

Maarit Parkkonen (TKMI17SM)

# REKRYTOINTIPROSESSIN TOTEUTUS TYÖNANTAJAN KANNALTA

Katsaus  
Viestintätaidot

2017



Kaakkois-Suomen  
ammattikorkeakoulu

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
2	REKRYTOINTIPROSESSIN VAIHEET .....	1
3	HAKUPROSESSI .....	2
3.1	Määrittely .....	2
3.2	Suunnittelu.....	3
3.3	Toteutus.....	5
3.4	Päätöksenteko .....	7
4	TUKIPROSESSIT .....	7
4.1	Ennakointi.....	8
4.2	Jälkihoito.....	8
5	YHTEENVETO .....	9
	LÄHTEET.....	11

## LIITTEET

Liite 1. Tarvemäärittely

Liite 2. Viestintä hakuprosessissa

Liite 3. Työpaikkailmoitus

Liite 4. Työhaastattelu

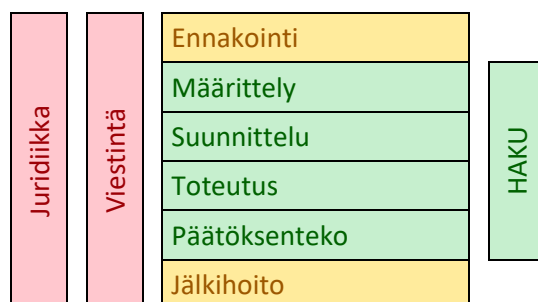
## 1 JOHDANTO

Rekrytointi on yksi yritysten tai organisaatioiden avain prosesseista niiden menestymiseen (Salli & Takatalo 2014, 9). Tässä katsauksessa tarkastelen rekrytointia laajemmin kokonaisprosessina työnantajan kannalta. Yritän muodostaa käsityksen rekrytoinnin tärkeydestä ja niistä vaiheista, joista rekrytointiprosessi muodostuu. Olen pyrkinyt esittelemään rekrytointivaiheista niiden keskeisimpiä osatekijöitä ja suppeasti käsittelemään näiden osatekijöiden toteutusta. Julkisenpuolen työelämän näkökulmaa aiheeseen sain haastatteleamalla Tampereen seudun ammattiopiston hallintopalvelujohtajaa Kristiina Karppia.

Rekrytointi on myös vahva osa henkilöstöhallintoa ja -johtamista. Rovion Mikko Setälän mukaan ”Ainoa tapa onnistua johtajana on palkata parhaat saatavilla olevat kyvyt, maksaa kunnolla ja motivoida”. (Kaijala 2016, 18). Rekrytointi voi olla kallis prosessi mutta virhe rekrytointi on vielä kalliimpi (Salli & Takatalo 2014, 13). Rekrytoinnin päämääränä on löytää ja sitouttaa yrityksen tavoitteisiin ja arvomaailmaan sopivia henkilöitä, joilla on tehtävänsä tarvittava huippuosaaminen ja hyvä motivaatio (Kaijala 2016).

## 2 REKRYTOINTIPROSESSIN VAIHEET

Suppeasti määriteltynä rekrytointiprosessi on pelkästään uuden työntekijän hakuprosessi, jonka vaiheita ovat määrittely, suunnittelu, toteutus ja päätöksenteko. Rekrytointiin kuuluu kuitenkin myös tukiprosesseina ennakointi ja jälkihoito (Kaijala, 2016). Olen yhdistellyt Kortetjärvi-Nurmen ja Murtolan (2015), Kaijalan (2016) sekä Sallin ja Takatalon (2014) käsittelemistä rekrytoinnin vaiheista tähän katsaukseen kuvan 1 mukaisen rekrytointiprosessin vaihejaon.



Kuva 1. Rekrytointiprosessin vaiheet.

Tässä katsauksessa hakuprosessin määrittelyssä tarkastellaan rekrytoinnin todellista tarvetta. Suunnittelu pitää sisällään toteuttamisvaiheessa tarvittavat päätökset ja suunnitelmat. Vasta toteutusvaiheessa prosessiin tulevat mukaan työnhakijat. Toteutusvaiheessa hakijoista kerätään tarvittavat tiedot ja tehdään karsintaa. Päätöksenteko eli työntekijän valinta pohjautuu määrittely- ja toteutusvaiheen tietoihin. Hyvin hoidetut tukiprosessit, ennakointi ja jälkihoito, auttavat työnantajaa onnistuneen lopputuloksen saavuttamisessa.

Viestintä ja juridiikka kulkevat jokaisen rekrytointivaiheen rinnalla. Erityisesti julkisen puolen työnantajia sitovat tarkat juridiset määräykset (Karppi 2017). Juridisesti rekrytointiprosessissa pitää aina muistaa, että se ei saa olla missään vaiheessa syrjivä ilman hyväksyttävää perustetta työnhakijaa kohtaan. Työnhakijoita ei saa asettaa eriarvoiseen asemaan esim. sukupuolen, kansalaisuuden, vakaumuksen tai perhesuhteiden mukaan. (Parnila 2017, 39.)

