



Persoonallisuusanalyysit myynnin rekrytoinnissa

Luukas Lahtinen

Opinnäytetyö, AMK

Tammikuu 2024

Liiketalouden tutkinto-ohjelma (AMK)

Lahtinen, Luukas

Persoonallisuusanalyysit myynnin rekrytinnissa

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Tammikuu 2024, 29 sivua.

Tradenomi. Liiketalouden tutkinto-ohjelma. Opinnäytetyö AMK.

Julkaisun kieli: suomi

Julkaisulupa avoimessa verkossa: kyllä

Tiivistelmä

Opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Henkilöstöpalvelu Hirmulle, joka on keskittynyt myynnin suorarekrytointiin. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia persoonallisuusanalyysjä myynnin rekrytinnissa. Tavoitteena oli saada käsitys persoonallisuusanalyysien roolista myynnin rekrytinnissa, niiden erilaisista vaikutuksista päätöksentekoon ja siitä, miten ne voivat parantaa ymmärrystä hakijoiden soveltuvuudesta ja taidoista myyntityöhön. Lisäksi tutkimuksessa tarkastellaan sitä, miten erilaiset analyysit voivat tukea hakijoiden ja rekrytoijien välistä vuorovaikutusta.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena. Tutkimuksen aineisto kerättiin teemahaastatteluiden avulla, johon osallistui 4 rekrytinnin ammattilaista. Haastattelut järjestettiin Google Meet -palvelun avulla ja ne nauhoitettiin. Nauhoitetut haastattelut litteroitiin, jonka jälkeen ne analysoitiin teemoittelun avulla. Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään rekrytointia, persoonallisuutta sekä persoonallisuusanalyysjä, jotka nousivat esille teemahaastatteluissa. Myös myyntityö on esitelty lyhyesti.

Tutkimuksen tuloksista nousi esille se, että persoonallisuusanalyysit ovat rekrytinnissa apuväline ja niiden varaan ei voi laskea 100 % päätösvaltaa. Niiden tarkoitus on tarjota tukea rekrytoijan omaa käsitystä hakijasta. Tuloksista ilmeni, että myyntityöhön vaadittavat ominaisuudet ovat hyvin laajat ja tarvittavat piirteet vaihtelevat myyntityön luonteen mukaan. Analyysit eivät myöskään aiheuta paljon negatiivista palautetta, vaan suurin osa palautteesta on ollut positiivista. Lisäksi persoonallisuusanalyysjä on mahdollista käyttää rekrytinnin monissa eri vaiheissa, mutta vaiheita on syytä tarkastella organisaation tavoitteiden mukaisesti.

Johtopäätöksenä tutkimustuloksista voi todeta, että persoonallisuusanalyysit ovat hyvä lisä organisaation rekrytointiprosessiin. On kuitenkin huomioitavaa, että niiden käyttöön tulee varautua tarkkuudella ja niiden varaan rekrytointia ei voi laskea. Päätöksenteossa on yhä tärkeää hakijan oma ulosanti sekä työkokemus.

Avainsanat (asiasanat)

Rekrytointi, myyntityö, persoonallisuus, persoonallisuusanalyysi, kvalitatiivinen tutkimus

Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)

Ei ole

Lahtinen, Luukas

Personality Assessments in Sales Recruitment

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, January 2024, 29 pages.

Degree Programme in Business Administration. Bachelor's Thesis.

Permission for open access publication: Yes

Language of publication: Finnish

Abstract

The thesis was conducted as a commissioned project for Henkilöstöpalvelu Hirmu, which specializes in direct recruitment for sales positions. The purpose of the thesis was to investigate personality assessments in sale recruitment. The goal was to gain an understanding of the role of personality assessments in sales recruitment, their various impacts on decision-making, and how they can enhance the understanding of applicants' suitability and skills for sales work. Additionally, the study examined how different analyses can support interaction between applicants and recruiters.

The research was conducted as a qualitative study. The data were collected through thematic interviews involving four recruitment professionals. The interviews were organized using the Google Meet service and recorded. The recorded interviews were transcribed and analyzed through thematic analysis. The theoretical part of the thesis covered recruitment, personality, and personality assessments, which emerged in the thematic interviews. A brief overview of sales work was also presented.

The results of the study highlighted that personality assessments serve as a tool in recruitment, but their sole reliance cannot account for 100 % decision-making authority. Their purpose is to provide support for the recruiter's own perception of the applicant. The results showed that the required qualities for sales positions are broad, and the necessary traits vary based on the nature of the sales role. Additionally, the analyses did not generate much negative feedback; the majority of the feedback received was positive. Furthermore, it is possible to use personality assessments in various stages of recruitment, but the stages should be examined in alignment with the organization's goals.

In conclusion, based on the research results, it can be stated that personality assessments are a valuable addition to an organization's recruitment process. However, it is crucial to approach their use with precision, and recruitment decisions should not solely rely on them. The applicant's communication skills and work experience remain essential in the decision-making process.

Keywords/tags (subjects)

Recruitment, sales work, personality, personality analysis, qualitative research

Miscellaneous (Confidential information)

No

Sisältö

1	Johdanto	1
2	Persoonallisuusanalyysit myyntityössä	2
2.1	Rekrytointi	2
2.2	Myyntityö	5
2.3	Persoonallisuusanalyysit	5
3	Tutkimusasetelma	9
3.1	Tutkimusongelma ja tavoitteet	9
3.2	Tutkimusmenetelmä	10
3.3	Aineistonkeruu- ja analysointi.....	11
3.4	Aineistonkeruumenetelmä	12
3.5	Analyysimenetelmä.....	13
4	Tutkimuksen toteutus ja tulokset.....	14
4.1	Tutkimuksen tulokset.....	14
4.2	Johtopäätökset.....	18
5	Pohdinta.....	20
	Lähteet	23
	Liitteet	25
	Liite 1. Teemahaastattelu.....	25

Kuviot

Kuvio 1. Rekrytoinnin eri vaiheet	4
Kuvio 2. Insights Discoveryn 4 preferenssiä	8

1 Johdanto

Nykyajan työelämässä on tärkeää tunnistaa oikeat henkilöt oikeisiin tehtäviin. Erityisesti myyntityö vaatii henkilöitä, jotka omaavat erityisiä persoonallisuuden piirteitä menestyksekkään tuloksen takaamiseksi. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia persoonallisuusanalyysijä myynnin rekrytoinnissa. Tutkimuksessa käsitellään persoonallisuusanalyysien roolia rekrytointiprosessissa, niiden erilaisista vaikutuksista päätöksentekoon ja sitä, miten ne voivat parantaa ymmärrystä hakijoiden soveltuvuudesta ja taidoista myyntityöhön. Lisäksi tutkimuksessa tarkastellaan sitä, miten erilaiset analyysit voivat tukea hakijoiden ja rekrytoijien välistä vuorovaikutusta. Tutkimuksen tavoitteena on kerätä tietoa persoonallisuusanalyysien käytöstä rekrytoinnissa ja saada vastaus sille, miten persoonallisuusanalyysija voisi hyödyntää myynnin rekrytoinnissa.

Aiheen merkitys työelämän kehittämisen kannalta on moninainen ajatellen juuri rekrytointia ja sen ympäröiviä asioita. Tutkimus on rajattu hyvin selkeästi persoonallisuusanalyysien käyttöön myynnin rekrytoinnissa. Perusteluna rajaukselle on se, että tutkimuksessa voidaan keskittyä syvällisesti aiheeseen, jolla on suora vaikutus liiketoimintaympäristöön ja tutkimus tarjoaa näkökulmia toimeksiantoyritykselle, jolla heidän rekrytointiprosessinsa voivat parantua ja kehittyä.

Opinnäytetyön alussa kuvataan rekrytointiin ja erityisesti persoonallisuusanalyysieihin liittyvää teoriaa. Lisäksi teoriaosuudessa käsitellään lyhyesti myyntityö ja mitä sillä tarkoitetaan. Teoriaan viitaten ja sen pohjalta, tutkimusta varten toteutettiin kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Aineistoa kerättiin teemahaastatteluiden avulla. Haastatteluihin osallistui 3 rekrytoinnin asiantuntijaa sekä yksi toimeksiantoyrityksen työntekijöistä. Opinnäytetyön loppuosa keskittyy haastatteluista saatujen aineistojen analyysiin sekä tekijän omiin johtopäätöksiin kyseisestä aiheesta ja tuloksista.

Opinnäytetyö tehdään toimeksiantona Henkilöstöpalvelu Hirmulle. Henkilöstöpalvelu Hirmu Oy on perustettu vuonna 2017, jonka kotipaikkana toimii Helsinki ja yrityksen pääasiallinen toimiala on rekrytointi (Finder 2023.) Hirmun ero muihin rekrytointipalveluja tarjoaviin yrityksiin on se, että yrityksessä keskitytään vain myyntitehtäviin. Rekrytointeja on tehty niin startup-yrityksille kuin myös isoille pörssiyrityksille. Yrityksen palveluihin kuuluu tehtäväkuvauksien määrittely, hakuprosessin organisointi, työnhakijoiden haastattelu sekä heidän valintansa. Kyseessä on siis myyjien suorarekrytointiin keskittynyt rekrytointiyritys. Se on rekrytoinnissa yksi tehokkaimmista tavoista

löytää osaava ja motivoitunut työntekijä yrityksen tarpeisiin. Yrityksen suoramaku perustuu laajaan verkostoon, aktiiviseen markkinointiin, vahvaan osaamiseen myyntialasta ja asiakasyrityksille räätälöityyn yksilölliseen palveluun. (Henkilöstöpalvelu Hirmu n.d.)

