



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

TYÖNHAKIJAN ASIAKASKOKEMUS JULKISESSA TYÖNHAUSSA

Case: HRS Advisors Oy

Jenni Kohtamäki

Opinnäytetyö
Lokakuu 2017
Liiketalous
Yrittäjyys ja tiimijohtaminen



TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalous
Yrittäjyys ja tiimijohtaminen

KOHTAMÄKI JENNI:

Työnhakijan asiakaskokemus julkisessa työhaussa
Case: HRS Advisors Oy

Opinnäytetyö 61 sivua, joista liitteitä 8 sivua
Lokakuu 2017

Opinnäytetyö käsitteli työnhakijan asiakaskokemusta, kun työtä haettiin julkisen haun rekrytointimenetelmällä. Toimeksiantajana toimi henkilöstöratkaisujen konsultointiin erikoistunut HRS Advisors Oy. Työn tavoitteena oli tuottaa toimeksiantajalle uutta ja tärkeää tietoa työnhakijoiden asiakaskokemuksesta, sekä esittää tutkimusosion tulosten pohjalta rekrytointiprosessille kehitysehdotuksia. Tutkimusosion tulosten, johtopäätöksien ja opinnäytetyöntekijän kehitysehdotusten perusteella toimeksiantaja pystyy kehittämään rekrytointiprosessia huomioiden työnhakijoiden näkökulman.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käytiin läpi asiakas- ja hakijakokemusta sekä asiakaskokemuksen mittaamista. Työssä selvitettiin, mistä asiakas- ja hakijakokemus muodostuvat sekä mitkä ovat tärkeimpiä asioita, jotka niihin vaikuttavat. Työnantajakuva ja sen merkitystä käytiin myös läpi. Työnantajakuva voidaankin pitää yhtenä nykypäivän puhutuimpana trendinä rekrytoinnin maailmassa.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena asiakaskyselynä sähköisesti. Kyselytutkimustyökaluna toimi SurveyMonkey. Toimeksiantajayrityksen henkilökunta lähetti työnhakijoille linkin kyselyyn jokaisen rekrytoinnin päätteeksi. Tutkimukseen osallistui 138 toimeksiantajan rekrytointiprosessin läpikäynyttä työnhakijaa.

Tutkimuksen tuloksista selvisi, että työnhakijat kokivat toimeksiantajan asettaman rekrytointiprosessin suhteellisen hyvänä. Toki kehityksen kohteitakin nousi esille. Mitä pidemmälle työnhakija rekrytointiprosessissa pääsi, sitä paremmaksi hän mielsi prosessin. Näin ollen kehittämisen kohteena voidaan pitää kaikkien työnhakijoiden, ei vain prosessin loppuun asti päässeiden, hakijakokemuksen parantamista.

Hakijakokemusta voidaan parantaa tehostamalla viestintää, tarjoamalla henkilökohtaisempaa palvelua sekä kehittämällä rekrytointijärjestelmän käyttäjäystävällisyyttä. Kehitysehdotukset näihin löytyvät työn lopusta.

Asiasanat: asiakaskokemus, hakijakokemus, rekrytointi, työnantajakuva

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration
Entrepreneurship and Team Leadership

KOHTAMÄKI JENNI:

A Job Applicant's Customer Experience in a Public Recruiting Process
Case: HRS Advisors Oy

Bachelor's thesis 61 pages, appendices 8 pages
October 2017

The thesis deals with the job applicant's customer experience when applying for a job by a public recruitment method. The thesis was commissioned by HRS Advisors Oy. HRS Advisors specializes in consulting on HR solutions. The aim of the thesis was to provide new and important information on the candidate experience and present development proposals for the recruiting process based on the results of the survey.

The theoretical part consists of four major themes: customer experience, candidate experience, employer branding and the measuring of customer experience. The employer branding can be considered one of the most significant trends in the recruiting industry.

The survey was conducted as a quantitative customer inquiry. SurveyMonkey was used as a research tool. The commissioner's staff sent the candidates a link to the questionnaire at the end of each recruitment process. The study was attended by 138 candidates.

The results of the study showed that job applicants considered the recruiting process a relatively good one. Of course, improvement can be made. The job applicants found the candidate experience the better the further they managed to get in the process. Therefore, the focus should be improving every candidate's customer experience, not just the ones' who got furthest.

The candidate experience can be enhanced by improving communication, providing more personalized service and developing the user-friendliness of the recruitment system. The development proposals for these topics are available in the end of the thesis.

Key words: customer experience, candidate experience, recruiting, employer branding

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
1.1	Työn tausta.....	5
1.2	Tutkimusongelma, työn tavoite ja tarkoitus	6
2	TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY	8
2.1	HRS Advisors Oy	8
2.2	Toimialan esittely	10
2.3	HRS Advisorsin julkisen haun eteneminen	11
3	ASIAKAS- JA HAKIJAKOKEMUS.....	14
3.1	Asiakaskokemuksen määritelmä ja muodostuminen	14
3.2	Funktionaalinen ja emotionaalinen jaottelu	15
3.3	Tunteet ja mielikuvat	16
3.4	Asiakaspalvelu ja asiakkaan odotusten ylittäminen.....	17
3.5	Hakijakokemuksen määritelmä ja muodostuminen	21
3.6	Hakijakokemuksen hallitseminen	22
3.7	Työnantajakuva.....	24
4	ASIAKASKOKEMUKSEN MITTAAMINEN	27
4.1	Asiakaskokemuksen mittausmallin suunnittelu.....	27
4.1.1	Rekrytointiprosessin kosketuspisteet	28
4.1.2	Mittareiden valinta	28
4.2	Mitä tutkimustulosten jälkeen?.....	30
5	KYSELYTUTKIMUS.....	31
5.1	Kyselytutkimuksen perusteet	31
5.2	Validiteetti ja reliabiliteetti	32
5.3	Tutkimuksen tulokset.....	33
5.4	Tutkimuksen johtopäätökset ja kehitysehdotukset	41
6	POHDINTA.....	47
	LÄHTEET.....	50
	LIITTEET	54
	Liite 1. Kyselytutkimuksen saatekirje	54
	Liite 2. Kyselylomake	55

1 JOHDANTO

Rekrytointipiireissä tiedetään jo yleisesti, että kaikki työnhakijat tulee kohdata asiakaina. Sillä ei ole väliä, tuleeko työnhakija valituksi. Kyselytutkimusten (esimerkiksi Kansallinen rekrytointitutkimus 2017) mukaan työnhakijoiden asiakaskokemus eli hakijakokemus ja työnantajamielikuva ovat tällä hetkellä mielenkiintoisimpia rekrytoinnin trendejä. Mielenkiintoista tai ei, työnantajilla on vielä paljon parannettavaa hakijakokemuksen hallinnassa. Vielä vuonna 2015 vain 10 prosenttia työnantajista otti henkilökohtaisesti yhteyttä valitsematta jääneisiin työnhakijoihin. (Myös valitsematta jäänyt... 2017.)

Rekrytoinnin päättäminen kunnialla valitsematta jääneille työnhakijoille on taitolaji, joka vaatii ajatusta ja hienovaraisuutta. Vetovoimaisessa rekrytoinnissa torjutuksi tuleminen voi olla henkinen takaisku työnhakijalle, mutta itse torjuminen ei myöskään ole yksilitteisen helppo juttu. Kiireisesti ja välinpitämättömästi muotoiltu geneerinen viesti ei vastaa nykypäivän rekrytointiviestinnän etikettiä, eikä työnhakijoiden odotuksia. (Rekryn päättäminen... 2017.)

1.1 Työn tausta

Opinnäytetyön tekijä on aina ollut kiinnostunut ihmisten kanssa työskentelystä, ryhmädynamiikasta, psykologiasta ja asiakaskokemuksen muodostumisesta. Tampereen ammattikorkeakoulun liiketalouden koulutusohjelmassa sekä Proakatemiolla koko opiskeluaika vietetään saman tiimin kanssa. Tämä luonnollisesti korostaa ja kehittää tiimissä työskentelyyn tarvittavia vuorovaikutustaitoja.

Proakatemia on Tampereen ammattikorkeakoulun yrittäjyyden yksikkö. Yrittäjäopiskelijat viettävät ensimmäisen opiskeluvuotensa Tampereen ammattikorkeakoulun pääkampuksella oppien liiketalouden perusteita. Ensimmäisen vuoden jälkeen opiskelijat siirtyvät Proakatemialle, joka sijaitsee Tampereen Finlaysonin alueella. Seuraavat 2,5 vuotta ovat kiireistä aikaa yrittäjäopiskelijoille. He perustavat yrityksen noin 15 hengen tiimeissä ja tekevät liiketoimintaa tavoitteena oppia omista sekä tiimin kokemuksista, yrittäjyydestä ja tiimijohtamisesta.

Opinnäytetyön tekijän kiinnostus opinnäytetyön aihetta kohtaan heräsi, kun opinnäytetyön tekijä havahtui henkilöstöjohtamisen ja muiden henkilöstöhallintoon kuuluvien toimenkuvien olevan asioita, joiden parissa hän haluaisi tulevaisuudessa työskennellä. Ensimmäinen ajatus johti heti toimeksiantajayritykseen, HRS Advisorsiin, sillä yksi yrityksen perustajista on opinnäytetyön tekijän lähisukulainen. Opinnäytetyön tekijä on ollut seuraamassa toimeksiantajayrityksen syntyä ja menestyksellistä kasvua koko yrityksen toiminnassa oloajan.

Opinnäytetyön tullessa ajankohtaiseksi, opinnäytetyön tekijä oli toimeksiantajaan yhteydessä, josta kävi ilmi yrityksen olleenkin miettinyt jo entuudestaan toimeksiannon tarpeellisuutta. Toimeksianto ja sen osa-alueet on suunniteltu yhdessä toimeksiantajan ja opinnäytetyön tekijän kanssa.

1.2 Tutkimusongelma, työn tavoite ja tarkoitus

Toimeksiantajan tavoitteena on ymmärtää paremmin, kuinka työnhakijat mieltävät HRS Advisorsin rekrytointiprosessin, kun käytetään julkisen haun rekrytointimenetelmää. Rekrytointimenetelmäksi valikoitui julkinen haku, koska siinä prosessi on kaikista pisin ja työnhakijoita on eniten. Suorahaun menetelmässä konsultit hakevat itse ehdokkaat, joita he kontaktoivat, kun taas julkisessa haussa työnhakijat tekevät itse aloitteen, eikä hakijamäärällä ole kattoa. Näin HRS Advisors saa mahdollisimman paljon dataa työnhakijoiden kokemuksista.

Tutkimusosio keskittyy työnhakijoiden hakijakokemukseen HRS Advisorsin julkisen haun rekrytointiprosessista. Tutkimus toteutetaan sähköisenä asiakaskyselynä, joka muodostuu monivalinta- ja vapaatekstikysymyksistä. HRS Advisorsin henkilökunta lähettää kyselylinkin kaikille työtehtävää hakeneille jokaisen rekrytoinnin lopuksi. Toimeksianto syntyi toimeksiantajan aloitteesta, koska vastaavaa tutkimusta ei ole aikaisemmin tehty.

Tutkimusongelmana selvitetään siis, miten työnhakijat kokevat HRS Advisorsin asettaman rekrytointiprosessin julkisessa työnhaussa. Tässä opinnäytetyössä sovelletaan asiakas- ja hakijakokemuksen teoriaa funktionaalisen ja emotionaalisen jaottelun kautta. Kyselyn kysymykset ovat jaettu rekrytointiprosessin eri vaiheiden eli moduulien kesken. Kysymykset ovat muodostettu asiakas- ja hakijakokemuksen sekä asiakaskokemuksen

mittauksen teorian avulla. Teoriassa käydään läpi, mitkä asiat ovat tärkeitä asiakas- ja hakijakokemuksen muodostumiselle, jonka perusteella tiedetään, mitä työnhakijoilta tulee kysyä.

Työn tarkoituksena on selvittää, minkälainen hakijakokemus HRS Advisorsin julkisen haun rekrytointiprosessista työnhakijoille muodostuu. Työn tavoitteena on tuottaa toimeksiantajalle uutta ja tärkeää tietoa työnhakijoiden hakijakokemuksesta, sekä esittää näiden tulosten pohjalta rekrytointiprosessille kehitysehdotuksia. Opinnäytetyön ansiosta toimeksiantaja tiedostaa nykyisen hakijakokemuksen rekrytointiprosessissa, ja tutkimusosion tulosten, johtopäätösten ja opinnäytetyöntekijän kehitysehdotusten perusteella pysyy kehittämään sitä.

2 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY

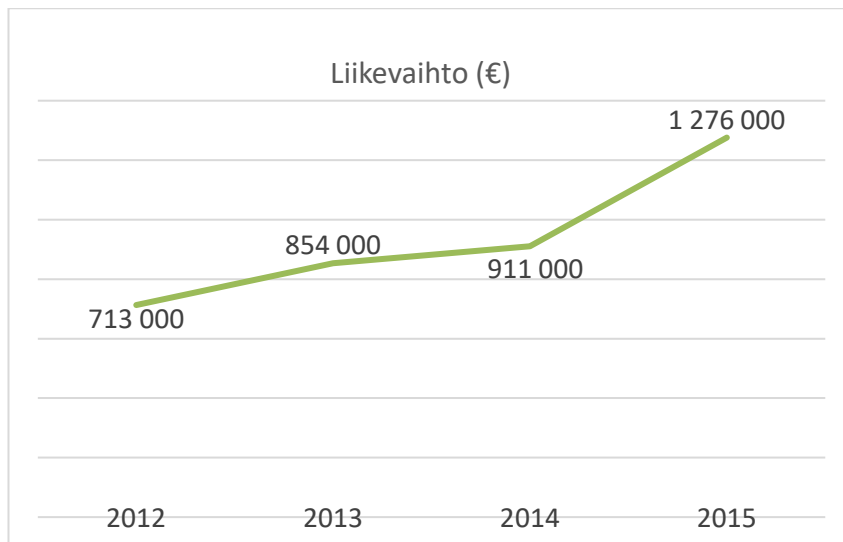
Tässä luvussa esitellään toimeksiantaja, käydään läpi rekrytointia toimialana sekä toimeksiantajan rekrytointiprosessia. Nämä tekijät ovat tärkeä ymmärtää jo tässä kohtaa opinäytetyötä. Toimialaa käydään sen takia läpi, että asioista voidaan puhua oikeilla termeillä. Tämä luku toimii myös johdantona hakijakokemuksen teorian maailmaan.

2.1 HRS Advisors Oy

HRS Advisors Oy on perustettu vuonna 2012, kun pitkäaikaiset työkaverit Toni Koskinen, Pia Paavilainen, Rainer Carpelan ja Tarja Kohtamäki päättivät yhdessä perustaa yrityksen. Nykyään HRS Advisors työllistää yhdeksän psykologitaustan omaavia henkilöstöalan ammattilaista. HRS Advisors toimii usealla toimialalla ja toimialueena on koko Suomi. Toimipisteet sijaitsevat Tampereella, Espoossa ja Turussa. Turun toimipisteellä on neljä työntekijää, Tampereella yksi ja Espoossa neljä. (HRS Advisors 2016; Aamulehti 2016.)

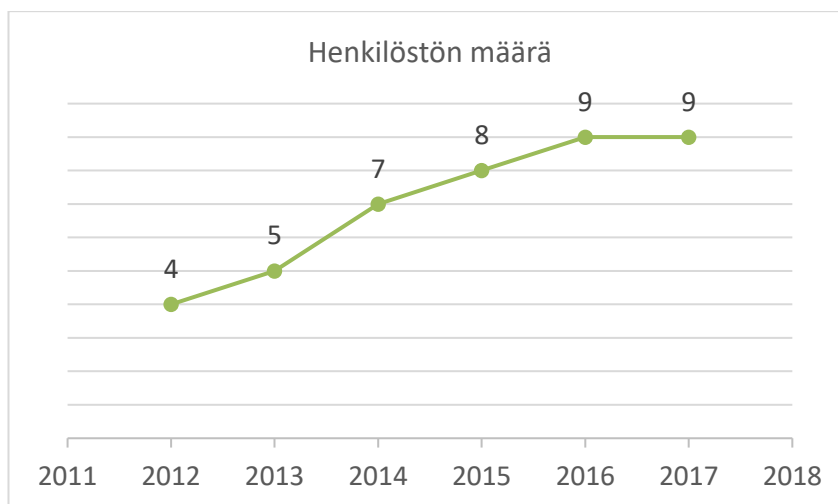
HRS Advisors Oy:n liiketoimintaa on henkilöstökonsultointi. Yrityksen ydinosamista ovat rekrytoinnit, henkilöstön sitouttaminen, pitäminen ja kehittäminen sekä vaativien muutostilanteiden hallinta. HRS Advisors suunnittelee jokaisen toimeksiannon yhdessä asiakkaan kanssa. (HRS Advisors 2016.)

Vain kaksi vuotta yrityksen perustamisen jälkeen, vuonna 2014, HRS Advisors oli tilinpäätöstietoihin perustuvassa Balance Consultingin listauksessa toimialansa menestynein yritys Suomessa. Vuonna 2015 yrityksen liikevaihto oli noin 1,3 miljoonaa euroa ja nettotulos noin 450 000 euroa. (Aamulehti 2016.) HRS Advisorsin liikevaihto on kasvanut vakaasti joka vuosi, kuten kuviosta 1 näkee.



