

Kaidi Keerles

PERSONALI VÄRBAMINE TEHNOLOOGIA ABIL

LÕPUTÖÖ

Teenusmajanduse instituut
Majandusarvestuse õppekava
Juhendaja: Heve Kirikal

Mõdriku 2021

Mina, Kaidi Keerles tõendan, et lõputöö on minu kirjutatud. Töö koostamisel kasutatud teiste autorite, sh juhendaja teostele on viidatud õiguspäraselt.

Kõik isiklikud ja varalised autoriõigused käesoleva lõputöö osas kuuluvad autori/te/le ainuisikuliselt ning need on kaitstud autoriõiguse seadusega.

Juhendaja Heve Kirikal */allkirjastatud digitaalselt/*

Lõputöö on kaitsmisele lubatud Teenusmajanduse instituudi direktori korraldusega nr 1-14/59 kuupäev 07.05.2021.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Kaidi Keerles

sünnikuupäev: 23.01.1986 annan Tallinna Tehnikakõrgkoolile (edaspidi kõrgkool) tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose

Personali värbamine tehnoloogia abil

1. reprodutseerimiseks paberkandjal kõrgkooli raamatukogus avaldamise ja säilitamise eesmärgil;
2. elektroonseks avaldamiseks kõrgkooli repositooriumi kaudu;
3. kui lõputöö avaldamisele on instituudi direktori korraldusega kehtestatud tähtajaline piirang, lõputöö avaldada pärast piirangu lõppemist.

Olen teadlik, et nimetatud õigused jäävad alles ka autorile ja kinnitan, et:

1. lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid ega muid õigusi;
2. PDF-failina esitatud töö vastab täielikult kirjalikult esitatud tööle.

Mõdriku 10.05.2021 */allkirjastatud digitaalselt/*

SISUKORD

SISSEJUHATUS.....	4
1 TEHNOLOOGILISED VÕIMALUSED PERSONALI VÄRBAMISEL	6
1.1 Personali värbamise olemus	6
1.2 Tehnoloogiad personali värbamisel	10
1.3 Veebipõhine värbamine.....	12
1.4 Sotsiaalne värbamine.....	13
1.5 Mobiilne värbamine	16
2 EMPIIRILINE UURING	19
2.1 Uuringu meetodika ja valimi kirjeldus.....	20
2.2 Uuringu tulemused ja analüüs	21
2.3 Järeldused ja ettepanekud.....	35
KOKKUVÕTE.....	38
SUMMARY	40
VIIDATUD ALLIKAD.....	42
LISAD	47
Lisa 1 Küsimustik personalitöötajatele	48
Lisa 2. Küsimustik töötajatele	53

SISSEJUHATUS

Tänapäeva kiiresti muutuv maailmas ootab meid ees värbamisturunduse võidukäik ehk iga kandidaadi eest tuleb võidelda ning meelitada kandideerima, ei piisa ainult töökuulutuse avaldamisest ning kandidaatide ootamisest (Tamme, 2018). Luts (2020, lk 136) toob välja, et demograafiliste trendide ja tööturul toimuvate muutuste tõttu on ajas muutunud ka värbaja roll. Juba aastaid pole värbaja peamine ülesanne töökuulutuste avaldamine, laekunud CV-de läbivaatamine ja sealt sobilike kandidaatide välja valimine. Tamme (2018) lisab, et värbamine on tervikprotsess, kus on oma konkreetne koht nii tööandja brändil, töökuulutusel, mobiilsel ja sotsiaalsel värbamisel, ettevõtte karjäärilehel, sisuturundusel, värbamiskampaaniatel, sisseelamisprogrammil ja paljudel erinevatel tegevustel, mis loovad kandidaadi ja töötajakogemust.

Alaväli (2017) toob välja, et tehnoloogia tähtsus on personali värbamise juures hüppeliselt kasvanud. Personalitöös tuleb üha rohkem hakata kasutama tehnoloogilisi abivahendeid. Evart (2020) lisas, et 2020. aasta tervisekriis on mõjutanud värbajad rohkem kasutama tehnoloogilisi abivahendeid. Kuna tehnoloogia kasutamine on läinud äärmiselt lihtsaks ja intuitiivseks, suureneb värbamistehnoloogia kasutajate arv veelgi kiiremas tempos. Semjonov (2017) lisab omalt poolt, et värbamine on muutunud üha tehnilisemaks, mille lihtsustamiseks ja efektiivistamiseks on loodud mitmeid tööriistu. Tehnoloogilised lahendused aitavad nt korraldada värbamiskampaaniaid läbi platvormide, analüüsida kandidaate ja teostada eelvalikut, kaardistada turgu mitmes erinevas kanalis korraga, testida ja hinnata kandidaate, läbi viia *online* ja videointervjuusid ning isegi ennustada andmete põhjal inimeste valmidust töökohta vahetada.

Kuigi 2/3 tööandjatest nendib, et töötajate leidmine on aastaga veelgi keerulisemaks muutunud, plaanib enamik (85%) siiski sel aastal uusi töötajaid värvata, selgus 2019. aasta esimeses kvartalis Palgainfo Agentuuri ja Eesti suurima tööportaali CVkeskus.ee poolt korraldatud tööandjate värbamispraktikate küsitluse tulemustest. Pea iga teine (45%) tööandja plaanib värvata töötajaid uutele loodavatele ametikohtadele. Veelgi suurem värbamisvajadus tuleneb töötajate asendamisest - rohkem kui pooled (64%) küsitluses osalenud kavatsevad värvata uusi töötajaid. Samuti enam kui pooled (55%) tööandjatest on panustanud viimase aasta jooksul värbamistegevustesse. (85% tööandjatest plaanib 2019. aastal värvata lisatööjõudu, 2019)

CIPD (2017) uuringu järgi on kõige tõhusam värbamismeetod oma ettevõtte koduleht 74%, töövahendusportaalid 60%, tööhõiveameti kodulehed 58% ning personali agentuurid 52%. Samast uuringust selgub, et paljud organisatsioonid kasutavad traditsiooniliste tööintervjuude kõrval üha

rohkem kaugintervjuusid nagu telefon 65% ning video ja Skype 52%. Eesti juhtimisvaldkonna uuringust (2015, lk 46) selgub, et värbamismeetodina on kasutusel enim (86%) individuaalne intervjuu, suurelt hinnatakse ka soovitusi (70%), võimete teste kasutavad 46% uuringus osalenutest ning sotsiaalmeedia võimalusi 33% vastanutest. Teema aktuaalsus seisneb selles, et personali värbamise traditsiooniliste meetodite kõrvale on tulnud mitmeid uusi tehnoloogilisi lahendusi. Vajaduse on tinginud asjaolu, et värbamine ei tunne piire ehk globaliseerimise protsess nõuab digitaalsete vahendite kasutusele võttu, sest alati pole võimalik füüsiline kohalolek. Uurimuse läbiviimise vajadus tuleneb asjaolust, et tööjõu leidmine on keerukas ja tuleb kasutada varasemast erinevaid lahendusi, kuid pole teada, millised on neist kõige sobivamad ühele või teisele ametikohale töötajate leidmiseks.

Lõputöö eesmärk on välja selgitada personali värbamisel kasutatavad tehnoloogilised lahendused värbamistegevuse tõhustamiseks.

Lõputöö eesmärgi saavutamiseks püstitatakse järgmised ülesanded:

- teoreetiliste allikate põhjal välja selgitada tehnoloogilised võimalused personali värbamiseks ja koostada metoodika empiirilise uuringu läbiviimiseks;
- kaardistada tehnoloogilised lahendused ja nende kasutamine personali värbamisel personalitöötajate hinnangul ja töötajakogemuse põhjal;
- analüüsida erinevate tehnoloogiate kasutamist personalitöötajate hinnangute ja töötajakogemuse põhjal;
- teha järeldused ja anda soovitusi värbamistegevuse tõhustamiseks tehnoloogilisi lahendusi kasutades.

Lõputöö koosneb kahest peatükist, mis omakorda jaguneb mitmeks alapeatükiks. Esimeses peatükis tehakse ülevaade personali värbamise protsessist. Alapeatükkides keskendutakse erinevate tehnoloogiate kasutamisele. Antakse ülevaade värbamisel kasutatava tehnoloogia olemusest ning erinevatest lahendustest – e-värbamine, sotsiaalne ning mobiilne värbamine. Töö teises peatükis selgitatakse empiirilise uuringu metoodikat, uurimistulemusi, järeldusi ja ettepanekuid. Töö on üles ehitatud lähtuvalt uurimisülesandest.

1 TEHNOLOOGILISED VÕIMALUSED PERSONALI VÄRBAMISEL

Tänapäeva kiiresti muutuv maailmas ootab meid ees värbamisturunduse võidukäik ehk iga kandidaadi eest tuleb võidelda ning meelitada kandideerima. (Tamme, 2018) Luts (2020, lk 136) ütleb, et demograafiliste trendide ja tööturul toimuvate muutuste tõttu on ajas muutunud ka värbaja roll. Juba aastaid pole värbaja peamine ülesanne töökuulutuste avaldamine, laekunud CV-de läbivaatamine ja sealt sobilike kandidaatide välja valimine. Tamme (2018) lisab, et värbamine on tervikprotsess, kus on oma konkreetne koht nii tööandja brändil, töökuulutusel, mobiilsel ja sotsiaalsel värbamisel, ettevõtte karjäärilehel, sisuturundusel, värbamiskampaaniatel, sisseelamisprogrammil ja paljudel erinevatel tegevustel.

1.1 Personali värbamise olemus

Organisatsiooni edu sõltub suuresti inimestest, kes seal töötavad, seetõttu võistlevad tänased tööandjad selle nimel, kes suudab leida endale parimad töötajad. Tööle pühendunud töötajad aitavad organisatsioonidel saavutada püstitatud eesmärgid, tagada kliendi ja töötajate rahulolu ning vähendada seeläbi tööjõu voolavust. Seega on edukas värbamise protsess see, mis tagab ka organisatsiooni üldise edukuse. (Tamme, 2017, lk 93) Jõgi (2016) sõnul, ei ole värbamine ainult sobiva inimese leidmine ja palkamine, vaid see on midagi oluliselt laiemat – hõlmab endast ettevõtte vajaduste kaardistamist, kommunikatsiooni, mainekujundust ja head müügitööd. Heast värbamisest saab alguse töötaja hoidmine.

Tamme (2017, lk 93) sõnul on personali värbamine protsess, mille käigus kutsutakse nõutava kvalifikatsiooni ja omadustega töötajaid kandideerima pakutavale ametikohale ning ergutatakse neid vastu võtma pakutavat tööd. Personali värbamine koosneb organisatsioonisisest ja -välisest värbamisest. Organisatsioonisisese värbamise eesmärgiks on personalivajaduse rahuldamine oma töötajate ümberpaigutamise tulemusena. Oma töötajaid tuntakse ning ollakse teadlikud nende töötulemustest ja võimetest (Türk, 2005, lk 103). Eesti juhtimisvaldkonna uuringust (2015, lk 45) selgub, et 63% uuringus osalenud organisatsioonidest kasutavad organisatsioonisisest värbamist. Organisatsiooniväline värbamine seisneb uute töötajate palkamises väljastpoolt organisatsiooni. (Türk, 2005, lk 103)

Tamme (2017, lk 103) toob välja, et personali värbamisprotsess koosneb erinevatest tegevustest, mille eesmärk on võimalikult paljude, sobilike kandidaatide ligimeelitamine ning nende hulgast kõige sobilikuma valimine. Jõgi (2016) lisab, et ennem värbamisega alustamist oleks soovituslik teha tööanalüüsi, mille käigus uuritakse ametikohtade lõikes – millised ülesandeid täidetakse, mis töövahendeid ja õigusi töö tegemiseks on vaja, millised on tööks vajalikud töötingimused ja -keskkond ning millised omadused, oskused ja teadmised on ametikohal töötamiseks vajalikud. Tööanalüüsist tuleb selgelt välja, keda otsima hakatakse ja mida ta tegema hakkab. Türk (2005, lk 105) on välja toonud, et parima tulemuse annab organisatsioonisisese ja -välise värbamise tasakaalustatus. See loob head eeldused võimeka, lojaalse ja motiveeritud personali kujundamiseks, kes on oma oskustes universaalsed ja muutumisvõimelised. Semjonov (2017) lisab omalt poolt, et värbamine on muutunud ühe tehnilisemaks, mille lihtsustamiseks ja efektiivistamiseks on loodud mitmeid tööriistu. Tehnoloogilised lahendused aitavad nt korraldada värbamiskampaaniaid läbi platvormide, analüüsida kandidaate ja teostada eelvalikut, kaardistada turgu mitmes erinevas kanalis korraga, testida ja hinnata kandidaate, läbi viia *online* ja videointervjuusid ning isegi ennustada andmete põhjal inimeste valmidust töökohta vahetada.

Tamme (2017, lk 105) sõnul tuleks kokku leppida valikukriteeriumid, mida sobilikelt kandidaatidelt oodatakse. Oluline on kaardistada kandideerimiseks vajalikud – teadmised, oskused ja omadused, isikuomadused, kvalifikatsioon ja koolitused, kogemused, nõudmised ning ootused kandidaadile. Värbamisprotsessi alguses esitatakse kandidaatidele kindlad nõuded, mis on kirjas ametijuhendis, kus on kirjas kõik ametikoha tööülesanded, oodatav tulemus ja ootused uuele töötajale. (Türk, 2005, lk 103)

Kasak (2020) on välja toonud, et värbamisprotsess on üks suuremaid mainekujundusi. Tööandja mainekujundus on uus kontseptsioon, mis kasutab personali, turunduse ning kommunikatsiooni vahendeid ettevõtte konkurentsieelise tekitamiseks ja jätkusuutlikkuse tagamiseks (Hellerma, 2007). Jõgi (2016) lisab, et ettevõtted on hakanud järjest paremini mõistma, et see, millised kandidaate nad kuulutustele vastama saavad on otseselt seotud, sellega milline maine on neil kui tööandjal. Sellest tulenevalt on värbamine alates suhtumisest oma töötajatesse, selgete ootustest, töökuulutustest kuni töövestluseni tööandja mainekujundus. Tööandja maine on potentsiaalsete tulevaste töötajate ning ka praeguste töötajate silmis, arusaam millise tööandjaga on tegemist. Eristatakse tööandja sisemist mainet, ehk seda, millisena tajuvad tööandjat praegused töötajad ning välist mainet – millisena tajutakse tööandjat potentsiaalsete töötajate hulgas. (Tööandja mainekujundus meedias)

Personali värbamisprotsessis on olulisel kohal tööandja bränd. Mõiste võtsid kasutusele esmakordselt Simon Barrow ja Tim Amber kirjeldades seda kui töötamisega kaasnevat funktsionaalsete majanduslike ja psühholoogiliste hüvede pagasit, mida seostatakse konkreetse tööandjaga. (Evert, 2016) Paavo (2020) toob välja, et tööandja brändi peamine eesmärk on uute talentide meelitamine ja värbamisprotsessi toetamine ning aitab ka olemasolevaid töötajaid hoida ja motiveerida ning organisatsiooni konkurentsivõimet tõsta. Tugev tööandja bränd muudab personali värbamise efektiivseks, kindlustab tihedas konkurentsivõimelise vajaliku värbamisvõimekuse ja kandidaatide valiku. Everti (2016) hinnangul aitavad järgnevad tegevused muuta värbamisprotsessi tulemuslikumaks. Nende hulka kuuluvad:

- positsioneerimine – milline on peamine omadus või väärtus, millega soovid, et potentsiaalsed töötajad sind kui tööandjat seostaksid;
- kommunikeerimine – mis eristab sinu ettevõtet teistest? Sõnasta lühidalt ettevõtte tugevused tööandjana. Jaga neid kanalites kus liigub sinu sihtrühm – kodulehel, blogis, sotsiaalmeedias, karjäärilehel, töövestlusel jne;
- kaasamine – kaasa töötajad värbamisprotsessi ja selgita, miks uusi töötajaid otsitakse ja miks on sobivate töötajate leidmine nii organisatsioonile kui ka kogu meeskonnale kasulik;
- hoolitsemine – oma töötajate eest hoolitsemine on alus tööandja soovitajateks muutmisel, mis omakorda lihtsustab uute töötajate leidmist;
- eesriide avamine – jaga iseloomustusi ja fotosid oma töötajatest, ühisüritustest ja tööalastest saavutustest. Anna inimestele teada mida tähendab sinu juures töötada.

Tamme (2017, lk 105) toob välja, et eduka värbamise kavandamiseks on värbamisstrateegia ja nägemuse kujundamine sobilikest kandidaatidest ning soovitava sihtrühma valik, mille tulemusel valitakse sobilikud värbamiskanalid. Jõgi (2016) sõnul tuleb värbamise vajaduse korral kindlasti läbi mõelda sobiv kommunikatsioon, et info vakantse koha kohta jõuaks õigete inimesteni. Värbamise kanalid on soovitatav valida vastavalt ametikoha eripärast. Samuti tuleb läbi mõelda, kuidas kuulutused kõnetaksid sobivaid inimesi ning valida vastavalt sellele kujundus.

