkilö jostain.” (MTV3)

Vaikka rekrytoitu täyttäisi suurimman osan haettavista ominaisuuksista, jää aina täyttämättömiä ominaisuuksia, jotka työnantajan täytyy hyväksyä. Rekrytoitu henkilö ei koskaan vastaa kaikkia rekrytoijan toiveita.

7.3 Työnantajan valintaperusteet

Haastateltavat arvioivat koko rekrytointiprosessiajan hakijoita ja halusivat näin hyödyntää kaikki mahdollisuudet saada hakijoista tietoa. Tärkeää haastateltaville oli, että uusi hakija jäi positiivisesti mieleen. Kuitenkin yrityksissä oli eroja, millaisiin asioihin he kiinnittivät huomiota. Esimerkiksi MTV3n uutisissa hakijan asenne saattoi vertailussa mennä ohi hänen työkokemuksensa. Moskitossa ei puolestaan haluttu kiinnittää huomiota työhakemusten kielelliseen esitykseen, sillä siellä keskityttiin enemmän hakijan työhistoriaan ja osaamiseen. Moni rekrytoija teki havaintoja ja muistiinpanomerkintöjä jo soittaessaan haastattelukutsuja hakijoille. Tällöin puhelu oli osana luomassa haastattelijan ensivaikutelmia hakijoista.

Ensivaikutelma oli monilla haastateltavilla tärkeänä osana intuition muodostumisessa. Intuition merkityksen rekrytointiprosessissa myönsivät kaikki haastateltavat, mutta suhtautuminen siihen vaihteli. Intuition vastavoimana nähtiin järki ja näiden kahden välillä haastateltavat tasapainottelivat. Intuition koettiin häiritsevän faktojen pohjalta tehtävää valintaa ja toisaalta taas järjen pelättiin peittävän intuition. Kolme haastateltavaa sanoi luottavansa vahvasti intuition ja kokivat onnistuvansa rekrytoinnissa suurelta osin sen avulla, vaikka pitivät faktojakin tärkeänä osana päätöstä. Yksi

haastateltava kertoi tekevänsä rekrytointipäätöksiä järjen avulla peläten intuition haittaavan valinnan tekemistä.

”Intuitio on se viisitoista ensimmäistä sekuntia, mutta sitten se järki tulee saman tien selittämään sitä. Et periaatteessa kun intuitio tekee jotakin niin sehän rekisteröi ja sit tulee se järki, joka selittää. --- Intuitio on aivan hirvittävän merkitsevä työväline kyllä. Mä luotan itse intuitioon aivan hirvittävän paljon, et mä sillai kyllä ihan käytän, et yritän aina sen järjen siinä, et pysy nyt vähän aikaa siinä takana. Et on aivan kummallista, miten se järki tulee siinä heti. Se on ihan kuin toinen ääni tossa olkapäällä.”
(MTV3)

”Kyllä täytyy niitä faktoja kovasti kattoo, et minkälainen kokemus, missä on ollu töissä ja koulussa ja minkälainen itsetuntemus ihmisellä on. --- Intuitio täytyy pitää niin pienenä kuin mahdollista.” (Yle)

Intuition rinnalla haastateltavat puhuivat tunteesta ja henkilökemioista. Kun lähtökohtaisesti haastatteluun kutsuttiin henkilöitä, joiden työelämän kompetenssit olivat riittäviä, pystyi haastattelija keskittyä enemmän hakijan luonteeseen, asenteeseen ja olemukseen. Tärkeää oli, että hakija jäi rekrytoijan mieleen.

”Se perustuu siihen, että jos ihmisellä on kompetenssi olemassa, sit se on vaan enempi sitä tunnetta, et tulee semmonen, et synkkaako. --- Se on vaan haastattelun kannalta se intuitio hirveen voimakkaasti näissä tilanteissa. Se on se haastattelutilanne zekata nimenomaan, et onko asenne kohdallaan ja mikä fiilis siitä ihmisestä tulee. --- Se on siinä aika helppoa, et kyllä puolessa tunnissa siitä saa hirveen hyvin, et pääsee perille kyllä, minkälainen se on.” (MTV3)

Haastateltavat uskoivat näkevänsä hyvin, millainen hakija on oikeasti ja uskoivat esimerkiksi huomaavansa rekrytoijan miellyttämisen ja epäaidon motivaation. Intuition rinnalla pyrittiin käyttämään faktoja. Toisaalta haastateltavat myönsivät myös, että virhearvioinnit ovat aina mahdollisia. Yksi syy virheille oli epärehelliset hakijat, jotka eivät näytä todellista itseään. Intuition käytöstä oli

kahdenlaista kokemusta. Toisaalta intuitioon luottamisen nähtiin johtavan virheisiin toisaalta taas sen sivuuttaminen.

