

Rekrytoinnin käsikirja

Hanna Öhman

Opinnäytetyö
Johdon assistenttityön ja kielten
koulutusohjelma
2014



Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma

<p>Tekijä Hanna Öhman</p>	<p>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi 2011</p>
<p>Raportin nimi Rekrytoinnin käsikirja</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 23+11</p>
<p>Opettajat tai ohjaajat Soile Tuorinsuo-Byman</p>	
<p>Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantona parturi-kampaamo Hiushuone Eveliinalle. Opinnäytetyön aiheena oli tutkia ulkoista rekrytointia ja rekrytointiprosessia kokonaisuudessaan, ensikertaa rekrytoivan näkökulmasta. Tavoitteena oli luoda toimeksiantajalle tiivis tietopaketti rekrytoinnista ja sen eri vaiheista.</p> <p>Opinnäytetyön aihe syntyi keväällä 2013. Työn tekeminen aloitettiin syksyllä 2013, tutustumalla alan kirjallisuuteen. Varsinainen kirjoitusprosessi aloitettiin joulukuussa 2013 ja työ valmistui huhtikuussa 2014.</p> <p>Opinnäytetyö on toteutettu toiminnallisen opinnäytetyön muodossa. Työ koostuu rekrytointia taustoittavasta teoriaosasta sekä produktista, joka on liitteenä oleva rekrytoinnin käsikirja Hiushuone Eveliinalle.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosassa käsitellään ulkoista rekrytointia ja kerrotaan, mitä eri vaiheita rekrytointiprosessi pitää sisällään. Rekrytointiprosessin jokainen vaihe on pyritty selostamaan mahdollisimman selkeästi. Työ on koottu ajatellen nimenomaan yksinyrittäjää, joka on rekrytoimassa ensimmäistä työntekijäänsä, ja jolla ei ole muutenkaan kokemusta rekrytoinnista. Lisäksi työssä kerrotaan joitain yleisimpiä syitä, minkä takia rekrytoinnissa saatetaan epäonnistua ja mitä lakeja rekrytoitaessa tulee ottaa huomioon.</p> <p>Opinnäytetyön valmistuttua työn laatijalla on enemmän tietämystä rekrytoinnista. Työn tuloksena valmistetun rekrytoinnin käsikirjan on tarkoitus toimia ohjenuorana rekrytointitilanteessa Hiushuone Eveliinassa. Oppaassa kerrotaan millaisia toimia rekrytointiprosessin eri vaiheet edellyttävät rekrytoijalta.</p>	
<p>Asiasanat rekrytointi, rekrytointiprosessi, työhaastattelu</p>	

Degree Programme in Modern Languages and Business Studies for Management Assistants

<p>Author Hanna Öhman</p>	<p>Year of entry 2011</p>
<p>The title of thesis The Recruitment process</p>	<p>Number of report pages and attachment pages 23+11</p>
<p>Advisor Soile Tuorinsuo-Byman</p>	
<p>This thesis is made on commission from the hairdresser Hiushuone Eveliina. Its purpose is to describe both external recruitment and the recruitment process as a whole, from the perspective of a person who is recruiting employees for the first time. The object was to create a compact recruitment manual for the commissioning party.</p> <p>The theme of the thesis originated during spring 2013. During autumn 2013 the author familiarized herself with the written material regarding recruitment. The actual writing process began in December 2013 and the thesis was completed in April 2014.</p> <p>This is an operative thesis consisting of two parts, a theoretical part and the actual recruitment manual for the commissioning party.</p> <p>The theoretical part examines external recruitment and all of the steps that are included in this process. Each step is explained as clearly as possible. The work keeps in mind that the recruiter is a private entrepreneur and has no experience regarding recruitment. In this section of the thesis the most common reasons why the recruitment process sometimes fails are also explained, as well as laws related to recruitment.</p> <p>Having written this thesis, the author now has a greater knowledge of recruitment. The recruitment manual is intended to serve a guideline for in Hiushuone Eveliina. It explains what is expected from a recruiter during the recruitment process.</p>	
<p>Key words recruitment, recruitment process, job interview</p>	

Sisällys

1 Johdanto	2
1.1 Työn tavoite	3
1.2 Aiheen rajaus ja työn rakenne.....	3
2 Rekrytointi.....	5
2.1 Rekrytointiin liittyvä lainsäädäntö	6
2.2 Epäonnistuminen rekrytoinnissa.....	7
2.3 Rekrytointiprosessi.....	8
2.3.1 Rekrytoinnin taustat ja tehtäväkuvan määrittäminen.....	8
2.3.2 Työpaikkailmoitus ja hankintakanavat.....	9
2.3.3 Hakuaika ja tiedusteluihin vastaaminen.....	11
2.3.4 Hakemusasiakirjat ja niiden käsittely.....	12
2.3.5 Haastattelu.....	13
2.3.6 Valintapäätös ja valintapäätöksestä ilmoittaminen.....	16
2.3.7 Työsopimus.....	16
2.3.8 Uuden työntekijän tuloon valmistuminen ja perehdytys.....	17
3 Produktin tuottaminen	19
3.1 Laatumisprosessi.....	20
3.2 Oman oppimisen arviointi	20
Lähteet.....	22
Liitteet.....	24
Liite 1. Rekrytoinnin käsikirja - Hiushuone Eveliina.....	24

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö on suoritettu osana HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelmaa. Opinnäytetyö on tehty toimeksiantona kangasalalaiselle parturi-kampaamo Hiushuone Eveliinalle, joka on aloittanut toimintansa vuoden 2013 alussa.

Opinnäytetyön aiheena on rekrytointi ja rekrytointiprosessi. Työn aihe oli erittäin ajankohtainen aihe Hiushuone Eveliinassa. Menestyksekkäästi käyntiin lähtenyt yritys oli tullut siihen pisteeseen, että töitä olisi ollut tarjolla paljon enemmän kun yksi ihminen ehtii tehdä, jolloin rekrytoinnin katsottiin olevan luonnollinen askel tulevaisuuteen.

Aihe syntyi, kun asia tuli erään kampaamokäynnin yhteydessä puheeksi. Kerroin, että opintojen loppuvaiheeseen kuuluu opinnäytetyö, jonka aiheen tulee ensinnäkin vastata pääaineopintojani, organisaatiot, johtaminen ja henkilöstövoimavarat, ja toisekseen kiinnostaa minua. Rekrytointi oli sellainen aihe, jota olin miettinyt ja ilahduin kovasti kun sain positiivista vastakaikua ehdotukseeni, että voisin laatia hänelle rekrytointioppan. Kartoitimme yhdessä ensin, millaisia tietoja hänellä on liittyen rekrytointiin, ja koska tiedot olivat melko vähäisiä, päätimme, että tekisin yritykselle kompaktin tietopakettin rekrytoinnista. Toiveena oli, että rekrytointiopas vastaisi nimenomaan sellaisen yksinyrittäjän tarpeita, joka on palkkaamassa ensimmäistä työntekijää. Ja luonnollisesti myöhemmässä vaiheessa opasta voisi hyödyntää soveltaen.

Työ on tehty siis nimenomaan pienyrityksen tarpeita ajatellen. Työn teoreettisessa osassa selvitetään, mitä henkilöstön rekrytointi tarkoittaa, miten onnistunut rekrytointiprosessi etenee, ja mitä kaikkia vaiheita se pitää sisällään. Työssä kerrotaan myös, mitä rekrytoivalta esimieheltä odotetaan rekrytointiprosessin aikana, ja millaisia ongelmia rekrytointiin saattaa sisältyä. Teoreettinen viitekehys sisältää tiedot rekrytoinnin ensiaskelista eli taustoista ja määritelmistä alkujalkitoimiin, kuten perehdytykseen asti.

1.1 Työn tavoite

Opinnäytetyönä laaditun rekrytoinnin käsikirjan on tarkoitus toimia ohjenuorana Hiushuone Eveliinan yrittäjälle rekrytointitilanteessa. Käsikirjasta selviää, millaisia toimia rekrytointiprosessi pitää sisällään.

Henkilökohtainen tavoitteeni on lisätä omaa tietämystäni rekrytoinnista ja rekrytointiprosessin eri vaiheista. Rekrytointiin liittyvät työtehtävät kiinnostavat minua kovasti ja toivonkin pääseväni työskentelemään tulevaisuudessa rekrytoinnin parissa.

1.2 Aiheen rajaus ja työn rakenne

Rekrytointia on olemassa sekä sisäistä, että ulkoista, mutta tämä työ käsittelee vain ulkoista rekrytointia. Koska työn lähtökohtana on luoda rekrytoinnin käsikirja rekrytoinnin vasta-alkajalle, joka on yksinyrittäjä, perehtyminen sisäiseen rekrytointiin on tarpeellista. Työssä käsitellään rekrytoinnin eri vaiheita aina rekrytointipäätöksen tekemisestä perehdyttämiseen asti, ja lisäksi määritellään myös olennaisesti rekrytointiin liittyviä käsitteitä, kuten työsopimusta.

