

Tutkimus insinöörien rekrytoinnista

Marko Perosvuo

Opinnäytetyö

Toukokuu 2019

Tekniikan ala

Insinööri (ylempi AMK), teknologiaosaamisen johtaminen

Tekijä(t) Perosvuo, Marko	Julkaisun laji Opinnäytetyö, ylempi AMK	Päivämäärä Toukokuu 2019
	Sivumäärä	Julkaisun kieli Suomi
		Verkkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Tutkimus insinöörien rekrytoinnista		
Tutkinto-ohjelma Teknologiaosaamisen johtaminen		
Työn ohjaaja(t) Nuutinen, Marjukka; Peuranen, Harri		
Toimeksiantaja(t) Insinööriliitto IL ry		
Tiivistelmä <p>Rekrytointitutkimuksen tavoitteena oli tuottaa Insinööriliitto IL ry:lle ajantasaista tietoa suomalaisten työnantajien rekrytointeihin liittyvästä arvomaailmasta. Tietojen perusteella Insinööriliitto voi kehittää ylläpitämäänsä rekrytointikanavaa ja tarjota tukea työnhakuun urapolun eri vaiheissa oleville jäsenilleen.</p> <p>Tutkimusongelman hahmottamiseksi tutkittiin ensin henkilöstöjohtamisen teoriaa rekrytointien näkökulmasta. Tarkentuneiden tutkimuskysymysten pohjalta suunniteltiin kvantitatiivinen tutkimus, jonka tutkimusaineisto kerättiin internet kyselylomakkeella. Kysely lähetettiin n. 700 suomalaiselle HR- henkilölle.</p> <p>Insinööriliiton Työpaikkatori niminen ilmoituskanava ei pärjännyt kovin hyvin eri rekrytointikanavien vertailussa. Osa vastaajista ei tuntenut kanavaa lainkaan, mikä selittää osaltaan suosion vähäisyyttä. Palvelussa havaittiin myös puutteita, jotka vähentävät työnantajan kiinnostusta käyttää kanavaa ilmoitteluun avoimista työpaikoista. Tutkimus tuotti lisäksi tietoa siitä, mitkä asiat vaikuttavat päätöksentekoon, kun uutta työntekijä valikoidaan hakijoiden joukosta.</p> <p>Työnantajat toivovat työpaikkailmoitusten lukukerroista palautetta, jotta he osaavat arvioida, kuinka hyvin kukin ilmoitus on tavoittanut työnhakijoita. Julkaistun ilmoituksen toivotaan linkittyvän myös toisiin palveluihin, jotta ilmoitusta ei tarvitse julkaista monessa kanavassa erikseen. Työnhakijan tulee miettiä työpaikkaa hakiessaan, että mikä motivoi häntä hakemaan juuri tätä paikkaa ja ilmoittaa se myös hakuprosessin aikana. Tutkimuksen mukaan työnhakijan kiinnostus työnantajaa kohtaan on hyvä motivaation mittari. Työkokeuksen ja koulutuksen hankkiminen ei ole mahdollista hakuprosessin aikana, mutta työnhakijan oikea asenne voi olla ratkaiseva tekijä.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Rekrytointi, henkilöstöjohtaminen		
Muut tiedot (Salassa pidettävät liitteet)		

Author(s) Perosvuo, Marko	Type of publication Master's thesis	Date May 2019 Language of publication: Finnish
	Number of pages	Permission for web publication: x
Title of publication Research of engineer recruitment		
Degree programme Master of Engineering, Degree Programme in Technological Competence Management		
Supervisor(s) Nuutinen, Marjukka; Peuranen, Harri		
Assigned by Insinööriliitto IL ry		
<p>Abstract</p> <p>The goal for the study on recruitment was to provide up-to-date information on the employer values in the Finnish recruitment processes for the countrywide labor union for engineers, Insinööriliitto IL ry. Based on the gained knowledge, Insinööriliitto is able to improve the recruiting channel it maintains, and to provide support for the members of the union at various steps in their career.</p> <p>The research problem was formulated based on the theory on recruitment in the human resource management. After defining the research questions, a quantitative study was performed using a web-based survey. Around 700 people working in HR in Finland were invited to answer the survey.</p> <p>Työpaikkatori, that is a recruiting channel provided by Insinööriliitto, was not ranked well in the comparison of the recruitment channels. The service is not widely known but it is not the whole truth: the service was lacking some features that the employers value in recruitment channels. The study also gave information about the selection making factors during the selection process of a new employee.</p> <p>A good recruiting channel provides the employer feedback on how many times the job advisement has been read and different recruiting channels should also use interlinking between services to serve the employer better. The applicant needs to analyze why one is interested in a specific occupation and make it clear to the employer. That an applicant has shown interest towards the employer is a good indication of motivation. One may not gather more professional experience nor education during the recruitment process, but the right attitude may be the key factor in the selection process.</p>		
Keywords/tags (subjects) recruitment, human resource management		
Miscellaneous (Confidential information)		

Sisältö

1	Johdanto	3
1.1	Tutkimuksen tavoitteet ja rajaus.....	3
1.2	Toimeksiantaja	6
2	Rekrytointi osana henkilöstöjohtamista	6
2.1	Rekrytointiprosessi	7
2.2	Työnantajat.....	8
2.3	Rekrytointikanavat	9
2.4	Valintamenetelmät.....	10
3	Kysely kvantitatiivisen tutkimuksen työkaluna.....	14
3.1	Tilastollisen tutkimuksen lähtökohdat	15
3.2	Kyselylomakkeen suunnittelu	16
4	Kyselyn toteutus.....	18
5	Rekrytointitutkimuksen tulokset.....	20
5.1	Vastaajien taustatiedot	21
5.2	Rekrytointikanavat	23
	Rekrytointikanavan valintaan vaikuttavat arvot	24
5.3	Hakemusten vastaanottaminen	26
5.4	Hakemusten käsittely ja haastateltavien valinta	27
5.5	Haastattelut.....	30
6	Johtopäätökset ja luotettavuuden arviointi	32
7	Pohdinta.....	35
	Lähteet	38
	Liitteet.....	40
	Liite 1. Kyselylomake.....	1

Kuviot

Kuvio 1. Vastaajien toimenkuvan jakautuminen päätoimisten ja osatoimisten rekrytoijien välillä	22
Kuvio 2. Vastaajien lukumäärät yrityksen koon mukaan	23
Kuvio 3. Rekrytointikanavien saamien ”ensisijainen” ja ”käytän usein” äänien lukumäärät.....	24
Kuvio 4. Kolmen tärkeimmän arvon perusteella laskettu suosio	25
Kuvio 5. Ensisijaisien vastaanottotapojen jakauma	26
Kuvio 6. Päätoimisten ja oman toimen ohella rekrytoivien antamien arvojen keskiarvot.....	28
Kuvio 7. Haastattelukierrosten lukumäärän jakauma eri kokoluokan yrityksissä	30

Taulukot

Taulukko 1. Haastatteluun kutsumiseen vaikuttavat osatekijät	29
--	----

1 Johdanto

Rekrytointi on asia, johon jokainen työelämässä mukana ollut on jollain tavalla osallistunut. Tavallisimmin rekrytointiin osallistutaan työn hakijana, mutta ennen pitkää monet esimiesasemassa tai henkilöstöhallinnossa työskentelevät osallistuvat rekrytointeihin myös työhön ottajan roolissa. Erilaisilla hakumenetelmillä on helppo löytää runsaasti työnhakijoille suunnattuja erilaisia työnhakuun liittyviä koulutuksia ja kursseja. Rekrytointiprosessia johtaville ja niihin osallistuville työnantajan edustajille suunnattua koulutusta on huomattavasti vähemmän tarjolla. Kaikkien rekrytointeihin osallistuvien olisi hyvä tuntea valintaprosessiin liittyvät toimintatavat ja arvot, jotta he voivat keskittyä oleelliseen ja antaa itsestään riittävän selvän ja oikeudenmukaisen kuvan niin työntekijänä kuin työnantajanakin. Työsuhde toimii parhaiten, kun sekä työnantajan että työntekijän tarpeet ja taidot kohtaavat.

1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaus

Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa tietoa erilaisten yritysten rekrytointiprosesseista ja niihin liittyvistä arvoista, jotta toimeksiantaja pystyy kehittämään omaa toimintaansa ja antamaan parempaa tukea jäsenilleen. Tutkimuskysymykset keskittyvät kahden eri pääaiheen alle: Rekrytointikanavia ja itse rekrytointiprosessia selvittäviin kysymyksiin. Rekrytointikanavaa ylläpitävä ja kehittävä taho voi tarjota työnantajille parempaa palvelua, kun tiedetään millaisia asioita ilmoittajat arvostavat rekrytointikanavassa ja millaisia palveluja he toivovat saavansa. Työntekijöille koulutusta ja tukea antava ammattiliitto pystyy antamaan konkreettisempia neuvoja työntekijöille, kun se tietää, millaisiin asioihin työhönottajat kiinnittävät huomiota rekrytointiprosessin aikana. Työnhakijat voivat keskittää hakuprosessin aikana huomionsa oleellisiin asioihin ja antaa itsestään mahdollisimman hyvin henkilöä kuvaavan vaikutelman.

Tutkimuskysymykset olivat:

- Mitkä ovat yritysten suosimat rekrytointikanavat?
- Mitkä ominaisuudet vaikuttavat rekrytointikanavan suosioon?
- Kuinka Insinööriliiton tulisi kehittää Työpaikkatori-palvelua, jotta se vastaisi paremmin työnantajien tarpeisiin?
- Mitkä tekijät dominoivat hakemusten esikarsinnassa?
- Kuinka suuri merkitys hakijan motivaatiolla on työnantajalle?
- Miten työhönottohaastattelut toteutetaan yrityksissä?
- Millaisia testimenetelmiä käytetään soveltuvuutta arvioitaessa ja kuinka yleisiä testit ovat?
- Mitkä tekijät aiheuttavat karsiutumisen eri vaiheissa rekrytointiprosessia?

Työn tilasi Insinööriliitto IL ry, joka ylläpitää ja kehittää Työpaikkatori nimistä ilmoituspalvelua ja tarjoaa tukea jäsenistölleen erilaisissa työllistymiseen ja urapolkuihin liittyvissä asioissa. Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena, jossa tietoa kerätään riittävän suurelta joukolta tutkittavaa kohderyhmää ja saatu tieto analysoidaan tilastollisin menetelmin. Tietojen kerääminen toteutettiin internetissä täytettävällä kyselyllä, johon kutsuttiin insinöörejä paljon työllistävien yritysten rekrytointiammattilaisia sekä rekrytointeja tekeviä esimiehiä yritysten eri organisaatiotasolla.

Kyselyä ei osoitettu suorahakuja tekeville konsulteille eikä näihin erikoistuneisiin yrityksiin, koska tämänkaltainen rekrytointi eroaa mekanismiltaan perinteisestä rekrytoinnista. Perinteisessä rekrytoinnissa yritys ilmoittaa avoimesta työpaikasta suurehkolle joukolle ihmisiä ja työnhakijat hakevat ilmoitettua paikkaa. Suorarekrytoinnissa etsitään aktiivisesti henkilöitä, joiden päätellään olevan sopivia avoimeen tehtävään esimerkiksi koulutus- tai työhistoriansa takia. Tällöin työnantaja tai rekrytoiva konsultti lähestyy aktiivisesti tiettyjä henkilöitä, kun taas perinteisessä rekrytoinnissa aktiivisuus hakemiseen on työnhakijalla. (Suomen ekonomit. 2019)

Rekrytointiprosesseja on tutkittu aiemmin jo varsin monesta eri näkökulmasta, mutta erityisesti insinöörien rekrytointia ei ole viime vuosina tutkittu. Duunitori Oy ylläpitää työnhaun verkkopalvelua ja se on tehnyt kansallisen rekrytointitutkimuksen vuosittain vuodesta 2013 alkaen. Kysely on suunnattu HR-henkilöille yleisesti ja siinä tutkitaan rekrytoinnin yleisiä trendejä. Viimeisimmät julkaistut tulokset ovat vuodelta

2017 (Duunitori 2018). Theseus tietokannasta haulla yamk + rekrytointi on tuloksena yli 1600 rekrytointea koskevaa opinnäytetyötä. Hakutulosten joukosta ei kuitenkaan löydy yleistä teknologiaosaajien rekrytointiin liittyvää työtä.

Omakohtraisen kokemuksen perusteella lähiesimiehen rooli rekrytoinneissa on varsin suuri. Vaikka rekrytointiprosessi olisi suunniteltu organisaatiossa huolellisesti ja osallistajat jollain tasolla koulutettu rooleihinsa, ei pelkkä mekaaninen ohjeiden noudattaminen takaa onnistunutta rekrytointia. Lähiesimies on yleensä se henkilö, joka tuntee tulevan työn asettamat vaatimukset osaamiselle, minkä lisäksi hän tuntee tiiminsä ja osaa arvioida millaisilla henkilökohtaisilla ominaisuuksilla siinä yhteisössä uusi ja vanhat työntekijät tulevat hyvin toimeen keskenään. Rekrytointiin osallistuessaan tällä tärkeällä tekijällä ei kuitenkaan välttämättä ole aiempaa kokemusta rekrytoinneista työnantajan edustajana ja annettu koulutus on voinut jäädä etäiseksi. Omalle ammattikunnalle suunnattu ajankohtainen rekrytointien arvoja ja yhteisiä piirteitä mittaava tutkimus voi toimia hyvänä perustana rekrytointea tekeville lähiesimiehille tarjottavalle koulutukselle.

