

TYÖHAASTATTELUKÄYTÄNTÖJEN YHTENEVÄISYYSKARTOITUS

Case: Neljä Astetta Oy

Tiivistelmä

Tekijä(t) Rautiainen, Kirsi-Marja	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK Sivumäärä 56 sivua ja 4 liitettä	Valmistumisaika Syksy 2019
Työn nimi Työhaastattelukäytäntöjen yhteneväisyyskartoitus Case: Neljä Astetta Oy		
Tutkinto Tradenomi AMK		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyö toteutettiin Neljä Astetta Oy:n toimeksiantona. Työn tavoitteena oli selvittää yrityksen työhaastattelutoteutuksien nykytilaa. Tarkoituksena oli selvittää, onko yrityksessä toteutettavien haastatteluiden toteutuskäytännöissä yhteneväisyyttä. Tavoitteena oli selvittää, koetaanko haastattelijana suoriutumisessa samoja asioita vaikeiksi sekä painotetaanko hakijan arviointia ajatellen samoja kysymysaiheita. Tavoitteena oli myös selvittää, kohtaavatko painotetut kysymysaiheet käytettyjen haastattelukysymyksien kanssa. Opinnäytetyön teoriaosuus koostuu haastattelurungon sisällöstä sekä haastattelukysymyksien tarkoituserän tarkastelusta. Lisäksi käydään läpi haastattelijan ominaisuuksia. Toinen teoriaosuus selvittää case-yrityksen kehitystä.</p> <p>Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvantitatiivista tutkimusta, ja tutkimusaineisto kerättiin kyselylomakkeen avulla, joka lähetettiin case-yrityksen haastatteliijoille. Opinnäytetyö rajattiin käsittelemään kasvotusten tapahtuvaa työhaastattelua. Kyselyssä selvitettiin, kuinka haastatteluun valmistaudutaan, käytetäänkö haastattelu- ja kysymysrunkoa, mitä kysymysaiheita painotetaan, minkälaisia haastattelukysymyksiä käytetään ja koetaanko samojen haastatteluun liittyvien asioiden kanssa vaikeutta. Päättökysymyksenä oli: Onko yrityksessä yhtenevää haastattelukäytäntöä?</p> <p>Tutkimustuloksista ilmeni, että yrityksessä on hyvin yhtenevä haastattelukäytäntö. Haastatteluun valmistaudutaan yhteneväisesti. Enemmistöllä on myös käytössään itse suunnittelemat haastattelu- ja kysymysrungot, jotka ovat sisällöiltään hyvin samanlaiset. Haastattelijat painottavat hyvin samoja kysymysaiheita hakijan arviointia ajatellen, ja heidän käyttämänsä kysymykset kohtaavat suurimmalta osin painotettujen aiheiden kanssa. Tuloksien mukaan vaikeuksia koettiin kuuntelemisen, havainnoinnin ja muistiinpanojen kirjoittamisen yhdistämisen, omien tunteiden hillinnän ja itsensä kehittämisen kanssa.</p>		
Asiasanat työhaastattelu, haastattelurunko, haastattelukysymykset, kysymysrunko		

Abstract

Author(s) Rautiainen Kirsi	Type of publication Bachelor's thesis	Published Autumn 2019
	Number of pages 56 pages, 4 appendices	
Title of publication Survey of similarity of job interview practices' Case: Neljä Astetta Oy		
Name of Degree Bachelor of Business Administration		
ABSTRACT <p>The commissioner of the thesis was Neljä Astetta Oy. The objective was to find out the present state of the company's job interview practices. Are their job interview practices similar, do the interviewers have same kind of difficulties while executing the interview and do they underline the same kind of question themes for evaluation purposes? The aim was also to find out if the used questions encounters with the underlined question themes. The theoretical part of the thesis deals with both the interview frame and the purpose of the job interview questions. Also, the interviewers' features are narrated.</p> <p>The research data was collected by applying a quantitative research method and the data was obtained by a questionnaire survey presented to the case company's interviewers. The thesis was defined consisting only the company's face to face job interview. The survey was about finding out the methods which are in use, meaning how do they prepare for the interview, are the interview frames and the question frames in use, what kind of issues are difficult regarding the interview, what are the question themes that are underlined and what kind of questions they are using. The main research question was is there convergent job interviews practice in the company?</p> <p>Based on the results of the study, there are very similar job interview practices in the company. The interview preparations are similar. Most of the interviewers use both the interview- and the question frames which are done by themselves. The contents of the frames are very similar also. The results show that respondents underline mostly the same question themes concerning the applicant's evaluation and the majority of their questions match with the underlined question themes. Based on the results, common difficult subjects are self-development as an interviewer, controlling own feelings and combining listening, observing and writing notes.</p>		
Keywords Job interview, interview frame, interview questions, question frame		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
1.1	Opinnäytetyön tavoite, tutkimuskysymykset ja rajaukset.....	1
1.2	Tutkimusmenetelmät ja tiedonhaku.....	2
1.3	Tutkimuksen rakenne.....	3
2	TYÖHAASTATTELU.....	5
2.1	Työhaastattelun toteutus.....	5
2.2	Haastattelurunko.....	10
2.3	Haastattelua ohjaava laki.....	18
2.4	Haastattelijan taidot ja kyvyt.....	19
3	CASE: NELJÄ ASTETTA OY.....	21
4	TUTKIMUS TYÖHAASTATTELUJEN TOTEUTUSTAVOISTA.....	25
4.1	Tutkimusmenetelmä ja aineiston kerääminen	25
4.2	Aineiston analyysi.....	27
4.3	Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys.....	47
5	JOHTOPÄÄTÖKSET JA JATKOTUTKIMUSEHDOTUKSET.....	49
	LÄHTEET	53
	LIITTEET	57

1 JOHDANTO

Haastattelutilanteessa sekä hakijan, että haastattelijan tavoitteena on täyttää vapaana oleva työtehtävä, toinen havittelee sitä itselleen ja toisella on haasteena päättää, onko hakija työhön soveltuva. Tilanne voi olla vaikea, koska saattaa olla tilanne, jossa hakijalla ei ole tarpeeksi työn vaatimaa osaamista, mutta hakee sitä siitä huolimatta kuitenkin innokkaasti. Haastattelijan onkin kyettävä erottamaan ne henkilöt, joilla todella on parhaat edellytykset täyttää työn vaatimat kriteerit ja menestyä työssään. (Markkanen 2009, 92.) Keskillä on oma tapansa toteuttaa haastattelu, mutta yrityksen sisäisesti käytössä olevia toimintatapoja on hyvä tutkia, jotta niistä tulisi yhteneväisemmät. Se mistä elementeistä haastattelu koostuu ja mitä pitää ottaa huomioon haastattelua suunniteltaessa, käy ilmi tässä opinnäytetyössä.

1.1 Opinnäytetyön tavoite, tutkimuskysymykset ja rajaukset

Opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa case-yrityksen nykytilaa, selvittämällä kasvokkain toteutettavien haastatteluiden toteutustapojen yhteneväisyyttä. Tarkoituksena on kartoittaa, onko haastatteluun valmistautumisessa, etenemisessä sekä kysymyksissä yhteneväisyyksiä. Lisäksi tavoitteena on selvittää, koetaanko haastattelijana suoriutumisen samoja asioita vaikeiksi, painotetaanko samoja kysymysaiheita sekä kohtaavatko esitetyt kysymykset painotettujen kysymysaiheiden kanssa. Tutkimusaihe on saatu toimeksiantona Neljä Astetta Oy:ltä. Aiheen tutkiminen perustuu yrityksen tarpeeseen saada selville yrityksessä toteutettavien työhaastatteluiden nykytilaa. Aihetta ei ole yrityksessä aiemmin tutkittu. Case-yritys on kasvanut viime vuosina nopeaan tahtiin, ja tulevaisuusnäkymätkin näyttävät positiivisilta, joten aiheen tutkiminen on yrityksen näkökulmasta erittäin tärkeää. Yrityksen puolesta ei ole ennalta määritelty haastattelurunkoa eikä -käytäntöä. Tutkimustuloksien avulla Neljä Astetta Oy pystyy jatkossa yhtenäistämään ja tehostamaan työhaastatteluiden laatua.

Opinnäytetyön tavoitteena on vastata päätutkimuskysymykseen:

- Onko yrityksessä yhtenevää haastattelukäytäntöä?

Apututkimuskysymyksiä eli sivututkimuskysymyksiä ovat:

- Painotetaanko samoja kysymysaiheita hakijan arviointia ajatellen?

- Kohtaavatko painotetut kysymysaiheet käytettyjen haastattelukysymysten kanssa?
- Koetaanko haastattelijana suoriutumisessa samoja aiheita vaikeiksi?

Yrityksessä valtaosa haastatteluista toteutetaan kasvotusten eikä ryhmähaastatteluita käytetä lainkaan. Tästä syystä opinnäytetyö on rajattu käsittämään vain kasvotusten tapahtuvaa haastattelua, jossa haastatellaan vain yhtä hakijaa kerrallaan. Tutkimuksesta on rajattu puhelin- ja videohaastattelut pois samasta syystä.

1.2 Tutkimusmenetelmät ja tiedonhaku

Tutkimuksen voi toteuttaa kvalitatiivista tai kvantitatiivista tutkimusmenetelmää käyttäen. Se kumpi menetelmä on soveltuvampi, riippuu tutkimuksen tarkoituksesta ja tutkimusongelmasta. (Heikkilä 2014, 14-15.)

Kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä tarkoitetaan laadullista tutkimusta, joka vastaa kysymyksiin miksi, millainen ja miten. Tutkimuksen aineisto kerätään erilaisten haastattelujen, kuten ryhmä-, syvä- tai henkilökohtaisten haastattelujen, avulla. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 164; Heikkilä 2014, 15.) Tutkimuksessa rajoitetaan yleensä pieneen määrään tutkittavia, jolloin tavoitteena on ymmärtää, miksi jokin asia tehdään tai miten se tehdään. Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä soveltuu käytettäväksi, kun tarkoituksena on esimerkiksi kehittää toimintaa, tai tutkia sosiaalisia ongelmia. (Heikkilä 2014, 15.)

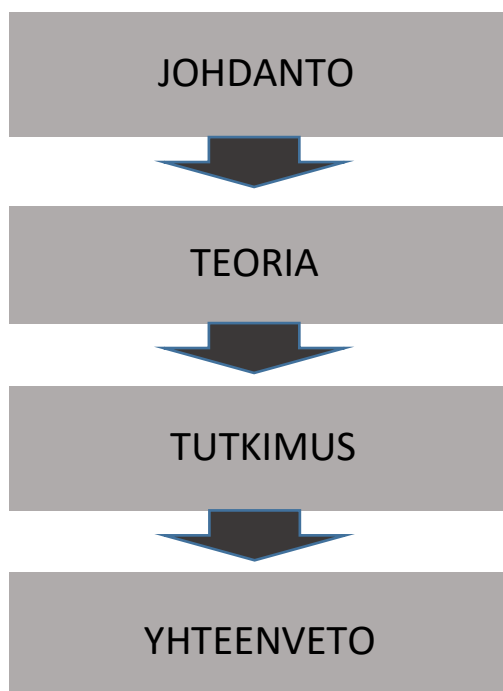
Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus vastaa kysymyksiin missä, paljonko, mikä ja kuinka usein. Sen avulla pystytään kartoittamaan olemassa olevaa tilannetta, jonka tutkimustulokset esitetään lukemin ja prosentein. (Heikkilä 2014, 15.) Tutkimuksen aineistonkeruuta varten määritellään perusjoukko, joihin tuloksien tulee päteä. Tämän jälkeen perusjoukosta otetaan otos, jolle tutkimuskysymykset esitetään. (Hirsjärvi ym. 2009, 140.) Otoksen määrän on oltava riittävän suuri, ja sen on oltava edustava. Aineistonkeruumenetelminä toimivat yleensä standardoidut tutkimuslomakkeet. (Heikkilä 2014, 6, 7.)

Opinnäytetyön tiedonhakuun käytettävät lähteet koostuvat henkilöstöjohtamis- ja rekrytointialaa koskevasta kirjallisuudesta, blogeista, elektronisista lähteistä, artikkeleista sekä case-yrityksen julkaisemattomista lähteistä. Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvantitatiivinen tutkimus, koska tarkoituksena on kartoittaa tämänhetkistä tilannetta. Vastaajat eivät työskentele samassa kaupungissa vaan heidän työympäristönsä sijoittuvat

ympäri Suomea, joten kasvotusten toteutettu henkilöhaastattelu ja haastattelusta tehtävä havainnointi ei ole mahdollista. Tästä syystä kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä toteutetaan käyttämällä Webropol-kyselyä, joka lähetetään vastaanottajille sähköisesti heidän työsähköposteihinsa. Kohdehenkilöille lähetetään kolme sähköpostia. Ensimmäisessä ilmoitetaan tulevasta kyselystä, kerrotaan tutkimuksen taustaa sekä ilmoitetaan, kuinka kauan vastaamiseen tulee varata aikaa. Seuraavana päivänä lähetettävässä sähköpostissa kerrataan kyselyn tarkoitus ja annetaan linkki Webropol-kyselyyn. Kolmannessa sähköpostissa muistutetaan linkin sulkeutumisaikakohdasta. Tämä viesti lähetetään päivää ennen linkin sulkeutumista. Kohdehenkilöt koostuvat yrityksessä rekrytointi-, eli työhaastatteluja tekevästä henkilöstä. Kyselyn kohdehenkilöt rajattiin käsittämään yrityksessä haastatteluja tekeviä henkilöitä. Kyselyä ei voitu rajata käsittämään yrityksen kaikkia esimiehiä, koska kaikki eivät toimi rekrytointihaastattelijoina eikä myöskään siksi, että kaikki haastattelijat eivät myöskään toimi esimiesasemassa.

1.3 Tutkimuksen rakenne

Opinnäytetyö koostuu neljästä eri pääosasta kuvion 1 mukaisesti.



Kuvio 1. Tutkimuksen rakenne

Opinnäytetyön johdannossa taustoitetaan tutkimusta, avataan tavoitteita ja tuodaan aiheen rajaus lukijan tietoon. Lisäksi johdannossa määritellään tutkimuskysymykset, joiden avulla tutkimusongelmaa tutkitaan, tutkimusmenetelmät, tiedonhaku sekä tutkimuksen rakenne. Teoriaosuudessa keskitytään haastattelutyyppeihin, -runkoon ja -kysymyksiin sekä haastattelijan ominaisuuksiin. Haastattelurunkoa käsitellään osa-alueittain vaihe vaiheelta, avaten mitä eri osa-alueilla tulee ottaa huomioon. Lisäksi selvennetään haastattelukysymysten merkitystä.

Teoriaosuuden jälkeen seuraa empiirinen osa, joka koostuu kohdeyrityksen esittelystä, tutkimusprosessin etenemisestä, tutkimustulosten analysoinnista, johtopäätöksistä, tutkimuksen luotettavuuden arvioinnista ja kehitysehdotuksesta. Aluksi esitellään Neljä Astetta Oy:tä yrityksenä sekä esitetään perusteet, miksi tutkimusaihe on yritykselle ajankohtainen. Lisäksi kuvaillaan tutkimusprosessin etenemistä alun tutkimusaiheen valinnasta tutkimuksen toteutukseen saakka. Lopuksi tutkimuksesta saadut tulokset analysoidaan ja tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan. Tutkimus päättyy opinnäytetyön case-yritystä koskevien tutkimustulosten analyysien pohjalta tehtyyn yhteenvetoon.

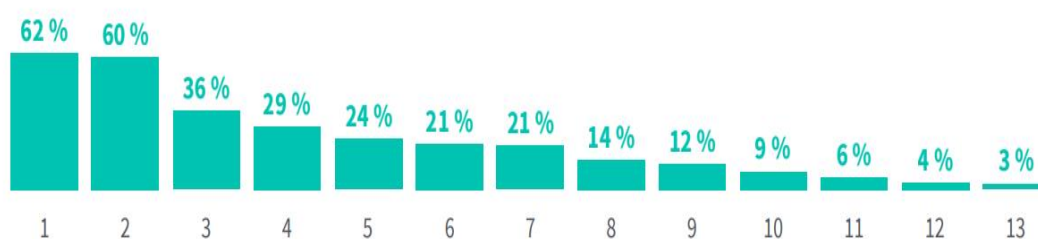
2 TYÖHAASTATTELU

2.1 Työhaastattelun toteutus

Haastattelun tavoitteena on kerätä tietoa, arvioida ja muodostaa hakijoista kokonaiskäsitys (Hyppänen 2013, 208; Österberg 2014, 101). Tarkoituksena on myös selvittää, onko työnhakijasta hoitamaan työhön määritetyt tehtävät, kuinka hän reagoi paineen alla ja kuinka hyvin hän soveltuu työyhteisöön (Monster 2019b). Haastattelu on syytä toteuttaa kahden haastattelijan voimin. Mukana tulisi olla asianomainen esimies, jolle alaista etsitään sekä toinen esimiehen valitsema henkilö. (Hyppänen 2009, 83.)

Markkasen (2009, 46) mukaan työhakemuksen pohjalta tehdään omia olettamuksia, eli hypoteeseja, työnhakijasta. Kysymyksiä avulla testataan hypoteesit oikeiksi tai vääriksi ja samalla saadaan tärkeää tietoa muiden muassa siitä, minkälaisia toimintatapoja hakijalla on ja kuinka hän käyttäytyy sosiaalisissa tilanteissa. Toisin sanoen saadaan tarkentavia tietoja jo ennalta työhakemuksesta saatuihin tietoihin (Työhaastattelu 2013).

Rekrytinnin onnistuminen on yritykselle tärkeää. Duunitori teetti alkuvuodesta 2019 tutkimuksen, jossa tutkittiin rekrytinnin nykytilaa ja trendejä Suomessa (kuva 1). (Operaria 2015; Duunitori 2019.)

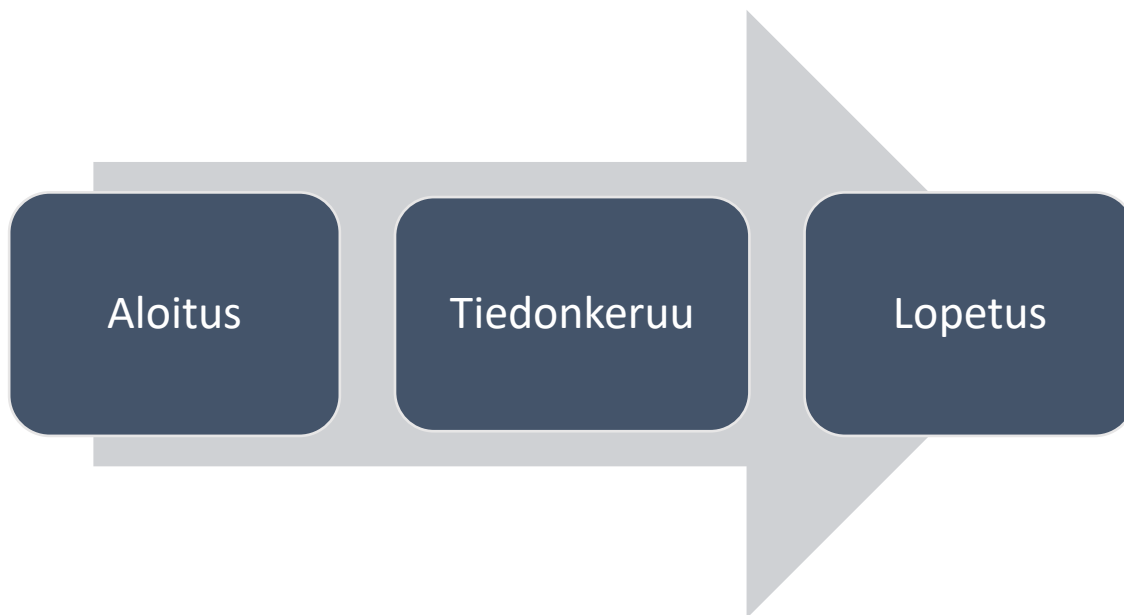


1. Ehdokkaiden haastattelu kasvotusten (-)
2. Työtehtävän määrittely (-)
3. Rekrytoivan esimiehen sitoutuminen (-)

Kuva 1. Rekrytinnin onnistumisen kannalta kolme tärkeintä yksittäistä tekijää (Duunitori 2019)

Kyselyyn vastasi yhteensä 268 rekrytoinnin ammattilaista. Tärkeimmäksi tekijäksi rekrytoinnin onnistumisen kannalta nousi ehdokkaiden haastattelu kasvotusten. (Duunitori 2019.) Kasvokkain toteutetun lisäksi haastattelun voi toteuttaa muun muassa puhelimitse tai videoyhteyden avulla. Kaijala (2016) kertoo henkilökohtaisen haastattelun olevan onnistuneen rekrytoinnin kannalta erittäin tärkeää (Kaijala 2016, 78). Puhelimitse toteutettu voi olla paras vaihtoehto, jos työnkuvaan kuuluu paljon puhelimesta puhumista, jolloin puhelinkäytöksen arviointi onnistuu jo puhelinkeskustelun avulla. Hakijan soveltuvuutta työhönsä voidaan arvioida myös erilaisten testien kuten kyky-, taito-, älykkyyss- tai persoonallisuustestien avulla. Jotta haastattelusta saadaan kaikki tarvittava tieto, tulee toteutusta suunnitella etukäteen. (Viitala 2013, 117; Monster 2019a.)

Varsinainen haastattelu jakautuu kolmeen osaan kuvion 2 mukaisesti (Honkanen 2005, 114).



Kuvio 2. Haastattelun eteneminen (mukaillen Honkanen 2005, 114)

Onnistunut haastattelu edellyttää suunnittelua, hyvää valmistautumista ja järjestelmällisyyttä. Tapaamisen etenemiseen tulee kiinnittää huomiota. Alussa tulee käsitellä helppoja asioita, joiden tarkoituksena on saada lievitettyä jännitteitä. Tiedonkeruuvaiheessa edetään haastaviin kysymyksiin palaten loppua kohden taas helppojen asioiden äärelle. (Hypänen 2013, 208.)

Tapaamisympäristön tulee olla rauhallinen ja häiriötön (Kansonen 2019). Tapaamista varten tulee varata ainakin tunnin verran aikaa, riippuen tilanteesta ja tehtävästä. Yleinen tavoite on, että haastattelijalla olisi äänessä 20% ajasta ja hakijalla 80%. Tavoite ei usein täyty, koska yrityksestä kertomiseen saatetaan kuluttaa liikaa aikaa, ei malteta kuunnella tai esitetään turhia kysymyksiä, joihin vastaus löytyy hakupapereista. (Hyppänen 2013, 206, 209.) Haastattelu on organisaation työnantajakuva ja imagon ylläpitämistä sekä rakentamista. Hakija muodostaa nopeasti mielipiteen kyseisestä organisaatiosta pelkästään sen perusteella, kuinka häntä on kohdeltu rekrytointiprosessin aikana. (Hyppänen 2013, 207.)