2 Persoonallisuusanalyysit myyntityössä

2.1 Rekrytointi

Kun puhutaan rekrytoinnista, sillä tarkoitetaan työntekijän palkkaamista uuteen tehtävään. Kyseessä on siis uuden työsuhteen elinkaaren lähtöpiste. Monesti se on myös esihenkilön ja tulevan alaisen ensikohtaaminen, josta alkaa esihenkilön ja alaisen välinen työsuhte. Rekrytointia tehdään siksi, että organisaatiossa tarvitaan lisää kapasiteettia tai osaamista. (Rötkin 2015, 44.) Viitala (2021, 60) kuvailee rekrytointia eli henkilöstöhankintaa kauaskantoiseksi ja merkittäväksi päätökseksi yritykselle. Kyseessä on taloudellinen investointi, joka on merkittävä, sillä se vaikuttaa toiminnan tuottavuuteen, laatuun sekä organisaation tehokkuuteen. Huomioon täytyy myös ottaa se, että Rötkinin (2015, 44) mukaan voi myös olla mahdollista, että jokin organisaatio suorittaa rekrytointia, vaikka tarve uudelle työntekijälle ei olisikaan selvillä lainkaan. Rekrytoinnissa on monia eri vaiheita ja seuraavaksi tullaan käsittelemään rekrytoinnin eri vaiheet tarkemmin, sekä asiat, joita tulee ottaa huomioon rekrytoinnin edetessä.

Rekrytointia voi myös tehdä kahdella eri tavalla. Kun rekrytointi nousee organisaatiossa ajankoh- taiseksi, on syytä tarkastella, jos yrityksen sisältä löytyisi työntekijä täyttämään kyseisen tehtävän. Tätä kutsutaan nimellä sisäinen rekrytointi. Tämänkaltaisen rekrytoinnin etuina ovat nopeus ja luotettavuus. Ulkoisella rekrytoinnilla tarkoitetaan sitä, että uuteen työtehtävään valitaan työntekijä yrityksen ulkopuolelta. Tämän etu on siinä, että organisaatioon voidaan saada monipuolinen työntekijä, joita ei välttämättä ole löydettävissä yrityksen sisältä. (Viitala 2021, 63–65.) On siis muistettava se, että kun organisaatio kokee tarpeen rekrytoinnille, niin omaa henkilöstöä kannattaa tarkastella sisäisen rekrytoinnin kannalta.

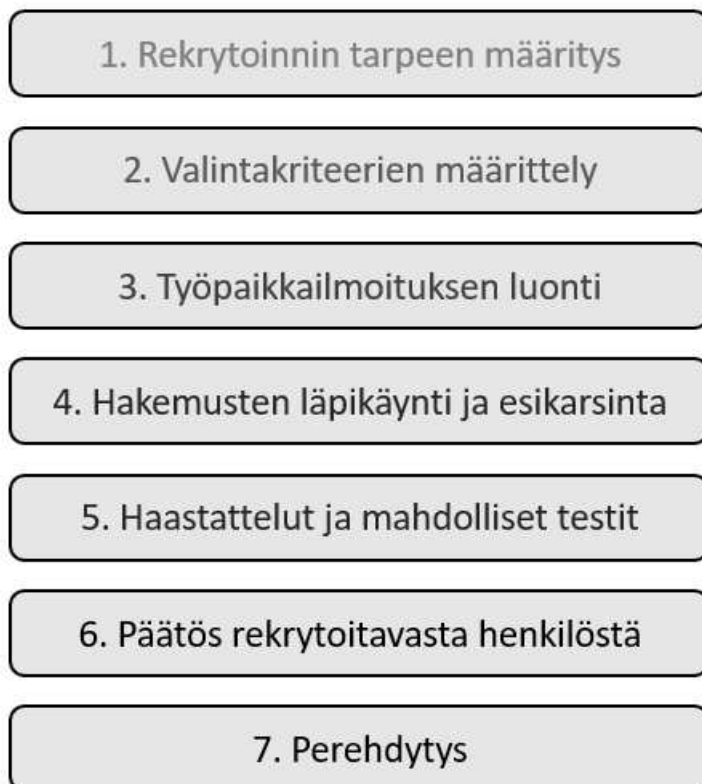
Rekrytoinnin kulku

Rekrytoinnin kulku on yleensä monivaiheinen ja vaatii aikaa. Tarve rekrytoinnille yleensä ilmenee, kun nykyinen työntekijä jättää työtehtävän tai silloin, kun toiminta laajenee ja nykyinen henkilöstömäärä ei riitä vastaamaan työvaatimuksiin (Viitala 2021, 60). Rötkinin (2015, 47) mukaan rekrytoinnin päämääränä on tuottaa näkemys ja ymmärrys tarpeesta, jota rekrytoinnilla lähdetään täyttämään. Kuitenkaan uuden henkilön rekrytoinnissa ei riitä se, että joku vanha työntekijä lähtee ja tilalle tarvitaan korvaava tekijä. Rekrytoinnissa täytyy selkeästi kuvailla se, miksi kyseiseen tehtävään tarvitaan uusi työntekijä. Tässä otetaan huomioon organisaation strategia ja olemassa oleva olennainen ympäristö ja miten se tulee näihin kahteen tekijään vaikuttamaan. Viitala (2021, 60) näkee rekrytoinnin siten, että yrityksissä joko muotoutuu tai tarkoituksellisesti luodaan rekrytointistrategia. Rekrytointistrategian tarkoituksena on kuvata yleisiä linjauksia ja periaatteita, joiden puitteissa rekrytointia tehdään. Strategian tarkoituksena on ilmaista se, että millaista työntekijää yritys etsii uuteen työhön, sekä mitä kanavia ja houkuttimia voidaan käyttää rekrytoinnin apuna.

Kriteereitä on tarpeellista miettiä tarkasti, sillä uuden työntekijän on tarkoitus menestyä uudessa työtehtävässään ja näin ollen osaaminen tulee olla kriteerien mukaista. Osaamisesta on olemassa kaksi kategoriaa: substanssiosaaminen, eli asioihin liittyvä osaaminen sekä kompetenssiosaaminen, eli käyttäytymiseen liittyvä osaaminen. Substanssiosaamisen perustana on yleensä jokin pohjakoulutus tai -tutkinto, jonka tarkoituksena on antaa perusvalmius asiakokonaisuuksien ymmärtämiseen ja hallitsemiseen. Tässä täytyy ottaa huomioon se, että monia substanssiosaamisia oppii myös työn ohessa ja niissä on mahdollista kehittyä jatkuvasti työsuhteen aikana. Koulutusta pidetään yleensä vain oletuksena sille, että uusi työntekijä kattaa nämä halutut osaamisen alueet. Kompetenssit ovat yhtä tärkeässä roolissa työssä suoriutumiseen kuin substanssiosaaminen. Kompetenssit kuvaavat henkilön tapaa toimia ja tehdä erilaisia asioita. Näitä käyttäytymiseen liittyviä osaamisen taitoja ovat esimerkiksi, joustavuus, vaikuttaminen sekä tiimityöskentely. Myös kompetenssien osalta henkilön on mahdollista kehittyä jatkuvasti ja niiden osalta voi oppia uusia asioita. (Rötkin 2015, 54–55.)

Kun haastattelu- ja valintavaihe lähenee, mukaan tulee myös erilaiset persoonat ja kemiat henkilöiden vuorovaikutuksessa. Nämä tilanteet voivat olla mutkikkaita, sillä hakija, joka on paperilla täydellinen, voi olla persoonaltaan ”vääränlainen”. Toisaalta taas hakija joka omaa vähemmän osaamista, voi olla persoonaltaan juuri sellainen mitä organisaatio etsii. Näissä tilanteissa rekrytoi-

jan tulee vain luottaa omaan harkintakykyyn sekä itseensä. Päätös on tehtävä ja sen jälkeen se tulee perustella itselleen, että miksi päätyi juuri tähän hakijaan eikä toiseen. Tärkeää on myös se, että rekrytoija seisoo valintansa takana. Usein rekrytointia voidaankin ajatella siten, että isoja päätöksiä loppujen lopuksi tehdään tunteella, eikä järjellä. Kun päätös on tehty uudesta työntekijästä, voidaan alkaa laatimaan työsopimusta. Tätä ennen rekrytointiprosessissa on toivottavasti tullut ilmi palkkausmalli sekä kaikki erilaiset yksityiskohdat mitkä liittyvät työtehtäviin. Sillä jos nämä eivät ole tulleet ilmi, voi koko rekrytointiprosessi kuivua kasaan tässä vaiheessa. (Mts. 58–63)



Kuvio 1. Rekrytoinnin eri vaiheet (Näin takaat onnistuneen rekrytoinnin n.d., muokattu).

Mitä rekrytoinnin jälkeen?

Rekrytointiprosessin päätyttyä ja työsopimuksen allekirjoituksen jälkeen, alkaa normaalisti perehdytysvaihe. Perehdytyksen tavoitteena on se, että työntekijä oppii erilaisia käytänteitä käyttäen hallitsemaan uuden työn sekä sopeutumisen työyhteisöön. Uuden työsuhteen alkaessa työntekijä oppii todennäköisesti uusia taitoja ja toimintatapoja, joita on käytössä työyhteisössä. Perehdytys

ei koske vain uutta työnhakijaa, vaan organisaation täytyy olla myös valmis vastaanottaa uutta informaatiota sekä muokata toimintatapojaan, jos työntekijällä löytyy tähän näkemystä. Uusi työntekijä tuo aina tietynlaisen uuden muutoksen työyhteisöön, joten tällöin organisaation tulee myös tottua siihen. Kun perehdytys on toimiva, se tukee organisaation ja uuden työntekijän vuorovaikutusta toistensa kanssa. Perehdytyksessä on kyse siitä, että se mahdollistaa uuden työntekijän ja työnantajan oppimisen ja kehittymisen. (Eklund 2023, 23–24.)

