

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalouden koulutusohjelma

2018

Jasmin Aaltonen

REKRYTOINTIPROSESSIN JA TYÖNANTAJAMIELIKUVAN YHTEYS

– Case: Turun Osuuskauppa

Jasmin Aaltonen

REKRYTOINTIPROSESSIN JA TYÖNANTAJAMIELIKUVAN YHTEYS

- Case: Turun Osuuskauppa

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, mikä yhteys rekrytointiprosessilla ja työnantajamielikuvan muodostumisella on sekä millaisena työnhakijat tällä hetkellä kokevat toimeksiantajayrityksen kesätyöntekijöiden rekrytointiprosessin alkuvaiheen.

Työn teoreettinen osuus muodostuu työnantajamielikuvan määritelmästä ja sen yhteydestä rekrytointiprosessiin sekä rekrytointiprosessin vaiheista yleisesti ja toimeksiantajayrityksessä. Tutkimuksessa tarkastellaan, millaisena työnhakijat kokevat toimeksiantajayrityksen kesärekrytointiprosessin tällä hetkellä, miten sitä voidaan kehittää ja miten se on yhteydessä työnantajamielikuvaan.

Tutkimusmenetelmä sisältää osia sekä kvalitatiivisesta että kvantitatiivisesta tutkimuksesta ja tutkimuksen aineiston kerääminen toteutetaan toimeksiantajayrityksen kesätyönhakijoille osoitetulla kyselyllä. Tutkimuksen tulosten on tarkoitus hyödyttää toimeksiantajayritystä sekä auttaa kehittämään yrityksen kesärekrytointiprosessia hakijaystävällisempään suuntaan ja nostattamaan sen avulla työnantajamielikuvaa positiivisemmaksi.

Tutkimuksen johtopäätöksenä voidaan todeta, että työnhakijat pitävät toimeksiantajayrityksen kesärekrytointiprosessia toimivana ja työnantajamielikuvaa positiiviseen suuntaan nostattavana, mutta pienillä parannuksilla mielikuvaa työnantajasta pystytään parantamaan entisestään. Tutkimuksen tulosten myötä esitetään jatkotutkimusehdotuksia, joita hyödyntämällä yritys voi parantaa rekrytointiprosessiaan.

ASIASANAT:

työnantajamielikuva, rekrytointi, perehdytys, rekrytointiprosessi

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business Administration | Financial Management

2018 | 44 pages, 3 appendices

Jasmin Aaltonen

CONNECTION BETWEEN RECRUITMENT PROCESS AND EMPLOYER IMAGE

- Case: Turun Osuuskauppa

The purpose of this thesis is to find out the connection between recruitment process and the development of employer image as well as to discuss the way job applicants are currently experiencing the initial phase of the recruitment process of the commissioner.

The theoretical part defines the employer image and its connection to the recruitment process as well as the stages of the recruitment process in general and especially in the commissioner. The study focuses on how job applicants currently experience Turun Osuuskauppa's summer recruitment process, how it can be developed and how it is connected to employer image.

The research method includes parts of both qualitative and quantitative research and the collection of research data is carried out through a query addressed to commissioner's job applicants. Results of the research benefit the client and help to develop the co-operative's summer recruitment process to a more applicant friendly direction and at the same time build the employer image more positive.

The conclusions are that job applicants consider the summer recruitment process of the commissioner functional and that the employer image is rather positive. However, with small improvements the employer image can be further improved. In addition to the research results, suggestions for further research on firm's ways to improve the recruitment process are presented.

KEYWORDS:

employer image, recruitment, induction, recruitment process

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 TYÖNANTAJAMIELIKUVA	8
2.1 Määritelmä ja muodostuminen	8
2.2 Sisäinen ja ulkoinen työnantajamielikuva	9
2.3 Työnantajamielikuva osana rekrytointiprosessia	10
2.3.1 Rekrytointiviestinnän yhteys työnantajamielikuvaan	11
2.3.2 Perehdytyksen yhteys työnantajamielikuvaan	13
3 REKRYTOINTI	15
3.1 Määritelmä	15
3.2 Sisäinen ja ulkoinen rekrytointi	16
3.3 Rekrytointiprosessi	16
3.3.1 Suunnittelu ja aloitus	18
3.3.2 Toteutus	19
3.3.3 Päätöksenteko	20
3.3.4 Perehdytys ja seuranta	20
3.4 Kesärekrytointiprosessi Turun Osuuskaupassa	21
3.4.1 Yrityksen esittely	21
3.4.2 Keskitetty rekrytointi	22
3.4.3 Kesärekrytointiprosessin kulku	23
4 TUTKIMUS	26
4.1 Tutkimuksen tavoitteet ja toteutus	26
4.2 Tutkimuksen tulokset	27
4.2.1 Vastaajien taustatiedot	27
4.2.2 Kyselyvastaukset	28
4.3 Luotettavuuspohdinta	37
4.4 Johtopäätökset ja kehitysideat	38
4.5 Jatkotutkimusehdotukset	40
5 LOPUKSI	41
LÄHTEET	43

LIITTEET

- Liite 1. Työpaikkailmoitus
- Liite 2. Haastattelukutsu
- Liite 3. Kyselylomake

KUVIOT

Kuvio 1. Työnantajamielikuvan muodostuminen rekrytointiprosessissa.	14
Kuvio 2. Rekrytointiprosessin vaiheet (mukaillen Kauhanen 2010, 74; Salli & Takatalo 2014, 10).	17
Kuvio 3. Turun Osuuskaupan kesärekrytointiprosessin kulku vuonna 2018.	23
Kuvio 4. Kyselyyn vastanneiden koulutustasojakauma.	27
Kuvio 5. Mitä asioita pidät tärkeänä yleisesti työpaikkaa hakiessasi?	28
Kuvio 6. Mitä asioita pidät tärkeänä yleisesti työpaikkaa hakiessasi? (%-osuus)	29
Kuvio 7. Mitä kautta löysit Turun Osuuskaupan rekrytointi-ilmoituksen?	30
Kuvio 8. Arvioi TOK:n kesärekrytointiprosessia ja haastattelutilannetta seuraavien väittämien avulla asteikolla 1-4.	32
Kuvio 9. Arvioi TOK:n kesärekrytointiprosessia ja haastattelutilannetta seuraavien väittämien avulla asteikolla 1-4 (%-osuus).	33

1 JOHDANTO

Positiivinen työnantajamielikuva antaa hyvän lähtökohdan yrityksen menestyksekkäälle ja kannattavalle liiketoiminnalle (Korpi ym. 2012, 76). Työnantajamielikuvalla tarkoitetaan sitä mielikuvaa, joka sekä yrityksen työntekijöillä että yrityksen ulkopuolisilla henkilöillä on siitä, millaista yrityksessä on työskennellä (Asikainen 2017). Hyvin rakennettu työnantajamielikuva vaatii usein yritykseltä suunnitelmallista ja pitkäjänteistä työtä, sillä se muodostuu pitkälti mielikuvista. Työnantajamielikuvan kehittämiseen ja muodostumiseen vaikuttavat monet tekijät, eikä siihen ole vain yhtä oikeaa tapaa toimia. (Ljungqvist 2017)

Rekrytointi on yksi tärkeimmistä työnantajamielikuvan rakentamisen rajapinnoista. Työvoiman hankkimisen lisäksi rekrytoinnilla on tärkeä rooli yrityksen maineen ja siitä muodostuvan mielikuvan luomisessa (Redland 2015). Rekrytoinnilla tarkoitetaan niitä kaikkia toimenpiteitä, joilla yritykseen hankitaan sen tarvitsemat työntekijät (Kauhanen 2010, 70). Usein yksittäinen rekrytointi voidaan nähdä projektina, joka on jaettavissa eri vaiheisiin. Tätä projektia kutsutaan myös rekrytointiprosessiksi. Rekrytointiprosessin vaiheiden etukäteisellä suunnitellulla pystytään ennakoimaan prosessin onnistumista. (Österberg 2015, 92)

Opinnäytetyön toimeksiantajayrityksenä toimii Turun Osuuskauppa (TOK) ja työ tehdään henkilöstöhallinnon osastolle. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, mikä yhteys rekrytointiprosessilla ja työnantajamielikuvalla on sekä millaisena työnhakijat tällä hetkellä kokevat Turun Osuuskaupan kesärekrytointiprosessin, miten prosessia voisi kehittää ja miten se on yhteydessä työnantajamielikuvan muodostumiseen.

Opinnäytetyön toinen luku käsittelee työnantajamielikuvan määritelmää ja muodostumista sekä sen yhteyttä rekrytointiprosessiin, rekrytointiviestintään ja perehdytykseen. Kolmas luku käsittelee rekrytoinnin määritelmää, rekrytointiprosessia vaiheittain sekä kesärekrytointia toimeksiantajayrityksessä.

Opinnäytetyön teoreettinen osuus tukee työn empiiristä osuutta, joka käsittelee toimeksiantajayrityksen kesätyöntekijöiden rekrytointiprosessia ja rekrytointiprosessin yhteyttä työnantajamielikuvaan. Tutkimusmenetelmä sisältää osia sekä kvalitatiivisesta että kvantitatiivisesta tutkimuksesta. Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen tutkimusasetelmat ovat erilaiset, mutta näitä kahta tutkimusmenetelmää voidaan yhdistellä myös

samaan tutkimukseen. Kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimuksella tarkoitetaan aiemmista tutkimuksista ja muotoilluista teorioista, empiirisistä aineistoista sekä tutkijan omasta päättelystä rakentuvaa tutkimusta. Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus puolestaan perustuu teorioiden lisäksi aineiston pohjalta saatuihin mittaustuloksiin ja tutkijan omaan ajattelutoimintaan. (Puusniekka & Saaranen-Kauppinen 2006)

Tutkimus toteutetaan kyselylomakkeiden avulla Turun Osuuskaupan kesätyöntekijöiden massarekryointitilaisuuksissa. Tutkimuksessa käsitellään rekryointiprosessin alkuvaihetta, joten työn teoriaosuudessa käsiteltävät rekryointiprosessin loppuvaiheen osiot, kuten rekryointipäätösten teko, työsopimusten allekirjoitus, työhön perehdytys ja rekrytoinnin onnistumisen arviointi, ovat rajattu pois tutkimusosuudesta.

2 TYÖNANTAJAMIELIKUVA

2.1 Määritelmä ja muodostuminen

Työnantajamielikuvalla tarkoitetaan sitä, millaisena työpaikka näkyy työntekijöiden ja yrityksen ulkopuolisten henkilöiden, kuten työnhakijoiden silmissä (Korpi ym. 2012, 66). Työnantajamielikuva muodostuu pitkälti yrityksen ja sen henkilöstön toiminnan ja tekojen perusteella. Työnantajamielikuvalla tarkoitetaan siis sitä mielikuvaa, joka sekä yrityksen työntekijöillä että yrityksen ulkopuolisilla henkilöillä on siitä, millaista yrityksessä on työskennellä (Asikainen 2017).

Työnantajamielikuva voi syntyä osittain omalla painollaan, mutta sen rakentaminen suunnitellusti on erittäin kannattavaa (Haapsaari 2016). Hyvin rakennettu työnantajamielikuva vaatii usein yritykseltä suunnitelmallista ja pitkäjänteistä työtä, sillä se muodostuu pitkälti mielikuvista. Työnantajamielikuvan kehittämiseen ja muodostumiseen vaikuttavat monet tekijät, eikä siihen ole vain yhtä oikeaa tapaa toimia. (Ljungqvist 2017) Työnantajamielikuvia yrityksestä on luonnollisesti yhtä paljon kuin on ihmisiäkin, sillä jokaiselle ihmiselle muodostuu omanlaisensa käsitys yrityksestä työnantajana (Duunitori 2015).

Työnantajan tulisi pyrkiä tilanteeseen, jossa ihmiset näkevät yrityksen ensimmäisenä vaihtoehtona hakiessaan työpaikkaa (Laine 2016, 15). Tällaiseen tilanteeseen voidaan päästä, kun mielikuva työnantajasta on positiivinen ja yritys on työnhakijoiden keskuudessa tunnettu ja haluttu.

Työnantajamielikuvaan vaikuttavia tekijöitä voivat olla esimerkiksi yrityksen koko, toimiala ja lähtötilanne. Samat toimintatavat eivät toimi jokaiselle yritykselle, joten tärkeintä onkin valita juuri kyseiselle yritykselle ja sen tilanteeseen parhaiten sopivat ratkaisut mielikuvan luomiselle. Lisäksi on syytä keskittyä sellaisiin kanaviin ja menetelmiin, joilla pystytään parhaiten saavuttamaan yrityksen työnantajamielikuvalle asetetut tavoitteet. (Ljungqvist 2017) Alkuun on tärkeää hahmottaa, millaiseksi yrityksen henkilöstö kokee työnantajansa ja mitä yritys työnantajana tarjoaa henkilöstölleen. Kun lähtötilanne on tiedossa, pystytään paremmin miettimään, miten yrityksestä saadaan entistä houkuttelevampi kuva työnhakijoille. (Monster 2017)

Positiivinen työnantajamielikuva pohjautuu siihen, että yrityksessä on oikeasti hyvä työskennellä, työntekijät ovat inspiroituneita ja he viihtyvät työpaikallaan. Ei siis riitä, että ulkopuolisille on onnistuttu luomaan positiivinen kuva yrityksestä, vaan myös yrityksen sisällä on oltava asiat kunnossa ennen kuin positiivista mielikuvaa työnantajasta pystytään markkinoimaan ulospäin. (Asikainen 2017)

2.2 Sisäinen ja ulkoinen työnantajamielikuva

Työnantajamielikuvaa voidaan tarkastella kahdesta näkökulmasta: sisäisestä ja ulkoisesta. Sisäisellä työnantajamielikuvalla tarkoitetaan yrityksen sisällä muodostunutta mielikuvaa yrityksestä, eli lähinnä sitä, millaisena jo olemassa olevat työntekijät näkevät ja kokevat työnantajansa. Ulkoisella työnantajamielikuvalla taas tarkoitetaan yrityksen ulkopuolisten henkilöiden saamaa kuvaa yrityksestä työnantajana. Yrityksen ulkopuolisia henkilöitä ovat muun muassa työnhakijat, yhteistyökumppanit, työntekijöiden läheiset sekä kaikki muut henkilöt, jotka eivät kuulu yrityksen henkilökuntaan. (Korpi ym. 2012, 67)

Sisäisesti muodostunut työnantajamielikuva on erittäin tärkeässä roolissa, sillä se heijastuu helposti myös ulkoiseen mielikuvaan. Sisäisen mielikuvan perusteella rakennetaankin siis myös ulkoista mielikuvaa työnantajasta. Kun yrityksen sisäinen työnantajamielikuva on kunnossa, voidaan se huoletta tuoda julki myös organisaation ulkopuolelle. Mikäli yrityksen sisällä taas on ongelmia asian suhteen, heijastuu se helposti myös yrityksen ulkopuolelle ja näin ollen vaikuttaa myös ulkoiseen työnantajamielikuvaan. (Korpi ym. 2012, 67) Suuri osa yrityksen maineesta työnantajana muodostuu sen omien työntekijöiden kokemusten ja arvosteluiden pohjalta, joten kun yrityksen henkilöstö viihtyy työssään, näkyy se positiivisena asiana myös yrityksen ulkopuolelle.