Insinööriin kanssa yhteistyönä toteutettu tutkimus kohdistettiin teollisuuden rekrytoijille, jotka toimivat HR-tehtävissä eli tekevät rekrytointea työkseen. Kysely toteutettiin Webropol- kyselylomakkeella internet-kyselynä loppuvuodesta 2018. Haastattelukutsuja lähetettiin noin 700 rekrytoijalle, minkä vuoksi tuloksia suunniteltiin analysoitavan kvantitatiivisen tutkimuksen menetelmin. Haastattelulomakkeeseen sisällytettiin myös valintaprosessia luotaavia kysymyksiä, jotta rekrytointiprosessista saataisiin parempi kokonaiskuva. Rekrytoinnin jälkeinen uuden henkilön sitouttaminen työyhteisöön rajattiin tutkimuksen ulkopuolelle, koska se on asiakokonaisuutena laaja aihe ja sopisi tutkimuksen kohteeksi omana kokonaisuutenaan.

1.2 Toimeksiantaja

Insinööriliitto on Akavan toiseksi suurin ammattijärjestö, johon kuuluu 36 jäsenliiton kautta yli 76 000 jäsentä. Jäsenistö koostuu insinööreistä (60 %), opiskelijoista (24 %), tietualan työntekijöistä (9 %) ja muista teknisen alan osaajista (7 %). Liitto tarjoaa jäsenilleen koulutusta ja tukea erilaisissa työelämään liittyvissä asioissa.

Työnhakijoille tukea tarjoavan organisaation on tunnettava yritysten rekrytointiprosesseihin liittyvät arvot ja rekrytointiprosessin eri vaiheissa vaikuttavat tekijät, jotta se pystyy tarjoamaan oikeanlaisia neuvoja niitä tarvitseville. Työpaikkailmoituksia julkaisevan palvelun kehittämiseksi on tiedettävä käyttäjien tarpeet ja kehitettävä palvelua vastaamaan tätä tarvetta. Kehittämällä palvelua asiakkaiden toiveiden mukaisesti on mahdollista hankkia lisää ilmoituksia tällä paljon kilpaillulla alalla.

2 Rekrytointi osana henkilöstöjohtamista

Jokaisella yrityksellä tai julkisyhteisöllä on oltava toimintasuunnitelma, joka määrittelee mitä ja milloin se suunnittelee tekevänsä. Suunnitelma sanelee, millaisia resursseja kyseinen toiminta tulee vaatimaan ja kuinka tavoitteeseen päästään. Tarvittavia resursseja ovat toimitilat, koneet, laitteet ja ennen kaikkea osaava henkilöstö. Organisaation henkilöstö on kriittinen voimavara, jonka määrän ja laadun tulee vastata sekä nykypäivän että tulevaisuuden tarpeita, minkä vuoksi henkilöstöstrategia on oleellinen osa toimintasuunnitelmaa. Henkilöstöstrategia on suunnitelma, jossa organisaation henkilöstöresurssin tarve on ennustettu pitkälle tulevaisuuteen. Henkilöstön osaamista voidaan kehittää kouluttamalla nykyistä henkilökuntaa, jotta tarvittava tietotaito kasvaa toiminnan mukana. Jossain vaiheessa henkilöstöresurssit jäävät riittämättömiksi ja päädytään palkkaamaan uusia tekijöitä, eli rekrytoimaan uutta henkilöstöä. (Goméz-Mejia, ym 2016. 179.)

2.1 Rekrytointiprosessi

Rekrytointiprosessi käynnistyy, kun työnantaja huomaa tarpeen saada lisää työvoimaa. Tarve saada uusia ihmisiä töihin voi syntyä, kun joku työntekijä lähtee yrityksestä tai yrityksen toiminta muuttuu tai kasvaa. Syntyneeseen tarpeeseen voidaan ottaa työntekijä jo yrityksessä työskentelevien ihmisten joukosta, jolloin puhutaan sisäisestä rekrytoinnista. Yleensä tällaisessakin tapauksessa syntyy johonkin kohtaan organisaatiota vajausta, jonka täyttämiseksi tarvitaan uusi ihminen, eli tehdään ulkoista rekrytointia. Sisäisen rekrytoinnin prosessit voivat vaihdella tapauskohtaisesti hyvin paljon, jolloin ilmiön tutkiminen on haastavaa. Ulkoinen rekrytointi on yleisempi prosessi ja sen tunteminen on hyödyksi niin työnhakijoille kuin työnantajille. Rekrytointi on työnantajan näkökulmasta sijoitus tulevaisuuteen ja yksi esimiehen haastavimpia yksittäisiä työtehtäviä (Östberg 2015, 91). Uutta henkilöä palkattaessa on otettava huomioon yrityksen todelliset tarpeet eli millainen osaamisen vaje on syntynyt. Tarvittavat tiedot ja taidot on analysoitava, ennen kuin uutta työntekijää lähdetään etsimään, sillä rekrytoinnin tavoitteena on lisätä työnantajan tuottavuutta. Kun vanha työntekijä lähtee pois, ei ole välttämättä tarpeen palkata juuri samanlaista tekijää. Myös työtehtävien järjestely uudelleen tulee suunnitella, jotta saadaan paras mahdollinen suorituskyvyn kasvu. Kun tehtävän asettamat vaatimukset ovat selvillä, on mietittävä, kuinka näihin tarpeisiin vastaava henkilö houkutellessaan hakemaan paikkaa. (Pilbeam & Corbridge 2006, 142.) Kun tässä vaiheessa on onnistuttu seuraavaksi pitää osata tunnistaa avointa työpaikkaa hakeneiden joukosta juuri se henkilö tai henkilöt, jotka soveltuvat tehtävään parhaiten.

Onnistuneen rekrytoinnin perustana on huolellinen työanalyysi, missä analysoidaan työtehtävien tekemiseen tarvittava osaaminen sekä tällä hetkellä että tulevaisuudessa. Työanalyysin jälkeen työnantaja määrittelee, minkälaisia henkilökohtaisia ja taidollisia ominaisuuksia rekrytoitavalta tarvitaan. Määrittelyn jälkeen työnantaja julkaisee ilmoituksen avoimesta työpaikasta ja valitsee hakijoiden joukosta sen, jonka ominaisuuksien arvioidaan olevan lähimpänä tavoitetta. Tehtävä on haastava, sillä

työn sisällön alati muuttuessa on tähdättävä liikkuvaan maaliin. (Goméz-Mejia, ym 2016. 183.)

Toisen määrittelyn mukaan rekrytointiin kuuluu vain työntekijätarpeen määrittely, mahdollisten hakijoiden löytäminen ja hakemusten houkuttelu. Tässä jaossa valintaprosessia ei lasketa enää osaksi rekrytointia. (Graham & Bennett 2006. 206.)

Rekrytointiprosessi voidaan toteuttaa kokonaan yrityksen oman henkilöstön toimesta tai rekrytointi voidaan ostaa palveluna rekrytointeihin erikoistuneilta yrityksiltä. Myös edellisten yhdistelmien käyttäminen on mahdollista, jolloin yritys tekee itse osan vaiheista ja ulkoistaa loput.

2.2 Työnantajat

Suomessa oli vuonna 2017 yli 360 000 yritystä, jotka työllistivät yhteensä noin 1,5 miljoonaa ihmistä. Tämän lisäksi julkinen sektori, eli kunnat ja valtio työllistävät noin 680 000 henkilöä (Tilastokeskus 2018). Vuoden 2018 kolmannella vuosineljänneksellä oli avoimia työpaikkoja 46 900 (Tilastokeskus 2018). Edellä kuvatuista luvuista voidaan päätellä, että rekrytointi on jo pelkällä volyyymillä mitattuna merkittävä toiminto Suomen työmarkkinoilla.

Tilastokeskuksen määritelmän mukaan pieniksi ja keskisuuriksi yrityksiksi lasketaan yritykset, jotka työllistävät alle 250 henkilöä. Tällaisesta yrityksestä käytetään yleisesti termiä PK-yritys. Mikäli halutaan erotella pienet ja keskisuuret yritykset omiksi ryhmikseen, alle 50 henkilöä työllistävät yritykset ovat pieniä yrityksiä. Henkilöstömäärän lisäksi yrityksen viralliseen kokoluokkaan vaikuttaa yrityksen liikevaihto, tase ja omistussuhde. (Tilastokeskus 2018.)

2.3 Rekrytointikanavat

Työnantaja voi ilmoittaa avoimesta tehtävästä erilaisissa työpaikkojen hakupalveluissa, sosiaalisessa mediassa, yritysten omilla sivuilla tai printtilehdissä. Yrityksen omilla sivulla ilmoittaminen toimii parhaiten suurilla ja tunnetuilla yrityksillä. (Torrington, ym. 2008. 169.) Suurien yritysten verkkosivuilla käy paljon kävijöitä, joten myös työpaikkailmoitukset saavat paljon huomiota. Suuren kävijämäärän haittapuolena on, että sivujen kautta tulee myös asiattomia hakemuksia. Riippumatta siitä, kuinka paljon yrityksen sivuilla on kävijöitä, omat sivut eivät tavoita passiivisia hakijoita. (Torrington, ym. 2008. 170.) Suomalaisen aTalent recruiting palvelun vuonna 2018 opiskelijoille suunnatun kyselyn mukaan 58% opiskelijoista käyttää yritysten omia sivuja työpaikkojen etsimiseen, mikä on neljänneksi yleisin etsintäkanava. Suosituimmat kanavat työpaikkojen hakuun olivat kyselyyn vastanneiden keskuudessa sosiaalinen media, internetin jobboardit ja omat verkostot.

Internetin myötä moni asia yritysten toimintaympäristössä on muuttunut huomattavasti. Suuret käyttäjämäärät saaneet erilaiset sosiaaliset kanavat antavat ihmisille mahdollisuuden verkostoitua aiempaa laajemmin ja monipuolisemmin. Suuria käyttäjämääriä saanut Facebook sallii myös yritysten ja yhteisöjen käyttäjäprofiilien luomisen ja tuo siten kanavan viestiä asiakkaiden yhteistyötahojen kanssa julkisesti. Palvelualustalla voidaan julkaista kuvia ja videoita, mikä mahdollistaa varsin monipuolisen graafisen ja kirjallisen materiaalin käyttämisen mielikuvien luomiseen. Siinä missä Facebook on yleinen verkostoitumiskanava, esim. LinkedIn keskittyy ihmisten ja yritysten ammatilliseen osaamisen esittelyyn ja verkostoitumiseen. Mikroblogipalvelu Twitter on yksi tapa verkostoitua. Siellä kirjoittaja julkaisee maksimissaan 140 merkin viestejä seuraajilleen. Lyhyistä viesteistä huolimatta Twitter on suosittu kanava rakentaa suhteita. (Meister&Willyerd 2010. 94.) Työnhakijan ja työnantajan välinen kommunikaatio voi olla perinteisteistä haastattelua pidempikestoisempaa, jos sosiaalista mediaa käytetään täysipainoisesti hyväksi. Sosiaalinen media on oikein käytettynä tehokas ja nopea kanava tavoittaa potentiaalisia työnhakijoita ja siinä on mahdollista suhteellisen helposti kohdentaa viestintää. Tämä edellyttää jatkuvaa verkoston

ylläpitoa eikä sosiaaliselle medialle tyypillistä väärän tiedon levittämistä voida silti estää. (Torrington, ym. 2008. 180.) Erilaisien palveluiden kehitystahti on ollut nopeaa ja toimijoiden voi olla vaikeaa tuntea toiminnan lainsäädännölliset perustat. Sosiaalisen median oikeuksien ja velvollisuuksien tunteminen voi kuitenkin olla perusedellytys yrityksen toiminnalle. (Gilmore 2015. 3.)

Printtimedioiden asema työpaikkailmoittelun pääasiallisena menetelmänä on laskeutunut digitalisaation myötä ja vuonna 2018 työelämään siirtyvien opiskelijoiden keskuudessa printtilehtien hakuilmoituksia lukee vain noin 6%. (eTalent 2018. 8)

Ammattiliitoilla on myös omia palveluita työpaikkojen ja työntekijöiden kohtaamiseksi. Insinööriliitolla on Työpaikkatori niminen palvelu, jossa yritykset voivat ilmoittaa ilmaiseksi avoimista työpaikoista. Ilmoituksia pääsevät katselemaan ainoastaan Insinööriliiton jäsenet.

Monissa ilmoituspalveluissa on mahdollisuus jättää hakemus samassa palvelussa, missä ilmoituksetkin ovat, mutta hakemuksia voidaan ottaa vastaan myös muilla menetelmillä. Hakemukset voidaan lähettää kirjeenä joko paperilla tai sähköisinä. Muita menetelmiä ovat erilaiset rekrytointijärjestelmät ja yritysten omat rekrytointisivustot.

2.4 Valintamenetelmät

Kun avoimesta työpaikasta on ilmoitettu ja hakemukset ovat vastaanotettu, aloitetaan paikkaa hakeneiden keskuudesta etsiä sopivinta henkilöä tehtävään. Huono valinta tulee kalliiksi, koska voidaan tarvita ylimääräistä kouluttamista, tuotanto laskee ja vanhojen työntekijöiden motivaatio voi laskea (Torrington, ym. 2008. 183). Valintaprosessissa käytetään yleensä useita epätäydellisiä valintamenetelmiä toistensa täydentämiseen. Näitä valintamenetelmät muodostavat useita eri vaiheita, joissa hakijoiden määrää karsitaan jättämällä joillain kriteereillä osa hakijoista pois. (Redman & Wilkinson 2006. 66-79.) Kriteereistä osa voi olla niin kriittisiä, että hakija

voidaan katsoa epäkelvoksi pelkästään näiden perusteella jo hakemusten esikarsinnassa (Pilbeam & Corbridge 2010. 187).

