



Osaamista
ja oivallusta
tulevaisuuden
tekemiseen

Miia Peltonen

Työnantajamielikuvan kehittäminen Yritys X

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Liiketalous

Esimiestyö ja työyhteisön kehittäminen

Opinnäytetyö

Syyskuu 2021

Tekijä(t) Otsikko	Miia Peltonen Työnantajamielikuvan kehittäminen Yritys X
Sivumäärä Aika	34 sivua + 1 liitettä Syyskuu 2021
Tutkinto	Tradenomi
Tutkinto-ohjelma	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	Esimiestyö ja työyhteisön kehittämäinen
Ohjaaja	Lehtori Antti Hovi
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa Yritys X:n työntekijöiden työnantajamielikuvaa ja löytää mahdollisia kehittämiskohteita. Yritys X on franchising-periaatteella toimiva yritys. Yrityksen päätoimintaa ovat henkilöstövuokraus ja rekrytointi. Tämän tutkimuksen tekeminen oli ajankohtaista, koska kilpailu henkilöstöpalvelualalla on kovaa ja yrityksen tavoitteena on houkutella enemmän hakijoita.</p> <p>Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys perustuu työnantajamielikuvaan, vuokratyöhön ja rekrytointiin liittyvään kirjallisuuteen, artikkeleihin sekä aiempiin tutkimuksiin. Viitekehyksessä käsiteltiin muun muassa vuokratyötä eri näkökulmista sekä onnistuneen rekrytoinnin avaimia.</p> <p>Opinnäytetyön menetelmänä käytettiin kvantitatiivista tutkimusta, joka toteutettiin haastattelujen muodossa. Haastattelu tehtiin puolistrukturoituna etähaastatteluna.</p> <p>Vastausten perusteella voidaan todeta, että suurimmaksi osaksi yrityksen työnantajamielikuva on hyvällä mallilla ja kehityskohteita löytyy häviävän vähän. Työntekijät ovat yleisesti sitä mieltä, että yrityksen toimintatavat ja työtyytyväisyys ovat kunnossa.</p>	
Avainsanat	työnantajamielikuva, vuokratyö, rekrytointi

Author(s) Title	Miia Peltonen Developing Employees' Image and Perception of Company X
Number of Pages Date	34 pages + 1 appendices September 2021
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	Leadership and Organizational Development
Instructor	Antti Hovi, Senior Lecturer
<p>The purpose of this thesis is to map the employer image of Company X employees and to find possible areas for development. Company X is a franchised company. The company's main activity is staffing and recruitment. Conducting this study was timely because competition in the human resources industry is fierce and the company would aim to attract more applicants.</p> <p>The theoretical framework of the thesis is based on the employer image, literature, articles and previous research related to temporary work and recruitment. The framework addressed, among other things, temporary work from different perspectives and the keys to successful recruitment.</p> <p>The method of the thesis was quantitative research, which was carried out in the form of interviews. The interview was conducted as a semi-structured remote interview.</p> <p>Based on the answers, it can be stated that for the most part the company's employer image is in a good model and there are few areas for improvement. Employees generally believe that company practices and job satisfaction are in place.</p>	
Keywords	Employer image, staffing services, recruiting

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Yrityksen esittely	1
1.2	Tarpeen havainnointi	1
1.3	Opinnäytetyön tavoitteet	2
1.4	Menetelmät ja rajaukset	3
1.4.1	Viitekehys	3
1.4.2	Tutkimusmenetelmä	3
2	Rekrytointi	4
2.1	Rekrytoinnista yleisesti	4
2.2	Tarpeen arviointi ja rekrytointikriteerien valinta	4
2.3	Työpaikkailmoitus ja hakijoiden tavoittaminen	6
2.3.1	Hyvä työpaikkailmoitus	6
2.3.2	Erilaiset rekrytointikanavat	7
2.3.3	Onnistunut työhaastattelu	8
2.4	Rekrytointipäätöksen tekeminen	8
2.5	Uuden työntekijän perehdytys	9
3	Henkilöstöpalveluala	10
3.1	Yleisesti vuokratyöstä	10
3.2	Vuokratyö työntekijän näkökulmasta	12
3.3	Vuokratyö työnantajan näkökulmasta	13
3.4	Vuokratyö asiakasyrityksen näkökulmasta	14
4	Työnantajamielikuvan merkitys organisaatiolle	15
4.1	Maine ja brändi	15
4.2	Työnantajamielikuvan rakentuminen	17
4.2.1	Sisäinen ja ulkoinen työnantajamielikuva	18
4.2.2	Työnantajamielikuva henkilöstöpalvelualalla	19
4.3	Työnantajamielikuvan vaikutus rekrytointiin	20
4.4	Työnantajamielikuvan kehittymisen seuranta ja mittarit	24
5	Tilannekartoitus ja tutkimus	24
5.1	Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteutus	24
5.2	Vastaukset	25
5.3	Vastausten analysointi ja kehitysehdotukset	31

6	Yhteenveto ja johtopäätökset	32
6.1	Opinnäytetyönprosessin arviointi ja tavoitteiden saavuttaminen	32
6.2	Tutkimuksen luotettavuus sekä reliabiliteetti ja validiteetti	32
	Lähteet	34
	Liitteet	
	Liite 1. Haastattelukysymykset	

1 Johdanto

1.1 Yrityksen esittely

Toimeksiantajana toimii Yritys X. Yritys X on osa ketjua, joka toimii franchising-periaatteella. Tällä henkilöstöpalvelualalla toimivalla ketjulla on yrittäjiä ympäri Suomen 22 eri toimipisteessä. Yritys X:n toimipiste sijaitsee Helsingissä, mutta palvelualue kattaa koko Uudenmaan alueen. Yrityksessä työskentelee tällä hetkellä neljä toimihenkilöä eri positioidissa. Yritys X:n toiminta ulottuu laaja-alaisesti koko henkilöstöpalvelualan kattavaan kirjoon. Liiketoimintaan sisältyy henkilöstövuokrausta, rekrytointia, suorahakua, soveltuvuusarvioita, muutosturvavalmennusta, henkilöstöhallinnan ulkoistamista ja erilaisia koulutuksia. Tällä hetkellä valtaosa liikevaihdosta koostuu suorarekrytoinneista sekä henkilöstövuokrauksesta. Yritys X:n liikevaihto oli vuonna 2018 noin 1,5 miljoonaa euroa.

1.2 Tarpeen havainnointi

Kilpailu henkilöstöpalvelualalla on kovaa, ja erityisesti tilanne pääkaupunkiseudulla on kiristynyt viime vuosien aikana. Tällä hetkellä pääkaupunkiseudulla toimii kymmenittäin henkilöstöpalvelualan yrityksiä, joista osa on erikoistunut tiettyyn toimialaan, ja monet ovat ulottaneet toimintansa kaikille toimialoille. Kilpaileminen isompia organisaatioita vastaan hinnan avulla voi toisinaan olla haastavaa, minkä vuoksi tarve erottua hyvällä työnantajamielikuvalla korostuu entisestään. Henkilöstöpalveluyritysten työnantajamielikuva on lähtökohtaisesti erilainen kuin perinteisten yritysten, koska alalle tyypilliset ennakoluulot ja epäilykset kiteytyvät vuokratyöhön. Epäilykset kohdistuvat oikeudenmukaisiin palkkoihin ja yhdenvertaisuuteen työpaikalla. Ennakoluulot vuokratyöntekijöistä pelkkinä mitattavina voittoina ja tappioina voivat vaikuttaa työnantajamielikuvan lisäksi myös esimerkiksi hakijamääriin. (Työnantajamielikuva henkilöstöpalvelualalla – helppoa vai haasteellista 2020.)

Henkilöstöpalveluala ja brändin luominen ovat suhteellisen haastavia yhdessä. Tästä esimerkkinä on työntekijä, joka on työsuhteessa henkilöstöpalveluyrityksen kanssa, mutta työskennellessään asiakasyrityksessä hän kokee olevansa kyseisen yrityksen työntekijä. Tällä yrityksellä voi olla täysin erilaiset arvot ja työnantajamielikuva. Henkilöstöpalvelualan yritykselle saattaa olla haasteellista rakentaa omaa työnantajamielikuvaa. Työnantajamielikuvan rakentaminen ”perinteisessä” työnantaja ja työntekijä -kuviossa

edellyttää pitkäjänteistä sekä sinnikästä työtä. Vuokratyöyrityksessä tässä yhtälössä on vielä yksi tekijä lisää. Itse omien kokemusteni kautta olen huomannut ennakkoluulojen ja negatiivisten mielikuvien olevan iso ongelma vuokratyöyritysten työnantajamielikuvan rakentamisessa. Tästä syystä tämä aihe on erittäin mielenkiintoinen ja haastava.

1.3 Opinnäytetyön tavoitteet

Opinnäytetyön aiheena on kartoittaa Yritys X:n nykyinen työnantajamielikuva. Toisena tavoitteena on löytää yritykselle työkaluja työnantajamielikuvan parantamiseen. Onnistuneella työnantajakuvalla voi saada houkuteltua parhaat osaajat juuri kyseiseen työpaikkaan, madaltaa vaihtuvuutta ja antaa yritykselle enemmän neuvotteluvoimaa. Erityisen osaavilla työntekijöillä on yleensä varaa valita, mihin haluavat työllistyä, joten työnantajamielikuva antaa työnantajalle myös tietynlaista arvoa. Isona haasteena onkin saada työnhakijat haluamaan työllistyä juuri Yritys X:n kautta.

Toinen opinnäytetyön tavoite on pohtia aihealueita mahdollisimman laaja-alaisesti, mutta kuitenkin pyrkiä pysymään tiiviisti opinnäytetyön sisällössä. Monet käsiteltävät aiheet ovat todella laajoja kokonaisuuksia, minkä vuoksi tavoitteena on pysyä koko projektin ajan vain merkityksellisissä asioissa.

Ensiksi esitellään rekrytointia ja kuvataan rekrytointiprosessia hiukan yksityiskohtaisemmin. Seuraavaksi siirrytään käsittelemään henkilöstöpalvelualaa ja vuokratyötä eri osapuolten näkökulmista. Jokaisen osapuolen kannalta on havaittavissa sekä hyviä puolia että haasteita aiheuttavia asioita. Seuraavaksi käsitellään työnantajamielikuvaan liittyviä aiheita. Avataan hiukan enemmän eri osa-alueita työnantajamielikuvan sisältämistä aiheista. Neljännessä osuudessa siirrytään tutkimuskysymyksiin ja vastauksiin. Lisäksi pohditaan hiukan tämänhetkistä tilannetta sekä toivottua lopputulosta. Lopuksi analysoidaan vastaukset ja pohditaan niiden mahdollista hyödyntämistä yrityksen työnantajamielikuvan kehittämiseen. Tämä tutkimus toteutetaan haastatteluna, jossa haastatellaan yrityksessä työskenteleviä työntekijöitä ja kartoitetaan heidän kokemustaan yrityksen työnantajamielikuvasta.

1.4 Menetelmät ja rajaukset

1.4.1 Viitekehys

Opinnäytetyön viitekehys koostuu työnantajamielikuvan, rekrytoinnin sekä vuokratyönkirjallisuudesta. Oletus on, että on vuokratyöntekijänä voi olla haasteena se, että kokee olevansa enemmän asiakasyrityksensä kuin työnantajansa työntekijä. Tämä vaikuttaa kokemukseen myös työnantajasta. Mihin vuokratyöyritys pystyy itse vaikuttamaan työnantajamielikuvan rakentumisessa? On asioita, joihin pystyy vahvasti vaikuttamaan, ja sitten on niitä, jotka ovat itsestä riippumattomia asioita. Miten Yritys X voisi kehittää omaa työnantajamielikuvaansa ja olla kovassa kilpailussa houkuttelevampi vuokratyöfirma kuin kilpailijansa? Rahaa, näkyvyyttä ja tunnettuutta on paljon vähemmän kuin monella kilpailijalla.

Lisäksi viitekehukseen liittyy vahvasti myös kyselytutkimus, josta saadaan valtavasti tietoa yrityksen tämänhetkisestä tilanteesta sekä mahdollisista ongelmakohtista. Kyselytutkimuksen tavoitteena on saada kuvaus työnantajamielikuvan tilanteesta tällä hetkellä.

Teoreettinen viitekehys muodostuu laajasti työnantajamielikuvan rakentumisesta ja sen eri osa-alueista. Aihetta käsitellään erityisesti työnantajamielikuvan vaikutuksesta rekrytointiin vuokratyöyrityksessä. Toimeksiantaja on henkilöstöpalveluyritys, minkä vuoksi työssä käsitellään erikseen myös vuokratyötä. Vuokratyötä käsitellään erikseen jokaisen osapuolen näkökulmasta, jotta ymmärretään paremmin tutkimusongelmaa. Teoriaosuudessa keskitytään erityisesti näihin osa-alueisiin. Tutkimustyössä käytettävä aineisto pohjautuu kirjallisuuteen, tutkimuksiin ja artikkeleihin käsiteltävistä aiheista.

1.4.2 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyö on tutkimustyyppinen työ, jossa aineisto kerätään kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää hyödyntäen. Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä valikoitui tähän opinnäytetyöhön sopivaksi, koska se antaa hyvät puitteet saada todenmukainen käsitys tämänhetkisessä tilanteesta. Se antaa enemmän tilaa haastateltavien näkemyksille ja ajatuksille. Kvantitatiivisella tutkimuksella saadaan vastaukset olemassa olevien tuotteiden tai palveluiden tutkimusongelmiin, kun taas kvalitatiivista tutkimustietoa voidaan hyödyntää muun muassa uusien prosessien tai tuotteiden kehittämiseen. (Kananen 2010, 134.)