Henkilöstön tulisi tiedostaa, millainen vaikutus heillä voi yksilöinä olla työnantajamielikuvan muodostumiseen myös työaikansa ulkopuolella. Nykypäivänä tiedot ja mielipiteet leviävät nopeasti erityisesti netin ja sosiaalisen median avulla, joten jokaisen työntekijän tulisi harkita tarkkaan, mitä näissä julkisissa kanavissa julkaisee työpaikkaansa liittyen. (Salli & Takatalo 2014, 43) Netin välityksellä tiedot kantautuvat myös ulkopuolisille, ja negatiiviset kommentit vaikuttavat yrityksen kuvaan työnantajana helposti. Joissain tapauksissa kirjoittelu ei edes ole suunniteltua, vaan asiat saattavat tulla esille normaalin keskustelun ja kommentoinnin myötä, jolloin rivien välistä voi olla luettavissa esimerkiksi työyhteisön sisäisistä ongelmista (Korpi ym. 2012, 69).

2.3 Työnantajamielikuva osana rekrytointiprosessia

Rekrytointi on yksi tärkeimmistä työnantajamielikuvan rakentamisen rajapinnoista. Työvoiman hankkimisen lisäksi rekrytoinnilla on tärkeä rooli yrityksen maineen ja siitä muodostuvan mielikuvan luomisessa. Vaikka työnantajamielikuva pääasiassa muodostuu yrityksen sisältä työntekijöiden avulla, ovat työnhakijat yksi merkittävimmistä ulkoisista sidosryhmistä mielikuvan muodostumisen kannalta. (Redland 2015)

Yrityksillä on jatkuvasti käynnissä kilpailu hyvistä työntekijöistä, ja ammattimaisesti hoidettu rekrytointi onkin hyvä tilaisuus löytää sopivimmat henkilöt avoimiin paikkoihin. Myönteisen työnantajamielikuvan luomisen tärkeys korostuu usein jo rekrytointiprosessin alkuvaiheilla. (Salli & Takatalo 2014, 41) Kun ihmisillä on hyvä ja kiinnostava mielikuva työnantajasta, auttaa se takaamaan yrityksen kilpailukykyisyyttä työnhakijoiden keskuudessa (Kansonen 2013).

Rekrytointi on kriittinen kohta työnantajamielikuvaa muodostettaessa. Ihmiset tekevät nopeasti johtopäätöksiä ja rekrytointiprosessissa tämä tulee esiin selvästi. Hyvä ensivaikutelma on suuressa roolissa, ja usein ensivaikutelma yrityksestä työnantajana tuleekin juuri rekrytointitilanteessa. Mikäli rekrytointiprosessi esimerkiksi etenee hitaasti, viestintää työnhakijan ja työnantajan välillä ei ole riittävästi tai prosessissa on muita epäkohtia, saattaa työnhakija tehdä tästä helposti johtopäätöksiä, jotka koskevat koko organisaatiota. Myös rekrytointihaastattelijan käyttäytyminen on tärkeässä roolissa työnantajamielikuvan luomisessa. Jos rekrytointihaastattelijä käyttäytyy epäammattimaisesti tai epäasiallisesti, vaikuttaa sekin helposti negatiivisesti mielikuvaan yrityksestä työnantajana. (Salli & Takatalo 2014, 43)

Mielikuva työnantajasta muodostuu siis pitkälti jo rekrytointiprosessin alkuvaiheilla, joten yrityksen tulisi muistaa panostaa prosessin alkuvaiheeseen ja valita pätevimmät henkilöt hoitamaan rekrytointia ja haastatteluja, jotta hakijoille saadaan luotua mahdollisimman hyvä mielikuva yrityksestä. Työnantajamielikuva vaikuttaa myös siihen, miten motivoitunut työnhakija on jatkamaan rekrytointiprosessia ja mahdollisesti myöhemmin pysymään yrityksen palveluksessa (Laine 2016, 16).

Hyvin luotu mielikuva työnantajasta vaikuttaa usein myös yrityksen työpaikoista kiinnostuneiden hakijoiden tasoon. Positiivisen työnantajamielikuvan muodostaneelle yritykselle tulee enemmän hyviä hakemuksia kuin yritykselle, joka ei ole tunnettu parhaiden

hakijoiden keskuudessa. (Korpi ym. 2012, 76) Myös hakijoiden määrä on usein suhteessa hyvään mielikuvaan: mitä parempi käsitys ihmisillä on yrityksestä työnantajana, sitä enemmän hakijoita on tarjolla kyseiseen yritykseen. Mitä enemmän hakemuksia yritykseen tulee, sitä enemmän joukossa on myös todennäköisesti laadukkaita ja potentiaalisia hakijoita. Positiivinen työnantajamielikuva on siis kilpailuvaltti yritykselle (Monster 2017).

Nykypäivänä työnhakijat ovat tietoisia osaamisistaan ja tietävät arvonsa työmarkkinoilla. Työnhakijat muodostavat mielikuvan yrityksestä, jonka perusteella he päättävät, hakevatko kyseiseen yritykseen töihin ja ottavatko vastaan mahdollisesti tarjottavan työpaikan. (Korpi ym. 2012, 153) Työnhakijalla on myös mahdollisuus kysyä tasavertaisesta asemasta työnantajalta samantyyppisiä kysymyksiä, mitä työnantajakin kysyy työnhakijalta. Perinteisten asioiden, kuten palkkauksen, etenemismahdollisuuksien ja työn monipuolisuuden lisäksi työnhakija on kiinnostunut esimerkiksi työnantajan joustavuudesta, arvomaailmasta, visioista ja yrityskulttuurista. (Pitkänen 2001, 76)

2.3.1 Rekrytointiviestinnän yhteys työnantajamielikuvaan

Avoin ja rehellinen viestintä on tärkeää rekrytointiprosessin aikana, sillä se lisää yrityksen luotettavuutta ja kohentaa yrityksen imagoa hakijoiden ja heidän verkostojensa silmissä (Redland 2015). Kun rekrytointipäätös on tehty, tulee yrityksen huolehtia nopeasta tiedottamisesta myös niille hakijoille, jotka eivät tulleet valituksi avoinna olleeseen tehtävään. Hakijat arvostavat, kun tieto tulee viivyttämättä ja hakijaa kunnioittaen. Mikäli prosessia pitkitetään, eikä ei kiitos -viestien lähettämistä pidetä tärkeänä, vaikuttaa se negatiivisesti hylättyjen hakijoiden työnantajamielikuvaan kyseisestä yrityksestä. Lisäksi epäonnistunut viestintä rekrytointiprosessin aikana saattaa kostautua, kun ajatellaan esimerkiksi tulevaisuuden rekrytointitarpeita ja muita suhteita yrityksen sidosryhmiin. (Salli & Takatalo 2014, 87)

Hyvin hoidetun hakuprosessin ja onnistuneen rekrytointiviestinnän ansiosta myös hylätyt hakijat voivat välittää yrityksen hyvää mainetta eteenpäin. Myönteiset kokemukset houkuttelevat myös jatkossa enemmän potentiaalisia hakijoita lähettämään hakemuksia yrityksen avoimiin työpaikkoihin. Rehellisyys, oikeudenmukaisuus ja hakijan riittävä informointi prosessin aikana ovat hyvä perusta positiivisen työnantajamielikuvan luomiseen. Hakijalle voi viestiä prosessin kulusta liian vähän, mutta harvemmin liikaa. (Redland 2015)

Valtaosa yrityksistä hoitaa hakijaviestinnän todella huonosti, sillä monilla yrityksillä viestintää työnhakijan suuntaan ei ole lähes lainkaan. Rekrytointiviestinnästä saattaa puuttua tärkeitäkin osa-alueita, kuten hakemuksen vastaanottokuittaus sekä väliaikatiedotus rekrytointiprosessin etenemisestä ja sen mahdollisesta pitkittymisestä. Pahimmassa tapauksessa myös tieto valinnan tekemisestä ja ei kiitos -viestien lähettäminen saattavat jäädä kokonaan pois yrityksen rekrytointiprosessista, eivätkä hakijat saa ikinä mitään informaatiota hakemastaan työpaikasta. (Mustonen 2014)

Mikäli hakija ei saa mitään tietoa hakemastaan työpaikasta koko rekrytointiprosessin aikana, tuntee hän olevansa eriarvoisessa asemassa muihin työnhakijoihin verrattuna, ja hänelle jää huono mielikuva työnantajasta. Yrityksen olisi siis ensiarvoisen tärkeää huolehtia viestinnästä myös niille hakijoille, jotka eivät tulleet valituiksi. Sähköposti on riittävä viestintäkanava niille hakijoille, jotka eivät ole päässeet esikarsintaa pidemmälle haku-prosessissa. Haastatteluun päässeille hylätyille hakijoille ilmoitus olisi hyvä tehdä puhe-
limitse. (Villa 2016, 27–28)

Hylättyjä hakijoita kohtaan kannattaa olla avoin ja mahdollisimman informatiivinen. Esimerkiksi tieto tehtävään hakeneiden henkilöiden kokonaismäärästä auttaa usein hylättyjen hakijoiden kannalta prosessin käsittelyä. Kun hylätty hakija saa tietoonsa avoimeen työpaikkaan tulneiden hakemusten määrän, ymmärtää hän helpommin, ettei hän välttämättä ollut huono hakija, vaan isossa hakijamäärässä on ollut paljon muitakin potentiaalisia hakijoita. (Villa 2016, 28)

Mustosen (2014) mukaan huono hakijakokemus on riski menettää niin potentiaalisia työnhakijoita, kuin yrityksen asiakkaitakin. Huonosta viestinnästä johtuvat negatiiviset mielikuvat kantautuvat nopeasti ihmisten keskuuteen, sillä tiedot leviävät hylättyjen hakijoiden lisäksi usein myös heidän tuttavilleen ja verkostoilleen, joista myös saattaa löytyä potentiaalista henkilöstöresurssia yrityksen tulevaisuuden rekrytointitarpeita varten. Rekrytoinnin lisäksi viestintä saattaa vaikuttaa myös esimerkiksi yrityksen myyntiin asiakkaan näkökulmasta ostopäätöstä tehdessä. Kun asiakkaalla on positiivinen mielikuva yrityksestä, ostaa hän todennäköisemmin myös kyseisen yrityksen tuotteita tai palveluita, kuin sellaisen yrityksen, josta hänelle on muodostunut negatiivinen mielikuva.

Valitsematta jääneitä hakijoita voidaankin ajatella muun muassa tulevaisuuden työntekijöinä, potentiaalisina asiakkaina sekä yhteistyökumppaneina (Duunitori 2017). Hyvä työnantajamielikuva ei ole tärkeässä osassa siis pelkästään rekrytoinnin, vaan koko yrityksen liiketoiminnan kannalta. Kun myös yhteistyökumppaneilla ja sidosryhmillä on

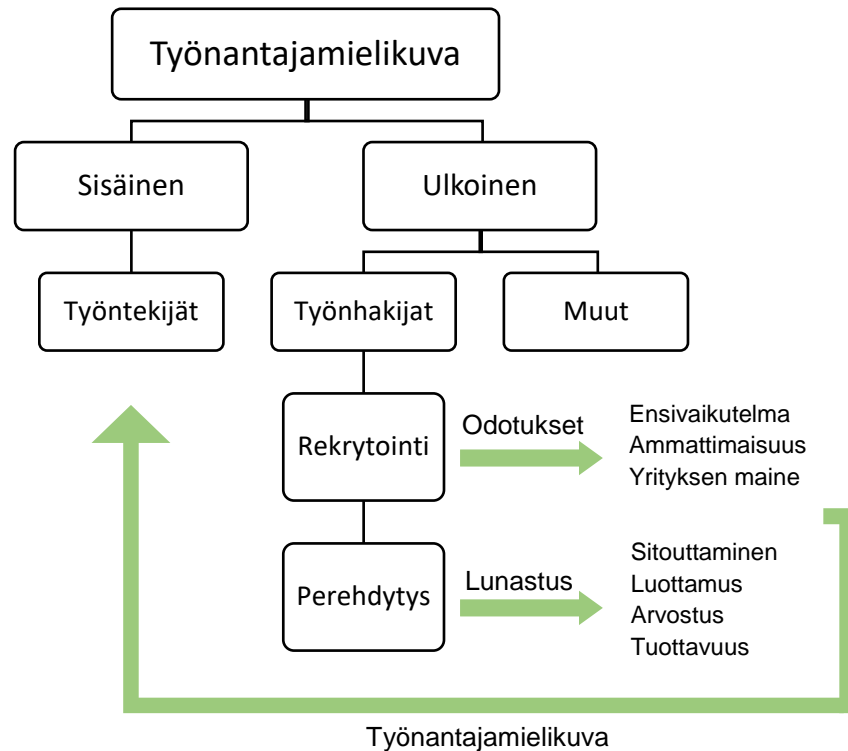
hyvä mielikuva yrityksestä, on siitä apua esimerkiksi parhaiden alihankkijoiden ja tavaran toimittajien löytämisessä. Positiivinen työnantajamielikuva antaa siis hyvän lähtökohdan menestyksekkäälle ja kannattavalle liiketoiminnalle. (Korpi ym. 2012, 67–76)

2.3.2 Perehdytyksen yhteys työnantajamielikuvaan

Kun tehtävään sopiva henkilö on valittu, rekrytointiprosessi jatkuu uuden työntekijän perehdytyksen muodossa. Rekrytointiprosessin aikana hakijalle on yrityksen toiminnan myötä muodostunut mielikuva työnantajasta. Rekrytointiprosessi on siis ollut odotusten luontia ja hallintaa, ja seuraavaksi edessä on odotusten lunastus perehdytyksen muodossa (Salli & Takatalo 2014, 87).

Pitkän rekrytointiprosessin jälkeen perehdytys saattaa jäädä usein vähemmälle huomiolle, tai sen sisällössä saattaa olla puutteita. Perehdytykseen tulisi aina panostaa ja käyttää aikaa parhaan lopputuloksen saamiseksi. Perusteellinen perehdytys johtaa yleensä parempiin menestymismahdollisuuksiin, suorituskyykyyn ja tuottavuuteen. Hyvin hoidettu perehdytys sitouttaa ja saa uuden työntekijän tuntemaan itsensä tervetulleeksi, sekä viestii työntekijälle siitä, että häntä arvostetaan ja hänestä välitetään uudella työpaikalla. Onnistuneen perehdytyksen myötä yrityksen maine työnantajana ja palveluntarjoajana paranee, joka taas lisää menestymismahdollisuuksia ja nostattaa työnantajamielikuvaa positiiviseen suuntaan. (Toikka 2017)

Molemminpuolisen luottamuksen ja positiivisen työnantajamielikuvan syntyminen heti työsuhteen alussa edesauttavat uuden työntekijän viihtymistä yrityksessä myös pitkällä aikavälillä. Kun perehdytys on suunniteltu hyvin, tuo se todennäköisesti työpaikkailmoituksessa annettua työnkuvaa lähemmäs tehtävän todellisuutta myös käytännössä. Mikäli työpaikkailmoituksen luoman ja perehdytyksen aikana syntyvän mielikuvan välillä on suuria eroja, saattaa se työntekijän silmissä johtaa huonoon ensivaikutelmaan ja aiheuttaa luottamuspulaa uutta työnantajaa kohtaan. (Inkilä 2016, 29)



Kuvio 1. Työnantajamielikuvan muodostuminen rekrytointiprosessissa.

Kuviossa 1 on vielä esitelty työnantajamielikuvan muodostuminen rekrytointiprosessissa. Työnantajamielikuva jakautuu siis sisäiseen ja ulkoiseen työnantajamielikuvaan. Sisäisen mielikuvan muodostajia ovat yrityksen työntekijät ja ulkoisen mielikuvan muodostajat voidaan jakaa kahteen ryhmään: työnhakijoihin ja muihin yrityksen ulkopuolisiin henkilöihin. Tehtävään valitulle henkilölle muodostuu rekrytoinnin aikana odotuksia työnantajasta, mitkä yrityksen tulee perehdytysvaiheessa lunastaa. Kun uusi työntekijä on aloittanut työnsä, kuuluu hän yrityksen henkilöstöön ja näin ollen rekrytoinnin ja perehdytyksen aikana muodostunut mielikuva muuttuu ulkoisesta sisäiseksi työnantajamielikuvaksi.