2.2 Myyntityö

Häntisen, Kairisto-Mertasen ja Kockin (2016) mukaan ihmiset kohtaavat erilaisia myyntitilanteita päivittäin. Heidän mielestään useita tilanteita ei mielletä myyntityöksi, vaikka laajassa kuvassa ne oikeasti ovat sitä. Tästä voi päätellä siis sen, että monissa eri tilanteissa voimme havaita myyntityön olevan osa jokapäiväistä elämäämme eri muodoissa. Myymisen lähtökohtana on pyrkiä vaikutukseen, joka tuottaa arvoa molemmille osapuolille. Tähän tulokseen tarvitaan yhteinen vuorovaikutus, jolla tarkoitetaan asiakkaan ja myyjän välillä vallitsevaa kahdenkeskistä kontaktia.

Myyntiprosessissa voi myös esiintyä vaihdantaa. Tällöin myyntityö on prosessi, jossa yksilöt tai organisaatiot luovat arvoa henkilökohtaisen vuorovaikutuksen avulla, mikä taas johtaa siihen, että asiakkaan tarpeeseen on löydetty ratkaisu ja on syntynyt taloudellinen vaihto. (Hänti, Sirpa & Kock 2016, 11.)

Myyntityötä on mahdollista tehdä monella eri tavalla. Se ei vaadi tiettyä sidottua paikkaa ja sitä on mahdollista tehdä joko kuluttajien kanssa tai yritysten välillä. Erilaisia myyntityön mahdollisuuksia on puhelinmyynti, ständimyynti, kotimyynti sekä yritysmyynti. Myyntityön kuvaan on myös astelut vahvasti kevytyrittäjäyys. Jos toimii kevytyrittäjänä, niin myyntityö on astetta vapaampaa kuin normaalissa työsuhteessa oleminen. Tällöin voit itse vaikuttaa suuremmin tehtyihin työtunteihin ja tapoihin, miten myyntiä suoritat. (Myyntiboosti n.d.)

2.3 Persoonallisuusanalyysit

Persoonallisuus käsitteenä tarkoittaa kokonaisuutta, joka koostuu omista ominaisuuksista, psyykkisistä toiminnoista sekä järjestäytyneistä käyttäytymistottumuksista. Ihmisen persoona ei pysy samanlaisena koko elämää. Persoonallisuuden on tapana muuttua ja kehittyä kun ihminen kasvaa aikuiseksi, myös aikuisiällä ihmisen persoonallisuus kokee muutoksia ja kehitystä. Esimerkiksi ne

heikkoudet joka ihminen on joskus omannut, voi muuttua vahvuudeksi. Optimaalisessa tilanteessa ihminen kehittyy sellaiseksi yksilöksi, joka ei ole sidoksissa vanhoihin tapoihin. Vanhojen tapojen sijaan, hän toteuttaa itseään ja elää nauttien elämästään tasapainossa oman itsensä sekä ympäristön kanssa. (Salmimies & Ruutu 2014.)

Salmimiehen ja Ruudun (2014) mukaan persoonallisuuden ulottuvuuksia on 6 kappaletta. Ensimmäinen näistä on fyysinen minä, joka kuvaa suhdetta omaan kehoon ja sanattomaan viestintään. Seuraavaksi on sosiaalinen minä, joka taas kuvaa asemaa työyhteisössä ja perheessä, sekä omaa koulutusta ja ammatti-identiteettiä. Tämän jälkeen tulee kulttuurinen minä, jonka tarkoituksena on kuvata kansallisuutta, maakunnan jäsenyyttä sekä harrastuksia ja muita kulttuurillisia asioita. Neljäntenä ulottuvuutena on kasvatettu minä, joka kertoo perheen ja suvun kasvualustasta. Kasvualustasta on opittu mallit siitä, miten tulisi ajatella ja toimia sekä tuntee erilaiset tilanteet. Viidentenä on temperamenttinen minä, joka kuvaa ihmisen luonnetta ja luontaista käyttäytymistyyliä ihmisten ympäröimänä. Viimeisenä on ydinminä, tällä tarkoitetaan syvintä identiteettiä, jonka ihminen omaa koko elämän ajan. (Salmimies & Ruutu 2014.)

Alla on listattuna erilaisia persoonallisuusanalyyskejä, jota seuraavaksi tässä kappaleessa käsitellään. Kyseiset analyysit ovat tunnettuja ja niitä on hyödynnetty rekrytoinnissa. Tarkoituksena on kuvata kyseisten persoonallisuusanalyysien ominaisuuksia.

MINDA Sales -testi

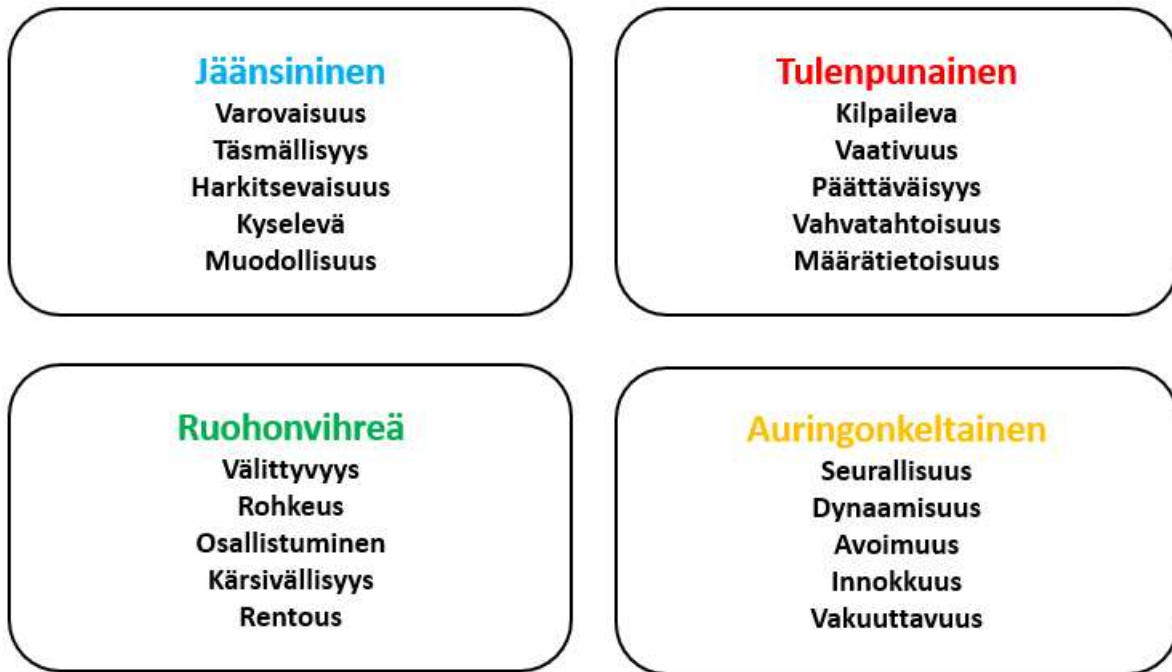
MINDA Sales -testi on yksinomaan suunniteltu tunnistamaan myynnin kannalta merkittäviä ja vaikuttavia piirteitä persoonallisuudesta. Kyseinen testi perustuu MINDA-menetelmään, joka on syntynyt pitkän kehitystyön tuloksena. Menetelmä pohjautuu laajalti tunnettuun ja testattuun Big Five – persoonallisuus teoriaan. Tuhannet myyntityössä toimivat henkilöt ovat jo hyötäneet MINDA Sales -testin suorittamisesta. Testissä on kyse psykometrisestä kyselytyökalusta, jonka tehtävänä on mitata neljää myyntityössä käytettävää kompetenssia. (MINDA Sales -testi n.d.)

Neljä kompetenssia, jota MINDA Sales -testi kuvaa ovat empatia, fokus, nälkä sekä sitkeys. Empatian tarkoituksena on heijastaa luontaisia sosiaalisia taipumuksia, kun ollaan vuorovaikutuksessa

toisten henkilöiden kanssa. Sen tarkoituksena on myös arvioida kykyä sopeutua ja yhteistyöhalukkuutta. Fokuksen idea on kuvata luontaista taipumusta tavoitteisiin, sitoutuneisuutta sekä miten henkilö etsii ratkaisuja. Fokuksen ydin on tunnistaa keinot, joilla kaupan teko saadaan päätökseen ja miten tehdä lisämyyntiä. Nälkä kuvastaa taas sitä, miten ihminen taipuu olemaan aktiivinen, tavoitteellinen, rohkea sekä itsevarma. Myyntityössä tämä heijastuu henkilössä aktiivisena toimintana, vauhdissa pysymisenä, kilpailuhenkisyysenä sekä vahvana itseluottamuksena. Sitkeyden kompetenssi kuvastaa luontaista päättäväisyyttä, tunnollisuutta, suunnitelmallisuutta ja järjestelmällisyyttä. Jos henkilö on myyntityössä sitkeä, se heijastuu yleensä tarkkuutena ja huolellisesti hoidettuina jälkitöinä. Näistä kyseisistä neljästä kompetenssista, jokainen henkilö saa henkilökohtaisen Myynnin Pääoma -profiilin, joka kuvaa yksilölliset myyntivahvuudet ja kehityskohteet. Tuloksista koostuva raportti on tiivis sekä visuaalinen ja antaa käytännön suuntaviivoja toiminnan tarkasteluun ja kehittämiseen. MINDA Sales -testi eroaa muista persoonallisuustesteistä selkeästi. Testin tarkoituksena on tarkastella henkilöä vain myynnin ja asiakaspalvelun korostuvien piirteiden osalta. Kyseiset piirteet kuuluvat osana persoonallisuutta, mutta niiden tarkoitus ei ole kuvata koko ihmisen persoonallisuutta. Testin päätavoite on tunnistaa omat luontaiset vahvuudet ja kehitystarpeet myynnin- ja asiakaspalvelutyön tilanteissa. (Mts.)