Perehdyttäminen on tärkeä vaihe rekrytointiprosessissa (Österberg 2007, 90). Itse produktissa perehdyttäminen on kuitenkin jätetty vähemmälle huomiolle, sillä toimeksiantaja koki, että hänelle ei ole tarvetta luoda kirjallista perehdytysopasta.

Produkti oli luonnollinen valinta työn lajiksi, sillä se vastasi parhaiten toimeksiantajan toiveita. Produktia tukee teoreettinen viitekehys, joka käsittää raporttini kannalta oleelliset käsitteet: rekrytointi ja rekrytointiprosessi. Opinnäytetyö muodostuu kolmesta luvusta, jotka ovat johdanto, rekrytointi ja produktin tuottaminen. Opinnäytetyön liitteenä on itse produkti.

Raportin ensimmäisessä luvussa esitellään työn toimeksiantaja, kerrotaan tehtävänasettelusta, millaisia tavoitteita työlle asetetaan ja millainen aiheen rajaus on. Toinen luku keskittyy itse rekrytointiin. Tässä toisessa luvussa kerrotaan mitä rekrytointi tarkoittaa, millaisia lainsäädännöllisiä asioita tulee huomioida rekrytoitaessa ja millaisia haasteita

rekrytoija saattaa rekrytointiprosessin aikana kohdata. Lisäksi käydään rekrytointiprosessi läpi vaihe vaiheelta. Tutustutaan yleisimpiin syihin rekrytoinnin taustalla, työpaikailmoitukseen ja työvoiman hankintakanaviin. Lisäksi käsitellään hakuaikaa, tiedusteluihin vastaamista, hakemusasiakirjoja ja niiden käsittelyä, sekä haastatteluita. Viimeiseksi kerron mitä sitten tehdään, kun valinta uudesta työntekijästä on tehty. Eli miten päätöksestä ilmoitetaan sekä valitulle että valitsematta jääneille, mitä työsopimukseen tulee sisällyttää ja miten uuden työntekijän siirtyminen uuteen työympäristöön tehdään mahdollisimman sujuvaksi. Kolmannessa luvussa kuvaan produktin tuottamista, kerron miten opinnäytetyöprosessi eteni, sekä pohdin omaa oppimistani prosessin aikana.

2 Rekrytointi

Rekrytointi jaotellaan yleisesti sisäiseen ja ulkoiseen rekrytointiin. Sisäinen rekrytointi tulee kyseeseen silloin, kun organisaation sisältä voidaan nimetä henkilö avoimna olevaan tehtävään. Ulkoisessa rekrytoinnissa taas henkilö valitaan organisaatio ulkopuolelta. (Kauhanen 2006, 68.) Tässä työssä keskitytään ainoastaan ulkoiseen rekrytointiin, sillä toimeksiantajan kannalta sisäinen rekrytointi ei ole mahdollista.

Sana rekrytointi omaa sotilaalliset juuret, ja meille se on rantautunut Ruotsista. Sana on johdettu ruotsinkielisestä sanasta rekryt, joka tarkoittaa suomennettuna palvelukseen otettavaa henkilöä. Työelämässä termi on monimuotoisempi. Siellä rekrytointi tarkoittaa kaikkea sitä, mikä mahtuu rekrytointia edeltävien toimenpiteiden ja varsinaisen työsuhteen aloittamisen välille. (Markkanen 1999, 11.) Vaahtion (2007, 13) mukaan rekrytoinnista voidaan käyttää myös termejä henkilöstöhankinta tai työhönotto.

Rekrytointi on henkilöstöhankintaa. Rekrytoinniksi mielletään niin uuden työntekijän palkkaaminen, määräaikaisen työsuhteen uusiminen, kuin myös työsuhteen vakinaistaminen (Vaahtio 2007, 13). Helsilän (2009, 18) ja Kauhasen (2006, 68) mukaan rekrytointi pitää sisällään kaikki ne toimenpiteet, joilla on tarkoitus hankkia yritykseen sen hetkisen tilanteen kannalta oikeanlaista henkilöstöä. Rekrytointi voidaan mieltää myös projektiksi, joka lähtee käyntiin tarpeesta ja päättyy ratkaisuun. Kuten mikä tahansa projekti, myös rekrytointi koostuu eri vaiheista: suunnittelu-, aloitus-, toteutus-, päätöksenteko- ja seurantavaiheista. (Markkanen 2002, 9; Österberg 2007, 71.)

Vaahtion (2007, 18) mielestä rekrytoinnin ei tulisi perustua siihen, että yritetään etsiä juuri samanlaista työntekijää kuin entinen. Yrityksen tulisi ajatella, että rekrytointi on mahdollisuus kasvattaa yrityksen osaamista ja voimavaroja. Myös Koivisto (2004, 26–27) toteaa, että vaikka henkilöstöhankinta on usein suoritettava tiukalla aikataululla, tulisi tilanne käyttää hyväksi ja pohtia sitä, minkälainen osaaminen on arvokasta yrityksen tulevaisuuden kannalta. On myös tärkeää miettiä jo ennalta, millainen uuden toimenkuvan sisältö tulee olemaan, vaikka ajan myötä tehtävästä muodostuukin tekijänsä näköinen.

2.1 Rekrytointiin liittyvä lainsäädäntö

Vahtio (2007, 42) kehottaa tutustumaan lainsäädäntöön mielellään jo ennen rekrytointiprosessin aloittamista, mutta viimeistään siinä vaiheessa, kun haastattelut tai mahdolliset soveltuvuustestit ovat ajankohtaisia. Lakien tarkoituksena on turvata sekä työnantajan, että työntekijän selusta (Nevalainen 2005, 203). ”Työsopimuslaki on työelämän peruslaki.” (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014, 4.) Rekrytointiin oleellisesti liittyviä muita lakeja ovat laki yksityisyyden suojasta työelämässä sekä henkilötietolaki.

Työsopimuslakia (26.1.2001/55) sovelletaan työntekijän ja työnantajan väliseen sopimukseen. Työsopimuslaissa kerrotaan muun muassa, missä tapauksissa lakia tulee soveltaa, ja millaisissa poikkeustapauksissa taas ei, minkä muotoisena työsopimus voidaan laatia (kirjallinen, suullinen tai sähköinen) ja missä tapauksissa koeaika voidaan ottaa käyttöön. Työsopimuslaista ilmenee myös millaisia velvollisuuksia sekä työnantajalla että työntekijällä on toisiaan kohtaan.

Henkilötietolaki (22.4.1999/523) toimii henkilötietojen käsittelyn perusteena. Lain tavoitteena on suojata henkilön yksityiselämää koskevia tietoja ja edistää hyvien tietojenkäsittelytapojen kehittämistä ja noudattamista. Laissa henkilötiedolla tarkoitetaan henkilön ominaisuuksia tai elinolosuhteita kuvaavia merkintöjä, jotka voidaan yhdistää hänen tai hänen perheeseensä. Lain mukaan arkaluontoisten asioiden, kuten henkilön rodun, etnisen alkuperän, poliittisen tai uskonnollisen vakaumuksen, terveydentilan, seksuaalisen suuntauksen ja sosiaalihuollon tarpeen käsitteleminen on kiellettyä.

Laki yksityisyyden suojasta työelämässä (13.8.2004/759) sovelletaan työntekijää koskevien henkilötietojen käsittelyyn. Lain mukaan työnantaja on oikeutettu käsittelemään työntekijän henkilötietoja vain, mikäli niiden katsotaan olevan tarpeellisia työsuhteen velvollisuuksien hoitamisen kannalta. Työnantajan tulisi saada henkilötiedot työntekijästä aina häneltä itseltään. Mikäli tietoja kerätään kuitenkin ulkopuolisilta tahoilta, tulee tähän saada työntekijältä lupa. Ulkopuolisilta tahoilta saadut tiedot tulee saattaa työntekijän tietoon aina ennen kuin niitä käytetään työntekijää koskevissa päätöksissä.

2.2 Epäonnistuminen rekrytoinnissa

Rekrytointi on vaativaa ja tosiasia on, että toisinaan se epäonnistuu. Rekrytoinnin katsotaan epäonnistuneen silloin, jos työsuhde joudutaan purkamaan koeajalla tai työntekijä uupuu henkisesti ensimmäisen työvuoden aikana. Mikäli rekrytointi epäonnistuu, ajatellaan, että palkkaava organisaatio on tehnyt virheellisen valinnan. Todellisuudessa kuitenkin voidaan todeta, että tällaisessa tilanteessa sekä palkattu että palkkaaja on tehnyt virheellisen ratkaisun. Rekrytoidun näkökulma asiaan on usein se, että syy on hänen. Päätöstä olisi kannattanut harkita tarkemmin ja tulevasta toimenkuvasta olisi pitänyt ottaa enemmän selvää. Vastuu virheestä jakautuu kuitenkin kahtia, sillä on ilmeistä, että yritys ei kartoittanut rekrytoidun voimavaroja kunnolla. (Markkanen 2002, 112–113.) Helsilän (2009, 22) mukaan paras tapa suhtautua virheellisiin valintoihin on myöntää ne avoimesti ja korjata ne parhaan mukaan. Virheistä on myös hyvä ottaa oppia tulevaa ajatellen.

