



# Hakijaviestinnän vaikutus työnantajamieliku- vaan

Kaisa Kouhia

2020 Laurea





Laurea-ammattikorkeakoulu

## Hakijaviestinnän vaikutus työnantajamielikuvaan

Kaisa Kouhia  
Liiketalouden P2P tradenomi  
Opinnäytetyö  
05/2020

Kaisa Kouhia

**Hakijaviestinnän vaikutus työnantajamielikuvaan**

Vuosi

2020

Sivumäärä

66

Tämän opinnäytetyön toimeksiantona oli selvittää, millaista on työnhakijoiden mielestä hyvä hakijaviestintä ja miten hakijaviestintä vaikuttaa työnantajamielikuvaan. Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää toimeksiantajayrityksen Konecranes Finlandin rekrytointiprosessia sekä antaa yritykselle ajankohtaista tietoa hakijoiden mielenkiintoa herättävien työpaikkailmoitusten sisältöön. Toisena tavoitteena oli selvittää ja vahvistaa hakijaviestinnän vaikutusta työnantajamielikuvaan.

Opinnäytetyön teoreettisessa osiossa käydään läpi rekrytointiprosessin keskeiset vaiheet. Rekrytointi ja osaava työvoima on yrityksen tärkeimpiä kilpailutekijöitä. Rekrytoinnin ratkaisevia vaiheita ovat työpaikkailmoituksen laatiminen, haastattelut ja yleisesti viestintä koko rekrytointiprosessin ajan. Rekrytointi on digitalisoitunut 2000-luvulla merkittävästi. Sosiaalisen median eri alustoja hyödyntämällä rekrytointi on enemmän hakijaystävällistä ja tehokasta. Teoriassa käsiteltiin myös, kuinka hakijaviestintä vaikuttaa työnantajamielikuvaan. Viestinnän merkitys rekrytoinnin eri vaiheissa on suoraan yhteydessä työnantajamielikuvaan. Yrityksessä viestitään jatkuvasti ja kaikkialla, viestinnän avulla yrityksellä on mahdollisuus vaikuttaa tulevaan.

Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin määrällisenä tutkimuksena, jossa sähköisen kyselyn avulla selvitettiin korkeakouluopiskelijoiden mielipiteitä. Kyselyn kohderyhmänä olivat Aalto-yliopiston ja Hämeen Ammattikorkeakoulun teknillisten alojen opiskelijat, jotka ovat toimeksiantajayrityksen keskeisiä ammattiryhmiä. Tutkimukseen vastasi 33 henkilöä ja näin ollen vastausprosentti (11%) jäi matalaksi, yhtenä tekijänä saattoi selittää tutkimuksen kanssa samaan ajankohtaan sattunut yhteiskunnallinen poikkeustilanne. Vastausten sisällöllistä laatua voidaan kuitenkin arvioida hyväksi, sillä avoimiin kysymyksiin oli vastattu kattavasti.

Tutkimuksen keskeisenä tuloksena voidaan todeta, että yritykset useimmiten onnistuvat työhaastatteluissa ja epäonnistuvat rekrytointiprosessin aikaisessa hakijaviestinnässä. Rekrytoinnin aikainen viestintä vaikuttaa työnantajamielikuvaan ja varsinkin siihen, hakeeko henkilö uudestaan yritykseen töihin. Tutkimuksen tulosten perusteella vaikuttaa siltä, että rekrytoinnin maailma on muuttunut. Työnhakijat tarkastelevat yhä kriittisemmin työpaikkailmoituksia ja valikoivat tarkkaan yritykset, joihin hakevat töihin. Kyselytutkimus osoitti, että yhä useammat hakijat arvostavat ja vaativat palautetta siitä, kuinka rekrytointi heidän osaltaan päättyi. Voidaan myös todeta, että työnhakijat odottavat yhä nopeammin vastausta ja yhteydenottoa, kuinka rekrytointiprosessi etenee. Kyselytutkimukseen osallistuneet opiskelijat luonnehtivat rekrytointiprosessin aikaista viestintää useimmiten puutteelliseksi. Kyselytutkimuksen pohjalta laaditaan mallipohja työpaikkailmoituksen tekemiseen Konecranesin henkilöstölle. Mallipohjan avulla tuetaan esimiesten päivittäistä työtä jokaisella organisaatiotasolla.

Kehittämisehdotusten keskiöön nousi erityisesti hakijaviestinnän tehostaminen ja rekrytoinnin sujuvuuden varmistaminen. Kyselytutkimuksen vastausten perusteella löydettiin työpaikkailmoituksen sisältöön kehittämistoimenpiteitä. Tutkimuksen perusteella hakijat odottavat enemmän tietoa tulevasta työtehtävästä sekä tulevasti tiimistä ja työkavereista. Kehittämistoimenpiteenä toimeksiantajayrityksen tulisi jatkossa laatia suunnitelma viestinnälle. Suunnitelmassa tulisi kertoa miten ja missä viestitään prosessin eri vaiheissa. Viestintäsuunnitelman avulla pystytään ennakoimaan ja seuraaman tarkemmin viestinnän onnistumista ja vaikutusta

työnhakijoihin. Jatkossa tutkimus on hyvä toteuttaa kvantitatiivisena tutkimuksena työnhakijoille, jotka ovat juuri käyneet läpi rekrytointiprosessin. Tämän avulla saadaan vielä ajankohtaisempaa tietoa siitä, kuinka viestintä onnistui prosessin ajan sekä siitä, miten työnantajamielikuva muuttui rekrytoinnin aikana.

Asiasanat: Rekrytointi, hakijaviestintä, työnantajamielikuva, työpaikkailmoitus

Kaisa Kouhia

**The effect of candidate communication on the employer image**

Year 2020

Pages

66

If the assignment of the thesis had been clarified, what kind of job seekers think good applicant communication and how does applicant communication to the employer's image of the employer. The aim of the thesis was to develop the recruitment process of the client company Konecranes Finland, which provides an opportunity for up-to-date information on the content of job advertisements that arouse the interest of search engines. The second goal was to find out and strengthen the impact of job communication on the employer image.

The theoretical part of the thesis reviews the key stages of the recruitment process. Recruitment and a skilled workforce top the most important competitive factors. The decisive steps in recruitment are the preparation of a job advertisement, interviews and, more generally, communication throughout the recruitment process. Recruitment has digitized in the 21st century. Social media across different platforms utilizing recruitment for greater applicant-friendliness and efficiency. In theory, the applicant's communication was also dealt with effectively. The importance of communication at different stages of recruitment is currently in the employer's image. The company communicates continuously and everywhere, with the help of communication users the opportunity for the future.

The research of the thesis is carried out as a quantitative research, which is why an electronic survey can be used to find the opinions of university students. The target group of the survey is needed between the technical students at Aalto University and Hämeenlinna University of Applied Sciences, who are the main professional groups of the client company. The scope of the survey of 33 people and thus the response rate (11%) remains low, one factor that could be explained by the studied social emergency of the people at the same time. The substantive quality of the answers is assessed as good, where the necessary questions were answered comprehensively.

A key finding of the study is that companies most often succeed in job interviews and fail in communicating with applicants during the recruitment process. Communication during recruitment affects the image of the employer and especially whether the person re-applies for a job in the company. Based on the results of the study, it seems that the world of recruitment has changed. Job seekers are increasingly critical of job postings and carefully select the companies they apply for. The survey showed that more and more applicants value and demand feedback on how recruitment ended for them. It can also be noted that job seekers are increasingly waiting for a response and contact on how the recruitment process is progressing. Students who participated in the survey most often described the communication during the recruitment process as deficient. Based on the survey, a template will be developed for making a job advertisement for Konecranes employees. The template is used to support the day-to-day work of supervisors at each organizational level.

In particular, the streamlining of candidate communications and ensuring the smooth recruitment process came to the forefront of development proposals. Based on the responses to the survey, development measures were found for the content of the job advertisement. Based on the survey, applicants expect more information about the future job assignment as well as the future team and co-workers. As a development measure, the client company should in future draw up a plan for communication. The plan should describe how and where to communicate at different stages of the process. The communication plan makes it possible to an-

ticipate and monitor more closely the success of communication and the impact on jobseekers. In the future, it is a good idea to conduct the survey as a quantitative survey for job seekers who have just gone through the recruitment process. This provides even more up-to-date information on how the communication was successful during the process and how the image of the employer changed during recruitment.

Keywords: Recruitment, employer image, communication, job advertisement

## Sisällys

1	Johdanto.....	9
2	Rekrytointi .....	10
2.1	Rekrytointiprosessi.....	10
2.2	Rekrytoinnin vaikutus työnantajamielikuvaan .....	12
2.3	Rekryointitarpeen määrittely .....	14
2.4	Rekryointikanavien valinta .....	15
2.4.1	Sosiaalisen median rekryointikanavat .....	16
2.5	Hakemusten käsittely.....	19
2.6	Haastattelut .....	20
2.7	Henkilö- ja soveltuvuusarviointitestit .....	22
2.8	Valintapäätös .....	23
2.8.1	Ilmoittaminen tehtävään valitsematta jääneille hakijoille.....	24
2.9	Perehdytys .....	25
3	Hakijaviestintä työnantajamielikuvan tukena .....	27
3.1	Ulkoinen ja sisäinen työnantajamielikuva .....	28
3.2	Työnantajamielikuvaan vaikuttavat tekijät .....	29
3.3	Hakijaviestinnän suunnittelu .....	31
3.4	Hakijaviestinnän tavoitteet.....	32
3.5	Hakijaviestinnän keinot ja kanavat.....	33
4	Määrällinen tutkimus .....	34
4.1	Tutkimuksen kohderyhmä ja tutkimusaineiston analysointi .....	36
5	Toteutus ja tulokset .....	37
5.1	Tutkimuksen taustatiedot.....	38
5.2	Työpaikkailmoituksen kehittäminen sekä hakijaviestinnän vaikutus työnantajamielikuvaan .....	39
6	Johtopäätökset ja arviointi .....	47
	Lähteet.....	52
	Kuviot .....	57
	Taulukot .....	57
	Liitteet .....	58



## 1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön toimeksiantona oli selvittää, millaista on työnhakijoiden mielestä hyvä hakijaviestintä ja miten hakijaviestintä vaikuttaa työnantajamielikuvaan. Opinnäytetyön taustalla on työnhaun murros sekä digitalisoituminen rekrytoinneissa. Digitalisaation myötä rekrytoinnit kehittyvät jatkuvasti ja työnhakijat sen mukana. Digitalisoituminen luo yrityksille mahdollisuuksia ja myös haasteita. Yrityksellä mahdollisuus erottua muiden organisaatioiden joukosta kehittämällä työnantajamielikuvaa ja prosessien sujuvuutta. Työntajamielikuvaa luonnehditaan nykyään tärkeimmäksi kilpailutekijäksi rekrytoinneissa. (Kansallinen rekrytointitutkimus 2020). Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia miten hakijaviestintä vaikuttaa työnantajamielikuvaa ja sen perusteella tehdä toimeksiantajayritykselle kehittämisehdotuksia rekrytointiin.

Vuosittaisen Duunitorin rekrytointitutkimuksen perusteella kolme tärkeintä asiaa yksittäisen rekrytoinnin onnistumisen kannalta ovat työtehtävän määrittely, ehdokaiden kasvotusten haastattelu ja rekrytoivan esimiehen sitoutuminen. Rekrytointi on isojen muutosten edessä digitalisoitumisen ja kasvavan kilpailun myötä. Rekrytoinnin ammattilaisista 91% oli sitä mieltä, että hyvä työnantajamielikuva on ratkaiseva rekrytoinnin onnistumisen kannalta. Työnantajamielikuvaan vaikuttaa koko organisaation toiminta. Duunitorin tutkimuksen mukaan suurimmat haasteet rekrytoinnissa ovat työnantajamielikuvan rakentaminen sekä rekrytoinnin aikainen viestintä, erityisesti hylätyille hakijoille viestiminen tuottaa haasteita. Yritykset tavoittelevat tulevaisuudessa enemmän hakijälähtöistä rekrytointia, jonka tavoitteena on tehdä rekrytointiprosessista helppoa, hakijaystävällistä, vielä enemmän digitaalista sekä ylittäään yksilöllisempää kokemusta hakijalle. (Kansallinen rekrytointitutkimus 2020).

Opinnäytetyön toimeksiantajayrityksenä toimii Konecranes Finland Oy. Konecranes on johtava teollisuusnostureiden toimittaja, kunnossapito organisaatio sekä satamaratkaisujen kehittäjä. Toimeksiantajayrityksen toiminta ulottuu maantieteellisesti 50 alueelle. Opinnäytetyön tutkimuksen tavoitteena on helpottaa toimeksiantajayrityksen rekrytoijia sekä esimiehiä. Tutkimuksen avulla tuotetaan tietoa toimeksiantajayritykselle siitä, miten hakijat kuvailevat tämänhetkisiä työpaikkailmoituksia sekä miten he kokevat rekrytoinnin aikaisen viestinnän onnistuneen.

Tämän tutkimuksen teoreettinen viitekehys koostuu rekrytointiprosessista kokonaisuudessaan sekä rekrytoinnin aikaisesta viestinnästä ja sen vaikutuksesta työnantajamielikuvaan. Teoreettinen viitekehys toimii tutkimuksen ajatuspohjana, jonka perusteella kyselytutkimus on laadittu. Teoriassa nostetaan erityisesti esille, miten rekrytointi ja rekrytoinnin aikainen vies-

tintä vaikuttavat työntajamielikuvaan. Teoriassa paneudutaan hakijaviestintään laajasti pohdimalla hakijaviestinnän suunnittelun merkitystä, sen tavoitteita sekä tapaa miten viestiä. Opinnäytetyön tutkimuksen analysointi ja tulkinta perustuvat teoreettiseen viitekehykseen ja tutkimus tuloksiin.

## 2 Rekrytointi

Rekrytointi on henkilöstövoimavarojen johtamisen (*Human resource management*) yksi olennaisimmista osa-alueista. Henkilöstöjohtamisen tavoitteena on varmistaa, että yrityksessä on sen toiminnan ja tavoitteiden mukainen henkilöstö. Yrityksen henkilöstön tulee olla osaamiseltaan ja määrältään riittävä, hyvinvoiva ja sitoutunut yrityksen arvoihin. Henkilöstöjohtaminen sisältää siis kaiken sen toiminnan, jonka avulla varmistetaan yritystoiminnan edellyttämä työvoima ja sen riittävä osaaminen. (Viitala 2007, 20.)

Yrityksen henkilöstötoiminnoilla viitataan usein toimintakokonaisuuteen, jossa viedään eteenpäin rekrytointia, perehdyttämistä, palkitsemista, henkilöstön kehittämistä ja hyvinvointia. (Viitala 2007, 21). Tämä opinnäytetyö keskittyy henkilöstön hankintaan eli rekrytointiprosessiin sekä työnantajamielikuvaan vaikuttaviin tekijöihin. Rekrytointiin liittyy olennaisesti yrityksen henkilöstösuunnittelu. Sen avulla pystytään ennakoimaan kuinka paljon eri tehtävissä, toiminnoissa tai yksiköissä tarvitaan henkilöstöä ja kuinka tarve mahdollisesti muuttuu tulevaisuudessa. Henkilöstösuunnittelu on etukäteisarviointia, mutta ennen kaikkea se on toimenpiteiden suunnittelua ja varautumista henkilöstöä koskeviin muutoksiin. Onnistuneen rekrytoinnin lähtökohtana on suunnitelmallisuus sekä ennakointi. (Viitala 2007, 54).

Digitalisoitumisen myötä rekrytoinnin maailma on murroksessa. Duunitorin tekemässä kyselytutkimuksessa selvitettiin henkilöstö- ja rekrytointialan ammattilaisilta rekrytoinnin muutoksista. Kyselystä kävi ilmi, että tärkeimmiksi rekrytointikanaviksi valittiin vuonna 2019 LinkedIn seuraavaksi tuli Facebook ja vasta kolmantena oli perinteinen Duunitori. Kyselystä nousi myös esille mobiililaitteen lisääntynyt käyttö työnhaussa. Kyselystä voidaan päätellä, että työnhaku on digitalisoitunut entisestään, ja sen vuoksi yritysten pitäisi pyrkiä pysymään muutoksessa mukana jotta, työnhakuprosessit olisivat käyttäjä ystävällisiä. (Kansallinen rekrytointitutkimus 2019.)

### 2.1 Rekrytointiprosessi

Rekrytointiprosessilla tarkoitetaan kaikkia niitä eri vaiheita, jotka kuuluvat henkilöstön hankintaan. Rekrytointiprosessi koostuu suunnitteluvaiheesta, toteutusvaiheesta, päätöksentekovaiheesta ja seurantavaiheesta. (Rekrytointiprosessi 2020). Rekrytointiprosessiin osallistuvalla

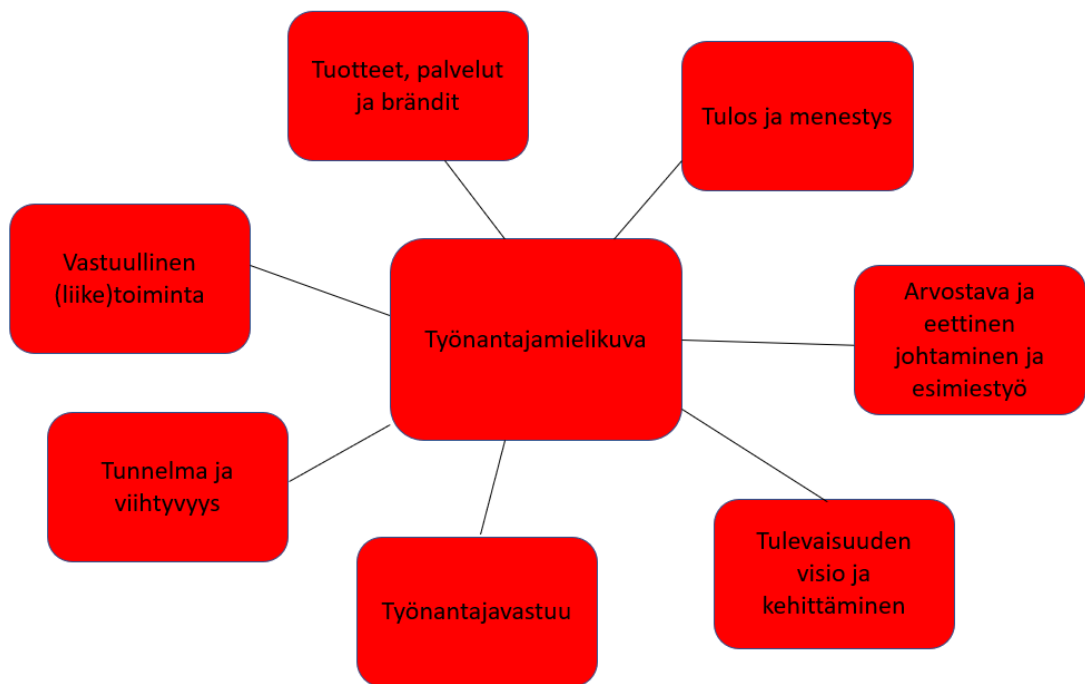


myötä on alettu käyttämään yhä enemmän sosiaalisen median kanavia osana rekrytointiprosessia. Digitalisaatiosta puhutaan, kun digitalisoituminen muuttaa ihmisten käyttäytymistä, organisaatioiden toimintaa tai markkinoiden dynamiikkaa. (Ilmarinen & Koskela 2015, 22 - 23). Osa yrityksistä on siirtänyt rekrytointin kokonaan sosiaalisen median alustoille ja sen vuoksi perinteisten kanavien käyttö on vähentynyt merkittävästi. Sosiaalinen media merkitsee uutta yleisöä erilaisessa ympäristössä verrattuna aiemmin käytettyihin kanaviin. Sosiaalinen media on tärkeä kanava rekrytoinnissa juuri sen sosiaalisuuden ja vuorovaikutteisuuden myötä. (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 11-14).

## 2.2 Rekrytointin vaikutus työnantajamielikuvaan

Henkilöstöasioiden yhteydessä puhutaan paljon työnantajamielikuvasta ja sen merkityksestä rekrytointiin. Työnantajamielikuvalla tarkoitetaan myös yrityksen mainetta ja imagoa. Onnistunut rekrytointi rakentuu osittain hyvän työnantajamielikuvan ympärille. Hyvämaineinen organisaatio on vetovoimainen ja se houkuttelee potentiaalisia hakijoita luokseen. Kilpailua hyvästä ja sopivasta henkilöstöstä käydään kiivaasti nykyajan asiantuntijamarkkinoilla. Hyvämaineisella organisaatiolla on mahdollisuus palkata parhaat tekijät ja vieläpä kohtuullisella palkkatasolla. Työnantajamielikuva vaikuttaa paljolti uransa alkuvaiheessa oleviin hakijoihin, mutta myös jo kokeneemmat työntekijät tarkastelevat organisaation mainetta. Työnantajamielikuvaan vaikuttaa esimerkiksi organisaation ulkoinen ja sisäinen viestintä, jota tarkastelemme myöhemmin enemmän. Myös henkilöstön omat kokemukset, palkkataso, henkilöstöedut, uramahdollisuudet, kasvupolut ja julkinen näkyvyys mediassa ovat työnantajamielikuvaan vaikuttavia tekijöitä (Kauhanen 2009, 69.)

Rekrytointi vaikuttaa vahvasti työnantajamielikuvaan ja työnhakijoihin. Organisaatiot voivat käyttää esimerkiksi verkkosivujaan houkuttellakseen työnhakijoita. Organisaation tulisi keskittyä pitämään verkkosivut ajan tasalla, esimerkiksi ura sivuille tulisi jatkuvasti päivittää ajankohtaista ja merkityksellistä tietoa uusista työpaikoista tai urapoluista. Nykypäivän työnhakijoille on erityisen tärkeää saada tietoa yrityksestä verkossa. Verkkosivujen perusteella useat työnhakijat tekevät päätöksiä hakevatko yritykseen töihin (Heilman 2010.)