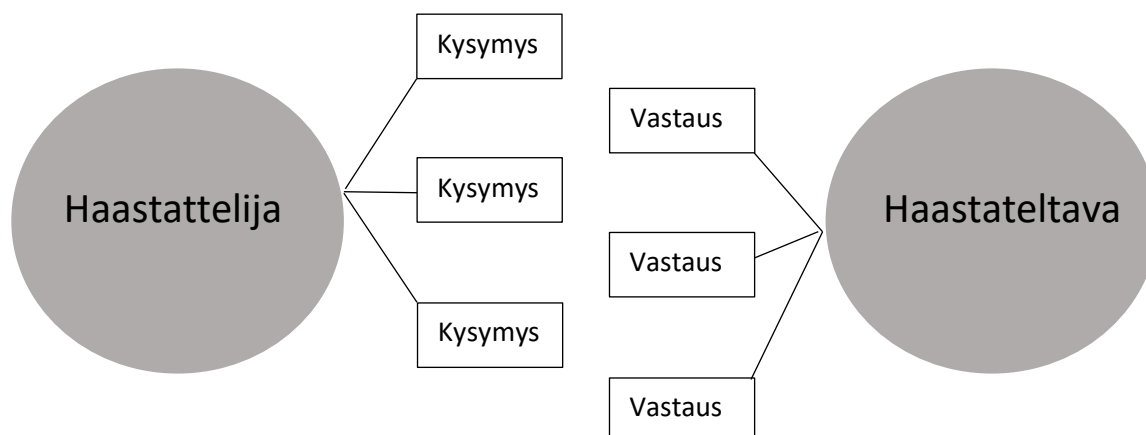
Haastattelutyypit

Ennen tapaamista tulee miettiä, miten haastattelun haluaa käytännössä toteuttaa. Se onkin yksi osa tapaamiseen valmistautumista. Eri toteutustyypeistä valittaessa kriteerit kohdistuvat kysymysten laatimiseen, niiden esittämisjärjestykseen ja esittämistapaan. Valinnan tarkoituksena on määrittellä millä menetelmällä kerätään tarvittava tieto lopullista valintapäätöstä ajatellen. Eri tyypit ovat strukturoitu-, puolistrukturoitu- ja strukturoimaton haastattelu. Ne voivat olla aiheisällöiltään samanlaisia, mutta tavat, joilla aiheista keskustellaan, poikkeavat toisistaan. (Markkanen 2009, 103-104, 109.)

Strukturoitu haastattelu

Strukturoitua tapaa kutsutaan myös nimityksillä jäsenneily, sidottu tai jäsennetty haastattelu. Strukturoidulla tarkoitetaan tapaa, jossa ennalta määritetyt kysymykset esitetään samassa muodossa ja järjestyksessä jokaiselle kandidaatille. Koska kysymysten esittäminen tapahtuu jokaisen kohdalla samalla tavalla, on strukturoidun tavan ehdoton etu sen avulla saatavien tietojen vertailukelpoisuus ja mitattavuus. Etuna on myös se, että strukturoitua tapaa käytettäessä voidaan varmistaa, että kaikki ennalta tärkeiksi kysymyksiksi määritellyt kysymykset tulevat käsiteltyä. Haittana voi olla kuitenkin toteutuksen jäykkyys. (Markkanen 2009, 104-106; Kauhanen 2010, 83; Viitala 2013, 116.)

Keskustelussa ennalta määritellyt kysymykset esitetään hakijalle järjestyksessä, joihin saadaan vastaus kuvion 3 mukaisesti (Markkanen 2009, 104).



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

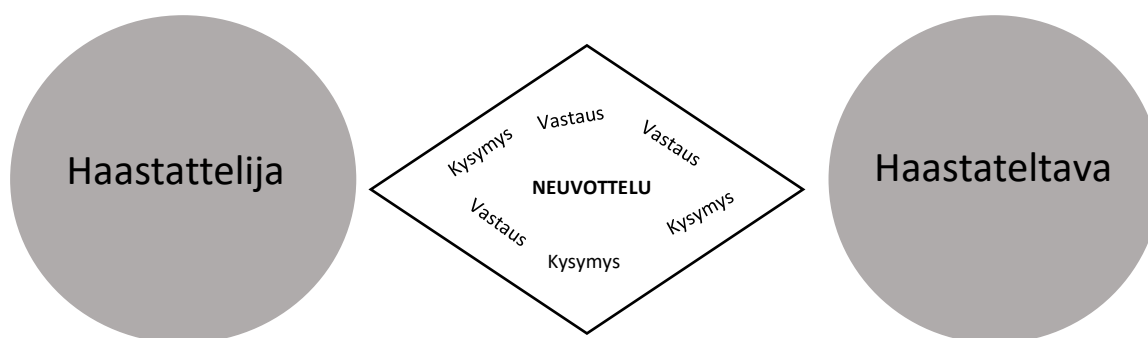
Haastattelija kysyy, johon hän saa suoraan vastauksen. Keskustelu pallottelee täsmällisesti, jossa haastattelija ohjaa keskustelun kulkua. Hakijalla on myös mahdollisuus tehdä välissä kysymyksiä, mutta hän ei ohjaa keskustelun etenemistä. (Markkanen 2009, 104, 108.)

Österbergin (2014, 102) mukaan strukturoitu tapa sopii varsinkin aloittelevalle haastattelijalle. Tarkan kysymyslistan avulla pystyy keskittymään paremmin kuuntelemiseen ja havainnointiin (Honkanen 2005, 111). Österberg (2014, 101) toteaa kokemattomien keskittävän usein liikaa omaan suoritukseensa, kuten seuraavan kysymyksen muodostamiseen, jolloin tarkkaavaisuus hakijasta ja hänen näkemyksistään jäävät toissijaisiksi. Varsinkin kokemattoman kannattaa tukeutua valmiiksi strukturoituun kysymyslistaan, jolloin haastattelusta suoriutuminen on helpompaa ja pystyy keskittämään huomionsa olennaiseen (Honkanen 2005, 110). Kokemattoman kanssa tulisi olla kokeneempi haastattelija mukana, tällöin kokemattomampi voi tarkkailla tilannetta, kuunnella vastauksia, havainnoida ja arvioida hakijan soveltuvuutta, kokeneemman esittäessä kysymykset. Kaksi haastattelijaa myös havainnoi enemmän, jonka seurauksena loppuarviokin on objektiivisempi. (Österberg 2014, 101.) Jos haastattelijoita on tilanteessa kaksi tai useampi, on heillä hyvä olla yhtenäinen linja keskustelun etenemisestä ja sen tavoitteista (Kansonen 2019).

Strukturoimaton haastattelu

Strukturoimattomalla haastattelulla on monta eri nimitystä ja yleisimmin siitä käytetään nimityksiä vapaamuotoinen, vapaa tai avoin haastattelu. Strukturoimaton etenee

vastavuoroisen keskustelun tavoin vapaassa muodossa kuvion 4 mukaisesti. (Markkanen 2009, 104, 107; Hyppänen 2013, 208.)



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

Strukturoimaton on strukturoitua joustavampi. Keskustelu etenee normaalin keskustelun tavoin vapaasti aihealueittain avoimin kysymyksin, ilman yksityiskohtaista kysymysrunkoa. Strukturoimatonta tapaa voikin verrata neuvottelutilanteeseen, jossa kandidaatti kertoo keskustelun lomassa itsestään. Keskustelu etenee saatujen vastauksien pohjalta heräävien uusien kysymyksien mukaisesti. Strukturoimattoman tavan vahvuus onkin sen mukautuvuus ja sujuvuus. Koska siinä edetään vapaasti, on jokainen haastattelu toisistaan poikkeava. Tämä tuo omat haasteensa arviointia tehdessä. Jokaisen hakijan kanssa on käsitelty eri näkökulmasta eri asioita, jolloin saatu tieto ei ole vertailukelpoista. (Markkanen 2009, 105; Hyppänen 2013, 208; Österberg 2014, 102.)

Vapaasti etenevä haastattelu on vaativampi toteuttaa, joten toteuttajan tulee olla todella kokenut. Keskustelu voi jäädä pinnalliseksi juttelemiseksi, jos keskustelun sisällön käsittelemisessä on vaikeuksia. Kokemattomalla on vaarana, että tarvittava tieto jää saamatta. Kysymykset voivat olla täsmentämättömiä ja ympäripyöreitä, joten niiden avulla ei päästä keskustelemaan aiheista, jotka ovat tärkeitä lopullista valintapäätöstä silmällä pitäen. (Markkanen 2009, 104, 106, 109, 110.)

Honkasen (2005, 110) ja Markkasen (2009, 108) mukaan strukturoimaton tyyli on hakijalle mielekkäämpi, koska hän kokee voivansa vaikuttaa keskustelun kulkuun ja tuntee olevansa tilanteessa tasa-arvoisemmassa osassa haastattelijan kanssa, kuin strukturoidusti toteutetussa keskustelussa. Markkasen (2009, 108) mukaan haastatteliija viekin helposti keskustelua eteenpäin, joten hänellä tulee olla taitoa keskittyä vuorovaikutukseen, jonka

aikana tulee kyetä seuraamaan keskustelun etenemistä ja kyetä poimimaan keskustelun aikana esille nousseet merkitykselliset tiedot.

Puolistrukturoitu haastattelu

Markkanen (2009, 104) epäilee haastattelujen olevan käytännössä strukturoidun ja strukturoimattoman välimuotoja. Hyppäsen (2013, 208) mukaan tämänlaista välimallin muotoa sanotaan puolistrukturoiduksi eli puoliavoimeksi haastatteluiksi. Puolistrukturoidussa haastattelussa käytetään valmiiksi strukturoituja ja strukturoimattomia eli spontaaneja kysymyksiä sekä pääosin avoimia kysymyksiä.

Kysymysrunгон laatiminen on aiheellista. Eteneminen voi rungon järjestyksestä huolimatta olla vapaamuotoista, jossa haastattelijä vie keskustelua eteenpäin ja sen mukaan, miten ehdokas reagoi esitettäviin kysymyksiin. (Honkanen 2005, 110, 111; Markkanen 2009, 27, 104, 105.)

Avoimet ja suljetut kysymykset

Suljetulla kysymyksellä tarkoitetaan kysymystä, johon voi vastata joko yhdellä sanalla tai lyhyellä lauseella. Suljettuja kysymyksiä käytetään yleensä tilanteissa, joissa tarkoituksena on vahvistaa, että saatu tieto on ymmärretty oikein tai, jos kysymykseen on tarpeellista saada vain joko myöntävä tai kieltävä vastaus. Yeung (2011) kertoo, että suljettuja kysymyksiä tulee käyttää harkiten ja vain muutamia kertoja haastattelun aikana. Kysymys mahdollistaa hakijan vain vahvistamaan häntä koskevia faktoja, joten laajempaa tietoa suljetulla kysymyksellä ei saa. Avoin kysymys on suljetun kysymyksen vastakohta. Avoiimeen kysymykseen hakija ei pysty vastamaan kyllä tai ei-vastauksella eikä muutamalla sanalla. Toisin, kuin suljettu kysymys, avoin kysymys ei rajaa vastauksen pituutta vaan mahdollistaa hakijan kertomaan laajasti omin sanoin kokemuksistaan, tunteistaan ja mieliteistään. Näin saadaan kattavampi tieto hakijasta ja pystytään arvioimaan helpommin hänen soveltuvuutta työhön. (Yeung 2011, 22-23.)

2.2 Haastattelurunko

Yhtä ainoa ja oikeaa haastattelurunkoa ei ole olemassa (Kivimäki 2017). Haastattelun rakenteen avulla varmistetaan, että hakijalle kerrotaan kaikki oleelliset asiat ja, että haastattelu etenee loogisessa järjestyksessä (Hyppänen 2013, 209; ReachMee 2019).

Rungon voi jakaa ReachMee rekryointityökaluja tarjoavan yrityksen (2019) mukaan seitsemään eri osaan kuvion 5 mukaisesti.



Kuvio 5. Haastattelurungon seitsemän osa-aluetta (mukaillen ReachMee 2019)

Haastattelun aloitus, itsensä, yrityksen ja työtehtävän esittely

Haastattelu aloitetaan esittäytymisellä ja toivottamalla hakija tervetulleeksi. Itsensä esittämisen lisäksi tulee kertoa muiden mahdollisten osallistujien rooleista (Kansonen 2019). Keskustelun voi aloittaa leppoisalla rupattelulla, jonka tarkoituksena on luoda myönteinen ensivaikutelma, vähentää jännitystä sekä luoda positiivinen ilmapiiri avoimelle

keskustelulle. Hakijalta voidaan kysyä haluaisiko hän juotavaa, hänen kanssaan voidaan jutella rennosti sääolosuhteista tai kuinka perille löytäminen onnistui. (Honkanen 2005, 114; Monster 2019a.)

Ennen kysymyksiin siirtymistä tulee kertoa yrityksen kulttuurista ja yrityksestä työnantajana sekä avoinna olevasta työtehtävästä. Karilahden (2017) mukaan myös tapaamisen kulusta ja tavoitteista on myös hyvä kertoa (Karilahti 2017). Hakija voi arvioida tapaamisen perusteella onko hän halukas työskentelemään yrityksessä vai ei. Työnantajamielikuvan luontia varten hakijalle voi olla tärkeää tietää, minkälaisia etuja yritys tarjoaa työntekijöilleen. Etuihin lukeutuu esimerkiksi joustavat työaikajärjestelyt, palkkaus, etätyömahdollisuus, koulutus- ja kehittymismahdollisuudet sekä työhyvinvointiin liittyvät asiat. Myös se miten terveyshuolto on yrityksessä järjestetty, muokkaa työnantajamielikuvaa. Vapaaman aloituksen jälkeen haastattelu etenee tiedonkeruuvaiheeseen, jossa edetään kysymys kerrallaan. (Honkanen 2005,113; Hyppänen 2013, 208; Österberg 2014, 102; Monster 2019c; ReachMee 2019.)

Kysymyksiä hakijalle

Tiedonkeruu vaiheessa kysymykset voidaan jakaa käsittelemään eri osa-alueita esimerkiksi seuraavanlaisen rungon mukaisesti (Työhaastattelu 2013):

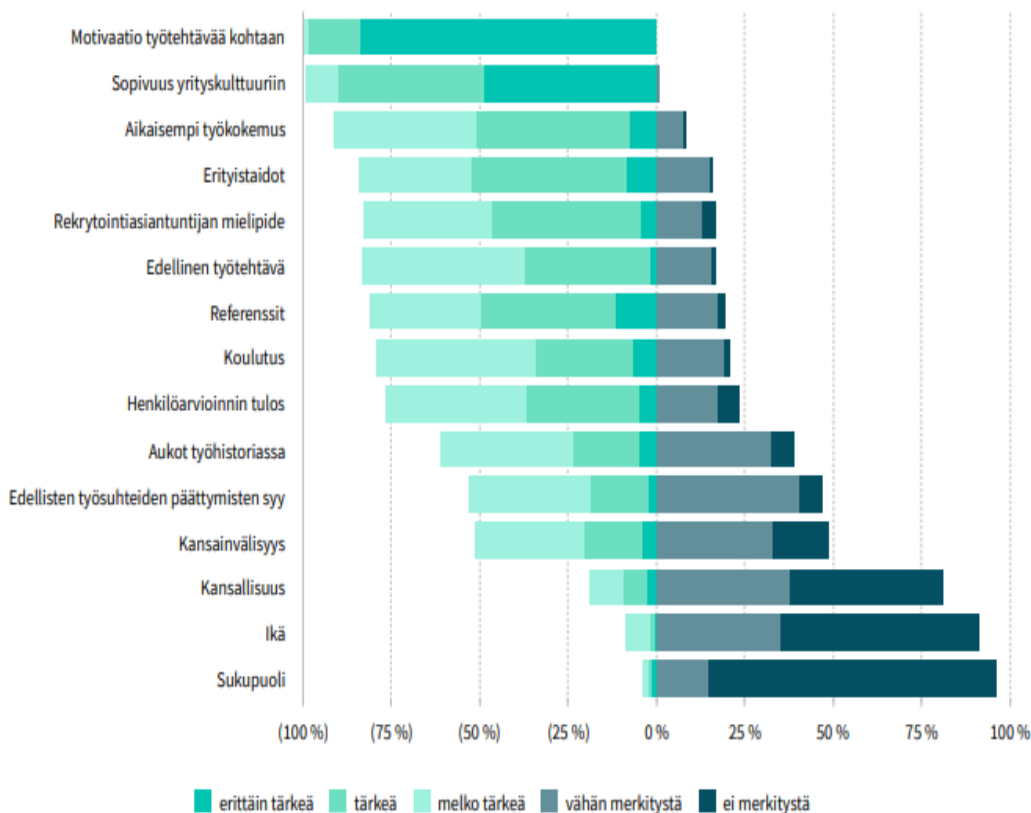
- työhistoria
- osaaminen
- motivaatio
- työtehtävä ja siihen liittyvät asiat
- työelämän tavoitteet
- työyhteisöön sopeutuminen
- jaksaminen ja hyvinvointi.

Osa-alueet voivat sisältää monia yksittäisiä kysymyksiä, joiden avulla pystytään kysymään kyseiseen aiheeseen liittyviä tarkennettuja kysymyksiä. Kysymyksiä tulee olla niin monta, että varmistutaan tarvittavan tiedon saannista. Kysymykset eivät aina ole samat, vaan haastattelija valitsee osa-alueiden kysymykset työtehtävän mukaisesti, joita haastattelija

voi vielä muokata sopivimmaksi tilanteen mukaan. (Österberg 2014, 103.) Haastattelijan tulee ymmärtää jokaisen kysymyksen kohdalla mitä kysymyksellä haetaan ja miksi se on tärkeä. Eri asioita voidaan painottaa riippuen työtehtävästä ja haastattelijan tavoitteista. Toisistaan poiketen voidaan painottaa hyvinkin erilaisia asioita. Jakauma voi olla karkeasti rajattuna kahteen: ammatillinen osaaminen ja ammattitaitoa taustoittavat tekijät, joiden avulla ammattitaito jalostuu suorituskyvyksi. Näitä tekijöitä ovat mm. henkilökemia, motivaatio ja persoonallisuus. (Markkanen 2009, 45, 119.)

Kysymyspatteriston alussa voidaan esittää hakijalle muutama yksinkertainen suljettu kysymys, joihin voi vastata vain muutamalla sanalla. Näiden kysymyksien avulla voidaan lieventää hakijan jännitystä ja totuttaa häntä tulevia kysymyksiä varten. (Yeung 2011, 21.) Ennen todellisia tiedonkeruuvaiheen kysymyksiä hakijaa pyydetään usein kertomaan itsestään. Aihe kuulosta simppeliltä ja sitä se onkin, mutta jo sen avulla pystyy arvioimaan hakijaa henkilönä. Welch (2017a) kertoo, että kysymyksen avulla saadaan selville, kuinka kypsä ja aito hakija on. Vastaus on hakijalle avoin. Jos vastaukseksi osataan kertoa tässä vaiheessa sellaisia piirteitä itsestään, joita tiedetään työtehtävän vaativan, on se merkki siitä, että hakija on perehtynyt työnkuvaan, johon on hakemassa ja on tietoinen mitä yritys on etsimässä. Vastauksien avulla saadaan selville myös se, yhdistääkö yritystä ja hakijaa sama arvomaailma. (Welch 2017a.)

Kuva 2 osoittaa mitä haastateltavaan liittyviä tietoja pidetään nykyaikana tärkeimpänä, joiden pohjalta rekrytointipäätös tehdään (Duunitori 2019).



Kuva 2. Rekrytointipäätökseen vaikuttavat tekijät (Duunitori 2019)

Duunitorin 2019 teettämän tutkimuksen perusteella rekrytointipäätökseen vaikuttavien tärkeimpien yksittäisten asioiden top 3:en kuuluvat motivaatio, sopivuus yrityskulttuuriin ja aikaisempi työkokemus (Duunitori 2019). Jos persoonallisuuteen liittyville kysymyksille ei anneta painoarvoa, jää selvittämättä muiden muassa soveltuvuus työskennellä työyhteisössä. Persoonallisuudella on suuri vaikutus myös työviihtyvyyteen ja työskentelyilmapiiriin. Persoonallisuuteen liittyvistä asioista saa tietoa seuraamalla hakijan tapaa ajatella, tuntea, suhtautua eri asioihin ja käsitellä onnistumiseen tai epäonnistumiseen liittyvää palautetta. Näitä havaittuja tietoja verrataan organisaation sosiaaliseen kontekstiin ja tehtävän vaatimuksiin. (Markkanen 2009, 45, 53.)

On tärkeää tietää, kuinka hakija pysyy motivoituneena työtehtävien tekemiseen pidemmällä tähtäimellä. Kokeeko hän, että työn avulla kykenisi kehittymään ammatillisesti sekä hyödyntämään osaamistaan ja vahvuuksiaan. Kukaan ei halua, että uusi työntekijä kyllästyy heti uuteen työhönsä. (Ventelä 2019.) Toisaalta, jos motivaation selvittämistä ei

painota, jää selvittämättä se dynamiikka, minkä avulla synnytetään todellisia huipputuloksia. Motivaatioon liittyvät kysymykset tähtäävät tarkentamaan onko hakija valmis käyttämään osaamistaan uudessa organisaatiossa. Lisäksi motivaatiota koskevilla kysymyksillä kartoitetaan, kuinka valmis on haastamaan itseään ja kuinka omasta työstä otetaan vastuuta. Motivaation tärkeys korostuu puhuttaessa sitoutumisesta, työviihtyvyydestä ja suoriutuvuudesta. (Markkanen 2009, 44-45.)

Jokaisella ihmisellä on vahvuuksia ja heikkouksia, niistä myös kysytään usein haastattelussa. Kysymykset pakottavat hakijan tutkimaan itseään, missä asioissa todella on hyvä ja missä ei. Vahvuuksia kuuntelemalla haastattelija saa selville, onko hakijalla ominaisuuksia suoritua työstä ja lisäksi miten hakija itse näkee vahvuksiensa auttavan häntä onnistumaan tehtävässä. Heikkoudet eivät ole pahasta, vaan tärkeintä on se, tunnisteetaanko heikkouksia ja onko hakija ryhtynyt toimenpiteisiin vahvistaakseen niitä. Tämä kertoo siitä, onko hakija halukas kehittämään itseään. (Duunitori 2018.)

Osaaminen voidaan jakaa kahteen kategoriaan: substanssi- eli asiaosaamiseen ja kompetenssi- eli käyttäytymiseen liittyvään osaamiseen. Substanssiosaaminen perustuu yleensä koulutuksen tai tutkinnon kautta kartutettuun tietoon ja taitoon, jonka avulla on kykenevä ymmärtämään ja hallitsemaan asiakokonaisuuksia. Myös kokemusten ja harrastusten kautta voi kartuttaa asiaosaamista. Työhön kohdistuvia osaamiskriteerejä mietittäessä, substanssiosaamisenkriteereihin löytyy vastaus kysymällä, mitä pitää osata suoriutua tehtävästä. Jos työhön olennaisesti liittyvää substanssiosaamista ei haastattelussa kartoiteta, on haastattelu jäänyt vaillinaiseksi ja mahdollisesti väärä henkilö saattaa tulla valituksi tehtävään. On selvää, että valinta on mennyt pieleen, jos Excel-osaamista vaativaan taloushallinnon työhön valitaan henkilö, joka ei ole eläissään kyseistä ohjelmaa käyttänyt. (Rötkin 2015, 54-55.)

