

Työnhakijapalautteet osana rekrytointihaastatteluiden kehittämistä

Case: Troupex Oy

Tiivistelmä

Tekijä Salomaa, Essi	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK Sivumäärä 46	Valmistumisaika 2020
Työn nimi Työnhakijapalautteet osana rekrytointiprosessin kehittämistä Case: Troupex Oy		
Tutkinto Tradenomi (AMK)		
Toimeksiantajan nimi, titteli ja organisaatio Sirpa Kilpeläinen, yrittäjä, Troupex Oy		
Tiivistelmä <p>Työssä tutkittiin, miten Troupex Oy:n rekrytointiprosessin osana olevia rekrytointihaastatteluita tulisi kehittää saatujen työnhakijapalautteiden pohjalta. Tavoitteena oli luoda kehitysehdotuksia työnhakijapalautteista esiin nousseiden teemojen ympärille. Tietoperustassa käsiteltiin rekrytointiprosessia henkilöstöpalvelualalla. Tutkimusaineistona käytettiin 1,5 vuoden aikana kerättyjä työnhakijapalautteita.</p> <p>Tulosten mukaan rekrytointihaastattelut olivat sujuneet keskimäärin hyvin, mutta myös kehitettäviä asioita löytyi liittyen rekrytointihaastattelun ja koko prosessin etene- mistä koskevan informatiivisuuden sanoittamiseen, haastattelijasta ja toimipisteestä välittyvään mielikuvaan sekä työnhakijan osaamisen ja ammatillisen mielenkiinnon kartoittamiseen. Kehitysehdotukset ovat konkreettisia, jotta ne voitaisiin ottaa osaksi haastattelijoiden jokapäiväistä työskentelyä.</p>		
Asiasanat rekrytointi, työhaastattelu, henkilöstöpalveluala		

Abstract

Author Salomaa, Essi	Type of Publication Bachelor's thesis	Published 2020
	Number of Pages 46	
Title of Publication Job seeker feedback as part of the development of the recruitment process Case: Troupex Oy		
Name of Degree Bachelor of Business Administration		
Name, title and organization of the client Sirpa Kilpeläinen, Entrepreneur, Troupex Oy		
Abstract <p>The study examined how recruitment interviews as a part of Troupex OY's recruitment process should be developed based on job seeker feedback. The goal was to create development proposals centered around the themes that came up in job seeker feedback. The research material for this study consisted of previously obtained job seeker feedback, whose data was analyzed by using quantitative and qualitative research methods.</p> <p>According to the data gathered from the job seeker feedback the recruitment interviews went well on average, but themes in need of development were found. The development proposals given in the study emphasized the informativeness of the recruitment interview, the explanation of the progression of the recruitment process, the image given by the interviewer and the office as well as mapping the job seeker's competence and professional interests. The development proposals were made concrete, so that integrating the development proposals into the daily work of the interviewers would be as fluid as possible.</p>		
Keywords Recruitment, Job Interview, Personnel Services		

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Tausta	1
1.2	Tavoitteet, tutkimuskysymykset ja aiheajaus	2
1.3	Tutkimusstrategia	3
1.4	Opinnäytetyön rakenne.....	4
2	Rekrytointiprosessi henkilöstöpalvelualalla	6
2.1	Henkilöstöpalvelualan yritysten toiminta	6
2.2	Rekrytointiprosessi henkilöstöpalvelualan yrityksessä	8
2.3	Rekrytointiprosessin vaikutus työntajamaineeseen	10
2.4	Rekrytointihaastattelun toteuttaminen	13
2.5	Rekrytointihaastatteluun liittyvä lainsäädäntö ja eettisyys	14
3	Tutkimuksen toteutus ja tutkimustulokset.....	17
3.1	Kontekstin ja organisaatioympäristön esittely.....	17
3.2	Tutkimusaineiston esittely.....	18
3.3	Tutkimusaineiston analysointi	19
3.4	Ehdotukset rekrytointihaastatteluiden kehittämiseksi	32
4	Johtopäätökset	37
4.1	Tutkimuksen tulokset verrattuna tavoitteisiin ja teoriaosuuteen.....	37
4.2	Vastaukset tutkimuskysymyksiin.....	38
4.3	Tutkimuksen luotettavuus ja jatkotutkimusaiheet	40
5	Yhteenveto	42
	Lähteet	43

1 Johdanto

1.1 Tausta

Henkilöstöpalveluala kehitty nopeasti, ja työllistää vuosittain tuhansia ihmisiä Suomessa. Henkilöstöpalvelualan yrityksen palveluiden hyödyntäminen työvoiman rekrytoinnissa yleistyy jatkuvasti, ja palveluntarjoajien määrä kentällä yleistyy koko ajan. Rekrytointiprosessit alalla etevät nopeasti, joten tehokkuus on tärkeässä asemassa prosessia eteenpäin videssä. (Henkilöstöpalvelualojen liitto HPL 2020.)

Rekrytointiprosessia voidaan pitää projektina, joka sisältää monta eri vaihetta. Projektilla tarkoitetaan tapahtumasarjaa, joka alkaa tietyistä tarpeista ja päättyy erilaisten vaiheiden kautta ratkaisuun (Markkanen 2002, 9–10). Rekrytointitarpeen määrittelyn jälkeen yrityksillä on mahdollisuus antaa rekrytointitoimeksianto edelleen henkilöstöpalvelualan yritykselle. Tässä työssä rekrytointiprosessia käsitellään henkilöstöpalvelualan yrityksen ja työnhakijan näkökulmasta.

Henkilöstöpalvelualalla rekrytointiprosessi alkaa aina asiakasyrityksen antamalla toimeksiannolla, jolloin käydään läpi asiakasyrityksen työntekijätarve ja toiveet haettavan henkilön osaamiseen liittyen. Prosessin aikataulut on tärkeä osa prosessin sujuvaa etenemistä. Jo suunnitteluvaiheessa on tärkeää tietää, missä vaiheessa uuden tekijän olisi tarkoitus aloittaa työtehtävässä. Prosessin toteuttaminen alkaa työpaikkailmoituksen tekemisellä. Ilmoituksessa voidaan käyttää eduksi erilaisia sosiaalisen median kanavia, lehti-ilmoituksia sekä erilaisia internet-alustoja. Henkilöstöpalvelualan yrityksen vastuulla on työpaikkakyselyihin vastaaminen, saapuneiden työhakemusten seulonta sekä kartoitushaastattelut, joiden pohjalta potentiaalisimmat hakijat esitellään toimeksiantajalle. Usein haastattelut pidetään kahdessa osassa, jolloin myös toimeksiantajayrityksen edustaja haastattelee potentiaalisimmat hakijat. Asiakasyritykselle annetaan tietoa hakijoiden taustoista, työkokemuksesta sekä suositus ensimmäisen haastattelukierroksen pohjalta. Asiakasyrityksen edustajat tekevät päätöksensä edellä mainittujen seikkojen, ja mahdollisten haastatteluiden pohjalta. Henkilöstöpalvelualan yritys on osana myös uuden työntekijän uran alkuvaiheessa, jolloin varmistetaan tekijän soveltuvuus työtehtävään. (VMP Suomi 2020.)

Rekrytointiprosesseja on tutkittu paljon aiemminkin, joten prosessista on saatavilla paljon julkaisuja. Esimerkiksi Duunitori on julkaissut kansallisen rekrytointitutkimuksen keväällä 2020, joten ajantasaista tietoa prosessista kokonaisuutena on saatavilla (Grönholm 2020). Työhaastattelutilanteen kehittämistä ei kuitenkaan ole juurikaan aiemmin tutkittu, jonka vuoksi saatavilla olevat työnhakijapalautteet ovat ensisijaisen tärkeitä osa-aluetta kehittäessä. Tutkimus keskittyy pääsääntöisesti haastattelutilanteen kehittämiseen haastattelijan

näkökulmasta. Teoriapohjaa varten lähteinä käytetään erilaisia esimiestyöhön, rekrytointiin sekä henkilöarviointiin liittyviä julkaisuja.

Tämä opinnäytetyö tehdään toimeksiantona Troupex Oy:lle, joka on osa Eezy-konsernia toimen Päijät-Hämeen alueen pääasiallisena Eezy VMP-toimijana. Troupex Oy on henkilöstöpalvelualan yritys, joka työllisti vuonna 2019 212 henkilöä eri toimialoille. (Fonecta 2020). Opinnäytetyössä käsitellään henkilöstöpalvelualalla tapahtuvia rekrytointiprosesseja. Henkilöstöpalveluala tarjoaa työntekijälle mahdollisuuksia työskennellä eri tavoin kunkin tekijän elämäntilanteeseen parhaiten sopivalla tavalla. Suurin osa työsuhteista alalla on joko määrä- tai osa-aikaisia, joka vaikuttaa myös rekrytointiprosessin sisältöön, aikatauluun sekä asioihin, joita esimerkiksi haastattelutilanteessa tulee ottaa esille (Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL 2020). Troupex Oy:n rekrytointiprosessin ja haastatteluiden kehittämishankkeen tavoitteena on sujuvoittaa rekrytointihaastatteluja tulevaisuudessa ja näin helpottaa prosessia jatkossa. Opinnäytetyön toteuttaminen toimeksiantona on saanut alkunsa opintoihin liittyvästä harjoittelujaksosta ja tätä seuranneesta edelleen jatkuvasta työsuhteesta Troupex Oy:n palveluksessa.

1.2 Tavoitteet, tutkimuskysymykset ja aihearjaus

Opinnäytetyön tarkoitus on kehittää Troupex Oy:n rekrytointiprosessia. Konkreettisesti tavoitteena on kehittää ja tutkia rekrytointiprosessin osana olevia työhaastatteluja saatujen työnhakijapalautteiden pohjalta siten, että työhaastatteluista saatua tietoa voidaan rekrytointiprosessin myöhemmissä vaiheissa hyödyntää paremmin, ja työntekijöiden työnantajakuvaa saataisiin kehitettyä positiivisempaan suuntaan. Työhaastattelun läpi käyneille työnhakijoille lähetetään järjestelmästä automaattisesti palautekysely, joista kerättyä dataa työn tutkimusaineistona käytetään. Kyselylomake on ennalta luotu, eikä opinnäytetyön toteutuksen yhteydessä ole ollut mahdollisuutta vaikuttaa kyselylomakkeen muotoon, aihealueisiin tai kysymysten asetteluun. Työnhakijapalautteista saadun datan perusteella voidaan tutkia, mitkä osiot haastattelurungossa ovat toimivia, ja mitä osioita tulee kehittää.

Opinnäytetyön tavoitteena on löytää vastaus päätutkimuskysymykseen:

- Miten Troupex Oy:n työhaastatteluja tulisi kehittää saatujen työnhakijapalautteiden pohjalta?

Työn päätutkimuskysymykseen haetaan vastauksia seuraavien alatutkimuskysymysten avulla:

- Millainen on onnistunut työhaastattelu?

- Miten onnistunut rekryointiprosessi ja työhaastattelu vaikuttaa yrityksen maineeseen työnantajana ja yhteistyökumppanina?
- Millaiset asiat työnhakijapalautteista nousee esille?

Teoriapohjan perustana on erilaiset julkaisut ja tutkimukset, joissa käsitellään rekryointiprosessia. Rekryointiprosessin aikaa vievin ja eniten tulokseen vaikuttava vaihe on rekryointihaastattelu. Rekryointihaastattelun tavoitteena on saada laaja kokonaiskuva hakijan eri ominaisuuksista, vahvuuksista sekä tavoitteista. Haastattelussa käsiteltyjen asioiden pohjalta rekrytoijan on tarkoitus löytää paras mahdollinen tekijä suunniteltuun tehtävään. Onnistuessaan rekryointiprosessin tuloksena on niin organisaatiota, kuin tekijääkin palveleva työsuhte (Markkanen 2009, 21-22). Tämän takia niin teoriapohjassa, kuin tutkittavissa palautteissakin keskitytään pääasiassa rekryointihaastattelutilanteeseen. Jotta haastattelua voidaan kehittää, tulee paneutua sen eri vaiheisiin, tavoitteisiin sekä taustalla vaikuttaviin tekijöihin.

1.3 Tutkimusstrategia

Kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen rajaa on mahdotonta täysin erottaa toisistaan täysin, ja tutkimusaineistossa esiintyvän numeraalisen sekä avoimen palautteen vuoksi työssä käytetäänkin molempia menetelmiä. Kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä analysoidaan sanallisia, avoimia palautteita. Mukaan on otettu kaikki avoimet palautteet, jotka edistävät tutkimusta. Kvantitatiivista tutkimusmenetelmää sen sijaan käytetään numeroarvioinnin avulla annettuja palautteita, jotka ovat objektiivisesti todettavissa. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2007, 131–132.) Tutkimuksen reliabiliteetti, eli luotettavuus pyritään toteamaan sillä, että palautekysely lähetetään aina vain työhaastattelun läpikäyneille työnhakijoille, joka pyritään suorittamaan samankaltaisissa olosuhteissa kaikille. Kaikilla työnhakijoilla on oikeus vastata haastattelua koskeviin kysymyksiin parhaaksi kokemallaan tavalla, eikä kyselyä lähetetä esimerkiksi vain hyvin sujuneiden haastatteluiden jälkeen. Tutkimus on myös toistettavissa, ja oletettavasti tutkimustulokset pysyisivät samankaltaisina. (KvantiMOTV 2008.)

Työnhakijapalautteet toimivat työn tutkimusaineistona ja Troupex Oy:n rekryointiprosessin kehittämisen välineenä. Käytössä on WheelQ-palauttejärjestelmä, joka mahdollistaa suoran ja valmiiksi analysoidun datan saamisen käyttöön opinnäytetyötä toteutettaessa. Kokonaisuudessaan palautteista saatua dataa on saatavilla niin työhaastatteluista, työntekijän kokemuksista ensimmäisestä työvuorosta Troupex Oy:n kautta, kuin asiakkaidenkin tyytyväisyydestä palvelun laatuun. (Setänen 2017.) Tässä työssä keskitytään työhaastattelutilannetta koskeviin palautelomakkeisiin ja niistä saatujen tulosten analysointiin.

1.4 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön ”Johdanto” -kappaleessa esille nousee työn taustat ja lähtökohdat, sekä alustus työn teoriapohjaan. Johdannossa esitellään myös työn päätutkimuskysymys sekä alatutkimuskysymykset, jotka toimivat työn runkona. Aiherajaus ja tietoperustan avaaminen on sisällytetty johdantoon. Johdantokappaleessa on avattuna myös tulevan työn rakenne (kuvio 1).



Kuvio 1. Opinnäytetyön rakenne

Tietoperusta on avattuna ”Rekrytointiprosessi henkilöstöpalvelualalla” -kappaleessa, jossa paneudutaan rekrytointiprosessin eri vaiheisiin. Työn päätutkimuskysymyksen mukaisesti työn tavoitteena on kehittää rekrytointiprosessin osana olevia työhaastatteluita Troupex Oy:ssä. Jotta työnhakijapalautteista saatuja tuloksia voidaan analysoida luotettavasti, käsitellään työssä myös laajemmin koko rekrytointiprosessia. On tärkeää tietää mitä ennen haastattelua ja sen jälkeen tapahtuu, jotta vastauksia voidaan käsitellä luotettavasti. Laaja-alaisimmin tietoa on kuitenkin rekrytointihaastattelusta, sen pitämisestä sekä haastatteluun valmistautumisesta rekrytoijan näkökulmasta. (kuvio 1.)

”Tutkimus ja tulokset” – kappaleessa esitellään tarkemmin tutkimusaineisto, joka koostuu Troupex Oy:n työnhakijoiden antamista palautteista. Lisäksi kappaleessa avataan kysymyskohtaisesti saadut tulokset, arvosanat sekä jokaisen kysymyksen vastaajamäärät. Tulosten analysoinnin ja tietoperustaa avaavasta kappaleesta esiin nousseiden seikkojen perusteella pohditaan kehitysehdotuksia, joilla on tarkoitus kehittää rekrytointihaastatteluita parempaan ja kattavampaan suuntaan (kuvio 1).

”Johtopäätökset” -kappaleessa puretaan saadut tutkimustulokset tarkemmin, verrataan tutkimustuloksia päätutkimuskysymyksiin sekä tietoperustaan ja avataan tarkemmin kehitysehdotuksia. Kappaleessa nostetaan esille myös mahdollisia jatkotutkimusideoita ja työn

luotettavuutta. Työn lopussa olevassa "Yhteenveto" -kappaleessa tutkimuksen eteneminen ja tulokset tuodaan esille kokonaisuudessaan (kuvio 1).

2 Rekrytointiprosessi henkilöstöpalvelualalla

2.1 Henkilöstöpalvelualan yritysten toiminta

Suomessa henkilöstöpalvelualalla toimii noin 500-600 yritystä aktiivisesti. Ala on kasvava, ja työllistää vuosittain kymmeniä tuhansia ihmisiä Suomessa erilaisiin ja -pituisiin työsuhteisiin eri toimialoille. Henkilöstöpalvelualan toiminta voidaan karkeasti jakaa kahteen osaan, henkilöstövuokraukseen sekä rekrytointipalveluihin. Näiden kahden erona voidaan pitää sitä, että henkilöstövuokrauksen puolella työnantajana toimii henkilöstöpalvelualan yritys ja työntekijä työskentelee asiakasyrityksen kohteissa erilaisissa tehtävissä. (Media Potentia Oy 2019.) Rekrytointipalveluiden tarkoituksena taas on auttaa asiakasyritystä rekrytointiprosessissa esimerkiksi ilmoitusten luomisessa, hakemusten läpikäymisessä, kyselyihin vastaamisessa, mahdollisissa henkilöarvioinneissa sekä varsinaisissa rekrytointihaastattelussa. Suurimpana erona henkilöstövuokraukseen on se, että rekrytointipalvelua käyttäessään asiakasyritys solmii työ sopimuksen suoraan työntekijän kanssa. (Henkilöstöpalvelualojen liitto HPL 2020.) Suomessa vuokratyöntekijöiden osuus kokonaistyövoimasta vuonna 2019 oli 1,6 prosenttia. Ala on suhdanneherkkä, ja työllisyysnäkymän muutokset näkyvätkin usein ensimmäisenä henkilöstöpalvelualalla. (Räisänen 2020.)