Rekrytointiprosessi ja perehdytys yhdessä muodostavat siis kokonaisuuden, jolla pyritään saamaan työntekijälle vahva luottamussuhde uuteen työnantajaansa (Inkilä 2016, 30). Kun tämä kokonaisuus on hoidettu hyvin alusta loppuun saakka, kehittyy työnantajamielikuva paremmaksi. Mikäli työntekijä kokee prosessin tai jonkun sen osista epäonnistuneeksi, vaikuttaa se negatiivisesti hänelle muodostuneeseen työnantajamielikuvaan ja sitä myötä myös yrityksen maineeseen.

3 REKRYTOINTI

3.1 Määritelmä

Henkilöstöhankinnalla eli rekrytoinnilla tarkoitetaan niitä kaikkia toimenpiteitä, joilla yritykseen hankitaan sen tarvitsemat työntekijät. Tavallisesti rekrytointi perustuu yrityksen henkilöstön hankintatarpeeseen, eli tietoon siitä, paljonko ja millaista henkilöstöä yritykseen tarvitaan. Tavanomaisia syitä yrityksen rekrytointitarpeelle ovat muun muassa kausirekrytoinnit, kuten kesätyöntekijöiden palkkaus, sekä vanhojen työntekijöiden irtisanoutumiset, eläköitymiset, kuolemantapaukset sekä erilaiset poissaolot, kuten opinto-, vanhempain- ja vuorotteluvapaat. (Kauhanen 2010, 70)

Yrityksen näkökulmasta uuden työntekijän rekrytointi voi olla valtava mahdollisuus, sillä uusi työntekijä voi tuoda mukanaan sellaisia voimavaroja ja potentiaalia, joita yrityksessä ei vielä tunneta. Uusi työntekijä ei tuo mukanaan pelkästään etsittyä työpanosta, vaan myös muuta osaamista, inhimillistä pääomaa ja itsensä. Uusi työntekijä on itse ollut kiinnostunut paikasta ja läpäissyt mahdollisesti pitkänkin hakuprosessin, joten häneltä voidaan odottaa korkeaa motivaatiota työhön. Onnistuneessa rekrytointiprosessissa yritys saa tehtävään parhaan mahdollisen työntekijän, jonka lisäksi se pystyy samalla pienin kustannuksin markkinoimaan yritystään, tuotteitaan ja palveluitaan sekä parantamaan yrityskuvaansa. (Vaahtio 2005, 11–13)

Yritykselle rekrytointi on usein yksi suurimmista investoinneista, kun taas työntekijälle rekrytointi on kokonaisvaltainen asia, jolla on vaikutusta myös työajan ulkopuolella. Parhaimmillaan onnistunut rekrytointi on molemmille osapuolille pitkäaikainen ratkaisu, joka edistää yrityksen liiketoimintaa ja tarjoaa työntekijälle mahdollisuuksia osaamisensa ja uransa kehittämiseen. (Empore 2014)

Ennen uuden työntekijän rekrytointiprosessin käynnistämistä on syytä miettiä, tarvitaanko todella uutta työntekijää vai olisiko käytössä muita vaihtoehtoja, joilla työt voitaisiin hoitaa. Ennen ulkoisen haun käynnistämistä on tarpeen tarkastella yrityksen jo olemassa olevaa henkilöstöä ja sen osaamista. (Österberg 2015, 92)

3.2 Sisäinen ja ulkoinen rekrytointi

Rekrytointi jaetaan yleisesti sisäiseen ja ulkoiseen rekrytointiin. Sisäisellä rekrytoinnilla tarkoitetaan sitä, kun yrityksessä valmiiksi työsuhteessa oleva työntekijä nimitetään toiseen, avoimena olevaan työtehtävään. Ulkoisella rekrytoinnilla taas tarkoitetaan sitä, kun uusi työntekijä valitaan avoimeen tehtävään yrityksen ulkopuolelta. (Kauhanen 2010, 70)

Sisäisessä rekrytoinnissa on monia etuja. Yrityksessä valmiiksi työskentelevä henkilö tuntee jo talon toimintatavat ja todennäköisesti myös käytössä olevat järjestelmät, joten sisäisen työntekijän perehdyttäminen ei vaadi yhtä paljon aikaa kuin ulkoisen hakijan. Näin ollen sisäinen rekrytointi on myös usein nopeampaa ja kustannustehokkaampaa kuin ulkoinen rekrytointi. Lisäksi henkilö tunnetaan jo entuudestaan, jolloin pystytään paremmin arvioimaan hänen sopeutumistaan uuteen työtehtävään ja työyhteisöön. Toisaalta sisäisen siirron kautta valitulla henkilöllä ei välttämättä ole yhtä paljon uusia ideoita kuin ulkopuolisella henkilöllä, eikä myöskään kokemusta vastaavanlaisista yrityksistä ja niiden toimintatavoista. (Österberg 2015, 93)

Sisäiseen rekrytointiin liittyy myös joitain lakisääteisiä velvollisuuksia. Työsopimuslaissa määrätään työnantajan velvollisuudesta tarjota työtä osa-aikaiselle työntekijälle. Yrityksessä osa-aikaisesti työskenteleville työntekijöille tulee tarjota ensisijaisesti mahdollisuutta avoimeen työtehtävään, mikäli heiltä löytyy riittävästi ammattitaitoa. Mikäli työtehtävä vaatii sellaista koulutusta, jonka työnantaja pystyy kohtuudella järjestämään, on koulutus järjestettävä. Työsopimuslaki määrää myös vapautuvista työpaikoista tiedottamisesta. Työnantajan tulee ilmoittaa avoimista työpaikoistaan yleisesti yrityksen käytännön mukaisesti, jotta osa-aikaisilla ja määräaikaisilla työntekijöillä on samat mahdollisuudet hakeutua työpaikkoihin kuin vakituisilla ja kokoaikaisilla työntekijöillä. (Työsopimuslaki 55/2001) Mikäli sisäisiä hakijoita ei ole tai ne eivät täytä tehtävään vaadittuja vaatimuksia, ulkoisen työntekijän palkkaamiselle ei ole estettä.

3.3 Rekrytointiprosessi

Usein yksittäinen rekrytointi voidaan nähdä projektina, jossa on nähtävissä seuraavat vaiheet: suunnittelu, aloitus, toteutus, päätöksenteko ja seuranta. Tätä projektia kutsutaan myös rekrytointiprosessiksi. Rekrytointi nähdään yrityksessä jatkuvana toimintona,

jonka toteuttamiseksi on hyvä suunnitella monivaiheinen prosessi. Vaiheiden etukäteisellä suunnitellulla pystytään ennakoimaan prosessin onnistumista. (Österberg 2015, 92)

Jokaisessa yrityksessä tulisi olla virallinen rekryointistrategia ja prosessikuvaus, jotta rekryointi päästäisiin käynnistämään nopeasti ja tehokkaasti. Kun rekryointistrategia on hyvin suunniteltu, yrityksellä ei kulu turhaan aikaa prosessin keskeisten vaiheiden, kuten esimerkiksi hakukanavien, ilmoituksen laadinnan tai esikarsintatapojen miettimiseen. Tehokkaasti suunniteltu ja hoidettu rekryointiprosessi tuo yritykselle positiivisia taloudellisia vaikutuksia ja kehittää hyvää työnantajamielikuvaa. (Salli & Takatalo 2014, 12–14)



Kuvio 2. Rekryointiprosessin vaiheet (mukaiillen Kauhanen 2010, 74; Salli & Takatalo 2014, 10).

Kuviossa 2 kuvataan Kauhasen (2010, 74) sekä Sallin ja Takatalon (2014, 10) malleja mukaiillen yrityksen tavanomainen rekryointiprosessi. Alla kerrotaan vaiheittain jokaisesta prosessin osa-alueesta.

3.3.1 Suunnittelu ja aloitus

Rekrytointiprosessi käynnistyy, kun yritykselle tulee tarve palkata uusi henkilö tehtävään. Vaikka henkilöstösuunnitelma tai akuutti tilanne osoittaisivatkin rekrytinnin tarvetta, kannattaa todellinen tarve varmistaa vielä aina ennen jokaista rekrytointia (Kauhanen 2010, 73). Kun yrityksellä on tiedossaan oikeanlaiset tarpeet, montako palkataan ja mihin tehtävään, voidaan prosessia alkaa yksityiskohtaisemmin suunnittelemaan ja aikatauluttamaan.

Rekrytointiprosessissa tärkeää on nopeus ja tehokkuus, joten rekrytointia suunnitellessa tulee sille varata runsaasti aikaa kalenterista. Hakijat tekevät helposti johtopäätöksiä koko organisaatiosta rekrytointiprosessin pohjalta, joten mikäli prosessi venyy pitkälle, laskevat niin hakijan into ja motivaatio, kuin myös mielikuva työnantajasta. (Salli & Takatalo 2014, 10–11)

Kun prosessi on saatu aikataulutettua, voidaan alkaa määritellä rekrytinnin kriteerejä, eli miettiä mitä rekrytinnilta ollaan hakemassa. Selkeästi määritellyt kriteerit ohjaavat rekrytointia ja niiden avulla pystytään erottelemaan hakemusten joukosta tehtävään parhaiten soveltuvat hakijat. (Salli & Takatalo 2014, 15)

Kun on tiedossa millaista työntekijää etsitään, voidaan alkaa miettiä parasta hakukanavaa. Mikäli päädytään käyttämään ulkoista rekrytointia, on tärkeää miettiä oikeat kanavat oikeille kohderyhmille. Rekrytointi-ilmoituksen tavoitteena on tavoittaa ne henkilöt, jotka parhaiten sopivat tehtävään koulutukseltaan, osaamiseltaan, työkokemukseltaan sekä persoonaltaan, joten myös hakukanava tulee valita näitä asioita miettien. Rekrytointikanavan valintaan vaikuttavat muun muassa työtehtävä, aikataulu ja budjetti sekä se, miten rekrytinnin halutaan vaikuttavan työnantajamielikuvan rakentumiseen. Esimerkiksi johdotehtäviin haetaan työntekijää usein näyttävällä ilmoituksella, kun taas alempiin tehtäviin käytetään edullisempia hakukanavia. (Österberg 2015, 94–95)

Työpaikkailmoitus on suurilta osin markkinointia ja sen tuleekin olla houkutteleva ja visuaalinen, jotta potentiaaliset hakijat pysähtyvät lukemaan ilmoitusta. Ilmoituksesta tulee käydä nopeasti ilmi kaikki olennaiset asiat avoimena olevaan tehtävään liittyen. Joissain tapauksissa pelkästään ilmoituksen hyvä otsikointi herättää hakijan kiinnostuksen. Työtehtäviä kannattaa kuvailla suoritusperusteisesti ja markkinoivaan sävyyn, mutta kuitenkin realistisesti. Näin säästyy niin yrityksen kuin työnhakijankin aikaa, kun vain aidosti

kiinnostuneet hakijat hakevat paikkaa. Pitkät vaatimus- ja osaamislistat rajaavat kuitenkin helposti paljon hyviäkin hakijoita pois, joten kannattaa miettiä tarkkaan, mitä ominaisuuksia pidetään tärkeimpänä ja mitä halutaan ilmoituksessa tuoda esiin. Ilmoituksen lopussa tulee olla selkeät toimintaohjeet siitä, miten paikkaa haetaan. Hakemisen tulee olla hakijalle helppoa, eikä liian kuormittavaa tai samojen tietojen moneen kertaan toistamista. (Salli & Takatalo, 2014, 25–29)

3.3.2 Toteutus

Kun rekrytointi-ilmoitus on julkaistu ja hakijat ovat lähettäneet hakemuksia tehtävään, alkaa hakemusten käsittely, eli niiden lukeminen ja esikarsinta. Vaikka hakemuksia saat-
taa tulla paljonkin, kannattaa niiden käsittelyyn käyttää riittävästi aikaa, sillä rekrytoin-
nissa etsitään tärkeää voimavaraa ja varmistetaan yrityksen tulevaisuutta. Hakijat ovat
kiinnostuneita yrityksestä ja nähneet vaivaa hakemuksensa eteen, joten he ovat ansain-
neet sen, että hakemuksia käsitellään kunnioittavasti. (Vaahtio 2005, 137–138) Hyvä
hakemus vastaa yrityksen laatimaa työpaikkailmoitusta, on jäsentelyltään ja ulkonäöl-
tään selkeä sekä siinä on kerrottu vaadittavat osaamis-, koulutus- ja soveltuvuustasot.
Näin hakemuksista pystytään helpommin karsimaan ne hakijat, jotka halutaan kutsua
haastatteluun ja mahdollisiin soveltuvuustesteihin. (Österberg 2015, 97)

Työhaastattelun tarkoituksena on selvittää hakijan soveltuvuutta tehtävään sekä antaa
hakijalle tietoa työtehtävästä ja yrityksestä. Haastattelun tulee siis olla kaksisuuntainen
vuorovaikutustilanne. Haastattelun onnistumiseen vaaditaan hyvää valmistautumista ja
järjestelmällisyyttä, jotta kaikista hakijoista saadaan vertailukelpoiset tiedot. (Kauhanen
2010, 83). Haastattelun lisäksi työnantaja voi lain puitteissa suorittaa työnhakijoille myös
soveltuvuusarviointeja ja -testejä, joilla analysoidaan hakijoiden soveltuvuutta ja pyritään
vähentämään epäonnistuneen rekrytoinnin riskiä. Soveltuvuusarvioinnin on tarkoitus tu-
kea näkemystä hakijan soveltuvuudesta tehtävään ja sillä voidaan korostaa eroavai-
suuksia tasavertaisten hakijoiden välillä. Yrityksen tulee kuitenkin muistaa, että soveltu-
vuusarvioinnin tulosta voidaan pitää vain tukena päätökselle, eikä vain sen perusteella
kannata tehdä lopullisia valintoja. (Österberg 2015, 107–108)

3.3.3 Päätöksenteko

Haastatteluiden jälkeen yrityksellä alkaa olla selkeä käsitys siitä, kenet halutaan rekrytoida avoimeen tehtävään. Ennen lopullista päätöstä on vielä hyvä kerrata rekrytointikriteerit ja varmistaa hakijoiden täyttävän ne. Mikäli sopivaa henkilöä ei löydy rekrytointiprosessin aikana, yrityksellä ei ole velvoitetta palkata ketään avoimeen tehtävään. (Salli & Takatalo 2014, 85) Kun sopiva henkilö on löydetty ja rekrytointipäätös tehty, voidaan työsuhde solmia työsopimuksella, jossa työntekijä sitoutuu tekemään työtä työnantajalle palkkaa tai muuta vastiketta vastaan (Kauhanen 2010, 88).

Hyvään rekrytointikäytäntöön kuuluu tiedottaa jokaiselle paikkaa hakeneelle rekrytointiprosessin päättymisestä ja paikan täyttymisestä. Erityisesti niille hakijoille, jotka eivät tulleet valituiksi, on tärkeää viestittää kiitokset yritystä kohtaan osoitetusta mielenkiinnosta ja lähettää yleistä tiedotusaineistoa yrityksestä. Hylätyille hakijoille avoimesti tiedottaminen vaikuttaa positiivisesti työnantajamielikuvaan, kun taas rikutut lupaukset ja tiedottamatta jättäminen eivät herätä hakijoissa positiivisia mielikuvia yritystä kohtaan. (Kauhanen 2010, 88; Österberg 2015, 98–99) Vaikka tiedottaminen tulee esiin vasta rekrytointiprosessikaavion loppupuolella, on hakijoille tiedottaminen tärkeää koko prosessin vaiheiden aikana.

