



Hakijakokemus rekrytointiprosessissa

Emma Löfman

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Opinnäytetyö

2022

Tiivistelmä

Tekijä(t) Emma Löfman
Tutkinto Tradenomi
Raportin/Opinnäytetyön nimi Hakijakokemus rekrytointiprosessissa
Sivu- ja liitesivumäärä 36 + 5
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, millainen hakijakokemus hakijoille jäi toimeksiantajan rekrytointiprosessissa sekä saada yritykselle hyödynnettäväksi tietoa toiminnan kehittämiseksi. Opinnäytetyössä tutkittiin hakijakokemusta rekrytointiprosessissa. Hakijakokemuksesta yritysten rekrytointiprosessissa puhutaan nykypäivänä todella paljon. Myös työnantajamielikuva on noussut entistä tärkeämpään rooliin. Tänä päivänä on liiketoiminnan kannalta todella tärkeää panostaa rekrytointiin ja näin hakijakokemukseen ja työnantajamielikuvaan.</p> <p>Opinnäytetyö rajattiin käsittelemään toimeksiantajan rekrytointiprosessin vaiheita. Tutkimus rajattiin vuoden 2022 aikana tehtyihin rekrytointeihin tammikuusta toukokuuhun. Kohdejoukko rajattiin henkilöihin, jotka etenivät haastatteluvaiheeseen asti, jotta vastaukset olisivat mahdollisimman vertailukelpoisia.</p> <p>Opinnäytetyössä käytettiin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää, jota täydennettiin kvalitatiivisella menetelmällä. Molempia menetelmiä haluttiin käyttää, jotta saataisiin tilastojen lisäksi myös vastaajien omat mielipiteet esille ja syvyyttä vastauksiin. Tutkimus toteutettiin kyselylomakkeella 6.6-19.6.2022. Kysely lähetettiin 42 hakijalle ja heistä kyselyyn vastasi 15. Vastausprosentti oli 35 prosenttia.</p> <p>Tämä opinnäytetyö muodostuu johdannosta, tietoperustasta, tutkimusmenetelmien esittelystä, tuloksista ja pohdinnasta. Tietoperustassa esitellään kirjallisuuden ja artikkeleiden avulla rekrytointiprosessin eri vaiheita, jokainen vaihe omana alalukunaan. Tämän jälkeen esitellään hakijakokemuksen määritelmä ja sen muodostuminen. Lisäksi esitellään työnantajamielikuva lyhyesti. Aiheet valittiin tarkasteluun, koska ne ovat olennaisia nykypäivän rekrytoinnissa ja rekrytointiprosessilla on näihin vahva vaikutus.</p> <p>Tuloksista todettiin, että pääpiirteittäin vastaajat kokivat prosessin onnistuneena ja tällä oli positiivinen vaikutus hakijakokemukseen sekä mielikuvaan yrityksestä rekrytoijana. Sillä, oliko hakija valittu hakemaansa tehtävään, ei ollut suurta vaikutusta kokemukseen rekrytointiprosessista. Parhaiten yritys onnistui prosessin aikataulussa ja viestinnässä. Eniten kehitettävää löytyi vastaajien mukaan työpaikkailmoituksesta.</p>
Asiasanat Rekrytointiprosessi, hakijakokemus, työnantajamielikuva

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Toimeksiantaja	1
1.2	Tutkimuksen tausta ja tavoitteet	1
1.3	Opinnäytetyön tutkimusmenetelmä ja tutkimuskysymykset	2
1.4	Rajaus ja rakenne	2
2	Rekrytointiprosessi	4
2.1	Rekrytointi muutoksessa	4
2.2	Rekrytointiprosessi	4
2.3	Hakukanavat	5
2.4	Rekrytoinnin tarve- ja osaamismäärittely	7
2.5	Työpaikkailmoitus.....	8
2.6	Esikarsinta	9
2.7	Työhaastattelu.....	10
2.8	Valintaprosessi.....	11
3	Hakijakokemus.....	12
3.1	Hakijakokemuksen määritelmä.....	12
3.2	Hakijakokemuksen muodostuminen	13
3.3	Työnantajamielikuva ja sen muodostuminen	15
4	Tutkimuksen toteutus	16
4.1	Tutkimuksen menetelmävalinnat	16
4.2	Aineiston kerääminen ja analysointi	17
4.3	Tutkimuksen toteutus ja aikataulu	18
5	Tutkimustulokset	20
5.1	Tutkimuksen taustamuuttuja.....	20
5.2	Tiedonsaantikanavat	20
5.3	Mielipide työpaikkailmoituksesta.....	21
5.4	Työpaikkahaastattelun onnistuminen	23
5.5	Rekrytointiprosessin eteneminen.....	25
5.6	Onnistumiset	26
5.7	Kehityskohteet.....	26
5.8	Mielikuva yrityksestä rekrytoijana	27
6	Pohdinta	28
6.1	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	28
6.2	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset.....	29
6.3	Oman oppimisen arviointi	32

Lähteet.....	34
Liitteet.....	37
Liite 1. Kyselyn saate.....	37
Liite 2. Webropol Kysely.....	38
Liite 3. Kruskal-Wallis testi.....	41

1 Johdanto

Tässä luvussa käydään läpi opinnäytetyön toimeksiantaja, tutkimuksen tausta ja tavoitteet. Seuraavaksi esitellään tutkimusmenetelmät, tutkimusongelma ja työn rajaus.

1.1 Toimeksiantaja

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Helsinki Sales Academy, joka on erikoistunut B2B-myyntiin. Yritys on B2B myynnin valmennusakatemia ja tarjoaa myös opiskelijoille työharjoittelupaikkoja. Helsinki Sales Academy toimii asiakkaan kumppanina koko heidän myyntiprosessinsa ajan ja palveluilla on tarkoitus vauhdittaa asiakkaiden myyntiä. Yrityksen palveluihin kuuluu: asiakkaan myyntitiimin kilpailukyvyyn selvittäminen laajan asiakastutkimuksen avulla sekä myyntivalmennus, joka on asiakkaan omiin tarpeisiin räätälöity B2B-myyntivalmennus. Lisäksi selvitetään asiakasyrityksen potentiaalisten asiakkaiden kiinnostusta ja tarpeita esimerkiksi tapaamisten buukkaamisen ja uusasiakashankinnan avulla. Yhtenä palveluna on myös rekryointipalvelu, joka on erikoistunut B2B-myyntiin suorarekryointeihin. Yritykset voivat siis ulkoistaa rekryointiprosessinsa tai jonkin sen vaiheista Helsinki Sales Academyille. (Helsinki Sales Academy 2022.)

1.2 Tutkimuksen tausta ja tavoitteet

Hakijakokemuksesta yritysten rekryointiprosessissa puhutaan tänä päivänä todella paljon. Nykyään puhutaan myös paljon siitä, että parhaat hakijat voivat valita mieleisen työn itselleen, eikä enää toisinpäin. Tämän vuoksi myös työnantajamielikuva on noussut tärkeään rooliin ja sen merkitys kasvaa edelleen. Jos hakijoilla ei ole mielikuvaa yrityksestä etukäteen, alkaa se muodostua ensimmäisessä kontaktissa, joka yleensä liittyy rekryointiprosessiin. Tämän vuoksi nykypäivän liiketoiminnan kannalta on todella tärkeää panostaa rekryointiin ja sitä kautta hakijakokemukseen ja työnantajamielikuvaan.

Opinnäytetyöni käsittelee hakijakokemusta rekryointiprosessissa. Aihe on tärkeä, koska hakijakokemus vaikuttaa työnantajamielikuvaan sekä rekryointiprosessin onnistumiseen. Kun saadaan tuloksia rekryointiprosessin onnistumisesta, voidaan löytää kehityskohteita, jotka olisivat voineet muuten jäädä huomaamatta. Näin prosessia ja sen kautta työnantajamielikuvaa on mahdollista päästä kehittämään. Aihe on mielestäni mielenkiintoinen koska haluan itse työskennellä tulevaisuudessa rekryoinnin parissa ja haluan oppia uutta hyvän hakijakokemuksen luomisesta.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, millainen hakijakokemus hakijoille on jäänyt Helsinki Sales Academy:n rekryointiprosessissa. Halutaan ottaa selvää, missä onnistutaan, mitä voidaan vielä kehittää ja millainen kuva yrityksestä rekrytoijana jää. Opinnäytetyötä voidaan hyödyntää niin, että saadaan yritykselle tietoa hyödynnettäväksi toiminnan kehittämistä varten.

1.3 Opinnäytetyön tutkimusmenetelmä ja tutkimuskysymykset

Tällä tutkimuksella on tarkoitus löytää vastaus päätutkimuskysymykseen: Miten hakijat kokevat rekrytointiprosessin Helsinki Sales Academyssa.

Päätutkimuskysymykseen on tarkoitus löytää vastaus alatutkimuskysymyksillä, joita ovat:

- Missä avoimesta paikasta kannattaa ilmoittaa?
- Miten työpaikkailmoitus on onnistunut?
- Miten työpaikkahaastattelu onnistui?
- Etenikö prosessi hyvin?
- Viestitäänkö hakijoille riittävästi?

Taulukosta 1 löytyy peittomatriisi kuvaamaan tutkimuksen alaongelmien, tietoperustan ja tulosten välistä yhteyttä ja niiden muodostamaa kokonaisuutta.

Taulukko 1. Peittomatriisi

Alatutkimuskysymys	Tietoperusta	Tulokset	Lomakkeen kysymys
Missä avoimesta paikasta kannattaa ilmoittaa?	2.3	5.2	1
Miten työpaikkailmoitus on onnistunut?	2.5	5.3	2,3
Miten työpaikkahaastattelu onnistui?	2.7	5.4	4,5
Etenikö prosessi hyvin?	2,2,3.2	5.5	6
Viestitäänkö hakijoille riittävästi?	2.2,3.2	5.5	7,6

1.4 Rajaus ja rakenne

Opinnäytetyö on rajattu käsittelemään rekrytointiprosessin vaiheita, jotka ovat mukana Helsinki Sales Academyn osuudessa rekrytointia. Tämän lisäksi käsitellään lyhyesti hakijakokemusta ja

työnantajamielikuvaa, koska ne ovat olennainen osa nykypäivän rekrytointiin liittyen ja rekrytointiprosessilla on näihin vahva vaikutus.

Opinnäytetyön tutkimus rajataan Helsinki Sales Academyssa vuoden 2022 aikana tehtyihin rekrytointeihin tammikuusta toukokuuhun. Kohdejoukko on rajattu henkilöihin, jotka ovat edenneet haastatteluvaiheeseen asti, jotta vastaukset olisivat mahdollisimman vertailukelpoisia. Tutkimuksessa on mukana sekä tehtävään valitut, että ei jatkoon päässeet kandidaatit. Kandidaatteja ajalta on yhteensä 45.

Opinnäytetyön toisessa luvussa käsitellään kirjallisuuden ja artikkeleiden avulla rekrytointiprosessin eri vaiheita, jokainen vaihe omana alalukunaan. Luvussa kerrotaan myös lyhyesti rekrytointin muutoksesta. Toisessa luvussa käydään läpi hakijakokemuksen määritelmää ja sen muodostumista. Tämän lisäksi selitetään lyhyesti työnantajamielikuvasta. Neljännessä luvussa käydään läpi tutkimuksen toteutustapaa, menetelmävalintoja sekä avataan aineiston keräämistapa sekä analysointi. Lopussa avataan tutkimuksen toteutus sekä aikataulu. Viidennessä luvussa esitellään tutkimustulokset, ne avataan omissa alaluvuissaan aiheittain. Kuudes luku on pohdintaa, jossa käydään läpi tutkimuksen eettisyyttä sekä luotettavuutta, johtopäätöksiä ja kehitysehdotuksia sekä arvioidaan omaa oppimista.

2 Rekrytointiprosessi

Tässä luvussa avataan ensin rekrytointiin liittyvää muutosta, koska ala on ollut kovassa muutoksessa viime vuosina. Seuraavaksi käsitellään rekrytointiprosessin vaiheet, jotka ovat olennaisia toimeksiantajan kannalta. Huomioitavia vaiheita toimeksiantajan rekrytointiprosessissa ovat rekrytointin käynnistäminen ja kriteerien valinta, työpaikkailmoituksen laadinta, hakijoiden esikarsinta, haastattelutilanne ja rekrytointipäätöksen tekeminen. Rekrytointiprosessin tärkeitä vaiheita ovat myös soveltuvuusarviointi ja perehdytys työhön, joita en tarkastele, koska ne eivät ole mukana toimeksiantajan rekrytointiprosessissa.

2.1 Rekrytointi muutoksessa

Covid-19- pandemia on haastanut yrityksiä pohtimaan perinteisiä liiketoimintatapojaan, joka on myös tarjonnut mahdollisuuden uudistaa vanhoja rekrytointikäytäntöjä. Rekrytointia pandemia ei ole häirinnyt, vaan kiihdyttänyt jo alkaneita muutoksia. Myös työttömyys on lisääntynyt, joten on voinut vaikuttaa siltä, että yritykset voisivat vain valita parhaat työntekijät itselleen. Kuitenkin myös avoimien työpaikkojen määrä on lisääntynyt, joten kilpailu parhaista osaajista on edelleen kovaa. Epävarmoina aikoina oikeiden ihmisten saaminen on tärkeämpää sekä koskaan. (Harvard Business Review 2021.)

Tärkeimpiä huomioita nykypäivän rekrytoinneissa on, että monissa rooleissa tarvittavaa osaamista täytyy päivittää jatkuvasti, mikä johtuu osittain lisääntyvästä teknologisesta läpimurrosta. Myös epävarmuus kasvaa, täytyy miettiä mitä taitoja tarvitaan nykyisissä ja tulevaisissa työpaikoissa, koska etätöön lisääntyminen on käynnistänyt useissa tehtävissä automatisoinnin sekä uudelleensuunnittelun. Erittäin lahjakkaita kandidaatteja löytyy nyt perinteisten ryhmien, esimerkiksi yliopistojen ja korkeakoulujen ulkopuolelta. Yhä useammat ihmiset hankkivat tärkeitä taitoja työn ohessa vapaa-ajalla. (Harvard Business Review 2021.)

Hakijoilla on nykyään usein mahdollisuus valita, kenelle he työskentelevät. Yritykset tarvitsevat kilpailuetuja, joka voi sisältää mitä tahansa kilpailukykyisestä palkasta ja eduista urakehitysmahdollisuuksiin. Kandidaatit punnitsevat mahdollisuuksia eri tavalla. Sellaiset tekijät, kuten mielekäs työ ja perheen huomioiminen ovat nousseet paremmin esiin pandemian aikana. Myös vapaus tehdä etätöitä ja hallita omaa aikatauluaan on lisännyt työntekijöiden odotuksia siitä, että he voivat vaikuttaa enemmän omaan työhönsä. (Harvard Business Review 2021.)

2.2 Rekrytointiprosessi

Rekrytointiprosessi on vaiheittainen prosessi uuden työntekijän palkkaamiseksi, jossa yritys tunnistaa osaamistarpeensa, rekrytoi hakijoiden joukosta parhaat tekijät ja lopulta palkkaa pätevimmat

työskentelemään yritykseen. Prosessin yksityiskohdat ovat jokaisella yrityksellä yksilöllisiä. (Smart-Recruiters 2022.) Rekrytointiprosessi on yksi yrityksen tärkeimmistä toimenpiteistä. Se luo profiilille työntekijätyypille, joka halutaan työskentelemään yritykseen. Onnistunut prosessi myös sitouttaa parhaat osaajat ja voi tehdä heihin vaikutuksen ennen kuin he ovat aloittaneet työnsä yrityksessä. Suunnittelemalla rekrytointiprosessin huolellisesti alusta loppuun, saa yritys parhaat mahdollisuudet rekrytoida juuri heille sopivimmat ehdokkaat. On tärkeää, että kaikilla yrityksillä on käytössään menettelytapa, jossa hahmotellaan, rekrytointiprosessi toteutetaan. Mitä yksityiskohtaisemmin tämä on määritelty, sitä helpompi rekrytoijien on ymmärtää ja käyttää sitä. Tämä muun muassa säästää aikaa muihin prosessin keskeisiin vaiheisiin. (Indeed 2022a.)