Henkilöstövuokraus

Henkilöstöpalvelualan yritysten suurimpana palveluna voidaan pitää henkilöstövuokrausta, jossa työ sopimus solmitaan henkilöstöpalvelualan yrityksen kanssa, ja työt suoritetaan asiakasyrityksissä. Myös palkanmaksu, työntekijän vakuutukset sekä perehdyttäminen toimintatapoihin ovat tällöin henkilöstöpalvelualan yrityksen vastuulla. Henkilöstövuokrausta käytetään useimmiten lyhyissä työsuhteissa, joihin tekijä tarvitaan nopeasti. Henkilöstövuokrausta käytetään esimerkiksi sesonkityössä, sairauslomien sijaisuuksissa sekä ruuhkahuipun tasauksessa, jolloin asiakasyritykselle on tullut esimerkiksi tavallista suurempi tilaus. (Anakom 2020.) Vuokratyössä noudatetaan samaa lainsäädäntöä ja työehtosopimuksia, kuin asiakasyrityksessäkin. Näin ollen vuokratyöntekijä saa samaa palkkaa kuin asiakasyrityksen palveluksessa työskennellessään. Perhe- ja vuosivapaat kertyvät vuokratyösuhteessa normaalisti, ja tekijällä on aina oikeus työtodistukseen työsuhteen päättyttyä. Henkilöstöpalveluala on jatkanut tasaista kasvuaan viime vuosina, mutta kokonaisuus työvoimasta on silti vain noin 2%, eli noin 43 000 henkilöä teki vuokratyötä vuonna 2018. Useimmiten vuokratyö on osa-aikaista, ja jotkut työkomennukset saattavat kestää vain yhden päivän. Henkilöstönvuokrausyritykset tarjoavat kasvavissa määrin myös vakituisia työ sopimuksia. Erään henkilöstöpalvelualan suuren toimijan alaisuudessa työskentelevistä

henkilöistä 3000 oli viime vuonna vakituisessa, täysiaikaisessa työsuhteessa yrityksen kautta. (Heima 2019.)

Vaikka virallisena työnantajana toimiikin henkilöstöpalvelualan yritys, on vuokratyöntekijällä oikeus työpaikan yleisiin etuihin ja käytäntöihin. Asiakasyrityksellä on velvollisuus huolehtia tekijän päivittäisestä työturvallisuudesta, perehdytyksestä sekä työntekijöiden yhdenvertaisesta kohtelusta. Vuokratyöntekijällä on oikeus virallisen työnantajayrityksen tarjoamaan työterveyshuoltoon. (Työsuojeluhallinto 2020.)

Koska vuokratyö on usein keikkaluontoista, ei yhden yrityksen tarjoamat työt välttämättä riitä. Osa vuokratyöntekijöistä työskentelee samaan aikaan monen alan yrityksen palveluksessa. Tällöin työntekijä saa laajemman valikoiman erilaisia tehtäviä, joista voi valita itselleen sopivimmat. Henkilöstöpalveluyritysten liitto (HPL) teki vuonna 2018 tutkimuksen, jonka mukaan noin viidennes vuokratyöläisistä oli työsuhteessa useamman työnantajan kanssa. Vuokratyöntekijät pystyvät itse vaikuttamaan missä ja milloin työskentelevät. Myös ylipäänsä mahdollisuus päästä töihin oli suuressa roolissa vuokratyösuhteen solmimisen syissä. (Heima 2019.)

Rekryointipalvelut

Henkilöstöpalvelualalla yleisimmän työllistämismuodon, eli vuokratyön lisäksi on toimeksiantajayrityksellä mahdollisuus hyödyntää rekryointitoimeksiantoa. Rekryointitoimeksianton tarkoituksena on hyödyntää henkilöstöpalvelualan yrityksen osaamista vain rekryointin saralla. Tällöin työsuhde solmitaan suoraan työntekijän ja toimeksiantajayrityksen välillä. Henkilöstöpalvelualan yritystä hyödynnetään tällöin vain rekryointiprosessin eri vaiheissa. Rekryointitoimeksiannoissa hyödynnetään usein henkilöstöpalvelualan yrityksen laajaa työnhakijarepertuaaria, erilaisia henkilöarviointimahdollisuuksia sekä näkyvyyttä työnhakijamarkkinoilla. Rekryointitoimeksiannolla toimeksiantajayritys hyötyy myös ajallisesti, sillä hakemusten läpikäymiseen, kartoitushaastatteluihin, avoimen työpaikan markkinointiin sekä mahdollisiin soveltuvuusarviointeihin käytetty aika voidaan näin minimoida. Rekryointiprosessi voidaan ulkoistaa joko kokonaan tai osittain. Yleisimmin rekryointitoimeksiannossa hyödynnetään suorahakua ja/tai henkilöarviointeja. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL 2020.)

Rekryointialan tunnetuin kohde on suorahaku, eli headhunting. Suorahaulla tarkoitetaan henkilöstöpalvelualan ammattilaisille ulkoistettua rekryointia, joka ei ole yleisesti tiedossa. Suorahaku toteutetaan niin, ettei kyseisestä paikasta ole tehty esimerkiksi työpaikkailmoitusta. Suorahaun ammattilaiset hakevatkin potentiaalisia ehdokkaita tehtävään eri kanavien kautta, ja perinteisestä rekryoinnista poiketen rekrytoija on yhteydessä potentiaalisiin tekijöihin, eikä toisinpäin, kuten yleisesti rekrytoidessa. Suorahakua hyödynnetään usein

esimerkiksi ylempien toimihenkilöitä rekrytoidessa ja tätäkin korkeampia virkoja täytettäessä. Suorahaun toteuttaminen ulkoistetaan lähes aina henkilöstöpalvelualan ammattilaisille, sillä prosessi on aikaa vievä ja vaatii rekrytoijalta laajoja verkostoja sekä ammattitaitoa. (Nurmi 2015.)

2.2 Rekrytointiprosessi henkilöstöpalvelualan yrityksessä

Rekrytointiprosessi henkilöstöpalvelualalla alkaa aina toimeksiannolla, joka tarkoittaa rekrytointitarpeen määrittämistä yhdessä asiakasyrityksen kanssa. Toimeksiannon ja tarpeen määrittelyn tavoitteena on päästä ymmärrykseen siitä, millaista tekijää asiakasyritykselle aletaan hakemaan. Jotta rekrytointi voidaan toteuttaa ja tehtävään löydetään paras mahdollinen tekijä, käydään asiakkaan kanssa perusteellisesti läpi täytettävän tehtävän vaatimukset. Rekrytoijan tulee tuntea yritys ja tehtävä, johon tekijää haetaan. (Laine ym. 2015 8;24.) Toimeksiannon yhteydessä asiakasyrityksellä on mahdollisuus pohtia rekrytoinnin kompetensseja ja sitä, kannattaako rekrytointi suorittaa täyttämällä paikka esimerkiksi edeltävän työntekijän kaltaisella tekijällä, vai kannattaako uutta tekijää hakiessa kiinnittää huomiota erilaiseen, yritystä mahdollisesti vielä enemmän eteenpäin vievään osaamiseen. (Joki 2018, 88–89.)

Rekrytointiprosessin alkuvaiheessa on tärkeää määritellä mahdollisimman tarkasti myös rekrytointiprosessin aikataulu. Kun prosessi suoritetaan toimeksiantona henkilöstöpalvelualalla, on aikatauluttaminen vielä tärkeämpää, sillä ulkopuolinen rekrytoija ei voi tietää asiakasyrityksen tilannetta kokonaisuudessaan. Rekrytointiprosessin aikatauluttamisessa tulee selvittää työn alkamisajankohdan lisäksi myös tavoitteajat esimerkiksi potentiaalisten hakijoiden esittelyille sekä mahdollisille haastatteluille, jotka toteutetaan asiakasyrityksen edustajan läsnä ollessa. (Eezy VMP 2020.) Rekrytointiprosessin aikatauluttamisen lisäksi myös rekrytoinnin ajankohdan aikatauluttaminen oikein voi edesauttaa parhaan mahdollisen tekijän löytymistä tehtävään. Vaikka Suomessa nähdään vähän niin sanottua urasuunnittelua, on työnhakijat aktiivisimmillaan keväisin ennen kesälomia sekä syksyisin, kun kesälomat on vietetty. Keskitalvella ja lomasesongin aikaan kesällä työnhakijoita on liikkeellä vähän, jolloin sopivan tekijän löytymiseen voi kulua pidempi aika kuin niin sanotun rekrytointisesongin aikaan. Kesä- ja talviaikaan työnhakijoiden joukossa on enemmän sesonkiluontoisia tekijöitä, jotka ovat valmiina työskentelemään esimerkiksi lomien aikana tai kausiluonteisesti. (Markkanen 2002, 24–25.)

Rekrytoinnin toteuttaminen aloitetaan ilmoituksen luomisella ja siihen käytettävien resursien valitsemisella. Rekrytointiprosessin ulkoistaminen henkilöstöpalvelualalle antaa usein laajemmat kanavat työpaikkailmoituksen näkyvyyden nostamiselle, kun sisäisesti suoritettu rekrytointiprosessi. Ilmoituksen tekemisen yhteydessä päätetään myös, halutaanko tekijää

hakea toimeksiantajayrityksen nimellä vai nimettömästi, jolloin toimeksiantajayrityksen nimi mainitaan työnhakijalle vasta rekrytointiprosessin edetessä. Nimetöntä rekrytointia voidaan hyödyntää esimerkiksi toimeksiantajayrityksen kilpailuaseman ylläpitämiseen liittyvien seikkojen tai toimeksiantajayrityksen tunnettuuden vuoksi. (Malkavaara 2019.) Työpaikkailmoituksissa toistuu usein sama kaava, ja joukosta erottuakseen työpaikkailmoituksen laatimiseen kannattaa käyttää aikaa. Laadukkaalla työpaikkailmoituksella säästetään resursseja rekrytointiprosessin myöhemmissä vaiheissa, kun kaikki oleelliset asiat on hakijoiden luettavissa, eikä työpaikkakyselyihin vastaamiseen kulu ylimääräistä aikaa. Työpaikkailmoituksessa on suotavaa käydä ilmi tehtäväkuva mahdollisimman tarkasti sanoitettuna. Työntekijän osaamisvaatimukset ja haluttu työntekijäprofiili voidaan myös kuvailla ilmoituksessa. Lisäksi mahdollinen lyhyt ja ytimekäs yritysesittely on usein paikallaan. Jos palkkaus noudattaa suoraan jotakin tiettyä työehtosopimusta tai palkkahaarukkaa, on nämäkin asiat usein esillä työpaikkailmoituksessa. Myös luontaisedut ja muut mahdolliset edut voidaan mainita palkan yhteydessä. Työpaikkailmoituksessa tuodaan esille myös hakuajan päättymisaika, sekä ohjeet hakemuksen jättämiseen. (Duunitori 2016.)

Työpaikkailmoituksen jättämisen jälkeen rekrytointiprosessi etenee hakemusten seulontavaiheeseen ja mahdollisten työpaikkakyselyiden käsittelemiseen ja vastaamiseen. Henkilöstöpalvelualan yritys huolehtii hakemusten käsittelystä ja työpaikkakyselyihin vastaamisesta. Jos kyseessä on haastava rekrytointi tai erityisen laaja tehtäväkuva, saattaa toimeksiantajayrityksen edustajakin vastata työpaikkakyselyihin esimerkiksi erikseen sovituna ajankohtana. (Eezy VMP 2020.) Työnhakijan näkökulmasta työpaikasta tiedustelu auttaa nousemaan esille haastatteluprosessissa. Työnantajalle ja rekrytoijalle jokainen työpaikasta esitetty kysymys vie kuitenkin työaikaa, ja keskeyttää mahdolliset muut työtehtävät. Huolellisesti valmisteltu työpaikkailmoitus nopeuttaa ja helpottaa rekrytoijan työtä hakemusten läpikäymisvaiheessa sekä mahdollisissa työpaikkakyselyissä. (Duunitori 2020.) Hakemusten seulonta on jopa haastatteluita pitkäkestoisempi prosessi, sillä hakemusten ja ansioluetteloiden seulonta vaikuttaa suuresti rekrytointiprosessin myöhempiin vaiheisiin. Haussa olevaan tehtävään saattaa tulla kymmeniä hakemuksia, jolloin kaikkien hakijoiden haastatteluun ei välttämättä jää aikaa. Tällöin hakemusten joukosta tulee löytää ne henkilöt, jotka vaikuttavat pelkän kirjallisen hakemuskirjeen myötä potentiaalisimmilta tehtävään. Tässä rekrytointihaastattelun vaiheessa ollaan usein yhteydessä myös hakijoihin, joiden kohdalla prosessi ei etene haastatteluvaiheeseen asti. (Markkanen 2009, 29-31.)

Kun hakemusten joukosta on kerätty potentiaalisimmat ehdokkaat, rekrytointiprosessi etenee haastatteluvaiheeseen, joka toimii myös tämän tutkimuksen pääasiallisena teemana. Rekrytointihaastattelut suoritetaan usein 1-2 haastattelukierroksen taktiikalla. Henkilöstöpalvelualalla haastatteluvaiheen ensimmäinen kierros kattaa henkilöstöpalvelualan

yrittäjien toteuttamat rekrytointihaastattelut. Ensimmäisen haastattelukierroksen pohjalta potentiaalisimmat hakijat esitellään toimeksiantajayrityksen edustajille. Näiden esiteltyjen ehdokkaiden kohdalla toimeksiantajayrityksen edustajat tekevät päätöksen siitä, haluavatko vielä itse haastatella potentiaalisimman oloisia ehdokkaita. (Eezy VMP 2020.)

Haastavammissa hauissa rekrytointihaastatteluiden yhteydessä voidaan toteuttaa erilaisia soveltuvuusarvioita. Soveltuvuusarviointi tehdään usein esimerkiksi asiantuntija- ja esimiestason rekrytoinneissa. Soveltuvuusarvioinnin tavoitteena on tukea haastatteluita ja varmistaa hakijan soveltuvuus tehtävään. (Joki 2018, 103–104.) Soveltuvuusarviota kutsutaan myös henkilöarvioinnin tuottamiseksi, ja se toteutetaan tieteellisin keinoin. Arvioinnissa nousee haastattelua paremmin esiin esimerkiksi hakijan paineensietokyky, ryhmätyöskentelytaidot sekä vahvuudet ja kehittymismahdollisuudet. Henkilöarvio antaa luotettavaa ja objektiivista tietoa hakijan ominaisuuksista. Myös tasavertaisten hakijoiden arviointi on luotettavampaa soveltuvuusarvioiden pohjalta. (Honkanen 2005, 17–18.) Henkilöarvioinnissa peilataan käytännössä hakijan osaamista ja ominaisuuksia haettavan tehtävän kriteereihin. Vaativiin tehtäviin tekijää haettaessa on tärkeää, että rekrytoitava hakija on varmasti soveltuva, ja henkilöarviointi antaa luotettavaa dataa haastatteluiden tueksi. (Personnel Group Finland 2020.)

Haastatteluiden ja mahdollisten henkilöarviointien jälkeen toimeksiantajayritys tekee päätöksen tehtävään valittavasta henkilöstä. Työsuhde voidaan henkilöstöpalvelualan yritystä rekrytointiprosessissa hyödynnettäessä solmia joko henkilöstöpalvelualan yrityksen kanssa, jolloin solmittu työsuhde on vuokratyösuhde. Rekrytointiprosessi voidaan toteuttaa myös rekrytointitoimeksiantona, jolloin työsuhde solmitaan suoraan toimeksiantajayrityksen kanssa, henkilöstöpalvelualan yrityksen ollessa apuna vain rekrytoinnissa. Henkilöstöpalvelualan yritys on viimeistään tässä vaiheessa yhteydessä myös niihin hakijoihin, jotka eivät tulleet valituksi tehtävään. Näin ollen myös jälkimarkkinointi ja tiedottaminen jää henkilöstöpalvelualan yrityksen vastuulle. Henkilöstöpalvelualalla ollaan yhteydessä asiakasyritykseen myös jatkossa, ja varmistetaan näin, että rekrytoitu tekijä on varmasti soveltuva tehtävään. (Eezy VMP 2020.)

2.3 Rekrytointiprosessin vaikutus työnantajamaineeseen

Työnantajamaineella tarkoitetaan kokonaisuutta, joka näyttäytyy yrityksestä ulospäin. Kokonaisuuteen liittyvät yrityksen imago, brändi sekä arvot. Työnantajamaine rakentuu pääasiassa yrityksen sisäisen sidosryhmien ja strategian perusteella. Sisäisillä sidosryhmillä tarkoitetaan esimerkiksi työntekijöitä, toimihenkilöitä sekä yritysjohtoa. Myös yhteistyön sujuvuudella ulkoisten sidosryhmien kanssa on suuri vaikutus työnantajamaineen rakentumiseen. (Fombrun 1996, 37.) Työnantajamaineella on kauaskantoiset seuraukset, ja

yrityksestä välittyvä mielikuva vaikuttaa myös työntekijöiden rekrytointiin. Varsinkin toimialoilla, joilla parhaista osajista käydään kovaa kilpailua, on yrityksestä ja sen brändistä välittyvä mielikuva valttikorttina osajien rekrytoinnissa. Rekrytointiprosessin onnistumisella on suorat vaikutukset myös työnantajamaineeseen, sillä se luo hakijoille mielikuvan koko organisaation toiminnasta ja imagosta. Rekrytointiprosessin aikaisella viestinnällä pystytään helposti vaikuttamaan yrityksen työnantajamielikuvaan niin positiivisessa, kuin negatiivisessakin valossa. (MonsterCafé 2017.) Barrow & Mosley ovat todenneet (2005, 9–10), että ammattimaisesti ja oikein toteutetulla viestinnällä katsotaan olevan yrityksen työnantajamaineen kannalta merkittävät vaikutukset.

Yrityksissä pidetään aktiivisesti yhteyttä asiakkaisiin ja muihin sidosryhmiin. Asiakkuuksien ylläpitämiseen ja asiakashankintaan kiinnitetään paljon resursseja. On yleistä, että työnhakijat ja rekrytointiprosessin aikainen viestintä jäävät usein vähemmälle kuin jo olemassa oleville sidosryhmille kohdennettu viestintä. Rekrytoinnin aikana tapahtuva viestintä kertoo työnhakijalle suoraan yrityksen tavasta toimia ja viestiä myös työnantajana. Rekrytointiprosessin aikana unohdetaan usein, että viestintää tulisi toteuttaa myös prosessin aikana, eikä vasta siinä vaiheessa, kun valintapäätös on tehty. Prosessissa mukana oleva rekrytoija on useimmiten vastuussa aina tarpeen määrittelystä uuden työntekijän työsopimuksen allekirjoittamiseen ja jälkimarkkinointiin saakka. (Joki 2018, 87–88.) Rekrytointiprosessin tärkein ja aikaa vievin vaihe on rekrytointihaastattelut, joiden perusteella hakijoiden joukosta on tarkoitus löytää kaikista sopivin tekijä avoinna olevaan työtehtävään. Työhaastatteluun saapuvalla hakijalla on tarjolla koulutuksia ja paljon informaatiota, jotka auttavat valmistautumaan parhaalla mahdollisella tavalla haastattelutilanteeseen. Jotta välttyään tilanteelta, jossa haastateltava on valmistautunut huolellisesti ja haastattelija on osaamaton ja tietämätön, myös rekrytoijan tulee valmistautua haastatteluun huolellisesti etukäteen. Rekrytoijan tulee olla selvillä siitä, millaiseen tehtävään uutta työntekijää ollaan hakemassa. Lisäksi hänen tulee olla selvillä siitä, mitä uudelta työntekijältä odotetaan, jotta työhaastattelutilanteessa osataan nostaa esille oikeat asiat. (Vaahto 2007, 77–78.)