”Kyl sen näkee, et kavahtaaks siin tilanteessa, et totta kai kaikkihan sanoo siin tilantees, et kyl mä jouston, et kyl se sopii, mut kyl mä pystyn tulkitsee helposti siitä, että jännittääkö sellainen asia vai onks se enemmän sellainen asia, et he tietekin teää.” (Moskito)

7.4 Tulevaisuuden trendejä rekrytoinnissa televisioalalla

Haastatteluissa kysyin, millaisia muutoksia rekrytoinnissa olisi odotettavissa viiden vuoden sisällä. Media-alan murroksesta huolimatta haastattelijat näkivät tulevaisuuden haasteista huolimatta valoisana.

Esittelyvideot ja erilaiset liikkuvan kuvan aineistot tulevat todennäköisesti vahvemmin osaksi rekrytointiprosessia. Jopa kolme haastateltavaa mainitsi videon osana työhakemusta. Tätä on käyttänyt pitkän aikaa esimerkiksi leikkaajat ja kuvaajat, mutta enemmän työkoosteena kuin itsensä esittelyn välineenä. Yle on käyttänyt videota myös esikarsinnan välineenä antamalla hakijoille jonkin tehtävän palautettavaksi ennen haastatteluihin kutsumista. **Haastateltavien mielestä video ei kuitenkaan tule syrjäyttämään perinteistä CV:tä, jolla tiedot on helppo kertoa selkeästi. Videon katsottiin olevan hyvä väline tehdä persoonallinen hakemus.**

Yellow film & tv on juuri julkaissut uuden rekrytointilomakkeen verkkosivuillaan ja yritys arvaili, että tähän lomakkeeseen voisi ajan myötä tulla uusia toimintoja. Esimerkiksi nykyisessä versiossa vain näyttelijöillä on mahdollisuus jättää videoita, tulevaisuudessa ehkä kaikilla.

Ylen edustaja ennusti, että yrityksessä käytettäisiin tulevaisuudessa enemmän ryhmärekrytointihaastatteluja. Yle on kokeillut niitä jo muutaman kerran. Työtiimin osallistuminen hakijoiden haastatteluun on myös uusi tapa osallistaa työyhteisö rekrytointiin.

Mahdollista on myös, että rekrytointiprosessi ei sinänsä muutu, vaan työntekijöitä haetaan vuodesta vuoteen melko samalla perinteisellä tavalla. Näyttää siltä, että CV ja työhakemus tulevat säilyttämään asemansa. Haastateltavat eivät tuoneet esille selkeää näkemystä sosiaalisen median asemasta tulevaisuuden rekrytoinnista. Yksi haastateltava kuitenkin arvioi sen käytön lisääntyvän.

Televisioalan muutoksista huolimatta alan tulevaisuus nähtiin valoisana. Monimediasuus tulee kasvamaan ja rekrytointitarve tulee tasoittumaan ympärivuotiseksi.

”Viidessä vuodessa meidän asiakaspohja on laajentunu, meil on erilaisii asiakkaita, jotka ei oo esimerkiks videosisällön esittämisen suhteen sidottu tiettyyn ajankohtaan ja kantapaikkaan, koska ne on monipalveluita. Se tarkoittaa, että tehdään nopeemmin ympäri vuoden asioita.” (Moskito)