Kiire on yksi rekrytointiprosessin pahimmista vihollisista, joka saa kaikkein onnettomimmissa tapauksissa tekemään hätiköityjä päätöksiä. Ennakointi on henkilöstöasioissa erittäin tärkeää, samoin suunnitelmallisuus. Rekrytointiprosessi tulisi käynnistää heti, kun tarve paikannetaan, eikä vasta sitten kun tilanne on kriittinen. Työpaikkailmoituksessa kommentti ”heti pitäisi aloittaa” ei anna kovinkaan suunnitelmallista kuvaa työnantajasta. (Vaahio 2007, 15–18.) Koiviston (2004, 30) mukaan kiireen lisäksi oman ongelmansa rekrytoijien työhön tuo se, että nykyään hakijoille on tarjolla työnhakuun valmentavia koulutuksia. Hakijat ovat siis paljon tietoisempia muun muassa siitä, millaisia kysymyksiä heille työhaastattelussa tullaan esittämään ja millaista käytöstä heiltä työhaastattelutilanteessa odotetaan.

Rekrytoinnin onnistumista on vaikea arvioida heti, todellinen lopputulos nähdään vasta useiden kuukausien kuluttua (Österberg 2007, 85). Koivisto (2004, 28–29) muistuttaa myös, että ketään ei tule palkata, jos ratkaisun tekeminen epäilyttää. On parempi jatkaa rekrytointia, kuin tehdä itseä arveluttava ratkaisu.

2.3 Rekrytointiprosessi

Tässä osassa tarkastellaan koko rekrytointiprosessia, mutta erityisen tarkasti vain niiltä osin, kun se on toimeksiantajayrityksen tarpeiden kannalta oleellista. Esimerkiksi haastattelutekniikoista keskitytään vain yksilöhaastatteluun, sillä toimeksiantaja ei koe tarvetta ryhmähaastattelun pitämiseen. Myös soveltuvuusarvioinnit on jätetty rajauksen ulkopuolelle, sillä pienellä yksinyrittäjällä on harvoin niihin tarvittavia resursseja.

Rekrytointiprosessin onnistumisen kannalta on tärkeää, että kaikki sen vaiheet toteutetaan hyvin (Honkaniemi, Junnila, Ollila, Poskiparta, Rintala-Rasmus & Sandberg 2007, 17). Rekrytointiprosessi lähtee liikkeelle tehtäväkuvan ja valintakriteerien määrittämisestä. Vaiheen tärkeyttä tuskin voidaan liiaksi korostaa, sillä pohjautuuhan koko tuleva prosessi tässä vaiheessa tehtyihin ratkaisuihin. Ensimmäisessä vaiheessa tulisi selvittää, millaisia ominaisuuksia ja osaamista valittavalta henkilöltä vaaditaan, ja millainen on tehtäväkuva. Seuraava vaihe on työpaikkailmoituksen laatiminen ja oikeiden hankintakanavien valitseminen. Tämän jälkeen koittaa hakuaika ja hakuaikana mahdollisiin tiedusteluihin vastaaminen. Hakuajan päätyttyä alkaa itse hakemusten käsittely. Kun hakemukset on käsitelty ja jatkoon päässeet valittu, päästään haastatteluihin. Haastattelujen jälkeen on aika tehdä valinta, solmia työsuhde valitun kanssa ja ilmoittaa valitsematta jääneille päätöksestä. Toisinaan käy myös niin, että kukaan hakijoista ei täytä valintakriteerejä, jolloin prosessi käynnistetään alusta uudelleen. Mikäli palkkauspäätös on kuitenkin tehty ja työsuhde solmittu, on aika siirtyä rekrytointiprosessin viimeiseen vaiheeseen, eli perehdyttämiseen ja sen varmistamiseen. (Työterveyslaitos 2014.)

2.3.1 Rekrytoinnin taustat ja tehtäväkuvan määrittäminen

Markkasen (2002, 12–14) mukaan yleisin rekrytoinnin tarve syntyy silloin, kun työntekijä lähtee yrityksen palveluksesta. Rekrytointitoimiin ryhtyminen suoralta kädeltä ja vanhan työpaikkailmoituksen pohjalta ei ole useinkaan oikea ratkaisu. Kuten jo aiemmin on todettu, rekrytointi on mahdollisuus kasvattaa yrityksen resursseja, joten avoimeksi jäänyttä työtehtävää ja sen kuvausta tulisi pohtia ennakkoluulottomasti. Onko toimi nykyisessä muodossaan yrityksen tarpeita vastaava, vai pitäisikö työnkuvan muu-
tosta harkita?

Toimeksiantajan tapauksessa rekrytoinnin taustalla on toiminnan laajentuminen ja tätä kautta kasvava henkilöstön tarve. Jokaisella yrityksellä, myös yksinyrittäjällä ja vasta-al-kajalla, tulisi olla jonkinlainen henkilöstösuunnitelma. Yksinyrittäjän henkilöstösuunni-telma lähtee liikkeelle oman osaamisen kartoittamisesta. On hyvä miettiä millaisia resurs-seja itsellä jo on ja millaisia resursseja yritys kaipaa kehittyäkseen entistä paremmaksi. (Vaahtio 2007, 16–17.)

Täytettäessä täysin uutta tehtävää suunnitteluvaiheen tärkeys korostuu entisestään (Markkanen 2002, 14). Koivisto (2004, 40–41) on sitä mieltä, että rekrytointiprosessin aloittaminen on ajan haaskausta, elleivät tehtävän hoitamiseen vaaditut ominaisuudet ja kriteerit ole selvillä. Hyvin rajattu tehtäväkuva vähentää hakemusten läpikäymiseen ku-luvaa aikaa, sillä mitä selkeämpi kuvaus on, sitä vähemmän tehtävään tulee hakemuksia sopimattomilta työnhakijoilta.

2.3.2 Työpaikkailmoitus ja hankintakanavat

Markkasen (2005, 103) mielestä rekrytointi-ilmoituksella voidaan ajatella olevan kaksi tehtävää. Ilmoituksen ensisijainen tehtävä on saada sopivat hakijat kiinnostumaan ja ha-kemaan tehtävää. Toisekseen, etenkin sanomalehti-ilmoituksella pyritään vahvistamaan yritysmielikuvaa. Österberg (2007, 73) on Markkasen kanssa samaa mieltä todetessaan, että työpaikkailmoitus on markkinointia, joka voi onnistuessaan lisätä yrityksen tunnet-tuutta ja kiinnostavuutta. Ilmoitusta laadittaessa tulee muistaa, että sen tavoitteena on herättää oikeanlaista kiinnostusta ja houkutella kyvykkäimpiä henkilöitä (Honkaniemi ym. 2007, 46).

Hyvin suunniteltu ilmoitus säästää aikaa ja rahaa. Harhaanjohtava ilmoitus ei palvele kenenkään etuja, vaan tehtäväkuvasta annettu väärä tieto voi johtaa jopa työsuhteen purkamiseen. (Honkaniemi ym. 2007, 46–47.) Markkasen (2002, 29) ja Vaahtion (2007, 35) mukaan työpaikkailmoituksen tulee olla realistinen, turha liioittelu ja kaunistelu on tarpeetonta, myös vähättely on syytä unohtaa.

Panostus ilmoituksen kielelliseen asuun on kannattavaa. Ilmoitusta luotaessa on syytä pitää mielessä, minkälaiselle kohderyhmälle ilmoitus on suunnattu. (Markkanen 2002,

26.) On täysin eri asia, haetaanko luovaa ja idearikasta ohjelmoijaa vai rutiineja rakastavaa toimistotyöntekijää. Kielioppivirheet eivät myöskään anna kovin ammattimaista kuvaa työnantajasta. Vaahtion (2007, 34) mielestä ilmoituksen laatimiseen kannattaa käyttää ulkopuolista apua, mikäli tuntuu, että itseltä ei tarvittavaa kirjallista taitoa löydy. Mikäli ilmoitus julkaistaan sanomalehdessä, pitää ilmoituksesta tehdä mahdollisimman erottuva, jotta se nousee esiin muiden joukosta. Hyppänen (2013, 201) kehottaakin laittamaan ilmoitukseen yrityksen logon ja nimen, sekä tehtävän nimikkeen selvästi esille.