Ennen ensimmäistäkään työhaastattelukierrosta, tulee rekrytoijan perehtyä saapuneisiin hakemuksiin huolellisesti. Hakuajan aikana työhakemuksia saapuu usein kymmeniä, ja jokaisen hakijan perusteelliseen haastattelemiseen aikaa ja resursseja kuluisi todella paljon. Työhakemusten perusteella tulisi valita haastatteluun ne hakijat, jotka ovat potentiaalisimpia tehtävään. Saapuneiden työhakemusten läpikäymisessä erilaisia kategoriointimenetelmiä pidetään usein toimivina. Kun hakemuksia on useampia, on helposti luettavasta listasta nopeasti nähtävillä kunkin hakijan ominaisuudet. Listauksessa kannattaa erityisesti ottaa huomioon kategoriat, jotka liittyvät suoraan tehtävään vaadittuihin työntekijän ominaisuuksiin, kuten koulutus- ja työtaustaan sekä esimerkiksi kielitaitoon, palkkatoiveeseen sekä

mahdollisiin ammattikortteihin ja muihin lisenseihin. (Markkanen 2002, 44–45.) Helppolukuisen listan perusteella pystytään jaottelemaan hakijat eri kategorioihin sen perusteella, ketkä etenevät prosessissa varsinaiselle haastattelukierrokselle, ja kenen kohdalla prosessi päättyy jo tähän vaiheeseen. Työnhakijat ovat usein hakeneet useampaakin tehtävää, jonka vuoksi rekrytointihaastatteluun haluttaviin tekijöihin kannattaa olla yhteydessä pikimmiten, mahdollisesti jo hakuajan aikana. On tärkeää muistaa tiedottaminen myös niille hakijoille, jotka eivät etene rekrytointiprosessissa haastattelukierrokselle asti. Avoimella tiedottamisella voidaan vaikuttaa suoraan yrityksen työnantajamaineeseen. Jos organisaatiossa aukeaa tulvaisuudessa samankaltaisia työpaikkoja, voi aiemmin valitsematta jäänyt työntekijä hakea saman organisaation tehtävään uudestaan muistaessaan edellisen prosessin sujuneen hyvin. (Markkanen 2002, 46–47.)

Kun hakijoiden joukosta on saatu rajattua ne henkilöt, jotka halutaan haastatella tarkemmin, tulee rekrytoijan suunnitella haastattelun runko, tavoitteet ja aikatauluttaa rekrytointihaastattelut huolellisesti. Tulee muistaa, että ensimmäinen mielikuva organisaatiosta työnhakijalle annetaan jo ennen ensimmäistä haastattelukierrosta. Haastatteluympäristö ja aikataulus vaikuttavat työnhakijan mielikuvaan yrityksestä. Tehtävästä, rekrytointihaastatteluiden määrästä ja haastattelijasta riippuen ensimmäiseen haastattelukierrokseen on hyvä varata aikaa noin puolesta tunnista tuntiin. Työnhakijat saattavat saapua pidemmänkin matkan päästä, ja kaikkien hakijoiden istuttaminen odottamassa aulassa on turhaa, joten aikatauluun kannattaa jättää joustovaraa. Useampaa tekijää saman päivän aikana myös muistiinpanojen kirjoittaminen on hyvä keino kerätä ylös haastatteluissa esille nousseet tärkeimmät seikat. (Vaahto 2007, 84–85.) Haastattelulle tulee varata rauhallinen tila, jossa keskeytyksiä ei tule. Tilaa tulee olla tarpeeksi, ja varsinkin ryhmähaastatteluiden kohdalla tulee ottaa huomioon, että kaikille on tilaa istua. (Vaahto 2007, 100.)

Haastattelukysymysten luominen valmiiksi helpottaa varsinkin kokemattoman haastattelijan työskentelyä rekrytoijana. Tällöin jää pienempi todennäköisyys sille, ettei kaikkia oleellisia asioita tule käsiteltyä haastattelun aikana. Kysymysten tulisi olla objektiivisia, eivätkä ne saisi johdatella haastateltavaa vastaamaan tietyllä tavalla. Lisäksi haastattelussa tulisi pysyä asiassa, joten varsinkaan henkilöstöpalvelualalla valmiiksi luotuja kysymyksiä ei voida hyödyntää kaikissa rekrytointiprosesseissa. Saman päivän aikana saatetaan haastatella tekijä tuotantotehtäviin ja taloushallinnon tehtäviin. On selvää, ettei taloushallinnon osajalta tarvitse kysyä mahdollisen työturvakortin voimassaoloaikaa, eikä tuotannon työntekijältä taloushallinnon ohjelmiin liittyvää osaamista. Kysymyksiä etukäteen miettiessä tulisi aina kiinnittää huomiota kysymysten loogisuuteen ja tärkeyteen haettavan tehtävän kannalta. (Salli & Takatalo 2014, 65–66.)

2.4 Rekrytointihaastattelun toteuttaminen

Rekrytointihaastattelu on prosessin ehdottomasti tärkein ja aikaa vievin osuus. Rekrytointihaastattelut ja mahdolliset soveltuvuustestit yhdessä luovat selkeämmän ja tarkemman kuvan siitä, millainen persoona hakija on. Lisäksi haastattelussa täsmentyvät hakijan osaaminen, sekä suunnitelmat ja kehityskohteet vielä hakemuksesta ja ansioluettelosta esille nousseita seikkoja selkeämmin. (Joki 2018, 87.) Haastattelu kestää yleensä noin 15 minuutista kahteen tuntiin, jonka aikana tulisi saada hakijasta esille niin ammatillinen osaaminen, kehityskohteet sekä hakijan henkilökohtaiset ominaisuudet. Henkilökohtaisilla ominaisuuksilla haastatteluympäristössä tarkoitetaan esimerkiksi tiimityöskentelytaitoja, paineensietokykyä sekä neuvottelutaitoja ja muita tehtävään liittyviä taitoja. (Markkanen 2002, 54–56.) Työhaastattelukysymyksiä suunniteltaessa ja miettiessä, ei välttämättä kannata hyödyntää kaikista yleisimpiä työhaastattelukysymyksiä, joihin lähes kaikki haastateltavat ovat luultavimmin opetellut vastauksen ulkoa. Yleisimpien työhaastattelukysymysten hyödyntäminen ei välttämättä tuo hakijasta esille mitään, mikä auttaisi tiettyä ehdokasta nousemaan esiin haastateltavien joukosta positiivisesti. Esimerkiksi Reed (2014, 45–78) on käsitellyt yleisimpiä työhaastattelukysymyksiä kirjassaan, auttaen hakijaa ymmärtämään mitä haastattelijä mahdollisesti haluaisi kuulla. Jos hakija on ennalta harjoitellut vastaamaan työhaastattelukysymyksiin tietyllä ja halutulla tavalla, ei se tuo luotettavaa ja haluttua tulosta haastattelulle. Tämän vuoksi haastattelukysymyksien ja rungon suunnitteluun kannattaakin kuluttaa aikaa ja resursseja, jotta rekrytointiprosessin päätteeksi voidaan löytää todella paras tekijä haettuun tehtävään. (Markkanen 2002, 52.)

Haastattelua johtaa rekrytoija. Haastattelun etenemiseen vaikuttaa vallitseva ilmapiiri, jonka luominen alkaa jo ensikohtaamisesta hakijan kanssa. Ilmapiirin luominen ja ylläpitäminen on molempien osapuolten vastuulla, mutta rekrytoija haastattelun etenemisestä vastuussa olevana henkilönä on vielä suuremmin vastuussa siitä, millaisen ilmapiirin vallitessa keskustelu etenee. Avoin ja soljuva haastattelu vaatii rennon ja avoimen ilmapiirin, joka on samalla asiallinen ja jämäkkä, jotta lyhyehkössä ajassa saadaan esille mahdollisimman paljon tärkeää tietoa. Haastattelu lähtee aina liikkeelle ilmapiirin tunnustelulla. Hakijan persoonallisuudesta ja mielentilasta riippuen alkuun voidaan tarvita hetki avointa keskustelua, jotta jää saadaan murrettua ja avoin keskustelu ja vuorovaikutus voidaan aloittaa. Haastattelijan tulee muistaa, että kyseessä on tärkeä hetki haastatteluun saapuvalla hakijalle, joka saattaa jännittää tilannetta kovasti. Onkin tärkeää, että haastateltavalla on mahdollisimman mukava olo tilanteessa, jossa hänen sopivuuttaan kyseiseen tehtävään arvioidaan. Kun haastattelutilanne on avattu yleisellä keskustelulla, on varsinaiseen aiheeseen johdattelu helpompaa ja luontevampaa. (Markkanen 2002, 55–56.)

Haastattelijan tehtävänä on viedä keskustelua eteenpäin halutulla rytmillä ja tyyllillä. Jos haastattelija on tottunut pitämään rekrytointihaastatteluja, voi haastattelutyylin valita haastattelun alussa sen mukaan, millainen persoona haastateltavana on. Kokemattomamman haastattelijan on helpompaa suunnitella haastattelun runko ja tyyli etukäteen niin, että jokaisella hakijalla on tasavertaiset mahdollisuudet tuoda itsestään esille halutut ja tarvittavat asiat. Haastattelutapa ja tyyli asettuvat usein täysin strukturoidun ja strukturoimattoman välimaastoon. Täysin strukturoitu haastattelu tarkoittaa etukäteen tarkasti mietittyä runkoa ja kysymyksiä, jolloin jokaisen haastateltavan kohdalla toteutuu täsmälleen sama kaava. Strukturoitu haastattelu keskittyy analyyttiseen ja kysymyspainotteiseen keskusteluun, jota viedään eteenpäin järjestelmällisesti etukäteen päätetty kysymys kerrallaan. Tällöin vastausten analysointi on helpompaa, kun kysymykset on jäsennelty ja asetettu halutulla tavalla. Täysin strukturoimaton eli vapaa haastattelu on strukturoidun haastattelun täysi vastakohta, jolloin haastattelutilanne etenee vapaasti keskustellen. Vapaata haastattelua voidaan pitää neuvotteluna, jossa molemmilla osapuolilla on mahdollisuus esittää kysymyksiä ja vastauksia haluamallaan tavalla. Tuskin koskaan haastattelu etenee täysin toista kaavaa noudattaen, vaan etenee näiden kahden tyylin välimaastossa. Erilaisten persoonien kanssa haastattelutapa vaihtelee usein rekrytointiprosessin aikana huimasti. Jos hakijana on analyyttinen henkilö, joka saa osaamisensa esille paremmin kysymyksiin vastaamalla, toimii strukturoidumpi haastattelurunko paremmin. Sen sijaan sosiaaliselle hakijalle vapaamuotoisempi haastattelurunko sopii paremmin, jolloin osaamisesta ja hakijan ominaisuuksista voidaan keskustella avoimemmin. Oli kyseessä millainen hakija ja haastattelija tahansa, on haastattelulle aina hyvä suunnitella jonkinlainen runko ja käsikirjoitus, johon nojata haastattelun edetessä. Myös haettu tehtävä luo automaattisesti jonkinlaisen lähtökohdan ja rungon haastattelulle, ja tietynlaisiin tehtäviin hakee usein tietyn tyyppisiä ihmisiä. Esimerkiksi faktoihin ja analytiikkaan liittyviin tehtäviin tekijöitä haastateltaessa strukturoidumpi haastattelurunko toimii usein avointa keskustelua paremmin. Sen sijaan esimerkiksi myynnin ja markkinoinnin sekä tekijän ominaisuudet ja luonteenpiirteet huomioonottavissa tehtävissä vapaampi haastattelu toimii yleensä täysin strukturoitua paremmin. (Markkanen 2009, 103–106.)

2.5 Rekrytointihaastatteluun liittyvä lainsäädäntö ja eettisyys

Työhaastattelun taustalla vaikuttaa koko ajan vallitseva lainsäädäntö, joka luo raamit esimerkiksi sille, millaisia kysymyksiä työnhakijalta saa kysyä. Lisäksi tulee ottaa huomioon esimerkiksi se, ettei työnantaja saa ilman työnhakijan suostumusta ennakoon etsiä tietoa hakijasta esimerkiksi verkosta. Luottotietojen ja mahdollisen rikosrekisterin tarkistaminen ei myöskään ole sallittua. Poikkeuksena kuitenkin esimerkiksi pankkiala, tai tehtävät, joissa

työntekijä työskentelee valvomatta asiakkaan asunnossa. (Palvelualojen ammattiliitto 2020.) Haastattelijan tulee olla selvillä vallitsevasta lainsäädännöstä ja siitä, ettei työnhakijan tarvitse vastata kysymyksiin, jotka eivät suoranaisesti liity haettavaan työtehtävään. Jos työnhakija jättää vastaamatta tällaisiin kysymyksiin, tämä ei saa vaikuttaa valintapäätökseen millään tavalla. Vaikkei työnhakijan tarvitse vastata esimerkiksi siviilisäätyyn, perheellisyyteen tai asevelvollisuuden suorittamiseen liittyviin kysymyksiin, myös työnantajalla on velvollisuus olla kysymättä tällaisia kysymyksiä. (Minilex 2020.)

Työhaastattelutilanteessa ja työntekijää tehtävään valittaessa näkyvimmin taustalla vaikuttava laki on tasa-arvolaki, joka asettaa tiettyjä rajoitteita haastattelussa läpi käytävien asioihin liittyen. Rekrytoijalla ei ole lupaa kysyä työnhakijalta esimerkiksi raskauteen tai sen suunniteluun liittyviä kysymyksiä, ellei nämä suoraan liity haettavaan tehtävään. Esimerkiksi röntgenhoitajan, tai kemikaalien parissa työskentelevän tuotantotyöntekijän haastattelussa raskauteen liittyvä kysymys voidaan liittää suoraan työhön liittyviin terveydentilaa koskeviin seikkoihin. Raskauteen tai lastenhoidon järjestämiseen liittyvät kysymykset työhaastattelussa taistelevat tasa-arvolakia vastaan, ja jos hakija ei tule valituksi tehtävään, tulee työnantajan pystyä muuten perustelemaan se, ettei kyseinen henkilö tullut valituksi tehtävään. (Tasa-arvovaltuutettu 2010.) Vaikka tasa-arvoon ja yksityisyydensuojaan liittyvässä lainsäädännössä on selkeästi viestitty, millaisia asioita työnhakijalta saa kysyä, ja millaisia asioita ei, voi työnhakija itse ottaa kyseiset asiat esille. Tässäkään tapauksessa seikat eivät saa vaikuttaa tekijän työllistämiseen. Myös terveydentilaan liittyvät kysymykset ovat tulenarka aihe, sillä suurin osa työtehtävistä on sellaisia, ettei työntekijän terveydentilalla ole juurikaan suoranaista merkitystä työssä selviämiseen. Haastattelijan on hyvä pitää ohjeinaan sitä, ettei mitään työtehtävään merkittävästi liittyvää seikkaa kannata ottaa esille haastattelussa. On eri asia, jos työnhakija kertoo itse oma-aloitteisesti esimerkiksi henkilökohtaiseen elämäänsä liittyvistä seikoista. Vapaamuotoisessa keskustelussa varsinaisen haastattelun ulkopuolella käsiteltävät aiheet voivat toki olla myös varsinaisen työtehtävän ulkopuolelta, mutta usein haastattelu ja sen ulkopuolella tapahtuva keskustelu samassa yhteydessä ovat veteen piirretty viiva. (Laakso 2010.)

Työhaastattelutilanteessa työnantajaa sitoo myös salassapitovelvollisuus, joka määrittää millaisia asioita hakijasta saa jakaa eteenpäin ja mitä ei. Kaiken tiedonhankinnan hakijasta tulisi tapahtua haastattelun aikana, eikä esimerkiksi googlettaminen ole lain mukaan sallittua. Työnantaja on kuitenkin tekemässä isoa investointia palkatessaan uutta tekijää, jonka vuoksi hakijan taustojen selvittäminen mahdollisimman hyvin on tärkeää. Työnhakijan edelliselle, tai nykyiselle työnantajalle soittaminen ja suositusten pyytäminen ei ole sallittua, ellei hakija ole itse liittännyt suosituksia hakemukseensa. Suosituksiakin kysyttäessä, on muistettava lainsäädäntö, jonka mukaan esimerkiksi tekijän terveydentilaan ja mahdollisiin

sairauslomapäiviin liittyvää tietoa ei saa jakaa edellisen ja tulevan työnantajan välillä. Jos hakija ei ole liittänyt suosittelijan yhteystietoja ansioluettelonsa, täytyy rekrytoijan kysyä erikseen lupa siihen, saako edellisiin työnantajiin olla yhteydessä mahdollisten suositusten tiimoilta. Työhaastattelijalle antaa paljon tietoa myös se, jos työnhakijalla ei ole suosituksia, positiivista palautetta työtodistuksissa, eikä hän anna suostumusta soittaa yhdellekään aiemmalle työnantajalleen. (Kokko 2008.)

3 Tutkimuksen toteutus ja tutkimustulokset

3.1 Kontekstin ja organisaatioympäristön esittely

Troupex Oy toimii opinnäytetyön toimeksiantajana ja yhteistyökumppanina. Troupex Oy on osa Eezy Oyj:ta, ja toimii Lahden alueen Eezy VMP -toimijana. Troupex Oy toimii henkilöstöpalvelualalla, ja yhtiön pääasiallisena toimialana toimii henkilöstön vuokraus, rekrytointipalvelut sekä näihin palveluihin liittyvä muu myynti. Vuonna 2019 Troupex Oy työllisti 212 henkilöä, ja yhtiön liikevaihto oli 8,9 miljoonaa euroa. (Kauppalehti 2020.) Troupex Oy työllistää lisäksi 6 toimihenkilöä. Eezy VMP on osa Eezy Oyj konsernia. Eezy VMP -toimistoja Suomesta löytyy lähes neljäntäkymmeneltä eri paikkakunnalta, ja työllistää ihmisiä maanlaajuisesti Hangosta aina Utsjoelle asti. Vuonna 2018 Eezy VMP:n yhteenlaskettu liikevaihto oli yli 300 miljoonaa euroa. Vuosittain Eezy VMP:llä on Suomessa noin 13 000 työntekijäasiakasta ja noin 3000 asiakasyritystä. Tulevaisuuden tavoitteena Eezy VMP:llä on olla alan markkinajohtaja Suomessa vuoteen 2022 mennessä. (Eezy VMP 2020.)