2 Rekrytointi

2.1 Rekrytoinnista yleisesti

Rekrytointi tarkoittaa työntekijän hakemista avoimeen työpaikkaan. Se sisältää työpaikkailmoituksen laatimisen, työhaastattelut, paljon viestintää sekä mahdollisesti erilaisia arviointeja. Yritys voi rekrytoida itse tai vaihtoehtoisesti yritys voi hyödyntää henkilöstöpalvelualan sekä rekrytoinnin ammattilaisia. Rekrytointi on merkittävä rahallinen panostus yritykselle, mutta lisäksi mukana on paljon tunteita, erilaisia odotuksia, jotka oikeassa tilanteessa kohtaavat. Molemmille osapuolille rekrytoinnin onnistuminen on tärkeää omilla tahoillaan. Se tukee työnantajan liiketoiminnallisia tavoitteita ja työntekijälle se luo mielekkään työn sekä urakehityksen. Rekrytoinnin epäonnistuminen johtaa molempipuoliseen pettymykseen ja on kallista yritykselle. On arvioitu, että virherekrytointi saattaa maksaa työnantajalle jopa kymmeniä tuhansia euroja. (Mäkelä 2020.) Rekrytointi on yksi yrityksen tärkeimmistä ja arvokkaimmista prosesseista. Rekrytoinnin merkitys on suuri, koska rekrytoidessa yritykseen etsitään osaamisen lisäksi uutta persoonaa organisaatioon.

Yleensä rekrytointiprosessi sisältää seuraavat vaiheet: tarpeen arviointi, työpaikkailmoituksen laatiminen, oikeanlaisten hakijoiden tavoittaminen, hakemusten läpikäynti, työhaastattelut, soveltuvuusarviointit, hakijaviestintä, työsopimuksen allekirjoittaminen ja perehdytys. Jokainen vaihe on omalta osaltaan merkittävä osa rekrytoinnin onnistumisessa.

Rekrytointi tulee suunnitella ja pohjustaa kunnolla, eikä sitä voi aloittaa kiireellä. Monissa organisaatioissa rekrytointiprosessi aloitetaan kovassa kiireessä ja rekrytointipäätös tehdään hätiköiden parin viikon sisään. Harvoin organisaatiot ymmärtävät, että onnistunut rekrytointi kestää nopeimmillaan jopa kuukausia. (Koivisto 2004, 32.) Tästä syystä rekrytoinnille on annettava aikaa. Rekrytointi tulee ennemmin tehdä rauhallisesti ja kerralla oikein, kuin nopeasti, jolloin epäonnistuminen on todennäköisempää.

2.2 Tarpeen arviointi ja rekrytointikriteerien valinta

Onnistunut rekrytointi vaatii oikeanlaista profilointia, oikeita kanavia sekä onnistunutta viestintää. Olisi hyvä pohtia ennen rekrytoinnin aloittamista esimerkiksi seuraavalaisia kysymyksiä: Tarvitaanko osaamista, jota ei ennestään yrityksellä ole? Tarvitaanko lisää käsipareja? Halutaanko kehittää nykyistä toimintaa? Mitä osaamista tehtävä edellyttää?

(Pikaopas rohkeaan ja avoimeen rekrytointiin 2021) Näiden kysymysten avulla päästään lähemmäksi haettavan henkilön profiilia ja näin ollen myös onnistunutta rekrytointia. On olennaista pohtia laaja-alaisesti rekrytoitavan työnkuvaa sekä tulevaisuuden näkymiä ja kehittymismahdollisuuksia.

Tarpeen arviointiin sisältyy myös pohdinta siitä, riittääkö omalla yrityksellä aikaa ja osaamista rekrytoinnin toteuttamiseen vai pitäisikö rekrytointiin ottaa avuksi ulkopuolinen toimija. Mikäli rekrytointi päätetään hoitaa itse, yrityksen on järkevää laskea auki siihen kuluva aika sekä kulut. Jokaisessa rekrytoivassa organisaatiossa tulisi olla virallinen rekrytointistrategia ja prosessikuvaus, jonka avulla prosessit etenevät tehokkaasti. Usein rekrytointi on saatava käyntiin nopeasti ja olemassa oleva strategian on tuettava sitä. Tällöin ei kulu aikaa prosessin keskeisten vaiheiden, kuten hakukanavien, pohdintaan tai esikarsintatapojen vertailuun. (Salli & Takatalo 2014, 12.)

Selkeästi määritellyt rekrytointikriteerit auttavat ohjaamaan rekrytoijaa koko prosessin ajan. Kriteerit toimivat myös hakijoiden silmissä oikeudenmukaisuuden varmistajana. Mietittäessä keskeisimpiä rekrytointikriteerejä on tärkeä pohtia haettavan henkilön kompetensseja tai osaamisia: mitkä ovat välttämättömiä ja mitkä taas voi oppia työn tai kouluttamisen kautta. (Salli ym. 2014, 16.) Monesti haettavat osaamiset ja kompetenssit ovat sellaisia, joita ei pysty oppimaan nopeasti tai niitä on haastavaa kouluttaa. Tällaisia voivat olla esimerkiksi kielitaito tai viestintätaidot. Helposti opittavia taitoja ja kompetensseja voivat olla taas erilaisten järjestelmien tuntemus tai koneiden ajotaito. Kysyttäessä rekrytoijilta tärkeimpiä kriteerejä nousevat esille tulokset, saavutukset, onnistumiset, oppimiskäyrä ja hakijan motivaattorit. (Ratkaisevat rekrytointikriteerit 2014.) Kuten näistä kriteereistä huomaa, työnantajat arvioivat usein jo ennemmin opittuja ja kehittyneitä kompetensseja. Näitä voidaan toki saavuttaa ja kehittää myös tulevaisuudessa, mutta niiden merkitys korostuu rekrytointivaiheessa.

Yksi merkittävistä toimenpiteistä kriteerejä asettaessa on peilaus yrityksen arvoihin ja kulttuuriin. On tutkittu, että uuden työntekijän yhteensopimattomuus edellä mainittujen tekijöiden kanssa on usein epäonnistuneen rekrytoinnin takana. Arvioidaan, että ”kulttuurisesti sopiva” tulee yleistymään yritysten rekrytointikriteerinä. Tähän liittyy myös tärkeänä osana arvopohjaisuus. Hakijan arvojen olisi hyvä kohdata organisaation arvopohjan kanssa. Kulttuurista sopivuutta tarkasteltaessa voidaan pohtia samalla omaa nykyistä organisaatiokulttuuria ja mahdollista toivetta muutokseen. Näin ollen arvioida

haettavan henkilön joko olevan vahvistava osa kulttuuria tai uuden kulttuurin muutoslähteiläs. (Salli ym. 2014, 20–21.)

2.3 Työpaikkailmoitus ja hakijoiden tavoittaminen

2.3.1 Hyvä työpaikkailmoitus

Työpaikkailmoituksen tulee olla houkutteleva ja saada lukija pysähtymään lukemaan ilmoitusta. Hyvä ilmoitus on ytimekäs ja selkeä ja siitä käy välittömästi ilmi kaikki olennaisimmat asiat. Se antaa hakijalle vastauksen, miksi hänen tulisi hakea juuri tähän organisaatioon töihin. Kuvaile työtehtävää kertomalla, mitä työtehtävä konkreettisesti on ja mistä normaali työpäivä koostuu. Tämä antaa hakijalle konkreettisen kuvan, toisin kuin pitkät taito- ja vaatimuskuvaukset. Käytännönläheisen ja realistisen kuvan antaminen on tärkeää, koska näin säästetään molempien osapuolien aikaa välttymällä turhilta hakemuksilta. (Salli ym. 2014, 27.) Työpaikkailmoituksesta tulisi löytyä lisäksi seuraavat asiat: tehtävän tai tiimin tavoitteet, työtehtävän erityispiirteet, kuvaus tehtävän antamista mahdollisuuksista sekä kehittymismahdollisuuksista (Rekrytointiopas, työpaikkailmoitus 2021).

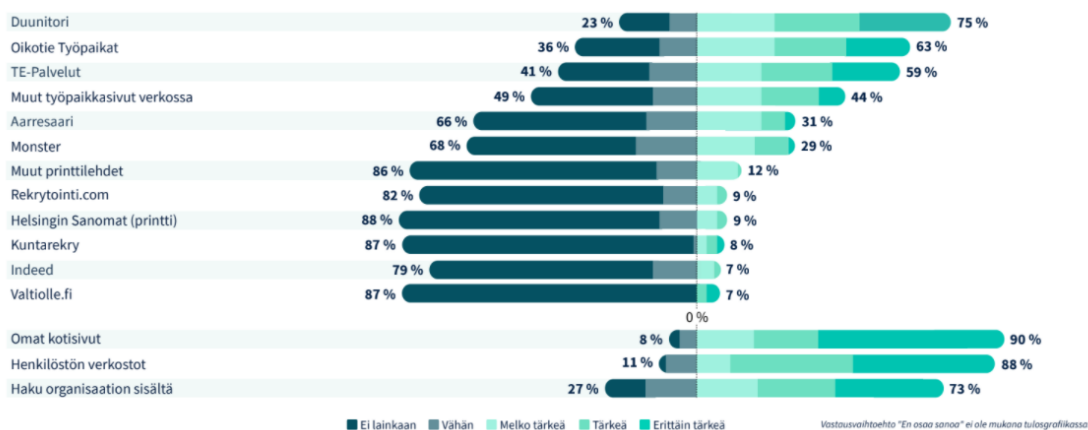
Houkutteleva työpaikkailmoitus on myyvä, koska se on omalla tavallaan markkinointia. Myyvä työpaikkailmoitus on visuaalisesti näyttävä, selkeä ja sisältää kaikki työssä odotetut osaamiset sekä tarjolla olevan työn keskeinen sisältö palkkoineen. Usein hyvä työpaikkailmoitus on kirjoitettu juuri haettavaa paikkaa ajatellen ja puhuttelee juuri haettavaa henkilöä. Sisällön tulee olla selkeää ja johdonmukaista. Ilmoituksen rakenteen voi laatia esimerkiksi seuraavanlaisesti: aluksi tehtävän vastuualueet ja seuraavaksi haettavan henkilön ominaisuuksia ja kokemuspohjaisia osaamisia. Asettelu on tärkeää, koska ilmoituksen tulisi olla samaan aikaan pelkistetty, mutta sisältää laajojakin työtehtäviä. Ilmoituksesta olisi hyvä saada yhdellä vilkaisulla selville, että kuka hakee ja mitä haetaan. (Markkanen 2002, 26.)

Ilmoituksessa olisi hyvä tulla ilmi, että mitä odotat hakijalta. Tämä tarkoittaa sitä, että siinä tulee selkeästi ilmi mihin hakemus tulee laittaa ja mitä hakemuksen odotetaan sisältävän. (Salli ym. 2014, 28.) Mikäli työnhakijalla on mahdollisuus kysyä lisätietoja, ilmoita yhteyshenkilön nimi, ajankohta ja puhelinnumero.

2.3.2 Erilaiset rekrytointikanavat

Erilaisia rekrytointikanavia löytyy nykypäivänä valtavat määrät. Siitä syystä onkin tärkeää pohtia haettavaa työtehtävää ja siihen sopivaa rekrytointikanavaa. Jos haettava työtehtävä ei vaadi korkeaa koulutusta tai akateemista osaamista, parhaimpia työnhakukanavia ovat usein työvoimatoimiston sivut ja maksulliset työnhakukoneet. Kun taas haetaan työhön, jossa vaaditaan enemmän osaamista ja koulutusta, usein käytetään avuksi LinkedInia. Palvelussa on tällä hetkellä yli puoli miljoonaa suomalaista ja heistä 100 000 kertoo olevansa avoinna uusille haasteille (Mitä rekrytoinnin kanaville kuuluu 2020). Oikean rekrytointikanavan avulla on helpompi tavoittaa juuri oikeat hakijat. Potentiaaliset työntekijät voi tavoittaa ja rekrytoida näkyvästi sosiaalisen median avulla. Sosiaalisen median ehdottomia etuja on kyky tavoittaa myös passiiviset työnhakijat. He eivät aktiivisesti hae uutta työtä, mutta ovat usein valmiita tarttumaan kiinnostaviin työtarjouksiin. (Salli ym. 2014, 31.) Sosiaalisen median hyödyntäminen rekrytoinnissa lisää myös yrityksen näkyvyyttä. Hyödyntämällä sosiaalisen median kanavia panostetaan samalla myös rekrytointiin, mutta myös markkinointiin.

Alla olevasta kuviosta 1 selviää yritykselle tärkeimpiä työnhakukanavia vuonna 2021. Maksulliset sivustot ovat nostaneet päätään viime vuosien aikana. Kuitenkin edelleen perinteinen TE-palveluiden työnhakukanava on monissa yrityksissä käytössä. Lisäksi yritykset kokevat tärkeänä myös omat kotisivunsa sekä omat verkostonsa uuden työntekijän rekrytoinnissa.



Kuvio 1. Työnhakukanavat vuonna 2021 (Rekrytointitutkimus 2021).

2.3.3 Onnistunut työhaastattelu

Haastattelua kutsutaan tärkeimmäksi tiedonkeruumetodiksi. Se on omanlainen peli, jossa molemmilla pelaajilla on selkeät omat tavoitteensa. Ihanteellisessa tilanteessa intressit menevät yhteen ja seurauksena on työsuhde, joka miellyttää molempia osapuolia. Haastattelun aikana informaatiota välittyy lyhyessä ajassa valtava määrä. Haastattelun tärkein tavoite on kokonaiskuvan luominen siitä, soveltuuko ehdokas tiettyyn tehtävään. Tämän perusteella voidaan tehdä päätös hänen palkkaamisestaan tai palkkaamatta jättämisestä. Haastattelun päätteeksi olisi saatava tiukka informatiivinen paketti, johon on poimittu oleelliset seikat, jotta ehdokasta voi verrata muihin hakijoihin. (Markkanen 2002, 54.)

