



TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

# KESÄTYÖNTEKIJÖIDEN MASSAREKRY- TOINTI PIRKANMAAN OSUUSKAUPASSA

Katja Metsäkylä

Opinnäytetyö  
Toukokuu 2017  
Liiketalouden koulutus



## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutus

METSÄKYLÄ, KATJA:

Kesätyöntekijöiden massarekrytointi Pirkanmaan Osuuskaupassa  
Opinnäytetyö 87 sivua, joista liitteitä 12 sivua  
Toukokuu 2017

---

Tämän työn tarkoituksena oli tutkia Pirkanmaan Osuuskaupalle uudelleen kesätyöntekijöiden rekrytointimenetelmän tuottamaa lisäarvoa osuuskaupalle ja sen esimiehille. Eri-tyisesti haluttiin saada selville, miten osuuskaupan kesätyönhakijat ja esimiehet kokivat uudelleen rekrytointimenetelmän. Tämän perusteella pystyttiin arvioimaan, oliko massarekrytointi onnistunut ja kannattaako se järjestää myös tulevana vuosina. Opinnäytetyö rajattiin koskemaan vain osuuskaupan kesätyöntekijöiden rekrytointia. Tutkimukseen osallistuivat täten ainoastaan kesätyönhakijat ja kesätyöntekijöitä rekrytoivat esimiehet.

Pirkanmaan Osuuskauppa työllistää vuosittain satoja kesätyöntekijöitä. Suurten hakijamassojen käsittelyä varten haluttiin kehittää toimintamalli, joka tekee kesärekrytoinnista sujuvaa. Kesän 2017 kesätyöntekijöiden rekrytointia varten osuuskaupassa kehitettiin massarekrytointi. Kyseisellä menetelmällä pyrittiin keskitetyn rekrytoinnin ja osuuskaupan esimiesten työn helpottamiseen.

Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä, pohjautuen kvantitatiivisiin menetelmiin. Aineistona käytettiin kahta erilaista kyselyä, joista ensimmäinen suunnattiin kesätyönhakijoille ja toinen osuuskaupan esimiehille. Työn teoriaosuus koostuu rekrytoinnin perusasioista. Työssä käydään läpi rekrytoinnin kehitys, vaiheet sekä merkitys. Teoriaosuus pohjustaa työn aiheen, jotta massarekrytoinnin ymmärtäminen olisi lukijalle helpompaa.

Opinnäytetyön tulosten perusteella massarekrytointitapahtuma oli onnistunut kokonaisuus, johon sekä työnhakijat että osuuskaupan esimiehet olivat tyytyväisiä. Erityisen paljon kehuja massarekrytointi sai siitä, että kaikki pääsivät haastatteluun. Tutkimuksessa nousi esiin joitakin kehityskohtia, esimerkiksi pitkät jonotusajat. Kehityskohteisiin puuttamalla massarekrytoinnista saadaan entistä toimivampi kokonaisuus. Kesätyöntekijöiden massarekrytointi on tulosten perusteella kannattavaa toistaa myös tulevana vuosina.

---

Asiasanat: rekrytointi, kesärekrytointi, Pirkanmaan Osuuskauppa, rekrytoinnin kehitys, rekrytointiprosessi

## ABSTRACT

Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administration

METSÄKYLÄ, KATJA:

The Mass Recruitment of Summer Employees for Pirkanmaan Osuuskauppa

Bachelor's thesis 87 pages, appendices 12 pages  
May 2017

---

The objective of this thesis was to find out whether the new recruitment system for summer employee gives an extra value to Pirkanmaan Osuuskauppa and its managers. One of the main points was to find out how the summer job applicants and the managers experienced this new type of recruitment method. On the basis of the feedback, it was easy to conclude if recruitment had been successful and if it should be organized again in the following year. The thesis only deals with the recruitment of summer employees so the target group only consisted of the summer job applicants and their future managers.

Pirkanmaan Osuuskauppa employs annually hundreds of summer employees, so in order to easily handle all the applicants the company wanted to set up a new system that is well organized and simple. For the summer of 2017, a mass recruitment system was developed and implemented. This method aims to ease the workload of the centralized recruitment and of the managers of Pirkanmaan Osuuskauppa.

This thesis was executed as a functional study based on quantitative methods. The study material comprised two different inquiries, one for the recruiting managers and one for the applicants. The theoretical section of this thesis focused on the basic elements of the recruitment process including its history, phases, and the actual purpose of recruitment. The theoretical part created the grounds for understanding the mass recruitment system.

The findings show that the mass recruitment system was a successful method and both the managers and the applicants showed satisfaction with the system that enabled everyone to be interviewed. This feature was praised by the applicants. There is still room for improvement, e.g. the long waiting times during the interview process. It is important to address these development ideas so the mass recruitment can be even more functional method. It can be concluded that the mass recruitment system is worth repeating in the following years.

---

Key words: recruitment, summer recruitment, Pirkanmaan Osuuskauppa, development of recruitment, recruitment process

## SISÄLLYS

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1     | JOHDANTO.....                                      | 6  |
| 1.1   | Taustaa työlle .....                               | 6  |
| 1.2   | Työn tavoite, tutkimusongelma ja rajaus .....      | 7  |
| 1.3   | Aineisto ja menetelmät .....                       | 8  |
| 1.4   | Teoreettinen viitekehys .....                      | 10 |
| 1.5   | Kyselytutkimuksen kulku .....                      | 10 |
| 1.6   | Työn rakenne .....                                 | 11 |
| 2     | REKRYTOINTI ENNEN JA NYT .....                     | 13 |
| 2.1   | Rekrytoinnin synty.....                            | 13 |
| 2.2   | Rekrytoinnin kehitys.....                          | 14 |
| 2.3   | Rekrytointi nyt .....                              | 15 |
| 3     | ONNISTUNUT REKRYTOINTI .....                       | 16 |
| 3.1   | Rekrytointitarve .....                             | 16 |
| 3.1.1 | Miksi rekrytoidaan .....                           | 16 |
| 3.1.2 | Rekrytointimenetelmät .....                        | 18 |
| 3.2   | Rekrytointiprosessi .....                          | 19 |
| 3.2.1 | Prosessin vaiheet .....                            | 20 |
| 3.2.2 | Rekrytointipäätös .....                            | 22 |
| 3.2.3 | Rekrytoinnin jälkitoimet .....                     | 22 |
| 4     | PIRKANMAAN OSUUSKAUPPA.....                        | 24 |
| 4.1   | Yritysesittely .....                               | 24 |
| 4.2   | Henkilöstöstrategia .....                          | 25 |
| 4.3   | Keskittetty rekrytointi .....                      | 26 |
| 4.3.1 | Rekrytointiprosessin eteneminen vaiheittain .....  | 28 |
| 4.3.2 | Keskitetyn rekrytoinnin jälkitoimet .....          | 29 |
| 5     | MASSAREKRYTOINTITAPAHTUMA .....                    | 31 |
| 5.1   | Tapahtuman suunnittelu.....                        | 33 |
| 5.2   | Rekrytointihaastattelijoiden perehdyttäminen ..... | 36 |
| 5.3   | Massarekrytoinnin eteneminen .....                 | 37 |
| 5.3.1 | Alue 1 .....                                       | 37 |
| 5.3.2 | Alue 2 .....                                       | 38 |
| 5.3.3 | Alue 3 .....                                       | 39 |
| 5.3.4 | Alue 4 .....                                       | 39 |
| 5.3.5 | Alue 5 .....                                       | 40 |
| 5.3.6 | Alue 6 .....                                       | 40 |
| 5.3.7 | Alueellinen yhteenveto.....                        | 41 |

|     |  |    |
|-----|--|----|
| 6   | KYSELYT .....  | 42 |
| 6.1 | Kyselyiden suunnittelu .....   | 42 |
| 6.2 | Tulokset .....   | 44 |
| 6.3 | Tulosten analysointi .....   | 66 |
| 7   | POHDINTA.....  | 68 |
| 7.1 | Johtopäätökset.....  | 68 |
| 7.2 | Kehitysideat .....   | 69 |
| 7.3 | Tutkimustulosten validiteetti ja reliabiliteetti .....                             | 71 |
| 7.4 | Jatkotutkimusehdotukset.....   | 73 |
|     | LÄHTEET .....  | 74 |
|     | LIITTEET .....   | 76 |
|     | Liite 1. Kesätyönhakijoille teetätetyn kyselyn avoin palaute .....                 | 76 |
|     | Liite 2. Esimiehille teetätetyn kyselyn avoimet palautteet/kehitysehdotukset ..... | 85 |

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Taustaa työlle

Henkilöstöressurssien kustannustehokas käyttö on monen yrityksen tavoitteena liike-elämässä. Tärkeänä osana tätä on henkilöstön rekrytointi, joka tuottaa yritykselle aina kuluja. Suuri kuluerä rekrytoinnissa on usein kesätyöntekijät. Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää uudenlaisen kesätyöntekijöiden rekrytointimenetelmän tehokkuutta ja sen tuottamaa lisäarvoa keskitetyille rekrytoinnille Pirkanmaan Osuuskaupassa.

Opinnäytetyötä pohjustetaan rekrytoinnista kertovalla teoriaosuudella, jotta lukija ymmärtäisi varsinaisen aiheen paremmin. Teoriaosuuden on tarkoitus syventää lukijan tietämystä rekrytoinnista, sen kehittymisestä sekä merkityksestä yrityksen liiketoiminnalle nykypäivänä.

Opinnäytetyössä käsiteltävä kesätyöntekijöiden massarekrytointi toteutetaan ensimmäistä kertaa Pirkanmaan Osuuskaupassa. Pirkanmaan Osuuskauppa pyrkii rekrytoinnin tehostamiseen, jonka takia pyritään kehittämään uusia rekrytointimenetelmiä. Massarekrytointi on osana keskitetyn rekrytoinnin käytäntöä ja siitä pyritään luomaan toimiva kokonaisuus, jota voidaan käyttää myös tulevana vuosina.

Opinnäytetyö pyrkii tuottamaan tuloksia massarekrytoinnin onnistumisesta, jonka jälkeen Pirkanmaan Osuuskaupan keskitetty rekrytointi pystyy analysoimaan tapahtuman onnistumista ja tarpeen mukaan kehittämään sitä seuraavaa vuotta varten. Kokemuksia onnistumisesta kerätään massarekrytointiin osallistuvilta työnhakijoilta ja sen kautta rekrytoivilta Pirkanmaan Osuuskaupan esimiehiltä. Johtopäätökset tapahtuman onnistumisesta tehdään tutkimustulosten perusteella. Saatujen tulosten pohjalta annetaan myös mahdollisia kehitysehdotuksia seuraavan vuoden kesätyöntekijöiden massarekrytointia varten.

## 1.2 Työn tavoite, tutkimusongelma ja rajaus

Opinnäytetyön tavoitteena on saada tehokkuutta Pirkanmaan Osuuskaupan keskitettyyn rekrytointiin ja esimiestyöskentelyyn. Keskitettyä rekrytointia tehostamaan on suunniteltu massarekrytointi kesätyöntekijöiden rekrytointia varten. Tavoite saavutetaan tutkimalla kesätyöntekijöiden massarekrytoinnin onnistumista.

Opinnäytetyön tutkimusongelma on selvittää Pirkanmaan Osuuskaupalle uudenlaisen rekrytointimenetelmän tuottamaa lisäarvoa. Tutkimusongelma jaotellaan erilaisiin tutkimuskysymyksiin. Tutkimuskysymysten avulla pyritään jäsentämään tutkimusongelma järkeviin kokonaisuuksiin, jotta tulosten tulkitseminen olisi mahdollisimman helppoa. Opinnäytetyössä on yksi päätutkimuskysymys, jota täydentämään syntyi tarkentavia kysymyksiä,

Päätutkimuskysymys,

- Tuottaako kesätyöntekijöiden massarekrytointi haluttua lisäarvoa Pirkanmaan Osuuskaupan keskitetylle rekrytoinnille ja esimiehille?

Täydentävät tutkimuskysymykset,

- Miten kesätyönhakijat kokevat massarekrytoinnin onnistumisen ja informaation riittävyyden?
- Saavatko Pirkanmaan Osuuskaupan esimiehet mielestään massarekrytoinnin kautta hyviä hakijoita jatkohaastatteluun, ja säästääkö kyseinen rekrytointimenetelmä heidän aikaansa?
- Kokevatko Pirkanmaan Osuuskaupan esimiehet kesätyöntekijöiden massarekrytoinnin paremmaksi menetelmäksi kuin aiempien vuosien kesätyöntekijöiden rekrytointimenetelmät?

Päätutkimuskysymyksen tarkoitus on perehtyä siihen, saadaanko kesätyöntekijöiden massarekrytoinnin avulla helpotettua osuuskaupan esimiesten ja keskitetyn rekrytoinnin kesätyöntekijöiden rekrytointiprosessia. Päätutkimuskysymyksellä tarkastellaan sitä, millaiseksi Pirkanmaan Osuuskaupan esimiehet ja kesätyönhakijat massarekrytoinnin kokevat.

Täydentävien tutkimuskysymysten tarkoituksena on tukea päätutkimuskysymystä ja vastata sen tulosten aiheuttamiin mahdollisiin lisäkysymyksiin. Pelkkä esimiesten tyytyväisyys massarekrytointiin ei riitä, tarvitaan myös tyytyväisyyttä työnhakijoilta, jotta osuuskauppa säilyy haluttavana työnantajana hakijoiden silmissä. Tämän takia ensimmäinen täydentävä tutkimuskysymys on oleellinen. Onnistunut rekrytointi on jokaisen organisaation tähtäimessä, siksi toinen täydentävä tutkimuskysymys pyrkii vastaamaan siihen, saivatko osuuskaupan esimiehet tasokkaita hakijoita jatkohaastatteluun ja säästyikö heidän aikaansa. Rekrytoinnin tehostamisen kannalta olennaista on myös selvittää, onko uusi kesätyöntekijöiden rekrytointimenetelmä osapuolten mielestä parempi vai huonompi kuin aikaisempi.

Tutkimus rajataan vain massarekrytointiin osallistuviin työnhakijoihin, sekä Pirkanmaan Osuuskaupan esimiehiin, jotka rekrytoivat kesätyöntekijöitä tapahtuman kautta. Rajauksen avulla tutkimus saadaan kohdistettua vain Pirkanmaan Osuuskaupan kesätyöntekijöiden massarekrytointiin. Kohdistamalla tutkimus ainoastaan kyseiseen massarekrytointiin, saadaan tietoa, joka on olennaista ja tulee henkilöiltä, joilla on omakohtaista kokemusta massarekrytoinnista.

### **1.3 Aineisto ja menetelmät**

Opinnäytetyön tekijä on ollut mukana massarekrytoinnin suunnittelupalavereissa, esimiesten perehdytystilaisuudessa, sekä seuraamassa jokaisen alueen massarekrytoinnin etenemistä. Tätä työtä varten on haastateltu Pirkanmaan Osuuskaupan päivittäistavara-puolen rekrytointipäällikkö Heini Saloa sekä käyty sähköpostitse kirjeenvaihtoa projektiassistentti Kreetta Luoman kanssa. Heini Saloa haastateltiin osuuskaupan henkilöstöstrategiaan ja keskitettyyn rekrytointiin liittyvissä asioissa. Kreetta Luomalta saatiin lukuja koskien tulleita hakemuksia, paikalle saapuneita sekä saapumatta jättäneitä. Massarekrytoinnin eri vaiheet on työhön kuvailtu opinnäytetyön tekijän omien kokemusten mukaan. Opinnäytetyön tekijä on jokaisella alueella henkilökohtaisesti kerännyt vastauksia kyselyyn.

Opinnäytetyön aineistonkeruumenetelmänä on kyselytutkimus. Ensimmäinen kyselylomake on suunnattu kesätyönhakijoille. Hakijat vastasivat kyselyyn iPadilla heti haastattelun jälkeen. Toinen kyselylomake on suunnattu Pirkanmaan Osuuskaupan esimiehille,



jotka rekrytoivat kyseisen menetelmän kautta. Esimiehille kyselylomake lähetetään kyselylinkkinä sähköpostitse. Hakemuksia osuuskaupan kesätyöpaikkoihin tuli kaiken kaikkiaan 2491 kappaletta. Kesätyönhakijoiden kyselyyn toivotaan vastausta ainakin 300 työnhakijalta. Massarekrytoinnin kautta rekrytoivia esimiehiä on noin 100–130. Esimiehille teetätettävään kyselyyn tavoitellaan 80 vastausta.

Tutkimus on pääasiallisesti määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa käytetään yleensä standardoituja tutkimuslomakkeita valmiine vastausvaihtoehtoineen. (Rope & Vahvaselkä 1994, 47.) Sekä työnhakijoille, että esimiehille suunnatut kyselyt sisältävät pääasiassa valmiita vastausvaihtoehtoja. Kvantitatiivinen tutkimus tarvitsee tilastollisesti riittävän suuren ja edustavan otoksen, jotta vastauksista tulkitut tulokset edustavat tutkitun kohdejoukon tilannetta mahdollisimman hyvin (Rope ym. 1994, 47.) Jotta opinnäytetyön tutkimustulokset edustaisivat tutkittua kohdejoukkoa, pyrittiin vastaus saamaan mahdollisimman monelta kohdejoukon jäseneltä.

Määrällinen tutkimus edellyttää ilmiön tarkkaa tuntemista. Ilman vaikuttavien tekijöiden tuntemusta ei voida laatia tarkkoja kysymyksiä, joissa on valmiit vastausvaihtoehdot, joiden väliltä valita. (Kananen 2015, 202.) Ilmiön tuntemisen kannalta opinnäytetyön tekijän oli tärkeää osallistua massarekrytoinnin suunnitteluprosessiin. Tämä helpotti kysymysten laatimista, opinnäytetyön tekijällä oli jo entuudestaan käsitys rekrytoinnin kulusta ja sen sisällöstä.

Tutkimuksessa on kuitenkin myös laadullisen, eli tapaustutkimuksen piirteitä, sillä kyseessä on osuuskaupan aiemmasta toiminnasta poikkeava rekrytointimenetelmä. Laadullisen tutkimuksen keskeisiä ominaisuuksia ovat muun muassa kiinnostus tapahtumien yksityiskohtaisiin rakenteisiin ja yksittäisten ominaisuuksien merkitysrakenteisiin (Syrjälä, Ahonen, Syrjäläinen & Saari 1995, 12.) Kesätyönhakijoille teetätettävässä kyselyssä tärkeintä on vastaajien määrä, jotta tulokset olisivat mahdollisimman hyvin yleistettävissä tutkittuun kohdejoukkoon. Esimiehille teetätettävässä kyselyssä tärkeintä on vastausten laatu, sillä kyselyn avulla pyrittiin selvittämään mahdolliset ongelmakohdat ensi vuotta varten, jotta rekrytointiprosessista saataisiin mahdollisimman onnistunut.

Tutkimuksen toisessa osassa, kysely esimiehille, ollaan nimenomaan kiinnostuneita siitä, miten yksittäiset esimiehet kokivat massarekrytoinnin onnistumisen. Laadullisessa tutkimuksessa otoskoko on usein pienempi kuin määrällisessä. Laadullisen tutkimuksen avulla

pyritään tilastollisesti merkittävän edustavuuden sijaan löytämään ongelma-alueita selittävät tekijät. (Rope ym. 1994, 47.) Tutkimuksen toiseen osaan on valittu laadullisen tutkimuksen piirteitä siksi, että tutkittavasta ilmiöstä halutaan syvälinen näkemys. Laadullinen tutkimus soveltuu parhaiten mm. juuri tällaisiin tilanteisiin. (Kananen 2015, 70.) Esimiehille teetätetyssä kyselyssä joukko oli pienehkö, sillä kyselyn avulla pyrittiin löytämään massarekrytoinnin mahdolliset ongelmat ja niihin johtaneet syyt.

Tutkimus on kokonaistutkimus, sillä se kohdistuu molempien perusjoukkojen kaikkiin havaintoyksikköihin. Ensimmäisessä tapauksessa perusjoukon muodostavat kesätyönhakijat, joilla kaikilla on mahdollisuus vastata halutessaan kyselyyn. Vaikka populaatio on ensimmäisessä tapauksessa iso, on silti mahdollista teettää kokonaistutkimus. Toisessa tapauksessa perusjoukon muodostavat massarekrytoinnin kautta rekrytoivat esimiehet. Populaatio on tässä tapauksessa määrältään niin pieni, että se on mahdollista tutkia kokonaistutkimuksena. (Kananen 2015, 269.)

#### **1.4 Teoreettinen viitekehys**

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys pohjautuu rekrytointiin. Ensimmäiseksi tarkastellaan rekrytoinnin syntyä, kehitystä ja nykypäivää. Jotta lukija ymmärtäisi rekrytointi - käsitteen kokonaismerkityksen, on tärkeää selvittää mistä ollaan lähdetty ja miten rekrytoinnin nykytilaan ollaan päädytty.

Toinen teoreettisen viitekehysten osio on onnistunut rekrytointi. Tämä on työn kannalta oleellinen aihe, sillä tarkoituksena on selvittää osuuskaupan kesärekrytoinnin onnistumista. Onnistunutta rekrytointia käsitellään tarpeen, menetelmien sekä rekrytointiprosessin kautta. Rekrytointitarve kertoo miksi rekrytoidaan ja mitä menetelmiä on mahdollista käyttää. Lopuksi käydään läpi koko rekrytointiprosessi, unohtamatta sen jälkitoimia.

#### **1.5 Kyselytutkimuksen kulku**

Tutkimuksen kulku on työn onnistumisen kannalta tärkeää suunnitella etukäteen. Kyselylomakkeiden suunnitteluun on tärkeää panostaa, jotta se palvelisi mahdollisimman hyvin tutkimuksen tarkoitusta.

Tutkimuksen muodoksi valikoitui verkkotutkimus, sen monien etujen vuoksi. Aineiston keruu on verkkokyselyssä nopeaa, sillä vastaukset saadaan tallennettua suoraan tietokantaan. Verkkokysely on myös vastaajalle helppo vaihtoehto, vastaamisen nopeuden ja helppouden vuoksi. Kyseinen tutkimusmuoto mahdollistaa myös kyselyprosessin reaaliaikaisen seurannan, joten tavoitteen täyttymistä voidaan tarkkailla jatkuvasti. (Kananen 2015, 214.) Kyselylomakkeet tehdään Pirkanmaan Osuuskaupan käyttämään verkkopohjaan, SurveyPaliin. Kyselyalustana käytetään SurveyPalia, sillä kyselyiden ja niiden tulosten halutaan säilyvän Pirkanmaan Osuuskaupan arkistoissa. Kyselylomakkeiden syöttämisessä kyselyalustaan ohjaa Pirkanmaan Osuuskaupan HR-assistentti Heli Näsi. Lomakkeiden testausta ei varsinaisesti voitu toteuttaa, sillä kyseessä on ainutlaatuinen tapahtuma.

Ensimmäiset kyselyt teetettiin 3–4.2.2017 Koivistonkylän haastattelutilaisuudessa. Kysely oli sähköisessä muodossa ja työnhakija vastasi siihen tabletilla. Jokainen vastaaja sai täyttää lomakkeen rauhassa ja yksityisesti. Kyselyä teetettiin Koivistonkylän haastattelupäivien lisäksi myös maakuntakerroksilla. Tutkimuksen toinen osa, kysely massarekrytoinnin kautta rekrytoiville esimiehille, toteutettiin vuoden 2017 huhtikuussa. Ajankohdaksi valikoitui huhtikuu, jotta esimiehet ovat ehtineet pitää jatkohaastatteluja ja suorittaa valintoja. Näin ollen tutkimusaineiston oli valmista analysoitavaksi huhtikuun lopussa.

## **1.6 Työn rakenne**

Opinnäytetyö koostuu seitsemästä selkeästä pääotsikosta, joita on täydentämässä alaotsikoita. Työn alussa on tiivistelmä, josta lukijalle selviää opinnäytetyön tarkoitus, pääkohdat sekä tärkeimmät tulokset. Varsinainen työ alkaa johdannolla, jossa kuvataan tarkemmin opinnäytetyön tavoitteet, tutkimusongelma, sekä millä keinoilla ja aineistolla haluttuun lopputulokseen päästään. Johdannon jälkeen työssä on teoriaosuus, joka johdattelee varsinaisen tutkimusongelman pariin.

Opinnäytetyössä esitellään työn toimeksiantaja, jotta työn tarkoitus ja tulokset olisivat lukijalle paremmin ymmärrettävissä. Toimeksiantajan esittelyn jälkeen paneudutaan kesätyönhakijoille ja Pirkanmaan Osuuskaupan esimiehille tarkoitettuihin kyselyihin. Työn

lopussa käsitellään tutkimuksen tulokset ja tehdään niiden pohjalta johtopäätöksiä ja esitetään mahdollisia kehitysehdotuksia. Koko työ voidaan karkeasti jakaa viiteen osaan (taulukko 1).

TAULUKKO 1. Työn rakenne



## 2 REKRYTOINTI ENNEN JA NYT

### 2.1 Rekrytoinnin synty

Rekrytointi-käsitteen juuret ovat sotilaallisessa toiminnassa, sillä sana rekrytointi juontaa juurensa sotilasorganisaation värväystapahtumaan (Markkanen 1999, 11). Ajassa taaksepäin katsottaessa, henkilöstötoiminnot olivat pitkään yrityksessä vain osa johdon arkirutiineja. Yksinkertaisesti vain palkattiin ja irtisanottiin tuotannon vaatima väki. (Vaahtio 2005, 16.)

Asiat alkoivat kuitenkin monimutkaistua ja vaatia erilaista osaamista työlainsäädännön kehittyessä ja työehtosopimusten yleistyessä. Voidaan ajatella, että henkilöstötoiminnot alkoivat isoimmissa yrityksissä muodostua omiksi yksiköikseen 1940-luvun lopulla. Tällöin erilainen vapaaehtoinen sosiaalitoiminta lisääntyi ja henkilöstökoulutukseen alettiin kiinnittää enemmän huomiota. Henkilöstötoimintojen kehitys loi tarpeen työsuhdejuristeille, koulutuspäälliköille, päätoimisille työhönottajille ja erillisille henkilöstöosastoille. (Vaahtio 2005, 16.)

Omaksi osaamisalueekseen henkilöstöhallinto kehittyi kuitenkin vasta 1970-luvulla. Silloin henkilöstöhallinto saattoi käsittää henkilöstösuunnittelun, henkilöstönhankinnan, koulutuksen, palkkahallinnon, tiedotustoiminnan, sairauskassat ja jopa virkistystoimintaa. Edellä mainituista tehtävistä vastasivat henkilöstöpäälliköt ja muut henkilöstöasioihin erikoistuneet asiantuntijat. Ennen pitkää kuitenkin huomattiin, että henkilöstöpäälliköiltä ja muilta asiantuntijoilta puuttui usein sekä liiketalouden että tuotannon asiantuntemus. Tämä liiallinen erillisuus linjajohdosta koettiin ongelmaksi, jolloin eriytyneitä henkilöstötoimintoja alettiin siirtää takaisin linjajohdolle. Voidaan katsoa, että onnistuneiden rekrytointien ja muiden henkilöstötoimien yhteys aikaansaamiseen ja tulokseen oli ymmärretty. (Vaahtio 2005, 16–17.)

Etenkin japanilaisten kokemukset henkilöstöressurssien strategisen johtamisen ja korkean tuottavuuden välisestä suhteesta, ovat lisänneet kiinnostusta henkilöstöressurssien ja liiketoiminnan väliseen yhteyteen jo 1980-luvulta lähtien (Vaahtio 2005, 17.) Tämän lisäksi ajatteluun ovat vaikuttaneet ennen ja vaikuttavat edelleen Vaahtion (2005, 17) mukaan työvoimakustannukset sekä kasvaneet kvalifikaatiovaatimukset.