Oikeanlaisesta ilmoituksesta lukijalle selviää heti, kuka hakee ja mitä (Markkanen 2002, 27). Ilmoituksessa tulee ensimmäiseksi kuvata avoin tehtävä sisältöineen ja vastuineen ja tämän jälkeen arvostettavat edellytykset ja osaamisalueet. Kolmanneksi kerrotaan mitä organisaatiolla on tarjota hakijalle, esimerkiksi kehitysmahdollisuuksia ja haastavia ja mielenkiintoisia työtehtäviä. (Hyppänen 2013, 201.) Ilmoitus tulee laatia niin, että hakijan on mahdollista tehdä hakupäätös suoraan luettuaan ilmoituksen. Toisinaan kuitenkin hakija voi tarvita pientä täsmennystä ennen päätöksen tekemistä, tämän vuoksi viimeiseksi on hyvä lisätä tieto, keneltä ja milloin lisätietoja voi kysellä. (Markkanen 2002, 28.)

Työpaikkailmoituksessa on kerrottu, miten hakemukset toivotaan lähetettävän ja mitä liitteitä hakemukseen toivotaan liitettävän. Jos hakemukset pyydetään sähköisesti, mutta hakija lähettääkin hakemuksensa postitse, saattaa olla, että hänen hakemuksensa jää huomioimatta. Yleensä mukaan pyydetään ansioluetteloa, johon on koottu hakijan koulutukset ja työhistoria. (Österberg 2007, 75–76.)

Rekrytointikanavan valintaan vaikuttaa useita tekijöitä. Honkaniemen ym. (2007, 45) mukaan rekrytointikanava valitaan avoimena olevan tehtävän ja kohderyhmän mukaan. Myös käytettävissä oleva aika ja raha, sekä yrityksen toimiala, koko, sijainti ja imago vaikuttavat hankintalähteen valintaan (Kauhanen 2006, 74). Vaahtio (2007, 29) kehottaa etenkin aloittelevia rekrytoijia tutkimaan, mitä rekrytointikanavia kilpailijat ja muut alan toimijat käyttävät.

Ulkoisen haun kanavia on useita, ja niitä tulee koko ajan lisää. Etenkin sähköiset hankintalähteet ovat kasvattaneet suosiotaan, yhä useampi yritys ilmoittaa avoimista paikoista omilla verkko- ja Facebook-sivuillaan. Valviston (2005, 31) mukaan ilmoitus kannattaakin julkaista yrityksen omilla verkkosivuilla, sillä uutta työpaikkaa etsivät käyvät yhä useammin tutkimassa kiinnostavien yritysten verkkosivuja. Tällainen ilmoitus on myös kustannuksiltaan edullisinta. Muita hyväksi havaittuja ja tavanomaisia rekrytointikanavia ovat muun muassa sanomalehdet, sekä laajalevikkiset että paikalliset, kyseisen ammattialan lehdet, työvoimatoimistot, oppilaitokset, rekrytointimessut ja vuokratyöfirmat (Helsilä 2009, 19; Kauhanen 2006, 74; Österberg 2007, 73).

2.3.3 Hakuaika ja tiedusteluihin vastaaminen

Hakemuksia on hyvä käydä läpi jo hakuaikana, etenkin jos hakemuksia saapuu paljon hakuajan alussa. Varsinaista päätöstä ei ole kuitenkaan suotavaa tehdä ennen hakuajan umpeutumista. Tavallinen tilanne on se, että hakemuksia saapuu kahdessa ryppäässä, hakuajan alku- ja loppuvaiheessa. Mikäli ilmoituksessa ei mainita erillistä kellonaikaa, voidaan hakuajan olettaa päättyvän klo 24.00. Sanomalehdessä julkaistava ilmoitus on normaalisti voimassa kymmenen päivää ja yleisin julkaisupäivä on sunnuntai. (Markkanen 2002, 35.)

Internet-ilmoituksissa on omat etunsa, mutta myös haittansa. Internetissä julkaistun ilmoituksen voimassaoloa on yksinkertaista jatkaa hakuaikaa päivittämällä. Pitää kuitenkin muistaa, että liian kauan avoinna ollut paikka luo hakijoille sellaisen kuvan, että työpaikassa saattaa olla jotain vikaa. (Markkanen 2002, 36.)

Työnhakijalle tulisi antaa mahdollisuus tiedustella lisätietoja puhelimitse haettavasta paikasta. Mikäli ilmoituksessa on mainittu aika, jolloin tiedusteluihin voidaan vastata, on tuona aikana oltava tavoitettavissa. Tiedusteluihin varattu aika on hyvä mainita erikseen ilmoituksessa, näin välttyään siltä, että puhelu tulee sopimattomaan aikaan. Puhelun aikana on tärkeää motivoida hakijaa lähettämään hakemus. (Österberg 2007, 76–77.) Markkanen (2002, 31) muistuttaa kuitenkin, että rohkaista saa, mutta katteettomia lupauksia ei pidä antaa.

Useimmiten tiedusteluilla yritetään saada lisää tietoa työn sisällöstä ja yrityksen jokapäiväisestä toiminnasta. Toisinaan hakija ei kuitenkaan osaa esittää tarkkoja kysymyksiä. Tällaisia tilanteita varten on hyvä kerätä itselle tietopaketti, jonka voi tarvittaessa kertoa soittajalle. Täten varmistetaan, että soittaja saa mahdollisimman laajan käsityksen avoinna olevasta tehtävästä. (Markkanen 2002, 31.)

2.3.4 Hakemusasiakirjat ja niiden käsittely

Hakemuksia tulee käsitellä huolella ja luottamuksellisesti. Tämä tarkoittaa muun muassa sitä, että hakijoista ei tule keskustella ulkopuolisten kanssa, ei edes nimettömästi. (Honkaniemi ym. 2007, 49–50.)

Vahtio (2007, 70) kehottaa ihan ensimmäiseksi lukemaan kaikki hakemukset läpi ilman, että niitä vielä jaotellaan tai hylätään. Mikäli hakemuksia on tullut paljon, on suositeltavaa jakaa ne hakukriteerit mielessä pitäen. Tällainen jako voi olla esimerkiksi jako kolmeen: ”jatsoon”, ”ehkä” ja ”ei”. Suoraan jatsoon pääsevät sellaiset hakijat, jotka täyttävät selkeästi tärkeimmät vaaditut kriteerit. Ehkä-ryhmään lukeutuvat ne, jotka eivät täytä kaikkia annettuja kriteerejä, mutta joissa saattaisi olla potentiaalia. Viimeiseen kategoriaan, kuuluvat ne jotka eivät täytä lainkaan annettuja kriteerejä. (Honkaniemi ym. 2007, 48; Markkanen 2002, 47; Österberg 2007, 76.)

Kun päätös haastatteluun kutsuttavista on tehty, heille on syytä ilmoittaa tästä viipymättä ja sopia haastatteluaika. Mikäli joku jatsoon ajateltu vetäytyykin prosessista tässä vaiheessa, voidaan ehkä-kategoriasta nostaa joku hänen tilalleen. Jo tässä vaiheessa voidaan lähettää kiitosviesti niille, jotka eivät tuulleet valituksi haastatteluun. (Markkanen 2002, 47–48.) Jos valintaprosessi ei etene suunnitellun aikataulun mukaan, on valittuihin ehdokkaihin hyvä pitää yhteyttä, jotta he eivät hakeudu muualle (Honkaniemi ym. 2007, 52).

Lähehtämällä hakemuksen henkilö ilmoittaa olevansa kiinnostunut avoimesta paikasta. Lisäksi hän viestittää täyttävänsä tehtävän hoitamiseen asetetut vaatimukset, ja olevansa halukas ottamaan vastaan kyseisen paikan. (Kauhanen 2006, 78–79.)

Hyppänen (2013, 205) kirjoittaa, että hyvä hakemus on suora vastine työpaikkailmoitukselle. Hakemuksessa on hyvä kiinnittää huomiota oikeinkirjoitukseen, tyyliin ja rakenteeseen, sekä perusteluihin, joiden mukaan juuri kyseinen hakija olisi sopiva tehtävään ja miksi hänet tulisi valita.

Ansioluettelo eli CV:tä voidaan kutsua henkilön tuoteselosteeksi. Yleensä ansioluettelo on 1-2 sivuinen kooste hakijan elämän kulusta. (Kauhanen 2006, 79.) Ansioluettelossa on hyvä kiinnittää huomiota hakijan aiempiin työsuhteisiin, hänen aikaansaannoksiinsa sekä kehittymiseen työelämässä. (Hyppänen 2013, 205.) Ansioluettelosta työnantaja näkee ensisilmäyksellä onko hakijassa potentiaalia kyseiseen tehtävään. Ansioluettelosta tulee ilmetä hakijan yhteys- ja henkilötiedot, koulutus, työkokemus, kielitaito ja tietotekniset taidot. Halutessaan hakija voi mainita myös suosittelijoita, harrastuksiaan ja muita mielenkiinnon kohteitaan. (Adecco 2013.)