Insights Discovery -malli

Insights Discovery -malli kuvataan tehokkaana mieltymysperusteisena oppimisjärjestelmänä. Se pohjautuu teoreettiselta viitekehykseltään laajaan tutkimustyöhön, jonka on tehnyt sveitsiläinen psykiatri C.G. Jung sekä hänen oppilaansa Jolande Jacob. Tämän mallin tarkoituksena on kuvata tekijälle omaa ymmärrystä itsestään, jotta muiden ihmisten ymmärtäminen olisi helpompaa. Tämä lähestymistapa mahdollistaa tehokkaan vuorovaikutuksen ja kokonaisvaltaisen toiminnan työympäristössä. Discovery -malli yksilöi neljä preferenssiä, käyttäen niissä erilaisia värejä. Värit ovat ”Jäänsininen”, ”Tulenpunainen”, ”Ruohonvihreä” sekä ”Auringonkeltainen”. (Insights Discovery -malli n.d.) Alla olevasta kuvasta näkee, mitä kukin väri kuvastaa ihmisen persoonassa:



Kuvio 2. Insights Discoveryn 4 preferenssiä (Insights Discovery -malli n.d., muokattu).

Kun hakija on täyttänyt kyseisen testin, se luo vastaajalle yksilöllisen profiilin. Sen tarkoituksena on esittää hakijalle yksityiskohtainen kuvaus hänen tyylistään sekä korostaa hänen ainutlaatuisia taitojansa yksilönä. Profiilien avulla on mahdollista kehittää organisaation vuorovaikutussuhteita ja toiminnan tehokkuutta, mikä vaikuttaa organisaation kasvuun myönteisesti. Profiiliin on myös mahdollisuus lisätä ”Tehokas Myyntiosio”, joka kuvastaa ihmisen osaamista myynnin saralla ja voi olla arvokkaana tukena erilaisissa myyntivalmennuksissa. Mallin kuvatessa persoonaa väreillä, tulee huomioida se, että kaikki värit ovat samanarvoisia ja jokainen yksilö käyttää kaikkia neljää väriä eri tasoilla. Kyseinen palvelu on myös kansainvälinen, sillä se on mahdollista saada lähes 40 eri kielellä. (Mts.)

Clevry

Clevry persoonallisuustesti arvioinnit tarjoavat näkemyksiä hakijoiden persoonallisuudesta, kyvyistä sekä mikä heitä motivoi työympäristössä. Se tarjoaa kattavan kuvan tulevaisuuden lahjakkuudesta ja miten heillä on tapana suoriutua uudesta roolista. Clevryn ominaisuuksiin kuuluu se,

että työnantaja voi luoda erilaisia arviointikampanjoita rekrytointiprosessiin. Arviointeja on erilaisia, kuten persoonallisuuskyselyt, kykytestit, tilannearviotestit sekä muut rekrytointityökalut. Kyseiset testit suoritetaan verkossa. (Assessment platform n.d.)

Clevryn avulla voit valita erilaisia persoonallisuuskategorioita ja käyttää vain niitä, mitkä sopivat kaikkien eniten organisaation toimintaan ja uuteen työtehtävään. Valittavia persoonallisuuden osa-alueita on yhteensä 46 kappaletta. Ne kattavat vuorovaikutus-, ajattelu-, tunnetyylin sekä motivaatiot ja kulttuurin sopivuuden. Clevryn yksi ominaisuuksista on se, että se käyttää kokonaisso-pivuusalgoritmia ehdokkaiden vertailuun. Tämä tarjoaa käsityksen siitä, miten halutut ominaisuudet sopivat organisaatioon ja uuteen työtehtävään. Arvioinnit ovat työnantajan räätälöitävissä, jotta ne voidaan mukauttaa organisaation kulttuuriin ja työtehtäviin. (Mts.)

3 Tutkimusasetelma

Tutkimusasetelmaa voidaan pitää usein monitahoisena käsitteenä. Tutkimusasetelman pääasiallinen tavoite on kuitenkin tarjota selkeä ja tarkoituksenmukainen viitekehys tutkimusaineistolle. Näin ollen tulosten tulkinta on mahdollisimman selväpiirteistä. Tutkimusasetelman keskeisiä käsitteitä ovat tutkimusongelman muotoilu, muuttujien valinta, muuttujien operatiivinen määrittely, otantamenetelmien valinta ja aineiston keräämisen menetelmät. (Tutkimusasetelma n.d.)

Tämän kappaleen tarkoituksena onkin esitellä tämän opinnäytetyön tutkimusasetelma. Ensimmäisenä käydään läpi tutkimuksen tavoite, tutkimusongelma ja siihen liitetyt tutkimuskysymykset. Tästä seuraa valitut tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen aineistonkeruu- ja analyysitavat.

3.1 Tutkimusongelma ja tavoitteet

Tutkimusongelma on käsitteenä yksinkertainen, koska sillä tarkoitetaan ongelmaa, johon tutkimuksessa etsitään vastausta. Tutkimusongelman muotoilu on seuraava vaihe tutkimusprosessissa aiheen valitsemisen jälkeen. Jokaisen tutkimuksen perustana tulisi olla tutkimusongelma, johon tutkimusmenetelmillä ja erilaisilla aineistoilla etsitään ratkaisua. Kun tutkimusongelma on selvillä, sen voi muunnella tutkimuskysymykseksi. Tutkimuskysymykseen on huomattavasti helpompi vastata kuin itse ongelmaan. Tutkimuskysymyksen tehtävänä on tuottaa kyseiseen kysymykseen sen mukainen vastaus. Tässä kuitenkin tulee ottaa huomioon se, että sitä ei saa sekoittaa muunlaisiin

kysymyksiin tutkimusta tehdessä. Tutkimusongelma ja tutkimuskysymys ovat yhdessä ohjaava tekijä tutkijalle, joka ohjaa tutkimuksen etenemistä ja oikeanlaisen tiedon keräämistä tulosta varten. (Kananen 2014, 44–45.)

Tämän tutkimuksen tutkimuskysymyksiksi on määritelty seuraavanlaiset kysymykset:

1. Minkälainen persoonallisuusanalyysi sopisi parhaiten myynnin rekrytointiin?
2. Mitä hyötyjä ja haasteita persoonallisuusanalyysi tuo rekrytointiin?

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutustua erilaisiin persoonallisuusanalyysihin, joita voisi hyödyntää myynnin rekrytoinnin apuna ja analysoida niiden vahvuuksia ja heikkouksia. Tutustumisen tavoitteena on löytää ratkaisuja, jolla toimeksiantoyritys vähentää virherekrytointeja sekä rekrytoinnin suoria ja epäsuoria kustannuksia. Tavoite on myös tukea toimeksiantoyrityksessä toimivia myyntirekrytoijia rekrytointiprosessin sujuvuudessa, jolloin he pystyisivät tehdä parempia valintoja asiakasyrityksilleen persoonallisuusanalyysien avulla.

3.2 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmällä eli tutkimusotteella tarkoitetaan sitä kokonaisuutta, jolla tutkimusongelma ratkaistaan. Lähestymistapoja on kaksi ja ne jaetaan kahteen kokonaisuuteen ja niiden yhdistelmiin. Kyseessä ovat laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus ja määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus. Kun tarkastelussa on tuntematon ilmiö, käytetään yleisesti laadullista tutkimusta. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on vastata kysymykseen ”Mistä tässä on kyse?”. Tavoite on ymmärtää ilmiö ja selittää se. Tutkimusaineisto kerätään esimerkiksi teemahaastattelujen tai havainnoin avulla. Toisaalta, kun ilmiö on entuudestaan tiedossa ja siihen on jo olemassa teorioita ja malleja, käytetään yleisesti määrällistä tutkimusta. Tavoite määrällisessä tutkimuksessa on yleistää tuloksia suuremmalle väestölle. Tämän kohdalla yleinen aineistonkeruumenetelmä on kyselylomake. Jotta kyselylomake on kattavan yksityiskohtainen, on ilmiö tunnettava rakenteeltaan ja koostumukseltaan. Näin ollen osataan muotoilla asiaankuuluvia kysymyksiä ilmiöön liittyen. Tutkimusote on myös tärkeä osata perustella. (Kananen 2019, 73–76.)

Tutkimusotteen valinnan päätarkoituksena on varmistaa, että valittu ote ja siihen sisältyvät menetelmät ovat yhteenkuuluvia tutkimuskohteen tavoittamiseen. Tämä ohjaa, että tutkimusote linkittyy tiivistä tutkimusongelmaan. Yleinen periaate on se, että mitä vähemmän tietoa tutkittavasta ilmiöstä on, sitä todennäköisemmin valitaan laadullinen tutkimusote. (Kananen 2014, 61.) Tämän opinnäytetyön tutkimusotteeksi on valikoitunut laadullinen tutkimus, eli kvalitatiivinen tutkimus. Sillä kyseessä on tuntematon ilmiö ja aikaisempaa tutkimusta ei ole tehty. Kanasen (2014) mukaan laadullinen tutkimus tarjoaa kokonaisvaltaisen kuvan ilmiöstä, josta ei ole tietoa, teoriaa, malleja tai tutkimusta. Laadullisen tutkimuksen tarkoitus on siis tuottaa tiheä ja hyvä kuvaus tutkittavasta ilmiöstä. (Kananen 2014, 62.) Vaikka kvantitatiivinen tutkimus voi olla tehokas monissa tutkimustapauksissa, tässä tapauksessa, kun pyritään ymmärtämään syvällisesti persoonallisuusanalyysijä ja niiden roolia myynnin rekrytoinnissa, laadulliset menetelmät ovat usein paremmin soveltuvia. Myös otanta tähän tutkimukseen olisi ollut vaikea valita määrällisin keinoin, sillä kaikilla ei ole kokemusta persoonallisuusanalyysien käytöstä myyntialan rekrytoinnissa. Kyseinen aihe vaatii laajaa tietämystä persoonallisuusanalyyseistä ja myyntialan rekrytoinnista, joten on helpompaa suorittaa tutkimus laadullisin menetelmin ja valita tutkimukseen asiantuntijoita, joilla on kokemusta tästä aiheesta.