3.3.4 Perehdytys ja seuranta

Rekrytointiprosessi ei pääty valintojen tekemiseen ja niistä tiedottamiseen, vaan jatkuu uuden työntekijän perehdyttämisen muodossa. Perehdyttämisellä tarkoitetaan niitä toimia, joiden avulla uusi työntekijä saadaan mahdollisimman nopeasti oppimaan omat työtehtävänsä sekä osaksi organisaatiota, työyhteisöä ja sidosryhmiä. Huolellinen perehdyttäminen vie aikaa, mutta maksaa itsensä nopeasti takaisin. Koko yritys hyötyy, kun uusi työntekijä perehdytetään hyvin, sillä hän oppii nopeammin omat työtehtävänsä, ei keskeytä jatkuvasti muiden työntekijöiden työtä ja todennäköisesti tekee vähemmän virheitä. Hyvin toteutettu perehdytys luo turvallisuuden tuntua uudelle työntekijälle ja vaikuttaa positiivisesti mielialaan. Onnistunut perehdytys myös sitouttaa uuden työntekijän nopeammin yrityksen ja työyhteisön tulosta tekeväksi jäseneksi. (Österberg 2015, 115–116)

Onnistunut rekrytointi edellyttää tarkkaa suunnittelua ja selkeää vastuunjakoa rekrytointiprosessin jokaisessa vaiheessa. Rekrytointiprosessin onnistumista pystytään mittaamaan muun muassa hakemusten määrällä ja niiden laadulla, rekrytoinnin vaikutuksilla työnantajamielikuvaan, rekrytoitavien palautteiden ja mielipiteiden perusteella sekä valitun henkilön menestymisellä tehtävässään. Rekrytoinnin onnistumista voidaan arvioida usein lopullisesti vasta kuukausien kuluttua uuden henkilön rekrytoinnista, jolloin voidaan havaita, miten uuden työntekijän persoonallisuus ja työskentelytapa sopeutuvat työyhteisöön ja yrityksen tarpeisiin. (Österberg 2015, 109)

3.4 Kesärekrytointiprosessi Turun Osuuskaupassa

3.4.1 Yrityksen esittely

Turun Osuuskauppa (TOK) on Varsinais-Suomen alueella toimiva alueosuuskauppa, joka toimii 20 kunnassa. Turun Osuuskauppa on vuonna 1901 perustettu yritys. Yrityksen toiminta-ajatus on pysynyt samana koko sen olemassaolon ajan: sen tehtävänä on tuottaa palveluja ja etuja osuuskunnan jäsenille, joita kutsutaan asiakasomistajiksi. Asiakasomistajia TOK:lla on yli 150 000 kappaletta. (S-ryhmä)

Turun Osuuskaupan keskeisimmät liiketoiminta-alueet ovat market-, tavaratalo- sekä matkailu- ja ravitsemiskauppa. Marketkauppaan kuuluvat Prisma-, S-Market- ja Saleketjut, sekä uusimpana tulokkaana Stockmann Herkku. Turun Osuuskauppaan kuuluu kaksi Sokos-tavarataloa ja viisi ABC-liikennemyymälää, sekä lisäksi kolme hotellia ja useita ravintoloita. TOK:lla toimii myös S-Pankki useassa palvelupisteessä. Lisäksi Turun Osuuskaupalla on lukuisia yhteistyökumppaneita myös sellaisilla toimialoilla, jotka eivät kuulu osuuskaupan omaan liiketoimintaan.

Yhteensä Turun Osuuskaupalla on 89 toimipaikkaa, joista suurin työllistäjä on markettoimiala. Helmikuussa 2018 Turun Osuuskaupan alaisuudessa työskenteli kokonaisuudessaan 2100 henkilöä (S-ryhmän henkilötietojärjestelmä Hertta). TOK:n toimipaikoissa henkilöstöllä on suuri vaihtuvuus ja suuret sesonkirekrytoinnit ovat tyypillisiä yritykselle. Turun Osuuskaupassa avataan vuosittain noin 350 rekrytointia, joista suuri osa johtuu sesonkirekrytoinneista, kuten esimerkiksi kesätyöntekijöiden ja joulupulaisten palkkauksesta.

Turun Osuuskauppa omistaa yhdessä 19 muun alueosuuskaupan kanssa Helsingissä toimivan Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnan (SOK) joka toimii alueosuuskauppojen keskusliikkeenä ja tuottaa niille yhteiset palvelutoiminnot keskitetysti. Kaikki 20 alueosuuskauppaa vastaavat kuitenkin itsenäisesti omasta liiketoiminnastaan. (S-ryhmä)

3.4.2 Keskitetty rekrytointi

Turun Osuuskaupan market-toimipaikkojen osalta käytössä on keskitetty rekrytointi, joka toteutetaan henkilöstöhallinnon osastolla yhteistyössä toimipaikkojen esimiesten kanssa. Keskitetyllä rekrytoinnilla tarkoitetaan rekrytointiprosessin hallinnollisen työn, hakemusten esikarsinnan ja esivalintatilaisuuksien järjestämisen suunnittelua ja toteuttamista henkilöstöhallinnossa (Lukka 2017, 79).

Keskitetty rekrytointi on otettu käyttöön Turun Osuuskaupassa vuoden 2017 aikana. Ennen keskitetyn rekrytoinnin käyttöönottoa käytössä oli hajautettu rekrytointimalli, jossa toimipaikkojen esimiehet olivat päävastuussa rekrytointiprosessista henkilöstöhallinnon tuella. Entisessä mallissa esimiehet itse kartoittivat rekrytointitarpeen, lukivat hakemukset, haastattelivat kaikki haluamansa hakijat ja huolehtivat viestinnästä.

Keskitetyn rekrytoinnin myötä toimipaikkojen esimiesten työtä rekrytointien suhteen on uudelleen järjestetty sekä esimiesten ja henkilöstöhallinnon välistä yhteistyötä lisätty. Keskitetyssä rekrytoinnissa henkilöstöhallinto hoitaa suuren osan siitä, minkä esimies on hoitanut ennen keskitettyä rekrytointimallia. Keskitetyssä rekrytoinnissa henkilöstöhallinnon tehtävänä on hoitaa rekrytoinnin tarvekartoitus yhteistyössä toimipaikkojen esimiesten kanssa. Henkilöstöhallinto avaa rekrytointi-ilmoituksen, lukee avoimeen tehtävään tulleet hakemukset, suorittaa niiden esikarsinnan ja järjestää tapauskohtaisesti ryhmätilaisuuksia.

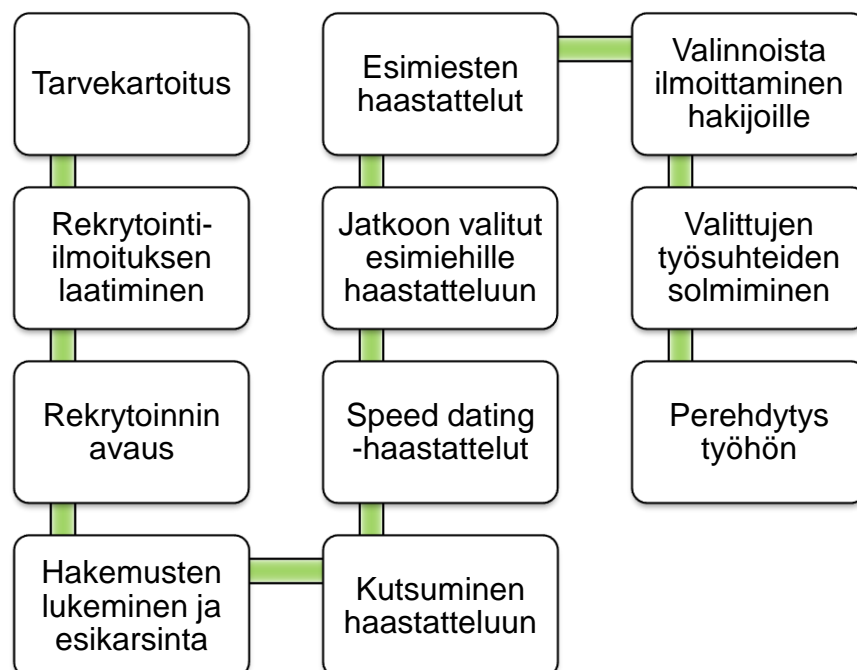
Keskitetyn rekrytoinnin tavoitteena on säästää toimipaikan esimiehen aikaa ja lisätä kustannustehokkuutta vähentämällä rekrytointiin käytettäviä työtunteja sekä saada entistä laadukkaampia ja potentiaalisempia työnhakijoita haastateltavaksi. Näin esimiehelle jää enemmän aikaa keskittyä myynnin ja asiakaspalvelun johtamiseen asiakasrajapinnassa. Keskitetyssä rekrytoinnissa esimiehen ja henkilöstöhallinnon välinen avoin viestintä on erityisen tärkeää, jotta molemmat osapuolet ovat ajan tasalla rekrytointiprosessin etenemisestä.

Turun Osuuskaupassa keskitetyn rekrytinnin piiriin kuuluvat market-toimipaikat, joita ovat Prisma-, S-Market-, Sale- ja Sokos-ketjut sekä Stockmann Herkku. Matkailu- ja ravitsemiskaupan toimipaikoilla on käytössään entinen rekrytintimalli, jossa esimiehet itse hoitavat hakemusten lukemisen ja valintojen tekemisen.

Turun Osuuskaupalla työskentelee paljon osa-aikaisia työntekijöitä, joten rekrytinnissa tulee ottaa huomioon sisäinen rekrytointi ja siihen liittyvä lainsäädäntö. Avointa työpaikkaa tulee tarjota ensisijaisesti sisäiselle hakijalle, mikäli sopimustunteja on tarjolla enemmän kuin hänen voimassa olevassa työsopimuksessaan on ja mikäli osaamistaso tehtävään on riittävä. Mikäli kiinnostuneita sisäisiä hakijoita ei ole, voidaan tehtävään rekrytoida yrityksen ulkopuolinen hakija. (Työsopimuslaki 55/2001)

3.4.3 Kesärekrytointiprosessin kulku

Turun Osuuskaupan kesätyöntekijöiden rekrytointiprosessi kuuluu keskitetyn rekrytinnin piiriin. Vuoden 2018 kesärekrytointiprosessissa haettiin kesätyöntekijöitä market-toimipaikkoihin viiden massarekrytointitapahtuman avulla. Hakuprosessi ajoittui ajallisesti alkuvuoteen.



Kuvio 3. Turun Osuuskaupan kesärekrytointiprosessin kulku vuonna 2018.

Kuviossa 3 on kuvattu Turun Osuuskaupan vuoden 2018 kesärekrutointiprosessin vaiheet. Keskitetty kesärekrutointiprosessi käynnistyi tarvekartoituksella: ensimmäiseksi tuli selvittää, mihin market-toimipaikkoihin tarvitaan kesäksi lisää työntekijöitä ja kuinka monta tarvitaan mihinkin toimipaikkaan. Prosessin alkuvaiheilla arvioitiin kesätyöntekijöiden tarpeen määrää. Arviot perustuvat työvoimatarpeen määrittämiseen useasta näkökulmasta esimiehen ja henkilöstöhallinnon yhteistyössä. Tarvekartoituksen avulla pystyttiin selvittämään, paljonko hakijoita oli kutsuttava haastatteluihin.

Kun alustavat tarpeet oli määritelty, alettiin suunnittelemaan rekrytointi-ilmoituksia. Vuonna 2018 päädyttiin hakemaan kesätyöntekijöitä alueellisesti: market-toimipaikat jaettiin neljään maantieteelliseen alueeseen, joita olivat Turun seudun alue, Vakka-Suomen alue, Saariston alue sekä Loimaan alue. Työpaikkailmoituksia laadittiin neljä samansisältöistä (Liite 1), joissa jokaisessa haettiin myyjä sopimuksen mukaisiin työsuhteisiin Turun Osuuskaupan market-toimipaikkoihin näille neljälle eri alueelle. Ilmoituksilla haettiin asiakaspalveluhenkisiä, joustavia, yhteistyötaitoisia ja hyvän asenteen omaavia työntekijöitä. Koulutustaustaa tai työkokemusta vastaavista tehtävistä ei pidetty tärkeässä roolissa.

Kun työpaikkailmoitus oli hyvin suunniteltu, avattiin haku ulkoisesti eri kanaviin. Työpaikkailmoituksessa lueteltiin ne TOK:n toimipaikat, joihin hakemus oli osoitettu ja työnhakija pystyi kohdistamaan hakemuksensa haluamiinsa toimipaikkoihin sähköisessä hakulomakkeessa.

Vielä hakuajan ollessa käynnissä aloitettiin hakemusten lukeminen ja esikarsinta, jota jatkettiin aina hakuajan loppuun ja haastattelukutsujen lähettämiseen saakka. Hakemuksia suodatettiin erilaisten hakukriteerien perusteella rekrytointijärjestelmässä muun muassa parhaiden tuloksien ja alueellisten saatavuuksien saavuttamiseksi. Hakemuksista poimittiin potentiaaliset hakijat, joille lähetettiin sähköpostitse kutsu (Liite 2) massarekrutointitilaisuuteen.

Kesätyöhaastattelut järjestettiin speed dating -rekrytointitapahtuman muodossa. Speed dating -rekrytointitapahtuma on Turun Osuuskaupassa vuoden 2017 kesärekrutointiprosessissa ensimmäisen kerran käyttöön otettu menetelmä, joka oli nyt käytössä toista kertaa. Speed dating -tapahtuma on massarekrutointitilaisuus, johon kutsutaan suuri joukko hakijoita, joille jokaiselle pidetään muutaman minuutin pikahaastattelu. Tilaisuudessa tarjotaan mahdollisimman monelle työnhakijalle mahdollisuus tulla esittäytymään

ja samalla se mahdollistaa työnantajalle usean potentiaalisen työnhakijan tapaamisen kasvotusten.

Vuoden 2018 alueellisen jaottelun vuoksi myös rekrytointitilaisuudet pidettiin alueittain neljän eri ABC-liikennemyymälän tiloissa. Tilaisuuksia oli yhteensä viisi, joissa jokaisessa oli kaksi ryhmää, lukuun ottamatta viimeistä tilaisuutta, jossa oli vain yksi ryhmä. Speed dating -tilaisuuksissa hakijat saivat haastatteluvuoroa odotellessaan täytettäväksi käytettävyysslomakkeen, johon he saivat merkitä kaikki ne toimipaikat, josta ovat valmiita ottamaan työvuoroja vastaan. Haastattelut pidettiin erillisessä huoneessa, jossa oli 3-4 haastattelupistettä, joihin jokaiseen kutsuttiin hakija vuoronumeron perusteella. Haastattelijoina toimi henkilöstöhallinnon HR-asiantuntijoita sekä market-toimipaikkojen esimiehiä. Haastattelut olivat neljän minuutin mittaisia ja jokainen hakija pääsi vuorollaan kerran haastatteluun, jonka jälkeen hakija oli vapaa lähtemään tilaisuudesta. Haastattelusta tullessaan hakijalle annettiin vielä mahdollisuus täyttää kyselylomake koskien kesärekrytointiprosessia.

Haastatteluiden jälkeen hakijoiden joukosta valittiin jatkoon päässeet, joiden tiedot lähetettiin toimipaikkojen esimiehille, jotka vielä kertaalleen haastattelivat hakijan ja tekivät lopulliset valinnat. Niille, jotka eivät päässeet jatkoon speed dating -haastattelusta, ilmoitettiin asiasta sähköpostitse. Valinnat pyrittiin ilmoittamaan hakijoille mahdollisimman nopeasti. Kun hakijalle oli ilmoitettu valinnasta ja hän oli ottanut paikan vastaan, voitiin laatia ja allekirjoittaa kesätyösopimus sekä aloittaa työt sopimuksen mukaisesti.