Ennen 2000-luvun alkua rekrytoinnista oli saatavilla melko vähän kirjoitettua tietoa, vaikka rekrytointi on aina ollut keskeinen menestystekijä yritystoiminnassa. Yleisesti ajattuna henkilöstöjohtaminen ja henkilöstötoimintojen merkitys yrityksissä on noussut aivan uuteen arvoonsa. Monilla alueilla henkilöstö on nähty kehityksen mahdollistajana tai esteenä, mikä saattaa henkilöstöä ylläpitävät ja tukevat järjestelmät avainasemaan. (Strömmer 1999, 226.)

## 2.2 Rekrytoinnin kehitys

Aiemmin vallinnut tuotantokeskeinen ajattelutapa, on aikojen saatossa korvautunut. Henkilöstöosastojen vähenemiseen on vaikuttanut myös 1990-luvun laman jälkeensä jättämä talouden kireys. Henkilöstötoimintoja on yhdistelty taloudellisista syistä. 1990-luvun loppuun saakka rekrytointi on kuitenkin pysynyt kuta kuinkin saman tyyppisenä. Rekrytointivolyymit ovat kuitenkin vaihdelleet suhdanteiden mukaan. Voidaankin siis sanoa, että yhteiskunnan hyvinvointi on suorassa yhteydessä työmarkkinoiden toimivuuteen ja rekrytointiin. Varsinaiset rekrytointiprosessit pysyvät kuitenkin samoina sekä matala- että korkeasuhdanteissa, painopisteet sen sijaan vaihtelevat. (Markkanen 1999, 16.)

Vaikka rekrytointi kuinka kehittyisi aikojen saatossa, on sen syvin olemus aina ehdokkaiden etsimisessä, tiedon keräämisessä, eri tekijöiden yhdistelemisessä ja näiden osasten muodostaman palapelin kokoamisesta. Rekrytointi tiivistettynä yhteen lauseeseen on henkilön arviointia suhteessa toimenkuvaan. (Markkanen 1999, 16.)

2000-luvun alkupuolella suurten ikäluokkien siirtyessä eläkkeelle työvoiman kysynnän ja tarjonnan suhde koki muutoksen. Eläköityvien ihmisten korvaamiseen tähtäävän rekrytoinnin vuoksi liikehdintä työmarkkinoilla kasvoi. Samaan aikaan tiedon sähköistyminen lisääntyi, jolloin sähköinen henkilöstön hallinta kääntyi voimakkaaseen kasvuun. Internetistä tuli yhä vahvemmin vapaaksi ilmoitettujen työpaikkojen ja työtä etsivien ihmisten kohtaustaikka. Internet on työnantajan ja työnhakijan nopeassa yhteen saattamisessa kaikkiin muihin välineisiin verrattuna ylivoimainen. (Markkanen, 2005, 17.) Tässä tilanteessa ollaan edelleen.

### 2.3 Rekrytointi nyt

Henkilöstön hankinta nousee koko ajan yhä keskeisempään asemaan organisaatioiden menestystekijänä. Resursseista kilpaillaan ja hyvistä hakijoista on joillakin aloilla suoranaisesti pulaa. (Markkanen 2005, 13). Kilpailu rekrytinnissa konkretisoituu joka päivä. Massoittain rekrytointikonsultteja, head-hunterseja sekä HR asiantuntijoita kilpailevat kaikki kirkkaimpien tähtien löytämisestä. (Pollit 2007, 6.)

Kaikki rekrytoijat etsivät hyvää tyyppiä, vaikeivat aina osaa ilmaista, mitä sillä viime kädessä tarkoittavat. Kuitenkin hyvä tyyppi tunnistetaan heti, kun sellainen kohdalle osuu. (Vaahtio 2005, 63.) Nykypäivän rekrytointi voidaanakin kiteyttää hyvän tyypin etsimiseen. Usein kuulee, että asenne ratkaisee. Ei haittaa, jos hakija on vähän kokematon, kunhan hänellä on oikeanlainen asenne. Vaahtion (2005, 65) mukaan hyvä tyyppi ajattelee kuin yritys olisi hänen omansa ja hän edustaa kunnialla työnantajaansa myös vapaa-aikanaan.

Yksi huomionarvoinen nykypäivän rekrytointia koskeva trendi on myös urapolkujen haurautuminen. Enää ei työntekijöiden oleteta pysyvän yrityksessä koko ikäänsä, aloittaen pohjalta edeten huipulle. Työntekijät tarkkailevat jatkuvasti uusia työmahdollisuuksia talouden suhdanteiden mukaan. Yritysten tulee houkuttelevuuden lisäksi panostaa työntekijöiden säilyttämiseen. (Pollit 2007, 6.) Houkutteleva yritysmielikuva tukee rekrytointin onnistumista.

### 3 ONNISTUNUT REKRYTOINTI

#### 3.1 Rekrytointitarve

Rekrytointitarve syntyy, kun yrityksen toiminta laajentuu tai henkilöresursseista on muuten pulaa. Rekrytointitarpeen voidaan sanoa ilmenevän siten, että olemassa oleva organisaatio on syystä tai toisesta ylikuormittunut ja tarvitaan uutta työntekijää jakamaan tätä kuormaa (Markkanen 2005, 59.)

Sen lisäksi, että organisaatioon voidaan tarvita uutta työvoimaa vanhaa täydentämään, voidaan tarvita uutta työvoimaa vanhan tilalle. Tällöin puhutaan korvaavasta rekrytoinnista. Irtisanoutuneen tai eläkkeelle jäävän työntekijän paikka pyritään täyttämään (Markkanen 2005, 59.) Ennen rekrytoinnin aloittamista on syytä määritellä rekrytointitarve, eli tarvitaanko uutta henkilöä todella ja onko muita vaihtoehtoja, joilla esimerkiksi poislähteneen henkilön työt voitaisiin hoitaa. Olennaista on pohtia, voidaanko työt jakaa ilman, että kukaan kuormittuu liikaa, tai voitaisiinko työmenetelmiä kehittämällä tai parempia työvälineitä hankkimalla tyydyttää lisääntynyt työntarve. (Österberg 2014, 92.)

Työtehtävät erikoistuvat ja erityisesti ammatillista osaamista, tiettyjä henkilökohtaisia ominaisuuksia sekä työmarkkinoilla hankittua kokemusta edellyttävät tehtävät ovat rekrytointien pullonkaula. Voidaan ajatella, että mitä suurempi yhteys henkilöstön kapasiteetin ja tehtävän vaatimusten välille saadaan syntymään, sitä motivoituneempi ja tuottoisampi työntekijä on. (Markkanen 2005, 14.) Jokainen yritys tarpeena on mahdollisimman tuottoisan ja motivoituneen henkilö. Rekrytointitarve astuu kuvaan siinä vaiheessa, kun yrityksellä ei ole riittävästi tuottoisia ja motivoituneita työntekijöitä liiketoiminnan ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Kehittyminen on nyky-yhteiskunnassa avainasemassa. Osaavan henkilöstön rekrytoinnilla pyritään vastaamaan yllä mainittuihin tarpeisiin.

##### 3.1.1 Miksi rekrytoidaan

Rekrytointi on tärkeä osa henkilöstöjohtamista sekä työyhteisön kehittymistä. Voidaan myös ajatella, ettei mikään kehittä organisaatiota niin paljon kuin uudet ihmiset. Aiempi



väite korostuu etenkin johtajien kohdalla, sillä he luovat ja vahvistavat omalla käyttäytymisellään toimintamalleja organisaatiossa, jossa he toimivat. (Soikkanen, Sormunen & Stelander 2015, 15.) Rekrytoinnin voidaankin katsoa olevan strateginen päätös, ainakin jos hankitaan avaintekijöitä. Avaintekijät ovat usein tuloksentekijöitä. (Helsilä 2002, 20.)

Organisaatio, jossa koetaan, että tarvittava henkilöstö on jo hankittu, voi olla ongelmallinen organisaatio. Se saattaa menettää voimaa ja kilpailukykyä, mikäli se ei kehitä itseään uusien työntekijöiden kautta. Rekrytointi on vastaus tähän ongelmaan, uusien ihmisten hankinta on usein hyvä keino kehittää organisaatiota. (Why recruit? 2017)

Kysymykseen ”miksi rekrytoidaan?” voidaan vastata usealla tavalla. Vastaus voi olla esimerkiksi joku seuraavista,

- Lukumäärässä on voimaa
- Enemmän ihmisiä, enemmän ideoita
- Laajempi valikoima kykyjä
- Tuottavaan toimintaan tarvitaan tietty henkilöstömäärä
- Johdossa olevat kuuntelevat tehokkaammin isompaa joukkoa
- Se lisää voimakkuuden tunnetta
- Ryhmän tuki

Rekrytointia voidaan myös perustella siten, että organisaatiot jotka eivät korvaa menetettyä henkilöstöä uudella, kuihtuvat. Jokainen organisaatio menettää työvoimaa, ihmiset muuttavat, jäävät eläkkeelle tai vaihtavat työpaikkaa. Myös yhteiskunta muuttuu ja sen mukana yrityskulttuuri. Tarvitaan uusia ideoita vastaamaan yhteiskunnan muutokseen. Uusien ideoiden myötä organisaatioon voidaan saada myös uutta teknologiaa, uusia metodeja tai strategioita vastaamaan haasteisiin. (Why recruit? 2017)

Rekrytointia voidaan myös pitää merkinä yrityksen kilpailukykyä. Rekrytointi luo mielikuvan yrityksen varallisuudesta, rekrytointi ei ole ilmaista. Jos yritys rekrytoi lisää työntekijöitä, sen toiminta on luultavasti kasvanut tai on kasvamassa lähiaikoina. Tällainen lisää yrityksen kiinnostavuutta markkinoilla. (Why recruit? 2017)

Lyhyesti sanottuna yritykset tarvitsevat rekrytointia toimintansa kehittämiseen ja kilpailukykyänsä varmistamiseen. Rekrytointi lisää yrityksen uskottavuutta. Myös yrityksen näkyvyys saattaa lisääntyä, työpaikkailmoituksia selaavat ihmiset voivat huomaamattaan painaa nimen mieleen.

### 3.1.2 Rekrytointimenetelmät

Rekrytointimenetelmät voidaan jakaa karkeasti kahtia ulkoiseen- ja sisäiseen rekrytointiin (taulukko 2). Molemmat rekrytointimenetelmät tähtäävät kuitenkin osaamisen hankkimiseen. (Markkanen 1999, 29.) Sisäisellä rekrytoinnilla tarkoitetaan sellaista hankintaa, kun jo työsuhteessa oleva henkilö nimitetään avoimna olevaan virkaan organisaation sisältä. Ulkoisessa rekrytoinnissa taas valitaan henkilö organisaation ulkopuolelta. Valintaan sisäisen- ja ulkoisen rekrytointimenetelmän välillä vaikuttaa hyvin pitkälti avoimna olevan viran luonne, organisaation yrityskulttuuri ja kilpailutilanne. Molemmissa menetelmissä on teoriassa sekä hyvät että huonot puolensa. (Kauhanen 1996, 44.)

TAULUKKO 2. Sisäisen ja ulkoisen henkilöstöhankinnan edut ja haitat (Kauhanen 1996, 44.)

|   |  |
|---|--|
| <p><b>SISÄINEN LÄHDE</b></p> <p><b>Edut</b></p> <p>Valitun mieliala</p> <p>Parempi kykyjen arviointi</p> <p>Hyvä suoriutumismotivaatio</p> <p>Valitaan vain sisääntulotasolle</p> <p>Nopea valintaprosessi</p>                    | <p><b>Haitat</b></p> <p>Ei-valittujen mieliala</p> <p>Taistelu uramahdollisuuksista, sisäiset kuppikunnat</p> <p>Vaatii vahvaa johdon kehittämisohjelmaa</p> <p>Ei tule uusia ideoita</p>  |
| <p><b>ULKOINEN LÄHDE</b></p> <p><b>Edut</b></p> <p>”Uutta verta”, uusia näkemyksiä</p> <p>Halvempaa kuin ammattihenkilön kouluttaminen</p> <p>Ei sisäisiä kuppikuntia tukemassa</p> <p>Saattaa tuoda kilpailijan salaisuuksia</p> | <p><b>Haitat</b></p> <p>Ei ehkä valita henkilöä joka ”sopisi”</p> <p>Saattaa aiheuttaa mielialaongelmia sisäisille ehdokkaille</p> <p>Pidempi perehdyttämisjakso</p> <p>Saattaa tuoda asenteen, näin minä tein aikaisemmassakin paikassa</p> |

Luvussa 2.2 mainittiin rekrytointimenetelmänä sähköinen rekrytointi, joka edelleen tänä päivänä on yksi yleisimmistä rekrytointimenetelmistä. Internet on henkilöstön hankintakanavana nopea ja taloudellinen. Työnhakijat ovat löytäneet verkossa toimivat rekrytointiportaalit – kysyntä ja tarjonta kohtaavat. (Markkanen 2005, 17.) Sähköistä rekrytointia voidaan hyödyntää sekä ulkoisessa- että sisäisessä rekrytoinnissa. Ilmoitus avoimesta työpaikasta voidaan jakaa verkkoon kaikkien nähtäville, tai ainoastaan organisaation omiin sisäisiin kanaviin.

On myös hyvä muistaa, että rekrytointimenetelmä saattaa vaihdella haetun toimenkuvan perusteella. Yritykseen ei voida toimitusjohtajaa rekrytoida samalla menetelmällä kuin linjatyöntekijää. Etenkin toimihenkilörekrytoinneissa voidaan suosia suora hakua. Käytännössä suora haku tarkoittaa sitä, että uutta henkilöä tarvitseva organisaatio palkkaa suora haku yrityksen etsimään tehtävään sopivat ehdokkaat. Suorahaulla saavutetaan myös suurimmat hyödyt, sillä haku on tarkkaan kohdennettu. (Soikkanen ym. 2015, 7.) Suorahaun voidaan myös katsoa olevan perinteiseen julkisella ilmoituksella tehtävään rekrytointiin verrattuna ajankäytöltään tehokas ja lopputulokseltaan laadukas rekrytointimenetelmä (Soikkanen ym. 2017, 44.)

Rekrytointimenetelmiä on olemassa erilaisia ja menetelmä tuleekin valita aina prosessi-kohtaisesti. Valintaan sisäisen ja ulkoisen haun välillä liittyy usein myös vahvasti yrityskulttuuriin. Useissa organisaatioissa saattaa olla ajatusmalli, jonka mukaan esimerkiksi johto kasvaa ensisijaisesti talon sisältä. Sisäisessä ja ulkoisessa rekrytoinnissa on molemmissa omat haattansa ja hyötynsä. Kuitenkin, jos haetaan ennen kaikkea strategista uudistumista, ulkoinen rekrytointi saattaa olla vaikuttavampi vaihtoehto. (Helsilä ym. 2013, 129.)

### **3.2 Rekrytointiprosessi**

Rekrytointiprosessin liikkeelle lähtö on aina yrityskohtainen. Voidaan kuitenkin ajatella, että rekrytointiprosessi lähtee liikkeelle aina rekrytointitarpeesta. Prosessin pituus voi kestää minimissään muutaman minuutin ja maksimissaan useamman kuukauden (Markkanen 1999, 12.)

Tärkeänä osana rekryointiprosessia on myös rekryointistrategia. Strategiaan tulee sisällyttää toimintalinjaus, miten henkilöstön hankinta periaatteessa tapahtuu, mitkä ovat hankintakeinot eri organisaatiotasolla. Rekryointistrategia ei kuitenkaan voi sisältää ehdottoman tiukkoja määräyksiä, sillä jokaiseen yksittäiseen rekryointiin liittyy omat erityispiirteensä. (Markkanen 2005, 56.)

Rekryointiprosessi pitää sisällään kaiken aina rekryointitarpeesta valintapäätökseen. Prosessin toiminta riippuu usein organisaatiosta. Suurimmalla osalla yrityksistä on kuitenkin kaava, jota noudatetaan uusien henkilöiden rekryoinnissa. Rekryointiprosessissa on kolme avain vaihetta; suunnittelu, rekryointi ja valinta. (The Balance 2016.) Rekryointiprosessin vaiheita käsitellään tarkemmin seuraavassa alaluvussa.

### 3.2.1 Prosessin vaiheet

Jokainen rekryointiprosessi on erilainen, mutta liikkeenjohdollisesta näkökulmasta niillä on yleensä kolme päävaihetta,

- Työtehtävän analyysi
- Avoimesta työpaikasta tiedottaminen
- Työntekijän valinta

Aluksi on tärkeää määritellä tarkasti se, millaiseen työtehtävään ja millaisin kriteerein ollaan hakemassa työntekijää. Kun edellä mainitut kohdat on määritelty, yritys päättää sen pohjalta kuinka laajasti avoimesta työtehtävästä tiedotetaan. Jo avoimen työtehtävän tiedotuskanavilla ja -laajuudella voidaan osaltaan määrittää potentiaalisten hakijoiden joukkoa. (Vaahtio 2005, 31.) Rekryointiprosessin alkuvaiheessa voidaan myös esittää seuraavan laisia kysymyksiä,

- Miksi tarvitsemme hänet?
- Mitä hän tulee konkreettisesti tekemään nyt ja tulevaisuudessa?
- Mikä on sopiva tausta ja persoonallisuus?
- Miten henkilön hankinta suoritetaan?

Edellä mainitut kysymykset pätevät rekrytoitavan henkilön toimenkuvasta riippumatta. (Markkanen 2005, 15.) Onnistuneeseen rekrytointiin tähdätessä tulee pohjatyön olla kunnossa.

Alun määrittelyjen jälkeen päätetään missä ja kuinka laajasti avoimesta paikasta ilmoitetaan. Mikäli ei vielä ole tiedossa yritykselle ja kyseiseen tehtävään parhaiten sopivaa kanavaa, kannattaa seurata, mitä hakukanavia muut saman alan yritykset käyttävät. Kun pohjatyö on kunnossa, voidaan vähitellen kehittää omia ja monipuolisempia rekryointitapoja. Nykypäivänä erityisesti internet tarjoaa monia erilaisia kanavia. (Vaahtio 2005, 39.) Tärkeää on keskittyä myös työpaikkailmoituksen laatimiseen, sillä se on markkinointia. Ilmoituksella markkinoidaan avointa työpaikkaa ja yritystä henkilölle, jonka toivotaan hakevan paikkaa. Nimikkeen ja tehtävän kuvauksen tulee olla selkeitä ja asianmukaisia, jottei synny tahallisia väärinkäsityksiä. (Vaahtio 2005, 129, 131.)

Seuraavaksi on vuorossa haastateltavien valinta. Jos paikka on ollut julkisessa haussa, hakemuksia on saattanut tulla valtava määrä. Kaikki hakemukset kannattaa lukea huolellisesti ja tehdä muistiinpanoja. Tämän jälkeen laitetaan sivuun ne, jotka kannattaa haastatella. Usein suositellaan, että haastateltavien valintaan osallistuu useampi henkilö, jotta saadaan esiin monipuolisia näkemyksiä. Kun haastateltavat on valittu, kutsutaan heidät työhaastatteluun. Haastattelut kannattaa sopia ajoissa, jotta aika saadaan mahtumaan haastattelijoiden ja haastateltavan kalenteriin. (Vaahtio 2005, 137, 139, 142.) Haastattelussa hakijalla on mahdollisuus yrittää vakuuttaa haastattelijat siitä, että juuri hän on oikea valinta kyseiseen tehtävään.

Lopuksi hakijoiden joukosta valitaan tehtävään parhaaksi ja sopivimmaksi katsottu henkilö (Vaahtio 2005, 31). Usein koetaan rekrytointiprosessin päättyvän työsopimuksen solmimiseen. Tässä asiayhteydessä on kuitenkin hyvä sivuta myös perehdytystä, sillä sekin on tavallaan osa rekrytointiprosessia. Henkilön täyspainoinen työpanos ei nimittäin alna suoraan työsuhteen alkaessa. Juuri koeaika on usein ajallisesti intensiivisintä perehdyttämisaikaa, mikä myös puoltaa tämän vaiheen lukemista osaksi rekrytoinnin kokonaisprosessia. (Helsilä ym. 2013, 137–138.) Rekrytointiprosessin voidaankin katsoa päättyvän perehdytykseen.

### 3.2.2 Rekrytointipäätös

Prosessin loppupuolella on aika tehdä rekrytointipäätös. Yleensä osaaminen, pätevyys sekä työkokemus ratkaisevat, ketkä pääsevät haastatteluun. Nämä vahvuudet päätellään yleensä kirjallisista hakemuksista. Kun on aika tehdä päätös, hakijoihin on päästy tutustumaan jo henkilökohtaisesti. Tällöin verrataan loppusuoralla olevan ehdokkaan osaamista ja henkilökohtaista soveltuvuutta muihin ehdokkaisiin. Sopivaa henkilöä valittaessa tulee miettiä, mitkä ominaisuudet ja osaamisalueet ovat työn kannalta todella tärkeitä, mikä vähemmän tärkeitä ja mitkä eivät lainkaan tärkeitä. (Vaahtio 2005, 164.)

Päätöstä tehdessä esimiehen kannattaa ehkä myös miettiä, miksi strategisen rekrytointipäätöksen pitäisi olla helppoa ja nopeaa. Huomionarvoisaa on, että päätös on usein hyvin pitkävaikutteinen, ja sen purkaminen voi olla sekä taloudellisesti että henkisesti vaikeaa. Vaikka monessa asiassa helppoutta ja nopeutta pidetään ihanteena, rekrytointiin se ei välttämättä päde. Siihen kannattaa käyttää aikaa ja vaivaa. (Helsilä 2002, 24.)

Valintaprosessi päättyy yleensä neuvotteluun, jossa valitulle hakijalle tehdään tarjous (Helsilä ym. 2013, 137). On hyvän tavan mukaista, että valituksi tullut saa ensimmäisenä kuulla valinnasta. Tämä on tärkeää senkin takia, että on olemassa pieni mahdollisuus siihen, ettei tehtävään valittu otakaan paikkaa vastaan. (Vaahtio 2005, 191.) Jos valittu hakija hyväksyy tarjouksen, päädytään työsopimuksen tekemiseen. Nykyään yleisessä käytössä on koeaika, joka takaa mahdollisuuden molemminpuoliseen tutustumiseen. Tänä aikana on molemminpuolinen mahdollisuus työsopimuksen purkamiseen koeaika perusteena. (Helsilä ym. 2013, 137.)

### 3.2.3 Rekrytoinnin jälkitoimet

Rekrytointiprosessin loppuksi on syytä muistaa jälkitoimet. Valituksi tulleelle ilmoittamisen lisäksi ratkaisusta tulee ilmoittaa kohtuullisessa ajassa myös valitsematta jääneille. Ilmoitus on tehtävä kirjallisena, mikäli hakemukset avoimeen tehtävään on pyydetty myös kirjallisena. (Vaahtio 2005, 191.) Valitsematta jääneille hakijoille tulee ilmoittaa päätöksestä jo yrityskuvankin kannalta. Yrityksestä ei saa kovin hyvää kuvaa, mikäli hakija jää tyhjän päälle. Yrityksen tulee myös varautua siihen, että valitsematta jäänyt on

yhteydessä yritykseen ja haluaa tietää, miksi häntä ei valittu kyseiseen tehtävään. Vaah-tion (2005, 191.) mukaan jokaista ehdokasta arvostava, ammattitaitoisesti loppuunviety rekrytointiprosessi luo myönteistä kuvaa yrityksestä. Tätä kautta yritys luo ja säilyttää hyvät suhteet myös valitsematta jääneisiin. Tämä on yrityksen edun mukaista, sillä haki-joina saattaa olla henkilöitä, jotka ovat avainasemassa jossain yritykselle tärkeässä sidos-ryhmässä esimerkiksi luottamushenkilönä. Hyvin hoidetun rekrytointiprosessin kautta yritys voi saada uusia asiakkaita tai verkostoja.

Yks tärkeistä jälkitoimista on rekrytointiprosessin arvioiminen. Kun valinnat on saatu päätökseen, arvioidaan yleensä onnistumista tähän vaiheeseen saakka. Arviointikohteina voidaan käyttää muun muassa aikataulussa pysymistä, valinnan selkeyttä ja sitä, millaista kuvaa organisaatiosta on välitetty hakijoilla. On hyvä muistaa, että palautetta prosessista voi pyytää myös hakijoilta, tai vähintään valituilta. (Helsilä ym. 2013, 137.) Hakijoilta sekä valituilta saatava palaute voi antaa organisaatiolle arvokkaita tietoja, joiden pohjalta prosessia voidaan kehittää entistä sujuvammaksi.

## 4 PIRKANMAAN OSUUSKAUPPA

### 4.1 Yritysesittely

Pirkanmaan Osuuskauppa on asiakasomistajiensa omistama vastuullisesti palveleva paikallinen yritys. Osuuskauppa toimii osana valtakunnallista S-ryhmää. Pirkanmaan Osuuskauppa harjoittaa päivittäistavara- ja käyttötavarakauppaa, ravintolakauppaa sekä polttoneste- ja liikennemyymäläkauppaa. Toiminta-ajatuksena osuuskaupalla on tuottaa palveluja ja etuja asiakasomistajille. (S-kanava 2017.)

Omistajina Pirkanmaan Osuuskaupassa toimivat sen asiakasomistajat. Asiakasomistajilla on myös mahdollisuus vaikuttaa osuuskaupan toimintaan, esimerkiksi äänestämällä edustajiston vaaleissa, toimimalla itse hallintoelimissä tai antamalla suoraa palautetta osuuskaupan toiminnasta erilaisia palautekanavia pitkin. (S-kanava 2017.)

Vuonna 2016 osuuskaupan liikevaihto oli 826,7 miljoonaa euroa, jossa oli kasvua edelliseen vuoteen 5,8 %. Kasvua toivat vapautuneet aukioloajat sekä elintarvikkeiden hintojen halpuuttaminen, jotka kasvattivat asiakasmääriä ja myyntivolyymia. Myös osuuskaupan päivittäistavarakaupan markkinaosuus kasvoi 2,9 prosenttiyksikköä. Vapautuneiden aukioloaikojen myötä osuuskaupassa pystyttiin tarjoamaan asiakasomistajille parempia asiakaskokemuksia. Osuuskaupan asiakkaat pystyvät suunnittelemaan elämäänsä, mukaan lukien kaupassakäynnit, paljon vapaammin kuin sääntelyn maailmassa. (Pirkanmaan Osuuskaupan vuosikertomus 2016, 5)

Pirkanmaan Osuuskaupan henkilöstön määrä jatkoi kasvuaan vuonna 2016. Osuuskaupan henkilöstön määrä oli vuoden lopussa yhteensä 3006 henkilöä. Henkilöstö kasvoi edelliseen vuoteen nähden 35 työntekijällä. Luvussa ei ole huomioitu kausityöntekijöitä. Kesällä 2016 osuuskauppa oli merkittävä nuorten työllistäjä, kesätyöpaikka tarjottiin yhteensä noin 1200 työntekijälle sekä 14–17-vuotiaalle Tutustu ja tienaa työharjoittelijalle. Kokoaikaisia työntekijöitä osuuskaupan henkilöstöstä oli 677 (22,5 %) ja osa-aikaisia 2329 (77,5 %). Tilikauden 2015 lopussa kokoaikaisten työntekijöiden osuus oli 22,9 %. (Pirkanmaan Osuuskaupan vuosikertomus 2016, 6.)



Pirkanmaan Osuuskaupassa henkilöstön vaihtuvuutta on paljon. Tämä on kuitenkin luonnollista näin isossa organisaatiossa. Henkilöstön vaihtuvuus selittyykin sillä, että osuuskauppa työllistää paljon nuoria. Kaupankäynti painottuu iltoihin ja viikonloppuihin, jolloin työskentelee paljon opiskelijoita. Opiskelijat ovat usein liikkuvaista porukkaa, jolloin työsuhteet usein jäävät lyhyiksi ja tilalle palkataan uusia. (Salo 2017.)

