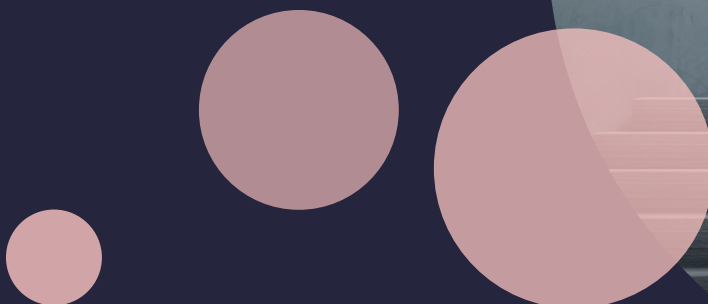


[Checklist]

**HR KPI:t – mitä mitataan ja
mistä lähteä liikkeelle?**



Houkuttelu

Hakijoilla on mahdollisuus valita työnantajansa. Tämän vuoksi laadukkaiden ehdokkaiden houkuttelu voi olla kallista, aikaa vievää ja haastavaa. Tämä heijastuu suoraan yrityksen suorituskykyyn, kilpailukykyyn, ja lopulta myös yrityksen tulokseen. Siksi on tärkeää ymmärtää rekrymarkkinoinnin toimivuutta sekä sitä onko valitut kanavat juuri ne oikeat tai miten esimerkiksi viestinnän sävy puhuttelee potentiaalisia hakijoita. Nykyaikaisilla rekrymarkkinoinnin data- ja analytiikkatyökaluilla saat hyvinkin tarkkaa tietoa houkuttelun toimivuudesta.

Näyttökerrat ja hakijamäärät	Kertoo, kuinka moni on nähnyt työpaikkailmoituksen ja missä kanavissa. Kun ymmärrät näyttökertojen, "lue lisää"-klikkien ja jätettyjen hakemusten määrää sekä konversioita, saat arvokasta tietoa työpaikkailmoituksen toimivuudesta
Urasivujen näyttökerrat ja vierailuaika	Analytiikan avulla voidaan saada tarkasti tietoa siitä, kuinka moni henkilö vierailee urasivulla ja kauanko vierailuaika keskimäärin kestää. Näiden avulla voidaan huomata mahdolliset kompastuskivet urasivujen houkuttelevuuden näkökulmasta ja kehittää sivuja sen pohjalta
Hakijoiden lähde	Hakijoiden lähdettä voidaan seurata markkinoinnista tuttujen UTM-parametrien avulla. Tämä tarkoittaa toisin sanoen sitä, että urasivuille ohjaavat URL-linkit rekrymarkkinoinnin postauksissa on yksilöity esimerkiksi kampanjan tai kanavan mukaan. Näin voidaan saada tieto analytiikkatyökaluihin ja nähdä, mikä toimii ja mikä ei.
Verkostolle tehdyt suosittelut	Kuinka iso osa rekrytoinneista tehdään olemassa olevan työntekijän verkostosta. Työntekijöillä on omassa verkostossaan niin sanottua "sosiaalista pääomaa" ja usein he ovatkin valmiit suosittelemaan työpaikkaa tuttaville mikäli suosittelun antaminen on tehty helpoksi. Suosittelevien määrää voidaan myös pitää merkinä henkilöstön sitoutuneisuudesta.
Hakija demografia	Hyvä analytiikkatyökalu kertoo tarkkaakin tietoa hakijoista mm. Ikäjakamaa, paikkakunta tietoa tai millä laitteilla ja mihin kellonaikaan hakija on klikannut ilmoitusta.

Rekrytointi

Hakijat odottavat nopeita, sujuvia ja tasa-arvoisia rekrytointiprosesseja sekä läpinäkyvää viestintää prosessin alusta alkaen. Onnistunut, tehokas, objektiivinen ja avoin rekrytointiprosessi lisää sekä inhimillistä pääomaa, yrityksen tuottavuutta että vahvistaa työnantajabrändiäsi.

