



SÄHKÖISEN REKRYTOINTIJÄR- JESTELMÄN KEHITTÄMINEN TTY:LLÄ

Susanna Bruun

Opinnäytetyö
Toukokuu 2013
Liiketalous
Hallinto ja kauppa

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU
Tampere University of Applied Sciences

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalous
Hallinto ja kauppa

SUSANNA BRUUN

Sähköisen rekrytointijärjestelmän kehittäminen TTY:llä

Opinnäytetyö 54 sivua

Toukokuu 2013

Tampereen teknillinen yliopisto otti käyttöön Skillnet Oy:n toimittaman sähköisen Artist-rekrytointijärjestelmän portaittain vuoden 2010 aikana. Aluksi järjestelmän käyttöä kokeiltiin henkilöstöpalvelut-yksikössä, jonka jälkeen pilotointia laajennettiin muutamaani laitoksiin. Koko yliopiston kattavaan laajuuteen sähköisen rekrytointijärjestelmän käyttö hajautettiin vuoden 2010 loppupuolella.

Kyselyn tavoite oli kehittää sähköistä rekrytointijärjestelmää vastaamaan entistä paremmin käyttäjiensä tarpeisiin. Kyselyn tarkoituksena oli selvittää Tampereen teknillisen yliopiston pääkäyttäjien tyytyväisyyttä järjestelmää kohtaan ja selvittää, mitkä järjestelmän ominaisuuksista kaipaavat heidän mielestään eniten kehittämistä. Tarkoituksena oli myös saada kommentteja suoraan käyttäjiltä järjestelmän ja mahdollisesti myös rekrytointiprosessin kehittämiseksi.

Tiedonkeruumenetelmänä tässä kehittämistyössä käytettiin kyselytutkimusta. Kohdeyryhmänä kyselyssä oli rekrytointijärjestelmän pääkäyttäjäoikeudet omaavat henkilöt, joita kyselyn tekemisen aikaan oli Tampereen teknillisellä yliopistolla 56. Kysely toteutettiin sähköisesti ja se sisälsi määrällisiä ja laadullisia kysymyksiä.

Teoriaosuudessa on kuvattu rekrytointiprosessi eli rekrytoinnin vaiheet ja kerrottu sähköisen rekrytoinnin mukanaan tuomista eduista. Lisäksi kehittämistyössä on kerrottu sähköisen Artist-rekrytointijärjestelmän hankinnan taustaa ja ominaisuuksia. Kyselyn tulosten käsittelyn yhteydessä kuvataan myös kunkin kysymyksen sisällön toteuttamista Tampereen teknillisen yliopiston rekrytointiprosessissa.

Kysely osoitti, että Artist-järjestelmä on pääkäyttäjien mielestä toimiva ja rekrytointiprosessin eri vaiheita helpottava työväline. Kokonaisuudessaan siihen oltiin tyytyväisiä vastaajien keskuudessa. Kehittämiskohteitakin löytyi. Niistä selvimmin esille nousi hakemusten ja niiden liitteiden käsittely. Kehitysideoihin liittyvien lisäselvitysten tekeminen ja harkinta niiden toteuttamisesta jää työn toimeksiantajan ja järjestelmän toimittajan neuvoteltavaksi.

Asiasanat: rekrytointi, sähköinen rekrytointi, rekrytointiprosessi, sähköinen rekrytointijärjestelmä, kehittäminen

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration
Accountancy and Business Administration

BRUUN SUSANNA:

Development of an electronic recruiting system at Tampere University of Technology

Bachelor's thesis 54 pages

May 2013

Tampere University of Technology gradually replaced its traditional recruiting system with an electronic recruiting system during 2010. The chosen electronic system was called Artist, which was supplied by Skillnet Oy. To begin with, the system was implemented only in the HR services of Tampere University of Technology. At the next stage, the implementation of the system was expanded to a few departments, too. By the end of 2010, the electronic system was put into operation throughout Tampere University of Technology.

The objective of this study was to improve the electronic recruiting system to meet the needs of its users even better. The study process involved finding out how satisfied with the system the main users were, and which features needed most improvement. In addition, comments were collected with the aim of developing the system and possibly also the recruitment process itself.

The data were collected using an electronic questionnaire. The target group for the study was 56 persons, who were defined as main users in the Artist recruiting system. The questionnaire contained both quantitative and qualitative questions, and was completed online.

The theoretical section explores the recruiting process or phases of recruitment. It also describes the advantages accruing from electronic recruitment. The features of the Artist recruitment system, and background information about its purchase are also covered in the theoretical section.

The majority of the respondents to the questionnaire believed that Artist is a very functional system. The findings indicate that the participants are overall quite satisfied with the system and it works well as a supporting tool in every phase of the recruitment process. However, some targets for development were found too, such as processing the applications and attachments. Further research regarding these issues, and decisions about further measures to be taken are left for the principal and system supplier to discuss.

Key words: recruiting, electronic recruiting, recruiting process, electronic recruiting system, development

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	TAMPEREEN TEKNILLINEN YLIOPISTO	8
	2.1 Yleisesittely	8
	2.2 Toimeksiantajan esittely	9
3	ARTIST-JÄRJESTELMÄ.....	11
	3.1 Artist-rekrytointijärjestelmä.....	11
	3.2 Järjestelmän hankinta ja käyttöönotto.....	11
	3.2.1 Järjestelmän hankinnan valmistelut	11
	3.2.2 Järjestelmälle asetetut vaatimukset	12
	3.2.3 Järjestelmän käyttöönotto.....	13
4	REKRYTOINTI	14
	4.1 Rekrytoinnin määritelmä	14
	4.2 Rekrytoinnin vaiheet.....	14
	4.2.1 Hankintatarpeen määrittely	15
	4.2.2 Yksityiskohtaisten vaatimusten asettaminen	16
	4.2.3 Sisäinen vai ulkoinen rekrytointi?.....	17
	4.2.4 Rekrytointikanavien valinta	18
	4.2.5 Hakemusten vastaanottaminen ja käsittely	20
	4.2.6 Haastattelut ja mahdolliset soveltuvuusarviointit	21
	4.2.7 Valintapäätös.....	23
	4.2.8 Rekrytoinnin jälkitoimenpiteet.....	23
	4.3 Rekrytointiviestintä.....	24
	4.4 Sähköinen rekrytointi.....	26
	4.3.1 Sosiaalinen media sähköisen rekrytoinnin kanavana.....	26
	4.3.2 Sähköisen rekrytoinnin tuomat edut	27
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	29
	5.1 Käyttäjätyytyväisyyskyselyn tarkoitus ja tavoitteet	29
	5.2 Kyselyn toteutus	29
	5.2.1 Käytetyt menetelmät	29
	5.2.2 Kyselyn kohderyhmä	30
	5.2.3 Kyselylomakkeen suunnittelu ja toteutus	31

5.2.4	Vastausten käsittely.....	32
6	KYSELYN TULOKSET	33
6.1	Rekryointiesityksen tallentaminen järjestelmään	33
6.2	Rekryointiluvan pyytäminen	34
6.3	Hakemusten käsittely	36
6.4	Hakijayhteenvedon ja muiden raporttien luominen.....	37
6.5	Hakutoiminnon käyttäminen.....	39
6.6	Viestintä hakijoille.....	40
6.7	Muut valinnan jälkeiset toimenpiteet (valintapäätöksen tietojen tallentaminen, valitun henkilön hakemuksen tulostaminen ja arkistointi, tehtävän sulkeminen)	41
6.8	Henkilöstöpalvelut – yksikön palvelu rekryointiasioissa	43
6.9	Artist-käyttäjille järjestetyt koulutukset/infot TTY:llä.....	44
6.10	Yleisarvosana Artist-järjestelmälle.....	46
6.11	Palautetta Artist-järjestelmän ja rekryointiprosessien jatkokehityksen suhteen?	47
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	48
	LÄHTEET.....	53

1 JOHDANTO

Ajatus tämän kyselyn tekemisestä syntyi oman työni kautta. Osallistuin pilotointivaiheen jälkeen sähköisen rekrytointijärjestelmän käyttöönottoon koko Tampereen teknilliselle yliopistolle. Yksi työni pääasiallisista tehtävistä on edelleen toimia kyseisen järjestelmän ylimpänä pääkäyttäjänä yhdessä kollegoideni kanssa. Mielenkiintoni järjestelmän käyttöä ja sen mahdollisimman hyvää toimivuutta kohtaan on suuri. Halusin toteuttaa tämän kyselyn, jotta järjestelmää voitaisiin kehittää kohti suuntaa, joka palvelisi tiedekuntien ja laitosten käyttäjiä parhaiten.

Tampereen teknillisen yliopiston toimialan luonteen vuoksi rekrytointi on olennainen osa yliopiston toimintaa, koska etenkin tutkimuspuolella henkilöstön vaihtuvuus on suurta oppilaitokseen kohdistuvan koulutusvastuun aiheuttamana. Osa työskentelystä yliopistolla liittyy opintojen suorittamiseen ja työsuhteet ovat siis näissä tehtävissä usein määräaikaista. Rekrytointeja on vuosittainen huomattava määrä ja ne haluttiin toteuttaa käytännöllisellä, Tampereen teknillisen yliopiston nykyaikaista imagoa tukevalla tavalla.

Tampereen teknilliselle yliopistolle oli hankittu sähköinen rekrytointijärjestelmä Artist helpottamaan rekrytointi-ilmoitusten käsittelyä ja julkaisua sekä mahdollistamaan suurten hakemuserien lajittelun ja käsittelyn. Artist-järjestelmän avulla hakuilmoitusten tiedot ja niihin saapuneet hakemukset saadaan lisäksi arkistoitua. Järjestelmästä on helppo tuottaa raportteja ja tilastotietoja erilaisia käyttötarkoituksia varten.

Sähköisen rekrytointijärjestelmän käyttöönotossa Tampereen teknillinen yliopisto on edellä kävijän asemassa yliopistomaailmassa. Muissa Suomen yliopistoissa vastaavaa järjestelmää ei ainakaan vielä Artistin hankkimisen aikaan ollut käytössä. Artist-järjestelmä ei perusmuodossaan sopinut Tampereen teknillisen yliopiston käyttöön, koska yliopistomaailman tarpeet poikkeavat merkittävästi yritysmaailman tarpeista. Järjestelmää on jo hankintavaiheessa täytynyt mukauttaa monin osin, jotta se taipuisi yliopiston rekrytoinnin erityispiirteisiin.

Kyselyn tavoitteena on Tampereen teknillisellä yliopistolla käyttöön otetun sähköisen rekrytointijärjestelmän, Artistin, kehittäminen vastaamaan entistä paremmin tiedekunti-

en ja laitosten rekrytointiin kohdistuvia tarpeita. Tavoitteena on myös sitouttaa järjestelmän pääkäyttäjinä toimivat henkilöt jatkossakin järjestelmän kehittämistyöhön ja sen motivoituneeseen sekä monipuoliseen käyttämiseen yksiköiden kaikissa rekryointitarpeissa.

Suurimmalta osin tähän asti tehdyt kehittämistoimenpiteet on suunniteltu ja tehty järjestelmän hankkijan, Tampereen teknillisen yliopiston hallinnossa toimivan henkilöstöpalvelut – yksikköön kuuluvan rekrytiimin toimesta. Järjestelmän hajauttamisesta koko TTY:n käyttöön on kulunut aikaa ja etenkin tiedekuntien ja laitosten pääkäyttäjät ovat ehtineet käyttää järjestelmää riittävästi voidakseen osallistua sen arviointiin.

2 TAMPEREEN TEKNILLINEN YLIOPISTO

2.1 Yleisesittely

Tampereen teknillisenä yliopistona toimiva TTY-säätiö on korkeinta teknillistä opetusta ja tutkimusta harjoittava yliopisto. TTY:llä koulutusohjelmia on 13 ja kansainvälisiä maisteriohjelmia 8. TTY:llä on noin 10 400 opiskelijaa, joista noin 8 800 suorittaa perusopintoja ja 1 600 jatko-opintoja. TTY:ltä valmistuu keskimäärin noin 800 perustutkinnon suorittanutta ja 80 jatkotutkinnon suorittanutta opiskelijaa.

Tampereen teknillisellä yliopistolla työskentelee noin 2 000 henkilöä, joista 80 prosenttia on opetus- ja tutkimustyössä tai sitä avustavissa tehtävissä. TTY:n kokonaisrahoitus vuonna 2009 oli 154,5 miljoonaa euroa. Kolmannes tuloista kertyi Tekesin, yritysten, Suomen Akatemian ja EU:n tutkimusrahoituksesta. 1980-luvun alusta lukien TTY:n tutkimustoiminnan pohjalta on syntynyt yli 100 yritystä. Edellisen 5 vuoden aikana yliopiston tutkimuksesta on syntynyt yli 30 uutta yritystä, joista suurimman osan toimiala on ohjelmistoliiketoiminta tai tietotalous.

Tampereen teknillisessä yliopistossa kansainvälisyys on osa kaikkea toimintaa. Opiskelijoista noin 1 300 on ulkomaalaisia vaihto- ja tutkinto-opiskelijoita. Ulkomailla opiskelee noin 250 opiskelijaa. TTY:n henkilökunnasta ulkomaalaisia on hieman vajaa 300. TTY on kansainvälistynyt määrätietoisesti ja noussut opiskelija- ja tutkijavaihdossa Suomen kansainvälisimmäksi teknilliseksi yliopistoksi.

Tampereen teknillinen yliopisto on aloittanut toimintansa vuonna 1965 Teknillisen korkeakoulun sivukorkeakouluna. Tampereen teknillinen korkeakoulu (TTKK) perustettiin vuonna 1972 ja muuttui vuonna 2003 yliopistoksi (TTY). Säätiöyliopisto TTY:stä tuli vuoden 2010 alusta.

TTY:llä julkaistiin vuonna 2010 181 työpaikkailmoitusta, joista 122 koski opetus- ja tutkimushenkilökunnan tehtäviä ja 59 muun henkilökunnan tehtäviä. Hakemuksia näihin tehtäviin saapui yhteensä 2158 kappaletta, joista 542 opetus- ja tutkimushenkilökunnan tehtäviin ja 1616 muun henkilökunnan tehtäviä. Vuonna 2011 julkaistiin 152 työpaikkailmoitusta, joista 98 opetus- ja tutkimushenkilökunnan ja 54 muun henkilö-

kunnan tehtäviä. Näihin tehtäviin saapui yhteensä 2846 hakemusta, joista 995 opetus- ja tutkimushenkilökunnan ja 1851 muun henkilökunnan tehtäviin.

2.2 Toimeksiantajan esittely

Yliopistopalvelut-yksikkö kuuluu Tampereen teknillisen yliopiston yleistä hallintoa hoitaviin toimielimiin. Yliopistopalveluiden tehtävänä on huolehtia yliopiston toimintaedellytyksien täyttymisestä ja yhdeltä osalta tuottaa yliopiston tarvitsemia henkilöstöön liittyviä palveluita. Henkilöstöyksikkö jakautuu edelleen tiimeihin, joiden tarkoituksena on keskittyä huolehtimaan oman erityisalueensa palveluiden ja asiantuntemuksen tarjoamisesta. Rekrytiimin vastuualueeseen kuuluu rekrytoinneista ja työsuhteisiin liittyvistä asioista huolehtiminen.

Työn toimeksiantajana toimii Tampereen teknillisen yliopiston yliopistopalveluihin kuuluvan henkilöstöpalvelut-yksikön rekrytiimin esimies. Rekrytiimi vastaa TTY:llä sähköisen rekrytointijärjestelmän toimivuudesta, kehittämisestä, käyttäjien kouluttamisesta ja neuvonnasta. Näiden tehtävien lisäksi rekrytiimi osallistuu jokaisen rekrytointiprosessiin ennalta määrättyllä tavalla, rekrytoivasta yksiköstä ja rekrytoinnin vaiheesta riippuen joko suorittavana tai tukevana osapuolena.

Työskentelen kyseisessä tiimissä yhtenä neljästä henkilöstösihteeristä. Työaikani jakautuu suurin piirtein puoliksi työsuhde- ja rekrytointiasioiden kesken. Toimenkuvaani kuuluu TTY:n henkilöstön työsuhteeseen liittyvien asioiden hoitamisen ja neuvonnan lisäksi rekrytointiprosessin läpiviemiseen liittyvät valmistelu-, neuvonta- ja julkaisutehtävät. Huolehdin oman vastualueeni rekrytointiprosessien läpiviemisestä ja kaikkien vaiheiden oikeellisuudesta. Vastaan rekrytointi-ilmoitusten tarkistamisesta ja hyväksyttämistä oikealla taholla. Toimin kollegoideni kanssa Artistin TTY:n ylimpänä pääkäyttäjänä neuvoen sen käytössä ja hoitaen mahdolliset kehittämis- ja vikatilanteet. Olen saanut työskennellä sähköisen rekrytointijärjestelmän parissa sen pilotointikäytöstä alkaen. Olen myös ensimmäinen järjestelmää hyväksikäyttäen TTY:lle rekrytoitu työntekijä.

Yliopistoyhteisön toiminta poikkeaa luonteeltaan melko voimakkaasti monien yritysten toiminnasta. Opetus- ja tutkimussektorilla työtehtävät ovat kausittaisen luonteen takia

usein määräaikaisia. Työntekijöiden vaihtuvuus on tavallista yritystoimintaa suurempaa. Työ on usein hanke- tai projektimuotoista ja syvää asiantuntemusta vaativaa. Rahoitus hankkeille myönnetään tietyksi määräajaksi, jolloin työsuhteetkin kestävät tämän määräjän. Opiskelijoiden tutkinnon suorittamiseen kuuluu työskentelyä opiskelun edetessä eritasoisissa tehtävissä.