Työn luonteesta ja työmarkkinatilanteesta riippuen hakemuksia voi tulla vain muutama tai niitä voi tulla hyvinkin paljon. Suurien määrien käsittelyssä voidaan käyttää erilaisia mittareita tai pisteytysmenetelmiä, joilla hakijoiden määrä karsitaan ennen haastatteluja. Pisteyttämisen yhteydessä hakijan tiedoista voidaan poistaa henkilökohtaisia tietoja, kuten ikä, sukupuoli ja etninen tausta. Henkilökohtaisten tietojen poistamisella pyritään päätöksenteon objektiivisuuteen ja pisteytyksellä järjestelmälliseen valintamenetelmään. (Pilbeam & Corbridge 2010. 187.) Systemaattisen työnhakijoiden ominaisuuksien mittaamisen ja pisteyttämisen sijaan voidaan käyttää myös päätöksentekoon perustuvaa lähestymistapaa, jossa työnhakijat jaetaan subjektiivisesti soveltuvuuden mukaan ryhmiin (Redman & Wilkinson 2006. 65). Työnantajan edustaja tai edustajat päättävät ketkä hakijoista soveltuisivat parhaiten avoinna olevaan tehtävään. Samaan aikaan työnantajan päätöksentekoprosessin aikana myös työntekijä käy läpi omaa päätöksentekoprosessia. Hän päättää hakea työpaikkaa, mennä haastatteluun ja mahdollisesti valituksi tultuaan työnhakija päättää siitä, ottaako hän työpaikan vastaan.

Työhönottohaastattelu on tärkein vaihe työntekijän soveltuvuutta arvioitaessa, koska se on vuorovaikutustilanne, jossa saadaan käsitys henkilön persoonallisuudesta, motivaatiosta ja sopivuudesta tiimiin. Hyvässä haastattelussa hakijan henkilökohtainen soveltuvuus uuteen tehtävään saadaan selvitettyä ja hakijat laitettua soveltuvuuden mukaiseen paremmuusjärjestykseen. Haastattelussa myös työnhakija arvioi avointa tehtävää ja tarkentaa käsitystään työnantajasta. (Pilbeam & Corbridge 2006, 179-182)

Haastattelu on sosiaalinen vuorovaikutustilanne, jossa sekä työnantaja että työnhakija pyrkivät saamaan tietoja toisistaan. Haastattelutilanne on altis kaikille sosiaalisen kanssakäymisen riskeille, mikä voi vaikuttaa haastattelun objektiivisuuteen (Pilbeam

& Corbridge 2010. 195). Tilaisuudessa molemmat osapuolet mittaavat toisiaan eri menetelmillä ja tähän mittaamiseen vaikuttaa samat epävarmuustekijät kuin kaikkien mittaamiseen. Mittaustapa voi olla väärä, mittausmenetelmä voi vaikuttaa mitattavaan kohteeseen tai mittauksessa esiintyy satunnaisia virheitä eli kohinaa. Täydellistä objektiivisuutta on mahdoton saavuttaa, koska arviointitilanteessa on aina joitakin arviointiin vaikuttavia tekijöitä. Työnantaja saattaa olla muiden työtehtävien takia eri tavalla valmistautunut tai edellinen haastateltava on vakuuttanut osaamisellaan haastattelijan, minkä vuoksi jälkimmäinen arvioidaan ansaittua huonommaksi (Goméz-Mejia, ym 2016. 191). Työnantajan tavoitteena on ennustaa tulevaa eli sitä, kuinka hyvin haastateltava tulisi suoriutumaan hänelle annettavasta tehtävästä (Dessler 2017. 239). Haastattelun luotettavuutta valintamenetelmänä voidaan kasvattaa käyttämällä rakenteellista haastattelua, jossa kaikilta haastateltavilta kysytään mahdollisimman tarkasti samat kysymykset (Redman & Wilkinson 2006. 75). Haastattelun luotettavuuteen vaikuttaa se, kuinka hyvä rakenne on luotu ja mikä on kysymyksien asettelu. Lisäksi haastattelujen toteutustavalla on merkitystä. Haastattelut voidaan toteuttaa kahdenkeskisinä haastatteluina tai paneelihaastatteluina, joissa on useampi haastattelija yhtä aikaa. Useamman haastattelijan ryhmä saa luotettavamman tuloksen kuin kahdenkeskisessä haastattelussa, vaikka kahdenkeskisiä haastatteluja käytäisiin peräkkäin siten että samaa hakijaa haastattelee useampi työnantajan edustaja. (Dessler 2017. 242.) Haastattelun tuloksen luotettavuuteen vaikuttaa myös se, ovatko kaikki haastattelijat selvillä työn vaatimuksista ja millaisia ominaisuuksia hyvältä työntekijältä vaaditaan. Haastattelun tulos on sitä subjektiivisempi mitä huonommin haastattelijoiden roolit ja työn vaatimukset on suunniteltu (Redman & Wilkinson 2006. 77).

Haastattelutilanne voidaan järjestää usealla vaihtoehtoisella tavalla sekä tilan että osallistujien osalta. Haastateltavat ja haastattelijat voivat tavata henkilökohtaisesti joko yksi haastateltava kerrallaan tai useamman haastateltavan ryhmissä, mutta myös erilaisia teknisiä menetelmiä voidaan käyttää. Haastattelu voidaan toteuttaa puhelinhaastatteluna, jolloin haastattelutilanteessa haastateltavan henkilön henkiset

ominaisuudet pääsevät paremmin esille kuin perinteisessä kasvokkain tapahtuvassa haastattelussa. Puhelimessa käydyssä haastattelussa fyysinen olemus, kuten kättely ja ulkonäköseikat eivät vaikuta haastattelutulokseen. Videohaastattelu on kasvokkain tapahtuvan haastattelun ja puhelinhaastattelun välimuoto, jossa on mukana osa kehonkielestä. Videohaastattelu vaatii haastateltavalta järjestelyjä, jotta hänellä on sopiva paikka ja laitteisto videoneuvotteluyhteyden muodostamiseksi haastattelijan kanssa. (Dessler 2017. 243.)

Haastattelun osana tai sen lisäksi voidaan hakijaa testata simuloituilla työtehtävillä ja työnäytteillä. Hakijalle annetaan tehtävä tai tehtäviä ja tarkkailija seuraa, kuinka hakija järjestee ja suorittaa tehtävät. (Gomex-Mejia, ym 2016. 197-198.) Kun työnäytteen arvioi koulutetut arvioitsijat, voidaan näiden testien katsoa ennustavan hyvällä todennäköisyydellä henkilön suoriutumista tulevasta tehtävästä. Simuloidut tilanteet on aina sovitettava tulevaan tehtävään, jotta ne mittaavat oikeita ominaisuuksia. (Redman & Wilkinson 2006. 76-77.) Oikein suunnitellut työnäytteet antavat luotettavan kuvan hakijan suorituskyvystä ja työnäytettä voidaan pitää luotettavampana menetelmänä ennustamaan suorituskykyä kuin muita testejä (Dessler 2017. 216).

Soveltuvuustestit pyrkivät mittaamaan henkilön henkisiä ominaisuuksia ja arvioida henkilön suoriutumista erilaisissa työtilanteissa. Tulosten luotettavuuden kannalta on ehdottoman tärkeää, että työssä tarvittavat henkiset ominaisuudet on osattu määrittellä oikein ja että testaus mittaa näitä ominaisuuksia luotettavasti. (Gomex-Mejia, ym 2016. 194.) Laissa yksityisyyden suojasta työelämässä (YksL 759/2004) edellytetään, että henkilöarvioinnit tehdään luotettavasti ja että henkilöarvioijat ovat asiantuntevia. Psykologiliitto on luonut sertifiointijärjestelmän, joka pyrkii takaamaan lain vaatiman tasapuolisuuden toteutumisen. (Psykologiliitto 2019.)

Yksi valintaan vaikuttava tekijä henkilön osaamisen ja persoonallisuuden lisäksi voi olla työntekijän osoittama motivaatio työnantajaa tai tehtävää kohtaan. Työntekijän motivaatio vaikuttaa suoraan työntekijän tulokseen, minkä takia sillä on suuri merki-

tys työnantajalle. Työteho on kyvykkyyden ja motivaation tulo (Goméz-Mejia, ym 2016. 184). Motivaation mittaaminen on kuitenkin hankalaa, koska työnhakija saattaa valintaprosessin aikana yrittää osoittaa suurta motivaatiota, mutta työnantajan on vaikea arvioida kuinka motivoitunut työnhakija olisi kyseisessä työtehtävässä (Goméz-Mejia, ym 2016. 185).

Valintaprosessin kontrolloitu läpivienti vaatii kokemusta ja henkilöstöhallinnon osallistumista. Henkilöstöalan ammattitaito pitää huolen siitä, että valintaprosessin eri vaiheissa noudatetaan lakeja ja asetuksia (Goméz-Mejia, ym. 185).

Rekrytointiprosessi ei lopu parhaankaan hakijan valintaan. Muutos hyvästä ehdokkaasta hyväksi työntekijäksi vaatii lisää panostusta, taitoa ja huomiota (Pilbeam & Corbridge 2010. 186). Uuden työntekijän perehdyttäminen, sitouttaminen ja integroiminen osaksi toimivaa työyhteisöä on luonnollinen jatko rekrytointiprosessille. Myös poislähtevän työntekijän lähtöhaastattelu voidaan katsoa osaksi rekrytointiprosessia, sillä siinä kerätään tietoa työstä ja sen vaatimuksista työntekijän näkökulmasta (Pilbeam & Corbridge 2010. 216).

3 Kysely kvantitatiivisen tutkimuksen työkaluna

Kvantitatiivinen eli tilastollinen tutkimusmenetelmä perustuu tilastomatematiikkaan. Kuten matematiikassa yleensä, tilastomatematiikassa käsitellään numeerista dataa. Data kuvaa rakenteellisesti jotain reaalisia asioita tai tapahtumia. Tilastollisen tutkimuksen aineistona voidaan käyttää tilastoja, jotka ovat jonkin tietyn aihepiirin numeraalinen esitys. Tilastotiede on tiede, joka käsittelee tietoaineiston hankkimisen suunnittelua, tietojen keräämistä, esittämistä ja analysoimista (Valli 2001. 9). Tutkimuksessa käytettävä tietoaineisto voi olla kerätty koko ilmiöstä tai ilmiötä edustavasta osajoukosta. Väestörekisteristä saadaan kaikkien suomalaisten ikä, sukupuoli, asuinpaikka, ym. tietoja, jolloin tällaisia asioita tutkittaessa voidaan tutkia ilmiöitä käyttäen koko populaatiota tietolähteenä. Jos halutaan tietää suomalaisten mielipide jostain asiasta, täydellisessä datassa asiasta pitäisi kysyä kaikilta suomalaisilta. Mieli-

pidemittauksen esimerkkitapauksessa mielipidettä kysytään vain osalta suomalaisia ja tämän osajoukon katsotaan antavan tilastollisesti kattavan mallin koko kansasta. (Fowler 2001. 5.)

3.1 Tilastollisen tutkimuksen lähtökohdat

Tilastollisessa tutkimuksessa voidaan käyttää jo olemassa olevaa dataa, mikäli tutkitavasta aiheesta sellaista on saatavilla. Mikäli tutkittavasta aiheesta ei ole jo olemassa olevaa dataa, on kerättävä uutta dataa. Uuden datan kerääminen on asioiden mitaamista jollain tietyllä asteikolla. Aineistoa analysoitaessa on tiedettävä, millaista asteikkoa on käytetty, jotta dataa voidaan tulkita loogisesti. (Valli 2001. 20.)

Kysely on tyypillinen menetelmä kerätä tietoa, kun tutkittava aihe käsittelee ihmisten mielipiteitä ja ajatuksia (Fowler 2002. 1). Kysely on menetelmä, jolla jokin tapahtuma tai asia pilkotaan mitattavissa oleviksi paloiksi. Tutkimuksen perustana on aiheeseen liittyvä teoria, jonka pohjalta mittarit muodostetaan. Tyypillinen tapa kerätä tilastollista dataa on kyselylomaketutkimus, jonka laatimisessa tulee huomioida kysymysten asettelun vaikutus vastauksiin. Kysymysten on oltava riittävän selkeitä, jotta sekä kysyjä että vastaaja ymmärtävät kysymykset samalla tavalla. Kyselylomaketutkimuksessa tutkija ei voi tarkentaa kysymyksiä vastausten perusteella, vaan haastateltavat vastaavat kysymyksiin itsenäisesti. (Valli 2001. 28-29.)

Rekrytointitutkimuksen populaatioksi katsotaan kaikki Suomessa rekrytointeja tekevät henkilöt. Käytännössä kyselyä ei voitu lähettää kaikille, koska ei ole olemassa rekisteriä, jonne olisi kerätty tiedot rekrytointeja tehneistä henkilöistä. Tämän takia koko populaatiota edustamaan otettiin ryhmä ihmisiä eli otos. Jotta otos edustaisi mahdollisimman hyvin koko populaatiota, tulisi otoksen rakenteen noudattaa koko populaation rakennetta. Tämän mallin perusteella jokaisesta alaryhmästä arvotaan mukaan tutkimukseen satunnaisesti alaryhmän koon mukaan henkilöitä. Toinen tapa valita osallistujia on harkinnanvarainen näyte, jossa tutkimukseen kutsuttavien valin-

ta perustuu johonkin ennalta valittuun ominaisuuteen. (Valli 2001. 13.) Arpomalla suuremmasta joukosta valittavilla haastateltavilla pitäisi olla yhtenevä todennäköisyys tulla valituksi tutkimukseen, jotta voidaan puhua satunnaisotannasta (Gillham 2011. 19).