## 4.2 Henkilöstöstrategia

Vuonna 2015 Pirkanmaan Osuuskaupassa otettiin mittavia harppauksia henkilöstön kehittämisen suhteen, koskien muun muassa rekrytointia, palvelukulttuuria ja työvirettä. Pirkanmaan Osuuskaupan henkilöstöstrategian avainasemassa on pyrkimys luoda loistavia asiakaskohtaamisia. Pirkanmaan Osuuskaupan henkilöstöjohtaja Tero Hassinen kertoo osuuskaupan vuosikertomuksessa, että henkilökunnalle päätettiin antaa vapaus toimia aina asiakkaan parhaaksi. (Pirkanmaan Osuuskaupan vuosikertomus 2015, 6.)

Pirkanmaan Osuuskaupassa tähdätään työntekijälähtöisyyteen. Joten osuuskaupassa on henkilöstön osaamisen kehittämiseksi luotu uudenlainen kehityskeskustelu. Uudessa kehityskeskustelumallissa käydään perinteisen keskusteluosion lisäksi läpi jokaisen työntekijän kanssa henkilökohtainen osaamisarviointi. Uuden kehityskeskustelumallin on tarkoitus haastaa työntekijät pohtimaan omaa osaamistaan aiempaa tarkemmin, minkä ansiosta myös kehityskohteet ja vaadittavat toimenpiteet on helpompi löytää ja määritellä. Tämä lisää työntekijöiden halua kehittyä lisää, joka tukee Pirkanmaan Osuuskaupan tavoitetta kehittää henkilöstöä. (Pirkanmaan Osuuskaupan vuosikertomus 2015, 7.)

Tärkeä osa Pirkanmaan Osuuskaupan henkilöstöstrategiaa on edellä mainittujen lisäksi perehdyttäminen. Osuuskaupassa perehdyttäminen alkaa jo työhaastattelussa. Tämä tähtää siihen, että kun työntekijä aloittaa toimipaikassaan hän on jo oppinut perusasiat työstä ja työnantajasta. Kyseisellä mallilla taataan se, että toimipaikka saa aiempaa valmiimman osaajan, jolloin perehdyttämistä on helppo jatkaa osana päivittäistä työtä. Perehdytysmalli takaa yhdessä keskitetyn rekrytoinnin- ja kassakoulutusmallin kanssa sen, että kaikilla uusilla työntekijöillä on tasapuoliset lähtökohdat uralle osuuskaupassa. (Pirkanmaan Osuuskaupan vuosikertomus 2015, 7.)

Pirkanmaan Osuuskaupan henkilöstöstrategiaan kuuluu lisäksi työntekijöiden hyvinvointiin panostaminen. Vuonna 2015 osuuskaupassa otettiin käyttöön henkilökohtainen työvireraha, jonka voi käyttää muun muassa liikuntaharrastuksen kustannuksiin tai uusiin työkenkiin. Saman vuoden syksynä työterveyden edustaja kiersi yhdessä fysioterapeutin kanssa osuuskaupan toimipaikoissa opastamassa henkilöstöä terveellisempien elämäntapojen ja hyvän työergonomian pariin. Pirkanmaan Osuuskaupan henkilöstöjohtaja Tero Hassisen mukaan työssä jaksamisen kannalta on ensiarvoisen tärkeää, että työntekijät voivat hyvin niin töissä kuin vapaa-ajalla. Työympäristön olosuhteiden parantamisella ja työhyvinvoinnilla pyritään takaamaan sujuva ja turvallinen arki henkilöstön lisäksi kaikille osuuskaupan toimipaikoissa asioiville henkilöille. (Pirkanmaan Osuuskaupan vuosikertomus 2015, 7). Lisäksi Pirkanmaan Osuuskauppa tarjoaa henkilöstölleen erilaisia henkilökuntaetuja mm. laadukkaan työterveyden, hierontapassit, henkilöstön vuosijuhlat sekä henkilökunta-alennuksen (Salo 2017).

Henkilöstöstrategia tähtää pitkäaikaisiin työntekijöihin ja sitoutumiseen. Vaikka osuuskaupassa on paljon määräaikaisia työsuhteita, kuten kesätyöntekijöitä, jouluapulaisia, äitiyslomalaisia, mietitään aina työsuhteelle mahdollista jatkoa. Näin pyritään työntekijöiden sitouttamiseen. (Salo 2017.)

Keskitetty rekrytointi on vain yksi osa osuuskaupan HR-yksikköä. Se kuitenkin pyrkii omalta osaltaan toteuttamaan Pirkanmaan Osuuskaupan henkilöstöstrategiaa, pyrkimällä jatkuvuuteen ja tasalaatuisuuteen jatkohaastatteluun ohjattavien työnhakijoiden kohdalla. Näin ollen taataan vaatimustasojen täyttyminen myös asiakasrajapinnassa. (Salo 2017.)

### **4.3 Keskitetty rekrytointi**

Keskitetty rekrytointi on luotu helpottamaan Pirkanmaan Osuuskaupan esimiesten arkea. Aikaisemmin esimiehet hoitivat itse kaikki rekrytoinnit, mutta nyt sen hoitaa keskitetty rekrytointi. Esimiehet ilmaisevat tarpeensa keskitettyyn rekrytointiin, joka julkaisee työpaikkailmoituksen ja hoitaa hakemusten läpikäynnin ja haastattelukutsut. Ryhmätehtävän ja lyhyen yksilöhaastattelun perusteella keskitetty rekrytointi valitsee hakijoista parhaat ja ohjaa heidät jatkohaastatteluun esimiehille, jotka tekevät lopullisen päätöksen. Näin

ollen rekrytointiprosessi pysyy aina samanlaisena ja esimiehiltä säästyy aikaa, mutta oikeus lopulliseen valintaan säilyy heillä. Tämä kappale on kirjoitettu opinnäytetyön tekijän kokemusten mukaan.

Keskitetyn rekrytoinnin mallin Pirkanmaan Osuuskaupalle on suunnitellut vuonna 2013 opinnäytetyönä Saara Gauffin-Kauste. Gauffin-Kausteen mukaan keskitetyn rekrytoinnin mallissa rekrytointi on hallitummin liiketoimintalähtöistä, eli impulssi rekrytoinnin tarpeellisuuteen syntyy liiketoiminnan todellisista tarpeista. Keskitetyn rekrytoinnin etuna hajautettuun rekrytointiin on se, että se on paremmin hallittavissa. Hajautetun rekrytoinnin mallissa Gauffin-Kauste toteaa esimiesten rekrytointiosaamisen olevan melko hallitsematonta, toiset osaavat hoitaa rekrytoinnin hyvin, toiset eivät. Rekrytointi tapahtuu usein kiireessä eivätkä kaikki esimiehet ymmärrä sen vaikutuksia johtamisalueeseensa. (Gauffin-Kauste 2013, 33.)

Keskitetyn rekrytoinnin tarkoituksena on säästää esimiesten työaikaa ja helpottaa esimiesten toimimista tilanteissa, joissa asiakkaat ja tuttavat kyselevät työpaikkoja itselleen tai lapsilleen. Gauffin-Kausteen suunnittelema keskitetyn rekrytoinnin malli on hakijoita kohtaan oikeudenmukainen, sillä kaikki hakijat käyvät läpi saman prosessin. Keskitetty rekrytointi vähentää myös virherekrytointeja. Rekrytointiprosessi kaikkiin yksiköihin on sama, eikä ongelmallinen työnhakija, joka on esimerkiksi ensimmäisessä haastattelussa sanonut jonkin työssä suoriutumisen tai valinnan kannalta oleellisen negatiivisen seikan, saa useaa mahdollisuutta haastatteluun. Ongelmallinen hakija voisi tällöin oppia jättämään negatiiviset seikat mainitsematta. (Gauffin-Kauste 2013, 33.)

Keskitetyn rekrytoinnin Pirkanmaan Osuuskaupassa muodostavat päivittäistavarakaupan rekrytointipäällikkö, market-ravintola rekrytointipäällikkö sekä assistentti. Keskitetty rekrytointi työllistää täysipäiväisesti päivittäistavarakaupan rekrytointipäällikön. Market-ravintolan rekrytointipäällikkö toimii lisäksi projektipäällikkönä ABC- ja ravintolakaupassa. Assistentti hoitaa puolet työajastaan muita HR-yksikön asioita, joita ovat esimerkiksi keskitetty perehdytys ja toiminnan kehitys. (Salo 2017.)

### 4.3.1 Rekrytointiprosessin eteneminen vaiheittain

Keskitetyn rekrytoinnin rekrytointiprosessi lähtee liikkeelle tarvittavan henkilön vaatimustason ja työn kannalta keskeisten ominaisuuksien määrittelyllä. Tarvittavat ominaisuudet ja osaamistason määrittelevät esimies, jolla on rekrytointitarve, ja Pirkanmaan Osuuskaupan HR:n rekrytoija. Esimiehen on tärkeää osata kuvata tehtävän vaatimukset riittävän hyvin, jotta virherekrytoinneilta vältytään. (Gauffin-Kauste 2013, 39.) Rekrytointiprosessi on kuvattu opinnäytetyön tekijän omien havaintojen perusteella.

Kun Pirkanmaan Osuuskaupan esimies on ilmaissut rekrytointitarpeensa keskitetyn rekrytoinnin yksikölle, ja määrittänyt tarkkaan työnkuvan ja sen millaisen tekijän tarvitsee kyseiseen työhön. Keskitetyn rekrytoinnin yksikkö laatii työpaikkailmoituksen haun tyylistä riippuen. Sisäisessä haussa kanavina ovat osuuskaupan oma Sintra sekä toimipaikoissa julkaistava viikkotiedote. Ulkoisessa haussa kanavina Sintran ja viikkotiedotteen lisäksi käytetään S-kanavaa. Rekrytoinneissa, joissa kyseisen ammattialan (esimerkiksi kokit) edustajien löytäminen on hankalaa, saatetaan ilmoitus julkaista myös MOL-sivustolle josta ne imeytyvät mm. Monsteriin ja Duunitorille. Maksullisia rekrytointikanavia osuuskaupassa ei ole käytössä. Osuuskauppa hyödyntää myös omia somekanaviaan sekä videran jättinäyttöjä. Työpaikkailmoituksen julkaisun keskitetty rekrytointi käy hakemukset läpi ja kutsuu soveliaimmat hakijat ryhmähaastatteluun. Ryhmähaastattelu on aina samanlainen, riippumatta avoinna olevasta työtehtävästä. Ryhmähaastattelun alussa pidetään nimenhuuto, jotta saadaan selville ovatko kaikki saapuneet paikalle. Tämän jälkeen jokainen osallistuja täyttää lomakkeen, jossa tarkennetaan hakijan osaamista ja kiinnostusta osuuskaupan eri toimipisteitä kohtaan.

Keskitetyn rekrytoinnin edustaja pitää ryhmähaastattelun alussa noin 30 minuutin esityksen Pirkanmaan Osuuskaupasta yrityksenä ja työnantajana. Mukana on kaksi keskitetyn rekrytoinnin edustajaa, toinen päivittäistavara puolelta ja toinen market ravintola -puolelta. Ryhmähaastattelu on kaikille yhteinen, sillä hakijalla voi olla kiinnostusta sekä market- että ravintolatoimipaikkoihin. Pirkanmaan Osuuskaupan esittelyn jälkeen on hakijoiden esittelykierros, jolloin jokainen kertoo nimensä ja kuvailee itseään yhdellä lauseella. Esittelykierroksen loputtua hakijoilta pyydetään lupa ryhmäkuvan ottamiseen, jotta keskitetty rekrytointi osaa jatkossa yhdistää kasvot hakemukseen.

Ryhmähaastattelun viimeinen yhteinen osuus on ryhmätehtävä, joka on aina sama. Keskitetyn rekrytoinnin edustaja lukee ryhmätehtävän ääneen, jonka jälkeen hakijat jaetaan ryhmiin. Ryhmien koko riippuu osallistujien määrästä. Ryhmätehtävässä on sekä yksilö-, että ryhmäosuus. Ensimmäisessä osassa jokainen hakija itsekseen miettii omalta kohdaltaan keskeisimmät asiakaspalvelulliset vahvuutensa, sekä kehittämisen kohteensa. Tämän jälkeen hakijat kokoontuvat ryhmiinsä ja käyvät läpi jokaisen henkilökohtaiset vastaukset ja valitsevat sieltä viisi kehitettävää ominaisuutta, jotka he ostaisivat ”henkilökohtaisten ominaisuuksien tavaratalosta”. Ominaisuuksien valitsemiseen on valittu aikaa n. 10 minuuttia. Lopuksi yksi jokaisesta ryhmästä esittelee ostettavat ominaisuudet muille ryhmille ja rekrytoijille.

Ryhmätehtävän jälkeen on palautteen anto omasta onnistumisestaan ryhmätehtävässä. Tämän jälkeen vuorossa ovat lyhyet yksilöhaastattelut. Haastateltavat tulevat haastatteluun, jossa rekrytoija esittää heille työhakemusta tarkentavia kysymyksiä. Rekrytoija voi sopivan hakijan löytyessä ohjata tämän jo haastattelun päätteeksi soittamaan jatkohaastattelu-aikaa avoimen työtehtävän esimiehelle. Mikäli hakija ei sovellu tehtävään, voidaan hänelle ilmoittaa tämä haastattelun päätteeksi. Rekrytoija voi myös sanoa palaavansa asiaan myöhemmin, mikäli päätökseen haastateltavan jatkosta ei vielä haastattelun jälkeen päästä. Vaikka hakijalle ei juuri nyt avoimena olevista tehtävistä löydy sitä omaa, mutta hänessä on potentiaalia, voidaan hakemus säilyttää tulevia avoimia työpaikkoja varten.

#### **4.3.2 Keskitetyn rekrytoinnin jälkitoimet**

Keskitetyn rekrytoinnin jälkitoimet alkavat oikeastaan jo ryhmähaastattelun yhteydessä. Ryhmähaastattelua seuraavassa yksilöhaastattelussa osalle hakijoista voidaan antaa tieto jatkohaastatteluun pääsystä. Kaikille vastausta ei kuitenkaan voida vielä yksilöhaastattelussa antaa, esimerkiksi sellaisissa tapauksissa, jossa hakuaikaa on vielä jäljellä, keskitetyn rekrytoinnin täytyy katsoa kaikki hakijat ensin. Jos avoimia paikkoja on monta, voidaan hakijalle, kuten yllä mainittua, antaa tieto jatkohaastattelusta. (Salo 2017.)

Keskitetty rekrytointi voi myös sijoittaa hakijan jatkohaastatteluun toiseen paikkaan, kuin siihen, mihin hän on alun perin hakenut. Kyseisissä tapauksissa tilannetta kartoitetaan hakijan haastattelussa ilmoittamien kiinnostuksenkohteiden mukaan. Toisinaan keskitetty rekrytointi saattaa tehdä poikkeuksen ja ehdottaa hakijalle sellaista toimipistettä, johon

hän ei ole kiinnostustaan ilmaissut. Tämä tehdään sen puitteissa, että hakijan koetaan olevan paikkaan sopiva ja paikan sijainti on hakijan asuinpaikkaan nähden sopivalla etäisyydellä. Tätä menettelyä käytetään siksi, että keskitetylle rekrytoinnille on tärkeää poimia potentiaaliset hakijat jatkohaastatteluun. (Salo 2017.)

Esimies tekee päätökset jatkohaastateltujen hakijoiden kohdalla ja ilmoittaa sen jälkeen sekä keskitetylle rekrytoinnille että hakijoille tulokset. Niiden hakijoiden, eivät jatkohaastattelupaikkaa saa, hakemuksia säilytetään yleensä pari viikkoa. Tämä on niin sanottua työstöaikaa, jolloin hakemukset käydään läpi ja katsotaan, löytyykö heille muuta jatkohaastattelupaikkaa. Työstöajan päättyessä hakijoille ilmoitetaan jatkohaastattelusta puhelimitse ja kieltävästä vastauksesta sähköpostitse. Keskitetty rekrytointi merkkää hakijoiden tiedot järjestelmään, sen mukaan, mitä jatkohaastattelut pitänyt esimies ilmoittaa. (Salo 2017.)

Mikäli jossain hakijassa on potentiaalia, mutta juuri nyt ei löydy hänelle sopivaa paikkaa, voidaan hakemusta säilyttää jossain tapauksissa muutama kuukausi. Lähtökohtaisesti suurinta osaa hakemuksista ei kovin kauaa säilytetä, sillä Pirkanmaan Osuuskauppaan tulee niin paljon hakemuksia, että keskitetty rekrytointi käyttää uusia hakijoita. (Salo 2017.)

Keskitetyn rekrytoinnin toiminnalla ja jälkitoiminnalla on se etu, että voidaan välttyä turhilta haastatteluilta ja kierrättää tuttua väkeä, joka on jo työskennellyt osuuskaupassa esimerkiksi määräaikaisena työntekijänä. Mikäli hakija on vuoden sisällä käynyt keskitetyn rekrytoinnin haastateltavana, ei hänen tarvitse käydä prosessia uudelleen läpi, vaan hän voi päästä suoraan toimipaikan esimiehen luo jatkohaastatteluun. Näin ollen säästetään sekä Pirkanmaan Osuuskaupan henkilöstöressurssien, että esimiesten aikaa. (Salo 2017.)

## 5 MASSAREKRYTOINTITAPAHTUMA

Pirkanmaan Osuuskaupan kesän 2016 kesätyöntekijät rekrytoitiin keskitetyn rekrytoinnin kautta, samaan tapaan kuin kaikki muutkin osuuskaupan työnhakijat. Tämä kesätyöntekijöiden rekrytointityyli söi kuitenkin liikaa resursseja, jolloin tultiin siihen tulokseen, että kesätyöntekijöiden rekrytointia täytyy kehittää vuoden 2017 kesää varten. Keskitetyn rekrytoinnin toinen rekrytointipäällikkö Heini Salo lähti kehittämään ideaa massarekrytoinnista. Massarekrytointi on suunniteltu helpottamaan Pirkanmaan Osuuskaupan esimiesten kesätyöntekijöiden rekrytoimista. Massarekrytoinnin suunnitteli ja toteutti Pirkanmaan Osuuskaupan keskitetyn rekrytoinnin osasto. Massarekrytointi toteutettiin helmi- ja maaliskuussa 2017. Suunnittelutiimissä oli Heini Salon lisäksi toinen rekrytointipäällikkö Anu Volotinen, projektiassistentti Kreetta Luoma, osaamisen kehittämispäällikkö Marko Saarenketo sekä HR-assistentti Heli Näsi. Massarekrytointia on kuvattu opinnäytetyön tekijän kokemusten perusteella.

Massarekrytoinnin toimintamalliin otettiin mallia Särkänniemen kesätyöntekijähaussa. Massarekrytointi sijoittui alkuvuoteen, sillä kesätyöntekijöiden rekrytoinnissa haluttiin olla hyvissä ajoin liikkeellä. Parhaat kesätyöntekijät saadaan ajoissa rekrytoimalla. Hakijat saapuivat valitsemansa alueen haastattelutilaisuuteen, jossa suoritettiin nopeat yksilöhaastattelut. Haastattelevat esimiehet tekivät hakijan kohdalla ratkaisun; kyllä, ehkä, ei. Alueen 1 hakijoille ilmoitettiin viikolla 7 tieto haastattelun tuloksesta. Keskitetty rekrytointi ohjasi jatkoon päässeet hakijat jatkohaastatteluun toimipaikkojen esimiehille, jotka tekivät lopullisen päätöksen hakijan palkkaamisesta.

Massarekrytoinnin tavoitteena oli saada Pirkanmaan talousalueen kaikkien toimialojen kesätyöpaikat täytetyksi. Tapahtuman yhteydessä kaikki paikalle saapuneet työnhakijat haastateltiin. Massarekrytointi koostui kuudesta haastattelualueesta. Alueelliset haastattelupäivät olivat helmi-maaliskuun aikana. Tampereen ja sen naapurikaupunkien haastattelut järjestettiin Pirkanmaan Osuuskaupan toimistolla Prisma Koivistonkylän yhteydessä. Tarkoituksena oli järjestää samanlaisia haastattelupäiviä myös pienemmillä paikkakunnilla, jotka ovat hakijoiden näkökulmasta sijainniltaan haastavia Koivistonkylään nähden. Näin ollen taattiin se, että kaikki halukkaat pääsivät haastateltaviksi. (Massarekrytointi tiedote 2016.)

Massarekrytoinnin on tarkoitus helpottaa osuuskaupan esimiesten arkea. Tavoitteen täyttämiseksi Pirkanmaan Osuuskaupan esimiehiä pyydettiin kirjaamaan ylös mahdollinen soittopäivä, jolloin jatkoon päässeet hakijat voivat soittaa jatkohaastatteluaikaa. Keskitetty rekrytointi suositteli varaamaan puhelinsoittoja varten 1–2 tuntia yhdeksi päiväksi helmikuun 2017 puolivälin paikkeilla. Hakijoiden jatkohaastattelupäivät suositeltiin sopimaan noin viikon päähän siitä, kun hakija on soittanut jatkohaastatteluaikaa. Näin ollen esimiehet saavat hoidettua haastattelujen sopimisen itselleen sopivalla hetkellä, eikä heidän tarvitse olla jatkuvasti vastaamassa puhelinsoittoihin. Esimiehiä muistutettiin myös ilmoittamaan valintojen tulokset hakijoiden lisäksi keskitettyyn rekrytointiin. Keskitetyn rekrytoinnin on tärkeä saada kommentit hylätyistä hakijoista, jotta tiedetään voisiko hakija esimerkiksi olla potentiaalinen johonkin toiseen yksikköön. (Salo 2017.)

Pirkanmaan Osuuskauppa hakee massarekrytoinnin avulla työntekijöitä seuraavanlaisiin toimiketjuihin,

- ABC-liikennemyymälät
- Emotion
- Kodin Terra
- Marks & Spencer
- Prisma
- Pirkanmaan Osuuskaupan ravintolat
- S-market
- Sale
- Siivous S-Pirkanmaa
- Sokos

Pirkanmaan maakunta on jaoteltu kuuteen eri hakualueeseen (kuva 1), joista jokainen pitää sisällään kaikki sen alueen Pirkanmaan Osuuskaupan toimipaikat. Oleellista massarekrytoinnissa on, että yhdellä hakemuksella työnhakija voi hakea niin moneen avoimena olevaan paikkaan, kuin hän haluaa. Hakija voi siis hakea sekä Tampereen että Valkeakosken toimipaikkoihin.





KUVA 1. (workyourS 2017)

## 5.1 Tapahtuman suunnittelu

Kesätyöntekijöiden massarekrytinnin suunnittelu lähti liikkeelle kesäkuussa 2016. Kaikki tapahtumaa varten suoritettavat tehtävät on koottu excel-listalle, jota päivitettiin säännöllisesti prosessin edetessä. Ensimmäiset massarekrytointia koskevat tehtävät tehtiin lokakuussa 2016. Tällöin varmistettiin Hupilupa kiinteistöosastolta, laitettiin markkinoitiosastolle palaveripyyntö sekä toimeksianto lehti-ilmoituksia varten. Lokakuussa alettiin lisäksi valmistella esittelyvideoita S-kanavalle sekä varmistettiin tila kiinteistöosastolta. Pirkanmaan Osuuskaupan esimiehiä informoitiin tulevasta tapahtumasta heti suunnittelun alkuvaiheessa. Tapahtuman suunnittelu on kuvattu opinnäytetyöntekijän omien kokemusten perusteella.

Koivistonkylän haastattelutilaisuuteen pyrittiin saamaan 20 haastattelijaa, jotta päivän kulku olisi sujuvaa. Haastattelijoina toivottiin esimiehiä Pirkanmaan Osuuskaupan eri toimipisteistä. Haastattelijaille pidettiin perehdytyskoulutus 17.1.2017.

Palaverissa 21.11.2016 oli markkinoinnin edustaja esittelemässä tapahtuman markkinointia. Käytiin läpi, miten tapahtumaa tullaan markkinoimaan ja missä kanavissa, lisäksi keskusteltiin markkinointibudjetin riittävydestä. Markkinointikatsauksen jälkeen siirryttiin hakuprosessin kulkuun. Työnhakijoiden kohdalla prosessi lähtee liikkeelle työhakemuksen täyttämällä workyourS -sivustolla. Tämän jälkeen hakija tulee saamaan sähköpostin, jossa hänelle ilmoitetaan haastattelupäivä ja -aika. Kaikki massarekryointitapahtumaan liittyvä viestintä hoidetaan sähköpostitse. Koivistonkylän haastattelupäiviin osallistunut hakija saa viikolla 7 sähköpostin, jossa kerrotaan, pääsiko hän jatko haastatteluun vai ei. Mikäli hakija pääsee jatkoon massarekryointihaastattelusta, saa hän sähköpostitse ohjeet soittaa jatko haastattelu aikaa toimipaikan esimiehelle. Palaverissa sovittiin, että hakupaperit tullaan porrastamaan, jotta kaikki eivät ryntää haastatteluun heti. Lisäksi palaverissa käytiin läpi tapahtuman kulkua.

Joulukuussa 2016 pidettiin kaksi palaveria, 7 päivä keskiviikkona ja 12 päivä maanantaina. Ensimmäisessä palaverissa käytiin läpi lopullinen hakuilmoitus ja sen sopivuus ilmoituskenttään lähetettiin markkinointiin tarkastettavaksi. Palaverissa muokattiin myös työhakemuksen täyttämisen jälkeen tulevia sähköpostiviestejä. Joulukuun toisessa palaverissa hakuilmoitukset oli saatu valmiiksi ja ne olivat enää julkaisua vaille. Viimeiseksi hakupäiväksi varmistui 2.2.2017. Palaverissa päädyttiin siihen, että kesätyöpaikkailmoituksia ei julkaista aluksi mol.fi sivustolla, vaan katsotaan, paljonko hakemuksia tulee osuuskaupan oman hakukanavan kautta. Muutaman hakuviikon jälkeen tilanne arvioidaan uudelleen, etenkin laitapaikkakuntien kohdalla. Pirkanmaan Osuuskaupan henkilökuntaa aletaan tiedottaa kesätyöntekijöiden hausta jo joulukuussa, jotta henkilökunnan jäsenet ovat tietoisia tapahtumasta ja osaavat vastata mahdollisiin kysymyksiin, joita asiakkailta voi tulla. Henkilökuntaa tiedotetaan osuuskaupan viikkotiedotteen ja henkilöstön Facebook-ryhmän kautta. Palaverissa tultiin siihen tulokseen, että opinnäytetyökyselyyn vastanneet työnhakijat tulevat saamaan kiitokseksi karkkipatukan. Osuuskauppa kustantaa karkkipatukat kyselyyn vastanneille. Lisäksi käytiin läpi asioita, joita Pirkanmaan Osuuskaupan edustajat halusivat saada sisällytettyä sekä työnhakijoille, että osuuskaupan esimiehille, tarkoitettuihin kyselyihin.

