



Haastattelukokemuksen parantaminen suomalaisessa henkilöstöpalvelualan yrityksessä

Iiro Kainulainen

2019 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Haastattelukokemuksen parantaminen
suomalaisessa henkilöstöpalvelualan
yrityksessä**

liro Kainulainen
Liiketalouden koulutus
Opinnäytetyö
Joulukuu, 2019

Iiro Kainulainen

Haastattelukokemuksen parantaminen suomalaisessa henkilöstöpalvelualan yrityksessä

Vuosi 2019 Sivumäärä 37

Opinnäytetyön aiheena oli haastattelukokemuksen parantaminen suomalaisessa henkilöstöpalvelualan yrityksessä. Tutkimuksen tavoitteena oli muodostaa kuva haastattelukokemuksen nykytilanteesta, työnhakijoiden kokemukseen vaikuttavista tekijöistä haastattelutilanteessa sekä näiden pohjalta tunnistaa keinot sen parantamiseksi. Työn toimeksiantajana oli suomalainen henkilöstöpalvelualan yritys, josta käytin työssä nimeä Yritys X.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys piti sisällään katsauksen henkilöstöpalveluun ja sen yritysten toimintoihin. Lisäksi tarkasteltiin rekrytointia, työhaastattelutilannetta sekä peilattiin työnantajamielikuvan merkitystä yrityksen liiketoiminnan osana.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena ja tutkimusmenetelminä käytettiin haastattelua, havainnointia ja kyselyä. Tutkimusosiossa haastateltiin kolmea rekrytoijaa, havainnoitiin kymmentä työnhakijaa sekä lähetettiin kysely jo Yritys X:n kautta rekrytointiprosessissa mukana olleelle kohderyhmälle.

Tutkimustulokset osoittivat, että haastattelutilanteet koetaan erittäin positiivisina. Tilanteen yleinen ilmapiiri, rentous, mukavuus ja samalla ammattimaisuus olivat painottuneimpia kuvauksia. Vaikka rekrytoijat painottivat ensivaikutelman tärkeyttä, selvästi suurin positiiviseen haastattelukokemukseen vaikuttava tekijä hakijoiden mielestä oli kuitenkin vuorovaikutus haastattelijan ja haastateltavan välillä.

Haastattelutilanteet toimivat yrityksen käyntikortteina työnantajamielikuvan luomisessa, eikä niiden merkitystä voi korostaa liikaa. Saatujen tulosten perusteella Yritys X:n tulee keskittyä haastattelutilanteissa vuorovaikutuksen tasoon sekä ammattimaiseen, mutta rentoon ilmapiiriin haastattelukokemuksen parantamiseksi entisestään. Vuorovaikutuksen tasoon on mahdollista vaikuttaa helposti ottamalla rekrytoijille käyttöön 15 minuutin valmistautumisajan ennen jokaista tulevaa työhaastattelua. Tämän myötä rekrytoijalla on ennalta varattu aika tutustua hakijaan etukäteen paremmin sekä poimia haastateltavan dokumenteista esimerkiksi harrastuksia, joihin tarttua ja tarvittaessa ottaa esille vuorovaikutuksen parantamiseksi.

Asiasanat: rekrytointi, haastattelu, asiakaskokemus, henkilöstöpalveluala

Iiro Kainulainen

Improving the interview experience in a Finnish personnel service organisation

Year	2019	Pages	37
------	------	-------	----

The subject of this thesis project was the improvement of the interview experience in a Finnish personnel service organisation. The objective of this study was to examine the current state of interview experiences, such as the factors influencing a job seeker's' experience, and thus recognise the ways to enhance it. This thesis was commissioned by a Finnish personnel service organisation, referred to in the study as Company X.

The theoretical background contains an overview of the personnel service field and how the companies in that field act. In addition, the report discusses areas such as recruiting and the job interview and examines the influence of employer branding as an aspect of a business.

The nature of the study was qualitative and the methods used were interview, observation and survey. The author interviewed three recruiters, observed a group of ten of job seekers and sent a survey for interviewed candidates of Company X that are not related to any process at the moment.

The results of this study show that job interviews were considered to be a very positive experience. The atmosphere in general, relaxedness, convenience and professionalism were the most highlighted descriptions. Although the recruiters emphasised the importance of first impressions, it became clear that according to the job seekers the most influential part of their interview experience instead was the level of interaction between the recruiter and the candidate.

Interviews are the personnel service organisation's business cards in order to bolster their employer brand. Based on these results, Company X should take the level of interaction into consideration and make sure the recruiters are familiar with its effectiveness. Besides that, they need to be focused on handling the interview situation professionally even though the atmosphere is relaxed. Hence the company can improve the interview experience even more. The level of interaction can easily be enhanced by providing 15 minutes of preparation time for the recruiters before every upcoming job interview. Thus, the recruiters have a scheduled slot to get to know the applicant better and pick for example hobbies or interests from their documents to discuss in order to improve the interaction and atmosphere.

Keywords: recruiting, interview, customer experience, personnel service

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset.....	6
1.2	Tutkimuksen rakenne	7
1.3	Toimeksiantajayritys	7
2	Henkilöstöpalveluala.....	8
2.1	Suorahaku	10
2.2	Henkilöstövuokraus	11
3	Haastattelu osana rekrytointia.....	12
3.1	Rekrytointi	12
3.2	Työhaastattelu	12
3.2.1	Haastattelutekniikat.....	13
3.2.2	Työhaastattelun tavoite	14
4	Työnantajamielikuva ja siihen vaikuttavat tekijät	14
5	Tutkimuksen toteutus	16
5.1	Rekrytoijien haastattelut.....	18
5.2	Työnhakijoiden havainnointi.....	20
5.3	Kysely työnhakijoille	21
5.4	Tutkimuksen luotettavuus.....	22
6	Tulokset.....	23
6.1	Nykytilanne	23
6.2	Haastattelukokemukseen vaikuttavat tekijät.....	25
6.3	Haastateltavien vinkit haastattelukokemuksen parantamiseen	28
7	Johtopäätökset	28
	Lähteet	31
	Kuviot	33
	Taulukot	33
	Liitteet.....	34

1 Johdanto

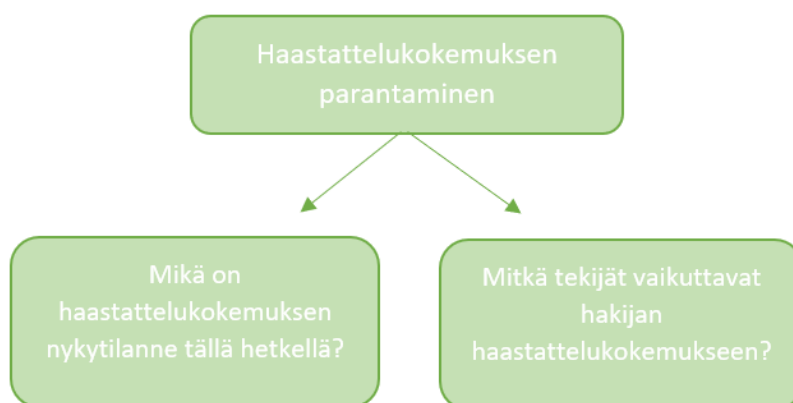
Haastattelutilanteet ovat nykypäivänä olennainen osa yritysten rekrytointiprosessia ja merkittävä keino yritysmielikuvan luomiseen. Tässä työssä tutkitaan haastattelukokemuksen parantamista suomalaisessa henkilöstöpalvelualan yrityksessä. Aihe pohjautuu vahvasti omaan kiinnostukseeni. Lisäksi aiheen valintaan on vaikuttanut se, että työskennellessäni rekrytoijana tutkimuksen kohdeyrityksessä olen yhdessä toimeksiantajayrityksen kanssa havainnut aiheen olevan työn ja siinä kehittymisen kannalta merkittävä, sille on kysyntää ja sen tulokset ovat hyödynnettävissä niin asiakaskokemuksen kuin liiketoiminnan kehittämisesäkin.

Aihe kohdistuu tutkimaan kasvokkain tapahtuvaa haastattelukokemusta. Rajaamalla tutkittava aihe nimenomaan haastatteluihin kasvotusten, aihe saatiin laajuudeltaan tarpeeksi rajatuksi. Työhaastatteluja järjestetään Yritys X:ssä tämän lisäksi myös puhelimitse sekä verkossa videon välityksellä. Kasvokkain tapahtuva haastattelu on edellä mainituista tavoista yleisin ja näin ollen tutkittavan kohderyhmän koko saadaan suuremmaksi. Aihetta tarkastellaan työssä toimeksiantajayrityksen sisäisen työntekijän perspektiivistä. Yritys X:n ulkoisia työntekijöitä ovat kaikki sen kautta vuokratyösuhteessa olevat konsultit, jotka ovat työsuhteessa yritykseen, mutta tekevät työtä asiakasyrityksillemme.

1.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksen tavoitteena on parantaa työnhakijoiden haastattelukokemusta. Tavoitteena on myös selvittää haastattelukokemusten nykytila, eli minkälaisina hakijat kokevat haastattelukokemukset tällä hetkellä, hahmottaa näihin kokemuksiin vaikuttavia tekijöitä sekä selvittää mihin tekijöihin Yritys X voi itse vaikuttaa. (Kuvio 1)

Tutkimuskysymysten valintaan on vaikuttanut toimeksiantajayrityksen sisäinen kysyntä aiheen tutkimiselle. Tarkoituksena on, että Yritys X ja sen rekrytoijat pystyvät jollain tapaa hyödyntämään tutkimuksessa esiin nousseita haastattelukokemukseen vaikuttavia tekijöitä sekä tiedostamaan niiden nykytilanteen.



Kuvio 1: Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset

1.2 Tutkimuksen rakenne

Tutkimus on luonteeltaan kaksiosainen ja koostuu teoriaperustasta sekä tutkimusosioista. Työn teoriaosiossa (luvut 2-5.1) käsitellään mm. henkilöstöpalvelualaa yleisesti, rekrytointia, henkilöstövuokrausta sekä käytettäviä tutkimusmenetelmiä eli haastattelua, kyselytutkimusta ja havainnointia. Teoriaosuudessa pyritään avaamaan alan terminologiaa, tulkitsemaan sen ominaisimpia piirteitä ja luomaan lukijalle kuva haastattelutilanteiden ja -kokemusten merkityksellisyydestä. Vaikka työssä osittain tutkitaan ilmiötä kansainvälisten tutkimusten ja julkaisujen pohjalta, painottuu se silti suomalaisten kokemuksiin haastattelutilanteista.

Toinen osio on tutkimusosio (alkaen luvusta 5.2), mikä toteutettiin laadullisena eli kvalitatiivisena tutkimuksena. Tutkimuksessa haastateltiin kolmea rekrytoijaa sekä havainnoitiin kymmentä yrityksen kautta työpaikkaa hakenutta henkilöä työhaastattelutilanteessa. Tämän lisäksi hakijakokemuksen nykytilanteen selvittämiseksi jo haastatelluille henkilölle lähetettiin kysely heidän haastattelukokemuksensa liittyen.

1.3 Toimeksiantajayritys

Työn toimeksiantajana toimii suomalainen vuonna 2004 perustettu nuoriin osaajiin ja heidän työllistämiseen erikoistunut henkilöstöpalvelualan yritys. Sen kohderyhmään kuuluvat opiskelijat, vastavalmistautuneet ja maksimissaan viisi vuotta työelämässä olleet osaajat. Yritys X:llä on toimintaa kuudessa toimipisteessä Suomessa ja Ruotsissa ja sen päätoimipiste sijaitsee Helsingissä. Muut Suomen toimistot sijaitsevat Tampereella ja Oulussa. Tässä opinnäytetyössä keskityn Yritys X:n Suomen toimintojen kehittämiseen Helsingin toimipisteen näkökulmasta.