Tamme (2017, lk 110) arvates, peab tänapäeval pöörama ka tähelepanu tööjõu demograafilisele muutumisele ning organisatsioonid arvestama uue olukorraga – kollektiivis võivad koos töötada viis erinevat põlvkonda. Oluline on tööandja võimekus tulla toime erinevate põlvkondade esindajatega. Siinkohal peavad tööandjad looma uued strateegiad iga põlvkonna liikmete motiveerimiseks, arendamiseks ja kaasamiseks. (Meister & Willyerd, 2010, lk 54) Iga põlvkond suhtleb erineval viisil ning tööandjad peavad õppima, kuidas nende erinevate oskuste ja soovidega arvestada. Sellest

lähtuvalt peab valima ka erinevatele põlvkondadele sobivad värbamiskanalid ja -meetodid. (Tamme, 2017, lk 110) Erinevate põlvkondade kirjeldused: (Meister & Willyerd, 2010, lk 55-63)

- traditsionalistid (sündinud enne 1946. aastat) kutsutakse ka vaikivaks põlvkonnaks või veteranideks. Nende elukäiku mõjutasid ning neile iseloomuliku töökust, lojaalsust ja patriotismi kujundasid erinevad sõjad. Suurem osa traditsionalistidest on pensionile jäänud, kuid osa neist lükkab selle edasi ja jätkab tööd;
- buumipõlvkond (sündinud aastatel 1946 kuni 1964) neid nimetatakse ka külma sõja põlvkonnaks ja kasvava majanduse põlvkonnaks. Seda põlvkonda on kõige rohkem mõjutanud televiisor, olles nende jaoks kõige jõulisem kommunikatsioonivahend. Nende tööelu mõjutas otseselt personaalarvuti;
- x- põlvkond (sündinud aastatel 1965 kuni 1976) põlvkond, kes hindab vaba aega väga kõrgelt ning tõenäoliselt töötavad rohkem kui ühe tööandja juures. Nad paistavad silma oma ettevõtlikku mõtteviisiga, on edukad olukordades, kus avaneb võimalus iseseisvalt mõelda. Ootavad töö ja eraelu vahelist tasakaalu. Oma tehnoloogiakasutuse poolest meenutavad kõige rohkem y-põlvkonda;
- y-põlvkond (sündinud aastatel 1977 kuni 1997) kutsutakse ka milleeniumipõlvkonnaks, digitaalpõlvkonnaks, netipõlvkonnaks ja Google-i põlvkonnaks. Nad tunnevad ennast digitaalmaailmas koduselt, vahetavad fotosid, saadavad sõpradele sõnumeid, teevad sissekandeid Facebooki ja vaatavad YouTube-i videoid. Uurimuse kohaselt on tegemist sotsiaalselt kõige vastutustundlikuma põlvkonnaga. Nad pühenduvad uute oskuste arendamisele ja tahavad töötada organisatsioonis, kus on võimalik õppida juhendajatelt ja mentoritelt;
- z-põlvkond (sündinud pärast 1997. aastat) kutsutakse ka põlvkond 2020. Tegemist on põlvkonnaga, kes on kasvanud hüpervõrgustunud maailmas. Paljude nende jaoks on mobiiltelefon kõigi võimalustega multimeediavahend, mis on korraga nii arvuti, videomängija, tekstisõnumisaatja kui telefon.

Personali värbamisel tuleb arvestada, et põlvkondade vaheline tasakaal on töökohal muutumas. Vajalik on tunnustada igale põlvkonnale iseloomulike jooni ning erinevasse põlvkonda kuuluvate töötajatega tuleb õppida suhtlema erineval viisil. (Meister & Willyerd, 2010, lk 77-78)

Tänapäeval ei ole personali värbamine pelgalt töökuulutuse lisamine ja kandidaatide ootamine. Personali värbamisprotsess koosneb erinevatest tegevustest, mille eesmärk on võimalikult paljude kandidaatide ligimeelitamine. Demograafiliste muutuste tõttu tööturul võib olla keeruline õige värbamiskanal valimine, mis sobib erinevast põlvkonnast töötajatele. Lisaks on värbamine

muutunud tehnilisemaks, mille lihtsustamiseks ja efektiivsemaks muutmiseks on loodud mitmeid tehnoloogilisi lahendusi. Värbamine on turundusprotsess, kus oluline rõhk on tööandja brändil, silmapaistvusel ning õigete värbamiskanalite valikul.

1.2 Tehnoloogiad personali värbamisel

Alaväli (2017) toob välja, et tehnoloogia tähtsus on personali värbamise juures hüppeliselt kasvanud. Personalitöös tuleb üha rohkem hakata kasutama tehnoloogilisi abivahendeid. Evart (2020) lisas, et 2020. aasta tervisekriis on mõjutanud värbajad rohkem kasutama tehnoloogilisi abivahendeid. Kuna tehnoloogia kasutamine on läinud äärmiselt lihtsaks ja intuitiivseks, suureneb värbamistehnoloogia kasutajate arv veelgi kiiremas tempos. Ulbi (2017) sõnul erinevate süsteemide kasutamine võimaldab personalitöötajal tööprotsesse efektiivsemalt juhtida ning aega kokku hoida. Alaväli (2017) hinnangul potentsiaalsetele töötajale silma jäämiseks ning parimate töötajate eest võitlemiseks tuleb olla järjest nutikam ja proaktiivsem. Kasutades erinevaid tehnoloogilisi lahendusi saavad igas suuruses ettevõtted luua sidemeid kvalifitseeritud töötajatega. Tänapäeval tähendab edukas värbamistöö, et ettevõtte kasutavad tehnoloogilisi ja strateegilisi lahendusi: sh sotsiaalmeedia võimaluste rakendamine, tugeva ettevõttebrändi loomist, online-teemagruppides osalemist, mobiilse ligipääsu võimaldamist, videointervjuude tegemist jne.

Värbamisel tarkvara kasutamisel on mitmeid eeliseid. Tamme (2019) on kokku kogunud mõtted, miks üks asjalik ja nutikas värbaja peaks kasutama värbamistarkvara. Kõige olulisemaks peetakse aja ja raha kokkuhoidu. Evart (2020) toob välja, et protsessid muutuvad tänu tehnoloogia kasutamisele efektiivsemaks, ei ole vaja enam teha nii palju käsitööd. Tehnoloogia ja inimkontakti koos kasutamisel väheneb värbajate stress, kasvab värbamise kiirus ning paraneb kandidaadikogemus. Dillon (2019) lisab, et lihtsustatud värbamisprotsessi abil saavad personalitöötajad keskenduda ettevõttesisestele asjadele ning kollektiivile. Tamme (2019) hinnangul on oluline ka potentsiaalsete kandidaatide andmebaasi loomine. Konkursist edukalt väljuvad ainult üksikud kandidaadid. Hilisemalt võivad valituks mitteosutunud kandidaadid olla organisatsioonile ideaalsed kandidaadid järgmistel konkurssidel. Uue värbamise puhul on võimalik lihtsa andmebaasi otsinguga saada kokku piisav sobivate kandidaatide arv.

Organisatsioonides ei tee värbamisotsuseid üks inimene, see on meeskonnatöö ning selle tõttu tekib värbamisprotsessi käigus palju dokumentatsiooni – CV-d, intervjuu baasid, otsustajate kommentaarid, märkmed kandidaadi tugevuste ja nõrkuste kohta. Seda infot vahetatakse enamasti e-

kirjade või Exceli-failide vahendusel, suuremas meeskonnas ja suure hulga kandidaatidega võib selline süsteem kiiresti üle käte minna ja organiseerimata andmete maht hõlmamatuks muutuda. Selle tõttu võib oluline informatsioon jääda kahe silma vahele. Kui ettevõttel puudub ühtne koht, kus kandidaatide andmeid hoida, säilitada ja hallata, kulub info haldamisele väga palju väärtusliku aega. Kõige selle tulemusena tegid aktiivsed värbamisspetsialistid online-platvormi Recrur, mis annab võimaluse organiseerida ja koordineerida värbajate tegevusi. Programmi eesmärk on, et värbamine oleks nii värbaja, juhi kui ka kandidaadi jaoks kiire, viljakas ja läbipaistev protsess. Organisatsiooni võtmeisikutel on ülevaade värbamisprotsessist – mis etapis on konkurss, palju on kandidaate, kellega on suheldud, kellele on eitavalt vastatud. Recrur annab ka võimaluse jagada konkursitingimusi sotsiaalmeediasse ja kohalikele tööportaalidele ning koondab statistikat ja kanalite aktiivsust. (Alaväli, 2019)

Poirieri (2019) sõnul on traditsioonilisel vestlusel oma koht, kuid videointervjuud võimaldavad organisatsioonidel kandidaatidega tutvuda ning näha kandidaatide neid omadusi, mida ei suuda lihtsalt teksti abil näha. Antik (2017) toob välja, et videolahenduse kasutamise eeliseks on värbamise tõhustamine, tõsta värbamise kvaliteeti ja hoida kokku väärtusliku aega. Videointervjuu võimaldab tutvuda suurema hulga kandidaatidega ning värbamisprotsessi alguses on näha juba nende hoiakud ja suhtumine. Tamme (2020) soovitusel võiks esmane kohtumine toimuda erinevaid videolahendusi kasutades. Seepärast soovitatakse lisada informatsioon juba töökuulutusse, et kandidaadid peaks olema valmis osalema videointervjuudel. Antik (2017) toob välja, et Eestis kasutavad organisatsioonid rakendust Videolind, mis on automatiseeritud videointervjuude keskkond. Tarkvara kasutamine on lihtne. Värbajad koostavad küsimused, saadavad lingi küsimustega kandidaatidele ja kandidaadid vastavad igale küsimusele videoga ning saadavad selle tagasi värbajale. Tamme (2017) lisab, et tööandjal on võimalus hakata intervjuusid üle vaatama oma sobival ajal ning anda kandidaatidele hinnang.

Vaatamata tehnoloogia kasvavale rollile värbamisprotsessis soovivad enamik tööandjaid ja taotlejaid ikkagi kandideerimisprotsessis mingil hetkel kasutada võimalust näost näkku suhtlemiseks. (Wilkinson, Bacon, Lepak, & Snell, 2019, lk 126)

Personali värbamine on koostöö mitme osapoole vahel. Eduka värbamistöö tegemiseks peavad organisatsioonid kasutama järjest rohkem tehnoloogilisi lahendusi. Olema nähtav sotsiaalmeedias, looma tugeva ettevõtte brändi, osalema erinevates teemagruppides, võimaldama mobiilse ligipääsu oma töökuulutustele ja kodulehele jne. Tehnoloogiliste lahenduste kasutusele võtmine muudab personali värbamise lihtsamaks, kiiremaks ja efektiivsemaks.

1.3 Veebipõhine värbamine

Veebipõhine või e-värbamine kasutab vabade töökohtade reklaamiks interneti. (Armstrong & Taylor, 2014, lk 229) Niggulise (2016) sõnul on E-keskkonna kasutamine tööotsinguteks, kandideerimiseks ja võimaliku tööandjaga suhtlemiseks muutunud sotsiaalseks normiks. Paljud tööandjad on hakanud otsima uusi ja tõhusaid vahendeid töötajate värbamiseks. Üheks võimaluseks on kasutada e-värbamise keskkondi, mille abil on värbamise protsess dünaamilisem. Eesti juhtimisvaldkonna uuringust (2015, lk 45) selgub, et 59% uuringus osalenud organisatsioonidest eelistavad värbamiseks kasutada erinevaid tööportaale ja 51% vastanutest kasutab oma organisatsiooni kodulehte.

Internet pakub teavet töökohtade ja organisatsioonide kohta ning võimaldab e-posti teel suhelda tööandjate ja kandidaatide vahel. Saab saata CV-sid ja taotlusvorme erinevatele tööandjatele ja agentuuridele ning täita internetis teste. Peamised e-värbamise kanalid on ettevõtte kodulehed, tööportaalid ja värbamisagentuuride veebilehed. (Armstrong & Taylor, 2014, lk 229)

Tamme (2017, lk 118) sõnul on e-värbamine tänapäeval väga populaarne värbamismeetod. E-värbamise üheks peamiseks eeliseks on võimalus jõuda suure hulga kandideerijateni. E-värbamine pakub võimalust jõuda kandidaatideni nende mobiiliseadme kaudu. (Wilkinson, Bacon, Lepak, & Snell, 2019, lk 124) Tamme (2017, lk 118) lisab, et inimesed saavad töökuulutusi otsida ning kandideerimisavaldust täita endale sobival ajal. Ettevõtte jaoks on oluliseks argumendiks ka väiksemad kulud. Töökuulutus võib olla oluliselt rikkam - saab lisada graafikat, fotosid, interaktiivset teksti ja videoid. (Wilkinson, Bacon, Lepak, & Snell, 2019, lk 125) Tamme (2017, lk 118) hinnangul on suurem geograafiline ulatus väga suureks plussiks just nende ettevõtete puhul, kus ei ole oluline töötaja asukoht, töö ei ole asukohapõhine vaid saab tööd teha igalt poolt. Niggulis (2016) toob välja, et töötajate arvates on e-keskkonna suurimaks eeliseks leida soovi korral organisatsiooni ja töö kohta rohkem informatsiooni kui traditsioonilises töökuulutuses. Natuke vähem, kuid siiski oluliseks eeliseks on asjaolu, et ei pea igaks kohtumiseks kohale sõitma.

Tamme (2017, lk 118-119) arvates võib puuduseks pidada seda, et kuigi tänapäeval on arvuti kasutamine tavapärane, on alati inimesi, kes eelistavad traditsioonilisemaid viise ning väldivad või ei oska kasutada interneti. Parima tulemuse saavutamiseks soovitakse kaaluda e-värbamise kasutamist koos teiste meetoditega. (Armstrong & Taylor, 2014, lk 229) Nigulis (2016) lisab, et töötajate arvates on suurimaks probleemiks eraelu privaatsus ja teadmatus, kas võimalik tööandja säilitab kandideerimise käigus kogutud andmeid konfidentsiaalselt. Tööandjate suurimaks murekohaks on, et

inimest ja tema kehakeelt ei saa vahetult näha. Samuti teeb ettevaatlikuks võimalik valetamine või oma kogemuste ilustamine.

Organisatsioonide kodulehed on väga head kandidaatide värbamise kanalid. Kodulehed sisaldavad vaid vabade töökohtade loetelu ja kontaktandmeid. Kandideerimiseks on loodud eraldi veebileheküljed, kus antakse üksikasjalik ülevaade vabadest töökohtadest, sisaldab nõudmisi kandidaatidele, informatsiooni töötasu ja soodustuste ning töökohtale kandideerimise kohta. Esimese kandideerimis sammuna saab täita näiteks elektroonilise taotlusvormi ja testi. Sellised lehed on üldjuhul seotud organisatsiooni kodulehega, et juurdepääs kogu teabele oleks võimalikult lihtne. (Armstrong & Taylor, 2014, lk 229)

Töövahendusportaalides tööpakkumiste otsimine ja jälgimine on hea võimalus tööjõuturul pakutavate võimalustega kursis olemiseks, portaalis kandideerimisdokumentide koostamine võimaldab sobivale tööpakkumisele kandideerida lihtsalt ja kiirelt. Eestis on enamlevinud töövahendusportaalid – Töötukassa, CV-Online ja CV Keskus. (Eesti Töötukassa, 2019)

Veebipõhise värbamise eeliseks on kiirus ja efektiivsus, kuulutusi saab otsida ning kandideerimisavaldusi täita endale sobival ajal. Tervet personalivärbamise protsessi ei saa teha tehnoloogilisi lahendusi kasutades sellepärast, et on ka inimesi, kes eelistavad traditsioonilisemaid viise. Parima tulemuse saamiseks soovitatakse kasutada e-värbamist koos teiste meetoditega.

1.4 Sotsiaalne värbamine

Sotsiaalne värbamine on värbamine sotsiaalmeedia kanalite kaudu. (Levelup) Sotsiaalmeedia kasutamine tähendab tehnoloogi rakendamist kandidaatide otsimiseks (Armstrong & Taylor, 2014, lk 230) ning võimaldab värbajatel saada rohkem infot kandidaatide kohta. Sotsiaalne värbamine on üks kiiremini kasvavaid harusid töötajate värbamiseks. Personali värbajad on näinud sotsiaalmeedia väärtust ja mõju ning on hakanud seda rakendama oma värbamisprotsessis. (Dillon, 2019) Zojceska (2018) toob välja, et talentide leidmiseks, ligimeelitamiseks ja palkamiseks kasutatakse erinevaid sotsiaalmeedia platvorme näiteks *Facebook*, *Twitter*, *LinkedIn* ja *Instagram* ning veebisaite, blogisid, foorumeid ja töövahendusportaale. *Talentlyfti* andmetel 94% värbajatest kasutab või plaanib kasutada sotsiaalmeediat. Sotsiaalmeediat kasutatavatest töötajatest 49% leiab, et töösoovijate kvaliteet on paranenud ning 70 % värbajatest kavatseb suurendada investeeringuid sotsiaalsesse värbamisesse. Sotsiaalsest värbamisest on saanud 2020 aasta peamisi värbamise suundi.

Tamme (2019) hinnangul tuleb sotsiaalmeedias värbamise puhul tuleb arvestada ka erinevate kitsaskohtade ja ohtudega. Karu (2015) lisab, et tuleb meeles pidada, et sotsiaalmeedias värbamine töötab siis, kui on põhjalikult läbi mõeldud värbamiskava. Hästi läbimõeldud töökuulutus, atraktiivne värbamispakkumine ja positiivne intervjuerimisprotsess. Sotsiaalmeedias värbamine tuleb siduda kogu hästi toimiva värbamisprotsessiga.

Reiners (2019) toob välja, et maailmas üheks populaarsemaks sotsiaalmeedia keskkonnaks värbajatele on *LinkedIn*. See on ülemaailmne professionaalide võrgustik, mis pakub ülevaadet kandidaatide tööajaloost ja huvidest. Pärli (2020) lisab, et LinkedIn annab kasutajatele võimaluse tuua oma profiilis välja töökogemus, kogemus vabatahtlikuna, haridus, diplomid ja sertifikaadid, oskused ning saavutused. Tamme (2017, lk 119) sõnul võib *LinkedIni* kaudu leida, tutvuda ja koostööd teha erinevate valdkondade professionaalidega. *LinkedInis* värbamiseks on mitmeid võimalusi – saab panna töökuulutuse üles postitusena, lisada see *LinkedIn* jobsi või sobivasse *LinkedIn* gruppi, samuti saab kasutada sihtotsingut, (Tamme, 2019, lk 126) otsides kandidaate erialase taseme, sektori ja asukoha järgi ning võtta nendega ühendust. (Armstrong & Taylor, 2014, lk 230). Reinersi (2019) hinnangul võimaldab *LinkedIn* teha palju enam kui ainult töökuulutuse postitamine. Võimalik on võtta ühendust potentsiaalsete kandidaatidega ning neid jälgida. Soovitatakse alustada vestlust isikupärastatud sõnumiga, mis tutvustavad organisatsiooni kui tööandjat. Oluline on suhelda kandidaatidega ja jagada teavet oma ettevõtte kui tööandja kohta.

Tamme (2019, lk 132-133) sõnul on 2004 aastal asutatud sotsiaalmeediaportaali *Facebook* maailma suurima kasutajate arvuga portaali. Reinersi (2019) hinnangul ei ole *Facebook* professionaalne värbamis keskkond, kuid oma populaarsuse tõttu on ta värbajatele väga vajalik ressurss. Tamme (2019, lk 132-133) lisab, et organisatsioonidel on *Facebookis* olemas oma leht mida saab kasutada väga edukalt värbamisturunduseks. *Facebooki* lehel postitavad organisatsioonid uudislugusid, antakse teada oma tegevustest, lisatakse fotosid töötajate tegemistest ning ka ettevõtte saavutustest. (Tamme, 2017, lk 120) Olulisel kohal on organisatsioonikultuuri edastamine, postituste sisu peaks näitama, mida organisatsioonis töötamine inimesele tähendab. (Tamme, 2019, lk 134) Alaväli (2019) toob välja, et valides värbamiskanali *Facebooki* siis tuleks mõelda läbi, milline peaks olema sõnum mida edastada. Sõnum peab olema selge, aus ja lihtne ning selgesti mõistetav ja arusaadav otsitavale sihtgrupile. Sõnumina võib kasutada teksti, pilti või videot. Võimalusel kasutada mõnda head repliiki või nalja, et teistest eristuda ning silma paista. Postituse eesmärgiks on see teha nähtavaks võimalikult paljudele kandidaatidele, mis meelitaks inimesi kandideerima.

