



Erika Lossmann

VIDEOVÄRBAMISE RAKENDAMISE VÕRDLEV ANALÜÜS

LÕPUTÖÖ

Teenusmajanduse instituut

Ärijuhtimise õppekava

Juhendaja: Heve Kirikal

Mõdriku 2021

Mina,

Erika Lossmann,

tõendan, et lõputöö on minu kirjutatud. Töö koostamisel kasutatud teiste autorite, sh juhendaja teoste le on viidatud õiguspäraselt.

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

Juhendaja (nimi, allkiri) Heve Kirikal

Lõputöö on kaitsmisele lubatud teenusmajanduse instituudi direktori korraldusega nr 1-14/1 kuupäev 05.01.2021

Lihthitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina,

Erika Lossmann

(*autori nimi*)

sünnikuupäev:

15.08.1971

annan Tallinna Tehnikakõrgkoolile (edaspidi kõrgkool) tasuta loa (lihthitsentsi) enda loodud teose

Videovärbamise rakendamise võrdlev analüüs

(*lõputöö pealkiri*)

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

Mõdrikul 05.01.2021

.....
(*kuupäev*) (*autori allkiri*)

SISUKORD

SISSEJUHATUS.....	4
1 PERSONALI VÄRBAMISE TEOREETILISED LÄHTEKOHAD	7
1.1 Personali värbamise olemus.....	8
1.2 Personali värbamise allikad ja meetodid.....	11
2 VIDEOVÄRBAMISE ERIPÄRAD JA RAKENDAMINE.....	14
2.1 Videovärbamise eelised ja puudused	16
2.2 Videovärbamise rakendamise võimalused.....	18
3 EMPIIRILISE UURINGU METOODIKA	20
3.1 Ettevõtete iseloomustus.....	21
3.2 Uuringu meetoodika ja valimi kirjeldus	21
4 EMPIIRILISE UURINGU TULEMUSED JA ANALÜÜS	24
4.1 Personali värbamiskanaliid ja meetodid.....	25
4.2 Töötajate hinnangud videovärbamisele.....	28
4.3 Videovärbamise rakendamise eelised ja puudused ettevõtete ja töötajate hinnangul	32
4.4 Videovärbamise rakendamise praktikad	34
4.5 Järeldused ja ettepanekud.....	35
KOKKUVÕTE.....	37
SUMMARY	39
VIIDATUD ALLIKAD.....	41
LISAD	45
Lisa 1. Intervjuu küsimustik ettevõtete personalijuhtidele.....	46
Lisa 2. Küsimustik töötajatele	47

SISSEJUHATUS

2015. aasta maist juulini viisid Civitta ja Estonian Business School (EBS) tiim EAS-i tellimusel läbi uuringu, mille käigus kaardistati Eesti ettevõtete juhtimispraktikaid. Meeskonna kujundamisel arvestatakse mitmete teguritega, mille seas on näiteks soov panustada ja võime luua ettevõttele väärtust, oskused, kogemused, korrektsus ning lojaalsus. Oluliseks peetakse ka sobivust nende inimestega, kellega inimene peab koos töötama. 2010. aastal motiveeris töötajaid rohkem juhtkonna usaldusväärsus ja järgnes töötajate väärtustamine ettevõtte poolt ning ettevõtte hea maine. 2015. aastal ettevõtte hea maine enam esikolme ei mahtunud. Töötajad hindavad varasemast rohkem vabadust, paindlikkust ning soovivad ennast teostada ka firmast väljaspool. Uuringust selgub, et 63% küsitatud organisatsioonidest kasutavad värbamisallikana organisatsioonisisest värbamist, 59% eelistavad tööportaalide kaudu värbamist ja 51% organisatsiooni enda kodulehe kaudu. Töötajate värbamisel on viimasel kümnendil märgatavalt kasvanud veebipõhiste kanalite (ettevõtte koduleht, spetsiaalsed tööpakkumiste veebilehed, sotsiaalmeedia kanalid) kasutamine (Eesti juhtimisvaldkonna uuring, 2015, lk 3, 33, 45, 52). Tamme (2019, lk, 15,74) arvates sarnaneb värbamine järjest rohkem turundusega. Enam ei piisa ainult töökuulutusest ajalehes või värbamisportaalil. Selleks, et leida parimad kandidaadid tuleb ettevõtetel tegeleda siseturundusega ehk lugudega organisatsioonist, mida saab kasutada ettevõtte kodulehel, sotsiaalmeedias, blogides ja erinevatel veebilehekülgedel, 63% organisatsioonidest kasutab videoid turunduseesmärgina, 79% tarbijatest eelistavad informatsiooni saada videost ja 90% tarbijatest vaatavad videoid nutiseadmetest. Videovärbamist on kasutanud 24% organisatsioonidest ja neist 92% peab seda tulemuslikuks. Karu (2015) hinnangul toovad muutused tööjõuturul kaasa turundusliku mõtlemise personalivärbamises. Töökuulutus peab olema atraktiivne, müüv ja vastama sihtgrupile. Huvi tekitava töökuulutusega on võimalik jõuda ka nende kandidaatideni, kes hetkel tööd ei otsi, aga on avatud uutele pakkumistele. Soe (2015, lk 19) arvates on kiire infotehnoloogia areng mõjutanud ka värbamis- ja valikuprotsessi. Seega värbamisspetsialistid peavad leidma parimaid viise jõudmaks õigete kandidaatideni. Järjest enam kasutatakse sotsiaalmeediakanaleid (Facebook, LinkedIn, Twitter), mis on saamas tööandja turunduse olulisemateks kanaliteks.

Maandi (2017) sõnul ei ole videosuhtlusvahendite kasutamine enam väga uus tehnoloogia, küll aga, leitakse juurde uusi võimalusi, mis teevad inimeste elu lihtsamaks. Prognoosid näitavad, et 2020 aastal

moodustab Y-generatsioon 50% kogu maailma tööjõuturust. Need noored on harjunud igapäevases suhtluses kasutama videorakendusi, mistõttu on videolahenduste kasutamine järjest suurenenud ka värbamises.

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. Enam kui iga teine tööandja (57%) on tööjõupuuduse tõttu langetanud oma nõudmisi töötajate värbamisel ja tööle plaanitakse võtta ilma vajaliku ettevalmistuseta inimesi ning koolitatakse nad ise välja (85% tööandjatest plaanib 2019. aastal värvata lisatööjõudu, 2019, lk 1).

Piirmaa (2020) sõnul on COVID-19 pandeemia mõjutanud ettevõtteid ja nende värbamispoliitikat. Praegu on parim aeg minna kaasa tehnoloogiaga ja hakata kasutama kaasaegseid värbamise lahendusi. Video teel värbamine ei ole ettevõtetele enam uus protsess, vaid kasvab pidevalt ning on saamas normaalseks osaks iga ettevõtte värbamisprotsessist. Tamme (2020) arvates suundutakse värbamisprotsessis suures osas rohkem tulevikku, kus silmast-silma kohtumised on järjest enam virtuaalses keskkonnas. Pandeemiat arvestades on oluline, et värbamisprotsess oleks turvaline, mistõttu esmased kohtumised tööandja ja kandideeri vahel toimuvad videolahendusi kasutades ning selline informatsioon lisatakse ka töökuulutusse. Infotehnoloogia kiire areng peab pakkuma videointervjuude läbviimise toetust nii värbajatele, meeskonnale ja ka kandideerijatele.

Iga organisatsioon, ettevõtte või väike pereettevõtte saab tegutseda vaid siis, kui seal töötavad inimesed ja tegutsetakse ühiste eesmärkide nimel. Personali värbamise olemus on jäänud samaks, küll aga majanduse ja tehnoloogilise arenguga on muutunud personali värbamise võimalused. Kvalifitseeritud töötajate leidmiseks peavad organisatsioonid leidma uusi viise ja lahendusi, kuidas jõuda õigete kandidaatideni ja olla konkurentidest ees. Järjest enam kasutatakse personali värbamisel tehnoloogilisi lahendusi, et värbamisprotsess oleks kiirem ja tõhusam ning oleks võimalik värvata inimesi ka kaugemalt.

Lõputöö eesmärk on analüüsida uuritavate ettevõtete videovärbamise rakendamise praktikaid ning selgitada välja videovärbamise eelised ja puudused ettevõtete ja töötajate hinnangul videovärbamise parendamiseks.

Eesmärgi saavutamiseks püstitab autor järgmised uurimisülesanded:

- selgitada teoreetilistele allikatele tuginedes välja videovärbamise teoreetilised lähtekohad personali värbamisel ning koostada metoodika empiirilise uuringu läbiviimiseks;
- kaardistada ja analüüsida uuritavate ettevõtete värbamiskanalite eelistusi;
- selgitada välja vabade töökohtade info- ja otsingukanalid töötajate hinnangul;
- selgitada välja ja analüüsida videovärbamise eeliseid ja puudusi ettevõtete ja töötajate hinnangul;
- analüüsida ja võrrelda uuritavate ettevõtete videovärbamise rakendamise praktikaid;
- teha järeldused ja esitada uuritavatele ettevõtetele ettepanekud videovärbamise parendamiseks tuginedes ettevõtete ja töötajate hinnangule.

Lõputöö koosneb neljast peatükist, millest esimeses antakse ülevaade personali värbamise teoreetilistest lähtekohtadest, selgitatakse värbamise olemust, personali värbamise allikaid ja meetodeid. Teises peatükis tuuakse välja videovärbamise eelised ja puudused ning kirjutatakse videovärbamise rakendamise võimalustest. Kolmandas peatükis esitatakse empiirilise uuringu metoodika, tuuakse välja ettevõtete iseloomustus, kirjeldatakse uuringu läbiviimist ja valimi koostamist. Samuti esitatakse andmete kogumise ja töötlemise meetodid. Neljandas peatükis on analüüsitud uuringutulemusi ning saadud järelduste põhjal on esitatud ettepanekud ettevõtetele videovärbamise parendamiseks.

1 PERSONALI VÄRBAMISE TEOREETILISED LÄHTEKOHAD

Värbamise protsessi käigus kutsutakse enda juurde tippspetsialiste, et saavutada organisatsiooniga suuremaid eesmärke, nõutava kogemuse ja kvalifikatsiooniga inimeste kutsumist värbamise protsessis peetakse ka ligimeelitamise tegevuseks. Selle käigus leitakse inimesed, kellel on sobivad võimed ja kogemused organisatsiooni eesmärkide saavutamiseks. Oluline on leida vabadele ametikohtadele parimad spetsialistid, mitte ajada suureks kandideerijate arvu (Alas, 2005; Türk, 2005).

Kütt (2015, lk 6) peab organisatsiooni eduka tegutsemise aluseks tugevat ja kvalifitseeritud meeskonda. Personali värbamisprotsessi alguses on organisatsioonil oluline teha kindlaks, milline on hetke olukord ja milliseid inimesi ning kuidas värvata soovitakse. Meeskonda uue töötaja valimisel on oluline kaardistada, milliste isikuomaduste ja oskustega töötajat on organisatsioonil vaja. Luts (2020, lk 137) ütleb, et värbamine pole vaid tühja ametikoha täitmine. Ettevõtte tundmine ja tegeliku vajaduse teadvustamine annab võimaluse leida parimad inimesed.

Jõgi (2016) sõnul ei ole värbamine mitte ainult sobiva inimese leidmine ja palkamine, vaid see on midagi olulisemat ja tähtsamat. Värbamine on ettevõtte vajaduste kaardistamine, kommunikatsioon, tööandja mainekujundus, müügitöö ja otsustamine. Õigete sihtrühmadeni jõudmiseks tuleb ettevõttel kasutada õigeid värbamiskanaleid ja sõnastada töökuulutused nii, et need kõnetaksid õigeid inimesi.

Vain (2004, lk 69) leiab, et värvata tuleb pikaks ajaks, tuleb luua meeskond, mitte kollektiiv ning tuleb leida kutsumusega inimesed, mitte töötajad. Allikvee (2002, lk 17-18) lisab, et uus inimene peab sobituma organisatsiooni kultuuriga ning tema hoiakud ja väärtused peavad sobima organisatsiooni omadega. Mida paremini uus inimene sobitub organisatsiooniga, seda pikem ja lojaalsem on töösuhe.

Oder (2018) toob välja, et võimalusel tuleks uue töötaja värbamisprotsessi kaasata ka uue töötaja juht ning teised tiimiliikmed. Orlovski (2019) kohaselt on värbamise protsessi tihti vaadeldud juhtide pilgu läbi. Kaasates värbamisprotsessi inimesed, kes ettevõttes töötavad, on aga võimalik saada väärtuslikku siseinfot, mis teeb värbamiskampania kvaliteetsemaks ja täpsemaks. Lisaks ütleb Oder (2018), et niimoodi saab vältida olukorda, kus ühe inimese poolt tehtud valik ei osutunud õigeks ja kogu protsessi peab uuesti alustama. See on alati keerulisem ja ka kulukam.

Värbamise protsessi käigus on oluline leida parimad kandidaadid, et ettevõtte saaks tegutseda eesmärgipäraselt ja olla konkurentsivõimeline. Uue töötaja värbamine on kogu ettevõtte ja meeskonna ühine töö. Enne uue töötaja värbamist on oluline kindlaks teha, keda ja milliste omadustega inimest enda meeskonda soovitakse. Selleks, et kogu meeskond töötaks ühiste eesmärkide nimel, peab uus inimene ettevõttega sobituma. Värbamise protsessi õnnestumiseks on ettevõttel väga oluline leida õiged värbamiskanaliid, et jõuda õigete sihtrühmadeni. Sama tähtis on töökuulutuste sõnastamine, et need kõnetaksid õigeid kandidaate.

1.1 Personali värbamise olemus

Oskus mõista mitmekülgse ja kvalifitseeritud personali värbamise olulisust, tagavad ettevõtte edukuse täna ja ka tulevikus. Finants- ja müügiplaanid, erinevad projektid on kaheldava tähtsusega, kui ettevõttel puudub kindel strateegiline plaan kuidas tööle värvata parimaid inimesi (Yate, 2001, lk 22). Lott (2020, lk 30) lisab, et seejuures on oluline ettevõtte äristrateegiad siduda personalistrateegiaga, kus personalistrateegia keskendub ettevõtte eesmärkide elluviimisele läbi värbamise ja valiku, tasustamise, koolitamise, tunnustamise ja juhtimiskvaliteedi arendamise. Linder (2017, lk 9-10) kirjutab, et kuna ettevõtted on oma olemuselt, tööjõult ja strateegialt erinevad, siis igal ettevõttel tuleb välja töötada just omale sobiv värbamisstrateegia, eriti vajalik on see pikaajaliste plaanide puhul. Kõik see tuleb kohandada organisatsiooni vajadustega ning planeeritavate muutustega. Lähtuvalt vabade ametikohtade eripärast tuleb valida sobilikud värbamisvahendid- ja allikad.

Allikvee (2002, lk 14) sõnul tekib vajadus uute töötajate järgi, kas uue töökoha loomisel või töötaja lahkumisega. Enne kui alustatakse uue töötaja otsimisega on vaja selgeks teha milliste oskustega töötajat vajatakse. Tihti arvatakse, et tuleb leida inimene, kes teeks seda tööd paremini kui eelmine töötaja. Oluline on siiski määratleda, millised on ootused sellele ametikohale lähtudes organisatsiooni hetke- ja tulevikuvajadustest. Feldmann (2010, lk 12) ütleb, et targad värbamisotsused annavad organisatsioonile olulise lisaväärtuse ja konkurentsi eelise. Parima kandidaadi valimisel on oluline mõelda kuivõrd kandidaat sobib ettevõtte kui tervikuga või milliste omadustega kandidaat sobib ettevõtte struktuuri ja kultuuriga kõige paremini. Kasak (2020, lk 122) on arvamusel, et meeskonna roll uue töötaja valikul on väga suur, sest nemad peavad uue töötajaga koos töötama ja teda oma meeskonda vastu võtma. Juhi eelistus kandidaadi suhtes ei taga seda, et uus töötaja sobitub meeskonda ja tulemuseks on uue töötaja lahkumine ning kogu värbamisprotsess on olnud ressursside ja aja

raiskamine. Kui meeskond saab kaasa rääkida uue töötaja valikul, siis võetakse ta positiivsemalt vastu, sisseelamisprotsess ja väljaõpe on lihtsam.

Vahuri (2007, lk 5) arvates võib värbamine olla väga lihtne, kui organisatsioon täidab kolm olulist tingimust – organisatsioon teab, mis toimub tööturul ja ollakse valmis pakkuma korralikke töötingimusi, värbamisprotsess on väga täpselt seotud ametikohaga, kuhu inimest otsitakse ning värbamisprotsessi iga etapp on tehtud kvaliteetselt. Alas (2005, lk 58) seevastu peab oluliseks värbamisstrateegia käigus otsustada õige värbamisallika poolt ja teada, kui palju kandidaate vajatakse. Tuleb kindlaks määrata värbamise aeg ja koht ning määrata uue töötaja roll organisatsioonis. Kandidaatide seast sõelutakse välja parimad, seda selleks, et hoida kokku ajaressurssi nii värbaja kui ka kandideerija oma. Värbamise planeerimisel võetakse aluseks personali planeerimise, töö analüüsi ja töökohtade hindamise tulemused.