Yritys X:n palveluvalikoimaan kuuluu mm. henkilöstövuokraus-, rekrytointi- sekä uravalmentuspalvelut. Suurin osa yrityksen kautta työllistyvistä työntekijöistä on IT-, insinööri-,

asiakaspalvelu- tai taloushallintotaustaisia osajia. Sen asiakkaisiin lukeutuu Suomessa toimivia pääasiassa pieniä ja keskisuuria yrityksiä aina pörssilistattuihin yhtiöihin saakka.

Yritys toimii edelleen kasvuyrityksen tavoin. Se teki viime vuonna noin 30 miljoonan euron liikevaihdon, mikä jakautui tasaisesti puoliksi Suomen ja Ruotsin kesken. Tästä liikevoittoa oli noin 10 %. Toiminta on kasvamassa entisestään tänäkin vuonna, mikä on johtanut Helsingin toimistolla henkilöstömäärän kasvuun. Nykyiset toimitilat ovat alkaneet käydä pieneksi ja tarkoitus on löytää uudet toimitilat keskustan lähialueelta ensi vuoden aikana.

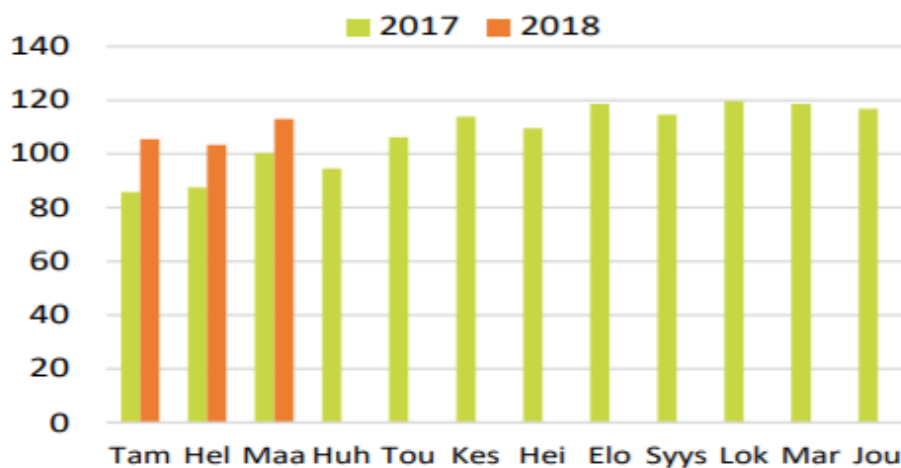
2 Henkilöstöpalveluala

Henkilöstöpalveluala on kasvanut viime vuosina ja henkilöstöpalvelualan yritykset ovat tällä hetkellä työikäisen väestön merkittävä työllistäjä Suomessa. Henkilöstöpalvelualan yritykset tarjoavat asiakasyrityksilleen vuokra- sekä suorarekrytointipalveluita. Yhteensä ala työllisti vuonna 2017 yli 100 000 työntekijää, joista merkittävimpiä kohdetoimialoja olivat teollisuus-, kauppa- sekä hotelli- ja ravintola-ala (Merkittävä työllistäjä, Henkilöstöpalveluyritysten liitto). Brown & Swain (2002, 9) ovat tarkastelleet tilastoja maailmanlaajuisesti: henkilöstöpalveluala on globaalisti valtava kattaen noin 72 000 eri henkilöstöpalvelualan yritystä, jotka työllistävät 741 000 henkilöä.

Henkilöstöpalveluala kasvoi vuoden 2018 alusta kesäkuuhun edellisvuoteen nähden 11 %. Alan kasvu on suoraan kytköksissä HPL-yritysten henkilöstövuokrauspalveluihin (Kuviot 2 & 3), jotka kattavat 85 % koko alan liikevaihdosta samalla puolen vuoden aikajänteellä (Gostowski 2018). Henkilöstöpalveluyritysten liiton teettämän Top 20 liikevaihtotiedustelun (2018) mukaan alan liikevaihto koostuu vuokrauspalveluiden lisäksi ulkoistuspalveluista, valmennus- ja henkilöstökonsultointipalveluista sekä rekrytointipalveluista, joka on osuudeltaan eri palvelumuodoista kaikkein pienin.

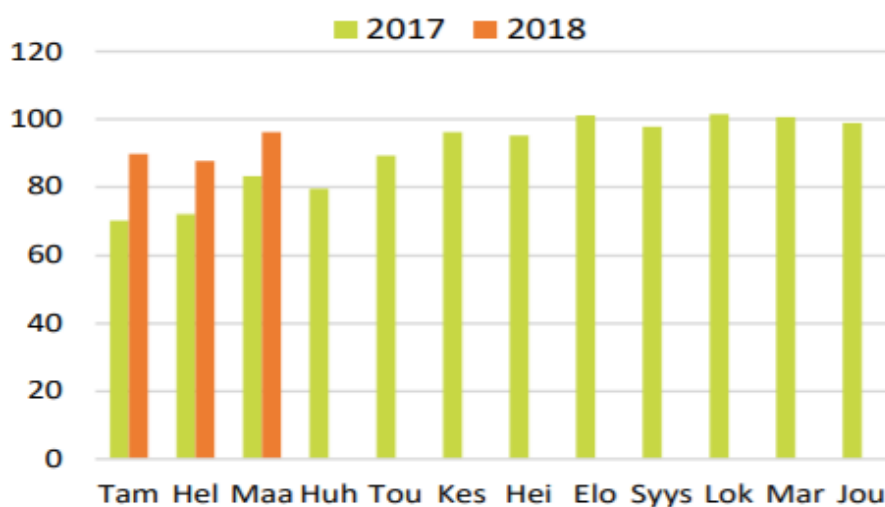
Tällä hetkellä alalla toimii noin 1400 yritystä, joista noin puolet ovat aktiivisessa toiminnassa. Alan koko liikevaihdollisesti mitattuna on runsaat 2 miljardia euroa ja se on tällä hetkellä enätyslukemissa ohittaen vuosien 2005-2007 aiemmat huippuluvut (Henkilöstöpalvelualan yritysten liikevaihto kasvanut merkittävästi vajaassa kymmenessä vuodessa, 2018).

HENKILÖSTÖPALVELUIDEN LIIKEVAIHTO, milj.€ *



Kuvio 2: Henkilöstöpalveluiden liikevaihto (Top 20 liikevaihtotiedustelu 2018)

HENKILÖSTÖVUOKRAUSPALVELUIDEN LIIKEVAIHTO, milj.€ *



Kuvio 3: Henkilöstövuokrauspalveluiden liikevaihto (Top 20 liikevaihtotiedustelu 2018)

Olenneisimpia etuja HPL-yritysten ja niiden palveluiden käyttämiseen ovat tehokkuus, joustavuus ja ymmärrys sen hetkisistä työnhakijamarkkinoista. HPL-yrityksillä on käytössään laajat osaajaverkostot, rekisterit ja kanavat, joiden kautta potentiaalisia työntekijöitä on nopea tavoittaa. Henkilöstötarpeita omaavat yritykset pystyvät halutessaan siis ulkoistamaan rekrytointinsa sen ammattilaisille ja keskittymään itse ajan säästämiseksi omaan pääasialliseen

liiketoimintaansa. (Ammattitaitoa ja asiantuntemusta rekrytointiin, Henkilöstöpalveluyritysten liitto)

Brownin & Swainin (2002, 10-11) mukaan henkilöstöpalvelualan yritykset usein järjestävät työntekijöille koulutuksia, minkä avulla pystytään nopeasti kasvattamaan osaamista työkokeumuksen lisäksi. Asiakasyrityksillä on monesti tarkka käsitys ja yksityiskohdat tulevasta ideaalikandidaatista osaamisalueine ja luonteenpiirteineen, minkä seurauksena HPL-yritysten rekrytoijat haastavat kriteeristöä sukupuolen, iän tai muun suhteen, mikä kasvattaa potentiaalisten kandidaattien kantaa. HPL-yritykset toimivat hyvänä väylänä myös työmarkkinoiden vähemmistöryhmien, kuten maahanmuuttajien ja alanvaihtajien työllistymiselle.

Brown & Swain (2002, 11) jatkaa, että henkilöstöpalvelualan yrityksillä on laaja tuntemus työmarkkinatilanteesta. Ne ymmärtävät minkälaista osaamista kannattaa missäkin tehtävässä painottaa ja tuoda näkyväksi, neuvovat palkan määrittämisessä ja urapolun hahmottamisen kanssa.

Tulevaisuuden näkymät henkilöstöpalvelualalla ovat valoisa. Liiketoiminta alalla tulee kasvamaan, sillä yritysten rekrytointihaasteet eivät tule ainakaan vähenemään nykyisestä. Talouden suhdanteet vaihtuvat nopeammin, jolloin yritykset tulevat entistä enemmän keskittymään omaan pääasialliseen liiketoimintaansa hyödyntäen ulkoistus- ja alihankintapalveluja. Henkilöstöpalvelualan yritykset tulevat panostamaan potentiaalisiin työntekijäasiakkaisiinsa järjestäen koulutuksia, uravalmennusta ja muita etuja, kuten asumispalveluja. (Toivonen 2008)

2.1 Suorahaku

Suorahaku on rekrytoinnin muoto, josta käytetään usein englanninkielistä termiä *headhunting*. Suorahaualla tarkoitetaan niiden kandidaattien tunnistamista ja lähestymistä, jotka ovat passiivisia, eli täyttävät joltain osin etukäteen määritellyt tehtävän kannalta olennaisimmat kriteerit, mutta eivät ole hakeneet itse kyseiseen työtehtävään. (Brown & Swain 2002, 237)

Headhunterit ovat kolmannen osapuolen toimijoita, joille maksetaan siitä, että he löytävät asiakkailleen, eli yrityksille ja työnantajille, työntekijän avoinna olevaan tehtävään. Headhunterit eivät yleisesti saa työstään palkkiota, ellei heidän löytämä kandidaatti työllisty yritykseen ja täytä kyseistä tehtävää. Suurin eroavaisuus headhuntereiden ja rekrytointeja tekevien henkilöstöpalvelualan yritysten toiminnassa on se, että headhuntereilla ei usein ole käytössään valmiiksi koottua potentiaalisten kandidaattien joukkoa (*eng. candidate pool*), josta aloittaa etsintä. Suorahaussa lähestytään yleisesti yksittäisiä henkilöitä, joita on tarkemmin etukäteen jo tarkasteltu ja silmäilty. (Finlay & Coverdill 2007, 1-2)

Brown & Swain (2002, 237) täsmentää suorahaun olevan hyvä vaihtoehto rekrytointiin seuraavissa tilanteissa:

- tarvittava osaaminen on harvinainen
- halutaan lähestyä vain tiettyä henkilöä
- työtehtävä on salainen tai muusta syystä johtuen ei voida hakea julkisesti
- asiakasyrityksellä on huono maine
- julkinen haku ei ole tuottanut tulosta

Mangumin (2017) mukaan suorahaku tulee kasvamaan globaalisti seuraavan viiden vuoden aikana. Arvioidaan, että kasvu tulee olemaan vuosittain noin 5 %. Suurimpina syinä nähdään työnantajien palvelunkäyttämisen houkutus kasvu, sillä jatkossa tullaan entistä enemmän haluamaan tehdä yhteistyötä headhunter-toimistojen kanssa, joilla on pääsy suuriin hiljaisessa haussa oleviin hakijajoukkoihin. Merkittävän hyödyn headhunter-toimistoille antaa LinkedIn -somepalvelun uudistukset, jotka takaavat vielä aiempaa vaivattomamman ja tehokkaamman työntekijöiden kontaktoinnin.