8 POHDINTA

Tässä luvussa pohdin aineiston analyysin tuloksia ja niiden merkitystä rekrytoinnin kannalta televisioalalla. Opinnäytetyöni tavoitteena oli selvittää rekrytointiprosessia kirjallisuuden pohjalta ja erityisesti haastatteluiden avulla televisioalalla. Tekemäni neljä haastattelua ja niiden tuottama aineisto (47 sivua litteroitua tekstiä) ovat mielestäni riittäviä antamaan tietoa rekrytoinnista alalle opiskelevalle tai vastavalmistuneelle. Neljän yrityksen edustajien vastauksista nousi esiin erilaisia rekrytointia koskevia toimintatapoja ja näkökulmia kuin kirjallisuudessa ja tämä osoitti tutkimukseni hyödyllisyyden. Media – ala tarvitsisi juuri sille alalle suunnattua tietoa rekrytoinnista. Tiedosta hyötyisivät sekä alalla työskentelevät, sinne aikovat että myös rekrytointeja tekevät yritykset. Opinnäytetyöni on tehty työnantajan näkökulmasta, mutta tässä luvussa kiinnitän huomiota siihen, mitä televisioalan rekrytointikäytännöt merkitsevät työelämään siirtyvälle opiskelijalle. Keskityn tässä luvussa neljään opinnäytetyön tekemisestä nousevan teemaan: 1) tv-alan rekrytointikäytänteiden turvallisuus- ja tehokkuushakuisuus ja sen seuraukset, 2) erottautuminen hakuprosessissa esimerkiksi videon avulla, 3) työyhteisöjen homogenisoituminen ja sen vaikutukset sekä 4) luovien rekrytointitapojen tarve tv-alalla.

Televisioalalla yritykseltä vaaditaan ketteryyttä ja reagointia muuttuviin tilanteisiin. Tämä pakottaa yritykset myös nopeaan rekrytointiin, jossa virheisiin ei ole sijaa. Yritykset suosivat ennestään tuttuja työntekijöitä, joiden työsuoritukseen voivat luottaa. Perinteinen rekrytointiprosessi on hidas ja raskas eivätkä yritykset sen vuoksi suosi ulkoista rekrytointia. **Rekrytointi nojaa siihen, että rekrytoijat tietävät sisäisen tai suoran rekrytoinnin kautta hankkimiensa työntekijöiden vahvuudet ja heikkoudet ja osaavat sitä kautta valita tiedossa olevat parhaat työntekijät työhön.** Tämä tapa on turvallista ja tehokasta, mutta ei välttämättä takaa parasta mahdollista lopputulosta, vaan tavoitteena on ennemminkin turvallisen ja tutun työntekijän palkkaaminen. Alalla työskentelee tätä kautta helposti vain samat työntekijät, sillä tuntemattomia hakijoita ei uskalleta ottaa, koska riskeihin ei ole varaa. Uudet työntekijät saattaisivat kuitenkin tuoda uusia näkökulmia ja tapoja tehdä asioita, mikä voisi lisätä innovaatiota yrityksissä. Rekrytoijan valintamahdollisuuksia lisää, jos paikkaa hakee erilaisia hakijoita. **Kun hakua ei tehdä julkisesti, ei yritys saa tietoonsa työmarkkinoilla olevaa kyvykkyyttä. Uudet vaihtoehdot voisivat avata työnantajan silmiä taidoille, joita se ei edes tiennyt tarvitsevansa.**

