



TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

LIIKETALOUS

OPINNÄYTETYÖRAPORTTI

**REKRYTOINTI**  
**Tapaus Tradeka**

**Reeta Kangasniemi**

Liiketalouden koulutusohjelma  
toukokuu 2008  
Työn ohjaaja: Milja Valtonen

TAMPERE 2008



---

**Tekijä(t):** Reeta Kangasniemi  
**Koulutusohjelma(t):** Liiketalouden koulutusohjelma  
**Opinnäytetyön nimi:** Rekrytointi, tapaus Tradeka

**Työn valmistumis-  
kuukausi ja -vuosi:** Toukokuu 2008

**Työn ohjaaja:** Milja Valtonen

**Sivumäärä:** 37

---

## TIIVISTELMÄ

Työn lähtökohtana oli antaa Euromarket Tampereen palvelupäällikölle sekä Pirkanmaan Piirimyyntipäälliköille helpotusta rekrytointiprosessin läpivientiin. Monien yhteisten keskusteluiden jälkeen Euromarketin palvelupäällikkö Johanna Hakasen kanssa, tulimme siihen lopputulokseen, että rekrytoinnista löytyvä materiaali ja oppilaitosten kanssa tehtävä yhteistyö kaipaa ajankohtaisempaa tietoa kuin tällä hetkellä käytettävissä oleva.

Kilpailu kiristyy koko ajan kaupan sektorilla ja Tradekan kaksi suurinta kilpailijaa ovat etulyöntiasemassa kattavien ja monipuolisten jatkokoulutusmahdollisuuksien tarjoajana. Työ muuttui koko ajan mutta lopputulos aiheutti uusien rekrytointimateriaalien ja messuesitteiden valmistumisen. Olen ollut työni puolesta yhteyksissä Pirkanmaan alueen oppilaitoksiin, joista mahdolliset tulevaisuuden työntekijät löytyvät.

Työni alkuun olen teoreettisesti käsitellyt rekrytointia prosessina. Sitten käsittelen rekrytointiohjeistusta, joka Tradekalla on tällä hetkellä käytössä ja loppuun olen laittanut työni kannalta ja sen aikana syntyneet kehittämissuhteet.

Kyselyjä olen lähettänyt Pirkanmaan alueen piirimyyntipäälliköille sekä palvelupäälliköille yhteensä kymmenen kappaletta. Vastauksia sain ainoastaan yhden, joten kehittämissuhteet ovat kyseenalaisia. Helsinkiin olen ollut yhteyksissä Tradekan henkilöstöpäälliköön, joka on aloittanut uusien messumateriaalien valmistuksen. Lähteinä työssäni olen käyttänyt Tradekan intranet-sivuja, Tradekan verkkomateriaalia, alaan liittyvää kirjallisuutta sekä haastatteluja.

Työni on herättänyt kiinnostusta Tradekan sisällä ja on osittain ollut aloittavana tekijänä uusien materiaalien ja rekrytointisivujen päivittämiseen.

Mielestäni yhteistyötä paikallisten oppilaitosten kanssa tulisi edelleen kehittää ja tuoda näkyvämmiin esille Tradekan omia koulutusmahdollisuuksia.

---

**Avainsanat:** rekrytointi, työssäoppiminen, oppilaitosyhteistyö, koulutus



---

<b>Author(s):</b>	Reeta Kangasniemi	
<b>Study programme(s):</b>	Business Administration	
<b>Title of the thesis</b>	Recruitment, Case Tradeka	
<b>Month and year of completion:</b>	may 2008	
<b>Supervisor:</b>	Milja Valtonen	<b>Number of pages:</b> 37

---

## ABSTRACT

The starting point for the work was to give a service chief of Euromarket Tampere and the siliconsales chiefs of Pirkanmaa a relief to the lead-in the recruiting process. After many common conversations we came with the service chief of Euromarket Johanna Hakanen to that conclusion; material and cooperation which is found in the recruiting with the educational institutions are in need of more current information than being available at the moment.

The competition steps up in the sector of the trade all the time the two biggest competitors and Tradeka is in privilege as the bidder of covering and versatile education possibilities. The work changed all the time but the final result caused the completing of new recruiting materials and exhibition brochures.

I have been for my work in the connections to the educational institutions of the area of Pirkanmaa in which the possible workers of the future are found. I have dealt with recruiting at the beginning of my work theoretically as a process. Then I will deal with the information which Tradeka is in use at the moment and I have put the ideas of my work and the development proposals which have been created during it to the end, I recruit. Inquiries I have sent altogether ten pieces to the siliconsales chiefs and service chiefs of the area of Pirkanmaa. I got answers, only one, so the development proposals are questionable. I have been in the connections to the staff manager in Helsinki, who has begun the making of new exhibition materials.

I have used intranet pages as sources in my work, Tradeka's network material, literature which is related to the field and interviews. My work has aroused interest, Tradeka, contain and the beginning factor has partly been new, not for the updating of materials and of recruitment pages. The cooperation with the local educational institutions should be developed further, in my opinion, and own education possibilities should be brought out much more.

---

**Key words:** recruitment, practice education, cooperative, education recruitment, practice education, cooperative, education

---

## SISÄLLYSLUETTELO

1. Johdanto .....	<b>6</b>
2. Henkilöstö voimavarana .....	<b>7</b>
2.1. Henkilöstökustannukset .....	7
2.1.1. Työntekijän ominaisuudet .....	8
2.1.2. Työyhteisö .....	8
2.2. Henkilöstövoimavarojen kokonaisuus .....	9
3. Rekrytointi .....	<b>10</b>
3.1. Tarveanalyysi .....	10
3.2. Rekrytointikanavat .....	11
3.3. Valinta .....	11
3.4. Haastattelu .....	12
4. Tradeka .....	<b>13</b>
4.1 Henkilöstöpolitiikka .....	13
5. Rekrytointipolitiikka .....	<b>14</b>
5.1 Rekrytointi Tradekassa .....	14
5.2 Työhönotto .....	15
5.2.1 Ilmoittaminen .....	15
5.2.2 Puhelintiedustelu .....	15
5.2.3 Hakemusten käsittely .....	16
5.2.4 Haastattelu .....	16
6. Harjoittelijat Tradekassa .....	<b>17</b>
6.1 Pirkanmaan oppilaitokset .....	17
7. Staffpoint .....	<b>20</b>
7.1. Tradekan ja Staffpointin yhteistyö .....	20
8. AVA-instituutti .....	<b>21</b>
9. Kyselyt .....	<b>22</b>
10. Kysymysvastaukset .....	<b>24</b>
11. Oppilaitosyhteistyö .....	<b>28</b>
11.1 Rekrytointimessut .....	28
11.2 In-house konsultointi .....	28
11.3. Haastattelukysymyksiä työssäoppijoille ja harjoittelijoille .....	29

12. Kehittämisehdotuksia.....	<b>30</b>
13. Lähteet.....	<b>31</b>
14. Liitteet .....	<b>32</b>

## 1. Johdanto

Työni käsittelee rekrytointia työnantajan näkökulmasta. Rekrytoinnin huolellinen suunnittelu sekä kaikkien siihen liittyvien asioiden huomiointi ovat onnistuneen työn aloittamisen apuvälineitä. Työn tarkastelun kohteena on Tradekan rekrytointi ja siihen liittyvät muutosehdotukset.

Olen rakentanut työni siten, että alussa kerron yleisesti rekrytoinnista sekä sen kannattavasta suunnittelusta, henkilöstövoimavarojen oikeaoppisesta käytöstä sekä työyhteisön osaamisen merkityksestä tuottavan liiketoiminnan kannalta. Työssä paneudutaan Tradeka-ketjun toimintaan ja heidän tämän hetkiseen rekrytointiohjeistukseen.

Rekrytointiohjeistuksessa olen painottanut valmista kysymyspohjaa esimiehille haastattelujen apuvälineenä. Harjoittelijan palkkaaminen sekä yhteistyö oppilaitosten kanssa tulevat myös esille työssäni, koska opiskelijoiden käyttäminen nykypäivän työmarkkinoilla on paitsi edullista myös sijoitus tulevaisuuteen.