3.2 Kyselylomakkeen suunnittelu

Lomakkeen rungon muodostavat tutkimuskysymykset eli aihepiirit, joista tietoa halutaan kerätä. Aiheiden keskinäiset riippuvuudet määräävät järjestyksen, johon kysymykset järjestellään loogiseen ketjuun. Näin kyselylomakkeeseen luodaan juoni, joka helpottaa vastaajaa hahmottamaan kysymysten asiayhteyden. (Gillham 2011. 25)

Lomakkeessa olevat kysymykset voidaan jakaa kolmeen pääluokkaan:

- Faktakysymykset,
- Mielihoidokysymykset
- Toimintatapaa mittaavat kysymykset (mitä ihmiset tekevät)

Faktakysymykset tulevat yleensä ensimmäisenä ja kronologisessa järjestyksessä. Näitä kysymyksiä voidaan käyttää myöhemmin, kun vastaajia jaetaan eri perusteilla ryhmiin, joiden antamia vastauksia voidaan vertailla toisiinsa. Tällaisia kysymyksiä ovat esimerkiksi asema organisaatiossa, vastaajan ikä tai sukupuoli. (Gillham 2011. 26)

Mielihoidokysymykset mittaavat vastaajien asennetta, uskomuksia tai mielipiteitä. Tämän ryhmän kysymysten laatiminen ja kysymyksiin vastaaminen on haastavaa useista eri syistä. Kysymyksen sanavalinnat pitää valita siten, etteivät ne ohjaa vastaajaa ajattelemaan, että joku vastauksista oli enemmän oikein tai toivottu. Lisäksi vastaajilla ei välttämättä ole jostain tietystä aiheesta valmiiksi muodostunutta vahvaa mielipidettä, joten vastaushetkellä oikean vaihtoehdon valitseminen voi olla hankalaa. (Gillham 2011. 26)

Toimintatapaa mittaaviin kysymyksiin ihmisten on erityisen helppo vastata, mutta vastausten yksiselitteisyyden varmistamiseksi kysymysten asettelu on mietittävä erittäin tarkasti, jotta tulkinnanvaraa ei jää (Gillham 2011. 27).

Jokainen kysymys on mittari, jonka tuottamalle tulokselle pitää olla oikea asteikko. Asteikko on myös sovitettava kysymyksen muotoiluun niin, että eri vastaukset voidaan verrata keskenään. Kysymyksen ”milloin aloitit nykyisessä tehtävässäsi?” voi vastauksien muoto vaihdella esimerkiksi ”1.1.2009”, ”yli kymmenen vuotta sitten” tai ”ollessani 34”, ellei mitta-asteikkoa ole määritelty. (Fowler 1995. 89.) Mitta-asteikot jaetaan neljään luokkaan niiden ominaisuuksien perusteella. Luokitteluasteikolla mitataan eri ominaisuuksia, joiden perusteella vastaajat voidaan jakaa ryhmiin, mutta itse vastauksia ei voida järjestää tai vertailla keskenään. Luokitteluasteikosta ei voida laskea esimerkiksi keskiarvoja, mutta niiden perusteella voidaan jakaa vastaajat eri ryhmiin. Luokitteluasteikko sopii hyvin taustatietojen kysymiseen (Valli 2001. 20).

Järjestysasteikolla mitataan esimerkiksi mielipidettä tai asian tärkeyttä. Annetujen vastausten perusteella voidaan esimerkiksi laittaa jotkin asiat keskenään tärkeysjärjestykseen tai luoda yleinen mielipide, mutta yksittäisellä vastauksella ei ole oikeaa tai väärää arvoa. Asteikon on oltava johdonmukainen, jossa asteikon molemmat päät ovat samassa ulottuvuudessa. Esimerkiksi kylmä ja kuuma mittaavat asiaa samassa ulottuvuudessa ja ovat asteikon ei päissä. Kysyttävä asia on oltava selkeästi rajattu, jotta siitä voidaan muodostaa mitattava mielipide. Mikäli kysyttävä asia määritellään liian yleisellä tasolla, voi vastaaja vastata jonkin omalle kohdalle sattuneen yksittäisen tapahtuman perusteella, eikä se anna oikeaa kuvaa koko aihepiiristä. Jokaisella mittarilla on mitattava vain yhtä asiaa kerrallaan, koska muuten asioiden keskinäiset riippuvuudet voivat aiheuttaa epäselvyyttä vastauksissa. Asteikon arvoina voidaan käyttää sekä numeerisia arvoja tai adjektiiveja. Numeerisilla arvoilla on helpompi saada tarkempi jako kuin adjektiiveilla. Jos halutaan henkilöä arviomaan saamansa palvelun ystävällisyyttä 11- portaisella asteikolla, missä kymmenen on erittäin ystävällinen ja 0 erittäin epäystävällinen, vastaajan on helppo antaa vastauksensa jostain

näiden päiden väliltä. Vastaavalle määrälle portaita on mahdotonta keksiä eri tasoisia adjektiiveja 11 kappaletta, jotka jakaantuisivat tasavälein eri ääripäiden välille. (Valli 2001. 23-24.) Kaksi muuta asteikkoa ovat suhde ja välimatka (Valli 2001. 25-26). Tässä opinnäytetyössä ei käytetty kumpaakaan, koska mitattavat asiat olivat laadultaan sellaisia, joiden mittaamiseen soveltuvimmat asteikot olivat luokittelu- ja järjestysasteikot.

Kyselyissä, joissa vastaajat työskentelevät itsenäisesti, on oltava mahdollisuus ohittaa sellainen kysymys, johon vastaaja ei voi antaa pätevää vastausta. Internetkyselyissä on helppo toteuttaa loogisia polkuja, jolloin voidaan ensin kysyä, onko haastateltavalla kokemusta jostain aihepiiristä. Jos vastaus on kielteinen, kysymyssarjassa hypätään yli kyseistä aihepiiriä sisältävistä kysymyksistä. Lisäksi jokaisessa kysymyksessä on oltava mahdollista vastata, että ei tunne asiaa tai sillä ei ole merkitystä. Jos vastaaja pakotetaan vastaamaan kysymyksiin, joihin hänellä ei ole mielipidettä tai joita hän ei tunne ollenkaan, annetut vastaukset ovat satunnaisia ja aiheuttavat virheitä oikeaan dataan. (Fowler 1995. 97-99.)

4 Kyselyn toteutus

Tutkimuskysymysten perusteella suunniteltiin kyselylle rekrytointiprosessin vaiheita noudatteleva rakenne. Kyselyn yksittäiset kysymykset ryhmiteltiin aihepiireihin, jotka seuraavat loogisesti toisiaan edeten kronologisesti tyypillisen rekrytointiprosessin tapaan. Kyselylomake on liitteenä 1. Jokainen yksittäinen kysymys mittaa kappaleessa 2 kuvattuja rekrytointiin liittyviä asioita kappaleessa 3 kuvatuilla mittareilla. Kysymysten laadinnassa noudatettiin kirjallisuudesta annettuja ohjeita kysymysten ja vastausten yksiselitteisyyden varmistamiseksi.

Lomakkeen alussa olevilla taustatietokysymyksillä kerättiin tietoa, jonka perusteella voitaisiin jakaa vastaajat alaryhmiin yrityksen koon, vastaajan työtehtävän, yrityksen toiminta-alueen jne. mukaan. Taustatietojen perusteella toivottiin voitavan tutkia, poikkeavatko eri kokoisten yritysten rekrytointikäytännöt toisistaan ja onko jokin

rekrytointikanava suositumpi jollain tietyllä maantieteellisellä alueella tai toimialalla kuin toisilla. Lomakkeen lopussa vastaajaa pyydettiin jättämään yhteystietonsa, jos hän haluaa saada raportin tutkimuksesta tai hän on halukas osallistumaan rekrytointia koskevaan teemahaastatteluun.

Tietojen kerääminen yrityksistä toteutettiin Webropol- palvelulla, johon Jyväskylän Ammattikorkeakoululla on käyttöoikeus. Kyselylomake laadittiin suoraan palvelun työkaluilla ja kyselylomakkeen lopullista muotoa haettiin useilla iteraatiokierroksilla yhdessä Insinööriliiton kanssa. Ennen varsinaista kyselyä Insinööriliiton Jouni Röksä lähetti kyselyn julkisen linkin muutamalle testihenkilölle kyselyn teknisen toimivuuden varmistamiseksi. Testityhmältä saadun palautteen mukaan kaksi rekrytointikanavien arvoja mittaavaa kysymystä koettiin työlääksi täyttää. Kysymyksiä ei kuitenkaan muutettu, koska taulukkotyyppisen kysymyksen tuottama datamäärä on suuri. Saman datan kerääminen vaatisi useita erillisiä kysymyksiä, mikä olisi tehnyt kyselylomakkeesta pidemmän. Kyselylomake koettiin jo ennestään niin pitkäksi, ettei sen pidentämistä pidetty järkevänä, minkä vuoksi päädyttiin julkaisemaan kysely muuttamatta sitä.

Internetissä täytettävässä lomakkeessa oli mukana yksi ehdollinen hyppy. Mikäli vastaaja ilmoitti, ettei hän käyttänyt soveltuvuustestejä osana hakijoiden arviointia, kyselylomakkeessa hypättiin automaattisesti tätä aihepiiriä käsittelevien kysymysten ohi.

Webropol mahdollistaa eri tasoja kyselyjen anonymiteetin varmistamiseksi. Korkeimmalla tasolla luodaan yksi julkinen linkki, joka lähetetään kyselyyn kutsuille tai se voidaan myös julkaista esim. tutkimuksen nettisivuilla. Tutkimuksen järjestäjällä ei ole mitään keinoa seurata, kuka kyselyn on avannut tai lähettänyt vastauksensa, koska julkista linkkiä voidaan jakaa myös eteenpäin. Toinen vaihtoehto on luoda jokaiselle kutsuttavalle oma yksityinen linkki, jolloin kyselyn toteuttaja tietää, onko kukin kutsuttava avannut linkin tai lähettänyt vastauksensa. Palvelu mahdollistaa muistu-

tusviestien ja kiitosviestien lähettämisen kohdistetusti sen mukaan, onko kutsun saanut jo vastannut kyselyyn tai jättänyt vastaamatta. Webropol suojaa vastaajien tietosuojaa myös yksityisten linkkien tapauksessa, koska yksittäisiä vastauksia ei voida yhdistää kyselyn vastaajan tietoihin.

Koevaiheen jälkeen sama julkinen linkki lähetettiin Insinööriliiton toimesta noin 200 henkilölle syyskuun alkupuolella 2018. Kutsutut henkilöt olivat julkaisseet ilmoituksen avoimesta työpaikasta kahden edellisen vuoden aikana Insinööriliiton ylläpitämässä Työpaikkatorissa. Kutsuttujen henkilöiden oletettiin edustavan hyvin yritysten rekrytointeja tekevää henkilöstöä. Vastauksia saatiin vain kymmenen, minkä lisäksi kysely oli avattu 27 kertaa lähettämättä vastausta. Lokakuussa Insinööriliitto osti Fconnectalta 500 henkilöstötoimialan ihmisen osoitetiedot, joihin lähetettiin yksityiset linkit osallistua tutkimukseen. Suurin osa ei edes avannut linkkiä ja saadun palautteen mukaan linkin toimivuuden kanssa oli ongelma. Linkkien toimivuutta kaikkien yritysten palomuurien läpi ei voida mitenkään testata, joten päätettiin lähettää julkinen linkki kaikille, jotka eivät olleet vastanneet kyselyyn määräaikaan mennessä. Lisäksi annettiin jatkoaikaa kyselyyn vastaamiseen. Julkinen linkki ja jatkoaika toi vain yhden vastauksen lisää, joten todennäköisesti yksityisen linkin toimimattomuusongelma tai ihmisten epäluulo tällaisia linkkejä kohtaan ei aiheuttanut merkittävää vastaamattomuutta kyselyyn.

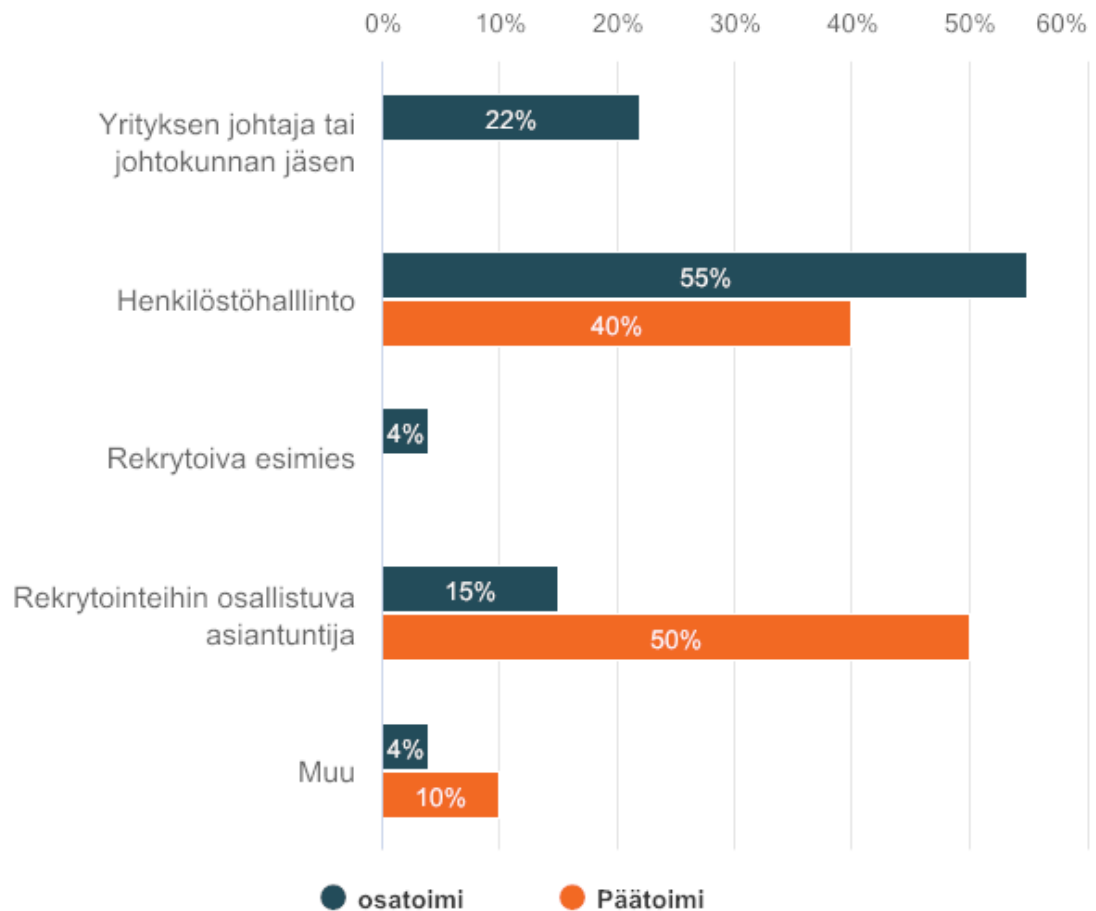
5 Rekrytointitutkimuksen tulokset

Vastauksia saatiin lopulta 37 henkilöltä, mikä on noin 8 % kyselyn saaneista. Suurin vastaajaryhmä oli teollisuuden parissa työskentelevät rekrytoijat, joiden osuus kaikista vastaajista on 38 %. Vastaajia saatiin kaiken kokoisista yrityksistä ja koko Suomen alueelta. Kyselyn taustatiedoissa ei kerätty tietoja, missä osassa Suomea vastaajan toimipaikka sijaitsee, vaan millä alueella tai alueilla yritys toimii Suomessa.

