



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Työnhakijan koulutuksen merkitys

Virta, Jenna

2015 Leppävaara



Laurea-ammattikorkeakoulu
Leppävaara

Työnhakijan koulutuksen merkitys

Virta Jenna
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2015

Virta Jenna

Työnhakijan koulutuksen merkitys

Vuosi 2015

Sivumäärä 53

Tässä opinnäytetyössä on tutkittu työnhakijan koulutuksen merkitystä rekrytoinnissa. Aihetta on lähestytty rekrytoijan näkökulmasta. Opinnäytetyön tarkoitus on tuottaa toimeksiantajayritykselle, Markkinointi-instituutille, hyödyllistä tietoa, jota voidaan käyttää yrityksen markkinoinnissa. Tavoitteena on selvittää, mikä on työnhakijan koulutuksen merkitys rekrytoinnissa ja miten eri aikuis- ja täydennyskoulutuksen toimijoiden arvostus eroaa toisistaan. Lisäksi työssä pohditaan, miten tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää Markkinointi-instituutin markkinoinnissa. Opinnäytetyössä on selvitetty HR-päätäjien ja -asiantuntijoiden näkemyksiä koulutuksen merkityksestä kyselytutkimuksella ja asiantuntijahaastattelulla. Lisäksi opinnäytetyössä on tarkasteltu rekrytointiprosessiin liittyvää teoriaa sekä selvitetty kirjallisuutta ja aiempia tutkimuksia, joissa on käsitelty työnhakijan koulutuksen merkitystä.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa esitetään rekrytointiprosessin vaiheita ja työnhakijan koulutuksen merkitykseen liittyvää kirjallisuutta. Rekrytointiprosessin kuvauksen tarkoituksena on saada aikaan käsitys siitä, mitä kaikkea on otettava huomioon uuden työntekijän rekrytoinnissa ja mitkä asiat vaikuttavat valituksi tulemiseen. Koulutuksen merkitykseen liittyvän kirjallisuuskatsauksen tarkoituksena on selvittää aiempien tutkimusten tuloksia ja niissä käytettyjä menetelmiä. Lisäksi kirjallisuusaineistoa on hyödynnetty opinnäytetyössä suoritettujen tutkimusten tulosten analysoinnissa.

Opinnäytetyössä suoritettiin kyselytutkimus ja asiantuntijahaastattelu. Kyselytutkimus toteutettiin sähköisesti. Sähköinen kyselylomake lähetettiin 9027 HR-päätäjälle ympäri Suomea. Kyselyyn saatiin 166 vastausta. Tutkimuksella selvitettiin rekrytoinnista vastaavien mielipiteitä työnhakijan koulutuksen merkityksestä. Lisäksi tutkittiin, mitä aikuis- ja täydennyskoulutuksen toimijoita työnantajat arvostavat, ja miten hyvin he tuntevat Markkinointi-instituutin ja sen koulutustarjonnan. Kyselytutkimuksen tukena käytettiin henkilöstöhallinnon asiantuntijan haastattelua. Asiantuntijan näkemyksiä ja kokemuksia verrattiin kyselyn vastauksiin.

Tehdyn tutkimuksen mukaan HR-päätäjät pitävät työnhakijan koulutusta merkittävänä asiana rekrytointitilanteessa. Laajaa koulutusta ja tutkintoa pidetään merkittävämpänä kuin yksittäistä lyhytkestoista kurssia. Koulutuksen merkitys riippuu kuitenkin haettavasta tehtävästä ja sen vaatimuksista. Koulutuksen lisäksi merkittävänä tekijänä pidetään työkokemusta ja työnhakijan persoonaa, jotka ovat joidenkin mielestä jopa koulutusta merkittävämpiä tekijöitä rekrytointipäätöksen kannalta. Kyselyn perusteella Markkinointi-instituutti, Aalto PRO ja Aalto University Executive Education ovat arvostetuimpia aikuis- ja täydennyskoulutuksen toimijoita. Suuri osa vastaajista on hankkinut Markkinointi-instituutin koulutuspalveluita itselleen tai yritykselleen. Tutkimuksen perusteella naisten mielestä työnhakijan koulutustaustalla on enemmän merkitystä kuin miesten mielestä. Naiset myös arvostavat Markkinointi-instituuttia miehiä enemmän. Miehet ja nuoret puolestaan arvostavat Aalto PROta ja Aalto University Executive Educationia. Tulosten perusteella Markkinointi-instituutin tunnettuutta voidaan lisätä kehittämällä miehille ja nuorille aikuisille kohdennettua markkinointia.

Asiasanat rekrytointi, rekrytointiprosessi, koulutus, kyselytutkimus

Virta Jenna

The importance of a job applicant's education

Year 2015 Pages 53

The research in this thesis project examines the importance of the job applicant's education in the recruitment process. The topic has been approached from the perspective of the recruiter. The purpose of the thesis is to produce useful information for the client company, The Institute of Marketing, so it can be used in the company's marketing. The aim is to clarify the importance of the job applicant's education in recruiting and how the value attributed to the education differs when comparing adult and supplementary education providers. In addition, this thesis contains a discussion about how to develop the marketing of The Institute of Marketing by using the results of the survey. The opinions of HR professionals and specialists have been researched in the thesis through a survey and interview with a specialist. Theory of recruitment process is also included in the thesis. Also literature and previous studies which consider the importance of job applicant's education have been researched.

The steps taken in the recruitment process and the literature on the importance of a job applicant's education are presented in the theoretical section of the thesis. The purpose of the description of the recruitment process is to achieve an understanding of what has to be taken into account when recruiting new employee and what matters affect the selection. The purpose of the literature review is to investigate the results of previous studies and the methods that have been used. The literature has been used also when analyzing the results of the research of the thesis.

The empirical research was conducted as a survey and an interview with a specialist. The survey was executed electronically with an electronic questionnaire sent to 9027 HR professionals around Finland. The survey received 166 responses. The people who are responsible for recruiting and their opinions about the importance of job applicant's education were investigated by the survey. Which suppliers of adult and supplementary education employers value and how do they know the Institute of Marketing and its educational offering were also researched. The interview with the human resources specialist was used to support the survey. The specialists' opinions and experiences were compared to the responses from the survey.

According to the research HR professionals consider the job applicant's education as important matter when recruiting. Comprehensive education and a degree is considered more important than individual short-term courses. However, the importance of the education depends on the position applied for and its requirements. Besides education, important factors are work experience and the applicant's personality. Some even consider work experience and the applicant's personality to be more important than education when making the recruitment decision. According to the survey, the most valued suppliers of adult and supplementary education were the Institute of Marketing, Aalto PRO and Aalto University Executive Education. A large proportion of the respondents had bought education services from the Institute of Marketing for themselves or for their company. Women consider applicant's educational background to be more significant than men according to the research. Women also value the Institute of Marketing more than men. In turn men and younger respondents value Aalto PRO and Aalto University Executive Education. According to the results the Institute of Marketing can increase awareness by developing marketing targeted at men and young adults.

Keywords recruiting, recruiting process, education, survey

Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Työn tausta ja tavoitteet	6
1.2	Toimeksiantajayritys	7
1.3	Opinnäytetyön rakenne	8
2	Rekryointiprosessi.....	9
2.1	Tehtävänkuvan ja valintakriteerien määrittäminen	11
2.2	Hankintakanavien valinta	12
2.3	Hakuilmoitus	14
2.4	Esikarsinta	16
2.5	Haastattelut.....	18
2.6	Soveltuvuusarviointi ja muut käytännöt	21
2.7	Rekryointipäätös	23
2.8	Työsuhteen alkaminen	24
3	Työnhakijan koulutuksen merkitys.....	24
3.1	Suomen koulutusjärjestelmä.....	24
3.2	Teoriatietoa koulutuksen merkityksestä	25
3.3	Aiemmat tutkimukset	27
4	Tutkimus työnhakijan koulutuksen merkityksestä	28
4.1	Tutkimusmenetelmät.....	28
4.2	Suunnittelu ja toteutus	29
5	Analysointi.....	30
5.1	Perustiedot	30
5.2	Henkilöstöhallinnon koulutus ja kokemus HR-alalla	31
5.3	Työnhakijan koulutustaustan merkitys	32
5.4	Aikuis- ja täydennyskoulutuksen toimijan arvostus	37
5.5	Markkinointi-instituutin tuntemus.....	38
6	Tulosten hyödyntäminen markkinoinnissa	38
7	Johtopäätökset	40
7.1	Yhteenveto	40
7.2	Pohdinta	41
	Liitteet.....	47

1 Johdanto

Yhä useammalla työelämään tulevalle on pitkä muodollinen koulutus. Iso kysymys onkin, miten koulutuksen kautta hankitut tiedot saataisiin hyödynnetyksi työssä. Koulutus tuottaa tutkintoja ja todistuksia, eli muodollisia kvalifikaatioita, joita työnantajat koittavat rekrytoidesaan tulkita omien tarpeidensa ja tietojensa pohjalta. (Vahtio 2005, 78.)

Koulutus on usein hakijajoukkoa rajaava ja suuntaava tekijä. Juuri haettavaan tehtävään liittyvä koulutus saattaa olla karsivassa vaiheessa oleellinen asia. Prosessin edetessä motivaatiolla ja henkilökohtaisilla ominaisuuksilla on usein suurempi merkitys. Työelämän vaatimusten kannalta opintojen erikoistumisvaihe on merkityksellisin. (Markkanen 2002, 63-64.)

Koulutuksen merkitystä rekrytoinnin näkökulmasta ovat aiemmin tutkineet muun muassa Kaksonen (2010) ja Kaipainen (2008). He ovat keskittyneet tutkimuksissaan tiettyyn tutkintoon ja pyrkineet selvittämään juuri kyseisen tutkinnon merkitystä rekrytointitilanteissa. Kaksonen (2010) on selvittänyt käsityksiä akateemisesta tutkinnosta haastatteleamalla henkilöstöammatilaisia. Kaipainen (2008) puolestaan on tarkastellut kyselytutkimuksen avulla tradenomikoulutuksen merkitystä pk-yrityksen näkökulmasta. Myös Aro, Rinne, Lahti ja Olkinuora (2005) ovat tutkineet koulutuksen merkitystä, mutta aikuisopiskelun näkökulmasta. Tutkimus oli osa kansainvälistä elinikäisen oppimisen tutkimusta, joka toteutettiin kyselytutkimuksena suomalaisille aikuisille.

Opinnäytetyön toimeksiantajayritykselle, Markkinointi-instituutille, on aiemminkin tehty tutkimuksia. Esimerkiksi vuosina 2011 ja 2013 tehtyjen tutkimusten tarkoituksena on ollut selvittää Markkinointi-instituutin tunnettuutta. Tutkimuksissa on myös selvitetty Markkinointi-instituutin tunnettuuden eroavaisuuksia verrattuna kilpailijoiden tunnettuuteen. Tutkimukset on toteutettu haastatteleamalla Markkinointi-instituutin asiakas- ja potentiaalirekisteristä valikoituja henkilöitä sekä seuraamalla avainmittareita. (Karetie & Kivimaa 2011, 2013.)

Markkinointi-instituutissa heräsi mielenkiinto selvittää tarkemmin koulutuksen merkitystä työelämässä. Erityisesti työnhakijan koulutuksen merkitystä rekrytointitilanteessa haluttiin tarkastella työnantajan näkökulmasta. Suoritettujen tietokantahakujen perusteella vaikuttaa siltä, että aiempi tutkimus koulutustaustan merkityksestä on vähäistä. Yksittäisten tutkintojen merkityksestä on olemassa tutkimuksia.

1.1 Työn tausta ja tavoitteet

Aloitin työharjoittelun markkinointiviestinnän harjoittelijana Markkinointi-instituutissa lokakuussa 2014. Harjoittelun alussa kerroin markkinointi- ja viestintäjohtaja Anne Niemi-

Hakalalle, että olisin halukas kirjoittamaan opinnäytetyön yrityksen toimeksiannosta. Pohdimme yhdessä aiheita, jotka kiinnostaisivat minua ja joista olisi hyötyä myös Markkinointi-instituutille. Päädyin valitsemaan aiheeksi koulutuksen merkityksen rekrytoinnissa, koska pidin aihetta mielenkiintoisena ja halusin selvittää, mitä työnantajat arvostavat rekrytoidesaan uutta työvoimaa.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, mikä on työnhakijan koulutuksen merkitys rekrytoinnissa ja miten eri aikuis- ja täydennyskoulutuksen toimijat eroavat arvostukseltaan. Lisäksi on tarkoitus pohtia, miten tuloksia voidaan hyödyntää markkinoinnissa. Koulutuksella tarkoitetaan tässä työssä peruskoulutusta sekä jatko- ja täydennyskoulutusta. Kvantitatiivisena tutkimusmenetelmänä on käytetty kyselytutkimusta. Kyselyn kohderyhmänä ovat HR-päätäjät, joiden yhteystiedot on saatu Markkinointi-instituutin käyttöön Fonectan Kohdistamiskone B2B-yrityspäätäjärekisteristä. Kvalitatiivisena menetelmänä on käytetty haastattelua, jonka tarkoituksena on tukea kyselytutkimusta. Haastateltavana oli Markkinointi-instituutin HR-koulutuksista vastaava kehittämisspäällikkö, jonka kokemuksia verrattiin kyselyn vastauksiin.

1.2 Toimeksiantajayritys

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Markkinointi-instituutti, joka tarjoaa jatko- ja täydennyskoulutusta työn ohessa. Markkinointi-instituutissa on koulutettu työssäkäyviä ammattilaisia jo 85 vuoden ajan. Koulutustarjontaan kuuluu kurseja, tutkintoja, ammatillisia näyttötutkintoja, yrityksille räätälöityjä koulutuksia ja työvoimapolitiittista aikuiskoulutusta. (Markkinointi-instituutti 2015a.)

Markkinointi-instituutin koulutusalueet ovat assistenttityö, esimiestyö, HR ja henkilöstöhallinto, kiinteistönvälitys ja isännöinti, markkinointi ja viestintä, myynti ja asiakaspalvelu, talous ja rahoitus sekä yrittäjyys (Markkinointi-instituutti 2015b). Koulutukset sopivat työn ohessa suoritettavan täydennyskoulutuksen lisäksi myös ammatin vaihtajille. Koulutuksen voi usein suorittaa myös oppisopimuksella. (Niemi-Hakala 2015.)

Markkinointi-instituutti kehittää suomalaista työn tekemistä kouluttamalla ammattilaisia liike-elämän eri osa-alueilla. Toimipisteet sijaitsevat Helsingissä ja Oulussa. Markkinointi-instituutin lupaus on, että koulutukset muuttavat yksilön ja organisaation toimintaa niin, että tulos näkyy asiakkaalle saakka. (Markkinointi-instituutti 2015c.)

Markkinointi-instituutin missiona on auttaa yrityksiä ja niiden ammattilaisia onnistumaan asiakkaidensa kanssa ja rakentamaan menestyvää liiketoimintaa. Visiona on olla koulutusalan kapinallinen, jota asiakkaat suosittelvat Suomen parhaana tulosten tekijänä. Tavoitteena Markkinointi-instituutilla on synnyttää tunnistettavaa muutosta yksilössä ja yrityksen toimin-

nassa. Markkinointi-instituutin asiakaslupaus on ”Tunnistettava muutos”. (Markkinointi-instituutti 2015c.)

Markkinointi-instituutti on ollut liike-elämän aikuiskoulutuksen uranuurtaja jo 85 vuoden ajan. Toimintavuosien aikana yritys on vaikuttanut yli 360 000 suomalaisen kehittymiseen työelämässä ja sitä kautta ollut myös mukana kehittämässä koko suomalaista elinkeinoelämää. (Markkinointi-instituutti 2015d.)

1.3 Opinnäytetyön rakenne

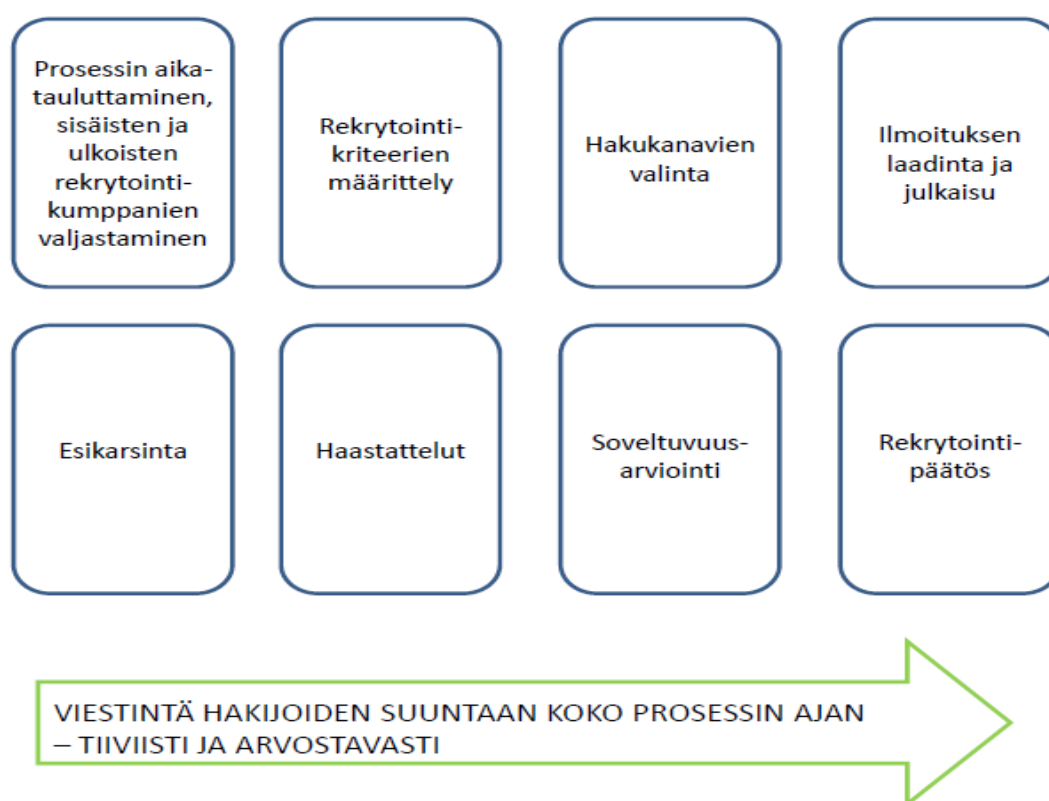
Opinnäytetyö koostuu kolmesta osasta. Ensimmäinen osa muodostaa työn teoriaosuuden (luvut 2 ja 3). Teoriaosassa käsitellään rekrytointiprosessia kokonaisuudessaan, ja prosessin kuvauksen jälkeen keskitytään vielä koulutuksen merkitykseen liittyvään teorian tietoon. Toisessa osassa (luvut 4 ja 5) esitellään tehty tutkimus ja sen tulokset sekä tulosten analysointi. Kolmannessa osassa (luvut 6 ja 7) pohditaan tulosten hyödyntämistä markkinoinnissa ja esitetään johtopäätökset yhteenvedon ja pohdinnan muodossa.