3 ARTIST-JÄRJESTELMÄ

3.1 Artist-rekryointijärjestelmä

Artist on jyvaskyläläisen sähköiseen osaamisenhallintaan ja rekryointiin erikoistuneen ohjelmistotalo Skillnet Oy:n tarjoama ja ylläpitämä järjestelmä sähköiseen rekryointiin. Artist-rekryointijärjestelmää käyttää noin 130 organisaatiota sekä yli 12 000 rekrytoijaa ja esimiestä. Skillnet Oy:n Artist-järjestelmän käyttöönotosta kuntasektorilla sekä yksityisissä yrityksissä on uutisoitu vuodesta 2002 lähtien. Helsingin Sanomat omistaa Skillnetin, joten järjestelmää markkinoidaan ja myydään internetissä Oikotie.fi-palvelun kautta.

Artist toimii ASP-palveluna (Application Service Provider) eli sovelluspalvelimen vuokrauksen kautta, jolloin järjestelmää käyttävän yrityksen ei tarvitse asentaa ohjelmistoja omille koneilleen, vaan ne toimitetaan verkon yli suoraan järjestelmän toimittajan palvelimelta. Järjestelmän toimittaja, Skillnet, vastaa teknisestä käyttöönotosta ja ylläpidosta. Artistista on saatavilla kolme eri laajuista versiota asiakasyrityksen tarpeesta ja koosta riippuen. Yksinkertaisimman version saa käyttöönsä ostamalla ilmoituksen Oikotie.fi-palvelusta ja laajin versio mukautetaan täysin yrityksen tarpeita vastaavaksi.

3.2 Järjestelmän hankinta ja käyttöönotto

3.2.1 Järjestelmän hankinnan valmistelut

Tarve sähköisen rekryointijärjestelmän hankkimiseen on Tampereen teknillisellä yliopistolla tiedostettu vähitellen, lopullinen päätös sähköiseen rekryointiin siirtymisestä syntyi vuonna 2009. Järjestelmän hankintaprosessin eteenpäin viemistä varten perustettiin työryhmä, joka kartoitti tarpeet ja tavoitetilan muodostaen näiden pohjalta tarjouspyynnön lähetettäväksi palveluntarjoajille.

Tampereen teknillisen yliopiston ollessa ensimmäinen yliopisto Suomessa, joka siirtyi sähköiseen rekryointiin, ei palveluntarjoajilla ollut yliopistomaailman tarpeisiin valmiiksi mukautettua järjestelmää. Yliopistomaailman rekryointiprosessille asettamat

tarpeet eroavat esimerkiksi yritysmaailmasta organisaation toimintatavan, tehtävien luonteen, tutkimus- ja opetustehtäviin tarvittavalle pätevyydelle asetettujen vaatimusten, hakuilmoitukseen tarvittavien taustatietojen ja hakemuksien liitteiksi vaadittavien dokumenttien suhteen merkittävästi.

3.2.2 Järjestelmälle asetetut vaatimukset

Hakuilmoituksiin liittyvät olennaisina osina kelpoisuusvaatimukset, jotka on opetus- ja tutkimushenkilökunnan tehtävissä ennalta määriteltäviä, pitäen sisällään muun muassa vaatimuksen koulutustasosta ja esimerkiksi työnhakijan kirjoittamien julkaisujen määrästä tai opintojen etenemisestä tiettyyn vaiheeseen. Kaikkiin tehtäviin, myös muun henkilökunnan osalta, vaaditaan tietyt hakemuksen liitteet.

Vaativin hakumenettely niin ilmoituksen kuin liitteidenkin osalta on professorin tehtävä. Professorin tehtävän hakuilmoituksessa on kelpoisuusvaatimusten lisäksi tehtävänä täyttökuvaukset sekä suomeksi että englanniksi. Professorin tehtävän hakemuksiin vaaditaan yhteensä viisi liitettä ja kaikki näistä liitteistä ovat sivumäärältään laajoja. Professorin tehtävä on siis ääripään esimerkki kaikkien hakuilmoitusasiakirjojen ja hakemusten liitteiden määrän hallinnoinnista, mutta kaikki tehtävät tosiaan edellyttävät dokumenttien hallintaa jossain määrin. Kaikki nämä rekrytointiasiakirjat säilytetään hakijalta hakuvaiheessa pyydetyn suostumuksen perusteella joko kuusi kuukautta tai vuoden, valitun henkilön asiakirjat 50 vuotta ja professorin tehtävään valitun henkilön asiakirjat pysyvästi. Paljon liitetiedostoja vaativiin tehtäviin tulleet hakemukset ja toisaalta myös hallintopuolen tehtävät, joihin hakemuksia voi tulla reilusti yli sata, asettavat mittavan haasteen asiakirjahallinnalle ilman asianmukaista järjestelmää.

Sähköisen rekrytointijärjestelmän kautta haluttiin hakuilmoitusten julkaisemisen ja hakemusten vastaanottamisen lisäksi pystyä lähettämään hakuilmoituksia TTY:n omien julkaisukanavien ulkopuolelle. TTY:n henkilökunnalle ja opiskelijoille suunnatun sisäisen intranetin, Tutkan, lisäksi ulkoiseen hakuun menevät työpaikat julkaistaan TTY:n julkisilla internet-sivuilla. Rekrytointijärjestelmän kautta haluttiin lisäksi saada ilmoitus siirrettyä sähköisesti työvoimahallinnon mol.fi-palveluun sekä Sanoma Oy:n oikotie.fi-palveluun.

Skillnet Oy:n tarjoama Artist-rekryointijärjestelmä täytti kilpailutuksessa mukana olleista järjestelmistä asetetut vaatimukset parhaiten. Tai oli toisaalta sujuvimmin muokattavissa vastaamaan suurimpaan osaan ehdottomista vaatimuksista ja sisälsi myös useita toivottuja ominaisuuksia välttämättömiksi listattujen toimintojen lisäksi.

3.2.3 Järjestelmän käyttöönotto

Artist-järjestelmän vakioversiota muokattiin monilta osin yhteistyössä Skillnetin kanssa jo ennen sen testikäyttöä Tampereen teknillisellä yliopistolla. Järjestelmästä poistettiin joitakin turhia ominaisuuksia ja lisättiin tietokenttiä ja toimintoja, joita tarvitaan yliopiston rekryointiprosessin erityisvaatimusten täyttämiseksi. Siihen luotiin käyttöliittymät, joiden avulla hakuilmoitukset saadaan lähetettyä sähköisesti mol.fi-palveluun ja Oikotielle.

Järjestelmän pilotointi aloitettiin TTY:llä maaliskuussa 2010, jolloin hallinnon alla toimiva henkilöstöpalvelut-yksikkö toteutti ensimmäisen rekryoinnin Artistin kautta. Kehitystyötä jatkettiin ja järjestelmän käyttökoulutus aloitettiin toukokuussa 2010. Koulutuksia järjestettiin useita, jonka jälkeen järjestelmän käytön pilotointia jatkettiin henkilöstöpalveluiden lisäksi muutamalla laitoksella ja tiedekunnassa. Koko Tampereen teknillisen yliopiston käyttöön Artist hajautettiin syksyllä 2010.

Järjestelmän käyttöön siirtyminen toteutettiin kunkin yksikön toiveita noudattaen. Siirtymävaiheessa osa yksiköistä halusi vielä esimerkiksi vastaanottaa hakemukset paperimuotoisina, vaikka rekryointi-ilmoitus julkaistiin järjestelmää hyväksi käyttäen. Professorien ja tutkimusjohtajien rekryointien liitevaatimusten erotessa selvästi muista rekrytoinneista, kehitettiin näitä varten erilliset lomakesivut Artistiin, jonka jälkeen myös näihin tehtäviin liittyvät hakemukset liitteineen voitiin vastaanottaa sähköisesti suoraan rekryointijärjestelmään. Kokonaan sähköiseen rekryointiin Tampereen teknillisellä yliopistolla siirryttiin edellä mainittujen muutosten tekemisen jälkeen vuoden 2011 alusta.

4 REKRYTOINTI

4.1 Rekrytoinnin määritelmä

Rekrytointi eli henkilöstöhankinta on kaikkien niiden toimenpiteiden kokonaisuus, joita käyttäen organisaatioon hankitaan kulloinkin sen toiminnalle tarpeellinen henkilöstö. Henkilöstöhankintaa on sekä ulkoista että sisäistä. Sisäisessä henkilöstöhankinnassa on kyse jo valmiiksi työsuhteessa olevan henkilön nimeämisestä toiseen, avoimena olevaan tehtävään organisaatiossa. Ulkoisella hankinnalla tarkoitetaan entuudestaan organisaation ulkopuolisen henkilön nimeämistä avoimeen tehtävään. Henkilöstöhankinnan perusteena on yleensä organisaation vuosisuunnitelman yhteydessä tehtävä henkilöstösuunnitelma, joka kertoo henkilöstön hankintatarpeen tulevan vuoden aikana. (Kauhanen 2003, 66.)

Usein rekrytointi sekoitetaan valintaan, joka on taas välittömästi rekrytointia seuraava toimenpide. Valintaa varten rekrytointiprosessin avulla hakijajoukosta saadaan erotettua mahdollisimman pieni osuus hakijoista, jotka jo omaavat riittävät tiedot ja taidot suoriutuakseen avoimeksi asetetun tehtävän sisältämistä töistä tai heidän uskotaan pystyvän oppimaan tarvittavat taidot kohtuulliseksi katsotun ajan sisällä (Rashmi, 2010, 11.)

4.2 Rekrytoinnin vaiheet

Rekrytoinnin eri vaiheista kokonaisuutena käytetään nimitystä rekrytointiprosessi. Tämän prosessin kesto voi lyhyimmillään olla pari minuuttia, kun työnantaja kysyy työntekijältä tulisiko tämä töihin ja työntekijä vastaa myöntävästi. Pisimmillään rekrytointiprosessi saattaa olla monivaiheinen sisältäen taustaselvityksiä, haastatteluita, soveltuvuustestejä ja työnäytteitä ollen kestoltaan useita kuukausia. Molemmissa tapauksissa lopputuloksena päädytään kuitenkin henkilön työsuhteen syntymiseen työnantajan palveluksessa. (Markkanen 1999, 12.)

Uusien henkilöiden palkkaamisessa on usein kova kiire, joten yritykselle on eduksi, mikäli sillä on valmis toimintamalli rekrytointiprosessin eteenpäin viemiseksi. Kun prosessi on kuvattu etukäteen hyvin, on yrityksellä valmiina kaikki linjaukset, kuten käytettävät rekrytointikanavat ja eri osapuolten roolit rekrytointia tehtäessä. Tällöin säästetään

aikaa kun näitä valintoja ei tarvitse enää rekryointitarpeen ilmetessä alkaa miettimään alusta alkaen. (Valvisto 2005, 36–37.)

4.2.1 Hankintatarpeen määrittely

Yksi tärkeimmistä vaiheista rekryoinnissa on suunnittelu. Mikäli rekryoinnin suhteen epäonnistutaan suunnittelussa, voidaan sanoa organisaation suunnittelevan epäonnistumista. Rekryointeja pitäisi mahdollisuuksien mukaan pystyä ennakoimaan, jolloin vältyttäisiin monilta virherekryoinneilta. Usein uusia työntekijöitä etsitään yritykseen vasta silloin, kun heitä olisi siellä jo tarvittu viikko sitten – ajatuksella. Vaikka kaikki rekryointitarpeet eivät olisi mitenkään etukäteen määriteltävissä vuosisuunnitelman tekemisen aikoihin, on tehtyä suunnitelmaa vaivattomampi muokata tukemaan yllättäen eteen tulevia tarpeita kun ennakoitavissa olevat tarpeet on huolella määritelty ja suunniteltu. Rekrytoivien henkilöiden tulisi mahdollisuuksien mukaan osallistua tähän ennalta tehtävään suunnittelutyöhön. (Pritchard 2007, 10.)

Tavallisesti henkilöstöhankinta perustuu vuosisuunnitelman yhteydessä tehtävään henkilöstösuunnitelmaan. Henkilöstösuunnitelmassa on määritelty rekrytoitavien henkilöiden määrän lisäksi mitä tietoja ja taitoja heiltä tulisi löytyä tai ainakin mihin tehtäviin heitä tarvitaan. Usein organisaatioiden toiminta on kuitenkin huonosti ennustettavissa ja yllättäviä henkilöstötarpeita saattavat aiheuttaa muun muassa irtisanoutumiset, yllättävät eläkkeelle jäämiset, vuorotteluvapaat ja erilaiset perhevapaat. Oli henkilöstötarpeessa kyse yllättävän syyn ilmaantumisesta tai vuoden kuluessa henkilöstösuunnitelman mukaisen rekryoinnin ajankohtaiseksi tulemisesta, on rekryoinnin todellinen tarve vielä hyvä tarkistaa ennen rekryointiprosessin käynnistämiseen ryhtymistä. (Kauhanen 2003, 66–68.)

Rekryointilupakäytäntö on hyvä tapa saada jokaiselle rekryoinnille aidot perustelut, rekryointi on investointi ja aiheuttaa myös kuluja. Henkilöstöyksikkö luo käytännön ja valvoo sen toteutumista sekä toimivuutta, jolloin perustelut todella pysyvät aitoina eivätkä ole rekryoinnista toiseen samoja kliseitä. Rekryointiluvan myöntämisestä viime kädessä päättää kuitenkin tulosvastuullinen henkilö, usein rekrytoivan yksikön päällikkö eikä siis henkilöstöyksikkö. Rekryointilupaa käsiteltäessä muodostuu samalla tilaisuus todella miettiä rekryoinnin tarpeellisuutta. Onko uusi henkilö välttämätön vai voitai-

siinko tarvittavat työt hoitaa organisoimalla uudelleen nykyisen henkilöstön tehtäviä? Olisiko kenties mahdollista ja jopa yritykselle edullista jättää jokin tehtävä tekemättä? (Valvisto 2005, 29.)

4.2.2 Yksityiskohtaisten vaatimusten asettaminen

Avoimen tehtävän vaatimusten asettaminen vaatii tarkkaa suunnittelua, oli kyseessä sitten kokonaan uusi tehtävä tai jo olemassa olevan tehtävän täyttämisen sitä aiemmin hoitaneen henkilön lähdettyä. Hyvä työntekijän lähteminen yrityksestä aiheuttaa usein kiireellisen rekryointitarpeen ja on tästä syystä haastavaa. Toisaalta se tulisi nähdä myös mahdollisuutena miettiä uudelleen kyseisen tehtävän kuvan mielekkyyttä ja tarvittaessa hyvä kohta päivittää siihen liittyvät vaatimukset. Ei siis kannata alkaa kaivamaan esille vuosia sitten julkaistua ilmoitusta, jonka perusteella tehtävää hoitanut henkilö on tuolloin rekrytoitu, vaan käyttää tilaisuus hyödyksi ja miettiä halutaanko samalla muuttaa yrityksen arvoja ja toimintatapoja. (Vaahtio 2005, 30.)

Tehtäväkuvauksen laatiminen on yksi rekryointiprosessin keskeisimmistä vaiheista. Jäsentyneen ja realistisen tehtäväkuvauksen avulla varmistetaan, että tehtävää hakevat siihen parhaiten sopivat hakijat ja samalla luodaan tehtäväkuvauksessa asetettujen vaatimusten perusteella valintaa tekeville henkilöille selkeät arviointikriteerit. Tehtäväkuvauksen todenmukaisuus on tärkeää myös siksi, että se edesauttaa kaikkien seuraavien rekryointiprosessin vaiheiden onnistumista ja valitun henkilön sopeutumista työorganisaatioon. (Honkaniemi, Junnila, Ollila, Poskiparta, Rintala-Rasmus & Sandberg 2006, 40–42.)

Tehtäväkuvauksen tulisi sisältää vähintään seuraavat tiedot avoimena olevasta tehtävästä: tehtävänimike, työn sijoituspaikka, esimies, työn tavoitteet, tehtävän sijoittuminen sekä organisaation sisällä että suhteessa ulkoisiin sidosryhmiin, tehtävän pääasialliset vastualueet sekä työhön liittyvät muut ominaisuudet, muun muassa matkatyön mahdollisuus. Tehtäväkuvauksessa määritellään myös osaajaprofiili eli mitä tehtävään haettavalta henkilöltä edellytetään. Osaajaprofiiliin voi sisältyä esimerkiksi henkilön koulutus, työkokemus, tiedot ja taidot tietojärjestelmien ja ohjelmien käytöstä, työntekoon liittyvät luonteenpiirteet ja paineensietokyky, ongelmanratkaisu- ja uusien asioiden oppimisen kyky sekä motivaatio. (Helsilä & Salojärvi (toim.) 2009, 128–129.)

Edellä mainittujen ominaisuuksien ja pätevyyskriteerien lisäksi toimenkuvan määrittämisessä tulisi käyttää myös subjektiivista panostusta eli esimiehen olisi suositeltavaa pistää avoimesti oma persoonallisuutensa peliin ja antaa työpaikkailmoituksessa näkyä oma tekemisensä tapa. Tunnetason tekijät mukaan ottamalla saadaan tehtävään sopivat henkilöt innostumaan tehtävästä ja hakemaan avointa paikkaa. Uuden henkilön sopeutuminenkin sujuu helpommin, jos hän on jo hakuvaiheessa ollut perillä siitä, minkälaiseen työyhteisöön hän on ollut hakeutumassa. Esimiehen tulisi ehdottomasti ainakin osallistua toimenkuvan määrittämiseen, koska hän tietää parhaiten mitä hänen alaiselleen tuleva henkilö tulee työssään tekemään ja mitä häneltä odotetaan. (Markkanen 2005, 67, 80–81.)

