



Rekrytointiprosessin aikaisen viestinnän vaikutus yritysmielikuvaan henkilöstöpalvelualan yrityksessä

Laura Paananen

2019 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Rekrytointiprosessin aikaisen
viestinnän vaikutus yritysmielikuvaan
henkilöstöpalvelualan yrityksessä**

Laura Paananen
Liiketalous
Opinnäytetyö
Syyskuu, 2019

Laura Paananen

**Rekrytointiprosessin aikaisen viestinnän vaikutus yritysmielikuvaan
henkilöstöpalvelualan yrityksessä**

2019

Sivumäärä 27

Tiivistelmä

Tämän tutkimuksen tavoite oli selvittää erään henkilöstöpalvelualan yrityksen työnhakijoiden kokemukset rekrytointiprosessin aikaisesta viestinnästä ja sen pohjalta selvittää, mitä vaikutuksia sillä saattaa olla heidän yritysmielikuvaansa. Tutkimus toteutettiin kyselynä, joka mittasi hakijoiden kokemuksia rekrytointiprosessin aikaisesta viestinnästä. Lisäksi kyselyssä halettiin selvittää työnhakijoiden NPS-luku, eli suosittelevaindeksi. Tietoperustana tutkimuksessa käytettiin teoriaa rekrytointiprosessista, yrityksen viestinnästä, yrityksen maineen, imagon ja brändin rakentumisesta sekä hakijakokemuksesta. Lisäksi tietoperusta sisälsi tutkimusmenetelmien teorian. Tutkimus tehtiin työnhakijoille, jotka olivat olleet yrityksen tietokannassa noin puoli vuotta. Kysely lähetettiin eräästä yrityksen omasta järjestelmästä sähköisesti, sen annettiin olla auki kaksi viikkoa, minkä jälkeen vastaukset ja sitä kautta tulokset vietiin Excel-tilukoon. Excel-tilukossa kyselyn tulokset analysointiin ja NPS-luku laskettiin niihin sopivalla laskentakaavalla.

Kysymysten tulokset työnhakijoiden keskuudessa olivat yllättäviä ja NPS-luku oli melko huono verraten yrityksen asiakkaiden antamaan lukuun. Tutkimuksen perusteella voitiin kuitenkin todeta, että rekrytointiprosessin aikainen viestintä paransi työnhakijoiden yritysmielikuvaa jonkin verran. Työhaastatteluissa oltiin onnistuttu, mutta rekrytointiprosessin väliaikatietojen viestinnässä ja ”ei kiitos” viestinnässä oli tutkimuksen mukaan kuitenkin parannettavaa. Niinpä kehitysehdotuksina tehtiin muutoksia rekrytoijien hakijaviestintään. Näiden pohjalta luotiin toimintamallit, joita yrityksen sisäiset työntekijät alkoivat noudattamaan rekrytointiprosessin aikaisessa viestinnässä. Yritysmielikuva parani tutkimuksen mukaan merkittävästi rekrytointiprosessin aikana, mutta NPS-luku ei silti yltänyt yrityksen strategisiin tavoitteisiin.

Asiasanat: rekrytointiprosessi, viestintä, NPS, yritysmielikuva

Laura Paananen

Impact of communication on staffing and recruitment company's corporate image during a recruitment process

Year

Pages

27

Abstract

The purpose of this thesis project was to determine how communication during the recruitment process might affect the corporate image, brand and reputation of one staffing and recruitment company. A quantitative method was applied in the thesis project and this was carried out as a survey with one NPS-questions given in addition. The theoretical framework of the thesis was drawn from recruitment process theory, corporate communication, corporate image, brand and reputation, along with the candidate experience. In addition, the research method used in this project was derived from NPS theory.

The survey and the research were conducted with applicants who had been registered for about a half year on the company's web system. Applicants had two weeks to respond to the survey and after that period the responses were collated in an excel chart. After that, the data was analysed and the NPS-score was calculated. According to the results, the company made changes to everyday routines based on communication with applicants. In particular, experiences of regular communication during the recruitment process were felt to be important to applicants. The corporate image was better between the start and the end of the recruitment process but NPS-score wasn't as great as was planned in the strategy plan.

Keywords: recruitment process, corporate communication, NPS, corporate image

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Toimeksiantajayrityksenä toimiva henkilöstöpalvelualan yritys	7
3	Viestinnän vaikutus yritysmielikuvaan	8
3.1	Yrityksen maine ja viestintä	10
3.2	Yritysimago ja viestintä.....	11
3.3	Brändi ja viestintä	12
3.4	Yrityskuva ja viestintä sosiaalisessa mediassa	13
4	Rekrytointiprosessin aikainen viestintä henkilöstöpalvelualan yrityksessä	14
4.1	Esikarsinta ja viestintä.....	16
4.2	Haastattelu ja viestintä.....	16
4.3	”Ei kiitos” ja viestintä	17
4.4	Suorakontaktointi rekrytoinnin välineenä	18
5	Hakijakokemus rekrytointiprosessissa	18
6	Kvantitatiivisen tutkimuksen toteuttaminen	20
6.1	NPS-luku	20
6.2	Tutkimuksen toteutus	21
7	Tulokset	22
7.1	Johtopäätökset	30
7.2	Kehitysehdotukset	31
	Lähteet	33
	Kuviot	35
	Liite 1	36

1 Johdanto

Työnhaku ja rekrytointi ovat muuttuneet viime vuosina paljon. Työnhakijat ovat tarkempia siitä, mitä tehtäviä ja mihin yritykseen he hakevat. Enää ei luoteta vain aktiivisiin työnhakijoihin, vaan houkutellaan myös passiivisia hakijoita yritykseen töihin. Hyvä työnantajamielikuva auttaa parhaiden henkilöiden löytymisessä, sillä hakijat ovat yhä enemmän kiinnostuneita yrityksen arvoista, joustavuudesta sekä yrityskulttuurista palkan ja muiden etujen lisäksi. Henkilöstöpalvelualan kasvaessa on henkilöstöpalveluita tarjoavilla yrityksillä merkittävä rooli positiivisen hakijakokemuksen saavuttamisessa työnhakijoiden keskuudessa. Viestintä rekrytointiprosessin aikana on siinä merkittävässä roolissa. Rekrytointiprosessin aikaisella viestinnällä voidaan vaikuttaa mielikuviin henkilöstöpalvelualan yrityksestä ja saada aikaan parempia hakijakokemuksia.

Henkilöstöpalvelualan yrityksen maine, imago ja brändi ovat kytköksissä ihmisten kokemuksiin ja mielikuviin, täten myös yritysmielikuva muokkautuu ihmisten mielissä. Sosiaalisen median aikakautena ihmiset kertovat kokemuksistaan eteenpäin yhä nopeammin ja tehokkaammin. Erityisesti huonoista kokemuksista kerrotaan eteenpäin, mikä saattaa vaikuttaa nuoren yrityksen maineeseen monin tavoin. Rekrytointiviestintää kohentamalla voidaan parantaa hakijakokemusta ja sitä kautta yrityksenkin mainetta parempaan. Työnhakijat tulisi nähdä yhtä tärkeänä, kuin henkilöstöpalvelualan yrityksen asiakkaat. Asiakaskokemusta voidaan verrata hakijakokemukseen ja tätä kautta ymmärtää, että myös työnhakijat ovat eräänlaisia asiakkaita yrityksille ja heitä tulisi kohdella yhdenvertaisesti. Asiakastyytyväisyydestä ollaan monesti tarkkoja, mutta hakijatyytyväisyys voi olla yrityksen maineen, imagon ja brändin kannalta myös oleellinen asia.

Tämän tutkimuksen tavoite oli selvittää työnhakijoiden kokemuksia erään henkilöstöpalvelualan yrityksen rekrytointiprosessin aikaisesta viestinnästä, ja sen vaikutuksia kyseisen yrityksen yritysmielikuvaan. Tutkimus tehtiin eräälle henkilöstöpalvelualan yritykselle ja se toteutettiin sähköisellä kyselyllä, joka lähetettiin yrityksen tietokannassa oleville hakijoille, jotka ovat hakeneet yrityksen kautta työpaikkoja sisäisiin ja ulkoisiin tehtäviin. Kyselyn lisäksi hakijoilta kysyttiin NPS-lukua, sillä tätä mittaria käytetään yrityksessä mittamaan suosittelijaindeksiä osana yrityksen strategiaa.

2 Toimeksiantajayrityksenä toimiva henkilöstöpalvelualan yritys

Henkilöstöpalvelualan yritykset tarjoavat asiakkailleen yleensä henkilöstövuokrausta, rekrytointia ja erilaisia arviointeja. Joskus se saattaa tarjota myös erilaisia koulutuksia tai kehitystyötä yrityksissä. Henkilöstöpalvelualan yritykset ovat erikoistuneet yleensä johonkin tietylle toimialalle. (Ammattinetti 2019.)

Tämä tutkimus tehtiin henkilöstöpalvelualan yritykselle, joka tarjoaa henkilöstövuokrausta ja suorarekrytointipalvelua asiakkailleen, eli muille yrityksille. Yritys on yksi pohjoismaiden suurimmista toimijoista ja on erikoistunut nuoriin osajiin, kuten vastavalmistuneisiin korkeakoulunopiskelijoihin, joilla on noin 1-5 vuotta työkokemusta taustalla. Se on erikoistunut aloille, jotka sijoittuvat toimistotiloihin, esimerkiksi erilaiset taloushallinnon tehtävät, insinöörit, myynti -ja markkinointi, asiakaspalvelu ja IT ala. Lisäksi yrityksessä on paljon sisäisessä rekrytointiprosessissa olleita henkilöitä, sillä yrityksen sisäinen henkilöstömäärä on kasvanut viime aikoina paljon yrityksen ollessa kasvuyritys. Sisäinen työntekijä tarkoittaa yrityksen omia työntekijöitä, kun taas ulkoiset työntekijät ovat henkilöitä, jotka työskentelevät yrityksen asiakasyrityksissä.

Yrityksen strategiaan kuuluu asiakkaiden ja työnhakijoiden tyytyväisyys, sillä tyytyväisinä he ovat valmiita suosittelemaan sen palveluita verkostolleen. Yrityksen asiakkaita ovat toiset yritykset, joille tämä henkilöstöpalvelualan yritys rekrytoi työntekijöitä joko suorarekrytoinnilla tai henkilöstövuokrauksen kautta. Henkilöstövuokraus tarkoittaa, että henkilö työskentelee henkilöstöpalvelualan yrityksen kautta, saaden esimerkiksi palkan heiltä. Suorarekrytointi tarkoittaa, että henkilö työllistyy suoraan asiakasyritykselle.

Yritys mittaa kaksi kertaa vuodessa NPS-tuloksen, eli suosittelemisindeksin asiakkailtaan. Strateginen tavoite on olla siinä tasolla 70 ja vuoden 2019 päästiin jo asiakkaiden keskuudessa tulokseen 59. Yritykselle olisi tärkeää saada tietoa myös työnhakijoiden tyytyväisyydestä erityisesti sen aikaiseen viestintään liittyen. Tämän tutkimuksen avulla pystyttiin selvittämään indeksin suuruus niin ulkoisten kuin sisäistenkin hakijoiden keskuudessa sekä myös se mitä mielikuvia yrityksestä herää rekrytointiprosessin aikaisen viestinnän johdosta.

Rekrytointiprosessi tässä henkilöstöpalvelualan yrityksessä alkaa siitä, kun asiakasyrityksellä on tarve uudelle työntekijälle. Rekrytoija aloittaa tällöin tiiminsä kanssa etsimään siihen sopivaa työntekijää. Joskus työpaikkailmoitus avataan, mutta joskus tekijä löytyy suoraan yrityksen omasta järjestelmästä. Silloin tällöin sopivaa työntekijää joudutaan etsimään ja kontaktoimaan myös muita kanavia pitkin, kuten LinkedInin kautta, joka on sosiaalisen median ammattilaisverkosto. Jos työpaikkailmoitus avataan tai omista verkostoista löytyy tehtävään potentiaalinen henkilö, etenee rekrytointiprosessi ensin puhelinhaastatteluun, missä kartoitetaan oleellimmat kysymykset kandidaatilta, kuten palkkatoive, aloitusajankohta, motivaatio ja

sitoutuneisuus. Mikäli tämänkin jälkeen henkilö vaikuttaa tehtävään sopivalta, kutsutaan hänet työhaastatteluun henkilöstöpalvelualan yritykseen. Haastattelu sovitaan usein jo samalle viikolle tai viimeistään sitä seuraavalle, jotta rekrytointiprosessi etenee mahdollisimman nopeasti. Kun potentiaaliset kandidaatit tulevat haastatteluun, pyritään haastattelun aikana luomaan yrityksestä positiivinen kuva. Tässä yrityksessä hakijoita ei ole tarkoitus kyykyttää haastattelun aikana, vaan tilaisuus muistuttaa enemmänkin rentoa keskustelua, hakijaa kunniottaen.

