

Kokkien rekrytoinnin tehostaminen Scandic Hotels Oy:ssä

Heidi Salminen



Tekijä Heidi Salminen	
Koulutusohjelma Matkailualan koulutusohjelma	
Opinnäytetyön otsikko Kokkien rekrytoinnin tehostaminen Scandic Hotels Oy:ssä	Sivu- ja liitesivumäärä 30 + 2
<p>Tämän työn tavoitteena oli kokkien rekrytoinnin tehostaminen toimeksiantajana toimivalla Scandicilla. Työssä tutkittiin, mitä kanavia käytetään työnhaussa ja mitä asioita arvostetaan työnantajassa. Työn avulla pyrittiin kartoittamaan työnhakijoiden tottumuksia työnhaussa ja työnantajan valintaan vaikuttavia seikkoja, jotta rekrytointia voitaisiin tehostaa niin, että ammattitaitoiset kokit saataisiin kiinnostumaan avoimista työpaikoista ja lopulta hakemaan työtä.</p> <p>Teoreettisessa viitekehityksessä tutustutaan työn toimeksiantajaan, rekrytointiin yleisesti, erilaisiin rekrytointikanaviin, työnantajamielikuvan merkitykseen työnantajan valinnassa, kokien koulutukseen sekä työn vaatimuksiin. Rekrytointi voidaan jakaa neljään osaan, joita ovat vaatimusten määrittely, rekrytointikampanjoiden suunnittelu, hakijoiden houkuttelu ja heidän valinta. Tässä työssä keskityttiin ainoastaan ulkoiseen rekrytointiin, eli yrityksen ulkopuolella olevien henkilöiden palkkaamiseen.</p> <p>Tutkimusongelmaa lähestyttiin kvalitatiivisella tutkimusotteella, sillä haastateltavilta haluttiin mahdollisimman kattavia vastauksia tutkimuskysymyksiin. Tutkimusta varten haastateltiin kahta Scandicilla työskentelevää kokkia ja kolmea kokki-opiskelijaa. Kummallekin kohderyhmälle tehtiin omat haastattelurungot. Haastatteluista kolme tehtiin puhelimitse ja kaksi pikaviestinpalveluiden välityksellä syksyllä 2015. Aluksi tavoitteena oli saada haastatteluihin viimeisen vuoden opiskelijoita ja saman vuoden aikana rekrytoituja kokkeja, jotta he kokisivat haastattelun aiheelliseksi ja siten myös antaisivat kattavampia vastauksia. Yksi haastattelu ei kuitenkaan kuulu tähän kohderyhmään, sillä lopulta kohderyhmää laajennettiin koskemaan kaikkia rekrytoituja kokkeja. Saadut haastattelut litteroitiin, koodattiin ja lopulta analysoitiin.</p> <p>Aineistosta voidaan todeta, että yleisimmät kanavat työnhaussa ovat työ- ja elinkeinopalveluiden mol.fi-sivusto sekä puskaradio. Lisäksi mainittiin suoraan yritykseltä kysyminen, koulun vaikutus, lehti-ilmoittelu sekä Facebook. Työnantajassa arvostetaan mitä erilaisimpia asioita. Molemminpuolinen joustaminen työajoissa ja rehellisyys tulivat kuitenkin haastatteluissa eniten esille. Myös työntekijän arvostaminen, hyvän johtajan merkitys ja palkan maksaminen ajallaan koettiin tärkeiksi ominaisuuksiksi.</p>	
Asiasanat Rekrytointi, kokit, haastattelu, kvalitatiivinen tutkimus	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Scandic Hotels Oy.....	3
3	Rekrytointi	5
3.1	Rekrytointikanavat	6
3.2	Rekrytointi-ilmoitus.....	9
3.3	Työnantajamielikuvan vaikutus työpaikan valintaan	10
3.4	Kokki.....	10
4	Tutkimusmenetelmä	12
4.1	Haastattelu aineistonkeruun menetelmänä	13
4.2	Aineiston analysointi	15
4.3	Tutkimuksen luotettavuus	16
5	Tutkimuksen toteutus	18
6	Tutkimuksen tulokset.....	20
6.1	Rekrytointikanavat	20
6.2	Työ ja työnantaja.....	21
6.3	Mielikuvia ja kokemuksia Scandicista.....	23
7	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset.....	24
	Lähteet	27
	Liitteet.....	31
	Liite 1. Haastattelurunko opiskelijoille	31
	Liite 2. Haastattelurunko työntekijöille.	32