Kuvio 2: Työnantajamaineen ulottuvuuksia (Juholin 2008, 280)

Työnantajamielikuvan rakentaminen alkaa yrityksen kulttuurista ja ihmisistä. Työntekijät viestivät omalla toiminnallaan mielikuvaa päivittäin ulospäin ja sen vuoksi työnantajakuva on todenmukainen eikä siinä huijaus ole mahdollista. Työnantajastaan ylpeä henkilöstö on paras mahdollinen työnantajakuvan rakentaja. Hyvä työnantajakuva on verrattavissa esimerkiksi hyvään taloudelliseen tulokseen. Työnantajakuva on siis seurausta siitä, että asioita on tehty oikealla tavalla, oikeaan aikaan. (Koskinen 2017). Edellä laaditussa kuviossa 2 on esimerkkejä työnantajamaineesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Hyvä maine syntyy teoista ja puheista, tapahtumista ja kertomuksista. Yrityksen on keskityttävä olemaan avoin toiminnassaan. Läpinäkyvyyttä korostetaan myös nykypäivän organisaatioissa paljon, kyseenalaiset teot ja epäselvät periaatteet ovat karsittava pois, jos tavoittelee hyvää mainetta. Työnantajamaineen tärkeitä osatekijöitä ovat myös organisaation tulevaisuudennäkymät, jotka mahdollistavat yksilöllisen kasvun ja kehittymisen. Selkeät tulevaisuuden näkymät houkuttelevat työntekijöitä, ja luovat uskoa yritykseen. (Juholin 2008, 280-283).

Työnantajamielikuvaan vaikuttaminen on pitkäjänteistä työtä. Työnantajamielikuvaan tulkitaan monin eri perustein ja eri sidosryhmien kautta. Usein puhutaan, että työnantajamielikuva ja yrityksen maine muodostuvat kolmesta päätekijästä. Yrityksen viestinnästä, teoista ja hyvistä suhteista sekä verkostoista, jotka mahdollistavat aidon dialogin. Yrityksen on mahdollista parantaa työnantajamielikuvaa ja mainettaan esimerkiksi rekrytointitilanteissa. Oppilaitosten rekrytointimessut, yrityksen tarjoamat työharjoittelu mahdollisuudet, perehdyttämisen uuteen työhön sekä rekrytointiprosessit ovat tilanteita, jolloin voi vaikuttaa työnantaja-

mielikuvaan. Työnantajamielikuvaan vaikuttaa myös työntekijöiden omat kertomukset työnantajastaan. Työntekijöille pitää mahdollistaa riittävät tiedot yrityksestä ja yrityksen toimintatavoista sillä, se luo uskottavuutta kuulijalle, kun kerrotaan omasta työpaikasta (Juholin 2008, 282-285.)

### 2.3 Rekryointitarpeen määrittely

Kun rekrytoinnin tarve on todettu, tulee asettaa tavoitteet sekä määritellä tuleva työtehtävä. Alkuvaiheessa on hyvä tarkastella, haetaanko uutta henkilöä juuri samaan työtehtävään vai tarvitaanko ihan muuta osaamista. Usein rekryointiprosessi aloitetaan listaamalla ominaisuuksia, joita haettavalta henkilöltä toivotaan. Tällä toimintamallilla on suuri riski epäonnistua, sillä on tärkeää punnita, haetaanko henkilöä tehtävään vai yhtiöön. (Vaahtio 2005, 71). Tarpeiden määrittelyssä on otettava huomioon organisaation lyhyen ja pitkän aikavälin tavoitteet, ja mitä ne tarkoittavat täytettävän työnkuvan kohdalla. (Onnistunut rekryointi vaatii tarpeiden määrittelyn - näin se tehdään 2019). Käytännössä tehtävä, johon henkilö rekrytoidaan voi olla muutaman vuoden päästä täysin erisisältöinen. Kriteerien määrittelyssä on syytä punnita, onko valittavalla henkilöllä osuus tulevaisuuden visiossa ja mihin suuntaan myös työn vaatimusten arvioidaan painottuvan. (Vaahtio 2005, 71). Kun liiketoiminnan tarpeet ja tulostavoitteet ovat kirkaat on helpompi suunnitella, mitä rekrytoitavan henkilön odotetaan saavan aikaan organisaatiossa. (Onnistunut rekryointi vaatii tarpeiden määrittelyn - näin se tehdään 2019).

Rekryointi tarvetta määriteltäessä tulee päättää, rekrytoidaanko yrityksen sisältä vai ulkoa. Sisäisessä rekrytoinnissa työsuhteessa olevat henkilöt voivat hakea avoinna olevaan toimeen organisaation sisällä. Sisäisen rekrytoinnin avulla voidaan tunnistaa jo olemassa olevan henkilöstön osaamisen taso ja soveltuvuus eri tehtäviä ajatellen. Sisäisen rekrytoinnin hyviä puolia on myös se että, rekrytoitava ja hänen toimintatapansa sekä osaamisensa tunnetaan organisaatiossa jo aikaisempien työtehtävien ansiosta. Sisäisessä rekrytoinnissa on huonojakin puolia. Se ei varsinaisesti poista rekryointitarvetta, jos uutta henkilöä ei rekrytoida. Siitä tulee helposti kierre, jonka seurauksena vaje tulee organisaatioon. Ulkoisella rekrytoinnilla organisaatio pyrkii saamaan markkinoiden parhaat osaajat rekrytoitua. Ulkoisessa rekrytoinnissa pystytään paremmin ottamaan huomioon, minkälaista uutta osaamista organisaatio tarvitsee. Ulkoisen rekrytoinnin avulla organisaatioon tulee uusia näkemyksiä ja uusia kokemuksia, sekä ulkoisen rekrytoinnin vuoksi henkilöstön määrää pystytään lisäämään, jos siihen on tarvetta (Aarnikoivu 2013, 57.)

Rekrytoitavalle henkilölle laaditaan yleensä profiili ja siihen määritellään tehtävässä menestymiseen vaadittavat ominaisuudet. (Onnistunut rekryointi vaatii tarpeiden määrittelyn -

näin se tehdään 2019). Keskeisimpiä rekrytointikriteerejä miettiessä tulee arvioida mikä erottelee erinomaisen suoriutujan keskiverrosta. Hyvä tapa on esimerkiksi verrata aikaisempia menestyjiä tehtävässä, ja sitä mikä on ollut keskeinen erottaja tekijä menestymisen polulle. Ominaisuuksia pohtiessa tulee määritellä minkälaiset kompetenssit ja osaaminen henkilöllä tulee olla jo entuudestaan, ja mitä osaamista hän voi oppia työn kautta. (Vaahtio 2005, 15).

Päästäänkin kysymykseen, rekrytoidaanko valmis asiantuntija vai uran alkuvaiheessa oleva henkilö. Osaavamman tekijän rekrytoinnissa on omat hyvät ja huonot puolensa. Esimerkiksi osaava tekijä ei välttämättä ole niin motivoitunut tekemään samaa työtä tai oppia tekemään asioita eri tavalla kuin on tottunut. Kokenutta tekijää tulee motivoida usein ulkoisten tekijöiden avulla kuten koulutuksen ja palkkauksen kautta. Työuransa alkuvaiheessa oleva henkilö vaatii yritykseltä enemmän panostamista esimerkiksi perehdyttämiseen. Hiomattomat timantit ovat yritykselle tietynlainen riski, mutta jos henkilövalinta osuu kohdalleen, lopputulos on erinomainen. Yritys saa uudenlaista osaamista, näkemystä ja innovatiivisuutta tulevaisuuden tekijän avulla (Onnistunut rekrytointi vaatii tarpeiden määrittelyn - näin se tehdään 2019.)

#### 2.4 Rekrytointikanavien valinta

Rekrytointi kanavien valintaa vaikuttaa merkittävästi rekrytoinnin onnistumiseen. Yritykset käyttävät erilaisia tiedotusvälineitä rekrytointikontaktien tekemiseen. Organisaation tulee rekrytoinnin alkuvaiheessa päättää miten rekrytoinnin resurssit jaetaan kunkin tiedotusvälineen kesken (Allen, Van Scotter & Otondo 2002). Ennen rekrytointiin lähtemistä on mietittävä, missä kyseiseen tehtävään sopivat potentiaaliset hakijat ovat. Rekrytointikanavat pitää valita sen mukaan kohderyhmälle sopivaksi. Nuori IT-alan osaaja rekrytoidaan todennäköisesti eri paikasta, kun kirjastonhoitaja. (Takatalo & Salli 2014, 31-32). Rekrytointikanavan valintaan vaikuttaa myös se, millaisella aikataululla ja budjetilla ollaan uutta henkilöä hakemassa. Talon sisältä, oppilaitosten sisäistenhakukanavien kautta ja omien verkostojen avulla rekrytointi on edullisempaa kuin suorahaun tai henkilöstön vuokraamisen avulla. Johtotason työtehtäviin rekrytoidessa rekrytoinnin kustannukset ovat luonnollisesti suurempia, sillä ulkoistettu rekrytointipalvelu ja erilaiset soveltuvuusarviointit tulevat mukaan kustannuksiin. Rekrytointikanavien valintaan vaikuttavat myös se, kuinka paljon esimerkiksi yrityskuvaan halutaan vaikuttaa lyhyellä aikavälillä. Rekrytoivan yrityksen resurssit ja osaaminen vaikuttavat hakukanavan valintaan, ja siihen kuinka prosessi hoidetaan. Rekrytointikanavilla on siis vaikutusta sekä parhaan hakijan tavoittamiseen, että positiivisen työnantajamielikuvan ylläpitämiseen. (Österberg 2015, 95).

Rekryointikanavia
Yrityksen sisäinen rekryointi
Internet
Sosiaalinen media
Ilmoitus sanoma- ja ammattilehdessä
Oppilaitosten sisäiset rekryointikanavat
Rekryointimessut, -tapahtumat ja -kampanjat
Työ- ja elinkeinotoimiston palvelut
Henkilöstövuokrausyritykset
Suorahakukonsultit

Kuvio 3: Rekryointikanavia (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 168)

Kuvio 3 kuvaa erilaisia rekryointikanavia. Internet ja sosiaalinen media ovat nykyään suosituimpia rekryointikanavia, myös oppilaitosten sisäisten verkostojen avulla rekrytoidaan jatkuvasti. Yritys voi hyödyntää rekryoinnissa työ- ja elinkeinotoimiston palveluita, henkilöstövuokrausyrityksiä sekä suorahakukonsultteja. Rekryointikanavaa valittaessa yrityksen tulisi tarkastella mistä kohderyhmän tavoittaa parhaiten sekä mikä rekryointikanava on käyttäjätavallisin. Sosiaalisen median hyödyntäminen on olennainen apuväline rekryoinneissa. Sosiaalisen median rekryointistrategia olisi hyvä laatia ennen rekryointiin lähtemistä. Strategiaa laatimisessa auttaa seuraavat pohdinnat. Mitkä ovat organisaation seuraavat tavoitteet ja tulevaisuuden haasteet? Missä osaamisessa on puutteita, minkälaista osaamista haluamme palvata? Mistä nämä henkilöt tavoitetaan? On hyvä pohtia, millaisia verkostoja haluaa käyttää rekryoinnin tukena. Sosiaalisen median rekryointistrategiaa laatiessa, on myös varmistettava, että organisaatiolla on tuoretta sisältöä sosiaalisessa mediassa. Brändimielikuva on vakaata, ja että se näkyy yhteneväällä tavalla sosiaalisessa mediassa. Näiden kysymysten avulla strategian laatiminen on helpompaa. (Takatalo & Salli 2014, 31-32.)

#### 2.4.1 Sosiaalisen median rekryointikanavat

Sosiaalisen median hyödyntäminen rekryoinneissa on tehokasta, näkyvää ja sen avulla pystytään tavoittamaan myös passiiviset työnhakijat. Passiivisella työnhakijalla tarkoitetaan henkilöä, joka ei aktiivisesti hae uutta työtä, mutta on valmis tarttumaan kiinnostavaan työtarjoukseen, jos sellainen tulee eteen. Sosiaalisen median avulla pystytään kohdentamaan tietulle kohderyhmälle sopia mielenkiintoisia työtarjouksia ja mahdollisuuksia. (Takatalo & Salli 2014,

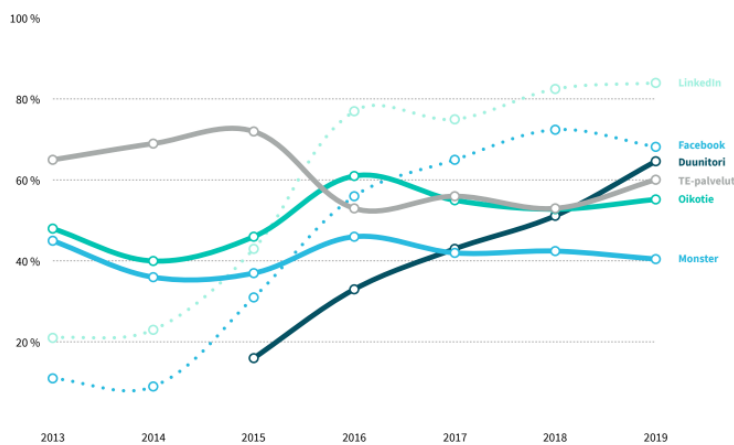


31-32). Seuraavaksi käsitellään muutamista käytetyimmistä ja suosituimmista sosiaalisen median rekrytointikanavista.

LinkedIn on yksi maailman laajimmista sosiaalisen median verkostoista, jota käytetään työhaussa. Se on yli 300 miljoonan jäsenen ammatillinen verkosto, jonka tavoitteena on yhdistää maailman ammatti-ihmiset. (Kortesuo 2014, 78). LinkedIn on aiemmin mielletty IT-alan asiantuntijoiden CV-tietokannaksi, mutta sen käyttäjämäärä Suomessa on kasvanut yli miljoonaan, joten käyttäjiä löytyy nykyään hyvin erilaisista ammatillisista taustoista. Yritykset voivat käyttää LinkedIn:iä rekrytointikanavana monella eri tavalla, joista useat ovat maksuttomia. (Taskinen 2018.) LinkedIn -profiilin voi luoda henkilö tai yritys. (Kortesuo 2014, 78). LinkedIn-mainonnan hyödyntämisen rekrytointin välineenä voi odottaa kasvavan, sillä LinkedIn:ssä mainonnan kohdentaminen on mahdollista ammattinimikkeen, toimialan ja yrityksen perusteella toisin kuin muissa sosiaalisen median kanavissa. (Alapartanen ym. 2018, 19.)

Vuonna 2019 Duunitorin tekemän rekrytointitutkimuksen mukaan LinkedIn oli käytetyin rekrytointikanava. Suureen käyttäjämäärään vaikuttavat sen nopeus, helppous ja mobiiliominaisuus. (Kansallinen rekrytointitutkimus 2019). Asiantuntija- ja esimiestyörekrytoinneissa LinkedIn on erinomainen apuväline. Profiilista pystytään helposti katsomaan henkilön entiset kuin nykyisetkin työpaikat ja kiteytyksen henkilön osaamisesta. LinkedIn -profiiliin voi tehdä Facebookin omaisesti julkaisuja sekä pyytää yhteyksiä muihin käyttäjiin. LinkedIn mahdollistaa yrityksille erilaisia rekrytointipalveluja. Yritys voi tehdä kohdistettuja työpaikkailmoituksia ja työntekijähakuja, jonka avulla potentiaalisimmat hakijat ovat tavoitettavissa. Työntekijät voivat myös hakea LinkedIn:nistä helposti töitä, vain yhden napin painalluksella. ”Apply with LinkedIn”. (Takatalo & Salli 2014, 34).

### Tärkeimmät rekrytointikanavat 2013 - 2019



Tulokset on kerätty vuosien 2013-2019 rekrytointitutkimuksista. Prosenttiosuus on osuus niistä vastaajista, jotka pitivät kyseistä kanavaa melko tärkeänä, tärkeänä tai erittäin tärkeänä. Vuoden 2017-2019 tutkimuksissa LinkedInin ja Facebookin osalta kysyttiin erikseen maksuttoman ja maksullisen palvelun tärkeyttä. Vuoden 2017-2019 luvut on laskettu maksuttomista osuuksista.

Kaava 1: Tärkeimmät rekrytointikanavat 2013-2019. (Kansallinen rekrytointitutkimus 2019)

Facebook on toistaiseksi tunnetuin ja käytetyin sosiaalisen median kanava Suomessa. Käyttäjien ikähaarukka on laaja sekä monipuolinen. LinkedIn on edemmän asiantuntija- ja johtotehtävissä oleville käyttäjille suunnattu, kun puolestaan Facebookissa on käyttäjiä aina opiskelijoista alkaen. (Takatalo & Salli 2014, 34). Facebook haastaa LinkedIn:in asemaa sosiaalisen median rekrytointikanavana uusilla toiminnoillaan (Alapartanen ym. 2018, 16). Vuoden 2018 keväästä alkaen Facebookin yrityssivujen Facebook Jobs -ominaisuutta on ollut mahdollista hyödyntää myös Suomessa. Työnhakija voi hakea töitä siis Facebookin kautta klikkaamalla Jobs-ilmoitusta. Facebook Jobs -ominaisuudesta voi olla hyötyä rekrytoidessa opiskelijoita tai alempien koulutustasojen omaavia ammattilaisia, sillä se on vielä toistaiseksi suositumpi palvelu kuin LinkedIn. (Alapartanen ym. 2018, 16). Facebookissa yritys voi mainostaa omilla sivuillaan avoimia työpaikkoja ja sponsoroida mainoksia rahalla. Sponsoroinnin avulla mainostavoittaa sellaisetkin henkilöt, jotka eivät seuraa yrityksen Facebook sivuja Facebookia voi hyödyntää myös rekrytointikanavana siellä olevien palveluntarjoajien kautta kuten Avoimet työpaikat ja Oikotie/Työpaikat. Rekrytointi Facebookissa tapahtuu esimerkiksi näin: Rekrytointifirmat ilmoittavat vapaista työpaikoista sivuillaan, käyttäjät tykkäävät postauksesta ja sitä kautta työpaikkailmoituksen näkyvyys lisääntyy käyttäjien keskuudessa. (Kortesuo 2014, 37; Salli & Takatalo 2014, 34).

Twitter on mikroblogipalvelu, jonka toiminta perustuu julkaisuihin eli twiittaamiseen. Twitter julkaisut ovat ytimekkäitä, enintään 140 merkkiä sisältäviä päivityksiä. Twitter on hyvä rekrytointikanava, koska siellä voi seurata ketä tahansa. Twitterin ominaispiirteitä ovat tiedon jakaminen ja välittäminen seuraajilleen, vuorovaikutus ja verkostoituminen, reaaliaikaisuus sekä avoimuus. (Salli & Takatalo 2014, 35). Twitter houkuttelee käyttäjiään keskustelemaan ajankohtaisista asioista sekä ottamaan kantaa asioihin. Yritykset voivat luoda Twitteriin rekrytointitilejä, jossa voidaan aktiivisesti jakaa työpaikkailmoituksia. Twitterissä tällä hetkellä aktiivisesti jakaa työpaikkailmoituksia esimerkiksi Monster. Twitterissä oleva asiantuntijatoiminto eli hashtagit toimivat erinomaisesti rekrytoinneissa. (Työnhaku ja rekry Suomessa 2014). Jos yritys haluaa luoda oman hashtagin, kannattaa varmistaa, ettei sitä ole käytössä muualla. Twiitissa voi myös mainita. Twitterissä toimiminen edellyttää ajantasaisuutta, sillä vanhat tekstit unohtuvat nopeasti ja niitä on vaikeaa etsiä myöhemmin näkyville. (Kortesuo 2014, 73-76).

Instagram on yksi Suomen suosituimpia sosiaalisen median kanavia, sitä käyttää miljoonat suomalaiset ja useat yritykset. Instagramiin voi tehdä julkaisuja ja päivittää omaan tarinaan erilaista sisältöä, sisältö on näkyvissä 24h. Yritys voi markkinoida tehokkaasti Instagramissa ja lisätä myös materiaalia yrityksen päivittäisestä työskentelystä, tämän avulla hakijat saavat arvokasta tietoa yrityksestä. (Salonen 2019). Instagram on loistava alusta vahvistaa työnantajamielikuvaa ja mainostaa avoimia työpaikkoja. Instagramilla on yli 500 miljoonaa kuukausittaista käyttäjää ja keskiverto käyttäjä selaa noin 15 minuuttia Instagramia päivittäin Social-MediaTodayn tutkimuksen mukaan. Instagramin mainokset ilmestyvät käyttäjän kuvavirtaan

muiden julkaisujen sekaan, mainosten avulla voi ilmoittaa avoimista työpaikoista. Instagramissa voi tavoittaa kohdistetusti aktiivisia sekä passiivisia työnhakijoita. (Mikael da costa 2017).

## 2.5 Hakemusten käsittely

Työpaikkailmoitusta laatiessa tulee selkeästi tuoda esille, miten ja minkälaisessa muodossa hakemukset halutaan. Osa yrityksistä haluaa hakemukset rekrytointijärjestelmän kautta, toiset taas sähköpostin välityksellä ja kolmannet videohakemuksena. Hakemusten vastaanottaja määrittelee, miten hakemukset halutaan. Yrityksen tulee noudattaa yleistä tietosuoja-asetusta hakemusten käsittelyssä. Yleistä tietosuoja-asetusta tulee soveltaa, jos yritys käsittelee henkilötietoja ja sijaitsee EU:ssa, riippumatta siitä, missä itse henkilötietojen käsittely tapahtuu. Henkilötiedoilla tarkoitetaan kaikkia niitä tietoja, jotka koskevat tunnistettua tai tunnistettavissa olevaa henkilöä. Henkilötietoja ovat esimerkiksi, nimi, osoite, henkilökortin/passin numero, kulttuurinen profiili. (Yleinen tietosuoja-asetus 2020). Perinteisesti hakemuksen lisäksi toimitetaan ansioluettelo, josta nähdään aikaisempi opiskelu- ja työkokemus. (Österberg 2015, 97). Videohakemukset ja video-CV:t ovat yleistyneet rekrytoinneissa. Videomuodossa oleva esittely antaa rekrytoijalle arvokasta tietoa hakijasta, sen avulla pystytään tuomaan omaan persoonallisuutta ja asennetta paremmin esiin. Videon avulla on mahdollista erottua muista hakijoista huomattavasti paremmin kuin perinteisellä CV:llä. (Fager 2019).