Tamme (2017, lk 104) sõnul koosneb värbamise protsess erinevatest põhitegevustest. Kõigepealt on värbamisvajaduse väljaselgitamine, kus täpsustatakse ametikohtade täpne arv, värbamise eesmärk, ametikoha kirjeldus ning nõudmised kandidaatidele. Järgmiseks sammuks on värbamise kavandamine, mille käigus otsustatakse millist värbamisstrateegiat kasutatakse, pannakse paika värbamise eelarve, valitakse värbamiskanali ja pannakse paika hindamiskriteeriumid. Seejärel toimub tööpakkumise koostamine, selle avaldamine, eelvaliku ja hindamise korraldamine, lõpliku valiku tegemine, tööpakkumine valituks osutunud kandidaadile ning töösuhte loomine. Semjonov (2017) kirjutab, et värbamine on tänapäeval muutunud üha tehnilisemaks, mille lihtsustamiseks ja efektiivistamiseks on loodud mitmeid tööriistu. Tehnoloogilised lahendused aitavad 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.

Kui värbamise protsess on olnud edukas, on võimalik valida endale parimad spetsialistid. Värbamisprotsessi ebaedu puhul ei ole võimalik valida parimaid kandidaate ja see mõjutab kogu organisatsiooni käekäiku ja kogu personalijuhtimist organisatsioonis. Suurema kvalifikatsiooniga töötajad vajavad vähem koolitust ja neid on võimalik organisatsioonisiselt kiirelt õpetada, nad on motiveeritud ja rahulolevad, seega vahetavad ka töökohta harvem. Organisatsiooni kõrge maine puhul on tippspetsialistide värbamine lihtsam ja mõjutab kandideerijate hulka (Alas, 2005, lk 55).

Hanna Jõgi (2014) selgitab, et värbamisele tehtavaid kulutusi ja aega tasub vaadelda kui investeringut. Värbamise pealt ei tohiks kokku hoida, kuna halb värbamisotsus võib maksta keskmiselt umbes 30% selle ametikoha aastasest sissetulekust. Värbamisprotsess ei ole ühekordne projekt, vaid otseselt mainekujundus tööandjale. Tänapäevased tegevused mõjutavad seda, kes tahavad ettevõttes töötada või ettevõttesse kandideerida. Värbamist mõjutab suuresti see, kuidas kandidaadid suhtuvad tööandjasse ja ettevõttesse. Türk (2005, lk 103) on arvamisel, et tänu ettevõtte mainele, kas see on hea või mitte, oleneb palju häid kandidaate värbamisprotsessist osa võtab. Tamme (2019, lk 13) lisab, et enam ei piisa ainult töökuulutuse avaldamisest. Inimesed otsivad enne toodete ostmist sellekohast infot, samamoodi käituvad nad ka tööandja ja töökoha kohta info otsimisega. Selleks, et tekitada huvi tööandja, ettevõtte ja töökoha vastu, peavad organisatsioonid järjest rohkem tegelema värbamisturundusega. Tamme (2017, lk 96) on arvamisel, et tööandjal on kaks peamist brändikujundajat, sisemine ja välimine. Sisemine brändikujundaja on töötaja, kes organisatsioonis töötab, millised on tema kogemused ja rahulolu, milline on organisatsioonikultuur, väärtused, juhtimine ning töökorraldus- ja keskkond. Samuti on tähtis, milline on tööandja suhtumine töötajatesse, nende motiveerimine ja tasustamine. Väline tööandja bränd kujuneb sellest infost, kuidas tajutakse organisatsiooni avalikkuse ja potentsiaalsete kandidaatide poolt. Väga tähtsat rolli mängib, milline on organisatsiooni üldine maine, millised on töökuulutused ja reklaam, kogemused klientidega ning millised kogemused on värbamisprotsessis osalenud kandidaatidel.

Oluline on hinnata ka oma olemasolevaid töötajaid. Selgitada välja, kas organisatsioonis on töötajaid, kelle isikuomadused ja nõudmised vastaksid uuele ametikohale. Meelitades ligi kõrge kvalifikatsiooni ja organisatsioonile sobivate väärtustega kandideerijaid, on võimalik tagada organisatsioonile konkurentsieelis ja parimad töötajad. Organisatsiooni värbamine on seotud eesmärkide, vajaduste ja strateegiaga. Planeerides, milliseid töötajaid vabadele või uutele ametikohtadele on vaja, saab otsustada, milliste oskuste ja teadmistega töötajat organisatsioon vajab. Õige värbamisallika valimine või leidmine võib tänapäeval olla keeruline, sest tööturul on erinevatest põlvkondadest töötajad. Silmapaistev töökuulutuse või värbamisreklaam on järjest rohkem muutunud olulisemaks. Organisatsioonid peavad eristuma, et võita endale parimad kandidaadid.

1.2 Personali värbamise allikad ja meetodid

Alase (2005, lk 58) sõnul peab värbamise planeerimisel organisatsiooni juhtkond otsustama ja valima, milliseid värbamise allikaid kasutatakse ja kui palju värbamise protsessi peale kulub rahalisi ressursse ja vahendeid. Muscalu (2015, lk 354) leiab, et värbamise allikate üle otsustamine on oluline samm värbamisprotsessis. Värbamisallikad võivad olla organisatsioonisisised või -välised. Paljud ettevõtted kasutavad mõlemat allikat, suurendades niimoodi kandidaatide ligimeelitamist ja tõstes sellega enda konkurentsivõimet. Paljud organisatsioonid planeerides enda värbamisvajadusi, alustavad Tamme (2017, lk 112) sõnul kõigepealt töötajate otsimist organisatsiooni seest ja alles siis, hakatakse otsima väljastpoolt. Organisatsioonisisesteks kanaliteks võivad olla ettevõtte siseveeb, e-kirjad, teadetetahvel või personaalne pakkumine. Sisemise värbamise eeliseks on kiirem sisseelamine uuel ametikohal. Türk (2005, lk 104) toob veel välja, et organisatsioonisisene värbamine võib-olla tulemuslikum, sest oma töötajat juba tuntakse, teatakse tema oskusi ja töötulemusi. Tamme (2017, lk 112) hinnangul saab edutamisega tõsta organisatsiooni tundvate töötajate motivatsiooni ja ergutada samal ajal ka teiste töötajate motivatsiooni, et liikuda edasi kõrgematele ametikohtadele ning hoida sellega koolitus- ja värbamiskulud madalad. Alas (2005, lk 58) toetab organisatsioonisiseste allikate kasutamist, millega antakse oma töötajatele võimalus organisatsioonisiselt liikuda või teisele tööle üle minna. Lisaks nimetab ta ka endiste töötajate tagasikutsumist. Muscalu (2015, lk 354) peab sisemist värbamist eriti tõhusaks, kui eelnevalt on tööle võetud juba kõrge kvalifikatsiooniga töötajad ja kes on ka ise motiveeritud ametikohal tõusmiseks.

Vahur (2007, lk 44) peab tööpakkumise tegemist organisatsioonisiselt oluliseks osaks ettevõtte kultuurist. Sellega tõstetakse enda töötajate motivatsiooni ja rahulolu, küll aga, ebasobivale kandidaadile äraütlemise korral võib see tekitada hoopis töötaja alamotiveerituse või koguni töölt lahkumise. Organisatsioonisisel värbamisel võib tekkida olukord, kus kandideerijad ei taju teise töökoha töökohustusi päris lõpuni, nähakse vaid staatust, hüvesid ja soodustusi. Samuti ei pruugi töötajad saada aru, kuidas juhid näevad seda ametikohta ja seal töötavat inimest. Freienthal (2011, lk 26-27) lisab, et kui töötajale ei anta võimalust liikuda oma organisatsioonis, siis läheb ta tööd otsima väljast. Võimalus saada organisatsioonisisest koolitust ning omada organisatsioonis kasvu- ja arengupotentsiaali on nii värbajate kui ka töötajate arvates oluline põhjus jääda organisatsiooni. Eesti ITL-i liikmesorganisatsioonide mehitamisuuring aastal 2010 näitas, et kahekümne kuues ettevõttes

värvati aasta jooksul kokku 524 uut töötajat. Organisatsiooni sees vahetas ametikohta 239 spetsialisti, mis kinnitab olemasoleva töötajaskonna kompetentsusega arvestamist mehitamisotsuste tegemisel.

Tamme (2017, lk 112) sõnul võivad organisatsioonisisese värbamise puudusteks olla valed põhjused edutamiseks. Kui edutamise tagajärjel inimene sellele ametikohale ei sobi, olles inimesele hinnaguid andes teinud ebaõigeid otsuseid või on selleks muud põhjused, tähendab see ettevõttele uue inimese otsimist või vanale ametikohale taandamist. Linderi arvates (2017, lk 13) võib oma töötajale keskendudes parem kandidaat väljastpoolt organisatsiooni jääda tähelepanuta ning olemasolevatel töötajatel ei ole piisavalt pakkuda uusi lahendusi ja ideid, mis omakorda pidurdab organisatsiooni arengut.

Muscalu (2015, lk 354) hinnangul kasutatakse organisatsiooniväliseid allikaid värbamisprotsessis, kui ettevõtte seest ei ole sobivat kandidaati võimalik leida. Kui ettevõtte on kiirelt kasvav ja vajab kõrge kvalifikatsiooniga töötajaid, siis kasutatakse rohkem organisatsioonivälist värbamist. Väliste värbamise puhul peab protsess olema hästi planeeritud ja organiseeritud ning valitud õiged värbamiskanaliid. Tamme (2017, lk 112) sõnul välise värbamise puhul otsitakse töötajaid, kui organisatsioonis puuduvad sellise kompetentsiga inimesed või soovitakse tuua ettevõttesse uusi mõtteid, hoiakuid ja väärtushinnanguid. Organisatsioonivälise värbamise eeliseks on suurem kandidaatide valik, uued ideed, kuna värvatakse sobivate teadmiste ja oskustega inimesi, siis sisseelamine ametikohale on kiirem ja saab hoida koolituskulud madalad ning väljaõppele kulub vähem aega. Alas (2005, lk 58) leiab, et organisatsioonivälisel värbamisel toimub uute töötajate ligimeelitamine, kasutades selleks erinevaid värbamiskanaleid - tööbürood, personaliotsingufirmad, ülikoolid jne.

Tamme (2017, lk 112) peab organisatsioonivälise värbamise puuduseks värbamisprotsessi kulukust, ajamahukust ja pikemat aega kohanemiseks organisatsiooni, kolleegide ja tööga. Alase (2005, lk 63) arvates võivad tekkida probleemid oma töötajatega, kes leiavad, et nemad oleks antud ametikohale paremini sobinud. Evert (2019) toob välja värbamistrendide uuringu, kus selgus, et töötajaid värbas eelmisel aastal 90% uuringus osalenud tööandjatest. Tööandjatest 76% kasutas töötajate leidmiseks avalikke konkursse ja värbamiskampaaniaid, 2017. aastal oli see 70%. Soovituste ehk tutvuste kaudu leidsid kandidaate 53% tööandjatest, 2017. aastal oli see 54%. Töötajate leidmise meetoditest on kolmandale kohale kerkinud sihtotsing, mida kasutas 39% uuringus osalenud tööandjatest.

Tulemusliku värbamisprotsessi läbiviimiseks on vaja Orlovski (2019) arvates teha põhjalik eeltöö ja läheneda värbamisprotsessile kui müügitööle. Samas on väga oluline, millist infot inimesed internetist ettevõtte kohta leiavad. Kui ettevõtte kohta leitakse negatiivset infot, siis 58% tööotsijatest jätavad kandideerimata. Jälgides konkurentide värbamiskampaaniaid, saab ettevõtte teha enda värbamiskampaania teisiti, eristudes teistest ja tõmmata enda pakkumistele tähelepanu. Üheksa kandidaati kümnest otsivad pärast töökuulutuse nägemist ettevõtte kodulehelt lisainfot ettevõtte kui tööandja kohta - seda tõestavad uuringutulemused nii Eestist kui mujalt maailmast. Kandideerimisel ei tehta tööandja valikut läbimõtlematult. ICIMS värbamisturunduse uuring (2016) näitas, et 35% tööotsijatest veedab tööandja kohta taustainfot otsides 1-2 tundi. Oma töötajate soovitusi peetakse kõige usaldusväärsemaks tööandja brändi kanaliks - seda usaldab üle 52% kandidaatidest. Tööandja soovitamise abil saab inimeste otsuseid mõjutada nii positiivses kui ka negatiivses suunas, kusjuures negatiivsetel suust-suhu sõnumitel on tugevam mõju kui positiivsetel. Usaldatakse tuttavate käest saadud infot tööandja kohta rohkem kui kodulehelt või töökuulutusest tulenevat infot. Kõikidel kandidaatidel peab jääma positiivne kogemus, isegi siis, kui nad ei osutunud valituks. Brandemi tegevjuhi Marie Eparti (2019) sõnul on värbamisteenuste sisseostmise suurenemine loomulik käik. Ta ütleb, et näiteks Suurbritannia-s ja USA-s täidetakse kõigist oskustöötajate, spetsialistide ja juhtide ametikohtadest värbamisagentuuride abil koguni 80%. Värbamisprotsessi üleandmine professionaalsetele teenusepakkujatele on kasulik nii tööotsijale, kui ka tööandjale. Värbamisprotsessis on palju detaile ja tegevusi, millega juhid ei jõua oma põhitöö kõrvalt tegeleda. Teenusepakkuja tagab kvaliteetse teenuse ja tööandja saab olla kindel, et saab parima kandidaadi.

Enne kui planeeritakse värbamisprotsessi ja uue töötaja leidmist, on organisatsioonil oluline teada, kas kasutada sisemist või välist värbamist. Samuti vajab selgitamist, kas teha selleks ümberkorraldusi tööprotsessides või kasutada alternatiivseid võimalusi. Organisatsioonisisene töökuulutuse ettevõtte sievõrgus, koosolekutel või uudiste tahvil annab töötajatele teada karjäärivõimalustest ning seeläbi motiveerib töötajaid organisatsiooni jääma. Sageli ei osutu organisatsioonisiselised allikad sobivate kandidaatide leidmisel piisavaks. Ilmneb ka, et töökuulutuse lehes või tööportaalis ei anna soovitud tulemust. See paneb tööandjaid otsima atraktiivsemaid lahendusi, et olla konkurentsivõimeline, eristuda teistest organisatsioonidest, olla läbipaistev ja uuenduslik, mis tagavad suurema edu, et parimad võimalikud kandidaadid sooviksid just nende organisatsiooni kandideerida.

2 VIDEOVÄRBAMISE ERIPÄRAD JA RAKENDAMINE

Värbamine sarnaneb järjest enam turundusega. Selleks, et jõuda parimate kandidaatideni peavad organisatsioonid leidma õiged värbamiskanalid, töökuulutus peab jääma silma ja eristuma konkurentidest. Videovärbamisel on oma eripärad, mistõttu selle rakendamine kõikjal ja alati ei anna soovitud tulemusi. Samas võib videovärbamine luua ettevõtetele lisandväärtust kandidaatide hulga suurendamise ja valikuvõimaluste laiendamiseks.

Järve (2018) sõnul on värbamine viimastel aastatel väga palju muutunud. Organisatsioonid peavad töötajate nimel võitlema ja leidma uusi värbamise kanaleid. Klassikalise CV asemele on tekkinud testi edastamine või video resüme. Töökuulutus on sisult jäänud samaks ja palju noored ütlevad, et nad ei kandideeri nendele töökohtadele, mille tööpakkumised on igavad ja ühesugused. Seda enam pälvivad huvi ja tähelepanu need pakkumised, mis teistest eristuvad. Kristiine Kukk (Pärnpuu, 2017, kaudu) Pipedrivist lisab, et iga värbamisprotsessi alguses mõeldakse hoolikalt, kas kõnetatakse õiget sihtrühma ja kas nad tunnevad, et see värbamisprotsess iseenesest on nende jaoks põnev. Kui otsitakse tõelist talenti, kes sobiks tiimi ja keda CV lugemise põhjal on väga raske leida, otsustatakse video-CV kasuks, sest nii nähakse õiged kalliskivid kohe ära. Järv (2018) toob välja, et seetõttu on videopõhised töökuulutused need, mis võimaldavad tööandjatel eristuda ja olla atraktiivsed ning tuua välja just konkreetse pakkumise võimalused ja anda edasi tulevase töökoha tervikpilti. Liisa Põldmaa (Pärnpuu, 2017, kaudu) Mooncascade`st täiendab, et ettevõtjal tuleb mugavustsoonist väljuda ning anda kandideerijale videotöökuulutuse vahendusel ettevõttest ja teda ootavast ametikohast selge ettekujutus.