Luvun 2 teoriaosuudessa käydään läpi rekrytointiprosessia ja luvussa 3 keskitytään selvittämään koulutuksen merkitystä rekrytoinnissa. Luvusta 3 saadaan pohjatiedot tutkimukselle, ja voidaan tarkastella tietojen avulla mahdollisia muutoksia koulutuksen merkityksessä. Rekrytointiprosessin selvittämisestä on hyötyä, sillä se mahdollistaa laajemman kokonaiskuvan muodostamisen. Rekrytointiprosessiin liittyvän teorian tiedon tarkoitus on saada aikaan käsitys siitä, mitä kaikkea on otettava huomioon uutta työntekijää rekrytoitaessa ja mitkä asiat vaikuttavat valituksi tulemiseen.

Tutkimusosuudessa luvuissa 4 ja 5 tarkastellaan Markkinointi-instituutin toimeksiannosta toteutettua tutkimusta koulutuksen merkityksestä rekrytoinnissa, tutkimusprosessia ja saatuja tuloksia. Luvussa 4 käydään läpi tutkimusprosessia kyselylomakkeen laatimisesta tulosten tarkasteluun, jonka jälkeen luvussa 5 analysoidaan tuloksia. Luvussa 6 tarkastellaan, miten tuloksia voidaan hyödyntää Markkinointi-instituutin koulutusten markkinoinnissa. Ja lopuksi luvussa 7 esitetään yhteenveto ja pohdintaa tutkimuksen luotettavuudesta ja jatkotutkimustarpeista.

2 Rekrytointiprosessi

Tässä luvussa kuvataan rekrytointi-prosessia yleisesti. Tarkoituksena on luoda ymmärrystä siitä, mitä kaikkea on otettava huomioon rekrytoinnissa ja mitkä asiat vaikuttavat onnistumiseen ja oikean henkilön löytymiseen. Kuviossa 1 on kuvattu rekrytointiprosessin kulku. Kuvion perusteella voidaan todeta, että viestintä on tärkeässä roolissa koko rekrytointiprosessin ajan.



Kuvio 1: Rekrytointiprosessi (Salli & Takatalo 2014, 10)

Parhaimmillaan rekrytointiprosessi on suunnitelmallista palapelin kokoamista, jossa informaatiota hankitaan useista eri lähteistä. Rekrytointia tulkitaan tehtävän vaatimusten ja yrityksen tarpeiden mukaisesti käyttäen omaa persoonallisuuttaan työkaluna. Rekrytoinnista vastaava esimies määrittää kuinka korkealle rima asetetaan ja päättää ketkä ylittävät riman. Rekrytointi on tärkeä toiminto yrityksen menestymisen kannalta. (Markkanen 2002, 5.)

Rekrytointiprosessit lähtevät liikkeelle yritysten tilanteista ja muodostuvat sen vuoksi jonkin verran erilaisiksi, mutta prosessissa on yleensä kolme päävaihetta. Päävaiheet ovat työtehtävän analysointi, avoimesta tehtävästä tiedottaminen ja työntekijän valinta. Aluksi yrityksessä on määriteltävä millaiseen tehtävään uutta henkilöä tarvitaan ja mitä osaamista työtehtävä

henkilöltä edellyttää. Sen jälkeen määritellään, mistä potentiaaliset henkilöt löytyvät ja päätetään millä tavoin ja kuinka laajasti työpaikasta tiedotetaan. Lopuksi valitaan kandidaattien joukosta parhaaksi ja sopivimmaksi katsottu henkilö. (Vaahtio 2005, 31.) Markkasen (2002, 9.) mukaan rekrytointia voidaan tarkastella myös projektina, kuten muitakin hankkeita, jotka käynnistyvät tarpeesta ja päättyvät ratkaisuun. Hän toteaa, että projektiin kuuluu suunnitteluvaihe, toteutusvaihe, päätöksentekovaihe sekä seurantavaihe, ja projektipäällikkönä toimii rekrytoinnista vastaava esimies.

Pienissä ja keskisuurissa yrityksissä rekrytointiprosessi on yleensä johtajan käsissä, kun taas isommissa yrityksissä rekrytointiprosessi voi olla tuotantopäällikön tai jonkun muun ylimpään johtoon kuuluvan vastuulla. Pienissä ja keskisuurissa yrityksissä, joissa johtaja on mahdollisesti yrityksen omistaja ja perustaja, on ymmärrettävää, että johtaja haluaa olla vastuussa prosessista ja päättää itsenäisesti valinnoista. Myös henkilöstön mielipiteitä voi ottaa huomioon prosessin aikana, sillä johtaja ei useinkaan tunne työn yksityiskohtaisia vaatimuksia samalla tavoin kuin kyseistä työtä tekevät. (Vaahtio 2005, 119-121.)

Rekrytointiprosessin tulee olla rekrytoinnista vastaavan esimiehen tehtävälisellä etusijalla. Rekrytointiprosessin ajan hakijoille tulee varata aikaa ja ajasta tulee pitää kiinni. Tärkeää on nopeus ja tehokkuus. Koko rekrytointiprosessin tulisi viedä minimissään lähes kaksi kuukautta. Tiivis viestintä on ensiarvoisen tärkeää, jos prosessi venyy. Mikäli hakija ei kuule hakuyrityksestä muutaman viikon kuluessa mitään, saattaa hän tulkita asian helposti niin, että hänet on hylätty. On pidettävä huolta, ettei potentiaalisten hakijoiden keskuudessa pääse käymään näin. (Salli & Takatalo 2014, 10-11.) Rekrytoinnista vastaavan esimiehen tulee olla aidosti kiinnostunut rekrytointiprosessista, sillä hän hakee itselleen resursseja (Markkanen 2002, 9).

Viestinnällä on suuri merkitys koko hakuprosessin ajan. Tärkeitä viestinnän kohtia prosessin aikana ovat muun muassa hakemusten vastaanottaminen (kiitosviesti), haastatteluun tai muuhun vastaavaan arviointivaiheeseen kutsuminen tai ilmoitus siitä, ettei hakija ole edennyt jatkoon, viestintä prosessin etenemisestä haastattelukierroksen jälkeen ja lopulta viestintä rekrytointipäätöksestä. (Salli & Takatalo 2014, 13.)

Rekrytoinnissa yksi keskeinen haaste on aika. Tyypillinen rekrytointiprosessiin käytettävä aika on keskimäärin kaksi kuukautta (Kuusanmäki 2014). Prosessit venyvät usein liian pitkiksi, jolloin menetetään hyviä hakijoita ja synnytetään kielteistä työnantajamielikuvaa. Usein myös organisaation tuottavuus saattaa laskea, kun tarvittava työntekijä ei pääse aloittamaan tehtävässä tarpeeksi nopeasti. (Salli & Takatalo 2014, 48.) Rekrytointitilanteet tulisi ennakoida ajoissa, jotta välttyttäisiin kiireeltä ja hätiköidyiltä päätöksiltä. Kiire kertoo usein suunnitelmattomuudesta. (Vaahtio 2007, 15-16.) Rekrytointiprosessi on hyvä ymmärtää, jotta prosessi etenisi vauhdikkaammin, mutta virheiltä voitaisiin välttyä.

Rekrytointiprosessin aikana tulee huomioida myös erilaisia lakisäädöksiä. Keskeisimmät lait ovat yksityisyydensuojalaki, henkilötietolaki, sähköisen viestinnän tietosuojalaki, tasa-arvolaki ja yhdenvertaisuuslaki. Näihin on hyvä tutustua jo ennen rekrytointiprosessin alkua, mutta viimeistään ennen haastatteluja ja soveltuvuusarviointeja. (Vaahtio 2007, 42-43.)

2.1 Tehtävänkuvan ja valintakriteerien määrittäminen

Kun rekrytointitarve on todettu, on aika tarkentaa, mitä uudelta työntekijältä odotetaan. On määriteltävä selkeät kriteerit, joiden avulla muodostuu kuva siitä, mitä ollaan hakemassa. Nämä kriteerit ohjaavat rekrytointia. On mietittävä tarkkaan millaisia ominaisuuksia hakijalta vaaditaan, jotta hän voi suoriutua tehtävästä kunnialla ja menestyä. On tärkeää pohtia, minkälainen osaaminen on välttämätöntä, ja mikä on sellaista osaamista, jota henkilö voi oppia työn tai koulutuksen kautta. Kriteereitä määrittäessä on hyvä mielessään irrottautua tehtävän mahdollisesta edellisestä haltijasta, sillä tarkoitus ei ole löytää täysin samanlaista työntekijää. Tarkoitus on löytää jotain uutta, jolloin on mahdollisuus kehitykseen ja uudistumiseen. Rekrytointikriteerien määrä on hyvä pitää pienenä. Tulisi pyrkiä kahdeksaan kriteeriin ja pitää kahtatoista kriteeriä maksimimääränä. Tämä auttaa tiedonkäsittelyssä. (Salli & Takatalo 2014, 15-16; Vaahtio 2005, 71.)

Kriteerit on hyvä kirjata ylös, sillä kirjoittaminen tekee asiat konkreettisemmiksi ja kriteerit pysyvät paremmin mielessä, eivätkä muutu matkan varrella. Kriteereistä kannattaa keskustella ja sopia yhdessä jonkun kanssa, jotta näkemyksiä saadaan enemmän. Kriteereitä määrittäessä on hyvä huomioida ne asiat, jotka työntekijän on jo osattava voidakseen suoriutua tehtävästä. Lisäksi on hyvä pohtia myös erityisosaamista, joka työntekijän tulisi pystyä vielä oppimaan työstä suoriutuakseen. Tällaista erityisosaamista voivat olla esimerkiksi yrityskohtaiset tekniset, matemaattiset tai kielelliset vaatimukset. Kriteereissä voi ottaa huomioon esimerkiksi henkilön fyysiset ominaisuudet, saavutukset, yleisälykkyyden, erityiskyvyt, harrastukset, henkisen rakenteen, henkilökohtaiset olosuhteet ja motivaation. Kriteereitä määrittäessä on muistettava, että määriteltyjen ominaisuuksien tulee olla tehtävän kannalta olennaisia ominaisuuksia. (Vaahtio 2005, 71-72; 2007, 23.) Markkasen (2002, 10) mukaan on hyvä luoda mahdollisimman tarkka kuvaus siitä, minkä tasoista henkilöä etsitään ja millaisia ominaisuuksia ja kokemuksia henkilöllä tulisi olla.

Vaahtio (2007, 20) kysyi väitöskirjaa tehdessään työnantajilta näkemyksiä ihannetyöntekijän ominaisuuksista. Hän kokosi vastausten avulla listan työntekijän ihanneominaisuuksista, jotka olivat joustavuus, motivoituneisuus, oppimishalu, yhteistyökykyisyys, aktiivisuus, vastuuntuntoisuus, asiakaspalvelutaitoisuus, miellyttävä käytös ja itsenäiset työskentelytaidot.

Kun keskeisimmät kriteerit on valittu, tulee niille vielä miettiä määritelmät. Määrittely on erityisen tärkeää, jos rekrytoinnista vastaa useampi henkilö. Kriteerien määrittely auttaa jokaista rekrytointiin osallistuvaa ymmärtämään kriteerin samalla tavoin. Kun rekrytoinnista vastaa useampi henkilö, on hyvä ottaa käyttöön myös arviointiasteikko määriteltyjen kriteerien rinnalle. Arviointiasteikko 1–4 toimii hyvin, sillä ei ole vaihtoehtona valita niin sanottua neutraalia keskitietä. Käytettäessä asteikkoa 1–4, voidaan numerot määrittää esimerkiksi niin, että 1 ei täytä kriteerejä, 2 täyttää kriteerit puutteellisesti, 3 täyttää kriteerit ja 4 täyttää kriteerit erinomaisesti. (Salli & Takatalo 2014, 16.) Vaahtio (2005, 73) toteaa, että vertailutaulukot ja painotukset ovat hyvä apu rekrytoinnissa. Yksityisellä sektorilla on täysin luvalista, että kriteeristö elää ja muuttuu prosessin aikana.

2.2 Hankintakanavien valinta

Rekrytointiin lähdetessä on hyvä ensiksi pysähtyä ja miettiä, missä potentiaaliset hakijat ovat. Oikeanlainen henkilö voi löytyä ulkoisen tai sisäisen rekrytoinnin kautta. Onkin syytä miettiä, löytyykö nykyisestä henkilöstöstä tehtävään sopivaa henkilöä. Sisäinen rekrytointi edellyttää kuitenkin, että ylipäänsä on henkilöitä, joista valita ja työnantaja tuntee heidän osaamisensa. Yrityksessä on hyvä olla tiedossa henkilöstön osaaminen esimerkiksi erilaisten osaamiskarttojen muodossa. Henkilöstölle voidaan hankkia tietojen perusteella myös tarvittavaa lisäkoulutusta. Sisäisellä rekrytoinnilla voidaan tukea urakiertoa yrityksen sisällä ja osoittaa arvostusta omalle henkilöstölle. Tämä saattaa myös lisätä työmotivaatiota ja motivaatiota osaamisen kehittämiseen. (Vaahtio 2005, 37-38; 2007, 27.) Markkasen (2002, 17) mukaan sisäiseen rekrytointiin liittyy kuitenkin riskitekijöitä, mikäli valitun henkilön siirto ylempiin tehtäviin herättää kollegoissa kateutta. Hänen mielestään sisäisessä rekrytoinnissa on myös varmuustekijöitä, kuten se että henkilö tunnetaan, hän tuntee organisaation ja tuotteet ja on yleensä heti valmis tulokselliseen toimintaan. Mikäli yrityksestä ei kuitenkaan löydy oikeaa henkilöä, on hyvä hakea uutta osajaa ulkopuolelta. Ulkoisella rekrytoinnilla saadaan yleensä enemmän ehdokkaita ja täten valinnan varaa on enemmän. Sisäistä ja ulkoista rekrytointia voidaan käyttää myös yhtä aikaa. (Vaahtio 2005, 38; 2007, 27.)

Oikea kanava on pyrittävä löytämään heti, kun työtehtävän kriteerit on määritelty ja saatu käsitys siitä ketä etsitään. Ilmoituskanavan valinnassa on mietittävä, mitä kanavaa kyseiseen tehtävään potentiaalisesti hakevat henkilöt seuraavat. Harkittavia kanavia voivat olla esimerkiksi sosiaalinen media, sanomalehti tai työnhakusivusto. Saman alan ihmisiltä voidaan hankkia vihjeitä kanavan valintaan. Hakukanavavaihtoehtoja on tällä hetkellä monia, ja ne lisääntyvät jatkuvasti. Oikeiden hakukanavien löytäminen on tärkeää, jotta tavoitetaan oikeat ihmiset. (Salli & Takatalo 2014, 28, 31.) Yhtä aikaa voidaan käyttää useampia hakukanavia, mutta tärkeintä on, että löydetään hakukanava, joka tavoittaa suurimman potentiaalisen hakijajoukon. Ei ole olemassa sellaista hakukanavaa, joka toimisi parhaiten kaikilla. Myös kilpai-

lijoiden käyttämiä hakukanavia kannattaa tarkkailla. (Vaahtio 2007, 29.) Laineen (2015) mukaan Monster.fi on Suomen tämän hetken suosituin työpaikkailmoituskanava.

Vaahtio (2007, 29-30) on esittänyt, että suosituimpia hakukanavia vuonna 2007 olivat suorat kontaktit, lehti-ilmoitukset ja työvoimatoimisto. Hän myös ennusti internetin ottavan tulevaisuudessa paikkansa hakukanavien joukossa. Ennustus osoittautui todeksi. Internet ja erityisesti sosiaalinen media on lunastanut paikkansa suosituimpien hakukanavien joukossa. Sosiaalisen median hyödyntäminen on olennainen apu rekrytoinnissa (Salli & Takatalo 2014, 31). Jos organisaatiossa ei ole vielä tehty sosiaalisen median rekrytointistrategiaa, on se Sallin ja Takatalon (2014, 31) mielestä hyvä tehdä nyt. Sosiaalisessa mediassa on mahdollisuus rekrytoida näkyvästi ja tavoittaa potentiaaliset työnhakijat tehokkaasti. Mikäli ilmoitus on tarpeeksi kiinnostava, saattaa potentiaalinen työnhakija päättää vaihtaa työpaikkaa ja suunnata kohti uusia haasteita rekrytoivassa organisaatiossa. (Salli & Takatalo 2014, 31.)

”Sosiaalisen median hyötyjä rekrytointikanavana ovat sen mukanaan tuomat kustannushyödyt, tehokkuus, mahdollisuus kohdistaa haut tavoittamaan oikeat henkilöt sekä mahdollisuus luoda proaktiivisesti potentiaalisuuspankkia” (Salli & Takatalo 2014, 32).

Vuoden 2015 rekrytointitutkimuksesta selvisi, että 81 % yrityksistä käyttää sosiaalista mediaa rekrytoinnissa. Ammattirekrytoijien mukaan sosiaalista mediaa käyttää 93 % yrityksistä. Suosituin kanava molemmissa kohderyhmissä on LinkedIn. Toiseksi suosituin on Facebook ja kolmanneksi suosituin Twitter. (Laine 2015.) Laineen (2015) mukaan rekrytoinnissa on hyvä käyttää näitä kaikkia kolmea suosituinta kanavaa. Ammattirekrytoijista 58 % tutkii hakijoiden taustatietoja Googlen tai sosiaalisen median kautta, kun taas yritysten edustajista vain 31 % menettelee näin. Prosenttiluvut taustatietojen selvittämisestä olisivat varmasti isommat, jos vastaajat olisivat olleet täysin rehellisiä. Suomen laki ei varsinaisesti kiellä taustatutkimuksia Googlen tai sosiaalisen median avulla, mutta taustatutkimuksista saadut tiedot eivät saisi vaikuttaa rekrytointipäätökseen. (Laine 2015.)