Suurenkin hakemustulvan käsittelyä helpottaa, kun työpaikkailmoitukseen on selkeästi määriteltäviä muutamia kriteerejä. Koulutus- ja työkokemusvaatimus ovat sellaisia, joiden pohjalta pystytään ensimmäinen karsinta suorittamaan. Muita kriteerejä, joita hakemukseen voi liittää, ovat esimerkiksi IT-osaaminen, kielitaito ja persoona. Kriteerien painoarvo vaihtelee tehtäväkohtaisesti ja sen vuoksi rekrytoijan on hyvä tunnistaa, mitä kriteeriä missäkin tehtävässä painotetaan. Hakijan potentiaalinen tunnistamisessa on kyse kuitenkin kokonaisuudesta. Rekrytoijan tulee pystyä arvioimaan, minkälaista osaamista tulee olla entuudestaan ja mitä voi toisaalta tehtävässä oppia. (5 vinkkiä tehokkaaseen työhakemusten käsittelyyn 2019).

Rekrytointiprosessin sujuvuutta ja nopeutta tukee erilaiset rekrytointityökalut. Rekrytointityökalun tarkoitus on helpottaa prosessia ja tehdä siitä sujuvampaa. Rekrytointityökalun avulla hakemusten käsittely on laadukasta, tietoturvallista ja tehokasta. Sen avulla voidaan jaotella eri hakemuksia esimerkiksi tehtäväkohtaisesti tai laittaa hakemuksia paremmuusjärjestykseen. On myös helppoa laatia hakemuskohtaisia jatkotoimenpiteitä ja ylläpitää kokonaiskuva rekrytointiprosessista. (5 vinkkiä tehokkaaseen työhakemusten käsittelyyn 2019).

Hyvä hakemus on suoraan räätälöity yrityksen laatimaan työpaikkailmoitukseen sopivaksi. Se on ulkoasultaan huoliteltu ja sen jäsentely on tarkkaan harkittu. Hyvä hakemus kertoo mihin

yritykseen ja tehtävään hakija on hakemassa. (Österberg 2015, 97). Hakemusten käsittelyssä rekrytoija ensin kiinnittää huomiota ansioluetteloon ja sen jälkeen hakemuskirjeeseen. Räättä-löity hakemuskirje keskustelee työpaikkailmoituksen kanssa. Nykyään yritykset suosivat myös sellaista hakemusta, jossa he lähettävät henkilölle kysymykset, ja henkilö vastaa kysymyksiin videolla. Se luo rekrytoijalle ensivaikutelman hakijan tavasta puhua sekä myös antaa viitteitä persoonallisuudesta. Hakemuksia jaotellaan potentiaalain mukaan ja tarkastellaan vielä pa-remmin esimerkiksi työkokemusta ja muuta osaamista. Yksi tärkein tarkastelun kohde hake-muskirjeessä on työnhakijan motivaatio. Työntekijä pystyy tuomaan motivaatiotaan esiin en-simmäisellä kierroksella vain hakemuskirjeen välityksellä. Hakemuksissa korostuu usein ylei-nen työnhakumotivaatio. Työnhakijan tulisi korostaa erityisesti motivaatiota hakea juuri ky-seiseen tehtävään ja yhtiöön. Rekrytoijalle välittyy heti positiivinen kuva hakijasta, joka on oikeasti perehtynyt yritykseen. (5 vinkkiä tehokkaaseen työhakemusten käsittelyyn 2019).

Hakemusten käsittely vaiheeseen liittyy olennaisesti myös kyselyihin vastaaminen. Esimies lu-pautuu usein vastaamaan kyselyihin tiettyinä päivinä ja kellonaikoina. Lisätietojen kysymiseen pitäisi aina antaa mahdollisuus hakijalle, sillä se luo taas yrityksestä positiivista työnantaja-mielikuvaa. Kyselyihin voi vastata puhelimitse ja antaa silloin lisätietoa myös hakuprosessin etenemisestä. Lupauksista kiinni pitäminen on tärkeää, mikään ei ole sen ärsyttävämpää kuin asiat mitkä eivät hoidu sovitulla tavalla. (Österberg 2015, 98).

## 2.6 Haastattelut

Hakemusten käsittelyn jälkeen tulee valita sopivimmat haastattelumenetelmät rekrytointipro-cessille. Haastattelumenetelmät voivat olla täysin erilaiset rekrytoidessa tekijää kesätyöhön tehtaalle kuin asiantuntijatyöhön isoon organisaatioon. Kun haastatellaan esimerkiksi kesätöi-hin, hyvinä apuvälineinä voidaan käyttää esittelyvideota tai ennakkotehtävää sekä ryhmä-haastattelua. Ennakkotehtävä voidaan toteuttaa yksipuolisena haastatteluna siten, että haas-tatteliija lähettää hakijalle kysymykset, johon vastataan videolla. Ennakkotehtävä toimii hy-vänä esikarsintana hakuprosessissa sekä nopeuttaa haastatteluvaihetta. Ennakkotehtävän pe-rusteella osa hakijoista kutsutaan yksilöhaastatteluun prosessin edetessä. (Takatalo & Salli 2014, 50-51.)

Toinen mahdollinen esikarsinta kierros voidaan toteuttaa ryhmähaastatteluna. Ryhmähaastat-teluun kutsutaan noin 4-7 haastateltavaa. Ryhmähaastattelun tarkoitus on tutustua hakijoiden toimintatapoihin paremmin siten, että heille annetaan ryhmätehtävä haastattelussa. Ryhmä-tehtävä mittaa haastateltavan vuorovaikutus- ja yhteistyötaitoja sekä paineensietokykyä. Ryhmähaastattelu on oiva mahdollisuus saada selville hakijan kyky vaikuttaa toisiin ihmisiin sekä kuinka neuvottelu sujuu ryhmässä. Ryhmähaastattelun voi toteuttaa myös haastattelun

omaisesti, niin että, kysymyksiä kysytään vuoron perään hakijoilta. Ryhmähaastattelu tilaisuus on aina luottamuksellinen ja sen tärkeyttä tulee painottaa hakijoille tilaisuuden aikana. Ryhmähaastattelun jälkeen sopivimmat hakijat kutsutaan niin ikään yksilöhaastatteluun. (Takatalo & Salli 2014, 50-51.)

Yksilöhaastattelu on yleisin valintamenetelmä rekrytoidessa uutta henkilöä. Haastattelun tarkoituksena on selvittää hakijan soveltuvuutta tehtävään ja organisaatioon. Sen tarkoitus on myös antaa hakijalle tietoa avoinna olevasta tehtävästä, tulevasta tiimistä ja koko organisaatiosta. Haastattelutilanteesta tulee luoda rento ja keskustelun tulisi olla kaksisuuntaista vuorovaikutusta. Haastatteluun osallistuu usein rekrytoija, tuleva esimies sekä haastateltava. Henkilöstöalan ammattilainen on hyvä lisä haastatteluun, sillä alan ihminen usein kysyy myös muitakin asioita kuin vain tehtävään soveltumista. (Kauhanen 2010, 83.)

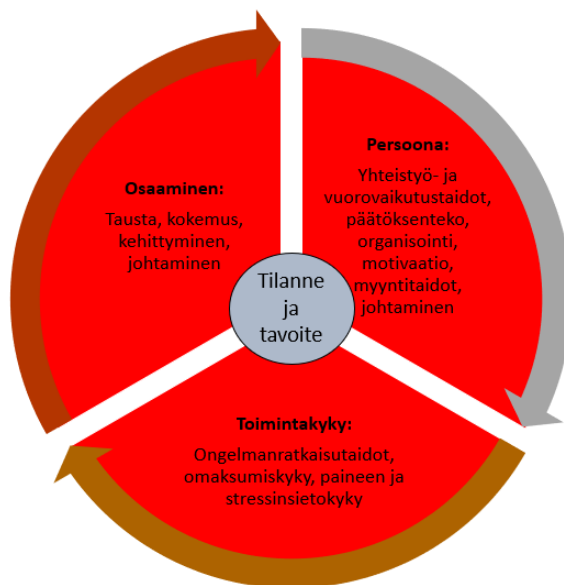
Haastattelutyylejä on monenlaisia. Yksi käytetyimmistä haastattelutyyleistä asiantuntijatehtävään on kompetenssipohjainen haastattelu. Sen tarkoituksena on selvittää tehtävässä tarvittavaa osaamista ja ammatillista pätevyyttä. Organisaation lyhyen ja pitkän aikavälin tavoitteet, toimintasuunnitelma ja liikeidea ohjaavat kompetenssien valintaa. Kompetenssi voi olla esimerkiksi ”Minkä tyyppistä osaamista ja johtamista tehtävässä tarvitaan”. Tämän pohjalta on helppo laatia avainkompetenssit ja sen pohjalta kysymykset haastatteluun. Kompetenssipohjainen haastattelurunko auttaa rekrytoivaa esimiestä selvittämään, onko kandidaatilla työn vaatimaa osaamista, kokemusta ja soveltuvaa työskentelyotetta. Kun avainkompetenssit on määritelty, haastattelu kysymykset laaditaan niiden pohjalta. Jokaisen kysymyksen tulisi arvioida tiettyä kompetenssia. Haastattelijan on siis laadittava taulukko ydinkompetensseista ja laatia kysymykset sen mukaan. Kompetenssipohjaisen haastattelun kysymykset ovat avoimia ja suurpiirteisiä, jotain tarkentavia teknisiä kysymyksiä voi myös kysyä. (Näin suunnittelet ja toteutat onnistuneen työhaastattelun 2018.)

Työhaastattelu aloitetaan aina perusasioilla kuten esittäytymisellä. Esimies kertoo aluksi organisaatiosta ja työtehtävästä sekä pitkänaikavälin tavoitteista. Varsinainen haastattelu aloitetaan perusmuotoisilla kysymyksillä kuten selvittämällä hakijan tausta ja aiempi työkokemus. Hyvä vuorovaikutus lisää luottamusta haastattelijan ja haastateltavan välille. Haastattelurungossa pysyminen on tärkeää, sillä samat kysymykset mahdollistavat hakijoiden keskenään vertailun. Haastattelijan tärkein taito on kuunnella haastateltavaa ja muodostaa aina seuraava kysymys edellisen vastauksen pohjalta. Jatkokysymysten laatimista helpottaa huolellinen tutustuminen haastateltavan ansioluetteloon ja hakemukseen. Haastattelun lopussa on yleensä yhteenveto haastattelusta. Esimies käy läpi muutamia tärkeitä vastauksia, tämä myös osoittaa kunnioitusta hakijalle, sillä häntä on oikeasti kuunneltu. Hakijalle tulee antaa tilaisuus myös kysyä kysymyksiä. Haastattelun jälkeen on suositeltavaa arvioida hakija heti ja laatia hakijan kompetenssit. Kompetenssien arviointia helpottaa valintamatriisi. (Näin suunnittelet ja toteutat onnistuneen työhaastattelun 2018.)

## 2.7 Henkilö- ja soveltuvuusarviointitestit

Haastatteluiden jälkeen asiantuntijatehtäviin palkatessa tulee usein toinen kierros, joka toteutetaan hyödyntämällä erilaisia henkilö- ja soveltuvuusarviointeja. Arvioinnin tarkoituksena on tukea rekrytoijan päätöstä ja helpottaa kahden tasavertaisen hakijan vertailua. Soveltuvuusarviointi syventää ja täydentää haastattelussa saatua kuvaa työnhakijasta ja näin ollen palvelee molempia osapuolia paremmin. Työnantajan on tarkoitus löytää sellainen työntekijä joka, on soveltuva tehtävään ja vastaavasti työntekijän tarkoitus on löytää sellainen tehtävä jossa, onnistuu ja viihtyy. (Soveltuvuusarviointi 2020.)

Soveltuvuusarvioinneissa analysoidaan hakijoiden soveltuvuutta, persoonaa, osaamista, älykyyttä, motivaatiota, valmiuksia sekä kokonaisuuksien hallintaa. Rekrytointiprosesseissa henkilö- ja soveltuvuusarvioinnit ovat yleensä ulkoistettu, sillä soveltuvuusarviointeihin erikoistuneella henkilöstöpalveluyrityksellä ovat tiedot ja työkalut toteuttaa testit ammattitaitoisesti ja luotettavasti. Henkilöarviointikäytäntöjä ohjaa myös laki yksityisyyden suojasta. Henkilöarvioinneille on olemassa Psykologialiitto ry:n sertifioima standardi. Sertifioinnin avulla henkilöarvioinnin ammattilainen pystyy osoittamaan, että toiminta on sallittua ja lain mukaista. (Österberg 2015, 107: Soveltuvuusarviointi 2018).



Kuvio 4: Henkilö- ja soveltuvuusarvioinnin tavoitteet (Soveltuvuusarviointi 2020)

Laki yksityisyyden suojasta työelämässä määrittelee henkilö- ja soveltuvuusarvioinnin seuraavalla tavalla. Työntekijää voidaan hänen suostumuksellaan testata henkilö- ja soveltuvuusarvioinnein työtehtävien hoidon edellytykseksi. Myös koulutuksen- ja muun ammatillisen kehittämisen tarpeen selvittämiseksi voidaan hyödyntää soveltuvuusarviointeja. Työnantajan tulee varmistaa, että testejä tehdään vain luotettavien menetelmien avulla. Tehtävien suorittajien

tulee olla ammattilaisia, sekä testauksesta saatujen tietojen tulee olla virheettömiä. Testattavalle henkilölle tulee testattavan pyynnöstä antaa maksutta kirjallinen lausunto henkilö- ja soveltuvuusarvioinnista. (Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 4:13.)

Rekrytoinnit eivät aina onnistu toivotulla tavalla, soveltuvuusarviointitestien avulla pystytään mahdollistamaan suurempi prosentti onnistua henkilönvalinnassa. Henkilöarviointi on kehitetty tukemaan ja täydentämään rekrytoijan näkemystä työnhakijan soveltuvuudesta kyseiseen tehtävään. Henkilöarviointi on myös hyvä tapa vertailla kahta tasavertaista hakijaa, sillä testissä erottuu pienetkin luonteen piirteet ominaisuudet. Testissä voi myös löytyä sellaisia ominaisuuksia, jotka osoittautuvat avainasemaan työtehtävässä menestymiseen. Vaikka soveltuvuus arviointi on luotettava, on se silti vain lisätyökalu henkilön valinnassa. Rekrytoija ja tuleva esimies tekevät kuitenkin henkilönvalinnan. (Österberg 2015, 107-108.)

Talouselämän julkaisun mukaan psykometriikkaan erikoistuneen Jari Lipsasen mielestä persoonallisuustestit ennustavat kuitenkin heikosti työntekijän menestystä työelämässä. Persoonallisuuden piirteitä kartoittavat testit perustuvat siihen, että ihmisen käyttäytyminen olisi samanlaista erilaisissa tilanteissa. Lipsasen mukaan näin ei kuitenkaan ole. Persoonaa luovien toimien toimia kussakin tilanteessa jollain tavalla, ei aina samalla tavalla siis. Vuonna 2014 Journal of Applied Psychology -lehdessä julkaistiin 70 tutkimuksen yhteenveto. Siinä tarkasteltiin kuinka avoimuus, tunne-elämän tasapainoisuus ja kunnianhimo ennustavat menestystä nopeasti muuttuvassa työelämässä. Nederströmin mukaan persoonallisuustestien ennustuskyky on erittäin hyvä: keskimäärin 0,2 asteikolla 0-1. Amerikkalaisen tutkijan, Deniz Onegin mielestä persoonallisuustestien ennustuskyky on hyvä apuväline rekrytoinnissa. Artikkelin perusteella voidaan todeta, että persoonallisuustestit ovat ennuste kyvyltään selvästi parempia kuin sattuma (Talouselämä 2/2020.)

## 2.8 Valintapäätös

Rekrytointiprosessin loppuvaiheessa alkaa usein muodostumaan kirkas kuva siitä, kenet halutaan rekrytoida tehtävään. On vielä kerran läpikäytävä kriteerit ja ominaisuudet, joita hakijalta odotetaan. Rekrytoinneissa saattaa joidenkin hakijoiden osalta tulla vahva tunne siitä, että hakija olisi täydellinen tulevaan työhön. Intuitiossa on kyse tiedon prosessoinnista monen aistikanavan kautta. Eli käytännössä rekrytoija kuulee sannallista viestintää ja näkee sanantonta viestintää. (Österberg 2015, 85-87.)

Päätöstä tehtäessä tulee hakijoita verrata toisiinsa heidän osaamisensa ja soveltuvuutensa kannalta. Suomessa tärkein rekrytointikriteeri on ollut substanssi eli työntekijän osaaminen, luotettavuus ja työhistoria. Nopeasti muuttuvat työmarkkinat vähentävät substanssin merki-

tystä ja nykyään yleiset työelämävalmiudet kuten kommunikointi, omaksumiskyky ja kehittyiskyky ovat tärkeämmässä roolissa päätöstä tehtäessä. Vaikka hakija olisi substanssiltaan erinomainen ehdokas, ei hän välttämättä ole motivoitunut tehtävään tai yrityksen toimintatapoihin. Arvoyhteensopivuus onkin yksi tärkeimmistä arvioinnin kohteista rekrytointipäätöstä tehtäessä. (Kaijala 2016, 29, 176). Arvoyhteensopivuudella tarkoitetaan, että työntekijä hyväksyy yrityksen arvot ja strategian mukaiset tavoitteet ja toteuttaa niitä ominaan. Sitoutunut ja motivoitunut työntekijä haluaa ponnistella yrityksen hyväksi. Sitoutumiseen vaikuttavat ulkoiset tekijät työyhteisössä. Ei riitä, että puitteet ovat kunnossa, vaan tarvitaan työntekijältä tietynlaista mielentilaa ja itseohjautuvuutta. (Burke & Cooper 2006, 213).

Kauppalehden artikkelin 4/2019 mukaan yrityksen on tärkeää hyödyntää rekrytoinnissa ja valintapäätöksessä ammattilaisen apua. Rekrytointialan yritykset huolehtivat siitä, että hakija on soveltuva yritykseen. Valintapäätökset osuvat yhä enemmän oikeaan henkilöön, sillä ne ovat suunniteltuja ja hallittuja prosesseja (Kauppalehti 4/2019). Rekrytointipäätöksen tehtyä rekrytoijan tulee huolehtia, että kaikille hakijoille ilmoitetaan ripeästi. Nopea tiedottaminen vahvistaa työnantajamielikuvaa. Rekrytointiprosessi valmiiksi saamisen jälkeen alkaa suunnittelu, kuinka henkilö vastaanotetaan ensimmäisenä päivänä sekä kuinka perehdytys hoidetaan. (Österberg 2015, 85-87).

### 2.8.1 Ilmoittaminen tehtävään valitsematta jääneille hakijoille

Rekrytointipäätöksen tehtyä rekrytoijan tulee ilmoittaa hakijoille ripeästi päätös valinnoista. Kielteisen päätöksen viestiminen on aina haastavaa, mutta se täytyy hoitaa nopeasti, suoraselkaisesti ja hakijaa kunnioittavasti. (Takatalo & Salli 2014, 87). Ei -kiitoksen viestimiseen vaikuttaa mihin vaiheeseen hakija on päässyt. Yleensä ensimmäisen karsinnan jälkeen lähtee enemmistölle viesti ”kiitos hakemuksestasi, tällä kertaa et tullut valituksi”. Rekrytoinnin edessä rekrytoijan tulee tapauskohtaisesti pohtia, missä kohtaa on sopivaa soittaa hakijalle henkilökohtaisesti hylkäämisen perusteista. (Kiitos ei- hakijan hylkääminen 2018).

Rekrytoijan on hyvä pohtia etukäteen, kuinka ilmoittaa valitsematta jääneille hakijoille, sillä se vaikuttaa yrityksen työnantajamielikuvaan. Huonon hakijakokemuksen saaneet työnhakijat eivät välttämättä hae enää uudelleen yritykseen töihin, eikä varsinkaan suosittele yritystä muillekaan työnhakijoille. Yrityksen on pyrittävä luomaan hakijalle positiivinen kokemus hakuprosessista. Positiiviseen kokemukseen vaikuttavat rekrytoinnin aikainen yhteydenpito ja tiedotus prosessin seuraavista vaiheista. Lopuksi vain yksi hakija saa paikan, eli käytännössä avointa paikkaa hakevat työntekijät saavat kielteisen vastauksen ja sen vuoksi on kohteliaan ”Ei kiitos -viestin” merkitys on suuri työnantajamielikuvassa. On myös mahdollista että, valittu henkilö ei ota paikkaa vastaan, silloin rekrytoijan tulee valita seuraavaksi paras henkilö



tehtävään. (Kiitos ei- Hakijan hylkääminen 2018). Ilmoitus hylkäämisestä pitäisi ilmaantua pikimmiten hakijan sähköpostiin, liian usein ei kiitos -viestit lähetetään vasta kuukausien jälkeen, jolloin sillä ei ole informaatioarvoa hakijalle. Tämä ja moni muu rekrytointiprosessin aikainen tiedottaminen on suoraan vaikutuksessa työnantajamielikuvaan. (Huono hakijaviestintä voi pilata yrityksesi maineen 2017).

