

# ASIAKASTYYTYVÄISYYS JA ASIAKKAIDEN TUNNISTAMAT TULEVAISUUDEN TARPEET

Case: Personalhuset Staffing Group Oy

## Tiivistelmä

Tekijä Kaskinen, Miia	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK Sivumäärä 51 sivua + 3 liitettä	Valmistumisaika Kevät 2019
Työn nimi Asiakastyytyväisyys ja asiakkaiden tunnistamat tulevaisuuden tarpeet Case: Personalhuset Staffing Group Oy		
Tutkinto Tradenomi (AMK)		
Tiivistelmä <p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, miten tyytyväisiä asiakkaat ovat henkilöstöpalvelualan yritys PSG Oy:n tarjoamiin palveluihin sekä millaisia tulevaisuudessa tarvittavia palveluita henkilöstöpalvelualan yrityksen asiakkaat tunnistavat. Tavoitteena on myös saada selville, minkälaisia palveluita asiakkaat olisivat kiinnostuneita ostamaan, palveluita, joita tällä hetkellä ei ole vielä tarjolla.</p> <p>Teoriaosuus jaetaan kahteen eri kokonaisuuteen. Ensimmäinen osio käsittelee rekrytoinnin taustoja, rekrytointia yleisesti, mitä se on ja mitä vaiheita siihen sisältyy. Toinen osio teoriassa käy läpi yritys PSG Oy:n palveluja ja niiden taustoja sekä asiakastyytyväisyyttä. Palveluissa keskitytään sekä henkilöstövuokraukseen että rekrytointiin, koska ne ovat käytetyimpiä palveluita Suomessa. Ulkoistusratkaisuja ja muutosvalmennuksia sivuutetaan vain kyselyssä niiden vähyyden vuoksi.</p> <p>Opinnäytetyön empiriaosuudessa selvitettiin asiakkaiden toiveita ja tarpeita rekrytointiin ja muihin case yrityksen tarjoamiin palveluihin. Kyselyssä kartoitetaan asiakastyytyväisyyttä ja millaisia palveluita he ovat käyttäneet, ja millaisia palveluita he mahdollisesti tulisivat tulevaisuudessa käyttämään. Ovatko asiakkaat tyytyväisiä tämän hetkiseen tarjontaan? Minkälaisia palveluita he haluaisivat ja ostaisivat mitä tällä hetkellä eivät vielä saa?</p> <p>Tutkimuksessa saatiin selville asiakkaiden tyytyväisyys tämän hetkisiin palveluihin ja signaaleja tulevaisuuden palvelutarpeisiin. Tuloksista voidaan nähdä, että asiakkaat ovat tyytyväisiä tämän hetkisiin palveluihin ja tulevaisuuden palvelut sekä palvelukokonaisuudet kiinnostavat asiakkaita. Osa asiakkaista voisi harkita käyttävänsä uusia palveluita tulevaisuudessa.</p>		
Asiasanat rekrytointi, rekrytointiprosessi, henkilöstöpalveluala, palvelut, asiakastyytyväisyys		

## Abstract

Author(s) Kaskinen, Miia	Type of publication Bachelor's thesis	Published Spring 2019
	Number of pages 51 pages, 3 appendices	
Title of publication <b>Customers satisfaction and customers identified future needs.</b> Case: Personalhuset Staffing Group Oy		
Name of Degree Bachelor of Business Administration		
Abstract <p>The main purpose of this thesis was to figure out how pleased customers are with what company PSG Oy is offering their customers and what kind of future needs in services the customers can identify. Also the aim in the thesis was to investigated what services they be willing to buy from PSG in the future that doesn't exist yet.</p> <p>The theoretical part of the thesis is divided into two bigger things. First part is dealing with the recruitment process, what it is, what affects on it, what phases are included. The second part is dealing with the PSG Oy and their services and customer satisfaction. In the services is focused on temporary staffing and executive recruitment, because those are the most used services in Finland.</p> <p>The aim of the thesis was to investigate what customers hope and need for the recruitment process from the case company. What services customers have used and how satisfied they have been and what services they might use in the future. Are the customers pleased with the current services? What kind of services they would buy which aren't available right now?</p> <p>The study revealed that customers are pleased with current services and gave a signal for the needs in the future. The study results show that customers are pleased with current services and they show interest in future services. Some of the customers could consider using new services in the future.</p>		
Keywords recruiting, recruiting process, recruitment industry, services, customer satisfaction		

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	1
1.1	Opinnäytetyön tavoite, tutkimuskysymykset ja rajaukset.....	1
1.2	Tutkimusmenetelmät .....	2
1.3	Tutkimuksen rakenne .....	3
2	REKRYTOINTIPROSESSI .....	5
2.1	Yhteistoimintalaki.....	5
2.2	Henkilöstösuunnittelu.....	6
2.3	Rekrytointi .....	7
2.3.1	Henkilöprofiili .....	8
2.3.2	Työpaikkailmoitus .....	11
2.3.3	Sosiaalinen media .....	12
2.4	Haastattelu .....	14
2.4.1	Valintojen teko .....	20
2.4.2	Viestintä hakijoille .....	21
3	CASE: PERSONALHUSET STAFFING GROUP OY .....	24
3.1	Henkilöstövuokraus .....	26
3.2	Search & Selection- rekrytointi.....	28
3.3	Asiakastyytyväisyys .....	30
4	KYSELYTUTKIMUS .....	33
4.1	Kyselyn laadinta ja toteutus .....	33
4.2	Kyselyn tulokset.....	35
4.3	Johtopäätökset ja jatkokehitysideat .....	43
4.4	Tutkimuksen luotettavuus .....	45
5	YHTEENVETO .....	46
	LÄHTEET .....	47
	LIITTEET .....	52

## 1 JOHDANTO

Rekrytointi on yritykselle erityisen kallis investointi. Onnistuneella rekrytoinnilla saadaan aikaan paljon hyvää; innovatiivisuutta, uutta näkökulmaa ja yhteenkuuluvuutta. Rekrytointi alkaa henkilöstösuunnittelusta, jolla kartoitetaan henkilöstön määrällinen sekä laadullinen tarve. Laadullisella tarpeella tarkoitetaan mm. henkilön ikää, koulutusta sekä osaamista. Jotta henkilöstön laadullinen sekä määrällinen tarve saadaan tulevina vuosina täytettyä, on määriteltävä nykyisen henkilöstön poistuma. Kun molemmat sekä poistuma, että tarve on selvitetty ja verrattu keskenään, saadaan selville tulevien vuosien henkilöstötarve. Näiden asioiden kautta voidaan alkaa pohtia rekrytointisuunnittelua ja kehittämissuunnittelua, sekä kehittämistoimenpiteitä. (Happonen 2018.)

### 1.1 Opinnäytetyön tavoite, tutkimuskysymykset ja rajaukset

Opinnäytetyön tavoitteena on käydä läpi rekrytoinnin toimintoja ja henkilöstöpalveluyritys PSG Oy:n toimia ja tarjontaa. Rekrytoinnista käsitellään sen taustaa, mitkä siihen vaikuttavat ja mitä vaiheita siihen kuuluu. Lisäksi palveluja, mitä henkilöstöpalvelualan case yritys tarjoaa asiakkailleen. Tavoitteena on selvittää mitä palveluita asiakkaat toivovat saavansa henkilöstöpalvelualan case yritykseltä tulevaisuudessa ja kuinka tyytyväisiä he ovat olleet tähän asti. Lähtökohtana tälle opinnäytetyölle on ollut rekrytointialan kiinnostavuus työharjoittelun kautta ja PSG:n halu saada tietoa asiakkaiden toiveista ja tarpeista. Konkreettisenä tavoitteena on saada yritykselle tietoa asiakkaiden toiveista ja tarpeista tulevina vuosina sekä tietoa siitä mihin yritysten kannattaa panostaa, jotta he voivat palvella asiakkaitaan paremmin.

Tämän opinnäytetyön pääkysymykset ovat:

Millaisia tulevaisuudessa tarvittavia palveluita henkilöstöpalvelua käyttävät asiakkaat tunnistavat?

Opinnäytetyön alatutkimuskysymykset ovat:

Mitkä asiat vaikuttavat rekrytointiin sen eri vaiheissa?

Kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat tämän hetken palveluihin?

Mitä uusia ratkaisuja voidaan tuoda palveluina?

Työ on rajattu rekrytointiprosessiin ja henkilöstöpalvelu yritys PSG Oy:n. Rajaus on tehty, jotta pystytään keskittymään mahdollisimman paljon case yrityksen toimintaa ja niin, ettei aihe lähde rönsyilemään liikaa.

## 1.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmänä voidaan käyttää joko kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta tai kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 131.)

Kvantitatiivinen tutkimus on hyvä silloin, kun halutaan kartoittaa olemassa olevaa tilannetta. Sen avulla pystytään löytämään vastauksia prosenttiosuuksiin tai määriä koskeviin kysymyksiin. Kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän vastaajia on useita kymmeniä ja otos edustavaa. (Heikkilä 2014.) Laadituista kyselyistä analysoidaan saatuja lukuja tai symboleja, jotka on koottu taulukko muotoon. Taulukon avulla voidaan analysoida muuttujia ja niiden eroavaisuuksia. Yleisesti on olemassa riippumaton muuttuja, jonka vaikutusta tarkastellaan riippuvaan muuttujaan. Jos haetaan laajempia tai syvempiä muuttujia otetaan lisäksi testimuuttujia tai väliin tulevia muuttujia. Näiden avulla varmistetaan jo olemassa olevia ilmiöitä tai lainalaisuuksia (Alasuutari 2011.)

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus keskittyy pienempään otantaan ja sen tavoitteena on päästä asian ytimeen, miksi jotain tapahtuu. Toiminnan kehittämisessä voi käyttää hyvin kvalitatiivista tutkimusta, jossa tietoa kerätään esim. syvähaastattelulla. (Heikkilä 2014)

Opinnäytetyön teoriaosuus pohjautuu rekrytointialaa käsittelevään kirjallisuuteen, artikkeleihin, blogeihin ja sähköisiin lähteisiin. Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvantitatiivinen tutkimus, jotta saadaan mahdollisimman laajasti vastauksia, joita analysoida. Kvantitatiivisena tutkimusmenetelmänä tutkimuksessa käytetään Webropol- kyselyä, joka on helposti lähetettävissä vastaajille. Ennen varsinaista kyselyä lähetetään kohdejoukolle sähköposti, jossa kerrotaan tulevan kyselyn taustaa ja kuinka pitkä aika kyselyyn on aikaa vastata. Kohdejoukko koostuu case yrityksen asiakkaista valtakunnallisesti. Tämä kohdejoukko on valittu, jotta saamme tietoa asiakkaiden tyytyväisyydestä nykyiseen

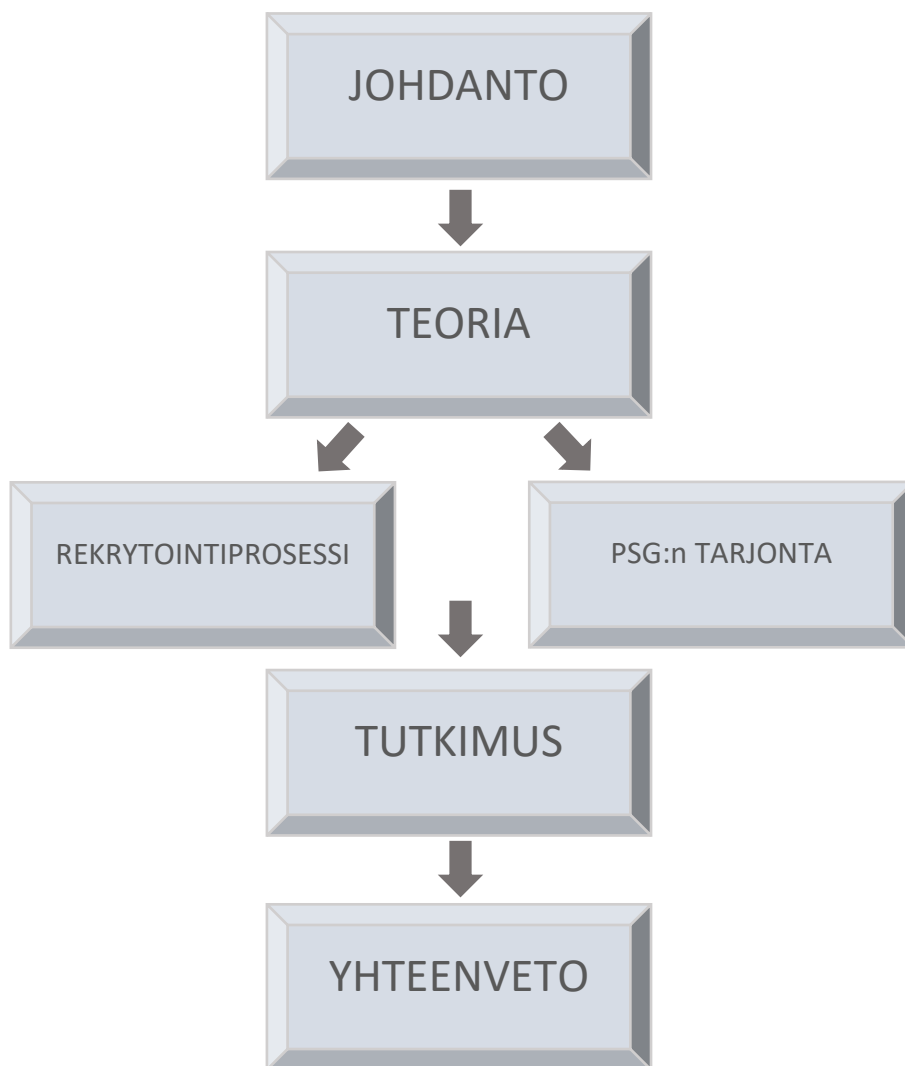
toimintaan ja mitä voidaan toiminnassa parantaa, että asiakkaat olisivat vieläkin tyytyväisempiä. Samalla kartoitamme asiakkaiden tulevaisuuden toiveita case yritystä kohtaan.

### 1.3 Tutkimuksen rakenne

Opinnäytetyön johdannossa avataan tutkimuksen taustaa, ongelmia ja rajoituksia. Tutkimusmenetelmät ja rakenne käydään läpi seuraavaksi. Näiden jälkeen siirrytään teoriaosuuteen.

Työ koostuu teoriaosuudesta ja empiirisestä osuudesta. Teoriaosuudessa käydään ensin läpi rekrytointitarvetta ja miksi rekrytointiin lähdetään, jonka jälkeen siirrytään itse rekrytointiprosessiin. Rekrytointiprosessia käsitellään vaihe vaiheelta ja pureudutaan jokaisessa osassa myös eettiseen näkökulmaan. Eri vaiheisiin kuuluu henkilöstösuunnittelu ja rekrytointi. Rekrytointi pitää sisällään työpaikka ilmoittelun, haastattelut ja haastattelujen jälkeen tehtävät toimet. Toimilla tarkoitetaan joko henkilön palkkaamista ja sopimusten tekoa tai ilmoitus, ettei henkilöä ole valittu kyseiseen tehtävään.

Opinnäytetyön empiirinen osuus suoritetaan kvantitatiivisena Webropol- kyselyn avulla. Kysely lähetetään case yrityksen asiakkaille. Asiakkaina ovat he, jotka käyttävät rekrytointi- tai henkilöstövuokrauspalveluja tai ovat niitä käyttäneet viimeisen puolen vuoden aikana. Tutkimuksen empiiristä osuutta arvioidaan validiteetin sekä reabiliateetin kannalta. Empiirisen osuuden jälkeen tuloksista tehdään yhteenveto, jossa tutkimusta analysoidaan ja lopuksi tehdään lopullinen yhteenveto.



Kuvio 1 Opinnäytetyön rakenne



## 2 REKRYTOINTIPROSESSI

### 2.1 Yhteistoimintalaki

Rekrytointiprosessin käynnistää yrityksen tarve. Yrityksessä voi olla eläköityviä henkilöitä tai uuden työtehtävän myötä noussut tarve uudelle ammattitaitoiselle henkilölle. Jotta tähän tilanteeseen on päästy, on yrityksellä oltava henkilöstösuunnitelma. Henkilöstösuunnitelma on hyvä tehdä, jotta yrityksellä on ajantasaista tietoa oman henkilöstön osaamisen ylläpidosta ja sen kehittämistä. Yhteistoimintalaissa edellytetään henkilöstösuunnitelman laadintaa ainakin kerran vuodessa kunnolla, koska sen jälkeen sitä on helppo täydentää pitkin vuotta. Laki velvoittaa jo alle 30 henkilön yrityksiä suunnitelmalliseen toimintaan ja yli 30 henkilön yrityksissä velvoitteet ovat laajempia. Kaikenkokoisten yritysten suunnitelmista on kuitenkin tultava esille seuraavat asiat:

- nykyisen henkilöstön määrä ja rakenne. Myös määräaikaisten sopimusten määrä ja niiden kehittymisen arvio tulee olla selvillä
- erilaisten työsuhdemuotojen käytön periaatteet
- työttömyysuhan alla olevien työntekijöiden työmarkkinakelpoisuuden ylläpito sekä yleisten periaatteiden ylläpito ikääntyneiden työntekijöiden ja työkyvyttömyysuhan alaisten työkyvyssä
- koko henkilöstön ammatillisen osaamisen arvio sekä näiden vaatimuksissa tapahtuvista muutoksista ja syistä sekä tähän arvioon pohjautuva vuosittain tehtävä suunnitelma henkilöstöryhmittäin tai muulla tavalla tarkoituksenmukaisesti ryhmiteltynä
- seurantakäytännöt

Erityistä huomiota on kiinnitettävä perhe-elämän ja työn tasapainottamiseen, erityistarpeisiin ikääntyvien työntekijöiden kohdalla sekä joustaviin työjärjestelyihin ja periaatteisiin, jotka koskevat osatyökykyisten työllistämistä. Näiden vähimmäisvaatimusten lisäksi voi yritys lisätä paljon muitakin asioita, jotka perustuvat yrityksen erityistarpeisiin ja -piirteisiin. Vaikka tämä suunnitelma on kirjattu yhteistoimintalakiin ei se ole laillisesti sitova. Suunnitelma on kuitenkin hyvä tehdä mahdollisimman hyvin ja tavoitteet tulee asettaa niin, että

niihin on mahdollista päästä. Suunnitelmallinen toiminta antaa myös henkilöstölle tunteen, että henkilöstön asiat ovat yritykselle tärkeitä ja henkilöstöä arvostetaan. (Skurnik-Järvinen 2016.)

## 2.2 Henkilöstösuunnittelu

Henkilöstösuunnittelua tehdään linjassa yrityksen strategian kanssa, jolloin voidaan peilata henkilöstöön kohdistuvia kuluja yrityksen koko talouteen. Ennen yrityksen strategia on ohjannut yrityksen toimintaa ja ollut koko toiminnan ydin, mutta henkilöstösuunnittelu ja sitä koskeva strategia ovat tulleet vuosien kuluessa monen yrityksen pohjaksi mistä lähtetään kasaamaan koko yritystä koskevaa strategiaa. Lähtökohtaisesti suunnittelua tehdään enintään 3 vuotta kerrallaan, jotta aikajänne ei kasva liian suureksi. Aikajänne tulee olla kuitenkin olla sen verran pitkä, että sitä voidaan ajatella strategiseksi suunnitteluksi. Äkilliset muutokset henkilöstössä voivat kuitenkin muuttaa suunnittelua nopeasti, esim. sairastapauksissa. Jos suunnittelu on tehty hyvin ja ennakoivasti, on siinä osattu ottaa myös tällaiset tilanteet huomioon. Jos näitä seikkoja ei ole otettu huomioon, voi se vaikuttaa hyvin nopeasti yrityksen toimintaan. Ennakointi eri tilanteisiin ja pitkälle viedyt toimintasuunnitelmat auttavat yllättävissä tilanteissa. (Viitala 2014.)