Orlovski (2019) sõnul on töökuulutus reklaam, mille eesmärk on huvi tekitamine. Väga olulist rolli mängib siin visuaalne pool kui ka sõnum. Tööpakkumisi saab esitada väga paljudel erinevatel viisidel, kasutades selleks videosid, sotsiaalmeediat jne. Järv (2018) täiendab, et huvi tekitamiseks on vaja ainult mõned sekundid, kuna üks pilt ütleb rohkem, kui tuhat sõna, siis üheminutiline video ütleb rohkem kui 1,8 miljonit sõna. Lühikese videoklipiga on võimalik edasi anda oluliselt rohkem, kui tavalise tekstipõhise tööpakkumisega. Eestis on värbamisvideote ja töökuulutuste kasutamine alles hoogu kogumas, ent siiski on täna ettevõtteid, kes seda värbamisprotsessis juba kasutavad, näiteks Elisa, G4S, Sportland ja Circle K. Need rahvusvahelised ettevõtted on öelnud, et videol põhinev tööpakkumine aitab oluliselt paremini tutvustada mitte ainult tööpakkumist ennast, vaid anda

potentsiaalsetele talentidele eksklusiivset ülevaadet ettevõtte töökeskkonnast, kultuurist, kolleegidest jne.

Cottureau (2014, lk 33-35) toob välja, et videovärbamist on kasutatud juba mitu aastat, seda selleks, et kiirendada kandidaatide eelvärbamist ja sellega kogu värbamisprotsessi. Järjest rohkem ettevõtteid hakkavad seda tehnoloogilist lahendust kasutama, et hoida kokku aega ja raha. Videovärbamise kasutusele võtmisega oli ja on seotud alati riskid, mil määral mõlemate osapoolte tehnoloogilised võimalused lubavad seda kasutada. Sellegipoolest on see odavam, kui lasta kandidaadil kaugelt kohale tulla. Kandidaatidele, kes otsivad kaugtöö tegemise võimalust, on väga hea kasutada videointervjuu tegemist kogu videovärbamise protsessi ajal. Ettevõtted kasutavad videovärbamises kolme etappi – videointervjuu põhjal esmane valik, teiseks kutsutakse silmast-silma vestlusele ja kolmandaks, läbirääkimiste pidamiseks. Soe (2015, lk 21) hinnangul annab videointervjuude kasutamine hea võimaluse kandidaate tundma õppida. Samas võib esineda situatsioone, kus videointervjuu kaudu ei jõuta siiski töötaja olemuseni ning kandidaat võib varjata teatud puudusi enda kohta.

Sellersi (2014) sõnul oli videovärbamine veel mõned aastad tagasi suhteliselt tundmatu värbamise meetod. Skype'i küll kasutati, aga pigem rahvusvahelise värbamise puhul. Hetkel on videovärbamine või videointervjuu juba palju rohkem tuntud ja järjest rohkem ettevõtteid võtavad seda protsessi kasutusele. Videointervjuu toimub värbamise alguses ning protsessi käigus ei tee programm märksõnade põhjal valikut, vaid värbaja otsustab ise, milline kandidaat valitakse. Kalle (2020) arvates saab parima ülevaate kõikidest kandidaatidest ja minna edasi sobivate kandidaatidega, kui salvestada küsimused ette ning küsida just neid küsimusi, mis aitavad välja selgitada kandidaadi sobivuse otsitavale positsioonile. Sellers (2014) toob välja, et kuna kohe ei toimu silmast-silma vestlust, siis saavad kandidaadid videointervjuu küsimustele vastata neile sobival ajal ja kohas ning teha seda pingevabalt. Saadetud videointervjuud on võimalik korduvalt üle vaadata ja jagada neid teistele huvirühmadele. Saadud otsuste põhjal saab sobivaima kandidaadi kutsuda silmast-silma vestlusele. Kui varasematel aastatel ei olnud kandideerijad sellisest värbamisprotsessist eriti huvitatud tehnoloogiliste lahenduste keerukuse tõttu, siis praegu sellist vastuseisu ei ole.

Tööandja brändingu agentuuri Instar korraldamisel toimus värbamisturunduse uuring Eestis esmakordselt 2018. aasta lõpus. Uuringu tulemusena oli silmapaistvaim värbaja Eestis Swedbank, seejärel Rimi ja Omniva. Swedbanki „Tule nagu oled” kampaania oli vastajate arvates väga unikaalne ja oma töötajaid kaasav. Hinnati kõrgelt loo rääkimist oma inimeste kaudu. Rimi värbamiskampaania

oli isiklik ja kõnetas väga kindlat sihtrühma ning vastajatele meeldis personaalne lähenemine. Omniva kampaania oli omapärase lähenemisega, mis köitis palju inimeste tähelepanu eri kanalites, videopõhine tutvustus ja tulevase juhi pilt. Uuringust selgus, et tööandjad panustavad kõige rohkem töökuulutustele, värbamisvideotele, sotsiaalmeedia kampaaniatele ning sisuturundusele. 2019. aasta väljakutseteks oli tööandja sisemise ja välise maine kujundamine, karjääri- ja kampaanialehtede loomine ning töökuulutuste eristuvaks muutmine (k.a videovärbamine). Samuti märgiti, et sotsiaalmeedia on värbamises uus ja kohustuslik kanal. Klientide vajadused ja ootused värbamisele on muutumas (Esmakordselt tunnustati Eesti silmapaistvaid värbamisturunduse tegusid, 2019).

Värbamisprotsess- ja kanalid on pidevas muutumises. Selleks, et olla värbamisel edukas, tuleb kasutusele võtta uuenduslikud ja infotehnoloogilised lahendused. Värbamine on muutunud järjest rohkem personaalsemaks. Soovitakse, et kandideerija väärtused ja hoiakud ühtiksid organisatsiooni ja tema töötajatega. Ettevõtted, värbajad ja personalijuhid peavad olema teadlikud uutest värbamiskanalitest ja tehnikatest. Väliskeskonna muutumisega on oluline teha muudatusi ka ettevõtte värbamiskanalite valikul. Liiga tavalised ja lihtsad töökuulutused ei kõneta, ei paista silma ning seetõttu võivad potentsiaalsed kandidaadid ettevõttest mööda vaadata. Organisatsioonid peavad tegema strateegilisi otsuseid värbamisesmärkide saavutamiseks, kuidas täita oma töötajate ja uute töötajate ootusi ning vajadusi. Tööandja maine mängib üha enam rolli, millisesse ettevõttesse ja millisele vabale töökohale kandidaadid soovivad kandideerida.

2.1 Videovärbamise eelised ja puudused

Kalle (2017) hinnangul tehnoloogiline areng toob kaasa ka muutusi värbamises. Ainult tavalisest töökuulutusest ajalehes või veebiportaalis enam ei piisa ning klassikaline CV ei ärata piisavalt tähelepanu. Tööandjad peavad leidma uusi innovaatilisi ja atraktiivseid viise, et eristuda ja silma paista. Ülemaailmselt läbiviidud uuringute põhjal on keskmiseks värbamisprotsessi pikkuseks 23 päeva. Kvalifitseeritud ja kõrgelt motiveeritud töötajad teavad oma väärtust ning neil on vaja kiirelt vastuseid ja otsuseid. Salvestades videotöökuulutuse, annab see suurema võimaluse jagada seda väga paljudes keskkondades ja jõuda seeläbi võimalike parimate kandidaatideni. Niggulis (2016, lk 27) täiendab, et tööjõuturul üha tugevnev konkurents kvalifitseeritud tööjõu pärast tingib vajaduse tegutseda kiiremini kui konkurendid. Surve kulusid kokku hoida sunnib tööandjaid otsima uusi ja tõhusaid võimalusi töötajate värbamise ja valiku korraldamisel. Üks võimalus on kasutada videovärbamist.

Tamme (2019, lk 73) sõnul on videovärbamisel oluline teada ja tunda sihtrühma, keda kõnetada soovitakse, arvestades sihtrühma ootusi ja soove. Saar-Veelmaa (2016, lk 43) selgitab, et Y-generatsiooni (sündinud 80ndate keskpaigast kuni 90ndate keskpaigani) noored eeldavad töökohast suuremat paindlikkust ja vabadust. Nad tahavad endale ise tööandja valida, kes aitaks neil unistusi täita ja ellu viia, mitte vastupidi.

Tamme (2017, lk 144) leiab, et videovärbamine on alternatiiviks näost-näku vestlusele, eriti kui kandidaat asub kaugel. Videovärbamise puuduseks võib olla, et kandidaat on vestluse algul pinges, mistõttu oleks hea planeerida nii, et vestlus toimuks vähemalt tund aega. Samuti võib olla kitsaskohaks taustamüra, mistõttu oleks hea kasutada kõrvaklappe. Tuleb rohkem keskenduda silmsidele ja naeratamisele. Vahur (2007, lk 75) täiendab, et kuna paljud rahvusvahelised ettevõtted värbavad töötajaid üle kogu maailma, siis selleks kasutatakse videovärbamist, mis aitab kokku hoida mõlema osapoole aega. Hästi korraldatud videovärbamine asendab väga hästi silmast-silma vestlust. Puuduseks võivad olla tehnilised võimalused – kas pilt liigub õigeaegselt, kas vaateaken on piisavalt suur ning kuidas vältida häireid kõne edastamises.

Niggulisi (2016, lk 27) sõnul peab arvestama, et kõik e-keskkonna lahendused ei pruugi sobida organisatsiooni kõigi töökohtade mehitamiseks. Kui seni on töötajad kasutatavatest valikumeetoditest kõige rohkem kokku puutunud testide tegemisega internetikeskkonnas, siis praegusega võrreldes ollakse enam valmis osalema Skype'i-intervjuul, samuti suureneb valmidus video-CV koostamiseks eelvaliku protsessiks. Tammiste (2017, lk 32) toob välja, et videovärbamist kasutatakse rohkem selliste ametikohtade täitmisel, kus tööalane edukus ei sõltu suhtlemisoskusest. Ka ei sobi videovärbamine inimestele, kes ei ole enesekindlad ja pelgavad uusi lahendusi. Kui inimene pole varem sellist värbamisviisi kasutanud ja kahtleb endas, siis jätab ta video-CV pärast kandideerimata.

Enn (2011, lk 3) leiab, et uuenduslik video-CV pakub võimalust tööturul silma paista, kuid edu saavutamiseks on vaja teha korralik eeltöö. Erinevalt kirjalikust CV-st ja motivatsioonikirjast loob liikuv formaat mõjusama võimaluse kõnetada tööandjat just oma hoiaku ja isiksuse eripäraga. Tagamaks, et video-CV kasu asemel kahju ei tooks, tuleks ülesvõtte eelnevalt korralikult läbi mõelda. Hea video-CV on lühike, umbes üks minut. Eelduseks on arusaam enda tugevustest ja millist kohta tööturul otsitakse ning kuidas lühidalt öelda, millist väärtust tööandjale pakutakse. Cottureau, (2014, lk 33-35) toob veel välja, et video-CV eeliseks on, et kogu vastutav juhtkond saab kaasa rääkida personali valikule ja teha võimalikult parim otsus. Tammiste (2017, lk 32) sõnul võib videovärbamise puuduseks

olla see, et hakatakse täitma tühimikke. Kuulaja hakkab eeldama ja järeldusi tegema. Kui vestluse käigus püütakse saavutada silmside ja kontakt suhtlemisel, siis videovärbamise puhul kandidaadil puudub kontakt kuulajaga ja ta võib ennast tunda ebamugavalt. Videovärbamise eeliseks on, et värbaja saab teha esmase valiku esmamulje põhjal, mis luuakse ühe minuti jooksul. Samuti on võimalik videot korduvalt üle vaadata. Samuti annab video-CV hea võimaluse hinnata kandidaadi enesekindlust, tehnilisi oskusi ja oskusi väljendada ennast lühikese aja jooksul selgelt ja arusaadavalt

Ettevõtted, kes kasutavad videovärbamist võidavad ajas ja rahas. Videointervjuud on võimalik järgi vaadata, juhid saavad kandidaate analüüsida endale sobival ajal ja kohas. Samuti saab kandideerija salvestada video-CV endale sobival ajal ja kohas. Video-CV kasutamine ja rakendamine eristub ja annab eelise konkurentide ees. Niimoodi on võimalik välja tuua ja näidata oma isikuomadusi, keeleoskust ja miks mitte ka spetsiifilisi oskusi, kui töökuulutus seda vajab.

2.2 Videovärbamise rakendamise võimalused

Videovärbamine kujutab endast töötajate värbamist video abil, mis seisneb töökuulutuse avaldamist videona. Selleks, et saada ülevaadet videovärbamise kasutamise võimalustest, kirjeldatakse nende ettevõtete kogemusi, kes videovärbamist on kasutanud või kasutavad.

Unt (2019) peab tööandja video kasutamist teistest värbamistegevustest eristuvaks selle poolest, et värbamisprotsessi kaasatakse olemasolevad töötajad. Videotöökuulutusega on võimalik visualiseerida töökultuuri, jääda kandidaadile paremini meelde, tõmmata ettevõttele tähelepanu, ennast reklaamida ja eristuda konkurentidest. Helo Tamme (2014) lisab, et sobilike kandidaatideni jõuda, tuleks kasutada sihtrühmapõhist lähenemist. Värbamisvideo aitab edastada sõnumit ja kujundada ettevõtte mainet. Oluline on läbimõelda sõnum, mida edastatakse ning valida õige edastamise kanal, et jõuda õige suhtrühmani.

Antik (2017) leiab, et värbamisprotsess on pikk ja aeganõudev ning sellest oleneb ettevõtete käekäik ja saab hoida kokku kulusid. Uued inimesed on võimalik leida kiiremini. SEB ja Telia on viimase aasta jooksul kasutanud videolahendusi oma erinevate otsingute läbiviimisel ning teenusepakkujana kasutanud Videolindu. SEB personalikonsultant ütleb, et videointervjuud kergendavad nende värbamisprotsesse oluliselt. Nad hoiavad ühe värbamisprotsessi pealt kokku palju töötunde. Näitena toob, et 11 kandidaadi intervjuerimisel kontoris oleksid nad kulutanud 33 töötundi + ettevalmistus.

Videointervjuud kasutades kandideerivad inimesed, kes on avatud uutele kogemustele ja on valmis mugavustsoonist välja tulema. Telia personalikonsultant ütleb, et nende ettevõttesse on just sellised inimesed oodatud. Videointervjuude kasutamine muudab ka töökorralduse väga mugavaks ja paindlikuks. On võimalik oma tööd planeerida ja videovaatamine katkestada, muu kiire ülesanne ära teha ja hiljem jätkata. Kontoris intervjuud tehes sellist paindlikkust lubada ei saa. SEB tootejuhi konkursil kandideeris 41 inimest, neist 11 kutsuti videointervjuud tegema ja osalus oli 100-protsendiline. SEB Suveülikooli praktikale soovijaid oli ligi 200, neist videointervjuule kutsuti 95, vastas 86 ja osalus oli 90%. Telias oli 2017. aastal kokku umbes 80 konkurssi (teenindajast juhini, IT positsioonid, praktikandid jne) – keskelt läbi 15 avaldust kohale. Videointervjuusid tehti 29 konkursile ning keskmiselt ühe konkursi raames umbes kümnele kandidaadile. Videointervjuu korral on vastajaid hinnanguliselt 70%.

Circle K Eesti AS lõi esimese ettevõtteks Eestis rakenduse, mis võimaldab töötajail kiirelt ja mugavalt salvestada ennast tutvustava lühivideo ning edastada seda potentsiaalsele tööandjale tavapärase kirjaliku CV või motivatsioonikirja asemel. Circle K personalidirektor Maarika Lember ütleb, et uusi töötajaid otsitakse pidevalt ja video-CV abil suudetakse jõuda kiiremini kandidaatideni. Tihtipeale noortel inimestel, kes alustavad oma töökarjääri, pole cv-sse midagi veel kirjutada, siis video-CV-ga saavad nad näidata oma tugevaid külgi, nagu hea suhtlemisoskus ja julgus. Ettevõtte on loonud oma kodulehele juhendi, kuidas video-CV-d teha, tuleb täita ankeet ja isikuandmed ning video salvestada. Videos tuleb ühe minuti jooksul rääkida iseendast ja vastata kahele küsimusele. Praeguseks, kui organisatsioon on seda videovärbamise protsessi kasutanud, ütleb personalidirektor, et sellest ühest minutist piisab täielikult, et aru saada, kas kandidaat neile sobib või mitte. Mujal maailmas on video-CV kasutamine väga levinud, see on vaid aja küsimus kui seda hakatakse kasutama ka Eestis laialdasemalt. Selline värbamisprotsess on kiire ja mugav ning hoiab kokku mõlema osapoole aega. Kandideerijatelt nõuab ainult pisut julgust (Statoil võttis kasutusele tööle kandideerimiseks video-CV, 2016).