Zojceska (2018) hinnangul on töökuulutuse postitamine *Facebooki* üks tõhusamaid viise nii aktiivsete kui ka passiivsete kandidaatideni jõudmiseks. *Facebooki* töökuulutuse postitamisel on mitmeid eeliseid, esiteks madalad kulud. Teiseks on võimalik jõuda passiivsete töötajateni. Kolmandaks on võimalik luua omapärane töökuulutus, mis jääb silma ning eristub teistest konkurentidest. Karu (2015) lisab, et tasub mõelda ka töökuulutusele sotsiaalmeedias reklaami ostmist, nii panustad sellesse, et töökuulutus jõuaks võimalikult paljude inimesteni. Tamme (2019, lk 134-135) toob välja, et kõige populaarsem kuulutuse jagamise viis on töökuulutuse postitamine organisatsiooni lehele. See on nähtav kõigile lehe jälgijatele ning kuulutuse jagamisega jõuab see paljude potentsiaalsete kandidaatideni. Reinersi (2019) sõnul on töökuulutuse lisamiseks *Facebooki* valikuid palju. Soovitatakse jälgida ja suhelda võimalike kandidaatidega. Lisage või looge teemakohaseid gruppe, mis on seotud pakutavate ametikohtadega. Zojceska (2018) toob välja, et töökuulutuse jagamise võimaluseks on paluda oma praegustel töötajatel jagada töökuulutust oma isiklikul profiilil. Tamme (2018) hinnangul on järjest rohkem populaarsust koguv postitus – soovitus küsimine. Seda kasutatakse tavapärase postituse asemel, mida värbajad *Facebookis* kasutavad, uurides kas keegi tunneb kedagi, kes oleks taolist väljakutset otsimas jne. Lisades kuulutusele veel asjakohased hästigid, jääb see ilmselt paljudele silma. Järjest rohkem otsitakse võimalust, et töökuulutus silma paistaks ja eristuks teistest. Kindlasti selliseks viisiks on töökuulutuse lisamine *Facebooki* turule, see on küll mõeldud asjade müümiseks aga sobib ka väga hästi töövahenduse keskkonnaks. Algselt oli *Facebook Jobs* kasutusel ainult Ameerika Ühendriikides ja Kanadas, kuid hetkel on see laienenud ka teistesse piirkondadesse. (Tamme, 2019, lk 136) Eestis on teravamad sotsiaalmeedia turundajad selle võimaluse avastanud ning kasutavad seda. *Facebooki* lehel on töökuulutuse avaldamine lihtne, postitad soovitud töökuulutuse. Hästi mugav on siinkohal veel see, et näiteks kõik organisatsiooni poolt avaldatud kuulutused on leitavad ühest kohast. (Tamme, 2018).

Zojceska (2018) toob välja, et *Facebookis* on võimalik teha analüüsi, kus on näha täpselt, mitu inimest on näinud töökuulutust, mitu inimest on seda klõpsanud. Samuti saab ülevaate oma vaatajaskonnast, näiteks nende geograafiline asukoht, vanus, sugu jne.

Tamme (2019, lk 138) toob välja, et sotsiaalmeedias kasutatakse sõnumite märgistamiseks Hashtagi ehk teemaviidet, mis on metaandmete märk. Keleher (2019) lisab, et koosneb sümbolist # millele järgneb konkreetne fraas, mis ei sisalda tühikuid. Hashtage kasutatakse laialdaselt sotsiaalmeedia platvormidel nagu näiteks *Facebook*, *Instagram*, *Twitter* ja *LinkedIn*. Tamme (2019, lk 138) hinnangul on tänu teemaviitele teatud sõnumeid, lihtsam leida. Nende õige ja asjakohane kasutamine aitab postitusel jõuda suurema hulga inimesteni.

Keleher (2019) toob välja, et kui soovitakse kasutada värbamisprotsessis kogu sotsiaalmeedia jõudu on hashtagi kasutamine hädavajalik. Postituse kirjutamisel suhtluskanalite jaoks, on oluline kaaluda, milliseid hashtage kasutada või kas neid on asjakohane üldse kasutada. Tamme (2019, lk 139) soovib asjakohased teemaviited lisada oma töökuulutusele või postitusele. Kasutatavad märksõnad võiksid olla seotud organisatsiooni nimega ning värbamisel lisada juurde ka asjakohane sõnum. Tamme (2017) sõnul aitavad märksõnad sõnumit edastada kiiremini ja soodsamalt. Soovitatakse julgustada ka töötajaid kasutama oma postitustel kokkulepitud hashtage. See aitab muuta töötajad tööandja saadikuks – info levib edasi sinu sõpradele, tuttavatele ning inimesed usaldavad sõbralt saadud infot. Tamme (2019, lk 139) sõnul valesti lisatud teemaviide ei täida oma eesmärk, sellepärast tuleb hashtagide kasutamisel jälgida kuidas ja mida oleks mõistlik kasutada. Keleher (2019) on jaganud soovitusi kui palju hashtage kasutada erinevatel platvormidel. Facebookis 1 kuni 2, Twitteris 2 kuni 3, LinkedeInis kuni 5 ning Instagramis kuni 9 hashtagi.

Kui on soov jõuda kõige andekamate kandidaatideni siis peaks oma värbamisstrateegiasse kindlasti lisama sotsiaalmeedia. Sotsiaalmeedias on palju erinevaid töökuulutuse jagamise ja lisamise viise. Organisatsioonid saavad sotsiaalmeedia abil palju tõhusamalt reklaamida oma töökuulutusi ja organisatsiooni ning luua kontakte kandidaatidega.

1.5 Mobiilne värbamine

Tamme (2019, lk 111) sõnul on mobiilne värbamine protsess, millest saavad kandidaadid osa võtta oma nutiseadmega. McHugh (2020) selgitab, et mobiilset värbamist võib jagada kaheks: esmalt mobiiltehnoloogia kasutamine värbaja funktsiooni täitmiseks ning teiseks kandidaatide värbamiseks mobiiltehnoloogia kasutamine. Poirier (2019) toob välja, et uuringute kohaselt väidab 89% töötajatest, et nende nutiseade on oluline tööriist tööotsimisel ning 45% kasutab seda vähemalt kord päevas töö otsimiseks. Tamme (2017, lk 121) lisab selleks, et info oleks kättesaadav nutiseadmetest peaksid organisatsioonid muutma oma kodulehed nutiseadme jaoks kasutamissõbralikuks. Lehe kujundus võimaldaks nutiseadmetes navigeerimist ning olemasolevat informatsiooni optimeerida nii, et oleks mobiilis lihtsam töödelda. (Tamme, 2019, lk 112)

Tamme (2019, lk 111) arvates peaks edukas värbaja käima ajaga kaasas ning muutma oma värbamisprotsessi vastavalt kasutatavatele tehnoloogiatele ning kandidaatide vajadustele. Üheks kandidaatide ligi meelitamise võimaluseks on muuta oma kandideerimisprotsessi selliselt, et

inimesed saaksid sooviavaldusi nutiseadmetes koostada. Poirier (2019). lisab, et taotlusprotsess peaks olema lihtne, hästi navigeeritav ja mugav.

McHugh (2020) toob välja, et mobiilne värbamine ei tähenda ainult mobiilisõbraliku saidi olemasolu. Organisatsioonil võiks olla ka valmisolek suhelda kandidaadiga SMS-ide või mobiilisuhtluse teel. Tamme (2019, lk 114) soovib panna SMS-id enda kasuks tööle, saab anda ülevaadet värbamisprotsessi hetkeseisust, leppida kokku vestluse toimumise aja ja asukoha ning saata ka kohtumise meeldetuletusi. SMS-teavitusega saab edukalt saata ka tööpakkumisi, näiteks organisatsiooni töötajatele, teavitades neid lisatöövõimalusest. Võimalus on saata ka SMS kandidaatidele, kes on selleks nõusoleku andnud.

McHugh (2020) lisab, et mobiilirakenduse kasutamine oma nutiseadmes võimaldab teha tööd olenemata asukohast ning kohe peale kohtumist sisestada vajalik informatsioon rakendusesse. Tamme (2019, lk 114) toob välja, et mobiilirakendused on rohkem kasutust leidnud suuremates rahvusvahelistest organisatsioonides. On loodud ka värbamisrakendusi mida saavad kasutada värbajad. Tuntumad värbamisportaalide rakendused on *LinkedIn*, *Recruiter*, *Glassdoor* ning *CVkeskus*. Mobiili värbamis rakendusena on Eestis turul rakendus *MeetFrank*.

Tamme (2017) sõnul on värbamisäpp *MeetFrank* loodud eestlaste poolt ning kasutamine on väga lihtne. Veermäe (2018) lisab, et see on uus platvorm töö ja töötajate leidmiseks. Oma uudsusega on ta suutnud enda juurde meelitada hulga passiivseid töötajaid. *MeetFranki* kasutamine on lihtne ja mugav, kandidaadid saavad sisestada oma oskused ja kogemused ning jääd ootama, kui rakendus sulle midagi sobivat leiab. Iga kord kui avad *MeetFranki* äppi hakkab Frank sinuga suhtlema ning annab ülevaadet, kas on sulle midagi sobivat leidnud või mitte. Tamme (2017) toob välja, et tööandja versioonis on äpp natuke erinev. Pead sisestama andmed, keda sa otsid. Märgistad ära valdkonna, oskused ja palgaskaala. Veermäe (2018) hinnangul toob vestlusrobot iganädalaselt sinuni sulle sobivad pakkumised. Tamme (2017) lisab, et esimeseks kontaktiks on vestlus jututoas, kust sobivuse korral saab liikuda edasi järgmisesse etappi.

Veermäe (2018) hinnangul on uueks ja põnevaks lahenduseks turule kerkimas lühiajaliste ja projektipõhiste tööde jaoks kiirem ja mugavam platvorm *GoWorkaBit*. See platvorm sobib väga hästi kandidaatidele, kes aktiivselt pikaajalist tööd ei otsi, vaid soovivad hooajalist tööd. Toom (2018) lisab, et on võimalik leida endale väga lühiajalisi töid ehk tööampse. Tööampsud on erinevates ettevõtetes ja piisavalt lihtsad, et igaüks leiaks endale sobiva. Veermäe (2018) hinnangul saavad organisatsioonid otsida endale puhkuse- ja haiguste asendusteks ning ajutiselt kasvanud

töömahtude katmiseks lisa tööjõudu. Platvormi võlu peitub selles, et organisatsioonid saavad kiiresti leida inimesed, kes aitavad töö ära teha.

QR-kood on Jaapanis loodud kodeeritud kahemõõtmeline maatrikskood (Tamme, 2019, lk 115) Aasna (2012) toob välja, et QR koodiga on võimalik edastada näiteks telefoninumbrit, e-maili, veebi- ja postiaadressi ja teksti. Info kätte saamiseks on vajalik kood skaneerida vastava nutiseadme rakendusega. Tamme (2019, lk 111) soovib organisatsioonil lisada QR-kood ehk ruutkood trükimeedias avaldatavatele töökuulutustele. Näiteks saab koodi lisada ajalehtedes, ajakirjades, välismeedias, stendidel või ühistranspordis avaldatavates kuulutustes. (Tamme, 2019, lk 115) Aasna (2012) lisab, et QR kood võib täita mitut rolli – annab kampaania kohta lisainfot, suunab midagi kohe tegema (avaldust täitma, registreerima).

Värbajana tuleb kaasas käia tehnoloogiliste arengutega. Nutikad värbajad kasutavad oma värbamisprotsessis nutiseadmeid. Tänapäeva kiire tehnoloogia areng näitab seda, et tehakse väga palju asju oma mobiiltelefonis. Selle tulemusena on vajalik teostada ka personali värbamist nutiseadmetes. Värbamisprotsess muutub efektiivsemaks, lihtsamaks ja kiiremaks.

2 EMPIIRILINE UURING

Empiiriline uuring viidi läbi tuginedes teoreetilistele allikatele. Tänapäeva tööturg on tihe ning on raske leida tööjõudu. Organisatsioonid, kes soovivad saada parimaid kandidaate, peavad selleks parandama ja kaasajastama oma värbamisprotsesse. Edukaks värbamiseks on soovitatav kasutada erinevaid tehnoloogiaid, millega muuta värbamisprotsess efektiivsemaks, mitmekülgsemaks ja huvitavamaks. Empiirilise uuringu tulemusena antakse ülevaade erinevates organisatsioonides kasutatavatest tehnoloogilistest lahendustest personali värbamiseks ning milliseid tehnoloogilisi lahendusi eelistavad kandidaadid.

Uurimuse läbiviimise vajadus tuleneb asjaolust, et tööjõu leidmine on keerukas ja traditsioonilised meetodid personali värbamisel ei ole probleemi lahendamiseks piisavad. Tuleb arvesse võtta, et personali värbamine on globaliseerunud, mis tähendab ei tunne piire, nõudes tehnoloogiliste lahenduste kasutusele võttu, kuna alati pole võimalik füüsiline kohalolek. Üha enam tuleb kasutada varasemast erinevaid lahendusi, kuid pole teada, millised on neist kõige sobivamad ühele või teisele ametikohale töötajate leidmiseks. Personali värbamise traditsiooniliste meetodite kõrvale on tulnud mitmeid uusi lahendusi.

Eelpool öeldust tulenevalt on empiirilise uuringu eesmärk välja selgitada personali värbamisel kasutatavad tehnoloogilised lahendused värbamistegevuse tõhustamiseks.

Empiirilise uuringu eesmärgi saavutamiseks püstitatakse järgmised ülesanded:

- kaardistada tehnoloogilised lahendused ja nende kasutamine personali värbamisel personalitöötajate hinnangul ja töötajakogemuse põhjal;
- analüüsida erinevate tehnoloogiate kasutamist personalitöötajate hinnangute ja töötajakogemuse põhjal;
- teha järeldused ja anda soovitusi värbamistegevuse tõhustamiseks tehnoloogilisi lahendusi kasutades.

Empiiriline uuring viidi läbi küsitledes erinevate ettevõtete personalitöötajaid ja alates 01.01.2020 samas ettevõttes vabadele töökohtadele kandideerinud töötajaid, kes läbisid konkursi ja asusid ettevõttesse tööle. Personalitöötajate küsitlemise eesmärk oli välja selgitada personali värbamisel kasutatavad tehnoloogiad, et anda vajadusel soovitusi protsessi tõhustamiseks tehnoloogiliste vahendite abil. Ettevõtte töötajatelt, kes olid eelpool nimetatud perioodil tööle asunud sooviti teada, millised tehnoloogilised vahendid on neile sobivamad ning meelitavad kandideerima. Samuti, kuidas nad hindavad kandideerimisel vaja läinud tehnoloogiliste vahendite kasutusmugavust.

2.1 Uuringu metoodika ja valimi kirjeldus

Uuring viidi läbi kaardistusuuringuna ehk läbilõikeuuringuna. Uurimistöös kasutatakse uurimuse koostamiseks ja järelduste tegemiseks deduktiivset lähenemist. Õunapuu (2014, lk 48) sõnul liigutakse deduktsiooniprotsessis üldisemalt spetsiifilisemale, lähtudes üldiselt aktsepteeritud seadustest ja teooriatest, mida ka selles töös järeldatakse.

Kuna lõputöö uuring viidi läbi kaardistusuuringuna, siis oli lõputöö empiirilise uuringu andmekogumismeetod kvantitatiivne, mida kinnitab ka Õunapuu (2014, lk 60) seisukoht, et kaardistusuuringutes kasutatakse andmete kogumiseks tavaliselt struktureeritud vaatlusi, intervjuusid, ankeete ja teste. Kvantitatiivne uurimistöö on orienteeritud arvudele, tähelepanu pööratakse uuritava nähtuse mõõtmisele ning koostatakse statistilisi analüüse. (Õunapuu, 2014, lk 55) Eelpool öeldust tulenevalt kasutatakse ka selles uuringus arve ja koostatakse statistiline analüüs kirjeldava statistika näol.

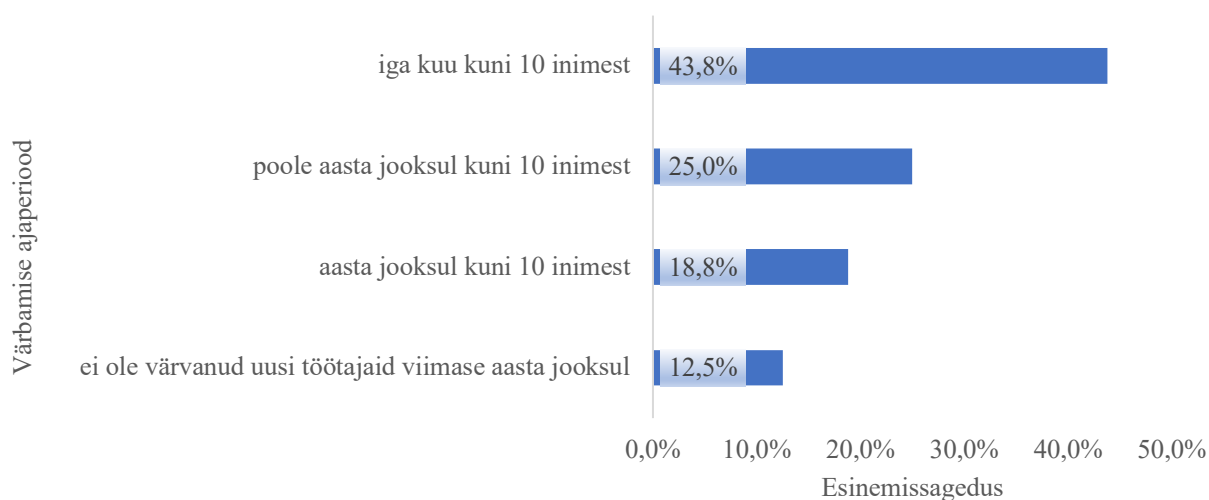
Empiirilise uuringu andmed koguti ankeetküsitluse teel, mille abil sooviti välja selgitada personali värbamiseks kasutatavad tehnoloogilised lahendused personalitöötajate hinnangul ja nende lahenduste kasutamiskogemus töötajate arvamuste alusel. Ankeetküsitluse läbiviimiseks koostati kaks küsimustikku. Esimene küsimustik oli personalitöötajatele ja teine töötajate küsitlemiseks, et välja selgitada lisaks personalitöötaja kogemusele värbamisprotsessis tehnoloogiatega kasutamisel ka töötajakogemus. Seega sooviti küsitluse käigus teada, milliseid värbamiskanaleid kasutatakse ning milliseid tehnoloogilisi lahendusi kasutatakse esmase valiku tegemisel. Esimene küsimustik saadeti erinevate organisatsioonide personalitöötajatele. Uuringus osales 20 ettevõtet juhusliku valiku teel. Valikul lähtuti erinevatest kriteeriumitest, kuid sooviti, et ettevõtted oleksid töötajate arvu poolest võimalikult suured, tegutseksid erinevates sektorites ja erinevates piirkondades. Küsimustik saadeti personalitöötajatele läbi e-maili aadressi. Esitatud küsimustikule vastas 16 personalitöötajat erinevatest organisatsioonidest. Vastanutest 75% olid organisatsioonid, kus oli rohkem kui 250 töötajat, 50 kuni 249 töötajaga organisatsioonide osakaal oli 18,8% vastanutest ja 10-49 töötajaga oli 6,3% vastanutest. Küsimustik koosneb suletud ja avatud vastustega küsimustest. Töötajakogemuse väljaselgitamiseks koostatud küsimustik oli suunatud alates 01.01.2020 vabale töökohale kandideerinud ja konkursil valituks osutunud töötajatele. Uuringus osales 70 töötajat, vastanutest 74,3% olid naised ning 25,7% mehed. Uuringu abil selgitati välja, milliseid tehnoloogilisi lahendusi ja kanaleid kasutati värbamisprotsessis ning milliseid lahendusi soovitatakse tööandjatele tööle kandideerija kogemust ja kogetud kasutusmugavust silmas pidades.