2.3.5 Haastattelu

Haastattelu on henkilöarvioinnin suosituin menetelmä. Haastattelu on vuorovaikutustilanne, jonka avulla pyritään ensinnäkin selvittämään onko hakija sopiva tehtävään, ja toisaalta, antamaan hakijalle mahdollisimman monipuolisesti tietoa sekä avoimista tehtävistä, että yrityksestä itsestään. Normaalisti hakijoita kutsutaan haastatteluun 5-10 yhtä avointa paikkaa kohden. (Kauhanen 2006, 79–80.)

Haastattelun kesto vaihtelee muun muassa avoimista tehtävien ja tason mukaan. Karkeasti voidaan suositella, että haastattelu kestäisi minimissään puoli tuntia ja enimmillään puolitoista tuntia. Haastatteluun tulee käyttää tilaa, joka on rauhoitettu haastattelijaa ja haastateltavaa varten. Huoneessa ei saa olla ylimääräisiä häiriötekijöitä, kuten ulkopuolisia kävijöitä, puheluita ei myöskään tule ottaa vastaan haastattelun aikana. (Niitamo 2001, 55–56.)

Haastattelijan tulee varoa, ettei keskustelu siirry pois itse asiasta. Jotta näin ei kävisi, on hyvä pitää mielessä mikä haastattelun tavoite oikeasti on. Vaikka jutustelu niistä näistä tuntuisikin mukavalta, on henkilön arvioinnin toteuttaminen työhaastattelun tärkein tavoite. (Niitamo 2001, 23–25.)

Honkaniemi ym. (2007, 66) listaa kymmenen hyvää periaatetta, jotka tulisi haastattelussa muistaa:

1. Tunnelma on hyvä vapauttaa aloittamalla haastattelu helpoilla kysymyksillä.
2. Pidä mielessä haastattelun päämäärä eli hakijan arviointi.
3. Anna haastateltavan olla pääroolissa puhujana.
4. Ole neutraali, haastateltavan ei tarvitse tietää mielipiteitäsi.
5. Älä takerru ensivaikutelmaan, vaan pysy tarkkailevassa roolissa.
6. Haastattelurunkoa on hyvä hyödyntää joustavasti.
7. Pyri välttämään johdattelevia kysymyksiä, jotka sisältävät vastauksen.
8. Suosi avoimia kysymyksiä, niistä saa paljon tietoa.
9. Pidä huoli, että saat vastaukset kysymyksiisi.
10. Kunnioita haastateltavaa, mutta varmista silti, että saat kaiken päätöksentekoon tarvittavan tiedon.

Haastattelu voi olla luonteeltaan vapaamuotoinen, jäsenelty tai näiden yhdistelmä. Vapaamuotoinen haastattelu on hyvin suosittu ja perinteinen haastattelutekniikka. Haastattelu etenee spontaanisti haastateltavan ja haastattelijan välille syntyvän vuorovaikutuksen myötä, ilman ennalta mietittyä runkoa. Vapaamuotoisessa haastattelussa suositetaan paljolti avoimia kysymyksiä. (Niitamo 2001, 27–28, 37.) Sundvik (2005, 111) on kuitenkin sitä mieltä, että vaikka haastattelu olisinkin osaksi vapaamuotoinen, on haastattelukysymykset hyvä miettiä ennakkoon. Tällöin haastattelijalla voi haastattelutilanteessa keskittyä täysillä haastateltavaan sen sijaan, että hän miettisi mitä seuraavaksi kysyä.

Jäsenelty haastattelu etenee ennalta suunnitellun kysymysrungon mukaan. Sen etuna on, että kaikki asiat tulevat käsitellyiksi ja haastateltavat saavat tasavertaisen kohtelun. Jäsenellyn haastattelun tärkein vahvuus on se, että haastateltavia on helppo lopuksi vertailla keskenään. Toisaalta jäsenelty haastattelu voidaan kokea hieman jäykkänä ja vuorovaikutus voi jäädä kylmäksi. (Niitamo 2001, 32–33.) Sekä Hyppäsen (2013, 208) että Österbergin (2007, 80) mielestä kokemattoman haastattelijan on turvallisinta pysyä jäsenellyssä mallissa.

Yhdistelmätekniikkaan pohjautuva haastattelu yhdistää jäsennellyn ja vapaamuotoisen haastattelun parhaat piirteet. Kysymykset ovat jäsennellyn haastattelun tapaan etukäteen mietittyjä, mutta luonteeltaan ne ovat paljolti avoimia, ihan niin kuin vapaamuotoisessa haastattelussa. Tällainen tekniikka on hyvin monipuolinen ja se haastaa myös haastateltavan pohtimaan vastauksiaan. (Niitamo 2001, 37–38.) Hyppänen (2013, 208) kutsuu tällaista haastattelua puoliavoimeksi haastatteluksi.

Haastattelurunkoa mietittäessä on tärkeää ajatella millainen tieto on oleellista tehtävän kannalta. Kolme tärkeintä työhaastattelun aihetta ovat ammatillinen osaaminen, motivaatio ja odotukset uuden tehtävän suhteen. Näiden aihealueiden avulla on tarkoitus selvittää onko hakija pätevä tekemään hakemaansa työtä, onko hänellä motivaatiota tehdä hänelle mahdollisesti tarjottavaa työtä ja ovatko hakijan odotukset tehtävää ja organisaatiota kohden realistisia. (Honkaniemi ym. 2007, 56–57.) Hyppänen (2013, 210) kehottaa käyttämään erilaisia kysymystyyppejä, kuten tarkentavia kysymyksiä, vaihtoehtoisia kysymyksiä, monivalintakysymyksiä ja yhteenvetokysymyksiä. Tällä tavoin haastateltavasta saadaan mahdollisimman paljon tietoa. Suljettuja kysymyksiä, joihin voidaan vastata yksinkertaisesti ”kyllä” tai ”ei”, tulisi välttää.

Haastattelu on hyvä aloittaa kevyellä jutustelulla, tämä rentouttaa tilannetta ja auttaa haastateltavaa vapautumaan jännityksestä. Tämän jälkeen siirrytään haastavampiin tehtäväkohtaisiin kysymyksiin. Tehtäväkohtaisilla kysymyksillä pyritään selvittämään ne asiat, jotka ovat oleellisia tehtävän hoitamisen kannalta. Haastattelu on hyvä lopettaa kevyesti muutamalla helpommalla kysymyksellä ja lisäksi on hyvä antaa haastateltavalle mahdollisuus esittää kysymyksiä. (Österberg 2007, 80.)

Hyväksi havaittuja yleiskysymyksiä ovat muun muassa: Miksi haet tätä paikkaa? Mitä teet nykyisessä työssäsi? Millaista ajattelet työn meillä olevan? Työskenteletkö mieluummin itsenäisesti vai osana tiimiä? Miten reagoit kiireeseen? Missä olet hyvä? Mitä kehitettävää näet itsessäsi? Millaiset asiat saavat sinut ärsyntyneeseen? Millainen työtoveri olet? Mitä odotat uudelta esimieheltäsi? (Niitamo 2001, 87; Vaahtio 2007, 91–92.)

2.3.6 Valintapäätös ja valintapäätöksestä ilmoittaminen

Haastattelujen jälkeen on aika tehdä valintapäätös. Valvisto (2005, 45) toteaa, että valinnan tulee kohdistua oikeaan henkilöön, ei parhaaseen hakijaan. Termi ”paras hakija” saattaa johtaa rekrytoijan harhaan, sillä vaikka kyseinen henkilö olisikin paperilla paras, ei hän välttämättä ole juuri oikea ajatellen avoimena olevaa työtehtävää. Lopullisen valinnan tulisi perustua ehdokkaiden keskinäiseen vertailuun sekä vertailuun siitä, miten kukin ehdokas sopii tehtävään. Valinnan tekemisessä voi käyttää apuna pisteytystä, eli ehdokkaille annetaan pisteitä sellaisista ominaisuuksista, jotka ovat oleellisia tehtävän kannalta. Jos pisteytyksen jälkeen ollaan tasatilanteessa, otetaan käyttöön painokerroin. Tällöin tietylle osaamiselle, jota pidetään keskeisenä työssä menestymisen kannalta, voidaan antaa painokerroin ja siten saadaan selville oikea henkilö. (Markkanen 2002, 100, 102.)