KUVIO 1. HRS Advisors Oy:n liikevaihto vuosina 2012-2015 (Duunitori Oy 2017)

Henkilöstö on myös kasvanut tasaisesti. Vuonna 2013 yritys palkkasi ensimmäisen työntekijänsä, jolloin henkilöstömäärä nousi viiteen henkilöön. Tästä eteenpäin henkilöstömäärä on kasvanut lähes vuosittain.



KUVIO 2. HRS Advisorsin henkilöstömäärän kehitys vuosina 2012-2017 (Suomen asiakastieto Oy 2016)

HRS Advisors on myös ansainnut Suomen vahvimmat -sertifikaatin vuodesta 2013 alkaen. Sertifikaatti myönnetään yritykselle, jonka Rating Alfa -luottoluokitus on AAA tai AA+. Se on merkki yrityksen positiivisista taloudellisista tunnusluvuista, luottokelpoisuudesta, taustatiedoista sekä hyvästä maksukäyttäytymisestä. Suomen Vahvimmat -sertifikaatti kertoo asiakkaille, työntekijöille, yhteistyökumppaneille ja muille sidosryhmille, että yhteistyö yrityksen kanssa on luotettavalla pohjalla. Vain 12 % suomalaisista

yrityksistä täyttävät sertifikaatin tiukat kriteerit. Suomen Asiakastieto Oy myöntää Suomen vahvimmat -luokituksen. (Suomen asiakastieto Oy 2017.)

2.2 Toimialan esittely

Kaikkia toimenpiteitä, joilla organisaatioon hankitaan uusia työntekijöitä, kutsutaan rekrytoinniksi tai henkilövalinnaksi. Kuten monen muunkin liiketoiminnon, myös rekrytoinnin asema on muuttunut vuosikymmenten kuluessa. Nykyään rekrytointia pidetään tärkeänä osana markkinointiviestintää ja mielletään entistä enemmän liikkeenjohdollisena strategisena työnä. Strategisesta lähestymistavasta kertoo rekrytoinnin suunnitelmallisuus, jossa koko prosessi on yleensä kuvattu alusta loppuun, suunnittelusta seurantaan. Tyypillisesti suunnitelmassa on kuvattu prosessin eri vaiheet, vastuuihmiset, viestintä, budjetti ja aikataulu. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016, 125.)

Onnistuneilla rekrytoinneilla on suuri merkitys yrityksen menestymisen kannalta, sillä niillä yritys varmistaa kilpailukykyensä säilymisen myös tulevaisuudessa. Jokainen rekrytointi tulisi olla huolellisesti suunniteltu ilman kiirehtimistä, jotta epäonnistuneiden rekrytointien määrä voidaan minimoida. Epäonnistuneet rekrytoinnit ovat kaikkien osapuolien kannalta ajan ja rahan tuhlausta. (Österberg 2014, 91.)

Sisäinen ja ulkoinen rekrytointi ovat kaksi eri rekrytoinnin keinoa. Sisäisessä rekrytoinnissa työntekijä palkataan yrityksen tai organisaation sisältä ja ulkoisessa rekrytoinnissa ulkopuolelta. Nykypäivänä rekrytointikeinot ja -käytännöt ovat muuttuneet, sillä yritykset ulkoistavat rekrytointia yhä enemmän henkilöstövuokrausyrityksille, joiden määrä on lisääntynyt viime vuosina. Rekrytointikanavat ovat myös monipuolistuneet internetin ja sosiaalisen median myötä. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016.)

Sosiaalinen media on muuttanut monen organisaation rekrytointikäytäntöjä ja antaa uusia mahdollisuuksia sekä työnantajille että työnhakijoille. Organisaatiot voivat luoda houkuttelevaa ja kiinnostusta herättävää työnantajakuvaa ja saada näin työnhakijat liikkeelle, kun rekrytointitarve syntyy. Monet sosiaalisen median kanavat tarjoavat uusia ja erilaisia tapoja kuvata organisaatiota, työntekijöitä ja itse työtä. Eri kanavien kautta tavoittaa eri kohderyhmiä, ja hakijat itse voivat hankkia myös uutta tietoa mahdollisesta työnantajasta. (Hyppänen 2013, 204.)

Korpin, Laineen ja Soljasalon (2012) mukaan rekrytointi on mahdollista hoitaa nopeammin ja kustannustehokkaammin sosiaalisen median avulla kuin perinteisin keinoin. Avoimesta työpaikasta voi nopeasti viestittää useaan eri paikkaan. Jos varsinaisia työpaikkailmoituksia on Suomessa noin puoli tusinaa, sosiaalisen median kanavia tai yleisemmin kanavia, joissa suomalaiset liikkuvat, on satoja. Maailmalla sosiaalisen median kanavia on taas tuhansittain. Jos mukaan laskettaisiin vielä LinkedInin, Facebookin, Googlen tai Yahoon ryhmät, määrä nousee jo muutamaan miljoonaan. (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 49.)

Suorahauulla eli headhuntingilla rekrytoidaan työntekijöitä silloin, kun hakuprosessista ei haluta julkista, kohderyhmä on tarkasti määritelty ja työnantajalla on selvä kuva työtehtävään haettavan henkilön kriteereistä. Suorahakukonsultti eli headhunntteri tekee siis työtä asiakkaan määrittämän toimeksiannon pohjalta. Tyypillisimmin suorahakua käytetään, kun rekrytoidaan ylimmän johdon tehtäviin. (Suomen ekonomit 2017.)

Julkisesti haussa oleva työtehtävä saa aktiiviset työnhakijat, jotka ovat jo valmiiksi motivoituneita ja innostuneita ottamaan yhteyttä. Rekrytointimenetelmänä se on nopea ja tehokas tapa tavoittaa tehtävästä ja yrityksestä kiinnostuneet ihmiset. Hakuprosessin päätaavoitteena on varmistaa, että oikea henkilö ja työtehtävä kohtaavat toisensa. Julkiset haut tuottavat parhaat tulokset, kun työnkuva on mielenkiintoinen ja selkeä. Tunnettuus ja positiivinen mielikuva työnantajasta vaikuttavat myös lopputulokseen. (HRS Advisors 2016.)

2.3 HRS Advisorsin julkisen haun eteneminen

Julkista hakua suositellaan käytettävän silloin, kun asiakasyrityksellä ei ole riittävästi aikaa tai resursseja rekrytoinnin hoitamiseen. Aluksi asiakasyrityksen rekrytointitarve karroitetaan. HRS Advisorin asiantuntijat arvioivat, onko julkinen ilmoittaminen tuloksellista kyseisessä toimeksiannossa, ja voisiko sopiva henkilö löytyä sitä kautta. Sopivat ja kustannustehokkaat mediat etsitään yhdessä asiakkaan kanssa. (HRS Advisors 2016.)

HRS Advisors voi hoitaa hakuprosessin kokonaan alusta loppuun asti tai joitakin osia siitä. Yleensä toimeksiantoon kuuluu hakijoiden lisätietopyyntöihin vastaaminen, hakemusten käsittely ja esikarsinta. Julkisen haun lisäksi, on myös mahdollista käyttää HRS

Advisorsin omaa tietokantaa apuna, josta etsiä sopivia ehdokkaita. Kaikista ehdoista valitaan sopivimmat, jotka pääsevät haastatteluihin ja arviointiin. Karsinnan jälkeen hakijoiden referenssit tarkistetaan ja parhaat ehdokkaat esitellään työnantajalle, joka tekee lopullisen päätöksen. Valinnan jälkeen kaikille hakijoille ilmoitetaan päätöksestä. Haku-prosessi kestää kaikkiaan noin 4-8 viikkoa, jonka lisäksi valituksi tulleen irtisanomisaika on huomioitava. (HRS Advisors 2016.)



KUVA 1. Julkisen haun eteneminen (HRS Advisorsin julkaisematonta materiaalia 2017)

Julkisessa haussa rekrytointiprosessi etenee vaiheittain. Kun asiakasyrityksen kanssa on tehty sopimus, alkaa työpaikkailmoituksen laadinta ja sopivien kanavien ja medioiden kartoittaminen. Sopivien medioiden löydettyä, julkaistaan työpaikkailmoitukset. Seuraavaksi annetaan lisätietoja tehtävästä kiinnostuneille sekä vastaanotetaan ja arvioidaan työnhakijoiden hakemuksia. Hakijoista tehdään yhteenvetolista, johon hakijat on jaoteltu potentiaalsiin ja vähemmän potentiaalsiin. Ensimmäisen vaiheen lopuksi, hakijoita informoidaan prosessin jatkosta. Hakijoista osa pyydetään haastatteluun ja osa karsitaan tässä kohtaa.

Toisessa vaiheessa hakijoita haastatellaan ja kartoitetaan heidän osaamistaan, motivaatiotaan ja työhistoriansa. Samalla kerrotaan tarkemmin yrityksestä ja tehtävästä. Osa hakijoista karsitaan ja osa pyydetään henkilöarviointiin. Hakijoita informoidaan taas prosessin kulusta.

Viimeisessä vaiheessa, henkilöarvioinnissa, hakijat saavat ennakkotehtäviä tehtäväksi kotona. Henkilöarviointiin kuuluu myös toinen, syvällisempi haastattelu. Kun henkilöarviointi on valmis, HRS Advisors raportoi asiakasyritykselle ja esittää suositukset hakijoista. Lopullisen päätöksen tekee itse asiakasyritys. Hakijoille annetaan myös palautetta sekä käydään läpi henkilöarviointiraporttia ja ennakkotehtävien tuloksia. HRS Advisors seuraa valituksi tulleen menestymistä uudessa tehtävässä.

3 ASIAKAS- JA HAKIJAKOKEMUS

Tämä luku sisältää teoriaa asiakas- ja hakijakokemuksesta. Vaikka pelkkä hakijakokemus saattaisi olla tässä työssä korrektimpi teoriaosuus, on siitä hyvin vähän kirjallisuutta. Näin ollen opinnäytetyöntekijä on valinnut teoriaosuudeksi asiakaskokemuksen pohjustamaan hakijakokemusta. Hakijakokemus on kuitenkin työnhakijoiden kokemaa asiakaskokemusta, kuten myöhemmissä kappaleissa käy ilmi, joten nämä kaksi nivoutuvat sopivasti yhteen luoden vankan teorian juuri tähän opinnäytetyöhön.

3.1 Asiakaskokemuksen määritelmä ja muodostuminen

Englanninkielinen termi *customer experience* yleistyi yritysmaailmalla vasta 2000-luvun alussa. Asiakaskokemuksen pioneerit ovat vuonna 1999 julkaistun *Experience Economy* -kirjan kirjoittajat B. Joseph Pine II ja James H. Gilmore. Tämän jälkeen aihetta onkin käsitelty runsaasti niin Yhdysvalloissa kuin Euroopassakin, mutta varsin vähän meillä täällä Suomessa. (Löytänä & Korteso 2011, 11.)

Löytänä ja Korteso (2011) määrittelevät asiakaskokemuksen seuraavasti: ”Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa.” Keskeistä määritelmästä onkin huomata, että asiakaskokemus on yksittäisten tulkintojen *summa*. Näin ollen asiakaskokemus ei ole rationaalinen päätös, vaan kokemus, johon vaikuttavat vahvasti myös tunteet sekä alitajuisesti tehdyt tulkinnat. Tämän takia ei ole täysin mahdollista vaikuttaa siihen, millaisen asiakaskokemuksen asiakas muodostaa. Organisaatiot voivat kuitenkin valita, minkälaisia kokemuksia he pyrkivät luomaan. (Löytänä & Korteso 2011, 11.)

Asiakaskokemus muodostuu yrityksen ja sen tuotteiden synnyttämistä tunteista, mielikuvista ja kohtaamisista, jotka yhdistyvät yhdeksi kokonaisuudeksi asiakkaan ajatuksissa. Asiakaskokemus tarkoittaa siis sitä, miten asiakas kokee yrityksen, ja sen tuotteet ja palvelut. Asiakaskokemus muodostuu käytännössä asiakkaan ja yrityksen välisissä kohtaamisissa. Nämä kohtaamiset voivat tapahtua esimerkiksi kivijalkaliikkeessä, puhelimesta tai sosiaalisessa mediassa. Jokainen asiakaspalvelutilanne, reklamaatio tai yrityksen jul-

kaisema päivitys voi sysätä asiakaskokemuksen suuntaan tai toiseen. Asiakaskokemuksen määritelmässä tärkeintä onkin huomata, että kyse on nimenomaan asiakkaan kokemuksesta. (Questback n.d.)

Asiakaskokemuksen määritelmästä ja muodostumisesta on lukuisia mielipiteitä ja tutkimuksia. Usein tutkijatkaan eivät ole päässeet yhteisymmärrykseen asiakaskokemuksen määritelmästä, sillä se on erittäin laaja ja moniulotteinen käsite. Monissa määritelmissä on kuitenkin tiettyjä samoja piirteitä. Usein asiakaskokemus nähdään subjektiivisena ja koostuvan monen eri tekijän tai komponentin yhtälöstä. (Pullinen, V. 2013, 14; Toivanen, A. 2015, 15, 18) Tässä opinnäytetyössä asiakaskokemuksen tarkasteluun onkin valittu toiminnallinen (funktionaalinen) ja tunteellinen (emotionaalinen) jaottelu. Työssä tarkastellaan myös asiakaskokemuksen mittaamisen ja kehittämisen näkökulmasta asiakkaan kokemusta tehokkuuden, helppouden ja tunteen avulla. (Microsoft 2016; Gerdt & Korhikoski 2016, 164.)

3.2 Funktionaalinen ja emotionaalinen jaottelu

Berry, Carbone ja Haeckel (2002) kuvaavat asiakaskokemuksen ”vihjeiden” avulla. Tällä tarkoitetaan, että koko ostoprosessin ajan asiakas saa vihjeitä, joiden pohjalta kokonaisasiakaskokemus muodostuu. Jos asiakas voi kokea tai tuntea jonkin, tai toisaalta, tunnistaa sen poissaolon, on kyseessä vihje. Tämä vihje muodostaa osaltaan asiakaskokemuksen. Nämä asiakaskokemusvihjeet voidaan jakaa kahteen ryhmään: funktionaalisiin ja emotionaalisiin. (Berry, Carbone, Haeckel 2002.)

Funktionaalisia vihjeitä ovat kaikki tuotteeseen tai palveluun liittyvät asiat. Esimerkiksi ratkaiseeko palvelu asiakkaan ongelman, tai toimiiko tuote halutulla tavalla. Emotionaalisiin vihjeisiin kuuluvat tuotteen tai palvelun hajut, äänet, maut, tekstuurit sekä toimintaympäristö, missä palvelu tuotetaan. Emotionaaliset vihjeet voidaan edelleen jakaa kahteen kategoriaan, ihmisten ja asioiden tuottamiin vihjeisiin. (Berry ym. 2002.)

Yritykselle palvelun toimivuus on elinehto. Toiminnallisten vihjeiden tuottaminen ei kuitenkaan pelkästään riitä. Oikeiden emotionaalisten vihjeiden luominen on aivan yhtä tärkeää hyvän asiakaskokemuksen luomisen kannalta. Emotionaalisten vihjeiden tärkeys nä-

kyy esimerkiksi siinä, ettei hinta ole aina tärkein syy ostopäätökselle. Jos näin olisi, kukaan ei matkustaisi lentokoneella ensimmäisessä luokassa. Tämän takia yritysten tulisi panostaa asiakaskokemuksen emotionaaliseen puoleen yhtä paljon ja yhtä perusteellisesti, kuin ne panostavat tuotteiden ja palveluiden toimivuuteen. (Berry ym. 2002.)



KUVA 2. Kuluttajan toiminnalliset ja tunteelliset hyödyt (Beloved Brands 2016)

Asiakaskokemus on aina hyvin henkilökohtainen ja yksilöllinen kokemus. Näin ollen asiakas on siis aina oikeassa, koska tunteet ja mielikuvat ovat absoluuttisesti kiistattomia asiakkaan näkökulmasta, eikä kukaan voi väittää niistä toisin. Tähän näkökulmaan vaikuttavat useat tekijät. Merkittäviä tekijöitä ovat asiakkaan osaaminen, hintatietoisuus ja asenne. Varsinkin digitaalisissa palveluissa asiakkaan osaaminen korostuu, sillä ne vaativat usein teknisen laitteen käytön osaamista. Myös asenne yritystä ja sen palveluita kohtaan on monimutkainen asia. Negatiivinen tai epäröivä asenne jo valmiiksi, ei varsinaisesti auta saamaan onnistunutta asiakaskokemusta aikaan. (Filenius 2015, 14.)

3.3 Tunteet ja mielikuvat

Jo 1980-luvulla tunnistettiin asiakkaan ja yrityksen kohtaamisten tärkeys. Puhuttiin ”toutuuden hetkistä”, jotka tarkoittavat kohtaamisia, joissa yritys jokaisella kerralla yrittää luoda asiakkaalle kokemuksen, joka ei vain tyydytä asiakkaan tarpeita, vaan muodostuu

tunteista. (Löytänä & Korhonen 2014, 56.) Asiakkaan tunteenomaisiin reagoiteihin vaikuttavat perustekijät liittyvät mielikuviin myytävästä tuotteesta, yrityksestä sekä myyjästä itsestään (Havunen 2000, 64).

Useimmat ajattelevat, että tunteet ovat muodostuneet ihmisen lajikehityksessä. Tämä ei pidä paikkaansa, vaan tunteet liittyvät vain ihmisenä olemiseen. Siksi tunteet ovat läsnä kaikkialla, kuten ajattelussa, päätöksenteossa ja havaintojen tekemisessä. Alitajunta koostuu myös tunnekokemuksista. Alitajunta toimii suurena tietopankkina ja luovuuden lähteenä, jota ihminen käyttää päivittäin. (Juuti 2015, 46.)

