

Rekrytointiprosessin laatu työnhakijoiden näkökulmasta henkilöstöpalveluyrityksessä

Iina-Emilia Pitkänen

Tekijä Iina-Emilia Pitkänen	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Opinnäytetyön nimi Rekrytointiprosessin laatu työnhakijoiden näkökulmasta henkilöstöpalveluyrityksessä	Sivumäärä 56 + 19
<p>Tässä opinnäytetyössä tutkitaan yritys X:n rekrytointiprosessin laatua työnhakijoiden näkökulmasta. Tämän selvittämiseksi tarkastellaan, minkälainen on onnistunut rekrytointiprosessi ja tutkitaan, miten työnhakijat kokevat yritys X:n rekrytointiprosessin eri vaiheet sekä kuinka tyytyväisiä työnhakijat ovat yritys X:n rekrytointiprosessiin. Toimeksiantajayritys on henkilöstöpalvelualan yritys ja tutkimuksen tuloksia hyödynnetään toimeksiantajayrityksen rekrytoinneissa hotelli- ja ravintola toimialalla.</p> <p>Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostuu rekrytoinnista, rekrytointiprosessista sekä työnantajamielikuvasta. Kvantitatiivinen kyselytutkimus toteutettiin 17.9.-30.9.2019 ja se lähetettiin 4796 henkilölle, jotka ovat hakeneet pääkaupunkiseudulla sijaitseviin suomenkielisiin työpaikkoihin 1.1-31.6.2019 välisenä aikana. Kyselyyn vastasi 542 henkilöä ja kyselyn vastausprosentti oli 11,5.</p> <p>Tutkimuksen tulokset osoittivat, että yritys X:n rekrytointiprosessiin oltiin yleisesti tyytyväisiä vaikka asiakasuskollisuutta osoittava luku, NPS-luku, oli 10. Erityisesti kiitosta saivat miellyttävät haastattelutilanteet sekä haastattelijat, jotka koettiin ystävällisiksi. Kritiikkiä saivat viestintä rekrytointiprosessin aikana sekä informaatio hakuprosessin etenemisestä. 35 prosenttia vastaajista ei ollut tyytyväisiä viestintään tai saamaansa informaatioon hakuprosessin etenemisen aikana. Työnhakijoiden kannalta rekrytointiprosessin keskeisiksi kehittämiskohteiksi nousivat viestintä, nopeus ja videohaastatteluvaihe. Yritys X:n tulisi kiinnittää näihin huomiota rekrytointiprosessinsa laadun parantamiseksi.</p> <p>Taustamuuttujilla havaittiin olevan vaikutusta mielipiteisiin rekrytointiprosessin vaiheista. Erityisesti sillä, jos vastaaja ei tullut valituksi tehtävään, havaittiin olevan negatiivinen vaikutus mielipiteisiin rekrytointiprosessista, joten kehitysehdotuksena on tutkia, miten rekrytointiprosessia voitaisiin kehittää heidän näkökulmastaan. Erityisesti miehet, 35-49-vuotiaat sekä yli viisi työhakemusta lähettäneet olivat muita tyytymättömämpiä rekrytointiprosessiin. Heidän näkökulmaansa rekrytointiprosessista kannattaisi tutkia, jotta rekrytointiprosessin laatua voitaisiin parantaa.</p>	
Asiasanat Rekrytointi, rekrytointiprosessi, työnantajamielikuva, kvantitatiivinen tutkimus	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimuksen tavoitteet ja rajaus	2
1.2	Yritys X:n esittely	3
1.3	Keskeiset käsitteet	5
2	Rekrytointi	7
2.1	Työnantajamielikuva	7
2.2	Osaajien hallinta	8
2.3	Rekrytointiprosessin aloitus	9
2.4	Työpaikkailmoitus	10
2.5	Esikarsinta	11
2.6	Työhaastattelu	13
2.7	Rekrytointipäätös	16
2.8	Rekrytointiprosessi yritys X:n HoReCa toimialalla	17
3	Tutkimuksen toteutus	22
3.1	Tutkimusmenetelmät	22
3.2	Tutkimuksen vaiheet	22
3.3	Tulosten analysointitavat	24
4	Tutkimuksen tulokset	26
4.1	Taustamuuttujat	26
4.2	Rekrytointiprosessin vaiheet	28
4.3	Rekrytointiprosessi kokonaisuutena	36
4.4	Taustamuuttujien vaikutukset väittämien vastauksiin	40
4.5	Tulosten yhteenveto	42
5	Pohdinta	43
5.1	Johtopäätökset	43
5.2	Tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus	46
5.3	Kehittämisideat ja jatkotutkimusehdotukset	48
5.4	Oma oppiminen, ammatillinen kehittyminen ja prosessin arviointi	50
	Lähteet	52
	Liitteet	57
	Liite 1. Kyselylomake	57
	Liite 2. Kyselyn saatekirje	63
	Liite 3. Rekrytointiprosessi kielteisen päätöksen saaneiden mielestä	64
	Liite 4. Analyysit mielipiteisiin vaikuttaneista tekijöistä	68

1 Johdanto

Aito rekrytointi ei ole pelkästään ihmisen palkkaamista tai työsuhteen tekemistä vaan sen on yrityksen arvomaailmaan ja tavoitteisiin sopivan osaamisen, halukkuuden ja kehittymissyvyn löytämistä ja vaalimista (Kaijala, 2016 luku 1). Sarkkinen (2016) toteaa, että työ antaa jotain sellaista, mitä rahalla ei voi korvata ja yleensä se merkitsee ihmisille todella paljon. Se on tärkeä henkisen hyvinvoinnin tukipilari ja parhaimmillaan työ antaa energiaa ja voiton tunteita sekä kehittää itsenäisyyttä ja itsevarmuutta (Oikotie 2018). Rekrytoinnin tavoitteena on yhdistää organisaation tarve ja ihmisen osaaminen. Eli löytää tehtävään parhaat ja sopivimmat henkilöt ja saada heidät viihtymään ja kasvamaan tehtävissään. (Aura & Ahonen 2016, luku 4.)

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan toimeksiantajayrityksen hotelli- ja ravintola-alan rekrytointiprosessin laatua pääkaupunkiseudulla. Työ on tehty toimeksiantona yritys X:lle, joka toimii henkilöstöpalvelualalla. Toimeksiantajayrityksen työnhakijanäkökulmaa rekrytointiprosessista ei ole tutkittu pitkään aikaan. Lisäksi yritys X:n rekrytointijärjestelmä muuttui 2017 ja uutta rekrytointijärjestelmää ei ole hyödynnetty rekrytointiprosessin laadun tutkimisessa työnhakijoiden näkökulmasta. Aihe on tärkeä, koska se vaikuttaa vahvasti työnhakijoiden mielenkiintoon hakea töihin toimeksiantajayritykselle sekä näin ollen myös työnantajamielikuvaan.

Yritys X on yksi Suomen johtavista rekrytointi- ja henkilöstövuokrauspalveluiden yrityksistä. Henkilöstöpalveluyritysten liiton (2019) mukaan henkilöstöpalveluala on jatkuvassa kasvussa ja jo vuonna 2017 Suomen sadan suurimman yritystyönantajan listalla oli 25 yritystä, jotka tarjoavat henkilöstöpalveluja eli vuokratyötä, ulkoistusta, alihankintaa ja rekrytointipalveluja. Tilastokeskuksen mukaan henkilöstöpalvelualalla toimii yli tuhat henkilöstöpalvelualan yritystä ja on arvioitu, että vakiintuneita yrityksiä olisi jopa 500-600. (Talous-elämä 2017.) Henkilöstövuokrauksessa työntekijät ovat edellytys menestykselle, joten heidän näkemyksensä rekrytointiprosessista on myös erityisen tärkeä laadun takaamiseksi. Opinnäytetyöprosessin kuvaamisessa selviää tietoa onnistuneesta rekrytointiprosessista ja sen vaiheista, sekä uusia mahdollisuuksia kehittää prosessia. Tavoitteena on, että toimeksiantaja pystyy hyödyntämään opinnäytetyön tuloksia ja kehitysideoita toiminnassaan.

1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaus

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, kuinka laadukas yritys X:n rekrytointiprosessi on työnhakijoiden näkökulmasta. Tämän selvittämiseksi tarkastellaan, minkälainen on onnistunut rekrytointiprosessi, miten työnhakijat kokevat yritys X:n rekrytointiprosessin eri vaiheet ja kuinka tyytyväisiä työnhakijat ovat yritys X:n rekrytointiprosessiin. Tavoitteena on, että toimeksiantaja pystyy hyödyntämään opinnäytetyön tuloksia sekä löytämään uusia mahdollisuuksia toiminnan kehittämiseksi ymmärtämällä työnhakijoiden näkökulmaa. Tutkimuksen analysoinnin jälkeen voidaan todeta, mihin rekrytoinnissa kannattaisi keskittyä tulevaisuudessa ja mitä heikkouksia rekrytointiprosessissa on tällä hetkellä. Tulosten avulla saadaan käsitys siitä, miten voidaan parantaa työnhakijakokemusta ja rekrytointiprosessia kokonaisuutena sekä sen yksittäisiä osia. Tutkimuksen tuloksia hyödynnetään yritys X:n HoReCa eli hotelli-, ravintola- ja catering toimialalla pääkaupunkiseudulla. Tutkimuksen tulokset julkaistaan myös yrityksessä sisäisesti, joten tuloksia on mahdollista hyödyntää myös muualla Suomessa.

Tutkimus on rajattu tutkimaan yritys X:n hotelli- ja ravintola-alan rekrytointiprosessin laadua työnhakijoiden näkökulmasta pääkaupunkiseudulla. Kysely lähetettiin 1.1.-30.6.2019 aikana pääkaupunkiseudulla sijaitseviin työpaikkoihin hakeneille suomenkielisille työnhakijoille. Tutkimus koskee erityisesti työnhakijoiden näkökulmaa rekrytointiprosessista sekä sen vaiheista.

Tutkimuksen pääongelma:

1. Kuinka laadukas toimeksiantajayrityksen rekrytointiprosessi on työnhakijoiden näkökulmasta?

Tutkimuksen alaongelmat:

1. Minkälainen on onnistunut rekrytointiprosessi?
2. Miten työnhakijat kokevat yritys X:n rekrytointiprosessin eri vaiheet?
3. Kuinka tyytyväisiä työnhakijat ovat yritys X:n rekrytointiprosessiin?

Taulukko 1. eli peittomatriisi kuvaa opinnäytetyön alaongelmien yhteyttä raportin tietopustralukuihin, kyselytutkimuksen kysymyksiin sekä tutkimustuloslukuihin. Alaongelmakysymyksillä on tarkoituksena vastata varsinaiseen päätutkimuskysymykseen eli kuinka laadukas toimeksiantajan rekrytointiprosessi on työnhakijoiden näkökulmasta. Peittomatrii-

sisä opinnäytetyön alaongelmien yhteys kyselylomakkeeseen on esitetty kyselylomakkeen numerointia käyttäen. Alaongelmien yhteys teoreettiseen viitekehykseen ja tutkimustuloksiin on esitetty kappaleiden luvun numeroita käyttäen.

Taulukko 1. Tutkimuksen peittomatriisi

Alaongelmat	Teoreettinen viitekehys	Lomakkeen kysymykset	Tulokset
Alaongelma 1: Minkälainen on onnistunut rekrytointiprosessi?	2.3, 2.3.1, 2.3.2., 2.3.3., 2.3.4, 2.3.5, 2.3.8	7, 8, 10, 12, 13, 17	4.2, 4.3
Alaongelma 2: Mitä työnhakijat kokevat yritys X:n rekrytointiprosessin eri vaiheet?	2.3.8	7, 8, 10, 12, 13, 16, 17	4.2
Alaongelma 3: Kuinka tyytyväisiä työnhakijat ovat yritys X:n rekrytointiprosessiin?	2.3.8	15, 16, 17	4.2, 4.3, 4.4

1.2 Yritys X:n esittely

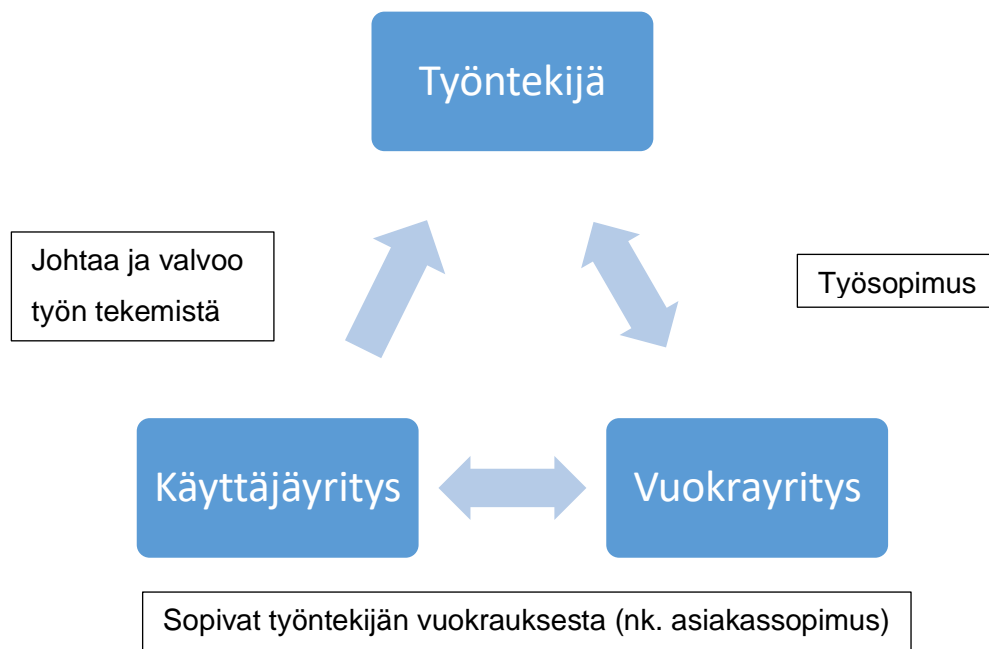
Yritys X on henkilöstöalan yritys, joka toimii 10 eri maassa ja Suomessa yli 40 paikkakunnalla, työllistäen vuosittain yli 30 000 ihmistä. Se tarjoaa useita eri palveluita kuten rekrytointia, hakijamarkkinointia, henkilöstövuokrausta sekä muutospalveluita. Yrityksellä on useita asiakasyrityksiä eri toimialoilla, kuten myynti, logistiikka sekä hotelli- ja ravintola-ala. Eri toimialat toteuttavat yhteensä vuosittain yli 18 000 rekrytointitoimeksiantoa. Hotelli ja ravintola-alalla yritys X on yksi Suomen johtavista rekrytointi- ja henkilöstövuokrauspalveluiden yrityksistä. Ainoastaan pääkaupunkiseudulla hotelli- ja ravintola toimialalla toteutetaan tuhansia toimeksiantoja vuodessa sekä esimies- ja toimihenkilötason tehtävissä. Yritys X:n avoimena olevista työpaikoista on ainoastaan pieni osa vakituisia työpaikkoja ja suurin osa on keikkatyötä sekä määräaikaista työpaikkoja. Vuokratyöntekijöitä Horecan toimialalla työskentelee noin 7500 henkilöä vuosittain.

Ylen (2018) mukaan osaavista ravintola-alan ammattilaisista on suuri työntekijäpula. Tämän vuoksi kilpailu työntekijöistä on erityisen kovaa. Työnhakijoille tulee jäädä hyvä haastattelu- ja rekrytointikokemus, jotta yritys X voi erottua kilpailijoista. Tavoitteena on haastaa perinteisiä toimintamalleja etsien jatkuvasti uusia mahdollisuuksia sekä ratkaisuja kehittämään yrityksenä. Yritys X onkin luonut kolmen päivän mittaisen tarjoilijan tehtäviin keskitetyn valmennuksen vastaamaan ravintola-alan kasvavaan työvoiman tarpeeseen. Lisäksi

yritys X on osallistunut vastuullisen kansainvälisen rekrytinnin kehittämiseen ja on rekrytoinut Filippiineiltä yli 200 kokkia vuoteen 2019 mennessä.

Horeca toimialalla yritys X on tehnyt rekrytintilupauksen vuonna 2019, jonka mukaan jokainen hakemus käsitellään kahden viikon aikana hakemuksen jättämisestä ja jokainen hakija kuulee yrityksestä hakemuksen jättämisen jälkeen. Jos prosessi pitkittyy, yritys X lähettää hakijoille väliaikatietoja. Jokaiselle hakijalle kerrotaan yrityksen muista työmahdollisuuksista ja kehittymismahdollisuuksista, kuten tarjoilijakoulutuksesta. (Yritys X sisäinen materiaali 2019.)

Yritys X on henkilöstöpalvelualan yritys. Moilanen (2013, luku 5) määrittelee, että ulkopuolisella työvoimalla tarkoitetaan muuta työvoimaa kuin yrityksen omia työntekijöitä, joilla on työsuhde. Vuokratyö on yksi esimerkki ulkopuolisesta työvoimasta. Vuokratyössä työntekijän työnantaja eli vuokrayritys antaa työntekijänsä käyttäjäyrityksen käyttöön korvausta vastaan (kuvio 1). Työnantajan vastuut ja velvoitteet jakautuvat vuokrayrityksen ja käyttäjäyrityksen kesken. Myös työntekijän velvollisuudet jakautuvat siten, että osa niistä kohdistuu vuokrayritykseen ja osa käyttäjäyritykseen. Lisäksi vastuu vuokratyöntekijän työturvallisuudesta kuuluu sekä vuokrayritykselle, että käyttäjäyritykselle. (Moilanen 2013, luku 5.) Vuokratyössä vuokrayritys vastaa työntekijän työnantajavelvoitteista ja työn teettäjä taas vastaa työnjohdosta sekä valvonnasta (Vaahtio 2007, 120).



Kuvio 1. Vuokratyösuhteen osapuolet (mukaillen Työ- ja elinkeinoministeriö, 6)

Vaahtion (2007, 120) mukaan henkilöstön vuokrausta käytetään yleensä nopeissa ja odottamattomissa työvoimatarpeissa, kuten sairauslomasijaisuuksissa tai ruuhkahuippuina. Henkilöstöpalveluyritysten liiton mukaan vuokratyö saattaa olla osa-aikaista, kokoaikaista ja lisäksi se voi olla määräaikaista ja johtaa jopa vakituiseen työsuhteeseen. Tällöin vuokrasuhde voi jatkua pitkäänkin ja päättyä lopulta työsopimuksen tekemiseen. Vuokrasuhteen aikana työnantaja pääsee tutustumaan työntekijään ilman pidempiaikaista sitoutumista tai suurempia riskejä. Työntekijän näkökulmasta vuokratyö on hyvä tilaisuus näyttää taitonsa ja tulla rekrytoiduksi. (Vaahtio 2007, 120.)

Henkilöpalveluyritysten liiton mukaan vuokratyö on yleisintä hotelli- ja ravintola-alalla, kaupassa, varastotyössä ja rakennusallalla, mutta myös toimisto- ja taloushallinnon, IT-alan ja terveydenhoito- ja sosiaalialan työtä on mahdollista tehdä vuokratyöyritysten kautta. Vuokratyö on joustava tapa tehdä töitä. Usealla eri alalla pääsee itse päättämään, milloin ja missä haluaa työskennellä. Vuokratyöhön sovelletaan samaa työlainsäädäntöä kuin muihinkin työsuhteisiin. Tällöin vuokratyöntekijä saa samaa palkkaa kuin muut työntekijät, ja tämä määräytyy työehtosopimuksen mukaan. Lisäksi vuokratyöntekijöitä täytyy kohdella työpaikalla tasa-arvoisesti suhteessa toisiinsa sekä käyttäjäyrityksen omiin työntekijöihin, sillä tasa-arvolakia sovelletaan vuokratyössä myös käyttäjäyritykseen. Käyttäjäyrityksen on ilmoitettava vapautuvista työpaikoistaan myös vuokraamilleen työntekijöille samalla tavalla kuin vakituksille, määräaikaisille ja osa-aikaisille työntekijöille. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto; Moilanen 2013, luku 5.)

1.3 Keskeiset käsitteet

Opinnäytetyön keskeiset käsitteet ovat rekrytointi, rekrytointiprosessi, osaajien hallinta, työnantajamielikkuva sekä henkilöstöpalvelualue. Näitä käsitteitä käsitellään vielä tarkemmin luvussa kaksi.

Rekrytointi on yksi keskeisimmistä käsitteistä opinnäytetyössä. Rekrytointi lähtee liikkeelle uuden osaamisen tai kapasiteetin tarpeesta. Se on loistava tilaisuus hankkia organisaatioon osaamista, energiaa ja uusia näkökulmia. Toisaalta epäonnistumisen riski on myös mahdollinen. Rötkinin (2015) mielestä mahdollisuudet onnistua paranevat, kun rekrytointiin liittyviä kysymyksiä miksi, mitä ja kuka mietitään rauhassa etukäteen. Rekrytointi eli työntekijän palkkaaminen on työsuhteen elinkaaren lähtöpiste. (Rötkin 2015.) Salli ja Takatalo (2014) lisäävät sen olevan yrityksen investointi tulevaisuuden menestymiseen. Työnantajan näkökulmasta rekrytoinnissa onnistutaan, kun tehtävään löydetään mahdollisimman hyvä työntekijä. Työntekijän näkökulmasta tavoitteena on löytää työ, joka vastaa

mahdollisimman hyvin hakijan elämäntilannetta sekä osaamis- ja vaatimustasoa. Ihannetilanteessa molempien kriteerit täyttyvät. (Ammattinetti 2016.)

Toinen keskeinen käsite opinnäytetyössä on rekrytointiprosessi. Työntekijöiden rekrytointi on projekti, joka käynnistyy tarpeesta löytää uusi työntekijä ja päättyy uuden työntekijän valintaan. Rekrytointiprosessilla tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla toteutetaan onnistunut henkilövalinta. (Koivisto 2004, 23.)

Talent Managementilla tarkoitetaan osaajien hallintaa. Kaijala (2012, luku 2.1) määrittelee, että osaajien hallinnalla tarkoitetaan talenttien eli osaajien houkuttelemista, tunnistamista, kehittämistä ja sitouttamista organisaatioon. Talentti ei ole "kaikki tai ei mitään" -lahjakkuus vaan potentiaali, jota pitää kehittää, jotta se kantaa hedelmää (Csíkszentmihályi 1989).

Työnantajamielikuva vaikuttaa vahvasti rekrytointiin ja sen prosessiin. Työnantajamielikuvalla tarkoitetaan sitä, miltä työpaikka näyttää työntekijöiden ja -hakijoiden silmin. Työnantajakuva muodostuu monesta tekijästä, ja näitä ovat yrityksessä vallitseva totuus nykytilanteesta, tavoite, kuvittama nykytilanne sekä yritykselle tällä hetkellä sopiva mielikuva. Lisäksi näiden eri näkökulmien yhteensopivuus sekä -sopimattomuus. (Korpi ym 2012, 67.)

Yritys X toimii henkilöstöpalvelualalla, joten myös henkilöstöpalveluala on keskeinen käsite tässä opinnäytetyössä. Henkilöstöpalvelualalla tarkoitetaan yrityksiä, jotka ovat erikoistuneet henkilöstöpalveluihin. Näitä palveluita on esimerkiksi henkilöstövuokrausta, rekrytointia ja henkilöstön kehittämistä. Alan yritykset ovat erikoistuneet joihinkin palveluihin tai tietyille toimialoille. (Ammattinetti 2016.)

2 Rekrytointi

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys muodostuu rekrytoinnista ja erityisesti rekrytointiprosessin eri osista. Rekrytointi on oma päälukunsa ja siihen sisältyvät tärkeät aihealueet: työnantajamielikuva, osajien hallinta, rekrytointiprosessi sekä rekrytointiprosessi yritys X on alaotsikoina.

Rekrytointi on tärkeää sekä arvokasta yritykselle. Kajalan (2016, luku 1) mukaan työntekijän palkkaaminen on suuri investointi. Hän perustelee tätä siten, että jos oletetaan työsuhteen pituuden olevan neljä vuotta ja henkilön palkka olisi 5 000 euroa kuukaudessa, neljän vuoden suorien kustannusten suuruus olisi yli 300 000 euroa tai yleiskustannuskertoimella kaksi laskettuna vajaat puoli miljoonaa euroa. Mahdollinen virherekrytointi voi siis tulla todella kalliiksi ja se voi aiheuttaa jopa vuoden vajeen kyseisen tehtävän hoidossa sekä jopa satojen tuhansien eurojen tappion. Onnistuneen rekrytoinnin taustalla onkin huolellinen suunnittelu sekä selkeä vastuunjako kaikkien rekrytointivaiheiden osalta. Rekrytointiprosessin onnistumista voidaan mitata, esimerkiksi hakemusten määrällä sekä laadulla, vaikutuksella työnantajamielikuvaan, rekrytoitavien palautteilla sekä valitun henkilön menestymisellä tehtävässä. Kuitenkin vasta kuukausien jälkeen nähdään, oliko rekrytointi onnistunut vai ei. Joki (2018) lisää, että onnistuneiden rekrytointien avulla voidaan varmistaa kilpailukyvyyn säilyminen myös tulevaisuudessa. Kilpailu osaavista tekijöistä kiristyy koko ajan, joten työpaikan myyminen työnhakijalle on suotavaa. Tämä kertoo siitä, että hyvä rekrytoija on myös hyvä myyjä. (Kajala 2016, luku 1; Aura & Ahonen 2016, luku 4,1; Joki 2018, 105; Barona 2019.)

2.1 Työnantajamielikuva

Työnantajamielikuva voidaan jakaa kahteen pääosaan, jotka ovat sisäinen ja ulkoinen työnantajakuvaan. Sisäinen työnantajakuva muodostuu pääosin siitä, miten työntekijät kokevat ja näkevät työnantajan. Sisäisen työnantajakuvan avulla rakennetaan myös ulkoista mielikuvaa, ja jos yrityksen sisällä on ongelmia, ne näkyvät myös ulkoisessa työnantajakuvassa. Korpi ym (2012, 68-69) toteaaakin, että hyvän ulkoisen työnantajakuvan perusta on siis hyvä sisäinen työnantajakuva. Ulkoinen yrityskuva muodostuu yrityksen ulkopuolisten henkilöiden käsityksestä yrityksestä työnantajana. Sosiaalisen median vuoksi työnhakijoille välittyy paljon sellaista tietoa yrityksistä työnantajina, joka ei ole yritysten tarkoituksella tuottamaa. Tieto on usein työntekijöiden itsensä julkaisemaa tunnelmaa arjestaan töissä. Näistä pienistä osista koostuva viesti on mukana rakentamassa koko yrityksen brändimielikuvaa. Yritysjohdon näkökulma työnantajamielikuvaan saattaa olla täysin eri kuin työntekijöillä tai -hakijoilla. Lisäksi käsitys siitä, mikä olisi tilanteessa optimaalinen

työnantajamielikuvaa saattaa olla vääristynyt. Työnantajamielikuvalla on rekrytointitilanteiden lisäksi myös suuri merkitys muulle liiketoiminnalle esimerkiksi yhteistyökumppania etsiessä. Negatiivisen työnantajakuvaan korjaaminen vie paljon aikaa sekä vaivaa. (Kauppalehti 2015; Korpi ym 2012, 67-69.)

Positiivinen työnantajakuva on kilpailuetu rekrytointimarkkinoilla, jota on vaikea kopioida. Se antaa lähtökohdan menestyksekkäämmälle sekä kannattavammalle liiketoiminnalle. Sen seurauksena avoimien työhakemusten määrä ja laatu kasvaa, sillä työnhakijat yleensä ottavat selvää yrityksestä, johon aikovat hakea. Työntekijöiden keskuudessa todellisen kokemuksen ja odotuksen kohdatessa ei synny pettymyksiä. Silloin työntekijät viihtyvät tehtävissään pidempään, asenne työskentelyyn on positiivinen ja palkan merkitys pienenee. (Korpi ym 2012, 75-77; Salli & Takatalo 2014, luku 5.) Työnantajamielikuvaa on hankalaa tietoisesti muodostaa, eikä sitä pysty teeskentelemään. Olemassa olevan henkilöstön kokemus työnsä merkityksestä ja työpaikkansa arvoista välittyy suoraan myös potentiaalisille työnhakijoille. (Kauppalehti 2015.)

2.2 Osaajien hallinta

Rekrytointi on kriittinen osa osaajien hallintaa eli Talent Management-prosessia. Kaijala (2012, luku 2) määrittelee, että sillä tarkoitetaan talenttien eli osaajien houkuttelemista, tunnistamista, kehittämistä ja sitouttamista organisaatioon. Yritykset haluavat löytää tehtävään parhaiten sopivat ammattilaiset ja yleensä tällaiset henkilöt haluavat työskennellä yrityksissä, joilla on heille eniten annettavaa. Tämän vuoksi rekrytointi tulisi nähdä strategisesti kriittisenä organisaation menestystekijänä. Kaijalan (2012, luku 2) mukaan talentti rakentuu pitkälti potentiaalista ja siitä, mitä henkilö on kykenevä omaksumaan ja miten hän oppii. Tilannetajua tarvitaan uusissa sekä muuttuvissa tilanteissa. Osaajien hallinta tarkoittaa eri asioita eri ihmisille. Kuvio 2 havainnollistaa keskeisiä asioita osaajien hallintaan. Nämä ovat houkuttelu, tunnistaminen, kehittäminen, sijoittaminen sekä sitouttaminen (Kaijala 2012, luku 2.)

Houkuttelu tai vetovoima

- Oikeanlainen tapa houkutella kykyjä organisaation ulkopuolelta.

Tunnistaminen

- Oikeanlaisten kykyjen tunnistaminen tulevaisuuden kannalta.

Kehittäminen

- Työntekijöiden taitojen kehittäminen.

Valjastaminen, sijoittaminen ja toiminta

- Oikeat ihmiset oikeissa tehtävissä oikeaan aikaan.

Sitouttaminen

- Oikeanlainen ympäristö pitääkseen työntekijät motivoituneina, jotta he antavat kaikkensa ja pysyvät sitoutuneina organisaatioon.

Kuvio 2. Osaajien hallinta (mukaillen Kaijala 2016, luku 2,1; Salli & Takatalo 2014, luku 5)

2.3 Rekrytointiprosessin aloitus

Rekrytointiprosessi lähtee liikkeelle toimeksiannon saamisesta sekä rekrytointikriteerien määrittelemisestä. Honkaniemen ym (2006, 40) mukaan ennen rekrytoinnin varsinaista käynnistämistä kannattaa tarkkaan arvioida todellista rekrytointitarvetta. Salli ja Takatalo (2014, luku 2) lisäävät, että rekrytointitarpeesta saadun toimeksiannon jälkeen täytyy määritellä selkeät rekrytointikriteerit, jotka ohjaavat rekrytointiprosessia. Empore (2014) toteaaakin, että henkilöprofiilin määrittely on yksi rekrytoinnin ratkaisevimmista työvaiheista. Rekrytointikriteerit myös selkeyttävät toimintaa, varsinkin, jos rekrytointia hoitaa useampi henkilö. Niiden avulla voidaan määritellä, mitä ollaan hakemassa. (Salli & Takatalo 2014, luku 2.) Henkilöprofiilin muodostumiseen vaikuttaa rekrytoitavan henkilön tehtävänkuva, asiakkaat, toimintaympäristö ja tavoitteet (Empore 2014). Rekrytointikriteeri voi olla yksittäinen taito tai vaatimus, kuten englannin kielen taito tai tutkinto. Rekrytointikriteerit kertovat haettavan henkilön osaamisesta sekä kompetensseista. Kompetenssilla tarkoitetaan työntekijän osaamista, joka sisältää työntekijän tietojen ja taitojen lisäksi hänen omat kokemuksensa, motiivit sekä persoonallisuuden piirteet. (Salli & Takatalo 2014, luku 2.) Henkilöprofiilia määriteltäessä tulisi listata vain oleelliset asiat. Muuten saatetaan listata kriteereitä, joilla ei ole vaikutusta tehtävässä menestymiseen. Tässä on riskinä se, että tämä sulkee hakijoita pois, vaikka he saattaisivat oikeasti menestyä tehtävässä. (Empore 2014.)