Organisatsioonid peavad järjest rohkem mõtlema ja panustama infotehnoloogilistele vahenditele, et korraldada edukas värbamiskampaania. Video kasutamine organisatsiooni tutvustamiseks on üha enam võitmas populaarsust. Samamoodi eelistatakse järjest enam video-CV-d kirjalikule CV-le. Video-CV annab kiire ülevaate ettevõttest või kandideerijast, hoides niimoodi kokku mõlema osapoole aega ja ressursse.

3 EMPIIRILISE UURINGU METOODIKA

Töötajate värbamisel on viimasel kümnendil märgatavalt kasvanud veebipõhiste kanalite (ettevõtte koduleht, spetsiaalsed tööpakkumiste veebilehed, sotsiaalmeedia kanalid) kasutamine (Eesti juhtimisvaldkonna uuring, 2015, lk 3, 33, 45, 52). Järjest rohkem sarnaneb värbamine turundusega. Enam ei piisa ainult töökuulutusest ajalehes või värbamisportaalis. Selleks, et leida parimad kandidaadid tuleb ettevõtetel tegeleda sisuturundusega ehk lugudega organisatsioonist, mida saab kasutada ettevõtte kodulehel, sotsiaalmeedias, blogides ja erinevatel veebilehekülgedel. Organisatsioonidest 24% on kasutanud videovärbamist ja neist 92% peab seda tulemuslikuks (Tamme, 2019, lk 15,74).

Järve (2018) hinnangul on värbamine viimastel aastatel väga palju muutunud. Organisatsioonid peavad töötajate nimel võitlema ja leidma uusi värbamise kanaleid ning videopõhised töökuulutused on need, mis võimaldavad tööandjatel eristuda ja olla atraktiivsed ning tuua välja just konkreetse pakkumise võimalused ja anda edasi tulevase töökoha tervikpilti. Orlovski (2019) sõnul on töökuulutuse reklaam, mille eesmärk on huvi tekitamine. Väga olulist rolli mängib siin visuaalne pool kui ka sõnum. Tööpakkumisi saab esitada väga paljudel erinevatel viisidel, kasutades selleks videosid, sotsiaalmeediat jne. Piirmaa (2020) sõnul on COVID-19 pandeemia mõjutanud ettevõtteid ja nende värbamispoliitikat. Praegu on parim aeg minna kaasa tehnoloogiaga ja hakata kasutama kaasaegseid värbamise lahendusi. Video teel värbamine ei ole ettevõtetele enam uus protsess, vaid kasvab pidevalt ning on saamas normaalseks osaks iga ettevõtte värbamisprotsessist.

Lõputöö uuringu käigus soovitakse välja selgitada, millised on peamised põhjused, miks videovärbamist kasutatakse värbajate poolt veel nii vähe ning kuidas suhtuvad videovärbamisse potentsiaalsed kandidaadid. Lisaks soovitakse teada, mil määral sarnanevad või erinevad erinevate ettevõtete ja nende töötajate seisukohad videovärbamise rakendamisel.

Empiirilise uuringu eesmärk on analüüsida uuritavate ettevõtete videovärbamise rakendamise praktikaid ning selgitada välja videovärbamise eelised ja puudused ettevõtete ja töötajate hinnangul videovärbamise parendamiseks.

Uurimiseesmärgi täitmiseks on järgmised ülesanded:

- kaardistada ja analüüsida uuritavate ettevõtete värbamiskanalite eelistusi;
- selgitada välja vabade töökohtade info- ja otsingukanalid töötajate hinnangul;
- selgitada välja ja analüüsida videovärbamise eeliseid ja puudusi ettevõtete ja töötajate hinnangul;
- analüüsida ja võrrelda uuritavate ettevõtete videovärbamise rakendamise praktikaid;
- teha järeldusi ja esitada uuritavatele ettevõtetele ettepanekuid videovärbamise parendamiseks tuginedes ettevõtete ja töötajate hinnangule.

3.1 Ettevõtete iseloomustus

Empiirilises uuringus osalenud ettevõtted on uuritavate ettevõtete palvel esitatud anonüümselt ehk neile on pandud asendusnimed ja edaspidi käsitletakse neid töös ettevõtte H, tehnoloogiaettevõtte T ja finantsettevõtte S.

Ettevõtte H kuulub rahvusvahelisse kontserni ja on Eestis asutatud 1996 aastal. Ettevõtte tegeleb ehituskeemiatoodete, kosmeetika, pesu- ja puhastuskemikaalide tootmise ja müügiga. Eesti ettevõttes töötab 30.09.2020 seisuga 50 inimest, Baltikumis tervikuna on kokku 205 töötajat. Personalijuht töötab Eesti ettevõttes ja värbab töötajaid kõikidesse Baltikumi harudesse.

Tehnoloogiaettevõtte T on tegutsemiselt ja mõtlemiselt väga innovaatiline. Kaasajastatakse ja arendatakse olemasolevaid tehnilisi võimalusi, lähtudes klientide vajadustest ja soovidest. Kõige uuemad tehnoloogilised lahendused soovitakse tuua võimalikult kiiresti kõikide inimesteni. Ettevõttes töötab 30.09.2020 seisuga kokku 1647 inimest.

Eestis tegutsev finantsettevõtte S pakub oma klientidele laia valikuga erinevaid finantsteenuseid. Ettevõtte teenuseid on võimalik kasutada üle Eesti. Selleks on inimestele loodud mitmekülgseid võimalusi oma igapäevaste rahaasjadega tegelemiseks (nt. sularaha väljavõtmine poest või tankla kassadest). Ettevõtte omab erinevaid allüksusi, kes tegelevad inimeste varade kindlustamise, liisimise ja investeerimise nõustamisega. Ettevõttes S töötab 30.09.2020 seisuga 2210 inimest.

3.2 Uuringu metoodika ja valimi kirjeldus

Lõputöö uuringu käigus lähtuti teoreetilistest allikatest ja püsitatud uurimisülesannetest. Uuringuobjektideks olid kolm erineva valdkonna ettevõtet, mis võimaldas välja selgitada nende

eelistused värbamiskanali suhtes ning koostada kolme ettevõtte võrdlev analüüs videovärbamise rakendamiseks. Uuringu käigus toodi välja videovärbamise kasutamise eelised ja puudused ettevõtete hinnangul ning töötajate hinnangud videovärbamise eelistest ja puudustest kandideerimisel.

Andmete kogumiseks kasutati *mixed*-meetodit. Õunapuu (2014, lk 69) käsitluse kohaselt *mixed* – meetodi puhul kombineeritakse kvantitatiivsed ja kvalitatiivsed elemendid, kus eesmärk on andmete kogumisel ja analüüsimisel, et neid laiuti ja sügavuti mõista ning kinnitust leida.

Andmekogumisinstrumentidest kasutati struktureeritud intervjuud (Lisa 1) ja ankeetküsitlust (Lisa 2). Struktureeritud intervjuud viidi läbi ettevõtete personalijuhtidega, kes on värbamisvaldkonna spetsialistid. Autor võttis intervjuu küsimuste ja küsimustiku koostamisel aluseks Evelin Varblase bakalaureusetöös kasutatud küsimustiku (Varblane, 2017, lk 55-57). Küsimustikku kohandati vastavalt töö eesmärgile ja teoreetilistele lähtekohtadele. Andmeid koguti suletud, valikvastuste ja skaalaküsimustega, kus hindamiskaala oli ette antud. Kõikide vastajate andmed on anonüümsed. Ankeetküsitlus viidi läbi *online*-keskkonnas, kasutati *SurveyHero* veebikeskset lahendust. Töö autor sisestanud küsimustiku keskkonda, saatis ankeetküsitluse lingi uuritavate ettevõtete personalijuhtidele, kes omakorda saatsid ankeetküsitluse lingi videovärbamise teel tööle kandideerinud ja tööle asunud inimestele. Ettevõtete personalijuhid andsid töö autorile e-kirja teel teada, mitmele videovärbamise teel tööle võetud töötajale ankeetküsitlus edastati. Vastuseid koguti ajavahemikus 02.11.2020-13.11.2020. Intervjuu küsimused saadeti kolmele personalijuhile e-kirja teel ning vastuseid koguti ajavahemikus 02.11.2020-06.11.2020.

Valimi moodustasid ettevõtted, kes kasutavad töötajate värbamisel videovärbamist. Pakkumisi uuringus osalemiseks tehti 11-le ettevõttele, kuid nõusoleku uuringus osalemiseks andsid kolm ettevõtet. Töö autor võttis ühendust kontaktisikutega, kelle andmed olid leitavad ettevõtete kodulehelt. Personalijuhid olid väga koostööaltid ja valmis panustama lõputöö uuringusse. Üldkogumi moodustasid 29 vastajat. Väheste vastuste laekumise korral võeti ühendust personalijuhiga, sooviga edastada meeldetuletus küsitlusele vastamiseks. Lõplikuks valimiks kujunes 13 vastajat, mis teeb 45% algsest valimist.

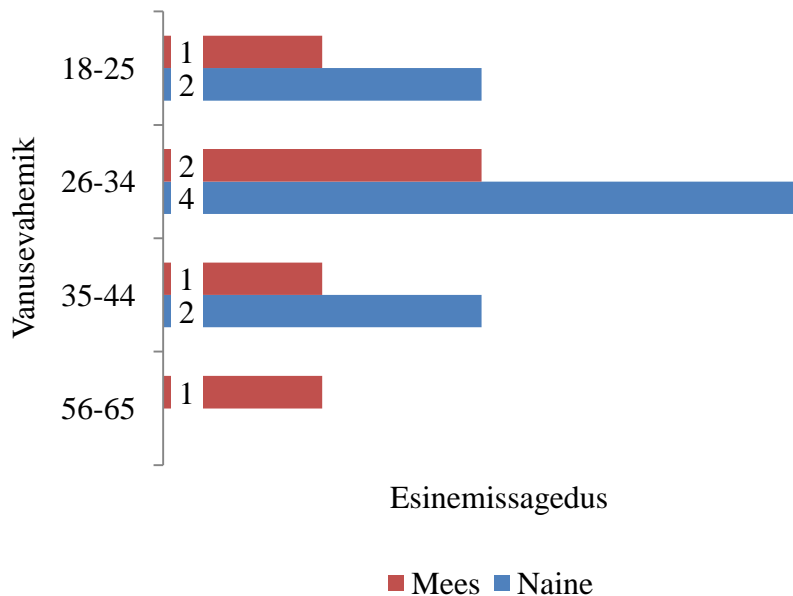
Andmete analüüsimiseks esmalt andmed süstematiseeriti tabelarvutusprogrammi *MS Excel* abil. Kvantitatiivsete andmete analüüsimiseks kasutati kirjeldavat statistikat ja võrdlust. Õunapuu (2014, lk 184) sõnul on kirjeldava statistika eesmärgiks andmete organiseerimine ja saadud tulemuste ülevaatlik

esitamine. Kirjeldava statistika puhul arvutati aritmeetilised keskmised ja standardhälve. Uuringutulemused esitati tabelite ja joonistena. Kvalitatiivsete andmete analüüsimiseks kasutati sisuanalüüsi ning andmed tulid intervjuu vastustest. Õunapuu (2014, lk 160) kohaselt sisuanalüüsi kasutatakse tekstide, intervjuude või muude tähendusrikaste objektide uurimiseks, et teha usaldusväärseid järeldusi kontekstide kohta, kus neid on kasutatud.

4 EMPIIRILISE UURINGU TULEMUSED JA ANALÜÜS

Kvantitatiivse uuringu valimi moodustasid kolme ettevõtte töötajad, kes on videovärbamise teel tööle kandideerinud, kandideerijate hulgast välja valitud ja tööle asunud. Küsimustikud saadeti värbamisspetsialistide poolt valitud 29-le inimesele ning kahe nädala jooksul vastas neist 13 inimest. Seega lõplikuks valimiks kujunes 45%.

Selgitamaks välja vastajate sotsiaal-demograafilist koosseisu, küsiti vastajailt andmeid soo, vanuse ja hariduse kohta. Küsimustikule vastas kaheksa naist ja viis meest (vastavalt 62% ja 38% valimist). Vanuselise koosseisu väljaselgitamiseks vastajad grupeeriti vanusevahemikesse. Nii jagunesid vastajad nelja vanusegruppi: 18-25-aastased, 26-34-aastased, 35-44-aastased ja 56-65-aastased. Kõige enam vastanuid oli vanusevahemikus 26-34 aastat (n=6). Kõige vähem vastajaid oli vanuserühmas 56-65 aastat (n=1) (Joonis 1).



Joonis 1. Vastajate jaotus vanusegruppide lõikes

Haridustaseme järgi olid vastajad valdavalt kõrgharidusega, moodustades 84% valimist, sealhulgas oli kuus naist ja viis meest. Kesk- ja kutseharidusega vastajaid oli kokku kaks.

Värbamisprotsessi hindasid väga heaks kõrgharidusega vastajad vanusegrupist 26-34 aastat. Neist nooremad kõrgharidusega vastajad vanusegrupist 18-25 aastat olid kriitilisemad ja pidasid protsessi pigem heaks. Infot vabade töökohtade kohta saavad ja otsivad 18-25 aastased naised ettevõtte kodulehelt, tööportaalidest ja sotsiaalmeedia kanalitest. Sama vanusegrupi mehed eelistavad sotsiaalmeedia kanaleid, aga ka sisenemist ettevõttesse kooli ja praktika kaudu. Lisaks eelpool nimetatud kanalitele kasutavad vanusegrupis 26-34 naised ka tuttavate/sõprade soovitusi. Vanusegruppi 56-65 aastat kuuluv kõrgharidusega mees otsib ja saab infot vabade töökohtade kohta tuttavate/sõprade kaudu. Kõrgharidusega mees vanusegrupis 26-34 aastat ei hinnanud videovärbamise protsessi väga mugavaks ja sobilikuks, video-CV koostamise ja saatmisega olid 18-25-aastased kõrgharidusega mehed ja naised positiivsed, pidades seda uueks ja huvitavaks kogemuseks.

4.1 Personali värbamiskanaliid ja meetodid

Ettevõtete värbamiskanaliite ja meetodite kaardistamisel võeti aluseks personalijuhtidega läbiviidud intervjuu tulemused. Selle käigus sooviti välja selgitada ettevõtete värbamiskanaliite eelistused ning kuidas nende arvates jõuab info vabade töökohtade kohta kandidaatideni. Uuringu käigus sooviti töötajatelt teada saada, millistest kanalitest nad otsivad ja saavad infot vabade töökohtade kohta.

Ettevõtted on oma olemuselt erinevad, nii tööjõu kui ka strateegia poolest, siis on oluline, et iga ettevõtte töötab välja just omale sobiva värbamisstrateegia. Lähtuvalt ametikohtade eripärast tuleb valida sobilikud värbamisvahendid- ja allikad. Organisatsioonivälisel värbamisel toimub uute töötajate ligimeelitamine, kasutades selleks erinevaid värbamiskanaliite - tööbürood, personaliotsingufirmad, ülikoolid jne. (Linder, 2017; Alas, 2005).

Uuringutulemustest selgus, et personali värbamisel eelistatakse värbamiskanaliite lähtuvalt sihtrühmast. Paavo (2020) hinnangul on võimalik mõjusamalt brändisõnumeid koostada ja valitud sihtrühpideni viia, mida paremini organisatsioon tunneb oma sihtrühma. Helo Tamme (2014) lisab, et sobilike kandidaatideni jõudmiseks tuleb kasutada sihtrühmapõhist lähenemist.

Ettevõtte S personalijuhi sõnul kasutatakse ettevõttes peamiste värbamiskanaliitena LinkedIn`i ja sotsiaalmeediat (Facebook, Instagram), kuna need kanaliid vastavad kõige enam nende sihtrühmale ja on suurimate andmebaasidega. Töötajate uuringust selgus, et 32% vastanutest kasutab LinkedIn`i ja 31% kasutavad Instagrammi. Ettevõtte T personalijuht ütleb, et nemad kasutavad CV Online`i ja CV

Keskust, ettevõtte sise- ja välisveebi. Ta lisab veel, et mida suuremad on värbamiskanalite võimalused, seda õigema profiiliga inimesed nendeni jõuavad. Personalijuht ettevõttest H lisab, et nemad kasutavad lisaks eelpool nimetatutele ka personaliotsingufirmasid, haridusasutuste kanaleid ning sisemist värbamist.