Ihmisellä on aina tunteita ja ne näkyvät myös toiminnassa, halusi sitä tai ei. Tunteet heijäät ympäristöstä johtuvista syistä ja yksilön sisäisten tekijöiden vaikutuksesta. Koska tunteet ovat opittuja, voidaan niistä myös poisoppia. Esimerkiksi pelko on opittua, mutta jos tarkastellaan pelon syyn juuria, voidaan pelon tunteesta myös vapautua. (Eräsalo 2011, 59-60.)

Tunteet voivat olla positiivisia tai negatiivisia. Mikä tahansa asia voi aiheuttaa ihmisessä tunnepohjaisen reaktion, esimerkiksi fyysinen esine, sosiaalinen tilanne tai oma käyttäytyminen. Tunteet eivät ole harkittuja, vaan ne ovat spontaaneja kokemuksia, vaikkakin niitä on mahdollista peitellä. Tunteisiin liittyy myös fyysisiä reaktioita. Hymy syntyy ilon tunteesta, tai ennen tärkeää tapahtumaa tuntuu kuin perhoset lentelisivät mahassa. Mikäli jostakin asiasta pidetään, myös sitä ympäröivät asiat koetaan positiivisina. Sama pätee toisinkin päin. Negatiiviseksi koetut asiat luovat huonoja mielikuvia myös asiaa ympäröivistä asioista. (Havunen 2000, 37-39.)

3.4 Asiakaspalvelu ja asiakkaan odotusten ylittäminen

Asiakaspalvelukokemus.fi tuottaman tutkimuksen mukaan asiakaspalvelun merkitys on nousussa Suomessa. Tutkimuksen mukaan 24 prosenttia suomalaisista pörssiyrityksistä pitää asiakaskokemusta strategisesti merkittävänä. Sama tutkimus tehtiin vuosi sitten, jolloin vastaava luku oli 20 prosenttia. Lisäksi yhä useampi yritys ilmoitti mittaavansa asiakaskokemusta suositteluastetta mittaavalla Net Promoter Score:lla (NPS). Pörssiyrityksistä 9 prosenttia kertoi hyödyntävänsä NPS-mittaria, kun taas vuosi sitten julkaistussa tutkimuksessa luku oli 5 prosenttia. (Markkinointi ja mainonta 2017.)

Toivosen (2017) mukaan Suomessa eletään selkeästi asiakkaan aikakautta. Aikaa, jolloin palvelun laadulla ja asiakkaan muodostamalla kokemuksella on yhä suurempi merkitys yrityksille. Asiakkaan muodostama kokemus määrittää palaako asiakas takaisin asioimaan tai suositteleeko hän yrityksen tuotteita tai palveluita muille. Tutkimus toteutettiin syksyllä 2016 tarkastelemalla pörssiyritysten julkaisemaa materiaalia. Materiaaleina toimivat vuonna 2016 julkaistut vuosikertomukset, tilinpäätöstiedot ja yritysten internetsivut. Tutkimuksen tuloksia verrattiin tammikuussa 2016 julkaistuun vastaavaan tutkimukseen. (Markkinointi ja mainonta 2017.)

Kohtaamisten kehittämisessä paras yhtälö on asiakkaan odotusten ylittäminen ja systemaattisuus. Asiakkaan odotusten ylittämiseen on tärkeää pyrkiä monestakin syystä. Perushyvä ja odotusten mukainen toiminta ei hätkähdytä ketään. Se on asiakkaille arkea, eikä saa aikaan sen suurempia tunnereaktioita. Vasta, kun yritys pystyy oikeasti ylittämään asiakkaan odotukset, asiakkaat huomioivat yrityksen. Yritys saa luotua tunnereaktioita, jotka asiakas puolestaan haluaa jakaa eteenpäin tuttavilleen, mikä lienee tärkeintä. Suositteleminen onkin yksi asiakkaan aikakauden tärkeimmistä tavoitteista. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 119.)

Odotusten ylittämiseen suhtaudutaan kuitenkin yrityksissä epäillen, joka on toki inhimillistä. Miten yritys voi muka aina ylittää asiakkaan odotukset, nehan muuttuvat ja kasvavat jatkuvasti? Tosi asia on, että asiakkaan odotukset kasvavat kokemusten karttuessa. Hotellissa sisäänkirjautumisen yhteydessä tarjoiltu kuohuviini ei enää kolmannella kerralla tuota niin suurta iloa kuin ensimmäisellä kerralla. Kyse on kuitenkin mittakaavaharhasta, ja valitettava tosiasia on, että suomalaisyrityksillä on pitkä matka siihen, että ne edes täyttäisivät asiakkaidensa odotukset systemaattisesti. Systemaattisuudella tarkoitetaan tässä kohtaa yksinkertaisesti satunnaisen vastakohtaa. Odotusten ylittäjien listalla ei ole tungosta. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 119, 121.)

Suomessa matkustavat ja hotelleissa yöpyvät tietävät, että sisäänkirjautumistilanteessa ei kanta-asiakasta toivoteta tervetulleeksi takaisin, eikä muutenkaan noteerata millään tapaa, vaikka hän olisi saman vuoden aikana yöpymässä jo viidettä kertaa. Alennuskuponki hotellin ravintolaan muistetaan kyllä antaa, mutta näihin alennus- ja lisämyyntikikkoihin on jo totuttu. Pelko odotustenylittämiskeinojen loppumisesta on täysin turha. Asiakkaiden

odotukset toki muuttuvat jatkuvasti, mutta se jos mikä tarjoaa mahdollisuuden innovoida uudenlaisia keinoja ja ylittää ne aina. Toki tämä vaatii työtä ja ajattelua. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 119-120.)

Organisaation sisällä oleva henkilöstökokemus korreloi suoraan asiakaskokemukseen. Jos työntekijä ei viihdy työssään tai luota työnantajansa toimintaan ja johtamiseen, on hyvin todennäköistä, että tämä tyytymättömyys heijastuu myös asiakkaisiin. Asiakaspalvelutyössä paras tieto asiakkaiden toiveista ja turhautumisista on niillä, jotka keskustelevat heidän kanssaan joka päivä. Asiakaskokemuksen lisäksi jokaisen yrityksen kannattaisi siis myös tutkia omaa henkilöstökokemustaan. Jos työntekijä ei itse usko edustamaansa yritykseen, ja sen tuotteisiin ja palveluihin, tuskin myöskään asiakas alkaisi uskoa. (Kulmia Group Oy 2017.)

Firutan (2016) mukaan kaksi tekijää pelaavat merkittävää roolia hyvän asiakaspalvelun luomisessa. Ensimmäisenä on aika. Asiakkaan ongelman tai palvelemisen tulee hoitua mahdollisimman nopeasti. Jos tämä ei ole mahdollista, edes asian noteeraaminen ja lupaus asian hoitamisesta tuovat asiakkaalle huolettomamman mielen. Toisena tekijänä on asiakkaan kokemuksen luominen mahdollisimman nautinnolliseksi ja ammattimaiseksi. Tämä tarkoittaa, että asiakaspalvelijoiden tulisi tietää, mistä puhuvat sekä omata tilanteen josta muokkautuu eri asiakkaiden mukaan. (Disqus 2016.)

Hyvän asiakaspalvelun tuottamiseen liittyy myös syvään juurtunut illuusio tasalaatuisen palvelun tärkeydestä, varsinkin Suomessa. Tärkeänä tunnutaan pitävän, että palvelun taso on aina sama riippumatta siitä, kuka palvelun tarjoaa, milloin sitä tarjotaan tai missä kanavassa. Asiakaskokemuksen kannalta tämä on kuitenkin virhetulkinta. Toki on tärkeää ylläpitää niin sanottua hygieniatasoa, jossa yrityksen palvelu on riittävän tasokasta henkilöstä, ajankohdasta tai kanavasta riippumatta. Jokainen asiakas muodostaa oman käsityksensä asiakaskokemuksesta omien aikaisempien kokemustensa ja arvomaailmansa avulla. Tämän vuoksi onkin tärkeää kehittää asiakaspalvelukohtaamisissa olevien työntekijöiden kykyä tunnistaa erilaisia asiakkaita ja pyrkiä tuottamaan juuri tietylle asiakkaalle sellaista palvelua, mitä hän tarvitsee. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 120.)

Merkittävän kilpailuedun saamiseksi yrityksen tulee ymmärtää asiakkaiden todellisia tarpeita sekä reagoida heidän palautteeseen. Ainoastaan erittäin tyytyväiset asiakkaat halua-

vat ostaa yrityksen tuotteita tai palveluita uudestaan. Asiakastyytyväisyys on siis moniulotteinen käsite, johon vaikuttavat lukuisat tekijät. Fischerin ja Vainion mukaan: ”Positiivinen asiakaskokemus syntyy, kun asiakas huomioidaan, asiakasta kuunnellaan ja pyritään ymmärtämään hänen tilanteensa, asiakkaaseen pidetään yhteyttä ja hänen kysymyksiin vastataan viipymättä.” (Fischer & Vainio 2014, 10; Yritys-Suomi n.d.)

Löytänä ja Korkiakoski (2014) ovat ottaneet Marimekon esimerkiksi hyvästä asiakaspalvelun tarjoajasta. Asiakaskohtaukset ja asiakkaiden kanssa käytävä dialogi on nostettu asiakaskokemuksen johtamisen prioriteetteihin. Kuluttajakäyttämisen muutosten ja sosiaalisen median kasvun myötä, Marimekon saaman palautteen määrä on kasvanut valtavasti. Marimekko kuunteleekin aidosti asiakkaidensa palautetta, ja on heidän palautteen pohjalta uudistanut tapoja kohdata asiakas ja luoda asiakaskokemus. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 125.)

Marimekko on globaali brändi ja systemaattisesti mukana sosiaalisessa mediassa. Yritys on oivaltanut, että push-ajattelu ei tässä kanavassa toimi. Sosiaalisessa mediassa tulee viestiä asioita, jotka ovat asiakkaiden mielestä kiinnostavia, ja joita he haluavat jakaa eteenpäin. Niinpä Marimekko julkaisee päivityksen vasta, kun seuraaviin kysymyksiin on vastattu:

”Why Care? – Miksi asiakas kiinnostuisi viestistä” ja

”Why Share? – Miksi asiakas haluaisi jakaa viestin?”

Marimekko Suomen Country Manager Lea Arinen-Koski totetaakin: ”Asiakaskokemusta ei voida johtaa ja kontrolloida. Me voimme vain mahdollistaa dialogin asiakkaiden kanssa eri kanavissa henkilökohtaisesti ja sitten päästää irti. Asiakas itse päättää, millaisen kokemuksen hän muodostaa.” (Löytänä & Korkiakoski 2014, 125.)

Marimekolla on asiakaskohtauksiin malli, joka on yhdessä henkilöstön kanssa suunniteltu. Mallissa Marimekko-myymäälä nähdään kotina. Henkilökunta on emäntä ja asiakas ystävä, jonka kanssa käydään keskustelua. Malli konkretisoi, kuinka asiakaskokemukselle voidaan asettaa konkreettinen, myös tunnekokemuksen huomioiva tavoite ja suunta. Mallin lisäksi Marimekossa on kiteytetty asiakaskohtauksien teesit, jotka sisältävät avaintekijät Mari-hengen välittämiseen asiakkaalle. (Löytänä ja Korkiakoski 2014, 126.)

Marimekon asiakaskohtaamisten teesit:

- Tervehdi ja luo tunnelma
- Ole aidosti läsnä
- Inspiroi
- Täytä ja ylitä odotukset
- Varmista jälleennäkeminen (Löytänä ja Korkiakoski 2014, 124.)

3.5 Hakijakokemuksen määritelmä ja muodostuminen

Asiakaskokemus kertoo, miltä asiakkaasta tuntuu, kun hän on tekemisissä yrityksen edustajien, tuotteiden, palveluiden tai muun viestinnän kanssa. Ratkaisevaa on, mitä asiakas ajattelee, ja minkälainen mielikuva hänelle yrityksestä jää. Muutaman viime vuoden aikana asiakaskokemusajattelu on siirtynyt rekrytointimaailmaan, jossa asiakaskokemuksesta puhutaan hakijakokemuksena. Minkälaisen mielikuvan hakija saa hakuprosessin aikana etsiessään yrityksestä tietoa, lähettäessään hakemusta tai käydessään työhaastattelussa? Kosketuspisteitä voi olla useita, sillä hakijakokemus muodostuu rekrytointiprosessin kaikissa eri vaiheissa. (Mitä on hakijakokemus... 2017.)

Kuvitellaan rekrytointi, jossa 100 hakijaa hakee yhteen työtehtävään. Hakijoista 40 ovat potentiaalisia hakijoita, ja näiden joukosta haastatellaan viisi hakijaa. Lopulta yksi hakija valitaan tehtävään. Valitulle jää varmasti hyvä mieli prosessin päätteeksi, mutta entä muille hakijoille? Hylätyksi tuleminen ei koskaan ole mukavaa, mutta siitä huolimatta hakijakokemus voi olla positiivinen, vaikka paikkaa ei saisikaan. (Positiivinen hakijakokemus ratkaisee 2017.)

Positiivisen hakijakokemuksen tärkein tekijä on viestintä. Kun toimitaan monen liikkuvan osan ja monivaiheisten prosessien kanssa, viestinnän laatu, rehellisyys sekä oikea-aikaisuus korostuvat. Usein hakijakokemuksesta ja viestinnästä puhutaan vasta rekrytointiprosessin loppuvaiheessa, kun osalle pitäisi sanoa kyllä ja osalle ei. Todellisuudessa hakijakokemuksen luominen alkaa jo ennen kuin rekrytointiprosessia päätetään edes käynnistää. Hakijakokemus alkaa muodostua, kun potentiaalinen työnhakija seuraa yrityksen toimintaa sosiaalisessa mediassa, vierailee yrityksen nettisivuilla tai lukee yrityksen avoimia työpaikkailmoituksia. Se, millaisen kuvan työnhakija yrityksestä saa, vaikuttaa luon-

nollisesti siihen, että hakeeko hän kyseiseen työhön. Kriittisin vaihe on kuitenkin hakuprosessin aikana tapahtuva viestintä; vastataanko tiedusteluihin nopeasti, annetaanko mahdollisuus kysymyksille ja niin edelleen. (Rekrytoinnin kultainen sääntö... 2015.)

Positiivisen hakijakokemuksen luomisessa korostuu rehellisyys. Jos lupaat palata asiaan seuraavana päivänä, palaa oikeasti. Mikäli rekrytointiprosessi venyy odotettua pidemmälle, tulisi siitä kertoa myös hakijalle. Saman lailla asiakkaalle kuuluu kertoa, jos tuotteen tai palvelun toimitus viivästyy. Mikäli aikatauluista ei pidetä kiinni, työnhakijalle tulee helposti kuva, ettei yrityksessä toimita rehellisesti, eikä muiden aikaa arvosteta. (Rekrytoinnin kultainen sääntö... 2015.)

Hakijakokemus tulisi mieltää osana markkinointia. Potentiaalisia ja kiinnostavia hakijoita kannattaa sitouttaa yritykseen, vaikka juuri tällä hetkellä avoimia työpaikkoja ei olisikaan tarjota. Asiakkaitakin muistutellaan yrityksen olemassaolosta, kun tilausta ei ole hetkeen tehty. Potentiaalisille hakijoille kannattaa soitella kuulumisia tai käydä heidän kanssaan lounaalla tai keskustella sosiaalisessa mediassa. Näin osoitat työnhakijalle, että olet kiinnostunut hänestä ja haluat olla läsnä myös silloin, kun et tarvitse mitään. Kannattaa myös pitää mielessä, että tämän päivän hakijat voivat olla tulevaisuuden asiakkaita. (Rekrytoinnin kultainen sääntö... 2015.)

Useiden tutkimusten mukaan hakijat, jotka saavat positiivisen hakijakokemuksen ostavat saman yrityksen tuotteita todennäköisemmin sekä suosittelevat yritystä myös tutuilleen. Vastaavasti hakijat, jotka kokevat tulleen kohdelluksi huonosti siirtävät ostonsa muualle tai vähentävät niitä merkittävästi. Näin ollen hakijakokemuksella on aidosti taloudellisia vaikutuksia. (Positiivinen hakijakokemus ratkaisee 2017.) Antamalla hakijoille henkilökohtaista palautetta keskimäärin 70 prosenttia hakijoista on valmiita suosittelemaan yritystä ystävilleen. Suosittelevuus putoaa keskimäärin 20 prosenttiin, jos hakija saa pelkän hylkäysviestin. (Miksi kannattaa antaa... 2017.)

3.6 Hakijakokemuksen hallitseminen

Viime kädessä kyseessä on rekrytointiprosessin kokonaisvaltaisesta viestinnästä, josta voidaan puhua hakijakokemuksen hallitsemisena. Kaikki rekrytointiprosessia koskeva viestintä vaikuttaa siihen, minkälaiseksi hakijakokemus muodostuu. Erityisen keskeiseksi

voidaan nähdä se hetki, kun valitsematta jäänyt työnhakija saa viestin rekryointipäätöksestä. Juuri tämä hetki on monien tulkintojen mukaan rekrytoijille sokea piste. Hylkäysviestit ovat usein persoonattomia, tylyjä tai informaatioköyhiä. Pahimmassa tapauksessa valitsematta jääneille henkilöille ei ilmoiteta laisinkaan. (Myös valitsematta jäänyt... 2017.)