Yritysten edustajat korostivat vastauksissaan koulutuksen ja työkokemuksen tärkeyttä. Myös tämä ajattelutapa tukee ennestään rekrytoijalle tuttujen työntekijöiden palkkaamista uudelleen. Haastattelvat näkivät tämän palkitsemisena hyvin tehdystä työstä. Siten koulutuksen ja työn välissä on kuilu, joka voi vaikeuttaa vastavalmistuvien mahdollisuutta päästä oman alan töihin. Harjoittelu on hyvä tapa kuroa kuilua umpeen, mutta harjoittelu ei aina johda työsuhteeseen. Työtä hakiessa olisi tärkeä erottua, mutta ongelmana on, että rekrytoijat saattavat saada niin paljon yhteydenottoja, etteivät ehdi perehtyä kaikkiin työhakemuksiin. Yhtenä hitaasti yleistyvänä tapana rekrytoinnissa on videon käyttö työhakemuksessa. Videon käyttö sopii AV-alalle ja auttaa työnhakijaa jäämään rekrytoijan mieleen. CV ja työhakemus on strukturoitu tapa viestiä työnantajan ja -hakijan välillä. Videosta ei ainakaan toistaiseksi ole samankaltaisia ohjeita sen rakenteesta tai sisällöstä, mikä antaa hakijalle mahdollisuuden tehdä minkälaista sisältöä vain. Sisällön tekeminen voi olla tästä johtuen myös riski ilman ohjeiden antamia raameja. Hakija viestii videolla henkilölle, jota ei todennäköisesti ole koskaan tavannut, joten väärinymmärryksetkin ovat mahdollisia. Baronan henkilöstöpalveluiden toimitusjohtaja Tuomas Mikkonen (Etelä-Suomen Sanomat 2015.) ennustaa videoiden syrjäyttävän perinteisen haun, mutta kehitys tähän suuntaan tulee hänen mukaansa olemaan hidasta. Moderni mobiiliteknologia tarjoaa uusia mahdollisuuksia rekrytointitapojen uudistamiseen. Se on kaikkien saatavissa oleva ja yksinkertainen työväline työnantajan ja työntekijän välisen vuorovaikutuksen luomiseen ja myös videoiden tekeminen ja levittäminen on mobiiliteknologian avulla yksinkertaista.

Rekrytointipäätöksessä järki ja intuitio olivat molemmat tärkeässä roolissa. Ihminen ei pysty sulkemaan kumpaakaan täysin pois päätöksenteosta, vaikka voikin päättää, nojaako päätöksessä enemmän faktoihin vai tunteeseen. Hakutilanteessa eivät ratkaise hakijan koulutus ja kokemus, vaan kuinka hyvin hakijan ja rekrytoijan kemiaat kohtaavat. On todettu, että ihmistä miellyttää enemmän ihmiset, jotka ovat samanlaisia kuin itse ja ihminen vertaa helposti toisen taitoja omiinsa. Tämä on usein tiedostamatonta ja siksi työhön voi päästä helpommin, jos hakijan persoona on samanlainen kuin rekrytoijan. Tämä voi johtaa homogeeniseen työyhteisöön. Mitä homogeenisempi työyhteisö on, sitä helpommin sieltä erottuvat negatiivisessa mielessä erilaiset työntekijät, mikä voi lisätä rekrytoitavien homogeenisuutta entisestään. Samankaltaiset tavat ajatella ja toimia eivät ruoki luovuutta, vaan yhteisön työnteko voi urautua. Televisioala on luova ala, jossa innovointi ja luovuus ovat elinehto. Tämä puhuisi sen puolesta, että rekrytointia ei kannattaisi aina toteuttaa samalla tavalla. Uudenlaiset tavat rekrytoida voivat antaa mahdollisuuksia uusille hakijoille ja tavoittaa heterogeenisemmän hakijajoukon. Tämä voi johtaa suurempaan hakijamäärään, mutta toisaalta esimerkiksi tekniikka on antanut uusia apukeinoja hakuinformaation hallitsemiseen. Vaivannäkö, rohkeus

ja nykytekniikan hyödyntäminen todennäköisesti johtaisivat parempaan lopputulokseen pitkällä aikavälillä kuin nykyinen turvallisuuteen ja helppouteen tähtäävä rekryointitapa.

Erityisesti televisioalalla epätyypilliset työsuhteet ovat erittäin yleisiä. Siksi rekryointiprosessi voi olla hyvin erilainen yhden yrityksenkin sisällä. Yksinkertaisimmillaan rekrytoija soittaa suoraan haluamalleen työntekijälle. Pisimmillään rekryointiprosessissa voi sisältää useampia karsintavaiheita, kuten haastattelukierroksia ja testejä. Televisioalan työtehtävät vaativat luovuutta. Alalla ei ole vain yhtä oikeanlaista tekotapaa tai lopputulosta. Asioita ei voi tehdä samalla tavoin joka kerta, vaan tekijöiden on aina etsittävä parasta mahdollista tapaa päästä haluttuun lopputulokseen muuttuvissa tilanteissa. Alalla tarvitaan muuntautumiskykyä ja uusia ratkaisuja, koska tavoitteena on saavuttaa mahdollisimman paljon katsojia, ja katsojat päättävät, millaisia tv-ohjelmia he haluavat nähdä. Lopputuloksen on elettävä ajassa ja vastattava yleisön muuttuviin tarpeisiin, mikä pakottaa alan toimijat vastaamaan muuttuviin trendeihin ja etsimään uusia tapoja toimia.