Kun määritellään rekrytointikriteerejä, on tärkeää huomioida, mitkä tekijät erottavat erinomaisten hakijan. Tätä pohtiessa on hyvä miettiä, millainen henkilö on aikaisemmin menestynyt vastaavassa tehtävässä. (Salli & Takatalo 2014, luku 2.) Rekrytoinnin onnistumiseen voi vaikuttaa myös mahdolliset pienet eroavaisuudet aikaisempaan rekrytointiin verrattuna. Se mikä toimi vuosi sitten, ei välttämättä toimi enää seuraavana vuonna. (Empore 2014.) Lisäksi on hyvä erotella, mitkä ovat sellaisia tekijöitä, joita hakijalla on välttämättä olla ja mitkä ovat puolestaan sellaisia tekijöitä, joita henkilö voi oppia työn tai koulutuksen kautta. Jos asia on mahdollista oppia, Salli & Takalo toteavat (2014, luku 2), että sitä ei kannata käyttää keskeisenä rekrytointikriteerinä. Uutta henkilöä hakiessa olisi hyvä muistaa, että persoona on tärkein ja substanssiosaaminen tulee vasta sen jälkeen. Jos henkilön persoonallisuus ja tahtotila ovat organisaatioon sopivia, yleensä muut asiat ovat opittavissa. (Kaijala 2016, luku 2,5.) Honkaniemi ym (2006, 41) muistuttaakin, että tehtävän tarkkaan kuvaamiseen käytetty aika maksaa itsensä takaisin ja tarve selkeytyy.

2.4 Työpaikkailmoitus

Vahtion (2007, 34) mukaan työpaikkailmoitus on markkinointia, jolla koitetaan saada oikeat hakijat kiinnostumaan työpaikasta. Rekrytointi ja markkinointi ovat jo niin lähellä toisiaan, että osassa suomalaisista yrityksistä rekrytointiprosessit ovat osa markkinointia. Mikäli työpaikan haluaa saada aktiivisten työnhakijoiden lisäksi passiivisten työnhakijoiden tietoisuuteen, kannattaa viestiä paikasta myös perinteisten rekrytointikanavien lisäksi muissa kanavissa. Nykyään suuri osa rekrytoinnista tapahtuu verkossa, koska tämä on kustannustehokkaampaa, nopeampaa sekä saavuttaa suuremman yleisön kuin esimerkiksi työpaikkailmoitus sanomalehdessä. On tärkeää oppia erilaisista kuluttajaprofiileista ja tiedostaa, että erilaisista kanavista löytyy erilaisia ihmisiä. Potentiaalisia työnhakijoita on aktiivisina erilaisissa sosiaalisen media kanavissa ja jokaisessa kanavassa toimii omanlaiset viestintätavat. (Kauppalehti 2015; Phillpott 2019.)

Perinteisessä työpaikkailmoituksessa on tärkeää muistaa, että ilmoitus kannattaa laatia niin, että se karsii pois ne hakijat, jotka eivät sovi tehtävään. Tällöin ilmoitus kiinnostaa enemmän niitä tekijöitä, jotka oikeasti sopivat tehtävään. Onnistunut työpaikkailmoitus tavoittaa pätevät henkilöt ja houkuttelee heidät hakemaan avointa työpaikkaa. (Kaijala 2016, luku 2.3.) Sen tulee olla tarpeeksi informatiivinen, mutta ei kuitenkaan liian pitkä, että se jaksetaan lukea loppuun saakka. Työpaikkailmoituksen tulisi sisältää kaikki olennainen. Tämän vuoksi tulisi tarkkaan miettiä, mitä työnhakijalta oikeasti vaaditaan. Työpaikkailmoituksessa tulisi käydä selkeästi ilmi, mitä haetaan, tehtävänimike ja toimenkuva. Lisäksi työnhakijalta odotettavat sekä vaadittavat henkilökohtaiset edellytykset tulisi näkyä ilmoi-

tuksessa. (Vaahtio 2007, 33-35.) Näitä edellytyksiä ovat esimerkiksi kyvyt sekä vahvuudet, koulutuksellinen tausta sekä kelpoisuusehdot. Näiden piirteiden lisäksi olisi hyvä kertoa ensisijaiset työtehtävät ja vastuualueet sekä esitellä mahdollisesti tuleva tiimi. Ilmoituksen tulisi sisältää lyhyt kertomus yrityksestä, painottaen niitä seikkoja, jotka vetoavat työnhakijoihin. Lisäksi ilmoituksessa kannattaa nostaa esiin kiinnostavia yksityiskohtia yrityksen kulttuurista. (Duunitori 2018.) Työpaikkailmoituksen sisältö ja tyyli kertovat paljon yrityksestä, joten kielivirheiden kanssa tulee olla tarkkana (Vaahtio 2007, 34).

Työnhakijaa kohtaan olevien vaatimusten lisäksi työpaikkailmoituksen tulisi olla houkutteleva, joten siinä kerrotaan myös mitä työpaikka tarjoaa. Suuri osa työnhakijoista haluaa päästä toteuttamaan itseään ja ovat kiinnostuneita työn lisäksi työhön liittyvistä olosuhteista. Työnhakijoita kiinnostaa erityisesti palkka sekä luontaisedut, joten kilpailukykyinen palkkaus kannattaa mainita jo ilmoituksessa. Lisäksi palkkauksen määräytyminen kannattaa mainita, kuten työehtosopimus sekä kokemusvuodet. (Vaahtio 2007, 33-35; Duunitori 2018; Markkanen 2009, 61.) Lisäksi Oikotien työkyöpelin -blogi toteaa, että nykypäivänä on mahdollista julkaista videotervehdys työpaikkailmoituksessa, tämä on hyvä tapa houkutella uusia työnhakijoita, sillä työnhakijat pääsevät näkemään aitoa tunnelmaa työpaikalta.

Kauppakamarin (2019) mukaan kilpailu osaavista työntekijöistä on monella alalla kovaa, joten työpaikan myyminen ilmoituksessa on myös tärkeää. Kaijala (2016, luku 2,3) lisää, että osaavat työntekijät saavat edelleen valita, missä ja kenen kanssa he haluavat työskennellä. Kilpailun vuoksi työpaikkailmoitukset kohtaavat myös uudenlaisia haasteita. Haasteena onkin saada ilmoituksessa luotua tehtävästä sekä yrityksestä tarpeeksi houkutteleva, jotta sitä lähtee tavoittelemaan kaikista kiinnostavimmat työnhakijat. Työpaikan vahvuudet tuodaan rohkeasti ilmi ja varsinkin kilpailijoista erottavia ominaisuuksia kannattaa korostaa. (Kauppakamari 2019; Palmu 2019.) Duunitorin (2018) mukaan näiden seikkojen lisäksi hakeminen kannattaa tehdä helpoksi. Työpaikkailmoituksessa kerrotaan, kuinka työtehtävää haetaan, mihin mennessä hakemus tulisi jättää ja muut tärkeät päivämäärät. Lisäksi kerrotaan hakuprosessin etenemisestä sekä miten ottaa yhteyttä, jos työpaikasta haluaa kuulla lisätietoja. (Duunitori 2018)

2.5 Esikarsinta

Kaijala (2016, luku 6.2) toteaa, että hakemusten vastaanottamiseen kannattaa käyttää rekrytointijärjestelmää. Kyseisiä järjestelmiä on helposti saatavilla ohjelmistotuotteina. Eri kokoisille yrityksille löytyy tarpeeseen sopivia järjestelmiä sopivalla hinnalla, jopa ilmaiseksi. Rekrytointijärjestelmän avulla hakemukset pysyvät järjestyksessä ja on hel-

pompi varmistaa, että kaikille hakijoille tiedotetaan asian etenemisestä. Hyvä hakemusjärjestelmä sallii mahdollisimman lyhyen työpaikkahakemuksen, johon voi kuitenkin yhdellä klikkauksella liittää tärkeää sähköistä materiaalia, kuten LinkedIn-profiilin. Kun hakeminen tehdään tarpeeksi helpoksi, saadaan myös hyvät työnhakijat, joilla on jo mahdollisesti työpaikka, hakemaan työpaikkaa. (Kaijala 2016, luku 6.2.)

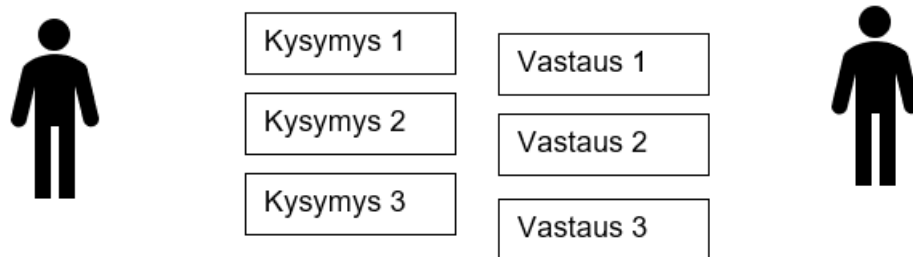
Puhelin on hyvä työväline ensimmäisellä haastattelukierroksella ja jo silloin muodostuu hypoteeseja ehdokkaasta. NykYTEknologian avulla ensimmäinen haastattelukierros on kuitenkin mahdollista tehdä myös videoiden avulla. Videohaastattelun käyttäminen on hyvä tapa tutustua työnhakijoihin. Sillä saa hyvin tietoa, esimerkiksi hakijan motiiveista, energiasta, kommunikaatiokyvyistä sekä osaamisesta. Sen avulla näkee jo hakemusvaiheessa hakijoista enemmän ja tämän vuoksi haastatteluun kutsutaan oikeat henkilöt. Videohaastattelun avulla työnhakija ja rekrytoija saavat kuvan toisistaan jo etukäteen, joten jatko-haastatteluun valmistautuminen on helpompaa. Jos hakijoita on runsaasti, videohaastattelun avulla voi karsia työntekijöitä kustannustehokkaasti. Varsinkin palvelualoilla, jossa ulkoisella olemuksella on väliä, videohaastattelu on erinomainen tapa karsia hakijoita. Lisäksi kansainvälisillä yrityksillä videohaastattelun käyttö helpottaa arkea, sillä hakija saattaa olla toiselta puolelta maapalloa ja haastatteluun saapuminen on hankalampaa. Videohaastattelun alkuun työnhakijalle voi kertoa hieman asiakasyrityksen tavoitteista ja taustoista sekä esimerkiksi yrityksestä ja työtehtävästä. Näin videota voi käyttää hyödyksi myös ehdokkaan informoimiseen. (Kaijala 2016, luku 6,2; Ora 2016; Markkanen 2009, 86; RecRight 2019a.)

RecRightin (2019b) mukaan videoiden avulla rekrytoija säästää aikaa 55 prosenttia jokaisessa rekrytoinnissa. Lisäksi RecRightin (2018) tekemässä tutkimuksessa selvisi, että 74 prosenttia videohaastatteluun vastanneista käyttivät vastaamiseen aikaa alle tunnin ja jopa hieman yli kolmannes hakijoista vain 20-40 minuuttia. Videohaastattelussa kannattaa miettiä 3-5 haastavaa kysymystä, joihin ehdokas pääsee vastaamaan. Näistä videoista näkee tärkeitä seikkoja hakijasta, esimerkiksi miten paljon hän on paneutunut asiaan, kuinka selkeästi ja tiiviisti pystyy asiansa esittämään ja kuinka vakuuttava hän on. Videohaastattelun jälkeen on vielä mahdollista keskeyttää rekrytointiprosessi työnhakijan osalta tai kutsua hänet henkilökohtaiseen tapaamiseen. Tällöin on helpompi valmistella haastattelu tehokkaaksi videon tuoman informaation avulla. Sopiva vastausaika videohaastatteluun on noin viisi päivää. (Kaijala 2016, luku 6,2; Ora 2016; RecRight 2018; RecRight 2019b.)

2.6 Työhaastattelu

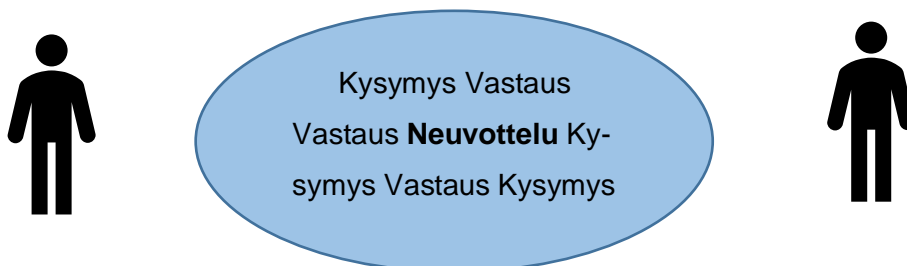
Henkilökohtainen haastattelu on tärkeä osa onnistunutta rekrytointia. Kaijalan (2016, luku 2.5) mukaan ihmisen ymmärtäminen on erittäin mielenkiintoista, mutta se myös vaatii paljon ja on hyvin haastavaa. Haastattelijan tavoitteena on hahmottaa ymmärrys työnhakijasta keräten tietoa ehdokkaan ominaisuuksista, toimintatavoista, asenteista, tavoitteista sekä muista tekijöistä. Näistä tekijöistä tulisi muodostua kokonaisnäkemys, joka koostuu työnhakijan ominaisuuksista työhistoriasta sekä koulutuksesta. (Kaijala 2016, luku 2.5; Markkanen 2009, 22.)

Tapauskohtaisesti mietitään, millaista haastattelumuotoa käytetään. Joskus haastattelu on strukturoitu eli silloin se on rakennettu etukäteen tehdyn rungon ympärille (kuvio 3). Tällöin kysymykset kysytään jokaiselta haastateltavalta samassa järjestyksessä. Se sopii parhaiten tilanteeseen, jossa faktat ratkaisevat. Tällöin on yleensä selkeä sekä jäsennetty toimenkuva. Etukäteen suunnittelu takaa, että keskeiset aiheet tullaan varmasti käsittelemään haastattelun aikana. (Markkanen 2009, 104.)



Kuvio 3. Strukturoitu haastattelu (mukaillen Markkanen 2009, 104)

Joskus taas käytetään avointa haastattelumuotoa, joka on strukturoitua haastattelua joustavampi ja tällöin haastattelu etenee ilman etukäteen määriteltyä kysymysrunkoa. Sitä käytetään, kun halutaan tietää hakijan henkilökohtaisia näkemyksiä, asenteita sekä ammattitaidon soveltamista. Kuten kuvio 4 kuvaa, vapaa haastattelu on haastattelijalle vaativampi ja sitä kuvataan improvisoiduksi neuvotteluksi. (Markkanen, 105.)



Kuvio 4. Vapaa haastattelu (mukaillen Markkanen 2009, 105)

Yleensä haastattelu on kuitenkin sekoitus molempia haastattelutapoja, sillä jokainen haastattelu on kuitenkin inhimillinen kohtaaminen, jossa voi tapahtua yllätyksiä. Osaava haastattelija osaa muokata suunnitelmaansa omien tulkintojensa sekä vuorovaikutuksen ohjaamana. Lisäksi on tärkeää, että haastattelija pysyy tilanteen johtajana koko haastattelun ajan. (Honkaniemi ym. 2006, 55; Markkanen 2009, 88-106.)

Trainee.fi (2018) mukaan ennen haastattelua kannattaa tutustua hakijaan etukäteen hänen jättämän työhakemuksen perusteella. Markkanen (2009, 86-90) kuitenkin toteaa, että odotus haastateltavasta tulisi olla neutraali ennen haastattelua. Sen aikana haastattelijan tulee antaa tilaa ehdokkaalle ja huomion tulee juurikin keskittyä ehdokkaaseen, eikä haastattelijan omaan toimintaan. Kuuntelukyky on erityisen tärkeä haastattellessa, mutta tarkoitus ei ole kuitenkaan olla passiivinen. Haastattelu on aktiivista ja se vaatii kykyä käsitellä tietoa, jäsenellä ja ottaa tieto haltuun samaan aikaan. Haastattelun aikana keskitytään erityisesti haastateltavan puheen sävyihin, painotuksiin, hetkellisiin tapahtumiin, taukoihin ja muihin tekijöihin. Nämä auttavat persoonallisuuden kartoittamisessa. Lisäksi erotellaan tärkeät viestit vähemmän tärkeistä sekä luetaan haastateltavaa ja hänen viestinnän luotettavuutta. (Markkanen 2009, 86-90.)

Ennen varsinaista haastattelua keskustellaan muutama sana organisaatiosta sekä työtehtävästä, ja tämän avulla on mahdollista keventää tunnelmaa. Tarkempi tehtävän ja organisaation kuvaus jätetään kuitenkin vasta haastattelun loppuun, koska muuten se saattaa ohjata liikaa ehdokkaan vastauksia. Alkuun kysytään helpompia ja haastateltavalle tutumpia kysymyksiä. Hyvä esimerkki on ehdokkaan työ- ja opintohistoriasta puhuminen. Tämä helpottaa myös ehdokkaan mahdollista jännittämistä. Sullivanin (2016) mukaan kannattaa kuitenkin varoa itsensä toistamista. Jos työhistoria sekä opinnot ovat tulleet jo ilmi esikarsintavaiheessa, niihin ei kannata käyttää liikaa aikaa enää haastatteluvaiheessa. Haastattelun keskivaiheilla kysytään kaikista hankalimmista aiheista ja loppua kohden kysymysten vaikeustasoa kannattaa vähentää. (Honkaniemi ym. 2006, 56.)

Avoimet kysymykset ovat erinomaisia haastattelussa, sillä niissä ehdokas saa tilaa vastata. Tällöin usein saadaan sellaista tietoa, mitä ei olisi muuten edes ymmärretty kysyä ja kuullaan mitä ehdokas pitää tärkeänä. (Honkaniemi ym. 2006, 57.) Työhaastatteluissa kuitenkin pyritään välttämään ennalta arvattavia kysymyksiä, johon työnhakija voi harjoitella etukäteen vastauksia. Yleensä näihin kysymyksiin löytää netistä täydelliset vastaukset, eikä ne tule työnhakijalta itseltään. Myös joidenkin ehdokkaan aikaisempaan käyttäytymiseen liittyvien kysymysten kanssa kannattaa olla tarkkana. Maailma muuttuu nopeasti ja

vaikka jokin lähestymistapa toimi aikaisemmin, se ei välttämättä toimi enää. Lisäksi eri yrityksillä on omat kulttuurinsa ja tapansa toimia, ja mikä toimii toisaalla, saattaa olla täysin virheellinen tapa toimia toisessa yrityksessä. Näiden sijaan kannattaa arvioida työnhakijan kykyä oppia, sopeutua sekä innovoida. (Sullivan, 2016.)

Sullivan (2016) ehdottaa, että haastattelun aikana ehdokkaan voi laittaa tekemään jotain oikeaan työhön liittyvää esimerkiksi ongelmanratkaisutehtäviä. Tämä erottaa tehtävään parhaiten soveltuvat keskiverto työnhakijoista. Lisäksi on mahdollista nähdä, miten hyvin työnhakija soveltuu tehtävään käytännössä. Muuttuvassa maailmassa työntekijöillä olisi hyvä olla taito ennakoida ja suunnitella tulevaisuutta. Tämän vuoksi haastattelussa kannattaa ottaa selvää työnhakijan näkökulma tulevaisuuteen, esimerkiksi kysymällä miten ala tulee muuttumaan ehdokkaan mielestä seuraavan kolmen vuoden sisällä. (Sullivan, 2016.) Lisäksi työhaastattelu on tärkeä tilaisuus myydä ja saada hakijat kiinnostumaan yrityksestä sekä kyseisestä työtehtävästä. Haastattelun aikana hakija tekee niin sanottua käänteistä haastattelua samaan aikaan. Tällöin työnhakija harkitsee, onko kyseessä oleva yritys hänelle oikea vaihtoehto. Jos työnhakijalle jää huono kuva yrityksestä haastattelun perusteella, hän luultavasti päätyy toiseen yhtiöön. (Sullivan, 2016; Barona 2019.)

Yksilöhaastattelun lisäksi haastattelu on mahdollista toteuttaa ryhmähaastatteluna. Tämä on tehokkaampaa, koska silloin haastateltavana on yleensä 5-10 ehdokasta, joille haastatteliija esittää kysymyksiä. Lisäksi ryhmähaastatteluun saattaa kuulua ryhmätehtävä tai muuta ongelmanratkaisua. Ryhmähaastattelussa ei luoda niin läheistä yhteistyösuhdetta työnhakijaan kuin yksilöhaastattelussa, mutta se säästää rekrytoijien aikaa. Ne ovatkin yleisimpiä, esimerkiksi kaupan- ja ravintola-alalla, jossa haetaan useita tekijöitä samaan aikaan. Yksi syy ryhmähaastatteluiden järjestämiseen on se, että haastatteliija näkee, miten työskentely muiden ihmisten kanssa sujuu. Tiimityötaitojen lisäksi ryhmähaastattelu on hyvä tapa testata ehdokkaiden johtamis- sekä vuorovaikutustaitoja. Lisäksi haastattelun aikana haastateltavan on mahdollista tuoda esiin oman persoonallisuutensa. (Scivicque 2013.)

Jotta haastatteliija voi olla ammattimainen, hänen tulee tuntea yritys hyvin ennen haastattelua. Tämän vuoksi on tärkeää, että varsinkin organisaation ulkopuolelta oleva haastatteliija tutustuu etukäteen hyvin organisaatioon, sen kokoon, arvoihin, johtamistapaan, yrityskulttuuriin sekä siihen, miten se erottuu tärkeistä kilpailijoistaan. Lisäksi yksikkö, johon henkilöä etsitään, henkilön tuleva esimies, tiimi ja toimintatapa olisi hyvä tuntea. Näin haastatteliija osaa keskittyä oikeisiin kysymyksiin ja vastata tarvittaessa haastateltavan kysymyksiin. (Kajala 2016, luku 2.5.)

Lisäksi työhaastattelussa on erityisen tärkeää tietää, mitkä valintakriteerit saavat olla päätöksenteon pohjana ja mitä saa kysyä haastattelussa. Henkilötietolaki (523/1999) määrittelee joitakin aihealueita arkaluontoisiksi. Näistä asioista ei saa kysyä työhaastattelussa. Näitä aihealueita ovat rotu tai etninen alkuperä, henkilön yhteiskunnallinen, poliittinen tai uskonnollinen vakaumus tai ammattiliittoon kuuluminen, rikolliset teot, rangaistukset tai muut rikoksen seuraamukset, henkilön terveydentila, sairaus, vammaisuus tai häneen kohdistettuja hoitotoimenpiteitä tai siihen verrattavissa olevia toimia, seksuaalista suuntautumista tai käyttäytymistä sekä sosiaalihuollon tarvetta, saamia sosiaalihuollon palveluita, tukitoimia tai muita sosiaalihuollon etuja. Kun valitaan uutta työntekijää, on otettava huomioon työsopimuslain ja yhdenvertaisuuslain syrjintäkiellot sekä tasa-arvolain säännökset. (Finlex 1999, henkilötietolaki; Markkanen 2009, 124.)

Rekrytoinnissa sekä työhaastattelumuistiinpanoja tehtäessä tulee huomioida GDPR, joka on henkilötietojen käsittelyä sääntelevä laki jota sovelletaan kaikissa EU-maissa 25.5.2018 alkaen. Se muodostuu sanoista General Data Protection Regulation eli yleinen tietosuojasetus. Sen vuoksi työnhakijoilla on oikeus nähdä, mitä tietoja organisaatiolla on hänestä sekä tietää miten ja mihin tarkoitukseen henkilötietoja käsitellään. Työnhakijoilla on oikeus pyytää virheellisten, epätarkkojen ja puutteellisten henkilötietojen korjaamista sekä poistamista ja vastustaa henkilötietojen käsittelyä. Lisäksi työnhakija voi pyytää henkilötietojen käsittelyn rajoittamista, siirtää tiedot toiselle organisaatiolle sekä olla joutumatta perusteetta automaattisen päätöksenteon kohteeksi. (Tietosuojavaltuutetun toimisto 2018.)

Lopuksi haastattelun jälkeen referenssien tarkistus on olennaista, sillä niistä selviää, miten henkilö on työskennellyt aikaisemmin ja millainen persoona hän on ollut aikaisemmalla työpaikallaan. Ahkeruutta ei saa haastattelutilanteessa selville, mutta se on mahdollista selvittää referensseistä. Referenssien avulla saadaan vielä viimeinen varmistus ehdokkaan sopivuudestaan tehtävään. Ehdokkaalta tulee olla lupa suositusten tarkistamiseen. Lisäksi saatuun tietoon kannattaa suhtautua kriittisesti ja miettiä suosittelijan suhdetta hakijaan. (Österberg 2005, 83-84; Kaijala 2016, luku 2,5.)

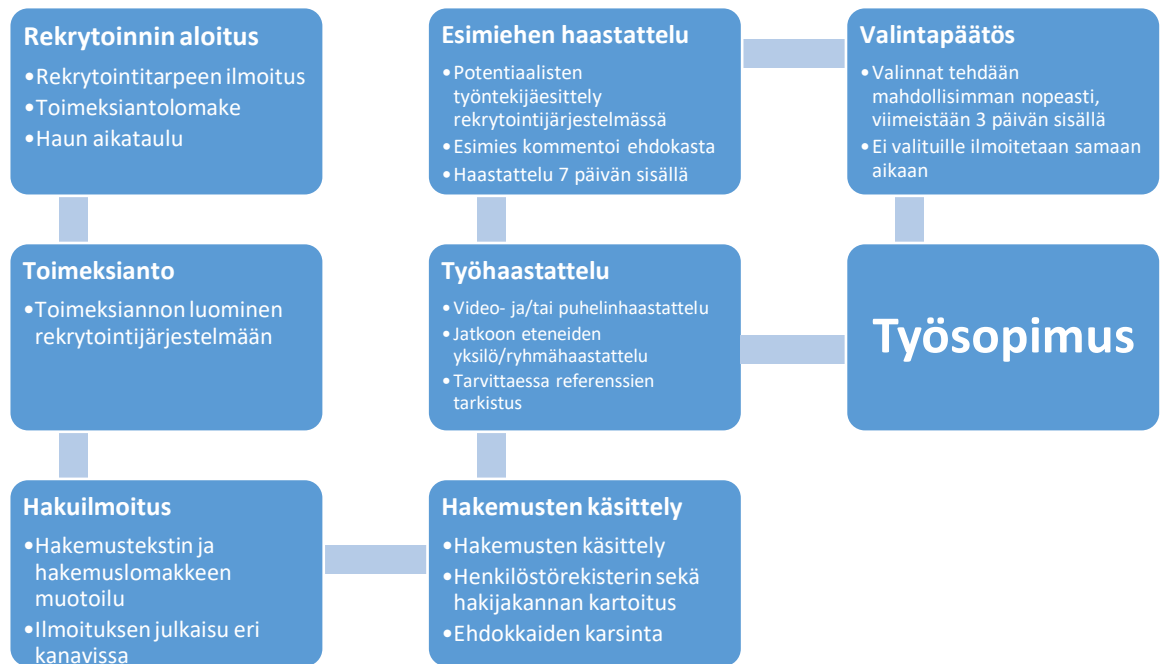
2.7 Rekrytointipäätös

Kaijala (2016, luku 6.2) toteaa, että kaikkia hakijoita täytyy kohdella hyvin ja viestintä tasapuolisesti kaikille työnhakijoille on tärkein asia. Kaikki positiiviset ja negatiiviset kokemukset vaikuttavat ihmisten mielikuvaan yhtiöstä ja siihen, hakevatko he sinne vielä jatkossa. (Kaijala 2016, luku 6.2.) Ehdokkaasta kerätystä tiedosta voi olla haastavaa muodostaa ko-

konaisuus ja se on ajattelua vaativa prosessi (Markkanen 2009, 23). Laineen (2016) mukaan on tärkeää, että rekrytointiprosessi pysyy aikataulussa, sillä prosessin venyminen voi pahimmillaan tarkoittaa hyvien ehdokkaiden menettämistä kilpailijoille. Tämän vuoksi sopivan ehdokkaan osuessa kohdalle, rekrytointipäätös tulisi pystyä tekemään nopealla aikataululla. Robert Halfin vuonna 2018 tehdyn tutkimuksen mukaan 54 prosenttia vastanneista henkilöstöjohtajista on menettänyt ehdokkaan kilpailijalle liian pitkän rekrytointiprosessin vuoksi. Kun rekrytointiprosessi on valmis, se kannattaa analysoida ja arvioida, mitä voitaisiin jatkossa tehdä toisella tavalla. Rekrytointiprosessin jälkeen kannattaa miettiä ehdokaskantaa ja mahdollisuutta hyödyntää heitä muihin avoinna oleviin työpaikkoihin. (Laine 2016; Talent Works International 2019.)

2.8 Rekrytointiprosessi yritys X:n HoReCa toimialalla

Kuten kuvio 5 osoittaa yritys X:n rekrytointiprosessi lähtee liikkeelle asiakkaan rekrytointitarpeen ilmoittamisesta. Asiakkuuspäällikkö tai muu henkilö, joka vastaanottaa toimeksiannon, täyttää toimeksiantolomakkeen. Toimeksiantolomakkeessa määritellään tarkemmin haun tiedot, kuten tehtävänkuva, aloitusajankohta sekä haun aikataulu. Henkilöstökonsultti tai -koordinaattori vastaa toimeksiannosta ja luo sen yrityksen rekrytointijärjestelmään. Tavoitteena on, että sama henkilö vastaa koko rekrytointiprosessista alusta loppuun saakka. Tällöin työnhakijalla on tietty yhteyshenkilö ja hän tietää miten yhteyshenkilöön saa yhteyden. Tämän jälkeen muotoillaan hakemusteksti sekä -lomake, joka julkaistaan eri hakukanavissa. Työpaikkailmoituksen tavoitteena on olla houkutteleva, selkeä ja sopivanpituisen sekä kohdennettu oikeille henkilöille. Se kertoo rehellisesti kaiken olennaisen ja mitä työtä hakija tulisi konkreettisesti tekemään tehtävässään. Tavoitteena on, että hakemus ei vaadi työnhakijoilta liikaa. Yritys X kokee onnistuneensa löytäessään potentiaalisia tulevaisuuden ammattilaisia, joita on mahdollista kouluttaa tehtävään. Yleisiä hakukanavia ovat erilaiset sivustot kuten Duunitori, sosiaalisen median kanavat sekä mahdollinen erillinen markkinointi. Lisäksi yritys X tekee oppilaitosyhteistyötä. (Yritys X sisäinen materiaali 2019; työhaastattelukoulutus 2019, palvelujohtajan haastattelu 5.9.2019.)