Yritykset arvostavat työntekijöitä, jotka ovat kiinnostuneita oppimaan ja kehittymään. Tästä huolimatta työnhakijat jäävät valitettavan usein ilman palautetta. Kuinka työnhakijat pystyisivät kehittymään, kun eivät tiedä mikä meni vikaan? Auttamalla hakijoita, yritys auttaa samalla itseään. Rekrytoija antaa itsestään ammattimaisen kuvan ja yrityksestä jää positiivinen kuva työnhakijalle, jolloin hän voi hakea jatkossakin yrityksen työtehtäviä. Parhaimmassa tapauksessa yritys selittää, mitä taitoja muutoin hyvältä hakijalta uupui, ja työnhakija voi kehittää itseään ja hakea myöhemmin yritykseen, jolloin yritys saa huipputekijän käyttämättä turhaan resursseja rekryointiin. (Miksi kannattaa antaa... 2017.)

Duunitori (2017) on luetellut, mitä asioita osaavat rekrytoijat hyödyntävät hakijaviestinnässään, ja tätä kautta hallitsevat hakijakokemustaan paremmin;

Anna palautekeskusteluille oma foorumi. Yleisen käytännön mukaan, palautetta annetaan vain hakijan omasta pyynnöstä. Jos palautetta ei ole mahdollista tai luontevaa antaa omaaloitteisesti, voi rekrytoija vähintään luoda palautteenannolle puitteet. Päätöksestä kertovassa sähköpostissa voi esimerkiksi antaa puhelinajan, jolloin hakijat voivat pyytää palautetta. Vielä parempi, jos palautekeskustelu tapahtuu rekrytoijan aloitteesta. (Myös valitsematta jäänyt... 2017.)

Perustelee rekryointipäätös hyvin. Hyvä tapa pitää rekryointiprosessin jälkeinen viestintä rekrytoijan omissa käsissä on antaa mahdollisimman paljon tietoa, edes yleisellä tasolla, rekryointipäätöksen yhteydessä. Kun hylkäysviesti sisältää tietoa rekryointipäätöksen perusteista ja valitusta henkilöstä, ei rekrytoijan tai työnantajan todennäköisesti tarvitse sammutella kovin monia tulipaloja sosiaalisessa mediassa. (Myös valitsematta jäänyt... 2017.)

Henkilökohtainen suhde asettaa viestinnälle tiettyjä edellytyksiä. Kun prosessi etenee, rekrytointiprosessi muuttuu henkilökohtaisemmaksi. Viimeisille haastattelukierroksille päässeet ansaitsevat rehdin puhelinsoiton, jossa kerrotaan päätöksestä ja siihen johtaneista syistä. (Myös valitsematta jäänyt... 2017.)

Rekrytoinnin tavoitteena on löytää juuri oikeat työntekijät. Vahvalla työnantajamielikuvalla on tässä suuri merkitys. Työnantajamielikuva koostuu useista eri asioista, mutta hakijakokemus on yksi merkittävimmistä tekijöistä. Panostamalla rekrytointiprosessiin ja hakijoihin, oikeat osaajat löytyvät ja hakijat on voitettu yrityksen puolelle. (Positiivinen hakijakokemus ratkaisee 2017.)

3.7 Työnantajakuva

Duunitori Oy on toteuttanut vuodesta 2013 jokavuotisin Kansallisen rekrytointitutkimuksen. Tutkimuksella selvitetään vuosittain rekrytoinnin nykytilaa ja trendejä Suomessa. Tämän vuoden (2017) kysely toteutettiin huhtikuussa 2017 ja siihen vastasi yhteensä 188 rekrytoinnin ammattilaista. Tutkimuksen mukaan 95 prosenttia vastaajista pitää hyvää työnantajamielikuvaa ratkaisevana rekrytoinnin onnistumisen kannalta. Kolme prosenttia ei pidä hyvää työnantajamielikuvaa ratkaisevana, ja kaksi prosenttia ei osaa sanoa. Vaikka työnantajamielikuvaa pidetään hyvin tärkeänä tekijänä onnistuneessa rekrytointissa, jopa 24 prosenttia vastanneista eivät ole asettaneet työnantajamielikuvan luomiselle vastuuhenkilöä. (Kansallinen rekrytointitutkimus 2017.)

Työnantajakuva muodostuu muiden näkemyksistä, millaisena työnantajana yritystä pidetään. Mielikuvia muodostuu kaikissa vuorovaikutustilanteissa yrityksen kanssa. Nämä näkemykset ja mielikuvat siirtyvät helposti ihmiseltä ihmiselle. Työntekijät kertovat kavereilleen, millaista on olla yrityksessä töissä, ja työnhakijat jakavat kokemuksiaan rekrytointiprosessista omille tuttavillean. Yritys voi myös itse pyrkiä vaikuttamaan työnantajakuvaansa viestimällä tehokkaasti. (5 syytä panostaa... 2017.)

Universumin toteuttaman Employer Branding NOW 2017 -tutkimuksen mukaan 79 prosenttia *maailman ihanteellisimmista työnantajista* kertoo työnantajakuvan kehittämisen olevan yksi heidän tulevan vuoden tärkeimmistä tavoitteista. Suomessa yli 49 prosenttia vastaajista ilmoittaa työnantajakuvan kehittämisen olevan yksi tärkeimmistä tai tärkein

prioriteetti tulevalle vuodelle. Employer Branding NOW -tutkimus kartoittaa vuosittain alan ammattilaisten asenteita ja näkemyksiä sekä analysoi kansainvälisiä työnantajakuvan kehittämisen trendejä. Vuoden 2017 tutkimukseen vastasi 2 490 ammattilaista 50 eri maasta ja Suomesta osallistui 81 alan ammattilaista. (Universum 2017.)

Yrityskuva, työntekijäkokemukset ja työnantajabrändi ovat ratkaisevassa asemassa, kun parhaista työntekijöistä taistellaan. Yritykset, joilla on tunnettu kuluttajabrändi, ovat yleensä työnhakijoiden tutkassa. Positiivinen mielikuva tekee yrityksestä vetovoimaisen paikan. Hyviä esimerkkejä ovat Rovio, Supercell ja BMW. Brändit eivät itsessään kerro, ovatko työpaikat mieluisia paikkoja työskennellä, vaan ovat vain vetovoimaisia tunnettuutensa ansiosta. Tämän takia työnantajan on mietittävä myös omaa työnantajamielikuvaansa ja miten se rakennetaan. (Kaijala 2016.)

Suomen parhaat työpaikat -tutkimus on osa maailman suurinta ja arvostetuinta hyvien työpaikkojen tutkimusta. Tutkimus tehdään joka vuosi Great Place to Workin toimesta. Great Place to Work tutkii ja palkitsee johtavia työpaikkoja myös kansainvälisesti, yhteensä noin 50 eri maassa. Suomen parhaat työpaikat 2017 -tutkimusten tulokset listataan kolmessa eri sarjassa: pienten organisaatioiden sarja (20-49 työntekijää), keskisuurten organisaatioiden sarja (50-499 työntekijää) ja suurten organisaatioiden sarja (vähintään 500 työntekijää). Vuoden 2017 kyselyyn vastasi noin 48 500 suomalaista työntekijää. (Great Place to Work 2017.)

Kuten kuvasta 3 näkyy, suurten organisaatioiden viisi parhainta työpaikkaa vuonna 2017 ovat Scandic Hotels, Musti ja Mirri, Elisa, McDonald's-ketju sekä Antell. Luonnollisesti ihmiset etsivät työpaikkaa, jossa on hyvä olla. Osa työnhakijoista varmasti hakee työpaikasta tietoja esimerkiksi internetistä ennen kuin tekee päätöksen, haluaako olla työntekijänä kyseisessä yrityksessä. Suomen parhaat työpaikat -tutkimuksen kaltaiset löydökset luovat hyvää työnantajamielikuvaa työtä hakevalle henkilölle. Hyppäsen (2013, 198) mukaan rekrytointi on molempiin suuntiin toimiva kauppa, jossa myös työnhakija valitsee työpaikkansa.

SIJOTUS	ORGANISAATIO	TOIMIALA	TYÖNTEKIJÖIDEN MÄÄRÄ
1	Scandic Hotels	Majoitus- ja ravitsemistoiminta	918
2	Musti ja Mirri	Vähittäiskauppa	588
3	Elisa	Televiestintä	3.675
4	McDonald's-ketju	Majoitus- ja ravitsemistoiminta	2.220
5	Antell	Majoitus- ja ravitsemistoiminta	517

KUVA 3. Suomen parhaat työpaikat: Suuret organisaatiot 2017 (Great Place to Work 2017)

Kaijalan (2016) mukaan odotusten lunastamisessa piilee iso riski työnantajalle. Yritykset, jotka tietoisesti rakentavat työnantajamielikuvaansa työntekijöiden kokemusten kautta, tiedostavat, että mielikuvaan vaikuttavat vain autenttiset työntekijäkokemukset. Nämä yritykset menestyvät, sillä ne pystyvät houkuttelemaan työnhakijoita sekä saavat hakijat samaistumaan yritykseen. Näissä yrityksissä myös virherekrytoinnin riski pienenee, sillä jo rekrytointivaiheessa pystytään karsimaan sopimattomat hakijat sekä työnhakijat itse karsivat itsensä, jos mielikuva ei täsmää. (Kaijala 2016.)

Vahvan työnantajakuva omaavilla yrityksillä on sitoutuneempia työntekijöitä. Kun työntekijät voivat olla ylpeitä työpaikastaan, on heidän motivaationsa myös parempi. Motivointuneiden työntekijöiden innostus tarttuu muihinkin, joka vie yritystä eteenpäin. Jokainen yritys haluaa olla se työnantaja, joka tulee heti ensimmäisenä työnhakijan mieleen. Huippuosaajat eivät hae yrityksiin, joilla on huono työnantajakuva. Yhtä lailla työnhakijat haluavat valita kiinnostavimman yrityksen, kuin työnantajat haluavat parhaimman työntekijän. (5 syytä panostaa... 2017.)

Negatiiviset kokemukset rekrytointiprosessista sekä työolosuhteista leviävät valitettavan tehokkaasti ihmiseltä ihmisille, ja vielä nopeammin verkon välityksellä sosiaalisen median kanavissa. Luonnollisesti tämä ei ole hyväksi yrityksille. Tiedon tehokas leviäminen tulee kääntää voitoksi. Vahvan työnantajakuva omaavat yritykset näkyvät ja kuuluvat sosiaalisessa mediassa. Ei ole olemassa mitään taikatempua, jolla voisi välttää negatiivisten arvosteluiden ilmestymisen internettiin. Työnantajakuva rakentaminen on systemaattista tekemistä. Työntekijöitä ja työnhakijoita tulee kohdella inhimillisesti jokaisessa tilanteessa. (5 syytä panostaa... 2017.)

4 ASIAKASKOKEMUKSEN MITTAAMINEN

Asiakaskokemuksen mittaamisessa tarkoituksena on selvittää asiakastarpeita ja lisätä asiakasymmärrystä. Asiakaskokemusta voidaan mitata useilla tavoilla, esimerkiksi käyttämällä jatkuvia asiakaspaneeleja tai tekemällä vastaavia tutkimuksia erilaisissa kohde-ryhmissä. Tiettyihin liiketoiminnan mittareihin kohdistuneita muutoksia pystytään tutki-maan käyttämällä kvantitatiivista tutkimusta avuksi. Mittareita voivat olla esimerkiksi asiakastyytyväisyystutkimukset, tunnettavuuden mittaukset tai brändimielikuvan mit-tauokset. (Ahto, Kahri, Kahri & Mäkinen 2016, 84.)

4.1 Asiakaskokemuksen mittausmallin suunnittelu

Gerdtin ja Korkiakosken (2016) mukaan ratkaisevat osa-alueet asiakaskokemuksen mit- taamisessa ovat keneltä kysytään, mitä kysytään, milloin kysytään ja missä kysytään. Ky- symyksiin vaikuttaa myös kanava, jossa kysytään. Esimerkiksi, jos asiakas soittaa puhe- linalpalveluun arkisessa asiassa, silloin ei välttämättä kannata kysyä suositteluhaluukku- desta. Soiton jälkeisessä tekstiviestissä sen sijaan, voidaan kysyä esimerkiksi asioinnin helppoudesta. Ajoitus on myös tärkeää mittaamisessa. Loppuvuodesta tehty asiakastyy- tyväisyyskysely ei välttämättä ole paras aika kysellä alkuvuoden asioimisesta asiakkaalta. Muistamalla nämä muutamit perusasiat, asiakaskokemuksen mittaamisella on hyvät läh- tökohdat. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 161-162.)

Gerdtin ja Korkiakosken (2016) mukaan asiakaskokemuksen mittausmallin suunnittelu alkaa ostopolun kuvauksesta ja mittareiden ja mittausmallin määrittelystä. Mittausmallin suunnittelun tulee lähteä asiakkaan näkökulmasta; ostopolusta ja kohtaamisista. Liian usein yritys aloittaa mittaamisen omasta mielestään tärkeästä kohtaamisesta ja käyttää itselleen teknisesti helppoa mittausmenetelmää. Asiakkaat saattavat kokea tämänkaltai- sen mittauksen jopa häiritsevänä ja vastausprosentti voi jäädä alhaiseksi. (Gerdt & Kor- kiakoski 2016, 162-163.)

Mittausmallin suunnittelun kannalta on tärkeää tunnistaa asiakkaan kosketuspisteet yri- tyksen kanssa. Esimerkiksi tiedonhankintavaiheessa verkon rooli voi olla tärkeä, tämän rinnalla asiakas voi myös käydä kivijalkamyymälässä ja B2B-liiketoiminnassa asiakas

saattaa tavata yrityksen edustajan. Näiden lisäksi kosketuspisteitä saattavat olla tuotteen ostotapahtuma, projektin toimitusvaihe tai yrityksen sähköisen verkkopalvelun käyttö. Kohtaamisia saattaa siis olla eri kanavissa lähes samanaikaisesti. On myös tärkeää tunnistaa ne keskeisimmät kosketuspisteet, jotta ne voidaan ottaa huomioon mittausmallissa. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 163.)

4.1.1 Rekrytointiprosessin kosketuspisteet

HRS Advisorsin julkisen haun rekrytointiprosessi on esitelty aiemmin tässä työssä, josta voidaan erottaa kosketuspisteet. Ensimmäinen kosketuspiste rekrytointiprosessissa on, kun työnhakija huomaa työpaikkailmoituksen. Hän lukee tehtävästä lisätietoa, ja saattaa kysellä rekrytointiyritykseltä lisätietoja tehtävästä. Seuraavaksi hän menee rekrytointiyhtiön sivuille täyttämään hakemuksen. Rekrytointiyhtiö vastaa hakijoiden lisätietopyyntöihin ja käsittelee hakemukset. Hakijoille ilmoitetaan tässä kohtaa prosessin kuluista. Kaikista ehdokkaista valitaan sopivimmat, jotka pääsevät haastatteluihin ja arviointiin. Karsinnan jälkeen hakijoiden referenssit tarkistetaan ja parhaat ehdokkaat esitellään työnantajalle, joka tekee lopullisen päätöksen. Valinnan jälkeen kaikille hakijoille ilmoitetaan päätöksestä.

Keskeisimmät kosketuspisteet ovat hakemuksen täyttö, yhteydenotot työnhakijaan, haastattelut ja muut soveltuvuustestit sekä henkilöarviointipalautteen antaminen prosessin lopussa. Työnhakija saattaa myös itse olla yhteydessä rekrytointiyhtiöön, jolloin sekin on tärkeä kosketuspiste.

4.1.2 Mittareiden valinta

Gerdtin ja Korkiakosken (2016) mukaan mittareiden valinnassa ja mittausmallin suunnittelussa tulee huomioida liiketaloudelliset tavoitteet, tavoiteltu asiakaskokemus ja sen kohtaamisen luonne, jossa mittaaminen tapahtuu. Ensimmäiseksi tulee päättää tulosmittarit, eli minkälaisia liiketoiminnallisia tuloksia halutaan saavuttaa. Näitä voivat olla esimerkiksi uusintaosto tai elinkaaren arvon kasvattaminen. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 164.) HRS Advisorsin tilanteessa haluttu tulos on hyvä imago rekrytointiyhtiönä. Hyvä

imago johtaa siihen, että yritysasiakkaat haluavat käyttää HRS Advisorsin julkisen rekrytointiprosessin palvelua. Myös hakija-asiakkaat ovat jatkossakin mielellään mukana HRS Advisorsin hakuprosesseissa eli ”uusintaostoja” tapahtuu.

Asiakaskokemuksen kehittäminen liittyy aina tunteeseen, tehokkuuteen tai helppouteen. Näiden tuntemusten pohjalta valitaan asiakaskokemuksen mittarit, joita kutsutaan kokemusmittareiksi. Esimerkiksi, miten asiakkaan kokemukseen vaikuttaa chat-palvelun tarjoaminen verkkokaupassa tai, miten asiakas kokee saamansa palvelun puhelimesta tai myymälässä. Kokemuksen mittaosion avulla ymmärretään, miten jokaista toimintoa tulisi kehittää, jotta asiakkaan kokemus paranisi eri kategorioissa (tehokkuus, helppous, tunne) ja siten parantaisi lopullista tulosta. (Gerdt & Korhikoski 2016, 164.) Näitä kokemuksen mittareita mitataan tämän opinnäytetyön kyselytutkimuksella ja avoimet vastaukset antavat tietoa, kuinka toimintoja tulisi kehittää tehokkuuden, helppouden ja tunteiden saroilta.