Vaikka televisioala on luova-ala, ei tätä luovuutta käytetä juurikaan rekryointiprosessissa. Tämä johtuu ehkä suurimmaksi osaksi siitä, että ala on pieni ja työnantajat työntekijöille tunnettuja, jolloin yritysten ei tarvitse rekrytoinnissa hankkia huomiota esimerkiksi brändäyksen vuoksi. Rekryointiprosessi voidaan kuitenkin nähdä myös mahdollisuutena vahvistaa ja muokata imagoa muidenkin kuin työnhakijoiden keskuudessa. Siksi luova rekryointiprosessi voi joskus olla uusia mahdollisuuksia tuottava ratkaisu ja se voi viestittää ulospäin yrityksen luovuudesta kaikessa toiminnassa. Esimerkiksi maailmalla on käytetty osana työnhakua internetpelejä, jossa testataan hakijoiden reagointia erilaisiin tilanteisiin. Samalla peli toimi rekrytoijalle esikarsintavälineenä. Yritykset ovat käyttäneet Suomessa sosiaalisen median kampanjoita, joissa yleisö on saanut osallistua rekryointiprosessiin äänestämällä. Esimerkiksi Juissi on käyttänyt tätä kesätyöntekijöitä hakiessaan. Sharon Florentine (2014) väittää, että sosiaalisen media antaa tarkempaa kuvaa hakijan elämäntavoista (lifestile) ja arvoista kuin haastattelussa on mahdollista saada. Työnhakijan arvopohjan selvittämiseen sosiaalisella medially olisi paljon annettavaa. Florentine (2014) sanoo, että esimerkiksi Facebookin tai LinkedIn profiilin kautta on mahdollista arvioida työntekijän arvojen sopivuutta yrityksen toimintakulttuuriin. Työntekijän arvopohjaa pidettiin tässäkin tutkimuksessa merkityksellisenä, mutta keinoja sen selvittämiseen oli niukasti.

Rekrytoinnin tulevaisuuden muutoksia on pidemmällä aikavälillä vaikea ennustaa, sillä rekrytoinnissa näkyvät vahvasti uudet tekniikat ja sosiaalisen median trendit. Mobiiliteknologian ja sosiaali-

media luovat uusia mahdollisuuksia myös rekrytointikäytänteisiin. Työnantajat haluavat käyttää niitä tapoja, joilla tavoittaa helposti alan työntekijät, eikä kukaan tiedä, mikä on seuraava sosiaalisen median alusta tai seuraava trendi. Varmaa on vain, että rekrytointiprosessin täytyy elää muutosten mukana.

LÄHTEET

Henkilökohtaiset tiedonannot

Koutala, P. Tuotantojohtaja. Moskito television. Haastattelu 13.11.2015.

Korpela, T. Lehtori, hallintotieteiden maisteri. Lahden ammattikorkeakoulu. Henkilökohtainen tiedonanto 29.1. 2016.

Rannikko U. Hallinto ja henkilöstöjohtaja.. MTV3:n uutiset. Haastattelu 3.11.2015.

Svanberg, L. Henkilöstöpäällikkö. Yleisradio ry. Haastattelu. 3.11.2015.

Tuovinen, S. Toimistopäällikkö. Yellow film & tv. Haastattelu 11.12.2015.

Kirjalliset lähteet

Etelä-Suomen Sanomat. 4.10.2015. Tekoäly hävittää hakemukset Viitattu 22.2.2016

Haaranen, M., Svärd, E. 2014. Urakortit uusiksi. Suomen Yliopistopaino. Tampere: Juvenes Print.

Helsilä, M. 2009. Henkilöstö asioita esimiehille. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Helsingin Sanomat. 24.1.2016. Somegurun rekryopit houkuttavat saudejakin. Viitattu 22.2.2016.