Hakijan ammatillinen osaaminen sekä henkilökohtaiset ominaisuudet ovat osa-alueita, joihin rekrytointihaastattelussa tulisi ensisijaisesti keskittyä. Haastattelijan tavoitteena on myös yrittää saada selville, kuinka ehdokkaan ja esimiehen kemia mahdollisesti kohtaavat. Ammatillista taustaa selvittäessä taas yleensä käytetään pohjana ansioluetteloa, jonka sisältäviä asioita tutkiskellaan haastattelussa syvemmin. (Markkanen 2002, 55.) Ansioluetteloa laatiessa olisi hyvä kiteyttää siihen juuri haettavaan työtehtävään tarvittavat työkokemukset sekä osaamiset. Ansioluettelon tulisi olla selkeästi luettava ja hahmotettava kokonaisuus.

2.4 Rekrytointipäätöksen tekeminen

Rekrytointipäätöstä tehdessä on hyvä kerrata alussa asettamat kriteerit ja pohtia sitä täyttääkö hakija nämä. Rekrytointia ei kuitenkaan kannata väkisin vetää loppuun, jos näyttää siltä, että oikeaa henkilöä ei löydy. Yrityksen kannattaa ehkä pohtia kriteereitä ja kompetenssivaatimuksia uudelleen. Pakkorekrytinnin tekemisellä saattaa olla ikäviä ja pitkäkestoisia seurauksia. (Salli ym. 2014, 86.)

Valintaa tehdessä kannattaa kuunnella omaa intuitiota. Intuitiossa prosessoimme tietoa monen aistikanavan kautta. Näemme hakijan sanatonta viestintää ja samalla kuulemme hänen sanallista viestintäänsä. (Salli ym. 2014, 86.) Joskus haastattelijalla saattaa särähtää korvaan tai pistää silmään haastateltavan ristiriitaisuus. Monesti haastattelutilanteet ovat jännittäviä paikkoja ja hakija haluaa näyttää itsestään parhaan puolen. Hakija saattaa puhua toista, mutta hänen eleistään huomaa, ettei hän välttämättä ole täysin rehellinen. Näissä tilanteissa etenkin kokeneen rekrytoijan intuitio ja hälytyskellot alkavat kolkuttamaan. Haastateltavan kannattaa siis jokaisessa tilanteessa olla rehellinen ja

avoin, koska valehtelu tulee esiin ennemmin tai myöhemmin. Omien vahvuuksien ja heikkouksien avaaminen rehellisesti vie hakijan usein hänelle parasta lopputulosta kohti.

Referenssien tarkistaminen on myös yksi tärkeä osa päätöksentekoa tehdessä. Referenssejä selvittäessä tulee usein ilmi se, että hakija on puhunut totta ja lisäksi se, että hän on kykenevä tekemään hakemaansa työtä. Haastattelijat haluavat selvittää hakijan luonnetta, hänen tehtäviään edellisessä työssään ja sitä, minkälaisen kuvan hän on jättänyt itsestään edelliselle työnantajalle. Referenssien tarkistamisella voidaan saada selville asioita, joita hakija ei itse ole tuonut esille tai vahvistaa hänen jo kertomansa asiat. Toisaalta referenssien antaja kertoo työskentelystä eri tehtävässä ja eri organisaatiossa. Organisaatiokulttuurin merkitys on valtava, kun pohditaan sitä, kuinka henkilö on pärjännyt työssään ja kuinka hän on viihtynyt siellä. Nämä voivat kuitenkin pohjautua subjektiivisuuteen. Henkilökemiat voivat vaikuttaa suuntaan tai toiseen. Referensseihin tulisi aina suhtautua kriittisesti. (Salli ym. 2014, 87.)

2.5 Uuden työntekijän perehdytys

Onnistunut perehdytys alkaa hyvällä perehdytysuunnitelmalla. Perehdytysuunnitelma antaa raamit perehdytykselle. Hyvä perehdytysuunnitelma kertoo, mitä asioita perehdytyksen aikana tulisi käydä läpi ja lisäksi ottaa huomioon uuden henkilön osaamistason ja henkilön yksilönä. Usein organisaatioissa on yksi perehdytysuunnitelma ja sitä voidaan hyödyntää eri työtehtävien perehdytyksessä. (Millainen on hyvä perehdytys 2020.) Monesti yrityksen epäonnistunut perehdytys johtaa siihen, että työntekijä pääsee todella hitaasti mukaan työhön tai irtisanoo itsensä jo heti alkumetreillä. Nykypäivänä perehdytyksestä puhutaan entistä enemmän ja sen merkitys eri positioiden rekrytoinnissa on ymmärretty. Monella isommalla yrityksellä perehdytysuunnitelmat ovatkin mallillaan, mutta pk-yrityksillä monesti tämä on jäänyt puolitiehen.

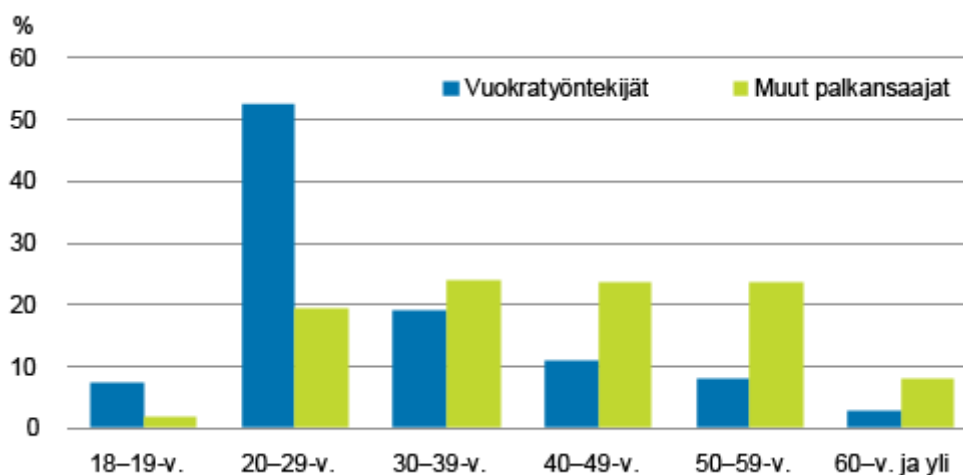
Olisi hyvä, jos perehdytyksessä olisi mukana oikeanlainen perehdytystiimi. Tämä sisältää esimiehen ja kollegan, mutta tiimi saattaa riippua täysin työtehtävästä ja sen luonteesta. Tärkeää kuitenkin on, että roolit perehdytyksessä ovat kaikille selkeät. Perehdytykselle on varattava riittävä aika, tehtävän mukaan se kestää yleensä noin 3-6kk (Millainen on hyvä perehdytys 2020). Perehdytysprosessi vaatii tiimin jäseniltä ylimääräistä työtä oman työn lisäksi. Tämä täytyy huomioida jo rekrytointia käynnistäessä, jotta perehdytykselle pystytään varaamaan tarpeeksi aikaa. Perehdytysprosessin onnistuminen on yksi isoista avainasioista koko rekrytoinnin onnistumisessa.

3 Henkilöstöpalveluala

3.1 Yleisesti vuokratyöstä

Vuokratyö on yleistynyt nopeasti. Vuokratyövoiman osuus koko työvoimasta kaksin- tai kolminkertaistui Suomessa vuodesta 1996 vuoteen 2006 mennessä ja jatkanut tämän jälkeenkin kasvuaan aina vuoteen 2009 saakka, jolloin vuokratyövoiman määrä hetkellisesti supistui yleisestä taloudellisesta tilanteesta johtuen. Sittemmin henkilöstömäärä kasvoi jälleen ja vakiintui noin 27 000 palkansaajan tasolle eli noin prosenttiin kaikista palkansaajista. (Hietala & Kaivanto & Schön 2014, 19). Vuokratyön ympärillä pyörii valtavasti ennakkoluuloja ja uskomuksia, vaikka kyseessä on hyvin tavallinen ja helppo tapa työllistyä. Muutosten ympärivässä maailmassa vuokratyö mahdollistaa nopean tavan työllistyä ja samoilla työehdoilla kuin muissakin työpaikoissa. Yleisin harhaluulo vuokratyöstä on, että se on vain määräaikaista ja osa-aikaista, vaikka sen kautta voi työllistyä vakituisesti ja kokoaikaisesti. (Vuokratyö on mahdollisuus myös poikkeustilanteessa 2020.)

Vuonna 2019 vuokratyötä tekeviä oli keskimäärin 46 000, kun edellisvuonna heitä oli 43 000. Näistä miehiä oli 53 prosenttia ja naisia 47 prosenttia. Työvoimatutkimuksessa vuokratyötä tekevien määrää on tilastoitu vuodesta 2008 alkaen. Vuokratyöntekijöiden määrä on kasvanut vuodesta 2014 jonkin verran vuosittain. Vuodesta 2016 eteenpäin vuokratyöntekijöiden osuus palkansaajista on pysytellyt kahdessa prosentissa. Vuokratyö jakaantui monille toimialoille. Vuokratyöntekijöitä oli eniten tukku- ja vähittäiskaupan, teollisuuden sekä sähkö-, lämpö-, vesi- ja jätehuollon ym., rakentamisen sekä majoitus- ja ravitsemistoiminnan toimialoilla. Yleisintä vuokratyö oli majoitus- ja ravitsemistoiminnan toimialoilla, jossa vuokratyöntekijöiden osuus palkansaajista oli 6 prosenttia. (Tilastokeskus, 2019.)



Kuvio 2. Vuokratyötä tekevät ja muut palkansaajat 2013 (Tilastokeskus, työssäkäyntitilasto 2013).

Kuten kuviosta 2 voi tulkita, niin suurin osa vuokratyöntekijöistä on 20–29-vuotiaita. Tänäkin päivänä tämä on suurin osuus vuokratyötä tekevästä. Monille nuorille vuokratyö on ponnahduslauta tulevaan tai tapa tienata opiskelujen aikana. Moni yritys käyttää vuokratyötä myös vapautuakseen itse rekrytointiprosessista ja palkkaavat vuokratyöntekijän koeajan jälkeen omille kirjoilleen. Vuokratyö on myös tavanomainen keino päästä maahanmuuttajille työelämään käsiksi, koska vakituisen työn saaminen voi olla aluksi haastavaa.

Vuokratyö on tänä päivänä yhä yleistynyt tapa yrityksille esimerkiksi helpottaa ruuhka-aiippuja, löytää tekijöitä juuri tiettyyn osaamisalueeseen tai sesonkiluontoiseen työhön. Vuokratyö on kuitenkin yksi uusimmista työn teettämismuodoista ja yleistynyt koko 2000-luvun. Vuokratyöhön sovelletaan lähtökohtaisesti samoja säännöksiä kuin muihinkin työsuhteisiin. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2020.). Työnantajaa eli vuokratyöyritystä koskee samat lainsäädännölliset asetukset, kuten työaikalaki ja yleiset työehtosopimukset.

Käytännössä vuokratyö tarkoittaa sitä, että vuokrausyritys tekee käyttäjäyrityksen kanssa sopimuksen työntekijöiden vuokraamisesta. Työntekijöiden työnantajana toimii tällöin vuokrausyritys, jonka tehtävänä on laatia työsopimus, hoitaa palkanmaksu, vuosilomat ja muut työnantajavelvoitteet. Työntekijän työpaikkana on käyttäjäyritys, jonka tehtävä on perehdyttämisen lisäksi ohjata, johtaa sekä valvoa työn tekemistä. (Hietala ym. 2020, 14.)

Perinteisestihän mielletään, että työsuhteeseen kuuluu kaksi osapuolta: työnantaja ja työntekijä, jotka keskenään sopivat työn teosta, palkanmaksusta ja muista käytännön

asioista. Vuokratyö muuttaa perinteisiä asetelmia siten, että työsuhdetta määrittelee kahden sijasta kolme osapuolta: käyttäjäyritys, vuokratyöyritys ja työntekijä. (Elomaa 2011, 12.) Tämä muuttaa myös perinteistä sidosryhmäasetelmaa. Organisaatiossa työskentelevät henkilöt on siinä yleensä sijoitettu sidosryhmään ”henkilöstö” tai ”työntekijät”, jotka antavat panoksenaan työnsä sekä osaamisensa ja saavat työnantajalta palkan ja muita työsuhteeseen kuuluvia etuuksia. Vuokratyöntekijät muodostavat uudenlaisen sidosryhmän, joka sijoittaa yritykseen työpanoksen ja osaamisen, mutta eivät kuitenkaan saa siitä vastikkeeksi palkkaa. Toisaalta heidän työsuhteensa omaan työnantajaansa ei ole perinteiden sidosryhmä suhde, koska he eivät sijoita työpanostaan myöskään siihen. (Viitala & Vettensaari & Mäkipelkola 2006, 23.)

Vuokratyöpaikat mielletään usein lähinnä nuorten ja opiskelijoiden työpaikoiksi. Tämä on kuitenkin vuosien saatossa muuttunut ja vuokratyö koskettaa yhä useampaa ikä- ja ammattiryhmää. Vuokratyöllä aloittaminen toimii myös monille ponnahduslautana vakituiseen työhön. Yritykset pyrkivät vuokratyön avulla minimoimaan omia riskejään rekrytoinnin suhteen.