4.2.3 Sisäinen vai ulkoinen rekrytointi?

Kun tehtävänkuva ja siihen haettavalta henkilöltä odotetut ominaisuudet on määritelty, on hyvä pysähtyä hetkeksi tarkastelemaan olemassa olevaa henkilöstöä ja heidän osaamistaan. Joku työntekijöistä voi olla sopiva uudelleen määriteltyyn tehtävään tai motivoitunut hankkimaan sen edellyttämät tiedot ja taidot. Tarjoamalla omille työntekijöille mahdollisuutta siirtyä toisiin, ehkä vaativimpiin tehtäviin organisaation sisällä viestitetään henkilöstölle osaamisen arvostamisesta ja tuetaan yrityksen sisäistä urakiertoa. Sisäinen rekrytoitava tuntee talon tavat ja käytännöt, joten perehdytykseenkin kuluu lyhyempi aika. Lisäksi henkilön työkäyttäytyminen ja asenteet tunnetaan, joten sopeutuminen työtehtävään ja yhteisöön ovat helpommin arvioitavissa. (Österberg 2009, 80–81.)

Sisäisen rekrytointin riskeihin kuuluvat sen aiheuttamat muut sisäiset siirrot, uusien roolin selkiytymisen haasteellisuus, tehtävään valitsematta jääneiden kateus ja uusien näkökulmien puute. Sisäinen siirto aiheuttaa helposti lisää sisäisiä siirtoja ja niiden samanaikaisuus voi haitata toiminnan sujuvuutta. Toisaalta useat siirrot avaavat mahdollisuuksia useammalle työntekijälle päästä uusiin työtehtäviin. Haasteellisinta sisäinen siirto on silloin, kun työntekijästä tulee aiempien työkavereidensa esimies. Uuden esimiehen voi olla vaikea suhtautua aiempiin työkavereihinsa alaisina tai toisinpäin. Kunnonellinen perehdytys ja valmentaminen ovat edellytyksiä roolien selkiytymiseksi. Vaikeuksia voi aiheuttaa myös kateus, jota tehtävään valitsematta jääneet tuntevat valittua kohtaan. Saattaa syntyä kuppikuntia, jotka vaikuttavat työilmapiiriin. Ulkopuolisen

henkilön tullessa organisaatioon, tuo hän usein mukanaan uudenlaista ajattelua ja näkökulmaa sekä tietoa muualla käytössä olleista toimintatavoista. Nämä näkökulmat menetetään kun päädytään sisäiseen rekrytointiin. Sisäistä rekrytointia tulee harkita yhtä tarkoin kuin ulkoistakin. Punnitsemalla sen etuja ja haittoja voidaan tehdä päätös, joka tukee yrityksen tulevaisuuden toimintaa. (Österberg 2009, 80–81.)

Rekrytoinnissa voidaan yhdistää sisäinen ja ulkoinen menettely. Avoin tehtävä laitetaan sekä sisäiseen että ulkoiseen hakuun. Pelkän sisäisen haun hakijajoukko jää usein pieneksi, yhdistetyllä haulla tavoitetaan paljon suurempi joukko potentiaalisia ehdokkaita. Kaikki hakijat saavat mahdollisuuden tulla esiin osaamisensa ja heillä on yhtäläinen mahdollisuus tulla valituksi. Kaikkia hakijoita tulee kohdella yhdistetyssä haussa tasa-arvoisesti. Mikäli talossa on henkilö, joka on selvästi ylivoimainen tehtävään, on ulkoinen haku turhaa eikä sitä kannata tehdä edes imagosyistä. (Vaahtio 2007, 28.)

Yrityskulttuuri vaikuttaa usein vahvasti siihen, käytetäänkö sisäistä vai ulkoista rekrytointia. Monissa yrityksissä on sisään rakennettu urakehityspolku, jonka kautta johdon tehtäviin pyritään löytämään sopivia henkilöitä. Toisaalta tällainen urakehitysmalli parantaa henkilöstön sitoutumista organisaatioon ja kannustaa heitä kehittämään osaamistaan, toisaalta organisaation ajatusmaailma ei uudistu. Strategista muutosta haettaessa ulkoinen rekrytointi on kuitenkin usein toimivampi vaihtoehto. (Helsilä & Salojärvi (toim.) 2009, 129.)

4.2.4 Rekrytointikanavien valinta

Käytettävä rekrytointikanava tulisi valita täytettävän tehtävän vaatimusten ja ominaisuuksien perusteella. Valitun kanavan tulisi mahdollisimman hyvin tavoittaa koulutukseltaan, osaamiseltaan, työkokemukseltaan ja persoonaltaan parhaiten avoinna olevaan tehtävään ja työntekijää etsivään yritykseen sopivat henkilöt. Rekrytointikanavan valintaan vaikuttaa lisäksi tehtävän vaativuuden taso sekä hakuprosessiin käytettävissä oleva aika ja raha. Kun kyseessä on johtotason tehtävät, ilmoitus on yleensä suurempi, näyttävämpi ja laajemmassa levityksessä. (Österberg 2009, 82–83.)

Perinteisin rekrytointikanava on sanomalehteen laitettava lehti-ilmoitus. Lehdistä selvästi valtakunnallisen ykkösmedian paikkaa pitää Helsingin Sanomien sunnuntainume-

ro, joka on onnistunut pitämään paikkansa myös internetin rekrytointisivustojen yleistyttyä. Helsingin Sanomat on työnhakijoiden keskuudessa luotettava ja tehokas työnhaun väline. Käyttökelpoisia medioita ovat lisäksi Kauppalehti, Tekniikka & Talous ja Tietoviikko. Myös oman talousalueen valtalehti, kuten Tampereella Aamulehti ja Turussa Turun Sanomat ovat rekrytoinnissa toimivia medioita. Ammattilehtiä voi käyttää yrittäessään tavoittaa jonkin tietyn alan koulutuksen omaavan erityisosajaan. (Markkanen 2005, 87–94.)

Työnantajan kannalta helpoimmin toteutettavissa oleva rekrytointikanava internetissä on yrityksen omille kotisivuille luotava rekrytointiosio. Sen tulisi löytyä jokaisen yrityksen verkkosivuilta ja olla herättämässä potentiaalisen työnhakijan huomiota heti etusivulla näkyvän linkin muodossa. Linkin kautta lukija pääsee suoraan rekrytointi-ilmoitukseen. Rekrytointi-ilmoituksen ohessa tulisi olla sähköinen hakulomake, jonka lukija pääsee täyttämään heti ilmoituksen luettuaan. (Markkanen 2005, 107.)

Lehti ja internet ovat yhdistymässä kokonaisvaltaiseksi rekrytointikanavaksi. Sanoma Osakeyhtiöllä on Helsingin Sanomien lisäksi oikotie.fi-verkkopalvelu ja Alma Medialla Aamulehden ja Kauppalehden täydentäjänä monster.fi-palvelu. Myös Tekniikka & Talous – lehteä julkaisevan Talentumin Uratie-konsepti täydentyy painetun median lisäksi rekry.com ja uratie.net sivustojen avulla. Tehtyjen tutkimusten mukaan lehti ja verkko ovat toimivin yhdistelmä työpaikkaa haettaessa. (Markkanen 2005, 88–89.)

Henkilöstöhakukanavien kärkeen kuuluu myös työvoimatoimisto. Työvoimatoimistolla on palvelupisteitä maanlaajuisesti ja niiden peruspalvelut ovat työnantajillekin ilmaisia. Työhallinnon valtakunnallisilla verkkosivuilla työpaikkailmoitus saadaan maksutta suuren työnhakijajoukon nähtäväksi. Työnantaja voi tehdä työvoimatoimiston kanssa verkkopalvelusopimuksen, jolloin ilmoitukset saadaan laitettua suoraan verkon kautta työhallinnon sivustolle. (Vaahtio 2007, 29–32.)

Yksi tärkeä rekrytointin kanava on suora kontakti. Luotetulta tai tutulta henkilöltä kysytään onko hänellä tiedossa hyviä ehdokkaita avoimeen tehtävään. Hakutoimenpiteitä ei tarvita ja uuden työntekijän tuntemattomuuteen liittyvä epävarmuus vähenee. Joskus suorilla kontakteilla tehdyt rekrytoinnit luovat negatiivista kuvaa yrityksestä, etenkin jos suorina kontakteina käytetään sukulaisia tai ystäviä. Muutenkaan ei ole hyväksi antaa

työnhakijoille kuvaa, että yritykseen pääsevät vain henkilöt, joilla on sinne suhteita. (Koivisto 2004, 104; Vaahtio 2007, 29–30.)

Muita käytettäviä rekrytointikanavia ovat muun muassa rekrytointimessut, oppilaitoksista palkkaaminen ja henkilöstövuokrausyrietykset. Rekrytointimessuilla yritys saa suuren kohderyhmän tavoittamisen lisäksi muitakin etuja kuten vinkkejä yrityskuvansa parantamiseen esimerkiksi keskustelemalla messukävijöiden kanssa tai laatimalla kyselyn heidän täytettäväkseen. Jo pelkkä messuilla mukana oleminen rakentaa yrityskuvaa, tunnettujen yritysten kohdalla mukana olo on yrityskuvan ylläpitämisen kannalta pakollista. Kokeneita asiantuntijoita messujen kautta ei välttämättä tavoita. Messujen ja oppilaitosten kautta saadaan usein rekrytoitua nuoria, tuoreet tiedot ja taidot omaavia oman alansa tulevia huippuosaajia. Riskinä tässä kohderyhmässä on työkokemuksen ja joskus elämäkokemuksenkin puute, joka voi vaikuttaa työmotivaatioon ja työssä viihtymiseen. Henkilöstövuokrausyritysten kautta saa vuokrattua nopealla aikataululla ammattilaisten avustuksella määräaikaista työvoimaa, eikä mikään estä palkkaamasta päteväksi osoittautunutta työntekijää vuokra-ajan päätyttyä. (Koivisto 2004, 92–99.)

4.2.5 Hakemusten vastaanottaminen ja käsittely

Määritettyä haku-aikaa tulee kunnioittaa niin työntekijän kuin työnantajan puolelta. Työnantajan puolelta tämä tarkoittaa hakuajan umpeutumisen odottamista ennen haastatteluun kutsuttavista päättämistä, jotta kaikki hakijat tulevat huomioiduiksi. Yleensä hakemuksia tulee eniten heti haun alettua ja juuri ennen hakuajan päättymistä. Mikäli hakemuksia tulee merkittävän paljon, jonkinlaista käsittelytyötä kannattaa alkaa teemmään jo hakuajan kuluessa, mutta merkittävien päätösten tekeminen tulisi tapahtua vasta hakuajan päätyttyä. (Markkanen 2002, 35.)

Etenkin laskusuhdanteen aikana avoimiin tehtäviin saattaa tulla valtava määrä hakemuksia. Niiden hallinta on haastava tehtävä hakemuksia vastaanottavalle henkilölle, mutta asettaa suuria vaatimuksia myös tekniselle puolelle. Mikäli hakemukset on pyydetty lähettämään sähköpostitse, tukkii satojen hakemusten tulva helposti sähköpostipalvelimen. Kun avoimeen tehtävään on odotettavissa todella suuri määrä hakemuksia, kannattaa yrityksen miettiä niiden vastaanottamisen ja ehkä jonkinlaisen alustavan läpikäymisen ulkoistamista tällaisia palveluja tarjoavalle yritykselle, mikäli yrityksen omien

hakemusten vastaanottamiseen määriteltyjen ratkaisujen kapasiteetin ei uskota riittävän. (Pritchard 2007, 29–30.)

Hyvin laadittu hakuilmoitus ja siitä ilmikäyvät selvät hakukriteerit helpottavat suuremman hakemusmäärän käsittelyä. Hakemuksista saadaan heti karsittua ne, jotka eivät täytä esim. vaadittua koulutustasoa tai haluttua työkokemusta. Työnteon kannalta oleellisimpien tekijöiden pohjalta valitaan haastatteluun kutsuttavat henkilöt. Haastatteluun kutsuttavien lisäksi hakemusten lajittelussa voidaan käyttää luokittelussa ehkä haastatteluun kutsuttavia ja hylättäviä. Hakemusten käsittelyssä merkittävää on myös kuinka hyvin hakemus vastaa ilmoitukseen ja onko siinä noudatettu annettuja hakuohjeita. Mikäli ohjeita ei ole noudatettu, hakemusta ei välttämättä ole tarkoitettu kyseiseen tehtävään eikä hakija ehkä tällöin ole erityisen kiinnostunut juuri tästä avoimesta paikasta. Jos hakuohjeita ei ole noudatettu, hakemusta ei välttämättä tarvitse hyväksyä. (Österberg 2009, 85–86.)

Saapuneet hakemukset tulisi käsitellä mahdollisimman nopeasti, jotta päästään ottamaan yhteyttä haastatteluun kutsuttaviin hakijoihin ja saadaan heidät heti sitoutettua hakuprosessiin. Mikäli yhteydenotossa aikaillaan, voi joku potentiaalisista hakijoista olla ehtinyt saamaan haastattelukutsun tai ehkä jopa työpaikan toisaalta. Jos näin pääsee käymään nopeasta yhteydenotosta huolimatta, saadaan tilanne vielä pelastettua korvaamalla vetäytynyt hakija ehkä haastatteluun kutsuttaviksi luokiteltujen joukosta. (Markkanen 2002, 47.)

4.2.6 Haastattelut ja mahdolliset soveltuvuusarvioinnit

Haastattelu on rekrytoinnin tärkein vaihe. Se on tavoitteellinen keskustelu, jonka tavoitteena on työnantajan puolelta selvittää miten hakija menestyisi avoimessa tehtävässä. Kaikkien haastattelujen summana työnantajan edustajan olisi tarkoitus päästä selvyyteen tehtävään ja yritykseen parhaiten soveltuvasta haastateltavasta. Hakijan puolelta haastattelun tavoitteena on esittää itsensä mahdollisimman suotuisassa valossa ja samalla hankkia tietoa niin avoimesta tehtävästä, työnantajasta kuin häntä haastattelevasta esimiehestäkin. (Vaahtio 2007, 77–78.)

Haastattelijoita tulisi olla ainakin kaksi, jotta hakijoista saataisiin monipuolisempaa näkemystä. Mieluiten molemmilla tulisi olla hallussa ainakin henkilöhaastattelun perusasiat. Eduksi on, mikäli ainakin toisella olisi osaamista haastattelu- ja arviointitilanteista. Tärkeää on omata tietoa työsuhdelainsäädännöstä, erityisesti yksityisyyden kunnioittamisesta ja syrjintäsäännöstä. Tällöin ei tule kyselyä asioita, mitkä eivät työhaastatteluun kuulu. Lakeihin ja säädäntöihin tutustumisen lisäksi haastattelijoiden tulisi etukäteen sopia suurin piirtein jonkinlaista jakoa aihepiirien suhteen, mistä kukin kyselee. Tarkan ja kankean käsikirjoituksen laatimista on syytä varoa, ennemminkin etukäteen sopimisen tarkoitus on parantaa haastattelun sujuvuutta ja etenemistä. Haastattelusta tulisi luoda luonteva ja tasa-arvoinen keskustelu, johon kaikki paikalla olevat osallistuvat. Haastattelijan tehtävä on huolehtia haastattelun tavoitteen toteutumisesta, kuunnella hakijaa ja esittää asiaan kuuluvia tarkentavia kysymyksiä muistaen kuitenkin yksityisyydensuojalain asettamat rajat. Valmiiksi mietityt kysymykset auttavat pysymään sallituissa asioissa, muistamaan tärkeät seikat ja kohtelemaan hakijoita tasapuolisesti kysymällä samat kysymykset. (Vaahtio 2007, 78–92.)

Haastattelujen jälkeen hakijoita verrataan toisiinsa ja pyritään löytämään hakijoista muutama parhaiten tehtävään sopivilta tuntuvaa henkilöä. Asetelmat voivat haastattelujen jälkeen olla täysin toiset kuin hakemusten käsittelyn jälkeen, paperilla hyvältä näyttänyt henkilö ei haastattelussa vaikuttanutkaan esimerkiksi henkilökohtaisilta ominaisuuksiltaan sopivalta rekrytoivaan organisaatioon. Halutessaan työnantaja voi järjestää haastatteluiden uusintakierroksen, johon kutsutaan ensimmäisen kierroksen perusteella parhaat hakijat. Mikäli valinta tuntuu erityisen tiukalta, voidaan kääntyä henkilöarviointiteja tekevän yrityksen puoleen. Henkilöarviointien käyttämisestä voi päättää jo rekrytoinnin suunnitteluvaiheessakin. (Markkanen 2002, 95–97.)

Soveltuvuusarvioinnin tehtävänä on arvioida hakijoiden soveltuvuutta ja valmiuksia avoimena olevan tehtävän ja sen hoitamiseksi asetettujen vaatimusten pohjalta. Vaikka sen tarkoitus on tarjota työnantajan suorittamaa haastattelua tarkempaa tietoa, se ei tuota täydellistä henkilökuvaa arvioitavasta hakijasta vaan arvioijan kokoaman näkemyksen hänestä työntekijänä. Jotta saatava käsitys pitäisi paikkansa niin hyvin kuin mahdollista, on suositeltavaa käyttää monipuolisia tutkimusmenetelmiä. Soveltuvuusarvioinnin erilaisia menetelmiä ovat muun muassa lahjakkuutta mittaavat tehtävät, itsearviointitehtävät, toiminnalliset simulaatiot ja ongelmanratkaisutehtävät sekä muut psykologiset arviointimenetelmät, kuten esimerkiksi musteläiskätesti. (Honkaniemi ym. 2006, 85–98.)