Rekrytointiprosessi vaatii suunnitelman pidemmälle aikavälille sekä määrityksen potentiaalisia hakijoita puhuttaville hakukanaville, koska rekrytointi on nykypäivänä myös myyntiä, markkinointia ja viestintää. Tämän lisäksi rekrytointi on myös työnantajamielikuvan rakentamista. Kun prosessi laitetaan käyntiin, täytyy siis tuntea kohderyhmä ja sen tarpeet. (Kaijala 2016, 95.) Kun ollaan aloittamassa uuden työntekijän rekrytointia, täytyy laatia suunnitelma myös rekrytoinnin aikataulusta. Näin saadaan pidettyä hakijat ajan tasalla esimerkiksi haastattelujen aikatauluista ja siitä, milloin prosessi on tarkoitus saada päätökseen. (Laaksonen 2017.) Useimmat asiantuntijat arvioivat, että rekrytointiprosessi kestää yhdestä kahteen kuukautta alusta loppuun (Indeed 2022a). Prosessi voi myös syystä tai toisesta viivästyä odottamattomasti. Viestinnän täytyy olla aktiivista, on hyvä pitää hakijat ajan tasalla prosessin etenemisestä ja mahdollisista muutoksista aikataulussa. Rekrytoijalle päivä on vain yksi muiden joukossa, kun taas hakijalle odotus voi tuntua todella pitkältä. Jos rekrytointi alkaa pitkittyä, voi hakija menettää mielenkiintoa yritystä kohtaan. Parhailta kandidaateilla saattaa olla useita prosesseja käynnissä samaan aikaan, ja valinnan kohteeksi usein osuu nopeammin rekrytoinnin hoitanut yritys. (Salli & Takatalo 2014, 10–12.)

Vaativimmissa rekrytoinneissa vaihtoehtona voi olla myös ulkoisen kumppanin käyttäminen. Jos harkitsee rekrytointikonsultin apua, kannattaa valinnassa olla tarkka. Tuntemalla toimialan sekä ymmärtämällä yrityksen liiketoimintaa, ammattitaitoinen rekrytointikonsultti löytää oikeat henkilöt vaativimpiinkin rekrytointeihin. Hän osaa tällöin tarkastella hakijoiden sopivuutta hakijan sekä yrityksen puolelta. Kun valitaan juuri omiin tarpeisiin sopivaa konsulttia, on hyvä myös tarkistaa henkilön taustat sekä referenssit, jotta ollaan varmasti tietoisia ammattitaidosta. Kun on todennut rekrytointikonsultin avun tarpeelliseksi, kannattaa panostaa pitkään yhteistyöhön saman kumppanin kanssa. (Joki 2021, 69–70.)

2.3 Hakukanavat

Rekrytoinnin hakukanavan valinta vaikuttaa aina yrityksen työnantajamielikuvaan. Rekrytoinnin budjetilla, haettavalla tehtävällä ja aikataululla on vaikutusta siihen, missä kanavissa siitä

kannattaa ilmoittaa. Valittaviin hakukanaviin vaikuttaa myös, kuinka sen on tarkoitus vaikuttaa yrityksen imagoon ja sen muodostamiseen. Kanavan valintaan vaikuttaa myös se, millaisia resursseja sekä osaamista yrityksellä on. Hakukanavista voi tarpeiden ja mahdollisuuksien mukaan valita omiin tarpeisiinsa parhaiten sopivat tavat hoitaa rekrytointia. (Joki 2021, 68–69.)

Joki (2021, 68–69.) mainitsee erilaisia rekrytointikanavia, joista löytää itselleen parhaat keinot hoitavat rekrytointia:

- Yrityksen omat verkostot
- Erilaiset CV-pankit
- Oppilaitokset ja korkeakoulujen rekrytointipalvelut
- Talon oma henkilökunta
- Ilmoitukset lehdissä
- Työvoimatoimistot
- Rekrymessut
- Eri palveluntarjoajien verkkosivut
- Suorahaku

Steiner (2022) kirjoittaa, että yksi rekrytinnin trendeistä vuonna 2022 on kandidaattien aktiivinen hankinta. Sen sijaan, että julkaisee työpaikkailmoituksen ja odottaisi oikean hakijan löytymistä, voi potentiaalisia hakijoita löytää kohdennetusti etsimällä.

Riippumatta siitä, onko yritystä kiinnostava kandidaatti töissä, opiskelija tai ei parhaillaan työhaussa, häntä kannattaa silti lähestyä aktiivisesti. Yhteydenpito voi tapahtua sosiaalisten verkostojen kautta, mutta myös esimerkiksi messujen tapahtumien avulla pääsee tutustumaan potentiaaliin hakijoihin. Yksi tärkeimpiä asioita on ymmärtää ehdokkaiden toiveita ja tarpeita. Perussääntönä kandidaattien kontaktoimisessa on etsiä vähemmän tekijöitä, joilla on oikeaa potentiaalia ison massan sijasta. (Steiner 2022.)

Steiner (2022) kertoo myös neljä askelta, joilla voi menestyä potentiaalisten kandidaattien etsinnässä:

- Kandidaattien etsintään voi käyttää useita eri alustoja ja hakukanavia.
- Ehdokkaiden taustatietoja kannattaa etsiä ammatillisista sekä henkilökohtaisista kiinnostuksen kohteista ja mahdollisista syistä, miksi henkilöt voisivat haluta muutosta. Kannattaa miettiä, onko tehtävä kiinnostava ehdokkaan kannalta. Esimerkiksi LinkedIn, Twitter, Facebook tai Instagram sopivat tähän hyvin.
- Mahdolliselle ehdokkaalle kannattaa soittaa tai kirjoittaa henkilökohtainen viesti. Henkilökohtaisuus on tehokkaampaa kuin kaikille saman viestin lähettäminen.

- Kannattaa esiintyä edukseen tärkeissä kanavissa. Esimerkiksi nopea vastausprosentti heittää luottamusta osaamisessa.
- Työnantajabrändäys eri kanavien, kuten LinkedIn, Facebook, Twitter, Instagram kautta on eduksi.

2.4 Rekrytoinnin tarve- ja osaamismäärittely

Rekrytoinnin yksi tärkeimmistä osista on määritellä, millainen on yrityksen tarve ja millaista osaamista tarvitaan. Täytyy miettiä mitä halutaan saavuttaa tai mihin ongelmaan löytää ratkaisu. Tavoitteet kannattaa miettiä mahdollisimman tarkasti, jotta löydetään tarvittavaa osaamista ja taitoja, joita tiimiin tai yritykseen oikeasti tarvitaan. Uusi rekrytointi on iso mahdollisuus yritykselle saada uusi ja mahdollisuuksia tuovia taitoja yritykseen. (Kaijala 2016, 26–27, 79.)

Rekrytointiprosessin onnistumiseksi, täytyy määritellä juuri oikeat kriteerit avattavaan tehtävään. Pääasiallisia kriteerejä mietittäessä, kannattaa pohtia, mitä piirteitä löytyy ihanteelliselta kandidaatilta keskitason hakijaan verrattuna. Kun pohditaan näitä kriteerejä avattavaan tehtävään, on hyvä harkita myös mikä on oikeasti tarvittavaa osaamista tai mitkä ovat välttämättömiä taitoja tehtävään liittyen, sekä mitkä ovat sellaisia, joita voi oppia myöhemmin. Osaamisen lisäksi tärkeitä huomioon otettavia ominaisuuksia ovat hakijan persoona, arvot, motiivit ja kokemukset. (Salli & Takatalo 2014, 15–17.) Muun osaamisen ohella kriteerinä voi olla jokin taito, esimerkiksi jonkun tietyn kielen osaaminen. Kriteerinä voi myös olla jokin vaatimus, esimerkiksi pakollinen tutkinto, jota ilman työtä ei voi suorittaa. Kriteerejä ei kannata määritellä liikaa ja niiden täytyy olla avain palkattavan henkilön menestyksen tehtävässä. Nykypäivänä rekrytoinnin pohjana ja tärkeimpänä kriteerinä ei pidetä enää jotakin tiettyä taitoa, vaan valmistaudutaan kouluttamaan potentiaalista hakijaa työtä varten. Korostetaan enemmän sopivan persoonan löytymistä. (Salli & Takatalo 2014, 18–20.)

Rekrytoitavan henkilön profiilia suunniteltaessa täytyisi pohtia välittömien tarpeiden lisäksi, mitä taitoja yritys tarvitsee menestyäkseen tulevaisuudessa. Suunnitteluvaiheessa on hyvä määrittää, mitä uudella positiolla halutaan saavuttaa. On myös tärkeää tiedostaa se, että korvattavan henkilön tilalle ei täydy palkata samankaltaista ihmistä kuin tehtävässä on aikaisemmin ollut. Ei siis lähdetä kokoamaan profiilia vanhan työntekijän osaamisen perusteella, vaan täytyy miettiä yrityksen tulevaisuuden tarpeita. Tämä mahdollistaa sellaisten hakijoiden löytymisen, jotka ovat valmiita myös tulevaisuuden haasteisiin. (Harvard Business Review 2021.)

2000-luvulla yritykset alkoivat lisätä tutkintovaatimuksia työnkuvaan, vaikka tehtävät eivät olleet muuttuneet. Laman jälkeen monet organisaatiot alkoivat perua näitä vaatimuksia. Nykypäivän rekrytoinnissa halutaan lisätä tasa-arvoa työmarkkinoilla ja viime vuosina yksi tavoista onkin ollut poistaa liioitellut tutkintovaatimukset. Kaikilla yrityksillä on erilaiset tarpeet, mutta määrittäessään työnkuvaa ja arvioidessaan ehdokkaita on hyvä miettiä, mikä on oikeasti tarpeellista tehtävän kannalta.

Nykyään työntekijät voivat hakea kiinnostavia työtehtäviä myös ilman korkeaa tutkintoa, ja näin myös yritykset pystyvät paremmin täyttämään avoimia työpaikkoja. Nykyään keskitytään korkean tutkinnon sijasta palkkaamaan taitojen ja pätevyyden perusteella. Siirtyminen osaamisperusteiseen rekrytointiin avaa mahdollisuuksia suurelle joukolle potentiaalisia työntekijöitä, jotka ovat viime vuosina voineet jäädä korkeamman tutkinnon puuttuessa ilman huomiota. (Fuller, Langer & Sigelman 2022.)

2.5 Työpaikkailmoitus

Nykypäivän rekrytoinnissa työpaikkailmoitus on todella tärkeässä roolissa ja on avoinna olevan paikan markkinointia potentiaalisille hakijoille. Kun lähdetään suunnittelemaan työpaikkailmoitusta, täytyy olla tietoinen, mitkä asiat mahdollisesti motivoivat hakijoita sekä mitkä ovat asioita, jotka saisivat heidät vaihtamaan työpaikkaa. On myös tärkeää miettiä, miksi hakija haluaisi työskennellä juuri tässä yrityksessä. Houkuttava työpaikkailmoitus on ytimekäs ja selkeä ja siitä ilmenee kaikki hakijan kannalta oleellinen tieto. Ilmoitukseen kannattaa sisällyttää tehtävän kannalta tärkeimmät asiat, jotka eivät käy ilmi esimerkiksi yrityksen verkkosivuilta, josta saa haettua tietoa esimerkiksi yrityksestä itsestään. On hyvä kertoa organisaatiosta ja toimintavavoista houkuttelevasti, mutta kuitenkin rehellisesti, jotta hakijan saa kiinnostumaan. (Salli & Takatalo 2014, 25–26.) Onnistunut työpaikkailmoitus karsii myös pois sellaiset hakijat, jotka eivät sovi kyseiseen yritykseen (Kajjala 2016, 59).

Työpaikkailmoituksessa kannattaa kertoa, millaista työ konkreettisesti on, eli kertoa avoimesta työtehtävästä suoritus pohjaisesti. Suoritus pohjaisesta kuvauksesta käy ilmi millaista työn arki on ja mitä halutaan saada aikaan. Tällöin hakija saa todellisen kuvan työn sisällöstä sen sijaan, että lukisi pitkiä vaatimuslistoja. Kun ilmoituksesta tulee ilmi todenmukainen kuva työtehtävästä, ei tarvitse vastaanottaa turhia hakemuksia henkilöiltä, joilla ei ole tosiasioihin perustuvaa kuvaa tehtävästä. Tämä säästää kummankin osapuolen aikaa. Hakija ei käytä aikaa tehtävän hakemiseen, joka ei vastaa hänen osaamistaan tai kiinnostustaan, ja rekrytoija saa keskittyä aidosti kiinnostuneisiin hakijoihin. Näin voidaan herättää myös sellaisten hakijoiden kiinnostus, jotka voisivat jättää hakematta liian tiukkojen vaatimusten vuoksi. (Salli & Takatalo 2014, 26.)

Ilmoituksesta on hyvä käydä ilmi selkeät toimintaohjeet, eli mitä hakijan täytyy konkreettisesti tehdä, ja milloin. Työpaikan hakeminen kannattaa tehdä mahdollisimman vaivattomaksi. Jos esimerkiksi pyytää hakijoita liittämään hakemuksen ja cv:n erikseen, ei pidä vaatia heitä kirjoittamaan samoja asioita uudestaan esimerkiksi omaan järjestelmään. (Salli & Takatalo 2014, 28–29.)

Tänä päivänä hakijat arvostavat sitä, että palkka on kerrottu jo työpaikkailmoituksessa. Palkka on hyvä määritellä niin tarkasti, kuin juuri siinä vaiheessa on mahdollista. Kannattaa kirjoittaa summa euroina, ei esimerkiksi vain mainintaa työehtosopimuksen mukaisesta palkasta. Vaikka palkkausta

ei olisi vielä määritelty loppuun asti, kannattaa ilmoituksessa kuitenkin tuoda ilmi arvio mahdollisesta palkkahaitarista. Konkreettisen määrän lisäksi on hyvä kertoa esimerkiksi mahdollisista lisistä tai tulospalkkiosta. Näin hakijalle muodostuu todenmukainen kuva siitä, mitä hän voi esimerkiksi kuukaudessa tiena. Jos tarkkaa palkkaa ei pystytä ilmoittamaan, haitarin lisäksi on hyvä tiedottaa, että todellinen palkka saadaan päätettyä, kun hakijan kokemus ja osaaminen sekä vastuut on tiedossa. (Duunitori 2022.)

2.6 Esikarsinta

Rekrytointia voidaan tehostaa toimivalla esikarsinnalla. Jos rekrytointiprosessi venyy liian pitkäksi, menetetään helposti parhaat hakijat liian pitkän odotuksen vuoksi. Jos haluaa nopeuttaa prosessia, toimivalla esikarsinnalla saadaan siihen toivottua tehokkuutta. (Salli & Takatalo 2014, 48.)

Yksi tapa karsia hakijoita jo alkuvaiheessa, on esimerkiksi pyytää jo hakuvaiheessa hakijoita lähettämään esittelyvideo itsestään. Näin hakijasta on mahdollista saada monipuolisempi ja persoonallisempi kuva, kuin pelkän hakemuksen perusteella. (Salli & Takatalo 2014, 50.) Toinen tapa nopeuttaa prosessia, on käyttää esikarsintana lyhyttä puhelinhaastattelua sulkeakseen pois tehtävään sopimattomia hakijoita jo ennen kuin käyttää aikaa viralliseen haastatteluun. Tämä antaa mahdollisuuden saada yleiskuvan ehdokkaan työkokemuksesta ja pätevyydestä sekä soveltuvuudesta ja innokkuudesta tehtävää kohtaan. Tämä säästää rekrytoijan ja haastateltavan aikaa, kun jo ennen haastattelua selviää, onko hakija oikeanlainen tehtävää ajatellen. Hyvä idea on myös pitää lyhyt virtuaalinen haastattelu, jolloin pääsee näkemään hakijan ja analysoimaan hänen kehonkieltään. (Indeed 2022b; Salli & Takatalo 2014, 50–51.)

Ryhmäarvioinnilla saa myös arvioitua isomman joukon hakijoita kerralla. Hakijat voivat esimerkiksi suorittaa yhdessä tehtäviä liittyen avoimeen paikkaan ja yritykseen. Näin pystytään hyvin arvioimaan ja vertailemaan hakijoita keskenään. (Salli & Takatalo 2014, 51.) Esikarsinnassa voidaan myös käyttää apuna esimerkiksi tilanepäätelytehtäviä, joissa mallinnetaan jotakin yrityksen tilanetta tai toimintatapoja. Hakija pääsee tekemään päätöksiä ja ratkaisuja, kuten parhaaksi näkee. Tämän perusteella voidaan arvioida hakijan arvoja sekä tapoja toimia ja tätä kautta todeta, sopiiko hän yritykseen. (Salli & Takatalo 2014, 48–49.)