Vuoden 2017 ensimmäinen palaveri pidettiin 11 tammikuuta. Palaverissa käytiin läpi tuloleita hakemusmääriä ja todettiin, että niitä tarvitaan vielä lisää joka hakualueelle. Opinnäytetyöhön liittyvän esimiehille teetetävän kyselyn ajankohdaksi suunniteltiin huhti-

kuuta. Pirkanmaan Osuuskaupan esimiesten tulee ilmoittaa rekryointitarpeensa tammi-kuun loppuun mennessä, 11.1 palaveriin mennessä tarpeensa oli ilmoittanut 11 esimiestä. Palaverissa keskusteltiin myös tapahtuman markkinoinnista. Tultiin siihen tulokseen, että Instagramissa ja Facebookissa tullaan painottamaan sitä, että kaikki haastatellaan ja vain 1 haku riittää. Kesätyöntekijöiden massarekryointitapahtuman mainostuskanavia ovat,

- Pirkanmaan Osuuskaupan Facebook-sivut, sekä henkilöstön Facebook sivut
- Opiskelijan Tampere
- Videran ulkonäytöt
- Aamulehden digikaruselli
- Pirkanmaan Osuuskaupan toimipaikkojen äänimainonta
- Viikkotiedote
- Julisteet Pirkanmaan Osuuskaupan toimipaikoissa, sekä Pirkanmaan alueen kouluissa
- Pok.fi
- Lehdistötiedote

Lehdistötiedote todettiin palaverissa tärkeäksi osaksi tapahtuman markkinointia, sillä se minimoi virheellisen informaation määrää ja estää toimittajia kirjoittamasta mitä tahansa. Mahdolliseksi markkinointikanaviksi pohdittiin myös Tamperelaista, sillä siitä on jättijakelu 21.1. ja digibanneria osoitteeseen aamulehti.fi.

Viimeinen yhteinen palaveri ennen massarekryointitapahtumaa pidettiin 30.1. Palaverissa käytiin läpi tähänastiset hakemusmäärät ja päädyttiin jatkamaan alueiden 4, 5 ja 6 hakuaijaksi 10.2. asti, sillä näihin ei ollut tullut tarpeeksi hakemuksia. Alueille, joiden hakuaijaksi jatkettiin, suunniteltiin markkinoinnin tehostamista. Tehostetun markkinoinnin painopiste keskitettiin sosiaalisen median markkinointiin. Palaverissa käytiin lisäksi läpi markkinointiosaston tekemä powerpoint esitys haastattelutilaisuuksiin sekä julisteet ja markkinointiopasteet. Kesätyöntekijöiden tarve 30.1. oli 231 henkeä, esimiehistä ¼ ei ollut vielä ilmoittanut tarvettaan. Massarekryointitapahtumaan haastattelijoina tulevat esimiehet kirjaavat tuntinsa maraplaniin, josta ne siirretään rekryoinnin kuluille. Palaverissa tuotiin ilmi myös se, että Aamulehti tulee tekemään tapahtumasta lehtiartikkelin. Lopuksi käytiin vielä läpi käytännön asioita; haastattelijoiden nimet kirjataan haastattelulomakkeisiin, jokainen haastattelijaa saa kopion kalenterista ja kyselyä varten tullaan varaamaan 2 kpl iPadeja.

Koivistonkylän haastattelupäivien yleisilme sisälsi ikkunajulisteita, videoita sekä opasteita ulko-ovilla. Koivistonkylän Prisman infosta oli myös tarkoitus kuuluttaa haastattelutilan sijainnista. Tapahtumassa oli myös infopiste, jonne hakijat ohjattiin esittämään mahdollisia kysymyksiä. Infopisteen lähistölle sijoitettiin tv, jossa pyöri tietoa rekrytointiprosessin etenemisestä.

Maakuntien haastattelupäiviä varten haastattelutiloihin vietiin messustäнди ja julisteita. Markkinointi painottuu ennen haastattelupäiviä. Massarekrytointitapahtuman julisteet toimitettiin osuuskaupan toimipaikkojen lisäksi kouluille, joissa maakuntien haastattelut pidetään, jo etukäteen. Etukäteismarkkinoinnilla pyrittiin lisäämään maakuntien haku-kohteisiin tulleita hakemuskappaleita.

## **5.2 Rekrytointihaastattelijoiden perehdyttäminen**

Osana massarekrytointitapahtuman toteuttamista pidettiin rekrytointihaastattelijoille perehdytyskoulutus tiistaina 17.1.2017. Perehdytystilaisuus on kuvailtu opinnäytetyöntekijän omien kokemusten perusteella. Koulutukseen pääsivät osallistumaan melkein kaikki Tampereen alueen haastattelupäiviin osallistuvat esimiehet. Koulutuksen tukena käytettiin PowerPoint-esitystä, jonka avulla esiteltiin ensiksi perehdytyskoulutuksen sisältö. Tämän jälkeen käytiin läpi nykytilanne, alue 1 oli tullut 17.1 mennessä 534 hakemusta.

Esimiehet saivat myös tutustua lomakkeeseen, jonka mukaan haastatteluiden tulee edetä. Massarekrytointitapahtumassa yhden henkilön haastatteluun on varattu aikaa viisi minuuttia. Koulutuksessa harjoiteltiin pareittain haastattelutilanteita ja testattiin, onnistuuko lomakkeen läpi käyminen viidessä minuutissa. Esimiehiltä tuli myös toive, että lomakkeeseen lisättäisiin kysymykset haastateltavan toivotusta viikkotyöajasta ja mahdollisesta kassakokemuksesta.

### 5.3 Massarekrytoinnin eteneminen

Tapahtumaan tullessaan hakija oli täyttänyt kesätyöhakemuksen verkossa tammikuun 2017 aikana, kuitenkin viimeistään 2.2.2017 mennessä. Jokainen viimeistään toukokuussa 2017 täysi-ikäisyyden saavuttanut hakija haastateltiin. Täysi-ikäisyys säännössä tehtiin kuitenkin poikkeus niissä maakunnissa, joissa täysi-ikäisiä hakijoita ei tarpeeksi ollut. Hakemuksen täyttämisen jälkeen hakija on saanut tiedon haastattelupäivästään ja aikavälistä, johon haastattelu ajoittuu.

Jokainen haastattelupäivä sisälsi saman ohjelman. Aluksi oli infotilaisuus, jossa esiteltiin tapahtuman kulkua ja kerrottiin yleisesti Pirkanmaan Osuuskaupasta työnantajana. Kesätyönhakijoita pyydettiin myös miettimään valmiiksi, missä osuuskaupan toimipisteessä he haluavat työskennellä ja millä aikavälillä he ovat käytettävissä. Myös valokuvat pyydettiin ottamaan esille haastatteluun jonotettaessa, jottei siihen menisi aikaa enää haastattelutilanteessa. Kaikki kesätyöhakemuslomakkeet, jotka oli jätetty osoitteeseen [www.workyours.fi](http://www.workyours.fi) oli tulostettu ja ne jaettiin hakijoille infotilaisuuden lopussa. Hakijat kutsuttiin hakemaan hakemuksensa, jonka jälkeen heidät ohjattiin haastattelujonoihin. Jokaisessa tapahtumassa oli julisteita ja opasteita ohjaamassa hakijat oikeaan paikkaan.

#### 5.3.1 Alue 1

Ensimmäiset haastattelut pidettiin Koivistonkylän Prisman 2. kerroksessa perjantaina 3.2.2017. Haastattelijoina oli 20 Pirkanmaan Osuuskaupan esimiestä. Haastattelijat olivat pukeutuneet omiin työvaatteisiinsa, joten osuuskaupan eri toimipaikat olivat konkreettisesti edustettuina. Haastattelijoiden pöydät oli nimikoitu ja aseteltu tilan reunoille. Hakijat ohjattiin sattumanvaraisesti esimiesten pöytien edustalle jonottamaan haastatteluvuoroaan. Haastattelu-aikaa oli noin viisi minuuttia, jonka aikana haastattelijat kävi läpi ennalta määrätyn lomakkeen ja merkitsi siihen kyllä, ehkä tai ei, sekä halutessaan omia muistiinpanojaan. Kunkin ryhmän jälkeen haastattelijat jakoivat hakemukset kyllä, ehkä, ei pinoihin ja veivät ne rullakkoon myöhempää lajittelua varten.

Yli 2000 Pirkanmaan Osuuskaupalle hakemuksen lähettänyttä hakijaa jaoteltiin viiteen ryhmään. Ensimmäinen ryhmä oli vuorossa perjantai- aamuna 3.2. kello 8.45. Ensimmäisen ryhmän kanssa oltiin valmiita klo 10.27. Toista ryhmää oli pyydetty saapumaan klo

12.45. Toisen ryhmän kanssa oltiin valmiita klo 14.45. Lauantain 4.2. ensimmäinen ryhmä saapui klo 8.45. Lauantain ensimmäisen ryhmän kanssa oltiin valmiita klo 10.42. Seuraava ryhmä saapui klo 12.45. Toisen ryhmän kanssa oltiin valmiita klo 14.40. Lisäksi lauantailla oli suuresta hakijamäärästä johtuen kutsuttu vielä kolmas ryhmä. Kolmas ryhmä oli pyydetty paikalle klo 16.30. Viimeinen ryhmä voitiin ottaa sisään kahdessa osassa aikataulun nopeuttamiseksi, sillä osa hakijoista oli paikalla jo hyvissä ajoin klo 16 aikaan. Viimeisen ryhmän kanssa oltiin valmiita klo 17.55. Kaiken kaikkiaan Alue 1 hakemuksia oli tullut 2076, joista paikalle saapui 1653.

Kaikilla hakijoilla oli mahdollisuus sekä perjantaina, että lauantaina vastata opinnäyte-työkyselyyn. Kysely oli koko tapahtuman ajan auki kahdella iPadilla haastattelutilan uloskäynnin edustalla. Hakijat olivat yllättävän innokkaita vastaamaan kyselyyn ja jaksivat vielä haastatteluun jonottamisen jälkeen jonottaa kyselyyn. Vastauksia kertyi reilusti yli odotetun 300. Prisma Koivistonkylän haastatteluista 449 vastausta.

### **5.3.2 Alue 2**

Alue 2 haastattelupäivä oli 7.3. ja paikkana toimi Toijalan yhteiskoulun auditorio. Haku-kohteina olivat ABC Toijala, S-market Pälkäne, S-market Superi, S-market Toijala, S-market Urjala, S-market Valkeakoski, S-market Viiala, Sale Valkeakoski ja Sale Vesilahdi. Alue 2 oli sen verran iso, että haastattelijoina siellä oli yhteensä viisi. Haastattelijoina alue 2 olivat Pirkanmaan Osuuskaupan molemmat rekryointipäälliköt Heini Salo ja Anu Volotinen, projektiassistentti Kreetta Luoma sekä esimiehet Sale Vesilahdelta ja ABC Toijalasta Auditorio oli haastatteluiden kannalta tilana hieman hankala, joten kaksi haastattelupistettä jouduttiin laittamaan käytävään auditorion ulkopuolelle.

Alue 2 haastatteluun oli saapunut 131 hakemusta, joista paikalle saapui 84 hakijaa. Kyselyyn vastasi 31 hakijaa. Alue 2 hakijat olivat erittäin halukkaita vastaamaan kyselyyn. Koivistonkylän tapahtumasta poiketen, kyselyä varten oli mukaan otettu yksi iPad. Ensimmäiset hakijat saivat haastatteluiden tulokset jo samalla viikolla ja loput viimeistään viikon 10 loppuun mennessä. Tapahtuma aloitettiin kello 13,00 ja saatiin päätökseen viimeisen hakijan poistuttua vähän ennen kello 15,00. Alue 2 haastattelut menivät nopeasti, sillä haastattelijoina oli 5 ja hakijoista jäi iso prosentti pois.

### 5.3.3 Alue 3

Seuraavana haastattelukohteena oli alue 3, mihin kuuluu Sastamala ja Mouhijärvi. Haastattelut järjestettiin maanantaina 20.2. Sylvään koululla Sastamalassa. Koska alue 3 oli niin pieni, haastattelihoita ei lähtenyt mukaan kuin kaksi. Alue 3 haastattelijoina toimivat Pirkanmaan Osuuskaupan keskitetyn rekrytoinnin toinen rekrytointipäällikkö sekä projektiassistentti. Hakijat oli kutsuttu Sylvään koulun auditorioon klo 16.15.

Tapahtumaa edeltävänä viikonloppuna oli sattunut kolari mopotauton ja pakettiauton välillä, jossa menehtyi kaksi sastamalalaisnuorta. Pirkanmaan Osuuskaupassa katsottiin tarpeelliseksi ottaa osaa nuorten suruun. Tapahtuman alussa tuotiin esille se, että kuolonkolari on koskettanut S-market Sastamalan ja Sale Mouhijärven henkilökunnan lisäksi koko Pirkanmaan Osuuskauppaa. Työnhakijoille annettiin myös mahdollisuus ilmoittautua jonkun muun alueen haastattelutilaisuuteen, mikäli heistä tuntui, etteivät pysty olemaan paikalla. Työhakemukset olivat aakkosjärjestyksen sijaan satunnaisessa järjestyksessä, jolloin aakkosten loppupäässä olevat eivät kokeneet joutuvansa eriarvoiseen asemaan. Hakemukset jaettiin porrastetusti, jotta hakijat eivät joutuneet seisten odottamaan kauaa, sillä kahden haastattelijan jonot eivät edenneet kovin nopeasti.

Alue 3 haastatteluun oli kutsuttu 77 henkeä, joista paikalle saapui 38. Kyselyyn vastasi 41 hakijaa, mikä oli valtaosa haastatteluun saapuneista. Alue 3 kyselyä varten oli vain yksi tabletti. Silti hakijat jaksoivat vielä hyvin jäädä vastaamaan opinnäytetyökyselyyn. Hakijat saivat haastatteluiden tulokset viikon 9 aikana. Tapahtuma aloitettiin kello 16.15 ja saatiin päätökseen viimeisen hakijan poistuttua kello 19.00.

### 5.3.4 Alue 4

Alue 4 haastattelupäivä oli 23.2. ja paikkana Oriveden lukio. Alue 4 kuuluu Oriveden lisäksi Mänttä, Eräjärvi, Korkeakoski ja Länkipohja. Alue 4 oli sen verran iso, että mukaan haastattelijoina lähtivät keskitetyn rekrytoinnin molemmat rekrytointipäälliköt, projektiassistentti sekä ABC Oriveden palvelulähettiläs. Hakijat oli kutsuttu paikalle klo 13.00. Yritysesittelyn jälkeen haastattelijat siirtyivät pisteilleen ja hakijoita alettiin järjestää jonoon jälleen satunnaisessa järjestyksessä.

Alue 4 haastatteluun oli kutsuttu 89 henkeä, joista paikalle saapui 52. Kyselyyn vastasi 31 hakijaa. Alue 4 oli hieman haastavampaa kerätä vastauksia, sillä vastaushaluukkus ei ollut yhtä suurta kuin aiemmilla alueilla. Myös alue 4 kyselyä varten oli vain yksi tabletti. Ensimmäiset hakijat saivat haastatteluiden tulokset jo seuraavana päivänä ja loput viimeistään viikon 10 loppuun mennessä. Tapahtuma aloitettiin kello 13.00 ja saatiin päätökseen viimeisen hakijan poistuttua vähän ennen kello 15.00. Alue 4 haastattelut menivät nopeasti, sillä haastatteliijoita oli 4 ja hakijoista jäi iso prosentti pois.

### **5.3.5 Alue 5**

Maanantaina 6.3. oli vuorossa alue 5 haastattelut, jotka pidettiin F.E. Sillanpään lukiolla Hämeenkyrössä. Alue 5 hakukohteina olivat S-market Hämeenkyrö, S-market Ikaalinen, S-market Parkano ja Sale Karvia. Kyseinen alue oli pieni, joten haastatteliijoita oli vain kaksi. Haastattelijoina F.E. Sillanpään lukiolla toimivat keskitetyn rekrytoinnin toinen päällikkö Heini Salo sekä projektiassistentti Kreetta Luoma. Haastattelut pidettiin auditoriossa. Hakijat oli kutsuttu paikalle klo 13.

Alue 5 hakemuksia oli tullut 76, paikalle saapui 49 hakijaa. Kyselyyn vastasi 31 hakijaa. Hakijoiden vastaushalukkuus oli korkea myös alueella 5. Myös alue 5 kyselyä varten oli vain yksi tabletti. Ensimmäiset hakijat saivat haastatteluiden tulokset jo seuraavalla viikolla ja loput viimeistään viikon 10 loppuun mennessä. Tapahtuma aloitettiin kello 13.00 ja saatiin päätökseen viimeisen hakijan poistuttua vähän ennen kello 16.00. Alue 5 haastattelut sujuivat joutuisasti, vaikka haastatteliijoita oli vain kaksi.

### **5.3.6 Alue 6**

Viimeisenä vuorossa oli alue 6 haastattelut Ruovedellä 10.3. Alue 6 oli hakemusmääriltään kaikista pienin. Hakukohteina olivat S-market Ruovesi, S-market Virrat ja Sale Kuru. Koska alue 6 oli niin pieni, haastatteliijoita ei lähtenyt mukaan kuin kaksi. Alue 6 haastattelijoina toimivat Pirkanmaan Osuuskaupan keskitetyn rekrytoinnin toinen rekrytointi-päällikkö sekä projektiassistentti. Hakijat oli kutsuttu Ruoveden urheilutalon kahvioon klo 14.15.



Alue 6 hakemuksia oli tullut 42, paikalle saapui 28 hakijaa. Kyselyyn vastasi 30 hakijaa. Hakijoiden vastaushalukkuus oli korkea myös alueella 6. Myös alue 6 kyselyä varten oli vain yksi tabletti. Ensimmäiset hakijat saivat haastatteluiden tulokset jo seuraavalla viikolla ja loput viimeistään viikon 11 loppuun mennessä. Tapahtuma aloitettiin kello 14.15 ja saatiin päätökseen viimeisen hakijan poistuttua vähän ennen kello 16.

### 5.3.7 Alueellinen yhteenveto

Taulukon 3 perusteella voidaan todeta, että massarekrytointitapahtuma oli kannattava. Hakemuksen jättäneistä vähintään puolet saapui haastattelun jokaisella alueella. Taulukosta nähdään myös se, että haastatteluun saapuneita hakijoita oli määrällisesti hyvin suhteessa avoimien paikkojen määrään. Näin ollen jatkoon päässeiden kohdalla oli valinnanvaraa. Kaiken kaikkiaan jatkoon päässeiden määrästä voidaan päätellä, että hakijoiden taso oli hyvä.

TAULUKKO 3. Massarekrytointi lukuina. (Luoma 2017)

| Hakualue        | Avoimet paikat | Hakemukset  | Ei saapuneet | Ei saapuneet % | Haastateltu lkm | Haastateltu % | Jatkoon lkm | Jatkoon %   |
|-----------------|----------------|-------------|--------------|----------------|-----------------|---------------|-------------|-------------|
| 1               | 409            | 2076        | 347          | 17 %           | 1653            | 80 %          | 566         | 34 %        |
| 2               | 29             | 131         | 40           | 31 %           | 84              | 64 %          | 48          | 57 %        |
| 3               | 11             | 77          | 22           | 29 %           | 38              | 49 %          | 21          | 55 %        |
| 4               | 27             | 89          | 15           | 17 %           | 52              | 58 %          | 40          | 77 %        |
| 5               | 9              | 76          | 14           | 18 %           | 49              | 64 %          | 23          | 47 %        |
| 6               | 15             | 42          | 11           | 26 %           | 28              | 67 %          | 23          | 82 %        |
| <b>Yhteensä</b> | <b>500</b>     | <b>2491</b> | <b>449</b>   | <b>18 %</b>    | <b>1904</b>     | <b>76 %</b>   | <b>721</b>  | <b>38 %</b> |

Alue 1 kohdalla alaikäisiä hakijoita (n. 70 henkilöä) ei ole vähennetty hakemusten kokonaismäärästä, joten ne vääristävät jonkin verran poissaoloprosenttia, koska ovat saaneet ennakkoon ei kiitos -viestin. Muilla alueilla alaikäiset ovat saaneet haastattelukutsun, jossa on mainittu, että avoimet kesätyöpaikat täytetään ensisijaisesti täysi-ikäisten hakijoiden joukosta. Prosenttiluvut ei paikalle saapuneista ja haastatelluista hakijoista eivät ole suoraan verrannolliset, koska luvuissa ei ole huomioitu esim. tilaisuutta ennen haastattelun peruneita hakijoita tai tilaisuutta vaihtaneita. Jatkohaastateltavien lukumäärä perustuu heti rekrytointitilaisuuden jälkeen tehtyihin päätöksiin, eikä siinä ole huomioitu myöhemmin muuttuneiden tarpeiden lisäystä jatkohaastateltujen lukumäärään. (Luoma 2017)

## 6 KYSELYT

### 6.1 Kyselyiden suunnittelu

Kyselyiden suunnittelu lähti liikkeelle tutkimuksen tyyppin määrittelyllä. Tutkimustyyppi on määrällinen tutkimus, jossa on hieman laadullisen tutkimuksen piirteitä. Opinnäytesyötä varten täytyi suunnitella kaksi erilaista kyselyä, toinen kesätyönhakijoille ja toinen Pirkanmaan Osuuskaupan esimiehille.

Ensimmäiseksi lähdettiin suunnittelemaan kesätyönhakijoille kohdennettavaa kyselyä. Kyselyn tuli olla mahdollisimman lyhyt ja nopea vastata, sillä se toteutettiin massarekrytointitapahtuman yhteydessä. Kyselyyn ei voitu sisällyttää avoimia kysymyksiä, lukuun ottamatta avointa palautetta massarekrytointitapahtumasta, sillä niihin vastaaminen kyseisessä tilanteessa olisi ollut liian työlästä.

Kesätyöntekijöille suunnatun kyselyn suunnittelu aloitettiin 12.12.2016 palaverissa Pirkanmaan Osuuskaupan toimistolla Prisma Koivistonkylän tiloissa. Palaverissa Pirkanmaan Osuuskaupan massarekrytointitapahtuman suunnitteluun osallistuneet ihmiset saivat esittää toiveitaan kyselyn sisällöstä.

Ensimmäisestä kyselystä tehtiin raakavedos Excel-tiedostoon, joka lähetettiin osuuskaupan toimistolle arvioitavaksi ja muokattavaksi. Saadut kehitysehdotukset toteutettiin ja hyväksyttiin osuuskaupalla. Ensimmäinen luonnos SurveyPaliin tehtiin torstaina 19.1, ja se lähetettiin vielä tarkistettavaksi. Lopullinen versio oli valmis 31.1.2017.

Kesätyönhakijoilta kerätään taustatietoina sukupuoli, ikä sekä kotipaikkakunta. Näiden tietojen avulla halutaan selvittää hakijoiden sukupuoli- ja ikäjakauma ja se, kuinka laajasti hakijoita on ympäri Pirkanmaata tai sen ulkopuolelta. Kyselyn tulosten tarkastelua varten halutaan lisäksi tietää, mihin rekrytointitilaisuuteen hakija on osallistunut. Kyselyssä tiedustellaan myös, millä hakija on saapunut haastatteluun. Hakijoilta halutaan myös selvittää, mistä he saivat tiedon Pirkanmaan Osuuskaupan kesätyöpaikoista. Kaikissa edellä mainituissa kysymyksissä on valmis vastausvaihtoehto. Kyselyssä on väittämiä liittyen rekrytointitapahtumaan, joihin valitaan sopivin vaihtoehto asteikolla 1–4. Asteikolla 1–

4 numero 1 tarkoittaa täysin eri mieltä ja numero 4 tarkoittaa täysin samaa mieltä. Numerot 2 ja 3 sijoittuvat kahden ääripään väliin. Asteikosta on jätetty pois vaihtoehto ”en osaa sanoa”, jotta kyselyyn saataisiin mielipiteitä ilmaisevia tuloksia. Kyselyn väittämät koskevat kaikki massarekryointitapahtumaa, joten vastaajilla on jokaisella mielipide/kokemuksista niistä.

Erillään muista on väittämä ”rekryointitilaisuudesta jäi hyvä fiilis”, tähän reagoidaan hymynaamoilla. Tähän asti kaikki kohdat kyselyssä ovat pakollisia vastata. Viimeisenä on avoin laatikko, johon kesätyönhakija voi halutessaan jättää palautetta rekryointitapahtumasta.

Esimieskyselyä alettiin suunnitella maaliskuun lopussa. Tästä kyselystä haluttiin saada mahdollisimman lyhyt ja ytimekäs, jotta esimiehet viitsivät siihen vastata. Taustatietoina haluttiin tietää, mistä osuuskaupan yksiköstä vastaajat olivat sekä kuinka monta vanhaa ja uutta kesätyöntekijää he rekrytoivat.

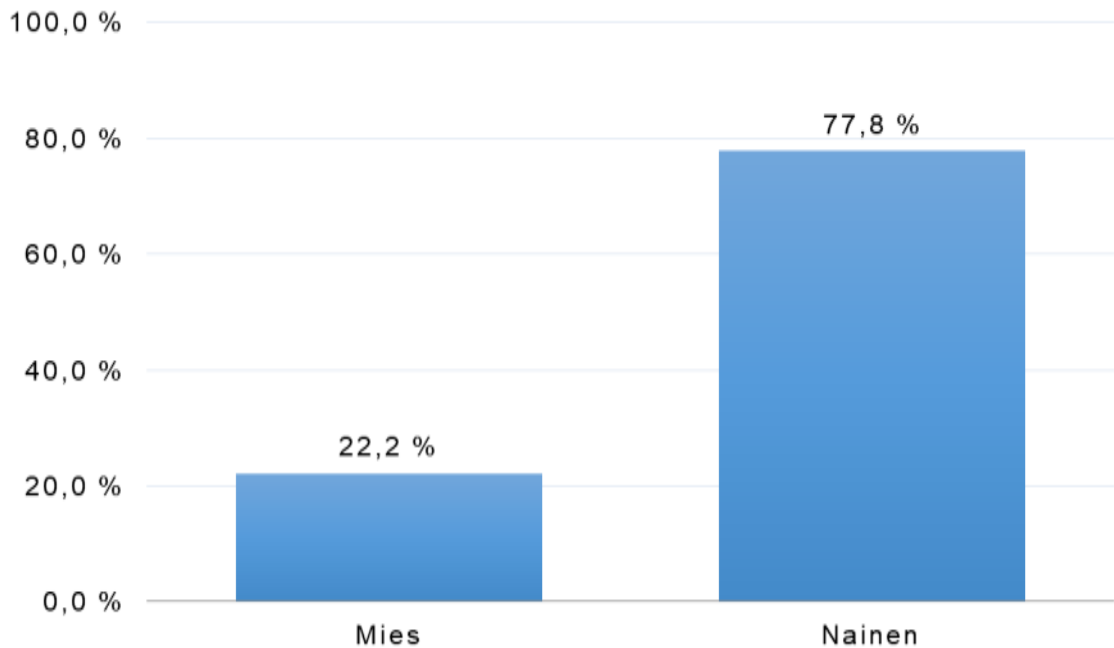
Esimiehille suunnatusta kyselystä lähetettiin SurveyPal-luonnokset osuuskaupan toimistolle 1.4. ja 3.4. Varsinainen kysely oli valmis lähetettäväksi 4.4. Linkki esimiesten kyselyyn katsottiin viisaimmaksi lähettää rekryointipäällikkö Heini Salon sähköpostista. Opinnäytetyön tekijä ja keskitetyn rekrytoinnin edustajat tulivat siihen tulokseen, että kyselyyn saadaan enemmän vastauksia, mikäli se lähtee Heini Salon sähköpostista. Kysely esimiehille lähetettiin 10.4. ja vastausaika esimiehillä oli 28.4. asti. Esimiehille jouduttiin lähettämään 25.4. muistutusviesti kyselyyn vastaamisesta.

Koska rekryointitapahtuman onnistumisesta haluttiin saada tietoa myös esimiehiltä, oli kyselyssä väittämä ”kesärekryointiprosessi oli sujuvampi kuin viimevuonna. Väittämässä oli vaihtoehdot kyllä, yhtä sujuva ja ei sekä mahdollisuus perustella ei -vastaus. Mielipiteitä haluttiin myös jatkohaastatteluun ohjattujen hakijoiden tasosta, joten esimiehet arvostelivat hakijat kouluarvosanalla 4–10. Kesätyöntekijöiden massarekryointitapahtuman oli tarkoitus tehostaa osuuskaupan esimiesten kesärekryointia, joten esimiehiltä haluttiin myös tieto, saivatko he kaikki paikat täytettyä. Kyselyn lopussa tiedusteltiin, saivatko esimiehet tarpeeksi tietoa jatkohaastatteluun tulevista hakijoista. Edellä mainitussa kohdassa oli mahdollisuus kertoa, mitä lisätietoa hakijoista olisi kaivannut. Lopuksi esimiehillä oli mahdollisuus jättää avoin palaute ja/tai kehitysideoita ensi kesää ajatellen.