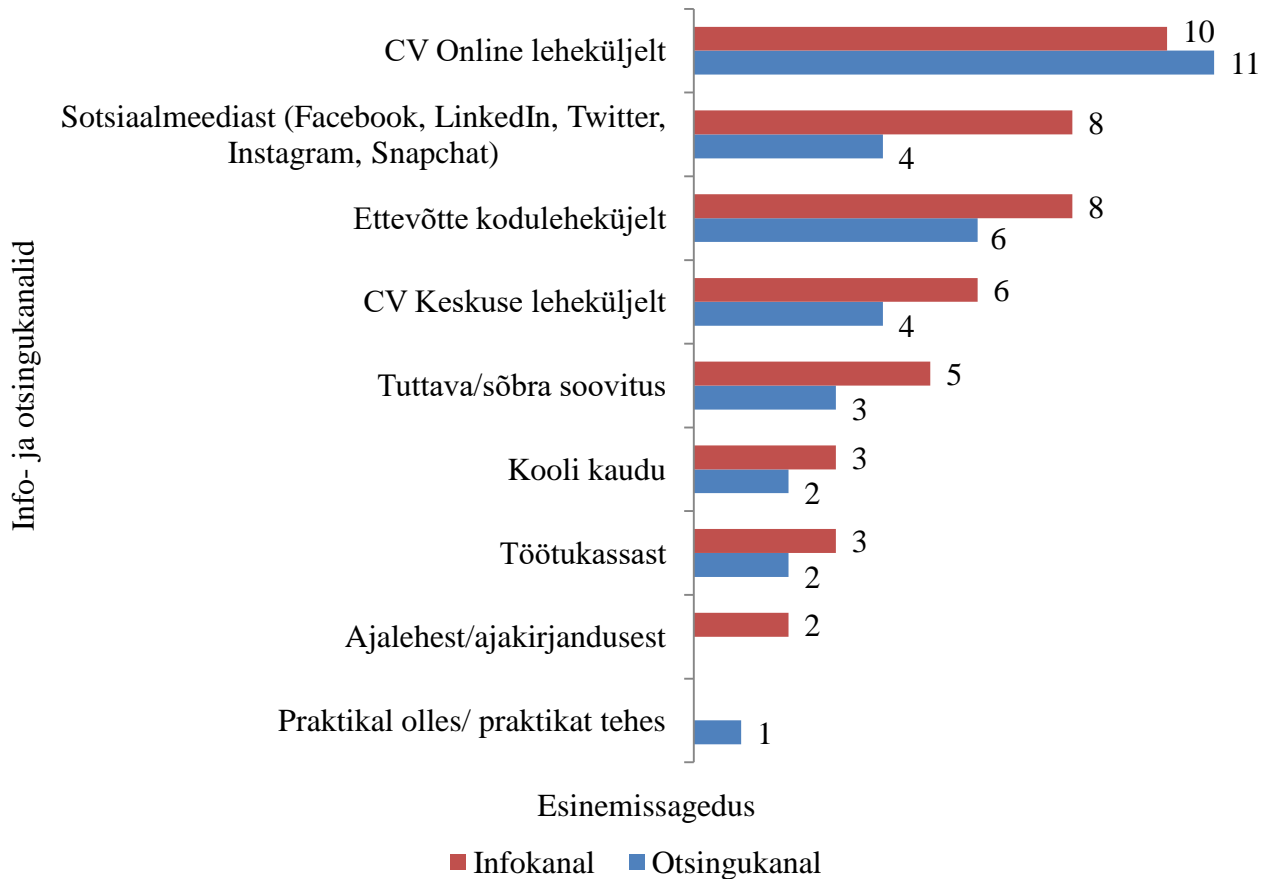
Värbamismeetoditest toob ettevõtte H personalijuht välja, et nemad kasutavad võimalusel edutamist või rotatsiooni. Välisel värbamisel kasutatakse avalikke konkursse kui ka sihtotsingut. Meetodi valimisel lähtutatakse eelkõige ametikoha positsioonist ja turu keerukusest, sest värvatakse üle Baltikumi. Personalijuht ettevõttest S nimetab lisaks omalt poolt kasutatava meetodina soovitude kogumist. Valikuprotsessis kasutatakse erinevaid teste, isiksusevõimekuse ja oskustepõhiseid teste. Intervjuud toimuvad juhi või meeskonnaliikmetega (kohapeal või virtuaalselt), korraldatakse tiimikohtumisi, tehakse taustakontrolli ja soovituskõnesid.

Uuringu tulemustest selgus, et kõik kolm ettevõtet eelistavad värbamisel kasutada sotsiaalmeedia kanaleid Facebook ja LinkedIn, samuti on tööportaalid CV Online ja CV Keskus kõikide ettevõtete värbamiskanalite eelistuses, sest nende värbamiskanalite kaudu jõutakse kõige paremini sihtrühmani. Ettevõtted T ja S toovad veel välja, et nemad kasutavad värbamiskanalitena MeetFranki ning ettevõtte S värbamiskanalite eelistustes on ka Instagram.

Erinevalt ettevõttest S, kasutavad ettevõtted H ja T värbamisel ka töökuulutusi kohalikus ajalehes (nt maapiirkondades), haridusasutuste kanaleid ning oma töötajate soovitusi. Ettevõtte H kasutab ka personaliotsingufirmasid ning ettevõtte T kasutab sise- ja välisveebi ning muid võimalusi ettevõtte reklaamimiseks (nt. reklaam tehnikute autodel, välisreklaam ettevõtte peamajal jne.).

Uuringu käigus sooviti töötajatelt teada saada, millistest kanalitest nad otsivad ja saavad infot vabade töökohtade kohta. Uuringutulemuste analüüsimisel selgus, et töötajate hinnangul on kõige populaarsem otsingu- ja infokanal vabade töökohtade kohta CV Online (Joonis 2). Töötajad otsivad ja saavad infot vabade töökohtade kohta ka ettevõtete kodulehelt ja CV Keskuse lehelt. Infot vabade töökohtade kohta saadakse sõprade/tuttavate soovitude ja kooli kaudu. Kõige vähem otsitakse ja saadakse infot praktiliselt olles, Töötukassast ja ajakirjandusest. Personalijuhtide hinnangul leiavad kandidaadid informatsiooni vabade töökohtade kohta tööportaalidest (CV Online, CV Keskus), samuti ettevõtte karjäärilehelt või sotsiaalmeediast. Ettevõtte T personalijuht toob veel välja, et kandideerimisi toimub ka ettevõtte töötajate soovitustel, samuti kasutab ettevõtte T ka trükimeediat, just maapiirkondades ning kasutatakse

erinevaid viise (reklaam autode peal, peakontori välisekraan jne) ettevõtte reklaamimiseks ja eristumiseks.



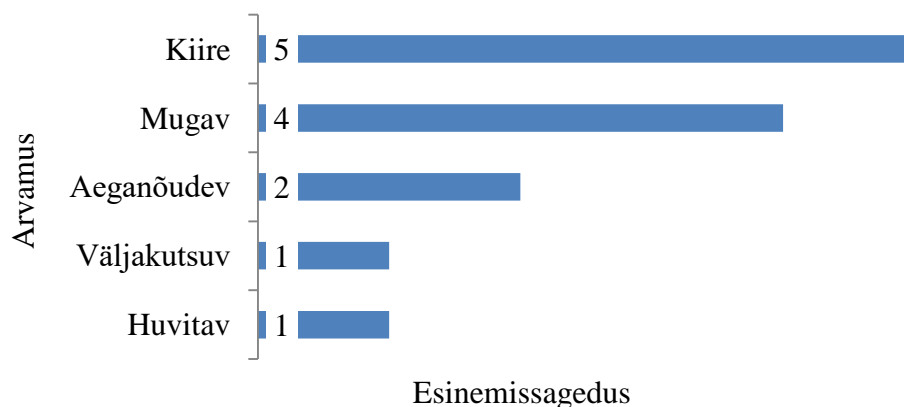
Joonis 2. Vabade töökohtade info- ja otsingukanalid töötajate hinnangul

Ettevõtted, kes tunnevad ja teavad sihtrüma, keda värvata soovitakse, valivad värbamiskanalid vastavalt sihtrühmale. Õigete värbamiskanalite kasutamine aitab ettevõtetel jõuda õigete inimesteni. Mida suuremad on värbamiskanalite võimalused, seda õigema kvalifikatsiooniga inimesed jõuavad ettevõteteni. Uuringu tulemustest selgus, et töötajad otsivad enam infot tööportaalidest (CV Online, CV Keskus), aga ka sotsiaalmeediast ja ettevõtete kodulehtedelt. Viimaseid kanaleid nimetasid personalijuhid esmajärjekorras.

4.2 Töötajate hinnangud videovärbamisele

Üheks uurimisülesandeks oli selgitada välja töötajate hinnangud videovärbamise meetodi rakendamise eelistest ja puudustest kandideerimisel. Tulemuste analüüsist selgus, et 69% vastanutest olid seisukohal, et videovärbamine nende otsust kandideerida ei mõjutanud. Pigem toodi välja, et see oli hea uus kogemus. Töökoha meeldivuse korral videovärbamine ei ole takistuseks ning toodi välja ka, et kandideerimisel on olulisteks faktoriteks ametikoht, töötingimused ja ettevõtte tervikuna. Jõgi (2014) hinnangul värbamisprotsess ei ole ühekordne projekt, vaid otseselt mainekujundus tööandjale. Tänaused tegevused mõjutavad seda, kes tahavad ettevõttes töötada või ettevõttesse kandideerida. Värbamist mõjutab suuresti see, kuidas kandidaadid suhtuvad tööandjasse ja ettevõttesse.

Niggulise (2016) meelest järjest tugevnev kokurents tööjõuturul kvalifitseeritud töötajate pärast, tingib vajaduse ettevõtetel tegutseda kiiremini kui konkurendid. Kalle (2017) toob veel välja, et kvalifitseeritud ja kõrgelt motiveeritud töötajad teavad oma väärtust ning neil on vaja kiirelt vastuseid ja otsuseid. Uuringu analüüsist selgus, et viis vastajat pidas värbamisprotsessi kiireks, neli vastajat leidsid, et värbamisprotsess oli mugav ning üks vastaja arvas, et värbamisprotsess oli huvitav. Värbamisprotsessi ei pidanud keegi keeruliseks (Joonis 3).

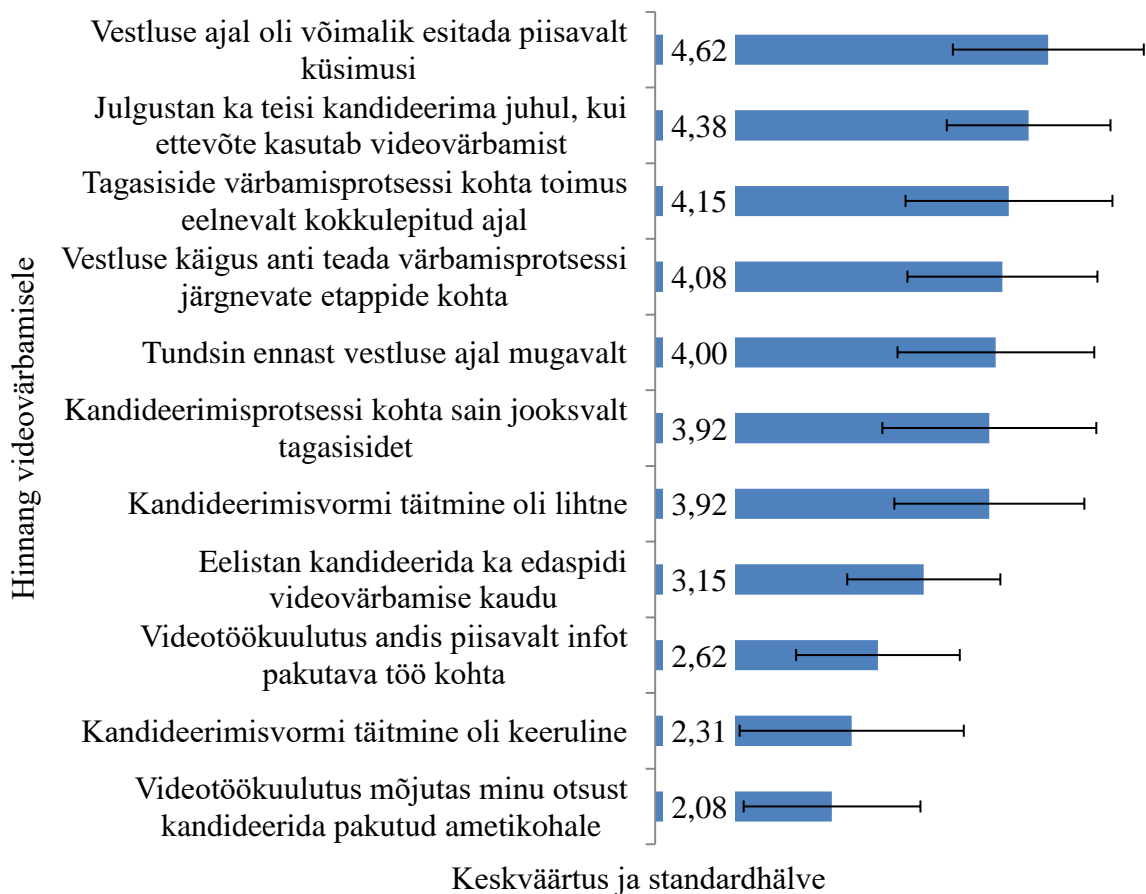


Joonis 3. Hinnangud värbamisprotsessile

Unt (2019) toob välja, et tööandja video eristub muudest värbamistegevustest selle poolest, et protsessi kaasatakse olemasolevad töötajad. Videopõhise töökuulutusega on võimalik visualiseerida töökultuuri, jääda kandidaadile paremini meelde, tõmmata ettevõttele tähelepanu, ennast reklaamida ja eristuda konkurentidest. Järve (2018) arvates võimaldavad videopõhised töökuulutused tööandjatel eristuda ja

olla atraktiivsed ning tuua välja just konkreetse pakkumise võimalused ja anda edasi tulevase töökoha tervikpilti.

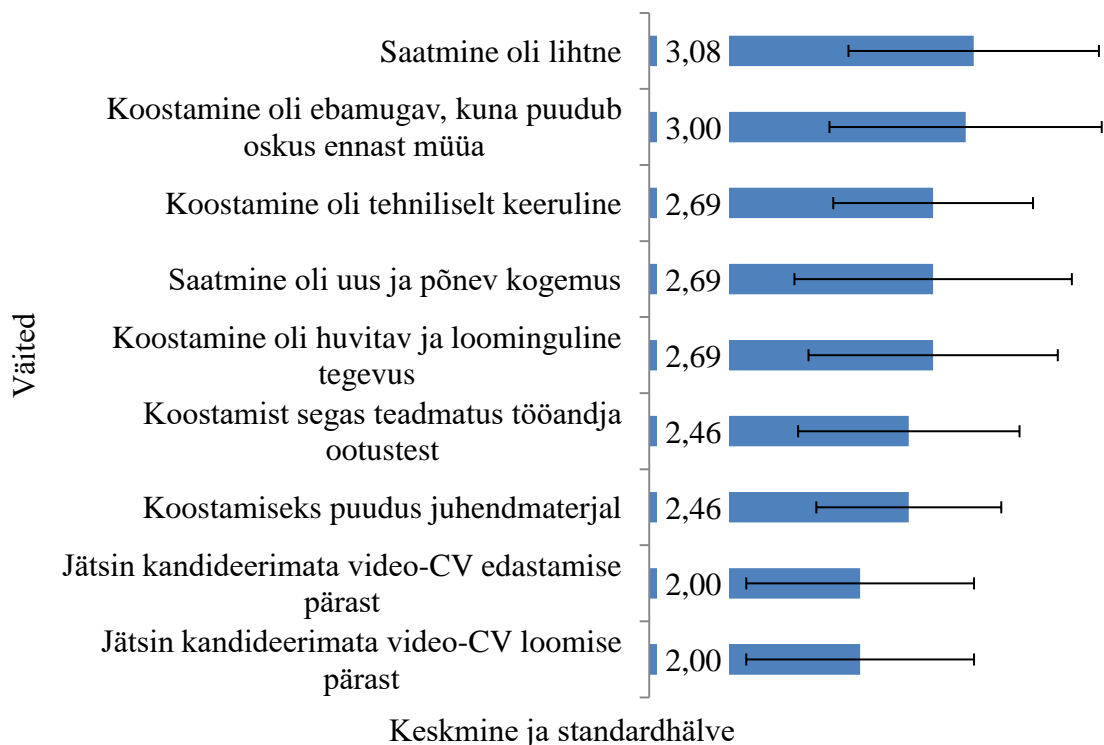
Analüüsidest vastanute hinnanguid videovärbamise protsessi kohta (Joonis 4), ilmnes, et videotöökuulutus ei mõjutanud otsust kandideerida ($m=2,08$, $SD=1,04$). Vastajad, olles videovärbamise kogunud, julgustavad ka teisi kandideerima, juhul, kui ettevõtte kasutab videovärbamist ($m=4,38$, $SD=0,96$). Väga oluliseks peeti võimalust vestluse ajal küsimuste esitamiseks ($m=4,62$, $SD=1,12$), lisaks kinnitati, et vestluse ajal tunti ennast mugavalt ($m=4,00$, $SD=1,15$). Vastajate arvates anti vestluse käigus tagasisidet värbamisprotsessi järgnevate etappide kohta ning tagasiside saadi eelnevalt kokkulepitud ajal (vastavalt $m=4,08$, $SD=1,11$; $m=4,15$, $SD=1,21$). Vähem nõustuti väitega, et videotöökuulutus andis piisavalt infot pakutava töö kohta ($m=2,62$, $SD=0,96$). Samuti peeti kandideerimisvormi täitmist keeruliseks ($m=2,31$, $SD=1,31$), kuid hinnangutes oldi erimeelsed, mida iseloomustab suhteliselt suur standardhälve.