5.1 Vastaajien taustatiedot

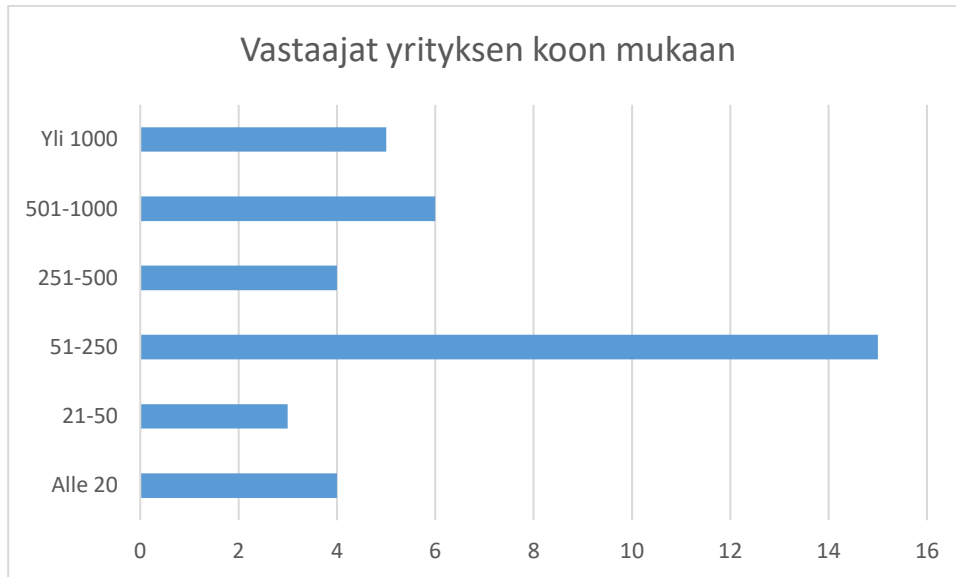
Taustatietoja kerättiin, jotta voitaisiin vertailla, kuinka asenteet ja tavat poikkeavat erityyppisten yritysten välillä tai henkilön toimenkuvan mukaan. Menetelmä on käytökelpoinen, jos vastauksia saadaan paljon. Vastaajajoukon lokeroiminen yrityksen tai vastaajan taustatietojen perusteella näin pienestä vastausmäärästä johtaisi niin pienien osajoukkojen syntymiseen, että yksittäisellä äänellä tai mielipiteellä olisi liian suuri vaikutus tulokseen. Kaikissa vastauksissa voi olla myös inhimillisiä virheitä joukossa ja suuren painoarvon takia yksittäinen virhe voisi johtaa väärin johtopäätösten tekemiseen. Vertailuryhmiä tehtiin valikoidusti, jotta saatiin mahdollisimman tasaiset vertailuryhmät. Vertailuryhmiä muodostettiin kuhunkin kysymykseen sopivalla tavalla.

Suurin vastaajaryhmä oli henkilöstöhallinnon tehtävissä työskentelevät, joita oli yli puolet vastauksen antaneista. Heistä suurin osa käyttää alle kolmasosan työajastaan rekrytointeihin. Kokopäivätoimisista rekrytoijista, jotka ilmoittivat käyttävänsä yli 60% työajastaan rekrytointeihin, puolet ilmoitti toimivansa rekrytointeihin osallistuvana asiantuntijana. Vastaajien jakaminen eri osajoukkoihin työtehtävien tai rekrytointiin käytettävän ajan perusteella on joidenkin kysymysten kohdalla mahdollista toteuttaa siten, että jonkinlainen luotettavuus vastausten laatuun säilyy. Päätoimisia rekrytoijia oli 10 kappaletta, mikä on 27 % vastaajista. Kuviossa 1 esitetään päätoimisten ja oman toiminnan ohella rekrytointeja tekevien jakautuminen eri henkilöstöryhmiin. Esimerkiksi johtajia oli 22 % oman toimen ohella rekrytoivista eikä heidän joukossaan ollut yhtään kokopäiväsesti rekrytoivaa henkilöä.



Kuvio 1. Vastaajien toimenkuvan jakautuminen päätoimisten ja osatoimisten rekrytoijien välillä

Valtaosa vastaajista (60 %) työskentelee pienissä tai keskisuurissa yrityksissä eli korkeintaan 250 henkilöä työllistävässä yrityksessä. Vastausten jako PK- ja suuryritysten välillä oli joitain kysymyksiä analysoitaessa perusteltua ja toi eroja esille. Tarkempi jakauma on esitetty kuviossa 2.



Kuvio 2. Vastaajien lukumäärät yritysten koon mukaan

5.2 Rekrytointikanavat

Rekrytointikanavista eniten käytettyjä ovat LinkedIn, TE-palvelut ja sosiaaliset medi-
at. LinkedIn palvelua käyttää ensisijaisesti tai usein 70 % vastaajista ja ainoastaan yksi
vastaajista ilmoitti, ettei tunne palvelua. Sosiaalisen median ja TE-palvelut ovat kaik-
kien tiedossa ja niiden keskinäisessä vertailussa TE-palvelut ovat useimmin ensisijai-
nen rekrytointikanava kuin sosiaalinen media. Sosiaalista mediaa käytetään kuitenkin
niin usein toisena ilmoituskanavana, että sen yhteenlaskettu käyttöaste nousee TE-
palveluja suuremmaksi. Eri rekrytointikanavien saamat pisteet ensisijaisena tai usein
käytettynä kanavana esitetään kuviossa 3. Vähiten käytetty kanava on perinteinen
painettu lehti siitäkin huolimatta, että yli puolet vastaajista käyttää sitä joskus ilmoi-
tusten julkaisuun. Vastaajien keskuudessa Jobilla, Indeed ja Poolia olivat joko suu-
rimmalle osalle tuntemattomia tai niitä ei käytetä muista syistä. LinkedIn on tarkal-
leen otettuna yksi sosiaalisista medioista, mutta se haluttiin erottaa omaksi kokonai-
suudekseen luonteensa vuoksi. LinkedIn mielletään ensisijaisesti ammatillisten kon-

taktien sosiaalisiksi mediaksi ja sen erottaminen muusta sosiaalisesta mediasta on perusteltua.



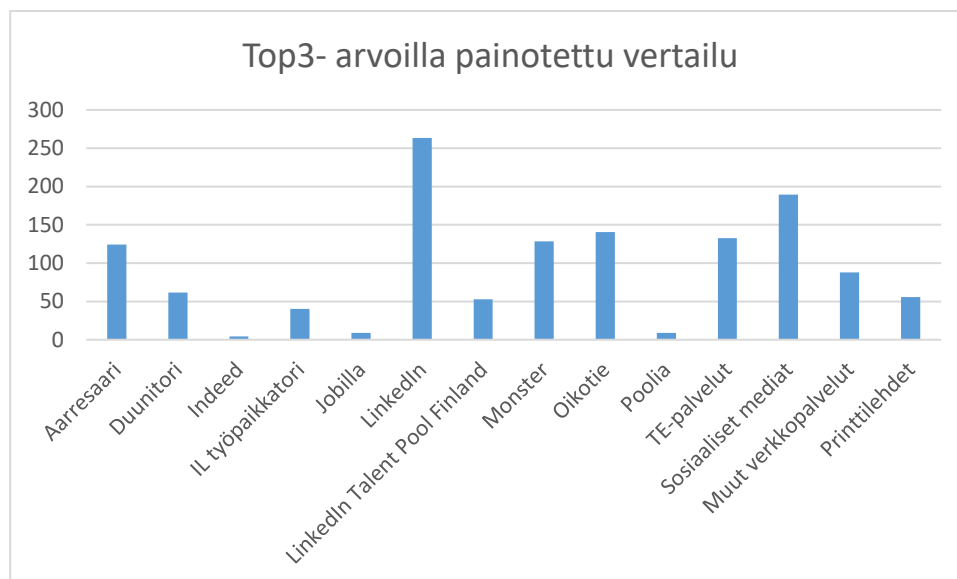
Kuvio 3. Rekrytointikanavien saamien ”ensisijainen” ja ”käytän usein” äänien lukumäärät

Rekrytointikanavan valintaan vaikuttavat arvot

Kyselyä laadittaessa määriteltiin kahdeksan ominaisuutta, jotka voivat kuvata mitä tahansa rekrytointikanavaa. Näiden ominaisuuksien keskinäisiä painoarvoja mitattiin painottamalla ominaisuuksia viisiportaisella asteikolla ”ei lainkaan tärkeätä” ”erittäin tärkeään”. Vastaukset pisteytettiin yhdestä viiteen ja lopuksi vastauksista laskettiin keskiarvo. Jokainen ominaisuus sai näin arvon, kuinka tärkeäksi se keskimäärin koetaan.

Oikean kohderyhmän löytäminen on tärkein tekijä ilmoituskanavaa valittaessa, mutta sitä ei haluta tehdä hinnalla millä hyvänsä. Palvelun hinta koettiin hieman tärkeäm-

mäksi kuin ilmoittamisen helppous, joten näiden kolmen asian voisi olettaa olevan merkittävimmissä roolissa rekrytointikanavaa valittaessa. Hypoteesi osoittautui LinkedIn- palvelun ja sosiaalisen median osalta oikeaksi, koska ne saivat eniten pisteitä arvojen mukaisessa vertailussa (Kuvio 4). Vertailu on laskettu siten, että jokaista kanavan eri arvojen saamia pisteitä painotettiin kyseisen arvon saamalla keskiarvolla. Vertailun vuoksi laskettiin toinenkin arvojärjestys, jossa käytettiin ainoastaan kolmen pääkriteerin (kohdistetaan ammattiryhmälle, palvelun hinta ja julkaisun helppous) saamia painoarvoja. TE-palvelut oli kolmanneksi käytetyin rekrytointikanava, mutta sen sijoitus kolmen kärkeen ei selity rekrytoijien arvojen mukaisuudella. Kummallakin valitulla painotustavalla Oikotie sai enemmän pisteitä, mutta silti oli vähemmän suosittu rekrytointikanavana kuin TE-palvelut. Ero ei ollut kovin suuri ja se voikin selittyä yksittäisellä ristiin menneellä mielipiteellä.



Kuvio 4. Kolmen tärkeimmän arvon perusteella laskettu suosio

Insinööriin työpaikkatori- palvelun käytöstä palautetta kysyttiin avoimilla kysymyksillä. Yleisin esille nostettu kehittämiskohde oli palautteen saaminen. Vastaajat kaipaavat seurantaan siitä, milloin ilmoitus on julkaistu ja kuinka monta lukijaa se on

kiinnostanut. Toinen yleinen huomio oli tunnettavuuden parantaminen, erilaisia verkkopalveluja on niin paljon, että massa on helppo hukkaa.

5.3 Hakemusten vastaanottaminen

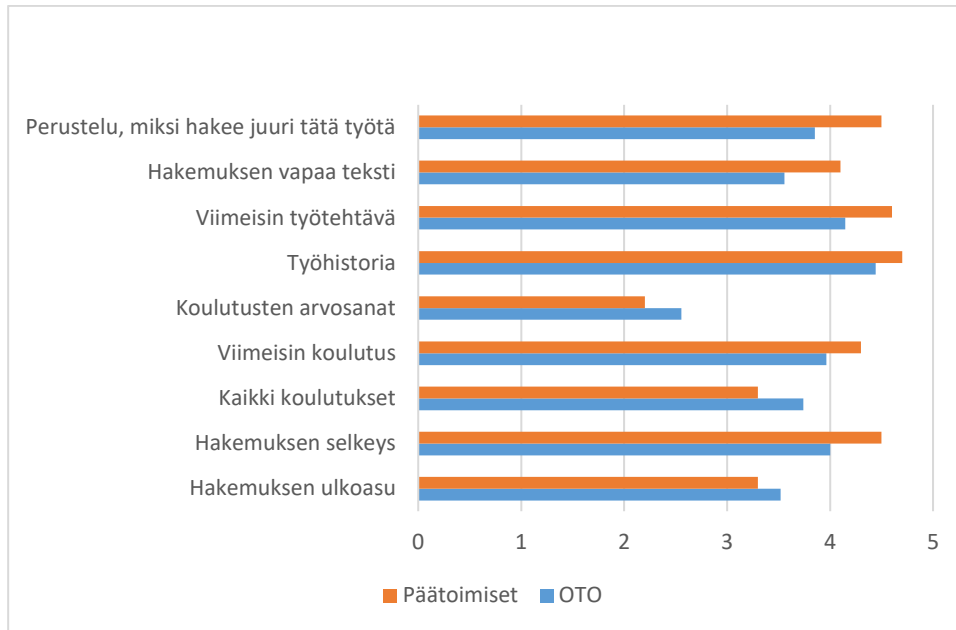
Yleisin tapa vastaanottaa hakemukset on rekrytointijärjestelmä. Rekrytointijärjestelmän käyttö jakautuu kuitenkin voimakkaasti, sillä sitä joko käytetään ensisijaisena menetelmänä ottaa hakemukset vastaan, tai sitä ei käytetä ollenkaan. Lähes kaikki muut tavat vastaanottaa hakemuksia saivat jonkin verran kaikkia arvoja, paitsi perinteinen kirjeposti. Ainoastaan kuusi vastaajaa ilmoitti, että kirjepostia voidaan käyttää toissijaisena ilmoitusten vastaanottomenetelmänä. Sähköisten viestimien suosio ylitti paperisen viestinnän sekä ilmoitusten julkaisemisen että hakemusten vastaanottamisen välineenä. Sähköpostin suosio jäi selvästi jälkeen yritysten omien rekrytointisivujen suosiosta. Kolmen suosituimman menetelmän saamat pisteet ovat yhteensä 94 % kaikista pisteistä. Kuvio 5 voidaan visuaalisesti havainnoida muiden menetelmien marginaalinen suosio ensisijaisena tapana vastaanottaa hakemukset.