Kontekstin esittely

Troupex Oy:lla rekrytointihaastatteluista vastaavat pääsääntöisesti 4 HR-tehtävissä työskentelevää toimihenkilöä, joista jokaisella on eri toimialojen rekrytoinnit vastuullaan. Toimihenkilöt työskentelevät kuitenkin toisiaan tukien, joten rekrytointihaastatteluja toteutetaan laajasti eri toimialoille.

Työnhakijan rekrytointiprosessi alkaa tavanomaisesti työnhakuprofiilin luomisella yrityksen verkkosivuille. Tämän jälkeen prosessi etenee ensimmäiseen toimihenkilön yhteydenottoon puhelimitse, jossa käydään läpi pintapuolisesti hakijan työnhakuun liittyviä seikkoja. Perustietojen kartoituspuhelin perusteella varsinainen haastattelu-aika sovitaan useimmiten Troupex Oy:n toimipisteelle, joka sijaitsee Lahden keskustassa. Kyseessä on avotoimisto, joten haastattelu-ympäristö on kaikille haastateltaville työnhakijoille sama. Ympäristö pyritään pitämään mahdollisimman rauhallisena, mutta monen henkilön työskennellessä samassa tilassa, ei aina kyetä järjestämään hiljaista haastattelu-ympäristöä. Rekrytointihaastattelun kesto vaihtelee hieman haettavan tehtävän vaatimusten ja hakijan persoonallisuuden ja ammattitaidon mukaan. Pääsääntöinen haastattelun kesto on noin 20-30 minuuttia. Ensimmäisen Troupex Oy:lla käydyn haastattelun jälkeen hakijat käyvät tarpeen vaatiessa haastateltavana myös toimeksiantajayrityksen toimipisteessä. Haastattelurunko on aina jokseenkin sama, ja kaikki toimihenkilöt käyvät haastattellessaan läpi samat asiat hakijoiden kanssa. Tarkoin määriteltyä listausta haastattelukysymyksistä ei ole, sillä haettavat tehtävät poikkeavat toisistaan niin suuresti. Työntekijän osaamisvaatimukset eri toimialoilla vaikuttavat haastattelun runkoon ja haastattelukysymyksiin sekä haastattelussa

painotettaviin asioihin. Haastattelun tavoite on kuitenkin aina sama, löytää paras mahdollinen tekijä haettavaan tehtävään. Tavoitteeseen päästäkseen haastattelijan on etukäteen selvitettävä laajasti tehtävän osaamisvaatimukset, ja haastattelun aikana selvittää haastateltavan soveltuvuus kyseiseen tehtävään.

Vuoden 2020 aikana rekrytointiprosessit ja haastattelut pyritään kuitenkin vallitsevan koronaviruspandemian vuoksi suorittamaan mahdollisuuksien mukaan etäyhteyksiä hyödyntäen puhelun tai videohaastattelun muodossa. Keväällä 2020 voimassa oli etätyösuositus ja hallitus on asettanut taas 15.10.2020 alkaen valtakunnallisen etätyöskentelysuosituksen, jonka vuoksi myös Troupex Oy:lla pyritään välttämään tarpeettomia kontakteja kasvotusten. Etätyösuosituksen tarpeellisuutta tarkastellaan seuraavan kerran joulukuussa 2020, joten etäyhteyksin haastattelemisen Troupex Oy:lla jatkuu toistaiseksi. (Valtioneuvosto 2020.)

3.2 Tutkimusaineiston esittely

Tutkimus toteutettiin käyttäen valmiiksi kerättyä aineistoa, jota kutsutaan sekundaariaineistoksi. Koska tutkimusaineistoksi oli saatavilla 1,5 vuoden ajalta valmiiksi kerättyä dataa siitä, miten työnhakijat kokivat Troupex Oy:n rekrytointihaastattelun onnistuneen, koettiin turhaksi tehdä vastaavaa kyselyä uudestaan. Saatua tutkimusaineistoa käsiteltiin helpommin ymmärrettävään muotoon. (Hirsijärvi ym. 2007, 181–182.)

Tutkimusaineistona käytettiin Troupex Oy:n työnhakijoiden antamia palautteita. Palautekysely lähetettiin jokaiselle työnhakijalle rekrytointihaastattelun jälkeen WheelQ-palautejärjestelmää hyödyntäen. Kysely lähetettiin sähköpostitse hakijan työhakemuksessa ilmoittamaan osoitteeseen linkkinä. Tutkimusaineistona käytetyt palautteet kerättiin 4/2019-10/2020. Palautejärjestelmä otettiin käyttöön vuoden 2019 alkupuolella, ja ensimmäiset haastattelupalautteet saatiin järjestelmään huhtikuussa 2019.

Työnhakijalla kului noin 5-10 minuuttia palautekyselyn täyttämiseen. Kysymykset olivat kaikille vastaajille samat, ja esitettiin samassa ennalta määrättyssä järjestyksessä. Kyselyyn oli mahdollista vastata tietokonetta, älypuhelinta tai tablettia käyttäen. Myös työnhakijaprofiilin luomiseen tarvittiin älypuhelinta, tablettia tai tietokonetta, joten kaikilla palautekyselyn saaneilla työnhakijoilla oli tasavertaiset mahdollisuudet vastata kyselyyn.

Työnhakijoille suunnatussa palautekyselyssä oli 6 monivalintakysymystä, sekä yksi avoin kysymys (taulukko 1). Monivalintakysymyksissä työnhakija arvioi rekrytointihaastattelua ja hakemuksen jättämiseen liittyviä seikkoja numeroarviolla. Arviointiasteikkona oli 0-10. Huonoimman mahdollisen vastauksen arvo oli 0, ja parhaan mahdollisen vastauksen arvo oli 10.

	Kysymys	Tyyli	Arviointiasteikko
1.	Minulle on selkeää mitä haastattelun jälkeen tapahtuu.	Monivalinta	0-10
2.	Sain haastattelijalta tarpeeksi tietoa työmahdollisuuksistani Eezyn kautta.	Monivalinta	0-10
3.	Eezyllä oltiin kiinnostuneita minusta ja toiveistani.	Monivalinta	0-10
4.	Fiilis Eezyn toimipisteessä oli positiivinen.	Monivalinta	0-10
5.	Minuun otettiin riittävän nopeasti yhteyttä hakemuksen jättämisen jälkeen.	Monivalinta	0-10
6.	Työnhaku oli nettisivujen kautta helppoa.	Monivalinta	0-10
7.	Mitä mielessä? Kommentoi kyselyä tai vastauksiasi. Tai anna meille vinkkiä mitä voisimme tehdä paremmin.	Avoin kysymys	Avoin, kirjoitettu

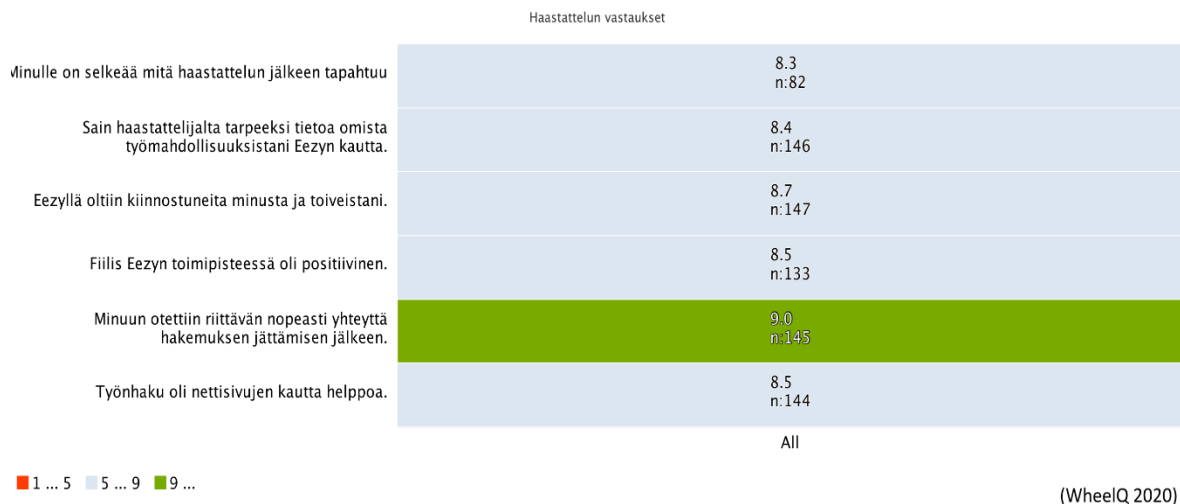
Taulukko 1. Palautelomakkeen kysymykset

Yhteenkään kysymykseen ei ollut pakko vastata, vaan hakijan oli mahdollista lähettää palautekysely takaisin jotkut vastauskentät tyhjinä. Tämä vaikutti osaltaan tutkimuksen luotettavuuteen, mutta tutkimustuloksia analysoidessa tuotiin esille saatujen vastausten määrä kysymyskohtaisesti. Palautejärjestelmässä työnhakijoiden antamia monivalintavastauksia pystyttiin käsittelemään kokonaisuutena, jossa mukaan otettiin kaikkien vastaajien vastausten keskiarvo. Lisäksi tutkimusaineistosta oli mahdollista saada esille haastattelijakohtaiset vastausmäärät ja saadut keskiarvot, jolloin myös hajonnan mittaaminen ja esittäminen oli mahdollista. Hajonnan kuvaamisella haettiin luotettavuutta tutkimukselle avaamalla tarkemmin vastausten jakautumista eri arvojen välillä. Pelkän hajonnan analysointi ei sellaisenaan antanut luotettavaa tutkimustulosta, sillä osa haastatteliijoista toteutti rekryointihaastatteluita toisia enemmän. Lisäksi osa haastatteliijoista oli vanhempain- tai opintovapaalla tutkimusaineiston keräämisen aikana. Tutkimusaineiston analyysissä vastaajia ei ollut mahdollista erotella esimerkiksi iän tai sukupuolen perusteella ryhmiin.

3.3 Tutkimusaineiston analysointi

Monivalintakysymysten analysoinnin kohdalla mukaan otettiin kaikki 4/2019-10/2020 välillä saadut työnhakijapalautteet. Avoimen kysymyksen vastauksia analysoidessa mukaan valittiin kaikki tutkimusongelman kannalta relevantit vastaukset, jotka luokiteltiin ryhmiin. Tutkimusaineistoa analysoidessa keskiarvolla tarkoitettiin saatujen vastausten perusteella laskettua keskiarvoa, joka muodostui arviointiasteikolla 0-10 annetuista vastauksista. Samaa kyselypohjaa käytettiin myös muilla konsernin toimipisteillä, jonka vuoksi termillä ”Eezy” tarkoitettiin tässä tutkimuksessa Troupex Oy:ta, jonka työnhakijoiden vastauksia käsiteltiin.

Koska kaikkiin kysymyksiin ei ollut pakko vastata, näytettiin vastausten keskiarvon lisäksi myös jokaiseen kysymykseen vastanneiden henkilöiden määrä. Vastaajien lukumäärää kuvattaessa käytettiin termiä N. Vastausten määrä ja keskiarvo kattoivat kaikkien Troupex Oy:n työnhakijoiden jättämät työnhakijapalautteet (kuvio 2).



Kuvio 2. Palautekyselyn vastaukset

Vastausten keskiarvojen järjestäminen paremmuusjärjestykseen toteutettiin väriryhmittelyä hyödyntäen. Punaisella värillä kuvattiin keskiarvoa, joka oli alle 5. Punainen tarkoitti tutkimusaineistossa vieroksuva. Harmaalla värillä kuvattiin vastausten keskiarvoa, joka oli 5-9. Harmaa tarkoitti tutkimusaineistossa kohtalaista/hyvää arvoa. Vihreällä värillä kuvattiin keskiarvoa 9-10 ja erinomaista tulosta. (kuvio 2.)

Kysymysten välisissä vastausmäärissä oli selkeää hajontaa. Kysymykseen ”Minulle on selkeää mitä haastattelun jälkeen tapahtuu” vastasi vain 82 henkilöä, kun ”Eezyllä oltiin kiinnostuneita minusta ja toiveistani” -kysymykseen saatiin 147 vastausta (kuvio 2). Keskiarvo kysymyskohtaisesta vastausmäärästä oli 133 vastausta/kysymys. Kysymysten välisissä vastausmäärissä nähtiin osittaiskato (KvantiMOTV 2016).

Tutkimustuloksia analysoitiin Troupex Oy:n kaikkien työnhakijapalautteisiin saatujen vastausten keskiarvon pohjalta (kuvio 2). Tukena esitettiin hajontalukuja, jotka saatiin vertailemalla eri haastattelijoiden saamia vastausmääriä ja niiden keskiarvoja. Haastattelijakohtaisia vastauksia ei kuitenkaan sellaisenaan tuotu esille tutkimuksessa, jotta saatiin varmistettua jokaisen haastattelijan yksityisyys ja anonymiteetti.

Minulle on selkeää mitä haastattelun jälkeen tapahtuu

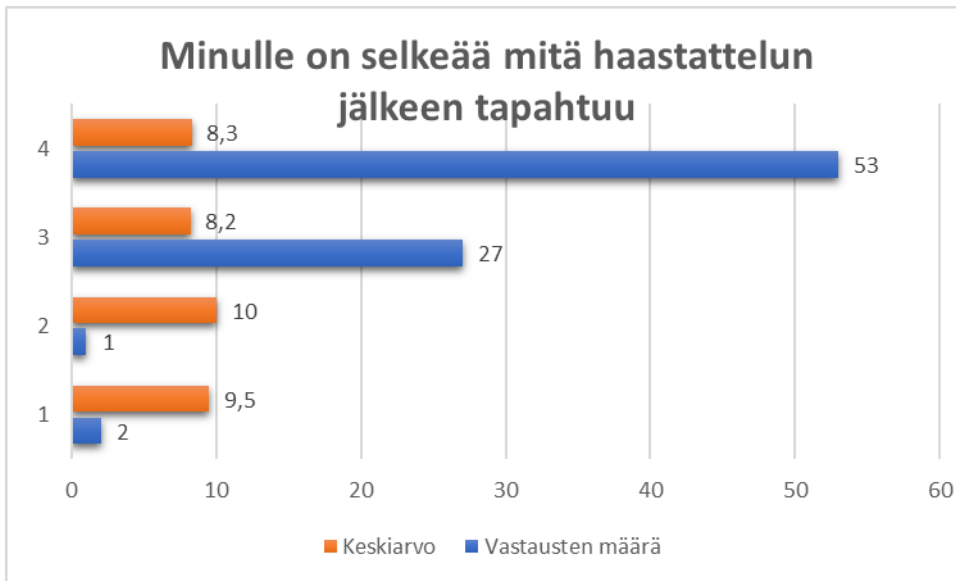
Vastauksia kysymykseen ”Minulle on selkeää mitä haastattelun jälkeen tapahtuu” saatiin yhteensä 82, joka oli 50 vastausta vähemmän kuin vastausmäärän keskiarvo kysymystä kohden. Saatujen vastausten keskiarvoksi muodostui arvosana 8,3, kun asteikkona oli 0-10. (Taulukko 2.) Kysymyksen tarkoituksena oli kerätä tietoa siitä, miten hyvin hakijat kokiivat haastattelijan kertoneen rekrytointiprosessin seuraavista vaiheista ja aikataulusta.

Kysymys	N	Vastausten keskiarvo
Minulle on selkeää mitä haastattelun jälkeen tapahtuu.	82	8,3

Taulukko 2. Minulle on selkeää mitä haastattelun jälkeen tapahtuu

Tutkimustulosta analysoidessa ei löydetty selkeää syytä sille, miksi vastauksia saatiin niin vähän (82). Kysymyksen asettelu oli selkeä, ja vastausvaihtoehtoja annettiin saman verran kuin kaikkiin muihin monivalintakysymyksiin (2-6). Kysymys oli palautekyselyn ensimmäinen, joten yksikään vastaajista ei olisi jättänyt kyselyn kesken ennen käsiteltävää kysymystä. Saatu keskiarvo oli kuitenkin melko luotettava, sillä suurella todennäköisyydellä kysymykseen jätti vastaamatta ne henkilöt, jotka olisivat antaneet alimman tai korkeimman mahdollisen arvosanan (KvantiMOTV 2016).

Vähäisen vastausmäärän tukena esitettiin myös eri haastattelijoiden saamien keskiarvojen hajontaa esittävä kuvio (kuvio 3). Hajontaa kuvaamaan valittiin kaksi eniten vastauksia saanutta haastattelijaa sekä kaksi vähiten vastauksia saanutta haastattelijaa, jotka nimettiin numeroin 1-4. Kuviossa esitettiin vastausmäärät ja saadut keskiarvot vastaajien antamista arvosanoista. Kuviossa 3 nähtiin, että haastattelijalla 4 oli saanut huomattavasti muita enemmän vastauksia (53 kpl). Toiseksi suurin vastausmäärä oli haastattelijalla 3 (27 kpl). Eniten vastauksia saaneiden haastattelijoiden vastausten keskiarvoissa oli vain yhden kymmenyksen ero. Haastattelijat 1 (2kpl) ja 2 (1 kpl) saivat vähiten vastauksia, ja vastausten keskiarvot olivat yli yksikön verran korkeammat kuin haastattelijoilla 3 ja 4. Luotettavimpina voidaan pitää keskiarvoja, joka muodostuivat eniten vastauksia saaneiden haastattelijoiden kohdalla saaduista palautteista ja olivat linjassa kaikkien saatujen vastusten keskiarvoon, joka oli 8,3.



Kuvio 3. Vastausmäärän hajonta haastatteliijoittain

Palautekyselyyn vastanneille työnhakijoille oli kokonaisuudessaan melko selkeää mitä haastattelun jälkeen tulisi tapahtumaan, sillä asteikolla 0-10 vastausten keskiarvoksi muodostui 8,3. Informaation selkeyttämiselle ja prosessin kehittämiseksi tältä osin löytyi kuitenkin tutkimustulosten analysoinnin perusteella syy, sillä vastausten keskiarvo oli koko kyselyn matalin.

Sain haastattelijalta tarpeeksi tietoa omista työmahdollisuuksistani Eezyn kautta

Palautekyselyn toinen kysymys oli ”Sain haastattelijalta tarpeeksi tietoa omista työmahdollisuuksistani Eezyn kautta”. Kyseiseen kysymykseen vastasi yhteensä 146 haastateltua työnhakijaa, ja vastausten keskiarvoksi muodostui 8,4. (Taulukko 3.) Kysymyksellä haettiin tietoa siitä, kuinka hyvin haastattelijalla osasi kertoa erilaisista työskentelymahdollisuuksista.