Kolmantena tasona ovat toiminnot, joita mitataan eli toiminnan mittarit. Näitä voivat olla esimerkiksi asiakaspalvelun jonotusaika tai asiakkaiden määrä kaupassa. Mittausmallin ideana on löytää yhteys liiketaloudellisen tuloksen ja toimintojen, esimerkiksi elinkaaren arvon ja asiakaspoistuman välillä. Kuten kuvioista 3 näkyy, asiakaskokemuksen mittaaminen on hyvin moniulotteinen toimenpide. (Gerdt & Korhikoski 2016, 164.)

Toiminnan mittarit	Kokemuksen mittarit		Tuloksen mittarit
	Tuotteet		
Kauppojen määrä	Oikea tieto (Tehokkuus)		Taloudelliset tulokset (esim. Uusintaosto, poistuma)
Tilien avaus	Tuki		
Ostoskori	Tilaus		
Jonotusaika	Selkeä tieto (Helppous)	Asiakkaan kokemus	Toiminnalliset tulokset (esim. suosittelut)
Tuen tarve	Tuki		
Tehtävien hoidon kesto	Asiakaspalvelu		
Katkaistut puhelut	UX (Tunne)		
Käytyjen sivujen määrä	Myyjä		

KUVIO 3. Asiakaskokemuksen mittaamisen kokonaisuus (Gerdt & Korhikoski 2016, 165, muokattu)

4.2 Mitä tutkimustulosten jälkeen?

Usein organisaatio haluaa kehittää tai muuttaa asiakaspalveluaan ajan kuluessa. Paikallaan olo voi kostautua, kun kilpailijat menevät ohi molemmilta sivuilta. Oli kyseessä sitten mikä tahansa kehityshanke, henkilöstö täytyy saada mukaan muutokseen. Presentaatio muutoksen tarpeellisuudesta esimieheltä tai ulkoiselta osapuolelta voi toimia herättelijänä, mutta aito muutoksenhalu syntyy työryhmän tai tiimin sisällä. Vastuuta kannattaa hajauttaa tiimiläisille. Kun kehitysehdotukset tulevat omalta väeltä vierestä, vaikutus on tehokkaampi kuin esimiehen tökkiminen ylhäältä. (Kortesuo 2014, 244.)

Tulosten läpikäymisessä tavoitellaan herättämään ihmisiä kahteen asiaan. Ensimmäinen on nykytilanteen säilyttäminen sen vahvuuksien osalta, ja toinen asia on kehittää epäkohdista paremmiksi ja löytää uusia toimintatapoja. Tutkimuksen tulokset ovat pohja, jolle lähdetään rakentamaan uutta tulevaisuutta. Valitettavan monessa yrityksessä tutkimusta tehdään vain tutkimuksen itsensä takia. (Kortesuo 2014, 244.)

5 KYSELYTUTKIMUS

Tässä opinnäytetyössä sovelletaan sähköistä asiakaskyselyä asiakaskokemuksen mittauksessa. Kyse on siis määrällisestä tutkimuksesta, joka lähetetään kaikille työnhakijoille, jotka hakevat julkisessa haussa työtehtävää. Linkki kyselyyn lähetetään jokaisen rekrytoinnin päätteeksi.

5.1 Kyselytutkimuksen perusteet

Tutkimusotteet voidaan karkeasti jakaa kvantitatiiviseen ja kvalitatiiviseen tutkimukseen, se kumpaa tutkimusotetta käytetään, riippuu tutkittavasta ilmiöstä. Kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta käytetään, jos ilmiö on uusi eikä siitä ole tutkimustietoa tai teorioita olemassa. Kvalitatiivisella tutkimuksella selvitetään siis mistä tekijöistä ilmiö koostuu, miten tekijät vaikuttavat toisiinsa, sekä tietysti itse ilmiö. Kvantitatiivista tutkimusta käytetään, kun ilmiö ja siihen vaikuttavat tekijät tunnetaan. Määrällinen tutkimus onkin näiden tekijöiden eli muuttujien mittaamista ja laskemista. Yleisimpänä tiedonkeruumenetelmänä käytetään kyselylomaketta. (Kananen 2011, 12.) Kvantitatiivisissa analyysissä argumentoidaan lukujen ja niiden välisten yhteyksien välillä. Lähtökohtana tietysti on, että tieto saatetaan taulukkomuotoon. (Alasuutari 2011.)

Opinnäytetyöntekijä päätyi käyttämään tutkimusmetodinä kvantitatiivista tutkimusta. Verrattuna muihin metodeihin, se on tässä tapauksessa helpompi ja edullisempi toteuttaa sekä data tallentuu automaattisesti tarkasteltavaksi. Kyselytutkimus toteutetaan SurveyMonkey-palvelulla, jonka avulla tuloksia on helppo tarkastella lukujen ja kaavioiden muodossa.

Kyselytutkimus on enimmäkseen kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta, jossa käytetään tilastollisia menetelmiä. Kyselyaineistot ovat enimmäkseen mitattuja lukuja ja numeroita, sillä vaikka kysymykset ovat esitetty sanallisesti, niin vastaukset ovat ilmaistu numeerisesti. Sanallisia vastauksia annetaan kysymyksiin, joiden esittäminen numeroina olisi epäkäytännöllistä. Samassa tutkimuksessa voidaan hyödyntää molempia tapoja.

Sanallisia vastauksia voi olla hyödyllisempi tarkastella laadullisilla menetelmillä, mutta määrällisillä menetelmillä tuloksia voi esittää tiivistäen. Olennaista on, että osaa valita tarkoituksenmukaiset lähestymistavat tarkasteltavana olevan asian tutkimiseen. (Vehkalahti 2014, 13.)

Kysymykset luovat perustan kyselyn onnistumiselle, ja siksi niiden tekemisessä ja muotoilemisessa täytyy olla erityisen huolellinen. Tutkimustuloksissa eniten virheitä aiheuttaa kysymyksen muoto, sillä jos vastaaja ymmärtääkin kysymyksen eri tavalla kuin kyselyn tekijä on ajatellut, kyselyn tulokset vääristyvät. Sanamuodot ja kysymykset eivät saa olla johdattelevia, häilyviä tai epätarkkoja. Aineistonkeräämiseen on syytä lähteä vasta, kun tutkittava asia on selkeä, sillä silloin tiedetään, mitä tietoa tutkimukseen tarvitaan. Näin vältetään turhilta kysymyksiltä ja ennen kaikkea muistetaan mitä kaikkea kyselyn tulee sisältää. Usein aloitteleva tutkija lähtee liian nopeasti keräämään ainestoa, kun siihen niemenomaa ei kannattaisi kiirehtiä. (Valli & Aaltola 2015, 85.)

Kyselylomaketta rakentaessa voidaan joutua helposti tilanteeseen, jossa kaikki asiat eivät ole mitattavassa muodossa, eikä aiemmin testattua mittariakaan ole saatavilla. Tällöin joudutaan itse operationalisoimaan eli muuttamaan kyseiset käsitteet mittareiksi eli kysymyksiksi. Esimerkiksi, jos mitattaisiin sosiaalisuuden tasoa, tulisi kysymys rakentaa käsitteille, jotka rakentuvat sosiaalisuuden määritelmistä. Tutkijan tulisi aina perehtyä teoriaan, kun rakennetaan uusia mittareita. Mittarin luomiseen on enää lyhyt matka, kun keskeiset käsitteet löydetään teorian pohjalta. Keskeisten käsitteiden löydön jälkeen tutustutaan mittausmenetelmiin, ja haetaan sieltä pohjaa kysymyksiin. (Valli & Aaltola 2015, 85.)

5.2 Validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkija tutkii helposti vääriä asioita, jos hän ei ole asettanut tavoitteita tutkimukselleen. Tutkimuksen tulee käsitellä sitä, mitä oli tarkoituskin selvittää. Validius tarkoittaa karkeasti systemaattisen virheen puuttumista, validilla mittarilla tehdyt mittaukset ovat keskimäärin oikeita. Validiutta on hankala tarkastella jälkikäteen, jonka takia se on varmistettava ennen mittaamiseen ryhtymistä huolellisella suunnittelulla ja tarkoin harkitulla tiedonkeruulla.

Tutkimuslomakkeen kysymysten tulee mitata oikeita asioita yksiselitteisesti ja samalla kattaa koko tutkimusongelma. Myös korkea vastausprosentti, perusjoukon tarkka määrittely ja edustavan otoksen saaminen edesauttavat validin tutkimuksen toteuttamista. (Heikkilä 2014, 27)

Reliabiliteetti tarkoittaa saatujen tulosten pysyvyyttä, eli jos tutkimus toistettaisiin, tulokset pysyisivät samana, eivätkä saadut tulokset johdu sattumasta. Vaikka mittarin reliabiliteetti voi olla korkea, eli mittari tuottaa aina saman tuloksen, voi mittari kuitenkin olla väärä. Esimerkkinä väärin kohdistettu kivääri ampuu aina samaan kohtaan, mutta maali- taulun viereen. Näin ollen reliabiliteetti ei takaa validiteettia. (Kananen 2011, 119)

Tutkijan on oltava koko tutkimuksen ajan tarkka ja kriittinen, virheitä voi sattua tietojen kerätyessä, syötettäessä, käsiteltäessä sekä tulosten tulkitsemisessä. Tulokset saattavat olla sattumanvaraisia, jos otoskoko on liian pieni. Luotettavien tulosten saamiseksi on myös varmistettava, että otos edustaa koko tutkittavaa perusjoukkoa, eikä vain tiettyä ryhmää. (Heikkilä 2014, 28)

5.3 Tutkimuksen tulokset

Kyselytutkimus on kvantitatiivinen tutkimus, eli vastauksia avataan numeroilla ja keskiarvoilla. Numerot on arvotettu sanallisesti työnhakijan vastaamisen helpottamiseksi. Myös tulosten avaaminen ja hahmottaminen ovat helpompaa, kun numeroa vastaa kirjallinen sekä numeerinen arviointi. Esimerkiksi, kun kysytään: ”*Oliko järjestelmää mielestäsi helppo täyttää teknisesti?*” Vastausvaihtoehdot ovat: *vaikeaa, melko vaikeaa, kohtalaisen helppoa, helppoa, erittäin helppoa*. Tässä arvosana 1 arvottaa *vaikeaa* ja arvosana 5 *erittäin helppoa*. Osassa kysymyksissä on myös avoimia kommenttikenttiä, joihin vastaustaan voi avata. Jos kommentteja on tullut, niidenkin pääpointit avataan tässä.

Tutkimus toteutettiin maaliskuusta syyskuuhun vuonna 2017 ja vastanneita oli 138 kappaletta, joista 7 lopetti kyselyn keskeneräisenä. HRS Advisorsin konsultit lähettivät työnhakijoille linkin kyselyyn aina rekrytoinnin päätteeksi.

TAUSTA

Tutkimuksen alussa kartoitettiin työnhakijoiden taustamuuttujia, ikää ja sukupuolta. Tutkimus jakautui hyvin tasaisesti miesten ja naisten välillä. Vastanneista miehiä oli 58,7 % ja naisia 41,3 %. Vastanneiden ikä painottui selvästi vanhempiin, 18-30-vuotiaita oli 11,6 %, 31-45-vuotiaita 34,8 % ja yli 45-vuotiaita 53,6 %.

Seuraavaksi kysyttiin työnhakijan käyttämää HRS Advisorsin toimipistettä. Espoon toimipistettä käytti 61,6 %, Tampereen toimipistettä 23,9 % ja Turun toimipistettä 14,5 %. Haettujen tehtävien taso jakautui hyvin. Vastanneista eniten hakijoita oli päällikkö/esi-miestason tehtäviin (40,6 %), seuraavaksi asiantuntijatasen tehtäviin (31,9 %) ja johtotasen tehtäviin (23,9 %). Loput 3,6 % ei tiennyt, minkä tason tehtävään haki.

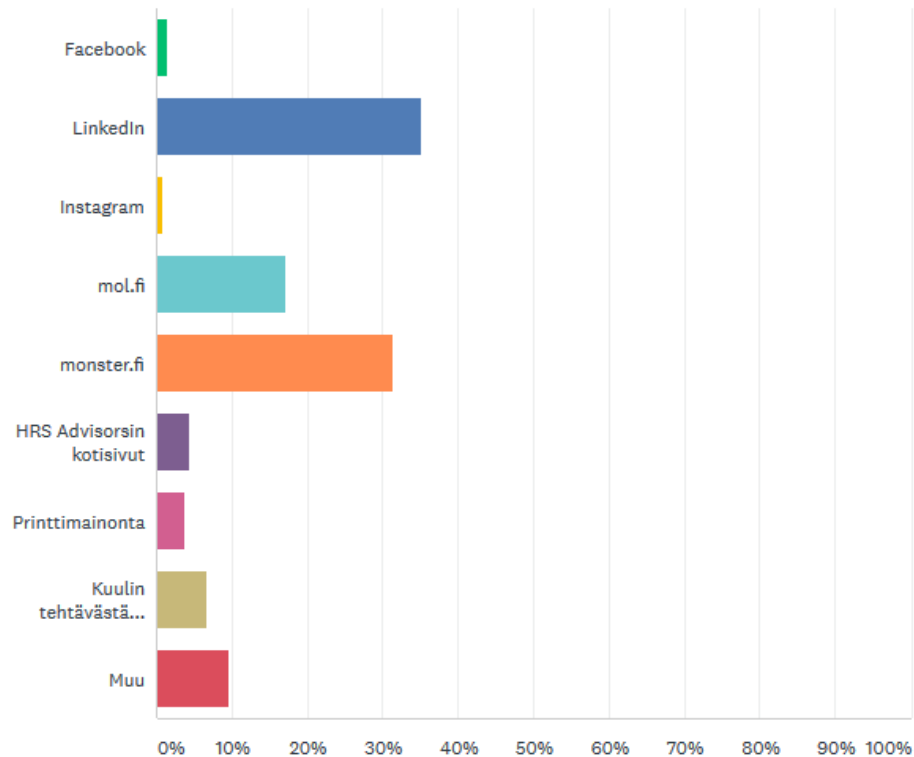
PROSESSIN ALKUVAIHE

Työpaikkailmoitus

Ensimmäiseksi kartoitettiin, mistä vastaajat löysivät työpaikkailmoituksen. Eniten vastaajat löysivät työpaikkailmoituksia internetistä. Suurimpana kanavana toimi LinkedIn (35,1 %), seuraavana monster.fi (31,3 %) ja kolmantena mol.fi (17,2 %). Kommenttiosiossa mainittiin useasti myös oikotie.fi.

Mistä löysit ilmoituksen tehtävästä?

Vastattuja: 134 Ohitettuja: 4



KUVIO 4. Mistä löysit ilmoituksen tehtävästä?

Seuraavaksi kysyttiin, oliko työpaikkailmoitus tarpeeksi informatiivinen. Suurin osa vastanneista piti työpaikkailmoitusta hyvin tai erittäin hyvin informaatiota sisältävänä (59,0 %). Jokaiseen arvosanaan oli kuitenkin vastanneita ja keskiarvoksi tulikin 3,6 / 5 eli ilmoitus koettiin hyvin informaatiota sisältäväksi.

EI TARPEEKSI INFORMATIOTA	JONKIN VERRAN INFORMATIOTA	KOHTUULLISEN HYVIN INFORMATIOTA	HYVIN INFORMATIOTA	ERITTÄIN HYVIN INFORMATIOTA	YHTEENSÄ	PAINOTETTU KESKIVARVO
1,49%	5,22%	34,33%	54,48%	4,48%	134	3,55
2	7	46	73	6		

KUVIO 5. Oliko ilmoitus mielestäsi tarpeeksi informatiivinen?

Seuraavaksi työnhakijoilta kysyttiin, soittivatko he HRS Advisorsiin lisätietoja haettavasta tehtävästä, ja saivatko he kysymyksiinsä vastauksia. Vastanneista 59,0 % ei soittanut tehtävästä lisätietoja. Loput vastanneista soittivat ja suurin osa heistä 83,6 % saivat vastaukset kysymyksiinsä. Loput 16,4 % kokivat, etteivät saaneet vastauksia kysymiinsä asioihin.

LAURA-järjestelmä

Seuraavaksi työnhakijoilta kysyttiin, kuinka he kokivat LAURA-järjestelmän käytön helppouden teknisesti. LAURA-järjestelmä on siis HRS Advisorsin käyttämä hakemusjärjestelmä, johon kaikki julkisen haun työnhakijat käyvät täyttämässä tietonsa. Suurin osa vastanneista piti LAURA-järjestelmää helppona tai erittäin helppona täyttää (59,0 %). Keskiarvo järjestelmän tekniselle helppoudelle oli 3,7 / 5 eli järjestelmä koettiin teknisesti helpoksi täyttää. Kysymyksessä oli myös vapaa kommenttikenttä. Suuri osa kommentteista koski turhautumista järjestelmää kohtaan, koska sähköiseen hakemukseen tuli kirjata työhistoriatietoja, vaikka CV liitetään myös hakemukseen. Asioita piti siis toistaa. Muutama toivoi myös LinkedInin kautta automaattista työhistorian synkronointia järjestelmään.

Informointi

Seuraava kysymys käsitteli informointia hakemuksen jättämisen jälkeen. Vastaaajista 39,6 % koki informoinnin hyvänä tai erittäin hyvänä. Keskiarvoksi muodostui 3,0 / 5 eli ”Sain tietoa kohtalaisesti”. Vapaita kommentteja oli tähän kysymykseen jätetty 22 kappaletta. Kommenteissa toivottiin aikataulua prosessin etenemisestä sekä selontekoa, jos ei päässyt haastatteluun. Erityisesti vastanneita kiinnostaisi tietää, mitä ominaisuuksia kyseisessä haussa painotettiin, ja millä perusteella vastaajaa ei valittu jatkoon. Positiivisia kommentteja tuli rehellisyydestä informoinnissa, kun kerrottiin prosessin viivästyvän ja syyn siihen.