Uuringus kasutatud küsimused olid koostatud töö autori poolt selle uuringu jaoks. Uuringule vastamine oli anonüümne ja tulemusi kasutatakse üksnes üldistuste tegemiseks. Uuringust saadud andmed süstematiseeriti, et neid oleks võimalik statistiliselt analüüsida. Saadud andmeid analüüsitakse matemaatiliste meetoditega. Kasutatakse kirjeldavat statistikat, arvutatakse esinemissagedus. Uuringutulemused esitatakse kirjaliku tekstina ning graafikute või diagrammidena. Lõputöö uurimusele tuginedes tehakse järeldused, milliseid tehnoloogilised lahendused on personali värbamiseks sobivad personalitöötajate hinnangul ning millised lahendused on sobivamad kandidaadikogemusele.

2.2 Uuringu tulemused ja analüüs

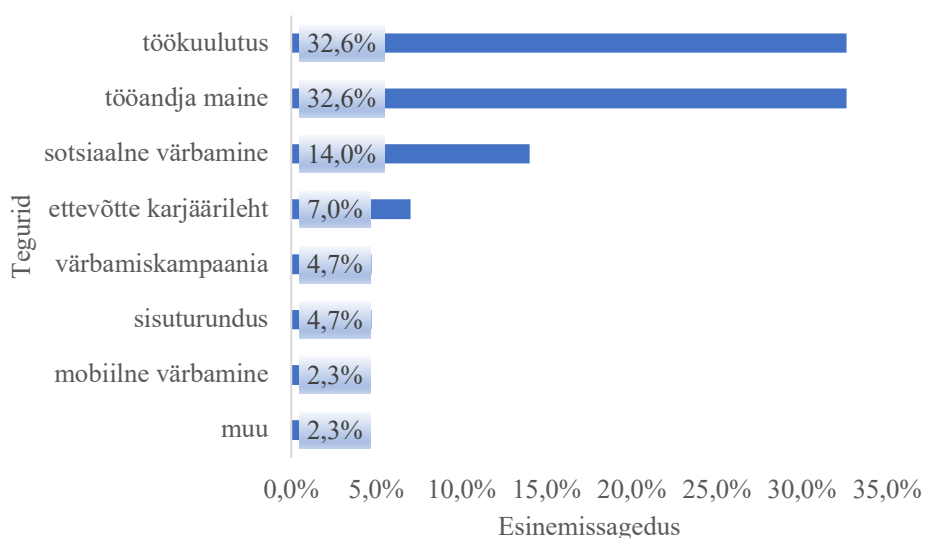
Värbamisprotsessis tehnoloogia kasutamise väljaselgitamiseks viidi uuring läbi personalitöötajate ja alates 01.01.2020 tööle kandideerinud ja konkursi võitnud kandidaatide seas. Viimased kaasati uuringusse teada saamaks töötajakogemust tehnoloogiatega rakendamisel.

Uuringu käigus selgitati välja kui sageli organisatsioonid värbavad uusi töötajaid (Joonis 1). Vastanutest 12,5% ei olnud viimase aasta jooksul värvanud uusi töötajaid. Viimase aasta jooksul on värbamisprotsessiga tegelenud 87,5% vastanutest. Uuringu tulemusena võib näha, et organisatsioonid tegelevad pidevalt värbamisega, vastanutest 43,8% on värvanud uue töötaja iga kuu rohkem kui 10 korda. Poole aasta jooksul on rohkem kui 10 uut töötajat värvanud 25% vastanutest. Aasta jooksul on pidanud värbama kuni 10 inimest 18,8% vastanutest.



Joonis 1. Uute töötajate värbamissagedus vastajate hinnangul

Personali värbamisprotsess koosneb erinevatest tegevustest, mille eesmärk on võimalikult paljude, sobilike kandidaatide ligimeelitamine ning nende hulgast kõige sobilikuma valimine (Tamme, 2017, lk 103). Tamme (2018) sõnul on värbamine tervikprotsess, kus on oma konkreetne koht nii tööandja brändil, töökuulutusel, mobiilsel ja sotsiaalsel värbamisel, ettevõtte karjäärilehel, sisuturundusel, värbamiskampaaniatel, sisseelamisprogrammil ja paljudel erinevatel tegevustel. Uuringus osalenud (Joonis 2) personalitöötajatest peavad 32,6% värbamisprotsessi kujunemisel kõige olulisemaks tööandja mainet ja töökuulutust. Sotsiaalne värbamine on üks kiiremini kasvavaid harusid personali värbamiseks. Vastanutest 14% peab oluliseks oma värbamisprotsessis kasutada sotsiaalset värbamist. Vähem oluliseks kuid värbamisprotsessi mõjutavateks teguriteks peetakse ettevõtte karjäärilehte, sisuturundust, värbamiskampaaniaid ja mobiilset värbamist. Personalitöötajad töid veel lisaks välja, et oma värbamisprotsessi kujundamisel peavad nad oluliseks kiiret ja meeldivat suhtlust kandidaatidega.



Joonis 2. Värbamisprotsessi kujunemisel olulised tegurid

Personali värbamiseks kasutatakse nii organisatsioonisisest kui ka organisatsioonivälist värbamist. Organisatsioonisisese värbamise eesmärgiks on personalivajaduse rahuldamine oma töötajate ümberpaigutamise tulemusena. Oma töötajaid tuntakse ning ollakse teadlikud nende töötulemustest ja võimetest (Türk, 2005, lk 103). Uuringus osalenud personalitöötajatest 31,3% eelistab organisatsioonisisest värbamist. Personalitöötajad soovivad organisatsioonisiselt värvata töötajaid ametikohtadele, mis võimaldavad arengut, kuid kus on oluline tunda organisatsiooni ja kus eelnev kokkupuude valdkonnaga on oluline. Lisaks on nad koheselt valmis kasutama olemasolevaid andmebaase, mis hoiab kokku kulutusi töötajate koolitustele. Organisatsioonile on oluline, et oleks

võimalik kasvada ettevõtte seest, mis omakorda kiirendab ka sisseelamise protsessi. Ametikohtadest eelistatakse organisatsioonisiselt värvata vastutusrikkamaid ameteid – tippjuhid, keskastme juhid. Personalitöötajad tõid välja, et värbavad organisatsioonisiselt ettevõttespetsiifilistele ametikohtadele, millega ei ole teistel organisatsioonidel kogemust ning nad teostavad ise väljaõpet.

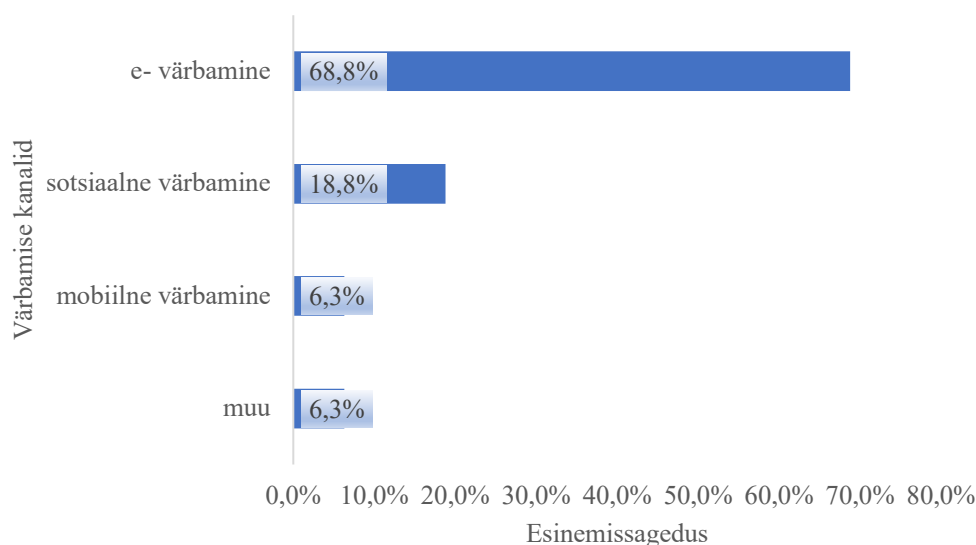
Uuringus osalenud personalitöötajatest 68,8% eelistavad kasutada organisatsioonivälist värbamist. Organisatsioonivälist värbamist eelistatakse kasutada lihttööliste puhul. Eraldi toodi välja assistendid, abitöölised ja spetsialistid. Spetsiifilisi oskusi ja teadmisi nõudvad ametikohad, kuhu ei ole võimalik leida töötajaid organisatsiooni seest. Ametikohtade poolest toodi välja, et spetsiifilise oskusega spetsialistid, keevitajad, lukksepad, tugiteenust pakkuvad töötajad, meditsiinitöötajad, julgeoleku esiliini töötajad, juristid, majandusanalüütikud ja paljud teised. Küsitlusele vastanud personalitöötajad tõid välja, et eelistatakse ainult organisatsioonivälist värbamist, sest see toob organisatsiooni uusi teadmisi, kompetentsi ja uut hingamist. Soovitakse anda võimalusi ka noortele, meelitatakse kandideerima uute teadmistega aktiivseid noori.

Parima tulemuse saamiseks soovitatakse kasutada organisatsioonisisest ja -välist värbamist paralleelselt. Küsitluse põhjal selgus, et organisatsioonid eelistavad kasutada koos organisatsioonisisest ja -välist värbamist. Personalitöötajad tõid välja, et töötajatel on alati võimalus kandideerida kõikidele ettevõttes käimasolevatele konkurssidele. Organisatsioonidel on selge ja läbimõeldud sisekandidaatide värbamise protsess. Motiveerimaks oma töötajaid kutsutakse nad alati järgmisse vestlusvooru ning antakse personaalset tagasisidet, olenemata sellest, kas osutusid valituks või mitte.

Jögi (2016) sõnul tuleb värbamise vajaduse korral kindlasti läbi mõelda sobiv kommunikatsioon, et info vakantse koha kohta jõuaks õigete inimesteni. Värbamise kanalid on soovitatav valida vastavalt ametikoha eripärast. Personalitöötajatelt uuriti, kas värbamisprotsess erineb ametikohast lähtuvalt. Selgus, et 93,8% vastanutest kasutavad erinevate ametikohtade täitmiseks erinevaid samme. Toodi välja, et mida keerukamad ootused on kandidaadile seda põhjalikum on sihtkanalite valik ja kuulutuse ülesehitus. Keskendutakse rohkem kandidaatide ligimeelitamisele ning nõuete pool jäetakse leebemaks. Näitena toodi välja, et palju kandidaate ligi tõmbavate ametikohtade täitmiseks (nt klinditeenindajad) ei kasutata mitmeid erinevaid värbamiskanaleid, vaid keskendutakse kuulutuses rohkem välistavatele nõuetele, tehakse teste ja praktilisi ülesandeid juba enne esmast kontakti, et vähendada sobilike kandidaatide arvu. Lihtsamate ametikohtade puhul kasutatakse proovipäevade tegemist. Vastutusrikkamate ametikohtade täitmiseks kasutatakse töötajate värbamiseks moodustatud komisjoni, tehakse isikuomaduste teste ning vestlusvoore, mõningatel juhtudel isegi kaks kuni kolm.

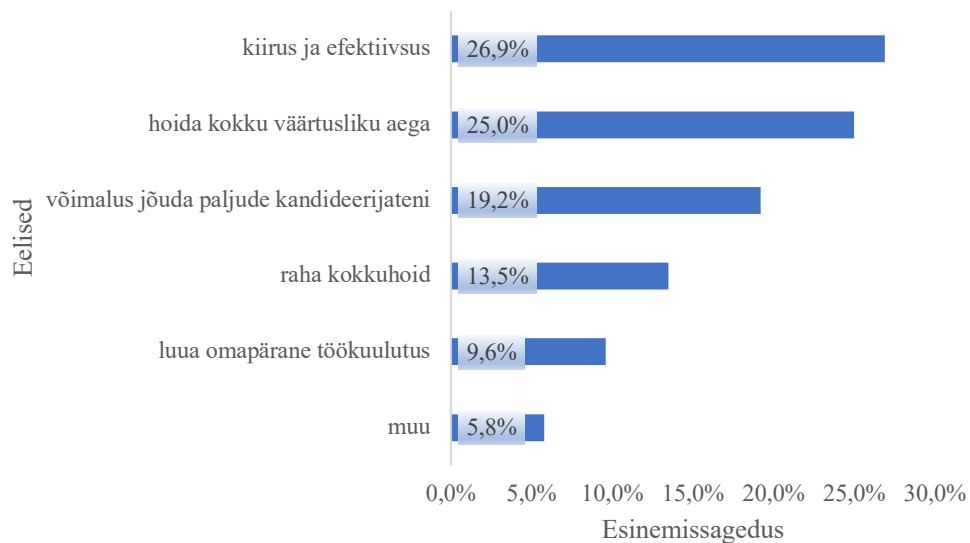
Kui on oluline koostöö tegemise oskus viiakse läbi grüpiintervjuud, et hinnata koostöö tegemise oskust. Avaliku esinemise oskuse hindamiseks palutakse kandidaadi teha videointervjuu juba peale esmast dokumendivooru. Iga konkurss on omanäoline, personalitöötajad kohandavad oma protsessi vastavalt ametikohale.

Alaväli (2017) toob välja, et tehnoloogia tähtsus on personali värbamise juures hüppeliselt kasvanud. Personalitöös tuleb üha rohkem hakata kasutama tehnoloogilisi abivahendeid. Evart (2020) lisas, et 2020. aasta tervisekriis on mõjutanud värbajad rohkem kasutama tehnoloogilisi abivahendeid. Kuna tehnoloogia kasutamine on läinud äärmiselt lihtsaks ja intuitiivseks, suureneb tehnoloogia kasutajate arv veelgi kiiremas tempos. Tänapäeval on personali värbamiseks kasutusel mitmed erinevad tehnoloogilised lahendused (Joonis 3). Küsitlusele vastanud personalitöötajatest 68,8% eelistavad veebipõhist värbamist, sotsiaalset värbamist 18,8% ning mobiilset värbamist 6,3% vastanutest. Tänapäeva tihedas konkurentsisis oleks soovituslik kasutada koos kõiki värbamise lahendusi. Küsitluse vastuste põhjal võib järeldada, et personalitöötajad ei kasuta ära kõiki võimalusi jõudmaks potentsiaalsete kandidaatideni. Vastanutest ainult 6,3% kasutab kõiki värbamise võimalusi.



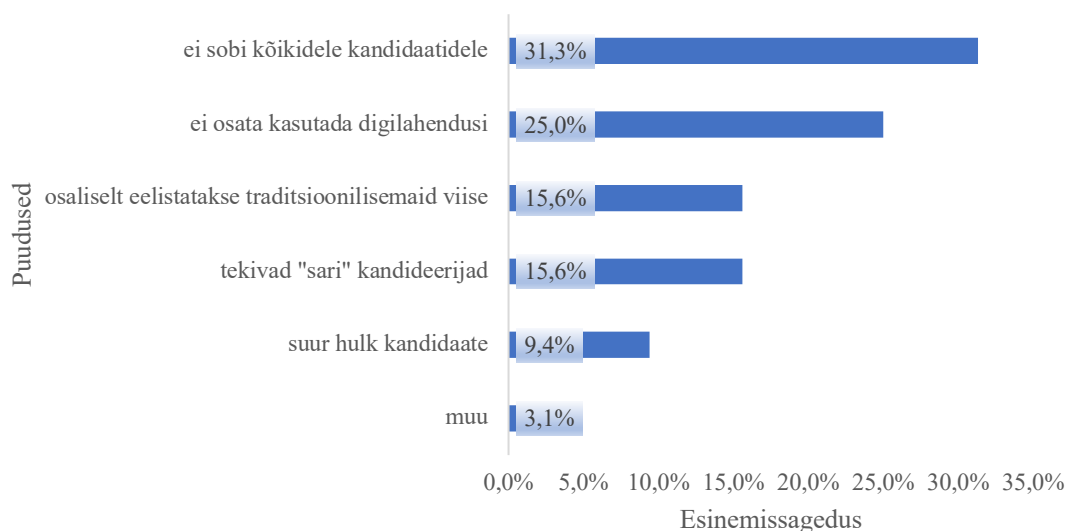
Joonis 3. Tehnoloogiliste lahenduste kasutamine personali värbamisel personalitöötajate hinnangul

Selgitamaks uuringutulemuste põhjal välja, milliste eelistuste kohaselt tehnoloogilisi lahendusi personalitöötajate poolt valitakse, selgus, et tehnoloogia kasutamise eeliseks (Joonis 4) peavad 26,9% vastanutest kiirust ja efektiivsust ning 25% vastanute sõnul aitab tehnoloogia kasutamine hoida kokku väärtuslikku aega. Vastanutest 19,2% arvab, et erinevate tehnoloogiate ja kanalite kasutamine võimaldab jõuda võimalikult paljude kandidaatideni. Lisaks tõid vastajad välja mugavuse ja kiire infovahetuse.



