



Hakijakokemus ja työnantajamielikuva Laurea-ammattikorkeakoulun rekrytointiprosessissa

Henriina Nykänen

2019 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Hakijakokemus ja työnantajamielikuva Lau- rea-ammattikorkeakoulun rekrytointiproses- sissa

Henriina Nykänen
Tradenomi, Liiketalous
Opinnäytetyö
Joulukuu, 2019

Henriina Nykänen

Hakijakokemus ja työnantajamielikuva Laurea-ammattikorkeakoulun rekrytointiprosessissa

Vuosi 2019 Sivumäärä 42

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia, minkälaisena Laurea-ammattikorkeakoulun rekrytointiprosessi, hakijakokemus ja työnantajamielikuvaa nähdään. Opinnäytetyön toimeksiantajaorganisaationa toimi Laurea-ammattikorkeakoulun HR-yksikkö.

Tietoperustassa käsitellään toimeksiantajaorganisaatiota, rekrytointiprosessia, hakijakokemusta sekä työnantajamielikuvaa. Rekrytointiprosessin osiossa käydään läpi rekrytointiprosessin eri vaiheet sekä nykyaikaisia rekrytoinnin kanavia ja työkaluja. Hakijakokemus -osiossa käydään läpi hakijakokemuksen määritelmä sekä hakijakokemukseen vaikuttavat tekijät. Työnantajamielikuva -osiossa käsitellään työnantajamielikuvan rakentumista sekä sen kehittämistä rekrytoinneissa.

Tutkimusosuudessa käsitellään laadullista eli kvalitatiivista tutkimusta. Tutkimusmenetelmäksi valikoitui teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu, sillä opinnäytetyön teemat ovat melko uusia ilmiöitä haastateltaville. Näin ollen pystyin tarkentamaan aihealueita ja kysymyksiä haastateltaville haastattelun aikana.

Keskeisenä tuloksena opinnäytetyöstä tuli ilmi, että rekrytointiprosessi koetaan hyvin hallittuna prosessina ja erityisen huomioarvon sai prosessin nopea eteneminen. Hakijoilla on jäänyt positiivinen hakijakokemus rekrytointiprosessissa, sillä tiedottaminen oli relevanttia ja tieto prosessin etenemisestä oli selkeää. Hakijan näkökulmasta Laurea-ammattikorkeakoululla on hyvä työnantajamielikuva, sillä siitä keskustellaan positiiviseen sävyyn ja se on hyvä paikka työskennellä.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että Laurea-ammattikorkeakoulun rekrytointiprosessi, hakijakokemus ja työnantajamielikuva nähdään positiivisessa valossa. Kehittämisehdotuksena keskeisimpinä nousi esille työnantajamielikuvan ja eri uravaihtoehtojen rohkeampi esilletuominen sosiaalisessa mediassa sekä työhaastatteluiden haastattelutekniikoiden sekä -rakenteen hiominen.

Asiasanat: Hakijakokemus, työnantajamielikuva, rekrytointiprosessi

Henriina Nykänen

Applicant Experience and Employer Branding in the Recruitment Process in Laurea University of Applied Sciences

Year	2019	Pages	42
------	------	-------	----

The aim of this thesis project was to find out how the recruitment process, the applicant experience and the employer brand are viewed by applicants. This thesis project was commissioned by Laurea University of Applied Sciences.

The theoretical section deals with the recruitment process including the various steps in the process. This section explains the factors that affect the applicant experience, and, the employer branding and how these are developed.

The empirical section presents the methods and results used in the research. A qualitative research method was selected utilising semi-structured theme interviews because the themes of the applicant experience and the employer branding are quite new phenomena. Interview was conducted with four participants.

The main result of this thesis was that the recruitment process is viewed as a well-managed process. Applicants have had a positive experience in the recruitment process because the communication was relevant, and the progress of the process was clear and fast. From the applicant's point of view, Laurea University of Applied Sciences has a good employer brand.

In conclusion, the Laurea University of Applied Sciences recruitment process, applicant experience and employer brand are seen in a positive light. One of the most important development proposals was that the employer brand and the different career options could be promoted more in social media. Interviewers should also consider what questions they ask at different stages of the recruitment process and how the interview situation could be improved.

Keywords: Applicant Experience, Employer Branding, Recruitment Process

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Toimeksiantajaorganisaatio Laurea-ammattikorkeakoulu Oy	7
3	Rekrytointi	9
3.1	Rekrytointiprosessin eri vaiheet	10
3.2	Videohaastattelu osana rekrytointiprosessia	15
3.3	Nykyaikaiset työnhaun kanavat rekrytoinneissa	15
4	Työnantajamielikuva.....	16
4.1	Työnantajamielikuvan rakentaminen.....	18
4.2	Työnantajamielikuva rekrytoinneissa	18
5	Hakijakokemus ja sen rakentuminen	19
5.1	Viestintä osana hakijakokemuksen rakentumista.....	21
6	Laurea-ammattikorkeakoulun rekrytointiprosessi, hakijakokemus ja työnantajamielikuva työnhakijoiden silmin	22
6.1	Tutkimusmenetelmänä teemahaastattelu.....	22
6.2	Toteutus	24
6.3	Eettisyyden ja luotettavuuden arviointi	25
6.4	Tulokset	25
6.5	Johtopäätökset, jatkotoimenpiteet ja kehitysehdotukset	32
7	Pohdinta	34

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön taustalla on työelämän murros sekä digitalisaatio rekrytoinneissa. Digitalisaation aikakausi koskettaa rekrytointeja huomattavasti ja rekrytointiprosessit kehittyvät jatkuvasti. Vaikka digitalisaatio luo paljon mahdollisuuksia, tuo se tullessaan myös haasteita. Nykyaikana yritykset voivat helpommin kilpailla maineellaan, sillä sanomaa on helppo levittää digitaalisesti ison joukon saataville. Yritysten tulee erottautua muiden yritysten ja organisaatioiden joukosta antamalla positiivisen työnantajamielikuvan. Hakijat arvostavat yhä enemmän työnantajamielikuvaa, joten yritysten tulisi myydä ja markkinoida omaa arvoaan entistä tehokkaammin. Yksi tapa tehostaa työnantajamielikuvaa on luoda hakijalle positiivinen hakijakokemus rekrytointiprosessissa.

Aihe on lähellä sydäntäni, sillä työskentelen rekrytointien parissa, jolloin myös osaltani edistän hakijakokemuksen ja työnantajamielikuvan muodostumista. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia Laurea-ammattikorkeakoulun rekrytointiprosessia, hakijakokemusta ja työnantajamielikuvaa. Tavoitteena on saada tietoa siitä, minkälaiseksi Laurea-ammattikorkeakoulun rekrytointiprosessi koetaan ja minkälainen hakijakokemus hakijoille on jäänyt prosessin aikana. Lisäksi tavoitteena on kartoittaa, minkälaisena työnantajamielikuva nähdään ja miten sitä voitaisiin kehittää. Laurean, kuten muidenkin organisaatioiden, tulisi pohtia tarkoin näitä teemoja omassa toiminnassaan ja täten syntyi tarve tämän opinnäytetyön tekemiselle.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään toimeksiantajayritys sekä rekrytointiprosessi eri vaiheineen. Lisäksi teoriaperustassa avataan työnantajamielikuvan ja hakijakokemuksen määritelmiä ja niihin vaikuttavia tekijöitä. Opinnäytetyön tutkimusosuudessa tutkitaan Laurea-ammattikorkeakoulun rekrytointiprosessissa mukana olleita henkilöitä. Tutkittavaksi on valittu henkilöitä, jotka ovat hiljattain olleet rekrytointiprosessissa mukana, sillä heillä on relevantin tieto sekä kirkkain muistikuva prosessin eri vaiheista. Valitsemalla juuri tämä joukko tutkittavaksi, saadaan luotettavaa ja ajankohtaista tietoa. Tutkimusosuudessa käsitellään sitä, minkälaiseksi Laurea-ammattikorkeakoulun rekrytointiprosessi, hakijakokemus sekä työnantajamielikuva koetaan. Tulosten perusteella annetaan kehitysehdotuksia näihin teemoihin liittyen.

2 Toimeksiantajaorganisaatio Laurea-ammattikorkeakoulu Oy

Laurea on Uudenmaan alueella toimiva ammattikorkeakoulu, jolla on yhteensä kuusi kampusta Leppävaarassa, Tikkurilassa, Hyvinkäällä, Otaniemessä, Lohjalla sekä Porvoossa. Laurea työllistää noin 500 henkilöä ja yhteisöön kuuluu noin 24 000 alumnia eli valmistunutta opiskelijaa. Laureassa on noin 7800 opiskelijaa eri aloilta: Liiketalous, sosiaali- ja terveysala sekä matkailu-, ravitsemis- ja talousala. Laureasta valmistuu noin 1500 opiskelijaa vuositasolla. Laureassa on mahdollisuus suorittaa AMK-tutkinto 16 eri koulutusosalta, joista kuusi on englanninkielisiä. AMK-tutkinnon lisäksi on myös mahdollisuus suorittaa ylempi ammattikorkeakoulututkinto, YAMK, josta valmistuu vuosittain noin 180 opiskelijaa. Laureassa tärkeässä roolissa ovat yhteistyökumppanit ja kansainväliset toimijat, joilta saadaan tärkeää työelämätioutta sekä opiskelijoiden ja työelämän integraatiota. Erityisesti LbD, Learning by Doing, mallin myötä tehtävät opiskelijaprojektit, toimeksiannot sekä kehittävätehtävät edistävät opiskelijoiden verkostoitumista, tietoutta työelämän vaateista sekä työllistymistä Laurea on tutkimusten mukaan ollut Suomen vetovoimaisin ammattikorkeakoulu vuoden 2018 yhteishaussa.

Liiketoiminnan ytimessä ovat ihmiset ja vuorovaikutus, joiden pohjalta on rakennettu Laurean arvot: yhteisöllisyys, sosiaalinen vastuu ja luovuus. Toiminta koostuu opiskelusta, TKI-toiminnasta sekä aluekehityksestä. Laurean toiminta perustuu myös palvelulupaukseen ”Me Laureassa olemme juuri sinua varten”, joka heijastuu opiskelijoiden oppimiseen sekä kumppanuuk-sien yhteistyön kehittämiseen. Työelämän murrokset heijastuvat korkeakoulujen toimintaan ja ne ovat huomioitu Laurea 2020-strategiassa. (Laurea korkeakouluna 2018.)

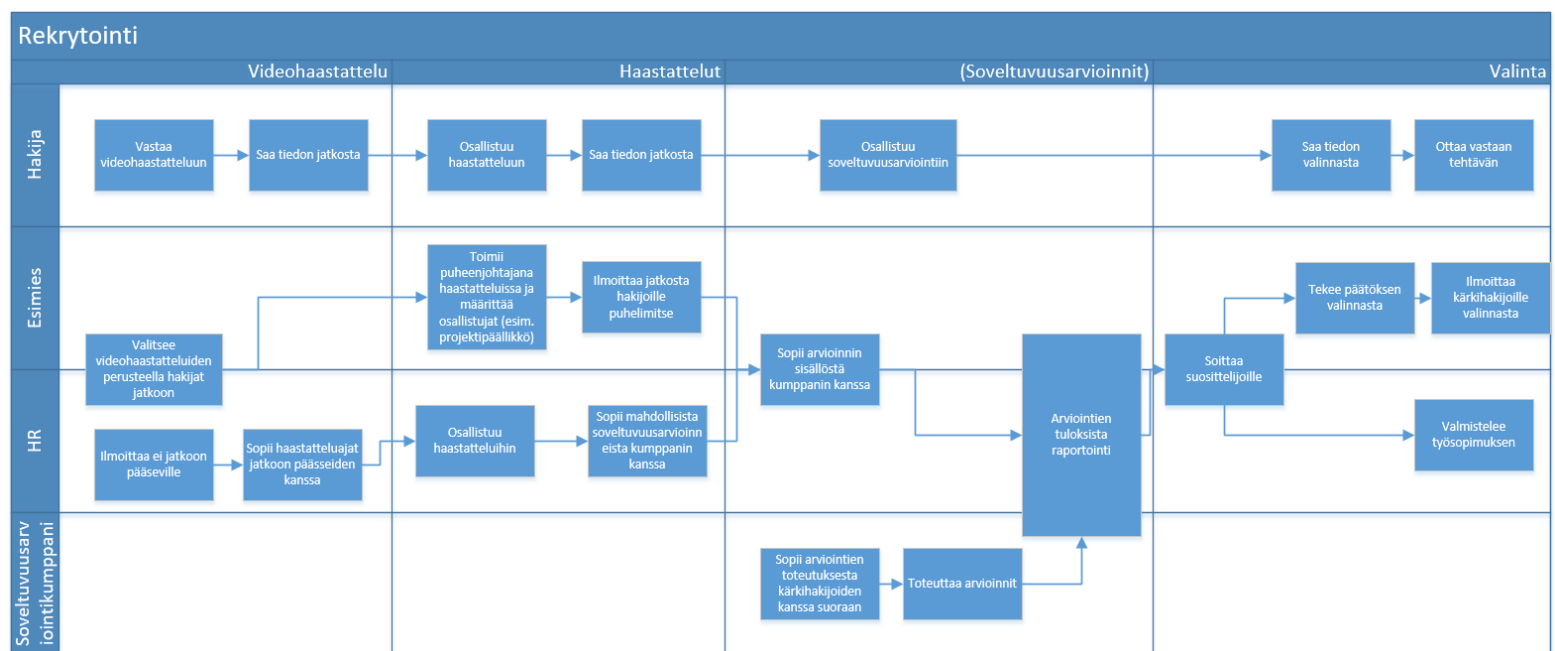
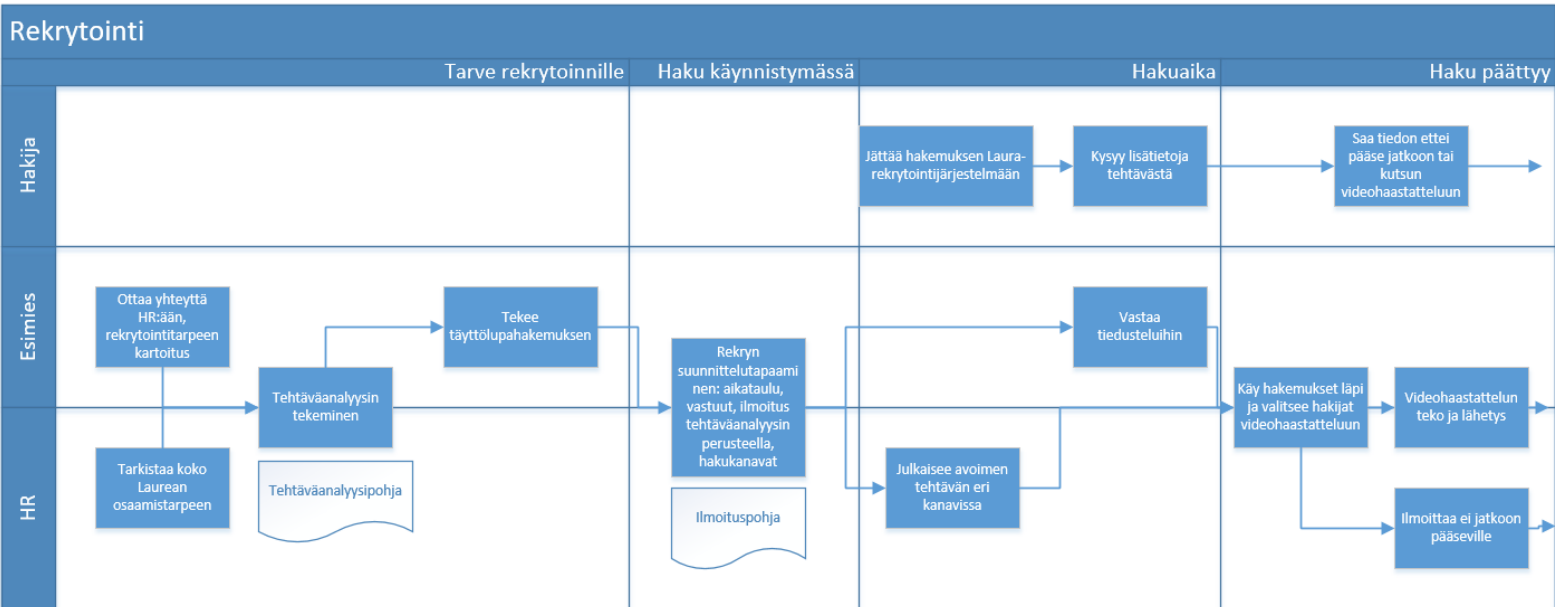
Laurea-ammattikorkeakoulun henkilöstöjohtaja Tiina Päivärinne kuvailee, että Laureassa arvostetaan työntekijöiden osaamista sekä ollaan ylpeitä tehdystä työstä ja saavutuksista. Toimintaa halutaan kehittää jatkuvasti niin yksilön, kuin yhteisön toimesta. Laurea työnantajana on valmis kohtaamaan työelämän muutokset ja mukautumaan työelämän uusiin tarpeisiin. Tämä näkyy muun muassa joustavuudesta työntekijöitä kohtaan, kuten liukuvassa työajassa tai etätyömahdollisuutena. Laurea tarjoaa uramahdollisuuksia eri työtehtävien parissa, kuten lehtori tai yliopettaja sekä hallinto- ja tukipalveluissa esimerkiksi markkinoinnin, tutkimus- ja kehittämistoiminnan tai opiskelijapalveluiden työtehtävissä. Vuosittain on tarjolla myös useita harjoittelupaikkoja, jotka kehittävät opiskelijoiden ammatillista osaamista. Laureassa työntekijöille halutaan tarjota mahdollisuus vaikuttaa omaan työnkuvaan sekä oman osaamisen kehittämiseen ja tavoitteiden saavuttamiseen. Sidosryhmät voivat tutustua Laureaan työnantajana henkilöstöstä kuvattujen videoiden avulla, jotka löytyvät Laurea-ammattikorkeakoulun nettisivuilta, jonne listataan myös kaikki Laureassa avoimena olevat työpaikat. (Laurea työnantajana 2018.)