Turun Osuuskaupassa myös työhön perehdytys tapahtuu keskitetysti säännöllisin väliajoin järjestettävissä perehdytystilaisuuksissa. Tilaisuudessa uudelle työntekijälle kerrotaan TOK:n yleisiä käytäntöjä ja toimintatapoja sekä perehdytetään kassa- ja hyllytystyöhön. Tilaisuuden jälkeen perehdytystä ja opettamista jatketaan siinä toimipaikassa, johon uusi työntekijä on työllistynyt. Myös kesätyöntekijöiden perehdytys tapahtui saman mallin mukaisesti.

4 TUTKIMUS

4.1 Tutkimuksen tavoitteet ja toteutus

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millaisena työnhakijat kokivat Turun Osuuskaupan kesärekrytointiprosessin tällä hetkellä ja miten prosessia voitaisiin kehittää sekä miten kesärekrytointiprosessi oli yhteydessä työnantajamielikuvaan.

Tutkimus toteutettiin kyselylomakkeen avulla, joka suunniteltiin Turun Osuuskaupan kesätyönhakijoille. Kysely toteutettiin Turun Osuuskaupan vuoden 2018 kesätyöntekijöiden massarekrytointitilaisuuksissa, joita järjestettiin yhteensä viisi kappaletta. Viidessä tilaisuudessa oli kaiken kaikkiaan yhdeksän ryhmää, joihin kutsuttiin suuri joukko kesätyönhakijoita haastatteluun. Jokainen haastatteluun kutsuttu oli potentiaalinen kyselyyn vastaaja.

Turun Osuuskaupan market-toimipaikkoihin tuli yhteensä 2661 kesätyöhakemusta. Yhteensä viidessä massarekrytointitilaisuudessa kävi 385 haastateltavaa, joille jokaiselle annettiin mahdollisuus täyttää kyselylomake haastattelun jälkeen. Lomakkeen täyttö oli vapaaehtoista ja lomake palautettiin anonymisti. Kyselylomakkeita palautettiin kaiken kaikkiaan 362 kappaletta, joten vastausprosentiksi muodostui 94 prosenttia.

Tutkimus toteutettiin paperisen kyselylomakkeen (Liite 3) muodossa. Lomakkeeksi valittiin paperinen lomake sähköisen lomakkeen sijasta, sillä näin uskottiin saavan enemmän palautettuja vastauksia ja näin ollen myös saavutettavan suurempi vastausprosentti. Kyselylomake tehtiin yhden A4-arkin kokoiseksi, jotta se olisi selkeä, helppo ja nopea täyttää. Lomakkeen kysymykset kehitettiin tutkimalla aiemmin tehtyjä samankaltaisia tutkimuksia ja peilaamalla niitä tämän työn teoriaosuuteen. Osa kysymyksistä toteutettiin Likert-asteikolla, osa monivalintakysymyksinä ja osa kysymyksistä oli avoimia, joihin vastaaja sai itse kirjoittaa vastauksen.

Lomakkeen kysymykset voitiin jaotella kahteen osaan ja siinä oli yhteensä kymmenen kysymystä. Ensimmäisessä osassa kysyttiin hakijan taustaa: ikää ja koulutustasoa, sekä mitä asioita hakija yleisesti pitää tärkeänä työpaikkaa hakiessaan. Toisessa osassa kysymykset keskittyivät Turun Osuuskaupan kesärekrytointiprosessiin: mitä kautta hakija on löytänyt ilmoituksen, miten prosessi ja haastattelutilanne ovat sujuneet, mitä kehitet-

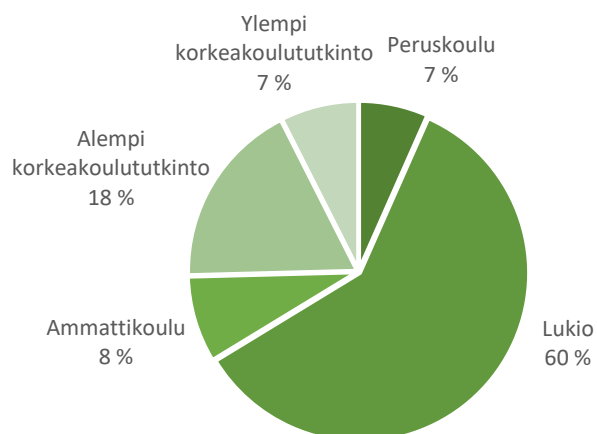
tävää prosessissa on, muuttuiko mielikuva Turun Osuuskaupasta työnantajana haastattelun jälkeen, seuraako hakija Turun Osuuskauppaa sosiaalisen median kautta, kokonaisarvosana prosessista sekä vapaa sana rekrytointiprosessiin liittyen.

4.2 Tutkimuksen tulokset

4.2.1 Vastaajien taustatiedot

Kyselyyn vastasi yhteensä 362 kesätyönhakijaa. Ensimmäisenä kysymyksenä kysyttiin vastaajan ikää. Kaikkien vastaajien keski-ikäksi muodostui 20,3 ja iän mediaaniksi 19. Nuorin kyselyyn vastaajista oli 16-vuotias ja vanhin oli 55-vuotias.

Vastaajien koulutustasoa mitattiin viiden eri koulutuksen mukaan: peruskoulu, lukio, ammattikoulu, alempi korkeakoulututkinto ja ylempi korkeakoulututkinto.



Kuvio 4. Kyselyyn vastanneiden koulutustasojakauma.

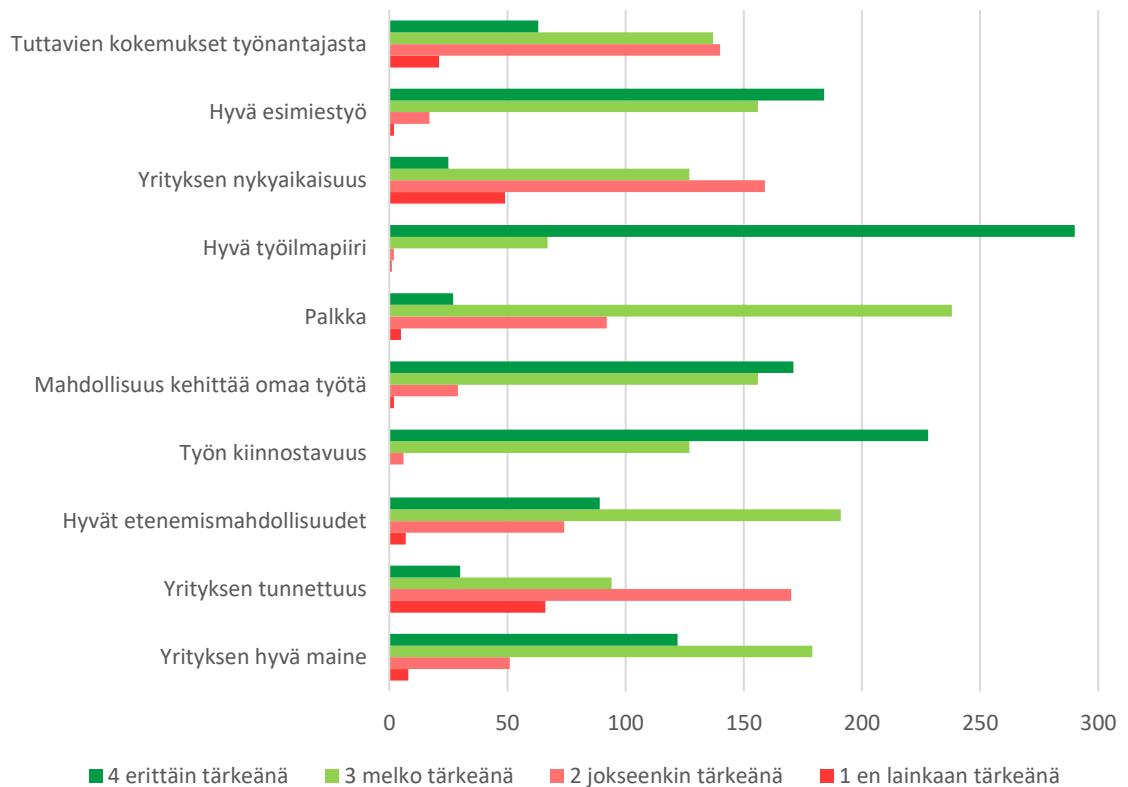
Kuviossa 4 nähdään vastaajien koulutustasojen jakautuminen. Vastaajista lukion käyneitä tai tällä hetkellä lukiossa opiskelevia oli selkeästi eniten (60 %). Toiseksi eniten vastaajista (18 %) oli alemman korkeakoulun suorittaneita tai tutkintoon parhaillaan opiskelevia. Loput koulutustasoista, eli ammattikoulu (8 %), peruskoulu (7 %) ja ylempi korkeakoulututkinto (7 %) olivat melko tasaisesti jakautuneita.

4.2.2 Kyselyvastaukset

Kyselylomakkeessa oli yksi kysymys liittyen yleisesti työnhakuun sekä seitsemän kysymystä liittyen Turun Osuuskauppaan ja sen kesärekrytointiprosessiin. Alla on lomakkeen jokainen kysymys eriteltyinä vastauksineen. Tutkimustuloksia analysoitiin myös ristiintaulukoinnin avulla jaoteltuna vastaajien iän ja koulutustason mukaan, mutta vastauksissa ei havaittu suuria eroavaisuuksia ryhmien välillä.

Mitä asioita pidät tärkeänä yleisesti työpaikkaa hakiessasi?

Kysymyksessä mitattiin, miten tärkeänä hakijat pitivät seuraavia asioita yleisesti työpaikkaa hakiessaan: yrityksen hyvä maine, yrityksen tunnettuus, hyvät etenemismahdollisuudet, työn kiinnostavuus, mahdollisuus kehittää omaa työtä, palkka, hyvä työilmapiiri, yrityksen nykyaikaisuus, hyvä esimiestyö ja tuttavien kokemukset työnantajasta. Tärkeyttä mitattiin Likert-asteikolla yhdestä neljään (1 = ei lainkaan tärkeänä, 2 = jokseenkin tärkeänä, 3 = melko tärkeänä, 4 = erittäin tärkeänä).



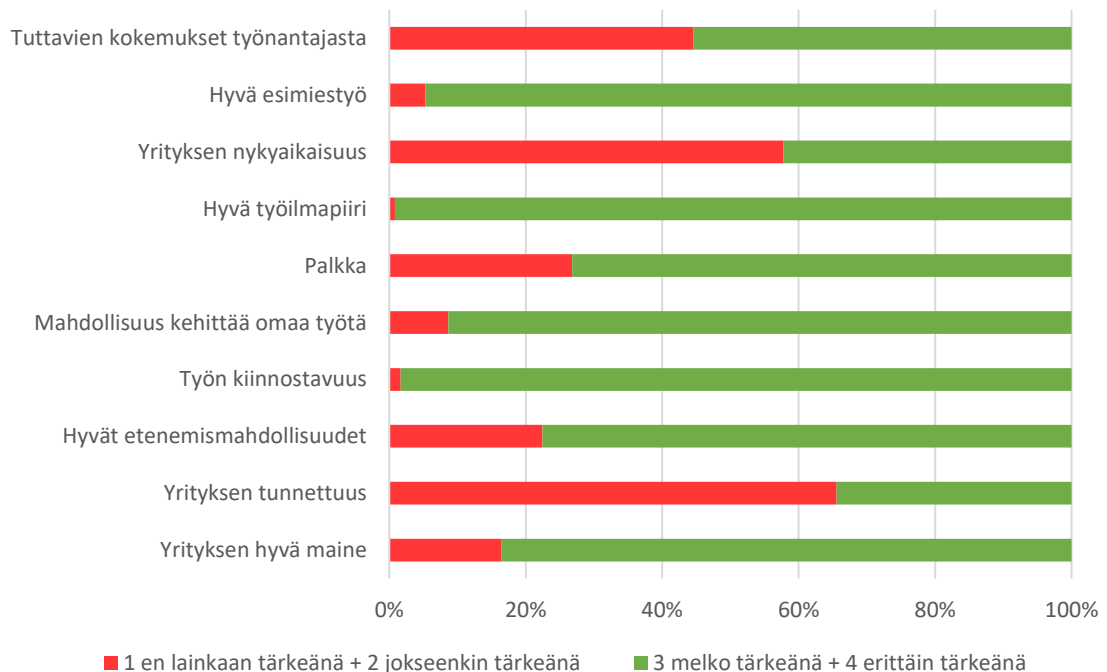
Kuvio 5. Mitä asioita pidät tärkeänä yleisesti työpaikkaa hakiessasi?

Kuviossa 5 on eriteltyä kaikki vastaukset kappalemäärittäin. Tärkeimpänä asiana pidettiin hyvää työilmapiiriä, joka sai eniten erittäin tärkeänä -vastauksia (290 kpl). Myös työn kiinnostavuutta (228 kpl), hyvää esimiestyötä (184 kpl) ja mahdollisuutta kehittää omaa työtä (171 kpl) pidettiin erittäin tärkeinä asioina työpaikkaa hakiessa.

Eniten melko tärkeänä asiana pidettiin palkkaa (238 kpl). Myös hyvät etenemismahdollisuudet (191 kpl) ja yrityksen hyvä maine (179 kpl) saivat paljon melko tärkeänä pidettäviä vastauksia. Melko tärkeänä -kohdassa oli selvästi eniten vastauksia ja ne sijoittuivat suhteellisen tasaisesti jokaiseen kategoriaan, sillä pieninkin vastausmäärä oli jopa 67 vastausta kohdassa hyvä työilmapiiri.

Jokseenkin tärkeinä pidettävinä asioina nousi selkeimmiksi kolme kohtaa: yrityksen tunnettuus (170 kpl), yrityksen nykyaikaisuus (159 kpl) ja tuttavien kokemukset työnantajasta (140 kpl).

Ei lainkaan tärkeinä pidettäviä asioita oli selkeästi vähemmän kuin muita. Eniten ei lainkaan tärkeänä -vastauksia saivat yrityksen tunnettuus (66 kpl), yrityksen nykyaikaisuus (49 kpl) ja tuttavien kokemukset työnantajasta (21 kpl). Yksikään vastaaja ei pitänyt työn kiinnostavuutta lainkaan tärkeänä.



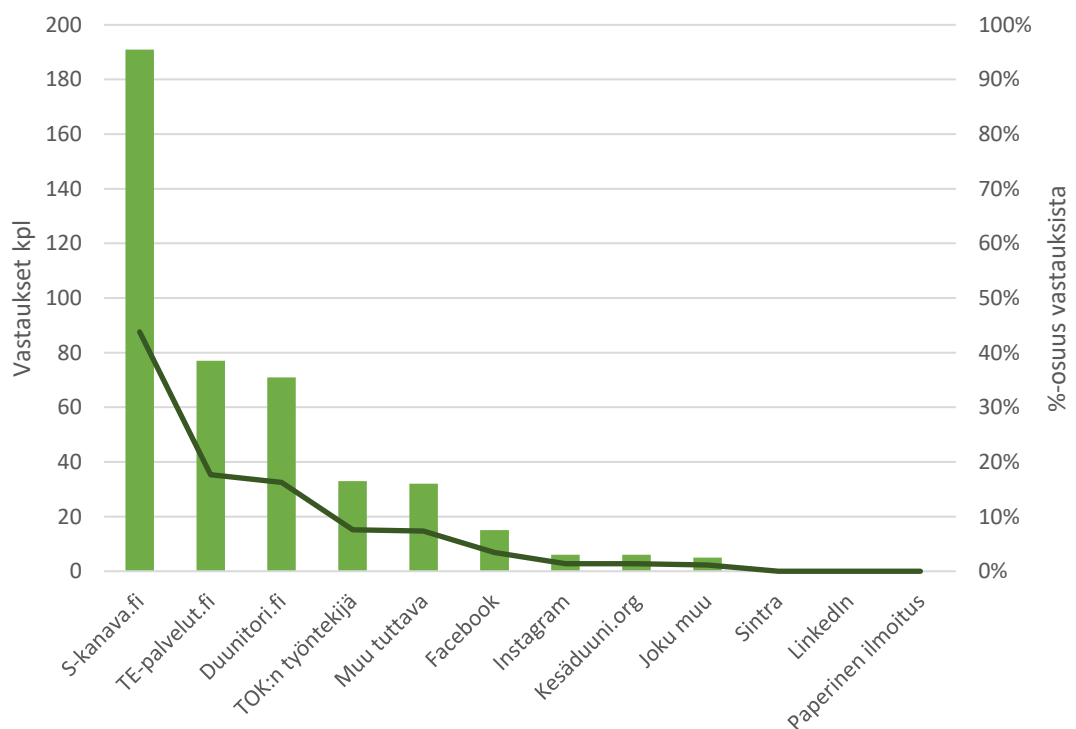
Kuvio 6. Mitä asioita pidät tärkeänä yleisesti työpaikkaa hakiessasi? (%-osuus)

Kuvioon 6 on yhdistetty prosentuaalisesti kohdat 1 en lainkaan tärkeänä ja 2 jokseenkin tärkeänä sekä kohdat 3 melko tärkeänä ja 4 erittäin tärkeänä, jotta pystytään paremmin vertailemaan, millaisia asioita hakijat pitävät tärkeinä ja mitä he eivät koe niin tärkeiksi työpaikkaa hakiessaan.