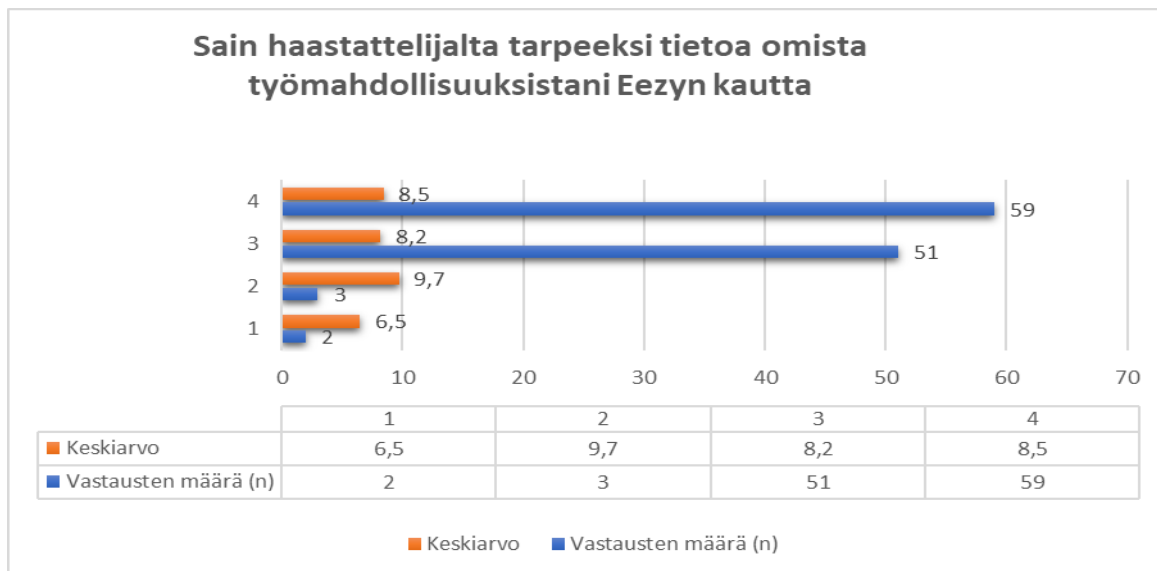
Henkilöstöpalvelualalla haetaan töitä eri toimialoilla. Lisäksi on mahdollista työskennellä osa-aikaisesti tai kokoaikaisesti eri pituisissa työsuhteissa. Toimialojen ja avointen työpaikkojen määrä vaihtelee aina tilanteen ja asiakasyritysten tilausten mukaisesti, mutta tarjolla on aina useampi erilainen työskentelymahdollisuus. Haastattelun yhteydessä haastattelijan tehtävänä on kertoa työnhakijalle mahdollisesti sopivista työskentelymahdollisuuksista.

Kysymys	N	Vastausten keskiarvo
Sain haastattelijalta tarpeeksi tietoa omista työmahdollisuuksistani Eezyn kautta.	146	8,4

Taulukko 3. Sain haastattelijalta tarpeeksi tietoa omista työmahdollisuuksistani Eezyn kautta

Vastaajien määrä, eli otoskoko kyseisen kysymyksen kohdalla oli yli 10 vastausta enemmän kuin keskimääräinen vastausmäärä kysymystä kohden. Oli huomioitava, että vastaajamäärän laskettu keskiarvo kysymystä kohden oli suuntaa antava analysointimenetelmä, sillä yhden kysymyksen vastaajamäärä oli todella huomattavasti muiden kysymysten vastaajamäärää pienempi. Vastaajamäärä kyseisen kysymyksen kohdalla oli kuitenkin sellaisenaan luotettava suuren vastaajajoukon vuoksi. Kysymyksen asettelu ja arvosteluasteikko oli onnistunut, ja vastaajat kokivat selkeästi vastauksen antamisen helpoksi ja tarpeelliseksi.

Jotta vastauksia voitiin vertailla luotettavasti, tuotiin esille myös toisen kysymyksen kohdalla kuvio, jonka tarkoituksena oli tuoda näkyväksi haastattelijoiden väliltä löytynyt hajonta niin vastausten määrässä, kuin saaduissa arvosanoissakin. Hajontaa kuvaamaan valittiin 2 eniten vastauksia saanutta haastattelijaa (3 ja 4), sekä 2 vähiten vastauksia saanutta haastattelijaa (1 ja 2). Kuviossa nähtiin, että varsinkin vähiten vastauksia saaneiden haastattelijoiden kohdalla saadut vastausten keskiarvot erosivat toisistaan huomattavasti, jopa 3,2 yksikön verran (kuvio 4). Luotettavimpina tuloksina hajontaa tarkastellessa pidettiin haastattelijoiden 3 ja 4 saamia tuloksia, sillä vastauksia saatiin melko paljon, ja saadut arvosanat olivat lähellä toisiaan. Vähiten vastauksia kyseisen kysymyksen kohdalla saaneiden haastattelijoiden kohdalla saadut keskiarvot eivät tuoneet lisäarvoa tulosten analysoinnille, sillä vaihteluväli oli erittäin suuri.



Kuvio 4. Vastausmäärän hajonta haastattelihoittain

Kokonaisuudessaan haastatellut tekijät kokivat saaneensa suhteellisen hyvällä tasolla tietoa omista työskentelymahdollisuuksistaan Eezyn kautta. Kaikkien kysymykseen vastanneiden hakijoiden keskiarvoksi muodostui 8,4, jonka perusteella todettiin työskentelymahdollisuuksien läpikäymisen haastattelun yhteydessä vaativan vielä kehittämistä.

Haastattelijakohtaisten keskiarvojen kohdalla huomattiin osan vastaajista kokeneen, ettei saanut tarpeeksi tietoa työskentelymahdollisuuksistaan, sillä haastattelijan 1 kohdalla keskiarvo oli vain 6,5 (kuvio 4). Matalaa keskiarvoa ei kuitenkaan sellaisenaan voitu pitää tutkimuksen kannalta luotettavana pienen otoskoon vuoksi, mutta kertoi kuitenkin yksittäisten haastateltujen hakijoiden olleen tyytymättömiä.

Eezylla oltiin kiinnostuneita minusta ja toiveistani

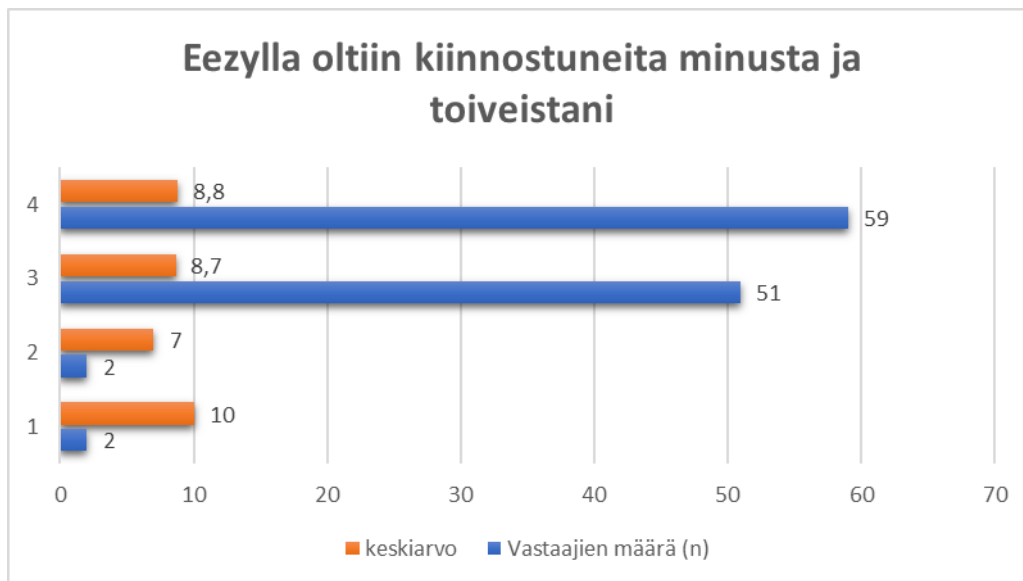
Kyselylomakkeen kolmas kysymys oli ”Eezylla oltiin kiinnostuneita minusta ja toiveistani”. Vastauksia kysymykseen saatiin yhteensä 147 kappaletta. Vastauksista saatiin keskiarvoksi 8,7. Vastausmäärä oli kyselyn suurin, ja keskiarvo oli hyvä. (Taulukko 4.) Saatujen vastausten ja työnhakijoiden tyytyväisyysasteen perusteella pääteltiin, miten haastattelija onnistui kuuntelemaan ja selvittämään haastattelijan toiveita. Jotta työnhakijalle pystyttäisiin jatkossa löytämään mahdollisimman sopiva työ niin toimialan, työaikamuodon, sijainnin kuin työtehtävien ja osaamisvaatimustenkin kannalta, olisi tärkeää saada aina mahdollisimman laaja-alainen kuva hakijasta.

Kysymys	N	Vastausten keskiarvo
Eezylla oltiin kiinnostuneita minusta ja toiveistani.	147	8,7

Taulukko 4. Eezylla oltiin kiinnostuneita minusta ja toiveistani.

Myös kolmannen kysymyksen kohdalla kysymyksen asettelua ja vastausvaihtoehtojen sopivuutta pidettiin onnistuneena, sillä vastauksia saatiin riittävästi, jotta tuloksen luotettavuuden varmistamiseksi.

Haastattelijakohtaisten vastausmäärien hajonta oli taas suurta. Hajontaa analysoidessa otettiin huomioon, ettei kaikki haastattelijat olleet töissä koko aineistonkeräysaikaa. Hajontaa analysoidessa kiinnitettiin huomiota pääasiassa kaikkien saatujen vastausten keskiarvojen käsittelyyn. Vastausten keskiarvoa analysoidessa todettiin, että haastatteliijoilla 3 (ka 8,7) ja 4 (ka 8,8) keskiarvo poikkesi vain yhdellä kymmenyksellä. Näillä haastatteliijoilla oli myös eniten työnhakijoilta saatuja vastauksia, joten saatuja keskiarvoja pidettiin luotettavina niiden asetuttua samaan linjaan kaikkia vastauksia analysoidessa lasketun keskiarvon kanssa (8,7). (Kuvio 5). Haastattelijoiden 1 (ka 10) ja 2 (ka 7) saamien vastausten kohdalla vastausten keskiarvojen hajonta oli jopa kolme yksikköä (Kuvio 5). Hajonnan perusteella huomattiin, että suurta vastausmassaa käsitellessä saatiin hyvällä tasolla oleva tulos, kun taas pienellä otannalla esiin nousi eroja. Pystyttiin todistamaan, ettei jokainen haastattelu edennyt samalla tavalla, ja kyselyyn vastanneet hakijat kokivat haastattelijan toiminnan eri tavoin.



Kuvio 5. Vastausmäärän hajonta haastattelijoitain

”Eezylla oltiin kiinnostuneita minusta ja toiveistani.” – kysymyksen kohdalla kaikkien vastausten yhteenlaskettu keskiarvo oli hyvällä tasolla (8,7). Haastattelijakohtaiset tulokset poikkesivat toisistaan ja osa hakijoista koki haastattelijan onnistuneen täydellisesti, kun taas osan mielestä haastattelija ei ollut tarpeeksi kiinnostunut työnhakijasta ja hänen toiveistaan. Joidenkin haastateltavien kohdalla prosessiin ei siis kaivattu muutoksia, mutta yleisesti ottaen prosessissa nousi esille kehittämisen tarve.

Fiilis Eezyn toimipisteellä oli positiivinen

”Fiilis Eezyn toimipisteellä oli positiivinen” -kysymyksen kohdalla vastauksia ei voitu käsitellä ja analysoida täysin luotettavasti, sillä tutkimusaineistoa kerätessä puhkesi maailmanlaajuinen COVID 19 -pandemia (Valtioneuvosto 2020) ja lähes kaikki haastattelut siirryttiin keväällä 2020 pitämään etäyhteyksiä hyödyntäen puhelimen välityksellä tai videohaastattelun muodossa. Toimipisteellä vallitsevaa tunnelmaa ei siis voitu juurikaan arvioida kevään 2020 jälkeen. Vastauksia saatiin kuitenkin tilanteen huomioon ottaen hyvin, sillä vastausmäärä oli 133 kappaletta. Keskiarvoksi kaikkien saatujen vastausten perusteella muodostui 8,5. (Taulukko 5.) Osa vastaajista kuvaili luultavasti tunnelmaa, joka välittyi haastattelupuhelun välityksellä, sillä etäyhteyksin pidettyjä haastatteluita oli jokaista haastattelijaa kohden useita kymmeniä, ja vastausten määrä olisi huomattavasti vähäisempi, jos jokainen puhelimen välityksellä haastateltu tekijä olisi jättänyt vastaamatta toimipisteen tunnelmaa kysyttäessä. Tämä voitiin todeta vertaamalla saatujen vastausten määrää muiden kysymysten kohdalla saatuihin vastausmääriin.

Kysymys	N	Vastausten keskiarvo
Fiilis Eezyn toimipisteellä oli positiivinen.	133	8,5

Taulukko 5. Fiilis Eezyn toimipisteellä oli positiivinen

Hajontaa eri haastattelijoiden välillä saaduissa tuloksissa ei juurikaan ollut. Tulos oli looginen, sillä toimipisteellä toteutetut haastattelut tapahtuivat aina samassa ympäristössä. Muuttujana olivat vain henkilöt, joiden välillä haastattelu käytiin, ja haastattelupisteen sijainti saman avotoimiston tiloissa. Valaistuksen, tilan tunnelman, lämpötilan tai haastattelupisteen sisustuksen ja järjestyksen välillä ei siis ollut merkittäviä eroja.

Minuun otettiin riittävän nopeasti yhteyttä hakemuksen jättämisen jälkeen

Kysymyksen tavoitteena oli kerätä tietoa siitä, kuinka nopeasti työnhakijat kokivat prosessin edenneen hakemuksen jättämisen jälkeen. Rekrytointiprosessin sujuvuus ja informaation kulkeminen työnhakijan ja rekrytoijan välillä nähdään prosessin onnistumisen kannalta merkittävänä (Vaahto E-L, 76-77). Troupex Oy:lla pyrittiin tavoittamaan hakemuksen jättänyt työnhakija mahdollisimman pikaisesti, 1-3 arkipäivän kuluessa.

Kysymykseen saatiin aineiston keräämisen aikana 145 vastausta, ja vastausten keskiarvoksi saatiin 9,0 (taulukko 6). Vastauksista saatu keskiarvo oli erinomaisella tasolla, joten voitiin todeta haastateltujen työnhakijoiden kokeneen, että ensimmäinen kontakti hakemuksen jättämisestä tuli tarpeeksi nopeasti. Vastauksia saatiin tarpeeksi, jotta otos voitiin tulkita luotettavaksi. Kysymyksen asettelu antoi vastaajan nojata arviota antaessaan omiin mielihetkeisiinsä ja ajatuksiinsa siitä, kuinka nopeasti yhteyttä olisi kenenkin mielestä pitänyt ottaa. Kiitettävästä keskiarvosta (9,0) ja saatujen vastausten määrän (145) perusteella nähtiin, että hakijat olivat asiasta jokseenkin samaa mieltä.

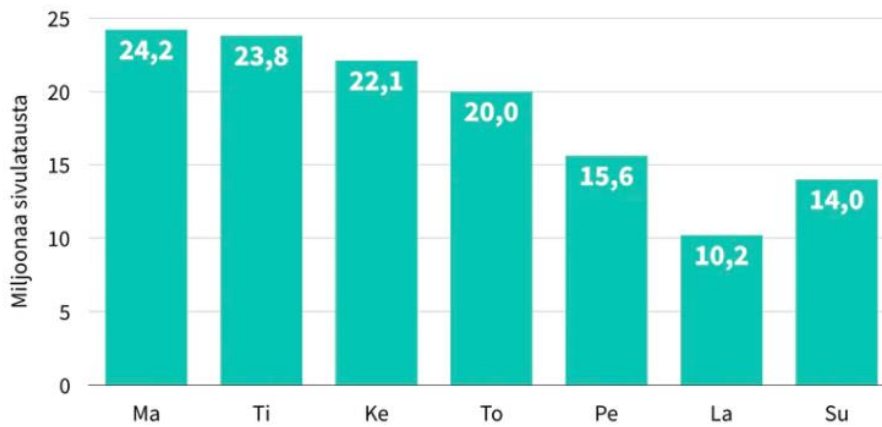
Kysymys	N	Vastausten keskiarvo
Minuun otettiin riittävän nopeasti yhteyttä hakemuksen jättämisen jälkeen.	145	9,0

Taulukko 6. Minuun otettiin riittävän nopeasti yhteyttä hakemuksen jättämisen jälkeen

Oli mielenkiintoista huomata, että työnhakijoihin saatiin ensimmäinen kontakti lähes aina tarpeeksi nopeasti. Työnhakijat aktivoituvat usein sykleissä, eikä saapuvien hakemusten määrä esimerkiksi päivätasolla ollut läheskään sama (kuvio 6). Lisäksi auki olevien työpaikkailmoitusten määrä ja alojen sekä haettavien tehtävien yleinen mielenkiintoisuus ja yleinen maailmantilanne ja suhdanteet vaikuttivat työnhakijoiden määrään (Glad 2020).

Työnhaku viikontäivittäin

Sivulataukset Duunitori.fi -palvelussa 1.1.2013 - 31.12.2017



Kuvio 6. Työnhaku viikontäivittäin (Duunitori 2018)

Vaikka työnhakijoiden aktiivisuus vaihtelee ajanjaksojen mukaisesti, pystyttiin Troupex Oy:lla lähes poikkeuksetta saamaan ensikontakti hakijoihin tarpeeksi pian. Haastattelijat onnistuivat kohdentamaan resurssinsa hakemusten käsittelyyn, vaikka saapuneiden hakemusten määrä vaihteli.

Työnhaku oli nettisivujen kautta helppoa

Kyselyn viimeisen monivalintakysymyksen ”Työnhaku oli nettisivujen kautta helppoa” kohdalla haettiin tietoa työnhakijoiden kokemuksesta hakemuksen tekemisestä eezy.fi-verkkosivuille. Kysymyksen muotoilu ei noudattanut Suomen lauserakenteita täysin, mutta esitettiin silti täysin ymmärrettävässä muodossa. Kysymys ei suoraan liittynyt rekrytointihaastatteluun, mutta näkyvässä oli selkeä yhteys. Jos hakemuksen jättäminen sivuille koettiin helppoksi ja sujuvaksi, lisättiin siihen enemmän ja kattavammin tietoa. Hyvin täytetyn hakemuksen perusteella haastattelijan oli lähtökohtaisesti helpompaa tarjota työnhakijalle sopivia työtehtäviä ja ohjata haastattelua oikeaan suuntaan.