Jos ensimmäisen haastattelun jälkeen koetaan, että hakijan voi esitellä asiakasyritykselle, niin rekrytoija esittelee hänet järjestelmän kautta kirjottaen henkilöstä pienen esittelytekstin ja lähettämällä liitteenä henkilön ansioluettelon. Jos asiakas haluaa tavata henkilön, sovitaan toinen haastattelu asiakasyritykseen. Yleensä tässä vaiheessa sopivia kandidaatteja esittelyyn on noin 2-4 kappaletta. Asiakas voi heistä valita haastattelujen jälkeen sopivan tehtävään, minkä jälkeen henkilöstöpalvelualan yritys hoitaa rekrytointiprosessin loppuun ”ei kiitos” puheluiden ja onnittelusoittojen tiimoilta. Tässä vaiheessa myös viimeistään hakijat, jotka eivät ole edenneet haussa edes haastatteluun saavat ”ei kiitos” viestin sähköpostilla. Jos haku jostain syystä viivästyy, pyritään tästä informoimaan hakijoille parhaan mukaan sähköpostitse. Tavoite kuitenkin on, ettei rekrytointiprosessi viivästyisi kahta viikkoa pidemmälle.

Rekrytoijat käyvät oman päivittäisen työnsä lisäksi usein erilaisilla rekrytointimessuilla ja korkeakouluilla auttamassa nuoria osajia esimerkiksi CV:n ja työnhaun tiimoilta. Yritys on vahvasti näkyvillä sosiaalisessa mediassa ja se on yksi merkittävimmistä markkinointivälineistä sekä yritysmielikuvan nostattajista.

3 Viestinnän vaikutus yritysmielikuvaan

Viestintä on vähintään kahden ihmisen välistä vuorovaikutusta, missä tuotetaan, jaetaan ja tulkitaan erilaisia merkityksiä. Viestinnässä on aina kysymys vaikuttaa toiseen osapuoleen ja kaiken vaikuttamisen tekijänä on se, että viestin viejää pidetään uskottavana. Uskottavuuden vaikuttaa henkilön rooli, joka työelämässä määräytyy henkilön aseman mukaan. Henkilö voi olla esimerkiksi pyytävä, päättävä, neuvoja, tiedon välittäjä. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 11-12.)

Työelämässä viestinnässä on otettava huomioon se, että vastaanottajia on erilaisia: asiakkaat, työkaverit, esimies tai vaikka yhteistyökumppani. Viestinnällä on mahdollista tavoitella myös kilpailuetua. Se yritys, jolla on parhaimmat kyvyt tehokkaasti kuunnella, puhua, lukea ja kirjoittaa on edellä kilpailijoita (Puro 2004, 111.) Erään tutkimuksen mukaan jopa puolet brändin arvosta muodostuu sen tavasta viestiä (Sounio 2010, 84.). Viestinnän linjauksen suunnittelu onkin osa brändistrategiaa. Siinä olisi hyvä määrittää, mitä yritys haluaa ja mitä ei halua

viestiä ulospäin (Von Hertzen 2006, 115.). Yrityksen tulisi huomioida kaikki siihen vaikuttavat tahot ja rakentaa niiden välille toimiva vuorovaikutussuhde kokonaisvaltaisen yrityksen viestinnän viitekehyksen avulla. (Kuvio 1.)



Kuvio 1: Yrityksen kokonaisvaltainen viestintä. (Isohookana 2007, 15.)

Sisäisen viestinnän tarkoitus on hoitaa sisäisiä vuorovaikutussuhteita sitoen sen yhtenäiseksi. Se vaikuttaa yrityksen kulttuuriin, identiteettiin sekä sitouttaa ja motivoi henkilöstöä. Mikäli sisäisessä viestinnässä ei onnistuta, näkyy se ulospäin. Markkinointiviestintä puolestaan tukee tuotteiden tai palveluiden myyntiä ja asiakassuhteiden hoitoa. Yritysviestinnällä vaikutetaan koko yritykseen ja sen tunnettavuuteen sekä antaa tietoa sidosryhmille. (Isohookana 2007, 15-17.)

Viestintää tulisi yrityksessä suunnitella samalla tavalla, kuin kaikkia muitakin toimintoja. Viestinnän suunnittelu, viestintästrategia muodostuu kokonaisuudesta, missä suunnitellaan yrityksen viestintä kokonaisvaltaisesti. Strategia vastaa kysymyksiin ”miksi” ja ”miten”, eli se määrittää tavoitteen lisäksi toimintalinjat, joiden avulla tavoitteeseen päästään (Juholin 2017, 65.). Strategiassa määritellään viestinnän peruslinjat, jotka tukevat yrityksen tavoitteita. Linjausten pohjalta tehdään viestintäsuunnitelma, joka sisältää strategian lisäksi käytännön toimenpiteet tavoitteiden toteuttamiseksi ja ne sijoitetaan esimerkiksi kalenteriin tai vuosikelloon (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 54, 60.).

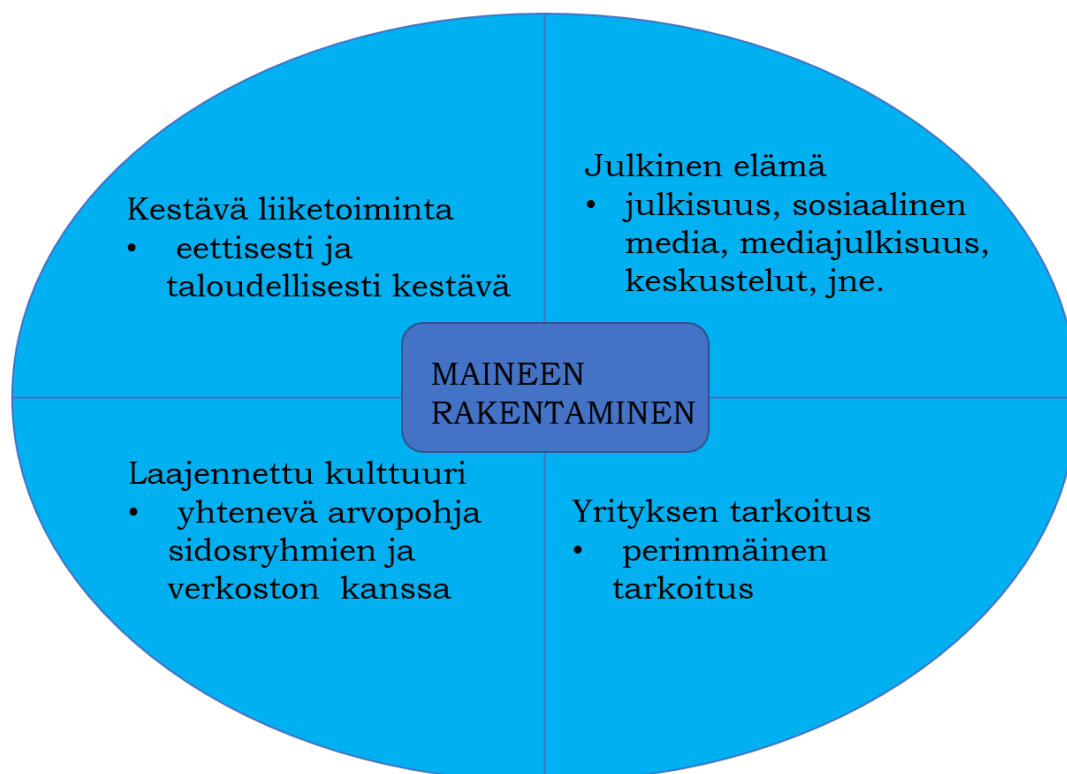
Viestintästrategian suunnittelu lähtee liikkeelle perusmäärittelystä, jossa määritellään, miksi viestitään, sen tehtävät ja periaatteet, viestintäkanavat, vastuut ja oikeudet sekä tavoitteet. Tämän jälkeen tehdään sidosryhmäanalyysi, missä kartoitetaan erilaisia mielipiteitä ja toiveita viestintään liittyen sidosryhmiltä. Resurssianalyysi tulee näiden vaiheiden jälkeen, ja siinä keskiössä selvittää yhteisön tietotaito ja käytettävissä olevat tekniikat ja rahat viestintään (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 55-56.). Viestintästrategiaan kirjataan kaikki oleellinen tieto, joita yrityksen työntekijät tarvitsevat viestiessään työssään tarkoituksenmukaisesti, ammattimaisesti sekä yrityksen arvoja ja periaatteita noudattaen (Juholin 2017, 72.).

Ulkoisen viestintä vaikuttaa suuresti yritysmielikuvan syntymiseen. Hyvä maine, brändi ja yritysmielikuva, eli yritysimage ovat yritykselle omaisuutta ja siksi yrityksen mielikuvan on tärkeä olla kunnossa. Yritysimage, -maine ja -brändi liittyvätkin ihmisten mielikuviin ja käsityksiin tuotteesta tai palvelusta. Ajatuksia ja käyttäytymismalleja ohjaavat mielikuvamme, jotka saavat meidät toteuttamaan tekojamme ja valintojamme. Niiden muodostumiseen vaikuttavat tarpeet, arvot, tiedot, havainnot, asenteet, ennakkoluulot ja aiemmat kokemukset (Isohookana 2007, 19-20.). Mielikuvat muodostuvat käsitteellisen ajattelun seurauksena, joka itessään sisältää konkreettisen ja abstraktin ajattelun muodot. Näiden seurauksena syntyy luova ajattelu. Luovan ajattelun hyödyntäminen on tärkeää yrityksen markkinoinnissa, jotta ihmiset ymmärtävät epäsuorat viestit. Markkinoinnin ja mainonnan miellelyhtymät ovat erilaisia eri ihmisille ja oleellista onkin tiedostaa kohderyhmä, jolle mainonta eli yrityskuvan markkinointi halutaan osoittaa (Rope & Methner 2001, 42-44.).

3.1 Yrityksen maine ja viestintä

Yrityksen maine ansaitaan, ja välillä päätökset siitä saatetaan tehdä pelkkien mielikuvien perusteella. Maine on arvio yrityksen strategiasta ja siitä, pitääkö yritys lupauksiaan. Ihmiset valitsevat arkielämässään eniten sellaisia tuotteita ja palveluita, joista ovat kuulleet verkostoistaan. Maine on kilpailuetu ja yrityksen suoja. Esimerkiksi yrityksen sisäiset työntekijät tai yrityksen asiakkaat ovat kuin mainelähteläisiä, jotka kertovat omista kokemuksistaan ulospäin. Sosiaalisen median myötä tieto leviää myös nopeammin kuin koskaan. Viestinnällisin keinoin pystytään siis vaikuttamaan yrityksen maineeseen ja yrityksen maineen mukaiset viestintätavat tulisi olla jokaisen yrityksen työntekijän tietoisuudessa. (Juholin 2017, 167-172.)

Maine yhdistää toisiinsa sen mitä yritys on todellisuudessa, millaisia kokemuksia ja havaintoja sidosryhmillä on siitä sekä millaisia odotuksia siihen kohdistuu. Erinomaisen maineen tavoittelemiseksi yrityksen tulisi olla tietoinen sidosryhmien odotuksista ja odotuksiin vastaamisesta. Maine voidaan rakentaa ns. peruspilareiden varaan, joita ovat kestävä liiketoiminta, julkinen elämä, laajennettu kulttuuri ja yrityksen tarkoitus (Kuvio 2.). (Juholin 2017, 171.)