Joonis 4. Eelised värbamisel tehnoloogiate kasutamisel

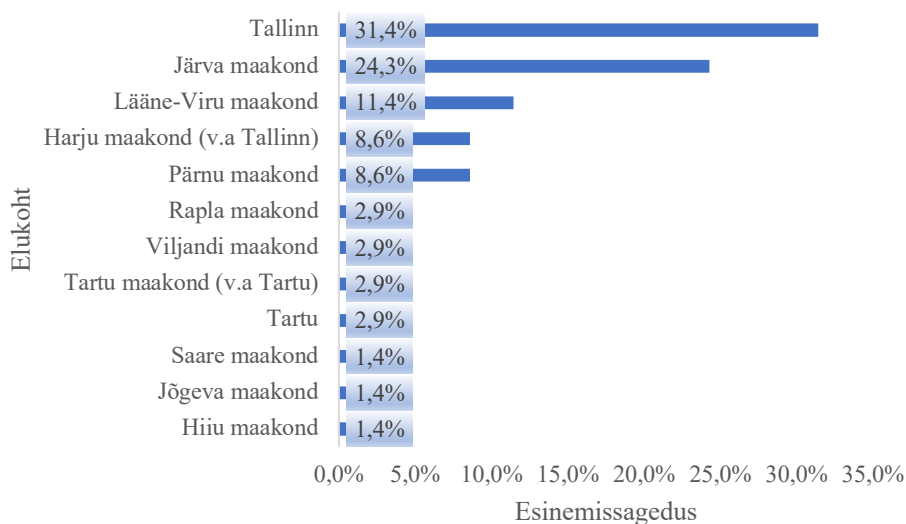
Tehnoloogia kasutamisel on ka omad puudused (Joonis 5). Vastanutest 31,3% arvavad, et tehnoloogia kasutamine ei sobi kõikidele kandidaatidele ja vastajate hinnangute põhjal 25% kandidaatidest ei oska kasutada erinevaid tehnoloogilisi lahendusi. Uuringutulemuste kohaselt eelistatakse mõningal määral ikkagi traditsioonilisemaid viise (15,6% vastanutest) ning lihtne kandideerimisprotsess toob kaasa niinimetatud „sari“ kandideerijad.



Joonis 5. Puudused värbamisel tehnoloogia kasutamisel

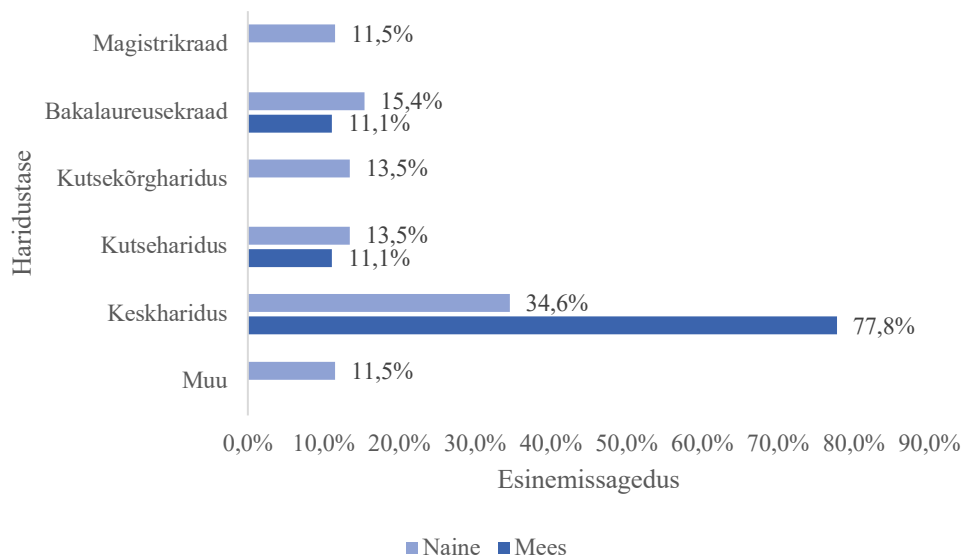
Lisaks personalitöötajate uuringule viidi läbi töötajate uuring, kes olid töökohta vahetanud alates 01.01.2020, et selgitada välja värbamisprotsessis tehnoloogiate kasutamisel töötajakogemus. Selgitamiseks välja vastajate sotsiaal-demograafilise koosseisu, küsiti vastanutelt andmeid soo, vanuse,

elukoha ja hariduse kohta. Küsimustikule vastas 70 töötajat, vastanutest 74,3% olid naised ning 25,7% mehed. Geograafiliselt jagunesid vastanud üle Eesti (Joonis 6). Kõige rohkem vastanutest elas Tallinnas, Järvamaal ning Lääne-Virumaal. Kõige vähem olid esindatud Saare, Jõgeva ja Hiiu maakond.



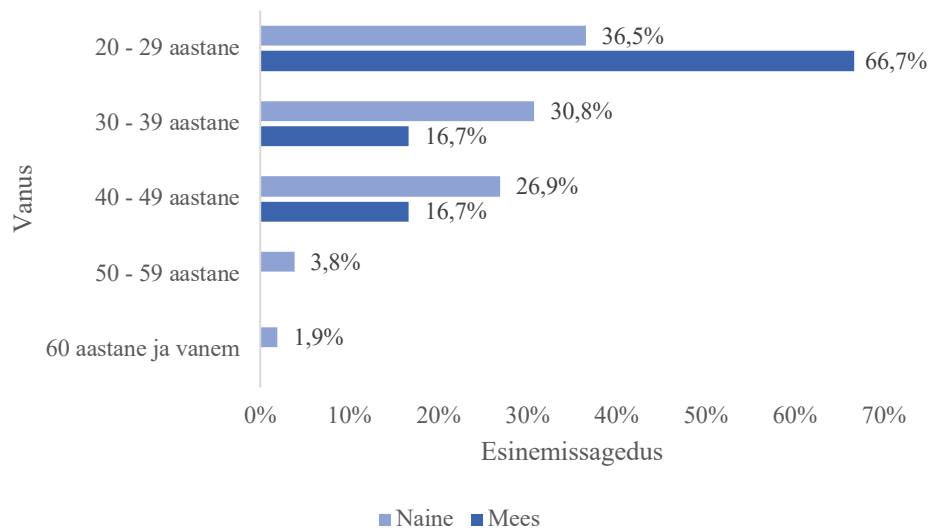
Joonis 6. Töötajate valimi jagunemine elukoha järgi

Haridustaseme lõikes oli suur osa vastanutest keskharidusega (45,7%). Bakalaureusekraadiga oli 14,3% vastanutest ning kutseharidusega 12,9%. Võrreldes vastajate haridustaset soo järgi (Joonis 7) ilmes, et naistest oli kõige rohkem vastajaid keskharidusega (34,6%) ning järgnesid ühtlaselt bakalaureusekraadiga, kutseharidusega, kutsekõrgharidusega ning magistrikraadiga. Küsitlusele vastanud meestest olid enamus keskharidusega (77,8%), vastanutest 11,1% moodustasid nii bakalaureusekraadiga kui ka kutseharidusega.



Joonis 7. Töötajate valimi jagunemine haridustaseme ja soo järgi

Küsimustikule vastanud oli kõige rohkem vanuses 20-29 aastat, meestest 66,7% ning naistest 36,5%. Võrreldes vastajate vanuseid soo järgi (joonis 8). Küsimustikule vastanud naistest 30,8% olid 30-39 aastased ja 40-49 aastased olid 26,9% vastanutest. Meestest olid võrdselt vastanud 16,7% vanuses 30-39 ja 40-49 aastane. Vanuses 50-59 ja vanemad kui 60 aastased olid küsimustikule vastanud ainult naised.

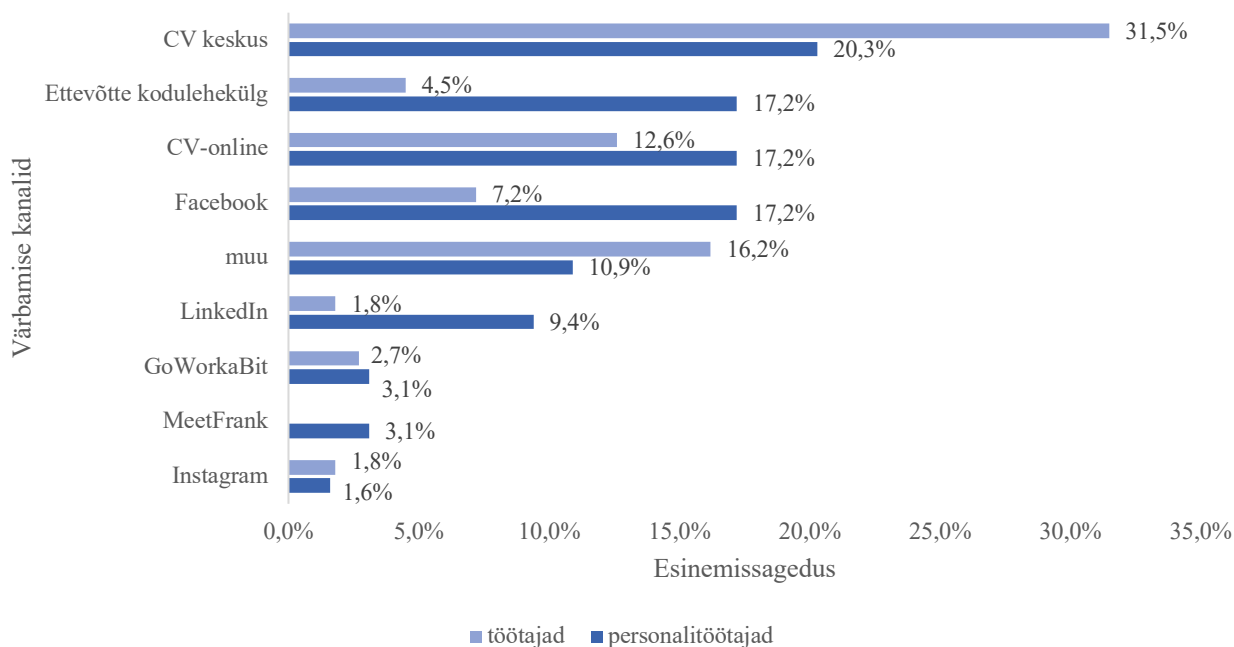


Joonis 8. Töötajate valimi koosseis vanuse ja soo järgi

Värbamine on protsess, kus värbamise edukus sõltub õigesti valitud kanalitest. Empiirilises uurimuses esitati sama küsimus nii personalitöötajatele kui ka alates 01.01.2020 töökohta vahetanud töötajatele, kaardistamaks kõige rohkem eelistatavad ja kasutatavad kanalid, mida kasutada oma

värbamisprotsessis (Joonis 9). Personalitöötajatest 20,3% eelistab kasutada CV keskust. Olulisteks värbamise kanaliteks peetakse CV-online, ettevõtte kodulehekülge ja Facebooki. Neid kanaleid eelistas 17,2% vastanutest. Uuringu tulemusest on näha, et personalitöötajatel ei ole selgelt ühte kindlat eelistust, mis esile kerkiks. Töötajatelt uuriti, mis kanali kaudu nad leidsid tööpakkumise. Küsimustikule vastanud töötajatest 31,5% leidis töökuulutuse CV keskusest. Vastanutest 21,6% kuulis pakutavatest töökohtadest oma sõprade või tuttavate käest. Kui personalitöötajad eelistavad oma töökuulutusi jagada Facebookis ja ettevõtte kodulehel, siis uuringust selgub, et kandidaatidest kasutavad töökoha otsimiseks Facebooki 7,2% vastanutest ja ettevõtte kodulehekülge ainult 4,5% vastanutest. Vastanud personalitöötajatest 9,4% jagab töökuulutusi ka LinkedIn portaalis, kuid ainult 1,8% töötajatest kasutab tööpakkumiste otsimiseks LinkedIn'i.

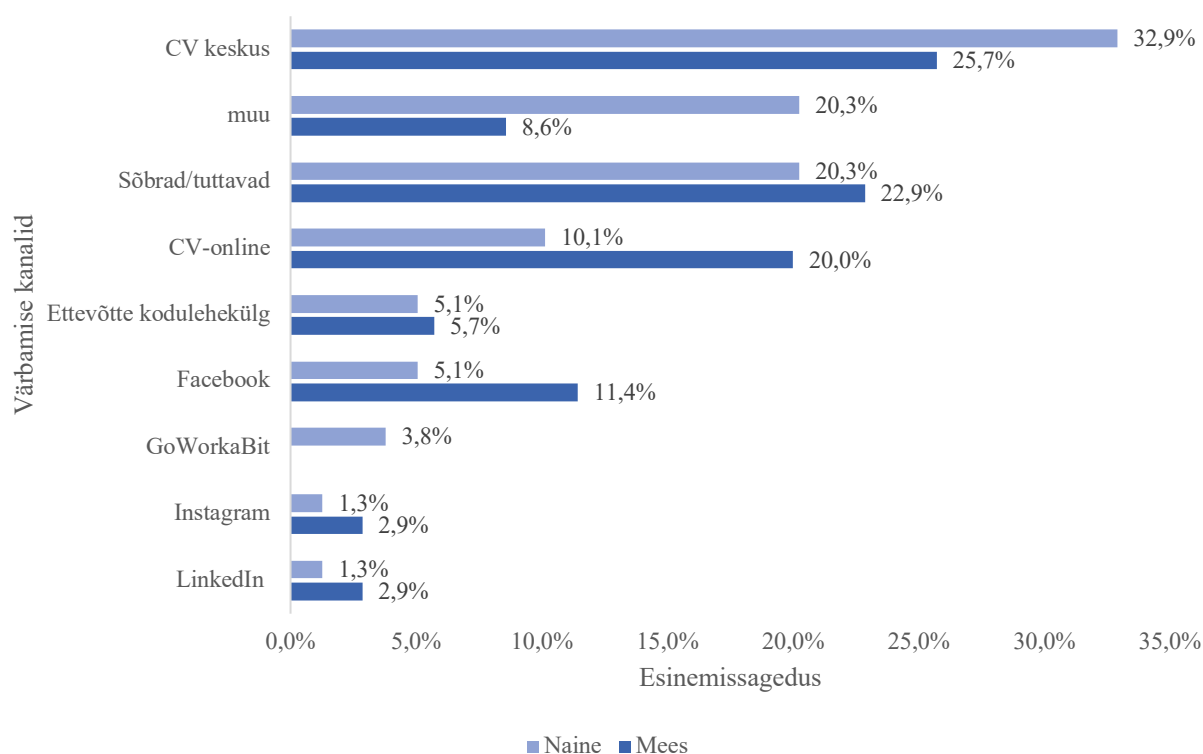
Personalitöötajad tõid välja, et nad reklaamivad töökuulutusi veel Töötukassa koduleheküljel, Level up portaalis ja talendipanga töökuulutuste lehel. Küsimustikule vastanud töötajad tõid välja, et nemad leidsid oma töökuulutuse ajalehest, nägid reklaami ühistranspordis, töötukassa kodulehelt või tehti sihtpakkumine. Suur osa vastanutest tõi välja, et käisid õpingute ajal praktilal ning jäid samasse organisatsiooni tööle või siis leidsid pakkumise kooli meililistist, mida kasutavad tööandjad, kes soovivad omale värvata noori õpingute kõrvalt või kohe peale kooli lõpetamist.



Joonis 9. Värbamisprotsessis kasutatavad kanalid personalitöötajate ja töötajate hinnangul

Võrreldes eelistusi tööpakkumiste kanalite kasutamisele tööle kandideerimisel soo lõikes (Joonis 10) ilmnes, et kahe esimese kanali puhul naiste ja meeste arvamused ühtivad. Eelistatumaks kanaliks nii

naiste kui ka meeste seas oli CV keskus. Sõprade ja tuttavate kaudu leidsid töökuulutuse suur osa uuringus osalenud meestest ja naistest. Meestel olid veel eelistatumad kanalid CV-online (20%) keskkond ja Facebook (11,4%), samas naised kasutasid neid keskkondi palju vähem, vastavalt CV-online 10,1% ja Facebooki 5,1% küsimustikule vastanud naistest. MeetFrank keskkonda uuringus osalenud ei kasutanud.

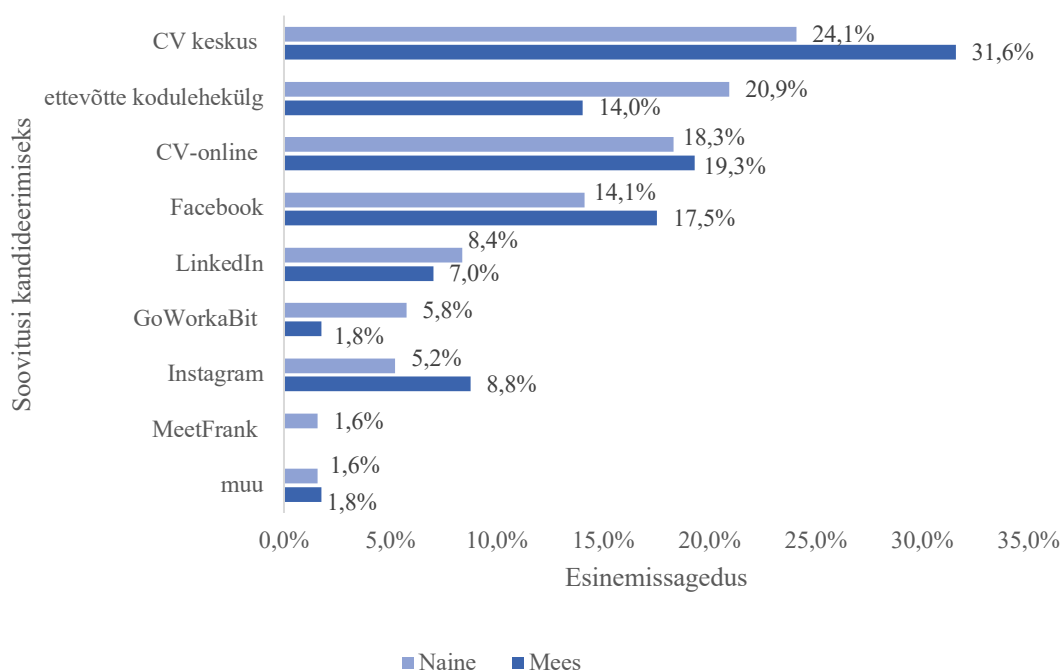


Joonis 10. Tööpakkumise leidmise kanalid soo järgi

Töötajatelt, uuringus osalejatelt küsiti uuringu käigus, kus nad soovivad personalitöötajatel vabu töökohti reklaamida. Suurem osa vastajatest (25,7%) soovib kasutada CV keskkust. Vastajate poolt märgiti veel ära ettevõtte koduleht, mis sai 19,3% vastanute häälest ning CV-online (18,5%) ja Facebook (14,9%). Vastanutest 6% soovits rohkem kasutada töökohtade pakkumiseks Instagrami. Uuringust selgub, et 1,8% töötajatest leidis pakkumise Instagrami vahendusel ning tööandjatest 1,6% jagab töökuulutust Instagramis. Uuringu tulemusena selgus, et personalitöötajad kasutavad oma värbamisprotsessis samasuguseid kanaleid, mida kandidaadid soovivad kasutada – CV keskus, CV-online, ettevõtte koduleht ja Facebook, millest saab järeldada, et tööandjad otsivad töötajaid õigetest kanalitest, kus viibivad nende potentsiaalsed töötajad.