Tämän työn tavoitteena on saada selkeä käsitys persoonallisuusanalyyseistä, jotka soveltuisivat myynnin rekrytointiin. Tutkimus on toteutettu laadullisella menetelmällä, mutta samalla se sivuaa kehittämistutkimuksen ominaisuuksia, sillä toimeksiantoyritys saa tästä kehitysideoita rekrytointiprosessin parantamiseksi. Kanasen (2014) mukaan kehittämistutkimus tuottaa työelämän ongelmiin käyttökelpoisia ratkaisuja, joiden toimivuus tulee testata käytännössä ratkaisun lisäksi. Laadullinen tutkimus tuottaa ainoastaan ilmiön kokonaisvaltaisen ymmärryksen ja kuvauksen tutkittavasta ilmiöstä. (Kananen 2014, 36.)

3.3 Aineistonkeruu- ja analysointi

Tutkimusongelman ja siihen liittyvien tutkimuskysymysten ratkaiseminen tapahtuu siihen kerätyn aineiston avulla. Kerätyn aineiston avulla pyritään siis löytämään vastauksia tutkimusongelmaan. Aineistonkeruumenetelmät vaihtelevat riippuen tutkimukseen valitusta tutkimusotteesta, eli siitä, millainen lähestymistapa on valikoitunut tutkimuksen suorittamiseen. Laadullisessa tutkimuksessa aineistonkeruumenetelmiin kuuluvat erilaiset dokumentit, teemahaastattelut, haastattelut sekä

havainnointi. Kun aineisto on kerätty, sitä käsitellään vain aineistolle tyypillisin analyysimenetelmin. Analyysimenetelmät ovat tiukasti sidoksissa käytettyihin aineistonkeruumenetelmiin ja tutkimusotteeseen. (Kananen 2017, 67–68.)

Kanasen (2017) mukaan on tärkeää huomioida se, että laadullisen aineistoin analyysi tapahtuu samanaikaisesti aineistonkeruun kanssa tutkimusta tehdessä. Tämä tarkoittaa sitä, että laadullisessa tutkimuksessa ei voi etukäteen määrittää tarvittavan aineiston määrää tai kerättävien tietojen kohdetta. Aineistoa tulee siis kerätä niin kauan ja niin laajasti kuin tarvitaan, jotta tutkimusongelma voidaan ratkaista tehokkaasti. Tätä prosessia kutsutaan saturoitumiseksi. (Kananen 2017, 88.)

3.4 Aineistonkeruumenetelmä

Tämän tutkimuksen aineistonkeruumenetelmäksi valikoitui teemahaastattelu. Teemahaastattelulla tarkoitetaan puolistrukturoitua haastattelua. Teemahaastattelu on menetelmänä sellainen, jossa haastattelija keskittyy tiettyihin ennalta määriteltuihin teemoihin ja niitä tukeviin tarkentaviin kysymyksiin. Tämän menetelmän etuna on se, että haastattelutilanteessa voidaan syventyä ja tarkentaa kysymyksiä haastateltavien antamien vastausten pohjalta. Teemahaastattelu korostaa tutkimuksessa ihmisten tulkintoja asioista, heidän omia merkityksiään sekä sen ymmärtämistä, miten nämä kyseiset merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa haastateltavien kanssa. Menetelmä siis mahdollistaa syvemmän käsityksen siitä, miten ihmiset hahmottavat ja tulkitsevat valikoituja ilmiöitä tai aiheita. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 64–65.)

Teemahaastattelujen on mahdollista vaihdella huomattavasti toteutukseltaan. Toteutus voi olla avoin ja vapaamuotoinen haastattelu, tai se voi olla strukturoitu ja tarkasti etenevä haastattelu. Tärkeää on kuitenkin muistaa, että teemahaastattelussa kysymykset eivät ole satunnaisia, vaan ne valitaan siten, että ne palvelevat tutkimuksen tarkoitusta ja liittyvät tutkimuskysymyksiin tai ongelmanasetteluun. Teemahaastattelun avoimuus voi siis vaihdella, ja vaikutukset liittyvät siihen, kuinka tiukasti kysymykset liittyvät viitekehyksessä esitettyihin teemoihin. Toisinaan haastattelija voi antaa enemmän tilaa intuition ja kokemuksen käytölle, kun taas erilaisissa tilanteissa painotetaan tiukemmin vain valmiiksi määriteltäviä kysymyksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 65.)

Opinnäytetyötä varten toteutettu teemahaastattelu järjestettiin eri asiantuntijoita haastattele-malla. Haastateltavat valikoituivat heidän taustansa sekä osaamisen puolesta. Osallistuin alku syksystä HRA-seminaariin, joka järjestettiin Hyvinkäällä. Kyseisen seminaarin aiheita olivat tämän päivän rekrytointi, ajankohtaiset lait rekrytoinnissa, palkka-avoimuus sekä rekrytoinnin alkuvaiheet. Kyseisestä seminaarista valikoitui kaksi rekrytoinnin asiantuntijaa haastatteluihin heidän kanssa juteltuani opinnäytetyön aiheesta. Lisäksi haastateltavia oli yksi toimeksiantoyrityksessä työskentelevä rekrytointikoordinaattori, sekä toimeksiantoyrityksen asiakkaan myyntipäällikkö. Kaikkia haastateltavia yhdisti se, että heillä oli kokemusta persoonallisuusanalyysien käytöstä rekrytoinnissa. Haastattelut järjestettiin Google Meet -palvelun välityksellä ja ne myös nauhoitettiin. Etähaastattelu oli parhain vaihtoehto haastatteluiden toteutukselle, sillä kaikki asiantuntijat asuivat eri paikkakunnilla ympäri suomea, joten se olisi ollut haastavaa järjestää haastattelut kasvotusten. Haastattelut kestivät keskimäärin 20 minuuttia. Haastattelukutsut lähetettiin sähköpostitse osallis-tujille, sekä kyseisten haastatteluiden aiheesta käytiin keskustelua puhelimitse ennen itse haastat-telua. Erillistä haastattelurunkoa ei lähetetty haastateltaville, vaan säilytin sen itselläni. Kysymyksiä oli suunniteltu etukäteen aiheeseen liittyen ja keskustelun edetessä ilmeni lisäkysymyksiä, joka piti teemahaastattelun keskustelunomaisena. Teemahaastattelun teemoina toimivat persoonallisuus-analyysit sekä niiden käyttö myyntialan rekrytoinnissa.

3.5 Analyysimenetelmä

Tutkimuksen analyysimenetelmäksi valikoitui teemoittelu. Kyseessä on luonteva etenemistapa teemahaastattelun analysoimisessa. teemat, joista haastattelun aikana on käyty keskustelua, löytyvät todennäköisesti kaikista käydyistä haastatteluista. Teemat voivat olla vaihtelevin määrin sekä eri tavoin. Ennen teemoittelua, aineisto tulee kuitenkin litteroida tarkasti, jotta siitä saadaan kaikki tarpeellinen irti. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Litteroinnilla tarkoitetaan erilaisten tallenteiden, kuten äänitallenteiden, kuvien tai videoiden kirjoittamista puhtaaksi kirjalliseen muotoon. Teemahaastattelun haastatteluaineisto on tarkoitus kirjoittaa kirjallisesti mahdollisimman sanatarkasti. Tämä mahdollistaa aineiston analysoinnin erilaisilla analysointimenetelmillä. (Kananen 2014, 101–102.)

Teemoittelussa aineiston jäsentely teemoittain on yksi vaihe tutkimuksessa ja jäsentely voidaan suorittaa manuaalisesti. Teemojen kokoamiseksi poimitaan aineistoista ne kohdat, jotka liittyvät tiettyihin teemoihin ja sen jälkeen ne sijoitetaan omiin kokonaisuuksiin. Tutkimusraportissa on

luontevaa esittää sitaatteja teemojen käsittelyn yhteydessä. Sitaattien avulla on tarkoituksena havainnollistaa ja tarjota todisteita siitä, että käytössä on ollut konkreettinen aineisto. Konkreettisen aineiston ajatuksena on muodostaa perusta analyysille. Kun sitaatteja käytetään, on tärkeää säilyttää kriittinen näkökulma. Tutkijan on harkittava, mikä kunkin sitaatin rooli on ja onko se olennainen osa raporttia. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

4 Tutkimuksen toteutus ja tulokset

Opinnäytetyön tutkimuksen toteutus alkoi, kun teemahaastattelut litteroitiin kirjalliseen muotoon. Kun haastattelut oli litteroitu kirjalliseen muotoon, tehtiin haastatteluista erikseen vielä yhteenveto/tiivistelmä haastattelussa esille nousseista aiheista. Tämän jälkeen, tekstistä eroteltiin saman aihealueen vastaukset ja ne yhdistettiin. Erottelun jälkeen, saman aihealueen vastaukset järjestettiin teemoittain. Aineistosta esille nousseet teemat muistuttavat hyvin teemahaastattelun runkoa ja sitä, mitä tässä opinnäytetyössä lähdettiin hakemaan.

Teemat, joita haastattelusta ilmeni, olivat persoonallisuusanalyysit rekrytoinnissa, myyntityön tarvitsevat ominaisuudet, miten persoonallisuusanalyysit vaikuttavat rekrytointiprosessiin sekä persoonallisuusanalyysien käyttö eri vaiheissa rekrytointiprosessia. Kyseisiä teemoja käydään läpi seuraavassa kappaleessa, jossa esitetään tutkimuksen tulokset kokonaisvaltaisesti.

4.1 Tutkimuksen tulokset

Persoonallisuusanalyysit rekrytoinnissa

Haastatteluista ilmenee se, että persoonallisuusanalyysit ovat osa rekrytointiprosesseja ja niiden käyttö on kannattavaa. Yksimielistä on myös se, että persoonallisuusanalyysille ei voi antaa 100 % painoarvoa, eivätkä ne ratkaise rekrytointipäätöstä. Analyysien tarkoituksena on esiintyä tärkeässä roolissa osana rekrytointipäätöksen tukea. Analyysit tuottavat lisätietoa hakijan persoonallisuudesta ja soveltuvuudesta haettavaan työhön, ja näin ollen tukee rekrytoinnista vastaavan päätöstä. Painoarvo vaihtelee hieman haastatteluiden välillä, mutta asettuu keskimäärin 30 % kohdalle:

No karkeasti arvioiden varmaan semmoinen 25–30 %, että se antaa vähän lisää varsinkin rekrytoinnin alkuvaiheessa mutta enemmän on merkitystä haastattelulla tai sillä millainen tausta henkilöllä on.