Työnantajalla on lainsäädännön tuoma suuri vastuu henkilöarviointikonsultin valinnassa. Käytettävien menetelmien pitää olla luotettavia ja tieteellisesti tutkittuja. Arvioijalta pitää löytyä tarvittava ammattitaito testien antamien tulosten tulkitsemiseen. Vaikka rekrytointiprosessissa käytettäisiin soveltuvuusarviointia, on sen tarkoitus ainoastaan täydentää rekrytoijan näkemystä ja tukea hänen päätöstään. Rekrytointipäätöksen tekee aina rekrytoiva esimies ja kantaen siitä myös vastuun. (Honkaniemi ym. 2006, 68; Österberg 2009, 94.)

4.2.7 Valintapäätös

Rekrytointiprosessin loppupuolella on päätettävä, kuka hakijoista tehtävään halutaan palkata. Päätös sisältää riskejä ja se joudutaan tekemään niiden epätäydellisten tietojen pohjalta, mitä hakijasta on saatu. Kukaan hakijoista ei välttämättä täytä täydellisesti asetettuja kriteerejä. On tehtävä kompromissi ja mietittävä mistä voidaan tinkiä. Tärkeää on valittavan henkilön soveltuminen tehtävään ja rekrytoivaan yritykseen myös tulevaisuudessa. Valintaa voidaan miettiä yhdessä muiden arvioijien kanssa, mutta lopullinen päätös pitää olla esimiehen tekemä. Näin varmistetaan esimiehen aito sitoutuminen työntekijänsä onnistumisen tukemiseen. (Valvisto 2005, 45.)

Vaikka päätös on mietittävä huolella, sen tekemiseen ei saisi käyttää liikaa aikaa. Tehdystä valinnasta pitää ilmoittaa valitulle henkilölle viipymättä. Muuten hakija saattaa ehtiä työllistymään odottelun aikana muualle. Toisaalta pitäisi pystyä myöntämään, mikäli kukaan hakijoista ei todella ole sopiva tehtävään. Virherekrytoinnin tekemisestä aiheutunut vaiva ja kustannukset ovat paljon uuden rekrytointiprosessin läpiviemistä suuremmat. (Koivisto 2004, 139–143.)

4.2.8 Rekrytoinnin jälkitoimenpiteet

Valitun henkilön kanssa solmitaan työsuhde tekemällä työsopimus. Työsopimuksesta tai työsuhteen keskeiset ehdot sisältävästä kirjallisesta selvityksestä tulee ilmetä ainakin molempien osapuolien toimipaikat, työnteon alkamispäivä, mahdollinen koeaika, työntekopaikka, pääasialliset työtehtävät, käytettävä työehtosopimus, palkkaperusteet ja pal-

kanmaksukausi, työaika, vuosiloman määräytyminen, irtisanomisaika ja määräaikaisessa sopimuksessa myös kesto ja määräaikaisuuden peruste. (Österberg 2009, 54–56.)

Kun valittu henkilö on allekirjoittanut työsopimuksen, voidaan valinnasta tiedottaa muille hakijoille. Viestin sisältö tulisi olla tarkkaan harkittu ja hakijaa arvostava. Viestin saatuaan hakijat usein soittavat ja tiedustelevat perusteluita valitsematta jäämiselleen. Keskustelu on hyvä käydä asiallisesti ja valintakriteereihin pohjautuen, jotta vältytään jälkikäteen turhalta epämääräisyydeltä ja spekuloinnilta. Perusteluiden antaminen on myös osa ammattitaitoisesti loppuun vietyä rekrytointiprosessia ja samalla myönteisen yrityskuvan ylläpitämistä. (Vaahtio 2005, 191–192.)

Työnhakijaa koskevien tietojen säilyttämistä harkittaessa tulee ottaa huomioon aikarajat, joiden kuluessa hakijalla on mahdollisuus nostaa kanne työntantajaa vastaan, mikäli hän kokee työhönoton olleen jollain tavalla laitton. Pisin kanneaika on työsopimuslakiin perustuvalla syrjintäkanteella. Syrjintäkanteen kanneaika on kaksi vuotta alkaen työhönottopäätöksestä. Rekrytointin yhteydessä kerättyjä tietoja ja työhakemuksia on hyvä siis säilyttää ainakin tämän aikaa. (Henkilöstöpalvelualan henkilötietojen käsittelyn käytännösäännöt 2009.)

4.3 Rekrytointiviestintä

Organisaation työpaikkailmoittelu on tärkeä osa sen yrityskuvaa. On mietittävä tarkkaan minkälaista informaatiota organisaatio antaa itsestään potentiaalisille työnhakijoille. Kyseisen sanoman määrittämiseen vaikuttavat ulkoiselle viestinnälle asetettujen linjausten lisäksi organisaation taloudelliset resurssit. Kun kyseessä on suurempi organisaatio, viestinnän linjauksista on yleensä olemassa tarkka ohjeistus ja organisaation viestinnässä käytettävät logot, kuvat ja kirjasintyypit ovat ennalta määriteltäviä. Tällöin rekrytoivan esimiehen tehtäväksi jää ainoastaan työpaikkailmoitukseen tulevan sisällön suunnittelu. (Kauhanen 2003, 76.)

Rekrytointi-ilmoittelulla on kaksi tehtävää. Ensisijainen tehtävä on toki saada avoinna olevaan tehtävään mahdollisimman hyvin sopivat henkilöt kiinnostumaan paikasta ja hakemaan sitä. Toinen tehtävä on vahvistaa luotua yritysmielikuvaa, koska myös muut kuin työtä aktiivisesti etsivät henkilöt seuraavat säännöllisesti esimerkiksi sanomalehti-

en rekrytointisivuja. Osa lukijoista saattaa tutustua avoimeen työtarjontaan ja osa nähdäkseen esimerkiksi kilpailevan yrityksen rekrytointitapoja. (Markkanen 2005, 103.)

Rekrytointi-ilmoitukseen kannattaa laittaa päivämäärä ja aika, jolloin hakijat voivat kysyä lisätietoja tehtävään liittyen, muuten kyselyitä tulee todennäköisesti juuri silloin kun niihin ei ehtisi vastaamaan. Vastaamisaika tulisi todella varata kyselyihin vastaamiselle, koska tarkoituksena on saada ensimmäinen kontakti hakijaan ja saada hänet kiinnostumaan tehtävästä ja lähettämään hakemus. Lisätietojen antajan tulisi olla asiaan kunnolla perehtynyt henkilö, rekrytoiva esimies tai henkilöstöasiantuntija. (Österberg 2009, 86.)

Kutsun haastatteluun pitäisi tulla aina rekrytoivalta esimieheltä. Arvostuksen tunne ja sitoutuminen organisaatioon alkaa rakentua hakijalle jo heti tästä ensimmäisestä kontaktista ja sitoutumista edesauttaa se, että esimies itse näkee vaivan kutsua hakijan haastatteluun. Vaikka sähköpostin lähettäminen tuntuisi vaivattomimmalta tavalta, on suositeltavaa hoitaa haastatteluun kutsuminen puhelimitse, jolloin hakijaan saadaan heti aluksi parempi kontakti. (Valvisto 2005, 41–42.)

Rekrytointiprosessin aikana annetuista lupauksista tulee pitää kiinni. Mikäli sähköisen hakemuksen perille tulo kuitataan kiitos hakemuksesta – viestillä, jossa luvataan tiedottaa valinnan vaiheiden etenemisestä, on lupaus pystyttävä lunastamaan. Hyvän rekrytointikäytännön mukaisesti jokaista hakijaa tiedotetaan prosessin päättymisestä kun tehtävä on täytetty. Valitsematta jääneille asiasta tiedottaminen on myös myönteistä työnantajakuvaa ylläpitävä toimenpide. Sen avulla varmistetaan, että hakijoille jää hyvä kuva yrityksestä ja he ovat kiinnostuneita siitä tulevaisuudessakin. (Österberg 2009, 86.)

Uuden työntekijän valinnasta tulee tiedottaa myös organisaation sisällä. Tiedotus tapahtuu laadittujen tiedotusohjeiden mukaisesti asiaankuuluvia sisäisen viestinnän kanavia käyttäen. Hyvän henkilöstöpolitiikan edustamien periaatteiden mukaisesti muista haku-prosessiin osallistuneista hakijoista ei anneta tietoja edes organisaation sisällä. (Kauhanen 2003, 83.)

4.4 Sähköinen rekrytointi

Sähköisen eli verkossa tapahtuvan rekrytoinnin käsite on vakiintunut puheeseen viimeisen reilun vuosikymmenen aikana. Käsitteen sisältö on melko suppea tarkoittaen työpaikoista ilmoittamista internetissä ja työnantajalle sopivan hakijan löytämistä avoimiin hakemuksiin jätettyjen ansioluetteloiden perusteella. Rekrytointiprosessia ei voi saattaa loppuun asti verkossa, sillä sopivan henkilön valinta tapahtuu pääasiassa haastattelun perusteella, joka ei ole muuttunut sähköiseksi vaan on edelleen vähintään kahden, monesti useamman henkilön tapaaminen. (Markkanen 2002, 21.)

4.3.1. Sosiaalinen media sähköisen rekrytoinnin kanavana

Sosiaalinen media on kehittyvä ja kasvava kanava rekrytointiin. Sen merkitys rekrytoinnissa vaihtelee toimialoittain, mutta tulevaisuudessa sillä on ainakin jonkinlainen merkitys kaikilla toimialoilla. Sosiaalista mediaa voi käyttää tutumpien rekrytointikanavien rinnalla, ehkä tulevaisuudessa joissakin yrityksissä se korvaa kokonaan muut kanavat. Sosiaalisen median todellinen potentiaali perustuu kuitenkin sen tarjoamaan uudenlaiseen, ihmisten toimintaan ja heidän keskusteluihinsa perustuvaan toimintatapaan. Myös tiedonvälittämisen mahdollisuus nopeasti ja laajasti, kuitenkin valiten haluttu kohderyhmä, tekee sosiaalisesta mediasta hyvän kanavan rekrytointi-ilmoituksille. (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 14–16.)

Ruotsalaisen Potentialparkin tekemässä kyselyssä tutkittiin 19 500 eurooppalaisen opiskelijan ja vastavalmistuneen suhtautumista yritysten rekrytointisivuihin verkossa, sosiaalisessa mediassa ja mobiilikanavissa. Suurin osa vastanneista toivoi yritysten käyttävän sosiaalista mediaa omien rekrytointisivustojen lisäksi, mutta kuitenkin lähes 80 prosenttia työnhakijoista käyttää yritysten omia rekrytointisivustoja. Näin ne pysyvät tärkeimpänä tietolähteenä verkossa. Rekrytointi-ilmoitusten sanomaa ei saisi olla sama eri kanavissa, joten ilmoituksen monistamiseen ei kannata lähteä. Sosiaalisen median kautta toivotaan voitavan tutustua yritykseen paremmin, saada suoraa yhteyttä työnantajaan ja jopa mahdollisuutta päästä kurkistamaan julkisivua pidemmälle. Monikanavaisuus on tämän päivän juttu ja työnantajan näkymättömyys verkossa heikentää työnantajan brändiä. (A-luokan työvoima odottaa suomalaisyrityksiä somessa 2013.) Sosiaalisen verkoston analyysitalo Verkostoanatomian ja viestintätoimisto Hill + Knowltonin tekemän

selvityksen mukaan rekrytointiin Facebookia käyttää vain noin joka viides yritys (Suomi ei olekaan Facebook-kansaa 2013).

4.3.2. Sähköisen rekrytoinnin tuomat edut

Internetin rekrytointisivustoilla ilmoitus on nähtävissä pidemmän aikaa ja saattaa tästä syystä osua juuri sen halutun hakijan silmään. Työnhakijat pystyvät asettamaan haku-
vahdin rekrytointisivustoille, eikä yksikään oman alan avoin työpaikka jää huomaamatta. Verkossa rekrytointi-ilmoituksen tiedot ovat aina saatavilla ja niihin voi palata myöhemmin. Toki verkossa oleviin ilmoituksiin käsiksi pääseminen vaatii tarkoitukseen sopivan laitteen, tietokoneen tai matkapuhelimen saatavilla oloa. Yritykselle verkkoilmoitukset, etenkin yrityksen omien verkkosivujen rekrytointiosiossa, ovat kustannuksiltaan usein huokea ratkaisu. Verkkorekrytointiin erikoistuneet toimijat tarjoavat ilmoitustilan lisäksi työnantajille muitakin palveluja, kuten erilaisia rekrytoinnin hallintavälineitä tai pääsyn rekrytointipalvelusivuston CV-tietokantaan, josta työnantaja voi etsiä sopivia hakijoita. (Markkanen 2005, 87–97.)

Sähköisen työnhaun mahdollisuus madaltaa kynnystä hakea avoimena olevaan tehtävään etenkin nuorilla. Koulutushakujen siirryttyä sähköisiksi, hakijamäärissä huomattiin selvää nousua, jonka arveltiin johtuvan sähköisen hakujärjestelmän käyttöönotosta. (Sähköinen haku paisutti TKK:lle hakeneiden määrää 2009.) Käyttäjystävällinen internetissä toimiva järjestelmä, johon hakijat saavat ladattua ansioluettelonsa, on hyvä tapa lisätä avoimeen tehtävään saapuvien hakemusten lukumäärää (Jackson & Schuler 2006, 237).

Kansainvälisissä rekrytoinneissa internet on ehdoton työväline painetun median peittoalueen yleensä jäädessä korkeintaan valtakunnalliseksi. Kävijätutkimusten mukaan suomalaisia rekrytointipalvelusivustoja käyttävistä henkilöistä häviävän pieni osuus asui ulkomailla, mutta siirryttäessä kohti kansainvälisiä työmarkkinoita, internetin asema rekrytoinnissa tulee vahvistumaan ja niin työnantajat kuin työnhakijatkin etsivät toimivimmat, globaalin peittoalueen omaavat sivustot työpaikkailmoittelulle. (Markkanen 2005, 92–93, 95, 107.)

Yksi rekrytoinnin suurimmista haasteista on tehtävään parhaiten sopivien henkilöiden hakemusten löytäminen suuresta hakemusmäärästä. Taantuman ja irtisanomisten aikana

työnhakijoiden määrä on kasvussa ja taloudellisesti tiukkana aikana avoimien paikkojen määrä laskussa. MPS on suomalainen johtamisen, muutoksen hallinnan ja strategisten henkilöstöratkaisujen asiantuntijayritys, jonka tekemän HR-johtajabarometrin mukaan ainoastaan 19 prosentissa osallistuneista yrityksistä suunnitellaan uusien työntekijöiden rekrytoimista vuonna 2013. Kun hakijoita on paljon ja avoimia paikkoja vähän, kasvavat avoimiin tehtäviin saapumien hakemusten määrät merkittävän suuriksi. Sähköisen rekrytoinnin työkalut tarjoavat mahdollisuuksia parhaiden hakijoiden hakemusten löytämiseen suuresta massasta työhakemuksia. (Barometri: Ensi vuodesta joka toisen työkuviot uusiksi 2012.)

Sähköisiä ratkaisuja hyödyntämällä voidaan vaikuttaa hakijoiden työnantajamielikuvaan. Internetissä tapahtuvan hakuprosessin aikana työnantajan on vaivatonta olla kohtelias hakijaa kohtaan esimerkiksi automaattisen hakemuksen saapumiskuittauksen välityksellä tai tiedottamalla hakuprosessin etenemisestä ja tehtävän täyttymisestä. Hakemuksen vastaanottoilmoituksella ja hakuprosessin vaiheesta tiedottamisen avulla säästetään myös turhilta kyselyiltä hakemuksen perille tulon varmistamisesta tai valintaprosessin meneillään olevasta vaiheesta. (Markkanen 2005, 154.)

Sosiaalista mediaa hyödyntämällä rekrytointiprosessi saadaan vietyä hakijoita lähemmäksi. Yrityksen edustaja osallistuu hakemisesta kiinnostuneiden kanssa samoihin keskusteluihin antaen samalla lisätietoa tehtävästä. Keskustelu voi olla myös työnantajan johdattamaa, jonka tarkoituksena on hakijoiden hakuaktiivisuuden parantaminen esimerkiksi hyvästä työilmapiiristä kertomalla. Sosiaalisen median avulla päästään vuorovaikutukseen hakijoiden kanssa yksipuolisen tiedottamisen sijasta. Keskustelua herättämällä ja esitettyihin kysymyksiin vastaamalla saadaan yrityksen toiminnan läpinäkyvyyttä lisättyä ja yritys houkuttelee hakijoita avoimella kommunikaatiollaan ja aktiivisella toiminnallaan. (Korpi ym. 2012, 25, 33.)

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

5.1 Käyttäjätyytyväisyyskyselyn tarkoitus ja tavoitteet

Tampereen teknillisellä yliopistolla tehdyn Artist-rekrytointijärjestelmän käyttäjätyytyväisyyskyselyn tarkoituksena oli selvittää pääkäyttäjien tyytyväisyyttä uuteen sähköiseen rekrytointijärjestelmään ja etsiä ominaisuuksia, jotka heidän mielestään kaipaivat vielä jatkokehitystä. Lisäksi haluttiin selvittää puuttuuko järjestelmästä joitakin pääkäyttäjien mielestä olennaisia toimintoja.