Joonis 4. Töötajate keskmised hinnangud videovärbamisele

Uuringu käigus sooviti töötajatelt teada saada, kuidas nad suhtuvad video-CV tegemisse ja saatmisesse ning kas video-CV pärast jäetakse kandideerimata (Joonis 5). Enn (2011, lk 3) selgitab, et uuenduslik video-CV pakub võimalust tööturul silma paista, kuid edu saavutamiseks on vaja teha korralik eeltöö. Erinevalt kirjalikust CV-st ja motivatsioonikirjast loob liikuv formaat mõjusama võimaluse kõnetada tööandjat just oma hoiaku ja isiksuse eripäraga.

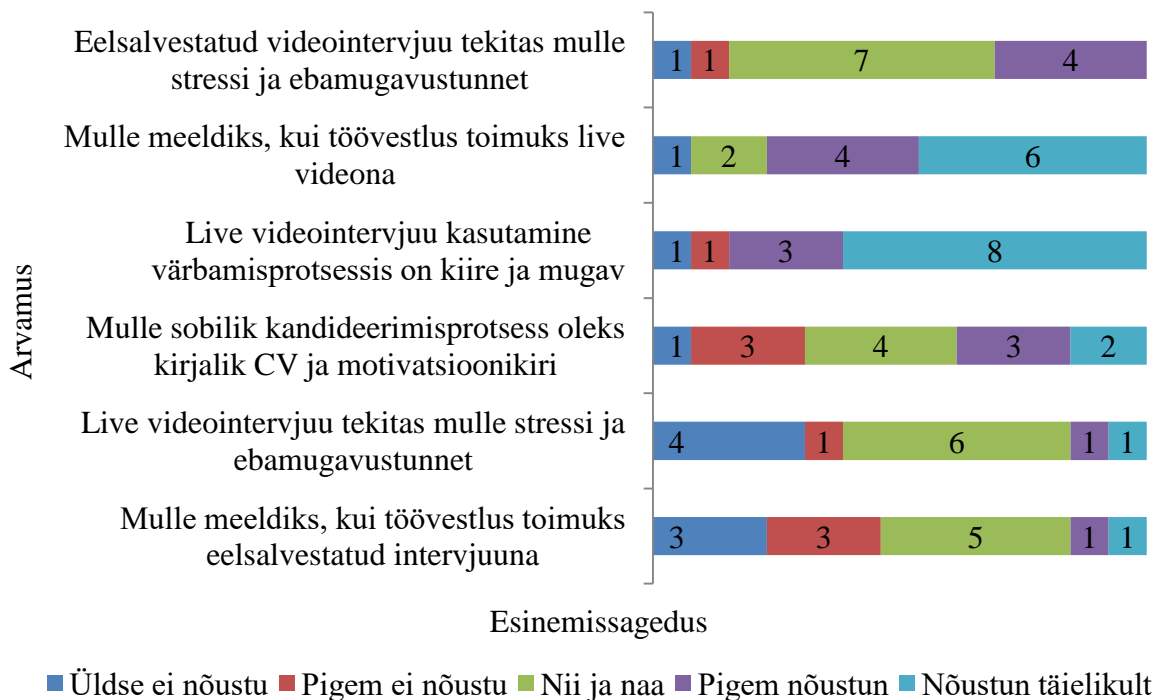
Tulemuste põhjal võib öelda, et isegi kui video-CV koostamine oli ebamugav, sest ei osata ennast müüa ($m=3,00$, $SD=1,29$), siis video-CV loomise ja edastamise pärast kandideerimata ei jäänud (vastavalt $m=2,00$, $SD=1,08$; $m=2,00$, $SD=1,08$). Analüüsi tulemusena selgub, et töötajate hinnangul oli video-CV koostamine huvitav ja loominguline tegevus ($m=2,69$, $SD=1,18$), samuti peeti video-CV saatmist uueks ja põnevaks kogemuseks ($m=2,69$, $SD=1,32$) ning tehniliselt ei olnud see keeruline ($m=2,69$, $SD=0,95$). Teisalt on vastanud arvamusel, et neil puudus juhendmaterjal video-CV koostamiseks ja nad ei olnud teadlikud tööandja ootustest (vastavalt $m=2,46$, $SD=0,88$; $m=2,46$, $SD=1,05$).



Joonis 5. Töötajate keskmised hinnangud kandideerimisel video-CV-ga

Värbamine on tänapäeval muutunud üha tehnilisemaks, mille lihtsustamiseks ja tõhustamiseks 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 kuna koheselt ei toimu silmast-silma vestlust, siis saavad kandidaadid videointervjuu küsimustele vastata neile sobival ajal ja kohas, teha seda pingevabalt. Semjonov (2017) ja Sellers (2014) on samuti kinnitanud, et videointervjuud säästavad aega ja on mugavad kasutada.

Uuringu käigus analüüsiti, kuidas töötajad suhtuvad eelsalvestatud ja *live* videointervjudeesse (Joonis 6). Tulemustest selgus, et eelsalvestatud videointervjuu (neli vastajat) ja *live*-videointervjuu (kaks vastajat) tekitas stressi ja ebamugavustunnet. Töövestlus eelsalvestatud intervjuuna meeldiks kahele vastajale ja leidus ka neid (kuus vastajat), kellele töövestlus eelsalvestatud intervjuuna ei meeldiks. *Live* videointervjuu kasutamisega värbamisprotsessis nõustusid täielikult kaheksa vastajat, sest see on kiire ja mugav ning kuus vastajat nõustusid täielikult, kui töövestlus toimuks *live* videona. Kandideerimisprotsessi suhtes, mis toimuks kirjaliku CV ja motivatsioonikirja põhjal, jäädakse neutraalseks, ollakse valmis erinevatele kandideerimisprotsessidele.



Joonis 6. Töötajate hinnangud eelsalvestatud ja *live* videointervjuule

Uuringu tulemustest selgus, et töötajad pidasid väga oluliseks videovärbamise protsessis kiirust, lihtsust ja mugavust. Toodi välja, et värbajad oleks selgelt läbi mõelnud kogu protsessi, kuidas toimuvad järgmised etapid, kuidas antakse tagasisidet, et kogu protsess oleks läbipaistev ja hästi kommuniqueeritud. Veel peeti videovärbamise protsessis oluliseks videoplatvormi toimivust ja kasutamise mugavust, kuid samuti ajapaindlikkust, tehnilist tuge, vajadusel videosalvestuse korduvat lindistamist ning suhtlemist ka otsese juhiga, mitte ainult personalijuhiga.

4.3 Videovärbamise rakendamise eelised ja puudused ettevõtete ja töötajate hinnangul

Uuringu käigus sooviti teada saada, millised on videovärbamise eelised ja puudused ettevõtete hinnangul ning millised on ettepanekud värbamisprotsessi täisutamiseks. Töötajatel paluti välja tuua tuginedes oma kogemusele kandidaadina videovärbamise rakendamise eelised ja puudused ning teha ettepanekud videovärbamise protsessi paremaks muutmiseks. Tabelis 1 on välja toodud videovärbamise rakendamise eelised ja puudused ettevõtete ja töötajate hinnangul.

Tabel 1. Videovärbamise rakendamise eelised ja puudused

	EELISED	PUUDUSED
Ettevõtted	Aja kokkuvõid Kulude kokkuvõid(nt välismaalt kandideerija lennukulud) Kandidaadi väiksem stressitase, sest kodus tuntakse ennast mugavamalt Aitab eraldada motiveeritud töötajad Hügieeninõue Esmakohtumised videointervjuu abil	Puudub isiklik kontakt, mis on vahetum ja eelistatum Inimese tunnetamine on raske, aga seda oskust on võimalik õppida Kandidaat ei tunne ennast mugavalt Üksteisest arusaamine Vale arusaam kandidaadist, subjektiivsusefekt Tehnilised probleemid Vähesed kandideerimiskogemusega ja väiksemad inimesed võivad jääda tahaplaanile
Töötajad	Aja kokkuvõid Kodustes tingimustes on vähem stressi Vahetud emotsioonid Mugavus Lihtsus Hügieeninõue ja turvalisus tulenevalt COVID-19st Eelnev sarnane kogemus	Puudub otsekontakt inimestega Kehakeele puudumine Raskem inimesi hinnata Ei näe töökeskkonda (kontor, teised kolleegid) Tehnilised probleemid (ühendus, heli, lausete kordamine) Liiga paljude inimestega samaaegne osalemine intervjuul Video-CV koostamine on keeruline ja aeganõudev Vähene valmisolek ootamatuteks küsimusteks

Uuringu tulemustest selgus, et nii ettevõtted kui ka töötajad peavad videovärbamise eeliseks aja kokkuhoidu. Lisaks on töötajate sõnul oluline, et saab aega planeerida, sest videointervjuud saad teha kohast sõltumata. Cottureau (2014, lk 33-35) arvates hakkavad ettevõtted järjest rohkem videovärbamist kasutama, et hoida kokku aega ja raha. Ettevõtete personalijuhid tõid välja, et kodustes tingimustes ollakse vähem pinges ja vestlused toimuvad pingevabamalt. Töötajate vastustest tuli välja, et pigem eelistatakse videointervjuud kodustes tingimustes, mis on pingevabam. Nimetati, et stressi tekitaks „näost-näku“ vestlus. Sellers (2014) toob välja, et kuna koheselt ei toimu silmast-silma vestlust, siis saavad kandidaadid videointervjuu küsimustele vastata neile sobival ajal ja kohas, teha seda pingevabalt. Töötajad tõid videovärbamise eelistena veel välja, et see on lihtne ja mugav ning eelneva kogemuse olemasolul ei valmista videointervjuul osalemine raskust.

Uuringu tulemustest selgus, et videovärbamise puudustena tõid personalijuhid ja töötajad välja, et video kaudu puudub isiklik kontakt. Inimest on raskem hinnata, puudub kehakeel ja võidakse üksteisest valesti aru saada. Tammiste (2017, lk 32) sõnul „näost-näku“ vestluse käigus püütakse saavutada silmside ja kontakt suhtlemisel, siis videovärbamise puhul kandidaadil puudub kontakt kuulajaga ja ta võib ennast tunda ebamugavalt. Ettevõtte T esindaja hinnangul jäävad väiksema kandideerimiskogemusega ja suhtlemiselt vaiksemad kandidaadid tahaplaanile. Töötajad tõid videovärbamise puudustena veel välja, et puudub võimalus näha otsest juhti ja tulevasi töökaaslasi „näost-näku“ ning töökeskkonda.

Puudusena nimetati veel tehnilisi probleeme, mis võivad videointervjuul tekkida. Ettevõtte S personalijuht lisab, et tehnilised viperused võivad oluliselt mõjutada kandidaadikogemust. Töötajate hinnangul võib tehniliste probleemide tõttu heli olla puudulik. See takistab üksteisest aru saamist ja tuleb lauseid uuesti korrata. Vahuri (2007, lk 75) arvates võivad videovärbamise puudusteks olla tehnilised võimalused – kas pilt liigub õigeaegselt, kas vaateaken on piisavalt suur ning kas esineb häireid kõne edastamises.

Ettevõtted ja töötajad peavad videovärbamise väga oluliseks eeliseks aja kokkuhoidu. Töötajad tõid välja, et videointervjuud on võimalik teha asukohast sõltumata ning nii on võimalik oma aega planeerida. Mõlemad osapooled on seisukohal, et kodustes tingimustes on intervjuu läbiviimine pingevabam. Puudustena tõid ettevõtted välja, et puudub isiklik kontakt ja inimest on raskem hinnata. Töötajate sõnul on videovärbamise puudusteks „näost-näku“ kohtumise võimaluse puudumine otsese

juhi ja tulevaste töökaaslastega. Ettevõtted ja töötajad toovad veel välja ka tehniliste probleemide olemasolu, mis võib mõjutada kandidaadikogemust ning võidakse nt kehva heli tõttu üksteisest valesti aru saada.

4.4 Videovärbamise rakendamise praktikad

Lisaks töötajate hinnangute väljaselgitamisele videointervjuude suhtes, selgitati välja ka ettevõtete hinnangud. Ettevõtete hinnangute saamiseks intervjuueriti personalijuhte, kellelt sooviti esmalt teada saada, millise vabade ametikohtade täitmiseks videovärbamist kasutatakse, kas värbamisprotsessi käigus on kasutatud videointervjuusid ning kas videointervjuudega plaanitakse jätkata. Samuti soovis töö autor teada saada, kas videovärbamine on avaldanud mõju kandidaatide hulgale ning kuidas ettevõtte infotehnoloogiline personal (edaspidi IT) toetab videointervjuude läbiviimisel esilekerkivate võimalike tehniliste takistuste korral.

Ettevõtte H personalijuht toob välja, et nemad rakendavad videovärbamist eelkõige müügi- ja turundusvaldkonna ametikohtade täitmisel, ettevõtte T personalijuhi sõnul rakendatakse ettevõttes videovärbamist massametnike (nt esindused, ärikliendi müügikonsultandid, analüütikud) värbamisel. Kõik kolm ettevõtet toovad välja, et seoses Covid-19 pandeemiaga on kõik kohtumised suuresti üle viidud videokeskkonda.

Ettevõtte T personalijuhi hinnangul aitab videointervjuu aega kokku hoida ja sobib kandidaatidele, mida kinnitab ka Sellers (2014), pidades videointervjuusid aega säästvateks. Kandidaadid saavad videointervjuu küsimustele vastata neile sobival ajal ja kohas ning teha seda pingevabalt. Saadetud videointervjuusid on võimalik korduvalt üle vaadata ja jagada neid teistele huvirühmadele.

Ettevõtete H ja S personalijuhid toovad välja, et videointervjuud kasutatakse värbamisprotsessis, kui osapooled asuvad erinevates riikides. Ka Tamme (2017, lk 144) hinnangul on videovärbamine alternatiiviks näost-näku vestlusele, eriti kui kandidaat asub kaugel. Vahur (2007, lk 75) täiendab, et kuna paljud rahvusvahelised ettevõtted värbavad töötajaid üle kogu maa, siis selleks kasutatakse videovärbamist, mis aitab kokku hoida mõlema osapoole aega. Puuduseks võivad olla tehnilised võimalused – kas pilt liigub õigeaegselt, kas vaateaken on piisavalt suur ning häired kõne edastamises.

Ettevõtte S personalijuht ütleb, et kui kandidaadid peavad saatma video-CV, siis see kindlasti mõjutab kandidaatide hulka, sest kandidaadid ei julge või ei taha video-CV-d teha, sest seda nähakse suurema

panusena kui kirjaliku CV saatmist. Personalijuht ettevõttest H lisab, et kuna nemad värbamise algfaasis ei teavita videointervjuude toimumisest, siis kandidaatide arvu see mõjutanud ei ole. Ettevõtte T sõnul videovärbamine kandidaatide arvu mõjutanud ei ole.

Uuringutulemustest selgus, et kõik ettevõtted on enne videointervjuudega alustamist taganud tehnilise võimekuse olemasolu ja leidnud selleks parimad lahendused. Tegelikult on ettevõtte H personalijuhi sõnul esinenud olukordi, kus kandidaatidel on videointervjuu toimumise ajal kasutada ainult mobiiltelefon, sest kandidaadi arvutis ühendus puudus. Uuringutulemuste analüüsist ilmnas, et rohkem kui pooled vastajad (seitse vastajat) pidasid väga oluliseks kandideerimisprotsessi mobiilisõbralikkust, mis tähendab võimaliku sideme loomist vajadusel ka muudest nutiseadmetest kui arvuti. Ettevõtte S personalijuhi sõnul infotehnoloogiliste probleemide esinemisel on nende IT osakond neid lahendanud. Kandidaadi oskamatus korral värbaja juhendab kandidaati. Ettevõtte T personalijuht ütleb, et neil on tehtud väga hea taustatöö nende IT osakondade poolt ja seega pole neil videointervjuude läbiviimisel ja kasutamisel senini tehnilisi takistusi esinenud.