Lähteinä käytin työhöni liittyvää kirjallisuutta, Tradekan internet-sivuja, kyselyjä, aihetta käsitteleviä artikkeleja, internet-lähteitä sekä Tradekan materiaalia aiheeseen liittyen.

## 2. Henkilöstö voimavarana

Yrityksen menestys riippuu täysin siellä työskentelevistä ihmisistä. Sen tuotteet, strategiat, innovatiivisuus, oppiminen ja muutoskyky ovat aina ihmisten toiminnan ja ponnistelujen aikaansaama tulos. Henkilöstö on yrityksen kriittisin menestystekijä. Täten henkilöstön hankintaan, hyvinvointiin ja kehittämiseen tulee uhrata paljon voimavaroja. Se, miten henkilöstöä johdetaan, näkyy myös tuloksessa. Työntekijät antavat asiakkaille mielikuvan yrityksestä ja sen toimintavoista. Näin ollen henkilöstöjohtamisen tärkeys on myös suuressa roolissa. (Viitala, R. & Jylhä, E. Menestyvä yritys, s. 153)

Keskustelu henkilöstön merkityksestä aktivoituu yrityksissä silloin, kun työntekijöistä on pulaa. Monilla yrityksillä ei edelleenkään ole minkäänlaista henkilöstöstrategiaa ja – politiikkaa. Henkilöstöjohtamisessa on keskitytty ainoastaan rutiiniasioiden hoitoon eli henkilöstön määrään, sääntelyyn ja valvontaan. Tärkeimmät asiat unohdetaan täysin, kuten suunnittelu, henkilöstövoimavarojen hankinta, hallinta ja kehittäminen. (Järvinen Asko. Henkilöstö voimavarana: rekrytointi ja kehittäminen, s. 17)

### 2.1. Henkilöstökustannukset

Henkilöstökustannuksia voidaan seurata hyvinkin tarkasti ja yksilöidysti. Henkilöstövoimavarojen johtamisessa tulee myös olla selvä kustannustehokkuus, jolla pystytään vaikuttamaan yrityksen kilpailutekijöihin. Jos yrityksessä on optimaalinen määrä työntekijöitä, voi tuloksen toteutuminen vaikeutua. Henkilöstön huono osaamis- ja motivaatiotaso heikentää yrityksen tulosta. Hyvin toimiva organisaatio luo puitteet kannattavalle liiketoiminnalle.

Henkilöstökustannuksia on helppo seurata yrityksen hallinnon ja talouden tiedoista. Henkilöstövahvuus on yhteydessä yrityksen liikevaihtoon ja henkilöstökustannuksiin. Se antaa mahdollisuuden verrata eri yksiköiden kustannuksia keskenään. (Järvinen A. Henkilöstö voimavarana, s. 21–22)

### 2.1.1. Työntekijän ominaisuudet

Yksilöiden persoonalliset ominaisuudet ovat myös henkilö-  
tövoimavaroja. Ikä, sukupuoli, koulutus, työkokemus sekä  
työkyky ja terveydelliset seikat, vaikuttavat voimavaroihin  
ensisijaisesti. Nämä ominaisuudet osoittavat yrityksen osaa-  
mis- ja suoritusvalmiuden. Persoonallisten voimavaratekijöi-  
den mittaaminen onkin jo huomattavasti vaikeampaa. Ydin-  
osaamisen merkitys korostuu, jotta yrityksen toiminta voi ol-  
la tehokasta.

Osaamista tulee yrityksessä tarkastella monella eri tasolla.  
Tärkeintä kuitenkin on, että strategiset tavoitteet ohjaavat  
liikkeenjohdollista tavoitteenasettelua. Yrityksen itse on en-  
sin selvítettävä millaista osaamista heille tarvitaan ja kartoit-  
taa omat tavoitteet. Osaaminen tulee tunnistaa ja se näkyy  
toiminnassa ja yrityksen tavoitteiden saavuttamisessa. (Ranki  
Anneli. Vastaako henkilöstön osaaminen yrityksen tarpeita,  
s. 18–20)

### 2.1.2. Työyhteisö

Työyhteisön tila on ratkaiseva tekijä yrityksen menestystä  
tarkasteltaessa. Tätä voidaan mitata erilaisilla ilmapiiritutki-  
muksilla. Työyhteisön tilaa voidaan tarkastella monilta eri  
näkökulmilta, esimerkiksi: mielekkyys, omat vaikuttamis-  
mahdollisuudet, haasteellisuus, oman työn arvostus, etene-  
mismahdollisuudet, työajan joustot, päätöksentekoon osallis-  
tuminen, ilmapiiri, palkkaus- ja palkitsemisjärjestelmät ym.  
Jokainen tekijä on jollain lailla vuorovaikutussuhteessa toi-  
siinsa. Työntekijöiden persoonallisuus vaikuttaa myös työyh-  
teisöön, koska toiset haluavat edetä urallaan kun taas toisille  
riittää työn säännöllisyys. (Järvinen Asko. Henkilöstö voi-  
mavarana, s. 23–24)



## 2.2. Henkilöstövoimavarojen kokonaisuus

Toimivassa ja menestyvässä yrityksessä tulee kaikki henkilöstövoimavarat olla huomioituna. Niitä kaikkia pitää säännöllisesti kehittää hyvän lopputuloksen aikaansaamiseksi. Jos esimerkiksi vähennetään henkilöstöä, että saadaan kustannustehokkuutta lisättyä, saattaa se taas kuormittaa työn liian suureksi. Se vaikuttaa suoraan henkilöstövahvuustekijöihin sekä työilmapiiriin ja palveluun. (Järvinen Asko. Henkilöstö voimavarana, s. 25)

Henkilöstöjohtamisen ja kehittämisen haasteet ovat vaikeat. Toisaalta on pakko noudattaa voimakasta kustannusten karsintaa, kun taas toiminnan tulee olla tuloksellisempaa vähäisemmillä henkilöstöresursseilla ja taloudellisilla voimavaroilla. Palveluyritysten tuleekin muistaa erityisesti henkilöstöresurssien oikea määrä, jotta voidaan tuottaa mahdollisimman hyvää palvelua ja saadaan asiakkaat tulemaan uudelleen. Henkilöstöjohtamisessa katse tulee suunnata tulevaisuuteen. Henkilöpotentiaalin vahvistamisella varmistetaan liiketoiminnan tuloksellinen jatkuvuus. Investoitaessa työkyvyn säilyttämiseen ja työyhteisön toimivuuteen, luodaan edellytykset jatkuvalle toiminnan kehittämiselle. Toiminnan tavoitteena on aina asiakastytyväisyys ja tuottavuuden kasvu yrityksessä.

### 3. Rekrytointi

Onnistunut henkilöstön hankinta vaatii huolellisen suunnittelun. Siinä tulisi määritellä mahdollisimman tarkasti, minkälaista henkilöä tarvitaan ja kuinka paljon. Tehtävän vaatimia ominaisuuksia määriteltäessä on pystyttävä huomioimaan myös tulevan toiminnan edellyttämät tarpeet. Usein henkilö palkataan vaan nykyiseen tarpeeseen ajattelematta lainkaan tulevaisuutta. Henkilöstön hankinta prosessi alkaa työn analysoinnilla. Työhönottajalla tulee olla selvä käsitys siitä, millaista osaamista haettava henkilöltä edellytetään, mitä muita ominaisuuksia vaaditaan (tunnollisuus, nopeus, palveluhenkisyys, paineensietokyky), minkälaisia arvoja ja asenteita tavoitehenkilöllä edellytetään olevan sekä miten työtehtävät kehittyvät ja muuttuvat eli haettavan henkilön oppimiskyky. (Yrityksen perustajan opas. Edita Prima Oy. Helsinki 2006)

Rekrytointien onnistumisen taustalla vaikuttavat työtehtävän lisäksi monet asiat, kuten työpaikan alueellinen sijainti ja yrityskuva. Osaavilla työntekijöillä on varaa valita tulevaisuuden työpaikkansa. Yritysten on myytävä itsensä hakijoille, mikäli ne mielivät olla mukana kilpailussa avainhenkilöstä. Vaatimisen sijaan on tarjottava. Ja positiivisen yrityskuvan rakentamisen täytyy lähteä perusteista, pelkkä pinnan kiillottaminen ei riitä. Hyvä yrityskuva ei synny itsestään. ([www.mercuriurval.com](http://www.mercuriurval.com))