Kuvio 5. Ensisijaisien vastaanottotapojen jakauma

5.4 Hakemusten käsittely ja haastateltavien valinta

Ensimmäinen vaihe valintaprosessissa on vastaanotettujen hakemusten käsittely, jolloin hakijoista muodostetaan ensimmäinen mielikuva. Hakemusten käsittelyvaiheessa koettiin tärkeimmiksi katsottaviksi asioiksi työhistoria ja viimeisin tehtävä, jossa hakija on työskennellyt. Hakemuksen selkeys, viimeisin koulutus ja perustelu, miksi hakee kyseistä työtä, katsottiin myös melko tärkeiksi asioiksi hakemuksia käsiteltäessä. Koulutuksesta saaduilla arvosanoilla koettiin olevan vähiten merkitystä enesisilmäystä tehtäessä. Näiden arvojen keskinäinen tärkeysjärjestys oli kaikilla vastaajaryhmillä hyvin samankaltainen, eli esimerkiksi yritysten johtotehtävissä toimivien (n=6) ja henkilöstöhallinnon työntekijöiden (n=19) arvomaailma ei poikkea toisistaan. Samanlainen lopputulos saadaan, vaikka vastaukset jaetaan osajoukkoihin rekrytointeihin käytettävän työajan perusteella. Kokopäivätoimiset (yli 60 % työajastaan rekrytointeihin käyttävät, n=10) rekrytoijat ja osa-aikaisesti (korkeintaan 60 % työajastaan rekrytointeihin käyttävät, n=27) rekrytointeja tekevät olivat mittaustarkkuuden rajoissa hyvin samaa mieltä eri tekijöiden tärkeysjärjestyksestä, mikä voidaan todeta tarkastelemalla kuvion 5 palkkien trendejä. Vaihteluväli kaikissa vastauksissa oli kuitenkin suuri, lähes kaikki tekijät saivat kaikkia arvosanoja välillä ”ei lainkaan tärkeä” ja ”erittäin tärkeä”. Vaihteluväli oli pienintä kaikkien mielestä tärkeimmissä muuttujissa, joten on syytä luottaa siihen, että myös hakemuksen ominaisuuksia vähän arvostavat vastaajat olivat kuitenkin vastanneet ajatuksella kyselyyn.



Kuvio 6. Päätoimisten ja oman toimen ohella rekrytoivien antamien arvojen keskiarvot.

Taulukossa 1 on kaikkien vastausten yhteenlasketut äänet sekä painoarvojen lasketut keskiarvot. Pieni keskiarvo tarkoittaa, että kyseinen asia oli haastatteluun kutsumisen kannalta tärkeä peruste. Hakemuksien perusteella jatkoon pääsemisen tärkein asia oli työhistoria ja edellinen tehtävä, missä työtä hakeva on työskennellyt. Kaikki vastaajat pitivät työhistoriaa joko yksin tai yhdessä muiden tekijöiden kanssa riittävänä perusteena kutsua henkilö haastatteluun. Vastaajien mukaan hakemuksen tai CV:n ulkoasulla eikä niiden kielellisellä ilmaisulla ei ollut kovin suurta merkitystä jatkoon pääsemisen kannalta. Kaikkein turhin asia hakemuksessa oli vastausten perusteella valokuva, jolla ei vastaajien mukaan ollut juuri mitään merkitystä jatkoon pääsemisen kannalta.

Taulukko 1. Haastatteluun kutsumiseen vaikuttavat osatekijät

	Riittävä peruste yksinään	Peruste yhdessä muiden kanssa	Vähän merkitystä	Ei merkitystä	Yhteensä	Keskiarvo
Hakemuksen ulkoasu	0	24	11	2	37	2,41
Hakemuksen selkeys	3	30	4	0	37	2,03
Valokuva	0	7	16	14	37	3,19
Kaikki koulutukset	6	25	3	3	37	2,08
Viimeisin koulutus	6	29	0	2	37	1,95
Työhistoria	21	13	2	1	37	1,54
Viimeisin työtehtävä	14	23	0	0	37	1,62
Hakemuksen vapaa teksti	4	30	3	0	37	1,97
Perustelu, miksi hakee juuri tätä työtä	9	26	1	1	37	1,84
Yhteensä	63	207	40	23	333	2,07

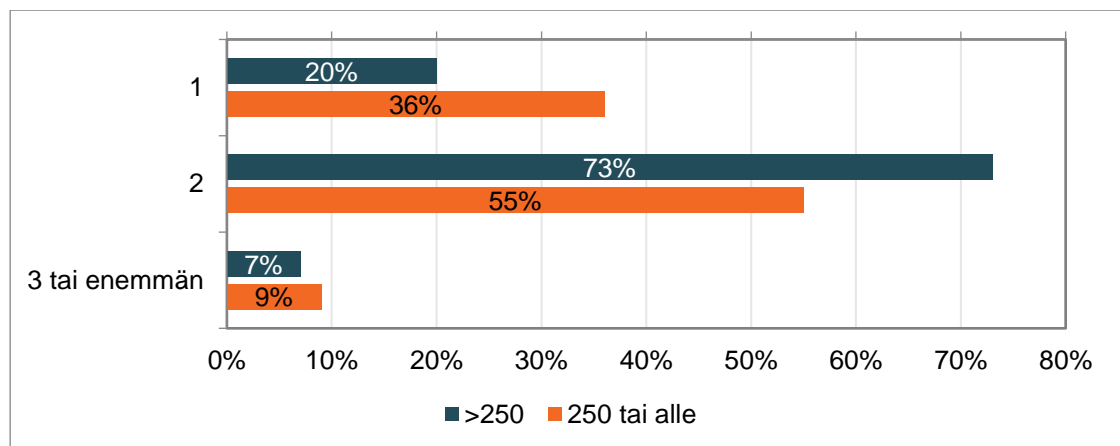
Kyselyssä kysyttiin myös sellaisia syitä, jotka edesauttavat hakijan pääsyä valintaprosessissa eteenpäin jo pelkän hakemukseen liitetyn CV:n perusteella. Saaduissa vastauksissa nousi tärkeiksi tekijöiksi samat asiat kuin itse hakemuksessa; tärkeintä on työura ja toiseksi tärkeintä on koulutushistoria. Koulutushistoriassa merkitsee mitä hakija on opiskellut, eikä niinkään, että kuinka hyviä arvosanoja hän on opinnoistaan saanut.

Samat arvot painoutuivat myös, kun kysyttiin mitkä tekijät aiheuttavat varmimmin jatkosta karsiutumisen joko hakemuksen tai CV:n perusteella. Vastausten perusteella CV:ssä oleva valokuva on kaikista turhin tekijä, mutta yksittäiset valitsijat silti arvosavat myös kuvaa. CV:n ja hakemuksen ulkoasulla ja selkeydellä oli jonkin verran vaikutusta jatkosta karsiutumisen kannalta. Tässä tutkimuksessa ei selvitetty hakemuksen tai CV:n ulkoasun tai selkeyden vaikutusmekanismia valintaprosessissa. Tehtyä tutkimusta oli tarkoitus täydentää teemahaastatteluin toteutetulla kvalitatiivisella tutkimuksella, joilla olisi etsitty vastauksi internet-kyselyn tuloksista esiin nousseisiin lisäkysymyksiin. Tarkentava kysely jätettiin kuitenkin tekemättä, koska varsinaisen

kyselyn tulosten analyysi ja raportointi vei varatut resurssit. Mikäli tarkentava tutkimus olisi tehty, olisi siinä selvitetty millä tavalla hakemuksen ja CV:n selkeys ja ulkoasu vaikuttaa hakemusten käsittelijään.

5.5 Haastattelut

Tyypillisessä rekryointiprosessissa haastattelukierroksia pidetään kaksi. Yli 250 henkilöä työllistävässä työpaikoissa kahta rekryointikierrosta suositetaan selvästi enemmän kuin alle 250 henkeä työllistävässä. Tätä useampia haastattelukierroksia ei juuri järjestetä. Kuviossa 6 saadut vastaukset on jaettu kahteen ryhmään, yli 250 henkeä työllistäviin ja tätä pienempiin työnantajiin. Tässäkin kysymyksessä oli tavoitteena tarkastella yritysten koon vaikutusta kaikissa esitietojen kokoluokissa, mutta vastausten vähäisyyden vuoksi ryhmien koot olisivat jääneet liian pieniksi tilastollista analyysia varten.



Kuvio 7. Haastattelukierrosten lukumäärän jakauma eri kokoluokan yrityksissä

Haastattelun toteutustavoista yksilöhaastattelu oli ehdottomasti suosituin tapa haastatella hakijat. Haastattelun yleisimmin toteuttaa tuleva esimies joko yksin tai yhdessä muiden kanssa. Muita osallistujia on joko tuleva kollega, esimiehen esimies, henkilöstöhallinnon edustaja tai yrityksen johtaja. Suuryritysten edustajien vastauksissa

nousi yleisimmin esille HR henkilöiden osallistuminen haastatteluihin, kun taas PK-yrityksistä saaduissa vastauksissa tuli usein esille yrityksen johto. Voidaan olettaa, että yrityksen johto osallistuu haastatteluihin silloin, kun tuleva työntekijä työskentelee lähellä yrityksen johtajaa, mutta kerätty data ei riittänyt vahvistamaan tätä hypoteesia.

Työhaastatteluissa suurin painoarvo annetaan kolmelle tekijälle, jotka kaikki mittaavat työntekijää henkilönä. Luonteen sopiminen tiimiin, hakijan asenne tehtävää kohtaan ja motivaatio nousevat korkeimmin arvostetuiksi asioiksi sekä PK- että suuryrityksien vastauksissa. PK-yrityksissä näillä tekijöillä katsottiin olevan hieman korkeampi painoarvo kuin suuryrityksissä.

Soveltuvuustestejä ja työnäyttöjä teetetään selkeästi yleisimmin suuremmissa yrityksissä kuin pienemmissä. Näiden testien tuloksia ei kuitenkaan yleisesti pidetty kovin arvokkaina valintakriteereinä, mikä voi selittää sen, ettei pienemmissä yrityksissä haluta sijoittaa rahaa testaamiseen, vaan luotetaan enemmän omaan arviointikykyyn.

Kyselyssä kysyttiin avoimella kysymyksellä, mitkä tekijät ratkaisevat, kun on kaksi tasavahvaa hakijaa jäljellä. Vastauksista nousee esille samat kolme tekijää, jotka katsottiin tärkeimmiksi tekijöiksi jo haastattelun arvoja mittaavassa kysymyksessä: Sopivuus tiimiin, asenne tehtävää kohtaan ja motivaatio. Joissain tapauksissa myös palkkatoive ja aloitusajankohdan sopiminen voivat ratkaista valinnan toisen eduksi.

Koska motivaation ennustettiin jo teoriapohjan perusteella olevan tärkeä tekijä valintaprosessin aikana, tutkittavilta kysyttiin, millä tavoilla hakijat ovat osoittaneet hyvää motivaatiota. Vastauksien perusteella hakijan oma-aloitteinen tiedonhankinta yrityksestä ja tulevasta tehtävästä ovat merkki hyvästä motivaatiosta. Pelkkä tiedonhankinta ei kuitenkaan riitä, vaan työnhakijan on perusteltava, miksi hän haluaa olla yri-

tyksen palveluksessa ja juuri haettavassa tehtävässä. Lisäksi työnhakijan on hyvä kysyä oikeita asioita tulevaan tehtävään liittyen.

Lopullisen päätöksen rekrytoitavasta henkilöstä tekee tyypillisesti rekrytoitavan tuleva esimies, mutta joissain tapauksissa päätös on suuremman ryhmän yhteinen päätös. Myös näissä tapauksissa tulevalla esimiehellä oli vastausten perusteella merkittävä vastuu päätöksestä.

6 Johtopäätökset ja luotettavuuden arviointi

Rekrytointikanavien käyttöä ja käytön suosioon vaikuttavia tekijöitä mitattiin kolmella kysymyksellä, joissa oli mukana yleisimmät suomalaiset ilmoituskanavat. Insinööriin ylläpitämä Työpaikkatori- palvelu oli mukana muiden joukossa, minkä lisäksi Työpaikkatorin kehittämideoita kerättiin avoimella kysymyksellä. Kysymysten tarkoituksena oli selvittää, mitä asioita rekrytointikanavissa yleisesti arvostetaan ja kuinka hyvin Työpaikkatori pärjää kilpailijoihinsa verrattuna. Kyselyn tulokset osoittavat, että kehittämiselle on selkeä tarve. Tilastodatan analyysin perusteella Insinööriliiton työpaikkatorin suurin ongelma on se, ettei palvelu ole kovin tunnettu. Lähes puolet vastaajista ei tuntenut palvelua ollenkaan. Avoimien vastausten joukosta nousee esille myös palvelun tekniseen toteutukseen liittyviä asioita. Ilmoittajat haluavat itselleen tietoa siitä, kuinka hyvin ilmoitus on tavoittanut kohderyhmäänsä sekä erilaisia automaattisia toimintoja esimerkiksi eri ilmoituskanavien automaattisen linkityksen toisiinsa. Tulosten perusteella Insinööriliiton Työpaikkatori- palveluun tulisi ensin tehdä teknisiä parannuksia, minkä jälkeen kanavan uudistuksesta kertovalla markkinoinnilla voidaan parantaa palvelun tunnettavuutta sekä vahvistaa imagoa.