Hirsjärvi, S, Remes, P. ja Sajavaara, P. 2005. Tutki ja Kirjoita. 11. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Honkanen, H. 2005 Henkilöarviointi työelämässä. Helsinki: Persona Grata / Edita Prima Oy.

Honkaniemi, L., Junnila, K., Ollila, J., Poskiparta H., Rintala-Rasmus, A. ja Sandberg, J. 2007.

Viisaat valinnat. Helsinki: Työterveyslaitos.

Kauhanen, J. 2009. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOYpro Oy.

Koivisto, K. 2004. Oikea valinta Rekrytoinnin menetelmät. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Korpi, T., Laine, T. ja Soljasalo, J. 2012. Suhteellinen rekrytointiteoria. Jyväskylä: Kopijyvä Oy.

Kupias, P. ja Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Juvenes Print.

Markkanen, M. 2002. Onnistu rekrytoinnissa. Juva: WS Bookwell Oy.

Markkanen, M. 2005. Henkilöstönhankinta sähköistyy. Juva: WS Bookwell Oy.

Niitamo, P. 2000. Työhaastattelu. Henkilöarviointi työhönotossa ja työuralla. Helsinki: Oy Edita Ab.

Salli, M. ja Takasalo, S. 2014. Loista rekrytoijana – Hoida kosiomatka tyylillä. Helsinki: Kauppakamari.

Välivehmas, K. 2014. Miten onnistut työnhaussa. Helsinki: Mineva kustannus Oy.

Sähköiset lähteet

Argillander, T. ja Martikainen, V. 16.5.2014. Televisioala Suomessa. Toimintaedellytykset internetin aikakaudella. Liikenne- ja viestintäministeriön julkaisu. Viitattu 27.2.2016

<http://www.lvm.fi/documents/20181/797516/1314+Televisioala+Suomessa/c8f0c38e-8b2a-476b-a737-187364e46088?version=1.0>

Argillander, T., Martikainen, V. ja Muikku, J. 20.10.2014. Kuva median murroksesta – Mitä käy kasvulle ja työpaikoille? TEM-raportteja. Viitattu 27.2.2016.

https://www.tem.fi/files/41208/TEMrap_25_2014_web_20102014.pdf

Bqain, S. 2015. Hyvä, paha median murros. Kehysanalyysi murrospuheesta Journalisti -lehdessä vuosina 2012 – 2014. Pro Gradu -tutkielma. Tiedostusoppi. Tampereen yliopisto. Viitattu 27.3.2016.

<https://tampub.uta.fi/handle/10024/97006>

Florence, S. 4.12. 2014. 3 ways to Use Social Media to Recruit Better Tech Talent. Viitattu 27.3.2016.

<http://www.cio.com/article/2855173/careers-staffing/3-ways-to-use-social-media-to-recruit-better-tech-talent.html>

Haakana, K. 20.9.2013. Tv-kanavien hidas kuolema. Viitattu 22.2.2016.

http://yle.fi/uutiset/kari_haakana_tv-kanavien_hidas_kuolema/6840395

Harpf, T. 5.3.2014. Median murros. Selvitysmiehen ehdotus toimenpiteiksi. Liikenne- ja viestintäministeriön julkaisuja. Viitattu 22.2.2016.

<http://www.lvm.fi/documents/20181/797516/Julkaisuja+7-2014/ceb55986-0a04-4f40-afce-9ef6e296e3f2?version=1.0>

Heathfield, S. 2012. What is human resource management? Viitattu 22.1.2016

http://humanresources.about.com/od/glossaryh/f/hr_management.htm

Henkilötietolaki. 22.4.1999. Viitattu 22.1.2016

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990523>

Helsingin Sanomat 25.11.2015. Vanjoki vaatii medialta lisää rohkeutta. Viitattu 27.3.2016.

<http://www.hs.fi/kotimaa/a1448437133979?ref=a-artikkeli>

Helsingin Sanomat. 28.12.2015. Tutkijat ja media-alan toimijat: Suomalaisen median vuosi 2015 oli täynnä tunteita ja kärjistystä. Viitattu 22.2.2016.

<http://www.hs.fi/kulttuuri/a1451186296881>

Lappalainen, M. 21.5.2015. Arvonlisävero alas. Viitattu 22.2.2016.