Rekrytointi tulee tulevaisuudessa tapahtumaan yhä enenevässä määrin internetissä. Sosiaalisen median kanavien lisäksi on tärkeää miettiä, mitä internetissä toimivia palveluntarjoajia yrityksessä voidaan käyttää ja miten nämä omalta osaltaan rakentavat brändimielikuvaa. Esimerkiksi käytettäessä rekrytointisivustoa, tulee sivuston olla mobiililaitteille sopiva, sillä tulevaisuudessa mobiilirekrytointi tulee olemaan entistä keskeisemmässä asemassa. (Salli & Takatalo 2014, 37.) Mikäli yritys haluaa hankkia työntekijän ulkomailta, on yksi maailman suurimmista asiantuntijahakukanavista Jobserve.com hyvä vaihtoehto kanavaa valittaessa. Kun taas halutaan ottaa mallia ulkomaisesta rekrytoinnista ja etsiä taustatietoa aiheesta, on hyvä tutustua Glassdoor.com-palveluun. (Laine 2015.)

Rekrytoinnissa hyödynnetään yhä enemmän myös luovuutta ja hauskuutta. Työpaikkailmoitusta ei tarvitse laittaa lehteen, vaan sen voi laittaa vaikka ostetun tuotelaatikon sisään, niin kuin Ikea teki. Yritys voi myös hankkia erilaisia mobiilisovelluksia ja web-sovelluksia, joiden avulla voidaan aktivoida hakijoita. Pelinomaisesti hakija voi sovelluksessa esimerkiksi ratkoa tilannepäätelytehtäviä ja saavuttaa tasoja päästäkseen hakuprosessissa eteenpäin. Sovellukset toimivat hyvin esikarsintana ja luovat modernia työnantajakuva rekrytoivasta organisaatiosta. (Salli & Takatalo 2014, 39.)

2.3 Hakuilmoitus

Objektiivinen, olennaisia asioita painottava ilmoitusteksti on yksi rekrytointiprosessin tärkeä lenkki (Markkanen 2002, 29). Hyvä työpaikkailmoitus on Sallin ja Takatalon (2014, 25) mukaan visuaalinen, ytimekäs ja selkeä ilmoitus, jolla markkinoidaan työpaikkaa. Onnistumisen kannalta on myös tärkeää laatia suorituspohjainen kuvaus, valita oikeat ilmoituskanavat ja antaa selkeät toimintaohjeet hakijalle. Hakemisesta on tehtävä helppoa ja houkuttelevaa, jottei hakeminen kuormita hakijaa. (Salli & Takatalo 2014, 25.) Olennaista ilmoituksessa on, että se tavoittaa toivotut hakijat ja sisältää kaiken tarvittavan tiedon. Työpaikkailmoitus on markkinointia, jonka tavoite on saada oikeanlaiset hakijat kiinnostumaan työpaikasta ja hakemaan avoimna olevaan tehtävään. Ilmoitus kertoo paljon yrityksestä, joten se tulee laatia huolella, jotta ilmoituksesta tulisi mahdollisimman edustava. Ilmoituksen tyylin ja kielen on oltava toimialaa ja yrityksen imagoa vastaavat. (Vaahtio 2005, 129; 2007, 33-34.)

Hakuilmoitusta laatiessa on varmistuttava siitä, että kaikki olennaiset asiat käyvät ilmoituksesta nopeasti ja selkeästi ilmi. Olennaisia asioita ovat esimerkiksi mitä haetaan, tehtävänimike, toimenkuva, palkka, henkilökohtaiset edellytykset työtehtävään sekä erityisvaatimukset, kuten kielitaito, matkustusvalmius ja mahdollisuus oman auton käyttöön. Ilmoituksesta tulisi myös näkyä, miksi hakijan kannattaisi hakea juuri kyseiseen yritykseen. Ilmoituksen alussa voi kertoa lyhyesti organisaation missiosta, kulttuurista, arvoista, kehitysmahdollisuuksista, eduista ja vapauksista sekä muista vastaavista asioista, joilla organisaatio eroaa myönteisesti muista mahdollisista työnantajista. On kuitenkin muistettava ettei turhia lupauksia tule tehdä. (Salli & Takatalo 2014, 25-26; Vaahtio 2007, 35.) Yrityksen faktoista ilmoituksen lukijaa kiinnostavat erityisesti yrityksen henkilöstömäärä, liikevaihto, omistus pohja ja sijainti. Ilmoituksesta on myös tultava selkeästi esille yhdellä vilkaisulla kuka hakee ja mitä haetaan, joten yrityksen logo ja hakusanat on siis hyvä laittaa reippaasti esiin. (Markkanen 2002, 27.)

Hakuilmoituksen tulee olla selkeä ja riittävän lyhyt. Tämä helpottaa potentiaalisten hakijoiden tavoittamista. Kiinnostunut hakija saa helposti lisäinformaatiota esimerkiksi internetistä, joten kaikkea tietoa ei tarvitse sisällyttää ilmoitukseen. (Salli & Takatalo 2014, 26.) Ilmoituk-

sessä on myös hyvä olla tiedot siitä, kenelle kiinnostunut työnhakija voi halutessaan soittaa tai lähettää sähköpostia lisätietoja saadakseen. Yhteystietojen lisäksi on hyvä mainita ajan-kohta, jolloin puheluita otetaan vastaan. (Markkanen 2002,30.) Ilmoituksen tulee olla sellainen, että kohderyhmä ymmärtää, mitä ilmoituksessa tarkoitetaan. Ilmoituksen on tarkoitus markkinoida työpaikkaa, joten vaadittavien edellytysten sijaan on hyvä kuvailla mieluummin mitä työ tarjoaa tekijälleen. Alasta ja yrityskuvasta riippuen voi ilmoituksessa tavoitella erikoisuuttakin. Esimerkiksi huumori on hyvä keino saada huomiota, mutta sitä on osattava käyttää oikealla tavalla. (Vaahtio 2005, 129-131.)

Salli ja Takatalo (2014, 26) ovat havainneet, että otsikointiin on syytä kiinnittää huomiota. Heidän mukaansa jo otsikosta tulee näkyä selkeästi mitä haetaan. Markkinoinnillisesti voidaan käyttää hauskaakin otsikointia, esimerkiksi Software Ninja. Tällöin voi kuitenkin olla mahdollista, että potentiaalinen hakija ohittaa ilmoituksen, kun otsikosta ei tule selväksi, mitä yritys etsii. Rekrytointiviestinnässä kannattaa hyödyntää myös visuaalisuutta. Kuvien avulla on helppo jäädä ihmisten mieleen. (Salli & Takatalo 2014, 26, 28.)

Tekemällä pitkiä vaatimuslistoja siitä, mitä osaamista tai kokemusta hakijalla pitäisi olla, rajataan paljon hakijoita pois. Ilmoituksessa tulisi olla maksimissaan viisi vaatimusta, joita työssä vaaditaan. On mietittävä myös tarkkaan, kuinka monta vuotta kokemusta hakijalla tulisi olla. Voi olla, etteivät kokemusvuodet vastaakaan taitoja, joten kokemuksen mittaamista vuosissa tulisi harkita tarkkaan. (Salli & Takatalo 2014, 27.) Sallin ja Takatalon (2007) mukaan myös koulutusvaatimukseen tulisi suhtautua kriittisesti. Tiettyihin ammatteihin vaaditaan koulutus, mutta joissakin tehtävissä voi menestyä koulutustaustasta riippumatta. Esimerkiksi lääkäri kuuluu ammatteihin, joihin vaaditaan koulutus, mutta vaikkapa myyntipäällikön tehtävään ei välttämättä tarvita tiettyä koulutusta. Myyntipäällikkö voi yhtälailla menestyä työssään, oli hänellä sitten ylempi tai alempi korkeakoulututkinto. (Salli & Takatalo 2014, 27.)

Ilmoituksen lopussa tulee kertoa selkeästi, mitä hakijalta odotetaan seuraavaksi. Esimerkiksi odotetaanko hakijan menevän yrityksen nettisivuille täyttämään hakemus vai odotetaanko, että hakija kuvaa myyntivideon itsestään ja lähettää sen sitten sähköpostitse annettuun osoitteeseen. Hakeminen on hyvä tehdä helpoksi ja pyrkiä välttämään hakijan kuormittamista turhien lomakkeiden täyttämällä. Jos esimerkiksi pyydät hakijaa lähettämään CV:n ja hakemuksen, niin älä pyydä hakijaa täyttämään samoja tietoja uudestaan erillisellä lomakkeella. (Salli & Takatalo 2014, 28-29.) Ilmoituksessa tulee mainita milloin hakuaika päättyy ja mihin osoitteeseen hakemukset lähetetään sekä lisätietoja antavien henkilöiden yhteystiedot (Vaahtio 2007, 40).

Työpaikkailmoitukselle otollisin aika on keväällä ja syksyllä, jolloin hakijat ovat aktiivisempia. Kesälomalla ja vuodenvaihteen aikaan hakijoita on vähemmän liikkeellä. Työpaikkailmoitusta

julkaistaessa kannattaa välttää myös sellaisia juhlapyyhiä, joihin liittyy tavallista viikonloppua pidempiä lomanviettoja. Lomien aikana ihmisten kiinnostus suuntautuu enemmänkin henkilökohtaisten intressien mukaisesti. Aina ei kuitenkaan voida julkaista ilmoitusta otollisimpana ajankohtana, jos kyseessä on tärkeä tehtävä, johon tarvitaan tekijää mahdollisimman pian, jottei tappiota pääse syntymään liikaa. (Markkanen 2002, 24-25.) Hakuajan ei tarvitse olla pitkä. Reilun viikon haku aika riittää yleensä. On kuitenkin muistettava riittävä toisto tarvittaessa, jotta ilmoitus saa tarpeeksi huomiota osakseen. Netissä ilmoittaessa on hyvä muistaa, että verkko elää hetkessä. (Salli & Takatalo 2014, 28.)

Työpaikkailmoitusta tehtäessä on huomioitava myös juridisia seikkoja. Esimerkiksi tasa-arvolaisissa (609/1987) säädetään, ettei työpaikkaa saa ilmoittaa joko naisten tai miesten haettavaksi, jollei tähän ole työn tai tehtävän laadusta johtuvaa painavaa ja hyväksyttävää syytä. Painava syy tietyn sukupuolen edellytykseen voi olla esimerkiksi naisnäyttelijä, miesmalli tai henkilökohtainen avustaja. Työpaikkailmoituksessa ei siis saa edellyttää työnhakijalta vaatimuksia, joilla ei ole merkitystä tehtävän kannalta ja jotka johtavat syrjintään. Tietolainsäädännön puitteissa työpaikkailmoitusta voidaan arvioida muun muassa siltä osin, minkälaisia tietoja ilmoituksessa pyydetään. Tiedon tulee olla tarpeellinen haettavaan tehtävään nähden. (Salli & Takatalo 2014, 92; Vaahtio 2005, 135.)

2.4 Esikarsinta

Hakemusten huolellinen läpikäynti on ehkäpä tunnetuin esikarsinnan muoto. Hakemuksiin kannattaa tutustua vasta sitten, kun haku aika on mennyt umpeen ja kaikki hakemukset ovat saapuneet perille. Tämä tapa on ehdokkaiden kannalta tasapuolisempi. Muidenkin tarjousten suhteen menetellään näin, ja hakemus on eräänlainen tarjous työsuhteen aloittamisesta yrityksessä. Jos hakemuksia luetaan sitä mukaa kuin ne saapuvat, niin useimmiten ensimmäiseksi saapunut jää parhaiten mieleen ja siitä saattaa tulla vertailukohde muille. (Vaahtio 2005, 138.)

Kun hakemuksia käydään läpi, on hyvä muistaa, että kovin pitkälle meneviä johtopäätöksiä ei voi eikä kannatakaan välttämättä vielä tehdä. Hakemuksen lukemisessa kannattaa huomioida muun muassa kuinka hyvin tehtävään määritellyt kriteerit näyttävät täyttyvän ja onko hakijalla työtehtävän kannalta olennaista koulutusta ja työhistoriaa. Lisäksi tulee kiinnittää huomiota myös opinto- ja työhistorian etenemiseen sekä mahdollisiin aukkokohtiin, joihin voi pyytää tarkennusta, mikäli edetään haastatteluvaiheeseen. Hakemuksen ulkoasukin on syytä huomioida ja mahdollisista huolimattomuusvirheistä on hyvä kysyä haastattelussa. (Salli & Takatalo 2014, 49.) Yleensä sisältö on kuitenkin keskeisempää huomioida kuin muoto (Markkanen 2002, 39). Etukäteen kannattaa miettiä, onko kokemus alalta kriteerinä tärkeä vai voiko aloittelijan kouluttaa tehtävään. Näitä kohtia tarkastellen voidaan karsia hakemuksista pois ne, jotka ei-

vät täytä tehtävän tärkeimpiä vaatimuksia. (Salli & Takatalo 2014, 49.) Vaahtio (2007, 70) suosittelee, että hakijoita kohdeltaisiin siten kuin haluaisi itseään kohdeltavan. Jokainen hakemus ansaitsee vähintään tulla luetuksi.

Hakemusten käsittelyä ja hakujoukon tarkastelua voidaan helpottaa, jos listataan hakemukset siten, että jokaisesta hakijasta kerätään olennaiset tiedot. Yhteenvetolistauksessa voi yhteystietojen lisäksi olla esimerkiksi tiedot työkokemuksesta, kielitaidosta, erityisosaamisesta, palkkatoiveesta ja nykyisestä asemasta. Tietojen keräämiseen menee aikaa, joten se on hyvä aloittaa jo hakuaikana. (Markkanen 2002, 44-45.)

Jokainen hakemus on hyvä lukea aluksi kriitikittä lävitse. Ei ole syytä katsoa kapeakatseisesti hakemuksia alussa määriteltyjä kriteerejä etsien, vaan kannattaa huomioida myös hakijat, jotka voisivat tuoda mahdollisesti jotain uutta osaamista yritykselle. Kriteerejä on tässä vaiheessa vielä mahdollista muuttaa. Ensimmäisellä lukukerralla saa hyvän yleiskuvan hakijoista ja heidän osaamisestaan. Toisella lukukerralla voi alkaa tehdä huomioita ja kirjata niitä muistiin. Tämän jälkeen voi hakemukset jakaa kahteen ryhmään. Niihin, jotka kutsutaan haastatteluun ja niihin, jotka eivät päässeet jatkoon. Hakemuksista on hyvä keskustella myös yhtiökumppanin, työtoverin tai muiden työntekijöiden kanssa, jotta heidänkin mielipiteensä voidaan ottaa huomioon. (Vaahtio 2007, 70-73.) Vaahtion (2005, 140) mielestä on suositeltavaa, että jatkoon pääsevien valintaan osallistuu useampia henkilöitä, jotta saadaan esiin monipuolisia näkemyksiä. Hän on myös sitä mieltä, että samojen henkilöiden olisi hyvä osallistua prosessin kaikkiin vaiheisiin, mikäli tämä on mahdollista.

Jo hakemusvaiheessa voidaan soveltaa hakijoita erottelevia lähestymistapoja. Voidaan esimerkiksi pyytää hakijaa tekemään itsestään esittely- tai myyntivideo. Videon ei tarvitse kestää kuin muutaman minuutin ja sen avulla voi saada paljon hakemusta monipuolisemman kuvan hakijasta. Ennen videon kuvausta hakijalle esitetään muutama kysymys, joihin hänen toivotaan vastaavan videolla. Myös muunlainen ennakkotehtävä voi toimia esikarsintana. Jos työtehtävään kuuluu esimerkiksi paljon kirjoittamista, voidaan hakijoilta pyytää ennakkotehtävänä jonkinlainen kirjoitusnäyte. Ennakkotehtävän avulla karsitaan pois etenkin hakijat, jotka eivät ole aidosti kiinnostuneita tehtävästä. (Salli & Takatalo 2014, 50.)

Hakijan motivaatiota ja sopivuutta haettavaan tehtävään voidaan kartoittaa lyhyen puhelinhaastattelun avulla, jos asiat eivät käy selkeästi ilmi henkilön hakemuksesta. Lyhyt puhelinhaastattelu säästää niin hakijan kuin työnantajankin aikaa. Puhelinhaastattelun avulla voidaan välttää kutsumasta hakijaa tunnin haastatteluun, joka osoittautuu jo haastattelun alussa huonoksi ajan käytöksi. Hakijalla saattaa olla väärä käsitys tehtävänkuvasta tai palkkauksesta, ja näin ollen hakijan motivaatio loppuu heti asioiden selkiytyttyä. Lyhyen puhelinhaastattelun

avulla voidaan kartoittaa myös hakijoiden vuorovaikutustaitoja, mikäli vuorovaikutustaidot on tärkeä valintakriteeri. (Salli & Takatalo 2014, 50-51.)

Mikäli hakijoita on paljon, voidaan hakijoita karsia tehokkaasti esimerkiksi järjestämällä hakijoille lyhytkestoinen ryhmätilaisuus. Ihanteellinen osallistujamäärä ryhmätilaisuuteen on noin kuusi henkilöä, joten voi olla tarpeen pitää useampi tilaisuus, mikäli potentiaalisia hakijoita on runsaasti. Ryhmätilaisuuden alussa hakijoille esitellään organisaatio ja haettava tehtävä, jonka jälkeen osallistujia pyydetään tekemään yhdessä esimerkiksi haettavaan tehtävään liittyviä tilannetehtäviä sekä organisointi- ja ongelmanratkaisutehtäviä. Ryhmätilanteita seuraamalla voidaan havainnoida vuorovaikutus- ja yhteistyötaitoja sekä paineensietokykyä. Tilanteissa tulee myös ilmi hakijan neuvottelutavat ja kyky vaikuttaa toisiin hakijoihin. Nämä asiat on tärkeää huomioida erityisesti esimiestehtävää täytettäessä. (Salli & Takatalo 2014, 51.)

Esikarsinnan muotoja on monia, joista yllä on mainittu vain muutamia esimerkkejä. Esikarsintamenetelmiä voi tarvittaessa kehittää lisää. Salli ja Takatalo (2014, 51) muistuttavat, että esikarsintamenetelmää valittaessa tai uutta kehittäessä on pidettävä kaksi seikkaa mielessä: hyvä karsintamenetelmä mittaa kyseiseen rekrytointiin liittyviä keskeisiä kriteerejä ja on hakijalle motivoiva ja läpinäkyvä eli hakijan on helppo ymmärtää, miksi tällaista esikarsintaa käytetään ja mihin sillä pyritään.