Laurea-ammattikorkeakoulussa rekrytointiprosessi alkaa rekrytointitarpeella, jolloin esimies ottaa asiaan liittyen yhteyttä HR-yksikköön minkä jälkeen HR-yksikkö tarkistaa koko Laurean osaamistarpeen. HR-yksikkö laatii yhdessä esimiehen kanssa tehtäväanalyysin, minkä jälkeen

esimies tekee täyttölupahakemuksen tehtävään. Kun tarve rekrytoinnille on kartoitettu ja täyttölupahakemus tehty, käynnistetään haku. Haun käynnistymisvaiheessa esimies ja HR-yksikön henkilöt pitävät palaverin, jossa suunnitellaan rekrytoinnin aikataulu, vastuunjako, luonnostellaan ilmoitus ilmoituspohjalle sen perusteella, mitä tehtävänälyysissä on kuvattu sekä valitaan hakukanavat. Kun haku käynnistyy, alkaa myös hakuaika ja ilmoitus julkaistaan ennalta määritellyissä kanavissa HR-yksikön toimesta. Hakuajalla hakija jättää ilmoituksen Laura-rekrytointijärjestelmään ja esimies vastaa hakijoiden mahdollisiin tiedusteluihin. Hakuajan päättymisen jälkeen seuraa haun päätösvaihe, jolloin HR-yksikkö yhdessä esimiehen kanssa käy hakijat läpi ja valitsee potentiaalisimmat videohaastatteluun ja luovat videohaastattelukysymykset. Tämän jälkeen hakijoita tiedotetaan. Valituille henkilölle lähetetään kutsu videohaastatteluun ja hylätyille hakijoille tiedotetaan, että prosessi päättyy heidän osaltaan. (Laurea-ammattikorkeakoulun rekrytointiprosessi 2019.)

Videohaastattelukutsun saatuaan hakija vastaa videohaastatteluun, minkä jälkeen esimies ja HR-yksikkö tekevät yhdessä valinnan jatkoon päässeistä henkilöistä videovastausten perusteella. HR-yksikkö ilmoittaa hakijoille päätöksestä ja jatkoon päässeiden hakijoiden kanssa sovitaan haastatteluajat. Haastatteluihin osallistuu HR-yksikön henkilö, esimies sekä hakija. Haastattelun aikana haastattelun puheenjohtajana toimii esimies, joka myös määrittelee haastatteluun osallistuvat osapuolet. Esimies tiedottaa myös hakijaa jatkoon pääsystä, minkä jälkeen HR-yksikkö sopii mahdollisen soveltuvuusarvioinnista sekä sen sisällöstä soveltuvuusarviointikumppanin kanssa. Soveltuvuusarviointikumppani sopii arviointien toteutuksesta suoraan hakijan kanssa, ja teettää hakijoille arvioinnin. Hakijan suoritettuaan arvioinnin, soveltuvuusarviointikumppani raportoi saadut tulokset HR-yksikölle sekä esimiehelle. Tämän jälkeen HR tai esimies soittaa hakijan suosittelut läpi, jonka jälkeen esimies tekee päätöksen valinnasta ja ilmoittaa hakijalle. Saatuaan tiedon valituksi tulemisesta, hakija ottaa tehtävän vastaan ja HR-yksikkö valmistelee työsopimuksen allekirjoitettavaksi. (Laurea-ammattikorkeakoulun rekrytointiprosessi 2019.)

Kuviosta 1 käy ilmi Laurea-ammattikorkeakoulun rekrytointiprosessi.



Kuvio 1: Laurea-ammattikorkeakoulun rekrytointiprosessi (Laurea-ammattikorkeakoulu rekrytointiprosessi 2019).

3 Rekrytointi

”Aito rekrytointi ei ole ihmisen palkkaamista tai työsopimuksen tekemistä, se on yhtiön arvo maailmaan ja tavoitteisiin sopivan osaamisen, tahtotilan ja kehittymiskyvyn löytämistä ja vaalimista” (Kaijala 2016).

Rekrytointi on kokonaisvaltainen prosessi, joka alkaa yrityksen tarpeen tunnistamisesta ja joka päättyy työntekijän palkkaamiseen. Rekrytointiprosessissa käydään sen koko elinkaaren toiminnot läpi, kuten työn vaatimusten analysointi, hakijoiden houkuttelu, hakijoiden käsittely sekä hakijoiden palkkaaminen organisaation työntekijöiksi. Rekrytoinnin päättehtävä on

löytää yritykselle sopivia henkilöitä, jotka auttavat yritystä pääsemään tavoitteisiin työpanoksellaan, mutta samaan aikaan rekrytointi on hakijoiden urapolun mahdollistamista. (What is recruitment 2016.)

3.1 Rekrytointiprosessin eri vaiheet

Vaihe 1: Henkilöprofiilin määrittely

Rekrytointiprosessin lähtökohtana on työvoiman tarve ja se alkaa tarpeen kartoittamisella ja määrittelemällä, minkälaista osaamista tarvitaan, jonka tueksi määritellään henkilöprofiili. Henkilöprofiilia lähdetään määrittelemään tehtävänkuvan, toimintaympäristön, asiakkaiden ja tavoitteiden kautta. Henkilöprofiiliin määritellään hakijalta toivotut vaatimukset, jotka tulee aina pohtia tehtäväkohtaisesti. (Opas rekrytointiin ja rekrytoinnin suunnitteluun 2014.)

Kriteerit tulee määritellä ja tarkentaa sen mukaan, mitä oikeasti uudelta työntekijältä halutaan ja odotetaan. Kun kriteerit ovat selkeästi asetettu, on helpompi lähteä etsimään juuri oikeaa kandidaattia tehtävään. (Vaahtio 2005, 71-73.)

Jos yritys listaa suuren määrän erilaisia kriteerejä vain hivin vuoksi, eikä sen takia, että ne olisivat olennaisia haettavan tehtävän kannalta, voi se karsia potentiaalisia hakijoita. Yleisimmät ja tärkeimmät henkilöprofiilin osat ja valintakriteerit ovat:

- Vaadittavat osaamisalueet: Minkälaista osaamista hakijalta vaaditaan, mistä osaaminen voi olla peräisin. Tarvitaanko aina koulutusperäistä tai työperäistä osaamista, vai voiko esimerkiksi harrastukset tuoda tarvittavaa osaamista.
- Työkokemus: Minkälaista työkokemusta hakijalta edellytetään ja miltä alalta. Määritellään myös, voiko työkokemuksen korvata esimerkiksi vapaaehtoistoiminnan kautta tulevan osaamisen myötä.
- Koulutustausta: Minkälaista koulutusta hakijalta vaaditaan ja onko kyseisessä tehtävässä edellytettävä koulutusta (esimerkiksi lääkäri). Kuten työkokemuksen kohdalla, voidaan koulutuksen tuoma osaaminen tarvittaessa korvata muulla hankitulla osaamisella.
- Muut taidot: Onko hakijalla kokemusta esimiestyöstä, minkälainen kielitaito hakijalla on tai minkälaista IT- ja järjestelmäosaamista hakijalla on.
- Luonteenpiirteet: Mitä asioita arvostetaan hakijassa (asiakkaat, organisaatio, esimies, kollegat), mistä asioista hakija on kiinnostunut, mistä hakija motivoituu ja mitkä ovat hänen intohimonsa uralla. (Opas rekrytointiin ja rekrytoinnin suunnitteluun 2014.)

Vaihe 2: Rekrytoinnin aikatauluttaminen

Hakuprosessin eri vaiheet voivat viedä rekrytoivalta henkilöltä yllättävänkin paljon aikaa. Tästä syystä jokainen rekrytointiprosessin vaihe alusta loppuun kannattaa aikatauluttaa ja merkata kalenteriin hyvissä ajoin jo ennen hakuprosessin alkua. Näin omaa ajankäyttöä ja oman työn suunnittelua on helpompi edistää. Rekrytoinnin aikatauluttaminen on olennaista myös hakijan näkökulmasta, jolloin heille voidaan ilmoittaa haastattelu-aikataulusta ja rekrytointiprosessin yleisestä etenemisestä. (Honkaniemi, Junnila, Ollila, Poskiparta, Rintala-Rasmus & Sandberg 2006, 50-51.)

Hakija haluaa usein tietää aikataulun myös siitä syystä, että hänellä voi olla monta hakua samaan aikaan käynnissä, jolloin voidaan antaa päivämäärät, milloin hakua koskevat valintapäätökset tehdään. Rekrytoijan lisäksi tulee huomioida myös muiden rekrytointiprosessiin osallistuvien henkilöiden aika ja varata kalenterista aikaa prosessin hoitamiselle. (Opas rekrytointiin ja rekrytoinnin suunnitteluun 2014.)

Työnantajan näkökulmasta rekrytointi kannattaa mahdollisuuksien mukaan sijoittaa keväälle tai syksylle, jolloin hakijoita on todennäköisesti enemmän, kuin esimerkiksi kesällä. Myös juhlapyhät ja muut loma-ajat voivat olla haasteellisia hakemusten vähäisen määrän vuoksi. Kuitenkaan rekrytointia ei voi aina ajoittaa optimaalisille ajoille, mikäli tarve rekrytoinnille tulee yllättäen esimerkiksi työntekijän irtisanoutuessa ja näin ollen korvausrekrytointia tehdessä. (Markkanen 2002, 24-25.)

Vaihe 3: Työpaikkailmoituksen laatiminen

Työpaikkailmoitus on kirjallinen kuvaus työtehtävästä, työn vastuista ja työn ehdoista (Lepak & Gowan 2010, 94). Työpaikkailmoituksen laatimiseen kannattaa käyttää aikaa ja ajatustyötä, sillä se usein määrittelee, hakeeko hakija kyseiseen positioon. Ilmoituksen tarkoituksena on tavoittaa haluttu kohderyhmä ja saada kohderyhmän mielenkiinto heräämään, joten muuttaman rivin ilmoitukset eivät todennäköisesti ole vetovoimaisimpia. Työpaikkailmoituksen kannattaa olla myyvä, ja erityisesti korostaa sitä, mitä hakija saa tullessaan yritykseen töihin. (Brannen 2016.)