Kuvio 5. Rekrytointiprosessi (mukaillen yritys X sisäinen materiaali 2019)

Työpaikkailmoituksen julkaisun jälkeen alkaa hakemusten käsittely. Tavoitteena on, että kahden viikon sisällä hakemuksen jättämisestä työnhakija saa yhteydenoton yritys X:ltä. Monesti työnhakija on jättänyt hakemuksen useampaan toimeksiantoon, ja tällöin rekrytoija, joka ensimmäisenä ottaa hakijan käsittelyynsä analysoi työnhakijan potentiaalia kaikkiin tämän hakemiin tehtäviin. Tavoitteena on, että työnhakijan hakemus käsitellään kokonaisuutena yli toimialarajojen. Eli työnhakija, joka on hakenut tiettyä työpaikkaa, mutta sopisi paremmin toisenlaiseen tehtävään, ohjataan oikealle toimialalla. Lisäksi tavoitteena on, että hakijalle ei lähetetä montaa hylkäysviestiä, joten muiden työpaikkojen osalta työnhakija merkataan hylätyksi tietojärjestelmiin. Hakemuskäsittelyn vaiheessa hakijan soveltuvuus kyseiseen tehtävään arvioidaan tähtiluokituksella yhdestä viiteen. Neljä tai viisi tähteä toimii opetusdatana yrityksen rekrytointijärjestelmän tekoälylle, jos hakija valitaan kyseiseen tehtävään. Lisäksi hakijalle lisätään hänen soveltuvuuttansa ja osaamista kuvaavia tageja eli avainsanoja. Näitä voidaan hyödyntää jatkossa rekrytointiprosessin helpottamiseksi sekä nopeuttamiseksi. Tageja voi käyttää hakuhehtoina, kun haetaan ehdokkaita tietokannasta ja niiden avulla on mahdollista muodostaa erilaisia hakijaryhmiä. Rekrytointijärjestelmään on mahdollista lisätä sisäisiä kommentteja. Tavoitteena on, että rekrytointijärjestelmää käytetään oikein, jotta koko prosessi olisi mitattavissa. Tällöin rekrytointiprosessia on mahdollista kehittää entistä paremmaksi. (Yritys x sisäinen materiaali; työhaastattelukoulutus 2019, palvelujohtajan haastattelu 5.9.2019.)

Potentiaalisille hakijoille lähetetään tilanteen mukaan videohaastattelu tai tehdään puhelinhaastattelu. Videohaastattelussa käytetään RecRight -videotyökalua, jonka tavoitteena

on olla helppokäyttöinen tapa tehdä esikarsintakierros, joka ei vie työnhakijalta liikaa aikaa. Vastausaika on yleensä noin kolme päivää. Videohaastattelu kertoo usein työnhakijasta paljon enemmän kuin esimerkiksi CV eli ansioluettelo. Video- tai puhelinhaastattelun tavoitteena on alustavasti arvioida työnhakijan soveltuvuutta tehtävään ja kartoittaa todellista nykytilannetta. Lisäksi se on työnhakijalle oiva tilaisuus tuoda esiin omaa persoonaansa. Tämän jälkeen potentiaaliset työnhakijat kutsutaan haastatteluun ja heille lähetetään haastattelukutsu vielä sähköpostitse. (Yritys X sisäinen materiaali; työhaastattelukoulutus 2019, palvelujohtajan haastattelu 5.9.2019.)

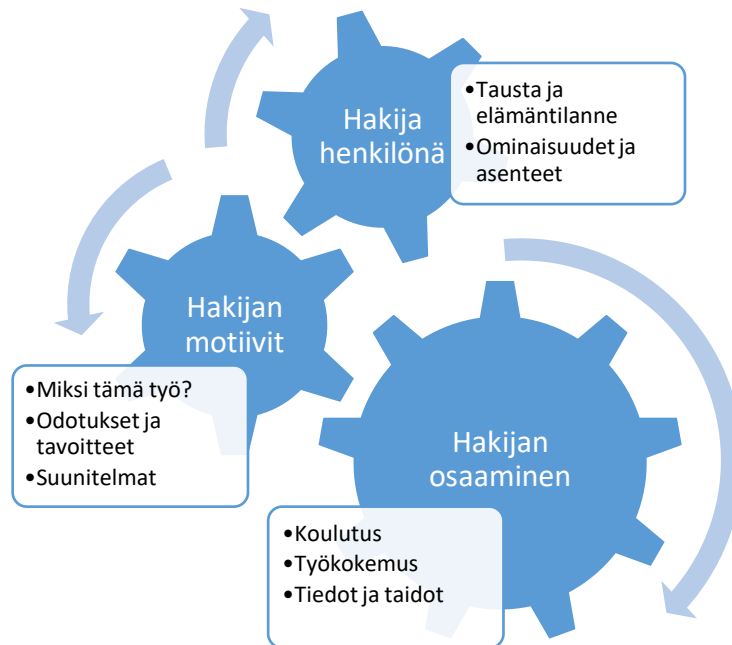
Työhaastattelut järjestetään joko yksilö- tai ryhmähaastatteluna. Työhaastattelu on laadukas, kun se on asianmukainen ja ammattimainen henkilöarvio. Jotta tähän päästäisiin, haastattelijan tulisi tutustua haastateltavan tietoihin sekä hakemukseen jo ennen haastattelua. Lisäksi haastattelujärjestelyt tehdään sujuvasti, esimerkiksi neuvotteluhuoneen varaus tehdään tarpeeksi ajoissa. Onnistuneessa haastattelutilanteessa haastateltava kokee olonsa mukavaksi ja rauhalliseksi. Kuten kuvio 6 kuvaa, työhaastattelutilanne jakaantuu kolmeen osuuteen, jotka ovat aloitukseen, haastatteluun sekä lopetukseen. Haastattelun aikana haastattelijan rooli on kuunnella, esittää kysymyksiä, ohjata keskustelua ja ymmärtää työnhakijaa sekä tehdä tämän perusteella johtopäätöksiä. Tavoitteena on, että haastattelu etenee järjestelmällisesti ja pysyy sovitussa aikataulussa. Haastattelumuistiinpanot tulisi tehdä niin, ettei kirjoittaminen häiritse vuorovaikutustilannetta. (Yritys X sisäinen materiaali 2019; työhaastattelukoulutus 2019, palvelujohtajan haastattelu 5.9.2019.)



Kuvio 6. Haastattelun kulku (mukaillen yritys X sisäinen materiaali 2019)

Kuten kuvio 7 osoittaa haastattelun aihealueita on työnhakijan osaaminen, motiivit sekä työnhakija henkilönä. Työnhakijan osaamisen kartoittaminen liittyy aikaisempaan työkokemukseen, opintoihin sekä tietoihin ja taitoihin. Hakijan motiivit taas kuvaavat tavoitteita

sekä odotuksia työtä kohtaan. Tausta, elämäntilanne, ominaisuudet sekä asenteet liittyvät hakijaan henkilönä. Hyviä kysymysmuotoja näiden selvittämiseksi on avoimet, syventävät- sekä tarkentavat kysymykset. Kysymys on avoin, kun se ei rajaa vastaajan vaihtoehtoja vaan antaa tilaa vastata. Syventävä kysymys on hyvä tapa liikkua avoimesta kysymyksestä eteenpäin. Lisäksi se on hyvä tapa saada lisää tietoa. Tarkentavilla kysymyksillä taas voidaan tarkentaa saatua tietoa ja saada lisää faktaa. Diskriminoivia-, johdattelevia- sekä epäolennaisia kysymyksiä koitetaan välttää. (Yritys X työhaastattelukoulutus 2019.)



Kuvio 7. Työhaastattelun aihealueet (mukaillen yritys X sisäinen materiaali 2019)

Haastattelun lopuksi tavoitteena on antaa hakijalle hänen tarvitsemiaan lisätietoja, jotta hänelle jäisi hyvä mielikuva yrityksestä sekä haastattelutilanteesta. On myös tärkeää selittää rekrytointiprosessin seuraavat vaiheet ja eteneminen. Haastattelutilanteessa onnistutaan silloin, kun haastattelun ilmapiiri on avoin, rakentava ja arvostava. Tällöin saadaan aikaiseksi keskustelua ja haastateltava uskaltaa kertoa avoimesti itsestään. Sen seurauksena sekä haastateltava että haastattelija saavat tarpeeksi tarvitsemaansa tietoa. Tärkeintä kuitenkin on, että haastateltavalle jää positiivinen kuva, vaikka hän ei tulisi valituksi tehtävään. (Yritys X sisäinen materiaali 2019; työhaastattelukoulutus 2019; palvelujohtajan haastattelu 5.9.2019.)

Haastattelun jälkeen työnhakijoille ilmoitetaan rekrytointiprosessin etenemisestä viimeistään viikon sisällä sähköpostitse tai puhelimitse. Kaikille hakijoille ilmoitetaan riippumatta siitä, etenevätkö he haussa vai eivät. Kuten kuvio 5 osoittaa, jos kyseessä on keikkatyö, työntekijä työllistyy suoraan yritys X:n työntekijäksi. Jos kyseessä on määräaikainen- tai

vakituinen työsuhde, potentiaaliset työnhakijat esitellään asiakkaalle rekrytointijärjestelmän esittelytyökalulla. Esittely sisältää yhteenvedon työnhakijasta ja asiakasyrityksen esimies pääsee kommentoimaan hakijaa suoraan esittelytyökalussa. Tämän jälkeen jatkoon edenneelle työnhakijalle sovitaan työhaastattelu asiakasyrityksen esimiehen kanssa. Esimiehen haastattelu on usein lyhyempi ja enemmän kartoitus siitä onko hakija oikeasti heille sopiva työntekijä. Lisäksi haastattelussa on tavoitteena syventää hakijan ymmärrystä työnkuvasta sekä yrityksestä. Rekrytointiprosessissa onnistutaan, kun henkilö saadaan työllistettyä juuri siihen tehtävään mistä hän on itse kiinnostunut ja niillä tuntityömäärillä mitkä ovat hänen kannaltaan ihanteelliset. Tavoitteena on löytää työnhakijalle sen hetkiseen elämäntilanteeseen sopiva työpaikka. (Yritys X sisäinen materiaali 2019; työhaastattelukoulutus 2019; palvelujohtajan haastattelu 5.9.2019.)

3 Tutkimuksen toteutus

Tässä luvussa esitellään tutkimusmenetelmät, tutkimuksen vaiheet sekä aineiston käsittely ja sen analysointi. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, kuinka laadukas yritys X:n rekrytointiprosessi on työnhakijoiden näkökulmasta. Tutkimuksen analysoinnin jälkeen voidaan todeta, mihin rekrytoinnissa kannattaisi keskittyä tulevaisuudessa ja mitä heikkouksia rekrytointiprosessissa on tällä hetkellä. Tulosten avulla saadaan käsitys siitä, miten voidaan parantaa työnhakijakokemusta ja rekrytointiprosessia kokonaisuutena sekä sen yksittäisiä osia

3.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena syksyllä 2019, joka oli hyvä vaihtoehto tutkimuksen suuren otannan vuoksi. Tutkimusaineiston keräämiseen valikoitui kyselylomake. Vilkan (2015, luku 4) mukaan kvantitatiivisissa tutkimuksissa kyselylomake on yleisin aineiston keräämiseen käytetty menetelmä ja siinä on etuna se, että vastaaja jää tuntemattomaksi. Riskinä taas on se, että vastausprosentti jää alhaiseksi (Vilka 2015, luku 4). Tässä tutkimuksessa kyselylomakkeen kysymykset pohjautuivat teoriassa ja tutkimuskysymyksissä esiin tulleisiin oleellisiin asioihin. Se suunniteltiin yhdessä yritys X:n palvelujohtajan sekä opinnäytetyön ohjaajan kanssa ja tavoitteena oli saada tutkimuskysymyksiin mahdollisimman kokonaisvaltainen näkemys sekä hyödyllisiä vastauksia toimeksiantajalle. Vilkan (2015, luku 4) mukaan havaintojoukolla tarkoitetaan tutkittavaa kohdetta ja otos muodostuu havaintoyksiköistä. Tässä tutkimuksessa otos oli 542 henkeä. Vilkan (2015, luku 4) mukaan perusjoukko on taas tutkimuksessa määritetty joukko ihmisiä, joka sisältää myös kaikki havaintoyksiköt, josta tutkimuksessa halutaan lisätä tietoa. Tämän tutkimuksen perusjoukko oli 4795. Kyselylomake lähetettiin pääkaupunkiseudulla sijaitseviin työpaikkoihin 1.1.-30.6.2019 välisenä aikana hakeneille suomenkielille työnhakijoille, joita oli yhteensä 4795. Tutkimuksessa käytettiin siis kokonaisotantaa. Lisäksi kysely lähetettiin kaikille täysin samalla asiasisällöllä, joten se oli standardoitu eli vakioitu kysely (Vilka 2015, luku 4). Toteutunut otos eli vastauksien määrä oli yhteensä 542, joten vastausprosentiksi muodostui 11,3. Vastauksien määrää verrataan aina suhteessa perusjoukkoon (Vilka 2015, luku 4).

3.2 Tutkimuksen vaiheet

Opinnäytetyöprojektin suunnittelu alkoi toimeksiantajayrityksen kanssa huhtikuussa 2019. Toimeksiantajayrityksen puolelta opinnäytetyön ohjaajana toimi palvelujohtaja. Tutkimus aloitettiin aiheen valinnalla ja tutkimuskysymysten muotoilulla. Tavoitteena oli, että aihe

yhdistäisi toimeksiantajan tarpeen sekä oman mielenkiintoni aiheeseen. Projektin alkuvaiheessa opinnäytetyösuunnitelma ja aikataulu esiteltiin Haaga-Helian opinnäytetyön ohjajalle. Aikataulu jätettiin väljäksi muutoksien varalta. Opinnäytetyön pääongelmaksi muodostui, kuinka laadukas toimeksiantajayrityksen rekrytointiprosessi on työnhakijoiden näkökulmasta. Vastauksen saamiseksi oli saatava selville, minkälainen on onnistunut rekrytointiprosessi, miten työnhakijat kokevat yritys X:n rekrytointiprosessin eri vaihteet ja kuinka tyytyväisiä työnhakijat ovat yritys X:n rekrytointiprosessiin. Jotta näitä voidaan tutkia, oli kirjoitettava teoreettinen tietoperusta tutkimukselle. Teoreettinen tietoperusta pohjautui kirjoihin ja muihin tieteellisiin lähteisiin. Se perustui rekrytointiin ja erityisesti rekrytointiprosessiin, joten teoriaosuus muodostui näistä aiheista. Aiheeseen tutustuminen ja teoriapohjan valmistuminen antoi hyvän pohjan tutkimuksen aloittamiselle. Tutkimus aloitettiin vasta kun tietoperusta oli lähes kokonaan valmis.

Kyselylomaketta lähdettiin suunnittelemaan yhdessä toimeksiantajan kanssa ja tavoitteena oli saada mahdollisimman hyödyllisiä vastauksia toimeksiantajalle sekä vastaukset tutkimuksen alaongelmien kysymyksiin. Teoreettista tietoperustaa käytettiin pohjana kyselylomakkeen kysymyksille. Kysely (Liite 1) sisälsi yhteensä 18 kysymystä, jotka olivat standardoituja-, sekamuotoisia- sekä yksi avoin kysymys. Avomien kysymyksien määrä pidettiin pienenä, jotta vastausmotivaatio pysyisi yllä loppuun asti. Lisäksi kyselyssä oli hyppylinkkejä eri kysymysten välillä, sillä kaikki vastaajat eivät osallistuneet kaikkiin rekrytointiprosessin vaiheisiin. Tämän vuoksi kaikki vastaajat eivät vastanneet myöskään kaikkiin kysymyksiin. Suurin osa kysymyksistä oli pakollisia, mutta avoimeen kysymykseen tai elokuvalippujen arvontaan ei tarvinnut vastata.

Kysely lähetettiin työnhakijoille sähköpostitse 17.9.2019 MailChimp-työkalun avulla ja vastaamiseen annettiin aikaa 30.9.2019 asti. Tutkimusaineiston keräämiseksi käytettiin SurveyPal-ohjelmaa. Kyselylomakkeen toimivuutta, ymmärrettävyyttä ja loogisuutta testattiin useaan otteeseen ja usean eri taustaisen henkilön toimesta ennen kyselyn lähettämistä. Näin pystyttiin varmistamaan, että kysely ja erityisesti hyppylinkit varmasti toimivat. Kyselyn saatekirjeessä (Liite 2) kerrottiin tutkimuksesta kaikki olennainen, kuten sen tavoite, tietojen käyttötapa, mihin mennessä on vastattava, miksi kyseisen vastaajan vastaus on tärkeä ja lisäksi se sisälsi kommentin tietojen ehdottomasta luottamuksellisuudesta. Saatekirjeen loppuosassa kiitettiin vastaamisesta sekä lopuksi oli vielä tutkijan allekirjoituksen. Kyselystä lähetettiin muistutuskirje samalla sisällöllä, kun saatekirje (Liite 2). Muistutuskirje lähetettiin perjantaina 27.9.2019, jotta vastausprosenttia saataisiin korkeammaksi. Tämä toimi, sillä vastauksia tuli vielä noin 150 muistutuskirjeen lähettämisen jälkeen. Vastaamisen kannustamiseksi vastanneiden kesken arvottiin myös elokuvalippuja. Suurin osa

(93 %) vastanneista osallistui elokuvalippujen arvontaan, joten sen todettiin olevan hyvä tapa motivoida vastaamaan kyselyyn.

3.3 Tulosten analysointitavat

Kysely toteutettiin verkkokyselynä SurveyPal-ohjelmalla ja se lähetettiin tutkittavien sähköposteihin MailChimp-työkalulla. Tutkimuksen tulokset ryhmiteltiin ja taulukoitiin SPSS-ohjelmalla, hyödyksi käytettiin myös SurveyPal-ohjelman raportointia. Kyselyn alussa oli viisi taustakysymystä, sen keskivaiheilla oli väittämiä eri rekrytointiprosessin osista ja kyselyn lopuksi kysymykset keskittyivät rekrytointiprosessiin kokonaisuutena (Liite 1).

Kyselylomakkeella vastaajat arvioivat rekrytointiprosessin eri vaiheita 4-portaisella Likertin-asteikolla, kuinka samaa tai eri mieltä he olivat väittämien kanssa. Vastausvaihtoehdoista neljä tarkoittaa, että vastaaja on täysin samaa mieltä ja yksi, että vastaaja on täysin eri mieltä. Likertin-asteikko on yleensä viisi tai seitsemän portainen, jolloin keskimmäiset vastausvaihtoehdot ovat neutraaleja. Kyselystä tehtiin tarkoituksella neliportainen ja neutraalit vastausvaihtoehdot jätettiin pois. Vastaajien oli vastattava ovatko he samaa vai eri mieltä väittämän kanssa, näin saatiin tarkemmat mielipiteet väittämiin. SurveyMonkeyn (2019) mukaan Likertin-asteikko on yksi luotettavimmista tavoista mitata mielipiteitä, näkökulmia sekä käyttäytymistä. Koska Likertin-asteikossa kysymykseen vastataan tarkemmin, kuin esimerkiksi kahden vastausvaihtoehdon kysymyksissä, se avaa uusia mahdollisuuksia mielipiteiden ja palautteiden analysoimiseen sekä kertoo enemmän mitä alueita tulisi kehittää (SurveyMonkey 2019). Vastausten johdonmukaisuutta voidaan varmistaa kontrollikysymyksillä (Heikkilä 2014, 46). Tämän vuoksi osa väittämistä mittasi samaa asiaa. Tutkimuksen tulokset esitetään keskiarvoina (\bar{x}). Taanilan (2019a) mukaan käytäntö on osoittanut, että keskiarvot antavat useimmiten oikeansuuntaisen ja käyttökelpoisen arvion keskimääräisestä mielipiteestä. Keskiarvoja käyttäessä tulee kuitenkin huomioida se, että mielipiteiden jakauma kannattaa aina tarkistaa lukumäärä sekä prosentti -taulukoista. Tämän vuoksi tulokset esitetään myös prosenttiosuuksina vastanneista ja vastaajien yksimielisyyden havainnollistamiseen käytetään keskihajontaa (s). Tulkinnessa käytettiin apuna frekvenssitaulukoita ja näin voitiin tarkastella vastausten jakautumista lukumääriin ja prosenttiosuuksiin perustuen. (Taanila 2019a.) Neutraalia vastausvaihtoehtoa ei ollut, mutta keskiarvona 2,5 voidaan pitää neutraalina, sillä vastausvaihtoehdoista neljä tarkoittaa, että vastaaja on täysin samaa mieltä ja yksi, että vastaaja on täysin eri mieltä.

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita asioiden välisistä riippuvuussuhteista. Yksi tapa selvittää riippuvuussuhteita on ristiintaulukointi (Taanila 2019b). Tutkimuksen analysoimisessa käytettiin Kruskal Wallisin ei-parametrinen testiä selvittämään,

kuinka taustamuuttujat vaikuttivat vastauksiin. Se soveltuu hyvin mielipideasteikoille ja sen avulla päästiin tarkastelemaan useampaa eri muuttujaa samaan aikaan. Näin saatiin selville, oliko esimerkiksi eri sukupuolisten henkilöiden vastauksissa suuria eroja. Kruskal-Wallis tulostaulukko näyttää nollahypoteesin, testimenetelmän, p-arvon sekä johtopäätöksen (Liite 4). Jos p-arvo on alle 0,05, hypoteesi hylätään. Hypoteesina voisi olla esimerkiksi henkilöiden vastauksien jakauman olleen sama riippumatta vastaajan sukupuolesta. Jos p-arvo olisi alle 0,05, väittämä hylättäisiin. Lisäksi p-arvo kertoo ryhmien välillä olevan tilastollisen merkittävyyden todennäköisyyden. Tämä tarkoittaa sitä, että p-arvon ollessa 0,000 joidenkin ryhmien välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä ero ja todennäköisyys väitteen virheellisyydelle on 0 prosenttia. (Taanila 2013)

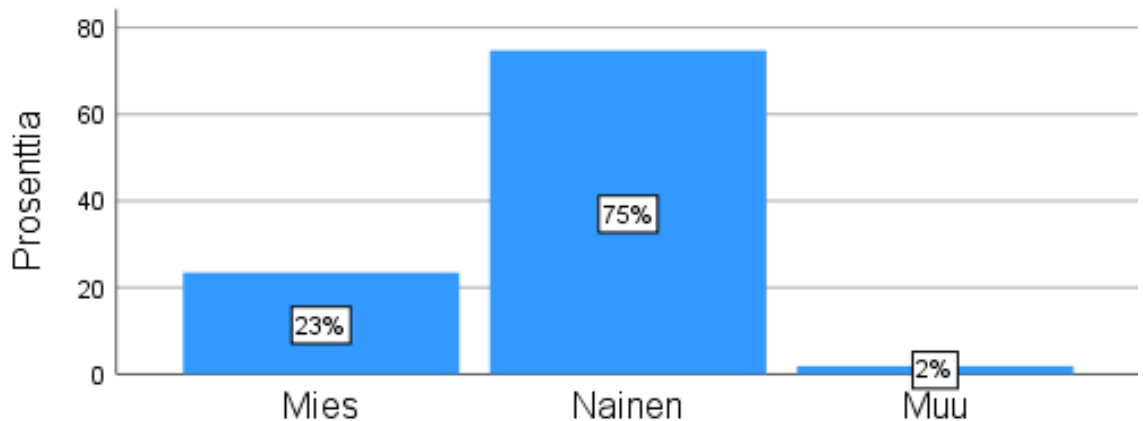
Kyselyssä käytettiin Fred Reichheldin kehittämää ja asiakastyytyväisyyttä mittaavaa, NPS eli Net Promoter Score kysymystä. Menetelmällä voidaan mitata asiakkaan suositteluhaluutta sekä seurata asiakasuskollisuutta ja sen vaikutusta yrityksen tulokseen (Leväinen 2019). Rekrytoinnissa kannattaa hyödyntää NPS-lukua, koska sen avulla on mahdollista parantaa työnantajamielikuvaa. Teamtailorin (2019) mukaan se on tärkeä KPI-mittari, joka osoittaa asiakkaille heidän olevan tärkeitä (Teamtailor 2019). Kysymyksessä kysyttiin asteikolla 0–10, kuinka todennäköisesti vastaaja suosittelisi yritys X sukulaiselle tai ystävälle. Arvostelijoita ovat henkilöt, joiden vastus on 0–6 välillä, passiivisia henkilöt, joiden vastaus on 7-8 välillä ja suosittelijoita henkilöt, joiden vastaus on 9-10 (Levänen 2019). Tuloksista voidaan selvittää NPS-luku ja sen pystyy laskemaan laskukaavalla, jossa suosittelijoiden määrästä prosentteina vähennetään arvostelijoiden määrä prosentteina. Suositteluindeksi on välillä -100, jossa kaikki asiakkaat ovat arvostelijoita ja 100, jossa kaikki asiakkaat ovat suosittelijoita. NPS-lukua joka on yli 50, voidaan pitää erityisen hyvänä tuloksena. (Päivärinta 2019) Arvostelijat on mahdollista saada aina suosittelijoiksi saakka, kun negatiiviseen palautteeseen reagoidaan nopeasti. Tulokset yksinään eivät johda tarvittavaan lopputulokseen, vaan niitä tulisi hyödyntää toiminnan kehittämiseksi. (Integral 2019.) Kyselylomakkeen lopussa oli avoin kenttä, jossa sai kertoa vapaasti oman mielipiteen rekrytointiprosessista. Avoimia kysymyksiä analysoitaessa ne luokiteltiin ensin ryhmiin.

4 Tutkimuksen tulokset

Tässä luvussa tarkastellaan tutkimuksen tuloksia. Aluksi esitellään vastaajien taustamuuttujat, joita oli yhteensä viisi. Seuraavaksi tarkastellaan rekrytointiprosessin eri vaiheita ja vastausta siihen, miten työnhakijat kokevat yritys X:n rekrytointiprosessin eri vaihteet. Lopuksi käsitellään rekrytointiprosessia kokonaisuutena, tutustutaan NPS-lukuihin sekä avoimen kysymyksen tuloksiin ja verrataan taustamuuttujien merkitystä vastauksiin.

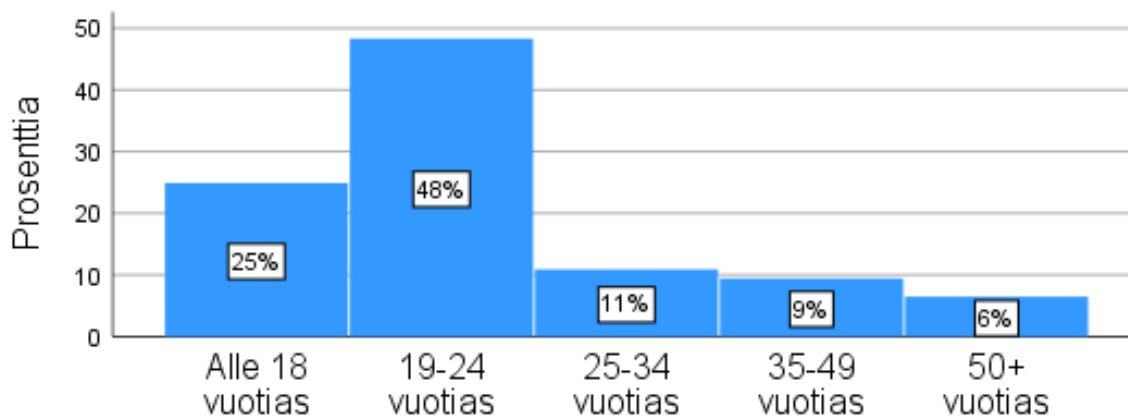
4.1 Taustamuuttujat

Ensimmäinen taustamuuttuja oli työnhakijoiden sukupuoli. Kuten kuvio 8 osoittaa, suurin osa kyselyyn vastanneista oli naisia ja heitä oli jopa 75 prosenttia (405) vastaajista. Kyselyn vastaajista miehiä oli 23 prosenttia (127) ja muun sukupuolisia 2 prosenttia (10).



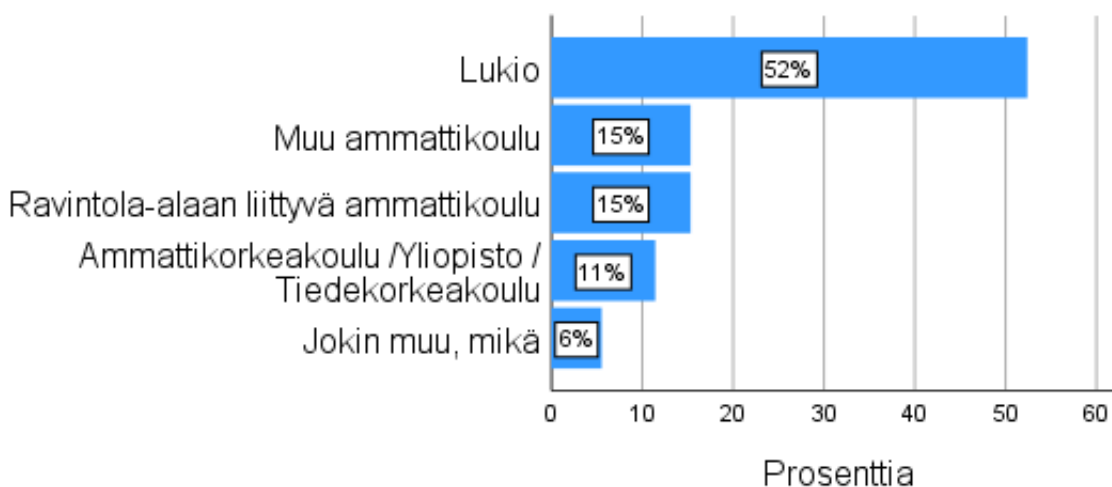
Kuvio 8. Vastaajien sukupuoli

Kuten kuvio 9 kertoo, jopa 73 prosenttia (397) vastaajista oli alle 25-vuotiaita ja neljännes (135) alle 18-vuotiaita. 25-34-vuotiaita vastaajia oli 11 prosenttia (59) ja 35-49-vuotiaita 9 prosenttia (51). Tuloksista kävi myös ilmi, että ainoastaan 6 prosenttia (35) vastanneista oli yli 50-vuotiaita. Suurin osa vastaajista oli alle 25-vuotiaita, tämä kertoo siitä, että ikäjakama on vasemmalle kallellaan. Ikäjakaman ollessa vino tutkimuksen tuloksia ei voida suoraan yleistää koskemaan kaikkia ikäluokkia.