3.2 Vuokratyö työntekijän näkökulmasta

Vuokratyöntekijä solmii työsopimuksensa vuokratyöyrityksen kanssa. Näin ollen vuokratyöyrityksestä tulee myös vuokratyöntekijän työnantaja. Vuokratyötä voi olla monenlaista, kuten keikkatyö, määräaikainen työsuhde tai vakituinen suhde tietyillä tuntimäärillä. Vuokratyöntekijä työskentelee asiakasyrityksen tiloissa, mutta työaikoihin ja työn suorittamiseen liittyvät asiat sovitaan paikallisesti joko työnantajan tai asiakasyrityksen kanssa. Henkilöstöpalveluyritysten liiton tekemän tutkimuksen mukaan jopa 88 % vuokratyötä tekevästä suosittelisi vuokratyötä myös muille (Vuokratyö on mahdollisuus myös poikkeustilanteessa 2020.)

Merkittävin etu työntekijään kannalta vuokratyöhön liittyvä etu on työaikojen ja -paikkojen valitsemisen vapaus. Vuokratyöntekijät kertovatkin sen olevan työn saatavuuden ohella yleisimpiä syitä vuokratyön tekemiseen. Yhdeksi merkittäväksi asiaksi koetaan myös se, että vuokratyöntekijöillä on käyttäjäyrityksen vakituksia työntekijöitä huomattavasti paremmat mahdollisuudet vaikuttaa työaikoihinsa ja -vuoroihinsa sekä lopettaa työt tarvittaessa nopeastikin. (Hietala ym. 2014, 20.)

Erilaisissa keskusteluissa on noussut esille se, että vuokratyö koettiin välivaiheena, jonka oletettiin jossakin vaiheessa loppuvan ja vakituisen työpaikan löytyvän ennen

pitkää. Samaan aikaan vuokratyöntekijät olivat työelämän muutosten suhteen pessimistisiä. He uskoivat vuokratyön lisääntyvän tulevaisuudessa ja niin sanottujen vakituisten työpaikkojen vähenevän. (Viitala ym. 2006, 23.) Vuokratyöntekijän kannalta tilanne näyttää perinteisestä poikkeavalta myös siinä mielessä, että he arvoivat omaa asemaansa niin työnantajansa kuin käyttäjäyrityksenkin puolelta. Tämä voi aiheuttaa myös jonkinlaisia haasteita, jos työntekijällä ei ole selvää kunkin sidosryhmän asemaa suhteessa häneen. On tärkeää, että nämä asiat käydään työntekijän kanssa läpi jo työsuhteen alussa. (Elomaa 2011, 16.) Työntekijän on hyvä tiedostaa mitkä ovat hänen sidosryhmänsä ja mitkä asiat kuuluvat minkäkin vastuulle. Työntekijää on hyvä tiedottaa siitä, että missä asiassa ollaan yhteydessä asiakasyritykseen ja milloin kääntyä vuokratyöyrityksen puoleen.

Usein vuokratyöntekijöiden huolet työhön liittyen eroavat työpaikan omiin työntekijöihin nähden. Huolta työntekijöissä aiheuttaa työn jatkuvuus, kesto tai yhdenvertainen kohtelu. Toisaalta taas usein vuokratyöntekijät ovat valinneet työpaikkansa, koska tarvitsee töitä opiskelujen ohelle tai väliaikaiseen tarpeeseen. Kysymyksiä voi herättää myös yhdenvertainen kohtelu sen yrityksen omaan henkilöstöön nähden, jossa työ tehdään. (Elomaa 2011, 17.) Epätasa-arvoista kohtelua voi tapahtua niin asiakasyrityksen kuin muidenkin työntekijöiden puolelta. Jotkut yritykset ovat laatineet sääntöjä työyhteisöön, jotta yhdenvertainen kohtelu työpaikalla toteutuisi.

Edut / oikeudet	Normaali työsuhde	Vuokratyösuhde
Työsopimus	Tehdään työnantajan kanssa	Tehdään vuokrausyrityksen kanssa (Joka on työnantaja.)
Perehdyttäminen	Työnantajan velvollisuus	Käyttäjäyrityksen velvollisuus
Työterveyshuolto	Työnantaja järjestää	Vuokrausyritys järjestää
Työaika	Säännöllinen työaika, määrätty sopimuksessa	Säännöllinen työaika tai tarvittaessa työhön kutsuttava
Esimies	Työnantajan esimies	Vuokrausyrityksen esimies ja käyttäjäyrityksen esimies
Vuosiloma	Palkallinen loma	Palkallinen loma tai palkaton vapaa (lomakorvaus)
Äitiysloma	Oikeus palata vanhaan työpaikkaan	Ei työpaikka, mihin palata
Irtisanomisaika	14vrk-6kk, riippuen työsuhteen pituudesta.	Ei irtisanomisaikaa.

Kuvio 3. Normaalin työsuhteen ja vuokratyösuhteen eroja (Viitala ym. 2006)

Yllä olevassa kuviossa 3 on hyvin eritelty erilaisia osa-alueita ja niiden eroja tavallisen työsuhteen sekä vuokratyösuhteen välillä. Tämä selkeyttää hiukan myös työntekijälle näitä eroavaisuuksia esimerkiksi työterveyshuollon tai vuosilomien suhteen.

3.3 Vuokratyö työnantajan näkökulmasta

Työvoiman vuokrauksessa vuokrausyritys on pääsääntöisesti vastuussa työnantajavoitteiltaan vuokratyöntekijää kohtaan. Vuokrausyrityksen ja käyttäjäyrityksen välisellä

vuokraussopimuksella yritykset sopivat tarkemmin keskinäisistä oikeuksistaan ja velvollisuuksistaan.

Käyttäjäyrityksen henkilöstön näkökulmasta vuokratyövoiman käyttöön liittyvänä etuna voidaan nähdä se, että kysynnän ja suhdanteiden muutosten edellyttämät joustot henkilöstömäärässä voidaan saavuttaa lisäämällä ja supistamalla vuokratyöntekijöiden määrää, jolloin muutokset eivät siis kohdistu yrityksen vakituiseseen henkilöstöön. Työvoiman tarpeen kasvaessa vuokratyöntekijöiden käyttö vähentää vakituisen henkilöstöön kohdistuvaa painetta työmäärän lisäämiseen ja keventää näiden työkuormaa ja tarpeen vähentyessä vastaavasti pienentää työnantajan tarvetta vakituisen henkilöstön vähentämiseen. (Hietala ym. 2014, 20)

Tarpeen tilapäisyys voi myös vaikuttaa ulkopuolisen työvoiman käyttöön. Satunnaisten työtehtävien teettäminen ulkopuolisella työvoimalla voi olla yritykselle edullisempaa, kuin uuden henkilökunnan palkkaaminen. Ulkopuolista työvoimaa voidaan käyttää myös siksi, että kyseinen työ ei kuulu yrityksen omaan ydintoiminta-alueeseen tai toimintastrategiaan. Yksi ulkoisen työvoiman käytön hyödyistä yrityksille on myös se, että henkilöstöasioiden hoito vaatii usein omaa ammattiosaamista, jota useilla pienillä yrityksillä ei välttämättä ole. (Elomaa 2011, 15–16.)

3.4 Vuokratyö asiakasyrityksen näkökulmasta

Asiakasyrityksille vuokratyövoiman käyttö on monessa tapauksessa erinomainen mahdollisuus vähentää henkilöstöön liittyviä riskejä ja lisätä henkilöstökustannusten joustavuutta (Viitala ym. 2006, 13). Tämän avulla voidaan helpottaa esimerkiksi ruuhkahuippuja ja työvoimaa voidaan käyttää juuri silloin, kun sitä tarvitaan. Vuokratyövoiman käytön avulla voidaan pienemmillä riskeillä lisätä tuottavuutta ja tehokkuutta tarpeen tullen. Ulkopuolisen työvoiman käytöllä voidaan säästää myös omia työntekijöitä, koska oman henkilökunnan ei tarvitse joustaa tuotannon vaihteluiden mukaan. (Elomaa 2011, 17.) Uusien työntekijöiden rekrytointi on myös aikaa vievää sekä kallista. Vuokratyöntekijöiden käytön avulla aikaa vapautuu muihin työtehtäviin. Tarpeen tilapäisyys vaikuttaa myös ulkopuolisen työvoiman käyttöön. Organisaatiolle saattaa tulla edullisemmaksi teettää satunnaisia työtehtäviä jollakin toisella taholla, kuin palkata sitä varten uutta henkilökuntaa. (Elomaa 2011, 15.)

Positiivisena asiana asiakasyrityksen kannalta voidaan nähdä myös se, että vuokratyöyritykset pystyvät yleensä nopeammin toimittamaan henkilön nopeammin, kuin mihin

he pystyvät omin voimin. Syynä tähän ovat sekä vuokrausyrityksen listoilla jo valmiina olevat henkilöt että se, että henkilöstöhankinta on heillä yksi päätoimista. Normaalisti yrityksissä henkilöstöhankintaa hoitavat joutuvat tekemään sen useimmiten monien muiden töidensä ja kiireidensä ohella. Monet vuokrausyritysten edustajat kertovat myös vuokrahenkilöstön saannin nopeuden kuitenkin riippuvan siitä, millaista vuokratyöntekijää ja osaamista haetaan. (Viitala ym. 2006, 57.) Tämä on asia, johon asiakasyritysten kannattaa kilpailutuksen aikana kiinnittää erityistä huomiota. Monet henkilöstöpalvelualan yritykset ovat erikoistuneet tiettyyn osaamisalaan. Näin ollen heidän toimitusnopeutensa sekä toimitusvarmuutensa saattaa poiketa kilpailijoista huomattavasti.

Asiakasyrityksen näkökulmasta suurimmat epävarmuustekijät liittyvät erityisesti vuokratyöntekijöiden sitoutuneisuuteen sekä osaamistasoon. Usein vuokratyöhön liittyy myös paljon vaihtuvuutta, jonka vuoksi uusien työntekijöiden perehdyttämisen, työn ja työpaikan käytäntöihin tutustumiseen vaadittavat resurssit. Tämän lisäksi vaihtuvuuden ja perehdyttämisen aiheuttama työn tuottavuuden aleneminen. (Hietala ym. 2011, 22.) Uusien työntekijöiden perehdyttäminen on yritykselle arvokas prosessi ja uuteen työhön sisään pääseminen vie aina uudelta työntekijältä oman aikansa. Jos vaihtuvuus on suurta, nämä tekijät luovat yritykselle huomattavia kuluja.

Työyhteisön ja käyttäjäyrityksen henkilöstön näkökulmasta vuokratyövoiman käyttöön liittyviä ongelmia ovat riski oman vakituisen henkilöstön korvaamisesta vuokratyövoimalla sekä mahdollinen toimintojen ulkoistaminen vuokrausyritykselle. Edellä mainitut seikat voivat aiheuttaa työntekijöiden keskuudessa epävarmuuden tunteita sekä mahdollisesti erilaisia ristiriitatilanteita asiakasyrityksen omien työntekijöiden ja vuokratyöntekijöiden välillä. (Hietala ym. 2011, 22.) Monissa yrityksissä on erilaisia bonusjärjestelmiä ja muita omaa henkilökuntaa koskevia etuuksia, jotka eivät välttämättä ulotu vuokratyöntekijöihin.

4 Työnantajamielikuvan merkitys organisaatiolle

4.1 Maine ja brändi

Maine on organisaatiosta kerrottujen asioiden kokonaisuus, joka arvottaa organisaation. Maine muodostuu jokaisen yksilön omassa päässä, koska kukin tarinoiden vastaanottaja tulkitsee asiat omalla tavallaan ja arvottaa ne itse. Hyvä maine merkitsee yritykselle hyviä toimintaedellytyksiä, kun taas huono maine vaikeuttaa toimintaa. Saavuttaakseen hyvän

maineen ei riitä, että yritys tekee asioita oikein, vaan näistä oikein tehdyistä asioista pitää osata kertoa muille. Organisaation tulisi aktiivisesti pyrkiä vaikuttamaan siihen liittyviin mielikuviin niin teoillaan kuin viestinnälläänkin. (Aula & Heinonen 2002, 32–36.) Yritys, jolla on hyvän työnantajan maine, saa enemmän hakemuksia kuin se, jota ei tunneta parhaiden työnhakijoiden keskuudessa (Korpi ym. 2012, 77). Työnhakijoiden käsityksiin yrityksestä vaikuttaa usein esimerkiksi erilaiset markkinointikampanjat. Lisäksi työnantajamaineella eli asioilla, kuten sen visiolla, arvopohjalla, läpinäkyvyydellä ja työkuluttuurilla on myös merkittävä vaikutus potentiaalsiin työnhakijoihin.

lökkäällä ja perinteikkäällä organisaatiolla on erilaiset lähtökohdat maineen rakentamiseen verrattuna tuoreisiin kasvuyrityksiin. Kummankin tyyppiset organisaatiot omaavat omanlaiset vahvuudet tarinoiden lähteiksi. Pitkästä historiasta pystytään ammentamaan paljon olemassaolon oikeutetusta tukevia tarinoita, jotka voivat lisätä kuluttajien kiinnostusta yrityksen tuotteista ja palveluista. Toisaalta nuoret kasvuyritykset voivat hyödyntää sitä, että he ovat historiattomia. Heidän tarinansa kertominen perustuu siihen, että mitä ne tulevat olemaan huomenna. Historia voi olla organisaatiolle niin rasite, kuin etukin. (Aula ym. 2002, 51.) Historian tai historiattomuuden hyödyntäminen onkin varmasti salaisuus maineenhallinnassa. Yrityksen tulisi pyrkiä hyödyntämään jo kerättyä olemassa olevaa hyvää mainetta, mutta myös toisaalta näkemään sen mitä tulevaisuus tuo tullessaan ja mihin halutaan päästä.