2.5 Haastattelut

Haastattelun tarkoituksena on löytää hakijoista paras ja sopivin haussa olevaan tehtävään. Haastatteluihin on syytä valmistautua huolellisesti, sillä haastattelu on Vaahtion (2007, 78) mukaan rekrytointiprosessin tärkein vaihe. Valmistelut kannattaa aloittaa varaamalla haastatteluille tarpeeksi aikaa. On pyrittävä saamaan mukaan toinenkin haastattelijä, jotta saataisiin esiin monipuolisempaa näkemystä. Työnantajalla on hakijasta paljon tietoa jo ennen haastattelua, mutta haastattelussa kaikki tämä tieto tiivistyy ja yhdistyy hakijan persoonaan. Haastattelun avulla pyritään selvittämään, miten hakija menestyisi tulevassa tehtävässä. (Vaahtio 2007, 78.)

Työnhakijaa voidaan pyytää täyttämään henkilötietolomake ennen haastattelua. Henkilötietolomakkeen avulla saadaan kaikilta haastateltavilta kirjalliset vastaukset kysymyksiin, jotka esitetään kaikille vastaajille samassa muodossa. Lomake voi toimia haastattelussa myös haastattelun kulkua ohjaavana muistilistana. (Markkanen 2002, 50.)

Haastattelutilanteessa haastattelijä vastaa tilanteen sujumisesta ja halutun informaation saamisesta. Hakijan on tyydyttävä annettuihin puitteisiin. Onnistuneen haastattelun kannalta

on parasta, että hakija ja haastateltava pitäytyvät rooleissaan. Ystävällinen ja sopivasti vapautunut ilmapiiri on joka tapauksessa tärkeää. Haastattelijan tehtävä on kuunnella, tehdä täydentäviä kysymyksiä ja vastata siitä, että haastattelun tavoite toteutuu. Haastateltavalle on annettava tilaa ja hänen on annettava puhua ja kertoa itsestään omin sanoin. (Vaahtio 2007, 84, 86.)

Työhaastattelu etenee vaiheittain. Ensin esitellään paikallaolijat, tehtävä, organisaatio ja prosessi lyhyesti. Sen jälkeen tarkastellaan hakijan urapolkua ja ansioluetteloa sekä kysytään motivaatiosta tehtävää kohtaan. Sitten käydään tässä luvussa myöhemmin esiteltävän kompetenssihaastattelun vaiheet läpi kohta kohdalta. Lopuksi voidaan vielä kysyä nykyisestä elämäntilanteesta ja tiedotetaan prosessin jatkumisesta, esimerkiksi siitä, milloin informoidaan jatkoon päässeitä tai tehtävään valittua. Lisäksi on hyvä jättää loppuun aikaa mahdollisille kysymyksille. (Salli & Takatalo 2014, 67.) Markkasen (2002, 55-56) mukaan henkilöä arvioitaessa on hyvä selvittää aluksi henkilön ammatillista osaamista ja taustaa, jotka luovat pohjan valinnalle. Tämän jälkeen voi pyrkiä kartoittamaan hakijan persoonallisuutta, jotta saadaan selville esimerkiksi henkilön sopivuus työyhteisöön. Lisäksi Vaahtion (2007, 85) mielestä ei ole hyvä aloittaa haastattelua yrityksen ja työtehtävän esittelyllä sekä tarkalla kuvauksella siitä, millaista henkilöä ja osaamista ollaan hakemassa. Hän on sitä mieltä, että näin haastattelija antaa haastateltavalle tarjottimella haettavan tehtävän kannalta tärkeät kriteerit, ja haastateltavan tarvitsee tämän jälkeen vain ottaa käyttöön oikeat vuorosanat ja osoittaa olevansa juuri kriteerit täyttävä henkilö. Myös Markkanen (2002, 59) on sitä mieltä, että yrityksen ja tehtävän perusteellinen kuvaus tulisi jättää haastattelun loppuun, ja alussa pyrkiä ennemminkin selvittämään syytä, miksi henkilö päätti hakea kyseessä olevaa tehtävää ja mikä sai hänet kiinnostumaan yrityksestä.

Salli ja Takatalo (2014, 60-61) suosittelevat kompetenssipohjaista haastattelutekniikkaa. He ovat kokeneet sen hyväksi ja lupaavat, että kompetenssipohjaista haastattelutekniikkaa käyttämällä haastattelija saa monipuolisesti ja luotettavasti tietoa hakijan työssä suoriutumisesista. Kompetenssipohjaisesta haastattelutekniikasta voidaan käyttää myös nimitystä käyttäytymispohjainen haastattelu.

Kompetenssipohjaiset STAR- ja SOARA- tekniikat perustuvat tutkimustuloksiin, joiden mukaan mennyt käyttäytyminen ja toiminta ennustaa työhaastatteluissa luotettavimmin tulevaa suoriutumista (Salli & Takatalo 2014, 61). STAR lyhenne tulee sanoista *Situation* eli tilanne, *Task* eli tehtävä, *Action* eli toiminta ja *Result* eli lopputulos. SOARA lyhenne tulee sanoista *Situation* eli tilanne, *Objective* eli tavoite, *Action* eli toiminta, *Results* eli lopputulos ja *Aftermath* eli jälkivaikutus tai toisin sanoen reflektointi. Sisällöltään STAR ja SOARA ovat lähes identtisiä. SOARA-tekniikassa lisänä on vain se, että haastateltavaa pyydetään reflektoimaan, mitä tehtävä tai projekti on opettanut ja mihin hakija on oppimaansa käyttänyt myöhemmin. Juuri

tämän reflektointiosuuden takia SOARA on suositeltavampi tekniikka, mikäli itsereflektointikykyä pidetään keskeisenä ominaisuutena. Reflektointikyvyn avulla uuden oppiminen ja työssä kehittyminen varmistuu. (Salli & Takatalo 2014, 61.)

Hyvän kyselytekniikan lisäksi on tärkeää, että haastattelija on läsnä. Ennen haastattelua on tärkeä keskittyä haastatteluun ja sulkea muut kiireelliset asiat pois mielestä mahdollisimman hyvin. Vahvalla läsnäololla haastattelija saa hakijan varmemmin innostumaan haastattelusta ja kertomaan avoimemmin omista kokemuksistaan. Tämä helpottaa myös haastattelijan omaa valintapäätöstä, kun haastateltavilta saadaan kaikki tarvittava tieto. Hakijalle jäävä tunne haastattelun ilmapiiristä vaikuttaa myös jatkossa, kun hakija valitsee tulevaa työnantajaansa. Toista haastattelijaa voidaan käyttää helpottamaan läsnäolon tunteen välittämistä. Toinen haastattelija voi keskittyä kontaktin luontiin ja sen syventämiseen kysymysten ja kuuntelun kautta, kun taas toinen haastattelija voi keskittyä muistiinpanojen kirjoittamiseen ja havainnointiin sekä tarvittaessa myös esittää tarkentavia kysymyksiä. (Salli & Takatalo 2014, 66-67.)

Haastattelukysymysten tulee olla haettavan tehtävän kannalta tarpeellisia. Kysymysten tulee liittyä hakijan soveltuvuuden ja pätevyuden selvittämiseen. Voidaan kysyä esimerkiksi koulutuksesta, työhistoriasta, työkokemuksesta, aikaisemmissa työpaikoissa viihtymisestä, työnhakijan vahvuuksista ja heikkouksista, stressinsietokyvystä ja yhteistyökyvystä. Tarpeettomien kysymysten esittäminen voidaan tulkita syrjinnäksi ja valintapäätös voidaan katsoa perustuneen syrjintäperusteisiin. (Salli & Takatalo 2014, 103-104.)

Yksilöhaastattelun asemasta voidaan suorittaa ryhmähaastattelu. Ryhmähaastattelu on keino saada enemmän tietoa siitä, miten hakija toimii ryhmässä. Näin saadaan selville miten ehdokkaat ottavat paikkansa ryhmässä ja huomioivat muut. Joskus ryhmähaastattelua käytetään myös ajansäästöyistä tai sen avulla seulotaan jatkoon päässeet, joita haastatellaan yksilöinä myöhemmin. Sopiva koko ryhmähaastatteluun on neljästä viiteen haastateltavaa kerralla. Mikäli haastateltavia on useampia, heidän käyttäytymistään on vaikeampi seurata. Ryhmähaastatteluun pätevät samat periaatteet kuin yksilöhaastatteluun, ja haastattelussa voidaan edetä saman kaavan mukaan. Ryhmähaastattelun huonona puolena on se, että huomioiden ja arvioinnin tekeminen vaatii suurempaa tarkkuutta kuin yksilöhaastattelussa. Mikäli ryhmähaastattelua aiotaan käyttää, on siitä ilmoitettava hakijalle jo kutsussa, jotta hakija pystyy valmistumaan oikealla tavalla tai mahdollisesti vetäytymään pois. (Vaahtio 2007, 89-90.)

Haastatteluaikaa ei tule käyttää muistiinpanojen kirjoittamiseen vaan huomioiden tekemiseen. Aivan lyhyesti voi kirjata haastattelun aikana joitakin asioita muistiin, mutta päähuomio tulee olla haastateltavassa. (Vaahtio 2007, 95.) Haastattelun jälkeen on hyvä aika kirjoittaa ylös muistiinpanot, joita ei ehtinyt kirjoittaa haastattelun aikana. Kannattaa myös miettiä, millaisia reaktioita haastateltava hakija herätti haastattelun eri vaiheissa. Haastattelun antia

kannattaa verrata aiemmin määriteltyihin rekryointikriteereihin ja huomioida, miten hyvin kriteerit täyttyivät. Jos jokin asia jäi mietityttämään hakijassa, jäi kysymättä tai muutoin jäi tietoaukkoja, on tämä hyvä tiedostaa haastattelun jälkeen ja kirjoittaa asiat ylös, jotta on mahdollista vielä jatkossa tarkentaa tietoja tarvittaessa. Mikäli haastattelijoita on useampia, on hyvä tehdä ensin oma analyysi haastattelusta ja vasta sitten keskustella toisten haastatteluun osallistuneiden kanssa. Tällä tavoin jokainen haastattelija muodostaa oman näkemyksensä kriteeripohjaksi, eivätkä toisten mielipiteet kerkeä vaikuttamaan siihen. (Salli & Takatalo 2014, 68-69.)

Haastatteluajan loppuvaiheessa hakijalle on hyvä antaa mukaan esitteitä, yrityksen vuosikertomus tai vaikkapa yrityksen markkinointiin liittyvä lahja. Näin voidaan vaikuttaa hakijan motivaatioon ja sitoutumiseen. Yrityksestä ja haastattelijasta jäänyt mielikuva vaikuttaa erittäin paljon, mikäli hakija on kiinnostunut useammasta yrityksestä ja hänellä on mahdollisuus valita niiden välillä. (Markkanen 2002, 51.)

2.6 Soveltuvuusarviointi ja muut käytännöt

Yleisesti puhutaan testeistä tai psykologisista testeistä, mutta ammattilaiset puhuvat mieluummin soveltuvuusarviosta, soveltuvuustutkimuksesta tai henkilöarviosta (Vaahtio 2007, 103). Soveltuvuusarvioinnin avulla voidaan nostaa rekryointipäätöksen luotettavuutta. Soveltuvuusarviointia kannattaa hyödyntää erityisesti tehtävissä, joissa epäonnistuneisiin rekryointeihin ei ole varaa. Virherekryointi tulee aina kalliiksi organisaatiolle, sillä menetetään aikaa ja palkkakustannuksia sekä tuottavuus laskee ja mahdollisesti myös imago kärsii. Kun investoidaan rahaa soveltuvuusarviointiin, tulee raha yleensä moninkertaisena takaisin. (Salli & Takatalo 2014, 79.) Soveltuvuusarvioinnin tekee aina siihen koulutettu asiantuntija. Asiantuntija voi olla talon sisältä tai ulkopuolelta, mutta ulkopuolinen on parempi vaihtoehto. Psykologisia soveltuvuusarvioita saavat tehdä vain laillistetut psykologit. (Vaahtio 2007, 103; 2005, 208.)

Soveltuvuusarviointia käytettäessä hakijasta saadaan tietoa monesta eri arviointilähteestä. Arviointi on hyvä suunnitella tehtävän vaatimusten pohjalta ja käytettävät arviointimenetelmät on valittava nämä vaatimukset huomioiden. Soveltuvuusarviointia voivat olla esimerkiksi kompetenssipohjainen haastattelu, työpersoonallisuustesti, numeerista ja verbaalista päätteilykykyä mittaavat kykytestit, myyntisimulaatio ja kokonaisuusien koordinointi- ja organisointitehtävä. Edellä mainitut arviointitavat sopivat hyvin esimerkiksi myyntipäällikköä etsittäessä. (Salli & Takatalo 2014, 79.)

Soveltuvuusarviointia tulee käyttää vain, jos se on tarpeen. On oltava varma, että soveltuvuusarvio osataan tehdä ammattitaitoisesti, eettisesti ja yksityisyyttä kunnioittaen. Lain mu-

kaan testien tulee olla luotettavia, vaikkakin käytännössä asiaa on vaikea varmistaa. (Vaahtio 2007, 103.) Soveltuvuusarviointikumppanin valinnassa kannattaa käyttää harkintaa ja vertailua. Kumppanin valinta on tärkeää organisaation imagon vuoksi, sillä hakijat tekevät päätelmiä mahdollisesta tulevasta työnantajastaan jo soveltuvuusarviointikumppanin toiminnan pohjalta. Arviointipalveluita käyttävän organisaation tulee valvoa, että työelämän tietosuojalain osoittamat kohdat täyttyvät oman arviointikumppanin osalta. Luotettavuuden ja asiantuntijuuden varmistamiseksi voidaan valita arviointikumppaniksi toimisto, jonka arviointikon-sultit ovat sertifioituja. (Salli & Takatalo 2014, 81.)

Työnantajan tai testaaajan on annettava työnhakijalle henkilö- tai soveltuvuusarvioinnista kirjallinen tai suullinen lausunto, mikäli työnhakija sitä pyytää. Soveltuvuusarvion tekijä voi antaa lausunnon työnantajalle joko kirjallisena tai suullisena. Suullisen lausunnon etu on, että sen sisältö pysyy paremmin pienen piirin tietona. On myös hyvä muistaa, että työnantaja on aina se joka tekee valinnan, ei konsultti. (Vaahtio 2007, 104-105.)

Sallin ja Takatalon (2014, 79) mukaan työskentelysimulaatiot ovat parhaiten tulevaa työsuorutumista ennustavia, joten niitä kannattaa sisällyttää arviointiprosessiin. He mainitsevat myös, että rekrytoiva osapuoli voi mahdollistaa työskentelysimulaatioita jo omaankin haastattelukierrokseen, mutta ennen kaikkea näitä tulee vaatia soveltuvuusarviointikumppanilta. Työskentelysimulaatioita voivat olla esimerkiksi projektin johtamissimulaatiot, kokonaisuuksien koordinointisimulaatiot, kehityskeskustelusimulaatiot, asiakastapaamis-, myynti- tai neuvottelusimulaatiot sekä erilaiset ryhmä- ja ongelmanratkaisuharjoitukset (Salli & Takatalo 2014, 80).

Erilaiset työkokeet ovat konkreettinen tapa selvittää työntekijän todellista osaamista. Työnantajan ei tarvitse tyytyä siihen, mitä työnhakija kertoo. Hän voi työkokeen tai työkokeiden avulla selvittää osaako henkilö oikeasti työtehtäviin vaadittavat taidot. Käytännössä työkokeet voivat muodostaa osan soveltuvuusarviosta, jota esittelin aiemmin. Työkokeita voivat olla esimerkiksi keskustelu vieraalla kielellä tai erilaiset asiakaspalvelu- ja neuvottelutilanteet. Myös aiemmin käsitelty ryhmähaastattelu voi toimia eräänlaisena työkokeena, jos ehdokkaille annetaan jokin ongelma yhteisesti ratkottavaksi. (Vaahtio 2007, 106-108.)

Jos haastattelujen ja henkilöarviointien jälkeen jäljelle jää vielä kaksi tasavahvaa hakijaa, ei kannata turvautua kolikon heittämiseen ratkaisua tehtäessä. Varmistuaakseen valinnasta, esimies voi tehdä jäljellä oleville hakijoille vielä kirjallisen kokeen. Rekrytoiva esimies voi pyytää hakijoita esimerkiksi lähettämään sähköpostitse vastauksen siihen, miten he ryhtyisivät täytettävää tehtävää hoitamaan, mikä on tärkeää lähitulevaisuudessa ja millaisia näkemyksiä hakijalla on tulevaisuuden painopistealueista, resurssien organisoinnista ja niin edelleen. Näin voidaan vielä varmistua hakijan motivaatiosta. Esimiehen tulee verrata saamiaan vastauksia

omiin näkemyksiinsä, jonka jälkeen esimies päättää sopivimman ehdokkaan. (Markkanen 2002, 98-99.)

2.7 Rekrytointipäätös

Ennen lopullista rekrytointipäätöstä käydään läpi vielä muutama asia. Ensiksi, miten hakijat täyttävät rekrytointikriteerit. Toiseksi, onko kriteerien täyttymiseen liittyen jotain täydennettävää. Kolmanneksi on hyvä miettiä rekrytointipäätöstä yhdessä prosessiin osallistuneiden henkilöiden kanssa. (Salli & Takatalo 2014, 85.) Vaahtion (2005, 165) mukaan kriteerien lisäksi on aika tarkastella haastattelun yhteydessä täytettyjä lomakkeita ja muistiinpanoja sekä mahdollisesti tehdyn soveltuvuusarvion raporttia. On hyvä myös kuunnella intuitiotaan ja tehdä päätös sen pohjalta. Jos oikeanlainen henkilö löytyy, voi hänet rekrytoida. Päätös voi kuitenkin olla myös, että jättää rekrytoimatta, mikäli oikeanlaista henkilöä ei ole löytynyt. (Salli & Takatalo 2014, 85; Vaahtio 2007, 127.) Salli ja Takatalo (2014, 85) toteavat, että rekrytointiprosessia on turha venyttää ja he kehottavat toimimaan ripeästi.

Valituksi tulleelle henkilölle tulisi ilmoittaa valinnasta heti ensimmäisenä, kun valinta on tehty. Ilmoittaminen on sopivaa hoitaa puhelimitse. Puhelussa on syytä onnitella paikan saamisesta ja toivottaa uusi työntekijä tervetulleeksi. On tarpeen myös sopia käytännön asioita, kuten milloin työntekijä aloittaa, kuka hoitaa perehdytyksen, milloin laaditaan kirjallinen työsopimus ja muut tarvittavat asiat. On olemassa myös mahdollisuus, että valittu henkilö kieltäytyykin tässä vaiheessa ottamasta paikkaa vastaan. (Vaahtio 2005, 191; 2007, 130.)