<http://www.journalisti.fi/artikkelit/2015/7/alv-alas/>

Liimatainen, Tero. 12.2015. Miten menee? Kysely 2015. Tampereen ammattikorkeakoulusta valmistuneiden medianomien näkemyksiä työelämästä, työllistymisestä sekä koulutuksesta. Opinnäyte Tampereen ammattikorkeakoulu. viitattu 22.2.2016.

<https://www.theseus.fi/handle/10024/102957>

Lundén, K. 27.8.2015. Jo 35 % työskentelee epätyypillisissä työsuhteissa... ja kasvu jatkuu. Viitattu 22.2.2016.

<http://www.talouselama.fi/uutiset/jo-35-tyoskentelee-epatyypillisissa-tyosuhteissa-ja-kasvu-jatkuu-3473415>

Pentikäinen, M. 7.5.2013. Median tulevaisuus alan murroksessa. Viitattu 27.2.2016.

https://frantic.s3.amazonaws.com/smy/2014/10/PMA34_MikaelPentikainen.pdf

Rahja, R. 2013. Nuorten mediamaailma pähkinänkuoressa. Viitattu 22.2.2016.

http://www.mediakasvatus.fi/files/nuorten_mediamaailma_pahkinankuoressa.pdf

Salo, K. 7.8.2008. Ensimmäinen työpaikka ratkaisee. Viitattu 22.2.2016.

Väestön tutkimuslaitos. 2007. Pätkätyön tulevaisuus?. Asiantuntijanäkemyksiä työn kehittämistäpeista ja tulevasta kehityksestä Suomessa. Viitattu 7.3.2016. <http://vaestoliitto-fi-bin.directo.fi/@Bin/b7ffe09076fdf7eb58c5fad9b86c46fa/1457374046/application/pdf/386606/Pätkätyön%20tulevaisuus.pdf>

Suomen yrittäjät. Työnantajan ABC. Työnantajamaksut. Viitattu 7.3.2016. <http://vaestoliitto-fi-bin.directo.fi/@Bin/b7ffe09076fdf7eb58c5fad9b86c46fa/1457374046/application/pdf/386606/Pätkätyön%20tulevaisuus.pdf>

LIITTEET

Liite 1. Haastattelurunko

1.

A. Yrityksen työntekijämäärä

B. Yrityksen työnkuvia?

C. Rekrytointimäärä vuodessa?

2.

A. Miettiikö yritys mainettaan rekrytointiprosessissa? Miten?

B. Käytetäänkö rekrytointia tarkoituksella välineenä muutokseen? Millaiseen, miten?

C. Onko mahdollisuuksia löytää yhtäläisyyksiä yritykseen hakijoissa?

D. Onko yrityksellä tehtävistä riippumattomia hakukriteerejä, joita hakijoilta vaaditaan?

3.

A. Onko yrityksellä kaava, jota noudatetaan kaikissa rekrytoinneissa?

B. Kuinka paljon rekrytointiprosessi on tapauskohtaista?

C. Kuka/ ketä osallistuvat rekrytointiin? Millä tavoin?

D. Annetaanko rekrytoijille koulutusta rekrytointiin?

E. Käyttääkö yritys ulkoisia palveluita osana rekrytointia? Jos, niin miten?

F. Suosiiko yritys sisäistä tai ulkoista rekrytointia? Miksi? Miten?

G. Haettavasta henkilöstä tehdään eräänlainen fiktiivinen prototyyppi ennen haun alkamista. Onko näistä prototyypeistä nähtävissä toistuvia ominaisuuksia, joita haetaan rekrytoinnista toiseen?

H. Kuinka realistinen prototyyppi on?

I. Vaikuttaako yrityskulttuuri prototyyppiin? Miten?

J. Miten talous vaikuttaa rekrytointiin?

K. Milloin rekrytointi on vilkkainta? Miksi?

L. Mitkä tekijät ovat haasteellisia rekrytoinnin aikataulutuksessa ja aikataulun pitämisessä?

4.