Strateginen suunnittelu luo pohjaa ja kehystä koko yrityksen toiminnalle, joka alueella. Pitkälle hiottu ja mietitty strategia mukautuu eri tilanteisiin ketterästi ja voi parhaimmillaan muokata tietyistä toiminnoista vielä parempia haastavissa tilanteissa. Pitkällekin vietyä strategiaa on kuitenkin muokattava matkan varrella ja sen vuoksi strategian pohja on oltava kunnossa, jotta se on helposti mukautettavissa. Suunnittelu on kaikessa toiminnassa ratkaisevaa, jotta eri tilanteisiin reagoiminen on selkeää ja varmaa. (Kamensky 2014.)

Henkilöstösuunnittelu on tulevaisuuteen tähyilyä, siihen varautumista ja ennakointia. Suunnittelua tulee tehdä systemaattisesti ja miettiä, että henkilöstöä on tulevaisuudessa tarvittava määrä ja heillä oikeaa osaamista. Tämän lisäksi on suunniteltava toimenpiteet, joiden avulla osaamista, hyvinvointia sekä tavoitetietoisuutta kehitetään ja ylläpidetään. Henkilöstösuunnittelua voidaan tehdä ”pehmeän” tai ”kovan” lähestymistavan avulla. Pehmeässä lähestymistavassa keskiöön nousee henkilöstö, joka nähdään pääomaeränä. Suunnittelussa pääasioina on liiketoiminnan strategia sekä suunnitelmat, mutta kaikessa tekemisessä ajatellaan henkilöstöä. Henkilöstö saa päätäntä valtaa erityisesti itse työn

toteutuksen suhteen. Kovassa suunnittelussa liiketoiminnan strategia ja suunnitelmat ovat lähtökohtana. Siinä henkilöstö nähdään kulueränä ja kaikki ohjeet ja valvonta tulevat ylhäältä käsin. Henkilöstöllä ei ole päätäntä valtaa työn toteutuksen tai minkään muunkaan suhteen. (Viitala 2014.)

Ennen rekryointiprosessiin lähtöä on kartutettava nykyisen henkilöstön osaamisen taso eli tehdään osaamiskartoitus. Kartoitus auttaa selvittämään onko nykyisessä henkilöstössä sopivaa osaajaa, joka voisi täyttää uuden toimenkuvan kriteerit. Onko nykyisellä henkilöstöllä valmiuksia kouluttautua tehtävän vaatimiin kriteereihin? Vai onko rekryointi ainut keino löytää tehtävän kriteereihin sopiva henkilö? Pohjimmiltaan kartoituksessa on kyse nykyisen henkilöstön osaamisen tunnistamisesta ja sen arvioinnista. Jotta kartoituksesta saadaan mahdollisimman paljon irti, on jäseneltävä selkeästi henkilöiden vahvuudet. Mitä heidän tulisi kehittää, jotta he toimisivat parempana tiimin, yrityksen ja yksilön itsensä tuloksellisuutta silmällä pitäen. Jos päädytään uuden henkilön rekryointiin, tulisi miettiä millaista tietoa ja taitoja hänellä tulisi olla, jotta hän tukisi ja täydentäisi mahdollisimman hyvin jo olemassa olevan henkilöstön osaamista. (Vahtio 2006.)

### 2.3 Rekryointi

Rekryointi on perinteisesti henkilön löytymistä sopivaan tehtävään. Rekryointiprosessiin ryhdytään silloin, kun yritys tarvitsee uuden henkilön irtisanoutumisen tai luonnollisen poistuman vuoksi. Mahdolliset lisätyöntarpeet kuten sesonkivaihtelut voivat myös luoda rekryointitarpeita eri vuodenaikoina. Myös uuden tehtävän luomat tarpeet voivat käynnistää rekryoinnin siinä tapauksessa, jos nykyistä henkilöstöä ei voida kouluttaa tai siihen ei ole tarvittavia resursseja. Koska rekryointi on erityisen kallis investointi yritykselle, ryhdytään siihen vain, kun muuta mahdollisuutta ei ole. Jokainen rekryointi on yritykselle sekä taloudellisesti, että henkilöstön yhteisöllisyyden kannalta riski. Ennen henkilön aloittaessa työskentelyä ei voida varmistaa sopiiko hän työyhteisöön tai saako hän työnkuvastaan kiinni. Parhaimmillaan uusi henkilö tuo työyhteisöön paljon hyvää aiemmalla osaamisellaan, jota rekryoinnissa ei ole osattu edes ottaa huomioon, mutta pahimmillaan hän voi aiheuttaa työyhteisössä suuria ongelmia. (Viitala 2014, 100.)

Rekryointiin liittyy myös paljon kysymyksiä. Millaisella profiililla henkilöä aletaan etsiä? Kuinka rekryointi toteutetaan? Käytetäänkö mahdollisesti ulkopuolista tekijää rekryointia

varten? Tällä hetkellä Suomessa niin kuin monessa muussakin maassa työvoimapula näyttäytyy yhä suurenevissa määrin rekrytoinneissa. Aina rekrytointiin lähtiessä mietitään profiilia mitä lähdetään etsimään, mutta se on yhä vaikeampaa, kun tietyllä koulutus- tai osaamistaustalla olevaa henkilöä ei välttämättä löydykään. Ammattibarometrin teettämän tutkimuksen mukaan yhä enemmän löytyy ammatteja, joissa on työvoimapulaa. Viime vuoteen nähden on tullut 16 ammattia lisää, joissa on huutava pula tekijöistä. (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2018.)

Työvoimapula alkaa olla tietyillä aloilla niin suurta, ettei valmiita henkilöitä löydy mistään, joten on mietittävä erilaisia lähestymistapoja. Vaativilla aloilla onkin hyvin yleistä nykyään, ottaa henkilö töihin, jolla ei välttämättä ole koulutusta, mutta asenne on kohdallaan. Ymmärrettävästi tietyissä ammateissa kuten kirurgi, on käytävä läpi pitkä ja vaativa koulutus ja sen jälkeen monen vuoden harjoittelut päälle, jotta tiedetään, että henkilö on kykenevä työhön. Kuitenkin monella eri alalla voidaan käyttää muita mittareita ja kriteerejä varmistukseen henkilön sopivuus tehtävään. Ulkomailla suuret tekijät ovat aloittaneet käyttää erilaisia mittareita ja välineitä ja sitä samaa on havaittavissa myös Suomessa. Kun työnkuvat muuttuvat ja uusia työtehtäviä kehittyä alojen mukana ei tarvittavalla taustalla olevia henkilöitä ole saatavilla. Tämän vuoksi yritykset ovat miettineet rekrytoinnin kriteerit aivan uudelta kantilta. Hienot tutkinnot ja vuosien kokemus eivät ole enää tätä päivää vaan saadaksesen hyviä tekijöitä haastaviin tehtäviin, asenne ja nälkä ratkaisevat. Eri aloilla nämä vaikuttavat myös etsittävän henkilön profiiliin ja sitä tuleekin miettiä, kun profiilia aletaan työstämään. (Cutrin, M. 2018.)

### 2.3.1 Henkilöprofiili

Oli rekrytointi työpaikan sisältä tulevaa tai ulkoisen tekijän toteuttamaa, on selvittävä, millaista henkilöä haetaan. Millaisia ominaisuuksia ja osaamista tehtävää ajatellen hakijalta vaaditaan. Jos haettavassa paikassa on työskennellyt aiemmin henkilö, joka on suoriutunut tehtävästä hyvin, olisi hyvä peilata häneen, miten hän on toiminut ja millaisia ominaisuuksia hänellä on ollut. Tällä voidaan saada hyvää osviittaa siihen millaista profiilia kannattaisi alkaa rakentaa. Näin voidaan helpommin peilata uutta tekijää samaan tehtävään. Jos tehtävä on aivan uusi, on mietittävä aivan toiselta kantilta, mitä mahdollisia ominaisuuksia ko. henkilöllä olisi hyvä olla. Kaikissa tehtävissä on joitain tiettyjä taitoja ja

ominaisuuksia, jotka ovat välttämättömiä tehtävän kannalta ja ne tulisikin listata heti ensimmäisenä. Siitä on hyvä jatkaa miettimistä mitä muuta hakijalta edellytetään. Iso virhe minkä työnantajat tekevät on liian pitkä lista vaadittavista ominaisuuksista. Haetaan jotain sellaista mitä on mahdotonta löytää. (Koivisto, 2004. 46.) Tulee mieluummin kysyä seuraavat kysymykset: Onko hakijalla hyvä olla kokemusta vastaavista tehtävistä, vai tuoko toisen alan kokemus hyvää lisää tehtävään? Vai riittääkö hyvä asenne ja motivaatio korvaamaan puuttuvan kokemuksen ja osaamisen? Kun tärkeimmät ominaisuudet on saatu listattua, voidaan miettiä mitä muuta tulevalta tekijältä odotetaan. Profiilia luodessa työnkuvan tulee olla kirkkana mielessä, mutta työyhteisö on myös isossa roolissa henkilöä mietittäessä. Jos työyhteisö on erityisen tiivis, tulisi hänellä olla erityisen hyvät sosiaaliset taidot, jos taas työyhteisö on hyvin itseohjautuvaa, tulisi hänen olla hyvä itsenäisessä työskentelyssä. (Työterveyslaitos 2007.)

Myös osaaminen on mietittävä. Minkälaista osaamista tai koulutustaustaa hakijalla tulisi olla. Jos tehtävää varten tarvitaan tietty korkeakoulututkinto, on se tiedettävä jo hyvissä ajoin. Monessa tilanteessa myös jokin muu korkeakoulututkinto on soveltuva monella alalla. Esimerkiksi sosiaalialan johtotehtäviin ei vaadita välttämättä minkäänlaista sosiaaliskoulutusta, vaan liiketaloudenkoulutus riittää hyvin. Tämä on noussut hieman ikävään valoon mediassa, kun päättävät henkilöt ovat erkaantuneet päivittäisestä ns. perus työstä. (Kauppalehti, 2019.) Nykypäivänä, hieman paikasta riippuen, osaaminen nousee suurempaan arvoon kuin koulutus. Miksi ansioluetteloä pidetään vieläkin niin merkittävässä roolissa työpaikan haussa? Eikö työpaikan kannalta olisi merkittävämpää tietää, millaista potentiaalia uudella henkilöllä voisi olla yritykselle? Yrityksen tulisikin miettiä mitä uuden tekijän halutaan tuovan yritykseen ja mitä tavoitteita hänelle asetetaan seuraavan vuoden aikana. Kuinka yritys hyötyy, mutta vastaavasti miten uusi henkilö voi loistaa tehtävässään. Onko hänellä sellaisia ominaisuuksia, joista voisi olla hyötyä jatkoa ajatellen. (Kaijala, 2016. 29; 33.) Monessa yrityksessä arvostetaan osaamisen lisäksi, henkilön innostuneisuutta ja asennetta ja he ovatkin valmiita kouluttamaan henkilön paikkaan. Henkilöllä saattaa olla kymmenen vuoden kokemus alalta, jonka takia hänellä on varmasti enemmän kokemusta ja tietoa alasta kuin juuri koulusta valmistuneella. Henkilö on saattanut myös työn ohessa kouluttaa itseään, mutta häntä ei ajatella tehtävään, koska hänellä ei ole siihen soveltuva koulutusta. Näitä tapauksia on paljon Suomessa ja varmasti myös ympäri maailmaa. Ihmiset elävät tietynlaisessa oravanpyörässä, kun eivät rahallisesti voi lähteä

opiskelemaan, mutta tahtoa ja osaamista olisi päästä omalla uralla eteenpäin. Monet paikat jäivät täyttämättä, koska ”oikeanlaista” henkilöä ei tunnu löytyvän, joka omaisi kaikki vaadittavat kriteerit. Eri aloilla on huomattu tämä ja sen vuoksi asiaa on lähestytty eri kantilta. (Kauppakamari 2014, 15.) Yritykset panostavat eri tavalla uuteen henkilöstöön juuri hankalan työntekijöiden saatavuuden takia ja ovatkin valmiita rekrytoimaan asennetta ja motivaatiota. Motivaatio uutta työtä kohtaan ajaa henkilöä nopeammin eteenpäin ja tämän vuoksi yritykset ovat tehneet rohkean muutoksen asian suhteen. Seuraava kuva havainnollistaa tilannetta.

Duunitorin teettämän, Kansallinen rekrytointitutkimus 2018, tutkimuksen mukaan, motivaatio tehtävää kohtaan nousee suurimmaksi tekijäksi rekrytointipäätöksessä. Aiemmin



Kuva 1 Kansallinen rekrytointitutkimus TM 2018 (Duunitori, 2018).

mainittu koulutus tulee kaukana takana, etenkin esimiesten tärkeysjärjestyksessä. (Duunitori, 2018.) Tutkimuksen kyselystä voi myös nähdä, että toiseksi suurin tekijä on henkilön sopivuus yrityskulttuuriin, joka korostuu hyvin paljon, kun suurin osa nykyajan työpaikoista on tiimissä tapahtuvaa työskentelyä. Perinteiset alat, jotka ovat ennen olleet yksin

puurtamisen kenttiä, ovat myöskin ottaneet tiimityön edut jokapäiväiseen toimintaan mukaan. (Puustinen 2018.)

### 2.3.2 Työpaikkailmoitus

Kun profiili on selvillä, on seuraavaksi tehtävä työpaikkailmoitus. Ilmoituksen tulisi sisältää kaikki mahdollisten hakijoiden tarvitsema tieto. Sisältö viestii paljon yrityksestä itsestään, se on markkinointia, jonka täytyy olla linjassa yrityksen imagon ja toimialan kanssa. Ilmoituksen teksti tulee olla selkeää ja oikein kirjoitettua, jotta yrityksestä tulee luotettava ja asiallinen kuva. Ilmoitus on samalla yrityksen mainontaa, joten yrityksen on mietittävä tarkkaan minkä kuvan haluaa hakijoille välittää. Yrityksen toimiala saa näkyä ilmoituksessa. Valtion virkoihin haettaessa tyyli on hyvin pelkistettyä ja virallista, kun taas luovalla alalla ilmoituksista löytyy värejä ja räiskyvyyttä. Mitään varsinaisia sidottuja pohjia tai sopimuksia ei ilmoituksen ulkonäköön ole asetettu, mutta silti ne kaikki noudattavat hyvin pitkälti samaa rakennetta. (Vaahtio 2005.)

Ilmoituksen rakenne on hyvin samankaltainen paikasta sekä yrityksestä riippumatta. Ensimmäiseksi ilmoituksessa kerrotaan ytimekkäästi yrityksestä. Mitkä asiat yrityksessä houkuttelevat, jotka kannattaisi yrityksestä mainita. Yritys voi viestiä tärkeistä asioista, jotka voivat olla hakijalle kulmakivenä jättää hakemus. Seuraavaksi ilmoituksessa avataan työnkuvaa. Työnkuvauksen tulisi sisältää ensisijaiset tehtävät, vastualueet ja mahdollisuuksien mukaan myös tulevien työkavereiden tai tiimin esittelyä. Tämän jälkeen on hyvä kuvailua profiilia, mitä tulevalta henkilöltä odotetaan. Millaista osaamista ja koulutusta vaaditaan. Vaatimukset tulee olla realistisia, ne parhaimmillaan saavat henkilön tuntemaan kuuluvansa osaksi kyseistä yritystä. Toisaalta liian tiukat vaatimukset voivat olla poistoyöntäviä ja saattavat karkottaa hakijoita. Kun vaatimukset on listattu, on luontevaa siirtyä palkkaukseen ja päivämääriin. (Duunitori 2015.)

Ilmoituksessa olevat tiedot tulee olla totuudenmukaisia. Ilmoituksen tyyli tulee olla selkeää ja virheetöntä, jotta hakijan on helppo lukea ilmoitus. Tärkeintä ilmoituksessa on lyhyt ja ytimekäs otsikko ja sen jälkeen tiivis tehtävänkuvaus. Mitä paremmin tehtävän ydinasiat on avattu ilmoitukseen ja itse tehtävän kuva tulee selkeästi esiin, palvelee se hakijaa parhaiten. Kun asiat on listattu selkeästi voi hakija itse miettiä, löytyykö häneltä rahkeita kyseiseen työhön. Ilmoituksessa ilmoitetut asiat tulee olla totta ja kuvata työtä

mahdollisimman hyvin. Yleistyvä trendi, on ollut myös englanniksi käännetty tehtävänimikkeet. Jos yritys on kansainvälinen tai ilmoituksen kieli on englanti, on nimikkeen hyvä olla englanniksi, mutta jos ilmoitus on suomeksi, tulisi nimenkin olla suomeksi. (Monster 2019.)

Kymmenen vuotta sitten ihmiset katsoivat kuumeisesti viikonlopun sanomalehden viimeisiä sivuja, joissa ilmoitettiin uusista työpaikoista. Nykyään ilmoituksia ei juurikaan lehdissä nähdä vaan muut välineet ovat syrjäyttäneet perinteisen printin. Kannattaa miettiä mitä kohderyhmää havittelee, jotta osaa laittaa ilmoituksen oikeaan paikkaan. Te-palveluiden sivusto oli pitkään ainut sivusto internetissä, josta pystyi etsimään työpaikkoja. Sen rinnalle on noussut uusia sivustoja kuten Monster.fi ja Duunitori.fi, joista löytyy vielä kattavammin tarjolla olevat työpaikat. Nämä kanavat on tarkoitettu kaikkeen työpaikkailmoitteluun alasta tai kestosta riippumatta. Näiden lisäksi yritykset ilmoittavat työpaikoistaan omilla nettisivuillaan ja rekrytointiyritykset omillaan. Viimeisinä vuosina sosiaalisen median merkitys on korostunut myös työpaikkailmoittelussa. Ihmiset ovat valppaampia katsomaan jatkuvasti uusia töitä ja mikä sen parempi ilmoituskanava olisikaan kuin, esim. Facebook, Twitter tai LinkedIn. Hakijat etsivät näiden kautta uusia haasteita, mutta myös työpaikan edustajat saattavat etsiä henkilöitä suoraan. LinkedIn on helppo paikka ottaa yhteyttä suoraan potentiaaliseen hakijaan, kun näkee suoraan hakijan kokemuksen ja onko hän työnhaussa vai ei. (Ruuska 2017.)

### 2.3.3 Sosiaalinen media

Sosiaalisen median valta on hurjaa myös työpaikan haussa. Työpaikkoja löytyy kätevästi yhdeltä sivustolta vain muutamaa nappia painamalla. Sosiaalisen median eri kanavat luovat aivan eri tavalla mahdollisuuksia kuin printtimedia. Printtimediassa tekstin nokkeluus ja hienous ovat olleet valttikortti, mutta tekstiin ei pysty sisällyttämään niin paljon tietoa mitä työnhakija jaksaisi lukea. Erilaiset videopalvelut ovat rantautuneet myös työpaikkailmoitteluun ja muutaman sekunnin ”klipillä” saadaan aivan erilainen yrityskuva, kun kahden sivun mittaisella lehti-ilmoituksella. Nopeasti muuttuva maailma tuo omat haasteensa työnantajalle sekä hakijalle. Työnantajan kannattaa miettiä sellaiset kanavat, mitkä palvelevat heidän yritystään parhaimmalla tavalla. Tällä hetkellä rekrytointimaailmassa kaivataan aitoja tarinoita. Vanhojen brändimainosten aikakausi on ohi ja oikeat työntekijätarinat ovat



nousseet suureen suosioon. Työnhakijat pääset konkreettisemmin työnantajaan ja tuleviin työkavereihin käsiksi tarinoiden muodossa. Yksi hyvä tapa levittää näitä tarinoita on blogitekstit ja videot. Videon avulla on helppo näyttää, millainen yritys on ja millaisia henkilöitä voi saada työkaveriksi. Videolla voi puhua moni eri henkilö ja kertoa omia kokemuksiaan. (Suonpää 2019.) Sosiaalisella medialla on valtava potentiaali työnhaussa, mutta se tuo myös kääntöpuolen, kun tietoa on valtavasti saatavilla. Yritys mielikuva on isossa roolissa työpaikkaa etsiessä ja verkosta löytää paljon keskusteluja miltei mistä tahansa yrityksestä. Tämä onkin yksi suuri riski median käytössä, kun tietoa on saatavilla paljon. Niin sanottu puskaradio efekti on saanut aivan uuden merkityksen sosiaalisen median maailmassa, kun yksi huono arvostelu leviää kulovalkean tavoin. Nämä tilanteet romuttavat yrityksen imagoa ja vaikuttavat työnantaja kuvaan. Toisaalta myös positiiviset asiat kiirivät nopeasti ja hyvän työnantajan maine leviää vauhdilla verkossa. (Korpi 2012, 12-13.)