Se on niinku toiveajattelua, että jos joku ajattelee testien tekemisellä rekrytoinnin hoituvan. Se on auttava työkalu rekrytointiprosessissa.

Yhdestä haastattelusta nousi esiin se, että persoonallisuusanalyysien käytössä on tapahtunut kehitystä/muutosta vuosien varrella. Kehitykseen usein liittyy oletuksena arvo, että kehityksellä olisi suunta kohti parempaa. Se voi herättää monenlaisia mielipiteitä, että onko asia todellisuudessa näin. Muutos on ennemmin oikea tapa kuvata persoonallisuusanalyysien käyttöä rekrytoinnissa vuosien mittaan. Erilaisten myyntitöiden ominaisuudet ovat muuttuneet ja sitä kautta tarkastellaan enemmän sitä, että mitä ihmiseltä haetaan, kun rekrytointiprosessi on käytössä. Tällä tarkoitetaan sitä, että millainen ihmisen tulee olla, että pärjää kyseisessä työssä. Toinen asia mikä on muuttunut, on se mitä ihmiseltä odotetaan työtä kohtaan. Tänä päivänä odotusarvo uutta työntekijää kohtaan liittyy tunneällyyn ja tunnetaitoon. Noin 10 vuotta sitten oli yleisempää odottaa ihmiseltä yleistä reippautta ja aktiivisuutta. Näiden lisäksi tietenkin testimenetelmissä on tapahtunut kehitystä, sillä teknologia kehittyy ja sitä kautta niistä tulee yhä digitaalisempia.

Tämä on vähän niin kuin kaksitasoinen juttu. Suurin muutos on tullut sitä kautta, että se työ, mihin ihmisiä valitaan tai arvioidaan, on myös myyntityössä muuttunut aika paljon, ja sitä kautta myös arviointi. Sitten on ehkä muutoksia siinä, mitä ihmisiltä odotetaan tai mitä halutaan testata. Nykyään esimerkiksi tosi paljon halutaan testata tunneälyä tai tunnetaitoa. Siinä missä vielä 10 vuotta sitten haluttiin vain testata sellaista yleistä reippautta ja aktiivisuutta. Ja sitten tietysti testimenetelmät kehittyvät, ja niistä tulee yhä digitaalisempia ja teknologisesti edistyneempiä.

Haastatteluista nousi esiin myös erilaisia persoonallisuusanalyysijä, joita asiantuntijat käyttävät. Analyysijä olivat Minda Sales -testi, Clevry sekä Insights Discovery. Kyseiset analyysit on esitelty ominaisuuksineen opinnäytetyön teoriaosuudessa. Clevry sekä Insights Discovery sisältävät erilaisia kyselymalleja, ja niitä voi muokata haluamansa mukaan. Tämä on nähty haastateltavien näkökulmasta positiivisena asiana, sillä analyysia voi muokata työnhaun kriteerien mukaisesti ja näin ollen tuloksista saadaan yhä totuudenmukaisemmat. Kun taas Minda Sales -testi keskittyy yksinomaan myyntityön ominaisuuksiin ja siihen kuvattuihin osa-alueisiin. Kyseisestä analyysistä nousi esille se, että siinä saa kattavamman kuvan siitä, minkälaiseen myyntityöhön hakija voisi soveltua

parhaiten. Haastatteluista nousi myös esille myös analyysi nimeltään Performia, mutta kyseistä analyysiä käsitellään luotettavuuden osiossa ja kerrotaan miksi kyseistä testiä ei otettu huomioon.

Myyntityön tarvitsemat ominaisuudet

Käydyistä haastatteluista nousee esille ilmi se, että myyntityöhön vaadittavat ominaisuudet ovat hyvin laajat ja tarvittavat piirteet vaihtelevat myyntityön luonteen mukaan. Persoonallisuusanalyysien tarkoituksena on pyrkiä tunnistamaan nämä halutut ja tarvittavat ominaisuudet. Jokaisen haastattelun pohjalta esiin nousi erilaisia ominaisuuksia, joita asiantuntijat näkevät, että ovat tärkeitä myyntityössä. Esimerkiksi jos puhutaan suoramyynnistä ovelta ovelle tyyliin, niin itsevarmuus ja sosiaalinen rohkeus nousevat esille. Yritysmyyntin puolella ihmisiltä odotetaan enemmän strategista ajattelua, systematiikkaa sekä kykyä organisoida oma työnsä. Yleisesti ottaen myyntityötä voidaan kuitenkin ajatella myös siten, että myynti on myyntiä ja samoja ominaisuuksia löytyy erilaisista myyntitöistä. Yleiset ominaisuudet, jotka kuvaavat myyntityötä tekevää henkilö ovat suora viivaisuus, motivaatio, tuloshakuisuus, empatia, sitkeys, yleinen positiivisuus sekä vuorovaikutustaidot ja kuuntelutaito.

Jos vaikka haetaan jotain ovelta ovelle myyjää, niin sen kaltaisessa myynnissä tarvitaan itsevarmuutta, sosiaalista rohkeutta ja rutiinin sietokykyä. Sitten jos me puhutaan, vaikka kompleksista ratkaisumyynnistä B2B myyntin puolella, niin siellä taas tarvitaan enemmän strategista ajattelua ja ihan eritasoisia systematiikkaa ja kykyä organisoida oma työnsä.

Tärkeimpiä myyntiin liittyviä asioita on ehkä semmoinen ulospäin suuntautuneisuus ja sitten semmoinen niinku motivaation lähde, että mun mielestä myynti kuitenkin perustuu siihen, että motivoituu siitä tuloksesta ja tavallaan siitä rahastakin ihan suoraan sanoen.

Analyysien vaikutus rekrytointiprosessiin

Positiivisista vaikutuksista nousi esille se, että persoonallisuusanalyysit lisäävät tietoisuutta hakijasta ja vahvistavat rekrytoijien omaa käsitystä, kun rekrytointipäätöksiä tulee tehdä. Tällä tavoin myös välttyään virherekrytoinneilta ja rekrytoinnin kustannukset laskevat. Haastatteluista nousi esille myös se, että hakijoiden kanssa on tärkeää käydä teetetyt persoonallisuusanalyysit läpi. Asiantuntija X mainitsee, että ”Se on tietysti aikaa vievää, mutta mun mielestä se antaa tosi hyvää

työnantajamielikuvaa, siten että on myös mahdollisuus antaa aikaa hakijalle”. Persoonallisuusanalyysien on siis huomattu vaikuttavan positiivisesti työnhakukokemukseen sekä juuri kyseiseen työnantajamielikuvaan.

Haastatteluista ilmeni se, että negatiiviset vaikutukset rekrytointiprosessiin ovat hyvin vähäisiä persoonallisuusanalyysien käytössä. Ainoat esille nousseet asiat, jotka voivat vaikuttaa hakijamääriin ovat analyysihin käytetty aika, sillä osa persoonallisuusanalyysistä voi viedä jopa yhden tunnin. Toinen negatiivisesti hakijamäärään vaikuttava tekijä oli persoonallisuusanalyysien houkuttelevuus.

Jos henkilö on vähän niinku kahden vaiheilla muutenkin, että onko hän nyt oikein edes kiinnostunut tästä työpaikasta, niin sitten jos sieltä lyödään testejä täytettäväksi, niin se voi olla just semmoinen, että ”okei”, eiköhän tää rekrytointiprosessi ollut mun osalta tässä.

Analyyksien käyttö eri vaiheissa rekrytointiprosessia

Haastattelut osoittavat sen, että persoonallisuusanalyysijä on mahdollista käyttää rekrytoinnissa monissa eri tilanteissa. Siihen vaikuttavat organisaation tarpeet ja se, mitä itse analyysillä haetaan rekrytoinnin kannalta. Analyysin ajoitus vaihtelee, se voi olla ennen haastattelukierroksen aloittamista tai pidetyn haastattelun jälkeen. Persoonallisuusanalyysijä voidaan käyttää hakijoiden karsintatyökaluna, tämä ehkä yleisempää, jos kyseessä on iso organisaatio. Kun organisaatio on asettanut tietyt raamit haettavalle henkilölle, niin karsinta on suotuisaa tehdä jo ennen haastattelukierroksen aloittamista. Toinen vaihtoehto on se, että sitä käytetään hieman ennen haastattelukierrosta, niin silloin rekrytoijalla on jo hieman käsitystä hakijasta ja se voi olla ohjaava tekijä haastattelun kulussa. Kolmas, mutta ehkä yleisin tapa on se, että persoonallisuusanalyysi teetetään haastattelukierroksen jälkeen. Tällöin rekrytoija on luonut oman käsityksen hakijasta haastattelukierroksen aikana. Asiantuntijoiden mukaan tällä luodaan vahvistusta omalle käsitykselle hakijasta, sekä voidaan vielä luoda eroja hakijoiden välille, jotta rekrytointivalinta olisi parhain mahdollinen organisaatiolle.

Ja sitten se kolmas ja ehkä käytetyin tapa on sellainen, että sitten kun on jo haastateltu ja haastattelukierroksen jälkeen sieltä joukosta erottuu yksi, kaksi tai kolme semmoista ikään kuin kärkikandidaattia, niin sitten heidät vielä ikään kuin testataan.

No jossain vaiheessa mä ajattelin, että mä teen sen puhelinhaastattelun jälkeen tai mä kokeilin sitä, mutta se oli vähän huono. Mä oon tavannut sitten tota haastateltavat ja jos tuntuu tai mun intuitio sanoo, että tää on jatkoon, niin sitten ekan haastattelun jälkeen testi.