Jos substanssiosaamiset löytyvät kysymällä mitä pitää osata, löytyy kompetenssiosaamiset kysymyksellä, miten asioita pitää tehdä. Rötkin (2015, 54-55) kertoo kompetenssiosaamisen ilmenevän henkilön tavassa tehdä asioita. Aikaansaavuus, tiimityötaito ja joustavuus ovat muiden muassa käyttäytymiseen liittyvää osaamista, joissa voi harjaantua opettelemalla. Markkasen (2009) mukaan haastattelussa tavoitteena on saada selville ne tavat, miten hakija hyödyntää ammatillista, työkokemuksen ja koulutuksen avulla hankki- maansa osaamista (Markkanen 2009, 44).

Jos vastuuntuntoisuus on yksi kompetenssi, joka työlle on määritelty, voi hakijalta kysyä aiempiin työkokemuksiin viitaten tilanteesta, jossa hän mahdollisesti tehnyt merkittävän virheen. Kysymyksen tarkoituksena on saada selville, kuinka hakija on tilanteessa toiminut ja onko hän ollut kykenevä kantamaan vastuun virheestään. Samalla pystytään arvioimaan, kuinka hakija toimisi tulevaisuudessa, jos joutuisi samaan tilanteeseen uudessa työssään. (Academic Work 2019.) Kompetenssia koskevissa kysymyksissä jokaisen kysymyksen avulla tulisi kyetä arvioimaan hakijan ominaisuuksia, verraten niitä työlle aiemmin määritettyihin kompetensseihin. Jos määritettyjä kompetensseja on neljä, jokaista kompetenssia kohden tulisi suunnitella kaksi peruskysymystä jatkokysymyksineen. (Markkanen 2009, 46; Mäentaus 2018.) Jos kysymyksien laadintaan ei ole panostettu, on oletettavaa, ettei hakija osaa myöskään antaa sellaista vastausta, josta olisi apua arviointia tehtäessä (Yeung 2011, 21).

Hakijan ammatillista kompetenssia kartoittaessa keskitytään kahteen pääosaan kysymysten osalta; työkokemukseen ja/tai koulutukseen. Hakijan työhistorian pituus määrittelee, kumpi on pääosassa. Nuorella vastavalmistuneella työkokemus voi rajoittua kesätöiden kautta kerrytettyyn osaamiseen, kun taas hieman varttuneemmalla voi olla mahdollisesti koulutustaustaa ja kertynyttä työkokemusta pitkän työuran seurauksena. (Markkanen 2009, 47.)

Työkokemus on tieto, joka kiinnostaa aina työhaastattelijaa. Hakijan työhistoria on hänen itsensä valitsema polku, jonka taustalla voi parhaimmillaan olla hänen oma määrätietoinen valintansa edetäkseen ammatillisesti ja kehittyäkseen työssään. Työkokemukseen liittyvillä kysymyksillä kartoitetaan hakijan edellisten työtehtävien laajuutta, tasoa, vaativuutta ja sisältöä. Työtaustan avulla selvitetään, mitä hakija on todellisuudessa työurallaan tehnyt sekä työhön määriteltyihin kompetenssikriteereihin verrattuna, mitä osa-alueita hakija hallitsee parhaiten ja mitä ei. Hakijan työtaustan kesto ja sisältö pitävät sisällään paljon aikaansaannoksia, joihin muun muassa uuden oppiminen, päätöksenteko, ongelmanratkaisu ja konfliktit kytkeytyvät. Edellä lueteltuihin liittyen, tulee keskittyä siihen, mitä hakija on tehnyt toimiessaan eri työtehtävissä ja kuinka hän on suoriutunut eri tilanteista työuransa aikana. (Markkanen 2009, 47-48.)

Kysyttäessä työtehtävään liittyviä kysymyksiä, tarkoituksena on kartoittaa mikä kyseisessä työssä hakijaa houkuttelee. Tiedon avulla on arvioitavissa, onko etukäteen tehty tutkimustyötä yritykseen ja varsinkin tehtävään liittyen. Se kertoo samalla myös siitä, onko hakijalla

käsitystä työnkuvasta, jota on hakemassa ja osaako hakija kertoa, miksi juuri hän olisi so-piva työhön. (Monster 2019d.)

Jaksamiseen ja hyvinvointiin liittyvillä kysymyksillä haetaan vastauksia hakijan paineen-sietokykyyn ja stressinhallintaan liittyen. Työn tiukat aikataulut ja tavoitteiden saavuttami-nen vaativat hakijalta paineensietokykyä. Jos ei pysty hallitsemaan stressiä, vaikuttaa se työhyvinvointiin ja jaksamiseen. Jos työntekijällä on muutoin tarvittavat tiedot ja taidot, mutta joutuu kamppailemaan suoriutuakseen paineen alla, on hyvin mahdollista, ettei ha-kija ole oikea valinta. Pyytämällä hakijaa kertomaan esimerkkien avulla, kuinka hän on kä-sitellyt aiemmissa töissään stressiä, pystyy arvioimaan, onko hän kykenevä suoriutumaan uudesta työnkuvasta. (Workable 2019.)

Se vastataanko työkokemukseen liittyvissä kysymyksissä rehellisesti vai ei, on Teslan toi-mitusjohtajan Elon Muskin mukaan selvitettävissä yhden kysymyksen avulla. Mahdollisen valheen jäljille pääsemiseksi voi pyytää yksinkertaisesti hakijaa kuvailemaan vaikeimpia ongelmia, joita hän on kohdannut työssään ja lisäksi tapaa, kuinka hän on ratkaissut ky-seiset ongelmat. Muskin mukaan kysymyksen juju piilee siinä, että kysymys paljastaa roo-lin, jossa hän on aiemmassa projektissa tai työpaikassaan ollut. Tarkkailemalla hakijan antamaa vastausta on pääteltävissä, onko hän ollut vain osa tiimiä, joka on ratkaissut on-gelman, vai onko hän todella itse selvittänyt ratkaisun. Jos hakija vastaa kysymykseen yk-sityiskohtaisesti ja puhuu kohtaamastaan ongelmasta syvällisesti kertoen strategioista, joi-den avulla hän päätyi ratkaisuun, on pääteltävissä, että hän todella on itse ratkaisun ta-kana tai ollut tiiviisti ratkaisua kehittämässä. Muskin näkemyksen mukaan teeskentelijät vastaavat kysymykseen yhdellä tasolla eivätkä osaa kertoa asiasta syvällisemmin. (Ta-louselämä 2018.)

Kysymyksiä hakijalta

Viimeistään haastattelun loppupuolella, on hakijan tilaisuus kommentoida ja päästä esittä-mään kysymyksiä asioista, jotka häntä askarruttavat. Kysymyksien laadun avulla voi ana-lysoida, kuinka sitoutunut hakija on, sekä sen, onko hakija kuunnellut tarkasti mitä asioita tapaamisen aikana on käyty läpi. Kysymyksien tyyppien perusteella haastattelija analysoi, onko hakija aidosti innostunut työtehtävästä ja yrityksestä, miettiikö hakija vain tämän het-kistä tilannetta, vai onko hän myös kiinnostunut yrityksen tulevaisuudesta. (Kansonen 2013; Welch 2017b.)

Yhteenveto ja seuraava vaihe

Markkasen (2009, 220) mukaan jokaisen haastattelun loppupuolella tulee kerrata ääneen ne osa-alueet, joista haastattelussa on keskusteltu. Samalla on annettava hakijalle vielä mahdollisuus kertoa, onko tapaamisella jäänyt jokin merkittävä asia käsittelemättä, jonka hän haluaisi tuoda vielä esille. Tapaamisen lopussa on tärkeää kertoa hakijalle rekrytointiprosessin jatkosta ja aikataulusta, milloin hakija voi odottaa yhteydenottoa (Hyppänen 2013, 209).

Jälkikäsitteily

Tapaamisen aikana, tai heti sen jälkeen, on haastattelijan suotavaa tehdä muistiinpanoja pääkohdista ja tapaamisen aikana heränneistä tuntemuksista. Muistiinpanoja tehtäessä tulee pitää mielessä avoimena olevalle tehtävälle asetetut kriteerit ja arvioida hakijaa mahdollisimman objektiivisesti. (Österberg 2014, 102, 103.)

2.3 Haastattelua ohjaava laki

Laki asettaa vaatimuksia tavoista, miten työnantaja saa kerätä henkilötietoja. Lain mukaan ensisijaisena tiedonantajana tulee olla henkilötietoja koskeva henkilö itse. Jos työnantaja kerää henkilötietoja muualta, kuin henkilöltä itseltään, tulee työnantajan pyytää asianomaiselta suostumus siihen. (Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 759/2004, 4§.)

Kysymyksien tulee koskea vain työtehtävään sidoksissa olevia asioita. Yksityiselämää ja perhesuunnittelua, puolue- tai ammattiyhdistystoimintaa, sairauksia tai asevelvollisuutta koskevia kysymyksiä ei lain mukaan saa kysyä. (Viitala 2013, 116.) Työnantajan on pysyttävä perustelemaan työnhakijalta kerättyjen tietojen tarpeellisuus (Helsilä 2009, 26-26). Laissa yksityisyyden suojasta työelämässä (759/2004, 3§) tarpeellisuusvaatimus määritellään seuraavasti:

Työnantaja saa käsitellä vain välittömästi työntekijän työsuhteen kannalta tarpeellisia henkilötietoja, jotka liittyvät työsuhteen osapuolten oikeuksien ja velvollisuuksien hoitamiseen tai työnantajan työntekijöille tarjoamiin etuuksiin taikka johtuvat työtehtävien erityisluonteesta.

Asiattomien kysymyksien esittämisen seurauksena työnantajamielikuvasta tulee negatiivisempi. Pahimmillaan hakija saattaa luopua asiattomuuksien takia hausta kyseiseen

yrittäjyys, jolloin yritys voi menettää potentiaalisimman hakijan. (Hietala, Kaivanto & Valvisto 2017, 60.)

2.4 Haastattelijan taidot ja kyvyt

Markkasen (2009) mukaan haastattelijalla tulee olla lähtökohtaisesti neutraali, jopa positiivinen asenne hakijaa kohtaan. Asenteeseen vaikuttavat monetkin tekijät, mutta hakijan lähettämä hakemus sekä hänen kanssaan mahdollisesti käydyt puhelinkeskustelut muokkaavat heti alkumetreillä mielikuvaa henkilöstä ja luo ennakoasenteita. Haastattelutilanteessa on kyettävä arvioimaan hakijaa kriittisesti. Koska haastattelun tarkoitus on löytää sopivin, kriteerit täyttävä henkilö työtehtävään, tulee kriittisen arvioinnin avulla kyetä karsimaan ne, joista heti haastattelun aikana tulee tunne, ettei henkilöstä ole tehtävään. Kriittisyys kuuluu osaksi haastattelua, mutta se ei saa olla tarkoituksen mukaista. Omalla mielialalla on suuri vaikutus, kuinka tulkitsee asioita. Hyväntuulisena voi olla suvaitsevampi asioille, joita kohtaan muutoin olisi paljon kriittisempi. Siksi tuleekin kyetä olemaan itse-reflektiivinen, jottei omat tuntemukset ja mielialat vaikuta haastattelu- ja valintatilanteessa. Itsereflektoinnin avulla kykenee mahdollistamaan myös itsensä jatkuvan kehittämisen rekrytointihaastattelijana. (Markkanen 2009, 90, 129, 214.)

Omalla mielialalla on vaikutusta myös siihen, kuinka syvällisesti hakija vastaa kysymyksiin. Haastattelun onnistumiseksi on luotava luottavainen ja turvallinen keskusteluympäristö, osattava keskittyä kuuntelemiseen, osattava tehdä taitavia kysymyksiä ja otettava huomioon hakijoiden erilaisuus. Luontevassa ilmapiirissä hakija keskustelee avoimemmin, jolloin keskustelu ei jää pinnalliseksi. Haastattelijalla on saattanut olla tiukka neuvottelu juuri ennen haastattelua, jonka seurauksena tunnetila voi olla lähtökohtaisesti negatiivinen. Tunnetilojen hallinnan avulla pystyy rauhoittamaan omaa olotilaa kyetäkseen suoriutumaan haastattelusta paremmin. (Hyppänen 2013, 209; Karilahti 2017, Duunitori 2018.)

Omien tunteiden hallinta on tärkeä osa haastattelua. Haastattelijan tulee kyetä vakioimaan omaa käyttäytymistä. Kokematon haastattelija saattaa sortua tunteidensa vietäväksi, koska yleisesti haastattelun kasassa pitäminen vie kaiken keskittymisen. Haastattelun edetessä, voi tunnetilojen hallinnan taitoa käyttää myös hyödyksi osana haastattelua. Sen avulla voi hallitusti jopa testata hakijan reagointia. Käyttämällä omaa tunneskaalaa haastattelun aikana, saa testattua, kuinka hakija reagoi eri tilanteissa. Koska normaalin

arkipäiväisen työn aikana voi törmätä erilaisiin tunnetiloihin, voi testaamisen avulla arvioida ja tulkita hakijan soveltuvuuttaan työhön. (Markkanen 2009, 214.)

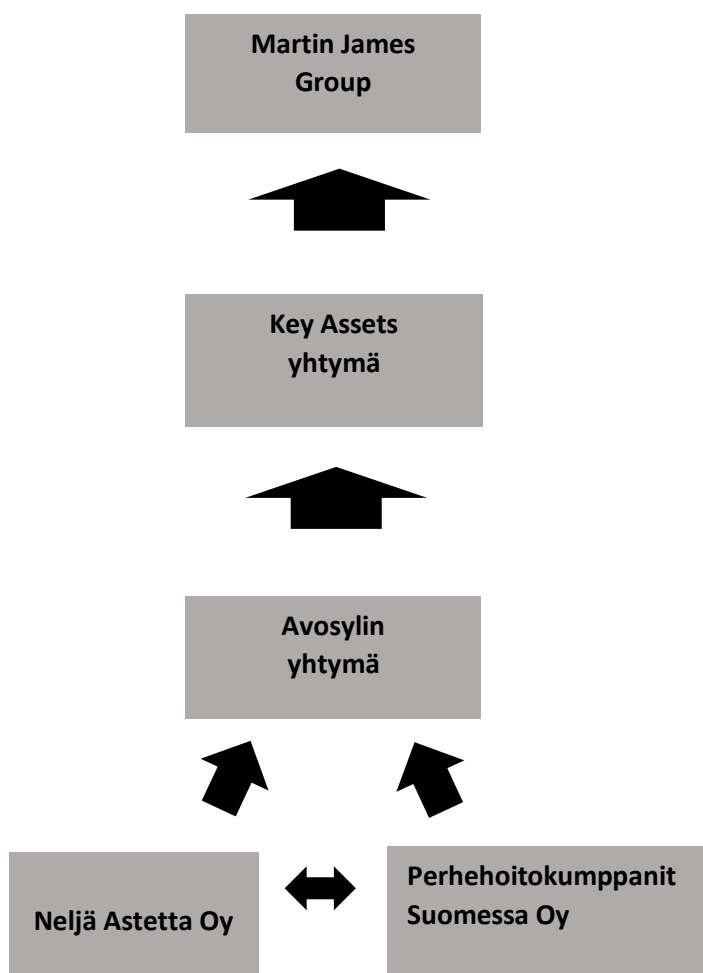
Haastattelijan tulee tuntea itsensä ja tavoitteensa. Valintatilannetta silmällä pitäen tulee tehdä itselleen tarkasti selväksi, minkälaisia henkilökohtaisia ominaisuuksia valittavalla henkilöllä halutaan olevan ja mikä on riittävä osaamistaso. Tämä pitää olla jo kysymyksiä mietittäessä mielessä, jotta osataan esittää oikeanlaisia kysymyksiä saadakseen tarvittava informaatio hakijasta. Tietoja yhdistelemällä pystyy tekemään johtopäätöksiä ja välillä jopa hieman olettamaan asioita. Informaatiovirrasta tulee kyetä erottamaan olennaiset ja epäolennaiset asiat. Saatua aineisto on haastattelijan työkalu valintaa tehdessä. Se, että tietää mitä tekee ja miksi toimii, niin kuin toimii haastattelutilanteessa, auttaa tilanteen ohjaamiseen ja lukemiseen. Tällöin on kykenevämpi tekemään tilanteessa ratkaisuja, joiden pohjalta lopulta päätyy tekemän valinnan, joka on parhain, sekä edustamansa organisaation, että haastattelijan itsensä kannalta. Haastattelijalla tulee olla taito kyetä tulkitsemaan ja ymmärtämään haastattelun vuorovaikutusta ja saamaansa tietoa, sekä kyetä liittämään nämä osaksi CV:ssä olevaa informaatiota. Tämän avulla on helpompi ymmärtää saatua tietoa tarpeeksi kattavasti kokonaisuutena ja monipuolisesti, josta on apua valintapäätöstä pohdittaessa. (Markkanen 2009, 23-25, 223.)

Kysymysten esittämisen ja saatujen vastausten tulkinnan lisäksi Markkanen (2009) kertoo haastattelijan taitoihin kuuluvan haastattelun pohjalta nousseiden omien tunteiden ja näkemysten analysointi. Tilanteessa, jossa haastattelija on itse motivoitunut, hän ei dominoi tilannetta, aliarvioi itseään, rehvasetele, häpeä eikä korosta omaa asemaansa. Päinvastaisesti, motivoituneisuus näkyy tavoitehakuisena keskittymisenä, herkkyytenä ja valikoivana tarkkuutena saadun tiedon tulkinnassa. (Markkanen 2009, 91.)

Kehittyäkseen haastattelijana, tulee keskittyä kehittämään myös haastattelutyövälineitä, joka sopii parhaiten omaan persoonallisuuteen. Miettimällä omaa maailmankuvaansa, ihmiskäsitystään ja omaa toimintaansa, pystyy rakentamaan itselleen perustan haastattelulle, jolloin tiedon kerääminen ja valintojen tekeminen helpottuu. (Markkanen 2009, 129.) Hyppänen (2013, 209) mukaan haastattelu on taitolaji, jossa kehittyä käytännön harjoittelun avulla.

3 CASE: NELJÄ ASTETTA OY

Opinnäytetyön case-yrityksenä on Neljä Astetta Oy. Neljä Astetta Oy on kahden miehen vuonna 2005 perustama yritys, joka toimii lastensuojelualalla tuottaen vaihtoehtoispalveluja sijais-, avo- ja jälkihuollon asiakkaille. Yrityksen tavoitteena on tukea ja auttaa perheitä, joilla on haasteita arkielämässä. Sijoituksista kotiutuvat ja huostaanoton alla olevat lapset, nuoret ja heidän perheensä ovat yrityksen kohderyhmänä. (Neljä Astetta 2019a.) Neljä Astetta Oy on osa kansainvälistä asiantuntijaorganisaatiota Key Assetsia kuvion 6 ja kuvan 3 mukaisesti (Key Assets 2018; Avosylin 2019).



Kuvio 6. Key Assetsin yhtiörakenne Suomen osalta (mukaillen Avosylin 2019; Perämaa 2019)

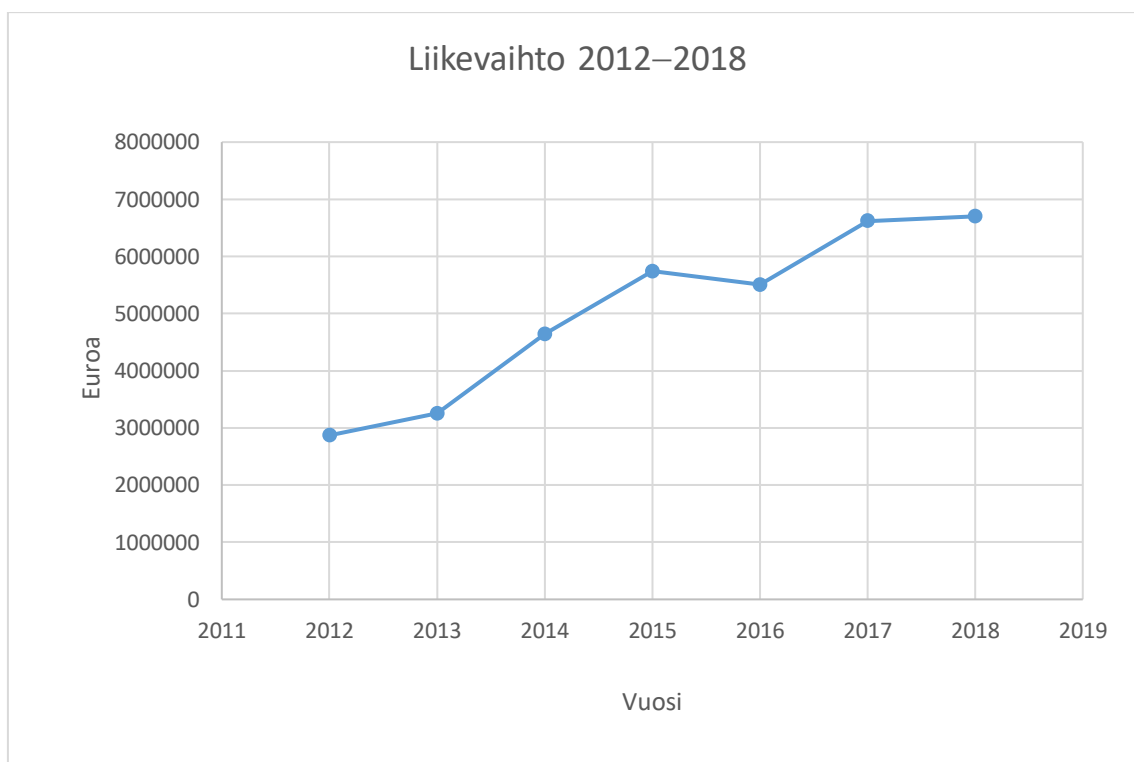


Kuva 3. Neljä Astetta osana maailmanlaajuisia Key Assetsia (Key Assets 2018)

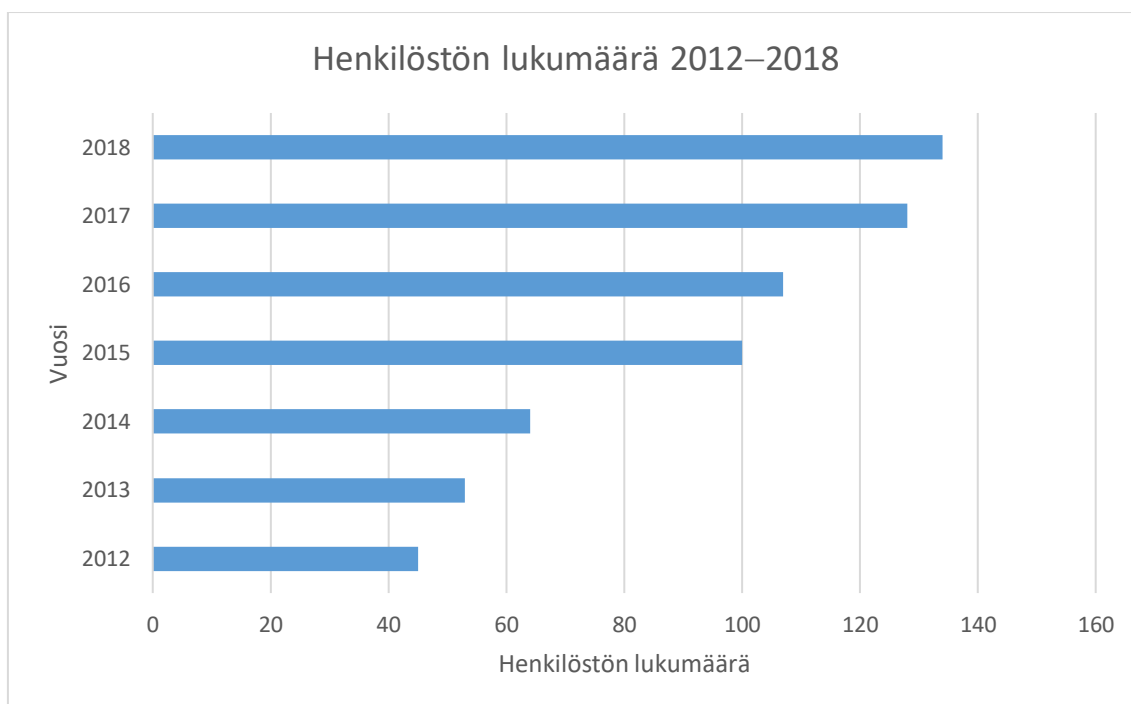
Key Assets on yksi Martin James Groupin erillisyhtiöistä, joka on vuonna 1994 perustettu perhehoito- ja lastensuojelupalveluita tarjoava yhtiö. Vuonna 2015 isobritannialaisen Key Assetsin omistama Perhehoitokumppanit Suomessa Oy:n (PKS) toimitusjohtaja kiinnostui samat arvot ja ideologian jakavasta Neljä Astetta Oy:stä ja neuvotteluiden seurauksena kesäkuussa 2015 Neljä Astetta Oy siirtyi samaan konserniin PKS:n kanssa. PKS on vuonna 2008 perustettu yksityinen lastensuojelun perhehoitoa tarjoava yritys. Touku-kuussa 2019 PKS ja Neljä Astetta Oy syvensivät yhteistyötä, minkä seurauksena syntyi Key Assetsin suomalainen tytäryhtiö Avosylin yhtiö, joka tarjoaa palvelujatkumon sosiaalihuollon palveluista vahvasti tuettuun perhehoitoon. (Avosylin 2019; Neljä Astetta 2019a; Perhehoitokumppanit Suomessa 2019.)