Kysymykseen saatiin yhteensä 144 vastausta, ja keskiarvoksi muodostui 8,5 (taulukko 7). Vastaajamäärä oli kyselyn korkeimpien joukossa, joten tulosta pidettiin luotettavana ja tarkoituksenmukaisena. Täytyi kuitenkin ottaa huomioon, että työnhakijat käyttivät hakemusta täyttäessään eri välineitä (tietokone, älypuhelin, tabletti) ja selaimia (esim. Google Chrome, Microsoft Edge), joka saattoi vaikuttaa verkkosivujen käyttömukavuuteen ja hakemuksen täyttämisen sujuvuuteen. Lisäksi työnhakijoiden taidot verkossa työskentelyyn olivat

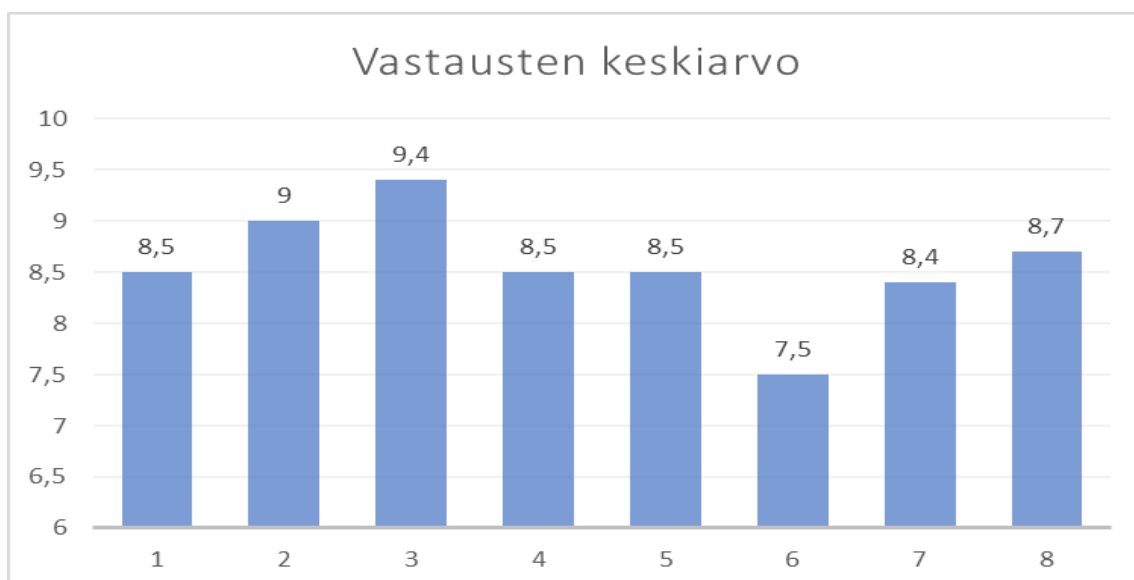
luultavimmin eri tasolla. Annetuissa vastauksissa ei ollut nähtävissä, millä välineellä ja selaimella työnhakija oli hakemuksen lähettänyt ja millä perusteella arvosana annettiin.

Kysymys	N	Vastausten keskiarvo
Työnhaku oli nettisivujen kautta helppoa.	144	8,5

Taulukko 7. Työnhaku oli nettisivujen kautta helppoa

Työhakemuksen jättäminen koettiin suhteellisen helpoksi ja sujuvaksi, mutta verkkosivuilla liikkumista ja hakemuksen jättämistä voitaisiin saatujen palautteiden perusteella kehittää. Toimihenkilöillä ei ollut suoraa näkymää työnhakemusta täyttäneen hakijan näkymään, joten työhakemuksen jättämiseen liittyvissä seikoissa avustaminen koettiin haastattelijoiden keskuudessa hieman haasteelliseksi.

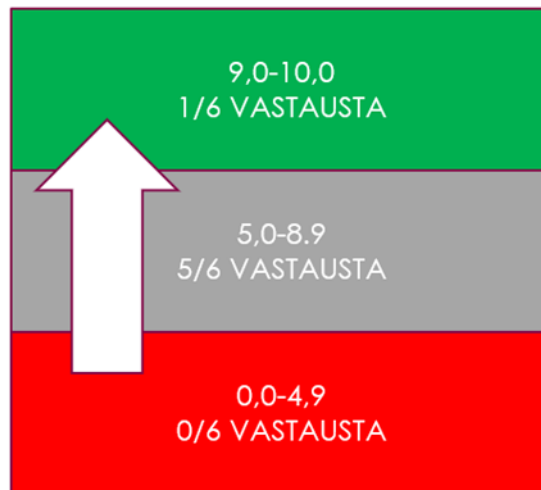
Rekrytointiprosessissa työhakemuksen jättäminen yrityksen verkkosivuille tapahtui lähes aina ennen rekrytointihaastattelua. Haastattelijalla ei siis ollut vaikutusta siihen, miten työnhakija koki hakemuksen jättämisen. Kuviossa 7 esitettiin kaikki saadut vastaukset ”Työnhaku oli nettisivujen kautta helppoa” -kysymykseen, ja hajonnan esittämiseksi vastaukset jaettiin haastattelijakohtaisesti (1-8). Kuviossa esitetyn mittarin validiteetti, eli kyky mitata tarkasteltavaa asiaa on hyvä (KvanTIMOTV 2008). Vastausten laajan hajonnan perusteella (7,5-9,4) voidaan nähdä, että saadun keskiarvon (8,5) molemmille puolille asettuu laajasti eri kokemuksia. (Kuvio 7.)



Kuvio 7. Vastausten hajonta ja keskiarvot

Hakemuksen jättämiseen ei suoraan pystytty vaikuttamaan haastattelun runkoa tai haastattelijan toimintatapoja muokkaamalla, jonka vuoksi rekrytointihaastatteluja kehittämällä ei pystyttäisi suoraan vaikuttamaan työnhaun sujuvuuden lisäämiseen. Työnhaun sujuvoittaminen verkossa voisi kuitenkin tulevaisuudessa saada työnhakijan lisäämään työnhakuprosessiinsa enemmän tärkeää tietoa, jota haastattelija voisi hyödyntää haastattelutilanteessa.

Tutkimustuloksia esittävän kuvion kohdalla nähtiin, että monivalintakysymysten (1-6) vastauksista saadut keskiarvot asettuivat saadun arvon perusteella tiettyyn kategoriaan väriryhmittäin (Kuvio 8). Punainen väri kuvasti huonoja arvosanoja, harmaa hyviä, mutta kehittämistä vaativia arvosanoja ja vihreä kiitettävää tulosta saatujen arvosanojen perusteella.



Kuvio 8. Vastausten arvot kategorioituna

Kuviossa 8 nähtiin monivalintakysymyksistä viiden asettuneen kategoriaan ”hyvä, mutta kehitystä vaativa” ja yhden kategoriaan ”kiitettävä”. Kiitettävän tason vastauskeskiarvo saavutettiin monivalintakysymyksen 5 kohdalla ”Minuun otettiin riittävän nopeasti yhteyttä hakemuksen jättämisen jälkeen”. Voitiin siis todeta, että kehitystarpeet sijoituivat kysymysten 1-4 ja 6 sekä avointen vastausten teemojen ympärille (taulukko 1).

Avoimen kysymyksen vastaukset

Työnhakijalle lähetetyn palautekyselyn lopussa oli mahdollista antaa avoin kirjallinen palaute. Kysymyksen ”Mitä mielessä? Kommentoi kyselyä tai vastauksiasi. Tai anna meille vinkkiä mitä voisimme tehdä paremmin?” asettelu ei ollut tutkimuksen luotettavuuden kannalta täydellinen, sillä kysymys voitiin kokea ohjaavan vastaajaa kiinnittämään huomiota tiettyihin osa-alueisiin. Avoimia vastauksia saatiin yhteensä 21 kappaletta. Kaikki saadut

vastaukset eivät kuitenkaan olleet relevantteja tutkimuksen kannalta. Joukossa oli esimerkiksi arabian aakkosilla kirjoitettu vastaus, jota ei pystytty analysoimaan. Osa vastaajista oli täyttänyt kyselyn vasta ensimmäisten työvuorojen jälkeen, jolloin vastauksissa käsiteltiin työajan seurantaan ja tuntikirjauksiin liittyviä seikkoja. Nämä vastaukset rajattiin tutkimustuloksia analysoidessa ulkopuolelle, sillä ne eivät tuoneet lisäarvoa rekryointihaastatteluiden kehittämisen kannalta. Avoimeen kysymykseen saaduissa vastauksissa esille nousi toistuvasti tiettyjä asioita, ja lähes kaikki tutkimusaiheen kannalta relevantit vastaukset olivat tiettyjen teemojen ympärillä. Näitä teemoja, ja yleisiä vastauksia on käsitelty tarkemmin taulukossa 8. Saman teeman ympärille saatiin lähes aina vastauksia, joissa kyselyyn vastanneet henkilöt ovat tunteneet asian eri tavoin (taulukko 8).

Onnistumiset	Kehityskohteet
Eezytä oltiin yhteydessä nopeasti, ja haastattelu käytiin läpi silloin, kun työhakemukseen liittyvät asiat olivat vielä muistissa.	Haastattelun sopiminen myöhempään ajankohtaan olisi ollut suoraan puhelun yhteydessä haastattelua parempi vaihtoehto.
Työnhaku verkossa oli sujuvaa ja työhakemuksen täyttäminen oli helppoa.	Työhakemuksen täyttämisessä tuli esille ongelmia, kaikkia kenttiä ei saatu täytettyä.
Haastattelija oli ystävällinen ja haastattelu sujui hyvin.	Haastattelijan puheesta oli hankalaa saada selvää.
Haastattelija oli kiinnostunut hakijan suunnitelmista ja osaamisesta.	Asiat käytiin läpi vain nopeasti ja pintapuolisesti, hakija ohjattiin verkkoon katsomaan työpaikkoja.
Rekryointiprosessin etenemisestä käytiin läpi, työnhakijalle on selkeä mitä seuraavaksi tapahtuu.	Työsuhteeseen liittyviä asioita ei käsitelty tarpeeksi haastattelun yhteydessä.

Taulukko 8. Avoimeen kysymykseen saadut vastaukset teemoittain

Työhakemuksen jättämiseen liittyviä vastauksia saatiin 9. Vastaajat kokivat hakemuksen jättämisen eri tavoin. Hakijat, jotka kokivat hakemuksen jättämisen haasteelliseksi ja avasivat asiaa tarkemmin vastauksessaan avoimeen kysymykseen, kuvailivat kohtaamiaan ongelmia seuraavalla tavalla:

Hakemuksen täytössä mielestäni työhistorian kohdalla riittäisi vain kuukausi ja vuosi merkinnät (kk/vuosi-kk/vuosi), sillä tarkan päivämäärän (pvä.kk.vuosi) lisääminen vie aikaa ja ei anna todellisuudessa paljoa lisäarvoa hakemukselle.

Profiilin luomisessa ongelmia, koska ohjelma pudottaa työhistorian pois aina kun käyn sivuilla. Bugi pitäisi korjata. Jonkinlainen yhteydenotto olisi ollut kiva profiilin luomisen jälkeen.

Nettisivujen työnhakukenttiin en pystynyt laittamaan kaikkia tietojani kenttiin mm. lyhytkurssit. Ennakkovaihtoehdot oli kohdaltani liian yksioikoiset ne eivät tunteneet sitä mitä minun piti kirjata sinne. Liitteisiin sain sitten laitettua kaikki tietoni.

Osa vastaajista sen sijaan koki, että hakemuksen jättäminen oli helppoa ja sujuvaa. Vastausten ja kokemusten välillä työhakemusta jättäessä on nähtävissä selkeää hajontaa, joka on nähtävissä myös kuviossa 7.

Hakulomakkeen täyttö netissä oli äärimmäisen jouhevaa!

Tein hakemukseni kännykällä, hakemuksen teko oli ehkä liiankin helppoa, kenties.

Avoimissa vastauksissa nousi esille myös se, onnistuttiinko työnhakijoihin ottamaan tarpeeksi nopeasti yhteyttä hakemuksen jättämisen jälkeen. Osa vastaajista koki yhteydenoton tulleen nopeasti ja osa hakijoista odotti yhteydenottoa liian pitkään. Positiivisena hakijoiden keskuudessa koettiin myös se, että haastattelija lähetti perään soittopyynnön, jos puheluun ei ehditty vastata.

Yhteyttä otettiin työnhaun jälkeen nopeasti yhteyttä, mutta olisi mielestäni ollut hyvä asia sopia etukäteen haastattelusta. Mielestäni asiat käytiin todella nopeasti sekä pin-tapuolisesti läpi.

Oli mukava, että minuun otettiin avoimen hakemuksen jätettyäni jo muutaman päivän päästä yhteyttä, jolloin hakemuksen tiedot olivat vielä hyvin mielessäni. En heti ehtinyt vastaamaan puheluun, kun minulle soitettiin, joten oli hyvä että perästä tuli myös tekstiviesti, jossa kerrottiin yhteydenotot syy.

Oli yllätys, että jo seuraavana päivänä minulle soitettiin, haastateltiin alustavasti jo puhelimesta ja kerrottiin kuinka rekrytointiprosessi tulee etenemään. Voin suositella lämpimästi!

Avoimeen kysymykseen saaduissa vastauksissa käsiteltiin myös työllistymiseen liittyviä toiveita ja ajatuksia. Jos hakija jätti avoimen hakemuksen, tai haki osa-aikaista työtä eri toimialoilta, pyrittiin hakijalle kertomaan aina erilaisista työskentelymahdollisuuksista ja avoimista olevista työpaikoista, jotka olisivat voineet sopia työnhakijan elämäntilanteeseen ja hakukriteereihin. Henkilökohtaisempaa lähestymistä ja personoidumpia työtarjouksia toivottiin myös.

Toivoisin, että työtarjoukset tulisivat wappiviestillä yksityisesti, koska en halua liittyä wappiryhmään. Tietysti toivon nyt myös, että työtarjouksia todella tulisi.

Toivoisin, että joku kiinteistöhoitoalan firma uskaltaisi ottaa töihin. Näkisin itsekin, onko minusta sille alalle. Minulle kävisi kyllä myös oppisopimus, koska tuo ala kiinnostaa.

Osa-aikaista, eli keikkatyötä hakiessaan työnhakijan oli mahdollisuus seurata avoimia työvuoroja eri alojen keikkatöihin painottuvissa Whats App-ryhmissä, joissa Troupex Oy:n

toimihenkilöt tarjosivat avoimia työvuoroja. Näihin ryhmiin eräs työnhakija viittasi palautteessaan sanoilla ”wappiryhmä” ja ”wappiviestillä”.

Myös haastattelijan artikulointiin ja haastattelijasta sekä Troupex Oy:n ja toimipisteen tunnelmasta välittyvään mielikuvaan saatiin avoimissa vastauksissa mielipiteitä ja kokemuksia työnhakijan näkökulmasta. Haastattelun, työnhaun sujuvuuden ja rekrytointiprosessin onnistuminen antavat työnhakijalle ensivaikutelman yrityksestä, ja vaikuttaa suoraan yrityksestä välittyvään työnantajamaineeseen.

Korona-tilanteen vuoksi en päässyt toimistolla käymään, vaan haastattelu hoidettiin puhelimitse, siksi en osaa arvioida toimipisteen fiilistä.

Kysely oli erittäin hyvä! Eezistä tuli todella hyvä ja positiivinen vaikutelma!

Oli haastellista saada selvää haastattelijan puheesta, osin piti arvata, mitä hän sanoi.

Haastattelijasta sekä toimipisteestä välittyvää mielikuvaa ja esimerkiksi haastattelijan puhetapaa arvioidessa tuli huomioida, että lähes kaikki 3/2020 jälkeen saadut palautteet perustuivat puhelin- ja videohaastatteluiden perusteella saatuihin arvioihin. Puhelinhaastattelun onnistumiseen vaikutti suuresti mahdollinen taustamelu, huono kuuluvuus sekä muut mahdolliset tekniset ongelmat.

3.4 Ehdotukset rekrytointihaastatteluiden kehittämiseksi

Tutkimusaineistona käytettyjen työnhakijapalautteiden pohjalta saatiin kattavasti tietoa siitä, millaisia asioita Troupex Oy:n rekrytointihaastatteluprosessissa tulisi kehittää. Myös osa-alueet, jotka rekrytointihaastattelun ympärillä toimivat jo tutkimusprosessin aikana kiitettävällä tasolla nousivat esille. Tutkimusaineiston analysoinnin perusteella esiin nousi 4 pääteemaa, joihin esitetään kehitysehdotuksia työhaastatteluprosessin sujuvoittamiseksi:

- Rekrytointiprosessin etenemisen ja aikataulun sanoittaminen työnhakijalle
- työnhakijan osaamisen ja ammatillisten mielenkiinnon kohteiden kartoittaminen
- työnhakijalle sopivien työskentelymahdollisuuksien tarjoaminen
- haastattelijasta ja toimipisteestä välittyvä mielikuva ja tunnelma.

Rekrytointiprosessin etenemisen ja aikataulun sanoittaminen työntekijälle

Tutkimusaineiston analyysissä nousi esille, ettei työnhakijat olleet aina täysin tyytyväisiä siihen, millaisella tasolla rekrytointiprosessin jatkosta ja seuraavista vaiheista tiedotettiin

haastattelun yhteydessä tai sen jälkeen. Markkanen (2002, 46–47) on todennut, että työnhakijat ovat usein mukana monessa rekrytointiprosessissa samanaikaisesti, jonka vuoksi yrityksen kilpailuasemaa ja hyvän työntekijäehdokkaan rekrytointimahdollisuuksia parantaakseen haastattelijan tulisi aina mainita mahdollisimman kuvaavasti, miten rekrytointiprosessia viedään eteenpäin haastatteluiden jälkeen.

Troupex Oy:n työnhakijoista osa hakee pidempiaikaisiin (määräaikainen tai toistaiseksi voimassa oleva) työsuhteisiin ja osa lyhyempikestoisiin (osa-aikainen/keikkatyö) työsuhteisiin. Keikkaluontoisen työn kohdalla haastattelijan on haasteellista arvioida etukäteen tarjottavien töiden ajankohtaa. Esille voidaan kuitenkin haastattelun yhteydessä tuoda, miten työvuoroista ilmoitetaan ja millaisia työsuhteeseen liittyviä toimenpiteitä vaaditaan ennen kuin työnhakija voi työllistyä. Pidempiaikaisten tehtävien rekrytointiprosesseissa haastattelijalla on usein tiedossa, mikä on prosessin seuraava vaihe ja millä aikataululla prosessi olisi määrä viedä päätökseen. Aihetta tulisikin käsitellä haastattelun yhteydessä, jotta hakijalle jää mahdollisimman selkeä kuva siitä, miten rekrytointiprosessi etenee haastattelun jälkeen.