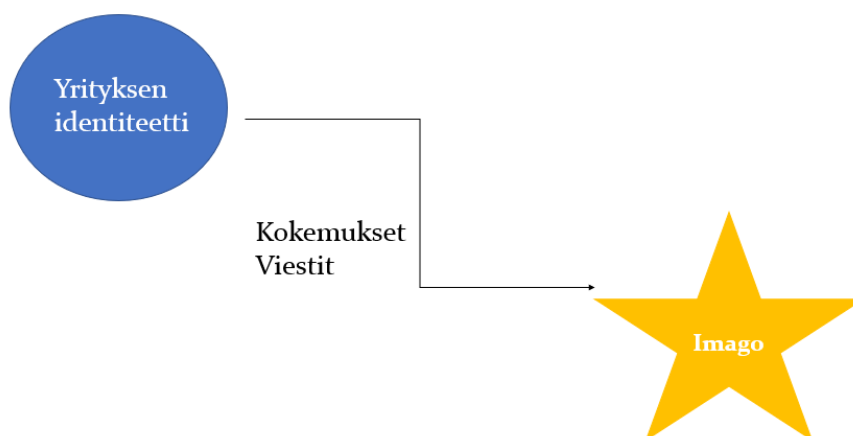


Kuvio 2: Maineen rakentaminen. (Juholin 2017, 171.)

3.2 Yritysimago ja viestintä

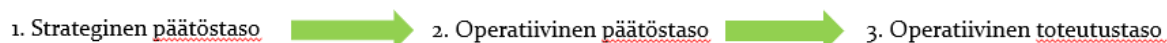
Yrityskuva on kaksijakoinen, eli yrityksen tavoittelema kuva sekä yrityksen todellinen imago (Kuvio 3.). Näistä imago kuvaa erityisesti sitä, millainen kuva yrityksestä on ulospäin. Yrityksen imagoon, eli yrityskuvaan vaikuttavat tuotteet, palvelut, henkilöstö, toimitilat, johtamistapa ja viestintä. Yrityksen identiteetti on yrityksen persoonallisuus ja profiili on yrityksen lähettämä kuva. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen ja Ollikainen 2008, 10.)

Imago voidaan nähdä tietyn merkin ”sieluna”, jonka perusominaisuuksia ovat toiminnalliset tekijät ja mielikuvatekijät (Rope & Mether 2001, 186.). Yritysimagolla tarkoitetaan kaikkia niitä käsityksiä, joita yrityksen kanssa tekemisissä olevilla ihmisillä on yrityksestä (Vuokko 2003, 101-103.).



Kuvio 3: Yritysimagon muodostuminen. (Von Hertzen 2006, 92.)

Imagon työstäminen voidaan nähdä kolmivaiheisena prosessina:

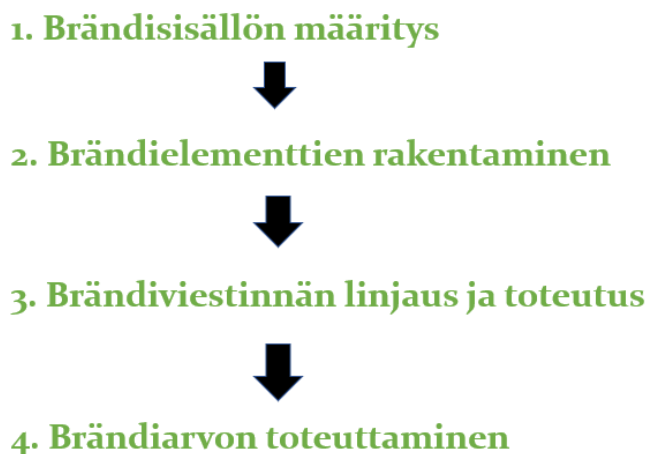


Strategisessa päätöstasossa määritellään, millaista imagoa aletaan rakentamaan, operatiivisessa päätöstasossa määritellään konkreettiset toimenpiteet ja operatiivisessa toteutustasossa aletaan toteuttaa suunnitelmia (Rope 2011, 55.).

3.3 Brändi ja viestintä

Yrityskuvasta voi käyttää myös nimitystä ”brändi”, eli kohteen herättämä mielikuva + itse tuote. Sen tavoite on nostaa esille se, mikä yrityksessä on parasta (Sounio 2010, 24-25.). Yritysbändin tarkoitus on erottua kilpailijoista. Lisäksi sen tavoite on tukea yrityksen ja sen tuotteiden tai palveluiden menestystä. Se saa lopullisen mielikuvan ihmisten mielissä ja siksi se muotoutuu eri tavoin eri ihmisillä. Yritys voi kuitenkin vaikuttaa paljonkin ihmisten kokemuksiin brändistä toiminnan ja viestinnän avulla. (Von Hertzen 2006, 91, 96.)

Yritysbändin rakentamisessa on tärkeää määritellä strategisella tasolla yrityksen missio, eli toiminta-ajatus, visio, eli tulevaisuuden tavoitteet sekä arvot ja periaatteet, joita yritys noudattaa (Kuvio 4.). Arvot ovat vähätellympi, mutta sitäkin tärkeämpi osa yrityksen brändiä ja ne antavat linjaukset päivittäisille toimintamalleille. Myös yrityksen nimi on osa brändiä ja se viestii yrityksen toiminnasta. Lisäksi se on oiva erottuvuustekijä. (Von Hertzen 2006, 96-101.)



Kuvio 4: Brändin muodostuminen. (Rope & Mether 2001, 182.)

Brändisisällön määrittämisessä on olennaista rakentaa ”perushahmo” tuotteelle tai palvelulle, jonka jälkeen se sijoitetaan markkinoille suhteessa kilpailijoihin esimerkiksi asemointilottuuksien kautta, joita ovat erilaiset tuotteen tai palvelun ominaisuudet. Ominaisuuksien perusteella tulisi tehdä asemointiratkaisu, johon vaikuttaa kilpailijat, kohderyhmä, toimiala ja tuote. Brändielementtien rakentamisessa on kyse erilaisten yrityksen perustekijöiden rakentamisesta ja niiden luomista mielikuvista. Nämä ovat sellaisia elementtejä, jotka näkyvät ulospäin, esimerkiksi nimi, logo ja värit. Brändiviestintä on pitkäjänteistä, erottuvaa, samantyyppistä, kiteytyvää, mielikuvituksellista ja näkyvää. Brändiarvo taas rakentuu sen tunnettavuudesta, positiivisesta mielikuvasta sekä sen laajuudesta (Rope & Mether 2001, 182-205.). Lisäksi brändiin liittyy erilaisia lisäarvotekijöitä, jotka tekevät tuotteesta tai palvelusta yhä halutummaksi (Juholin 2017, 176.).

3.4 Yrityskuva ja viestintä sosiaalisessa mediassa

Sosiaalisen median kasvaessa näkyvyys siellä saattaa olla niin sanottujen tykkääjien varassa. Mitä enemmän ”tykkäyksiä”, sitä näkyvämpi tili (Salli & Takatalo 2014.). Työnantajamielikuvan luomiseksi on hyvä suunnitella etukäteen yrityksen rooli sosiaalisessa mediassa ja mihin sosiaalisen median kanaviin näkyvyyttä kohdentaa. Tänä päivänä sosiaalinen media kannattaa huomioida myös rekrytointistrategiassa ja ymmärtää, että sen käyttäminen koskee yrityksen kaikkia työntekijöitä (Kaijala 2016.). Viestinnän visuaalinen ilme on osa brändin muodostumista ja yhtenäinen ilme tässä keskeinen osa brändiä (Von Hertzen 2006, 111.).

Sosiaalinen media paljastaa onko yritys pitänyt lupauksensa vai ei. Sen ansiosta yritykset voivat markkinoida itseään ja palveluitaan ilmaiseksi todella nopeasti ja todella laajalle. Siksi on äärettömän tärkeää, että asiakaskokemus on laadukasta. Somebrändin tulisi noudattaa yrityksen arvoja ja asiakaskokemuksen tavoitteita. (Kortesuo & Löytänä 2011, 137-139.)

Sosiaalinen media on yrityksen työnantajamielikuvan rakentumiselle yksi keskeisin ja tärkein kanava. Niissä pyritään positiiviseen ilmapiiriin ja viestintään yrityskuvan parantamiseksi. Yleensä sosiaalisen median viestinnässä ote on rennompimpi ja ihmisläheisempi. Se koetaan nykyään yhä luonnollisemmaksi kanavaksi ja sille on määritelty oma kohta myös strategiassa. (Vilperi 2019.)

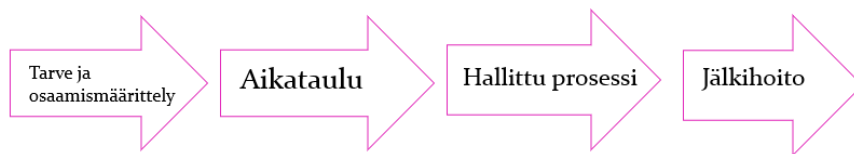
4 Rekrytointiprosessin aikainen viestintä henkilöstöpalvelualan yrityksessä

Rekrytointiprosessi on hyvä nähdä eräänlaisena projektina, jossa on suunnitteluvaihe, toteutusvaihe, päätöksentekovaihe ja seuranta vaihe. Projekti suunnitellaan tarkoin ja ennen aloitusta käydään kokonaisuus läpi. Suunnitelmassa määritellään toimenkuva, millaista persoonaa tehtävään halutaan, millaista koulutustaustaa tai osaamista häneltä odotetaan palkkatasoa myöten. Tämän jälkeen pohditaan, kuinka työpaikkaa myydään esimerkiksi ilmoituksen avulla, kuka projektia johtaa ja on vastuussa hakemusten käsittelystä, ehdokkaiden valinnoista ja haastatteluista. (Markkanen 2002, 10-12.)

Viestinnällä on keskeinen rooli rekrytointin eri vaiheissa ja se nähdään osana markkinointiviestintää. Hakiessaan tehtävään hakija haluaa kokea olonsa arvostetuksi ja siksi viestintä rekrytointiprosessin etenemisestä on todella tärkeää. Rekrytointiprosessit venyvät yleensä jopa kahden kuukauden mittaiseksi, mikä saattaa olla riski siihen, että hyvät hakijat karkaa muualle. Rekrytoivalle esimiehelle asiakasyrityksessä rekrytointi tulisi olla priorisointilistan kärkisijoilla. Ihanteellinen tilanne olisi, että hakemuksia käytäisiin läpi jo ensimmäisinä päivinä, kun niitä alkaa tulemaan, aletaan tavata hakijoita ja lähettämään ”ei kiitos” viestejä. Tämä harvoin kuitenkaan toteutuu, joten tätäkin tärkeämpää on säilyttää oikeanlainen viestintäyhteys hakijoihin. Tämä tarkoittaa sitä, että hakijat pidetään ajan tasalla haun tilanteesta eri vaiheissa ja viestitään asianmukaisella tavalla, kun rekrytointiprosessi on tullut päätökseen. (Salli & Takatalo 2014.)

Lähtökohtana rekrytointin aloituksessa on työvoiman tarve. Ennen rekrytointin aloittamista tehdään asiakkaan kanssa tarvemääritys selvittäen mitä ollaan rekrytoimassa, miksi rekrytoidaan ja mitä rekrytointilla pyritään saamaan aikaiseksi. Tähän kriteerien määrittämiseen tulisi käyttää tarpeeksi aikaa. (Kaijala 2016.)

Onnistunut rekryointiprosessi etenee kuvion 5 mukaisesti:



Kuvio 5: Onnistuneen rekryointiprosessin eteneminen. (Kaijala 2016.)

Kun tarvekartoitus on tehty, on aika tehdä rekryointi-ilmoitus ja julkaista se sopivissa kanavissa. Nykyään internet on helpottanut työpaikkojen julkaisua, mutta on hyvä miettiä mitkä rekryointikanavat tavoittavat kohderyhmän. Ilmoitustekstillä tulee myös rajata ehdokkaiden joukkoa. Siihen laitetaan tiedot yrityksestä, tehtävästä, hakuajasta ja hakutavasta (Markkanen 2005, 128.). Kun ilmoitus on julki, aletaan odottaa hakemuksia. Tyypillinen haku aika on tässä henkilöstöpalvelualan yrityksessä kaksi viikkoa.