Neljä Astetta Oy:n toiminta Suomessa on jaettu neljään alueeseen; Pohjois-, Itä-, Etelä- ja Keski-Suomeen. Jokaisella alueella toimii aluejohtaja, jolla on vastuu oman alueensa toiminnasta sisältäen myös henkilöstöhankinnat. Neljä pääaluetta on jaettu vielä pienempiin alueisiin, kuten esimerkiksi Pohjois-Suomen alue, joka on jaettu kahteen osaan, joissa toimivat aluejohtajan lisäksi omat päälliköt. (Neljä Astetta 2019b.)

Alkujaan Neljällä Asteella työskenteli muutama henkilö, kunnes lukumäärä kasvoi muutama kymmeneen. Ja kuten kuvioista 7 ja 8 nähdään, yrityksessä työskenteli vuonna 2013 hieman yli 50 työntekijää, liikevaihdon ollessa hieman yli kolme miljoonaa euroa. (Neljä Astetta Oy 2012–2018.)



Kuvio 7. Neljä Astetta Oy:n liikevaihto vuosina 2012–2018 (Neljä Astetta Oy 2012–2018)



Kuvio 8. Neljä Astetta Oy:n henkilöstön lukumäärä vuosina 2012–2018 (Neljä Astetta Oy 2012–2018)

Vuoteen 2015 mennessä yrityksen henkilöstömäärä tuplaantui sataan työntekijään liikevaihdon noustessa melkein kuuteen miljoonaan. Vuodesta 2013 eteenpäin tähän päivään saakka, Neljän Asteen yritystoiminta on ollut noususuhdanteista vuoden 2016 pientä liikevaihdollista notkahdusta lukuun ottamatta. Notkahduksesta huolimatta tulos ja henkilöstön määrä jatkavat kasvamistaan. (Neljä Astetta Oy 2012–2018.)

4 TUTKIMUS TYÖHAASTATTELUJEN TOTEUTUSTAVOISTA

4.1 Tutkimusmenetelmä ja aineiston kerääminen

Tutkimusprosessi alkoi suunnittelulla. Tutkimusongelma muuttui alkuperäisestä, kunnes lopullinen tutkimusongelma löytyi, mitä lähdettiin työstämään. Ensimmäinen tutkimus olisi vastannut kysymykseen ”Millä johtamisen osa-alueilla yrityksessä toimivat esimiehet tarvitsevat koulutusta?”. Tarkoituksena olisi ollut tutkia yrityksen johtamisosamisen nykytilaa selvittämällä, millä osa-alueilla esimiehet kokevat pärjäävänsä ja millä osa-alueilla koetaan eniten haasteita. Tutkimuksen tuloksien avulla yritys olisi pystynyt suunnittelemaan tarpeen pohjalta tarvittavien koulutuksien sisältöä. Tutkimusongelman tutkiminen osoittautui tutkijalle umpikujaksi. Tutkijan koulutus tukee liiketalouden näkökulmaa ja tutkimuskohteena oleva yritys toimii lastensuojelualalla. Väistämättäkin tutkiminen olisi vaatinut sosiaalialan tuntemusta, jotta tutkimuksen tuloksista olisi ollut yritykselle hyötyä.

Lopulta päädyttiin tutkimaan yrityksen haastattelukäytäntöjä, koska se voitiin toteuttaa ilman sosiaalialan tuntemusta. Yrityksen liikevaihto ja samalla henkilöstön määrä ovat kasvaneet lyhyen ajan sisällä nopeaan tahtiin (Neljä Astetta Oy 2012–2018). Yrityksessä ei ollut aiemmin kiinnitetty huomiota rekrytointihaastatteluiden toteutuskäytäntöihin. Tämän ja nopean kasvun takia tutkimuksen aihe perustui yrityksen tarpeeseen saada selvitettyä haastatteluiden nykytila, jotta haastattelukäytäntöjä voitaisiin yhtenäistää ja tehostaa.

Tutkimus rajattiin koskemaan yrityksessä toteuttavia, vain kasvokkain tapahtuvia työhaastattelutilanteita. Yrityksessä ei toteuteta haastatteluita muita tapoja käyttäen, joten sitä koskevan tiedon kerääminen oli yritykselle hyödyllisin.

Tutkimuksen suunnittelu

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena, koska haluttiin selvittää yrityksen työhaastattelukäytäntöjen tämänhetkistä tilaa, ei toiminnan syitä. Tutkimusaineisto kerättiin kyselyn avulla, koska tutkijan oli Lahdessa ja tutkimuksen kohteena olevat henkilöt työskentelevät ympäri Suomea pohjoisesta etelään. Tästä syystä tutkimusaineiston kerääminen haastatteluiden avulla ei ollut mahdollista. Lisäksi kyselymenetelmä säästää tutkijan vaivannäköä ja aikaa, joten se on tehokas tapa kerätä tutkimusaineistoa.

Tutkimus toteutettiin kokonaistutkimuksena, jolloin koko perusjoukko, kaikki yrityksessä haastatteluja tekevät henkilöt, otettiin mukaan tutkimukseen. Otantamenetelmää ei

käytetty, koska perusjoukko on lähtökohtaisesti pieni, jolloin otoskooksi olisi tullut enemmän, kuin yksi kolmasosa perusjoukosta.

Kyselyä suunniteltaessa palattiin tutkimuskysymyksiin, koska tutkijan tulee tietää mihin kysymyksiin hän on etsimässä vastauksia, eli mitä kohdehenkilöistä haluttiin tietää.

Tutkimuksen päätutkimuskysymyksenä oli:

- Onko yrityksessä yhtenevää haastattelukäytäntöä?

Apututkimuskysymyksinä olivat:

- Painotetaanko samoja kysymysaiheita hakijan arviointia ajatellen?
- Kohtaavatko painotetut kysymysaiheet käytettyjen haastattelukysymyksien kanssa?
- Koetaanko haastattelijana suoriutumisessa samoja aiheita vaikeiksi?

Kyselyn sisältö koottiin käyttäen teoriassa käsitellyjä aiheita. Kysely aloitettiin haastatteluun valmistautumiseen liittyvillä kysymyksillä, jatkaen haastattelun etenemiseen ja -kysymyksiin liittyvillä kysymyksillä. Lopuksi viimeinen kysymys koski kohdehenkilöä henkilökohtaisesti, jossa piti arvioida asioita, joita itse kokee vaikeiksi.

Aineiston kerääminen

Kysely (liite 4) toteutettiin Webropol-kyselytyökalun avulla, koska työkalu oli tutkijalle entuudestaan tuttu. Strukturoituja kysymyksiä, joissa vastausvaihtoehdot olivat valmiiksi annettuina, olivat 1-7 sekä 9-12. Kysymyksissä 2-4 sekä 13 käytettiin lisäksi avoimia kysymyksiä, joissa valmiiden vastausvaihtoehtojen lisäksi annettiin omavalintainen vastausvaihtoehto. Vastausvaihtoehdossa vastaajalle annettiin mahdollisuus kirjoittaa oma vaihtoehto, jota ei jo annetuissa ollut. Asteikkoihin perustuvia kysymyksiä kutsutaan Likertin asteikoiksi (Hirsjärvi ym. 2009, 200). Tämänlaisia kysymyksiä olivat 8, 13-15. Kysymyksissä käytettiin vastausasteikkoja, väittämiä, joihin piti valita vastaus asteikkoväliltä täysin samaa mieltä - täysin eri mieltä, kuten kysymyksessä 15. Kyselyn viimeinen kysymys oli avoin, johon vastaajalle annettiin mahdollisuus antaa vapaamuotoinen palaute kyselystä.

Ennen varsinaista mittausta kyselyn toimivuutta tulee testata. Kyselyä tulee arvioida kriittisesti, jolloin arvioidaan muun muassa kysymysten selkeyttä ja yksiselitteisyyttä sekä kyselylomakkeen pituutta ja vastaamiseen käytetyn ajan kohtuullisuutta. (Vilkkä 2015, 102.)

Linkki avattiin muutamaksi tunniksi testihenkilöiden käyttöä varten. Saatujen kriittisten ja perusteltujen palautteiden jälkeen tutkija muutti muutaman kysymyksen sanamuotoa, poisti yhden vastausvaihtoehdon ja lisäsi yhden kysymyksen täydentämään tutkimuksesta saatavaa tietoa.

Kaikille 14:sta kohdehenkilölle kyselystä ilmoittaminen tapahtui työ sähköpostin avulla. Ensimmäinen sähköposti (liite 1) lähetettiin päivää ennen, kuin kyselyn linkki avattiin. Viestissä ilmoitettiin kohdehenkilöille seuraavana päivänä lähetettävästä kyselystä. Kerrottiin kuka kyselyn toteuttaa, minkä takia kysely toteutetaan sekä kerrottiin sen anonymiteetistä. Seuraavana päivänä kohdehenkilöille lähetettiin uudelleen yksilöidysti sähköposti (liite 2), jossa kerrattiin lähestymisen syy, sekä tuotiin esille päivämäärä, jolloin kysely sulkeutuu. Viestin lopuksi ilmoitettiin linkki, jonka kautta kohdehenkilö pääsi vastaamaan kyselyyn. Päivää ennen kyselylinkin sulkemista, kohdehenkilöille lähetettiin muistutussähköposti (liite 3), jossa tuotiin esille syy, miksi kysely toteutetaan sekä toistettiin kyselyn sulkeutumisaika. Ilmoituksia ei lähetetty ryhmäviestinä, vaan jokaiselle vastaanottajalle lähetettiin saman sisältöinen viesti yksilösähköpostina. Ryhmäviestin lähettäminen olisi rikkonut erikseen sähköpostissa mainittua kyselyn anonymiteettiä, koska vastaanottajat olisivat nähneet muiden vastaanottajien nimet. Linkki tutkimuskyselyyn avattiin 10.10.2019 ja suljettiin 16.10.2019.

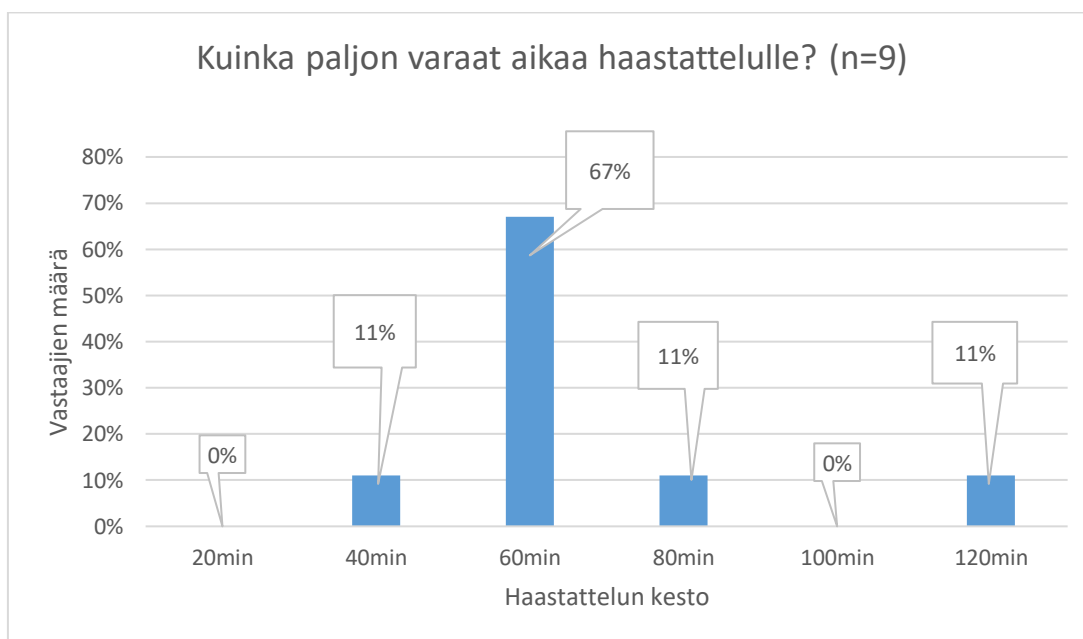
4.2 Aineiston analyysi

Webropol-kyselyyn vastasi kaikista neljästätoista kohdehenkilöstä yhdeksän (64,3%). Yhden henkilön sähköpostista tuli heti poissaoloviesti ja yksi kohdehenkilö ilmoitti jättävänsä vastaamatta kyselyyn. Vastaamatta jätti edellä mainittujen kahden lisäksi kolme kohdehenkilöä. Kyselyyn vastaamiseen vastaajat käyttivät keskimäärin seitsemän minuuttia aikaa. Linkin sulkemisen jälkeen tulokset siirrettiin Excel-ohjelmaan. Jotta tutkijan oli sujuvampaa käsitellä tuloksia, muutettiin tulokset Excelissä numeromuotoon. Saaduista vastauksista tutkija muotoili taulukoita saadakseen tuloksista havainnollisempia.

Kaikkia kyselystä saatuja tuloksia ei analysoitu. Kysymyksessä seitsemän (liite 4) selvitetiin, onko kohdehenkilöillä käytössään haastattelurunkoa. Tässä kysymyksessä oli jatkokysymys sekä kyllä, että ei vastauksen antavalle. Ei vastaus aktivoi jatkokysymyksen, jossa tiedusteltiin syytä, miksi kohdehenkilöllä ei ole haastattelurunkoa käytössä. Syytä

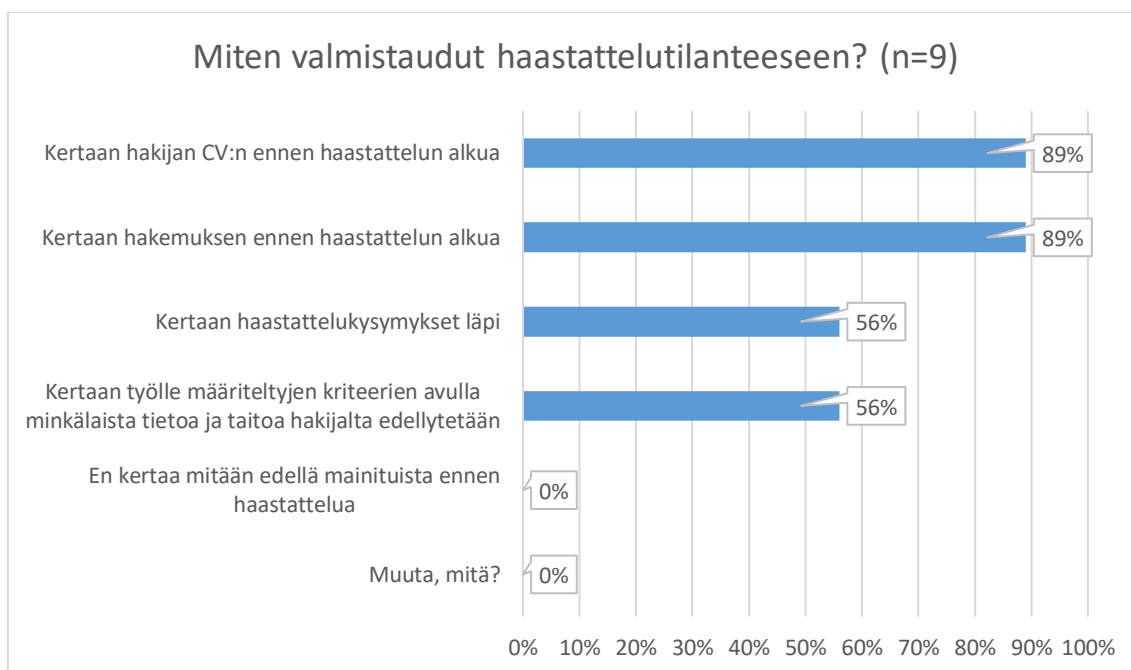
koskevan jatkokysymyksen tuloksia ei analysoitu, koska kysymys ei ollut relevantti tutkimuksen lopputuloksen kannalta.

Kyselyn ensimmäisessä kysymyksessä (liite 4) vastaajia pyydettiin arvioimaan paljonko he varaavat haastattelulle aikaa. Vastausvaihtoehtojen aikajanaksi annettiin kahdestakymmenestä minuutista kahteen tuntiin. Kuviosta 9 on havaittavissa, että vastaukset hajaantuivat neljään eri aikaan, joista yksi nousi selkeästi käytetyimmäksi.



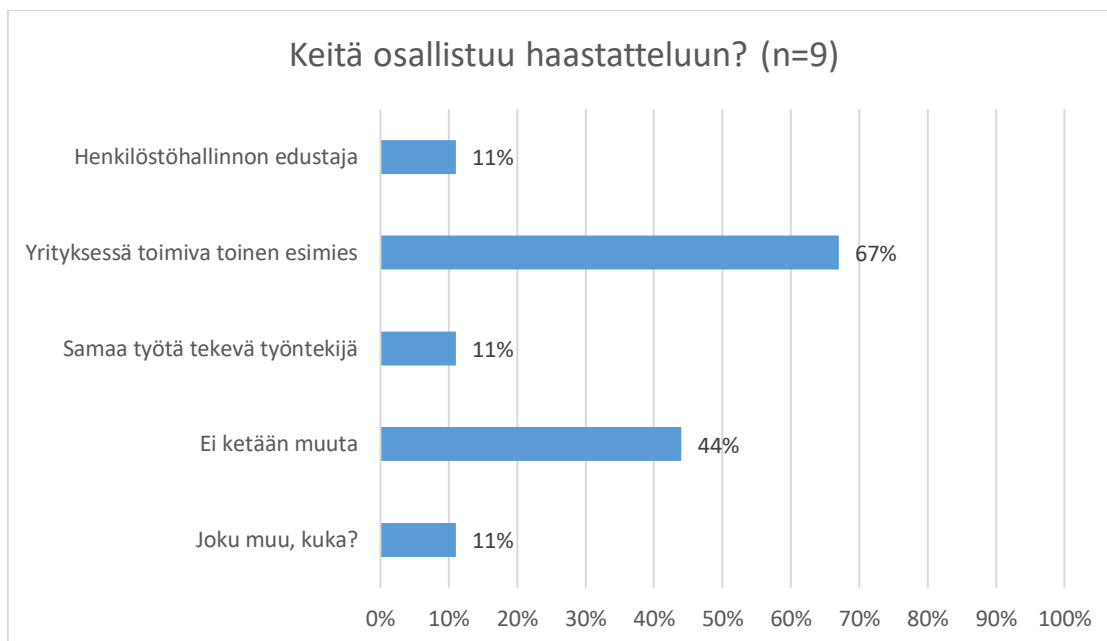
Kuvio 9. Kuinka paljon varaat aikaa haastattelulle?

Kuviosta 9 on selkeästi huomattavissa, että haastattelulle varattu aika painottui kuuteenkymmeneen minuuttiin. Yksikään ei varannut alle neljäkymmentä minuuttia aikaa, myös 100 minuuttia jäi ilman valintaa. Vaihtoehdot 40, 80 ja 120 minuuttia saivat tasaisesti 11%:n äänimäärän, loput 67% vastasivat varaavansa haastattelulle aikaa yhden tunnin. Enimmillään varattiin kaksi tuntia aikaa, kun taas vähimmillään kolmasosan siitä ajasta eli neljäkymmentäminuuttia.



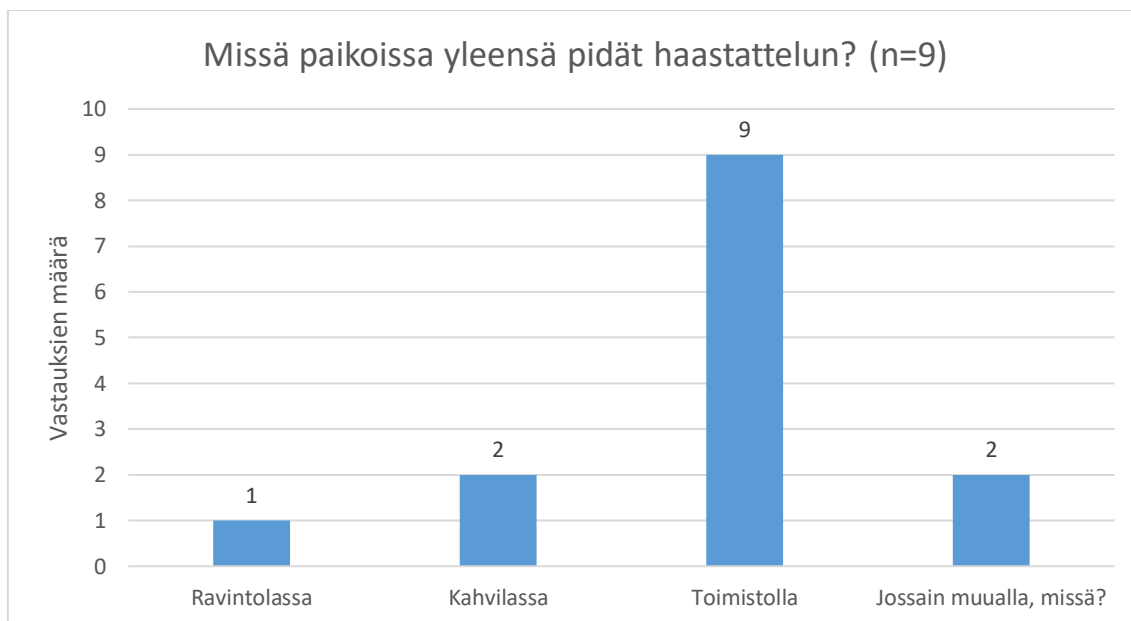
Kuvio 10. Miten valmistaudut haastattelutilanteeseen?