	INFORMOINTI OLI HEIKKOA	INFORMOINTI OLI MELKO HEIKKOA	SAIN TIETOA KOHTALAISESTI	SAIN TIETOA HYVIN	SAIN TIETOA ERITTÄIN HYVIN	YHTEENSÄ	PAINOTETTU KESKIARVO
Informoitiinko sinua mielestäsi tarpeeksi hakemuksen jättämisen jälkeen?	14,18% 19	17,16% 23	29,10% 39	29,85% 40	9,70% 13	134	3,04

KUVIO 6. Informoitiinko sinua mielestäsi tarpeeksi hakemuksen jättämisen jälkeen?

Hakemuksen jättämisen jälkeen rekrytointiprosessissa tapahtuu ensimmäinen hakijoiden karsinta. Tässä kohtaa kyselyssä kysyttiin, kutsuttiinko sinut haastatteluun hakemuksen jättämisen jälkeen. Vastanneista 23,1 % eli 31 henkilöä kutsuttiin haastatteluun ja loput

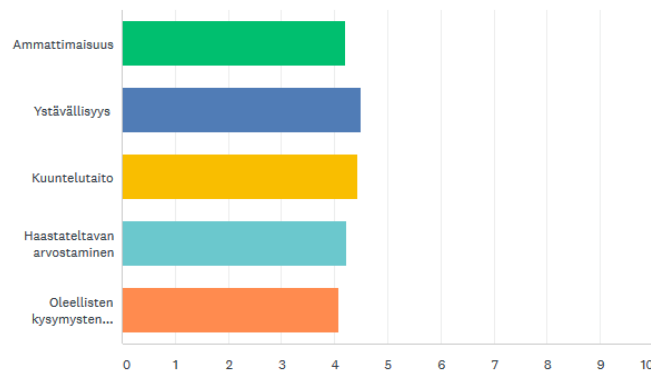
76,9 % karsittiin. Tässä kohtaa karsitut vastaajat siirtyivät automaattisesti viimeisiin kysymykseen kyselyssä, HRS Advisorsin vapaasti annettavaan palautteeseen. Loput 30 henkilöä jatkoivat kyselyyn vastaamista.

HAASTATTELUVAIHE

Kaiken kaikkiaan vastaajat kokivat haastattelutilanteen mieluksena. Vastaajat mielsivät haastattelijan olevan hyvä tai erittäin hyvä (keskiarvo 4,1-4,5 / 5) ammattimaisuuden, ystävällisyyden, kuuntelutaidon, haastateltavan arvostamisen ja oleellisten kysymysten esittämisen sarjoilla.

Valitse haastattelijaa eniten kuvaava vaihtoehto seuraavissa asioissa

Vastattuja: 30 Ohitettuja: 108



	HEIKKO	MELKO HEIKKO	KOHTALAINEN	HYVÄ	ERITTÄIN HYVÄ	YHTEENSÄ	PAINOTETTU KESKIARVO
▼ Ammattimaisuus	0,00% 0	6,67% 2	6,67% 2	46,67% 14	40,00% 12	30	4,20
▼ Ystävällisyys	0,00% 0	0,00% 0	6,67% 2	36,67% 11	56,67% 17	30	4,50
▼ Kuuntelutaito	0,00% 0	0,00% 0	3,33% 1	50,00% 15	46,67% 14	30	4,43
▼ Haastateltavan arvostaminen	3,33% 1	3,33% 1	3,33% 1	46,67% 14	43,33% 13	30	4,23
▼ Oleellisten kysymysten esittäminen	0,00% 0	6,67% 2	13,33% 4	46,67% 14	33,33% 10	30	4,07

KUVIO 7. Valitse haastattelijaa eniten kuvaava vaihtoehto seuraavissa asioissa

Vastaajat kokivat myös saaneensa selkeän kuvan (keskiarvo 4,1 / 5) haastattelijalta haetavasta työtehtävästä. Vastaajat kokivat myös olleensa hyvin tyytyväisiä (keskiarvo 4,0 / 5) haastattelun keston. Haastattelun jälkeen hakijoita karsittiin edelleen. Vastanneista 10 henkilöä pääsi jatkamaan henkilöarviointiosuuteen, ja 20 henkilöä siirtyi kyselyssä palautteenanto-osioon.

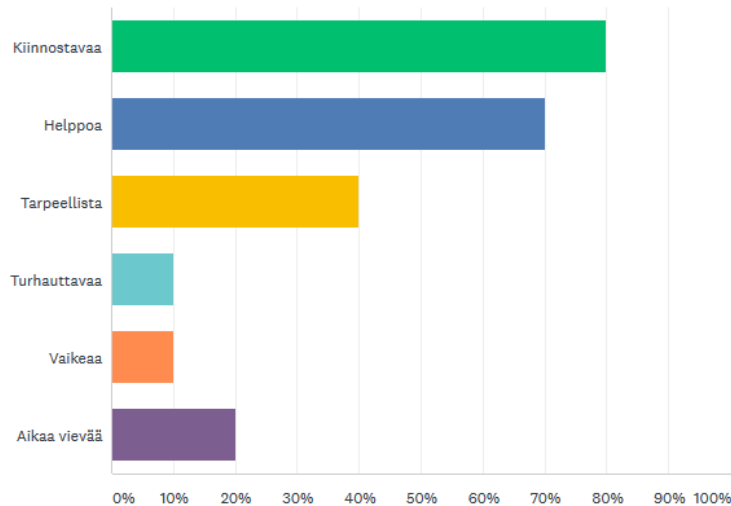
HENKILÖARVIOINTI

Ensimmäisenä kartoitettiin, oliko vastaaja ollut aikaisemmin henkilöarvioinnissa. Melkein kaikki olivat olleet, vain yksi ilmoitti, että tämä oli ensimmäinen kerta. Seuraavaksi kysyttiin, saivatko työnhakijat tarpeeksi ohjeistusta ennakkotehtävistä ja muusta valmistautumisesta henkilöarviointiin. Vastaajista 90,0 % koki saaneensa tietoa hyvin tai erittäin hyvin. Keskiarvoksi muodostui 4,3 / 5.

Seuraavaksi kysyttiin, kuinka työnhakijat kokivat ennakkotehtävien teon. Suurin osa arvotti ennakkotehtävien teon kiinnostavana ja helppona. Kysymykseen oli myös vastattu kahdella vapaalla kommentilla. Ensimmäinen kommentti: ”Yksi tehtävä oli yllättävän haastava, se jossa looginen ajattelu testattiin. Muut tuntuivat normaalin tasoisilta.” Toinen kommentti: ”Oli vaikea ymmärtää, miten osa tehtävistä liittyi hakemaani paikkaan. Tehtävien valintaa ei perusteltu mitenkään.”

Miten koit ennakkotehtävien teon? Voit valita useamman vaihtoehdon.

Vastattu: 10 Ohitettu: 128



VASTAUSVAIHTOEHDOT	VASTAUKSET
▼ Kiinnostavaa	80,00% 8
▼ Helppoa	70,00% 7
▼ Tarpeellista	40,00% 4
▼ Turhauttavaa	10,00% 1
▼ Vaikeaa	10,00% 1
▼ Aikaa vievää	20,00% 2
Vastajat yhteensä: 10	

KUVIO 8. Miten koit ennakkotehtävien teon?

Seuraavaksi kysyttiin ennakkotehtävien teon helppoutta teknisesti, eli olivatko etätehtävät käyttäjästävällisiä. Vastaajat kokivat ennakkotehtävien teon mielestään helpoksi tai erittäin helpoksi (90,0 %), ja keskiarvoksi tulikin 4,4 / 5.

Seuraavaksi vastaajilta kartoitettiin, kuinka asiantuntevaksi vastaajat kokivat psykologin itse henkilöarviointitilanteessa. Työnhakijat kokivat psykologin hyvin tai erittäin asiantuntevaksi (90,0 %) keskiarvosanalla 4,2 / 5. Ennakkotehtävien tulosten läpikäymisen riittävydestä kysyttiin seuraavaksi. Suurin osa, 70,0 % kokivat, että vastauksia käytiin hyvin tai erittäin hyvin läpi. Keskiarvoksi muodostui 3,9 / 5. Seuraavaksi kysyttiin, kerrottiinko työnhakijoille prosessin jatkosta riittävästi. Hakijat kokivat, että jatkosta kerrottiin hyvin tai erittäin hyvin (70,0 %). Keskiarvoksi tuli 4,1 / 5.

Henkilöarvioinnin jälkeen työnhakijasta laaditaan henkilöarviointiraportti, jonka myös työnhakija saa itselleen. Henkilöarviointiraportista kysyttiin, oliko se työnhakijan mielestä helppolukuinen. Suurin osa (60,0 %) piti henkilöarvioraporttia hyvin tai erittäin helppolukuisena. Keskiarvoksi muodostui 3,8 / 5. Seuraavaksi työnhakijoilta kysyttiin, oliko henkilöarviointiraportti työnhakijan mielestä häntä kuvaava. Vastaajista 60,0 % koki, että henkilöarvioraportti kuvasi hakijaa hyvin tai erittäin hyvin. Keskiarvoksi muodostui 4,0 / 5.

Seuraavaksi kartoitettiin, oliko henkilöarviointi kokonaisuudessaan (ennakkotehtävät ja haastattelu) ammattimaisesti toteutettu. Puolet eli 50,0 % koki, että henkilöarviointi oli kokonaisuudessaan toteutettu hyvin tai erittäin ammattimaisesti. Keskiarvosanaksi tuli 4,1 / 5. Lopuksi kysyttiin vielä kokonaisarvosanaa henkilöarviointiosuudelle, joka sai keskiarvoksi 4,0 / 5.

LOPUKSI

Seuraavaksi kyselyssä sovellettiin suosittelukysymystä Net Promoter Scorea (NPS). NPS on ollut viime aikoina erittäin suosittu työkalu asiakaskokemuksen mittaamisen merkeissä. NPS ei kuitenkaan opinnäytetyöntekijän mielestä täysin sellaisenaan sopinut käytettäväksi tässä tapauksessa, sillä vaikkakin työnhakijat ovat HRS Advisorsin asiakkaita, niin yritysasiakas on toimeksiannon takana. Yritysasiakkaiden kanssa NPS olisikin hyvä mittari. Sovellettu kysymys kuuluu: ”Kuinka todennäköisesti suosittelisit HRS Advi-

sorsia rekryointikumppaniksi yrityksille?” Vastausvaihtoehdot ovat 1-5, jossa 1 *en lainkaan todennäköisesti* ja 5 *erittäin todennäköisesti*. Vastaajista 70,0 % antoi suosittelemukselle arvosanan 4 tai 5. Keskiarvosanaksi muodostui 3,8 / 5.

1 (EN LAINKAAN TODENNÄKÖISESTI)	2	3	4	5 (ERITTÄIN TODENNÄKÖISESTI)	YHTEENSÄ	PAINOTETTU KESKIARVO
10,00% 1	10,00% 1	10,00% 1	30,00% 3	40,00% 4	10	3,80

KUVIO 9. Kuinka todennäköisesti suosittelet HRS Advisorsia rekryointikumppaniksi yrityksille?

Seuraavaksi kysyttiin työnhakijoiden tyytyväisyyttä koko rekryointiprosessista koskien kestoja, sujuvuutta ja laatua. Rekryointiprosessin keston 70,0 % vastaajista oli hyvin tai erittäin tyytyväinen. Keskiarvosanaksi tuli 3,8 / 5. Rekryointiprosessin sujuvuuden ja laadun arvioinnit saivat samat tulokset. Vastaajista 88,0 % oli hyvin tai erittäin tyytyväinen rekryointiprosessin sujuvuuteen ja laatuun. Keskiarvosana molempiin oli 4,3 / 5. Kokonaisarvosana koko rekryointiprosessille kokonaisuudessaan oli keskiarvoltaan 4,0 / 5, jossa 80,0 % antoi nelosen tai vitosen arvosanaksi.

Lopuksi HRS Advisorsille sai antaa avoimella kommenttikentällä palautetta, sekä ruusuja että risuja. Tämä palautekysymys esitettiin kaikille riippumatta siitä, kuinka pitkälle rekryointiprosessissa pääsi. Tähän kysymykseen ei ollut pakko vastata, toisin kuin muihin kysymyksiin, jotta kyselyssä pääsi etenemään.

Palautetta HRS Advisorsille

Vastattu: 58 Ohitettu: 80

VASTAUSVAIHTOEHDOT		VASTAUKSET	
Millaista positiivista palautetta haluat antaa HRS:lle? Ruusut?	Vastaukset	74,14%	43
Mitä kehitettävää HRS:illä on? Mihin heidän tulisi kiinnittää enemmän huomiota? Risut?	Vastaukset	82,76%	48

KUVIO 10. Palautetta HRS Advisorsille

Positiivista palautetta HRS Advisorsille tuli informoinnista, joka tuli nopeasti ja oli hyvin laadittua. Prosessin etenemisen ja valitun hakijan esittämistä arvostettiin. HRS Advisorsin henkilökuntaa pidettiin ammattitaitoisina ja ystävällisinä. Rehellisyyttä ja työnhakijoiden kehityskohteiden esiintuomista arvostettiin, vaikka työpaikka jäikin saamatta. Kehitettävää palautetta HRS Advisors sai aktiivisen kommunikaation ja henkilökohtaisen palvelun lisäämisestä. Palautetta jäätin kaipaamaan, miksi haettu tehtävä jäi työnhakijalta saamatta. Työpaikkailmoituksiin toivottiin myös selkeyttä työtehtävästä sekä työnhakijalta vaadittavista ominaisuuksista.

5.4 Tutkimuksen johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Kyselyn alussa kartoitettiin, minkä toimipisteen asiakkaita vastaajat olivat. Eniten vastaajat olivat käyttäneet Espoon toimipistettä. Pääkaupunkiseudulla on eniten asiakkaita, ja näin ollen eniten hakuja ja HRS Advisorsin konsultteja. Vaikka HRS Advisorsin käytännöt ovat jokaisella toimipisteellä samat, luonnollisesti työntekijöiden omat toimintatavat ovat erilaiset, mikä vaikuttaa hakijoiden asiakaskokemukseen.

Eniten työpaikkailmoituksia hakijat löysivät internetistä, mikä ei nykypäivänä ole juuri-kaan yllätys. Se, mitä kanavia työnhakijat käyttävät, ja mistä ilmoitukset löytyvät, on tietenkin mielenkiintoista tutkimuksen ja toimeksiantajan puolesta. Eniten hakijat olivat hyödyntäneet seuraavia sivuja: LinkedIn, monster.fi ja mol.fi. Nämä kaikki kolme ovat erittäin yleisiä ja useimpien työnhakijoiden tiedossa. Kommenttiosioon ei tullut mitään erityistä koskien tätä kysymystä.

Tutkimuksen tuloksista voidaan päätellä, että mitä pidemmälle työnhakija rekrytointiprosessissa pääsi, sitä parempi hakijakokemus hänelle muodostui. Henkilöarviointiosuuteen päässeet 10 henkilöä antoivat paljon positiivista palautetta rekrytointiprosessista sekä HRS Advisorsin henkilökunnan osaamisesta. Selvä kehittämisen kohde voidaankin nähdä kaikkien hakijoiden, ei vain henkilöarviointiin asti päässeiden, hakijakokemuksen parantamisessa.

Otetaan tarkasteluun kaikki kohdat, jotka saivat keskiarvosanaksi alle 4 / 5;

Työpaikkailmoituksen informatiivisuus: **3,6 / 5**

LAURA-järjestelmän käyttämisen tekninen helppous: **3,7 / 5**

Informointi hakemuksen jättämisen jälkeen: **3,0 / 5**

Käytiinkö ennakkotehtävien tuloksia mielestäsi tarpeeksi läpi? **3,9 / 5**

Henkilöarviointiraportin helppolukuisuus: **3,8 / 5**

Tyytyväisyys koko prosessin keston: **3,8 / 5**

Kuinka todennäköisesti suosittelisit HRS Advisorsia rekrytointikumppaniksi yrityksille?
3,8 / 5

Niin kuin vastaajien kommenteista kävi ilmi, työpaikkailmoituksista toivottiin informatiivisempia koskien työnkuvausta sekä haettavan henkilön ominaisuuksia. Tämä on selvä ehdotelma ja helppo korjata. Jos hakija ei jo ilmoitusta lukiessa saa positiivista ja innostunutta fiilistä yrityksestä, mennään positiivisen työnantajakuvaan sekä hakijakokemuksen luomisessa pieleen.

LAURA-järjestelmän teknistä käyttäjäystävällisyyttä kommentoitiin 28 kertaa. Tässä yleisin kommentti: ”Turhaa toistamista, CV:ssä ja LinkedInissä samat tiedot jo.” Työnhakijoiden turhautuminen on vähintäänkin ymmärrettävää, jos näitä järjestelmiä joutuu usein käyttämään. Valitettavasti järjestelmät ovat välttämättömiä, sillä rekrytoijan olisi mahdotonta käydä aina jokaisen työnhakijan hakemukset ja ansioluettelot henkilökohtaisesti läpi. LAURA-järjestelmä sai myös muutamia kehuja työnhakijoilta:

- ”Verrattuna muihin järjestelmiin, se oli nopea täyttää.”
- ”Kiva, että pääsee korjaamaan ja näkemään lopputuloksen.”
- ”Riittävän lyhyt ja ytimekäs.”