Ettevõtted rakendavad videovärbamist erinevate ametikohtade täitmiseks. Seoses Covid-19 pandeemiaga on kõik intervjuud viidud suuresti üle videokeskonda. Ettevõtete hinnangul aitab videointervjuu kokku hoida mõlema osapoole aega ning sobib kandidaatidele, eriti kui kandideerija või värbaja asub teises riigis. Videointervjuude läbiviimist värbamisprotsessis plaanivad jätkata kõik kolm ettevõtet.

4.5 Järeldused ja ettepanekud

Tulenevalt teoreetilistest seisukohtadest, uuringu tulemustest ja analüüsist tegi töö autor järeldused ning ettepanekud uuritavatele ettevõtetele videovärbamise parendamiseks.

- Õigete värbamiskanalite kasutamine nagu LinkedIn, sotsiaalmeedia (Facebook, Instagram) aitavad ettevõttel jõuda sihtrühmani ja leida parimad kandidaadid ning need kanalid on ennast õigustanud. Soovitus/ettepanek – kasutada jätkuvalt neid värbamiskanaleid ja leida uusi sotsiaalmeedia kanaleid sihtrühmani jõudmiseks.
- Tööportaalide kasutamine jõudmaks sihtrühmani, kes otsivad ja saavad sealt infot vabade töökohtade kohta. Soovitus/ettepanek – kasutada seda tööportaali lehte, mille kaudu kandidaadid infot kõige rohkem otsivad ja saavad nt CV Online

- Ettevõtte visiitkaardiks on tema koduleht. Kodulehel on võimalik jutustada lugusid töötajate kaudu ja mis võimaldab ettevõtet turundada.
Soovitus/ettepanek – muuta koduleht atraktiivsemaks, kasutades selleks oma töötajate kogemuse videosid ning tuua välja ettevõtte ootused kandidaadile.
- Videotöökuulutusega on võimalus silma paista ja eristuda. Töötajate sõnul videotöökuulutus nende otsust kandideerimisel ei mõjutanud, küll aga andis see vähest informatsiooni pakutava töö kohta.
Soovitus/ettepanek – kasutada rohkem videotöökuulutusi ja pöörata enam tähelepanu videotöökuulutuse sisule, et kandidaadid saaksid paremini aru pakutavast töökohast.
- Video-CV tegemine on hea viis tööandjale rohkem silma jääda ja eristuda. Video-CV loomise ja saatmise pärast töötajate hinnangul kandideerimata ei jäeta.
Soovitus/ettepanek – rakendada rohkem video-CV kasutamist ja julgustada kandidaate kasutama värbamisel video-CV-d traditsioonilise CV asemel.
- Töötajate hinnangul valdas neid video-CV-d koostades teadmatus tööandja ootustest ning puudus juhendmaterjal video-CV koostamiseks.
Soovitus/ettepanek – luua või täiendada juhendamaterjali video-CV loomiseks ja anda edasi selged sõnumid, mida kandidaatidelt oodatakse.
- *Live* videointervjuu kasutamine värbamisprotsessis on ettevõtete ja töötajate hinnangul vähem stressi tekitavam, kui “näost-näku” vestlused.
Soovitus/ettepanek – jätkuvalt kasutada *live* videointervjuusid ja anda teada töökuulutuses, et vestluste toimumiseks on videointervjuud.

Õigete värbamiskanalite kasutamine aitab ettevõtetel kiiremini jõuda õigete sihtrühmadeni ning leida seeläbi parimad kandidaadid. Videotöökuulutustega on võimalik silma paista ja eristuda konkurentidest, küll aga võiksid need anda edasi rohkem informatsiooni oodatava ametikoha kohta, et kandideerijal oleks lihtsam aru saada ettevõtte ootustest. Kasutada ja rakendada rohkem video-CV saatmise võimalust, sest video-CV koostamist ja saatmist peetakse uueks ja põnevaks kogemuseks.

KOKKUVÕTE

Lõputöö eesmärk oli analüüsida uuritavate ettevõtete videovärbamise rakendamise praktikaid ning selgitada välja videovärbamise eelised ja puudused ettevõtete ja töötajate hinnangul videovärbamise parendamiseks.

Töötajate värbamisel on viimasel kümnendil märgatavalt kasvanud veebipõhiste kanalite kasutamine. Värbamine sarnaneb järjest rohkem turundusega. Enam ei piisa ainult töökuulutusest ajalehes või värbamisportaalil. Selleks, et leida parimad kandidaadid tuleb ettevõtetel tegeleda sisuturundusega ehk lugudega organisatsioonist, mida saab kasutada ettevõtte kodulehel, sotsiaalmeedias, blogides ja erinevatel veebilehekülgedel. Töökuulutus peab olema atraktiivne, müüv ja vastama sihtgrupile. Huvi tekitava töökuulutusega on võimalik jõuda ka nende kandidaatideni, kes hetkel tööd ei otsi, aga on avatud uutele pakkumistele.

Erinevatele uuringutele ja teoreetilistele allikatele tuginedes selgitati välja värbamise olemus, kirjeldati värbamise allikaid ning meetodeid. Samuti esitati videovärbamise eripärad ja rakendamise võimalused. Kaardistati ja analüüsiti uuritavate ettevõtete värbamiskanalite eelistused. Uuringu tulemustest selgus, et kõik kolm ettevõtet eelistavad värbamisel kasutada sotsiaalmeedia kanaleid Facebook ja LinkedIn, samuti tööportaalid CV Online ja CV Keskus on kõikide ettevõtete värbamiskanalite eelistuses, sest nende värbamiskanalite kaudu jõutakse kõige paremini sihtrühmani. Ettevõtted T ja S toovad veel välja, et nemad kasutavad värbamiskanalitena MeetFranki ning ettevõtte S värbamiskanalite eelistustes on ka Instagram. Erinevalt ettevõtetest S, kasutavad ettevõtted H ja T värbamisel ka töökuulutusi kohalikus ajalehes (nt maapiirkondades), haridusasutuste kanaleid ning oma töötajate soovitusi. Ettevõtte H kasutab ka personaliotsingufirmasid ning ettevõtte T kasutab sise- ja välisveebi ning muid võimalusi ettevõtte reklaamimiseks (nt reklaam tehnikute autodel, välisreklaam ettevõtte peamajal jne.). Õigete sihtrühmadeni jõudmiseks peaksid ettevõtted jätkuvalt kasutama olemasolevaid värbamiskanaleid ja leidma uusi sotsiaalmeedia kanaleid.

Selgitati välja vabade töökohtade info- ja otsingukanalid töötajate hinnangul. Uuringutulemuste analüüsimisel selgus, et töötajate hinnangul on kõige populaarsem otsingu- ja infokanal vabade töökohtade kohta CV Online. Töötajad otsivad ja saavad infot vabade töökohtade kohta ka ettevõtete kodulehelt ja CV Keskuse lehelt. Infot vabade töökohtade kohta saadakse sõprade/tuttavate soovitude ja kooli kaudu. Kõige vähem otsitakse ja saadakse infot praktiliselt olles, Töötukassast ja ajakirjandusest.

Personalijuhtide hinnangul leiavad kandidaadid informatsiooni vabade töökohtade kohta tööportaalidest (CV Online, CV Keskus), samuti ettevõtte karjäärilehelt või sotsiaalmeediast. Ettevõtte T personalijuht toob veel välja, et kandideerimisi toimub ka ettevõtte töötajate soovitustel, samuti kasutab ettevõtte T ka trükimeediat, just maapiirkondades ning kasutatakse erinevaid viise (reklaam autode peal, peakontori välisekraan jne) ettevõtte reklaamimiseks ja eristumiseks. Õigete sihtrühmadeni jõudmiseks tuleks ettevõtetel kasutada töökuulutuste avaldamiseks tööportaale, mida nende sihtrühmad kõige rohkem eelistavad (CV Online). Kandidaadid otsivad infot vabade töökohtade kohta ka ettevõtete kodulehekülgedelt. Ettevõtte visiitkaardiks ongi tema kodulehekülg, selleks, et õiged ja motiveeritud inimesed sooviks ettevõttesse kandideerida, peaksid kodulehed olema atraktiivsed, tuues välja oma töötajate kogemus videosid ja ootused uuele töötajale.

Lõputöös selgitati välja ja analüüsiti videovärbamise eeliseid ja puudusi ettevõtete ja töötajate hinnangul. Ettevõtete personalijuhid ja töötajad olid videovärbamise eeliste väljatoomisel sarnastel seisukohtadel. Nad leidsid, et selline värbamisprotsess aitab aega kokku hoida ja on vähem stressi, sest intervjuu viiakse läbi kodustes tingimustes, on mugav ja lihtne ning vastab hügieeninõuetele tulenevalt Covid-19 pandeemiast. Puudustena toodi välja, et puudub isiklik kontakt ja inimest on raskem hinnata. Personalijuhid tõid välja, et vähese kandideerimiskogemusega inimene võib jääda tahaplaanile. Töötajad tõid puudustena välja, et pole võimalik näha töökeskkonda ning ka tehnilised probleemid võivad olla puudusteks. Samuti pidasid töötajad video-CV koostamist keeruliseks ja aeganõudvaks. Videotöökuulutustega on ettevõttel rohkem võimalust silma paista ja eristuda, ettevõtted võiksid seda rohkem kasutada, tuues videotöökuulutuses selgelt välja töökoha iseloomu.

Ettevõtted kasutavad värbamisprotsessis erinevaid võimalusi kandidaatide hindamiseks, kas video-CV-d või *live*-intervjuud. Töötajate hinnangul on video-CV koostamine ja saatmine uus ja põnev kogemus, millest tulenevalt võiksid ettevõtted rohkem pakkuda video-CV-de saatmise võimalust traditsioonilise CV saatmise asemel. Kandideerimisel aga ootavad kandidaadid juhendmaterjali video-CV koostamiseks. Lisaks soovivad nad selget sõnumit tulevase tööandja ootustest, et veelgi paremini video-CV-d koostada. Töökuulutuses võiksid ettevõtted anda kandidaadile teada, et toimuvad videointervjuud. Nii saavad kandidaadid juba enne kandideerimist otsustada, kas ja kuidas selleks end ettevalmistada ja kas neile selline viis üldse sobib.

Lõputöös püstitatud eesmärk ja ülesanded said täidetud. Töö autor edastab uuringu tulemused ja ettepanekud äriettevõtetele videovärbamise parendamiseks.

SUMMARY

The final thesis has been written on the topic of *Comparative Analysis of Video Recruitment Application*.

Recruitment is getting closer to marketing day by day. It is not enough to publish a newspaper job advertisement anymore and companies need to be more involved with content marketing in order to stand out from competition and get noticed by candidates. Changes in the labour market have brought along marketing-based thinking in recruitment. Rapid development of technology has also had an effect on the recruitment and selection process. More and more companies use different social media channels (Facebook, LinkedIn, Twitter). Although using video communication is not a novel technology any more, there is a constant development of new technologies that make people's lives easier. Video job ads make it easier to visualise work culture of the company and draw more positive attention. It is also possible to turn the recruitment process faster and more comfortable by conducting video interviews. Video interviews enable to plan the work better.

The aim of the final thesis is to analyse the practices of video recruitment in different companies and find out the advantages and disadvantages of video recruitment in improving video recruitment as to the employees of these companies.

In order to achieve the aim the author has stipulated the following research tasks:

- find out the theoretical stand points of video recruitment in hiring based on theoretical resources and compile a methodology in order to conduct empirical research;
- map and analyse the preferred hiring channels of the studied companies;
- establish the search and information channels of vacant positions according to the employees;
- find out and analyse the advantages and disadvantages of video recruitment according to the companies and the employees;
- analyse and compare the practices of applying video recruitment among the studies companies;
- draw conclusions and make proposals for the companies to improve the process of video recruitment based on the evaluations of the companies and the employees.

Empirical research was conducted in three different companies by using mixed-method. Structured interviews were used as a qualitative research method and a questionnaire as a quantitative method. The interviews were conducted with three personnel managers of three companies to map the

preferences of recruitment channels of the studied companies and the advantages and disadvantages of video recruitment. The results of the interviews indicate that the companies have selected recruitment channels that work for them in reaching the desired target groups. This also coincides with the information and search channels that the potential candidates use.

The questionnaire was conducted among employees who had applied for their jobs through video recruitment and been chosen by the employer as the right fit for the job. The link to the questionnaire was sent to 29 employees, 13 of which replied. The study showed that according to the employees the main information and search engines include CV Online, CV Centre, and social media. (Facebook, LinkedIn, etc). Employees' evaluations about video recruitment, and the advantages and disadvantages of video recruitment application were found out. The study revealed that a video ad and video-CV did not affect candidates' decision when applying for the job. The participants of the study also encouraged other candidates to apply for jobs that use video recruitment. Video interview format was seen as quick and comfortable and causing no extra stress.

The study revealed that all three companies prefer to use the social media channels of Facebook and LinkedIn when hiring new people. They also prefer to use the same search portals. According to the employees, CV Online is the most popular search engine for recruitment. All employers prefer CV Online and CV Centre among recruitment channels, as these channels are the best in reaching the right type of target group. While companies H and T also use job ads in local newspapers, company S does not use this option. Company H also uses recruitment agencies when hiring and company T uses internal and external web as well as other possibilities to advertise the company (e.g., ads on cars, outdoor ads on the headquarter building, etc).

According to the companies and the employees the main advantage of video recruitment is saving time, less stress, comfort and ease of hiring, as well as conformity with the new requirements of Covid-19 pandemic. Lack of personal contact and therefore the possibility of getting a better understanding of the person in front of you were brought out as main disadvantages. Companies brought out that video recruitment might give the wrong impression of the candidate and people with less experience might not stand out as much as they should. Employees brought out that it is not possible to get an idea of the future work environment, see other colleagues, and also technical problems might be of concern. Employees also brought out that compiling and sending video-CVs is a new and exciting experience and encouraged companies to use the possibility much more often than the traditional methods.

VIIDATUD ALLIKAD

- Alas, R. (2005). *Personalijuhtimine*. Tallinn: Kirjastus Külim
- Allikvee, T, Kalamees, U, Lember, M, Lilleorg, K, Nurme, H, Rae, I, Sutt, K. (2002). *Kuidas leida ja valida inimesi*. Tallinn: AS Ühiselu trükikoda
- Antik, M. (2017). Võitsime 33 tundi! *Personaliuudised*. Kasutamise kuupäev: 19.05.2019, allikas <https://www.personaliuudised.ee/uudised/2017/05/25/voitsime-33-tundi>
- Cottureau, T. (2014). The Future of Live Video Interviews for Recruitment. *Workforce Solutions Review, Volume. 5 Issue 1, p33-35. 3p.*
- Eesti juhtimisvaldkonna uuring 2015*. (2015). EAS. Kasutamise kuupäev: 29.05.2019, allikas https://www.eas.ee/images/doc/sihtasutusest/uuringud/ettevotlus/EAS_juhtimisvaldkonna_uuring_Civitta_EBS_Final_2015_08_17.pdf
- Enn, Ü. (2011). Tee endast mõjus video-cv. Kasutamise kuupäev: 26.05.2019. Allikas: <https://www.digar.ee/arhiiv/et/download/197180>
- Esmakordselt tunnustati Eesti silmapaistvaid värbamisturunduse tegusid*. (2019). *Personaliuudised*. Kasutamise kuupäev: 27.05.2020, allikas <https://www.personaliuudised.ee/uudised/2019/02/03/esmakordselt-tunnustati-eesti-silmapaistvaid-varbamisturunduse-tegusid>
- Evart, M. (2019). Värbamisteenuste sisseostmine kasvas aastaga 57%. *Personaliuudised*. Kasutamise kuupäev: 28.05.2019, allikas <https://www.personaliuudised.ee/uudised/2019/05/06/varbamisteenuste-sisseostmine-kasvas-aastaga-57>
- Feldmann, M. (Toim). (2010). *Töötaja palkamine*. Tartu: Paar OÜ
- Freienthal, H. (2011). *Infotehnoloogia personali värbamise probleematika Eesti tööjõuturul*. (Magistritöö). Käsikiri. Tallinna Ülikool
- Jõgi, H. (2014). *14 sammu, kuidas saada tööle parimaid inimesi ehk kvaliteetne värbamine*. Kasutamise kuupäev: 12.11.2018. Allikas: <https://personalidisain.ee/14-sammu-kuidas-saada-toole-parimaid-inimesi-ehk-kvaliteetne-varbamine/>
- Jõgi, H. (2016). *Värbamine – rohkem lihtsalt kui tühja koha täitmine*. Kasutamise kuupäev:

- 30.12.2020. Allikas: <https://personalidisain.ee/blogi/varbamine-rohkem-lihtsalt-kui-tuhja-koha-taitmine/>
- Järv, R. (2018). Videopõhine töökuulutus – võimalus leidmaks parimaid talente!
Personaliuudised. Kasutamise kuupäev: 18.05.2019, allikas
<https://www.personaliuudised.ee/uudised/2018/04/19/videopohine-tookuulutus--voimalus-leidmaks-parimaid-talente>
- Kalle, K. (2017). Z-põlvkonna ajastu algus värbamises. Kasutamise kuupäev: 19.10.2020. Allikas:
<https://videocv.io/et/blog/Zplvkonna-ajastu-algus-vrbamises>
- Kalle, K. (2020). Kontaktivaba värbamine – uus normaalsus. Kasutamise kuupäev: 19.10.2020.
Allikas: <https://videocv.io/et/blog/Is-online-recruitment-the-new-normality>
- Karu, K-T. (2015). 6 taktikat, mida tasub värbamises kasutada. Kasutamise kuupäev: 27.12.2020.
Allikas: <https://majandus24.postimees.ee/3128873/6-taktikat-mida-tasub-varbamises-kasutada>
- Kasak, K. (2020). Kuidas hoida ja värvata parimaid inimesi? Tallinn:Tallinna Raamatutrükikoda
- Kütt, H-M. (2015). *Huvigruppide ootustest lähtuvad probleemid personali värbamisprotsessis*.
(Magistritöö). Käsikiri. Tartu Ülikool
- Linder, E. (2017). *Personali värbamisprotsess ja selle tõhustamine Eesti Töötukassa näitel*.
(Magistritöö). Käsikiri. Tallinna Tehnikaülikool
- Lott, I. (2020). *Strateegiline personalijuhtimine*. Rmt:Tamkõrv, K. (Koost), *Personalijuhtimise käsiraamat* (lk 30). Tallinn: AS Pakett trükikoda
- Luts, P. (2020). Värbamine ja valik. Rmt: K.Sepp (Toim.), *Personalijuhtimise käsiraamat* (lk 137).
Tallinn: PARE.
- Maandi, T. (2017). 1000 videoküsitlust seljataga – kas eestlane häbeneb kaamerat? Kasutamise
kuupäev: 27.12.2020, allikas <https://www.videolind.com/et/blog/1000-videokysitlust-seljataga-kas-eestlane-habeneb-kaamerat/>
- Muscalu, E. (2015). Sources of human resources recruitment organization. *Revista Academiei Fortelor Terestre, 2015, vol.20 issue 3, p351-359. 9p.*
- Niggulis, K. (2016). Värbamine ja valik e-keskkonna abil. Kasutamise
kuupäev: 25.05.2019. Allikas: https://media.voog.com/0000/0038/5078/files/PP-59_V%C3%A4rbamine_KNiggulis.pdf
- Oder, K. (2018). *7 kasulikku soovitus, mida järgides õnnestub uute kolleegide värbamine*

- edukamalt*. Kasutamise kuupäev: 28.05.2019. Allikas: <https://www.nipila.ee/2018/03/13/7-kasulikku-soovitust-mida-jargides-onnestub-uute-kolleegide-varbamine-edukamalt/>
- Orlovski, L. (s.a). 10 nippi tulemuslikuks värbamiskampaaniaks. Kasutamise kuupäev: 19.05.2019, allikas <https://www.brandem.ee/10-nippi-varbamiskampaaniaks>
- Paavo, T. (2020). *Tööandja brändingu ABC*. Kasutamise kuupäev: 03.12.2020. Allikas <https://personalidisain.ee/blogi/tooandja-brandingu-abc/>
- Piirmaa, F-E. (2020). Kriisid suunavad meie muutuste lävele. Kasutamise kuupäev: 01.01.2021. Allikas: <https://videocv.io/et/blog/Kriisid-suunavad-meid-muutuste-lavele>
- Pärnpuu, M. (2017). Värbamine on mäng!. *Personaliuudised*. Kasutamise kuupäev: 15.10.2020, allikas <https://www.personaliuudised.ee/uudised/2017/02/20/kuidas-talente-puuda>
- Saar-Veelmaa, T. (2016). *Tööga õnnelikuks*. Tallinn: Tallinna Raamatutrükikoda
- Sellers, R. (2014). *Video interviewing and its impact on recruitment*. Kasutamise kuupäev: 27.05.2019. Allikas: <https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/SHR-11-2013-0109>
- Semjonov, P. (2017). Personalitöö muutumine. Kasutamise kuupäev: 28.05.2019, allikas <https://estonia.hrfactory.com/personalitooe-muutumine/>
- Soe, K. (2015). *Personali värbamise ja valiku protsessi täiustamine Aldar Eesti OÜ klienditeenindajate näitel*. (Bakalaureusetöö). Käsikiri. Tallinna Tehnikaülikool
- Statoil võttis kasutusele tööle kandideerimiseks video-CV*. (2016). Kaubandus.ee. Kasutamise kuupäev: 28.05.2019, allikas <https://www.kaubandus.ee/uudised/2016/06/14/statoil-vottis-kasutusele-toole-kandideerimiseks-video-cv>
- Tamme, H. (2014). Koosta sihtrühma kõnetamiseks üks äge värbamisvideo! (2014). Kasutamise kuupäev 23.11.2020, allikas <http://helotamme.blogspot.com/2014/06/26mai-1juuni-2014.html>
- Tamme, H. (2017). *Värbamine ja valik*. Rmt:Saska, E. (Koost), *Personalijuhtimise käsiraamat* (lk 93-165). Tallinn: AS Pakett trükikoda
- Tamme, H. (2019). *Praktiline värbamisturunduse käsiraamat*. Tallinn: Tallinna Raamatutrükikoda
- Tamme, H. (2020). Uue ajastu 7 värbamistrendi. Kasutamise kuupäev: 01.01.2021. Allikas <http://helotamme.blogspot.com/2020/05/uue-ajastu-6-varbamistrendi.html>

- Tammiste, S.(2017). *Videointervjuu – uus võimalus personalivalikul*. Kasutamise kuupäev: 15.11.2018. Allikas: https://media.voog.com/0000/0035/0145/files/Videointervjuu_lugu_STammiste_Personali_Praktik_2017.pdf
- Türk, K. (2005). *Inimressursi juhtimine*. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus
- Unt, H. (2019). Mis paneb personaliinimesi tööandja videot edasi lükkama? *Personaliuudised*. Kasutamise kuupäev 23.11.2020, allikas <https://www.personaliuudised.ee/uudised/2019/06/27/mis-paneb-personaliinimesi-tooandja-videot-edasi-lukkama>
- Vahur, A. (2007). *Tõhus värbamine*. Tallinn: Äripäeva Kirjastus
- Vain, P. (2004). Värba inimest, mitte töötajat. Rmt: Lehtsaar, H. (Koost), *Juhi heade ideede raamat* (lk. 69). Tallinn: Äripäeva Kirjastuse AS
- Varblane, E. (2017). *Kullerite värbamisprotsessi täiustamine aktsiaseltsis Eesti Post*. (Bakalaureusetöö). Käsikiri. Tallinna Tehnikaülikool.
- Õunapuu, L. (2014). Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteadustes. Kasutamise kuupäev: 29.04.2020. Allikas: https://dspace.ut.ee/bitstream/handle/10062/36419/ounapuu_kvalitatiivne.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Yate, M. (2001). *Palgake parimaid*. Tartu: Kirjastus Elmatar
- 85% tööandjatest plaanib 2019. aastal värvata lisatööjõudu. (2019). cvkeskus.ee. Kasutamise kuupäev: 29.05.2019, allikas <https://www.cvkeskus.ee/karjaarikeskus/tooturu-uudised/uudised/85-tooandjatest-plaanib-2019-aastal-varvata-lisatoojoudu>

LISAD

Lisa 1. Intervjuu küsimustik ettevõtete personalijuhtidele

Lisa 2. Küsimustik töötajatele

Lisa 1. Intervjuu küsimustik ettevõtete personalijuhtidele

1. Milliseid värbamismeetodeid ettevõtte eelistab kasutada? Miks neid?
2. Milliseid värbamiskanaleid eelistate töötajate värbamisel ettevõttesse? Miks neid?
- 3 Millised on Teie hinnangul videovärbamise eelised võrreldes traditsioonilise värbamisega?
4. Millised on Teie arvates videovärbamise puudused?
5. Milliste vabade ametikohtade täitmiseks Te olete videovärbamist kasutanud?
6. Kuidas kandidaadid leiavad informatsiooni vabade töökohtade kohta?
7. Kas olete kasutanud värbamisprotsessis videointervjuusid? Kui jah, siis millised olid peamised põhjused videointervjuu kasutamiseks ?
8. Kuidas Teie ettevõtte IT toetab videointervjuude kasutamise esilekerkinud tehniliste takistuste või ka oskamatus korral.
9. Kas plaanite jätkata ettevõttes videointervjuude läbiviimist värbamisprotsessi osana? Kui ei, siis mis on peamised põhjused?
10. Mil määral või kuidas on Teie arvates videovärbamine avaldanud mõju kandidaatide hulgale?
11. Millised on Teie ettepanekud värbamisprotsessi täiustamiseks?

Lisa 2. Küsimustik töötajatele

Hea vastaja,

Minu nimi on Erika Lossmann ja olen Tallinna Tehnikakõrgkooli teenusmajanduse instituudi IV kursuse ärijuhtimise tudeng. Kirjutan lõputööd teemal Videovärbamise rakendamise võrdlev analüüs ning palun Teid osaleda minu poolt läbiviidavas uuringus. Uuringuga selgitatakse välja töötajate ja ettevõtete hinnangud videovärbamise meetodi rakendamisele värbamisprotsessi parendamiseks. Küsimustikule vastamine on anonüümne ning vastuseid kasutatakse vaid üldistatud kujul. Vastamiseks kulub ca 10 minutit.

1. Millistest kanalitest Te otsite infot vaba töökoha kohta? (võib valida mitu varianti)

- Ettevõtte koduleheküljelt
- CV Keskuse leheküljelt
- CV Online leheküljelt
- Tuttava/sõbra soovitus
- Töötukassast
- Sotsiaalmeediast (Facebook, LinkedIn, Twitter, Instagram, Snapchat)
- Kooli kaudu
- Praktikal olles/ praktikat tehes
- Ajalehest/ajakirjandusest
- Muust allikast, nimetage

2. Millistest kanalitest Te olete saanud infot vaba töökoha kohta? (võib valida mitu varianti)

- Ettevõtte koduleheküljelt
- CV Keskuse leheküljelt
- CV Online leheküljelt
- Tuttava/sõbra soovitus
- Töötukassast
- Sotsiaalmeediast (Facebook, LinkedIn, Twitter, Instagram, Snapchat)
- Kooli kaudu
- Praktikal olles/ praktikat tehes
- Ajalehest/ajakirjandusest
- Muust allikast, nimetage

3. Milliste sotsiaalmeediakanalite kasutaja Te olete? (võib valida mitu varianti)

- Facebook
- LinkedIn
- Twitter
- Instagram
- Snapchat
- Ei ole sotsiaalmeedia kasutaja
- Muu allikas, nimetage

4. Kuidas mõjutas videovärbamine (videotöökuulutus, video-CV jne) Teie otsust kandideerida ettevõttesse? Kirjeldage palun

5. Värbamisprotsess oli:

(*Värbamisprotsess on protsess, mis algab töökuulutuse nägemisest, kandideerimisest, vestlustest, intervjuudest jne, kuni tagasiside saamise ja tööle võtmiseni või äraütlemiseni).

- Kiire
- Mugav
- Keeruline
- Aeganõudev
- Huvitav
- Väljakutsuv
- Muu, kirjeldage

6. Kui oluline on, et kandideerimisprotsess oleks mobiilisõbralik?

Palun hinnake järgnevat väidet skaalal 1-5, kus 1-üldse ei ole oluline, 2- pigem ei ole oluline, 3- nii ja naa, 4- pigem on oluline, 5- väga oluline

Üldse ei ole oluline	Pigem ei ole oluline	Nii ja naa	Pigem on oluline	Väga oluline
1	2	3	4	5

7. Palun hinnake videovärbamisega seonduvaid väiteid skaalal 1-5, kus 1-üldse ei nõustu, 2- pigem ei nõustu, 3- nii ja naa, 4- pigem nõustun, 5- nõustun täielikult

		Üldse ei nõustu	Pigem ei nõustu	Nii ja naa	Pigem nõustun	Nõustun täielikult
1.	Videotöökuulutus mõjutas minu otsust kandideerida pakutud ametikohale	1	2	3	4	5
2.	Videotöökuulutus andis piisavalt infot pakutava töö kohta	1	2	3	4	5
3.	Kandideerimisvormi täitmine oli lihtne	1	2	3	4	5
4.	Kandideerimisvormi täitmine oli keeruline	1	2	3	4	5
5.	Kandideerimisprotsessi kohta sain jooksvalt tagasisidet	1	2	3	4	5
6.	Tundsin ennast vestluse ajal mugavalt	1	2	3	4	5
7.	Vestluse ajal oli võimalik esitada piisavalt küsimusi	1	2	3	4	5
8.	Vestluse käigus anti teada värbamisprotsessi järgnevate etappide kohta	1	2	3	4	5
9.	Tagasiside värbamisprotsessi kohta toimus eelnevalt kokkulepitud ajal	1	2	3	4	5
10.	Eelistan kandideerida ka edaspidi videovärbamise kaudu	1	2	3	4	5
11.	Julgustan ka teisi kandideerima, juhul, kui ettevõtte kasutab videovärbamist	1	2	3	4	5

8. Palun hinnake video-CV-ga seonduvaid väiteid skaalal 1-5, kus 1-üldse ei nõustu, 2- pigem ei nõustu, 3- nii ja naa, 4- pigem nõustun, 5- nõustun täielikult

		Üldse ei nõustu	Pigem ei nõustu	Nii ja naa	Pigem nõustun	Nõustun täielikult
1.	Video-CV koostamine oli huvitav ja loominguline tegevus	1	2	3	4	5
2.	Video-CV saatmine oli uus ja põnev kogemus	1	2	3	4	5
3.	Video-CV koostamine oli tehniliselt keeruline	1	2	3	4	5
4.	Video-CV saatmine oli lihtne	1	2	3	4	5
5.	Video-CV koostamiseks puudus juhendmaterjal	1	2	3	4	5

6.	Video-CV koostamist segas teadmatust tööandja ootustest	1	2	3	4	5
7.	Jätsin kandideerimata video-CV loomise pärast	1	2	3	4	5
8.	Jätsin kandideerimata video-CV edastamise pärast	1	2	3	4	5
9.	Video-CV koostamine oli ebamugav, kuna puudub oskus ennast müüa	1	2	3	4	5

9. Palun hinnake järgnevaid väiteid skaalal 1-5, kus 1-üldse ei nõustu, 2- pigem ei nõustu, 3- nii ja naa, 4- pigem nõustun, 5- nõustun täielikult

(*Eelsalvestatud intervjuu – kandidaat on küsimuste vastused filminud ja edastanud need ettevõttele

**Live* videointervjuu – nt Skype teel tehtud intervjuu)

		Üldse ei nõustu	Pigem ei nõustu	Nii ja naa	Pigem nõustun	Nõustun täielikult
1.	Mulle meeldiks, kui töövestlus toimuks eelsalvestatud intervjuuna	1	2	3	4	5
2.	Mulle meeldiks kui töövestlus toimuks <i>live</i> videona	1	2	3	4	5
3.	Eelsalvestatud videointervjuu tekitas mulle stressi ja ebamugavustunnet	1	2	3	4	5
4.	<i>Live</i> videointervjuu tekitas mulle stressi ja ebamugavustunnet	1	2	3	4	5
5.	<i>Live</i> videointervjuu kasutamine värbamisprotsessis on kiire ja mugav	1	2	3	4	5
6.	Mulle sobilik kandideerimisprotsess oleks kirjalik CV ja motivatsioonikiri	1	2	3	4	5

10. Mis on Teie jaoks videovärbamise protsessis oluline? (Palun kirjutage 3 olulisemat aspekti)

1.
2.
3.

11. Tooge välja 3 aspekti, mis Teie kogemusest kandidaadina olid videovärbamise eelised.

- 1.
- 2.
- 3.

12. Tooge välja 3 aspekti, mis Teie kogemusest kandidaadina olid videovärbamise puudusteks.

- 1.
- 2.
- 3.

13. Mida võiks Teie arvates videovärbamise protsessis muuta?

14. Teie üldine hinnang värbamisprotsessi kohta on

- Väga hea
- Hea
- Rahuldav
- Halb
- Ei oska öelda

15. Teie haridus

- Põhiharidus
- Keskharidus
- Kutseharidus
- Kõrgharidus

16. Vanus

- 18 - 25
- 26 - 34
- 35 - 44
- 45 - 55
- 56 – 65

17. Sugu

- Naine
- Mees

Suur tänu vastamise eest!