Kyselyn tavoitteena on sähköisen rekrytointijärjestelmän kehittäminen vastaamaan entistä paremmin tiedekuntien ja laitosten rekrytointiin kohdistuvia tarpeita. Tavoitteena on myös sitouttaa järjestelmän pääkäyttäjinä toimivat henkilöt jatkossakin järjestelmän kehittämistyöhön ja sen motivoituneeseen sekä monipuoliseen käyttämiseen yksiköiden kaikissa rekrytointitarpeissa. Kyselyn avulla saadaan lisäksi arvokkaita mielipiteitä, joiden avulla voidaan tarvittaessa myös rekrytointiprosessia kokonaisuudessaan kehittää sujuvampaan suuntaan.

5.2 Kyselyn toteutus

5.2.1 Käytetyt menetelmät

Tämänkaltaiseen kehittämistyöhön voisi käyttää erilaisia lähestymistapoja riippuen siitä, mitä sen on tarkoitus tuottaa. Toimintatutkimuksessa tuotetaan tutkittua tietoa ja samalla keskitytään aikaan saamaan käytännön muutos yleensä ihmisten toimintaan. Konstruktiiivisessa tutkimuksessa ratkaistaan käytännön ongelma kehittämällä jokin konkreettinen tuotos kuten esimerkiksi ohje tai käsikirja. Innovaatioiden tuottaminen on lähellä konstruktiiivista tutkimusta, mutta sen tuotos on menetelmän nimen mukaisesti innovaatio eli jokin uusi toteutettu idea, käytäntö tai esine. (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2009, 36–39.)

Lähimpänä tätä kehittämistyötä on tapaustutkimus, jonka tarkoituksena on tuottaa tutkimuksen keinoin kehittämisehdotuksia. Tapaustutkimukselle on kuitenkin tyypillistä

syvällisen ja yksityiskohtaisen kuvan hankkiminen tutkittavasta kohteesta käyttämällä erilaisia tiedonhankintamenetelmiä (Ojasalo ym. 2009, 52–53). Tässä työssä on käytetty ainoastaan kyselylomaketta, joka sisälsi määrällisiä kysymyksiä ja mahdollisuuden jättää myös laadulliseksi luokiteltavia kommentteja määrällisen vastausten lisäksi. Kehitystyön kohteena oleva järjestelmä on ollut työn tekijälle entuudestaan tuttu, joten siitä ei ole työn aikana tarvinnut hankkia tutkimuksen menetelmin syvällistä tietoa.

Kyselytutkimuksen etuja ovat sen nopeus ja tehokkuus. Suurelta joukolta ihmisiä pystytään kysymään lukuisia asioita. Kyselyn heikkouksia ovat sen avulla saadun tiedon pinnallisuus ja sen luotettavuuden arviointi. Vastaajien suhtautumista kyselyyn on hankala arvioida, kuinka vakavasti he ovat sen ottaneet, onko kysymysten asettelussa onnistuttu ja kuinka perehtyneitä he ovat kyselyn aihepiiriin. Puhelin- tai haastattelumuotoista kyselyä tehtäessä haastattelija pystyy avustamaan ja valvomaan kyselyyn vastaamista, mutta lähetettävien lomakkeiden kohdalla nämä jäävät tekemättä. Kyselytutkimuksen yhtenä edellytyksenä on, että tutkittavasta ilmiöstä on olemassa riittävästi aiempaa tietoa, muuten kysymysten suunnittelu on lähes mahdotonta eikä täten vastauksetkaan luotettavia. (Ojasalo ym. 2009, 108.)

5.2.2 Kyselyn kohderyhmä

Kyselyyn osallistujiksi valittiin henkilöt, joille on TTY:llä määritelty yksikön pääkäyttäjän oikeudet Artist-järjestelmään. Heitä oli kyselyn toteuttamisen aikaan 56. Pääsääntöisesti yksikön pääkäyttäjiksi ovat tiedekuntien sihteerit ja tiedekuntapäälliköt sekä laitosten sihteerit ja kehittämisspäälliköt. Tästä poiketen yksikön pääkäyttäjioikeuksia on tiedekuntien tai laitosten pyynnöstä annettu muillekin henkilöille edellisten sijasta tai lisäksi mikäli he toimivat yksikössään järjestelmän pääasiallisina käyttäjinä. Yksiköiden pääkäyttäjien käyttöoikeudet eroavat muiden käyttäjien oikeuksista ollen huomattavasti laajempia. Yksiköiden pääkäyttäjien on mahdollista lisätä avoimia tehtäviä ja muokata niiden tietoja kun taas peruskäyttäjät pääsevät lähinnä näkemään tehtävien tiedot ja lukemaan niihin tulleet hakemukset.

Pääkäyttäjällä ei tässä selvityksessä tarkoiteta henkilöstöpalveluiden rekrytiimin jäseniä tai tietojärjestelmäsuunnittelijaa, joilla on ylemmät pääkäyttäjioikeudet Artist-järjestelmään. Ylemmät pääkäyttäjioikeudet mahdollistavat lisäksi muun muassa erilai-

sia järjestelmän ylläpitotehtäviä ja hakuilmoitusten julkaisua. Yksiköiden pääkäyttäjistä eli kyselyn kohderyhmästä käytetään selkeyden vuoksi tässä kehitystyössä nimitystä pääkäyttäjä.

5.2.3 Kyselylomakkeen suunnittelu ja toteutus

Kyselyyn tulevat kysymykset suunniteltiin seuraamaan Tampereen teknillisen yliopiston rekrytointiprosessia, jotta vastauksista mahdollisesti saataisiin esille myös siihen liittyviä kehitystä kaipaavia kohtia. Samalla kyselyn sisältämät kysymykset saatiin vastaajien kannalta helpommin hahmotettavaan järjestykseen, koska niissä esiintyvät aihepiirit noudattavat käytännön rekrytointiprosessin etenemisjärjestystä. Tällöin vastaajat pystyvät helpommin samaistumaan kyselyyn palauttaen mieleensä järjestelmän käytön vaiheet ja käyden samalla läpi omat kokemuksensa kohta kohdalta.

Jokaisen kysymyksen kohdalla on käytetty samaa arvosana-asteikkoa 1-5. Arvosanat vastaavat korkeakoulujen arvosana-asteikkoa, jossa 1=välttävä, 2= tyydyttävä, 3=hyvä, 4=kiitettävä ja 5=erinomainen. Kuudentena vaihtoehtona on kohta: en ole käyttänyt kyseistä ominaisuutta. Numeraalisen arvosanan jättäminen kunkin kysymyksen kohdalla on sähköisellä kyselylomakkeella määritelty pakolliseksi, jotta tuloksia pystytään vertaamaan keskenään. Kunkin kysymyksen numeraalisen arvosanan jälkeen on avoin kenttä, mihin on mahdollista jättää vapaamuotoinen kommentti koskien kysyttyä ominaisuutta.

Kysely toteutettiin Tampereen teknillisen yliopiston henkilöstöpalveluiden käytössä olevan Digium Enterprisen ohjelman avulla. Näin kyselystä saatiin ulko-asultaan selkeimmän ja asiallisimman näköinen, siihen oli helppo ja vaivaton vastata ja tulokset olivat helposti tarkasteltavassa muodossa. Kyseisellä ohjelmalla toteutetaan suuri osa TTY:n sisäisistä kyselyistä, joten vastaaminen on TTY:n työntekijöille ennalta tuttua. Vastaajat voivat keskittyä vastausten sisällön miettimiseen teknisten seikkojen sijaan. Saatu tieto on sen käsittelijän näkökulmasta jo valmiiksi selkeässä, hyvin luettavissa ja helposti taltioitavassa muodossa.

Vastaajajoukolle lähetettiin sähköposti, jossa kerrottiin kyselyn tarkoitus, määräaika vastaamiseen ja annettiin suora linkki kyselyyn. Sähköpostin lähettäjänä oli Tampereen

teknillisen yliopiston rekrytointitiimin esimies, jotta kysely saisi mahdollisimman suuren painoarvon. Kysely ajoitettiin niin, että sen arvioitiin osuvan sopivasti vastaajien vuosittaisten rutiinien kiirehuippujen väliin, jotta mahdollisimman moni ehtisi siihen vastaamaan ajatuksella. Vastausaika rajattiin kahteen viikkoon, jotta liian pitkä vastausaika ei houkuttaisi vastaamisen lykkäämistä myöhemmäksi ja unohtuisi kokonaan. Vastausajan kuluessa kyselystä muistutettiin vielä uudelleen sähköpostitse.

5.2.4 Vastausten käsittely

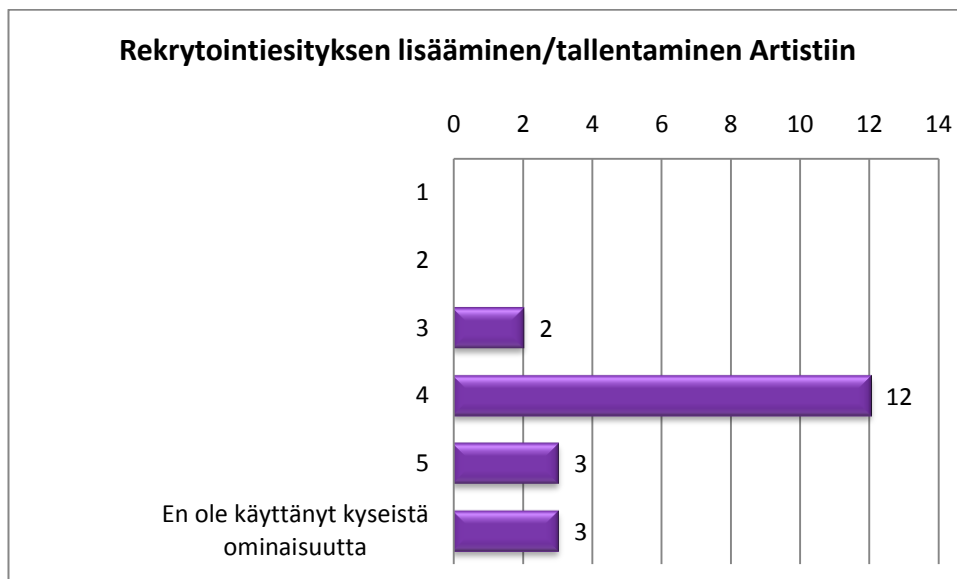
Vastausten käsittely aloitetaan vastauksiin tutustumisella ja niiden huolellisella lukemisella. Annetuista arvosanoista lasketaan keskiarvot, jotta pystytään niiden perusteella vertaamaan toisiinsa vastaajien tyytyväisyyttä eri osa-alueisiin ja erottamaan mikä osa-alue kaipaa eniten kehitystyötä ja minkä pääkäyttäjät kokevat nykytilanteessa toimivimmaksi. Eri osa-alueita verrataan toisiinsa numeraalisista arvosanoista saaduilla keskiarvoilla, koska kaikki vastaajat ovat antaneet arvosanat kaikille kohdille. Arvosanoja laskettaessa kuudenteen, en ole käyttänyt kyseistä ominaisuutta – vaihtoehtoon tulleita vastauksia ei oteta mukaan.

Avoimet kommentit käydään tarkasti läpi kohta kohdalta ja niistä poimitaan esitetyt kehitysjatukset. Kommenttien pohjalta mietitään mitkä esille nousseista parannusehdotuksista olisi mahdollista ja toisaalta kokonaishyödyn kannalta järkevää toteuttaa. Kehityskohteiden toteutusmahdollisuuksia pohtiessa pidetään ajatustasolla mielessä sekä toteuttamisen teknisten vaatimusten asettamat mahdolliset rajat että toteutukseen tarvittavat taloudelliset panostukset. Järjestelmän mahdollisuuksien tekninen tuntemus ja muutosten kustannukset ovat järjestelmän toimittajan osaamisaluetta eikä niihin tässä kyselyssä puututa sen enempää.

6 KYSELYN TULOKSET

6.1 Rekryointiesityksen tallentaminen järjestelmään

Ensimmäinen kysymys koskee rekryointiprosessin ensimmäistä sähköiseen järjestelmään liittyvää toimenpidettä eli rekryointiesityksen tallentamista järjestelmään. Rekryointiesityksen lisääminen tarkoittaa hakuilmoituksen tietojen viemistä järjestelmään sisältäen kaikki tehtävän perustiedot ja lisäksi hakuilmoituksessa näkyvät tekstit. Useimmiten laitoksen pääkäyttäjää lisää rekryointiesityksen järjestelmään, yliopistopalveluiden avoimien tehtävien osalta ilmoitusten viennin järjestelmään hoitaa kuitenkin henkilöstösihteeri. Rekryointiesitys muutetaan henkilöstöpalveluiden toimesta hakuilmoitukseksi kun rekryointilupa on tarvittaessa hankittu, esityksen kaikki tiedot on täydennetty ja tarkistettu sekä rekryointiesitys hyväksytty. Henkilöstöpalvelut julkaisee hyväksytyin hakuilmoituksen.



KUVIO 1. Rekryointiesitys.

Yli puolet vastanneista kokee järjestelmän tältä osin toimivaksi ja antaa arvosanaksi 4. Kaksi vastaajaa on antanut arvosanan kaksi, kolme arvioinut rekryointiesityksen tallentamisen arvosanan viisi arvoiseksi ja kolme vastaajista ei ole käyttänyt kyseistä ominaisuutta. Keskiarvo annetuille arvosanoille tämän kysymyksen kohdalla on 4,06.

Avoimeen kenttään jätetyissä kommentteissa nousee esille toiveet järjestelmän automatisoinnista muun muassa käyttäjän sijainnin tunnistus organisaatiossa, jotta järjestelmässä olisi valmiiksi ajan säästämiseksi esitäytettynä aina kyseisellä käyttäjällä vakiona pysyviä kohtia, kuten tiedekunta ja laitos tai vastuu-alue. Kehitystä toivotaan myös käyttäjän kirjoittamien, pidempien tekstien näkymiseen kokonaisuudessaan niille varatussa ruudussa ilman, että tarvitsisi liikutella ruudun siirtopalkkia tai käyttää nuolinäppäimiä. Toiveissa olisi myös mahdollisuus välitallennukseen rekrytointiesitystä luotaessa, jotta sen täyttämiseen voitaisiin palata myöhemmin uudelleen. Nykymuodossa järjestelmään täytyy antaa vähintään pakolliset tiedot, jotta rekrytointiesityksen saa tallentua. Järjestelmä antaa virheilmoituksen, mikäli jokin pakollisista tiedoista puuttuu eikä tallentaminen onnistu ennen puuttuvan tiedon lisäämistä.

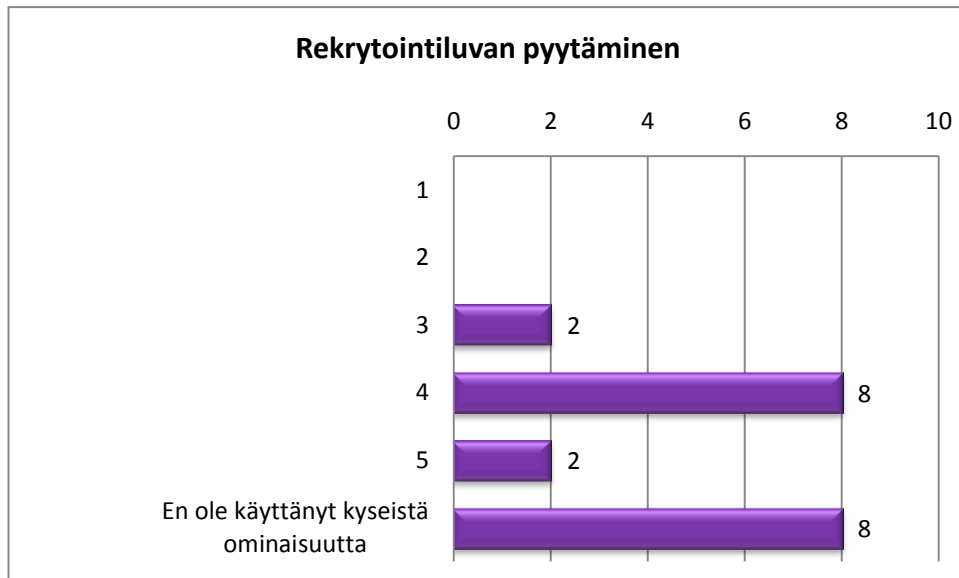
Välitallennus olisi varmasti hyvä ja järjestelmän käyttämistä helpottava ominaisuus. Sen teknistä toteutusta pitäisi hioa järjestelmän toimittajan kanssa, jotta tiedettäisiin tekniikan asettamat rajat käytettävissä oleville ratkaisuille. Joka tapauksessa ratkaisun tulisi olla sellainen, että nykymuodon automaattinen muistutus puuttuvista tiedoista saataisiin sisältymään edelleen paranneltuunkin versioon. Muutoin henkilöstöpalveluissa rekrytointiesityksiä käsittelevät henkilöstösihteerit joutuvat kyselemään puuttuvia pakollisia tietoja rekrytoivilta laitoksilta eikä tällöin voida sanoa järjestelmän kehittyneen vaan ottaneen kokonaisuuden kannalta askeleen taaksepäin.

Niin sanottujen vakiotietojen, kuten tiedekunnan ja laitoksen valikoituminen automaattisesti kirjautuneen käyttäjän tietojen mukaisesti, nopeuttaisi omalta osaltaan rekrytointiesityksen tallentamista. Kyseessä on toki vain pari klikkausta, mutta näidenkin pois jääminen helpottaisi etenkin niissä tapauksissa kun kerralla järjestelmään syötetään useampia avoimia tehtäviä kerralla.