2.2 Henkilöstövuokraus

Lähes kaikilla eri aloilla ja ammateissa on mahdollista tehdä vuokratyötä. Vuokratyösuhteet voivat olla luonteeltaan kuten tavallisetkin työsuhteet; osa-aikaisia, kokoaikaisia, määräaikaisia tai toistaiseksi voimassa olevia. (Tietoa vuokratyöstä, Henkilöstöpalveluyritysten liitto)

Henkilöstövuokrauksen suurimpia etuja työnantajalle on ajan ja tehokkuuden optimoinnin lisäksi henkilöstöressurssien käytön tehostaminen, jolloin työntekijä voidaan hankkia esim. määrääjäksi tai siihen saakka, kunnes työ tai projekti jatkuu. On myös olennaista tiedostaa, että henkilöstövuokrauksessa työnantajan velvoitteet, kuten työsuhteeseen liittyvät riskit, kantaa palveluntarjoaja. Työntekijän kannalta merkittävimpiä etuja ovat portin aukeaminen työelämään, saumattomuus alaa vaihtaessa sekä mahdollisuus tutustua eri aloihin, yrityksiin ja näin ollen kasvattaa verkostoaan. Vuokratyöntekijälle on lukuisia eri työnteenmahdollisuuksia ja työtä on usein helppo sovittaa esim. opintoihin, jolloin myös jokainen tunti kerryttää tulevaa eläkettä. (Henkilöstöpalveluala työllistää ja toimii vastuullisesti 2011)

Tilapäisen henkilöstötarpeen ratkaisuna henkilöstön vuokraus on kasvanut ja vuotuisesti yli 10 000 yritystä käyttää henkilöstön vuokrauspalveluja Suomessa. (Markkanen 2005, 57)

Vuokratyöntekijät ja työvoiman ulkoistaminen ei välttämättä aina takaa yritykselle onnistunutta rekrytointia. Richard Hallin (2006) mukaan verrattuna suoraan yritykseen rekrytoituihin työntekijöihin, vuokratyöntekijät ovat tyytymättömämpiä palkkatasoon, taitojen hyödyntämiseen ja kehittämiseen sekä ovat epävarmempia työpaikastaan.

3 Haastattelu osana rekrytointia

3.1 Rekrytointi

Rekrytointi tarkoittaa aina henkilöstöratkaisua, jolla tuetaan organisaation liiketoimintaa. Mikäli työsuhteen aloittava henkilö ei tue omalta osaltaan liiketoiminnallista kehitystä, kannattaako tähän tehtävään rekrytoida? Tulee kuitenkin muistaa, että oli kyse sitten palkanlaskijasta tai muusta hallintotehtävän henkilöstä, ja vaikka suoraa korrelaatiota tulosityksikössä toimimiseen ei ole, he mahdollistavat kuitenkin näiden tulosityksikössä työskentelevien ajan käytettävän olennaiseen ja ovat monesti liiketoiminnan kannalta välttämättömiä. (Helstilä 2002, 20)

”Rekrytointistrategian henkilöstön hankintaa määrittävä sisältö kulminoituu kysymyksiin: Miksi haemme? Mitä haemme? Miten haemme?” (Markkanen 2005, 56)

Markkasen (2005, 57) mukaan henkilöstön hankinnan tapoja on erilaisia. Tehokas tapa on käyttää yrityksen omaa henkilökuntaa sanan levittämiseen verkostoissaan, jolloin voidaan uskottavasti kertoa yrityksen sisäisistä toimintatavoista ja kulttuurista. Kun julkista ilmoitusta ei tehdä, tämä tapa on myös organisaation kannalta kustannustehokas. Haastavat profiilit, kuten johto- ja asiantuntijatehtävät vaativat yleensä suorahakua tai vähintään julkisen hakuprosessin avaamista. Näiden keinojen lisäksi monet yritykset panostavat oppilaitosyhteistyöhön, osallistuvat messuihin ja käyttävät henkilöstövuokrausta, joka on usein tehokas ratkaisu henkilöstötarpeen ollessa vain tilapäinen.

3.2 Työhaastattelu

Helstilän (2002, 26) mukaan haastattelua kuvataan vuorovaikutustilanteena, joka mahdollistaa haastattelijan saada selville kattavaa tietoa haastateltavasta kandidaatista henkilönä, hänen osaamisestaan sekä tulevaisuuden tavoitteistaan. Haastattelijan on hyvä perehtyä mahdolliseen etukäteen tehtyyn kysymyspohjaan, tehdä itse haastattelutilanteessa muistiinpanoja ja varata tilaisuuden lopuksi tarpeeksi aikaa myös haastateltavan mahdollisille kysymyksille.

Nieminen (2006, 37 & 53) pitää kasvotusten tapahtuvaa haastattelua rekrytointiprosessin merkittävimpana osana. Tilanne tulee olemaan työnhakijan työllistymisen kannalta ratkaiseva, joko se on hänelle eduksi tai päinvastoin koituu kohtalokkaaksi. Nykypäivänä, vaikka rekrytointiprosessit ovat osittain sähköistyneet paljon, ei haastattelun merkitystä pidä aliarvioida. Se on tilanne, jossa ansioluetteloista ja dokumenteista vaikeasti selvitettävät persoonallisuus ja muut luonteenpiirteet nousevat esiin. Asenteiden merkitys korostuu, sillä nykyään halutaan rekrytoida positiivisen asenteen omaavia työntekijöitä. Kandidaatin vastauksissa olisi hyvä olla positiivinen sävy, etenkin entisistä työnantajista, kollegoista tai työtehtävistä puhuttaessa.

On työnhakijan edun mukaista, että hän on perehtynyt mahdolliseen työpaikkailmoitukseen ja tulevaan tehtävään niin hyvin kuin mahdollista. Olisi hyvä, mikäli haastateltava saa vastauksiinsa liitettyä tulevan työtehtävän tai työssä vaaditun ominaisuuden. Kysymyksiin on hyvä vastata esimerkkien avulla, jotta haastattelijalle muodostuu mahdollisimman konkreettinen kuva hakijasta. (Nieminen 2006, 54)

Yleisesti on ajateltu, että haastattelutilanne on ainoastaan työnantajalle väylä selvittää työnhakijan soveltuvuus avoinna olevaan tehtävään. Tietysti pääasiallinen tarkoitus on selvittää hakijan pätevyys, hänen odotuksensa, taustansa sekä kartoittaa hänen vahvuudet ja heikkoudet täytettävää tehtävää ajatellen (Kuvio 4). Kuitenkin on syytä muistaa, että tilanne on molemminpuolinen mahdollisuus: hakijalla on mahdollisuus kysyä täsmentäviä kysymyksiä tehtävään sekä yritykseen liittyen ja näin ollen luoda parempi kuva hänen omien odotusten ja tavoitteiden yhteensovittamiseksi. (Nieminen 2006, 37-38)



Kuvio 4: Haastattelun yleisimmät aihepiirit. (Rekry - Turun yliopiston työelämäpalvelut 2017)

Nieminen (2006, 38) jatkaa, että yleisesti työhaastattelu on kahden henkilön välinen kohtaaminen, joka kestää keskimäärin hieman alle tunnin. Brown & Swain (2002, 114) kuitenkin täsmentää, että mikäli kandidaatin kanssa on etukäteen sovittu tunnin haastattelusta ja se on saatu valmiiksi puolessa tunnissa, viestii se vahvasti siitä, että haastattelijalla on tällä hetkellä muuta kiireellisempää tekemistä. Taas, jos jo puolen tunnin jälkeen haastatteliija on varma, että henkilö ei ole soveltuva työhön, on turha hukata aikaa ja pitkittää tilaisuutta tuntiin.

3.2.1 Haastattelutekniikat

Yleisesti kaikki haastattelut jakautuvat luonteeltaan joko vapaamuotoiseen tai jäsennettyyn haastatteluun. Nämä kaksi yleisintä haastattelutekniikkaa ovat keskenään toistensa vastakohtia ja päinvastaisia tapoja haastattelun läpiviemiseksi. (Niitamo 2002, 27)

Vapaamuotoinen eli *strukturoidun* haastattelu perustuu vaistomaisuuteen, se on tyyliään spontaani ja keskusteleva. Vapaamuotoisessa tekniikassa ei ole etukäteen mietittyä kaavaa, tai kysymyspatteristoa, jonka mukaan haastattelu viedään läpi. Se sisältää paljon avoimia kysymyksiä ja muistuttaa rakenteeltaan arkista seurustelukeskustelua, mikä luo helposti kaverillisen tunnelman tilanteessa. Tällöin haastattelun lopputuotteena saadaan yleisen käsityksen mukaisesti vahva käsitys haastateltavan persoonallisuudesta, mitä kuitenkin nykypäivänä ei eri tutkijoiden mukaan sovi pitää tärkeimpänä ominaisuutena ja kriteerinä. (Niitamo 2002, 28-30)

Niitamon (2002, 32) mukaan jäsennetty eli *strukturoidu* haastattelu etenee etukäteen päätetyn ja suunnitellun kaavan mukaan. Sen merkittävin etu on vertailukelpoisuus haastateltavien välillä. Kun kysymykset ja haastattelun kulku ovat suunniteltuja sekä kysyttävät kysymykset samoja, voidaan vastauksia ja haastateltavia verrata paremmin. Tällöin haastateltavat saavat tehokkaammin tasavertaista kohtelua, eikä kysymysten asettelua ole valikoitu. Toisena ominaisuutena etuna on sen toistuvan käyttämisen myötä tuleva rutiini. Haastattelija oppii tuntemaan haastattelurungon, jolloin se voi keskittää ajatuksia ja energiaa tehokkaammin haastateltavan kuuntelemiseen ja havainnointiin.

Struktuuria voidaan pitää myös jäsennetyn haastattelutekniikan ongelmakohtana. Etukäteen suunniteltu ja kaavamaisesti toteutettu haastattelu voi pahimmillaan karsia tilanteen vuorovaikutuksen tai heikentää sitä, kun tilanne etenee vain kysymys-vastaus-muistiinpanokirjaus -kaavan mukaisesti. (Niitamo 2002, 33)

3.2.2 Työhaastattelun tavoite

Haastattelijan tärkein tehtävä on muodostaa haastateltavasta kohdehenkilöstä mahdollisimman ammattimainen ja asianmukainen henkilöarviointi avoimena olevaa tehtävää silmällä pitäen. Tätä tavoitetta pidetään usein turhan itsestään selvänä, ja varsinkin kokemattomat haastattelijat saattavat tiedostamattaankin poiketa suunnittelusta läpiviennistä. Suurimpana syynä tähän on se, että haastattelijalle ei ole selvillä haastattelun todellinen, alkuperäinen tavoite. (Niitamo 2002, 23-24)

Niitamo (2002, 24) jatkaa, että yleisimpiä syitä tiedostomattomaan läpiviennistä poikkeamiseen ovat liiallinen haastateltavasta ja hänen viihtymisestään huolehtiminen, kaverillinen keskustelu sekä haastattelijan keskittyminen itseensä. Haastattelijoilla, jotka pitävät muutenkin itsestään puhumisesta, on syytä kirkastaa mieleensä haastattelun tavoite. Muutoin haastateltavalle jää vähemmän aikaa puhua ja havainnointi vaikeutuu.

4 Työnantajamielikuva ja siihen vaikuttavat tekijät

Haastattelutilanne toimii monelle työnhakijoista ainoana kontaktina kyseisen yrityksen kanssa. Se on merkittävä osa työnantajamielikuvan (engl. employer branding) luomista ja

asia, jolle tulee antaa painoarvoa yhtenä liiketoiminnallisesti vaikuttavista tekijöistä. Berthoinin, Ewingin & Hahin (2005) mukaan työnantajan houkuttelevuus määritellään tiettyinä etuina, jotka tuleva mahdollinen työntekijä näkee organisaatiossa työskennellessään. Tätä pidetään kriittisenä aspektina, etenkin houkutellessa poikkeuksellisen osaamisen omaavia työntekijöitä yritykseen.

Wildenin, Guderganin & Lingsin (2010, 56-73) mukaan tällä hetkellä kilpailu huippuosajista ja vahvoista kandidaateista on kovaa ja yritysten tulee tehdä strategisia investointeja työntekijöiden houkuttelemiseksi. Rekrytoinnissa työnantajamielikuvan luonti koostuu erilaisista taloudellisista, psykologisista ja toiminnallisista eduista, joiden pohjalta potentiaalinen työntekijä arvottaa mahdollisen työn kyseisessä yrityksessä. On tutkittu, että työnhakijat arvioivat työnantajaa mm. aikaisempien yritykseen liittyvien kokemusten sekä sen tuote- ja palveluportfolion perusteella. Myös Sokro (2012, 164) painottaa, että yritysten tuotemerkeillä on vahva korrelaatio työntekijöiden liittymiseen organisaatioon ja siinä pysymiseen. Työnantajien tulisi luoda puitteet ja olosuhteet, joiden myötä työntekijät haluavat pysyä yrityksessä töissä.