<p>Rekrytoinnin läpivientiaika:</p> <p>Tapa 1 Työpaikkailmoituksen julkaisemisen ja työtarjouksen hyväksymisen välillä kuluva aika (työnantajan näkökulman painotus)</p> <p>Tapa 2 Hakemuksen jättämisen ja työtarjouksen hyväksymisen välillä kuluva aika (hakijan näkökulma)</p>	<p>Rekrytoinnin läpivientiaikaan liittyvät metriikat ovat yleisimpiä rekrytointiprosessin mittareita. Läpivientiaikaa voi mitata sekä työnantajan että hakijan näkökulmaa painottaen. Jos läpivientiajat ovat pitkiä, rekrytointiprosessin eri vaiheita olisi hyvä analysoida tarkemmin. Läpivientiaikoihin voi vaikuttaa myös laajemmat trendit työmarkkinoilla (esim. osaaajapula).</p>
<p>Lähetetyt viestit prosessin aikana</p>	<p>Montako kertaa yritys on yhteydessä hakijaan prosessin aikana? Riittävä viestintä pitää hakijan kiinnostuneena läpi koko prosessin. Hyvistä rekrytointijärjestelmissä voidaan varmistaa, että jokainen hakija saa riittävästi tietoa automaattisten viestien avulla.</p>
<p>Keskimääräinen rekrytointikustannus (rekrytointiin käytetty rahamäärä vuoden aikana / vuoden aikana rekrytoidut henkilöt)</p>	<p>Tällä mittarilla voit seurata rekrytointiprosessin kustannustehokkuutta. Kustannuksiin on hyvä laskea myös epäsuoria kustannuksia, esim. rekrytointiprosessiin käytetylle ajalle (haastattelut, hakemusten läpikäynti ym.) on hyvä määritellä lukuarvot. Voidaanko esim. paljon manuaalista työtä vaativia vaiheita automatisoida tai tehostaa?</p>
<p>Hyväksytyt työtarjoukset / tarjotut työtarjoukset</p>	<p>Hakijat voivat hylätä työtarjouksen monista syistä. Jos kuitenkin tämän mittarin tulos laskee selvästi, rekrytointiprosessissa saattaa olla ongelmia esimerkiksi odotusten, työnkuvan tai taloudellisten kannustimien avoimen ja selkeän viestimisen kanssa.</p>
<p>Rekrytointien laatu: Työsuoriutumisen ensimmäisen vuoden jälkeen</p>	<p>Tällä mittarilla voit seurata rekrytointiprosessin tehokkuutta potentiaalisimpien osaaajien valitsemisessa. Mittari riippuu pitkälti siitä, miten työsuoriutumista mitataan, eli miten onnistuminen organisaatiossanne määritellään (esim. kuukausimyynti, esihenkilöarviot).</p>
<p>Diversiteetti-metriikat: hakijat vs. valitut</p>	<p>Diversiteettitarkastelussa voi verrata diversiteettiä hakijajoukon ja valittujen hakijoiden välillä. Suuret erot hakeneiden ja valittujen välillä voivat vaatia rekrytointiprosessien tarkempaa tarkastelua esim. syrjivyyden näkökulmasta.</p>
<p>NPS</p>	<p>NPS (Net Promoter Score) -mittari on yksinkertainen tapa seurata hakijakokemusta.</p>

Perehdytys

Perehdytys voi pienentää uusien työntekijöiden vaihtuvuutta jopa 82%. Kun otetaan huomioon, että huono rekrytointi voi maksaa jopa 100 000 € – niin perehdytys on itse asiassa avain parempaan tulokseen. Nykyaikaisilla perehdytystyökaluilla voit tehdä jopa rooli kohtaista perehdyttämistä, missä tiimi ja yrityksen henkilö otetaan helposti mukaan perehdytyksen tekemiseen.