Työpaikkailmoituksen tulee ennen kaikkea markkinoida tulevaa työtehtävää sekä itse yritystä. Sen tulee kuitenkin myös olla lain mukainen ja noudattaa tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuslakia. Ilmoituksessa ei voi edellyttää sellaisia ominaisuuksia, jotka eivät ole työn tekemisen kannalta oleellisia, kuten ikä, sukupuoli tai kansalaisuus. Myös työnhakulomake on suunniteltava siten, ettei siinä tulla kysyneeksi työntekijöistä tietoja, mitkä eivät oleellisesti liity haettavaan työtehtävään. (Paloranta 2014.)

Ilmoituksen kirjoitusasu tulee olla selkeä ja ytimekäs. Otsikosta tulisi näkyä, mitä tehtävää tarkkaan ottaen haetaan, jotta potentiaalinen hakija ylipäättään tulee avanneeksi ilmoituksen. Ilmoituksessa tulisi antaa tarkat ja realistiset kuvat tehtävästä, mutta vaatimuslistat kannattaa jättää minimiin, jottei ne karsi hakijoita liikaa (Salli & Takatalo 2014.). Tärkeää on herättää oikeiden hakijoiden mielenkiinto, joten laadukas ilmoitus kertoo myös sen, miksi hakijan tulisi kiinnostua juuri tästä yrityksestä ja tehtävästä (Manpower Group 2017, 14.). Hyvän ilmoituksen rakenne noudattaa usein seuraavaa järjestystä: yrityskuvaus, tehtävän kuvaus, osaamisvaatimukset ja muut toiveet, henkilöstöedut, työn luonne, palkkaus, hakuohjeet ja yhteystiedot. Ilmoituksen tulisi olla linjassa yrityksen muun markkinointiviestinnän kanssa (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 170.).

Julkaisukanavat kannattaa miettiä kohderyhmän mukaan, mikä kanava tavoittaa potentiaaliset hakijat. Myös sosiaalista mediaa on hyvä miettiä sen kustannushyötyjen, kohdennettavuuden ja tehokkuuden johdosta. Jos haetaan jotain tiettyä erikoiskohderyhmää, on oleellista laittaa ilmoitus myös tietyn ammattiryhmän foorumeille, kuten LinkedIn ryhmiin. Hyvä työpaikkailmoitus on myös visuaalinen ja siinä on selkeät hakuohjeet ja aikataulut (Salli & Takatalo 2014.). Julkaisukanavat ovat myös oiva markkinapaikka yrityskuvan parantamiseksi. Kannattaakin hyödyntää visuaalista ilmettä esimerkiksi kuvilla. Yritysesittely kannattaa kirjoittaa myös markkinanäkökulmasta katsottuna (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 171.).

4.1 Esikarsinta ja viestintä

Esikarsinta alkaa hakemusten läpikäynnillä. Hakemusten jättämiseen suositellaan käytettäväksi rekrytointijärjestelmää, jotta pystytään viestiä parhaalla mahdollisella tavalla hakijoille. Nämä kokemukset ovat isossa roolissa, kun puhutaan yrityksen mielikuvasta. Hyvä menetelmä hakemusten jättämiseen on lyhyt ja ytimekäs lomake, jonka liitteeksi voi laittaa CV:n ja erillisen hakemuskirjeen. (Kaijala 2016.)

Hakemuksen lähettämisen jälkeen alkaa hakijalla yleensä positiiviset odotukset tulevaa kohtaan. Taitava rekrytoija hyödyntää tämän hetken saavuttaakseen positiivisia mielikuvia organisaatiosta (Kaijala 2016.). Tämän vuoksi on tärkeää pitää hakijat ajan tasalla rekrytointiprosessin etenemisestä eri vaiheissa. Hakuprosessista olisi hyvä informoida ainakin kolmessa eri vaiheessa: hakemuksen vastaanottamisesta, haun etenemisestä ja lopullisista valinnoista. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 176.)

4.2 Haastattelu ja viestintä

Hakuaikaa tulisi kunnioittaa, mutta todellisuudessa haastatteluihin kutsuminen kannattaa aloittaa jo hyvissä ajoin, jottei potentiaaliset hakijat työllisty muualle. Ennen haastattelua on hyvä kartoittaa tilanne pitämällä pieni puhelinhaastattelu ennen varsinaista haastattelua. Tämä säästää rekrytoijan ja hakijan aikaa. (Markkanen 2002, 36).

Haastattelun tavoite on luoda kokonaiskuva hakijan soveltuvuudesta haettuun tehtävään (Markkanen 2002, 53) sekä haastateltavan kiinnostuksen selvittäminen kysymykset ovat yleiskysymyksiä ja tehtäväkohtaisia kysymyksiä. Etukäteen suunnitellulla haastattelulla saadaan parempia tuloksia, sillä valmiin haastattelurungon avulla varmistutaan siitä, että kaikilta hakijoilta kysytään samat kysymykset. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 173-174.)

Haastattelutila on hyvä olla rauhallinen ja aloittaa se kevyellä keskustelulla. Tämän jälkeen siirrytään tiedon keruuseen, joka aloitetaan vähän vaikeammilla ja lopetetaan helpommilla

kysymyksillä. Haastattelussa on hyvä käydä läpi hakijan aiempi työkokemus, koulutus, motivaatio, itsensä kuvailu, millaisessa työympäristössä viihtyy, stressitekijät sekä hakijan nykytilanne. (Österberg 2014, 101-106.)

Haastattelu on oiva tilaisuus antaa viestinnällisesti positiivista mielikuvaa yrityksestä. Se millainen vuorovaikutus haastattelijan ja haastateltavan välillä on, on merkityksellistä. Ennen haastattelua tulisi keskittyä ja valmistautua haastatteluun. Haastattelutilanne on eräänlainen prosessi, joka etenee tietyn kaavan mukaan. Ensin esitellään itse yritys, sitten tehtävä, jonka jälkeen siirrytään hakijaan. Hakijan tulisi olla äänessä eniten, ja lopuksi haastateltava kertoo vielä rekrytointiprosessin jatkosta. Tähän väliin mahtuu paljon niin sanallista, kuin sanatonta-kin viestintää. (Salli & Takatalo 2014.)

Haastattelutilanteessa molemmat osapuolet haluavat jättää positiivisen kuvan itsestään ja yrityksestä. Rekrytoijan ja työnhakijan ei tarvitse luoda syvällistä suhdetta, mutta roolit ja viestintä haastattelutilanteessa on hyvä tiedostaa. Yleensä haastattelija nähdään niin sanotussa valta-asemassa, mutta se ei ole tarpeellista haastattelun kannalta. Tätä asetelmaa voi väljentää kertomalla esimerkiksi haastattelun kulusta hakijalle alussa. Jotta haastateltava kokisi itsensä mahdollisimman rennoksi, on hyvä keventää tunnelmaa aluksi kysymällä niitä näitä. Haastattelija aloittaa haastattelun ensin hieman helpoimmilla kysymyksillä ja jatkaa siitä hieman haastavampiin. Hän saa myös reagoida haastateltavan kommentteihin, jotta haastattelusta tulisi mahdollisimman keskustelunomainen. Haastateltavaa voi myös tukea ja osoittaa, että olette samalla puolella. (Empore, rekrytointiopas, 2019.)

4.3 ”Ei kiitos” ja viestintä

Haastattelun jälkeen tehdään valinnat hakijoista, ketkä etenevät jatkoon, ja ketkä eivät. Yleensä henkilöstöpalveluyrityksessä potentiaalisia hakijoita esitellään yhtä tehtävää kohden kolmesta neljään kappaletta. Esittelyt tapahtuvat heti haastattelun jälkeen rekrytointijärjestelmän kautta. Esittelyn jälkeen asiakas ehdottaa jatkohaastattelulle ajankohdat ja henkilöstöpalveluyritys sopii sopivat ajankohdat asiakkaan ja hakijoiden kanssa. Tähän olisi hyvä mennä maksimissaan viikko ja koko rekrytointiprosessiin kaksi viikkoa. Asiakkaan tehdessä lopulliset valinnat soittaa henkilöstöpalveluyritys aina ”ei kiitos”-puhelun haastatelluille henkilöille. Muille viestitään sähköpostilla ”ei kiitos”-viestein. Rekrytointiin liittyy usein epävarmuustekijöitä, joten helposti niin sanottua ”ehkä”-ryhmää pantataan loppuun saakka, eikä heille välttämättä viestitä prosessista yhtä tehokkaasti. Henkilöstöpalvelualalla tähän koetaan reagoida ja viestiä esimerkiksi rekrytointiprosessin viivästymisestä. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 176.)

Kun rekryointipäätös on tehty ja sopiva henkilö valittu, on tärkeää viestiä tästä hakijalle mahdollisimman pian. Viestintä henkilöille, joita ei ole valittu on myös äärimmäisen tärkeää. ”Ei kiitos”- viesti tai- puhelu olisi hyvä valmistella etukäteen ja tehdä siitä persoonallisempi. Hakijat arvostavat palautetta, joten puhelussa tulisi perustella hakijalle, miksei hän tullut valituksi ja kiittää hakuprosessiin käyttämästään ajasta. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 177.) Henkilöstöpalveluyrityksessä hakijoille voi jäädä parempi mieli, jos hakijalle kerrotaan muista palvelun tarjoamista työmahdollisuuksista ja työllistää hänet sitä kautta johonkin toiseen tehtävään. Positiivinen hakijakokemus saadaan, kun hakijat tuntevat olevansa arvokkaita (Tuloksellisen rekrytoinnin opas, Manpower Group 2017, 18.).

Yhdessä rekryointiprosessissa yritykseen saattaa olla viestinnällisessä kontaktissa satoja yrityksen ulkopuolisia hakijoita. He saavat siis henkilökohtaista kokemusta yrityksen toiminnoista ja viestintätavasta. Rekrytoinnin aikana tapahtuva viestintä on siis hyvin näkyvää, joten sen laatuun on hyvä kiinnittää huomiota. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 150.)

4.4 Suorakontaktointi rekrytoinnin välineenä

Henkilöstövuokrausalalla kilpailu on kovaa ja sen vuoksi nykyään käytetään suorakontaktointia rekrytoinnin välineenä, eli passiivisten ehdokkaiden kontaktointia esimerkiksi erilaisissa sosiaalisen median kanavissa, kuten LinkedInissä. Tällä koitetaan varmistaa, että tehtävään saadaan paras mahdollinen osaaaja. Passiivisten ehdokkaiden etsintää ja kontaktointia on hyvä miettiä yrityksessä, sillä monet ihmiset olisivat valmiita vaihtamaan työpaikkaansa, jos oikea tarjous sattuu kohdalle (Manpower Group 2017, 15.). Joskus ei ilmoitusta tarvitse julkaista ollenkaan, sillä varsinkin henkilöstöpalvelualan yrityksessä sopiva tekijä saattaa löytyä tehtävään jo ennestään. Suorakontaktoinnissa on hyvä lähestyä asiallisesti ja ammattimaisesti potentiaalisia henkilöitä ja muistaa yrityksen tapa viestiä. Riippuen siitä, missä foorumilla ja minkä ikäisten kanssa kommunikoit, kannattaa muistaa puhua hakijoiden kieltä. Tämä tarkoittaa siis sitä, että nuorten kanssa voi kommunikoida eri tavoin kuin vanhempien hakijoiden kanssa (Korteso & Löytänä 2011, 147.).