Yleisesti käytetyin esikarsinnan menetelmä on hakemusten perusteellinen läpikäynti. Jos jokin asia herättää huomiota, kannattaa siitä kysyä hakijalta itseltään, joko jo ennen haastattelua tai sen aikana. Näin välttyään väärinkäsityksiltä. Mitkä ovat oikeasti työtehtävän kannalta välttämättömiä taitoja ja osaamisia. Ei myöskään kannata siis karsia liikaa, jotta potentiaalisia hakijoita ei karsiudu turhan aikaisin pois. Hakemusten läpikäynnissä kannattaa huomioida seuraavia asioita:

- Voiko hakemuksen perusteella päätellä, täytyvätkö tehtävää varten määritetyt kriteerit
- Löytyykö tehtävän kannalta olennainen koulutus ja työtausta

- Millainen on työ- ja opintohistoria, onko siinä esimerkiksi aukkoja
- Onko hakemukseen panostettu vai näyttääkö se nopeasti tehdyttä
- Onko kokemus riittävä avoinna olevaan tehtävään (Salli & Takatalo 2014, 49–50.)

2.7 Työhaastattelu

Kaijala (2016, 78 & 83.) kertoo, että työhaastattelutilanteet kannattaa suunnitella tarkkaan etukäteen, koska se on todella merkittävä osa tuloksellista rekrytointia. Haastattelu on rekrytoinnin onnistumisen kannalta todella tärkeässä osassa, vaikka muuten olisi onnistuutu, tässä on vielä mahdollisuuksia virheisiin. Tärkeimpiä asioita, joiden täytyy olla tuttuja ennen haastattelua ovat:

- Kuinka yritys eroaa kilpailijoista
- Toimialatuntemus
- Olla tietoinen yrityksen tulevaisuuden näkymistä, arvoista ja toimintatavoista.
- Tiimi, johon rekrytoidaan

Tänä päivänä keskitytään hakijan ja tiimin yhteensopivuuteen yhä enemmän. Rekrytointia tehdessä täytyy ottaa huomioon, sopiiko hakija työyhteisöön ja yritykseen. Tämän vuoksi kannattaa myös tiimi, johon ollaan palkkaamassa uutta henkilöä. Hakijan kanssa on hyvä käydä monipuolista keskustelua, kun halutaan ymmärtää hakijan persoonaa, ja sopiiko hän yritykseen ja sen arvoihin. Henkilöarvioinnit ovat myös hyvä tapa arvioida hakijan ja yrityksen yhteensopivuutta. Jos hakija sopii persoonaltaan organisaatioon ja hänellä on motivaatiota kehittyä, tuo tämä todella paljon mahdollisuuksia. Oikean persoonan löytämiseksi täytyykin osata kysyä riittävän paljon sellaisia kysymyksiä, jotka tuovat hakijan persoonaa esille. (Kaijala 2016, 24–25, 83.)

Kun haastatellaan potentiaalista hakijaa tehtävään, on haastattelijan oltava kunnolla läsnä tilanteessa. Näin on parempi mahdollisuus saada hakija paremmin innostumaan ja mahdollisesti ilmaisemaan itseään avoimemmin. Näin myös pystytään arvioimaan haastateltavaa paremmin sekä tekemään objektiivisempiä päätöksiä. Kun hakija haastattelun jälkeen pohtii, haluaako työskennellä kyseisessä yrityksessä, on haastattelulla ja läsnäololla suuri merkitys. Hyvä ajatus on myös ottaa mukaan toinen haastattelija. Näin toinen heistä voi olla paremmin läsnä ja keskustella haastateltavan kanssa, kun taas toinen voi keskittyä huomioiden tekemiseen ja haastattelun kirjaamiseen. (Salli & Takatalo 2014, 66–67.)

Heti haastattelun jälkeen on hyvä kirjoittaa muistiinpanoja hakijasta, kun mielikuva on vielä tuore. On hyvä pohtia, mitkä ovat päällimmäiset ajatukset ja verrata haastattelussa ilmi tulleita asioita rekrytoinnin kriteereihin. Kannattaa muodostaa oma näkökanta hakijasta ja hänen sopivuuteensa tehtävään ja pohtia asiaa yhdessä toisen haastatteluun osallistuneen kanssa. (Salli & Takatalo 2014, 68–69.)

2.8 Valintaprosessi

Kun on päästy rekrytinnin loppuvaiheeseen, on usein tiedossa, kuka tai ketkä tehtävään halutaan palkata. Tällöin on hyvä käydä läpi rekrytinnin kriteerit ja peilata niitä hakijaan. Täytyy muistaa, että ei kannata tehdä huolimattomia ja nopeita päätöksiä hakijan suhteen vain siksi, että uusi tekijä on saatava. Jos henkilö ei ole sopiva tehtävään, voi tämä päätös kääntyä itseään vastaan tulevaisuudessa. (Salli & Takatalo 2014, 85–86.) Jos oikea henkilö on löytynyt, heiltä kysytään yleensä referenssejä, eli suosittelijoita. Heiltä on mahdollista kysyä palkattavan henkilön taustasta. Näihin kannattaa kuitenkin suhtautua pienellä varauksella. Esimerkiksi tehtävä tai organisaatio on voinut ollut erilainen. Myös henkilöiden kemiat voivat helposti vaikuttaa suosituksen antamiseen. Jos suosittelija ja hakija ovat tulleet todella hyvin toimeen keskenään, voi mielipide hänestä johtaa harhaan. Ihmisten arvioimiseen vaikuttaa moni asia, jota ei välttämättä tiedosteta, esimerkiksi motiivit ja arvot. (Salli & Takatalo 2014, 86–87.)

Kun päätös palkattavasta henkilöstä on tehty, täytyy muistaa pitää kaikki hakijat ajan tasalla. Tämä voi olla yrityksen etuna tulevaisuudessa, jos todella potentiaalinen hakija hakee yritykseen uudelleen tai kertoo hakuprosessista eteenpäin. Valinnan ulkopuolelle jääneiden tiedottamisen lisäksi, täytyy muistaa aloittaa valmistautuminen uuden henkilön aloitukseen. Kun rekrytointiprosessi on viety läpi onnistuneesti, kannattaa varmistaa, että pitää lupauksensa sekä varmistaa uuden työntekijän perehdytyksen ja vastaanoton. (Salli & Takatalo 2014, 87.)

3 Hakijakokemus

Tässä luvussa tarkastellaan ensin hakijakokemuksen määritelmää. Seuraavassa alaluvussa käsitellään hakijakokemuksen muodostumista ja hakijan polkua rekrytointiprosessin aikana. Onnistunut rekrytointiprosessi edistää hyvää hakijakokemusta, joka puolestaan vaikuttaa positiiviseen työnantajamielikuvaan, jota käsitellään kolmannessa alaluvussa.

3.1 Hakijakokemuksen määritelmä

Hakijakokemus merkitsee tuntemusta, joka muodostuu rekrytointiprosessin aikana hakijalle. Se voidaan määritellä kokemukseksi, joka hakijalla on mahdollisen työnantajan kanssa koko rekrytointiprosessin ajan, avoimen paikan huomioimisesta työtarjoukseen. Ilman hakijoita rekrytointi ei onnistu, joten hakijoiden kokemukseen kannattaa panostaa ja sekä heidän panostaan hakuprosessissa arvostaa. Yritykselle ja rekrytoijalle tämä merkitsee sitä, hakijoihin on käytettävä resursseja sekä aikaa. (Laaksonen 2017.)

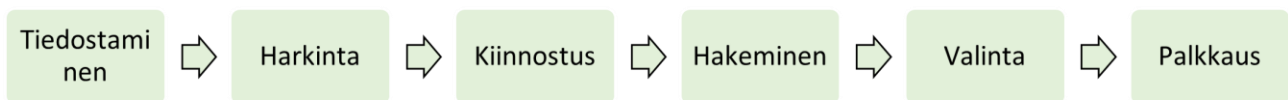
Hakijakokemukseen vaikuttaa se, kuinka tyytyväinen hakija on ollut prosessiin. Hakijakokemuksen kehittäminen on tänä päivänä todella tärkeä osa rekrytoijan työtä. Nykypäivän työmarkkinoilla parhailla hakijoilla on usein mahdollisuus valita itseään eniten miellyttävä työtarjous. Tämän vuoksi on todella tärkeä tarjota kandidaateille mahdollisimman hyvä hakijakokemus liittyen rekrytointiprosessiin. Hakijakokemus on todella tärkeässä roolissa, jos haluaa erottua työnantajana positiivisesti. Hyvän hakuprosessin kokenut potentiaalinen työnhakija voi hakea yrityksestä myöhemmin toista työpaikkaa, ja sopia rooliin täydellisesti. Tämä säästää aikaa ja resursseja arvioinnissa, ja kertoo hakijan halukkuudesta työskennellä yrityksessä. Hakijoilla, joilla on huono hakijakokemus yrityksestä, voivat puhua siitä avoimesti ystävien, kollegojen ja muun verkostonsa kanssa. Tämä vaikuttaa työnantajamielikuvaan, ja muut vahvat ehdokkaat saattavat päättää olla hakematta avoimiin rooleihin. (Laaksonen 2017; Smith 2022; Onishuk 2021.)

Esimerkkinä hakijakokemuksen tärkeydestä, CareerPlugin tutkimuksen mukaan 67 prosentilla työnhakijoista on ollut vähintään yksi negatiivinen kokemus rekrytointiprosessista viimeisen 12 kuukauden aikana. Ja 58 prosenttia työnhakijoista on kieltäytynyt työtarjouksesta huonon kokemuksen vuoksi. Rekrytointiprosessi vaatii todella paljon työtunteja ja vie rekrytoijalta aikaa. Johtuen huonosta hakijakokemuksesta, työnantajat joutuvat usein tyytymään toiseen tai kolmanteen hakijaan. Tämä johtaa yhteen yritysten tämän päivän suurimmista haasteista, joka on oikeiden työntekijöiden löytäminen. (Echevarria 2021.)

3.2 Hakijakokemuksen muodostuminen

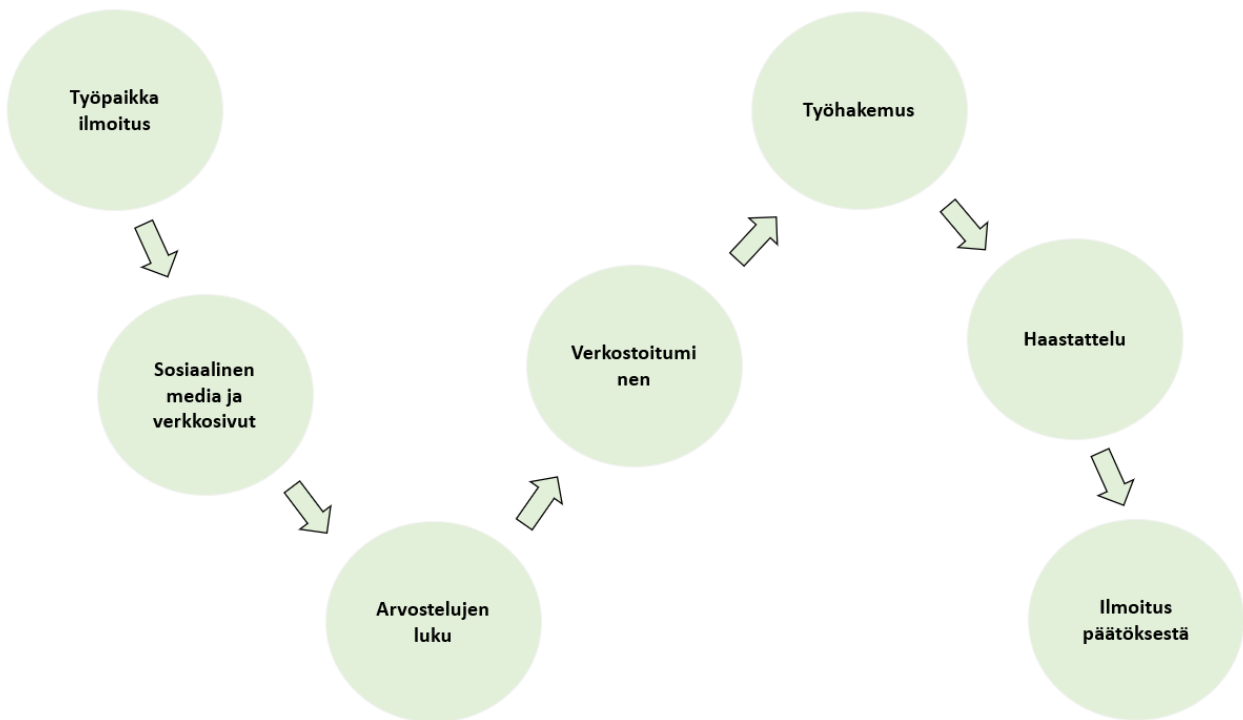
Hakijakokemuksen muodostuminen alkaa jo ennen, kuin hakija aloittaa työnhakuprosessin ja loppuu siihen, kun valinta parhaasta kandidaatista on tehty. Jotta hakijakokemus olisi onnistunut, täytyy rekrytoinnin siis olla onnistunut alusta loppuun. (Laaksonen 2017.) Hyvästä viestinnästä on pidettävä huolta työpaikkailmoituksen julkaisusta valintapäätöksen tekoon asti. Todellinen yhteys hakijan ja yrityksen välillä muodostuu, kun hakemus on jätetty. Koko rekrytointiprosessin ajan kannattaa viestiä tiiviisti ja pitää hakijat ajan tasalla. (Duunitori 2018b.) Varmistamalla hyvän hakijakokemuksen, tunne rekrytoinnin tullessa päätökseen voi olla poikkeuksellisen hyvä riippumatta siitä saiko paikka vai ei. (Laaksonen 2017).

TalentLyftin artikkelin mukaan kaikki hakijat käyvät prosessin aikana läpi kuusi eri vaihetta. Nämä vaiheet ovat tiedostaminen, harkinta, kiinnostus, hakeminen, valinta ja palkkaus. Kuviossa 1 on esitetty hakijan polku rekrytointiprosessissa. (TalentLyft 2018.)



Kuvio 1. Hakijan polku rekrytointiprosessissa (mukaillen TalentLyft 2018)

Näiden vaiheiden aikana hakijan polulla on kuitenkin useita mahdollisia kosketuspisteitä, joten kaikki käyvät omanlaisen matkan rekrytointiprosessin läpi. Näiden vaiheiden aikana hakija on vuorovaikutuksessa yrityksen ja henkilöstön kanssa sekä verkossa että fyysisesti. Kuviossa kaksi havainnollistetaan esimerkki mahdollisesta hakijan polusta rekrytoinnissa. (TalentLyft 2018.)



Kuvio 2. Kosketuspisteet hakijapolulla (mukaiillen TalentLyft 2018)

- Ensimmäinen vaihe hakijan polulla on huomion herääminen. Tässä kohtaa potentiaalisen työnhakijan kiinnostus yritystä kohtaan herää ja hän ottaa ensimmäisen askeleen kohti hakuprosessia. Hakija näkee mielenkiintoa herättävän työpaikkailmoituksen ja kiinnostuu kullemaan lisää. (TalentLyft 2018; Laaksonen 2017.)
- Kun hakija siirtyy harkintavaiheeseen, hän tarkastelee yrityksen sosiaalista mediaa, blogia tai nettisivuja. Hakija voi tarkastella, millaisia arvioita yrityksestä löytää. Hän voi tutkia yritystä ja sen kilpailijoita. Hän voi verkostoitua ja jutella yrityksen entisten ja nykyisten työntekijöiden kanssa. Tämä on esimerkki siitä, että viestinnällä voi siis vaikuttaa jo ennen rekrytointiprosessia. (TalentLyft 2018.)
- Kun hakijan kiinnostus avointa tehtävää kohtaan herää, hän tekee päätöksen hakea avoinna olevaa paikkaa. Kun hakija on lähettänyt hakemuksen, alkaa hän odottaa yhteydenottoa yritykseltä. Tämän vuoksi yhteys hakijaan kannattaa ottaa heti tässä vaiheessa. (Duunitori 2018b.)
- Kun haku-aika päättyy, alkaa hakija viimeistään tässä vaiheessa odottaa yhteydenottoa yritykseltä. Ensimmäinen kohtaaminen tapahtuu, kun lähetetään haastattelukutsu. Haastattelun aikaisella viestinnällä on suuri merkitys rekrytointin onnistumisen kannalta. (Duunitori 2018b.)