#### 3.1. Tarveanalyysi

Rekrytointiprosessin vaiheeseen voidaan lukea tarve- tai tilanneanalyysi. Yrityksen täytyy muodostaa kokonaiskäsitys tämän hetkisestä tilanteestaan. Siinä tulee miettiä vastauksia seuraaviin kysymyksiin: Miksi henkilö on irtisanoutunut? Laitetaanko paikka sisäiseen hakuun? Haetaanko osaamista talon ulkopuolelta? Millä tavalla? Voidaanko tehtävän kuvaa muuttaa? Näihin löydettyään vastaukset on yrityksen helpompi lähteä suorittamaan uuden tehtävän hakuprosessia ja haastatteluita sekä valintaa. (Ranki Anneli. s. 133)

Vaihtuvuus yrityksessä vaikuttaa yrityksen tai työryhmän osaamiseen sekä oppimiseen. Vaihtuvuutta ja siinä tapahtuvia muutoksia kannattaa seurata. Lähtövaihtuvuuden ollessa korkea, vuotaa yrityksestä osaamista ulos. Tähän vaikuttavat mm. työn sisältö, pehdyttäminen, palaute, työolot, rekrytoinnissa annettu tietojen oikeellisuus, yhteistyösuhteet esimiehen ja työtovereiden

kesken, yleinen ilmapiiri, palkkaus ja palkitseminen. Jokaisen lähtijän tilanne on tietysti erilainen, mutta korkea lähtövaihtuvuus on merkki siitä, että asiat eivät ole kunnossa. Tämän vuoksi suositellaan yrityksille lähtöhaastatteluita, jotta voidaan kartoittaa ongelmat sekä puuttua niihin. Yrityksestä poistuu aina lähtövaihtuvuudessa tietoa, taitoa, kokemusta ja suhteita sekä yhteistyösuhteet rikkoutuvat.

Vaihtuvuudessa on myös mahdollisuuksia, kuten uuden osaamisen hankkiminen sekä tehtävien mahdollinen uudelleen organisointi. Se saattaa myös tarjota mahdollisuuden toiselle työntekijälle vastuullisempiin ja laajempiin tehtäviin. (Ranki Anneli. s. 134)

### 3.2. Rekrytointikanavat

Tänä päivänä rekrytointikanavien kirjo on laaja. Valinta voi olla vaikeaa ja yrityksen tulisi löytää itselleen oikeat kanavat. Rekrytointimenetelmät ovat usein päällekkäisiä toistensa kanssa, etenkin internetiä hyödynnetään lehti-ilmoittelun kanssa lähes kaikissa toimintatavoissa. Tunnettu brandi tai maineikas työnantajakuva eivät yksinään takaa laajaa ja tasokasta hakijakaarta, jollei hakua osata kohdentaa oikeisiin medioihin. Useiden kanavien käyttö samanaikaisesti on näinä päivinä lähes pakollista rekrytointiin onnistumiseksi.

Hakukeinojen täytyy olla kohdennettuja ja monipuolisia. Rekrytointikanavien monipuoliseen valikoimaan kuuluvat muun muassa yritysten sisäinen ilmoittelu, internetsivut sekä suhteet, sanomalehti-ilmoittelu, ammattilehdet ja niiden internetsivut, liittojen lehdet ja internetsivut, yliopistojen ja ammattioppilaitosten ura- ja rekrytointipalvelut, televisio ja radio, työnvälityskonsultit ja työvoimatoimisto. ([www.mercuriurval.com](http://www.mercuriurval.com))

### 3.3. Valinta

Työntekijän valintaan vaikuttaa usein ulkoinen olemus. Se onkin kaupan alalla erityisen tärkeä valintakriteeri. Ollessaan asiakaspalvelussa, on työntekijä aina yrityksen mainos. Esimiesasemassa olevien valintakriteerit ovat usein vielä haasteellisemmat. Täytyy löytää osaamista sekä yhteistyökykyä ja johtamistaitoja. Jokaisen henkilöstön valintaan osallistuvan tulee aina miettiä, mitä painottaa

työntekijää valitessaan ja minkä osa-alueen vahvuudet kokee työn kannalta tärkeimmiksi.

### 3.4. Haastattelu

Työhaastattelun tärkein tavoite on tehdä asianmukainen ja ammattimainen henkilön arviointi. Siinä tulee saada selvyys henkilön pätevyydestä ihmisenä sekä taidoiltaan avoinna olevaan työhön. Tämä tavoite on helppo tiedostaa, mutta se ei ole lainkaan itsestään selvää. Haastattelijan kokemus näkyy tässä tavoitteessa ja suuri työhaastattelijalle onkin pysyä oleellisessa työnkuvan kannalta. (Niitamo Petteri. Työhaastattelu, Henkilöarviointi työhönotossa ja työuralla, Oy Edita Ab, Helsinki 2000, s.23)

## 4. Tradeka

Tradeka Oy on monimyymälä rakenteella toimiva vähittäiskauppayritys. Tradekan kaikki myymälät ovat sen omistuksessa ja niitä ohjataan keskitetysti. Tradeka Oy:n toiminta perustuu kolmeen valtakunnalliseen myymäläbrändiin, jotka ovat Siwa, Valintatalo ja Euromarket. Tradeka Oy:n omistavat Osuuskunta Tradeka-yhtymä (50,6 %), Industri Kapital (31,8 %), Ruokamarkkinat Oy (15,9 %) sekä yrityksen toimiva johto (1,7 %).

Yrityksellä on Suomessa 750 toimivaa päivittäistavaramyymälää sekä kolme myymälää Pietarissa. Ensimmäiset myymälät Pietariin perustettiin jo vuonna 1993.

Tradeka on Suomen suurin lähikauppias (540 Siwaa ja 180 Valintaloo). Myymäläverkostoa kehitetään ja kasvatetaan jatkuvasti. Tradeka etsii aktiivisesti uusia liikepaikkoja, erityisesti Siwoille ja Valintataloille.

### 4.1 Henkilöstöpolitiikka

Työntekijöitä Tradeka-konsernissa on noin 7 000.

Tradeka-yhtymällä on oma ammatillinen oppilaitos AVA-instituutti Helsingissä, joka järjestää henkilöstökoulutusta sekä tutkintotavoitteista koulutusta. Tradeka kouluttaa henkilöstöään järjestelmällisesti. Myymälähenkilöstön koulutuksesta vastaa aluekouluttajaverkosto, joka vastaa mm. koko henkilöstön käsittävää asiakaspalvelusta sekä hygieniakoulutuksesta.

Tradeka tarjoaa henkilöstölle myös kilpailukykyisiä etuja, kuten kannustepalkkaus, oma sairauskassa, henkilökunta-alennukset, virkistysmääräraha vuosittain, laadukkaat työterveyspalvelut sekä etenemismahdollisuudet.

([www.tradeka.fi/tradeka/ipub.nsf/sivut/peruspohja?OpenDocument&cid=tyonantajana](http://www.tradeka.fi/tradeka/ipub.nsf/sivut/peruspohja?OpenDocument&cid=tyonantajana))

Tradekalla on omat rekrytointisivut, josta voi seurata vapaita työpaikkoja sekä jättää avoimen hakemuksen työhön tai työharjoitteluun sekä opinnäytetyöhön.

## 5. Rekrytointipolitiikka

Rekrytointipolitiikka toteuttaa Tradeka Oy:n henkilöstöstrategiaa. Se määrittelee rekrytointien päätöksentekoa, vastuuta, tavoitetta sekä prosessin kulkua. Rekrytointipolitiikka perustuu henkilöstösuunnitelmaan, joka tehdään kolmen vuoden periodilla ja tarkennetaan puoli vuosittain. Henkilöstösuunnitelman hyväksyy Tradekan johtoryhmä.

Rekrytoinnit kohdistetaan ensisijaisesti sisäisiin henkilöstöresursseihin. Sisäisten resurssien puuttuessa tehdään ulkoisten henkilöstöresurssien hankintaa valittujen välineiden avulla, pääsääntöisesti sähköiset viestimet.