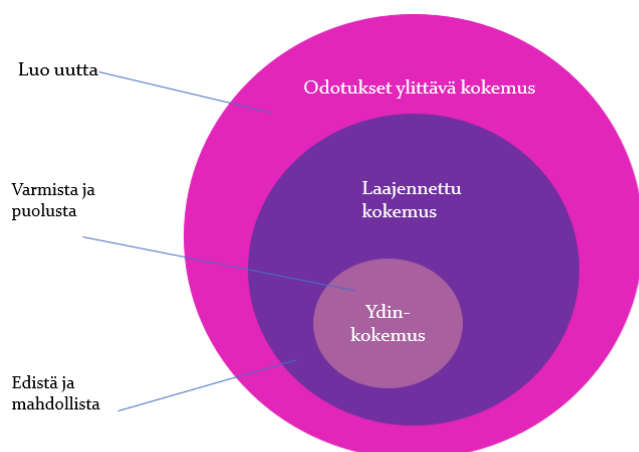
5 Hakijakokemus rekryointiprosessissa

Hakijakokemus on kokonaisuus, johon tulee ottaa huomioon koko rekryointiprosessi työpaikkailmoituksesta ”ei kiitos”-viestiin tai hyväksytyksi tulemiselle. Asiakaskokemus voidaan rinnastaa hakijakokemukseen ja sen määritelmä on ihmisten tekemien havaintojen summa. Siihen vaikuttavat vahvasti tunteet sekä alitajunta. Tämän johdosta, siihen on vaikea suoraan vaikuttaa, mutta on mahdollista valita, mitä kokemuksia halutaan asiakkaille luoda. (Korteso & Löytänä 2011, 11.)

Hakijakokemus määrittää merkittävästi yrityksen mainetta ja siihen investoiminen onkin avain asemassa rakennettaessa yrityksen mainetta. Jopa 64 % hakijoista kokee, että huono hakijakokemus vaikuttaa negatiivisesti koko yritykseen. Arviolta 80-90 % työnhakijoista on sitä mieltä, että hakijakokemus vaikuttaa heidän kuvaansa yrityksestä, ja mikäli ovat kokeneet hakuprosessin huonoksi jaetaan kokemuksia helposti omalle verkostolle. Tämä taas vaikuttaa yrityksen maineen rakentumiseen ja hakijakokemuksilla on mahdollista kehittää yritysmielikuvaa. (Careerarc 2017.)

Työnhakijat ovatkin yhä enemmän kiinnostuneita palkkauksen, etenemismahdollisuuksien ja monipuolisuuden lisäksi yrityksen arvoista, joustavuudesta sekä yrityskulttuurista. Myös henkilöstöllä on suuri vaikutus yrityksen maineeseen. Esimerkiksi kotisivut, sosiaalisen median näkyvyys ja muu julkisuus antavat ensivaikutelman yrityksestä (Pitkänen 2001, 76-77.). Hyvä työnantajamielikuva auttaa hyvien työntekijöiden löytymisessä. Jos haluaa saada parhaat tekijät, on yrityksen oltava laajemmin ihmisten tietoisuudessa. Tähän auttaa hyvä hakijakokemus, sillä hakijat tekevät nopeita johtopäätöksiä rekrytointiprosessin aikana. Rekrytointiprosessi onkin loistava mahdollisuus kirkastaa yrityskuvaan positiivisilla hakijakokemuksilla. Nopeus ja tehokkuus ovat työn hakijoiden näkökulmasta onnistuneen rekrytointiprosessin kulmakivet. Yrityksen tulisi nähdä hakijoiden olevan rekrytointiprosessin ajan yrityksen asiakkaita. He saattavat tehdä erilaisia päätelmiä ja johtopäätöksiä yrityksestä esimerkiksi pitkittyneen rekrytointiprosessin johdosta tai puutteellisesta viestinnästä (Salli & Takatalo 2014.)

Odotusten ylittäminen on keskeisessä osassa asiakaskokemuksen sekä hakijakokemuksen muodostumista. Kokemus voidaan luokitella kolmeen eri kategoriaan: ydinkokemus, laajennettu kokemus ja odotukset ylittävä kokemus (Kuvio 6.). Näistä ydinkokemus on kaiken perusta, laajennettu kokemus tuo lisäarvoa palveluun tai tuotteeseen, ja odotukset ylittävä kokemus on kahden edellä mainittujen lisäksi sellainen, johon lisätään vielä odotusten ylittämiä elementtejä. (Kortesuo & Löytänä 2011, 59-64.)



Kuvio 6: Asiakaskokemuksen muodostuminen. (Kortesuo & Löytänä 2011, 60.)

Odotukset ylittyvät, kun kokemus on henkilökohtainen, yksilöllisyyden mahdollistava, aito, olennainen, räätälöity, oikea-aikainen, jaettava, kestävä, selkeä, arvokas, tunteisiin vetoava, yllättävä tai tuottava. (Kortesus & Löytänä 2011, 64.)

6 Kvantitatiivisen tutkimuksen toteuttaminen

Määrällisessä tutkimuksessa tietoa tarkastellaan numeroin ja se vastaa kysymyksiin, kuinka moni, kuinka paljon ja kuinka usein. Tutkimuksessa laadullinen aineisto ryhmitellään numeeriseen muotoon ja ne selitetään sanallisesti. Tarkoitus on selittää, kuvata, kartoittaa, vertailla tai ennustaa eri ilmiöitä. (Vilka 2007, 14-19.)

Tämä kvantitatiivinen tutkimus toteutettiin kyselylomakkeella. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa pyritään tutkimustulosten yleistämiseen. Siinä tunnetaan jo entuudestaan tutkittava ilmiö ja sen muuttajat. Käytettävät mittarit ovat määrällisiä, joilla mitataan esimerkiksi yhden tekijän vaikutusta toiseen tekijään (Kananen 2011, 17-20.). Laatuun ja luotettavuuteen voi kuitenkin vaikuttaa huolehtimalla validiteetista ja reabiliteetista. Validiteetti kuvaa mittauksen pätevyyttä ja reabiliteetti kuvaa tarkkuutta. Kyselyn tulisi siis mitata sitä mitä piti ja sisältää mahdollisimman vähän mittausvirheitä. (Vehkalahti 2008, 40-41.)

Kysely tutkimusmenetelmänä on nopea ja tehokas (Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti 2014, 121-122.). Kyselyssä kysymysten muoto on vakio ja vastaaja itse lukee kysymyksen sekä vastaa siihen. Kyselyä on hyvä käyttää tutkimuksissa, joissa vastauksia tarvitaan paljon mutta tehokkaasti. Tärkeimmistä elementeistä kyselyä tehdessä on sen ajoitus, joka kannattaa suunnitella hyvin vastausprosentin maksimoimiseksi. (Vilka 2011, 25-28.)

6.1 NPS-luku

NPS on lyhenne englannin kielisistä sanoista ”Net promoter score” ja se mittaa asiakastyytyväisyyttä. Se antaa tietoa asiakkaiden tyytyväisyydestä erityisesti yrityksen asiakaspalveluun, tuotteisiin, palveluihin sekä sen maineeseen. NPS-lukua mitataan kyselyllä, johon vastataan numeerisella arviolla asteikosta 1-10. NPS-kyselyn perusteella asiakkaat voidaan jakaa eri kategorioihin, joita ovat suosittelijat, arvostelijat ja neutraalit. Näistä suosittelijat antavat useimmin arvostukseksi 9-10 ja heillä on merkittävä vaikutus yrityksen maineelle ja uskottavuudelle. Arvion 7-8 antaneita ei oteta mukaan lainkaan laskettaessa NPS-tulosta. Arvostelijat antavat vastaukseksi useimmiten 1-6. (Netpromoter 2019.)

NPS-luku auttaa yritystä kasvamaan, sillä kun NPS-luku otetaan käyttöön motivoitetaan kasvattamaan pistemäärää aina korkeammalle. Tyytyväiset asiakkaat myös suosittelevat yritystä eteenpäin verkostoilleen. Kun asiakastyytyväisyyttä mitataan, auttaa se yritystä kasvamaan.

Luvut auttavat myös vertailussa oman alan yritysten kanssa. NPS-luku lasketaan seuraavalla kaavalla: $(\text{suosittelijoiden määrä} - \text{arvostelijoiden määrä}) / (\text{vastaajien määrä}) \times 100$. Suurin osa asiakkaista suosittelisi yritystä, jos pisteet ovat yli 0. Yli 50 pistettä on erinomainen ja yli 70 todella hyvä. (Netpromoter 2019.)

Tässä tutkimuksessa on yhteensä 15 kysymystä ja yksi avoin kommenttikenttä. Kysymykset on luotu niin, että niistä 4 kysyi hakijan kokemusta asteikolla 1-10 ja yksi kysymys, eli viimeinen kysymys mittaa todellista suositteluindeksiä, eli NPS-lukua. Loput kysymykset ovat tukikysymyksiä. Kysymysten vastauskaala haluttiin tehdä vertailukelpoiseksi keskenään ja siksi asteikkoa 1-10 käytettiin kaikissa kokemusta numeerisesti mittaavissa kysymyksissä. Näissä kysymyksistä numeron 1-6 antaneet lasketaan negatiivisen kokemuksen omaaviksi, 7-8 luvun antaneet neutraalin kokemuksen omaaviksi ja numeron 9-10 positiivisen kokemuksen omaaviksi. (Liite 1.)

6.2 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus toteutettiin keräämällä ensin tarvittava teoriapohja, jonka jälkeen lähdettiin pohtimaan kyselylomakkeen kysymyksiä. Ne määriteltiin yhdessä yrityksen kanssa ja ne hyväksyttiin opinnäytetyön ohjaajilla vielä ennen lähettämistä. Kysymykset lähetettiin hakijoille, jotka olivat hakeneet yrityksen sisäisiä ja ulkoisia työtehtäviä aikavälillä lokakuu 2018-huhtikuu 2019. Tämä tarkoitti noin 2000 hakijaa. Tavoite oli saada vähintään 100 vastausta. Kysely testattiin moneen kertaan ennen sen lähettämistä yrityksen sisäisillä työntekijöillä ja pyydettiin palautetta. Kyselyä muokattiin palautteen mukaan ja lähetettiin sen jälkeen kohderyhmälle, eli työnhakijoille.

Kysymyksen lähetettiin eräällä yrityksen järjestelmällä maanantaipäivänä, sillä yrityksen kokemuksen mukaan se on paras päivä kyselyn lähettämiseen. Kyselyssä oli saatekirje, jossa kerrottiin, miksi kysely tehdään. Kysely oli auki kaksi viikkoa ja muistutus vastaamisesta lähetettiin ensin viikon kuluttua ja seuraavan kerran kaksi päivää ennen kyselyn sulkeutumista.

Vastaajia oli yhteensä 353 kappaletta, mikä ylitti kaikki odotukset. Kuitenkin relevantteja vastauksia oli vähän vähemmän, 258 kappaletta. Tämä johtui siitä, ettei kaikki 353 henkilöä olleet vastanneet kaikkiin kysymyksiin. Vastaukset kerättiin Excel- tiedostoon ja ne analysoitiin Pivot-ohjelman avulla. Suosittelijaindeksiä omaavan kysymyksen tulosten analysoimiseen käytettiin NPS- laskentakaavaa ja muiden samalla asteikolla olevat kysymykset tulokset analysoitiin pohtimalla vastausjakaamaa ja vastausprosentteja.

7 Tulokset

Kyselyssä lähdettiin ensimmäiseksi kartoittamaan hakijoiden mielikuvia yrityksestä ennen rekrytointiprosessiin lähtemistä kysymyksellä ”Millainen oli mielikuvasi yrityksestä ennen rekrytointiprosessia asteikoilla 1-10?” (Kuvio 7.). Tähän kysymykseen oli vastannut 273 henkilöä 353 henkilöstä. Vastanneista lähes puolella oli neutraali kuva yrityksestä, sillä neutraalien vastausten lukumäärä oli vastanneista melkein puolet, 44 %. Neutraaleiksi vastaajiksi luetaan henkilöt, jotka ovat vastanneet luvun 7-8. Kysymys ei kuitenkaan erittele tarkemmin, mitkä asiat yrityksessä ovat herättäneet mielikuvia vaan se on melko laaja kysymys, joka käsittää koko yrityksen mielikuvaa. Tutkimuksen perusteella voidaan myös todeta, että negatiivisen luvun antaneita on niin paljon, koska vastaajista suurin osa on mahdollisesti saanut kielteisen päätöksen rekrytointiprosessista. Tämä puolestaan on saattanut ohjailla omaa mielikuvaa, vaikka kysyttiin mielikuvia yrityksestä ennen rekrytointiprosessia.



Kuvio 7: Mikä oli mielikuvasi yrityksestä ennen rekrytointiprosessia asteikolla 1-10?