Tulosten analyysissä havaittiin myös epäloogisilta tuntuvia tuloksia. Esimerkiksi Työpaikkatoria piti ammattiryhmälle suunnattuna vain 20 % palvelun tuntevista vastaajista ja samassa kysymyksessä printtilehtiä piti 25 % suunnattuna ammattiryhmälle.

Lisäksi kaksi vastaajaa ilmoitti, että Työpaikkatorissa voi seurata ilmoitusten lukukertoja, vaikka tämä ei ollut kyselyn aikaan teknisesti mahdollista. Vaikka kysymys 12 mittasi vain vastaajien mielipiteitä, eikä siinä siten ole oikeita tai vääriä vastauksia, epäloogisten mielipiteiden olemassaoloa voidaan pitää todennäköisenä mittausrvirheenä. Kysymys on voinut olla liian monimutkainen, jolloin vastaajat ovat tehneet virheellisiä valintoja tai sitten vastaajat ovat vastanneet, vaikka eivät todellisuudessa tunne palvelua ja sen ominaisuuksia. On myös mahdollista, että joku vastaajista on ymmärtänyt kysymyksen väärin, mutta tämän verifioiminen ei ole datasta mahdollista. On kuitenkin syytä olettaa, että vastausten seassa oli myös mittausteknistä kohinaa, jonka intensiteettiä on vaikea arvioida.

Työnantajat arvostavat työnhakijassa osaamista, motivaatiota ja sopivuutta tiimiin. Hakemuksia käsiteltäessä osaamista mitataan työ- ja koulutushistorian soveltumisella avoimessa tehtävässä tarvittaviin taitoihin. Työnhakija ei voi vaikuttaa näihin kahteen asiaan enää työpaikkaa hakiessaan, vaan koulutus ja työhistoria on oltava hankittu jo aiemmin. Tutkimusten tulosten perusteella työnhakijan osoittama kiinnostus yritystä ja tehtävää kohtaan katsotaan osaksi motivaatiota. Työnhakija voi hankkia tietoa työnantajasta hakuprosessin kestäessä ja tämän tutkimuksen perusteella aikaa kannattaa käyttää hakemuksen ulkomuodon tai CV:n ulkoasun hiomisen sijaan enemmän ajantasaisen tiedon hankintaan.

Valintaprosessin loppuvaiheessa tulevan esimiehen rooli korostui. Lähin esimies on usein vastuussa haastatteluista ja tekee viime kädessä päätöksen siitä, kuka valitaan. Lähiesimiehellä on tukenaan HR ammattilaisia, oma esimiehensä ja mahdollisesti yrityksen ylempää johtoa, mutta tutkimuksen perusteella vastuu oikeasta valinnasta on kuitenkin ensisijaisesti valittavan työntekijän esimiehellä.

Kyselyn vastausprosentin pienuus ja sitä kautta otoksen pienuuden jäätyä huomattavasti alle tavoitteen, ei tutkimuksessa kerättyä dataa voitu analysoida halutulla tarkkuudella. Mikäli vastauksia olisi saatu vähintään kolminkertainen määrä, olisi voitu

tehdä vertailuja, onko yrityksen koolla merkitystä rekrytointeihin liittyviin asenteisiin ja arvoihin tai vaikuttaako niihin vastaajan asema organisaatiossa. Alhaisen vastausprosentin lisäksi tutkimuksen luotettavuutta laskee vastausten vaihtelu kysymyksestä toiseen. Kysymyksessä 10 kysyttiin mitä rekrytointikanavia haastateltava tuntee tai käyttää. Jokaisen rekrytointikanavan väittämän yhteydessä oli mahdollisuus valita ”En tunne rekrytointikanavaa”. Kysymyksessä 12 pyydettiin valitsemaan mitkä ominaisuudet soveltuvat lueteltuihin rekrytointikanaviin. Kysymyksen rekrytointikanava- vaihtoehdot olivat samoja kuin kysymyksessä 10, joten myös tässä oli luonnollisesti mahdollisuus valita ”En tunne rekrytointikanavaa”. Kysymyksessä 12 vaihtoehto kasvatti suosiotaan siten, että siihen tuli yhteensä yli kaksinkertainen määrä osumia verrattuna kysymykseen 10. Yksi selitys yllättävään tietämyksen laskuun voi olla siinä, että kysymys 12 todettiin jo testiryhmän keskuudessa työlääksi vastata. Vastaaja pääsi vähemmällä arvioimisella, kun vastasi ”en tunne palvelua”. Toinen mahdollinen selitys on, että vastaajat tunsivat jotkin palvelut vain etäisesti, eivätkä tunteneet voidensa arvioida palvelun arvoja.

Tutkimuksen tulokset olivat kuitenkin hyvin linjassa teorian kanssa, eli työnantajat suosivat sosiaalisia medioita rekrytointikanavina ja arvostivat rekrytointikanavissa samoja asioita, joita on esitetty kansainvälisessä kirjallisuudessa. Suomalaiset työnantajat arvostavat työntekijässä niitä ominaisuuksia, joiden ennustettiin teoriapohjan mukaan nousevan esille myös tutkimuksessa. Tutkimuksen tulokset vahvistivat kirjallisuudesta esiin nousseita teorioita, minkä lisäksi ne tuottivat myös sellaista yksityiskohtaista ja tutkittavaan joukkoon liittyvää tietoa, mitä ei ollut muualta saatavilla.

7 Pohdinta

Tutkimuskysymykset muotoiltiin tarkasti, jolloin niiden perusteella oli mahdollista suunnitella kyselylomake, jolla kerättiin dataa vastauksien saamiseksi. Menetelmä toimi hyvin ja luvussa 5 on vastaukset kaikkiin kappaleessa 1.1 esitettyihin kysymyksiin. Tässä ei olisi onnistuttu, mikäli ei olisi ensin tutustuttu tutkittavaan aiheeseen liittyvään teoriaan. On tärkeää ymmärtää mitä ollaan tutkimassa. Toinen merkittävä teoriaosuus oli tutkimukseen liittyvä teoria, jotta voitiin ymmärtää, kuinka tutkittava aihepiiriä tulee lähestyä. Tutkimuskysymykset ja kyselylomake jäsentyivät asteittain molempien teoriaosuuksien opiskelun edetessä.

Tutkimus tuotti uutta ja käyttökelpoista tietoa Insinööriliiton tarpeisiin Työpaikkatorii-ilmoituskanavan kehittämiseksi ja muutoksia ehdittiin tehdä jo ennen opinnäytetyön julkaisua. Insinööriliitto IL ry järjestää myös kurssia ”Mitä rekrytoijat odottavat työnhakijalta?”, jonka tiedot perustuvat tähän opinnäytetyönä tehtyyn tutkimukseen. Samaa koulutusta annetaan myös webinaareina.

Saatujen vastausten lukumäärä jäi kuitenkin ennakoitua paljon pienemmäksi. Jälki-analyysissä Jouni Röksä arveli, että vastausprosentti olisi ollut suurempi, jos kutsu kyselyyn olisi lähetetty Insinööriliiton nimissä, eikä sähköpostiosoitteesta, joka oli muotoa knnn@student.jamk.fi. Hypoteesia vahvistaa muutaman keskisuomalaisen yksityisen sektorin työntekijän haastattelut. Heidän mukaansa ”kaikenlaisia kyselyitä tulee jatkuvasti” ja ”en yleensä edes avaa kutsuja tutkimuksiin”. Haastatellut eivät antaneet lupaa julkaista nimiään tai yrityksiään. Tutkimuksen toteuttaja puolestaan sai erittäin paljon uusia näkökulmia rekrytointiin ja tutkimuksen tekemiseen. Tutkimuksen suunnittelu oli huomattavasti monimutkaisempi prosessi kuin miltä se ennakkoon vaikutti. Tutkimuksen toteuttamisessa oli paljon samoja elementtejä kuin tutkimuksen kohteena olleessa rekrytoinnissa. Kukapa ei olisi joskus vastannut johonkin galluppiin ja osaisi sanoa millainen kysely on huonosti toteutettu ja mikä hyvin. Mutta ymmärrystä siitä, mikä tekee kyselystä arvokkaan ja millaisiin asioihin pi-

tää kiinnittää huomiota, ei saa kuin asiaan huolellisesti perehtymällä. Väitän, että rekrytointeja tehdään samalla tavalla tunteella ja itseensä luottaen ilman, että asiaan liittyvään teoriaan tai toisten kokemuksiin on huolellisesti perehdytty.

Olisin halunnut tähän tutkimukseen mukaan yhdeksi aiheeksi sen, että miten rekrytointiprosessin toteuttajat työntäjän puolella ovat ammattitaitonsa hankkineet ja olisiko heillä kiinnostusta rekrytoijille suunnattuun koulutukseen. Tämä tutkimus olisi kuitenkin muodostunut liian laajaksi, joten jotain oli jätettävä pois. Yhdessä tutkimuksessa ei voida tutkia kaikkea samastakaan aihepiiristä, sillä tietojen keräämisen suunnittelu ja toteuttaminen veisi valtavasti aikaa tutkijoilta. Tämän lisäksi haastattelutilta vaadittaisiin paljon aikaa kysymyksiin vastaamiseen ja vastausten analysoiminen veisi vastaavasti paljon resursseja.

Ammattiliitot mielletään usein työntekijän turvaksi, jolloin voi herätä kysymys, miksi ammattiliiton pitäisi tarjota koulutusta työnantajan edustajille. Varsinkin suuremmisissa organisaatioissa monet esimiehet ovat kuitenkin työsuhteessa ja ovat ammattiyhdistysten jäseniä. Heidän ammattitaitonsa lisääminen rekrytointien osalta parantaisi myös rekrytoitavien asemaa, sillä väärin tehty rekrytointi on epäedullinen myös työhön valitulle, jos valinta on tehty puutteellisilla perusteilla eikä tarjottu työ vastaa käytännössä sitä kuvausta, mikä annettiin avoimesta työpaikasta ilmoitettaessa. Tutkimuksen tuloksissa korostuu nimenomaan lähiesimiehen rooli valintaprosessissa. Lähiesimies usein tekee lopullisen valinnan siitä, kuka hakijoista on tehtävään ja tiimiin sopivin. Lähiesimies ei välttämättä ole henkilöstöhallinnon asiantuntija, vaan on esimiesasemaan noussut asiantuntija, jonka varsinaiset meriitit ovat työn sisältöön liittyviä.

Opinnäytetyön tilaajaa ja aihetta etsiessä minulla oli alun perin mielessä vain valintaprosessi ja lähinnä haastattelutilanteen kehittäminen, mutta aihetta pidettiin liian suppeana. Useissa tämän opinnäytetyön kirjallisuuslähteissä oli haastattelutilannetta luonnehdittu sosiaaliseksi kanssakäynniksi, jossa sekä työnhakija että työnantaja mit-

tailevat ja arvioivat toisiaan. Tilaisuudessa pitäisi saada lyhyessä ajassa hyvä käsitys monesta eri asiasta, joista tärkeimmät ovat ammattitaito, soveltuvuus tiimiin ja motivaatio tehtävää kohtaan. Kuinka tämä toteutetaan tehokkaasti, objektiivisesti ja hakijoiden yksityisyyttä loukkaamatta? Valitettavasti tämän tutkimuksen tuloksena ei ole vastauksia näihinkään kysymyksiin, vaikkakin aihetta sivuavaa teoriaa tuli esille haastattelujen toteuttamista luotaavien kysymysten suunnitteluvaiheessa. Suosittelem Insinööriliittoa selvittämään, onko jäsenistöllä tarvetta rekrytoijille suunnatulle koulutukselle. Selvitys voitaisiin toteuttaa haastattelututkimuksella, jonka tavoitteena olisi tuoda teoriapohja koulutukselle ja selvittää esimiehiä haastatteleamalla, että mistä aihepiireistä kaivataan lisää koulutusta.

Rekrytointi on moniulotteinen prosessi, jossa voidaan onnistua hyvin. Mutta kuten kaikissa muissakin töissä, työn lopputulos riippuu työn tekijän ammattitaidosta, soveltuvuudesta tiimiin ja ennen kaikkea motivaatiosta. Opiskelemalla rekrytointeihin liittyvää teoriaa ja tutkimuksia voidaan kasvattaa sekä ammattitaitoa että motivaatiota. Huolimattomasti hoidettu rekrytointi ei tuo sitä toivottua lisäystä henkiseen pääomaan mitä on alun perin haettu.

Lähteet

aTalent. Tutkimus nuorten ammattilaisten kokemuksista työnhaussa.

Tutkimusjulkaisu, jonka voi tilata aTalent recruiting verkkosivuilta. Viitattu 18.8.2018
<https://atalent.fi/rekryointitutkimus-2018>

Dessler, G. 2017. Human resource management. 15. painos. Essex: Pearson Education Limited

Duunitori Oy. Kansallinen rekryointitutkimus 2016. Duunitori Oy:n tutkimusjulkaisu, jonka voi tilata Duunitori Oy:n verkkosivuilta. Viitattu 9.9.2018.

<https://duunitori.fi/rekryointi/rekryointitutkimus/>

Duunitori Oy. Kansallinen rekryointitutkimus 2017. Duunitori Oy:n tutkimusjulkaisu, jonka voi tilata Duunitori Oy:n verkkosivuilta. Viitattu 9.9.2018.