Brändi on yritys, yhteisö tai henkilö, jolle on muodostunut tai jolle on luotu myönteinen tunnettuus. Brändi muodostaa identiteetin, joka voi luoda lisäarvoa ja vahvistaa identiteettiä. Usein brändiin yhdistetään laatu. (Vahtola 2020, 1.) Yksi vahvimmista motivaattoreista, jonka vuoksi hakija hakee avoimena olevaa työpaikkaa, on yrityksen brändi. Tämä selviää henkilöstöpalvelualan yrityksen ManpowerGroupin kansainvälisessä Solutions 2014 -kyselyssä. Sen mukaan joka neljännes hakija asettaa yrityksen maineen kolmen tärkeimmän työnhakuun vaikuttavan tekijän joukkoon. Yrityksen brändi ja maine ovat monelle hakijalle jopa yhtä tärkeitä kuin työstä maksettava palkka. (Laakso 2015.)

Brändin merkittävä ominaisuus on se, että se tekee tuotteesta tai palvelusta ainutlaatuisen. Se kertoo arvon, mikä ollaan valmiita maksamaan enemmän kuin vastaavasta tuotteesta kilpailijalla. Tämä tarkoittaa sitä, että brändistä on yritykselle myös merkittävää taloudellista hyötyä. Hyvästä brändistä maksetaan enemmän ja ostopäätöskin tehdään huomattavasti helpommin. (Mikä on brändi? 2019.)

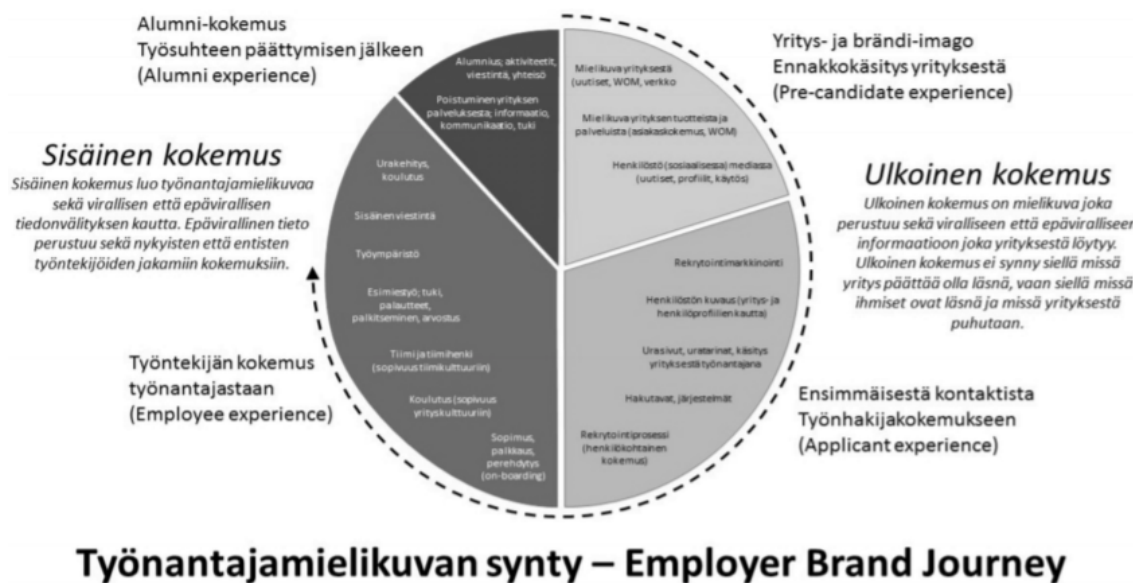
4.2 Työnantajamielikuvan rakentuminen

Työnantajakuva muodostuu yrityksessä vallitsevasta totuudesta, yrityksen tavoittelemasta, yrityksen viestimästä ja yritykselle tällä hetkellä sopivasta mielikuvasta sekä näiden eri näkökulmien yhteensopivuudesta ja/tai sopimattomuudesta. (Korpi & Laine & Soljasalo 2012, 66.) Työnantajamielikuvan rakentaminen vaatii pitkäjänteistä työtä, minkä tärkeimpiä elementtejä ovat hyvin hoidettu rekrytointiprosessi sekä positiivinen hakijakokemus (Manpower 2019).

Työnantajamielikuvan tärkeydestä puhutaan nykypäivänä yhä enenevässä määrin. Rekrytointikokemuksella, työntekijöiden mielipiteillä ja kokemuksilla on suuri työnantajakuvaan liittyvä merkitys. Työnantajille tulee ympäriltä painetta onnistua työnantajana ja olla haluttu työpaikka. Osaavat ja hyvät työntekijät pystyvät usein valitsemaan työpaikkansa ja siinä kohtaa työnantajamielikuvan merkitys kasvaa. Merkittävänä asiana voidaan nähdä myös se, että asiakkaiden päätöksiin voi vaikuttaa tieto siitä, että työntekijöitä kohdellaan hyvin.

Työnantajamielikuva rakentuminen muodostuu useista eri elementeistä. Ytimeistä löytyy yrityksen tarina, jota voidaan rakentaa esimerkiksi kertomalla avoimesti yrityksen arvoja. Toinen keskeinen elementti on rehellisyys, koska keinotekoiset mielikuva eivät kannu pitkälle. Työnantajamielikuvan rakentaminen kestää vuosia, mutta se voidaan menettää hetkessä. Tästä johtuen on tärkeää perustaa mielikuvan rakentaminen johdonmukaisuuteen. (Duunitori 2018.)

Alla olevassa kuviossa 4 Laine (2015) kuvaa työnantajamielikuvan syntyä. Tässä kuviossa on kuvattuna eri vaiheet, tilanteet ja prosessin osa-alueet, jotka vaikuttavat työnantajamielikuvan syntyyn ja kehittymiseen. Kyseistä kuviota pystyy käyttämään hyväkseen, kun lähdetään strategisesti kehittämään yrityksen työnantajamielikuvaa.



Kuvio 4. Työnantajamielikuvan synty (Laine 2015).

4.2.1 Sisäinen ja ulkoinen työnantajamielikuva

Sisäisellä työnantajamielikuvalla tarkoitetaan työnantajakuva, joka muodostuu yrityksen sisällä eli tarkoittaa pääasiassa sitä, miten työntekijät itse näkevät ja kokevat työnantajan. Tähän kokemukseen sisältyy niin kokemus rekrytointiprosessin onnistumisesta kuin siitä, miten työnantaja kohtelee työntekijöitään. Sisäisen työnantajamielikuvan pohjalta rakennetaan lisäksi ulkoista työnantajakuva. Kun sisäinen työnantajakuva on kohdillaan, sitä ei ole ongelmallista tuoda esiin myös ulkoisille sidosryhmille. (Korpi ym. 2012, 68) Sisäisen työnantajamielikuvan merkitys vähenee, mikäli sitä ei pystytä välittämään yrityksen ulkopuolisille tekijöille. Tästä syystä yritysten tulisi mainostaa avoimia työpaikkojaan sekä työnantajamielikuvaa kuin ne olisivat myytäviä tuotteita. (Recright 2021.)

Yksi tärkeimmistä aiheista sisäiseen työnantajamielikuvaan on viestintä. Viestinnän merkitys on arvokasta, kun pohditaan rekrytointiprosessia. Työnhakijat arvostavat sitä, että ovat koko ajan tasalla siitä, missä kohtaa prosessia mennään. Toisaalta viestinnän merkitys yrityksen sisällä on työnantajamielikuvan kannalta suuri. Hyvin kommunikoivien työntekijöiden alaisuudessa usein viihdytäänkin, ja heitä arvostetaan työnantajana.

Ulkoinen työnantajamielikuva on yritysten ulkopuolisten henkilöiden saama kuva yrityksestä työnantajana. Tämän ulkopuolisen tahon ei tarvitse olla työnhakija tai työnhakua suunnitteleva. Tähän ryhmään kuuluu myös yhteistyökumppaneita, henkilöstön

perheenjäseniä tai läheisiä. (Korpi ym. 2012, 68.) Ulkoiseen työnantajamielikuvaan vaikuttavat myös paljon jo olemassa olevien työntekijöiden kokemukset yrityksestä työnantajana. Heidän jakamat tuntemukset ja ajatukset vaikuttavat siihen, miten muut näkevät yrityksen työnantajana. Nykypäivänä tieto leviää kovaa vauhtia, niin hyvissä kuin huonoissakin asioissa. Nopeasti kirii sana siitä, että yrityksessä on hyvä työskennellä ja siellä viihtyy. Yhtä nopeasti leviävät myös huonot kokemukset ja työnantajan toiminta työntekijöitään kohtaan.

Nykypäivän trendinä työnantajamielikuvaa rakentaessa on työntekijöiden kuvien ja videoiden käyttäminen sekä työntekijöiden omat kertomukset työnantajakuva markkinoidessa. Suurin osa maailman arvostetuimmista työnantajista käyttää molempia edellä mainittuja 77 % kuvia ja videoita ja 75 % tekijöiden kertomuksia työnantajasta. (Employer branding NOW 2017.) Tämä onkin helppo ja edullinen tapa jakaa tietoa työpaikan sisältä ulkopuolelle. Näitä keinoja hyödyntäessä on kuitenkin hyvä pitää mielessä myös se, kuinka niistä saa suurimman hyödyn irti. Hyvin suunniteltu työnantajamielikuvan markkinointi on avainasemassa sen onnistumisessa. Työnantajan on hyvä pohtia, että miltä haluamme näyttää ulospäin, mitä haluamme kertoa ja miten sen teemme.

4.2.2 Työnantajamielikuva henkilöstöpalvelualalla

Työnantajamielikuvan rakentuminen henkilöstöpalvelualalla on haastavaa, koska se rikkoo perinteistä työnantajamallia. Työntekijä saattaa työskennellä asiakasyrityksessä vuosia ja ainoa kanssakäyminen oman työnantajan kanssa liittyy esimerkiksi palkkoihin tai kesälomiin. Haasteita luo myös se, että henkilöstöpalvelualan yrityksen omat toimintamallit, arvot ja kulttuuri saattavat poiketa huomattavasti asiakasyrityksestä. Työnantajamielikuvaan vaikuttaa kuitenkin vahvasti kaikki arkipäiväinen työskentely. Tämä saattaa aiheuttaa sen, että työntekijän kokemukset sekoittuvat asiakasyrityksen ja oman työnantajansa välillä.

Tärkeä osa-alue juuri henkilöstöpalvelualalla työnantajamielikuvan rakentamiseen on vastuullisuus. Vastuullisuuden merkitys korostuu niin asiakasyritysten kuin työnhakijoidenkin näkökulmasta. Vastuullinen rekrytointi tarkoittaa jokaisen osapuolen kunnioittamista ja oikea-aikaista huomioimista, sitoutumista, aikatauluissa pysymistä, lupauksien lunastamista sekä rehellisyyttä. Rekrytointiprosessin onnistuessa se tuottaa iloa ja pitkäaikaista hyötyä jokaiselle osapuolelle. (Rantanen 2021)

4.3 Työnantajamielikuvan vaikutus rekrytointiin

Viime vuosina on työmarkkinoilla ollut selkeästi havaittavissa työntekijämarkkinat. Hyvät työntekijät voivat vaikuttaa, mihin he menevät töihin, koska osajista on monella alalla pulaa. Työnhakijan pohtiessaan hakukriteereitä usein korostuu palkan lisäksi myös työsuhte-edut, arvot ja tietenkin työnantajamielikuva.

Työntekijän kokemus oman työnantajan työnantajamielikuvasta alkaa jo heti rekrytointivaiheessa. Rekrytointikokemuksella on suuri vaikutus niin tähän työntekijän kokemukseen kuin työnantajamielikuvaan yleisesti. Rekrytointiprosessin onnistumiseen vaikuttaa moni asia ja sillä on myös kauas kantoisia vaikutuksia. Hakijakokemus ja työnantajamielikuva ovat hyvin ajankohtaisia teemoja 2010-luvun rekrytoinnissa. Positiivinen kokemus rekrytointiprosessista toimii mahdollisesti myös brändityön ja verkostoitumisen keinona, tästä syystä yritysten tulisi nähdä kaikki työnhakijat asiakkanaan. Nämä teemat on asettanut uudenlaisia odotuksia myös hakijaviestinnälle. (Onnistunut hakijaviestintä 2018.)

Viestintä onkin noussut tänä päivänä merkitykselliseksi teemaksi pohdittaessa rekrytointia ja työnantajamielikuvan rakentumista. Viestinnän merkityksen ymmärtää yhä useampi yritys ja sen avulla pystyy vaikuttamaan erityisesti hakijakokemukseen. Kun hakija on lähettänyt hakemuksensa, alkaa hänelle kertyä positiivisia odotuksia sekä mielihyvähormonia. Kun prosessi venyy, hakijan odotukset kääntyvät laskuun ja rekrytoivasta organisaatiosta alkaa muodostua kielteisempiä mielikuvia. (Onnistunut hakijaviestintä, 2018) Onkin siis tärkeää viestiä jokaiselle osapuolelle pitkin rekrytointiprosessia. Prosessin venymisenkään ei tunnu hakijasta niin pitkältä, jos hän tasaisin väliajoin saa työnantajalta viestiä prosessin etenemisestä ja siitä, että hän on edelleen prosessissa mukana. Onnistuneella hakijaviestinnällä yritykset parantavat omaa työnantajamielikuvaansa merkittävässä määrin.