## 6.2 Tulokset

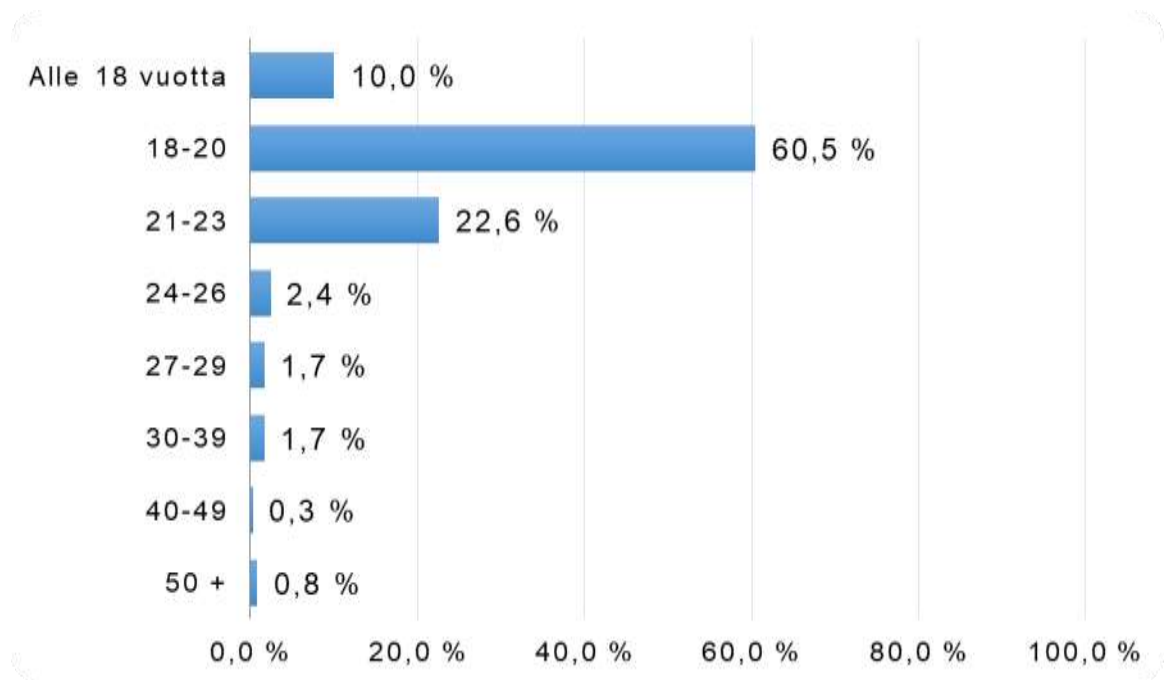
Kesätyönhakijoilta pyrittiin saamaan 300 vastausta. Tavoite ylittyi huomasti, sillä kyselyyn vastasi kaiken kaikkiaan 659 hakijaa. Kesätyönhakijoille suunnattuun kyselyyn saatiin kaikkiin kohtiin, avointa palautetta lukuun ottamatta, 659 vastausta. Avoimen palautteen antoi 165 vastaajaa. Esimiehiltä toivottiin 80 vastausta. Tästä tavoitteesta jäätin hie- man, sillä vastaus saatiin 64 esimieheltä. Osaan kysymyksistä vastasivat kaikki 64 esi- miestä, poikkeustilanteet on eritelty tekstissä. Avoimen palautteen antoi 34 esimestä.

Ensimmäisenä hakijoilta tiedusteltiin sukupuolta. Hakijoista naisten osuus oli huomatta- vasti miesten osuutta suurempi (kuvio 1). Kyselyyn vastaajista 77,8 % oli naisia ja 22,2 % miehiä. Jokaisella maakunta-alueella naisten osuus oli selvästi miehiä suurempi.



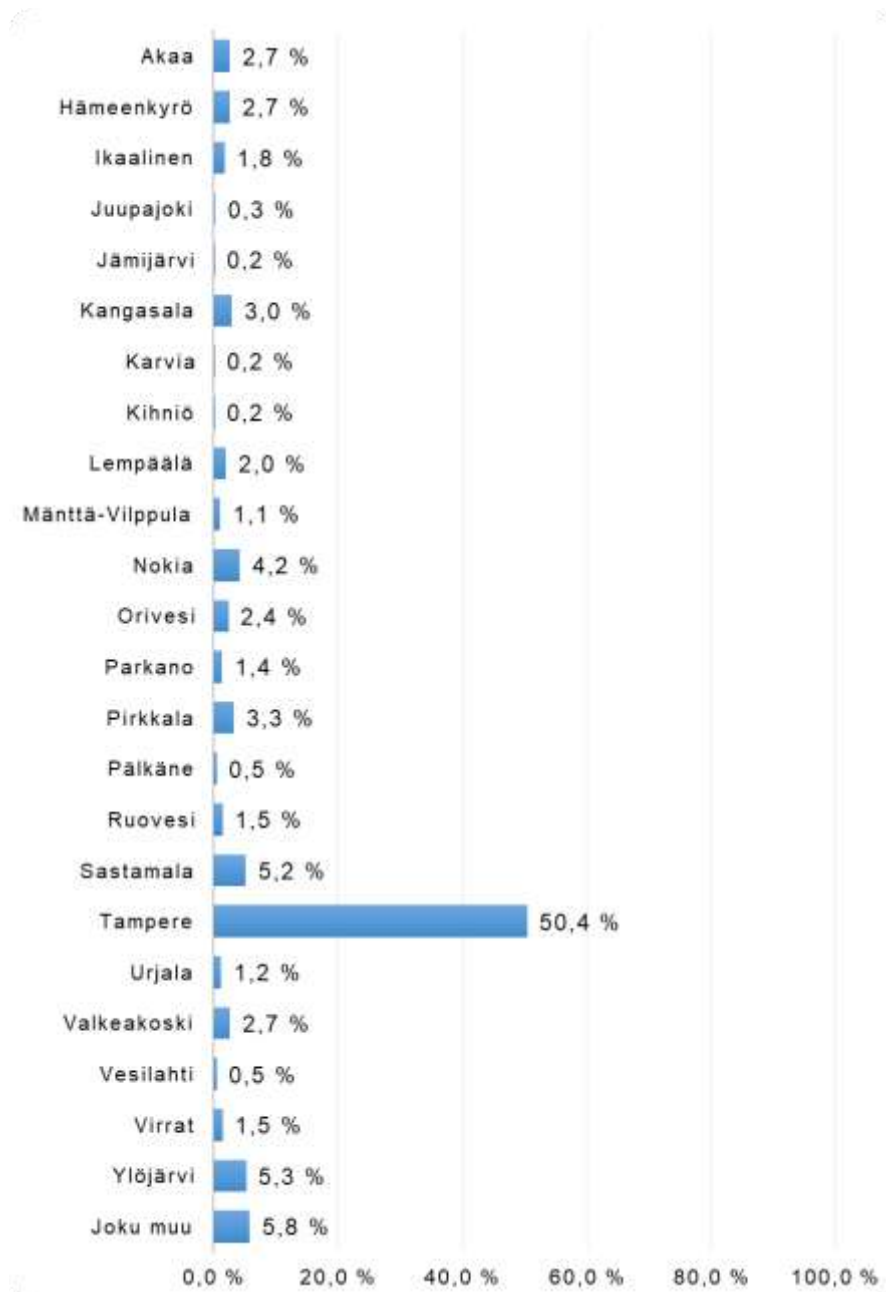
KUVIO 1. Sukupuolijakauma

Seuraavaksi vastaajilta tiedusteltiin ikää (kuvio 2). Alle 18-vuotiaiden vastaajien huomattava määrä (10 %) selittyy sillä, että tietyissä maakunnissa täysi-ikäisten hakijoiden määrä oli liian pieni, joten myös alaikäiset hakijat piti ottaa huomioon. Suurin osa hakijoista sijoittui ikävälille 18–20 ja seuraavaksi suurin osa ikävälille 21–23. Tämä päti kaikkialla muualla paitsi alueilla 5 ja 6, joissa alle 18 vuotiaiden vastaajien osuus oli toiseksi suurin.



KUVIO 2. Ikä

Kolmantena hakijoilta tiedusteltiin heidän kotipaikkakuntaansa (kuvio 3). Hakijat olivat suurimmaksi osaksi haastattelualueiden läheisyydestä, muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta. Hakijoita oli myös Pirkanmaan ulkopuolelta, esimerkiksi opiskelijoita, jotka etsivät kesätöitä kotiseudultaan.



KUVIO 3. Kotipaikkakunta

Neljännessä kohdassa hakijat valitsivat mihin rekryointitapahtumaan olivat osallistumassa. Kuviosta 4 käy ilmi, että suurin osa hakijoista (68,3 %) osallistui Prisma Koivistonkylän haastatteluun joko 3. tai 4.2. Muut vastaajat jakautuivat melko tasaisesti maakuntien välille, seuraavaksi suurin osuus (9,0 %) osallistui haastatteluun Toijalan yhteiskoululla ja vähemmistö (4,6 %) osallistui haastatteluun Oriveden lukiolla.



KUVIO 4. Haastattelupaikka

Viidennessä kohdassa hakijoilta tiedusteltiin, millä he olivat haastattelutilaisuuteen saapuneet. Enemmistö (36,0 %) ilmoitti saapuneensa paikalle omalla autolla. Seuraavaksi suurin osuus (33,2 %) ilmoitti matkustaneensa bussilla. Kaikilla alueilla oman auton osuus oli suurin. Bussien suuri prosenttiosuus selittyy Alue 1 vastaajien vastauksilla. Alue 1 bussilla kulkeneiden osuus oli huomattavasti suurin, sillä haastattelupaikalle oli hyvät joukkoliikenneyhteydet. Maakunnissa oman auton osuus oli huomattavasti suurin. Pyörällä saapuneiden osuus oli joka alueella häviävän pieni.

Viidennessä kohdassa vaihtoehtona oli myös kohta jotenkin muuten, miten? Hakijat saivat avoimeen laatikkoon kertoa saapumisvälineensä. Saapumisvälineet on eritelty hakualueittain, sillä kulkuyhteydet eivät kaikilla alueilla olleet samanlaisia. Kuviossa 5 on kaikkien kyselyyn vastanneiden vastaukset, mutta avoimet vastaukset on eritelty hakualueittain, mikäli näihin on avoimia vastauksia tullut.

#### Alue 1

- Äidin autolla
- Autolla, opetusluvalla
- Työpaikan autolla

#### Alue 2

- Lainasin autoa

#### Alue 3

- Mopoautolla

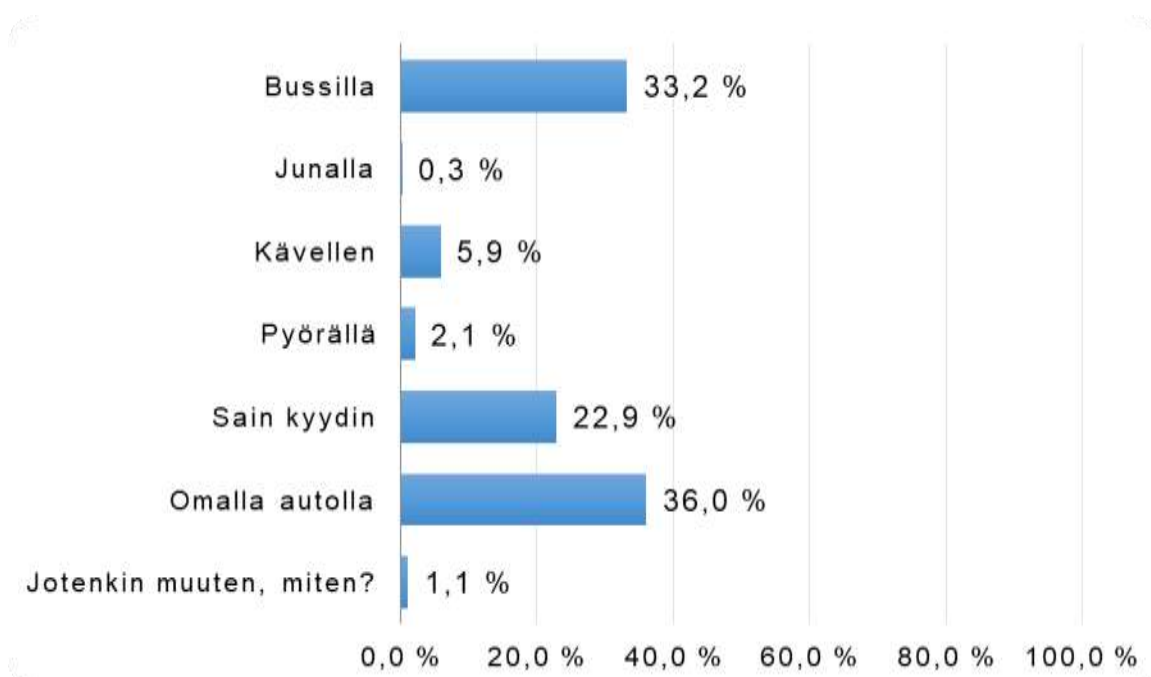
#### Alue 5

- Olin koulussa

#### Alue 6

- Vanhemman autolla





KUVIO 5. Kulkuväline

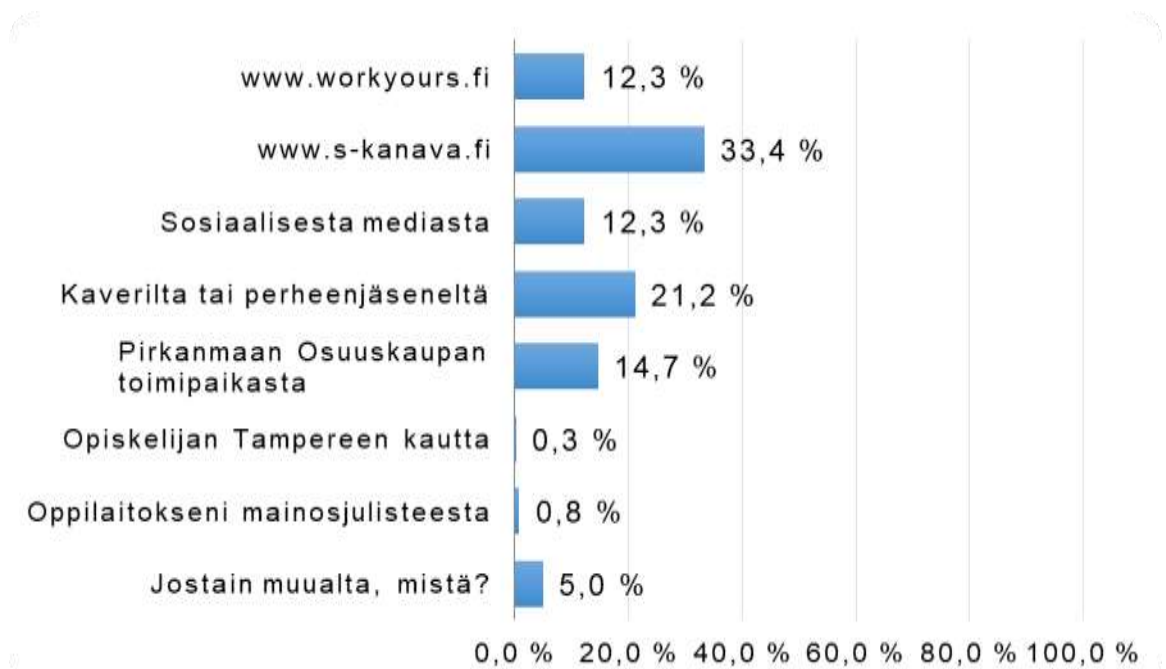
Kuudennessa kohdassa hakijoilta kysyttiin, mistä he olivat saaneet tiedon Pirkanmaan Osuuskaupan kesätyöpaikoista (kuvio 6). Kun kaikki vastaajat otetaan huomioon suurin osa (33,4 %) kertoi saaneensa tiedon kesätyöpaikoista S-kanavan kautta. Kyseisessä kohdassa oli jonkin verran eroavaisuuksia maakunnittain. Myös kohtaan jostain muualta, mistä, tuli muutamia vastauksia (5 %). Alle on lueteltu avoimet vastaukset kohtaan jostain muualta, mistä.

Avoimet vastaukset,

- Olen työskennellyt aiemmin Mikkelin Prismassa
- Mol.fi
- Yrityspäiviltä
- Tiesin etukäteen
- Eräs S-ryhmän rekrytoija vinkkasi minulle työpaikasta ostoksilla käydessäni
- Viime vuonna kesätöistä
- Oikotie
- Hakenut ennenkin
- Lehdestä, vanhemmilta, kavereilta
- Polku X ohjaajalta
- Soitin Sokokselle, josta sain ohjeet hakuun
- Lehdestä
- Tampereen yliopiston yrityspäiviltä x 7
- Salen myyjältä

- Lehdessä x 2
- Googlettamalla x 3
- Dooriksesta
- S-Market Mäntässä oli mainos, jonka myötä hain lisää tietoa netistä
- Indeed.fi
- Duunitori

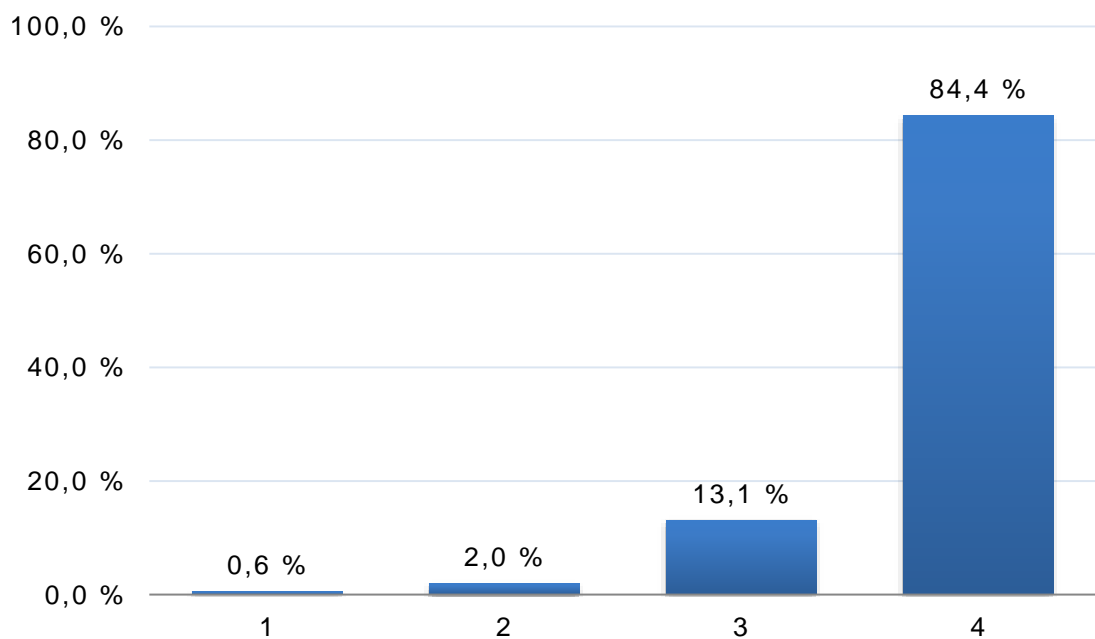
Alue 1 eniten valintoja (33,4 %) keräsi S-kanava, toiseksi eniten (21,2 %) tietoa oli vastaajien mukaan saatu kaverilta tai perheenjäseneltä. Alue 2 tiedonsaanti jakaantui samalla tavalla kuin alue 1, prosenttiluvut vain hieman vaihtelivat. Myös alue 3 S-kanavan prosenttiosuus oli suurin (46,3 %), seuraavana tuli vaihtoehto sosiaalisesta mediasta (22 %). Alue 4 vaihtoehdot S-kanava, sosiaalinen media ja Pirkanmaan Osuuskaupan toimipaikka keräsivät kaikki 22,6 % äänistä, edellä mainittujen jälkeen tuli vaihtoehto kaverilta tai perheenjäseneltä (19,4 %). Myös alueella 5 S-kanava oli ykköinen tiedonsaannin suhteen (40,8 %) ja toisena tuli vaihtoehto kaverilta tai perheenjäseneltä (16,3 %). Alueella 6 ensimmäisenä tuli kaverilta tai perheenjäseneltä (33,3 %) ja toisena Pirkanmaan Osuuskaupan toimipaikka ja S-kanava (molemmilla 20,0 %).



KUVIO 6. Tiedonsaanti

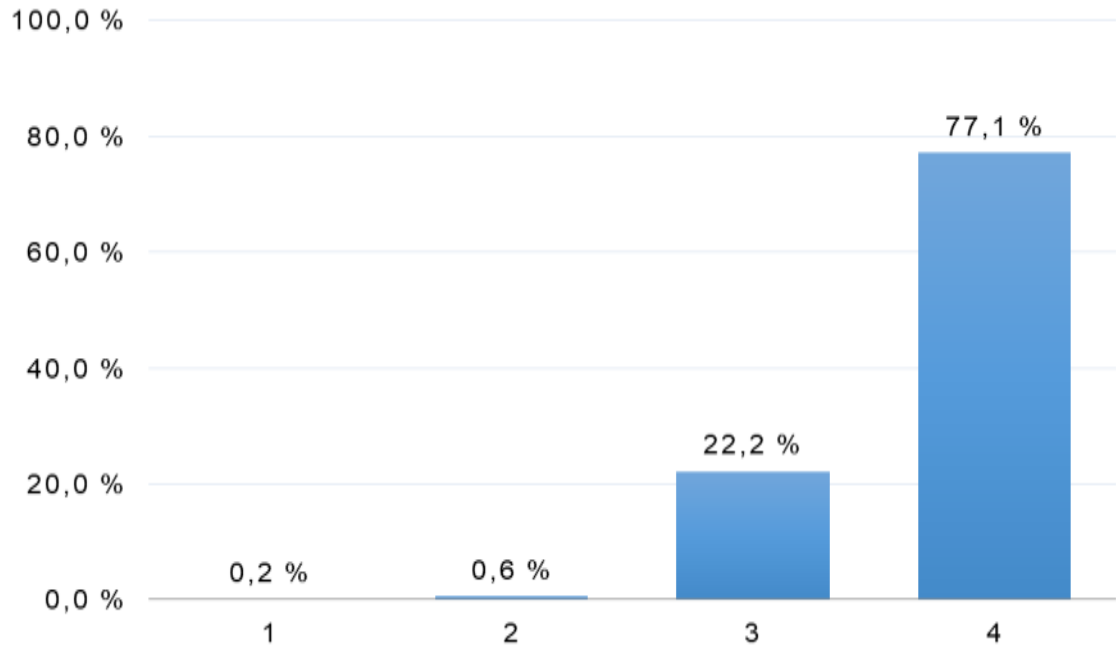
Seitsemäntenä oli vuorossa kohta, jossa esitettiin erilaisia väittämiä rekrytointitapahtumaan liittyen. Hakijoiden piti reagoida väittämiin asteikolla 1–4, siten että, 1= täysin eri mieltä ja 4= täysin samaa mieltä.

Ensimmäisessä väittämässä haettiin hakijoiden mielipidettä siihen, oliko haastattelupaikalle helppo löytää (kuvio 7). Kaikista vastaajista hakualueesta riippumatta 84,4 % oli sitä mieltä, että paikalle oli helppo löytää. Vain 0,6 % vastaajista oli täysin eri mieltä väitteestä. Maakunnittain ei suuria eroja ollut, jokaisella alueella eniten vastauksia asteikolla 1–4 sai vaihtoehto 4 ja toiseksi eniten vaihtoehto 3.



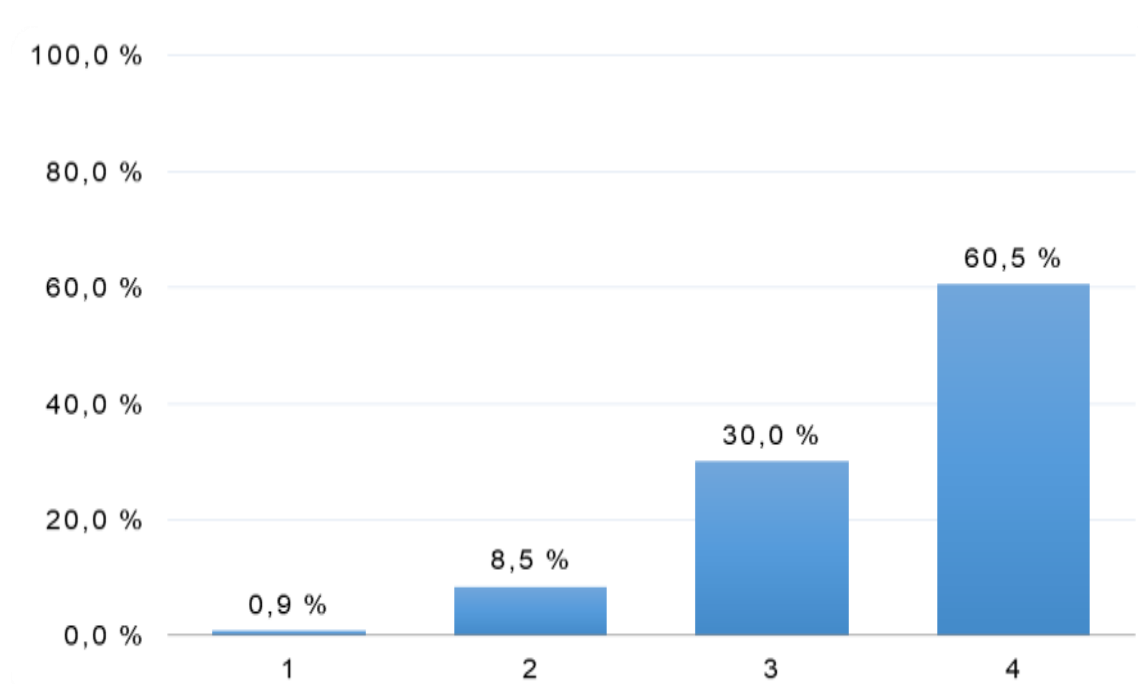
KUVIO 7. Haastattelupaikalle löytäminen

Seuraava väittämä oli ”olen saanut riittävästi tietoa Pirkanmaan Osuuskaupan kesätyömahdollisuuksista” (kuvio 8). Vastaajista 77,1 % oli täysin samaa mieltä väitteen kanssa, vain 0,2 % oli täysin eri mieltä. Myöskään tässä väittämässä ei maakunnallisia eroja juuri löytynyt. Eniten prosentteja jokaisella alueella oli kohdassa 4 ja toiseksi eniten kohdassa 3.