Kun rekrytointipäätös on tehty, ja valinnasta ilmoitettu valitulle henkilölle, on huolehdittava, että myös muita hakijoita tiedotetaan ripeästi. Jos prosessi pitkittyy, se laskee työnantaja-mielikuvaa ja voi kostautua tulevaisuuden rekrytointitilanteissa. Hakijoille, joita ei valittu tehtävään, on parempi ilmoittaa asiasta suoraselkäisesti, viivyttelämättä ja hakijaa kunnioittaen. On valmistauduttava myös mahdollisiin kysymyksiin. Joissakin organisaatioissa on yhteinen toimintaohjeistus siitä, mitä ei-valittujen kysymyksiin tulee vastata; perustellaanko päätöstä vai ei. Valitsematta jääneille hakijoille olisi hyvä kertoa heidän vahvuutensa ja seikat, joissa hänen osaamisensa ei täyttänyt annettuja kriteerejä. Työpaikkailmoituksessa olleet kriteerit on hyvä ottaa esille. Olisi hyvä, jos osaamispuutteet voisi kertoa hakijalle mahdollisimman konkreettisesti, jotta hän saisi mahdollisuuden tulevaisuudessa parantaa suoritus-taan. Tärkeintä on esittää asiat rehellisesti ja ystävällisesti. Jokaista ehdokasta tulee arvostaa ja viedä rekrytointiprosessi ammattitaitoisesti loppuun asti, sillä tämä luo myönteistä kuvaa yrityksestä. (Salli & Takatalo 2014, 87; Vaahtio 2005, 192-193.)

2.8 Työsuhteen alkaminen

Rekryointipäätöksen jälkeen on seuraavaksi valmistauduttava uuden työntekijän ensimmäiseen työpäivään ja mietittävä, kuinka uusi henkilö perehdytetään tehtäväänsä. Uudella työntekijällä on oltava työkalut valmiina odottamassa, perehdytysprosessi mietittynä ja vastuuhenkilö valittu. Tällä tavoin työntekijälle saadaan myönteinen kuva alusta alkaen. Rekryointiprosessin aikana työntekijä on luonut odotuksia ja nämä odotukset tulee lunastaa työn alettua. (Salli & Takatalo 2014, 87.)

Heti työsuhteen alussa on syytä laatia ja allekirjoittaa työsopimus. Työsopimus voidaan tehdä suullisesti, kirjallisesti tai sähköisesti. Kaikki ovat periaatteessa yhtä päteviä, mutta kahdenvälinen suullinen sopimus on myöhemmin vaikeasti todennettavissa. Ristiriitojen välttämiseksi on kummankin osapuolen kannalta parempi, että työsopimus tehdään sillä tavoin, että se on myöhemmin todennettavissa. Yleisimmin työsopimus tehdään toistaiseksi voimassa olevaksi. Työsopimukseen tulee kirjata vähintään työtehtävä, työaika, palkkauksen perusteet sekä tieto siitä, mitä työehtosopimusta tai -sopimuksia noudatetaan. Lisäksi voidaan sopia koeajasta ja irtisanomisajasta. Työsuhde alkaa työnteon alkaessa, ei työsopimusta kirjoittaessa. (Vaahtio 2007, 134-136; Markkanen 2002, 102.)

Työsuhteen alkuvaiheessa, kun valittu henkilö on ehtinyt tutustua yritykseen ja toiminut jo työtehtävässään jonkin aikaa, on hyvä keskustella hänen kanssaan. Keskustelussa on pyrittävä ottamaan huomioon, ovatko rekrytoidun henkilön ennako-odotukset toteutuneet, onko tullut jotain yllätyksiä ja onko tarvetta hioa henkilön toimenkuvaa tai organisoida resursseja toisin. (Markkanen 2002, 103-104.)

3 Työnhakijan koulutuksen merkitys

Tässä luvussa esitellään ensiksi Suomen koulutusjärjestelmän lyhyesti. Tämän jälkeen esitellään koulutuksen merkitykseen liittyvää kirjallisuuden teorian tietoa. Lopuksi tarkastellaan aiempia tutkimuksia, joissa on selvitetty koulutuksen merkitystä.

3.1 Suomen koulutusjärjestelmä

Suomen koulutusjärjestelmä koostuu eri koulutusasteista. Koulutusasteet ovat perusopetus, peruskoulun jälkeinen koulutus ja korkea-asteen koulutus sekä aikuiskoulutus. Laadunvarmistukseen kuuluvat lainsäädännöt kullekin koulutussektorille, opetussuunnitelmat, näyttötutkin-
tojen perusteet, koulutuksen järjestämis- ja toimiluvat sekä ulkoinen arviointi. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2015.)

Suomen oppivelvollisuus suoritetaan yhdeksänvuotisena yleissivistävänä perusopetuksena peruskoulussa. Perusopetus aloitetaan 7-vuotiaana. Perusopetus on maksutonta, ja sitä ennen on oikeus esiopetukseen. Peruskoulun jälkeen on mahdollisuus hakeutua yleissivistävään lukiokoulutukseen tai ammatilliseen koulutukseen. Lukiokoulutus valmistaa ylioppilastutkintoon ja kestää kolme vuotta. Ammatillisen perustutkinnon voi suorittaa myös kolmessa vuodessa, ja sen suorittaneella on alan perusammattitaito ja ammatillinen pätevyys työskennellä alalla. Ammatti- ja erikoisammattitutkinnot ovat ammatillisia lisäkoulutuksia, jotka voidaan suorittaa näyttötutkintoina. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2015.)

Lukion tai ammattikoulun jälkeen on mahdollisuus jatkaa opiskelua korkeakoulussa. Korkeakoulujärjestelmään kuuluvat yliopistot ja ammattikorkeakoulut. Yliopistoissa opetus perustuu tieteelliseen tutkimukseen. Ammattikorkeakouluissa puolestaan järjestetään käytännönläheistä ja työelämän tarpeita vastaavaa koulutusta. Yliopistoissa voi suorittaa alempia ja ylempiä korkeakoulututkintoja sekä tieteellisiä jatkotutkintoja, kuten lisensiaatin ja tohtorin tutkintoja. Tutkinnon suorittamisen kesto riippuu täysin korkeakoulututkinnon tasosta. Ammattikorkeakoulussa tutkinnon suorittaminen kestää yleensä 3,5 - 4,5 vuotta ja sen suorittamisen jälkeen on oltava noin kolmen vuoden työkokemus alalta, jotta voi suorittaa ylempään ammattikorkeakoulututkinnon. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2015.)

Aikuiskoulutusta suunniteltaessa otetaan huomioon opiskelijan aiemmat tiedot, taidot ja elämäntilanne. Aikuiskoulutusta voivat olla perustutkinto-opetus, tutkintoon kuuluvat opinnot, näyttötutkintoihin valmentavat koulutukset, oppisopimuskoulutukset, ammattitaitoa uudistavat ja laajentavat lisä- ja täydennyskoulutukset tai yhteiskunnalliset opinnot ja harrastusopinnot. Opiskelija voi itse kustantaa opintonsa tai koulutus voi olla oppisopimus-, työvoima- tai henkilöstökoulutusta. Nuorten koulutusjärjestelmään kuuluvissa oppilaitoksissa järjestetään aikuiskoulutusta. Tämän lisäksi on myös yksinomaan aikuiskoulutusta järjestäviä oppilaitoksia sekä yrityksiä, kuten opinnäytetyön toimeksiantaja, Markkinointi-instituutti. Aikuiskoulutukseen lukeutuu myös henkilöstökoulutus työpaikoilla. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2015.)

3.2 Teoriatietoa koulutuksen merkityksestä

Koulutus on usein hakijajoukkoa rajaava ja suuntaava tekijä. Juuri haettavaan tehtävään liittyvä koulutus saattaa olla karsivassa vaiheessa oleellinen. Prosessin edetessä motivaatiolla ja henkilökohtaisilla ominaisuuksilla on usein suurempi merkitys. Työelämän kriteerien kannalta opintojen erikoistumisvaihe on merkityksellisin. Erikoistumisvaiheen arvosanat ja opinnäytetyön aihe ovat asioita, joihin rekrytoijan tulisi kiinnittää huomiota tarkastellessaan työnhakijan koulutustaustaa. Opintojen erikoistumisvaiheen tarkastelu auttaa selvittämään hakijan motivaatiota. (Markkanen 2002, 63-64.)

Rekrytointistrategiat voidaan jakaa viiteen tyyppiin, kun tarkastellaan koulutuksen merkitystä rekrytoinnissa. Ensimmäisessä tyypissä koulutus on määräävä kriteeri ja tehtävään valitaan se, jolla on sopivin koulutus, ja joka on menestynein opinnoissaan. Toisessa tyypissä koulutuksella on karsiva vaikutus, jolloin vain tietyn koulutuksen suorittaneet valikoituvat potentiaalisten valittavien joukkoon. Kolmannessa tyypissä koulutus on suuntaa antava kriteeri, mutta ei niin merkityksellinen, jos henkilön muut saavutukset sopivat tehtävän kuvaan hyvin. Neljännessä tyypissä koulutuksella ei ole merkitystä, eikä siitä edes kysytä. Tällöin vain muilla kriteereillä on merkitystä. Viidennessä strategiassa koulutus vaikuttaa päätökseen negatiivisesti. Koulutusta pidetään ansioita ja saavutuksia arvioitaessa jopa kielteisenä seikkana, ja täten se voi aiheuttaa ehdokkaan hylkäämisen. (Vaahtio 2005, 79.)

Markkanen (2002, 64) toteaa, että tutkintoihin suhtaudutaan Suomessa pääosin kunnioittavasti. Lisäksi hän esittää, että esimerkiksi Suomen korkeakoulut ovat pienistä arvostuseroista huolimatta melko samanarvoisia maineeltaan. Tutkinnon suorittaja on suorittanut samantasoisin tutkinnon, riippumatta korkeakoulusta, vaikka suuntautumisvaiheen painopiste saattaa olla erilainen eri korkeakouluissa opiskelleilla.

Henkilön painoarvoa työmarkkinoilla lisää ammatillinen erikoistumiskoulutus ja omaehtoinen itsensä kehittäminen työsuhteen aikana. Toiset koulutusyritykset ovat kuitenkin arvostukseltaan ja maineeltaan eri arvossa kuin toiset. Työsuhteen aikana suoritettu lisätutkinto on kuitenkin lähes poikkeuksetta positiivinen asia rekrytointitilanteessa. Poikkeuksena on tutkinto, joka ei liity millään tavoin henkilön ammattiin tai työssä menestymiseen. Tämä voi viestiä siitä, ettei henkilö ole motivoitunut tai sitoutunut tekemäänsä työtehtävään. (Markkanen 2002, 64-65.)

Hakijan koulutustaustaa selvitetessä, voidaan haastatteluvaiheessa kysyä esimerkiksi, miksi hän on valinnut kyseisen opintosuunnan, oliko erikoistumisalue tähtäimessä jo opintojen alussa, muuttuiko kiinnostuksen kohde opintojen aikana ja miksi hän valitsi oppinnäytetyön aiheeksi juuri kyseisen aiheen. Tarvittaessa esitetään myös tarkentavia kysymyksiä, jotta vastauksista saadaan enemmän irti. Voidaan myös kysyä, miten työelämään siirtyminen sujui opintojen päättymisvaiheessa ja tekisikö henkilö valintansa eri tavalla, jos saisi tehdä ne uudelleen. Lisäksi on mahdollista, että hakijan tulevaa kartoitetaan ja tiedustellaan, mille alueelle työnhakija kaipaa lisää koulutusta ja millaiset ovat hänen henkilökohtaiset kehittämis- ja koulutussuunnitelmansa. Työnantajan näkökulmasta on olennaista saada käsitys henkilön opiskeluajasta, opintojen soveltuvuudesta, tavoitteista ja suuntautumisesta. (Markkanen 2002, 65.) Vaikka tutkintoja olisi useampia, ei se vielä takaa työpaikkaa. Ainakin Vaahtion (2005, 80) mukaan erityisesti yksityisellä sektorilla rekrytoinneissa painotetaan enemmän henkilökohtaisia ominaisuuksia.

3.3 Aiemmat tutkimukset

Aiempiä tutkimuksia koulutuksen merkityksestä on tehty, mutta useimmiten tutkimukset on rajattu tiettyyn koulutukseen. Esimerkiksi Kaksonen (2010) selvitti pro gradussaan henkilöstöhallinnon käsityksiä akateemisesta tutkinnosta rekrytoinnin viitekehyksessä. Tutkimuksen tuloksista oli nähtävissä, että yliopiston tutkintotodistus on tärkeä akateemisilla markkinoilla. Arvosanoilla ei kuitenkaan katsottu olevan suurta merkitystä. Vastauksista kävi ilmi myös, että rekrytointipäätökseen vaikuttavat todistuksen ohella persoonallisuus ja työkokemus. Tutkimuksen mukaan persoonallisuudella ja työkokemuksella on usein jopa suurempi painoarvo kuin tutkintotodistuksella. (Kaksonen 2010, 64-69.)

Heinonen (2002) tutki täydennyskoulutuksen merkitystä opiskelijoiden näkökulmasta. Opiskelijat kokivat täydennyskoulutuksen vaikuttavan työllistymiseen. Koulutuksen aikana työllistymistä edistävät valmiudet kehittyvät. Tällaisia valmiuksia ovat muun muassa työnhaussa tarvittavien taitojen kehittyminen, aktiivisuuden lisääntyminen ja verkostoituminen. Tutkimuksen mukaan opiskelijat, koulutuksen järjestäjät, työhallinto ja työnantajat ovat kaikki sitä mieltä, että täydennyskoulutus edistää työllistymistä. (Heinonen 2002, 148-149, 169.)

Kansainvälisessä elinikäiseen oppimiseen liittyvässä tutkimuksessa vuonna 2006 kartoitettiin eri maiden suhtautumista elinikäiseen oppimiseen. Suomesta saatuja vastauksia tarkasteltaessa oli huomattavissa, että Suomessa elinikäistä oppimista pidettiin kannattavana. Yli 90 prosenttia vastaajista oli sitä mieltä, että muodollinen koulutus auttaa työn saannissa ja se lisää itseluottamusta. Tutkimuksen mukaan muodollista koulutusta arvostivat kaikki suomalaiset ikäryhmästä riippumatta. (Aro, Rinne, Lahti & Olkinuora 2006.) Myös Harvey'n (2000) tutkimuksen mukaan elinikäistä oppimista arvostetaan työelämässä.

Skyhood Oy:n suorittamassa kansallisessa rekrytointitutkimuksessa vuonna 2013 kävi ilmi, että rekrytointipäätökseen vaikuttavia tärkeimpiä tekijöitä ovat hakijan motivaatio, aikaisempi työkokemus, persoonallisuuden sopivuus tiimiin ja luonteenpiirteisiin liittyvät vahvuudet. Koulutustausta oli tutkimuksessa vasta seitsemänneksi tärkein tekijä. (Kuusanmäki 2014.) Myös Laakso (2013) selvitti tutkimuksessaan miten tärkeäksi tutkinto arvostetaan rekrytointitilanteessa. Tutkimus toteutettiin haastattelemalla esimiehiä ja rekrytoinnista vastaavia sekä rekrytointiyritysten konsultteja. Heitä pyydettiin laittamaan työkokemus, tutkinto ja persona arvojärjestykseen. Suurin osa piti persoonaa tärkeimpänä tekijänä rekrytointitilanteessa. Toiseksi arvostetuin tekijä oli työkokemus. Kolmanneksi eniten arvostettiin tutkintoa. Noin 15 prosenttia vastaajista ei halunnut erotella tekijöitä toisistaan, vaan piti kaikkia yhtä merkityksellisinä. (Laakso 2013, 35, 48.)

4 Tutkimus työnhakijan koulutuksen merkityksestä

Tässä luvussa käsitellään työnhakijan koulutuksen merkitykseen liittyvää tutkimusta. Luvussa esitellään tutkimuksessa käytettyjä tutkimusmenetelmiä ja sitä, kuinka tutkimus suunniteltiin ja toteutettiin. Lisäksi esitellään tutkimuksen tulokset lyhyesti. Tulosten tarkempi analysointi suoritetaan luvussa 5.

4.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimuksessa on käytetty kvantitatiivisena tutkimusmenetelmänä strukturoitua kyselyä. Kyselyn kysymykset ja vastausvaihtoehdot ovat ennalta määritellyt ja vapaita vastauksia voi antaa vain muutamassa kohdassa. Kyselyssä kohdehenkilöistä muodostuu otos tai näyte tietystä perusjoukosta. Aineistoa voidaan kerätä standardoidusti. Standardoitu kysely tarkoittaa sitä, että kysymykset ovat kaikille vastaajille täsmälleen samanlaiset ja samalla tavalla esitetty. Kyselytutkimuksen etuna on, että sen avulla saadaan useasti runsas tutkimusaineisto. Vastauksia voidaan saada useilta eri henkilöiltä, ja heiltä voidaan kysyä useita eri kysymyksiä. Kyselyn avulla vastaajia voi tavoittaa laajemmalla alueella. Menetelmässä on myös heikkouksia, sillä yleensä aineistoa pidetään pinnallisena. Lisäksi tutkimusmenetelmä mielletään usein teoreettisesti vaatimattomaksi. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 193-195.)