6.2 Rekrytointiluvan pyytäminen

Toinen kysymys käsittelee rekrytointiluvan pyytämistä järjestelmän kautta. TTY:llä laaditaan vuosittain yksikkökohtaiset toiminta- ja taloussuunnitelmat, joihin kuuluu myös henkilöstösuunnitelma. Henkilöstösuunnitelmassa ovat mukana kaikki kuluvalle vuodelle suunnitellut rekrytointitarpeet. Mikäli ilmenee rekrytointitarve, jota ei hyväksytyssä suunnitelmassa ole, tarvitaan tälle rekrytoinnille lupa. Lupaa puoltaa yksikön

johtaja ja sen myöntää yksiköstä riippuen rehtori tai hallintojohtaja. Rekrytointijärjestelmän käyttöönoton myötä luvan anominen onnistuu muiden rekrytointiprosessin vaiheiden tavoin järjestelmän kautta.



KUVIO 2. Rekrytointilupa.

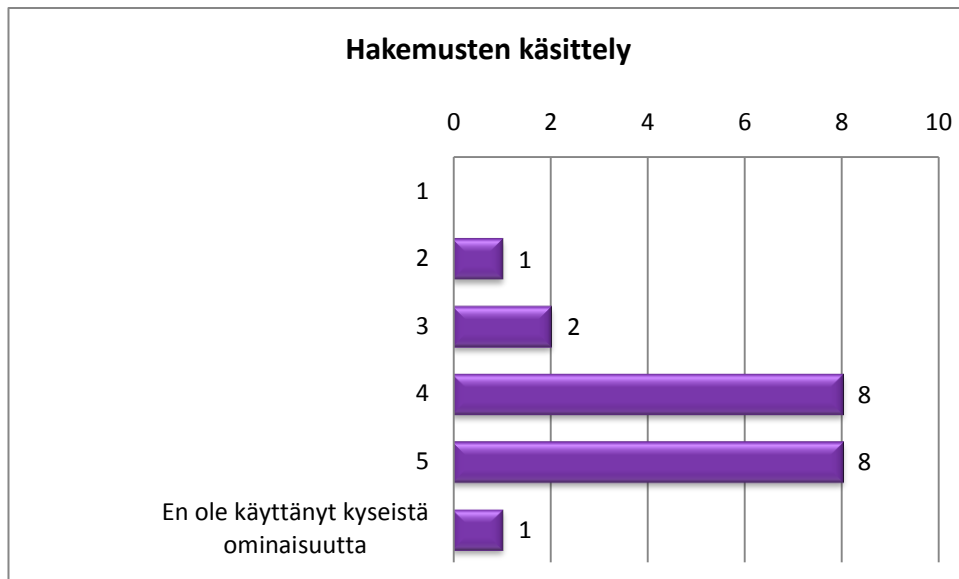
40 prosenttia vastaajista antaa rekrytointiluvan pyytämisvaiheelle arvosanaksi neljä. Yhtä moni ei ole käyttänyt kyseistä ominaisuutta. Kymmenen prosenttia määrittää arvosanaksi viisi ja saman verran vastaajia antaa arvosanan kolme. Keskiarvoksi vastauksille tulee tasan neljä.

Kommenteissa toivotaan lisäkohtaa budjetoinnin jälkeen saadun lisärahoituksen merkittämiseksi järjestelmään. Tällaisen kohdan voisi hyvin lisätä järjestelmään rekrytointilupaa koskevien tietojen yhteyteen. Uskoisin sen helposti toteutettavissa oleva pieni lisäys, joka kuitenkin on käyttäjille tarpeellinen ja antaa tarvittavaa lisäinformaatiota rekrytointia käsitteleville henkilöille.

Rekrytointiluvan hyväksynnän tiedoksi saattamisesta on kysytty kommenteissa ja toivottu, että hyväksyntä ei jää pelkästään merkinnäksi järjestelmään, josta rekrytointia hoitavan henkilön pitäisi käydä sitä katsomassa. Järjestelmä ei automaattisesti ilmoita luvan hyväksymisestä, mutta henkilöstöpalvelut hoitaa tästä tiedottamisen sähköpostitse järjestelmän ulkopuolella. Tältä osin järjestelmä ei siis vaadi muutoksia. Käyttäjiä voisi muistuttaa tällaisen käytännön olemassa olosta.

6.3 Hakemusten käsittely

Kolmannessa kysymyksessä pyydetään arvosanaa hakemusten käsittelylle järjestelmässä. Hakemusten käsittely pitää tässä vaiheessa rekrytointiprosessia sisällään pääkäyttäjän kannalta kaikissa tehtävissä niiden lukemisen ja mahdollisesti joissain tulostamisen. Ulkopuolisia asiantuntijoita tarvittavissa rekrytoinneissa hakemusten käsittely pitää sisällään myös niiden tallentamisen ulkoiselle tallennusvälineelle.



KUVIO 3. Hakemukset.

Selvä enemmistö vastaajista on tyytyväinen järjestelmän tähän ominaisuuteen, 80 prosenttia kyselyyn osallistuneista pääkäyttäjistä antaa arvosanaksi neljä tai viisi, prosentit jakautuvat tasan näiden vaihtoehtojen kesken. Kaksi vastaajaa arvioi hakemusten käsittelyn arvosanalla kaksi, yksi antaa arvosanan yksi ja yksi vastaajista ei ole käyttänyt kyseistä ominaisuutta ollenkaan. Vastausten keskiarvoksi saadaan 4,21.

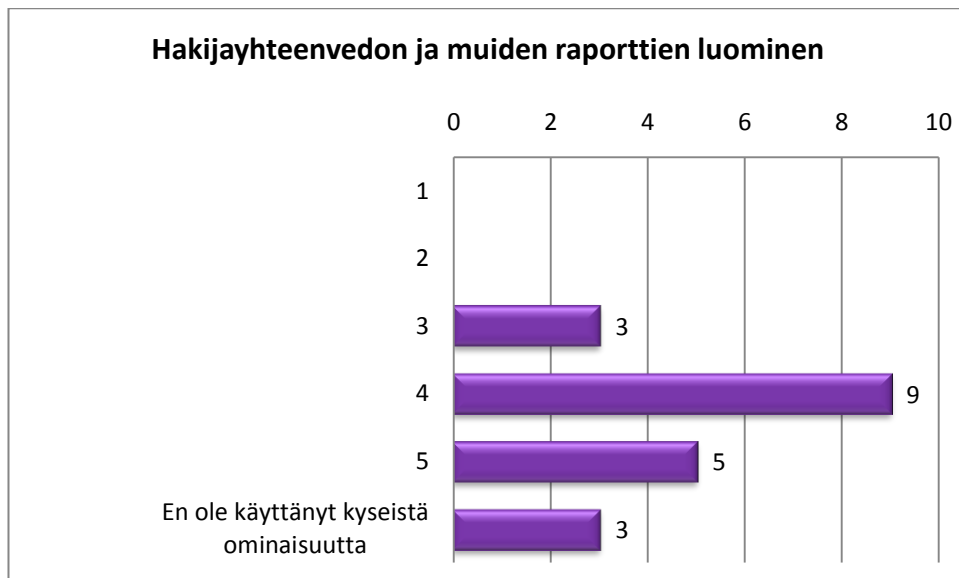
Avoimissa kommentteissa hakemusten käsittely -ominaisuus saa kiitosta. Selvästi kehitettävä asia on hakemusten tallennus, sen vaikeudesta tai työläydestä huomautetaan useammassa kommentissa. Myös niin sanottu massakäsittelyn mahdollisuus, jonka avulla voitaisiin tulostaa tai tallentaa kaikki tehtävään tulleet hakemukset, olisi kommenttien perusteella tarpeellinen. Liitteiden hallinta koetaan kankeaksi. Suljetun tehtävän hakemuksiin toivotaan päästävän helpommin käsiksi.

Vastaajille hyödyllistä olisi pystyä käsittelemään yhteen tehtävään saapuneita hakemuksia kokonaisuutena. Hakemusten massakäsittelyn erilaisiin mahdollisuuksiin pitäisi siis perehtyä. Esimerkiksi hakemusten tallentamiseen tai tulostamiseen kerralla tulisi löytää jokin käyttäjien aikaa säästävä keino. Käyttäjän tulisi kuitenkin pystyä määrittelemään tehdäänkö jokin toimenpide kaikille tehtävään saapuneille hakemuksille vai ainoastaan hänen valitsemilleen. Kehitettyä ratkaisua voisi käyttää myös liitteiden hallinnassa apuna, samojen toimenpiteiden tarpeen kohdistuessa myös niiden käsittelyyn.

Suljetun tehtävän hakemuksia pääsee hallinnoimaan henkilöstöpalveluiden rekrytiimi. Mikäli tehtävää sulkiessa siihen liittyvät toimenpiteet tehdään oikeassa järjestyksessä, valitun henkilön hakemus arkistoidaan myöhempää käyttöä varten ja hakijoista tehdään kooste ennen tehtävän sulkemista, ei pääkäyttäjillä valtaosassa tapauksista ole tarvetta päästä käsittelemään suljettujen tehtävien muita hakemuksia kokonaisuutena. Yksitellen niihin pääsee edelleen käsiksi tehtävän sulkemisenkin jälkeen. Tarvittaessa rekrytiimi pystyy pyytämään järjestelmän toimittajaa palauttamaan suljetun tehtävän avoimiin, jolloin unohtuneet toimenpiteet päästään tekemään uudestaan. Tähän ongelmaan on siis ratkaisuna muistuttaa pääkäyttäjiä koulutuksissa tehtävän sulkemisen toimenpiteiden oikeasta järjestyksestä. Kaikista Artistin toiminnoista löytyy myös muistin tueksi tarkat ohjeet, joissa on myös näytönkuvat Artistin kuhunkin toimintoon liittyvästä näkymästä.

6.4 Hakijayhteenvedon ja muiden raporttien luominen

Kyselyn neljäs kysymys koskee hakijayhteenvedon ja muiden raporttien luomista. Kaikista tehtävään tulleista hakemuksista tehdään yhteenveto, joka liitetään valintaan liittyvien asiakirjojen joukkoon. Muilla raporteilla tarkoitetaan esimerkiksi valinnan tueksi luotavia raportteja, joihin saadaan valittua halutut hakuilmoituksessa kysytyt kohdat ja joiden avulla voidaan helposti vertailla hakijoita keskenään tietyn ominaisuuden tai tiettyjen ominaisuuksien perusteella. Tämä on pääkäyttäjän kannalta yksi merkittävimmistä eduista ja helpotuksista, joita järjestelmä on tuonut tullessaan verrattuna sitä edeltävään tapaan. Myös hakijayhteenvedon muodostamiseen kuluva työmäärä on murto-osa siitä, mitä ilman järjestelmää samaan työhön kuluisi silloin kun hakemuksia tehtävään on saapuvat esimerkiksi yli sata kappaletta.



KUVIO 4. Hakijayhteenvedo ja raportit.

Hieman alle puolet vastanneista arvioi hakijayhteenvedon ja muiden raporttien luomisen Artist-järjestelmässä ansaitsevan arvosanan neljä. Neljännnes vastaajista antaa arvosanaksi viisi. 15 prosenttia kyselyyn vastanneista arvostelee kyseisen ominaisuuden arvosanalla kolme ja saman verran vastaajista ei ole käyttänyt kysyttyä ominaisuutta. Vastausten keskiarvoksi tulee 4,12.

Osittain tätä ominaisuutta oli kommentoitu jo edellisen kysymyksen avoimissa vastauksissa. Saatavat tulosteet koetaan hieman sekaviksi. Osa vastaajista ei käytä ohjelmaa riittävän usein pystyäkseen perehtymään kaikkiin raportoinnin työkaluihin, toisille joku muu koostaa tarvittavat raportit. Myös kiitosta oli annettu raporttien luomiselle ja sanottu koko järjestelmän olevan tässä parhaimmillaan.

Osaan kehitystoiveista on otettu kantaa jo edellisen kysymyksen kohdalla. Raporttien selkeyttämiseen tarvittaisiin pääkäyttäjien näkemystä, minkälaiset tulosteet palvelisivat heitä paremmin? Onko kyseessä muotoilu- vai sisältöseikat? Tulosteista tulee väkisinkin jollain tavalla sekavia jos niihin valitsee paljon tulostettavia sarakkeita ja kenttiä, mihin hakijat ovat syöttäneet paljon tietoa. Raportissa kunkin hakijan sarakkeet tulostetaan yhdelle riville, jolloin osa sarakkeista on pitkiä ja kapeita. Hyödyllistä voisi olla miettiä, että paranisiko luettavuus jos asetelu olisi toteutettu jollain toisella tavalla. Raporttien muodostamista voisi käydä läpi vaikka erillisessä koulutuksessa mikäli osallistumiseen olisi halukkuutta käyttäjien taholta.

6.5 Hakutoiminnon käyttäminen

Viidennen kysymyksen sisältö on hakutoiminnon käyttäminen. Hakutoimintoja hyväksi käyttäen löydetään järjestelmästä esimerkiksi jonkun tietyn henkilön hakemus ja sen liitteet.



KUVIO 5. Hakutoiminto.

Puolet vastanneista kokee hakutoiminnon toimivaksi ja antaa sille arvosanaksi neljä. Neljännes on päätenyt arvosanaan kolme. Kymmenen prosenttia kyselyyn osallistuneista pääkäyttäjistä antaa hakutoiminnolle arvosanaksi viisi ja 20 prosenttia ei ole käyttänyt tätä ominaisuutta lainkaan. Vastausten keskiarvoksi saadaan 3,88.

Viidenteen kysymykseen avoimia kommentteja oli jätetty vain kaksi. Toisessa kommentissa tämän ominaisuuden katsottiin olevan kunnossa ja toisessa todettiin haun olevan toimiva työkalu, kunhan sen käytön oppii. Kokonaisarvosana jäi kuitenkin muita vähän heikommaksi tässä kohdassa, joten pääkäyttäjiltä voisi kysyä esimerkiksi koulutusten tai infotilaisuuksien yhteydessä mikä hakutoiminnossa koetaan toimimattomaksi ja voisiko sitä kehittää jollain tavalla.

6.6 Viestintä hakijoille

Kuudennessa kysymyksessä arvioidaan viestintää hakijoille järjestelmän avulla. Järjestelmän kautta pystytään lähettämään viestejä valmiita viestipohjia käyttäen ja muokaten tai täysin itse luodulla sisällöllä. Viesti saadaan lähetettyä joko kaikille tehtävää hakeville tai valinnan mukaan esimerkiksi haastatteluun kutsuttaville tai päinvastoin niille, jotka eivät tulleet valituiksi haastatteluvaiheeseen. Järjestelmä lähettää automaattisesti kiitos hakemuksesta – viestin henkilön jättäessä hakemuksen avoimena olevaan tehtävään. Näin tieto hakemuksen perille saapumisesta välittyy hakijalle heti.



KUVIO 6. Viestintä hakijoille.

Vastanneista 40 prosenttia antaa järjestelmän viestintäominaisuuksille arvosanaksi neljä. Jopa 30 prosenttia vastaajista on kokenut viestintä-toiminnon korkeimman arvosanan arvoiseksi. Yksi vastaaja eli prosenttiosuudelta viisi on arvioinut viestinnän ansaitsevan arvosanan kolme ja 25 prosenttia vastanneista ei ole kokeillut kysyttyä ominaisuutta. Keskiarvoksi viestintä hakijoille saa 4,33.

Viestintä hakijoille saa paljon kiitosta avoimissa kysymyksissä. Ominaisuuden kerrotaan olevan erittäin toimiva ja helpottavan työtä paljon. Kehitystä toivotaan lähetettävien viestien esikatseluun ja vastaanottajien ryhmittelyyn. Lähetettävän viestin sisältöä ja vastaanottajia haluttaisiin pystyä vielä tarkastelemaan jonkinlaisen esikatseluvaiheen kautta ennen varsinaista lähetystä, jotta kokonaisuus olisi vielä mahdollista tarkistaa ennen lähetystä, eikä käyttäjälle jäisi epävarma olo lähetetyn viestin vastaanottajista.

Tämä olisi nähdäkseni hyvä keino välttää virhelähettyksiä. Parannusta voisi viedä vielä sen verran pidemmälle, että esikatseluversio viestistä tallentuisi järjestelmään ja sen pystyisi näkemään myöhemminkin lähetetyissä viesteissä.

Toinen kehitysajatus koskee viestien lähettämistä ryhmänä tietyille hakijoille sen mukaan mikä heidän tilakseen on pääkäyttäjän toimesta määritetty. Järjestelmässä on nykyisellään toiminto, jonka avulla hakijan tilan saa muutettua esimerkiksi potentiaaliseksi tai haastatteluun kutsuttavaksi. Joskus tehtävään hakeneita voi olla yli 100 ja eri sisältöisiä viestejä lähetetään hakuprosessin eri vaiheissa vain osalle hakijoista, kuten esimerkiksi haastatteluun kutsuttaville. Nykyversiossa käyttäjän pitää klikata erikseen kaikki henkilöt, jotka haluaa viestinsä vastaanottajiksi. Esitetyn kehitysidean tuloksena käyttäjä saisi valita jonkinlaisesta valikosta vastaanottajiksi kaikki käsiteltävässä tehtävässä tietyn tilaisiksi määritellyt hakijat. Ehdotettu ryhmälähetystoiminto auttaisi myös edellisen parannusehdotuksen esiin tuomaa epävarmuustekijää lähetetyn viestin vastaanottajajoukon oikeellisuudesta.