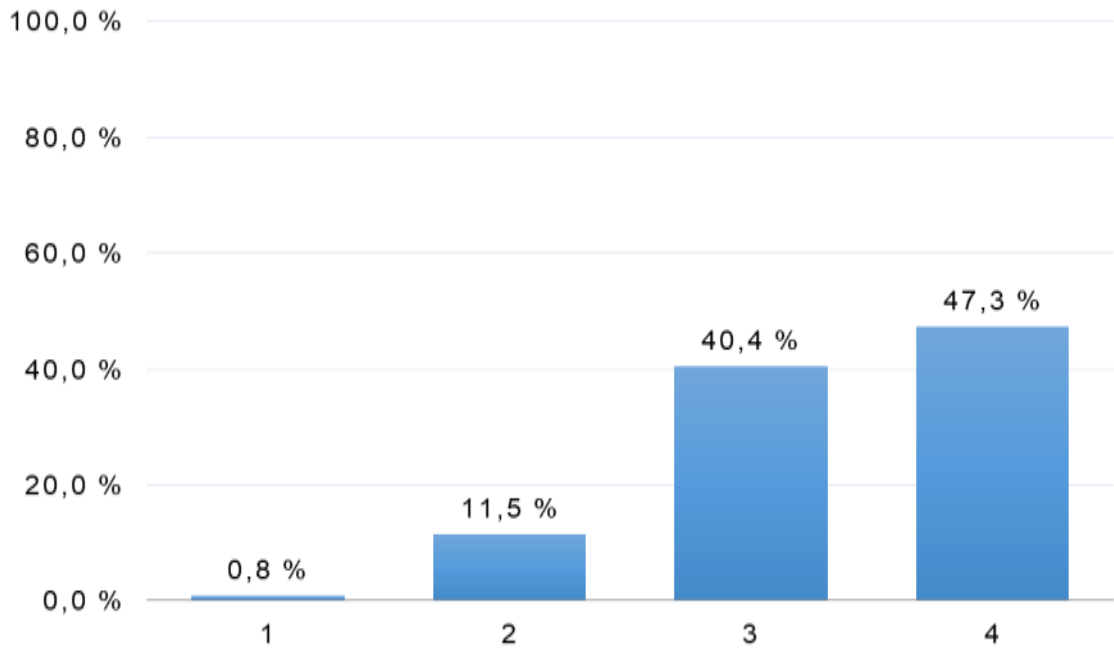
KUVIO 9. Riittävä tiedonsaanti

Kolmantena väitettiin, että oman haastatteluvuoron odotusaika oli kohtuullinen (kuvio 10). Pitää ottaa huomioon, että haastattelujen jonotusajat vaihtelevat alueittain. Vastajista 60,5 % oli sitä mieltä, että jonotusaika oli kohtuullinen ja vain 0,9 % oli täysin eri mieltä. Jonotusaikojen vaihteluista huolimatta jokaisella alueella suurin prosenttiosuus oli samaa mieltä väittämän kanssa. Poikkeuksena alue 4, jossa, 48,4 % vastauksista osui sekä numerolle 4 että 3.



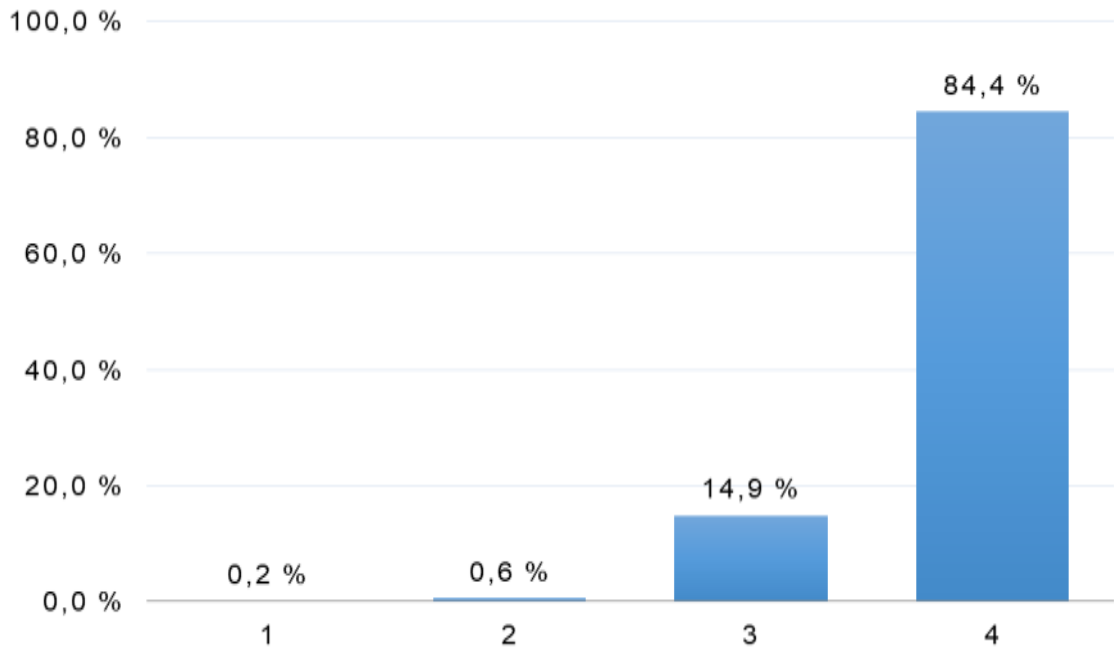
KUVIO 10. Jonotusaika

Tämän jälkeen vuorossa oli väittämä ” ehdin kertoa kaiken tarpeellisen haastattelussa” (kuvio 11). Vastaukset jakautuivat melko tasaisesti vaihtoehtojen täysin samaa mieltä (47,3 %) ja jokseenkin samaa mieltä (40,4 %) välille. Vain 0,8 % oli täysin eri mieltä väittämän kanssa. Alueellisia eroja oli hieman, alueilla 4 ja 6 selkeä enemmistö oli valinnut vaihtoehdon täysin samaa mieltä. Ainoastaan alueella 5 vaihtoehto jokseenkin samaa mieltä oli kerännyt enemmän valintoja (44,3 %) kuin vaihtoehto täysin samaa mieltä (42,9 %).



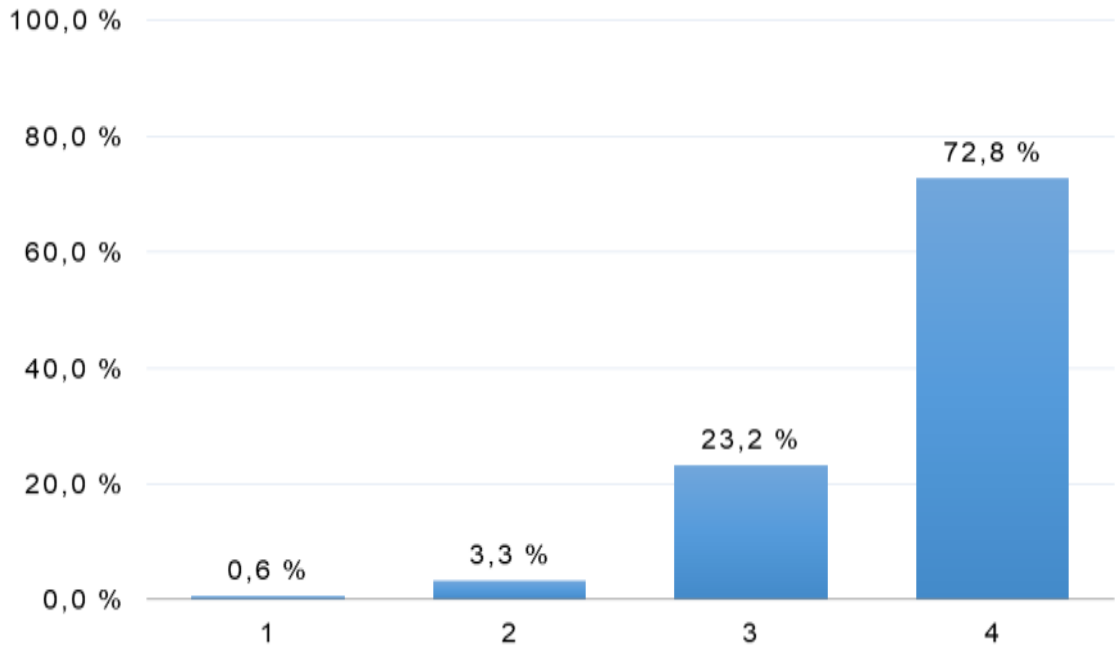
KUVIO 11. Haastattelun riittävyys

Seuraavaksi haettiin mielipiteitä väittämään ”tiedän, miten rekrytointiprosessi jatkossa etenee” (kuvio 12). Tällä väittämällä haluttiin mitata informaatiokulun toimivuutta. Hyvin selkeä enemmistö kyselyyn vastanneista (84,4 %) oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Myös jokaisella alueella selkeä enemmistö (vastaajista 73,5 % – 90,3 %) oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa.



KUVIO 12. Tiedonsaanti rekrytointiprosessin etenemisestä.

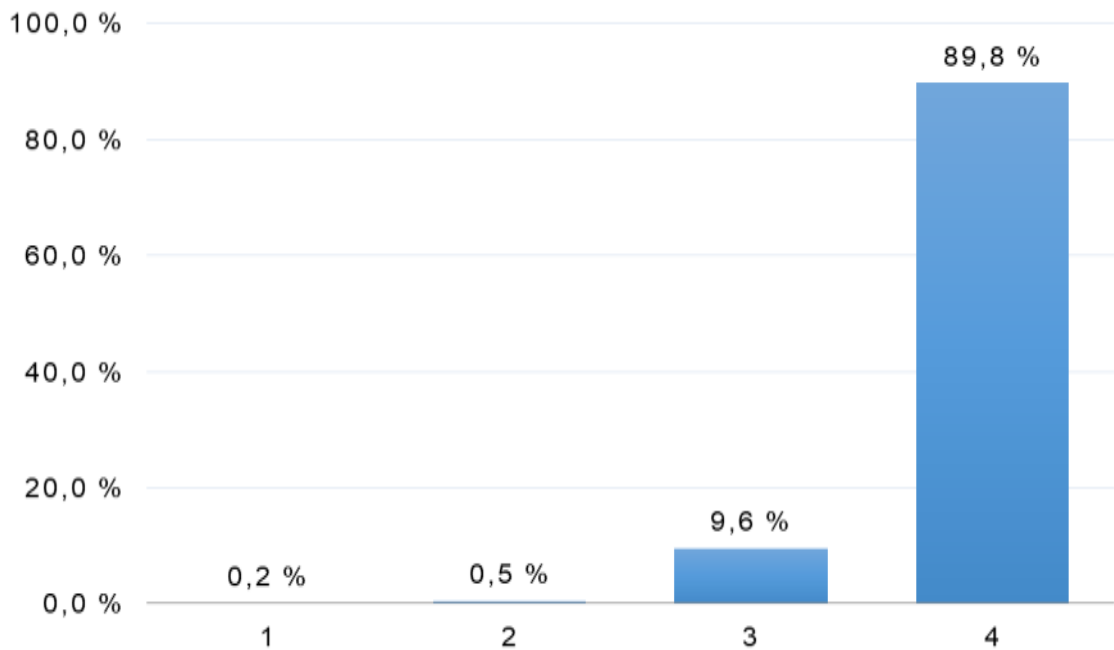
Hakijoilta haluttiin myös saada mielipiteitä tapahtuman sujuvuudesta. Tätä varten kyselyssä oli väittämä ”tapahtuman kulku oli sujuva” (kuvio 13). Myös tämän väittämän kohdalla suurin osa hakijoista (72,8 %) oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa, vain 0,6 % oli täysin eri mieltä väittämän kanssa. Alueellisia eroja ei väittämässä juurikaan ilmennyt.



KUVIO 13. Massarekrytoinnin sujuvuus

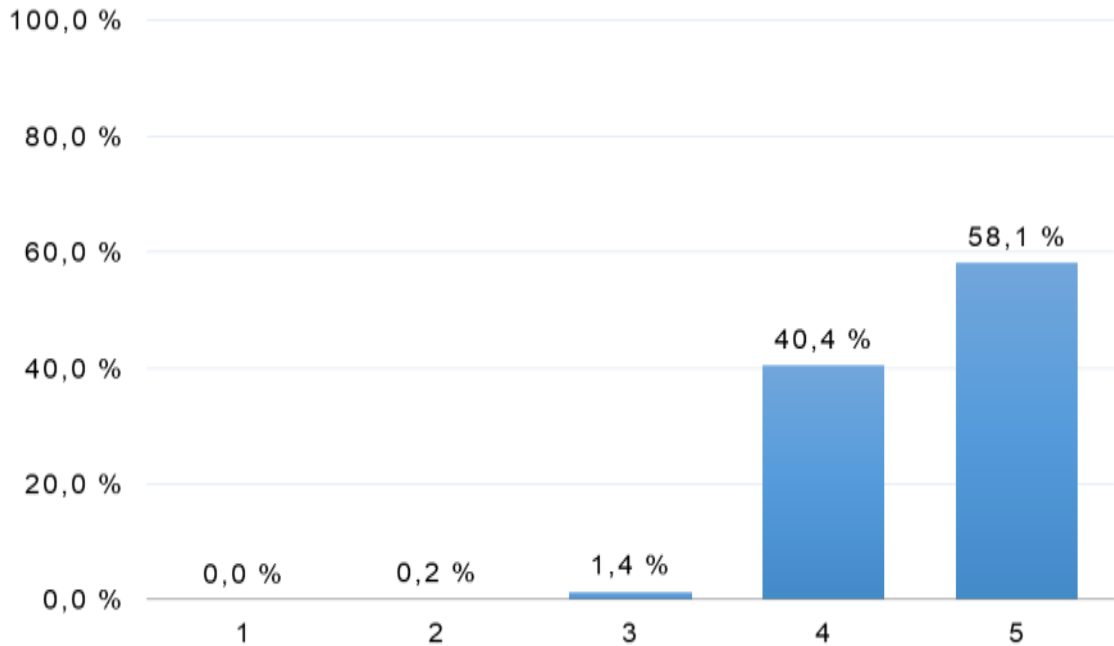


Viimeisenä vuorossa oli väittämä ”Pirkanmaan Osuuskaupasta jäi luotettava ja vastuullinen kuva työnantajana” (kuvio 14). Tällä väittämällä haluttiin tutkia hakijoiden mielikuvaa Pirkanmaan Osuuskaupasta työnantajana. Myös tämän väittämän kohdalla hakijat olivat sekä kokonaisuutena että maakunnittain yksimielisiä. Kaikkia vastauksia kokonaisuutena tarkasteltaessa 89,8 % oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa ja vain 0,2 % oli täysin eri mieltä väittämän kanssa.



KUVIO 14. Osuuskaupan työnantaja mielikuva

Kyselyn loppupuolella oli omana kohtanaan väittämän ”rekryointitilaisuudesta jäi fiilis” (kuvio 15). Hakijat reagoivat väittämään erilaisilla hymynaamoilla. Väittämän tarkoituksena oli koota yhteen hakijoiden tunnelmat rekryointitapahtumasta. Suurin vastausprosentti (58,1) oli eniten hymyilevällä hymynaamolla, kukaan hakija ei ollut valinnut surullisinta naamaa. Sama kaava toistui myös alueittain.



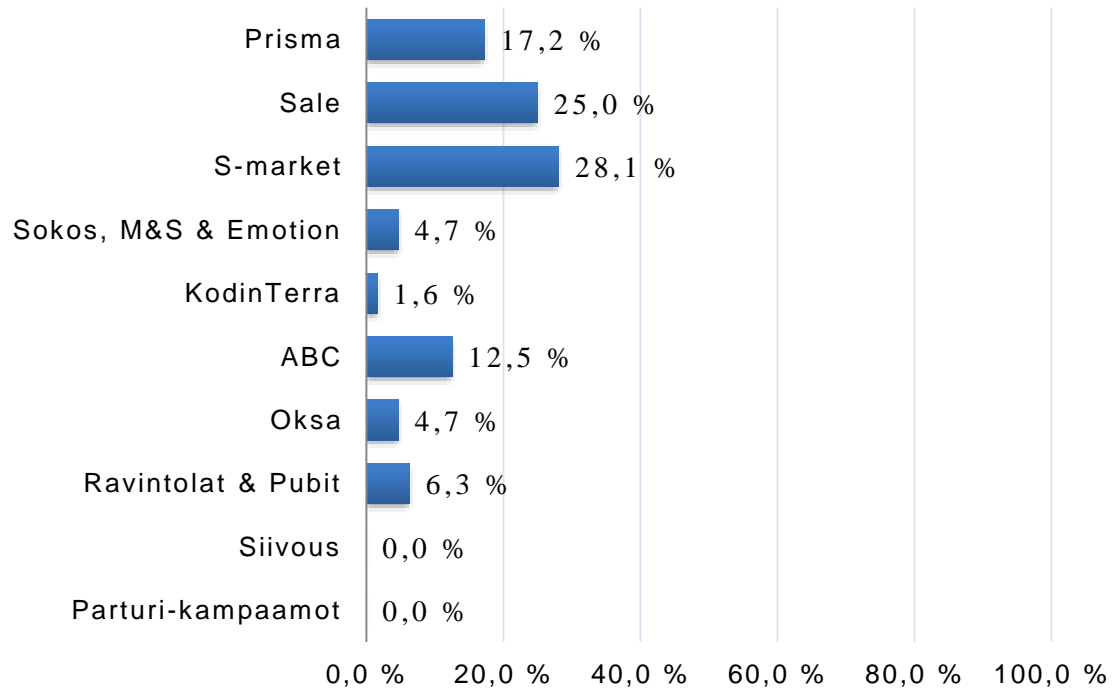
KUVIO 15. Tunnelmat rekryointitilaisuudesta

Kyselyn lopussa vastaajalla oli mahdollisuus jättää avointa palautetta rekryointitapahtumasta. Massarekryointitapahtuma sai hakijoilta paljon kiitosta mm. hyvästä organisoinnista ja ilmapiiristä. Myös mukavat haastattelijat saivat kehuja, monet hakijat kokivat haastattelijan rentouttaneen tilannetta. Eniten kiitosta avoimissa palautteissa keräsi kuitenkin se, että kaikki hakijat pääsivät haastatteluun. Kesän 2017 rekryoinnit koettiin tasa-arvoisiksi, joka jätti monelle hakijalle hyvän mielikuvan osuuskaupasta.

Negatiivista palautetta tai kehitysehdotuksia hakijoilta tuli hyvin vähän. Osa hakijoista koki jonotusajan liian pitkäksi ja osa toivoi, että itse haastattelutilanne olisi ollut hieman pidempi. Muutama hakija myös mainitsi, että haastattelut olisivat voineet olla hieman yksityisemmässä tilassa, sillä joukon keskellä oleminen lisäsi haastattelupaineita.

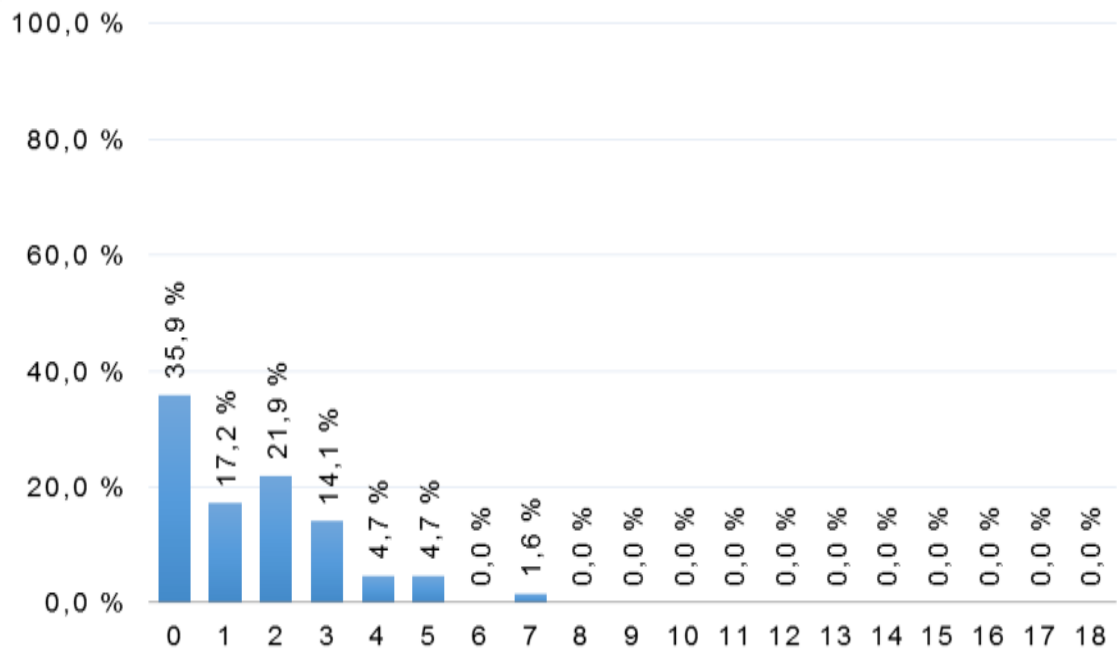
Avoimissa vastauksissa alueellisia eroja ei ollut juurikaan. Ainoastaan alueilla 4 ja 6 ei tullut palautetta, että jonotusaika olisi ollut liian pitkä. Kaikilta alueilta tuli kiitosta tapahtuman sujuvuudesta, useimmilta alueilta kiitosta tuli lisäksi siitä, että kaikki pääsivät haastatteluun. Kaikki avoimet vastaukset löytyvät liitteestä 1.

Ensimmäisenä Pirkanmaan Osuuskaupan esimiehiltä tiedusteltiin sitä, mistä yksiköstä he ovat (kuvio 16). Eniten kyselyyn vastanneita esimiehiä oli S-marketista (28,1 %) ja toiseksi eniten vastaajia oli Salesta (25 %). Yksikään siivouksen tai parturi-kampaamon esimies ei kyselyyn vastannut.



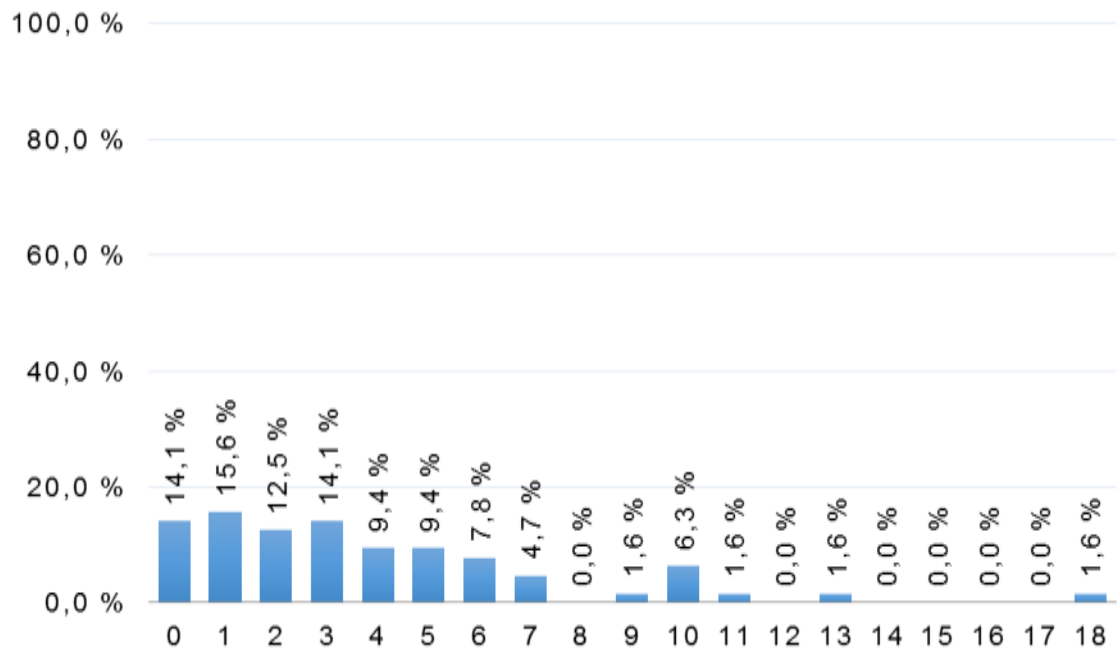
KUVIO 16. Osuuskaupan yksikkö

Seuraavaksi esimiehiltä tiedusteltiin montako vanhaa kesätyöntekijää he rekrytoivat ke-  
säksi 2017 (kuvio 17). Enemmistö kyselyyn vastanneista (35,9 %) kertoi rekrytoineensa  
0 vanhaa kesätyöntekijää. Kukaan kyselyyn vastanneista esimiehistä ei rekrytoinut  
enempää kuin 7 aiemmin työskennellyttä kesätyöntekijää.



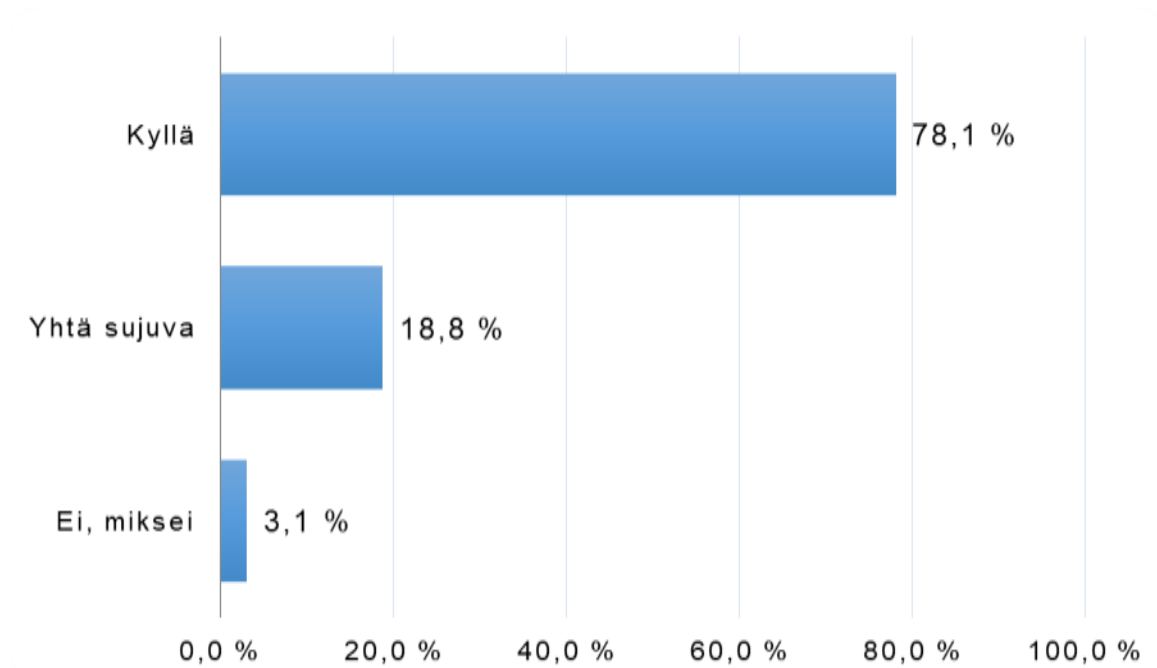
KUVIO 17. Vanhojen kesätyöntekijöiden rekrytointimäärä

Esimiehiltä kysyttiin myös sitä, kuinka monta uutta kesätyöntekijää he omaan yksikköönsä rekrytoivat (kuvio 18). Vastaukset jakautuivat melko tasaisesti asteikolla 0 ja 6 väliin. Eniten vastauksia (15,6 %) keräsi 1 uusi kesätyöntekijä. 1,6 % kertoi rekrytoineensa 18 uutta kesätyöntekijää.