- Lopuksi hakija saa päätöksen, valittiinko hänet tehtävään vai ei. Jotta onnistunut prosessi jatkuisi onnistuneesti, kannattaa ilmoittaa päätöksestä aikataulun mukaisesti, sekä antaa perustelut päätökselle. (Duunitori 2018b.)

3.3 Työnantajamielikuva ja sen muodostuminen

Alapartanen (2019) määrittelee työnantajamielikuvan tarkoittavan sitä käsitystä, jonka ihmiset ovat saaneet yrityksestä yrityksen itsensä sekä muiden osapuolten viestinnän kautta. Työnantajamielikuvaan vaikuttaa ihmisten kokemukset ja kertomukset, jonka vuoksi se voi muuttua ja kehittyä joka kerta, kun kohtaaminen tapahtuu. Matikka (2019) puolestaan kertoo, että työnantajamielikuva välittää ihmisille kuvan, millaista arkea yrityksessä on sekä ketkä siellä tekevät työtä. Tämän vuoksi kannattaa aina viestiä läpinäkyvästi ja totuudenmukaisesti, jotta potentiaaliset työnhakijat tunnistavat, onko organisaatio juuri se, jossa he haluavat työskennellä. Näin yrityksen on helpompi löytää juuri oikeat työntekijät ja rekrytoinneissa tulee vähemmän virheitä. Työnantajamielikuvan olisi viestittävä hakijoille ymmärrettävästi ja avoimesti, mitä yritys heille tarjoaa. Hakijat haluavat tieteenkin työskennellä yrityksessä, jonka arvot vastaavat heidän omiaan. Myös Kaijala (2016, 96) kertoo, että ilman houkuttelevaa työnantajamielikuvaa on vaikea saada useita potentiaalisia hakijoita. Saadakseen parhaat tekijät kiinnostumaan, täytyy siis yrityksen siis olla työnantajana houkuttava.

Oikean henkilön rekrytoinnilla yritykseen on paljon vaikutusta työnantajamielikuvaan. Duunitorin artikkelissa Talsi kertoo, että työnantajamielikuvan muodostumiseen vaikuttaa vahvasti yrityksen käytännön toiminta sekä se, kuinka työntekijät kokevat arjen työssään ja mitä he kertovat siitä eteenpäin. Nykyisiltä työntekijöiltä voikin saada loistavia vinkkejä rekrytointiin, he tietävät millainen henkilö sopii työyhteisöön ja voi onnistua tehtävässä. Vahvasta työnantajamielikuvasta kertoo, kun yrityksessä työskentelevät henkilöt kertovat vapaaehtoisesti positiivisesta arjestaan verkostoilleen. (Duunitori 2018c.)

4 Tutkimuksen toteutus

Tässä luvussa avataan tutkimuksen menetelmävalinnat ja niiden perustelut. Tämän jälkeen avataan aineiston keruutavat sekä aineiston analysointi. Viimeisenä selitetään tutkimuksen toteutus sekä aikataulu.

4.1 Tutkimuksen menetelmävalinnat

Tutkimusprosessi on tutkimuksen vaiheiden muodostama kokonaisuus. Tutkimusprosessin alussa määritetään tutkimusongelma sekä ja tutustutaan aiheen teoriaan sekä aikaisempiin tutkimuksiin ja niistä saatuihin tuloksiin. (Heikkilä 2014, 20.) Jotta tutkimus voisi onnistua, täytyy myös valita so-piva tutkimusmenetelmä sekä kohderyhmä. Tutkimusmenetelmän valintaan vaikuttaa ratkaisevasti tutkimusongelma. Tutkimusongelma on se asia, johon on tarkoitus tutkimuksella löytää ratkaisu, ja se muotoillaan usein kysymysmuotoon. Myös tutkimuksen tavoite vaikuttaa tutkimusmenetelmän valintaan. Menetelmän valintaan on usein monia ratkaisuja, eikä vain yhtä oikeaa valintaa. (Heikkilä 2014, 12.)

Empiiristä tutkimusta on mahdollista jakaa moniin eri tutkimustyyppeihin (Heikkilä 2014, 13). Tutkimusprosessissa voidaan käyttää laadullista eli kvalitatiivista tutkimusta tai määrällistä eli kvantitatiivista tutkimusta. Kvalitatiivinen tutkimus perustuu tulkitsemiseen, kun taas kvantitatiivinen tutkimus pohjautuu numeroiden analysointiin esimerkiksi tilasto-ohjelmalla. (Vilka 2021, 17–23.) Kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tutkimustapa ovat tutkimusprosessiltaan sekä rungoltaan samanlaisia. Nämä kuitenkin eroavat toisistaan siten, että määrällisessä tutkimuksessa on oltava tietoinen tutkittavasta asiasta ja sen teoriasta. (Kananen 2015, 197.) Osassa tutkimuksia kvalitatiivisella ja kvantitatiivisella tutkimusmenetelmällä on mahdollista käyttää yhdessä, täydentäen toisiaan (Heikkilä 2014, 14–15).

Kvantitatiivisella tutkimuksella ratkaistaan kysymyksiä, jotka liittyvät prosentteihin sekä lukuihin. Aineistoa kerätään usein tutkimuslomakkeella, jossa on vastausvaihtoehtoja jo valmiina. Tällä menetelmällä voidaan esimerkiksi selvittää riippuvuutta asioiden välillä tai tutkittavan kohteen muutoksia. Kvalitatiivisella tutkimuksella pyritään ymmärtämään kohdetta, joka on tutkimuksen kohteena. Kohderyhmä on usein pieni ja tuloksia analysoidaan huolellisesti. Tutkittava kohderyhmä valitaan harkitusti. Kun otetaan selvää tutkittavan kohteen mielipiteistä, on mahdollista saada arvokasta tietoa toiminnan kehittämisen tueksi. (Heikkilä 2014, 15.)

Tässä opinnäytetyössä haluttiin selvittää, millaisena Helsinki Sales Academyn hakijat kokivat rekrytointiprosessin. Vastauksista haluttiin saada tilastoja sekä numeroina ja prosentteina, että vastaajien omin sanoin kerrottuja mielipiteitä. Opinnäytetyössä haluttiin tämän vuoksi käyttää kvantitatiivista tutkimusmenetelmää, jota täydennettiin kvalitatiivisella menetelmällä. Molemmat

menetelmät valittiin myös siitä syystä että, haluttiin selvittää taustamuuttujan ja kysymysten välisen eron merkitsevyyttä ja sitä, riippuvatko tulokset muuttujan vaikutuksesta. Tämän lisäksi haluttiin ymmärtää, miten vastaajat kokevat tutkittavan ilmiön. Molempia menetelmiä haluttiin käyttää, jotta tuloksista saataisiin mahdollisimman paljon hyötyä ja analyysi olisi monipuolisempaa.

4.2 Aineiston kerääminen ja analysointi

Tässä opinnäytetyössä aineistoa kerättiin kyselylomakkeella. Kysymykset koostettiin tutkimusongelman, teorian sekä tutkimuksen tavoitteiden pohjalta. Tutkimusongelma määritettiin, ennen kuin kyselyä lähdetään kokoamaan. Näin saadaan laadittua tutkimuksen onnistumisen kannalta oikeat kysymykset, eikä kerätä turhaa tietoa. Kun lomakkeelle valitaan kysymyksiä, on oltava todella tarkka, koska oikein muotoillut kysymykset ovat tutkimuksen onnistumisen perusta. Kyselyn vastaajien sekä kyselyn laatijan täytyy ymmärtää kysymykset samalla tavalla. (Valli & Aaltola 2015, 85.) Kyselylomakkeella kannattaa ensin kysyä helpommat kysymykset, tämän jälkeen vaativimmat (Valli & Aaltola 2015, 86).

Lomakkeen kysymykset jaettiin kysymyksiin, jossa oli valmiilla vastausvaihtoehtoja tai avoimia kysymyksiä. Kun annetaan valmiita vastausvaihtoehtoja, täytyy olla perehtynyt tutkittavaan aiheeseen, jotta osaa muotoilla sellaisia vaihtoehtoja, jollaisia kyselyyn vastaajat mahdollisesti vastaavat. (Valli & Aaltola 2015, 105.) Avointen kysymysten hyötynä on, että voidaan saada vastaajien omia mielipiteitä ja ideoita paremmin esille. Avoimien kysymysten heikkous on se, että vastaukset voivat olla epämääräisiä tai kysymyksiin ei vastata ollenkaan. (Valli & Aaltola 2015, 106.) Jos aiotaan mitata vastaajien mielipiteitä tai asenteita, käytetään usein Likertin asteikkoa. Vastausvaihtoehtoja eli asteikkoja on usein yhdestä viiteen, alkaen vaihtoehdosta täysin samaa mieltä, vaihtoehtoon täysin eri mieltä. Jos vastausvaihtoehtoja on pariton määrä, annetaan vastaajalle myös mahdollisuus olla ilmaisematta mielipidettään aiheesta. (Valli & Aaltola 2015, 98.) Tässä opinnäytetyössä käytettiin Likertin asteikkoa kysymyksissä, joihin oli annettu valmiit vastausvaihtoehdot.

Kyselylomakkeella kysyttiin varsinaisten kysymysten lisäksi myös taustatietoja vastaajista. Näillä taustakysymyksillä eli muuttujilla voidaan selvittää jonkin ominaisuuden vaikutusta tutkittavaan teemaan. Yhtenä vaihtoehtona on kysyä taustakysymys tai kysymykset alun sijasta vasta kyselyn lopussa. Kun niin sanotusti helpot taustaa selvittävät kysymykset jätetään loppuun, koska vastaajan motivaatio ja kiinnostus kyselyä kohtaan on usein parhaimmillaan sen alussa. Taustakysymyksiin on helppo vastata lopussa, pitkänkin kyselyn jälkeen. Tämä vaikuttaa vastausten luotettavuuteen. (Valli & Aaltola 2015, 86.)

Kun on saatu kerättyä aineisto tutkimusta varten, valitaan menetelmät, jolla aineistoa on tarkoitus analysoida. Kvalitatiivista aineistoa on mahdollista analysoida vaihtelevammilla menetelmillä kuin kvantitatiivista tutkimusta. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa on määrätty tarkasti, mitä

analysointimenetelmiä voi milloinkin käyttää ja menetelmät, joilla analysoidaan, täytyy olla tiedossa jo alkuvaiheessa. Esimerkiksi se missä, muodossa kysymykset muotoillaan kyselylomakkeelle, vaikuttaa analysointimenetelmään. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa taas analysointimenetelmissä on enemmän vaihtoehtoja. Kun vastausten materiaali on kerätty, voi tuloksena olla erityyppisiä vastauksia, eli aineisto on erimittalista. Laadullisessa analyysissä kerätty aineisto muutetaan tekstiksi, eli yhteismitallistetaan, jolloin sitä on mahdollista analysoida esimerkiksi lukemalla. (Kananen 2015, 83.)

Opinnäytetyön tulosten analysoinnissa on hyödynnetty sekä laadullista, että määrällistä analyysiä. Vastaukset haluttiin suurimmaksi osaksi analysoida laadullisin menetelmin, eli kirjata tulokset ja tehdä näistä yhteenveto ilman tilastollisia ohjelmia. Tämä tapa haluttiin valita myös, koska laadullinen analyysi on vapaampaa, kuin määrällinen. Kohderyhmä ei ollut kovin suuri, joten tämä todettiin toimivaksi analysointitavaksi. Tämän vuoksi asteikkojen lisäksi kysyttiin avoimia kysymyksiä, jotta saataisiin myös vastaajien omat mielipiteet esille ja syvyyttä vastauksiin.

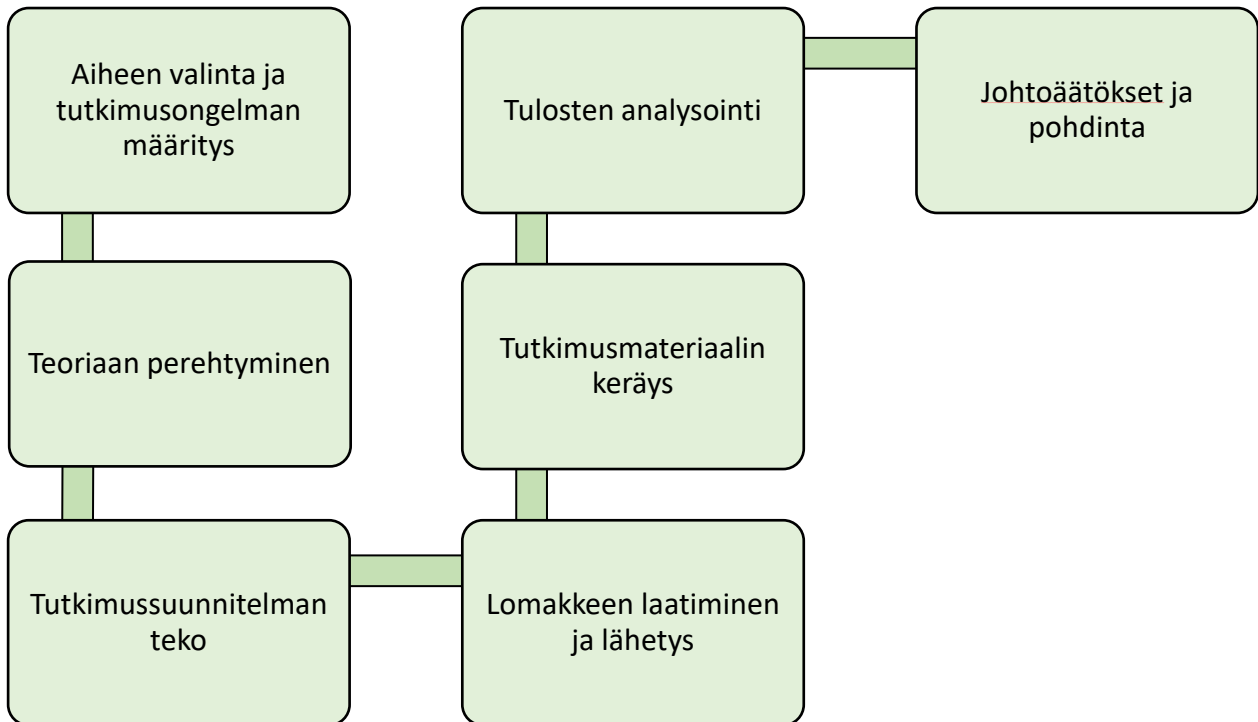
Monipuolisuuden vuoksi haluttiin käyttää myös määrällistä analyysiä. Tässä tutkimuksessa taustamuuttujan ja kysymysten välisen eron merkitsevyyden testaamiseen on käytetty Kruskal-Wallis-testiä. Testiä voidaan käyttää hyvin esimerkiksi asteikoissa, joissa on kysytty mielipiteitä ja otanta on pieni. Testissä näkyy tuloksena taulukko, jossa muuttujana on kysymys, tuliko hakija valituksi. Tuloksissa esitetään testattu nollahypoteesi, p-arvo ja tulos. (Taanila 2020.) Kun testataan tilastollisesti jotain asiaa, esimerkiksi ollaanko tyytyväisiä työympäristöön, oletetaan, että jos ei osoiteta muuta, oletus eli nollahypoteesi pitää paikkansa. Kun tutkimustulos on valmis, katsotaan, eroaako nollahypoteesi tuloksesta. P-arvo kertoo, onko tutkimuksen tuloksena saatu arvo ennalta arvattava, kun oletuksena on, että nollahypoteesin täytyy pitää paikkansa. Mitä pienempi p-arvo, sitä yllättävämpi saatu tulos on. (Taanila 2013.)

Tässä tutkimuksessa tilastollisen merkitsevyyden luotettavuusrajana pidettiin 10 prosenttia eli nollahypoteesi hylätään, jos p-arvo on alle 0,1. Testiä on käytetty Likertin asteikolla mitattuihin kysymyksiin, avoimet kysymykset on analysoitu erikseen laadullisesti. Merkitsevyyttä testattiin tällä testillä otannan pienen koon vuoksi. Haluttiin myös tehdä havaintoja, onko taustamuuttujalla, eli sillä onko vastaaja saanut hakemansa paikan, vaikutusta hakijoiden tyytyväisyyteen.