Selkeimmät erot ovat hyvässä työilmapiirissä, jota 99 prosenttia vastaajista pitää tärkeänä, työn kiinnostavuudessa, jota 98 prosenttia vastaajista pitää tärkeänä ja hyvässä esimiestyössä, jota 95 prosenttia vastaajista pitää tärkeänä. Yrityksen tunnettuutta hakijat eivät pitäneet yhtä tärkeinä, sillä 66 prosenttia vastaajista oli vastannut pitävänsä sitä joko ei lainkaan tai jokseenkin tärkeänä. Myöskään yrityksen nykyaikaisuutta ei vastausten mukaan koettu niin tärkeänä. Tasaisimmin vastaukset jakautuivat kohdissa yrityksen nykyaikaisuus ja tuttavien kokemukset työnantajasta.

Mitä kautta löysit Turun Osuuskaupan kesärekrytointi-ilmoituksen?

Seuraava kysymys koski rekrytointi-ilmoituksen löytymistä ja se toteutettiin monivalintakysymyksenä, johon oli lueteltu vaihtoehtoisia kanavia, joista ilmoitus oli mahdollista löytää.



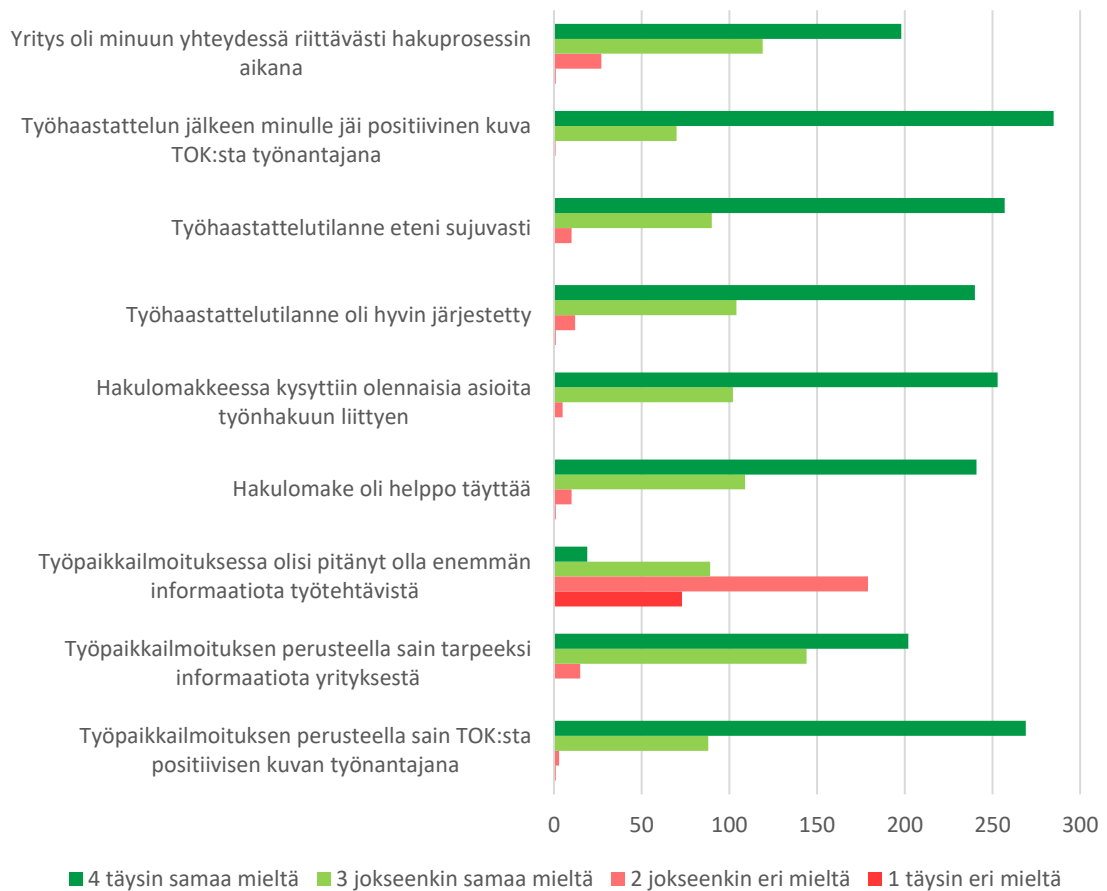
Kuvio 7. Mitä kautta löysit Turun Osuuskaupan rekrytointi-ilmoituksen?

Kuviosta 7 nähdään vastaukset jaettuna kappalemäärittäin pylväskaavion sekä prosentuaalisesti viivakavion muodossa. Selkeästi suosituin kanava rekrytointi-ilmoituksen löytymiselle oli s-kanava.fi, eli S-ryhmän omat nettisivut, josta 44 prosenttia vastaajista oli löytänyt ilmoituksen. Toiseksi suosituimmat kanavat olivat te-palvelut.fi (18 %) ja duunitori.fi (16 %). TOK:n työntekijältä ilmoituksesta oli kuullut kahdeksan prosenttia ja muulta tuttavalta seitsemän prosenttia vastaajista. Sosiaalisen median kautta ilmoituksen oli löytänyt yhteensä neljä prosenttia vastaajista, eli Facebookista (3 %) ja Instagramista (1 %). Myös kesäduuni.org -sivuston kautta oli ilmoituksen löytänyt yksi prosentti vastaajista.

Muina kanavina, joista ilmoitus oli löytynyt (1 %), mainittiin avointyopaikka.fi, indeed.fi, Tumblr, Wiklundin mainostaulu sekä oman kiinnostuksen kautta löytyminen. Turun Osuuskaupan intranetin Sintran kautta ei ilmoitusta löytänyt kukaan hakijoista, joka selittyy sillä, että haastatteluun kutsuttiin lähinnä ulkoisia hakijoita. Myöskään LinkedIn tai paperinen työpaikkailmoitus ei tavoittanut yhtään hakijaa.

Arvioi TOK:n kesärekrytointiprosessia ja haastattelutilannetta seuraavien väittämien avulla asteikolla 1-4

Kysymyksessä mitattiin, miten hyvin hakijat kokivat kesärekrytointiprosessin sekä haastattelutilanteen onnistuneen. Kysymys sisälsi yhdeksän väittämää, jotka arvoitettiin Likert-asteikolla yhdestä neljään (1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = jokseenkin samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä). Väittämät koskivat työpaikkailmoituksen sisältöä, hakulomakkeen täyttöä, työhaastattelutilannetta ja viestintää hakuprosessin aikana.



Kuvio 8. Arvioi TOK:n kesärekrytointiprosessia ja haastattelutilannetta seuraavien väittämien avulla asteikolla 1-4.

Kuviossa 8 on eritelty jokaisen väittämän vastaukset kappalemäärittäin. Kaaviosta voidaan havaita, että keskimääräisesti hakijat ovat olleet erittäin tyytyväisiä Turun Osuuskaupan kesärekrytointiprosessiin ja speed dating -haastattelutilanteeseen.

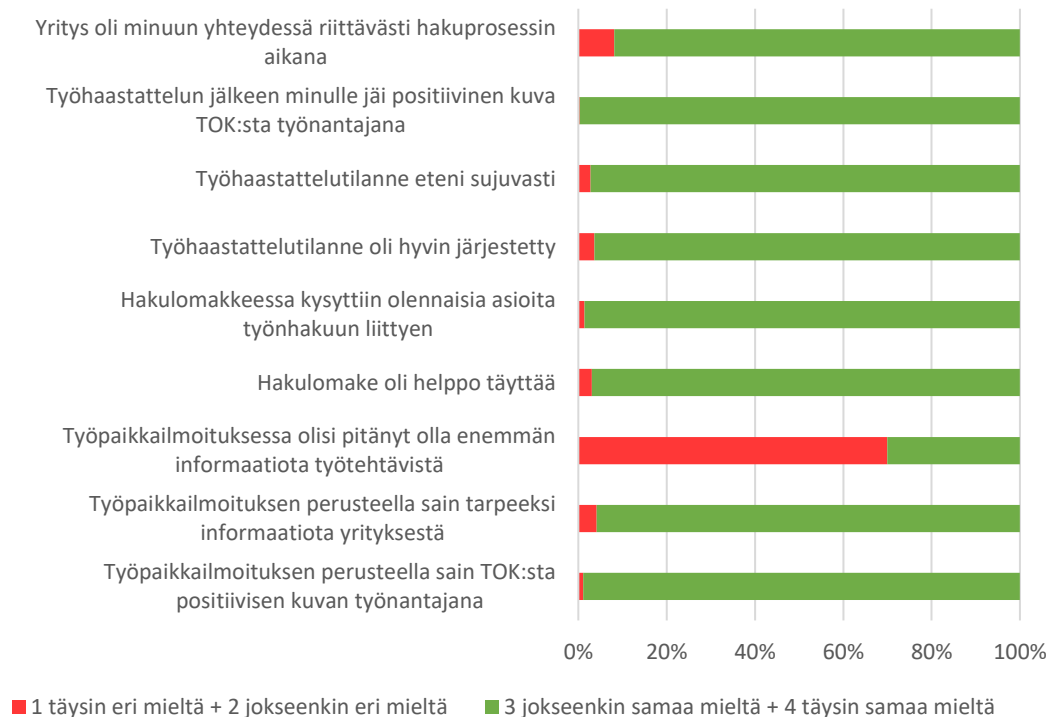
Eniten täysin samaa mieltä -vastauksia (285 kpl) sai väittämä ”työhaastattelun jälkeen minulle jäi positiivinen kuva TOK:sta työnantajana”. Kyseinen väittämä sai 70 jokseenkin samaa mieltä -vastausta ja vain yhden jokseenkin eri mieltä -vastauksen, eikä yhtään täysin eri mieltä -vastausta. Työhaastattelutilanteeseen oltiin muutenkin hyvin tyytyväisiä, sillä väittämä ”työhaastattelutilanne eteni sujuvasti” sai 257 täysin samaa mieltä- ja 90 jokseenkin samaa mieltä -vastausta sekä väittämä ”työhaastattelutilanne oli hyvin järjestetty” sai 240 täysin samaa mieltä- ja 104 jokseenkin samaa mieltä -vastausta.

Toiseksi eniten (269 kpl) täysin samaa mieltä -vastauksia sai väittämä ”työpaikkailmoituksen perusteella sain TOK:sta positiivisen kuvan työnantajana”. Kyseinen väittämä sai

88 jokseenkin samaa mieltä -vastausta, sekä vain kolme jokseenkin eri mieltä- ja yhden täysin eri mieltä -vastauksen. Vastausten perusteella työpaikkailmoitus sisälsi tarpeeksi informaatiota yrityksestä, mutta työtehtävistä olisi ilmoitukseen kaivattu lisäinformaatiota. Väittämä ”työpaikkailmoituksessa olisi pitänyt olla enemmän informaatiota työtehtävistä” oli tehty käänteisesti. 19 vastaajaa oli täysin samaa ja 89 vastaajaa jokseenkin samaa mieltä siitä, ettei ilmoituksessa ollut tarpeeksi tietoa työtehtävistä. Vastaavasti 179 vastaajaa oli jokseenkin eri ja 73 vastaajaa täysin eri mieltä asiasta.

Myös hakulomakkeeseen oltiin keskimäärin tyytyväisiä. Väittämä ”hakulomakkeessa kysyttiin olennaisia asioita työnhakuun liittyen” sai 253 täysin samaa mieltä- ja 102 jokseenkin samaa mieltä -vastausta, ja vain viisi jokseenkin eri mieltä-, eikä yhtään täysin eri mieltä -vastausta. Hakulomake koettiin vastausten perusteella pääasiassa myös helpoksi täyttää.

Väittämässä ”yritys oli minuun yhteydessä riittävästi hakuprosessin aikana” oli hieman enemmän hajontaa vastausten välillä. Suurin osa, eli 198 vastaajaa, oli täysin samaa ja 119 vastaajaa jokseenkin samaa mieltä asiasta. 27 vastaajaa taas oli jokseenkin eri ja yksi vastaaja täysin eri mieltä asiasta.



Kuvio 9. Arvioi TOK:n kesärekrytointiprosessia ja haastattelutilannetta seuraavien väittämien avulla asteikolla 1-4 (%-osuus).

Kuvioon 9 on yhdistetty prosentuaalisesti vastausvaihtoehdot 1 täysin eri mieltä ja 2 jokseenkin eri mieltä sekä 3 jokseenkin samaa mieltä ja 4 täysin samaa mieltä, jotta pystytään selkeämmin vertailemaan negatiivisten ja positiivisten vastausten prosenttiosuuk-sien eroa.

Kuviosta 9 nähdään, että keskimäärin hakijat ovat olleet tyytyväisiä jokaiseen rekrytoi-tiprosessia ja haastattelutilannetta koskevaan aihealueeseen. Kaikkein eniten positiivisia vastauksia keräsi väittämä ”työhaastattelun jälkeen minulle jäi positiivinen kuva TOK:sta työnantajana”, jonka jokseenkin samaa mieltä- ja täysin samaa mieltä -vastauksien yh-teenlaskettu osuus oli lähes 100 prosenttia.

Eniten mielipiteitä jakoi käänteinen väittämä ”työpaikkailmoituksessa olisi pitänyt olla enemmän informaatiota työtehtävistä”, jonka jokseenkin samaa mieltä- ja täysin samaa mieltä -vastauksien yhteenlaskettu osuus oli 30 prosenttia.

Mitä kehitettävää TOK:n kesärekrutointiprosessissa mielestäsi on?

Kysymykseen, jossa kysyttiin kehitettäviä asioita kesärekrutointiprosessiin liittyen, vas-tasi yhteensä 165 hakijaa. Näistä 44 vastaajaa olivat sitä mieltä, ettei prosessissa ole mitään kehitettävää ja kaikki sujuu hienosti jo nyt.