Seuraavaksi haluttiin selvittää, mitä asioita kerrataan ennen haastattelun alkua. Kysymys oli monivalintakysymys, jossa pystyi valitsemaan vaihtoehtoja ne, jotka ovat itseään kuvaavimpia. Kuvio 10 havainnollistaa, että kaikki kyselyyn vastanneet valmistautuvat jollakin tapaa haastattelutilanteeseen. Valituista vaihtoehtoja selkeimmiksi valmistautumistavoiksi nousivat hakijan CV:n ja hakemuksen kertaaminen ennen haastattelua melkein 90%:n vastausmäärillä. Yli puolet vastanneista kertoivat myös haastattelukysymykset ja työlle määritetyt osaamiskriteerit. Selkeästi hakijaan liittyviä tietoja kerrattiin eniten.



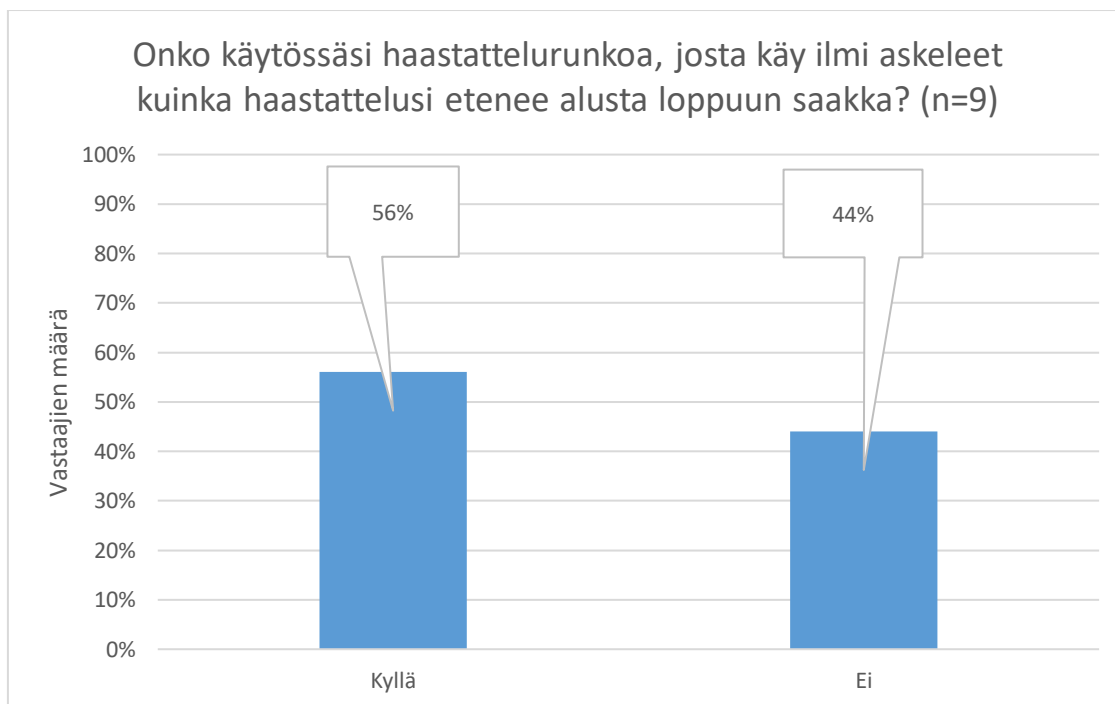
Kuvio 11. Keitä haastatteluun osallistuu?

Kysymys 3 (liite 4) oli monivalintakysymys, jossa vastaaja pystyi valitsemaan vaihtoehtoista ne, jotka kuvasivat hänen haastattelutilanteitaan parhaiten. Kuvion 11 mukaisesti onkin havaittavissa, että suosituimmiksi toteutustavoiksi nousivat, joko yksin tai toisen esimiehen kanssa yhteistyössä toteutettu haastattelu. Enemmistön valintoja saaneet vaihtoehdot ovat kuitenkin toistensa vastakohdat. Toisen esimiehen kanssa toteutettava haastattelu sai 67%:n ja yksin toteutettava vaihtoehto 44%:n äänimäärän. Muut vaihtoehdot jäivät selkeästi vähemmistöön kunkin saadessa kannatusta vain 11%:n verran. Vastajille annettiin mahdollisuus lisätä valmiiden vaihtoehtojen lisäksi oma vastausehdotus, jonka 11% vastanneista valitsi. Omavalintaisissa ehdotuksissa kerrottiin perhehoitajan olleen joskus mukana haastattelutilanteessa. Kaikista vastatuista vaihtoehtoista n.70% painottui jonkun toisen kanssa yhdessä toteutettuun haastatteluun. Yksin toteutettu haastattelu sai kannatusta n. 30% kaikkiin vastauksiin verrattuna.

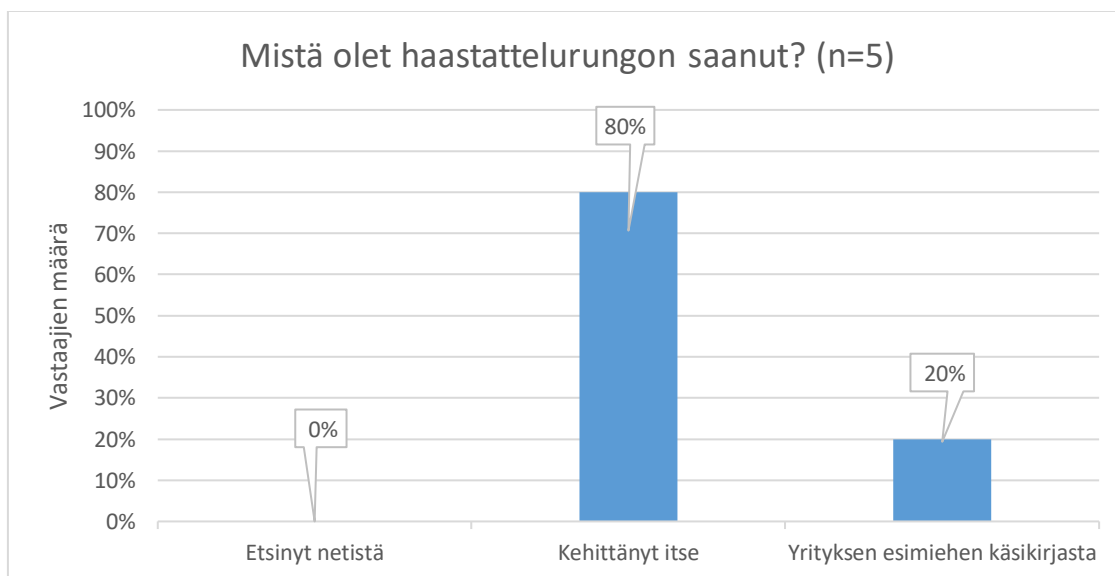


Kuvio 12. Missä paikoissa yleensä pidät haastattelun?

Haastattelupaikkaa koskevassa kysymyksessä vastaajalla oli mahdollisuus valita useita vaihtoehtoja. Kuten kuviosta 12 voidaan todeta, selkeästi suosituimmaksi haastattelupaikaksi nousi toimisto, jonka jokainen kyselyyn vastannut valitsi. Kaksi vaihtoehtoa, kahvila ja jossain muualla pidetyt haastattelut saivat yhtenevästi kumpikin kaksi ääntä. Vastaajien valitsemaan omavalintaiseen vaihtoehtoon tuli vastauksiksi hotellin tilat. Yhdeksästä vastaajasta vain 1 on valinnut ravintolan toimiston lisäksi. Haastattelupaikkaa koskien tulokset ovat yhtenevät. Tuloksista käy ilmi, että kaikista annetuista vastauksista n.36% haastatelluista tapahtuu yleensä muualla kuin toimistolla ja n.64% toimistotiloissa.



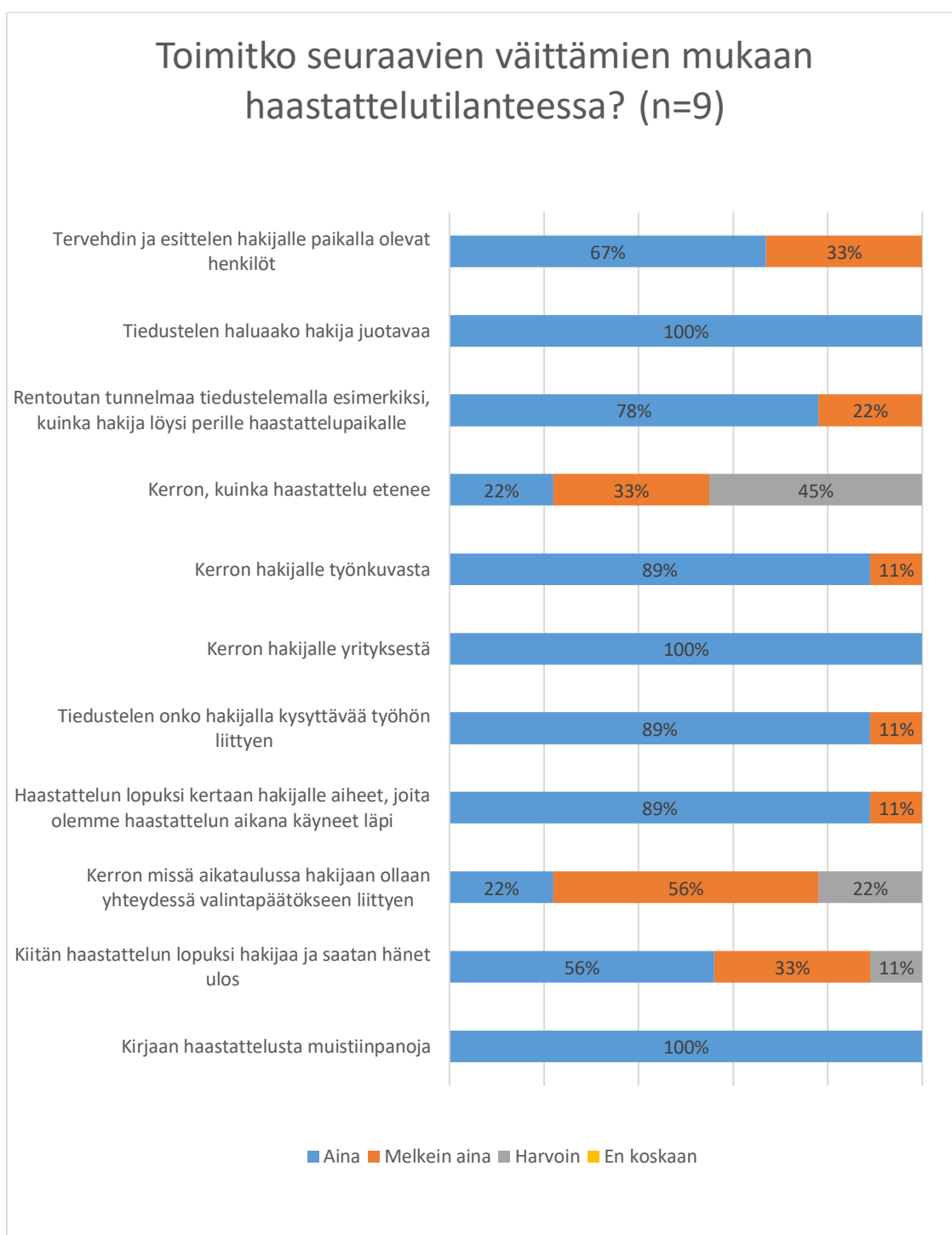
Kuvio 13. Onko käytössäsi haastattelurunkoa?



Kuvio 14. Mistä olet haastattelurungon saanut?

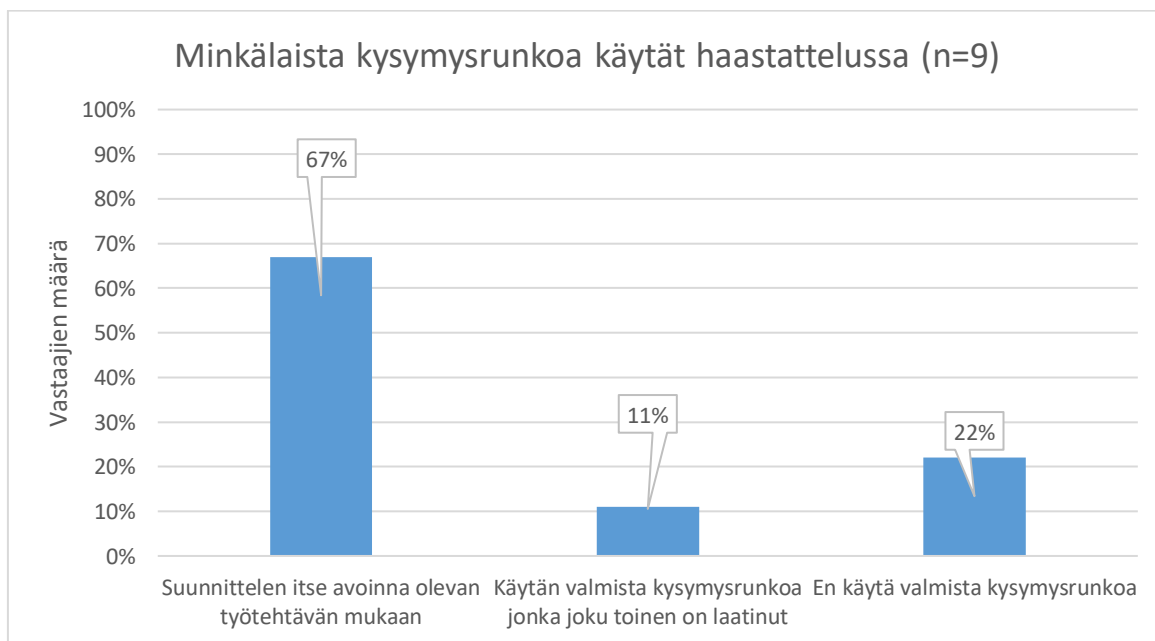
Seuraavaksi tarkoituksena oli selvittää, onko haastatteliijoilla käytössään haastattelurunkoa, josta käy ilmi eteneminen alusta loppuun saakka, sekä mistä he ovat rungon saaneet. Kuvion 13 osoittamana, 56%:lla oli käytössään haastattelurunko ja loput 44% toteutti haastattelun ilman runkoa. Ne, jotka vastasivat kyllä, saivat jatkokysymyksen, jossa

kysyttiin rungon alkuperää. Kuvio 14 havainnoi, että 80% vastanneista ovat kehittäneet haastattelurunon itse, kun taas 20% vastasi saaneensa sen yrityksen esimiesten käsikirjasta. Yhtäkään haastattelurunkoa ei ollut etsitty internetistä.

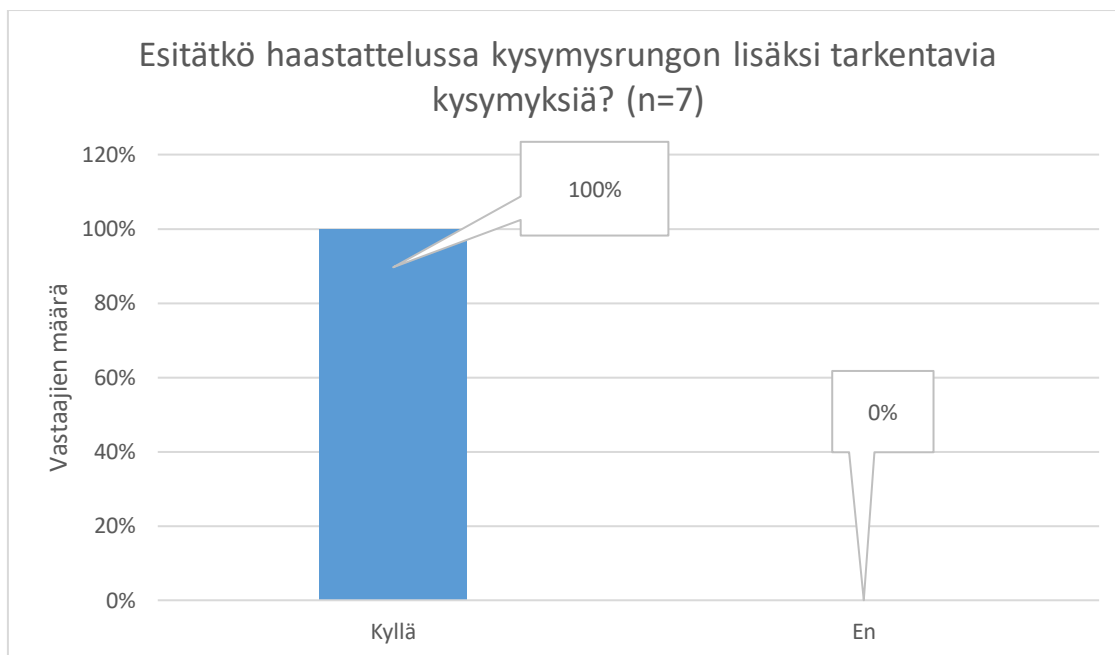


Kuvio 15. Toimitko seuraavien väittämien mukaan haastattelutilanteessa?

Kysymyksessä 8 (liite 4) lueteltiin haastattelun etenemisen askelia koskevia väittämiä, joihin vastaajan tuli valikoida vastausvaihtoehdoista toimiiko väittämän mukaisesti aina, melkein aina, harvoin tai ei koskaan. Kysymyksellä haluttiin selvittää, ovatko haastattelukäytänteet, joiden mukaan haastattelu etenee yhteneväisiä. Kuviossa 15 käy ilmi, että haastattelijat toimivat haastattelun etenemisessä yhtenevästi. Yhdestätoista haastattelun etenemisen vaiheesta kolmessa toimitaan 100%:ti yhtenevästi. Viiden kohdalla vastauksien hajonta asettui vain 11%:n ja 33%:n välille. Lopuissa kolmessa eri vaiheessa vastauksissa oli hajontaa enemmän. Kuviosta 15 voi nähdä, että henkilön tilanteen tasalla pitäminen ei ole haastattelijoiden mukaan tärkeää. Vastaaajista 56% kertoo melkein aina missä aikataulussa hakijaan ollaan yhteydessä valintapäätökseen liittyen, kun loput kertoo joko aina tai harvoin 22%:n äänimäärällä. 56% vastanneista kiittää hakijaa haastattelun lopuksi ja saattaa hänet ulos, 33% melkein aina ja 11% toimii näin harvoin. Suurin vastausten hajonta kohdistui yhteen haastattelurungon vaiheeseen, jossa kerrottaisiin, kuinka haastattelu etenee. Vastanneista 22% kertoo etenemisestä aina, 33% melkein aina ja 45% harvoin. Yksikään vastanneista ei vastannut yhteenkään väittämään en koskaan.

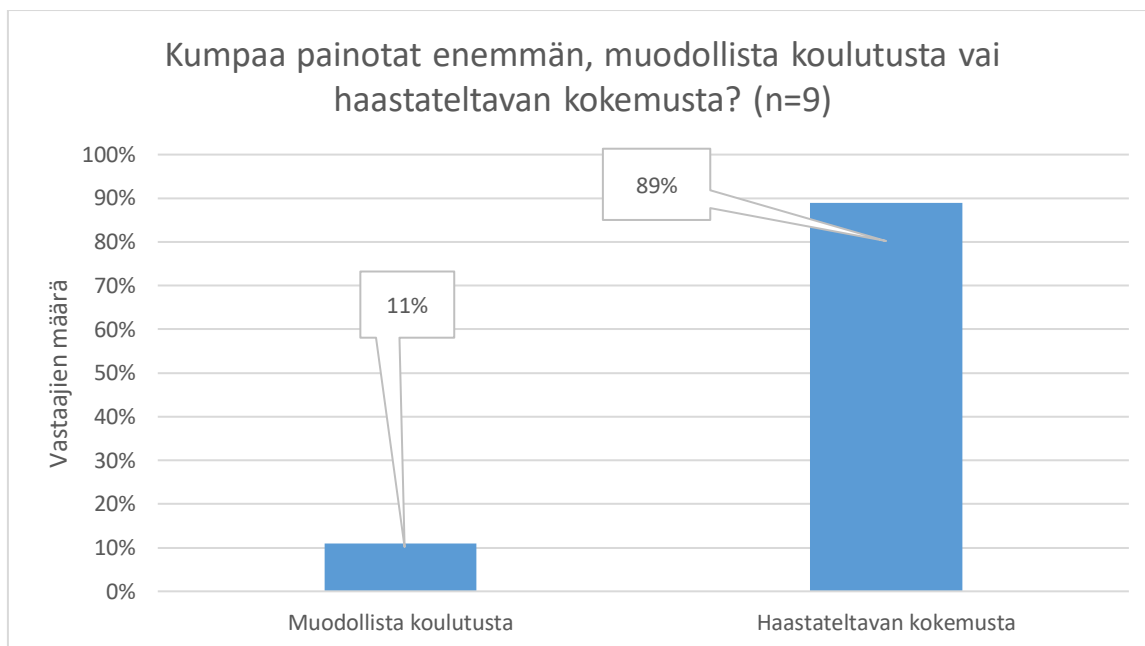


Kuvio 16. Minkälaista kysymysrunkoa käytät haastattelussa?



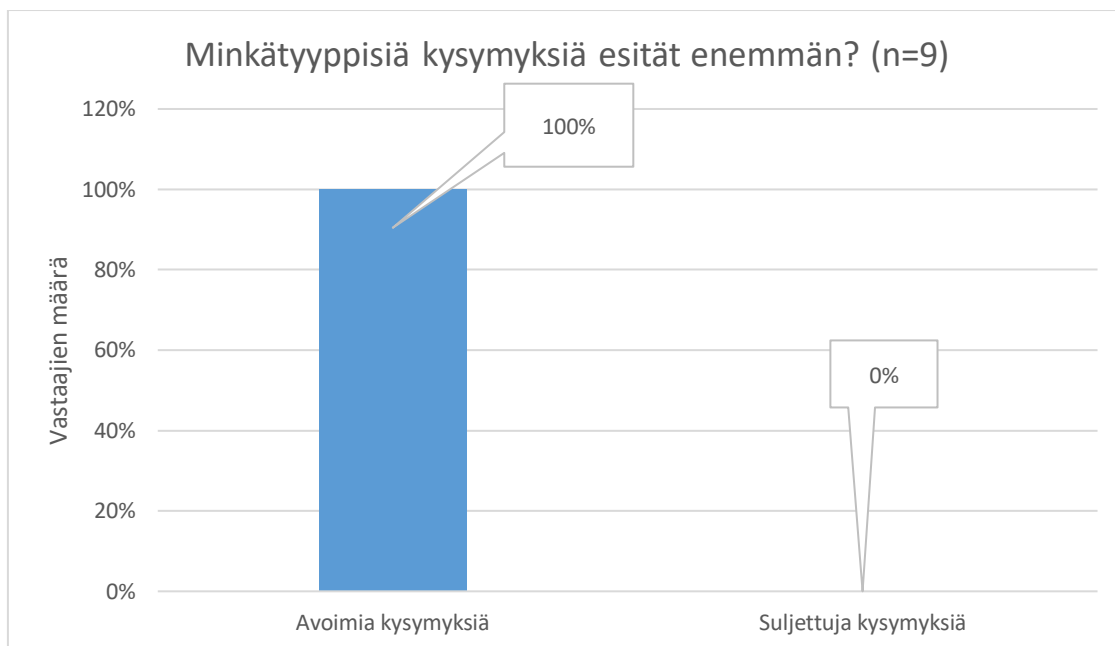
Kuvio 17. Esitätkö haastattelussa kysymysrunгон lisäksi tarkentavia kysymyksiä?