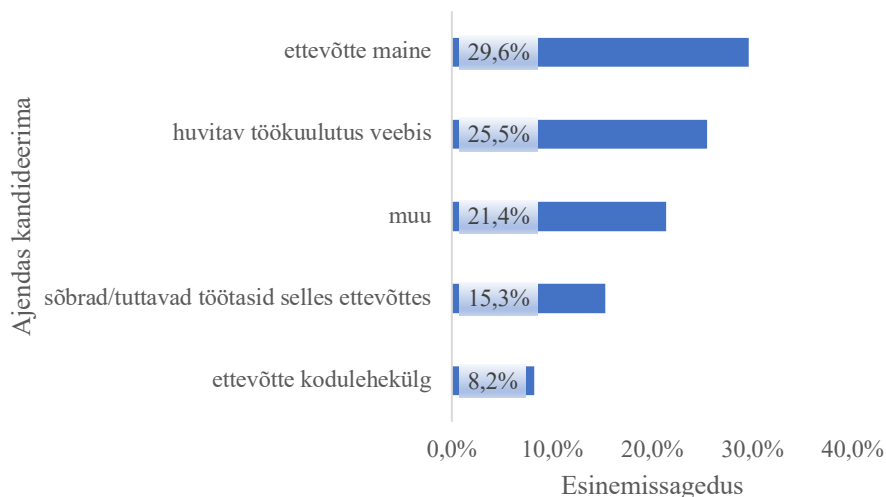
Uuringu tulemusena sooviti teada, kas soovitused erinevad ka soo järgi (Joonis 11). Naistele olid eelistatumad kanalid CV keskus, ettevõtte kodulehekülg ja CV-online keskkond. Kõige vähem

soovitusi naistelt said Instagram, GoWorkaBit ja MeetFrank. Uuringus osalenud meestest hindas eelistatuimaks kanaliks CV keskust (31,6%). Töökuulutuste reklaamiks soovitatakse veel kasutada ettevõtte kodulehekülge, CV-online ja Facebooki. Töötajad tõid veel välja, et personalitöötajad võiks töökuulutusi jagada töötukassa koduleheküljel, ajalehes ning pöörduda vastavaid inimesi koolitavate asutuste poole.



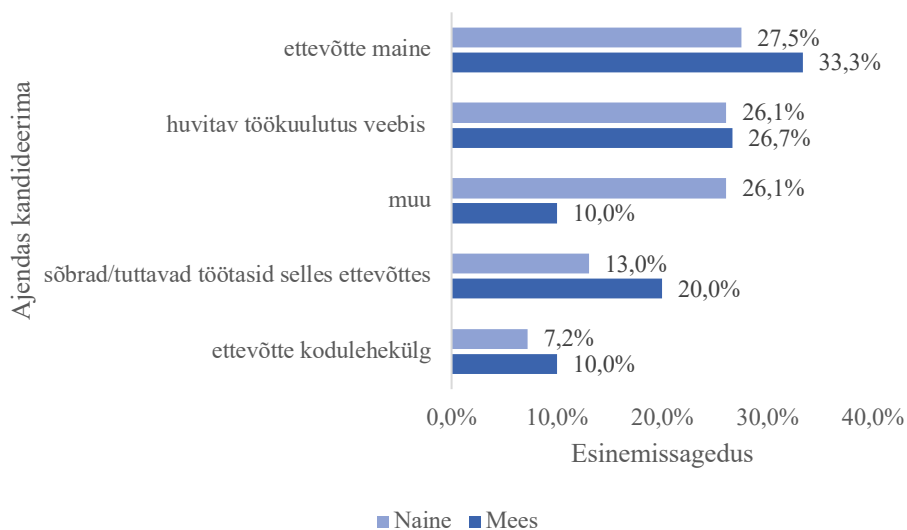
Joonis 11. Töötajate eelistused värbamiskanalite suhtes soo lõikes

Kandidaatidelt uuriti, mis ajendas neid kandideerima (Joonis 12). Vastanutest 29,6% pidas oluliseks tööandja mainet ning 25,5% vastanutest otsustasid kandideerida peale veebis oleva huvitava töökuulutuse nägemist. Vastanutest 21,4% valisid vastuseks muu, nad tõid välja, et vahetati töökohta seoses elukoha vahetusega, nägid võimalust enesearendamiseks, sooviti töötada õpitud erialal ja pakuti suuremat töötasu. Kandideerimise põhjuseks oli 15,3% vastanutel, et sõbrad ja tuttavad töötasid samas organisatsioonis ning andsid soovitusi kandideerimiseks.



Joonis12. Ajendas kandidaate kandideerima

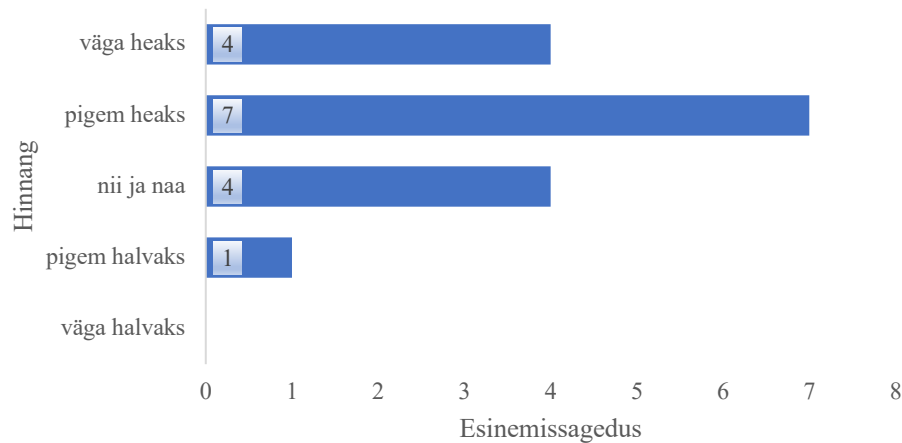
Uuringu tulemusena sooviti teada, kas vastused erinevad ka soo lõikes (Joonis 13). Võrreldes tulemusi soo järgi siis uuringust tuleb välja, et naiste ja meeste eelistused ühtivad. Mõlemad ajendas kandideerima ettevõtte maine ja huvitava töökuulutuse veebis. Naistest 26,1% valisid vastuseks muu, nad tõid välja, et vahetati töökohta seoses elukoha vahetusega, nägid võimalust enesearendamiseks, sooviti töötada õpitud erialal ja pakuti suuremat töötasu. Siinkohal erinevad naiste ja meeste arvamused, meestest 10,0% valis vastuseks muu.



Joonis 13. Ajendas kandideerima soo järgi

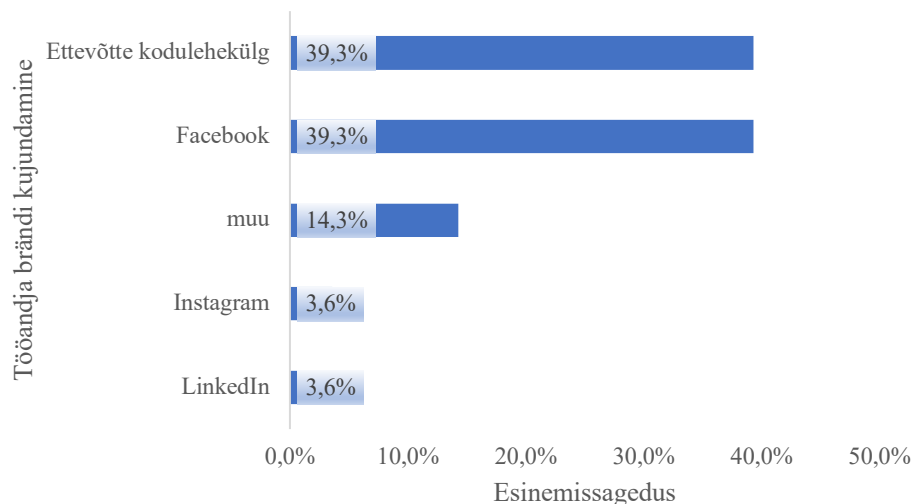
Kasak (2020) on välja toonud, et värbamisprotsess on üks suuremaid mainekujundusi. Jõgi (2016) lisab, et ettevõtted on hakanud järjest paremini mõistma, et see, millised kandidaate nad kuulutustele vastama saavad on otseselt seotud, sellega milline maine on neil kui tööandjal. Personalitöötajatel

paluti hinnata kuivõrd palju nende arvates mõjutab ettevõtte maine värbamisprotsessi. Uuringus osalenud personalitöötajad arvavad, et ettevõtte maine mõjutab väga palju värbamisprotsessi ja vastajad hindavad oma ettevõtte mainet väga heaks või pigem heaks (Joonis 14).



Joonis 14. Personalitöötajate hinnang ettevõtte mainele

Personali värbamisprotsessis on olulisel kohal tööandja bränd (Evart, 2016). Paavo (2020) hinnangul on tööandja brändi peamine eesmärk uute talentide meelitamine ja värbamisprotsessi toetamine ning aitab ka olemasolevaid töötajaid hoida ja motiveerida, organisatsiooni konkurentsivõimet tõsta. Tugev tööandja bränd muudab personali värbamise efektiivseks, kindlustab tihedas konkurentsivõime vajaliku värbamisvõimekuse ja kandidaatide valiku. Tööandja mainet saab mõjutada läbi tööandja brändi kujundamise. Uuringus osalenud personalitöötajatest 87,5% pööravad tähelepanu tööandja brändile ning pigem näevad vaeva brändi kujundamisega. Vastanutest 39,3% kasutavad põhiliselt tööandja brändi kujundamiseks Facebooki ja ettevõtte kodulehekülge (Joonis 15), vähem kasutatakse Instagrami ja LinkedIn-i. Vastanutest 14,3% tõi välja, et nad kasutavad muid kanaleid brändi kujundamiseks - meediakampaaniaid, suhtlust kandidaatidega värbamisprotsessis, avalikud esinemused, taskuhäälingutel, töögruppides osalemised ning artiklid ajalehtedes ja ajakirjades.

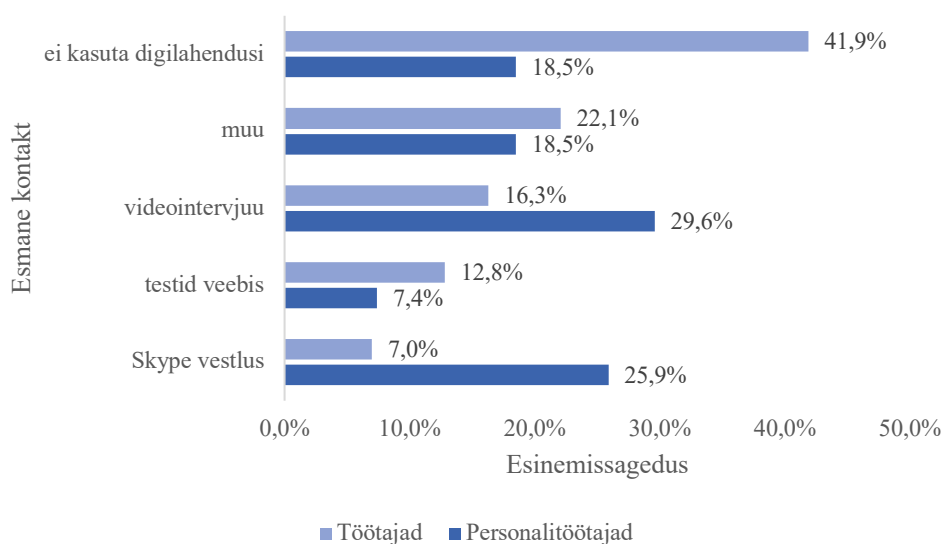


Joonis 15. Töandja brändi kujundamiseks kasutatavad kanalid

Tamme (2017, lk 110) arvates, peab tänapäeval pöörama ka tähelepanu tööjõu demograafilisele muutumisele ning organisatsioonid arvestama uue olukorraga – kollektiivis võivad koos töötada viis erinevat põlvkonda. Oluline on töandja võimekus tulla toime erinevate põlvkondade esindajatega. Uuringu käigus selgitati välja, kas personalitöötajad kasutavad erinevast põlvkonnast töötajate värbamiseks erinevaid värbamiskanaleid ja -meetodeid. Uuringus osalenud tõid välja, et nad ei kasuta erinevate põlvkondade eristamiseks eri kanaleid, vaid pigem on kasutanud paralleelselt võimalikult palju kanaleid, et jõuda erinevate sihtrühmadeni. Lisaks soovitakse kasutada ühtseid värbamiskanaleid ja -meetodeid, sest asutuses töötades on erinevate digitaalsete lahenduste kasutamine väga oluline. Osad vastanutest tõid välja, et kasutavad noorte värbamiseks sotsiaalmeediat ning mobiilis kuvatavaid töökuulutusi ja CV keskust. Vanemate inimeste ligimeelitamiseks lisatakse kuulutused ajalehte või kutsutakse tööle oma töötajate kaudu. Lisaks toodi välja, et organisatsioonid maksavad oma töötajale preemiat sõbra või sugulase tööle soovitamisel, nii toovad noored nooremat põlvkonda ja vanemad inimesed soovivad oma vanuseid.

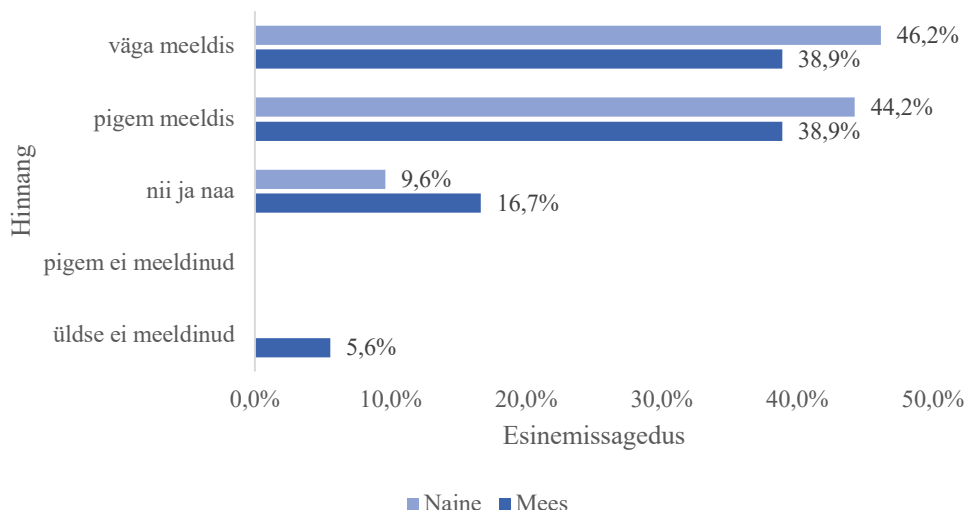
Evarti (2020) hinnangul on 2020. aasta tervisekriis mõjutanud värbajad rohkem kasutama tehnoloogilisi abivahendeid. Kuna tehnoloogia kasutamine on läinud äärmiselt lihtsaks ja intuitiivseks, suureneb värbamistehnoloogia kasutajate arv veelgi kiiremas tempos. Uuringu käigus selgitati välja, kas personalitöötajad on muutnud oma värbamisprotsessi seoses Covid-19 pandeemiaga. Vastanutest 68,8% muutis oma värbamisprotsessi seoses pandeemiaga. Vastanutest 23,5% hakkas kasutama Facebooki. Küsitlusele vastanud personalitöötajad (vastanutest 35,3%) tõid välja, et nad ei võtnud kasutusele uusi värbamiskanaleid vaid pidid muutma kandidaatidega kontakti võtmise viise. Hakati kasutama videovestluseid põhimõttel, et esmane kontakt toimub veebi vahendusel.

Alaväli (2017) toob välja, et tehnoloogia tähtsus on personali värbamise juures hüppeliselt kasvanud. Personali töös tuleb üha rohkem hakata kasutama tehnoloogilisi abivahendeid. Ulbi (2017) sõnul erinevate süsteemide kasutamine võimaldab personalitöötajal tööprotsesse efektiivsemalt juhtida ning aega kokku hoida. Empiirilises uurimuses uuriti personalitöötajatelt, milliseid lahendusi nad kasutavad esmase kontakti loomiseks. (Joonis 16). Töötajate küsimustikus uuriti tööandja poolse esmase kontakti kohta, milliseid erinevaid võimalusi kasutatakse. Telefoni teel võeti ühendust 48,6% vastanutega ning 47,1% vastanutega e-maili teel. Ainult 1,4% vastanutele saadeti SMS. Kandidaatidest 41,9% tõi välja, et nende värbamisprotsessis ei kasutata digitaalseid lahendusi, nendega tehti klassikaline tööintervjuu silmast silma, grupivestlus või osalesid proovipäeval. Personalitöötajatest 18,5% ei kasuta oma kandideerimisprotsessis digitaalseid lahendusi. Vastanutest 29,6% eelistab kasutada oma värbamisprotsessis videointervjuud ja Skype vestlusi 25,9% vastanutest ning 7,4% kasutab veebis testide tegemist.



Joonis 16. Digitaalsete lahenduste kasutamine värbamisprotsessis kandidaatidega tutvumiseks

Kandidaatidel paluti hinnata 5-palli skaalal, kuidas neile meeldisid värbamisprotsessis ettevõtte poolt valitud kanalid. Kandidaatide hinnangul neile pigem meeldisid ettevõtte poolt kasutatavad lahendused. Uuringu tulemusena saame analüüsida, kuivõrd hinnangud erinesid soo järgi. (Joonis 17) Uuringust on näha, et, naiste ja meeste arvamused ühtisid. Uuringule vastanud meestest 5,6% tõi välja, et neile üldse ei meeldinud ettevõtte poolt valitud kanalid. Analüüsides digitaalsete lahenduste kasutamist esmase kontakti loomiseks siis võib järeldada, et personalitöötajad kui ka kandidaadid eelistavad kasutada traditsioonilisi meetodeid ning kohtuda silmast silma.