4.2 Johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutustua erilaisiin persoonallisuusanalyysiin, mitä voisi hyödyntää myynnin rekrytoinnin apuna ja analysoida niiden vahvuuksia ja heikkouksia. Tutustumisen tavoitteena oli löytää ratkaisuja, jolla toimeksiantoyritys vähentää virherekrytointeja sekä rekrytoinnin suoria ja epäsuoria kustannuksia. Tavoite oli myös tukea toimeksiantoyrityksessä toimivia myyntirekrytoijia rekrytointiprosessin sujuvuudessa, jolloin he pystyisivät tehdä parempia valintoja asiakasyrityksilleen persoonallisuusanalyysien avulla. Tutkimuksen tutkimuskysymyksiksi valikoituivat:

1. Minkälainen persoonallisuusanalyysi sopisi parhaiten myynnin rekrytointiin?
2. Mitä hyötyjä ja haasteita persoonallisuusanalyysi tuo rekrytointiin?

On selvää, että persoonallisuusanalyysit ovat loistava lisä rekrytointiprosessissa. Ne vaikuttavat virherekrytointeihin sekä rekrytoinnin suoriin ja epäsuoriin kustannuksiin. Niiden käytössä on kuitenkin tärkeä muistaa se, että persoonallisuusanalyysit ovat vain apuväline rekrytointia tehdessä. Analyysien harteille ei voi laskea päätäntävaltaa, vaan suurempi vaikutus hakijan valitsemisella on itse haastattelussa sekä hänen työkokemuksessaan. Analyysien on tarkoitus tuoda lisätietoa hakijasta ja hänen ominaisuuksistaan, joka tällöin auttaa rekrytoijaa tekemään lopullisen päätöksen uuden työntekijän palkkaamisesta. Tulosten perusteella on suotavaa pohtia sitä, onko persoonallisuusanalyysien käyttö joskus haitaksi ja tekeekö se rekrytointiprosessista haastavampaa.

Myyntityötä pidetään työnä, joka vaatii erilaisia ominaisuuksia laajalta alueelta. Tarvittaviin ominaisuuksiin vaikuttaa myös se, että millaista myyntityötä ihminen tekee. Ominaisuudet, jotka nousivat eniten esille olivat vuorovaikutustaidot, kuunteleminen, empatia sekä tuloshakuisuus.

Omalta osaltaan myös yleinen motivaatio myyntityötä kohtaan nousi esille. Myyntityöhön rekrytoidessa onkin tärkeää miettiä kyseisen myyntityön osaamiskriteereitä ja sitä, mitä hakijalta vaaditaan työssä. Tältä pohjalta myös persoonallisuusanalyysin käyttö voidaan räätälöidä kyseistä myyntityötä kohtaan ja tuloksista saadaan sen mukaisia.

Persoonallisuusanalyysit nähdään selvästi positiivisena ajatuksena osana rekrytointiprosessia niin hakijan kun rekrytoijan näkökulmasta. Rekrytoijalle se näkyy työkaluna, joka vahvistaa omaa näkemystä hakijasta ja näin ollen myös auttaa työntekijän valintaa haettuun tehtävään. Tällä on myös suora vaikutus virherekrytointeihin ja kustannuksiin. Tärkeänä pidettiin myös sitä, että persoonallisuusanalyysien tulokset käydään läpi hakijan kanssa. Tällä osoitetaan hakijalle vastuuntuntoa sekä se luo mielekkään työnhakukokemuksen. Näin ollen myös työnantajanmielikuva kehittyy ja näytetään positiivisena työnhakijalle. Negatiivisia vaikutteita ei ilmennyt paljon. Ainoat asiat, jotka nousivat esille oli analyysien pituus, eli kuinka kauan analyysin tekoon joutuu käyttää aikaa sekä analyysin houkuttelevuus. Rekrytointia suorittavan yrityksen tuleekin huomioda se, että analyysistä tehdään tarpeeksi houkutteleva ja sen pituus on sellainen, että hakija jaksaa keskittyä siihen koko analyysin ajan. Jos analyysi ei ole houkutteleva ja se on liian pitkä, hakija voi jättäytyä pois prosessista vain tämän takia. Kyseistä ilmiötä kuvattiin myös, kun haastatteluja suoritettiin asiantuntijoille.

Kun mietitään sitä, että missä vaiheessa persoonallisuusanalyysi kannattaisi suorittaa, niin haastatteluista nousi esille monia eri vaihtoehtoja. Organisaatioiden tuleekin huolellisesti miettiä sitä, mikä heille olisi paras ajankohta suorittaa kyseinen toiminto. Organisaation ollessa suuri, voi olla suotavaa käyttää persoonallisuusanalyysijä karsinta työkaluna. Näin ollen jo alkuvaiheessa kuvailut kriteerit löydetään hakijoista ja haastattelukierrokselle eteneminen on luontevampaa. Toisaalta, jos organisaatio ei ole niin suuri ja haastateltaviksi on valittu tietty joukko hakijoita, voi analyysin suorittaa juuri ennen haastattelua. Tämä auttaa rekrytoijaa johdattamaan keskustelua tulosten perusteella, sekä tuloksia voidaan käydä yhdessä läpi hakijan kanssa. Haastatteluista nousi esille, että yleisin tapa pitää analyysi on haastattelukierroksen jälkeen. Tällä tavoin rekrytoijilla on käsitys jo hakijasta, ja siitä mitä hän on itse kertonut. Analyysin avulla voidaan vahvistaa

omaa käsitystä, sekä luoda eroja haastateltavien välille päätöksentekoa varten. Rekrytointiyrityksen onkin tärkeää miettiä ja kiinnittää huomiota siihen, missä välissä analyysi on järkevä järjestää. Esimerkiksi jos tiedetään, että julkaistava työpaikka vetää puoleensa paljon hakijoita, on suotavaa silloin käyttää persoonallisuusanalyysijä karsintatyökaluna. Jos taas on tiedossa, että työtehtävä ei herätä niin paljon huomiota, kriteerit ovat laajemmat ja hakijakunta on tietty, niin silloin rekrytointiyritys voi pohtia kahden eri muun vaihtoehdon välillä.

Lopuksi, kun ajatellaan sitä, että millainen persoonallisuusanalyysi sopisi parhaiten myynnin rekrytointiin, vastaus on melko selkeä. Hakijalle tuotettavan persoonallisuusanalyysin tulisi olla räätälöity siten, että se keskittyy kyseisen työmahdollisuuden kriteereihin ja mitä siinä työssä haetaan työntekijältä. Ajankäytöllisesti, analyysin tekoon ei tulisi mennä kovin paljon aikaa ja analyysin kysymyksien tulisi olla houkuttelevia, jotta hakija jaksaa keskittyä koko tämän ajan. Kun analyysi on valmis ja rekrytoiva taho on sen katsonut, on se syytä käydä hakijan kanssa läpi.

5 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutustua erilaisiin persoonallisuusanalyysihin, mitä voisi hyödyntää myynnin rekrytointin apuna ja analysoida niiden vahvuuksia ja heikkouksia. Tutkimuksen teoriapohjaan kerättiin tietoa kokonaisuudessaan rekrytoinnista, sen eri vaiheista ja mihin eri vaiheissa tulee organisaation keskittyä. Teoriapohjassa käsiteltiin myös lyhyesti myyntityön tarkoitus, sillä aihe kohdistui myynnin rekrytointiin. Lopuksi käsiteltiin persoonallisuutta sekä erilaisia persoonallisuusanalyysijä, joita nousi esille haastatteluiden myötä. Tällä tavoin lukijalla on yleinen käsitys siitä, mitä opinnäytetyön tutkimus pitää sisällään.

Pidetyt haastattelut kokonaisuudessaan onnistuivat hyvin ja siihen osallistuivat kaikki ne, joita oli kutsuttu osallistumaan. Haastateltavat olivat rekrytointin ammattilaisia, joilla oli vankka kokemus juuri myyntialan rekrytoinnista. Luotettavuutta olisi todennäköisesti lisännyt se, jos haastateltavia olisi ollut enemmän. Positiivista oli kuitenkin se, että samat asiat toistuivat jokaisessa haastattelussa, joka taas vaikutti luotettavuuteen myönteisesti.

Tutkimuksesta saadut tulokset vastaavat hyvin tutkimuskysymyksiin, eli minkälainen persoonallisuusanalyysi sopisi myynnin rekrytointiin ja mitä positiivisia ja negatiivisia vaikutuksia testeillä on rekrytoinnissa. Toimeksiantoyritys saa tutkimuksesta saaduista tuloksista perusteellista tietoa siitä,

millainen persoonallisuusanalyysi soveltuisi parhaiten juuri myynnin rekrytointiin. Tuloksista ilmenee myös selkeästi analyysien negatiivisia ja positiivisia vaikutuksia. Näin ollen se tarjoaa kattavaa näkemystä analyysien käytöstä. Lisäksi tutkimus antaa perusteellista tietoa siitä, missä vaiheessa organisaation tulisi käyttää persoonallisuusanalyyskejä rekrytointiprosessissa.

Luotettavuus ja eettisyys

Kun puhutaan laadullisen tutkimuksen luotettavuudesta, arviointi kohdistuu siihen, miten tutkimusaineisto on kerätty, analysoitu sekä raportoitu. Luotettavuuden kriteerejä ovat totuusarvo, pysyvyys, soveltuvuus sekä neutraalisuus. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta lisää se, että aineisto on kerätty sieltä, missä ilmiötä esiintyy. Yleensä aineistoa kerätään myös haastattelemalla, niin haastattelupäiväkirja parantaa luotettavuutta. Tämä sen takia, että siinä voidaan erottaa omat tunteet haastattelutilanteesta. Haastattelutilanteissa on myös syytä arvioida vuorovaikutussuhdetta sekä vastaamiseen vaikuttaneita tekijöitä. Myös arviointi haastatteluun käytetystä ajasta on tärkeää. Tutkimuksen tietoperustassa tulee esittää tarpeeksi kvalitatiivista aineistoa, jotta lukijan on mahdollista seurata ja analysoida tutkimusta sekä sitä mihin se on perustunut. Raportointia tehdessä, kirjoittajalla tulee myös olla taitoja. Kirjoittajan tulee olla täsmällinen käytettävien ja tulosten perusteella syntyvien käsitteiden kirjaamisessa. Kirjoittajan tulee myös olla johdonmukainen. Se vaatii sitä, että tutkimuksesta on pystytty luomaan merkityksellinen ja kokoavan käsityksen ilmiö. (Hyväri & Vuokila-Oikkonen 2020.)