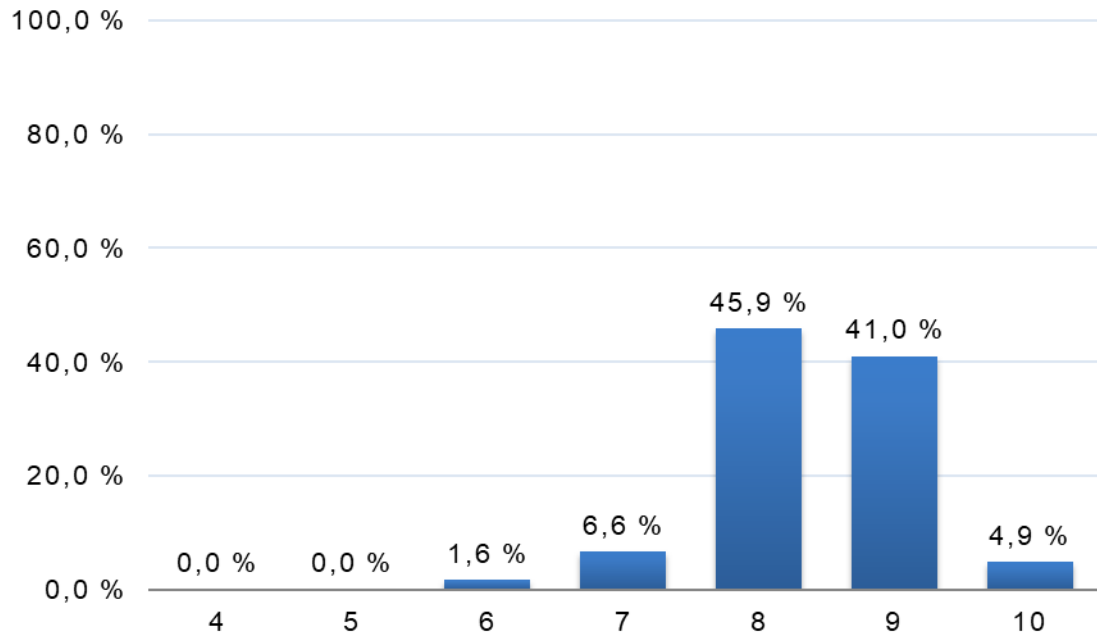
KUVIO 18. Uusien kesätyöntekijöiden rekrytointimäärä

Esimiehiltä haluttiin myös mielipide kesätyöntekijöiden rekrytointiprosessista verrattuna edellisvuoteen (kuvio 19). Vastaajista selvä enemmistö (78,1 %) oli sitä mieltä, että rekrytointiprosessi oli sujuvampi kuin viimevuonna. 18,8 % oli sitä mieltä, että prosessi oli yhtä sujuva ja 3,1 % oli sitä mieltä, että prosessi ei ollut sujuvampi kuin viimevuonna. Kohdassa oli myös mahdollisuus perustella ei vastaus, tähän olikin kaksi esimiestä kirjoittanut, ettei ollut viimevuonna työskennellyt nykyisessä tehtävässään.



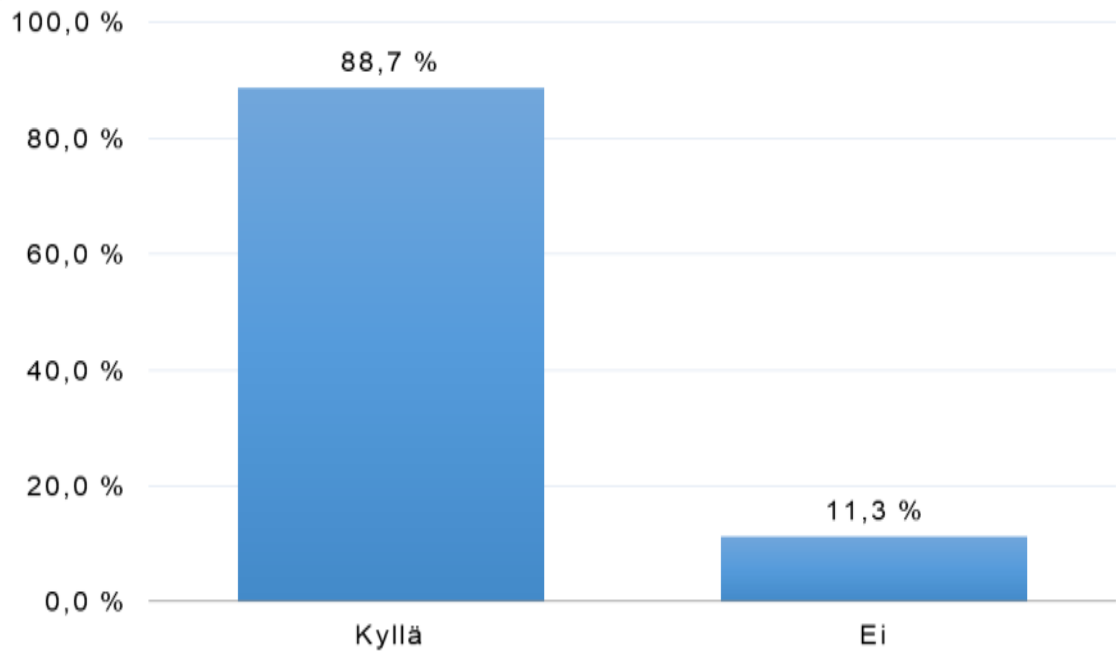
KUVIO 19. Rekrytointiprosessin sujuvuus viime vuoteen verrattuna

Haluttiin myös saada esimiehiltä tietoa jatkohaastatteluihin päässeiden tasosta kouluarvosanalla 4–10. Vastaajista 45,9 % enemmistö antoi hakijoille arvosanaksi 8 ja vähemmistö (1,6 %) antoi arvosanaksi 6. Kohtaan vastasi 61 esimiestä.



KUVIO 20. Jatkohaastateltujen taso

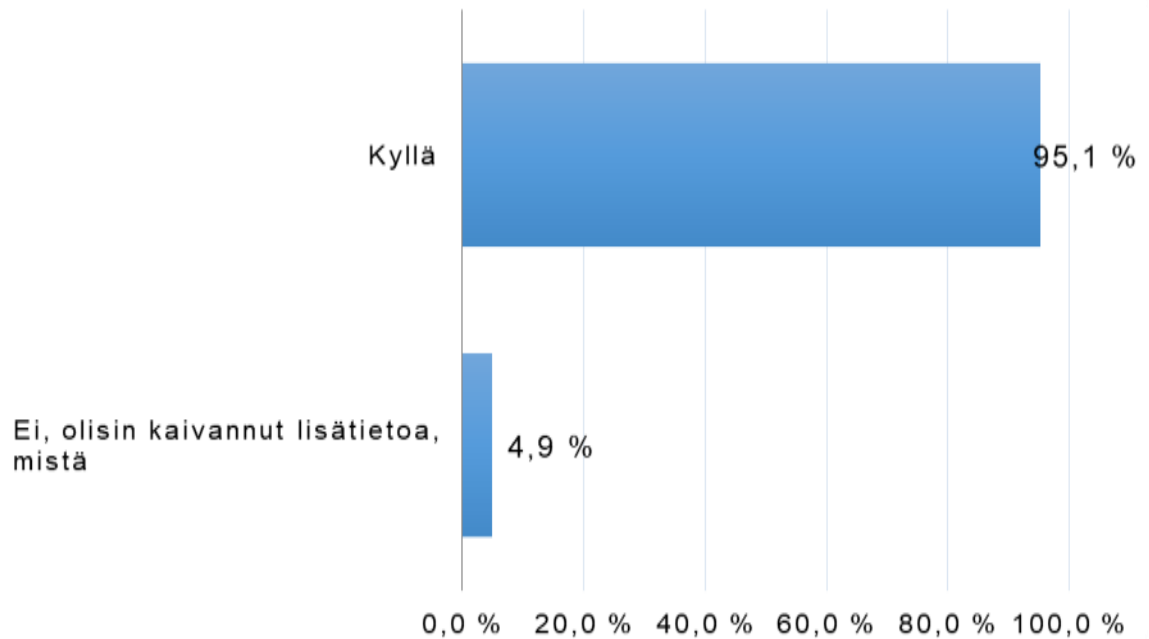
Tämän jälkeen kysyttiin, saivatko esimiehet kaikki avoimet kesätyöpaikat täytettyä (kuvio 21). Vastaajista 88,7 % kertoi saaneensa paikat täytettyä ja 11,3 % kertoi, ettei saanut paikkoja täytettyä. Kohtaan vastasi 62 esimiestä.



KUVIO 21. Avointen kesätyöpaikkojen täyttäminen



Haluttiin tietää, saivatko esimiehet tarpeeksi tietoa jatkohaastatteluihin tulevista hakijoista (kuvio 22). Esimiehistä 95,1 % oli sitä mieltä, että tietoa oli tarpeeksi. Vastaajista 4,9 % olisi kaivannut lisätietoa hakijoista. Vastaajilla oli myös mahdollisuus täydentää, mitä lisätietoa he hakijoista olisivat kaivanneet. Mahdollisuuden käytti kaksi vastaajaa, toinen kertoi, ettei hänellä ollut yhtään jatkohaastateltavaa ja toinen olisi toivonut tietoa siitä, onko hakijoilla hygieniapassia. Kohtaan vastasi 61 osuuskaupan esimiestä.



KUVIO 22. Saadun tiedon riittävyys jatkohaastatteluun tulleista

Viimeisenä kyselyyn vastanneilla esimiehillä oli mahdollisuus antaa yleinen avoin palaute ja/tai kehitysideoita ensi kesää varten. Tapahtuma sai esimiehiltä paljon kehuja. Kiitosta tuli mm. järjestelyistä sekä siitä, että oltiin rekrytoinnin kanssa ajoissa liikkeessä. Muutama esimies antoi positiivista palautetta siitä, että kaikki haastatteleamalla annettiin mahdollisuus myös niille työnhakijoille joiden kirjallinen tuotos ei ole yhtä hyvää kuin suullinen.

Myös yksittäisiä kehitysehdotuksia esimiehiltä oli kyselyyn tullut. Niistä esimerkkeinä, toivottiin, että kesätyöntekijöiden käytettävyys ja toimipaikkojen kesätyöntekijöiden tarpeen ajankohta kartoitettaisiin paremmin, jottei näiden välille synny ristiriitoja. Myös työntekijöiden motivaatiota työskennellä kyseisessä yksikössä, johon hänet jatkohaastattelussa ohjataan, pitäisi varmentaa, jottei esimerkiksi työmatkaa koeta liian pitkäksi vasta kun töitä on jo tarjottu. Kaikki kyselyn avoimet palautteet ja/tai kehitysehdotukset ovat luettavissa opinnäytetyön liitteessä numero 2.

### **6.3 Tulosten analysointi**

Kyselyn tuloksia tarkasteltaessa esiin nousi muutama huomionarvoinen seikka. Tässä kappaleessa on analysoitu vain sellaiset tulokset, joiden analysointi antoi työlle lisäarvoa. Tuloksia, joita voidaan pitää itsestäänselvyytenä, ei analysoida tässä kappaleessa.

Koska kyselyyn vastanneista kesätyönhakijoista 77,8 % oli naisia, voidaan olettaa, että naisten osuus oli myös kaikista hakijoista hallitseva. Tämä luultavasti johtuu siitä, että myymälätyöskentely mielletään yleensä naisvaltaiseksi. Edellä mainitun käsityksen vuoksi, saattaa osalla pojista olla iso kynnys hakea tällaista paikkaa.

Iältään 18–20 vuotiaita hakijoita oli enemmistö. Selkeästi vähemmistöä edustivat yli 24 vuotiaat. Kyseinen ikäjakauma johtuu todennäköisesti siitä, että kyseessä on kesätyö. Kesätyössä on usein kyse lyhyestä työsuhteesta, mikä kiinnostaa nuoria. Vartuneemmilla henkilöillä taas on monesti haussa pidempi työsuhde. Tähän saattaa myös vaikuttaa se, että kesätöiden markkinointi on usein kohdennettu nuorille.

Vastaajista 68 % osallistui haastatteluun Tampereella. Tämä johtuu todennäköisesti siitä, että kyseisellä alueella asuu eniten ihmisiä ja kesätyöpaikkojakin oli eniten tarjolla. Suurin osa Pirkanmaan Osuuskaupan toimipisteistä sijaitsee Tampereella ja sen lähiseudulla.

Suurin osa haastatteluun tulleista kertoi saapuneensa omalla autolla ja toiseksi suurin osa bussilla. Oman auton käytön suuruuteen saattoi vaikuttaa se, että moni haastattelualue oli pienemmällä paikkakunnalla, joten julkiset liikenneyhteydet eivät välttämättä olleet kovin hyvät. On huomionarvoista pohtia sitä, vaikuttiko tämä seikka paikalle saapuneiden lukumäärään.

Eniten tietoa osuuskaupan kesätyöpaikoista saatiin S-kanavalta, joten työpaikan hakijat ovat luultavasti osanneet etsiä nimenomaan osuuskaupan kesätyöpaikkoja. Moni oli saanut tietoa myös kaverilta tai perheenjäseneltä. Osuuskauppa on iso organisaatio ja työllistää tuhansia ihmisiä, joten hakijoilla saattaa olla läheisiä töissä osuuskaupassa. Vaikka suurin osa löytääkin tiensä osuuskaupan kesätyöhakuun S-kanavan kautta, myös muiden markkinointikanavien käyttö on tärkeää, jotta hakijoita saataisiin mahdollisimman monipuolisten väylien kautta.

## 7 POHDINTA

### 7.1 Johtopäätökset

Tutkimuksen tavoitteena oli vastata päätutkimuskysymykseen,

- Tuottaako kesätyöntekijöiden massarekryointitapahtuma haluttua lisäarvoa Pirkanmaan Osuuskaupan keskitetylle rekrytoinnille ja esimiehille?

Sekä täydentäviin tutkimuskysymyksiin,

- Miten kesätyönhakijat kokevat massarekryointitapahtuman onnistumisen ja informaation riittävyyden?
- Saavatko Pirkanmaan Osuuskaupan esimiehet mielestään massarekryointitapahtuman kautta hyviä hakijoita jatkohaastatteluun, ja säästääkö kyseinen rekryointimenetelmä heidän aikaansa?
- Kokevatko Pirkanmaan Osuuskaupan esimiehet kesätyöntekijöiden massarekryointitapahtuman paremmaksi menetelmäksi kuin aiempien vuosien kesätyöntekijöiden rekryointimenetelmät?

Tavoite täyttyi, sillä tulosten perusteella pystytään vastaamaan päätutkimuskysymykseen sekä täydentäviin tutkimuskysymyksiin. Kesätyöntekijöiden massarekryointitapahtuma tuottaa haluttua lisäarvoa keskitetylle rekrytoinnille ja osuuskaupan esimiehille. Tätä voidaan perusteella esimiehille teetätetyn kyselyn perusteella sillä, että valtaosa esimiehistä koki rekryointimenetelmän paremmaksi kuin aiempina vuosina. Voidaan siis ajatella, että massarekryointitapahtuma säästi osuuskaupan esimiesten aikaa, mutta rekryointiprosessin laatu ei siitä kärsinyt. Ajan säästymistä voidaan perustella sillä, että esimiesten tarvitsi vain ilmoittaa tarpeensa sekä varata aika haastattelujen sopimiseen ja niiden pitämiseen.

Täydentävät tutkimuskysymykset tukivat päätutkimuskysymystä hyvin ja kokonaisuus pysyi yhtenäisenä. Kesätyönhakijat kokivat saaneensa tarpeeksi informaatiota massa-

rekrytointiin liittyvistä asioista. Myös itse tapahtuman koettiin onnistuneen hyvin. Osuuskaupan esimiehet olivat suhteellisen tyytyväisiä massarekrytoinnin kautta jatkohaastatteluun saapuneiden hakijoiden tasoon.

Osuuskauppa on tulosten perusteella suosittu ja luotettava työnantaja nuorten keskuudessa ympäri Pirkanmaata. Erityistä kiitosta saatiin siitä, että kaikille annettiin mahdollisuus päästä haastatteluun. Tämä tukee entisestään osuuskaupan mainetta luotettavana työnantajana. Tutkimustulosten perusteella voidaan päätyä siihen johtopäätökseen, että kesätyöntekijöiden massarekrytointitapahtuma oli onnistunut ja sitä kannattaa jatkaa myös tulevina vuosina. Tapahtumasta oli hyötyä sekä esimiehille että työnhakijoille.

Haastattelutilanteet ja koko tapahtuma pyrittiin pitämään positiivisena ja miellyttävänä kokemuksena. Tutkimustulosten perusteella tässä onnistuttiin, sillä haastattelijat saivat työnhakijoilta paljon kehuja ja kaiken kaikkiaan suurimmalle osalle tapahtumasta jäi hyvä fiilis. Myös Pirkanmaan Osuuskaupan esimiehet olivat tyytyväisiä uuteen rekrytointimenetelmään, sillä tapahtumasta tuli paljon kehuja. Valtaosa koki sen paremmaksi kuin edellisvuonna, ja jatkohaastatteluun päässeiden taso oli enemmistön mielestään hyvä.

## **7.2 Kehitysideat**

Tutkimuksen pohjalta esiin nousi myös muutamia kehitysehdotuksia. Seuraavaa vuotta ajatellen jonotussysteemiä tulisi kehittää. Haastatteluajoja voisi porrastaa hieman enemmän, jotta viimeiset hakijat eivät joutuisi odottamaan omaa vuoroaan kovin kauaa. Vaikka kyselyssä suurin osa oli sitä mieltä, että jonotusaika oli kohtuullinen, avoimessa palautteessa oli mainintoja liian pitkästä jonotusajasta. Jonotusaikojen kohdalla on huomionarvoista mainita, että aikojen pituudet vaihtelivat paikkakunnittain ja eri ihmiset saattavat kokea kohtuullisen jonotusajan eri tavalla kuin toiset. Näiden päätelmien pohjalta jonotuksen sujuvuuteen on hyödyllistä kiinnittää huomiota seuraavaa tapahtumaa suunniteltaessa.

Mikäli miespuolisten hakijoiden osuutta haluttaisiin kasvattaa tulevina vuosina, olisi kannattavaa miettiä miten näitä mielikuvia pystyttäisiin murtamaan.

Seuraavaa vuotta varten voisi olla kannattavaa pohtia pienempien alueiden haastattelu- paikkojen sijaintia. Olisiko haastattelut esimerkiksi mahdollista saada parempien kulku- yhteysien varrelle. Näin ollen voitaisiin saada lisää hakijoita myös pienemmille alueille, jolloin myös valinnan vara jatkohaastateltavista kasvaisi.

Esimiesten kehitystoiveina esiin nousi kesätyöntekijöiden käytettävyyden ja toimipaik- kojen kesätyöntekijöiden tarpeen ajankohdan tarkempi kartoitus, sekä työntekijöiden mo- tivaation varmistaminen työskennellä yksikössä, johon hänet jatkohaastatteluun ohjataan. Näin vältytään siltä, ettei jatkohaastatteluun ohjaudu sellaisia henkilöitä, joilla esimer- kiksi jokin reissu suunniteltuna toimipaikan kiireisimpään loma-aikaan. Tällä tavoin jat- kohaastatteluun ei ohjata myöskään sellaisia hakijoita, jotka paikan saatuaan tulevat sii- hen tulokseen, että työmatka onkin liian pitkä (kuten eräälle esimiehelle avointen vas- tausten perusteella oli käynyt) ja paikka jää ottamatta vastaan.

Kaikkiin kehityskohteisiin on tärkeää puuttua ensi vuotta ajatellen, jotta tapahtumasta saadaan entistä sujuvampi. Esimiesten esiin nostamiin kehityskohteisiin on tärkeä rea- goida, jotta tulevana vuosina rekrytointimenetelmän kautta saataisiin entistä sopivampia jatkohaastateltavia osuuskaupan esimiesten tarpeisiin. Tutkimustuloksista voidaan myös päätellä, että toiminnan kehittäminen on kannattavaa. Uuden menetelmän käyttöönotolla voidaan saada haluttua lisäarvoa organisaation toiminnalle. Rekrytointimenetelmää ke- hittämällä ja parantamalla siitä voidaan saada entistä toimivampi ja vakiintuneempi käy- täntö.

Mikäli massarekrytointitapahtuma päätetään järjestää tulevana vuosina uudestaan, voisi myös tyytyväisyyskyselyn teettää työnhakijoille uudelleen. Pohjana olisi kannattavaa käyttää ensimmäistä kyselyä, jotta tulokset olisivat verrattavissa. Vertailun pohjalta voi- taisiin nähdä, onko tapahtuman laatu pysynyt hyvänä, ja onko työnhakijoiden tyytyväi- syydessä tapahtunut muutoksia. Tutkimuksen uusimisella osuuskauppa voisi saada tietoa massarekrytinnin kehittämisen onnistumisesta.

### 7.3 Tutkimustulosten validiteetti ja reliabiliteetti

Kyselytutkimuksen validiteetin ja reliabiliteetin arvioiminen on tulosten yleistettävyyden kannalta tärkeää. Tutkimuksen arvo ei synny teknisestä toteutuksesta, vaan se syntyy saatujen tulosten hyödynnettävyydestä. (Rope ym. 1994, 45.)

Validiteetti eli pätevyys tarkoittaa sitä, tutkitaanko sitä, mitä on pitänyt. Validiteetista voidaan käyttää myös nimitystä vastaavuus. Validiteettiin keskeisesti vaikuttavia asioita ovat muun muassa kysymysten muotoilu, niihin valitut vaihtoehdot ja kysymysten sijoittelu lomakkeeseen. (Rope ym. 1994, 45.) Sekä työnhakijoille että esimiehille teetätettyjen kyselyiden tulokset olivat yhteneväisiä, eikä suuria ristiriitoja ollut. Tästä voidaan päätellä, että kyselyt ovat olleet helposti ymmärrettäviä. Lisäksi kysymysmuodot ovat olleet yksiselitteisesti tulkittavia. Nämä seikat tukevat tutkimuksen validiteettia. Kaikkiin kysymyksiin valitut vaihtoehdot suunniteltiin tarkasti sopimaan massarekrytointiin.

Reliabiliteetti eli luotettavuus tarkoittaa tutkimustulosten pysyvyyttä. Käytännössä reliabiliteetti konkretisoituu siten, että toistettaessa tutkimus, tulokset olisivat käytännössä yhtenevät aiemmin toteutetun tutkimuksen kanssa. Tutkimuksen reliabiliteettia voivat heikentää esimerkiksi liian pieni otoskoko, suuri vastauskato, kysymysten epäselvä muotoilu ja väärin ajoitettu toteutus. (Rope ym. 1994, 45.) Työnhakijoille osoitetun kyselyn reliabiliteettia tukee suuri vastausmäärä. Vastauksia saatiin 659 rekrytointitapahtumaan osallistuneelta henkilöltä. Lisäksi vastaukset olivat melko yhteneväisiä, eikä suuria eroavaisuuksia tullut. Kyselyn ajoitus oli myös oikea, sillä se teetettiin heti työnhakijoiden haastattelun jälkeen, jolloin saatiin tuoreet tunnelmat tapahtumasta. Ajoitus saattoi myös vaikuttaa kyselyn positiivisiin tuloksiin, sillä yksilöhaastattelusta päässeet nuoret olivat hyvällä mielialalla saatuaan tasapuolisen mahdollisuuden haastatteluun. Vastaukset olisivat voineet olla erilaiset, mikäli kysely olisi lähetetty heille jälkeenpäin esimerkiksi sähköisesti. Vastaukset haluttiin kuitenkin tuoreeltaan haastatteluiden jälkeen.

Työnhakijoille teetetyn kyselyn tulosten reliabiliteettia saattaa heikentää myös se, että jotkin vastaukset ovat tallentuneet useampaan kertaan SurveyPaliin. Etenkin alue 6 kohdalla tämä vaikuttaa todennäköiseltä, sillä osuuskaupan kirjanpidon mukaan paikalle saapui 28 haastateltavaa ja SurveyPalin mukaan kyselyyn oli alueella 6 vastannut 30 henkilöä. Ei kuitenkaan voida olla varmoja onko alueen 6 kohdalla kyse tuplavastauksista vai mahdollisesti virheestä haastateltavien ilmoitetussa määrässä. Kyselyyn vastasi kuitenkin

kaiken kaikkiaan niin monta työnhakijaa, että yksittäiset tuplavastaukset tuskin heikentävät luotettavuutta merkittävästi.

Mahdollisimman todenmukaisten vastauksen saamiseksi oli tärkeää, että vastaaja ei koe, että hänen vastauksiaan vahditaan. Yksittäistä vastaajaa ei voida myöskään kyselystä tunnistaa. Tämä kannusti hakijoita vastaamaan kyselyyn mahdollisimman rehellisesti. Reliabiliteettiin saattoi toisaalta vaikuttaa myös se, että osa hakijoista saattoi kuvitella kyselyyn vastaamisen parantavan mahdollisuuksia päästä jatkohaastatteluun. Tätä voidaan perustella eräällä avoimella vastauksella, jossa hakija toivoi omalla nimellään pääsevänsä kesätöihin.

Reliabiliteettia pohdittaessa täytyy myös ottaa huomioon se, että opinnäytetyön tekijä on ollut mukana massarekrytoinnin suunnittelupalavereissa sekä henkilökohtaisesti seuraamassa etenemistä. Tämän takia kaikkea massarekrytointiin liittyvää on kuvattu subjektiivisesti opinnäytetyön tekijän omien näkemysten mukaan. Kyselyn tuloksiin subjektiivisuuden ei kuitenkaan pitäisi vaikuttaa.

Esimiehille teetätetyn kyselyn reliabiliteettia saattaa heikentää se, ettei esimiehille suunnatussa kyselyssä ollut vaihtoehtoa ”en rekrytoinut ollenkaan”, siltä varalta, että kyselyyn pääsi vastaamaan sellainen henkilö, joka ei kesätyöntekijöitä rekrytoinut. Tällainen henkilö saattoi kyllä vastata, ettei rekrytoinut yhtään uutta eikä vanhaa kesätyöntekijää. Nämä vastaukset hukkuvat kuitenkin niiden vastausten joukkoon, missä jompaankumpaan kohtaan on vastattu nolla. Kysely lähti ryhmäviestinä Pirkanmaan Osuuskaupan esimiehille, joten sekaan saattoi päästä sellaisiakin esimiehiä, jotka eivät yhtään kesätyöntekijää rekrytoineet.

Kaiken kaikkiaan opinnäytetyön tutkimuksen voidaan katsoa onnistuneen. Tutkimustulokset ovat selkeitä ja helposti tulkittavissa ja ne antavat Pirkanmaan Osuuskaupalle arvokasta tietoa tapahtuman onnistumisesta ja kannattavuudesta.



#### 7.4 Jatkotutkimusehdotukset

Jatkotutkimusaiheena voisi olla kesätyöntekijöiden rekrytinnin kustannukset. Tapahtuman onnistumista tukemaan olisi mielekästä saada informaatiota rekrytointimenetelmän kustannuksista verrattuna aiempien vuosien rekrytointitapojen kustannuksiin. Näin ollen voitaisiin tutkia sitä, millainen massarekrytointitapahtuman kustannustehokkuus on.

Toinen mielenkiintoinen jatkotutkimusaihe voisi olla massarekrytointitapahtuman markkinointi. Massarekrytinnin markkinoinnin kehittämistä varten olisi mielenkiintoista kerätä kesätyönhakijoilta mielipiteitä markkinoinnista. Näin ollen saataisiin tietoa, onko markkinointi ollut onnistunutta, onko se miellyttänyt kohderyhmää sekä koetaanko se ajankohtaiseksi. Lisäksi osuuskauppa voisi saada tällaisen tutkimuksen pohjalta ideoita uusiin markkinointikanaviin tai -tyyleihin.

## LÄHTEET

Doyle, A. <https://www.thebalance.com/recruitment-and-hiring-process-2062875>. Recruitment and Hiring Process. may 14 2016.

Gauffin-Kauste, S. 2013. Liiketoimintalähtöisen rekrytoinnin kehittäminen Pirkanmaan Osuuskaupassa, Malli keskitetystä rekrytoinnista. Tampereen ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.

Helsilä, M. 2002. Käytännön henkilöstötyö. Tampere, Tammer-Paino Oy.

Helsilä, M., Salojärvi, S. 2013. Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. 2. painos. Vantaa, Hansaprint Oy. vai Helsinki, Talentum.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylä, Jyväskylän ammattikorkeakoulun kirjasto.

Kauhanen, J. 1996. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Juva, WSOY.