Joonis 17. Hinnang värbamisprotsessis kasutatavatele kanalitele

Hiljuti töökohta vahetanud kandidaatidelt uuriti, et milliseid soovitusi neil oleks jagada personalitöötajatele värbamisprotsessi parendamiseks. Töötajate hinnangul peaks tööandjad selgeks tegema, mida nad ootavad kandidaatidelt ning oma ootusi selgelt väljendama. Töökuulutusele lisama võimalikult palju informatsiooni töökohta ja organisatsiooni kohta, et kandidaadil oleks selge ülevaade, kas ta soovib kandideerida, võimalusel soovitakse näha ka palganumbrit töökuulutusel. Vestlusel võiksid teha ettevõtte tutvustused töötajad, mitte ülemused, mis annaks selgema pildi organisatsioonist. Värbamisprotsess võiks olla vabam, mitte küsida tavalisi traditsioonilisi küsimusi vaid selliseid mis annaks rohkem aimu kandidaadi olemusest ja sellest tulenevalt kasutada erinevaid sobivaid ülesandeid, mille jaoks soovitakse inimest palgata. Kandidaadid soovivad saada tagasisidet, kas nad osutusid valituks või mitte.

2.3 Järeldused ja ettepanekud

Lõputöö käigus selgitati välja, millised tehnoloogilised lahendused personali värbamiseks on kasutusel Eesti organisatsioonides personalitöötajate hinnangul ja töötajakogemuse põhjal ning võrreldi neid teoreetiliste seisukohtadega. Tuginedes teoreetilistele seisukohtadele, uuringu tulemustele ja analüüsile, tegi töö autor järeldused ja ettepanekud värbamisprotsessi parendamiseks tehnoloogiliste lahenduste abil.

Uuringus osalenud töid välja, et värbamisprotsessi kujunemisel on oluliseks teguriks tööandja maine, samal seisukohal on ka mitmed eriala spetsialistid. Vastanud hindasid oma ettevõtte mainet väga

heaks või pigem heaks. Ettevõtte mainekujunduse üks osa on tööandja brändi kuvand, mitte kõik uuringus osalejad ei pööra tähelepanu tööandja brändi kujundamisele.

Soovitus: Kasutada erinevaid võimalusi ettevõtte maine kujundamiseks. Alustada tuleb esmalt ettevõttest seest ja esmapilgul pisi detailidest. Tööandja mainet mõjutab ka see, kas ja kuidas vastatakse kandideerimise avaldustele. Positiivselt mõjub kui isegi valituks mitte osutumisel anda kandidaatidele tagasisidet. Tööandjat on soovitatav teha nähtavaks erinevatel sotsiaalmeedia platvormidel ja ettevõtte koduleheküljel, võimalusel osaleda taskuhäälringutel, erinevatel aruteludel ja töögruppides – teha kõike, et olla nähtav ja jääda meelde.

Tehnoloogia tähtsus on personali värbamise juures hüppeliselt kasvanud, seda on ka mõjutanud 2020. aasta tervisekriis. Küsitluse vastuste põhjal võib järeldada, et personalitöötajad ei kasuta ära kõiki võimalusi jõudmaks potentsiaalsete kandidaatideni. Vastanutest ainult 6,3% kasutab erinevaid värbamise lahendusi koos.

Soovitus: Tänapäeva tihedas konkurentsisis oleks soovituslik kasutada koos erinevaid värbamise lahendusi – e-värbamine, sotsiaalne värbamine ja mobiilne värbamine, et jõuda kõikide potentsiaalsete kandidaatideni. Lisaks tuleb luua selline „värbamismasin“, mis toob potentsiaalsed ja sobivad kandidaadid ise tööandjani, ilma et tööandja peaks tegema pidevalt kulutusi reklaamile.

Värbamine on protsess, kus värbamise edukus sõltub õigesti valitud kanalitest. Uuringu tulemusena selgus, et personalitöötajad kasutavad oma värbamisprotsessis samasuguseid kanaleid, mida kandidaadid soovivad kasutada – CV keskus, CV-online, ettevõtte koduleht ja Facebook, millest saab järeldada, et tööandjad otsivad töötajaid õigetest kanalitest, kus viibivad nende potentsiaalsed töötajad.

Soovitus: Kasutada oma värbamisprotsessis kasutusel olevaid kanaleid. Lisaks oleks soovitatav võtta kasutusele veel LinkedIn, Instagram, Töötukassa kodulehekülg ja talendipank. Jagada töökuulutusi koolide meililisti, et värvata tööle noori õpingute kõrvalt või kohe peale kooli lõpetamist. Uuringust selgus, et suur osa uuringus osalenud töötajatest leidsid töökuulutuse sõprade ja tuttavate kaudu. Organisatsioonil oleks soovituslik välja mõelda hüved või toetused, et töötajad meelitaksid oma sõpru ja tuttavaid organisatsiooniga liituma.

Tööandjad peavad tähelepanu pöörama ka tööjõu demograafilisele muutusele ning arvestama, et kollektiivis võivad koos töötada mitu erinevat põlvkonda.

Soovitus: Oma värbamisprotsessis kombineerida värbamiskanalite valik vastavalt sellele, mis põlvkonna esindaja on vaja tööle võtta. Noorte värbamiseks kasutada sotsiaalmeediat ja mobiilset värbamist. Vanema põlvkonna värbamiseks lisada kuulutus ajalehte, erinevatele reklaamtahvlitele või kutsuda tööle oma töötajate kaudu.

Personali töös tuleb üha rohkem hakata kasutama tehnoloogilisi abivahendeid. Erinevate süsteemide kasutamine võimaldab personalitöötajal tööprotsesse efektiivsemalt juhtida ning aega kokku hoida. Analüüsides digitaalsete lahenduste kasutamist esmase kontakti loomiseks siis võib järeldada, et personalitöötajad kui ka kandidaadid eelistavad kasutada traditsioonilisi meetodeid ning kohtuda silmast silma.

Soovitus: Esmase kontakti loomiseks kasutada rohkem tehnoloogilisi vahendeid. Kasutada video-CV-de tegemist, videointervjuud ja Skype vestlusi ning veebis testide tegemist. Tehnoloogia ja traditsiooniliste meetodite koos kasutamisel kasvab värbamise kiirus ning paraneb kandidaadikogemus.

Empiirilise uuringu tulemusena näeme, et nii personalitöötajate kui ka alates 01.01.2020 töökohta vahetanud töötajate arvates on kõige paremad kanalid personali värbamiseks CV keskus, CV-online. Personalitöötajad eelistavad veel lisaks kasutada Facebooki ja ettevõtte kodulehekülge, samas töökohta vahetanud töötajad toovad välja, et töökuulutusi võiks veel jagada töötukassa kodulehel. Personali värbamisel kasutatakse üha rohkem tehnoloogilisi lahendusi, uuringule vastanud kasutavad mitmeid erinevaid tehnoloogilisi lahendusi, kuid eelistavad kasutada ka traditsioonilisi lahendusi.

KOKKUVÕTE

Empiirilise uurimuse objektis olid Eesti ettevõtted, kes tegelevad värbamisprotsessiga pidevalt ning vajavad hästi toimivat värbamisprotsessi. Uuringus osales 16 ettevõtet, kes asuvad Eesti erinevates piirkondades ning tegelevad võimalikult erinevates valdkondades. Empiirilise uuringu eesmärk on välja selgitada personali värbamisel kasutatavad tehnoloogilised lahendused värbamistegevuse tõhustamiseks.

Lõputöö esimeses peatükis anti ülevaade personali värbamisprotsessist ja erinevate tehnoloogiate kasutamise võimalustest. Personali värbamine ei ole tänapäeval enam ainult töökuulutuse avaldamine ja kandidaatide ootamine. Värbamine on tervikprotsess, kus tuleb tähelepanu pöörata mitmele asjale – tööandja brändile, töökuulutusele, mobiilsele ja sotsiaalsele värbamisele ning paljudel erinevatel asjadel. Lisaks tuleb tänapäeval pöörata tähelepanu ka demograafilisele muutumisele ja organisatsioonid peavad arvestama, et kollektiivis võivad koos töötada viis erinevat põlvkonda.

Meid ootab ees värbamisturunduse võidukäik, kus iga kandidaadi eest tuleb võidelda. Olulisel kohal on tehnoloogia kasutamine personali värbamisel. Ühiskonna survele tuleb hakata kasutama järjest rohkem tehnoloogilisi abivahendeid. Eduka värbamistöö tegemiseks kasutavad paljud ettevõtted tehnoloogilisi ja strateegilisi lahendusi – sotsiaalmeedia võimaluste rakendamine, tugeva ettevõtte brändi loomist, online teemagruppides osalemine, mobiilse ligipääsu võimaldamine, videointervjuude tegemine jne. Ettevõtted teevad kõike, et olla nähtavad. Teisalt on tehnoloogiate kasutusele võtmisel ka organisatsioonile kasu, see võimaldab personalitöötajatel tööprotsesse juhtida efektiivsemalt ning aidata aega kokku hoida. Aja kokku hoidmine tähendab omakorda, et hoitakse ka kokku raha. Värbamisprotsess muutub tänu tehnoloogia kasutamisele kiiremaks ja efektiivsemaks.

Selleks, et teooriat toetada, kaardistati tehnoloogilised lahendused ja nende kasutamine personali värbamisel personalitöötajate hinnangul ja töötajakogemuse põhjal. Selleks viidi läbi uurimus küsitlemaks personalitöötajaid ja alates 01.01.2020 samas ettevõttes vabadele töökohtadele kandideerinud töötajaid. Eesmärgiks oli kaardistada personali värbamisprotsess tehnoloogiate abil ning anda soovitusi protsessi lihtsustamiseks ja efektiivsemaks muutmiseks.

Mitmed eriala spetsialistid on välja toonud, et värbamisprotsessi kujunemisel on oluliseks teguriks tööandja maine. Uuringus osalenud personalitöötajad on sama meelt, nad hindasid oma ettevõtte mainet pigem heaks. Kandidaatidest 25,5% hindas, et neid ajendas kandideerima tööandja maine.

Ettevõtte mainekujunduse üks osa on tööandja brändi kuvand, mitte kõik uuringus osalejad ei pööra tähelepanu tööandja brändi kujundamisele.

Värbamine on protsess, kus värbamise edukus sõltub õigesti valitud kanalitest. Empiirilises uurimuses esitati sama küsimus nii personalitöötajatele kui ka alates 01.01.2020 töökohta vahetanud töötajatele, kaardistamaks kõige rohkem eelistatavad ja kasutatavad kanalid, mida kasutada oma värbamisprotsessis. Personalitöötajatele suunatud uuringust selgus, et kõige rohkem kasutatavad kanalid personali värbamiseks on CV keskus ja CV-online, sama meelt olid ka uuringus osalenud töötajad. Personalitöötajad tõid eraldi välja, et eelistavad veel lisaks kasutada Facebooki ja ettevõtte kodulehekülge, samas töökohta vahetanud töötajad toovad välja, et töökuulutusi võiks veel jagada töötukassa kodulehel ja talendipangas.

Personalitöös tuleb üha rohkem hakata kasutama tehnoloogilisi abivahendeid. Erinevate süsteemide kasutamine võimaldab personalitöötajal tööprotsesse efektiivsemalt juhtida ning aega kokku hoida. Analüüsides digitaalsete lahenduste kasutamist esmase kontakti loomiseks siis võib järeldada, et personalitöötajad kui ka kandidaadid eelistavad kasutada traditsioonilisi meetodeid ning kohtuda silmast silma. Autori poolne soovitus oleks, et esmase kontakti loomiseks kasutada rohkem tehnoloogilisi abivahendeid. Kasutada video-CV-de tegemist, videointervjuud ja Skype vestlusi ning veebis testide tegemist. Tehnoloogia ja traditsiooniliste meetodite koos kasutamisel kasvab värbamise kiirus ning paraneb kandidaadikogemus.

Lõputöös selgitati välja ja analüüsiti värbamisprotsessis tehnoloogi kasutamise eeliseid ja puuduseid, personalitöötajate hinnangul. Uuringust selgus, et personalitöötajad peavad kõige suuremaks eeliseks kiirust ja efektiivsust ning vastanute sõnul aitab tehnoloogia kasutamine hoida kokku väärtuslikku aega. Personalitöötajad peavad veel oluliseks, et erinevate tehnoloogiate ja kanalite kasutamine võimaldab jõuda võimalikult paljude kandidaatideni. Lisaks tõid vastajad välja mugavuse ja kiire infovahetuse. Tehnoloogia kasutamise puuduseks peavad personalitöötajad, et tehnoloogia kasutamine ei sobi kõikidele kandidaatidele ning kõik kandidaadid ei oska kasutada erinevaid tehnoloogilisi lahendusi. Samuti tuuakse välja, et osaliselt eelistatakse ikkagi traditsioonilisemaid viise ning lihtne kandideerimisprotsess toob kaasa niinimetatud „sari“ kandideerijad.

Lõputöös püstitatud eesmärk ja ülesanded said täidetud.

SUMMARY

The topic of this thesis is *'Recruiting personnel by means of technology'*.

In today's rapidly changing world, what we will be facing is the triumph of marketing in recruiting, which means that there will have to be a fight for every applicant in order to tempt them to apply; merely posting a job advertisement and waiting for applicants is not enough. The role of the recruiter has changed over time, too, due to demographic trends and changes in the labour market.

The use of technology in recruiting personnel has rocketed, and technological tools need to be used more in the process. Using technology has become exceptionally simple, making the procedures of recruiting faster and more efficient. The thesis aims to determine the technological solutions used in personnel recruitment in order to increase the efficiency of recruiting activities.

The object of the empirical study comprised Estonian companies which practice ongoing recruitment processes and need a well-functioning recruitment process. The participants of the study were 16 companies located in various regions of Estonia and operating in a variety of spheres. The empirical study was conducted by means of interviewing human resource specialists in the companies in question and, after 1 January 2020, the employees who had applied to vacant positions in the same companies, completed the competition process and were hired. The data for the empirical study were gathered by means of questionnaires designed to determine the technological solutions used for personnel recruiting in the opinion of the human resource specialists and the experience of these solutions being used from the perspective of the employees. Two questionnaires were designed for the survey. The first questionnaire was meant for interviewing the human resource specialists, and the second, for interviewing the employees in order to map the employees' experience of using recruiting technologies in addition to the experience of the human resource specialists.

The aim of the survey among the human resource specialists was to identify the technologies used in personnel recruiting in order to produce recommendations for increasing the efficiency of the process through the use of technological tools if necessary. The information requested from the employees of the companies who were hired during the above period pertained to the types of technological tools they found suitable and tempted them to apply. Other questions concerned their assessment of the usability of the technological tools needed in order to apply.

How successful recruiting is depends on the right choice of channels. The survey meant for the human resource specialists showed that the channels used for recruiting the most were 'CV keskus' and 'CV-

online' portals, and the employees who participated in the survey responded similarly. The human resource specialists specifically pointed out that they also liked to use Facebook and the company's web page while the employees who had changed jobs responded that job advertisement could also be posted on the web page of the Estonian Unemployment Insurance Fund and in the talent bank.

Technological tools need to be used more and more often in human resources. The use of a variety of systems allows human resource specialists to manage employment processes more efficiently and save time. The results of analysing the use of digital solutions to establish the first contact gives reasons for believing that human resource specialists and applicants alike prefer using traditional methods and meeting in person. The author suggests that technological tools should find a wider use for establishing the first contact; for instance, video CVs, videocall interviews, Skype conversations and online tests could be used. The use of a combination of technologies and traditional methods will increase the pace of the recruitment process and improve applicant experience.

The thesis determines and analyses the advantages and disadvantages of using technology in the process of recruiting from the perspective of the human resource specialists. The survey showed that the human resources specialists regarded the speed and efficiency of technological solutions as their biggest advantage: according to the respondents, using it helped save precious time. Another aspect the human resource specialists found important was that the use of various technologies and channels allowed the widest scope of potential applicants to be covered. In addition, the respondents pointed out the convenient and fast information exchange. The disadvantages of using recruitment technologies specified by human resource specialists were that the use of technology might not be suitable for every applicant, and not every applicant would be able to use various technological solutions. It was also pointed out that preference is still primarily given to traditional methods.

VIIDATUD ALLIKAD

Aasna, S. (2012, veebruar 24). QR-kood - kellele ja milleks? Kasutamise kuupäev: 3 mai 2020 a.

Allikas: <https://digitark.ee/qr-kood-kellele-ja-milleks/>

Alaväli, M. (2017, september 1). 10 uut lahendust, mis aitavad personalitööd lihtsustada.

Kasutamise kuupäev: 11 aprill 2020 a. Allikas:

<https://www.aripaev.ee/kasulik/2017/09/01/10-uut-lahendust-mis-aitavad-personalitood-lihtsustada>

Alaväli, M. (2019, juuni 27). Kuidas leida töötaja sotsiaalmeedia abiga. Kasutamise kuupäev: 12

aprill 2020 a. Allikas: <https://www.personaliuudised.ee/uudised/2019/06/27/kuidas-leida-tootaja-sotsiaalmeedia-abiga-poolik>

Alaväli, M. (2019, veebruar 22). Kuidas vähendada personalijuhi töömahtu nutikalt 20% võrra?

Kasutamise kuupäev: 11 aprill 2020 a. Allikas:

<https://www.personaliuudised.ee/sisuturundus/2019/02/22/kuidas-vahendada-personalijuhi-toomahtu-nutikalt-20-vorra>

Antik, M. (2017, mai 27). Võitsime 33 töötundi. Kasutamise kuupäev: 3 mai 2020 a. Allikas:

<https://www.videolind.com/et/blog/voitsime-33-tundi/>

Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Hong Kong: Jellyfish.

Tööandja mainekujundus meedias. Kasutamise kuupäev: 4 märts 2021 a. Allikas Brandem:

www.brandem.ee/brandemi-teenused/tooandja-mainekujundus-meedias

Dillon, J. (2019, veebruar 2019). 5 Ways How Technology Has Reshaped Talent Acquisition.

Kasutamise kuupäev: 25 aprill 2020 a. Allikas:

<https://www.talentlyft.com/en/blog/article/265/5-ways-how-technology-has-reshaped-talent-acquisition>

Eesti Juhtimisvaldkonna uuring 2015. (2015). Retrieved from EAS. Kasutamise kuupäev 30 märts 2021 a. Allikas:

https://www.eas.ee/images/doc/sihtasutusest/uuringud/ettevotlus/EAS_juhtimisvaldkonna_uuring_Civitta_EBS_Final_2015_08_17.pdf

Tööportaalid (2019, juuni 27). Kasutamise kuupäev: 10 aprill 2020 a. Allikas Eesti Töötukassa:

<https://www.tootukassa.ee/content/otsin-tood/tooportaalid>.