4.3 Tutkimuksen toteutus ja aikataulu

Tutkimusta lähdettiin toteuttamaan valitsemalla aihe ja määrittämällä tutkimusongelma. Tämän jälkeen jatkettiin tutustumalla kattavasti tietoperustaan. Seuraavaksi aloitettiin keräämään aineistoa, joka toteutettiin Webropol kyselylomakkeella. Kyselylomake lähetettiin kaikille toimeksiantajayrityksen rekrytointiprosessissa vuoden 2022 aikana olleille hakijoille, jotka olivat edenneet haastattelu-vaiheeseen. Mukana olivat sekä jo päätöksen saaneet, että vielä päätöstä odottavat hakijat.

Vastauksia kyselyyn kerättiin viikoilla 22 ja 23. Kysely lähetettiin hakijoille sähköpostiin 6.6.2022 ja vastausaikaa annettiin kaksi viikkoa. Viimeinen päivä vastata kyselyyn oli siis 19.6.2022. Puolessavälissä vastausaikaa hakijoille lähetettiin muistutus sähköposti kyselystä. Prosessissa oli ollut kyselyn lähettämispäivään mennessä mukana 42 hakijaa, joille kaikille kysely lähetettiin. Vastauksia kahden viikon aikana saatiin 15, joten vastausprosentiksi saatiin 35 prosenttia. Kyselyn vastaukset purettiin ja tämän jälkeen analysoitiin viikoilla 32–33. Kuvassa kolme on havainnollistettu tutkimusprosessin kulku.



Kuvio 3. Tutkimusprosessi (mukaillen Heikkilä 2014, 23)

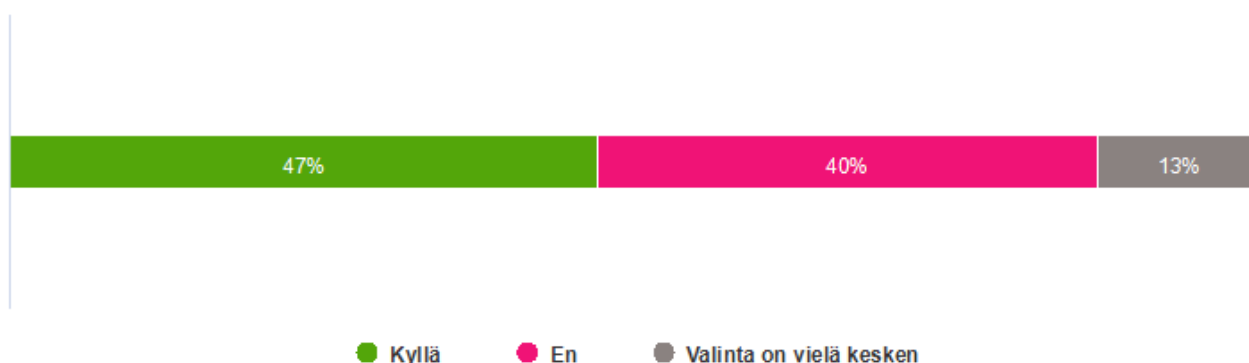
5 Tutkimustulokset

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen taustaa ja esitellään sekä analysoidaan tutkimuksen tulokset.

5.1 Tutkimuksen taustamuuttuja

Tässä luvussa avataan kyselyn taustaa eli avataan kyselyn taustamuuttujaa. Taustamuuttujia oli kyselyssä yksi, johon kaikkien oli pakollista vastata. Haluttiin selvittää, onko valituksi tulemisella vaikutusta hakijoiden tyytyväisyyteen prosessissa. Kysymys sijoitettiin kyselyn loppuun, jotta vastaajilla ei olisi päällimmäisenä mielessä positiivinen tai negatiivinen mielikuva prosessista liittyen siihen, saiko paikan vai ei. Kyselyyn vastasi yhteensä 15 rekrytoinnissa ollutta hakijaa.

Kysymyslomakkeella kysyttiin taustakysymyksenä tuliko hakija valituksi avoimeen paikkaan. Tuloksesta käy ilmi, että 47 prosenttia vastaajista tuli valituksi hakemaansa tehtävään, 40 prosenttia ei tullut valituksi ja 13 prosentilla valinta oli tässä vaiheessa vielä kesken. Kuviossa 4 esitetään, kuinka vastaukset valituksi tulemisesta jakautuvat.



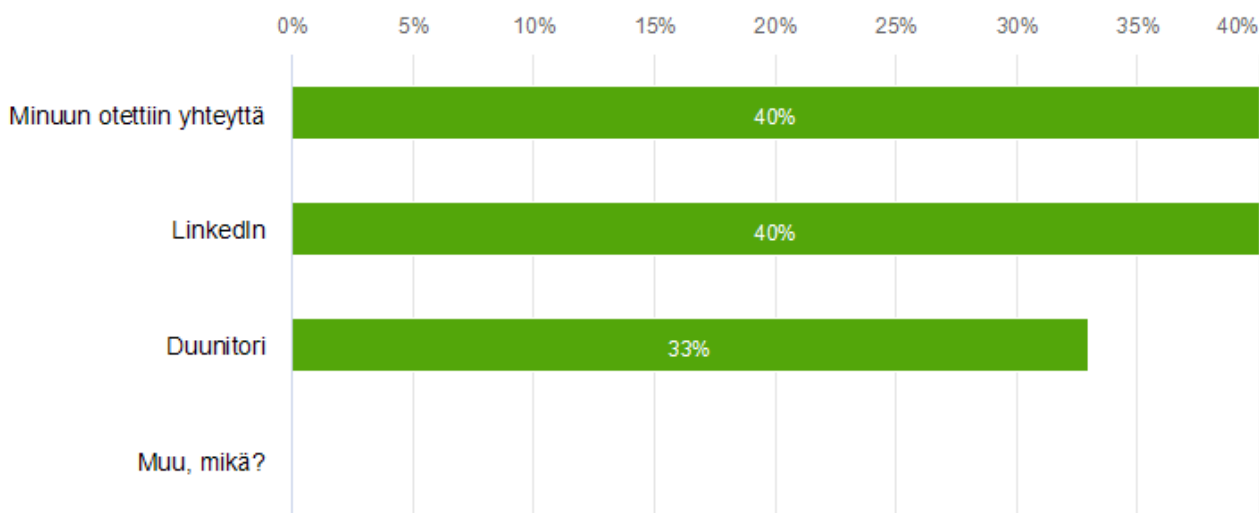
Kuvio 4. Valinta avoimeen tehtävään

Kruskal-Wallis-testin mukaan merkitsevyyttä taustamuuttujan ja tyytyväisyyden välillä havaittiin vain kolmessa kohdassa, jotka on esitetty asiayhteydessään seuraavissa luvuissa. Testin kaikki tulokset esitetään liitteissä.

5.2 Tiedonsaantikanavat

Ensimmäisessä kysymyksessä kysyttiin, että mitä kautta hakijat olivat saaneet tiedon avoimesta paikasta. 40 prosenttia vastaajista kertoi, että heihin otettiin yhteyttä. Potentiaalsiin hakijoihin otettiin yhteyttä LinkedInin yksityisviestillä ja kysyttiin mahdollista kiinnostusta olla mukana rekrytointiprosessissa. Myös 40 prosenttia vastaajista ilmoittivat saaneensa tiedon LinkedInin työpaikkailmoituksen kautta. 33 prosenttia vastaajista kertoi saaneensa tiedot Duunitorin ilmoituksen kautta. Kuukaan vastaajista ei ollut huomannut työpaikkailmoitusta muista kanavista. Kysymyksellä haluttiin

selvittää suosituin hakukanava, jotta tiedetään, missä kanavissa avoimesta paikasta kannattaa ilmoittaa. Tuloksista voidaan päätellä, että potentiaalisia hakijoita kannattaa edelleen etsiä aktiivisesti ja työpaikkailmoitus kannattaa postata LinkedIniin. Myös Duunitorin työpaikkailmoituksella saatiin useita hakijoita. Kuviossa 5 esitetään tulokset tiedonsaantikanavasta.



Kuvio 5. Tiedonsaantikanava avoimesta paikasta

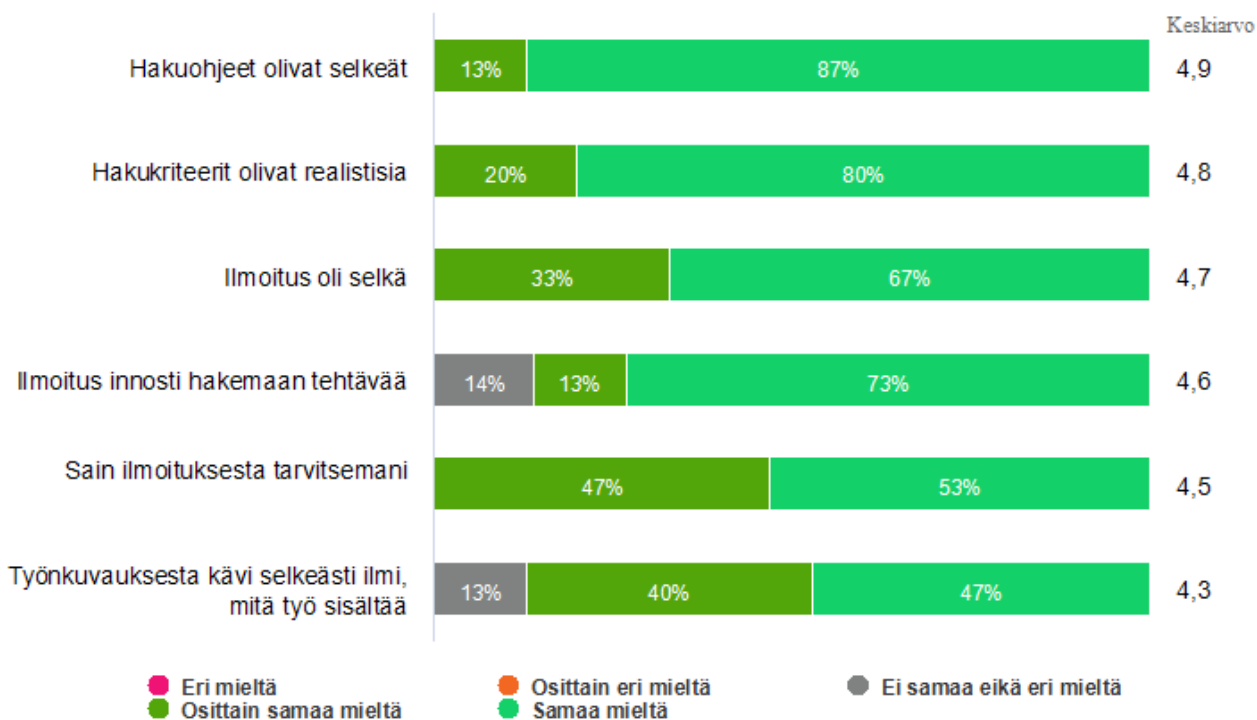
5.3 Mielipide työpaikkailmoituksesta

Toisessa kysymyksessä kysyttiin, millaisena hakijat kokivat työpaikkailmoituksen. Kaikki kohdat olivat monivalintoja, jossa vastaajat saivat valita vastausvaihtoehdoista eri mieltä, osittain eri mieltä, en osaa sanoa, osittain samaa mieltä sekä samaa mieltä. Kaikki vastasivat kysymykseen, joten vastauksia saatiin yhteensä 15.

Vastaajien mielestä parhaiten oli onnistunut hakuohjeissa. Heiltä kysyttiin, olivatko hakuohjeet selkeät. Vastaajista kaksi oli osittain samaa mieltä ja 13 samaa mieltä. Keskiarvo asteikolla yhdestä viiteen oli 4,9. Toiseksi parhaiten oli onnistuttu realistisissa hakukriteereissä. Vastaajista kolme oli osittain samaa mieltä ja 12 samaa mieltä. Keskiarvo asteikolla yhdestä viiteen oli 4,8. Kolmantena kohtana oli työpaikkailmoituksen selkeys. Vastaajista viisi oli osittain samaa mieltä ja 10 samaa mieltä. Keskiarvoksi muodostui näin 4,7. Neljäntenä tuloksena oli, kuinka työpaikkailmoitus innosti hakemaan tehtävää. Kaksi vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä, kaksi oli osittain samaa mieltä ja 11 samaa mieltä. Keskiarvo tälle väittämälle oli siis 4,6. Viidentenä kohtana oli, saiko vastaaja ilmoituksesta tarvitsemansa tiedon. Seitsemän vastaajaa oli osittain samaa mieltä ja kahdeksan samaa mieltä, joten keskiarvoksi muodostui 4,6. Vastaajien mielestä heikoiten oli onnistuttu kohdassa: työnkuvauksesta kävi selkeästi ilmi, mitä työ sisältää. Kaksi vastaajaa ei ollut samaa eikä eri mieltä, kuusi oli osittain samaa mieltä ja seitsemän samaa mieltä. Vastaukset ovat keskiarvon

mukaan laskevassa järjestyksessä. Kuviossa 6 on avattu, millaisena hakijat kokivat työpaikkailmoituksen.

Saaduissa tuloksissa voidaan kiinnittää huomiota kohtaan: hakuohjeet olivat selkeät. Tähän väittämään saatiin eniten samaa mieltä vastauksia, vain kaksi oli osittain samaa mieltä asiasta. Toisena huomiota voidaan kiinnittää kohtaan: työnkuvauksesta kävi selkeästi ilmi, mitä työ sisältää. Tässä kohdassa viidestätoista vain seitsemän oli samaa mieltä.



Kuvio 6. Miten hakijat kokivat työpaikkailmoituksen

Kolmannessa kysymyksessä haluttiin selvittää mitä hakija olisi halunnut lukea työpaikkailmoituksesta lisää. Kysymyksellä haettiin perusteluja hakijoiden kokemuksiin työpaikkailmoituksesta. Tämä esitettiin avoimena kysymyksenä, jotta saataisiin vastaajien omat mielipiteet esille. Vastauksia saatiin yhteensä kuusi, koska kysymys ei ollut pakollinen. Viisi vastaajista olisi sitä mieltä, että palkka olisi voitu kertoa ilmoituksessa. Kahdessa vastauksessa mainittiin myös se, että työnkuvaus voi olla realistisempi. Vastauksista kävi selkeästi ilmi, että ilmoitukseen halutaan palkka sekä realistinen kuvaus työtehtävästä näkyviin.

Työpaikkailmoituksen osalta taustamuuttujan ja tyytyväisyyden välillä merkitsevyyttä löytyi kahdesta kohdasta: Ilmoitus oli selkeä sekä sain ilmoituksesta tarvitsemani tiedon. Vastaajien mielipiteet ilmoituksen selkeyteen sekä siihen, saivatko he ilmoituksesta kaiken tarvitsemansa tiedot, vaikuttivat se, ovatko he lopulta saaneet hakemansa paikan vai eivät. Kohdassa ilmoituksen selkeys p-

arvo oli 0,091 eli 9,1 prosenttia ja jää alle merkitsevyyden luotettavuusrajan, joka tässä tutkimuksessa on 10 prosenttia. Kohdassa sain ilmoituksesta kaiken tarvitsemani tiedon, p-arvo oli 0,055 eli 5,5 prosenttia, joka jää myös alle merkitsevyyden luotettavuusrajan. Tulokset esitetään kuvioissa 7 ja 8.