### **3 HAKUPROSESSI**

Hakuprosessille on varattava riittävästi aikaa. Se vie määrittelystä päätöksentekoon minimissään lähes kaksi kuukautta (Salli & Takatalo 2014, 11). Esimerkiksi Karpin (2017) mukaan Tampereen kaupungin Tampereen seudun ammattiopiston ulkoisissa rekrytoinneissa tehtävästä riippuen aikaa voi kulua kolmekin kuukautta. Hakuprosessin voi toteuttaa työnantaja itse tai ulkoistaa sen kokonaan tai osittain rekrytointiyrityksen tehtäväksi (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 166).

#### **3.1 Määrittely**

Kaijalan (2016, 26) mielestä koko rekrytointiprosessin vaikein ja tärkein vaihe on tarpeen ja tarvittavan osaamisen määrittely. Hänen mukaansa rekrytoinnin rooli on löytää osaamista, joka palvelee yrityksen tai organisaation ongelmaa. Rötkin (2015, 47) kiteyttää saman ajatuksen kysymykseen ”Miksi?”. Hänestäkin ensisijaista on purkaa työnantajan tarve auki, jotta saadaan palkattua oikeanlaisia ihmisiä tekemään oikeanlaisia asioita ks. liite 1.

Tarvemäärittelyn lopuksi tarkastetaan vielä, onko uudelle rekrytoinnille estettä tai todellista tarvetta. Ennen uuden työntekijän hakemista on aina varmistettava, onko olemassa työpaikkaan sopivia etuoikeutettuja henkilöitä. Tällaisia etuoikeutettuja työntekijöitä ovat lomautetut, osa-aikatyöntekijät, taloudellisista tai tuotannollisista syistä irtisanotut sekä perhevapaalta palaavat. (Parnila 2017, 38.) Julkisella työnantajapuolella tarkastellaan nykyisin aina myös mahdollisuutta jakaa määritellyt työtehtävät jo olemassa olevien työntekijöiden kesken (Karppi 2017).

Onnistuneen hakuprosessin perustana ovat onnistuneet rekrytointikriteerit. Rekrytointikriteerit muodostuvat tarvemäärittelyn pohjalta haettavan henkilön asiaosaamisesta ja kompetenssista. (Salli & Takatalo 2014, 17.) Asiaosaaminen vastaa kysymykseen ”Mitä henkilön pitää osata”. Asiaosaaminen koostuu työntekijän tiedoista, taidoista ja kokemuksesta. Asiaosaamisen kuvaaminen helpottaa hakijoiden seulontaa. Kompetenssi rakentuu henkilön motiiveista, arvoista ja persoonallisuudesta jotka näkyvät henkilön käyttäytymisessä ja työssä suoriutumisessa. (Rötkin 2015, 54-55.)

Kompetenssien osalta on myös huomioitava henkilön kulttuurista yhteensopivuutta yhtiön arvoihin sekä tulevan työympäristön sisäiseen dynamiikkaan (Salli & Takatalo 2014, 20). Työpaikkaan sopivien kompetenssien tunnistaminen auttaa kiinnittämään huomiota oikeanlaisiin asioihin haastattelussa ja päätöksentekovaiheessa (Rötkin 2015, 55).

### **3.2 Suunnittelu**

Suunnitteluvaiheeseen sisältyvät päätökset budjetista, toteutuksen aikataulusta ja käytettävistä rekrytointikanavista. Työpaikkailmoitus, hakijoihin kohdistuva viestintä ja työhaastattelujen runko suunnitellaan myös etukäteen valmiiksi toteutusvaihetta varten.

Rekrytointikanavien valintaan vaikuttavat aina kohderyhmä ja työtehtävä. Yleisimpiä rekrytointikanavia ovat (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 168):

- sisäinen rekrytointi
- internet ja sosiaalinen media
- lehti- ja sanomalehti-ilmoitus
- koulujen ura- ja rekrytointipalvelut

- virastojen ja oppilaitosten ilmoitustaulut
- rekrytointimessut, -tapahtumat ja -kampanjat
- te -toimisto
- rekrytointiyritykset
- henkilöstövuokrausyritykset
- suoramakukonsultit

Tarkkaan kohdennetulla sosiaalisen median käytöllä voi tavoittaa nykyisin parhaiten kohderyhmänsä (Kärki 2016). Tällaisia sosiaalisen median kanavia ovat mm. Facebook, LinkedIn, Youtube, Twitter ja Pinterest (Salli & Takatalo 2014, 34-36). Työpaikkailmoittelu onkin muuttumassa lisääntyvästi työnantaja-markkinoinniksi, kuten Tiirikainen (2016) blogissaan toteaa ”hyvä rekrykampanja on brändin luomista ja markkinointia parhaimmillaan”. Tiirikaisen blogista löytyy mielenkiintoisia esimerkkejä rekrytoida modernilla tavalla sosiaalista mediaa hyödyntäen.

Työpaikkailmoituksen tarkoitus on myydä ja markkinoida avoin työpaikka sopiville hakijoille. Ilmoituksen tyyli ja kieli valitaan työtehtävän mukaan. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 170.) Hyvä työpaikkailmoitus on ytimekäs ja selkeä. Se kuvailee lyhyesti työtehtävän suoritus pohjaisesti eli käytännönläheisesti ja realistisesti. Ilmoituksessa esitetyt vaatimukset hakijalle ovat tarkkaan mietittyjä mutta eivät liian rajaavia. Visuaalinen ilme on mielenkiintoinen. Työpaikkailmoituksen lopussa kerrotaan selkeästi, miten hakijan tulee toimia ja mistä hän saa lisätietoa. Työpaikkailmoitus voi sisältää myös tiedon esitehtävästä. (Salli & Takatalo 2014, 25-28.)

