

Ville Hakola

# **Mitkä tekijät vaikuttavat työnhakijan päätökseen hakea työtä?**

Case: WorkPower

Opinnäytetyö

Kevät 2017

SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

Tutkinto-ohjelma: Liiketoiminta

Tekijä: Ville Hakola

Työn nimi: Mitkä tekijät vaikuttavat työnhakijan päätökseen hakea työtä?

Ohjaaja: Ulla Autio

Vuosi: 2017

Sivumäärä: 75

Liitteiden lukumäärä: 2

---

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii henkilöstöpalvelualan yritys WorkPower, jonka palveluihin kuuluvat henkilöstön ulkoistus ja alihankinta, henkilöstövuokraus, rekrytointi sekä yksilöllisesti räätälöidyt henkilöstöpalvelut. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia, mitkä tekijät vaikuttavat siihen, miksi työnhakija hakee kohdeyritykseen töihin. Tavoitteena oli myös selvittää, millainen työnantajakuva kohdeyrityksellä on nykyisten työntekijöiden silmissä.

Tämän opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä keskeisimpinä käsitteinä ovat henkilöstöpalveluuala, rekrytointi ja sen tuottama lisäarvo yritykselle sekä työnantajakuva. Teoriaosuudessa on hyödynnetty sekä painettuja että sähköisiä lähteitä.

Opinnäytetyön empiirinen osuus koostuu kvantitatiivisesta tutkimuksesta, jossa tutkimustuloksia esitellään erilaisien kuvioiden avulla. Tutkimus toteutettiin kyselylomakkeella yrityksen työntekijöille, jotka saivat palkkaa tammikuussa 2017. Kysely toteutettiin Webropol-kyselytyökalun avulla, ja tulosten analysoinnissa käytettiin apuna Webropolin Text Mining -työkalua. Tutkimuksessa haluttiin saada vastaajilta mahdollisimman luotettavia vastauksia, joten pääosa kysymyksistä oli avoimia kysymyksiä. Kysymykset liittyivät rekrytointiin, työnantajakuvaan sekä kehitysideoihin. Kyselyyn vastasi 111 kohdeyrityksen työntekijää, jolloin vastausprosentiksi muodostui 30%.

Tutkimuksen tulokset kertoivat, että kohdeyrityksen rekrytointiprosessi ja työnantajakuva olivat hyvällä tasolla. Vastaajat olivat tyytyväisiä rekrytoinnin toimintaan ja nopeuteen sekä yrityksen tuottamaan palveluun. Kehitettävänä osa-alueina tutkimuksen perusteella ehdotetaan kohdeyrityksen ulkoista työnantajakuvan markkinointia ja tunnettuuden nostamista korkeammalle tasolle.

Avainsanat: rekrytointi, henkilöstöpalveluuala, työnantajakuva

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## **Thesis abstract**

Faculty: SeAMK Business and Culture

Degree programme: Business Management

Author: Ville Hakola

Title of thesis: What factors influence the job seeker's decision to apply for a job?

Supervisor: Ulla Autio

Year: 2017

Number of pages: 75

Number of appendices:2

---

The commissioner of this thesis is a personnel services company, WorkPower, whose services include personnel outsourcing and subcontracting, personnel rental, recruitment, and individually tailored personnel services. The purpose of the thesis was to find out the factors that influence the job seeker's job search with the target company. Another aim was to find out what kind of employer image the target company had among its current employees.

The theoretical framework of this thesis focuses on the service sector, recruitment and its added value for the company, as well as employer image. Printed and electronic sources were used in the theoretical part.

The empirical part of the thesis consists of a quantitative survey, the results of which are presented with different figures. The survey was carried out by a questionnaire among the salaried employees of the company in January 2017. The survey was carried out using the Webropol online survey tool, and the results were analysed with the Webropol Text Mining tool. The aim of the thesis was to obtain as reliable answers from the respondents as possible, and so most of the questions were open-ended. The respondents were asked questions about different types of recruitment and the company's employer image, and they were asked to present suggestions for improvement. The survey was answered by 111 employees of the target company, with a response rate of 30 percent.

The results of the survey showed that the recruitment process of the target company and its employer image were at a good level. The respondents were satisfied with the organisation and speed of recruiting and the service provided by the company. Based on the survey, the external marketing of the target company's employer brand and visibility should be improved.

Keywords: recruiting, personnel services sector, employer brand

## SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	1
Thesis abstract.....	2
SISÄLTÖ.....	3
Kuva-, kuvio- ja taulukkoluettelo.....	5
Käytetyt termit ja lyhenteet.....	6
<b>1 JOHDANTO.....</b>	<b>7</b>
1.1 Tutkimuksen taustaa.....	7
1.2 Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet.....	7
1.3 Opinnäytetyön rakenne.....	8
1.4 Toimeksiantajayrityksen esittely.....	9
<b>2 HENKILÖSTÖPALVELUALA.....</b>	<b>11</b>
2.1 Henkilöstöpalveluala Suomessa.....	11
2.2 Henkilöstöpalvelualan osa-alueet.....	14
2.2.1 Vuokratyö.....	14
2.2.2 Alihankinta.....	16
2.2.3 Ulkoistaminen.....	17
2.2.4 Rekrytointi.....	19
2.3 Henkilöstöpalvelun hyödyt asiakasyritykselle.....	20
<b>3 TYÖNANTAJAKUVA.....</b>	<b>22</b>
3.1 Työnantajakuvan määritelmä.....	22
3.2 Työnantajakuvan merkitys.....	23
3.3 Työnantajakuvaan vaikuttavat tekijät.....	24
3.4 Työnantajakuvan kehittäminen.....	26
<b>4 REKRYTOINTI JA SEN ROOLI OSANA LIIKETOIMINTAA.....</b>	<b>29</b>
4.1 Rekrytointi.....	29
4.2 Rekrytointiprosessi.....	31
4.3 Rekrytointikanavat.....	33
4.4 Rekrytoinnin haasteet ja tavoite.....	34
4.5 Onnistuneen rekrytoinnin tuoma lisäarvo yritykselle.....	35
<b>5 TUTKIMUSMENETELMÄ JA TULOKSET.....</b>	<b>37</b>

5.1 Tutkimusmenetelmän valinta .....	37
5.1.1 Kvantitatiivinen tutkimus.....	37
5.1.2 Otantatutkimus.....	40
5.2 Tutkimuksen suorittaminen .....	42
5.2.1 Otoksen määrittely .....	42
5.2.2 Kyselylomakkeen laatiminen.....	42
5.2.3 Tulosten analysointi .....	45
5.3 Kyselyn tulokset .....	46
5.3.1 Vastaaajien taustatiedot.....	46
5.3.2 Mikä sai vastaajan hakemaan töihin kohdeyritykseen? .....	49
5.3.3 Oliko kohdeyritys ennestään tuttu? .....	51
5.3.4 Työnhakemisen helppous ja vaivattomuus .....	52
5.3.5 Miten sinua on kohdeltu työntekijänä/työnhakijana? .....	54
5.3.6 Suositteisiko vastaaja ystävälleen WorkPoweria?.....	56
5.3.7 Avoin palaute .....	58
5.4 Tutkimuksen luotettavuus .....	59
6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA .....	62
6.1 Johtopäätökset.....	62
6.2 Kehittämisehdotukset.....	65
LÄHTEET .....	67
LIITTEET.....	70

## Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuvio 1. Vuokratyöntekijöiden määrän kehitys (Henkilöstöpalveluyritysten liitto [viitattu 7.1.2017]). .....	13
Kuvio 2. Vuokratyöntekijöiden osuus (%) palkansaajista (Henkilöstöpalveluyritysten liitto [Viitattu 7.1.2017]). .....	13
Kuvio 3. Kolmikantasuhde työvoiman vuokrauksessa (Viitala 2014, 76). .....	16
Kuvio 4. Kyselylomakkeen ulkoasu. ....	44
Kuvio 5. Vastausten analysointi Webropol Text mining -työkalulla. ....	46
Kuvio 6. Kyselyyn vastanneiden ikäjakauma. ....	47
Kuvio 7. Vastaajien työkokemus WorkPowerilla. ....	48
Kuvio 8. Mikä sai työntekijään hakemaan WorkPowerille töihin. ....	51
Kuvio 9. WorkPowerin tunnettuus. ....	52
Kuvio 10. Oliko työhakemuksen tekeminen WorkPowerille helppoa. ....	54
Kuvio 11. Onko sinua kohdeltu hyvin WorkPowerin työntekijänä/työnhakijana? ...	55
Kuvio 12. Suositteisitko WorkPoweria ystävällesi? .....	57
Kuvio 13. Suositteisitko WorkPoweria ystävällesi (jakauma työkokemuksen mukaan). ....	58

## Käytetyt termit ja lyhenteet

- Työnantajakuva** Mielikuva, millainen organisaation on työnantajana. Mielikuva on yksilökohtainen ja riippuu esimerkiksi henkilön tiedoista, näkökulmasta, asenteesta ja tuntemuksista.
- Sisäinen työnantajakuva** Sisäisellä työnantajakuvalla tarkoitetaan työnantajakuva, joka muodostuu organisaation sisällä. Sisäinen työnantajakuva tarkoittaa organisaation työntekijöiden mielikuva yrityksestä työnantajana.
- Ulkoinen työnantajakuva** Ulkoisella työnantajakuvalla tarkoitetaan organisaation ulkopuolisille henkilöille muodostunutta mielikuvaa siitä, millainen yritys on työnantajana.
- Rekrytointi** Rekrytoinnilla tarkoitetaan kaikkia niitä keinoja, joita käytetään työntekijän tai työntekijöiden hakemiseen avoimena olevaa työtehtävää tai työpaikkaa varten.
- Henkilöstöpalveluyritys** Yritys, joka tarjoaa palvelunaan erilaisia henkilöstöpalveluita asiakasyrityksille. Henkilöstöpalvelualan yrityksen palveluihin voi kuulua muun muassa henkilöstön ulkoistus ja alihankinta sekä henkilöstön vuokraus ja rekrytointi.
- Tunnettuus** Tarkoittaa sitä, kuinka tunnettu jokin tai joku on.

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tutkimuksen taustaa

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan työnhakijan työnhakupäätökseen vaikuttavia tekijöitä sekä kohdeyrityksen työnantajakuvaa. Tutkittava aihe on kohdeyritykselle sekä myös valtakunnallisesti erittäin merkittävä ja ajankohtainen. Työttömien määrä on valtakunnallisesti kohtuullisen suuri, mutta se ei kuitenkaan näy samassa suhteessa työhakemusten määrässä kohdeyritykseen. Myös valtakunnan tasolla puhutaan työttömyyden kasvusta ja samaan aikaan siitä, ettei avoinna olevia työpaikkoja kyetä täyttämään. Lisäksi kilpailu osaavista ja motivoituneista työntekijöistä on kovaa, joten yrityksillä on oltava jatkuva halu kehittää toimintaa ja rekrytointiprosessia paremmaksi.

Opinnäytetyön aiheen kehittymisen taustalla on toimeksiantajan tarve saada tietoa työnhakijoiden käyttäytymisestä, rekrytointiprosessin sujuvuudesta ja työnantajakuvasta, mutta myös allekirjoittaneen kiinnostus kyseisiin teemoihin. Toimeksiantaja on halukas kehittämään rekrytointiprosessiaan ja työnantajakuvaansa paremmaksi saavuttaakseen entistäkin parempia tuloksia rekrytoinneissa ja sitä kautta saamaan lisää motivoituneita ja ammattitaitoisia työntekijöitä viemään yrityksen tarinaa eteenpäin. Rekrytoinnin maailma on sähköistynyt viime vuosina paljon ja se tulee tulevaisuudessa todennäköisesti suuntautumaan entistä enemmän internettiin ja erilaisiin mobiilisovelluksiin. Tämän vuoksi on tärkeää tietää, mitkä tekijät saavat työnhakijat valitsemaan kyseisen yrityksen palvelut ja mitä reittejä pitkin he löytävät parhaiten avoinna olevat työpaikat. Sitä kautta myös yritys-/työnantajakuvalla on merkittävä rooli rekrytoinnin onnistumisessa.

## 1.2 Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet

Opinnäytetyöllä halutaan kehittää toimeksiantajan rekrytointiprosessia ja työnantajakuvaa siten, että kohdeyritys saisi entistä enemmän hakemuksia avoimena oleviin työpaikkoihin. Sitä kautta kohdeyritys saisi lisää ammattitaitoisia ja motivoituneita



työntekijöitä yrityksen palvelukseen. Tähän tarkoitukseen tutkitaan yrityksen nykyisten työntekijöiden työnantajakuva ja kokemuksia rekrytointiprosessista heille suunnatun kyselyn avulla.

Tämän tutkimuksen tutkimusongelmana on selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat työntekijöiden päätökseen hakea kohdeyrityksen avoimena olevaan työpaikkaan ja mikä saa työntekijät lähettämään avoimen hakemuksen. Tutkimuksen avulla halutaan selvittää mistä erilahteista työhakijat löytävät kohdeyrityksen avoimena olevan työpaikan, mitkä tekijät saavat työhakijan kiinnostumaan työpaikasta ja mikä saa heidät hakemaan työpaikkaa.

Tutkimuksella halutaan myös saada selville, millainen työnantajakuva kohdeyrityksen työntekijöillä on ja samalla minkä kaltaista työnantajakuva he välittävät eteenpäin mahdollisille uusille työntekijöille. Työnantajakuva on kriittinen osa yrityksen liiketoimintaa ja rekrytointiprosessia. Hyvä työnantajakuva auttaa kohdeyritystä erottautumaan kilpailijoistaan ja sitä kautta auttaa yritystä saamaan sekä määrällisesti että laadullisesti parempia työhakijoita, jotka puolestaan nostavat yrityksen suorituskykyä. Kääntäen myös rekrytointi on kiinteä osa työnantajamielikuvan muodostumista.

### **1.3 Opinnäytetyön rakenne**

Opinnäytetyön alkuosa koostuu teoreettisesta viitekehyksestä, jolla luodaan pohjaa opinnäytetyössä olevalle tutkimukselliselle osuudelle. Teoreettisessa viitekehyksessä syvennytään henkilöstöpalvelualan, työnantajakuvan ja rekrytoinnin määrittelmiin. Teoriaosuudella on tarkoitus tukea tutkimuksessa käsiteltyjä teemoja ja auttaa lukijaa ymmärtämään tutkittuja asioita paremmin. Teoriaosuuden jälkeen kuvataan tutkimuksen etenemistä ja siitä saatuja tuloksia.

Tutkimustuloksia analysoidaan sanallisesti sekä erilaisin kuvioin ja taulukoin. Tutkimustulosten perusteella opinnäytetyössä tehdään johtopäätöksiä ja jatkokehittämissuhteita. Tässä osiossa myös esitellään tutkimuksessa selvitettyjen teemojen vahvuuksia ja kehitettäviä osa-alueita teoreettiseen viitekehykseen peilaten sekä

mietitään, miten kohdeyritys voisi hyödyntää tätä opinnäytetyötä oman rekrytointiprosessin ja työnantajakuvan kehittämisessä. Lisäksi opinnäytetyön viimeisessä vaiheessa kuvataan pohdintaa sekä johtopäätöksiä.

#### **1.4 Toimeksiantajayrityksen esittely**

WorkPower on Tampereella vuonna 2003 perustettu henkilöstöalan perheyritys. WorkPower aloitti toimintansa rakennustyöntekijöiden vuokraamisella. WorkPowerin johtavana ajatuksena oli palvella asiakkaita ja työntekijöitä niin hyvin, että huomennakin on työtä. Toimintaperiaate tuotti tulosta ja kasvu kiihtyi. WorkPower alkoi rakennusalan rinnalla vuokraamaan myös teollisuuden toimialan sekä myöhemmin terveydenhuolto alan osaajia. Toiminta laajeni ja uudet toimistot avattiin Helsinkiin, Poriin, Jyväskylään, Turkuun, Ouluun, Lappeenrantaan, Seinäjoelle ja Kuopioon. Myös ulkomaille perustettiin uusia toimistoja. Vuonna 2004 WorkPower perusti Tallinnan toimiston ja vuonna 2006 avattiin toimisto Puolaan. (WorkPower [viitattu 16.3.2017].)

Vuoden 2008 lama oli ensimmäinen suuri haaste WorkPowerille nousujohteisesti sujuneen yrityksen alkutaipaleen jälkeen. Asiakkaiden tilauskanta romahti samaan tahtiin kuin myynti. Seurauksena yritys joutui vähentämään työvoimaa ja toimistojen määrää. Tästä yritys kuitenkin otti opikseen ja vuonna 2010 alkoi uusi nousu. Asiakkaat alkoivat tiedustella yritykseltä yhä enemmän toimihenkilöitä sekä palvelu- ja logistiikka-alan henkilöstöä. WorkPower vastasi kysyntään laajentamalla toimintaansa. (WorkPower [viitattu 16.3.2017].)

Vuosi 2014 oli WorkPowerille kasvun aikaan ja asiakkaiden määrä nousi 32 prosenttia edellisestä vuodesta. WorkPowerissa tapahtui myös muutoksia, sillä työelämän joustavuuden tarpeen lisääntyessä yritys keskitti henkilöstön ulkoistusratkaisut omaksi yksikökseen. Myös alusta asti WorkPoweria luotsannut Teemu Niemenmaa siirtyi hallituksen puheenjohtajaksi ja uudeksi toimitusjohtajaksi valittiin talon sisältä alusta asti yrityksessä vaikuttanut Anja Pajala. (WorkPower [viitattu 16.3.2017].)

Nykyään WorkPowerin palveluihin kuuluu henkilöstön alihankinta, rekrytointi, ulkoistaminen, henkilöstövuokraus ja yksilöllisesti räätälöidyt henkilöstöpalvelut valtakunnallisesti teollisuuden ja rakennusalan lisäksi toimistoalalle ja asiakaspalvelu- sekä logistiikkatehtäviin. Työntekijöitä terveydenhuoltoalalle vuokraa ja rekrytoi vuonna 2005 perustettu WorkPowerin tytäryhtiö Medipower Oy. WorkPowerilla on nykyisin toimipisteet Budapestissa, Helsingissä, Jyväskylässä, Kuopiossa, Lappeenrannassa, Porissa, Tallinnassa ja Tampereella. (WorkPower [Viitattu 16.3.2017].)

## 2 HENKILÖSTÖPALVELUALA

### 2.1 Henkilöstöpalveluala Suomessa

Henkilöstöpalveluala on kehittynyt nopeasti. Se on tullut tiiviiksi osaksi suomalaista elinkeinoelämää ja Suomen talouden osakokonaisuutta. Tulevaisuudessa ala kehittyy entisestään ja leviää uusille alueille. Alan toimijoiden ennustetaan erikoistuvan pienempiin asiakaskokonaisuuksiin samalla, kun alan isot toimijat pystyvät tarjoamaan työvoimaa useille sektoreille. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto [Viitattu 7.1.2017].)

Suomessa oli ajanjakso, jolloin kaupallinen henkilöstön vuokraustoiminta oli kiellettyä. Henkilöstönvuokraus sallittiin uudelleen omana toimialanaan vasta 1995. Elinkeinoon vapautumisen johdosta alalla ei ollut kuitenkaan minkäänlaisia työoikeudellisia säännöksiä. Osa vuokratyöalalla toimivista yrityksistä vältti tästä syystä noudattamasta muille aloille tuttuja työoikeudellisia säännöksiä. Se aiheutti kiistaa erityisesti palkansaajia edustavien järjestöjen kanssa. Ennen vuoden 1999 alusta voimaan tullutta lainmuutosta jotkut yritykset vuokratyöalalla ketjuttivat useita määräaikaista työsuhteita peräkkäin. Tämän avulla pystyttiin välttämään lähes kokonaan muun muassa työnantajan eläkemaksut. Lain muutoksen jälkeen kaikista, myös hyvin lyhytkestoisista työsuhteista, työnantajan on maksettava eläke- ja sosiaaliturvamaksut, jolloin edellä mainittu vuokratyöhön liittyvä kiista loppui. (Elomaa 2011, 25–26.)

Nykyisin voimassa olevan lainsäädännön keskeinen työsopimuslain säännös tuli lakiin vuonna 2001. Työsopimuslain 2 luvun 9 §:n (L 26.01.2001/55) mukaan työvoiman vuokrausta harjoittavan yrityksen on noudatettava joko vuokratyöstä sitovaa normaalisitovaa tai vuokrausalan yleissitovaa työehtosopimusta. (Elomaa 2011, 26.)