Jo ennen haastattelutilannetta työnantajamielikuvaan voidaan vaikuttaa suuresti. Markkasen (2005, 154) mukaan julkisessa haussa ollut avoin tehtävä ja siihen sidoksissa olevat toiminnot, kuten hakijaviestintä, nopea reagointi ja rekrytointisivuston käyttökokemus ovat merkittäviä tekijöitä ennen varsinaista kohtaamista. Mikäli hakuilmoituksessa mainittua yhteyshenkilöä ei saa kiinni, hakemukseen tai sen vastaanottamiseen ei reagoida, on mielikuva todennäköisesti negatiivinen. Työhaastattelutilannetta kasvotusten pidetään edelleen tärkeänä, sillä yksittäisen rekrytoinnin onnistumisen kannalta olennaisin vaihe on juuri ehdokkaiden haastattelemisen kasvotusten (Kansallinen rekrytointitutkimus 2019).

Toivonen (2017) korostaa työnantajaviestinnän ja hakijakokemuksen korrelaatiota, sillä hakijakokemus muodostuu negatiiviseksi nimenomaan viestinnän puutteen tai sen luonteen vuoksi.

Toivonen (2017) luettelee esille nousseita syitä, joiden vuoksi hakijakokemus on negatiivinen:

- hakijaa ei ole viestitty hakemuksen vastaanottamisesta tai hakuprosessin etenemisestä
- hakuprosessi pitkittyi
- hakija ei tullut valituksi, eikä voitu antaa perusteluja

Syitä, joiden vuoksi hakijakokemus on positiivinen:

- hakija tuli valituksi tehtävään

- hakija pidettiin ajan tasalla hakuprosessin etenemisestä
- haastattelija ja haastattelutilanne olivat rentoja ja mukavia

Positiivinen työnantajakuva ei muodostu itsestään, vaan se vaatii pitkäjänteistä ja järjestelmällistä työtä. On hyvä tiedostaa nykytilanne - minkälainen mielikuva yrityksestä vallitsee tällä hetkellä suhteessa kilpailijoihin. Satunnaisten kampanjoiden ja tempausten sijaan avainasemassa ovat päivittäin tapahtuvat teot ja kulttuurin luominen sitä kautta. Työntekijät tulee sisällyttää toimintaan olennaisesti, sillä parhaiten ja uskottavimmin yrityksestä pystyy kertomaan ja viestimään ulospäin juuri sen omat työntekijät. Mikään ei tuo niin hyvää mainetta yritykselle kuin sen tyytyväinen henkilökunta. Työnantajakuvan rakentamisessa yrityksen olisi hyvä pysyä omassa strategiassaan, mikä tarkoittaa yrityksen johdon sitouttamista mielikuvan kehittämiseen. Johto toimii yrityksessä esimerkkinä ja suunnannäyttäjänä, eikä toiminta ole uskottavaa, mikäli yrityksen strategiat muuttuvat tiuhaan. (10 askelta hyvään työnantajakuvaan 2019)

5 Tutkimuksen toteutus

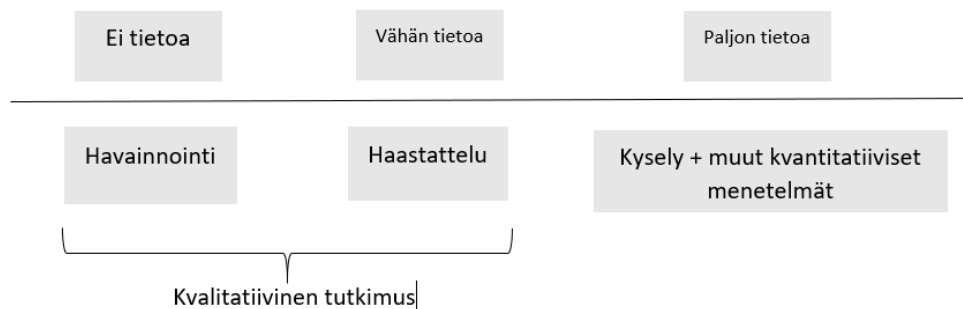
Tutkimusmenetelmän valintaan olennaisesti vaikuttaa tutkittavan tiedon luonne ja sen alkuperä. Minkälaista tietoa tutkimukseen etsitään? Tutkimuksen tekijän on hyvä kartoittaa eri käytettävissä olevia menetelmiä sekä tunnistaa niiden piirteet ja puolet menetelmävalinnan tekemiseksi. Kun tutkimusaihe ja -ongelma on tiedossa, on olennaista pysähtyä miettimään, että minkälaisia keinoja sen selvittämiseksi on mahdollista käyttää. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2005, 173-174)

Hirsjärvi ym. (2005, 174-175) jatkaa, että ennen menetelmän valintaa on olennaista tunnistaa tutkijan käytettävissä olevat resurssit sekä tutkimuksen kannalta relevanteimmat eettiset kysymykset. Mikäli tutkittava aihe vaatii pidemmän aikavälin tarkastelua (esim. käyttäytymisen muutokset), voi tutkimus vaatia runsaasti aikaa. Lisäksi tulee huomioida, että tiedon keräämiseen ei saa käyttää tutkittavien yksityisyyttä loukkaavia metodeja.

Kanasen (2008, 24) mukaan Strauss & Corbin (1990) määrittelevät kvalitatiivisen tutkimuksen tarkoittavan menetelmää, jolla tuloksiin pyritään ilman statistiikkaa. Laadullisessa tutkimuksessa ei ole tapana käyttää yleistyksiä, kuten kvantitatiivisessa tutkimuksessa, vaan pyritään sanoista ja lauseista koostuvista vastauksista tulkitsemaan ja ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä. Laadullista tutkimusta tehdessä aineiston analysointia tulisi tehdä jatkuvasti tutkimuksen edetessä, eikä vasta aineiston keruun jälkeen viimeisenä.

Kananen (2008, 25) täsmentää, että laadullinen tutkimus poikkeaa määrällisestä tutkimuksesta siten, että siinä tutkitaan käytännössä yhtä tiettyä tilannetta, kun taas määrällisessä tutkimuksessa paneudutaan määrältään suurempaan joukkoon. Laadullisessa tutkimuksessa

paneudutaan mielipiteisiin sekä kokemuksiin, jolloin tutkija ja tutkittava ovat vuorovaikutuksessa keskenään, kuten esim. haastattelu- ja havainnointitilanteessa. Menetelmänä kvalitatiivinen tutkimus on joustava ja siinä voidaan hyvin edetä ja muuttaa tiettyjä toimintatapoja tilanteen vaatimalla tavalla. Kuviossa viisi (Kuvio 5) on Kanasen (2008, 68) mukaisesti kuvattu tutkimusongelman vaikutusta tiedonkeruumenetelmään.



Kuvio 5: Tutkimusongelman vaikutus tiedonkeruumenetelmään. (Kananen 2008, 68)

Kuviossa kuusi (Kuvio 6) on kuvattu valittujen tutkimusmenetelmien käyttöä tutkimuskysymysten kohdalla. Jokaista kolmea menetelmää käytettiin selvittämään niin haastattelukokemusten nykytilannetta kuin haastattelukokemukseen vaikuttavia tekijöitäkin.



Kuvio 6: Käytetyt tutkimusmenetelmät ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön aiheen valinta ulottuu kesään 2019. Lopullinen tutkittava aihe rajautui tutkimuksen tekijän toimesta, josta keskusteltiin tarkemmin toimeksiantajayrityksen kanssa kesän loppupuolella. Opinnäytetyön teoreettisen viitekehyksen koonti ja tarkastelu alkoi elokuussa,

jolloin myös tutkimuksen tavoitteet, tutkimuskysymykset ja -menetelmät valittiin sekä varsinainen tutkimustyö aloitettiin. (Taulukko 1)

Taulukko 1: Tutkimuksen toteutuksen aikataulu.

Toimenpide	Elokuu	Syyskuu	Lokakuu	Marraskuu
Aiheen valinta	•			
Teoriapohjan keräys	•	•		
Rekrytoijien haastattelut			•	
Kyselyn lähettäminen hakijoille			•	
Hakijoiden havainnointi			•	
Tulosten kirjaus			•	•

5.1 Rekrytoijien haastattelut

Kananen (2008, 73) määrittelee haastattelun olevan tilanne, jossa tiedonkerääjä, eli haastattelija, kysyy kysymyksiä haastateltavalta liittyen henkilön faktoihin tai näkemyksiin tutkittavasta asiasta eli tutkimusongelmasta. Kysyttävät kysymykset pitää erotella tutkimusongelmista ja haastattelijan tulee selvittää tutkimuskysymykset erillisten haastattelukysymysten perusteella.

Tutkimusmenetelmänä tehtävä haastattelu eroaa rekrytointihaastattelusta sen tarkoituksien vuoksi. Rekrytointihaastattelussa on tapana käyttää haastattelua kandidaatin tuntemiseksi mahdollisimman hyvin ja ainoastaan yhtenä osana hänen tehtävään soveltuvuuden arviointia. Rekrytointihaastatteluiden ohella arviointia helpottaa esimerkiksi dokumentit, kuten todistukset opinnoista ja aiemmista työtehtävistä, erilaiset testit ja suosittelijasoitot. (Lunenburger 2010, 4)

Haastattelutyylin valintaan vaikuttaa tutkittavasta ilmiöstä saatavilla oleva informaatio. Mikäli informaatiota on paljon ja ilmiö tunnetaan hyvin, voidaan mm. vastausvaihtoehdotkin määritellä etukäteen. Jos taas aihe on tuntemattomampi, eikä ilmiöstä juurikaan tiedetä etukäteen, sitä enemmän haastattelija joutuu käyttämään avoimempia kysymyksiä. (Kananen 2008, 74)

Haastatteluja on mahdollista pitää yksilöhaastattelujen lisäksi myös ryhmähaastatteluina. Ryhmähaastattelu ei ole haastattelijan kannalta niin aikaa vievä, sillä voidaan haastatella

useampi samanaikaisesti. On kuitenkin tiedostettava, että vaikka aikaa säästyy, on usean ihmisen sijoittaminen samaan tilaan niin aikataulullisesti kuin tilan järjestämisen kannalta välillä haastavaa. Ryhmähaastattelusta saadut vastaukset tuottavat erilaisia vastauksia yksilöhaastatteluihin nähden. Suurena syynä tähän on se, että haastateltavat ovat erilaisissa ympäristöissä ja ryhmissä, jossa ryhmänjäsenten väliset henkilökemiat sekä persoonallisuudet näyttyvät eri tavoin. Ryhmähaastattelussa saadaan tietoa ryhmän näkökulmasta ilmiöön, mutta itse ryhmä voi vaikuttaa suurelta osin vastauksiin ja näin ollen häiritä niiden yksilöimistä. (Kananen 2008, 75)

Haastattelut pidettiin kolmelle Yritys X:n rekrytoijalle. Näiden haastateltavien valinnassa painotettiin kokemusta rekrytoijana ja sitä kautta työhaastattelujen pitämisestä. Haastattelut olivat luonteeltaan teemahaastatteluja, joissa haastateltavien kanssa aihealueet oli etukäteen käyty läpi. Kysymykset (Liite 1) kysyttiin samalla tavalla kaikilta haastateltavilta.

Kaikki haastattelut sijoittuvat lokakuuhun 2019. Kaikki haastattelut olivat kulultaan ja olosuhteiltaan samanlaisia; haastattelut pidettiin kasvotusten ja yksi kerrallaan, kysymykset kysyttiin samassa järjestyksessä ja keskustelut nauhoitettiin. Haastattelut pidettiin anonyymeinä, eikä niistä voi tunnistaa vastaajaa. Tämä oli opinnäytetyön tekijän vaatimus, sillä toimeksiantajayritys olisi asiaa syvemmin tutkiville ollut muutoin helposti selvitettävissä.