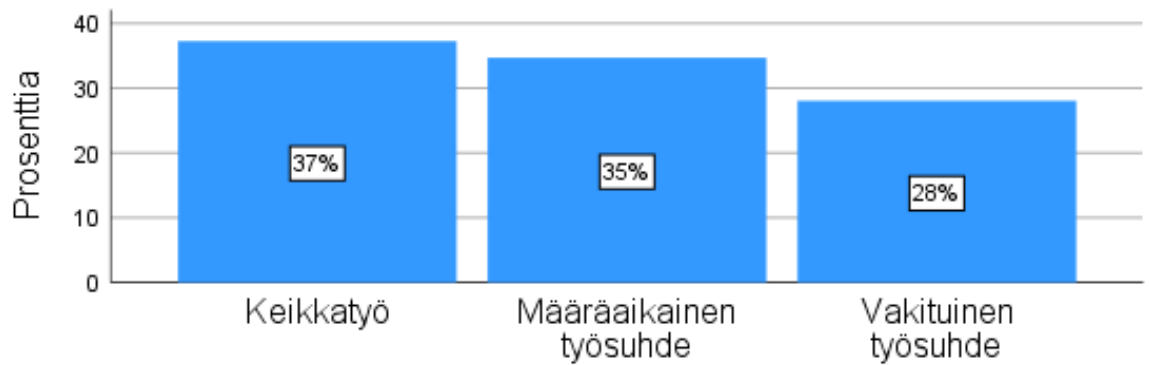
Kuvio 9. Vastaajien ikäjakauma

Kuvio 10 osoittaa, 52 prosenttia vastaajista (282) vastasi, että lukio oli heidän viimeisin koulutus työpaikkaa haettaessa. Tämä selittää työnhakijoiden nuorta keski-ikää. Ainoastaan 15 prosenttia (83) vastanneista oli käynyt ravintola-alaan liittyvän koulutuksen ja muun ammattikoulun oli käynyt 15 prosenttia (83) vastanneista. Korkeakoulun oli käynyt 11 prosenttia (62) kyselyyn vastanneista ja loput olivat suorittaneet jonkin muun koulutuksen. Yleisin lisäkommentti muuhun koulutukseen oli peruskoulu.



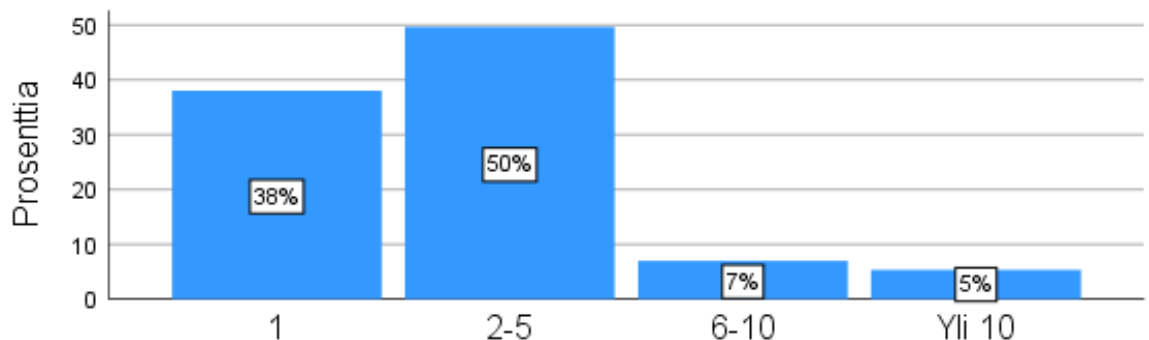
Kuvio 10. Vastaajien koulutustausta

Kuten kuvio 11 kertoo, kyselyyn vastanneista 37 prosenttia (202) oli hakenut keikkatyötä. Määräaikaista työpaikkaa oli hakenut 35 prosenttia (188) vastanneista ja vakituista työpaikkaa 28 prosenttia (152) vastanneista.



Kuvio 11. Haettu työsuhteen muoto

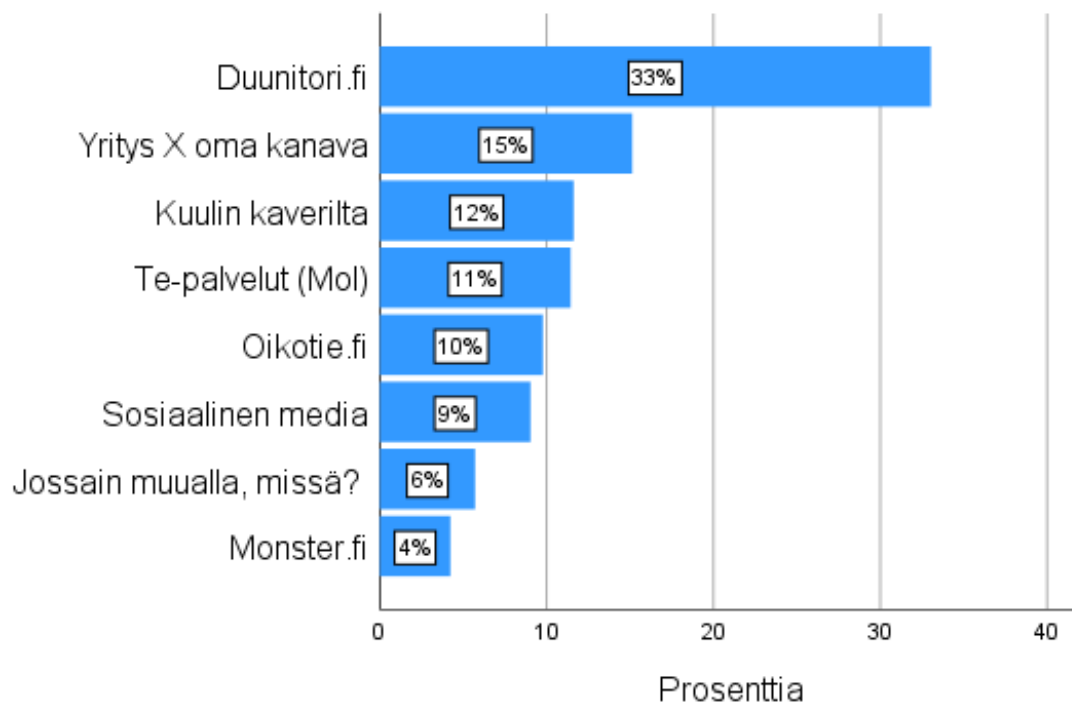
Tuloksista (kuvio 12) kävi ilmi, että puolet vastaajista (269) oli lähettänyt 2-5 työhakemusta. Yhden hakemuksen (206) oli lähettänyt 38 prosenttia vastanneista, joten alle 5 hakemusta oli lähettänyt yhteensä 88 prosenttia (475), eli suurin osa vastanneista. Seitsemän prosenttia (38) vastaajista oli lähettänyt 6-10 hakemusta ja viisi prosenttia (29) yli 10 hakemusta.



Kuvio 12. Lähetettyjen työhakemusten määrä

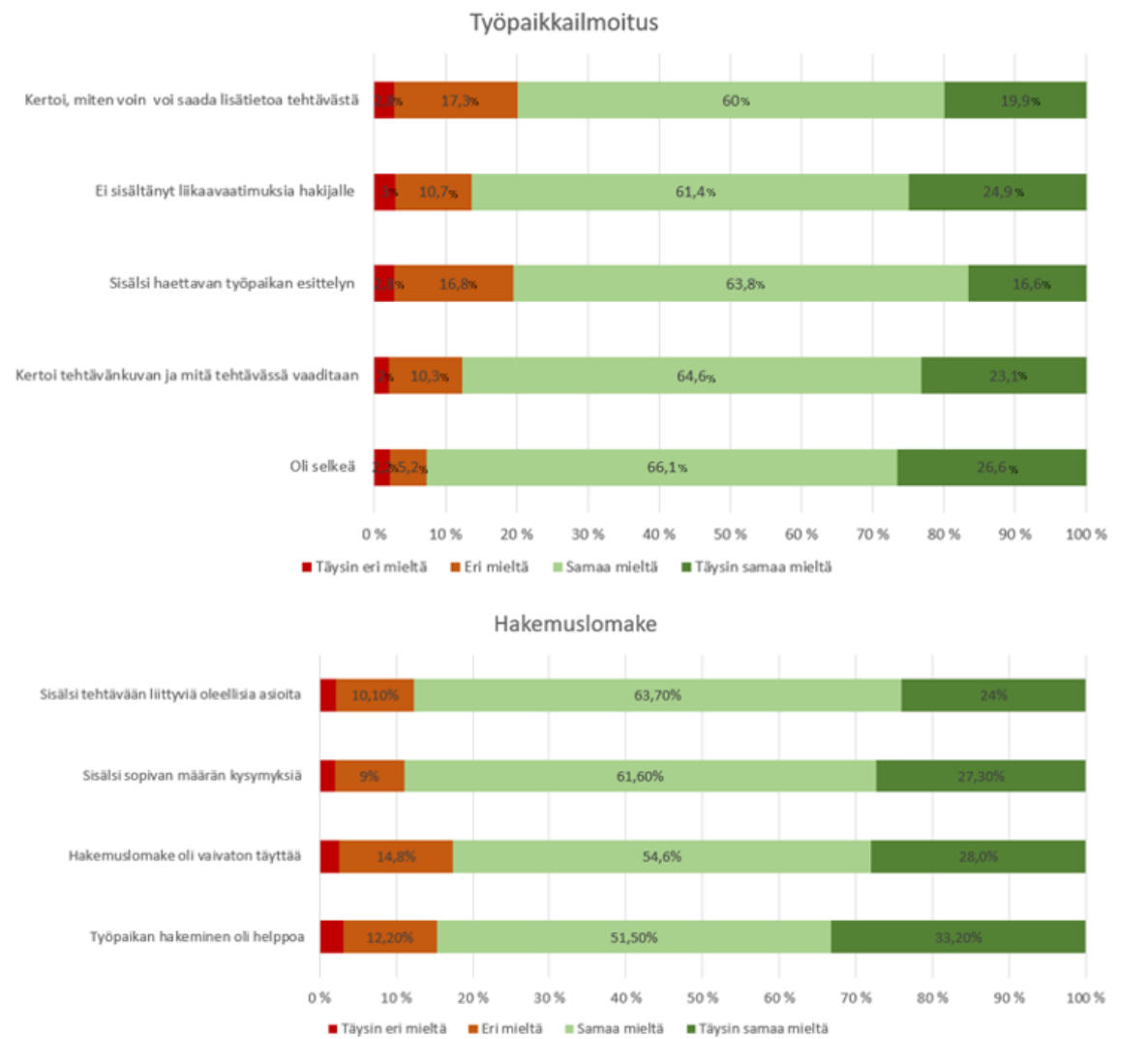
4.2 Rekrytointiprosessin vaiheet

Kuvio 13 kertoo, mistä vastaajat olivat kuulleet avoimesta työpaikasta. Kaikki 542 vastaajaa vastasivat tähän kysymykseen. Kolmannes heistä eli 33 prosenttia (179) oli kuullut työpaikkailmoituksesta Duunitorin kautta ja jopa 15 prosenttia (82) yritys X:n omalta työnhakukanavalta. Myös Te-palvelut (62), Oikotie (53) sekä sosiaalinen media (49) saivat kaikki noin 10 prosenttia vastauksista. Ainoastaan Monster jäi vain neljään prosenttiin (23) ja erottui sillä muista. Muun hakukanavan kautta työpaikasta oli kuullut kuusi prosenttia (31) hakeneista.



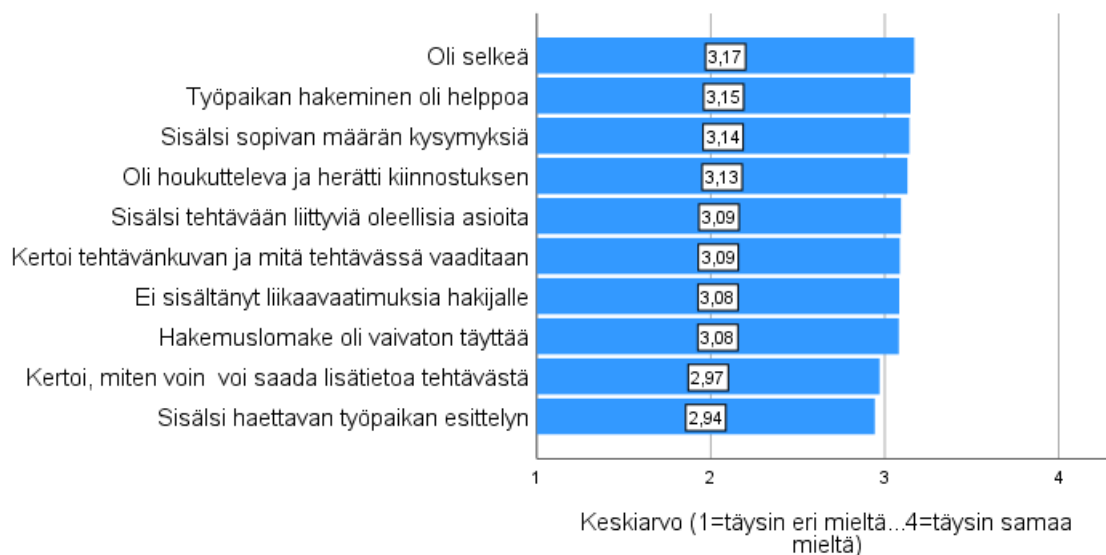
Kuvio 13. Työpaikkailmoituksen kanava (n = 542)

Työnhakijoiden mielipidettä työpaikkailmoituksesta mitattiin kuudella väittämällä ja mielipidettä hakemuslomakkeesta neljällä väittämällä (Liite 1). Myös näihin kysymyksiin vastasi kaikki 542 vastaajaa, jotka arvioivat 4-portaisella Likertin-asteikolla, kuinka samaa tai eri mieltä he olivat väittämien kanssa. Kuvio 14 kertoo vastausten prosenttiosuudet, kuinka samaa mieltä vastaajat olivat väittämien kanssa ja kuvio 15 osoittaa vastausten keskiarvot. Kuvio 14 kertoo, että jopa 93 prosenttia oli samaa tai täysin samaa mieltä väittämän työpaikkailmoituksen selkeydestä kanssa. Työpaikan hakeminen oli helppoa 85 prosentin vastanneista mielestä, sillä he olivat samaa tai täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Lisäksi 83 prosenttia vastanneista koki hakemuslomakkeen olleen vaivatonta täyttää. Hakemuslomake sisälsi sopivan määrän kysymyksiä 85 prosentin vastaajista mielestä, koska he olivat samaa tai täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Työpaikkailmoitukseen liittyvien väittämien kanssa samaa mieltä oli 85 prosenttia ja hakemuslomakkeeseen liittyvien väittämien kanssa 86 prosenttia vastaajista.



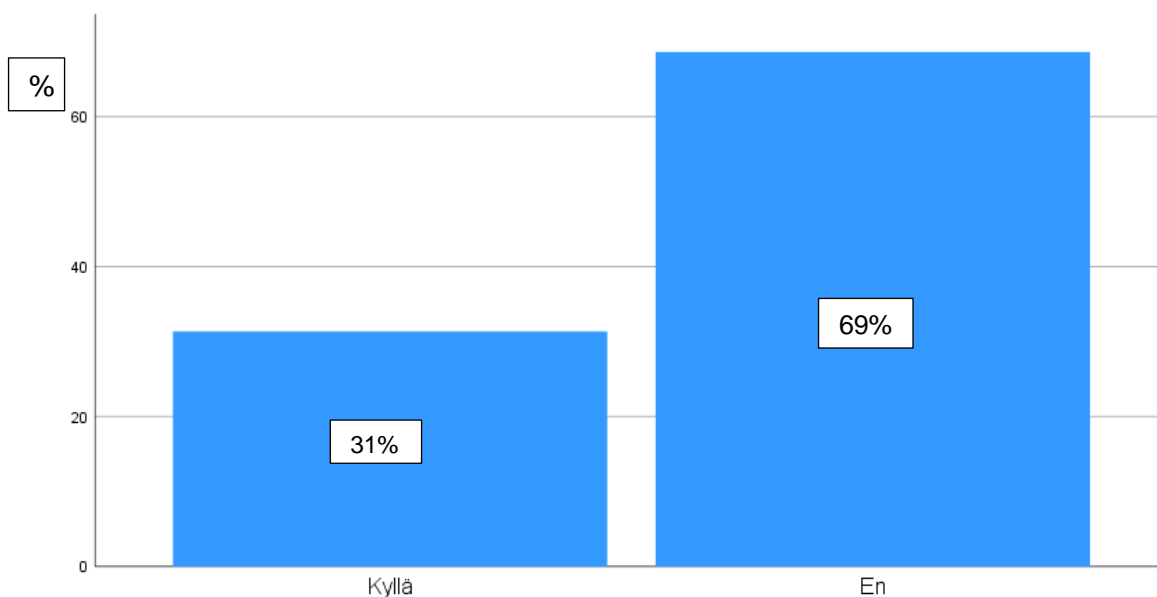
Kuvio 14. Työpaikkailmoitus ja hakemuslomake prosenttiosuudet (n = 542)

Vastausten keskiarvojen mukaan vastaajien mielipiteet työpaikkailmoituksesta sekä hakemuslomakkeesta olivat positiivisia. Ainoastaan kaksi väittämää oli alle kolmen keskiarvon. Nämä olivat väittämä työpaikkailmoituksen sisältäneen haettavan työpaikan esittelyn sekä työpaikkailmoituksen kertoneen miten työnhakija voi saada lisätietoa tehtävästä. Kuvio 15 mukaan parhaimman keskiarvon, 3,17, sai väittämä työpaikkailmoituksen selkeydestä. Huonoimman keskiarvon, 2,94, sai väittämä työpaikkailmoituksen sisältäneen työpaikan esittelyn ja kuten kuvio 14 kertoo, viidennes vastaajista oli eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämän kanssa. Väittämä työpaikkailmoituksen olleen houkutteleva ja herättäneen kiinnostuksen sai hyvän keskiarvon 3,13 ja 93 prosenttia vastanneista oli samaa tai täysin samaa mieltä väittämän kanssa. 86 prosentin vastanneista mielestä työpaikkailmoitus ei sisältänyt liikaa vaatimuksia ja väittämä sai keskiarvon 3,08. Parhaimman ja huonoimman tuloksen keskiarvon välillä hajonta ei ollut myöskään kovin suurta. Vastauksien keskihajonta oli 0,58-0,73, joka tarkoittaa vastauksissa olleen eroavaisuuksia ainoastaan vähän.



Kuvio 15. Työnhakijoiden mielipide työpaikkailmoituksesta sekä hakemuslomakkeesta (n = 542)

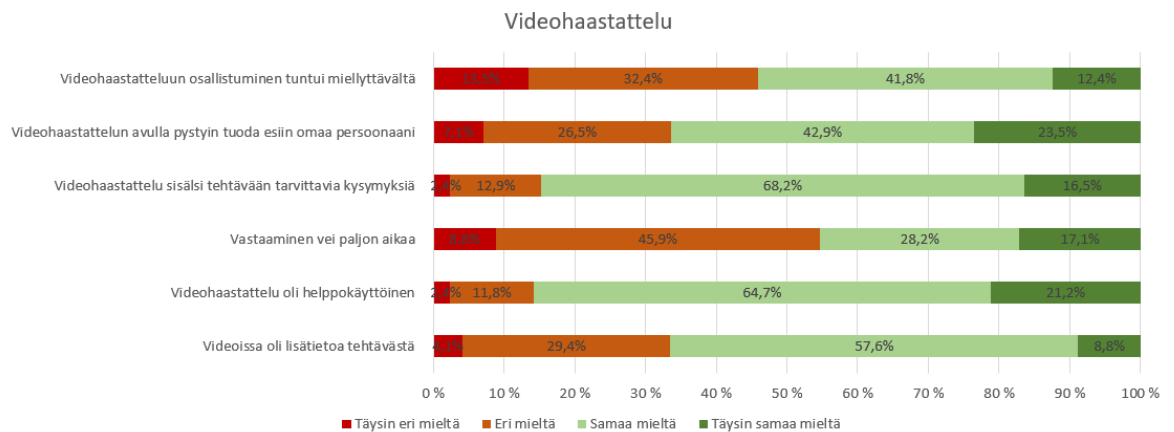
Rekrytointiprosessin videohaastatteluvaiheeseen osallistui 31 prosenttia (171) vastanneista, joten 69 prosenttia (372) vastanneista ei vastannut väittämiin videohaastattelusta (kuvio 16).



Kuvio 16. Videohaastatteluun osallistuminen (n = 542)

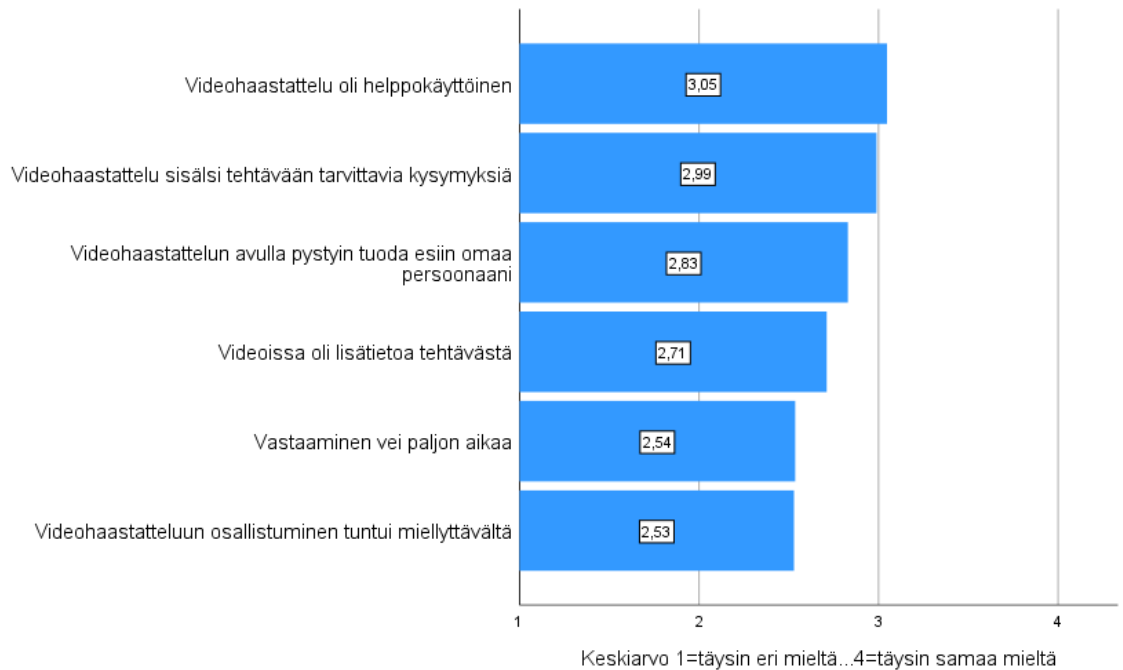
Kyselylomakkeella oli yhteensä kuusi väittämää videohaastatteluvaiheesta, joihin vastaajat arvioivat 4-portaisella Likertin-asteikolla, kuinka samaa tai eri mieltä he olivat näiden väittämien kanssa. Kuvio 17 kertoo, että jopa 86 prosenttia vastaajista oli samaa tai täysin

samaa mieltä väittämästä videohaastattelun olleen helppokäyttöinen. Vastaajista 67 prosenttia koki pystyneensä tuoda esiin omaa persoonaansa videohaastattelun avulla. Tämä kertoo siitä, että vastaajat eivät olleet täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Vastaajista 54 prosenttia oli sitä mieltä, että videohaastatteluun osallistuminen tuntui miellyttävältä, kun taas 14 prosenttia oli täysin eri mieltä ja 32 prosenttia eri mieltä väittämän kanssa. Tämä kertoo siitä, että jopa 46 prosenttia (78) vastaajista koki, että videohaastatteluun osallistuminen ei tuntunut miellyttävältä. Lisäksi 45 prosenttia vastaajista koki, että vastaaminen vei paljon aikaa. Videohaastatteluun liittyvien väittämien kanssa eri mieltä oli 31 prosenttia vastaajista. Tässä on huomioitu väite ”videohaastatteluun vastaaminen vei paljon aikaa”, sillä se oli negatiivinen, toisin kuin muut väittämät.



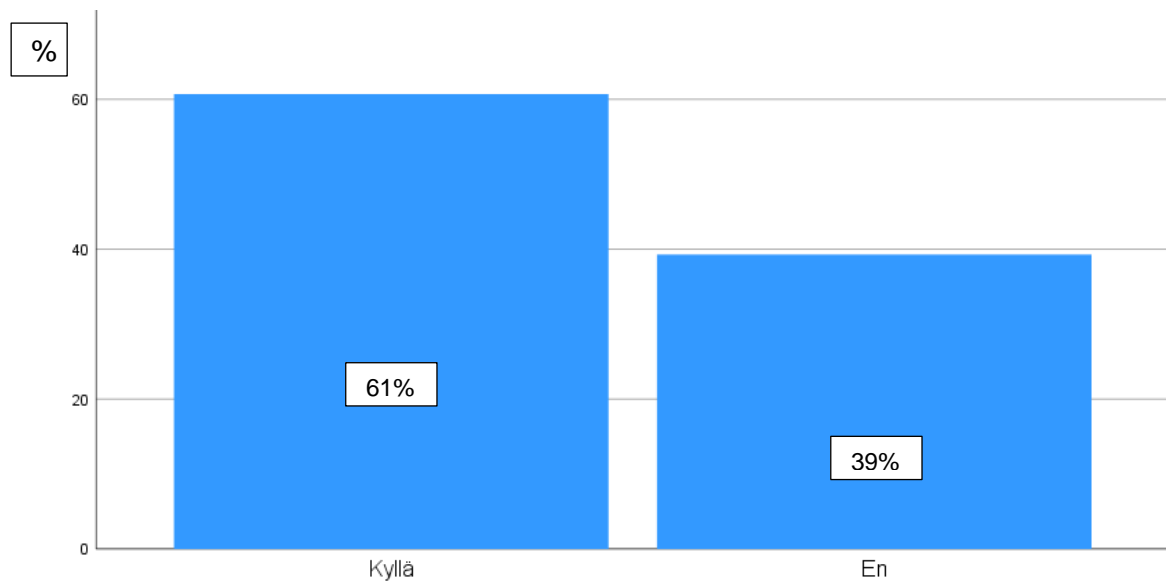
Kuvio 17. Videohaastattelu prosenttiosuudet (n = 170)

Kuvio 18 kertoo, että korkeimman keskiarvon (3,05) sai väittämä videohaastattelun helppokäyttöisyydestä ja kaikki keskiarvot pysyivät neutraalin yläpuolella. Keskihajonta vastauksissa oli 0,63-0,88, joka tarkoittaa vastauksissa olleen eroavaisuuksia ainoastaan vähen. Jos vastaaja ei tullut valituksi tehtävään, hänen vastauksensa videohaastattelusta olivat muita kriittisempiä. Keskiarvot olivat 2,96 ja 2,30 välillä (Liite 3). Tällöin korkein keskiarvo oli 2,96, jonka mukaan videohaastattelu sisälsi tehtävään tarvittavia kysymyksiä. Matalimmat keskiarvon, 2,3, sai väittämä videohaastatteluun osallistumisen tuntuneen miellyttävältä. Vastaus 2,30 on neutraalia huonompi, joten vastaajat, jotka eivät tulleet valituksi tehtävään kokivat videohaastatteluun osallistumisen epämiellyttäväksi.



Kuvio 18. Videohaastattelu (n = 170)

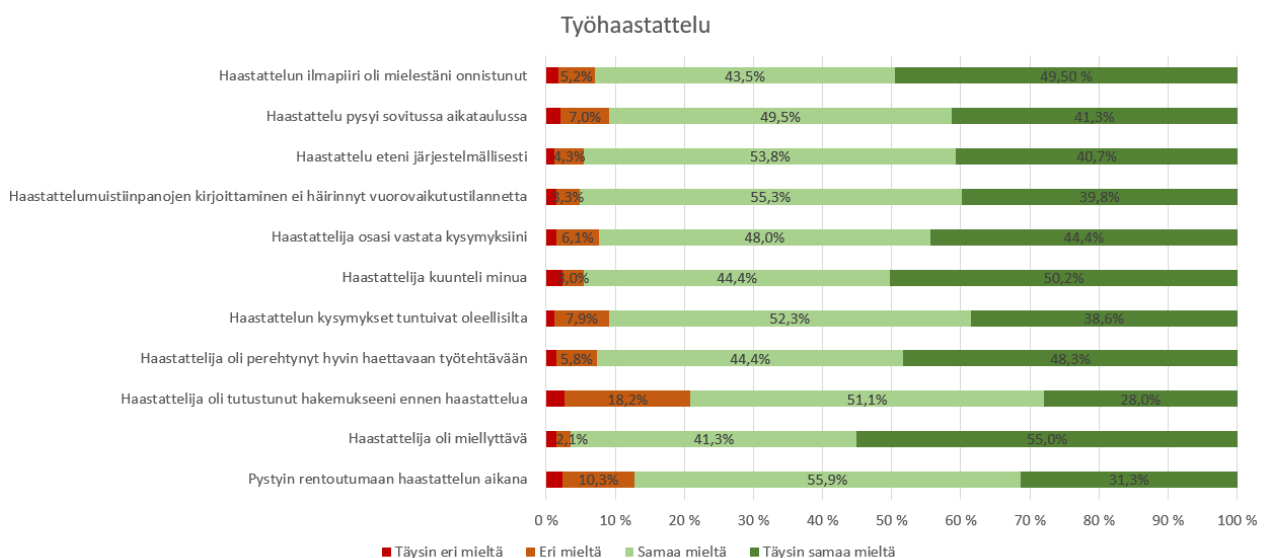
Kuten kuvio 19 kuvaa työhaastatteluvaiheeseen pääsi 61 prosenttia (329) vastanneista ja 31 prosenttia (213) vastanneista ei edennyt työhaastatteluvaiheeseen asti.