Hyvä työnantajamielikuva vaikuttaa myös niin päin, että jo olemassa olevat työntekijät ovat sitoutuneempia organisaatioon ja tästä johtuen tarvitaan vähemmän uusia rekrytointeja (Salli & Takatalo 2014, 41). Tämä vapauttaa myös yrityksen resursseja, vaikuttaa maineeseen ja työntekijöiden viihtyvyyteen. Sitoutuneet työntekijät tekevät myös usein työtä tehokkaammin ja haluavat antaa panoksensa työntajalleen. Sitoutuneet työntekijät, jotka viihtyvät organisaatiossa usein myös puhuvat eteenpäin hyvästä työnantajastaan ja näin ollen levittävät tietoisuutta sekä parantavat työnantajamielikuvaa.

Hyvä työnantajamielikuva on rekrytointimarkkinoilla suuri kilpailuetu ja sitä on myös vaikea kopioida, ainakaan kovin nopeasti (Salli & Takatalo 2014, 41). Rakentaessa työnantajamielikuvaa on oltava avoin ja rehellinen. Avoimuus auttaa myös hakijaa muodostamaan realistisen kuvan yrityksestä ja näin ollen rekrytoinnin onnistumisessa. Yksi tärkeä asia työnantajamielikuvaa rakentaessa on työntekijäarvopaus. Siinä korostuvat ne asiat, jotka organisaatio lupaa tarjota työntekijöilleen (Salli & Takatalo 2014, 45.) On myös tärkeää, että tämä kohtaa todellisuuden kanssa. Lupaukset täytyy pystyä täyttämään ja myös näin vaikuttamaan työntekijän viihtyvyyteen sekä työnantajakokemukseen. Työnantajamielikuvan kehittämistä voi myös seurata. Mittareita voivat olla uusien työntekijöiden viihtyminen sekä hänen asettamien odotusten täytyminen. (Korpi ym. 2012, 37.)

Ei ole oikotietä kestävä myönteisen työnantajamielikuvan rakentamisessa, koska se tapahtuu työntekijöiden myönteisten kokemusten myötä. Työnantajamielikuvan rakentaminen vaatii pitkäjänteistä työtä, jossa kaikki työntekijät otetaan huomioon aidosti ja heitä arvostetaan. (Salli & Takatalo 2014, 45.) Tästä syystä onkin erityisen tärkeää, että rekrytointiprosessi otetaan huomioon, kun lähdetään kehittämään yrityksen työnantajamielikuvaa. Usein onnistunut työnantajamielikuva lähtee juuri ensimmäisestä kontaktista liikelle.

4.3 Työnantajamielikuvan kehittäminen

Työnantajamielikuvan kehittäminen vaatii yritykseltä panostusta niin ajallisesti kuin rahallisestikin. Kehittäminen on pitkä prosessi, joka vaatii myös oman strategiansa. Positiivisen työnantajamielikuvan rakentamisen voi tiivistää kahteen vaiheeseen: tee organisaatiosta loistava paikka työskennellä ja varmista, että oikeat talentit tietävät yrityksesi erinomaisuuden. (Mosley & Schmidt 2017.) Tietenkin prosessi on paljon enemmän kuin nuo aiemmin mainitut ja on enemmän syklinen kuin lineaarinen. Työnantajamielikuvan rakentamiseen vaikuttaa myös alati muuttuva liike- ja henkilöstötoimintaympäristö. Yksityiskohtaisempi yhteenveto prosessista näyttää tältä:

1. Kehitä selkeä käsitys organisaatiosi liiketoiminnan tavoitteista ja kyvystä saavuttaa nämä tavoitteet.
2. Arvioi tämänhetkinen työnantajamielikuvasi potentiaalisten rekrytoitavien joukossa ja kartoita nykyisten työntekijöiden työnantajamielikuvakokemus.

3. Määritä työnantajan arvolupaus ja tärkeimmät asiat, jotka tekevät organisaatiosta selvästi erinomaisen työpaikan.
4. Rakenna työnantajamielikuvan runko: määritä luovat elementit, jotka tekevät yhdessä sekä ulkoasun että tunteen, jonka haluat välittää ja herättää.
5. Luo kiinnostavaa tarinavetoista sisältöä ja työntekijäkokemuksia herättämään työnantajan arvolupauksesi elämään tavoilla, jotka sopivat yhteen houkuttelemiesi kykyjen kanssa.
6. Ota aktiivisesti yhteyttä potentiaalsiin asiakkaisiin valittujen kanavien kautta, kuten organisaatiosi urasivustolla, sosiaalisessa mediassa, työpaikkasivustoilla ja ohjelmoidusti automaattisten mainosten sijoittelun kautta.
7. Mittaa menestystäsi selvittääksesi mikä toimii ja mikä ei. Tee mittauksia brändistrategiasta yksittäisiin rekrytointimarkkinointitoimintoihin.
8. Säädä työnantajamielikuvastrategiaa ja yksittäisiä rekrytointimarkkinointitoimia tarpeen mukaan tulosten parantamiseksi.

Kun prosessin on käynyt kerran läpi, siitä tulee syklistä. Prosessin onnistuminen vaatii ehdottomasti koko henkilökunnan, mutta etenkin johtoryhmän sitoutumista. Tämän lisäksi se vaatii paljon aikaa sekä ponnisteluja jokaiselta työpaikan eri osastolta. Tärkeää on muistaa, kuinka suuri jokaisen työntekijän rooli rakentamisprosessissa on, koska heidän on autettava sisällöntuotannossa ja olla positiivisen työnantajamielikuvan puolesta-puhujia. (Mosley & Schmidt 2017.)

Toinen tapa kuvata työnantajamielikuvan kehittämisen prosessia on seuraavanlainen: etsitään vastaukset viiteen kysymykseen, joiden perusteella kehitetään suunnitelma ja se siirretään käytäntöön erilaisten kehityshankkeiden avulla. Kysymykset, joihin etsitään vastauksia ovat seuraavanlaiset:

1. Mitä meistä ajatellaan työnantajana? Tehdään arvio nykyisestä tilanteesta. Apuna voidaan käyttää erilaisia työnantajamielikuvatutkimuksia. Tarkastelua voidaan tehdä myös tarkastelemalla, että minkälaisia työntekijöitä yritys on nyt houkutellut, mistä asioista nykyiset työntekijät pitävät organisaatiossa ja minkälainen työntekijän tyypillinen profiili.

2. Millaisia ovat tulevaisuuden henkilöstötarpeemme? Tarpeiden analysoimisen tulee perustua strategiaan. Yrityksen on tarkasteltava, minne halutaan edetä ja minkälaista henkilöstöä se vaatii. Tarpeita tulee peilata nykytilanteeseen ja miettiä, että minkälaisia ristiriitoja tulee työnantajamielikuvan ja henkilöstötarpeiden välillä.
3. Millaisia työntekijöitä tavoittelemme? Tätä kysymystä pohtimalla pitäisi syntyä profiili siitä, että minkälainen on rekrytoinnin kohderyhmä ja mitä juuri tämä kohderyhmä arvostaa työnantajassaan ja mikä on heidän käsityksensä hyvästä työnantajasta. Tämä suhteessa nykyiseen mielikuvaan antaa tavoitteet työnantajamielikuvan kehitystyölle.
4. Mikä on viestimme työnantajana? Työnantajaviestiin tiivistyy organisaation tarjous työnantajana ja samaan aikaan asemoidaan organisaatio työnantajamarkkinoilla. Tämän tulisi olla totuudenmukainen ja tuoda esille organisaation tarjoamia etuja sekä puhutella rekrytoinnin kohderyhmää. Viesti voi painottua erilaisiin osaluaisiin, kuten monipuolisiin uramahdollisuuksiin tai organisaation tarjoamiin haasteisiin. Oikeanlainen viesti rakentuu organisaation sisältä ulospäin ja korostaa organisaatiokulttuurin vahvuuksia.
5. Miten viemme viestimme tehokkaasi perille? Tehokkaimmiksi keinoiksi on todettu tunteisiin vetoaminen, vahvat mielikuvat, mielenkiintoiset tarinat ja sloganit. Sen sijaan faktojen ja teknisten ominaisuuksien listaamiset eivät ole tehokasta viestin välittämistä. Tehokkaimpia ovat viestit, jotka tulevat organisaation sisältä työntekijöiden kautta; mitä työntekijät kertovat yrityksestä, kuinka he viihtyvät työssään ja minkälaisista arvoista he viestivät.

Näiden keinojen lisäksi tulisi miettiä erilaisia keinoja, kuinka organisaatio voisi lisätä omaa arvostustaan kohderyhmänsä keskuudessa. Tällaisia keinoja voivat olla esimerkiksi personoidut edut tai työnteon erilaiset vapaudet. Viestiä voidaan viedä eteenpäin erilaisin keinoin, kuten osallistumalla erilaisiin tapahtumiin tai lisätä oppilaitosyhteistyötä. Kaikista tärkeintä kuitenkin on, että organisaatiokulttuuri on sellainen, jossa nykyiset sekä tulevat työntekijät haluavat työskennellä. (Vuorinen 2013, 192–194)

Työnantajamielikuvan kehittämien on jokaisessa yrityksessä erilainen prosessi ja erilaisia keinoja tulee tarkastella sopivaksi juuri omaan organisaatioon. Kuitenkin jokaiseen

prosessiin liittyy samantapainen kaava, joka lähtee nykytilan kartoittamisesta ja päättyy toivottavasti haluttuun työnantajamielikuvaan. Prosessin tärkeimpiä elementtejä ovat työntekijöiden sitouttaminen ja viestintä.

4.4 Työnantajamielikuvan kehittymisen seuranta ja mittarit

Jotta työnantajamielikuvan kehittämistä voidaan seurata, tarvitaan avuksi erilaisia mittareita. Nämä mitattavat asiat saattavat poiketa yrityksestä riippuen, eikä ole yhtä oikeaa tapaa sitä tehdä. (Recright 2021.) Kun yrityksen työnantajamielikuvaa lähdetään kehittämään, on hyvä kartoittaa nykyinen tilanne ja tavoitteet mihin halutaan päästä. Näiden avulla pystytään pohtia oikeanlaisia mittareita, joita yritys pystyy hyödyntämään oman työnantajamielikuvan kehittämisessään.

Erilaisia mittareita voivat olla esimerkiksi työntekijöille teetettävät kyselytutkimukset, hakemusten määrän muutos, työntekijöiden menestymisen kehitys, tunnettuus tai aktiivisuus sosiaalisessa mediassa (Recright 2021). Näiden erilaisten mittareiden avulla pystytään tarkistelemaan muutoksia ja mahdollisia työnantajamielikuvan kehittämisen aiheuttamia positiivisia vaikutuksia. Nämä mittarit ja niiden käytön kelpoisuus riippuvat tietenkin yrityksen tilanteesta ja tavoitteista.

5 Tilannekartoitus ja tutkimus

5.1 Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteutus

Haastattelu tehdään puolistrukturoituna haastatteluna. Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat valmiiksi mietittyjä ja kaikille haastateltaville samoja, mutta valmiit vastausvaihtoehdot puuttuvat. Puolistrukturoitu haastattelu etenee niin, että haastateltaville esitetään lähes samat kysymykset ja samassa järjestyksessä. Kysymysten järjestyksestä voidaan kuitenkin muokata. Puolistrukturoitu haastattelumuoto sopii tähän kyseiseen opinnäytetyöhön hyvin, koska halutaan saada tietoa juuri tietyistä asioista, eikä haastateltavalle haluta antaa liikaa vapauksia haastattelutilanteessa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Haastattelu on tähän tutkimukseen sopiva menetelmä myös siksi, että haastattelussa ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa haastateltavan kanssa, joka luo mahdollisuuden suunnata tiedonhankintaa oikeaan suuntaan itse tilanteessa. Lisäksi on mahdollisuus saada esiin mahdollisia motiiveja, jotka ovat vastauksien takana. (Hirsjärvi & Hurme 2007, 34.)

Haastattelu tehdään Yritys X:n olemassa oleville työntekijöille. Haastattelu tehdään puhelimitse. Haastattelupohja on jokaisessa haastattelussa sama, mutta kysymysten järjestys ja muoto saattaa muuttua tilanteen muuttuessa. Haastattelun tarkoituksena on saada mahdollisimman hyvä kuvaus Yritys X:n työnantajamielikuvasta tällä hetkellä ja näin saada raamit mahdollista tulevaa strategiaa varten. Haastatteluihin osallistui viisi yrityksellä tällä hetkellä työskentelevää työntekijää. Jokaiselta haastateltavalta kysyttiin kysymykset perusrungon mukaan, mutta mahdollisia tarkentavia kysymyksiä saatettiin lisätä

5.2 Vastaukset

Kysymys 1.

Mitkä asiat saivat sinut kiinnostumaan Yritys X:n tarjoamasta työpaikasta?

Työntekijä A: ”Yrityksellä oli valtavasti mielenkiintoisia paikkoja auki ja minulla oli kova kiire päästä työllistymään.”

Työntekijä B: ”Joustavat työajat, ei sitovuutta ja työnhaku oli helppoa.”

Työntekijä C: ”Huomasin, että haettava paikka on tapahtuma-alalla, joka on minua kiinnostava ala. Tarjolla olevan työ antaisi lisää näkökulmia ja näyttäisi hyvältä myös CV:ssä”

Kaikissa vastauksissa nousi kaikista tärkeimpänä kriteerinä esille se, että kiinnostuksen herätti Yritys X:n tarjoaman työpaikan ja työtehtävän kiinnostavuus. Tästä voisi päätellä, että Yritys X on onnistunut saamaan asiakkaakseen hakijoita kiinnostavia työtehtäviä ja yrityksiä. Työntekijät mainitsivat kiinnostavaksi puoleksi myös sen, että työ on joustavaa, eikä tarvitse sitoutua tietyiksi tunneiksi tai määrääjäksi. Haastatteluissa tuli myös ilmi se, että useissa tapauksissa vuokratyöyritystä tärkeämpi on asiakasyrityksen luoma työnantajamielikuva. Tämä on mielenkiintoinen näkökulma vuokratyöyrityksen omaa työnantajamielikuvaa kehittäessä. Hakijoihin vaikuttaa molempien onnistunut tai epäonnistunut työnantajamielikuva.