Tässä tutkimuksessa kyselymuotona on käytetty verkkokyselyä. Verkkokyselyssä lomake lähetetään suoraan tutkittaville, ja he täyttävät lomakkeen itse. Lomake tulee suunnitella huolellisesti, jotta aineistoa on helpompi käsitellä. Nopeus ja vaivaton aineiston saanti ovat verkkokyselyn etuja. Ongelmana saattaa kuitenkin olla, että vastauksia ei tule riittävästi. Vastausprosentti voi jäädä pieneksi, jos lomake lähetetään suurelle joukolla ja joukkoa ei valikoida oikein. Vastausprosentti on usein korkeampi, jos vastaajajoukkoa on rajattu kunnolla ja kyselyn aihe on vastaajille tärkeä ja kiinnostava. Muistuttamalla vastaamatta jättäneitä voidaan myös saada kasvatettua vastaajamäärää. (Hirsjärvi ym. 2010, 195-196)

Tutkimuksessa on käytetty myös kvalitatiivista menetelmää. Kvalitatiivinen tutkimusosuus on toteutettu haastatteluna, jonka tehtävänä on tukea kyselyä. Haastattelu on yksi käytetyimpiä tiedonkeruutapoja (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Haastattelun etuna on, että aineiston keruu on joustavaa. Haastattelussa voidaan esittää tarkentavia kysymyksiä ja täten saada kattavampia vastauksia. Haastateltavalta voidaan helposti myös pyytää perusteluja esitetyille mielipiteille. Haastattelun jälkeen on mahdollisuus palata asiaan haastateltavan kanssa. Tällöin voidaan kysyä tarvittaessa lisää kysymyksiä ja täydentää aineistoa. Myös seuranta-tutkimusten kannalta haastattelu on hyvä menetelmä samojen haastateltavien tavoitettavuuden vuoksi. Haastattelun huonona puolena on se, että haastattelussa on yleensä tapana antaa

sosiaalisesti suotavia vastauksia, jolloin haastateltavan oikeat mielipiteet eivät tule välttämättä niin hyvin esille. (Hirsjärvi ym. 2010, 204-206)

4.2 Suunnittelu ja toteutus

Työharjoitteluni alkuvaiheilla, marraskuun lopussa, keskustelin Markkinointi-instituutin markkinointi- ja viestintäjohtaja Anne Niemi-Hakalan kanssa mahdollisuudesta tehdä opinnäytetyö Markkinointi-instituutille. Sain valita aiheen kiinnostukseni mukaan muutamasta vaihtoehdosta. Päätin ryhtyä selvittämään koulutuksen merkitystä rekrytointitilanteissa, sillä uskon, että tiedosta olisi Markkinointi-instituutin lisäksi hyötyä myös minulle työnhakijana ja mahdollisesti myöhemmin myös rekrytoijan roolissa. Tutkimuksen teoriaosuudessa käsitelystä rekrytointiprosessista sekä varsinaisista tutkimustuloksista löytyy mielenkiintoisia seikkoja myös monelle rekrytinnista vastaavalle ja työnhakijalle. Tietoja voidaan hyödyntää molemmissa rooleissa.

Tutkimuksen tutkimusongelmana on se, miten HR-päätäjät kokevat Markkinointi-instituutin koulutukset ja tutkinnot. Pyritään selvittämään arvostavatko HR-päätäjät Markkinointi-instituutissa suoritettuja koulutuksia ja tutkintoja. Lisäksi selvitetään, onko työnhaussa hyötyä siitä, että on suorittanut Markkinointi-instituutin koulutuksen tai tutkinnon. Koulutuksen ja tutkinnon merkitystä rekrytointitilanteessa tarkastellaan myös yleisellä tasolla, riippumatta koulutusorganisaatiosta.

Suunnittelimme tutkimuksen toteutusta yhdessä markkinointi- ja viestintäjohtaja Anne Niemi-Hakalan kanssa. Tutkimuksen kohderyhmäksi rajasimme HR-päätäjät ympäri Suomea, sillä he vastaavat työssään henkilöstöstä ja rekrytoinneista. Näin pyrimme saamaan kattavan ajankohittaisen tiedon nykypäivän rekrytoijien mielipiteistä koskien hakijan koulutuksen merkitystä rekrytointitilanteessa. Kohderyhmän yhteystiedot sain Vineyard Vintage 4 CRM- ja toiminnanohjausjärjestelmästä markkinointisuunnittelija Milla Saramaan avustuksella. Kohderyhmästä rajasimme pois muutamia toimialoja, kuten alemman perusasteen koulutus, keskiasteen ammatillinen koulutus, Markkinointi-instituutin kilpailijat (koulutuskeskukset), lukiokoulutus, muut koulutusta antavat yksiköt, seurakunnat ja uskonnolliset järjestöt sekä ylemmän perusasteen koulutus. Rajauksen tarkoituksena oli saada kohderyhmästä pois kilpailijat ja muut koulutusalan toimijat sekä sellaiset alat, joihin kyselyssä kartoitettavien koulutusalan toimijoiden koulutustarjonta ei sovellu. Kohderyhmää oli syytä pienentää, joten tämän vuoksi rajaus oli myös paikallaan. Rajauksen jälkeen kohderyhmän kooksi tuli 9027 henkilöä.

Tutkimusmenetelmäksi valitsimme kyselytutkimuksen. Kyselytutkimuksella kohderyhmää on helppo lähestyä sähköpostitse, ja vastauksia on mahdollista saada ympäri Suomea. Koko markkinointi- ja viestintätiimi avusti tutkimuslomakkeen kysymysten suunnittelussa. Saatekir-

jeen (liite 1) ja opulliset kysymykset (liite 2) hyväksytin markkinointi- ja viestintäjohtaja Anne Niemi-Hakalalla ennen kyselyn lähetystä. Kyselyn toteutin Webropol 2.0 -sovelluksen avulla. Webropol 2.0 -sovellus on käytetty kyselytutkimussovellus Pohjoismaissa, ja sen avulla kysely voidaan toteuttaa helposti, nopeasti ja kustannustehokkaasti (Webropol 2015). Kun olin tehnyt kyselyn Webropolissa, pyysin vielä viestintäsuunnittelija Maria Mäenpäästä kokeilemaan kyselyä sen toimivuuden varmistamiseksi. Näin kyselyä oli vielä mahdollisuus muokata tarvittaessa.

Webropolin avulla tekemäni kyselyn linkin pystyin jakamaan kätevästi kohderyhmälle Postiviidakko-sivuston avulla. Postiviidakko™ on työkalu ammattimaiseen sähköpostiviestintään, jonka avulla voi toteuttaa helposti sähköpostimarkkinointia, näyttäviä graafisia uutiskirjeitä ja mobiilimarkkinointia (Postiviidakko 2015). Saatekirjeen, joka sisälsi tutkimuksen linkin, lähetin koko kohderyhmälle viikon 11 perjantaina aamupäivällä. Viikon 12 alussa lähetin muistutuksena saman viestin uudestaan 8 287 henkilölle, jotka eivät olleet avanneet viestiä ensimmäisellä kerralla. Ensimmäisessä lähetyksessä viestin avasi siis 738 vastaanottajaa ja toisella kerralla 317 vastaanottajaa. Näistä 1 055:stä viestin avanneesta 166 vastasi kyselyyn. Riittävän vastausmäärän varmistamiseksi käytimme houkuttimena arvontaa. Kyselyyn vastanneiden kesken arvottiin vapaavalintainen kurssi Markkinointi-instituutin valikoimista.

Kyselyn tulokset saatua haastattelin Markkinointi-instituutin HR-koulutuksista vastaavaa kehittämispäällikköä. Haastattelu toteutettiin sähköpostikeskusteluna aikataulusyistä. Haastattelun tarkoituksena oli saada tukea kyselylle, joten haastattelussa pyrittiin selvittämään samoja asioita kuin kyselyssä. Haastateltavalla on vankka kokemus HR-tehtävissä työskentelevien kanssa toimimisesta. Asiantuntevat mielipiteet ovat arvokkaita kyselytutkimuksen tulosten analysoinnissa. Haastattelusta saatuja tietoja vertaillaan kyselytutkimuksen tuloksiin.

5 Analysointi

Tässä luvussa tarkastellaan tutkimuksen tuloksia, tehdään kyselyn vastauksista havaintoja ja analysoidaan saatuja tuloksia. Kyselytutkimuksen kysymykset ja vastausvaihtoehdot on esitetty kokonaisuudessaan kyselylomakkeessa, liitteessä 2.

5.1 Perustiedot

77 prosenttia kyselyyn vastanneista on yli 45-vuotiaita, joista jopa 33 prosenttia oli yli 55-vuotiaita. Kysely lähetettiin päättäjä- ja esimiesasemassa työskenteleville, joiden työkuva vaatii yleensä useamman vuoden kokemusta, mikä selittää sen, että ikävuosia on ehtinyt kertyä. 64 prosenttia vastaajista oli naisia.

Lähes puolet vastaajista työskentelee Uudenmaan alueella ja 17 prosenttia Länsi-Suomessa. Loput vastaajista jakautuvat melko tasaisesti ympäri Suomea. Vastaajista kolme valitsi alueeksi muun kuin luettelosta löytyneen Suomen alueen ja kertoivat selitteessä valintansa johtuneen siitä, että he työskentelevät ympäri Suomea tai muutamalla eri alueella.

Suurin osa kaikista vastaajista työskentelee teollisuuden (16 %) tai tukku- ja vähittäiskaupan alalla (16 %). 14 prosenttia työskentelee julkisen hallinnon ja maanpuolustuksen alalla. Muille aloille vastaajat jakautuvat melko tasaisesti lukuun ottamatta taiteen alaa (1 vastaaja) sekä kansainvälisten organisaatioiden ja toimielinten toimintaa (0 vastaajaa). Miehet työskentelevät enimmäkseen teollisuuden alalla ja naiset puolestaan tukku- ja vähittäiskaupan sekä julkisen hallinnon ja maanpuolustuksen alalla. Teollisuuden alalla työskentelevistä suurin osa työskentelee Länsi-Suomessa, kun taas muilla aloilla kyselyyn vastanneet työskentelevät useimmiten Uudellamaalla.

Organisaation koko jakautuu tasaisesti pienten (alle 50 työntekijää) ja keskisuurten (50–250 työntekijää) yritysten välillä. Molemmissa työskentelee 36 prosenttia vastaajista eli yhteensä 72 prosenttia koko kyselyyn vastanneista. Suuremmissa (yli 250 työntekijää) yrityksissä työskentelee 28 prosenttia vastanneista.

67 prosentilla vastaajista korkein koulutusaste on yliopisto tai ylempi korkeakoulu ja 25 prosentilla ammattikorkeakoulu tai opisto. Yliopiston ja ylempien korkeakoulun käyneiden määrän suuruus liittyy todennäköisesti päättäjä- ja esimiestehtävissä tarvittaviin taitoihin. Vastaajia, joiden korkein koulutusaste on lukio tai ammattikoulu, on vain 5 prosenttia. Miehistä 38 prosentilla korkein koulutusaste on ammattikorkeakoulu, kun taas naisilla luku on 23 prosenttia. Tukku- ja vähittäiskaupan alalla ammattikorkeakoulun tai opiston suorittaneita on saman verran kuin yliopiston tai ylempien korkeakoulun suorittaneita.

Suurin osa vastaajista (19 %) rekrytoi asiantuntijoita ja ylempiä toimihenkilöitä. Myös keski- ja alimpien toimihenkilöiden rekrytointi on yleistä vastaajien keskuudessa. Myyntiin ja markkinointiin sekä sihteerin- ja assistenttityöhön liittyviin tehtäviin rekrytoidaan, mutta ei niin huomattavasti. Miehistä 20 prosenttia rekrytoi työntekijöitä, ja naisista 20 prosenttia rekrytoi asiantuntijoita. Tämä johtuu siitä, että miehet ja naiset työskentelevät eri aloilla, kuten aiemmin totesin.

5.2 Henkilöstöhallinnon koulutus ja kokemus HR-alalla

Kyselyyn vastanneista 28 prosenttia ei työskentele varsinaisesti HR-tehtävissä. Tämä selittyy kuitenkin sillä, että kyselyssä oli mukana muun muassa rekrytoinnista vastaavia esimiehiä, joiden työtehtävät eivät pääsääntöisesti liity henkilöstöhallintoon. Esimerkiksi pienissä yrityksissä

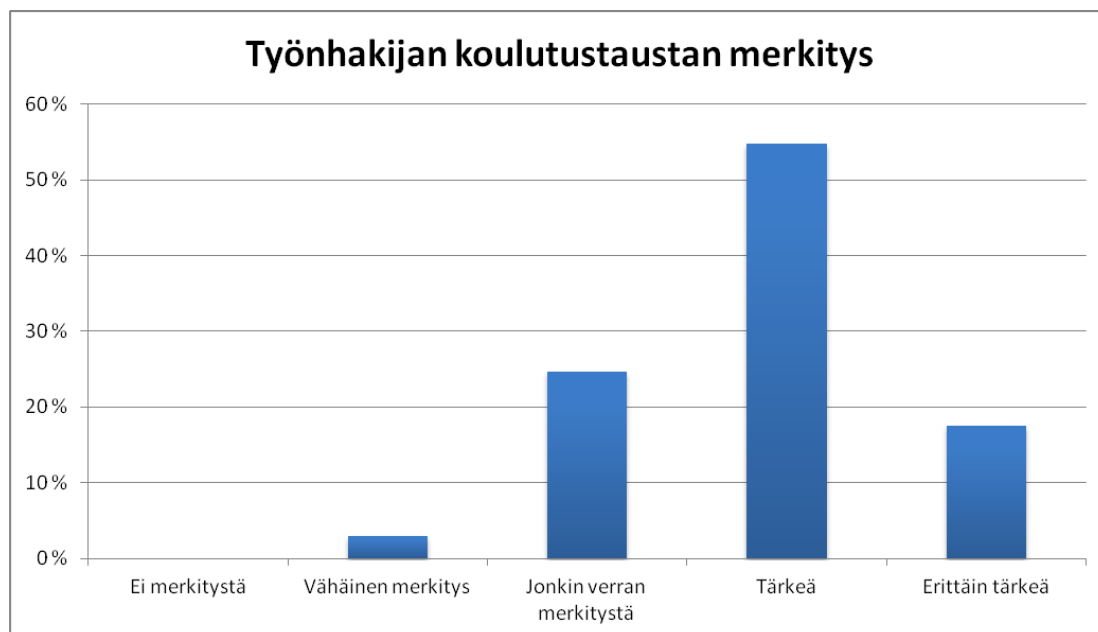
sissä on harvoin henkilöstöhallinnon osastoa tai pääsääntöisesti HR-tehtävissä työskenteleviä, jolloin organisaation tai osaston johtaja vastaa yrityksen rekrytoinneista. HR-tehtävissä pääsääntöisesti työskentelevistä 64 prosentilla on yli kymmenen vuoden kokemus alalta. Vastajan ikä ja kokemusvuosien määrä nousevat luonnollisesti melko samassa suhteessa.

Alle 10 vuotta HR-tehtävissä työskennelleet toimivat suurimmaksi osaksi tukku- ja vähittäiskaupan alalla ja keskisuurissa yrityksissä. Yli 10 vuoden kokemuksen omaavat taas toimivat suurimmaksi osaksi julkisen hallinnon ja maanpuolustuksen alalla, ja yrityksen koko on jakautunut melko tasaisesti pienten, keskisuurten ja suurten organisaatioiden välillä.

Vastaajista 41 prosentilla on henkilöstöhallinnon koulutus. Tässäkin on silti syytä huomioida se, etteivät kaikki vastaajat työskentele ainoastaan HR-tehtävissä. Kun tarkastellaan asiaa vain niiden vastaajien kesken, jotka työskentelevät pääsääntöisesti HR-tehtävissä, on henkilöstöhallinnon koulutus puolella vastaajista kokemusvuosista riippumatta. Miehiä ja naisia vertaillen huomataan, että vain 20 prosentilla miehistä on henkilöstöhallinnon koulutus. Naisilla vastaava luku on 53 prosenttia. Tämä johtunee siitä, että miehet kuuluvat suurimmaksi osaksi vastaajaryhmään, joka ei työskentele pääsääntöisesti HR-tehtävissä.

5.3 Työnhakijan koulutustaustan merkitys

Kuviosta 2 on nähtävissä, että 72 prosenttia vastaajista pitää työnhakijan koulutustaustaa merkittävänä asiana. 55 prosentin mielestä hakijan koulutustausta on tärkeä ja jopa 17 prosentin mielestä erittäin tärkeä. 25 prosenttia vastaajista pitää koulutusta vain jonkin verran merkityksellisenä. Yhdenkään vastaajan mielestä koulutus ei ole täysin merkityksetön. Koulutustaustan merkityksen tärkeyteen vaikuttanee muun muassa se, että suurin osa haastatelluista rekrytoi asiantuntijoita. Asiantuntijana toimiminen edellyttää useimmiten sopivaa koulutustaustaa, pitkää työhistoriaa ja työkokemusta.



Kuvio 2: Työnhakijan koulutustaustan merkitys

Verratessa eri ikäryhmien mielipiteitä keskenään on huomattavissa, että yli 55-vuotiaiden mielestä koulutustausta on useimmiten tärkeä tai erittäin tärkeä, kun taas alle 55-vuotiaiden mielestä koulutustausta on tärkeä tai sillä on jonkin verran merkitystä. Tämä tarkoittaa siis sitä, että yli 55-vuotiaan rekrytoijan mielestä koulutustaustalla on enemmän merkitystä kuin nuoremmalla rekrytoijan mielestä.

79 prosenttia yli 10 vuotta HR-alalla työskennelleistä pitää hakijan koulutustaustaa tärkeänä tai erittäin tärkeänä. Vastaava luku alle 10 vuotta HR-alalla työskennelleistä on 65 prosenttia. Kokeneemmat siis arvostavat koulutusta enemmän. Eri toimialoilla työskentelevien vastauksia verrattaessa on huomattavissa, että tukku- ja vähittäiskaupan alalla toimivista vastaajista noin puolet on sitä mieltä, että koulutuksella on vain jonkin verran merkitystä.

Miesten ja naisten vastauksia verrattaessa käy ilmi, että naiset arvostavat koulutusta hieman miehiä enemmän. Naisista 77 prosenttia pitää koulutustaustaa tärkeänä tai erittäin tärkeänä tekijänä rekrytointipäätöstä tehdessään, kun taas miehistä 63 prosenttia on sitä mieltä, että koulutustausta on tärkeä tai erittäin tärkeä.

Hieman yli puolet kyselyyn vastanneista on sitä mieltä, että koulutuksen tuoreudella on jonkin verran merkitystä. 20 prosenttia vastaajista kokee koulutuksen tuoreudella olevan vain vähäistä merkitystä ja jopa 9 prosenttia on sitä mieltä, ettei tuoreudella ole merkitystä. Tärkeäksi koulutuksen tuoreuden kokee vain 17 prosenttia vastanneista. Koulutuksen tuoreuden merkitystä tarkasteltaessa eri ikäryhmien näkökulmasta ei suurempia mielipide-eroja ollut havaittavissa.

Koulutuksen tuoreutta arvostavat enemmän alle 10 vuotta HR-tehtävissä toimineet kuin tehtävissä pidempään toimineet vastaajat. 26 prosenttia alle 10 vuotta HR-tehtävissä toimineista pitää koulutuksen tuoreutta tärkeänä, kun taas yli 10 vuotta alalla olleista vain 9 prosenttia arvostaa koulutuksen tuoreutta.