Kuvio 19. Työhaastatteluvaiheeseen eteneminen (n = 542)

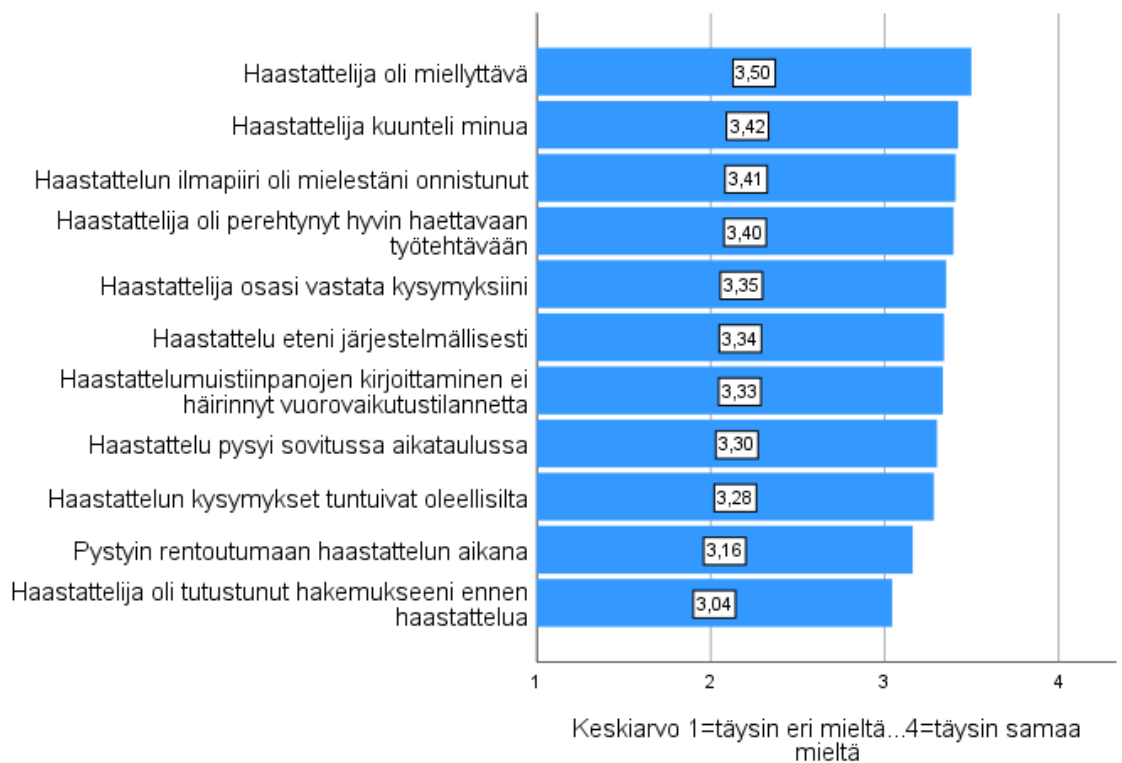
Kyselylomakkeella oli yhteensä 11 väittämää työhaastatteluvaiheesta, joihin vastaajat arvioivat 4-portaisella Likertin-asteikolla, kuinka samaa tai eri mieltä he olivat näiden väittämien kanssa. Kuten kuvio 20 osoittaa, haastattelijan koettiin olevan miellyttävä, sillä täysin samaa mieltä väittämän kanssa oli 55 prosenttia vastanneista ja samaa mieltä 41 prosenttia vastanneista. Ainoastaan 4 prosenttia vastanneista koki haastattelijan olleen epämiellyttävä. Vastanneista 95 prosenttia oli joko samaa tai täysin samaa mieltä väittämän

kanssa haastattelijan kuunnelleen heitä. Suurin osa kyselyyn vastanneista, 87 prosenttia, koki pystyneensä rentoutumaan haastattelun aikana. Tulosten mukaan haastattelijat tiesivät hyvin haettavasta tehtävästä, sillä 93 prosenttia vastaajista olivat joko samaa tai täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Myöskään haastattelumuistiinpanojen ei koettu häirinneen vuorovaikutustilannetta, sillä vain viisi prosenttia oli tätä mieltä. Haastattelun koettiin edenneen järjestelmällisesti, ja vain viisi prosenttia oli joko täysin eri tai eri mieltä väittämän kanssa. Suurimman osan mielestä haastattelu pysyi sovitussa aikataulussa, sillä vain yhdeksän prosenttia oli joko täysin eri mieltä tai eri mieltä väittämän kanssa. Haastattelun ilmapiiriin koettiin olleen onnistunut, sillä 93 prosenttia oli joko täysin samaa mieltä tai samaa mieltä väittämän kanssa. Haastatteluun liittyvien väittämien kanssa samaa mieltä oli 92 prosenttia vastaajista.



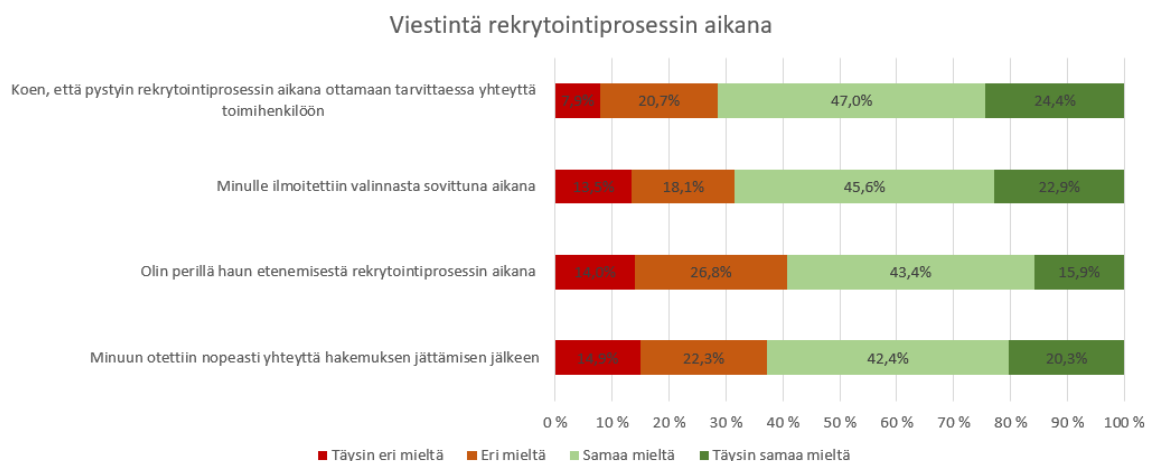
Kuvio 20. Työhaastattelu prosenttiosuudet (n = 329)

Kuvio 21 mukaan parhaimman keskiarvon (3,50) sai väittämä haastattelijan miellyttävyydestä ja toiseksi parhaimman keskiarvon (3,42) sai väittämä "haastattelijä kuunteli minua". Huonoimman keskiarvon (3,04) sai väittämä siitä, että haastattelijä oli etukäteen tutustunut vastaajan hakemukseen. Tuloksista voidaan havaita, että työhaastatteluvaiheeseen liittyvien väittämien vastausten keskiarvot olivat 3 yläpuolella. Vastausvaihtoehto kolme oli samaa mieltä väittämän kanssa, joten keskimäärin vastaajat olivat tyytyväisiä myös työhaastatteluvaiheeseen. Keskihajonta vastauksissa oli 0,62-0,76, joka tarkoittaa vastauksissa olleen eroavaisuuksia ainoastaan vähän. Työhaastatteluvaiheen vastauksissa oli negatiivinen vaikutus, jos vastaaja ei tullut valituksi tehtävään (liite 3). Silloin huonoimman keskiarvon (2,84) sai väittämä siitä, pystyikö vastaaja rentoutumaan haastattelun aikana. Silti keskimäärin oltiin tyytyväisiä rekrytointiprosessin haastatteluvaiheeseen, sillä mikään keskiarvoista ei ollut neutraalia keskiarvoa (2,5) huonompi.



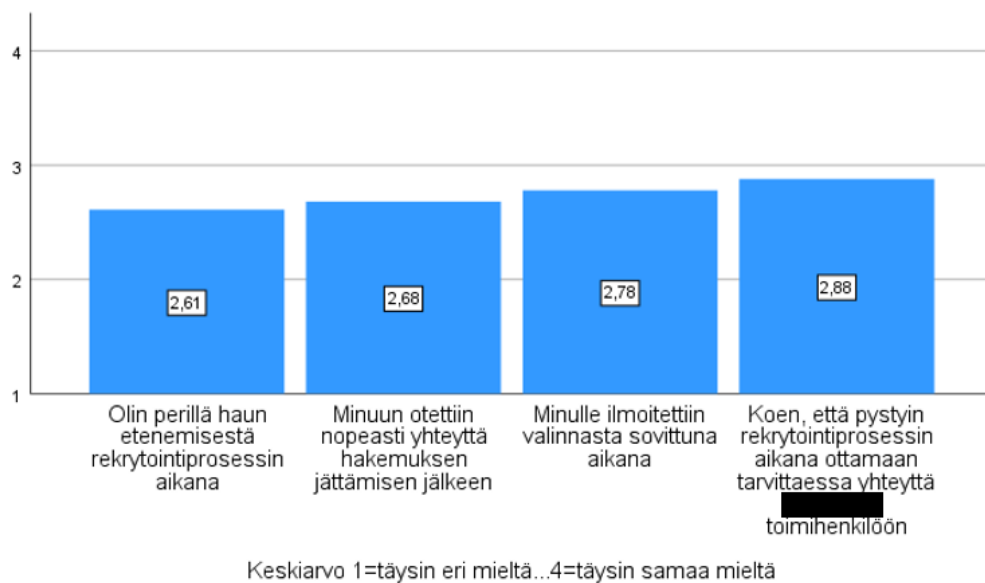
Kuvio 21. Työhaastattelu (n = 329)

Kaikki kyselylomakkeen vastaajat arvioivat 4-portaisella Likertin-asteikolla, kuinka samaa tai eri mieltä he olivat väittämien viestinnästä rekrytointiprosessin aikana kanssa. Kuvio 22 mukaan vastanneista 71 prosenttia oli joko samaa tai täysin samaa mieltä väittämän pystyneensä tarvittaessa ottamaan yhteyttä yritys X:n toimihenkilöön kanssa. Tuloksista selviää, että 31 prosenttia vastanneista ei ollut saanut ilmoitusta sovittuna aikana. Lisäksi 41 prosenttia vastanneista koki, että ei tiennyt haun etenemisestä rekrytointiprosessin aikana ja 37 prosenttia vastanneista koki, että heihin ei otettu nopeasti yhteyttä hakemuksen jättämisen jälkeen. Viestintään rekrytointiprosessin aikana liittyvien väittämien kanssa eri mieltä oli 35 prosenttia vastaajista.



Kuvio 22. Viestintä rekrytointiprosessin aikana prosenttiosuudet (n = 542)

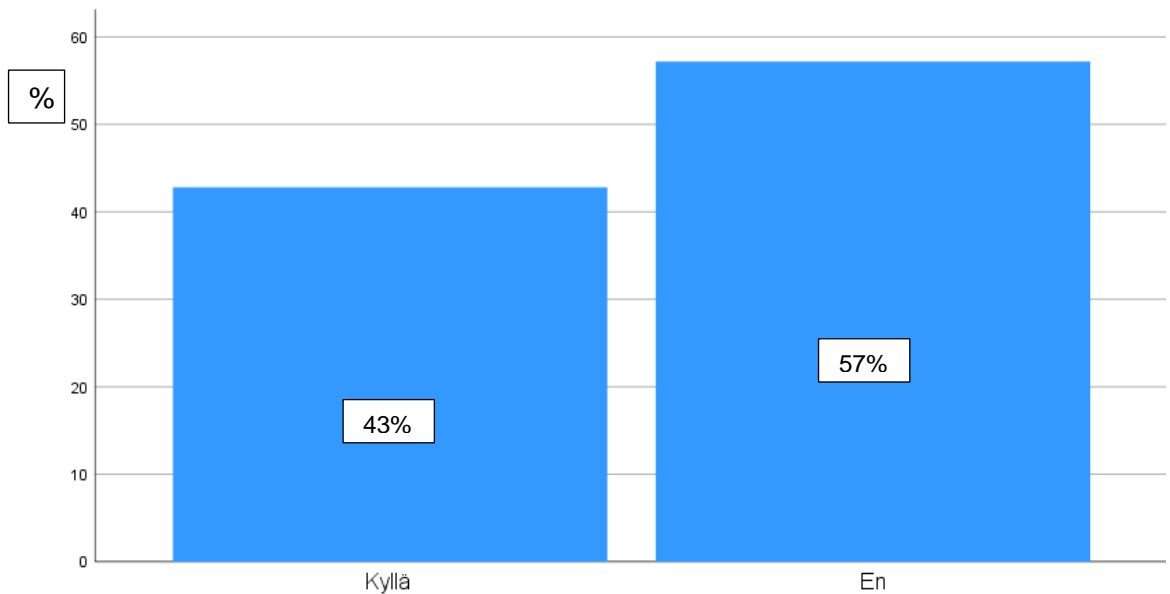
Viestintä rekrytointiprosessin aikana sai keskimäärin huonommat keskiarvot kuin muut rekrytointiprosessin vaiheet, sillä minkään väittämän keskiarvo ei ollut yli kolmea. Silti väittämien keskiarvot olivat neutraalia hieman positiivisempia. Kuvio 23 mukaan korkeimman keskiarvon, 2,88, sai väittämä mahdollisuudesta ottaa tarvittaessa yhteyttä yritys X:n toimihenkilöön. Väittämä ”minuun otettiin nopeasti yhteyttä hakemuksen jättämisen jälkeen” sai keskiarvon 2,68, joka kertoo vastaajien mielipiteen olleen neutraali. Matalimman keskiarvon, 2,61, sai väittämä ”olin perillä haun etenemisestä rekrytointiprosessin aikana”. Keskihajonta vastauksissa oli 0,87-0,96, joka tarkoittaa vastauksissa olleen edelleen eroavaisuuksia vähän, mutta enemmän kuin muihin rekrytointiprosessin vaiheisiin liittyvissä väittämissä. Jos vastaaja ei tullut valituksi tehtävään, hänen mielipiteensä viestinnästä oli negatiivinen, sillä keskiarvot olivat 2,3 ja 2,63 välillä. Ainoastaan yhden väittämän ”koen, että pystyin rekrytointiprosessin aikana ottamaan tarvittaessa yhteyttä yritys X:n toimihenkilöön” keskiarvo oli yli neutraalin (2,5) keskiarvon.



Kuvio 23. Viestintä rekrytointiprosessin aikana (n = 542)

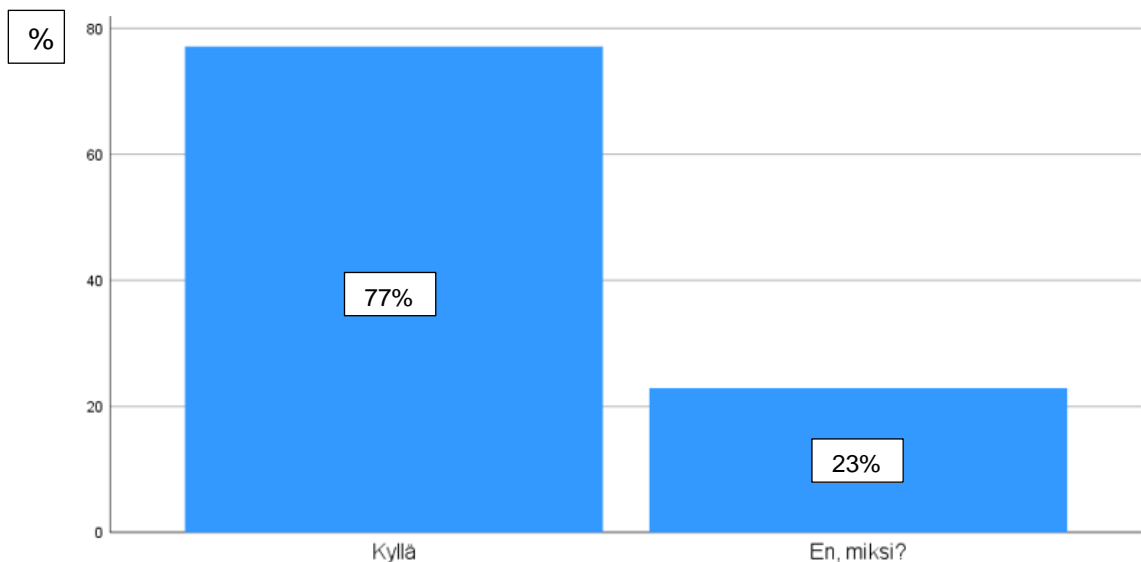
4.3 Rekrytointiprosessi kokonaisuutena

Seuraavaksi käsitellään kysymyksiä, jotka liittyivät rekrytointiprosessiin kokonaisuudesta. Kuten kuvio 24 kertoo vain 43 prosenttia (232) vastaajista tuli valituksi tehtävään. Tämä tarkoittaa sitä, että 57 prosenttia (310) vastaajista ei tullut valituksi tehtävään.



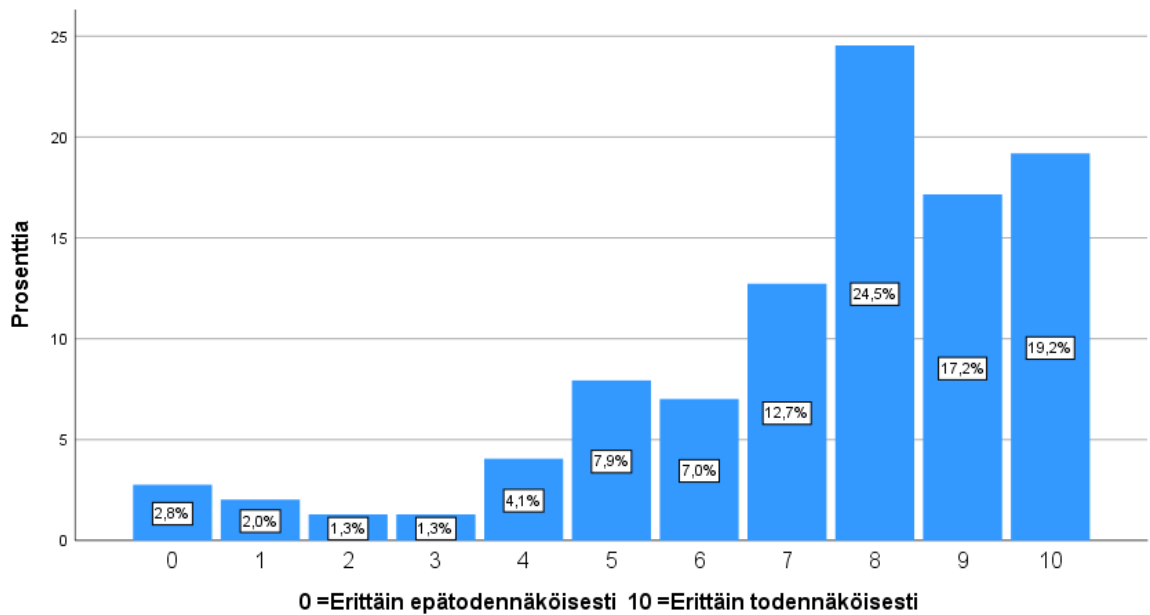
Kuvio 24. Tehtävään valituksi tulleet (n = 542)

Kyselyyn vastanneista 57 prosenttia (310) ei tullut valituksi tehtävään, joten he vastasivat kysymykseen, hakisivatko he uudestaan yritys X:lle töihin. Kuten kuvio 25 kertoo, 77 prosenttia kysymykseen vastanneista hakisi uudestaan töihin yritys X:lle. Kuitenkin melkein neljännes hakijoista ei hakisi uudestaan töihin, joten kyselylomakkeella annettiin mahdollisuus kertoa syy siihen. Negatiivisia kommentteja tuli esimerkiksi rekrytointiprosessin hitaudesta, pituudesta ja etenemisen heikosta viestinnästä. Vastaajat, jotka eivät tulleet valituksi tehtävään, olivat keskimäärin kokonaisotantaa kriittisempiä rekrytointiprosessia kohtaan (Liite 3).



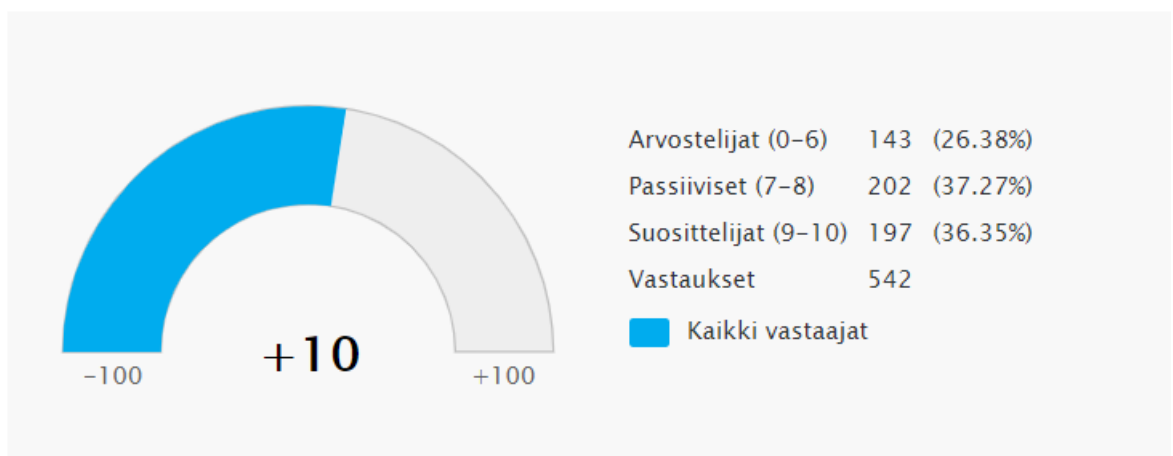
Kuvio 25. Hakisiko uudestaan töihin yritys X:lle (n = 310)

Vastaajien asiakastyytyväisyyttä mitattiin Net Promoter Score eli NPS-kysymyksellä. Kysymyksen avulla haluttiin selvittää, kuinka todennäköisesti vastaajat suosittelisivat yritys X:ää sukulaiselle tai ystävälle. Arvostelijoita ovat henkilöt, joiden vastaus oli 0–6 välillä, passiivisia taas henkilöt, joiden vastaus oli 7-8 välillä ja suosittelijoita henkilöt, joiden vastaus oli 9-10. Kuvio 26 mukaan tuloksista selvisi, että 36,35 prosenttia (197) vastanneista oli suosittelijoita, passiivisia oli 37,27 prosenttia (202) ja arvostelijoita jopa 26,38 prosenttia (143) vastanneista.



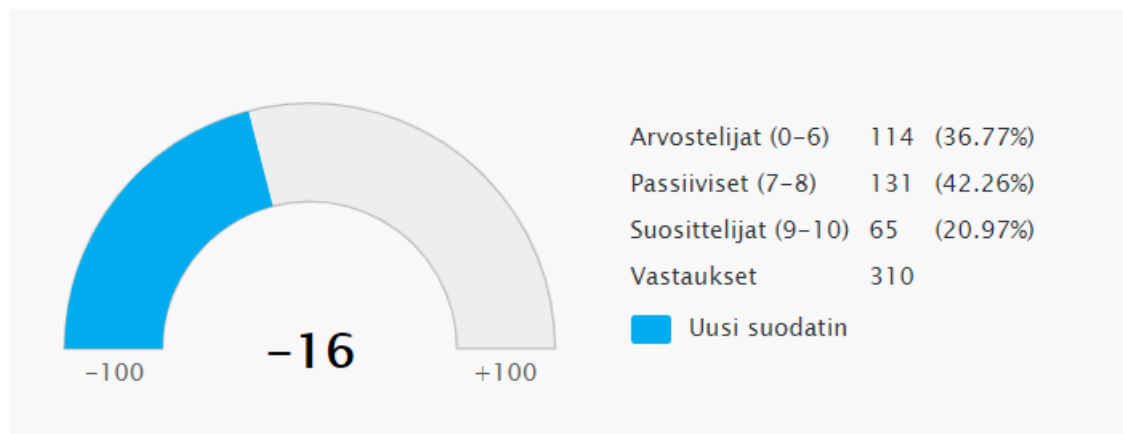
Kuvio 26. Vastaajien todennäköisyys suositella yritys X:ää sukulaiselle tai ystävälle (n = 542)

Kuvio 27 osoittaa NPS-luvuksi muodostuneen 10, joka on positiivisen puolella suositte-
luindeksillä. Yleensä voidaan sanoa NPS-luvun olevan erityisen hyvä, jos se on yli 50.



Kuvio 27. Net Promoter Score eli NPS-luku kaikki vastaajat (n = 542)

Kuvio 28 kuvaa NPS-lukua kun vastaajina on ainoastaan henkilöt, jotka eivät tulleet valituksi tehtävään. Tällöin luku on -16, joka on jopa 26 NPS-yksikköä vähemmän kuin kaikkien vastaajien NPS-luku. Luku on miinuksen puolella, sillä arvostelijoita on enemmän kuin suosittelijoita. Suosittelijoita on ainoastaan 21 prosenttia vastanneista, passiivisia on 42 prosenttia vastanneista ja arvostelijoita on jopa 37 prosenttia vastanneista. Tuloksista voidaan huomata, että jopa 114 kaikista arvostelijoista (143) on henkilöitä, jotka eivät tulleet valituksi tehtävään.



Kuvio 28. Net Promoter Score eli NPS-luku, kun on saatu kielteinen rekrytointipäätös

Viimeinen rekrytointiprosessiin liittyvä kysymys oli avoin kysymys, jossa vastaajat pääsivät vapaasti kertomaan mielipiteensä rekrytointiprosessista. Kaikista vastaajista 147 eli 27 prosenttia vastasi avoimeen kysymykseen. Suurin osa kommenteista oli positiivisia, mutta mukaan mahtui myös negatiivisia kommentteja. Yritystä keuhuttiin asiantuntevaksi sekä laadukkaaksi ja rekrytointiprosessia toimivaksi. Apua sai aina kuin tarvitsi. Haastattelutilannetta kuvailtiin jopa parhaaksi, missä vastaaja on ikinä ollut ja haastattelijaa ystävälliseksi sekä avoimeksi. Kokonaisuutta kuvattiin sanoilla selkeä ja järjestelmällinen. Kiitosta sai myös ryhmähaastattelutilanteessa haastattelijat, jotka olivat osanneet tehdä jännittävästä tilanteesta rennon ja haastateltavan olotilan mukavaksi. Eräs vastaaja kommentoi rekrytointiprosessin olleen erittäin vaivaton ja valinnasta ilmoitettiin nopeasti. Hän ei kuitenkaan pitänyt videohaastatteluvaiheesta, sillä se vei paljon aikaa ja olisi ollut melko turhauttavaa, jos kutsua työhaastatteluun ei olisi tullutkaan. Muita negatiivisia kommentteja tuli työpaikan hakemisen vaikeudesta, sekavuudesta sekä rekrytointiprosessin pituudesta. Rekrytointiprosessin etenemisestä sekä työpaikan vaatimuksista ei myöskään saanut tarpeeksi tietoa. Yleisesti keskustelu Yritys X ja työpaikkojen välillä koettiin olevan heikkoa ja vastauksia ei saanut tämän vuoksi ajallaan. Erityisesti hakijat, jotka eivät päässeet haastatteluvaiheeseen asti kokivat, että heille ei ilmoitettu asiasta. Eräs vastaaja kommentoi: ”rekrytointiprosessi oli muuten hyvä, mutta viimeisestä haastattelusta ei tullut mitään tietoa, että valittiinko minut paikkaan vai ei. Vaikka tieto luvattiin tiettyyn aikaan mennessä,

sitä ei ikinä tullut ja jouduin itse ottamaan yhteyttä asiasta.” Eräs vastaaja ohjeisti yritystä olemaan aktiivisempia hakijoiden suhteen ja ilmoittamaan ajoissa rekrytointiprosessin etenemisestä.

4.4 Taustamuuttujien vaikutukset väittämien vastauksiin

Kruskal-Wallis testissä selvisi, että väittämien vastauksissa oli merkittäviä eroja riippuen vastaajien taustamuuttujista (Liite 4). Väittämän työpaikkailmoituksen olleen houkutteleva ja herättäen kiinnostuksen, vastauksissa oli merkittäviä eroja riippuen vastaajien sukupuolesta ja todennäköisyys väitteen virheellisyydelle oli 0 prosenttia. Miehet olivat vähemmän samaa mieltä väittämän kanssa kuin naiset ja muun sukupuoliset. Myös videohaastatteluun liittyvissä väittämissä oli eroa riippuen vastaajien sukupuolesta. Naisten mielestä videohaastattelu oli helppokäyttöisempi kuin miesten tai muun sukupuolisten mielestä. Videohaastattelu sisälsi tehtävään tarvittavia kysymyksiä eniten naisten mielestä, joiden vastauksen keskiarvo oli 3,07. Miesten keskiarvoksi muodostui 2,61 ja muun sukupuolisten 3,00. Muun sukupuoliset kokivat pystyvänsä tuoda eniten omaa persoonaansa esille videohaastattelun avulla, sillä heidän keskiarvonsa väittämälle oli 3,25. Kun taas naisten vastausten keskiarvo oli 2,90 ja miesten vastausten keskiarvo oli 2,45, joka oli alle neutraalin. Sukupuolella oli merkitystä myös haastatteluun liittyvän väittämän kanssa. Miehet kokivat eniten, että haastattelumuistiinpanojen kirjoittaminen häiritsi heitä. Heidän keskiarvonsa oli jopa 0,34 yksikköä pienempi kuin naisten, joiden keskiarvo oli 3,41. Naiset suosittelevat yritys X:ää todennäköisemmin ystävälleen tai sukulaiselleen kuin miehet tai muun sukupuoliset. Tuloksista voidaan todeta, että miehet olivat naisia ja muun sukupuolisia kriittisempiä rekrytointiprosessia kohtaan.

Eri ikäisten vastauksissa oli eroavaisuuksia väittämän työpaikkailmoituksen olleen houkutteleva ja herättäen kiinnostuksen vastauksissa. 25-34 vuotiaat olivat kaikista kriittisimpiä työpaikkailmoituksen houkuttelevuutta kohtaan, sillä heidän vastauksien keskiarvo oli 2,93. Korkeimman keskiarvon, 3,24, antoivat alle 18-vuotiaat vastaajat. Myös haastatteluun liittyvän väittämän ”haastattelija oli miellyttävä” kanssa eniten samaa mieltä olivat alle 18-vuotiaat, joiden keskiarvo oli 3,69. Matalimman keskiarvon antoivat 35-49-vuotiaat vastaajat. Lisäksi 35-49-vuotiaat kokivat vähiten, että haastattelija kuunteli heitä. Myös tähän väittämään korkeimman keskiarvon, 3,58, antoivat alle 18-vuotiaat vastaajat. Tuloksista voidaan siis todeta, että alle 18-vuotiaat vastaajat olivat kaikista eniten samaa mieltä näiden rekrytointiprosessiin osiin liittyvien väittämien kanssa.

Koulutustausta vaikutti vastaajien mielipiteisiin siitä, veikö videohaastattelu liikaa aikaa vai ei. Korkeakoulun suorittaneet kokivat vähiten vastaamisen vieneen liikaa aikaa. Koulutustausta vaikutti myös siihen, koettiinko haastattelija miellyttävänä. Eniten miellyttäväksi haastattelijan koki lukion suorittaneet vastaajat, joiden vastausten keskiarvo oli 3,60. Korkeakoulun suorittaneet vastaajat kokivat eniten, että haastattelija oli tutustunut heidän haakemukseensa ennen haastattelua ja vähiten kokivat henkilöt, jotka olivat suorittaneet muun koulutuksen. Muun koulutuksen suorittaneet vastaajat kokivat, että haastattelumuistienpanojen kirjoittaminen häiritsi heitä eniten. Vähiten samaa mieltä väittämän kanssa olivat korkeakoulun suorittaneet vastaajat. Eniten haastattelun ilmapiirin koki onnistuneeksi korkeakoulun suorittaneet vastaajat ja vähiten muun koulutuksen suorittaneet vastaajat. Vastauksista käy ilmi, että lukion sekä korkeakoulun suorittaneet vastaajat olivat eniten samaa mieltä näiden rekrytointiprosessiin osiin liittyvien väittämien kanssa. Vähiten samaa mieltä oli muun koulutuksen suorittaneet. Lukion tai korkeakoulun suorittaneet vastaajat myös suosittelisivat yritys X:ää ystävälleen tai sukulaiselleen todennäköisemmin kuin muut vastaajat.

Sillä minkälaista työpaikkaa vastaaja haki, oli merkittäviä eroja lähes jokaiseen kyselylomakkeen loppupuolen väittämään, liittyen haastatteluvaiheeseen, viestintään rekrytointiprosessin aikana sekä suosittelisiko hakija yritys X:ää ystävälleen. Vastaajat, jotka hakivat keikkatyötä, olivat poikkeuksetta tyytyväisempiä rekrytointiprosessin eri vaiheisiin kuin määräaikaista- tai vakituista työpaikkaa hakeneet. Esimerkiksi keikkatyötä hakeneiden vastaajien keskiarvo siitä, kuinka todennäköisesti suosittelisivat yritys X:ää sukulaiselleen tai ystävälleen oli 8,92 kun taas määräaikaista paikkaa hakeneiden 8,13 ja vakituista paikkaa hakeneiden 7,97. Erityisesti tuloksista löytyi merkittäviä eroja riippuen siitä monta hakemusta vastaaja lähetti yritys X:lle. Riippuen vastaajan lähettämien työhakemusten määrästä, jokaisen rekrytointiprosessin vaiheen väittämistä löytyi eroja ja ainoastaan kahdeksan väittämän tuloksissa ei ollut eroavaisuuksia. Vastaajat, jotka lähettivät 6-10 tai yli kymmenen työhakemusta olivat kriittisempiä kuin vastaajat, jotka lähettivät alle 5 hakemusta. Mitä enemmän työhakemuksia vastaaja lähetti, sitä huonommat keskiarvot vastaaja antoi rekrytointiprosessiin liittyviin väittämiin. Kaikista tyytyväisimpiä olivat vastaajat, jotka lähettivät ainoastaan yhden työhakemuksen ja heidän todennäköisyytensä suositella yritys X:ää ystävälleen oli 8,85. Yli 10 työhakemusta lähettäneiden henkilöiden todennäköisyys suositella yritys X:ää oli 5,62, joka on huomattavasti matalampi kuin kaikkien työnhakijoiden keskiarvo.