A. Miten avoimia hakemuksia käytetään rekrytoinnissa?

- B. Kuinka paljon rekrytoinnissa mietitään yritysimagea? Miten se näkyy?
- C. Onko yritys käyttänyt ilmoitukseen muita muotoja kuin tekstiä? Millaisia?
- D. Mitä kanavia yritys käyttää rekrytointiin?
- E. Onko sosiaalinen media vaikuttanut rekrytointiin? Miten?

5.

- A. Millainen on yleensä hakemusten ja kvalidien ehdokkaiden suhde ?
- B. CV:n ja työhakemusten merkitys nykypäivänä?
- C. Millaisen kuvan rekrytoija voi muodostaa papereiden avulla?
- D. Kuinka vahvasti tämä kuva vaikuttaa haastatteluun?
- E. Millaisia mielipiteitä tai kokemuksia rekrytoijalla on huumorista hakemuksessa?
- F. Kuinka hyvin koulutus nykypäivänä vastaa työelämän vaatimuksia?
- G. Millaisia taitoja koulussa ei opita?
- H. Onko CV:ssä tai työhakemuksissa ollut muutoksia viime vuosina?
- I. Millaisia keinoja esikarsinnassa käytetään? Käytetäänkö esikarsintaan muita keinoja kuin papereita?
- J. Millaiset asiat ratkaisevat karsinnassa?

6.

- A. Käytetäänkö yrityksessä valmista haastattelutekniikkaa?
- B. Onko rekrytoijalla tiettyjä hyväksi havaittuja kysymyksiä, joita kannattaa kysyä jokaisessa haastattelussa?
- C. Onko rekrytoijalla millaisia kokemuksia ensivaikutelman paikkaansa pitävyydestä?
- D. Millainen suhde nykyään rekrytointikriteereissä on vaadituilla taidoilla ja hakijan ominaisuuksilla?
- E. Miten huomaat työntekijän motivaation tai sen puutteen?
- F. Onko motivaation puute hakijoiden ongelma nykypäivänä?
- G. Kuinka tärkeitä hakijan arvot ja asenteet ovat rekrytoinnissa?
- H. Millaisia arvoja hakijoilta halutaan?

I. Miten selvittää hakijan arvoja ja asenteita?

J. Miten rekrytoinnissa etsitään hyviä tyyppejä?

K. Miten tiimien kokoaminen näkyy rekrytoinnissa? Mietitäänkö kuinka paljon työtiimiä kokonaisuutena?

M. Millaisten taitojen puute estävät rekrytoinnin?

N. Kuinka hyvin hakijoiden arvioinnissa onnistutaan?

O. Millaiset virheet ovat yleisimpiä? Mistä tämä johtuu?

7.

A. Käytetäänkö rekrytoinnissa muita testaustapoja kuin haastattelu?

8.

A. Onko joskus käynyt niin, ettei rekrytoinnissa ole löydetty ketään sopivaa?

B. Onko löydettävissä jonkinlaista kriteerien tärkeysjärjestystä, jota noudatetaan?

C. Käyttääkö rekrytoija referenssisoittoja? Onko niistä ollut hyötyä?

D. Kuinka suuressa roolissa intuitio on rekrytointivalinnoissa?

E. Millaisia kokemuksia rekrytoijalla on intuition käytöstä?

F. Kuinka usein rekrytoinnissa tehdään väärä valinta? Mistä johtuu?

G. Kuinka kauan virhevalinnan huomaaminen kestää?

H. Mitä yrityksessä tehdään sitten?

9.

A. Onko yrityksellä vakiintuneita toimintatapoja perehdytykseen?

B. Onko yrityksessä tapana tehdä työnkuvan vaihdossa liukumia, jolloin lähtevä työntekijä opettaa tehtävänsä uudelle?

C. Onko yrityksessä tapana muokata työnkuvia henkilön valmiuksia ja odotuksia vastaaviksi?

D. Tehdäänkö uuden henkilön kohdalla seuranta suoriutumisesta? Miten?

E. Reagoidaanko seurannan tuloksiin? Miten?

10.

A. Millaisia muutoksia rekrytoinnissa on odotettavissa viiden vuoden sisällä?

B. Onko hakijoissa nähtävissä viime vuosina muutoksia?

C. Ovatko odotukset työnantajaa kohtaan kasvaneet?