Kuvio 3: Haettavaan tehtävään liittyvän laajan koulutuksen tai tutkinnon merkitys



Kuvio 4: Haettavaan tehtävään liittyvän yksittäisen lyhytkestoisen kurssin merkitys

Kuviosta 3 nähdään, että 54 prosenttia kokee haettavaan tehtävään liittyvän laajan koulutuksen tai tutkinnon olevan tärkeä. Heistä jopa 12 prosenttia pitää sitä erittäin tärkeänä. 39 prosenttia vastaajista on sitä mieltä, että laajalla koulutuksella tai tutkinnolla on jonkin verran merkitystä ja 5 prosenttia kokee sillä olevan vain vähäistä merkitystä. Eri ikäryhmien vastauk-

sia tarkastellessa havaitaan, että laajan koulutuksen tai tutkinnon merkitystä pidetään tärkeämpänä yli 55-vuotiaiden kuin alle 55-vuotiaiden keskuudessa. Useimman alle 55-vuotiaan mielestä laajalla koulutuksella tai tutkinnolla on vain jonkin verran merkitystä rekrytoitaessa uutta työntekijää.

Tarkasteltaessa haettavaan tehtävään liittyvän yksittäisen lyhytkestoisen kurssin merkitystä kuviosta 4 on huomattavissa, että kurseja arvostetaan vähemmän kuin tutkintoja ja laajoja koulutuksia. Jopa 81 prosenttia on sitä mieltä, että yksittäisellä kurssilla on jonkin verran merkitystä tai vain vähäinen merkitys. Lisäksi 7 prosenttia vastanneista kokee lyhytkestoisen kurssin olevan merkityksetön. Vain 13 prosenttia vastanneista pitää yksittäistä kurssia tärkeänä.

Verratessa eri ikäryhmiä keskenään on huomattavissa lyhytkestoisten kurssien merkityksen kasvavan haastateltavien iän kanssa melko samassa suhteessa. Jopa 19 prosenttia yli 55-vuotiaista vastaajista piti kurssin merkitystä tärkeänä, kun taas 45-55-vuotiaiden keskuudessa vain 11 prosenttia kokee kurssin tärkeäksi. Myös miesten ja naisten mielipide kurssien merkityksestä eroaa hieman toisistaan. Miehistä suurimman osan mielestä kursseilla on vain vähäinen merkitys, kun taas naisten mielestä kursseilla on kuitenkin jonkin verran merkitystä.

Kyselylomakkeen lopussa vastaajilla oli mahdollisuus halutessaan kommentoida vapaasti koulutuksen merkitystä. Kommenteissa on huomattavissa, että koulutuksen merkitys riippuu usein täysin haettavasta tehtävästä ja sen vaatimuksista. Tärkeintä on, että hakijan koulutus on juuri sopiva haettavaan tehtävään. Joissakin tehtävissä on edellytyksenä alan koulutus, jolloin ilman koulutusta tehtävään ei voida rekrytoida. Esimerkiksi lääkärinä tai juristina ei voi toimia, mikäli ei ole sopivaa koulutusta. Alaan liittyvän tutkinnon lisäksi arvostetaan, jos pidempään työelämässä ollut henkilö on hankkinut omaan alaan liittyvää täydennyskoulutusta, sillä tämä kertoo henkilön motivaatiosta ja kiinnostuksesta omaa alaa kohtaan. Muutama kuitenkin pitää koulutusta tärkeämpänä työkokemusta, motivaatiota, arvomaailmaa ja persoonaa. Monien mielestä taas kokonaisuus ratkaisee eli koulutus, työkokemus ja persoona yhdessä. Moniin ammatteihin ja tehtäviin pääsee nykyään myös oppisopimuksella, jolloin asiat opitaan työssä ja aiempaa koulutusta ei vaadita.

Haastattelun vastaukset koulutuksen merkityksestä

Haastattelemani Markkinointi-instituutin HR-koulutuksista vastaavan kehittämispäällikön mukaan koulutustaustan merkitys on vähentynyt viime vuosina, ja työkokemusta pidetään jopa koulutusta tärkeämpänä. Näyttötutkinnot työssä ovat yleistyneet, joka tarkoittaa uusien työntekijöiden koulutusta työn ohessa ja työssä oppimalla. Koulutuksen merkitystä ei kuitenkaan väheksytä, sillä esimerkiksi loppuun suoritettu tutkinto kertoo hakijasta paljon. Se kertoo

esimerkiksi hakijan sitoutumisesta ja siitä, että hän saattaa projektinsa loppuun. Usein haastatellulta kysytään vaikuttaako työnhakijan koulutus rekrytointiin. Hän vastaa, että jos rekrytointiprosessin loppusuoralla on kaksi tasavertaista hakijaa jäljellä, rekrytoija todennäköisemmin valitsee sen, jolla on suoritettuna alan koulutus. Osaamista voi hankkia monella eri tavalla, ja se on haastateltavan mielestä hyvä asia.

Koulutuksen tuoreuden merkitystä arvioitaessa haastateltava ottaisi huomioon, että perustaidot, kuten tiedonhaku ja teoreettinen ajattelu voivat olla kauan sitten hankittuja, mutta ajankohtaisia ja muuttuvia asioitakin tulee oppia. Tällöin koulutuksen tuoreudesta on hyötyä. Esimerkiksi digitaalista osaamista tulisi kehittää jatkuvasti. Jotkut oppivat tarvittavat asiat itsenäisesti ja toiset kurssilla. Monet työnantajat ohjaavat työntekijöitään kouluttautumaan, kun tehtäväkuva muuttuu ja on tullut uusia työtehtäviä hoidettavaksi.

Koulutuksen laajuuden merkitys riippuu työtehtävästä ja siitä, mitä sen menestyksellinen hoitaminen vaatii. Joskus lyhyempikin koulutus riittää. Lyhytkestoinen kurssi on hyödyllinen ja merkityksellinen, mikäli se yhdistyy aiempaan taustaan ja kokemukseen. Laajalla koulutuksella tai tutkinnolla on yleensä enemmän merkitystä. Esimerkiksi muutamat Markkinointi-instituutissa henkilöstöpäällikön tutkintoa opiskelleet ovat kertoneet, että tutkinto on edesauttanut heitä saamaan alan töitä henkilöstöpäällikkönä.

5.4 Aikuis- ja täydennyskoulutuksen toimijan arvostus

Kuviosta 5 on nähtävissä, että eniten arvostusta saa osakseen Markkinointi-instituutti 18 prosentilla äänistä. Toiseksi arvostetuin 14 prosentilla äänistä on Aalto University Executive Education ja kolmantena 13 prosentilla äänistä Aalto PRO. MIF Management Institute of Finland ja Amiedu sijoittuvat jaetulle neljännelle sijalle 5 prosentilla äänistä. Loppujen listalla olleiden aikuis- ja täydennyskoulutuksen toimijoiden arvostus jakautuu melko tasaisesti.



Kuvio 5: Aikuis- ja täydennyskoulutuksen toimijan koulutuksien arvostus

Eri ikäryhmien vastauksia tarkasteltaessa on huomattavissa, että yli 45-vuotiaat arvostavat Markkinointi-instituutin koulutuksia hieman enemmän kuin nuoremmat. Alle 45-vuotiaiden keskuudessa Aalto University Executive Education (20 %) on hieman Markkinointi-instituuttia arvostetumpi. Markkinointi-instituutti (17 %) ja Aalto PRO (17 %) ovat jaetulla toisella sijalla.

22 prosenttia naisista arvostaa Markkinointi-instituutin koulutuspalveluita eniten. Miesten listalla Markkinointi-instituutti on vasta sijalla kolme. Ensimmäisellä sijalla on Aalto PRO ja toisella Aalto University Executive Education. Miesten vähäisempi arvostus Markkinointi-instituuttia kohtaan johtunee siitä, että Markkinointi-instituutin koulutustarjonta on suunnattu naisvaltaisille aloille.

Eri toimialoilla työskentelevien vastauksia verrattaessa huomataan, että Markkinointi-instituuttia arvostavat eniten tukku- ja vähittäiskaupan alalla toimivat vastaajat. Heistä Markkinointi-instituuttia arvostaa jopa 28 prosenttia. Tähän saattaa olla syynä Markkinointi-instituutin Merkonomi tutkinto, josta on hyötyä myyntitehtävissä. Julkisen hallinnon ja

maanpuolustuksen alalla arvostetaan enemmän Aalto PRO:ta (18 %) ja Aalto University Executive Educationia (15 %). Markkinointi-instituutti on listalla kolmantena 10 prosentilla äänistä. Teollisuuden alalla Markkinointi-instituutti on vasta viidentenä listalla. Arvostetuimpia teollisuuden alalla ovat Aalto University Executive Education, MIF Management Institute of Finland, Aalto PRO ja AEL.

5.5 Markkinointi-instituutin tuntemus

Kyselyyn vastanneista 39 prosenttia tuntee Markkinointi-instituutin hyvin ja noin puolet tuntee sen vain nimeltä. 9 prosenttia kaikista vastaajista on Markkinointi-instituutin asiakkaita. Vain 5 prosenttia vastaajista ei tunne yritystä lainkaan. Tukku- ja vähittäiskaupan alalla Markkinointi-instituutti tunnetaan parhaiten. Kuten aiemmin mainitsin, saattaa tunnettuus ja arvostus liittyä Markkinointi-instituutin Merkonomi tutkintoon, joka on kaupan alalla hyödyllinen.

Markkinointi-instituutin koulutustarjonnan kertoo tuntevansa 67 prosenttia vastaajista. Epäilen kuitenkin asiaa, sillä vain hieman alle puolet vastaajista tunsi Markkinointi-instituutin hyvin tai oli asiakas. Koulutustarjonnan tunteminen edellyttää mielestäni, että tuntee Markkinointi-instituutin muutenkin kuin vain nimeltä.

Noin puolet kaikista vastaajista on hankkinut itselleen tai yritykselleen Markkinointi-instituutin koulutuspalveluita. HR-tehtävissä alle 10 vuotta työskennelleistä jopa 58 prosenttia on hankkinut Markkinointi-instituutin koulutuspalveluita, kun taas vastaava luku yli 10 vuotta alalla toimineilla on 45 prosenttia. Tukku- ja vähittäiskaupan alalla toimivista 59 prosenttia on hankkinut Markkinointi-instituutin koulutuspalveluita, mutta muilla aloilla osuus on hieman pienempi.

Naisten keskuudessa Markkinointi-instituutti on tunnetumpi kuin miesten keskuudessa. Vastusten mukaan naiset tuntevat paremmin Markkinointi-instituutin koulutuspalvelut kuin miehet. Miehistä vain 30 prosenttia ja naisista jopa 57 prosenttia on hankkinut koulutuspalveluita Markkinointi-instituutista.

6 Tulosten hyödyntäminen markkinoinnissa

Koulutusta voidaan mielestäni markkinoida merkityksellisenä, sillä 72 prosenttia vastaajista pitää koulutuksen merkitystä tärkeänä tai erittäin tärkeänä. Markkinointi-instituutin markkinointi- ja viestintätiimissä tietoa voidaan hyödyntää esimerkiksi kirjoittamalla sisältöä eri kanaviin koulutuksen arvostuksesta. ”Koulutusta arvostetaan työelämässä” - tyyppisiä sisältöjä voidaan kirjoittaa Markkinointi-instituutin Muutoksen ammattilaiset -blogiin ja

www.markinst.fi -sivustolle uutisena. Opinnäytetyön tutkimuksen tuloksia voidaan käyttää lähteenä tekstejä kirjoittaessa ja mahdollisesti pyytää vielä henkilöstöhallinnon asiantuntijoilta lisää mielipiteitä. Uutista ja blogikirjoitusta voidaan jakaa sosiaalisen median kanavissa, jotta saadaan lisää näkyvyyttä. Kirjoituksia voidaan hyödyntää myös uutiskirjeessä ja sähköpostisuoramarkkinoinnissa.

Eri vastaajaryhmiä vertailtaessa käy ilmi, että miehet ja nuoret aikuiset eivät tunne Markkinointi-instituuttia kovin hyvin ja arvostavat enimmäkseen Aalto PROta ja Aalto University Executive Educationia. Jotta Markkinointi-instituutin tunnettuutta ja arvostusta voitaisiin lisätä, tulisi mainontaa kohdistaa jatkossa enemmän miehille ja nuorille aikuisille. Nuorille aikuisille suunnattua mainontaa on toteutettu jo hieman keväällä 2015, kun Markkinointi-instituutti oli mukana Luokkakokous-elokuvan mainonnassa Popmedian kanavilla. Näkyvyyden lisäämiseksi voidaan hyödyntää samantapaisia nuoremmille suunnattuja markkinointikanavia myös jatkossa. Keväällä 2015 Markkinointi-instituutilla oli myös Helsingin Sanomissa huomiota herättävä etusivun mainos, jossa heräteltiin 50-vuotiaita naisia kouluttautumaan ilmaisulla ”50-vuotiaan naisen paras kaveri ei ole naistenlehti, vaan koulutus”. Jotkut naiset kokivat mainoksen loukkaavana. Sen sijaan miesten kommentit Iltasanomien (2015) jutussa olivat suurimmaksi osaksi huvittuneita, ja toiveena olikin seuraavaksi ”50-vuotiaan miehen paras kaveri ei ole kaljapullo, vaan koulutus” - tekstillä varustettu mainos. Miehille suunnattu mainonta voisi mielestäni ollakin humoristista, mutta silti täyttää asiaa. Vaikka Markkinointi-instituutin koulutustarjonta suuntautuu naisvaltaisille aloille ja työelämän täydennyskoulutukseen, voidaan tunnettuutta silti pyrkiä lisäämään miesten ja nuorten aikuisten keskuudessa.

Kysyttäessä aikuis- ja täydennyskoulutuksen toimijan arvostusta, Markkinointi-instituutti sijoittui ensimmäiseksi 18 prosentilla äänistä. Aalto PRO ja Aalto University Executive Education on olivat kuitenkin listalla heti Markkinointi-instituutin perässä ja eri vastaajaryhmiä vertailtaessa olivat jopa arvostetumpia kuin Markkinointi-instituutti. Tästä syystä tämän tutkimuksen perusteella ei ole syytä markkinoida Markkinointi-instituuttia arvostetuimpana aikuis- ja täydennyskoulutuksen toimijana vielä, vaan tärkeämpää on pyrkiä saamaan lisää tunnettuutta ja arvostusta.

7 Johtopäätökset

Tässä luvussa esitetään yhteenveto opinnäytetyön tutkimuksesta. Lisäksi pohditaan tutkimuksen validiteettia ja reliabiliteettia sekä kehitysehdotuksia jatkoa varten.

7.1 Yhteenveto

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää työnhakijan koulutuksen merkitystä rekrytoinnissa ja miten eri aikuis- ja täydennyskoulutuksen toimijat eroavat arvostukseltaan. Tutkimusmenetelminä käytettiin kyselytutkimusta ja haastattelua. Haastattelun tarkoituksena oli tukea kyselyä. Sähköisen kyselytutkimuksen avulla saatiin 166 vastausta HR-päätäjiltä. Vastaajien joukossa oli niin henkilöstöhallinnon ammattilaisia kuin rekrytoivia esimiehiä, jotka eivät pääsääntöisesti toimi henkilöstöhallinnon tehtävissä. Vastaajista suurin osa oli naisia ja yli 45-vuotiaita. He työskentelivät suurimmaksi osaksi Uudellamaalla keski- ja suurissa yrityksissä.

Suurin osa (72 %) vastaajista piti koulutuksen merkitystä tärkeänä tai jopa erittäin tärkeänä. Yhdenkään vastaajan mielestä työnhakijan koulutus ei ole täysin merkityksetön. Vanhemmat ja kokeneemmat rekrytoijat kokevat koulutuksen tärkeämmäksi tekijäksi kuin nuoremmat ja kokemattomammat. Myös naiset arvostavat koulutusta hieman miehiä enemmän. Noin puolet vastaajista pitää työnhakijan koulutuksen tuoreutta jonkin verran merkityksellisenä. Koulutuksen tuoreutta arvostavat jonkin verran enemmän vastaajat, joilla on alle 10 vuoden kokemus henkilöstöhallinnon alalta.

Haettavaan tehtävään liittyvää laajaa koulutusta tai tutkintoa pidetään merkityksellisempänä kuin yksittäistä lyhytkestoista kurssia. Yli puolet vastaajista pitää laajaa koulutusta tai tutkintoa tärkeänä tai erittäin tärkeänä. Lyhytkestoista kurssia pidetään jonkin verran merkityksellisenä tai sillä on vain vähäinen merkitys. Vanhemmat vastaajat arvostavat tutkintoja hieman nuoria enemmän.

Koulutuksen merkitys riippuu usein haettavasta tehtävästä ja sen vaatimuksista. Joissakin tehtävissä on jopa edellytyksenä alan koulutus. Usean vastaajan mielestä kokonaisuus ratkaisee eli työnhakijan persoona, koulutus ja työkokemus yhdessä. Muutama vastaaja kuitenkin pitää työkokemusta, motivaatiota, arvomaailmaa ja persoonaa jopa tärkeämpiä kuin koulutusta. Haastattelu vahvisti osaltaan käsitystä siitä, että koulutuksen merkitys on vähentynyt viime vuosina ja työkokemus on usein tärkeämpi. Näyttötutkinnot ovat yleistyneet ja tämä tarkoittaa, että työhön koulutetaan usein suoraan, eikä aiempaa kokemusta tai alan koulutusta tarvita.

Aikuis- ja täydennyskoulutuksen toimijoista arvostettiin eniten Markkinointi-instituuttia, joka sai 18 prosenttia äänistä. Aalto PRO ja Aalto University Executive Education olivat listalla heti Markkinointi-instituutin perässä. Huomioitavaa on kuitenkin, että miehet ja nuoret vastaajat arvostivat enemmän Aalto PROta ja Aalto Executive Educationia.

Noin 40 prosenttia vastaajista tuntee Markkinointi-instituutin hyvin. Toisaalta noin puolet vastaajista tuntee Markkinointi-instituutin vain nimeltä. Lisäksi 9 prosenttia kyselyyn vastanneista oli Markkinointi-instituutin asiakkaita. Noin puolet vastaajista on hankkinut markkinointi-instituutin koulutuspalveluita itselleen tai yritykselleen. Markkinointi-instituutin koulutustarjonnan sanoi kuitenkin tuntevansa 67 prosenttia vastaajista, mutta koulutustarjonnan tunteminen edellyttää enemmän kuin yrityksen tuntemisen nimeltä, mikä heikentää tuloksen luotettavuutta.