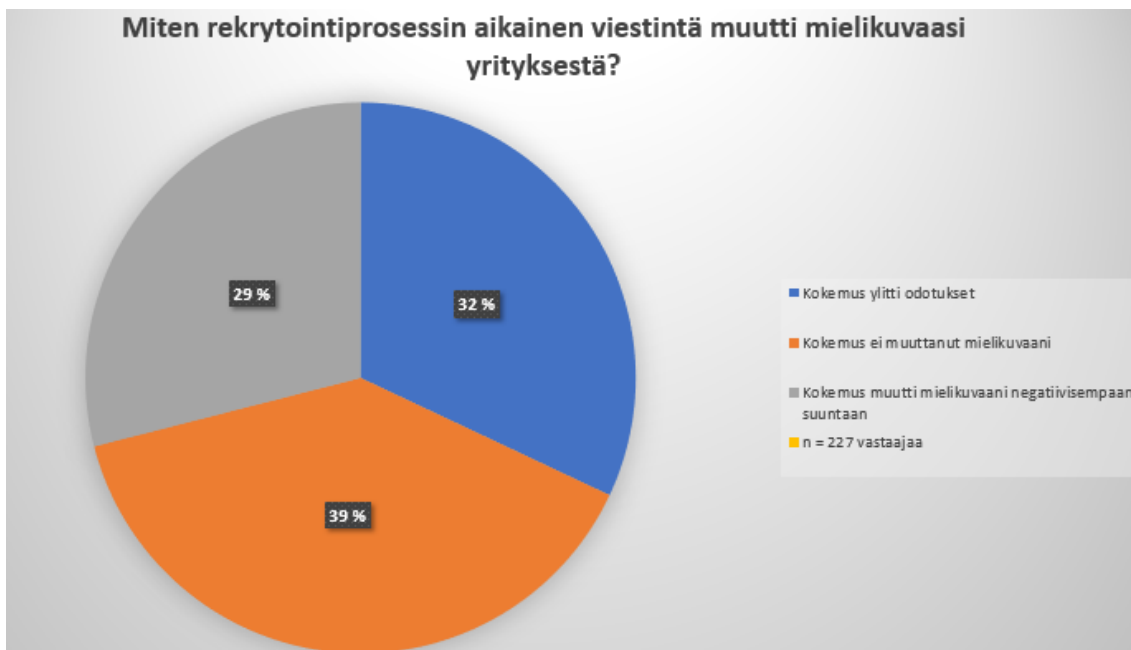
Viimeisenä kysymyksenä kysyttiin, ”Miten mielikuvasi yrityksestä muuttui rekrytointiprosessin jälkeen asteikolla 1-10?” Tässä huomattiin, että mielikuva yrityksestä pysyi rekrytointiprosessin jälkeen samana negatiivisen mielikuvan saaneiden keskuudessa, mutta voidaan todeta positiivisen mielikuvan parantuneen rekrytointiprosessin aikana, sillä se luku on kasvanut 18 prosentista 37 prosenttiin. Neutraalit henkilöt on siis saatettu kääntää tässä positiiviseen suuntaan ja rekrytointiprosessi on vaikuttanut positiivisesti monen hakijan kohdalla. Kysymys ei

kuitenkaan kerro enempää, mitkä asiat vaikuttivat siihen, että kokemus muuttui positiivisemmaksi.



Kuvio 8: Mikä oli mielikuvasi yrityksestä rekrytointiprosessin jälkeen asteikolla 1-10?

227 henkilöä oli vastannut kohtaan, jossa kysyttiin hakijakokemusta rekrytointiprosessin jälkeä kysymällä: ”Miten rekrytointiprosessin aikainen viestintä muutti mielikuvaasi yrityksestä?” Lisäksi oli vastausvaihtoehdot: kokemus ylitti odotukset, se muutti mielikuvaa negatiivisempaan suuntaan tai pysyi neutraalina. Näistä suurin osa, eli 39 % oli vastannut kokemuksen pysyneen samana, 32 % hakijoista kokemus olin ylittänyt odotukset ja 29 % hakijoista rekrytointiprosessi muutti mielikuvaa yrityksestä negatiivisempaan suuntaan. Tulokset tämän kysymyksen kohdalla ovat aika tasaiset, mutta voidaan kuitenkin päätellä, että monella on saattanut olla aiemmin joko positiivinen tai negatiivinen mielikuva ja se on pysynyt samana. Lisäksi joillakin on saattanut olla positiivinen mielikuva ennen rekrytointiprosessia, mutta se on saattanut muuttua negatiiviseksi. Tulosten perusteella ei kuitenkaan voida eritellä sen tarkemmin, mitkä seikat ovat tähän johtaneet. Positiivista kuitenkin on, että yli 30 % vastanesta kokemus on ylittänyt odotukset. (Kuvio 9.)

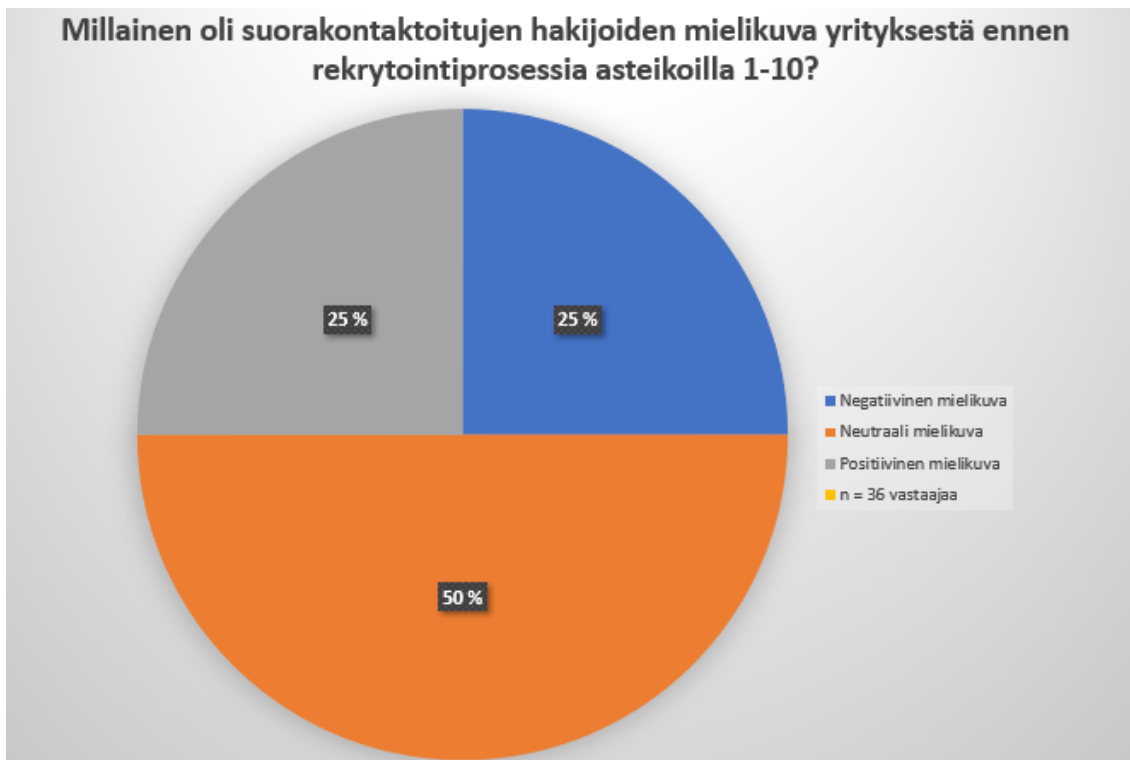


Kuvio 9: Miten rekryointiprosessin aikainen viestintä muutti mielikuvaasi yrityksestä?

Tukikysymyksistä pystyi päättelemään, että näistä vastanneista kokemus muuttui huonompaan suuntaan rekryointiprosessin jälkeen useimmin heillä, jotka eivät olleet saaneet ”ei kiitos” viestintää tai kuulleet muutenkaan rekryointiprosessin etenemisestä. Selkeästi myös hakijat, jotka eivät tulleet valituksi työtehtävään olivat antaneet negatiivisempaa palautetta. Hakuajan kesto toistuu monessa avoimessa kommentissa ja on monen mielestä liian pitkä. Monet olisivat toivoneet tiheämmin väliaikatietoja.

Vastanneista 268 oli vastannut kohtaan, jossa kysyttiin: ”Haitko itse tehtävää vai kontaktoitiinko sinua yrityksen toimesta suorakontaktoinnin keinoin?” 232 näistä oli hakenut itse yrityksen kautta ja vain 16 % oli suorakontaktoinnin kautta. Tämä oli yllättävää, sillä yhä useampi yrityksen tehtävä on sellainen, joihin etsitään sopivia kandidaatteja juurikin suorakontaktoinnin kautta. Jostain syystä kuitenkin kysely ei ollut kiinnostanut niin montaa suorakontaktointua hakijaa. Sen vuoksi tuloksia ei voidakaan yleistää kaikkiin suorakontaktointuihin hakijoihin, mutta lukuja voi tarkastella mielenkiinnosta.

Tulosten mukaan suurimmalla osalla vastanneista suorakontaktoiduista hakijoista oli positiivinen kuva yrityksestä ennen rekryointiprosessia ja se pysyi samalla tai muuttui huonoksi rekryointiprosessin jälkeen. Mukaan mahtui muutama, joilla oli alusta asti negatiivinen kuva ja se vahvistui rekryointiprosessin myötä. Vastauksista 25 % oli positiivinen mielikuva, 25 % oli negatiivinen mielikuva ja 50 % oli neutraali mielikuva ennen rekryointiprosessia. (Kuvio 10.)



Kuvio 10: Millainen oli suorakontaktoitujen hakijoiden mielikuva yrityksestä ennen rekrytointiprosessia?

Suorakontaktoitujen hakijoiden keskuudessa kysyttiin myös mielikuvaa yrityksestä rekrytointiprosessin jälkeen. 61% vastanneista kertoi mielikuvan muuttuneen positiivisemmaksi, negatiivisemmaksi oli mielikuva muuttunut 21 % vastanneista ja neutraaleja oli yllättäen vähemmän kuin aiemmin, 18 % vastanneista. Kyselyn perusteella siis selkeästi rekrytointiprosessin jälkeen yritysmielikuva on positiivisempi ja voidaan todeta neutraalin kokemuksen omaavien kääntyneen positiivisempaan suuntaan. Tuloksista ei kuitenkaan voida päätellä tarkemmin, mistä muutos positiivisempaan johtuu. Huomioon täytyy ottaa myös kyselyyn vastanneiden määrä, joka on prosentuaalisesti todella pieni, kun vertaa sitä itse hakemuksen jättäneisiin hakijoihin. Tämän vuoksi he eivät ole vertailukelpoisia keskenään. Voidaan kuitenkin olettaa rekrytointiviestinnän ja suorakontaktointin olleen onnistunut näiden hakijoiden keskuudessa. Tässäkin voidaan todeta, että monet ennen neutraalisti suhtautuneet ovat rekrytointiprosessin jälkeen suhtautuneet positiivisemmin. (Kuvio11.)