4.5 Tulosten yhteenveto

Tutkimuksen ensimmäisenä alaongelmana oli tutkia, kuinka tyytyväisiä työnhakijat ovat yritys X:n rekrytointiprosessiin. NPS-lukua mittaavalla kysymyksellä selvitettiin, kuinka todennäköisesti vastaaja suosittelisi yritystä ystävälleen tai sukulaiselleen. Vastaajista 36,35 prosenttia oli suosittelijoita, 37,27 prosenttia passiivisia ja 26,38 prosenttia arvostelijoita. NPS-luvuksi muodostui 10, joten vastaajista suosittelijoita oli enemmän kuin arvostelijoita. Vastaajista, jotka eivät tulleet valituksi tehtävään, 77 prosenttia hakisi kuitenkin uudestaan yritys X:lle töihin.

Tutkimuksen toisena alaongelmana oli selvittää, miten työnhakijat kokevat rekrytointiprosessin eri vaiheet. Tutkimuksen tuloksista kävi ilmi, että eniten oltiin tyytyväisiä työpaikkailmoitukseen, hakemuslomakkeeseen sekä työhaastatteluun. Työpaikkailmoitukseen liittyvien väittämien kanssa samaa mieltä oli 85 prosenttia ja hakemuslomakkeeseen liittyvien väittämien kanssa 86 prosenttia vastaajista. Työpaikkailmoituksen väittämien keskiarvo oli 3,06 ja hakemuslomakkeen 3,11. Haastattelun keskiarvoksi muodostui 3,32 ja haastatteluun liittyvien väittämien kanssa samaa mieltä oli 92 prosenttia vastaajista. Matallimmat keskiarvot saivat videohaastatteluun sekä viestintään rekrytointiprosessin aikana liittyneet väittämät, joiden keskiarvot olivat alle kolmen. Videohaastatteluun liittyvien väittämien kanssa samaa mieltä oli 69 prosenttia ja viestintään rekrytointiprosessin aikana liittyvien väittämien kanssa 65 prosenttia vastaajista.

Tutkimuksen kolmantena alaongelmana oli selvittää, minkälainen on onnistunut rekrytointiprosessi. Yritys X:n rekrytointiprosessi oli kokonaisuutena onnistunut, sillä rekrytointiprosessin vaiheisiin oltiin keskimäärin tyytyväisiä, hylätyistä hakijoista 77 prosenttia hakisi uudestaan yritys X:lle töihin ja suuri osa hakijoista suosittelisi yritystä ystävälleen tai sukulaiselleen. Viimeinen rekrytointiprosessiin liittyvä kysymys oli avoin kysymys, jossa vastaajat pääsivät vapaasti kertomaan mielipiteensä rekrytointiprosessista. Suuri osa avoimen kysymyksen vastauksista oli positiivisia ja niistä nousi esille, että onnistunut rekrytointiprosessi on selkeä, nopea ja järjestelmällinen.

5 Pohdinta

Tässä luvussa käsitellään keskeisimpiä tutkimustuloksia sekä niiden pohjalta tehtäviä johtopäätöksiä. Sen jälkeen pohditaan tutkimuksen validiteettia sekä reliabiliteettia eli pätevyyttä ja luotettavuutta. Lisäksi ehdotetaan kehittämisideoita ja jatkotutkimusehdotuksia. Lopuksi arvioidaan opinnäytetyön prosessia sekä omaa oppimista ja ammatillista kehittymistä opinnäytetyöprosessin aikana.

5.1 Johtopäätökset

Tutkimuksen yhtenä alaongelmana oli selvittää miten työnhakijat kokevat yritys X:n rekrytointiprosessin eri vaiheet eli työpaikkailmoituksen sekä hakemuslomakkeen, esikarsinnan, työhaastattelun sekä viestinnän rekrytointiprosessin aikana. Yritys X:n tavoitteena työpaikkailmoituksen suhteen on saada oikeat hakijat kiinnostumaan työpaikasta. Lisäksi tavoitteena on löytää potentiaalisia tulevaisuuden ammattilaisia, joita voi kouluttaa alalle. Tämän vuoksi yrityksen tavoitteena on, että työpaikkailmoitus ei vaadi työnhakijoilta liikaa ja 86 prosenttia vastanneista oli samaa mieltä väittämän kanssa. Uutta henkilöä hakiessa olisi hyvä muistaa, että persoona on tärkein ja substanssiosaaminen tulee vasta sen jälkeen. Jos henkilön persoonallisuus ja tahtotila ovat organisaatioon sopivia, yleensä muut asiat ovat opittavissa. (Kaijala 2016, luku 2.5.) Yritys X haluaa tehdä työpaikan hakemisen mahdollisimman helpoksi ja 85 prosenttia koki hakemisen olleen helppoa. Myös Duunitorin (2018) mukaan työpaikan hakeminen kannattaa tehdä helpoksi ja ilmoituksessa kertoa, kuinka työtehtävää haetaan, mihin mennessä hakemus tulisi jättää ja muut tärkeät päivämäärät. Lisäksi kannattaa mainita hakuprosessin etenemisestä sekä siitä, miten tulisi ottaa yhteyttä, jos työpaikasta haluaa kuulla lisätietoja. (Duunitori 2018.) Vastaajista 88 prosenttia koki, että työpaikkailmoitus kertoi tehtävänkuvan ja mitä tehtävässä vaaditaan. Lisäksi 80 prosenttia vastaajista koki, että työpaikkailmoitus kertoi miten tehtävästä voi saada lisätietoja. Yritys X toivoo hakemuslomakkeen sisältävän sopivan määrän kysymyksiä, jotta hakijat tekisivät työhakemuksen loppuun saakka. Tuloksista voidaan todeta, että vastaajien mielestä hakemuslomake sisälsi sopivan määrän kysymyksiä, sillä 89 prosenttia oli samaa mieltä väittämän kanssa. Duunitorin (2018) mukaan vaatimusten lisäksi työpaikkailmoituksen tulisi olla houkutteleva, joten siinä tulisi kertoa myös se, mitä työpaikka tarjoaa. Väittämän ”työpaikkailmoitus oli houkutteleva ja herätti kiinnostuksen” kanssa samaa mieltä oli 93 prosenttia vastanneista.

Esikarsintaan liittyvän väittämän ”videohaastattelu oli helppokäyttöinen” kanssa samaa mieltä oli 86 prosenttia vastanneista. Tämä on myös yksi yritys X tavoitteista videohaastattelun suhteen. Toinen tavoite on, että työnhakijat voivat tuoda esille omaa persoonaansa videohaastattelun avulla. RecRightin (2019) mukaan videohaastattelulla saa hyvin

tietoa hakijan motiiveista, energiasta, kommunikaatiokyvyistä sekä osaamisesta. Vastaa-
jista 67 prosenttia koki pystyneensä tuoda esille omaa persoonaansa videohaastattelun
avulla. Kuten tutkimuksen tuloksista kävi ilmi, videohaastattelu sai toiseksi matalimman
keskiarvon kaikista rekrytointiprosessin vaiheista. Tämä kertoo siitä, että kaikki eivät olleet
tyytyväisiä videohaastatteluvaiheeseen. Videohaastattelu sai kritiikkiä ja osa koki sen vie-
neen liikaa aikaa, lisäksi osallistumista ei koettu tarpeeksi miellyttäväksi. Videohaastatte-
luvaihe on kuitenkin yrityksen kannalta todella hyödyllinen ja kannattava, sillä RecRightin
(2019) mukaan videoiden avulla rekrytoija säästää 55 prosenttia aikaa joka rekrytoinnissa.

Työhaastatteluvaihe sai kaikista rekrytointiprosessin vaiheista parhaimmat keskiarvot. Eri-
tyisesti kiitosta saivat miellyttävät haastattelutilanteet sekä haastattelijat, jotka koettiin ys-
täväisiksi. Trainee.fi (2018) mukaan ennen haastattelua kannattaa tutustua hakijaan etu-
käteen hänen jättämän työhakemuksen perusteella. Tuloksista selvisi, että suuren osan
mielestä haastattelijat oli tutustunut hyvin hakemukseen ennen haastattelua, kuitenkin 21
prosenttia oli eri mieltä väittämän kanssa. Markkanen (2009, 86-90) toteaa, että kuuntelu-
kyky on erityisen tärkeä haastattelussa, mutta tarkoitus ei ole kuitenkaan olla passiivinen.
Vastanneista jopa 95 prosenttia koki, että haastattelijat kuunteli heitä haastattelun aikana
ja jopa 96 prosenttia koki haastattelijan miellyttävänä. Yritys X haastattelukoulutuksen mu-
kaan onnistuneessa haastattelutilanteessa haastateltava kokee olonsa mukavaksi ja rau-
halliseksi. Tavoitteena on, että haastattelu etenee järjestelmällisesti sekä pysyy sovitussa
aikataulussa, vastaajat olivat samaa mieltä näihin liittyvien väittämien kanssa.

Kuten tutkimuksen tuloksista kävi ilmi, viestintä rekrytointiprosessin aikana sai matalimmat
keskiarvot. Kritiikkiä saivat viestintä rekrytointiprosessin aikana sekä informaatio hakupro-
sessin etenemisestä. 35 prosenttia vastaajista eivät olleet tyytyväisiä viestintään tai saa-
maansa informaatioon hakuprosessin etenemisen aikana. Yritys X tavoitteena on, että
sama henkilö vastaa koko rekrytointiprosessista alusta loppuun saakka. Tuloksista sel-
viää, että tässä olisi kuitenkin parantamisen varaa, sillä 29 prosenttia koki, että ei pystynyt
ottamaan tarvittaessa yhteyttä yritys X:n toimihenkilöön. Väittämän ”minuun otettiin nope-
asti yhteyttä hakemuksen jättämisen jälkeen” kanssa samaa mieltä oli 63 prosenttia vas-
tanneista. Tämä kertoo siitä, että 37 prosentin vastaajista mielestä heihin on otettu keski-
määrin toivottua hitaammin yhteyttä. Yritys X rekrytointilupauksen (2019) mukaan jokai-
nen hakemus käsitellään kahden viikon aikana hakemuksen jättämisestä ja jokainen ha-
kija kuulee yrityksestä hakemuksen jättämisen jälkeen. Silti avoimen kysymyksen vas-
tauksissa tuli esille, että kaikki eivät olleet saaneet vastausta. Viestintään rekrytointipro-
sessin aikana liittyvistä kysymyksistä matalimman keskiarvon sai väittämä ”olin perillä
haun etenemisestä rekrytointiprosessin aikana”. Yritys X tavoitteena on ilmoittaa haastat-

telun jälkeen työnhakijoille rekrytointiprosessin etenemisestä viimeistään viikon sisällä työhaastattelusta. Kaikille hakijoille ilmoitetaan riippumatta siitä, etenevätkö he haussa vai eivät.

Kuvio 29 kiteyttää, että eniten oltiin tyytyväisiä työpaikkailmoitukseen, hakemuslomakkeeseen sekä työhaastatteluun. Matalimmat keskiarvot saivat videohaastatteluun sekä viestintään rekrytointiprosessin aikana liittyneet väittämät, joiden keskiarvot olivat alle kolmen. Tulosten perusteella voidaan todeta, että työnhakijoiden mielestä yritys X:n rekrytointiprosessin vaiheista osa on laadukkaita ja osaa olisi mahdollista kehittää.

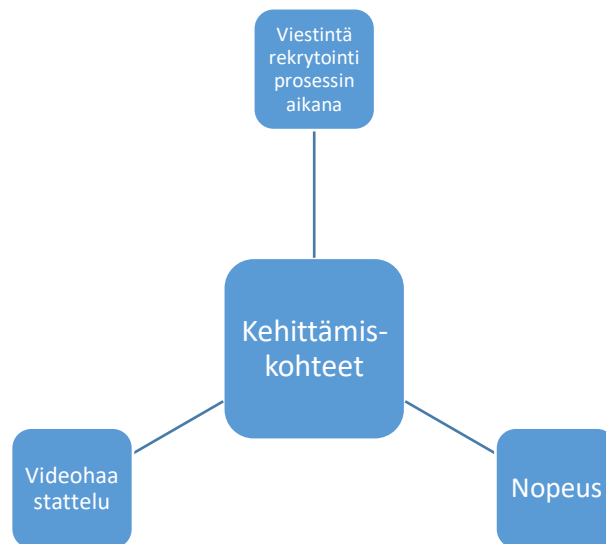
Työpaikkailmoitus	Hakemuslomake	Videohaastattelu	Työhaastattelu	Viestintä rekrytointiprosessin aikana
				
Ka=3,06	Ka=3,11	Ka=2,77	Ka=3,32	Ka=2,74

Kuvio 29. Kokemus rekrytointiprosessin eri vaiheista

Tutkimuksen alaongelmana oli selvittää kuinka tyytyväisiä työnhakijat ovat yritys X:n rekrytointiprosessiin. NPS-lukua mittaavalla kysymyksellä selvitettiin, kuinka todennäköisesti vastaajat suosittelevat yritystä ystävälleen tai sukulaiselleen. Levänen (2019) kertoo, että menetelmällä voidaan mitata asiakkaan suosittelemisluukkuutta sekä seurata asiakasuskollisuutta ja sen vaikutusta yrityksen tulokseen. NPS-luvuksi muodostui 10 ja Päivärinnan (2019) mukaan lukua 50 voidaan pitää erityisen hyvänä. Tulosta tulisi kuitenkin verrata kilpailijoiden tuloksiin, jotta voitaisiin selvittää, onko tulos oikeasti hyvä vai huono. Vastaajista 36 prosenttia oli suosittelijoita, jotka todennäköisesti suosittelevat yritystä sukulaiselle tai ystävälle. Arvostelijat on mahdollista saada aina suosittelijoiksi saakka, kun negatiiviseen palautteeseen reagoidaan nopeasti (Integral 2019). Jatkossa yritys X voisi alkaa mitata NPS-lukua ja tavoitteena olisi sen korottaminen. Erityisesti passiivisten saaminen suosittelijoiksi olisi hyvä tapa nostaa NPS-lukua ja parantaa työnantajamielikuvaa. Hyvän ulkoisen työnantajakuva perusta on hyvä sisäinen työnantajakuva, joten tämä vaikuttaa positiivisesti yritys X ulkoiseen työnantajamielikuvaan (Korpi ym 2012, 67-69). Odotettua alhaisemmalle NPS-luvulle löydettiin kuitenkin selitys. Vastaajat, jotka eivät tulleet valituksi tehtävään olivat keskimäärin kriittisempiä rekrytointiprosessia kohtaan. Kuten tuloksista voidaan huomata, NPS-luvun arvostelijoista 80 prosenttia oli kielteisen rekrytointipäätöksen saaneita henkilöitä. Vastaajista, jotka eivät tulleet valituksi tehtävään, 77 prosenttia hakisi kuitenkin uudestaan yritys X:lle töihin. Yritys X sisäisen materiaalin (2019) mukaan rekrytointiprosessissa onnistutaan, kun henkilö saadaan työllistettyä juuri siihen tehtävään mistä hän on itse kiinnostunut ja niillä tuntityömäärillä mitkä ovat hänen kannaltaan ihanteelliset. Tavoitteena on löytää työnhakijalle sen hetkiseen elämäntilanteeseen

sopiva työpaikka. Tuloksista voidaan todeta, että vastaajat olivat ainakin osittain tyytyväisiä rekrytointiprosessiin. Myös avoimen kysymyksen vastauksista suurin osa oli positiivisia. Kokonaisuutena rekrytointiprosessiin ollaan tyytyväisiä, mutta kehitettävääkin on. Erityisesti henkilöiden, jotka eivät tulleet valituksi tehtävään, mielestä kehitettävää olisi paljonkin. Toiveena on, että myös kielteisen rekrytointipäätöksen saaneet työnhakijat olisivat tyytyväisiä rekrytointiprosessiin. Korpi ym (2012, 75-77) toteaa, että henkilöt, jotka ovat tyytyväisiä rekrytointiprosessiin ja joiden mielestä työnantajamielikuva on positiivinen, haavevat todennäköisemmin uudestaan töihin. Kielteisen rekrytointipäätöksen saaneet henkilöt voivat olla tulevaisuuden ammattilaisia tai sopia toiseen tehtävään loistavasti, ja tämän vuoksi osaajien hallinta sekä työnantajamielikuva on erityisen tärkeää työnhakijoiden mielenkiinnon säilyttämiseksi.

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että yritys X:n rekrytointiprosessiin oltiin yleisesti tyytyväisiä, joten rekrytointiprosessi koetaan kokonaisuutena laadukkaana. Tulosten perusteella voidaan kuitenkin todeta, että työnhakijoiden mielestä yritys X:n rekrytointiprosessin vaiheista osa on laadukkaita ja osaa olisi mahdollista kehittää. Työnhakijoiden kannalta rekrytointiprosessin keskeisiksi kehittämiskohteiksi nousivat viestintä, nopeus ja videohaastatteluvaihe, näihin kehityskohteisiin puuttumalla toimeksiantajan rekrytointiprosessia olisi mahdollista kehittää entistä paremmaksi (Kuvio 30).



Kuvio 30. Kehittämiskohteet

5.2 Tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus

Vilka (2016, luku 7) mukaan reliabiliteetti eli luotettavuus sekä validiteetti eli pätevyys muodostavat yhdessä kokonaisluotettavuuden. Kun molemmat mittarit pitävät, tutkimuk-

sen tuloksien kokonaisluotettavuus voidaan todeta olevan hyvä. Tutkimuksen pätevyydellä eli validiteetilla tarkoitetaan tutkimusmenetelmän tai mittarin kykyä mitata sitä, mitä tutkimuksessa on tarkoituskin mitata. (Vilkka 2016, luku 7.) Tämä tarkoittaa sitä, että tutkimuksessa ei saisi olla systemaattisia virheitä, jotka ovat Heikkilän (2014, 177) mukaan sattunaisvirheitä paljon vaarallisempia, eivätkä ne vähene otoskoon kasvaessa. Tutkittavien tulisi ymmärtää kyselylomakkeen kysymykset samalla tavalla, koska muuten tulokset vääristyvät. (Vilkka 2015, luku 7.) Heikkilä (2014, 27) toteaa, että kyselylomakkeen kysymysten tulee mitata oikeita asioita yksiselitteisesti, ja niiden tulee kattaa koko tutkimusongelma. Validiteettiin voi vaikuttaa myös ulkoisen tekijän vaikutus tutkimuksen muuttujiin. Näitä tekijöitä voivat olla aika, mittaustapa, vinoumat sekä kato. (Saaranen 2017, 3.) Heikkilän (2014, 27) mukaan edustavan otoksen saaminen ja korkea vastausprosentti edesauttavat kokonaisluotettavuutta.

Tutkimuksen luotettavuudella eli reliabiliteetilla taas tarkoitetaan tulosten luotettavuutta. Tulokset ovat luotettavia, kun ne eivät ole sattumanvaraisia vaan mittaustulokset on mahdollista toistaa. Jos mittaus toistettaisiin uudestaan eri tutkijan toimesta, saman vastaajan tuloksen pitäisi pysyä samana. Tuloksia ei voida myöskään yleistää niiden pätevyysalueen ulkopuolelle. (Vilkka 2015, luku 7) Reliabiliteetti on mahdollista jakaa ulkoiseen ja sisäiseen reliabiliteettiin. Sisäinen reliabiliteetti on mahdollista todeta, kun mitataan sama tilastoyksikkö useaan otteeseen. Mittaustulosten tulisi olla sama, jotta tutkimus olisi reliabeli. Ulkoinen reliabiliteetti taas tarkoittaa sitä, että mittaukset on mahdollista toistaa muissa tutkimuksissa sekä tilanteissa. Hyvän luotettavuuden pohjalla on johdonmukaisuus, täsmällisyys ja tarkkuus. Alhainen reliabiliteetti alentaa myös validiteettia, mutta reliabiliteetti ei ole riippuvainen validiteetista. (Heikkilä 2014, 46, 176.)

Opinnäytetyön tutkimuksen tavoitteet, perusjoukko ja muuttujat määriteltiin tarkasti jo projektin alkuvaiheessa. Lisäksi aihetta koskevaan teoriaan sekä aikaisempiin tutkimuksiin tutustuttiin huolellisesti, jotta tutkittavasta aiheesta saatiin syvälinen käsitys. Tutkimuksen aineisto kerättiin kyselylomakkeella ja aineiston kerääminen sekä kyselylomakkeen mittarit suunniteltiin huolellisesti. Tavoitteena oli, että mittarin kysymykset kattaisivat koko tutkimusongelman ja kyselylomakkeen laadinnassa käytettiin hyväksi tietoperustaa, johon perehdyttiin ennen tutkimuslomakkeen laatimista. Kyselylomakkeen toimivuutta, ymmärrettävyyttä ja loogisuutta testattiin useaan otteeseen ja usean eri taustaisen henkilön toimesta ennen kyselyn lähettämistä. Kyselylomaketta testasi niin yrityksen sisäisiä kuin ulkoisiakin henkilöitä, yhteensä testaajia oli noin viisi. Näin pystyttiin varmistamaan, että kysely ja erityisesti hyppylinkit varmasti toimivat ja mittaavat oikeaa asiaa. Lisäksi väärinymmärrysten

välttämiseksi testattiin, että vastaajat ymmärtävät kyselyn samalla tavalla. Ennen lopullisen kyselyn lähettämistä kyselylomakkeen sanamuotoja muokattiin testaajien palautteiden perusteella. Hyppylinkkeihin eikä loogisuuteen tarvinnut tehdä muutoksia.

Tutkimustuloksia vääristäviä virheitä koitettiin välttää, joten tutkimusaineistoa kerätessä, käsittelyssä ja analysoimisessa oltiin erityisen huolellisia. Vastausprosentiksi muodostui 11,5 prosenttia. Vastaajia saatiin houkuteltua lisää elokuvalippujen arvonnalla sekä muistutuskirjeellä, joka lähetettiin 27.9.2019, jonka jälkeen vastauksia saatiin vielä noin 150. Kyselylomake sisälsi yhteensä 18 kysymystä, joten kysymyksiä vähentämällä vastausprosenttia olisi luultavasti saatu nostettua. Kaikki kysymykset kuitenkin todettiin hyödyllisiksi. Opinnäytetyön vastausprosentti jäi 11,5 prosenttiin (n=542), joten validiteettia heikentävänä tekijänä voidaan todeta olevan vastaajien kato. Vastauksia saatiin suuren otannan vuoksi silti jopa 542, joten vastaajajoukko ei ollut kuitenkaan pieni. Tutkimustulosten yleistettävyyden kanssa tulee silti olla erittäin varovainen, koska vastausprosentti oli matala. Koska vastausprosentti oli matala, tulokset eivät ole täysin yleistettävissä. Tulokset ovat kuitenkin suuntaa-antavia ja toivat esille mielenkiintoisia asioita.

Tutkimuksesta voidaan todeta, että siinä onnistuttiin mittaamaan sitä mitä oli tavoitteena-kin mitata. Lisäksi menetelmävalinta ja kyselylomake olivat onnistuneet ja niillä saatiin vastaukset tutkimusongelmiin. Tuloksista voitiin tehdä tarkkoja ja hyödyllisiä johtopäätöksiä. Näin ollen tutkimusta voidaan pitää luotettavana sekä pätevänä ja tutkimusprosessia onnistuneena.

5.3 Kehittämisideat ja jatkotutkimusehdotukset

Rekrytointiprosessin vaiheista vastaajat olivat tyytymättömiä videohaastatteluvaiheeseen sekä viestintään rekrytointiprosessin aikana, joten näitä aihealueita kannattaisi kehittää. Videohaastatteluvaiheen koettiin vievän liikaa aikaa ja avoimeen kysymykseen tuli vastauksia siitä, että oli turhauttavaa vastata videoihin, jos kutsua työhaastatteluun ei olisi tullutkaan. Toimeksiantajayrityksen kannattaa pohtia, voisiko videohaastatteluvaihetta lyhentää. Lisäksi videoissa voitaisiin kertoa enemmän lisätietoa tehtävästä ja näin ollen käyttää niitä hyödyksi myös ehdokkaan informoimiseen.

Viestintään rekrytointiprosessin aikana liittyvät väittämät saivat kaikista huonoimmat keskiarvot ja avoimen kysymyksen vastaukset tukivat tätä tulosta. Erityisesti rekrytointiprosessin etenemisestä sekä työpaikan vaatimuksista ei saanut vastaajien mukaan tarpeeksi tietoa. Toimeksiantajayrityksen tavoitteena on ilmoittaa haastattelun jälkeen työnhakijoille

rekrytointiprosessin etenemisestä viimeistään viikon sisällä työhaastattelusta. Kaikille hakijoille ilmoitetaan riippumatta siitä, etenevätkö he haussa vai eivät. Viestintään ja Informaatioon hakuprosessin etenemisestä voitaisiin panostaa lisää, erityisesti henkilöiden kohdalla, jotka eivät edenneet työhaastatteluvaiheeseen asti tai tulleet valituksi tehtävään. Lisäksi työnhakijoille tulisi antaa useammin väliaikatietoja rekrytointiprosessin etenemisestä. Myös rekrytointiprosessin pituuteen oltiin tyytymättömiä avoimien vastausten perusteella. Laineen (2016) mukaan on tärkeää, että rekrytointiprosessi pysyy aikataulussa, sillä prosessin venyminen voi pahimmillaan tarkoittaa hyvien ehdokkaiden kilpailevien työtarjouksien hyväksymistä. Tämän vuoksi sopivan ehdokkaan osuessa kohdalle, rekrytointipäätös tulisi pystyä tekemään nopealla aikataululla. Kehitysehdotuksena olisi siis rekrytointiprosessin lyhentäminen.

Kehitysehdotuksena on myös NPS-luvun säännöllinen mittaaminen. Jatkossa yritys X voisi alkaa mitata NPS-lukua ja tavoitteena olisi sen korottaminen. Erityisesti passiivisten saaminen suosittelijoiksi olisi hyvä tapa nostaa NPS-lukua ja samalla parantaa työnantajamielikuvaa. Nyt vastanneista 12 prosenttia oli kuullut avoimesta työpaikasta ystävältään. NPS-lukua korottamalla toimeksiantajayritys voisi saada lisää potentiaalisia työnhakijoita omien työntekijöidensä suositteluiden avulla. Positiivinen työnantajakuva on kilpailuetu rekrytointimarkkinoilla, jota on vaikea kopioida. Se hyvä antaa lähtökohdan menestykselle käämmälle sekä kannattavammalle liiketoiminnalle. Sen seurauksena avoimien työhakemusten määrä ja laatu kasvaa. (Korpi ym 2012, 67-69.)

Taustamuuttujilla huomattiin olevan vaikutusta mielipiteisiin rekrytointiprosessista. Miehet olivat naisia sekä muun sukupuolisia tyytymättömämpiä, joten toimeksiantajayrityksen kannattaisi selvittää, miten rekrytointiprosessia voisi kehittää heidän näkökulmastaan. Ikäluokista 35-49-vuotiaat vastaajat olivat hieman tyytymättömämpiä kuin muun ikäiset, joten myös heidän kannaltaan rekrytointiprosessia kannattaisi tutkia ja selvittää mahdollisia kehityskohteita. Mitä enemmän työhakemuksia vastaaja lähetti, sen tyytymättömämpi hän oli rekrytointiprosessiin. Myös tätä kannattaisi tutkia ja ottaa selvää mistä tämä johtuu.

Opinnäytetyön tutkimustulosten perusteella olisi mahdollista tehdä useitakin mahdollisia jatkotutkimuksia. Kielteisen rekrytointipäätöksen saaneet henkilöt kokivat rekrytointiprosessin negatiivisemmin kuin tehtävään valitut henkilöt. Tätä kannattaisi tutkia esimerkiksi haastattelututkimuksella, että mitä rekrytointiprosessin osia tulisi kehittää ja miten niitä olisi mahdollista kehittää. Kiinnostavaa olisi myös verrata työnhakijoiden mielipidettä rekrytointiprosessista yritys X:n toimihenkilöiden näkökulmaan. Tämä voitaisiin toteuttaa kyselylomakkeella tai toimihenkilöiden haastatteluilla. Lisäksi yritys X on lähettänyt 5/2019

eteenpäin aina haastattelun jälkeen työnhakijalle lyhyen kyselyn haastattelutilanteen onnistumisesta toimihenkilökohtaisesti. Näitä aineistoja voisi yhdistää tutkimuksessa esiin tulleisiin tekijöihin ja vertailla niitä keskenään.

5.4 Oma oppiminen, ammatillinen kehittyminen ja prosessin arviointi

Opinnäytetyön aihe oli kiinnostava, sillä teen työssäni rekrytointia päivittäin, joten motivaatiota aiheen tutkimiseen oli paljon. Prosessin aikana tutustuin laaja-alaisesti rekrytointiin liittyvään kirjallisuuteen ja aikaisempaan tutkimukseen, joten sain paljon uutta tietoa itseleni ja näin ollen pystyin kehittämään ammatillista osaamistani rekrytoijana. Tein opinnäytetyön toimeksiantona ja yhteistyö toimeksiantajayrityksen kanssa toimi mutkattomasti. Ja oimme yhdessä niin toimeksiantajayrityksen ohjaajan kuin Haaga-Helian opinnäytetyöohjaajan kanssa ajatuksia sekä ideoita, joiden avulla pystyimme kehittämään erilaisia ratkaisuja projektin toteuttamiseksi.

Tutkimus oli ensimmäinen tekemäni suurempi tutkimus. Tämän vuoksi opin tutkimuksen tekemisestä ja erityisesti kvantitatiivisesta menetelmästä paljon. Erityisesti tutkimuksen analysointivaihe tuntui aluksi haastavalta, mutta suoriuduin siitä lopulta hyvin. Lisäksi pääsin syventymään vielä enemmän erilaisten ohjelmien käyttöön, kuten SPSS, MailChimp sekä Surveypal-kyselytyökaluun. Oivalsin tutkimusta tehdessäni, kuinka merkityksellinen työnhakijoiden näkökulma rekrytointiprosessiin onkaan. Oli mahtavaa päästä tutustumaan myös heidän näkökulmaansa. Henkilöstöpalveluala pyörii työntekijöiden ympärillä ja ilman heitä ei ole myöskään henkilöstöpalvelualaa. Kun työnhakijat ovat onnellisia, myös yritys on onnistunut rekrytointiprosessissaan.