Kysymys 2.

Minkälainen mielikuva sinulla oli Yritys X:stä ennen kuin hait töitä?

Työntekijä C: ” Tavallaan uusi, olin kuullut aikaisemmin jotain, mutta en ollut hakenut töitä. Oli sellainen fiilis, et kokeillaan, että millainen tämä on paikkana.”

Työntekijä D: ” Ei ollut minkäänlaista mielikuvaa. Yritys oli täysin tuntematon yritys minulle.”

Työntekijä E: ”Ei minkäänlainen. En ollut kuullutkaan koko firmasta ennen kuin sinne hain.”

Suurimmalla osalla haastateltavista ei ollut minkäänlaista mielikuvaa Yritys X:stä. Nämä ei olleet edes kuulleet koko yrityksestä ennen kuin hakivat sinne töihin. Yhdellä haastateltavista oli poikkeava tilanne, kun hänen äitinsä oli työllistynyt saman yrityksen kautta ja tästä syystä hänkin on hakenut saman yrityksen kautta töihin.

Kysymys 3.

Oliko rekrytointiprosessi mielestäsi onnistunut? Miten rekrytointi mielestäsi onnistui?

Työntekijä A: ” Oli erittäin onnistunut, itseasiassa minä menin työhaastatteluun ja se alkoi ihan normaalisti. Sitten kuitenkin kesken työhaastattelun haastattelijan puhelin soi ja minä kirjoitin työsopimuksen alle ja lähdin töihin. Eli minut palkattiin suoraan sanottuna siltä istumalta. Kyllä rekrytointi siinä mielessä oli onnistunut, että minä halusin töitä ja sain niitä nopeammin kuin uskoinkaan.”

Työntekijä C: ” Onnistui erittäin hyvin. Prosessi eteni nopeasti ja minua tiedotettiin hyvin ja pidettiin ajan tasalla koko ajan, että mitä tapahtuu. Loppupeleissä prosessi oli tosi nopea ja pääsin aloittamaan mieluiset työt juuri sovitulla aikataululla.”

Työntekijä E: ” Minun puoleltani se oli niin, että silloinen rekrytoija kutsui minut haastatteluun hakemukseni pohjalta, sitten menin sinne haastatteluun ja samalta istumalta minulle tehtiin työsopimus ja aloitin työt pian sen jälkeen. Rekrytointi oli siis tosi onnistunut ja nopea prosessi.”

Kaikkien haastateltavien mielestä rekrytointiprosessi on ollut onnistunut. Jokainen on kokenut, että yhteydenpito, haastattelut, prosessin kesto ja kokonaisuus on ollut onnistunut. Kahden haastateltavan kohdalla tuli ilmi, että prosessi on ollut jopa niin nopea, että haastattelutilaisuudessa on kirjoitettu jo työsopimukset alle. Yhden työntekijän kokemus

oli mielestään erittäin onnistunut, kun hän oli suoraan haastattelusta lähtenyt uusiin töihin.

Kysymys 4.

Saitko kattavan perehdytyksen työhösi ja Yritys X:n toimintatapoihin? Miten koit perehdytyksen työhön ja Yritys X:n toimintatapoihin?

Työntekijä A: ” Kyllä kaikissa paikoissa missä olen ollut yrityksen kautta töissä niin olen saanut erittäin hyvän perehdytyksen. En tarkkaan muista kuinka minut perehdytettiin Yritys X:n toimintatapoihin, mutta aina olen saanut toimiston väeltä apua, kun olen kaivannut. Ja kun on tullut esimerkiksi uusia järjestelmiä, niin niihin olen saanut aina hyvän ohjeistuksen ja myös apua toimistolta. ”

Työntekijä C: ” Sain, kyllä minä sain. Aluksi oli vaikea hahmottaa missä on mitäkin (asiakkaan toimitiloissa) ja ajattelin, että apua. Ajattelin, että kyllä tämä tästä tulee tutuksi. Toimintatapoihin koin saavani tarpeeksi perehdytystä. Ainakin muihin aiempiin työpaikoihin verrattuna niin Yritys X:ssä vastataan ja saa apua kysymyksiin. Mielestäni se kertoo, kuinka paljon yritys on valmis tukemaan ja ylläpitämään hyvää mainetta”

Työntekijä D: ” Sain erinomaisen perehdytyksen työhöni, tosin se kesti vain muutaman päivän ja olisi voinut kestää hiukan kauemmin. Yritys X:n toimintatapoihin sain hyvän perehdytyksen, kaikki asiat tuli selkeästi esille ja opastus siihen, että miten tulee missäkin tilanteessa toimia. Koin tämän toimivaksi ja selkeäksi.”

Jokainen haastateltava koki saaneensa työhönsä erittäin kattavan perehdytyksen. Asiakkaalla paikan päällä on ollut hyvin toimivat perehdytysprosessit ja työntekijät ovat kokeneet ensimmäisestä päivästä asti päässeensä työhön kiinni. Yhdellä asiakkaalla erityisesti koettiin olevan onnistunut konsepti, jossa uudella työntekijällä oli koko päivän seuranaan niin sanottu kummi, joka teki kaiken työntekijän kanssa.

Yritys X:n toimintatapoihin perehdytys koettiin myös onnistuneeksi. Osa haastateltavista ei muistanut tarkkaan perehdytysprosessia, mutta ei muista myöskään siinä olleen mitään vikaakaan. Yritys X:ssä käytössä oleva perehdytysalusta koettiin parin haastateltavan kohdalla turhaksi konseptiksi ja siitä ei koettu olevan mitään hyötyä. Haastateltavat kokivat, että perehdytys on onnistunut hyvin, koska kaikki tarvittavat asiat tulivat heti työn alkaessa ilmi ja järjestelmien käyttöön on saanut hyvät ohjeet. Jokainen haastateltava

kertoi kokeneensa perehdytyksen sekä työhön että Yritys X:n toimintatapoihin kuitenkin todella onnistuneeksi.

Kysymys 5.

Oletko vuokratyöntekijänä yhtä arvokas ja samanarvoinen kuin muut työntekijät? Kerro lisää.

Työntekijä B: ” Kyllä minä koin. Toki työntekijöiden välillä tuntuu olevan hierarkiaa (he, jotka tekevät enemmän saa enemmän vastuuta ja vuoroja) ja sehän on tietysti ihan ymmärrettävää. En ole kokenut, että olisi sen suurempia arvoeroja.”

Työntekijä C: ” Joo, no kyllä minä silleen. Minulle nämä ovat henkilökohtaisesti tärkeitä asioita. Kun minä menin sinne nii aluksi, oli vähän yksinäinen Kuitenkin pikkuhiljaa, kun pääsi taloon sisälle ja uskon, että minun omalla toiminnallani ja aktiivisuudella on ollut vaikutusta. Arvasin, että tule siellä pärjäämään.

Työntekijä D: ” Kyllä olen kokenut olevani. Minua on kohdeltu työpaikallani hyvin.”

Haastateltavien mielestä he ovat kokeneet olleensa yhtä arvokkaita kuin muut työntekijät. Heitä on kohdeltu työpaikalla tasa-arvoisesti muihin nähden. Yhdellä asiakkaalla ongelmaksi on jossain kohti koitunut se, että heitä ylempänä olevat ovat kohdelleet koko porukkaa epäkunnioittavasti, mutta se ei ole kohdistunut vain vuokratyöntekijöihin. Vuokratyöntekijöinä he ovat kokeneet olleensa erittäin arvokkaita kyseisellä työpaikalla. Yksi haastateltavista kertoi, olleensa positiivisesti yllätynyt, kun ei hän koe eroavansa muista työntekijöistä tippaakaan. Työntekijöiden puheista tuli kuitenkin ilmi, että tämä kysymys on tärkeä ja merkityksellinen, eikä ole toteutunut kaikissa vuokratyöyrityksissä tai asiakkailla.

Kysymys 6.

Kerro mihin asioihin työnantajassasi olet tyytyväinen ja mihin tyytymätön?

Työntekijä A: ” Olen ollut tyytyväinen, kun toimistolla on aina niin avuliasta ja kivaa porukkaa. Olen aina voinut soittaa ja jutella myös työn ulkopuolisista asioista. Olen aina kokenut, että saan tarvittavan avun ja tuen.”

Työntekijä D: ” Olen ollut tyytyväinen siihen, että kaikki hommat ovat hoituneet niin kuin kuuluu. Palkat tullut aina ajallaan ja muutenkin kaikki toiminut hyvin. En osaa sanoa mihin olisin tyytymätön.”

Työntekijä E: ” Ihmisläheinen työpaikka ja työnantaja. En ole mihinkään ollut koko työsuhteeni aikana ollut tyytymätön. Olen kyllä joltain muulta kuullut, että joku ei ole saanut mielestään tarpeeksi ohjeistusta tai vuoroja niin kuin on halunnut.”

Työntekijät ovat erityisen tyytyväisiä siihen, että Yritys X:llä on ihmisläheinen tapa toimia. Aina kun toimistolle soittaa, niin saa apua tarvitsemiinsa kysymyksiin. Yksi haastateltavista on työskennellyt vuokratyöntekijänä Yritys X:n kautta jo yli kymmenen vuoden ajan. Hän kertoo, että ihmiset on vaihtunut, mutta aina on pysynyt sama hyvä kontakti vuokratyöntekijöihin. Työntekijöistä useampi mainitsi tyytyväisyyttä siihen, että asiat hoituvat aina ajallaan ja esimerkiksi palkat ovat aina tulleet asiallisesti. Tyytyväisyyttä herättää myös se, että yleensä aina on saanut tehdä juuri sen verran töitä kuin haluaa. Yksi haastateltavista kertoi tyytyväisyyttä herättävän myös se, että hän saa työstään arvokasta kokemusta, jota hän voi hyödyntää tulevaisuudessa.

Tyytymättömyyttä ei kenenkään haastateltavan kohdalta työnantajaa kohti tullut. Ainoana huonona asiana yksi työntekijöistä kertoi sen, että maailman laajuisen pandemian takia työt loppuivat kuin seinään. Tätä kuitenkin hän ei kokenut työnantajansa syyksi. Toisena tyytymättömyyttä aiheuttavana asiana yksi haastateltavista kertoi, että joku toinen työntekijä oli kokenut saaneensa liian vähän vuoroja ja liian vähän tietoa toimintatapojen muuttuessa.

Kysymys 7.

Mitä toimintatapoja tai asioita kehittäisit Yritys X:llä?

Työntekijä C: ” Kaikessa on aina parannettavaa, mutta ei tule mieleen mitään, mihin oisin tyytymätön. Työssä itsessään olisi voinut olla enemmän tekemistä, mutta toisaalta se nyt ei liity tähän Yritys X:n toimintaan.

Työntekijä D: ” Ei minulla oikeastaan tule mieleen mitään erityistä. Kaikki on toiminut niin hyvin, etten osaa sanoa, että mitä tässä voisi tehdä toisin. Harvoinhan me olemme toimiston kanssa tekemissä ja aina kun ollaan, niin kaikki hoituu aina.”

Työntekijä E: ” Olen ollut kyllä aina tyytyväinen kaikkeen, kaikki toimii ja aina saa apua. Olen saanut aina tehdä sen verran töitä, kun olen halunnut. Henkilökohtaisesti en keksi mitään kehitettävää.

Yhdellekään työntekijälle ei tullut mieleen mitään toimintatapoja tai asioita, joita he kehittäisivät Yritys X:llä. Haastateltavat kertoivat, että kokevat kaikki toimintatavat toimiviksi.

Kysymys 8.

Onko mielikuvasi Yritys X:stä työnantajana muuttunut työsuhteesi aikana? Millä tavalla?

Työntekijä A: ” Ei kyllä ole muuttunut. Tosin moni asia ja ihminen on vuosien saatossa vaihtunut, mutta aina olen ollut tyytyväinen siihen, että olen niin sanotusti pienessä vuokratyöfirmassa töissä.”

Työntekijä C: ” Ei oikeastaan. Tai pysynyt ihan samana.”

Työntekijä D: ” Ei ole muuttunut suuntaan eikä toiseen. Pysynyt samalaisena alusta asti tähän päivään.”

Kaikki haastateltavat kertoivat, että mielikuva ei ole muuttunut mihinkään suuntaan työsuhteen aikana vaan pysynyt samana.

Kysymys 9.

Suosittelisitko Yritys X:ää työnantajana? Miksi?

Työntekijä A: ” Ehdottomasti suosittelisin. Kaikki toimii, ihania ihmisiä töissä., eikä minulla ole ikinä ollut ongelmia yrityksen kanssa.”

Työntekijä C: ” Ehdottomasti suosittelisin. Kaikki on mennyt juuri niin kuin pitää.”

Työntekijä E: ” Joo kyllä ehdottomasti! Yritys X on aina ollut ihmisläheinen ja hyvä työnantaja.”

Jokainen haastateltavista suosittelisi Yritys X:ää työnantajana. Työntekijät kertoivat syiksi seuraavanlaisia asioita: ihmisläheinen, hommat toimivat, kaikki on mennyt aina sovitusti, hyvä työnantaja ja luotettava.

5.3 Vastausten analysointi ja kehitysehdotukset

Haastatteluista kävi ilmi, että tällä hetkellä tilanne Yritys X:llä on erittäin hyvä. Lähtökohteisesti jokainen haastateltava koki tyytyväisyyttä koko yrityksen toimintaan. Haastattelujen pohjalta voi sanoa, että kehitettävää yrityksellä ei paljoakaan ole. Suurin osa tutkitavista asioista on työntekijöiden mielestä erinomaisella mallilla ja silloin niihin ei tietenkään kannata puuttua.