Työnhakijan osaamisen ja ammatillisten mielenkiinnon kohteiden kartoittaminen

Osa työnhakijoista koki, ettei Troupex Oy:lla olla oltu tarpeeksi kiinnostuneita työnhakijan osaamisesta, ammattitaidosta sekä toiveista työnteon suhteen. Hakijat ovat kokeneet myös, ettei työhakemukseen saatu aina lisättyä tarpeeksi kattavasti esimerkiksi aiempaa työkokemusta tai käytyjä kursseja.

Varsinkin tilanteissa, joissa työnhakija ei ole saanut täytettyä työhakemustaan kattavasti eikä kaikkia tietoja ole saatavilla, jää haastattelijan tehtäväksi täydentää hakijan työnhakuprofiilin puuttuvat alueet haastattelun yhteydessä. Näin sopivia töitä pystytään jatkossa tarjoamaan paremmin ja mahdollisen rekrytointitoimeksiannon antaneen yrityksen edustajille saadaan tehtyä kattava esittelyteksti työnhakijasta. Jotta haastattelija mahdollistaa jokaiselle hakijalle tasavertaiset mahdollisuudet kertoa itsestään ja osaamisestaan, tulisi haastattelutilanteissa noudattaa ennalta päätettyä haastattelurunkoa tai haastattelukysymyksiä kaikkien hakijoiden kohdalla (Markkanen 2009, 103–106).

Troupex Oy:lla useampi toimihenkilö toteuttaa rekrytointihaastatteluita. Olisi tärkeää, että jokaisen haastattelijan käyttämä haastattelurunko ja -tapa olisi mahdollisimman samankaltainen, jotta kaikille hakijoille muodostuisi tasavertaiset mahdollisuudet tuoda osaamisensa esille. Valmiiksi luodut haastattelukysymykset eivät toimi yrityksessä, jossa rekrytoidaan työntekijöitä eri yrityksiin, toimialoille ja eripituisiin työsuhteisiin. Samaa kaavaa/runkoa hyödyntäen eteenpäin viety haastattelu haastattelijasta riippumatta auttaa varmistamaan sen, ettei tärkeiden osa-alueiden käsittely jäisi väliin yhdenkään hakijan kohdalla. Haastatteluihin

tulisi varata aikaa tarpeeksi, jotta hakijalla jäisi aikaa kertoa itsestään lisää jonkin seikan jäädessä mahdollisesti huomioimatta haastattelijalta.

Troupex Oy:n toimihenkilöiden toteuttamat rekrytointiprosessit vaihtelevat. Erilaisille toimialoille ja eri työtehtäviin tekijöitä rekrytoidessa haastattelutilanteissa painotetaan eri asioita. Kaava ja runko, jonka mukaan haastattelussa edetään, on kuitenkin aina lähes samankaltainen, ja noudattavat työnhakijoiden hakuprofiilissakin esiintyviä kokonaisuuksia. Haastattelun aikana pyritään käsittelemään pääsääntöisesti seuraavat osa-alueet:

- Hakijan yhteystietojen oikeellisuus
- hakijan koulutus ja aiempi työkokemus
- oleellimmat työtehtävät aiemmissa paikoissa
- haettavaan tehtävään vaadittu osaaminen ja ammattitaito (mahdolliset työvälineet, järjestelmät ja työtehtävät)
- työnhakijan mahdolliset ammattikortit ja niiden voimassaolo
- työnhakijan käytettävyys (työnaloituksen mahdollinen ajankohta ja toivottu työsuhteen pituus osa-aikaisissa ja määräaikaisissa työsuhteissa)
- haetun tehtävän työnkuva
- mahdollisuus avoimille kysymyksille ja keskustelulle
- rekrytointiprosessin/seuraavan vaiheen sanoittaminen ja aikataulut mahdollisuuksien mukaan.

Työnhakijalle sopivien työskentelymahdollisuuksien tarjoaminen

Haastattelijalle haastavin asiakaskunta muodostuu työnhakijoista, jotka ovat jättäneet avoimen hakemuksen ilman tarkasti rajattuja työskentelyintressejä. Tällöin haastattelun aikana tulee rajata toimialat, työsuhteen muoto, työpaikan sijainti sekä palkkahaitari, jolla työnhakija on valmis työskentelemään. Toisena haastavana asiakaskuntana työhaastattelutilanteissa voidaan pitää henkilöitä, jotka ovat rajanneet työskentelymahdollisuudet todella tarkasti esimerkiksi vain tiettyihin työtehtäviin tietyllä alueella.

Työnhakijapalautteista kävi ilmi, että osa työnhakijoista koki, ettei Eezyllä osattu tarjota sopivaa työtä. Voidaan olettaa, että suurin osa hakijoista, jotka kokivat näin, olivat jättäneet avoimen hakemuksen. Tiettyyn työtehtävään hakemuksen jättänyt työnhakija on tuonut ilmi, millaista työtä haluaa tehdä, jolloin eri työskentelymahdollisuuksista kertominen ei aina ole oleellista. Osa-aikaista keikkatyötä hakevalle henkilölle on kuitenkin hyvä kertoa erilaisista vaihtoehtoista ja eri toimialoista, vaikka tekijä olisikin hakenut vain tiettyä työtä. On yleistä, että osa-aikainen työntekijä työskentelee samanaikaisesti useammalla eri toimialalla (Heima 2019).

Samalla kun haastattelija kartoittaa työnhakijan osaamista ja aiempaa työkokemusta, voidaan kerätä tietoa siitä, millaisia töitä hakijalle voidaan mahdollisesti tulevaisuudessa tarjota. Jos haastateltava on esimerkiksi hakenut osa-aikaisen siivoojan tehtävään, mutta on työskennellyt aiemmin tiskaajana ravintolassa ja häneltä löytyy tehtävään tarvittavaa osaamista ja tarvittava ammattipätevyys, voidaan hakijalle hänen halutessaan tarjota haetun tehtävän lisäksi myös tiski- ja keittiöapuvuoroja eri kohteissa. Sopivien työtehtävien tarjoaminen lähimmässä mahdollisessa työskentelykohteessa räätälöidysti jokaiselle työnhakijalle erikseen ei resurssien puolesta ole läheskään aina mahdollista, mutta eri mahdollisuuksista kertomiseen ja yhdistämiseen työnhakijan mielenkiinnon kohteiden kanssa onnistuu aina helposti rekrytointihaastattelun yhteydessä. Kun hakija on saatu lisättyä häntä kiinnostavien alojen henkilöryhmiin, on sopivan työn tarjoaminen helpompaa ja oikeanlaiset työtarjoukset on helpompaa kohdentaa oikeille työntekijöille. Myös työntekijän työsuhteen aikana olisi tärkeää keskustella aika-ajoin siitä, onko hän käynyt esimerkiksi koulutuksia tai kursseja, joiden pohjalta voidaan tarjota jatkossa laajemmin erilaisia tehtäviä.

Haastattelijasta ja toimipisteestä välittyvä mielikuva ja tunnelma

Työnantajamaineeseen vaikuttaa laajasti koko yrityksestä välittyvä kuva, johon eniten vaikuttaviksi tekijöiksi on kuvailtu muun muassa yrityksen brändiä ja siitä välittyvää imagoa niin ulkoisille kuin sisäisillekin sidosryhmille (Fombrun 1996). Yrityksen toimipiste ja kaikki ulospäin tapahtuva viestintä ovat yhtä lailla vaikuttavia tekijöitä, kun tarkastellaan organisaation työnantajamainetta. Osa Troupex Oy:n työnhakijoista kokee, ettei toimipisteestä tai haastattelijasta välittynyt mielikuva ole ollut aina positiivinen. Monivalintakysymyksistä saadun vastauskeskiarvon lisäksi myös avoimissa palautteissa nousi esille haastatteliijoista ja toimipisteestä välittyvä mielikuva.

Vuonna 2020 vallitsevasta maailmanlaajuisesta Koronavirus-pandemian aiheuttaman tilanteen vuoksi toimipisteestä välittyvää mielikuvaa ei pystytty täysin luotettavasti tutkimaan, sillä suurimmilta osin kommunikointi asiakkaiden, työntekijöiden ja työnhakijoiden kanssa käydään verkossa ja puhelimitse. Tämän vuoksi myös toimipisteen ja haastattelijan välittämää mielikuvaa käsittelevä kehitysehdotus on luotu keskittyen pääasiassa haastattelijasta välittyvän mielikuvan kehittämiseen.

Haastattelijalla on suuri vaikutus haastattelun sujuvuuteen ja etenemiseen, sekä työnantajamielikuvan luomiseen. Työnhakijat ovat usein pitkälti yhteydessä vain yhteen Troupex Oy:n haastattelijaan, jolloin välittyvä mielikuva on yhden toimihenkilön varassa. Puhelimen välityksellä haastateltaessa tulee kiinnittää vielä fyysistä haastattelukontaktia enemmän huomiota artikulointiin, ulosantiin ja sen informatiivisuuteen, jotta oikeanlainen mielikuva

saadaan luotua. Eezyn arvoja ovat rohkeus, kunnioitus, ammattimaisuus ja positiivisuus, joita odotetaan myös jokaiselta toimihenkilöltä ja haastattelijalta (kuva 1).



Kuva 1. Eezyn Missio, Visio ja Arvot (Eezy Oyj 2020)

Haastattelijan tulisi pitää haastattelemisen ja kommunikointinsa perustana organisaation yhteistä missiota, visiota sekä arvoja (kuva 1). Jotta haastattelusta ja ensikosketuksesta yritykseen välittyisi työnhakijalle positiivinen ja asianmukainen kuva, tulee haastattelijan käyttäytyä organisaation arvoja kunnioittaen ja noudattaen.

Varsinaisena ja konkreettisena kehitysehdotuksena voidaankin pitää haastattelijan ammatillisuuden ylläpitämistä, kommunikointiin ja artikulointiin keskittymistä myös kiireessä. Puhelimen välityksellä työnhakijasta välittyvä mielikuva tehdään vain äänen ja puheen perusteella, joten haastattelun kokonaisvaltaisuuteen ja käsiteltäviin aihealueisiin tulee kiinnittää huomiota.

4 Johtopäätökset

4.1 Tutkimuksen tulokset verrattuna tavoitteisiin ja teoriaosuuteen

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia ja kehittää Troupex Oy:n rekrytointihaastatteluja saatujen työnhakijapalautteiden pohjalta. Rekrytointihaastatteluiden kehittäminen vaatii pitkäjänteistä ja kokonaisvaltaista työskentelyä kaikilta haastattelijoilta. Teoriaosuudessa käsiteltiin yleisesti rekrytointiprosessin eri vaiheita, ja syvennyttiin rekrytointiprosessin osana olevaan rekrytointihaastatteluun. Lisäksi teoriaosuudessa tuotiin ilmi henkilöstöpalvelualan toimintaan ja henkilöstöpalvelualan rekrytointiprosessiin liittyviä seikkoja, jotta tutkimusosuudessa esiin tulleita asioita pystytään ymmärtämään ja käsittelemään loogisesti.

Tutkimusaineistoa, eli Troupex Oy:n työnhakijoilta saatuja palautteita analysoitiin laajasti eri menetelmiä käyttäen. Palautteista esiin nousseita seikkoja, lukuja sekä aiheita käsiteltiin laajasti tutkimusanalyysissa. Tutkimusanalyysissa nousi esille rekrytointihaastattelun osaluueita ja teemoja, joita Troupex Oy:n haastatteluprosessissa tulisi kehittää. Tulosten analysoinnin pohjalta saatiin luotua 4 konkreettista kehitysehdotusta, joita hyödyntämällä Troupex Oy:n rekrytointihaastatteluita pystytään kehittämään kokonaisvaltaisesti parempaan suuntaan.

Rekrytointiprosessin aikana työnhakijoille tulisi viestiä selkeästi ja loogisesti. Troupex Oy:n työnhakijapalautteissa nousi esille, ettei työnhakijat olleet aina selvillä siitä, miten prosessi etenee. Prosessin aikaisella viestinnällä pystytään vaikuttamaan suoraan organisaation työnantajamaineeseen (MonsterCafé 2017) ja pitämään potentiaaliset työnhakijat, jotka saattavat olla mukana useammassakin rekrytointiprosessissa mukana kyseisessä haussa (Markkanen 2009, 29-31). Tutkimustulosten pohjalta annetuissa kehitysehdotuksissa paneuduttiin viestintään ja prosessin etenemisen sanoittamiseen.

Rekrytointihaastattelun aikana on haastattelijan vastuulla viedä keskustelua eteenpäin, ja saada selville haastateltavan osaamisalueet, ammattitaito ja muut mahdolliset vahvuudet, joita vaaditaan haettavaa tehtävää täytettäessä (Vaahto 2007, 77–78). Jotta oikeat asiat osataan kysyä ja selvittää, tulee haastattelijan tietää tarkasti haettavan tehtävän kriteerit (Laine ym. 2015 8). Työnhakijapalautteissa nousi esille, ettei haastattelija ole aina selvittänyt tarpeeksi tarkasti hakijan ammattitaitoa ja muuta osaamista. Yksi kehitysehdotuksista koski työnhakijan ammattitaidon ja ammatillisten mielenkiinnonkohteiden kartoittamista.

Henkilöstöpalvelualalla työskentelee usein osa-aikaisia työntekijöitä, jotka työskentelevät samanaikaisesti eri toimialoilla (Heima 2019). Troupex Oy:n työnhakijoilla on mahdollisuus jättää avoin työhakemus, jonka perusteella haastattelijan on tarkoitus tarjota mahdollisimman sopivia työtehtäviä hakijoille. Tässä ei aina olla onnistuttu saatujen palautteiden

pohjalta. Kehitysehdotuksissa kiinnitettiin huomiota myös siihen, kuinka haastattelija löytäisi mahdollisimman sopivia työtarjouksia hakijalle.

Rekrytointihaastattelun ja koko rekrytointiprosessin aikana haastattelijalla on mahdollisuus vaikuttaa hakijan työnantajamielikuvaan. Rekrytointiprosessin ja haastattelun aikana työnhakijoille muodostuu tietty mielikuva haastattelijasta ja organisaation toimipisteen ilmapiiristä. Haastattelijan tehtävänä on luoda haastattelutilanteessa ilmapiiri, jossa haastateltavan on mahdollisimman helppoa kertoa osaamisestaan. (Markkanen 2002, 55–56.) Vallitsevan COVID 19 -pandemian aikana (Valtioneuvosto 2020) organisaation ilmapiiriä on haasteellista arvioida, jolloin haastattelijasta välittyvä mielikuva nousee tärkeäksi osaksi rekrytointihaastattelun onnistumista. Tutkimustulosten pohjalta tehtiin kehitysehdotus ilmapiiriin ja haastattelijan välittämän mielikuvan parantamiseksi. Tutkimustulokset ja niiden perusteella luodut kehitysehdotukset vastaavat työn tavoitetta, ja yhteys teoriapohjaan säilyi koko opinnäytetyöprosessin ajan.

4.2 Vastaukset tutkimuskysymyksiin

Tämän työn päätutkimuskysymykseen ”Miten Troupex Oy:n työhaastatteluita tulisi kehittää saatujen työnhakijapalautteiden pohjalta” haettiin vastauksia kolmen alatutkimuskysymyksen avulla, joihin vastaamiseksi perehdyttiin rekrytointiprosessin etenemiseen, rekrytointihaastatteluihin sekä henkilöstöpalvelualan toimintaan.

Miten Troupex Oy:n työhaastatteluita tulisi kehittää saatujen työnhakijapalautteiden pohjalta?

Työn päätutkimuskysymykseen saatiin vastaus luomalla kehitysehdotuksia työnhakijapalautteista esiin nousseisiin kehityskohteisiin. Kehitysehdotukset pystyttiin luomaan tutkimustuloksiin, avoimista palautteista esiin nousseisiin seikkoihin sekä teoriapohjaan tukien. Kehitysehdotukset luotiin taulukossa 9 esiin nousseiden teemojen ympärille. Kehitysehdotuksista luotiin loogiset ja jokapäiväisessä työssä mahdollisimman helposti toteutettavat.

Kehitysehdotusten teemat rekrytointiprosessin kehittämiseksi:
Rekrytointiprosessin etenemisen ja aikataulun sanoittaminen työnhakijalle.
Työnhakijan osaamisen ja ammatillisten mielenkiinnon kohteiden kartoittaminen.
Työnhakijalle sopivien työskentelymahdollisuuksien tarjoaminen.
Haastattelijasta ja toimipisteestä välittyvä mielikuva ja tunnelma.

Taulukko 9. Kehitysehdotukset rekrytointihaastatteluiden kehittämiseksi

Troupex Oy:n työhaastattelut ovat onnistuneet hyvällä tasolla kokonaisvaltaisesti, mutta vain yhteydenottojen nopeuden suhteen on tutkimuksen toteuttamiseen mennessä päästy

kiitettävälle tasolle. Jotta koko haastatteluprosessin eri osa-alueet saataisiin nostettua kiitettävälle tasolle, tarvitaan taulukossa 2 esiin nousseiden teemojen kohdalla kehittämistoimenpiteitä, joita työn tutkimustulosten yhteydessä esitettiin.

Millainen on onnistunut työhaastattelu?

Onnistuneen ja toimivan rekrytointihaastattelun eri osa-alueet pystyttiin tuomaan laajasti esille työn teoriaosuudessa, ja samat aiheet nousivat esille myös tutkimustuloksia analysoidessa. Kokonaisvaltaisesti onnistuneeseen rekrytointihaastatteluun vaaditaan:

- etukäteen suunniteltu ja valmisteltu haastattelurunko, jota voidaan hyödyntää kaikissa haastatteluissa,
- haastattelijan ammattitaito ja tarvittava tietopohja täytettävän tehtävän osaamisvaatimuksista ja haettavan tekijän toimenkuvasta,
- haastattelijan ja haastateltavan henkilön välinen toimiva henkilökemia, luottamus ja avoin keskustelu sekä
- haastattelijan avoimuus ja kyky viestiä rekrytointiprosessin eri vaiheissa.