45 vastaajaa kommentoi kehitettäviksi asioiksi ajankäytön haastattelutilanteessa. Sel-keimpänä asiana kommenteista tuli ilmi, että neljän minuutin pikahaastattelut koettiin liian lyhyiksi, eikä siinä ajassa ehtinyt kertoa kaikkea haluamaansa. Kommenteissa mai-nittiin myös liian pienestä haastattelijoiden määrästä, sillä odotusaika omalle haastatte-luvuorolle koettiin liian pitkäksi. Kehitysideoina tuli esille haastatteluajan pidentäminen muutamalla minuutilla, jotta hakija ehtisi kertomaan enemmän itsestään. Esille nousi myös haastattelijoiden lisääminen, jotta vielä useampi hakija pääsisi samaan aikaan haastatteluun, jolloin myös odotusaika haastatteluun lyhenisi tai vaihtoehtoisesti haas-tattelu-aikaa voitaisiin näin pidentää. Myös haastattelun porrastamista tai tarkkaa etukä-teen sovittua haastattelu-aikaa ehdotettiin, joka myös lyhentäisi odotusaikaa.

38 vastaajaa mainitsi kutsun haastatteluun tulleen liian lyhyellä varoitusajalla. Moni vas-taajista oli saanut kutsun alle vuorokauden varoitusajalla, joka vaikeutti omien menojen aikatauluttamista. Kehitysideana tuli myös monen mahdollisen haastatteluajan antami-nen, joista hakija saisi itse valita aikatauluihinsa sopivimman ajan. Kaksi vastaajaa olisi kaivannut haastattelukutsuun lisää informaatiota haastattelun sisällöstä.

Verkossa olevan hakulomakkeen kehittämistä kaipasi kymmenen vastaajista. Kommentteissa kävi ilmi muun muassa, miten hakulomake oli sekava ja raskas täyttää. Myös liitteiden, esimerkiksi ansioluettelon ja hakemuskirjeen, lisäämisen mahdollisuutta kaivattiin, sillä verkossa täytettävässä hakulomakkeessa oli vaikea erottaa joukosta. Kommenttia tuli myös siitä, miten perustietoja pitää täyttää uudelleen jokaiseen hakemukseen, mikäli hakee useampaan paikkaan.

11 hakijaa oli sitä mieltä, että tieto valinnoista tulisi saada aiemmin kuin huhtikuussa. Erityisesti siitä, mikäli hakija ei päässyt jatkoon, toivotaan nopeaa tiedottamista. Seitsemän vastaajista mainitsi haastattelupaikan sijainnin olevan vaikeasti saavutettavissa. Haastattelupaikkaa toivottiin lähemmäs keskustaa tai parempien julkisten liikenneyhteyksien varrelle. Kaksi vastaajaa olisi kaivannut hakuprosessin aikana enemmän informaatiota. Myös haastattelutilan meluisuudesta ja kuuluttajien äänien kuuluvuudesta sekä pitkästä prosessista oli mainintoja kommentteissa.

Muuttuiko mielikuvasi TOK:sta työnantajana tämän haastattelun jälkeen?

Kaikista vastaajista 85 prosenttia oli sitä mieltä, ettei mielikuva Turun Osuuskaupasta työnantajana muuttunut tämän haastattelun jälkeen. 15 prosenttia vastaajista, eli 55 henkilöä, oli sitä mieltä, että mielikuva Turun Osuuskaupasta työnantajana muuttui tämän haastattelun myötä.

Jatkokysymyksenä lomakkeessa kysyttiin, miten mielikuva muuttui, johon vastasi 54 henkilöä. Jokaisen näiden vastaajien kommenttien mukaan mielikuva muuttui jollain tavoin positiiviseen suuntaan. Vastaajista 38 mainitsi suoraan mielikuvan muuttuneen positiivisemmaksi tai entistä paremmaksi. 12 vastaajaa kommentoi muuta positiivista, kuten esimerkiksi ”Erittäin ihmissläheinen”, ”Nuorekkuus ehkä hieman yllätti! Hyvä juttu” ja ”Työhaastattelutapahtumassa kannustava ilmapiiri”. Loput neljä vastaajaa kommentoivat saaneensa lisää tietoa yrityksestä ja sen toimipaikoista haastattelun myötä. Yhdelläkään vastaajista mielikuva ei muuttunut negatiiviseen suuntaan haastattelun jälkeen.

Seuraatko Turun Osuuskauppaa sosiaalisessa mediassa?

Sosiaalisessa mediassa Turun Osuuskauppaa seurasi 20 prosenttia kaikista vastaajista. Sosiaalisen median kanavia mainittiin kaksi: Facebook ja Instagram. Facebookissa Turun Osuuskauppaa seurasi 59 vastaajaa ja Instagramissa seitsemän vastaajaa.

Kokonaisarvosana TOK:n kesärekrytointiprosessille asteikolla 4-10?

Kokonaisarvosanaksi koko kesärekrytointiprosessille asteikolla 4-10 kaikki vastaajat antoivat keskimäärin 8,65. Mediaani kokonaisarvosanasta oli 9. Huonoin annettu kokonaisarvosana oli 6 ja paras oli 10.

Muuta kommentoitavaa hakuprosessiin liittyen?

Viimeisenä lomakkeessa oli kohta, johon sai vapaasti kommentoida haluamaansa hakuprosessiin liittyen. Kommentteja tuli yhteensä 105 vastaajalta, joista 90 oli positiiviseen ja 12 rakentavaan sävyyn kirjoitettuja sekä kolme kommenttia, jotka sisälsivät sekä positiivista että rakentavaa prosessiin liittyen.

Positiivisissa kommentteissa keskeisimpinä asioina tuli esiin, että hakijat pitivät speed dating -ideasta, haastattelutilanteesta oli rento ilmapiiri ja se oli hyvin ja tehokkaasti järjestetty sekä henkilökunta oli mukavaa ja ystävällistä. Esimerkkejä positiivista kommentteista: ”Erittäin mukava, eikä lainkaan tukala ilmapiiri haastattelussa”, ”Helposti lähestyttävä ja iloinen haastattelija lievensi jännitystä”, ”Ihania ihmisiä! Tulisin hyvillä mielin töihin!”, ”Otin yhteyttä työhaastattelukutsun jälkeen ja sain nopeaan vastauksen, kiitos siitä!” ja ”Todella kivasti meni hakuprosessi. Mukavin työpaikka haastattelu missä olen ollut :)”.

Rakentavissa kommentteissa tuli esiin lähinnä samoja asioita kuin kehityskohteita kysyttäessä: liian lyhyt haastattelu-aika ja liian pitkä odotusaika, lisätietoa prosessista ja haastattelutilanteesta jo haastattelukutsuun, työtehtävistä sai liian vähän informaatiota sekä verkon hakulomakkeen persoonattomuus. Esimerkkejä rakentavista kommentteista: ”En saanut selitettyä itseäni tarpeeksi lyhyessä haastattelussa”, ”Haastattelutilanne/tila olisi voinut olla selkeämmin ohjeistettu” ja ”Olisi voinut olla jo haastattelukutsussa tietoa prosessista”.

4.3 Luotettavuuspohdinta

Luotettavuuden arviointi on keskeinen osa tutkimusta. Tutkimuksen mittauksen luotettavuutta arvioidessa puhutaan tavallisesti validiteetistä ja reliabiliteetistä. Validiteetti mittaa tutkimuksen pätevyyttä: onko tutkimus perusteellisesti tehty ja ovatko tehdyt päätelmät todenmukaisia. Virheitä tutkimuksessa voi esiintyä esimerkiksi silloin, kun tutkija näkee suhteita tai periaatteita virheellisesti, ei näe niitä lainkaan tai kysyy väärää kysymyksiä. Reliabiliteetin arvioimisesta voidaan eritellä kolme kohtaa: olosuhteiden vaikutus luotettavuuteen, mittauksen pysyvyys eri aikoina sekä samaan aikaan eri välineillä saadut johdonmukaiset tulokset. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006)

Tutkimusta tehdessä on hyvä ottaa huomioon, etteivät vastaajat välttämättä mieli yhdenmukaisesti jokaisessa tilanteessa, eivätkä kerro heidän todellista mielipidettään, vaan saattavat vastata sosiaalisesti hyväksyttävimmällä tavalla. Tutkimuksen luotettavuutta pohdittaessa onkin mietittävä, miten tutkimuksen luonne ja aihe ovat voineet vaikuttaa siihen, miten vastaajat ovat kysymyksiin vastanneet. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006)

Tässä tutkimuksessa vastausten luotettavuutta voidaan epäillä vastaustilanteen kannalta: haastattelutilanteessa vastaajat ovat halunneet antaa mahdollisimman positiivisen kuvan itsestään, joten he ovat saattaneet vastata myös positiivisesti lomakkeen kysymyksiin. Vastaajat ovat voineet kokea haastattelutilanteen myös painostavaksi, jolloin he ovat saattaneet kokea pakottavaksi vastata kysymyksiin positiiviseen sävyyn. Myös korkea vastausprosentti saattaa johtua siitä, että vastaajat ovat halunneet antaa mahdollisimman positiivisen kuvan itsestään palauttamalla kyselylomakkeen.

Likert-asteikolla vastattavissa kysymyksissä voidaan myös epäillä vastausten luotettavuutta. Lomakkeen täyttö oli vapaaehtoista haastattelutilanteen jälkeen, jolloin vastaajat olivat vapaita lähtemään. Osa vastaajista saattoi täyttää lomakkeen kiireellä lukematta tarkoin kysymyksiä, ja rastittaa kaikki väittämät samaan vastausvaihtoehtoon. Tämä voidaan huomata esimerkiksi käänteisesti tehdyn väittämän ”työpaikkailmoituksessa olisi pitänyt olla enemmän informaatiota työtehtävistä” kohdalla, jossa oli vastausten perusteella selkeästi eniten kehitettävää muihin väittämiin verrattuna.

Myös kysymysten tulkinta vastaajien keskuudessa saattaa vaikuttaa tutkimuksen tuloksiin. Esimerkiksi kysymyksessä ”mistä löysit Turun Osuuskaupan rekrytointi-ilmoituksen?” saattaa vastauksena olla se kanava, jota kautta vastaaja on lopullisesti lähettänyt hakemuksensa, eikä se, jossa hän on ensimmäisenä nähnyt ilmoituksen.

4.4 Johtopäätökset ja kehitysideat

Kokonaisuudessaan Turun Osuuskaupan kesärekrytointiprosessiin oltiin hyvinkin tyytyväisiä. Vastausten perusteella prosessi ja haastattelutilanne sujuivat pääosin hyvin, mutta myös kehittämiskohteita nousi esiin. Vastauksista voidaan päätellä, että myös työnantajamielikuvan luomisessa on haastattelutilanteen avulla onnistuttu hyvin. Moni vastaaja kommentoi haastattelutilanteen yllättäneen positiivisesti ja nostattaneen mielikuvaa yrityksestä työnantajana. Käytössä ollut rekrytointimalli voidaan siis todeta toimivaksi niin työnhakijan kuin yrityksenkin kannalta, ja pienillä parannuksilla prosessista voidaan saada entistäkin mukavampi hakijalle, jolloin uskotaan myös hakijan mielikuvan työnantajasta nousevan positiivisemmaksi.

Suurimpana kehitysideana vastausten perusteella toivottiin haastatteluajan pidentämistä. Neljän minuutin pikahaastattelut koettiin liian lyhyinä, eikä haastatteluajassa ehtinyt kertoa tarpeeksi itsestään. Monessa vastauksessa kävi ilmi, että yhden tai kahdenkin minuutin lisäaika helpottaisi haastattelutilannetta. Yrityksen kannalta haastattelutilanteen pidentäminen ei välttämättä kuitenkaan ole tarpeellista. Neljässä minuutissa haastattelijalle ehtii muodostua ensivaikutelma hakijasta. Hakijan positiivinen asenne ja hyvä käytettävyyys ehditään huomioimaan lyhyessäkin ajassa. Pikahaastattelun jälkeen jokainen jatkokon päässyt hakija pääsee vielä toimipaikan esimiehen haastateltavaksi, jolloin haastattelu on pidempi ja hakija pääsee kertomaan enemmän itsestään. Lyhyet haastattelut ovat siis hyvä ja kustannustehokas keino löytää potentiaalisia työntekijöitä suuren hakijamäärän joukosta. Toisaalta hakijat pystyisivät ehkä paremmin rentoutumaan haastattelun ollessa pidempi ja antamaan tällöin realistisemmän kuvan itsestään. Hakijoille voisi jäädä myös parempi käsitys siitä, että heitä kunnioitetaan ja arvostetaan, kun jokaiselle varattaisiin enemmän aikaa.

Haastattelijoita lisäämällä pystyttäisiin haastattelu-aikaa pidentämään ilman, että hakijoiden odotusaika kasvaisi. Vaihtoehtoisesti haastattelijoiden lisäämisellä saataisiin odo-

tusaikaa lyhyemmäksi, mikäli haastattelut pidettäisiin jatkossakin neljän minuutin mittaisina. Hakijoiden kannalta kumpikin vaihtoehto olisi mieluisa, mutta yritykselle siitä aiheutuisi lisää työtunteja ja sitä myötä myös lisää kuluja.

Haastattelukutsujen myöhäisestä lähetyksestä tuli myös runsaasti palautetta. Osa hakijoista kutsuttiin haastatteluun alle vuorokauden varoitusajalla. Lyhyet varoitusaajat johtuivat osaksi siitä, ettei haastatteluun ollut ilmoittautunut tarpeeksi ihmisiä, jolloin piti lähettää lisäkutsuja vielä ennen haastattelutilaisuutta. Jatkossa yrityksen tulisi aikatauluttaa kesärekrutointiprosessinsa yksityiskohtaisemmin, jotta kaikkien haastattelukutsut saataisiin ajoissa lähetettyä. Myös lisätyövoiman, kuten projektityöntekijän, palkkaus on hyvä vaihtoehto tällaisten kausirekrutointien ajaksi, mikäli omat resurssit eivät riitä tekemään kaikkea aikataulun mukaisesti. Hakemuksia voitaisiin alkaa käsittelemään aikaisemmin ja valitsemaan niistä haastatteluun kutsuttavat. Kun haastattelun aikataulut ja tilavaraukset on varmistettu, voidaan kutsuja alkaa lähettää jo hyvissä ajoin. Tällöin hakijat pystyvät sovittamaan haastattelut paremmin aikatauluihinsa.

Myös kommentoissa esiin noussut asia, haastattelupaikan vaikea sijainti, helpottuisi aikaisten kutsujen myötä: esimerkiksi viikkoa aiemmin tiedossa olevaan haastattelupaikkaan on helpompi järjestää kyytejä kuin vuorokauden varoitusajalla tulevaan paikkaan.

Hakulomaketta kaivattiin vastausten perusteella selkeämmäksi. Lomake koettiin rasakana ja sillä oli vaikea erottua suuresta hakijamäärästä. Hakulomakkeeseen ei pystynyt lisäämään liitteitä, kuten ansioluetteloa tai hakemuskirjettä, joita moni vastaaja olisi halunnut liittää hakemukseensa. Hakulomakkeen yksinkertaistaminen voisi helpottaa niiden läpikäymistä ja esikarsintavaihetta myös yrityksen kannalta. Hakulomaketta voisi keventää ja miettiä tarkkaan, mitkä asiat olisivat olennaisia tietää juuri kesätyöhön hakevista hakijoista. Yrityksen kannalta liitteiden lisäämismahdollisuus saattaisi kuormittaa entisestään prosessia, eikä niitä koeta tarpeelliseksi näin suuressa rekrytoinnissa. Valmiilla hakemuslomakkeella saadaan jokaisesta hakijasta samanmuotoiset ja vertailukelpoiset tiedot, joka helpottaa hakemusten esikarsintaa.

Joka viides vastaajista seurasi Turun Osuuskauppaa sosiaalisessa mediassa ja vain murto-osa oli löytänyt rekrytointi-ilmoituksen sosiaalisen median kautta. Nykypäivänä sosiaalisen median tärkeys korostuu myös työnhaussa ja työnantajamielikuvaa luodessa. Erityisesti kesärekrutointia suunniteltaessa, kun kohderyhmänä ovat pitkälti nuoret, on sosiaalinen media hyvä keino hakijoiden tavoittamiseen. Yrityksen tulisi siis lisätä sosiaali-

sen median käyttöä ja hyödyntää sitä rekrytoinnissaan, jotta se tavoittaisi entistä enemmän ihmisiä. Onnistuneen sosiaalisen median käytön myötä voidaan saada myös passiiviset hakijat kiinnostumaan avoimista työpaikoista.