Tulevaisuudessa myös työn ja työuran ennustetaan sirpaloituvan ja koostuvan monesta eri työstä. Osa-aikaiset työsuhteet, vuokratyö, määräaikainen työ ja erilaiset projektit lisääntyvät. Siihen haasteeseen vastaavat henkilöstöpalvelualan yritykset, jotka yhdistävät sirpaleisista töistä isompia kokonaisuuksia. Näin osa-aikaisista

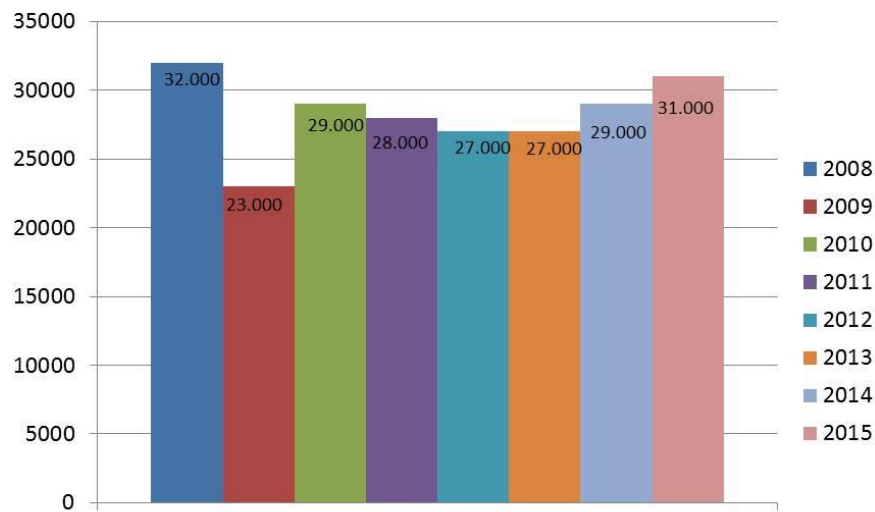
töistä tulee kokonaisuuksia ja lyhyistä määräaikaisista töistä tulee pidempiaikaisia töitä. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto [Viitattu 7.1.2017].)

Tilastokeskuksen tiedon mukaan Suomessa toimii yli 1000 henkilöstöpalvelualan yritystä. On kuitenkin huomattava, että noin 500–600 yrityksen arvioidaan olevan vakiintuneita yrityksiä. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto [Viitattu 7.1.2017].) Henkilöstötyövuosiksi muutettuna ala työllistää noin 30 000 työntekijää. Tilastokeskuksen yritys- ja toimipaikkarekisterin tietojen perusteella alan liikevaihto vuonna 2012 oli noin 1,6 miljardia euroa. Tästä työvoiman vuokrauksen osuus oli yli 94%. Suurin osa alan yrityksistä tarjoaa kuitenkin työvoiman vuokrauksen ohella myös rekrytointi- ja muita henkilöstöpalveluita. (Valtakari ym. 2014, 72.)

Tilastokeskuksen mukaan (kuvio 1) vuonna 2015 vuokratyötä teki reilu prosentti palkansaajista, joka tarkoittaa käytännössä keskimäärin 31 000 henkeä. Vuoden 2014 lukema oli keskimäärin 29 000 vuokratyöntekijää, jolloin vuokratyöntekijöitä vuonna 2015 oli hieman enemmän. Kaikista palkansaajista vuokratyön osuus oli noin prosentin luokkaa (kuvio 2), ollen vuonna 2015 1,48%. Sukupuolijakauma vuokratyöalalla oli tasainen, koska vuokratyössä työskenteli lähes yhtä paljon miehiä kuin naisia. (SVT 2016.)

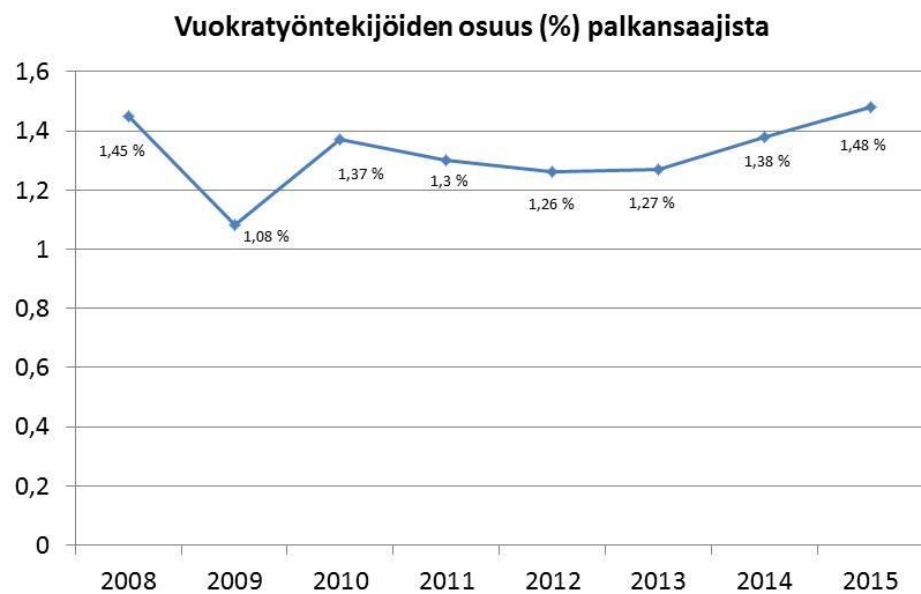
Vuokratyö jakautuu monille eri toimialoille. Yleisintä vuokratyön käyttäminen oli teollisuudessa, tukku- ja vähittäiskaupassa sekä majoitus- ja ravitsemistoiminnassa, joilla kaikilla toimialoilla toimi noin muutama tuhat vuokratyöntekijää. Yhteensä ala loi töitä reilulle 100 000 työntekijälle pitäen sisällään lähes kaikki toimialat. (SVT 2016.)

## Vuokratyöntekijöiden määrän kehitys



Lähde: Tilastokeskus

Kuvio 1. Vuokratyöntekijöiden määrän kehitys (Henkilöstöpalveluyritysten liitto [viitattu 7.1.2017]).



Lähde: Tilastokeskus

Kuvio 2. Vuokratyöntekijöiden osuus (%) palkansaajista (Henkilöstöpalveluyritysten liitto [Viitattu 7.1.2017]).

Yksityisten henkilöstöpalveluyritysten vahvuutena on pidetty etenkin vahvaa matching-osaamista tietyillä toimialoilla, työnantajien liiketoiminnan ja tarpeiden ymmärrystä sekä hyviä työnantajayhteyksiä. Yksityisen työnvälityksen etuina nähdään myöskin ehdokkaiden laatu ja monipuolisuus räätälöityihin rekrytointipalveluihin (mm. hakijoiden syvälinen seulonta ja testaus). Yritysten työnvälityksen etuina nähdään lisäksi se, että henkilöstöpalveluyrityksillä ei ole työllisyyden hoitoon liittyvää ”rasitetta”, vaan vahva taloudellinen kannustin ja halu toimia rekrytointitoimeksiantoissaan nopeasti, osuvasti ja asiakaslähtöisesti. Henkilöstöpalveluyrityksen heikkouksina taas työvoiman kysynnän ja tarjonnan näkökulmasta voidaan pitää sen paikallisuutta, keskittymistä vain tietyille toimialoille tai ammattiryhmiin, hakijakandidaattien vähyyttä sekä koko työmarkkinoiden koon nähden kapea-alaista osaamista. (Valtakari ym. 2014, 73.)

## **2.2 Henkilöstöpalvelualan osa-alueet**

Henkilöstöpalvelualan yritykset tarjoavat asiakkailleen monenlaisia palveluita. Palveluihin kuuluu muun muassa koulutus- ja valmennuspalvelut, suoraohje, henkilöstö- ja soveltuvuusarvioinnit ja uudelleensijoittumisvalmennus. Keskeisiä palveluita ovat myös seuraavaksi esiteltävät: vuokratyö, ulkoistaminen, alihankinta ja rekrytointi. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto [Viitattu 7.1.2017].)

### **2.2.1 Vuokratyö**

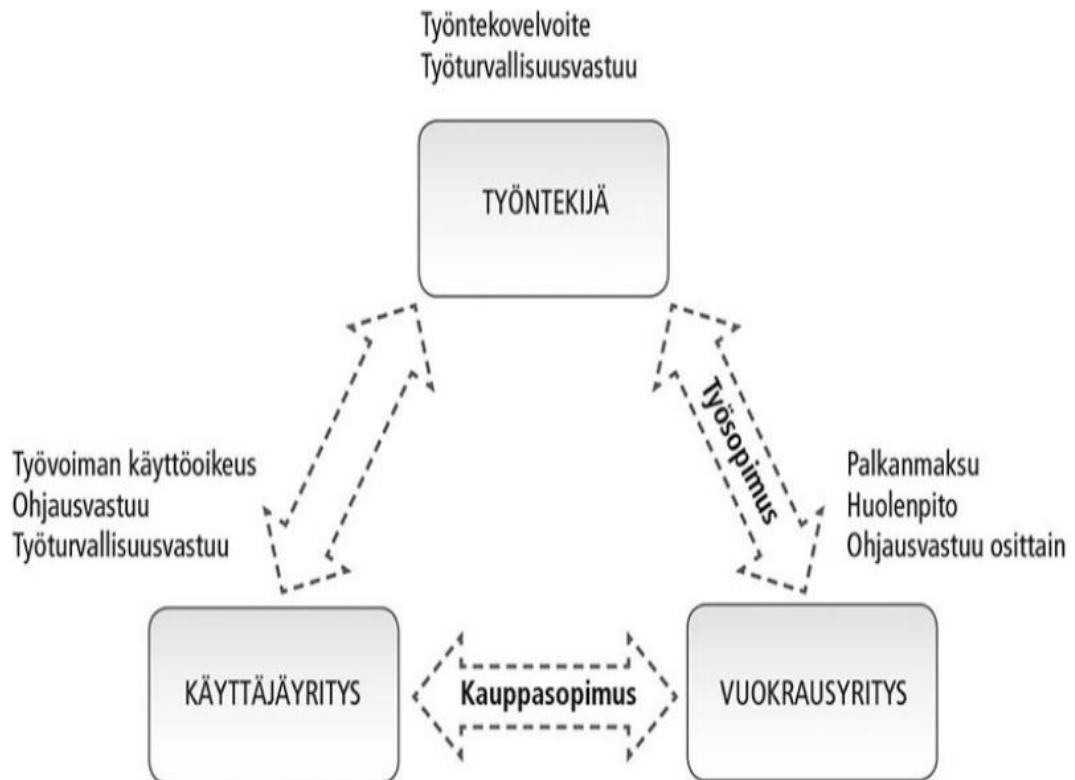
Suomessa työvoiman vuokrausta on harjoitettu jo 1960-luvulta alkaen. Sen käyttö on kuitenkin kasvanut voimakkaasti vasta 1990-luvulta lähtien. Vauhdikasta kasvu on ollut erityisesti 2000-luvulla. Muihin tuotannon tekijöihin verrattuna työvoiman vuokraus on erittäin joustavaa. (Viitala 2014, 78.)

Työvoiman vuokraamisella tarkoitetaan työtä, jossa henkilöstöpalveluyritys tarjoaa työntekijöitään vastiketta vastaan suorittamaan toisen yrityksen (käyttäjäyrityksen) määrittämää työtä käyttäjäyrityksen johdon ja valvonnan alaisuudessa (Järvinen, Kyytsönen & Olkkola 2011, 30). Normaaliin työsuhteeseen verrattuna suurin ero on

siinä, että kahden työnantajan väliseen liiketoimintasopimukseen perustuen työnjohtovalta on luovutettu työnantajalta käyttäjäyrityksen edustajille. Myös työsuhhteessa sovellettava työehtosopimus määräytyy pääsääntöisesti käyttäjäyrityksen TES-sidonnaisuuden perusteella. Tämä poikkeaa alihankinnasta siten, että alihankintayrityksellä puolestaan on päätösvalta sekä itsenäinen vastuu työn suorittamisesta. Myös sovellettava työehtosopimus määräytyy alihankkijayrityksen TES-sidonnaisuuden mukaisesti. Siitä huolimatta, että alihankinnalla ja työvoiman vuokrauksella on selvät eronsa, voi myös vuokratyöhön siirtyminen johtaa liikkeen luovutukseen. (Järvinen ym., 30.)

Kuten Viitalan (2014, 76) kolmikantasuhde työvoiman vuokrauksessa -kuvioista (3) voidaan havaita, vuokratyösuhteessa työsuhdetta määrittelee kahden perinteisen osapuolen sijaan kolme osapuolta: käyttäjäyritys, vuokratyöyritys ja työntekijä. Ainoastaan vuokratyöyrityksen ja työntekijän välillä on työsopimuslain (L 26.01.2001/55) mukainen työsuhde. Vuokratyöyrityksen ja käyttäjäyrityksen välistä suhdetta taas arvioidaan liike- ja sopimusoikeudellisin perustein. Viimeksi mainittu sopimussuhde ja sen vaikutukset työsuhteeseen aikaansaavat useita työoikeudellisia kysymyksiä ja siihen liittyvät vuokratyön kiistan aiheet. (Elomaa 2011, 27.)





Kuvio 3. Kolmikantasuhde työvoiman vuokrauksessa (Viitala 2014, 76).

### 2.2.2 Alihankinta

Alihankintaa ei ole varsinaisesti työoikeudellisessa mielessä määritelty. Esimerkiksi työsopimuslaissa ei esiinny termiä alihankinta, toisin kuin esimerkiksi vuokratyö. Se ei kuitenkaan tarkoita sitä, ettei alihankinnalla olisi työoikeudellista merkitystä. Alihankinnan käyttäminen tulee esiin monissa eri yhteyksissä myös työoikeudessa. Monissa työehtosopimuksissa alihankinta on mainittu erityisesti ulkopuolista työvoimaa koskevien määräysten yhteydessä. (Elomaa 2011, 46.)

Alihankkija on henkilö tai usein yhtiö, joka on sitoutunut hankkimaan tai toteuttamaan sopimuksen mukaisen materiaalin, työn tai muun sopimuksessa olevan asian (Elomaa 2011, 46). Yleensä alihankinnaksi kutsutaan tilannetta, jossa yritys hankkii toiselta yritykseltä jotakin sellaista, minkä se voisi tehdä itsekin. Esimerkkejä tällaisesta ovat huolto, siivous, puhelinvaihteen hoitaminen, tuotekehitys, pakkaus ja kirjanpito. Usein alihankinnat liittyvät tavaroihin, palveluihin tai materiaaleihin. Yritys

voi esimerkiksi ostaa ulkopuoliselta yritykseltä taloushallintoon liittyvät palvelut. Tällaisessa tapauksessa alihankkija toimii omissa tiloissaan, omaa henkilöstöään ja omia työvälineitään käyttäen. Asiakas ei tällaisessa tapauksessa valvo palvelun suorittamista, vaan alihankkijan tuottaman ja palvelusopimuksen vastaavuutta sekä sovittua lopputulosta. Toisenlainen alihankintatilanne on esimerkiksi silloin, kun yritys ostaa esimerkiksi pakkaustoimintansa ulkopuoliselta toimijalta. Tällöin alihankkija tuottaa palvelun omalla henkilöstöllään, mutta palvelu tuotetaan asiakkaan toimintatiloissa ja osittain jopa asiakkaan työvälineitä käyttäen. (Järvinen ym. 2011, 25.)

Alihankinta voi tulla kyseeseen myös monihaarisessa suunnittelijoita, valmistajia ja asentajia kattavassa verkostossa. Se on tyypillistä etenkin suurien tilausten, kuten esimerkiksi suurien rakennusten, laivojen ja muiden suurien hankkeiden toteuttamisessa. Alihankinta voi pitää sisällään alkuperäisen tilauksen vaatiman työn kokonaisuudessaan tai osittain. (Elomaa 2011, 47.)

Elomaan (2011, 47) mukaan alihankinnan liiketaloudellisena tarkoituksena on:

- jakaa kokonaistyömäärä eri alojen osaajille
- vähentää kustannuksia hyödyntämällä kilpailuttamista
- jakaa tilauksen toteuttamiseen liittyvää vastuuta ja riskitekijöitä eri alihankkijoille

Alihankinta mahdollistaa myös yhtiön tuotevalikoiman ja osaamisen keskittämisen kapeammalle sektorille, joka on suureksi avuksi nykyisessä nopeasti muuttuvassa yhteiskunnassa sekä kaupankäynnissä. Alihankintaa on sekä julkisella että yksityisellä sektorilla. (Elomaa 2011, 47.)

### **2.2.3 Ulkoistaminen**

Ulkoistaminen on alihankinnan tavoin termi, jota käytetään paljon työelämän asioiden yhteydessä, mutta sitä ei kuitenkaan löydy lainsäädännöstä (Elomaa 2011, 52).

Elomaan (mp.) mukaan ulkoistamisesta puhutaan käytännössä erityisesti kolmessa yhteydessä:

- kun oman yrityksen toimintoja siirretään jonkin toisen toimijan hoidettavaksi
- kun julkisen tahon toimintaa siirretään yksityisen sektorin hoidettavaksi
- kun julkisen tahon toimintaa yksityistetään

Ulkoistaminen eli outsourcing on yleistynyt kovalla tahdilla kaikissa organisaatioissa. Luovutettava toiminto voidaan myydä toiselle sen alan yritykselle tai perustaa uusi yritys toiminnon ympärille. Ulkoistettavissa tehtävissä olevat henkilöt perustavat joskus yrityksen, ostavat toiminnot ja siihen liittyviä koneita, laitteita ja muita resursseja sekä ottavat johdon. Hyvin usein työntekijät siirtyvät uuteen yritykseen työsuhteeseen niin sanottuina vanhoina työntekijöinä, jolloin työsuhteen ehdot jatkuvat katkeamattomina ja esimerkiksi vuosilomat säilyvät. Ulkoistamistapauksissa tapahtuu henkilöstötoiminnoissa merkittävä siirto-operaatio vastaanottavaan yritykseen, kun siirtyviä työntekijöitä koskevat tiedot siirretään uuden yrityksen käyttöön. Myös palvelussuhteen ehdot, jotka koskevat siirtyvää työvoimaa, selvitetään tarkasti vastaanottavalle yritykselle. (Viitala 2014, 79.)

Ulkoistamisen tapoja Elomaan (2011, 53) mukaan ovat:

- Transfer outsourcing. Sopimusulkoistaminen, jonka yhteydessä siirtyy omaisuus. Sopimusulkoistamista voidaan pitää ulkoistamisen perustyyppinä. Yritys esimerkiksi myy liiketoimintayksikkönsä alihankkijalle ja solmii tämän kanssa sopimuksen toiminnon ulkoistamisesta.
- Simple outsourcing. Sopimusulkoistaminen ilman omaisuuden siirtymistä. Liiketoimintayksikön myynti ei liity ulkoistamiseen, vaan yritys sen sijaan lopettaa tietyn toiminnon suorittamisen sisäisesti ja hankkii saman toiminnon markkinoilta.
- Joint venture outsourcing. Yhteisesti omistetulle yritykselle ulkoistaminen. On mahdollista, että yrityksellä on tahtotila säilyttää osittainen omistus ulkoistettuun liiketoimintayksikköön. Silloin siitä muodostetaan uusi yhtiö, jonka omistus jakautuu ulkoistajan ja tämän sopimuskumppanin kesken.

- Group outsourcing. Konzernin sisällä muodostetaan liiketoimintayksikkö tai tytäryhtiö, joka alkaa keskitetysti hoitamaan aiemmin konserniin kuuluvien yritysten itsenäisesti suorittaman toiminnon.

Ulkopuolelta ostettujen palveluiden eduksi on huomattu haavoittuvuuden väheneminen, koska sijais- ja lisätyövoimajärjestelyt siirtyvät tarjoajan huoleksi. Myös osaaminen voidaan paremmin taata näillä alueilla, kun yritys, joka ottaa vastuun ulkoistetusta toiminnosta, huolehtii osaamisen kehittämisestä. Näin ollen palvelut ostava yritys voi keskittyä oman liiketoimintansa kehittämiseen. (Viitala 2014, 79.)

#### **2.2.4 Rekrytointi**

Rekrytointipalveluissa yhteistyö muodostuu asiakasyrityksen tarpeiden mukaan. Asiakasyritys voi ostaa esimerkiksi koko rekrytointipalvelun alusta loppuun tai vain sen osia henkilöstöpalveluyritykseltä. Toimeksianto voi koskea esimerkiksi vain rekrytointi-ilmoitusten laadintaa tai esivalintaa, joten asiakasyrityksen johto ja muut valinnassa olevat työntekijät osallistuvat prosessiin vasta viimeisellä kierroksella. (Viitala 2014, 93.)

Useat yritykset ovat rekrytointistrategiassaan päätyneet pitkäjänteiseen yhteistyöhön jonkun henkilöstöpalveluyrityksen kanssa. Tällöin henkilöstöpalveluyritys hankkii asiakasyritykselle työvoiman aina tiettyihin tehtäviin. Viitala (2014, 94) toteaa, että erityisesti pienissä yrityksissä, joissa ei ole erikoistunutta henkilöstöä henkilöstövalintoihin liittyen, ammattitaidon ja ajan puute johtaa monesti hätiköityihin ja heikosti pohjustettuihin päätöksiin. Pitkän yhteistyön aikana yhteistyömalli vakiintuu ja menettely säästää asiakasyrityksen henkilöstötoiminnoissa aikaa ja lisäksi se tuottaa sujuvan prosessin, kun henkilöstöpalveluyritys oppii tuntemaan yrityksen kulttuurin, toimintamalleja ja tarpeita. Viitala katsoo (mp.), että parhaimmillaan henkilöstöpalveluyrityksellä on syvällistä ammattiosaamista sekä rutiinit ja konseptit, joiden avulla rekrytointiprosessi onnistuu.