Hyvästä työpaikkailmoituksesta löytää ainakin seuraavat elementit:

- Yrityksen tiedot: Millä toimialalla yritys toimii, liikevaihto ja henkilöstön lukumäärä, toiminta-alue, tuotteet ja palvelut, mihin liiketoiminta perustuu

- Tehtävänkuvauksen mahdollisimman selkeästi kuvattuna: Mitä työtehtävä pitää sisällään, mitkä ovat työntekijän vastuualueita, mitkä ovat tärkeimmät sidostyhmät ja mitkä tekijät edesauttavat työtehtävissä menestymistä.
- Mitä työntekijä saa työtehtävästä eli mitä työnantajalla on tarjota vastikkeeksi. Näitä voi olla muun muassa mahdollisuudet kehittyä uralla, mahdollisuus kouluttautua lisää, osaamisen kehittäminen sekä työsuhde-edut ja palkka.
- Mitä työnhakijalta edellytetään/odotetaan. Määritellään ensin ne kriteerit, jotka ovat välttämättömiä haettavan tehtävän kannalta (edellytykset), minkä jälkeen voidaan kertoa, mitkä tekijät tuovat lisäarvoa hakijalle (odotukset).
- Työsuhteen muoto (määräaikainen, toistaiseksi voimassa oleva, osa-aikainen vai koko-aikainen), palkka ja toivottu aloitusajankohta
- Rekrytoijan tai yhteyshenkilön yhteystiedot
- Hakuohjeet ja päivämäärä, jolloin hakemus tulee viimeistään lähettää ehdoista (Lepak & Gowan 2010, 94-96.)

Vaihe 4: Hakemusten läpikäynti ja karsinta

Kun työpaikkailmoitus on julkaistu, alkaa työhakemusten läpikäynti. Työhakemuksia voi käydä läpi jo ennen varsinaista ilmoituksen päättymisaikaa. Jos henkilöprofiili on määritelty huolella, on hakemusten läpikäynti helpompaa ennalta määriteltyjen kriteerien perusteella. Hakemuksista katsotaan täyttääkö hakija ennalta määritetyt kriteerit, minkä perusteella hakija laitetaan joko kyllä, ehkä tai ei-pinon. Kyllä-pinon henkilöt täyttävät kriteerit selkeästi, ehkä-pinon henkilöt omistavat jonkin verran haluttuja kriteereitä, kun taas ei-pinon henkilöt eivät täytä kriteereitä. Kun lajittelu on tehty, voidaan tehdä valintoja jatkoon päässeistä henkilöistä. (Honkaniemi 2006, 48.)

Vaihe 5: Hakijoiden informointi ja mahdolliset puhelinhaastattelut

Kun valinnat ovat tehty, informoidaan päätöksistä hakijoille. Jos haettuun tehtävään ei tule hyviä ilmoituksia, on syytä pohtia, onko ilmoitus saavuttanut oikean kohderyhmän ja onko ilmoitus saanut tarpeeksi näkyvyyttä. Tällöin on syytä arvioida hakemuksen sisältö ja jakelukanavat uudelleen. (Opas rekrytointiin ja rekrytoinnin suunnitteluun 2014.)

Mikäli hakijoita on ollut erityisen paljon, voidaan karsintoja tehdä vielä tarvittaessa kevyinä puhelinhaastatteluina, jotta saataisiin profiililtaan sopivimmat kandidaatit itse haastatteluun.

Informointi, oli se jatkoon päässeille, tai tippuneille hakijoille, tulisi tehdä mahdollisimman nopeasti hakuajan päätyttyä. Myös hakijaviestintään tulisi kiinnittää suurta huomiota, sillä se voi vaikuttaa työnantajamielikuvaan. (Rekrytointiprosessin eri vaiheet 2017.) Työnantajamielikuvaa avataan enemmän tämän opinnäytetyön luvussa neljä.

Vaihe 6: Haastattelut

Valintojen ja mahdollisten puhelinhaastattelujen jälkeen haastatellaan kasvotusten hakijat, jotka ovat päässeet prosessissa jatkoon. Haastatteluita voi olla yksi, tai tarvittaessa useampi. Haastattelijan on syytä valmistautua haastatteluun huolella, jotta haastattelutilanteessa voidaan keskittyä arvioimaan hakijaa mahdollisimman tehokkaasti. Etukäteen kannattaa vielä kerrata henkilöprofiilin kriteerit sekä lukea hakijan hakemus ja CV. (Opas rekrytointiin ja rekrytoinnin suunnitteluun 2014.)

Haastattelutilanteessa on tärkeää luoda rento ilmapiiri sekä pitää haastattelukysymykset avoimina. Haastattelussa arvioidaan hakijan sopivuutta haettavaan tehtävään ja yritykseen, jolloin voidaan esittää tarkentavia kysymyksiä työnhakijan taustasta, osaamisesta, työ- ja kouluhistoriasta sekä motivaatiosta (Markkanen 2009, 28.) Haastattelu toteutetaan useimmiten seuraavien teemojen ympäriltä:

Työ- ja kouluhistoria sekä tulevaisuuden suunnitelmat työuraa ajatellen

- Minkälaisissa työtehtävissä hakija on aiemmin toiminut ja mitä osaamista aiemmat työtehtävät ovat tuottaneet? Mitkä ovat työnhakijan onnistumisia työelämässä ja mitä hakija on saavuttanut urallaan? Minkälaisissa rooleissa hakija on aiemmin toiminut ja mitkä asiat hän kokee miellyttäväksi tai epämiellyttäväksi ja miksi? Mitä lisäarvoa tutkinto on tuonut haettavan tehtävän kannalta?
- Missä tilanteessa hakija on tällä hetkellä ja miksi etsii uutta työpaikkaa? Kuinka pitkäksi aikaa hakija on valmis sitoutumaan? (Vaahtio 2005, 155-156.)

Lisäksi haastattelussa mitataan hakijan motivaatiota haettavaa tehtävää kohtaan sekä työnhakumotiiveja muun muassa seuraavien asiakokonaisuuksien ympäriltä:

- Miksi työnhakija haluaa työskennellä juuri kyseisessä yrityksessä sekä minkälaisia odotuksia hakijalla on työtehtävästä ja omasta vastuualueesta. Miksi juuri tämä työtehtävä sai hakijan hakemaan paikkaa sekä onko hakijalla realistinen käsitys työnkuvasta.

- Mitä hakija toivoo esimieheltä, työnantajalta ja kollegoilta sekä minkälaisia tavoitteita hakija asettaa itselleen työtehtävää ja työuraa ajatellen. (Opas rekrytointiin ja rekrytoinnin suunnitteluun 2014.)

Rekrytointi on aina kahden kauppa ja siinä, missä arvioidaan hakijan sopivuutta työtehtävään, tulee työnantajan kertoa työtehtävästä, organisaatiosta, yrityksen arvoista, yrityskulttuurista, työyhteisöstä ja asiakkaista mahdollisimman tarkasti sekä kertoa, mitä työnhakija hyötyy työskennellessään yrityksen palveluksessa. Työnantajalla on velvollisuus arvioida, sopiiko työtehtävä hakijalle ja työntekijän vastuulla on arvioida, onko hänellä itsellä valmiuksia menestyä kyseisessä tehtävässä ja onko hän aidosti motivoitunut. Rekrytointihaastattelun yhtenä tavoitteena on päätöksenteko siitä, palkataanko työntekijä. Päätöksenteon tukena voi käyttää myös erilaisia henkilöarviointeja sekä suosittelijoita. (Vaahtio 2005, 150-151, 164-165.)

Vaihe 7: Suositusten tarkistaminen

Ottamalla yhteyttä hakijan suosittelijoihin, voidaan varmistaa, että hakijan osaamiset sekä antamat tiedot, kuten koulu- ja työhistoria pitävät paikkaansa. Suosittelevan tarkoituksena on varmistaa, onko hakijalla oikeanlaista osaamista tehtävään ja sopiiko hakija yrityksen kulttuuriin tai tiettyyn tiimiin. Suosittelevan voi kysyä esimerkiksi, miten hakija on suoriutunut työtehtävistä, mitkä ovat yleiset mietteet hakijasta, mitkä ovat olleet tärkeimmät vastualueet ja vahvuudet, missä hakija voisi vielä kehittyä, mikä oli työsuhteen päättymisen syy sekä voisiko suosittelija ottaa hakijan uudelleen töihin organisaatioon. Suosittelevan tulee perustua aina hakijan suostumukseen ja hakijan tulisi kysyä lupa heiltä, jotka hän nimeää suosittelijakseen. (Doyle 2019.)

Vaihe 8: Valinnan tekeminen ja rekrytoinnin päättäminen

Haastatteluiden ja suosittelijoiden läpikäymisen jälkeen tehdään valinta siitä, kuka tai kenet tehtävään valitaan ja tämän jälkeen ilmoitetaan haastatellut henkilöt. Ilmoituksen ei-jatkoon päässeille hakijoille voi tuki hoitaa sähköpostitse, mutta on soveliaista ottaa yhteyttä puhelimitse, mikäli hakija on edennyt haastatteluvaiheeseen. (Honkaniemi ym. 2007, 147-148.) Ilmoita hakijoille, jotka ovat tulleet valituksi ja sovi jatkosta, aikataulusta sekä työsopimuksen allekirjoittamisesta heidän kanssaan. Rekrytoinnin päätösvaiheessa on syytä arvioida rekrytointiprosessi ja sen onnistuminen sekä mahdollisesti pyytää palautetta hakijoilta. (Opas rekrytointiin ja rekrytoinnin suunnitteluun 2014.)

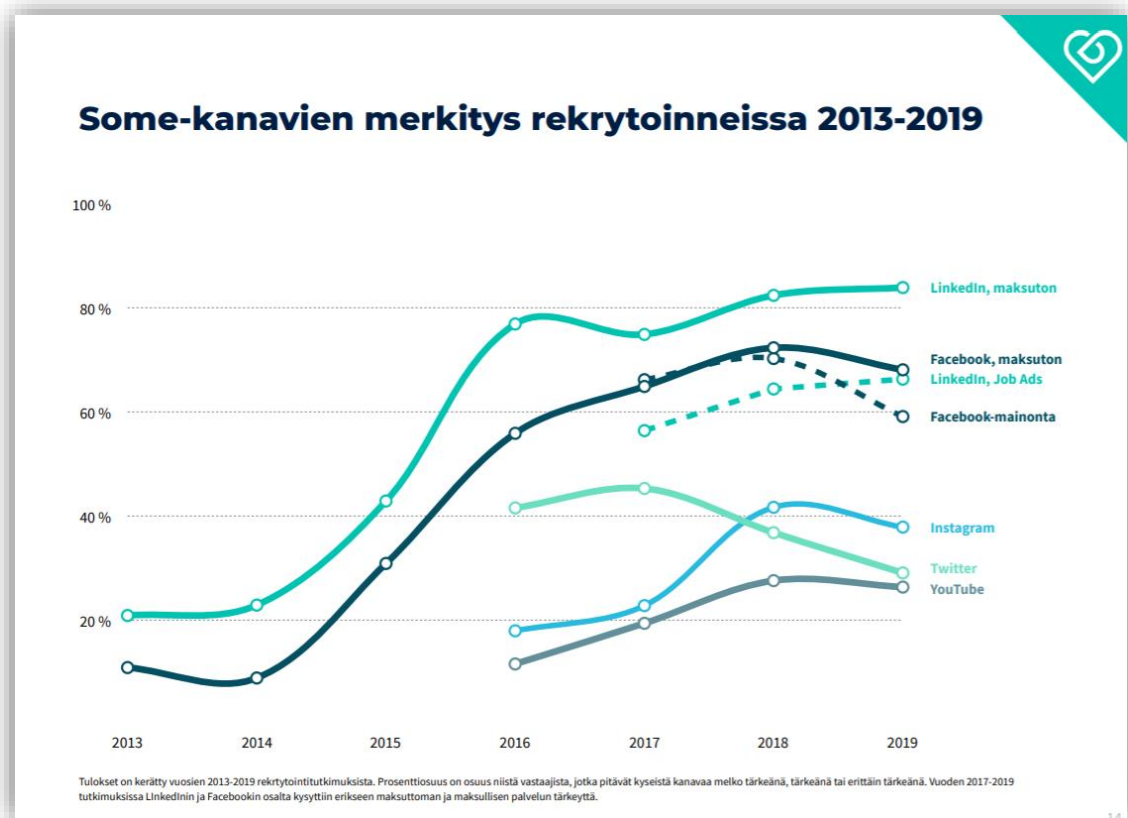
3.2 Videohaastattelu osana rekrytointiprosessia

Videohaastatteluiden käyttö rekrytointiprosessissa on yleistynyt ja ne ovat yhä useamman yrityksen käytössä. Videohaastattelut toteutetaan tavanomaisesti hakemusten läpikäynnin jälkeen ennen puhelinhaastatteluita ja ne lähetetään digitaalisen videotyökalun avulla. Videohaastattelun avulla rekrytoija voi asettaa noin 4-5 kysymystä, joihin hakija nauhoittaa vastauksen. Kun hakija lähettää vastauksensa rekrytoijalle, voi rekrytoija karsia hakijoita joko jatkoon, tai ei-jatkoon kategorioihin. Videohaastattelut ovat tehokas tapa tehostaa ajankäyttöä, sillä saman videohaastattelukutsun voi jakaa usealle kandidaatille, jolloin voidaan haastatella monta hakijaa samaan aikaan. Videot antavat hakijasta laajemman kuvan, kuin pelkällä hakemusdokumentilla, joten rekrytoija voi paremmin arvioida hakijan motivaatiota sekä yleistä tunnelmaa. Myös hakijan persoonaa on helpompi arvioida videon perusteella. Videohaastatteluiden etuna on myös se, että haastattelu voidaan toteuttaa myös hakijalle, joka asuu pidemmän välimatkan päässä, jolloin kasvot tulevat tutuksi puolin ja toisin jo ennen varsinaista haastattelua. (Immonen 2018.)

3.3 Nykyaikaiset työnhaun kanavat rekrytoinneissa

Työpaikkailmoitukset ovat siirtyneet työnhakuilmoituskanavien, kuten Duunitori ja Oikotie, lisäksi myös sosiaaliseen mediaan. Sosiaalisen median käyttö rekrytoinneissa on ollut kasvussa ja sen merkitys kasvaa jatkuvasti. Nykyaikaiset työpaikkailmoitukset sisältävät kuvia ja videoita, joten myös YouTube, Facebook ja Instagram ovat yleistyneet työnhaun kanavina. Kuitenkin tärkeimpänä rekrytointikanavana pidetään ammatillisen verkostoitumisen kanavaa LinkedInia. (Työnhakijan paikka on nyt somessa - yhä useampi työpaikka löytyy Instagramista tai Youtubesta 2018.)