Kysymyksessä 9 (liite 4) selvitettiin minkälaista kysymysrunkoa vastaajat käyttävät ja kysymyksessä 10 (liite 4) esittävätkö vastaajat kysymysrunгон lisäksi tarkentavia kysymyksiä. Kysymyksillä haluttiin selvittää, onko haastattelijoilla käytössään kysymysrunkoa sekä rungon alkuperä. Lisäksi haluttiin selvittää vastaajien haastattelutyyppi. Tarkentavien kysymysten esittämistä koskevan kysymyksen kohdalla vastauksia saatiin yhdeksän sijaan seitsemän, heistä jokainen esitti hakijalle tarkentavia kysymyksiä. Kuviosta 16 on havaittavissa, että yhteensä 78% vastanneista käyttivät kysymysrunkoa. Se, kenen toteuttama runko on, toi vastauksissa eroavaisuutta. 11%:la on jonkun muun tekemä kysymysrunko ja enemmistöllä, 67%:la on käytössä avoinna olevan työtehtävän mukaan itse suunnittelema. Vain 22%:la vastanneista ei ole käytössään valmista kysymysrunkoa.



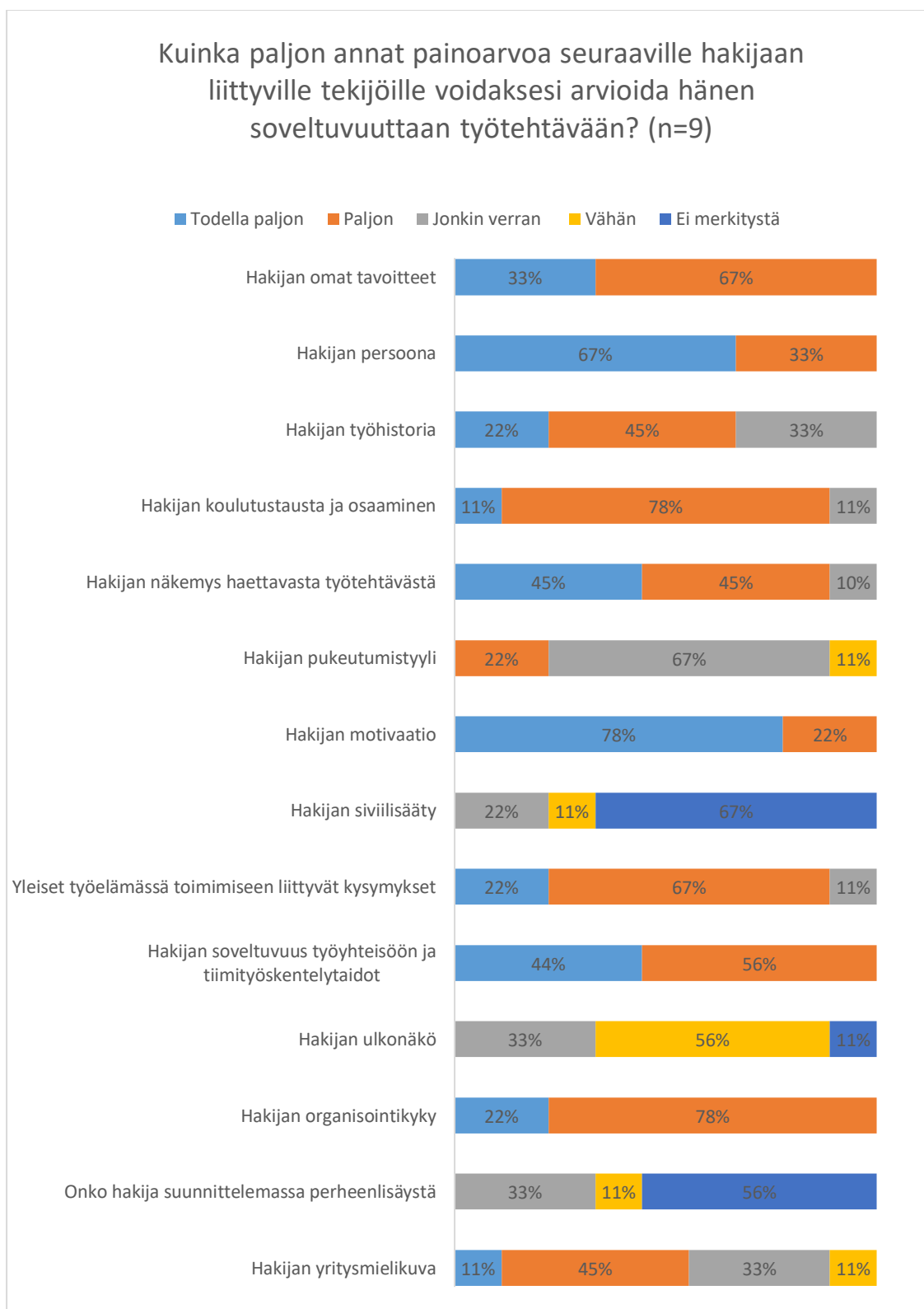
Kuvio 18. Kumpaa painotat enemmän, muodollista koulutusta vai haastateltavan kokemusta?

Kysymyksellä 11 (liite 4) oli tarkoitus selvittää, kumpaa painotetaan enemmän, muodollista koulutusta vai haastateltavan kokemusta. Kuviosta 18 käy selkeästi ilmi, että enemmistö painotti haastateltavan kokemusta 89%:n vastaajamäärällä. Muodollista koulutusta painotti vain 11% kaikista vastanneista. Selkeästi on tärkeämpää, että hakijalla on työnkuvaan liittyvää kokemusta ennestään, jonka avulla hakijalla olisi edellytykset suoriutua hakemastaan työstä.



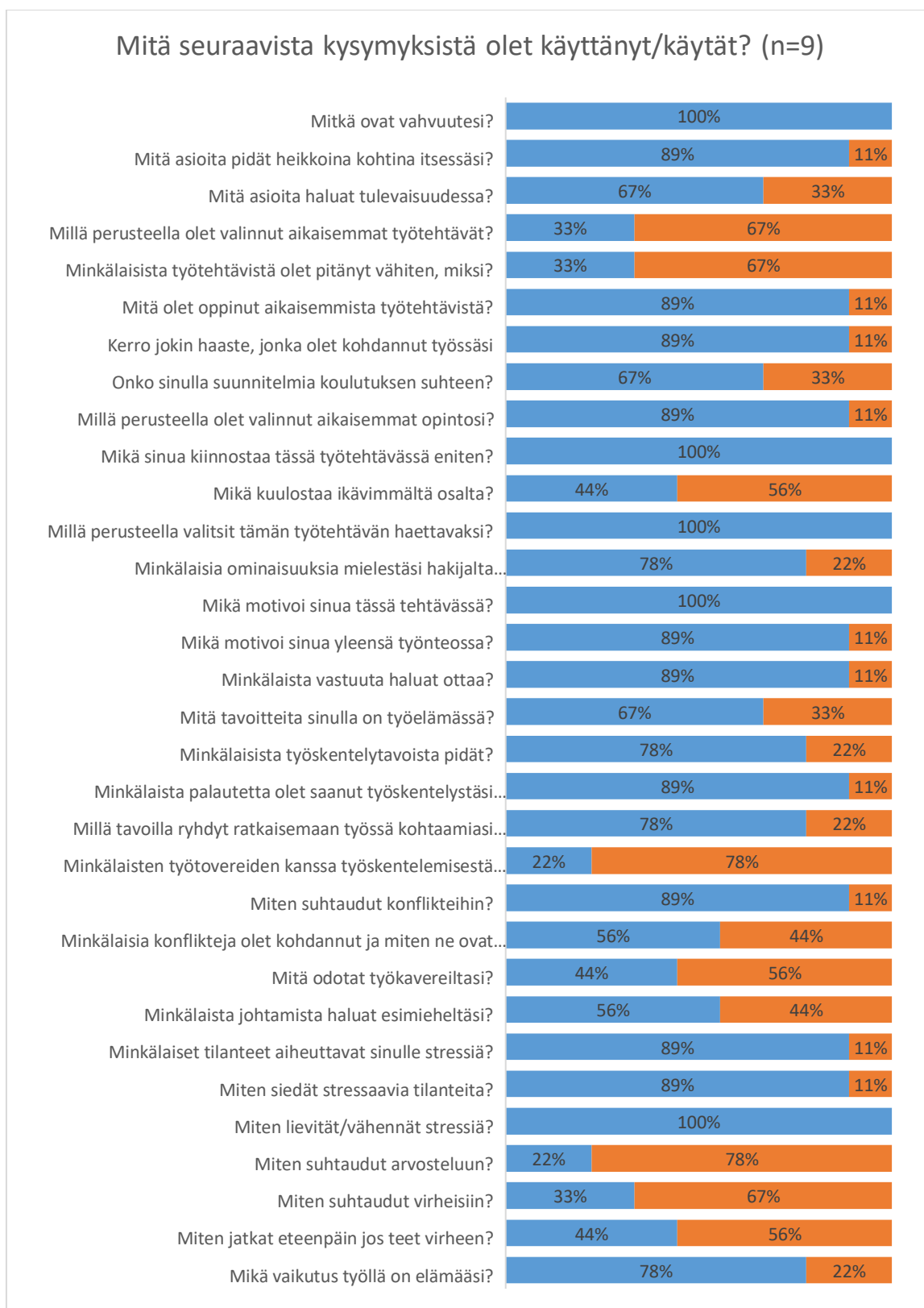
Kuvio 19. Minkä tyyppisiä kysymyksiä esität enemmän?

Kysymyksellä 12 (liite 4) haluttiin selvittää, esittävätkö vastaajat suljettuja kysymyksiä joihin vastaaja pystyy vastaamaan lyhyesti joko kyllä tai ei, korkeintaan muutamalla sanalla vai avoimia kysymyksiä, joiden vastauspituutta ei ole rajattu. Kyselystä saatujen vastauksien perusteella (kuvio 19) haastatteluissa käytetään 100%:n vastaajamäärällä enemmän avoimia kysymyksiä. Kukaan ei kokenut käyttävänsä suljettuja kysymyksiä enemmän, joten haastattelutilanteet painottuvat selkeästi keskustelelevampaan kommunikaatioon.



Kuvio 20. Kuinka paljon annetaan painoarvoa voidakseen arvioida soveltuvuutta työtehtävään

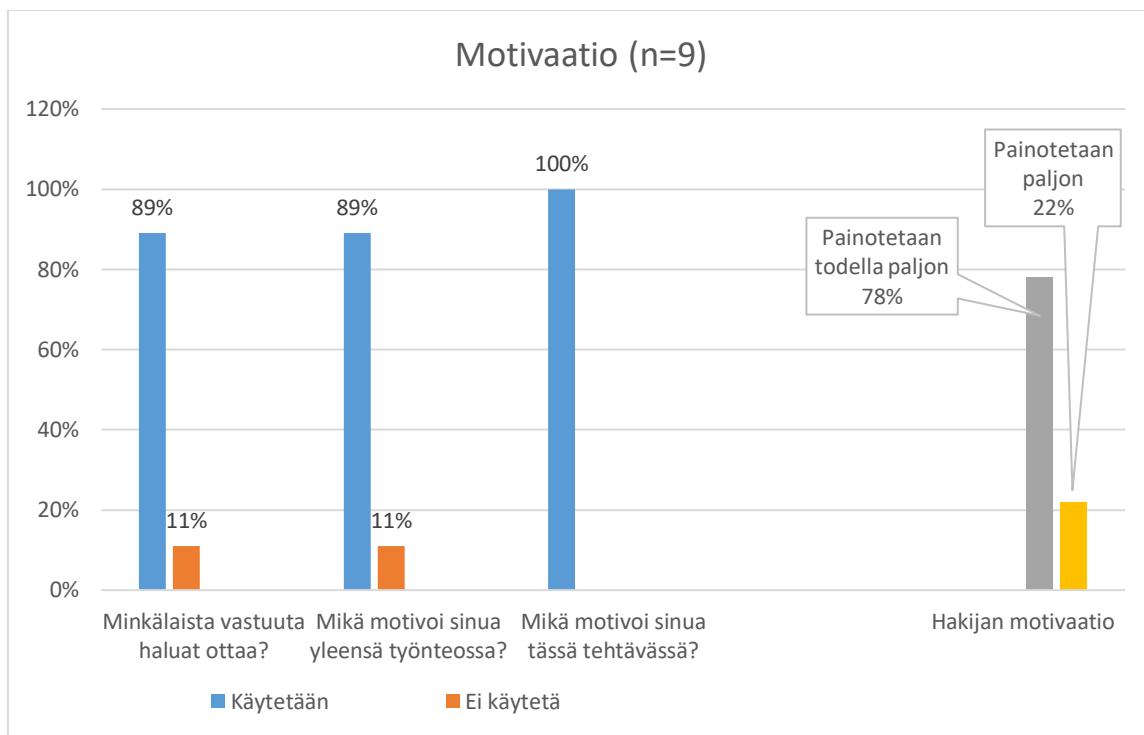
Kuviosta 20 nähdään vastaukset siihen, kuinka paljon vastaajat antavat painoarvoa hakijaan liittyviin eri tekijöihin, voidakseen arvioida hakijan soveltuvuutta työtehtävään. Yksikään vaihtoehto ei saanut suoraan 100%:n kannatusta. Motivaatiota painotettiin kaikista vaihtoehtoista eniten, vastanneista 78% vastasi painottavansa sitä todella paljon. Motivaation lisäksi työyhteisöön soveltumista painotettiin todella paljon 44% ja paljon 56%, jolloin vastaukset yhdistettynä painotusarvo on 100%. Hakijan persoonallisuutta pidettiin myös todella tärkeänä 67%:n vastaajamäärällä. Tarkastellessa taulukkoa 20, voi huomata, että edellä mainittujen lisäksi hakijan omat tavoitteet, koulutus ja osaaminen, hakijan näkemys haettavasta työtehtävästä, työelämässä toimimiseen liittyvät kysymykset sekä organisointikyky nähtiin tärkeimpinä tekijöinä hakijan arviointia tehtäessä. Niissä vastausprosentti oli yhteensä 100, jos todella paljon ja paljon annetut äännet lasketaan yhteen. Eniten oltiin eri mieltä hakijan yritysmielikuvaa koskevassa vaihtoehdossa. Vastaajalle annettiin lisäksi mahdollisuus lisätä oma vaihtoehto annettujen lisäksi. 11% vastanneista koki todella tärkeiksi, että hakijalla tulisi olla realistiset odotukset haettavaa työtä kohtaan. Lain mukaan hakijalta ei saa kysyä siviilisäätyyn eikä perheenlisäykseen liittyviä kysymyksiä, joten on hyvä huomata, ettei nämä tekijät myöskään olleet painotetuimpien tekijöiden listassa.



Kuvio 21. Mitä seuraavista kysymyksistä olet käyttänyt/käytät?

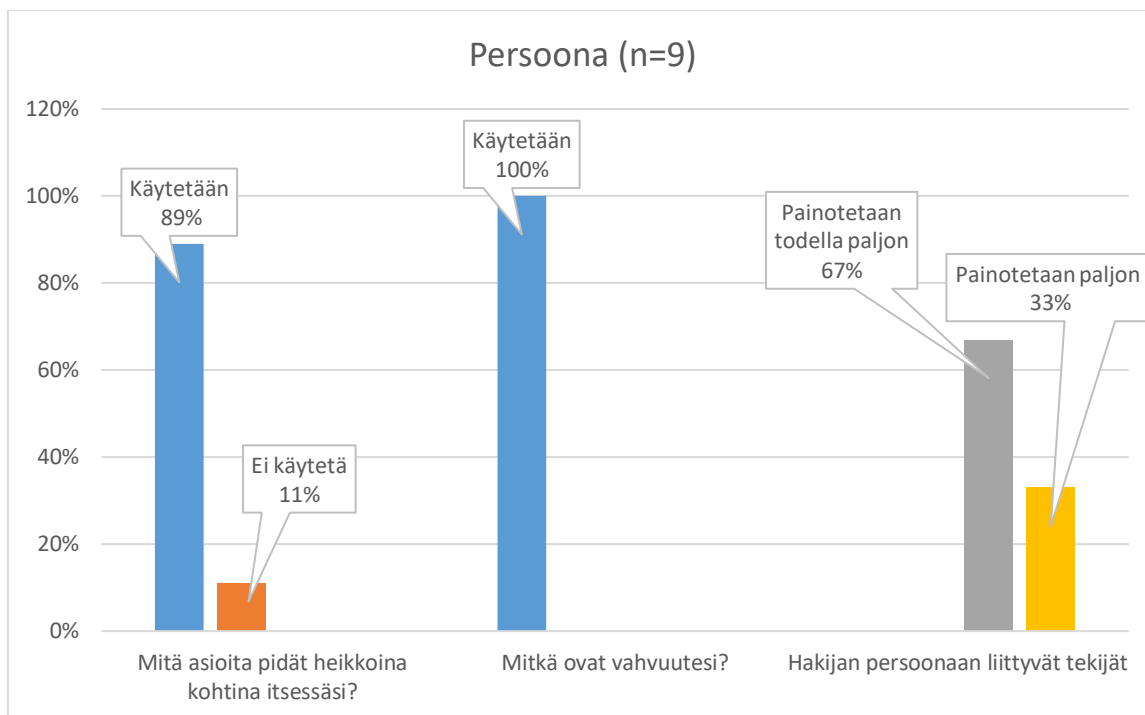
Kysymyksessä 14 (liite 4) selvitettiin haastattelukysymyksiä, joita kyselyyn vastaavat henkilöt ovat haastatteluissaan käyttäneet tai käyttävät. Kysymysesimerkkejä annettiin 32 kappaletta. Tuloksista (kuvio 21) nousee esille, että 100% vastaajista ovat käyttäneet tai käyttävät viittä samaa haastattelukysymystä, jotka liittyvät hakijan vahvuuksiin, haettavaa työtä kohtaan olevaan kiinnostukseen ja motivaatioon, syihin millä periaatteella työtä on valittu haettavan sekä stressinsietokykyyn. Kymmenen haastattelukysymyksen kohdalla melkein 90% vastanneista vastasi, joko kyllä tai ei, ja kahdentoista kohdalla vastausprosentti ylitti 65%:n rajan. Työtehtävän konfliktitilanteita, negatiivisia puolia, työkavereita, ja esimiestä koskevien kysymyksiä kohdalla vastaushajonta oli suurinta. Vastauksien hajonta oli jokaisen kohdalla, joko kyllä tai ei vastauksella 56%:ti sama. Näin oli myös haastattelukysymyksen kohdalla, jossa hakijalta kysyttiin, kuinka hän jatkaa eteenpäin, jos on tehnyt virheen.

Kysymyksillä 13 ja 14 (liite 4) oli lisäksi tarkoitus saada selvitettyä, kohtaavatko vastanneiden käyttämät haastattelukysymykset niiden aiheiden kanssa, joita painotetaan hakijan arviointia ajatellen. Painotettavia koskevan kysymyksen tulokset ovat havainnollistettuna kuviossa 20 ja käytettyjä haastattelukysymyksiä koskevan tulokset kuviossa 21. Kuvioista irrotettiin neljä eniten painotettua kysymysaihetta, joiden kohdalla vastausprosentiksi tuli sata yhdistettynä todella paljon ja paljon koskevat vastaukset. Näihin aiheisiin verrattiin samaan aiheeseen liittyvien kysymyksiä käyttömäärää.



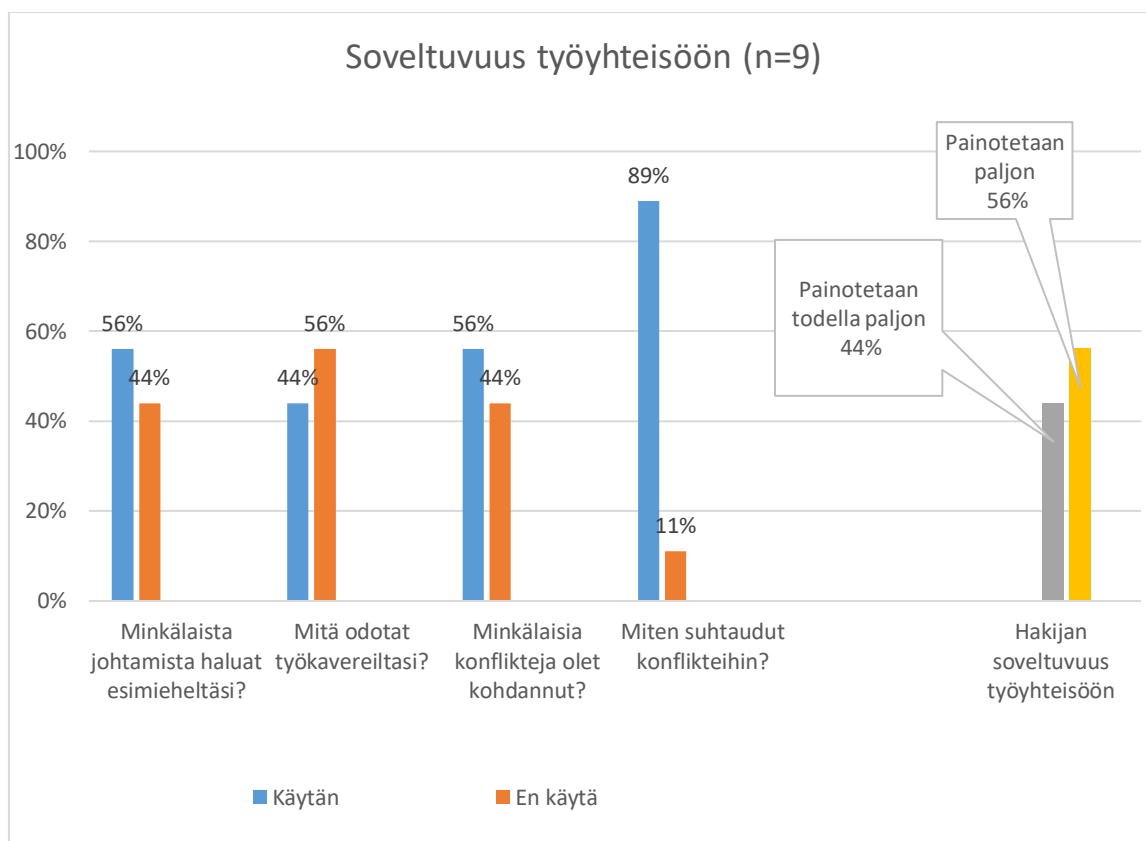
Kuvio 22. Motivaatiota koskevien kysymysten käyttö

Motivaatio nousi esille painotetuimpana hakijaan liittyvänä tekijänä, jonka avulla arvioidaan hakijan soveltuvuutta. Vastanneista 78% painotti motivaatiota todella paljon ja loput paljon 22%:n äänimäärällä. Motivaatioon liittyvien kysymyksien kohdalla äänimäärät olivat selkeästi käytettyjen kysymyksien listalla. Motivaatiota koskeviin kysymysvaihtoehtoihin saatujen kaikkien vastauksien käyttöprosentti oli noin 93%. Vaikka kaikki vastanneet painottivat paljon aihetta, noin seitsemällä prosentilla ei kuitenkaan ole aiheeseen liittyviä kysymyksiä käytössä.