Valintapäätöksestä ilmoitetaan luonnollisesti valituksi tulleelle, mutta missään nimessä valitsematta jääneitä ei pidä unohtaa. Vaahtion (2007, 130) mielestä valitsematta jääneille on suositeltavaa antaa konkreettista tietoa esimerkiksi siitä, montako hakijaa tehtävään oli ja millaisin menetelmin valintaan päädyttiin, jotta hakijalle muodostuu sellainen käsitys, ettei valintaa tehty heppoisesti. Loppusuoralle selvinneille ehdokkaille valintapäätöksestä kerrotaan vasta sitten, kun työsopimus valitun kanssa on solmittu. Työnhakijoita on syytä kohdella hyvin loppuun asti, sillä saattaahan olla, että hakijaan törmää jonain päivänä, jossain toisessa tilanteessa. (Hyppänen 2013, 222.)

2.3.7 Työsopimus

Kun valintapäätös on tehty, laaditaan uuden työntekijän kanssa työsopimus. Työsopimuslaissa sanotaan, että työsopimus voi olla joko kirjallinen, suullinen tai sähköinen. Yleisesti suositellaan kirjallista sopimusta, siitä on helppo tarkistaa mitä on sovittu. Mikäli sopimus tehdään muussa kuin kirjallisessa muodossa, tulee työnantajan antaa ensimmäisen palkanmaksukauden päättymiseen mennessä työntekijälle kirjallinen selvitys työnteon keskeisistä ehdoista. Työsopimus laaditaan pääasiassa toistaiseksi voimassa olevana, mutta mikäli työnantajalla on antaa perusteltu syy, kuten sijaisuus tai harjoittelujakso, voidaan sopimus tehdä määräajaksi. Mikäli voidaan todeta, että työnantajalla on

pysyvä työvoiman tarve, toistuvien määräaikaisten työsopimusten tekeminen ei ole sallittua. (Työsopimuslaki 26.1.2001.)

Työsopimuksessa työntekijä sitoutuu tekemään työtä työnantajan lukuun tämän johdon ja valvonnan alaisena palkkaa tai muuta vastiketta vastaan. (Työsopimuslaki 26.1.2001.) Työsuhde alkaa siitä päivästä, jolloin työnteko aloitetaan, ei siitä jolloin työsopimus kirjoitetaan. Työsopimukselle ei ole yhtä oikeaa mallia, mutta seuraavat asiat olisi sopimukseen hyvä kirjata: työnantaja ja työntekijä, työsuhteen alkamispäivä, työtehtävät, työsuhteen kesto (toistaiseksi voimassaoleva vai määräaikainen, lisäksi määräaikaisuuden syy ja mihin asti sopimus on voimassa), työn suorituspaikka, työaika, koeaika, palkka ja palkanmaksukausi, vuosiloma, irtisanomisaika ja sovellettava työehtosopimus. (Helsilä 2009, 34–36; Hyppänen 2013, 216.)

Hyppäsen (2013, 217) mukaan koeajan käyttö on suositeltavaa. Tällöin sekä työnantajalle että työntekijälle annetaan mahdollisuus varmistua valinnan oikeudesta. Lain mukaan koeaika voi olla enintään neljä kuukautta, määräaikaisessa työsuhhteessa koeaika saa olla vain puolet sopimuksen kestosta. Koeaikana työsuhde voidaan purkaa puolin ja toisin ilman irtisanomisaikaa, tällöin purkamisen peruste on koeaika. Koeaikanakin purkusuyn tulee kuitenkin olla asiallinen. (Helsilä 2009, 39.)

2.3.8 Uuden työntekijän tuloon valmistuminen ja perehdytys

Hyppäsen (2013, 218–221) mielestä esimiehen on hyvä aloittaa valmistelut hyvissä ajoin ennen uuden työntekijän taloon tuloa. Esivalmisteluihin kuuluu työpaikasta riippuen erilaisia tehtäviä, kuten työpisteen valmistelua, mahdollisten salasanojen ja puhelimen tilaaminen ja työvaatteiden hankinta. Kun esivalmistelut hoidetaan huolella ennen ensimmäistä työpäivää, säästetään arvokasta oppimis- ja työaikaa.

Perehdytys kuuluu rekrytointiprosessin viimeiseen vaiheeseen, eli seurantaan. Vaikka perehdyttäminen onkin viimeinen vaihe, ei sen merkitystä pidä aliarvioida missään tapauksessa. Mikäli perehdyttäminen epäonnistuu, saatetaan uusi työntekijä menettää. (Honkaniemi ym. 2007, 154.) Kauhasen (2006, 145) mukaan perehdyttämisen avulla

työntekijää autetaan luomaan positiivisia kokemuksia yrityksestä ja työtehtävistä, sekä näkemään organisaatio oikeanlaisessa valossa.

Hyvällä perehdyttämällä varmistetaan, että työntekijä sopeutuminen uuteen työhön, työympäristöön ja organisaatioon tapahtuu mahdollisimman sujuvasti. Parhaimmillaan perehdytys motivoi työntekijää niin, että tämä saa itsestään esille uudenlaista osaamista, tai kykenee parantamaan, tunnistamaan ja hyödyntämään jo olemassa olevaa osaamista. (Kupias & Peltola 2009, 19–20.)

Perehdyttäminen on aina esimiehen vastuulla. Halutessaan esimies voi kuitenkin delegoida tehtäviä alaisilleen, nimetyille henkilöille, joilla on taitoa ja halua opastaa ja auttaa uusia tulokkaita. Usein tällaisten kummien tai tutoreiden hyödyntäminen on hyvin järkevää, sillä esimies ei ole välttämättä aina tavoitettavissa. (Hyppänen 2013, 220.)

Perehdyttämisen laajuus riippuu työntekijän tulevasta toimenkuvasta ja työsuhteen kestosta. Vaativammat työtehtävät vaativat luonnollisesti pidemmän ja kattavamman perehdytyksen, siinä missä esimerkiksi kesätyöntekijän perehdytykseen käytetään vähemmän aikaa. Lyhyenkin perehdytyksen tulee pitää sisällään työn hoitamisen kannalta oleelliset tiedot. (Österberg 2007, 91.) Helsilän (2009, 48) mielestä perehdyttämisen pitäisi, sen laajuudesta ja syvyydestä huolimatta, pitää sisällään perehdyttämisen yritykseen, työpaikkaan ja työhön. Yritysperehdyttäminen pitää sisällään yleisesti yritykseen ja sen toimintaan liittyviä asioita, kuten missio, visio ja liike-idea. Työpaikkaan perehdyttämisessä tutuksi tulevat työyhteisö tai ainakin tuleva lähipiiri, asiakkaat ja päivittäiset pelisäännöt, joita työyhteisössä noudatetaan. Työhön perehdyttäminen eli työnopastus koskee tuleviin tehtäviin liittyviä odotuksia, toiveita ja velvoitteita.

Uuden työntekijän suoriutumista on hyvä seurata. Seurannalla pyritään varmistamaan, että valinta on ollut oikea. Seurannan aikana työntekijästä saattaa nousta esiin yllättäviä piirteitä, sekä positiivisia että negatiivisia. Positiiviset yllätykset ovat molemmille osapuolille luonnollisesti tervetulleita ja negatiivisia piirteitä voidaan koeajalla yrittää korjata puolin ja toisin. Alun jälkeen seurantaa toteutetaan kehityskeskusteluiden muodossa. (Markkanen 2002, 103–104.)

3 Produktin tuottaminen

Tässä luvussa kuvaan millaista produktin tuottaminen oli. Lisäksi kerron työn laatimisprosessista, ja siitä millaisia ajatuksia tämä opinnäytetyöprosessi on minussa herättänyt.

Aloitin opinnäytetyöprosessin keväällä 2013 ollessani työharjoittelussa. Tuolloin mietin millainen aihe minua voisi kiinnostaa, ja millainen aihe olisi tulevaisuutta silmällä pitäen hyödyllinen. Rekrytointi oli alkanut enenevässä määrin kiinnostamaan minua, ja koska se sopi paremmin kuin hyvin pääaineopintoihini, organisaatiot, johtaminen ja henkilöstövoimavarat, toivoin mielessäni, että löytäisin toimeksiantajan, jota kiinnostaisi syventää tietämystään rekrytoinnista.

Prosessin yksi haastavimmista vaiheista tuntui olevan toimeksiantajan löytäminen, mutta onnekseni löysin erään yksinyrittäjän, jolla oli tarve saada lisää tietoa rekrytoinnista. Kartoitimme yhdessä, millaista tietämystä hänellä rekrytoinnista oli ja näiden tietojen pohjalta päädyin tekemään tiivistä rekrytointiopasta Hiushuone Eveliinalle. Syksyllä 2013 löimme aiheen lukkoon ja kirjoitimme toimeksiantosopimuksen. Koska toimeksiantajani oli yksinyrittäjä, ei hänellä ollut mahdollisuutta sisäiseen rekrytointiin, jonka takia aihe rajattiin ulkoiseen rekrytointiin.