Kutsun haastateltavia henkilöitä nimillä ”Haastateltava A”, ”Haastateltava B” sekä ”Haastateltava C” nimettömyyden parantamiseksi. Haastateltavat rekrytoijat valittiin osittain rekrytointikokemuksen ja osittain heidän työkuvansa perusteella, sillä haluttiin myös huomata, eroavatko tulkinnat suhteutettuna haastattelukokemukseen tai työhaastattelujen määrään per viikko. Tiedustelin toimeksiantajayrityksestä halukkaita haastateltavia osallistumaan tutkimukseeni ja suurten mielenkiinnon osoitusten myötä haastateltavien valinta ei muodostunut ongelmaksi.

Taulukko 2: Haastateltavien esittely

Haastateltava	Asema yrityksessä	Haastattelukokemus (kpl)
Haastateltava A	Päärekrytoija	140
Haastateltava B	Rekrytoija	220
Haastateltava C	Päärekrytoija, tiimin esimies	250

Haastateltavilta kysyttiin ensimmäiseksi lyhyttä esittelyä heidän työstään ja kokemuksestaan rekrytoijana (Liite 1). Haastateltava A (Taulukko 2) on Yritys X:n työntekijä, joka on toiminut

alalla noin vuoden. Hän toimii kolmen hengen rekrytointitiimin päärekrytoijana ja vastaa näin eri asiakkuuksien rekrytointitoimeksiantojen läpiviemisestä alusta loppuun saakka. Haastateltava A on verrattain nopeassa ajassa kasvattanut vastuutaan rekrytointiharjoittelijasta päärekrytoijaksi. Työhaastatteluja hän pitää nykyisessä asemassaan aiempaa harvemmin, mutta kuitenkin keskimäärin 3 kpl/viikko. Ennen ylennystään päärekrytoijaksi, hän piti niitä noin 5-10 viikossa ja parhaimmillaan jonain viikkona jopa 18 kappaletta.

Haastateltava B on Yritys X:n työntekijä, joka on toiminut alalla noin kaksi vuotta. Hän toimii osana rekrytointitiimiä päävastuunaan kandidaattien etsintä eri hakukanavista. Haastateltava A:n tavoin myös Haastateltava B työskentelee asiakasyritysten rekrytointitoimeksiantojen parissa. Nykyään hän pitää työhaastatteluja keskimäärin 5/viikko, ja on viime vuonna ollut Yritys X:n eniten työhaastatteluita pitänyt rekrytoija. (Taulukko 2)

Haastateltava C rekrytoi Yritys X:ään sisäisiä työntekijöitä, eli käytännössä mahdollisia tulevia työkavereita itselleen. Hän toimii rekrytointityönsä ohella myös esimiehenä osalle rekrytoijista sekä tekee kehitystyötä rekrytointiprosessien parantamiseksi. Haastateltava C haluttiin haastateltavaksi, jotta saamme tutkimukseen laajempaa otantaa yli Yritys X:n pääasiallisen hakijakohderyhmän, eli myös niitä, jotka hakevat suoraan Yritys X:ään töihin, eivätkä näin ollen tule työllistymään kenellekään asiakkaistamme. Lisäksi Haastateltava C on kaikista haastateltavista alalla pisimmän kokemuksen omaava henkilö. Tällä hetkellä hän pitää työhaastatteluja keskimäärin 3 kpl viikoittain.

5.2 Työnhakijoiden havainnointi

Havainnointi on hyvä vaihtoehto silloin, kun tutkittavasta asiasta ei juurikaan ole tietoa. Tyyppillisesti havainnointi on tehokas tapa tulkita tietyn yksilön käyttäytymistä tai toimintaa ja se on hyvä keino selvittämään, että tekevätkö ihmiset niin kuin sanovat tekevänsä. Havainnoinnista saadaan menetelmänä eniten hyötyä havainnoitavan ollessa tutussa ja luontevassa miljöössä. Etenkin tilanteissa, jossa tutkitaan vuorovaikutusta erilaisissa olosuhteissa, sopii havainnointi menetelmäksi hyvin. Myös, mikäli havainnoitavalla yksilöllä on ilmaisuun liittyviä vaikeuksia, kuten esim. vauvoilla, on tilannetta helpompi tutkia havainnoimalla. (Kananen 2008, 69; Hirsjärvi ym. 2005, 201-202)

Havainnointitilanteessa havainnoinnin välineinä toimivat silmät, korvat ja kädet. Tilanteessa havainnoija kerää tietoa aisteillaan etukäteen laaditun kaavan mukaisesti. Kun havainnoijan tulee olla valppaana havainnoimaan, haastavuutta lisää muistiinpanojen kirjaaminen ylös, mikä heikentää itse havainnoimista. (Kananen 2008, 71)

Havainnointiin menetelmänä kohdistuu myös haittapuolia. Havainnoijalla on tilanteessa merkittävä rooli tutkimuksen kannalta, joten tulee kiinnittää erityistä huomiota, ettei hän hankaloita tai häiritse tutkimustilannetta. Tutkittava tilanne saattaa vaikuttaa havainnoijaan ja

tilanne saattaa sitouttaa tunnetasolla niin, että tutkimus häiriintyy. Kerättyä tietoa on hankala tallentaa ja usein havainnoija joutuu kirjata muistiinpanot ylös havainnointitilanteen jälkeen oman muistinsa pohjalta. (Hirsjärvi ym. 2005, 202)

Havainnointi tapahtui työhaastattelutilanteessa ja painottui tutkimuksen teemoihin hakijakokemuksen ympärille. Havainnoitavia henkilöitä oli 10 ja havainnoitavat aiheet olivat heidän haastattelukokemuksensa tällä hetkellä sekä tähän kokemukseen eniten vaikuttavat tekijät. Itse havainnoin 7 hakijaa henkilökohtaisessa työhaastattelutilanteessa, jossa olimme kaksin. Loput 3 havainnointia toteutettiin olemalla ainoastaan havainnoijan roolissa ollessani kolmantena henkilönä rekrytoijakollegani pitämässä työhaastattelutilanteessa. Haastattelutilanteessa keskityttiin havainnoimaan mm. haastateltavien reaktioita, olemusta ja tunnetiloja. Minkälaiset kysymykset ja tilanteet saavat haastateltavan kokemaan esimerkiksi tilanteesta epämiellyttävän tai vastaavasti miellyttävämmän ja rennomman? Miten haastateltava reagoi? Pyrkiikö hän välttämään katsekontaktia? Empiikö, punastuuko, muuttaako hän asentoaan radikaalisti ryhdikkäämmäksi? (Liite 3)

5.3 Kysely työnhakijoille

Kolmantena käytettävistä tiedonkeruumenetelmistä on kyselytutkimus. Kyselyn avulla aineistoa kerätään tietyn kaavan mukaisesti tietyltä vastaajajoukolta samalla tavalla. Kyselyssä olennaista on se, että se mitä halutaan heistä tietää, kysytään kaikilta vastaajilta täysin samalla tavalla. (Hirsjärvi ym. 2005, 183)

Hirsjärvi ym. (2005, 184) jatkaa, että kyselyn avulla on mahdollista saada aineiston koko suureksi ja kasvattaa otantaa. Sen avulla on mahdollista kysyä samaa asiaa esimerkiksi sähköpostin välityksellä tuhansilta ihmisiltä todella nopeasti. Aineistoa on nopea kerätä, mutta oikein suunniteltuna se on mahdollista myös jäsentää ja analysoida nopeasti, minkä vuoksi kyselyn tekemisen kustannukset ja aikataulu on helppo arvioida tarkasti. Haittapuolina voidaan pitää vastaajista saatavilla olevan tiedon vähäisyyttä. Ei voida olla varmoja siitä, että vastaajat ottavat kysymyksen tarpeeksi tosissaan ja vastaavat niin kuin oikeasti ajattelevat. Lisäksi on vaikea etukäteen arvioida kyselyn kysymysten vastausvaihtoehtojen onnistumista tai sitä, ovatko vastaajat välttämättä edes oikeita henkilöitä tähän kysymykseen vastaamaan.

Hakijoille lähetetyssä kyselyssä (Liite 2) tutkittiin ensimmäiseksi haastattelukokemuksen nykytilaa vastaamalla väitteeseen ”Haastattelukokemus Yritys X:ssä oli positiivinen”. Toisessa kysymyksessä kysyttiin eniten tähän haastattelukokemukseen vaikuttavia tekijöitä ja kolmannessa pyydettiin kuvailemaan haastattelukokemusta vapaasti kolmella sanalla. Kysely oli luonteeltaan anonyymi ja se lähetettiin hakijaverkoston kautta kahden eri muuttujan avulla satunnaisesti valikoiduille 70:lle jo kasvokkain haastattelussa käyneelle Yritys X:n sivustojen kautta profiilin luoneelle työnhakijalle. Ensimmäiseksi valittiin hakijoiden joukosta vain ne, jotka eivät kyselyyn vastatessa olleet käynnissä olevassa Yritys X:n rekrytointiprosessissa

mukana. Tämä oli tutkimuksen kannalta merkittävä kriteeri, sillä kyselyyn haluttiin saada mahdollisimman todenmukaisia vastauksia. Mikäli vastaajat olisivat olleet käynnissä olevassa rekrytointiprosessissa mukana kyselyyn vastatessaan, voitaisiin todeta, että he olisivat vastanneet kysymyksiin enemmän positiivisesti ja näin parantaakseen työllistymismahdollisuuksiaan. Toinen vaikuttava tekijä oli asuinpaikka. Tutkimus perustuu Helsingin toimipisteessä tapahtuviin haastatteluihin, jolloin kysely lähetettiin vain asuinpaikan erikseen pääkaupunkiseudulle määrittäneelle joukolle. Tällöin voitiin varmistua siitä, että vastaajat ovat käyneet työhaastattelussa Helsingin toimipisteellä, eikä Yritys X:n muissa toimipisteissä, Tampereella tai Oulussa. Kyselyyn vastanneista 23:sta henkilöstä 3 keskeytti kyselyn, jolloin vastaajia oli 20 ja lopulliseksi vastausprosentiksi saatiin 28,6.

5.4 Tutkimuksen luotettavuus

Arvioitaessa tutkimuksen luotettavuutta, käytetään yleensä käsitteitä validiteetti ja reliabiliteetti. Yleisesti näitä pidetään parhaiten soveltuviksi määrällisen tutkimuksen tarkasteluun, mutta tästä on useita eri näkökulmia. Validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen todenperäisyyttä, että tutkija tutkii sitä aihetta, mitä oli alun perin tarkoituskin tutkia. Validiteetti voidaan kiteyttää sisäiseen ja ulkoiseen validiteettiin, jossa sisäinen validiteetti tarkoittaa väärintulkittamisen mahdollisuutta ja ulkoinen validiteetti tutkimustulosten toistettavuutta. (Kananen 2008, 123)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa validiteetikysymyksiin on helpompi varautua. Voidaan määrittellä muuttujia etukäteen, valita mm. otos ja otanta sekä eri analysointimenetelmät juuri tähän tutkimusasetelmaan parhaiten soveltuvimmiksi. Laadullisessa tutkimuksessa tämä on haastavampaa, sillä laadun ollessa tutkimuksen perusta, joudutaan sitä tarkkailemaan useasti tutkimuksen edetessä ja tehdä päätöksiä sen mukaan kesken tutkimusprosessin. On olemassa koulukuntia, joiden mukaan validiteetti ei ole sopivin käsite tutkimaan kvalitatiivista tutkimusta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa saadut vastaukset ovat poikkeuksetta tulkinnan varaisia, jotka jokainen tutkija näkee omalla ainutlaatuisella tavallaan, mikä vaikuttaa suoraan tutkimustuloksiin. Reliabiliteetti laadullisen tutkimuksen käsitteenä tarkoittaa tutkimuksen tulkitsemista samalla tavalla niiden tulkitsijasta riippumatta. Ei pidä ajatella reliabiliteettia käytettäväksi mittamaan tutkimustulosten toistettavuutta ajallisesti, vaan tulosten tulkitsemiseksi samalla tavalla. (Kananen 2008, 123-124)

Triangulaatio nähdään tutkimuksen luotettavuutta lisäävänä tekijänä ja sen avulla voidaan ehkäistä tutkijan henkilökohtaisten käsitysten vaikuttavuutta. Olennaista triangulaatiossa ei niinkään ole sen määrä, vaan se, että triangulaatiota käytetään juuri sen verran, kuin tarvitsee ja kunnes tulkinta ei enää ole eriävä. (Kananen 2008, 127)

Sillä tämän opinnäytetyön tutkimus toteutettiin laadullisena, on sen luotettavuuden arvioiminen hieman haastavampaa. Voidaan kuitenkin todeta tutkimuksen olevan luotettava, sillä sen

avulla on saatu tutkittua juuri niitä asioita, joita oli tarkoituskin, eli hakijoiden kokemuksia työhaastatteluista tällä hetkellä sekä näihin kokemuksiin vaikuttavia tekijöitä. Tutkimuksen tulokset on avattu tässä opinnäytetyössä kattavasti ja tarkasti, mikä lisää tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimusaiheen ympärillä teoreettinen aineisto oli suhteellisen laaja, minkä vuoksi sitä jouduttiin rajaamaan ja näin ollen tutkijasta ja tehdystä rajauksesta riippuen työn tulokset saattavat vaihdella.