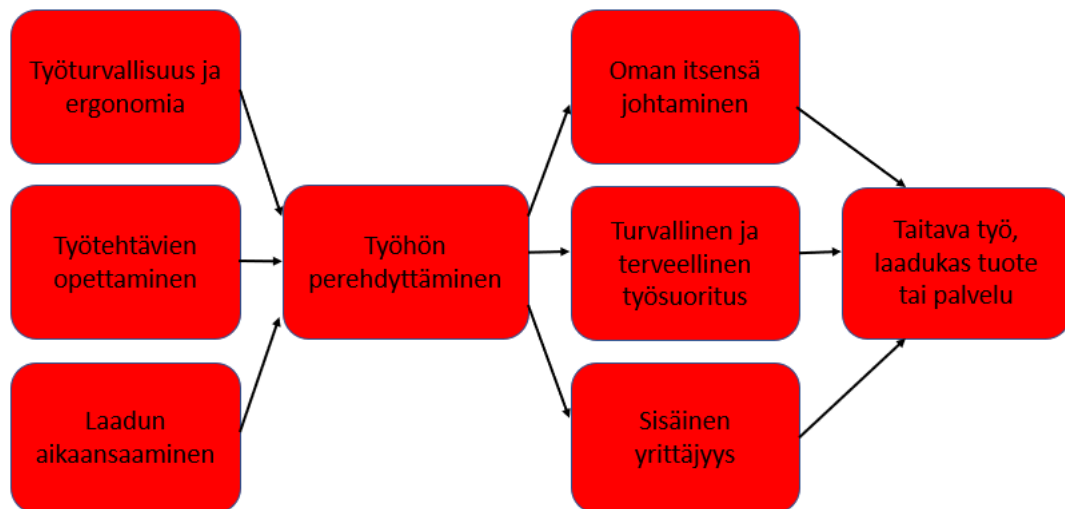
Kohtelias ”ei kiitos -viesti” pitäisi aina olla yksilöity. Henkilökohtaisessa ”ei kiitos- viestissä” on hakijalle kerrottu miksi hän ei tullut valituksi tällä kertaa ja mitä parannettavaa jäi. Rehellinen palaute hylkäämisperusteesta antaa hakijalle paljon enemmän kuin se että, hakija saisi viestin missä lukee, ”Kiitos kiinnostuksestasi, tällä kertaa et tullut valituksi tehtävään”. Massaviestintää pitäisi pyrkiä välttämään ja panostaa yksilöllisempään palautteeseen. Rekrytoijan tulee aina valmistautua rekrytointiprosessissa antamaan palautetta ja lisätietoja hylkäämisperusteista, joten ne voi todeta jo suoraan sähköpostiviestissä. (Kiitos ei- Hakijan hylkääminen 2018.)

## 2.9 Perehdytys

Perehdyttämällä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla henkilö oppii tuntemaan työyhteisönsä, eri sidosryhmät, organisaation toiminta-ajatuksen, vision ja liikeidean sekä arvot ja toimintatavat. Perehdyttämisen avulla pyritään antamaan uudelle työntekijälle realistinen sekä positiivinen kuva organisaatiosta ja sen toimintatavoista. (Kauhanen 2009, 151). Hyvä perehdyttäminen vie aikaa, mutta se tuottaa tulevaisuudessa parempaa tulosta ja maksaa itsensä monin kerroin takaisin. (Österberg 2015, 115). Perehdytysprosessi alkaa hyvän perehdytysuunnitelman laatimisesta, suunnitteluun osallistuu useita eri henkilöstönasiantuntijoita. Perehdyttämiseen osallistuvat usein kaikki ne työntekijät, jotka jatkossa tulevat työskentelemään uuden työkaverin kanssa. Perehdyttämisen vastuu on kuitenkin viime kädessä lähimmällä esimiehellä (Kauhanen 2009, 151: Österberg 2015, 115).

Perehdytysuunnitelmasta puhuttaessa sanotaan, että hyvin suunniteltu on puoliksi tehty. Perehdytysuunnitelma pitää sisällään seuraavat asiat: yritysesittelyn, henkilöstön esittelyn, yrityksen asiakkaat, toimintatavat, yrityksen tilat ja kulkutiet, työajan ja työvuorojen esittelyn, työturvallisuus sekä työterveys asiat, koulutuksen ja sisäisen tiedottamisen, oman työtehtävän ja muut asiat. (Österberg 2015, 118-121). Joissakin suunnitelmissa on huomioitu asioita toimitusjohtajan tapaamisesta aina matkalaskupohjan täyttämiseen. Tärkeintä kuitenkin on perehdyttää varsinaiseen työhön huolella. Uudelle tulokkaalle valitaan ”kummi” joka vastaa perehdytyksestä ja on mukana isossa osaa perehtyjän tapaamisia ja arkea työn ensimmäisinä viikkoina. Perehdytysuunnitelma tulee laatia jokaisen yrityksen omannäköiseksi. Esimerkiksi teollisuudenalan yrityksissä työturvallisuusasioita on painotettava perehdytysuunnitelmassa. (Älä tuhoa rekrytointia huonolla perehdytyksellä 2015).

Kun perehdytysuunnitelma on valmis, voidaan laatia päiväkohtaisia toimenpiteitä sekä tarkastella mitä asioita voisi tehdä ennakkoon. Perehdyttäjän valinta, sekä perehdytysuunnitelman läpikäyminen perehdyttäjän kanssa on oleellista. Muuta henkilöstöä on hyvä käydä informoimassa uudesta tulokkaasta. Uudelle työntekijälle tulee hankkia tarvittavat työvälineet ja mahdolliset käyttöoikeudet eri järjestelmiin. Tämä mahdollistaa sujuvan työskentelyn alusta alkaen. Myös muuta huomioitavaa on valmistella, kuinka vastaanottaa uuden tulokkaan, ja missä järjestyksessä perehdytysuunnitelma käydään läpi. Perehdytettävälle voi koota myös oman tukimateriaalin etukäteen ja luovuttaa sen ensimmäisenä päivänä. Materiaali mahdollistaa paremman oppimisen ja luo turvallisuuden tunnetta perehtyjälle. (Österberg 2015, 121-123.)



Kuvio 5: Työhön perehdyttämisen kokonaisuus (Kauhanen 2009, 152)

Perehdyttämisen alkupäivinä perehdyttäjän on keskityttävä luomaan uudelle työntekijälle turvallinen olo uusien tehtävien parissa. Hyvin ja perusteellisesti perehdytetyn henkilön mieliala on työsuhteen alkuvaiheessa positiivisempi sekä sitoutuneempi. Positiivisuus ruokkii hyviin tuloksiin, ja hyvän perehdyttämisen avulla uudesta työntekijästä saadaan nopeammin tulosta tekevä tiimin jäsen. Perehdytys aloitetaan keskinäisellä tutustumisella ja perehdytysohjelman esittelyllä. Uudelle työntekijälle esitellään perehdytyksen aikataulu ja sen erivaiheet. Hyvä viestintä ja vuorovaikutus lisäävät keskinäistä luottamusta heti työsuhteen alkuvaiheessa. Uudelle työntekijälle kerrotaan vielä tarkemmin mikä on hänen toimenkuvansa yrityksessä, ja mikä on hänen roolinsa yrityksen tavoitteiden ja strategioiden toteuttamisessa. Uudelle työntekijälle on myös kerrottava missä vaiheessa hänen oletetaan työskentelevän itsenäisesti uusien tehtävien parissa. (Österberg 2015, 115-116.)

Perehdyttämisen laajuus riippuu pitkälti tulevista työtehtävistä sekä työsuhteen kestosta. Esimerkiksi kesätyöntekijöiden ja harjoittelijoiden perehdyttäminen pyritään pitämään tiiviinä, niin että vain oleellinen tieto ja tarvittavat taidot tuodaan esille. Perehdytysjakso ei ole vain uusien työntekijöiden oikeus. Perehdytys pitää järjestää myös pitkiltä perhevapailta, ulkomailla työskentelyjakson tai opiskelujakson jälkeen palaaville työntekijöille. Perehdytys järjestetään sen vuoksi, että pääasiallinen työtehtävä on voinut muuttua yrityksessä, käytettävässä tekniikassa tai työympäristössä on voinut myöskin tulla muutoksia. Perehdyttämisen laajuuteen ja syvyyteen vaikuttavat uuden työntekijän työkokemus, ammatillinen osaaminen ja ikä. Kokeneempi työntekijä pystyy mukautumaan ja omaksumaan uusia asioita nopeammin. Kun puolestaan nuori työntekijä saattaa tarvita tukea jo ihan perusasioissa ammatillisen osaamisen puutteen vuoksi. Sen vuoksi on tärkeää muokata ja päivittää perehdytysuunnitelmaa aina tarpeen mukaan. (Österberg 2015, 115-117.)

### 3 Hakijaviestintä työnantajamielikuvan tukena

Teorian toisessa osuudessa käsitellään yrityksen viestintää ja sen vaikutusta työnantajamielikuvaan. Ammatillisella viestinnällä ja ihmisten välisten suhteiden hallinnalla on keskeinen merkitys, kun puhutaan työnantajamielikuvasta. Markkinoinnissa keskitytään yleensä tiettyyn tuotteeseen tai palveluun, työnantajamielikuvan yhteydessä puolestaan työntekijäkokemukseen. Työntekijät ovat yrityksen tärkein sisäinen sidosryhmä, sillä he vaikuttavat ratkaisevasti yrityksen kasvuun ja kestävytyteen, sen vuoksi viestintää tulee kiinnittää huomiota jatkuvasti. (Barrow & Mosley 2005, 9-10). Yrityksessä viestitään jatkuvasti ja kaikkialla kuten teksteinä ja puheena, henkilökohtaisesti ja viestien välityksellä, virallisissa ja epävirallisissa tilanteissa. Viestintä liittyy yrityksen henkilöstön ja yksittäiset toiminnot kokonaisuudeksi. Viestinnän avulla yrityksellä on yhteys menneeseen ja mahdollisuus toteuttaa tulevaisuudessa visiotaan. Viestintä vaikuttaa myös ulkopuolella olevaan ympäristöön, niin ihmisiin, asioihin, tapahtumiin ja muihin organisaatioihin. (Kortetjärvi-Nurmi & Kuronen & Ollikainen 2008, 7). Viestintätaidot ovat olennainen osa ammattitaitoa, millä tahansa alalla. Suullisessa ja kirjallisessa viestinnässä hyödynnetään sanoja, mutta myös eleiden, ilmeiden ja liikkeiden avulla pystytään välittämään viestejä. (Honkala & Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström & Siira-Jokinen 2009, 7).

Hakijaviestintä ja hakijakokemus vaikuttavat työnantajamielikuvaan ja sen vuoksi niitä pohditaan asiakaskokemusajattelun kautta. Asiakaskokemuksella tarkoitetaan sitä, miltä asiakkaasta tuntuu, kun hän on tekemisissä yrityksen edustajien, tuotteiden, palveluiden ja muun viestinnän kanssa. Se mitä asiakas ajattelee ja millainen kuva yrityksestä jää, on ratkaisevassa asemassa asiakaskokemuksessa. Asiakaskokemusajattelua voidaan nykyään rinnastaa rekrytointimaailmaan. Silloin asiakaskokemuksen sijaan puhutaankin hakijakokemuksesta.

Käytännössä silloin hakijakokemus on hakijan kokemuksia ja mielikuvia yrityksestä hakuprosessin aikana. Hakijakokemusta tapahtuu rekrytointiprosessin kaikissa eri vaiheissa kuten tiedon hankkimisessa, hakemuksen lähettämässä sekä työhaastattelussa. (Mitä on hakijakokemus 2017.)

Yrityksen tapa viestiä hakuprosessin aikana vaikuttaa hakijakokemukseen joko positiivisesti tai negatiivisesti. Viestinnän puute on yleinen ongelma, johon törmätään rekrytointiprosessin aikana. Viestinnän puute saattaa johtua resurssien puutteesta tai yksinkertaisesti kokemattomuudesta, kuinka viestiä prosessin aikana. Se mitä tapahtuu hakemuksen lähettämisen jälkeen, on työnhakijalle tärkeää. Jokainen työnhakija varmasti odottaa yhteydenottoa ja tiedottamista, kuinka prosessi etenee. Hakijakokemukseen vaikuttaa myös se, millaisessa muodossa hakija saa vastauksen, kuinka prosessi hänen kohdallaan jatkuu. Yrityksen tulee pyrkiä tavoittelemaan sujuvaa ja hakijaystävällistä tapaa viestiä prosessin aikana. Esimerkiksi soittamisen avulla rekrytoija luo hyvän suhteen hakijaan, ja samalla rekrytoija voi suositella jotain muita avoinna olevia yrityksen työpaikkoja tai kannustaa hakijaa hakemaan myös jatkossa avoimiin tehtäviin. Hylätyksi tuleminen ei ole koskaan mukavaa kerrottavaa hakijalle, mutta kuinka sen hoitaa, vaikuttaa pitkälti työnantajamielikuvaan. Hakijakokemus ja viestintä kulkevat käsikädessä rekrytointiprosessissa. (Mitä on hakijakokemus 2017.)

Hakijakokemus vaikuttaa työnantajamielikuvaan ja samalla myös yrityksen liiketoimintaan. Hakija ei ole vain hakija, vaan usein samaan aikaan myös yrityksen nykyinen tai potentiaalinen asiakas. Se miten asiakasta kohtelee vaikuttaa siihen palaako hän takaisin ostamaan tuotteita tai hankkimaan palveluita. Sama ajattelu tapa pätee myös rekrytointiin ja hakijoihin. Hakijakokemus ja sen aikainen viestintä on yritykselle mahdollisuus parantaa yrityksen brändiä ja liiketoimintaa. Kohtelemalla reilusti ja tasavertaisesti hakijoita tuo se yritykselle lisää esimerkiksi uusia asiakkaita sekä hakijoista voi tulla yrityksen puolesta puhujia. (Mitä on hakijakokemus 2017). Yhdessä rekrytointiprosessissa yritykseen voi olla yli sata henkilöä yhteydessä. Hakijat saavat kukin omanlaisensa kokemuksen yrityksestä ja siitä, miten se toimii. Usein myös hakijan lähiverkosta, kuten ystävät ja perhe seuraavat hakuprosessia lähietäisyydeltä. Näin ollen rekrytointiviestinnän kohteena on sadat ihmiset ja kokemukset välittyvät usealle taholle. Sen vuoksi yrityksen tulee panostaa hakijakokemukseen- ja viestintään. (Kortetjärvi-Nurmi 2008, 151).

### 3.1 Ulkoinen ja sisäinen työnantajamielikuva

Työnantajanmielikuva voidaan jakaa kahteen osaan, sisäiseen ja ulkoiseen. Työnantajamielikuvan rakentuminen lähtee yrityksen sisältä päin, syvältä organisaation rakenteista. Sisäisellä työnantajamielikuvalla tarkoitetaan sitä mielikuvaa, joka yrityksen työntekijöillä on yrityk-

sestä työnantajana. Hyvän sisäisen työnantajamielikuvan perustana ovat tyytyväiset ja motivoituneet työntekijät. Sisäiseen työnantajamielikuvaan vaikuttavia tekijöitä ovat työsuhteen pysyvyys, työn haasteellisuus ja monipuolisuus, oikeanlainen palkkaus sekä hyvä työilmapiiri. Rekrytointi on myös osa sisäistä työnantajamielikuvaa. Yrityksen sisäinen rekrytointi näyttää työntekijöille, että organisaatiossa on etenemismahdollisuuksia. (Salli & Takalo 62-64, 2014.)

Ulkoisella työnantajamielikuvalla tarkoitetaan, minkälainen yrityskuva ulkopuolisille henkilöille muodostuu yrityksestä työnantajana. Ulkopuolisen henkilön ei välttämättä tarvitse olla edes työnhakija tai työnhakua suunnitteleva, tietoa yrityksestä voi välittyä sosiaalisen median kautta useille henkilöille ja näin työnantajakuva muodostuu. Yrityksestä huokuva ulkoinen työnantajanmielikuva välittyy myös yhteistyökumppaneille ja esimerkiksi henkilöstön perheenjäsenille. (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 67-68.)

Sisäisen työnantajamielikuvan ollessa kunnossa, välittyy ulkopuolisille kuva hyvinvoivasta henkilöstöstä, joka on tyytyväinen yritykseen ja niihin arvoihin, jota työnantajan kanssa jakaa. Toinen mahdollinen tilanne on se, että yrityksen sisällä on enemmän tai vähemmän ongelmia, jotka johtuvat työnantajasta, heijastuu se ulkopuolisille väistämättä. Ulkoista työnantajamielikuvaa voi johonkin pisteeseen asti peitellä ja esittää ettei ongelmia ole kyseisessä yrityksessä, valheet kuitenkin jossakin vaiheessa paljastuvat luonnollisesti. Ulkoista työnantajamielikuvaa voi rakentaa esimerkiksi vahvuuksien ympärille ja jättää kehittämistä vaativat osa-alueet pienemmälle huomiolle viestinnässä. Uuden positiivisemmän mielikuvan luominen on mittava prosessi, eikä sitä korjausta tehdä nopeasti vaan ajansaatossa askel kerrallaan. (Korpi ym. 2012, 67-68; Houkutteleva työnantajakuva rakennetaan välittämällä 2013.)

### 3.2 Työnantajamielikuvaan vaikuttavat tekijät

Työnantajamielikuvan tarkoitus on edistää yrityksen kasvua ja sen avulla voidaan saavuttaa liiketoiminnan strategiset tavoitteet. Yrityksen tärkeimpiä tehtäviä rekrytoidessa on saada työnhakija kiinnostumaan juuri heidän työpaikastaan kilpailijan sijaan. Osaavista ammattilaisista käydään kovaa kilpailua nykypäivänä, yrityksen brändi työnantajana voi olla ratkaisevassa asemassa oikean henkilön löytämisessä. Työnantajamielikuvasta organisaation on hyvä olla tietoinen. Sen kehitys kannattaa ottaa huomioon yrityksen strategisessa suunnittelussa, sillä kaikki organisaatioon liittyvä viestintä ja informaatio vaikuttavat siihen, millaisena työnantajana organisaatiota pidetään. (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 66; Työnantajamielikuva 2018.)

Työnantajamielikuvan rakentaminen alkaa yrityksen kulttuurista ja ihmisistä. Työntekijät viestivät omalla toiminnallaan mielikuvaa päivittäin ulospäin ja sen vuoksi työnantajakuva on todenmukainen eikä siinä huijaus ole mahdollista. Työnantajastaan ylpeä henkilöstö on paras

mahdollinen työnantajakuva rakentaja. Hyvä työnantajakuva on verrattavissa esimerkiksi hyvään taloudelliseen tulokseen. Työnantajakuva on siis seurausta siitä, että asioita on tehty oikealla tavalla, oikeaan aikaan. (Koskinen 2017; Hyvä työnantajakuva syntyy sisältä päin 2018). ”Työsuhde-etuuksien arvon korostaminen voi välittää työnantajana voimakkaan viestin: ”Me huolehdimme sinusta”. Tämä puolestaan voi johtaa tuottavampaan, terveellisempään ja motivoituneempaan työvoimaan, Paul Avis toteaa.” Tuottavampi, motivoituneempi ja terveellisempi henkilöstö on työnantajastaan ylpeä ja se välittyy ulos päin. (Avis 2018).

Urakehitysmahdollisuudet ovat myös työnantajamielikuvaan vaikuttavia tekijöitä. Useille työntekijöille ne ovat erittäin tärkeitä arvoja nykypäivänä työpaikkaa valittaessa. Mahdollisuus kehittyä omalla urallaan kasvattaa työntekijän itseluottamusta. (Korpi ym. 2012, 69-70.) Oman työn kehittämismahdollisuus on henkilöstölle erityisen tärkeää. Omaan työhön voi kehittää esimerkiksi osallistamalla yrityksen tarjoamiin koulutuksiin tai saamalla suurempaa vastuuta työtehtävistä. Oman työn kehittämisen avulla yritys voi saada suurtakin liiketoiminnallista hyötyä, taloudellisen tuloksen kasvua. Kokonaispalkkaukseen liittyy useita seikkoja, jotka tekevät työtä esimerkiksi vain palkan vuoksi ja näille henkilöille tehdystä työstä saatava rahallinen korvaus on yksi merkityksellisin tekijä työnantajamielikuvaa luodessa. Eri motivaatioilla varustettuja työntekijöitä on paljon. Osalle työntekijöistä tehdystä työstä koettu merkityksellisyys palkan vastineena kasvattaa arvostustaan ja vaikuttaa työnantajamielikuvaan. Työn jatkuvuus, pysyvyys ja ylenemismahdollisuudet vaikuttavat henkilöstön hyvinvointiin ja sitä kautta työnantajamielikuvaan. (Korpi ym. 2012. 70-71; Houkutteleva työnantajakuva rakennetaan välittämällä 2013.)

Työpaikasta huokuvalla työilmapiirillä on suuri merkitys työnantajamielikuvaan. Työilmapiirin tulisi olla kannustava ja positiivinen. Hyvä tunnelma työpaikalla on ensiarvoisen tärkeää sisäisen työnantajakuva kannalta. Tunnelma hehkuu myös ulkoiseen työnantajakuvaan, vaikka siihen ei pyrittäisikään aktiivisesti. Harvoin työnantajamielikuva koetaan samanlaisena kaikkien yritysten työntekijöiden kesken, sillä ihmiset kokevat eri arvot itselleen tärkeiksi. Arvojen yhteensopivuus yrityksen kanssa on erityisen tärkeää positiivisen työnantajamielikuvan aikaansaamiseksi. Osa työntekijöistä kokee, että tehdyn työn koettu monipuolisuus ja haasteellisuus tuovat vastapainoa vakauden ja pysyvyyden tunteelle työelämässä. Työtehtäviltä odotetaan monipuolisuutta, vaihtelevuutta ja uusia haasteita. (Houkutteleva työnantajakuva rakennetaan välittämällä 2013; Korpi ym. 2012, 70; Koskinen 2017.)