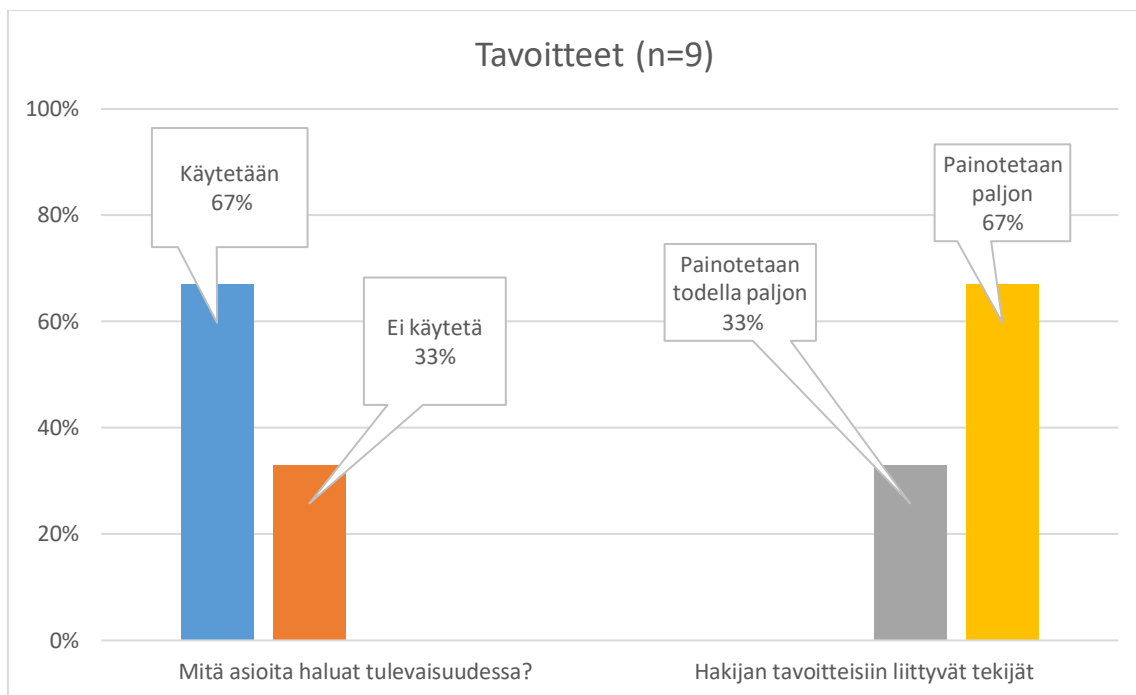
Kuvio 23. Hakijan persoonaan koskevien kysymysten käyttö

Hakijan persoonaan liittyviä tekijöitä painotettiin myös. Kuvio 23 voi nähdä, että yli puolet vastanneista, 67% painottivat sitä todella paljon, loput 33% paljon. Painoarvoon verrattuna kyselyyn vastanneet käyttivät myös paljon aiheeseen liittyviä kysymyksiä. Kuviossa 23 vasemmalla nähtäviin kysymyksiin kaikkien saatujen myönteisten vastauksien prosentti oli noin 94. Noin kuusi prosenttia vastasi, ettei käytä kyseisiä kysymyksiä. Tämä osoittaa, että vastaajista reilulla enemmistöllä on käytössään painotettuna pidettyä aihetta koskevia haastattelukysymyksiä.



Kuvio 24. Hakijan työyhteisöön soveltuvuutta koskevien kysymyksien käyttö

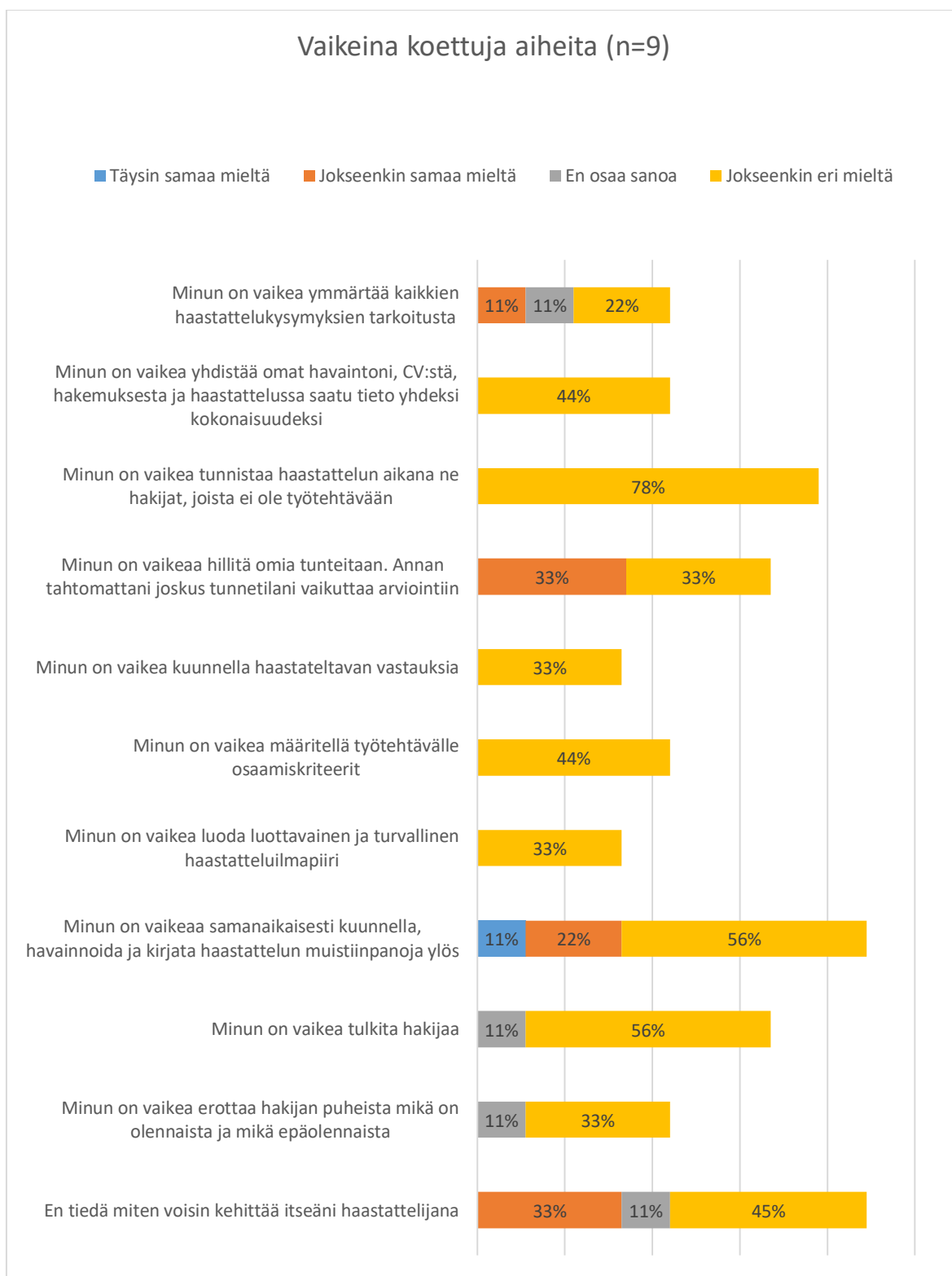
Kuviosta 24 on nähtävissä, että hakijan työyhteisöön soveltuvuutta painotti 44% vastanneista todella paljon ja 56% paljon. Haastattelijat kokevat, että hakijan soveltuvuus työyhteisöön on tärkeä tekijä hakijan arviointia ajatellen. Tutkimuksen tuloksista nousi yksi haastattelukysymys, jota melkein kaikki vastanneet eli n.90% käytti haastattelussa. Eniten käytössä ollut soveltuvuutta selvittävässä kysymyksessä kysyttiin hakijan suhtautumista konflikteihin. Haastattelukysymyksissä, joiden avulla haastattelija selvittää hakijan soveltuvuutta työyhteisöön oli hajontaa. Vaikka kaikki vastanneet painottivat työyhteisöön soveltuvuutta osana hakijan arvioimista, kaikki eivät kuitenkaan esitä aiheeseen liittyviä kysymyksiä. Haastattelukysymyksien kaikista annetuista vastauksista 61% käyttää työyhteisöön soveltuvia kysymyksiä ja 39% ei.



Kuvio 25. Hakijan tavoitteita koskevan kysymyksen käyttö

Kuviossa 25 on nähtävissä, että hakijan tavoitteita painotti 67% paljon ja 33% todella paljon eli tekijää pidettiin tärkeänä. Samasta kuviossa on huomattavissa, että yli puolet, 67% vastaajista myös käyttää hakijan tavoitteita koskevaa kysymystä, jossa kysytään hakijan tulevaisuudesta. 33% vastasi ettei käytä kysymystä. Kuviossa 25 havainnollistaa sen, että vastaajista suurimmalla osalla on käytössä tärkeänä pidettyä aihetta koskeva kysymys, mutta kolmanneksella ei.

Kysymyksessä 15 (liite 4) esitettiin yksitoista väittämää joihin vastaajan tuli valita sopivin vastausvaihtoehto asteikolla täysin samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä, en osaa sanoa, jokseenkin eri mieltä tai täysin erimieltä sen mukaan mitä mieltä oli väittämistä. Alla olevassa kuviossa 26 on havainnollistettuna tulokset. Kuviossa rajattiin pois vastausmäärät, joissa oltiin täysin eri mieltä. Tämä tehtiin selkeyttääkseen kuviota sekä siksi, että kysymyksen tarkoituksena oli selvittää, onko haastatteliijoilla samoja aiheita, joita he haastattelijana suoriutuessaan kokevat vaikeiksi.



Kuvio 26. Koetaanko haastattelijana suoriutumisesä samoja aiheita vaikeiksi?

Kuviosta 26 voi havaita, ettei yhdenkään väittämän kohdalla oltu täysin samaa eikä täysin eri mieltä. Vaikeaksi koettujen aiheiden kanssa valittiin vain yhden väittämän kohdalla 11%:n äänimäärällä täysin samaa mieltä oleva vastausvaihtoehto, jossa koettiin olevan vaikeaa samanaikaisesti kuunnella, havainnoida ja kirjata haastattelun muistiinpanoja ylös. 22% oli väittämän kanssa jokseenkin samaa mieltä ja yli puolet 67% eivät olleet väittämän kanssa samaa mieltä. Jokseenkin samaa mieltä oltiin kaikkiaan neljän väittämän kanssa, joiden kohdalla esiintyi vastauksissa myös eniten hajontaa. Vastaaajista 66% koki vaikeaksi hillitä tunteitaan, loput 34% olivat täysin eri mieltä. Yli puolet vastaajista kokivat tahtomattaan joskus antavansa omien tunteidensa vaikuttaa arviointiinsa. Vastaaajista 33% oli jokseenkin samaa mieltä siitä, etteivät he ole tietoisia, kuinka kehittää itseään haastattelijana. 56% oli eri mieltä väittämän kanssa ja 11% vastanneista ei osannut sanoa olivatko he tietoisia kuinka he voivat kehittää itseään haastattelijana. Vain 11% vastanneista koki olevansa jokseenkin samaa mieltä sen kanssa, että kaikkien haastattelukysymyksiä merkitystä oli vaikea ymmärtää. 11% ei osannut sanoa kokeeko asian vaikeaksi vai ei, mutta kaikkiaan 78% oli eri mieltä väittämän kanssa ja kokivat ymmärtävänsä kaikkien haastattelukysymyksiä merkityksen. Loppujen väittämien kohdalla hajonta painottui sekä jokseenkin eri mieltä ja täysin eri mieltä yhdistävistä vastauksista, jolloin niiden kohdalla koettiin olevan enemmän väittämää vastaan, kuin yhtä mielisiä.

4.3 Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys

Tutkimuksessa tulosten pätevyys ja luotettavuus vaihtelevat, vaikka kuinka yritettäisiin välttää virheitä. Tämän takia tutkimuksen luotettavuutta pyritään arvioimaan jokaisen tutkimuksen kohdalla. Tutkimuksen luotettavuutta voidaan mitata kahden mittarin, reliabiliteetin ja validiteetin avulla. Reliabiliteetti mittaa tutkimuksen luotettavuutta ja tarkkuutta, jolla tarkoitetaan tutkimuksen kykyä olla toistettavissa ilman sattumanvaraisia tuloksia. Jos tutkimuksen toteuttaa toinen tutkija, joka pääsee samaan lopputulokseen, voidaan tutkimuksen tulosta pitää silloin reliabelina. (Hirsjärvi ym. 2009, 231.)

Validiteetti mittaa tutkimuksen pätevyyttä. Tutkimus on validi, jos tutkimuksessa käytetyn mittarin tai tutkimusmenetelmän avulla on kyetty mittaamaan sitä, mitä on ollut tarkoituskin mitata. (Hirsjärvi ym. 2009, 231.) Tutkimuksen validiteettia tulee tarkastella jo tutkimuksen suunnitteluvaiheessa. Jotta tutkimus olisi validi, tarkoittaa se tutkijalta perusjoukon tarkkaa määrittelyä ja aineiston keräämiseen käytetyn mittarin huolellista suunnittelua. Tutkimuslomakkeen kysymyksiä tulee kattaa koko tutkimusongelma ja lisäksi huolellisen

suunnittelun avulla varmistetaan, että tutkittavien on helppo ymmärtää kyselylomakkeen kysymykset. (Heikkilä 2014, 27.)

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena elektronisen kyselytyökalun avulla. Kyselyä suunniteltaessa otettiin huomioon, ettei vastaaja pääse vastaamaan kyselyyn yhtä kertaa enempää. Tällä varmistettiin, ettei yksi henkilö voi vastata useaan kertaan vääristään tutkimuksen tuloksia. Lisäksi kyselyn reliabiliteettia vahvistaa se, ettei vastausta voitu muuttaa jälkikäteen, koska vastaukset tallentuivat sähköiseen järjestelmään automaattisesti. Kyselyn kysymykset ovat myös tallentuneina järjestelmään, joten kysely on tarvittaessa uusittavissa.

Tutkimus on suurimmalta osaltaan validiteetiltaan luotettava. Kyselyn kysymyksiä suunniteltaessa palattiin tutkimuskysymyksien äärelle. Kerrattiin mitä haluttiin tutkittavista tietää ja laadittiin niiden pohjalta kyselyn kysymykset. Kysymykset laadittiin sen mukaisesti, että tutkittavien oli helppo ymmärtää kysymyksien tarkoitus. Tutkimuksessa kyselyn kysymysten toteuttamisessa yhden kysymyksen kohdalla esitettiin yksi jatkokysymys liikaa, jolla ei ollut painoarvoa tutkimuksen kannalta. Tämä kysymys koski syytä, miksi vastaajalla ei ollut käytössään haastattelurunkoa. Kysymys oli jatkokysymys, jolla ei kuitenkaan ollut vaikutusta tutkimuksen lopputulokseen ja täten se ei vaikuttanut tutkimuksen validiteettiin. Kysely kohdistettiin niille kohdehenkilöille, joita haluttiin tutkia ja joita tutkittava aihe ainoastaan koski. Tällä varmistettiin, että saatiin tutkimuksen kannalta relevanttia tietoa tutkimusaiheeseen liittyviltä henkilöiltä. Kyselyn kysymykset olivat selkokielellä esitettyjä ja vastausvaihtoehdot yksinkertaisia. Vastaaja pystyi vastaamaan kysymykseen valitsemalla toimintatapojansa kuvaavimman vaihtoehdon tai vaihtoehdon kuvaamaan omaa mielipidettään asiasta. Aiheet, joita kyselyssä kysyttiin, olivat suoraan heidän työnkuvaansa liittyviä kysymyksiä. Tutkimustuloksien analysoinnin jälkeen tuloksia verrattiin kertaalleen pää- ja apututkimuskysymykseen voidakseen varmistua tuloksien vastaavan tutkimuskysymykseen. Kyselyyn vastanneiden määrä on kvantitatiivisessa tutkimuksessa vähäinen, mutta tämä selittyy case-yrityksessä toimivien tutkittavien henkilöiden lukumäärällä. Tutkimus ei koskenut yleisesti kaikkien yritysten haastattelutoimintatapoja, vaan määrätyn yksittäisen yrityksen, jossa ei haastatteluja toteuta muut henkilöt kuin ne, joille kysely lähetettiin. Kyselyyn vastasi yli puolet noin 64% tutkittavista, joten näihin faktoihin verrattuna tutkimustulokset ovat valideja. Lisäksi tutkimuksen luotettavuutta lisää se, että tutkimuksessa on käytetty myös kansainvälisiä lähteitä.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA JATKOTUTKIMUSEHDOTUKSET

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää case-yrityksen Neljä Astetta Oy:n kasvokkain toteutettavien rekrytointihaastatteluiden toteutustapojen nykytilaa. Päättökysymyksellä haluttiin tutkia yrityksen haastatteluiden toteutustapojen yhteneväisyyttä. Tutkimustulosten avulla saatiin selville, että kasvokkain toteutettavien haastatteluiden toteutustavat ovat yhtenäisiä.

Haastatteluihin valmistaudutaan hyvin yhtenevällä tavalla. Suurin osa vastanneista varaa tunnin verran aikaa haastattelulle, näin ollen myös teoriaosuudessa Hyppäsen mainitsema tunnin haastattelu-aika pätee myös tutkittaviin henkilöihin. Tutkimuksen tulokset kertovat, että vastaajat tutustuvat hakijan CV:hen ja hakemukseen ennen haastattelun alkua. Tämä kertoo siitä, että he ovat tietoisia mihin tehtävään hakija on hakemassa. Lisäksi myös siitä, että he tekevät viimehetken pohja-analyysin sille, kuinka soveltuva hakija olisi kyseiseen tehtävään jo saatujen tietojen perusteella. Se kenen kanssa haastattelu yleensä toteutetaan, sai hyvin yhtenevät tulokset. Teoriaosuudessa Österbergin mukaan hakijan soveltuvuuden analysoinnin kannalta toisen henkilön kanssa toteutettu haastattelu mahdollistaa objektiivisemmän arvioinnin. Tuloksista kävikin ilmi, että yrityksessä otetaan mieluummin toinen henkilö mukaan haastattelemaan hakijaa. Tuloksien mukaan noin kolmannes suorittaa haastatteluja myös yksin. Tämä voisi selittyä sillä, että joillain suurilla alueilla on tehokkaampaa haastatella yksin, kuin saada mukaan toista haastattelijaa. Näiden osalta myös haastattelupaikan valinta selittyy hyvin pitkälti. Kaikista haastattelupaikaa koskevista vastauksista noin 30% tapahtuu muualla, kuin toimistolla. Vastanneista jokainen valitsi toimiston yhdeksi paikaksi, jossa yleensä pitää haastattelun. Haastatteluympäristönä toimiston neuvotteluhuone on rauhallinen, joten teoriaosuudessa Kansosen suosittama rauhallinen haastatteluympäristö pätee tämän osalta tutkittaviin henkilöihin.

Haastattelun etenemistä koskevissa tuloksissa nähtiin toimintatapojen olevan samankaltaiset. Suurin osa käyttää haastattelurunkoa. Vaikka enemmistö on suunnitellut itse haastattelurungon sisällön, ovat rungot sisällöiltään kuitenkin hyvin yhtenevät. Melkein jokaisella on käytössään myös jonkinlainen kysymysrunko, jota noudattaa tarkentavien kysymysten lisäksi. Enemmistö muokkaa kysymysrunkoa avoimena olevan työtehtävän mukaiseksi, ja kaikki käyttävät enemmän avoimia kysymyksiä suljettujen sijaan. Tulokset tukevat teoriaosuudessa Hyppäsen kertomien tunnusmerkkien perusteella sitä, että haastattelut toteutetaan puolistrukturoidusti. Suurimmalla osalla on käytössään kysymysrunko,

jokainen esittää tarkentavia kysymyksiä ja haastattelijat käyttävät enemmän avoimia kuin suljettuja kysymyksiä.

Yhden apututkimuskysymyksen avulla haluttiin selvittää, painotetaanko samoja kysymysaiheita selvitettäessä hakijan soveltuvuutta työtehtävään. Tutkimuksessa selvisi, että hakijan työtehtävään soveltuvuutta arvioidessa painotetaan hyvin pitkälle samoja asioita, vain muutaman kysymysaiheen kohdalla vastauksissa oli suurta hajontaa. Joukosta nousi selkeä kärkijoukko. Tieto hakijan motivaatiosta nousi painotetuimmaksi tekijäksi, työyhteisöön soveltuvuuden ollessa toiseksi painotetuin. Tulos on samassa linjassa Duunitorin keväällä 2019 teettämän tutkimuksen tuloksien kanssa, jossa tutkittiin tärkeimpinä pidettyjä hakijaan liittyviä tietoja, joiden pohjalta rekryointipäätös tehdään.

Tutkimuksen tarkoituksena oli myös selvittää kohtaavatko käytetyt haastattelukysymykset tärkeinä pidettyjen kysymysaiheiden kanssa. Tutkimuksen mukaan suurimmalla osalla vastaajista on käytössään tärkeinä pitämiinsä aihealueisiinsa liittyviä kysymyksiä. Vaikka suurimmaksi osaksi painotettiin samoja aihealueita, nousi aihealueita koskevien käytettyjen haastattelukysymyksiä vertailussa hieman eroavaisuuksia. Neljän eniten painotetun kysymysaiheen kohdalla vastaajat painottivat aihetta, joko todella paljon tai paljon. Motivaatioon ja persoonaan liittyviä tekijöitä painotettiin ja tuloksien mukaan aiheeseen liittyviä kysymyksiä on myös haastatteliijoilla käytössä. Niiden osalta kysymykset kohtaavat aihealueen kanssa. Hakijan työyhteisöön soveltuvuutta ja tavoitteita selvittäviä kysymyksiä haastattelijat eivät käytä niin paljon, kuin aihetta painotetaan osana arviointia. Kummankin aihealueen kohdalla kaikista annetuista vastauksista enemmistöllä on kuitenkin aihealueeseen liittyviä kysymyksiä käytössä. Vertaamalla saatuja tuloksia, löytyi kyselyyn vastanneiden vastauksista selkeitä yhteneviä tekijöitä, joista voi päätellä, että haastattelijat osaavat esittää tärkeinä pitämiinsä aiheisiin liittyviä kysymyksiä.