Sosiaalinen media tuo aivan uuden ulottuvuuden, jossa voidaan luoda sopivia kontakteja hyvin nopeasti. Erilaiset sovellukset kuten Tiitus ovat nopeita yhdistämään työnantajan ja työntekijän. Työnhakija luo itselleen profiilin, jonka jälkeen sovellus etsii profiiliin sopivia työpaikkoja. Sovellukset toimivat myös toiseen suuntaan. Kun työnantaja laittaa työilmoituksen avoimeksi, etsii sovellus potentiaalisia hakijoita kyseisiin kriteereihin. (Tiitus 2019.)

Internetin käyttö on suurta jokaisessa ikäluokassa, joten sen hyödyntäminen myös rekrytointineissa on fiksua. Miltei sata prosenttia 16-44- vuotiaista henkilöistä käyttää internetiä päivittäin useamman kerran, niin kuin seuraavasta taulukosta voidaan nähdä. (Tilastokeskus 2018.) Nämä kerrat ovat oivia tilaisuuksia työnantajille. On mietittävä tarkkaan, ketä haluaa tavoittaa, joten sen mukaan on mietittävä myös kanavat. Työnantajakuva merkitsee paljon. Tätä asiaa tulisi miettiä tarkkaan kaikilla osastoilla ja ottaa myös osaksi rekrytointistrategiaa. Suosituttuja rekrytointikanavia ovat esimerkiksi LinkedIn, Oikotie ja Monster, joten niistä on helppo aloittaa. Jos yrityksellä ei ole resursseja toimia joka kanavassa, tulee valita yksi tai kaksi ja panostaa niihin täysillä. (Kaijala, M. 2016.)

Internetin käyttö	Käyttänyt viimeisen 3 kk aikana	Käyttää päivittäin tai lähes päivittäin	Käyttää yleensä useita kertoja päivässä	Käyttää viikoittain (mutta ei päivittäin)	Käyttää harvemmin kuin viikottain	Ei ole käyttänyt internetiä koskaan
16-24v	100	99	98	0	1	0
25-34v	99	98	97	1	0	0
35-44v	100	99	96	1	0	0
45-54v	98	91	87	6	1	2
55-64v	93	82	72	8	4	6
65-74v	78	60	47	12	5	18
75-89v	40	27	19	9	5	52
Opiskelija	100	99	97	1	0	0
Työllinen	98	95	91	3	1	1
Eläkeläinen	67	51	40	10	5	28

Taulukko1 Internetin käyttö ja käytön useus 2018, %-osuus väestöstä. (Tilastokeskus 2018.)

## 2.4 Haastattelu

Yksilöhaastattelu on rekrytoijalle erityisen haastavaa. Rekrytointihaastattelun tavoitteena on kerätä hakijasta mahdollisimman paljon tietoa hänen osaamisestaan, tavoitteistaan, asenteistaan ja muista asioista koskien asetettua työnkuvaa. Tärkeintä on pitää koko ajan mielessä mitä haetaan ja keskittyä oikeisiin kysymyksiin ja olennaisiin asioihin, eikä epäolennaisuuksiin. Jotta haastattelu ei lähde rönsyilemään liikaa tulee haastattelijalla olla hyvä rakenne ja kysymyspatteristo, jonka avulla edetä. Jos ehdokkaan jutut alkavat rönsyillä liikaa on haastattelijan pystyttävä ohjaamaan keskustelua takaisin kysymyksiin. Tavoitteena haastattelussa on, että haastattelijalla puhuu 20% ajasta ja haastateltava 80%, jotta haastateltava saa äänensä kuuluviin mahdollisimman hyvin ja kertoo omin sanoin omasta taustastaan. (Markkanen 2009.)

Kaikilla haastattelijoilla on omanlainen lähestymistapansa tilanteeseen. Yksi tapa on, suunniteltu haastattelu. Haastattelussa on selkeä rakenne ja siinä edetään ja haetaan tiettyillä ominaisuuksilla varustettua hakijaa. Kaiken keskiössä on aiempi kokemus, jota peräänkuulutetaan koko haastattelun ajan. Tällaisessa haastattelussa on helppo pysyä mukana, jotta kaikki ehdokkaat olisivat samalla viivalla ja vertailu heidän kesken helppoa.

Tärkeää on kysyä kaikilta samat kysymykset. Suunnitellun tai strukturoidun haastattelun etuina ovat, että kaikki saavat vastata samoihin kysymyksiin, joten tärkeät asiat eivät pääse unohtumaan. Haittana on liian kaavamainen haastattelu, jossa henkilön luonne ei pääse oikeuksiin vaan jää kaavamaisuuden alle. (Vaahtio, 2005; Yeung, 2011.)

Toinen hyvin paljon käytetty tapa on puolistrukturoitu eli teemahaastattelu. Haastattelussa on tyypillistä valmiit kysymykset, joita voidaan muokata haastattelun edetessä. Myöskään kysymysten järjestys ei ole vakio, vaan niiden paikkaa voi vaihtaa. Tässä voidaan luontevasti tarttua teemoihin, joihin haastateltavan on helppo vastata, eikä esitetä suoraa yksioikoista kysymystä. Myöskin ennalta asetettuja kysymyksiä voidaan jättää kysymättä ja vastaavasti kysyä ennakkoon suunnittelemattomia kysymyksiä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Kolmantena tapana on avoin haastattelu. Avoimessa haastattelussa ei ole kysymyspatteristoa, vaan muutama tukikysymys, joilla voidaan ohjata keskustelua. Tässä tilanne kääntyy hyvin nopeasti keskusteluksi, haastattelun sijasta. Haastattelijan tulee olla valppaana, jotta hän voi tarvittaessa tarttua johonkin mielenkiintoiseen asiaan, jonka haastateltava kertoo. Haastattelijan on kuitenkin pidettävä päämäärä mielessä, jotta ei kysy epäolennaisia lisäkysymyksiä. (Hirsjärvi & Hurme 2001.) Avoimen haastattelun vapaamuotoisuudessa on hyviä etuja. Hakija voi keskustella itselleen tärkeistä asioista, joita odottaa tulevalta työltä ja vastavuoroisesti haastattelijasta pystyy asettamaan tarkentavia kysymyksiä. Haastattelutilanne on jokaisen hakijan kohdalla hyvin erilainen ja henkilön tausta määrittää hyvin pitkälle keskustelun kulkua. Jos hakijalla on pitkä työura takana, kysymykset luonnollisesti koskevat aiempaa kokemusta, kun taas vastaavasti juuri uralle ponnahtavan henkilön haastattelu käsittelee enemmän koulutusta sekä toiveita, että tavoitteita. (Markkanen 2009, 107-108.)

Yksilöhaastattelut ovat yleisesti käytettyjä siinä vaiheessa, kun hakijoiden määrää on ensin karsittu muiden erilaisten menetelmien avulla. Ennen varsinaista yksilöhaastattelua, voidaan käyttää karsivia haastatteluja kuten videohaastattelua, puhelinhaastattelua tai ryhmähaastattelua. Videohaastattelu on noussut viimeisten vuosien aikana suosituksi välineeksi juuri karsivana tekijänä. Kun hakija on lähettänyt perinteisen hakemuksen, karsitaan heistä jo räikeimmät tapaukset pois. Tämän jälkeen mietitään, ketkä voidaan pyytää

suoraan yksilöhaastatteluun vai laitetaanko kaikki kertomaan itsestään ensin videon muodossa. (Takatalo & Salli 2014, 48-51.)

Haastattelut tulisi lopettaa aina myönteisesti. Kun kaikki tarvittavat kysymykset on esitetty ja hakijalla ei nouse esiin muuta kysyttävää, olisi hyvä ohjata keskustelua rennompiin aiheisiin, kuten harrastuksiin tai miten päivä haastattelun jälkeen jatkuu. Samalla voidaan kertoa rekrytoinnin etenemisestä sekä miten ja milloin päätöksistä ilmoitetaan. Näin hakijalle jää positiivinen kuva yrityksestä ja mieluisasta tilanteesta. (Kauhanen 2002, 79).

### **Haastattelun välineitä**

Haastattelutilanteet ovat muuttuneet paljon viimeisien vuosien aikana. Perinteisen yksilöhaastattelun rinnalle ovat nousseet puhelin-, ja video- ja ryhmähaastattelut. Ryhmä- sekä videohaastattelut toimivat useasti karsivina työkaluina ennen varsinaista haastattelua. (Salli 2014.)

Puhelinhaastattelulla voidaan selvittää henkilön innostuneisuutta tehtävää kohtaan tai kysellä lisäkysymyksiä hakemukseen liittyen. Puhelimen välityksellä henkilöstä saa tiettyjä asioita esille, jotka voivat olla tehtävän kannalta olennaisia ja näin ollen voivat olla ratkaisevana tekijänä yksilöhaastatteluun pääsyyn. Vastaavasti puhelimesta huomataan myös asioita, jotka voivat olla negatiivisia jatkoon pääsyyn kannalta. Puhelimesta saa paljon tärkeää tietoa henkilön luonteesta ja olemuksesta, mutta videon avulla tietoa saa vieläkin enemmän. (Yeung 2011.)

Video on loistava väline, kun hakijan luonteesta ja käyttäytymisestä halutaan tietää enemmän. Videohaastattelussa on valmiiksi kuvattuja kysymyksiä, joihin odotetaan vastauksia. Kysymysten määrä on jokaisen rekrytointia tekevän päätös, joten se voi vaihdella paljonkin tehtävästä ja laatijasta riippuen. Kysymykset on hyvä pitää lyhyinä, jotta vastaajan on helppo muistaa ne muutamalla katselukerralla. Myös vastauksien odotetaan olla lyhyitä ja ytimekkäitä. Ihannevideon pituus vaihtelee kolmestakymmenestä sekunnista minuuttiin. Tuossa ajassa hakija ehtii kertoa paljon itsestään ja osaamisestaan, samalla haastattelija saa myös kullannarvoista tietoa hakijasta. (Personahuset 2019.)

Ryhmähaastattelu toimii erityisen hyvin karsivana työvälineenä. Haut, jotka kiinnostavat suurta kohderyhmää kuten kesätyöt, ovat varsin työläisiä, kun hakemuksia tulee paljon. Potentiaalisia hakijoita on paljon, joten haastateltavia löytyy useita. Useasti pelkkä

yksilöhaastattelu pitkittää prosessia paljon, joten ryhmähaastattelun käytöllä voidaan nopeuttaa prosessin alkuvaihetta. Ryhmähaastattelussa nähdään kuinka hakijat toimivat sosiaalisessa ja jännittävässä tilanteessa. Haastattelut poikkeavat paljon toisistaan, tekijästä riippuen. Haastattelua voi johtaa haastattelija, joka kysyy samat kysymykset kaikilta vuoron perään tai vastaavasti hakijat laitetaan ohjaamaan ja käymään keskustelua tiettyjen ennakkoon asetettujen kysymysten avulla. (Duunitori 2016.)

### **Haastatteluissa käytettyjä lisäarviointeja ja testauksia**

Haastatteluilla on saatava henkilöstä mahdollisimman paljon tietoa, jotta valintojen teko on lopussa helpompaa. Mikäli pelkkä haastattelu ei kata tehtävälle asetettuja vaatimuksia, voidaan rinnalle ottaa erilaisia testauksia ja arviointimenetelmiä. Jos näitä käytetään osana rekrytointiprosessia, tulee niistä viestiä hakijalle etukäteen. (HPL 2018, 2.)

Testauksissa voidaan testata mm. henkilön liikkuvuutta, nopeutta, näppäryyttä, multitasking taitoja, sosiaalisia taitoja eli melkein mitä vain. Henkilöstöpalvelualojen yrityksillä on omia mittareita ja testejä, joita he ovat räätälöineet omiin tarkoituksiin sopiviksi. On myös yrityksiä, jotka tekevät ulkoistamispalveluina erilaisia testejä ja arviointeja. Erikseen ostettavia testejä, kuten Cut-E online arvioinnin voi liittää osaksi rekrytointiprosessia. Yrityksen palveluista löytyy mm. persoonallisuuskyselyitä, soveltuvuustestejä sekä luovuustestejä. (Cut-E 2019.) Kun valitut testit ovat suoritettu, saa rekrytoija tulosten yhteenvedon, josta näkee suoraan mitattuja asioita. Nämä tulokset käydään läpi hakijan kanssa haastattelutilanteessa ja ne voivat olla tukena päätöksenteko tilanteessa. Testit voidaan suorittaa jo heti hakuvaiheen alkumetreillä. Tämä onkin järkevää, sillä testeistä saatuja tuloksia voidaan hyödyntää haastattelussa. Pitkissä arvioinneissa voidaan mitata myös henkilön omaa itsetuntemustaan ja vertailla tätä arvioinneista saatuihin tuloksiin. Arvioinnit antavat tärkeää tietoa rekrytoijalle, mutta myös itse haastateltavalle, koska arvioinnit kertovat paljon myös sellaista tietoa mikä ei haastattelussa tulisi esille. Joissain prosesseissa jo heti hakemuksen jättämisen jälkeen voi sähköpostiin tulla paluuviestinä linkki testiin, mutta testit voivat kuulua myös osaksi myöhempää prosessia, jolloin ne toimivat karsivina työkaluina, kun hyvistä hakijoista yritetään erottaa loistavat hakijat. (Honkaniemi ym, 2007.)

Testit ja arvioinnit ovat vain yksi osa koko prosessia ja niillä saatuja tuloksia ei voi yksistään käyttää ratkaisun tekemiseen vaan niiden tulisi olla suunniteltu niin, että ne tukisivat toinen toista. Parhaita arviointia tai mittauksia ovat sellaiset, jotka mittaavat suoraan

tehtävässä tarvittavia ominaisuuksia. Tällaisia voivat olla esimerkiksi asiakaspalvelussa tarvittavat multitasking taidot tai fyysisessä työssä tarvittava fyysinen kunto tai liikkuvuus. Rekrytointiprosessissa tulee olla tarkkaan avattu työtehtävä, joten sitä varten voidaan käyttää olemassa olevia testejä ja arviointeja tai räätälöidä aivan ainutlaatuinen arviointimenetelmä, joka näyttää oleelliset asiat juuri haettavaa tehtävää varten. (Koivisto, 2004.)

Yhtenä arvioijana kannattaa käyttää suosittelijoita. Ne ovat yleensä esimiehiä, jotka ovat työskennelleet henkilön kanssa aiemmin. Näin ollen heillä voi olla erityisen tärkeää tietoa henkilön ominaisuuksista tai taidoista, jotka eivät ole tulleet esille rekrytointiprosessissa. Henkilöt itse eivät välttämättä koe jotain osaamistaan tärkeäksi haettavaa työtä kohtaan, mutta se osaaminen saattaa olla ratkaiseva tekijä loppuvaiheessa, kun hakijoita verrataan toisiinsa. Tämän tiedon suosittelija mahdollisesti kertoo rekrytoinnista vastaavalle henkilölle. (Keinänen, 2016.)

### **Haastattelija**

Haastattelija on yrityksen edustaja, joka voi parhaimmillaan lisätä yrityksen kiinnostavuutta tai pahimmillaan karkottaa hakijoita. Haastattelijan tulee olla asiallinen ja luotettava, jotta luottamus hakijan ja haastattelijan välille syntyy. Myös haastattelijan tulee valmistautua haastattelutilanteeseen, jotta osaa vastata haastateltavan kysymiin kysymyksiin ja tällä tavoin mainostaa yritystä. (Mäentaus 2017.) Haettava tehtävä ja yritys määrittelevät haastattelun tyylin. Rekrytoidessa asianajotoimistoon, haastattelutilanne on hillitty ja asiallinen, kun taas luovan alan haastattelu voidaan käydä riippumatoissa. Haastattelija luo tilanteen tunnelman ja omalla toiminnallaan ohjaa eteenpäin. Mikäli haastattelussa on osallisena useampi henkilö, tulee heidän roolinsa kertoa heti haastattelun alussa. (Kansonen, 2019.)

Haastattelijana voi toimia esimerkiksi, yrityksen edustaja tai esimies, Hr-asiantuntija tai ulkopuolinen konsultti. Haastattelijan tulee olla neutraali ja ottaa jokainen haastateltava vastaan samanlailla. Jotta haastateltavia on myöhemmin helppo verrata toisiinsa, on haastattelijan pysyttävä koko haastattelun ajan neutraalina. Mikäli hakijoissa on haastattelijalle tuttu henkilö olisi hyvä järjestää joku muu haastattelijaksi. Haastattelijan tulisi antaa mahdollisimman paljon aikaa ja tilaa hakijalle. Haastattelijan tulisi kysyä kysymykset yksi kerrallaan ja antaa hakijalle tilaisuus vastata kysymyksiin rauhassa. Haastattelijan tulee pysyä rohkaisemaan hakijaa puhumaan ja samalla analysoimaan vastauksia. Kun

haastattelija on paneutunut haastateltavaan ennen tilannetta, on hänellä selkeänä mielessä mistä asioista hän tarvitsee lisätietoa. Kysymykset tulee olla laajoja, jotta haastateltavalla on mahdollisuus olla äänessä paljon. Jos ensimmäisellä kysymyksellä ei saa tarvittavaa vastausta, tulee haastattelijan esittää tarkentavia kysymyksiä. Hänen tulee esittää kysymyksiä niin monelta eri kantilta, jotta saa varmasti tarvitsemansa tiedot. Haastattelun loppuvaiheessa kannattaa kysyä ”kyllä” ja ”ei” kysymyksiä, jotta voidaan varmistaa vastauksia, jotka jäivät epäselviksi. (Markkanen 2009, 216-218.) Haastattelijan rooli on luoda hyvä keskustelutilanne, jossa hän on kuitenkin johtaja. Hänen tulee tarkkailla hakijaa koko haastattelun ajan. Haastattelija ei saa antaa omien mieltymysten vaikuttaa vaan hänen tulee pysyä neutraalina kaikkien hakijoiden kohdalla. Haastattelutilanteessa tulee kirjoittaa mahdollisimman paljon muistiinpanoja, jotta haastateltujen hakijoiden vertailu ei jää muistin varaan. Jos muistiinpanot ovat puutteelliset, voi muisti kääntää negatiiviset asiat positiivisiksi ja toisin päin, jolloin tulokset vääristyvät. (Koivisto 2004.)

Haastattelijan täytyy olla hyvin tietoinen eettisistä käytänteistä ja periaatteista koskien kysyttäviä kysymyksiä. On olemassa asioita, joita hakijoilta ei voi kysyä ja mitä tietoja työnantajan ei tarvitse tietää potentiaalisesta työntekijästä. Lain ja säännösten noudattaminen haastattelutilanteissa on erityisen tärkeää, koska erinäiset tapaukset syrjinnästä ovat nousseet mediassa suureen tietoisuuteen ja tällaisista tilanteista tulee yritykselle todella huonoa mainosta. (Yeung 2016.)

### 2.4.1 Valintojen teko

Rekrytointiprosessi on lähenemässä päätöstä ja on valintojen aika. Henkilöitä on kutsuttu haastatteluun tiettyjen kriteerien puitteissa ja heistä on haastatteluiden perusteella karsittu vielä pienempään ryhmään. Jossain tapauksissa päätös on selvä ja valinnan teko helppoa, mutta useimmiten maalisuoralle jää useampi ehdokas. Tässä vaiheessa on aika käydä läpi kriteerit, jotka rekrytointin alkuvaiheessa asetettiin haettavalle henkilölle. (Vaahtio 2005.)

Rekrytointin perimmäinen syy on saada palkattua uusi henkilö yritykseen. Pitkän ja raskaan rekrytointiprosessin päätteeksi voidaan myös todeta, ettei kukaan hakijoista ollut sopiva tehtävään. Tämä on yksi mahdollisuus, mutta pyrkimyksenä on löytää sopiva henkilö ja sen valintaan vaikuttavat monet seikat. (Duunitori 2018.) Tässä vaiheessa haastateltujen henkilöiden ja niistä erottuvien potentiaalisten työntekijöiden vertailua tulisi nyt tehdä. Haastatteluissa on tehty muistiinpanoja, joiden tärkeys korostuu tässä vaiheessa prosessia erittäin suureksi. On hyvä järjestää työn kannalta tärkeimmät osaamiset ja ominaisuudet tärkeysjärjestykseen, jonka jälkeen hakijat on helppo sijoittaa näiden kategorioiden alle. Onko henkilön sopivuus työyhteisöön tärkeämpi, kuin jokin spesifi osaaminen? Onko henkilön kielitaidon oltava tietyllä tasolla vai onko oppimishalu ja innokkuus kuitenkin tärkeämpiä? Tämän kaltaisia painotuksia tulee puntaroida tarkoin, jotta voidaan erottaa oikea henkilö hyvien joukosta. (Vaahtio 2005, 165.)

Kun parhaimmat henkilöt ja heidän osaamisensa ja ominaisuudet on peilattu työlle laadittujen ominaisuuksien kanssa, voidaan alkaa verrata hakijoita keskenään. On tärkeää ensin miettiä henkilöt yksilöinä ja verrata työhön ja vasta sen jälkeen verrata hakijoita keskenään. (Yeung 2011, 137.) Mikäli rekrytointinissa on käytetty soveltuvuusarvioita tai muita testauksia, on nekin hyvä ottaa tässä vaiheessa päätöksen tueksi. Myös mahdolliset muut haastattelijat tulee ottaa mukaan ja keskustella heidän kanssaan, mitkä asiat heillä nousivat esille haastatteluja tehdessä. Jos päätös on edelleen haastavaa, olisi hyvä yrittää kaivaa lisätietoja henkilöstä esimerkiksi uudella haastattelulla tai ottaa yhteyttä suosittelijoihin. (Työterveyslaitos 2007.) Suosittelijat tulisi aina käydä läpi ja ottaa heihin yhteyttä, koska he ovat olleet osana hakijan aiemmassa työelämässä ja tietävät miten henkilö toimii ja käyttäytyy. Suosittelijat voivatkin olla ratkaiseva tekijä, kun puhutaan enää pienistä eroista hakijoiden välillä. Viime kädessä päätös jää kuitenkin yrityksen edustajalle



ja hyvin useasti oma intuitio on se mikä loppujen lopuksi on ratkaiseva tekijä lopullisessa päätöksessä. Mikäli oma intuitio sekä kerätty informaatio kertoo, ettei kukaan ole sopiva kyseiseen tehtävään, kannattaa joko hakua jatkaa tai miettiä valitaanko tehtävään tällä kertaa ketään. Väärän henkilön rekrytointi on kallis virhe, johon kaikilla yrityksillä ei ole varaa, joten on parempi päättää haku ja miettiä käynnistääkö haun jonkun ajan kuluttua uudelleen. (Koivisto 2004, 148.)

Kun oikea henkilö saadaan valittua, on hänelle ilmoitettava asiasta. Hakijalle tulee ilmoittaa mahdollisimman pian prosessin päätyttyä, koska usein hyvillä hakijoilla on useampia yrityksiä, jotka haluaisivat hänet palkata. (Yeung 2011, 164.) Hakijan ottaessa paikan vastaan sovitaan seuraavaksi sopimusten allekirjoitus ajankohta, jossa sovitaan myös muista työsuhteeseen kuuluvista asioista. On olemassa mahdollisuus, että henkilö on samaan aikaan hakenut useampaan tehtävään, joten on varauduttava myös siihen, ettei valittu henkilö mahdollisesti ota paikkaa vastaan. Mikäli näin käy, kuuluu hyviin tapoihin toivottaa onnea ja menestystä toiseen tehtävään ja miettiä kuka voisi olla muiden hakijoiden joukosta seuraavaksi paras tekijä, vai jääkö paikka täyttämättä. (Vaahtio 2005, 191.)

#### 2.4.2 Viestintä hakijoille

Valinnan jälkeen on muistettava muiden hakijoiden informointi. Ensiksi ilmoitetaan valitulle henkilölle hänen valinnastaan ja sen jälkeen viestitään muille prosessissa mukana olleille. Ilmoittaminen muille hakijoille raskaan rekrytointiprosessin jälkeen voi tuntua hyvin turhalta, kun haettava henkilö on jo saatu valittua. Tämä on kuitenkin hyvin tärkeää tulevaisuuden kannalta. Jos rekrytointiprosessi on hyvin järjestetty ja hakijat on pidetty koko ajan tilanteen tasalla, voi myös kielteinen päätös valinnasta olla hakijalle positiivinen kokemus. Hyvin suunnitellun ja ajatellun prosessin myötä hakijat saavat myönteisen kuvan yrityksestä ja mahdollisesti hakevat uudestaan, jos avoimia paikkoja tulee haettavaksi. Rekrytointiprosessi kertoo hyvin paljon yrityksen viestinnästä sekä toiminnasta ja onkin hakijalle ensimmäinen kosketus yrityksen toimintaan. Mikäli prosessin kulusta ei ilmoiteta mitään ja viimeisen valinnan ilmoittaminenkin jää hakijoille tekemättä, antaa se hakijoille todella huonon kuvan yrityksestä. (Vaahtio 2005, 191.)

Hakijoilla saattaa olla myös muita hakuja samanaikaisesti käynnissä, joten heidän on saatava tietää, miten haut etenevät. Jostain haastateltavista voi heti haastattelun jälkeen

tehdä johtopäätöksen, ettei hän ole sopiva kyseiseen tehtävään. Tällaisessa tilanteessa tulisi hakijan tietoihin laittaa merkintä ja miettiä milloin on sopiva aika ilmoittaa hänelle. (HPL 2018, 1.) Nopeissa prosesseissa on hyvä ilmoittaa ensin valitulle ja sitten samanaikaisesti kaikille muille, mutta pitemmissä prosesseissa tulisi toimia askel kerrallaan ja karsia hakijoita heti kun kokee, ettei henkilö ole sopiva tehtävään. Näin ollen henkilöt, jotka eivät jatka prosessissa saavat nopeasti tiedon, eivätkä joudu odottelemaan kielteistä päätöstä pitkiä aikoja. (Yeung 2011, 164.)

Kielteisen päätöksen ilmoittaminen on haastavaa. Millä tavoin päätöksestä ilmoitetaan, on yrityksen päätettävissä. Mikäli hakijoita on ollut todella paljon ja suurin osa ei ole päässyt haastatteluihin asti, on kirjallinen ilmoitus sähköpostilla asiallinen tapa hoitaa asia. Ilmoituksen tulisi olla mahdollisimman neutraali, mutta samalla positiivinen, jossa kerrotaan lyhyesti, ettei kyseinen rekrytointiprosessi jatkunut henkilön kohdalla. Haastattelussa käyneiden henkilöiden kohdalla ilmoitus voi olla hieman erilainen. Ennen ilmoittamista tulee miettiä kuka prosessissa mukana olleista hoitaa ilmoittamisen. Mikäli haastattelutilanteessa on ollut useampi henkilö, voi heistä kuka tahansa toimia viestinviejän roolissa. Suurimmissa yrityksissä viestinnän hoitaa useasti henkilöstöosasto, mutta pienemmissä yrityksissä se vaihtelee. (HPL 2018, 1.) Kannattaa kuitenkin pitää mielessä, että hakijat muistavat haastattelijoidensa nimet, joten jos ilmoitus tulee joltain muulta, voi hakija epäillä ilmoituksen totuudenmukaisuutta. Tässä tulee olla johdonmukainen niin kuin koko prosessissa. Haastattelussa olleille ilmoittaminen voidaan hoitaa kirjallisesti, mutta myös moni haastattelijaa saattaa sanoa haastattelussa, että ilmoittaa asiasta puhelimitse. Pidemmälle prosessissa päässeet hakijat yleensä haluavat tietää, miksei prosessi jatkunut enää heidän kohdallaan, joten puhelinsoitolla voitaisiin samalla keskustella myös tämä asia. Tällaisessa tilanteessa on hyvä kerrata tehtävään vaaditut asiat ja jos tiettyjä painotuksia on ollut mitä hakijalta haetaan. Vaikka tekijät olisivat muuten tasavertaisia, voi olla, että tietty tausta tai ominaisuus on ollut ratkaiseva tekijä ja siitä tulee mainita valitsematta jääneelle henkilölle. Näin ollen perusteltua syytä on vaikea lähteä spekulimaan ja hakija saa rehellisen vastauksen, miksi hän ei ollut valittu henkilö tällä kertaa. (Vaahtio 2005, 193.) Mikäli ilmoitus tehdään kirjallisena, olisi hyvä siihen kirjoittaa suoraan mitkä tekijät olivat ratkaisevia, joiden takia henkilön tie katkesi tässä vaiheessa. Mikäli ilmoituksessa ei ole avattu syytä, on todennäköistä, että hakija ottaa yhteyttä yritykseen ja kysyy niistä. Tällöin

on oltava valmis kertomaan ratkaisevat syyt missä henkilö oli hyvä ja mitkä olivat ne ratkaisevat tekijät, jotka erottivat hänet valitusta henkilöstä. (Honkaniemi ym 2007, 151.)

### 3 CASE: PERSONALHUSSET STAFFING GROUP OY

Opinnäytetyön case yrityksenä on henkilöstöalan yritys Personalhuset Staffing Group Oy (myöh. PSG). PSG on alkujaan perustettu Norjassa vuonna 2001. PSG:n lisäksi saman emoyhtiön omistuksesta löytyy useita henkilöstöpalvelualan toimijoita ympäri pohjoismaita. Otiga group: in omistaa norjalainen Adolfsen Group. Seuraavassa kuviossa näkyy Personalhuset historiaa aloitusvuodesta viimeisimpiin vuosiin saakka. (Personalhuset 2019.)

- 2001 Personalhuset perustettiin
- 2005 Iss ostaa Personalhusetin
- 2006-2008 Suurta kasvua monissa hankinnoissa ja laajennusta Pohjoismaissa
- 2014 Hospitality Invest AS ostaa Personalhuset:in
- 2016 Personalhuset ostaa Söder & Co. ja Aalto voiman
- 2017 Personalhusetin emoyhtiö vaihtaa nimekseen Otiga Group AS ja julkaisee uuden monibrändi strategian

Kuvio 1 Otiga Group historia. (Otiga Group Oy 2019)

Yritys on yksi suurimmista pohjoismaisista henkilöstöpalvelualan toimijoista. PSG on toiminut Suomessa vuodesta 2010. Pikkuhiljaa yritys on kasvanut Suomessa ja tällä hetkellä se toimii kahdeksalla eri paikkakunnalla Helsingistä-Rovaniemelle. Hallinnollinen keskus sijaitsee Helsingissä, jossa istuu PSG Suomen toimitusjohtaja Jarkko Martelius sekä muut johtoryhmän jäsenet. Helsingistä käsin hoidetaan myös tiedotusta ja viestintää muualle Suomeen. Yrityksen arvoihin kuuluu välittäminen, joka korostuu kaikessa tekemisessä. Toimihenkilöitä Suomessa on hieman yli 30 ja liikevaihto vuonna 2018 oli n. 18 miljoonaa euroa. Yritys aidosti välittää työntekijöistään ja tarjoaa heille hyvää työtä. PSG on

työntekijöidensä puolella ja noudattaa eri asiakkaiden työehtosopimuksia sekä lakeja, että asetuksia. He pyrkivät tarjoamaan työtä, jossa perhe-elämän tai minkä tahansa elämänvaiheen yhteensovittaminen on mahdollista.

PSG tarjoaa työntekijöilleen myös aitoa välittämistä We Care mallilla.

- *mahdollisuuden kehityskeskusteluihin,*
- *mahdollisimman turvallisen ja terveellisen työympäristön, sillä huolehdimme tarkkaan työturvallisuusasioista ja -perehdytyksestä sekä selvitämme työpaikkakohtaiset altisteet ja hoidamme näihin liittyvät terveystarkastukset,*
- *nimetyt esimiehen PSG:n toimistolta, jonka tunnet ja jolle voit soittaa tilanteessa kuin tilanteessa sekä*
- *reilun työpaikan, sillä pidämme aina työntekijöiden puolia, jotta lait, asetukset ja TES-määräykset toteutuvat. (Personalhuset 2019)*

PSG kasvaa ja kehittyy jatkuvasti. Heidän visionsa on olla innovatiivisin, kasvavin ja näkyvin yritys henkilöstöpalvelualalla. He panostavat tyytyväisyyteen sekä työntekijöiden, että asiakkaiden keskuudessa käyttäen hyödyksi uusinta teknologiaa. Heidän arvonsa on hiottu uuteen muotoonsa tämän vuoden alusta ja tällä hetkellä ne näyttävät tältä:

- Välittäminen
- Innovatiivisuus
- Yhteisöllisyys
- Asiantuntijuus

Arvot on yhteistyössä mietitty ja ne tullaan hiomaan vielä oikeaan muotoon lähitulevaisuudessa.

PSG tarjoaa asiakkailleen henkilöstövuokrauspalvelua, rekrytointia, ulkoistusratkaisuja sekä muutosvalmennusta ja konsultointia. Näistä henkilöstövuokraus sekä rekrytointi ovat käytetyimmät palvelut Suomessa. PSG:n asiakkaisiin kuuluu isoja ja pieniä yrityksiä eri aloilta. (Personalhuset 2019.)

### 3.1 Henkilöstövuokraus

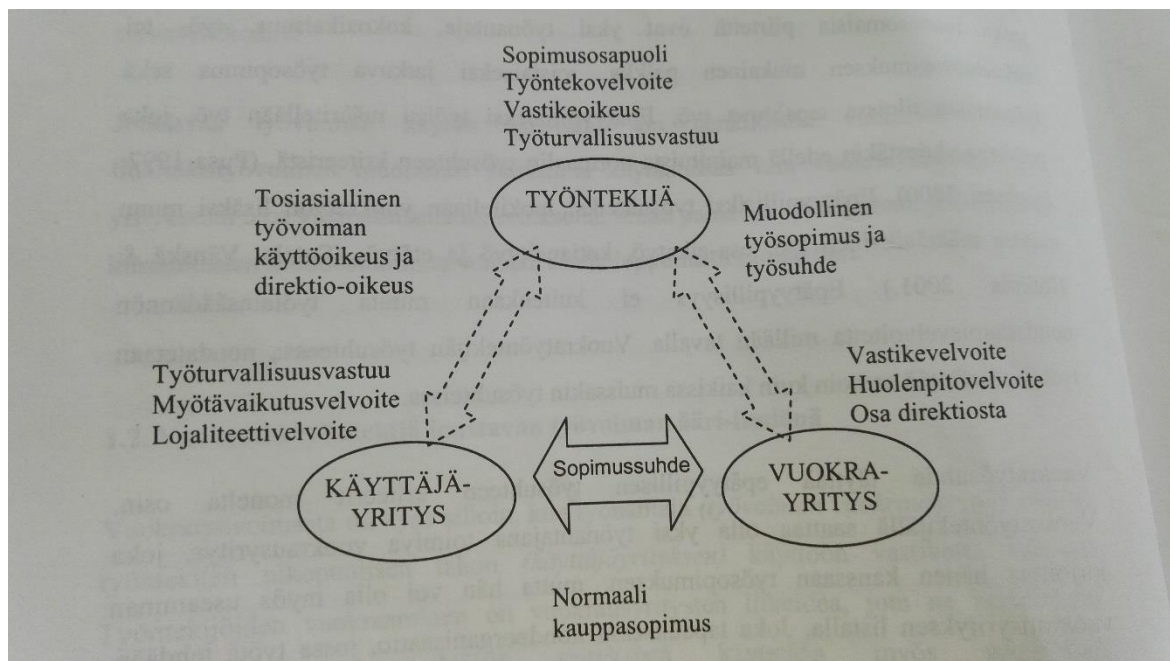
Henkilöstövuokraus tarkoittaa henkilön työskentelyä muun kuin varsinaisen työnantajan palveluksessa, tämän työnjohdon sekä valvonnan alaisena. Työnantajalla on vastuu henkilön työnjohdosta, perehdyttämisestä ja työturvallisuutta koskevista seikoista. Vuokratyövoimasta on kyse silloin, kun asiakasyritys ottaa henkilön käyttöönsä henkilöstöpalvelualan yritykseltä, vastiketta vastaan. Henkilöstövuokrausta käytetään hyvin paljon sesonkiluontoisessa työssä, jossa tekijöiden tarve on tilapäistä. Tällaiset tilanteet voivat olla kesätyöt, ruuhkahuiput tai muulloin tarvittava lisätyöntarve. Vuokratyösuhteessa noudatetaan työläinsäädäntöä samalla tavalla kuin muissakin työsuhteissa. (Viitala & Mäkipeltola 2005, 17.) Henkilöstövuokraus on asiakasyritykselle vaivaton tapa saada uutta työvoimaa. Yritys säästyy rekrytointiprosessin vaiheilta siirtämällä vastuun henkilöstöpalvelualan yritykselle. Henkilöstövuokraus on yleensä kustannustehokkaampi, käytännöllisempi sekä joustavampi tapa, kuin työntekijän rekrytointi. Useassa tilanteessa vuokraus toimii ponnahduslautana pitkän työsuhteen saamiseksi. (Personahuset 2019.)

#### **Henkilöstövuokraus käytännössä**

Henkilöstöpalvelualan yritys on vuokrahenkilön työnantaja. Hän vastaa henkilöstön hallinnollisista velvoitteista, kuten palkanmaksusta sekä työterveyshuollosta. Henkilöstöpalvelu yritys tekee sopimuksen työntekijän sekä asiakasyrityksen kanssa. Asiakasyrityksen ja henkilöstöpalvelualan yrityksen välille solmitaan toimeksiantosopimus, jossa määritellään esimerkiksi työssä tarvittavat suojaimet ja vaatetus. Kun asiakasyritys ilmoittaa tarpeestaan, alkaa henkilöstöpalvelu yritys etsiä joko olemassa olevista työntekijöistään tekijää tai avaa uuden työpaikkailmoituksen tehtävää varten. Ennen henkilön kartoittamista, asiakasyritys määrittelee tarvittavalle henkilölle vaadittavat ammatti- ja pätevyysvaatimukset sekä ominaisuudet, jotka ovat tehtävän kannalta olennaisia kuten terveydentilavaatimukset. Asiakasyrityksen tulee antaa myös työntekijäkohtaisesti tiedot suoritettavista tehtävistä, tekopaikasta, tilauksen kestosta ja syystä. Myös työskentelyajoista, erityispiirteistä, sekä sovellettavasta työehtosopimuksesta tulee antaa selvitys. Mikäli yrityksellä on paikallisia sopimuksia palkkauksien tai etuuksien suhteen täytyy myös niistä mainita erikseen. (HPL YSE 2018.) Palveluyrityksen on pystyttävä varmistamaan, että valitulla henkilöllä on tarvittavat pätevydet työtä varten. Osaamis- ja ammattipätevyyksien lisäksi määritellään

erilaisten todistusten ja lupien voimassaolot ja onko nämä työn kannalta välttämättömiä. (Työturvallisuuskeskus 2015.)

### Osapuolien velvollisuudet



Kuvio 2 Kolmikantasuhde työvoiman vuokrauksessa (Viitala & Mäkipeltola 2005)

Henkilöstöpalvelualanyrityksen velvollisuuksiin kuuluu huolehtia vuokratyöntekijän työsuhteen hoidosta. Työsuhteen aloittamiseen ja hoitoon kuuluu työsuhteen solmiminen ja sopimusten teko. Sopimuksissa tulee olla vähintään lain määräämät minimivelvoitteet koskien, työehtoja, työaikakirjauksia, palkan määrää ja palkanmaksupäivää. Vuokrasuhteissa työehtosopimuksena käytetään asiakasyrityksen työehtosopimuksen ehtoja. Yrityksen on kerrottava työterveyshuollosta ja kuinka toimitaan, jos tapaturma yllättää. Myös työn vaativuus ja vaatimukset tulee olla selvästi kerrottuna uudelle työntekijälle. (Työsuhdeneuvonta 2019.) Henkilöstöpalveluyrityksen tulee noudattaa myös *henkilöstöpalveluyritysten Liitto ry:n laatimia a) Henkilöstöpalvelualan toimintaperiaatteita, b) Ulkomaisten työntekijöiden rekrytoinnin pelisääntöjä, c) Henkilöstöpalvelualan henkilötietojen käsittelyn käytäntösääntöjä, d) Työpaikkailmoittelun ohjeita ja e) muita liiton laatimia toimintaa koskevia vastaavia ohjeita.* (HPL YSE 2019.)

Asiakasyrityksen velvollisuudet koskevat työhön välittömästi liittyviä asioita, kuten perehdyttämistä sekä työturvallisuutta. Tällaisia asioita on myös työnantajalle kuuluva direktio-oikeus, joka koskettaa työnantajan oikeutta päättää työnteon suorittamistavasta, paikasta sekä ajasta. Asiakkaan tulee varmistaa, että samat säännöt ja velvoitteet, jotka kuuluvat yrityksen vakituisille työntekijöille, kuuluvat myös vuokratyöntekijöille. Asiakasyritykselle kuuluu vuokratyöntekijän työvuorojen sijoittelu ja ilmoittaminen sekä huolehtiminen työaikalain säännöksistä, jotta esim. työntekijän säännöllinen työaika pysyy määräysten mukaisena. (Jarmas 2018.)

Työntekijän velvoitteet koskevat kulloisessakin työpaikassa työturvallisuutta ja terveyttä edellyttävää järjestystä. Työntekijän tulee varmistaa omalla käyttäytymisellään oma sekä ympärillä olevien henkilöiden turvallisuus. Työlle osoitetut turvavarusteet tulee olla asianmukaisesti käytössä ja huomioiduista turvallisuus riskeistä ja läheltäpiti-tilanteista tulee ilmoittaa kulloiselle työnantajalle. Mikäli riskiä tai vikaa ei korjata asianmukaisesti, tulee työntekijän ottaa yhteyttä henkilöstöpalveluyritykseen. Työntekijän on omalla käytöksellään annettava muille työntekijöille työrauha ja ilmoitettava jos huomaa epäasiallista käytöstä jonkun toisen työntekijän toimesta. Vuokratyöntekijä voi kieltäytyä työstä, josta voi koitua vakavaa vaaraa hänen tai muun henkilön hengelle. Tällaisissa tilanteissa on välittömästi otettava yhteyttä sekä henkilöstöpalvelu- että vuokratyöntekijäyritykselle. (Työturvallisuuskeskus 2015, 7.)

### 3.2 Search & Selection- rekrytointi

Search & Selection- rekrytoinnilla saadaan paras mahdollinen tekijä haettavaan tehtävään. Personalhusetilla on vankka kokemus rekrytoinnista, valinnoista sekä suorahausta asiantuntija-, esimies- sekä johdontehtäviin. (Personalhuset 2019.)

Rekrytoinnilla tarkoitetaan henkilön rekrytointia suoraan asiakasyritykseen. Rekrytoinnin ollessa hyvin kallis investointi, kannattaa siihen mahdollisuuksien mukaan käyttää ammattilaisten apua. Jos tehtävään tiedetään jo entuudestaan olevan vaikeaa löytää tekijää, kannattaa rekrytointi ulkoistaa ammattilaiselle. Kun rekrytointiprosessi annetaan henkilöstöpalvelualan yritykselle, jää asiakasyritykselle aikaa hoitaa päivittäisiä töitä. Jotta tehtävään löydetään juuri sopiva henkilö, tulisi ensin istua alas ja keskustella asiakasyrityksen



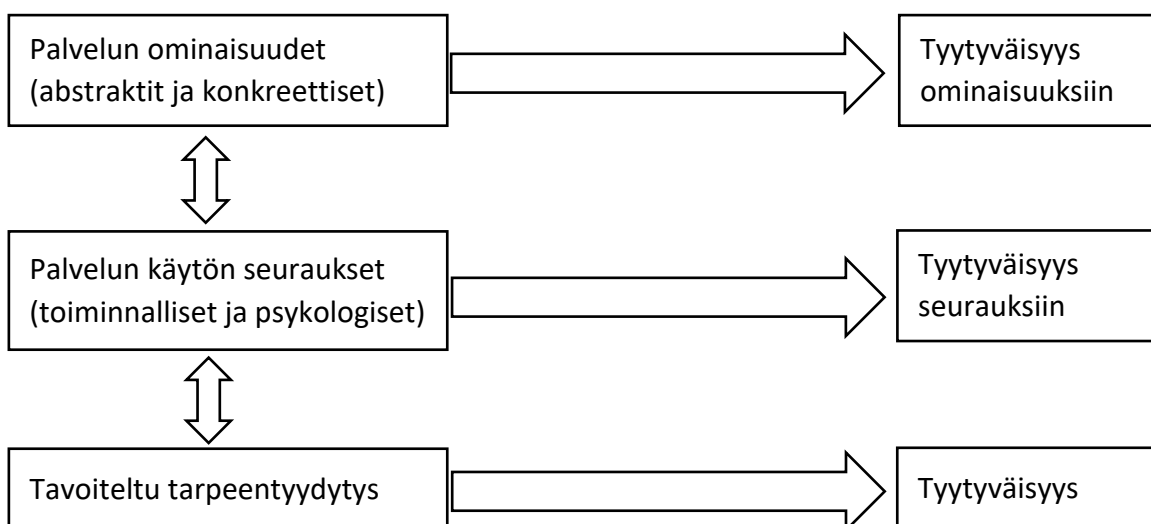
tarpeista. Jatkuva yhteydenpito asiakkaan kanssa on tärkeää, jotta yritys pysyy ajan tasalla rekrytoinnin etenemisestä. (Koivisto 2004, 40-42.)

Rekrytointi alkaa asiakkaan tapaamisella, jossa lähtökohtana on halu palvella asiakasta. Tapaamisessa kerätään lisätietoja esimerkiksi yrityksen toimialasta, arvoista, toimintatavoista sekä johtamiskulttuurista. Näillä tiedoilla on äärimmäisen tärkeä osa rekrytoinnissa. Jos rekrytoinnin tausta ja lähtökohdat eivät ole selvillä, ei lopputulema tule olemaan hyvä. On osattava kysyä oikeat kysymykset, joilla saadaan arvokasta tietoa haettavaa henkilöä kohtaan. On päästävä syvälle asiakasyrityksen maailmaan ja jokapäiväiseen toimintaan, jotta voidaan muodostaa todellinen kuva yrityksen toiminnasta, kulttuurista ja työilmapiiristä. Näillä tiedoilla voidaan etsiä tietynlaista persoonaa muiden ominaisuuksien lisäksi. (Honkaniemi ym 2007, 40.) Tapaamisella keskustellaan myös palkkausta koskevat asiat, mahdolliset. Asiakasyritys voi olla itse tietyissä näkemyksissään hyvin objektiivinen ja onkin hyvä, kun tilannetta katsoo joku toinen yrityksen ulkopuolelta. Hänellä on eri kuva yrityksestä, ja voi esittää kysymykset eri tavalla, kuin mitä yritys olisi itse mahdollisesti kysynyt. Näin ollen voidaan saada paljon enemmän tietoa haastatteluissa. (Kaijala, 2016. 79-81.)

Tässä tilanteessa voidaan keskustella myös mahdollisista välineistä, joita voidaan käyttää karsivina välineinä tai osana perehdytystä. Kuten haastattelun välineitä kappaleessa jo mainittiin, on videon käyttö erityisen tehokasta rekrytoinnissa. Tätä voidaan käyttää myös rekrytoitaessa asiakasyritykselle. Tapaamisella keskustellaan asiakkaan kanssa kriittisimmät tekijät tehtävää varten ja näistä voidaan kehittää hyvät kysymykset videoihin. Esimerkiksi; Millaista taustaa omaat kyseistä tehtävää ajatellen? Mitkä ovat sinun vahvuutesi juuri tätä tehtävää ajatellen? Miten olet päässyt hyödyntämään ammattitaitoasi aiemmissa tehtävissäsi? Tämän kaltaisilla kysymyksillä saadaan arvokasta lisätietoa hakijan kokemuksesta ja vahvuuksista. Myös paljon peräänkuulutettu innokkuus ja motivaatio näkyvät videoilta selkeästi ja voivatkin olla ratkaisevina tekijöinä, jotta henkilö pääsee hakuprosessissa jatkoon. (Kaijala 2016, 194-196.)

### 3.3 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyys tarkoittaa jokaiselle asiakkaalle eri asioita. Toiselle asiakkaalle hinta on kaikista tärkein tekijä, kun taas toiselle asiakaspalvelu. Asiakastyytyväisyys onkin äärimmäisen moniselitteinen termi, joka näyttäytyy kaikille asiakkaille eri tavalla. (Kokkonen 2006.) Asiakastyytyväisyyttä tuottaa palvelun ominaisuudet sekä seuraukset, jotka palvelun käytöstä muodostuvat (Ylikoski 1999, 154).



Kuvio 2 Palvelun ominaisuudet, käytön seuraukset ja asiakkaan tyytyväisyys (Ylikoski 1999, 151)

Asiakastyytyväisyydellä tarkoitetaan asiakkaiden tarpeiden täyttymistä. Asiakastyytyväisyys nähdään yritysmaailmassa yhtenä suurimpana mittarina. Mikäli asiakkaat eivät ole tyytyväisiä palveluihin tai tuotteisiin, he antavat palautetta suoraan yritykselle tai pahimmassa tapauksessa palaute kirjoitetaan sosiaaliseen mediaan. Hyvä palaute on suotavaa laittaa jakoon sosiaaliseen mediaan, mutta huono palaute voi aiheuttaa paljon pahaa yritykselle. Asiakastyytyväisyys erottaa hyvät ja huonot toimijat toisistaan ja se onkin yksi iso avaintekijä kilpailutilanteessa. (Hill & Brierley, 2017.) Yrityksen tulee toimia niin, että jokainen tilanne hoidetaan asiakkaita kunnioittaen. Tyytyväinen asiakas suosittelee todennäköisemmin tuotteita tai palveluita myös ystävilleen ja tuttavilleen. Palvelua tulisi miettiä asiakaslähtöisesti, jotta palvelukokemus olisi mahdollisimman onnistunut. Eri asiakkaat vaativat eri asioita, joten on tähdättävä aina parhaimpaansa. Jokainen

asiakaskohtaaminen on yhtä tärkeä ja se tulee olla juurrutettu myös henkilökunnan mieliin ja toimintatapoihin. Yksi huono asiakaspalvelutilanne kerrotaan ystäville ja tuttaville, ja vastaavasti hyvä palvelu kerrotaan eteenpäin ja yritystä suositellaan muillekin. Koska ihmiset ajattelevat asioista eri tavalla on yrityksen otettava asiakaspalvelu laajalla rintamalla huomioon ja mietittävä jokainen vaihe niin, että se palvelee jokaista asiakasta. (Tavaila 2015.)

Asiakasuskollisuus ei ole enää samanlaista, kun vuosikymmeniä sitten, vaan voisi sanoa, ettei asiakasuskollisuutta ole juurikaan olemassa. Tämän vuoksi kilpailu on kovempaa nyt, kuin koskaan aiemmin ja sen vuoksi asiakaspalvelu nousee entistä tärkeämpään rooliin. Jos palvelu jossain yrityksessä on huonoa, ei asiakas epäile vaihtaa palveluntarjoajaa toiseen. Tämän vuoksi yritykset eivät keskity enää niin paljon olemassa oleviin asiakkaisiin, vaan yrittävät hankkia uusia asiakkaita. (Hill & Alexander 2017.)

Yritykset mittaavat yleisesti vuosittain tai puolivuositain asiakkaidensa tyytyväisyyttä asiakastytyväisyyskyselyillä. Tyytyväisyyskyselyiden tavoitteena on saada asiakkaiden mielipiteitä eri asioihin. Niillä mitataan yleensä tämän hetkisten palveluiden tai tuotteiden laatua, kuinka hyvää asiakaspalvelu on, miten nopeaa se on ja mitä muutoksia he toivoisivat saavansa jatkossa. Jokaisella yrityksellä on omat pienet asiat, joita testataan lisäksi, mutta pääpiirteittäin kysely sisältää edellä luetellut asiat. Suomessa toimii myös erilaisia kyselyihin erikoistuneita toimijoita, jotka laativat kyselyitä julkisille toimijoille tai kehittävät kyselyitä yksityisille toimijoille. Yleensä yksityisissä toimijoissa voi olla samanaikaisesti useampi toimeksiantaja, jotka toimivat samalla alalla. Esimerkiksi, yleisissä gallupeissa tai kyselyissä kysellään ihmisten puhelinkäyttäytymistä, jolloin taustalla on yleensä suurimmat puhelinoperaattorit, jotka saavat kullannarvoisia vastauksia heidän mainontaansa ja markkinointiinsa liittyen. (Reinboth 2008.)

## Asiakastyytyväisyys Personalhusetilla

Asiakastyytyväisyys on tärkeä osa myös PSG:n jokapäiväistä toimintaa. Ilman asiakkaita ei ole toimintaa. Kaiken tekemisen keskiössä on välittäminen, niin asiakkaiden kuin työntekijöidenkin keskuudessa. Asiakastyytyvyyteen panostetaan ja kun PSG onnistuu myös asiakkaat onnistuvat. Jokainen asiakkuus mietitään asiakkaan näkökulmasta ja hiotaan asiakasta kuunnellen. Tärkeään rooliin asiakassuhteiden hoidossa nousevat konsultit, jotka ovat päivittäin yhteydessä eri asiakkaisiin ja palvelevat heitä heidän tarpeissaan. Konsultit ovat yhteydessä päivittäin asiakkaisiin, mutta koko yrityksen jokainen toiminto vaikuttaa asiakaskokemukseen, joten yhteistyö talon sisällä on toimittava saumattomasti. Asiakastyytyväisyys ja asiakasuskollisuus kävelevät käsi kädessä ja mitä paremmin asiakkaan toiveet ja tarpeet tyydytetään sitä todennäköisemmin, luodaan pitkäaikaista asiakasyhteistyötä.

PSG:llä asiakastyytyvyyttä mitataan vuosittain asiakastyytyväisyyskyselyillä. Niissä pyritään selvittämään asiakkaiden tyytyväisyyttä nykyiseen palveluun ja miten PSG voisi jatkossa palvella vielä paremmin. Kyselyistä saadut tulokset käydään huolellisesti läpi ja niistä koostetaan yhteenveto, jotta kaikki PSG:n työntekijät näkevät mitkä osa-alueet palveluissa toimii hyvin ja missä olisi vielä kehittämisen varaa. Näistä saadaan arvokasta tietoa palvelun kehittämisen kannalta ja niistä otetaan kehitysideoita, joita voidaan alkaa työstää, jotta voidaan palvella asiakasta vieläkin paremmin.

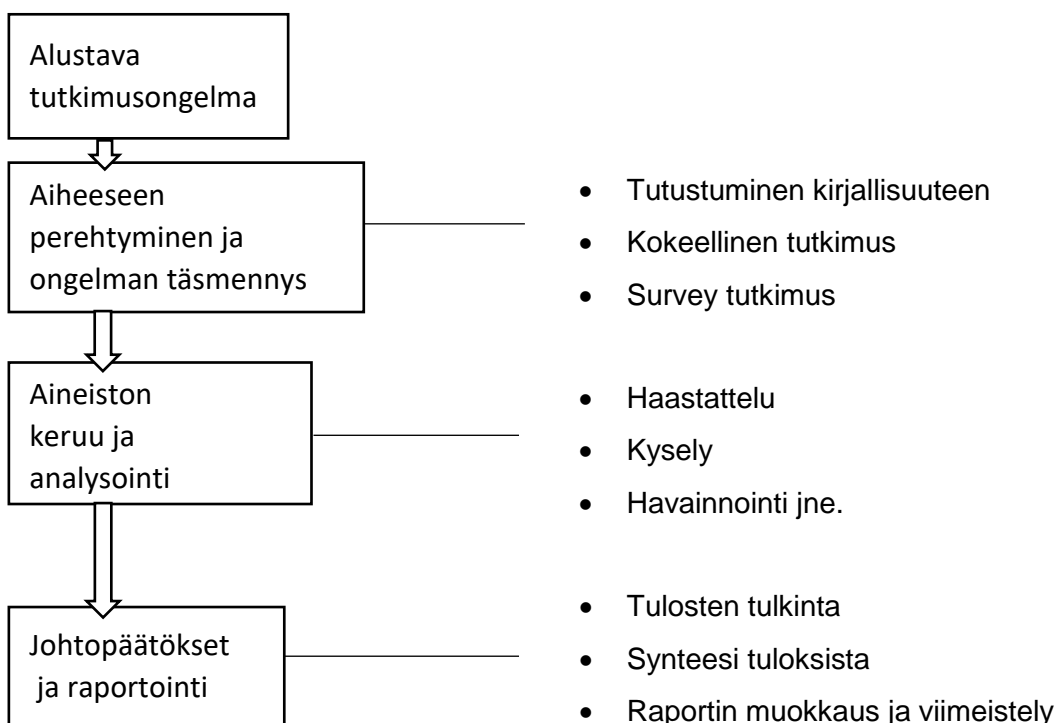
Viestintä on yksi tärkeä osa asiakkuuden ylläpidossa ja hoidossa. Mitä läpinäkyvämpää ja saumattomampaa viestintä on luo se luottamusta asiakkaan ja PSG:n välillä. Asiakkuuden hoito ja ylläpito on myös muuta, kuin sähköpostien vaihtoa tietyn case:n ympärillä, se on kokonaisvaltaista yhteydenpitoa. PSG:llä tunnetaan asiakkaat ja heitä muistetaan myös muulla tavoin, kuin laskujen muodossa. Merkkipäivät ovatkin yksi hyvä tapa muistaa asiakkaita. Pieni ele voi vaikuttaa hyvin paljon yhteistyökumppania valittaessa.

PSG:n asiakkaisiin kuuluu eri aloilla toimivia isompia ja pienempiä yrityksiä. Osa asiakkaista on tehnyt yhteistyötä jo useampia vuosia ja osa on satunnaisia palvelun ostajia. Jokainen asiakkuus on yhtä tärkeä ja heitä palvellaan jokaista samalla tavalla. PSG:llä panostetaan pitkiin asiakassuhteisiin ja kun prosessit on hyvin kuntoon hiottuja asiakkaat tietävät mitä saavat, kun valitsevat heidät yhteistyökumppaneikseen. *”Annamme aina enemmän kuin lupaamme” Personalhuset. (Personalhuset 2019.)*

## 4 KYSELYTUTKIMUS

### 4.1 Kyselyn laadinta ja toteutus

Opinnäytetyön empiriaosuus toteutettiin kvantitatiivisella eli määrällisenä tutkimuksena. Kvantitatiivisella tutkimuksella tarkoitetaan tutkimusta, joka toteutetaan keräämällä tietoja kyselyn avulla mahdollisimman suurelta joukolta. Mahdollisimman suuren kohderyhmän hyötynä on suurempi vastausprosentti ja sitä myöten luotettavimmat tulokset. Tämän opinnäytetyön kyselytutkimus tehtiin nettipohjaisella Webropol-työkalulla.



Kuvio 3. Empiirisen tutkimuksen kokonaisuus ja vaiheet (Hirsjärvi & Hurme 2000, 14).

Opinnäytetyön kysely laadittiin Webropol- työkalun avulla, jotta pystytään tehokkaasti tavoittamaan laaja kohderyhmä ja myös vastauksia saadaan laajalta ryhmältä asiakkaita. Kyselytutkimus toteutettiin yhteistyössä PSG Oy:n kanssa. Kyselyn tavoitteena oli saada vastauksia asiakastyytyväisyyteen ja minkälaisia palveluita asiakkaat olisivat valmiita ostamaan, joita ei ole vielä saatavilla. Kysymykset tulivat osittain PSG:n toiveina, ja osa keksittiin niin, että saataisiin mahdollisimman relevantit vastaukset tutkimuskysymyksiin. Kohderyhmäksi valikoitui PSG:n asiakkaita, jotka ovat viimeisen puolen vuoden aikana

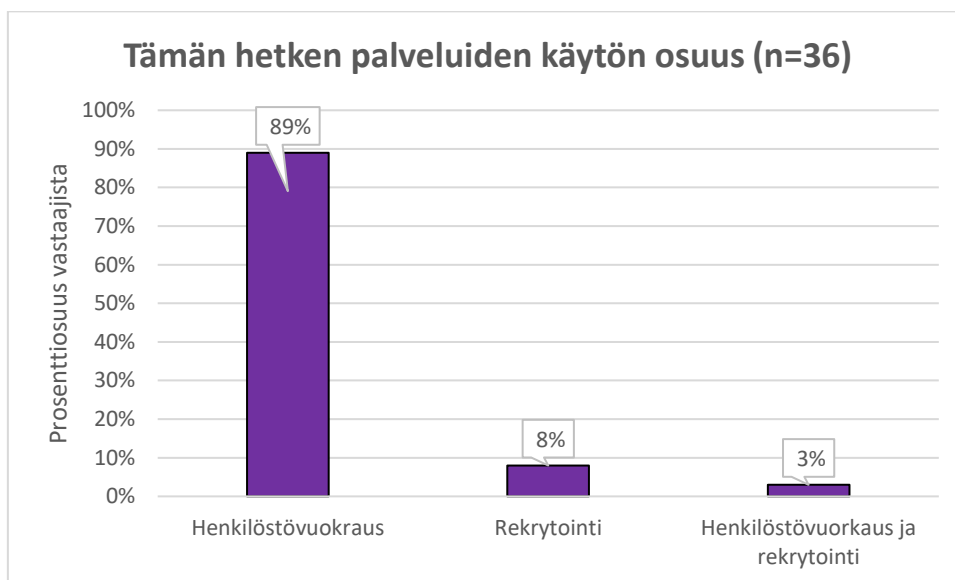
saaneet laskuja PSG:ltä. Asiakkaat olivat suuria ja pieniä yrityksiä jokaiselta alueelta missä PSG toimii eli Rovaniemi, Vaasa, Tampere, Turku, Oulu, Lahti, Kuopio ja Helsinki. Tämä sen vuoksi, että saamme mahdollisimman kattavan kuvan koko yrityksen toiminnasta, eikä vain tietyltä alueelta.

Ennen varsinaisen kyselyn lähettämistä, lähetettiin asiakkaille sähköpostilla tietoa tulevasta kyselystä. (liite 1) Varsinainen kysely (liite 3) lähti sähköpostin (liite 2) mukana kohdejoukolle seuraavana päivänä ja vastausaikaa annettiin seitsemän päivää. Kyselyä lähetettiin sähköpostin välityksellä 190 kappaletta. 22 tuli heti vastauksena viesti, jossa kerrottiin henkilön oleman lomalla tai sähköposti ei ole enää toiminnassa. Muutama viesti koski myös tietosuoja-asetuksia, joiden vuoksi he eivät voisi vastata kyselyyn. Kyselyn tiedoissa näkyi, että kyselyn oli avannut 68 vastaajaa, mutta kyselyyn vastasi kaiken kaikkiaan seitsemän päivän sisällä 36 (18,9%) vastaajaa. Kyselyssä oli kysymyksiä asiakkaiden tyytyväisyydestä nykyisiin PSG palveluihin ja niiden lisäksi kartoitettiin mahdollisia tulevaisuuden tarpeita, joita asiakkaat tunnistavat. Suurin osa kysymyksistä oli ns. rasti ruutuun kysymyksiä, joista vastaajan piti valita joko yksi tai useampi vaihtoehto. Kaikista 17 kysymyksestä 16 oli ns. pakottavia kysymyksiä, eli vastaaja ei voinut edetä eteenpäin, ellei vastannut kysymykseen. Vain kaksi kysymyksistä oli kokonaan avoimia kysymyksiä eli niihin sai omin sanoin kertoa mielipiteistä ja viimeinen kysymys oli vapaaehtoinen. Avoimiin kysymyksiin tuli yllättävän paljon vastauksia, mistä sai hyvää lisätietoa asiakkaiden tämän hetken tyytyväisyydestä, mutta myös muutamia tulevaisuuden vinkkejä. Kun kysely suljettiin, siirrettiin kyselyn tulokset Excel-ohjelmaan, jossa vastaukset muutettiin numero muotoon, jotta niiden käsittely olisi sujuvampaa. Tämän jälkeen tuloksista tehtiin erilaisia taulukoita, havainnollistamaan tuloksia.

## 4.2 Kyselyn tulokset

Kyselyn tuloksissa käymme läpi merkittävimpiä asioita PSG:n asiakkaiden vastausten pohjalta havainnollistamalla niitä erilaisin taulukoin. Taustakysymykset ja hyvin pieniä eroavaisuuksia sisältäneitä tuloksia emme käsittele lainkaan, sillä niillä, ei ole niin suurta merkitystä tuloksia ajatellen eikä yksittäisiä vastauksia voi yleistää. Näin ollen kyselyn tulokset pidetään valtakunnallisella tasolla. Kyselystä saimme hyviä vastauksia koskien tämän hetkistä asiakastytyvääisyyttä ja mahdollisia tulevaisuuden palvelun tarpeita, kuitenkin vastausprosentin jäädessä suhteellisen alas, emme voi kaikkia tuloksia analysoida yleistäen.

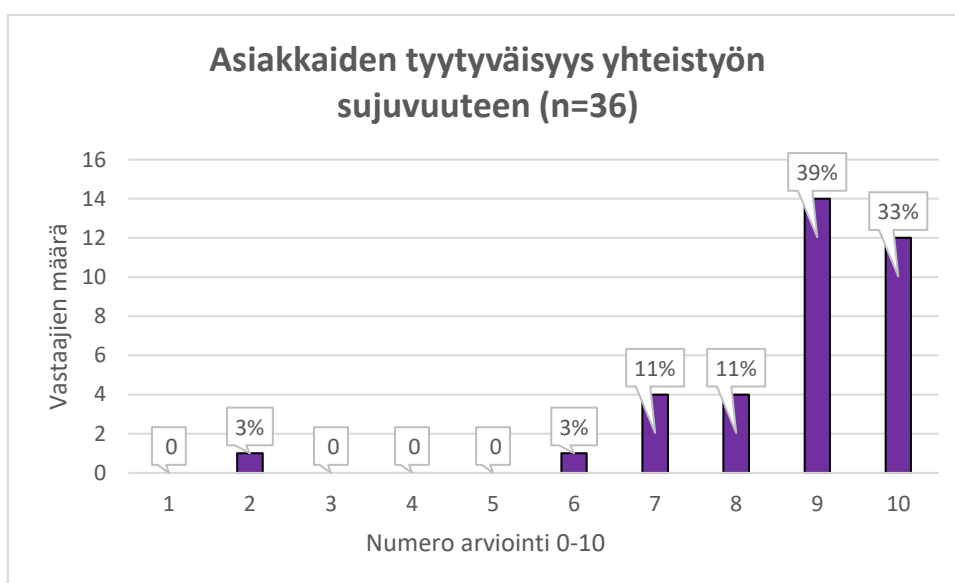
Tuloksia esitellään erilaisilla kaavioilla ja prosenttiluvuilla havainnollistamaan saatuja vastauksia. Merkittävimpinä asioina nousi esille asiakkaiden tyytyväisyys nykyisellään oleviin palveluihin. Teoriassa jo aiemmin mainitut PSG palvelut ja niiden käyttö sai tukea kyselystä. Seuraavassa kuviossa voidaan nähdä palveluiden käyttö Suomessa.



Taulukko 2 Tämän hetken palveluiden käytön osuudet.

Taulukosta 2, voimme nähdä, että henkilöstövuokraus on tällä hetkellä PSG käytetyin palvelu Suomessa. Tämä oli selvää jo teoriaosuudessa, mutta kyselyn avulla saimme siihen varmistuksen ja yllä olevasta taulukosta näemme, kuinka dominoivassa roolissa henkilöstövuokraus on. Rekrytoinnin osuus on tulosten perusteella hyvin pieni, mutta pienen

vastausprosentin vuoksi, tulos ei ole täysin luotettava. Kyselyn tulokset antaa kuitenkin suuntaa missä suhteessa palveluita käytetään. Henkilöstövuokrausta ja rekrytointia molempia palveluita käyttäneitä on vähän, niin kuin voimme taulukosta nähdä. Todellista tilannetta niidenkään käytöstä ei voi sanoa, mutta tuloksista voi kuitenkin nähdä, että harva asiakas käyttää molempia palveluita. Seuraavista kysymyksistä saimme hyviä tuloksia nykytilan arviointiin ja palveluiden tyytyväisyyteen.



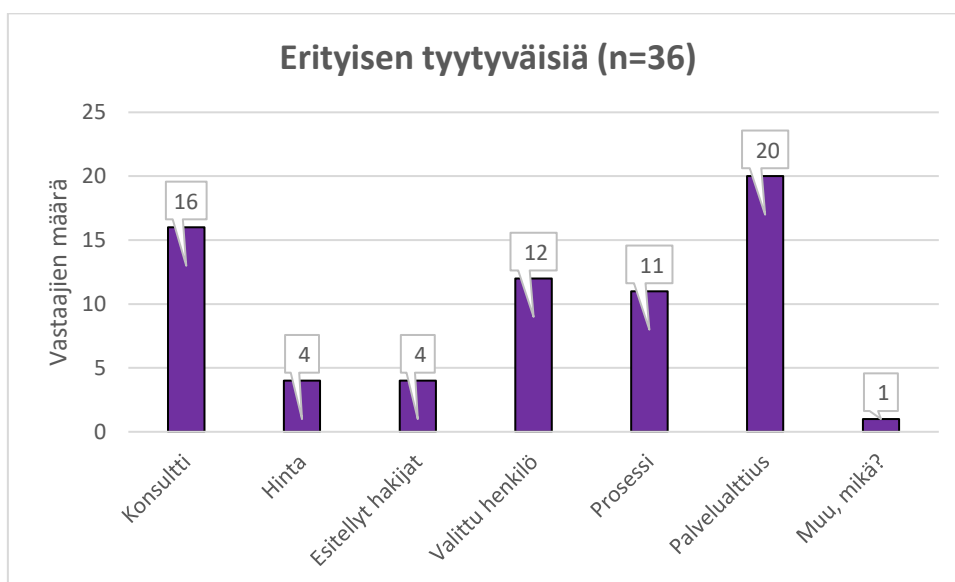
Taulukko 3. Asiakkaiden tyytyväisyys yhteistyön sujuvuuteen.

Asiakailta kysyttiin tämän hetken tyytyväisyyttä yhteistyön sujuvuuteen. Tuloksista saatiin hyvin positiivinen kuvan tämän hetken tyytyväisyydestä. 36 vastaajasta 72% eli 28 vastaajaa antoi PSG yhteistyölle arvosanaksi kiitettävän, eli 9 tai 10. Kaikkien asiakkaiden antamien arviointien keskiarvo tyytyväisyyteen yhteistyön sujuvuudessa oli 8,72 eli hyvin tyytyväisiä. Yllä olevasta taulukosta voimme nähdä, että hajontaa oli suhteellisen vähän, mutta joukosta löytyi myös yksi kakkosen antanut asiakas. Tällaisiin tuloksiin tulee suhtautua vakavasti, koska yksikin huonosti palveltu asiakas voi vaikuttaa jatkossa asiakkaiden saamiseen. Tutkimuksessa haluttiin selvittää mihin asioihin asiakkaat ovat olleet erityisen tyytyväisiä yhteistyössä rekrytointi- tai henkilöstövuokrausprosesseissa. Kysymystä laatiessa teimme valmiiksi eri vaihtoehtoja mitä asiakkaat voisivat valita. Tämä sen vuoksi, että suuren kokonaisuuden paloittelu pienempiin osiin ei ole välttämättä helppoa, joten valmiiden vaihtoehtojen asettaminen tekisi vastaamisesta sujuvampaa ja sillä tavoin toisi tarkempaa



tietoa niistä osa-alueista, joihin asiakkaat ovat olleet erityisen tyytyväisiä. Näistä vaihtoehtoista asiakkaat saivat valita maksimissaan kaksi (2) eri asiaa. Nämä valitut asiat ovat erityisen tärkeitä ajatellen henkilöstövuokraus- tai rekrytointiprosessia ja siksi ne haluttiin valita tähän kysymykseen asiakkaille valmiiksi.

Seuraavasta taulukosta voidaan nähdä mihin osa-alueisiin tai asioihin PSG:n asiakkaat ovat olleet erityisen tyytyväisiä.

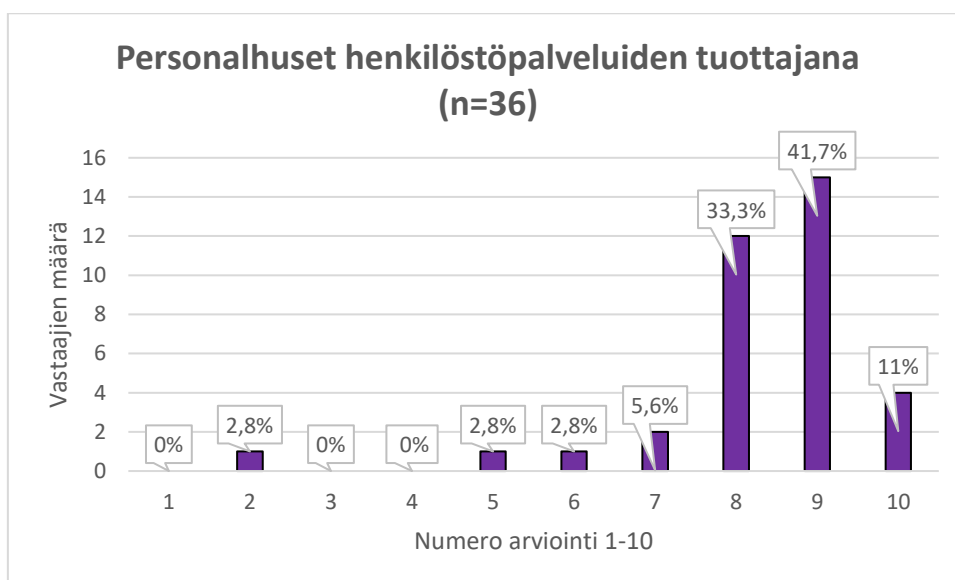


Taulukko 4 Asiat, joihin asiakkaat ovat olleet erityisen tyytyväisiä.

Yllä olevasta taulukosta voimme nähdä, että palveluvalttius ja konsultti ovat olleet asioita, joihin asiakkaat ovat olleet erityisen tyytyväisiä. Hektisessä ja hyvin kilpailulla alalla nämä ovat suuria tekijöitä, kun mietitään rekrytointikumppania. Kun puhutaan rekrytoinnista tai henkilöstövuokrauksesta, työntekijät ovat yhtä lailla PSG asiakkaita ja heidän saamisensa oikeisiin tehtäviin on tärkeää. Yhteistyö asiakasyritysten sekä työntekijöiden kanssa on sujunut hyvin, kun valittuihin henkilöihin on oltu tyytyväisiä, niin kuin voimme yllä olevasta taulukosta nähdä. Taulukko 4 havainnollistaa, että kokonaisprosessiin on oltu melko tyytyväisiä ja vähän yli, joka kolmas on ollut siihen tyytyväinen. Myös hinta sekä esitellyt hakijat ovat olleen asiakkaille mieluisia, kun nekin ovat saaneet vastauksia taulukon 4 mukaisesti. Tyytyväisyyttä ajatellen ne eivät ole selvästi olleet kärkipäässä, mutta se voi kertoa

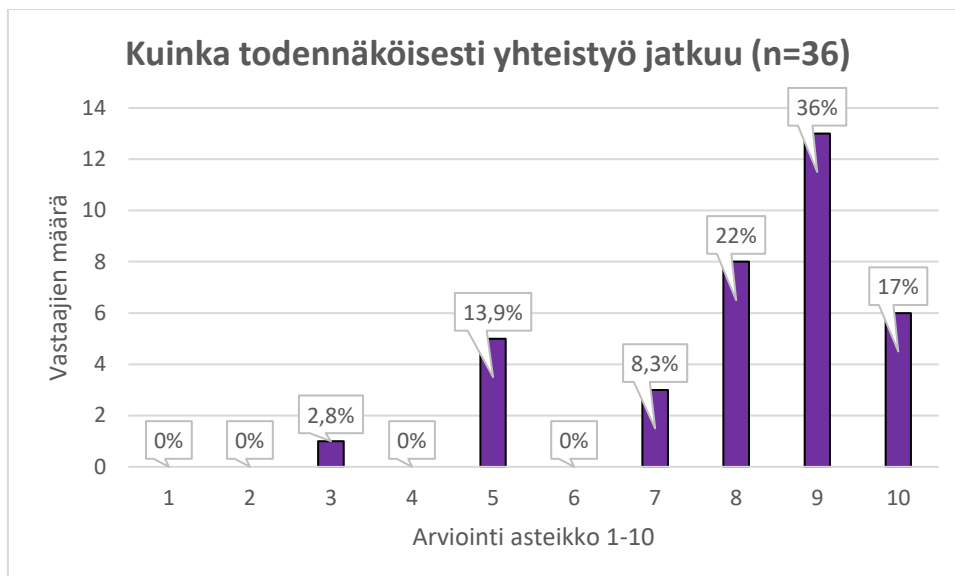
monesta asiasta. Kun kysymykseen sai vastata vain kaksi asiaa mihin on erityisen tyytyväisiä, ei yleensä hinta ole siinä vaiheessa ratkaisevana tekijänä. Jos asiakas tarvitsee työntekijää, vaikuttaa muut asiat tähän selvästi enemmän kuin hinta. Yhdelle vastaajista mikään näistä ei ollut asia, johon hän olisi ollut erityisen tyytyväinen, kuten yllä olevasta taulukosta voidaan nähdä, vaan hänelle yhteistyön sujuvuus sekä joustavuus olivat suurimmat tyytyväisyyden tuojat.

Kilpailun ollessa kovaa on hyvä kysyä asiakkailta kokonaisarviointia yrityksen toiminnasta omalla alallaan. Seuraavasta taulukosta voidaan nähdä millä arvosanalla asiakkaat arvioivat PSG:ä henkilöstöpalveluiden tuottajana.



Taulukko 5 Millä arvosanalla arvoisitte Personalhusetia henkilöstöpalveluiden tuottajana

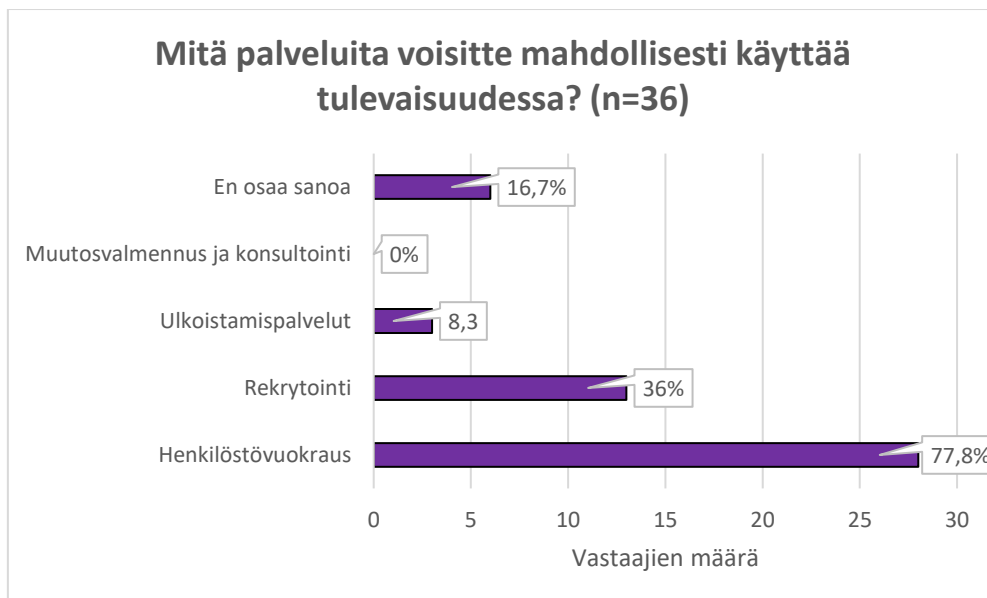
Tutkimuksessa halusimme saada tällä kysymyksellä tietoja asiakkaiden tyytyväisyydestä PSG:stä palveluntuottajana. Taulukosta 5 voimme nähdä, että suurin osa asiakkaista on ollut tyytyväisiä PSG:hen henkilöstöpalveluiden tuottajana. Tulosten keskiarvoksi saatiin 8,28 mikä on jokseenkin hyvä tulos hyvin kilpaillulla alalla. Aiemmat taulukot 3 ja 4 pohjustavat hyvin tuloksillaan myös tätä tulosta, ja hyvin pitkälle samankaltaisia arvioita on saatu myös niistä. Yllä olevan taulukon tuloksista voidaan luontevasti siirtyä seuraavaan taulukoon 6, josta näemme kuinka todennäköisesti yhteistyö PSG:n kanssa tulee jatkumaan asiakkaiden mielestä.



Taulukko 6 Kuinka todennäköisesti jatkatte yhteistyötä Personalhusein kanssa?

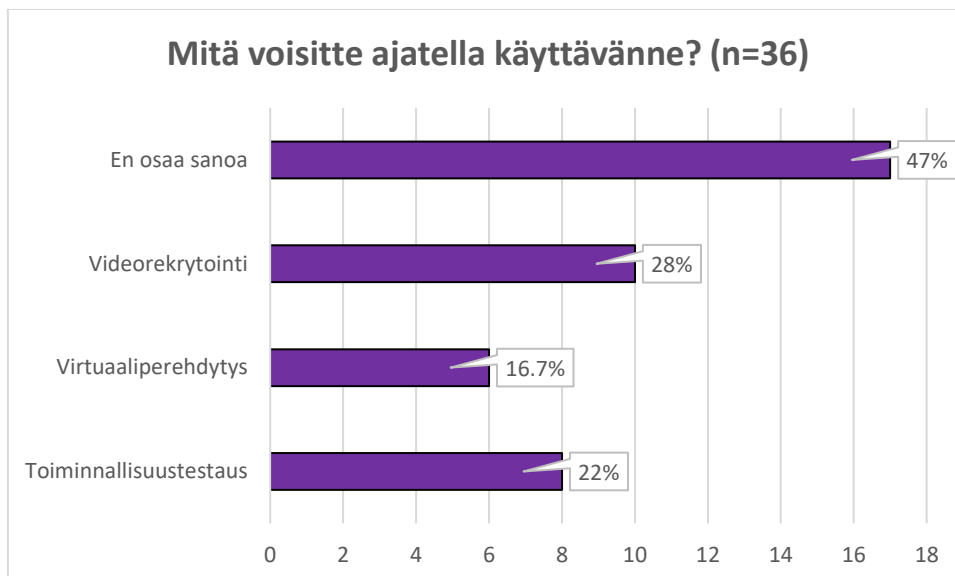
Edellä olevasta taulukosta 6 voidaan nähdä, että PSG:n asiakkaat ovat olleet tyytyväisiä palveluihin, minkä ovat osoittaneet myös aiemmat tulokset. Tässä kuitenkin hajontaa on jo jonkin verran enemmän kuten voimme yllä olevasta taulukosta nähdä. Taulukkoa 6 ja siinä olevia tuloksia katsoessa voidaan nähdä, että 75% vastaajista on vastannut numerot 8-10, joka kertoo, että yhteistyön jatkuminen on hyvin todennäköistä. Kokonaiskeskiarvo yhteistyön jatkumiseen on 8,06%, jonka voimme laskea yllä olevasta taulukosta. Teoriassa käsittelemme jo aiemmin asiakastyytyväisyyttä ja asiakasuskollisuutta. Asiakasuskollisuus varsinkin on hyvin paljon muuttunut viime vuosikymmenien aikana ja voi luultavimmin vaikuttaa myös tähän yhteistyön jatkamiseen. Mikäli jokin osa-alue ei ole mennyt asiakkaan mielestä juuri sillä tavalla, kun hän on toivonut voi se aiheuttaa palveluntarjoajan vaihtamiseen. Vastauksiin saattoi vaikuttaa myös epätietoisuus tulevaisuuden tarpeesta, joten ei vielä tiedetä, tarvitaanko jatkossa kyseisiä palveluita lainkaan ja koska vaihtoehtona ei ollut en osaa sanoa, ei tulosta voi pitää kovin luotettavana.

Seuraavaksi halusimme saada selville mitä palveluita asiakkaat olisivat valmiita ostamaan PSG:ltä, mitä eivät vielä tällä hetkellä saa tai mitä palveluita he mahdollisesti tulisivat käyttämään seuraavan vuoden aikana. Vastaaja sai valita useamman vaihtoehdon kysymyseen vastatessa.



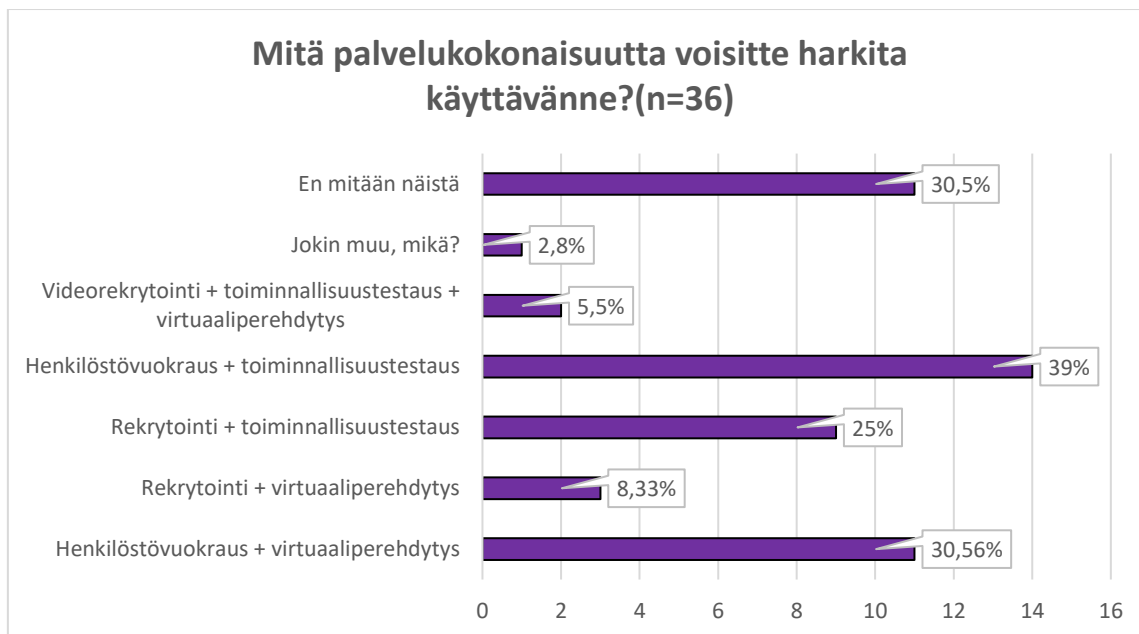
Taulukko 7 Mitä palveluita voisitte mahdollisesti tulla käyttämään seuraavan vuoden aikana?

Yllä olevasta taulukosta 7 näkee, että asiakkaat olisivat valmiita jatkamaan yhteistyötä PSG:n kanssa ja henkilöstövuokraus nousee myös tulevaisuuden tarpeissa suurimmaksi vaihtoehdoksi. Miltei 80% vastaajista näkee käyttävänsä henkilöstövuokrausta myös seuraavan vuoden aikana minkä voimme nähdä taulukosta 7. Myös tässä kysymyksessä vastaaja sai valita useamman vaihtoehdon ja taulukosta 7 onkin mukava nähdä, että rekrytointi ja ulkoistamispalvelut ovat saaneet kannatusta. Asiakkaat olisivat taulukon 7 mukaan valmiita kokeilemaan uusia palveluita, mitä eivät vielä tällä hetkellä käytä. Tämä kiellii myös tarpeista, joita asiakkailla saattaa mahdollisesti olla tulossa tulevaisuudessa. Ja se onkin erityisen tärkeä tieto PSG yritystä ajatellen. Seuraavasta taulukosta 8, voidaan nähdä asiakkaiden mielenkiinto uusia palveluita kohtaan.



Taulukko 8 Voisitteko ajatella käyttävänne jotain seuraavista?

Kyselyssä oli pohjustettu hieman yllä olevassa taulukko 8 näkyviä palveluita, joten asiakkaat saivat niistä hieman tietoa, jos eivät olleet aiemmin kuulleet näistä. Taulukosta 8 näkee selvästi, että nykyisiin palveluihin ollaan tyytyväisiä, eikä kaikki olleet valmiita kokeilemaan uusia palveluita. Voidaan kuitenkin huomata, että melkein kolmannes vastaajista olisi valmis ajattelemaan videorekryointia, mikä nopeuttaa rekryointiprosessia huomattavasti. Myös mielenkiinto toiminnallisuustestausta kohtaan näkyy taulukosta 8 ja kertoo, että asiakkaille olisi hyvä kertoa näistä vielä enemmän. Taulukon mukaan n. 20% asiakkaista voisi ajatella käyttävänsä toiminnallisuustestausta tulevaisuudessa. Kilpaillulla alalla on aina koettava kehittämään kaikenlaisia uusia laitteita ja palveluita, joilla saataisiin asiakkaille lisäarvoa. Taulukon 8 tulosten pohjalta, osa asiakkaista selvästi haluaa tietää uusista vaihtoehtoista lisää ja tämä näkyy myös seuraavassa taulukossa, jossa kysyimme asiakkailta palvelukokonaisuuksista ja voisivatko he harkita käyttävän jotain niistä. Kyseisessä kysymyksessä annoimme asiakkaille vaihtoehdoksi valita useamman palvelukokonaisuuden, jota voisivat harkita käyttävänsä. Taulukosta 9 nähtävät tulokset antoivat myös suuntaa siihen, että uudet kokonaisuudet herättävät kiinnostusta ja niiden markkinointi kannattaa tulevaisuudessa.



Taulukko 9 Mitä palvelukokonaisuutta voisitte harkita käyttävänne?

Taulukosta 9 voimme nähdä, että uudenlaiset kokonaisuudet ja vaihtoehdot kiinnostavat asiakkaita ja he voisivat harkita näiden käyttöä tulevaisuudessa. Tarkkaillessa taulukkoa 9 voi huomata, kuinka siinäkin henkilöstövuokrauksen sisältävät palvelukokonaisuudet nousivat suurimmiksi harkinnan kohteiksi. Tätä samaa tulosta on pohjustaneet myös taulukot 2 ja 7, joissa kysyttiin tämän hetken käytettyä palvelua ja mitä palvelua voisi käyttää seuraavan vuoden sisällä. Iso osa vastaajista on myös sitä mieltä, ettei mikään kyseisistä kokonaisuuksista houkuttele, kuten voimme nähdä yllä olevasta taulukosta. Tämän vaihtoehdon on valinnut yli 30% vastaajista.

### 4.3 Johtopäätökset ja jatkokehitysideat

Tutkimuksen pääkysymyksenä kysyttiin asiakkaiden tunnistamia tulevaisuuden tarpeita henkilöstöpalvelualalla. Tutkimuskyselyn pohjalta tulleista tuloksista voi huomata, että asiakkaat voivat nähdä käyttävänsä samoja palveluita tulevaisuudessa, joita käyttävät tällä hetkelläkin ja mielellään jatkaisivat yhteistyötä PSG:n kanssa. He olivat tyytyväisiä tämän hetken palveluihin, mutta myös uteliaisuutta uusiin palveluihin löytyi. He olisivat valmiita harkitsemaan uudenlaisia palveluja sekä palvelukokonaisuuksia. Tämä on tietysti positiivista PSG:n kannalta, kun halua ja uteliaisuutta yhteistyöhön ja uudenlaisiin palveluihin löytyy ja tämä kannattaakin pistää mieleen, kun miettii uusien palveluiden markkinointia. Pienen vastausprosentin vuoksi vastauksia ei voi yleistää luotettavasti vaan niitä voidaan käyttää harkiten. Kuitenkin jonkinlaista signaalia niistä saa mahdollisiin tulevaisuuden tarpeisiin.

Tutkimustuloksista saatiin vahvistusta hyvin hoidettuihin prosesseihin, sillä asiakastyytyväisyys oli hyvällä tasolla. Asiakkaat ovat käyttäneet paljon henkilöstövuokrauspalvelua, mikä tuli esille jo teoriaosuudessa ja myös tutkimustuloksissa. PSG panostaa asiakkaisiinsa ja siitä kertoo myös korkea keskiarvo, kun kysyttiin asiakkaiden halua jatkaa yhteistyötä PSG:n kanssa. Asiakastyytyväisyyttä koskevissa kysymyksissä asiakkaat olivat hyvin pitkälle samaa mieltä tämän hetkisistä palveluista ja keskiarvot näihin kysymyksiin olivat jokaisessa hyvät. Numeerisella asteikolla ne olivat kahdeksan (8) tasolla.

Avoimessa kysymyksessä kysyttiin toiveista palveluiden suhteen tulevaisuudessa, mutta ne mukailivat hyvin pitkälle tällä hetkellä saatavia palveluita. Koska tulokset olivat hyvin samanlaisia kun muista kysymyksistä saadut tulokset, ei tulosten käsittelyllä nähty olevan merkitystä lopputuleman aikaansaamisella. Tähän avoimeen kysymykseen olisi toivottu hieman erilaisia vastauksia. Asiakkailta olisi kaivattu omia ideoita, minkälaisia palveluita he kokisivat tarvitsevansa tulevaisuudessa.

## **Kehitysehdotuksia**

Kehitysehdotuksina olisi olemassa olevien asiakkaiden kontaktointia niin, että saataisiin kaivettua tietoa, miksi jotkin asiakkaat ovat antaneet palveluista huonoja arvosanoja. Näin ollen palveluprosessia voidaan hioa asiakkaan kanssa niin, että se vastaa paremmin asiakkaiden tarpeita jatkoa ajatellen. Asiakkaiden kuuntelu ja heidän mukaansa ottaminen tiettyihin prosesseihin voisi olla hyvä keino parantaa yhteistyötä ja tarpeet kohtaisivat paremmin. Tällaisessa yhteistyössä asiakkailta saattaa tulla hyvin ennalta-arvaamattomia ehdotuksia koskien laitteita tai palveluita. Vaikkakin suurin osa asiakkaista on ollut tyytyväisiä palveluihin, on aina parantamisen varaa.

Toinen kehitysehdotus olisi uusien palveluiden näkyvämpi markkinointi olemassa oleville asiakkaille. Asiakkaille voitaisiin esimerkiksi tarjota jonkinlainen testaus, jossa he pääsevät itse testaamaan uusia palveluita ja laitteita, mikäli tällaisia on jo saatavilla. Uudet palvelut voisi ottaa jollain tavalla osaksi jo joitain prosesseja testimielessä ja mikäli niistä nähdään tulevan lisäarvoa asiakkaille, niin laajennetaan niitä jokaiseen prosessiin.

Kolmas kehitysehdotus on yhteistyö eri sidosryhmien kanssa. Ammattikoulut, lukiot ja ammattikorkeakoulut ovat hyviä yhteistyökumppaneita. Alemman tason oppilaitoksen oppilaat ovat tulevaisuuden työntekijöitä, jotka tulevat hakemaan töihin ja heillä on valtavasti osaamista eri applikaatioista ja mediasta. Tätä potentiaalia kannattaisi käyttää, kun ideoidaan uusia palveluita. Ammattikorkeakoulussa opiskelevilla saattaa olla jo jonkin verran työkokemusta taustalla ja monella saattaa olla useampi rekrytointiprosessi takana. Tämä voisi olla yksi hyvä kanava, josta hakea ideoita uusiin välineisiin ja palveluihin.

Avoimiin kysymyksiin olisi kaivattu hieman erilaisia vastauksia, joten oletettavasti kysymysten laatimiseen olisi pitänyt kiinnittää entistä enemmän huomiota.

Nyt jälkikäteen voi todeta, että kysymyksiä olisi voinut olla lisää ja ne olisivat voineet koskea lisäarvoa ja olisivatko asiakkaat valmiita maksamaan näistä palveluista lisää. Toisiko palvelut heille jotain lisäarvoa? Asiakkailta olisi voinut kysyä, ovatko he käyttäneet jonkun toisen yrityksen henkilöstöpalveluita, ja kuinka tyytyväisiä he ovat olleet heihin verrattuna PSG. Näin olisimme saaneet hyviin relevanttia tietoa ajatellen PSG:n sijoitusta koko henkilöstöpalvelualalla. Kilpailijoita on niin paljon, että tällainen tieto olisi ollut tarpeellinen. Suurin osa asiakkaista on käyttänyt varmasti myös muita palvelun tuottajia, joten luulen,



että tulos on varsin oikea ajatellen kilpailijoita. Kuitenkin asiakkaat saattavat sekoittaa henkilöstövuokrausyritykset, rekrytointiyritykset sekä henkilöstöpalvelualan yritykset toisiinsa, joten tulos ei kerro ihan koko kuvaa vaan jättää tulkinnan varaa.

#### 4.4 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan reliabiliteetin sekä validiteetin kautta. Nämä ovat syntyneet kvantitatiivisessa tutkimuksessa, jotta tutkimuksen tuloksien arviointia voidaan tehdä luotettavasti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 226-227.)

Luotettavuusarvioinnin mittareina ovat reliabiliteetti ja validiteetti. Reliabiliteetilla tarkoitetaan, että tutkittaessa tutkimuskohdetta, saadaan kahdella eri tutkimuskerralla sama tulos. Samaan tulokseen päästäisiin, vaikka tutkija vaihtuisi. Tämä tarkoittaa saatujen tuloksien pysyvyyttä, reliabiliteettiä. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 186.) Validiteetti tarkoittaa tutkimuksen pätevyyttä. Onko tutkimus mitannut sitä, mitä tutkimuksessa on haluttu saada selville. Onko tutkimukselle asetetut tutkimuskysymykset asetettu niin, että niillä voidaan varmistaa tutkimuksen tuloksia. Tällä voidaan varmistaa, ettei tutkimus ole ristiriidassa tuloksien kanssa. (Kananen 2008, 123-124.)

Opinnäytetyössä kysymykset laadittiin ennakkoon ja ne olivat rakenteeltaan hyvin suoraviivaisia. Tutkimuskysymykset olivat suurimmilta osin rasti ruutuun kysymyksiä. Kysymysten vastausvaihtoehdot oli annettu suoraan vastaajille, jotta pystyttiin varmistamaan tutkimuksen validiteettiä. Tuloksien analysoinnissa mietittiin tutkimuksen pääkysymystä ja alatutkimuskysymyksiä, niitä peilattiin toisiinsa, sekä varmistettiin, että validiteetti toteutuu. Myös tutkimuskyselyn vastaajat mietittiin ennakkoon, jotta saatiin mahdollisimman relevanttia tietoa palveluiden oikeilta käyttäjiltä. Kyselyn tuloksia analysoidessa huomattiin selkeä yhteys vastauksien välillä, joten analysoidessa voitiin varmistaa kyselyn validiteetti.

Tutkimus suoritettiin kvantitatiivisena tutkimuksena kyselylomakkeen avulla, jossa suurelle joukolle lähti sama sähköpostikysely. Kyselyn vastausvaihtoehtojen ennakkoon suunnitellulla voidaan varmistaa, että vastaajat tulisivat hyvin todennäköisesti vastaamaan samalla tavalla, mikäli kysely suoritettaisiin uudelleen. Kyselyn reliabiliteettiä voidaan vahvistaa kyselylomakkeista saatujen vastauksien sähköisellä tallentamisella sekä sillä, ettei vastauksia voinut muuttaa jälkikäteen. Kysely voitaisiin teettää luotettavasti uudelleen, sillä kyselylomake kysymyksineen on tallennettu sähköisesti.

## 5 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli saada vastauksia case yritys Personalhuset Staffing Group Oy:n asiakastyytyväisyyteen ja mahdollisiin tulevaisuuden tarpeisiin. Tässä opinnäytetyössä käsiteltiin PSG :n tämän hetken palveluita sekä rekrytointiprosessin teoriaa, mitä se on ja mitkä asiat siihen vaikuttavat. Opinnäytetyön päätutkimuskysymyksenä oli:

- Millaisia tulevaisuudessa tarvittavia palveluita henkilöstöpalvelua käyttävät asiakkaat tunnistavat?

Tämän lisäksi tutkittiin asiakkaiden tyytyväisyyttä tämän hetken palveluihin. Tämä aihe nousi omasta kiinnostuksesta alaa kohtaan ja asiakasyrityksen tarpeesta.

Opinnäytetyön tavoite saavutettiin osittain. Kyselystä saatavilla tuloksilla pystyttiin varmistamaan päätutkimuskysymystä, mutta ei aivan sillä tasolla mitä toivottiin.

Opinnäytetyössä käsiteltiin laajasti rekrytointiprosessia, mitä se on ja mitä se vaatii rekrytoijalta. Samalla käsiteltiin PSG:n tarjontaa ja asiakastyytyväisyyttä. Nämä silmällä pitäen, kyselystä saatiin teoriaa vahvistavia tuloksia. Nykyiset asiakkaat ovat olleet tyytyväisiä tämän hetken palveluihin ja voisivat harkita käyttävänsä uusia palveluita tulevaisuudessa. Kyselyn avulla saatiin vahvistusta olemassa oleville palveluille, mutta ei niin suurta kannatusta uusille palveluille. He olisivat valmiita käyttämään nykyisiä palveluita tulevaisuudessa eli he tunnistavat ne tulevaisuuden tarpeikseen, mutta varsinaisia uusia tulevaisuuden tarpeita ei osattu tunnistaa opinnäytetyön toivomalla tavalla.

Näistä tuloksista voidaan kuitenkin saada hieman signaalia tulevaisuuden tarpeisiin, sillä tutkimus osoitti myös kiinnostusta rekrytointeja ja ulkoistamispalveluita kohtaan mitä tällä hetkellä asiakkaat käyttävät vähän tai eivät lainkaan. Myös palvelukokonaisuuksia ja palveluita kohtaan olisi hieman kiinnostusta mikä osaltaan saattaa kieltä silkasta mielenkiinnosta näitä kohtaan tai tarpeista, joita tulevaisuudessa voi mahdollisesti tulla.

## LÄHTEET

Koskinen, A.B. 2010. Esimerkkilähteen nimi. Ornanet Koulutuksen e-kirjat. Turku: DatumPoint.

WWW-ESIMERKKILÄHDE 2011. Esimerkkilähteen otsikko [viitattu 1.1.2018]. Lahden ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <http://esimerkki.fi>

Kirjalliset lähteet:

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Neljäs uudistettu painos. Riika: InPrint.

Heikkilä, T 2014. Tilastollinen tutkimus. Masto-Finna e-kirjat. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Hirsjärvi & Hurme, 2001. Tutkimushaastattelu. Helsinki: Yliopistopaino

Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Hill, N. Alexander, J. 2017. The handbook of customer satisfaction and loyalty measurement. Kolmas painos. Lontoo: Routledge Imprint.

Hill & Brierley, 2017. How to measure Customer satisfaction. Toinen painos. Lontoo: Routledge Imprint.

Honkaniemi, L. Junnila, K. Ollila, J. Poskiparta, H. Rintala-Rasmus, A. Sandberg, J. 2007. Viisaat Valinnat. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Hyppänen, R. 2013. Tiukka tilanne: käytännön neuvoja työvoiman sopeuttamiseen ja uudistustyöhön.

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

Kamensky, M. 2014. Strateginen johtaminen: menestyksen timantti. Helsinki: Talentum.

Kananen, J. 2008. Kvantti: kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.

Koivisto, K. 2004. Oikea valinta. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

- Markkanen, M. 2005. Henkilöstön hankinta sähköistyy. Helsinki: WSOY.
- Markkanen, M. 2009. Onnistu rekrytointihaastattelijana. Helsinki: WSOY.
- Korpi, T. Laine, T. & Soljasalo, J. 2012. Suhteellinen rekrytointiteoria. Jyväskylä: Kopijyvä Oy.
- Reinboth, C. 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Personalhuset, 2019. Personalhuset intra sivusto.
- Salli, M. & Takatalo, S. 2014. Loista rekrytoijana. Viro: Meedia Zone.
- Skurnik-Järvinen, H. 2016. Työpaikan henkilöstösuunnitelmat. Kolmas uudistettu painos. Viro: Meedia Zone.
- Vahtio, E-L. 2006. Rekrytointi menestystekijänä. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Valvisto, E. 2005. Oikeat ihmiset oikeille paikoille. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy
- Viitala, R & Mäkipelkola, J. 2005. Työntekijä vuokrattuna. Helsinki: Hakapaino Oy.
- Viitala, R. 2014. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Yeung, R. 2011. Successful interviewing and recruitment. 2. painos. Yhdysvallat: Kogan page.
- Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? 2. uudistettu painos. Helsinki: KYPalvelu Oy.

#### Sähköiset lähteet:

- Anita Saaranen-Kauppinen & Anna Puusniekka. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. [Viitattu: 25.3.2019].  
Saatavissa: <https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/viittausohje.html>.
- Curtin, M. 2018. The resume is dead. Here´s what innovative companies are using to hire instead. [Viitattu 14.3.2019]. Saatavissa: <https://www.inc.com/melanie-curtin/resumes-dont-help-you-hire-innovative-people-but-this-does-hint-teslas-doing-it.html>

Cut-E, 2019. Kilpailuetua osaamisen arvioinnissa. [Viitattu 14.4.2019]. Saatavissa: <https://fi.cut-e.com/koti/>

Duunitori, 2015. 5 helppoa vinkkiä – Näin teet hyvän työpaikkailmoituksen. [Viitattu 15.3.2019]. Saatavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/rekrytointiopas-tyopaikkailmoitus/>

Duunitori, 2016. Miten erottua joukosta ryhmähaastattelussa. [Viitattu 31.3.2019]. Saatavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/miten-erottua-ryhmahaastattelussa/>

Duunitori, 2018. Asenne todella ratkaisee- rekrytinnin ammattilaiset pitävät motivaatiota tärkeämpänä kuin työkokemusta tai koulutusta. [Viitattu 9.4.2019]. Saatavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/rekrytointitutkimus2018-motivaatio>

Duunitori, 2018. Lopullinen valinta. [Viitattu 14.4.2019]. Saatavissa: <https://duunitori.fi/rekrytointi/artikkeli/lopullinen-valinta/>

Happonen, M. 2018. Henkilöstösuunnittelu. [Viitattu 10.2.2019]. Saatavissa: <https://vm.fi/valtio-tyonantajana/henkilostojohtamisen-tuki/henkilostosuunnittelu>

Helsingin Sanomat 2017. Avoimet työpaikat piileskelevät nyt monissa eri palveluissa. [Viitattu 2.3.2019]. Saatavissa: <https://www.hs.fi/teknologia/art-2000005153924.html>

HPL, 2018. Hyvän rekrytinnin muistilista. [Viitattu 14.4.2019] Saatavissa: [https://hpl.fi/wp-content/uploads/2018/05/hpl\\_hyvan-rekrytinnin-muistilista.pdf](https://hpl.fi/wp-content/uploads/2018/05/hpl_hyvan-rekrytinnin-muistilista.pdf)

HPL, 2018. Henkilöstövuokrauksen yleiset ehdot. [Viitattu 4.4.2019]. Saatavissa: [https://hpl.fi/wp-content/uploads/2018/06/HPL\\_YSE\\_2018.pdf](https://hpl.fi/wp-content/uploads/2018/06/HPL_YSE_2018.pdf)

Jarmas, T. 2018. Työsuhdejuridiikka vuokratöissä – mikä kolmikantasuhde? [Viitattu 1.4.2019]. Saatavissa: <https://www.eilakaisla.fi/blogi/tyosuhdejuridiikka-vuokratoissa-mika-kolmikantasuhde>

Kansonen, M. 2019. [Viitattu 31.3.2019]. Saatavissa: <https://tyopaikat.oikotie.fi/tyontekijalle/artikkelit/millainen-on-hyva-haastattelija>

Kauppalehti, 2019. Näin vastaa kohun keskelle joutunut hoivayhtiö Esperi Care. [Viitattu 9.4.2019]. Saatavissa: <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/nain-vastaa-kohun-keskelle-joutunut-hoivayhtio-esperi-care-palkkaamme-lisaa-henkilostoa-vakinaistamme-ja-kokoikaistamme-tuntityontekijoita/0db3b50e-f120-49ad-a29a-12212f4e65fb>

- Keinänen, 2016. Näin hyödynnät suosittelijoita. [Viitattu 7.5.2019] Saatavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/nain-hyodynnat-suosittelijoita-mma/>
- Monster, 2019. 8 houkuttelevaa vinkkiä työnhakuun. [Viitattu 10.3.2019]. Saatavissa: <https://mhx.monster.fi/hr/hr-parhaat-kaytannot/monsterin-kaytto/pikaoppaat-rekrytointeihin/houkutteleva-tyopaikkailmoitus.aspx>
- Mäentaus, V. 2017. [Viitattu 31.3.2019]. Saatavissa: <https://blogi.manpower.fi/haastattelijan-muistilista-mita-tyohaastattelussa-saa-kysya>
- Otiga Group Oy, 2019. Investments. [Viitattu 24.4.2019]. Saatavissa: <https://www.otigagroup.com/>
- Personalhuset, 2019. Personalhuset nettisivusto. [Viitattu 23.3.2019]. Saatavissa: <https://www.personalhuset.fi/>
- Puustinen, U. 2018. Mistä on hyvät tiimit tehty? [Viitattu 1.5.2019]. Saatavissa: <https://motiivilehti.fi/lehti/artikkeli/mista-on-hyvät-tiimit-tehtypersoonista-luottamuksesta-ja-ammattiosaamisesta/>
- Ruuska, T. 2017. Työpaikkailmoittelu siirtymässä vahvasti sosiaalisiin medioihin. [Viitattu 2.3.2019]. Saatavissa: <https://inhunt.fi/2017/08/tyopaikkailmoittelu-siirtymassa-vahvasti-sosiaalisiin-medioihin/>
- SAK. 2019. [Viitattu 1.4.2019] Saatavissa: <http://www.vuokratyopas.fi/fi/vuokratyossa-noudatettavat-palkkaehdot-ja-muut-tyosuhteen-ehdot/tyosuhteen-ehtojen-maaraytyminen-vuokratyontekijan-oman-tyonantajan-tyoehtosopimuksen-mukaan.html>
- Suonpää, S. 2019. Sosiaalinen media rekrytointikanavana- hypeä vai hyötyä? [Viitattu 24.4.2019] Saatavissa: <https://mhx.monster.fi/hr/hr-parhaat-kaytannot/ohjeita-rekrytointiin/tyonantajamielikuva/sosiaalinen-media-rekrytointikanavana.aspx>
- Tavalla, P. 2015. Asiakastytyväisyys menestyksen mittari? [Viitattu 1.5.2019]. Saatavissa: <https://tyopaikat.oikotie.fi/tyontekijalle/artikkelit/asiakastytyvaisuus-menestyksen-mittari>
- Tiitus, 2019. [Viitattu 10.3.2019]. Saatavissa: <https://www.tiitus.fi/>

Työ- ja elinkeinoministeriö 2018. [Viitattu 14.3.2019]. Saatavissa: [https://tem.fi/artikkeli/-/asset\\_publisher/ammattibarometri-2018-tyovoimapula-laajenee-uusiin-ammatteihin](https://tem.fi/artikkeli/-/asset_publisher/ammattibarometri-2018-tyovoimapula-laajenee-uusiin-ammatteihin)

Työsuhdeneuvonta 2019. [Viitattu 31.3.2019]. Saatavissa: <http://tyosuhdeneuvonta.fi/vuokratyo/>

Työturvallisuuskeskus 2015. Henkilöstövuokraus ja työturvallisuus. [Viitattu 28.3.2019]. Saatavissa: [https://ttk.fi/files/4633/Henkilostovuokraus\\_ja\\_tyoturvallisuus.pdf](https://ttk.fi/files/4633/Henkilostovuokraus_ja_tyoturvallisuus.pdf).

Uusi Suomi 2017. Työvoimapula laajenee Suomessa. [Viitattu 10.3.2019]. Saatavissa: <https://www.uusisuomi.fi/kotimaa/217446-tyovoimapula-laajenee-suomessa-tassa-top-15-ammattit-juuri-nyt>

Kuva lähteet:

Duunitori, 2018. Kansallinen rekrytointitutkimus 2018. [Viitattu 4.4.2019]. Saatavissa: <https://duunitori.fi/rekrytointi/rekrytointitutkimus/>

Tilastokeskus, 2017. Internetin käytön yleisyys, useus ja yleisimmät käyttötarkoitukset. [Viitattu 10.3.2019]. Saatavissa: [https://stat.fi/til/sutivi/2017/13/sutivi\\_2017\\_13\\_2017-11-22\\_kat\\_001\\_fi.html](https://stat.fi/til/sutivi/2017/13/sutivi_2017_13_2017-11-22_kat_001_fi.html)

Viitala, R. & Mäkipelkola, J. 2005. Työntekijä vuokrattuna. Helsinki: Hakapaino Oy.

## LIITTEET

### Liite 1

Hei,

Opiskelen Lahden ammattikorkeakoulussa toista ja samalla viimeistä vuottani. Teen opinnäytetyötäni ja suoritan tutkimusosion kyselyn muodossa. Opinnäytetyöni aihe on henkilöstöpalveluala. Työssäni kartoitan Personalhusetin asiakkaiden tyytyväisyyttä ja mahdollisia tulevaisuuden tarpeita koskien henkilöstöpalvelualaa.

Kysely on anonyymi, joten mitään henkilö- tai yritystietoja ei lähde ulkopuolisille tahoille, eikä vastaukset linkity mihinkään yritykseen.

Laitan itse kyselyn tulemaan teille huomenna perjantaina ja toivoisin, että teiltä löytyisi muutama minuutti sen vastaamiseen. Kysely sisältää 17 kysymystä, joista suurin osa on rasti ruutuun tyylisiä kysymyksiä. Vastausaikaa on torstaihin 18.4 saakka.

Ystävällisin terveisin  
Miia Kaskinen



Liite 2

Hei,

Tässä linkki kyselyyn, josta eilen jo laitoin teille sähköpostia.

Toivottavasti ehditte käyttämään muutaman minuutin kyselyn vastaamiseen. Kysely on auki 18.4 asti.

Tässä linkki kyselyyn: <https://link.webpolsurveys.com/S/AF8426E81634CF26>

Ystävällisin terveisin,

Miia Kaskinen

Kuva 3 Kysely

## Opinnäytetyön kysely

### 1. Millä toimialalla toimitte? \*

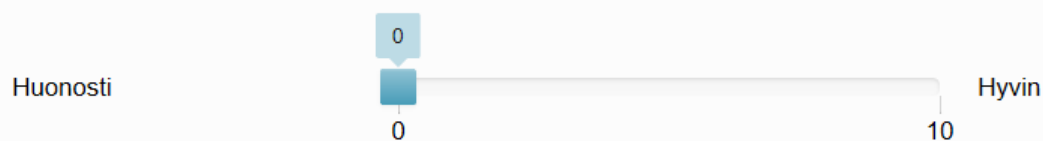
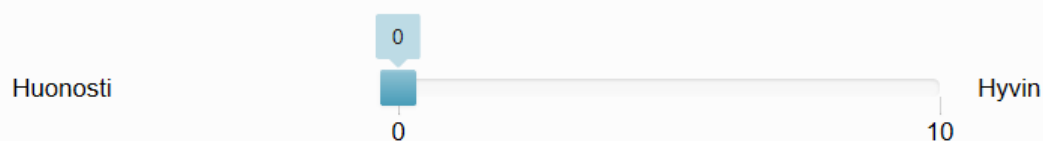
- Kiinteistöpalvelu
- Teollisuus
- Sosiaali
- Rakennus
- Turvallisuus
- Logistiikka
- Muu, mikä?

### 2. Yhteyskonsulttisi \*

Valitse

### 4. Mitä Personalhusein palveluita olette käyttäneet? \*

- Henkilöstövuokraus
- Rekrytointi
- Henkilöstövuokraus ja rekrytointi
- Muu

**5. Työntekijät, joita meille on toimitettu, ovat vastanneet antamiemme kriteereitä \*****6. Tilaamani vuokrahenkilöt on toimitettu toivomassani ajassa \*****7. Saamiemme laskujen sisältö vastaa tilauksiamme \*****8. Yhteistyö Personalhuseetin kanssa on sujunut mielestäni \*****9. Mihin tehtävään tai tehtäviin olette hakeneet henkilöstöä Personalhuseetin kanssa? \***

**10. Mihin olette olleet erityisen tyytyväisiä? (Valitse max. kaksi vaihtoehtoa) \***

- Konsultti
- Hinta
- Esitellyt hakijat
- Valittu henkilö
- Prosessi
- Palveluattius
- Muuhun, mihin?

**11. Millä arvosanalla (0-10) suosittelisit Personalhusetia henkilöstöpalveluiden tuottajana? \*****12. Mitä palveluita voisitte mahdollisesti tulla käyttämään seuraavan vuoden aikana? \***

- Henkilöstövuokraus
- Rekrytointi
- Ulkoistamispalvelut
- Muutosvalmennus ja konsultointi
- En osaa sanoa

Seuraavassa osiossa kysytään kysymyksiä mahdollisista palveluista, joita voisitte tulevaisuudessa harkita käyttävänne.

\* Toiminnallisuustestauksella tarkoitetaan haastatteluiden lisänä käytettävää testausta, jossa voidaan mitata esim. henkilön liikkuvuutta ja hahmotuskykyä.

\* Virtuaaliperehdytyksellä tarkoitetaan yrityksen perehdytystä. Tämä voitaisiin hoitaa osin tai kokonaan virtuaalisessa muodossa, joka nopeuttaa henkilön "sisäänajoa" ja voidaan räätälöidä yrityksen mukaan.

\* Videorekrytinnilla tarkoitetaan henkilöiden haastattelua videoiden muodossa. Videoita voidaan käyttää karsivana tekijänä, ja esittää asiakkaille suoraan potentiaalisia henkilöitä, videoiden muodossa.

### 13. Voisitko ajatella käyttävänne jotain seuraavista palveluista \*

- Toiminnallisuustestaus
- Virtuaaliperehdytys
- Videorekrytointi
- En osaa sanoa

### 14. Mitä palvelukokonaisuutta voisitte harkita käyttävänne? \*

- Henkilöstövuokraus + virtuaaliperehdytys
- Rekrytointi + virtuaaliperehdytys
- Rekrytointi + toiminnallisuustestaus
- Henkilöstövuokraus + toiminnallisuustestaus
- Videorekrytointi + toiminnallisuustestaus + virtuaaliperehdytys
- Jokin muu, mikä?
- En mitään näistä

15. Kuinka todennäköisesti jatkatte yhteistyötä Personalhusein kanssa? \*



16. Millaisia palveluita toivoisitte saavanne tulevaisuudessa Personalhuseilta? \*

17. Risut ja ruusut. Miten Personalhuseit voisi kehittää toimintaansa/ järjestelmiä?

Lähetä