Millaisena koit työpaikkailmoituksen?: 4.8
Ilmoitus oli selkeä (p=0.091)

Kuvio 7. Hakijan kokemus työpaikkailmoituksesta-ilmoituksen selkeys

Millaisena koit työpaikkailmoituksen?: 5.79
Sain ilmoituksesta tarvitsemani tiedon (p=0.055)

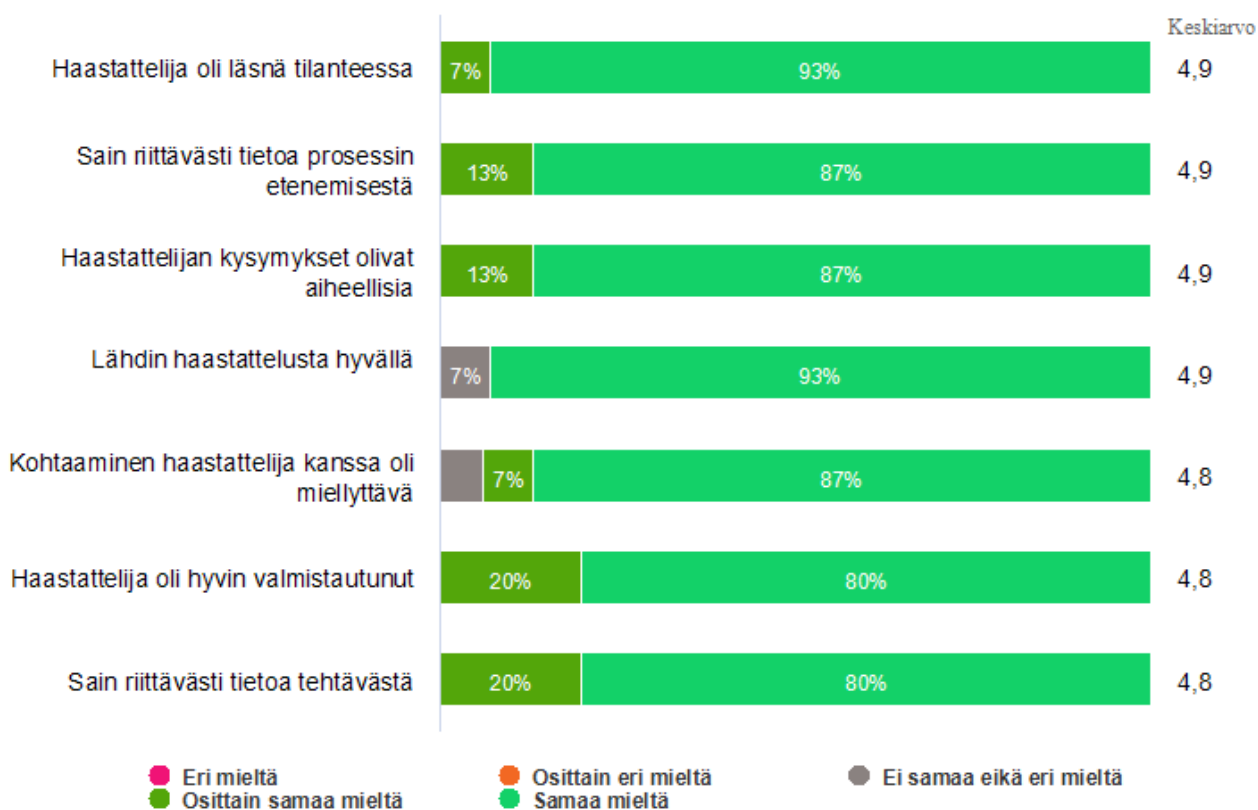
Kuvio 8. Hakijan kokemus työpaikkailmoituksesta-tiedonsaanti

5.4 Työpaikkahaastattelun onnistuminen

Neljännessä kysymyksessä haluttiin selvittää, miten työpaikkahaastattelu onnistui. Kaikki kohdat olivat monivalintoja, jossa vastaajat saivat valita vastausvaihtoehdoista eri mieltä, osittain eri mieltä, en osaa sanoa, osittain samaa mieltä sekä samaa mieltä asteikolla yhdestä viiteen. Vastaukset on sijoitettu taulukossa neljä keskiarvon mukaan laskevaan järjestykseen.

Kysymyksen kohdat: haastattelija oli läsnä tilanteessa, sain riittävästi tietoa prosessin etenemisestä, haastattelijan kysymykset olivat aiheellisia ja lähdin haastattelusta hyvällä mielellä, saivat kaikki keskiarvon 4,9. Viidestätoista vastaajasta jokaisessa kohdassa 13–14 oli samaa mieltä. Näissä väittämässä ainoastaan yksi tai kaksi vastaajista oli osittain samaa mieltä tai ei samaa eikä eri mieltä. Kohdat: kohtaaminen haastattelijan kanssa oli miellyttävä, haastattelija oli hyvin valmistunut ja sain riittävästi tietoa tehtävästä, saivat keskiarvon 4,8. Näissä samaa mieltä oli 12–13 vastaajaa sekä osittain samaa mieltä tai ei samaa eikä eri mieltä oli 2–3 vastaajaa. Kuviossa 9 esitetään tulokset työpaikkahaastattelun onnistumisesta.

Vastauksista ei nouse mitään merkittävää esiin, vastaajat ovat yleisesti olleet tyytyväisiä työpaikkahaastatteluun. Kysymyksiä suunniteltaessa oli kuitenkin varauduttu siihen, että mitään merkittävää ei jokaisesta kysymyksestä välttämättä nouse Likertin asteikkoa käyttämällä, joten hakijoiden huomioita työpaikkahaastattelusta erikseen kysymyksessä viisi.



Kuvio 9. Työpaikkahaastattelun onnistuminen

Viidennessä kysymyksessä haluttiin selvittää, mitä muita huomioita hakijalla on työpaikkahaastattelusta. Kysymyksellä haettiin perusteluja hakijoiden kokemuksiin työpaikkahaastattelusta. Tämä esitettiin avoimena kysymyksenä, jotta saataisiin vastaajien omat mielipiteet esille. Vastauksia saatiin yhteensä viisi, koska kysymys ei ollut pakollinen. Yksi vastaajista kertoi, että sai haastattelijalta hyvää palautetta, joka sai hänelle hyvän olon itsestään sekä omasta osaamisestaan. Toinen vastaaja kertoi, että haastattelija oli ollut erittäin pätevä ja asiansa osaava. Kolmas mainitsi, että etähaastatteluun oli helpompi osallistua eri paikkakunnalta. Neljäs vastaajista kommentoi, että onnistui hakuprosessissa haastattelijalta saaduista neuvoista ja opeista. Viides vastaaja taas mainitsi, että mielikuvan puolesta kannattaisi miettiä taustaa ja valaistusta.

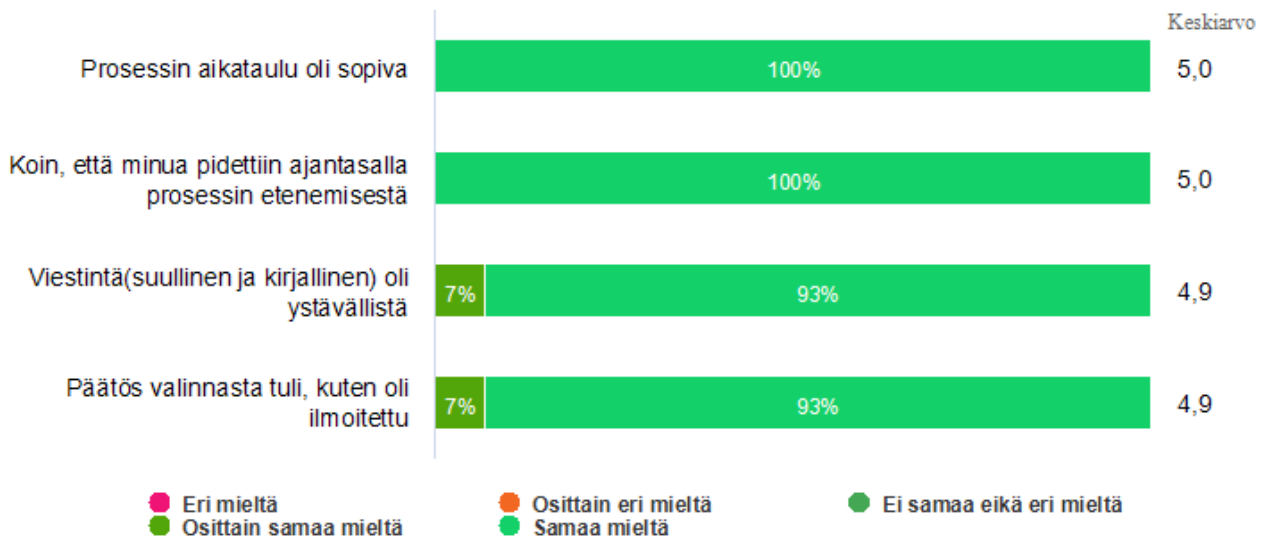
Työpaikkahaastattelun osalta taustamuuttujan ja tyytyväisyyden välillä merkitsevyyttä löytyi kohdasta: Haastattelija oli hyvin valmistautunut. Vastaajien mielipiteisiin ilmoituksen selkeydestä vaikutti se, ovatko he lopulta saaneet hakemansa paikan vai eivät. P-arvo oli 0,072 eli 7,2 prosenttia ja jää alle merkitsevyyden luotettavuusrajan, joka on tässä tutkimuksessa 10 prosenttia. Tulokset esitetään kuviossa 10.

Miten työpaikkahaastattelu onnistui?: 5.25
 Haastattelija oli hyvin valmistautunut (p=0.072)

Kuvio 10. Työpaikkahaastattelun onnistuminen-haastattelin valmistautuminen

5.5 Rekrytointiprosessin eteneminen

Kuudennessa kysymyksessä hakijoilta haluttiin selvittää, millaisena he kokivat rekrytointin etenemisen. Kaikki kohdat olivat monivalintoja, jossa vastaajat saivat valita vastausvaihtoehdoista eri mieltä, osittain eri mieltä, en osaa sanoa, osittain samaa mieltä sekä samaa mieltä. Kaikki vastasivat kysymykseen, joten vastauksia saatiin yhteensä 15. Vastaukset ovat keskiarvon mukaan laskevassa järjestyksessä. Kaikki vastaajat olivat samaa mieltä kohdista: prosessin aikataulu oli sopiva ja koin, että minua pidettiin ajan tasalla prosessin etenemisestä. Näillä molemmilla väittämillä on keskiarvona viisi. Kohdissa: viestintä oli ystävällistä ja päätös valinnasta tuli, kuten oli ilmoitettu, oli molemmissa keskiarvona 4,9. Näissä molemmissa yksi vastaajista oli osittain samaa mieltä ja loput 14 samaa mieltä. Vastauksista ei nouse esiin mitään merkittäviä poikkeamia, vaan prosessin etenemiseen on yleisesti oltu tyytyväisiä. Kuitenkin voidaan huomioida, että yksi vastaajista ei ole ollut täysin samaa mieltä viestinnän ystävällisyydestä sekä valinnan päätöksestä.



Kuva 11. Rekrytointin eteneminen

Seitsemännessä kysymyksessä haluttiin selvittää, miten hakija sai tiedon valinnan päätöksestä ja saiko hän riittävät perustelut päätökselle. Kysymykseen saatiin seitsemän vastausta, kysymys ei ollut pakollinen. Kysymyksellä haluttiin selvittää, kuinka valintapäätöksessä on onnistuttu, keräämällä vastaajien omia mielipiteitä aiheesta. Kaikki seitsemän vastaajaa kertoivat saaneensa tiedon

valinnasta puhelimitse. Yksi vastaajista kertoi, että vaikka hän ei saanutkaan työpaikkaa, jäi prosessista silti hyvä fiilis, sillä soittaja kannusti häntä hyvin jatkoon. Perustelut olivat ihan riittävät ja ymmärrettävät. Viisi muuta vastaajaa ilmoitti myös saaneensa hyvät perustelut valinnalle. Yksi vastaajista mainitsi myös, että rekrytointi on kesken, mutta tähän asti kaikki on mennyt kuten on luvattukin.

5.6 Onnistumiset

Kahdeksannessa kysymyksessä selvitettiin, missä Helsinki Sales Academy erityisesti onnistui. Kysymykseen saatiin 13 vastausta, kysymys ei ollut pakollinen. Kysymyksellä haluttiin saada tietoon vastaajien mielipiteitä omin sanoin kerrottuna luotettavuuden ja realistisuuden parantamiseksi. Kolme vastaajaa kertoi yrityksen onnistuneen parhaiten haastattelutilanteessa. Haastattelutilanne oli ollut yhden vastaajan mielestä miellyttävä, toinen taas kehuu verkossa hoidettua haastattelua erittäin luontevaksi. Hän kertoi myös, että sai asiallista palautetta haastattelusta sitä pyytäessään. Myös kaksi muuta vastaajaa kertoi yrityksen onnistuneen parhaiten palautteen antamisessa.

Yksi vastaajista kertoi, että parhaiten onnistuttiin hakijan kohtaamisessa. Lisäksi kommunikointi oli todella sujuvaa ja hänelle ilmoitettiin hyvissä ajoin muutoksista aikatauluissa, eikä tarvinnut odotella, että miksi mitään ei kuulu. Myös kaksi muuta vastaajaa mainitsivat, hakijan huomioimisessa ja ajan tasalla pitämisessä oli onnistuttu parhaiten. Kehuja saatiin myös realistisen työnkuvan antamisesta, yleisesti positiivisesta prosessista, yhteydenpidosta sekä rekrytointiprosessin erittäin nopeasta aikataulusta ja hyvästä viestinnästä. Kaksi vastaajaa mainitsi myös, että prosessi oli kokonaisuudessaan onnistunut.

Vastauksista voidaan päätellä, että todella hyvin on onnistuttu haastattelutilanteessa. Haastattelua koskevista monivalintakysymyksistä saatiin myös kaikista keskiarvo 4,9–4,8, jota vahvistaa nämä avoimien kysymysten vastaukset. Useista vastauksista voidaan päätellä, että palautteen saaminen oli myös yksi asia, jossa onnistuttiin todella hyvin. Tämä oli vastaajilta mielenkiintoinen nosto, koska palautteen antamisesta ei kysytty monivalintakysymyksissä. Vastauksista voi vielä nostaa hakijan huomioimisen olleen yleisesti hyvällä tasolla.

5.7 Kehityskohteet

Yhdeksännellä kysymyksellä haluttiin selvittää, mitä rekrytointiprosessissa pitäisi kehittää. Kysymykseen saatiin yhdeksän vastausta, kysymys ei ollut pakollinen. Kysymyksellä haluttiin selvittää niin sanottuja sokeita pisteitä prosessissa eli mitä kehityskohteita on jäänyt huomaamatta. Yksi vastaajista mainitsi, että voitaisiin selvittää paremmin mitä asiakas hakee, koska haastattelun jälkeen kävi ilmi, ettei hänen kokemuksensa ollut oikea tehtävään liittyen. Myös toinen vastaaja toivoi hieman selkeyttä työtehtäviin. Hän toivoi, että tehtävän kuvaus kerrotaisiin selkeästi. Vastaajat

toivoivat myös kasvokkain pidettäviä haastatteluja sekä sivustoa hakemuksille. Yksi vastaajista mainitsi, että hänen työhakemuksensa oli mennyt roskapostiin, joten ehkä olisi syytä tarkastaa filterien asetukset. Yhden vastaajan mukaan kannattaa panostaa fiilikseen, vaikka olikin ihan ok tasolla tällä hetkellä. Viimeiseltä vastaajalta saimme kommentin, että toisen haastattelun kysymykset olivat vaikeita.

Kehitysehdotuksista voidaan kiinnittää huomiota siihen, että kaksi vastaajaa toivoi erikseen selkeyttä työtehtäviin. Muut kommentit esiintyivät vain kerran, mutta ovat huomion arvoisia, kun halutaan kehittää prosessia hakijaystävällisemmäksi.

5.8 Mielikuva yrityksestä rekrytoijana

Kymmenennessä kysymyksessä haluttiin vielä saada tietoon, millainen mielikuva hakijalle jäi Helsinki Sales Academysta rekrytoijana. Kysymykseen saatiin 10 vastausta, kysymys ei ollut pakollinen. Kysymyksellä haluttiin saada tietoon, millainen yleiskuva yrityksestä rekrytoinnin perustella on jäänyt. Haluttiin tietää, nouseeko jokin tietty asia vastaajien keskuudessa esiin, johon voisi kiinnittää tulevaisuudessa huomiota. Neljältä vastaajalta saatiin kommenttina, että heille jäi hyvä mielikuva yrityksestä rekrytoijana. Yksi vastaajista kommentoi myös, että jäi juuri hänen rekrytointiaan hoitaneesta henkilöstä todella hyvä fiilis. Kolme vastaajista kertoi, että yrityksestä jäi positiivinen kuva. Yksi vastaaja mainitsi vielä erikseen, että hyvä ja asiallinen kommunikointi ja selkeästi palvelusta huokui halu auttaa työnhakijaa, mutta myös pitää asiakkaan työnantajamielikuvaa houkuttelevana. Kaksi vastaajista kertoi, yrityksestä jääneen ammattitaitoinen ja asiansa osaava kuva. Yksi vastaaja kertoi, että yrityksestä jäi luotettava kuva rekrytoijana.

Vastauksissa voidaan kiinnittää huomiota siihen, että lopputuloksena yrityksestä on jäänyt kaikille vastaajille positiivinen kuva. Vastauksista ei nouse mitään tiettyä esiin, koska kaikki vastaukset olivat yleisesti positiivisia. Vaikka kysymyksessä yhdeksän saatiin kehitysehdotuksia rekrytointiin liittyen, jäi hakijoille kuitenkin yrityksestä ja prosessista positiivinen ja hyvä mielikuva.

6 Pohdinta

Tässä luvussa käydään ensimmäisenä läpi tutkimuksen luotettavuutta ja eettisyyttä. Seuraavana esitellään johtopäätökset sekä kehitysehdotukset. Viimeisenä arvioidaan omaa oppimista tutkimusprosessissa.

6.1 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tutkimusta voidaan sanoa onnistuneeksi, jos se vastaa tutkimuskysymyksiin luotettavin vastauksin. Tutkimuksen on oltava puolueeton ja rehellinen, eikä siitä saa koitua hankaluuksia siihen osallistuneille. (Heikkilä 2014, 27.) Eettisyys on osana kaikkia tutkimuksia ja on osana jokaisessa tutkimuksen vaiheessa. Jo suunnitteluvaiheessa täytyy saada kohderyhmän hyväksyntä tutkimukseen, varmistaa luottamuksellisuus sekä myös pohtia mahdollisia seurauksia kohderyhmän henkilöihin liittyen. Kun tutkimus on kohdistettu ihmisiin, olennaisimpia eettisiä perusajatuksia ovat yksityisyys, mahdolliset jälkivaikutukset, luottamus sekä tietoon perustuva suostumus. (Hirsjärvi & Hurme 2011, 19–20.)

Tämän tutkimuksen kyselyyn vastattiin täysin nimettömästi, joten yksittäistä vastaajaa ei voitu tunnistaa. Tämä kerrottiin kyselyn saaneille saatekirjeessä. Kyselyssä oli myös arvonta, joka oli laadittu erilliselle lomakkeelle, jotta vastauksia ja arvontaan osallistuneita ei voida mitenkään yhdistää. Vastaajan antamia yhteystietoja ei myöskään käytetty muuhun kuin voittajan tavoittamiseen. Arvontaan nimen jättäminen oli myös kaikille vapaaehtoista.

Reliabiliteetti merkitsee lopputulosten tarkkuutta. Saatujen tulosten täytyy olla tarkkoja, ei satunnaisia. Luotettavan tutkimuksen lopputuloksia ei ole yleistetty. Täytyy myös olla tietoinen, että virheitä on mahdollista tehdä missä tutkimuksen missä tahansa vaiheessa, joten työ vaatii tarkkuutta ja kriittisyyttä. Riski satunnaisille, epätarkoille tuloksille on olemassa, jos otoskoko ei ole kovin iso. Tutkimusta suunniteltaessa on otettava huomioon se, että esimerkiksi kyselylomakkeeseen eivät vastaa kaikki, kenelle se on lähetetty. Tutkimuksen otoksen olisi koostua koko tutkimuksen kohteena olevasta joukosta, eikä vain osasta sitä. (Heikkilä 2014, 28.)

Kun tehdään kokonaistutkimus, on tutkimuksen kohteena koko kohderyhmä. Tämä perusjoukko on se valittu kohdejoukko, josta tieto halutaan kerätä. Jos tutkittava kohderyhmä on kvantitatiivisessa tutkimuksessa alle 100 henkilöä, kannattaa tällöin tehdä kokonaistutkimus. Otos taas tarkoittaa valittua osaa perusjoukosta, kun ei tutkita kokonaista joukkoa. Tällöin valitulla osalla on oltava samat verrattavissa olevat ominaisuudet, kuin kokonaisella perusjoukolla. (Heikkilä 2014, 31.)

Rekrytoinnissa oli ollut kyselyn lähettämispäivään mennessä mukana 42 hakijaa, joille kaikille kysely lähetettiin. Vastauksia kahden viikon aikana saatiin 15, joten kyselyn vastausprosentiksi

saatiin 35 prosenttia. Vastauksia saatiin hieman toivottua vähemmän, tavoite vastausprosentille oli 50 prosenttia. Pienempi vastaajamäärä vaikuttaa tutkimuksen reliabiliteettiin. Vastaajiksi oli valittu kaikki, jotka olivat viimeisen puolen vuoden aikana olleet mukana prosessissa, joten pitkä aikaikuna varmasti vaikutti vastauksien saamiseen. Jos hakijoita olisi ollut enemmän lyhyemmällä aikavälillä, vastauksia olisi voitu saada enemmän. Kysely haluttiin kuitenkin lähettää tälle joukolle, jotta varmistettaisiin se, että vastauksia saadaan tarpeeksi tutkimuksen toteuttamiseen. Vähäiseen hakijamäärään suhteutettuna, vastausprosentti oli kuitenkin vain hieman toivottua pienempi. Tutkimukseen otettiin mukaan kaikki, jotka olivat päässeet haastatteluvaiheeseen, jotta vastaukset olisivat verrattavissa keskenään. Pienemmän vastausprosentin vuoksi tätä tutkimusta voidaan pitää suuntaa antava hakijoiden hakijakokemukseen liittyen.

6.2 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Tutkimuksen tavoite oli selvittää, millainen hakijakokemus vastaajille on muodostunut rekrytointiprosessin aikana. Irvinen (2021) kirjoittaman artikkelin mukaan hakijakokemus on se tunne, miten työnhakijat saavat yrityksen brändistä koko rekrytointiprosessin ajalta. Kokemukseen vaikuttaa kaikki aina työnkuvauksesta haastatteluun ja viestintään asti. Jokainen vaihe tarjoaa mahdollisuuden näyttää hakijoille, että on kiinnostunut juuri heistä ja heidän tarpeistaan. Tutkimuksessa kävi ilmi, että vastaajien kokemukset olivat yleisesti todella hyvät, parhaiten oli onnistuttu prosessin aikataulussa sekä hakijoiden ajan tasalla pitämisessä. Hakijat olivat myös erittäin tyytyväisiä viestintään sekä työpaikkahaastatteluun. Kyselystä ei noussut esiin mitään aihetta, jossa olisi oltu täysin eri mieltä osuuden onnistumisesta. Työpaikkailmoitus kuitenkin sai hakijoilta huonoimmat arvostelut.

Ensimmäisenä haluttiin selvittää, mistä kanavista hakijat ovat löytäneet avoimen paikan. Tällä haluttiin hieman taustana selvittää, missä kanavissa avoimet paikat huomataan parhaiten. Tuloksista käy ilmi, että potentiaalisia hakijoita kannattaa edelleen etsiä aktiivisesti ja työpaikkailmoitus kannattaa postata LinkedIniin. Myös Duunitorin työpaikkailmoituksella saatiin useita hakijoita. Kukaan vastaajista ei ollut huomannut työpaikkailmoitusta muista kanavista. Duunitorin artikkelin mukaan, jos halutaan prosessiin mukaan myös hakijat, jotka eivät aktiivisesti etsi töitä, on hakukanavilla merkitystä. On tärkeää, että hakija löytää ilmoituksen helposti ja ilman, että hänen tarvitsee etsiä sitä itse mistään. Täytyy siis olla tietoinen, missä ilmoitus voi tulla potentiaaliselle hakijalla vastaan ihan arkipäivän toimissa. Ilmoituksen on hyvä olla nopeasti luettava esimerkiksi puhelimella, joka on ihmisten päivittäisessä käytössä. (Duunitori 2018d.)

Toisena haluttiin selvittää, että miten työpaikkailmoitus on onnistunut. Tuloksista käy ilmi, että ha-kuohjeet olivat vastaajien mielestä selkeät. Toinen asia, jossa oli onnistuttu parhaiten, oli rekrytointikriteerien selkeys. Kolmas merkittävä tulos oli, että työnkuvauksesta kävi selkeästi ilmi, mitä työ

sisältää. Näissä osissa hakijoiden mielestä on selvästi onnistuttu parhaiten. Vastaajille oli siis selkeää, mitä avoin tehtävä vaatii, millainen se on ja miten he sitä hakevat. Vastauksista käy selkeästi ilmi, että ilmoitukseen halutaan palkka sekä realistinen kuvaus työtehtävästä näkyviin. Työpaikkailmoituksen osalta taustamuuttujan ja tyytyväisyyden välillä pientä merkitsevyyttä löytyi kahdesta kohdasta. Vastaajien mielipiteet ilmoituksen selkeyteen sekä siihen saivatko he ilmoituksesta kaiken tarvitsemansa tiedot, vaikutti se, ovatko he lopulta saaneet hakemansa paikan vai eivät. Myös Duunitorin artikkelista voidaan huomioida, että avoimuus vaikuttaa hakijakokemukseen positiivisesti. Kun palkkahaitari on kerrottu työpaikkailmoituksessa, on sen vuoksi saatu hakijoilta paljon positiivista palautetta. Palkkatiedolla on myös mahdollista houkutella passiiviset työnhakijat mukaan rekrytointiprosessiin. (Duunitori 2022.) Salli ja Takatalo (2014, 26) kertovat myös, että kun kertoo ilmoituksessa realistisesti työn sisällöstä, voidaan käyttää aika aidosti kiinnostuneisiin hakijoihin.

Kolmantena haluttiin selvittää, miten työpaikkahaastattelu onnistui. Parhaiten oli onnistuttu tiedon saannissa liittyen prosessin etenemiseen sekä haastattelun kysymyksissä. Suurin osa oli myös lähtenyt haastattelutilanteesta hyvin mielin. Vastaajat olivat siis yleisesti tyytyväisiä haastattelijan toimintaan sekä koko tilanteeseen. Taustamuuttujan osalta sillä, kokiko vastaaja haastattelijan olleen hyvin valmistautunut, nousi esiin merkitsevyyttä kohdassa, oliko vastaaja saanut hakemansa paikan vai ei. Kaijala (2016, 77) kertoo, että työpaikkahaastattelulla on todella iso merkitys rekrytointin onnistumisen kannalta. Myös Joki (2021, 73) selittää, että tiedon saaminen hakijoista onnistuu parhaiten haastattelun aikana. Salli ja Takatalo (2014, 66) puolestaan mainitsevat, että haastattelijan läsnäololla on suuri merkitys onnistumisen kannalta. On todella merkittävä asia, että hakijat ovat olleet haastatteluun näin tyytyväisiä, tämä tukee vahvasti rekrytointin onnistumista.

Neljäntenä haluttiin saada tietoa prosessin etenemisestä sekä viestinnästä. Parhaiten oli onnistuttu prosessin aikataulussa ja siinä, että hakijat oli pidetty prosessin etenemisestä ajan tasalla. Vastauksista ei nouse esiin mitään merkittäviä poikkeamia, vaan prosessin etenemiseen on yleisesti oltu tyytyväisiä. Kaikki kertoivat saaneensa tiedon valinnasta puhelimitse, kuten oli myös luvattu tehdä. Perusteluihin valinnan päätöksestä on oltu myös tyytyväisiä. Prosessin etenemiseen liittyen ei noussut mitään merkittävää tai yleisesti poikkeavaa esille. Räsänen (2019) avaa myös artikkelissaan, että nopeasti etenevä rekrytointi on etuna yritykselle, jos haluaa saada parhaat työntekijät itselleen. Parhaat tekijät voidaan pitkän odottelun vuoksi valita toiseen yritykseen liian pitkän odotuksen vuoksi. Myös Irvine (2021) selittää, että selkeä ja johdonmukainen viestintä hakijoiden kanssa auttaa luomaan myönteisiä suhteita ja ylläpitää hakijoiden sitoutumista koko rekrytointiprosessin ajan. Viestintä on yhtä tärkeää hakijoille, jotka eivät tule valituksi.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että pääpiirteittäin vastaajat olivat kokeneet prosessin onnistuneena, ja tällä on positiivinen vaikutus hakijakokemukseen sekä mielikuvaan yrityksestä

rekrytoijana. Hakukanavina Duunitori ja LinkedIn toimivat hyvin ja uusien hakijoiden aktiiviseen etsintään kannattaa edelleen panostaa. Myöskään sillä oliko hakija tullut valituksi hakemaansa tehtävään vai ei, ei ollut suurta vaikutusta, miten he kokivat rekrytointiprosessin. Parhaiten yritys on onnistunut keskiarvon mukaan prosessin aikataulussa ja viestinnässä. Eniten kehitettävää löytyy vastaajien mukaan työpaikkailmoituksesta.

Ehdotuksena jatkoa varten, työpaikkailmoitukseen voisi lisätä tiedon palkasta tai palkkahaitarista. Duunitorin artikkelista voidaankin todeta monia syitä, miksi avoimuus palkasta on kannattavaa. Artikkelin mukaan 91 prosenttia Duunitorin palkkakyselyyn vastanneista haluaa lukea palkan määräästä jo työpaikkailmoituksesta. Palkan tasosta voi päätellä, kuinka vaativasta tehtävästä on kyse. Tästä hakija voi siis päätellä, onko tehtävä häntä varten, ja päättää kannattaako hänen hakea avointa paikkaa. Kun rekrytoidaan uutta henkilöä, tulisi palkan olla asianmukainen, eli sellainen, että sen voi kertoa kaikille työpaikkailmoituksessa. Palkkatiedot olisi siis hyvä pystyä perustelemaan. Palkasta voi ja on myös hyvä keskustella, jotta päästään yhteisymmärryksen sen oikeudenmukaisuudesta, avoimuus heti alussa säästää aikaa molemmilta osapuolilta. Avoimuus palkan suhteen ei ole vielä yleistynyt, joten tässä vaiheessa on todella hyvä mahdollisuus erottua työnantajana positiivisesti. (Duunitori 2022.)

Toisena kehitysehdotuksena liittyen työpaikkailmoitukseen, on konkreettinen kuvaus työn sisällöstä. Duunitorin artikkelissa avataan, että työpaikkailmoituksessa tulisi kuvata avoin tehtävä niin tarkasti ja ymmärrettävästi kuin mahdollista. Avoimelle paikalle on hyvä määritellä mahdollisimman havainnollistava titteli, jotta myös henkilöt, jotka eivät yrityksessä työskentele, voivat ymmärtää sen. Esimerkiksi jos titteli on päädytty ilmoittamaan englanniksi, voi sen lisätä myös suomenkielisenä selkeyttämään tehtäväkuvaa. Kun ilmoituksessa on tuotu ilmi pääasialliset työtehtävät ja osaamiset, kannattaa ne avata yksityiskohtaisemmin esimerkiksi tavanomaisen työpäivän kulkua. Näin hakija saa selvät ja konkreettiset esimerkit vastuista ja tehtävistä. Ilmoituksessa on hyvä kertoa myös tehtävää koskevista tavoitteista, kilpailueduista suhteessa muihin toimijoihin ja kehitysmahdollisuuksista. (Duunitori 2021.)

Opinnäytetyötä voidaan hyödyntää rekrytointiprosessin onnistumisten ja kehityskohtien löytämisessä. Olin itse myös osassa rekrytointiprosessia mukana, joten saan itselleni arvokasta tietoa omasta toiminnastani prosessin aikana. Myös yritys saa arvokasta tietoa prosessin kokonaisvaltaisesta onnistumisesta, jonka pohjalta toimintaa on mahdollista lähteä kehittämään. Tuloksistani on hyötyä toimeksiantajalle sekä oppieni kautta myös yritykselle, jossa aion tulevaisuudessa työskennellä. Työni pohjalta voin pyrkiä kehittämään myös tulevaisuuden työpaikkani prosessia, hakijakokemusta ja työnantajamielikuvaa.

Jatkotutkimusehdotukseni on, että aiheita voisi tutkia syvällisemmin, esimerkiksi haastattelujen avulla. Olisi mielenkiintoista tutkia lisää, ovatko henkilöt paremmin tavoitettavissa jostain muuta kautta, kuin nykyisistä hakukanavista. Olisi myös mielenkiintoista tietää tarkemmin ja syvällisemmin työpaikkailmoituksen, haastattelun ja viestinnän onnistumisesta. Haastattelujen kautta voisi nousta esiin yksityiskohtaisempia asioita, kuin kyselylomakkeelta. Näihin aiheisiin voisi paneutua jokaiseen syvällisemmin.