Kuvio 6: Työnantajamielikuvan rakentuminen (Työnantajamielikuvatutkimus 2018)

Kuviossa 6 kuvataan työnantajamielikuvan rakentumista Monsterin (2018) tutkimuksen mukaan. Lähtökohtaisesti työnantajamielikuvaan vaikuttavat nykyisen henkilöstön tyytyväisyys, yrityksen näkyvyys ja aktiivisuus, työntekijöiden uratarinat sekä jaettava arvomaailma työnantajan ja yrityksen kanssa. (Työnantajamielikuva tutkimus 2018.) Monsterin työnantajamielikuva tutkimuksessa 2018 selvitettiin, mitkä ovat työntekijöiden mielestä tärkeimpiä yksittäisiä tekoja tai toimintoja työnantajamielikuvan rakentamisessa. Eniten vastauksia sain rekrytointiviestintä ja sen kehittäminen. Se koettiin tärkeimmäksi kokonaisuudeksi. Tutkimuksessa selvitettiin myös, minkälaisia toimenpiteitä organisaatio käytti työnantajamielikuvan kehittämiseen ja markkinointiin vuonna 2017 ja millaisia toimenpiteitä organisaatio suunnittelee käyttävänsä vuonna 2018. Rekrytointiviestintä ja sen kehittäminen työnantajanmielikuvan tuuksi oli eniten vastattu toimenpide vuonna 2017. Myös oppilaitosyhteistyötä ja sisältömarkkinointi nähtiin tärkeänä kehittämisen kohteena. (Työnantajamielikuva tutkimus 2018.)

### 3.3 Hakijaviestinnän suunnittelu

Hakijaviestintä on lähtökohtaisesti aina ulkoista viestintää. Yrityksen ulkoisella viestinnällä tarkoitetaan uutisten ja muun informaation kuten hakuprosessin etenemisen tiedottamista, tiedon välittämistä sekä sidosryhmäsuhteiden hoitamista. Ulkoisen viestinnän tavoitteena on

avoin vuorovaikutus ulkopuolisiin sidosryhmiin, yrityksen tunnettuuden lisääminen sekä hyvän maineen ylläpitäminen. Yritys tavoittelee myös hyvällä ulkoisella viestinnällä myönteistä yrityskuvaa ja sen kehittämistä. (Honkala, Kortetjärvi-Nurmi, Rosenström & Siira-Jokinen 2013, 190).

Hakijaviestintä tapahtuu usein ulkoisen viestinnän kanavia hyödyntämällä. Niitä ovat esimerkiksi internet, sähköposti, sosiaalisen median välineet sekä henkilökohtainen yhteydenpito ja tapaamiset. Sähköinen hakijaviestintä on jonkin verran monikanavaista viestintää. Osa hakijoista saa vastauksen rekrytoinnin etenemisestä puhelimitse, toiset taas sähköpostin välityksellä. (Honkala ym. 2013, 191.)

Hakijaviestinnän suunnittelu ja strategian laatiminen alkaa muutamilla peruskysymyksillä. Aluksi on hyvä määritellä sen hetkisen hakijaviestinnän suurimmat haasteet sekä pohtia mikä ei toimi nykyisellä mallilla. Hakijaviestinnän kanavien valinta tulee määritellä kullekin sidosryhmälle sopivaksi. Viestinnän suunnittelun yksi tärkeimmistä vaiheista on määritellä yritykselle tärkeimmät tavoitteet, mitä viestinnällä tulee saada aikaan. Myös alustavat toimenpiteet mitä on suunniteltu hakijaviestinnän kehittämiseen, tulee ottaa toteutusvaiheeseen mukaan. Omien vahvuuksien ja heikkouksien tiedostaminen hakijaviestinnän suunnitteluvaiheessa tuodaan myös esille. Yrityksen tulisi keskittyä vahvuuksien tunnistamiseen ja niiden hyödyntämiseen hakijaviestinnässä (Viestinnän suunnittelu osa 1: Alkuun viestintästrategian luomisessa 2020).

### 3.4 Hakijaviestinnän tavoitteet

Yrityksen viestinnän ja hakijaviestinnän tavoitteena on tukea yrityksen perustehtävää ja ydintoimintoja, jonka yrityksen johto on määritellyt. Yrityksen toiminta-ajatukseen on määriteltävä missio, visio ja arvot. Viestintään varten yritys voi myös laatia mission ja vision. Niiden avulla saadaan vastauksia siihen, miksi organisaatio viestii ja visio siitä, mitä viestinnällä halutaan saada aikaan yrityksen hyödyksi. (Honkala ym. 2013, 13-14.)

Kampanja- ja projektikohtaiset tavoitteet liittyvät toimenpiteisiin, jotka toteutetaan lyhyellä aikavälillä kuten rekrytointiprosessi. Rekrytointiprosessilta odotetaan välittömästi tuloksia nopealla aikataululla. Lyhyen aikavälin prosessit palvelevat yrityksen strategisia tavoitteita ja voimavarat keskitetään näkyvään kampanjaan eli tässä tapauksessa rekrytointiin. Yhteistyö erisidosryhmien kanssa on tärkeää projektin onnistumiseksi. Sidosryhmiä voivat olla esimerkiksi ulkopuolinen rekrytointifirma ja erilaiset rekrytointipalvelut kuten soveltuvuuden testajat (Juholin 2010, 66-67.)



Tavoitteiden asettaminen voi olla haastavaa rekrytointiprosessille ja erityisesti sen hakijaviestinnälle. Tarkoituksena yrityksellä on kuitenkin uuden projektin tai hankkeen toteutuksessa, että sen toteutus ja saavutukset palvelevat koko organisaation ja sen edustaman asian etua. Hakijaviestinnälle voidaan asettaa erilaisia välitavoitteita. Välitavoitteiden avulla voidaan tarkastella ja arvioida omaa toimintaa sekä ympäristön, sidosryhmien ja kilpailijoiden toimia. Välitavoitteita voidaan ryhmitellä viestinnän eri näkökulmista (Juholin 2010, 67.)

Projektikohtaiset tavoitteet ja indeksi kannattaa laatia projektin alkuvaiheessa. Tavoitteita ja indeksejä voivat olla esimerkiksi odotetut tulokset rekrytointin viestinnälle ja listaus siitä, mitkä ovat projektin aikaiset ydinviestit. Indeksinä voi myös toimia listaus vaikuttavuudesta ja liiketoimintatavoitteista. Myös tärkeimmät median kanavat ja foorumit toimivat indekseinä, eli käytännössä missä ja miten hakijaviestintä tapahtuu prosessin aikana. Tavoitteiden asettaminen helpottaa hakijaviestintää ja sen toteuttamista. Silloin koko prosessin ajan on mahdollista seurata asetettuja tavoitteita ja aikataulua (Juholin 2010, 67-68.)

### 3.5 Hakijaviestinnän keinot ja kanavat

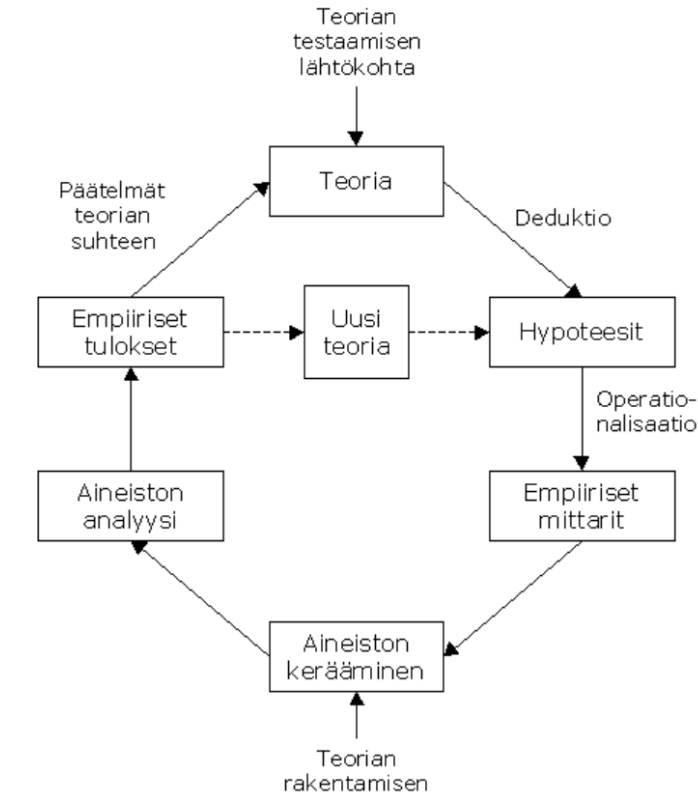
Rekrytointi on suurelta osin viestintää. Hakijaviestinnässä on erityisen tärkeää valita kohderyhmälle sopivimmat rekrytointikanavat. Jotta rekrytointiviestintä erottuisi ja toimisi yrityksen tavoitteiden mukaisesti, tulisi siinä hyödyntää kaikkia digitaalisen markkinoinnin keinoja. Näitä keinoja ovat esimerkiksi personointi, kohdentaminen, huippulaatuiset mainoskonseptit, loistavat tarinat, sekä niiden lisäksi yritys tarvitsee sisäisiä työntekijälähettiläitä. Rekrytointiviestintä on ollut liian kauan erillään muusta markkinoinnista. Rekrytointiviestinnän on erottuttava muista kilpailevista yrityksistä. Sen vuoksi yrityksen tulisi tavoitella viestinnässään enemmän personointia ja kohdentamista. Digitaalisen markkinoinnin myötä on tullut aivan uudenlaisia menetelmiä rekrytointiviestintään. Uusimmat markkinointi- ja mainosteknologiat ovat rekrytoijan käytettävissä. Ne ovat hyvä lisä rekrytointin alkuvaiheeseen, kun sopivimpia kandidaatteja houkutellaan hakemaan yritykseen töihin (Saarela 5/2018.)

Rekrytointiprosessi saattaa vaikuttaa hakijalle monimutkaiselta ja aikaa vievältä prosessilta. Sen vuoksi hakija tulisi pitää ajan tasalla, kuinka prosessi hänen kohdallaan etenee. Hyviin hakijaviestinnän keinoihin kuuluu aktiivinen ja säännöllinen tiedotus prosessin etenemisestä. Viestiä voi sähköpostitse tai soittamalla suoraan hakijalle henkilökohtaisesti. (Rötki 2015, 60-63). Hakijaviestinnän keinot ja tiedottamisen tapa riippuu pitkälti sanoman sisällöstä, kiireellisyydestä ja kohderyhmästä. Kohteena voi olla yksi tai vaikkapa sata työnhakijaa. Hakijaviestinnän keinoista olennaista on, että yrityksellä on resurssit nopeaan, tosiaikaiseen ja asian ytimen kertovaan viestintään. Yrityksen tulee olla myös valmis viestimään ajankohtaisista asioista hieman tarkemmin, esimerkiksi kuinka rekrytointi onnistui hakijankohdalla tai vaikkapa

vastata hakijoiden kysymyksiin työtehtävästä. Yrityksellä tulee olla myös resurssit syvällisempään, asioiden ja tapahtumien taustoista kertovaan viestintään, esimerkiksi hakijan hylkäämisperusteet. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2008, 109).

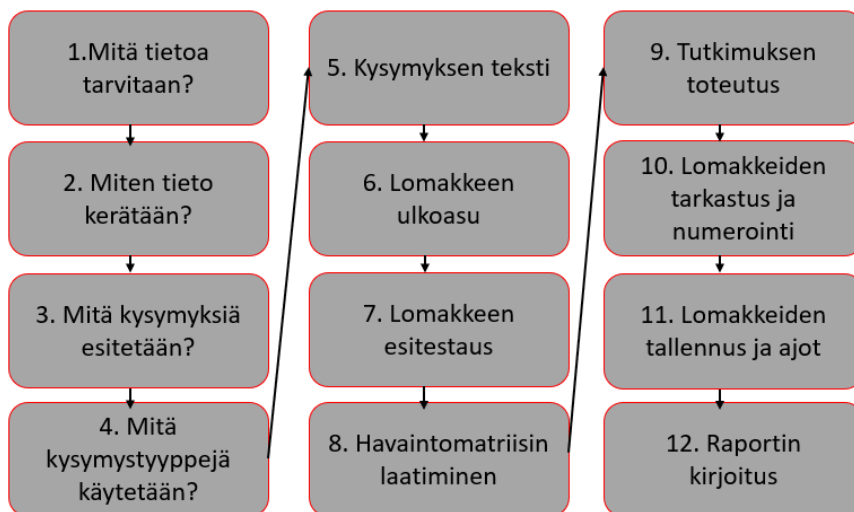
#### 4 Määrällinen tutkimus

Käytännön tutkimustyössä teorian rakennus- ja testausprosessit nivoutuvat usein toisiinsa. Tutkimusprosessia on kuvattu kuvion 7 avulla, siinä lähtökohtaisesti on avattu teorian rakentamisen ja teorian testaamisen lähtökohdat. Teorian hyödyntäjä ottaa lähtökohtaisesti jonkin jo olemassa olevan teorian ja muotoilee sen pohjalta hypoteesit, joita hyödyntää. Teoria voi olla esimerkiksi tutkimuskirjallisuuteen viittaava otos. Hypoteesin valinnan jälkeen määritellään empiiriset mittarit ja niiden avulla kerätään tarpeellinen empiirinen aineisto. Aineiston analyysin pohjalta tutkija voi tehdä erilaisia päätelmiä siitä, kuinka hyvin saadut tulokset tukevat teoriaa. Aineiston analyysivaiheessa laaditaan myös kehittämis- ja jatkotoimenpiteet sekä tarkastellaan tutkimuksen luotettavuutta. Käytännössä tutkimusta voidaan jatkaa tulosten analysoinnin jälkeenkin, koska silloin empiirisen analyysin pohjalta ideoidaan uusia tapoja kuinka alkuperäistä teoriaa, voitaisiin kehittää paremmaksi. (KvantiMOTV 2009).



Kuvio 7: Tutkimusprosessi (De Vaus 1994, 21)

Tutkimus toteutetaan määrällisenä eli kvantitatiivisena tutkimuksena. Määrällinen tutkimus on menetelmä, joka antaa yleisen kuvan muuttujien eli mitattavien asioiden välisistä eroista ja suhteista (Vilka 2007, 13.) Määrällinen tutkimus perustuu positivismiin, siinä korostetaan erityisesti tiedon perustelua, luotettavuutta ja yksiselitteisyyttä. (Sintonen 1987). Positivismin avulla pyritään absoluuttiseen ja objektiiviseen toteutukseen. (Kananen 2008, 10). Määrällisen tutkimuksen avulla selvitetään lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä. Määrällisen tutkimuksen tarkoitus on selvittää vastaus kysymyksiin: Mikä? Miksi? Missä? Paljonko? Kuinka usein? (Heikkilä 2014 7-8). Määrällisessä tutkimuksessa tutkimustietoa tarkastellaan numeerisesti, eli tutkittavia asioita ja niiden ominaisuuksia käsitellään yleisesti numeeroiden avulla. (Vilka 2007, 14.)



Kuvio 8: Määrällisen tutkimuksen vaiheet (Kananen 2008, 12)

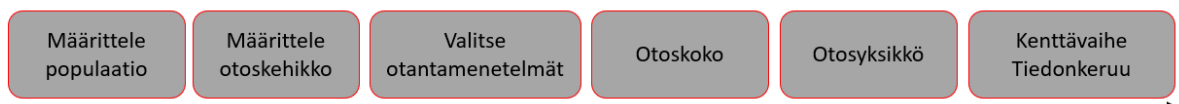
Määrällisen tutkimuksen lähtökohtana toimii tutkimusongelma, johon haetaan vastausta tai ratkaisua. Tutkimusongelma pyritään ratkaisemaan tiedolla, jota prosessin aikana hankitaan. Tutkimuksen jokainen vaihe on kriittinen ja vaikuttaa aina seuraavaan vaiheeseen. (Kananen 2008, 12-13). Tutkimuksen toteuttaminen edellyttää riittävän suurta ja edustavaa otosta. Aineisto kerätään yleensä standardoituja tutkimuslomakkeita hyödyntämällä. Kyselylomakkeen vastausvaihtoehdot ovat yleensä valmiita vastausvaihtoehtoinen. Tutkimuksen tarkoitus on kuvata asioita numeeristen suureiden avulla. Vastausten välisiä riippuvuuksia tai tutkimuksessa tapahtuneita ilmiöitä usein verrataan keskenään. (Heikkilä 2014 7-8).

Määrällisen tutkimuksen avulla pystytään selvittämään asioiden sen hetkinen olemassa oleva tilanne. Tutkimustulosten pohjalta on kuitenkin vaikeaa saada selville mistä syystä jokin asia johtuu. (Heikkilä 2014 7-8). Määrällisen tutkimuksen tavoite on selittää, kuvata, kartoittaa, vertailla tai ennustaa ihmisiä koskevia asioita tai ilmiöitä. Opinnäytetyön tutkimus toteutetaan kartoittava tutkimuksena, koska sen tavoitteena on saada uusia näkökulmia opiskelijoilta

työpaikkailmoituksen sisältöön sekä hakijaviestinnän vaikutuksesta työnantajamielikuvaan. (Vilkkä 2007, 20-21).

Kysymysten muoto on yleensä vakioitu, eli kaikilta kyselyyn vastaajilta kysytään samat asiat samassa järjestyksessä. Kysely toteutetaan internetissä, se sopii aineistonkeruumenetelmäksi, kun tutkittavia on paljon ja he ovat hajallaan. Tutkimuksen kysymyksistä suurin osa on suljettuja kysymyksiä, joihin vastataan strukturoidun annetun asteikon mukaisesti. (Vilkkä 2007, 27-30). Määrällisessä tutkimuksessa laaditut kysymykset ovat eräänlaisia mittareita, jonka avulla tutkimuskohteen ilmiötä halutaan selvittää. Lomakkeen on oltava selkeä, ja helposti ymmärrettävä. Lomake olisi hyvä testata ennen sen lähettämistä kohderyhmälle, testaamisen avulla pystytään selvittämään ymmärtääkö kaikki kysymysten merkityksen samalla tavalla. (Kananen 2008, 12).

#### 4.1 Tutkimuksen kohderyhmä ja tutkimusaineiston analysointi



Kuvio 9: Otannan vaiheet (Kananen 2008, 70)

Määrällisen tutkimuksen analysoinnin tarkoitus on selvittää tutkimuksesta saatuja määriä, riippuvuuksia ja syuseurauksia. Tutkimuksen tulokset voidaan yleistää koskemaan perusjoukkoa, josta havaintoyksiköt on poimittu. Tutkimuksen otoksesta laaditaan johtopäätökset sille, millainen on mielenkiintoa herättävä työpaikkailmoitus sekä onnistunut rekrytointi. Tutkimusongelman kannalta analysoinnissa pyritään selvittämään oleelliset jakaumat, joita voidaan käyttää tulosten yleistämiseksi perusjoukkoon. Tulokset esitellään tyypillisesti yksinkertaisessa taulukkomuodossa suhteellisina osuuksina eli prosentteina. Tutkimustuloksia tullaan analysoimaan hyödyntäen ristiintaulukointia ja korrelaatioanalyysia. Näiden avulla pystytään selvittämään kahden muuttujan välistä eroa sekä riippuvuutta. (Kananen 2008, 51-60.)

Tutkimusten luotettavuutta ja laatua mitataan reliabiliteetin ja validiteetin avulla. Luotettavuus mittareita pidetään eräänlaisina portinvartioina tutkijalle. Reliabiliteetti tarkoittaa tulosten pysyvyyttä. Pysyvyydellä tarkoitetaan sitä, että jos tutkimus uusitaan, saadaan samat tulokset kuin ensimmäisellä kerralla. Uusintamittauksen avulla vahvistetaan tutkimustulokset luotettaviksi. Reliabiliteetin varmistaminen voidaan tehdä kahteen otteeseen. Tarvittaessa sisäinen konsistenssi vahvistaa luotettavuutta. Sisäinen konsistenssi tarkoittaa johdonmukai-

suuta, se voidaan mitata niin, että sama asia mitataan kahdella eri tyylillä. Konsistenssin mittaamisessa voidaan hyödyntää tilastollista laskentamenetelmää Cronbachin alfa:a. (Kananen 2014, 258-261.)

Validiteetti toimii myös luotettavuuden mittarina. Se osoittaa sitä, että tutkitaan oikeita asioita ja että tulokset, jota tutkimuksesta saadaan ovat uskottavia. Validiteetti viittaa vahvasti siihen, että tutkimus on tehty oikealla eli käytännössä saadut tutkimustulokset vastaavat myös käytännössä ilmiötä. Validiteetti varmistetaan tutkimuksissa käyttämällä oikeaa tutkimusmenetelmää ja oikeita mittareita. Validiteetti voidaan jakaa useaan eri alalajiin: Sisäinen validiteetti, face-validiteetti, ulkoinen validiteetti, aineisto- ja sisältövaliditeetti, ennustevaliditeetti, käsite- ja rakennevaliditeetti sekä kriteerivaliditeetti. Verkkotutkimuksessa tutkimustulosten yleistettävyys on ongelmallista, koska perusjoukkoa eli populaatiota ei tunneta. (Kananen 2014, 260-264.)