6.7 Muut valinnan jälkeiset toimenpiteet (valintapäätöksen tietojen tallentaminen, valitun henkilön hakemuksen tulostaminen ja arkistointi, tehtävän sulkeminen)

Seitsemäs kysymys sisältää muut henkilön valinnan jälkeiset toimenpiteet Artistijärjestelmässä, kuten valintapäätöksen tietojen tallentaminen, valitun henkilön hakemuksen tulostaminen sekä arkistointi ja tehtävän sulkeminen. Nämä toimenpiteet kuuluvat jokaisen rekrytoinnin päättäviin järjestelmässä tehtäviin asioihin. Kaikkien tehtävien kohdalla valinnasta tehdään valintapäätös, jonka hyväksyy TTY:n ohjeistuksen ennalta määräämä henkilö riippuen haettavana olleesta tehtävästä. Hyväksyjä voi olla laitoksen johtaja, hallintojohtaja tai rehtori. Valintapäätöksen tiedot kirjataan myös Artistijärjestelmään. Tehtävään valitun henkilön hakemus tulostetaan ja se säilytetään hänen tiedoissaan palkkaan liittyvien dokumenttien kanssa. Artistijärjestelmään tullut sähköinen hakemus arkistoidaan, jotta se säilyy järjestelmässä tiedonhallintasääntöjen mukaisen ajan. Kun kaikki muut rekrytointiin liittyvät toimenpiteet on tehty, lopuksi tehtävä suljetaan Artistissa. Suljetut tehtävät säilyvät omassa kategoriassaan, mutta eivät enää näy avoimien tehtävien listassa.



KUVIO 7. Valinnan jälkeiset toimenpiteet.

Puolet vastanneista antoi muille valinnan jälkeisille toimenpiteille arvosanaksi neljä. Arvosanat kolme ja viisi saivat kummatkin 25 prosenttiosuuden verran vastaajia. Yksi vastaajista antoi arvosanaksi kaksi ja yksi ei ollut käyttänyt valinnan jälkeisiä toimenpiteitä, tässä kyselyssä yhden vastaajan prosenttiosuus on viisi prosenttia. Vastausten keskiarvoksi seitsemännessä kysymyksessä saadaan 3,56.

Valinnan jälkeisiä toimenpiteitä koskeva kysymys on kerännyt eniten kommentteja avoimeen kenttään. Niissä suurelta osin sanotaan tämän kohdan rekrytointiprosessista olevan monimutkainen ja kaipaavan tarkempia ohjeita. Yhdessä kommentissa tosin keuhetaan tarkkoja ohjeita ja todetaan, että nämä toimenpiteet vaativat niiden lukemista. Tehtävän sulkeminen ja arkistointi menevät helposti sekaisin ja arkistointi painikkeen poistamista on ehdotettu tai sen värin muuttamista muista poiketen punaiseksi ja sijoittamista viimeiseksi.

Mahdollisuutta tiettyjen painikkeiden poistamiseen kaikkien muiden paitsi henkilöstöpalveluiden pääkäyttäjien Artist-versioista on tiedusteltu järjestelmän toimittajalta, mutta ainakaan tuolloin se ei ole ollut teknisistä syistä mahdollista. Painikkeiden värityksen tai sijoituksen muuttamista voi tiedustella Artistin toimittajalta järjestelmän käytön selkeyttämiseksi ja virhepainallusten vähentämiseksi.

Yhdessä kommentissa mietittiin hakemusten tulostamisen mielekkyyttä kun ne arkistoituvat Artist-järjestelmän kautta. Ainoastaan valitun henkilön hakemus tulostetaan osaksi hänen tietojaan ja näitä papereita säilytetään palkkahallinnossa. Muiden henkilöiden hakemusten tallentuminen järjestelmään riittää. Yleisiä käytäntöjä käydään läpi kaikissa koulutuksissa, tätä kautta vähitellen jäävät kaikille rekrytointeja hoitaville henkilöille mieleen.

Arkistointi on noussut esille monessa kommentissa, joten sen tarkoitusta ja käytäntöjä voisi käydä läpi seuraavissa Artistin tai rekrytointien tiimoilta järjestettävissä koulutuksissa. Toinen vaihtoehto voisi olla arkistointia koskevan tietoisuuden lähettäminen sähköpostitse, jossa voisi samalla muistuttaa Artistin käytöstä tehdyistä ohjeista.

6.8 Henkilöstöpalvelut – yksikön palvelu rekrytointiasioissa

Kahdeksas kysymys käsittelee henkilöstöpalvelut-yksikön palvelua liittyen rekrytointiasioihin. Henkilöstöpalvelut-yksikön rekrytiimi toimii TTY:llä järjestelmän toiminnoista ja toimivuudesta vastaavana tahona sekä linkkinä järjestelmän toimittajan ja kaikkien sen TTY:n käyttäjien sekä myös hakijoiden välillä. Rekrytiimi toimii päävastuullisena rekrytointiprosessia eteenpäin vievänä tahona kaikissa TTY:n rekrytoinneissa. Heidän vastuullaan on jokaisessa rekrytoinnissa järjestelmän kannalta rekrytointiesityksen vastaanottaminen, sen tietojen tarkistaminen ja hyväksyttäminen sekä hakuilmoituksen julkaisu. Sisäiset haut julkaistaan TTY:n intranetissä, ulkoiset intranetin lisäksi vähintään TTY:n julkisilla internetsivuilla. Useimmiten hakuilmoitus julkaistaan lisäksi työvoimatoimiston mol.fi-palvelussa. Rekrytoiva taho voi näiden lisäksi päättää maksullisesta julkaistusta muun muassa Oikotie.fi ja Monster.fi – palveluissa, Aamulehdessä, Helsingin Sanomissa tai haluttaessa muissakin painetuissa lehdissä.

Edellä mainittujen lisäksi rekrytiimi opastaa ja auttaa järjestelmän käytössä, selvittää mahdollisia ongelma- ja virhetilanteita, kehittää järjestelmää käyttäjien palautteen perusteella sekä auttaa hakijoita tarvittaessa. Rekrytiimi myös valvoo järjestelmän pysymistä ajan tasalla muun muassa muistuttamalla tehtävien sulkemisesta ja käyttäjäoikeuksien ajan tasalla pitämisestä.



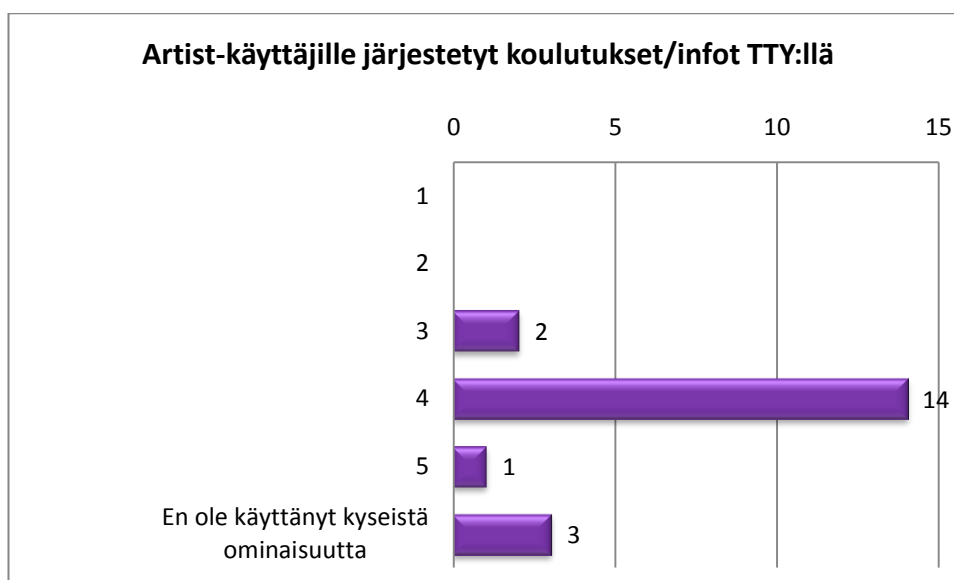
KUVIO 8. Henkilöstöpalveluiden palvelu.

Henkilöstöpalvelut saavat palvelustaan 50 prosentilta vastaajista arvosanaksi neljä. Ylimpään arvosanaan on päätyntä neljäkymmentä prosenttia vastanneista ja viisi prosenttia antaa arvosanaksi kolme. Viisi prosenttia vastaajista ei ole käyttänyt henkilöstöpalvelut-yksikön palvelua rekryointiasioissa. Keskimääräiseksi arvosanaksi tulee täten 4,26.

Avoimiin kenttiin on jätetty kiitosta henkilöstöpalveluiden rekrytimille. Kehuja on saanut heidän osaamisensa ja esitettyihin kysymyksiin vastaamisen nopeus.

6.9 Artist-käyttäjille järjestetyt koulutukset/infot TTY:llä

Edellisessä kappaleessa mainittujen tehtäväkokonaisuuksien lisäksi henkilöstöpalveluiden rekrytointi järjestää TTY:llä koulutusta Artist-järjestelmään ja rekrytointeihin liittyen. Koulutuksissa opastetaan järjestelmän käytössä, kerrotaan siihen tulleista muutoksista ja muistutetaan rekrytointeihin liittyvistä ajankohtaisista asioista. Koulutuksia järjestetään säännöllisin väliajoin ja tarpeen mukaan uusien käytäntöjen tai järjestelmäominaisuuksien yhteydessä. Samansisältöisiä koulutus- ja infotilaisuuksia pyritään aina järjestelmään kahteen kertaan, jotta jokainen käyttäjä löytäisi itselleen sopivan ajan osallistua koulutukseen.



KUVIO 9. Koulutukset ja infot.

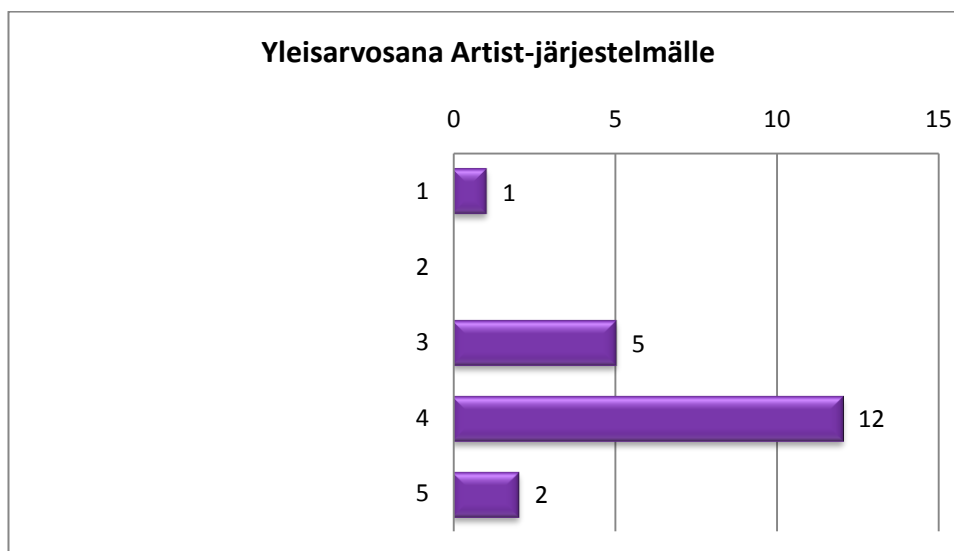
Selvä enemmistö vastanneista, 70 prosenttia arvioi Artist-käyttäjien koulutukset TTY:llä arvosanalla neljä. Kymmenen prosenttia antaa arvosanaksi kolme ja viisi prosenttia arvosanan viisi. Koulutuksissa ei ole käynyt lainkaan 15 prosenttia vastanneista. TTY:llä järjestetyt Artist-koulutukset ja infot saavat arvosanojensa keskiarvoksi 3,94.

Erittäin hyvää palautetta on, että näin suuri enemmistö on ilmeisen tyytyväinen Artistin tiimoilta järjestettyihin koulutuksiin ja infotilaisuuksiin. Koulutusten asiasisältö ja toteutus tuntuu vastanneen hyvin käyttäjien tarpeita ja vaatimuksia. Samalla huolestusta herättää 15 prosenttia, jotka eivät ole osallistuneet mihinkään koulutukseen Artistiin liittyen. Koulutuksia ja infotilaisuuksia on kuitenkin järjestetty lukuisia ja ne on tarkoitettu nimenomaan kaikille käyttäjille, pääkäyttäjille järjestelmän hyvät käyttötaidot olisivat ehdottoman tärkeitä. Käyttäjäkoulutus hoidetaan lähes kokonaan näiden yhteistapahtumien kautta ja epäilyttää minkälaisen kokonaisosaamisen henkilö voi saada järjestelmään ilman koulutusta.

Kyselyyn jätetyn sanallisen palautteen perusteella koulutukset koetaan tarpeellisina, koska useilla laitoksilla rekrytointien tarve on niin kausittaista, että järjestelmän käyttö saattaa unohtua niiden välillä. Toisen kommentin mukaan koulutuksessa asiat käydään läpi riittävän rauhalliseen tahtiin, jotta ensikertalainenkin ehtii ne omaksua, mutta seuraavaan kerran osallistuessa tahti on liian verkkainen. Koulutusten pitäjä, henkilöstöasiantuntija, saa palautteessa kiitosta.

6.10 Yleisarvosana Artist-järjestelmälle

Viimeisessä kysymyksessä pääkäyttäjää pyydetään antamaan Artist-järjestelmälle yleisarvosana, jotta saadaan selvitettyä pääkäyttäjien kokonaistyytyväisyyttä järjestelmää kohtaan.



KUVIO 10. Yleisarvosana.

Valtaosa vastanneista, 60 prosenttia, antaa järjestelmälle yleisarvosanaksi neljä. Neljännes vastaajista on päätenyt arvosanaan kolme ja kymmenen prosenttia arvosanaan viisi. Yksi vastaaja eli prosenttiosuudeltaan viisi on antanut yleisarvosanaksi yksi. Arvosanojen keskiarvoksi saadaan 3,7.

Yleisarvosanan seuraksi kymmenennen kysymyksen kohdalle on jätetty kommentteja Artistin kokonaisuuteen liittyen. Yhdessä tuodaan esille mielenkiintoinen näkökulma, jonka mukaan järjestelmä tulee kehittää loppuun asti ja muistaa, että maksimaalinen joustavuus ei aina palvele käyttäjää. Tämä palaute on hyvin pitkälti mielestäni totta, jos järjestelmä muokataan liiankin joustavaksi, tulee siitä herkästi toimivuudeltaan epävarma sekä etenkin satunnaiselle käyttäjälle liian monimutkainen ja hankala kokonaisuus hahmottaa. Liika joustavuus voi ilmetä sekavuutena ja tehdä järjestelmän käytöstä aikaa vievää. Ihan jokaiseen erittäin harvoin toistuvaan poikkeustilanteeseen sitä on turha yrittääkään saada täydellisesti taipumaan, tällöin haaskataan resursseja niin ajan kuin eurojenkin suhteen.

Muissa kommenteissa tuodaan esille jo aiemmin läpikäyty liitetiedostojen hallinta niin, että niitä olisi mahdollista lähettää henkilölle, jolla ei ole pääsyä järjestelmään. Lisäksi todetaan järjestelmän käytön voittavan käsin tekemisen.

6.11 Palautetta Artist-järjestelmän ja rekrytointiprosessien jatkokehityksen suhteen?

Viimeisessä kysymyksessä pyydetään vastaajia antamaan palautetta niin järjestelmään kuin rekrytointiprosesseihin kohdistuvan kehittämisen suhteen. Vastauksia on jätetty kiitettävän paljon.

Selkeimmin esiin nousevat toiveet Artistin ulkoasun selkeyttämisestä. Hakijoille näkyvää hakulomaketta toivotaan saatavan selkeämpään ja helpommin täytettävään muotoon. Tenure track eli urapolku – rekrytointien ulkoasu halutaan saada mahdollisimman edustavaan ulkoasuun. Erityistä huomiota on kiinnitetty juuri Tenure track ja professoreiden rekrytointilomakkeiden sisältöihin ja toimivuuteen. Näitä rekrytointeja on kehitetty rekrytiimin kokoaman työryhmän kanssa, johon kuului rekrytiimin esimiehen lisäksi muun muassa kahden eri tiedekunnan tiedekuntapäälliköt.

Yhdessä kommentissa tiedustellaan, onko hakijoiden tyytyväisyyttä järjestelmään kysytty. Mielestäni oikein hyvä idea edelleen kehittämisen kannalta, sitä kautta saataisiin esille kehitystarpeita täysin toisesta näkökulmasta kuin mihin tämä kysely on tarkoitettu. Hakijoille näkyvää lomaketta on aika ajoin tarkasteltu rekrytiimin toimesta, mutta toki kannattaa sopivassa vaiheessa kysyä sen toimivuudesta ja selkeydestä niiltä, jotka sitä oikeasti käyttävät ja lähteä parantamaan lomakkeen ulkoasua sitä kautta.