<p>Kuinka moni aktivoituu perehdytyksen osalta</p>	<p>Usein uusi palkattu työntekijä on hyvin kiinnostunut uudesta työnantajasta sekä tulevasta työyhteisöstä siksi perehdyttäminen kannattaakin aloittaa jo hyvissä ajoin ennen ensimmäistä työpäivää kevyillä yhteisöön, kulttuuriin ja esimerkiksi arvoihin liittyvällä materiaalilla. Tärkeä on kuitenkin seurata sitä, kuinka moni aktivoituu perehdytyksen osalta heti alussa. Tässäkin asiassa kommunikointi on avain asemassa onnistumisten kannalta</p>
<p>Perehdytyksen eteneminen ja perehdyttävän omat kokemukset</p>	<p>Perehdytyksen etenemistä on myös tärkeä seurata, koska usein "alku määrää tahdin" ja ensimmäisten viikkojen ja kuukausien aikana on vielä mahdollista tehdä toimenpiteitä perehdytyksen kulun suhteen. Uudella työntekijällä on myös omat "odotukset ja osaaminen" – eli on hyvä ymmärtää miten perehdyttävä itse kokee oman perehdytyksen. Lisäksi hyvässä perehdytysprosessissa kerätään uudelta aloittavalta henkilöltä tietoa siitä "mitä me voisimme työnantajana tehdä toisin" ja tämä tiedonkeruu on tärkeä tehdä ennen kun uusi henkilö on oppinut "talon tavoille"</p>
<p>"Loppukoe" – Lakisääteiset ja koulutettavat asiat.</p>	<p>Usein perehdytykseen liittyvät myös lakisääteiset asiat ja työnantajalla onkin tiettyihin tehtäviin liittyen todistusvelvollisuus käytyihin työturva koulutuksiin tai mahdollisesti tietosuoja-asioihin liittyen. Toisaalta on hyvä myös määrittää esimerkiksi kolme tärkeintä roolissa onnistumiseen vaadittavaa osaamista/tietotaitoa ja näiden oppimisen kartoittamiseksi voidaan järjestää perehdytyksen loppukoe, mistä näkee millä tasolla uuden henkilön osaaminen on ja onko lakisääteiset asiat varmasti käyty läpi perehdytyksen päätteeksi.</p>
<p>"Time-to-productivity": miten nopeasti valitut henkilöt saavuttavat tietyn työsuoriutumisen tason työsuhteen aloittamisen jälkeen</p>	<p>"Tietotyössä" tätä on mahdollista mitata vain mikäli on helposti ylläpidettävä HR-järjestelmä, mihin saa tuotua kehityskeskustelut sekä osaamiseen liittyvät osiot seurattavassa muodossa (esim. Numeraalinen mittaristo tiettyyn osaamisalueeseen liittyen) ja missä yhdessä työntekijän kanssa arvioidaan osaamisia ja niissä kehittymistä. Osaamisen ja tuottavuuden seuraamisessa esihenkilöt ovat isossa roolissa.</p>

Kehittäminen

Kehittymismahdollisuuksilla tarkoitetaan tilaisuuksia kehittää tietämystään ja osaamistaan töissä. Usein mahdollisuuksia ilmenee, kun vaatimukset ovat hieman työntekijän osaamistasoa korkeammalla. Tällöin työntekijä saa haastetta ja mahdollisuuden kehittyä sekä ammatillisesti että henkilökohtaisella tasolla. Kehittymismahdollisuuksien rajallisuus tai se, ettei työntekijä pääse hyödyntämään osaamistaan, voi johtaa työntekijän turhautumiseen tai tylsistymiseen. Kehitysprosesseihin panostaminen auttaa myös organisaatiota mukautumaan alati muuttuviin työelämän vaatimuksiin.