Haastavinta opinnäytetyössä oli sen aloittaminen ja suurin osa haasteista muodostuikin ajankäytön suhteen. Kirjallisuuteen tutustuminen ja teoreettisen viitekehyksen muodostaminen vei odotettua enemmän aikaa. Aiheesta löytyy paljon erilaisia artikkeleita sekä kirjallisuutta, joten mitä enemmän aiheeseen syvenyi, sitä enemmän löysin mielenkiintoisia asioita. Jälkikäteen ajateltuna, olisin voinut keskittyä tiettyihin lähteisiin, enkä uppoutua aiheeseen liikaa. Lisäksi kokoaikainen työ opinnäytetyöprosessin ohella ei ollut helppoa. Kun on tehnyt töitä tietokoneen äärellä ensin kahdeksan tuntia, niin kotiin päästyä ensimmäisenä ajatuksena ei ole opinnäytetyön kirjoittaminen. Silti sain muodostettua rytmin tutkimuksen tekemiselle ja tutkimus valmistui ajallaan. Jälkeenpäin ajateltuna kyselylomaketta olisi voinut lyhentää, mutta kaikki kysymykset tuntuivat oleellisilta. Toisaalta analysoitavaa oli paljon, joka vei myös aikaa. Lisäksi vastaajien houkuttelemiseksi olisi voinut elokuvalippujen arvonnalla sekä muistutuskirjeen lisäksi keksiä muitakin tapoja, nyt vastausprosentti jäi alhaiseksi.

Opinnäytetyö oli pitkä ja stressaava projekti, joka opetti niin henkilöstöpalvelualasta, rekrytointiprosessista, työnhakijoista kuin tutkimuksen tekemisestä paljon. Se oli sopivan haasteellinen ja vaati erityisesti itsensä johtamisen taitoja, jotka varmasti kehittyivät tämän prosessin aikana. Lopulta voin todeta olevani tyytyväinen opinnäytetyön lopputulokseen.

Lähteet

Ammattinetti 2016. Henkilöstöpalveluala. Luettavissa: <http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/detail/e014e7860a65344601d023738eb3666c> Luettu: 24.9.2019

Ansioluettelo.net 2019. CV (Curriculum Vitae). Luettavissa: <https://ansioluettelo.net/cv/> Luettu: 24.9.2019

Aura O & Ahonen G 2016, Strategisen hyvinvoinnin johtaminen. Helsinki Alma Talent Oy. E-kirja.

Barona 10.5.2019. Tämän päivän rekrytoija on myös hyvä myyjä. Luettavissa: <https://blog.barona.fi/taman-paivan-rekrytoija-on-mynos-hyva-myyja-video> Luettu: 18.8.2019

Duunitori, 2018. 5 helppoa vinkkiä – Näin teet hyvän työpaikkailmoituksen. Luettavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/rekrytointiopas-tyopaikkailmoitus> Luettu 22.7.2019.

Empore, 2014. Opas rekrytointiin ja rekrytoinnin suunnitteluun. Luettavissa: <https://www.empore.fi/tyonantaja/rekrytointiopas.php> Luettu 12.7.2019.

Heikkilä T, 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita 2014.

Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2019. Luettavissa: <https://hpl.fi/henkilostopalveluala/> Luettu: 20.8.2019

Honkaniemi L, Junnila K, Ollila J, Poskiparta H, Rintala-Rasmus A & Sandberg J, 2007. Viisaat Valinnat. Helsinki: Työterveyslaitos 2007.

Integral 2019. NPS – mittaamalla parempaa asiakasuskollisuutta. Luettavissa: <https://www.integral.fi/arkisto/nps-kysely> Luettu: 12.10.2019

Joki, K 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Kauppakamari.

Kaijala, M. 2016. Rekrytointi : / tehtävään vai yhtiöön? Helsinki: Alma Talent. E-kirja.

Kauppakamarilehti 7.3.2019. Yrityksillä edelleen puute osaavasta työvoimasta – kilpailu työntekijöistä kiristynyt. Luettavissa: <https://www.kauppakamarilehti.fi/index.php/ajankoh-taista/yrityksilla-edelleen-puute-osaavasta-tyovoimasta-kilpailu-tyontekijoista-kiristynyt/> Luettu 22.7.2019

Kauppalehti, 2015. Digitalisaatio mullistaa rekrytoinnin. Luettavissa: <https://studio.kauppa-lehti.fi/kulmahuone/digitaalisuus-mullistaa-rekrytoinnin> Luettu 12.8.2019

Koivisto, K. 2004. Oikea valinta: Rekrytoinnin menetelmät. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Korpi, T.; Laine, T. & Soljasalo, J. 2012. Suhteellinen rekrytointiteoria. Helsinki: Management Institute of Finland MIF.

Laine J, 2016. Tuloksellinen rekrytointi lähtee hyvästä suunnittelusta: 7 tärkeää kysymystä. Luettavissa: <https://blogi.manpower.fi/tuloksellinen-rekrytointi-suunnittelu> Luettu 20.10.2019

Levänen K, 2019. Onko asiakastytyväisyys aidosti yksi liiketoimintamittareista? Luettavissa: <https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/onko-asiakastytyvaisyys-aidosti-yksi-liiketoimintamittareistas> Luettu: 9.10.2019

Markkanen, M. 2009. Onnistu rekrytointihaastattelijana. Helsinki: WSOY Pro

Moilanen J-M, 2013. Määräaikaiset ja osa-aikaiset työsopimukset. Helsinki: Alma Talent Oy. E-Kirja.

Oikotie, työkyöpeli -blogi. Rekrytoija – tee työpaikkailmoitus videolle! Luettavissa: <https://tyopaikat.oikotie.fi/tyontekijalle/artikkelit/tyokyopeli-blogi/rekrytoija-tee-tyopaikkailmoitus-videolle> Luettu: 14.8.2019

Oikotie 2018. Mitä työ sinulle merkitsee? Luettavissa: <https://tyopaikat.oikotie.fi/tyontekijalle/artikkelit/mita-tyo-sinulle-merkitsee> Luettu: 2.11.2019

Ora 2016. Uusi trendi työmarkkinoilla: Video ratkaisee, kuka pääsee jatkokon työnhaussa, Uusimaa. Luettavissa: <https://www.uusimaa.fi/artikkeli/441871-uusi-trendi-tyomarkkinoilla-video-ratkaisee-kuka-paasee-jatkoon-tyonhaussa> Luettu: 19.8.2019

Palmu 2019. 'Ei ole helppoa': Rekrytoinnin trendit 2019, Businesslike. Luettavissa: <https://businesslike.fi/ei-ole-helppoa-rekrytoinnin-trendit-2019/> Luettu: 19.8.2019

Palvelujohtaja, 5.9.2019. Haastattelu. Yritys X. Helsinki.

Phillpott 2019. The Advantages and Disadvantages of Online Recruitment, Careeraddict. Luettavissa: <https://www.careeraddict.com/advantages-and-disadvantages-of-online-recruitment> Luettu 14.8.2019

Päivärinta 2019. Blogi: NPS - mikä se on ja miksi se on tärkeä? Luettavissa: <https://roidu.com/blogi/nps-mika-se-on/> Luettu 12.10.2019

RecRight 2018. Hakijatutkimus 2018: Mitä yli 32 000 työnhakijaa ajattelevat videohaastatteluun vastaamisesta? Luettavissa: <https://cdn2.hubspot.net/hubfs/1610697/Candidate%20Survey%202018/hakijatutkimus-2018.pdf> Luettu 8.9.2019

RecRight 2019a. Videohaastattelun avulla näet persoonan CV:n takana Luettavissa: <https://www.recright.com/fi/product/videohaastattelu/> Luettu: 8.9.2019

RecRight 2019b. Recruiter Survey 2019. Luettavissa: https://blog.recright.com/recruiter-survey-2019?_ga=2.107702530.1403353186.1567943632-60055967.1554898169 Luettu: 8.9.2019

Rösti L, 2015. Terveisiä pomolle. Helsinki: Talentum Media. E-kirja.

Saaranen P, 2017. Kyselytutkimuksen analysointi SPSS-ohjelmalla.

Salli & Takatalo 2014. Loista rekrytoijana : hoida kosiomatka tyylillä. Helsinki: Kauppamari. E-kirja.

Sarkkinen, 2016. "Työ antaa jotain sellaista, mitä rahalla ei voi korvata". Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyopiste/tyo-antaa-jotain-sellaista-mita-rahalla-ei-voi-korvata/> Luettu 2.11.2019

Scivicque 2013. How to Stand Out and Shine in a Group Interview. Luettavissa: <https://money.usnews.com/money/blogs/outside-voices-careers/2013/08/01/how-to-stand-out-and-shine-in-a-group-interview> Luettu: 26.8.2019

Sullivan 2016. 7 Rules for Job Interview Questions That Result in Great Hires, Harvard Business Review. Luettavissa: <https://hbr.org/2016/02/7-rules-for-job-interview-questions-that-result-in-great-hires> Luettu: 25.7.2019

Surveymonkey 2019. What is a Likert scale? Luettavissa: https://fi.surveymonkey.com/mp/likert-scale/?ut_source=mp&ut_source2=multiple-choice-questions-everything-you-need-to-know&ut_source3=inline&ut_ctatext=Likert-asteikko Luettu: 29.10.2019

Taanila, A 2013. Kruskal-Wallis -testi. Akin menetelmäblogi. Luettavissa: <https://tilastoapu.wordpress.com/2012/04/14/kruskal-wallis-testi/> Luettu 29.10.2019

Taanila, A 2019a. 7 Mieliäasteikon keskiarvo. Akin menetelmäblogi. Luettavissa: <https://tilastoapu.wordpress.com/2011/10/18/mieliäasteikon-keskiarvo/> Luettu: 29.10.2019

Taanila, A 2019b. 6 Ristiintaulukointi ja khiin neliö -testi. Akin menetelmäblogi. Luettavissa: <https://tilastoapu.wordpress.com/2011/10/14/6-ristiintaulukointi-ja-khiin-nelio-testi/> Luettu 29.10.2019

Talent Works International 2019. Is A Lengthy Recruitment Process Costing You Talent? Luettavissa: <https://www.talent-works.com/2019/02/11/lengthy-recruitment-process/> Luettu 1.11.2019

Talouselämä 2017. Vuokratyöstä tuli kunnon työtä – henkilöstöpalveluala kasvaa hurjaa vauhtia. Luettavissa: <https://www.talouselama.fi/uutiset/vuokratyosta-tuli-kunnon-tyota-henkilostopalveluala-kasvaa-hurjaa-vauhtia/28050718-60aa-3a8b-abe7-cbf2fb99f0c2> Luettu 25.7.2019

Teamtailor 2019. Mittaa työnhakijoiden tyytyväisyyttä NPS-luvun avulla. Luettavissa: <https://blog.teamtailor.com/fi/uutta-mittaa-tyonhakijoiden-tyytyvaisyytta-nps-luvun-avulla> Luettu 12.10.2019

Tietosuoja-valtuutetun toimisto 2018. Usein kysyttyä EU:n tietosuoja-asetuksesta. Luettavissa: <https://tietosuoja.fi/gdp> Luettu: 9.9.2019

Trainee.fi 2018. Työhaastattelu voi jännittää myös haastattelijaa. Luettavissa: <https://trainee.fi/tyohaastattelu-haastattelijan-vinkit/> Luettu 1.9.2019

Työ- ja elinkeinoministeriö, 2017. Vuokratyöopas. Luettavissa: <https://tem.fi/documents/1410877/3229884/Vuokraty%C3%B6opas/fc47f5f5-b1d5-4805-b6dd-a46e42193a05> Luettu: 20.8.2019

Vahtio, E-L. 2007. Pestaa paras. Rekrytoinnin opas esimiehille. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Vilka, H 2015. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus.

Yle 2018. Kokeista on huutava pula kaikkialla Suomessa – osa-aikatyö pienellä palkalla on kaukana Master Chef -unelmasta. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-10531909> Luettu 23.9.2019

Yritys X, 2019. Työhaastattelukoulutus materiaalit. Helsinki. Luettu 10.9.2019.

Yritys X, 2019. Sisäinen materiaali. Helsinki. Luettu 7.9.2019.

Österberg M 2005. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Liitteet

Liite 1. Kyselylomake

Rekrytointiprosessi HoReCa-toimialalla pääkaupunkiseutu

Taustakysymykset

1. Sukupuoli *

- ☐ Mies
- ☐ Nainen
- ☐ Muu

2. Ikä *

- ☐ Alle 18 vuotias
- ☐ 19-24 vuotias
- ☐ 25-34 vuotias
- ☐ 35-49 vuotias
- ☐ 50+ vuotias

3. Koulutustausta *

- ☐ Lukio
- ☐ Ravintola-alaan liittyvä ammattikoulu
- ☐ Muu ammattikoulu
- ☐ Ammattikorkeakoulu /Yliopisto / Tiedekorkeakoulu
- ☐ Jokin muu, mikä

4. Minkälaista työpaikkaa hait? *

- ☐ Keikkatyö
- ☐ Määräaikainen työsuhte
- ☐ Vakituinen työsuhte

5. Monta työhakemusta lähetit [REDACTED] ? *

- ☐ 1
- ☐ 2-5
- ☐ 6-10
- ☐ Yli 10

Seuraava

6. Mistä kuulit avoimesta työpaikasta?*

- ☐ [REDACTED] Careers
- ☐ Duunitori.fi
- ☐ Oikotie.fi
- ☐ Monster.fi
- ☐ Te-palvelut (Mol)
- ☐ Sosiaalinen media
- ☐ Kuulin kaverilta
- ☐ Jossain muualla, missä?

7. Työpaikkailmoitus: valitse missä määrin olet samaa tai eri mieltä seuraavien väittämien kanssa.

	Täysin eri mieltä	Eri mieltä	Samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Oli houkutteleva ja herätti kiinnostuksen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oli selkeä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kertoi tehtävänkuvan ja mitä tehtävässä vaaditaan *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sisälsi haettavan työpaikan esittelyn *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ei sisältänyt liikaavaatimuksia hakijalle *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kertoi, miten voin voi saada lisätietoa tehtävästä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Hakemuslomake: valitse missä määrin olet samaa tai eri mieltä seuraavien väittämien kanssa.

	Täysin eri mieltä	Eri mieltä	Samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Työpaikan hakeminen oli helppoa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakemuslomake oli vaivaton täyttää *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sisälsi sopivan määrän kysymyksiä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sisälsi tehtävään liittyviä oleellisia asioita *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Edellinen

Seuraava

9. Osallistuitko videohaastatteluun?*

☐ Kyllä ➡

Kohtaan 10

☐ En ➡

Hyppylinkki kohtaan 11

Edellinen

Seuraava

10. Kerro mielipiteesi videohaastattelusta: valitse missä määrin olet samaa tai eri mieltä seuraavien väittämien kanssa.

	Täysin eri mieltä	Eri mieltä	Samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Videoissa oli lisätietoa tehtävästä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Videohaastattelu oli helppokäyttöinen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vastaaminen vei paljon aikaa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Videohaastattelu sisälsi tehtävään tarvittavia kysymyksiä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Videohaastattelun avulla pystyin tuoda esiin omaa persoonaani *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Videohaastatteluun osallistuminen tuntui miellyttävältä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Edellinen

Seuraava

11. Pääsitkö työhaastatteluvaiheeseen?*

☐ Kyllä ➡

Kohtaan 12

☐ En ➡

Hyppylinkki kohtaan 13

Edellinen

Seuraava

12. Kerro mielipiteesi työhaastattelusta: valitse missä määrin olet samaa tai eri mieltä seuraavien väittämien kanssa.

	Täysin eri mieltä	Eri mieltä	Samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Pystyin rentoutumaan haastattelun aikana *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haastattelija oli miellyttävä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haastattelija oli tutustunut hakemukseeni ennen haastattelua *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haastattelija oli perehtynyt hyvin haettavaan työtehtävään *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haastattelun kysymykset tuntuivat oleellisilta *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haastattelija kuunteli minua *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haastattelija osasi vastata kysymyksiini *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haastattelumuistiinpanojen kirjoittaminen ei häirinnyt vuorovaikutustilannetta *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haastattelu eteni järjestelmällisesti *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haastattelu pysyi sovitussa aikataulussa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haastattelun ilmapiiri oli mielestäni onnistunut *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Edellinen

Seuraava

13. Viestintä rekrytointiprosessin aikana: valitse missä määrin olet samaa tai eri mieltä seuraavien väittämien kanssa.

	Täysin eri mieltä	Eri mieltä	Samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Minuun otettiin nopeasti yhteyttä hakemuksen jättämisen jälkeen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olin perillä haun etenemisestä rekrytointiprosessin aikana *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulle ilmoitettiin valinnasta sovittuna aikana *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen, että pystyin rekrytointiprosessin aikana ottamaan tarvittaessa yhteyttä [redacted] toimihenkilöön *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Tulitko valituksi tehtävään? *

☐ Kyllä →

Hyppylinkki kohtaan 16

☐ En →

Kohtaan 15

Edellinen

Seuraava

15. Hakisitko uudestaan töihin [redacted]? *

☐ Kyllä
☐ En, miksi?

Edellinen

Seuraava

16. Kuinka todennäköisesti suosittelisit [REDACTED]
sukulaiselle tai ystävällesi?
0 =Erittäin epätodennäköisesti 10 =Erittäin
todennäköisesti *

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

17. Avoin palaute: Kerro vapaasti mielipiteesi
rekrytointiprosessista

Edellinen

Seuraava

18. Vastanneiden kesken arvontaan leffalippuja. Osallistu
arvontaan jättämällä tähän sähköpostiosoitteesi. Tietoja
käytetään ainoastaan arvontaa varten, joten nimettömyys
pysyy vaikka osallistuisit arvontaan.

Sähköposti:

Edellinen

Lähetä vastaukset

Liite 2. Kyselyn saatekirje

Hyvä työnhakija, VASTAA KYSELYYN-VOITA LEFFALIPUT!

Haluamme jatkuvasti kehittää rekrytointiprosessiamme ja kaipaamme apuasi! Vastaa tähän kyselyyn (se vie vain viitisen minuuttia) ja osallistu leffalippujen arvontaan jättämällä sähköpostiosoitteesi*.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, kuinka laadukas [REDACTED] Hotelli- ja Ravintola -toimialan rekrytointiprosessin laatu on pääkaupunkiseudulla. Vastauksesi on erityisen tärkeä, jotta saamme selville juuri Sinun mielipiteesi rekrytointiprosessin laadusta. Tutkimus on lisäksi osa Haaga-Helian tradenomiopintojen opinnäytetyötä.

Linkki kyselyyn:

[https://my.surveypal.com/Rekrytointiprosessi-\[REDACTED\]-HoReCa](https://my.surveypal.com/Rekrytointiprosessi-[REDACTED]-HoReCa)

Vastaukset käsitellään nimettöminä ja luottamuksellisesti. Vastaathan mahdollisimman rehellisesti, sillä kokemuksellasi ja mielipiteelläsi on aidosti meille merkitystä! Vastaathan viimeistään maanantaihin 30.9.2019 mennessä. Vastaan mielelläni mahdollisiin kyselyyn liittyviin kysymyksiin sähköpostitse [iina.pitkanen@\[REDACTED\]](mailto:iina.pitkanen@[REDACTED])

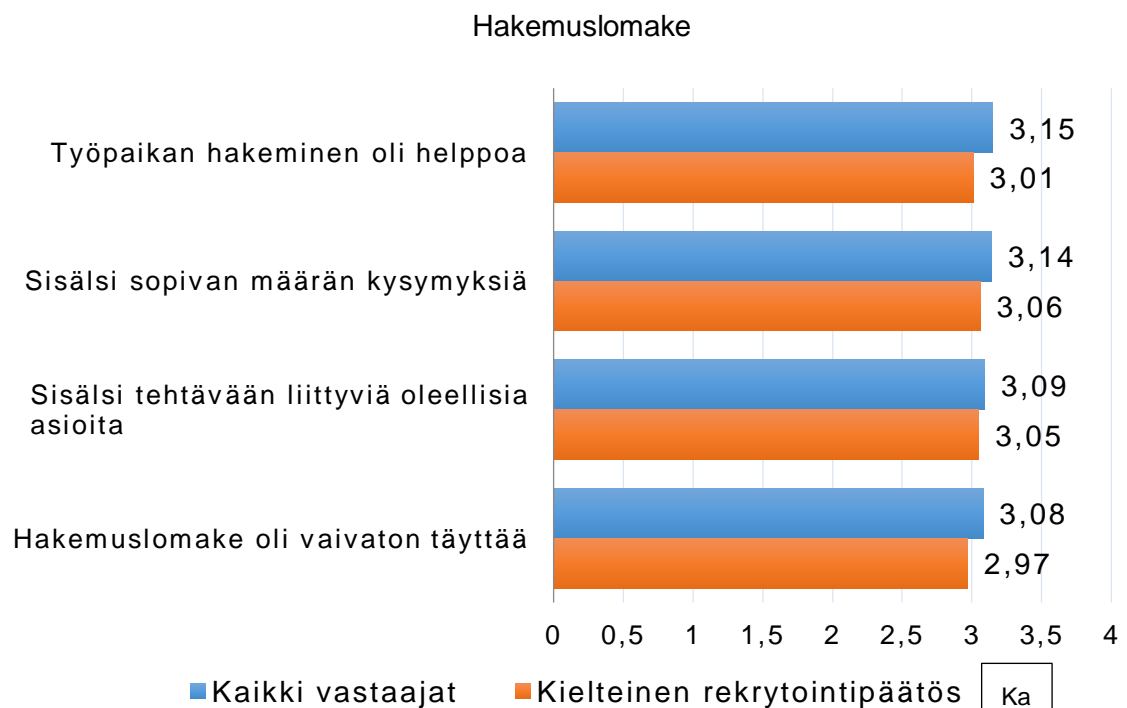
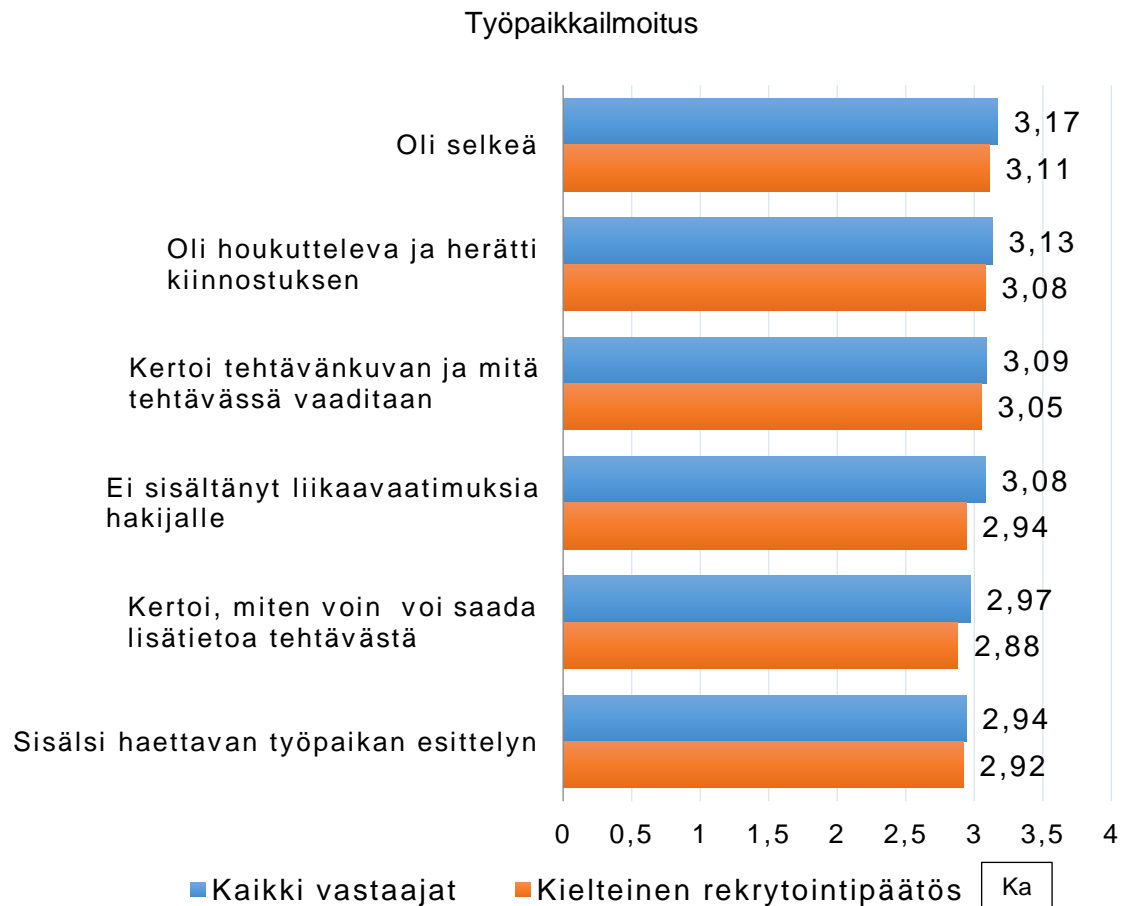
Kiitos jo etukäteen vastauksistasi!

Ystävällisin terveisin

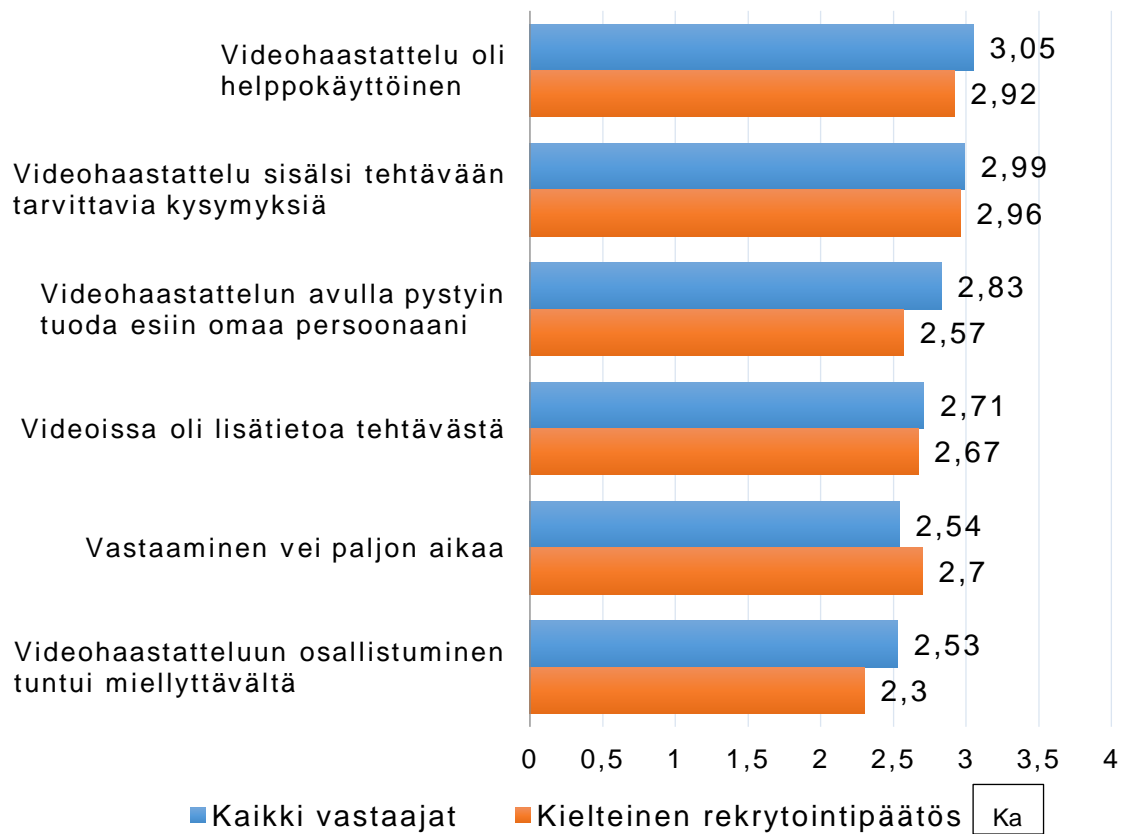
Iina Pitkänen, HR-koordinaattori ja Haaga-Helian opiskelija

*Sähköpostiosoitetta käytetään ainoastaan arvontaa varten, joten vastaajan nimettömyys säilyy, vaikka osallistuisit arvontaan.