4.5 Jatkotutkimusehdotukset

Tutkimuksia liittyen yrityksen rekrytointiprosessiin ja sen sujuvuuteen on suositeltavaa tehdä myös tulevaisuudessa, jotta prosessia saataisiin parannettua niin yrityksen kuin työnhakijankin kannalta.

Tämän tutkimuksen pohjalta nousseita kehityskohteita ja ideoita niiden toteuttamiseksi voitaisiin edelleen tutkia lisää ja yksityiskohtaisemmin. Lisätutkimusta vaatisivat esimerkiksi lisäresurssien käytön kannattavuus kesärekrytointiprosessissa: kannattaisiko prosessiin ottaa lisää henkilökuntaa paremman työnantajamielikuvan ja tehokkaamman prosessin luomiseksi sekä olisiko se kustannustehokasta ja taloudellista yritykselle.

Lisätutkimusta voitaisiin tehdä myös positiivisen työnantajamielikuvan ylläpitämisen onnistumisen kannalta. Tutkimus voitaisiin toteuttaa tästä rekrytoinnista palkatuille uusille työntekijöille: onko rekrytointiprosessin aikana tai sitä ennen muodostunut työnantajamielikuva muuttunut yrityksessä työskennellessä ja mihin suuntaan.

Myös yrityksen näkökulmasta olisi hyvä tutkia kesärekrytointiprosessin sujuvuutta: onko toimipaikkojen esimiesten mielestä prosessi onnistunut ja onko sen avulla saatu laadukkaampia työntekijöitä yritykselle edelliseen rekrytointimalliin verrattuna.

Lisätutkimuksen tarvetta olisi myös yrityksen sosiaalisen median käytölle: miten voitaisiin saada hakijat, ja ylipäätään muutkin henkilöt, tavoittamaan paremmin Turun Osuuskauppa sosiaalisen median kanavissa.

5 LOPUKSI

Opinnäytetyön teoriaosuuden tavoitteena oli selvittää työnantajamielikuvan muodostumista ja rekrytointiprosessin kulkua sekä sitä, mikä yhteys rekrytointiprosessilla ja työnantajamielikuvalla on. Työn empiirinen osuus käsitteli toimeksiantajayrityksen, Turun Osuuskaupan, kesärekrytointiprosessia: millaisena työnhakijat kokivat prosessin, miten sitä voitaisiin kehittää ja miten prosessi oli yhteydessä työnantajamielikuvaan.

Rekrytointiprosessi on suuressa roolissa työnantajamielikuvan muodostumisessa. Rekrytoinnin aikana työnhakijoille muodostuu usein ensivaikutelma yrityksestä, joten jo rekrytointiprosessin alkuvaiheilla yrityksen on tärkeää muistaa panostaa positiivisten mielikuvien luomiseen. Hyvää työnantajamielikuvaa ei kuitenkaan luoda vain prosessin alkuvaiheilla, vaan sen muodostuminen jatkuu tehtävään valittujen työntekijöiden kohdalla aina perehdytykseen ja yrityksessä työskentelyyn asti. Näin ollen yrityksen rekrytointiprosessin tulee olla huolellisesti suunniteltu ja toteutettu alusta loppuun saakka, jokainen vaihe kerrallaan.

Tämän tutkimuksen tuloksien perusteella Turun Osuuskaupan kesärekrytointiprosessia pidettiin jo nyt hyvin toimivana ja työnantajamielikuvaan positiivisesti vaikuttavana. Työpaikkailmoitus, haastattelutilanne ja rekrytointiprosessi yleisesti saivat paljon positiivista palautetta vastaajilta. Suurimpina kehityskohteina tutkimuksesta nousi esille liian lyhyt haastatteluaika, liian pitkä odotusaika omaan haastatteluvuoroon ja liian lyhyt varoitusaika haastattelukutsun ja haastattelutilaisuuden välillä.

Käytössä oleva kesärekrytointiprosessi voidaan siis todeta toimivaksi sekä työnhakijan että yrityksen näkökulmasta. Pienilläkin parannuksilla prosessia pystytään kehittämään entistäkin mukavammaksi hakijoiden kannalta, jolloin uskotaan hakijan mielikuvan työnantajasta nousevan positiivisemmaksi ja näin ollen myös hyödyttävän yritystä.

Kirjoittajana koen opinnäytetyön hyödylliseksi niin itseni kuin toimeksiantajanikin kannalta. Opinnäytetyön tekeminen syvensi osaamistani rekrytointiin ja työnantajamielikuvaan liittyen. Turun Osuuskaupalle työ taas tuo lisäinformaatiota kesärekrytointiprosessin toimivuudesta työnhakijoiden näkökulmasta, jonka perusteella yritys pystyy kehittämään toimintaansa entistä enemmän hakijaystävällisempään suuntaan.

Turun Osuuskauppa kehittää jatkuvasti rekrytointiprosessiaan sen toimivuuden parantamiseksi. Kuten tästäkin tutkimuksesta voidaan päätellä, ryhmätillaisuudet ovat tehokas

tapa löytää potentiaalista henkilöstöä yritykselle. Vuoden 2018 aikana Turun Osuuskau-
passa otetaankin käyttöön uusi rekrytinnin toimintamalli, jossa järjestetään ryhmätilai-
suuksia säännöllisin väliajoin. Näistä ryhmätilaisuuksista saadaan tehokkaasti potenti-
aalisia työntekijöitä avoimiin työpaikkoihin, joita tällaiselle suuren henkilöstön vaihtuvuu-
den omaavalle yritykselle aukeaa usein.

Tätä opinnäytetyötä voidaan käyttää myös jatkossa Turun Osuuskaupan rekrytointipro-
sessin kehittämisen tukena ja toimeksiantajan palautteen mukaan työn havainnot ja tu-
lokset auttavat merkittävästi kausirekrytointiprosessin kehittämisessä ja työnantajamieli-
kuvan parantamisessa.

LÄHTEET

- Asikainen, S. 2017. Työnantajamielikuva ei koostu pelkästä rekrytointiviestinnästä. Viitattu 7.3.2018 <https://www.kupli.fi/onko-yrityksesi-tyonantajakuva-kunnossa>.
- Duunitori. 2015. Hyvä työnantajamielikuva on avain onnistuneeseen rekrytointiin. Viitattu 8.3.2018 <https://duunitori.fi/tyoelama/tyonantajamielikuva/>.
- Duunitori. 2017. Myös valitsematta jäänyt työnhakija on tärkeä. Viitattu 7.3.2018 <https://duunitori.fi/tyoelama/myos-valitsematta-jaanyt-tyonhakija-on-tarkea/>.
- Empore Oy. 2014. Opas rekrytointiin ja rekrytoinnin suunnitteluun. Viitattu 28.3.2018 www.empore.fi/tyonantaja/rekrytointiopus.php.
- Haapsaari, T. 2016. Halutaanko teille töihin? – 6 vinkkiä houkuttelevan työnantajamielikuvan rakentamiseen. Viitattu 8.3.2018 <http://blog.jelpp.com/halutaanko-teille-toihin-6-vinkkia-houkuttelevan-tyonantajamielikuvan-rakentamiseen>.
- Inkilä, R.; Laine, J. & Villa, H. 2016. Tuloksellisen rekrytoinnin opas. ManpowerGroup. Viitattu 8.3.2018 http://tietopankki.manpower.fi/hubfs/Tuloksellinen_rekrytointi/ManpowerGroup-Tuloksellisen-rekrytoinnin-opas.pdf?t=1505457054001.
- Kansonen, M. 2013. Houkutteleva työnantajakuva rakennetaan välittämällä. Viitattu 10.2.2018 <https://www.psycon.fi/blogi/houkutteleva-tyonantajakuva-rakennetaan-valittamalla>.
- Kauhanen, J. 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Espoo: WSOYpro Oy.
- Korpi, T.; Laine, T. & Soljasalo, J. 2012. Suhteellinen rekrytointiteoria. Kopijyvä Oy.
- Ljungqvist, M. 2017. Employer Branding ja kuusi trendiä vuodelle 2017. Viitattu 6.3.2018 <https://universumglobal.com/fi/2017/03/employer-branding-ja-kuusi-trendia-vuodelle-2017/>.
- Lukka, L. 2017. Tehokas ja laadukas rekrytointiprosessi. Pro gradu -tutkielma. Kasvatustieteiden laitos. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Viitattu 20.3.2018 <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/56546/URN:NBN:fi:jyu-201712274885.pdf?sequence=1>.
- Monster. 2017. Hyvä työnantajamielikuva on kilpailuetu rekrytoinnissa. Viitattu 8.3.2018 <https://www.monstercafe.fi/hyva-tyonantajamielikuva-kilpailuetu-rekrytoinnissa/>.
- Mustonen, I. 2014. 6 ajattelemisen arvoista asiaa hakijakokemuksesta. Viitattu 7.3.2018 <http://emine.fi/6-ajattelemisen-arvoista-asiaa-hakijakokemuksesta/>.
- Pitkänen, K. 2001. Yrityskuva ja maine menestystekijöinä. Helsinki: Edita Oyj.
- Puusniekka, A. & Saaranen-Kauppinen, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 9.4.2018 <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/>.
- Redland. 2015. Hyvän mielen rekrytointia. Viitattu 6.3.2018 <https://www.redland.fi/2015/02/hyvan-mielen-rekrytointia>.
- Salli, M. & Takatalo S. 2014. Loista rekrytoijana. Helsinki: Kauppakamari.
- S-ryhmä. 2018. Viitattu 12.3.2018 <https://www.s-kanava.fi>.
- S-ryhmän henkilötietojärjestelmä Hertta. Viitattu 19.3.2018.

Toikka, V. 2017. Perehdyttämällä parempiin tuloksiin. Viitattu 8.3.2018 <https://op.media/yri-tyselama/Yrittajyys/Perehdyttamalla-parempiin-tuloksiin-30628fcf7fba47dca985509212e4c0cf>.

Työsopimuslaki 26.1.2001/55. 22.3.2018. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>.

Vahtio, E. 2005. Rekrytointi menestystekijänä. Helsinki: Edita Prima Oy.

Österberg, M. 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Kauppakamari.

Työpaikkailmoitus

Haluatko viettää elämäsi kesän töissä?

Turun Osuuskauppa etsii jälleen vuonna 2018 joukkoonsa kesätyöntekijöitä eri toimipaikkoihin. Töitä on tarjolla sopimuksen mukaan kesälomakaudella aina toukokuusta syyskuun loppuun asti.

Me TOK:ssa kiinnitämme huomiota erityisesti positiiviseen ja sitoutuneeseen työasenteeseesi, sekä haluun palvella asiakkaitamme hyvin kiireisen arjen keskellä. Lisäksi haluamme joukkoomme luotettavia ja positiivisia työyhteisön jäseniä. Arvostamme työtehtävään soveltuvaa koulutusta, kokemusta sekä S-ryhmän järjestelmäosaamista.

Tarjoamme Sinulle ammattitaitoisen ja mukavan työporukan, TOK:n hyvät henkilöstöedut sekä perehdytyksen työtehtävääsi. Lisäksi saat mahdollisuuden oppia ja kehittää ammattiosaamistasi TOK:n laajassa toimipaikkaverkostossa.

Kerro meille hakemuksessasi, miksi juuri sinä olisit oikea kesätyöntekijä meille!

Haastattelukutsu

Arvoisa työnhakija,

Kiitos kesätyöhakemuksestasi Turun Osuuskauppaan. Kutsun sinut rekrytoinnin ”speed dating”- tilaisuuteen ABC xxxxxxxx torstaina xx.x. klo xx. Tilaisuudessa etsimme kesätyöntekijöitä Turun Osuuskaupan market-toimipaikkoihin.

Valmistauduthan kertomaan muutamassa minuutissa haastattelijalle sen, miksi juuri sinä olisit hyvä työntekijä meille. Tuo mukanasasi kuvallinen CV, tai kuvallinen, tulostettu työhakemuksesi.

Haastattelu on n. 4 minuutin pituinen, mutta varaathan aikaasi max. 1,5 tuntia, mahdollisen odotusajan vuoksi.

Vahvistathan osallistumisesi huomiseen xx.x. klo xx mennessä sähköpostilla osoitteeseen xxxxx.xxxxxxx@sok.fi. Tämä viesti on lähetetty järjestelmän kautta, etään siis vastaa tähän sähköpostiosoitteeseen.

Huom! Mikäli olet jättänyt hakemuksen useampaan kesätyöhakuumme ja saat kutsun eri Speed dating- tilaisuuksiin, vahvistathan osallistumisesi vain yhteen tilaisuuteen.

Sydämellisesti tervetuloa!

Ystävällisin terveisin
xxxxx xxxxxxxx
HR-asiantuntija
Turun Osuuskauppa

Kyselylomake

Kysely: Turun Osuuskaupan kesärekrytointiprosessi

1. Ikä: _____

2. Koulutustaso:

Peruskoulu Lukio Ammattikoulu Alempi korkeakoulututkinto Ylempi korkeakoulututkinto

3. Mitä asioita pidät tärkeänä yleisesti työpaikkaa hakiessasi?

(1 = en lainkaan tärkeänä, 2 = jokseenkin tärkeänä, 3 = melko tärkeänä, 4 = erittäin tärkeänä)

	1	2	3	4
Yrityksen hyvä maine	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yrityksen tunnettuus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hyvät etenemismahdollisuudet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työn kiinnostavuus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mahdollisuus kehittää omaa työtä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Palkka	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hyvä työilmapiiri	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yrityksen nykyaikaisuus (esim. aktiivinen somen käyttö)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hyvä esimiestyö	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tuttavien kokemukset työnantajasta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Mitä kautta löysit Turun Osuuskaupan kesärekrytointi-ilmoituksen?

Sintra S-kanava.fi TE-palvelut.fi Duunitori.fi
 Facebook Instagram LinkedIn Kesäduuni.org
 Paperisesta työpaikkailmoituksesta TOK:n työntekijältä Muulta tuttavalta
 Jostain muualta, mistä? _____

5. Arvioi TOK:n kesärekrytointiprosessia ja haastattelutilannetta seuraavien väittämien avulla asteikolla 1-4

(1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = jokseenkin samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä)

	1	2	3	4
Työpaikkailmoituksen perusteella sain TOK:sta positiivisen kuvan työnantajana	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työpaikkailmoituksen perusteella sain tarpeeksi informaatiota yrityksestä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työpaikkailmoituksessa olisi pitänyt olla enemmän informaatiota työtehtävistä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hakulomake oli helppo täyttää	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hakulomakkeessa kysyttiin olennaisia asioita työnhakuun liittyen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työhaastattelutilanne oli hyvin järjestetty	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työhaastattelutilanne eteni sujuvasti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työhaastattelun jälkeen minulle jäi positiivinen kuva TOK:sta työnantajana	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yritys oli minuun yhteydessä riittävästi hakuprosessin aikana	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Mitä kehitettävää TOK:n kesärekrytointiprosessissa mielestäsi on?

7. Muuttuiko mielikuvasi TOK:sta työnantajana tämän haastattelun jälkeen?

Ei Kyllä, miten? _____

8. Seuraatko Turun Osuuskauppaa sosiaalisessa mediassa?

En Kyllä, missä kanavissa? _____

9. Kokonaisarvosana TOK:n kesärekrytointiprosessille asteikolla 4-10? (4 = huonoin, 10 = paras) _____

10. Muuta kommentoitavaa hakuprosessiin liittyen?

Kiitos vastauksestasi!