Kansallisen rekrytointitutkimuksen mukaan sosiaalisen median kanavien käyttö rekrytoinneissa on kasvanut huomattavasti vuosina 2013-2019, mikä ilmenee myös alla olevasta kuvasta 2. Kuvan tulokset ovat kerätty rekrytointitutkimuksista vuodesta 2013 lähtien. (Kansallinen rekrytointitutkimus 2019, 14.)



Kuva 1: Some-kanavien merkitys rekrytoinneissa 2013-2019. (Kansallinen rekrytointitutkimus 2019.)

4 Työnantajamielikuva

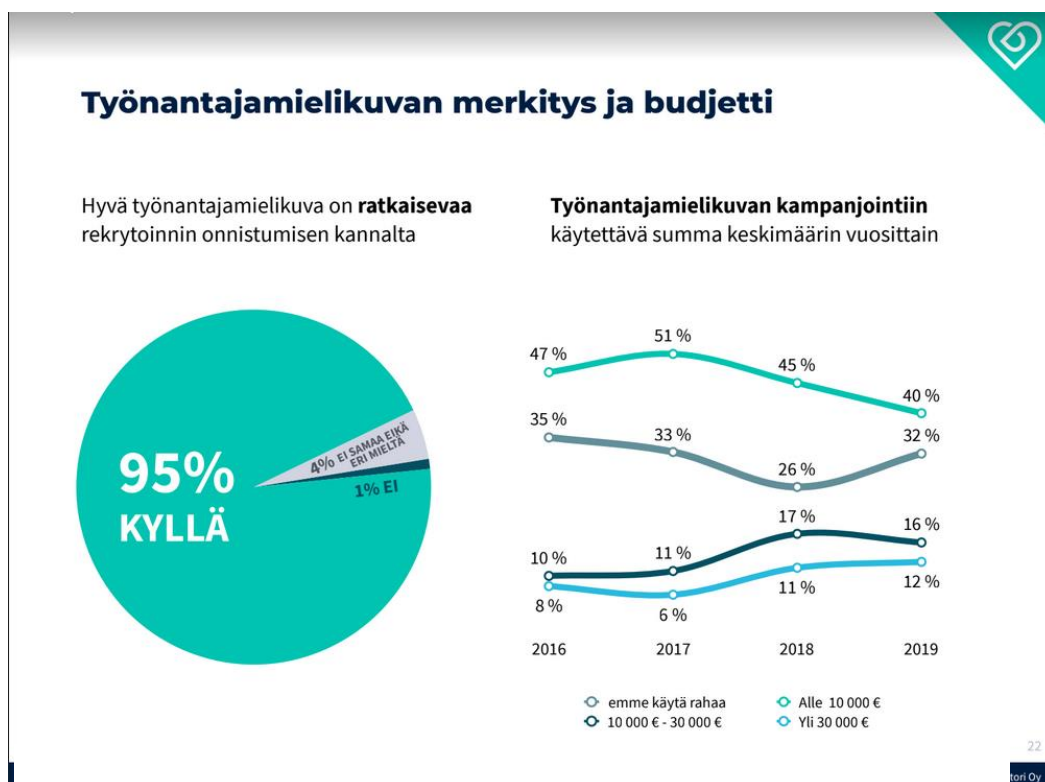
Työmarkkinat ovat kehittyneet siten, että yritykset kilpailevat parhaista osaajista. Työnhakijat arvostavat tänä päivänä yhä enemmän yrityksen brändiä, joten hakiessaan työtä ja palttellen eri yritysten välillä, painaa yrityksen maine vaakakupissa hyvinkin paljon. Hakutilanteessa kilpaileva yritys voi viedä voiton, mikäli heillä on vahvempi brändi ja työnantajamielikuva hakijan näkökulmasta. (Hyvä työnantajamielikuva on kilpailuetu rekrytoinnissa 2017).

Työnantajamielikuva on sitä, millaisena työntekijät ja työnhakijat näkevät ja kokevat työpaikan. Työnhakijat rakentavat mielikuvaa sen perusteella, mitä yrityksestä puhutaan joko erilaisissa kanavissa tai henkilöiltä, jotka työskentelevät suoraan yrityksen palveluksessa. Suuri haaste on saada työnantajamielikuva vastaamaan juuri sitä, mitä se todellisuudessa on yrityksen sisällä. (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 66.)

Yrityksen kannattaa tarkoin pohtia maineen rakentumista, sillä se voi olla huomattava kilpailuetu rekrytoinneissa. Yritys voi vaikuttaa maineeseen ja brändiin erilaisten kampanjoiden sekä mainosten avulla, mutta yhtä tärkeänä osana brändiä voidaan pitää työnantajamielikuvaa. Aluksi on tärkeää kartoittaa, mitä mieltä yrityksen omat työntekijät ovat yrityksestä työnantajana, ja mitä lisäarvoa työnantaja tuottaa työntekijöille. Kun kartoitus on tehty sisäisten sidosryhmien kanssa, voidaan pohtia hakijan näkökulmasta sitä, mitkä tekijät tekevät yrityksestä mielenkiintoisen ja houkuttelevan. (Hyvä työnantajamielikuva on kilpailuetu rekrytoinnissa 2017).

Työnantajamielikuvaa voidaan pitää rekrytoinnin yhtenä tehokkaimpana työkaluna. Jokaisella yrityksellä on mielikuva, halusivat he sitä tai ei. Mielikuva koostuu sekä tiedostetuista, että tiedostamattomista elementeistä ja se muodostuu yrityksen kaikesta toiminnasta aina suurista linjauksista yksittäiseen yhteydenpitoon. Monesti työnantajamielikuvaa pidetään itsestäänselvytenä, mutta positiivisen maineen eteen tarvitsee tehdä töitä. Työnantaja muistetaan erilaisista tarinoista, joten yrityksen kannattaa rakentaa kampanjoita ja toteuttaa toimintoja, jotka herättävät tunteita työnhakijassa. (Työnantajamielikuva rekrytoinnin apuna 2019).

Kansallisen rekrytointitutkimuksen mukaan hyvän työnantajamielikuvan rakentuminen on hyvin merkittävä osa rekrytoinnin onnistumisesta. Jopa 95% rekrytoinnin ammattilaisista on vastannut, että työnantajamielikuvalla on merkitystä rekrytoinnin onnistumiseen. Alla olevasta kuvasta 3 käy ilmi, että tutkimuksen mukaan työnantajamielikuvan kampanjointiin käytetään aiempia vuosia enemmän rahaa. Tutkimuksen mukaan suurimpana rekrytoinnin trendinä pidetään työnantajamielikuvan rakentumista. (Kansallinen rekrytointitutkimus 2019.)



Kuva 2: Työnantajamielikuvan merkitys ja budjetti. (Kansallinen rekrytointitutkimus 2019).

4.1 Työnantajamielikuvan rakentaminen

Työnantajamielikuvan rakentaminen on pitkäjänteistä ja johdonmukaista toimintaa. Työnantajamielikuvaa rakentaessa on tärkeää varmistaa, että kaikki toiminta perustuu yrityksen arvoihin, ja että kaikki toiminta toteutetaan yhteneväisessä linjassa. Johdonmukaista toimintaa kannattaa erityisesti ylläpitää ulkoisessa ja sisäisessä viestinnässä, työnimikkeissä sekä perehdytysprosessissa. Kun edellä mainitut toiminnot toteutetaan yhteneväisesti, on yrityksen helpompi vahvistaa työnantajamielikuvaa ja todistaa, ettei toiminnot ovat hajanaisia, irrallaan olevia prosesseja. (Hyvä työnantajamielikuva on kilpailuetu rekrytoinnissa 2017).

Työnantajamielikuvaa on tärkeää rakentaa jo ennen rekrytointiprosessin alkua, jolloin prosessin alkaessa ennakkotyö on jo tehty. Työnhakijat, jopa he, jotka eivät ole suunnitelleet vaihtavansa työpaikkaa, seuraavat yritysten toimintaa jo ennen sinne hakiessaan, joten on tärkeää, että työnantajamielikuvaa rakennetaan jatkuvasti. (Korpi ym. 2012, 76.)

Itse rekrytointiprosessin aikana on tärkeää kiinnittää huomiota siihen, miten rekrytointiprosessi hoidetaan ja miten se etenee. Hakijan mielipide rekrytoinnin onnistumisesta tai epäonnistumisesta voi muodostua sillä periaatteella, minkälainen ennakkokäsitys hänellä on yrityksestä työnantajana. Jos yrityksellä on hyvä maine entuudestaan hakijan näkökulmasta, ei hakija takerru pieniin epäkohtiin niin helposti. Mikäli maine on entuudestaan heikompi, huomataan pienimmätkin virheet heti. (Hyvä työnantajamielikuva on kilpailuetu rekrytoinnissa 2017.)

Työnantajamielikuvaa on helppo rakentaa myös yleistä keskustelua seuraamalla. Mikäli yrityksestä liikkuu negatiivista palautetta työnantajana, voi yritys tarttua tähän ja korjata epäkoh-
tia muuttamalla toimintatapojaan sekä viestimällä läpinäkyvästi toiminnastaan. Myös positiivista palautetta voi käyttää yrityksen voimavarana, ja korostaa näitä asioita toiminnassaan. Yrityksen työntekijöitä voi myös hyödyntää työnantajamielikuvan rakentamisessa, ja antaa heille vapautta levittää sanomaa potentiaalisille työnhakijoille. (Korpi ym. 2012, 68.)

4.2 Työnantajamielikuva rekrytoinneissa

Työnantajamielikuvaa tulee ensin rakentaa sisäisesti. Sisäinen työnantajamielikuva rakentuu siitä, millaisena työnantaja nähdään ja koetaan työntekijöiden silmin. Mikäli sisäinen työnantajamielikuva on kunnossa, viestivät työntekijät työnantajasta mitä todennäköisemmin positiivisessa sävyssä. (Korpi ym. 67-68.)

Kun työnantajamielikuvaa on onnistuttu rakentamaan sisäisesti, on hyvin tärkeää välittää sitä ulkopuolelle, eli potentiaalisille työnhakijoille. Työpaikkoja, työnantajamielikuvaa ja uravaih-

toehtoja kannattaa myydä hakijoille mahdollisimman houkuttavasti. Työpaikkojen ja uratari-
noiden myynnin tueksi kannattaa ottaa mukaan yrityksen markkinointiosasto, joka voi kirjoit-
taa erilaisia uratarinoita tai jakaa työnantajamielikuvaa edistävää sisältöä sosiaalisen median
kanavissa ja lopputuloksena saadaan työnhakijoita, jotka sopivat yrityskulttuuriin. (Työnanta-
jamielikuva rekrytoinnin apuna 2019.)

Esimerkiksi videot tavanomaisesta työpäivästä, uramahdollisuuksista yrityksessä tai työsuhde-
eduista ovat erinomaisia sisältöjä yrityksen somekanaviin, jolloin työnantajamielikuvaa voi-
daan toteuttaa matalalla kynnyksellä. Myös työntekijät voivat päivittää erilaisia postauksia tai
tarinoita yrityksen sosiaalisen median kanaviin, jolloin sanoma tulee suoraan työntekijältä ja
sanoman uskottavuus kasvaa. (Vähä-Ruka 2016.)

Yrityksen on myös mahdollista pitää avoimien ovien päivä tai osallistua oppilaitosten rekry-
tointitapahtumaan, jolloin työnhakijat pääsevät keskustelemaan suoraan yritysten edustajien
kanssa. Tämä lisää työnantajamielikuvan rakentumista. Urasivulle, oli se sitten nettisivu tai
sosiaalisen median kanava, kannattaa julkaista sisältöä, joka houkuttelee myös sellaisia hen-
kilöitä, jotka eivät juuri tällä hetkellä ole aktiivisessa työhaussa. Tällöin saadaan herätettyä
heidän mielenkiintonsa ja saadaan heidät mahdollisesti hakemaan yritykseen töihin. (Työnanta-
jamielikuva rekrytoinnin apuna 2019.)

5 Hakijakokemus ja sen rakentuminen

Hakijakokemuksella tarkoitetaan sitä kokemusta, joka muodostuu työnhakijalle koko rekry-
tointiprosessin aikana ja sen eri vaiheissa, jopa ennen hakemuksen jättämistä. Rekrytointipro-
sessi päättyy optimaalisessa tilanteessa siihen, että työnhakija palkataan yritykseen työnteki-
jäksi. Vastaavasti rekrytointiprosessi voi päättyä siihen, että henkilöä ei valita tehtävään. Mi-
käli hakija ei tule valituksi, voi hänelle jäädä joko tyytyväinen tai pettynyt olo ja se kumpaan
olotilaan ei-valittu hakija päätyy, riippuu siitä, millaiseksi hän on kokenut rekrytointiprosessin
eli toisin sanoen, millainen hakijakokemus hänelle on jäänyt. Hakijakokemukseen vaikuttaa
se, miten prosessi on edistynyt, miten viestintä on hoidettu ja minkälainen yleinen mielikuva
hakijalle on jäänyt. (Laaksonen, 2017.)

Ensimmäinen askel hakijakokemuksen rakentamiseen lähtee markkinoinnista, joka on kohden-
nettua ja sellaista, joka tuo jotain lisäarvoa hakijalle. Markkinoinnin avulla passiivista, poten-
tiaalista hakijaa voidaan puhutella siten, että hän kiinnostuu organisaatiosta sekä tehtävänk-
vasta ja päätyy lukemaan niistä lisää. Kun hakija päätyy työpaikkailmoitukseen, on sen oltava
informatiivinen sekä houkutteleva, jotta positiivinen hakijakokemus säilyy. Kliseiset latteudet
eivät edistä hakijakokemuksen syntymistä, vaan työpaikkailmoituksen tulisi antaa hakijalle
informaatiota siitä, mitä konkreettista lisäarvoa yritys ja työtehtävä tuo hakijalle, sekä mitä

hän saavuttaa ollessaan yrityksen palveluksessa. Hakijalle tulisi perustella, miksi juuri heille kannattaa hakea töihin. Tällöin yrityksen kannattaa kartoittaa, mitä yritys voi aidosti tarjota hyödyttääkseen työntekijää. (Toimiva työpaikkailmoitus 2018.)