Työnantajana Tradeka haluaa profiloitua tehokkaana ja asiantuntevana vähittäiskaupan osaajana. Työnantajamielikuvaa rekrytoinneissa rakennetaan hyvien rekrytointikäytäntöjen avulla.

Osa rekrytointiprosessista on ulkoistettu. Henkilöarvioinnit sekä työterveystarkastukset ostetaan ulkopuolisilta palvelun tuottajilta. (<http://etunetti>. Tradekan rekrytointipolitiikka)

### 5.1 Rekrytointi Tradekassa

Tradekalla on laadittuna oma rekrytointiohjeistus esimiehille. Siihen on sisällytetty tarvemäärittely, työpaikkailmoitus, käytännön asiat, puhelinkeskustelut, haastateltavien valinta, haastattelu, mahdollinen soveltuvuusarviointi, työhöntulotarkastus, valinta, palaute ja informaatio. Rekrytoinneissa painotetaan osaamista, työkokemusta, asennetta, motivaatiota sekä sosiaalisia taitoja. Ammatilliseen koulutustasoon kiinnitetään huomiota koulutustason kohottamisen vuoksi. Koulutustason kohottamiseen nykyisten työntekijöiden suhteen otetaan kantaa mm. henkilöstön kehittämistoimenpiteillä. (<http://etunetti>. Tradekan rekrytointipolitiikka)

## 5.2 Työhönotto

Kun tarve rekrytoinnille ilmenee, tarkistaa esimies onko heillä velvoitteita, kuten lomautetut tai taloudellisista ja tuotannollisista syistä irtisanottuja. Voidaanko tehtävät hoitaa jollain muulla tavoin, kuten uudelleen organisoimalla. Millaisia valmiuksia hakijoilta edellytetään. Millaisia sisäisiä ehdokkaita on, mahdollisesti myös muissa toimipaikoissa. Onko talossa määräaikaista, joille voidaan tarjota paikkaa sekä hakuprosessin aikataulut. On syytä varautua siihen, että rekrytointiprosessi vie aikaa. Täten varmistut siitä, että valinta on paras mahdollinen, eikä vain paras hakeneista.

### 5.2.1 Ilmoittaminen

Toivottavaa on, että avoimesta yli 30h. tai kokoaikaisesta vastuullisesta tehtävästä kerrotaan aina ensin oman talon sisällä. Jos omasta talosta ei löydy, laitetaan työpaikkailmoitus Tietolisään. Ilmoituksessa mainitaan: tehtävänimike, toimipaikan nimi, kokovai osa-aikatyö (tunnit), kuka antaa lisätietoja sekä kenelle hakemukset tulee osoittaa. Tiedot toimitetaan henkilöstötoimintoihin sähköpostitse tai soittamalla.

### 5.2.2 Puhelintiedustelu

Jos ilmoituksessa on varattu puhelinaika, tulee silloin aina olla tavoitettavissa. Puhelimessa pyritään antamaan hakijalle positiivinen kuva, koska ensimmäinen puhelinkontakti voi ratkaista hakijan päätöksen. Hakijaa pyritään houkuttelemaan olemalla kuitenkin realistinen.

### 5.2.3 Hakemusten käsittely

Hakemukset listataan joko aakkos- tai paremmuusjärjestykseen. Järjestyksessä painotetaan ensisijaisesti osaamista eli mitä kyseisessä tulee osata. Kotisivujen kautta tulleet hakijat saavat automaattisen ”olemme vastaanottaneet hakemuksesi”-palautteen. Suoraan henkilökohtaiseen sähköpostiin tullessiin hakemuksiin tulee vastata heti–Olemme vastaanottaneet hakemuksesi. Kiitos! Haastatteluun kutsutaan hakemusten perusteella. Haastateltaville tulee antaa selkeät tulo-ohjeet sekä hakemuksia on käsiteltävä luotamuksellisesti.

### 5.2.4 Haastattelu

Haastatteluun tulee valmistautua huolellisesti. Tutustutaan hakemukseen etukäteen, haastattelun kesto ja paikka, työnjako useamman haastattelijan kohdalla sekä muistiinpanotekniikka. Haastatteluilmapiiriin tulee olla miellyttävä, turvallinen ja avoimuuteen rohkaiseva, jolloin saadaan paras kuva hakijasta. Haastattelun aikana huomio on ainoastaan haastateltavassa. Ympäristössä ei saa olla mitään häiriötekijöitä. Puhelimet pitää muistaa sulkea. Erityisen tärkeä työpaikan vaihtajan kannalta on ilmapiiri ja tunne, että hakija on toivottu ja haluttu uuteen työhön. Oheisviestintää pyritään tulkitsemaan, ilmeet, eleet, asento, katsekontakti ja etäisyys. Haastattelussa esitellään lyhyesti organisaatio sekä oma asema. Taustatiedot saadaan henkilötietolomakkeesta. Haastattelussa tarkistetaan työ- ja koulutodistukset. Tärkeimpiä kysymyksiä haastattelussa on: tulevaisuuden suunnitelmat, miksi vaihtamassa työpaikkaa, aikaisemmat työt ja miten niissä viihtynyt, palkkatoivomus, suosittelijat, motivaatio, ongelmanratkaisutaito, yhteistyökyky sekä paineensietokyky. (<http://etunetti.työhönotto>)



## 6. Harjoittelijat Tradekassa

Harjoittelijat valitaan avoimen haun kautta, jossa noudatetaan samoja vaatimuksia kuin muissakin henkilöstövalinnoissa. Harjoittelijoita ei käytetä paikkaamaan omaa henkilöstöä. Harjoittelijat voivat tehdä projektinomaisia töitä, mikäli koulutusorganisaatio sen hyväksyy.

Harjoittelijat pyritään valitsemaan siten, että heistä kasvaa tulevaisuuden Tradekalaisia, mikäli he osoittavat harjoittelun aikana sellaista asennetta ja osaamista, kun uusilta henkilöiltä edellytetään. Heitä ei kuitenkaan aina voida palkata työsuhteeseen.

Esimiehiä suositellaan kehittämään yhteistyötä paikallisten oppilaitosten kanssa ja rakentamaan pitkäjänteisesti molempia osapuolia hyödyntävää kanssakäymistä. Harjoittelijoiden rekrytoinnista vastaa Euromarketeissa palvelupäällikkö ja Valintataloissa sekä Siwoissa piirimyyntipäällikkö. (<http://etunetti.Rekrytointipolitiikka/harjoittelijat>)

### 6.1 Pirkanmaan oppilaitokset

Tampereen aikuiskoulutuskeskuksessa opiskelijat ovat pääosin itse valinneet työssäoppimispaikkansa, toki oppilaitos antaa yhteystietoja ja vinkkejä sopivista paikoista. Koulutuksen kesto myynnin ammattitutkinnossa on 9 kk ja valtaosa ajasta on työssäoppimista. Kehittämisajatuksena voisi olla, että he alkaisivat toimia tiiviimmässä kumppanuudessa muutaman ison Pirkanmaan alueen toimijan kanssa. Etuna on se, että työpaikat ovat paremmin perillä tutkinnon sisällöistä ja suorittamisesta. Eli ohjauksen laatu ja yhteistyö oppilaitoksen kanssa voisi parantua. Toki kaupan ala on niin laaja, että opiskelijan suuntautumisen mukaan pitää antaa vaihtoehto mennä työssäoppimaan itselleen parhaimpaan ja haluamaansa vaihtoehtoon. Aikuiskoulutuskeskus jopa osoittaa halukkuutensa kehittää Tradekan ja heidän välistä yhteistyötä. (sähköpostikeskustelu 13.11.07, Rosa Hyvönen Takk)

Tampereen kauppaoppilaitoksessa opiskelijat hakutuvat itsenäisesti työssäoppimispaikkoihin sen mukaan mikä heitä kiinnostaa ja mikä täyttää työssäoppimisjakson tavoitteet. Ensimmäinen

työssäoppimisjakso on liiketoimintaprosesseihin tutustumista työpaikalla, joten siihen soveltuu hyvin monet työpaikat Kun sopimus on työpaikan edustajan ja opiskelijan toimesta tehty, sen hyväksyy opettaja viime kädessä. Opettaja keskustelee opiskelijan kanssa ja mahdollisuuksien mukaan yrittää ohjata hänet sellaiseen paikkaan, jossa opiskelijan toiveet, resurssit ja urasuunnitelma toteutuisi. Koulutusohjelma myös rajaa paikat, joihin voi hakeutua. Kun työssäoppimisjakso alkaa, opettaja käy työpaikalla heti jakson alussa ja toisen kerran arviointikäynnillä.