Liitteessä 3 on kaksi Te -palvelukeskuksen sivuilla julkaistuna ollut työpaikkailmoitusta. Ilmoitukset tuovat mielestäni selkeästi esille sen, miten jo pelkäänsä tekstillä voidaan korostaa työpaikan ilmapiiriä ja tavoitteita. Ensimmäisessä ilmoituksessa on lisäksi esitetty huomattavasti paremmin hakijalle asetettavat vaatimukset kuin toisen ilmoituksen osittain ympäröyryöreissä vaatimuksissa.

Sallin ja Takatalon (2014, 13) mukaan hakuprosessin toteutuksen aikainen viestintä kannattaa suunnitella hyvin etukäteen. Tärkeimmät viestinnän kohdat ovat:

- hakemusten vastaanottaminen
- kyselyihin vastaaminen
- kieltävä vastaus
- haastatteluun kutsuminen
- haastattelukierroksen jälkeinen tiedottaminen
- valintapäätöksestä tiedottaminen

Työnantajan tapa viestiä hakijoita kohtaan vaikuttaa suuresti työnantajakuvaan ks. liite 4. Aktiivinen ja asianmukainen viestintä lisäävät hakijan intoa ja motivaatiota. (Kaijala 2016, 107.)

Työhaastattelut voidaan suunnitella toteutettavaksi vapaamuotoisesti tai jäsenenneltynä. Vapaamuotoisessa haastattelussa suositaan avoimia kysymyksiä, kuten ”Missä asioissa haluaisit kehittyä?” (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 173). Salli ja Takatalo (2014, 78) eivät kuitenkaan suosittele vapaamuotoista haastattelua vaan puolijäsenneltyä rakennetta, jossa haastattelurunko on huolellisesti mietitty etukäteen ja lisäksi itse haastattelun aikana voidaan tehdä spontaaneja lisäkysymyksiä. Haastattelurungon tulee kattaa rekrytointikriteerit. Haastattelutekniikoita on olemassa useita erilaisia, esimerkiksi Salli ja Takatalo (2014, 60) ovat kokeneet parhaimpana kompetenssipohjaisen tekniikan käytön ks. liite 4.

### 3.3 Toteutus

Toteutusvaiheessa valmis työpaikkailmoitus julkaistaan valituissa hakukanaissa, jonka jälkeen on tärkeää huolehtia tiiviistä viestinnästä hakijoiden kanssa (Salli & Takatalo 2014, 11). Toteutukseen voi liittyä useita valintakierroksia, kuten esivalinta, haastattelut ja soveltuvuusarvioinnit, joiden aikana hakijajoukkoa karsitaan ja hakijoiden tietoja tallennetaan. Parnilan (2017, 40) mukaan hakijoista saa kerätä ja tallentaa vain välittömästi työnhakuun liittyviä tietoja. Ensisijaisesti tiedot pyydetään hakijalta itseltään. Muualta kerättyihin tietoihin on oltava hakijan suostumus.

Hyvä ja tehokas esivalinta tarjoaa mahdollisuuden tehostaa hakuprosessin ajanhallintaa. Esivalintamenetelmiä on useita. Yleisin on hakemusten läpikäynti mutta lisäksi voidaan käyttää esimerkiksi esitehtävää, internetpohjaista esikarsintaa tai lyhyttä puhelinhaastattelua. Hyvä esivalintamenetelmä mittaa

keskeisiä rekrytointikriteereitä ja on hakijalle motivoiva sekä läpinäkyvä – hakijan on helppo ymmärtää miksi tällaista esivalintaa käytetään ja mitä sillä pyritään arvioimaan. (Salli & Takatalo 2014, 48-51.) Esivalinnassa seulonta tapahtuu yleensä hakijoiden asiaosaamisen pohjalta (Rötkin 2015, 54).

Henkilökohtainen haastattelu on Kaijalan (2016, 78) mielestä ylivoimaisesti tärkein osa työntekijän valinnassa. Sen avulla saadaan parhaiten esille hakijoiden kompetenssit. Hän vertaa haastatteluja maalin tekemiseen jalkapallossa: ”olet lähellä ratkaisua ja on vielä helppo ampua ohi”. Haastattelijan tulisi luoda haastatteluun luottamuksellinen tunnelma, jossa hakijan olisi helppo kertoa asioistaan. Luottamuksen rakentamisessa kuunteleminen, aito kohtaaminen ja arvostuksen osoittaminen ovat keskeisiä tekijöitä. (Salli & Takatalo 2014, 52.)

Salli ja Takatalo (2014, 78) suosittelevat haastattelujen toteuttamista haastattelurungon mukaisesti. Hyvä haastattelija uskaltaa tehdä yksilöllisiä lisäkysymyksiä hakijan vastausten pohjalta. Haastattelu voi myös sisältää mm. työskentelysimulaatiota tai itsearviointitestejä. Haastatteluista tulee tehdä aina huolelliset muistiinpanot ja haastatteluihin pitää varata riittävästi aikaa. Työhaastattelu voi kestää 15 minuutista moneen tuntiin, keskimäärin 45 minuuttia (Kauppinen ym. 2012, 299).