Haastattelutilanteissa kysytyt haastattelukysymykset mietittiin tarkkaan ja mikäli vaikutti tarpeelliselta, kysymyksiä täsmennettiin tai selitettiin auki, jotta ne ymmärrettiin halutulla tavalla. Työnhakijoille lähetetty kyselylomake haluttiin olevan mahdollisimman yksiselitteinen ja helposti ymmärrettävä ja sen tulokset jäsennettiin Excelissä helpommin luettavaan muotoon. Tutkimuksessa käytettiin menetelmätriangulaatiota nimenomaan sen vuoksi, että tutkitavasta aiheesta olisi mahdollista muodostaa tarpeeksi luotettava käsitys. Aihetta ei haluttu tutkia vain haastattelujen avulla ja opinnäytetyön edetessä nähtiin paremmaksi olla kysymättä hakijoilta heidän kokemuksistaan juuri haastattelutilanteen jälkeen. Luotettavuuden parantamiseksi ja todenmukaisemman kuvan muodostamiseksi haluttiin kysyä hakijoiden omia mielipiteitä vasta myöhemmin lyhyen kyselyn välityksellä.

6 Tulokset

Työn tutkimusosio rakentuu haastatteluista, kyselystä sekä havainnoinneista. Tässä luvussa kootaan näiden tutkimusmenetelmien avulla kerätyn aineiston pohjalta saadut tulokset ja ne puretaan menetelmäkohtaisesti erikseen ja tutkimuskysymyksittäin. Haastattelujen aikana kerättiin muistiinpanoja ja kaikki haastattelut nauhoitettiin myöhempä tarkastelua varten.

6.1 Nykytilanne

Haastateltavilta kysyttiin taustatietojen (Liite 1) jälkeen, minkälaisena heidän mielestään hakijat kokevat haastattelutilanteen Helsingin toimistolla tällä hetkellä. Haastateltava A painottaa hakijan sitoutuneisuutta itse rekrytointiprosessiin.

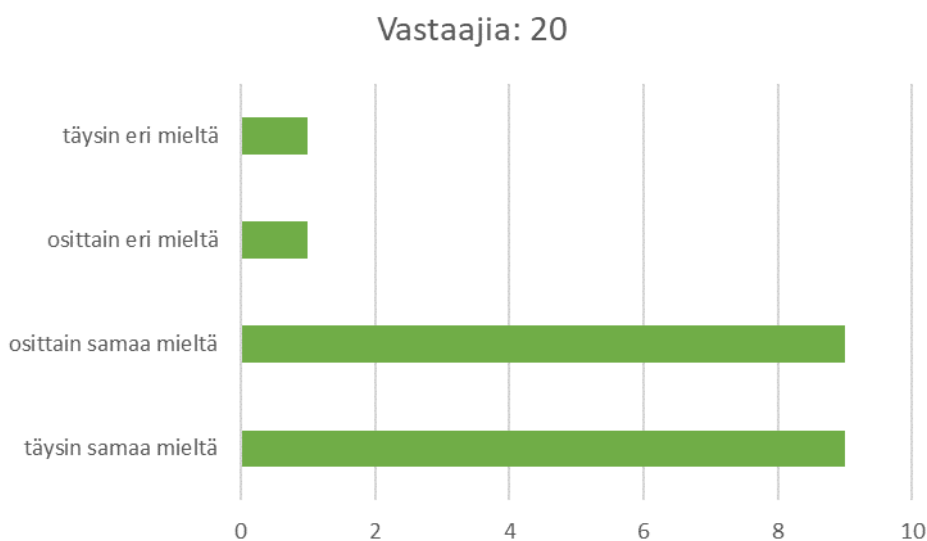
”Pitääkö he tätä vain välivaiheena? Kuinka tosissaan he meitä pitävät välikätenä toimiessamme. Oma käsitys on se, että ihmiset näkee tämänkin osan tärkeyden, tulevat 100 % sitoutuneina meille haastatteluun ja puhelimesta kuultetaan hyvältä ja motivoituneilta. Välillä kasvojen tuntuu kuitenkin siltä, että ei olla täysin omistautuneita. Esim. kysyttäessä ”kerro jotain asiakasyrityksestä”...välillä ei olla tutustuttu asiakasyritykseen.” (Haastateltava A)

Haastateltava B:n mukaan haastattelutilanteet koetaan rennoiksi, mikä jättää hakijalle hyvän mielen. Haastattelijat ovat usein samaa ikäluokkaa kuin työhaastatteluun tulevat, mikä keventää helposti ilmapiiiriä. Hän korostaa itsekin pyrkivänsä luomaan rennon ja keskustelemaan tilanteen, minkä seurauksena on jopa todennäköistä, että hakija kokee haastattelun jälkeen

itse haastattelun menneen hänen osaltaan hyvin, vaikka se ei välttämättä todellisuudessa olisi sikaan mennyt. Haastateltava C on samoilla linjoilla, ja näkee haastattelukokemuksen positiivisena itse haastattelutilanteen luonteeseen perustuen. Tilanne on lämmin ja luottamusta herättävä keskustelu, jossa pyritään luomaan hyvä vuorovaikutustilanne ja vältetään kuulustelumaista presenssiä. Toiseksi hän korostaa ensivaikutelman tärkeyttä, joka syntyy jo toimistolle sisään tultaessa:

”...varsinkin vastaanoton luoma ensivaikutelma on iso juttu. Sut otetaan vastaan, tarjotaan kahvia ja teetä. Heti opastetaan ja kerrotaan mitä tapahtuu.”
(Haastateltava C)

Kyselyn ensimmäisessä kysymyksessä (Liite 2) vastattiin väitteeseen ”Haastattelukokemukseni Yritys X:ssä oli positiivinen” ja se sisälsi viisi vastausvaihtoehtoa: täysin samaa mieltä, osittain samaa mieltä, en osaa sanoa, osittain eri mieltä sekä täysin eri mieltä. Vastanneista lähes puolet (45 %) olivat täysin samaa mieltä siitä, että haastattelukokemus Yritys X:ssä oli positiivinen. Mikäli lasketaan mukaan myös osittain samaa mieltä olleet, oli 90 %:n mielestä kokemus positiivinen. Ainoastaan yhdellä (5 %) vastaajista kokemus oli jäänyt täysin negatiiviseksi hänen oltuaan väitteen kanssa täysin eri mieltä. (Kuvio 7)



Kuvio 7: Haastattelukokemus Yritys X:ssä oli positiivinen

Kyselyn viimeinen kysymys oli avoin, jossa vastaajat saivat vapaavalintaisesti kuvailla haastattelukokemustaan kolmella sanalla. Neljäsosa vastaajista jätti tähän kysymykseen vastamatta, joten kysymyksen vastausprosentiksi saatiin 75 %. Vastanneiden kuvauksista on selvästi nähtävissä erittäin positiivinen sävy, sillä vain kahdella vastanneista yksi kolmesta adjektiivista oli negatiivinen tai kritiikkiä sisältävä. Haastateltava B:n näkemyksen mukaisesti, myös 47 % tähän kysymykseen vastanneista kuvaili haastattelutilanteen rennoksi. Muita useasti esiin

nousseita kuvauksia olivat mm. sujuva, miellyttävä, asiallinen, mukava, ammattimainen ja ystävällinen. (Kuvio 8)



Kuvio 8: Haastattelukokemusta kuvaavat adjektiivit

Havainnoinnin tuloksissa on nähtävillä vahvistusta rekrytointihaastattelujen sekä kyselytutkimuksen tuloksille. Havainnoitavia henkilöitä oli yhteensä 10, joista kaikki kokivat haastattelutilanteen positiivisena. He tulivat haastattelutilanteeseen iloisina, ja haastattelutilanteet saatiin vietyä läpi suunnitellulla tavalla säilyttäen positiivisen ja avoimen ilmapiirin. Havainnointitilanteet tapahtuivat pääosin tilanteessa, jossa olin kaksin havainnoitavan henkilön kanssa, mutta myös niin, että olin mukana tarkkailemassa kollegani pitämässä työhaastattelutilanteessa. Havainnoinnin tarkistuslistan (Liite 3) mukaisesti huomiota kiinnitettiin eleisiin, reaktioihin sekä yleiseen olemukseen. Pääosin havainnoitavat olivat tilanteessa rentoina, mutta tietyissä tilanteissa, kysyttäessä täsmentäviä kysymyksiä esim. luonteenpiirteistä, tilanne muuttui vakavammaksi. Kuusi havainnoitavaa reagoi näihin kysymyksiin laittamalla kädet puuskaan, välttämällä katsekontaktia tai vähättelemällä aiemmin annetun vastauksen painoarvoa heti kun siitä kysyttiin tarkennuksia. Haastattelutilanteiden lopuksi jätettiin aikaa yleiselle keskustelulle ja palautteelle liittyen käytyyn haastatteluun. Monesti havainnoitavat henkilöt antoivat palautetta ja kommentteja oma-aloitteisesti, mutta sitä jouduttiin kysymään myös vapaamuotoisesti: ”Minkälainen fiilis tästä haastattelusta sinulle jäi?”.

6.2 Haastattelukokemukseen vaikuttavat tekijät

Haastateltavilta kysyttiin, minkälaiset tekijät heidän kokemuksensa mukaan vaikuttavat työnhakijoiden haastattelukokemukseen niin positiivisesti kuin negatiivisestikin (Liite 1). Heidän mukaan kokonaiskuva vaikuttaa eniten, lähtien liikkeelle hakijan vastaanottamisesta. He painottavat myös rekrytoijan omia intressejä hakijan onnistumisessa, sillä se on suoraan kytköksissä Yritys X:n liiketoimintaan.

”Koko kokonaisuus, vastaanotosta lähtee liikkeelle, ensivaikutelma. Tilat on modernit ja tyylikkää, pystyy aistimaan vähän meininkiä. Tärkein vaihe haastattelutilanne. Iloisesti haastatteliija ottaa vastaan ja viestii sen, että halua antaa haastateltavalle mahdollisuuden menestyä. Haastatteliija haluaa myös tuoda hakijan parhaat puolet esiin ja tarvittaessa olla coachaava.”
(Haastateltava A)

”Tyyli haastatella on rento ja kaverillinen ja ollaan samaa ikäluokkaa. Alussa on vähän small-talkia...tuodaan hyviä puolia esiin haastattelussa. Meidän tehtävänä ei ole se, että takerrutaan pieniin epäkohtiin.” (Haastateltava B)

Haastateltavilta kysyttiin, minkälaiset tekijät vaikuttavat hakijan kokemukseen negatiivisesti (Liite 1). Haastateltava B painottaa haastattelun äänessä olemisen jakautumista niin, että haastatteliija muistaa varmasti antaa suuremman tilan itse haastateltavalle, eikä tee tilanteesta kuulustelumaista tilannetta.