Nyt, kun kaikilla syksyllä 2006 alkaneilla ryhmillä on ammat-tiosaamisen näytöt työpaikoilla, niin opiskelijat ja opettaja joutuvat varmistamaan, missä näytön voi antaa. Ensimmäinen näyttö on kaikilla palvelutapahtuman hoito, joten se onnistuu yleensä hyvin monessa paikassa. Peruskoulupohjaiset opiskelijat valitsevat ensimmäisen jakson jälkeen koulutusohjelman asiakaspalvelu ja markkinointi (paitsi retail-merkonomit ovat valinneet sen heti) tai taloushallinta tai toimistopalvelut ja tietohallinto.

Tampereen kauppaoppilaitoksella on yritetty koota työpaikkarekisteriä juuri sillä perusteella, että työpaikat voisivat kertoa, mitä työpaikoilla voi tehdä ja oppia ja opiskelijat voisivat katsoa niitä rekisteristä. Tietoja työpaikoista on vielä vähän. Kerääminen on ollut hidasta, kun sitä on tehty koulun puolesta satunnaisesti. Rekisterin pitäisi olla myös sellainen, että työpaikat voisivat itse päivittää sinne tietonsa. Nythän ne on kerätty lomakkeelle ja kauppaoppilaitoksessa on syötetty ne rekisteriin. Myös toisin päin olisi hyvin suotavaa, että työpaikat saisivat tietää työssäoppimisajat. Ne ovat kyllä verkossa, mutta kuinka moni niitä sieltä katsoo, ei ole meillä tiedossa. Yritykset lähettävät jonkun verran toiveita saada työssäoppijoita ja kauppaoppilaitoksessa ne laitetaan sitä mukaa intraan ja/tai ilmoitustaululle tai välitetään suoraan opiskelijaryhmälle, joka on lähdössä työssäoppi-maan. Jos opiskelijat eivät itse saa haettua paikkaa, niin opettajat toki avustavat ja etsivät paikkaa yhdessä opiskelijan kanssa.

Työssäoppimisjaksot ovat pääsääntöisesti ensimmäinen jakso 8 viikkoa ja toinen jakso 12 viikkoa. Retail-merkonomeilla on yhteensä 32 opintoviikkoa työssäoppimista, joten heillä on melko aikaisessa vaiheessa 4 viikon jakso. Myös ryhmä, joka suorittaa neljä lukioainetta ja ylioppilastutkinnon tekee ensimmäisenä jaksona vain 3 viikon työssäoppimisjakson.

Tampereen kauppaoppilaitoksessa on ollut noin vuoden ajan 2 ov:n työpaikkaohjaajakoulutusta ja Tradekasta koulutukseen

osallistui viime vuonna 7 henkilöä. Tradekan kouluttajana oli markkinoinnin opettaja Mikko Marttila. Työpaikkaohjaajakoulutus on tiivistänyt yhteistyötä, kun puolin ja toisin on tutustuttu ja saatu esille yritysten ja oppilaitosten tavoitteet ja miten työssäoppiminen hyödyttäisi molempia osapuolia. (sähköpostikeskustelu 19.11.07, Kyllikki Arkkola, Tampereen ammattiopisto)

## 7. Staffpoint

StaffPoint on nykyaikainen työn ja työntekijöiden yhteensaattaja, työsuhteiden puhemies. Suomen suurin alalla, joka maksaa palkkaa vuosittain yli 18 000 työntekijälle.

Työmahdollisuudet perustuvat aina asiakasyrityksen henkilöstötarpeisiin. Asiakasyrityksille välitetään täysi- ja osa-aikaisia työntekijöitä, alansa ammattilaisia, työkokemusta janoavia ja lisätyötä haluavia tekijöitä. Staffpoint esivalitsemme työtehtävään soveltuvat ehdokkaat työnhakijoista, joista sitten asiakasyritys valitsee haluamansa työntekijät. (<http://www.staffpoint.fi>)

### 7.1. Tradekan ja Staffpointin yhteistyö

Staffpoint on ollut käytössä Tradekalla vasta viime vuoden lopulta, aktiivisesti oikeastaan vasta tämän vuoden alusta. Staffpointilla toimii Tradekan henkilöstöpankki eli vuoroja tarjotaan ensin Tradekan omille osa-aikaisille. Aika vaikea sanoa, montako vuodessa työllistyy. Tammikuun alusta maaliskuun 10. päivään mennessä oli buukattu Staffpointin kautta jo yli 200 vuoroa.  
(Sähköpostikeskustelu Johanna Hakasen kanssa 31.3.2008)

## 8. AVA-instituutti

AVA-instituutti on ammatillinen erikoisoppilaitos. Henkilöstökoulutuksen lisäksi oppilaitos järjestää myös tutkintotavoitteista koulutusta. AVA-instituutti on ketjutoiminnan oppimiskeskus. Koulutusaloja ovat vähittäiskauppa sekä hotelli- ja ravintola-ala. AVA-instituutti kouluttaa ensisijaisesti kannatusyhdistyksensä Tradekan ja Restelin henkilökuntaa. Valmennukset vastaavat asiakasyrityksen osaamistarpeisiin ja edistävät henkilöstön ammattitaidon ylläpitämistä ja kehittämistä. Kannustamme opiskelijoitamme elinikäiseen oppimiseen.

AVA-instituutilla on aikuisten näyttötutkinnon järjestämissopimus seuraaviin tutkintoihin:

### **Kaupan ja hallinnon ala**

- Myynnin ammattitutkinto
- Ruokamestarin erikoisammattitutkinto
- Kaupan esimiehen erikoisammattitutkinto
- Johtamisen erikoisammattitutkinto

### **Hotelli- ja ravintola-ala**

- Hotelli-, ravintola- ja suurtalousesimiehen erikoisammattitutkinto
- Johtamisen erikoisammattitutkinto

Tutkintoihin valmistava koulutus on kestoltaan n. 10–13 kk.

AVA-instituutti tarjoaa kaupan alan työntekijöille jatkokoulutusmahdollisuuksia. Heidän roolinsa on erittäin suuri, kun työntekijät haluavat kehittää osaamistaan kaupan alalla. Ava-instituutin näkyvyyden lisääminen ja opiskelupaikkojen tarjoaminen on tulevaisuuden tavoite, johon kaikilla työntekijöillä tulisi olla tasavertainen mahdollisuus.

## 9. Kyselyt

Kyselyitä olen lähettänyt Tradekan piirimyyntipäälliköille sekä Euromarketien palvelupäälliköille, jotka kaikki vastaavat omien alueidensa rekrytoinnista.

1. Miten hakuilmoitus toteutetaan ja missä ilmoitetaan avoimista työpaikoista?
2. Millä aikataululla henkilöstöntarvetta suunnitellaan? Onko se riittävä?
3. Onko sijaisia riittävästi korvaamaan poissaoloja? Mistä sijaiset hankitaan?
4. Paljonko harjoittelijoita käytetään? Ovatko he itse yhteydessä vai otetaanko teiltä yhteyttä oppilaitoksiin?
5. Millaista yhteistyötä tehdään oppilaitosten kanssa? Onko se riittävää?
6. Tuleeko ketjulta riittävästi tukea tarvittaessa?
7. Tuleeko avoimiin paikkoihin paljon hakemuksia? Miten niistä valitaan sopivat esimerkiksi Euromarketin tai Siwan tarpeisiin?
8. Sattuuko päällekkäisyyttä haastatteluissa? Esimerkiksi että samaa hakijaa haastatellaan useaan paikkaan?
9. Onko käytössä jokin valmis haastattelupohja (kysymyksiä) ja mitä halutaan painottaa lopullisessa valinnassa?

10. Millainen painoarvo koulutuksella/kokemuksella on?
11. Otetaanko työntekijöitä mukaan haastatteluihin vai tekeekö joku muu päätökset valinnoista?
12. Onko tällainen rekrytointiprosessi toimiva? Haluaisitko muuttaa sitä, miten?