Yhdessä kommentista toivotaan lisää koulutusta ja todetaan, että sähköpostitse lähetetyt ohjeet joutuvat hukkaan. Koulutuksia on pyritty järjestämään aina jonkin merkittävän uudistuksen yhteydessä ja samalla järjestelmän käytön ja rekrytointiprosessin kulun peruseriaatteita on kerrattu. Kyselyn perusteella raporttien muodostamista ja valinnan jälkeisiä toimenpiteitä käsittelevää koulutusta voisi järjestää seuraavaksi, jotta näistäkin toiminnoista tulisi käyttäjille tutumpia. Koulutusten muodossa saataisiin myös ratkaistua yhdessä kommentissa todettu seikka, jonka mukaan suurimmaksi ongelmaksi muodostuu se, että järjestelmää käytetään harvoin ja tästä syystä asiat unohtuvat.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tämän kyselyn tarkoituksena oli selvittää Tampereen teknillisen yliopiston sähköisen rekrytointijärjestelmän tiedekuntien ja laitosten pääkäyttäjien tyytyväisyyttä järjestelmää kohtaan ja kerätä kehitysideoita järjestelmän jatkokehittämistä varten. Kysely toteutettiin lähettämällä pääkäyttäjille linkki sähköiseen kyselylomakkeeseen ja analysoimalla heidän antamiaan numeraalisia ja sanallisia arvosanoja ja vastauksia.

Kyselyyn vastasi vain 20 pääkäyttäjää, vaikka saatesähköposti ja linkki kyselyyn lähetettiin yhteensä kaikille 56 pääkäyttäjälle. Vastausprosentiksi jäi 35,7 eli hieman yli kolmannes kohderyhmästä. Matalaksi jääneeseen lukuun voi olla useita syitä. TTY:llä on kyselyn tekemisen aikoihin ollut paljon muitakin kyselyitä ennen tätä, joten vastausinnostusta voi laskea jos henkilö on jo täyttänyt monia kyselyitä lähiaikoina. Vaikka kyselyn ajankohdaksi yritettiin valita mahdollisimman kiireetön ajankohta, oli varmasti monella laitoksella jo meneillään budjetin valmistelu ja aiemmin tehdyn henkilöstötutkimuksen tulosten innoittamat kehittämistoimenpiteet. Osa pääkäyttäjistä on voinut tuntea järjestelmän vielä vieraaksi jos laitoksella on nimettynä toinenkin pääkäyttäjä tai pääasiallisena käyttäjänä toimii kuitenkin joku toinen henkilö. Vastaajia muistutettiin uudella sähköpostilla kyselystä vastausajan aikana, mutta joku pääkäyttäjistä on tästä huolimatta voinut unohtaa vastaamisen.

Kumpaakin arvoasteikon ääripäätä on käytetty selvästi keskiväliä enemmän. Ainoastaan yksi vastaaja on koko kyselyssä käyttänyt alinta arvosanaa yksi, tämäkin viimeisessä kysymyksessä, jossa kysytään yleisarvosanaa järjestelmälle. Mikäli tämä on ollut tarkoituksellista, luulisi jonkun aiemmin kysytyn osa-alueenkin saavan arvosanaksi yksi. Enemmistö vastauksista sijoittuu arvosanoille kolmesta neljään, arvosanoja kaksi mahtuu mukaan muutamia ja joissain kohdissa vastaajat ovat antaneet järjestelmän ominaisuudelle jopa arvosanan viisi. Jonkin verran on ollut käytössä myös vaihtoehto: en ole käyttänyt kyseistä ominaisuutta. Numeroarvosanojen perusteella käyttäjät vaikuttavat olevan melko tyytyväisiä järjestelmään ja henkilöstöpalvelujen tukeen sen käytössä.

Mielestäni on hyvä, että myös ääripäitä on käytetty, näin saadaan selvimmin esille jos joku ominaisuus nousee yli muiden tai toisaalta jos jokin on muita selvästi heikompi. Luonnollista on myös, että joka kohdassa on vastattu ”en ole käyttänyt kyseistä ominaisuutta”, koska pääkäyttäjät toimivat työssään eri asemissa ja esimerkiksi rekrytoiva

esimies, yksikön sihteeri tai yksikön johtaja käyttävät kukin järjestelmää eri vaiheissa rekrytointiprosessia ja siksi sen eri toimintoja. Vastauksista on luettavissa myös kuinka sisäinen työnjako rekrytointiasioissa eroaa huomattavasti eri yksiköissä, toisissa rekrytoiva esimies tekee lähes koko prosessin alusta loppuun, toisissa taas sihteeri hoitaa suurimman osan vaiheista ainakin järjestelmän käyttämisen kannalta katsottuna.

Osa sanallisissa vastauksissa esiin tuoduista ongelmista ei niinkään liity järjestelmän ominaisuuksiin, vaan siihen että käyttäjät eivät vielä joko ole tietoisia kaikista toiminnoista tai osaa täysin hyödyntää ja käyttää niitä. Tätä tilannetta voidaan osin korjata järjestämällä lisää koulutusta järjestelmän käyttäjille sekä muistuttamalla jo olemassa olevista, säännöllisin väliajoin päivitettävistä erittäin seikkaperäisistä ohjeista. Ohjeet löytyvät TTY:n intranetistä, johon kaikilla työntekijöillä on pääsy. Ohjeissa käydään läpi kohta kohdalta kukin toimenpide ja monissa kohdissa on runsaasti järjestelmästä otettuja näytönkuvia selkeyttämässä kirjoitettua ohjeistusta.

Joskus tilanne voi olla sekin, että koulutusta on järjestetty tarpeeksi ja ohjemateriaali on riittävää sekä ajantasaista, mutta käyttäjän aika tai motivaatio ei riitä perehtymään näihin tai sisäistämään niitä kunnolla. Näissä tapauksissa on hyvä, että käyttäjillä on mahdollisuus joko puhelimitse tai henkilökohtaisella käynnillä pyytää lisäohjeistusta järjestelmän monipuoliseen käyttöön rekrytiimin henkilöstösihteereiltä tai henkilöstöasian tuntijalta.

Numeraalisista arvosanoista laskettavan keskiarvon perusteella tulkittuna parhaiten toimiva ominaisuus järjestelmässä on viestintä hakijoille, jonka keskiarvo nousi lukuun 4,33. Heikoimmaksi taas jäi muiden valinnan jälkeisten toimenpiteiden arvosanojen keskiarvo, joka oli 3,56. Näitä toimenpiteiden tekemisen selkeyttämisen mahdollisuuksia voisi pohtia järjestelmän toimittajan kanssa. Väärin tehtyjen toimenpiteiden palauttaminen on järjestelmän toimittajalta pyydettävä TTY:lle maksullinen toimenpide, joten turhilta virheiltilta olisi suositeltavaa tässä kohtaa välttyä. Käyttäjäkoulutuksissa voisi paneutua näihin toimenpiteisiin lisäten myös käyttäjien osaamista asiassa. Keskiarvojen perusteella heikohkoksi ominaisuudeksi jäi lisäksi hakutoiminnon käyttäminen. Luulisin tässä olevan kuitenkin kyse enemmänkin siitä, että toiminnon käyttöön ei ole perehdytty tai sille ei ole ollut tarvetta.

Toivottu rekrytointiesityksen välitallennus olisi varmasti hyvä ominaisuus järjestelmässä, toisaalta se taas asettaa uuden haasteen sille, miten huomautus puuttuvista pakollisista tiedoista toteutetaan, mikäli järjestelmä antaakin tallentaa rekrytointiesityksen niin keskeneräisenä, että pakollisia tietoja ei ole annettu. Jos tämä huomauttaminen tapahtuu vasta rekrytointiesitystä hakuilmoitukseksi siirrettäessä, tulee ilmoitus puuttuvista tiedoista väärälle taholle eli henkilöstöpalveluiden rekrytiimille, jolloin heidän pitäisi tiedustella näitä tietoja rekrytointiesityksen luoneelta henkilöltä ja mielestäni tässä tulisi turhaa edestakaista työtä.

Yksi ratkaisu voisi olla se, että järjestelmässä olisi yksi niin sanottu välivaihe lisää. Käyttäjä muuntaisi rekrytointiesityksen tähän tilaan ennen kuin lähettäisi sitä henkilöstöpalveluille jatkokäsiteltäväksi. Välivaiheeseen tallennus voisi olla se kohta, mikä ei onnistuisi ennen kuin kaikki pakolliset kohdat on lisätty tehtävän tietoihin. Toki tällaisen ominaisuuden teknisen toteuttamisen mahdollisuus pitää ensin tarkastaa järjestelmän toimittajalta.

Hakemusten käsittely on vastaajien mielestä sekä arvosanojen keskiarvon (4,21) että jätettyjen kommenttien perusteella selvästi ominaisuus, joka on tuonut suurimman edun työmäärän vähenemisenä aiempaan verrattuna järjestelmän hankinnan myötä. Vaikka hakemusten käsittelytoimenpiteet koetaan järjestelmän parhaimmaksi piirteeksi, samalla vastaajien mielestä eniten kehittämistoimenpiteitä kaipaisi juuri tämä ominaisuus. Moiniin tehtäviin saapuu kymmeniä hakemuksia. Joskus hakemusten käsittelyvaiheessa hakemukset tulostetaan paperille tai tallennetaan ulkoiselle tallennusvälineelle. Syitä edellä mainittuun voi olla se, että rekrytoiva esimies ei vielä käytä järjestelmää lainkaan tai hänellä on tapa lukea hakemukset mieluummin paperimuotoisina. Professorien tehtävien täytössä käytetään aina ulkopuolisia asiantuntijoita ja heille lähetetään hakemukset liitteineen luettaviksi, usein muistitikulla tai cd-levyllä. Kun hakemuksia syystä tai toisesta tulostetaan tai tallennetaan, säästyisi paljon aikaa kun se olisi mahdollista tehdä massatoimenpiteenä kaikille tehtävään tulleille hakemuksille.

Kyselyn tuloksena nousi esiin hyviä seikkoja, joiden avulla järjestelmää voidaan kehittää palvelemaan käyttäjiään entistä paremmin. Osa toivotuista asioista on yksinkertaisia ja helppoja toteuttaa, osa vaatii lisäsuunnittelua ja hiomista järjestelmän toimittajan kanssa ja paria toivottua asiaa voi olla erittäin vaikeaa tai jopa mahdotonta saada järjestelmään ainakaan sen nykyisessä muodossa. Nämäkin ehdotukset on tosin hyvä laittaa

muistiin tulevaisuutta ajatellen järjestelmän kehittyessä järjestelmätoimittajan taholta tai esimerkiksi jos järjestelmän vaihtaminen toiseen tulee joskus ajankohtaiseksi.

Tuntematta paremmin järjestelmän teknistä puolta ja vastaavanlaisten järjestelmien rakentamiseen tai tekniseen ylläpitämiseen vaativaa taitoa omaamattomana on vaikea ottaa kantaa siihen, mitkä kehitystarpeet ja toivomukset ovat teknisesti toteutettavissa tässä järjestelmässä ja mitkä eivät. Tai mitkä niistä vaatisivat kohtuuttoman suuria panostuksia joko ajankäytöllisesti tai taloudellisesti saatuun hyötyyn suhteutettuna. Tietysti olisi hienoa, mikäli järjestelmä olisi mahdollisimman räätälöity kullekin käyttäjälle eikä käyttäjien tarvitsisi erikseen muistaa kiinnittää huomiota mihinkään yksityiskohtiin ja järjestelmä ilmoittaisi esimerkiksi rekrytointiesitysten tietoihin tulleista muutoksista automaattisesti sähköpostilla. Tällaiseen tilanteeseen kannattaisi varmasti pyrkiä, mikäli järjestelmä olisi kaikkien käyttäjiensä jokapäiväisessä käytössä ja nämä muutokset helpottaisivat huomattavasti heidän työskentelyään. Uskallan kuitenkin sanoa, että kukaan käyttäjistä, lukuun ottamatta rekrytiimin jäseniä, ei käytä rekrytointijärjestelmää kaikkina työpäivinä, vaan sen käyttö on jaksottaista. Tällöin mielestäni voidaan tyytyä siihen, että järjestelmä toimii sujuvasti, mutta myös käyttäjälle jää jonkin verran klikkailtavaa ja muistettavaa. Järjestelmän käytöstä on kuitenkin olemassa todella seikkaperäiset kuvalliset ohjeet, joita päivitetään kaikkien järjestelmään tulevien muutosten yhteydessä. Ohjeet ovat kaikkien käyttäjien saatavilla TTY:n sisäisessä intranetissä ja niiden olemassa olosta ja sijainnista muistutetaan koulutusten lisäksi monissa Artistiin liittyvissä tiedotussähköposteissa. Lisäksi rekrytiimiltä saa tukea kaikissa vastaan tulevilla ongelmissa. Nähdäkseni ohjeistus ja käyttäjien neuvonta on erittäin hyvällä mallilla ja sen ylläpitämistä kannattaa ehdottomasti jatkaa nykyisessä muodossa.

Artist-järjestelmään liittyviä suurempia muutoksia, kuten professorien haun lomakkeiden uudistamista on pohdittu yhdessä muutaman aktiivisen pääkäyttäjän ja henkilöstöpalveluiden rekrytiimin esimiehen kanssa. Tässä kyselyssä selvimmin esille nousseita ehdotettuja kehitystoimenpiteitä olisi hyvä täsmentää esimerkiksi parissa samankaltaisessa tapaamisessa, johon osallistuisi rekrytiimin lisäksi pari pääkäyttäjää. Rekrytiimi voisi tapaamisen tulosten perusteella neuvotella järjestelmän toimittajan kanssa siitä, minkälaisia ratkaisuehdotuksia heillä olisi näiden tarpeiden täyttämiseksi.

Järjestelmän ulkoasun selkeyden merkitys koskee niin sisäisiä kuin ulkoisia käyttäjiä ja vaikuttaa järjestelmän käytön vaivattomuuteen olennaisesti. Ulkoasu niiltä osin, mitä

järjestelmää käyttävä hakija näkee, vaikuttaa omalta osaltaan siihen minkälaisen kuvan hän saa TTY:stä työnantajana. Kovin sekava ja toimimaton järjestelmä antaa herkästi vastaavanlaisen kuvan myös työnantajasta ja kun kyseessä on teknillinen yliopisto, on tällaisilla seikoilla ehkä enemmän merkitystä kuin jollain toisella alalla toimivan organisaation kohdalla. Osa haettavina olevista työpaikoista edustaa alansa ehdotonta huippua ja näidenkin kohdalla olisi mukavaa antaa hakijoille heti hakuvaiheessa TTY:stä myös hakujärjestelmän osalta asiantunteva mielikuva. Tämä siitäkin huolimatta, vaikka yliopiston erityisalue ei rekrytointi olekaan.

Tällaisen järjestelmän mukauttaminen vastaamaan yliopistoyhteisön moninaisia ja vaihtuvia tarpeita on äärimmäisen haastava ja loppumaton tehtävä vaatimusten muuttuessa, lisääntyessä ja vaihtuessa jatkuvasti. Kyselyn tulosten perusteella uskallan todeta, että järjestelmän suhteen on jo saavutettu melko hyvä perustilanne, jossa käyttäjät kokevat sen toimivaksi ja työtään tukevaksi työkaluksi. Kyselyn perusteella esille nousseiden keskeisimpien kehitystoimenpiteiden avulla nykytila saadaan päivitettyä kiitettävälle tasolle, jolla järjestelmä palvelee riittävän kattavasti kaikkia pääkäyttäjiään nyt ja lähitulevaisuudessa.

LÄHTEET

A-luokan työvoima odottaa suomalaisyrityksiä somessa. 2013. Luettu 8.3.2013.
<http://www.kauppalehti.fi>

Barometri ensi vuodesta: Joka toisen työkuviot uusiksi. 2013. Luettu 27.1.2013.
<http://www.kauppalehti.fi>

Helsilä, M., Salojärvi, S. (toim.) 2009. Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Helsinki: Talentum Media Oy.

Henkilöstöpalvelualan henkilötietojen käsittelyn käytännesäännöt. 2009. Luettu 3.2.2013. <http://www.hpl.fi>

Honkaniemi, L., Junnila, K., Ollila, J., Poskiparta, H., Rintala-Rasmus, A. & Sandberg, J. 2006. Viisaat valinnat. 1. painos. Helsinki: Työterveyslaitos.

Internet houkuttelee työnhakuun työajalla. 2012. Luettu 18.12.2012.
<http://www.digitoday.fi>

Jackson, S., Schuler, R. 2006. Human resource management. International perspectives. Mason, United States: Thomson South-Western.

K., Rashmi T. 2010. Recruitment management. Mumbai: Global Media.

Kauhanen, J. 2003. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Vantaa: WSOY.

Korpi, T., Laine, T., Soljasalo, J. 2012. Rekrytoinnin suhteellisuusteoria. Helsinki: Management Institute of Finland MIF Oy.

Markkanen, M. 1999. Etsi, arvioi, valitse. Helsinki: WSOY.

Markkanen, M. 2002. Onnistu rekrytoinnissa. Helsinki: WSOY.

Markkanen, M. 2005. Henkilöstön hankinta sähköistyy. Helsinki: WSOY.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät - uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 1.-2. painos. Helsinki: WSOYpro Oy.

Pritchard, C. 2007. 101 Strategies for Recruiting Success: Where, When, and How to Find the Right People Every Time. Saranac Lake, NY, USA: AMACOM Books.

Selvitys: Suomi ei olekaan Facebook-kansaa. 2013. Luettu 7.2.2013.
<http://www.kauppalehti.fi>

Sähköinen haku paisutti TTKK:lle hakeneiden määrää. 2012. Luettu 18.12.2012.
<http://www.digitoday.fi>

Vahtio, E. 2007. Pestaa paras – rekrytoinnin opas esimiehelle. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Vahtio, E-L. 2005. Rekrytointi menestystekijänä. Helsinki: Edita Publishing Oy.

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

Österberg, M. 2009. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 3. painos. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy.