



Emilia Haapanen

Hakijakokemus ja työnantaja- mielikuva rekrytointiprosessissa

Sisäministeriö

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

Lokakuu 2022

Tiivistelmä

Tekijä:	Emilia Haapanen
Otsikko:	Hakijakokemus ja työnantajamielikuva rekrytointiprosessissa. Sisäministeriö
Sivumäärä:	63 sivua + 2 liitettä
Aika:	Lokakuu 2022
Tutkinto:	Tradenomi
Tutkinto-ohjelma:	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto:	Esimiestyö ja työyhteisön kehittäminen
Ohjaaja:	Lehtori Kristiina Suihko

Tämä opinnäytetyö toteutettiin toimeksiantona sisäministeriölle. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, millainen on sisäministeriön hakijakokemus ja sen vaikutus organisaation työnantajamielikuvaan.

Opinnäytetyön viitekehyksessä käsiteltiin työnantajamielikuvaan, hakijakokemukseen ja rekrytointiprosessiin liittyvää teoriaa. Lähteet koostuivat ammatillisesta kirjallisuudesta, artikkeleista ja tutkimuksista. Lisäksi hyödynnettiin valtioneuvoston ohjeistusta sekä lakeja.

Opinnäytetyön menetelmänä käytettiin puolistrukturoitua kyselylomaketta. Menetelmä oli määrällinen, mutta kyselyssä oli myös avoimia kysymyksiä. Avoimissa kysymyksissä hyödynnettiin laadullista analyysimenetelmää. Kyselyyn otettiin mukaan sisäministeriön seitsemän eri rekrytointiprosessia. Linkki kyselyyn lähetettiin jokaisen rekrytointiprosessin päätyttyä suostumuksen antaneille henkilöille sähköpostilla. Suostumuksen kyselylinkin lähettämiseen antoi 174 henkilöä, joista kyselyyn vastasi 37 henkilöä.

Opinnäytetyön perusteella sisäministeriön rekrytointiprosessissa tulee panostaa erityisesti hakijaviestintään. Hakijaviestinnän laatu on vaikuttanut negatiivisesti sisäministeriön työnhakijoiden hakijakokemukseen. Enemmistön mielikuva sisäministeriöstä ei muuttunut, mutta suuren joukon mielikuva sisäministeriöstä muuttui negatiivisesti. Yhteenvetona voitiin todeta, että hakijakokemus on kahtiajakoinen, koska kyselyyn vastanneiden hakijoiden vastaukset edustivat molempia kyselyn ääripäitä. Osa hakijoista koki rekrytointiprosessin pitkäksi ja raskaaksi. Osan mielestä rekrytointiprosessi oli kuitenkin kevyt ja helppo.

Avainsanat: työnantajamielikuva, hakijakokemus, rekrytointiprosessi

Abstract

Author(s):	Emilia Haapanen
Title:	Candidate Experience and Employer Image in Recruitment Process. Ministry of the Interior
Number of Pages:	63 pages + 2 appendices
Date:	October 2022
Degree:	Bachelor of Business Administration
Degree Programme:	Economics and Business Administration
Specialisation option:	Leadership and Organizational Development
Instructor(s):	Kristiina Suihko, Senior Lecturer

This thesis was made as a commission for the Ministry of the Interior. The aim of this thesis was to explore the current state of the candidate experience of the recruitment process at the Finnish Ministry of the Interior, and how it affects the employer image development of the organization.

In this thesis, the theoretical framework focuses on the employer image of the organization, candidate experience as well as the recruitment process itself. The source-material consists of academic literature, as well as business and research articles. Additionally, the instructions of Finnish Government and Law literature is used, which form the basis of the theoretical section.

The thesis methodology is based on semi-structured online survey from seven different recruiting processes of the Ministry of the Interior, which gathered 37 responses in total. Due to the semi-structured nature of the surveys, a quantitative approach was chosen for the analysis of multiple-choice survey questions, while a qualitative approach has been adopted for the open-ended questions. The links of the online survey were sent to 174 individuals who had been in the recruitment process of the Ministry of the Interior, and had consented to receiving the online survey link in their email.

Based on the results from the different surveys, the Ministry of the Interior has several points for improvement, especially concerning the candidate communication of the recruitment process. The quality of the candidate communication has negatively affected the candidate experience of the Ministry of the Interior based on survey respondents. According to the majority of respondents, the employer image of the Ministry of Interior did not change during the recruitment process. Additionally, according to a significant number of respondents, a significant quantity, employer image changed negatively during the recruitment process. In summary, it could be concluded that the applicant experience is two-fold, as the survey responses represented the two extremes of the answer. In other words, some candidates saw the application process to be longsome and tedious and some facile.

Keywords: employer image, candidate experience, recruitment process

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn aihe ja tausta	1
1.2	Tutkimusmenetelmä, tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset	1
2	Työnantajamielikuva	2
2.1	Työnantajamielikuvan merkitys	2
2.2	Työnantajamielikuvan muodostuminen	4
2.3	Media osana työnantajamielikuvaa	6
3	Hakijakokemus	6
3.1	Hakijakokemuksen merkitys	6
3.2	Hakijakokemus osana rekrytointiprosessia	8
3.3	Hakijaviestintä	9
4	Rekrytointiprosessi	11
4.1	Rekrytoinnin merkitys	11
4.2	Rekrytoinnin kulmakivet	12
4.3	Sosiaalinen media ja verkostoituminen rekrytoinnissa	15
4.4	Millenniaalien rekrytointi	17
4.5	Rekrytointi lainsäädännöllisestä näkökulmasta	18
5	Sisäministeriö	20
5.1	Sisäministeriö organisaationa	20
5.2	Sisäministeriön rekrytointiprosessi	21
5.2.1	Valmistautumisvaihe	23
5.2.2	Arviointivaihe	24
5.2.3	Kokoamisvaihe	25
6	Opinnäytetyön toteutus	26
6.1	Tutkimusmenetelmät	26
6.2	Kyselyn toteutus	28
6.3	Kyselyn tulokset	28
6.3.1	Hakuilmoitus ja hakemus	28
6.3.2	Hakijaviestintä	34

6.3.3	Työhaastattelu	41
6.3.4	Työnantajamielikuva	49
6.3.5	Avoin palaute	52
7	Pohdinta	52
7.1	Johtopäätökset	52
7.2	Yhteenveto	57
7.3	Jatkotoimenpiteet	59
7.4	Reliabiliteetin ja validiteetin arviointi	59
7.5	Opinnäytetyön kriittinen tarkastelu	61
	Lähteet	64
	Liitteet	
	Liite 1. Kyselyn saatekirje	
	Liite 2. Kyselylomake	

1 Johdanto

1.1 Työn aihe ja tausta

Tämän opinnäytetyön aihe on *hakijakokemus ja työnantajamielikuva rekrytointiprosessissa*. Aihe nousi aidosta tarpeesta työharjoittelupaikastani sisäministeriöstä. Sisäministeriö halusi kerätä enemmän tietoa aihepiiriin tiimoilta ja mahdollisesti kehittää rekrytointiprosessia opinnäytetyön tulosten pohjalta. Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona sisäministeriölle, joten työtä tehtiin sisäministeriön rekrytointiprosessin pohjalta. Hakijakokemusta ja työnantajamielikuvaa käsiteltiin rekrytointiprosessin näkökulmasta.

Valitsin aiheen aidosta mielenkiinnosta. Olen päässyt opinnoissani tutustumaan erilaisiin esimiestyön ja työyhteisön kehittämisen teemoihin. Erityisesti työnantajamielikuva jäi mieleeni kiinnostavana aiheena, jota halusin lähteä tutkimaan lisää. Opinnoissani pääsin tutustumaan työnantajamielikuvaan vain pintapuolisesti, ja oli mukava päästä syventymään aiheeseen tarkemmin opinnäytetyössä. Opinnäytetyö tuntui myös konkreettiselta ja hyödylliseltä, kun se tehtiin aidosti tarpeeseen.

1.2 Tutkimusmenetelmä, tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Kevään 2022 rekrytointiprosessien myötä oli mahdollista tavoittaa noin 140–160 hakijaa. Vastausmäärän realistiseksi tavoitteeksi asetettiin 50 vastausta, jolloin analysointi on vielä järkevää.

Opinnäytetyöni on tutkimustyyppinen työ. Tietoa kerättiin puolistrukturoidulla kyselylomakkeella. Kyselylomake sisälsi valmiita vastaamisvaihtoehtoja sekä avoimia kysymyksiä. Kyselyn valmiissa vastausvaihtoehdoissa hyödynnettiin kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää ja avoimissa kysymyksissä kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Sisäministeriön rekrytointiprosessin yhteydessä kysyttiin suostumusta osallistua tutkimukseen ja tähän suostuneille lähetettiin kyselylomake rekrytinnin päätyttyä. Jyväskylän yliopiston

kurssi- ja opetusmateriaalin julkaisualustan Kopan (2015) mukaan määrällisen tutkimuksen tunnusmerkkejä ovat erilaiset luokittelut, syy- ja seuraussuhteet, vertailut ja numeerisin tuloksin perustuva ilmiön selittäminen.

Tutkimusongelma on opinnäytetyön eräänlainen missio (Kananen 2015, 88). Tutkimuskysymysten avulla kiteytetään tutkimuksen aiheen tutkimustarve, eli se mitä halutaan selvittää (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelmana on selvittää, *millainen on sisäministeriön työnhakijoiden hakijakokemus ja sen vaikutus organisaation työnantajamielikuvaan*. Tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

- Millaiseksi sisäministeriön tehtävään hakeneet henkilöt kokivat organisaation rekrytointiprosessin?
- Miten sisäministeriön hakijaviestintä vaikutti organisaation hakijakokemukseen?
- Miten sisäministeriön työnantajamielikuva muuttui organisaation rekrytointiprosessin aikana?

2 Työnantajamielikuva

2.1 Työnantajamielikuvan merkitys

Kajannon (2020) mukaan työnantajamielikuvalla tarkoitetaan subjektiivista näkemystä yrityksestä, joka muodostuu tiedosta, kokemuksesta, näkökulmista, mahdollisista asenteista ja tuntemuksista yritystä kohtaan. Mielikuva vaihtelee siis yksilöittäin. Pitkäsen (2001, 16) mukaan sillä tarkoitetaan mielikuvaa, jonka muodostaa jokin yhteisö tai yksilö tietystä työnantajasta. Sillä voidaan tarkoittaa myös tietoista mielikuvaa, jonka yritys haluaa jollekin kohderyhmälle itsestään muodostaa.

Organisaatio voi omalla toiminnallaan vaikuttaa mielikuvaansa, ja tehdä itsensä tunnetuksi myös rekrytoitavien keskuudessa. Se miten yritys toimii, ja miten siitä viestitään, uutisoidaan tai kerrotaan, vaikuttaa työnantajamielikuvan muodostumiseen. Työnantajamielikuva vaikuttaa ulkoisesti työntekijöiden rekrytointiin

mutta myös nykyisten työntekijöiden tyytyväisyyteen ja työssä viihtymiseen. Kun yritystä kohtaa yhtäkkinen muutos, on tärkeää, että työnantajamielikuva on selkeä ja johdonmukainen. (Kajanto 2020; Vilpa 2021.)

Työnantajamielikuva vaikuttaa merkittävästi yrityksen toimintaan. Pitkällä aikavälillä työnantajamielikuvan eteen tehty työ vaikuttaa positiivisesti rekrytointeihin. Epäonnistunut rekrytointi taas maksaa yritykselle valtavasti. Huono työnantajamielikuva vaikuttaa esimerkiksi siihen, että haluttu osaajakohderyhmä ei kiinnostu yrityksestä eikä haluttuja osaajia saada avoimena oleviin työtehtäviin. (Erkkilä & Pohls 2019.)

Yrityksen vahvasti positiivinen työnantajamielikuva vaikuttaa avoimien työhakemusten määrään ja hakemusten tasoon. Kun hakijan todellinen kokemus työnantajasta ja ennalta saatu mielikuva vastaavat toisiaan ja pettymyksiä ei synny, vaikuttaa tämä keskeisesti työtehtävien oppimiseen, aloittamiseen ja tiimiytymisen nopeutumiseen, henkilöstön viihtymiseen työsuhteessa pidempään ja palkan merkityksen pienenemiseen. Asenne työntekoon muuttuu siis positiivisemmaksi, ja sitä kautta tappiot ja pettymyksetkin kestetään yrityksessä paremmin. (Korpi & Laine & Soljasalo 2012, 76.)

Medialla on yllättävän suuri vaikutus työnantajamielikuvan muodostumiseen. Julkinen uutisointi vaikuttaa työnantajamielikuvaan joko positiivisesti tai negatiivisesti. Poikkeava sisältö päätyy hyvin nopeasti median käsiin. Tällaista poikkeavaa sisältöä ovat erityisesti rikkomukset sekä vastuuton ja kelvoton käytös. Tällaisesta sisällöstä syntyy hyvin nopeasti yritykselle huonoa mainetta, ja pahimmassa tapauksessa sisältö leviää koko kansan tietoisuuteen. (Kajanto 2020; Pitkänen 2001, 18–24.)

Mielikuvan muodostumiseen vaikuttavat kaikki ihmisten havainnot ja tulkinnat yrityksestä. Ihmiset rakentavat itse omista lähtökohdistaan yrityksen työnantajamielikuvaa. Työnantajamielikuvan kehittämisprosessi on pitkäjänteistä, systemaattista ja suunnitelmallista työtä. On hyvä asettaa mielikuvan rakentamiselle

konkreettiset tavoitteet, ja perustaa kehitystyö pitkän aikavälin suunnitelmiin. (Kajanto 2020; Pitkänen 2001, 18–24.)

2.2 Työnantajamielikuvan muodostuminen

Kun halutaan muodostaa työnantajamielikuvaa, on muistettava, että sen perusta on todellisuus, yrityksen teot sekä luottamus. Luottamus on hyvin tärkeää, sillä jos työntekijät eivät luota yritykseen, heitä ei saada yritykseen töihin, tai he lähtevät nopeasti sieltä pois. (Pitkänen 2001, 16.)

Kansosen (2013) mukaan työnantajamielikuva muodostuu yleisesti ottaen sisäisestä ja ulkoisesta työnantajamielikuvasta. Ei ole tarkoitus jakaa selkeää rajaa sisäisen ja ulkoisen työnantajamielikuvan välille, vaan tarkastella aihealuetta tämän kahtiajaon kautta.

Sisäinen työnantajamielikuva muodostuu pääasiassa yrityksen työntekijöiden kokemuksista työnantajasta. Ulkoinen työnantajamielikuva muodostuu taas yrityksen ulkopuolisten henkilöiden mielikuvista yrityksestä työnantajana. Ulkopuolinen taho voi työntekijän tai työnhakua suunnittelevan henkilön lisäksi olla myös yhteistyökumppani tai henkilöstön perheenjäsen tai muu läheinen. Sisäinen työnantajamielikuva on tärkeä myös yhteistyökumppanien suuntaan, kun etsinnässä on paras alihankkija tai muu yhteistyökumppani. (Korpi ym. 2012, 67.)

Sisäinen työnantajamielikuva muodostuu organisaation työntekijöiden mielipiteistä eli siitä, millainen mielikuva organisaation työntekijöillä on yrityksestä työnantajana. Ulkoinen työnantajamielikuva kohdistuu taas organisaation ulkopuolisten henkilöiden muodostamaan työnantajamielikuvaan. Sisäinen työnantajamielikuva vaikuttaa vääjäämättä myös ulkoiseen työnantajamielikuvaan. Ne eivät voi olla ristiriidassa toistensa kanssa. Ulkoinen työnantajamielikuva ei voi olla positiivinen, jos yrityksen sisällä työntekijät eivät ole tyytyväisiä, sillä tieto leviää nopeasti lähiverkostoissa ja jopa mediassa. (Kansonen 2013; Intro 2021.)

Korpi, Laine ja Soljasalo (2012, 68) korostavat, että ulkoista työnantajamielikuvaa voi toki rakentaa yrityksen vahvuuksien varaan ja jättää vaativat osa-alueet pienemmälle huomiolle. On kuitenkin muistettava, että yrityksen ongelmia tai työnantajamielikuvan kehittämiskohteita ei saa aktiivisesti peitellä tai totuutta muunnella. Sosiaalisessa mediassa totuus paljastuu erittäin helposti. Ulkoinen työnantajamielikuva voi muovautua myös vahingossa tai tiedostamatta. Näin voi tapahtua, jos esimerkiksi työhaastattelussa yrityksen toiminnasta kertovat sellaiset henkilöt, joilla ei ole käytännön kokemusta yrityksessä työskentelystä.

Työnantajamielikuvan kehittämistyössä on varmistettava, että perustus on kunnossa. Yrityksen toiminnan tulee olla kokonaisvaltaisesti johdonmukaista. Johdonmukaisuuden tulee näkyä niin sisäisessä kuin ulkoisessa viestinnässä. Myös työnimikkeiden ja perehdytysprosessin tulee olla selkeitä. Toiminnan olisi myös hyvä olla yhtenäistä, jotta yrityksen toiminnasta muodostuu selkeä mielikuva. (Monster.)

Positiivista työnantajamielikuvaa luotaessa on hyvä ensin vahvistaa omaa työyhteisöä ja työilmapiiriä ja myös pitää huolta siitä, että osaavat ihmiset tietävät yrityksen olemassaolosta. Kehitystyö onkin jatkuvaa ja siinä tulee miettiä omaa strategiaa. Liiketoiminnan tavoitteet on pidettävä selkeinä ja varmistettava, että ne kohtaavat osaamisen kanssa. Työnantajamielikuvaa on paras arvioida nykyisten ja mahdollisten tulevien työntekijöiden kautta. (Mosley & Schmidt 2017,10.)

Jokainen yritys rakentaa työnantajamielikuvaa joko tietoisesti tai tiedostamatta. Sen kehittämiseen voi itse vaikuttaa omalla toiminnallaan. Työnantajamielikuvaa on hyvä lähteä kehittämään konkreettisin ja näkyvin toimin. Esimerkiksi yrityksen verkkosivujen päivittäminen ajan tasalle on hyvä lähtökohta kehittämistyölle. Verkkosivut ovat varmasti ensimmäinen kanava, josta hakija etsii yrityksestä tietoa. Niihin kannattaa siis panostaa. Voi olla hyvä jakaa esimerkiksi nykyisten työntekijöiden kokemuksia verkkosivuille ja sosiaaliseen mediaan, sillä työnantajamielikuvan rakentamisessa monikanavaisuus on tärkeää. Jotta jää ih-

misten mieleen, kannattaa etsiä uusia tapoja vakuuttaa ihmiset esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. Toimintatapojen tulee olla kuitenkin linjassa yrityksen tavoitteiden kanssa. (Kajanto 2020; Mosley & Schmidt 2017,10.)

2.3 Media osana työnantajamielikuvaa

Mediassa välitetään ja muovataan työnantajamielikuvaa eri suuntiin. Yrityksen tulee osata varautua mediasta tuleviin ikäviin uutisiin ja viesteihin. Negatiiviset uutiset vaikuttavat yrityksen työnantajamielikuvaan paljon vahvemmin kuin positiiviset viestit ja uutiset. Negatiiviset uutiset kiinnostavat kohderyhmiä ja yrityksen sidosryhmiä huomattavasti positiivisia uutisia enemmän. Yrityksen tulee siis ylläpitää median tiedotusvälineisiin asiallisia suhteita sekä osata vastata sen esittämiin kysymyksiin. (Pitkänen 2001, 81.) Media on oivallinen alusta, jossa voi rakentaa yrityksen työnantajamielikuvaa, ja sitä kannattaa käyttää hyödyksi (Pitkänen 2001, 82).

Positiivinen viestintä ja työyhteisön avoimissa kanavissa kertomat tarinat vaikuttavat positiivisesti yrityksen julkisuusarvoon ja medianäkyvyyteen. Työnhakija etsii usein tietoa yrityksestä, johon aikoo hakea, ja mitä enemmän kuva vastaa hänen omia toiveitansa, sitä lujempi side työntekijän ja työnantajan välille kasvaa. Tietoa on oltava tarpeeksi saatavilla, sillä tiedon perusteella työnhakija etsii itselleen sopivan työnantajan. Tiedon on oltava hakijan mielestä myös uskottavasti tuotettua. Toisaalta yritys haluaa, että viesti kohdentuu hakijoille, jotka määritelmän mukaan omaksuisivat tehtävän parhaiten. (Korpi ym. 2012, 76–77.)

3 Hakijakokemus

3.1 Hakijakokemuksen merkitys

Hakijakokemuksessa on kyse siitä, miten potentiaalinen työntekijä kokee yrityksen rekrytointiprosessin perusteella. Kokemus voi olla positiivinen tai negatiivinen. Tämä kokemus vaikuttaa hakijan päätökseen hakea työpaikkaa tai ottaa

työpaikka vastaan. Se alkaa kehittymään siitä hetkestä, kun henkilö kiinnostuu yrityksestä ja etsii tästä tietoa. (Villa 2019; Onishuk.)

Hakijan arvostus näkyy siinä, miten rekrytointiprosessi hoidetaan. Prosessin päättyessä lopputulos saattaa olla hyvin pettynyt hakija, jota ei valittu tehtävään. Toisaalta valitsematta jäänyt hakija saattaa olla myös tyytyväinen, jos hän kokee, että häntä on arvostettu rekrytointiprosessin aikana. Tällöin hänen hakijakokemuksensa on positiivinen. Lopputulokseen vaikuttaa siis se, millainen hakijakokemus henkilölle syntyy rekrytoinnin alkutaipaleelta aina valituksi tai ei-valituksi tulemiseen asti. (Laaksonen 2017.)

CareerArcin tutkimuksessa tulevaisuuden rekrytoinnista (2017, 4–6) todetaan työnhakijoista 64 prosenttia kokevan huonon hakijakokemuksen vaikuttavan esimerkiksi siihen, että he eivät osta enää hakuprosessin jälkeen yrityksen tuotteita tai palveluita. Sisäministeriö ei valtion virastona myy tuotetta tai palvelua. Sisäministeriön tapauksessa negatiivinen hakijakokemus saattaa esimerkiksi vähentää luottamusta viranomaisiin (Tuovinen 2022; Salmela 2022). Tutkimuksessa korostetaan, että 55 prosenttia työnhakijoista jättää työhakemuksen kirjoittamisen kesken, kun on lukenut yrityksestä negatiivisen kokemuksen. Tutkimuksen mukaan myös kolmasosa työntekijöistä ja työnhakijoista jakavat negatiivisen kokemuksen yrityksestä verkossa. Hakijakokemukseen on siis tärkeä panostaa, sillä se vaikuttaa erittäin keskeisesti myös työnantajamielikuvaan. Työnantajamielikuvaa käsiteltiin tarkemmin luvussa 2.

CareerArcin tutkimuksessa hakijakokemuksesta (2016, 3–7) todetaan, että 60 prosentilla työnhakijoista on ainakin yksi huono hakijakokemus. Lähes 60 prosenttia työnantajista on myös lukenut negatiivisia kokemuksia heidän rekrytointiprosesseistaan verkossa. 72 prosenttia hakijoista, jotka kokevat huonon hakijakokemuksen, jakavat kokemuksensa verkkoon tai sosiaaliseen mediaan tai vähintäänkin keskustelevat siitä jonkun toisen henkilön kanssa, jolloin kokemus alkaa leviämään ja muodostamaan yritykselle myös negatiivista työnantajamielikuvaa.

3.2 Hakijakokemus osana rekrytointiprosessia

Yleisesti ajatellaan, että jokainen kohtaaminen, joka tapahtuu rekrytoijan ja hakijan välillä, vaikuttaa hakijakokemukseen. Kohtaamisten lisäksi hakijakokemuksen kehittymiseen vaikuttavat myös muut asiat. Siihen vaikuttavat esimerkiksi prosessin eteneminen, viestintä sekä yleinen mielikuva, joka hakijalle jää rekrytointiprosessista. (Laaksonen 2017; StartUpCenter 2021.)

Työpaikkailmoituksella on merkittävä rooli hakijakokemuksen muodostumisessa. On tärkeää, että työpaikkailmoituksesta syntyy kiinnostus työskennellä kyseisessä yrityksessä. Sen vuoksi on panostettava totuudenmukaiseen ja selkeään viestintään. Ilmoituksessa ei pidä luvata liikoja tai johtaa hakijaa harhaan. Tämä vaikuttaa hyvin negatiivisesti hakijakokemukseen, kun todellinen työkuva paljastuu. (Villa 2019.)

Positiivisen hakijakokemuksen edistämiseksi hakemuksen jättämisestä tulee tehdä helppoa. CV:stä löytyvien tietojen toistamista järjestelmään ei ole kannattavaa vaatia, sillä se hidastaa prosessia, ja näin ollen laskee motivaatiota hakea työpaikkaa. Moderneihin rekrytointijärjestelmiin panostaminen voi olla kannattavaa, sillä niillä voidaan tarvittaessa järjestää hakijat kokemuksen tai koulutuksen perusteella. Lisäksi järjestelmällä voidaan suodattaa hakemusta tarkentavilla kysymyksillä. Kun hakijoita on paljon, tällainen toiminto on erittäin tarpeellinen. (Operaria 2021.)

Työhaastattelu voi hakijan näkökulmasta olla hyvin jännittävä tilanne, ja siksi haastattelun aluksi on tärkeää luoda lämmin ja tervetullut ilmapiiri. Tämä huomioi hakijan jännityksen, ja hän pystyy ilmaisemaan itseään paremmin. Lämmin vastaanotto vaikuttaa positiivisesti hakijakokemukseen. (Trakstar.)

Villan (2019) mukaan palaute on arvokasta tietoa haastateltavalle ja kehittää häntä eteenpäin, vaikka ei tulisikaan valituksi haettavaan tehtävään. Haastattelun lopuksi olisi hyvä tiivistää hakijan onnistumiset ja antaa mahdollisesti jokin kehityskohde seuraavaa haastattelua varten.

3.3 Hakijaviestintä

CareerArcin tutkimuksessa hakijakokemuksesta (2016, 8) hakijoilta kysyttiin, mihin alueeseen hakijakokemuksessa pitäisi keskittyä enemmän. Selkeä enemmistö, 59,5 prosenttia hakijoista vastasi, että rekrytointiprosessissa tulisi kiinnittää erityistä huomiota jatkuvaan kommunikaatioon koko rekrytointiprosessin aikana. Kommunikaatio on siis erittäin tärkeää hakijakokemuksessa, ja sen avulla hakija kokee, että häntä arvostetaan ja hänet kohdataan henkilökohtaisesti.

Arvostuksen tunne syntyy erityisesti hyvän viestinnän avulla. Hakijakokemusta parantaa selkeä ja avoin rekrytointiprosessi. On hyvä pitää hakija ajan tasalla, jotta hän tietää, mitä tapahtuu seuraavaksi ja kuinka nopeasti. Rekrytointiprosessi etenee hakijan näkökulmasta sujuvasti, kun rekrytoija huolehtii sujuvasta viestinnästä. (Launonen 2017.)

Launosen (2017) mukaan hyvään viestintään sisältyy nopea vastaaminen, henkilökohtainen vastaanotto sekä monikanavainen viestintä. Rekrytoijan tulee suhtautua jokaiseen hakijaan henkilökohtaisesti, jolloin hakijalle välittyy arvostettu tunne ja hän kokee, että hänestä välitetään yksilönä. Hakijan näkökulmasta on ikävää saada automatisoituja vastauksia. Vaikka automatisoidut vastaukset saattavat joissakin tilanteissa olla välttämättömiä, olisi kuitenkin tärkeää, että hakijaa lähestyttäisiin automaattisten viestien lisäksi myös henkilökohtaisesti. Monikanavainen viestintä on myös tärkeää, jotta jokainen hakija ymmärtää, missä vaiheessa rekrytointiprosessi on.

Hakija ja rekrytoija kohtaavat ensimmäisen kerran rekrytointiprosessin aikana yleensä joko lisätietokyselyn merkeissä tai tiedonantona vastaanotetusta hakemuksesta. Hakijan tiedottamisesta olisi tärkeää huolehtia rekrytointiprosessin aikana. Yhteydenpidon tulisi olla täsmällistä, ystävällistä sekä ammattimaista. Positiivisen hakijakokemuksen tuottamisen lisäksi yhteydenpito auttaa rekrytoijaa myös kartoittamaan, ketkä hakijat ovat edelleen kiinnostuneita työpaikasta. (Operaria 2021.)

Monet hakijat lähestyvät yritystä tarkentavilla kysymyksillä ennen hakemuksensa lähettämistä. Työpaikkailmoitukseen on hyvä lisätä vastuuhenkilö ja hänen puhelinnumerosa, jotta hakija lähestyy oikeaa henkilöä lisäkysymyksillään. Se, miten hakija kohdataan tässä tilanteessa vaikuttaa merkittävästi hakijakokemuksen muodostumiseen. On tärkeää, että yhteyshenkilö on helposti lähestyttävä ja aidosti kiinnostunut kommunikoimaan hakijan kanssa. (Villa 2019; Kuntarekry 2019.)

Hakijaviestinnän tärkein tehtävä on pitää hakija ajan tasalla. Kun hakija on lähettänyt hakemuksensa, on huolehdittava, että hakija tietää, mitä rekrytointiprosessissa tapahtuu seuraavaksi. Pitämällä hakija ajan tasalla edistetään positiivista hakijakokemusta. Olisi tärkeää kuitata hakemus vastaanotetuksi, jotta hakija voi varmistua siitä, että se on tullut perille. Tilanpäivitykset varmistavat, että hakija pysyy ajan tasalla prosessista. On hyvä ilmoittaa hakijalle arvio hakemusten käsittelyajasta, jotta hakija osaa odottaa mahdollista haastattelukutsua. (Villa 2019; Kuntarekry 2019.)

CareerArcin tutkimuksessa tulevaisuuden rekrytoinnista (2017, 7) työnhakijoilta kysyttiin mitkä osat työnhakuprosessissa vaatisivat merkittävää parannusta. Suuri enemmistö, 69 prosenttia vastanneista hakijoista oli sitä mieltä, että vastausaika vaatisi merkittävää parannusta. On siis tärkeää, että työhakemukseen vastataan. CareerArcin toisessa tutkimuksessa hakijakokemuksesta (2016, 5–7) todetaan, että 65 prosenttia hakijoista eivät saa mitään vastausta hakemuksensa. 85 prosenttia näistä hakijoista epäilee hakemuksen saapuneen ikinä perille. Hakijat, jotka eivät kuule mitään hakemuksestaan, hakevat 3,5 kertaa epätodennäköisemmin uudestaan yritykseen töihin.

Kun hakijalle lähetetään hylkäyskirje, tulisi antaa perustelut päätökselle (Kuntarekry 2019). Kertominen valintatilanteesta on haastavaa etenkin viimeisessä vaiheessa karsiutuneille hakijoille. Ikävät uutiset tulee kertoa oikealla tavalla – näin mahdollistetaan positiivinen hakijakokemus. Hyvä keino auttaa ei-valittua hakijaa on palautteen antaminen. Palaute voi saada hakijan ymmärtämään, mitä hänen kannattaa seuraavassa haastattelussa tehdä toisin. Se kehittää

mahdollisuuksia oman työpaikan löytämiseen ja tuo selvyyttä, miksi hakijaa ei valittu tehtävään. Se jättää hakijalle rekrytointiprosessista positiivisen kuvan ja näin ollen kehittää positiivista hakijakokemusta. (Operaria 2021; Villa 2019.)

Työpaikan saamisesta on luonnollisesti helppoa ja miellyttävää viestiä, mutta myös siihen on tärkeää panostaa. Hakijalle tulee jäädä tunne, että hän oli tehtävään paras kandidaatti, ja että yritys odottaa innolla saavansa hänet osaksi työyhteisöä. Rekrytointipäätöksestä on tärkeää ilmoittaa jokaiselle rekrytointiprosessiin osallistuneelle, vaikka he eivät olisi edenneet haastatteluun asti. Jokaisella hakijalla on oikeus tietää perusteet, miksi hän tuli valituksi tai miksi häntä ei valittu tehtävään. (Villa 2019.)

4 Rekrytointiprosessi

4.1 Rekrytoinnin merkitys

Kaijalan (2016, 16) mukaan aito rekrytointi ei ole ihmisten palkkaamista tai työ-sopimuksen tekemistä. Rekrytoinnissa on tavoitteena löytää henkilö, jolla on yrityksen kanssa yhtenevä arvomaailma ja riittävä osaaminen. Kaijala (2016, 33) korostaa myös, että talentti rakentuu potentiaalista ja henkilön omaksumis- ja op-pimiskyvystä. Taitojen ja kykyjen lisäksi henkilöllä olisi hyvä olla tilannekohtaista älykkyyttä ja toimintakykyä uusissa ja muuttuvissa haasteissa.

Yksi rekrytoinnin perustarkoituksia on haalia oikea osaaminen organisaatioon. Rekrytointi on organisaation jatkuvaa toimintaa, ja siksi sen tulisi olla säännön-mukaista, suunnitelmallista sekä pitkäjänteistä työtä koko ajan – ei ainoastaan projektiluontoisesti tarpeen vaatiessa. Rekrytointi ei ole pelkästään oikean osaajan löytämistä. Se on myös vahvasti työnantajamielikuvan rakentamista. Tehokas rekrytointi sisältää parhaimmillaan työnantajamielikuvan kehittämistä ja yrityksen vahvuuksien korostamista. On tärkeää, että nämä tekijät ilmenevät myös ulospäin. (Kansonen 2014.)

Hyvän rekrytinnin edistämiseksi rekrytointityö tulee tehdä huolellisesti ja henkilöstöalan ammattilaisia apuna käyttäen. On oleellista tietää, mitä on rekrytoimassa ja huomioida myös mitä tarvitaan tulevaisuudessa. Työntekijän vaihtuessa olisi hyvä myös uudistaa tehtävänkuvaa. Rekrytoitaessa tulee luottaa omaan intuitioon, mutta hankkia päätöksen tueksi myös faktaa. Tarvittaessa on hyvä käyttää apuna myös henkilöarviointia ja henkilöstöalan ammattilaisten apua. (Kaijala 2016, 109–110.)

Tulevaisuuden rekrytinnissa tulee korostumaan erityisesti sen strateginen merkitys. Tälläkin hetkellä työelämässä korostetaan verkostoitumisen tärkeyttä.

Tämä tulee korostumaan entisestään tulevaisuudessa. Sidosryhmäverkostojen kehittämiseen tulee kiinnittää huomiota ja muodostaa ympärilleen asiantuntevaa verkostoa. (Kansonen 2014.) Suomessa rekrytointien määrää jatkaa kasvamistaan, ja yritysten on entistä vaikeampaa löytää työtehtäviin soveltuvia osaajia. Rekrytinnissa koulutuksen ja aikaisemman työkokemuksen merkitys on vähentynyt. Sen sijaan korostetaan yhä enemmän hakijan soveltuvuutta työkuulttuuriin, hakijan persoonaa sekä motivaatiota. (Väisänen 2017.)

4.2 Rekrytinnin kulmakivet

Rekrytointi voidaan jakaa suunnitteluvaiheeseen, toteutusvaiheeseen, päätöksentekovaiheeseen sekä seurantavaiheeseen. Suunnitteluvaihe käynnistää rekrytointiprosessin. Tähän vaiheeseen kuuluu alkukartoitus, tehtävänkuvan laatiminen, valintakriteereistä päättäminen sekä rekrytointikanavien valinta. Menettelytavat tulee sopia tässä vaiheessa. Tulee pohtia, tulisiko henkilö rekrytoida yrityksen sisältä vai laitetaanko tehtävä julkiseen hakuun. On myös syytä miettiä, hoitaako organisaatio itse rekrytinnin vai ulkoistetaanko se rekrytointiyritykselle. Jos tehtävänkuva ja kriteerit on suunniteltu huolellisesti, saadaan kirkas kuva siitä, millaista osaamista valittavalta henkilöltä odotetaan. Myös budjetista, rekrytointiin osallistuvista henkilöstä sekä rekrytointikanavista on hyvä päättää tässä vaiheessa. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 166.)

Valtion virkamieslaki (1994) säätelee valtiolla sitä, voidaanko rekrytointi hoitaa sisäisesti vai tuleeko haku järjestää julkisesti. Valtion virkamieslain 6 a §:ssä säädetään, että "virka on ennen sen täyttämistä julistettava haettavaksi". 6 b §:ssä säädetään poikkeukset sille, missä tilanteissa virkaa ei tarvitse julistaa haettavaksi. Määräaikaisen virkasuhteen haettavaksi julistaminen perustuu valtiovarainministeriön (2022) ohjeistukseen. Ohjeen mukaan määräaikaisessa virkasuhteessa tulee noudattaa samoja hakuperiaatteita kuin virkojen kohdalla, mikäli henkilö nimitetään määräaikaiseen virkasuhteeseen yli kahden vuoden määräajaksi.

Rekrytointia suunniteltaessa tulee pohtia, hoidetaanko rekrytointi itse vai kumppanin kautta. Toisin sanoen, käytetäänkö omia henkilöstöresursseja vai annetaanko rekrytointikumppanin hoitaa rekrytointi kokonaan tai osittain. Alkutilanteen kartoitus on myös tärkeää. Tulee pohtia, millaista osaamista etsitään. Siksi vastuuhenkilöiden olisi osallistuttava määrittelemään haettavan henkilön toimenkuvaa ja profiilia. On myös päätettävä, missä asioissa voidaan tehdä kompromisseja, ja mitkä kriteerit ovat välttämättömiä. On oleellista pohtia, onko kyseessä yksittäinen rekrytointi vai onko tarve jatkuva. Toistuville rekrytointitarpeille kannattaa rakentaa erityinen rekrytointimalli, jossa varmistetaan, että yhteydenpito hakijoihin on säännöllistä. (Manpower 2019.)

Toteutusvaiheessa laaditaan työpaikkailmoitus, vastataan tiedosteluihin sekä käsitellään hakemuksia. Lisäksi tässä vaiheessa pidetään työhaastattelut ja mahdolliset soveltuvuusarviointit. Työpaikkailmoitus tulee tehdä huolellisesti ja lisäksi tulee huolehtia siitä, että siitä löytyy kaikki tarvittava tieto. Tiedosteluihin vastaamiseen ja hakemusten käsittelyyn pitää varata riittävästi aikaa. Aikaa tulee varata myös työhaastattelujen valmistautumiseen. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 166.)

Rekrytointi parhaimmillaan rakentaa yrityksen työnantajamielikuvaa. Kun työpaikkailmoitus on onnistunut, hakija kiinnostuu yrityksestä ja hakee lisätietoa yrityksen verkkosivuilta. Hakuprosessissa kiinnitetään monesti eniten huomiota itse tehtävään ja tehtävän vaatimukseen. On tärkeää tuoda hakuprosessin aikana

yrittäjien arvot esiin. Tämä säästää aikaa niin hakijoilta kuin myös rekrytoijilta. (von Hertzen 2006, 49.)

Päätöksentekovaiheessa valitaan paras hakija työtehtävään. Hänelle soitetaan, ja varmistetaan hänen kiinnostuksensa ottaa työ vastaan. Tämän jälkeen muille hakijoille tiedotetaan siitä, että he eivät tällä kertaa tulleet valituksi. Nimityksestä myös uutisoidaan ja tulevan työntekijän kanssa tehdään työsopimus. Valitsematta jääneille hakijoille voidaan kertoa myös hakijoiden määrästä ja laadusta sekä valinnan perusteluita. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 167.)

Joulukuussa 2021 valtion henkilöstöstä 9,1 prosenttia oli työsuhhteessa. Työsuhhteessa olevien valtion työntekijöiden kohdalla noudatetaan työsopimuslakia (2001). Loput valtion työntekijöistä ovat virkasuhhteessa. Virassa tai virkasuhhteessa olevalla työntekijällä on työsopimussuhhteista laajempi virkavastuu (valtion virkamieslaki 1994, 4 luku). Virkasuhde on valtiolla yleisin palvelussuhteen muoto, varsinkin kun on kyse tehtävästä, jossa käytetään julkista valtaa eli päätetään kansalaisten, yritysten ja yhteisöjen eduista, oikeuksista ja velvollisuuksista. (Valtionkonttori 2022, 15.)

Seurantavaiheessa työntekijä perehdytetään uuteen työtehtäväänsä ja arvioidaan valintaa. Uusi työntekijä perehtyy uuteen työtehtäväänsä ja työyhteisönsä. Valtiolla koeajan pituus on määritelty olemaan enintään kuusi kuukautta tai enintään puolet määräaikaisen virkasuhteen kestosta (valtion virkamieslaki 1994, 10 §). Työntekijän valinnan onnistumista arvioidaan havainnoimalla työntekijää sekä keskustelemalla tämän kanssa. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 167.)

Jotta rekrytointiprosessi saadaan vietyä onnistuneesti alusta loppuun, täytyy ottaa huomioon monia asioita. Tehtävään kannattaa esimerkiksi asettaa vastuuhenkilöt ja selkeä aikataulu. Jos prosessin aikataulua ei noudateta, prosessi saattaa venyä. Prosessin venyminen voi johtaa siihen, että potentiaalisimmat

ehdokkaat ottavat vastaan työpaikan toisaalta. Olisikin suotavaa, että ideaaliehtokkaan osuessa kohdalle edettäisiin rekrytointipäätöksessä jopa nopeutetussa aikataulussa. (Manpower 2019.)

Rekrytointiprosessin päätyttyä tulee analysoida ja arvioida onnistumisia ja kehittämiskohteita. Lisäksi loppuvaiheeseen suoriutuneiden kandidaattien sijoittamista toiseen työtehtävään organisaatiossa kannattaa ehdottomasti harkita. Tällä tavoin säästettäisiin resursseja, ja hyödynnettäisiin jo olemassa olevia kontakteja. Jokaisen prosessin päätteeksi on tärkeää pohtia, miten omaa osaamista rekrytoinnissa voisi kehittää. Tulisi pohtia, voisiko osaamista edistää erilaisien teknologioiden tai järjestelmien kautta tai voisiko esimerkiksi viestintäkanavia muuttaa perusteellisesti. (Manpower 2019.)

Onnistuneen rekrytoinnin voi varmistaa myös varautumalla siihen ennalta. Ennalta valmistautumisen mahdollisia kanavia voivat olla esimerkiksi korkeakoulujen rekrytointimessut tai esimerkiksi suorat viestit opintojaan aloitteleville opiskelijoille. Suorat yhteydenotot auttavat opiskelijoita tekemään sellaisia erikoitumisvalintoja, jotka myöhemmin vastaavat yrityksen tarpeita ja vaatimuksia. Ennakkorekrytointi mahdollistaa myös yrityksen brändin tekemisen tunnetuksi. Sen avulla voidaan lähestyä potentiaalisia työntekijöitä ja tulevia asiakkaita ja laajentaa verkostoa tulevia rekrytointeja varten. (Von Hertzen 2006, 49.)

4.3 Sosiaalinen media ja verkostoituminen rekrytoinnissa

Verkostot ovat tärkeässä roolissa nykypäivän työhaussa. Verkostot auttavat työnhakijaa löytämään kiinnostavia työmahdollisuuksia. Verkostojen kautta voi myös tutustua asiantuntijoihin, joiden avulla voi oppia uusia työelämätaitoja. Rekrytoijan näkökulmasta verkostot toimivat myös tärkeänä tiedon välityksen lähteenä. (Työterveyslaitos.) Sosiaalisen median avulla ihmisillä on mahdollisuus verkostoitua sekä kehittää olemassa olevia verkostoja. Potentiaalista osaajaryhmää on helpompi lähestyä, jos tietää edes yhden alalla toimivista henkilöistä. LinkedInin kaltaiset palvelut on tehty juuri sitä varten, että löydettäisiin oikeanlainen ihminen tehtävään. (Korpi ym. 2012, 50; Kurylo & Dumova 2016, 1–2.)

Verkoston hyödyntäminen on hyvin erilaista kuin perinteinen työpaikkailmoittelu. Perinteisesti laaditaan työpaikkailmoitus ja odotetaan, saadaanko siihen hakemuksia. (Korpi ym. 2012, 24–25.) Verkoston hyödyntämisessä on kuitenkin tärkeää olla koko ajan aktiivinen ja oma-aloitteinen (Työterveyslaitos). LinkedIn-profiili on hyvä keino rakentaa yrityksen verkostoja ja lisätä uusien osaajien löytymistä organisaatioon. Se eroaa muista työnhakupalveluista siinä, että sitä kautta löytyy usein jo valmiiksi työsuhhteessa olevia ihmisiä. (Pelander 2018.)

Sosiaalisen median avulla on mahdollista saavuttaa myös sellaiset henkilöt, joilta löytyy oikeanlaista osaamista mutta jotka ole tällä hetkellä työtä vailla. On syytä muistaa, että myös heitä voi silti lähestyä asian tiimoilta. Tällaiset henkilöt ovat passiivisia kandidaatteja. Näiden passiivisten työnhakijoiden joukosta saattaa löytyä hyviä kandidaatteja. Passiivisille työnhakijoille yrityksen rekrytointiviestit sosiaalisen median palveluissa näyttäytyvät siinä ympäristössä, jossa he muutenkin liikkuvat internetissä. Mikäli kokonaisuus vaikuttaa tarpeeksi kiinnostavalta, passiivinen työntekijä todennäköisesti tarttuu tilaisuuteen. (Korpi ym. 2012, 51; Korpi ym. 2012, 78.) Sosiaalinen media mahdollistaa potentiaalisten työnhakijoiden kohtaamisen kokonaisvaltaisesti. Sen avulla päästään työnhakijoiden tasolle. Silloin tärkeää on, että yritys viestii siinä muodossa, joka kiinnostaa mahdollisia työnhakijoita. (Aho & Calonius 2014.)

Sosiaalisen mediaan kannattaa tehdä erilaista sisältöä. Sisältöä voi olla monista eri aihepiireistä ja erilaisilla viestintävälineillä. Olisi hyvä, että rekrytoijalla olisi käytössä videoita, tekstejä ja kuvia ja niiden eri esitysmuotoja. Niillä rakennetaan näkyvyyttä ja verkostoa. Sisältöjen tarkoituksena on toimia keskustelun aloittajana ja viedä keskustelua eteenpäin. Keskustelut edistävät rekrytointiprosessin avoimuutta, aktivoivat hakijoita ja auttavat tarkentamaan työnkuvaa. Ne ovat siis tärkeä osa sosiaalisen median toimintamekanismia. (Korpi ym. 2012, 30.)

4.4 Millenniaalien rekryointi

Työmarkkinat ja osaaminen ovat muuttuneet viimeisten vuosien aikana hyvin merkittävästi. Rekrytoija tulee pysyä ajan hermolla ja tietää, ketä on rekrytoimassa ja mitkä tekijät todennäköisesti vaikuttavat hänen motivaatioonsa. Tulevaisuudessa työelämässä on pinnalla globalisaatio. Työn liikkuvuutta, teknologian kehitystä sekä työn muotojen muuttumista tullaan arvostamaan yhä enemmän ja enemmän. Työntekijöiden asenteet ja arvot ovat muuttuneet viime vuosien aikana hyvin merkittävästi. (Kaijala 2016, 151.)

Kaijalan (2016, 151–152) mukaan vuonna 2020 työväestöstä arviolta 50 prosenttia koostui millenniaaleista. Hänen mukaansa millenniaalit ovat syntyneet 1980-luvun ja 1990-luvun puolivälin välillä, ja he ovat tottuneet elämään keskellä digitaalisen teknologian murrosta. Tällä sukupolvella sosiaalinen media on integroinut luonnolliseksi osaksi heidän arkipäiväänsä. Millenniaaleja on tärkeää ymmärtää työpaikoilla, sillä he ovat keskeisessä roolissa tulevaisuuden työmarkkinoilla. Deal ja Levenson (2016, johdanto) korostavat kirjassaan kuitenkin millenniaalien syntyneen vuoden 1980 ja 2000 välillä.

Jotta voisi ymmärtää jotain millenniaalien rekryoinnista, tulee tiedostaa uuden sukupolven arvomuutokset. Millenniaalit haluavat tehdä sellaista työtä, josta nauttivat. Palkka ei ole enää kaikista merkittävin tekijä työtä etsiessä, vaan tärkeämpää on, että työ ja vapaa-aika ovat tasapainossa keskenään. Millenniaaleja tulee johtaa erilaisella lähestymistavalla. Käskemisen sijaan, heitä tulee tukea ja edistää heidän henkilökohtaista kehittymistään. Esimiehen tulee olla läsnä, mutta ei kuitenkaan hengittää niskaan. (Kaijala 2016, 152; Deal & Levenson 2016, luku 1.)

Millenniaalien rekryointiprosessit ja -tavat muuttuvat, kun työn muodot kehittyvät ja teknologia tarjoaa yhä uusia kanavia ja keinoja tavoittaa parhaimmat osaajat. Millenniaalit ovat sukupolvena parhaimmillaan tehokkaita, taidokkaita ja tuloksen-

hakuisia työntekijöitä. He ovat tottuneita nopeaan kehitykseen, olettavat etenevänsä työssään nopeasti ja vaihtavat tarvittaessa työpaikkaansa parempaan. (Kaijala 2016, 152; Deal & Levenson 2016, luku 1.)

4.5 Rekrytointi lainsäädännöllisestä näkökulmasta

Tasa-arvolain (laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 1986) 7 §:ssä säädetään sukupuoleen liittyvästä syrjinnän kiellosta, joka rajoittaa jossakin määrin työnantajan valinnanvapautta työntekijän palkkaamisessa. Lisäksi yhdenvertaisuuslain (2014) 8 §:ssä säädetään yhdenvertaisuuteen liittyvästä syrjinnän kiellosta. Työntekijävalintaa tehtäessä tulee siis hallita lainsäädäntö. Laki yksityisyyden suojasta työelämässä (2004) säätelee myös keskeisesti rekrytointia. Lain 2 luvussa määritellään, mitä tietoja työnhakijasta saa kerätä sekä kuinka niitä kuuluu käsitellä. Lain 2 luvun 4 §:n mukaan työnantaja saa kerätä henkilötietoja vain suoraan työnhakijalta. Tietoa ei saa kerätä ulkopuoliselta henkilöltä tai esimerkiksi sosiaalisen median alustoilta. Jos työnantaja haluaa olla yhteydessä hakijan suosittelijaan, tulee tältä pyytää suostumus tähän. (Jarmas 2017.)

Tasa-arvolaki (laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 1986) sekä yhdenvertaisuuslaki (2014) määrittävät raamit työpaikkailmoituksen tekemiselle. Tasa-arvolain 7 §:ssä säädetään sukupuoleen liittyvästä syrjintäkiellosta, jonka mukaan työpaikkailmoituksessa ei saa olla syrjiviä tai sukupuolen tasa-arvoa rikkovia valintaperusteita. Yhdenvertaisuuslain 8 §:n mukaan syrjintäkielto koskee esimerkiksi myös ikää, kansalaisuutta, kieltä tai uskonnollista vakaumusta. Työpaikkailmoituksessa ei saa siis ilmaista työntekijältä vaadittavan mitään ominaisuuksia, jotka eivät ole tehtävän kannalta relevantteja tai jotka ovat syrjiviä. (Jarmas 2017.)

Syrjiviä kriteereitä saattavat olla neutraalilta vaikuttavat kriteerit. Esimerkiksi kielitaito saattaa olla syrjivä kriteeri, mikäli se ei ole työtehtävän suorittamisen kannalta kriittinen (yhdenvertaisuuslaki 2014, 12 §). Työsuojeluviranomaiset valvovat työpaikkailmoittelua, mutta tarvittaessa myös tasa-arvovaltuutettu voi puuttua syrjiviin työpaikkailmoituksiin. Jos syrjivä työpaikkailmoittelu on toistuvaa, se

voi täyttää myös rikoslaissa (1889, 47 luku 3 §) kriminalisoidun työsyrynnän tunnusmerkit. (Jarmas 2017.)

Laki yksityisyyden suojasta työelämässä (2004) säätelee sitä, mitä työnantaja voi työnhakijalta työhaastattelussa kysyä. Lain 2 luvun 3 §:n mukaan työnantaja saa käsitellä vain työsuhteen kannalta välttämättömiä henkilötietoja. Sen vuoksi esimerkiksi perheen lisäyksestä tai seksuaalisesta suuntautumisesta ei saa esittää kysymyksiä. Lain 4 luvun 13 §:n mukaan työnhakijoille voidaan tehdä henkilö- tai soveltuvuusarviointeja, jos se on työtehtävissä menestymisen kannalta oleellista. Työntekijältä täytyy kuitenkin aina saada arviointiin suostumus. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 175; Jarmas 2017.)

Lopullista työntekijän valintaa tehtäessä tulee myös huomioida muutamia lainsäädännöllisiä asioita. Lähtökohtaisesti työnantajalla on oikeus valita soveltuvin työnhakija tehtävään. On muistettava, että valinta ei saa olla syrjivä. (Jarmas 2017.)

Tasa-arvolain (laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 1986) 10 §:n mukaan ansiovertailu tulee tehdä, kun työnhakijoina on sekä naisia että miehiä. Ansiovertailussa vertaillaan hakijoiden koulutusta, työtaustaa sekä sellaisia hakijan ominaisuuksia, jotka ovat oleellisia tehtävän hoitamisen kannalta (Tasa-arvovaltuutettu). Mikäli joku hakijoista riitauttaa valinnan ja vaatii hyvitystä epäoikeudenmukaisesta valinnasta, työnantajan tulee pystyä osoittamaan mitattavat ja dokumentoitavat perusteet valinnalle (Jarmas 2017).

Myös lopulliseen valintapäätökseen vaikuttavat tasa-arvolain (laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 1986) 7 §:n sukupuoleen perustuva syrjintäkielto sekä yhdenvertaisuuslain (2014) 8 §:n yhdenvertaisuuteen liittyvä syrjintäkielto. Näiden lakien perusteella hakijaa ei saa syrjäyttää raskauden, seksuaalisen suuntautumisen tai esimerkiksi uskonnollisen vakaumuksen vuoksi. (Paimela 2019.)

Etukäteen mietityt valintakriteerit helpottavat päätöstä ja tekevät siitä tasa-arvoisen jokaiselle hakijalle. Valtiolla päätöksen tulee perustua hakuilmoituksessa ilmoitettuihin kriteereihin, eikä muita kriteereitä ole mahdollista käyttää (Laine & Äijälä 2020, 32). Valintakriteereitä kannattaa hyödyntää ansiovertailun ja soveltuvuuden arvioinnin pohjana. Ominaisuuksien, joiden vuoksi päädytään tiettyyn hakijaan, tulee olla merkityksellisiä työtehtävään nähden. (Paimela 2019.)

Valtion virkamiehen nimityksestä säädetään valtion virkamieslain (1994) luvussa 3. Valtion rekrytointiprosessia käsitellään tarkemmin luvussa 5.2.

5 Sisäministeriö

5.1 Sisäministeriö organisaationa

Sisäministeriö on valtion virastona jokseenkin erilaisessa asemassa yhteiskunnassa kuin tavanomainen yritys. Sisäministeriö valtion virastona eroaa yrityksistä siinä, että sisäministeriön niin kutsuttu jäsenyys on pakollista ja virastolla on oikeus käyttää verorahoja toimintaansa. Sisäministeriö eroaa yrityksistä myös tavoitteen puolesta. Yritysten tavoitteena on yksityinen etu, kuten mahdollisimman hyvä tuotto, kun taas sisäministeriö pyrkii lisäämään koko yhteiskunnan hyvinvointia. Virasto pyrkii yhteiskunnan hyvinvoinnin edistämiseen, vaikka toiminta olisikin tappiollista. (Koskela & Rousu 2009, 86.) Vaikka sisäministeriö eroaakin jossakin määrin tavanomaisesta yrityksestä, monet työnantajamielikkään lainalaisuudet pätevät kuitenkin myös valtion virastoon.

Sisäministeriö on yksi valtioneuvoston kahdestatoista ministeriöstä, ja sen toimintaa ohjaavat kolme arvoa: avoin ja konstailematon, reilu ja luotettava ja yhdessä vahva. Sisäministeriö vastaa Suomen turvallisuudesta, ja sen päätehtävänä on varmistaa Suomen turvallisuus nyt ja tulevaisuudessa. Sisäministeriöllä on kolme päätehtävää. Ensimmäinen tehtävä on poliisia, pelastustoimea, hätäkeskustoimintaa, rajavalvontaa, meripelastusta ja maahanmuuttoa koskevan

lainsäädännön valmistelu. Toinen päätehtävä on sisäministeriön alaisten virastojen ja laitosten tulosohjaus. Kolmas päätehtävä on käsitellä ministeriön toimialaan kuuluvia kansainvälisiä asioita sekä EU-asioita. (Sisäministeriö b.)

Sisäministeriön organisaatiota (kuvio 1) johtaa sisäministeri sekä ylimpänä virkamiehenä kansliapäällikkö. Sisäministeriö jakautuu viiteen osastoon, jotka ovat poliisiosasto, pelastusosasto, maahanmuutto-osasto, rajavartio-osasto sekä hallinto- ja kehittämisosasto. Rajavartio-osasto toimii samalla rajavartiolaitoksen esikuntana. Osastot jakautuvat vielä osaston sisäisiin yksikköihin. (Sisäministeriö a.)



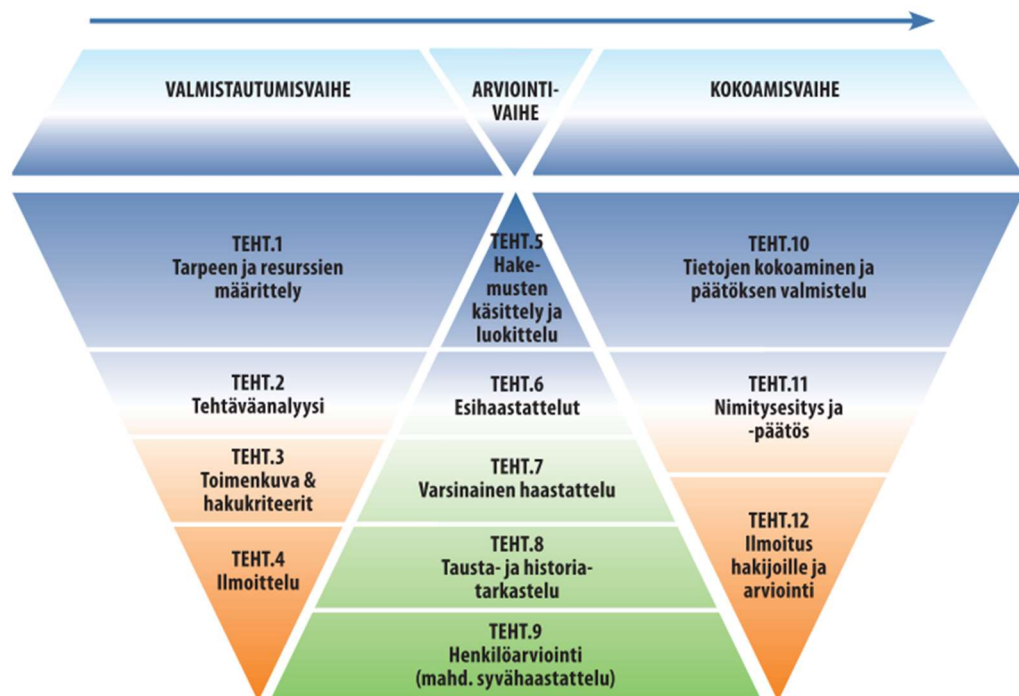
Kuvio 1. Sisäministeriön organisaatiokaavio (Sisäministeriö a).

5.2 Sisäministeriön rekrytointiprosessi

Sisäministeriön rekrytointiprosessissa noudatetaan valtioneuvoston yhtenäistä ohjeistusta. Valtionhallinnolle on erittäin tärkeää hoitaa rekrytointi laadukkaasti. Pätevä, kehittymiskykyinen ja sitoutunut johto ja henkilöstö mahdollistavat sen, että työyhteisöt ovat toimivia, tuloksellisia ja palvelukykyisiä, Sen vuoksi rekrytointi on merkittävässä roolissa valtionhallinnossa. (Laine & Äijälä 2020, 5.)

Onnistuessaan rekrytoinnit tuottavat positiivista tulosta. Ne myös vaikuttavat positiivisesti valtion työnantajamielikuvan kehittymiseen ja lisäävät kilpailukykyä työnantajana. Epäonnistuneet rekrytoinnit taas tulevat valtionhallinnolle kalliiksi. (Laine & Äijälä 2020, 5.)

Valtion virkamieslain 3 luvussa (1994) säädetään virkojen ja määräaikaisten virkasuhteiden hakumenettelystä, nimittämisperusteista sekä kelpoisuusvaatimuksista. Suomen perustuslain (1999) 125 §:n mukaan julkisissa viroissa yleisinä nimitysperusteina käytetään taitoa, kykyä sekä koeteltua kansalaiskuntoa. Työsuhteisen rekrytoinnista ei ole säädelty laissa toisin kuin virkamiehen rekrytoinnista, mutta lähtökohtaisesti valtiovarainministeriön ohjeiden (Laine & Äijälä 2020) mukaan noudatetaan samoja käytäntöjä kuin muissa virkamiesten rekrytoinneissa. Valtion rekrytointiprosessi (kuvio 2) jakautuu kolmeen vaiheeseen: valmistautumisvaiheeseen, arviointivaiheeseen sekä kokoamisvaiheeseen (Laine & Äijälä 2020, 6).



Kuvio 2. Valtion rekrytointiprosessi (Laine & Äijälä 2020, 6).

5.2.1 Valmistautumisvaihe

Valmistautumisvaiheeseen sisältyy tarpeen määrittely, tehtäväanalyysi, toimenkuvan ja hakukriteerien määrittely sekä ilmoittelu ja muiden hakumenetelmien käyttämisen määrittely. Tarpeen määrittelyssä on harkittava, mihin tehtäviin tarvitaan nyt ja myös tulevaisuudessa uusia työntekijöitä. Taloudelliset mahdollisuudet uuden työntekijän palkkaamiseksi on myös selvitettävä tässä vaiheessa. Virka on laitettava julkiseen lukuun, ellei laissa toisin säädetä. (Laine & Äijälä 2020,12.)

Tehtäväanalyysissä pyritään määrittämään avoinna olevan viran tärkeimmät tehtävät ja olennaiset työprosessit tällä hetkellä ja myös tulevaisuudessa. Myös tehtävien vaativuustasoa arvioidaan tässä vaiheessa. Toimenkuvan määrittely tehdään tehtävänanalyysin avulla. Tehtävänanalyysin yhteenvedon avulla voidaan muotoilla toimenkuva, jota voidaan käyttää apuna rekrytointiprosessin eri vaiheissa. (Laine & Äijälä 2020,13.)

Toimenkuvan tehtävänä on täsmentää tehtävälle asetetut tavoitteet ja vaatimukset sekä siihen liittyvät kehitysnäkymät. Tässä vaiheessa määritellään myös tehtävän pysyvyys, tehtävässä menestymiseen edellyttävät tekijät sekä vaadittavat henkilökohtaiset ominaisuudet. Tehtävänanalyysin ja toimenkuvan perusteella määritellään hakukriteerit, jotka liittyvät henkilön osaamiseen, kokemukseen, toimintatyyliin ja motivaatioon. (Laine & Äijälä 2020,16–17.)

Rekrytointi-ilmoittelun tarkoitus on kaksinainen. Sillä on viestinnällinen ja julkisuusvaatimuksellinen tehtävä. Sen tarkoituksena on houkutella mahdollisimman paljon potentiaalisia hakijoita. Hakuilmoituksen julkaiseminen Valtiolle.fi-palvelussa täyttää lähtökohtaisesti julkisuusvaatimuksellisuuden kriteerit. Hakuilmoitus tulee laatia erittäin huolellisesti, sillä vain hakuilmoituksessa käytettyjä perusteluja voidaan käyttää hakijoiden vertailuun (Laine & Äijälä 2020, 32). Tämän lisäksi ilmoituksen voi julkaista myös muissa kanavissa tilanteen mukaan. Sisäministeriö lähettää Valtiolle.fi -järjestelmästä ilmoituksen myös TE-toimistoon

(Tuovinen 2022; Salmela 2022). Viraston omia internet-sivuja voi hyödyntää ilmoittelussa. Tarvittaessa tehtävä voidaan ilmoittaa lisäksi paikallislehden viranhakuosiossa. Lisäksi henkilökohtaisia kontakteja kannattaa hyödyntää. (Laine & Äijälä 2020, 19.) Erityistä huomiota tulee kiinnittää hakijaviestintään ja erityisesti sen ajantasaisuuteen. Hakija tulee pitää ajan tasalla rekrytointiprosessista. (Laine & Äijälä 2020, 24.)

5.2.2 Arviointivaihe

Arviointivaiheeseen sisältyy hakemusten käsittely, esihaastattelut, varsinaiset haastattelut, taustatietojen tarkistaminen sekä mahdolliset psykologiset henkilöarviointit tai jatkohaastattelut. Arviointivaiheessa tehtävät valinnat ovat prosessin kannalta ratkaisevia, ja siksi valinnoissa tulee olla huolellinen. Vaikka arviointivaiheeseen päätyisi tuttu henkilö, useampi haastattelukierros lisää henkilön pätevyyden arvioinnin kattavuutta ja tarkkuutta. (Laine & Äijälä 2020, 42.)

Esihaastatteluun valitaan riittävä määrä potentiaalisia hakijoita. Määrän tulee olla riittävän suuri, sillä arvioinnin loppuvaiheessa saattaa syntyä tarve uusille ehdokkaille. Silloin on helpointa etsiä ehdokkaita tästä joukosta. Esihaastattelussa pyritään selvittämään yleiskuva hakijajoukosta ja samalla rajaamaan potentiaalisten hakijoiden joukkoa pienemmäksi. (Laine & Äijälä 2020, 50.)

Varsinaiseen haastatteluun kutsutaan yleensä kolmesta viiteen henkilöä. Varsinaiseen haastatteluun valittavat hakijat tulee valita huolellisesti, sillä niistä yleensä valitaan tehtävään soveltuvin henkilö. Haastattelussa olisi hyvä olla mahdollinen tuleva esimies, seuraavan tason esimies sekä henkilöstöasiantuntija. Olisi hyvä, että haastattelijat olisivat keskenään eri-ikäisiä ja edustaisivat molempia sukupuolia. (Laine & Äijälä 2020, 51.)

Hakijan taustaa ja historiaa tarkastellessa on suotavaa olla yhteydessä aikaisempiin työnantajiin ja esimiehiin. Täytyy kuitenkin muistaa työelämän tietosuojalaki (laki yksityisyyden suojasta työelämästä 2004, 4 § 1 momentti), joka velvoittaa haastattelijaa kysymään hakijalta luvan ottaa yhteyttä nykyiseen tai aikaisempaan työnantajaan. (Laine & Äijälä 2020, 80.)

Henkilöarviointia voi käyttää rekrytinnissa harkinnanvaraisesti. Henkilöarviointi on hyvä lisäinformaation lähde ja mittaa hyvin hakijan käsitteellistä ajattelukykyä, kokonaisuuksien hahmottamiskykyä, vuorovaikutustaitoja sekä vahvaa moraalialia vaativissa työtehtävissä. (Laine & Äijälä 2020, 81.)

5.2.3 Kokoamisvaihe

Kokoamisvaiheessa kootaan tietoa ja tehdään ensin nimitysesitys ja sitten nimityspäätös. Tässä vaiheessa ilmoitetaan päätöksestä myös hakijoille ja ulkoisiin viestintäkanaviin. Haastattelun jälkeen on hyvä vertailla haastattelijoiden kesken havaintoja haastattelusta. Tässä kannattaa käyttää haastattelurunkoa apuna ja vertailla haastattelijoiden kokemuksia vastauksista. Kun referenssitiedot on tarkastettu ja on saatu mahdollisen henkilöarvioinnin tulokset, on hyvä kokoontua yhdessä pohtimaan, kuka olisi paras henkilö haettavaan tehtävään. (Laine & Äijälä 2020, 92.)

Ennen henkilön valitsemista tehtävään, tulee jokaisesta hakijasta tehdä nimitysharkinta. Se tarkoittaa menettelyä, jossa arvioidaan hakijan kelpoisuutta ja ominaisuuksia peilaten haettavaan tehtävään. (Laine & Äijälä 2020, 96.) Menettelyssä arvioidaan sitä, kenellä hakijoista on parhaat edellytykset työtehtävässä suoriutumiseen. Hakijoita voidaan vertailla ainoastaan hakuilmoituksessa esitettyjen kriteerien pohjalta (Laine & Äijälä 2020, 32). Nimitysharkinnan perusteella esitetään soveltuvinta hakijaa nimitettäväksi tehtävään. (Laine & Äijälä 2020, 98.)

Ennen nimityspäätöstä, tulevalle työntekijälle tulee tehdä henkilöturvallisuusselvitys. Tämän tekeminen edellyttää tulevan työntekijän suostumusta (Laine & Äijälä 2020, 98). Turvallisuusselvityksen tarkoituksena on ennaltaehkäistä rikoksia, jotka vaikuttaisivat kriittisesti Suomen sisäiseen tai ulkoiseen turvallisuuteen (Laine & Äijälä 2020, 101).

Turvallisuusselvityksen valmistuttua tehdään valitusta henkilöstä nimityspäätös. Nimityspäätöksestä tulee ilmoittaa hakijoille viipymättä (valtion virkamieslaki

1994, 6 d §). Tiedoksiannosta säädetään 59 §:n 5 momentissa. Sisäministeriössä turvallisuus selvitys tehdään ennen valintapäätöksen ilmoittamista (Tuovinen 2022; Salmela 2022). Haastatteluissa olleille henkilöille on suositeltavaa ilmoittaa asiasta puhelimitse ja kertoa valinnasta, ja miksi tähän valintaan on päädytty. Soitto osoittaa arvostusta siitä, että hakija on käyttänyt aikaansa hakuprosessiin. Valinnasta tulee informoida myös laajasti organisaation sisällä. Tärkeille yhteistyökumppaneille on myös hyvä ilmoittaa, kuka toimii kyseisessä tehtävässä jatkossa. (Laine & Äijälä 2020, 94.)

Jokainen rekrytointiprosessi kehittää osaamista ja rekrytointiprosessia. Hakijat, jotka ovat osallistuneet rekrytointiprosessiin, pääsevät arvioimaan rekrytointiprosessia ja näin vaikuttamaan myös prosessin kehittymiseen. Onkin tärkeää, että rekrytointiprosessiin osallistuneilta hakijoilta pyydetään prosessista palautetta. (Laine & Äijälä 2020, 94.)

6 Opinnäytetyön toteutus

6.1 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyön kysely toteutettiin puolistrukturoituna kyselynä Webropol-alustalla. Kysely on määrällinen, mutta sisältää myös avoimia kysymyksiä, jotka ovat laadullisia. Vilkan (2014, 14) mukaan kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkittavaa tietoa analysoidaan numeerisesti. Kysymyksiin ”Kuinka moni?” ”Kuinka paljon?” sekä ”Kuinka usein?” pyritään vastaamaan menetelmässä. Menetelmässä tulokset esitetään numeroina, kuten tunnuslukuina. Olennainen numerotieto analysoidaan ja esitetään sanallisesti.

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa hyödynnetään usein erilaisia luokitteluja, syy- ja seuraussuhteita, vertailua sekä numeerisiin tuloksiin perustuvaa ilmiön selittämistä (Koppa 2015). Tutkimuksen kysymykset liittyvät yleensä lukumääriin ja prosenttiosuuksiin. Siispä kvantitatiivinen tutkimus edellyttää, että käytössä on riittävä iso otos. Asioita pyritään kuvaamaan numeeristen suureiden kautta ja

selvittämään asioiden välisiä riippuvuuksia. Määrällisessä tutkimuksessa saadaan selvitettyä nykytilanne, mutta asioiden juurisyiden selvittämiseen ei pystytä riittävän kattavasti. (Heikkilä 2014, 15.)

Jyväskylän yliopiston kurssi- ja opetusmateriaalin julkaisualustan Kopan (2021) mukaan kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa halutaan ymmärtää aineiston laatua, ominaisuuksia sekä merkitystä laajasti. Kananen (2015, 70) toteaa, että laadullisessa tutkimuksessa halutaan ymmärtää ilmiötä. Kananen toteaa toisessa kirjassaan (2011, 156–157), että kysymyksiin "Kuinka paljon?" "Kuinka usein?" "Kuinka monta?" "Mihin aikaan?" pyritään löytämään laadullisessa tutkimuksessa vastauksia. Laadullisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita asioista, joita ei voi mitata määrällisesti. Lähtökohtaisesti siinä etsitään vastauksia todellisen elämän kuvaamiseen.

Kvantitatiivisena tutkimusmenetelmänä opinnäytetyössä hyödynnettiin yksiulotteisia jakaumia, kuten frekvenssi- ja prosenttijakaumia. Kananen (2011, 74) toteaa yksiulotteisen frekvenssijakauman kertovan siitä, kuinka monta kappaletta kutakin muuttujan ominaisuutta tai arvoa esiintyy aineistossa. Hänen mukaansa kvantitatiivisessa tutkimuksessa pyritään yleistämään, joten kappalemäärillä ei ole suurta painoarvoa. Merkittävää on se, mikä on kunkin muuttujan arvon suhteellinen osuus koko aineistosta.

Kyselyn avoimien kysymysten analysoinnissa hyödynnettiin laadullista sisällönanalyysiä. Sisällönanalyysissä keskitytään siihen, mitkä asiat, aiheet ja teemat painottuvat aineistossa. Aineiston kielelliseen tai muuhun ilmaisulliseen muotoon ei kiinnitetä sisällöllisessä analyysissä huomiota. (Kallinen & Kinnunen.)

Etuna kyselytutkimuksessa on sen kautta kerättävä laaja tutkimusaineisto. Kyselyn avulla voidaan tavoittaa paljon ihmisiä ja kysyä monia eri asioita. Näin ollen kyselytutkimus säästää tutkijan aikaa. Kyselytutkimuksen heikkouksina voidaan pitää epävarmuutta vastaajien vakavuudesta tutkimuksen vastaamiseen.

Ei voida myöskään varmistua siitä, miten onnistuneita annetut vastausvaihtoehdot ovat ja aiheuttavatko kysymykset väärinymmärryksiä. Joissakin tapauksissa myös kyselyyn vastaamattomuus nousee suureksi ongelmaksi. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 1997,190.)

6.2 Kyselyn toteutus

Opinnäytetyön kysely koostui viidestä teemasta. Teemat olivat hakuilmoitus ja hakemus, hakijaviestintä, työhaastattelu, työnantajamielikuva ja viimeisenä avoin palaute.

Kyselyyn otettiin mukaan sisäministeriön seitsemän eri rekrytointiprosessia. Linkki kyselyyn lähetettiin jokaisen rekrytointiprosessin päätyttyä suostumuksen antaneille henkilöille sähköpostilla ja vastausaikaa kyselyyn annettiin kaksi viikkoa. Ensimmäinen kyselylinkki lähetettiin 11.5.2022 ja siihen annettiin vastausaikaa 25.5.2022 asti. Viimeinen kyselylinkki lähetettiin 26.7.2022 ja siihen vastausaikaa annettiin 10.8.2022 asti.

Rekrytointiprosesseissa oli hakijoita yhteensä 180, joista 174 henkilöä antoi suostumuksen kyselylinkin lähettämiseen. Yhteensä kyselyyn vastasi 28 hakijaa. Tämän jälkeen laitoimme hakijoille vielä muistutusviestin kyselyyn vastaamisesta. Muistutusviesti lähetettiin 30.8.2022 ja vastausaikaa annettiin 6.9.2022 asti. Tämän jälkeen kyselyyn oli vastannut yhteensä 37 henkilöä.

6.3 Kyselyn tulokset

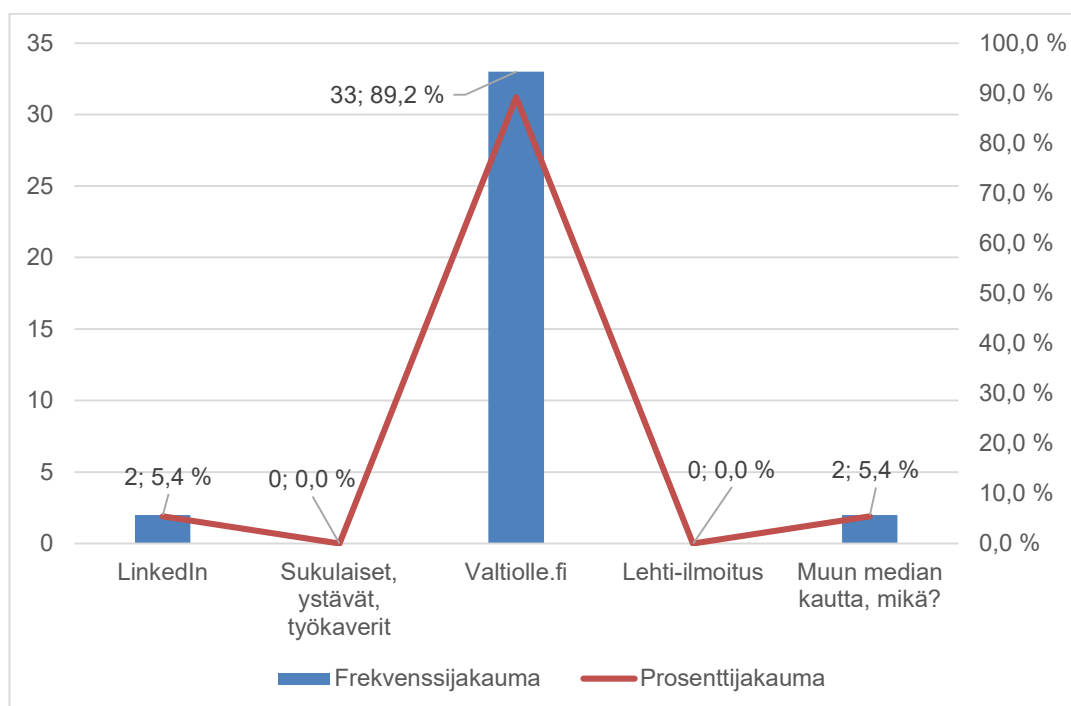
6.3.1 Hakuilmoitus ja hakemus

Ensimmäisessä kysymyksessä "Mitä kautta löysit hakuilmoituksen sivustolla Valtiolle.fi?" pyrittiin selvittämään vastaajien eri työnhakukanavien käyttöä. Kysymykseen vastasivat kaikki 37 henkilöä. Vastausvaihtoehdoiksi kysymykseen annettiin

- LinkedIn

- sukulaiset, ystävät, työkaverit
- Valtiolle.fi
- lehti-ilmoitus
- muun median kautta, mikä?

Kuviosta 3 nähdään, että suuri enemmistö (89,2 prosenttia) päätyi hakuilmoitukseen suoraan Valtiolle.fi-sivuston kautta. Toiseksi suurin joukko löysi hakuilmoitukseen joko muun median kautta (5,4 prosenttia) tai LinkedInin (5,4 prosenttia) kautta. Kukaan vastanneista ei päätenyt hakuilmoitukseen lehti-ilmoituksen eikä sukulaisten, ystävien tai työkavereiden kautta. Kysymysvaihtoehtoon "Muun media kautta, mikä?" pyydettiin avointa vastausta. Hakijat, jotka vastasivat tämän vaihtoehdon, olivat päätenneet ilmoitukseen TE-palveluiden verkkosivujen kautta.



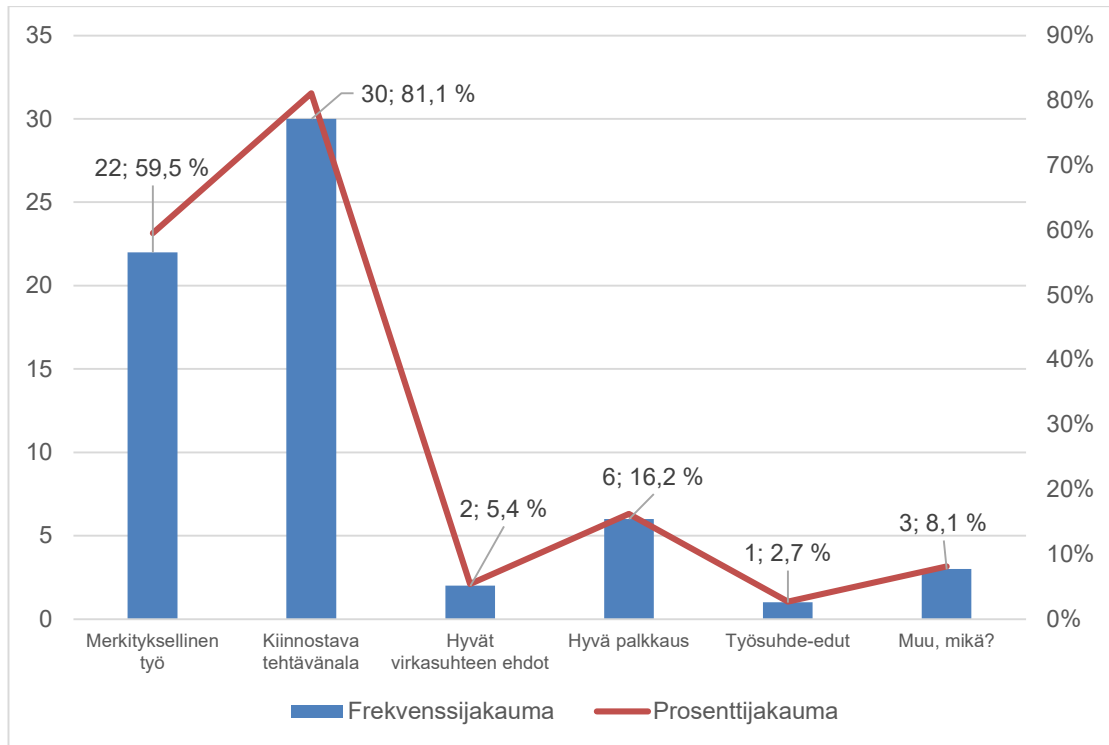
Kuvio 3. Työnhakijoiden työnhakukanavien käyttö sisäministeriön hakuilmoitukseen päätymisessä.

Työnantajan kiinnostavuutta pyrittiin selvittämään kysymyksellä "Mitkä asiat saivat sinut kiinnostumaan sisäministeriöstä työnantajana?" Vastauksia kysymykseen tuli yhteensä 64. Kysymyksessä sai valita vastausvaihtoehdoista useita

syitä, jotka saivat henkilön kiinnostumaan sisäministeriöstä työnantajana. Vastausvaihtoehdoiksi annettiin

- merkityksellinen työ
- kiinnostava tehtävänala
- hyvät virkasuhteen ehdot
- hyvä palkkaus
- työsuhde-edut
- muu, mikä?

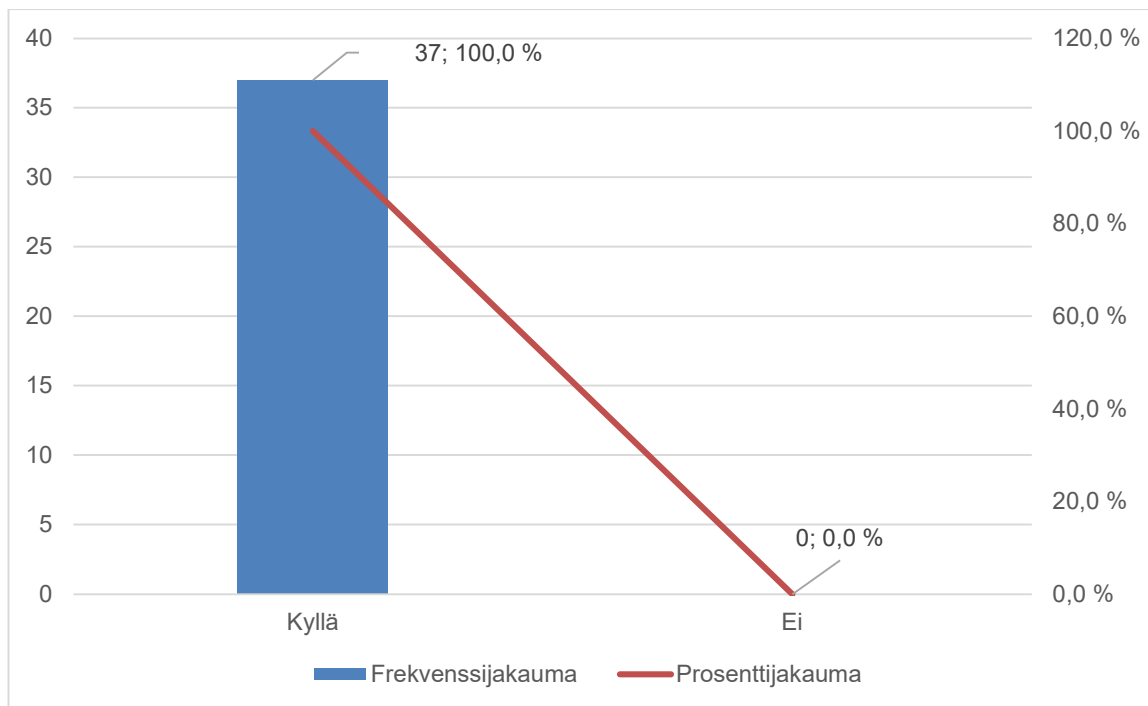
Kuviosta 4 nähdään, että suurin enemmistö (81,1 prosenttia) kiinnostui sisäministeriöstä työnantajana sen kiinnostavan tehtävänalan vuoksi. Toiseksi suurin joukko (59,5 prosenttia) kiinnostui sisäministeriöstä työnantajana merkityksellisen työn vuoksi. Kolmanneksi suurinta joukkoa (16,2 prosenttia) kiinnosti sisäministeriössä työtehtävän hyvän palkkaus. 8,1 prosenttia vastaajista kiinnostui sisäministeriöstä muun syyn vuoksi. 5,4 prosenttia vastaajista kiinnostui sisäministeriöstä hyvien virkasuhteen ehtojen vuoksi, ja viimeiset 2,7 prosenttia kiinnostui sisäministeriöstä hyvien työsuhde-etujen vuoksi. Muut syyt pyydettiin kertomaan avoimeen vastauskenttään. Muiksi syiksi nousivat avoin työpaikka ja vakituinen työpaikka.



Kuvio 4. Asiat, jotka kiinnostavat työnhakijoita sisäministeriössä työnantajana.

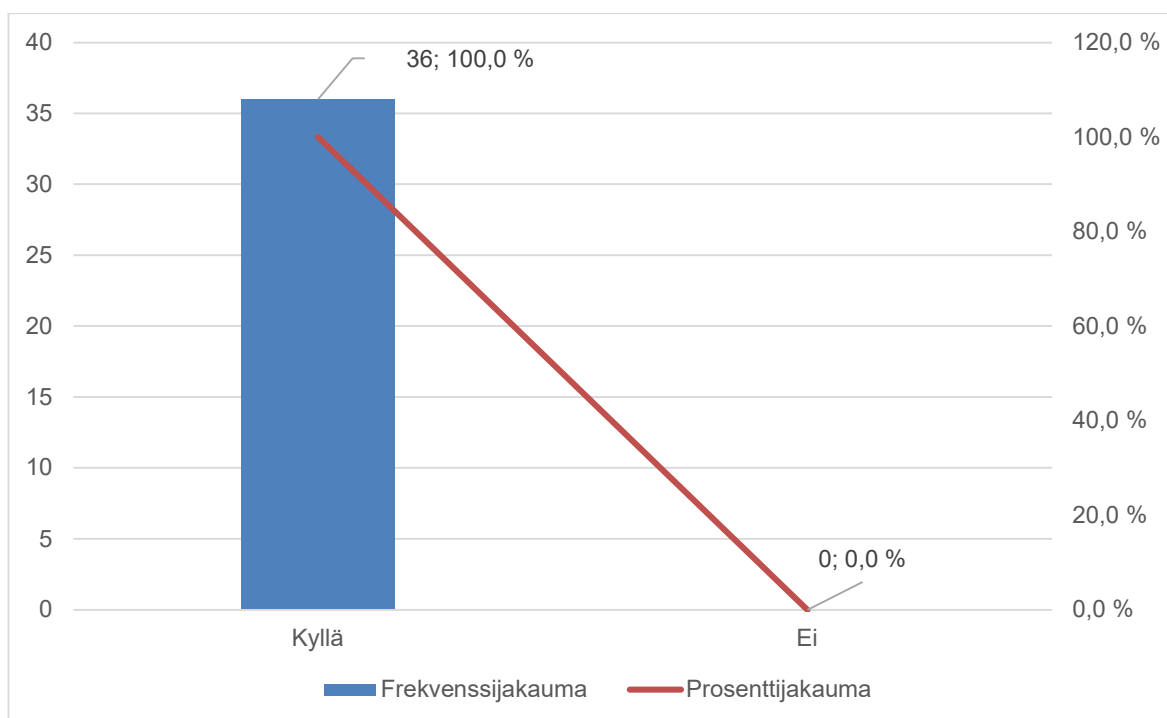
Seuraavaksi kyselyssä kartoitettiin hakuilmoituksen informatiivisuutta kysymyksellä "Löytyikö hakuilmoituksesta kaikki tarpeellinen tieto paikan hakemista varten?". Kysymykseen vastasivat kaikki 37 henkilöä.

Kuviosta 5 nähdään, että vastaajat vastasivat täysin yksimielisesti. Kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että hakuilmoituksesta löytyi kaikki tarpeellinen tieto paikan hakemista varten. Seuraavaksi kyselyssä kysyttiin hakuilmoituksen puutteista, mutta tähän ei tullut yhtään vastausta.



Kuvio 5. Työnhakijoiden tietoisuus hakuilmoituksen informatiivisuudesta.

Hakemuksen toimivuutta kartoitettiin kysymyksellä "Oliko hakemus helppo täyttää?". Kysymykseen vastasi 36 henkilöä. Kuviosta 6 nähdään, että tähänkin kysymykseen vastaajat vastasivat yksimielisesti. Kaikki vastanneista olivat yhtä mieltä siitä, että hakemus oli helppo täyttää.



Kuvio 6. Työnhakijoiden kokemus hakemuksen täyttämisen helppoudesta.

Seuraavaksi hakemuksessa pyydettiin kuvailemaan hakemuksen täyttöprosessia ja mahdollisia ongelmakohtia. Kysymykseen vastasi 14 henkilöä. Ongelmakohtiksi ilmeni esimerkiksi liian vähäinen vastaustila. Esiin nostettiin myös se, että suurin työmäärä hakemuksen lähettämisessä kuluu työpaikojen kirjaamiseen ja kuvaamiseen. Hyödylliseksi kuitenkin koettiin, että aikaisemmista Valtiolle.fi-hakemuksista voi kopioida tiedot uuteen hakemukseen. Esiin nousi myös, että hakemuksessa voisi olla tehtäväkohtaisia kysymyksiä, joiden avulla hakijan osaamisesta saataisiin todellinen kuva.

"Muistaakseni osaamiseen liittyen varattu vastaustila (merkkimäärä) oli liian vähäinen, jotta kuvauksen olisi voinut tehdä riittäväällä tarkkuudella."

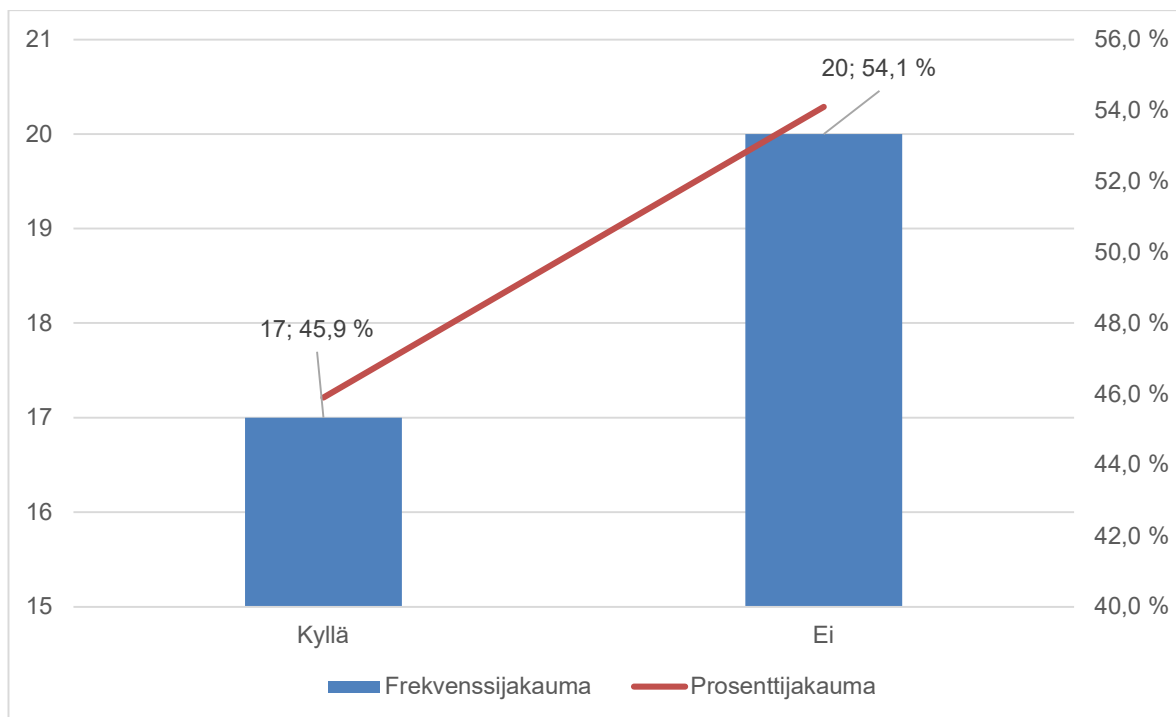
"Kokeneella työnhakijalla, jolla on monipuolinen työkokemus eli useita aiempia työpaikkoja, suurin työmäärä kuluu aiempien työpaikkojen kirjaamiseen ja kuvaamiseen. Oman CV:n liittäminen hakemukseen olisi hakijaystävällisempi vaihtoehto. Tosin sekin auttaa, että hakemuksen tiedot voi kopioida aiemmista valtiolle.fi-hakemuksista."

"Tehtävän rekrytoinnissa voisi esittää tehtäväkohtaisia lisäkysymyksiä, joilla rekrytoija saa todellisen kuvan hakijoiden osaamisesta ja potentiaalista. Sisäministeriö voisi alkaa hyödyntämään potentiaalisten kandidaattien hakua profiilin luoneiden joukosta ja kutsua mm. työttömänä työnhakijana olevia ihmisiä määräaikaisiin tai vakituisiin tehtäviin riippumatta siitä mitä tietoja työtön on antanut te-toimistolle mielenkiinnon kohteina. Tällä saataisiin työttömyyden hoitokustannuksia vähennettyä ja työllistettyä työttömänä olevia ihmisiä tehokkaammin."

"Valtion hakulomake on asiallinen, johon hakija voi tallentaa omat tiedot, jotka ovat valmiina seuraavaan hakuun. Valtion laitosten rekrytointiviestinnässä on eroja, jotka olisi yhdenmukaistettava niin että hakijat pidetään ajan tasalla tiedottaen kaikista vaiheista rekrytoinnin edetessä kuten kun päätös haastatteluun valituista on tehty ja nimityspäätös tai uudelleenhaku avattu. Tehtäväkohtaiset lisäkysymykset työnhakijoille tulisi olla kaikkien valtionlaitosten rekrytoinneissa."

6.3.2 Hakijaviestintä

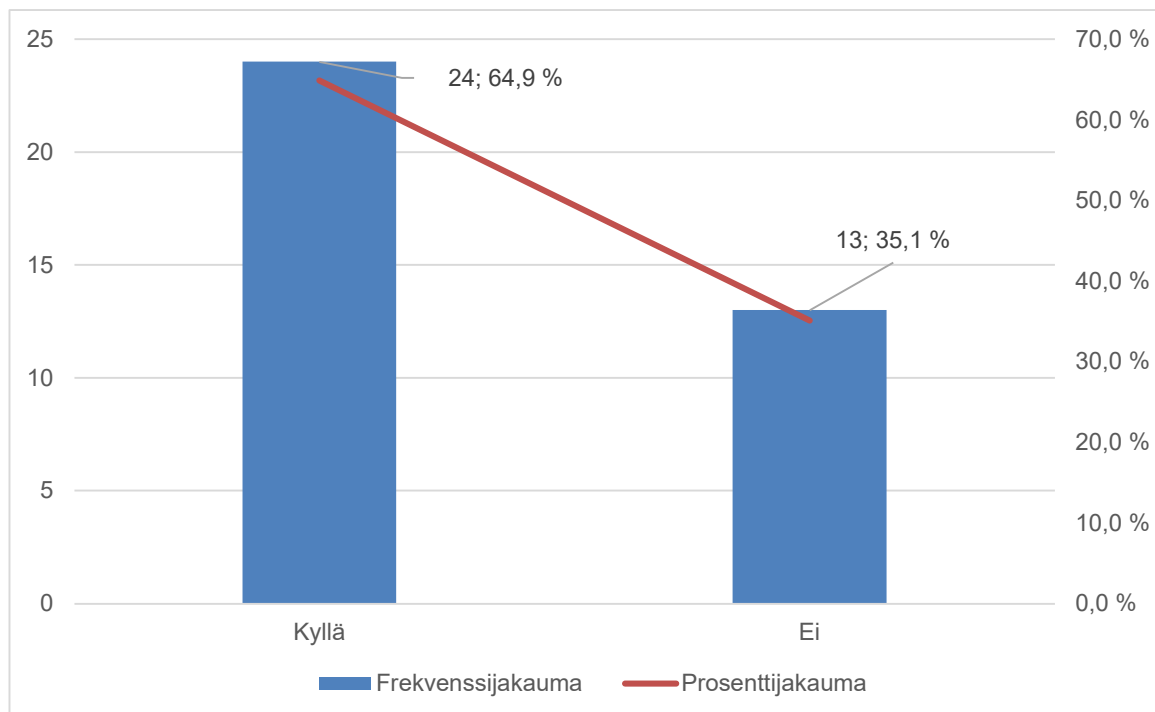
Rekrytointiprosessin aikaista hakijaviestintää pyrittiin selvittämään kysymyksellä "Olitko tietoinen siitä, kuinka rekrytointiprosessi etenee?". Kysymykseen vastasivat kaikki 37 henkilöä. Kuvioista 7 nähdään, että enemmistö (54,1 prosenttia) ei ollut tietoinen rekrytointiprosessin etenemisestä. Vähemmistö (45,9 prosenttia) kuitenkin tiesi, miten rekrytointiprosessi etenee.



Kuvio 7. Työnhakijoiden tietoisuus rekrytointiprosessin etenemisestä.

Kysymyksellä "Kerrottiinko valintapäätöksestä riittävän nopeasti?" pyrittiin kartoittamaan rekrytointiprosessin kestoa. Kysymykseen vastasivat kaikki 37 vas-

taajaa. Kuviosta 8 nähdään, että enemmistö (64,9 prosenttia) koki valintapäätöksen tulleen tarpeeksi nopeasti. Vähemmistö (35,1 prosenttia) koki valintapäätöksessä kestäneen liian kauan.



Kuvio 8. Työnhakijoiden kokemus valintapäätöksen riittävän nopeasta ilmoittamisesta.

Seuraavaksi heiltä, joiden mielestä valintapäätöksestä ei kerrottu riittävän nopeasti (kuvio 8), kysyttiin, kuinka kauan valintapäätöksen ilmoittamiseen kului aikaa. Kysyttiin myös, kuinka nopeasti vastausta oltaisiin kaivattu. Kysymykseen vastasi 13 henkilöä.

Vastausten pohjalta valintapäätöksen ilmoittamiseen meni keskimäärin kaksi kuukautta, mutta pisimmillään tähän on mennyt jopa viisi kuukautta. Prosessi koettiin hitaaksi, ja osa vastaajista ei edes muistanut, kuinka kauan kesti saada ilmoitus valintapäätöksestä.

Avoimissa vastauksissa nousi esiin, että moni hakija olisi toivonut tilannepäivitystä rekrytointiprosessista. Useammassa vastauksessa pohdittiin myös, onko

tehtävään mahdollisesti jo valittu henkilö, jolloin rekrytointiprosessi on vain muodollisuus. Vastauksista kävi ilmi, että valintapäätöksen olisi toivottu saapuvan kaksi viikkoa haun sulkeutumisen jälkeen.

"Sain kiitos hakemuksesta viestin 8.3. Seuraava viesti, jonka sain, oli 30.5. ""paikka on täytetty""."

"Olisin kaivannut jotain vastausta, esim. olemme valinneet haastateltavat, valitettavasti rekrytointiprosessi ei sinun kohdallasi jatkunut, ei vain nimeämisilmoitusta valituksi tulleesta henkilöstä. Rekrytointiprosessin sulkeutumisesta taisi mennä n. 1,5kk, että sain jonkun ilmoituksen."

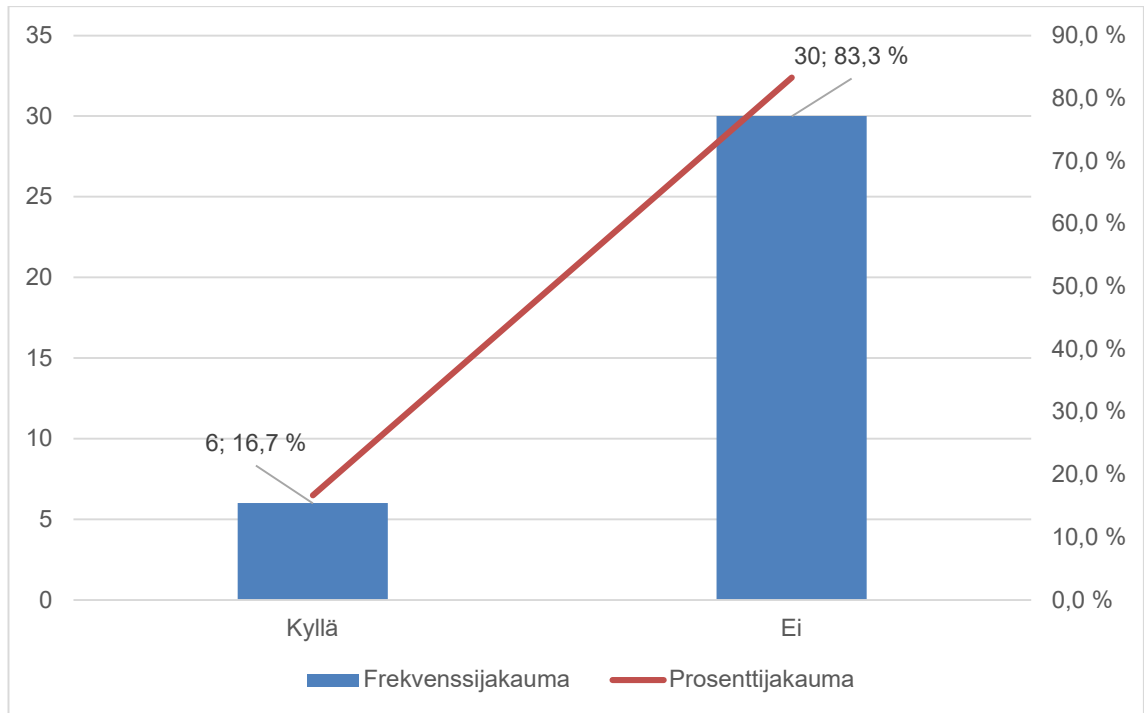
"Lievennän vastausta mainitsemalla, en muista tarkalleen. Mieliokuva on sellainen, että hakuajan päättymisen jälkeen kestää pitkään ennen kuin palaute tulee. Sen vuoksi jopa venytän hakua viimeisiin päiviin, jotta odotusaika jäisi kohtuulliseksi."

"Meni useampi kuukausi enkä saanut mitään väliaikatietao esim. Haastattelujen käymisestä. Herääkin kysymys, oliko paikkaan valittu jo joku ja hakuprosessi oli ainoastaan muodollisuus."

"4 kuukautta. Pari viikkoa haun päättymisen jälkeen olisi voinut antaa jo tilannetietoja. (esim. haastateltavat valittu)"

"Asiallinen valintapäätöksestä ilmoittaminen voisi olla viimeistään kaksi viikkoa haun sulkeuduttua."

Kysymyksellä "Saitko palautetta suoriutumisestasi hakuprosessin aikana?" pyrittiin kartoittamaan, kuinka hyvin sisäministeriössä annetaan palautetta rekrytointiprosessin aikana. Kysymykseen vastasi 36 henkilöä. Kuviosta 9 nähdään, että suuri enemmistö (83,3 prosenttia) ei saanut palautetta suoriutumisestaan. Vain pieni vähemmistö (16,7 prosenttia) kertoi saaneensa suoriutumisestaan palautetta.

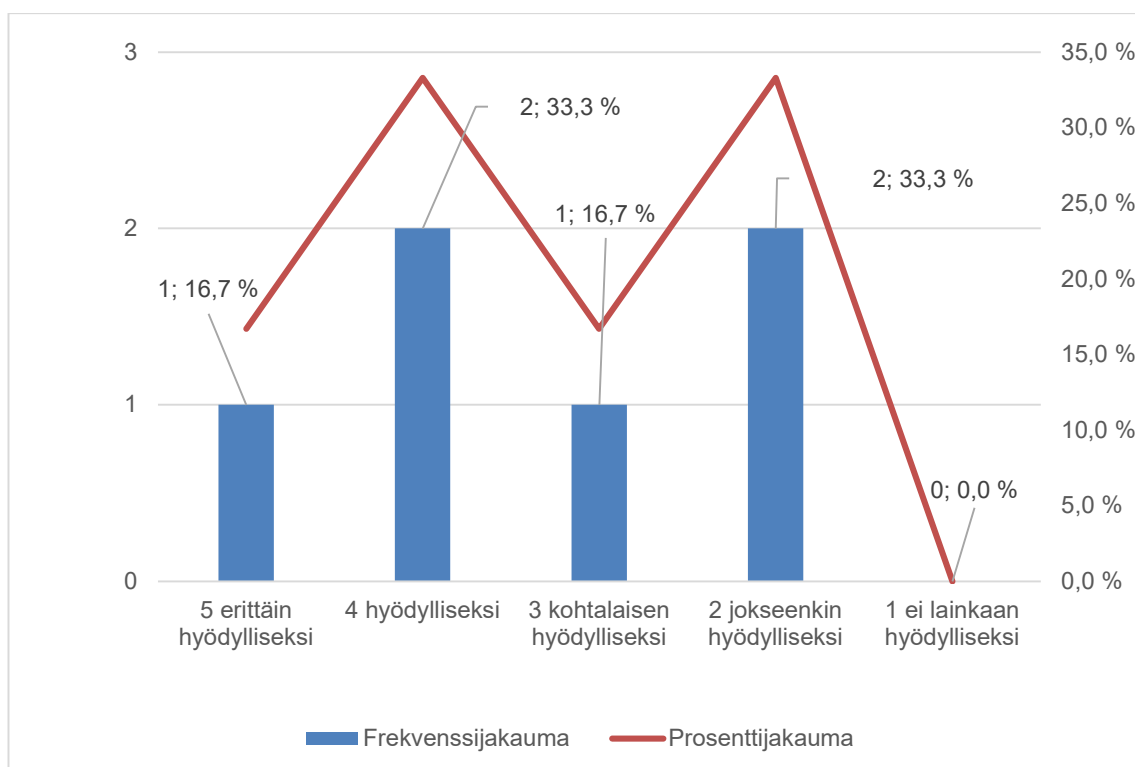


Kuvio 9. Työnhakijoiden kokemus palautteen saamisesta rekrytointiprosessin aikana.

Seuraavaksi heille, jotka olivat vastanneet saaneensa suoriutumisestaan palautetta, osoitettiin kysymys "Jos vastasit kyllä: kuinka hyödylliseksi koit palautteen?". Kysymykseen vastasi kuusi henkilöä. Kysymyksellä pyrittiin kartoittamaan palautteen laatua. Vastausvaihtoehdoiksi annettiin

- 1 ei lainkaan hyödylliseksi
- 2 jokseenkin hyödylliseksi
- 3 kohtalaisen hyödylliseksi
- 4 hyödylliseksi
- 5 erittäin hyödylliseksi.

Kuviosta 10 nähdään, että enemmistö koki palautteen joko hyödylliseksi (33,3 prosenttia) tai jokseenkin hyödylliseksi (33,3 prosenttia). 16,7 prosenttia vastaajista koki palautteen erittäin hyödylliseksi, kun taas viimeiset 16,7 prosenttia vastaajista koki palautteen kohtalaisen hyödylliseksi. Kukaan vastanneista ei kokenut, että palaute ei olisi ollut lainkaan hyödyllinen.



Kuvio 10. Työnhakijoiden kokemus palautteen hyödyllisyydestä.

Seuraavaksi henkilöiltä, jotka eivät saaneet palautetta suoriutumisestaan (kuvio 9), kysyttiin, millaista palautetta he olisivat kaivanneet suoriutumisestaan. Kysymykseen vastasi 16 henkilöä. Erityisesti olisi kaivattu yksilöllistä palautetta siitä, miksi hakija ei edennyt prosessissa. Kaivattiin myös henkilökohtaista puhelua siitä, että ei tullut valituksi. Kaikki vastanneista eivät kuitenkaan kokenut tarvitsevansa palautetta.

"Yksilöllinen palaute, miksi prosessissa ei päässyt eteenpäin, mitä olisi voinut kirjoittaa/ilmaista paremmin."

"Olin toivonut henkilökohtaista soittoa siitä, että en tullut valituksi. Olin kuitenkin haastattelussa ja tietojeni mukaan haastatteluihin eteni vain kolme hakijaa. Näin ollen esim. ajanpuute ei voi olla syytä."

"En oikeastaan kaivannut palautetta. Tiesin jo paikkaa hakiessani, että hakijoita tulee olemaan paljon ja Helsingissä asuvia."

"Olisin kaivannut tiedon hakemusprosessin etenemisestä ja siitä, olenko mukana vai en. Mietin jo ennen tätä kyselyä, että tässä rekrytoinnissa prosessin etenemisestä tiedottaminen oli harvinaisen puutteellista, suorastaan huonoa.

Olisin kaivannut tietoa rekrytointiprosessin etenemisen vaiheista ja perusteita valitun henkilön valinnalle, mikä hänen osaamisessaan teki hänestä parhaan?"

"Valtio ja kuntahan ""joutuvat"" menettelyssään toimimaan määrättyjen kelpoisuussääntöjen mukaisesti. Hakuprosessin alussa olisikin hyvä ilmoittaa kannattaako "muodollisesti pätemättömän" hakea. Tai onko kouluttautumalla mahdollista työn ohessa hankkia tarvittava pätevyys."

"Tulin valituksi virkaan, ja päätös tuli vain muutama päivä haastattelun jälkeen. En siis ehtinyt siinä hetkessä kaivata erityistä palautetta."

Seuraavaksi pyydettiin kuvailemaan rekrytointiprosessin hakijaviestintää. Kysymykseen vastasi 20 henkilöä. Vastauksissa toivottiin, että pudonneita hakijoita hyödynnettäisiin monipuolisemmin valtion tulevissa rekrytointiprosesseissa. Kävi myös ilmi, että yhdessä tapauksessa rekrytointiprosessin yhteyshenkilöä ei saatu tiedustelua varten kiinni, eikä yhteyshenkilö myöskään ottanut takaisinpäin yhteyttä. Korostettiin myös, että rekrytointiprosessien hakijaviestinnän taso on parantunut viime vuosina.

Pohdintaa herätti esimerkiksi se, onko valtion tehtävään jo päätetty palkata henkilö ennen prosessin käynnistämistä. Tämä koettiin epäreiluksi hakijoita kohtaan. Erityisesti kaivattiin väliaikatieta prosessista, avoimuutta ja henkilökohdista kommunikaatiota prosessiin sekä päätöksestä valittamiseen maksuttomuutta.

"Rekrytointi-ilmoitus on laadittu asiallisesti tiettyä kaavaa noudattaen. Hakijoita voisi kutsua haastatteluun useampiakin riippumatta siitä, että ovatko valittuja jatkoon. Haastattelussa esiin tulleita tietoja voisi työnhakija ja mahdollisesti työnantaja hyödyntää valtiolle haettaessa uudelleen."

"Muistaakseni selkeä kuvaus tehtävästä ja tehtäväkentästä. Muistelen myös soittaneeni yhteyshenkilölle saamatta häntä langan päähän, tai yhteydenottoa takaisin."

"Pelkät automaattiset viestit, että hakemus valittu ja henkilö nimetty. Ei mitään henkilökohtaista kommunikaatiota."

"Valtiolla on yleisesti ottaen parantunut rekrytointiprosessien hakijaviestinnän taso tässä viime vuosina. Mahtava homma!"

"Sama kuin muissakin valtion viroissa, mitään perusteita ei saa mihinkään tai ne ovat jopa todella typeriä ja ristiriidassa toistensa kanssa. Aika usein virkaan on jo päätetty palkata joku ja koko prosessi on pelkästään näön vuoksi tehtyä teatteria."

"Surkea systeemi, läpinäkyvyys nollassa ja ajatus siitä, että valitsemisesta on tehty maksullista, toimii vain ja ainoastaan tarkoituksen mukaisena esteenä puuttua ilmiselviin väärinkäytöksiin."

"Mielestäni se toimi hyvin"

"Asiallinen samaa kaavaa toistava."

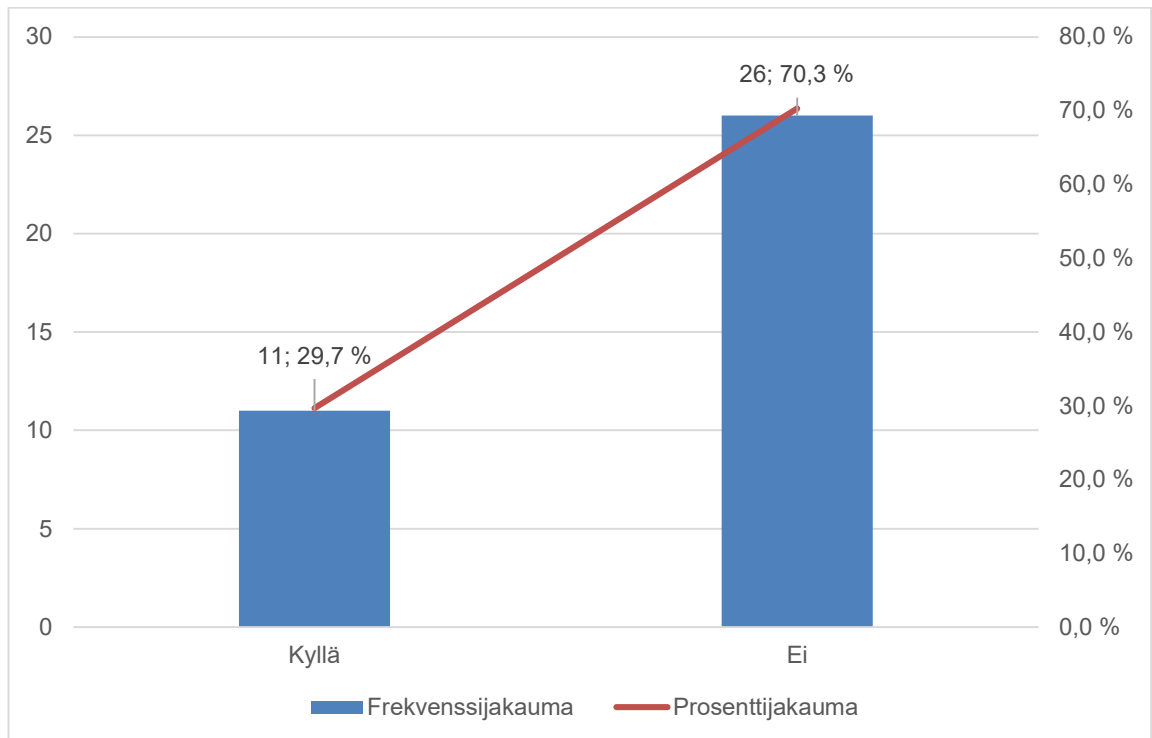
"Tämä toimi hyvin, yksi parhaista!"

"Automaattivastauksia tulee, kun lomakkeen lähettää, sen jälkeen ei ole tietoa, missä vaiheessa työnantaja ottaa yhteyttä, vai ottaako lainkaan. Valtion hakuprosessit voivat joskus edetä tosi nopeasti ja joskus kestää kuukausikaupalla. Olisi hyvä, jos asian etenemistä voisi tiedustella jostakin, jotta - jos on hakenut jotakin itselle oikeasti merkityksellistä paikkaa - voisi päättää, ottaako vähempimerkityksisen työn vastaan vai jääkö odottamaan tärkeän pestin rekrytointin etenemistä."

6.3.3 Työhaastattelu

Kysymyksellä "Haastateltiinko sinua tehtävään?" pyrittiin kartoittamaan, kuinka moni kyselyyn vastanneista osallistui työhaastatteluun. Kysymys ohjasi myös henkilöt, jotka eivät osallistuneet työhaastatteluun suoraan kysymykseen "Kuinka todennäköisesti suosittelisit sisäministeriötä työpaikkana hakijakokemuksesi perusteella?" Kysymykseen vastasivat kaikki 37 henkilöä. Kuviosta 11

nähdään, että enemmistö (70,3 prosenttia) ei osallistunut työhaastatteluun ja että vähemmistö (29,7 prosenttia) osallistui siihen.



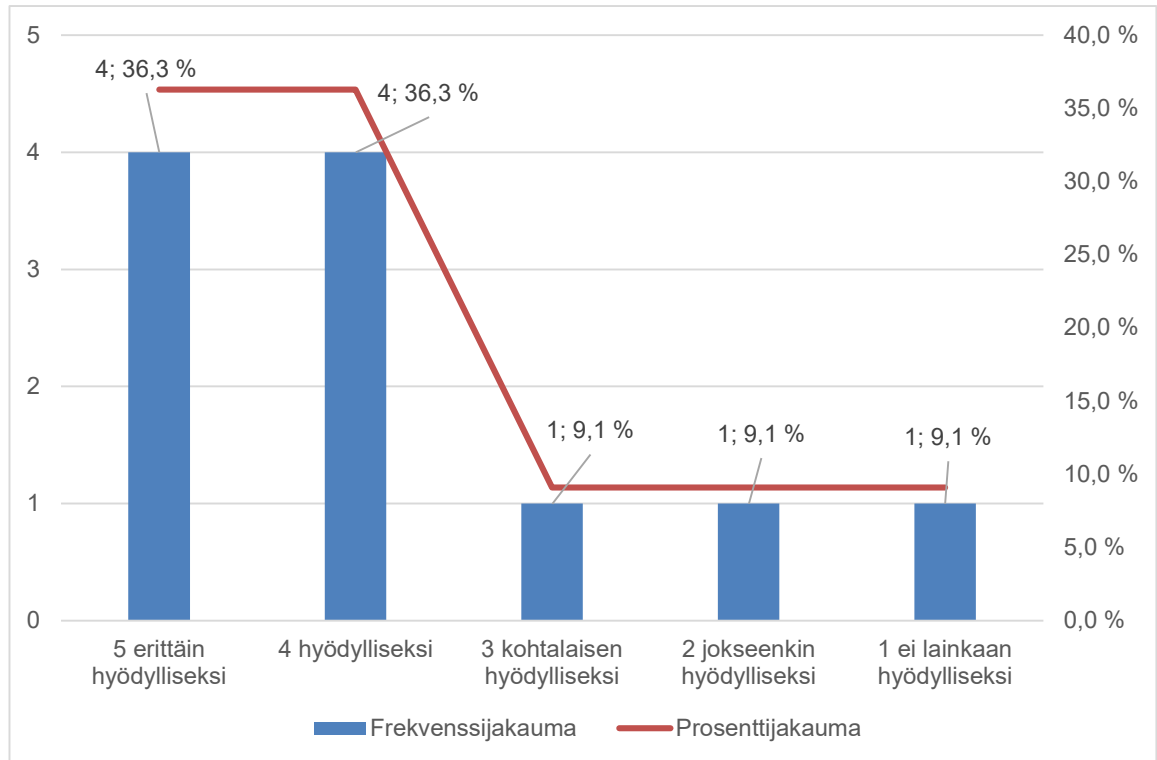
Kuvio 11. Jakauma työnhakijoiden työhaastatteluun osallistumisesta.

Kysymyksellä "Kuinka hyödylliseksi koit työhaastattelun?" pyrittiin kartoittamaan tietoa työhaastattelun hyödyllisyydestä. Kaikki työhaastatteluun osallistuneet 11 henkilöä vastasivat kysymykseen. Vastausvaihtoehdoiksi annettiin

- 1 ei lainkaan hyödylliseksi
- 2 jokseenkin hyödylliseksi
- 3 kohtalaisen hyödylliseksi
- 4 hyödylliseksi
- 5 erittäin hyödylliseksi.

Kuviosta 12 nähdään, että enemmistö koki haastattelun hyödylliseksi (36,3 prosenttia) tai erittäin hyödylliseksi (36,3 prosenttia). Haastattelun koki kohtalaisen

hyödylliseksi 9,1 prosenttia vastanneista ja jokseenkin hyödylliseksi 9,1 prosenttia. Viimeiset 9,1 prosenttia vastaajista koki, että haastattelu ei ollut lainkaan hyödyllinen.

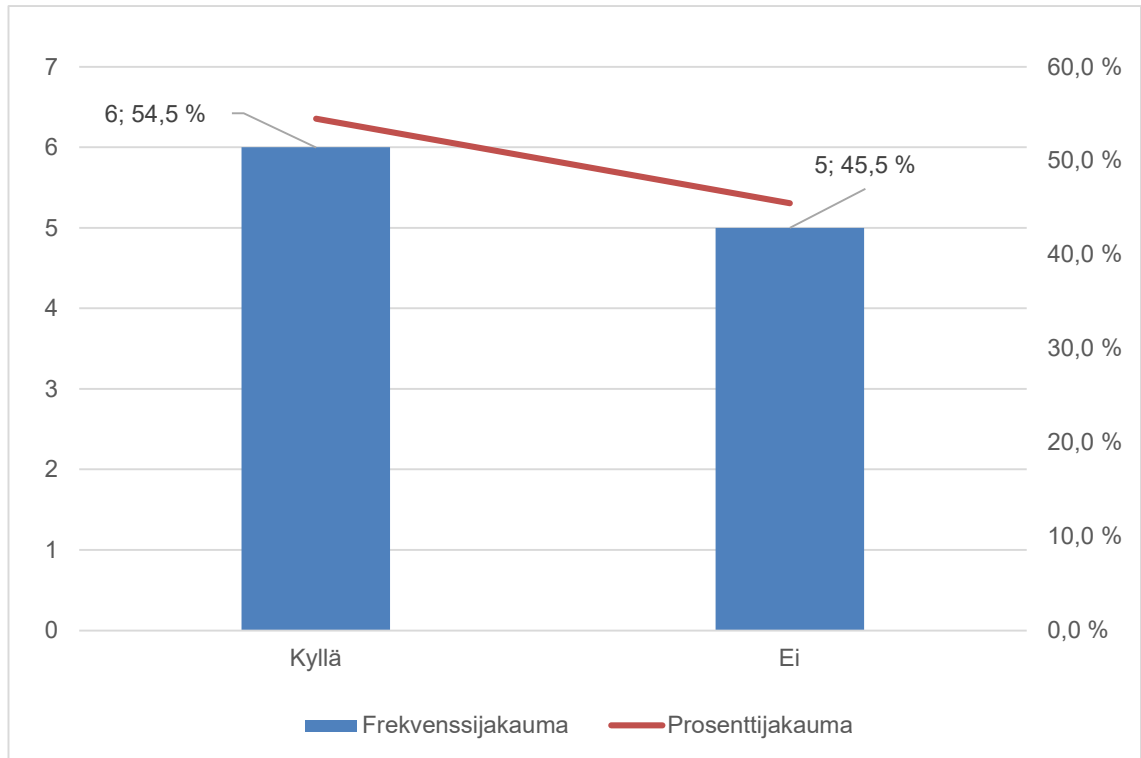


Kuvio 12. Työnhakijoiden kokemus työhaastattelun hyödyllisyydestä.

Kysymyksellä "Toiko työhaastattelu sinulle lisätietoa sisäministeriöstä työnantajana?" pyrittiin kartuttamaan tietoa haastattelun luonteesta ja työnantajamielikkyyden kehittymisestä työhaastattelun yhteydessä. Kysymykseen vastasivat kaikki 11 henkilöä, jotka osallistuivat työhaastatteluun.

Kuviosta 13 nähdään, että vastaukset jakautuivat kohtuullisen tasaisesti. Vastanneista 54,5 prosenttia koki saaneensa työhaastattelun aikana lisätietoa sisäministeriöstä työnantajana. Loput 45,5 prosenttia ei kokenut saaneensa työhaastattelun aikana lisätietoa sisäministeriöstä työnantajana. Kysymyksenaset-

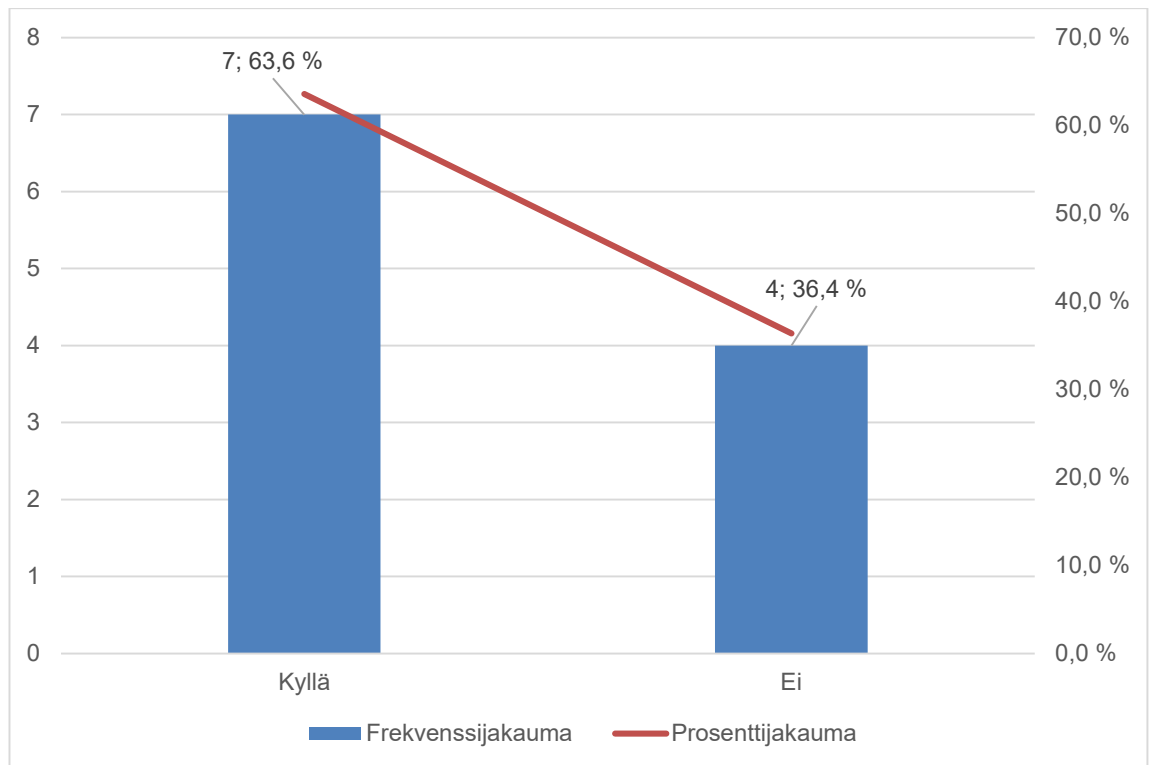
telu ei kuitenkaan mahdollistanut esimerkiksi sen tarkastelua, oliko sisäministeriö hakijalle jo entuudestaan tuttu, ja näin organisaatiosta ei välttämättä kaivatukaan haastatteluvaiheessa lisätietoa.



Kuvio 13. Työnhakijoiden kokemus siitä, toiko työhaastattelu lisätietoa sisäministeriöstä työnantajana.

Kysymyksellä "Toiko työhaastattelu sinulle lisätietoa työtehtävistä?" pyrittiin myös kartuttamaan tietoa työhaastattelun luonteesta. Kysymykseen vastasivat kaikki 11 henkilöä, jotka osallistuivat työhaastatteluun.

Kuviosta 14 nähdään, että enemmistö (63,6 prosenttia) vastasi saaneensa lisätietoa työtehtävistä työhaastattelun aikana, kun taas loput vastaajista (36,4 prosenttia) eivät kokeneet saaneensa lisää tietoa työtehtävistä.



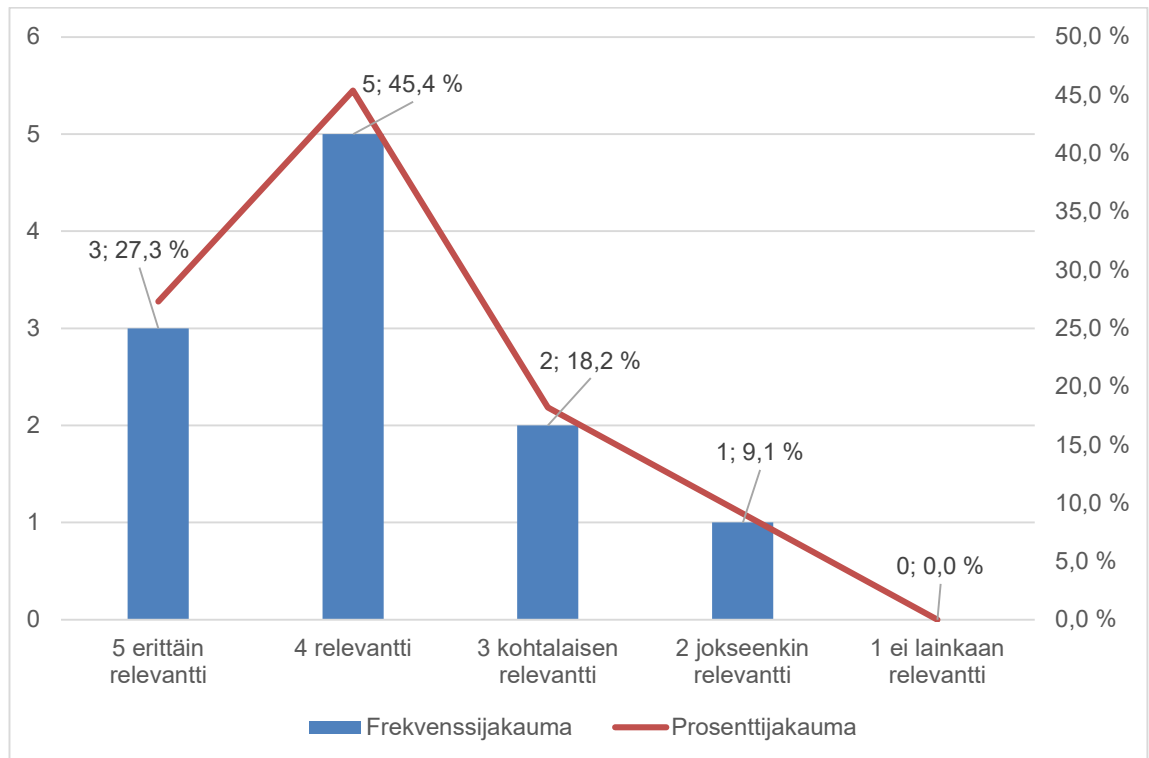
Kuvio 14. Työnhakijoiden kokemus siitä, toiko työhaastattelu lisätietoa työtehtävistä.

Kysymyksellä "Kuinka relevantteja haastattelukysymykset olivat haastateltavaan työtehtävään nähden?" pyrittiin selvittämään haastattelukysymyksien laatua ja pätevyyttä. Kysymykseen vastasivat kaikki 11 henkilöä, jotka osallistuivat työhaastatteluun. Vastausvaihtoehdot olivat

- 1 ei lainkaan relevantti
- 2 jokseenkin relevantti
- 3 kohtalaisen relevantti
- 4 relevantti
- 5 erittäin relevantti.

Kuviosta 15 nähdään, että enemmistö (45,4 prosenttia) koki haastattelukysymykset relevantteiksi ja toiseksi suurin joukko (27,3 prosenttia) erittäin relevantteiksi. Toiseksi pienin joukko (18,2 prosenttia) koki ne kohtalaisen relevantteiksi,

kun taas vähemmistön mielestä (9,1 prosenttia) ne olivat jokseenkin relevantit. Kukaan vastaaja ei pitänyt kysymyksiä täysin epärelevantteina.



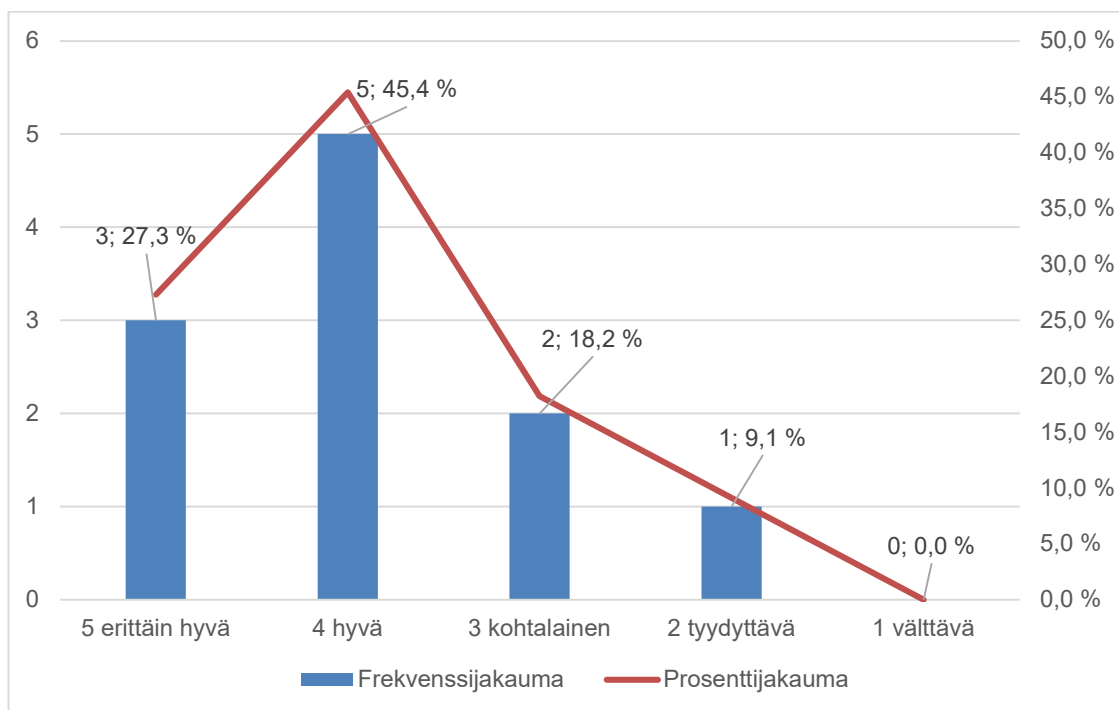
Kuvio 15. Työnhakijoiden kokemus haastattelukysymyksiä relevanttiudesta.

Kysymyksellä "Minkä arvosanan antaisit työhaastattelun sujuvuudelle?" pyrittiin kartuttamaan tietoa haastattelun onnistumisesta ja sujuvuudesta. Kysymykseen vastasivat kaikki 11 henkilöä, jotka osallistuivat työhaastatteluun. Vastausvaihtoehdot olivat

- 1 välttävä
- 2 tyydyttävä
- 3 kohtalainen
- 4 hyvä
- 5 erittäin hyvä.

Kuviosta 16 nähdään, että enemmistö (45,4 prosenttia) antoi työhaastattelulle arvosanan hyvä ja toiseksi suurin joukko (27,3 prosenttia) arvosanan erittäin

hyvä. Kohtalaiseksi työhaastattelun arvioi 18,2 prosenttia sekä tyydyttäväksi 9,1 prosenttia. Kukaan vastaajista ei arvioinut työhaastattelua välttäväksi.



Kuvio 16. Työnhakijoiden kokemus työhaastattelun sujuvuudesta.

Seuraavaksi kyselyssä pyydettiin kuvailemaan vapaasti omaa kokemusta haastattelutilanteesta. Kysymykseen vastasi kuusi henkilöä. Haastattelu koettiin pääosin positiiviseksi kokemukseksi. Yksi vastaaja koki, ettei haastattelussa kerrottu tehtävästä mitään, ja ettei hänen hakemukseensa oltu perehdytty. Hän myös koki, että rekrytoija esitti hänelle asiattoman kysymyksen. Vastaaja ei yksilöinyt, millä tavalla koki kysymyksen asiattomaksi. Yksi vastaaja koki, että haastattelussa olisi voitu olla kiinnostuneita henkilön osaamisesta kokonaisvaltaisesti, eikä vain tehtävässä tarvittavasta osaamisesta. Vastauksissa nousi esiin myös, että tehtävää olisi haastattelussa voitu avata enemmän.

"Haastattelijat loivat haastatteluun rennon ilmapiirin, koin tilanteen miellyttävänä."

"Haastattelussa ei kerrottu tehtävästä mitään, mitä pidin erikoisena verrattuna muihin vastaaviin haastatteluihin. Haastatteliosta toinen

(hr-puolen ihminen) ei ollut lukenut hakemustani ja esitti asiattoman kysymyksen taustastani"

"Haastattelu oli kevyt. Koin, että esitetyt kysymykset eivät antaneet mahdollisuutta ihan parhaalla tavalla tuoda osaamistani esiin."

"Haastattelu oli tiivis ja napakka, mutta aika jäykkä. Olen ollut lämmihenkisemmissäkin haastatteluissa. Haastattelu keskittyi nimenomaan tehtävässä (oletettavasti) tarvittavan osaamisen kartoittamiseen - parhaissa haastatteluissa minusta ja laaja-alaisesta osaamistani ollaan oltu kiinnostuneita kokonaisvaltaisesti."

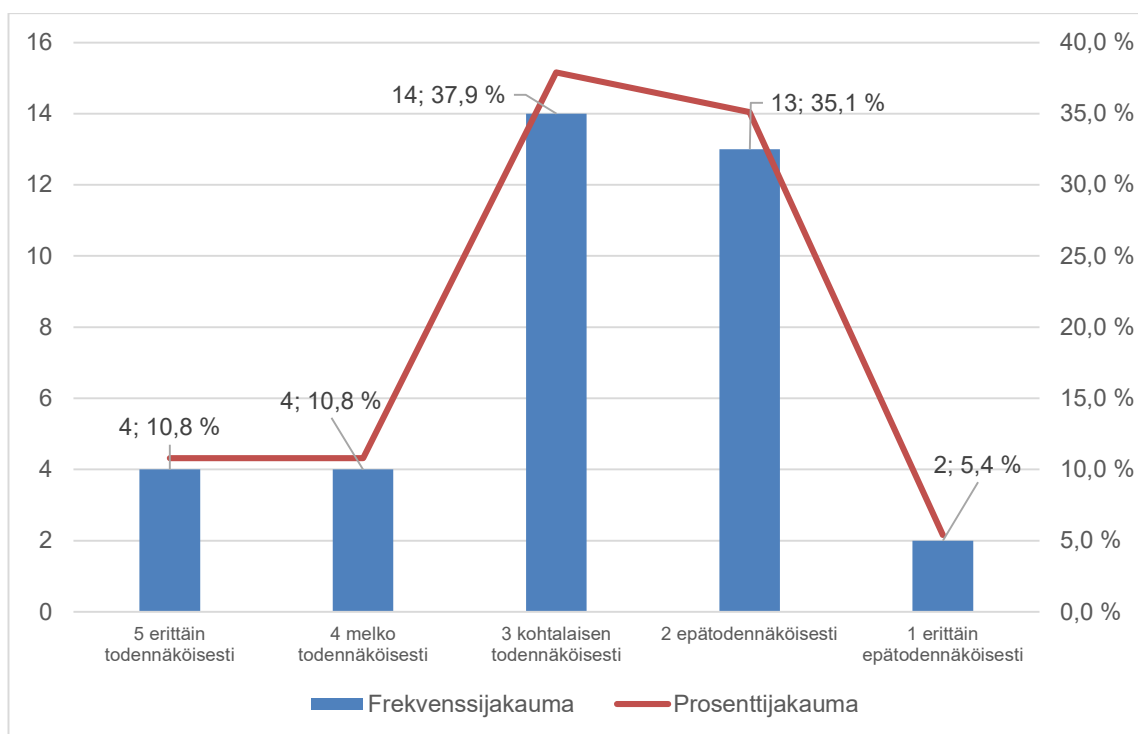
"Tehtävää olisi voinut avata enemmän ja hakijan roolia työyhteisössä. Haastattelu oli mukava ja rento."

"Jos olisin tiennyt paremmin, mitä työnantaja priorisoi, olisin osannut tuoda oikeita asioita esille. Minulla on niin laaja kokemus työelämästä, että lähes joka lähtöön löytyy, mutta oikeiden asioiden esille tuominen puolen tunnin haastattelussa on vaikeaa."

Kysymyksellä "Kuinka todennäköisesti suosittelisit sisäministeriötä työpaikkana hakijakokemuksesi perusteella?" pyrittiin kartuttamaan tietoa siitä, kuinka onnistuneeksi kokemukseksi sisäministeriön rekrytointiprosessi koettiin. Kaikki 37 henkilöä vastasivat kysymykseen. Vastausvaihtoehdoiksi annettiin

- 1 erittäin epätodennäköisesti
- 2 epätodennäköisesti
- 3 kohtalaisen epätodennäköisesti
- 4 melko todennäköisesti
- 5 erittäin todennäköisesti

Kuviosta 17 nähdään, että enemmistö (37,9 prosenttia) suosittelisi sisäministeriötä työpaikkana kohtalaisen todennäköisesti. Toiseksi suurin joukko (35,1 prosenttia) suosittelisi sisäministeriötä epätodennäköisesti. Kolmanneksi suurin joukko jakautui tasaisesti erittäin todennäköisen (10,8 prosenttia) ja melko todennäköisen (10,8 prosenttia) välillä. Vähemmistö (5,4 prosenttia) suosittelisi sisäministeriötä erittäin epätodennäköisesti.



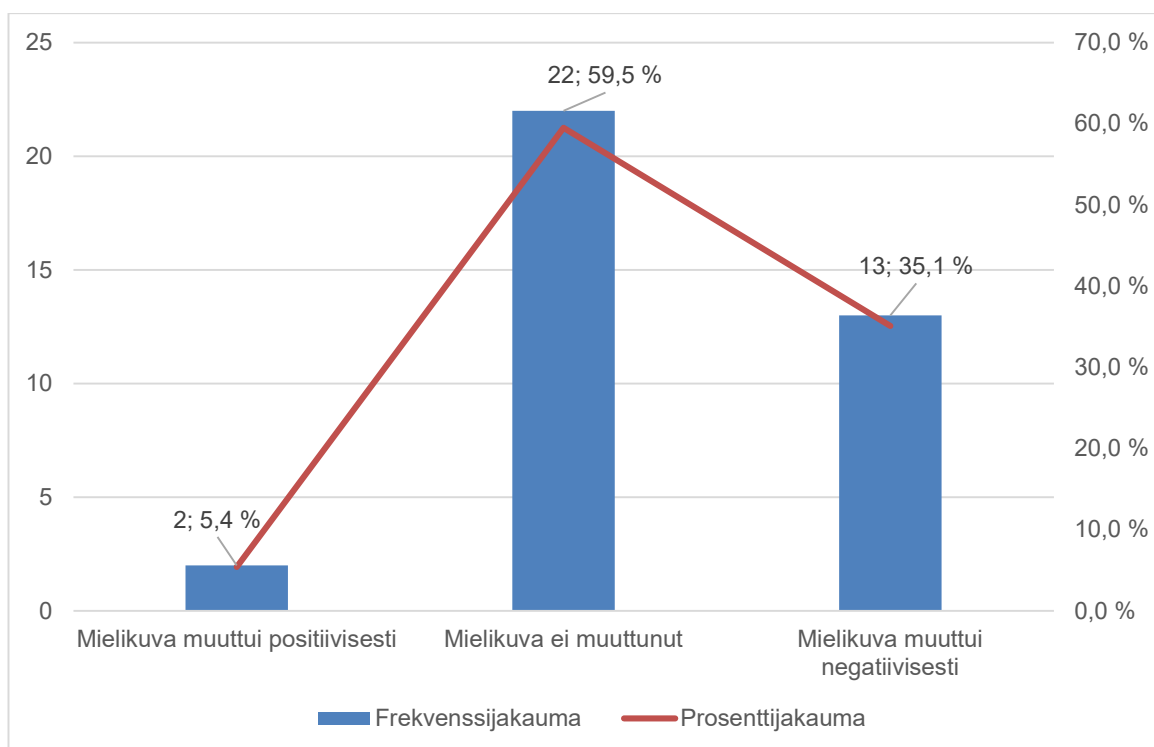
Kuvio 17. Työnhakijoiden kokemus siitä, kuinka todennäköisesti he suosittelisivat sisäministeriötä työpaikkana hakijakokemuksensa perusteella.

6.3.4 Työnantajamielikuva

Kysymyksellä "Miten mielikuvasi sisäministeriöstä muuttui hakuprosessin aikana?" pyrittiin selvittämään, onko rekrytointiprosessi vaikuttanut työnantajamielikuvaan positiivisesti vai negatiivisesti vai eikö sillä ole ollut vaikutusta työnantajamielikuvan kehittymiseen. Kaikki 37 henkilöä vastasivat kysymykseen. Vastausvaihtoehdot olivat

- mielikuva muuttui positiivisesti
- mielikuva ei muuttunut
- mielikuva muuttui negatiivisesti.

Kuviosta 18 nähdään, että vastaajien enemmistön (59,5 prosenttia) mielikuva sisäministeriöstä ei muuttunut hakuprosessin aikana. Toiseksi suurimman joukon (35,1 prosenttia) mielikuva muuttui negatiivisesti. Vähemmistön (5,4 prosenttia) mielikuva muuttui positiivisesti.



Kuvio 18. Työnhakijoiden kokemus siitä, miten heidän mielikuvansa sisäministeriöstä muuttui hakuprosessin aikana.

Seuraavaksi hakijoita, joiden mielikuva sisäministeriöstä muuttui hakuprosessin aikana, pyydettiin kertomaan, mitkä tekijät vaikuttivat mielikuvan muuttumiseen. Kysymykseen vastasi 11 henkilöä. Vastauksista nousi esille erityisesti tekijöitä, jotka olivat vaikuttaneet negatiivisen työnantajamielikuvan muodostumiseen. Näiksi tekijöiksi lukeutuivat esimerkiksi pitkä hakuprosessi ja hakijaviestinnän laatu. Positiivisen työnantajamielikuvan muodostumiseen vaikutti positiivisen lisätiedon saaminen organisaatiosta ja tehtävästä.

"Se, että valinnasta ei ilmoitettu henkilökohtaisesti, vaikka olin ollut haastattelussa. En siis saanut mahdollisuutta kysyä painotuksia valinnassa, mahdollisia kehittämiskohteita haastattelussa onnistumista varten ym."

"Hakuprosessin kesto. Jos ei kutsuta haastatteluun, siitä olisi erittäin helppo tiedottaa sähköpostilla, eikä vasta sitten kun koko rekrytointiprosessi on käyty läpi ja virkanimitys jne. tehty."

"Muistelen, että sisäministeriöstä ei vastattu toistuvasti puhelintiedusteluuni. Tämä jätti kehnon vaikutelman. En muista, jätinkö

vastaajaviestiä, sen teen hyvin harvoin ylipäänsä. Odotusarvo on, että tavoittelen henkilöä tarpeeseen ja puhelun vastaanottaja ymmärtää sen."

"Avoimuuden puute, vastauksen puute, valitusmahdollisuuden puute, haastattelun puute yms."

"Sain positiivista lisätietoa organisaatiosta ja tehtävästä."

"Haastattelijat olivat tilanteessa hyvin läsnä ja valmistautuneita. Kysymykset olivat asiallisia ja tilanne oli miellyttävä. Kun kysyin, millainen heidän työnantajakuvansa on ja viihdytäänkö talossa, sain myönteisen vastauksen, mikä vahvisti ennakkokäsitystäni, että SM saattaa olla hyvä työnantaja. Ministeriöt poikkeavat toisistaan huomattavasti, vaikka ovat samaa valtioneuvostoa."

Hakijoita pyydettiin vielä kertomaan, miten heidän mielestään hakuprosessia tulisi kehittää paremman hakijakokemuksen saavuttamiseksi. Kysymykseen vastasi 20 henkilöä. Vastauksissa korostui erityisesti hakijaviestinnän kehittäminen, aikataulun selkeyttäminen ja väliaikatietojen antaminen, palautteen antaminen sekä prosessin nopeuttaminen. Yhden hakijan mielestä valitusmahdollisuuden tulisi olla ilmainen. Korostettiin myös sitä, että mikäli tehtävä olisi jo varattuna tietylle henkilölle, niin "näennäishauista" tulisi luopua.

"Olisi hyvä, jos tuotaisiin esiin edes jonkinmoinen aikataulu prosessin etenemisestä."

"Hitaus ja puutteellinen viestintä"

"Pienet asiat merkitsevät lopulta paljon. Tiivis ja yksilöllinen palaute on toki vaativaa, mutta eduksi. Jää hyvä kuva, vaikka ei tulisi valituksi."

"Voi valtio. Ainakin kaikista näennäishauista tulisi luopua. Ei valtiolla yksittäisen tehtävän hakemiseen välttämättä kannata kovin paljon panostaa - et voi koskaan tietää, onko kyseessä joku talon sisällä jo epävirallisesti sovittu diili, tai jonkun määräaikaisen ketjutuksen jatkaminen/vakinaistaminen."

"Enemmän avoimuutta, valitusmahdollisuus ilmaiseksi ja samalla enemmän haastatteluja."

"Tehtävän sisältö, vaatimukset ja haluttu kokemus pitäisi sanoittaa selkeästi ja tarkasti."

"Hakijakokemus ei ole oleellinen vaan se, miten ihmiset suhtautuvat rekrytointiprosessiin, viestintään ihmisille ja ymmärrykseen työttömyydestä, jonka voi ymmärtää ja kokea vain työtön ihminen."

6.3.5 Avoin palaute

Viimeiseksi kyselyyn vastanneilta henkilöiltä pyydettiin vielä avointa palautetta hakijakokemuksesta. Kysymykseen vastasi kymmenen henkilöä. Vastaukset jakoutuivat positiivisiin ja negatiivisiin kokemuksiin. Toisaalta keuhuttiin prosessin nopeutta ja selkeyttä, toisaalta korostettiin avoimuuden puutetta ja prosessin hitautta.

"Prosessi eteni nopeasti ja selkeästi, mikä oli positiivista."

"Eipä ihmeitä: perushyvää, jossa pientä hiottavaa ja yksi miikka."

"Avoimuuden puute ja prosessin hitaus"

"Vahvasti edelleen hidasta ja byrokraattista päätöksentekoa"

"Haastattelijat olivat miellyttäviä ja prosessi oli asiallinen kaikkiaan."

7 Pohdinta

7.1 Johtopäätökset

Työssä oli tarkoitus selvittää, millainen on sisäministeriön työnhakijoiden hakijakokemus ja sen vaikutus työnantajamielikuvaan. Lisäksi etsittiin vastauksia kysymyksiin

- Millaiseksi sisäministeriön tehtävään hakeneet henkilöt kokivat organisaation rekrytointiprosessin?
- Miten sisäministeriön hakijaviestintä vaikutti organisaation hakijakokemukseen?

- Miten sisäministeriön työnantajamielikuva muuttui organisaation rekrytointiprosessin aikana?

Sisäministeriö julkaisee työpaikkailmoituksen sivustolla Valtiolle.fi. Lisäksi ilmoituksesta tehdään lehti-ilmoitus ja LinkedIn-postaus. Harkinnan mukaan työpaikkailmoitus julkaistaan myös muualla mediassa. Suurin osa hakijoista löytää työpaikkailmoituksen suoraan Valtiolle.fi-sivuston kautta. Mediaa voisi hyödyntää laajemmin työpaikkailmoituksen markkinoinnissa, koska median avulla voidaan rakentaa työnantajamielikuvaa ja tuoda sisäministeriötä työnantajana laajemman yleisön tietoisuuteen (Pitkänen 2001, 82).

Mediaa hyödyntämällä voitaisiin tavoittaa passiivisia työnhakijoita. Korpi, Laine ja Soljasalo (2012, 78) korostavat kirjassaan, että sosiaalinen media toimii oivana apuvälineenä sellaisten henkilöiden saavuttamisessa, joilta löytyy oikeanlaista osaamista, mutta jotka eivät ole tällä hetkellä työtä vailla. Tällaisia henkilöitä kutsutaan passiivisiksi työnhakijoiksi. Passiivisille työnhakijoille yrityksen rekrytointiviestit sosiaalisen median palveluissa näyttäytyvät siinä ympäristössä, jossa he muutenkin liikkuvat internetissä. Mikäli kokonaisuus vaikuttaa tarpeeksi kiinnostavalta, passiivinen työntekijä todennäköisesti tarttuu tilaisuuteen. Tällä hetkellä sisäministeriö ei rekrytoinnillaan tavoita passiivisia työnhakijoita, mutta esimerkiksi mediakäyttäytymistä laajentamalla se mahdollisesti pystyisi tavoittamaan passiivisia työnhakijoita.

Kyselyn vastauksien perusteella voidaan sanoa, että sisäministeriön työnhakijoiden motiivina työpaikan hakemiselle ei ole palkka, vaan tärkeämpänä pidetään työn merkittävyyttä sekä kiinnostavaa tehtävänalaa. Villan mukaan (2019) työpaikkailmoituksella on merkittävä rooli hakijakokemuksen muodostumisessa. On tärkeää, että työpaikkailmoituksesta syntyy kiinnostus työskennellä sisäministeriössä.

Hakijoiden mielestä sisäministeriön hakuilmoitus on tarpeeksi informatiivinen. Vastausten perusteella hakemus on myös helppo täyttää. Kyselyn vastausten perusteella tulisi harkita vastaustilan lisäämistä ja tehtäväkohtaisten kysymysten lisäämistä sekä mahdollistaa valmiin ansioluettelon upottaminen hakemukseen.

Operaria (2021) korostaakin, että hakemuksen jättämisestä on tehtävä helppoa, sillä se edistää positiivisen hakijakokemuksen syntymistä.

CV:stä löytyvien tietojen toistamista järjestelmään ei ole kannattavaa vaatia, sillä se hidastaa prosessia, ja näin ollen laskee motivaatiota hakea työpaikkaa. Salmelan (2022) sanoin on kuitenkin syytä muistaa, että rekrytoijan kannalta on erittäin hyödyllistä, että aiempia työsuhteita ja koulutusta koskevat tiedot ilmoitetaan määrämuotoisena eikä CV:ssä vapaamuotoisesti. Tämä myös mahdollistaa hakemusten vertailun esimerkiksi Excelissä ja helpottaa hakijoiden ansioiden vertailua. Vastakkain ovat siis mahdollisimman helppo hakemuksen jättäminen sekä hakijoiden ansioiden vertailun helppous.

Enemmistö ei ole tietoinen sisäministeriön rekrytointiprosessin etenemisestä. Melkein yhtä suuri osa hakijoista on kuitenkin tietoinen siitä, miten rekrytointiprosessi etenee. Valintapäätöksestä ilmoittaminen tapahtuu enemmistön mielestä riittävän nopeasti, mutta selkeästi parannettavaa löytyy. Osa hakijoista kertoo valintapäätökseen menneen pisimmillään viisi kuukautta, ja he olisivat toivoneet saavansa ilmoituksen kaksi viikkoa hakuajan umpeutumisen jälkeen. Koska sisäministeriössä tulee ennen valintapäätöstä tehdä henkilöstä turvallisuusselvitys, ei valintapäätöksestä ilmoittaminen ole juuri koskaan mahdollista toivotussa kahdessa viikossa. Sen sijaan hakuprosessin etenemisestä, eli siitä, onko tullut valituksi haastatteluun, on mahdollista tiedottaa aiemmin. (Tuovinen 2022; Salmela 2022.)

Sisäministeriön rekrytointiprosessissa tulisi kyselyn vastausten perusteella panostaa hakijaviestintään. Kyselyn vastaajat kokivat parannettavaa siinä, että rekrytointiprosessin etenemisestä annettaisiin väliaikatietoa. Myös rekrytointiprosessin yhteishenkilön tulisi olla tavoitettavissa. Lisäksi henkilökohtaisen palautteen antaminen parantaisi sisäministeriön työnhakijoiden hakijakokemusta. Suurin osa hakijoista ei saa rekrytointiprosessin aikana palautetta suoriutumista. Sisäministeriön tulisi panostaa erityisesti yksilölliseen palautteeseen sekä henkilökohtaiseen puheluun, jossa kerrottaisiin, että haastateltu henkilö ei tullut valituksi.

Launosen mukaan (2017) hakijakokemusta parantaa selkeä ja avoin rekrytointiprosessi. Hänen mukaansa hyvään hakijaviestintään kuuluu nopea vastaaminen, henkilökohtainen vastaanotto sekä monikanavainen viestintä. Rekrytoijan tulee suhtautua jokaiseen hakijaan henkilökohtaisesti, jolloin hakijalle välittyy arvostettu tunne ja hän kokee, että hänestä välitetään yksilönä. On hyvä pitää hakija ajan tasalla, jotta hän tietää, mitä tapahtuu seuraavaksi ja kuinka nopeasti. Rekrytointiprosessi etenee hakijan näkökulmasta sujuvasti, kun rekrytoija huolehtii sujuvasta viestinnästä.

Vastausten perusteella hakijat suosittelisivat sisäministeriötä kohtalaisen todennäköisesti hakijakokemuksensa perusteella. Merkittävän suuri osa hakijoista kuitenkin suosittelisi sisäministeriötä epätodennäköisesti. Hakijakokemuksella on siis erittäin suuri painoarvo.

Sisäministeriön työnhakijoiden mielestä työhaastattelu oli hyödyllinen tai erittäin hyödyllinen. Hakijat kokivat saaneensa haastattelun aikana lisätietoa sisäministeriöstä työnantajana, mikä parantaa myös organisaation työnantajamielikuvaa. Suurin osa vastanneista sai myös työtehtävistä lisätietoa haastattelun aikana. Haastattelukysymykset koettiin relevanteiksi, ja enemmistö arvioi työhaastattelun arvosanalla hyvä. Avoimissa vastauksissa korostettiin, että tehtävästä olisi voitu kertoa enemmän.

Kaijalan (2016, 109–110) mukaan on oleellista tietää, mitä on rekrytoimassa ja huomioida myös mitä tarvitaan tulevaisuudessa. Työntekijän vaihtuessa olisi hyvä myös uudistaa tehtävänkuvaa. Rekrytoitaessa tulee luottaa omaan intuition, mutta päätöksen tueksi tulee hankkia myös faktaa.

Yksi vastaaja koki, että hänen työhakemukseensa ei ollut perehdytty, ja että hänelle esitettiin asiaton kysymys haastattelutilanteessa. Työhaastattelussa tulee kiinnittää erityistä huomiota kysymysten asetteluun, ettei hakijalle tule kokemusta siitä, että häneltä kysytään asiattomia kysymyksiä. Laki yksityisyyden

suojasta työelämässä (2004) säätelee sitä, mitä työnantaja voi työnhakijalta työhaastattelussa kysyä. Lain luvun 2 mukaan työnantaja saa käsitellä vain työsuhteen kannalta välttämättömiä henkilötietoja.

Tulosten perusteella enemmistön mielikuva sisäministeriöstä ei muuttunut rekrytointiprosessin aikana. Kuitenkin huomattavan suuri osa hakijoista kertoi sen muuttuneen negatiivisesti. Tähän koettiin vaikuttaneen avoimuuden ja hakijaviestinnän puute. Rekrytointiprosessin kehitysideoissa korostui yhden henkilön mielipide siitä, että valitusmahdollisuuden tulisi olla ilmainen. Valitusmahdollisuutta säädellään tuomioistuinmaksulaissa (2015, 2 §), eikä sisäministeriö pysty vaikuttamaan asiaan. Kaikista hallintopäätöksistä valittaminen on oltava valtion maksuperustelain (1992, 4 §) mukaan maksullista ja maksullisuuden tarkoituksena on myös estää turhia valituksia (Hallituksen esitys eduskunnalle tuomioistuinmaksulaiksi sekä laeiksi hallinto-oikeuslain 12 a §:n ja riita-asioiden sovittelusta ja sovinnon vahvistamisesta yleisissä tuomioistuimissa annetun lain 28 §:n muuttamisesta 2015 vp, 39).

Yksi vastaaja koki epäoikeudenmukaiseksi menettelyn, jossa virka laitetaan julkiseen hakuun, vaikka tehtävä olisi varattuna jo tietylle henkilölle. Valtiolla työtehtävät laitetaan julkiseen hakuun sen perusteella, mitä valtion virkamieslain (1994) luvussa 3 säädetään. Näin ollen myös tehtävä, johon voisi olla organisaatiossa pätevä hakija, tulee laittaa julkisesti haettavaksi ja antaa yhtäläinen mahdollisuus kaikille osallistua hakuun. Tällä menettelyllä varmistetaan avoimen hallinnon periaatteiden toteutuminen. (Tuovinen 2022; Salmela 2022.)

Jokainen yritys rakentaa työnantajamielikuvaa joko tietoisesti tai tiedostamatta. Sen kehittymiseen voi itse vaikuttaa omalla toiminnallaan. Työnantajamielikuvan rakentamisessa on muistettava monikanavaisuus. Jotta jää ihmisten mieleen, kannattaa etsiä uusia tapoja vakuuttaa ihmiset esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. Toimintatapojen tulee olla kuitenkin linjassa yrityksen tavoitteiden kanssa. (Kajanto 2020; Mosley & Schmidt 2017, 10.)

Kyselyn tulokset olivat pitkälti kahta ääripäätä. Osa vastaajista koki rekrytointiprosessin helpoksi ja kevyeksi, kun taas osa raskaaksi ja pitkäksi. Olisikin tärkeää yhtenäistää esimerkiksi prosessin rekrytointiviestintää, sillä toisissa rekrytoinneissa onnistutaan selvästi toisia paremmin.

Jotta sisäministeriön työnantajamielikuva kehittyisi positiiviseen suuntaan, on tärkeää kiinnittää huomiota hakijakokemukseen. On panostettava erityisesti avoimuuteen ja hakijaviestintään. Jokainen hakija tulisi kohdata henkilökohtaisesti ja hänelle tulisi antaa väliaikatietoa rekrytointiprosessista, unohtamatta myöskään vastata työpaikkailmoituksen tiedustelupuheluihin. Pienet asiat vaikuttavat valtavasti työnantajamielikuvaan, sillä pienistä asioista muodostuu yllättävän suuri kokonaisuus.

7.2 Yhteenveto

Yhteenvetona voidaan sanoa, että hakijakokemus on kahtiajakoinen, koska kyselyyn vastanneiden hakijoiden vastaukset edustivat molempia kyselyn ääripäitä. Osa hakijoista koki rekrytointiprosessin pitkäksi ja raskaaksi. Osan mielestä rekrytointiprosessi oli kuitenkin kevyt ja helppo. Eroja on varmasti myös rekrytointiprosessien välillä, mutta voi olla myös, että valtion hakuprosesseja paremmin ymmärtävät hakijat suhtautuvat prosessiin myönteisemmin kuin sitä huonommin tuntevat hakijat.

Hakijaviestinnän laatu vaikutti vastausten perusteella organisaation hakijakokemukseen negatiivisesti. Vastauksissa korostui erityisesti se, että rekrytointiprosessin etenemisestä tulisi antaa väliaikatietoa. Olisi myös tärkeää, että rekrytointiprosessin yhteyshenkilö olisi tavoitettavissa.

Sisäministeriön työnantajamielikuva ei muuttunut kyselyyn vastanneiden enemmistöllä rekrytointiprosessin aikana, vaikkakin suurella joukolla työnantajamielikuva muuttui negatiivisesti. Vastausten perusteella työnantajamielikuvan muuttumiseen vaikutti negatiivisena tekijänä avoimuuden ja hakijaviestinnän puute. Positiivisena tekijänä korostui positiivisen lisätiedon saaminen organisaatiosta ja tehtävästä.

Vastauksissa nostettiin esiin se, että haastattelussa pitäisi tutustua hakijaan "laajemmin". Kuitenkin haastattelujen tulee valtion ohjeiden mukaan olla määräämuotoisia ja niissä tulee kysyä vain haettavan tehtävän kannalta relevantteja kysymyksiä (Laine & Äijälä 2020, 77). Näin ollen ei ole mahdollista kysellä kovin laajasti haastattelurungon ulkopuolisia asioita. Samoin tehtävään valittaessa tulee ottaa huomioon ainoastaan ne hakukriteerit, jotka hakuilmoituksessa on ilmoitettu (Laine & Äijälä 2020, 32). Näin ollen vaikka haastattelussa kävisi ilmi, että henkilöllä on merkittävää kokemusta jostakin asiasta, sitä ei voi käyttää valintaperusteena, ellei sitä ole määritelty valintaperusteeksi jo hakuilmoituksessa.

Prosessien pituudet valtiolla johtuvat usein turvallisuusselvityksestä, ja tästä syystä lopullinen tieto valittavasta voi tulla vasta kuukausien jälkeen hakuilmoituksen sulkeutumisesta (Tuovinen 2022; Salmela 2022). Kuitenkin kaikille hakijoille tulisi viestiä siitä, että prosessi ei ole edennyt heidän kohdallaan, vaikka tieto valinnasta tulisikin useita kuukausia myöhässä.

Henkilö, joka toivoo valitusmahdollisuutta maksuttomaksi, ei välttämättä ymmärrä sitä, että oikeudenkäyntimaksulla on ohjausvaikutus. Oikeudenkäyntimaksulla on tarkoitus ehkäistä turhaa valittamista ja ohjata tekemään valitus ainoastaan silloin, kun aidosti on syytä epäillä viranomaisen väärinkäytöstä (Hallituksen esitys eduskunnalle tuomioistuinmaksulaiksi sekä laeiksi hallinto-oikeuslain 12 a §:n ja riita-asioiden sovittelusta ja sovinnon vahvistamisesta yleisissä tuomioistuimissa annetun lain 28 §:n muuttamisesta 2015 vp, 39.) Jos rekrytointipäätöksistä valittaminen olisi maksutonta, se todennäköisesti rampauttaisi täysin valtion päätöksenteon ja henkilövalinnat, koska oikeudenkäyntiajat hallinto-oikeuksissa ovat tyypillisesti noin 12 kuukautta (Tuovinen 2022; Salmela 2022).

Sisäministeriön ja valtion tulisi viestiä paremmin siitä, millaisia erityispiirteitä valtion rekrytointiin liittyy ja mistä ne johtuvat. Näin hakijat olisivat paremmin selvillä siitä, mitä heillä on haun aikana odotettavissa ja miten se eroaa esimerkiksi yksityisellä puolella tehdyistä hauista. Tällaisia erityispiirteitä ovat esimerkiksi säädetyt kelpoisuusvaatimukset, hakuilmoituksen vertailuperusteet sekä turvallisuusselvitykset.

7.3 Jatkotoimenpiteet

Jatkotoimenpiteenä sisäministeriö voi käydä tutkimustulokset läpi, ja pohtia mitkä ovat sen mielestä organisaation rekrytointiprosessin kriittisimmät kehityskohteet. Henkilöstöhallinnon yksikkö voisi erotella kyselyn tuloksista ne ongelmakohdat, joihin se pystyy vaikuttamaan, ja lähteä kehittämään niitä. On huomioitava, että sisäministeriö ei pysty vaikuttamaan kaikkiin kyselyssä esiin nousseisiin ongelma-kohtiin valtioneuvoston ohjeistuksen sekä lainsäädännöllisten tekijöiden vuoksi.

Sisäministeriö voisi järjestää työpajan, jossa rekrytointiprosessia käytäisiin läpi ja sitä peilattaisiin kyselyn tuloksiin. Jokainen työpajaan osallistuva henkilö voisi esittää konkreettisia kehitysideoita hakijakokemuksen parantamiseksi. Työpajaan voisi sisäministeriön henkilöstöhallinnon yksikön lisäksi osallistua ainakin viestintäyksikkö. Viestintäyksikkö voisi antaa kehitysideoita erityisesti rekrytointiprosessin hakijaviestintään. Se voisi myös tehdä kehitysideoita siitä, miten sosiaalisen median kanavia voitaisiin uudistaa, jotta ne tavoittaisivat paremmin myös passiiviset työnhakijat, eli henkilöt, jotka eivät aktiivisesti etsi työpaikkaa.

Sisäministeriön henkilöstöhallinnon ja viestinnän yksikkö voisi järjestää rekrytointiprosessiin osallistuville esimiehille koulutuksia haastattelutekniikasta ja rekrytointiprosessin kulusta. Koulutuksessa tulisi myös korostaa sitä, miten tärkeässä roolissa on henkilökohtainen puhelu, jossa kerrotaan, että haastateltu henkilö ei tullut valituksi. Koulutuksessa voitaisiin käydä myös läpi, miten puhelu hoidetaan oikealla tavalla.

7.4 Reliabiliteetin ja validiteetin arviointi

Kun tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan reliabiliteetin kannalta, niin tutkimusaineisto tulee muokata sellaiseen muotoon, että tutkimuksen kommentoijat pystyvät tarkastella aineistoa. Tutkimus voi olla reliaabeli mutta ei validi. Tämä ilmenee niin, että käytettyjen tutkimusmenetelmien avulla voidaan päätyä kiinnostaviin, ja toistettaviin, tuloksiin, mutta tulokset eivät vastaa kysymykseen, johon alun perin etsittiin vastausta. (Hiltunen 2009, 11.)

Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen kriteerit eroavat toisistaan, vaikka molemmissa tutkimuksissa pyritään mahdollisimman riittävään lopputulokseen (Kananen 2015, 343). Kvantitatiivisessa tutkimuksessa reliabiliteettia eli luotettavuutta mitataan tutkimuksen tulosten tarkkuudella. Jotta voi varmistua tulosten luotettavuudesta, tulee varmistua, että kohderyhmä on oikea ja tarpeeksi suuri. (Heikkilä 2014, 27–28.) Otantamenetelmällä on myös Vilppaan (2021) mukaan vaikutusta kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuuteen.

Kanasen (2015, 349) mukaan kvalitatiivisen tutkimuksen reliabiliteettia arvioidaan tulosten toistettavuudella. Perkiö (2015) korostaa, että kvalitatiivisen tutkimuksen reliabiliteetin arvioinnissa on tärkeää, että aineisto on riittävä.

Tämän kyselyn anonyymiyys lisää reliabiliteettia, sillä vastaukset ovat todennäköisemmin todenmukaisia ja näin myös tarkempia. Kyselyn kysymykset määriteltiin teorian pohjalta, jotta kyselystä saataisiin tarvittava tieto opinnäytetyön tavoitteen saavuttamiseksi. Reliabiliteettia vahvistaa myös se, että kyselylinkit lähetettiin hakijoille välittömästi rekrytointiprosessin päätyttyä, jolloin rekrytointiprosessi oli tuoreessa muistissa.

Reliabiliteettia vähentää kuitenkin kyselyn vastauksien pieni määrä. Kyselyn vastausprosentti oli 21,3 prosenttia. Heikkilän (2014, 15) mukaan kvantitatiivinen tutkimus edellyttää, että käytössä on riittävä iso otos. Asioita pyritään kuvaamaan numeeristen suureiden kautta ja selvittämään asioiden välisiä riippuvuuksia. Koska kyselyn vastauksien määrä jäi pieneksi, ei tutkimusta voida täysin yleistää koskemaan koko hakijajoukkoa. Reliabiliteettia kuitenkin vahvistaa se, että avoimiin kysymyksiin saatiin hyvin vastauksia.

Validiteettia eli tutkimuksen pätevyyttä voidaan kvantitatiivisessa tutkimuksessa arvioida esimerkiksi tutkimustavoitteiden avulla. Mikäli kyselylomakkeen kysymykset tukevat asetettuja tutkimustavoitteita, tutkimuksen validiteetti on hyvä. Validiteetin kannalta on myös tärkeää, että kysymykset esitetään ymmärrettävästi ja selkeästi. Kyselylomakkeen epäselvyys saattaa aiheuttaa väärinymmärryksiä ja näin ollen väärää tutkimustuloksia. Vääristyneet tutkimustulokset

huonontavat tutkimuksen validiteettia. (Heikkilä 2014, 27; Vilka 2015, 193–194.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pätevyyttä voidaan arvioida sen kohderyhmän, kysymyksiä relevanttiuden sekä analysoinnin perusteellisuuden pohjalta (Perkiö 2015). Heikkilä (2014, 27) toteaa, että validiteetti on hyvä, kun tutkimuksen kohderyhmä ja kysymykset ovat oikeat.

Kaikki kyselyyn vastanneet henkilöt olivat sisäministeriön työnhakijoita. Kaikki vastaajat olivat osallistuneet rekrytointiprosessiin kevään 2022 aikana, joten rekrytointiprosessi oli hakijoilla tuoreessa muistissa. Näin ollen opinnäytetyön kohderyhmä oli oikea. Kysymykset muotoiltiin teorian pohjalta rekrytointiprosessin eri vaiheista. Kysymysten pohjalta pyrittiin kartoittamaan tietoa siitä, millaiseksi rekrytointiprosessi koettiin ja miten se vaikutti sisäministeriön työnantajamielikuvaan. Kyselyn vastaukset vastasivat tutkimuskysymyksiin, ja näin ollen kysymyksiä validiteetti on hyvä.

Validiteettia saattaa heikentää se, että vastaajista vain noin 29 prosenttia osallistui työhaastatteluun. Henkilöt, jotka eivät päässeet työhaastatteluun, saattoivat olla pettyneitä, ja tämä on saattanut näkyä kyselyn vastauksissa. Validiteettia heikentää myös kyselyn pieni vastausmäärä. Koska kyselyyn saatiin toivottua vähemmän vastauksia, on tulosten yleistettävyys huono. Tulosten huono yleistettävyys vähentää toistettavuutta, joka taas vähentää validiteettia. Avoimia kysymyksiä analysointiin kuitenkin laadullisilla analyysimenetelmillä, ja niiden hyvä vastausmäärä osaltaan parantaa validiteettia.

7.5 Opinnäytetyön kriittinen tarkastelu

Opinnäytetyöni tavoitteena oli selvittää, millainen on sisäministeriön hakijakokemus ja sen vaikutus työnantajamielikuvaan. Tarkoituksena oli kartoittaa organisaation hakijakokemuksen nykytila ja mahdollisesti löytää kehityskohteita sen parantamiseksi. Tavoitteeseen päästiin, sillä opinnäytetyössä saatiin tietoa organisaation työnhakijoiden hakijakokemuksen ja työnantajamielikuvan nykyti-

lasta sekä siitä, miten hakijakokemus on vaikuttanut työnantajamielikuvan kehittymiseen. Kyselyn avoimissa kysymyksissä saatiin selville myös hakijakokemuksen kehittämiskohteita. Kävi ilmi, että kyselyn tulosten perusteella hakijakokemus on kohtalaisen hyvä, mutta kehittämistä löytyy erityisesti hakijaviestinnässä. Tulosten perusteella hakijakokemus vaikutti negatiivisesti työnantajamielikuvan kehittymiseen.

Tavoitteena oli myös selvittää, millaiseksi organisaation rekrytointiprosessi koettiin. Lisäksi haluttiin selvittää, miten sisäministeriön hakijaviestintä vaikutti organisaation hakijakokemukseen ja miten sisäministeriön työnantajamielikuva muuttui organisaation rekrytointiprosessin aikana. Näihin tavoitteeseen päästiin myös. Kävi ilmi, että osa hakijoista koki organisaation rekrytointiprosessin pitkäksi ja raskaaksi ja osa hakijoista kevyeksi ja helpoksi. Hakijaviestinnän laatu rekrytointiprosessissa vaikutti negatiivisesti hakijakokemukseen väliaikatietojen ja tavoitettavuuden puutteen vuoksi. Työnantajamielikuva ei enemmistöllä muuttunut, mutta suurella osalla se koettiin muuttuneen negatiivisesti. Työnantajamielikuvan muodostumiseen koettiin vaikuttaneen erityisesti avoimuuden ja hakijaviestinnän puute. Jokseenkin myös prosessin kestolla koettiin olleen vaikutusta.

Opinnäytetyön menetelmäksi valittiin puolistrukturoitu kyselylomake. Kyselyn vastausprosentti oli kuitenkin toivottua pienempi, 21,3 prosenttia. Tavoitteeksi oli asetettu, että kyselyyn saataisiin vastauksia 50, mutta vastauksia kyselyyn saatiin 37. Vastausmäärään vaikutti mahdollisesti kyselyn pituus sekä kannustimien puuttuminen. On myös todennäköistä, että hakijat, joille rekrytointiprosessi oli neutraali kokemus, eivät vastanneet kyselyyn sen pituuden vuoksi. Jos kyselyn vastaamiseen oltaisiin asetettu kannustimia, niin vastauksia olisi voinut tulla enemmän. Nyt vastauksissa korostui rekrytointiprosessin kehityskohteet, eli se, että valtaosalla vastanneista oli negatiivinen kokemus rekrytointiprosessista. Tämänkaltaisissa kyselyissä vastaukset ovat usein negatiivisia myös siksi, että henkilöt ovat pettyneitä siihen, etteivät he saaneet työpaikkaa.

Itse kiinnostuin hakijakokemuksesta ja työnantajamielikuvasta opintojeni aikana, ja opinnäytetyön myötä opinkin aiheista paljon uutta. Aihe oli myös tärkeä sisäministeriölle, ja organisaatio sai opinnäytetyöstä paljon hyödyllistä tietoa, jonka avulla hakijakokemusta ja rekrytointiprosessia voidaan lähteä parantamaan.

Kun aloitin opinnäytetyöni, asetin tavoitteeksi valmistua kesäkuussa 2022. Valmistuminen venyi kuitenkin marraskuulle 2022. Venymiseen vaikutti suurimpana tekijänä sisäministeriön rekrytointiprosessien venyminen, ja näin ollen kyselyn vastauksien saamisessa meni odotettua enemmän aikaa. Opin opinnäytetyöprosessissa paljon uutta erilaisista tutkimusmenetelmistä. Opin myös, että kyselytutkimusta toteuttaessa kannattaa muistaa lähettää muistutusviestejä ja asettaa kyselyyn vastaamiselle jokin kannustin.

Lähteet

Aho, Terhi & Calonius, Maria 2014. Sosiaalinen media HR:n näkökulmasta. Psycon. <https://www.slideshare.net/PsyconOy/sosiaalinen-media-hrn-nkkulmasta-32757184>. Viitattu 4.10.2022.

CareerArc 2016. Candidate Experience Study. Workplace Trends. <https://www.careerarc.com/lp/candidate-experience-study/>. Viitattu 9.8.2022.

CareerArc 2017. The Future of Recruiting. <https://www.careerarc.com/lp/2017-future-of-recruiting-study/>. Viitattu 9.8.2022.

Deal, Jennifer & Levenson, Alec 2016. What Millennials Want from Work: How to Maximize Engagement in Today's Workforce. McGraw-Hill, New York City. O'Reilly. https://learning.oreilly.com/library/view/what-millennials-want/9780071843324/?sso_link=yes&sso_link_from=metropolia-university. Viitattu 12.10.2022.

Erkkilä, Petra & Pohls, Sofia 2019. Mikä ihmeen työnantajamielikuva? Finders Seekers. Blogi 27.3.2019. <https://findersseekers.io/mika-ihmeen-tyonantajamielikuva/>. Viitattu 2.2.2022.

Hallituksen esitys eduskunnalle tuomioistuinmaksulaiksi sekä laeiksi hallinto-oikeuslain 12 a §:n ja riita-asioiden sovittelusta ja sovinnon vahvistamisesta yleisissä tuomioistuimissa annetun lain 28 §:n muuttamisesta 29/2015 vp. https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/KasittelytiedotValtiopaivaasia/Sivut/HE_29+2015.aspx. Viitattu 27.9.2022.

Heikkilä, Tarja 2014. Tilastollinen tutkimus. Edita, Helsinki.

Hertzen, Pirjo Von 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Talentum, Helsinki.

Hiltunen, Leena 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Jyväskylän yliopisto. http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf. Viitattu 11.5.2022.

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 1997. Tutki ja kirjoita. 13. painos. Tammi, Helsinki.

Intro 2021. Perehdytyksen vaikutus työnantajamielikuvaan. FCG Talent. Blogi 25.11.2021. <https://intro.fcgtalent.fi/blogit/perehdytyksen-vaikutus-tyonantajamielikuvaan/>. Viitattu 2.5.2022.

Jarmas, Timo 2017. Rekrytoinnin kriittiset pisteet. HR viesti. Kolumni 1/2017. <https://www.hrviesti.fi/natiivi/9/rekrytoinnin-kriittiset-pisteet>. Viitattu 6.7.2022.

Kaijala, Markku 2016. Rekrytointi. Tehtävään vai yhtiöön? Alma Talent, Helsinki.

Kajanto, Maija 2020. Työnantajamielikuva voi ja pitää rakentaa. OP media. Artikkelit 23.9.2020. <https://www.op-media.fi/tyoelama/tyonantajamielikuvaa-voi-ja-pitaa-rakentaa/>. Viitattu 2.5.2022.

Kallinen, Timo & Kinnunen, Taina. Etnografia. Laadullinen sisällönanalyysi. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelma-opetus/>. Viitattu 25.9.2022.

Kananen, Jorma 2011. Kvantti. Kvalitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, Jorma 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kansonen, Milla 2013. Houkutteleva työnantajakuva rakennetaan välittämällä. Psycon. Blogi 2.9.2013. <https://www.psycon.fi/blogi/houkutteleva-tyonantaja-kuva-rakennetaan-valittamalla>. Viitattu 08.03.2022.

Kansonen, Milla 2014. Rekrytoinnin uudet vaatteen. Psycon. Blogi 12.5.2014. <https://www.psycon.fi/blogi/rekrytoinnin-uudet-vaatteet>. Viitattu 25.3.2022.

Koppa 2015. Määrällinen tutkimus. Jyväskylän yliopisto. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimus-strategiat/maarallinen-tutkimus>. Viitattu 7.4.2022.

Koppa 2021. Laadullinen tutkimus. Jyväskylän yliopisto. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimus-strategiat/laadullinen-tutkimus>. Viitattu 20.9.2022.

Korpi, Teemu & Laine, Tom & Soljasalo, Jenni 2012. Rekrytoinnin suhteellisuusteoria. Management Institute of Finland MIF, Helsinki.

Koskela, Mirjam & Rousu, Ari 2009. Kansantalous tutuksi. 15. painos. WSOY pro, Helsinki.

Kortetjärvi-Nurmi, Sirkka & Kaarina, Murtola 2015. Areena. Yritysviestinnän käsikirja. Edita, Helsinki.

Kuntarekry 2019. Laadukas hakijaviestintä – parempi hakijakokemus. Blogi 2.4.2019. <https://tyonantaja.kuntarekry.fi/ajankohtaista/laadukas-hakijaviestinta-parempi-hakijakokemus/>. Viitattu 27.4.2022.

Kurylo, Anastacia & Dumova, Tatyana 2016. Social Networking. Redefining Communication in the Digital Age. Fairleigh Dickinson University. Ebook Central. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/metropolia-ebooks/detail.action?docID=4415520>. Viitattu 12.10.2022.

Laaksonen, Siiri 2017. Rekrytoijan muistilista – Mitä hyvä hakijakokemus tarkoittaa? Blogi 10.11.2017. Emine. <https://emine.fi/mita-hakijakokemus-tarkoitaa/>. Viitattu 2.2.2022.

Laine, Kari & Äijälä, Kirsi 2020. Valitse oikein. Opas valtionhallinnon johtajien ja asiantuntijoiden rekrytointiin. Valtiovarainministeriö. 2. uudistettu painos, Helsinki. <https://vm.fi/documents/10623/20807210/Valitse+oikein+-+Opas+valtionhallinnon+johtajien+ja+asiantuntijoiden+rekrytointiin+2020.pdf/953edd77-2a36-f6f7-78d5-af6fd4a21961/Valitse+oikein+-+Opas+valtionhallinnon+johtajien+ja+asiantuntijoiden+rekrytointiin+2020.pdf?t=1607000775840>. Viitattu 5.5.2022.

Launonen, Timo 2017. Hidas rekrytointi ei pysy kokeneen talentin perässä. Blogi 5.10.2017. Emine. <https://emine.fi/hidas-rekrytointi/>. Viitattu 25.7.2022.

Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 609/1986. Finlex. <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1986/19860609>. Viitattu 21.6.2022

Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 759/2004. Finlex. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2004/20040759>. Viitattu 21.6.2022.

Manpower 2019. 7 tärkeää kysymystä, joista onnistunut rekrytointi syntyy. Artikkelikeli 13.12.2019. <http://blogi.manpower.fi/7-tarkeaa-kysymysta-joista-onnistunut-rekrytointi-syntyy>. Viitattu 3.5.2022.

Monster. Hyvä työnantajamielikuva on kilpailuetu rekrytoinnissa. Artikkelikeli. <https://www.monster.fi/artikkelit/tyonhakijoille/hyva-tyonantajamielikuva-kilpailuetu-rekrytoinnissa>. Viitattu 2.5.2022.

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

Onishuk, Elizabeth. How to create a great candidate experience. Workable Technology. Artikkelikeli. <https://resources.workable.com/tutorial/candidate-experience>. Viitattu 29.4.2022.

Operaria 2021. Hakijakokemuksen merkitys yritykselle. Blogi 4.5.2021. <https://operaria.fi/lue-blogistamme-hakijakokemuksen-merkityksesta-yrityksen-onnistuneille-rekrytoinneille/>. Viitattu 09.03.2022.

Paimela, Anna 2019. Rekrytoinnin juridiset sudenkuopat – ja kuinka välttää ne! Iconics. Blogi 22.8.2019. <https://www.iconics.fi/post/rekrytoinnin-juridiset-sudenkuopat>. Viitattu 3.5.2022.

Pelander, Heidi 2018. LinkedIn on rekrytoijan ja työnhakijan aarreaitta. Artikkelit 10.4.2018. Turun Sanomat. <https://www.ts.fi/uutiset/3907836>. Viitattu 4.10.2022.

Perkiö, Anne 2015. Kvanti vai kvali? Organisaation kehittämis- ja tutkimustoiminta. Luentomateriaali. Metropolia Ammattikorkeakoulu, Vantaa. Viitattu 28.9.2022.

Pitkänen, Kati Pauliina 2001. Yrityskuva ja maine menestystekijöinä. Edita, Helsinki.

Rikoslaki 39/1889. Finlex. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1889/18890039001>. Viitattu 6.7.2022.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006. Tutkimusongelmat. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_3_1.html. Viitattu 7.4.2022.

Salmela, Heli 2022. Henkilöstösuunnittelija. Sisäministeriö, Helsinki. Keskustelu 22.9.2022.

Sisäministeriö a. Johto ja organisaatio. <https://intermin.fi/ministerio/johto-ja-organisaatio>. Viitattu 4.5.2022.

Sisäministeriö b. Tehtävät ja tavoitteet. <https://intermin.fi/ministerio/tehtavat-ja-tavoitteet>. Viitattu 4.5.2022.

StartUpCenter 2021. Miten luodaan hyvä hakijakokemus? Artikkelit 29.10.2021. <https://startupcenter.fi/hyva-hakijakokemus/>. Viitattu 25.7.2022.

Suomen perustuslaki 731/1999. Finlex. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990731>. Viitattu 27.9.2022.

Tasa-arvovaltuutettu. Ansiovertailu. <https://www.tasa-arvo.fi/ansiovertailu>. Viitattu 21.6.2022.

Trakstar. How to Provide Candidates With a Positive Interview Experience. Artikkele. <https://hire.trakstar.com/business-guides/recruiting-and-hiring/provide-candidates-with-positive-interview-experience>. Viitattu 29.4.2022.

Tuovinen, Aino 2022. Asiantuntija. Sisäministeriö, Helsinki. Keskustelu 22.9.2022.

Työsopimuslaki 55/2001. Finlex. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>. Viitattu 28.9.2022.

Työterveyslaitos. Verkostojen ylläpitäminen ja laajentaminen. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/kansainvalisena-osaajana-suomessa-ohjeita-oman-osaamisen-tunnistamiseen-ja-hyodyntamiseen/verkostojen-yllapitaminen-ja-laajentaminen>. Viitattu 4.10.2022.

Valtiokonttori 2022. Valtion henkilöstökertomus 2021. https://vkazprod-wordpressstacc01.blob.core.windows.net/wordpress/2022/07/valtion_henkilostokertomus_2021.pdf. Viitattu 27.9.2022.

Valtionvarainministeriö 2022. Ohje virantäytössä noudatettavista periaatteista. https://vm.fi/documents/10623/1115054/VN_16224_2022-VM-1+Ohje+virant%C3%A4yt%C3%B6ss%C3%A4+noudatettavista+periaatteista.PDF/86b3fdf4-087b-49ec-a26f-5314b4be015f/VN_16224_2022-VM-1+Ohje+virant%C3%A4yt%C3%B6ss%C3%A4+noudatettavista+periaatteista.pdf?t=1653982623781. Viitattu 26.9.2022.

Valtion virkamieslaki 750/1994. Finlex. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1994/19940750>. Viitattu 26.9.2022.

Vilka, Hanna 2014. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki. <http://hanna.vilka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-mittaa.pdf>. Viitattu 7.4.2022.

Villa, Heli 2019. Hyvä hakijakokemus – rekrytoinnin edellytys. ManPowerGroup. Blogi 17.11.2019. <https://blogi.manpower.fi/hyva-hakijakokemus-onnistuneen-rekrytoinnin-edellytys>. Viitattu 09.03.2022.

Vilpa, Titta 2021. Työnantajamielikuva syntyy teoista. Kuulu. Blogi 6.4.2021. <https://www.kuulu.fi/blogi/tyonantajamielikuva-syntyy-teoista/>. Viitattu 2.5.2022.

Vilpas, Pertti 2021. Organisaation kehittämis- ja tutkimustoiminta. Metropolia Ammattikorkeakoulu, Vantaa. Kvantitatiivinen tutkimus luentomateriaali. Viitattu 28.9.2022.

Väisänen, Ossian 2017. Suomalainen rekrytointimarkkinointi muuttuu – haaste vai mahdollisuus? Harva Marketing Oy. Blogi 1.6.2017. <https://www.harvamar keting.fi/blog/suomalainen-rekrytointimarkkinointi-muuttuu-haaste-vai-mahdollisuus>. Viitattu 25.3.2022.

Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014. Finlex. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141325>. Viitattu 11.10.2022.

Kyselyn saatekirje

Hei!

Olet osallistunut kevään aikana sisäministeriön rekrytointiprosessiin ja antanut luvan lähettää sähköpostiisi osallistumislinkin kyselyyn. Tämä kysely toteutetaan opinnäytetyönä Metropolia Ammattikorkeakoululle. Opinnäytetyön osana toteutetaan kysely, jonka tarkoituksena on selvittää, millainen on sisäministeriön rekrytointiprosessin aikana syntyvä työnantajamielikuva ja hakijakokemus. Tuloksien perusteella kerätään tietoa hakijakokemuksesta.

Kyselyyn vastaaminen vie aikaa noin 10–15 minuuttia. Pääset vastaamaan kyselyyn tästä linkistä: <https://link.webpolsurveys.com/S/6B40F91778183A27>

Tutkimusaineiston ja tuloksien käsittelyssä huomioidaan niiden luottamuksellisuus. Tulokset raportoidaan niin, että vastauksia ei voida yhdistää kyselyyn vastanneisiin henkilöihin. Tuloksia ei myöskään voida yhdistää rekrytointiprosessissa antamiisi henkilötietoihin. Kiitos, kun olet mukana kehittämässä sisäministeriön rekrytointiprosessia. Vastaathan viimeistään _____.

Ystävällisin terveisin

Emilia Haapanen

Kyselylomake



Hakijakokemus ja työnantajamielikuva sisäministeriön rekrytointiprosessissa

Hei! Olet osallistunut kevään aikana sisäministeriön rekrytointiprosessiin, ja antanut luvan lähettää sähköpostiisi kyselylinkin. Tämä kysely toteutetaan osana Metropolia Ammattikorkeakoulun opinnäytetyötä. Kyselyn avulla kerätään tietoa hakijakokemuksesta ja työnantajamielikuvasta.

Kyselyn tulokset ovat luottamuksellisia, eikä niitä julkaista sellaisenaan. Tulokset raportoidaan niin, että vastauksia ei voida yhdistää kyselyyn vastanneisiin henkilöihin. Tuloksia ei myöskään voida yhdistää rekrytointiprosessissa antamiisi henkilötietoihin. Opinnäytetyössä julkaistaan vain kyselyn yhteenveto, jonka perustella tehdään analysointia. Kokonaista lomaketta ei siis tulla julkaisemaan. Kiitos, kun olet mukana kehittämässä sisäministeriön rekrytointiprosessia.

Teema 1 - Hakuilmoitus ja hakemus

1. Mitä kautta löysit hakuilmoituksen sivustolla Valtiolle.fi?

- LinkedIn
- Sukulaiset, ystävät, työkaverit
- Valtiolle.fi
- Lehti-ilmoitus
- Muun median kautta, mikä?

2. Mitkä asiat saivat sinut kiinnostumaan sisäministeriöstä työnantajana?

- Merkityksellinen työ
- Kiinnostava tehtävänala
- Hyvät virkasuhteen ehdot
- Hyvä palkkaus
- Työsuhde-edut
- Muu, mikä?

3. Löytyikö hakuilmoituksesta kaikki tarpeellinen tieto paikan hakemista varten?

- Kyllä
- Ei

4. Jos vastasit ei: mitä hakuilmoituksesta puuttui?

5. Oliko hakemus helppo täyttää?

- Kyllä
- Ei

6. Kuvaile vapaasti hakemuksen täyttöprosessia ja mahdollisia ongelmakohtia

Seuraava





Hakijakokemus ja työnantajamielikuva sisäministeriön rekrytointiprosessissa

Teema 2 - Hakijaviestintä

7. Olitko tietoinen siitä, kuinka rekrytointiprosessi etenee?

- Kyllä
 Ei

8. Kerrottiinko valintapäätöksestä riittävän nopeasti?

- Kyllä
 Ei

9. Jos vastasit ei: kuinka kauan valintapäätöksen ilmoittamiseen kului aikaa, ja
kuinka nopeasti olisit kaivannut vastausta?

10. Saitko palautetta suoriutumisesi hakuprosessin aikana?

Kyllä

Ei

11. Jos vastasit kyllä: kuinka hyödylliseksi koit palautteen? (1 ei lainkaan hyödylliseksi - 5 erittäin hyödylliseksi)

5 erittäin hyödylliseksi

4 hyödylliseksi

3 kohtalaisen hyödylliseksi

2 jokseenkin hyödylliseksi

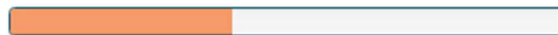
1 ei lainkaan hyödylliseksi

12. Jos vastasit ei: millaista palautetta olisit kaivannut suoriutumisesi?

13. Kuvaile vapaasti rekrytointiprosessin hakijaviestintää

Edellinen

Seuraava





Hakijakokemus ja työnantajamielikuva sisäministeriön rekrytointiprosessissa

Teema 3 - Työhaastattelu

14. Haastateltiinko sinua tehtävään?

- Kyllä
- Ei

15. Kuinka hyödylliseksi koit työhaastattelun? (1 ei lainkaan hyödylliseksi - 5 erittäin hyödylliseksi)

- 5 erittäin hyödylliseksi
- 4 hyödylliseksi
- 3 kohtalaisen hyödylliseksi
- 2 jokseenkin hyödylliseksi
- 1 ei lainkaan hyödylliseksi

16. Toiko työhaastattelu sinulle lisätietoa sisäministeriöstä työnantajana?

Kyllä

Ei

17. Toiko työhaastattelu sinulle lisätietoa työtehtävistä?

Kyllä

Ei

18. Kuinka relevantteja haastattelukysymykset olivat haastateltavaan työtehtävään nähden? (1 ei lainkaan relevantti - 5 erittäin relevantti)

5 erittäin relevantti

4 relevantti

3 kohtalaisen relevantti

2 jokseenkin relevantti

1 ei lainkaan relevantti

19. Minkä arvosanan antaisit työhaastattelun sujumuudelle? (1 välttävä - 5 erittäin hyvä)

5 erittäin hyvä

4 hyvä

3 kohtalainen

2 tyydyttävä

1 välttävä

20. Kuvaile tähän vapaasti kokemustasi haastattelutilanteesta

Edellinen

Seuraava





Hakijakokemus ja työnantajamielikuva sisäministeriön rekrytointiprosessissa

Teema 4 - Työnantajamielikuva

21. Kuinka todennäköisesti suosittelisit sisäministeriötä työpaikkana hakijakokemuksesi perusteella? (1 erittäin epätodennäköisesti - 5 erittäin todennäköisesti)

- 5 erittäin todennäköisesti
- 4 melko todennäköisesti
- 3 kohtalaisen todennäköisesti
- 2 epätodennäköisesti
- 1 erittäin epätodennäköisesti

22. Miten mielikuvasi sisäministeriöstä muuttui hakuprosessin myötä?

- Mielikuva muuttui positiivisesti
- Mielikuva ei muuttunut
- Mielikuva muuttui negatiivisesti

23. Jos mielikuvasi sisäministeriöstä muuttui hakuprosessin aikana, mitkä tekijät vaikuttivat siihen?

24. Miten hakuprosessia tulisi mielestäsi kehittää paremman hakijakokemuksen saavuttamiseksi?

Edellinen

Seuraava



Sisäministeriö
Inrikesministeriet

Hakijakokemus ja työnantajamielikuva sisäministeriön rekrytointiprosessissa

Teema 5 - Avoin palaute

25. Tässä voit antaa avointa palautetta hakijakokemuksestasi

Edellinen

Lähetä