<https://duunitori.fi/rekryointi/rekryointitutkimus/>

Fowler, F. 1995. Improving survey questions. Thousand Oaks: Sage Publications

Fowler, F. 2001. Survey research methods. Thousand Oaks: Sage Publications

Gillham, B. 2008. Developing a questionnaire. Lontoo: Continuum International Publishing Group

Gilmore, G. 2015. Social media law for business: a practical guide for using Facebook, Twitter, Google+ and blogs without stepping on legal land mines. USA: McGraw-Hill education

Gómez-Mejía L., Balkin D., Cardy R. 2016. Managing Human Resources. 8. painos. Malesia: Pearson Education Limited

Graham H. & Bennet, R. 1998. Human Resources Management. 9. painos. Essex: Prentice Hall

Meister, J, Willyerd, K. 2010. The 2020 workplace: how innovative companies attract, develop, and keep tomorrow's employees today. USA: HarperCollins Publishers

Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 759/2004. Viitattu 2.3.2019.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2004/20040759>

Pilbeam, S. & Corbridge, M. 2010. People Resourcing and talent planning. 4. painos. Essex: Pearson education limited

Psykologiliitto. Miksi henkilöarvioinnin sertifikaatti? Artikkelit Psykologiliiton verkkosivuilla. Viitattu 3.4.2019. https://www.psyli.fi/tietoa_psykologeista/henkiloarviointi

Redman, T & Wilkinson, A. 2006. Contemporary human resource management. 2. painos. Essex: Pearson Education Limited

Suomen ekonomit. Suorahaun kautta uusiin tehtäviin. Artikkelit Suomen ekonomit verkkosivuilla. Viitattu 3.4.2019. <https://www.ekonmit.fi/suorahaku>

Suomen virallinen tilasto (SVT): Avoimet työpaikat [verkkopublication].

ISSN=1798-2251. Helsinki: Tilastokeskus [viitattu: 10.2.2019].

Saantitapa: <http://www.stat.fi/til/atp/index.html>

Torrington, D., Hall, L. & Taylor, S. 2008. Human resource management. 7. p. Essex: Pearson Education Limited

Valli, R. 2001. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. Jyväskylä: PS-kustannus

Österberg, M. 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 5. uudistettu painos., Helsinki: Helsingin Kamari Oy.

Liitteet

Liite 1 Kyselylomake

Liite 1. Kyselylomake

jamk.fi

ILRY rekrytointitutkimus

Taustatiedot

1. Mikä on yrityksenne päätoimiala? *

Jos toimialoja on useita, valitse se vaihtoehto, joka työllistää eniten insinöörejä.

- Teollisuus
- Energia-ala
- Rakentaminen
- Kauppa
- ICT-ala
- Tietotekniikan palveluala
- Rahoitus-/vakuutusala
- Suunnitteluala
- Valtio
- Kunta
- Muu toimiala

2. Mikä on yrityksenne toiminta-alue Suomessa? *

Voit valita kaikki alueet, joilla yrityksellänne on toimipisteitä

- Pääkaupunkiseutu
- Muu Etelä-Suomi
- Lounais-Suomi
- Länsi- ja Sisä-Suomi
- Itä-Suomi
- Pohjois-Suomi ja Lappi

3. Yrityksenne henkilömäärä

- Alle 20 21-50 51-250 251-500 501-1000 Yli 1000

4. Insinöörien osuus henkilöstöstä

- Alle 5% 5-15% 16-25% 26-50% 50%

5. Kuinka monta insinööriä tai muuta teknisen alan asiantuntijaa yrityksenne on rekrytoinut viimeisen vuoden aikana? *

6. Mikä on tehtäväsi rekrytoinnin kannalta? *

- Yrityksen johtaja tai johtokunnan jäsen
 Henkilöstöhallinto

- Rekrytoiva esimies
- Rekrytointeihin osallistuva asiantuntija
- Muu

7. Rekrytointeihin käytettävä osuus koko työajasta *

Valitse oman työaikasi jakautumista parhaiten kuvaava prosenttiosuus

- Alle 10%
- 11-30%
- 31-60%
- Yli 60%

8. Miten hoidatte rekrytoinnin? *

Valitse vaihtoehto, joka kuvaa parhaiten yleisintä rekrytointia.

- Yrityksen omin voimin
- Yhdessä rekryointipalveluja tarjoavan yrityksen kanssa
- Käytämme rekryointipalveluja

Rekryointikanavat

Seuraavat kysymykset kartoittavat käytössä olevia rekryointikanavia

9. Kuinka eri rekryointimenetelmät jakautuvat teidän yrityksessä? *

Kirjoita jokaisen menetelmän perään sitä vastaava prosentiosuus kaikista rekryoinneista.

Yrityksen omat yhteydet, ml avoimet hakemukset _____

Avoin ilmoitus työpaikasta

Suorahakukonsultin käyttö (head hunter)

Summa on yhtä kuin 0

10. Mitä seuraavista rekryointikanavista käytät tai tunnet? *

Valitse jokaiselle kanavalle sitä parhaiten kuvaava kategoria

Ensisijainen Käytän usein Käytän joskus Tunnen, en käytä En tunne

Aarresaari

Duunitori	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Indeed	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
IL työpaikkatori	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jobilla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
LinkedIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
LinkedIn Talent Pool Finland	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Monster	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Oikotie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Poolia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
TE-palvelut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sosiaaliset mediat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muut verkkopalvelut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Printtilehdet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Rekrytonitikanavan valintaan vaikuttavat arvot *

Valitse kullekin tekijälle painoarvo sen mukaan, kuinka paljon se vaikuttaa rekrytointikanavan valintaan. 1 = ei lainkaan tärkeä 5 = erittäin tärkeä

1 2 3 4 5 En osaa sanoa

Ilmoitus tavoittaa suuren määrän ihmisiä ○ ○ ○ ○ ○ ○

Ilmoitus tavoittaa haettavan ammattiryhmän ○ ○ ○ ○ ○ ○

Voin seurata ilmoituksen lukukertoja ○ ○ ○ ○ ○ ○

Ilmoitus on helppo julkaista ○ ○ ○ ○ ○ ○

Olen käyttänyt kanavaa ennenkin ○ ○ ○ ○ ○ ○

Palvelun hinta	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kilpailijat käyttävät kanavaa	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kanava tavoittaa myös passiiviset hakijat	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Mitkä ominaisuudet sopivat mielestäsi lueteltuihin rekryointikanaviin? *

Voit valita yhden tai useamman arvon kullekin kanavalle. Valitse kaikki, jotka sopivat.

Suuri levikki	Kohdennettu ammattiryhmälle	Voin seu- rata luku- kertoja	Helppokäyttöinen	Tuttu kanava	Hyvä hin- ta- laatusuhde	Kilpailijoiden käyttämä	Tavoittaa passiiviset	Ei mi- kään	En tun- ne pal- velua
------------------	--------------------------------	------------------------------------	------------------	-----------------	--------------------------------	----------------------------	--------------------------	----------------	-----------------------------

land

Monster

Oikotie

Poolia

TE-palvelut

Sosiaaliset
mediat

Muut verkko-

palvelut

Printtilehdet

13. Mitä voisi kehittää, että Insinööriliiton Työpaikkatori olisi nykyistä parempi rekrytointikanava?

Hakemusten käsittely

14. Millä eri menetelmillä vastaanotatte hakemukset? *

Valitse parhaiten kuvaava arvo. Jos käytät muita menetelmiä, voit kirjoittaa ne tekstikenttään

Ensisijainen Toissijainen Ei käytössä

Sähköposti

Kirjeposti

LinkedIn

Yrityksen oma rekryointisivusto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rekryointijärjestelmä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muu _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Kuinka tärkeitä hakemuksen eri ominaisuudet ovat, kun käsittelet hakemuksia? *

Valitse kullekin ominaisuudelle sitä parhaiten kuvaava arvo. 1 = ei lainkaan tärkeä, 5 = erittäin tärkeä

1 2 3 4 5

Hakemuksen ulkoasu

Hakemuksen selkeys ○○○○○

Kaikki koulutukset ○○○○○

Viimeisin koulutus ○○○○○

Koulutusten arvosanat ○○○○○

Työhistoria ○○○○○

Viimeisin työtehtävä ○○○○○

Hakemuksen vapaa teksti ○○○○○

Perustelu, miksi hakee juuri tätä työtä ○○○○○

16. Kuinka merkittäviä tekijöitä seuraavat ominaisuudet ovat **haastatteluun kutsumisen** kannalta hakemuksen perusteella, jos halutut ominaisuudet täyttyvät? *

Riittävä peruste yksinään Peruste yhdessä muiden kanssa Vähän merkitystä Ei merkitystä

Hakemuksen ulkoasu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakemuksen selkeys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valokuva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kaikki koulutukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Viimeisin koulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työhistoria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Viimeisin työtehtävä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakemuksen vapaa teksti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perustelu, miksi hakee juuri tätä työtä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. Kuinka merkittäviä tekijöitä seuraavat ominaisuudet ovat **haastatteluun kutsumisen** kannalta CV:n perusteella, jos halutut omi-

naisuudet täyttyvät? *

Riittävä peruste yksinään Peruste yhdessä muiden kanssa Vähän merkitystä Ei merkitystä

CV:n ulkoasu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CV:n selkeys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CV:n tekstin kerrontatyyli	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valokuva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kaikki koulutukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Viimeisin koulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koulutusten arvosanat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työhistoria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Viimeisin työtehtävä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Jos hakemuksessa on puutteita joissain osa-alueissa, kuinka suuri merkitys niillä on, kun hakijaa päätetään olla **kutsumatta haastatteluun? ***

Riittävä peruste yksinään Peruste yhdessä muiden kanssa Vähän merkitystä Ei merkitystä

Hakemuksen ulkoasu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakemuksen selkeys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valokuva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kaikki koulutukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Viimeisin koulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koulutusten arvosanat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työhistoria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Viimeisin työtehtävä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakemuksen vapaa teksti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perustelu, miksi hakee juuri tätä työtä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19. Jos CV:ssä on puutteita joissain osa-alueissa, kuinka suuri merkitys niillä on, kun hakijaa päätetään olla **kutsumatta haastateluun? ***

Riittävä peruste yksinään Peruste yhdessä muiden kanssa Vähän merkitystä Ei merkitystä

CV:n ulkoasu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
--------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

CV:n selkeys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CV:n tekstin kerrontatyyli	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valokuva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kaikki koulutukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Viimeisin koulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koulutusten arvosanat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työhistoria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Viimeisin työtehtävä

Haastattelut

Tässä osiossa kysytään hakijoiden haastatteluun liittyviä asioita

20. Kuinka monta haastattelukierrosta tyypillisessä rekrytinnissa käydään teidän yrityksessä? *

1

2

3 tai enemmän

21. Ketkä osallistuvat yrityksessänne haastatteluihin? *

Kirjoita osallistuvien henkilöiden asema rekryoitavaan nähden, Jos haastattelukierroksia on useampi, erittele kierrokset. *Esim: Ensimmäisellä kierroksella: Henkilöstösihteeri, tuleva esimies, kollega, Toisella kierroksella: Johtaja, tuleva esimies*

22. Mitä haastattelumenetelmiä käytät? *

0 = en koskaan 5 = aina

0 1 2 3 4 5

Yksilöhaastattelu ○○○○○○

Ryhmähaastattelu ○○○○○○

Videohaastattelu ○○○○○○

Puhelinhaastattelu ○○○○○○

Työnäyte ○○○○○○

Soveltuvuustestit ○○○○○○

23. Kuinka suuri painoarvo haastattelussa onnistumisen kannalta on seuraavilla osa-alueilla? *

0= ei merkitystä 5 = erittäin suuri merkitys

Ei käytetä 0 1 2 3 4 5

Luonteen sopiminen tiimiin Osaamisen syvyys/laajuus Hakijan asenne tehtävää kohtaan Motivaatio Tavoitteet

Hyvinvointi ja jaksaminen ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

Yleinen olemus ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

Puheilmaisun selkeys ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

Työnäyte ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

Soveltuvuustestin tulos ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

24. Kuinka suuri painoarvo on jatkosta karsiutumiselle seuraavilla osa-alueilla? *

Arvioi eri osa-alueissa havaittujen puutteiden merkitystä sille, että hakijaa ei valita tehtävään tai seuraaville haastattelu tai testauskierroksille. 0 = ei merkitystä 5 = erittäin suuri merkitys

Ei käytetä 0 1 2 3 4 5

Luonteen sopiminen tiimiin ○○○○○○

Osaamisen syvyys/laajuus ○○○○○○

Asenne tehtävää kohtaan ○○○○○○

Motivaatio ○○○○○○

Tavoitteet ○○○○○○

Hyvinvointi ja jaksaminen ○○○○○○

Yleinen olemus ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

Puheilmaisun selkeys ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

Työnäyte ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

Soveltuvuustesti ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

25. Mitkä ovat ne tekijät, jotka ratkaisevat siinä vaiheessa, kun jäljellä on vain kaksi vaihtoehtoa hakijoiden joukosta?

26. Kerro joku konkreettinen esimerkki, jolla haastateltava on osoittanut oikeaa asennetta avointa tehtävää tai työnantajaa kohtaan.

27. Kuka tekee yrityksessänne varsinaisen päätöksen, että kenet valitaan hakijoiden joukosta? *

Voit avata päätöksentekoa halutessasi enemmänkin, mutta kirjoita edes se, kuka tekee sen varsinaisen päätöksen

Kiitoksia vastauksistasi!

Kyselyn vastausten käsittelyn jälkeen, haastattelen muutaman rekrytointiammattilaisen ja keskustelemme kyselyn tuloksista. Voit jättää yhteystietosi, jos sinuun saa ottaa myöhemmin yhteyttä. Yhteystietojasi ei käytetä mihinkään muuhun tarkoitukseen, eikä niitä julkaista tai luovuteta eteenpäin.

28. Yhteystiedot

Etunimi _____

Sukunimi _____

Matkapuhelin _____

Sähköposti _____

Yritys / Organisaatio _____