Luoma, K. Projektiassistentti. 2017. Massarekrytoinnin hakijataulukko ja aikataulutietoja. Sähköpostiviesti. [kreetta.luoma@sok.fi](mailto:kreetta.luoma@sok.fi). Luettu 18.5.2017.

Markkanen, M. 1999. Etsi, arvioi, valitse, onnistunut rekrytointi. Porvoo, WSOY.

Markkanen, M. 2005. Henkilöstön hankinta sähköistyy. Juva, WS Bookwell Oy.

Osuuskaupan vuosikertomus. 2015. Luettu 8.4.2017. <http://view.sok-julkaisut.fi/publication/pirkanmaanok/9b539a927290f6f885a39908c7e4f39f>.

Osuuskaupan vuosikertomus. 2016. Luettu 29.4.2017. <http://view.sok-julkaisut.fi/publication/pirkanmaanok/10840c6024419ac0191079eb32bb5e67#/page=1>.

Pirkanmaan Osuuskauppa. Kauppalehti yritykset. Luettu 17.4.2017. <https://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/pirkanmaan+osuuskauppa/05363070>.

Pirkanmaan Osuuskauppa. 2016. Massarekrytointitapahtuman tiedote.

Pollit David. 2007. Recruitment. Bradford, Emerald Group Press.

Rope T. & Vahvaselkä I. 1994. Suunnitelmallinen markkinointi. Porvoo, WSOY.

S-kanava. 2017. Hallinto ja johto. Luettu 17.4.2017. <https://www.s-kanava.fi/web/pirkanmaa/hallinto-ja-johto>.

Salo, Heini. Rekrytointipäällikkö. 2017. Haastattelu 30.1.2017. Haastattelija Metsäkylä, K. Tampere.

Soikkanen K., Sormunen A. & Stelander M. 2015. Suorahaku. Helsinki, Tietosanoma Oy.

Strömmer, R. 1999. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki, Edita.

Vaahio, E. 2005. Rekrytointi menestystekijänä. Helsinki, Edita Publishing Oy.

Why recruit? Industrial Workers of the World. Luettu 17.5.2017.  
<http://www.iww.org/nl/guides/branch/recruit/recruit1.shtml>.

Österberg, Maritta. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki, Helsingin seudun kauppakamari.

## LIITTEET

### Liite 1. Kesätyönhakijoille teetätetyn kyselyn avoin palaute

1 (9)

- Hyvin organisoitu ja toimiva käytäntö.
- Hienoa, että kaikki haastateltiin, ja että haastattelijoita oli tarpeeksi.
- Hyvin suunniteltu ja omalta osaltani sujui todella jouhevasti. Kaikki olivat ystävällisiä ja minulle jäi oikein hyvä mieli kokonaisuudesta!
- Tapahtuma oli mukava ja siitä jäi hyvä fiilis.
- Yhteinen info alussa loistava juttu. Osalle hakijoista odotusaika todella pitkä ja rekrytointi osuu ikävästi lukion koeviikon päälle.
- Todella mukava tapahtuma! Ilmapiiri oli erinomainen!
- Hyvin organisoitu tilaisuus
- Sujuva tapahtuma! Hyvä fiilis jäi!
- Kiitos, hyvin suunniteltu tapahtuma. Ihanan hymyileviä rekryohjaajia.
- Alun infon jälkeen olin hieman pihalla, mutta loppujen lopuksi kaikki oli selkeää ja sujuvaa
- Kiitos! Tilanne eteni sujuvasti, tuli vaikutelma että tapahtuma oltiin organisoitu hyvin.
- Ihanasti jaksoivat haastattelijat olla pirteitä vielä ihan loppuun saakka!
- Loistava tilaisuus ja mahdollisuus näyttää osaaminen. Kiitokset kovasti tästä rekrytointitilaisuudesta.
- Kättelyn kieltäytyminen oli ihmeellinen, ensimmäistä työpaikkaa hakevalla olisi ollut helpompaa jos olisi esim ilmoitettu etukäteen. Itsellekin oli vähän hämmentävää kun kättelystä kieltäydyttiin. Ihanan rempseä haastattelijaa sattui omalle kohdalle. Omaa persoonaa sai melko vähän tuoda esille kun oli lomake, mutta toivottavasti toinen haastattelu on sitten vapaampi.
- Kättelyn kieltäytyminen oli ihmeellinen, ensimmäistä työpaikkaa hakevalla olisi ollut helpompaa jos olisi esim ilmoitettu etukäteen. Itsellekin oli vähän hämmentävää kun kättelystä kieltäydyttiin. Ihanan rempseä haastattelijaa sattui omalle kohdalle. Omaa persoonaa sai melko vähän tuoda esille kun oli lomake, mutta toivottavasti toinen haastattelu on sitten vapaampi.
- Tehokasta ja tasapuolista!

- Kiitos ,)
- Tapahtuma oli hyvin organisoitu ja järjestetty.
- Rekrytointitapahtuma oli hyvin järjestetty ja kaikki oli hyvin selkeää.
- Ihmismäärään nähden odotusajat olivat lyhyet ja tapahtuma oli kaikin puolin hyvin organisoitu
- Mukava ja lämminhenkinen tapahtuma, asiantuntevia toimijoita.
- Pidin rekrytointitapahtumasta, se oli sujuva ja koko rekryhenkilökunta oli tosi mukava.
- Mielestäni oli hyvä, että kaikille hakijoille annettiin mahdollisuus haastatteluun. Kaiken kaikkiaan rekrystä jäi hyvä mieli.
- Ajattelin, että joutuisi paljon odottelemaan, mutta jouhevastihan se meni ,D
- Tosi hyvin järjestetty, olin varautunut odottamaan kauemmin. Haastattelupaikana olisi voinut olla hieman pidempi
- Mielenkiintoinen kokeilu haastatella kaikki hakijat,)
- Tosi hyvin järjestetty ottaen huomioon muutaman sadan ihmisen osallistujamäärän. Pieni harmi oli, että palautekyselyyn vastaamisesta palkkioksi oli Pätkis -toivottavasti jatkossa myös jokin vegaaninen patukkavaihtoehto ,)
- Rekrytointitapahtuma oli hyvin organisoitu ja haastattelutilaisuusboli hoidettu taitavasti monelle haastattelijalle. Haastattelijani oli myös ystävällinen ja pätkickestä jää hyvä maku suuhun.
- Tunnelma haastattelutilanteessa oli rento,mikä teki tilaisuudesta vähemmän jännittävän. Haastattelijani oli mukava. Kaiken kaikkiaan jäi hyvä maku suuhun! ,)
- Hieno homma että paljon hyviä noria pyritään työllistämään
- Ainoa syy olla antamatta leveitä hymynaamaa on se, että itse takeltelin sanoisani jännityksessä! Kiitos haastattelusta ,)
- Mielestäni tämän vuoden järjestelyt olivat hyvät verrattuna viime vuoteen koska kaikilla oli samanlainen mahdollisuus päästä haastatteluun. Iso plussa S-ryhmälle!!!!
- Jännitti 😊
- Hyvin suunniteltu ja toteutettu. Isot pointsit siitä, että jokainen sai mahdollisuuden! Ei edes harmita jos paikka jää saamatta, sillä sain harjoitella haastattelua. Kiitos! ,)
- Selkeä, jäi hyvä mieli!

- Mukava haastattelijä Titta loi luontevan haastatteluilmapiirin.
- Todella hienosti järjestetty, vaikka väkeä oli paljon
- Hyvä kokonaisuus
- Oli kivaa, hieman sekava koska jonot oli pitkät, mutta ohjaus oli onneksi erinomainen ,)
- Tänä vuonna erittäin hyvin hoidettu, rekrytoiminen ja henkilökunnan hyvä ja rento fiilis tarttui
- Kiitoksia haastattelusta ☺
- Aakkosjärjestyksessä on huono juttu
- Aakkosjärjestyksessä on huono juttu
- Haastattelutilaisuus oli erittäin hyvin järjestetty ja eteni sujuvasti
- Vaikka oli paljon haastateltavia, homma sujui joutuisasti ja selkeästi.
- Todella hyvin organisoitu jonotussysteemi, tehokas ja nopea
- Haastattelu oli loistavasti organisoitu. Minulle jäi hyvä jälkimaku tämänpäiväisistä. Kaikki olivat auttavaisia ja mukavia. Isot pisteet järjestäjille !
- Hyvin järjestetty ja erittäin mukavaa henkilökuntaa 😊🙌👏
- Erittäin toimiva ja sujuva tilaisuus, ei ehtinyt liikaa jännitellä omaa vuoroa. ,)
- Todella hyvä konsepti haastatteluun, rento, mutta asiallinen. Ei tarvinnut liikaa odotella ja aika hyvin sai sanottua sanottavansa haastattelutilanteessa.
- Oli kiva, kun kaikki pääsi haastatteluun ,3
- Kaikki tarpeellinen tieto tuli tietoon.
- Aluksi pelkäsin rekrytointitilaisuutta suuren väkimäärän takia, mutta tänne tullessani huomasin pian että tapahtuma oli hyvin organisoitu. Odotusajat olivat kohtuulliset.
- Kiitos, erittäin hienosti järjestetty! Jään odottamaan vastaustanne, pääsyä jatko-haastatteluun.
- Todella sujuvaksi suunniteltu rekrytointitapahtuma, kiitos!
- Odotin hyvinkin pitkää jonotusaika, mutta haastattelijoiden suuren määrän ja sujuvan organisoinnin ansiosta tapahtuma sujuikin nopeasti.
- Kiva, että rekryprosessi on kehittynyt edellisistä vuosista. Kiitos paljon haastattelusta.

- Ihanaa kun järjestettiin kaikille hakijoille haastattelut, tasa-arvo näkyy hyvin. Tosi hyvä fiilis jäi!
- Hyvää kevään jatkoa
- Se, milloin rekrytointitapahtuma on, olisi hyvä ilmoittaa jo hakulomakkeessa, sillä varoaika järjestellä omat menot oli älyttömän lyhyt. Muuten kokemus oli erittäin positiivinen!
- Mahtavaa, että annatte kaikille hakijoille mahdollisuuden haastatteluun.
- Hei!  
Jatkossa olisi mielestäni järkevämpää porrastaa haku aakkosjärjestyksen mukaan, niin me loppupään sukunimet emme joutuisi odottelemaan niin kauaa.
- Todella hyvin järjestetty!
- Hyvä että haastattelijoita paljon'!
- Mahtava tilaisuus päästä esittelemään itseään ja omaa osaamistaan!
- Onnistunut tapahtuma kaikin puolin, haastattelija oli mukava ja tapahtuma sujui paljon odotettua nopeammin. Hyvä mieli jäi!!!!
- Hyvin järjestetty tilaisuus täynnä ystävällisiä ihmisiä, vähän pitkä jonotusaika mutta se ei oleellisesti haitannut.
- Ammattitaitoiset henkilökunta. Ja asiallinen haastattelija. Hyvää viikonloppua ja kevään odotusta.
- Erityiskiitos tarkasta opastuksesta paikalle, en ole itse aikaisemmin käynyt täällä ja nämä ohjeet auttoivat vähentämään jännitystä. Muuten tilaisuus sujui hyvin, eikä jonottaminenkaan ollut lopulta uuvuttavaa.
- Kaikki toimi niin sulavasti kuin tällä ihmismäärälle vain mahdollista! Hyvin järjestetty ,)
- Tosi hyvää , kiitos 🙌🙌🙌🙌
- Todella hienosti toteutettu tapahtuma. Tykkäsin kovasti.
- Oli kyllä mukavaa ja otettiin hyvin vastaan 😊👍👏
- Haastattelija oli mukava ja ohjaus haastattelupaikalle sujui hienosti
- Uskomattoman sujuvasti hoidettu tapahtuma. Ei jäänyt epäselvyyksiä tai kysymyksiä.
- Tämän vuoden massahaastatteluun toteutettu tilaisuus oli onnistunut. Ei tuomita pelkän hakemuksen perusteella ,)

- Olin ensimmäisiä, oli nopea prosessi. Alku info kenties turha, pitäisihän hakijoiden tutkia asiat itse. Mutta ihanan tsemppaava!
- Niin valtavasti ihmisiä että ensimmäisinä tulleilla on varmasti eri mielipide odotusajoista kuin myöhemmin haastatelluilla
- Hyvin järjestetty! ☺
- Tapahtuma oli organisoitu hyvin ja ilmapiiri oli erittäin mukava.
- Kaikki meni oikeasti hyvin.
- Todella hyvin organisoitu ei jäänyt turhaa odotteluaikaa !
- Mahtavaa kun järjestätte näin!
- Todella hieno keksintö tämä tapahtuma, kiitos järjestäjille!
- Tapahtuma oli todella hyvin suunniteltu ja ilmapiiri oli melko rento ja mukava.
- Tapahtuma sujui jouhevasti, eikä jonotusta ollut liikaa. Henkilökohtaisessa haastattelussa olisi tosin voinut olla hieman enemmän aikaa kertoa itsestään ja työtilanteestaan.
- Tapahtuma oli hyvin järjestelty ja suunniteltu.
- Hyvin järjestetty!
- Jonotusaika oli melko pitkä.
- Oikein hyvin järjestetty tapahtuma,)
- Olin tyytyväinen.
- Mukavan ja selkeän tuntuinen systeemi ,hyvä juttu että kaikki saivat osallistua haastatteluun
- Arvostan suuresti että kaikki hakijat haastateltiin.
- Odotusaika hiemanpitkähkö viimeisille, muuten ok
- Hyvin järjestetty ajallisesti verrattuna vaikka kutsuntoihin. .)
- Mukava tilaisuus.
- Hyvä
- Olen erittäin iloinen, että järjestätte tänä vuonna kaikille hakijoille kasvokkain tapahtuvan haastattelun! Se on harvinaista ja tekee työnhakijalle hyvän mielen. Näin myös saatte kesäksi parhaat tyypit. Kiitos haastattelusta, toivon, että jatkosakin pidätte kiinni tästä käytännöstä!



- Olisi ollut kiva, jos olisi ollut aikaa kertoa itsestään enemmän.
- Hyvin järjestetty tapahtuma ja selkeät neuvot rekrytointitilanteessa
- Hyvin järjestetty ja organisoitu tapahtuma. Haastattelihoita oli riittävästi ja jonot eteni nopeasti.
- Hyvin järjestetty tilaisuus
- Erittäin toimiva ja hyvä systeemi kun jokainen pääsee haastatteluun!
- Haastattelihoita oli mukava ja hymyilevä, joten alun jännitys katosi hetkessä.
- Mahtavaa, että oli henkilökohtainen haastattelu.
- Mukavaa, kun on tällainen tilaisuus, että kaikki pääsevät haastatteluun. Toki raskasta työnantajille, mutta hienoa, että kaikki saavat tasapuolisen mahdollisuuden näyttäytyä.
- Ihana että annettiin kaikille mahdollisuus päästä haastatteluun. Antoi paljon kokemusta.
- Oli tosi selkeä
- Ehkä haastattelun kulusta olisi voinut kertoa hieman etukäteen.
- Hyvä fiilis jäi, mutta jännityksessä jäi sanomatta asioita.
- Oispa kaikki rekryt yhtä helppoja.
- Sujuvan oloisesti organisointi niin suurelle ihmismäärälle, mahtavaa että on mahdollisuus haastatella kaikki!
- Onnistunut ja jonotusaika oli kohtuullinen.
- Ihania ihmisiä täällä teillä töissä ,)
- Todella hyvin järjestetty haku. Mielestäni on hyvä että kaikki haastatellaan!
- Kiitos hienosta mahdollisuudesta päästä henkilökohtaisesti tapaamaan rekrytoijaa
- Ensisijaisesti kaupan töistä kiinnostuneet ja ensisijaisesti ravintola-alasta kiinnostuneet olisi ehkä kannattanut jakaa jo jollain tapaa eri tilaisuuksiin / eri haastattelihoitoille.
- Aivan loistavaa, että tällainen tapahtuma järjestetään! Työhausta tulee motivoivampaa kun tietää että pääsee haastattelutilanteeseen. Tapahtuma oli myös sujuva. Ainoana miinuspuolena oli se, ettei haastattelun ajankohtaan voinut vaikuttaa. Jos on edellisessä työssä ja haluaa hoitaa senkin kunnialla on hieman inhoitavaa ilmoittaa ettei pääse.

- Mielestäni aika kohtuuton odotusaika parin minuutin haastattelulle, jonka perusteella ei edes tehdä rekryointipäätöstä. Mitä, jos kaikki työnantajat käyttäisivät rekrytoinneissaan tällaista tapaa? Nuoret eivät muuta tekisikään kuin odottelisivat haastatteluja. Melkein voisi kutsua nuorten kyykyttämiseksi. Idea kiva, kun jokainen saa mahdollisuuden, mutta vähän tiheämmät "slotit" olisi tarpeen, että odottelu-aika ei olisi niin suuri. Videohaastattelut ajaisivat saman asian tehokkaammin.
- Ihana haastattelija! Ei jännittänyt niin paljon kuin etukäteen oletin.
- Kitoosh
- Toimi hyvin ja tapahtuman kulku oli selkeä!
- Jäi lämmin ja tervetullut fiilis!
- Tapahtuma oli selkeä ja eteni sujuvasti ,)
- Hienoa että kaikki hakijat haastatellaan
- Rekrytoijat olivat erittäin mukavia ja ystävällisiä.
- Oli todella mukava ja kiva tapahtuma, sekä antoi lisä informaatiota haettavasta työpaikasta.
- Tasapuolinen ja kaikille hakijoille sama!
- Mielestäni tämä on todella mainio idea, koska kaikki otetaan tasapuolisesti huomioon.
- Hyvin toteutettu
- Hyvin toteutettu
- Jonotusaika haastatteluun melko pitkä, alkoi hieman väsyttää odotellessa. Haastattelijoita voisi olla enemmän tai tilaisuuksia järjestää enemmän. Muuten jäi hyvä mieli tilaisuudesta ja haastattelijat olivat oikein mukavia!
- Hämmennyin, siitä, että haastattelut oli samassa tilassa kuin odottajat. Valkokangas välissä, mittei peittänyt kokonaan haastateltavia. tämä asettelu loi hieman paineita.
- Hyvin tehty sovittelut mm. Viime viikkoisesta onnettomuudesta. Hyvin järjestetty tilaisuus kaikin puolin.
- Hyvä, että tällaisia tilaisuuksia järjestetään!
- Opasteita olisi voinut olla enemmän.
- Haastattelutilanne olisi voinut olla yksityisempi, esimerkiksi eristetty muusta joukosta sermillä.

- Sopivan lyhyt ja ytimekäs alkubriiffi, jonotusaika ei tuntunut liian pitkältä. Mukavaa keväänodotusta!
- Nautin tästä suunnattomasti.
- Selkeä sekä sai tarpeeksi tietoa.
- Mukava kokemus, haastattelutilanteen ns. julkisuus tuntui ehkä vähän kuumottavalta kun muut haastateltavat pystyi kuulemaan haastattelun ja toisinpäin.
- Oli hienoa että kaikille on mahdollisuus haastatteluun!
- Oli hienoa että kaikille on mahdollisuus haastatteluun!
- Rekrytointitapahtuman tunnelma oli jännittävä, mutta kun itse pääsi haastatteluun, jännitys väheni. Hienoa, että kaikki hakijat haastatellaan.
- Hyvä mahdollisuus kaikille hakijoille päästä haastatteluun.
- Informaatiota tuli paljon ja mieleeni jäi paljon asioita S-Ryhmään liittyen.
- Mielestäni tapahtuma oli hyvin suunniteltu, haastattelihoita oli vähän, mutta olen tyytyväinen haastattelu jonotukseen. Toivottavasti pääsen kesätöihin ,) T,Akseli Kallio
- Tapahtuma oli oikein mukava ja erilainen!
- Odotusaika oli hieman liian pitkä. Voisicolla enemmän haastattelihoita tai porrastettu tapahtuma enemmän. Myös taustalla pyörivä mainosvideocalkoi tulla jo korvista ulos kun oman haastatteluvuoron kohdalla se oli ehtinyt pyöriä jo 24 kertaa....
- Kiitos
- Nopeaa ja sujui mukavasti. Kaikki tarpeellinen tuli käytyä läpi.
- Nopea ja sujuva!
- Todella mahtavaa, että kaikki haastatellaan! Pojot siitä!
- Iloisia ja mukavia haastattelihoita!
- Hyvin järjestetty
- Hyvin järjestetty!
- Vähän olisi voinut odottamista ollut vähemmän muuten oikein hyvä. ,)
- Hyvin sujui kokonaisuudessaan!
- Ihan hyvä, jonotus vain oli aika pitkä.

- Mukava haastattelija!
- Oli hyvin toteutettu ,)
- Tapahtuma oli tiivis ja sisälsi tärkeimmät asiat hyvin. Itselleni jäi positiivinen kuva käynnistäni.
- Haastattelu oli lyhyt, mutta sai kerrottua juuri kaiken mitä tarvikin. Ilmapiiri oli mukava.
- Kaksi haastattelijaa nopeutti haastatteluja kivasti.
- Tapahtuma oli hyvin sujuva ja mukava. Kaikki meni hyvin.

## Liite 2. Esimiehille teetätetyn kyselyn avoimet palautteet/kehitysehdotukset

1 (3)

- Massarekry oli hyvä tapahtuma ja kannatan ehdottomasti jatkoa sille. Omalta osalta hakijoita oli vähän ravintolapuolelle, mutta itse en olisi ketään mahdollisesti rekryntykään (rosson takia) vaikka hyviä hakijoita olisi ilmaantunutkin.
- S-Pankin osalta massarekrystä tuli hieman sekalaisempaa hakijaa. Täsmähauista tuli loistavia hakijoita, joista pääsääntöisesti rekrytoin. Ensi vuonna voisin itse osallistua jo massarekryyn ja pääsisin mahdollisesti karsimaan rekrytoitavia.
- En tarvinnut tänä vuonna uusia kesätyöntekijöitä
- minun osaltani kaikki sujui hyvin.
- Upeasti järjestetty. Mahtavaa kun sai olla mukana, tärkeää oppia myös itselleni. Tärkeänä pidin myös sitä, että itselläni kirjallinen ulosanti on huonompi kuin uullinen. Porukassa oli monta joiden hakemus oli kovin karu ja lyhyt. Mutta kuitenkin osottautuivat aivan loistaviksi ja pääsi jatkoon. Ei tietenkään kaikki, mutta kuitenkin. Toivottavasti tämä samam malli jatkuu ja tahtoisin olla ensi vuonnakin mukana! Tärkeää on myös se, että jokaiselle haastattelijalle tuli paljon haastateltavia, koska mitä enemmän kävi, sitä paremmin osasi havainnoida asioita!
- Massahaastattelut olivat varmasti hyvä juttu, kannattanee toteuttaa ensi vuonna-kin!
- -aluksi liian vähän hakijoita jatkohaastatteluun  
-työhön sitoutumisaika erittäin tärkeä Prismassa, halu aloittaa perehtyminen huhti-toukokuun päivävuoroissa tärkeää ja sitoutuminen kaikkiin työvuoroihin elokuun loppuun erittäin tärkeää, osalla syyskuun loppuun
- Ajankohta oli hyvä, oltiin ajoissa liikenteessä.  
Yksi kesätyöntekijä perui tulonsa.
- Todella hieno ja toimiva systeemi, kiitos paljon!
- Ihan hyvin meni! Ei mitään erityistä tule nyt mieleen.
- Varmasti toimiva systeemi, itselläni ei mitään kokemusta koska en tarvitse kesätyöntekijöitä. Meillä hiljenee kesäksi ja tänä vuonna on monta uutta työntekijää joilla ei ole kesälomaa.
- Kaikki ohjeistus oli selkeää. Liikkeelle lähtö oli hyvissä ajoin. Ilmoittelu hakijoille oli selkeää. Suuri kiitos
- Massahaastattelu oli tosi hyvä idea ja antoi mahdollisuuden myös heille joilla kirjallinen tuotos ei ole niin hyvä.

- Loistavaa, ensivuonna samanlainen =>
- Tämä toimi loistavasti. Olen tyytyväinen ja mielestäni tällä kerralla tuli oikein onnistuneita hakijoita.
- Keskitetty rekrytointi on yksi eniten päällikköä auttava ja aikaa säästävä toimi konttorilla. Kiitos.  
Jatkakaa samaan malliin.
- Kokeiksihan ette voi muuttua, mutta miksiköhän osaavaa työntekijää on hasstava meidän puolelle saada?
- Tämä homma toimii kerrassaan loistavasti!! ,)
- Ensi vuodelle toivoisin, että jatkohaastatteluihin valituille annettaisiin päivä ja kellonaika koska soittaa jatkohaastatteluaikaa. Nyt koko päivä meni puheluihin vastaamisessa, olisi sujuvampaa ja tehokkaampaa jos olisi rajattu aika puheluihin vastaamiselle.
- Haastatteluvaiheeseen ohjattiin pari hakijaa, jotka olisi pitänyt jo ensivaikutelman perusteella jättää kutsumatta haastatteluihin.
- Koko kesärekrytointiprosessi meni hiukan väärin päin kevään aikana, eli ensin pyydettiin esimiehiltä rekrytointitarve, pidettiin rekrytilaisuus ja saatiin sieltä jatkoon tulijat. Heidät myös ehdittiin jo palkata, kun tuli tieto että pitäisi osa jättää Opteam yhteistyön varaan. Ei tietenkään onnistu enää. Henkilöt ehdittiin jo ilmoittaa perehdytystilaisuuksiin kun tuli tieto, että kesärekyille on oma tiivistetty versio. Henkilöille ehdittiin jo kertoa, ettei ole työhön tulotarkastusta kun tuli tieto, että ne ovatkin tänä vuonna. Eli kaikki meni väärässä järjestyksessä. Ensi vuonna voisi hr:ssä suunnitella pohjat valmiiksi niin menee sujuvammin ,) Itse rekrytilaisuus oli hyvin järjestetty ja oli hienoa olla mukana. Kesätyöntekijältä on tullut myös kiitosta tästä kuten myös keskitetyistä perehdytyksistä.
- Täytyisi paremmin kartoittaa, milloin työntekijät ovat käytettävissä ja mihin ajankohtaan kukin toimipaikka tarvitsee kesätyöntekijöitä. Molempien aikaa kuulu turhaan, kun todetaan, että hakijalla on viikon matka heinäkuussa pahimmalla lomaviikolla. Jos matka taas osuu kesäkuulle, niin sillä ei meillä ole niin väliä.
- kokkeja kaivattii lisää.
- Heti alkuhaastattelussa pitäisi varmentaa onko todella halukas työskentelemään kyseisessä yksikössä.  
Valitsin työntekijän ja ilmoitin hänelle, niin hän jäi miettimään kun matka on niin pitkä, lopulta perui ja toivoi saavansa lähempää kotia työtä.
- Esimiehen työtä helpottava. Todella hyvä juttu!
- Todella toimiva systeemi. Kiitos kaikille tähän osallistuneille.

- Aivan loistavasti meni kesärekry. Todella onnistunut! Kiitos siitä! Toivottavasti ensi kesänä toimitaan samalla tavalla!
- Taso oli selkeästi parempaa aikaisempaan verrattuna. Rekry tehtiin kerrankin ajoissa. Yleensä se venyy ja tulee liian tiukalla aikataululla
- Kovasti kuullut positiivista palautetta massarekryointitapahtumasta. Hienosti järjestetty.
- Hyvä toimintamalli, helpottaa esimiestä!
- Rekryprosessi aikainen aloittaminen toi sekä positiivisia että negatiivisia asioita mukanaan.
- Kiitos koko porukalle, teitte aivan loistavaa työtä.
- Massarekry oli huikea juttu. Kiitos kun sain olla mukana.
- Mielestäni nyt ollut systeemi oli todella hyvä. Säästi omaa aikaa ja jatkohaastatteluun tuli vain kelvollisia hakijoita. En kaipaa vanhaa systeemiä. Iso kiitos tästä!