## 5 Toteutus ja tulokset

Tämän opinnäytetyön toimeksiantona oli selvittää, millaista on työnhakijoiden mielestä hyvä hakijaviestintä ja miten hakijaviestintä vaikuttaa työnantajamielikuvaan. Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa kehittämistoimenpide ehdotuksia toimeksiantajayrityksen Konecranes Finlandin rekrytointiprosessiin sekä antaa yritykselle ajankohtaista tietoa siitä, minkälaista sisältöä hakijoiden mielestä on hyvässä työpaikkailmoituksessa. Tavoitteena on löytää tutkimuksen tulosten perusteella kehitysehdotuksia toimeksiantajan rekrytointiprosessiin sekä laatia esimiehille mallipohja, kuinka hyvä työpaikkailmoitus laaditaan.

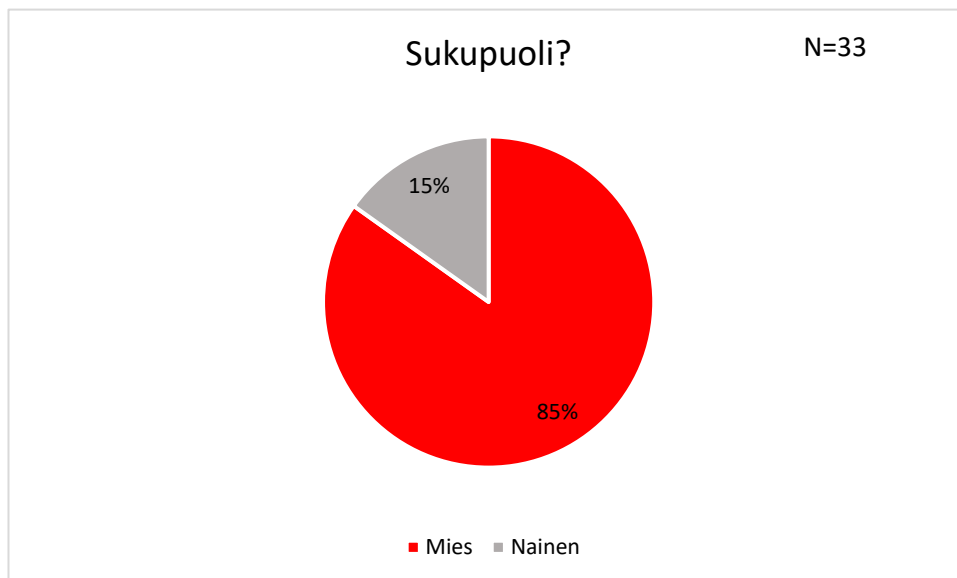
Opinnäytetyön tutkimus käynnistyi, kun teoriaa oli käsitelty riittävästi. Opinnäytetyön kyselylomakkeen suunnittelu ja toteutus alkoi. Lomakeon laadittu Google Foms- pohjalle ja se sisältää 15 eri kysymystä, jotka käsittelevät mielenkiintoa herättävää työpaikkailmoitusta sekä hakijaviestinnän vaikutusta työnantajamielikuvaan. Tutkimuksen kysymykset ovat suunniteltu hyödyntäen teoriaa sekä uusimpia rekrytointitutkimuksia. Opinnäytetyön seuraavassa vaiheessa kerättiin aineisto kyselylomakkeen avulla (Liite 1). Tutkimuksen kohderyhmä valikoitui yhdessä toimeksiantajan kanssa. Kyselytutkimus toteutettiin Aalto-yliopiston teknillisen alan opiskelijoille, sekä Hämeen Ammattikorkeakoulun sähkö- ja automaation opiskelijoille. Kohderyhmän valintaan vaikuttivat toimeksiantajayrityksen pääasialliset työtehtävät. Kyselytutkimuksen avulla haluttiin selvittää nimenomaan teknillisen alan opiskelijoiden näkemyksiä mielenkiintoisesta työpaikkailmoituksesta, hakijaviestinnästä sekä onnistuneesta rekrytointista.

Kyselyn toteutus sijoittui aikavälille 2.3.2020-23.3.2020. Kyselytutkimuksen aikataulu suunniteltiin toimeksiantajan kanssa niin, että he saavat tarvittavat tulokset ja kehitysehdotukset

seuraavaan rekrytointiin hyödynnettäväksi. Kyselyyn suunniteltu vastaamisaika oli ensin kaksi viikkoa, mutta sitä pidennettiin viikolla, kun tutkimuksen otantaan otettiin mukaan Hämeen Ammattikorkeakoulu. Kyselytutkimus lähetettiin korkeakouluopiskelijoille sähköpostilla ja heitä oli arvion mukaan noin 300 vastaanottajaa. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta otosryhmä oli suuri mutta vastaajaprosentti jäi varsin alhaiseksi, se oli 11%. Tutkimuksen vastaukset olivat kuitenkin luonteeltaan hyvin yksityiskohtaisia sekä sisällöltään kattavia vastauksia. Tutkimuksen analyysi pohjautui yksityiskohtaiseen vastausten läpikäyntiin, jonka avulla pystyttäisiin löytämään perusteltuja kehittämisehdotuksia.

### 5.1 Tutkimuksen taustatiedot

Kysely lähetettiin noin 300 opiskelijalle ja kyselyyn vastasi 33 henkilöä. Vastaajista suurin osa 85% oli miehiä ja loput 15% naisia. Jakaumaa tarkasteltaessa on hyvä huomata, että valtaosa teknillisen alan opiskelijoista ja teknilliselle alalle hakeutuvista työnhakijoista ovat miehiä.



Taulukko 1: Haastateltavien sukupuoli

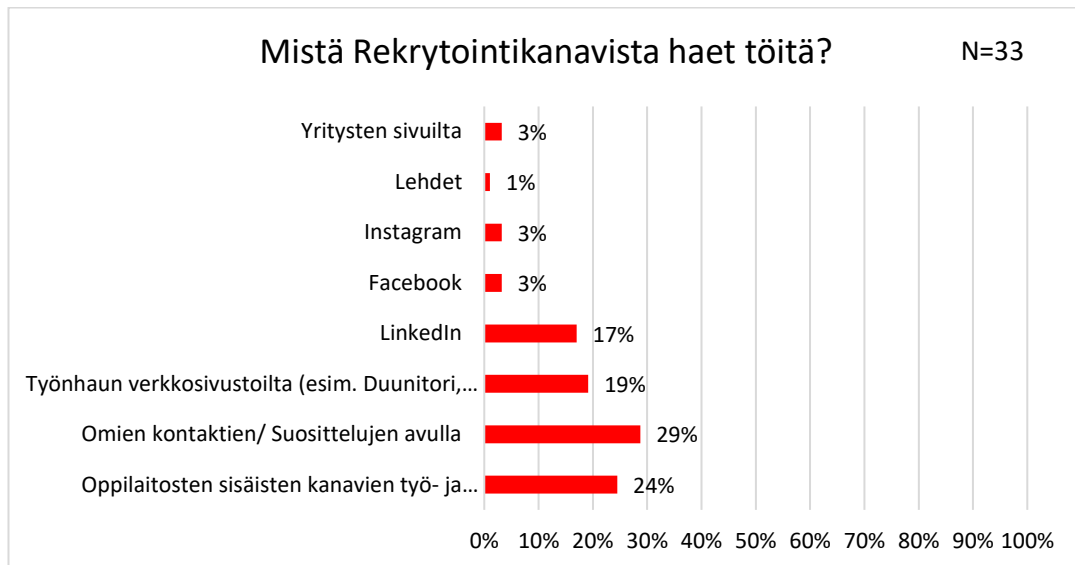
Teknillisen alan opiskelijoille suunnatussa kyselyssä kartoitettiin opiskelijoiden tutkintolinjoja. Kyselyyn vastanneista opiskelijoista 36% opiskeli automaatio- ja sähkötekniikkaa sekä tietotekniikkaa. Kolmanneksi eniten (18%) vastauksia oli elektroniikan ja sähkötekniikan opiskelijoilta. Kolme prosentin vastaaja ryhmä koostui tuotantotalouden, automaatio- ja informaatioteknologian sekä kemiantekniikan opiskelijoista. Alla oleva (taulukko 2) kuvaa opiskelijoiden koulutusta.



Taulukko 2: Haastateltavien tutkintolinjat

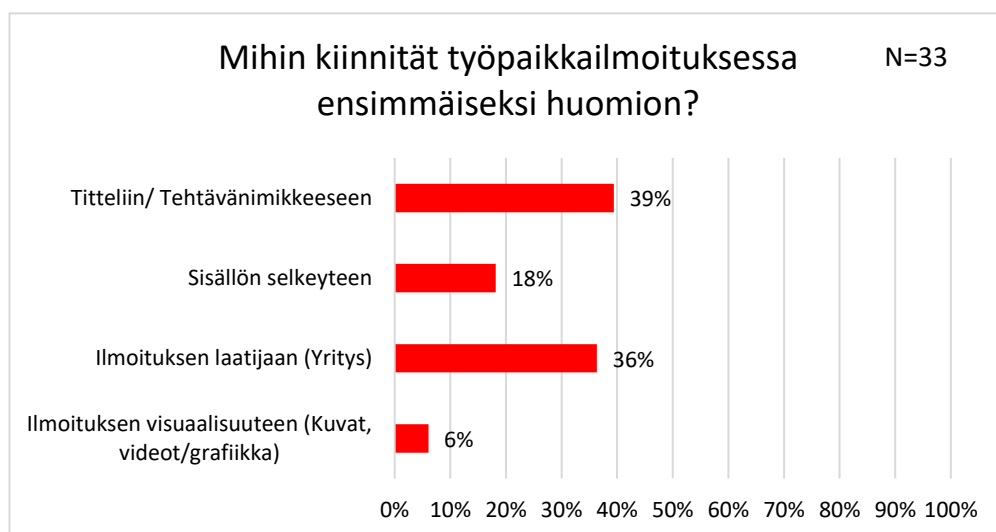
## 5.2 Työpaikkailmoituksen kehittäminen sekä hakijaviestinnän vaikutus työnantajamielikuvaan

Kyselyn perusteella opiskelijoiden käytetyimmät rekrytointikanavat työpaikkojen etsimiseen olivat omat kontaktit sekä aiemmista työtehtävistä saadut suositukset. Vastaajista 29% suosi näitä kahta rekrytointin kanavaa. Tulos hieman yllättää mutta myös kertoo sen kuinka tärkeää verkostoituminen ja aiempi menestys ovat työhaussa. Toiseksi eniten (24%) vastauksia sai oppilaitosten sisäisten kanavien työ- ja harjoittelupaikkailmoitukset. Suosituttuja opiskelijoiden hyödyntämiä rekrytointikanavia ovat esimerkiksi Tuudo. Myös koulun ilmoitustaulut sekä opinto-ohjaajien julkaisemat työpaikkailmoitukset ovat käytettyjä rekrytointikanavia. Vasta kolmanneksi (19%) eniten vastauksia sai työhaunverkkosivut Duunitori ja Monster. Neljänneksi eniten (17%) vastauksia sai LinkedIn. Alla oleva (taulukko 3) havainnollistaa käytetyimpiä rekrytointikanavia.



Taulukko 3: Kyselyyn vastanneiden suosituimmat rekrytointikanavat

Kyselytutkimuksessa kartoitettiin opiskelijoiden näkemystä siitä, mihin he kiinnittävät ensimmäiseksi huomion työpaikkailmoituksessa. Vastaajista 39% kiinnitti ensimmäiseksi huomion työpaikkailmoituksen titteliin/ tehtävänimikkeeseen. Vastaajista 36% huomioi ilmoituksen laatijan eli yrityksen ensimmäiseksi. Vastaajista 18% kiinnitti ensimmäiseksi huomion työpaikkailmoituksen sisällön selkeyteen. Hyvin jäsenneilty työpaikkailmoitus, joka pitää sisällään tehtävän kuvauksen ja kertomuksen luontoiseduista sekä palkasta olivat vastaajien mieleen. Loput vastaajista 6% kiinnitti huomion ilmoituksen visuaalisuuteen, eli käytännössä ilmoituksen kuviin, ja mahdollisiin videoklippeihin. Alla oleva (taulukko 4) havainnollistaa opiskelijoiden näkemyksiä siitä, mihin he kiinnittävät huomiota työpaikkailmoituksessa.



Taulukko 4: Kyselyyn vastanneiden näkemys siitä, mihin he kiinnittävät ensimmäiseksi huomion työpaikkailmoituksessa



Kyselytutkimuksessa kartoitettiin opiskelijoiden mielipiteitä siitä, mitkä asiat ovat tärkeitä mainita työpaikkailmoituksessa. Vastajat saivat valita useampia vastausvaihtoehtoja. Kaksi eniten saanutta vastausvaihtoehtoa olivat kuvaus työtehtävästä (21%) ja kuvaus vaadittavista osaamisista (20%). Työnhakijat haluavat selkeästi tietää, mitä täytyy osata, jotta voi tulla valituksi. 18% vastaajista piti tärkeänä työpaikan sijaintia. Kuvaus yrityksestä keräsi 13% vastauksia. Kuvaus tulevasta tiimistä, palkka ja uramahdollisuudet olivat tasavertaisia ja saivat 7% äänistä. Alla ole (taulukko 5) havainnollistaa opiskelijoiden vastauksia, siitä mitkä asiat ovat tärkeitä työpaikkailmoituksessa.



Taulukko 5: Kyselyyn vastanneiden näkemys siitä, mitkä asiat ovat tärkeitä mainita työpaikkailmoituksessa

Opiskelijoilta kysyttiin, millainen työpaikkailmoitus on jäänyt mieleen. Vastauskenttä oli avoin, opiskelijat vastasivat omin sanoin kysymykseen. Vastauksia tuli yhteensä 22/33, vastausprosentti tässä kysymyksessä oli 67%. Vastaajista kahdeksan (36%) oli sitä mieltä että, työpaikkailmoitus, joka on selkeä ja hyvin jäsenneilty on jäänyt erityisesti mieleen. Esimerkiksi tämän tyylinen vastaus toistui useaan otteeseen

” Selkeä, työn sisältö avattu mahdollisimman tarkasti ”.

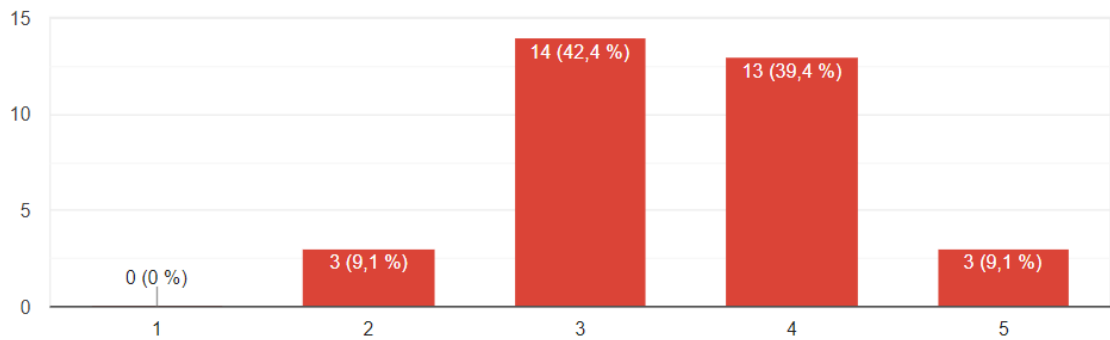
Vastauksissa ilmeni myös se, että mieleen on jääneet sellaiset työpaikkailmoitukset, jossa on enemmän tietoa työtehtävästä ja työtehtävään vaadituista ominaisuuksista.

” Sellainen, missä työtehtävä ja hakijalta vaadittavat asiat kuvaillaan selkeästi”.

Vastaajista kaksi (1%) oli sitä mieltä, että sellaiset työpaikkailmoitukset jäävät mieleen, jos ilmoituksen laatija (yritys) on kiinnostava. Vastaajista neljä (18%) ei osannut sanoa, millainen työpaikkailmoitus olisi jäänyt mieleen. Alla oleva taulukko havainnollistaa opiskelijoiden vastauksia, taulukkoon on koottu parhaiten kysymykseen liittyvät vastaukset.

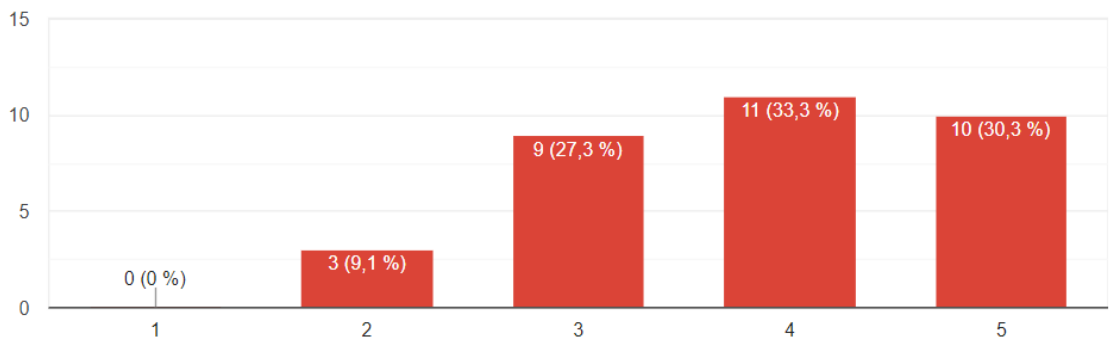
Sellainen, missä työtehtävä ja hakijalta vaadittavat asiat kuvaillaan selkeästi.
Opiskelija ilmoitukset, jotka ovat olleet minulle sopivia, eli eivät ole vaatineet esim. vuosien kokemuksia tai monenlaisia taitoja. Tällöin on vaarana, että ilmoituksessa ei ole yhtään sisältöä ja työnkuva jää hyvinkin hämäräksi. On hienoa, jos työstä saa selkeän kuvan.
Yksinkertainen, jossa työtehtävästä kerrotaan enemmän, kuin työnantajasta.
Jonkun pelifirman ilmoitus, jossa oli lyhyt animaatio alussa. En muista nimeä.
Ilmoitus missä selkeästi ilmoitettu työtehtävien sisällöstä ja mitä vaatimuksia työntekijällä täytyy olla.
Video missä näen ja kuulen ihmisen, joka hakee työntekijää.
Sellainen, mikä menee suoraan asiaan ja tehtävän kuvaus on selkeä

Opiskelijoilta kysyttiin, kuinka paljon työpaikkailmoituksessa tulee olla tietoa yrityksestä. Vastauksia kertyi 33/33, näin ollen vastausprosentti oli 100%. Vastaajista kaksi oli sitä mieltä että, työpaikkailmoituksessa tulee olla yrityksestä vähän tietoa. Vastaajista 14 oli sitä mieltä, että työpaikkailmoituksessa tulee olla tietoa jonkin verran. Vastaajista 13 oli sitä mieltä, että työpaikkailmoituksessa tulee olla tietoa yrityksestä. Loput vastaajista 3, halusi työpaikkailmoitukseen erittäin paljon tietoa yrityksestä. Alla oleva (taulukko 6) kuvaa vastausjakaumaa.



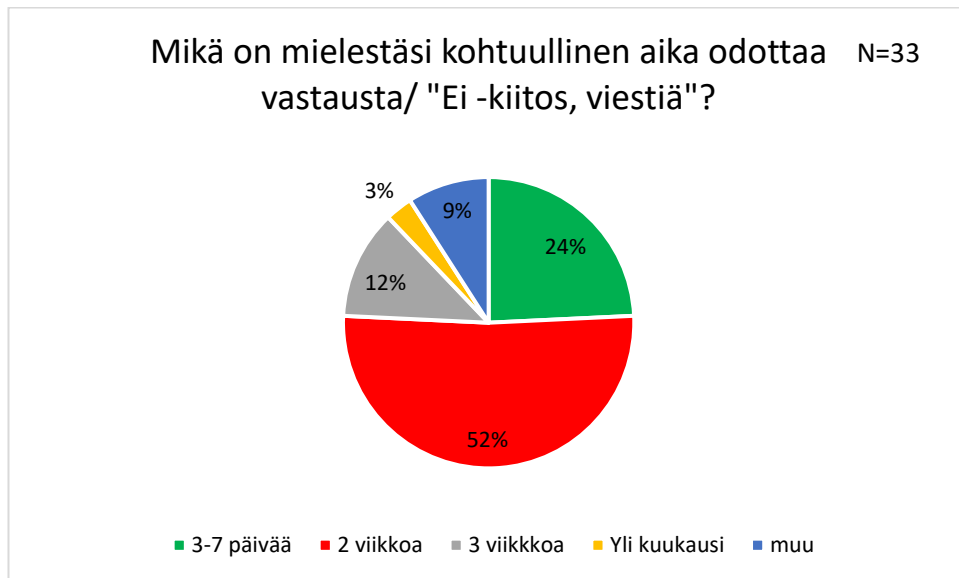
Taulukko 6: Kyselyyn vastanneiden mielipide siitä, kuinka paljon työpaikkailmoituksessa tulee olla tietoa yrityksestä (1= Ei lainkaan, 5=Paljon)

Tutkimuksessa selvitettiin myös, kuinka suuri vaikutus rekrytointiprosessin aikaisella viestinnällä on hakijoihin. Vastaajista 10 oli sitä mieltä, että vaikutus on erittäin suuri. Vastaajista 11 piti rekrytoinnin aikaista viestintää suhteellisen tärkeänä. Vastaajista 9 oli sitä mieltä, että rekrytoinnin aikaisella viestinnällä on jonkin verran vaikutusta. Vastaajista 3 piti vaikutusta vähäisenä. Kysymyksen vastasi 33/33. Alla oleva (taulukko 7) kuvaa vastausjakaumaa.