Hakijakokemukseen vaikuttaa myös se, miten vaivatonta hakemuksen jättäminen on. Mikäli hakija joutuu täyttämään monta sivua pitkän lomakkeen ja täyttämään jokaisen aiemman työhistoriansa tarkkoine päivämäärineen, vaikka tiedot lukisivat hakijan valmiiksi tehdyssä ansioluettelossa, voi hakijakokemus saada kolauksen. Pahimmassa tapauksessa hakija jättää prosessin kesken ja jättää hakematta työpaikkaa sekä yritys menettää potentiaalisen hakijan. Tällöin yrityksen on syytä pohtia, palveleeko kyseinen järjestelmä sekä hakutapa hakijaa ja voisiko hakuprosessia jotenkin keventää. (Salonen, 2019.)

Hakijat haluavat usein olla yhteydessä rekrytoijaan joko ennen hakemuksen jättämistä kysyäkseen lisätietoa tehtävästä tai hakemuksen jättämisen jälkeen jäädäkseen rekrytoijan mieleen. Hakijakokemuksen vuoksi yhteydenpito kannattaa tehdä hakijalle helpoksi ja jättää rekrytoijan yhteystiedot esimerkiksi hakuilmoitukseen. Myös se, miten rekrytoija vastaa hakijan kysymyksiin tai miten hän suhtautuu hakijaan, vaikuttaa olennaisesti hakijakokemukseen. Mikäli hakijalla jää negatiivinen kuva puhelusta tai sähköpostiviestistä, voi se vaikuttaa päätökseen hakeutua yrityksen nykyiseen positioon tai jatkossa avoinna oleviin tehtäviin. (Villa 2016, 17.)

Hakijakokemuksen rakentumiseen vaikuttaa myös hakijan tunne siitä, että hakijan aikaa sekä osaamista arvostetaan. Hakija on käyttänyt paljon aikaa hakemuksen kirjoittamiseen ja hioamiseen, joten hakijalle tulisi tulla tunne, että hänen käyttämänsä aika arvostetaan. (Laaksonen 2017.)

Rekrytoija voi osoittaa arvostuksen hakijaa sekä hakijan käyttämää aikaa kohtaan tutustumalla hakijan ansioluetteloon ja hakemukseen huolella etukäteen ennen haastattelua. Kun työ- ja kouluhistoria, sekä osaamiset ovat käyty huolella läpi etukäteen, jää rekrytoijalle enemmän aikaa arvioida hakijaa muista näkökulmista sekä esittää tarkennettuja kysymyksiä. Itse haastattelun aikana hakijakokemukseen vaikuttaa myös haastattelun kulku ja tunnelma. Rekrytoijan tulisi luoda mahdollisimman rento ilmapiiri esimerkiksi alkuun keskustelemalla muista, kuin haastattelukysymyksiin liittyvistä asioista. Myös se, miten kysymykset esitetään, voi vaikuttaa hakijan mielipiteeseen hakijakokemuksen syntymisestä. Haastattelutilanteen tulisi olla enemmän vuorovaikutteisempi hakijan ja haastattelijan välillä, jolloin kysymysten pohjalta syntyy keskustelua puolin ja toisin. (Healthfield 2019.)

5.1 Viestintä osana hakijakokemuksen rakentumista

Kun hakija on jättänyt hakemuksen tehtävään, on yrityksen toimittava ripeästi sekä dynaamisesti varmistaakseen positiivisen hakijakokemuksen jatkumisen. Prosessin ripeän etenemisen lisäksi henkilökohtainen hakijaviestintä nousee ehdottomasti yhdeksi tärkeimmäksi tekijäksi hakijakokemuksen muodostumisessa. Sitä mukaa, mitä hakemuksia tulee, rekrytoijan tulisi pitää hakijat ajan tasalla siitä, miten prosessissa edetään, jotta potentiaaliset hakijat voidaan sitouttaa prosessiin. Kun rekrytointiprosessi on suunniteltu sekä aikataulutettu huolellisesti etukäteen, pystyy rekrytoija antamaan tarkkoja aikatauluja prosessin etenemisen suhteen, mikä lisää positiivista hakijakokemusta. (Laaksonen 2017.)

Hakijaviestinnän tulisi olla aktiivista, ajankohtaista, relevanttia sekä kohdennettu suoraan hakijalle. Hakijaviestintää on tärkeää toteuttaa kaikille hakijoille. Erityisesti heille, jotka eivät etene prosessissa, on hyvä viestiä rehellisesti ja oikea-aikaisesti. Tällöin heidän motivaationsa hakeutua uudelleen kyseisen yrityksen tehtäviin säilyy suuremmalla todennäköisyydellä. Hakijat, jotka ovat haastateltu, mutta eivät päässeet prosessissa jatkoon, on aina hyvä informoida ja soittaa läpi sähköpostin sijaan. (Onnistunut hakijaviestintä 2018.)

Kun hakija on jättänyt hakemuksen tehtävään, on hänen tärkeää saada tietää, että hakemus on vastaanotettu. Tähän kannattaa luoda automaattinen vastausviesti, jossa kiitetään hakijan hakemuksesta ja kuitataan hakemus saapuneeksi. Tällöin hakija tietää, että hänet on huomioitu ja hänelle jää hyvä tunnelma hakemuksen jättämisen jälkeen. Kun hakemuksia käsitellään, on rekrytoijan lähetettävä ei kiitos -viesti tai soitettava potentiaalisille haastattelukutsu mahdollisimman pian hakuajan päätyttyä. (Huono hakijaviestintä voi pilata yrityksesi mainin 2017.)

Soittaessaan jatkoon valituille hakijoille, rekrytoija avaa mahdollisesti keskusteluyhteyden ensimmäistä kertaa hakijan kanssa. Tällöin rekrytoijan on syytä kiinnittää erityistä huomiota tapaansa kommunikoida, sillä hakija saa tällöin käsityksen, minkälaisia henkilöitä yrityksessä on töissä. Prosessin edetessä haastatteluiden jälkeen hakijat jäävät odottamaan päätöstä sekä ilmoitusta päätöksestä. Aikataulutiedottaminen on tärkeä osa prosessia, jolloin voidaan antaa hakijalle aika-arvioita tai tiedottaa mahdollisesta rekrytointipäätöksen venymisestä. (Kuutti 2019.)

Heille, jotka eivät tulleet valituksi jatkoon tai valituksi tehtävään, on viestittävä kielteisestä päätöksestä rehellisesti, mutta kannustaen. Tiedottamatta jättäminen voi horjuttaa hakijakokemuksen pohjalukemiin. Ei-jatkoon päässeille voi antaa henkilökohtaista palautetta hakemuksesta ja ansioluettelosta, jolloin hakija saa konkreettisia neuvoja seuraavaa hakuprosessia varten. Henkilökohtainen palaute voi auttaa hakijaa onnistumaan seuraavassa prosessissa työpaikan saantiin asti. (Onnistunut hakijaviestintä 2018.)

Myös Laaksonen (2017) myötäilee prosessin päättämistä hyvällä viestinnällä heille, jotka eivät päässeet jatsoon. Erityisesti kannattaa korostaa syitä, millä perusteella jatsoon päässyt henkilö valittiin ja mitkä seikat päätökseen vaikuttivat. Kun hakijavalinta perustellaan hyvin ja kerrotaan mitä hakija voisi ensi kerralla tehdä toisin, jää hänelle todennäköisemmin parempi hakijakokemus.

6 Laurea-ammattikorkeakoulun rekrytointiprosessi, hakijakokemus ja työnantajamielikuva työnhakijoiden silmin

Tutkimuksessa haastateltiin Laurea-ammattikorkeakoulun henkilöstöä ja haastatteluiden tavoitteena oli saada tietoa, millaisena Laurea-ammattikorkeakoulun rekrytointiprosessi, hakijakokemus sekä työnantajamielikuva nähdään. Tutkimukseen valittiin henkilöitä, jotka ovat viimeisen kahden vuoden aikana olleet mukana Laurean rekrytointiprosessissa, sillä heillä tieto on tuoreimmassa muistissa. Tutkimusmenetelmäksi valikoitui puolistrukturoitu teema-haastattelu.

6.1 Tutkimusmenetelmänä teemahaastattelu

Teemahaastattelu on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä. Teemahaastattelua on hyvä käyttää tutkimusmenetelmänä silloin, kun tutkittava aihe ei ole entuudestaan niin tuttu ja aiheesta halutaan saada syvempi ymmärrys. Määrälliseen tutkimukseen verrattuna laadullisessa menetelmässä tutkittava joukko on pienempi, mutta analysoitavaksi saatavaa materiaalia syntyy paljon ja analysointi vie enemmän aikaa. Haastattelusta saaman aineiston perusteella tutkimuksesta on tarkoitus hankkia paljon laadullista tietoa ja sitä kautta lisätä kokonaisvaltaista ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä. Laadullisella tutkimuksella pyritään tuottamaan uutta tietoa ja menetelmien suunnittelua ohjaa jo olemassa oleva teoria. Laadullista menetelmää käyttäessä on olennaista, että haastateltavat ovat hyvin lähellä tutkijaa, haastateltava voi jopa osallistua haastateltavien toimintaan ja ilmiöstä tehdään perusteltuja tulkin-toja. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 104.)

Laadullisessa tutkimuksessa teorian merkitys haastattelujen tukena on erittäin suuri. Laadullisessa tutkimuksessa on erityisen tärkeää tutustua aiheeseen etukäteen ja luoda teoreettinen viitekehys kirjallisuuden ja muiden lähteiden pohjalta. Teoreettinen viitekehys sisältää käsitteitä sekä käsitteiden välisiä suhteita ja tarkennuksia. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 18-19.) Teoriaperustan hyödyntämisessä tämän opinnäytetyön tutkimuksessa avataan kappaleessa 6.2. tutkimuksen toteutus.

Haastatteluilla tutkimusmenetelmänä on omat etunsa. Etuna voidaan pitää aineiston joustavaa keruuta, haastatteluaiheita on mahdollisuus järjestellä uudelleen ja vastauksia voidaan

tulkita laajemmin. Haastattelu valikoituu tutkimusmenetelmäksi usein siitä syystä, että haastattelussa haastateltava voi kertoa vapaammin itse aiheesta ja itsestään sekä puheen lisäksi voidaan analysoida ilmeitä ja eleitä. Haastattelun aikana saatuja vastauksia on helppo selvittää ja syventää esimerkiksi tarkentavilla lisäkysymyksillä. Haastatteluihin on usein helppo saada se tutkittava joukko, jota on ennalta mietitty. Haastattelun jälkeen haastateltaville on vaivatonta palata, mikäli haluaa vielä tarkentaa jotakin kohtaa tai täydentää aineistoa. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2010, 204-206.)

Etujen lisäksi haastattelu tutkimusmenetelmänä sisältää myös varjopuolia. Haastattelun haasteena on se, että haastattelijan tulisi olla koulutettu haastattelijan rooliin. Haastattelut vaativat paljon kokemusta, taitoa ja aikaa. Haastatteluun käytettävä valmistautuminen, haastateltavien etsintä, haastatteluiden toteuttaminen sekä analysointi vie paljon aikaa. Haittana voidaan pitää myös sitä, ettei haastateltavat anna välttämättä totuudenmukaista kuvaa haastattelun aikana, vaan kertovat asioita kaunistellen, mikä voi heikentää tutkimuksen luotettavuutta. Myös haastatteluaineiston tulkinta, analysointi ja raportointi voi olla haasteellista. (Hirsijärvi & Hurme 2004. 34-35.)

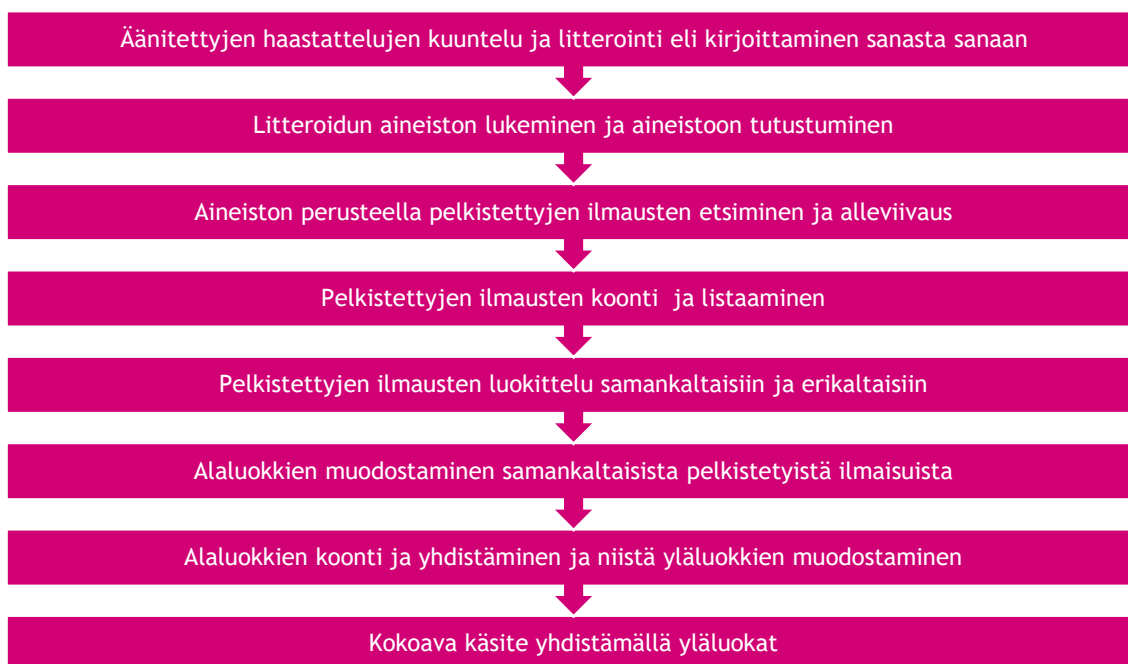
Haastattelu on vuorovaikutustilanne, jossa haastattelun kulkua ohjaa haastattelija, eli tiedon kerääjä. Tiedon antajana toimii vastakkainen osapuoli eli haastateltava. Luottamuksellisen vuorovaikutuksen takaamiseksi haastattelun alussa on hyvä kerrata tutkimuksen tarkoitus ja luottamuksellisuus. On tärkeää löytää yhteinen sävel haastattelijan ja haastateltavan välillä ja varmistaa, että molemmat puhuvat toisiaan ymmärtäen. Puolistrukturoidussa haastattelussa haastattelukysymykset laaditaan ennakkoon, mutta niiden kysymysjärjestys, kuten myös sanamuodot voivat vaihdella. Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymyksiä voi ilmetä lisää haastattelun aikana. (Ojasalo ym. 2015, 108.)