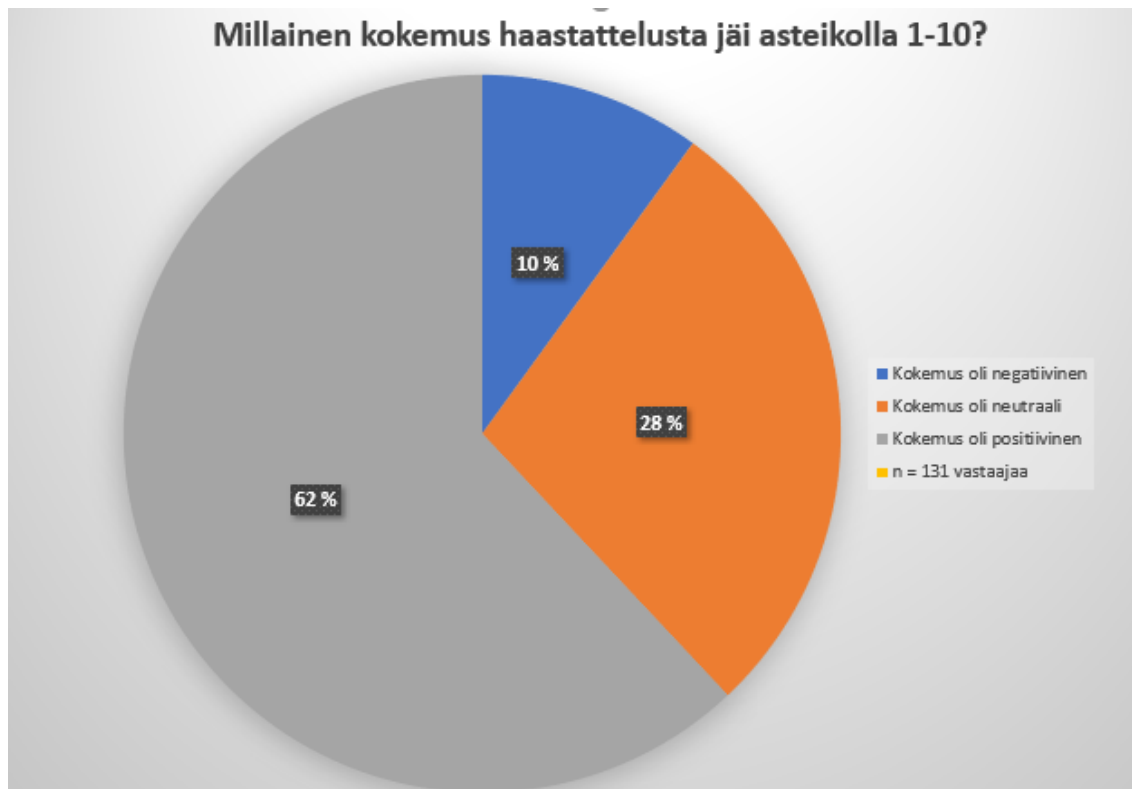


Kuvio 11: Millainen oli mielikuva yrityksestä rekrytointiprosessin jälkeen suorakontaktoitujen keskuudessa asteikolla 1-10?

Hakemuksen itse lähettäneitä oli kyselyyn vastanneista 232. Tulosten perusteella voidaan päätellä, että mielikuva yrityksestä paranee jonkun verran rekrytointiprosessin aikana, sillä myös tässä kategoriassa oli mielikuva muuttunut positiivisempaan suuntaan. Kehitys on suurin piirtein sama kun kuviossa 8 on aiemmin esitetty.

Työpaikkailmoitus liittyy myös rekrytointiprosessin aikaiseen viestintään. Kyselyssä haluttiin myös siitä palautetta ja tähän kysymykseen vastasi 238 henkilöä. Heistä vain 10 % oli sitä mieltä, että työpaikkailmoitus ei vastannut tehtävää ja ei ollut tarpeeksi selkeä. Palautteeksi oli annettu muun muassa seuraavia toistuvia parannusehdotuksia: ”työtehtävät olisivat voineet olla selkeämmät”, ”palkkaa ei mainittu”, ”parempi tieto prosessin etenemisestä”.

Kokemukset haastattelutilanteesta kysyttiin myös asteikolla 1-10. Tähän kohtaan hakijoista vastasi ainoastaan 131 hakijaa. Tämä voi johtua siitä, ettei enempää kyselyn hakijoista edennyt haastatteluun asti jostain syystä. (Kuvio 12.). Tulosten mukaan voidaan päätellä, että haastatteluissa on onnistuttu positiivisesti sillä yli 60 % vastanneista oli kokemus ollut positiivinen. Kysymys ei kuitenkaan erittele tarkemmin, missä erityisesti on onnistuttu.



Kuvio 12: Millainen kokemus haastattelusta jäi asteikolla 1-10?

261 vastaajaa oli vastannut tukikysymykseen, jossa kysyttiin: ”Haitko yrityksen sisäistä tehtävää vai yrityksen asiakasyrityksen työpaikkaa?” Tätä kysyttiin, koska haluttiin tietää miksi sisäiset hakijat haluavat yritykseen töihin ja onko yritysmielikuvalla asian kanssa tekemistä. 15 hakijaa oli hakenut sisäisiä tehtäviä ja kommentoineet, miksi olivat hakeneet esimerkiksi sillä, että yritys on mielenkiintoinen, toimiala tai tehtävä on mielenkiintoinen ja tukisi urakehitystä. Kuitenkaan 15 vastauksesta ei voi tehdä suurempia johtopäätöksiä.

Kyselyssä haluttiin viestinnän näkökulmasta tietää, mihin asti hakija eteni haussa kysymällä ”Mihin asti etenit rekrytointiprosessissa?” Kaikista 258 vastaajasta 25 % vastasi, etteivät he tiedä mihin asti etenivät prosessissa. Huolestuttavaa siinä mielessä, että hakijoille olisi tärkeä viestiä eri vaiheissa mihin he ovat edenneet. Voi myös olla, että kysymys on tulkittu väärin tai hakijalla on ollut esimerkiksi väärä sähköpostiosoite järjestelmässämme tai viesti on mennyt roskapostiin. Heidän kohdallaan lähes jokaisella kokemus muuttui negatiivisemmaksi rekrytointiprosessin jälkeen, muutamalla se pysyi samana. Tässä kategoriassa kaikki, jotka saivat työpaikan, olivat kokeneet rekrytointiprosessin aikaisen viestinnän ylittävän odotuksensa tai neutraalina.

”Ei kiitos” viestinnän hoitamisesta kysyttiin avoimella tekstikentällä: Jos et tullut valituksi tehtävään: miten ”ei kiitos” -viestintä hoidettiin?” Tähän kohtaan valitettavan harva oli vastannut, ainoastaan 50 % kaikista vastanneista. Pääosin palautteenantajat ovat kokeneet ”ei kiitos” viestinnän positiivisesti, vaikka eivät ole tehtävää saanetkaan. Palautetta oli annettu kuitenkin ”ei kiitos” viestinnän viivästymisestä, mutta henkilöstöpalvelualan yrityksessä tämä saattaa valitettavasti johtua asiakasyrityksen hitaudesta. Näissä tapauksissa siis väliaikatiedot haun tilanteesta olisivat olleet paikallaan.

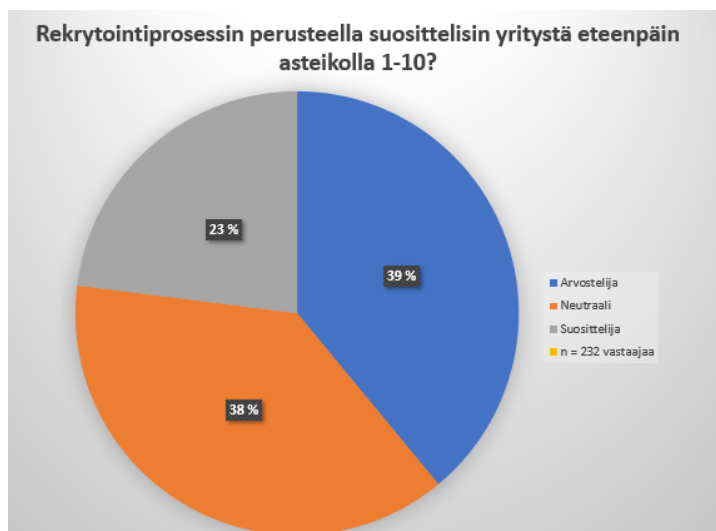
Kyselyssä oli viimeisinä kohtana ”avoin palaute rekrytointiprosessista” Tähän vastaaja on saanut jättää kirjallisen, avoimen palautteensa. Tässä kohtaa on todella erilaisia vastauksia. He ketkä ovat antaneet negatiivista palautetta kertovat, että toivoisivat vastuurekrytoijien vastaavan puhelimeensa aktiivisemmin, kun potentiaaliset hakijat haluaisivat lisätietoja tehtävistä. Jotkut ylistävät nopeaa ja sujuvaa rekrytointiprosessia, mikä on tietysti hienoa. Osa palautteesta koskee asiakasyrityksiä ja heidän hitauttaan.

234 henkilöä vastasi kysymykseen ”Miten rekrytointiprosessin aikainen viestintä muutti mielikuvaasi yrityksestä?” Tässä kohtaa oli valmiit vastausvaihtoehdot, joista ainoastaan 29 % vastasi kokemuksen muuttaneen mielikuvaa negatiiviseksi. 32 % vastasi rekrytointiprosessin aikaisen viestinnän ylittäen odotukset ja täten parantaen yritysmielikuvaa. 39 % vastasi mielikuvan pysyneen samana. Henkilöt, jotka olivat vastanneet kokemuksen muuttuneen negatiivisempaan suuntaan, olivat vastanneet kohtaan ”Sain riittävästi tietoa ja minut pidettiin ajan tasalla rekrytoinnin eri vaiheista asteikolla 1-10” todennäköisemmin luvun väliltä 1-6, kun taas henkilöt, joiden kokemus pysyi samana tai se ylitti odotukset olivat vastanneet tähän kohtaan todennäköisemmin luvun väliltä 7-10. Tästä voidaan siis päätellä viestinnän olevan rekrytointiprosessin eri vaiheessa tärkeää hakijalle riippumatta siitä, tuleeko hän valituksi tehtävään vai ei. (Kuvio 13.)



Kuvio 13: Miten rekrytointiprosessin aikainen viestintä muutti mielikuvaasi yrityksestä?

Kuten aiemmin on jo mainittu, NPS-luku mittaa suosittelijaindeksiä ja tutkimuksessa haluttiin saada myös varsinainen suosittelijaindeksi tietoon. Viimeisenä kysymyksenä kysyttiin ”Rekrytointiprosessin perusteella suosittelisin yritystä eteenpäin asteikolla 1-10?” Tähän kohtaan oli vastannut 232 henkilöä. Suosittelijaindeksiksi eli NPS-luvuksi saatiin -1, mikä tarkoittaa, ettei NPS-luku ole kovin hyvä. Suosittelijaindeksin tulisi olla yli 0, jotta henkilö todella suosittelisi yritystä eteenpäin. Suosittelijoita oli 38 %, neutraaleja 23 % ja arvostelijoita 39 % (Kuvio 14.). Se ei siis vielä yllä yrityksen strategiaan tavoitteisiin NPS-luvun suhteen, joka on luku 70. (Kuvio 14.)



Kuvio 14: NPS- luvun -1, eli suosittelijaindeksin vastausjakauma.

7.1 Johtopäätökset

Tämä tutkimus oli yrityksessä ensimmäinen kerta, kun työnhakijoiden keskuudessa mitattiin suosittelijaindeksiä ja kysyttiin kokemuksia rekrytointiprosessin aikaisesta viestinnästä. NPS-kysely on yrityksessä aiemmin tehty kuitenkin heidän asiakkailleen. Tämä tutkimus olikin yritykselle erittäin merkityksellinen, sillä sen avulla pystyttiin ryhtymään toimenpiteisiin hakijaviestinnän parantamiseksi. Vuonna 2018 asiakkaiden keskuudessa NPS-luku oli 65 ja vuonna 2019 se oli 59. Tässä tutkimuksessa tuloksessa saatu luku -1 on todella paljon pienempi, kuin mitä se on asiakkaiden keskuudessa ollut. Tämän tutkimuksen perusteella voidaan siis todeta yhteistyön ja luottamuksen olevan korkeammalla tasolla yrityksen asiakkaiden kanssa, kuin työnhakijoiden kanssa.

Kyselyn perusteella yritysmielikuva on keskimäärin muuttunut paremmaksi rekrytointiprosessin aikana kyselyn tulosten ollessa kohtaa enemmän positiivisia. Tutkimuksen perusteella voidaan myös päätellä, että monen ennen rekrytointiprosessia neutraalin suhtautumisen omaavan mielikuva on muuttunut positiivisempaan rekrytointiprosessin jälkeen.

Kyselyssä tuli vastauksia yhteensä 363, mutta niistä relevantteja ja tutkimukseen sopivia vastauksia oli ainoastaan 258 vastausta. Kysely oli organisoitu järjestelmässä siten, että tietyt kysymykset olivat pakollisia. Jostain syystä kuitenkin henkilöt ovat läpäisseet kyselyn, vaikkei kaikkiin kohtiin olekaan vastattu. Myös tämä olisi ollut hyvä ottaa huomioon ja testata kyselyä vielä enemmän eri laitteilla.