Rekrytoinnista on erittäin paljon painettua materiaalia, joihin aloin tutustumaan heti prosessin alkuvaiheessa, kun aihe oli päätetty. Lisäksi tutustuin aiheesta aiemmin laadittuihin opinnäytetöihin, joita lukemalla ymmärsin, mistä koko prosessissa oikeastaan on kyse. Kyseiset opinnäytetyöt auttoivat minua hahmottamaan millainen opinnäytetyö on rakenteeltaan ja sisällöltään, opinnäytetöistä sain myös paljon uusia lähdevinkkejä. Lisäksi ymmärsin sen, miten hyvä oli, että olin löytänyt itseäni aidosti kiinnostavan aiheen. Mielestäni aivan liian monessa opinnäytetyössä todettiin, että motivaation puute pitkitti opinnäytetyöprosessia. Siispä neuvoksi jokaiselle, jolla tämä prosessi on vielä edessä, että valitkaa aihe, jonka parissa jaksatte työskennellä kuukausia.

3.1 Laatimisprosessi

Toimeksiantaja ei asettanut työn valmistumiselle minkäänlaista aikataulua, vaan sain tehdä työtä vapaasti ja omaan tahtiin. Henkilökohtainen tavoitteeni oli saada työ valmiiksi keväällä 2014. Työn valmistumista auttoi edessä hämmöttävä valmistuminen kesällä 2014. Alussa tehty aikatauluni koki pienoisia muutoksia prosessin edetessä, mutta tärkeimpänä koen kuitenkin sen, että työ valmistui sille asetetussa lopullisessa aikataulussa.

Muistan miettineeni jo opintojeni alkuvaiheessa, vuonna 2011, miten mahdottomalta tehtävältä opinnäytetyön tekeminen tuntuu. Ja siltähän se alkuun tuntuikin. Lopulta, alkupaniikin jälkeen tajusin, että tästäkin on mahdollista selvitä. Ja pian alun paniikki muuttuikin innostukseksi, kun tajusin miten opettavaista työn tekeminen oli.

Kuten todettua, suurin haaste koko prosessissa oli toimeksiantajan löytäminen, sillä kuten monet muut, en saanut työharjoittelupaikastani aiheetta. Toisaalta, jälkikäteen ajatellen tämä saattoi olla onnen kantamoinen minulle, sillä nyt sain ainakin tutustua aiheeseen joka kiinnosti minua erittäin paljon. Missään vaiheessa aihe ei ole tuntunut vastenmieliseltä, päinvastoin.

Varsinaisen työn kirjoittamisen aloitin joulukuussa 2013, kun koin tutustuneeni riittävästi alan kirjallisuuteen. Tein työtä pari kuukautta melko intensiivisesti, sillä tällainen työskentely sopii paremmin minulle, kuin verkkainen tahti. Ilman huolellista valmistautumista itse kirjoitusprosessiin, en luultavasti olisi pysynyt aikataussani.

3.2 Oman oppimisen arviointi

Koen oppineeni rekrytoinnista valtavan paljon. En ollut ennen tullut esimerkiksi ajatelleeksi, että rekrytointi on omalla tavallaan markkinointia ja sillä voidaan vaikuttaa työnantajakuvaan todella paljon. Nyt, kun asiaa mietin, niin enpä ole itse tullut hakeneeksi toiste työpaikkaan, jossa minua ei ole työnhakijana arvostettu. Tulee myös mieleen monta negatiivista kokemusta, joita olen ystäviltäni kuullut ja harvoin niihin on kukaan ystäväpiirissämme enää yrittänyt toiste pyrkiä.

Tulevaisuutta varten koen saaneeni tärkeää tietoa rekrytoinnista. Vaikka tämä työ keskittyikin rekrytointiin vain rekrytoijan näkökulmasta, lukiessani aiheeseen liittyvää kirjallisuutta luin paljon myös siitä, mitä työnhakijalta odotetaan rekrytointitilanteessa. Tällaisen tiedon omaaminen on ensiarvoisen tärkeää, ajatellen etenkin valmistumiseni jälkeen koittavaa työnhakuprosessia.

Toinen, mitä koen oppineeni, on prosessin hallinta. Vaikka vuosien varrella olen tehnyt monenmoisia projekteja, oli tämä kaikessa laajuudessaan ihan omaa luokkaansa. Ilman aikataulua ja hyvää suunnitelmaa olisin luultavasti vieläkin lukemassa rekrytoinnista kertovaa kirjallisuutta. Kun keskittyy yhteen asiaan kerralla ja tekee pohjatyön huolella, niin työ kirjoittaa melkein itse itsensä.

Kaiken kaikkiaan koen tämän projektin olleen minulle erittäin palkitseva ja opettavainen. Olen kokonaisuudessaan hyvin tyytyväinen työhöni ja uskon että siitä on apua sekä minulle, että toimeksiantajalleni. Toivon myös, että tulevat opinnäytetyön tekijät saavat samanlaista innostusta tästä työstä, kun itse sain lukiessani aiemmin laadittuja opinnäytetöitä.

Lähteet

Adecco 2013. Työnhakijalle. Career up. Näin laadit hyvän ansioluettelon. Luettavissa: http://www.adecco.fi/tyonhakijalle/career_up/cv.aspx. Luettu: 6.3.2014.

Helsilä, M. 2009. Henkilöstöasioita esimiehille. Otava. Keuruu.

Henkilötietolaki 22.4.1999/523. Luettavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990523#L1P3>. Luettu: 13.2.2014.

Honkaniemi, L., Junnila, K., Ollila, J., Poskiparta, H., Rintala-Rasmus, A. & Sandberg, J. 2007. Viisaat valinnat. Gummerus. Jyväskylä.

Hyppänen, R. Esimiesosaaminen. Liiketoiminnan menestystekijä. 3. uudistettu painos. Edita. Porvoo.

Kauhanen, J. 2006. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 8. uudistettu painos. WSOY. Porvoo.

Koivisto, K. 2004. Oikea valinta - rekrytoinnin menetelmät. Gummerus. Jyväskylä.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Juvenes. Tampere.

Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 13.8.2004/759. Luettavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2004/20040759#L2P3>. Luettu: 13.2.2014.

Markkanen, M. 1999. Etsi, arvioi, valitse - onnistunut rekrytointi. WSOY. Juva.

Markkanen, M. 2002. Onnistu rekrytoinnissa. WSOY. Juva.

Markkanen, M. 2005. Henkilöstön hankinta sähköistyy. WSOY. Juva.

Nevalainen, V. 2005. Henkilöarviointia säätelevät lait. Teoksessa Honkanen, H. (toim.). Henkilöarviointi työelämässä, s. 203. Edita. Helsinki.

Niitamo, P. 2001. Työhaastattelu. Henkilöarviointi työhönotossa ja työuralla. Edita. Helsinki

Sundvik, L. 2005. Haastattelu arviointimenetelmänä. Teoksessa Honkanen, H. (toim.). Henkilöarviointi työelämässä, s. 110–111. Edita. Helsinki.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2014. Työ. Työlainsäädäntö. Työsopimus ja työsuhde. Työsopimuslaki, esite, 2013. Työsopimuslaki. Luettavissa: http://www.tem.fi/files/26154/Tyosopimuslaki_25032013.pdf. Luettu: 9.2.2014.

Työsopimuslaki 26.1.2001/55. Luettavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>. Luettu: 13.2.2014.

Työterveyslaitos 2014. Työyhteisö ja esimiestyö. Johtaminen. Rekrytointi. Rekrytointiprosessi. Luettavissa: http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/johtaminen_ja_esimiestyo/rekrytointi/rekrytointiprosessi/sivut/default.aspx. Luettu: 22.2.2014.

Vaahdio, E-L. 2007. Pestaa paras. Edita. Helsinki.

Valvisto, E. 2005. Oikeat ihmiset oikeille paikoille. Gummerus. Jyväskylä.

Österberg, M. 2007. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 2. painos. Edita. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Rekrytoinnin käsikirja - Hiushuone Eveliina



REKRYTOINNIN KÄSIKIRJA
Hiushuone Eveliina



Sisällys

- Tehtäväkuvan määrittäminen
- Työpaikkailmoitus ja työvoiman hankintakanavat
- Haku aika ja tiedusteluihin vastaaminen
- Hakemusten käsittely
- Haastattelu
- Valintapäätös ja hakijoille tiedottaminen
- Työsopimus
- Perehdyttäminen



Tehtäväkuvan määrittäminen

Rekrytointiprosessin tärkein vaihe on tehtäväkuvan määrittäminen, sillä koko tuleva prosessi pohjautuu tähän vaiheeseen.

Tulevaa tehtäväkuvaa hahmoteltaessa on hyvä miettiä millaista osaamista itsellä jo on, ja millaista osaamista yritys tarvitsee tullakseen entistä toimivammaksi ja menestyvämmäksi.