Kehityskeskustelujen toteutuminen	Kehityskeskustelut ovat olennainen osa kehitysprosesseja, joten niiden toteutumista olisi tärkeää seurata systemaattisesti. Keskusteluja olisi hyvä olla säännöllisesti pitkin vuotta, jotta teema pysyy mielessä myös työn arjessa.
Koulutukseen ja kehittämiseen käytetyt eurot	Koulutus- ja kehitysprosseihin käytetty raha tulisi nähdä investointina eikä kustannuksena. Tämä mittari voi heijastaa työnantajan sitoutumista henkilöstön kehittämiseen ja kouluttamiseen.
Kehitystavoitteiden saavuttamisaste (saavutetut tavoitteet / kaikki tavoitteet)	Kehityksessä on tärkeää siirtyä toiveista, ideoista ja ajatuksista käytäntöön, jota voi helpottaa asettamalla SMART-tavoitteita (spesifejä, mitattavia, arvojen mukaisia, realistisia ja aikaan sidottuja). Tavoitteiden toteutumista seuraamalla voidaan saada vihiä siitä, millaiset esteet saattavat hankaloittaa kehitystavoitteiden saavuttamista ja miten esteitä voidaan taklata.
Työsuorituksen muuttuminen kehitysprosessin/koulutuksen jälkeen	Ihannelanteessa kehitysprosseihin panostaminen näkyy sekä parempana työntekijäkokemuksena, että henkilön työsuorituksen paranemisena. Jos on riittävästi tietoa, niin koulutusten ja kehitysprosessien tehokkuutta voidaan arvioida vertaamalla työsuoritusta ennen ja jälkeen kehitys- tai koulutustapahtumaa (esim. keskimääräinen kuukausimyynti 3 kk myyntikoulutuksen jälkeen / 3 kk ennen koulutusta).
Kompetenssien ja taitojen muuttuminen	Kehittyminen voi tarkoittaa uusien taitojen ja tietämyksen kasvattamisen lisäksi uudenlaisten työskentelytaitojen ja kompetenssien omaksumista, kuten erityisesti pandemia-aika on osoittanut. Jos organisaatiostasi löytyy systemaattisia ja tutkittuja menetelmiä (henkilöarviointityökalut, 360-arvioinnit ym.) kompetenssien kartoittamiseen, voit seurata myös näiden muuttumista.

Sitouttaminen

Sitoutuneisuus on merkittävä menestystekijä. Hyvä sitoutuneisuus on oleellista kehitykselle ja kulkee käsi kädessä myös hyvinvoinnin ja työstä nauttimisen kanssa. Tänä päivänä työnhakijat pitävät työn ja yksityiselämän välistä tasapainoa tärkeimpänä tekijänä työpaikkaa valittaessa. Kun työntekijöiden hyvinvointi ja terveys on asetettu etusijalle työntekijät suoriutuvat paremmin, ovat tyytyväisempiä, pysyvät pidempään yrityksessä ja suosittelevat todennäköisemmin työnantajaansa myös muille. Sitoutuneisuuden ja henkilöstön mittaamiseen on olemassa useita työkaluja ja osassa kysymykset pohjautuvat pitkälle tutkittuun tietoon ja ne ovat usein myös helppo ottaa käyttöön.

eNPS	Net Promoter Score mittari on tänä päivänä jo monelle liiketoiminnassa tuttu, mutta sitä voidaan myös käyttää henkilöstöön liittyen, eli hyvin yksinkertaisesti Employee Net Promoter Score mittari kertoo kuinka moni teidän työntekijöistä olisi valmis suosittelemaan työpaikkaa ystävälle tai tuttavalle.
Validoidut kyselyt	On olemassa useita erilaisia henkilöstökyselyjä missä mittareina usein on psykologiseen turvallisuuteen, työn imuun tai Johtamiseen liittyviä asioita. Talentechin pulssityökalu kartoittaa isossa kuvassa Sitoutuneisuutta, Kulttuuria sekä Johtamisen laatua ja näitä mittaamalla voidaan ymmärtää mitä tehdään hyvin ja missä on kehittämisen varaa. Suurin hyöty jatkuvalla mittaamisella on saadun tiedon ajantasaisuus, eli voidaan reagoida ajoissa jos huomataan esimerkiksi esihenkilön väsymistä tai tiimin sisällä olevia rooli epäselvyyksiä (mitkä aina vähentävät yksilön sitoutuneisuutta)
Vaihtuvuus (vuoden aikana irtisanoutuneet / henkilöstön määrä vuoden alussa)	Vaihtuvuus on usein yrityksillä jollain tasolla tiedossa, mutta on tärkeä ymmärtää vaihtuvuuden ja sitoutuneisuuden ero. Myös sitoutunut työntekijä voi lähteä, mikäli työnantajalla ei ole tarjota hyviä kehittymismahdollisuuksia, haluttua työn sisältä tai esimerkiksi kilpailukykyistä palkkaa (lähdön syitä on hyvä kartoittaa osana EXIT-prosesseja). Ainoastaan vaihtuvuuden käyttäminen sitoutuneisuuden mittarina ei ole paras mahdollinen.
Asiakastyytyväisyys vs. henkilöstön tyytyväisyys	Kun henkilöstö on tyytyväinen ja heitä kohdellaan oikeudenmukaisesti ja motivoivasti heijastuu se suoraan asiakastyytyväiseen ja tietysti liiketoimintaan. Tyytyväisyyttä voidaan mitata aktiivisesti esimerkiksi pulssikyselyillä.