Opinnäytetyön tekemisessä on noudatettu hyvää tieteellistä käytäntöä koko prosessin ajan. Työ on kirjoitettu raportointiohjeiden mukaisesti. Tietoperustaa sekä teoriapohjaa on kerätty luotettavista lähteistä ja ne on merkitty lähdeviittauksin asianmukaisesti. Eri persoonallisuusanalyysien teoriaosuus voi heikentää luotettavuutta, sillä teoriaa kyseisiin testeihin oli haastava löytää, joten opinnäytetyössä turvauduttiin kyseisten persoonallisuusanalyysien verkkosivuihin. Opinnäytetyössä on esitelty riittävästi kvalitatiivista aineistoa ja raportointia tehdessä johdonmukaisuus on läsnä sekä tulosten kirjaamisessa on esitetty täsmällisyyttä. Haastattelujen avulla kerätty aineisto tuhotaan, kun tutkimus on saatu päätökseen. Aineisto poistetaan OneDrive -palvelusta sekä tutkimuksen tekijän omalta tietokoneelta. Tutkimuksessa haastateltavien anonymiteetti on säilynyt koko tutkimuksen ajan ja tietoja ei paljasteta tutkimuksen päätyttyä. Salassapitokysymyksiä ei ilmennyt tutkimuksen edetessä ja opinnäytetyö ei tarvinnut tutkimuslupamenettelyä.

Haastatteluista nousi esille myös analyysi nimeltä Performia. Kyseistä analyysiä ei ole käsitelty opinnäytetyössä, sillä teoriapohjaa kirjottaessani törmäsin viitteisiin skientologiasta. Päätin jättää Performian tarkastelun pois, sillä tutkimuksessa pyrin välttämään mahdollisia vaikutteita, jotka eivät perustu vahvaan tieteelliseen pohjaan ja viittaavat skientologiaan. Tutkimuksen kokonaisluotettavuuteen tällä ei ole vaikutuksia, vaan kyseessä oli huolellinen ja johdonmukainen valintaprosessi, jonka tarkoitus on varmistaa tutkimuksen laatu.

Jatkotutkimus aiheet

Tutkimuksen toteutuksen ja valmistumisen jälkeen on suotavaa miettiä, olisiko kyseisestä aiheesta mahdollista kehittää jatkotutkimusta. Tässä tutkimuksessa keskityttiin tutustumaan persoonallisuusanalyysiin myynnin rekrytointissa ja saamaan yleinen kuvaus siihen vaikuttavista tekijöistä. Olisi mielenkiintoista nähdä vielä syvällisempi analyysi siitä, miten ne soveltuvat myynnin rekrytointiin. Persoonallisuuspiirteitä voi tutkia paremmin sekä miten persoonallisuusanalyysijä voi hienosäätää rekrytointin tarpeisiin nähden. Toinen jatkotutkimuksen aihe voisi olla käytännön kautta, jossa tutkittaisiin tietyn persoonallisuusanalyysin käyttöä myynnin rekrytointissa. Tällöin voisi tutkia saavutettuja tuloksia ja sitä, miten analyysi on sisällytetty organisaation rekrytointiprosessiin.

Tätä tutkimusta voi soveltaa myös eri alojen rekrytointiin. Tämän työn tavoite oli tutustua, miten persoonallisuusanalyysit toimivat myynnin rekrytointin parissa. Olisi mielenkiintoista nähdä, miten persoonallisuusanalyysijä sovelletaan eri alojen rekrytointiprosesseissa ja miten ne eroavat myynnin rekrytointiin. Sillä eri aloilla vallitsevat erilaiset ominaisuudet, joita välttämättä myynnin rekrytointissa ei esiinny.

Lähteet

Clevry. N.d. Assessment platform. Verkkosivu. Viitattu 30.11.2023.

<https://www.clevry.com/en/platform/>.

Finder 2023. Henkilöstöpalvelu Hirmu Oy. Verkkosivu. Viitattu 9.10.2023. <https://www.finder.fi/Rekrytointi/Henkil%C3%B6st%C3%B6palvelu+Hirmu+Oy/Helsinki/yhteystiedot/3197450>.

Gallant. N.d. Näin takaat onnistuneen rekrytinnin. Verkkosivu. Viitattu 12.12.2023. <https://gallant.fi/tietoa-ja-tarinoita/blogit/nain-takaat-onnistuneen-rekrytinnin>.

Eklund, A. 2023. Tervetuloa meille!: Uuden työntekijän perehdytys. 3. painos. Espoo: Brik Impact Oy. E-kirja. Viitattu 30.11.2023. <https://janet.finna.fi/Record/jamk.993755243606251?sid=3445770583>.

Henkilöstöpalvelu Hirmu Oy. N.d. Tehdäänkö yhteistyötä? Verkkosivu. Viitattu 9.10.2023. <https://www.hirmu.fi/>.

Hyväri, S. & Vuokila-Oikkonen, P. 2020. LibGuides. Osallistavan ja tutkivan kehittämisen opas 2.0 – Tutkimus- ja kehittämistyön luotettavuus. Viitattu 14.12.2023. <https://libguides.diak.fi/c.php?g=670543&p=4760642>.

Hänti, S., Kairisto-Mertanen, L. & Kock, H. 2016 Oivaltava myyntityö: Asiakkaana organisaatio. Helsinki: Edita. E-kirja. Viitattu 16.10.2023. <https://www.ellibslibrary.com/book/978-951-37-6730-3>.

Inspire Group. N.d. Insights Discovery -malli. Verkkosivu. Viitattu 4.12.2023. https://www.inspiregroup.fi/insights-discovery?gad_source=1&gclid=Cj0KCQiAggGrBhDtARIsAM5s0_n3s2EbalkSRE-wod1FgZ8hUvUnHffQCzk5DH7oR8o_xTckk7hk74cQaAktwEALw_wcB.

Kananen, J. 2014. Verkkotutkimus opinnäytetyönä: laadullisen ja määrällisen verkkotutkimuksen opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu 24.10.2023.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. E-kirja. Viitattu 30.11.2023. <https://janet.finna.fi/Record/jamk.992431544806251?sid=3445367779>.

Kananen, J. 2019. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. E-kirja. Viitattu 25.10.2023. <https://janet.finna.fi/Record/jamk.993276444806251?sid=3242663916>.

Kananen, J. 2019. Opinnäytetyön ja pro gradun pikaopas: Avain opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittamiseen. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. E-kirja. Viitattu 24.10.2023. <https://janet.finna.fi/Record/jamk.993528254806251?sid=3240924813>.

MINDA Sales -testi. N.d. Verkkosivu. Viitattu 19.10.2023. <https://minda.fi/minda-sales-testi/>.

Myyntiboosti. N.d. Mitä myyntityö on? Verkkosivu. Viitattu 16.10.2023. <https://myyntiboosti.fi/uncategorized/mita-myyntityo-on/>.

Rötkin, L. 2015. Terveisiä pomolle. Helsinki: Talentum Media. E-kirja. Viitattu 9.10.2023. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.jamk.fi:2443/teos/JAEBFXCTEB#/kohta:Rekrytointi\(\(20\)/piste:b393](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.jamk.fi:2443/teos/JAEBFXCTEB#/kohta:Rekrytointi((20)/piste:b393).

Salmimies, R. & Ruutu, S. 2014. Itsensä johtaminen. 2. Itsetuntemuksen tutkimusmatka – 2.1 Teoria: Minuus ja minuuden kehittyminen – Persoonallisuus. Helsinki: Talentum media. E-kirja. Viitattu 17.10.2023. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.jamk.fi:2443/teos/CABBBXXTBBAED#piste:b727/kohta:ITSENS\(\(c4\)\(\(20\)JOHTAMINEN\(\(20](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.jamk.fi:2443/teos/CABBBXXTBBAED#piste:b727/kohta:ITSENS((c4)((20)JOHTAMINEN((20)).

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV – Teemoittelu. Verkojulkaisu. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietokirjasto. Viitattu 30.11.2023. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_4.html.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi. E-kirja. Viitattu 27.10.2023. <https://janet.finna.fi/Record/jamk.993376414806251?sid=3248688891>.

Tutkimusasetelma. N.d. Tietokirjasto. Verkkosivu. Viitattu 24.10.2023. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/tutkimus/asetelma/>.

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen: keskeiset käsitteet, teorat ja trendit. 1. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy. E-kirja. Viitattu 28.11.2023. <https://janet.finna.fi/Record/jamk.993658744406251?sid=3430196764>.

Liitteet

Liite 1. Teemahaastattelu

Teemahaastattelun suunnitelma

Aikataulu: 13.11.2023 – 30.11.2023

Teemahaastattelun teemat:

- **Persoonallisuusanalyysit rekrytinnissa**
 - Oma kokemus persoonallisuusanalyysistä
 - Parhaat persoonallisuusanalyysit
 - Analyysien käyttö
- **Myyntityön tarvitsemat ominaisuudet**
 - Minkälainen henkilötyyppi (ominaisuudet)
 - Erilaiset myyntityöt
- **Analyysien vaikutus rekrytointiprosessiin**
 - Hyödyt
 - Haasteet/haitat
 - Päätös rekrytinnista
- **Analyysien käyttö eri vaiheissa rekrytointiprosessia**
 - Vaiheet, joissa analyysiä voi käyttää
 - Suositukset