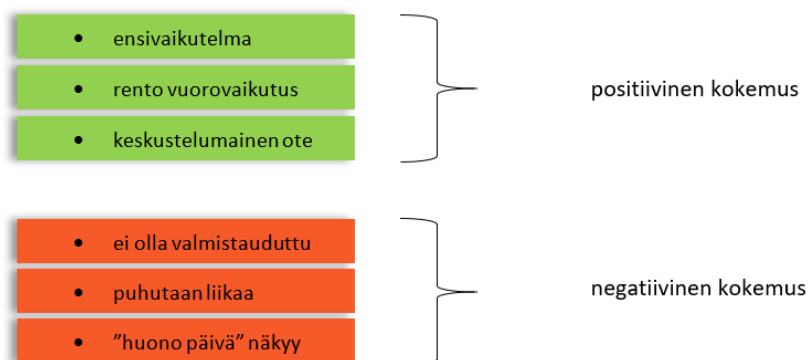
”Haastatteliija kokee olevansa tilanteen yläpuolella, ei kuuntele, puhuu päälle. Esim. haastisrunko, ei kysy uudestaan, jos haastateltava on jo aiemmin vastannut tähän kysymykseen sivulauseessa. Haastateltavan kuitenkin tulisi olla 80 % äänessä, haastatteliija voi kuitenkin heittää välikommentteja ja jauhaa välissä, eikä vain kysymys vastaus tyylinen.” (Haastateltava B)

Haastateltava B jatkaa informaation kulusta ja sen tärkeydestä:

”...ja kerrotaan, miten prosessi etenee. Jos tietää, että on hyvä tyyppi, niin kerrotaan heti, että esitellään asiakkaalle. Selkeä info rekrytointiprosessista joka tapauksessa, että ilmoitetaan jatkosta, vaikka ei valinta osuisikaan. Pyrin siihen, että vaikka olisi ”ei potentiaalinen” haluaa silti viettää saman ajan hänen kanssaan.”

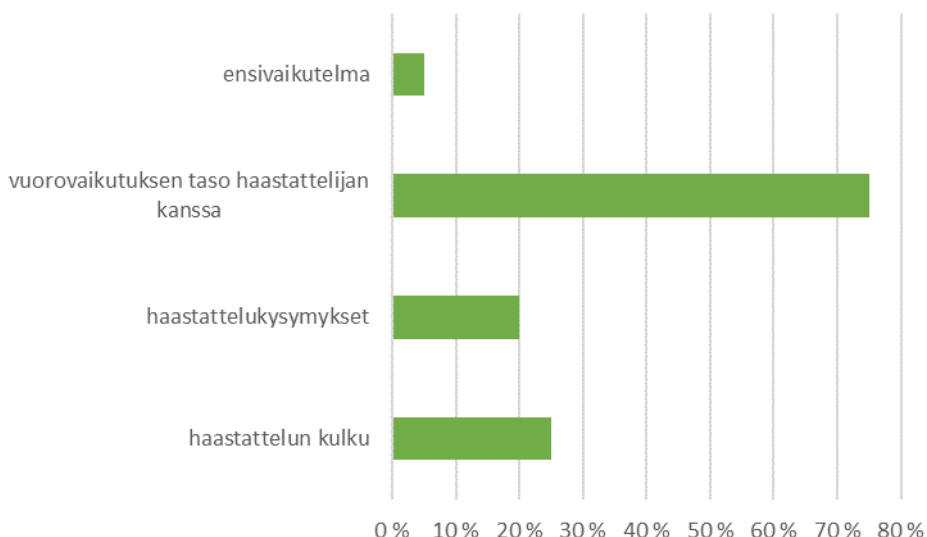
Haastateltava A näkee yhtenä negatiivisen kokemuksen aiheuttavista tekijöistä itse rekrytoijan valmistautumisen puutteen. Mikäli juuri ennen työhaastattelua on viime hetkillä jouduttu vaihtamaan haastattelun pitäjä, ei hän voi samalla tavalla olla perillä ensinnäkään kyseisestä työtehtävästä ja sen piirteistä, saati sitten itse kandidaatista. Tämä on hakijakokemuksen kannalta merkittävä, sillä on monia tilanteita, joissa rekrytoija joutuu myymään tehtävää hakijalle ja näin saada hakijaa enemmän kiinnostuneeksi ja sitoutuneeksi tehtävää kohtaan. Usein kandidaateilla on myös lisäkysymyksiä haastattelun lopuksi, joihin kiireellä valmistautunut haastatteliija ei pysty välttämättä vastaamaan ja hakijalle jää tilanteesta huono kokemus. (Haastateltava A)

Haastateltava C:n mukaan tietyt poikkeukset lisäävät negatiivista ajattelua ja ne aistitaan helposti. Mikäli haastattelijalla on huono päivä ja hän antaa tämän välittyä haastattelutilanteessa tai hän ei ole aidosti kiinnostunut hakijasta, eikä viitsi kysyä tarkentavia kysymyksiä ovat ehdottomia tunnetilan lamaannuttajia. Lisäksi rekrytoijan on tärkeää sietää tietyissä määrin hiljaisuutta. Hänen tulee antaa kandidaatille aikaa vastata kysymyksiin eikä heti rikkoa pientä mietintäaikaa kysymällä seuraavaa kysymystä tai puhumalla päälle.



Kuvio 9: Rekrytoijahaastattelut: Haastattelukokemukseen vaikuttavat tekijät

Jo Yritys X:ssä aiemmin haastattelussa käyneille hakijoille lähetetyssä kyselyssä tiedusteltiin seuraavaksi heidän kokemukseensa vaikuttaneita tekijöitä. Vastausvaihtoehtoina olivat haastattelun kulku, haastattelukysymykset, vuorovaikutuksen taso haastattelijan kanssa sekä ensivaikutelma. Kysymykseen sai valita useamman vaihtoehdon vastaukseksi.



Kuvio 10: Kysely: Haastattelukokemukseen vaikuttaneet tekijät.

Selkeästi suurimman painoarvon haastattelukokemukseen vaikuttaneista tekijöistä nousi hakijoiden mielestä vuorovaikutuksen taso haastattelijan kanssa. 75 % vastaajista näki tämän

tärkeimpänä, mistä voidaan tulkita yhteyttä haastattelukokemuksen kuvaamiseen rennoksi. Voidaan havaita, että olennaisimpia tekijöitä kandidaattien kokemuksessa ovat sosiaaliset ja vuorovaikutukselliset tekijät. He näkevät positiivisena ilmapiirin rentouden ja mukavuuden, jonka ohessa kuitenkin vuorovaikutuksen taso työnhakijan ja rekrytoijan välillä saadaan pidettyä asiallisena ja ammattimaisena. Rekrytoijahaastattelujen pohjalta esiin nousi ensivaikutelman merkitys. Tämä ei kuitenkaan kuvasta koko totuutta, sillä vain 5 % kyselyyn vastanneista koki ensivaikutelman yhtenä merkittävimmistä haastattelukokemukseen vaikuttaneista tekijöistä. (Kuviot 9 & 10)

6.3 Haastateltavien vinkit haastattelukokemuksen parantamiseen

Haastatteluiden lopuksi haastateltavilta kysyttiin, mihin asioihin heidän mielestään kannattaa keskittyä jatkossa työnhakijoiden haastattelukokemuksen parantamiseksi (Liite 1). Haastateltavat A & B (2019) painottavat itse haastattelijan valmistautumisen merkitystä. Tämä heijastuu eritoten lyhyen varoitusajan tilanteissa, jossa haastattelun suunniteltu pitäjä on sairastunut, eikä haastattelua haluta siirtää tai perua ja tällöin vapaana oleva kollega joutuu pitämään työhaastattelun. Yritys X:ssä toimitaan rekrytointitiimeissä, jossa jokaisella tiimillä on omat yritykset ja asiakkuudet, joten on käytännössä mahdotonta tuntea kohdeyritystä, tehtävää tai kandidaattia yhtä hyvin kuin niiden kanssa päivittäin toimivat rekrytoijat tuntevat.

”...hyvä perehtyä yritykseen ja tehtävään etukäteen, haastateltavaan valmistautuminen. Että löytää etukäteen jo asioita, mihin kannattaa tarttua. Kandidaattikin kokee, että häneen on panostettu, kun näkee että haastattelija osaa jo ns. ulkoa hänen CV:nsä.” (Haastateltava A)

Haastateltava B jatkaa, että haastattelijan on kuitenkin muistettava olevansa tietynlaisessa auktoriteettiasemassa. On ystävällinen, mutta tilanteen mennessä väärille aihealueille, ottaa sen haltuun. Lisäksi rekrytoijien olisi hyvä huomioida ajan kunnioittaminen ja antaa kaikille hakijoille tasavertainen kohtelu. Mikäli on hyvin aikaisessa vaiheessa jo selvää, että hakija ei ole potentiaalinen kyseessä olevaan työtehtävään, kunnioittaa kuitenkin hakijaa ja hänen aikaansa, eikä lopeta haastattelua kesken tai poikkea suunnitellusta haastattelurungosta.

Kandidaatin vastaanottaminen haastattelutilanteeseen on isossa roolissa. Välittää heti alkuun luotettavan ilmapiirin ottamalla katsekontaktin ja olemalla sopivalla tavalla utelias. Kaikin keinoin tulisi pyrkiä siihen, ettei hakija koe tilannetta millään tavoin ahdistavaksi, antaa aikaa vastata kiperältäkään tuntuviin kysymyksiin rauhassa ja lukee tilannetta. Muutoin kandidaatista ei saada tarvittavaa tietoa irti. (Haastateltava C)

7 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli parantaa Yritys X:n kautta työpaikkaa hakeneiden työnhakijoiden haastattelukokemusta. Tutkimuskysymyksinä olivat, minkälaisena hakijat kokevat

kasvokkain tapahtuvat haastattelut tällä hetkellä sekä mitkä eri tekijät tähän kokemukseen ovat vaikuttaneet. Tutkimuskysymyksiin löydettiin vastaukset kyselyn, haastattelun ja havainnoinnin pohjalta.

Tutkimustulokset osoittivat, että haastattelutilanteet koetaan tällä hetkellä erittäin positiivisina. Tilanteen yleinen ilmapiiri, rentous, mukavuus ja samalla ammattimaisuus olivat vahvimmin esiin nousseita kuvauksia. Se, että haastattelutilanne ei ole kuulustelumainen, vaan myös tietyissä määrin kaverillista keskustelua sisältävä tutustumistilanne, välittyy hakijalle positiivisena kokemuksena. Vaikka rekrytoijat painottivat ensivaikutelman tärkeyttä, selvästi suurin positiiviseen haastattelukokemukseen vaikuttava tekijä hakijoiden mielestä oli kuitenkin vuorovaikutus haastattelijan ja haastateltavan välillä, eikä ensivaikutelmalla koettu olevan erityisen suurta painoarvoa. Haastattelukokemus jää negatiiviseksi, mikäli rekrytoija ei ole tarpeeksi valmistautunut tulevaan kandidaattiin ja haastatteluun tai hän vie hakijalta tilaa puhumalla liikaa, keskeyttämällä tai muuten kiirehtimällä haastattelutilanteen läpi.