Rötkin (2015, 59) muistuttaa, että haastattelussa mukana ovat aina myös persoonat ja henkilökemiat. Paperilla täydellinen hakija voi vaikuttaa haastattelussa aivan vääränlaiselta työyhteisön kannalta, kun taas vähemmän osaava voi olla sopivan oloinen persoonaltaan. Näissä tilanteissa on vain luotettava itseensä, tunteeseensa ja harkintakykyynsä. Haastattelujen pohjalta hakijoiden paremmuusjärjestys tulisi muodostaa vertaamalla hakijoita hakukriteereihin, ei toisiinsa (Salli & Takatalo 2014, 76). Isojakin päätöksiä on kuitenkin tehty myös tunteella (Rötkin 2015, 59).

Haastattelujen jälkeen parhaita hakijoita pyydetään tarvittaessa soveltuvuusarviointeihin. Arvioinnit nostavat rekrytointipäätöksen luotettavuutta ja niitä kannatta käyttää työtehtävissä, joissa ei olisi varaa väärään valintapäätökseen. (Salli & Takatalo 2014, 79.) Testeihin ja tutkimuksiin osallistumiseen tarvitaan aina työnhakijan suostumus. Työnhakijalla on oikeus saada maksutta



tutkimusten ja testien tulokset. Huumausainetestä voi pyytää ainoastaan tehtävään valitulta henkilöltä. (Parnila 2017, 40-41.)

### 3.4 Päätöksenteko

Päätöksentekovaiheessa työnantaja tekee valinnan hakijoista tallennetun tiedon, rekrytointikriteerien ja intuition pohjalta. Yleensä tässä vaiheessa työnantajalla on jo selkeä kuva valittavasta henkilöstä. Jos kriteereitä täyttävää hakijaa ei löydy, voidaan pohtia, onko kriteereissä joustamiseen varaa. Rekrytointiprosessin lopputulos voi olla myös se, ettei valita ketään. ”Ei ketään” on parempi vaihtoehto kuin riskinotto huonosta valinnasta. Omaa intuitiota kannattaa kuunnella. Kaikki viestintä ei ole sanallista ja esimerkiksi haastattelussa hakija on saattanut välittää sanattomasti ristiriitaista tietoa itsestään, joka on jäänyt vain tuntemuksena mieleen. (Salli & Takatalo 2014, 85-86.)

Työntekijän valinnassa on oltava tarkkana valitun henkilön pätevyyden kanssa muihin hakijoihin nähden, ettei syyllistyisi syrjintään (Parjala 2017, 40). Tämä pätee etenkin julkisten työnantajien puolella (Karppi 2017). Ennen lopullisen päätöksen ilmoittamista tarkistetaan vielä valitun henkilön suosittelijat (Kaijala 2016, 66).

Heti päätöksen jälkeen ensimmäisenä valinnasta ilmoitetaan valitulle työntekijälle ja häneltä varmistetaan, että hän haluaa ottaa työn vastaan. Valitun työntekijän vastattua myöntävästi päätöksestä ilmoitetaan viivyttämättä muille hakijoille. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 167-178.) Ripeä ilmoittaminen tukee hyvää työnantajakuva ja tulevaisuuden rekrytointeja (Salli & Takatalo 2014, 87). Hakuprosessin lopuksi uuden työntekijän kanssa solmitaan työsopimus ja tarvittaessa nimityksestä uutisoidaan valituissa kanavissa, kuten sanoma- tai ammattilehdissä ja niiden verkkosivuilla. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 167-178.)

## 4 TUKIPROSESSIT

Rekrytoinnin tukiprosesseilla tuetaan yksittäisten hakuprosessien onnistumista. Rekrytoinnin tukiprosesseja ovat ennakointi ja jälkihoito. Ennakoinnissa keskeistä on hyvän työnantajakuvan ylläpito ja yleisten linjauksien määrittely

tulevaisuuden tarpeiden varalle. Jälkihoidolla varmistetaan, ettei rekrytoinnissa tehty työ tule menemään hukkaan (Kaijala 2016).

#### **4.1 Ennakointi**

Ennakointi on vetovoimaisen työnantajakuva luomista ja ylläpitämistä. Toimintaa, jota työnantajan tulisi toteuttaa jatkuvasti. Hyvin hoidettu ennakointi helpottaa rekrytointien hakuprosessia. Kohdennetulla työnantajakuvalla pidetään hereillä potentiaalisesti hyvien henkilöiden mielenkiintoa ja varmistetaan, että yrityksen tulevat työpaikkahaut kiinnostavat oikeita kohderyhmiä. (Kaijala 2016.) Tunnetut ja hyvä maineiset yritykset saavat helposti satoja hakemuksia (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 166). Työnantajakuva merkitys hakijoiden keskuudessa, etenkin teknologiasektorilla, on äärimmäisen tärkeä (Kaijala 2016, 88). Nykyisin erityisesti jatkuva läsnäolo sosiaalisissa medioissa tehostaa muita rekrytointitoimenpiteitä (Kärki 2016).

Työnantajakuva ylläpidon lisäksi ennakointiin kuuluu yrityksen tulevaisuuden tarpeiden määrittely yleisellä tasolla. Lyhyen aikavälin tarpeiden rinnalla työnantajan olisi huomioitava myös pitkän aikavälin tarpeet. Pitkän aikavälin tarpeet auttavat muutoksiin varautumisessa eli rekrytointitarpeiden ja oman väen koulutustarpeiden tunnistamisessa. (Kaijala 2016, 49.) Pitkän aikavälin tarpeiden määrittely helpottaa myös koko organisaation budjetin hallintaa (Karppi 2017).

#### **4.2 Jälkihoito**

Onnistunut hakuprosessi jatkuu rekrytoinnin jälkihoitona. Jälkihoidon tavoitteena on helpottaa uuden henkilön taloon asettumista, työn aloitusta ja työoppimista (Kaijala 2016, 68). Hyvä jälkihoito sisältää kattavan perehdytyksen yrityksen toimintatapoihin ja työtehtävään sekä selkeästi määritellyt tehtävän kuvat ja vastuut, jotka vastaavat hakuprosessissa annettuja lupauksia. (Kaijala 2016, 99.) Työntekijän palkkaaminen on työsuhteen elinkaaren lähtöpiste (Rötkin 2015, 43). Työntekijän kanssa yhdessä sovitaan työn tavoitteista ja niiden mittareista ja hänelle tarjotaan riittävä esimiehen tuki sekä säännöllinen seuranta ja palaute. (Kaijala 2016, 99.)

Uuden työsuhteen lisäksi on myös syntynyt uusi esimies-alaissuhde. Ensivai-  
kutelma on tärkeä. Se miten esimies alussa toimii, kertoo paljon työntekijälle.  
Uudelle työntekijälle muodostuu uusia ihmissuhteita yhdellä kerralla paljon hä-  
nen tutustuessaan uusiin kollegoihinsa. Perehdytystapaamiset kollegoiden ja  
tärkeiden yhteistyötahojen kanssa ovat tulijan arvostamista. Samoin kuin se,  
että tarvittavat työvälineet ovat valmiiksi odottamassa. Mitä nopeammin uusi  
työntekijä pääsee kiinni työympäristöönsä ja -tehtäväänsä, sitä paremmin hän  
sopeutuu ja tuottaa tulosta. (Rötkin 2015, 64.) Hyvä jälkihoito on osa hyvää  
työnantajakuva.

## 5 YHTEENVETO

Rekrytointi ei ole pelkästään uuden työntekijän hakemista vaan jatkuvaa työn-  
antajakuvan ja omien sisäisten tavoitteiden ylläpitoa sekä uusien työntekijöi-  
den sitouttamista. Rekrytointiprosessiin kuuluu hakuprosessin lisäksi tukipro-  
sesseina ennakoiti ja jälkihoito. Rekrytointi on yksi tärkeimmistä prosesseista  
yritysten ja organisaatioiden menestymisessä (Salli & Takatalo 2014, 9).

Hakuprosessin eri vaiheisiin: määrittelyyn, suunnitteluun, toteutukseen ja pää-  
töksentekoon, sisältyy useita osatekijöitä. Salli ja Takatalo (2014, 8) ovat mie-  
lestäni kiteyttäneet hyvin rekrytoinnin hakuprosessin keskeisimmät osatekijät  
kuvassa 2. Näihin tekijöihin lisäisin vielä tehokkaan viestinnän hakijoita koh-  
taan.



Kuva 2. Hakuprosessin muistilista (Salli & Takatalo 2014, 8).

Todelliset rekrytointiprosessit ovat työnantaja- ja työalakohtaisia. Esimerkiksi Tampereen kaupungin rekrytoinneissa hakuprosessiin osallistuu rekrytoivan yksikön lisäksi yksiköiden yhteinen palvelukeskus ja koko prosessi noudattaa hyvin tarkasti ennalta määriteltäviä toimintaohjeita (Karppi 2017). Kaikilla työnantajilla on kuitenkin aina sama päämäärä: palkata se paras tyyppi!

## LÄHTEET

Kaijala, M. 2016. Rekrytointi - Tehtävään vai yhtiöön. Helsinki: Alma Talent.

Karppi, K. 2017. Hallintopalvelujohtaja. Haastattelu 25.9.2017. Tampereen kaupunki, Tredu.

Kauppinen, A., Nummi, J. & Savola, T. 2012. Tekniikan viestintä. 10.-11.painos. Helsinki: Edita.

Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola, K. 2015. Areena Yritysviestinnän käsikirja. 1.painos. Helsinki: Edita.

Kärki, J. 2016. Sosiaalinen rekrytointi on jo välttämättömyys – 7 tapaa saada parhaat työntekijät. Blogi. Päivitetty 10.9.2016. Saatavissa: <https://jobilee.me/2016/08/10/vierasblogi-sosiaalinen-rekrytointi-on-jo-valttamattomyys-7-tapaa-saada-parhaat-tyontekijat/> [viitattu 23.9.2017].

Parnila, K. 2017. Työsuhde tutuksi. 2.painos. Helsinki: Kauppakamari.

Rötkin, L. 2015. Terveisiä Pomolle. E-kirja. Helsinki: Alma Talent. Saatavissa: <https://pro.almatalent.fi/verkkokirjahylly/> [viitattu 25.9.2017].

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

Tiirikainen, P. 2016. Moderni rekrytointi luo arvoa yrityksen brändille. Blogi. Päivitetty 15.2.2016. Saatavissa: <http://blog.dingle.fi/2016/02/15/moderni-rekrytointi-luo-arvoa-yrityksen-brandille> [viitattu 23.9.2017].

## TARVEMÄÄRITTELY

Esimerkki rekrytointitarpeen määrittelystä tarkentavien kysymysten avulla (Rötkin 2015, 51-53).

- Haluan rekrytoida myyntiassistentin.

Miksi?

- Koska myyntiassistentti irtisanoutui, ja tarvitsemme hänelle korvaajan.

Miksi hänet pitää korvata?

- Koska muuten meillä ei ole myyntiassistenttia.

Miksi organisaatio tarvitsee myyntiassistentin?

- Koska muuten kukaan ei hoida kaikkia myyntiprosessiin liittyviä tausta- ja tukitehtäviä.

Miksi sellaisia töitä pitää hoitaa?

- Jotta myyntiprosessit hoituvat laadukkaasti ja pystymme palvelemaan asiakkaitamme mahdollisimman hyvin ja oikea-aikaisesti. Hyvin hoidetut tausta- ja tukitehtävät vaikuttavat asiakastytyväisyyteen, millä taas on suora yhteys liikevaihtoon.

Miksei joku muu voi hoitaa näitä tausta- ja tukitehtäviä?

- Myyntiassistentin tehtävä syntyi tarpeesta maksimoida aika, jonka myyjät käyttävät asiakkaiden kohtaamiseen ja aktiiviseen myyntityöhön. Havaitsimme, että erilaiset tausta- ja tukitehtävät veivät paljon myyjien aikaa. Tajusimme, että jos heidän tukenaan olisi assistentti, jolle he voisivat antaa tehtäväksi erilaiset myyntiprosessin kannalta oleelliset mutta kuitenkin melko rutiininomaiset ja vähäistä lisäarvoa tuottavat tukitehtävät, myyjien kapasiteetti tehdä aktiivista myyntityötä tehostuu, mikä vaikuttaa positiivisesti liikevaihtoon.

Kysyn edelleen, miksi?

- Organisaatiomme tavoitteena on kasvaa. Aktiivinen myyntityö on lopulta se, joka tuo meille liikevaihtoa, ja meidän pitää pystyä maksimoimaan sitä tekevien henkilöiden siihen käyttämä aika. Mitä enemmän myyjillämme on aikaa kohdata asiakkaita, sitä todennäköisempää on, että he saavat aikaan myyntiä ja liikevaihtoa.

Ja?

- Myyntiprosessia tukevien tehtävien keskittäminen tuo myös niiden suorittamiseen tehokkuutta ja tasalaatuisuutta. Myyntiassistentin olemassaolon tarkoitus on mahdollistaa myyntityötä tekeville mahdollisimman paljon aktiivista aikaa asiakkaiden parissa ja tuottaa heille keskitetysti myyntiprosessin sujuvuutta edistäviä palveluita.

Ja jos myyntiassistenttia ei palkatakaan?

- Myyjien paperi- ja taustatöihin käyttämä aika lisääntyy, myyntivolyymit laskevat ja mahdollisuutemme toteuttaa strategiaa ja saavuttaa siinä määriteltä kasvu vaarantuu.

## VIESTINTÄ HAKUPROSESSISSA

Tositapahtumiin pohjautuva esimerkki **huonosti hoidetusta** viestinnästä (Röt-kin 2016, 62-63):

1.3. Sähköposti. Kiitos hakemuksestasi. Käsitlemme hakemuksesi pian. Tämä viesti on automaattisesti generoitu. Älä vastaa tähän viestiin.

2.-14.3. Hiljaisuus

15.3. Sähköposti. Hyvä hakija. Sinut on valittu seuraavaan vaiheeseen. Käytähän tekemässä oheisen linkin takaa löytyvät soveltuvuustestit 16.3.2010 mennessä. T: Organisaation X:n rekrytointitiimi

16.3. Sähköposti. Kiitos soveltuvuustestien suorittamisesta. Vahvistamme, että ne on onnistuneesti rekisteröity järjestelmäämme. Tämä viesti on automaattisesti generoitu. Älä vastaa tähän viestiin.

17.3.-28.3. Syvä hiljaisuus.

29.3. Sähköposti. Hei! Me haluttais kutsua sut haastatteluun. Eihän sulle olis sopinut huomenna tai ylihuomenna klo 11? Mulla on kalenteri aika täynnä, että menee muuten sitten parin viikon päähän. T: Rekrytoiva esimies

30.3.2010 Haastattelu klo 11.

31.3.-6.4. Hiljaisuus

7.4. Sähköposti. Moi! Haluttais kutsua sut jatkohaastatteluun, tällä kertaa haastattelussa olisi mukana toi meidän Iso Johtaja. Eihän sulle olis sopinut huomenna klo 10. Isolla Johtajalla on kalenteri tosi täynnä, että menee muuten parin viikon päähän. T: Rekrytoiva esimies

8.4. Haastattelu klo 10.

9.-13.4. Hiljaisuus

14.4. Sähköposti. Moi! Me oltais melko valmiita tarjoamaan sulle tota tehtävää, mutta sun pitäis sitä ennen käydä tollanen huumetestti. Tossa on klinikan numero, varaa sieltä itselles aika. Eihän sulle olis sopinut hoitaa tota mahdollisesti jo huomenna, meillä olis kova hinku edetä nopeasti tän rekrytoinnin kanssa. T: Rekrytoiva esimies

15.4. Pissaa purkkiin klo 8:45.

16.-20.4. Hiljaisuus

21.4. Sähköposti. Moi! Me alettas oleen melko valmiita tarjoamaan sulle tota tehtävää, mutta sun pitäisi sitä ennen täyttää tää terveydentilalomake.

Eihän sulle olis sopinu tehdä tota jo tänään, kato kun meillä on olis kova hinku saada nimiä paperiin sun kanssa. T: Rekrytoiva esimies

22.-26.4. Hiljaisuus

27.4. Sähköposti. Moi! Meillä olis nyt nää paperit valmiina allekirjoitettavaksi. Eihän sulle olis sopinu tänään ruokiksella tulla näitä allekirjoittaan, kato kun meillä alkais olla nyt viimeiset hetket saada hommaa eteenpäin ennen kuin toi Iso Johtaja lähtee lomille. T: Rekrytoiva esimies

Kuvitteellinen esimerkki **hyvin hoidetusta** viestinnästä edellisen kaltaisessa tilanteessa (Rötkin 2016, 61):

Hakijalle lähetttävä vastaus hakemuksen saapumisen jälkeen:

Kiitos hakemuksestasi ja mielenkiinnostasi tehtävää kohtaan. Rekrytointiprosessi on kolmivaiheinen ja etenee seuraavasti:

Hakuaika tehtävään umpeutuu xx.x. klo xx.xx.

Hakemusten perusteella osa hakijoista valitaan soveltuvuustesteihin. Soveltuvuustestien tarkoituksena on saada yhteismitallista indikaatiota hakijoiden verbaalisesta, numeerisesta ja loogisesta päättelykyvystä sekä työpersoonasta ja soveltuvuudesta tehtävään. Mikäli sinut valitaan tähän vaiheeseen, saat xx.xx. mennessä sähköpostitse ilmoituksen sekä linkin soveltuvuustestien suorittamiseen. Soveltuvuustestit tulee olla tehtynä xx.xx. mennessä.

Soveltuvuustestien tulosten perusteella kutsumme valikoidut hakijat rekrytoivan esimiehen haastatteluun. Haastattelussa selvitetään tarkemmin kokemustasi, osaamistasi ja valmiuksiasi hakemaasi tehtävään sekä arvioidaan soveltuvuuttasi tiimin jäseneksi. Mikäli sinut valitaan tähän vaiheeseen, soittamme sinulle viimeistään xx.xx. haastatteluajan sopimiseksi.

Haastattelut pyritään toteuttamaan aikavälillä xx.xx.-xx.xx.

Haastattelun jälkeen potentiaalisimmat kandidaatit kutsutaan vielä Ison Johtajan haastatteluun. Ison Johtajan haastattelussa selvitetään kykyäsi työskennellä erilaisten ihmisten kanssa, arvomaailmaasi ja soveltuvuuttasi organisaatiokulttuuriimme. Mikäli sinut valitaan tähän vaiheeseen, soittamme sinulle viimeistään xx.xx. haastatteluajan sopimiseksi.

Valinta pyritään tekemään xx.xx. mennessä.

Kaikille hakijoille ilmoitetaan kunkin vaiheen päätyttyä, mikäli rekrytointiprosessi ei enää heidän kohdallaan jatku.



## TYÖPAIKKAILMOITUS

TE-palvelukeskus, työpaikkahakuilmoitukset, 1.10.2017.

### Ohjelmoija, tietotekniikka, Rumble Tools Oy, Imatra

"Myö ollaan Imatralainen Rumble Tools ja tehdään lentäviä robotteja ja nyt on juttu silviisiin, että myö täällä Imatralla puuhataan rakettitiedettä, ja myö tarvittaisiin tänne hito kovia rakettikirurgeja."

Rumble tools on siis UAV-järjestelmiä kehittävä yritys, jonka tavoitteena on kehittää autonomisia lentäviä robottijärjestelmiä tarjoamaan palveluita eri käyttökohteisiin. Haemme Imatran toimipisteeseemme kokeneita ohjelmoitsijoita / propellipäitä, sulautetun elektroniikan osaajaa tai muuten vaan tekijämiestä vahvistukseksi jo olemassa olevaan laumaamme pellepelottomia.

Haussa on useampi paikka, joista yksi tai useampi liittyy seuraaviin avainsanoihin. Jos koet yhden tai useamman avainsanan olevan lähinnä sinua (jos aivan kaikki natsaavat täydellisesti, olet supermies ja paikka on sinun samantien), lähetä vapaamuotoinen hakemus ja CV ihailtavaksemme. Jos niin kurtjasti meni käymään, että meidän bingossa ei yksikään osunut kohdilleen mutta koet, että sinulla olisi palava halu liittyä joukkoomme, ole meihin silti yhteydessä, sillä nopean dynaamisen agilessä toimintaympäristössämme tarvitaan myös kykyä toimia ja ajatella sen kuuluisan laatikon ulkopuolelta. Huomattava määrä lisäpisteitä haussa menestymiseen on siis luvassa, kun liität hakemukseen blogilinkin, portfolion, kuvia tai muunlaisia kertomuksia siitä, mitä itse olet tehnyt ja rakennellut joko työssäsi tai harrastusmielessä, koska olemme insinörtejä ja pidämme kaikenlaisista teknisistä härpäkkeistä.

Alla olevan listan teknologioiden täydellistä osaamista tärkeämpää on kuitenkin oikea tekemisen asenne, kyky ja halu oppia myös uutta, mutta tässähän nämä taikasanat nyt ovat:

- Konenäkösovellusten kehitys OpenCV:llä
- Sulautettu Linux
- C / C++
- Neuroverkot ja koneoppiminen
- JavaScript / Node.JS / Node Red
- PX4
- Robotiikka
- Piirilevy- ja elektroniikkasuunnittelu
- Juotoskolvi
- Hiilikuitu ja komposiittirakenteet
- Solidworks, Fusion 360, CAD, CAM

Ja nyt kun myö ihan suoraan täältä Imatralta huudellaan, niin myöhän ei sitten varsinaisesti olla sitten niin justiinsa siitä, että onko meidän ATK:n kuljettaja diplomi-insinööri tai tohtori, kunhan hommat soi ja peitto heiluu myös ilman kauluspaitaa ja kravattia. Ja kolvi tai C-kääntäjä pysyy oikein päin kourassa. Eli perinteisemmän IT-kanalan sijaan näemme itse etunamme tarjoamamme

monipuolisemman ja käytännönläheisemmän työskentely-ympäristön, jossa TPS-raporttien täyttämisen sijaan keskitymme enemmän ns. kädet savessa puuhasteluun, sellaisen teknologian ja osa-alueen kanssa, joka on ehkä tämän hetken kuumin peruna teknologiateollisuudessa.

Challenge accepted?

**Ohjelmistosuunnittelija, Ab LKI Källdman Oy, Lappeenranta, Lappeenranta, Lappeenranta**

LKI Källdman on teollisuuden automaattioratkaisuihin erikoistunut yritys, joka suunnittelee ja toteuttaa korkeatasoisia, tuotannon tehostamiseen tarkoitettuja ohjelmisto- ja laiteratkaisuja. Toimimme pääosin kansainvälisillä markkinoilla: noin 95 % liikevaihdostamme tulee viennistä. Työllistämme tällä hetkellä n. 160 työntekijää Pännäisissä, Lövössä ja Lappeenrannassa.

Haemme toimipisteeseemme Lappeenrantaan  
OHJELMISTOSUUNNITTELIJOITA  
ohjelmistokehitys- ja asiakasprojekteihin.

Odotamme sinulta soveltuvaa koulutusta, tietokantaosaamista ja modernien ohjelmistotyökalujen tuntemusta. Olet ratkaisukeskeinen ja oma-aloitteinen tiimiyöskentelijä, jolla on kyky kehittää uutta, ja/tai toimia asiakaskohtaisissa ohjelmistoprojekteissa. Sinulla on matkustushalukkuutta ja tulet englannilla sujuvasti toimeen. Kokemus teollisuuden automaattioratkaisuista on sinulle eduksi.

Tarjoamme sinulle vaihtelevia ja haasteellisia työtehtäviä sekä mahdollisuuden kehittää osaamistasi asiantuntijaorganisaatiossa. Toimenkuvasi voidaan muotoilla kokemuksesi ja kykyjesi mukaiseksi.

Kerro meille, mitä osaat ja lähetä kirjallinen hakemuksesi palkkatoiveineen kotisivujemme kautta [www.lki.net/careers](http://www.lki.net/careers) viimeistään 30.9.2017. Käymme hakemuksia läpi jo hakuaikana, joten haethan paikkaa mahdollisimman pian.

## TYÖHAASTATTELU

Esimerkkitilanne kompetenssipohjaisesta SOARA (situation, objective, action, result, aftermath) haastattelusta. Kompetenssipohjaisen haastattelutekniikan perustana on tutkimustulos, jonka mukaan mennyt käyttäytyminen ja toiminta ennustavat työhaastattelussa luotettavimmin tulevaa työssä suoriutumista. (Salli & Takatalo 2014, 61-62.)

Situation / Tilanne: Halutaan hakijan kertovan jostain tietystä tilanteesta tai haasteesta.

*Kerro minulle esimerkki jostain haastavasta asiakastilanteesta.*

Objective / Tavoite: Mitä hakijan piti saavuttaa kyseisessä tilanteessa tai projektissa?

*Mikä oli sinun tavoitteesi tuossa asiakastilanteessa?*

Action / Toiminta: Mitä hakija teki tilanteessa ja miksi? Mitkä olivat vaihtoehdot?

*Miten tarkalleen ottaen toimit äsken kuvailemassa tilanteessa?  
Miten päädyit valitsemaan vaihtoehdon? Haitko tilanteessa apua jostain tai joltain?*

Result / Lopputulos: Mikä oli lopputulos? Mitä hakija saavuttu toimintatavallaan ja pääsiko hän tavoitteeseensa?

*Miten haastava asiakastilanne päättyi? Kuinka tyytyväinen asiakas oli? Minkä arvosanan antaisit itsellesi asteikolla 1-10?*

Aftermath / Reflektointi: Mitä hakija oppi tästä kokemuksesta ja miten hän on käyttänyt oppimaansa hyväksi?

*Mitä tämä haastava tilanne opetti sinulle? Mitä näin jälkiviisaana tekisit toisin?*