Selkeästi eniten hakijoita turhautti, kun työhistoria tiedot piti syöttää itse, vaikka ne lukevat ansioluettelossa. Tämä korjaantuisi, jos järjestelmä antaisi synkronoida tiedot vaikkapa suoraan LinkedInistä. Yksi kommentti kuuluikin; ”Pitäisi olla keskitetty järjestelmä, missä ihmiset voivat ylläpitää työ- ja koulutustietojaan ja sitten näissä hakemuksissa / järjestelmissä vaan annetaan lupa sieltä katsoa halutut tiedot.”

Muita mielenkiintoisia pointteja vastaajilta:

- ”Palkkatoiveeseen pitäisi saada mahdollisuus laittaa palkkatoiveen ala- ja yläraja, koska toiveeseen vaikuttaa usein myös palkan päälle tulevat edut.”
- ”Tämän tyyppisillä sivustoilla helposti jää tärkeitä asioita pois tai huonosti kommunikoidua.”
- ”Äärettömän paljon nippelitietoa, muttei paljoakaan ihmisen kokonaiskäsityksestä taikka ajatusmalleista.”

Informointi hakemuksen jättämisen jälkeen sai kaikista alimman keskiarvosanan 3,0 / 5. Tämä onkin suuri sudenkuoppa, kuten teoriaosuudessa kävi ilmi. Viestintä on positiivisen hakijakokemuksen luomisessa kaiken a ja o. Kommentteja tuli tähän yhteensä 22 kappaletta. Hakijat kaipasivat selvästi enemmän henkilökohtaista otetta, enemmän tietoa aikatauluista ja prosessista, palautetta omasta hakemuksesta, ja kriteerejä, miksi ei valittu jatkoon, ja mitä hakemuksessa oli hyvää ja mitä uupui. Eli oikeastaan mitä tahansa tiedonjyväästä prosessin etenemisestä. Tämä on selvä ongelmakohta, joka tulisi muuttaa. Yksi vastaajista antoikin mielenkiintoisen vinkin, kuinka hän oli kokenut hakijana hyvää viestintää:

”Hienosti informoitiin viiveestä rekrytointiprosessista. Eräässä toisessa hakemusprosessissa informoitiin hakemuksen vastaanottamisen jälkeen rekrytointiprosessin aikataulu, jossa oli mainittu hakemusten analysointiaika sekä milloin haastattelut pidetään. Siitä oli hyvä arvioida itselle pääsikö haastatteluun vai ja haarukoida omaan työhön liittyvä sopiva tauko, jos haastattelu onnistaisi. Vastaava käytäntö nostaisi HRS:nkin arvostusta. Nimitäin olen tämän kohdannut hakiessani vain kerran ja yritys jäi mieleen positiivisesti.”

Koska rekrytointiprosessi ja aikataulu on muutenkin jo suunniteltu, ihan vain toimeksiantajan tiedoksi jo, niin miksi sitä ei voisi ilmoittaa myös hakijoille? Laittaa vaikka yhden viikon lisää aikatauluun, jos prosessilla on vaarana viivästyä. Jos aikataulu sujuukin alkuperäisen suunnitelman mukaan, se on vain positiivinen juttu hakijan näkökulmasta.

Kun hakija jättää hakemuksensa järjestelmään, on hyvä, että asiakkaalle lähtee automaattinen viesti, että hakemus on vastaanotettu. Tässä viestissä voisi myös olla aikataulu haun etenemisestä:

- Haastattelupäivät
- Henkilöarviointipäivät
- Arvio haun päätösajankohdasta

Näin hakija pystyy suunnittelemaan myös omia aikataulujaan hakuun sopiviksi sekä tuntee olevansa oikeasti osa prosessia.

Jos hakija tullaan karsimaan prosessista hakemuksen jättämisen jälkeen, tulisi hänen saada perustelut siihen. On ymmärrettävää, että konsulteilla ei yksinkertaisesti ole aikaa tai resursseja antaa jokaiselle hakijalla henkilökohtaista palautetta. Mutta pienellä panostuksella voidaan saada positiivinen hakijakokemus aikaan, vaikka hakija ei työtehtävää saisikaan. Jos karsituille hakijoille laitetaan viesti, jossa kerrotaan ystävällisesti vähän enemmän, mitkä asiat päätökseen vaikuttivat sekä muuta informaatiota, on muista rekrytointiyrityksistä todennäköisesti jo erottauduttu.

Hyviä, hakijaa kiinnostavia asioita voisi esimerkiksi olla:

- Montako hakemusta tehtävään vastaanotettiin?
- Kuinka moni heistä pääsi haastatteluun?
- Mihin asioihin valinnassa kiinnitettiin huomiota?
- Mitkä asiat olivat valinnassa eduksi?
- Kiitä hakijaa mukana olemisesta, ja toivota vilpittömästi onnea uuden tehtävän löytämiseen.
- Rekrytoijan yhteystiedot mahdollisia lisäkysymyksiä varten.

Henkilöarviointiin asti päässeet olivat arvioineet, että ennakkotehtävien tuloksia olisi voinut käydä vielä vähän enemmän läpi (3,9 / 5). Tähän on helppo tehdä muutos, kun muistaa vain panostaa tähän kohtaan prosessissa. Tutkimusten tulosten pohjalta on mielenkiintoista saada tietoa, mihin hakijat kiinnittävät huomiota, ja mitkä ovat heille tärkeitä asioita. Joskus rekrytoijan voi olla vaikeakin tunnistaa näitä kohtia, sillä on tehnyt työtä jo kauan ja on niin ”lähellä” sitä, että vastaan saattaa tulla yllättäviäkin asioita, joita ei ehkä olisi tullut lainkaan ajatelleeksi.

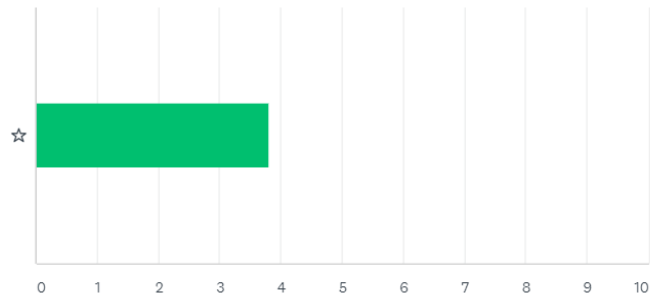
Seuraava kohta oli henkilöarviointiraportin helppolukuisuus (3,8 / 5). Tästä voisi pohtia, mikä osa vaikealukuisuutta aiheuttaa, ja vaikka avata lyhyellä tekstinpätkällä, mitä siinä tarkoitetaan tai miten raporttia luetaan. On vaikea enempää lähteä tätä kohtaa kehittelemään, kun ei ole tietoa, mitä henkilöarviointi sisällään pitää. On kuitenkin hyvä tunnistaa, että henkilöarviointi voisi myös olla helppolukuisempi hakijoiden näkökulmasta, ja lähteä sitä kautta miettimään ja kehittämään sitä.

Tyytyväisyys koko prosessin kestoon sai myös hieman alle nelosen keskiarvon (3,8 / 5). Vapaita kommentteja ei tähän kohtaan oltu jätetty, mutta voisi kuvitella, että tämäkin arvosana liittyy viestintään. Jos alusta alkaen kerrotaan, kuinka kauan haussa menee ja milloin tapahtuu mitäkin, hakija tiedostaa aikataulun eikä närkästy tiedottomuuden epätoivoisesta tunteesta. Jos hakuun tulee yllättävän paljon hakemuksia, on ymmärrettävää, että niiden läpikäyminenkin vie enemmän aikaa kuin odotettu. Tässä kohtaa täytyy vain muistaa ilmoittaa hakijoillekin tästä aikataulun venymisestä. Kommenteissa oltiin monta kertaa kehattu, jos konsultti oli laittanut viestiä prosessin venymisestä!

Viimeisenä, muttei vähäisimpänä oli suosittelukysymys; ”Kuinka todennäköisesti suositelisit HRS Advisorsia rekrytointikumppaniksi yrityksille?” Keskiarvoksi tässäkin kysymyksessä tuli 3,8 / 5. Kuvioista voidaan nähdä, että kysymys on jakanut mielipiteitä, sillä jokaiseen arvosanaan on ollut joku vastaaja. Kun katsotaan hakijoiden vastauksia yksilöllisesti, voidaan nähdä, että jos hakija on mieltänyt muut prosessin osat hyvin toimivina, on hän antanut hyvän arvosanan myös suosittelukysymykseen. Jos hakija on taas vastannut huonompia arvosanoja aikaisempiin kysymyksiin, on suositteluarvosanakin yhtä alhainen. Voidaan siis päätellä, että parantamalla hakijakokemusta yleisesti, saataisiin myöskin suositteluarvosanaa kasvatettua.

Kuinka todennäköisesti suosittelisit HRS Advisorsia rekryointikumppaniksi yrityksille?

Vastattu: 10 Ohitettu: 128



	1 (EN LAINKAAN TODENNÄKÖISESTI)	2	3	4	5 (ERITTÄIN TODENNÄKÖISESTI)	YHTEENSÄ	PAINOTETTU KESKIVARVO
☆	10,00% 1	10,00% 1	10,00% 1	30,00% 3	40,00% 4	10	3,80

KUVIO 11. Kuinka todennäköisesti suosittelisit HRS Advisorsia rekryointikumppaniksi yrityksille?

6 POHDINTA

Positiivinen työnantajakuva nykypäivänä on melkein pä yritykselle elinehto, varsinkin rekrytoitaessa uusia työntekijöitä. Vaikkakin työnantajakuvaan panostamisesta on puhuttu trendinä, opinnäytetyön tekijä uskoo tämän ”trendin” tulleen jäädäkseen. Maailmalla on kunnolla herätetty työnantajakuvan tärkeyteen, ja sama ajatus on rantautunut myöskin Suomeen.

Opinnäytetyön tekijän mielestä opinnäytetyö sekä tutkimusosio etenivät loogisesti, ja tutkimuksen tulokset ovat varmasti mielenkiintoista herättelyä toimeksiantajalle hakijakokemuksen tärkeydestä. Kysymykset johdettiin teoriaosuudesta, joka käsitteli muun muassa, mistä asiakas- ja hakijakokemus muodostuu, asiakaspalvelijan ammattimaisuutta, viestintää, prosessin kestoja, odotuksia (onko aiemmin ollut henkilöarvioinnissa), tehtävien mielekkyyttä ja teknistä käyttäjäystävällisyyttä. Kuten teoriaosuudessa kävi ilmi, asiakas- ja hakijakokemus muodostuu jokaisesta kohtaamisesta asiakkaan ja yrityksen välillä, ja on näiden kohtaamisten summa. Loppujen lopuksi kokonaisuus ratkaisee, kun asiakas vertailee näiden yksittäisten kohtaamisten positiivisia ja negatiivisia painoarvoja. Tämän takia kyselyssä kysytään eri rekrytointiprosessien moduulien välillä asiakkaan antamaa kokonaisarvosanaa moduulista, sekä myös koko rekrytointiprosessista. Jokainen kysytty asia voitaisiin jakaa tunteita herättäviin (emotionaalisiin) sekä palvelua koskeviin (funktionaalisiin) asioihin.

Työn tarkoituksena oli tutkia, minkälainen hakijakokemus HRS Advisorsin työnhakijoille muodostui julkisen haun prosessissa. Tutkimuksen tuloksista voidaankin todeta, että vastaajat kokevat HRS Advisorsin rekrytointiprosessin suhteellisen hyvänä, sillä suurin osa kysymyksien keskiarvosanoista sai nelosen tai isomman arvosanan viidestä. Arvioitavia kysymyksiä oli 26 kappaletta ja vain 7 kappaletta sai keskiarvosanaksi alle 4 / 5. Näin ollen opinnäytetyöntekijä otti kaikki kohdat kyselystä tarkasteluun, jotka saivat keskiarvosanaksi alle nelosen viidestä. Nämä kohdat käytiin yksitellen läpi, jossa mietittiin syitä tulokselle sekä kehitysehdotuksia niihin.

Työn tavoitteena oli tuottaa toimeksiantajalle uutta ja tärkeää tietoa työnhakijoiden hakijakokemuksesta, sekä esittää näiden tulosten pohjalta rekrytointiprosessille kehitysehdot-

tuksia. Tutkimuksen tuloksista voidaan päätellä, että mitä pidemmälle työnhakija rekrytointiprosessissa pääsi, sitä parempi hakijakokemus hänelle muodostui. Henkilöarviointiosuuteen päässeet 10 henkilöä antoivat paljon positiivista palautetta rekrytointiprosessista sekä HRS Advisorsin henkilökunnan osaamisesta. Selvä kehittämisen kohde voidaan nähdä kaikkien hakijoiden, ei vain henkilöarviointiin asti päässeiden, hakijakokemuksen parantamisessa. Kehitysehdotukset perustuvat pitkälti viestinnän kehittämiseen, sillä tutkimuksen tulosten perusteella tässä oli eniten parannettavaa sekä teoriaosuudessa käy ilmi, että viestintä on kaikista tärkein tekijä hyvän hakijakokemuksen muodostumisessa.

Kehitysehdotukset kootusti:

- Työpaikkailmoituksista informatiivisempia koskien työnkuvausta sekä haettavan henkilön ominaisuuksia
- Rekrytointijärjestelmä käyttäjäystävällisemmäksi; mahdollisuus synkronoida työhistoriatiedot suoraan LinkedInistä, tai muuten välttää samojen tietojen antamista toiseen kertaan
- Viestinnän kehittäminen hakemuksen jättämisen jälkeen; viesti, jossa rekrytointiprosessin aikataulu on kuvattu, esimerkiksi seuraavat tiedot
 - ”Kiitos, hakemuksesi on vastaanotettu”
 - Haastattelupäivät
 - Henkilöarviointipäivät
 - Arvio haun päätösajankohdasta
- Viestinnän kehittäminen karsituille työnhakijoille; viesti, jossa esimerkiksi seuraavia asioita
 - Montako hakemusta tehtävään vastaanotettiin?
 - Kuinka moni heistä pääsi haastatteluun?
 - Mihin asioihin valinnassa kiinnitettiin huomiota?
 - Mitkä asiat olivat valinnassa eduksi?
 - Kiitä hakijaa mukana olemisesta, ja toivota vilpittömästi onnea uuden tehtävän löytämiseen.
 - Rekrytoijan yhteystiedot mahdollisia lisäkysymyksiä varten.
- Tarkkuutta henkilöarvioinnissa, kun ennakkotehtävien tuloksia käydään hakijan kanssa läpi

- Henkilöarviointiraportin helppolukuisuuden lisääminen
- Työnhakijoille tulee ilmoittaa, jos rekrytointiprosessi myöhästyy alkuperäisestä aikataulusta

Johdannossa on laitettu tavoitteeksi: ”Opinnäytetyön ansiosta toimeksiantaja tiedostaa nykyisen hakijakokemuksen rekrytointiprosessissa, ja tutkimusosion tulosten, johtopäätösten ja opinnäytetyöntekijän kehitysehdotusten perusteella pystyy kehittämään sitä.” Opinnäytetyöntekijän mielestä tavoitteeseen on päästy, sillä tutkimus on ollut onnistunut, ja kehitysehdotuksia on nostettu esiin.

Panostamalla rekrytointiprosessiin, hakijakokemukseen ja työnantajakuvaan, HRS Advisors voisi brändäytyä työnhakijoiden keskuudessa huippurekrytoijaksi, jonka kautta ihmiset *haluavat* saada töitä. HRS Advisors kohtelisi jokaista työnhakijaa yksilönä pitäen heidät tietoisina, mitä ja milloin prosessissa tulee tapahtumaan, samalla luoden parhaan hakijakokemuksen ikinä. Myös yritykset haluaisivat tehdä juuri HRS Advisorsin kanssa yhteistyötä, sillä he tietävät, että heidän kautta löytyy ne ”parhaat tyypit”.

Mielenkiintoista olisi nähdä, kuinka vastaukset muuttuvat, jos HRS Advisors ottaa kehitysehdotukset systemaattisesti käyttöön. Kehitysehdotukset ovat kuitenkin suhteellisin pieniä muutoksia koskien pääasiassa viestintää. Olisi mielenkiintoista nähdä, kuinka paljon nämä pienet muutokset vaikuttaisivat hakijoiden asiakaskokemukseen.

LÄHTEET

Aamulehti. Julkaistu 12.12.2016. Etsitkö töitä? Näillä kolmella työkalulla autat työntajaa löytämään itsesi. Luettu 4.9.2017.

<https://www.aamulehti.fi/kotimaa/etsitko-toita-nailla-kolmella-tyokalulla-autat-tyontajaa-loytamaan-itsesi-24136920/>

Ahto, O., Kahri, A., Kahri, T. & Mäkinen, M. 2016. Bulkista brändiksi. Jyväskylä: Docendo Oy.

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Tampere: Osuuskunta Vastapaino.

aTalent Recruiting. Julkaistu 24.4.2015. Rekrytinnin kultainen sääntö: kohtelee työnhakijaa kuin asiakasta. Luettu 2.10.2017.

<https://atalent.fi/blog/rekrytinnin-kultainen-saanto-kohtelee-tyonhakijaa-kuin-asiakasta/>

Beloved Brands. 7.9.2016. How to find the motivating consumer benefits that your brand can own. Luettu 25.9.2017.