Offboarding

Kaikkien työsuhde päättyy joskus, ja hyvän offboarding-prosessin avulla voit varmistaa asianmukaisen tiedonsiirron lähtijöiltä uusille työntekijöille sekä pidät huolta työnantajabrändistäsi. Osana hyvää offboardaus-prosessia on myös tiedon ja palautteen kerääminen lähtevältä henkilöltä, sekä kerätyn tiedon jatkojalostaminen.

Käydyt Exit-keskustelut / kutsun saaneet henkilöt	Exit-keskustelut ovat vapaaehtoisia. Mittaamalla käytyjen exit-keskustelujen toteutumista voit saada tietoa prosessin toimivuudesta. Matalat luvut voivat kertoa esim. prosessin raskaudesta tai psykologisen turvallisuuden puutteesta, mikä saattaa hillitä halua antaa arvokasta palautetta. Strukturoitu tai puolistrukturoitu haastattelu auttaa keräämään systemaattisesti tietoa työntekijäkokemuksen eri osa-alueista, mitä on hyvä käydä läpi tasaisin väliajoin esim. toistuvien teemojen huomaamisen ja niihin puuttumisen kannalta.
NPS	Kuinka moni lähtevä olisi valmis suosittelemaan työpaikkaa ystävälle tai tuttavalle.
Kauanko lähtevän henkilön korvaamiseen menee aikaa	Vanhan työntekijän lähtemispäivän ja uuden työntekijän aloituspäivän välissä voi olla jopa useampi kuukausi riippuen rekrytointien onnistumisista. Tällöin tuotanto katkeaa ja sen vaikutus liiketoimintaan voi olla merkittävä.
Kauanko aikaa kuluu, jotta uusi henkilö on yhtä tuottava kuin lähtenyt henkilö	Uuden työntekijän tuottavaksitulemisen aika vaihtelee 6-12kk välillä. Jos työsuhde on päätetty oikein ja tieto siirtyy sulavasti uudelle työntekijälle voi aika lyhentyä merkittävästi ja tätä aikaa on hyvä mitata.
Tietovuoto/osaamisen puutokset	Työntekijän lähtiessä yrityksestä vie hän mennessään myös kallisarvoista tietoa ja taitoa. Yrityksessä voidaan selvittää, mitä tietoa jouduttiin selvittämään työsuhteen päättymisen jälkeen ja kehittää prosesseja niin että tieto jää yritykseen.