Taulukko 7: Kyselyyn vastanneiden mielipide siitä, kuinka suuri vaikutus rekrytointiprosessin aikaisella hakijaviestinnällä on (1=Vaikutus on erittäin pieni, 5=Vaikutus on erittäin suuri)

Tutkimuksessa selvitettiin opiskelijoiden mielipiteitä siitä, mikä on heidän mielestään kohtuullinen aika odottaa vastausta/ ”Ei -kiitos, viestiä”. Opiskelijoista 12% piti 3-7 päivää kohtuullisena odotusaikana. Vastaajista enemmistö, 52% oli sitä mieltä, että kohtuullinen odotusaika on 2 viikkoa. Muutama noin 12% piti puolestaan 3 viikkoa sopivana aikana. Loput vastaajista pitivät noin kuukautta sopivana odotusaikana. Opiskelijat nostivat esille myös, että ha-  
kujan päätyttyä on sopiva ajankohta ilmoittaa, kuinka rekrytointi jatkuu omalta osalta. Vas-  
tauksista voidaan todeta että, hakijat olettavat saavansa vastauksen yhä nopeammin. Tämän  
vuoksi rekrytoivien yritysten tulee kehittää rekrytointiprosessin aikaista viestintää nopeam-  
maksi. Alla oleva (taulukko 8) kuvaa vastausjakaumaa.



Taulukko 8: Kyselyyn vastanneiden mielipide siitä, mikä on kohtuullinen aika odottaa vastausta

Opiskelijoilta kysyttiin omien työnhakukokemusten perusteella, mitkä tiedot puuttuivat ja mitä tietoja he jäivät kaipaamaan työpaikkailmoituksessa. Vastauksia tuli yhteensä 16/33, vastausprosentti jäi 48%. Vastaaajista suurin osa 43% oli sitä mieltä että, työpaikkailmoituksesta jäi puuttumaan työtehtävän tarkempi kuvaus.

”Työn todellinen kuvaus, odotettu vaatimustaso”

toistui useampaan otteeseen. Vastaaajista yksi (1%) oli sitä mieltä, että työpaikkailmoituksesta puuttuu usein työn aikaväli ja luontoisedut. Vastaaajista yksi (1%) oli sitä mieltä, että työpaikkailmoituksessa ollut tehtävänimike ei vastannut työtä. Vastaaajista yksi (1%) oli sitä mieltä, että työpaikkailmoituksesta puuttuu rekrytoivan yrityksen panostus.

”Panostus. Se että joku olisi oikeasti käyttänyt niihin aikaa ja miettinyt ne kunnolla läpi eikä vain lisännyt 10 hakemusta samalla kaavalla yhden päivän sisällä”.

Alla olevassa taulukossa on opiskelijoiden vastauksia kootusti.

Työn aikaväli, luontaisedut
Työn todellinen kuvaus, odotettu vaatimustaso
Opiskelijan soveltuvuus. Jos ihmisellä on joku rajoittava tekijä esim. terveyteen liittyvä, harvoin mainitaan työpaikka ilmoituksessa mitkä rajoitukset soveltuvat. Vaikea nykyään on muutenkin saada töitä tai edes haastatteluun kutsua.
Se, kuinka paljon kokemusta vaaditaan
Olellaiset tiedot yleensä löytyvät, jotka herättävät mielenkiinnon, jos on herättääkseen

Toiseksi viimeinen kysymys tutkimuksessa oli kartoitus siitä, miten vastaajat kokivat työnhaun onnistuneen rekrytoinnin eri vaiheissa. Vastaajat kertoivat, missä rekrytoivat yritykset tyypillisesti eivät onnistuneet. Avoimia vastauksia kertyi 15/33, vastausprosentti oli 45%. 15:sta avoimesta vastauksesta 12:sta nostettiin sama huomio esille

*”Yleensä viestintä. Unohdetaan vastata, taikka lähetetään vastaus todella myöhään parhaimmillaan kuukausia jälkikäteen”.*

Tämän tyyliset vastaukset toistuivat melkein jokaisessa vastauksessa. Opiskelijat kokivat yleisesti, että viestintä on puutteellista rekrytoinnin eri vaiheissa. Myös epätietoisuus siitä, miten hakuprosessi edistyy hakijan kohdalle sekä päätösten ilmoittaminen koettiin puutteelliseksi.

*”Yleisimmin epäonnistuu viestintä hakijalle. Paras kokemus erään suuryrityksen kesätyöhausta, jossa maaliskuussa lähetettyyn hakemukseen palattiin elokuussa ”ei kiitos”-viestillä. Myös kokonaan vastaamatta jättäminen antaa mielenkiintoisan yrityksen välinpitämättömyydestä hakijaa kohtaan.”*

Alla olevassa taulukossa on kootusti opiskelijoiden vastauksia kysymykseen, missä rekrytoivat yritykset tyypillisesti epäonnistuvat.

<p>Yleisimmin epäonnistuu viestintä hakijalle. "Paras" kokemus erään suuryrityksen kesätyöhausta, jossa maaliskuussa lähetettyyn hakemukseen palattiin elokuussa "ei kiitos"-viestillä. Myös kokonaan vastaamatta jättäminen antaa mielikuvan yrityksen välinpitämättömyydestä hakijaa kohtaan.</p>
<p>Epätietoisuus rekrytoinnin vaiheiden välillä, pitkä odottaminen, kerran minut haastateltiin eri rooliin, kuin mihin olin hakenut ja tämä jäi jokseenkin epäselväksi.</p>
<p>Kommunikointi erinäisten huuhaa HR portaiden välillä on järkyttävää. Videohakemuksen pyytäminen lopettaa hakemiseni välittömästi.</p>
<p>Yleensä viestintä. Unohdetaan vastata, taikka lähetetään vastaus todella myöhään (parhaimmillaan kuukausia jälkikäteen).</p>
<p>Usein vastauksissa kestää todella pitkään eikä saa moneen viikkoon mitään infoa. Se on stressaavaa ja rasittavaa. Monilla yrityksillä oli myös erittäin tylsä ja hutiloidun oloinen ilmoitus.</p>

Tutkimuksen viimeinen kysymyksen avulla haluttiin selvittää missä asioissa rekrytoivat yritykset useimmiten onnistuvat rekrytoinnin eri vaiheissa. Kysymykseen kertyi vastauksia 14:sta 33. Vastausprosentti oli näin ollen 42%. Kuudessa vastauksessa (42%) nostettiin sama huomio esille, yritykset onnistuvat parhaiten työhaastatteluissa.

*"Työhaastattelut, niin kasvokkain kuin puhelimestakin ovat sujuneet asiallisesti."* myös vastauksissa korostui hyvä yhteys hakijan ja haastateltavan välillä  
*"Haastatteluun päästyä avautuu usein hyvä keskusteluyhteys yrityksen ja hakijan välille."*

15:sta vastauksesta yhdessä mainittiin, että yritykset onnistuvat erityisen hyvin kertomaan työnkuvasta sekä odotuksista hakijaa kohtaan. Vastauksissa nousi myös esille hakijaviestintä. Vastaajista kolme (21%) ei osannut sanoa, missä rekrytoivat yritykset onnistuvat.

*"Ne, jotka jaksavat tiedottaa, tiedottavat hyvin."*

Yksi opiskelija nosti esille vastauksessaan palauteen antamisen.

*”Jos firma osaa sanoa suoraan, että mitä halusivat ja konstruktiiivisesti kertoa minkä takia tuli hylky, niin silloin on yleensä jäänyt parempi kuva. Negatiivisen uutisen ja palautteen antaminen on vaikeaa, mutta yleensä sen hyvin tehdessään jäänyt paljon parempi kuva firmasta kuin firma joka mustana laatikkona toteaa ”ei tällä kertaa, yritä uudelleen.”*

Opinnäytetyön tutkimuksen tuloksista voidaan todeta, että työnhakijat odottavat yhä sujuvampaa ja hakijaystävällisempää rekrytointia. Työnhakijoille on erityisen tärkeää saada vastaus, kuinka rekrytointiprosessi etenee. Työnhakijat odottavat palautetta siitä, kuinka hakuprosessi meni, myös hylkäämisperusteita toivottiin erityisesti. Tutkimuksen perusteella yrityksillä on eniten puutteita rekrytointin aikaisessa viestinnässä. Vastajien mukaan yritykset puolestaan onnistuvat työhaastatteluissa parhaiten. Tutkimuksesta selvisi myös, että vastaajat etsivät eniten töitä omien kontaktien sekä oppilaitosten sisäisten kanavien kautta. Yritysten tulisi jatkossa panostaa oppilaitosyhteistyöhön ja rekrytointin aikaiseen viestintään.

## 6 Johtopäätökset ja arviointi

Tämän opinnäytetyön toimeksiantona oli selvittää, millaista on työnhakijoiden mielestä hyvä hakijaviestintä ja miten hakijaviestintä vaikuttaa työnantajamielikuvaan. Opinnäytetyön teoriassa käsiteltiin rekrytointiprosessin eri vaiheita, työnantajamielikuvaa sekä viestintää. Teorian tarkoitus oli syventyä tämänhetkiseen rekrytointiin ja siihen, kuinka viestintä vaikuttaa työnantajamielikuvaan. Kyselytutkimuksessa ilmeni, että rekrytointiprosessin sujuvuudessa koetaan suurimmat haasteet. Tutkimuksen perusteella nykypäivän työnhakijat ovat muuttuneet. Työnhakijat olettavat yhä nopeampaa prosessin etenemistä sekä sujuvampaa tiedottamista. Kyselytutkimuksen perusteella työpaikkailmoituksen laatiminen vaatii kehittämistoimenpiteitä. Työpaikkailmoituksesta tulisi saada selkeämpi, työtehtävää paremmin kuvaava, osaamisvaatimuksista paremmin kertova sekä yleisilmeeltään houkuttelevampi.

Kyselyn tulosten perusteella käytetyimmät rekrytointi kanavat olivat omat kontaktit sekä suosittelijat, oppilaitosten sisäiset kanavat ja työnhaunverkkosivut. Toimeksiantajayrityksen tulisi jatkossa keskittää rekrytointi korkeakoulujen ja yliopistojen sosiaalisen median alustoille. Myös työnhaunverkkosivut, Duunitori ja Monster ovat edelleen suosittuja alustoja. Sen vuoksi sosiaalisen median mainontaa tulisi lisätä Facebookin ja Instagramiin. Käytännön esimerkki: Kun työpaikkailmoitus on lisätty Duunitoriin/Monsteriin saa käyttäjä mainoksen työpaikkailmoituksesta. Mainos tulisi niille käyttäjille, jotka ovat jossakin yhteydessä olleet kiinnostuneet toimeksiantajayrityksestä. Mainos tulisi käyttäjän Facebookin/Instagramiin muiden julkaisujen sekaan. Tämän avulla saataisiin aktivoitua myös passiiviset työnhakijat.

Työpaikkailmoitus vaatii erityisesti kehittämistoimenpiteitä. Kyselyyn vastanneiden mukaan yritykset eivät panosta tarpeeksi työpaikkailmoitukseen, ilmoitus on useimmiten epäselvä ja työtehtävää liian vähän kuvaava. Yritysten tulisi yhtenäistää rekrytointikäytänteitä siten, että työpaikkailmoitukset ovat laadultaan kaikki tasavertaisia ja hyvin suunniteltuja. Työpaikkailmoitukseen tulisi kertoa selkeämmin tuleva työtehtävä, tuleva tiimi/työkaverit, vaadittavat osaamiset sekä yrityksen sijainti. Kehittämistoimenpiteenä laaditaan työpaikkailmoituksen tekemiseen valmis mallipohja, joka on helppo täyttää, kun tulee rekrytoinnin tarve. Mallipohjan avulla on tarkoitus nopeuttaa esimiesten päivittäistä työtä, sekä edistää rekrytointiprosessia.

Yrityksen menestyminen on vahvasti kiinni henkilöstöstä sekä yrityksen maineesta. Tutkimus osoitti, että hakijaviestintä vaikuttaa työnantajamielikuvaan ratkaisevasti. Yritysten tulisi keskittyä rekrytoinnin aikaiseen viestintään enemmän. Kyselyyn vastanneiden opiskelijoiden mukaan useimmiten yritykset epäonnistuvat viestinnässä, puutteellinen viestintä antaa työnhakijalle välipitämättömän kuvan yrityksestä. Kyselyn perusteella opiskelijat kokivat myös erittäin tärkeäksi saada vastauksen yritykseltä, kuinka rekrytointi omalta osalta päättyi. Opiskelijat kuvasivat pitkää odotus aika rasittavaksi ja stressaavaksi. Välttääkseen tämän, tulisi yrityksen laatia rekrytointistrategia, joka pitää sisällään viestintäsuunnitelman. Viestintäsuunnitelman avulla rekrytoinninaikaista viestintää pystytään paremmin ennakoimaan ja seuraamaan. Kun viestintä on systemaattista ja suunniteltua potentiaalisimmat hakijat ovat mahdollista tavoittaa.

Alla olevassa taulukossa 9 on koottuna opinnäytetyön kyselytutkimuksen keskeiset tulokset, johtopäätökset sekä kehitysehdotukset toimeksiantaja yritykselle.



Tulokset	Johtopäätökset	Kehittämistoimenpiteet
Työpaikkailmoituksen kehittäminen sekä hakijaviestinnän vaikutus työnantajamielikuvaan		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tutkimuksen perusteella käytetyimmät rekrytointikanavat olivat omat kontaktit/suosittelijat sekä oppilaitosten sisäiset kanavat, esimerkiksi Tuudo -sovellus. Myös työnhaunverkkosivut saivat ääniä kyselyssä.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Käytetyimmistä rekrytointikanavista voidaan päätellä omien kontaktien merkitystä suureksi nykypäivän työhaussa. Myös aikaisempi työökemus ja mahdolliset suosittelijat ovat suuressa roolissa työhaussa. Tutkimuksen mukaan oppilaitos yhteistyö on merkittävä osa rekrytointia ja sitä pitää hyödyntää erilaisin menetelmin. Myös työnhaun verkkosivuja tulee hyödyntää erilaisin menetelmin.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Onnistuakseen rekrytointikanavan valikoiman tulee olla monipuolinen ja vastata erilaisten kohderyhmien tarpeisiin tilanteiden mukaan. Lisäämällä esimerkiksi oppilaitosyhteistyötä, aulatuomainta ja Tuudoa voidaan tavoittaa potentiaalisia hakijoita enemmän. Suosittelijoita tulee hyödyntää hakuvaiheessa. Myös työnhaunverkkosivujen sosiaalisen median mainonnalla voidaan tavoittaa potentiaaliset hakijat.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että eniten huomiota työpaikkailmoituksessa herättivät: titteli/tehtävänimike, ilmoituksen laatija eli yritys sekä sisältö</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Johtopäätöksiä voidaan todeta, että yrityksen tulee panostaa työpaikkailmoituksen sisällön selkeyteen ja valita tehtävää vastaava titteli huolella.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Onnistuakseen työpaikkailmoituksen laatimissa yritysten tulee panostaa työnantajamielikuvaan kokonaisvaltaisesti, sillä työnhakijat tarkastelevat yritystä eripalveluiden kautta. Rekrytoinnin avulla työnantajamielikuvaa voidaan vahvistaa esimerkiksi kehittämällä ilmoitusta selkeämmäksi.</li> </ul>

Tulokset	Johtopäätökset	Kehittämisehdotukset
Työpaikkailmoituksen kehittäminen sekä hakijaviestinnän vaikutus työnantajamielikuvaan		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tutkimukseen vastanneiden mukaan työpaikkailmoituksessa tulee mainita ainakin selkeä kuvaus työtehtävästä, kuvaus vaadittavista osaamisista, työpaikan sijainti sekä kuvaus yrityksestä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että työpaikkailmoituksen sisältöä tulee uudistaa kokonaisuudessaan työtehtävää kuvaavammaksi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Työpaikkailmoituksissa tulee olla parempi kuvaus työtehtävästä sekä vaadittavista osaamisista, jotta hakija pystyy arvioimaan ennen hakemuksen kirjoittamista kiinnostaako tuleva työtehtävä ja riittääkö vaadittava osaaminen työpaikkaan.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tutkimuksen mukaan enemmistö odottaa vastausta/päätöstä rekrytoinnista kahden viikon kuluessa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tuloksista voidaan todeta, että hakuprosessin sujuvuutta tulee lisätä merkittävästi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rekrytointiprosessin aikatalutukseen tulee tehdä selkeä strategia. Hakijoita tulee tiedottaa prosessin aikana nopeammin ja enemmän.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Vastaajat kokivat, että rekrytoivat yritykset epäonnistuvat eniten viestinnässä. Vastaajista 12/15 piti viestintää.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että kokonaisvaltainen viestintä rekrytointiprosessin ajan on useimmiten erittäin heikkoa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prosessin aikaista hakijaviestintää tulee tehostaa, hakijat odottavat palautetta myös hylkäämisperusteista.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rekrytoivat yritykset onnistuvat parhaiten työhaastatteluiden toteuttamisessa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työhaastatteluiden toteuttamiseen tulee jatkossakin panostaa, sillä sen avulla työnantajamielikuvaa voidaan nostaa positiivisempaan suuntaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yritysten tulee jatkaa samaan malliin työhaastatteluita, koska ne koettiin tutkimuksen mukaan erittäin onnistuneeksi.</li> </ul>
--	---	---

Tutkimuksen läpivienti onnistui hyvin. Haastateltavien vastaukset tuottivat monipuolisia näkökulmia aiheeseen liittyen. Tutkimustulokset tuottivat erityisesti arvokasta tietoa opiskelijoiden mielipiteistä työpaikkailmoitusta kohtaan. Tulosten perusteella saatiin hyviä kehittämistoimenpiteitä yritysten rekrytointiprosessiin ja sen aikaiseen viestintään. Tutkimus ei kuitenkaan edennyt ilman haasteita. Suurimmaksi haasteeksi osoittautui vähäinen vastausprosentti otantaan nähden. Verkkotutkimuksessa tutkimustulosten yleistettävyyttä on ongelmallista, koska perusjoukkoa eli populaatiota ei tunneta. Tutkimus piti alun perin toteuttaa vain Aaltoyliopiston opiskelijoille, tutkimuksen puolesta välissä otantaa kuitenkin päätettiin laajennettiin Hämeen Ammattikorkeakoulun sähkö- ja automaatioalan opiskelijoille. Voidaan todeta, että tutkimuksesta ei voida vetää suoria johtopäätöksiä, vaan tulokset ovat suuntaa antavia. Tutkimuksen vastausprosentin ollessa (11%). Saadut tulokset kuitenkin ovat validiteetteja eli luotettavia. Vastaajat ovat vastanneet kyselyyn vapaaehtoisesti ja rehellisesti.

Tämän tutkimuksen perusteella jatkossa aiheita voisi tutkia esimerkiksi tutkimuksella, joka keskittyisi hakijaviestintään sekä työnantajamielikuvaan. Tutkimuksen voisi toteuttaa sekä kvantitatiivisena että kvalitatiivisena tutkimuksena, eri oppilaitoksille sekä työnhakijoille. Kvantitatiivisen tutkimuksen toteutus tulisi tehdä riittävän isolle otannalle, jotta tutkimusta voitaisiin pitää luotettavana. Työnhakijoille suunnattu tutkimus olisi hyvä toteuttaa heti rekrytoinnin jälkeen, koska silloin työnhakijoilla on parhaiten mielessä, se kuinka prosessi onnistui. Tutkimuksessa tulisi kysyä tarkasti työnhakuprosessin sujuvuutta, sekä sitä millainen vaikutelma yrityksestä jäi prosessin jälkeen. Kohdennetumpi tutkimus olisi luotettavampi ja kattavampi, silloin pystyttäisiin paremmin yleistämään ja vertailemaan tuloksia teorian kanssa.

Lähteet

Painetut

Aarnikoivu, H. 2013. Keskity olennaiseen esimies. Helsinki: Talentum.

Barrow, S. & Mosley, R. 2005. The Employer Brand: Bringing the Best of Brand Management to People at Work. 2.painos. Chichester, West Sussex: John Wiley & Sons.

Burke, Ronald J. & Cooper, Cary L. 2006. The Human resources Revolution. Why Putting People First Matters. Elsevier: Netherlands.

De Vaus, D.A. 1994. Surveys in Social Research. Third edition. UCL Press, Guildford.

Honkala, P. & Kortetjärvi-Nurmi, S. & Rosenström, A. & Siira-Jokinen, S. 2009. Linkki Työyhteisön viestintä. Helsinki: Edita Prima Oy.

Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio. Yritysjohdon käsikirja. Helsinki: Talentum media.

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous- Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOYpro Oy.

Kajjala, M. 2016. Rekrytointi tehtävään vai yhtiöön? Helsinki: Alma Talent.

Kananen, J. 2008. Kvantti- kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Tekijät & Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

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

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

Kortesuo, K. 2014. Sano se someksi 2. Organisaation käsikirja sosiaaliseen mediaan. Helsinki: Kauppakamari.

Kortetjärvi-Nurmi, S. & Kuronen, M-l. & Ollikainen, M. 2008. Yrityksen viestintä. 5., uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Salli, M. & Takatalo, S. 2014. Loista rekrytoijana. Helsinki: Kauppakamari.

Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Prima Oy.

Österberg, M. 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 5., uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.

## Sähköiset

Alapartanen, K., Lilja, J., Niemelä, M., Valtari, M., Valtari, A. & Vuori, J. 2018. Sosiaalinen media rekrytinnissa 2018. Viitattu 20.2.2020.

<https://someco.fi/lataa-katsaus-sosiaalinen-media-suomessa-2018/>

Allen, D. Van Scotter, J & Otondo, R. Recruitment communication media features: Impact on pre-hire outcomes. 2020. Viitattu 13.4.2020.

<http://web.b.ebscohost.com.nelli.laurea.fi/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=22&sid=50a1aee1-4618-4e84-8564-ba55f4b5ed33%40pdc-v-sessmgr04>

Avis, P. 2020. Value of employee benefits. Viitattu 13.4.2020.

<https://search-proquest-com.nelli.laurea.fi/docview/2036314508/fulltextPDF/2365D72FA95844C7PQ/1?accountid=12003>

Communique.fi. 2020. Viestinnän suunnittelu, osa 1: Alkuun viestintästrategian luomisessa. Viitattu 9.3.2020.