<http://beloved-brands.com/2016/09/07/how-to-find-the-motivating-consumer-benefits-that-your-brand-can-own/#>

Berry, L. L., Carbone, L. P., & Haeckel, S. H. 2002. Managing the total Customer Experience. MIT Sloan Management Review. E-artikkeli. Luettu 29.9.2017.

Disqus. 26.8.2016. The Definition of Good Customer Service. Luettu 13.9.2017.

<https://www.livechatinc.com/blog/good-customer-service/>

Duunitori Oy. 2017. Kansallinen rekrytointitutkimus 2017. Luettu 30.9.2017.

<https://duunitori.fi/rekrytointi/rekrytointitutkimus/>

Duunitori Oy. 2017. Suorahakuyritykset Suomessa. Luettu 4.9.2017.

http://suorahakuyritykset.fi/yritys/hrs-advisors_2421626-0

Duunitori Oy. Julkaistu 3.9.2017. Myös valitsematta jäänyt työnhakija on organisaatiolle tärkeä asiakas. Luettu 30.9.2017.

<https://duunitori.fi/tyoelama/myos-valitsematta-jaanyt-tyonhakija-on-tarkea/>

Employee Experience Agency Emine Oy Ltd. Julkaistu 25.10.2017. Rekryn päättäminen - miten muotoilla hakijakokemuksen vaikein osa? Luettu 27.10.2017.

<http://emine.fi/tag/hakijakokemus/>

Eräsalo, U. 2011. Palvelu ammattina. Vantaa: Restamark Oy.

Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus. Jyväskylä: Docendo Oy.

Fischer, M. & Vainio, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen. Helsinki: Talentum.

Gerdt, B. & Korhonen, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus. Helsinki: Talentum Oy.

- Great Place To Work Institute. 2017. Suomen parhaat työpaikat 2017 julkistettu. Luettu 4.9.2017.
<http://www.greatplacetowork.fi/julkaisut-ja-tapahtumat/blogit-ja-uutiset/861-suomen-parhaat-tyoepaikat-2017-julkistettu>
- Great Place to Work. 2017. Parhaat työpaikat. Luettu 30.9.2017.
<http://www.greatplacetowork.fi/best-companies>
- Great Place to Work. 2017. Suomen parhaat työpaikat: Suuret organisaatiot. Luettu 30.9.2017.
<http://www.greatplacetowork.fi/best-companies/suomen-parhaat-tyoepaikat-suuret-organisaatiot>
- Havunen, R. 2000. Uusi näkökulma asiakkaaseen – oivaltamisen kautta tuloksiin. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9., uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- HRS Advisors. 2016. Julkinen haku. Luettu 18.1.2017.
<http://www.hrsadvisors.fi/julkinen-haku-kokonaisratkaisu-tyovoimatarpeeseen>
- HRS Advisors. 2016. Luettu 18.1.2017.
<http://www.hrsadvisors.fi/>
- Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen - Liiketoiminnan menestystekijänä. 3., uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Juuti, P. 2015. Johda henkilöstö asiakaskeskeisyyteen. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Kaijala, M. 2016. Rekrytointi – Tehtävään vai yhtiöön? Alma Talent Oy.
- Kananen, J. 2011. Kvantti: Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Korpi, T., Laine, T. & Soljasalo, J. 2012. Rekrytoinnin suhteellisuusteoria. Management Institute of Finland MIF Oy.
- Kortesuo, K. 2014. 50 keissiä asiakaspalvelusta. 1. painos. Helsingin seudun kauppamari.
- Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola, K. 2015. Areena – Yritysviestinnän käsikirja. 1. painos. Edita Publishing Oy.
- Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola, K. 2016. Areena - Yritysviestinnän käsikirja. 1.-2. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy
- Kulmia Group Oy. 2017. Miten meni noin omasta mielestä? Viisi vinkkiä asiakaskokemuksen mittaamiseen. Luettu 11.8.2017.
<http://kulmia.fi/miten-meni-noin-omasta-mielesta-viisi-vinkkia-asiakaskokemuksen-mittaamiseen/>

Löytänä, J. & Korkiakoski, K. 2014. Asiakkaan aikakausi. Talentum.

Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus – Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. 2. painos. Hämeenlinna: Talentum Media Oy.

Markkinointi ja mainonta. 8.3.2017. Tutkimus: Asiakaskokemuksen merkitys on noussut Suomessa. Luettu 13.9.2017.

<http://www.marmai.fi/uutiset/tutkimus-asiakaskokemuksen-merkitys-on-noussut-suomessa-6631051>

Microsoft. 12.4.2016. Mitä on asiakaskokemus? Luettu 13.9.2017.

<https://community.dynamics.com/b/dynamicsblog-fi-fi/archive/2016/04/12/mit-on-asiakaskokemus>

Pullinen, V. 2013. Asiakaskokemuksen muodostuminen ja rakenne päivittäistavara- ja verkkokaupassa. Yrityksen taloustiede, markkinointi. Tampereen yliopisto. Johtamiskorkeakoulu. Pro gradu -tutkielma.

Questback. N.d. Opas – Asiakaskokemuksen mittaamisen ABC. Luettu 23.3.2017.

<https://www.questback.com/fi/asiakaskokemus>

Suomen Asiakastieto Oy. 2016. HRS Advisors Oy. Luettu 9.10.2017.

<https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/hrs-advisors-oy/24216260/taloustiedot>

Suomen asiakastieto Oy. 2017. Suomen vahvimmat –sertifikaatti. Luettu 4.9.2017.

<https://www.asiakastieto.fi/web/fi/palvelut-yrityksille/mika-on-yrityksesi-arvo-ja-asema/suomen-vahvimmat-sertifikaatti.html>

Suomen asiakastieto Oy. 2017. Suomen vahvimmat. Luettu 4.9.2017.

<https://www.asiakastieto.fi/media/suomen-asiakastieto-oy-suomen-vahvimmat-esite.pdf>

Suomen ekonomit. 2017. Suorahaku. Luettu 17.7.2017.

<https://www.ekonomit.fi/suorahaku>

TalentAdore. Julkaistu 17.2.2017. Mitä on hakijakomeus ja miksi siihen kannattaa investoida. Luettu 30.9.2017.

<http://talentadore.com/fi/mita-on-hakijakokemus/>

TalentAdore. Julkaistu 17.2.2017. Positiivinen hakijakokemus ratkaisee. Luettu 2.10.2017.

<http://talentadore.com/fi/hakijakokemus-ratkaisee/>

TalentAdore. Julkaistu 29.8.2017. Miksi kannattaa antaa palautetta työnhakijoille? Luettu 2.10.2017.

<http://talentadore.com/fi/miksi-kannattaa-antaa-palautetta-tyonhakijoille/>

Toivanen, A. 2015. Asiakaskokemuksen merkitys - Asiakkaan odotuksen ja kokemuksen kohtaaminen Mehiläisen Liikuntaklinikalla. Tuotantotalous. Vaasa. Pro gradu – tutkielma.

Universum. Julkaistu 17.8.2017. Universum: Employer Branding Blogi. Luettu 30.9.2017.

<http://universumglobal.com/fi/2017/08/employer-branding-now-2017-miten-alan-parhaat-yriykset-kehittavat-tyonantajakuvaansa/>

Valli, R. & Aaltola, J. 2015. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vehkalahti, K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Oy Finn Lectura Ab.

Yritys-Suomi. N.d. Asiakastyytyväisyys. Työ- ja elinkeinoministeriö. Luettu 23.8.2017.
<https://www.yrityssuomi.fi/asiakastyytyvaisyys>

Österberg, M. 2014. Henkilöstöjohtajan käsikirja. Helsingin seudun kauppakamari.

LIITTEET

Liite 1. Kyselytutkimuksen saatekirje

Hei!

Olen opintojeni loppupuolella Tampereen ammattikorkeakoulun yrittäjyyden linjalla, ja teen opinnäytetyötäni HRS Advisors Oy:lle. Työssäni selvitän sitä, miten työnhakijat ovat kokeneet HRS Advisorsin rekrytointiprosessin.

Toivon, että käytät hieman aikaasi kyselyyn vastaamiseen. Kysymyksiin vastaaminen on helppoa ja vie sinulta vain hetken. Vastaamalla kyselyyn autat minua onnistumaan opinnäytetyöni teossa, ja HRS Advisors saa arvokasta tietoa siitä, kuinka kehittää rekrytointiprosessia työnhakijoiden näkökulmasta.

LINKKI KYSELYYN: <https://fi.surveymonkey.com/r/2V6FWJL>

Kiitos paljon vastauksistasi!

Jenni Kohtamäki

jennikohtamaki@gmail.com

puh. +358 400474670

Liite 2. Kyselylomake

1 (7)

Asiakaskokemus - HRS Advisors
Tausta

* 1. Sukupuoli

- Mies
 Nainen

* 2. Ikä

- 18-30 vuotta
 31-45 vuotta
 yli 45 vuotta

* 3. Käyttämäsi HRS Advisorsin toimipiste

- Espoo
 Turku
 Tampere

* 4. Mikä seuraavista kuvaa hakemaasi tehtävää parhaiten?

- Asiantuntija
 Päälikkö/esimies
 Johto
 En tiedä

2 (7)

Asiakaskokemus - HRS Advisors

Prosessin alkuvaihe

* 5. Mistä löysit ilmoituksen tehtävästä?

- Facebook
- LinkedIn
- Instagram
- mol.fi
- monster.fi
- HRS Advisorsin kotisivut
- Printtimainonta
- Kuulin tehtävästä lähipiiristä tai tutulta

Muu (täsmennä)

* 6. Työpaikkailmoitus

	Ei tarpeeksi informaatiota	Jonkin verran informaatiota	Kohtuullisen hyvin informaatiota	Hyvin informaatiota	Erittäin hyvin informaatiota
Oliko ilmoitus mielestäsi tarpeeksi informatiivinen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* 7. Jos soittit tehtävästä lisätietoja, saitko kysymyksiisi vastaukset?

- Kyllä
- En
- En soittanut tehtävästä lisätietoja

* 8. LAURA-järjestelmä

	Vaikeaa	Melko vaikeaa	Kohtalaisen helppoa	Helppoa	Erittäin helppoa
Oliko järjestelmää mielestäsi helppo täyttää teknisesti?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Millaista palautetta haluat antaa Laura-järjestelmän käytöstä? Plussaa tai miinusta.

* 9. Valitse sopivin vaihtoehto

	Informointi oli heikkoa	Informointi oli melko heikkoa	Sain tietoa kohtalaisesti	Sain tietoa hyvin	Sain tietoa erittäin hyvin
Informoitiinko sinua mielestäsi tarpeeksi hakemuksen jättämisen jälkeen? (esimerkiksi prosessin etenemisestä)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mitä tietoja jäit kaipaamaan?	<input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/>				

* 10. Kutsuttiinko sinut hakemuksen jättämisen jälkeen haastatteluun?

- Kyllä
- Ei

3 (7)

Asiakaskokemus - HRS Advisors

Haastatteluvaihe

* 11. Valitse haastattelijaa eniten kuvaava vaihtoehto seuraavissa asioissa

	Heikko	Melko heikko	Kohtalainen	Hyvä	Erittäin hyvä
Ammattimaisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ystävällisyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kuuntelutaito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haastateltavan arvostaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oleellisten kysymysten esittäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* 12. Valitse sopivin vaihtoehto

	Heikon kuvan	Melko heikon kuvan	Kohtalaisen kuvan	Hyvän kuvan	Erittäin hyvän kuvan
Kuinka selkeän kuvan sait haettavasta tehtävästä?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* 13. Valitse sopivin vaihtoehto

	Tyytymätön	Jokseenkin tyytymätön	Kohtalaisen tyytyväinen	Hyvin tyytyväinen	Erittäin tyytyväinen
Kuinka tyytyväinen olet haastattelun kestoan?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jos et ole tyytyväinen, kerro miksi?	<input type="text"/>				

* 14. Kutsuttiinko sinut haastattelun jälkeen henkilöarvioon?

- Kyllä
- Ei

4 (7)

Asiakaskokemus - HRS Advisors

Henkilöarviovaihe

* 15. Oletko aikaisemmin ollut henkilöarvioinnissa?

- Kyllä
- Ei

* 16. Valitse sopivin vaihtoehto

	Ohjeistus oli heikkoa	Ohjeistus oli melko heikkoa	Sain tietoa kohtalaisesti	Sain tietoa hyvin	Sain tietoa erittäin hyvin
Saitko mielestäsi tarpeeksi ohjeistusta ennakkotehtävistä ja muusta valmistautumisesta?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Jos et, mitä jäi puuttamaan?

* 17. Miten koit ennakkotehtävien teon? Voit valita useamman vaihtoehdon.

- Kiinnostavaa
- Helppoa
- Tarpeellista
- Turhauttavaa
- Vaikeaa
- Aikaa vievää

Muuta (täsmennä)

* 18. Valitse sopivin vaihtoehto

	Vaikeaa	Melko vaikeaa	Kohtalaisen helppoa	Helppoa	Erittäin helppoa
Oliko ennakkotehtäviä mielestäsi helppo tehdä teknisesti ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jos ennakkotehtäviä oli vaikea tehdä teknisesti, mikä ei toiminut?	<input type="text"/>				

5 (7)

Asiakaskokemus - HRS Advisors

Henkilöarviovaihe

* 15. Oletko aikaisemmin ollut henkilöarvioinnissa?

- Kyllä
- Ei

* 16. Valitse sopivin vaihtoehto

	Ohjeistus oli heikkoa	Ohjeistus oli melko heikkoa	Sain tietoa kohtalaisesti	Sain tietoa hyvin	Sain tietoa erittäin hyvin
Saitko mielestäsi tarpeeksi ohjeistusta ennakkotehtävistä ja muusta valmistautumisesta?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Jos et, mitä jäi puuttumaan?

* 17. Miten koit ennakkotehtävien teon? Voit valita useamman vaihtoehdon.

- Kiinnostavaa
- Helppoa
- Tarpeellista
- Turhauttavaa
- Vaikeaa
- Aikaa vievää

Muuta (täsmennä)

* 18. Valitse sopivin vaihtoehto

	Vaikeaa	Melko vaikeaa	Kohtalaisen helppoa	Helppoa	Erittäin helppoa
Oliko ennakkotehtäviä mielestäsi helppo tehdä teknisesti ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jos ennakkotehtäviä oli vaikea tehdä teknisesti, mikä ei toiminut?	<input type="text"/>				

6 (7)

* 19. Valitse sopivin vaihtoehto

	Ei ollut asiantunteva	Jokseenkin asiantunteva	Melko asiantunteva	Hyvin asiantunteva	Erittäin asiantunteva
Oliko psykologi mielestäsi asiantunteva?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* 20. Valitse sopivin vaihtoehto

	Ei käyty	Käytiin jonkin verran	Käytiin kohtalaisesti	Käytiin hyvin	Käytiin erittäin hyvin
Käytiinkö ennakkotehtävien tuloksia mielestäsi tarpeeksi läpi?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* 21. Valitse sopivin vaihtoehto

	Ei kerrottu	Kerrottiin jonkin verran	Kerrottiin kohtalaisesti	Kerrottiin hyvin	Kerrottiin erittäin hyvin ja tarpeeksi
Kerrottinko sinulle prosessin jatkosta riittävästi?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* 22. Valitse sopivin vaihtoehto

	Vaikealukuinen	Melko vaikealukuinen	Kohtalaisen helppolukuinen	Hyvin helppolukuinen	Erittäin helppolukuinen
Oliko henkilöarviointiraportti mielestäsi helppolukuinen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* 23. Valitse sopivin vaihtoehto

	Ei ollut	Jokseenkin kuvaava	Kuvasi minua kohtalaisesti	Kuvasi minua hyvin	Kuvasi minua erittäin hyvin
Oliko henkilöarviointiraportti mielestäsi sinua kuvaava?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* 24. Valitse sopivin vaihtoehto

	Ei lainkaan ammattimaisesti	Melko ammattimaisesti	Kohtalaisen ammattimaisesti	Hyvin ammattimaisesti	Erittäin ammattimaisesti
Oliko henkilöarviointi kokonaisuudessaan (ennakkotehtävät + haastattelu) mielestäsi ammattimaisesti toteutettu?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* 25. Kokonaisarvosana henkilöarviointiosuudelle

1 (huonoin)	2	3	4	5 (paras)
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7 (7)

Asiakaskokemus - HRS Advisors

Lopuksi

* 26. Kuinka todennäköisesti suosittelisit HRS Advisorsia rekrytointikumppaniksi yrityksille?

1 (en lainkaan todennäköisesti)	2	3	4	5 (erittäin todennäköisesti)
★	★	★	★	★

* 27. Kuinka tyytyväinen olet koko prosessin

	Tyytymätön	Jokseenkin tyytymätön	Kohtalaisen tyytyväinen	Hyvin tyytyväinen	Erittäin tyytyväinen
keston?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jos et ole tyytyväinen, kerro miksi?					
<input style="width: 100%;" type="text"/>					
sujuvuuteen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jos et ole tyytyväinen, kerro miksi?					
<input style="width: 100%;" type="text"/>					
laatuun?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jos et ole tyytyväinen, kerro miksi?					
<input style="width: 100%;" type="text"/>					

* 28. Kokonaisarvosana koko rekrytointiprosessille kokonaisuudessaan

1 (huonoin)	2	3	4	5 (paras)
★	★	★	★	★

29. Palautetta HRS Advisorsille

Millaista positiivista palautetta haluat antaa HRS:lle? Ruusut?

Mitä kehitettävää HRS:llä on? Mihin heidän tulisi kiinnittää enemmän huomiota? Risut?