Uskon, että Yritys X ja sen työntekijät pystyvät hyödyntämään tutkimuksessa esiin nousseita tuloksia hakijoiden painottamista tekijöistä. Saatujen tulosten perusteella Yritys X:n tulee haastattelutilanteissa kiinnittää huomiota vuorovaikutuksen tasoon sekä ylläpitää ammattimainen, mutta samalla rento ilmapiiri haastattelukokemuksen parantamiseksi entisestään. Vuorovaikutuksen tasoon on mahdollista vaikuttaa hyvin helpolla ja vaivattomalla toimenpiteellä. Rekrytoijille tulisi ottaa käyttöön 15 minuutin valmistautumisaika ennen jokaista tulevaa työhaastattelua. Tämän myötä rekrytoijalla on jo kalenterissaan ennalta varattu aika tutustua hakijaan etukäteen paremmin sekä poimia haastateltavan hakudokumenteista, kuten CV:stä ja hakemuksesta, esimerkiksi harrastuksia, joihin tarttua ja smalltalk-tyyliin nostaa esille vuorovaikutuksen parantamiseksi.

Tutkimuksesta saatuja tuloksia tulee tarkastella kriittisesti, sillä otannat kyselyssä ja haastatteluissa olivat pieniä. Kuitenkin, muutama esille noussut vastaus on varmasti tutkimuksen toteuttajasta ja tavasta riippumatta validi kuvaamaan ilmiötä yleisellä tasolla, sillä ne erottuivat selvästi.

Työhön liittyvää teorian tietoa löytyi paljon ja sitä rajattiin hahmottamaan lukijalle taustaa niin henkilöstöpalvelualasta, rekrytoinneista, työhaastatteluista sekä työnantajakuvasta. Mielestäni tässä onnistuttiin hyvin ja käsitys työhaastattelukokemuksen positiivisuuden tärkeydestä saatiin valjastettua lukijalle työn edetessä. Muutamien termien käyttö eri asiayhteyksissä saattaa kuitenkin aiheuttaa lukijalle epäselvyyksiä. Esimerkiksi kertoessani tutkimusosion rekrytoijahaastatteluista, voi osa hahmottaa käytettävän *haastattelua* tutkimusmenetelmän kontekstissa. Lisäksi sama pätee sanaan *haastateltava*, jota tutkimuksessa käytetään niin Yritys X:n kautta rekrytointiprosessin haastatteluvaiheessa olevien työnhakijoiden

kohdalla kuin tekemieni rekrytoijahaastattelujenkin yhteydessä. Haastateltavia ovat siis työnhakijat ja itseni haastattelemat rekrytoijat.

Menetelmävalinnat osoittautuivat toimiviksi. Näiden pohjalta kerätty moninainen tieto samassa tilanteessa, mutta eri perspektiivissä (työnhakija ja haastattelija) toimivilta osallisilta sai aikaan laajempaa ymmärrystä hakijoiden kokemuksista ja niihin vaikuttavista tekijöistä.

Työn loppupuolella ymmärsin, kuinka merkittävänä osana Yritys X:n vastaanottotyöntekijä on hakijoiden haastattelukokemuksen luomisessa. Olisi tuonut huomattavasti lisäarvoa, mikäli olisin ymmärtänyt osallistaa ja vaikka haastatella häntä tutkimukseeni ja saada hänen näkökulmansa asiaan. Vastaanottotyöntekijämme on jokaisen toimistolla käyneen hakijan ensimmäinen kontakti haastatteluun tullessa, eli hän ottaa heidät vastaan ja luo ensimmäisen vaikutuksen yrityksestä. Hän on samalla myös näiden hakijoiden viimeinen kontakti, eli hän viimeiseksi näkee ja hyvästelee haastateltavat ja näin ollen olisi pystynyt varmasti näkemyksillään tuomaan hyvän lisän työhöni.

Yhtenä merkittävimmistä työn tarkoituksista oli saada itselleni ja kollegoilleni tietoa haastattelukokemusten nykytilasta sekä siitä, mihin asioihin olisi syytä keskittyä, jotta kokemus Yritys X:stä voidaan muodostaa vielä positiivisemmaksi. Työn edetessä kiinnostus tutkittavaan aiheeseen lisääntyi niin minulla, kuin tutkimuksesta tienneillä kollegoillanikin ja työlle on varmuudella jo lukijoita.

Lähteet

Ammattitaitoa ja asiantuntemusta rekrytointiin. Henkilöstöpalveluyritysten liitto. Viitattu 19.9.2019. <https://hpl.fi/henkilostopalveluala/osaavaa-rekrytointia/>

Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. 2005. Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International journal of advertising*.

Brown, J. N., & Swain, A. 2012. *The professional recruiter's handbook: delivering excellence in recruitment practice*. Kogan Page Publishers.

Finlay, W., & Coverdill, J. E. 2007. *Headhunters: Matchmaking in the labor market*. Cornell University Press.

Gostowski, P. 2018. Henkilöstöpalvelualan ripeä kasvu jatkuu. *Inderes*. Viitattu 1.10.2019. <https://www.inderes.fi/fi/uutiset/henkilostopalvelualan-ripea-kasvu-jatkuu>

Haastateltava A. 2019. Päärekrytoijan haastattelu 17.10.2019. Helsinki.

Haastateltava B. 2019. Rekrytoijan haastattelu 21.10.2019. Helsinki.

Haastateltava C. 2019. Päärekrytoijan haastattelu 24.10.2019. Helsinki.

Hall, R. 2006. Temporary agency work and HRM in Australia: "Cooperation, specialisation and satisfaction for the good of all". *Personnel Review*.

Helsilä, M. 2002. *Käytännön henkilöstötyö*. Helsinki: Tammi.

Henkilöstöpalveluala työllistää ja toimii vastuullisesti. 2011. Henkilöstöpalveluyritysten liitto. Viitattu 1.10.2019. <https://docplayer.fi/4889957-Henkilostopalveluala-tyollistaa-ja-toimii-vastuullisesti.html>

Henkilöstöpalvelualan yritysten liikevaihto kasvanut merkittävästi vajaassa kymmenessä vuodessa. 2018. Henkilöstöpalveluyritysten liitto. Viitattu 1.10.2019. <https://hpl.fi/uutiset/henkilostopalvelualan-yritysten-liikevaihto-kasvanut-merkittavasti-vajaassa-kymmenessa-vuodessa/>

Hirsjärvi, S., Remes, P., & Sajavaara, P. 2005. *Tutki ja kirjoita*. 11. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Kananen, J. 2008. *Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet*. Jyväskylän yliopistopaino.

Kansallinen rekrytointitutkimus 2019. 2019. Duunitori Oy. Viitattu 20.11.2019. www.rekrytointitutkimus.fi.

- Lunenburg, F. C. 2010. The interview as a selection device: Problems and possibilities. *International Journal of Scholarly Academic Intellectual Diversity*.
- Mangum, J. 2017. Headhunting Industry Expected to Grow Dramatically!. Viitattu 14.10.2019. <https://www.searchsolutiongroup.com/headhunting-industry-expected-grow/>
- Markkanen, M. 2005. Henkilöstön hankinta sähköistyy. Juva: WSOY.
- Merkittävä työllistäjä. Henkilöstöpalveluyritysten liitto. Viitattu 19.9.2019. <https://hpl.fi/henkilostopalveluala/merkittava-tyollistaja/>
- Nieminen, M. 2006. Interview Power: työhaastattelut englanniksi. Juva: WSOY.
- Niitamo, P. 2000. Työhaastattelu: Henkilöarviointi työhönotossa ja työuralla. Helsinki: Edita.
- Rekry - Turun yliopiston työelämäpalvelut. 2017. Haastattelun yleisimmät aihepiirit. Viitattu 3.10.2019. <https://www.slideshare.net/Uturekry/miten-prjn-tyhaastattelussa>
- Sokro, E. 2012. Impact of employer branding on employee attraction and retention. *European Journal of Business and Management*.
- Tietoa vuokratyöstä. Henkilöstöpalveluyritysten liitto. Viitattu 22.9.2019. <https://hpl.fi/henkilostopalveluala/tietoa-vuokratyosta/>
- Top 20 liikevaihtotiedustelu. 2018. Henkilöstöpalveluyritysten liitto. Viitattu 1.10.2019. https://hpl.fi/wp-content/uploads/2018/05/HPL_top20_maaliskuu_2018.pdf
- Toivonen, I. 2012. Minne menet henkilöstöpalveluala? Viitattu 1.10.2019. <https://docplayer.fi/1281738-Minne-menet-henkilostopalveluala-hallintojohtaja-ilpo-toivonen-vmp-group.html>
- Toivonen, J. 2017. Ole houkutteleva työnantaja 2017: Mitä työnhakijat arvostavat harkitessaan uutta työpaikkaa. Oikotie. Viitattu 16.10.2019. https://12.tyopaikat.oikotiecdn.fi/sites/default/files/Toivonen_Johanna_Ole%20houkutteleva%20ty%C3%B6nantaja.pdf
- Wilden, R., Gudergan, S., & Lings, I. 2010. Employer branding: strategic implications for staff recruitment. *Journal of Marketing Management*.
- 10 askelta hyvään työnantajakuvaan. 2019. Opas onnistuneeseen työnantajakuvaan. Oikotie.

Kuviot

Kuvio 1: Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset.....	7
Kuvio 2: Henkilöstöpalveluiden liikevaihto (Top 20 liikevaihtotiedustelu 2018)	9
Kuvio 3: Henkilöstövuokrauspalveluiden liikevaihto (Top 20 liikevaihtotiedustelu 2018)	9
Kuvio 4: Haastattelun yleisimmät aihepiirit. (Rekry - Turun yliopiston työelämäpalvelut 2017)	13
Kuvio 5: Tutkimusongelman vaikutus tiedonkeruumenetelmään. (Kananen 2008, 68).....	17
Kuvio 6: Käytetyt tutkimusmenetelmät ja tutkimuskysymykset.....	17
Kuvio 7: Haastattelukokemus Yritys X:ssä oli positiivinen	24
Kuvio 8: Haastattelukokemusta kuvaavat adjektiivit.....	25
Kuvio 9: Rekrytoijahaastattelut: Haastattelukokemukseen vaikuttavat tekijät.....	27
Kuvio 10: Kysely: Haastattelukokemukseen vaikuttaneet tekijät.	27

Taulukot

Taulukko 1: Tutkimuksen toteutuksen aikataulu.....	18
Taulukko 2: Haastateltavien esittely	19

Liitteet	
Liite 1: Haastattelukysymykset.....	35
Liite 2: Kyselyn kysymykset	36
Liite 3: Havainnoinnin tarkistuslista	37

Liite 1: Haastattelukysymykset

Taustatiedot

1. Mikä on asemasi yrityksessä?
2. Kuinka kauan olet työskennellyt rekrytointialalla?
3. Kuinka paljon pidät kasvotusten tapahtuvia työhaastatteluja?

Haastattelukokemuksen parantaminen

4. Minkälaisena näet hakijoiden kokevan haastattelutilanteen yleisesti Helsingin toimistolla tällä hetkellä?
5. Mitkä tekijät mielestäsi vaikuttavat hakijan haastattelukokemukseen eniten
 - a. positiivisesti
 - b. negatiivisesti?
6. Minkälaiset kysymykset aiheuttaa empimistä, epävarmuutta, punastumista jne.?
7. Mihin asioihin mielestäsi kannattaa keskittyä haastattelukokemuksen parantamiseksi jatkossa?

Liite 2: Kyselyn kysymykset

1. Haastattelukokemukseni Yritys X:ssä oli positiivinen
 - a. täysin samaa mieltä
 - b. osittain samaa mieltä
 - c. en osaa sanoa
 - d. osittain eri mieltä
 - e. täysin eri mieltä

2. Eniten haastattelukokemukseeni vaikutti
 - a. haastattelun kulku
 - b. haastattelukysymykset
 - c. vuorovaikutuksen taso haastattelijan kanssa
 - d. ensivaikutelma

3. Kuvaile haastattelukokemustasi kolmella sanalla

Liite 3: Havainnoinnin tarkistuslista

1. Miten hakija kokee yleisen ilmapiirin olevan?
2. Onko hakijan olemus rento ja vapautunut?
3. Ottaako hakija katsekontaktia luontevasti vai vältteleekö?
4. Onko kysymyksiä, jotka aiheuttavat empimistä, punastumista tms.?
5. Minkälainen hakijan yleinen fiilis on haastattelun jälkeen?