Onnistuneelle työhaastattelulle ei ole olemassa tiettyä kaavaa, jota noudattamalla tulokset olisivat aina kiitettävät. Henkilöt toimivat ja käyttäytyvät haastattelutilanteissa eri tavoin, jonka vuoksi haastattelijalta vaaditaan erilaista lähestymistapaa jokaisen haastattelun kohdalla. Henkilöstöpalvelualalla rekrytoidaan samanaikaisesti tekijöitä eri toimialoille ja erilaisiin työtehtäviin, jonka vuoksi jokaisen haastattelun kohdalla ei voida toteuttaa täsmällisesti samoja kysymyksiä tai kaavaa. Jokaisen rekrytointiprosessin kohdalla tulee kiinnittää huomiota ja painottaa eri asioita. Samantyylistä haastattelurunkoa, eli aina hakijan kanssa läpikäytäviä asioita pystytään kuitenkin hyödyntämään erityyppisissä rekrytointiprosesseissa.

Miten onnistunut rekrytointiprosessi ja työhaastattelu vaikuttaa yrityksen maineeseen työntantajana ja yhteistyökumppanina?

Työn teoriaosuudessa on käsitelty työntajamaineen määritelmää ja merkitystä. Työntajamaine käsittää organisaation sidosryhmilleen välittämän kokonaiskuvan. Työntajamaineen rakentamiseen ja ylläpitämiseen liitetään tiiviisti työntajaviestintä, jota tulisi toteuttaa laajasti myös rekrytointivaiheessa. Myös työn tuloksena saatu kehitettävä teema ”Haastattelijasta ja toimipisteestä välittyvä mielikuva ja tunnelma” vaikuttaa organisaation työntajamaineen rakentamiseen ja ylläpitämiseen rekrytointiprosessin aikana.

Rekrytointihaastattelun aikana ja sen jälkeen työnhakijalle välittyvä kuva vaikuttavat myös siihen, suosittelisiko työnhakija Troupex Oy:ta jatkossa esimerkiksi omille läheisilleen ja

verkostoilleen. Mikäli rekrytointiprosessi sujuu hyvin, ja työnhakijalle jää positiivinen mielikuva yrityksestä, voi hän tulevaisuudessa olla suosittelemassa tai kertomassa organisaation uusista avoimista työpaikoista myös muille potentiaalisille työnhakijoille.

Henkilöstöpalveluala on erittäin kilpailtu, jonka vuoksi on tärkeää ylläpitää hyvää työnantajamainetta. Jos yleinen mielikuva organisaatiosta on huono, ei uusia asiakas- ja työntekijäkontakteja saa luotua yhtä menestyksekkäästi kuin hyvän työnantajamaineen omaavat kilpailijat.

Millaiset asiat työnhakijapalautteista nousee esille?

Työnhakijapalautteista esiin nousseita asioita on käsitelty laajasti tutkimustulosten analysointia käsittelevässä kappaleessa. Työnhakijapalautteista nousi esille työnhakijoiden näkemys siitä, miten Troupex Oy:n rekrytointihaastattelussa on onnistuttu kokonaisuudessaan. Työnhakijapalautteiden pohjalta saatiin luotua ehdotuksia haastatteluprosessin kehittämiseksi. Lisäksi esille nousi teemoja, jotka ovat sellaisenaan toimivia, ja joihin työnhakijat ovat tällä hetkellä tyytyväisiä.

Työnhakijapalautteiden pohjalta pystytään jatkossa kehittämään ja kiinnittämään huomiota esiin nousseisiin asioihin ja teemoihin, kuten työhaastattelutilanteen informatiivisuuteen, haastattelijasta välittyvään mielikuvaan, hakijalle tarjottavien työtehtävien sopivuuteen. Työnhakijapalautteiden pohjalta saatiin yleisesti tärkeää tietoa siitä, mihin organisaatiossa tulisi kiinnittää entistä enemmän huomiota, ja millaisiin asioihin tulee tehdä muutoksia, jotta kokonaisuus toimisi aiempaa paremmin.

4.3 Tutkimuksen luotettavuus ja jatkotutkimusaiheet

Tutkimuksissa pyritään aina välttämään virheitä kaikissa tutkimuksen eri vaiheissa. On kuitenkin selvää, että eri tutkimusten pätevyys ja luotettavuus vaihtelevat keskenään suuresti. On tärkeää pyrkiä aina kuvantamaan tutkimuksen reliaabelius, eli toistettavuus ja validius, eli pätevyys jollakin tavalla. (Hirsijärvi ym. 2007, 226.)

Tutkimuksen reliaabelius, eli toistettavuus pystytään todentamaan saaduilla tuloksilla, jotka ovat loogiset. Saadut vastaukset kertovat suoraan työnhakijoiden kokemuksesta rekrytointihaastattelun kulusta, ja suuren otannan ja suhteellisen pienen vastausten välisen hajonnan perusteella voidaan olettaa, että jos kyselylomake lähetettäisiin vastaavalle joukolla uudestaan, olisivat saadut vastaukset todennäköisesti samankaltaisia. Yksittäiset ihmiset saattavat kokea asiat kovinkin eri tavalla, mutta suurimman vastaajajoukon arvioidessa haastattelun kulkua samalla tavalla, voidaan olettaa saatujen tulosten pitävän paikkaansa.

Tutkimuksen validiutta, eli pätevyyttä ja kykyä mitata juuri haluttua asiaa, voidaan mitata sekä saatujen samankaltaisten vastausten perusteella, sekä vertaamalla monivalintakysymyksistä saatuja vastauksia avointen kysymysten kohdalla esiin tulleisiin seikkoihin. Lisäksi tutkimustuloksista saatiin vastaus täsmälleen oikeaan asiaan, eli siihen, millaisia seikkoja Troupex Oy:n työhaastatteluissa tulisi jatkossa kehittää.

Jatkotutkimusehdotukset

Tutkimuksessa löydettyjen Troupex Oy:n rekrytointiprosessin ja työhaastattelutilanteiden kehittämistarpeiden perusteella luotujen kehitysehdotusten perusteella loogisena jatkotutkimuksena voitaisiin tutkia Troupex Oy:n työntekijöiden tyytyväisyyttä työsuhteen eri osa-alueisiin. Myös Troupex Oy:n työntekijöille lähetetään ajoittain palautekyselyitä saman järjestelmän kautta, joten tutkimusaineistoa olisi kerättynä valmiiksi tarpeeksi pitkältä aikaväliltä, jotta työntekijöiden tyytyväisyyttä pystytään tarkastelemaan ja tutkimaan laajasti ja luotettavasti.

Rekrytointihaastatteluiden kehittämishankkeen onnistumista voidaan arvioida ja seurata vasta tulevaisuudessa, kun opinnäytetyössä esiin nousseet kehitysehdotukset on mahdollisesti otettu käyttöön. Myös kehitysehdotusten toimivuutta voitaisiin tutkia vertaamalla esimerkiksi vuoden päästä saatuja palautekyselyn tuloksia tämänhetkisiin tuloksiin.

Myös Troupex Oy:n asiakastyytyväisyyttä pystyttäisiin mittaamaan ja kehittämään eri menetelmin, ja myös asiakastyytyväisyydestä on saatavilla valmista dataa asiakastyytyväisyyskyselyn pohjalta. Asiakastyytyväisyyttä voitaisiin mitata myös toimialoittain, ja vertailla eri alojen asiakastyytyväisyydessä mahdollisesti näkyviä eroja ja niiden syitä.

5 Yhteenveto

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Troupex Oy:n rekrytointiprosessin osana olevia rekrytointihaastatteluita saatujen työnhakijapalautteiden pohjalta. Työn teoriaa käsittelevässä kappaleessa on pyritty mahdollisimman laajasti kuvaamaan rekrytointihaastattelun eri osaluokkia, jotka toteutuessaan mahdollistavat onnistuneen rekrytointihaastattelun. Koko kontekstin ymmärtämistä helpottamaan on käsitelty myös koko rekrytointiprosessin runkoa. Rekrytointihaastatteluun valmistautumista, toteutumista ja sitä seuraavia vaiheita on kuvattu laajasti eri lähteitä käyttäen.

Tutkimus ja kehittämishanke toteutettiin hyödyntäen Troupex Oy:n työnhakijoilta saatuja työnhakijapalautteita. Tutkimustuloksien analyysissa nousi esille erilaisia teemoja, joiden ympärille rakennettiin kehitysehdotuksia rekrytointihaastatteluiden kehittämiseksi. Kehitysehdotukset käsittivät pääasiassa seikkoja, joita haastattelijan tulisi ottaa huomioon rekrytointihaastatteluun valmistautuessaan ja haastattelutilanteessa. Kehitettävät asiat käsittivät haastateltavan työnhakijan osaamisen kartoittamisen, työnhakijalle sopivien työtehtävien löytämisen, haastattelijasta ja Troupex Oy:n toimitiloista välittyvän tunnelman ja mielikuvan kehittämisen sekä rekrytointiprosessin etenemisen sanoittamisen työnhakijalle. Kehitysehdotuksista pyrittiin tekemään mahdollisimman selkeitä ja helposti toteutettavissa olevia. Ehdotukset olivat konkreettisia, ja toteutettavissa jo käytössä olevilla työvälineillä. Tutkimusaineiston luotettavuutta olisi voitu parantaa luomalla palautekysely pelkästään kyseistä tutkimusta varten, ja luomalla vastauspakote kaikkiin monivalintakysymyksiin. Uuden kyselyn luomista ei kuitenkaan koettu tarpeelliseksi, sillä vastauksia olemassa olevaan kyselyyn oli saatu pitkältä aikaväliltä, ja otanta oli laaja.

Vaikka opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Troupex Oy:lle, voi tuloksia ja kehitysehdotuksia hyödyntää laajemminkin. Varsinkin henkilöstöpalvelualalla rekrytointiprosessit etenevät usein lähes samalla kaavalla, joten kaikkia kehitysehdotuksia voidaan valjastaa käytäntöön myös muissa alan yrityksissä. Myös yrityksissä, joissa rekrytointiprosessit hoidetaan alusta loppuun sisäisiä sidosryhmiä hyödyntäen, voidaan hyödyntää esimerkiksi toimipisteestä välittyvään mielikuvaan, prosessin etenemisen sanoittamiseen sekä työnhakijoiden osaamisen kartoittamiseen liittyviä kehitysehdotuksia.

Lähteet

Anakom, 2020. Mitä on henkilöstövuokraus ja vuokratyö? Viitattu 16.10.2020. Saatavissa: <https://www.yrittajastatyonantajaksi.fi/mita-henkilostovuokraus-ja-vuokratyö/>

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.

Duunitori 2016. Tällainen työpaikkailmoitus saa hakijoita. Viitattu 22.10.2020. Saatavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/houkutteleva-tyopaikkailmoitus>

Duunitori 2020. Näistä syistä työnantajaan kannattaa ottaa yhteyttä hakemuksen lähetyksen jälkeen – katso 4 vinkkiä. Viitattu 30.10.2020. Saatavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/ota-yhteytta-tyonantajaan>

Eezy Personnel 2020. Henkilöarviointi. Viitattu 31.10.2020. Saatavissa: <https://www.eezy personnel.fi/palvelut/henkiloarviointi/>

Eezy VMP. Rekrytointiprosessi. Viitattu 10.9.2020 Saatavissa <https://www.vmp.fi/yrityksille/palvelut/rekrytointipalvelut/rekrytointiprosessi/#/>

Finder. VMP Lahti, Troupex Oy. Viitattu 10.9.2020 Saatavissa <https://www.finder.fi/Henkil%C3%B6st%C3%B6vuokraus/VMP+Lahti/Lahti/yhteystiedot/182118>

Fombrun, C.J. 1996. Reputation: Realizing Value from the Corporate Image. Harvard Business School Press. Harvard.

Grönholm, T. 2020. Kansallinen rekrytointitutkimus 2020. Duunitori. Viitattu 15.11.2020. Saatavissa: <https://www.hrmpartners.fi/content/uploads/2020/06/2020-Kansallinen-Rekrytointitutkimus-Duunitori.pdf>

Heima T-P. Voiko vuokratyöläinen hakea parhaat keikat ja täyttää päivänsä vaikka neljän eri yrityksen työtunneilla? Näin yritykset vastaavat. Yle Uutiset. Viitattu 31.10.2020. Saatavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-11032015>

Henkilöstöpalvelualan liitto HPL, 2020. Henkilöstövuokraus. Viitattu 16.10.2020. Saatavissa <https://hpl.fi/henkilostopalveluala/henkilostovuokraus>

Henkilöstöpalveluristysten liitto HPL. Monimuotoiset työsuhteet työllistävät. Viitattu 16.9.2020 Saatavissa https://hpl.fi/wp-content/uploads/2019/11/HPL_monimuotoiset_tyosuhteet.pdf

Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL, 2020. Rekrytointi. Viitattu 31.10.2020. Saatavissa: <https://hpl.fi/henkilostopalveluala/rekrytointi>

Hirsjärvi, S. Remes, P & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13., osin uudistettu painos. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Honkanen, H. 2005. Henkilöarviointi työelämässä. Helsinki: Edita Prima Oy

Joki, M. 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 6. uudistettu painos. Vantaa: Hansaprint Oy

Kokko, O. 2008. Työnhakija, tiedä oikeutesi. Taloussanomat. Viitattu 7.10.2020. Saatavissa: <https://www.is.fi/taloussanomat/art-2000001556403.html>

KvantiMOTV, 2008. Mittaaminen: Mittarin luotettavuus. Viitattu 15.11.2020. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/mittaaminen/luotettavuus.html>

KvantiMOTV, 2016. Puuttuvat havainnot. Puuttuvan tiedon syyt. Viitattu 16.11.2020. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/puuttuvat/puuttuvat.html>

Laakso, L. 2010. Työhaastattelussa: "Mites toi brenkun käyttö?". Kauppalehti. Viitattu 7.10.2020. Saatavissa <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/tyohaastattelussa-mites-toi-brenkun-kaytto/f0ab283d-bdea-344c-b78c-68bdddade2593>

Laine, K., Isotalus, A., Ådahl, P, Peltolin, P., Ramos, J., Kotilainen, K. & Tuohimaa, T., 2009. Rekrytointipalveluiden ostamisen opas. HENRY ry – Henkilöstöjohton ryhmä. Helsinki. Viitattu 22.10.2020. Saatavissa <https://www.henry.fi/media/hankkeet/rekrytointipalveluiden-ostamisen-opas.pdf>

Malkavaara, O. 2019. Miksei ilmoituksessa näy työnantajan nimeä? Työhaun räätäli. Viitattu 22.10.2020. Saatavissa: <https://www.tyonhaunraatali.com/yrityksen-nimi/>

Markkanen, M. 2002. Onnistu rekrytoinnissa. Juva. Ws Bookwell Oy.

Markkanen, M. 2009. Onnistu Rekrytointihaastattelijana. Juva: Ws Bookwell Oy.

Media Potentia Oy, 2019. Ammatilaisen rekrytointi voi vaatia ammatilaisen. Yritysforum. Viitattu 19.11.2020. Saatavissa <http://yritysforum.com/rekrytointi/ammattilaisen-rekrytointi-voi-vaatia-ammattilaisen/>

Minilex, 2020. Yksityisyyden suoja työhaastattelussa. Viitattu 7.10.2020. Saatavissa: <https://www.minilex.fi/a/yksityisyyden-suoja-ty%C3%B6haastattelussa>

MonsterCafé 2017. Hyvä työnantajamielikuva on kilpailuetu rekrytoinnissa. Viitattu 19.11.2020. Saatavissa <https://www.monstercafe.fi/hyva-tyonantajamielikuva-kilpailuetu-rekrytoinnissa/>

MPS, 2020. Ura- ja työnhakupalvelut. Viitattu 15.11.2020. Saatavissa: <https://www.mps.fi/fi/outplacement/tyonhakuvalmennus.html>

Nurmi, K. 2015. Headhunter ei ole ystäväsi! Viitattu 31.10.2020. Saatavissa: <http://www.karinurmi.fi/blogi/headhunter-ei-ole-ystavasi/>

Palvelualojen ammattiliitto, 2020. Työhaastattelun pelisäännöt – saako työnantaja kysyä mitä vain? Viitattu 7.10.2020. Saatavissa: <https://www.pam.fi/wiki/tyohaastattelun-pelisaannot-saako-tyonantaja-kysya-mita-vain.html>

Personnel Group Finland 2020. Mitä on henkilöarviointi? Youtube-video. Viitattu 31.10.2020. Saatavissa: https://www.youtube.com/watch?v=kUASYi6hPu0&list=PLUij2VI1lrhb7KdNt14Ezhs_ZZh-VLaoB

Reed, J. 2014. Why you? 101 Interview Questions You'll Never Fear Again. UK: Clays Ltd

Räsänen, T. 2020. Talouden kuumemittariala kertoo näkymien pirstumisesta – Henkilöstöpalveluala luottaa vuokratyön kysyntään ja yritysten rekryointitarpeisiin. Kauppalehti. Viitattu 16.10.2020. Saatavissa <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/talouden-kuumemittariala-kertoo-nakymien-pirstumisesta-henkilostopalveluala-luottaa-vuokratyon-kysyntaan-ja-yritysten-rekryointitarpeisiin/cbe4d394-3e70-4d3c-8432-3ec8a8759d10>

Räsänen, M. 2019. Miksi työnhakijaa pitää kohdella kuin asiakasta? aTalent Recruiting. Viitattu 19.11.2020. Saatavissa <https://atalent.fi/blog/rekrytoinnin-kultainen-saanto-kohteleyonhakijaa-kuin-asiakasta>

Salli, M. & Takatalo, S. 2014. Loista rekrytoijana – hoida kosiomatka tyylillä. Viro: Meedia Zone OÜ

Tasa-arvovaltuutettu, 2010. Työhaastattelussa ei saa kysyä raskaudesta, lastenhoidosta tai muista perheasioista (TAS/370/2010). Viitattu 7.10.2020. Saatavissa: <https://tasa-arvo.fi/-/tyohaastattelussa-ei-saa-kysya-raskaudesta-lastenhoidosta-tai-muista-perheasioista-tas-370-2010->

Työsuojeluhallinto, 2020. Vuokratyö. Viitattu 16.10.2020. Saatavissa <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuhde/vuokratyo>

Vaaho, E-L. 2007. Pestaa paras – Rekrytoinnin opas esimiehelle. Helsinki: Edita Publishing Oy

Valtioneuvosto, 2020. Hallitus linjasi valtakunnallisista ja alueellisista suosituksista koronaepidemian leviämisen estämiseksi. Tiedote 651/2020. Viitattu 16.11.2020.

Saatavissa: [https://valtioneuvosto.fi/-/10616/hallitus-linjasi-valtakunnallisista-ja-
alueellisista-suosituksista-koronaepidemian-leviamisen-estamiseksi](https://valtioneuvosto.fi/-/10616/hallitus-linjasi-valtakunnallisista-ja-alueellisista-suosituksista-koronaepidemian-leviamisen-estamiseksi)

WheelQ 2017. Setänen, J. Youtube-video. Viitattu 16.9.2020 Saatavissa https://www.youtube.com/watch?time_continue=34&v=8jEull0wjL0&feature=emb_logo