Yksi haastattelussa ilmi tuleva kehityskohde on työnantajan tunnettuus. Haastatteluista tuli ilmi, että työntekijöille yritys on hakuvaiheessa ollut tuntematon. Tunnettuutta ja ulkoista työnantajamielikuvaa pystyisi lähteä kehittämään erilaisilla markkinointitoimilla, mahdollisesti erilaisilla työntekijätarinoilla tai vaikkapa jonkinlaisilla rekrytointikampanjoilla. Tunnettuutta pitäisi pyrkiä parantamaan myös sen vuoksi, että nykyisessä työmarkkinatilanteessa saataisiin yritykselle lisää työnhakijoita.

Toinen kehitettävä asia on asiakkaiden määrän lisääminen. Tämä käytännössä tarkoittaa sitä, että mahdollisten muutosten tullessa tai töiden päättyessä olisi tarjota uutta työtä työntekijöille tilalle. Näin tulisi työntekijöille tunne, että työtä riittää myös mahdollisten muutosten tullessa eteen. Asiakashankinnan kohdalla tulisi myös ottaa jatkossakin huomioon asiakasyrityksen oma työnantajamielikuva, koska haastatteluiden perusteella sillä on iso vaikutus myös vuokratyöyrityksen rekrytointiin sekä työnantajakuvaan.

Kolmas kehityskohde on kuulopuheiden perusteella se, että työvuoroja voisi jakaa työntekijöille tasaisemmin. Tärkeänä asiana tulee ilmi myös se, että toimistolla tiedettäisiin tarkemmin, kuinka paljon kukakin työntekijä haluaa tehdä töitä. Tätä tietoa voisi saada lisää olemalla tiiviimmin yhteydessä jokaiseen työntekijään ja tasaisin väliajoin tiedustella halukkuutta työn määrään. Jatkuva yhteydenpito työntekijöihin ja avoin keskustelu ovat varmasti avainasemassa tätä kehittäessä. Työntekijöiden kuuntelulla ja aktiivisella viestinnällä saadaan tätä kohtaa kehitettyä varmasti nopeallakin aikataululla.

6 Yhteenveto ja johtopäätökset

6.1 Opinnäytetyön prosessin arviointi ja tavoitteiden saavuttaminen

Opinnäytetyöprosessi lähti alkuun hiukan takkuisesti. Kun prosessi kuitenkin viimein käynnistyi kunnolla, hommat lähtivät rullaamaan hyvin. Aineiston kasaaminen ja kirjallisuuden löytyminen osoittautuikin jossain vaiheessa suhteellisen helpoksi. Aiheen teemoista löytyy paljon kirjoja, artikkeleita ja muita lähteitä. Haastavaa työn tekemisestä teki se, että aineistoa oli lopulta niin paljon ja sen kaiken tiedon seasta löytää juuri tätä työtä koskevat osiot. Viitekehys alkoi kasaantumaan hyvin ja alkoi tarkentumaan myös tutkitavat mahdolliset ongelmakohdat, joihin yritys on saattanut kompastua. Näitä miettiessä hahmottui myös kysymyspaletti, jonka avulla työnantajamielikuvan kartoittaminen alkoi selkeytymään. Haastatteluiden tekeminen onnistui hyvin ja haastateltavat vastasivat avoimesti asettamiini kysymyksiin. Olisin toivonut enemmän kritiikkiä ja kehitysehdotuksia, mutta haastateltavien mielestä niitä ei sen enempää ollut. Jos lähtisin pohtimaan seuraavaa tutkimusaihetta yritykselle, haluaisin syventyä erityisesti ulkoiseen työnantajamielikuvan, koska sieltä mahdollisesti voisi löytyä enemmän ongelmakohtia.

Työnantaja saa opinnäytetyöstä arvokasta tietoa omalle yritykselleen sekä mahdollisia uusia ajatuksia tulevaisuuteen. Tutkimusongelmaan saatiin vastaukset ja näin ollen tutkimustyö oli kokonaisuudessaan onnistunut prosessi. Haastattelu tutkimusmenetelmänä oli onnistunut, koska tutkimuksessa saatiin aitoja ajatuksia ja kommentteja työntekijöiltä liittyen työnantajamielikuvaan.

Saavutin omat tavoitteeni ja sain arvokasta tietoa yritykselle työnantajamielikuvan tämänhetkisestä tilanteesta. Kehitettäviä kohtia löytyi vähän ja niihin puuttuminen on suhteellisen helppoa. Saavutin opinnäytetyön omat tavoitteeni, vaikka prosessi oli mielestäni pitkä sekä kivinen.

6.2 Tutkimuksen luotettavuus sekä reliabiliteetti ja validiteetti

Määrällisen (kvantitatiivinen) ja laadullisen (kvalitatiivinen) tutkimuksen lähtökohdat eroavat toisistaan luotettavuuden näkökulmasta. Määrällinen tutkimus toteutetaan suu-
relle massalle ja analysoidaan teknisesti, kun taas laadullisessa tutkimuksessa on mahdollisia tutkijakohtaisia eroja. (Kananen 2008, 122–124.) Tässä tutkimuksessa haastattelujen äänittämisen lisäksi havainnoin sekä kirjoitin suullisten vastausten muistiinpanot heti ylös. Nämä yhdessä lisäsivät työn luotettavuutta. Opinnäytetyöntekijä kokee, että

haastattelussa saadut tulokset ovat luotettavia ja mikäli haastattelun tekisi nyt uudelleen, olisivat vastaukset kutakuinkin samalaisia. Haastattelijana toimi työntekijöiden hallinnollinen esimies, mistä syystä on mahdollista, että kaikki työntekijät eivät välttämättä vastanneet kysymyksiin täysin rehellisesti.

Validiteetilla tarkoitetaan sitä, että tutkimuksessa tutkitaan juuri oikeita asioita, eli sitä mitä pitääkin tutkia ja mitä tutkimuksen avulla on tarkoitus saada selville. Se voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen validiteettiin. Sisäinen validiteetti käsittää virheettömyyttä tulosten tulkinnassa sekä käsittelyssä, kun taas ulkoisella ymmärretään tulosten mahdollista siirrettävyyttä vastaaviin tilanteisiin eli tulosten yleistettävyyttä. (Kananen 2008, 123.) Tässä tutkimuksessa vastaukset saatiin kaikkiin haluttuihin kysymyksiin ja näin ollen tutkimuksen koetaan olevan onnistunut. Sisäisen validiteetin koetaan olevan onnistunut, koska tulosten käsittelyssä vastauksista saatiin selville ne asiat, joita tutkimuksessa haluttiinkin saada. Ulkoisen validiteetin koetaan olevan myös onnistunut, koska tulokset ovat yrityksen sisällä yleistettävissä.

Reliabiliteetilla tarkoitetaan sitä, että miten luotettavasti ja toistettavasti käytetty mittaus- tai tutkimusmenetelmä mittaa haluttua ilmiötä (Hiltunen 2009). Tässä tutkimuksessa mittaus on ollut reliaabeli, koska mikäli tutkimushaastattelun tekisi uudelleen samoille ihmisille, niin mitä luultavammin tutkimustulokset eivät muuttuisi. On kuitenkin mahdollista, että tehtäessä haastattelu uudelleen pidemmän ajan päästä, niin tulokset voivat poiketa huomattavastikin nykyisistä tuloksista.

Lähteet

Brandnews. Mikä on brändi? [Http://brandnews.fi/mika-on-brandi/](http://brandnews.fi/mika-on-brandi/). Luettu 2.6.2021.

Elomaa, Nikolas 2011. Ulkopuolisen työvoima käyttö. Edita Publishing Oy, Jyväskylä.

FCG, 2020. Millainen on hyvä perehdytys? [Https://intro.fcgtalent.fi/blogit/millainen-on-hyva-perehdytys/](https://intro.fcgtalent.fi/blogit/millainen-on-hyva-perehdytys/). Luettu 2.6.2021.

Henkilöstöpalveluyritystenliitto. Henkilöstövuokraus. Luettu 17.2.2021. [Https://hpl.fi/henkilostopalveluala/henkilostovuokraus](https://hpl.fi/henkilostopalveluala/henkilostovuokraus).

Hietala, Harri & Kaivanto Keijo & Schön Esa 2014. Vuokratyö. Talentum, Helsinki.

Hiltunen, Leena 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. [Http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Gra-duryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf](http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Gra-duryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf). Luettu 22.9.2021.

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2004. Tutkimushaastattelu - Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Yliopistopaino, Helsinki.

Hyvä työnantajamielikuva houkuttelee passiivisetkin hakijat kolostaan [Https://blogi.manpower.fi/hyva-tyonantajamielikuva-houkuttelee-passiivisetkin-hakijat-kolois-taan?utm_term=&utm_campaign=Haku%20-](https://blogi.manpower.fi/hyva-tyonantajamielikuva-houkuttelee-passiivisetkin-hakijat-kolois-taan?utm_term=&utm_campaign=Haku%20-). Luettu 12.4.2021.

Kananen, Jorma 2008. Kvali. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 93. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Jyväskylä.

Koivisto, Kari 2004. Valitse oikein. Yrityskirjat, Helsinki.

Korpi, Teemu & Laine, Tom & Soljasalo, Jenni 2012. Suhteellinen rekrytointiteoria. Management Institute of Finland, Helsinki.

Kuusela, Sari 2015. Organisaatioelämää - kulttuurin voima ja vaikutus. Alma Talent Oy.

Aula, Pekka & Heinonen, Jouni 2002. Maine. WS Bookwell Oy, Porvoo.

Markkanen, Mikko 2002. Onnistu rekrytinnissa. WSOY.

Mitä rekrytinnin hakukanaaville kuuluu 2020? [Https://blogi.manpower.fi/mita-rekrytinnin-hakukanaaville-kuuluu-2020](https://blogi.manpower.fi/mita-rekrytinnin-hakukanaaville-kuuluu-2020). Luettu 13.3.2021.

Mosley, Richard & Schmidt, Lars 2017. Employer Branding. For Dummies.

Mäkelä, Anna 2020. Onnistunut rekrytointi. [Https://duunitori.fi/tyoelama/onnistunut-rekrytointi](https://duunitori.fi/tyoelama/onnistunut-rekrytointi). Luettu 20.9.2021.

Pikaopas rohkeaan ja avoimeen rekrytointiin. <https://blog.barona.fi/hubfs/Pikaopas%20rohkeaan%20ja%20avoimeen%20rekrytointiin%20-%20Barona.pdf?hsCtaTracking=98f91c3c-b9eb-4bf0-8310-187942065cc3%7C821c81a0-ac36-4af7-89bd-256813a081ba>. Luettu 4.5.2021.

Rantanen, Esa 2021. Miten vastuullisella rekrytoinnilla voidaan parantaa työnantajamielikuvaa? <https://hpl.fi/miten-vastuullisella-rekrytoinnilla-voidaan-parantaa-tyonantajamielikuvaa/>. Luettu 16.4.2021.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna. 2006b. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto 6.3.3 Strukturoitu ja puolistrukturoitu haastattelu. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_3.html. Luettu 3.6.2020.

Salli, Minna & Takatalo, Sini 2014. Loista rekrytoijana: Hoida kosiomatka tyylillä. Kaupakamari, Helsinki.

Toivola, Juho 2017. Oikotie. Työnantajamielikuvan kehittämisessä yksinkertainen on kaunista. <https://tyopaikat.api.oikotie.fi/tyontekijalle/artikkelit/tyonantajamielikuvan-kehittamisessa-yksinkertainen-on-kaunista>. Luettu 12.3.2021.

Työ- ja elinkeinoministeriö. Vuokratyöopas, 2017. <https://tem.fi/documents/1410877/3229884/Vuokraty%C3%B6opas/fc47f5f5-b1d5-4805-b6dd-a46e42193a05>. Luettu 15.5.2021.

Työnantajakuvan rakentaminen 2018. <https://duunitori.fi/tyoelaa/tyonantajakuvan-rakentaminen>. Luettu 2.3.2021.

Työnantajamielikuva rekrytoinnin apuna. https://blog.recright.com/hubfs/Tyonantajamielikuva/Tyonantajamielikuva_kasikirja-1.pdf?hsLang=fi. Luettu 4.5.2021.

Vahtola, Marina 2020. Intohimona brändit – kolme vuosikymmentä brändien parissa. Decando.

Viitala, Riitta & Vettensaari, Minna & Minna, Mäkipelkola 2006. Näkökulmia vuokratyöhön. Työministeriö, Helsinki.

Vuokratyö. <https://www.erto.fi/tyosuhdeopas/tyosuhde/vuokratyo>

Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Strukturoitu ja puolistrukturoitu haastattelu. Luettu 31.5.2021.
https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_3.html

Haastattelukysymykset

Mitkä asiat saivat sinut kiinnostumaan Yritys X:n tarjoamasta työpaikasta?

Minkälainen mielikuva sinulla oli Yritys X:stä ennen kuin hait töitä?

Oliko rekrytointiprosessi mielestäsi onnistunut?

Saitko kattavan perehdytyksen työhösi ja Yritys X:n toimintatapoihin?

Koetko olevasi vuokratyöntekijänä yhtä arvokas ja samanarvoinen kuin muut työntekijät?

Mitä toimintatapoja tai asioita kehittäisit Yritys X:llä?

Kerro mihin asioihin työnantajassasi olet tyytyväinen ja mihin tyytymätön?

Mitkä ovat mielestäsi Yritys X:n vahvuuksia työnantajana? Entä heikkouksia?

Onko mielikuvasi Yritys X:stä työnantajana muuttunut työsuhteesi aikana?

Suosittelisitko Yritys X:ää työnantajana?