Valitsin teemahaastattelut opinnäytetyöni tutkimusmenetelmäksi siksi, että työnantajamielikuva ja hakijakokemus ovat melko uusia ilmiöitä, eikä niistä ole niin paljon tietoa entuudestaan. Myös tästä syystä valitsin puolistrukturoidun haastattelun, sillä minun oli helppo haastattelun aikana selvittää ja tarkentaa kysymyksiä haastateltavalle. Halusin saada kokonaisvaltaisen ja syvemmän käsityksen hakijakokemuksesta ja työnantajamielikuvasta, joten tähän aiheeseen teemahaastattelu oli sopiva tutkimusmenetelmä. Haastatteluiden avulla sain syvällisempää tietoa aiheesta, kuin esimerkiksi kysymyslomakkeiden avulla. Haastatteluissa yksilöllä oli mahdollisuus tuoda itseään ja omia kokemuksiaan esille vapaamuotisesti ja kertoa omia mielipiteitään hyvin laajasti. Haastatteluiden toteuttaminen tuntui myös luontevalta siitä syystä, että haastattelen ihmisiä päivittäin työni puolesta ja näin ollen haastattelu on minulle hyvin tuttua.

Aineiston analysoinnissa käytettiin sisällönanalyysiä. Tuomi ym. (2009, 109-112) avaa sisällönanalyysimenetelmää. Ensin äänitetyt haastattelut kuunnellaan sekä kirjoitetaan auki, eli

litteroidaan, minkä jälkeen auki kirjoitettu aineisto luetaan huolella läpi. Aineistosta poimitaan pelkistettyjä ilmauksia ja etsitään niistä yhtäläisyyksiä sekä eroavaisuuksia. Pelkistetyt ilmaukset yhdistetään, jolloin syntyy alaluokkia ja alaluokat yhdistettynä muodostavat yläluokkia. Kun kaikki yläluokat yhdistetään, saadaan kokoava käsite.

Aineiston analyysin eteneminen on kuvattu alla olevaan kuvioon 2.



Kuvio 2: Aineistolähtöisen sisällönanalyysin eteneminen. (Tuomi ym. 2009, 109.)

6.2 Toteutus

Haastattelua ja haastattelurunkoa suunnitellessa käytin teoriaperustaa hyödyksi. Kävin läpi teoriaperustasta, minkälaisia elementtejä tarvitaan onnistuneeseen rekrytointiprosessiin ja hakijakokemukseen, kuten viestintä, aikataulutus, haastattelut sekä muut prosessin eri vaiheet. Lisäksi kävin läpi, miten työnantajamielikuva rakentuu ja miten sitä voidaan vahvistaa. Teorian pohjalta laadin aiheeseen teemat ja haastattelukysymykset haastatteluun.

Tutkimukseen osallistui Laurea-ammattikorkeakoulun henkilöstöä. Yhteensä haastateltavia oli neljä, Laurea-ammattikorkeakoulun eri kampuksilta. Saadakseni erilaisia näkökulmia ja pohdintoja, valitsin haastateltavia henkilöitä eri tehtävistä ja tiimeistä. Tiedon hiljattain aloittaneista toimihenkilöistä sain Laurea-ammattikorkeakoulun HR-yksiköstä. Henkilöitä lähestyin sähköpostitse esittäytymällä, kertomalla opinnäytetyöni aiheen ja tutkimuksen tavoitteen, esitin tutkimusluvan sekä kysyin heidän halukkuuttaan olla opinnäytetyöni haastateltavina.

Haastattelut toteutettiin Skypen välityksellä välimatkan takia ja jokaiseen haastatteluun oli varattu yksi tunti aikaa. Haastattelut toteutettiin torstaina 3.10., tiistaina 8.10., keskiviikona 9.10. ja torstaina 11.10. Kaikki haastattelut äänitettiin litterointia varten ja tähän saatiin lupa kaikilta haastateltavilta. Haastateltavien anonymiteetin suojaamiseksi haastateltavien nimiä tai titteleitä ei tuoda julki tässä opinnäytetyössä.

Haastattelujen jälkeen äänitetty teksti litteroitiin eli kirjoitettiin sanasta sanaan juuri siten, miten haastattelu on mennyt. Yhden haastattelun litteroimiseen meni noin 3-4 tuntia. Litteroimisen jälkeen luin auki kirjoitetut haastattelut läpi ja perehdyin aineistoon sekä lähdin analysoimaan sitä.

6.3 Eettisyyden ja luotettavuuden arviointi

Koko tutkimusosuus on pyritty toteuttamaan hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti. Hyvään tutkimuskäytäntöön kuuluu se, että tutkittavilta kysytään suostumus tutkimukseen osallistumisesta. Tutkittaville tulee kertoa etukäteen, mitä tutkimus pitää sisällään ja tulee myös varmistua siitä, että he ymmärtävät tutkimuksen kulun ja tarkoituksen. Anonymiteetti ja luottamuksellisuus ovat tärkeitä teemoja tutkimustietojen käsittelyssä. Haastateltavan tulee kertoa haastateltaville, että heidän anonymiteettinsa säilyy tutkimustietojen käsittelyn ajan aina tietojen julkistamiseen. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Ennen haastattelua lievensin haastateltavien jännitystä ja mahdollista stressitilaa keskustelemalla muista aiheista, kun itse tutkimukseen liittyvistä kysymyksistä luodakseni rentoa tunnelmaa ja luottamusta. Tutkimuksen alussa kertosin haastateltaville haastattelun kulun ja teemat, joita haastattelun aikana käsitellään. Lisäksi kysyin heidän suostumuksensa tutkimukseen osallistumiseen sekä luvan haastattelun äänittämiseen aineiston litterointia varten. Tutkittavalla oli mahdollisuus keskeyttää haastattelu missä vaiheessa tahansa. Kävin läpi haastateltavien kanssa, ettei heidän henkilöllisyytensä paljastu tutkimustuloksia julkaistaessa eikä heidän vastauksistansa käy ilmi haastateltavan henkilöllisyys. Tällöin haastateltavat pystyivät antamaan haastatteluvastauksia luottamuksellisesti ja rehellisesti. Myös aineisto säilytetään asianmukaisesti suojattuna.

6.4 Tulokset

Tässä osiossa avataan teemahaastatteluiden tutkimustuloksia. Alle on koottu teemoittain kaksi yläluokkaa. Ensin käydään läpi teema 1: Rekrytointiprosessi ja hakijakokemus, minkä jälkeen tulee teema 2: Työnantajamielikuva. Kunkin teeman alle on koottu sisällönanalyysimenetelmin muodostettuja alaluokkia pelkistetyistä ilmauksista sekä lisätty suoria lainauksia elävöittämään tekstiä.

TEEMA 1: REKRYTOINTIPROSESSI JA HAKIJAKOKEMUS

Prosessin ripeä eteneminen ja hyvä aikataulutus

Rekrytointiprosessi eteni tarpeeksi nopealla vauhdilla ja jopa odotettua nopeammin eikä seuraavaa prosessin vaihetta joutunut odottamaan pitkää aikaa. Rekrytointiprosessille oli annettu selkeä aikataulu, jossa rekrytointiprosessin oli määrä edetä. Prosessin aikataulu ja tieto, milloin haastattelut pidetään ja päätökset tehdään, oli etukäteen selvillä. Myös se, mitä oli etukäteen ilmoitettu aikataulutuksen suhteen, siitä pidettiin tiukasti kiinni.

”Koko rekrytointiprosessi eteni nopealla tahdilla ja muutaman viikon sisään hakemuksen jättämisestä olinkin jo työsuhteessa.”

Relevantti ja asianmukainen hakijaviestintä

Hakijat kokevat hakijaviestinnän erittäin positiiviseksi asiaksi. Hakijat saivat viestintää sekä sähköisesti, että puhelimitse jokaisen prosessin eri vaiheen jälkeen, kuten kuittauksen sähköpostitse siitä, että hakemus on tallentunut järjestelmään. Viestinnän sävy on ollut ystävällistä ja asianmukaista, sekä ajankohtaista. Hakijaviestintää on ollut riittävästi ja näin ollen hakija on koko ajan viestinnän avulla tiennyt, missä mennään ja mitä tapahtuu seuraavaksi.

”On harmillisen yleistä, ettei hakijoita pidetä ajan tasalla rekrytointiprosessin etenemisestä. Laureassa viestintä kuitenkin toimi moitteettomasti ja sain mielestäni tarpeeksi viestintää rekrytointiprosessin etenemisestä.”

Työpaikkailmoitus on informatiivinen ja hakemuksen jättäminen vaivatonta

Työpaikkailmoitus oli kirjoitettu siten, että se sai mielenkiinnon heräämään ja siihen oli lisätty oleellinen tieto, jota työnhakija tarvitsee. Työpaikkailmoitukseen oli listattu työtehtävät, hakijan vaatimukset, aloitusajankohta, palkkaus, rekrytoivan henkilön yhteystiedot sekä mitä Laurea tarjoaa työnantajana. Ilmoitusteksti oli sopivan laaja sekä informatiivinen ja siitä sai hyvän kokonaiskuvan tehtävästä. Hakuilmoituksessa luki selkeästi, mihin ja miten hakemus tulee lähettää. Myös rekrytointijärjestelmä, johon työhakemus jätettiin, koettiin helppokäyttöiseksi. Rekrytointijärjestelmään oli helppo tuoda esille oma osaaminen sekä työ- ja kouluhistoria, sillä pelkän CV:n jättäminen tehtävään oli mahdollista. Kuitenkin tuli ilmi, että mikäli täyttää jokaisen yksittäisen koulu- ja työhistorian, on se melko työlästä ja vaivanloista.

”Järjestelmä, johon hakemus jätettiin, oli yksinkertainen käyttää. Se oli parempi, kuin monen kilpailijan järjestelmä.”

Yhteydenpito rekrytoiviin henkilöihin vaivatonta ja ystävällistä

Jos haluaa olla yhteydessä rekrytoiviin henkilöihin, on yhteydenpito tehty mutkattomaksi. Haakilmoituksessa on mainittu yhteystiedot, sekä miten yhteydenpidon on toivottu tapahtuvan, puhelimitse vai sähköpostitse. Haastattelija on ottanut hakijan vastaan ystävällisesti, mikä luo omalta osaltaan onnistuneen hakijakokemuksen syntymistä. Yhteydenoton avulla hakija pystyy saamaan lisätietoa tehtävästä ja jäämään paremmin rekrytoijan mieleen.

”Otin yhteyttä rekrytoivaan henkilöön ennen hakemuksen jättämistä, sillä halusin tiedustella tehtävästä lisää. Minut otettiin hyvin vastaan puhelun aikana ja sain haluamani lisätiedot. Yhteydenpito oli vaivatonta, sillä yhteystiedot olivat selkeästi merkitty haakilmoitukseen.”

Vuorovaikutteiset, innostavat ja informatiiviset haastattelut

Haastattelijat ovat ottaneet hyvin hakijan huomioon jo ensikohtaamisesta lähtien ja rento tunnelma on jatkunut läpi haastatteluiden. Haastattelijan ja haastateltavan kemiat ovat kohdanneet haastattelun aikana ja keskustelu on edennyt omalla painollaan. Haastattelijoiden tyyli kysyä haastattelukysymyksiä sekä johdatella haastattelua on ollut innostava, joten ilma- piiri on pysynyt hyvin positiivisena ja kannustavana. Hakijat kokevat, että haastatteluissa on pystynyt luottamaan siihen, että keskustelu pysyy asiallisena ja kysytään vain tehtävän kan- nalta olennaisia haastattelukysymyksiä. Haastatteluissa myös hakijoilla on mahdollisuus esit- tää kysymyksiä haastateltavalle, joten haastattelut koetaan vuorovaikutteiseksi. Hakijat ovat saaneet riittävää informaatiota haastatteluiden aikana, sillä haastattelija on kertonut infor- matiivisesti, mitä työnkuva pitää sisällään sekä mitä mahdollisia haasteita työhön liittyy. Li- säksi hakijat ovat saaneet tietoa siitä, mitä lisäarvoa yritys tuottaa hakijalle itselleen astues- saan työnantajan palvelukseen.

”Haastattelutilanne oli vuorovaikutteinen ja viestintä oli rehellistä puolin ja toisin. Haastattelussa tuotiin selkeästi ilmi, mitä työnkuva pitää sisällään, mitä haasteita työn- kuva pitää sisällään, ja mitä yritys antaa takaisin työntekijälle.”

”Jäi hyvä tunnelma haastattelusta ja rekrytoijan innostuneisuuden perustella tuli vielä vahvemmin fiilis, että juuri tämä tehtävä ja työpaikka on sellainen mihin haluaa.”

Haastattelutekniikat ja haastattelujen rakenne kaipaa hiomista sekä haastattelut entistä rennompaa tunnelmaa

Haastattelijoiden tulisi etukäteen tarkemmin miettiä, mitä kysymyksiä he aikovat kysyä prosessin eri vaiheissa, jottei samoja kysymyksiä kysyttäisi monesti uudelleen. Hakijat kokivat, että samoja kysymyksiä oli toistettu sekä videohaastattelussa, että kasvokkain olevassa haastattelussa. Myös haastattelutekniikoita ja sitä, miten haastateltavaa voi johdatella, kaipaa hieman kertausta. Rekrytoivat esimiehet eivät välttämättä ole rekrytoinnin ammattilaisia eikä tee rekrytointeja päivittäin, joten haastattelutekniikoita voisi kerrata esimerkiksi HR-yksikön tai ulkoisen rekrytoinnin asiantuntijan kanssa. Vaikka haastateltavat kokivat, että haastattelu on ollut rento, toivottiin haastatteluihin entistä enemmän rennompaa otetta.

”Vaikka haastattelutilanne oli mukava, oli se makuuni ehkä hieman liian konservatiivinen. Hakijakokemuksen näkökulmasta olisi voinut ottaa rennomman ja modernimman otteen haastattelutilanteessa.”

Hakijan käyttämää aikaa rekrytointiprosessiin arvostetaan

Hakijoille on jäänyt tunne, että heidän käyttämänsä aikaa rekrytointiprosessiin sekä hakemuskirjeen ja ansioluettelon kirjoittamiseen on arvostettu. Haastattelijat ovat tutustuneet etukäteen ansioluetteloon ja hakemuskirjeeseen, sillä niistä esitettiin tarkentavia kysymyksiä ja annettiin hyvää palautetta. Haastattelija oli myös tulostanut hakemuksen ja CV:n haastatteluun, mikä loi tunnelmaa, että työnhakudokumentteihin oli etukäteen tutustuttu.