### 2.3 Henkilöstöpalvelun hyödyt asiakasyritykselle

Elomaa (2011, 15) toteaa, että henkilöstöhallinnossa ja työelämän asioiden parissa työskenteleville ulkopuolisen työvoiman käyttö on tuttu termi. Työtä teetetään jollakin toisenlaisella tavalla, kuin yrityksen tai yhteisön omalla henkilöstöllä. Liiketaloudellisesta näkökulmasta katsottuna kysymys voi olla siitä, että omalla henkilökunnalla ei ole esimerkiksi riittävää osaamista tai ammattitaitoa työn suorittamiseen. Tällöin kyse on hyvin usein alihankinnasta.

Vuokratyövoimaa käytetään erilaisissa organisaatioissa tilapäisen työvoiman tarpeen täyttämiseen, mutta myös koko ajan useammin toiminnan volyyymien vaihdellessa puskurina. Erityisesti yrityksissä on kasvavin määrin huomattu, että työntekijän vuokraamisessa on huomattavia etuja verrattuna työntekijän palkkaamiseen. Vuokratyövoiman kustannukset ovat nopeasti joustavia. Sen lisäksi henkilöstöpalveluyritysten palvelut tuottavat helpotusta käyttäjäyritysten kiireisiin ja työpaineisiin monilla osa-alueilla, kuten tuotannossa, henkilöstötyössä ja myös muissa tehtävissä. (Viitala, Vettensaari & Mäkipelkola 2006, 2.) Pienillä yrityksillä voi olla korkea kynnys palkata omia työntekijöitä. Erityisen korkea kynnys voi Elomaan (2011, 15–16) mukaan olla silloin, kun yksityisyrittäjä harkitsee ensimmäisen työntekijän palkkaamista. Työ- ja sosiaaliturvasta aiheutuva työnantajavastuu voi muodostaa pelkotiloja siitä, että yrittäjä ei uskalla palkata työntekijää. Sen sijaan hän voi käyttää henkilöstöpalveluyrityksen tarjoamaa vuokratyövoimaa tai alihankintaa.

Elomaan (2011, 16) mukaan henkilöstöasioiden hoitaminen vaatii yritykseltä myös oman ammattiosaamisensa, jota varsinkaan pienillä yrityksillä ei useinkaan ole. Pienellä yrityksellä on harvoin omaa henkilökuntaa, joka on perehtynyt henkilöstöasioiden hoitoon liittyviin asioihin. Toinen näkökulma on se, että henkilöstöasioihin perehtyminen ja niiden hoito vievät yrittäjän näkökulmasta kohtuuttomasti aikaa ja resursseja yrityksen varsinaisesta toiminnasta. Tällöin yrittäjä arvioi helpommaksi ja tehokkaammaksi hankkia osaaminen ulkopuolelta. Ulkopuolista työvoimaa yritys saattaa käyttää myös siksi, että kyseinen työ ei kuulu yrityksen omaan ydintoiminta-alueeseen tai toimintastrategiaan. Vaikka työtä olisi tarjolla, arvioi yritys sen sellaiseksi, että sen ei ole tarkoituskaan hankkia osaamista. Tällöin yritys voi päätyä järjestämään työn hoidon muulla tavalla, kuin palkkaamalla omaa henkilökuntaa.

Viitalan ym. (2006, 127) vuokratyöstä tekemän tutkimuksen mukaan kaikkien henkilöstöpalveluiden osapuolten näkökulmasta (henkilöstöpalveluyritykset, käyttäjäyritykset, vuokratyöntekijät, ammattiliitot) palveluiden käytölle löytyy erityisesti kolme tekijää: tuotannon joustavuuden vaatimukset ja kustannusten hallinta sekä rekrytoinnin ja siihen liittyvän henkilöstöhallinnollisen työn vähentäminen yrityksessä. Vuokratyöyritykset korostivat tutkimuksessa, että taustalla on myös tarvetta tilapäisen erityisosaamisen hankintaan sekä mahdollisuus hankkia vuokratyön kautta vakiuista henkilökuntaa. Vuokratyöntekijöiden mielestä keskeinen syy vuokratyövoiman käyttöön oli eroon pääsemisen vaivattomuus ja vuokratyövoiman käyttökelpoisuus ruuhka-apuna. Myös käyttäjäyritykset näkivät ruuhka-avun yhtenä syynä vuokratyövoiman käyttöön ja lisäksi perusteluina mainittiin joidenkin tehtävien projektiluonteisuus.

Yrityksen näkökulmasta edellä mainitut asiat tulevat usein harkintaan koko sen liiketoiminnan ajan. Se ei siis koske vain tilanteita, jolloin toimintaa laajennetaan, vaan myöskin niitä tilanteita, jolloin toiminta muuttuu tai mukautuu toimintaympäristön muutoksen takia, muuttuneen kilpailutilanteen takia tai siksi, että yritys muuttaa toimintastrategiaansa. Toiminnan tappiollisuus voi vaikuttaa myös asiaan. Monissa yrityksissä voi olla painetta liittyen henkilöstökulujen kaventamiseen, vaikka sillä ei välttämättä ole uhkaa yritystoiminnalle. Kun henkilöstökulut sisältävät yrityksen kirjanpidossa oman henkilökunnan kustannukset ja ulkopuoliselta taholta ostetut työpalvelut näkyvätkin ostopalveluissa tai muissa kuluissa, eivätkä siis henkilöstökuluissa, tämä saattaa kiihdyttää yrityksen halukkuutta käyttää ulkopuolista työvoimaa. Se johtuu siitä, että yritys haluaa näyttää omistajilleen, miten sen henkilöstökulut ovat kehittyneet ”suotuisasti” omistajien näkökulmasta. (Elomaa 2011, 16.)

## 3 TYÖNANTAJAKUVA

### 3.1 Työnantajakuva määritelmä

Yhtä lailla kuin organisaatioilla on yritysimage tai palveluimage asiakkaiden silmissä, organisaatioilla on myös työmarkkinoilla työnantajaimago. Siitä puhutaan myös nimellä työnantajakuva. Työnantajakuvaa synnyttää ensinnäkin yritysimage, joka taas pitkälti luodaan organisaation markkinointiviestinnällä sekä asiakkaiden kokemusten ja uutisten kautta. Imagoon vaikuttaa ulospäin näkyvä rekrytointipoliitiikka, esimerkiksi organisaation rekrytointi-ilmoitusten luonne ja sisältö. Myös yrityksen tapa kohdella ja vastaanottaa työntekijöitä vaikuttaa työnantajaimagoon. Työmarkkinoilla helposti leviävää tietoa on muun muassa perehdyttäminen, henkilöstön kehittäminen, johtaminen sekä palkkataso. Rekrytoinnin kannalta tilanne on hankalin silloin, kun ihmisten puheiden ja organisaation virallisen viestinnän välillä on huomattava ristiriita. (Viitala 2014, 84.)

Pitkäsen (2001, 15) mukaan yritysimage voidaan määritellä mielikuvaksi, jonka jokin yhteisö tai yksilö muodostaa tietystä yrityksestä. Mielikuva rakentuu asenteista, mielikuvista, kokemuksista, tiedoista, tunteista ja päätelmistä. Yrityskuvalla voidaan myös toisaalta tarkoittaa sitä tietoista mielikuvaa, jonka yritys itsestään haluaa muodostaa, jollekin kohderyhmälle. Joskus tätä yrityksen itsestään tietoisesti luomaa mielikuvaa kutsutaan myös profiiliksi ja sen korostamista profiloinniksi.

Yrityksen strategisena lähtökohtana ja pääomana maine pitää sisällään mielikuvia, joita sidosryhmillä on aidosti yrityksen toiminnasta (Pitkänen 2001, 5). Sen pohjalta sidosryhmät määrittävät yrityksen haluttavuuden. Asiakkaan mielikuva ja käsitys yrityksestä vaikuttaa ostopäätökseen, koska yritysten kilpailukyvyistä on tullut monipolvisten vaikutusten ja vuorovaikutusten verkko. Pitkänen (mp.) toteaa mielikuvan syntyvän tarinoista. tarinat kertovat myös, kuinka tulisi toimia ja käyttäytyä. tarinat tarvitsevat syntyäkseen kertojan ja kuulijan. Maineen muodostumisessa nämä kertojan ja kuulijan roolit sekoittuvat ja lisäksi ne vaihtuvat ja monimuotoistuvat. Näiden kertojien ja kuulijoiden verkosto muodostaa yrityksen maineen.

### 3.2 Työnantajakuva merkitys

Samalla tavalla kuin yrityksen tuotteista ja palveluista luodaan mielikuvat asiakaskokemusten kautta, myös työnantajan ominaisuudet siirtyvät mielikuviin todellisina. Jos markkinoidaan huonoa tuotetta valheellisin mielikuvin ja ylisanoin, paljastuu se hyvin nopeasti asiakkaiden negatiivisena palautteena ja tyytymättömyytenä. Korven, Soljasalon ja Laineen (2012, 47) mukaan hyvässä työskentelyilmapiirissä syntyy hyviä ajatuksia, jotka lähtevät leviämään ja siirtyvät yrityksen työnantajakuva-  
pääomaan.

Korpi ym. (2012, 47) toteavat, että silloin kun yrityksellä on positiivinen työnantaja-kuva, avoimien työhakemusten määrä kasvaa ja hakemusten taso avoimiin työpaikkoihin nousee. Kun ennalta saatu mielikuva ja todellisuus kohtaavat ja pettymyksiä ei synny, työtehtävien oppiminen, aloittaminen ja tiimiytyminen nopeutuu, henkilöstön vaihtuvuus pienenee ja palkan merkitys työntekijälle pienenee. Tällöin työntekijän asenne työntekoon paranee ja on positiivisempi, minkä ansiosta tappioista ja pettymyksistä päästään yli paremmin. Työyhteisön avoimissa kanavissa kerrotut tarinat ja positiivinen viestintä saattavat nostaa yrityksen julkisuusarvoa ja medianäkyvyyttä ja loppujen lopuksi kaikki nämä asiat johtavat tuottavampaan organisaatioon.

Kilpailu rekrytoinnissa hyvistä tekijöistä on kovaa, ja se tulee tulevaisuudessa vain kovenemaan entisestään. Salli ja Takatalo (2014, 41) toteavat, että yksi parhaista pitkän aikavälin taktiikoista on hyvän työnantajakuva rakentaminen. Hyvä työnantajakuva on rekrytointimarkkinoilla erotteleva kilpailutekijä, jota on vaikeaa kopioida. Positiivisen työnantajakuva omaava yritys saa enemmän hyviä hakemuksia rekrytoidessaan kuin yritys, jota ei parhaiden hakijoiden keskuudessa tunneta. Todennäköisesti myös hakijoiden määrä on suurempi, mutta se ei ole niin olennaista kuin hakemusten taso. Työnhakijat myös hakevat tietoa yrityksistä ja mitä täsmällisemmän kuvan hakija yrityksestä saa omiin toiveisiinsa suhteutettuna, sen lujempi side syntyy työntekijän ja työnantajan välille. Myös suora hakutilanteissa hakija käy samat harkinta- ja tiedonhankintavaiheet läpi. (Korpi ym. 2012, 48.) Hyvä työnantaja-kuva toimii myös toisinpäin. Olemassa olevat työntekijät sitoutuvat organisaatioon vahvemmin ja tarvitaan vähemmän rekrytointeja. Tutkimusten mukaan hyvä työnantajakuva laskee irtisanoutumisia noin 28 prosenttia. Osa hyvää työnantajakuvaa ovat myös sisäiset rekrytoinnit. Sisäisten rekrytointien kautta kustannuksia saadaan



merkittävästi alas, uusi talon sisältä tuleva työntekijä pääsee nopeammin tuottavaan työhön kiinni, urakiertomahdollisuudet nostavat motivaatiota sekä sitoutumista ja lisäksi virherekrytoinnit vähenevät. (Salli & Takatalo, 43.)

### 3.3 Työnantajakuvaan vaikuttavat tekijät

Työnantajakuva on mahdollista jakaa kahteen pääosaan, ulkoiseen ja sisäiseen työnantajakuvaan (Korpi ym. 2012, 41). Sisäisellä työnantajakuvalla tarkoitetaan työnantajakuva, joka muodostuu yrityksen sisällä. Se tarkoittaa sitä, miten työntekijät kokevat ja näkevät työnantajan. Ulkoinen yrityskuva on yrityksen ulkopuolisten tahojen saama kuva yrityksestä työnantajana. Ulkopuolisen henkilön ei välttämättä tarvitse olla työnhakija tai työnhakua suunnitteleva. Kyseessä olevaan ryhmään voivat kuulua myös yhteistyökumppaneja, henkilöstön perheenjäseniä tai muita läheisiä. Yhteistyökumppanien suuntaan sisäinenkin työnantajakuva on merkittävässä roolissa, kun etsitään parasta alihankkijaa tai yhteistyökumppania. Työnantajakuva on siis merkittävässä roolissa muutenkin, kuin vain rekrytointitilanteissa, koska sillä on suuri liiketoiminnallinen merkitys.

Sisäisen työnantajakuvan rooli on huomattava, koska sen perusteella rakennetaan myös ulkoista työnantajakuva (Korpi ym. 2012, 41). Aula ja Heinonen (2012, 106–107) toteavat, että hyvä maine lähtee sisältä. Muutoin maine rakentuu liian heikolle perustalle, eikä se kestä yhä voimistuvan ympäristön luomaa painetta. Yrityksen maine rakentaa luottamusta ja kääntäen, luottamuksen ilmapiiri luo voiman hyvän maineen rakentumiselle. Se pätee yrityksen ja sen sidosryhmien välisille vuorovaikutussuhteille, mutta myöskin yrityksen sisäiseen maailmaan. Aula ja Heinonen (mp.) esittävät, että yrityksen johdon ja henkilöstön välillä on oltava luottamuksellinen ilmapiiri. Hyvän maineen omaavassa yrityksessä johto luottaa alaisiinsa ehdoita ja samoin henkilöstö johtoon. Mikäli yrityksen johdolla asenne ”me vastaan muut”, maine voi näyttää Aulan ja Heinosen (mp.) mukaan hetken hyvältä, mutta pidemmän päälle käy huonosti. Jotta yrityksen mainetta on mahdollista rakentaa, ensimmäinen ehto on, että yrityksen työntekijöiden ja johdon välillä vallitsee aito luottamus ja kunnioitus.

Korpi ym. (2012, 41) mainitsevat, että mikäli sisäinen työnantajakuva on kunnossa, sitä voidaan tuoda myös ulkopuolisille julki ilman minkäänlaista ongelmaa. Mikäli ongelmia yritetään peitellä, ulkoisessa työnantajakuvassa näkyy samoja ongelmia ja työnantajakuvasta tulee luonnotonta ja valheet paljastuvat. Tällöin joudutaan turvautumaan kriisiviestintään, mikä on suuri heikkous monilla yrityksillä. Korpi ym. korostavat, että uutta ja positiivista työnantajakuvaa ei luoda tai korjata helposti.

Korpi ym. (2012, 41–42) kirjoittavat, että ulkoista työnantajakuvaa voi luoda vahvuuksien voimalla ja jättää ongelmalliset kehittämistä vaativat osa-alueet viestinnässä vähemmälle huomiolle. Työnantajakuvan kehittämiskohteita tai ongelmia ei kuitenkaan saa peitellä aktiivisesti tai muunnella totuutta. Sosiaalisessa mediassa kiinnijäämisen riski on hyvin suuri. Ulkoista työnantajakuvaa voidaan tietenkin luoda myös tiedostamatta ja vahingossa, esimerkiksi työhaastattelussa yrityksen toiminnasta voivat kertoa sellaiset tahot, joilla ei ole käytännön kokemusta yrityksen sisällä työskentelystä. Korven ym. (mp.) mukaan on kuitenkin suotavaa, että sisällöntuotanto pidetään mahdollisimman pitkälti omissa käsissä eikä ulkoisteta sitä viestintätoimistolle tai vastaavalle ulkoiselle toimijalle. Yrityksessä olisi suositeltavaa tehdä koko ajan mediaseurantaa ja reagoida yritystä koskevaan kommunikaatioon sosiaalisessa mediassa suunnitelmallisesti ja harkiten. Reagoida kannattaa vasta sitten, kun tiedetään varmasti, missä ja miten yrityksestä puhutaan. Myös yksittäisen työntekijän osallistuminen sosiaalisessa mediassa keskusteluihin vapaa-ajallaan voi heijastaa mahdollisista ongelmista työyhteisössä. Hyvän ulkoisen työnantajakuvan perusta on siis hyvä sisäinen työnantajakuva.

Salli ja Takatalo (2014, 43) kertovat, että rekrytointi on kriittinen osa työnantajamielikuvan muodostamista ja jokaisen HR- asiantuntijan ja rekrytoivan esimiehen olisi sisäistettävä se. Hitaasti etenevä rekrytointiprosessi luo hakijalle mielikuvan byrokraattisesta ja epädynaamisesta organisaatiosta. Mikäli joku prosessiin osallistuvista esimiehistä käyttäytyy epäammattimaisesti tai epäasiallisesti haastattelutilanteessa, voi hakija helposti tehdä siitä johtopäätökset koskien koko organisaatiota. Jokaisen rekrytointiprosessiin osallistuvan on tärkeää muistaa oma vastuunsa työnantajakuvan välittämisessä. Salli ja Takatalo (mp.) toteavat, että yksi tärkeistä työnantajakuvan elementeistä ovat niin sanotut sisäiset lähettiläät, jotka tuovat esille

myönteisen työnantajakuvan merkitystä ja näyttävät omalla esimerkillään sen edistämistä. Se on osa kulttuurin luomista, kuinka työnantajakuva nähdään ja kuinka siitä viestitään yrityksen ulkopuolella. Sosiaalisen median hallitessa jokaisen työntekijän olisi tärkeää tiedostaa, millainen vaikutus heillä voi yksilöinä olla työnantajakuvan luomisessa myös työajan ulkopuolella.

Rosethornin (2009, 36–37) mukaan sisäinen työnantaja kuva voidaan havaita kolmesta tekijästä:

1. *Emotionaalinen tai affektiivinen ulottuvuus.* Mitä työntekijät tuntevat yritystä kohtaan? Onko olemassa tunneside työntekijän ja yrityksen välillä, ja tekeekö se heidät ylpeiksi työskennellessään yrityksessä? Suosittelisivatko työntekijät ystävilleen ja perheelleen työskentelyä yrityksessä.
2. *Kognitiivinen ulottuvuus.* Mitä työntekijät ajattelevat yrityksestä? Uskovatko he yrityksen visioon, strategiaan ja tavoitteisiin? Hyväksyvätkö ja kannattavatko he yrityksen arvoja?
3. *Käyttäytymis- tai fyysinen ulottuvuus.* Kuinka työntekijät käyttäytyvät? Ovatko he valmiit venymään ja ponnistelemaan vapaaehtoisesti? Haluavatko he pysyä yrityksessä?

### 3.4 Työnantajakuvan kehittäminen

Viitalan (2014, 84) mukaan työnantajakuvaa voi ja pitää aktiivisesti kehittää. Organisaation henkilöstövoimavarojen kehittäminen on keskeinen keino työnantajakuvan kehityksessä. Tiedon kehittämiskohteisiin saa omilta työntekijöiltä ja sellaisista organisaatioista, joissa työnantajakuva on tunnetusti hyvä. Jokaiselta vapaaehtoisesti irtisanoutuvalta olisi tärkeää kysyä näkemyksiä lähtöhaastattelussa. Suunnitelmallisesti ja kattavasti hoidetuilla lähtöhaastatteluilla voidaan koota tärkeää ja arvokasta tietoa.

Salli ja Takatalo (2014, 42) kertovat, että työnantajakuvan systemaattinen kehittäminen kantaa hedelmää viimeistään siinä vaiheessa, kun kilpaillaan alan osaajista. Suurten ikäluokkien eläkkeelle jäännin yhteydessä syntyy työntekijäpulaa. Silloin

korostuu myönteisen työnantajakuvan merkitys. Pitkänen (2001, 77) toteaa, että pitämällä yrityskuvansa kirkkaana yritys säilyttää houkuttelevaisuutensa työnantajana. Yritys viestittää sen, mitä se pystyy työntekijöille tarjoamaan ja miten se eroaa vastaavista työnantajista. Yrityksestä liikkuvat tarinat ja kokemukset, joita ihmisillä yrityksestä on, vaikuttavat siihen.

Sallin ja Takatalon (2014, 45) mukaan työnantajakuva rakennettaessa tulee olla avoin ja rehellinen. Avoimuus työnantajakuvassa helpottaa hakijaa muodostamaan realistisen kuvan organisaatiosta ja sitä kautta tekemään päätöksiä siitä, mihin organisaatioon hän haluaa töihin. Kiiltokuvamaisen yrityskuvan rakentaminen on lyhytnäköistä, vaikka sillä saadaankin houkutelua hetkellisesti osaajia taloon, mutta on todennäköistä, että he tulevat pettymään, koska heidän muodostamansa työnantajakuva ei vastaa todellisuutta.

Aula ja Heinonen (2002, 37) toteavat, että hyvän maineen saavuttamiseksi ei riitä, että organisaatio tekee asioita oikein, vaan siitä tulee myös osata kertoa muille. Yrityksen tulee aktiivisesti pyrkiä vaikuttamaan sitä koskeviin mielikuviin teoilla, mutta sen lisäksi myös kaikella viestinnällään. Siitä huolimatta oma toiminta tulee aina ensin. Aulan ja Heinosen (mp.) mukaan siitä voidaan johtaa yksi maineen luonnin nyrkisäännöistä: kotipesä ensin kuntoon. Aula ja Heinonen (mp.) kertovat, että on turha kuvitella maineen kantavan, jos yrityksen sisällä roihuaa ja se yrittää siitä huolimatta esiintyä julkisuudessa aurinkoisena ja hymyilevänä. Sellainen kulissi voi toimia julkisuudessa hetkellisesti, mutta pidemmän päälle se ei toimi. Salli ja Takatalo (2014, 45) painottavat, että kestävä myönteisen työnantajakuvan luomiseen ei ole oikotietä, vaan se tapahtuu työntekijöiden myönteisen kokemuksen myötä. Se vaatii pitkäjänteistä työtä, jossa työntekijät aidosti otetaan huomioon, heitä arvostetaan ja heidän itsemääräämispyrkimyksensä otetaan huomioon.

Yritykset voivat tehdä itseään tunnetuiksi mahdollisten rekrytoitavien keskuudessa monenlaisin keinoin. Pitkäsen (2001, 77) mukaan, julkinen kuva ja yrityksen näkyminen julkisuudessa on erityisen tärkeää. Myös yrityksen kotisivut ovat usein työnhakijan ensimmäisiä kosketuksia yritykseen. Pitkänen (mp.) kertoo, että yrityksille tärkeitä ovat myös oppilaitossuhteet, koska ne pitävät sisällään esimerkiksi yritysvierailuja, kummiluokkatoimintaa, tarjottuja kesätyö- ja harjoittelupaikkoja tai yritys-

ten pitämiä esitelmiä oppitunneilla. Näiden avulla saadaan myös organisaatio tunnetuksi mahdollisena työpaikkana potentiaalisten työntekijöiden keskuudessa (Viitala 2014, 84).

Sallin ja Takatalon (2014, 37–42) mukaan sosiaalinen media on tärkeä väline yrityskuvan parantamisessa ja rakentamisessa. Mielenkiintoinen somepostaus voi auttaa potentiaalisen työnhakijan kiinnostumaan yrityksestä ja tällöin mahdollinen työnhakija alkaa seurata yritystä tiiviimmin ja lopulta mahdollisesti hakee sinne töihin. Tällä hetkellä kolme nopeimmin kasvavaa työnantajamielikuvan edistämiskanavaa ovat kaikki jollakin tavalla liitännäisiä sosiaaliseen mediaan. Näitä ovat sosiaalisen median ammatilliset verkostot, YouTube ja Facebook. Sosiaalisen median hyödyntäminen lisääntyy käyttäjien keskuudessa räjähdysnomaisesti, joten työnantajamielikuvan rakentamisessa sosiaalisen median avulla kannattaa olla enemmän proaktiivinen kuin reaktiivinen.

## 4 REKRYTOINTI JA SEN ROOLI OSANA LIIKETOIMINTAA

### 4.1 Rekrytointi

Rekrytoinnilla tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joilla yritykseen hankitaan sen toiminnan kulloinkin tarvitsema henkilöstö. Päätös rekrytoinnista on aina strateginen päätös, ainakin silloin, jos hankitaan tuloksentekijöitä – avainhenkilöitä. (Helsilä 2002, 20.) Rekrytointi on kriittinen osa niin sanottua talent management -prosessia eli osaajien tunnistamista ja kehittämistä. Rekrytointi ja sen toteutustapa tulisi nähdä strategisesti kriittisenä organisaation menestystekijänä. (Salli & Takatalo 2014, 41.) Markkasen (2002, 5) mukaan rekrytointi on parhaimmillaan suunnitelmallista palapelin kokoamista, jossa tietoa hankitaan useista eri lähteistä. Tietoa tulkitaan tehtävän vaatimusten ja organisaation tarpeiden mukaisesti käyttäen omaa persoonallisuutta työkaluna. Rekrytoiva esimies määrittää tason ja päättää, ylittääkö työnhakija sen vai ei.

Uuden pitkäaikaisen työntekijän palkkaamista voidaan verrata pitkävaikutteiseen investointiin. Lyhyiden määräaikaisten työsuhteiden merkitys on kuitenkin merkittävä, kun otetaan huomioon hankintaprosessin, perehdyttämisen sekä mahdollisten laatuongelmien aiheuttamat kustannukset. Mitä pienempi yritys on rekrytoimassa uutta tekijää, sen suurempi suhteellinen taloudellinen merkitys uuden tekijän palkkaamisella on. Kokoaikaisen työntekijän palkkaamisen kustannukset riippuvat tietenkin tehtävistä, mutta kustannukset vaihtelevat 25 000 ja 65 000 euron välillä vuodessa. Tarkasteltaessa muutaman vuoden ajanjaksoa uuden työntekijän palkkaaminen on suuri investointi. (Viitala 2014, 82–83.)

Rekrytointi on ollut ja tulee olemaan keskeinen osa yritystoimintaa, vaikka tulevaisuudessa siihen tuleekin uusia kanavia ja välineitä. Vaatimukset ovat muuttuneet, ja vauhti sekä aikataulut ovat kiristyneet jatkuvasti. Rekrytoinnista on tullut nykyisin vaativaa työtä, koska hakijat ovat entistä paremmin valmistautuneita ja osaavampia. Nykyään monet ovat saaneet esimerkiksi valmennusta työhaastatteluihin sekä esiintymiseen. (Koivisto 2004, 30.) Monissa yrityksissä jokainen rekrytointi kulkee johtoryhmään, missä sen perusteet selvitetään ja lupa annetaan tai pyyntö evätään. Päällikkötason rekrytoinnit hyväksytetään myös tavallisesti johtoryhmässä, kun taas

johtotason rekrytoinneista päättää yrityksen hallitus. (Markkanen 2005, 55.) Markkanen (2002, 5) mukaan rekrytointi taistelee tällä hetkellä teknologiavetoisen kulttuurin keskellä, mutta toistaiseksi se on onnistunut vielä säilyttämään inhimillisen perusolemuksensa. Markkanen (mp.) kertoo, että yhteiskunnassa joka on tottunut virtaviivaistaviin teknisiin järjestelmiin, ajatellaan helposti, että koneiden avulla syntyy tehokkuutta ja säästöjä ja ihmiset tekevät ainoastaan virheitä. Rekrytointi on toistaiseksi kestänyt tekniikan kehityksen luomat paineet, eikä sitä ole koneellistettu.

Rekrytoinnissa voi turvautua myös suoraan palveluyrityksen kautta. Näin saa usein asiantuntevaa palvelua. Konsultti selvittää ensin yrityksen tilanteen ja tarpeen sekä toimii eri rekrytointiprosessivaiheissa yhteyden pitäjänä potentiaalisen tulokkaan ja työnantajan välillä. Lopuksi konsultti erityisammattitaitonsa perusteella tekee valintaehdotuksetkin. (Helsilä 2002, 22.)

Rekrytointia voidaan tarkastella myös yksilön, toisin sanoen työpaikanhakijan tekemänä valintana. Työuransa aikana ihmiset vaihtavat työpaikkaa entistä useammin ja nykyisin samaa työnantajaa palvellaan harvoin koko työikä. Lojaalisuus työnantajaa kohtaan on muuttunut järkisuhteeksi, joka perustuu molemminpuoliseen hyötyyn. Työvoiman kysyntä ja tarjonta ovat uudenlaisessa suhteessa. Individualismia korostavissa näkemyksissä tuodaan esiin se, että yksilö jopa valitsee työnantajan, jota haluaa palvella. Markkanen (2002, 6) kertoo, että todellisuudessa sekä työnantaja että työntekijä valitsevat rekrytointiprojektin aikana monta kertaa. Työnhakija valitsee kiinnostuessaan tietystä yrityksestä, tehtävästä, sen osa-alueesta ja tulevasta esimiehestä. Työnantaja puolestaan valitsee henkilöhaun tavan, median, toimenkuvan painopisteen ja ehdokkaiden keskinäisen paremmuuden sekä soveltuvuuden tehtävään. Yksilö kuitenkin tekee tärkeimmän päätöksen ilmoittautuessaan tai suostuessaan neuvottelemaan tietystä työpaikasta. Yksilön resurssit eivät ole käytössä ilman tätä kyseistä päätöstä. Rekrytointiprosessin lopussa eli viimeisessä vaiheessa, työnantaja tekee tärkeimmän päätöksensä, valitseeko hän työnhakijan vai ei. Mikäli työnantaja päättää valita kyseisen henkilön, on hänen vielä kuitenkin päätettävä ottaako hän kyseisen paikan vastaan. (mp.)

## 4.2 Rekrytointiprosessi

Uuden työntekijän palkkaamista voidaan tarkastella projektina, aivan niin kuin mitä tahansa muutakin hanketta, joka käynnistyy tarpeesta ja päättyy ratkaisuun. Se sisältää suunnitteluvaiheen, toteutusvaiheen ja päätöksentekovaiheen, mutta myös työsuhteen alussa olevan seurantavaiheen. Rekrytoinnista vastaava esimies toimii projektipäällikkönä. (Markkanen 2002, 9.)

Lähtökohtana rekrytointitilanteessa on aina tarve, minkä verran, millaista väkeä ja millaista osaamista tarvitaan (Viitala 2014, 81). Tarve rekrytointiin syntyy käytännössä kolmesta syystä: sen avulla korvataan työvoiman poistumaa ja vaihtumaa, tai on syntynyt uusi työpaikka ja sitä kautta yrityksellä on tarve uudelle työntekijälle (Valtakari ym. 2014, 47). Poistumalla tarkoitetaan poistumaa työvoimasta, joista esimerkkeinä voidaan mainita muun muassa eläköityminen, maastamuutto, koulutukseen tai varusmiespalvelukseen lähteminen, pitkät vapaat, siirtyminen työmarkkinoiden ulkopuolelle muuten tai kuolema. Vaihtuvuus taas merkitsee sitä, että työlliset vaihtavat työpaikkoja.

Työnantajien odotukset rekrytointiprosessilta vaihtelevat paljon esimerkiksi työtehtävistä, toimialasta ja yrityksen koosta johtuen (Valtakari ym. 2014, 49). Ensimmäisenä on määriteltävä valintakriteerit, jotka voidaan jakaa karkeasti kolmeen pääasialliseen ryhmään. Organisaation kriteerit ovat ensimmäinen ja niiden perustana ovat yrityksen strategiset päämäärät, toiminnan luonne, kulttuuri ja ilmapiiri. Organisaation kriteerit antavat uudelle tulokkaalle tietynlaisia vaatimuksia. Seuraavana määritellään kriteerit sen perusteella, mihin uusi tulokas sijoittuu. On määriteltävä, minkälaista panosta uudelta tekijältä odotetaan, minkälaista yhteisöä hän täydentää ja millainen työyhteisö on, johon hänen tulisi sopeutua. Viimeisenä määritellään tehtäväkohtaiset kriteerit. (Viitala 2014, 81.) Pritchard (2007, 10) kertoo, että rekrytointi on liian usein reaktiivista, kun sen pitäisi olla enemmän proaktiivista. Useissa organisaatioissa rekrytoijilla ei ole aikaa suunnitella rekrytointeja. Aina kun näin tehdään turhaan ja harkitsemattomasti, vaarannetaan rekrytoinnin onnistuminen.

Koko ajan kasvavissa määrin yrityksessä rekrytoinnin lähtökohtana on osaamis- eli kompetenssikartoitusten tuottama tieto. Usein organisaatioissa on tehty liiketoimin-



tastrategiasta lähteviä kompetenssikartoituksia koko yrityksen, prosessien, yksilöiden ja tehtävien tasolle asti. Näin ollen tiedetään jo lähdeettäessä tekemään rekrytointia, minkälaiseen yksikön osaamiskokonaisuuteen tehtävä ja siihen valittavan uuden tekijän osaaminen liittyvät. Näissä tehtäväkohtaisissa osaamiskartoituksissa on voitu ottaa kantaa hyvinkin yksityiskohtaisesti siihen, minkälaista osaamista ja valmiuksia tehtävä edellyttää. Valintakriteereissä voidaan ottaa kantaa muun muassa koulutukseen, työkokemukseen, osaamiseen, erityistaitoihin, asenteeseen, kiinnostuksen kohteisiin, persoonallisuuteen ja olosuhteisiin. (Viitala 2014, 82.)

Käytännön rekrytointiprosessit voivat vaihdella suuresti toisistaan riippuen avoimesta työtehtävästä. Yleisesti rekrytointiprosessi koostuu tehtävänkuvan ja valintakriteerin määrittämisestä, hakuilmoituksen ja hankintakanavien valinnasta, hakemusten käsittelystä, hakijoiden haastattelusta ja soveltuvuusarvioinneista, valintapäätöksen teosta ja työsopimuksen teosta. Uuden työntekijän palkkaaminen on erityisesti pienille yrityksille iso taloudellinen riski, mutta myös suuri mahdollisuus. Suhteessa merkitykseensä rekrytointiosaaminen on etenkin pienimmissä yrityksissä osoittautunut varsin heikoksi. (Valtakari ym. 2014, 49.)

Hyppäsen (2007, 200) mukaan rekrytinnissa suunnittelu on avainasemassa ja se on erittäin tärkeää. On selvitettävä, millaista osaamista yritykseen tarvitaan tai halutaan. Hyppänen myös kertoo avoimen tehtävän määrittämisen auttavan luomaan mielikuvaa siitä, millaisia ominaisvaatimuksia uudelle työntekijälle asetetaan. Rekrytointiin voi joissakin tilanteissa kulua aikaa jopa 3–4 kuukautta, mutta aikataulua on mahdollista nopeuttaa hyvällä suunnittelulla. Työpaikkailmoitusten laatu ja laatiminen vaikuttavat pitkälti saatujen hakemusten määrään ja laatuun, joten se on hyvä toteuttaa harkiten ja ammattilaisia hyödyntäen. Hakemusten ja ansioluetteloiden tekeminen on vaihe, joka on tehtävä huolella, koska sen perusteella löydetään usein parhaat hakijat haastatteluun. Monesti valintojen tekeminen ei ole helppoa. Haastatteluiden ja käytännönjärjestelyiden lisäksi on suunniteltava tarkkaan haastatteluiden rakenne niin, että saadaan lyhyessä ajassa selville, onko hakija sopiva kyseiseen tehtävään. Haastatteluiden ja erilaisten testien jälkeen tehdään valintapäätös.

### 4.3 Rekrytointikanavat

Rekrytoidessaan uutta työntekijää organisaatio pyrkii hyvin usein tavoittamaan mahdollisimman laajan joukon sopivia, myös entuudestaan tuntemattomia ehdokkaita. Silloin joudutaan usein käyttämään monipuolisesti erilaisia ulkoisia hakukanavia. (Viitala 2014, 91.) Henkilöstön rekrytointiin on käytössä monipuolinen hakukanavien paletti. Oikean kanavan valintaan vaikuttaa yrityksen koon ja toimialan ohella myös avoinna olevan tehtävän luonne tai yrityksen henkilöstöstrategia. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2015.) Projektin ensimmäisenä vaiheena tai vaihtoehtona rekrytointiprosessille voidaan seuloa organisaation palveluksessa olevia henkilöitä tai aikaisemmin olleita henkilöitä. Tällaisessa tapauksessa hyödynnetään yrityksen omaa henkilöstöä koskevaa tietokantaa ja sen lisäksi kartoitetaan aiemmissa rekrytoinneissa mukana olleita, harjoittelijoina olleita, opinnäytetyön tehneitä, sijaisia, projekteissa toimineita, lyhyt- tai määräaikaisessa työsuhteessa olleita jne. (Viitala, 91.)

Viitala (2014, 91–92) kertoo, että mikäli tehtävään soveltuva henkilö löydetään edellä mainitusta joukosta, on siitä huomattavia etuja yritykselle. Etu korostuu lähinnä nopeampana pääsynä työtehtäviin, mutta siinä on myös muita etuja. Henkilöstöstä on jo saatu jonkinlainen käsitys, joten tiedetään alustavasti, soveltuuko hän tehtäviin ja organisaation kulttuuriin. Yhteisön sosiaalistuminen ja yrityksen tapoihin tutustuminen vie aikaa – yleensä kolmesta kuukaudesta vuoteen, ja siinä ajassa työn tehokkuus ei vielä yleensä yllä parhaalle mahdolliselle tasolle. Toki on olemassa poikkeuksia, esimerkiksi erittäin selkeät mekaaniset työtehtävät, jotka voivat toistua yrityksestä toiseen lähes samanlaisina.

Mikäli työntekijää haetaan organisaation ulkopuolelta, henkilöstön ulkoisia hankintakanavia Viitalan (2014, 92) mukaan ovat:

- radio, TV, internet ja lehti-ilmoittelu (sanoma- ja aikakauslehdet)
- kilpailijat, asiakkaat, alihankkija- ja toimittaja yritykset sekä muut sidosryhmät
- organisaation jäsenten omat sosiaaliset verkostot
- työvoimatoimistot

- henkilöstöpalveluyritykset
- rekrytointimessut
- korkeakoulut ja oppilaitokset sekä niiden rekrytointipalvelut
- omissa tiloissa ja julkisilla paikoilla olevat ilmoitukset (www-sivut, ilmoitustaulut, ikkunat ym.)

Tietyn rekrytointikanavan käyttö voi myös riippua siitä, millaisiin tehtäviin yritys on henkilöitä rekrytoimassa. Usein avoimesta työpaikasta viestitään useiden eri kanavien avulla. Viestinnällinen näkökulma liitetään muutoinkin rekrytointeihin. Ilmoitus avoimesta työpaikasta lisää osaltaan yrityksen tunnettuutta ja rakentaa yrityksen yrityskuvaa. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2015.)

Nykyinen suuntaus on vahvasti se, että rekrytointi tulee tapahtumaan yhä kasvavassa määrin internetissä. Sosiaalisen median eri kanavien lisäksi yrityksen on tärkeää miettiä, mitä eri palvelujentarjoajia käytetään ja miten ne omalta osaltaan rakentavat yrityksen brändimielikuvaa. Mobiilirekrytointi tulee olemaan jatkossa entistä keskeisemmässä roolissa, joten yrityksen onkin hyvä tarkistaa yhteistyökumppaneiden tarjoamien palvelujen mobiilikäytettävyyttä. Mobiilisovellusten yleistyminen ja erityisesti hakusovellusten kehittyminen on muokkaamassa voimakkaasti mobiilirekrytointia. Hakijat saavat tallennetuilla hakuvahdeilla tai push-ilmoituksilla tiedon reaaliajassa uusista työpaikoista ja jotkin palvelut ovat mahdollistaneet jo suoran hakemisen oman matkapuhelimen näytöltä. Mobiilin merkitys korostuu erityisesti haun helppoudessa, ei niinkään ilmoittelun helppoudessa. (Salli & Takatalo 2014, 37.)

#### **4.4 Rekrytoinnin haasteet ja tavoite**

Rekrytointipolitiikkaa organisaatiossa määrittää visio ja strategia. Liiketoiminnan tavoitteet ja toimintatavat määrittävät pitkälti sen, minkä verran sekä millaista väkeä ja osaamista tarvitaan. Viitalan (2014, 81–92) mukaan, hyvin suoritetusta rekrytointiprosessista ja koeajasta huolimatta myöhemmin voi paljastua, että henkilö ei suo-

riudu työtehtävistään, eikä sopeudu organisaatioon tai sitoudu työtehtäviinsä. Tarkasti ja huolellisesti suunnitellulla ja hoidetulla rekrytointiprosessilla on kuitenkin mahdollista jonkin verran nostaa rekrytointin onnistumisen mahdollisuuksia.

Rekrytointiprosessit eivät aina johda haluttuun lopputulokseen hyvästä yrityksestä huolimatta. Yli neljännes Elinkeinoelämän keskusliiton jäsenistä on kohdannut rekrytointivaikeuksia vuoden 2014 aikana. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2015.) Yleisesti useimmiten rekrytointivaikeudet koskettivat rakennusalan, teknologiateollisuuden, kiinteistöpalveluiden ja liiketoimintapalveluiden yrityksiä. Viime vuosien heikentynyt talous- ja työllisyystilanne näkyy yritysten ilmoittamissa rekrytointivaikeuksissa: rekrytointivaikeuksissa olleiden työpaikkojen määrä on tippunut huipputasosta lähes puoleen. Toisaalta rekrytointivaikeuksista kärsineiden yritysten osuus on laskenut vain muutaman prosenttiyksikön lukuun ottamatta vuotta 2014. Se paljastaa sen, että matalan taloussuhdanteen aikana osaavaa työvoimaa on enemmän saatavilla. Samaan aikaan kuitenkin noin kolmannes yrityksistä on kohdannut rekrytointivaikeuksia. Työt ja niiden tekijät eivät siis kohtaa. Työnvälitykseen tarvittaisiin uusia tapoja, jotka auttaisivat työtä ja niiden tekijöitä kohtaamaan ja nopeuttaisivat rekrytointiprosesseja.

#### **4.5 Onnistuneen rekrytointin tuoma lisäarvo yritykselle**

Rekrytoinnilla on onnistuessaan suuri merkitys yrityksen menestyksen kannalta. Yksittäisen rekrytoinnin merkitys on havaittavissa vasta pitkän ajan jälkeen rekrytointipäätöksen tekemisestä. Siitä huolimatta onnistuneiden rekrytointien tuella yritys varmistaa kilpailukyvyn säilymisen tulevaisuudessakin. Österberg (2014, 91) kertoo, että sen vuoksi onkin ensiarvoisen tärkeää, että rekrytointeihin panostetaan. Huolellinen suunnittelu ja toteutukseen käytetty aika ja vaiva voidaan katsoa työksi rekrytointin epäonnistumisen minimoimiseksi. Se on ainoa tapa minimoida epäonnistuneita rekrytointeja, jotka ovat kaikkien osapuolten kannalta rahan ja ajan tuhlausta. Hyppäsen (2007, 200) mukaan huolellisella rekrytoinnilla, jossa suoritetaan haastatteluja, teetetään soveltamistehtäviä sekä soveltuvuuden arviointeja ja lopulta havainnoidaan työntekijän suorituksia koeaikana, varmistetaan työntekijän soveltuvuus ja koko rekrytointiprosessin onnistuminen.

Sopivan työvoiman saatavuus on todettu useissa tutkimuksissa keskeiseksi yrityksen kilpailukykyyn vaikuttavaksi tekijäksi (Valtakari ym. 2014, 48–49). Erityisesti isommat pk-yritykset (yli 50 henkeä) ja pidempään toimineet yritykset arvioivat Valtakarin ym. (mp.) tutkimuksessa työvoiman saannin merkityksen kokonaisuutena suuremmaksi vaikuttajaksi kilpailukykyyn. Uudet ja pienemmät yritykset puolestaan kokivat työvoiman saatavuuden jonkin verran pienemmäksi tekijäksi yrityksen kilpailukykyyn nähden, kuin muut toimijat. Syynä edellä mainittuun saattaa olla muun muassa se, että uusilla ja pienemmillä yrityksillä ensisijaisesti liiketoiminnan haasteet suuntautuvat muihin liiketoiminnan osa-alueisiin (myynti, jakelukanavat, tulorahoituksen turvaaminen), kuin sopivan työvoiman saantiin.

## 5 TUTKIMUSMENETELMÄ JA TULOKSET

Tässä luvussa kerrotaan empiirisen tutkimuksen toteuttamista ja tuloksia. Tutkimuksen toimeksiantaja on henkilöstöpalveluyritys WorkPower. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat siihen, että työhakijat hakevat töihin kohdeyritykseen. Toisin sanottuna tavoitteena on selvittää rekrytointiprosessin sujuvuutta ja työnantajakuvaa. Tutkimus toteutettiin sähköpostikyselynä kohdeyrityksen palkkalisloilla tammikuussa 2017 olleille työntekijöille. Kysymyslomake sisälsi suurimmaksi osaksi avoimia kysymyksiä. Päädyimme ratkaisuun yhteisellä päätöksellä kohdeyrityksen kanssa, koska koimme, että tyypilliset vastausvaihtoehdot rajaavat vastaajan omaa ajattelua ja saattaisi ohjata vastaajaa vastaamaan tiettyyn suuntaan. Avoimilla kysymyksillä saisimme todenmukaisempia vastauksia ja siten tulokset olisivat parempia. Myös kohdeyritys saa täten paremman hyödyn tutkimuksesta kehitystyölleen.

### 5.1 Tutkimusmenetelmän valinta

#### 5.1.1 Kvantitatiivinen tutkimus

Kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta voidaan kutsua myös tilastolliseksi tutkimukseksi. Sen avulla selvitetään prosentiosuuksiin ja lukumääriin liittyviä kysymyksiä. Kvantitatiivinen tutkimus edellyttää riittävän edustavaa ja suurta otosta. Aineisto kerätään yleensä käyttämällä tutkimuslomakkeita ja aineistosta saatuja tuloksia pyritään liittämään tutkittuja havaintoyksiköitä laajempaan joukkoon erilaisten tilastollisten päättelyiden keinoin. Kvantitatiivisen tutkimuksen avulla saadaan usein tietoa olemassa olevasta tilanteesta, mutta sen avulla ei pystytä selvittämään asioiden syitä riittävästi. (Heikkilä 2014, 15.)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa keskeisimpiä piirteitä ovat johtopäätökset aiemmista tutkimuksista, aiemmat teoriat, hypoteesien esittäminen sekä käsitteiden määrittely. Keskeistä on myös tehdä aineiston keruun suunnitelma, jotta havainto-

aineisto soveltuu määrälliseen ja numeeriseen mittaamiseen. Koehenkilöt tai tutkittavat henkilöt tulee valita tarpeeksi hyvin, jotta tutkimus onnistuisi. Tutkimuksesta saadut tulokset analysoidaan tilastollisilla menetelmillä, esimerkiksi kuvaillaan tuloksia prosenttitaulukoiden avulla tai tehdään tilastollista testausta tulosten merkittävyydestä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2014, 140.)

Määrällinen tutkimus tarkoittaa muun muassa kyselylomaketta, joka esitellään tutkittaville verkon välityksellä (Kananen 2014, 156). Kananen (mp.) mukaan verkon välityksellä tehdyissä kyselyissä on omat etunsa ja rajoitteensa:

- Edut
  - Verkkokyselyä käyttämällä voidaan tavoittaa sellaisia vastaajia, joita ei muuten tavoitettaisi esimerkiksi asuinpaikan vuoksi.
  - Verkkokysely mahdollistaa kansainväliset tutkimukset.
  - Verkkokyselyn avulla voidaan saavuttaa kustannussäästöjä, koska ei synny matkakuluja.
  - Verkossa tiedon kerääminen on nopeaa, jos verrataan esimerkiksi puhelimella tai postilla toteutettuun kyselyyn.
- Haitat
  - Kaikki eivät omista internet-yhteyttä.
  - Tulosten luotettavuus (edustavuus) muodostuu ongelmaksi.
  - Vastausprosentit jäävät usein pieniksi.

Verkkokysely rakennetaan tutkimusongelman pohjalle, koska kyseessä on kvantitatiivinen tutkimus. Se edellyttää taustalle teoriapohjaa. Kysymykset rakennetaan sillä tavalla, että ne tuovat tutkimusongelman ja tutkimuskysymysten kannalta tarvittavan tiedon. (Kananen 2014, 164.)

Viime vuosina internetin kautta tehtävät kyselylomakkeet ovat yleistyneet. Lomakkeiden teko vaatii tekijältä asiantuntemusta luoda oikeanlainen kysely. Tutkimuksen onnistuminen on usein kiinni siitä, kuinka tutkimuksen luominen onnistuu teknisesti.

Myös tutkimukseen valittavan kohderyhmän valinta voi jossakin tapauksissa olla haasteellista. (Heikkilä 2014, 17.)

Sähköpostia itsessään voidaan käyttää kvantitatiivisen tutkimuksen tiedon keruu menetelmänä. Sähköposti on väline, jolla tutkija kutsuu tutkittavia tutkimukseen. Sähköposti siis toimii viestintävälineenä tutkijan ja tutkittavan välillä. Tänä päivänä sähköpostin käyttöön kuitenkin liittyy paljon ongelmia. (Kananen 2014, 190.) Kananen (mp.) mukaan sähköpostiviestinnän kriittiset pisteet ovat seuraavat:

- Sähköpostiosoitteet, niiden saanti/ajantasaisuus
- Sähköpostijärjestelmä: roskapostisuodatus
- Sähköpostinhaltija: roskakori
- Vastaajan mielenkiinto: vastaaminen

Kananen (2014, 190–191) mukaan sähköpostin suurin ongelma on se, että posteista arviolta noin 80–90% menee suoraan roskapostiksi, joko niin että järjestelmä tulkitsee sen sellaiseksi, tai lukija poistaa viestin lukematta sen tai ei lue viestiä loppuun. Joidenkin arvioiden mukaan vain yksi sadasta sähköpostista johtaa postin avaamiseen.

Sähköpostin omistajan kannalta sähköposti on aina henkilökohtainen ja osoitettu hänelle, sillä se on saapunut juuri hänen omaan sähköpostiinsa. Sähköpostinsisältö voidaan personoida nykyisen suoramarkkinoinnin tavoin. Kohdennetun ja personoidun sähköpostin edellytyksenä on se, että vastaanottajat voidaan segmentoida jollakin tavalla. (Kananen 2014, 191.)

Kananen (2014, 199) kertoo, että sähköpostikyselyn vastaajat vastaavat kyselyhyin yleensä heti tai parin päivän sisällä. Jos vastaamiseen ei ryhdytä heti sähköpostin saapuessa usein käy niin, että vastaaminen unohtuu – avattu sähköposti hautautuu muiden avattujen sähköpostien joukkoon. Kananen (mp.) kertoo myös, että vastausprosentti jää verkkotutkimuksissa usein hyvin pieneksi. Vastausprosentin pienuus voi johtua esimerkiksi päivittämättömistä sähköpostiluetteloista tai sähköpostin späm-suodattimista. Kyselyn tekniseen, teknilliseen ja layout-ilmeeseen on myös



syytä kiinnittää huomiota. Kanasen (mp.) mukaan vastausprosenttia voidaan koettaa parantaa muutamilla yksinkertaisilla toimenpiteillä:

- Kutsu tutkimukseen
- Tutkimuksen oikea kohdentaminen
- Sähköpostikutsun personointi
- Sähköpostiteksti lyhyt ja ytimekäs
- Verkkokysely lyhyttekstinen ja ytimekäs
- Postitus heti aamulla
- Uusintakutsun lähettäminen
- Palkkiot yms.
- Luottamuksellisuus ja läpinäkyvyys

### **5.1.2 Otantatutkimus**

Otantatutkimuksella tarkoitetaan edustavaa pienoiskuvaa perusjoukosta, jonka avulla tuloksista saadaan luotettavia. Otoksen edustavuudella tarkoitetaan sitä, että perusjoukossa valitusta otoksessa on samoja ominaisuuksia samassa suhteessa kuin koko perusjoukossa. Ominaisuuksien tulee vastata perusjoukkoa tutkittavien ominaisuuksien suhteen. Luotettavissa ja laajoissa otantatutkimuksissa tulee ottaa huomioon asumistiheys, alueellinen jakauma, ikäjakauma, sukupuolijakauma sekä ammattijakauma. (Heikkilä 2014, 31–32.)

Heikkilän (mp.) mukaan otantatutkimukseen päädytään mikäli:

- perusjoukko on hyvin suuri
- tiedot tutkimuksesta halutaan nopeasti
- tutkimus on monimutkaista

- koko perusjoukon tutkiminen tulisi taloudellisesti kalliiksi
- mittaus tuhoaa tutkittavat yksiköt (esimerkiksi laadunvalvonnassa)
- ei-otantavirheet saataisiin pienemmiksi

Otantatutkimuksen perusjoukko on se tutkittava kohdejoukko, josta tietoa halutaan. Ensin on kuitenkin määriteltävä tarkasti perusjoukko, ennen kuin siitä pystytään valitsemaan mahdollisimman edustava otos. Sen jälkeen on selvitettävä, onko perusjoukosta olemassa kattava rekisteri ja kyetäänkö rekisterin tietoja käyttämään hyväksi tutkimuksessa. Otos ei kuitenkaan voi koskaan täysin tarkasti kuvata perusjoukkoa. Vain tietyllä todennäköisyydellä otoksesta saatavat tulokset ovat voimassa myös koko perusjoukossa. Kaikkien yksilöiden tavoitettavuus voi olla käytännössä mahdotonta, vaikka perusjoukko pystyttäisiin määrittelemään yksiselitteisesti. Esimerkiksi sähköpostihaastatteluissa joudutaan rajaamaan joukkoa sähköpostin omistajiin, vaikka tutkimus kohdistuisikin kaikkiin organisaation työntekijöihin. Sen vuoksi usein puhutaan erikseen kohdejoukosta ja kehikkoperusjoukosta. Kohdejoukkoon kuuluvat kaikki kiinnostuksen kohteena olevat yksilöt, kun taas kehikkoperusjoukkoon kuuluvat ne, jotka voidaan käytännössä tavoittaa. Olennaista otannassa on satunnaistaminen. Yksilöiden, jotka tulevat otokseen, tulee määräytyä satumanvaraisesti. Tämä toimintatapa mahdollistaa harhattomien tulosten saannin ja otantavirheiden suuruuden mittaamisen. (Heikkilä 2014, 32.)

Harkinnanvarainen otanta on yksi otanta menetelmistä. Kanasen (2014, 177) mukaan, harkinnanvarainen otanta tarkoittaa sitä, että otokseen valitaan havaintoyksiköt harkinnan mukaan. Valinta ei perustu tilastoihin, eikä otantaa tehdä tilastollisin menetelmin. Valitaan havaintojoukko, jonka uskotaan edustavan perusjoukkoa kaikista parhaiten. Verkkotutkimuksissa joudutaan tyytymään harkinnanvaraiseen otantaan hyvin usein käytännön syistä.

## **5.2 Tutkimuksen suorittaminen**

### **5.2.1 Otoksen määrittely**

Kyselylomake lähetettiin harkinnanvaraiselle otannalle, joka tarkoitti tässä tapauksessa kuukauden aikana WorkPowerin palkkalistoilla olleita, suomenkielen taitoisia vuokratyöntekijöitä. Kuukaudeksi valikoitui tammikuu 2017. Tämä on sattumanvarainen otos kaikista yrityksen työntekijöistä. Vuokratyöntekijät työskentelevät teollisuus-, palvelu-, hoito- ja rakennusalailla. Otoksen koko on 368 henkilöä.

Otoksen ollessa suuri saadaan kyselylomakkeen avulla kattavan kuvan tutkimastani asiasta. Vastausprosentti määrittelee tutkimuksen laatua.

### **5.2.2 Kyselylomakkeen laatiminen**

Tutkimuksen aluksi perehdyttiin aihealueen kirjallisuuteen ja aikaisempaan teoriatietoon. Toimeksiantajan kanssa yhteistyössä mietittiin asiat, joita haluttiin saada selville tutkimuksen avulla. Yhteistyöllä saatiin selville asiat, jotka palvelivat molempien intressejä. Tutkimusongelmaksi muodostui: Mikä saa työnhakijan hakemaan WorkPowerille töihin? Alaongelmana haluttiin selvittää: Minkälainen työnantajakuva WorkPowerilla on? Seuraavaksi oli edessä tutkimusmenetelmän valinta ja kyselylomakkeen hahmottelu.

Tutkimuksessa haluttiin hyödyntää kvantitatiivista tutkimusmenetelmää, koska haluttiin saada mahdollisimman laaja ja kattava kuva asiakasyrityksissä työskenteleviltä työntekijöiltä. Jos tutkimus olisi toteutettu esimerkiksi haastatteluilla, otanta olisi jäänyt hyvin pieneksi ja laajempien johtopäätösten vetäminen yrityksen kehittämisessä olisi ollut vaikeaa. Tutkimus päätettiin toteuttaa Webropol-kyselytyökalulla, jonka avulla kysely voitaisiin toteuttaa tehokkaasti sähköposteihin lähettämällä.

Jo aikaisessa vaiheessa kävi selväksi, että kyselyn rakenne tulee koostumaan pitkälti avoimista kysymyksistä. Avoimien kysymyksien käyttöön oli selkeä syy. Tahtotilana oli saada vastaajilta rehellisiä omia näkemyksiä. Haluttiin välttää vastaajan

ohjaamisen tiettyyn vastaukseen, mikä olisi voinut tapahtua esimerkiksi monivalintakysymyksillä. Kyselylomake ja kysymykset kuitenkin pohdittiin ja laadittiin hyvin tarkasti, jotta saadaan pureuduttua oikeisiin asioihin. Selkeänä tavoitteena oli myös muotoilla ja rajata kysymykset siten, että vastaukset ovat helposti lokeroitavissa tiettyihin lokeroihin ja näin niitä saadaan analysoidua kvantitatiivisesti. Uskon, että tällä tavalla saamme moninkertaisen hyödyn tutkimuksesta irti. Verrattuna normaaliin monivalintakysymykseen saamme kvantitatiivisen analysoinnin lisäksi myös perustelut jokaisen vastauksen taustalle. Se antaa tutkimukselle paljon lisäarvoa ja myös yritykselle enemmän työkaluja lähteä kehittämään toimintaansa tutkimustulosten perusteella.

Toinen keskeinen teema oli luoda tutkimukseen vastaamisen kynnyksen mahdollisimman matalaksi. Sähköpostin välityksellä tapahtuvissa kyselyissä ongelmana on, että vastausprosentti jää usein hyvin pieneksi. Lisäksi kyselyyn aletaan usein vastata, mutta sen pituuden ja monimutkaisuuden vuoksi vastaaminen lopetetaan kesken. Nämä ongelmat haluttiin välttää kyselylomakkeen huolellisella suunnittelulla.

Kyselystä (liite 2) haluttiin luoda mahdollisimman yksinkertainen ja myös sen pituuden kiinnitettiin huomioita, jotta kyselyn vastausprosentti saataisiin maksimoitua ja keskeytysprosentti minimoitua. Kuten kuviosta 4 voidaan havaita, kyselyn sivuista haluttiin mahdollisimman yksinkertaiset ja helpon näköiset. Lisäksi edellä mainittuja ongelmia pyrittiin välttämään asettamalla kyselylomakkeeseen kuvion 4 mukainen seurantapalkki, josta kyselyyn vastaaja pystyi seuraamaan kyselyn etenemistä. Yritys myös arpoi 5 kappaletta 100 euron lahjakortteja XXL-urheilukauppaan niiden kesken, jotka vastasivat omalla nimellään ja antoivat suostumuksen yritykselle käyttää vastauksia mahdollisesti markkinoinnissa. Tällä pyrittiin markkinoinnillisen näkökulman lisäksi nostamaan vastausprosenttia.

Kysymyksiin haluttiin myös rehellisiä kaunistelemattomia vastauksia, joten sekin otettiin kyselyn laadinnassa huomioon. Edellä mainittujen asioiden lisäksi myös saatekirjeellä (liite 1) ja kysymysten muotoilulla pyrittiin saavuttamaan mahdollisimman rento olemus tutkimukseen, jotta vastaajat uskaltaisivat vastata mitä todella ajattelevat asiasta.

Kyselylomaketta testattiin ennen sen lähettämistä toimiston sisällä, jotta saatiin varmistettua kysymysten ymmärrettävyys ja validiteetti. Sen lisäksi kyselyn lähetys aloitettiin porrastaen, jotta voitiin analysoida vastauksia ja katsoa saadaanko kysymyksillä vastauksia siihen, mihin on tarkoituskin. Ensimmäiseksi kyselylomake lähetettiin 50 yrityksen työntekijälle, joista kyselyyn vastasi 19. Ensimmäisen osan vastaajien vastausten perusteella, keskusteltiin toimeksiantajan kanssa, onko kyselylomakkeesta tarvetta muuttaa jotakin. Tarvetta tälle ei kuitenkaan nähty, sillä kyselyn kysymykset ja niihin tulleet vastaukset mittasivat juuri niitä asioita mitä oli tarkoituskin. Vastausprosenttikin vaikutti erittäin hyvältä, joten sen vuoksi päätettiin lähettää kysely seuraavaksi koko otannalle. Lisäksi lähetettiin tasaisin väliajoin muistutusviestejä henkilöille, jotka eivät olleet vielä vastanneet kyselyyn. Yhteensä muistutusviestejä lähetettiin neljä viiden viikon vastausajan aikana.

The image shows a survey form with the following content:

**WorkPower**

5. Mitkä tekijät saivat sinut ottamaan yhteyttä WorkPoweriin? Oliko WorkPower sinulle tuttu entuudestaan, jos niin mistä?

[Empty text input box]

6. Oliko työnhakemuksen tekeminen WorkPowerille helppoa? Mitä palautetta antaisit työnhakulomakkeen tekijöille?

[Empty text input box]

← Ehdoin Seuraa →

[Progress bar: 25% red, 75% grey]

Kuvio 4. Kyselylomakkeen ulkoasu.

### 5.2.3 Tulosten analysointi

Toteutin kyselyn Webropol- kyselytyökalulla. Loin kyselylomakkeen Webropoliin, josta lähetin sen kaikkien otantaan valittujen 368 työntekijän sähköpostiin saatekirjeen kanssa.

Analysoin kyselyn tulokset Webropol analytics -lisämoduulin Text maining -työkalua hyväksikäyttäen. Text maining -työkalun avulla avoimia tekstiä sisältäviä vastauksia voi rajata haluttuihin osa-alueisiin. Sen avulla tekstivastauksia voi käsitellä nopeasti, luotettavasti ja objektiivisesti. Usein tutkimuksissa vältetään avoimia kysymyksiä tai jätetään vastaukset lukematta ajanpuutteen vuoksi. Usein avoimet kysymykset sisältävät juuri sen tärkeimmän tiedon, joten tämän työkalun avulla sain analysoitua avoimet vastaukseni helposti ja luotettavasti.

Analysoin vastaukset kysymyksittäin kyselylomakkeen mukaisesti. Ensin luin kaikki vastaukset läpi, jotta sain yleiskuvan yleisimmistä vastauksista. Tämän jälkeen kuvion 5 esimerkin mukaisesti loin vastausvaihtoehdot ja hakusanoja hyväksikäyttäen jaoin vastaukset lokeroihin. Jo suunnitteluvaiheessa otettiin tämä vaihe huomioon, sillä kysymykset suunniteltiin siten, että vastaukset ovat helposti jaoteltavissa omiin lokeroihinsa. Hakusanojen avulla kysymykset asettuivat oikeisiin lokeroihin. Lopuksi vielä tarkistin jokaiseen lokeroon ohjatut vastaukset ja varmistin, että jokainen vastaus on oikeassa paikassa. Varmistin myös, että samoja vastauksia ei ole joutunut useampaan lokeroon. Lokeroihin jaetuista vastauksista muodostin työkalun avulla erilaisia taulukoita. Joissakin kysymyksissä vertasin vastauksia myös vastaajien työkokemukseen WorkPowerilla ja muodostin niistä taulukoita.

The screenshot shows the Webropol Text mining tool interface. At the top, there are settings: "Käytä ryhmiä" (checked), "Käytä lyhennettyjä sanoja" (checked), and "Näytä prosenttimäärät" (checked). Below these are sliders for "Sanojen määrä: 80" and "Sanojen minimipituus: 5", with a "Vaihda" button. The main area is divided into three panels:

- Ryhmit**: A table showing groups and their most frequent words.
 

Ryhmä	Yleisimmin esiintyvät sanat
1. Suosittelem	totta-kai "kaikki pelaa" "vastaisin että" ok hier
2. En osaa sanoa	"Ei paljoa" "en osaa" "i dont"
3. En suosittele	"Ei kannata" "en varmaan"
4.	
5.	
- Sanapilvi**: A word cloud showing common words. The most prominent word is "kannat\*", followed by "suosit\*", "suositel\*", "work\*", and "workpower\*". Other words include "hake\*", "haker\*", "hyvä\*", "hän\*", "jole\*", "joustav\*", "halua\*", "helpo\*", "heti\*", "hieno\*", "hoitu\*", "kaut\*", "kehunu\*", "kene\*", "kero\*", "kiin\*", "juun\*", "käik\*", "kosk\*", "kuva\*", "löyty\*", "maks\*", "mikäl\*", "minu\*", "mitä\*", "mukav\*", "myös\*", "niin\*", "niinku\*", "oike\*", "ongelm\*", "ottam\*", "päik\*", "palj\*", "palk\*", "pam\*", "pitk\*", "pitä\*", "power\*", "rakennusa\*", "saanu\*", "saat\*", "sanois\*", "sanonu\*", "siel\*", "sinu\*", "stä\*", "toimisto\*", "tule\*", "tulu\*", "työnantaj\*", "työntekij\*", "työpaik\*", "työtä\*", "töide\*", "töih\*", "töitä\*", "vaan\*", "vaihtoehto\*", "varmast\*", "vastais\*", "vert\*", "voin\*", "vois\*", "vuokrafirmo\*", "yhteyt\*", "ystä\*", "ystav\*", "work\*", "workpower\*", "yhteyt\*", "ystav\*", "work\*", "workpower\*", "yhteyt\*", "ystav\*".
- Vastaukset**: A section showing response distribution. It has tabs for "Kaikki", "Suosittelem", "En osaa sanoa", and "En suosittele". A "Muut" section shows a list of responses:
  - Vastaisin, että kannattaa hakea sinne! ihan varmasti!
  - Kannattaa ehdottomasti hakea.
  - Kyllä kannattaa, varsinkin jos opiskelee. Ainakin mihin työtehtäviin hain ja pääsin työskentelemään, niin työajat toimii myös työntekijän käytettävyyden mukaan.
  - On ollut hyvä työnantaja vaikka itsellä oli enakkoluuloja, mitä on kuullut muiden puhelevan vuokrafirmoista. Kannattaa hakea kun vastaan tulee mieleinen työpaikka.

At the bottom right, there is a pie chart showing the distribution of responses across different groups. The legend indicates: "Muut: 1%", "En suosittele: 2%", and "En osaa sanoa: 3%". The total number of responses is 108.

Kuvio 5. Vastausten analysointi Webropol Text mining -työkalulla.

### 5.3 Kyselyn tulokset

Seuraavissa luvuissa käydään läpi tutkimustuloksia, joita kysely on tuottanut. Tulokset käydään läpi kyselylomakkeen mukaisessa järjestyksessä. Tutkimustulosten havainnollistamiseen käytetään apuna erilaisia kuvioita. Kuviot avataan tutkimustuloksissa sanallisesti. Lisäksi tutkimustuloksissa on esiteltyä avoimiin kysymyksiin tuloleita perusteluja vastaukselle, minkä tarkoituksena on tuoda lisäsyvyyttä tutkimukselle.

#### 5.3.1 Vastaajien taustatiedot

Sähköpostilla lähetetyn kyselyn ensimmäisen kysymyksen tavoitteena oli selvittää vastaajien ikäjakaumaa. Kysymykseen pystyi valitsemaan yhden kolmesta valmiiksi määritellystä vastausvaihtoehdosta ja kysymys oli pakollinen, joten kaikki vastaajat vastasivat tähän kysymykseen.

Kuviosta 6 nähdään, että kyselyyn vastanneista 111 työntekijästä alle 25-vuotiaita oli 28 vastaajista eli 25 prosenttia. Suurin ikäryhmä kyselyyn vastanneista oli 25-40-vuotiaista koostunut ikäryhmä, joka muodosti 42 prosentin osuuden kyselyyn vastanneista. Vastaajia tässä ikäryhmässä oli yhteensä 47. Toiseksi aktiivisimpia vastaajia olivat yli 40-vuotiaat, joita kyselyyn vastasi 36 työntekijää. Prosentteiksi muutettuna se tarkoittaa 33 prosentin osuutta vastaajista.



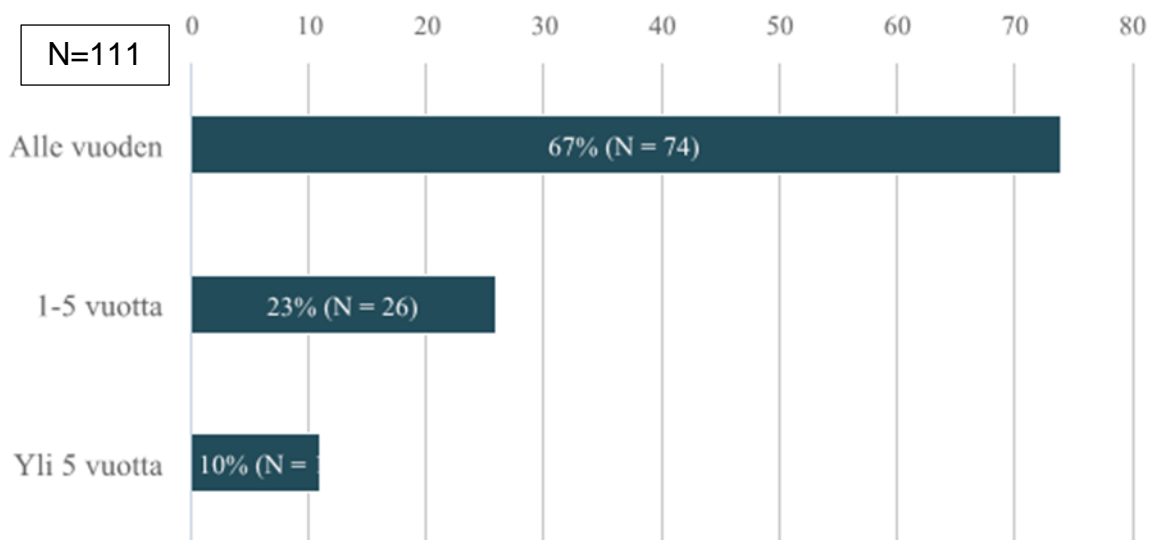
Kuvio 6. Kyselyyn vastanneiden ikäjakauma.

Vastaustuloksia voidaan pitää odotettuina. Eri ikäryhmät vastasivat melko tasaisesti. Vanhemmat ikäryhmät vastasivat hieman aktiivisemmin kuin alle 25-vuotiaat, joille sähköpostin seuraaminen ei ole heidän aikakaudellaan ehkä ollut aivan niin tärkeää ja suuressa asemassa kuin vanhemmilla sukupolvilla sosiaalisen median ja mobiilialustojen nostaessa asemaansa. Tulosten ja johtopäätösten kannalta on myös hyvä, että jokaisesta ikäryhmästä oli vastaajia melko tasaisesti.

Kyselyn toisessa kysymyksessä haluttiin selvittää, kuinka kauan vastaaja on työskennellyt WorkPowerilla. Kyselyyn oli määritelty kolme vastausvaihtoehtoa, joista vastaaja pystyi valitsemaan yhden. Myös tämä kysymys oli pakollinen, joten kaikki kyselyyn vastanneet vastaajat vastasivat myös tähän kysymykseen.



Kuten kuviosta 7 voidaan havaita 111 vastaajasta suurin osa eli noin 67 prosenttia on työskennellyt alle vuoden WorkPowerilla. Konkreettisenä lukuna se tarkoittaa 74 henkilöä. Luku ei sinällään ole yllättävä, sillä henkilöstöalalla työskentely on usein lyhyt kestoista ja työntekijöiden vaihtuvuus on usein suurta. Suurta prosenttiosuutta selittää myös sekä alan että yrityksen jatkuva ja voimakas kasvu viime vuosina. Toiseksi suurin määrä vastaajista oli työskennellyt WorkPowerilla 1–5 vuotta. 1–5 vuotta työskennelleitä vastaajia oli 23 prosenttia eli 26 henkilöä. Yli 5 vuotta kohdeyrityksessä työskennelleitä vastaajia oli 11. Tämä vastasi kyselyyn vastanneiden keskuudessa 10 prosentin osuutta.



Kuvio 7. Vastaajien työkokemus WorkPowerilla.

Kysymyksen tulokset olivat odotettuja, sillä alalla on melko suuri vaihtuvuus ja lisäksi WorkPower on kasvanut viime vuosina merkittävästi. Tämän vuoksi oli odotettavissa, että alle vuoden työskennelleiden osuus on suuri. Kuitenkin myös kokeneempien työntekijöiden määrä ovat hyviä. Erityisesti yli viisi vuotta työskennelleiden osuus (10%) vastaajista on todella hyvä ja kertoo paljon WorkPowerin pitkänteisestä ja hyvästä toiminnasta.

### 5.3.2 Mikä sai vastaajan hakemaan töihin kohdeyritykseen?

Kolmannen avoimen kysymyksen avulla selvitettiin, mitkä tekijät ovat vaikuttaneet työntekijöiden päätökseen hakea WorkPowerille töihin. Kuviossa 8 vastaukset on jaoteltu selkeisiin ryhmiin vastausten perusteella. Kuvion 8 perusteella voidaan todeta, että internetistä WorkPowerin tai WorkPowerin tarjoaman avoimen työpaikan oli löytänyt 46 prosenttia vastaajista. Se keräsi eniten vastauksia 52 vastaajalla. Avoimia vastauksia tarkastelemalla nähdään internetin voima työnhaussa:

Netistä hain hommia ja törmäsin WorkPoweriin. Asiallinen ja ystävällinen suhtautuminen puhelimesta kyselyyni sai minut tulemaan paikalle ja töihin powerin kautta.

Ei ollut tuttu entuudestaan, alun perin hain internetistä vuokrafirmoja ja soitin ensimmäisenä WorkPoweriin. Sain töitä muistaakseni seuraavana päivänä.

V.2010 mol.fi-sivun ilmoitus. Ei ollut tuttu ennestään mistään.

Toiseksi eniten työntekijät olivat hakeneet töihin avoimella hakemuksella työtarpeen vuoksi, joko lähettämällä avoimen hakemuksen WorkPowerille tai jättämällä avoimen hakemuksen internettiin. Vastaajista 23 oli avoimen työhakemuksen kautta työllistyneet WorkPowerille, heidän osuutensa vastasi 22 prosenttia kyselyyn vastanneista. Myös avoimella hakemuksella hakeneiden vastauksissa WorkPowerin löytymisen taustalla oli hyvin usein internet, josta he olivat joko löytäneet yrityksen tai jättäneet avoimen hakemuksen internetin työnhakupalveluun, josta WorkPower oli heidät löytänyt:

Mol:n sivuilta, avoin hakemus rakennusmieheksi

Olen kiinnostunut rakennustöistä minkä vuoksi lähetin hakemuksen WorkPoweriin. WorkPower ei ollut entuudestaan tuttu.

Selatessani eri työpaikkoja eri nettiosoitteissa, sattui WorkPower silmiini. Muistaakseni siinä luki myös rekrytointi-yritys. Kaikki väylät työllistymiseen on käytettävä hyväksi, en ole todellakaan tottunut olemaan laakereillani ja tekemättä mitään. Maininta Tampereesta oli vain positiivinen seikka, ennen kuin laitoin hakemuksen, kävin nettisivuilla tutustumassa yritykseen.

Kuviosta 8 nähdään, että kolmanneksi yleisin vastaus oli tuttavien suosittelemana WorkPowerille työskentelemään hakeneet. Ystävän suosittelemana oli WorkPowerille hakenut 13 prosenttia vastaajista, joka tarkoittaa 14 vastausta. Avoimien kysymysten kohdalta voidaan havaita suosittelevien erilaisuus. Suosittelevina on sekä perheenjäseniä, sukulaisia että ystäviä:

Ensimmäisen kerran tulin kaverin vinkistä töihin ja työnhaku sujui muutta mutkitta. Nytemmin työnhaku ja töihin palaaminen koulusta on sujunut erittäin loistavasti, kun luottamus on molemminpuolista ja workin rekrytointipalvelu ja työntekijän kanssa toimiminen on helppoa ja mukavaa.

Lähestyvä työttömyysjakso, ystävältä kuultu työntekijä tarve ja kiinnostus lähteä kokeilemaan uusia haasteita. Ystävän kautta olen ollut tietoinen WorkPowerista”

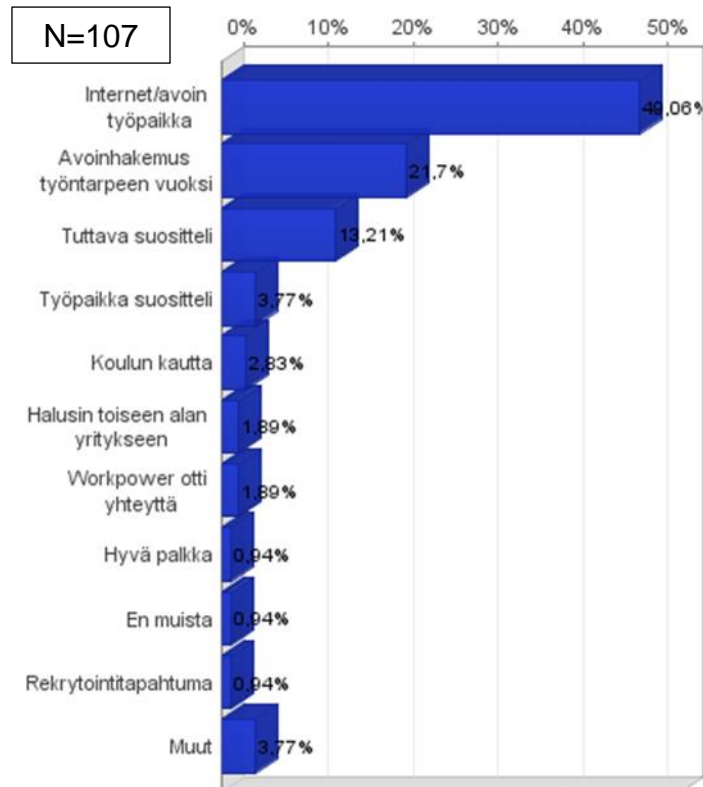
Veljeni oli työskennellyt siellä aikaisemmin ja hän suosittelee sitä minulle.

Seuraavaksi eniten vastauksia tuli työpaikan suosittelemana 4 prosenttia, koulun kautta 3 prosenttia, halu vaihtaa toiseen henkilöstöalan yritykseen ja WorkPowerin suunnasta tullut yhteydenotto 2 prosenttia sekä hyvä palkka 1 prosentti. Yksi vastaajista ei muistanut enää, miten yhteys WorkPoweriin oli muodostunut, sillä työn aloittamisesta oli aikaa jo 10 vuotta. Vajaa 4 prosenttia kysymykseen vastanneista, eivät antaneet selkeää vastausta tähän kysymykseen.

Ensimmäinen työnantaja kehotti ottamaan yhteyttä WP:iin, koska palkkasivat sen kesän työntekijänsä teidän kauttanne. Ei tuttu entuudestaan

Esiintyminen koulussa

Ensimmäinen yhteydenotto oli n. 10 vuotta sitten. En muista enää mikä syynä tähän.



Kuvio 8. Mikä sai työntekijään hakemaan WorkPowerille töihin.

### 5.3.3 Oliko kohdeyritys ennestään tuttu?

Kolmannessa kysymyksessä kysyttiin myös avoimella kysymyksellä, oliko WorkPower tuttu heille ennen kuin he hakivat töihin. Kun vastaukset jaetaan selviin lokeroihin, niin voidaan kuvion 9 perusteella todeta, että selvästi yli puolet vastaajista kertoi, ettei WorkPower ollut ennestään heille tuttu. 60 prosenttia vastaajista ei ollut ennen työpaikan löytymistä kuullutkaan yrityksestä.

Ilmoitus mol.fi sivustolla, jonka kautta hain työpaikkaa ja tutustuin yritykseen. WorkPower ei ollut entuudestaan tuttu.

Ei ollu entuudesta tuttu. Huomasin vaan ilmoituksen mol:in sivuilta. Ja olen entuudestaakin tehnyt henkilöstöpalvelu yrityksen kautta töitä joten tiesin miten homma toimii ja kuitenkin sutkot mutkaton ja turvallinen tapa työllistyä.

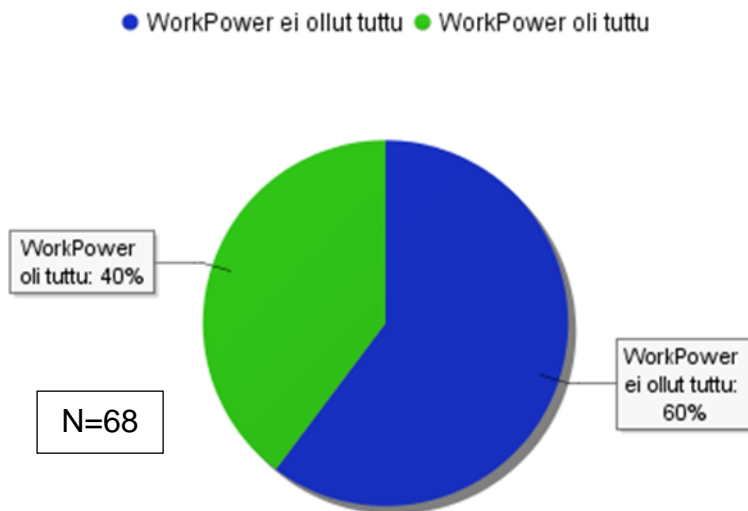
Ei ollut tuttu yritys mutta ystäväni huomasi mielenkiintoisen työpaikkailmoituksen sivuiltanne ja hain siihen ja sain työtä.

Kuten kuviosta 9 voidaan huomata, loput vastanneista kertoivat kohdeyrityksen olleen tuttu jo ennen kuin aloittivat työskentelyn WorkPowerilla. Heidän osuus kysymykseen vastanneista oli 40 prosenttia.

Etsin töitä rakennus alalta ja olin tavannut WorkPowerin työntekijöitä työmailla.

Olin vailla työtä nopeasti ja WorkPower oli siihen todella kykenevä firma. Oli entuudestaan tuttu nimenä ja kavereiden suosittamana.

Olin työtön. Tuttu netistä.



Kuvio 9. WorkPowerin tunnettuus.

### 5.3.4 Työnhakemisen helppous ja vaivattomuus

Seuraavana haluttiin selvittää, oliko työnhakemuksen tekeminen WorkPowerille helppoa vastaajien mielestä. Lisäksi haluttiin selvittää työhakulomakkeen toimivuutta ja saada mahdollisia kehitysideoita siihen. WorkPowerilla on käytössä työnhakulomake, jonka pääsääntöisesti kaikki työnhakijat täyttävät.

Kuten kuviossa 10 voidaan päätellä, selvästi suurin osa vastanneista koki työnhakemisen WorkPowerilta helppona. Kyselyyn vastanneista 88 prosenttia oli sitä mieltä, että hakemus on helppoa tehdä. Vastaajista suurin osa ei myöskään kokenut tarvetta muuttaa työnhakulomaketta.

Oli helppo tehdä työhakemus. Terveisinä vain, ettei sitä tarvitse lainkaan muuttaa, se on ihan hyvä sellaisenaan.

Erinomaista, laitoin hakemuksen sunnuntai-iltana. maanantaina soitettiin, tiistaina kävin haastattelussa. Heti luvattiin töiden alkavan seuraavana maanantaina, jolloin oli eka päivä, milloin ehtisin aloittaa. Työkamat annettiin mukaan, ja kerrottiin että perjantaina selviää työmaa. Kaikki tiedonvälitys ja palkankorotukset on edenneet täysin sujuvasti

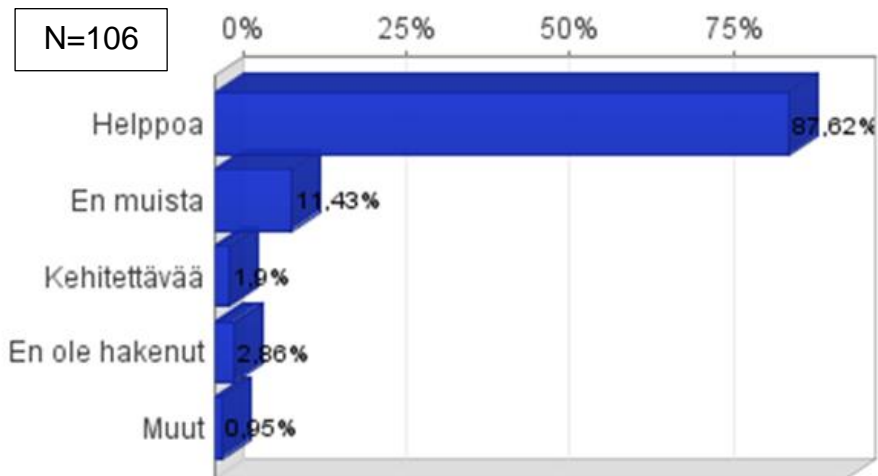
Oli helppoa. Enpä oikein voi muuta sanoa kun että pisteet tekijälle hyvin tehdystä lomakkeesta!

Kyselyyn vastanneista 11 prosenttia ei muistanut työnhakuprosessia. Syy siihen useimmiten oli pitkä aika hakemisesta. Usein myös vastaaja kertoi hakeneensa samanaikaisesti useampaa työpaikkaa, jonka vuoksi ei osannut eritellä juuri kyseistä rekrytointiprosessia.

Tässä vaiheessa en enää tarkasti muista millainen kokemus työnhakemuksen tekeminen oli juuri WorkPowerille. Työpaikka kuitenkin sillä irtosi eli ei se niin kovin vaikeaa voinut olla. Päälimmäiseksi ajatukseksi hakuprosessista jäi ilo, jonka yhteydenotto WorkPowerilta toi.

Siitä on niin paljon aikaa, ettei muista enään. Mutta ei ollut mitään ihmeellisiä vaikeuksia, kun ei negatiivisia muistoja ole.

Kehitettävää työnhakuprosessissa näki 2 prosenttia vastaajista. Nämä kaksi vastaajaa toivoivat helpompaa tapaa esimerkiksi vain CV:n lähettämistä sähköpostiin ja mobiilikäytön parempaa tukemista. 3 prosenttia vastaajista ei ollut hakenut WorkPowerille tai täyttänyt työnhakulomaketta. Yksi vastauksista eli 1 prosentti ei ollut vastannut kysymykseen, ja on siten kuviossa 10 kohdassa muut.



Kuvio 10. Oliko työhakemuksen tekeminen WorkPowerille helppoa.

### 5.3.5 Miten sinua on kohdeltu työntekijänä/työnhakijana?

Viidennellä kysymyksellä haluttiin kartoittaa sitä, miten vastaajia on kohdeltu WorkPowerissa työnhakijoina ja vastaavasti, miten heitä on kohdeltu asiakasyrityksissä WorkPowerin työntekijöinä. Kysymyksessä kysyttiin myös, onko palvelu vastannut odotuksia.

Kuten kuiviosta 11 voidaan havaita, suurin osa WorkPowerin kyselyyn vastanneista työntekijöistä on tyytyväisiä kohteluunsa WorkPowerilla. Peräti 95 prosenttia 102 kysymykseen vastanneesta työntekijästä oli tyytyväinen kohteluunsa WorkPowerin työnhakijana ja tekijänä.

Työhakemuksen lähetettyäni ei mennyt kauaakaan, kun minuun otettiin yhteyttä ja kutsuttiin haastatteluun. Työntekijät Tampereen toimipisteellä olivat mukavia ja minua palveltiin hyvin. Työntekijänä olen aina saanut tietoa nopeasti asioista mitkä ovat mietityttäneet. Kokonaisuudessaan yllättänyt miten hyvin asiat toimivat tässä henkilöstövuokrafirmassa.

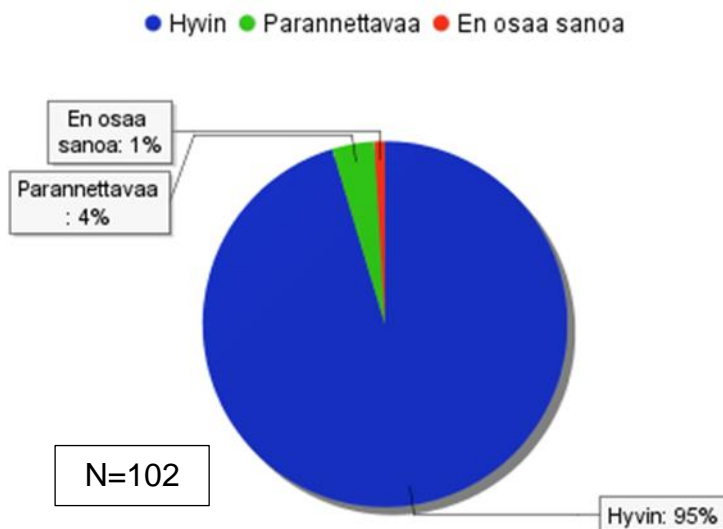
Ei ole, mutta ihan positiivisessa mielessä. Luulin ettei workiltä saa näin hyvää ja asiallista palvelua ja yhteistyötoimimista työkuvioissa, mutta ilokseni voin todeta olleeni väärässä. On aina helppo ja mukava mennä toimistolle asioimaan ”X-henkilön” kanssa, ja kaikki toimiminen on vaivatonta työntekijälle.

Myös tyytymättömiä vastaajia ja parannusehdotuksia löytyi, heitä vastaajista oli 4% prosenttia. Palaute oli kuitenkin suurimmaksi osaksi asiallista ja rakentavaa. Yksi prosentti vastaajista ei osannut vastata kysymykseen, koska työkokemusta oli vasta niin vähän.

Henkilöstökoordinaattoriin on ollut vaikea saada yhteyttä. Työntekijä on myös melko yksin, työnantajan tukea ei juurikaan ole. Vastaanotto yrityksissä on ollut mielelläni asiallista. Toki työntekijöiden vaihtuvuus ei suinkaan aina nopeuta työntekoa. Viikonloppuvuoroja toivoisin enemmän, usein vuorot ovat myös lyhyitä pätkiä ja pitkän matkan päässä, jolloin taloudellinen hyöty jää minimaalisiksi. Tarjotut työt ovat useimmiten lähihoitajille tarkoitettuja, sairaanhoitajan töitä tarjotaan liian vähän.

No on kohdeltu siihen malliin, että niin kauan, kun töitä teet ja tuotat rahaa, olet hyödyllinen. Muuten et! Samanlaista touhua on kaikissa vuokrafirmissa, joten enempää en osaa kommentoida!

Hyvin on palveltu ja hyvin vastannut odotuksiani muuten paitsi, että työterveydenhuolto pitää hoitaa kunnallisilla terveysasemilla, jos on ollut alle 6kk WorkPowerilla töissä. Voisi olla alusta alkaen yksityisillä terveysasemilla.



Kuvio 11. Onko sinua kohdeltu hyvin WorkPowerin työntekijänä/työnhakijana?



### 5.3.6 Suosittelisiko vastaaja ystävälleen WorkPoweria?

Tutkimuksessa haluttiin selvittää myös, suosittelisivatko työntekijät WorkPowerilla työskentelyä ystävälleen. Myös tähän kysymykseen haettiin aitoja ja rehellisiä vastauksia avoimen kysymyksen avulla. Selvästi suurin osa työntekijöistä suosittelisi kohdeyritystä ystävälleen. Vastaajista 94% kertoi, että voisi suositella työskentelyä yrityksessä. Osa vastaajista jopa kertoi jo suositelleensa työpaikkaa tuttavalleen.

On ollut hyvä työnantaja, vaikka itsellä oli ennakkoluuloja, mitä on kuulut muiden puhelevan vuokrafirmoista. Kannattaa hakea, kun vastaan tulee mieleinen työpaikka.

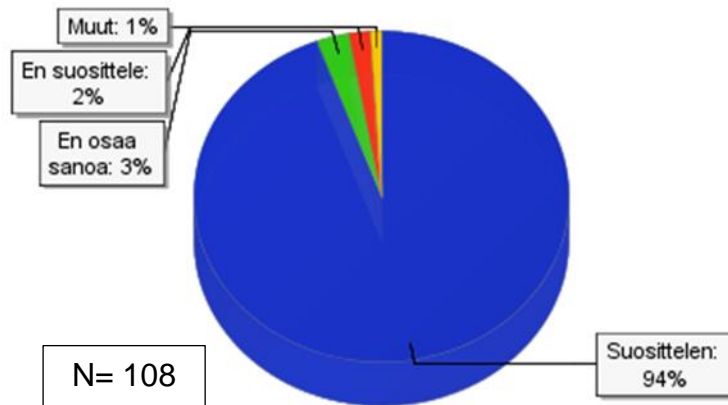
Ehdottomasti kannattaa ja suosittelen. Luultavasti annan numeron kenelle soittaa ja soitan ehkä itse perässä, että voisi olla mahdollinen työntekijä tulossa.

Ehdottomasti suosittelisin hakemaan. Sanoisin että työstä ei ole pulaa ja työilmapiiri olisi hyvää ja että olisi vaihtelevia mahdollisuuksia työkuvaan

Vastaajista 3 prosenttia ei osannut sanoa suosittelisiko vai ei. Kyselyyn vastasi myös vastaajia, jotka eivät suosittelisi WorkPoweria ystävälleen. Heitä kyselyyn vastanneista oli 2 prosenttia. Kuviossa 12 näkyvä kohta "Muut" koostuu vastauksista, jotka eivät vastanneet kysymykseen.

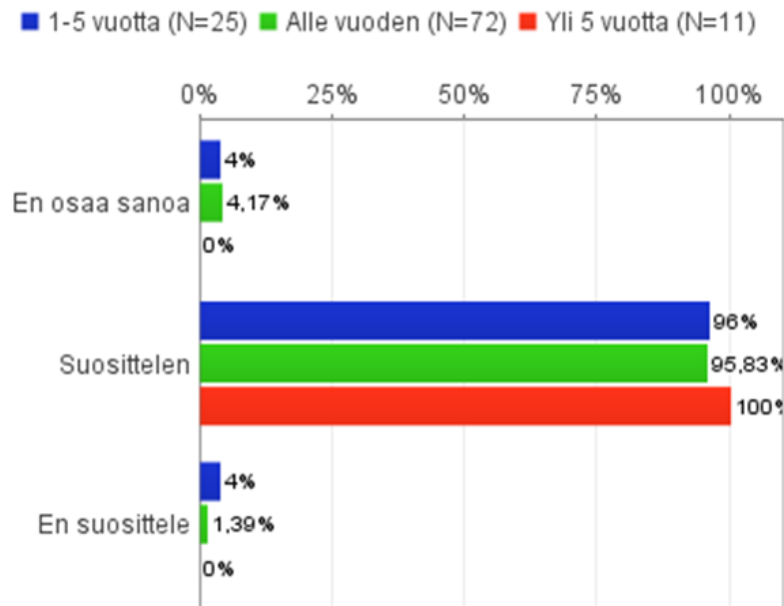
Ei kannata hakea, työntekijän oikeudet ovat olemattomat. Firman etu ajaa ohi kaikessa

En osaa sanoa



Kuvio 12. Suositteletko WorkPoweria ystävällesi?

Kuviosta 13 voidaan nähdä, että kaikki yli 5 vuotta työskennelleet vastaajat suosittelisivat WorkPowerilla työskentelyä tuttavalleen. 1-5 vuotta työskennelleistä 4 prosenttia ja alle vuoden työskennelleistä 4 prosenttia eivät osanneet sanoa suosittelisivatko he työskentelyä WorkPowerilla tuttavalleen vai eivät. Vastajiin, jotka eivät suosittelisi kuului 1-5 vuotta työskennelleistä 4 prosenttia ja alle vuoden työskennelleistä 1 prosentti.



Kuvio 13. Suositteletko WorkPoweria ystävällesi (jakauma työkokemuksen mukaan).

### 5.3.7 Avoin palaute

Kyselyn viimeisenä kysymyksenä oli avoin palaute, jossa toivottiin vastaajien kertovan avoimesti palautetta ja kehitysideoita yritykselle. Tavoitteena oli saada suoraa ja kaunistelematonta palautetta ja kehitysideoita työntekijöiltä, jotta yritys voisi kehittyä edelleen. Tällainen tieto on yritykselle tärkeää, sillä työntekijöiden ideat ja palaute ei välttämättä tavallisessa arjessa nousen niinkään esille. Kyselyyn vastanneista 111 henkilöstä 77 vastaajaa jätti myös avointa palautetta. Palautteissa oli paljon kiitoksia yritykselle hyvästä palvelusta ja toiminnasta, mutta myös kehitysideoita työntekijöitä vaivaaviin aiheisiin.

Ei ole mitään moitittavaa. Jatkakaa samaan malliin!

On annettava vain ruusuja, aina olen saanut apua, kun olen tarvinnut.

Jatkakaa samaan malliin! Hymyilevään toimistoon, joka toimii, on erittäin kiva tulla.

Ruusun annan ihan jokaiselle, joka auttaa meitä kentällä olevia saamaan töitä. Mahtavaa toimintaa, kunhan pääsen paremmin sisään, on

helpompi antaa kehitysideoita ym. Netissä olisi kanssa kiva kyetä valkkaamaan työvuoroja, mikäli niitä on tiedossa aikaisemmin, nopeat vuorot tietysti helpoiten tekstiviestillä. Hyvää kevättä ihan jokaiselle

Työntekijätapaamisia olisi hyvä aika-ajoin järjestää halukkaille. Tutustuminen toisiin toisi mielestäni vahvuutta ja yhteenkuuluvuutta. Voisi toimia kentällä myös markkinamiehenä mainostamassa työtehtäviin parhaiten sopivia henkilöitä. Nyt WorkPowerin listoilla olevat henkilöt samalla työmaallakin, ovat yhtä ventovieraita kuin kuka tahansa asiakasyrityksen työntekijä. Kahvi- ja ruokatauot ovat liian lyhyitä kunnolliseen tutustumiseen.

Parempia kesähanskoja raksalle :-). Ihan haastattelun perusteella valitsin workpowerin, olin juuri muuttamassa Tampereelle, ja olisin saanut töitä viidestä eri vuokrafirmasta. Workpowerilla sanottiin heti haastattelussa, että tervetuloa ja töitä on. Muut sanoivat, että varmasti on, mutta soittavat. Ja soittivatkin kaikki, mutta päivän parin tai viikon sisään. Too late. Työntekijälle on tärkeintä, että on työnantaja, jolla on töitä :-)

#### 5.4 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksessa pyritään aina välttämään virheet ja niiden syntyminen, mutta silti tulosten pätevyys ja luotettavuus vaihtelevat. Juuri sen vuoksi kaikissa tutkimuksissa pyritään arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuus. (Hirsjärvi ym. 2014, 231.) Tieteellisen työn luotettavuutta tarkastellaan luotettavuuskäsitteiden avulla. Ne ovat eräänlaisia mittareita, joilla arvioidaan tutkimustulosten hyvyyttä. Tieteellisen tutkimuksen yleiset luotettavuusmittarit määrällisessä tutkimuksessa ovat reliabiliteetti ja validiteetti. (Kananen 2014, 259.) Kananen (2011, 119) kertoo, että kaikissa opinäytetöissä on aina oltava niin sanottu luotettavuustarkastelu. Se on usein oma erillinen lukunsa työn loppuosassa.

Vilkan (2007, 149) mukaan tutkimuksen reliabiliteetillä tarkoitetaan sitä, että tutkimuksella on kyky antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Puhutaan siis tutkimuksen toistettavuudesta, luotettavuudesta ja tarkkuudesta. Vilkan (mp.) mukaan tutkimuksen reliabiliteettiä tulee arvioida jo tutkimuksen aikana. Hirsjärven ym. (mp.) mukaan reliabiliteettiä voidaan todentaa useilla eri tavoilla. Esimerkiksi kahden eri tutkijan päätyessä samaan tulokseen, voidaan tutkimuksen tulosta pitää reliabiliteetina. (Hirs-

järvi ym. 2014, 231.) Tutkimuksen reliabiliteetissa tarkastellaan erityisesti mittaukseen liittyviä asioita ja tarkkuutta tutkimuksen toteutuksessa. Tutkimuksen tarkkuudella tarkoitetaan sitä, että tutkimukseen ei liity satunnaisvirheitä. (Vilka 2007, 149.)

Hirsjärven ym. (mp.) mukaan tutkimuksen arviointiin liittyvä toinen käsite on validius (pätevyys). Validiudella tarkoitetaan tutkimusmenetelmän tai mittarin kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. (Hirsjärvi ym. 2014, 231.) Mittari on validi, mikäli se mittaa sitä, mitä sen on suunniteltukin mittaavan. Validiteetti varmistetaan käyttämällä oikeaa tutkimusmenetelmää ja oikeaa mittaria, sekä mittaamalla oikeita asioita. (Kananen 2014, 262.) Vilkan (2007, 150) mukaan tutkimuksen validius on hyvä, jos tutkija ei ole joutunut tutkimuksessa esimerkiksi käsitteiden tasolla harhaan ja systemaattiset virheet puuttuvat.

Kanasen (mp.) mukaan validiteetin arviointi on reliabiliteetin arviointia haastavampaa. Tämä johtuu siitä, että reliabiliteetti tarkoittaa sitä, että jos tutkimus toistetaan, saadaan toisestakin tutkimuksesta samat tulokset. Väärillä mittareilla saadaan kuitenkin toistuvasti samat tulokset, mutta ne ovat vääriä. Vilkan (2007, 151) mukaan tutkimuksen validiutta pitää tarkastella jo tutkimuksen aikana, kun suunnitellaan mittaria.

Tämän opinnäytetyötutkimuksen kyselylomakkeen laadinta on tehty tarkasti ja pitkällisten suunnittelun avulla, kuten kappaleessa 5.1 kerrottiin. Lomake rakennettiin yhdessä toimeksiantajan kanssa vastaamaan tutkimuksen ja yrityksen tarpeita. Lomake testattiin ennen lähettämistä yrityksen muutamalla toimistontyöntekijällä ja lisäksi 50 hengen vastaajaryhmällä ennen kyselyn lähettämistä lopuille vastaajille. Tällä menettelyllä saatiin selville lomakkeen toimivuus ja voitiin hiukan arvailla mille tasolle vastausprosentti muodostuu. Virheitä ei tässä tutkimuksessa ole havaittavissa, koska tutkimus on toteutettu Webropol-kyselytyökalulla, joten tietoja ei tarvinnut siirtää ohjelmasta toiseen. Webropolin avulla voidaan tutkimustuloksia kerätä, analysoida ja käsitellä. Sen lisäksi tulokset voidaan siirtää esimerkiksi Excel-, Word- tai PowerPoint-ohjelmaan.

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan pitää hyvänä, sillä vastausprosentti oli sähköpostilla lähetetyksi kyselyksi melko korkea. Vastausprosentti oli 30% ja vastauksia

kyselyyn tuli 111, joista molemmat arvot ovat hyviä tämän tyyppiselle kyselylle. Tutkimusta voidaan pitää luotettavana ja pätevänä sen koostuessa pitkälti avoimista kysymyksistä. Tutkimus saattaa sisältää systemaattisia virheitä, niin kuin aina. Varsinkin kun tutkimuksessa oli nimellään vastanneiden kesken arvottavana viisi kappaletta 100 euron lahjakortteja. Systemaattiset virheet tässä tapauksessa voivat johtua vastaajien vastausten kaunistelusta.

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

### 6.1 Johtopäätökset

Tutkimustuloksista voidaan havaita, että suurin osa nykypäivän rekrytoinnista tapahtuu internetin välityksellä tavalla tai toisella. Internetissä tieto leviää nopeasti, se on reaaliaikaista sekä yhteyden saa nopeasti muutamalla klikkauksella. Lisäksi nykyisin internet on pullollaan erilaisia työnhakupalveluita, joihin on mahdollista jättää työnhakuvahteja ja avoimia hakemuksia. Työpaikat ovat tulleet ihmisten koteihin. Tästä kertoo kyselyn ensimmäinen kohta, jossa 49 prosenttia vastaajista kertoo löytäneensä WorkPowerin välittämän työpaikan internetin välityksellä. Vastanneista työntekijöistä siis hieman alle puolet olivat tulleet WorkPowerille töihin internetin eri työnhakusivustojen kautta, esimerkkinä yksi isoimmista mol.fi. Myös pieni osa avoimen hakemuksen WorkPowerille jättäneistä, kertoi löytäneensä yrityksen internetin avulla ja lähettäneensä sen jälkeen hakemuksen WorkPowerille.

Tärkeä rooli työntekijöiden hakupäätöksissä on myös tuttavilla, ystäville ja perheenjäsenillä. Tuttavien suosittelun kautta WorkPowerille on hakenut ja työllistynyt lähes 22 prosenttia kyselyyn vastanneista työntekijöistä. Määrä on huomattava ja se kertoo samaan aikaan työnantajakuvan merkityksestä työnhaussa, mutta myös WorkPowerin hyvästä työnantajakuvasta ja onnistuneesta palvelusta. Hajavastauksia työnhaun valintapäätöksessä sai myös koulu, rekrytointitapahtumat, halu vaihtaa toiseen henkilöstöpalvelualan yritykseen. Tulosten perusteella voidaankin todeta, että kohdeyrityksen on hyvin tärkeää olla mukana internetin työmarkkinoilla tavoitukseen mahdollisimman paljon potentiaalista työvoimaa.

Tutkimuksen tuloksien perusteella voidaan todeta, että kyselyyn vastanneiden työntekijöiden mielestä WorkPowerin rekrytointiprosessi on yksikertainen, helppo ja sujuva. Lähes 88 prosenttia vastaajista kertoi WorkPowerin tarjoaman työn hakemisen olleen helppoa ja vaivatonta. Voidaan myös sanoa, että työnhakijoiden mielestä yrityksen käyttämä rekrytointikaavake on hyvä ja se saikin paljon positiivista palautetta. Rekrytointikaavaketta koskien tuli ainoastaan muutama kritiikki/kehitys-idea. Ne kohdistuivat ainoastaan mobiilikäytön parempaan tukemiseen ja sen tarpeellisuuteen ylipäätään. Merkittävä osa kyselyyn vastanneista työntekijöistä (11%)

ei myöskään muistanut enää millainen työnhakuprosessi oli. Se on kuitenkin ymmärrettävää, sillä usein selityksenä oli pitkä aika työnhakuprosessista tai useiden samanaikaisten prosessien päällekkäisyys. Toisaalta sen voidaan katsoa myös olevan hyvä asia ja kuvaavan onnistunutta rekrytointiprosessia, sillä jos prosessissa olisi ollut huomattavia ongelmia, vastanneet työntekijät muistaisivat sen varmasti.

Tuloksia voidaan pitää erittäin hyvinä ja rohkaisevina ajatellen yrityksen kehittymistä tulevaisuudessa. Rekrytinnin sujuvuus ja helppous ovat hyvin tärkeä osa yrityskuvaan ja se mahdollistaa myös rekrytinnin määrän kasvun. Hyvä rekrytointiprosessi antaa myös yritykselle mahdollisuuden kilpailla osaavista työntekijöistä. Jos kyselyyn vastanneiden palaute olisi ollut negatiivista ja työnhakuprosessit hitaita ja hankalia, olisi yrityksellä syytä huoleen. Nyt niin kuitenkin ei ole.

Tutkimustuloksista voidaan todeta, että WorkPowerin tunnettuus ei vielä ole kovinkaan korkealla tasolla. Kyselyyn vastanneille työntekijöille suurimmalle osalle vastaajista WorkPower oli entuudestaan tuntematon. Jopa 60 prosenttia vastaajista kertoi, että ei ollut ennen työpaikan löytymistä kuullutkaan yrityksestä. Vastaajista 40 prosenttia oli kuullut WorkPowerista ennen työnhakuaan. Tällä osa-alueella on luonnollisesti iso rooli rekrytinnissa. Mitä tunnetumpi yritys on sitä, helpompi ihmisten on löytää se ja luottaa toimijaan. Lisäksi yrityksen tunnettuudella on vaikutuksia ja on keskeinen osa sen muodostumisessa yrityskuvaan. Ulkoisella työnantajakuvalle on merkittävä rooli, kun kilpaillaan osaavasta työvoimasta. Lisäksi se usein vaikuttaa kilpailutilanteessa työnhakijan päätökseen tulla kyseiseen yritykseen työskentelemään.

Tutkimuksesta pystytään tulkitsemaan myös WorkPowerin palvelun laatua ja työntekijöiden tyytyväisyyttä siihen. Tutkimuksessa se osoittautui olevan erinomaisella tasolla, kyselylomakkeeseen vastanneista työntekijöistä lähes kaikki (95%) olivat sitä mieltä, että palvelu on ollut hyvällä tasolla. Vastanneiden työntekijöiden palaute oli kaikin puolin hyvää. Palvelua kuvattiin muun muassa sanoilla ystävällinen, kohtelias, nopea ja työntekijöiden kohtelu on ollut erinomaista. Merkittävää kritiikkiä ei tutkimuksessa ilmennyt. Vain 4 prosenttia vastaajista näki WorkPowerin toiminnassa parannettavaa. Vastaajien kertomissa kehittämisen kohteissa ei toistunut mikään yksittäinen asia, vaan palaute oli yksilökohtaista. Palautetta tuli mm. erilaisista



työvaatteista ja niiden ominaisuuksista, tuntilapuista/palkanlaskennasta ja työterveydestä. Tulokset ovat kaiken kaikkiaan positiivisia, mikä on hyvä ajatellen WorkPowerin työnantajakuvaa ja sen seurauksena myös yrityksen vetovoimaa rekrytoinneissa. Kun työntekijät ovat tyytyväisiä työhön ja palveluun, he viihtyvät yrityksen palvelussa hyvin ja työskentelevät todennäköisesti pidempään yrityksessä. Lisäksi he ovat tällöin alttiimpia jakamaa hyvää työnantajakuvaa eteenpäinkin. Tietoisuus leviää, joka kasvattaa yrityksen tunnettuutta ja vetovoimaa.

Rekrytoinnin ja työnantajakuvan kannalta tärkeänä osana kyselylomakkeella selvitettiin, myös kuinka moni vastanneista työntekijöistä suosittelisi WorkPoweria ystävälleen. Tulokset olivat tässäkin kohdassa hyviä, mikä on loogista, kun huomioidaan kahden edellisen kohdan tulokset. Huomattavan suuri osa vastaajista kertoi voitavansa suositella yritystä ystävälleen – osa kertoi jo suositelleensakin. Vastanneista työntekijöistä 94 prosenttia kertoi, että voisi suositella työskentelyä WorkPowerilla tuttavalleen. Lisäksi avoimien kysymyksiä avulla löytyi paljon positiivisia asioita WorkPowerin toiminnasta, kun vastaajat perustelivat, miksi voisivat suositella. Perusteluissa toistuivat hyvä palvelu, toimiva palkanmaksu, hyvä työilmapiiri ja töiden runsas määrä. Erityisen positiivista oli huomata, että monet vastaajista vertasivat yrityksen toimintaa muihin alan yrityksiin, joissa olivat työskennelleet ja kehuivat palvelun toimivan yrityksessä paremmin. Yhteensä vastaajista 6 prosenttia vastaajista ei osannut sanoa, eivät suositelleet tai eivät vastanneet kysymykseen. Tämän kysymyksen vastaukset ovat ehkä paras anturi kuvaamaan yrityksen työnantajakuvan tilaa, ja sen yrityksen hyvää toimintaa.

Tutkimuksen tulokset ovat hyviä ja kertovat yrityksen tilan olevan hyvä ajatellen rekrytoinnin tarpeita. Palvelut toimivat hyvin ja nykyiset työntekijät ovat tyytyväisiä palveluun sekä yrityksen toimintaan yleiselläkin tasolla. He olivat tyytyväisiä työnhakemisen helppouteen WorkPowerilla ja monet kuvasivat sitä myös nopeaksi. Työntekijät myös suosittelisivat yritystä, mikä on aina hyvä indikaatio yrityksen toiminnasta.

## 6.2 Kehittämisehdotukset

WorkPowerin tavoitteena on jatkaa kehittymistään yrityksenä ja hyvänä työnantajana. Tavoitteena on nostaa työnhakijoiden määrää entisestään ja erityisesti laadukkaiden hakijoiden määrää. Kyselyn vastausprosentti yllätti positiivisesti ja vastauksien perusteella voidaan havaita yksi huomattavampi kehityskohde.

Tutkimuksen perusteella yrityksen rekrytointiprosessi ja työnantajakuva ovat hyvällä tasolla. Työntekijät pitivät prosessia nopeana ja helppona. Lisäksi he olivat tyytyväisiä yrityksen toimintaan ja palveluun. Suurin osa vastanneista työntekijöistä oli löytänyt mielenkiintoisen avoimen työpaikan internetistä ja päättänyt hakemaan sitä. Seuraavaksi eniten vastaajia oli lähettänyt WorkPowerille avoimen hakemuksen tai WorkPower oli löytänyt vastaajan avoimen hakemuksen internetistä. Huomattavin kehityksen paikka löytyi mielestäni tunnettuudesta, sillä yli puolelle kyselyyn vastanneista WorkPower oli ennestään täysin tuntematon. Kyselyyn vastanneista heitä oli siis 60 prosenttia. Tulevaisuudessa WorkPower voisi lähteä markkinoimaan itseään enemmän ja lisäämään tunnettuuttaan sen kautta. Yrityksen näkyvyyden lisääminen lisää todennäköisesti myös tunnettuutta.

Tutkimustulosten perusteella on havaittavissa, että yrityksen arkinen tekeminen mahdollistaa laadukkaan markkinoinnin ja tunnettuuden noston, sillä sisäinen työnantajakuva ja palvelun laatu ovat molemmat korkealaatuisia. Tämä luo loistavan työkalun lähteä kehittämään ulkoista työnantajakuvaa. Kuten teoriaosuuden koodissa 3.3 kerrotaan, sisäinen työnantajakuvan rooli on keskeisessä asemassa, kun rakennetaan ulkoista työnantajakuvaa. Jos sisäinen työnantajakuva ei olisi hyvä, ulkoinen työnantajakuva rakentuisi heikolle pohjalle ja totuus paljastuisi ennemmin tai myöhemmin kovan ulkoisen paineen seurauksena. WorkPower voisi lähteä entistä voimakkaammin viestimään ulospäin ulkoista työnantajakuvaa vahvuksiensa voimalla. Mahdolliset kehittämiskohteet tai ongelmat voi jättää pienemmälle huomiolle. Niitä ei kuitenkaan saa aktiivisesti peitellä, sillä esimerkiksi sosiaalisessa mediassa ne paljastuvat nopeasti. Tässä tutkimuksessa tosin selkeitä ongelmakohtia työnantajakuvassa ei paljastunut. Hyvän ulkoisen työnantajakuvan viestiminen ulospäin palkitsee yrityksen, kun aletaan taistella osaajista työmarkkinoilla. Kun yrityksen työnantajakuva on kirkas, on yritys houkutteleva työpaikka ja osaajat löytävät tiensä yritykseen.

Hyvä sisäinen ja ulkoinen työnantajakuva sekä asioiden oikein tekeminen eivät vielä riitä. Yrityksen on osattava myös kertoa vahvuuksistaan muille. WorkPower voisi aktiivisesti kirkastaa työnantajakuvaansa, jolloin tunnettuutta rekrytoitavien määrään todennäköisesti kasvaisi. Tunnettuuden lisäämisellä entistä useampi voisi löytää WorkPowerin, ilman että varsinaisesti löytää WorkPowerilla vapaana olevan työpaikan. Esimerkiksi työttömät voisivat hakea avoimilla hakemuksilla töihin WorkPowerille, kun tieto yrityksen olemassa olost ja palvelun laadusta leviäisi suuremmalle yleisölle. Kuten kohdassa 3.2 kerrotaan, jos yrityksellä on todella hyvä työnantajakuva, avoimien työhakemusten määrä kasvaa ja myös avoimiin työpaikkoihin tulevien hakemusten taso nousee.

WorkPower voi tehdä ulkoista työnantajakuva ja yritystä tunnetuksi monenlaisin eri keinoin. Yrityksen julkinen kuva ja näkyminen julkisuudessa on erityisen tärkeää. Myös yrityksen kotisivut on oltava kunnossa, sillä usein se saattaa olla ensimmäinen kosketus yritykseen. Sosiaalinen media ja sen aktiivinen päivittäminen ovat myöskin tärkeässä roolissa nykyisin. Hyvällä päivityksellä sosiaalisessa mediassa voidaan saada potentiaalinen työnhakija kiinnostumaan, seuraamaan yritystä ja lopulta jopa hakemaan töihin yritykseen. Myös esimerkiksi oppilaitosvierailut ja rekrytointitapahtumat ja messut ovat tulevaisuudessakin tärkeä väylä ulkoisen työnantajakuvan kehittämiseksi.

On kuitenkin WorkPowerinkin tapauksessa muistettava, että tulevaisuudessakin on pidettävä sisäinen työnantajakuva kunnossa, vaikka ulkoista työnantajakuva lähettäisiin kehittämään ja viestimään aktiivisesti. Ulkoinen työnantajakuva on tuhoon tuomittu, jos sisäinen työnantajakuva alkaa kärsiä. Kestävän myönteisen työnantajakuvan luomiseen ei ole käytössä oikotietä, vaan se vaatii pitkäjänteistä työtä.

Tämän tutkimuksen avulla löytyneisiin kehittämissuhteisiin liittyen jatkotutkimuksena voitaisiin WorkPowerilla tutkia, millä tasolla yrityksen ulkoinen työnantajakuva tällä hetkellä on. Yritykselle olisi tärkeää tietää, mikä nykyinen taso on, jotta mahdollista kehittämistä ja viestintää voidaan tehdä mahdollisimman tehokkaasti. Lisäksi voitaisiin selvittää, miten ulkoista työnantajakuva voitaisiin viestiä tehokkaimmin ulospäin. Tutkimuksen avulla voitaisiin selvittää tehokkaimpia viestintäkanavia ja mitä kohderyhmiä niillä tavoitetaan, joka antaisi paljon hyödyllistä tietoa tulevaisuutta ajatellen, mikäli yrityksen tunnettuutta lähdetään nostamaan uudelle tasolle.

## LÄHTEET

Aula, P. & Heinonen, J. 2002. Maine – Menestystekijä. Porvoo: WSOY.

Elinkeinoelämän keskusliitto. 2015. Osuvuutta rekrytointiin, tehoa työnvälitykseen: EK:n henkilöstö- ja koulutustiedustelu. [Verkkajulkaisu] Elinkeinoelämän keskusliitto. [Viitattu: 12.4.2017] Saatavana: <https://ek.fi/wp-content/uploads/Henko-2014-Osuvuutta-rekrytointiin-tehoa-tyonvalitykseen.pdf>

Elomaa, N. 2011. Ulkopuolisen työvoiman käyttö. Helsinki: Edita.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Porvoo: Edita.

Helsilä, M. 2002. Käytännön henkilöstötyö. Tampere: Tammi.

Henkilöstöpalveluyritysten liitto. Ei päivystä. Tulevaisuuden työ. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 7.1.2017]. Saatavana: <http://www.hpl.fi/henkilostopalveluala/tulevaisuuden-tyo.html>

Henkilöstöpalveluyritysten liitto. Ei päivystä. Yleistä henkilöstöpalvelualasta. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 7.1.2017]. Saatavana: <http://www.hpl.fi/henkilostopalveluala/yleista-henkilostopalvelualasta.html>

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2014. Tutki ja kirjoita. 19 painos. Helsinki: Tammi.

Hyppänen, R. 2007. Esimiesosaaminen – Liiketoiminnan menestystekijä. [Verkkokirja] Helsinki: Edita. [Viitattu 17.4.2017] Saatavana: SeAMK Finna – palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.

Järvinen, T., Kyytsönen, M. & Olkkola, J. 2011. Ulkoistaminen ja yhteistoiminta. Luottamus pääoma liikkeenluovutuksen menestystekijänä. Hämeenlinna: Talentum.

Kananen, J. 2011. Kvantti: Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: JAMK.

Kananen, J. 2014. Verkkotutkimus opinnäytetyönä: laadullisen ja määrällisen verkkotutkimuksen opas. Jyväskylä: JAMK.

Koivisto, K. 2004. Oikea valinta. Rekrytointin menetelmät. Jyväskylä: Yrityskirjat Oy.

- Korpi, T., Soljasalo, T. & Laine, T. 2012. Suhteellinen rekrytointiteoria. Sosiaalisen median hyödyntäminen rekrytoinnissa ja työnhaussa. [Verkkokirja] MIF Oy. [Viitattu 2.4.2017]. Saatavana: SeAMK Finna - palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.
- L 26.01.2001/55. Työsopimuslaki.
- Markkanen, M. 2002 Onnistu rekrytoinnissa. Helsinki: WSOY
- Markkanen, M. 2005. Henkilöstön hankinta sähköistyy. Juva: WSOY.
- Pitkänen, K. 2001. Yrityskuva ja maine menestystekijöinä. Helsinki: Edita Oyj.
- Pritchard, C. 2007. 101 Strategies for Recruiting Success: Where, When, and How to Find the Right People Every Time. [Verkkokirja] New York: AMACON. [Viitattu 16.5.2017]. Saatavana: SeAMK Finna - palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Rosethorn, H. 2009. The Employer Brand: Keeping Faith with the Deal. [Verkkokirja] Farnham: GOWER. [Viitattu 16.5.2017]. Saatavana: SeAMK Finna -palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Salli, M. & Takatalo, S. 2014. Loista rekrytoijana -hoida kosiomatka tyyliillä. [Verkkokirja] Helsinki: Kauppakamari. Kauppakamari. [Viitattu 17.4.2017] Saatavana: SeAMK Finna -palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Suomen virallinen tilasto (SVT). 2016. Työllisyys ja työttömyys vuonna 2015. Tilastokeskus. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 7.1.2017]. Saatavana: [http://www.stat.fi/til/tyti/2015/13/tyti\\_2015\\_13\\_2016-04-12\\_kat\\_002\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/tyti/2015/13/tyti_2015_13_2016-04-12_kat_002_fi.html)
- Valtakari, M., Nyman, J., Muller, J., Kesä, M. 2014. Työ ja työvoiman kysyntä muuttuvat: Uudistuuko julkinen työnvälitys rekrytointipalveluna?. [Verkkajulkaisu] Työ- ja Elinkeinoministeriö. [Viitattu: 12.4.2017] Saatavana: <https://tem.fi/documents/1410877/2859687/Ty%C3%B6+ja+tyovoiman+ky-synt%C3%A4+muuttuvat+20102014.pdf>
- Viitala, R. 2014. Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä. E-kirja 4. p. [Verkkokirja]. Helsinki: Edita. [Viitattu 21.3.2017]. Saatavana: SeAMK Finna - palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Viitala, R., Vettensaari, M. & Mäkipelkola, J. 2006. Näkökulmia vuokratyöhön. E-kirja. [Verkkokirja]. Helsinki: Työministeriö 2006. [Viitattu 21.3.2017] Saatavana: SeAMK Finna -palvelusta.
- Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa: Määrällisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä: Tammi.

WorkPower. Ei päiväystä. Meidän tarinamme. [Verkojulkaisu]. [Viitattu 16.3.2017]. Saatavana: <https://www.workpower.fi/kuka-olemme/meidan-tarinamme/40>

Österberg, M. 2014 Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. E-kirja 4. p. [Verkkokirja] Hesinki: Kauppakamari. [Viitattu 17.4.2017] Saatavana: SeAMK Finna -palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.

## LIITTEET

### Liite 1. Saatekirje

Hei!

Haluamme olla entistä parempi työnantaja. Sinun mielipiteesi on tärkeä kehitystyölle, autathan meitä (ja itseäsi, sekä työkavereita) täyttämällä tämän lomakkeen.

Aikaa kysely vie sinulta noin 5-10 minuuttia. Toivomme että kerrot rehellisen mielipiteesi, niin ruusut kuin risutkin sellaisinaan. Vain siten voimme kehittyä!

Vastaathan kyselyyn perjantaihin 17.3 mennessä.

Kiitos jo etukäteen!

## Liite 2. Kyselylomake

# WorkPower

1.  
Vastaajan tiedot  
\*

Etunimi

Sukunimi

2.  
WorkPower saa käyttää vastauksiasi (nimelläni) markkinointiin. Arvomme "Kyllä" vastanneiden kesken 5kpl 100€ lahjakorttia XXL-urheilukauppaan. Kysely on lähetetty 300 työntekijälle.

Kyllä

3.  
Minkä ikäinen olet?

Alle 25 vuotta

25-40 vuotta


Yli 40 vuotta

4.  
Kuinka kauan olet työskennellyt WorkPowerilla?

Alle vuoden

1-5 vuotta

Yli 5 vuotta





# WorkPower

5.  
Mitkä tekijät saivat sinut ottamaan yhteyttä WorkPoweriin? Oliko WorkPower sinulle tuttu entuudestaan, jos niin mistä?

6.  
Oliko työnhakemuksen tekeminen WorkPowerille helppoa? Mitä palautetta antaisit työnhakulomakkeen tekijöille?

[<- Edellinen](#) [Seuraava ->](#)



# WorkPower

7.  
Miten sinua on kohdeltu ja palvelu WorkPowerin työnhakijana ja työntekijänä? Onko WorkPowerin palvelu vastannut odotuksiasi? Miten? / Miten ei?

8.  
Tuttavasi on kiinnostunut saman tyyppisestä työstä mitä sinä teet. Hän kysyy millainen työnantaja WorkPower on ja kannattaako sinne hakea. Mitä vastaisit?

[<- Edellinen](#) [Seuraava ->](#)



# WorkPower

Kiitos vaivannäöstä! Vastauksesi on tärkeä!

9.

Olisiko sinulla vielä ruusuja/risuja, toiveita/kehitysideoitu, mitä vaan mieleen tulee.