<http://www.communique.fi/viestinnan-suunnittelu-osa-1-alkuun-viestintastrategian-luomisessa/>

Fager, N. TE-toimiston vinkit: Videot työnhaussa. 2019. Viitattu 7.4.2020.

<https://www.helsingin uutiset.fi/blogi/745898-te-toimiston-vinkit-videot-tyonhaussa>

Fsd.tuni.fi. 2009. Tutkimusprosessi. Viitattu 7.4.2020.

<https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/tutkimus/prosessi.html>

Heilman, P. Employer brand image in a health care organization. 2020. Emerald.com. Viitattu 13.4.2020.

<https://www-emerald-com.nelli.laurea.fi/insight/content/doi/10.1108/01409171011015829/full/pdf?title=employer-brand-image-in-a-health-care-organization>

Heino, R. 2018. Soveltuvuusarviointi. Viitattu 10.2.2020.

<https://duunitori.fi/tyoelama/soveltuvuusarviointi>

HR Servises Oy. 2014. Työnhaku ja rekry somessa- Mikä toimii, mikä ei? Viitattu 20.2.2020.

<https://www.somehow.fi/tyonhaku-ja-rekry-somessa-mika-toimii-mika-ei/>

Häikiö, T. 2015. Älä tuhoa hyvää rekrytointia huonolla perehdytyksellä. Viitattu 10.2.2020-

<http://leadway.fi/ala-ryssi-rekrytointia-huonolla-perehdytyksella/>

Jauhiainen, I. 2020. Haluatko kosketella patsaita? -soveltuvuustestit ovat kiistakapula. Talouselämä 2/2020. Viitattu 17.3.2020.

<https://www.talouselama-fi.nelli.laurea.fi/uutiset/haluatko-kosketella-patsaita-soveltuvuustestit-ovat-kiistakapula/ffa00c98-8a2f-42a8-914b-e31c2483ae09>

Jobsoid. 2020. Recruitment process. Viitattu 13.4.2020.

<https://www.jobsoid.com/recruitment-process/>

Kansallinen rekrytointitutkimus. 2019. Viitattu 20.2.2020.

<https://drive.google.com/file/d/1dT1KUx9MRJKTUArwfVLAf1Hn77SlqJiN/view>

Kansallinen rekrytointitutkimus. 2020. Viitattu 15.4.2020.

<https://drive.google.com/file/d/1BOI5ZDHTHXKT7OxkpRopxk7J52FQy0HW/view>

Kivimäki, J. 2019. Onnistunut rekrytointi vaatii tarpeiden määrittelyn - näin se tehdään. Viitattu 20.4.2020.

<https://blogi.manpower.fi/onnistunut-rekrytointi-vaatii-tarpeiden-maarittelyn-nain-se-tehdaan>

Koivusaari, A. 2018. Näin suunnittelet ja toteutat onnistuneen työhaastattelun. Viitattu 14.2.2020.

<https://blogi.manpower.fi/onnistunut-tyohaastattelu>

Koskinen, E. 2017. Työnantajamielikuvan rakentaminen on yhteinen projekti. Viitattu 2.3.2020.

<https://blog.barona.fi/tyonantajamielikuvan-rakentaminen-on-yhteinen-projekti>

Laki yksityisyyden suojasta työelämässä. (2004/759). Viitattu 10.2.2020.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2004/20040759#L4P13>

Mikael da Costa. 2017. Instagram -rekrytointimainonta. Viitattu 7.4.2020

<https://yrityksille.jobilla.com/2017/07/17/instagram-rekrytointimainonta/>

Mps. 2020. Soveltuvuusarviointi. Viitattu 10.2.2020.

<https://www.mps.fi/fi/henkiloarviointi/soveltuvuusarviointi.html>

Monster. 2018. Hyvä työnantajakuva syntyy sisältä päin. Viitattu 2.3.2020.

[https://mhx.monster.fi/hr/hr-parhaat-kaytannot/ohjeita-rekrytointiin/tyonantajamielikuva/hyva\\_tyonantajakuva\\_syntyy\\_sisalta\\_pain.aspx](https://mhx.monster.fi/hr/hr-parhaat-kaytannot/ohjeita-rekrytointiin/tyonantajamielikuva/hyva_tyonantajakuva_syntyy_sisalta_pain.aspx)

Monster. 2018. Työnantajamielikuva tutkimus. Viitattu 2.3.2020.

[https://www.monstercafe.fi/wp-content/uploads/2018/02/Monster\\_ty%C3%B6nantajamielikuva\\_2018\\_tutkimus.pdf](https://www.monstercafe.fi/wp-content/uploads/2018/02/Monster_ty%C3%B6nantajamielikuva_2018_tutkimus.pdf)

Monster 2018. Työnantajamielikuva. Viitattu 2.3.2020.

<https://mhx.monster.fi/hr/hr-parhaat-kaytannot/ohjeita-rekrytointiin/tyonantajamielikuva.aspx>

Monstercafe. 2017. Huono hakija viestintä voi pilata yrityksesi maineen. Viitattu 16.2.2020.

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

Parkkinen, P. 2010. Rekrytointiprosessi. Viitattu 11.2.2020.

[http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso\\_ja\\_esimiestyo/johtaminen\\_ja\\_esimiestyo/rekrytointi/rekrytointiprosessi/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/johtaminen_ja_esimiestyo/rekrytointi/rekrytointiprosessi/sivut/default.aspx)

Psycon. 2013. Houkutteleva työnantajakuva rakennetaan välittämällä. Viitattu 2.3.2020.

<https://www.psycon.fi/blogi/houkutteleva-tyonantajakuva-rakennetaan-valittamalla>

Pöysti, J. 2019. Konkurssiin ajautunut Rakennus Omera oli kaatua jo 2012: "Rekrytoinnit epäonnistuivat totaalisesti". Viitattu 17.3.2020.

<https://www-kauppalehti-fi.nelli.laurea.fi/uutiset/konkurssiin-ajautunut-rakennus-omera-oli-kaatua-jo-2012-rekrytoinnit-epaonnistuivat-totalisesti/06306b90-7007-4cbc-a31b-67ae1487a1d7>

Talentadore. 2017. Mitä on hakijakokemus. Viitattu 24.2.2020.

<https://talentadore.com/fi/mita-on-hakijakokemus/>

Taskinen, K. 2018. Miten otat hyödyn irti LinkedIn-palvelusta. Viitattu 20.2.2020.

<http://smerec.karelia.fi/fi/2018/05/24/miten-otat-hyodyn-irti-linkedin-palvelusta/>

Tek.fi. 2020. Soveltuvuusarviointi. Viitattu 19.2.2020.

<https://www.tek.fi/fi/palvelut/urapalvelut/tyonhakuvalmennus/soveltuvuusarviointi>

ReacMee. 2018. Kiitos ei- hakijan hylkääminen. Viitattu 16.2.2020.

<https://blog.reachmee.com/fi/kiitos-ei-hakijan-hylkaaminen>

Saarela, R. 2018. Tällainen rekrytointiviestintä auttaa saamaan parhaat ihmiset - töihin ja mukaan mökkireissulle. Vapamedia 05/2018. Viitattu 9.3.2020.

<https://www.vapamedia.fi/2018/05/18/rekrytointiviestinta-auttaa-saamaan-parhaat-ihmiset-toihin-ja-mukaan-mokkireissulle/>

Salonen, A-K. 2019. Näin hyödynnät Instagramia työnhaussa. Viitattu 7.4.2020.

<https://duunitori.fi/tyoelama/instagram-tyonhaku>

Suolanko, A. 2019. 5 vinkkiä tehokkaaseen työhakemusten käsittelyyn. Viitattu 12.2.2020.

<https://www.eilakaisla.fi/blogi/5-vinkkia-tehokkaaseen-tyohakemusten-kasittelyyn>

Vmp. 2020. Rekrytointiprosessi. Viitattu 20.4.2020.

<https://www.vmp.fi/yrityksille/palvelut/rekrytointipalvelut/rekrytointiprosessi/#/>

Europa.eu. 2020. Yleinen tietosuojasetus. Viitattu 3.5.2020.

[https://europa.eu/youreurope/business/dealing-with-customers/data-protection/data-protection-gdpr/index\\_fi.htm](https://europa.eu/youreurope/business/dealing-with-customers/data-protection/data-protection-gdpr/index_fi.htm)

Julkaisemattomat

Ensimmäinen julkaisematon lähde



## Kuviot

Kuvio 1: Rekrytointiprosessi prosessikaavio (Parkkinen 2010) .....	11
Kuvio 2: Työnantajamaiseen ulottuvuuksia (Juholin 2008, 280).....	13
Kuvio 3: Rekrytointikanavia (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 168).....	16
Kuvio 4: Henkilö- ja soveltuvuusarvioinnin tavoitteet (Soveltuvuusarviointi 2020) .....	22
Kuvio 5: Työhön perehdyttämisen kokonaisuus (Kauhanen 2009, 152) .....	26
Kuvio 6: Työnantajamielikuvan rakentuminen (Työnantajamielikuvatutkimus 2018).....	31
Kuvio 7: Tutkimusprosessi (De Vaus 1994, 21).....	34
Kuvio 8: Määrällisen tutkimuksen vaiheet (Kananen 2008, 12) .....	35
Kuvio 9: Otannan vaiheet (Kananen 2008, 70).....	36

## Taulukot

Taulukko 1: Haastateltavien sukupuoli .....	38
Taulukko 2: Haastateltavien tutkintolinja .....	39
Taulukko 3: Kyselyyn vastanneiden suosituimmat rekrytointikanavat .....	40
Taulukko 4: Kyselyyn vastanneiden näkemys siitä, mihin he kiinnittävät ensimmäiseksi huomion työpaikkailmoituksessa .....	40
Taulukko 5: Kyselyyn vastanneiden näkemys siitä, mitkä asiat ovat tärkeitä mainita työpaikkailmoituksessa .....	41
Taulukko 6: Kyselyyn vastanneiden mielipide siitä, kuinka paljon työpaikkailmoituksessa tulee olla tietoa yrityksestä (1=Ei lainkaan, 5=Paljon).....	43
Taulukko 7: Kyselyyn vastanneiden mielipide siitä, kuinka suuri vaikutus rekrytointiprosessin aikaisella hakijaviestinnällä on (1=Vaikutus on erittäin pieni, 5=Vaikutus on erittäin suuri) ..	43
Taulukko 8: Kyselyyn vastanneiden mielipide siitä, mikä on kohtuullinen aika odottaa vastausta.....	44

## Liitteet

Liite 1: Kyselylomake- Tutkimus mielenkiintoa herättävästä työpaikkailmoituksesta sekä hakijaviestinnän vaikutuksesta työnantajamielikuvaan .....	59
Liite 2: Työpaikkailmoituksen esimerkkimalli .....	65

Liite 1: Kyselylomake- Tutkimus mielenkiintoa herättävästä työpaikkailmoituksesta sekä hakijaviestinnän vaikutuksesta työnantajamielikuvaan

## Tutkimus mielenkiintoa herättävästä työpaikkailmoituksesta sekä hakijaviestinnän vaikutuksesta työnantajamielikuvaan

Kyselyn tavoitteena on kartoittaa opiskelijoiden näkemyksiä ja kokemuksia mielenkiintoa herättävästä työpaikkailmoituksesta sekä hakijaviestinnän vaikutuksesta työnantajamielikuvaan. Kyselyn tulokset käsitellään anonyymisti. Kysely on osa opinnäytetyötä, jonka toteuttaa Laurea- ammattikorkeakoulun opiskelija Kaisa Kouhia. Lisätietoja tutkimuksesta antaa Kaisa. Tutkimuksen toimeksiantaja on Konecranes Finland Oy.

Tutkimukseen vastaaminen vie noin 5 minuuttia. Lämmin kiitos vastaamisesta.

Sukupuoli?

- Mies
- Nainen
- Muu

Ikä?

- 18-24
- 25-34
- 35-44
- 45-54
- 55-64
- Muu: \_\_\_\_\_

Mitä tutkintoa opiskelet?

- Automaatio- ja informaatioteknologia
- Automaatio- ja sähkötekniikka
- Elektroniikka ja sähkötekniikka
- Kone- ja rakennustekniikka
- Tietotekniikka
- Muu: \_\_\_\_\_

Mistä rekrytointikanavista haet töitä? Voit valita useita vaihtoehtoja.

- Facebook
- Instagram
- Konsultti/ Rekrytointiyriyten kautta (esim. Academic Work, aTalent, Studentwork)
- Lehdet
- LinkedIn
- Omien kontaktien/ Suosittelujen avulla
- Oppilaitosten sisäisten kanavien työ- ja harjoittelupaikkoilmoitukset
- Työnhaun verkkosivustoilta (esim. Duunitori, Monster)
- Muu: \_\_\_\_\_

Mihin kiinnität työpaikkailmoituksessa ensimmäiseksi huomion?

- Ilmoituksen laatijaan (Yritys)
- Ilmoituksen visuaalisuuteen (Kuvat, videot/grafiikka)
- Sisällön selkeyteen
- Titteliin/ Tehtävänimikkeeseen

Kerro, millainen työpaikkailmoitus on jäänyt mieleesi?

Oma vastauksesi \_\_\_\_\_

Miten paljon työpaikkailmoituksessa tulee olla tietoa yrityksestä?

Ei lainkaan      1      2      3      4      5      Paljon

Kerro mitkä ovat mielestäsi tärkeitä asioita mainita työpaikkailmoituksessa? Voit valita useita vaihtoehtoja.

- Kuvaus yrityksestä
- Kuvaus työtehtävästä
- Kuvaus työtehtävään vaadittavista osaamisista
- Kuvaus tulevasta tiimistä/ työkavereista
- Luontoisedut
- Palkka
- Työehtosopimus (TES)
- Työpaikan sijainti
- Uramahdollisuudet
- Muu: \_\_\_\_\_

Kuinka suuri vaikutus rekrytointiprosessin aikaisella hakijaviestinnällä on sinulle?  
(Hakijaviestintä tarkoittaa hakuprosessin aikaista viestintää eli työnhakua, haastatteluita ja valintapäätöksiä)

1 2 3 4 5

Vaikutus on erittäin pieni

Vaikutus on erittäin suuri

Olisiko mielestäsi tarpeellista tiedottaa hakuajan päätyttyä kuinka rekrytointiprosessi etenee? Esimerkiksi viikkoaikataulu milloin haastatteluun kutsutaan.

1 2 3 4 5

Ei lainkaan tärkeää

Erittäin tärkeää

Miten tärkeänä koet saada vastauksen rekrytoivalta yritykseltä, kuinka sinun osaltasi rekrytointi päättyi?

1 2 3 4 5

Ei lainkaan tärkeää

Erittäin tärkeää

Mikä on mielestäsi kohtuullinen aika odottaa vastausta/ "Ei -kiitos, viestiä"?

- 3-7 päivää
- 2 viikkoa
- 3 viikkoa
- Yli kuukausi
- Muu: \_\_\_\_\_

Kerro omien työnhakukokemustesi perusteella, mitkä tiedot puuttuivat ja mitä tietoja jäit kaipaamaan työpaikkailmoituksessa?

Oma vastauksesi \_\_\_\_\_

Kerro omien työnhakukokemustesi perusteella, missä asioissa rekrytoivat yritykset tyypilliset eivät onnistuneet rekrytoinnin eri vaiheissa?

Oma vastauksesi \_\_\_\_\_



## Liite 2: Työpaikkailmoituksen esimerkkimalli

***Työpaikkailmoituksen esimerkkimalli. Tämä malli on ensisijaisesti suunnattu toimihenkilö tehtäviin hakeutuville henkilöille. Tämän mallin tarkoituksena on helpottaa ilmoituksen sisällön laatimista ja jäsentelyä. Ensimmäiseltä sivulta löydät työpaikkailmoituksen esimerkki sisällön ja toiselta sivulta ohjeet ja perustelut sen täyttämisen. Tsemppiä ilmoituksen laatimiseen!***

1. HR-koordinaattori, Konecranes Finland
2. Haluaisitko työskennellä ihmisten kanssa, hyvässä tiimissä? Oletko suuntautumassa henkilöstöhallintoon opiskeluissasi? Tämä voisi olla sinulle sopiva työ!
3. Tässä tehtävässä tulet toimimaan osana HR-palvelukeskuksen 6 henkistä tiimiä. Toimit HR-koordinaattorina ja työpäiväsi sisältävät monipuolisia henkilöstöhallinnon tehtäviä. Tässä tehtävässä olet tärkeässä roolissa tukemassa esimiesten päivittäistä toimintaa ja vastaat palvelualltiilla otteella kysymykseen kuin kysymykseen. Tartut luontevasti erilaisiin järjestelmiin ja pääset nopeasti mukaan esimerkiksi työajanhallinta ja HR-järjestelmiimme. Lisäksi saat oman itsenäisen vastuualueen yhdessä työparisi kanssa.  
  
Monipuolisessa HR-roolissasi
  - Vastaat pääkäyttäjänä HR- ja työajanseurantajärjestelmien operatiivisesta puolesta
  - Tuet henkilöstöä päivittäisissä HR- ja työsuhteasioissa
  - Varmistat asiakaspalvelun sujuvuuden
  - Toimit työantajamielikuvan kehittäjänä, erityisesti hakijakokemuksen uudistajana.
4. Mitä odotamme sinulta?
  - Opiskelet kaupallista alaa esimerkiksi tradenomien tutkintoa
  - Sinulla on kyky omaksua nopeasti erilaisia järjestelmiä ja siedät paineen alla työskentelyä
  - Asiakaspalveluhenkisyyttä, tiimityöskentelyä ja tarkkuutta tietojen käsittelyssä.
  - Sinulla on kokemusta vastaavista tehtävistä työharjoittelun kautta tai olet kiinnostunut oppimaan henkilöstöhallinnon tehtävistä, teknologiateollisuuden toimihenkilöiden TES tuntemusta katsotaan eduksi
5. Etua työssäsi on SAP osaaminen, MS Office ohjelmien tuntemus, erityisesti Excel-kokemus on eduksi. Innokkaasta ja oppimisesta innostuvasta luonteesta on hyötyä.
6. Työpaikka sijaitsee pääkonttorillamme Hyvinkäällä. Työ on vakituinen, aloitus viimeistään 1.6 tai sopimuksen mukaan.
7. Työ on määräaikainen perhevapaan sijaisuus 31.8.2020 asti. Palkkaus on TES mukainen.
8. Kiinnostuitko?  
Mikäli haluat kartuttaa osaamistasi henkilöstöhallinnossa, jätä meille CV ja lyhyt hakukirje oheisesta linkistä rekrytointijärjestelmäämme mahdollisimman pian, kuitenkin viimeistään 15.5.2020. (Litätähän mukaan joko kopion opintosuoritusotteesta tai tuot muuten ilmi, millaisia alan opintoja olet ehtinyt suorittaa). Lisätietoja tehtävästä antaa Satu Virtanen p. xxx perjantaisin klo 9-10 ja 15-16 tai satu.virtanen@konecranes.com

9. Konecranes on maailman johtava nostolaittevalmistaja, joka palvelee monenlaisia asiakkaita. Olemme maailmanlaajuinen yhtiö, jolla on 16 000 työntekijää ja 600 toimipistettä 50 maassa. Lue lisää meistä ja kesätöistämme osoitteessa [www.konecranes.com/](http://www.konecranes.com/)

***Löydät alapuolelta ohjeet ja hieman perusteluita, miksi ainakin nämä asiat tulee mainita työpaikkailmoituksessa.***

1. Teorian ja kyselytutkimuksen perusteella työnhakijat kiinnittävät ensimmäiseksi huomion titteliin/tehtävänimikkeeseen ja ilmoituksen laatijaan eli yritykseen. Varmista, että tuleva työnkuva vastaa tittelä/tehtävänimikettä.
2. Herätä työnhakijan mielenkiinto, "Olisitko juuri sinä meidän etsimämme tulevaisuuden osaaja". Iskulauseen tarkoitus on saada lukija jatkamaan hakemuksen lukemista.
3. Kerro kattavasti tulevasta työnkuvasta: Pääasialliset työtehtävät, mitä kuuluu päivittäiseen/viikoittaiseen työhön. Kerro tulevasta tiimistä/työkavereista. Kerro mahdollisista yhteystyökumppaneista/asiakkaista. Työnhakijat haluat tietää tulevasta työnkuvasta, kerro siitä siis mahdollisimman laajasti!
4. Kerro vaadittavista osaamisista, tämän avulla hakijan on mahdollista tunnistaa ne piirteet itsestään mitä työ vaatii. Mainitse ainakin koulutus, vaadittava aikaisempi kokemus, kielitaitovaatimukset jne.
5. Kerro muita asioita, osaamisista mitä työssä menestymistä edesauttaa. Esimerkiksi järjestelmä- tai työehtosopimus osaaminen.
6. Opinnäytetyön tutkimuksen mukaan työnhakijoille on erityisen tärkeää ilmoittaa tulevan työn sijainti. Kerro se.
7. Työnhakijat ovat tutkimuksen mukaan kiinnostuneita palkasta, työehtosopimuksesta ja työn kestosta. Ilmoita tuleva palkka, mikäli se on tiedossa tai pyydä palkkatoivetta hakemuksen yhteydessä. Ilmoita myös TES ja työn kesto (mikäli on määräaikaisuus/kesätyö).
8. Kiinnostuneille hakuohjeet, yhteystiedot lisätietoja varten, ajat milloin voi ottaa yhteyttä ja milloin viimeistään pitää hakea paikkaa. Tässä erityisen tärkeää on, että soittoaikoja on useampia. Silloin hakijalle välittyy yrityksestä kuva, että he ovat kiinnostuneita hakijoista ja panostavat rekrytointiin.
9. Yritysesittely joko alkuun tai loppuun. Pidä yritysesittely tiiviinä, työnhakijat hankkivat loput tiedot yrityksen verkkosivuilta.

***Kaisa Kowia***