”Koin, että hakemukseen käyttämää aikaa arvostettiin ja hakemukseen oli tutustuttu, sillä rekrytoijat kysyivät minulta tarkentavia kysymyksiä hakemukseeni liittyen.”

Hakijat kaipaavat videoita työpaikkailmoitukseen, mutta omia videoita arastellaan

Työpaikkailmoituksiin halutaan lisäarvoa tuottavia videoita, jossa nykyiset työntekijät avaavat tehtäväkuvaa videon muodossa. Hakijoiden mielestä erilaiset videot ovat yleistyvää ilmiötä ja ne antavat informatiivisemman kuvan tehtävästä ja organisaatiokulttuurista, kuin pelkkä kirjoitettu hakuilmoitus. Vaikka videoita toivotaan työnantajan puolelta, hakijat ovat itse arkoja

ja epävarmoja omien videohaastatteluiden suhteen, ja he pohtivat, ovatko heidän kuvamaansa videot tarpeeksi hyviä.

”Videot ovat nykypäivää, joten hakuilmoitukseen voisi upottaa videon, jossa nykyinen työntekijä kertoo tehtävästä ja tiimistä. Video on hyvä tapa erottautua ja se antaa huomattavan lisäarvon ilmoitukseen.”

TEEMA2: TYÖNANTAJAMIELIKUVA

Työnantajamielikuvasta etsittiin tietoa eri lähteistä

Hakijat ovat etsineet tietoa Laureasta työnantajana eri lähteistä ennen, kun he ovat hakeneet Laureaan töihin. Hakijat ovat halunneet kartoittaa työnantajamielikuvaa, joten taustatutkimusta on tehty muun muassa Laurean nettisivujen, sosiaalisen median ja Laureassa työskentelevien henkilöiden kautta. Myös Laurean Great Place to work- tutkimustuloksiin on tutustuttu etukäteen.

Laureasta on jäänyt hyvä kuva yhteistyökuvioista tai positiivisen palautteen perusteella

Laurea on tullut tutuksi yhteistyökuvioiden merkeissä, jolloin hakija on ollut tekemisissä Laurean henkilöstön kanssa. Henkilöstön lisäksi näin ollen myös Laurean toimintatavat ovat tulleet tutuiksi. Laurean henkilöstö on ollut mukavaa ja helposti lähestyttävää. Yhteistyön kautta saatu työnantajamielikuva on ollut positiivinen ja näin ollen jäänyt hyvä kuva Laureasta työnantajana. Hakijat ovat myös kuulleet, että Laureassa on mukavaa työskennellä ja saanut yleisesti positiivista palautetta Laureasta, mikä on vahvistanut päätöksen hakea sinne töihin.

”Olin kuullut muilta henkilöiltä, että Laurea on hyvällä tavalla erilainen työnantaja muiden ammattikorkeakoulujen joukossa. Laureassa asiat tehdään omalla tavalla ja erityisen hyvää Laureassa oli kuulopuheiden mukaan joustavuus ja uudistumiskykyisyys. Tämän takia päätin hakea Laureaan.”

Entuudestaan positiivinen työnantajamielikuva säilyi koko rekrytointiprosessin ajan aina tähän päivään asti

Hakijoilla oli entuudestaan hyvä työnantajamielikuva Laureasta ja se säilyi rekrytointiprosessin ajan. Hyvin hoidettu rekrytointiprosessi toi luotettavuutta siitä, että Laureassa asiat hoidetaan aikataulussa ja sovitusti, joten positiivinen työnantajamielikuva säilyi prosessin ajan. Haastattelijat onnistuivat luomaan positiivista työnantajamielikuvaa haastattelun aikana, ja haastatteluiden aikana sai selville, minkälaisia henkilöitä Laureassa työskentelee. Työn alkessa mielikuva siitä, minkälaista Laureassa on työskennellä, piti paikkansa. Työskentely Laureassa oli juuri niin mukavaa, mitä sen ajatteli olevan ja vielä tänä päivänä positiivinen mielikuva on päällimmäisenä tunnelmana. Myös aloittaneet henkilöt ovat saaneet lämpimän vastaanoton ensimmäisinä työpäivinä.

”Minulla oli jo ennen Laureaan hakemista positiivinen kuva Laureasta ja rekrytointiprosessi vain vahvisti tätä mielikuvaa. Haastattelut ja hallittu prosessi vahvisti tahtotilaa päästä Laureaan töihin. Kun sain kuulla, että tulini valituksi tehtävään, vastasin heti myöntävästi.”

”Aloittaessani Laureassa työskentely täällä oli samankaltaista, mitä olin sen ajatellut olevan eli mukavaa. Missään työpaikassa kaikki ei ole ruusuilla tanssimista, mutta positiivinen mielikuva on säilynyt tähän päivään asti.”

Laurea koetaan luotettavana työnantajana ja se on vaikuttanut päätökseen hakea Laureaan töihin

Laurea koetaan luotettavana työnantajana, sillä toiminta perustuu yhteisiin ohjeistuksiin ja vaalitaan sitä, että Laureassa on aidosti hyvä työskennellä. Laureassa pidetään huolta siitä, että työkavereita ja heidän osaamistaan arvostetaan. Hyvä työnantajamielikuva on vaikuttanut hakijoiden päätökseen hakea Laureaan töihin. Mikäli hakijat olisivat kuulleet negatiivista palautetta Laureasta työnantajana, olisi hakemus varmasti jäänyt täyttämättä.

”Laureassa vallitsee toisia arvostava kulttuuri ja on hyvä, että kaikki perustuu eettisiin toimintaohjeisiin. Laureassa on strategisesti päätetty, miten toimitaan ja sitä kautta rakentuu mielestäni hyvä ilmapiiri ja työnantajamielikuva, kun kaikilla on hyvä olla.”

Realistista työnantajamielikuvaa tulisi tuoda enemmän esille sosiaalisen median kanavissa ja nettisivuilla sekä kehittää sisäistä työnantajamielikuvaa

Laurea-ammattikorkeakoululla on hyvä työnantajamielikuva, mutta sitä ei tuoda tarpeeksi hyvin esille. Työnantajamielikuvaa tulisi tuoda paremmin ilmi Laurean sosiaalisen median kanavissa ja nettisivuilla. Tällä hetkellä Laurean sosiaalisen median kanavien sisältö on koostettu pääosin opiskelijan näkökulmasta, mutta koetaan, että myös työnantajamielikuvaa olisi hyvä tuoda paremmin esille. Tuli myös ilmi, että Laurean sisäistä työnantajamielikuvaa tulisi kehittää, ja saada koko Laurean henkilöstö viestimään Laureasta positiiviseen sävyyn ulkoisille sidosryhmille. Työnantajamielikuvaa tulisi tuoda esille sellaisena, kun se näyttäytyy sisäisille sidosryhmille, ja rehellinen viestintä on erityisen huomionarvoinen asia.

”Sosiaalisen median kautta Laureasta saa kattavan kuvan opiskelijanäkökulmasta, mutta työnantajamielikuvaa voitaisiin kehittää enemmän. Laureassa on hyvät mahdollisuudet kehittää itseään ja edetä vastuullisempiin tehtäviin, joten näitä voisi tuoda selkeämmin ilmi esimerkiksi nettisivuilla, Facebookissa tai Instagramissa.”

”Mielestäni on tärkeää tuoda työnantajamielikuvaa ulkoisesti esille sellaisena, millaisena Laurean oma henkilöstö sen näkee. Jos maalataan liian hohtavaa kuvaa Laureasta ulospäin ja todellisuus onkin jotain muuta, voi mielikuva ja brändi kokea kovan kolauksen.”

Uravaihtoehdot Laureassa sekä työntekijöiden uravideot tulisi olla vahvemmin esillä

Laurea tarjoaa monia eri työllistymismahdollisuuksia, mutta niistä ei kerrota tarpeeksi syvästi eri kanavissa. Tulisi enemmän korostaa sitä, että Laurea tarjoaa työllistymismahdollisuuksia eri taustoista tuleville henkilöille ja hyvin monenlaiseen tehtävään eri kampuksille Uudellamaalla. Laurean henkilöstön uravideoita arvostetaan ja niitä voisi tuoda entistä enemmän esille. Koetaan, että henkilöstöstä tehdyt videot lisäävät työnantajamielikuvan kehittymistä.

”Jos ei tiedä korkeakoulurakenteesta kovin paljon entuudestaan, voi Laureasta tulla ensimmäisenä tulla mieleen, että se työllistää pelkästään opettajia. Tästä syystä olisi tärkeää tuoda esille uravaihtoehtoja, joita Laurea tarjoaa. Voisi selkeämmin kertoa eri yksiköiden toiminnasta ja juuri tietyssä yksikössä työskentelystä.”

Potentiaalisia hakijoita voisi houkuttaa työnantajamielikuvamarkkinoinnin avulla

Koetaan, että Laurea tulisi enemmän yrittää houkuttaa passiivisia hakijoita, eli heitä, jotka eivät ole aktiivisessa työhaussa. Hyvien osaajien houkuttelu voi olla tänä päivänä hyvin haasteellista ja hyvistä tekijöistä voi joutua kilpailemaan. Tästä syystä hakijamarkkinointia tulisi lisätä entuudestaan.

”Laurean tulisi pohtia sitä, miten saadaan houkutteltua monipuolisesti erilaisia hakijoita. Yksi kohderyhmä, jolle työnantajamielikuvaa kannattaisi ehdottomasti markkinoida, on Laurea-alumnit.

6.5 Johtopäätökset, jatkotoimenpiteet ja kehitysehdotukset

Erityisen positiivisen asiana tutkimustuloksista nousi esille prosessin nopea eteneminen ja prosessin kokonaisvaltainen hallinta. Hakijat pidettiin hyvin tietoisina rekrytointiprosessin eri vaiheista ja tehdyistä päätöksistä, ja viestintä koettiin relevanttina. Aikatauluista pidettiin kiinni ja aikataulu oli hyvin hakijan tiedossa. Prosessi kokonaisuudessaan ilmoitustekstistä aina hakemuksen jättämiseen ja haastatteluihin nähdään positiivisessa valossa. Myös Laurea-ammattikorkeakoulun työnantajamielikuva on positiivinen ja Laureasta kuultu hyvä palaute on pitänyt paikkaansa työtä aloittaessa. Positiivinen työnantajamielikuva on vaikuttanut hakijoiden päätökseen hakea Laurea-ammattikorkeakouluun.

Vaikka hakijakokemus, rekrytointiprosessi ja työnantajamielikuva koettiin pääosin positiivisina, nousi tutkimustuloksista esille kehitystä kaipaavia seikkoja tai teemoja. Alla olevaan taulukkoon 1 on listattu asioita, jotka saatujen tulosten perusteella kaipaavat vielä huomioarvoa kehittämisen näkökulmasta.

Kehityskohteet	Kehitysehdotukset
Haastattelussa kysyttiin samoja kysymyksiä eri prosessin eri vaiheissa (hakemus, videohaastattelut ja haastattelut).	Haastattelijan tulisi tarkoin pohtia kysyttävät kysymykset etukäteen, jotta haastateltavalta ei kysyttäisi asioita, jotka häneltä on jo aiemmin kysytty. Toki tarkentavia kysymyksiä voi esittää, mutta mikäli selkeä vastaus on saatu jo etukäteen, ei sitä kannata uudelleen kysyä.
Haastattelijoiden haastattelutekniikoita tulisi päivittää rekrytointimaailman kehittyessä.	Haastattelutekniikoihin ja haastattelun kulkuun kannattaa kiinnittää erityistä huomiota: Missä järjestyksessä kysymyksiä kysytään ja pi-

	<p>tää mielessä se, että haastattelijan tulisi johdatella haastattelua. Se, miten haastattelukysymykset esitetään, voi vaikuttaa hakijakokemukseen.</p>
<p>Hakemusta jättäessä jokaisen yksittäisen työ- ja kouluhistorian listaaminen on työlästä, kun jokainen päivämäärä tulee yksitellen kirjata.</p>	<p>Tähän haasteeseen on vastattu jo sillä, että lomakkeen täyttämisen sijaan on mahdollista jättää CV, jolloin osaaminen käy ilmi ansioluettelosta. Jatkokehitysehdotuksena järjestelmään voisi integroida työkalun, joka mahdollistaa tietojen haun hakijan LinkedIn-profiilista. Hakija voi pahimmassa tapauksessa jättää hakemuksen jättämättä, jos järjestelmä on liian monimutkainen tai hankala käyttää.</p>
<p>Olisi mukava kuulla kommentteja haettavasta tehtävästä videon muodossa. Tämä toisi lisäarvoa ilmoitukseen.</p>	<p>Ilmoitustekstin lisäksi ilmoitukseen voi upottaa videon, jossa esimerkiksi nykyinen työntekijä avaa tehtäväkuvaa ja omia mietteitä työstä.</p>
<p>Laurean nettisivuilla ja sosiaalisen median kanavissa tuodaan laajalti ilmi sitä, minkälaista on opiskella Laureassa, mutta työnantajänäkökulma on jäänyt hyvin pieneen rooliin eri kanavissa. Kun Laureassa on hyvä työskennellä, miksei sitä tuotaisi enemmän julki esimerkiksi sosiaalisen median kanavissa, kuten Instagramissa.</p>	<p>Työnantajamielikuvasta haetaan tietoa juurikin sosiaalisen median kanavista ja nykyajan työmarkkinoilla on erityisen tärkeää tuoda hyvää mielikuvaa esille. Tästä syystä Laurean tulisi kiinnittää huomiota sosiaalisen median kanaviin ja sinne tuotettavaan sisältöön myös työnhakijan näkökulmasta. Esimerkiksi erilaiset uratarinat ja uramahdollisuudet sekä päivittäiset fiilikset ja päivä työntekijän matkassa-päivitykset ovat hyvä tapa tuoda työnantajamielikuvaa esille.</p>
<p>Laurean tulisi pohtia sitä, miten saadaan houkuteltua potentiaalisia hakijoita (kuten Laurean alumnit) työnantajamielikuvamarkkinoinnin avulla.</p>	<p>Työnantajamielikuvan kehittämiseen tulisi käyttää monipuolisesti eri kanavia, kuten yllä mainittuja sosiaalisen median kanavia ja kertoa, minkälaista on työskennellä Laureassa. Yksi potentiaalisista kohderyhmistä on Laurean alumnit, joten markkinointia työnantajamielikuvasta ja uravaihtoehtoista voisi lisätä esimerkiksi alumnikirjeeseen. On tärkeää ”myydä”</p>

	työpaikkaa myös niille, jotka eivät ole aktiivisesti työnhaussa.
Laureassa on paljon eri uravaihtoehtoja ja erilaisia työpaikkoja, mutta niitä ei tuoda riittävästi esille, vaan tulee vahvimmin mieleen lehtorin työtehtävät.	Työnantajamielikuvamarkkinointiin voisi lisätä eri yksiköiden eri uravaihtoehtoja sekä tuoda ilmi, että Laureassa työskentelee toimihenkilöitä erilaisilla taustoilla.