7.2 Pohdinta

Reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimukseen saatiin kyselyn avulla runsaasti vastauksia, mutta kohderyhmää olisi voitu rajata tarkemmin, jotta vastaukset olisivat olleet luotettavampia. Rajaamalla kohderyhmää ei välttämättä olisi saanut niin runsaasti vastauksia, mutta vastaukset olisivat olleet todennäköisesti luotettavampia. Tarkemmin rajatussa kohderyhmässä, jossa olisi vain päätoimisesti rekrytoinneista vastaavia henkilöitä, vastaajat olisivat oletettavasti perehtyneet tutkittavaan alueeseen paremmin. Myös kiinnostus vastata kyselyyn olisi saattanut lisääntyä.

Vastaajien rehellisyydestä ja huolellisista vastauksista ei voida varmistua. Kommenteista selvisi, että ainakin osa vastaajista oli sitä mieltä, että tämänkaltaiset kyselytutkimukset ovat ajanhukkaa. Näiden vastaajien kohdalla vastausten luotettavuuteen liittyy ongelmia. Vastaukset ovat todennäköisesti huolimattomasti annettuja ja ehkä jopa tarkoituksen mukaisesti vääristellyjä. Vastaajat, jotka eivät kokeneet tutkimusta merkittäväksi, mahdollisesti vain rasti-tivat lomakkeesta sattumanvaraisesti vastausvaihtoehtoja, jotta saisivat kyselyn nopeasti tehtyä ja mahdollisuuden osallistua vapaavalintaisen kurssin arvontaan. Tällaisia epäluotettavia vastauksia havaittiin kysymyksessä, jossa pyrittiin selvittämään Markkinointi-instituutin koulutustarjonnan tuntemusta. Koulutustarjonnan kertoi tuntevansa 67 prosenttia vastaajista, ja alle puolet vastaajista kuitenkin kertoi tuntevansa Markkinointi-instituutin paremmin kuin vain nimeltä. Koulutustarjonnan tunteminen edellyttää, että tuntee yrityksen paremmin kuin nimeltä, joten luvut antavat ristiriitaisia tietoja.

Eri vastaajat ovat voineet ymmärtää joitakin kysymyksissä käytettyjä termejä eri tavalla, jolloin osa vastaajista ei mahdollisesti ole vastannut kysymyksiin tarkoituksenmukaisesti. Eri ta-

valla on voitu ymmärtää esimerkiksi termit koulutus, tutkinto ja kurssi. Tutkinto ja kurssi on pyritty kysymyksissä erottamaan toisistaan. Tutkintoa on kuvattu laajana kokonaisuutena ja kurssia yksittäisenä ja lyhytkestoisena opintona. Kysyttäessä koulutuksen merkitystä, vastaaja on voinut käsittää kysymyksen niin, että siinä tarkoitetaan esimerkiksi työnhakijan suorittamaa lukiota, ammattikorkeakoulua tai yliopistoa. Kysymyksessä kuitenkin pyrittiin selvittämään ylipäänsä koulutuksen merkitystä eli kaikkia työnhakijan suorittamia opintoja. Näihin siis kuuluvat peruskoulutuksen lisäksi toisen asteen tutkinnot, korkeakoulut sekä aikuis- ja täydennyskoulutukset lyhyen kurssin tai laajemman tutkinnon muodossa.

Mikäli haastateltavia henkilöstöhallinnon asiantuntijoita olisi ollut enemmän kuin yksi, vastauksia olisi saatu kattavammin, ja niitä olisi voitu vertailla kyselyn vastausten lisäksi toisiinsa. Haastattelut olisi myös voitu tehdä kasvokkain, jolloin haastateltavan eleitä ja olemusta olisi voitu tarkkailla. Tällöin lisäkysymyksiä sekä kysymysten selvennyksiä olisi voitu esittää välittömästi, kun tilanne olisi sitä vaatinut. Myös tässä tapauksessa, kun haastattelu toteutettiin sähköpostitse, oli mahdollisuus lähettää tarkennuksia ja lisäkysymyksiä tarvittaessa erillisessä viestissä, mikäli selvennyksille ja lisäkysymyksille olisi ollut tarvetta. Markkinointi-instituutin kehittämispäällikön haastattelussa antamista vastauksista oli havaittavissa yhtäläisyyksiä kyselyyn vastanneiden koulutuksen merkitykseen liittyvien kommenttien kanssa. Samanlaisia mietteitä oli esimerkiksi siitä, että koulutuksen merkitys riippuu haettavana olevasta tehtävästä ja sen vaatimuksista. Myös mielipide siitä, että työkokemus on usein tärkeämpi kuin koulutus, oli esitetty kyselyyn vastanneiden kommentteissa sekä kehittämispäällikön haastattelussa. Näin ollen haastattelu tuki kyselytutkimusta.

Jatkotutkimustarpeita

Jatkossa koulutuksen merkitystä voitaisiin tutkia määrääjoin, jotta mahdolliset muutokset mielipiteissä voitaisiin havaita. Jatkotutkimuksissa tulisi kuitenkin ottaa huomioon tarkempi kohderyhmän rajaus, selkeämmät kysymykset ja kattavammat haastattelut, kuten edellä on todettu. Koulutuksen merkitys kokonaisuudessaan on laaja alue. Vastajat voivat käsittää koulutuksen eri tavoin, joten tutkimusta olisi syytä jakaa selkeästi erillisiin alueisiin.

Kurssien ja tutkintojen merkitystä tulisi selvittää erillisillä tutkimuksilla, jotta käsitteet olisi mahdollista pitää erillisinä. Käsitteet voitaisiin esimerkiksi selvittää kyselyn alussa tai jo saattekirjeessä. Tällä tavoin vastaajat ymmärtäisivät todennäköisemmin kysymykset niin kuin tutkija on ne tarkoittanut ymmärrettäväksi.

Aikuis- ja täydennyskoulutuksen merkityksestä tulisi tehdä erillinen tutkimus. Tällöin tutkimuksen vastauksista voitaisiin saada täsmällisempää tietoa Markkinointi-instituutin ja muiden aikuis- ja täydennyskoulutuksen toimijoiden hyödynnettäväksi. Tutkimuksessa voisi pyrkiä sel-

vittämään etenkin sitä, miten työnantajat arvostavat jatkuvaa itsensä kehittämistä työn ohessa suoritettavien opintojen avulla.

Lähteet

Painetut lähteet

Aro, M., Rinne, R., Lahti, K. & Olkinuora, E. 2005. Education or learning on the job? Generational differences of opinions in Finland. *International Journal of Lifelong Education*. 24:6. Lontoo: Routledge.

Harvey, L. 2000. New realities: The relationship between higher education and employment. *Tertiary Education and Management*. 6:11. Lontoo: Routledge.

Heinonen, S. 2002. Korkeakoulutettujen työttömien omaehtoisen täydennyskoulutuksen sidosryhmäperusteinen arviointitutkimus. Helsingin yliopiston kasvatustieteen laitos. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. 15.–16. painos. Hämeenlinna: Kirjayhtymä.

Kaipainen, J. 2008. AMK-koulutuksen antamat valmiudet IT-tradenomeille pk-yrityksen näkökulmasta. Opinnäytetyö. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu.

Kaksonen, N. 2010. Maisterin paperit takataskussa työmarkkinoille - Henkilöstöammattilaisten käsityksiä akateemisesta tutkinnosta rekrytoinnin viitekehyksessä. Aikuiskasvatustieteen pro gradu -tutkielma. Kasvatustieteiden laitos. Jyväskylän yliopisto.

Laakso, R. 2013. TRADENOMI (YLEMPI AMK) -TUTKINNON TUNNETTUUS. Opinnäytetyö. Turun ammattikorkeakoulu.

Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 1.1.1987/609.

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

Salli, M. & Takatalo, S. 2014. Loista rekrytoijana - hoida kosiomatka tyylillä. Viro: Helsingin seudun kauppakamari.

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

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

Sähköiset lähteet

Karjalainen, K. 2015. Etusivun mainos suututtaa suomalaista mediaväkeä - ”Ihan uskomatonta typeryyttä”. *Ilta-Sanomat*. Julkaistu 21.2.2015. <http://www.iltasanomat.fi/kotimaa/art-1424532853035.html>

Kuusanmäki, M. 2014. Kansallinen Rekrytointitutkimus 2013. Skyhood Oy. Luettu 25.2.2015. http://www.slideshare.net/kuusanmaki/kansallinen-rekrytointitutkimus-2013?qid=f1539e2b-5472-4db0-ab19-42711f69a5d3&v=qf1&b=&from_search=2

Laine, T. 2015. Kv-työnhaku. Tradenomiliitto TRAL ry. 1.4.2015. https://drive.google.com/file/d/0B50bX_16geB7cmE2RWVwa0xhMHM/view?pli=1

Markkinointi-instituutti. 2015a. Markkinointi-instituutti. Luettu 23.3.2015. <https://www.markinst.fi/markkinointi-instituutti>

Markkinointi-instituutti. 2015b. Etusivu. Luettu 23.3.2015.

<http://www.markinst.fi/>

Markkinointi-instituutti. 2015c. Arvot ja strategia. Luettu 23.3.2015.
<http://www.markinst.fi/markkinointi-instituutti/arvot-ja-strategia>

Markkinointi-instituutti. 2015d. Historiakatsaus. Luettu 23.3.2015.
<http://www.markinst.fi/markkinointi-instituutti/historia>

Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2015. Koulutusjärjestelmä. Luettu 22.4.2015.
<http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/koulutusjaerjestelmae/?lang=fi>

Postiviidakko. 2015. Etusivu. Postiviidakko™ - Työkalu ammattimaiseen sähköpostiviestintään.
Luettu 23.3.2015. <http://www.postiviidakko.fi/>

Saaranen-Kauppinen & Puusniekka. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto.
Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 3.5.2015.
http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3.html

Webropol. 2015. Etusivu. Luo kyselyitä, analysoi tuloksia. Luettu 23.3.2015.
<http://www.webropol.fi/>

Julkaisemattomat lähteet

Karetie, J. & Kivimaa, P. 2011. Markkinointi-instituutti. Yrityspäätäjätutkimus. Helsinki: Kuulas Research Agency. Luettu 21.4.2015.

Karetie, J. & Kivimaa, P. 2013. Markkinointi-instituutti. Yrityspäätäjä- ja asiakastutkimus. Helsinki: Kuulas Research Agency. Luettu 21.4.2015.

Niemi-Hakala, A. 2015. Opinnäytetyö kommentoitavaksi. Email jennavirta1@hotmail.com
26.4.2015. Luettu 27.4.2015.

Kuviot

Kuvio 1: Rekrytointiprosessi (Salli & Takatalo 2014, 10).....	9
Kuvio 2: Työnhakijan koulutustaustan merkitys	33
Kuvio 3: Haettavaan tehtävään liittyvän laajan koulutuksen tai tutkinnon merkitys.....	34
Kuvio 4: Haettavaan tehtävään liittyvän yksittäisen lyhytkestoisen kurssin merkitys.....	34
Kuvio 5: Aikuis- ja täydennyskoulutuksen toimijan koulutuksien arvostus	37

Liitteet

Liite 1 Saatekirje.....	48
Liite 2 Kyselylomake	49

Liite 1 Saatekirje

Jos luet viestin mieluummin selaimella, klikkaa [tästä](#)



**markkinointi
instituutti**
Tunnistettava muutos.

Vastaa kyselyyn ja osallistu arvontaan!

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, mikä merkitys on työnhakijan koulutuksella rekrytoitaessa ja miten eri koulutusalan toimijoiden tarjoamat koulutukset eroavat arvostukseltaan. Kyselyyn vastaaminen vie noin 5 minuuttia.

Tutkimuksen kohderyhmänä ovat eri organisaatioiden henkilöstö- ja hallintoasioista vastaavat. Toteutan kyselyn osana opinnäytetyötäni. Olen saanut yhteystietosi Markkinointi-instituutin asiakas- ja markkinointirekisteristä. Tutkimuksen tuloksia käsitellään luottamuksellisesti eikä vastaajien henkilöllisyyttä ole mahdollista selvittää tuloksista.

**Pääset kyselyyn [tästä](#).
Vastaathan viimeistään torstaina 19.3.2015.**

Kaikkien vastanneiden ja yhteystietonsa jättäneiden kesken arvotaan vapaavalintainen Markkinointi-instituutin kurssi. Tutustu yli 100 kurssin tarjontaan osoitteessa www.markinst.fi.

Kiitos ajastasi! Mielipiteesi on tärkeä.

**Ystävällisin terveisin,
Jenna Virta**
Markkinointiviestinnän harjoittelija
Markkinointi-instituutti

Markkinointi-instituutti

www.markinst.fi • koulutusneuvonta 010 473 6351 (ark. klo 8-16) • vaihde 010 473 61
Markkinointi-instituutti • Helsinki • Töölöntullinkatu 6 • 00250 Helsinki • koulutuspalvelut.hki@markinst.fi
Markkinointi-instituutti • Oulu • Puistokatu 34 • 90120 Oulu • ouluinfo@markinst.fi

Osoitelähde: Markkinointi-instituutin [markkinointirekisteri](#). Voit peruuttaa suorakirjeen klikkaamalla [tästä](#).



Olen Jenna Virta,
25-vuotias liiketalouden opiskelija
Laurea-ammattikorkeakoulusta.

Lisätietoja tutkimuksesta:
jenna.virta@laurea.fi

Minut löydät myös somesta:



Liite 2 Kyselylomake



Tutkimus koulutuksen merkityksestä rekrytoitaessa

1. Ikä *

- 18 - 25
- 26 - 35
- 36 - 45
- 46 - 55
- 56 - 65
- 66 -

2. Sukupuoli *

- Nainen
- Mies

3. Alue, jossa työskentelet *

- Uusimaa
- Muu Etelä-Suomi
- Itä-Suomi
- Lounais-Suomi
- Länsi-Suomi
- Sisä-Suomi
- Pohjois-Suomi
- Lappi

- Muu, mikä?
-

4. Millä toimialalla työskentelet? *

- Teollisuus
- Rakentaminen
- Tukku- ja vähittäiskauppa
- Kuljetus ja varastointi
- Majoitus- ja ravitsemistoiminta
- Informaatio ja viestintä
- Rahoitus- ja vakuutus toiminta
- Kiinteistöalan toiminta
- Hallinto- ja tukipalvelut
- Julkinen hallinto ja maanpuolustus
- Koulutus
- Terveys- ja sosiaalipalvelut
- Taiteet, viihde ja virkistys
- Muu palvelutoiminta
- Kansainvälisten organisaatioiden ja toimielinten toiminta
- Muu, mikä?
-

5. Kuinka monta työntekijää organisaatiossasi on? *

- 1 - 10 työntekijää
- 11 - 50 työntekijää
- 51 - 250 työntekijää
- yli 250 työntekijää

6. Korkein koulutusaste *

- Peruskoulu / Kansakoulu
 - Lukio / Ammattikoulu
 - Ammattikorkeakoulu / Opisto
 - Yliopisto / Ylempi korkeakoulu
 - Muu, mikä?
-

7. Onko sinulla henkilöstöhallinnon koulutus? *

- Kyllä
- Ei

8. Kuinka pitkään olet työskennellyt HR-tehtävissä? *

- 1 - 5 vuotta
- 6 - 10 vuotta
- 11 - 15 vuotta
- 16 vuotta tai enemmän
- En työskentele varsinaisesti HR-tehtävissä

9. Minkälaisiin työtehtäviin rekrytoit ensisijaisesti? Voit valita useamman. *

- Ylin johto
- Keskijohto ja esimiestyö
- Asiantuntija tai ylempi toimihenkilö
- Alempi toimihenkilö
- Työntekijä
- Markkinointi ja viestintä
- Myynti ja asiakaspalvelu
- Talous ja rahoitus
- HR ja henkilöstöhallinto

Kiinteistönvälitys ja isännöinti

Sihteeri- ja assistenttityö

Muu, mikä?

10. Rekrytoidessasi uutta työntekijää kuinka tärkeäksi koet henkilön koulutustaustan? *

- Ei merkitystä
- Vähäinen merkitys
- Jonkin verran merkitystä
- Tärkeä
- Erittäin tärkeä

11. Kuinka suuri merkitys on sillä, että työnhakijan koulutus on suhteellisen tuore? *

- Ei merkitystä
- Vähäinen merkitys
- Jonkin verran merkitystä
- Tärkeä
- Erittäin tärkeä

12. Kuinka paljon merkitystä on sillä, että hakijalla on juuri haettavaan tehtävään liittyvä laaja koulutus tai tutkinto? *

- Ei merkitystä
- Vähäinen merkitys
- Jonkin verran merkitystä
- Tärkeä
- Erittäin tärkeä

13. Kuinka paljon merkitystä on sillä, että hakija on suorittanut haettavaan

tehtävään liittyvän yksittäisen lyhytkestoisen kurssin? *

- Ei merkitystä
- Vähäinen merkitys
- Jonkin verran merkitystä
- Tärkeä
- Erittäin tärkeä

14. Kun rekrytoit, minkä aikuis- ja täydennyskoulutuksen toimijan koulutuksia arvostat eniten? Valitse enintään 3. *

- Aalto PRO
- Aalto University Executive Education
- AEL
- Amiedu
- Talentum Events
- Kauppakamarin Koulutus
- Markkinointi-instituutti
- Mercuri International
- MIF Management Institute of Finland
- MJK-instituutti
- POHTO
- Rastor
- Trainers House
- Sanoma Pro
- Yritys Akatemia
- Muu, mikä?

- En osaa sanoa

15. Kuinka hyvin tunnet Markkinointi-instituutin? *

- Olen asiakas
- Tunnen hyvin
- Tunnen nimeltä
- En tunne

16. Tunnetko Markkinointi-instituutin koulutustarjonnan? *

- Kyllä
- En

17. Oletko hankkinut organisaatiollesi tai itsellesi Markkinointi-instituutin koulutuspalveluita? *

- Kyllä
- En

18. Kommentoi vapaasti koulutuksen merkitystä rekrytoitaessa.

19. Jos haluat osallistua vapaavalintaisen kurssin arvontaan, täytähän yhteystietosi. Yhteystietojasi käsitellään vain arvontaan liittyen, eikä niitä luovuteta ulkopuolisille. Yhteystietojasi ei yhdistetä vastauksiisi.

Etunimi _____
Sukunimi _____
Puhelin _____
Sähköposti _____