KPI-taulukko

Houkuttelu	Rekrytointi	Perehdytys	Sitoutuminen	Kehittäminen	Offboarding
Näyttökerrat vs hakijat	Time-to-fill (työpaikkailmoituksen julkaisusta työsopimuksen allekirjoitukseen)	Palautekyselyt	Kyselyt: Kehittymismahdollisuudet, Roolien selkeys, kompetenssit	Keskimääräinen työsuhteen kesto	NPS
Urasivujen vierailut		Esihenkilön onnistumiset perehdytettävän mielestä	Koulutusten arvosanat ja loppuun-suorittaminen	Kokonaispysyvyys (esim. vuoden ajanjaksolla): vuoden lopussa läsnäolevat työntekijät / vuoden alussa läsnäolevat työntekijät	Exit-keskustelut
Hakijat vs haastatellut	Time-to-hire (hakemuksen saapumisesta valintapäätökseen)	Miten rekrytoinnit meni palkatun mielestä?			Yhteistyö työsuhteen päättymisen jälkeen
Haastatellut vs palkatut		Miten ensimmäinen viikko, kk, kvartaali on sujunut	Koulutuskustannukset / hlö		Kauanko lähtevän henkilön korvaamiseen menee aikaa
Me vs muut	Cost-per-hire (rekrytointikustannukset / rekrytoitu henkilö)	Sisältöanalytiikka - Mitä sisältöjä perehdyttävät kuluttavat	Koulutus-ROI: Koulutusten tulosten yhdistäminen liiketoiminnan mittareihin (esim. myyntikoulutus -> lisääntyykö myynti kokonaisuudessaan?)	Työttytyväisyyden, työn imun, psykologisen turvallisuuden ym. mittarit ja kyselyt	Kauanko aikaa kuluu, jotta uusi henkilö on yhtä tuottava kuin lähtenyt henkilö
Onnistuneet rekrytoinnit / hakemusten lähde (=mistä tulleet parhaimmat osaajat)	Hakijaviestinnän tehokkuus	Quiz an tests - Miten uudet työntekijät sisäistävät asioita		eNPS	Tietovuoto/ osaamisen puutokset
Hakemusten täyttöaste tai loppuunvientiaaste	Eröt rekrytoijien välillä ja rekrytoinnin pipeline - kuka jättää prosessin kesken missäkin vaiheessa	"Time-to-productivity": kauanko menee tarvittavien taitojen omaksumiseen? (työsuorituksen mittarit)	Koulutus-ROI: Koulutusten tulosten yhdistäminen työsuorituksen mittareihin (esim. myyntikoulutus -> paranevatko myynnin mittarit henkilön kohdalla?)	Mikä vaikuttaa sitoutumiseen, näiden mittaaminen:	
	Kandidaattikokemus (NPS ym.)	Koeajan purut		Saako henkilöstö hyvissä ajoin tietoa esimerkiksi tärkeistä päätöksistä, muutoksista tai suunnitelmista?	
	Rekrytoinnin laatu (suorutuminen ensimmäisenä vuonna tai onnistuneet rekrytoinnit / kaikki rekrytoinnit tietyn ajan sisällä)	Tiedonkeruu, kyselyt, työntekijä perspektiivi	360-arviointitulosten kehittyminen	Saavatko työntekijät kaiken tiedon, jota tarvitset työtehtäviesi hoitamiseen?	
	Työtarjousten hyväksyntäaste (hyväksytyt tarjoukset / kaikki tarjoukset)		Tiimitason mittaus ja keskustelut, pulssikyselyn kautta mittaus,	Ennustettavuus	
	Diversiteetti-metriikat			Uusien toimenpiteiden ja muutosten vaikutukset	

Lopuksi

Jokaista työsuhteen vaihetta voidaan mitata monella eri tavalla ja nämäkin KPI:t ovat vain murto-osa kehittämisen mahdollisuuksista ja onnistumisen mittaamisesta. Mittaamista kannattaa tehdä, jotta jatkuva kehittäminen on mahdollista, työntekijät ovat tyytyväisiä kun prosessit toimivat ja työantajabrändisi vahvistuu.

On hyvä muistaa että kaikki mittarit eivät ole merkittäviä kaikille yrityksille, vaan mittarit kannattaa valita tarkoin omien jatkotoimenpiteiden ja tulevaisuuden näkymän perusteella. Aloita helpoista mittareista mihin omat sisäiset resurssinne riittävät ja kun olet valmis ota mukaasi teknologia ja asiantuntijoita avuksi mittareiden tulkitsemiseen.

Ei kannata aloittaa mittaamista vain mittaamisen vuoksi vaan siksi, että se toisi sinulle ja yrityksellesi lisäarvoa!

Haluatko keskustella lisää aiheista kanssamme, tai haluatko kuulla HR-ratkaisujen kehittämisestä?

VARAA AIKA KANSSAMME