6.3 Oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyöni tavoitteena oli selvittää, kuinka toimeksiantajani Helsinki Sales Academyn rekrytointiprosessissa vuoden 2022 aikana mukana olleet hakijat kokivat rekrytointiprosessin. Halusin selvittää, kuinka rekrytointin eri vaiheissa on onnistuttu ja mitä kehitettävää voisi nousta esille. Valitsin tämän aiheekseni, koska hakijakokemus vaikuttaa työnantajamielikuvaan sekä rekrytointiprosessin onnistumiseen. Kun saadaan tuloksia prosessin onnistumisesta, voidaan löytää kehityskohteita, joita ei olisi välttämättä huomattu ilman palautetta. Näin prosessia ja työnantajamielikuvaa on mahdollista päästä kehittämään. Aihe on mielestäni mielenkiintoinen ja halusin oppia siitä lisää, koska haluan itse työskennellä tulevaisuudessa rekrytointin parissa ja haluan oppia uutta hyvän hakijakokemuksen luomisesta.

Saavutin työni tavoitteet mielestäni kohtuullisen hyvin. Tärkein tavoite oli selvittää, kuinka hakijat kokivat rekrytointiprosessin. Tulokset olivat todella positiivisia, mikä on tietenkin todella hyvä asia, mutta näistä oli vaikeampi miettiä kehityskohteita. Jos vastaukset olisivat jakaantuneet enemmän, olisi työstä varmasti saanut enemmän irti. Tavoitteeni oppia tunnistamaan rekrytointiprosessin tärkeimmät vaiheet hakijakokemuksen kannalta onnistui todella hyvin. Tähän vaikutti laaja tietoperustaan perehtyminen ajan kanssa sekä oma kiinnostukseni aihetta kohtaan.

Opinnäytetyössäni onnistuin mielestäni erityisen hyvin kyselylomakkeen suunnittelussa. Mielestäni kysymykset tukivat hyvin kirjoittamaani teoriaa. Näin sain hyvin yhdistettyä teorian sekä empiirisen osuuden toisiinsa. Tämä oli mahdollista, koska perehdyin aiheeseen todella hyvin, ennen kuin aloin suunnittelemaan kysymyksiä. Teoria oli rajattu mielestäni hyvin, vaikka alussa aihe meinasi lähteä laajenemaan liikaa, sain lopulta rajattua teorian mielestäni hyvin. Kokonaisuudessaan opin todella paljon uutta, jota voin hyödyntää myös tulevaisuudessa.

Yksi haaste työ edetessä oli, että sain vähemmän vastauksia kyselyyni, kuin olisin toivonut. Olin rajannut kyselyn lähetettäväksi haastatteluun asti edenneisiin hakijoihin, joten kohderyhmä ei ollut kovin iso. Tämä oli kuitenkin mielestäni oikea päätös, koska näin sain vastaukset kaikkiin toivomiini aiheisiin koko prosessin ajalta. Uskon, että olisin voinut saada syvällisempi vastauksia, jos olisin kyselyn lisäksi haastattelut osaa hakijoista. Sain aluksi vain muutamia vastauksia, mutta muistutusviestin lähettäminen hakijoille auttoi ja sain useita vastauksia lisää tämän ansiosta. Tämä on ehkä

isoin asia, mitä nyt asiaa miettiessäni tekisin toisin. Mietin jo etukäteen, että yksi haasteista työtä tehdessäni voisi olla aikataulussa pysyminen. Työn tekeminen venyi pidemmälle, kuin olin aluksi ajatellut. Tämä ei kuitenkaan lopulta ollut niin iso ongelma kuin ajattelin, sain lopulta haasteista huolimatta työni etenemään tasaisesti joka viikko. Olin myös jättänyt pelivaraa työn valmistumiselle esimerkiksi sairastumisen varalta.

Yksi tärkeimmistä asioista, jonka opin opinnäytetyöprosessin edetessä oli pitkäjänteisyys. Teen mieluummin tehtäväni kerralla loppuun asti, joten pidemmän työn tekeminen opetti myös aikatauluttamista sekä stressin ja epävarmuuden sietämistä. Kun prosessi on nyt loppusuoralla, oivalsin, että onnistun myös pidemmissä projekteissa ja sain paljon varmuutta tulevaisuutta ajatellen. Tarkoitukseni oli tehdä työni loppuun ennen kuin jatkan töitä kesän jälkeen. Tämä opetti minulle itsensä johtamisen taitoja, jotta sain yhdistettyä vapaa-ajan ja prosessin edistämisen. Tein myös ensimmäistä kertaa tutkimuksen itse alusta loppuun, joten opin kuinka tutkimus toteutetaan onnistuneesti. Vaikka löysinkin tekemisestäni sekä työstäni kehitettävää, kokonaisuudessaan opin prosessista todella paljon ja olen työhöni tyytyväinen.

Lähteet

Alapartanen, A. 2019. Työnantajakuva on brändin rakentamista. Luettavissa:

<https://lmsomeco.fi/blogi/tyonantajakuva-on-brandin-rakentamista/> Luettu: 28.5.2022.

Duunitori 2018a. Toimiva työpaikkailmoitus. Luettavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/toimiva-ty-opaikkailmoitus> Luettu: 28.5.2022

Duunitori 2018b. Onnistunut hakijaviestintä. Luettavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/onnistunut-hakijaviestinta> Luettu: 28.5.2022.

Duunitori 2018c. Millainen on houkutteleva työnantajakuva, ja miten se luodaan? Luettavissa: <https://duunitori.fi/rekrytointi/artikkeli/houkutteleva-tyonantajakuva/> Luettu: 28.5.2022

Duunitori 2018d. Kanavien valinta. Luettavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/kanavien-valinta> Luettu: 11.10.2022.

Duunitori 2021. Hyvästit pitkille vaatimuslistoille! Hyvä työpaikkailmoitus syntyy näistä 6 asiasta. Luettavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/rekrytointiopas-tyopaikkailmoitus> Luettu: 30.9.2022.

Duunitori 2022. Palkka työpaikkailmoituksiin, kiitos! 10 painavaa syytä kertoa palkkahaitari työnhaakijoille ja vinkit työnantajalle. Luettavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/palkka-tyopaikkailmoituksissa> Luettu: 30.9.2022.

Echevarria, D. 2021. 2021 Candidate Experience Report. Luettavissa: <https://www.careerplug.com/blog/candidate-experience-statistics/> Luettu: 2.8.2022.

Fuller, J., Christina Langer, C & Sigelman, M. 11.2.2022. Skills-Based Hiring Is on the Rise. Harvard Business Review. Luettavissa: <https://hbr.org/2022/02/skills-based-hiring-is-on-the-rise> Luettu: 8.8.2022.

Harvard Business Review. 2021. Reengineering the Recruitment Process. Luettavissa: <https://hbr.org/2021/03/reengineering-the-recruitment-process?autocomplete=true> Luettu: 2.8.2022.

Helsinki Sales Academy. 2022. Luettavissa: <https://www.helsinkisalesacademy.fi/> Luettu: 5.10.2022.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2015. Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki. Gaudeamus Helsinki University Press.

Indeed 2022a. The Recruitment Process: How to Attract, Hire and Onboard Top Talent Luettavissa: <https://www.indeed.com/hire/c/info/the-recruitment-process> Luettu: 8.8.2022.

Indeed 2022b. Pre-Screening Your Employees: What You Should Know. Luettavissa: <https://www.indeed.com/hire/c/info/pre-screening> Luettu: 8.8.2022.

Irvine, M. 2021. What Is Candidate Experience and How Can It Help You Attract Qualified Talent? Luettavissa: <https://www.linkedin.com/business/talent/blog/talent-acquisition/what-is-candidate-experience> Luettu: 10.10.2022.

Joki, M. 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Kauppakamari. Helsinki.

Kaijala, M. 2016. Rekrytointi – tehtävään vai yhtiöön. Alma Talent. Helsinki.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas – näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylä. Suomen Yliopistopaino Oy.

Laaksonen, S. 2017. Rekrytoijan muistilista – Mitä hyvä hakijakokemus tarkoittaa? Luettavissa: <https://emine.fi/mita-hakijakokemus-tarκοittaa/> Luettu: 28.5.2022

Matikka, M. 2021. 4 syytä panostaa työnantajamielikuvan kehittämiseen. Luettavissa: <https://atalent.fi/fi/blog/tyonantajakuvalla-talentit-taskuun> Luettu: 28.5.2022

Onishuk, E. 2021. How to create a great candidate experience. Luettavissa: <https://resources.workable.com/tutorial/candidate-experience> Luettu: 28.5.2022.

Räsänen, M. 2019. Viestinnän merkitys rekrytointiprosessissa – 6 vinkkiä hyvään hakijakokemukseen. Luettavissa: <https://atalent.fi/fi/blog/viestinta-ja-lapinakyvyys-rekrytointiprosessissa-viisi-vinkkia-hyvaan-hakijakokemukseen> Luettu: 11.10.2022.

Salli, M & Takatalo, S. 2014. Loista rekrytoijana-hoida kosiomatka tyylillä. Kauppakamari. Helsinki.

SmartRecruiters. 2022. Hiring Process Steps Hiring Success Glossary. Luettavissa: <https://www.smartrecruiters.com/resources/glossary/hiring-process-steps/> Luettu: 9.8.2022.

Smith, A. 2022. How to measure and improve your candidate experience with these 10 tips. Luettavissa: <https://recruitee.com/articles/great-candidate-experience> Luettu: 27.7.2022.

Steiner, S. 2022. The Top 6 Recruiting Trends 2022. Luettavissa: <https://talentor.com/blog/top-6-recruiting-trends-2022> Luettu: 8.8.2022.

Taanila, A. 2013. Akin menetelmäblogi – P-arvo. Luettavissa: <https://tilas-toapu.wordpress.com/2012/02/14/p-arvo/> Luettu: 16.9.2022.

Taanila, A. 2020. Akin menetelmäblogi – Kruskal-Wallis-testi. Luettavissa: <https://tilas-toapu.wordpress.com/2012/04/14/kruskal-wallis-testi/> Luettu: 16.9.2022.

TalentLyft. 2018. Candidate Journey Mapping: Step-by-Step Guide. Luettavissa: [Candidate Journey Mapping: Step-by-Step Guide | TalentLyft](#) Luettu: 28.5.2022.

Valli, R & Aaltola, J. 2015. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. PS-kustannus. Juva.

Vilkka, H. 2021. Tutki ja kehitä. Jyväskylä. PS-kustannus.

Liitteet

Liite 1. Kyselyn saate

Kysely: Hakijakokemus Helsinki Sales Academyn rekrytoinnissa

Hei,

Sait tämän viestin, koska olet ollut vuoden 2022 aikana mukana Helsinki Sales Academyn rekrytointiprosessissa. Haluaisimme kuulla mielipiteesi, jotta tiedämme, kuinka olemme onnistuneet. Kysely on lähetetty kaikille rekrytoinnissa mukana olleille hakijoille, yksittäistä vastaajaa ei voida tunnistaa.

Hakijakokemus on Helsinki Sales Academyllä todella tärkeä, joten vastaamalla tähän kyselyyn autat meitä kehittämään toimintatapojamme.

Kerään tutkimusaineistoa alla olevalla kyselylomakkeella. Kysely koostuu 11 kysymyksestä ja aikaa vastaamiseen menee noin 5 minuuttia. Vastaathan kyselyyn viimeistään sunnuntaina 19.6.2022.

Arvomme vastanneiden kesken 2 elokuvalippua. Jos haluat osallistua arvontaan, kyselyn jälkeen aukeaa erillinen arvontalomake. Yhteystietojasi käytetään vain arvontaan, yksittäistä vastaajaa ei voida tunnistaa. Voittajaan ollaan yhteydessä kyselyn sulkeutumisen jälkeen.

Vastaa mielelläni, jos sinulla herää jotain kysyttävää.

Tässä linkki kyselyyn: <https://link.webropolsurveys.com/S/F8B61E018F02CA3B>

Liite 2. Webropol Kysely

Hakijakokemus rekrytointiprosessissa

Kysely on osana opinnäytetyötä ja sen tavoitteena on parantaa hakijakokemustamme.

1. Mitä kautta sait tiedon hakemastasi paikasta? Voit valita useamman vaihtoehdon.

- Minuun otettiin yhteyttä
- LinkedIn
- Duunitori
- Muu, mikä? _____

2. Millaisena koit työpaikkailmoituksen?

	Eri mieltä	Osittain eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Samaa mieltä
Ilmoitus innosti hakemaan tehtävää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ilmoitus oli selkeä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakukriteerit olivat realistisia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sain ilmoituksesta tarvitsemani tiedon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työnkuvauksesta kävi selkeästi ilmi, mitä työ sisältää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakuohjeet olivat selkeät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Mitä olisit halunnut lukea työpaikkailmoituksesta lisää?

4. Miten työpaikkahaastattelu onnistui?

	Eri mieltä	Osittain eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Samaa mieltä
Kohtaaminen haastattelijan kanssa oli miellyttävä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haastattelijan oli hyvin valmistautunut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sain riittävästi tietoa tehtävästä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sain riittävästi tietoa prosessin etenemisestä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haastattelijan oli läsnä tilanteessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haastattelijan kysymykset olivat aiheellisia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lähdin haastattelusta hyvällä mielellä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Mitä muita huomioita sinulla on työpaikkahaastattelusta?

6. Millaisena koit rekrytoinnin etenemisen?

	Eri mieltä	Osittain eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Samaa mieltä
Prosessin aikataulu oli sopiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koin, että minua pidettiin ajantasalla prosessin etenemisestä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Viestintä (suullinen ja kirjallinen) oli ystävällistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Päätös valinnasta tuli, kuten oli ilmoitettu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Miten sait tiedon valinnan päätöksestä? Saitko riittävät perustelut päätökselle?

8. Missä Helsinki Sales Academy erityisesti onnistui?



9. Mitä meidän pitäisi mielestäsi kehittää?

10. Millainen mielikuva sinulle jäi Helsinki Sales Academysta rekrytoijana?

11. Tulitko valituksi?

- Kyllä
- En
- Valinta on vielä kesken

Liite 3. Kruskal-Wallis testi

Millaisena koit työpaikkailmoituksen?: Ilmoitus innosti hakemaan tehtävää	2.27 (p=0.322)
Millaisena koit työpaikkailmoituksen?: Ilmoitus oli selkeä	4.8 (p=0.091)
Millaisena koit työpaikkailmoituksen?: Hakukriteerit olivat realistisia	1.22 (p=0.543)
Millaisena koit työpaikkailmoituksen?: Sain ilmoituksesta tarvitsemani tiedon	5.79 (p=0.055)
Millaisena koit työpaikkailmoituksen?: Työnkuvauksesta kävi selkeästi ilmi, mitä työ sisältää	1.68 (p=0.431)
Millaisena koit työpaikkailmoituksen?: Hakuohjeet olivat selkeät	3.23 (p=0.199)
Mitä olisit halunnut lukea työpaikkailmoituksesta lisää? Sivu (2)	3.52 (p=0.172)
Miten työpaikkahaastattelu onnistui?: Kohtaaminen haastattelija kanssa oli miellyttävä	0.38 (p=0.827)
Miten työpaikkahaastattelu onnistui?: Haastattelija oli hyvin valmistautunut	5.25 (p=0.072)
Miten työpaikkahaastattelu onnistui?: Sain riittävästi tietoa tehtävästä	0.81 (p=0.668)
Miten työpaikkahaastattelu onnistui?: Sain riittävästi tietoa prosessin etenemisestä	0.35 (p=0.841)
Miten työpaikkahaastattelu onnistui?: Haastattelija oli läsnä tilanteessa	1.5 (p=0.472)
Miten työpaikkahaastattelu onnistui?: Haastattelijan kysymykset olivat aiheellisia	0.35 (p=0.841)
Miten työpaikkahaastattelu onnistui?: Lähdin haastattelusta hyvällä mielellä	1.5 (p=0.472)
Millasena koit rekrytoinnin etenemisen?: Prosessin aikataulu oli sopiva	
Millasena koit rekrytoinnin etenemisen?: Koin, että minua pidettiin ajantasalla prosessin etenemisestä	
Millasena koit rekrytoinnin etenemisen?: Viestintä(suullinen ja kirjallinen) oli ystävällistä	1.5 (p=0.472)
Millasena koit rekrytoinnin etenemisen?: Päätös valinnasta tui, kuten oli ilmoitettu	1.14 (p=0.565)
Miten sait tiedon valinnan päätöksestä? Saitko riittävät perustelut päätökselle?	3.7 (p=0.158)