## 10. Kysymysvastaukset

### Kysymys 1.

Joko intranetissä sisäisesti tai Tradekan internetsivuilla tai sen lisäksi myös työvoimatoimistossa. Jos paikkoja on auki enemmän (esim. Ideapark) voidaan hakuilmoitus laittaa myös lehteen. Paljon hakemuksia tulee myös Tradekan rekrytointisivujen kautta ilman, että on varsinaista hakua päällä.

*Lisätään Staffpointin osuutta myös rekrytointikanavana. Tällöin avoimna olevat tehtävät kohdistetaan suoraan työtä hakeville. Välttämättä Tradekan omat internet-sivut eivät riitä saavuttamaan kaikkia potentiaalisia työntekijöitä.*

### Kysymys 2.

Riippuu täysin myymälästä. Esim. Tampereen Euromarketissa alan suunnitella kesän työvoimatarvetta jo tammikuussa. Varmasti voisi suunnitella pidemmälläkin tähtäimellä. Tilanteet tahtovat tällä alalla muuttua niin nopeasti, että rekrytointitarpeet tulevat väkisinkin lyhyellä aikataululla.

*Tässä kannattaisi hyödyntää Staffpointia, joilta löytyy sijaisuuksien tekijöitä sekä jo entuudestaan talon tavat tuntevia työntekijöitä.*

### Kysymys 3.

Tämäkin riippuu täysin myymälästä. Euromarketissa meillä on paljon opiskelijoita, joita voidaan käyttää tarvittaessa. Lisäksi Tradeka on solminut yhteistyön Staffpointin kanssa. Tällä yhteistyöllä tarjotaan lisätöitä ensinnäkin lisätöitä kaikille halukaille Tradekan osa-aikaisille sekä saadaan Staffpointilta vuok-

ratyövoimaa, mikäli kukaan Tradekan omista työntekijöistä ei lisätöitä ota. Tämä helpottaa huomattavasti poissaolojen korvaamista ja vähentää poissaolojen paikkaamiseen kuluva työ-aikaa myymälöissä.

*Henkilöstövuokrauksen käyttö suuressa yrityksessä on ehdoton lisäapu nopeissa rekrytoinneissa sekä paikkaamaan esimerkiksi pitkiä sairaslomia.*



#### Kysymys 4.

Harjoittelijoita käytetään Tampereen Euromarketissa paljon. Osa harjoittelijoista tulee työvoimatoimiston kautta. Palvelupäällikkö ja myyntipäälliköt ovat aktiivisesti yhteydessä oppilaitoksiin, mutta suuri osa harjoittelijoista ottaa itse yhteyttä.

*Tässä on oppilaitosten kannalta pientä ristiriitaa, koska heillä ollaan sitä mieltä, että yritysten tulisi aktiivisemmin osoittaa tarpeensa sekä olla yhteydessä oppilaitoksiin. Tietenkin harjoittelijoiden oman aktiivisuuden kannalta on hyvä, että ovat itse yhteydessä mutta yritysten tulisi selvittää harjoittelujen ajankohdat, jolloin sitä voisi käyttää hyvänä työvälineenä vaikka lomien suunnittelussa.*

#### Kysymys 5.

Käydään oppilaitoksissa esittelemässä Tradekaa, pidetään yritysesittelyitä myymälässä, osallistutaan rekrymessuille. Tällä hetkellä viritellään yhteistyötä, jossa oppilaat tulisivat myymälään harjoittelemaan inventaarin tekoa ja Euromarketin henkilökunta (myyntipäällikkö) pitäisi myös teoriaosuuden inventaariosta. Yhteistyötä voisi tehdä enemmänkin, jos olisi aikaa ja resursseja.

*Myös Staffpoint voisi olla mukana näissä esittelytilaisuuksissa. Saataisiin heti kiinnostuneet mukaan resurssirinkiin sekä myös Tradekan edustaja saisi ensikosketukseen mahdolliseen tulevaan työntekijäänsä.*

#### Kysymys 6.

Tähän asti ei ole tullut, toivottavasti jatkossa tulee. Nyt ainakin on tulossa rekrytointia varten uusi messuosasto ja rekrytointiesitteet.

*Asia on korjattu ja tämä oli itse asiassa lähtökohtana koko omalle opinnäytetyölleni.*

#### Kysymys 7.

Riippuu työpaikasta. Opiskelijoita on helppo saada ilta- ja viikonlopputöihin, mutta on vaikeampi saada vakituisia motivoituneita työntekijöitä, kun ei välttämättä pystytä tarjoamaan ko-koaikaista sopimusta. Työvoimatoimiston kautta ilmoitettuihin paikkoihin tulee yleensä paljon hakemuksia, mutta niistä vain pieni osa soveltuu oikeasti asiakaspalvelutehtäviin.

*Kuinka rekrytointisivuja kannattaisi uudistaa, jotta saataisiin niiden kautta riittävästi hakemuksia? Ei tarvitsisi käyttää lainkaan työvoimatoimistoa. Staffpoint varmasti voisi hoitaa jatkossa koko rekrytointiprosessin ja ohjaisi ainoastaan varteenotettavat hakijat yrityksen edustajan haastateltavaksi.*

#### Kysymys 8.

En ole kuullut rekrytoinnit ovat harvoin käynnissä niin yhtä aikaa.

#### Kysymys 9.

Varmaankin jokaisella rekrytoijalla on omat käytäntönsä. Alkuvaiheessa olisi kaivannut valmista haastattelupohjaa tai muuta ohjeistusta rekrytointiin. Itse painotan sopivuutta asiakaspalvelutehtäviin, joustavuutta ja motivaatiota. Kokemus alaltakin on toki tärkeä, mutta ei välttämätön, jos henkilö muuten on innokas oppimaan ja motivoitunut. Riippuu tietenkin työtehtävästäkin. Kun haetaan tuoteryhmävastaavaa tai muista vastuuhenkilöitä, on kokemus ehdottoman tärkeä kriteeri.

*Tällä työlläni olen antanut hieman helpotusta haastatteluprosessiin. Siitä voi jokainen haastattelija poimia itselleen tärkeimmät asiat, joita painottaa haastattelussa.*

#### Kysymys 10.

Tulikin mainittua jo tuossa edellisessä.

### Kysymys 11.

Euromarketissa ei ole käytetty työntekijöitä haastattelussa. Päätökset tekee palvelupäällikkö. Kun on kyseessä vastuullisempi paikka, mukana haastatteluissa ovat myyntipäälliköt tai tavaratalojohtaja ja päätös tehdään yhdessä. Esimiestason valinnoissa haastattelut tekee tavaratalojohtaja ja henkilöstöosasto.

*Mielestäni henkilöstön käyttäminen haastattelutilanteissa on erittäin hyvä asia. Jos haetaan vaikka esimiestä jollekin tietylle osastolle niin kyllä valitun tulisi olla myös alaistensa mielestä sopiva.*

### Kysymys 12.

Kutakuinkin toimiva. Mikään prosessi ei muuta sitä, että henkilöstön vaihtuvuus on runsasta. Nyt on mahdollista rekrytoida henkilökuntaa maksua vastaan myös Staffpointilta, mikä on sinänsä uutta.

Lähtijähaastattelun tärkeyttä korostaisin edelleen. Mikäli lähtövaihtuvuus on suuri, niin se kertoo yleensä jotain negatiivista työstä tai työympäristöstä.

## 11. Oppilaitosyhteistyö

Tampereen Kauppaoppilaitoksella on erittäin selkeät sivut työssäoppimisesta. Sivuilta voidaan hakea yhteistyöyrityksiä sekä myös yritysten edustajat voivat halutessaan arvioida harjoittelijoiden tarpeellisuutta kalerin avulla, joka kertoo työssäoppimisen ajankohdat. (<http://topkauppa.tampere.fi/media/>)

Näiden sivujen käyttäminen ja seuraaminen varmasti helpottavat rekrytointia ja työssäoppimiseen Tradekalle haluavien tavoittamisen.