Selvittäessä koettiin haastattelijana toimiessa samoja haastatteluun liittyviä asioita vaikeina, tutkimuksen mukaan 33% vastanneista koki jonkintasoista vaikeutta ymmärtää jokaisen haastattelukysymyksen tarkoitusta. Tämä voi selittää osaltaan sen, etteivät ihan kaikki haastattelukysymykset kohdanneet tärkeinä pidettyjen kysymysaiheiden kanssa. Tuloksista kävi selkeästi ilmi, että vastaajat kokevat omaavansa kykyjä toimia haastattelijana. Suurin osa vastaajista kokee, ettei heillä ole väittämien kanssa vaikeuksia toimissaan haastattelijana. Haastattelukysymyksiä ymmärryksen lisäksi vain muutaman väittämän, mutta haastattelun onnistumisen kannalta todella tärkeän tekijän kohdalla, koetaan

vaikeuksia. Noin kolmasosa vastaajista kokee kuuntelemisen, havainnoinnin ja muistiinpanojen kirjoittamisen yhdistämisen kanssa, sekä omien tunteidensa hillinnän kanssa vaikeuksia. Tuloksien mukaan osa vastasi toteuttavansa haastatteluita myös yksin vaikka eniten vastauksia sai vaihtoehto, jossa haastattelu toteutetaan yhdessä toisen kanssa. Teoriassa todettiin, että haastattelu olisi hyvä toteuttaa toisen henkilön kanssa, jotta toinen voi keskittyä kysymään kysymyksiä ja toinen olisi mukana kirjaamassa muistiinpanoja ja havainnoimassa hakijaa. Tästä voisi olla apua myös case-yrityksen haastatteliijoille niiden osalta, jotka toteuttavat haastatteluja yksin. Kolmas osa vastaajista eivät myöskään olleet tietoisia, kuinka he voisivat kehittää itseään haastattelijana.

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää Neljä Astetta Oy:ssä toteutettavien haastattelutapojen yhteneväisyyttä. Tutkimustuloksista selvisi, että case-yrityksessä haastattelukäytännöt ovat yhteneviä.

Jatkotutkimusehdotukset

Seuraavan tutkimuksen voisi toteuttaa työntekijöiden näkökulmasta. Tutkimuksessa selvitettäisiin, kuinka haastateltavina olevat ovat kokeneet haastattelutilanteen ja mitä kehitysehdotuksia heillä olisi asiaan liittyen. Tutkimuksen voisi toteuttaa sosiaalialan näkökulmasta, ottaen huomioon mitä ominaisia piirteitä sosiaaliala tuo haastattelutilanteeseen. Koska yrityksen esimiesten käsikirjassa ei ole haastatteluihin liittyvää ohjeistusta, voisi jatkotutkimuksen tekevä tutkija tuottaa yrityksen käyttöön haastatteluita koskevan ohjeistuksen vertailemalla saamiaan tuloksiaan tämän opinnäytetyön tuloksiin, Toinen tärkeä aihe olisi tutkia haastattelijoiden käyttäytymistä haastattelutilanteessa. Tutkimuksen avulla voitaisiin selvittää syitä siihen, miksi haastattelijat kokevat vaikeaksi kuunnella, havainnoida ja kirjata muistiinpanoja samanaikaisesti. Samalla voitaisiin selvittää, miten haastattelijoiden omien tunteiden hallitsemattomuus näkyy hakijoiden arvioinneissa, mistä tunteiden hallitsemattomuus johtuu ja kuinka sitä taitoa voisi parantaa.

Tämän tutkimuksen tulokset antavat case-yritykselle hyvän pohjan haastatteluiden tehostamisen suunnitteluun, mutta jatkotutkimusehdotuksien avulla nivottaisiin kaikki tarvittavat elementit yhteen, jotta saadaan kokonaiskuva haastattelukäytännöistä ja missä osa-alueissa sitä tulisi kehittää ja miten.

Pohdinta

Mielestäni tutkimus sujui hyvin ottaen huomioon, että aihe vaihtui viime metreillä uuteen. Kyselyyn saatujen vastauksien määrän olisin toivonut olevan suurempi. Onneksi kyselyyn vastasi kaikista kyselyn vastaanottaneista kuitenkin yli puolet.

Jos aloittaisin tutkimuksen aivan alusta, lähtisin heti alkuun miettimään, onko tutkimuksen loppuun vieminen kaikista näkökulmista mahdollista.

Kyselyn toteuttamisessa mieltäisin tarkemmin vastausvaihtoehtojen määrittelemistä. Jos on tiedossa, että kahden eri kysymyksen tuloksia tullaan vertailemaan, olisi tutkimustulosten analysoinnin kannalta mielekkäämpää, että vastausvaihtoehdot tukisivat toisiaan ja olisivat rakenteeltaan samankaltaiset, jolloin vertailu olisi tarkempaa. Lisäksi jättäisin jatkokysymyksen pois, missä tiedusteltiin miksi haastattelurunkoa ei ole käytössä. Tieto oli turhaa tutkimuksen näkökulmasta, koska ei haluttu tutkia syitä, miksi haastattelijat toimivat tavoillaan, vaan tutkia sitä, miten he toimivat.

LÄHTEET

- Academic work 2019. Mikä ihmeen kompetenssi!? [viitattu 21.9.2019]. Saatavissa: <https://www.academicwork.fi/blogi/tyonhaku/vinkit-kompetenssipohjaiseen-haastatteluun>
- Avosylin 2019. Key Assetsilla on sosiaalinen missio muuttaa maailmaa [viitattu 9.10.2019]. Saatavissa: <https://avosylin.fi/meista/key-assets/>
- Duunitori 2018. Tuloksellinen rekrytointihaastattelu [viitattu 26.9.2019]. Saatavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/tuloksellinen-rekrytointihaastattelu>
- Duunitori Oy 2019. Kansallinen rekrytointitutkimus 2019 [viitattu 15.9.2019]. Saatavissa: <https://duunitori.fi/rekrytointi/rekrytointitutkimus>
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus [viitattu 22.9.2019]. Saatavissa: <http://tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>
- Helsilä, M. 2009. Henkilöstöasioita esimiehille. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava
- Hietala, H., Kaivanto, K. & Valvisto, E. 2017. Esimiehen käsikirja 2017. Helsinki: Alma Talent
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi
- Honkanen, H. 2005. Henkilöarviointi työelämässä. Helsinki: Edita
- Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen Liiketoiminnan menestystekijä. 3. uudistettu painos. Helsinki: Edita
- Kaijala, M. 2016. Rekrytointi. Tehtävään vai yhtiöön. Helsinki: Alma Talent
- Kansonen, M. 2013. Rekrytointihaastattelu – esimiehen piina? Blogi [viitattu 24.9.2019]. Saatavissa: <https://www.psycon.fi/blogi/rekrytointihaastattelu-esimiehen-piina>
- Kansonen, M. 2019. Millainen on hyvä haastattelija? Oikotie [viitattu 8.9.2019]. Saatavissa: <https://tyopaikat.oikotie.fi/tyontekijalle/artikkelit/millainen-on-hyva-haastattelija>
- Karilahti, M. 2017. Haastattelija, älä mokaa, muista hakijakokemus. Blogi [viitattu 24.9.2019]. Saatavissa: <https://www.psycon.fi/blogi/haastattelija-ala-mokaa-muista-hakijakokemus>

Kauhanen, J. 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 10. painos. Helsinki: WSOYpro Oy

Keyassets – Group impact report 2018. Tiedote.

Kivimäki, J. 2017. Näin löydät Sen Oikean – rekrytinnin menetelmät ja niiden valinta [viitattu 14.9.2019]. Saatavissa: <https://blogi.manpower.fi/rekrytinnin-menetelmat-valitseminen>

Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 759/2004 [viitattu 7.9.2019]. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2004/20040759>

Markkanen, M. 2009. Onnistu rekrytointihaastattelijana. Helsinki; WSOY

Monster 2019a. Työhaastattelun rakenne [viitattu 17.9.2019]. Saatavissa: <https://www.monster.fi/rekrytointi/hr-parhaat-kaytannot/ohjeita-rekrytointiin/tyontekijoiden-etsiminen/tyohaastatteluun-rakenne/>

Monster 2019b. Mitä työhaastattelussa voidaan kysyä ja mitä kysymyksillä selvitetään [viitattu 7.9.2019]. Saatavissa: <https://www.monster.fi/uraneuvonta/artikkeli/Mita-tyohaastattelussa-voidaan-kysya-ja-mita-kysymyksilla-selvitetaan>

Monster 2019c. Haastattelustrategioita onnistuneeseen haastatteluun [viitattu 13.9.2019]. Saatavissa: <https://www.monster.fi/rekrytointi/hr-parhaat-kaytannot/ohjeita-rekrytointiin/tyontekijoiden-etsiminen/tyohaastattelu-strategiat/>

Monster 2019d. Työhaastattelukysymykset: Työnantaja, näillä kysymyksillä selvität taidot ja motivaation [viitattu 28.9.2019]. Saatavissa: <https://www.monster.fi/rekrytointi/hr-parhaat-kaytannot/ohjeita-rekrytointiin/tyontekijoiden-etsiminen/tyohaastattelu-kysymykset/>

Mäentaus, V. 2018. Mitä työnhakijalta kannattaa kysyä työhaastattelussa [viitattu 15.9.2019]. Saatavissa: <https://blogi.manpower.fi/tyohaastattelu-kysymykset-tyonhakijalle>

Neljä Astetta Oy 2012–2018. Neljä Astetta Oy:n tase.

Neljä Astetta 2019a. Tarinamme [viitattu 6.10.2019]. Saatavissa: <https://4astetta.fi/tarinamme/>

Neljä Astetta 2019b. Yhteystiedot [viitattu 17.10.2019]. Saatavissa:

<https://4astetta.fi/yhteystiedot/>

Operaria 2015. Onnistunut rekrytointi – lue Operarien vinkit! [viitattu 17.9.2019].

Saatavissa: <https://operaria.fi/onnistunut-rekrytointi-lue-operarian-vinkit/>

Perhehoitokumppanit Suomessa Oy 2019. PKS [viitattu 9.10.2019]. Saatavissa:

<https://www.perhehoitokumppanit.fi/tietoa-yrityksesta/pks/>

Perämaa, T. 2019. Tiedote! Sähköpostiviesti. Vastaanottaja Rautiainen, K. Lähetetty 9.8.2019.

ReachMee 2019. Mitä työhaastattelun tulisi sisältää. Blogi [viitattu 13.9.2019]. Saatavissa:

<https://blog.reachmee.com/fi/mita-tyohaastattelun-tulisi-sisaltaa>

Rötkin, L. 2015. Terveisiä pomolle. Helsinki: Talentum

Talouselämä 2018. Tämän kysymyksen Elon Musk kysyy työhaastattelussa,

selvittääkseen valehteleeko työnhakija [viitattu 18.9.2019]. Saatavilla:

<https://www.talouselama.fi/uutiset/taman-kysymyksen-elon-musk-kysyy-tyohaastattelussa-selvittaakseen-valehteleeko-tyonhakija/fe45e912-41d9-3b52-a072-8c6e88cb3002>

Työhaastattelu 2013. Työhaastattelu [viitattu 14.9.2019]. Saatavissa:

<http://tyohaastattelu.fi/>

Ventelä, S. 2019. Unohda hehkutukset – tämän vastauksen työhaastattelija oikeasti haluaa kuulla yhteen tavallisimmista kysymyksistä. Staffpoint [viitattu 26.9.2019].

Saatavissa: [https://www.staffpoint.fi/ideat-ja-](https://www.staffpoint.fi/ideat-ja-ilmiot/Huomisen%20ty%C3%B6el%C3%A4m%C3%A4/nain-onnistut-tyohaastattelussa)

[ilmiot/Huomisen%20ty%C3%B6el%C3%A4m%C3%A4/nain-onnistut-tyohaastattelussa](https://www.staffpoint.fi/ideat-ja-ilmiot/Huomisen%20ty%C3%B6el%C3%A4m%C3%A4/nain-onnistut-tyohaastattelussa)

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen strateginen kilpailutekijä. 3. uudistettu painos.

Helsinki: Edita

Vilkka, H. 2015. Tutkija ja kehittäjä 4., uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus

Welch, S. 2017a. What to say when a job interviewer says, 'Tell me about yourself'.

CNBC [viitattu 19.9.2019]. Saatavissa: <https://www.cnbc.com/2017/09/05/how-to-answer-the-job-interview-question-tell-me-about-yourself.html>

Welch, S. 2017b. What to say when a job interviewer asks, 'Do you have any questions?'. CNBC [viitattu 19.9.2019]. Saatavissa: <https://www.cnbc.com/2017/08/01/how-to-answer-the-job-interview-question-do-you-have-questions.html>

Workable 2019. Stress management interview questions [viitattu 27.9.2019]. Saatavissa: <https://resources.workable.com/stress-management-interview-questions>

Yeung, R. 2011. Successful interviewing and recruitment. London: Kogan Page.

Österberg, M. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 4. uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari

LIITTEET

Liite 1.

Hei,

Opiskelen Lahden ammattikorkeakoulussa liiketalouden alaa viimeistä vuotta. Teen parhaillaan opinnäytetyötäni, jonka tarkoituksena on tutkia Neljä Astetta Oy:n käytäntöä toteuttaa haastattelu kasvokkain hakijan kanssa. Tutkimukseni aineisto kerätään kyselyn muodossa.

Kysely toteutetaan anonymisti, eli vastaajan henkilöllisyys pysyy salassa. Tutkimuksen tuloksia hyödynnetään yrityksen haastatteluprosessin kehittämiseksi, joten jokainen vastaus on erittäin tärkeä.

Lähetän huomenna torstaina Teille linkin kyselyyn sähköpostitse. Olisin kiitollinen, jos käyttäisitte hetken aikaa vastataksesi kyselyyn. Kysymykset ovat monivalintakysymyksiä, aikaa vastaamiseen kuluu noin 10 minuuttia.

Kiitos vastauksestanne jo etukäteen!

Ystävällisin terveisin

Kirsi Rautiainen

Liite 2

Hei

Laitoin Teille eilen sähköpostia koskien opinnäytetyöni tutkimuskyselyä, jonka tarkoituksena on kartoittaa Neljä Astetta Oy:n esimiesten käytäntöä toteuttaa haastattelu kasvokkain hakijan kanssa. Alla on linkki kyselyyn, joka on auki 16.10.2019 asti.

Kiitos etukäteen vastauksestasi.

Tässä linkki kyselyyn: <https://link.webropolsurveys.com/S/E7DD9CF951063E97>

Ystävällisin terveisin

Kirsi Rautiainen

Liite 3.

Hei

Lähestyn Teitä viime viikon aiheella, joka oli opinnäytetyöhöni liittyvä kysely. Viestini tarkoitukseni on muistuttaa, että kyselyn linkki sulkeutuu huomenna 16.10.2019 klo. 18:00.

Kyselyn tarkoituksena on tutkia Neljä Astetta Oy:n haastattelukäytäntöjä tilanteessa, jossa hakijaa haastatellaan kasvotusten. Aikaa kyselyn vastaamiseen kuluu n. 10 minuuttia.

Kiitos, jos olette jo vastanneet kyselyyn!

Jokainen vastaus on kullan arvoinen.

Ystävällisin terveisin,

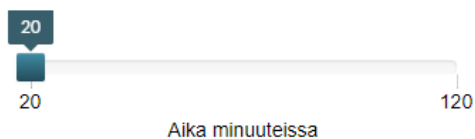
Kirsi Rautiainen

Liite 4

1/4

4A kysely

1. Kuinka paljon varaat aikaa haastattelulle? *



2. Miten valmistaudut haastattelutilanteeseen? Valitse yksi tai useampi vaihtoehto. *

- Kertaan hakijan CV:n ennen haastattelun alkua
- Kertaan hakemuksen ennen haastattelun alkua
- Kertaan haastattelukysymykset läpi
- Kertaan työlle määriteltyjen kriteerien avulla minkälaista tietoa ja taitoa hakijalta edellytetään
- En kertaakaan edellä mainituista ennen haastattelua
- Muuta, mitä?

3. Keitä yleensä osallistuu haastatteluun sinun ja hakijan lisäksi? *

- Henkilöstöhallinnon edustaja
- Yrityksessä toimiva toinen esimies
- Samaa työtä tekevä työntekijä
- Ei ketään muuta
- Joku muu, kuka?

4. Missä paikoissa yleensä pidät haastattelun? *

- Ravintolassa
- Kahvilassa
- Toimistolla
- Jossain muualla, missä?

5. Onko käytössäsi haastattelurunkoa, josta käy ilmi askeleet kuinka haastattelusi etenee alusta loppuun saakka? *

- Kyllä
 Ei

6. Mistä olet haastattelurungon saanut?

- Etsinyt netistä
 Kehittänyt itse
 Yrityksen esimiehen käsikirjasta

7. Miksi käytössäsi ei ole haastattelurunkoa?

- Yrityksellä ei ole valmista pohjaa
 Haastattelun etenemisjärjestyksellä ei ole väliä
 Pääasia on, että saan vastauksia kysymyksiini
 Koska minulla on paljon kokemusta haastattelijana toimimisesta, en tarvitse runkoa. Muistan etenemisjärjestyksen ulkoa

8. Toimitko seuraavien väittämien mukaan haastattelutilanteessa? Valitse sopivin vaihtoehto. *

	Aina	Melkein aina	Harvoin	En koskaan
Tervehdin ja esittelen hakijalle paikalla olevat henkilöt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedustelen haluaako hakija juotavaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rentoutan tunnelmaa tiedustelemalla esimerkiksi, kuinka hakija löysi perille haastattelupaikalle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kerron, kuinka haastattelu etenee	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kerron hakijalle työnkuvasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kerron hakijalle yrityksestä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedustelen onko hakijalla kysyttävää työhön liittyen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haastattelun lopuksi kertaan hakijalle aiheet, joita olemme haastattelun aikana käyneet läpi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kerron missä aikataulussa hakijaan ollaan yhteydessä valintapäätökseen liittyen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kiitän haastattelun lopuksi hakijaa ja saatan hänet ulos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kirjaan haastattelusta muistiinpanoja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2 / 4

4A kysely

9. Minkälaista kysymysrunkoa käytät haastattelussa? *

- Suunnittelen kysymysrungon itse avoimena olevan työtehtävän mukaan
- Käytän valmista kysymysrunkoa, jonka joku toinen on suunnitellut
- En käytä valmista kysymysrunkoa

11. Kumpaa painostat enemmän, muodollista koulutusta vai haastateltavan kokemusta? *

- Muodollista koulutusta
- Haastateltavan kokemusta

12. Minkätyyppisiä kysymyksiä esität enemmän? *

- Avoimia kysymyksiä, joihin hakija pystyy vastaamaan laajasti
- Suljettuja kysymyksiä, joihin hakija pystyy vastaamaan lyhyesti

13. Miettiessäsi esitettäviä kysymyksiä, kuinka paljon annat painoarvoa seuraaville hakijaan liittyville tekijöille voidaksesi arvioida hänen soveltuvuuttaan työtehtävään?

	Todella paljon	Paljon	Jonkin verran	Vähän	Ei merkitystä
Hakijan omat tavoitteet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakijan persoona	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakijan työhistoria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakijan koulutustausta ja osaaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakijan näkemys haettavasta työtehtävästä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakijan pukeutumistyyli	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakijan motivaatio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakijan siviilisääty	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yleiset työelämässä toimimiseen liittyvät kysymykset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakijan soveltuvuus työyhteisöön ja tiimityöskentelytaidot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakijan ulkonäkö	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakijan organisointikyky	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Onko hakija suunnittelemassa perheenlisäystä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakijan yritysmielikuva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Joku muu, mikä? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3 / 4

4A kysely

14. Mitä seuraavista kysymyksistä olet käyttänyt / käytät *

	Kyllä	En
Mitkä ovat vahvuutesi?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mitä asioita pidät heikkoina kohtina itsessäsi?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mitä asioita haluat tulevaisuudessa?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Millä perusteella olet valinnut aikaisemmat työtehtävät?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minkälaisista työtehtävistä olet pitänyt vähiten, miksi?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mitä olet oppinut aikaisemmista työtehtävistä?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kerro jokin haaste, jonka olet kohdannut työssäsi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Onko sinulla suunnitelmia koulutuksen suhteen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Millä perusteella olet valinnut aikaisemmat opintosi?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mikä sinua kiinnostaa tässä työtehtävässä eniten?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mikä kuulostaa ikävimmältä osalta?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Millä perusteella valitsit tämän työtehtävän haettavaksi?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minkälaisia ominaisuuksia mielestäsi hakijalta kaivataan tässä tehtävässä?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mikä motivoi sinua tässä tehtävässä?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Mikä motivoi sinua yleensä työnteossa?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minkälaista vastuuta haluat ottaa?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mitä tavoitteita sinulla on työelämässä?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minkälaisista työskentelytavoista pidät?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minkälaista palautetta olet saanut työskentelystäsi kollegoiltasi?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Millä tavoilla ryhdyt ratkaisemaan työssä kohtaamiasi ongelmia?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minkälaisen työtovereiden kanssa työskentelemisestä pidät?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Miten suhtaudut konflikteihin?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minkälaisia konflikteja olet kohdannut ja miten ne ovat päättyneet?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mitä odotat työkavereiltasi?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minkälaista johtamista haluat esimieheltäsi?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minkälaiset tilanteet aiheuttavat sinulle stressiä?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Miten siedät stressaavia tilanteita?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Miten lievität/vähennät stressiä?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Miten suhtaudut arvosteluun?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Miten suhtaudut virheisiin?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Miten jatkat eteenpäin jos teet virheen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mikä vaikutus työllä on elämääsi?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4 / 4

4A kysely

15. Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä, valitse sopivin vaihtoehto *

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Minun on vaikea ymmärtää kaikkien haastattelukysymyksien tarkoitusta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minun on vaikea yhdistää omat havaintoni, CV:stä, hakemuksesta ja haastattelussa saatu tieto yhdeksi kokonaisuudeksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minun on vaikea tunnistaa haastattelun aikana ne hakijat, joista ei ole työtehtävään	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Minun on vaikeaa hillitä omia tunteitaan. Annan tahtomattani joskus tunnetilani vaikuttaa arviointiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minun on vaikeaa kuunnella haastateltavan vastauksia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minun on vaikeaa määritellä työtavalle osaamiskriteerit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minun on vaikeaa luoda luottavainen ja turvallinen haastatteluilmapiiri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minun on vaikeaa samanaikaisesti kuunnella, havainnoida ja kirjata haastattelun muistiinpanoja ylös	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minun on vaikeaa tulkita hakijaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minun on vaikeaa erottaa hakijan puheista mikä on olennaista ja mikä epäolennaista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En tiedä miten voisin kehittää itseäni haastattelijana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Vapaamuotoinen palaute