- Evart, M. (2016, juuni 6). Tööandja bränd ja selle roll värbamises. Kasutamise kuupäev: 22 veebruar 2020 a. Allikas: <https://www.brandem.ee/blogi/tooandja-brand-ja-selle-roll-varbamises>
- Evart, M. (2020, Detsember 29). Värbamiseksptide soovitus: mis on 2021. aastal värbamises mõõdapääsmatu Kasutamise kuupäev: 9 märts 2021 a. <https://www.personaliuudised.ee/uudised/2020/12/28/varbamiseksptide-soovitused-mis-on-2021-aastal-varbamises-moodapaasmatu>
- Hellerma, K. (2007). Tööandja maine teadlik kujundamine loob edu. Kasutamise kuupäev: 4 märts 2021 a. <https://www.aripaev.ee/uudised/2007/10/28/tooandja-maine-teadlik-kujundamine-loob-edu>
- Jõgi, H. (2016, jaanuar 20). *Värbamine - rohkem lihtsat kui tühja koha täitmine*. Kasutamise kuupäev 30 märts 2021 a. Allikas: <https://personalidisain.ee/blogi/varbamine-rohkem-lihtsalt-kui-tuhja-koha-taitmine/>
- Karu, K.-T. (2015, mai 17). Võimalus silma paista ehk Miks kasutada värbamisel sotsiaalmeediat. Kasutamise kuupäev: 7 märts 2021a. <https://arileht.delfi.ee/artikkel/71473541/voimalus-silma-paista-ehk-miks-kasutada-varbamisel-sotsiaalmeediat>
- Kasak, K. (2020). *Kuidas värvata ja hoida paremaid inimesi?* Tallinn: Tallinna Raamatutrükikoda.
- Keleher, M. (2019, juuni 26). How to get the most out of recruitment hashtags. Kasutamise kuupäev: 27 aprill 2020 a. Allikas: <https://www.agencycentral.co.uk/recruitment-spotlight/how-to-get-the-most-out-of-recruitment-hashtags/>
- Levelup. (n.d.). *Levelup*. Retrieved from 15 uut värbamistrendi aastaks 2020. Kasutamise kuupäev: 4 märts 2021 a. Allikas: <https://levelup.ee/15-uut-varbamistrendi-aastaks-2020/>
- Luts, P. (2020). *Personalijuhtimise käsiraamat*. Tallinn: AS Pakett.
- McHugh, B. (2020, jaanuar 31). Mobile Recruiting: Staffing Tech 101. Kasutamise kuupäev: 27 aprill 2020 a. Allikas: <https://www.bullhorn.com/blog/2020/01/what-is-mobile-recruiting/>
- Meister, J. C., & Willyerd, K. (2010). *2020. aasta töökoht*. New Nork: OÜ Greif.
- Niggulis, K. (2016, detsember 9). *Värbamine ja valik e-keskkonna kaudu*. Kasutamise kuupäev: 10 aprill 2020 a. Allikas: <https://www.personaliuudised.ee/uudised/2016/12/09/varbamine-ja-valik-e-keskkonna-kaudu>

- Paavo, T. (2020, Mai 19). Tööandja brändingu ABC. Kasutamise kuupäev: 6 märts 2021 a. Allikas: <https://personalidisain.ee/blogi/tooandja-brandingu-abc/>
- Poirier, J. (2019, august 12). Mobile Recruitment: Smart Recruiting Through Smartphones. Kasutamise kuupäev: 27 aprill 2020 a. Allikas: <https://www.talentlyft.com/en/blog/article/330/mobile-recruitment-smart-recruiting-through-smartphones>
- Pärli, H. (2020, Veebruar 2020). *5 põhjust kasutada värbamisel LinkedIni*. Kasutamise kuupäev 30 märts 2021 a. Allikas: <https://www.personaliuudised.ee/uudised/2020/02/25/5-pohjust-kasutada-varbamisel-linkedini>
- Reiners, B. (2019, november 18). Social media recruiting: Everything you need to get started & 17 examples. . Kasutamise kuupäev: 25 aprill 2020 a. Allikas: <https://builtin.com/recruiting/social-media-recruiting>
- Resourcing and Talent Planning survey*. (2017). Kasutamise kuupäev: 22 aprill 2020 a. Allikas: https://www.cipd.co.uk/Images/resourcing-talent-planning_2017_tcm18-23747.pdf
- Semjonov, P. (2017, oktoober 17). *Personalitöö muutumine*. Kasutamise kuupäev 30 märts 2021 a. Allikas: <https://estonia.hrfactory.com/personalitoee-muutumine/>
- Tamme, H. (2018, september 12). 3 võimalust Facebookis värbamiseks, mida iga värbaja teadma peaks. Kasutamise kuupäev: 12 aprill 2020 a. Allikas: <http://helotamme.blogspot.com/2018/09/3-voimalust-facebookis-varbamiseks-mida.html>
- Tamme, H. (2017, juuli 26). 10 mõtet hästägi-värbamiskampaania loomiseks sotsiaalmeedias. Kasutamise kuupäev: 12 aprill 2020 a. Allikas: <https://www.personaliuudised.ee/uudised/2017/07/26/10-motet-hastagi-varbamiskampaania-loomiseks-sotsiaalmeedias>
- Tamme, H. (2017, oktoober 15). Edukas värbaja kasutab värbamistehnoloogiaid. Kasutamise kuupäev: 11 aprill 2020 a. Allikas: <http://helotamme.blogspot.com/2017/10/edukas-varbaja-kasutab.html>
- Tamme, H. (2018, jaanuar 3). Kuidas värvata edukalt aastal 2018? Kasutamise kuupäev: 11 aprill 2020 a. Allikas: <https://www.personaliuudised.ee/uudised/2018/01/03/kuidas-varvata-edukalt-aastal-2018>
- Tamme, H. (2017). *Personalijuhtimise käsiraamat*. Tallinn: AS Pakett.

- Tamme, H. (2019). *Praktilise värbamisturunduse käsiraamat*. Äripäev.
- Tamme, H. (2019, aprill 7). Sotsiaalmeedia võimalused ja ohud. Kasutamise kuupäev 12 aprill 2020 a. Allikas: <http://helotamme.blogspot.com/2019/04/sotsiaalmeedia-voimalused-ja-ohud.html>
- Tamme, H. (2020, juuni 9). Uue ajastu 6 värbamistrendi. Kasutamise kuupäev: 4 märts 2021 a. Allikas: <https://www.personaliuudised.ee/uudised/2020/06/09/uue-ajastu-6-varbamistrendi>
- Tamme, H. (2019, august 25). Ära kompa pimeduses ehk lahendus positiivse kandidaadikogemuse loomiseks! Kasutamise kuupäev: 12 aprill 2020 a. Allikas: <http://helotamme.blogspot.com/2019/08/ara-kompa-pimeduses-ehk-lahendus.html>
- Toom, L. (2018, märts 30). *GoWorkABit tööampsud: Kui ei proovi, siis ei tea, mis töö meeldiks!* Kasutamise kuupäev 30 märts 2021 a. Allikas: <https://persoonibrand.ee/goworkabit-tooampsud-proovi-erinavid-toid/>
- Türk, K. (2005). *Inimressursi juhtimine*. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Ulp, M. (2017, aprill 24). 10 viisi, kuidas tehnoloogia personalitööle kaasa saab aidata. . Kasutamise kuupäev: 11 aprill 2020 a. Allikas: <https://www.personaliuudised.ee/uudised/2017/04/24/10-viisi-kuidas-tehnoloogia-personalitoole-kaasa-saab-aidata>
- Veermäe, G. (2018, märts 5). 5 kodumaist tööportaali töötajate leidmiseks. Kasutamise kuupäev: 4 mai 2020 a. Allikas: <https://blog.goworkabit.com/et/5-kodumaist-tooportaali-tootajate-leidmiseks/>
- Wilkinson, A., Bacon, N., Lepak, D., & Snell, S. (2019, Juuni 18). *The SAGE Handbook of Human Resource Management*. London.
- Zojceska, A. (2018, september 24). *15 New Recruiting Trends You Should Implement in 2020*. Kasutamise kuupäev: 12 aprill 2020 a. Allikas: <https://www.talentlyft.com/en/blog/article/87/15-new-recruiting-trends-you-should-implement-in-2020>
- Zojceska, A. (2018, märts 10). How to Post a Job on Facebook? Kasutamise kuupäev: 25 aprill 2020 a. Allikas: <https://www.talentlyft.com/en/blog/article/212/how-to-post-a-job-on-facebook>
- Õunapuu, L. (2014). *Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteadustes*. Tartu: Tartu Ülikool.

85% tööandjatest plaanib 2019 aastal värvata lisatööjõudu (2019) Kasutamise kuupäev:
15.04.2021a. Allikas cvkeskus.ee.: <https://www.cvkeskus.ee/karjaarikeskus/tooturu-uudised/uudised/85-tooandjatest-plaanib-2019-aastal-varvata-lisatoojoudu>

LISAD

Lisa 1. Küsimustik personalitöötajatele

Lisa 2. Küsimustik töötajatele

Lisa 1 Küsimustik personalitöötajatele

Hea vastaja, olen Tallinna Tehnikakõrgkooli majandusarvestuse kolmanda kursuse üliõpilane. Oma lõputöö raames viin läbi uuringut, et välja selgitada tehnoloogia kasutamise võimalused personali värbamisel. Palun Sind osaleda minu poolt läbiviidavas uuringus. Küsimustikule vastamine võtab aega 10-15 minutit. Küsimustikule vastamine on anonüümne ja tulemusi kasutatakse üksnes üldistuste tegemiseks.

1. Meie ettevõttes on

- ☐ vähem kui 10 töötajat
- ☐ 10-49 töötajat
- ☐ 50-249 töötajat
- ☐ 250 töötajat

2. Kui sageli on vaja Teie organisatsioonis värvata uusi töötajaid?

- ☐ iga kuu rohkem kui 10 inimest
- ☐ poole aasta jooksul rohkem kui 10 inimest
- ☐ aasta jooksul rohkem kui 10 inimest
- ☐ ei ole värvanud uusi töötajaid viimase aasta jooksul

3. Mida peate värbamisprotsessi kujundamisel kõige olulisemaks? (Valige üks või mitu)

- ☐ tööandja mainet
- ☐ töökuulutust
- ☐ mobiilset värbamist
- ☐ sotsiaalsed värbamist
- ☐ ettevõtte karjäärilehte
- ☐ sisuturundust
- ☐ värbamiskampaaniat
- ☐ muu, nimetage.....

4. Millist värbamisprotsessi Te eelistate?

- ☐ Organisatsioonisisest värbamist
- ☐ Organisatsioonivälist värbamist

5. Millistele ametikohtadele eelistate organisatsioonivälist värbamist? Nimetage.

.....

.....

.....
.....
6. Millistele ametikohtadele eelistate organisatsioonivälist värbamist? Nimetage.

.....
.....
.....
7. Millistele ametikohtadele eelistate organisatsioonisisest ja organisatsioonivälist värbamist paralleelselt?

.....
.....
8. Tänapäeval on kasutusel mitmeid erinevaid tehnoloogilisi lahendusi personali värbamiseks. Millist neist eelistab Teie ettevõtte?

- ☐ e-värbamine – veebipõhine värbamine kasutab töökohtade reklaamiks interneti.
- ☐ sotsiaalne värbamine – kasutatakse personali värbamiseks sotsiaalmeediat.
- ☐ mobiilne värbamine – on protsess, millest saavad kandidaadid osa võtta oma nutiseadmetega, kasutades mobiilitehnoloogiat värbaja funktsiooni täitmiseks või värbamiseks mobiilitehnoloogia kasutamine.
- ☐ muu, nimetage

9. Milliseid kanaleid kasutate värbamisprotsessis?

- ☐ Facebook
- ☐ LinkedIn
- ☐ Instagram
- ☐ MeetFrank
- ☐ GoWorkaBit
- ☐ CV keskus
- ☐ CV-online
- ☐ Ettevõtte kodulehekülg
- ☐ muu, nimetage.....

10. Milliseid digilahendusi kasutate oma värbamisprotsessis esmase kontakti loomiseks ja kandidaatidega tutvumiseks?

- ☐ Videintervjuu
- ☐ Skype vestlus
- ☐ Testid veebis
- ☐ Ei kasuta digilahendusi esmaseks tutvuseks
- ☐ muu, nimetage.....

11. Kuivõrd Teie arvates ettevõtte maine mõjutab värbamisprotsessi? (Palun märkige oma vastus 5-palli skaalal – 1 ei mõjuta üldse 2- pigem ei mõjuta, 3- nii ja naa, 4- pigem mõjutab, 5- väga mõjutab)

ei mõjuta üldse 1 2 3 4 5 väga mõjutab

12. Kui heaks peate oma ettevõtte mainet? (Palun märkige oma vastus 5-palli skaalal – 1 väga halvaks 2- pigem halvaks, 3- nii ja naa, 4- pigem halvaks, 5- väga heaks)

väga halvaks 1 2 3 4 5 väga heaks

13. Värbamisprotsessis on oluline koht tööandja brändil. Kas pöörate tähelepanu tööandja brändile?

- ☐ Jah
- ☐ Ei

14. Kui JAH, siis millisel määral näete vaeva tööandja brändiga? (Palun märkige oma vastus 5- palli skaalal – 1 üldse mitte, 2- vähesel määral, 3- nii ja naa, 4- pigem näeme vaeva, 5- näeme vaeva)

üldse mitte 1 2 3 4 5 näeme vaeva

15. Kui vastasite, et pöörate tähelepanu tööandja brändile, siis milliseid erinevaid kanaleid kasutate tööandja brändi kujundamiseks? (Valige üks või mitu.)

- ☐ Facebook
- ☐ LinkedIn
- ☐ Instagram
- ☐ Ettevõtte kodulehekülg
- ☐ muu, nimetage.....

16. Tänapäeval peab pöörama ka tähelepanu tööjõu demograafilisele muutumisele – kollektiivis võivad koos töötada mitu erinevat põlvkonda. Millised värbamiskanalid ja meetodid on kasutusel erinevate põlvkondade värbamisel?

.....

.....

.....

.....

17. Kas värbamisprotsess erineb ametikohast lähtuvalt?

- ☐ Jah
- ☐ Ei

18. Kui JAH, siis mille poolest erineb? Nimetage.

.....

.....

.....

.....

19. Millised on Teie arvates värbamisprotsessis tehnoloogia kasutamise eelisteks? (Valige üks või mitu)

- ☐ hoida kokku väärtusliku aega
- ☐ raha kokkuhoid
- ☐ kiirus ja efektiivsus
- ☐ võimalus jõuda paljude kandideerijateni
- ☐ luua omapärane töökuulutus
- ☐ muu, nimetage.....

20. Millised on Teie arvates värbamisprotsessis tehnoloogia kasutamise puudusteks? (Valige üks või mitu.)

- ☐ ei sobi kõikidele kandidaatidele
- ☐ osaliselt eelistatakse traditsioonilisemaid viise
- ☐ ei osata kasutada digilahendusi
- ☐ tekivad „sari“ kandideerijad
- ☐ suur hulk kandidaate
- ☐ muu, nimetage.....

21. Kas olete muutnud oma värbamisprotsessi Covid-19 pandeemiast tulenevalt?

- ☐ Jah

☐ Ei

22. Kui muutsite siis millised kanalid kasutusele võtsite?

☐ Facebook

☐ LinkedIn

☐ Instagram

☐ MeetFrank

☐ GoWorkaBit

☐ CV keskus

☐ CV-online

☐ Ettevõtte kodulehekülg

☐ muu, nimetage

23. Kui soovite midagi lisada, siis palun kirjutage siia.

Tänan vastamast!

Lisa 2. Küsimustik töötajatele

Hea vastaja, olen Tallinna Tehnikakõrgkooli majandusarvestuse kolmanda kursuse üliõpilane. Oma lõputöö raames viin läbi uuringut, et välja selgitada tehnoloogia kasutamise võimalused personali värbamisel. Palun Sind osaleda minu poolt läbiviidavas uuringus. Küsimustikule vastamine võtab aega 10-15 minutit. Küsimustikule vastamine on anonüümne ja tulemusi kasutatakse üksnes üldistuste tegemiseks.

1. Teie sugu

- ☐ Naine
- ☐ Mees

2. Teie vanus

- ☐ kuni 19 aastane
- ☐ 20 – 29 aastane
- ☐ 30 – 39 aastane
- ☐ 40 – 49 aastane
- ☐ 50 – 59 aastane
- ☐ 60 aastane ja vanem

3. Millise kanali kaudu leidsite tööpakkumise? (Valige üks või mitu)

- ☐ Facebook
- ☐ LinkedIn
- ☐ Instagram
- ☐ MeetFrank
- ☐ GoWorkaBit
- ☐ CV keskus
- ☐ CV-online
- ☐ Ettevõtte kodulehekülg
- ☐ Sõbrad/tuttavad
- ☐ muu, nimetage.....

4. Mis ajendas Teid kandideerima? (Valige üks või mitu)

- ☐ Huvitav töökuulutus veebis
- ☐ Ettevõtte kodulehekülg
- ☐ Ettevõtte maine

- ☐ Sõbrad/tuttavad töötasid seal
- ☐ muu, nimetage.....

5. Milliste kanalite kaudu peaks ettevõtte täna tööpakkumisi avaldama? (Valige üks või mitu)

- ☐ Facebook
- ☐ LinkedIn
- ☐ Instagram
- ☐ MeetFrank
- ☐ GoWorkaBit
- ☐ CV keskus
- ☐ CV-online
- ☐ Ettevõtte kodulehekülg
- ☐ muu, nimetage.....

6. Milline oli tööandja poolne esmane kontakt?

- ☐ e-mail
- ☐ SMS
- ☐ telefonikõne
- ☐ muu, nimetage.....

7. Mida pidite kandideerimiseks tegema?

- ☐ videointervjuu
- ☐ Skype vestlus
- ☐ testid veebis
- ☐ ei kasutanud tehnoloogilisi vahendeid esmaseks tutvuseks
- ☐ muu, nimetage.....

8. Hinnake kuidas Teile meeldis kandideerimine ettevõtte poolt valitud vahenditega? (Palun märkige oma vastus 5-palli skaalal – 1 üldse ei meeldinud, 2- pigem ei meeldinud, 3- nii ja naa, 4- pigem meeldis, 5- väga meeldis.)

üldse ei meeldinud 1 2 3 4 5 väga meeldis

9. Mida soovitaksite tööandjale värbamisprotsessi parendamiseks?

.....

.....

.....

.....

10. Kui soovite midagi lisada, siis palun kirjutage siis.

.....

.....

.....

.....

Tänan vastamast!