### 11.1 Rekrytointimessut

Rekrytointi tapahtumat ovat tilaisuuksia, joissa tulisi antaa Tradekasta luotettava kuva työnantajana sekä korostaa jatko-opiskelun mahdollisuutta. Tällöin esittelijällä tulee olla paljon informaatiota ja tietoa koulutusmahdollisuuksista ja uralla etenemisestä. Erilaisia esitteitä, joihin kiinnostuneet voivat tutustua rauhassa sekä esimerkkejä miten koulutuksen hyödyntäminen käytännössä onnistuu. Tässä kohtaa toivotaan ketjulta tukea ja tarvittavaa materiaalia. Tradekalla on kilpailijoita, joiden näkyvyys rekrytapahtumissa on huomattavasti suurempaa ja kilpailu heidän kesken on kovempaa. Tieto Tradekan tarjoamista jatkokoulutusmahdollisuuksista ei ole levinnyt potentiaalisten tulevaisuuden työntekijöiden keskuuteen riittävästi.

### 11.2 In-house konsultointi

In-house-palvelussa sopivan kokemuksen ja osaamisen omaava henkilöstöpäällikkö toteuttaa asiakkaan luona henkilöstöpalvelua yhdessä sovitun toimintasuunnitelman mukaisesti. Yrityksessä työskentelee tällöin henkilöstöalan ammattilainen osa-aikaisena, määräaikaisena tai toistaiseksi jatkuvalla sopimuksella. In-house henkilöstöpäällikkö -palvelu on erittäin hyvä ratkaisu isoille ketjuille, esimerkiksi lomien sijaisuutta hoitamaan, rekrytointiprojektin ajaksi, muutostilanteeseen ja/tai muutoksen läpivientiin. Osa-aikainen henkilöstöpäällikkö on hyvä ratkaisu myös

kustannusten ennakkoinnin helpottamiseksi tai tilanteeseen, jossa yrityksellä ei ole lupaa palkata henkilöä omille palkkalistoilleen. (<http://www.imstalent.com>)

Tradeka on ketjuna niin suuri ja muutokset työvoimapuolella tapahtuvat nopeasti, jolloin in-house palvelu olisi varmasti kannattava.

### 11.3. Haastattelukysymyksiä työssäoppijoille ja harjoittelijoille

Harjoittelijoille ja opiskelijoille suunnattuja kysymyksiä:

1. Mitä tiedät Tradekasta?
2. Mitkä ovat urasuunnitelmasi lyhyellä ja pitkällä aikavälillä?
3. Miksi olet valinnut tämän ammatin?
4. Jos voisit valita vapaasti, minkä ammatin valitsisit?
5. Millaisessa työympäristössä mieluiten työskentelisit?
6. Työskenteletkö mieluummin yksin vai ryhmässä?
7. Työskenteletkö mieluummin asioiden vai ihmisten kanssa?
8. Millaisessa tilanteessa menetät malttisi?
9. Voisitko ajatella Tradekaa mahdollisena työpaikkana?

## 12. Kehittämisehdotuksia

Nämä ehdotukset pohjautuvat ainoastaan Tampereen Euromarketin palvelupäällikkö Johanna Hakasen vastauksiin. Tämä on epäkohta, joten kehittämisehdotukset ovat kyseenalaisia.

Päällimmäisenä heräsi ehdotuksena Tradekalle tällainen oma in house tyyppinen konsultti, joka tuntisi ketjun toiminnan ja säästäisi näin ollen palvelupäälliköiden sekä piirimyyntipäälliköiden aikaa rekrytointiprosessissa. In house konsultti olisi ns. ketjun sisäinen henkilöstöpäällikkö, joka vastaa ainoastaan oikeiden henkilöiden löytämisestä sekä tarjoaisi ainoastaan päteviä ja mahdollisia tulevaisuuden työntekijöitä kaupan eri toimipisteisiin.

Yksi kehittämisen kohde oli kuten työstäkin tuli esille, oppilaitosten välinen yhteistyö. Tämä korjaantuisi helposti oppilaitosten ja yritysten välisellä omilla moodle-tyyppisellä palvelulla. Se tietysti työllistäisi jonkun verran oppilaitoksia, mutta kaikilta Pirkanmaan alueen oppilaitoksilta, joissa potentiaaliset työssäoppijat opiskelevat, löytyy oma ura- ja rekrytointivastaava. Tällainen sivusto olisi ihanteellinen ja sen kautta tavoittaisit opiskelijat sekä voisi ilmoitella heti vapaista harjoittelu/työssäoppimispaikoista.

Kuten haastattelussakin kävi ilmi, on esimerkiksi Euromarketilla ainakin suuri vaihtuvuus työntekijöissä. Tähän epäkohtaan tulisi puuttua pikaisesti ja tehdä lähtijäkartoitus tai haastattelu. Se tulisi olla sellaisen henkilön suorittama haastattelu, joka ei itse ole ollut vaikuttajana lähtijän työssä, ei siis missään tapauksessa esimies. In house konsultti voisi suorittaa myös tällaisen lähtijäkartoituksen. Osaaminen poistuu, jos lähtijämäärät ovat suuria tai silloin on tehty rekrytoinnissa jotain väärin. Työsuhteet tulee yrittää säilyttää ja kehittää sekä osaamista että antaa mahdollisuuksia uralla etenemiseen.

## 13. Lähteet

### Internet lähteet

[http://www.imstalent.com/page.php?page\\_id=28](http://www.imstalent.com/page.php?page_id=28)[luettu 24.11.2007]

[http://www.mercuriurval.com/mercuri/CaseStudiesPage\\_\\_\\_\\_16618.aspx?epslanguage=EN](http://www.mercuriurval.com/mercuri/CaseStudiesPage____16618.aspx?epslanguage=EN)[luettu 10.12.2007]

<http://www.staffpoint.fi>[luettu 3.3.2008]

<http://topkauppa.tampere.fi/media/>[luettu 23.11.2007]

[www.tradeka.fi/tradeka/ipub.nsf/sivut/peruspohja?OpenDocument&cid=tyonant\\_ajana](http://www.tradeka.fi/tradeka/ipub.nsf/sivut/peruspohja?OpenDocument&cid=tyonant_ajana) [luettu 20.9.2007]

### Kirjallisuus

Business EDITA, Menestyvä yritys, Viitala Riikka & Jylhä Eila

Oy EDITA Ab, Henkilöstö voimavarana, Järvinen Asko, Helsinki 1996

Oy EDITA Ab, Työhaastattelu, Henkilöarviointi työhönotossa ja työuralla, Niittamo Petteri, Helsinki 2000

Yrityksen perustajan opas-silta yrittäjyyteen. Edita Prima Oy. Helsinki 2006

### Intranet lähteet

<http://etunetti>. Tradekan henkilöstösivut. Rekrytointipolitiikka. Päivitetty 2005[luettu 20.9.2007]

## 14. Liitteet

### LIITE 1. Kysymykset palvelupäälliköille sekä piirimyyntipäälliköille

1. Miten hakuilmoitus toteutetaan ja missä ilmoitetaan avoimista työpaikoista?
2. Millä aikataululla henkilöstöntarvetta suunnitellaan? Onko se riittävä?
3. Onko sijaisia riittävästi korvaamaan poissaoloja? Mistä sijaiset hankitaan?
4. Paljonko harjoittelijoita käytetään? Ovatko he itse yhteydessä vai otetaanko teiltä yhteyttä oppilaitoksiin?
5. Millaista yhteistyötä tehdään oppilaitosten kanssa? Onko se riittävää?
6. Tuleeko ketjulta riittävästi tukea tarvittaessa?
7. Tuleeko avoimiin paikkoihin paljon hakemuksia? Miten niistä valitaan sopivat esimerkiksi Euromarketin tai Siwan tarpeisiin?
8. Sattuuko päällekkäisyyttä haastatteluissa? Esimerkiksi että samaa hakijaa haastatellaan useaan paikkaan?
9. Onko käytössä jokin valmis haastattelupohja (kysymyksiä) ja mitä halutaan painottaa lopullisessa valinnassa?
10. Millainen painoarvo koulutuksella/kokemuksella on?
11. Otetaanko työntekijöitä mukaan haastatteluihin vai tekeekö joku muu päätökset valinnoista?
12. Onko tällainen rekrytointiprosessi toimiva? Haluaisitko muuttaa sitä, miten?