Taulukko 1: Kehityskohteet ja kehittämissuhteet Laurea-ammattikorkeakoulun rekrytointiprosessissa sekä hakijakokemuksen ja työnantajamielikuvan kehittämisessä.

Jatkotoimenpiteenä Laurean HR-yksikkö voi käydä tutkimustulokset läpi ja pohtia, mitkä ovat heidän näkökulmastaan tärkeimmät kehityssuhteet ja mihin kehittämisen kohteisiin lähdetään ensimmäisenä paneutumaan. HR-yksikkö voi järjestää myös työpajoja, jossa jokainen työpajaan osallistuva voi antaa konkreettisia ideoita, miten kehittämissuhteita kannattaa lähteä jalostamaan. HR-yksikkö voi pitää esimerkiksi työpajoja markkinointiyksikön kanssa, jolloin he voivat yhdessä suunnitella työnantajamielikuvan kehittämisen toimenpiteitä ja sisältöä sosiaalisen median kanaviin sekä nettisivuille. HR-yksikkö voi myös pitää esimerkiksi työpajan, valmennuksia tai luentoja rekrytoiville esimiehille haastattelutekniikoista ja haastattelun rakenteesta

7 Pohdinta

Tämä opinnäytetyö tuo lisäarvoa erityisesti Laurea-ammattikorkeakoulun HR-yksikölle ja rekrytoiville esimiehille, jotka voivat kehityssuhteiden perusteella parantaa hakijakokemuksen syntymistä sekä kehittää rekrytointiprosessia entistä hakijaystävällisemmäksi. Tutkimustulokset ja kehityssuhteet työnantajamielikuvasta voi olla hyödyksi muun muassa Laurea-ammattikorkeakoulun markkinointiyksikölle, joka voi osaltaan tuoda työnantajamielikuvaa paremmin esille eri kanavissa. Tämä opinnäytetyö antaa myös itselle eväitä hakijakokemuksen ja työnantajamielikuvan teemojen kanssa työskentelyyn omalla työuralla.

Tuloksia on käsitelty toimeksiantajan kanssa ja HR-yksikön näkemyksen mukaan opinnäytetyö on tuonut todenmukaista ja ajantasaista tietoa siitä, millaiseksi rekrytointiprosessi on koettu, mitä odotuksia hakijoilla on ollut prosessin suhteen ja ovatko odotukset toteutuneet. HR-yksikön yhteyshenkilöiden mielestä opinnäytetyön perusteella on saatu hyviä ja konkreettisia ehdotuksia työnantajamielikuvan ja rekrytoinnin kehittämiseksi, ja saadut tulokset vahvistivat HR-yksikön aiemman käsityksen kyseisistä teemoista. HR-yksikkö aikoo hyödyntää opinnäytetyötä käytännössä. Opinnäytetyöstä saatujen tulosten perusteella on jo aloitettu suunnittelu siitä, miten rekrytoinnista saadaan entistä vuorovaikutteisempi ja puolestaan, miten haastattelijoita ja muita prosessiin osallistuvia henkilöitä voidaan tukea aiempaa paremmin. Myös työnantajamielikuvan kehittämiseksi on ollut selkeä tarve, joten jatkossa halutaan hyödyntää

enemmän videoita sekä sosiaalisen median kanavia. Myös Laurean sisäistä yhteistyötä kehittämällä eri toimintojen välillä ja rekrytointivalmennusta rekrytoiville esimiehille lisäämällä voidaan vahvistaa Laurean työnantajamielikuvaa entuudestaan.

Lähteet

Painetut

Hirsijärvi S. & Hurme H. 2004. Tutkimushaastattelu. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsijärvi S., Remes P. & Sajavaara P. 2010. Tutki ja kirjoita. 15.- 16. uudistettu painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Honkaniemi, L., Junnila K., Ollila J., Poskiparta H., Rintala-Rasmus A. & Sandberg J. 2006. Viisaat valinnat. 1. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

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

Lepak D. & Gowan M. 2010. Human Resource Management: Managing employees for competitive advantage. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Educate, Inc.

Markkanen M. 2002. Onnistu rekrytoinnissa. Juva: WS Bookwell Oy.

Markkanen M. 2009. Onnistu rekrytointihaastattelijana. Juva: WS Bookwell Oy.

Ojasalo K., Moilanen T. & Ritalahti J. 2015. 3. - 4. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Tuomi J. & Sarajärvi A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5. uudistettu painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

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

Sähköiset

Brannen, D. 2016. Why You Should Have Job Descriptions? Viitattu 22.10.2019.

<https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/talent-acquisition/pages/why-you-should-have-job-descriptions.aspx>

Doyle A. 2019. What is Included in a Reference Check for Employment. Viitattu 4.11.2019

<https://www.thebalancecareers.com/what-is-a-reference-check-2062974>

Healthfield, S. 2019. How to Interview Potential Employees. Viitattu 30.7.2019.

<https://www.thebalancecareers.com/interview-potential-employees-1918490>

Huono hakijaviestintä voi pilata yrityksesi mainen. 2017. Monster Cafe. Viitattu 26.11.2019.

<https://www.monstercafe.fi/onnistuneen-hakijaviestinnan-kulmakivet/>

Hyvä työnantajamielikuva on kilpailuetu rekrytoinnissa 2017. MonsterCafe. Viitattu 13.7.2019. <https://www.monstercafe.fi/hyva-tyonantajamielikuva-kilpailuetu-rekrytoinnissa/>

Immonen, K. 2018. Videohaastattelut ja livevideohaastattelut: hyödyt ja haitat rekrytoijalle? Viitattu 15.6.2019. <https://www.eilakaisla.fi/blogi/videohaastattelut-ja-livevideohaastattelut-hyodyt-ja-haitat-rekrytoijalle>

Kaijala, M. 2016. Rekrytointi tehtävään vai yhtiöön? Alma Talent Verkkokirjahylly. Viitattu 11.6.2019 [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.nelli.laurea.fi/teos/GABBXXBTAB-JEC#kohta:REKRYTOINTI\(\(20\)Teht\(\(e4\)v\(\(e4\)\)\(\(e4\)n\(\(20\)vai\(\(20\)yhti\(\(f6\)\)\(\(f6\)n?\(\(20](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.nelli.laurea.fi/teos/GABBXXBTAB-JEC#kohta:REKRYTOINTI((20)Teht((e4)v((e4))((e4)n((20)vai((20)yhti((f6))((f6)n?((20)

Kansallinen rekrytointitutkimus 2019. Duunitori. Viitattu 15.6.2019. <https://duunitori.fi/rekrytointi/rekrytointitutkimus/>

Kuutti T. 2019. Miksi työnhakijaa pitää kohdella kuin asiakasta? Viitattu 26.11.2019. <https://atalent.fi/blog/rekrytoinnin-kultainen-saanto-kohtelee-tyonhakijaa-kuin-asiakasta>

Laaksonen, S. 2017. Rekrytoijan muistilista - mitä hyvä hakijakokemus tarkoittaa? Viitattu 13.7.2019. <https://emine.fi/mita-hakijakokemus-tarκοittaa/>

Laurea korkeakouluna 2018. Laurea-ammattikorkeakoulu. Viitattu 11.6.2019. <https://www.laurea.fi/laurea/korkeakouluna/>

Laurea työnantajana 2018. Laurea-ammattikorkeakoulu. Viitattu 11.6.2019. <https://www.laurea.fi/laurea/tyonantajana/>

Onnistunut hakijaviestintä 2018. Duunitori. Viitattu 30.7.2019. <https://duunitori.fi/rekrytointi/artikkeli/onnistunut-hakijaviestinta/>

Opas rekrytointiin ja rekrytoinnin suunnitteluun 2014. Empore. Viitattu 15.6.2019. <https://www.empore.fi/tyonantaja/rekrytointiopas.php>

Rekrytointiprosessin eri vaiheet 2017. Kalevamedia. Viitattu 28.10.2019. <https://www.kalevamedia.fi/yrityspalvelut/2017/10/17/rekrytointiprosessin-eri-vaiheet/>

Rekrytointiprosessi 2018. Academic Work Viitattu 15.6.2019. <https://www.academicwork.fi/yrityksille/rekrytointiprosessi>

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto verkkojulkaisu. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto ylläpitäjä ja tuottaja. Viitattu 17.10.2019 <https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>

Salonen, A. 2019. Viestinnän merkitys rekrytointiprosessissa - 6 vinkkiä hyvään hakijakokemukseen. Viitattu 13.7.2019. <https://atalent.fi/blog/viestinta-ja-lapinakyvyys-rekrytointiprosessissa-viisi-vinkkia-hyvaan-hakijakokemukseen>

Toimiva työpaikkailmoitus. 2018. Duunitori. Viitattu 26.11.2019 <https://duunitori.fi/tyoelama/toimiva-tyopaikkailmoitus>

Työnantajamielikuva rekrytinnin apuna 2019. RecRight. Viitattu 13.7.2019. <https://blog.rec-right.com/fi/ty%C3%B6nantajamielikuva-typ?submissionGuid=d86f23b8-5baa-4c22-acf8-80d037b26573>

Työnhakijan paikka on nyt somessa - yhä useampi työpaikka löytyy Instagramista tai Youtubesta 2018. Duunitori. Viitattu 13.7.2019 <https://duunitori.fi/tyoelama/rekrytointitutkimus2018-some>

Villa, H. 2016. Tuloksellisen rekrytinnin opas. Viitattu 13.7.2019. <https://blogi.manpower.fi/opaat/tuloksellisen-rekrytinnin-opas>

Vähä-Ruka E. 2016. Työnantajamielikuvan kehittäminen sisältömarkkinoinnin avulla. Viitattu 4.11.2019. <https://www.powermarkkinointi.com/blogi/tyonantajamielikuvan-kehittaminen-sisaltomarkkinoinnin-avulla>

What is recruitment? Definition, Recruitment Process, Best Practices 2016. Viitattu 10.9.2019 <https://www.cleverism.com/what-is-recruitment/>

Julkaisemattomat

Rekrytointiprosessi 2019. Laurea-ammattikorkeakoulu, HR.

Kuviot

Kuvio 1: Laurea-ammattikorkeakoulun rekryointiprosessi (Laurea-ammattikorkeakoulu rekryointiprosessi 2019). 9

Kuvio 2: Aineistolähtöisen sisällönanalyysin eteneminen. (Tuomi ym. 2009, 109.) 24

Taulukot

Taulukko 1: Kehityskohteet ja kehittämisehdotukset Laurea-ammattikorkeakoulun rekryointiprosessissa sekä hakijakokemuksen ja työnantajamielikuvan kehittymisessä 34

Kuvat

Kuva 1: Some-kanavien merkitys rekryoinneissa 2013-2019. (Kansallinen rekryointitutkimus 2019.) 16

Kuva 2: Työnantajamielikuvan merkitys ja budjetti. (Kansallinen rekryointitutkimus 2019). 17

Liitteet

Liite 1: Teemahaastattelurunko	41
--------------------------------------	----

Liite 1: Teemahaastattelurunko

TEEMAHAASTATTELURUNKO

Haastattelun teemat ovat jaoteltu rekrytointiprosessiin ja hakijakokemukseen sekä työnantajamielikuvaan. Jokaisen teeman alle on koottu tarkentavia kysymyksiä ja niitä voi tulla haastattelun edetessä lisää.

REKRYTOINTIPROSESSI JA HAKIJAKOKEMUS

- Minkälaiseksi koit rekrytointiprosessin kokonaisuudessaan?
- Mikä rekrytointiprosessissa oli onnistunutta, kuvailisitko mitkä asiat hoidettiin hyvin?
- Mitä rekrytointiprosessissa olisi voinut tehdä toisin?
- Millainen tunnelma sinulle jäi
 - Hakemusta jättäessä (oliko tarpeeksi vaivatonta, oliko hakuilmoituksessa tarvittavat tiedot)
 - Haastatteluiden aikana
 - Haastattelun jälkeen
- Millaiseksi koit viestinnän/tiedottamisen rekrytointiprosessin aikana? Kuvaile viestinnän riittävyttä prosessin aikana.
- Millaiseksi koit rekrytointiprosessin etenemisen? Millaisella tahdilla prosessi mielestäsi eteni?
- Miten kuvailisit mahdollista yhteydenottoa rekrytoiviin henkilöihin?
- Millaiseksi koit arvostuksen käyttämäsi aikaa kohtaan? Kuvaile, miten perusteellisesti hakemukseesi oli tutustuttu etukäteen.

TYÖNANTAJAMIELIKUVA

- Millainen käsitys sinulla oli Laurea-ammattikorkeakoulusta työnantajana ennen, kun olit hakenut sinne?
- Kuvaile, miten käsityksesi mahdollisesti muuttui tai vahvistui Laurea-ammattikorkeakoulusta työnantajana rekrytointiprosessin edetessä tai sen jälkeen, kun aloitit työt siellä? Millaiseksi koet sen nyt?

- Mitä kautta kartoitit / kartoitat työnantajamielikuvaa Laurea-ammattikorkeakoulusta?
 - o Nettisivut
 - o Sosiaalinen media
 - o Laureassa työskentelevä henkilöstö
- Millaiseksi koet Laurea-ammattikorkeakoulun työnantajamielikuvan kehittämisen?
- Millä keinoilla työnantajamielikuvaa voisi mielestäsi edistää?
- Miten sisäistä työnantajamielikuvaa rakennetaan?
- Koitko, että mielikuvasi Laurea-ammattikorkeakoulusta vaikutti päätökseesi hakea sinne?