Liite 3. Rekrytointiprosessi kielteisen päätöksen saaneiden mielestä

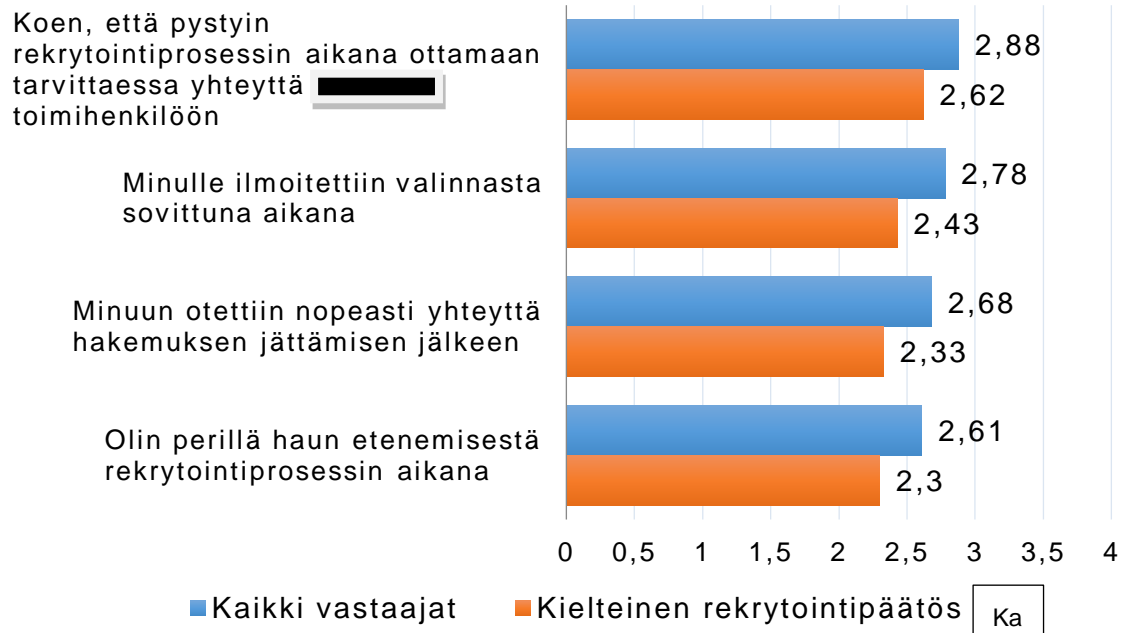


Videohaastattelu





Viestintä



Liite 4. Analyysit mielipiteisiin vaikuttaneista tekijöistä

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Oli houkutteleva ja herätti kiinnostuksen is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,000	Reject the null hypothesis.
2	The distribution of Oli selkeä is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,128	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of Kertoi tehtävänkuvan ja mitä tehtävässä vaaditaan is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,272	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of Sisälsi haettava työpaikan esittelyn is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,302	Retain the null hypothesis.
5	The distribution of Ei sisältänyt liikaavaatimuksia hakijalle is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,117	Retain the null hypothesis.
6	The distribution of Kertoi, miten voi saada lisätietoa tehtävästä is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,874	Retain the null hypothesis.
7	The distribution of Työpaikan hakeminen oli helppoa is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,675	Retain the null hypothesis.
8	The distribution of Hakemuslomake oli vaivatonta täyttää is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,227	Retain the null hypothesis.
9	The distribution of Sisälsi sopivan määrän kysymyksiä is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,077	Retain the null hypothesis.
10	The distribution of Sisälsi tehtävään liittyviä oleellisia asioita is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,022	Reject the null hypothesis.
11	The distribution of Videoissa oli lisätietoa tehtävästä is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,497	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
12	The distribution of Videohaastattel oli helpokäyttöinen is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,011	Reject the null hypothesis.
13	The distribution of Vastaaminen vei paljon aikaa is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,491	Retain the null hypothesis.
14	The distribution of Videohaastattel sisälsi tehtävään tarvittavia kysymyksiä is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,007	Reject the null hypothesis.
15	The distribution of Videohaastattelun avulla pystyi tuoda esiin omaa persoonaa is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,032	Reject the null hypothesis.
16	The distribution of Videohaastattelun osallistuminen tuntui miellyttävältä is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,498	Retain the null hypothesis.
17	The distribution of Pystyi rentoutumaan haastattelun aikana is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,401	Retain the null hypothesis.
18	The distribution of Haastattelija oli miellyttävä is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,088	Retain the null hypothesis.
19	The distribution of Haastattelija oli tutustunut hakemukseeni ennen haastattelua is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,695	Retain the null hypothesis.
20	The distribution of Haastattelija oli perehtynyt hyvin haettavaan työtehtävään is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,727	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
21	The distribution of Haastattelun kysymykset tuntuivat oleellisilta is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,070	Retain the null hypothesis.
22	The distribution of Haastattelija kuunteli minua is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,270	Retain the null hypothesis.
23	The distribution of Haastattelija osasi vastata kysymyksiini is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,078	Retain the null hypothesis.
24	The distribution of Haastattelumuistiinpanojen kirjoittaminen ei häirinnyt vuorovaikutustilannetta is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,006	Reject the null hypothesis.
25	The distribution of Haastattelu eteni järjestelmällisesti is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,063	Retain the null hypothesis.
26	The distribution of Haastattelu pysyi sovitussa aikataulussa is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,528	Retain the null hypothesis.
27	The distribution of Haastattelun ilmapiiri oli mielestäni onnistunut is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,064	Retain the null hypothesis.
28	The distribution of Minuun otettiin nopeasti yhteyttä hakemuksen jättämisen jälkeen is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,138	Retain the null hypothesis.
29	The distribution of Olin perillä hauudenemisestä rekrytointiprosessin aikana is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,393	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
30	The distribution of Minulle ilmoitettiin valinnasta sovituna aikana is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,311	Retain the null hypothesis.
31	The distribution of Koen, että pystyin rekrytointiprosessin aikana ottamaan tarvittavia yhteyttä toimihenkilöön is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,060	Retain the null hypothesis.
32	The distribution of Kuinka todennäköisesti suositteletis sukulaiselle tai ystäväillesi? 0 =Erittäin epätodennäköisesti 10 =Erittäin todennäköisesti is the same across categories of Sukupuoli.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,001	Reject the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

		Haastattelumuistien npanojen kirjoittaminen ei häirinnyt vuorovaikutustila					Kuinka todennäköisesti suosittelet sukulaiselle tai ystävällesi?0 =Erittäin epätodennäköise sti 10 =Erittäin todennäköisesti
		Oli houkutteleva ja herätti kiinnostuksen	Videohaastattelu oli helppokäyttöinen	Videohaastattelu sisälsi tehtävään tarvittavia kysymyksiä	Videohaastattelu n avulla pystyi tuoda esiin omaa persoonaa		
Sukupuoli							
Mies	Mean	2,93	2,71	2,61	2,43	3,07	7,51
	N	127	28	28	28	68	127
	Std. Deviation	,669	,810	,737	,920	,798	3,010
Nainen	Mean	3,19	3,12	3,07	2,90	3,41	8,67
	N	405	138	138	138	253	405
	Std. Deviation	,533	,597	,582	,848	,546	2,159
Muu	Mean	3,20	2,75	3,00	3,25	3,25	7,90
	N	10	4	4	4	8	10
	Std. Deviation	,422	,500	,000	,500	,463	1,853
Total	Mean	3,13	3,05	2,99	2,83	3,33	8,38
	N	542	170	170	170	329	542
	Std. Deviation	,576	,651	,625	,870	,618	2,427

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Oli houkutteleva ja herätti kiinnostuksen is the same across categories of Ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,031	Reject the null hypothesis.
2	The distribution of Oli selkeä is the same across categories of Ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,173	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of Kertoi tehtävänkuvan ja mitä tehtävässä vaaditaan is the same across categories of Ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,897	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of Sisälsi haettava työpaikan esittelyn is the same across categories of Ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,229	Retain the null hypothesis.
5	The distribution of Ei sisältänyt liikaavaatimuksia hakijalle is the same across categories of Ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,423	Retain the null hypothesis.
6	The distribution of Kertoi, miten voi saada lisätietoa tehtävästä is the same across categories of Ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,752	Retain the null hypothesis.
7	The distribution of Työpaikan hakeminen oli helppoa is the same across categories of Ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,965	Retain the null hypothesis.
8	The distribution of Hakemuslomake oli vaivaton täyttää is the same across categories of Ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,442	Retain the null hypothesis.
9	The distribution of Sisälsi sopivan määrän kysymyksiä is the same across categories of Ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,092	Retain the null hypothesis.
10	The distribution of Sisälsi tehtävään liittyviä oleellisia asioita is the same across categories of Ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,056	Retain the null hypothesis.
11	The distribution of Videoissa oli lisätietoa tehtävästä is the same across categories of Ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,413	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
12	The distribution of Videohaastattelu oli helppokäyttöinen is the same across categories of Ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,695	Retain the null hypothesis.
13	The distribution of Vastaaminen vei paljon aikaa is the same across categories of Ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,699	Retain the null hypothesis.
14	The distribution of Videohaastattelu sisälsi tehtävään tarvittavia kysymyksiä is the same across categories of Ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,541	Retain the null hypothesis.
15	The distribution of Videohaastattelun avulla pystyi tuoda esiin omaa persoonaa is the same across categories of Ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,328	Retain the null hypothesis.
16	The distribution of Videohaastatteluun osallistuminen tuntui miellyttävältä is the same across categories of Ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,621	Retain the null hypothesis.
17	The distribution of Pystyi rentoutumaan haastattelun aikana is the same across categories of Ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,648	Retain the null hypothesis.
18	The distribution of Haastattelija oli miellyttävä is the same across categories of Ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,011	Reject the null hypothesis.
19	The distribution of Haastattelija oli tutustunut hakemukseeni ennen haastattelua is the same across categories of Ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,814	Retain the null hypothesis.
20	The distribution of Haastattelija oli perehtynyt hyvin haettavaan työtehtävään is the same across categories of Ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,181	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
21	The distribution of Haastattelun kysymykset tuntuivat oleellisilta is the same across categories of ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,383	Retain the null hypothesis.
22	The distribution of Haastattelija kuunteli minua is the same across categories of ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,031	Reject the null hypothesis.
23	The distribution of Haastattelija osasi vastata kysymyksiini is the same across categories of ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,109	Retain the null hypothesis.
24	The distribution of Haastattelumuistiinpanojen kirjoittaminen ei hälinnyt vuorovaikutustilannetta is the same across categories of ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,379	Retain the null hypothesis.
25	The distribution of Haastattelu eteni järjestelmällisesti is the same across categories of ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,126	Retain the null hypothesis.
26	The distribution of Haastattelu pysyi sovitussa aikataulussa is the same across categories of ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,136	Retain the null hypothesis.
27	The distribution of Haastattelun ilmapiiri oli mielestäni onnistunut the same across categories of ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,637	Retain the null hypothesis.
28	The distribution of Minuun otettiin nopeasti yhteyttä hakemuksen jättämisen jälkeen is the same across categories of ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,089	Retain the null hypothesis.
29	The distribution of Olin perillä haastattelun etenemisestä rekrytointiprosessin aikana is the same across categories of ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,775	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
30	The distribution of Minulle ilmoitettiin valinnasta sovituna aikana is the same across categories of ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,292	Retain the null hypothesis.
31	The distribution of Koen, että pystyin rekrytointiprosessin aikana ottamaan tarvittaessa yhteyttä [redacted] toimihenkilöön is the same across categories of ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,074	Retain the null hypothesis.
32	The distribution of Kuinka todennäköisesti suositteisit [redacted] sukulaiselle tai ystävälläsi? 10 =Erittäin epätodennäköisesti 1 =Erittäin todennäköisesti is the same across categories of ikä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,344	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Oli houkutteleva				
Ikä		ja herätti kiinnostuksen	Haastattelija oli miellyttävä	Haastattelija kuunteli minua
Alle 18 vuotias	Mean	3,24	3,69	3,58
	N	135	72	72
	Std. Deviation	,579	,493	,496
19-24 vuotias	Mean	3,13	3,50	3,42
	N	262	171	171
	Std. Deviation	,504	,557	,612
25-34 vuotias	Mean	2,93	3,47	3,50
	N	59	36	36
	Std. Deviation	,763	,696	,811
35-49 vuotias	Mean	3,08	3,18	3,09
	N	51	33	33
	Std. Deviation	,659	,917	,914
50+ vuotias	Mean	3,09	3,35	3,24
	N	35	17	17
	Std. Deviation	,507	,606	,831

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Oli houkutteleva ja herätti kiinnostuksen is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,071	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of Oli selkeä is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,073	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of Kertoi tehtävänkuvan ja mitä tehtävässä vaaditaan is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,568	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of Sisälsi haettavaa työpaikan esittelyn is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,296	Retain the null hypothesis.
5	The distribution of Ei sisältänyt liika vaatimuksia hakijalle is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,259	Retain the null hypothesis.
6	The distribution of Kertoi, miten voi saada lisätietoa tehtävästä is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,324	Retain the null hypothesis.
7	The distribution of Työpaikan hakeminen oli helppoa is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,433	Retain the null hypothesis.
8	The distribution of Hakemuslomake oli vaikeata täyttää is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,294	Retain the null hypothesis.
9	The distribution of Sisälsi sopivan määrän kysymyksiä is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,314	Retain the null hypothesis.
10	The distribution of Sisälsi tehtävään liittyviä oleellisia asioita is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,109	Retain the null hypothesis.
11	The distribution of Videoissa oli lisätietoa tehtävästä is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,294	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
12	The distribution of Videohaastattelun oli helppokäyttöinen is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,180	Retain the null hypothesis.
13	The distribution of Vastaaaminen paljon aikaa is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,020	Reject the null hypothesis.
14	The distribution of Videohaastattelun sisälsi tehtävään tarvittavia kysymyksiä is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,886	Retain the null hypothesis.
15	The distribution of Videohaastattelun avulla pystyin tuoda esiin omaa persoonaa is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,301	Retain the null hypothesis.
16	The distribution of Videohaastatteluun osallistuminen tuntui miellyttävältä is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,578	Retain the null hypothesis.
17	The distribution of Pystyin rentoutumaan haastattelun aikana is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,071	Retain the null hypothesis.
18	The distribution of Haastattelija oli miellyttävä is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,013	Reject the null hypothesis.
19	The distribution of Haastattelija oli tutustunut hakemukseeni ennen haastattelua is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,019	Reject the null hypothesis.
20	The distribution of Haastattelija oli perehtynyt hyvin haettavaan työhöni is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,260	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
21	The distribution of Haastattelun kysymykset tuntuivat oleellisilta is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,059	Retain the null hypothesis.
22	The distribution of Haastattelija kuunteli minua is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,287	Retain the null hypothesis.
23	The distribution of Haastattelija osasi vastata kysymyksiini is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,154	Retain the null hypothesis.
24	The distribution of Haastattelu muistiinpanojen kirjoittaminen ei häirinnyt vuorovaikutustilannetta is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,004	Reject the null hypothesis.
25	The distribution of Haastattelu eteni järjestelmällisesti is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,014	Reject the null hypothesis.
26	The distribution of Haastattelu pysyi sovitussa aikataulussa is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,077	Retain the null hypothesis.
27	The distribution of Haastattelun ilmiäni oli mielestäni onnistunut is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,003	Reject the null hypothesis.
28	The distribution of Minuun otettiin nopeasti yhteyttä hakemuksen jättämisen jälkeen is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,031	Reject the null hypothesis.
29	The distribution of Olin perillä haun etenemisestä rekrytointiprosessin aikana is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,096	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
30	The distribution of Minulle ilmoitettiin valinnasta sovittuna aikana is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,000	Reject the null hypothesis.
31	The distribution of Koen, että pystyin rekrytointiprosessin aikana ottamaan tarvittaessa yhteyttä [REDACTED] toimitukseen is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,001	Reject the null hypothesis.
32	The distribution of Kuinka todennäköisesti suosittelet [REDACTED] sukulaiselle tai ystävälle? 0 =Erittäin epätodennäköisesti 10 =Erittäin todennäköisesti is the same across categories of Koulutustausta .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,008	Reject the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Koulutustausta		Haastattelija oli				
		Vastaaminen vei paljon aikaa	Haastattelija oli miellyttävä	tutustunut hakemukseeni ennen haastattelua	Haastattelumuistiinpanojen kirjoittaminen ei häirinnyt vuorovaikutustilannetta	Haastattelu eteni järjestelmällisesti
Lukio	Mean	2,60	3,60	3,04	3,41	3,42
	N	114	184	184	184	184
	Std. Deviation	,859	,512	,719	,536	,517
Ravintola-alaan liittyvä ammattikoulu	Mean	2,61	3,45	3,15	3,28	3,28
	N	18	47	47	47	47
	Std. Deviation	,850	,619	,691	,579	,649
Muu ammattikoulu	Mean	2,36	3,31	2,81	3,14	3,12
	N	14	42	42	42	42
	Std. Deviation	1,008	,680	,804	,718	,705
Ammattikorkeakoulu /Yliopisto /	Mean	1,94	3,46	3,31	3,49	3,46
	N	16	39	39	39	39
	Std. Deviation	,574	,720	,766	,556	,600
Jokin muu, mikä	Mean	3,00	3,06	2,76	2,76	2,88
	N	8	17	17	17	17
	Std. Deviation	1,069	,966	,970	,970	,993
Total	Mean	2,54	3,50	3,04	3,33	3,34
	N	170	329	329	329	329
	Std. Deviation	,878	,620	,756	,618	,619

Haastattelun ilmapää oli mielestäni	Minuun otettiin nopeasti yhteyttä hakemuksen jättämisen jälkeen	Minulle ilmoitettiin valinnasta sovittuna aikana	Koen, että pystyin rekrytointiprosessin aikana ottamaan tarvittaessa yhteyttä toimihenkilöön	Kuinka todennäköisesti suositteletis sukulaiselle tai ystävällesi?0 =Erittäin epätodennäköisesti 10 =Erittäin todennäköisesti	
				todennäköisesti	
3,50	2,78	2,93	3,03	8,77	
184	284	284	284	284	
,618	,919	,889	,788	2,029	
3,34	2,67	2,65	2,70	8,11	
47	83	83	83	83	
,668	,912	,903	,907	2,763	
3,17	2,39	2,39	2,67	7,60	
42	83	83	83	83	
,730	1,022	,961	,925	2,709	
3,54	2,68	2,87	2,81	8,34	
39	62	62	62	62	
555	1,037	,983	,920	2,541	
2,88	2,60	2,57	2,67	7,67	
17	30	30	30	30	
,993	1,037	1,165	,994	3,133	
3,41	2,68	2,78	2,88	8,38	
329	542	542	542	542	
,675	,961	,949	,868	2,427	

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Oli houkutteleva ja herätti kiinnostuksen is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,004	Reject the null hypothesis.
2	The distribution of Oli selkeä is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,064	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of Kertoi tehtävänkuvan ja mitä tehtävässä vaaditaan is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,410	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of Sisälsi haettavaa työpajan esittelyn is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,518	Retain the null hypothesis.
5	The distribution of Ei sisältänyt liikaavaatimuksia hakijalle is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,000	Reject the null hypothesis.
6	The distribution of Kertoi, miten voi saada lisätietoa tehtävästä is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,231	Retain the null hypothesis.
7	The distribution of Työpajan hakeminen oli helppoa is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,657	Retain the null hypothesis.
8	The distribution of Hakemuslomake oli vaivatonta täyttää is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,094	Retain the null hypothesis.
9	The distribution of Sisälsi sopivan määrän kysymyksiä is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,205	Retain the null hypothesis.
10	The distribution of Sisälsi tehtävään liittyviä oleellisia asioita is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,102	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
11	The distribution of Videossa oli lisätietoa tehtävästä is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,578	Retain the null hypothesis.
12	The distribution of Videohaastattel oli helpokäyttöinen is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,029	Reject the null hypothesis.
13	The distribution of Vastaaminen vei paljon aikaa is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,156	Retain the null hypothesis.
14	The distribution of Videohaastattel sisälsi tehtävään tarvittavia kysymyksiä is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,141	Retain the null hypothesis.
15	The distribution of Videohaastattelun avulla pystyin tuoda esiin omaa persoonaani is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,025	Reject the null hypothesis.
16	The distribution of Videohaastattelun osallistuminen tuntui miellyttävältä is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,234	Retain the null hypothesis.
17	The distribution of Pystyin rentoutumaan haastattelun aikana is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,009	Reject the null hypothesis.
18	The distribution of Haastattelija oli miellyttävä is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,006	Reject the null hypothesis.
19	The distribution of Haastattelija oli tutustunut hakemukseeni ennen haastattelua is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,020	Reject the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
20	The distribution of Haastattelija oli perehtynyt hyvin haettavaan työtehtävään is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,122	Retain the null hypothesis.
21	The distribution of Haastattelun kysymykset tuntuivat oleellisilta is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,001	Reject the null hypothesis.
22	The distribution of Haastattelija kuunteli minua is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,002	Reject the null hypothesis.
23	The distribution of Haastattelija osasi vastata kysymyksiini is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,000	Reject the null hypothesis.
24	The distribution of Haastattelu muistiinpanojen kirjoittaminen ei häirinnyt vuorovaikutustilannetta is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,003	Reject the null hypothesis.
25	The distribution of Haastattelu eten järjestelmällisesti is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,006	Reject the null hypothesis.
26	The distribution of Haastattelu pysyi sovitussa aikataulussa is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,003	Reject the null hypothesis.
27	The distribution of Haastattelun ilmapiiri oli mielestäni onnistunut the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,014	Reject the null hypothesis.
28	The distribution of Minuun otettiin nopeasti yhteyttä hakemuksen jättämisen jälkeen is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,000	Reject the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
29	The distribution of Olin perillä haun etenemisestä rekrytointiprosessin aikana is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,001	Reject the null hypothesis.
30	The distribution of Minulle ilmoitettiin valinnasta sovituna aikana is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,000	Reject the null hypothesis.
31	The distribution of Koen, että pystyin rekrytointiprosessin aikana ottamaan tarvittaessa yhteyttä [REDACTED] toimihenkilöön is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,000	Reject the null hypothesis.
32	The distribution of Kuinka todennäköisesti suosittelisit [REDACTED] sukulaiselle tai ystävällesi? 0 =Erittäin epätodennäköisesti 10 =Erittäin todennäköisesti is the same across categories of Minkälaista työpaikkaa hait?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,000	Reject the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Minkälaista työpaikkaa hait?		Oli houkutteleva ja herätti kiinnostuksen	Ei sisältänyt liikaavaatimuksia hakijalle	Videohaastattelun oli helpokäyttöinen	Videohaastattelun avulla pystyin tuoda esiin omaa persoonaani	Pystyin rentoutumaan haastattelun aikana	Haastattelija oli miellyttävä	Haastattelija oli tutustunut hakemukseeni ennen haastattelua	Haastattelun kysymykset tuntuivat oleellisilta	Haastattelija kuunteli minua
Kielikato	Mean	3,23	3,22	3,19	3,03	3,30	3,62	3,18	3,45	3,57
	N	202	202	74	74	148	148	148	148	148
	Std. Deviation	,580	,707	,612	,860	,633	,540	,687	,525	,548
Määräinen työsuhte	Mean	3,10	3,02	2,98	2,70	3,03	3,42	2,95	3,13	3,31
	N	188	188	63	63	91	91	91	91	91
	Std. Deviation	,558	,658	,635	,854	,737	,598	,765	,670	,694
Vakituinen työsuhte	Mean	3,05	2,99	2,85	2,64	3,07	3,38	2,92	3,17	3,29
	N	152	152	33	33	90	90	90	90	90
	Std. Deviation	,579	,661	,712	,859	,731	,728	,824	,783	,782
Total	Mean	3,13	3,08	3,05	2,83	3,16	3,50	3,04	3,28	3,42
	N	542	542	170	170	329	329	329	329	329
	Std. Deviation	,576	,684	,651	,870	,699	,620	,756	,660	,672

Haastattelun uistintoiminto		Haastattelun uistintoiminto	Haastattelun uistintoiminto	Haastattelun uistintoiminto	Haastattelun uistintoiminto	Haastattelun uistintoiminto	Haastattelun uistintoiminto	Haastattelun uistintoiminto	Haastattelun uistintoiminto	Haastattelun uistintoiminto
Haastattelija osasi vastata kysymyksiini	kirjoittaminen ei häirinnyt vuorovaikutusta tilannetta	Haastattelu eteni järjestelmällisesti	Haastattelu pysyi sovitussa aikataulussa	Haastattelun ilmapäin oli mielestäni onnistunut	Minuun otettiin nopeasti yhteyttä hakemuksen jälkeen	Olin perillä haun etenemisestä rekrytointiprosessin aikana	Minulle ilmoitettiin valinnasta sovituna aikana	Koen, että pystyin rekrytointiprosessin aikana ottamaan tarvittaessa yhteyttä toimihenkilöön	kuinka todennäköisesti suosittelet sukulaiselle tai ystävällesi?0 =Erittäin epätodennäköisesti 10 =Erittäin todennäköisesti	
3,53	3,47	3,47	3,45	3,53	2,93	2,80	2,98	3,09	8,92	
148	148	148	148	148	202	202	202	202	202	
,552	,527	,527	,620	,588	,906	,854	,909	,830	2,310	
3,22	3,21	3,25	3,21	3,32	2,46	2,47	2,66	2,72	8,13	
91	91	91	91	91	188	188	188	188	188	
,680	,624	,589	,641	,697	,950	,922	,948	,953	2,225	
3,19	3,23	3,21	3,16	3,29	2,62	2,54	2,66	2,80	7,97	
90	90	90	90	90	152	152	152	152	152	
,748	,704	,742	,806	,753	,976	,948	,964	,887	2,692	
3,35	3,33	3,34	3,30	3,41	2,68	2,61	2,78	2,88	8,38	
329	329	329	329	329	542	542	542	542	542	
,665	,618	,619	,692	,675	,961	,915	,949	,868	2,427	

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Oli houkutteleva ja herätti kiinnostuksen is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit [REDACTED]?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,001	Reject the null hypothesis.
2	The distribution of Oli selkeä is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit [REDACTED]?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,006	Reject the null hypothesis.
3	The distribution of Kertoi tehtävänkuva ja mitä tehtävässä vaaditaan is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit [REDACTED]?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,118	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of Sisälsi haettavan työpaikan esittelyn is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit [REDACTED]?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,181	Retain the null hypothesis.
5	The distribution of Ei sisältänyt liikaavaatimuksia hakijalle is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit [REDACTED]?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,000	Reject the null hypothesis.
6	The distribution of Kertoi, miten voin vai saada lisätietoa tehtävästä is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit [REDACTED]?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,028	Reject the null hypothesis.
7	The distribution of Työpaikan hakeminen oli helppoa is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit [REDACTED]?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,000	Reject the null hypothesis.
8	The distribution of Hakemuslomake oli vaivaton täyttää is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit [REDACTED]?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,002	Reject the null hypothesis.
9	The distribution of Sisälsi sopivan määrän kysymyksiä is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit [REDACTED]?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,158	Retain the null hypothesis.
10	The distribution of Sisälsi tehtävään liittyviä oleellisia asioita is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit [REDACTED]?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,006	Reject the null hypothesis.
11	The distribution of Videoissa oli lisätietoa tehtävästä is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit [REDACTED]?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,651	Retain the null hypothesis.

12	The distribution of Videohaastattelun oli helpokäyttöinen is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit [REDACTED]?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,000	Reject the null hypothesis.
13	The distribution of Vastaaminen vei paljon aikaa is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit [REDACTED]?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,351	Retain the null hypothesis.
14	The distribution of Videohaastattelun sisälsi tehtävään tarvittavia kysymyksiä is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit [REDACTED]?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,117	Retain the null hypothesis.
15	The distribution of Videohaastattelun avulla pystyin tuoda esiin omaa persoonaani is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit [REDACTED]?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,015	Reject the null hypothesis.
16	The distribution of Videohaastattelun osallistuminen tuntui miellyttävältä is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit [REDACTED]?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,575	Retain the null hypothesis.
17	The distribution of Pystyin rentoutumaan haastattelun aikana is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit [REDACTED]?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,041	Reject the null hypothesis.
18	The distribution of Haastattelija oli miellyttävä is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit [REDACTED]?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,000	Reject the null hypothesis.
19	The distribution of Haastattelija oli tutustunut hakemukseeni ennen haastattelua is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit [REDACTED]?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,000	Reject the null hypothesis.
20	The distribution of Haastattelija oli perehtynyt hyvin haettavaan työtehtävään is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit [REDACTED]?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,165	Retain the null hypothesis.
21	The distribution of Haastattelun kysymykset tuntuivat oleellisilta is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit [REDACTED]?	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,000	Reject the null hypothesis.

22	The distribution of Haastattelija kuunteli minua is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,002	Reject the null hypothesis.
23	The distribution of Haastattelija osasi vastata kysymyksiini is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,002	Reject the null hypothesis.
24	The distribution of Haastattelumuistintoimien kiinnostuksen ei hävinnyt vuorovaikutustilannetta is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,000	Reject the null hypothesis.
25	The distribution of Haastattelu eteni järjestelmällisesti is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,000	Reject the null hypothesis.
26	The distribution of Haastattelu pysyi aikataulussa is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,001	Reject the null hypothesis.
27	The distribution of Haastattelun ilmapin oli mielestäni onnistunut is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,000	Reject the null hypothesis.
28	The distribution of Minuun otettiin nopeasti yhteyttä hakemuksen jättämisen jälkeen is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,000	Reject the null hypothesis.
29	The distribution of Olin perillä haun etenemisestä rekrytointiprosessin aikana is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,000	Reject the null hypothesis.
30	The distribution of Minulle ilmoitettiin valinnasta sovituna aikana is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,000	Reject the null hypothesis.
31	The distribution of Koen, että pystyin rekrytointiprosessin aikana ottamaan tarvittaessa yhteyttä toimihenkilöön is the same across categories of Monta työhakemusta lähetit	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,000	Reject the null hypothesis.
32	The distribution of Kuinka todennäköisesti suosittelet [nimi] kulaiselle tai ystävällesi?0 =Erittäin epätodennäköisesti 10 =Erittäin todennäköisesti is the same	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,000	Reject the null hypothesis.

Monta työhakemusta lähetit		Oli houkutteleva ja herätti kiinnostuksen	Oli selkeä	El sisällyttänyt liikaavaatimuksia hakijalle	Kertoi, miten voin voi saada lisätietoja tehtävästä	Työpaikan hakeminen oli helppoa	Hakemuslomake oli vaivaton täyttää	Sisälsi tehtävään liittyviä oleellisia asioita	Videohaastattelu oli helpokäyttöinen	Videohaastattelun avulla pystyin tuoda esin omaa persoonaani
1	Mean	3,22	3,26	3,22	2,99	3,30	3,20	3,15	3,37	3,06
	N	206	206	206	206	206	206	206	52	52
	Std. Deviation	,549	,616	,624	,659	,675	,630	,599	,486	,725
2-5	Mean	3,13	3,15	3,07	3,01	3,11	3,07	3,12	3,00	2,83
	N	269	269	269	269	269	269	269	95	95
	Std. Deviation	,520	,586	,649	,680	,724	,720	,645	,601	,859
6-10	Mean	2,84	2,95	2,74	2,63	2,66	2,71	2,74	2,67	2,50
	N	38	38	38	38	38	38	38	12	12
	Std. Deviation	,754	,655	,860	,786	,966	,898	,724	,888	1,000
Yli 10	Mean	2,86	3,00	2,69	2,90	3,03	2,83	3,00	2,36	2,09
	N	29	29	29	29	29	29	29	11	11
	Std. Deviation	,789	,707	,850	,860	,823	,928	,802	,674	1,044
Total	Mean	3,13	3,17	3,08	2,97	3,15	3,08	3,09	3,05	2,83
	N	542	542	542	542	542	542	542	170	170
	Std. Deviation	,576	,615	,684	,695	,747	,725	,649	,651	,870

Kysely rekrytointiprosessin aikana															Kuinka todennäköisesti suosittelet [nimi] kulaiselle tai ystävällesi? 0 =Erittäin epätodennäköisesti 10 =Erittäin todennäköisesti
Pystyin tuottamaan haastattelun aikana	Haastattelija oli miellyttävä	Haastattelija oli tutustunut hakemukseeni ennen haastattelua	Haastatteluun kysymykset tuntuivat oleellisilta	Haastattelija kuunteli minua	Haastatteluun otettiin huomioon vuorovaikutustilannetta	Haastattelu eteni järjestelmällisesti	Haastattelu pysyi sovitussa aikataulussa	Haastatteluun ilmapin oli mielestäni onnistunut	Minuun otettiin nopeasti yhteyttä hakemuksen jättämisen jälkeen	Olin perillä haun etenemisestä rekrytointiprosessin aikana	Minulle ilmoitettiin valinnasta sovituna aikana	Koen, että pystyin rekrytointiprosessin aikana ottamaan tarvittaessa yhteyttä toimihenkilöön	Kuinka todennäköisesti suosittelet [nimi] kulaiselle tai ystävällesi? 0 =Erittäin epätodennäköisesti 10 =Erittäin todennäköisesti		
3,22	3,60	3,11	3,37	3,53	3,41	3,41	3,40	3,35	3,35	3,50	2,98	2,84	3,02	3,08	8,85
153	153	153	153	153	153	153	153	153	153	153	206	206	206	206	206
,697	,542	,644	,561	,526	,613	,532	,530	,664	,664	,575	,900	,824	,897	,783	2,135
3,18	3,52	3,11	3,34	3,45	3,41	3,38	3,39	3,36	3,36	3,45	2,61	2,56	2,74	2,84	8,48
143	143	143	143	143	143	143	143	143	143	143	269	269	269	269	269
,646	,603	,770	,640	,602	,619	,603	,617	,621	,621	,647	,910	,902	,919	,864	2,164
3,00	2,91	2,45	2,68	2,68	2,86	2,86	3,00	3,05	3,05	3,00	2,11	2,00	2,39	2,53	7,24
22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	38	38	38	38	38
,690	,684	,963	,839	1,171	,889	,774	,816	,844	,844	,816	,981	,959	,823	,797	2,917
2,45	2,91	2,36	2,45	3,00	2,82	2,64	2,55	2,36	2,36	2,27	1,97	2,21	1,93	2,24	5,62
11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	29	29	29	29	29
1,036	,831	,809	,688	1,000	,874	,809	,688	,924	,924	,786	1,017	1,048	1,067	1,091	3,610
3,16	3,50	3,04	3,28	3,42	3,35	3,33	3,34	3,30	3,30	3,41	2,68	2,61	2,78	2,88	8,38
329	329	329	329	329	329	329	329	329	329	329	542	542	542	542	542
,699	,620	,756	,660	,672	,665	,618	,619	,692	,692	,675	,961	,915	,949	,868	2,427