LIITE 2. Tampereen ammattiopiston ja kauppaoppilaitoksen ensimmäisen harjoittelun tavoitteet sekä esimerkit työtehtävistä

### **Yleinen työosaaminen**

Ammatin edellyttämä käyttäytyminen  
Yhteistyötaidot sekä asenne työtovereihin ja asiakkaisiin  
Työaikojen noudattaminen  
Salassapito  
Asennoituminen työhön  
Suunnitelmallisuus  
Vastuullisuus ja asioiden loppuun saattaminen  
Huolellisuus ja ahkeruus  
Omatoimisuus ja aloitteellisuus  
Omien rajojen tunnistaminen ja ohjauksen pyytäminen tarvittaessa  
Työturvallisuuden noudattaminen

### **Työssäoppimisen tavoitteet**

(opetussuunnitelma, opintokokonaisuus)

Työssäoppimisen tavoitteena on, että opiskelija oppii:

- ja saa kokonaiskäsityksen yrityksen tai yhteisön toimintojen kokonaisuudesta
- oman työpanoksen merkityksen
- yhteistyötä toisten työntekijöiden kanssa
- työsuhdetta säätelevät lait
- työsuhteeseen liittyviä velvollisuuksia
- palvelukäyttämistä ja oman osaamisen markkinointia
- markkinoinnin kilpailukeinoja
- työpaikan toimistopalvelua ja tietohallintoa
- työpaikan tietojenkäsittelyn perusratkaisut ja
  - ongelmat
- tietoliikenteen hyödyntämisen
- palkkaukseen liittyviä asioita
- kirjanpidon käytäntöjä

- mahdollisuuksien mukaan viestintää myös toisella kotimaisella ja vieraalla kielellä

## **Työssäoppimisen sisällöt / tehtävät**

Esimerkkejä työssäopittavista tehtävistä:

- käytännön asiakaspalvelutilanteet
- kassatyöskentely
- hinnoittelu
- somistus
- asiakirjojen laatiminen, käsittely ja säilytys
- palkanlaskennan rutiinit
- tilausten käsittely
- laskutus
- kirjanpidon tehtävät
- kopiointi
- sähköpostin ja faksin käyttö
- postin käsittely
- puhelinpalvelu
- ATK-ohjelmien käyttö

Toivottavaa olisi, että opiskelija saisi mahdollisuuksien mukaan käsityksen uusista käytänteistä ja kehittämishankkeista, kuten esimerkiksi sähköisestä taloushallinnosta sekä asiakirjojen käsittelystä ja hallinnasta.

### LIITE 3. Haastattelijan apuvälineitä

Seuraavassa kappaleessa on laitettu haastatteliijoille tärkeitä asioita haastattelua sekä valmistautumista varten.

#### **KERRO HAKIJALLE**

Valitsemassasi kohdassa:

Yhtiön omistussuhteet, organisaatio, hlömäärä, liikevaihto ja asiakasrakenne

Mielellään vasta haastattelun loppupuolella:

toimenkuva / tehtäväkuva, toimen/tehtävän kehittämismahdollisuudet, työajat, lomat sekä edut

#### **TIEDOT HAKIJASTA**

##### **KOULUTUS**

peruskoulutus, ammattikoulutus, tutkinto / aineyhdistelmä  
muut opinnot

opiskeleeko tällä hetkellä ja jos niin mitä

kielitaito/ äidinkieli

atk – osaaminen

##### **TYÖHISTORIA JA TYÖKOKEMUKSET**

Käydään läpi koko historia niin, *ettei jää aukkoja*. Syvennytään haettavan tehtävän kannalta oleellisiin työsuhteisiin. aikaisemmat työsuhteet - mitä tehtäviä on tehnyt edellisissä työpaikoissa

mitkä syyt ovat vaikuttaneet aikaisempiin paikanvaihtoihin

milloin mennyt nykyiseen työhön / keskeiset vastuut

nykyisen työn hyvät puolet, mistä erityisesti pitää

nykyisen työn huonot puolet, mikä tuntuu ikävälle

aikaansaannokset, saavutukset

pettymykset / epäonnistumiset työuralla (miltä tuntui olla työttömänä?)

## **AMMATILLINEN OSAAMINEN**

missä mielestään on vahvoilla  
missä kehittämistä (perusteluineen)  
miten näkee em. vahvuudet / heikkoudet suhteessa haettavaan tehtävään - oma käsitys kyvystä selviytyä ko työssä - mikä mielenkiintoista vs. mikä hankalaa  
mitä annettavaa henkilöllä on tähän työhön

## **HALU SUORIUTUA / MOTIVAATIO / PYSYVYYS**

Mitä kautta keksit hakea nyt auki olevaa työtehtävää?  
Mitä ajatuksia hakuilmoitus herätti?  
Mitä ajattelet Tradekasta työnantajana?  
Mitä työ merkitsee? Onko työ elämäntapa? Työn sisältö vs. palkka? Miten suhtautuu työaikaan? Sunnuntai/ilta?  
Miksi hakee kyseistä työtehtävää? – Miksi haluaa vaihtaa työtä?  
Hakijan käsitykset haettavasta työstä? Voisitko kuvailla tehtävää omin sanoin.  
Onko tärkeää miten menestyy suhteessa työtovereihin?  
Kilpailuvietti, palava halu, voitontahto, asioiden loppuunsaattaminen? (erityisesti myyntityössä tärkeää)  
Onko hakenut samanaikaisesti / viime aikoina muualle ja minkälaisiin tehtäviin?  
Päämäärät, miten on suunnitellut uraansa pidemmällä aikajänteellä - kehittymishalukkuus - mitä odottaa tulevaisuudelta - unelma 5 v. kuluttua?

## **TOIMINTATAPA / LUONNE / TYÖMINÄ**

Vahvuudet, mistä sinua on kehuttu?  
Kehittämiskohteet, missä voisit olla parempi - missä yrität kehittyä?  
mahdolliset hyödyntämättömät ominaisuudet  
esimieheltä saamasi palaute (asiakkailta, työtovereilta, perheeltä, ystäviltä saamasi palaute)  
Paras tähänastinen esimies – miksi? Mitä odotat esimieheltäsi? Minkälainen on hyvä vs. huono esimies? Minkälainen esimies sopii sinulle?  
Suhteet työtovereihin edellisissä tai nykyisessä työpaikassa, työtovereiden merkitys?  
Mikä ärsyttää / suututtaa työpaikalla - kerro esimerkki ristiriitatilanteesta

Stressin sieto ja tapa reagoida paineessa – kerro esimerkki paineisesta työtilanteesta (sekä miten toimit tilanteessa) - palaako sinulla helposti pinna?

Miten arvioisit suhtautumistasi muutoksiin - pysyvyys vs. kaipaatko koko ajan muutoksia?

Jos toimii esimiesasemassa: kuvaile johtamistapaasi / millaisia alaisia sinulla on?

Mikä esimiehenä toimimisessa on vaikeinta?

Jos toimii asiakaspalvelussa: Mikä asiakaspalvelussa on tärkeää? Miten suhtaudut asiakkaaseen?

Kuvaile kokemaasi hankalaa asiakastilannetta ja miten käyttäydyt?

Jäitkö miettimään/ murehtimaan asiaa - menetitkö yönesi?

### **MUITA ASIOITA**

onko elämässä tapahtunut suurempia muutoksia viimeaikoina tuleeko muutoksia, jos tulee valituksi ko. tehtävään (paikkakunnan vaihto, työajat tms.) / perheen asennoituminen perhetilanne, vapaa-ajan vietto, harrastukset yms. miten huolehtii terveydestään (miten kuvailet elämäntapojasi - alkoholi, tupakointi)

miksi valitsimme sinut - vakuuta!

Miten nykyinen työnantajasi reagoisi lähtösi?

(palkkatoivomus), irtisanomisaika

mahdolliset suosittelijat / lisätiedon antajat

### **LOPETUS**

Onko hakijalla kysyttävää / tarkennusta kaipaavia asioita

Onko hakijalla vielä jotain keskeistä kerrottavaa

Valintaprosessin eteneminen ja aikataulu, sovitaan jatkotoimenpiteistä

Muista: ei liikoja lupauksia!

Tee itsellesi muistiinpanot haastattelusta!