Ennen tutkimusta täytyi ottaa huomioon vastausten vertailukelpoisuus. Henkilöt, jotka ovat tulleet valituksi tehtävään vastaavat todennäköisemmin positiivisia vastauksia, kun taas henkilöt, jotka eivät ole saaneet työpaikkaa vastaavat herkemmin negatiivisesti. Kyselyn lähettämisen yhteydessä huomattiin, ettei siinä ollut otettu huomioon hakijoita, jotka ovat sillä hetkellä jossain rekrytointiprosessissa mukana. Kysely oli tarkoitettu henkilöille, jotka olivat kulkeneet koko rekrytointiprosessin läpi, mutta saimme ihmettelyä hakijoilta, jotka eivät olleet vielä edenneet omassa haussa tai olivat laittaneet hakemusta edellispäivänä.

Toinen seikka, joka olisi pitänyt ottaa tarkemmin huomioon, oli NPS-skaalan käyttäminen ja sen soveltaminen tutkimuksessa. Vastaus skaala 1-10 ei anna ehkä tarpeeksi tietoa siitä, mitä voisi konkreettisesti parantaa, vaan vastaukset ovat aika laajoja. Toisaalta vastaukset ovat toistensa kanssa vertailukelpoisia, mikä helpottaa tulosten analysointia, sekä kehityksen kun vertaillaan kokemuksia ennen ja jälkeen.

7.2 Kehitysehdotukset

Niin kuin yllä mainittu, on rekrytointiprosessin aikaisen viestinnän vaikutus yritysmielikuvaan ollut positiivinen. Toistuvia viestinnällisiä kehitysehdotuksia on kyselyssä käynyt ilmi. Näistä viestinnän säännöllisyys ja väliaikatietojen lähettäminen sekä ”ei kiitos” viestien kylmyys erityisesti sähköisesti lähetettynä on asioita, joihin yritys voisi tehdä muutoksia.

Tulosten analysointivaiheessa yrityksessä alettiin kiinnittää muutenkin huomiota hakijaviestintään yrityksen työntekijöiden aloitteesta. Tämän tutkimuksen tulokset vain vahvistivat sitä, missä kohtaa viestinnässä ollaan menty pieleen, ja missä ollaan onnistuttu. Erityisesti säännöllinen viestiminen vaihtelee todella paljon riippuen hakijasta, haetusta tehtävästä sekä rekrytointitiimistä. Rekrytointitiimin ajankäyttö ja heidän keskinäinen viestintä on myös vaihtelevaa.

Hakijoilta tuli palautetta ”ei kiitos” viestien kylmyydestä. Aiemmin niissä luki massaviestin tavoin karkeasti ainoastaan tehtävä, yritys ja ”valitettavasti tällä kertaa et edennyt jatkoon”. Kiireen vuoksi monesti rekrytoijat lähettävätkin massaviestin hakijoille, joita ei kutsuta edes haastatteluun. Priorisointi tulisikin tässä tehdä uudestaan ja rekrytoijat voisivat käyttää enemmän aikaa ”ei kiitos” viestin muokkaamiseksi tiettyä hakua koskien. Jatkossa siihen kirjataan enemmän tietoa hausta ja tehdään siitä lämpimämpi. He voisivat vastailta mahdollisille kyselijöille myös useammin ja jos eivät ehdi vastata puhelimeen, voisivat soittaa takaisin. Se on osa positiivista yritysmielikuvaa.

Hakijat kaipasivat rutkasti informaatiota myös hakujen edetessä. Rekrytoijilla on ollut tapana pitää asiakkaat ajan tasalla rekrytoinnin edetessä lähettämällä joka perjantai iltapäivänä jokaisesta hausta väliaikatiedot, missä sillä hetkellä mennään. Tämä lisää asiakastytyvääisyyttä, joten sama toimisi varmasti hakijoidenkin kesken. Yrityksessä onkin nyt otettu käytäntöön tiimikeskeinen tapa lähettää sillä hetkellä mukana oleville hakijoille väliaikatietoja joka perjantai samalla lailla kuin yrityksen asiakkaitakin. Samalla viestitään myös niitä hakijoita, jotka eivät sillä kertaa etene haastatteluun. Tämä lisää varmasti hakijoiden tyytyväisyyttä ja vahvistaa positiivista yritysmielikuvaa.

Lähteet

Painetut

Hirsjärvi S., Remes P., Sajavaara P. 2013. Tutki ja kirjoita. Tammi: Helsinki.
Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Porvoo: Edita.

Isohookana H., Yrityksen markkinointiviestintä. WSOY.

Juholin E. 2017. Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja. Turenki: Infor.

Kortesoja, K. & Löytänä, J. 2011. Asiakaskokemus, palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.

Kortetjärvi-Nurmi S., Kuronen M-L., Ollikainen M. 2008. Yrityksen viestintä. Helsinki: Edita.

Kortetjärvi-Nurmi S. & Murtola K. 2015. Areena. Yritysviestinnän käsikirja. Edita: Helsinki.
Markkanen, M. 2002. Onnistu rekrytoinnissa. Juva: WSOY.

Ojasalo K., Moilanen T., Ritalahti J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Pitkänen K. 2001. Yrityskuva ja maine menestystekijöinä. Helsinki: Edita.

Puro J.P. 2004. Onnistu viestinnässä. Juva: WSOY.

Rope T. & Mether J. 2001. Tavoitteena menestysbrändi - onnistu mielikuvamarkkinoilla. Porvoo: WSOY.

Sounio L. 2010. Brändikäs. Hämeenlinna: Talentum.

Vehkalahti, K. 2008 Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Tammi.

Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

Vilka, H. 2011. Tutki ja mittaa: Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.

Vuokko P. 2003. Markkinointiviestintä: Merkitys, vaikutus ja keinot. Porvoo: WSOY.

Österberg M. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Kauppakamari.

von Hertzen P. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Helsinki: Talentum.

Sähköiset

Ammattinetti, ammattialat. <http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/detail/e014e7860a65344601d023738eb3666c;jsessionid=7D03E4AE53FF003B2CB7B175F8D55631?link=true> Viitattu 1.4.2019.

Careerarc. Rekrytoinnin tulevaisuuden näkymät. <http://www.careerarc.com/blog/2017/04/future-of-recruiting-study-infographic/> Viitattu 19.3.2019.

Empore. Rekrytointiopas. <https://www.empore.fi/tyonantaja/rekrytointiopas.php> Viitattu 25.8.2019.

Kajala, M. 2016. Rekrytointi, tehtävään vai yhtiöön? Talentum Media. Verkkojulkaisu. Netpromoter. What is Net promoter? <https://www.netpromoter.com/know/> Viitattu 24.6.2019.

Paloranta P. 2014. Markkinoinnin etiikka käytännössä. Verkkojulkaisu.

Salli M. & Takatalo S. 2014. Loista rekrytoijana: hoida kosiomatka tyyllillä. Kauppakamari: Tieto. Verkkojulkaisu.

Tuloksellisen rekrytoinnin opas. Modernin rekrytoijan selviytymisopas muuttuvaan maailmaan. 2017. Manpower Group. Vaahtio, E. 2005. Rekrytointi menestystekijänä. Helsinki: Edita Prima Oy. file:///C:/Users/K%C3%A4ytt%C3%A4j%C3%A4/Desktop/Koulu/ManpowerGroup-Tuloksellisen-rekrytoinnin-opas.pdf. Viitattu 5.11.2018.

Vilperi, digimediatoimisto. Tutkimus: työnantajakuvan brändäys sosiaalisessa mediassa. <https://www.vilperi.fi/ajankohtaista/uutiset/voiko-tyonantajakuvaa-brandata-sosiaalisessa-mediassa.html>. Viitattu 29.3.2019.

Kuviot

Kuvio 1: Yrityksen kokonaisvaltainen viestintä. (Isohookana 2007, 15.)

Kuvio 2: Maineen rakentaminen. (Juholin 2017, 171.)

Kuvio 3: Yritysimagon muodostuminen. (Von Hertzen 2006, 92.)

Kuvio 4: Brändin muodostuminen. (Rope & Mether 2001, 182.)

Kuvio 5: Onnistuneen rekrytointiprosessin eteneminen. (Kaijala 2016.)

Kuvio 6: Asiakaskokemuksen muodostuminen. (Kortesuo & Löytänä 2011, 60.)

Kuvio 7: Mikä oli mielikuvasi yrityksestä ennen rekrytointiprosessia asteikolla 1-10?

Kuvio 8: Mikä oli mielikuvasi yrityksestä rekrytointiprosessin jälkeen asteikolla 1-10?

Kuvio 9: Miten rekrytointiprosessin aikainen viestintä muutti mielikuvaasi yrityksestä?

Kuvio 10: Millainen oli suorakontaktoitujen hakijoiden mielikuva yrityksestä ennen rekrytointiprosessia?

Kuvio 11: Millainen oli mielikuva yrityksestä rekrytointiprosessin jälkeen suorakontaktoitujen keskuudessa asteikolla 1-10?

Kuvio 12: Millainen kokemus haastattelusta jäi asteikolla 1-10?

Kuvio 13: Miten rekrytointiprosessin aikainen viestintä muutti mielikuvaasi yrityksestä?

Kuvio 14: NPS- luvun -1, eli suosittelijaindeksin vastausjakauma.

Liite 1

Kyselylomake

Hei!

Olet jokin aika sitten ollut mukana X yrityksen rekrytointiprosessissa ja haluaisin kuulla mielipiteesi siitä. Pyytäisin sinua vastaamaan alla oleviin kysymyksiin oman kokemuksesi perusteella. Kysymykset liittyvät rekrytointiprosessin aikaiseen viestintään ja yritysmielikuvaan.

Vastauksesi on ehdottoman luottamuksellisia, emmekä pysty tunnistamaan yksittäisiä vastaajia.

Kiitos jo etukäteen!

1. Millainen oli mielikuvasi X yrityksestä ennen rekrytointiprosessia asteikoilla 1-10?
2. Olitko kuullut X yrityksestä aiemmin ennen kuin hait tehtävää?
 - a. kyllä b. en
3. Jos vastasit kyllä: yritys oli sinulle tuttu aiemmin:
 - a. sosiaalisesta mediasta b. messuilta c. aiemmin hakemistani työtehtävistä d. tuttavien kautta e. muu: mikä?
4. Miten hait työtehtävää?
 - a. itse b. minua kontaktoitiin X yrityksen toimesta
5. Jos hait itse: Työpaikkailmoitus haettuun tehtävään oli selkeä ja houkutteleva
 - a. kyllä b. ei
6. Jos vastasit ei: mitä parannettavaa näkisit työpaikkailmoituksessa?
7. Millaiseen tehtävään hait X yrityksen kautta?

X yrityksen asiakkaiden työtehtäviä: (IT, asiakaspalvelu, taloushallinto, myynti/markkinointi, insinööri) b. X yrityksen sisäinen työpaikka
8. Jos hait sisäistä tehtävää: Miksi hait tehtävään?
 - a. yrityskuvan takia b. itse tehtävän takia c. jokin muu, mikä?
9. Mihin asti etenit rekrytointiprosessissa?
 - a. puhelinhaastatteluun b. haastatteluun meille c. haastatteluun asiakkaallemme d. tulit valituksi tehtävään e. en tullut valituksi tehtävään f. en tiedä mihin asti etenin
10. Jos etenit haastatteluun asti: Millainen kokemus haastattelusta jäi asteikolla 1-10?
11. Jos et tullut valituksi tehtävään: miten ”ei kiitos” -viestintä hoidettiin?

12. Sain riittävästi tietoa ja minut pidettiin ajan tasalla rekrytoinnin eri vaiheista asteikolla 1-10?
13. Miten rekrytointiprosessin aikainen viestintä muutti mielikuvaasi X yrityksestä?
 - a. kokemus ylitti odotukseni b. kokemukseni pysyi samana d. kokemukseni muuttui negatiivisempaan suuntaan
14. Mielikuvasi X yrityksestä rekrytointiprosessin jälkeen asteikolla 1-10?
15. Rekrytointiprosessin perusteella suosittelisin X yritystä eteenpäin asteikolla 1-10?
16. Avoin palaute rekrytointiprosessista: