

Rekrytoinnin muistilista

Hei työnantaja! Koska Rekrytointitali Oy:n toimintatapa on olla mahdollisimman läpinäkyvä, olemme kirjoittaneet sinulle auki rekrytoijan muistilistan. Tämän dokumentin tarkoituksena on:

- kuvata asiat, jotka rekrytointiprosessiin tyypillisesti kuuluvat.
- auttaa rekrytoijaa läpiviemään prosessi laadukkaasti vaihe vaiheelta
- auttaa rekrytoivaa yritystä ymmärtämään käyttää **Rekrytointitalin** palveluita

Rekrytointiprosessi

1. Prosessiin valmistautuminen:

- Tarpeen määrittäminen
- Prosessin budjetin ja aikataulun määrittäminen
- Prosessin toteuttajan valinta. Ketkä kaikki haastattelevat, kuinka monta haastattelua?

2. Määrittely ja hakukanavat:

- Tehtävänkuvan ja työntekijältä vaadittavan taustan määrittäminen (koulutus, kokemus, persoona-asiat etc.)
- Ilmoitustekstin laatiminen
- Ilmoituskanavien valinta
- Ilmoitusten toimittaminen ja julkaiseminen

3. Hakemusten käsittely:

- Hakemusten vastaanotto, niistä kiittäminen ja aikataulusta tiedottaminen
- Hakemusten läpikäynti ja arviointi
- Haastattelukutsut

4. Haastattelut:

- Haastattelurungon rakentaminen. Strukturoitu vai täysin vapaa? Vähintään aihealueet ja usein myös ainakin osa kysymyksistä olisi hyvä esittää kaikille samankaltaisina.
- Karsinta, ketkä finaaliin?
- Soveltuvuusarvioinnit? Taitotestit tms.
- Suositusten selvittäminen

5. Prosessin päätös:

- Valinta
- Työsuhtedeneuvottelut, palkka, aloitus, lomat jne.

6. Perehdytys ja seuranta

1. Rekrytointi lähtee liikkeelle tarpeen tunnistamisesta. Tähän voi johtaa monikin asia, tyypillisesti yrityksen toiminnan kasvu tai työntekijän irtisanoutuminen/-sanominen. Kun pääset eteenpäin tämän ohjeistuksen lukemisessa, huomaat kuinka monta eri työvaihetta ja tekijää parhaimmillaan rekrytointiprosessin hyvään ja tehokkaaseen loppuunsaattamiseen vaaditaan. Siksi mieti jo alkuvaiheessa, mikä voisi olla budjettisi ja henkilöresurssit, joita tulette käyttämään. Huom! Rekrytoinnin ei tarvitse lähtökohtaisesti maksaa miljoonia. Mieti aina **lisähyötyä**, mitä kustakin käytetystä eurosta saat. Ja koita aina, aina ottaa rekrytointiprosessiin jo varhaisessa vaiheessa mukaan se esimies, jonka kanssa rekrytoitu tulee jatkossa toimimaan, sillä yhtä lailla tärkeää kuin hyvän kandidaatin valitseminen on se, mitä työsopimuksen tekemisen jälkeen tapahtuu.

2. Yksi tärkeimmistä ja eniten lopputuloksen laatuun vaikuttavista prosessin vaiheista on täytettävän tehtävän menestykselliseen hoitamiseen tarvittavien **tietojen ja taitojen määrittäminen**. Käytä tähän aikaa ja käytä hyväksesi kaikkea saatavilla olevaa tietoa, esim. samassa tehtävässä toimivien henkilöiden asiantuntemusta.

Älä luota *mutuun* tai ajattele vain jonkin tietyn henkilön ominaisuuksia: vaikka joku onkin menestynyt tehtävässä, kaikki hänen ominaisuutensa tai tietonsa ja taitonsa eivät välttämättä ole oleellisia tehtävässä menestymisen kannalta.

Tehtävän ja sen vaatimusten määrittelyn jälkeen julkisessa haussa laaditaan työpaikkailmoitus. Tekstiasun tyyli voi toki olla monenlaista, mutta tärkeintä on, että lukija ymmärtää tehtävänkuvan ja tietää mihin olisi hakemassa. Ilmoitusta laadittaessa kannattaa pitää mielessä ilmoituksen tavoite, eli oikean henkilön löytäminen ja rekrytoiminen. Mikäli on odotettavaa, että hakijoita tulee niukasti tai soveltuvien henkilöiden tausta voi olla moninainen, ilmoitustekstin vaatimusosiota ei kannata tehdä liian ehdottomaksi tai yksityiskohtaiseksi. Tehtävänkuvan on kuitenkin aina oltava niin selkeä kuin mahdollista.

Mikäli kyseiseen työpaikkaan ei ole oletettavissa runsaasti hakijoita tai sopivien tavoittaminen ilmoitusten kautta ei ole välttämättä toimivaa, niin voit harkita myös **suorakontaktointia (ts. headhuntausta)** oikeiden ihmisten tavoittamiseksi. Harkitse huolella, kuinka otat yhteyttä! Liian tunkeileva yhteydenotto ei ole kaikille mieluista menetelmä.

3. Ilmoitusten vastaanotto ja käsittely. Tämä on se osio, jossa perinteisesti tehdään eniten työnhakijaa ärsyttävä moka: otat kenties sähköpostitse hakemukset vastaan ja aina jää joku, jolle unohdat vastata ja kiittää hakemuksesta. Myös hakemusten jälkihoito – tai pikemminkin sen puute – ei aina jätä parasta kuvaa yrityksestäsi työnhakijoille. Joskus aikatauluun tulee muutoksia: vaikkapa haku aika voi useasta eri syystä venyä. Työnhakijat odottavat saavansa tiedon työtä tarjoavalta yritykseltä tällaisista asioista.

Hakemusten läpikäynti onkin sitten oma taiteenlajinsa. Käsitellään kohdan 2 olennainen lause uudelleen: *”Älä luota mutuun tai ajattele vain jonkin tietyn henkilön ominaisuuksia: vaikka joku onkin menestynyt tehtävässä, kaikki hänen ominaisuutensa tai tietonsa ja taitonsa eivät välttämättä ole oleellisia tehtävässä menestymisen kannalta.”* Pyri erottamaan olennainen epäolennaisesta. Tyypillinen virhe, joka tässä vaiheessa tehdään on antaa jollekin yksittäiselle signaalille liikaa painoarvoa puolesta tai vastaan – ja ehkä lähteä tästä signaalista johtamaan pidemmälle koko hakijan persoona. Hyvä tapa on vaikkapa ottaa puhelin käteen ja käydä kyseisen henkilön hakemusta läpi jo puhelimesta ennen varsinaista haastattelukutsua. Sillä tavalla säästät kaikkien osapuolten aikaa ja itse haastattelukin usein lähtee sujuvammin liikkeelle.

4. Haastattelut

Haastattelurungon rakentaminen. Sinun on oltava johdonmukainen, analyyttinen ja ennen muuta rehellinen itsellesi. Jos et haastatteluvaiheessa toimi yhtä johdonmukaisesti kuin jo tarpeiden määrittelyvaiheessa tai hakemuksia karsiessasi, heikkenee todennäköisyytesi saada se henkilö, jota oikeasti tarvitset. Haastattelutilanne voi olla myös haastattelijalle stressaava tilanne, joten sinun kannattaa etukäteen miettiä, että sinulla on menetelmä, jolla **a)** pystyt analyyttisesti **vertaamaan** hakijoita keskenään ja **b)** saamaan **lisätietoa** kustakin hakijasta. Haastattelu kannattaa siten ainakin osittain strukturoida, eli että sinulla on jälkeensä jokin kättä pidempää siten, että eri hakijoille on esitetty täsmälleen samat kysymykset. Toisaalta, jos pidättäydyt taas liikaa haastattelurungossa, sinulla hyvin mahdollisesti jää jokin tietoa hakijasta tavoittamatta. Siksi sinun pitää pyrkiä saamaan haastateltava kertomaan avoimesti ja vapaasti itsestään. **Huom!** Muista olla tässä kohtaa objektiivinen. Jos sinulla ja haastateltavallasi on vaikkapa sama harrastus, niin pääset haastateltavan kanssa varmastikin nopeasti juttuun, mutta yhteiset aihepiirit eivät saa antaa hämätä siinä kun arvioidaan henkilön sopivuutta tehtävään.

Ja muista asiallinen toiminta aivan kaikissa käänteissä! Nyrkkisääntö: jos jokin ei ole työtehtävässä suoriutumisen kannalta olennaista, älä kysy siitä.

Informoi niitä, jotka eivät päässeet haastatteluun asti. Sähköposti tai rekrytointijärjestelmäsi massaviesti on hyvä väline tässä.

4. Haastattelu

Karsinta – ketkä jatkavat?

Jatka jo aiemmin toteuttamaasi johdonmukaisuutta. Jotkut työnantajat ovat pisteyttäneet eri haettavat ominaisuudet. CV:n, hakemuksen ja haastattelun perusteella kukin osio voidaan pisteyttää ja yksinkertaisesti sitä kautta jatketaan seuraavalle haastattelukierrokselle menemistä.

Huomioithan, että siinä vaiheessa, kun rekrytointiprosessi on laitettu tosimelellä liikenteeseen, niin silloin sitä pitää viedä eteenpäin kuin junaa. Saatat olla tässä vaiheessa vielä epätietoisuuden vallassa eri kandidaattien ominaisuuksista, mutta jos jäät tässä vaiheessa pitkäksi aikaa epäröimään, sinulla ei kohta ole kandidaatteja jäljellä ollenkaan.

Informoi puhelimitse niitä, jotka eivät valikoituneet jatkoon.

4. Haastattelu

Suositussoitot, taitotestit, soveltuvuusarvioinnit

Hyvä, nyt sinulla on mahdollisesti 3-5 kandidaattia. Nyt on hetki selvittää lisätietoa näistä. Suositussoitot ovat ihan hyvä tapa varmentaa hakijan tausta. Tässä vaiheessa sinun pitää taas nähdä kokonaisuuksien taakse: kukaan kandidaatti ei lähtökohtaisesti pyydä itselleen suosittelijaa, jonka kanssa ei olisi hyvää pataa. Näin ollen suositussoiton antama **lisätieto** jää *useimmissa* tapauksissa hyvin vähäiseksi, mutta saatpa ainakin varmuuden henkilön taustan pitävyydestä.

Miltei kaikissa töissä tarvitaan jotain teknistä osaamista – olkoon se vaikka myyntitekniikka tai ohjelmointitekniikka. Kutsutaan sitä **substanssiosaamiseksi**. Kullekin yritykselle osaamisen määrittäminen on enemmän tai vähemmän yksilöllistä. Siksi sinun on hyvä jo aiemmassa rekrytointiprosessin vaiheessa sopia, missä vaiheessa ja kenen toimesta substanssiosaaminen selvitetään. Esim. lähes poikkeuksetta kaikilla IT-alan yrityksillä on omat, itseluodut **taitotestinsä**, jolla pystyy mittaamaan hakijan osaamista kyseiseen tehtävään. Tämän testin luomiseen on kulunut enemmän tai vähemmän työtunteja ja siksi kannattaa harkita, kenelle sen hallintaoikeudet luovuttaa.

Yleistä osaamistasoa tai työssä toimimista voidaan puolestaan mitata **soveltuvuusarvioinneilla**, jotka tavallisesti antavat tietoa henkilön ongelmaratkaisukapasiteetista, sosiaalisesta toiminnasta ja vaikkapa riskinottokyvystä. Hyvän soveltuvuusarvioinnin tunnistat yksinkertaistettuna kahdesta asiasta: 1) teoriapohjasta ja 2) vertailuaineistosta.

5. Valintapäätöksen tekeminen

Nyt sinulla pitäisi olla olennainen tieto kaikista hakijoista. Lisätieto toki kiinnostaa aina, mutta mietipä vielä hetki, mikä on lisätiedon määrä, jos järjestät vaikka ns. **ryhmähaastattelun**. Nouseeko siinä esiin paras henkilö vai sellainen, joka osaa manipuloida tilaisuutta parhaiten ja huomaat vain venyttäneesi rekrytointiprosessia ja näin pienennät mahdollisuutta saada palkattua parhaan. Istu alas, nuku yön yli tai käytä jotain hyväksi havaitsemaasi menetelmää ja tee päätös, jonka kanssa olet valmis elämään. Yhtä lailla tärkeätä työssä menestymisen kannalta *parhaan* kandidaatin lisäksi on pystyä perehdyttämään ja johtamaan henkilöä hyvin ja tehokkaasti. Näin ollen vaikka lopullinen päätöksentekijä ei aina olekaan tuleva esimies, mutta tulevan esimiehen mielipiteellä ja sitoutumisella tulee olla painoarvoa.

Jos olet tehnyt asiat huolellisesti, sinulla pitäisi olla vain hyviä kandidaatteja jäljellä. Valitse sopivin, tee työtarjous ja hoida nimet paperiin. Harvemmin viivytystä on tässäkään rekrytointiprosessin vaiheessa on hyötyä. Informoi puhelimitse niitä, jotka eivät tulleet valituiksi.

6. Jälkihoito, perehdytys ja seuranta

Monille yrityksille rekrytointi ei ole ainutkertainen kokemus. Siksi, vaikka olettekin jo laittaneet nimet paperiin, ota ylös olennaiset luvut, mitä saitte rekrytointiprosessista, ja ota opiksesi.

Seuraa rekrytoinnin onnistumista. Rekrytoitu saattaa olla mitä mainioin tapaus, mutta onhan perehdytys ollut hyvä? Saisiko siitä vielä tehokkaamman?