Hyvin rajatun tehtäväkuvan edun huomaa prosessin edetessä. Mitä selkeämpi kuvaus on, sitä vähemmän tehtävään tulee hakemuksia sopimattomilta työnhakijoilta, joka säästää huomattavasti aikaa.



Työpaikkailmoitus ja työvoiman hankintakanavat

Työpaikkailmoituksen ensisijainen tehtävä on herättää sopivien hakijoiden mielenkiinto, ja saada heidät hakemaan avoinna olevaa tehtävää. Tämän lisäksi työpaikkailmoituksen avulla voidaan pyrkiä vahvistamaan ihmisten mielikuvaa yrityksestä ja lisäämään tunnettua.

Kuka hakee ja mitä?

Millainen tehtävä on sisällöltään? Vastuut?

Millaisia edellytyksiä työ vaatii ja millaista osaamista arvostetaan?

Mitä yrityksellä on tarjota hakijalle?

Keneltä voi kysellä lisätietoja tehtävästä?

Yllä esimerkki siitä, missä järjestyksessä tiedot työpaikkailmoitukseen kannattaa sijoittaa. Ihan ensimmäiseksi kerrotaan kuka hakee ja mitä haetaan, ja lisäksi kuvataan avoin tehtävä sisältöineen ja vastuineen. Tämän jälkeen kerrotaan mitä hakijoilta edellytetään ja millaista osaamista arvostetaan. Ilmoituksen loppuun on hyvä laittaa maininta siitä, mitä yrityksellä on tarjota hakijalle, esimerkiksi mielenkiintoisia työtehtäviä. Viimeisimmäksi kannattaa vielä lisätä tieto, keneltä (nimi ja puhelinnumero) ja milloin voi kysellä lisätietoja.

Ulkoisen rekrytoinnin kanavia on paljon, ja suositeltavaa on julkaista työpaikkailmoitus muutamassa eri mediassa. Kustannuksiltaan edullisinta on julkaista ilmoitus yrityksen omilla verkkosivuilla, tai vaikka Facebook-sivuilla. Lisäksi muita hyviä hakukanavia ovat työvoimatoimisto, paikalliset sanomalehdet, kuten Kangasalan Sanomat ja laajalevikkiset lehdet, kuten Aamulehti.



Hakuaika ja tiedusteluihin vastaaminen

Hakemuksia kannattaa alkaa käydä läpi jo hakuaikana. Tässä vaiheessa ei kuitenkaan vielä pidä tehdä mitään lopullisia päätöksiä. Tavallisesti hakemuksia tulee kahdessa ryppäässä, hakujan alku- ja loppuvaiheessa, jolloin hakuaika on hyvä käyttää kokonaisuudessaan hyödyksi tutustumalla jo tullessiin hakemuksiin.

Vaikka oletus on, että työnhakija saa kaiken tarvitsemansa informaation työpaikkailmoituksesta, on työnhakijalle hyvä antaa mahdollisuus kysellä lisätietoja tehtävästä puhelimitse. Useimmiten tiedusteluilla yritetään saada lisää tietoa työn sisällöstä ja jokapäiväisen toiminnan luonteesta.

Ilmoitukseen on hyvä laittaa tietty päivämäärä ja kellonaika, jolloin lisätietoja voi soittaa, näin välttämään siltä, että puhelin soi itselle sopimattomaan aikaan. Mikäli mahdollisuus lisätiedusteluihin on annettu, on tärkeää olla valmiina ottamaan puhelut vastaan kyseisenä aikana.



Hakemukset tulee lukea kaikki läpi huolella.

Haastatteluun kutsutaan tavallisesti 5-10 hakijaa.

Mikäli hakemuksia on paljon, on hyvä jakaa ne alkuun kolmeen kategoriaan:

1. JATKOON – hakijat jotka täyttävät vaaditut kriteerit
2. EHKÄ – kaikki annetut kriteerit eivät täyty, mutta potentiaalia löytyy
3. EI – annetut kriteerit eivät täyty lainkaan.

Mikäli jaottelun jälkeen näyttää siltä, että JATKOON-ryhmässä on liian vähän ehdokkaita, voidaan tällöin EHKÄ-ryhmästä nostaa lupaavimmat jatsoon. Kun haastatteluun kutsutut ovat selvillä, heihin on syytä ottaa välittömästi yhteyttä ja sopia heidän kanssaan työhaastatteluaika.

Jo tässä vaiheessa voi laittaa ystävällisen kiitosviestin niille, jotka eivät pääset jatsoon.



Haastattelun aikana pyritään selvittämään onko hakija sopiva tehtävään. On hyvä muistaa, että haastattelu on kaksisuuntaista tiedonjakamista, joten myös haastateltava pyrkii saamaan tilanteesta mahdollisimman paljon tietoa.

Haastattelukysymyksiä mietittäessä on tärkeää ajatella millainen tieto on oleellista tehtävän kannalta. Kysymysrunokoon on hyvä sisällyttää sekä yleiskysymyksiä että tehtäväkohtaisia kysymyksiä. Kysymystyyppejä, kuten tarkentavia kysymyksiä, monivalintakysymyksiä ja yhteenvetokysymyksiä on hyvä käyttää monipuolisesti. Yleisesti kannattaa suosia avoimia kysymyksiä, eli sellaisia, joihin ei voida vastata vain kyllä tai ei.

Kolme tärkeintä työhaastattelun aihetta ovat:

1. ammatillinen osaaminen – onko hakija pätevä tekemään työtä
2. motivaatio – onko motivaatio riittävä, jotta työ tulee tehdyksi
3. odotukset – ovatko hakijan odotukset yritystä ja työtä kohden realistisia

Useimmin kysytyjä yleiskysymyksiä ovat muun muassa: Miksi haet tätä paikkaa? Mitä teet nykyisessä työssäsi? Millaista ajattelet työn meillä olevan? Miten reagoit kiireeseen? Missä olet hyvä? Mitä kehitettävää näet itsessäsi? Millaiset asiat saavat sinut ärsyyntymään? Millainen työtoveri olet?



Valintapäätös ja hakijoille tiedottaminen

Valintapäätöksen tulee perustua ehdokkaiden keskinäiseen vertailuun, sekä vertailuun siitä, miten hyvin kukin ehdokas sopii työnkuvaan. Paperilla paras hakija ei välttämättä ole lopulta oikea henkilö hoitamaan tehtävää.

Valinnan tekemisessä voi käyttää apuna pisteytystä, eli ehdokkaille annetaan pisteitä sellaisista ominaisuuksista, jotka ovat oleellisia tehtävän kannalta. Jos pisteytyksen jälkeen ollaan tasatilanteessa, otetaan käyttöön painokerroin. Tällöin tietylle osaamiselle, jota pidetään keskeisenä työssä menestymisen kannalta, voidaan antaa painokerroin ja siten saadaan selville oikea henkilö.

Valintapäätöksestä ilmoitetaan ensimmäisenä valituksi tulleelle. Valitsematta jääneitä ei kuitenkaan pidä unohtaa tässäkään kohtaa. Loppusuoralle selvinneille ehdokkaille valintapäätöksestä ilmoitetaan sitten, kun työsopimus valitun kanssa on solmittu.



Työsopimus

Yleisesti suositellaan kirjallista sopimusta, mutta sopimus voi olla myös suullinen tai sähköinen.

Työsopimus laaditaan pääasiassa toistaiseksi voimassaolevana. Perustellusta syystä, kuten harjoittelujakso, sopimus voidaan tehdä määräajaksi.

Työsopimukseen olisi hyvä kirjata vähintään seuraavat asiat: työnantaja ja työntekijä, työsuhteen alkamispäivä, työtehtävät, työsuhteen kesto, työn suorituspaikka, työaika, koeaika, palkka ja palkanmaksukausi, vuosiloma, irtisanomisaika sekä sovellettava työehtosopimus.



Uuden työntekijän tuloon valmistautuminen on syytä aloittaa hyvissä ajoin. Kun esivalmistelut tehdään huolella, päästään heti ensimmäisenä päivänä työn touhuun. Työntekijälle on varattava työntekemiseen tarvittavat välineet ja työpiste.

Hyvä perehdyttäminen edesauttaa uutta työntekijää sopeutumaan uuteen työhön ja työympäristöön mahdollisimman jouhevasti.

Perehdyttäminen itsessään koostuu kolmesta eri alueesta:

1. yritysperehdyttäminen (missio, visio, liike-idea)
2. työpaikkaperehdyttäminen (yleiset pelisäännöt ja asiakaskunta)
3. työperehdyttäminen eli työnopastus.

Uuden työntekijän suoriutumista on hyvä seurata, jotta saadaan varmuus sille, että valinta on kohdistunut oikeaan henkilöön.