1 Johdanto

Rekrytointi eli uuden työntekijän palkkaaminen on monivaiheinen prosessi, jonka onnistumisen edellytyksenä on huolellinen suunnittelu. Työnantajan on selvitettävä muun muassa: minkälainen henkilö työhön vaaditaan, mistä hänet tavoittaa ja kuinka hänet saadaan kiinnostumaan. Lyhyet työsuhteet ja siten työntekijöiden suuri vaihtuvuus kasvattavat rekrytinnin tarvetta. Työpaikkailmoituksen julkaisemisesta on kuitenkin vielä matkaa siihen että uusi työntekijä pystyy toimimaan työssään samalla tavalla kuin jo perehdytetty työntekijä. Tämän työn tarkoituksena on tehostaa prosessin alkuvaihetta eli tutkia, kuinka ammattitaitoiset kokit tavoitetaan parhaiten. Pääkysymyksenä onkin selvittää mitä kautta kokit etsivät tietoa avoimista työpaikoista sekä mitä asioita he arvostavat työnantajissa. Kokit valikoituivat kohderyhmäksi, sillä osaavista kokeista on kysyntää, joten heidän tavoittaminen ja huomion kiinnittäminen on tärkeää ennen kun he valitsevat jonkun muun työnantajan.

Scandic Hotels Oy toimii työn toimeksiantajana. Scandic on yksi Pohjoismaiden johtavista hotelliketjuista. Hotelleita on yhteensä 224 seitsemässä eri maassa. Suomessa hotelleja on 24 sekä lisäksi kolme Scandicin operoimaa Hilton hotellia. Toimeksiantajan toiveesta työn kohderyhmä koostuu kokeista. Tavoitteena on antaa tietoa Scandicille kokkiopiskelijoiden ja jo alalla toimivien henkilöiden työnhakutavoista sekä heidän työnantajissa arvostamisestaan asioissa. Vastausten analysoinnilla pyritään löytämään keinoja, joilla voidaan tehostaa rekrytointia.

Työnantajasta muodostuvaan kuvaan vaikuttaa moni asia. Markkinoinnilla voidaan vaikuttaa yrityksen ulkopuolelle välittyvään kuvaan, mutta lisäksi yrityksen työntekijöillä on merkittävä osa yrityksen maineen luomisessa ja ylläpitämisessä. Tämän takia tutkimuksessa haluttiin tutkia sekä alan toisen asteen opiskelijoiden että Scandicin alan työntekijöiden mielipiteitä. Näin saatiin käsitys sekä ulkoisesta että sisäisestä tilanteesta. Ryhmiä rajattiin vielä niin, että opiskelijoista haastateltiin kolmannen vuoden opiskelijoita ja työntekijöistä vuoden 2015 aikana rekrytoituja henkilöitä. Tämä tarkennettu rajaus tehtiin siksi, että ensimmäiseen ryhmään kuuluvat kokevat mitä luultavimmin työnhaun ajankohtaiseksi ja toiseen ryhmään kuuluvat haastateltavat muistaisivat vielä mahdollisimman hyvin rekrytointi-tapahtuman. Yksi haastateltavista on kuitenkin rekrytoitu jo aiemmin, sillä kohderyhmään kuuluvilta oli haastavaa saada vastauksia.

Kolme haastattelua tehtiin puhelimitse, yksi WhatsApp-mobiilisovelluksen viesteillä ja yksi Facebook Messengerin viesteillä. Välimatkalla oli merkittävä osa haastattelutavan valinnassa, sillä Scandic-hotelleja on ympäri Suomea, eikä haastatteluja ollut siis mahdollista

toteuttaa kasvotusten. Haastattelun apuna käytettiin haastattelurunkoa ja kummallekin kohderyhmälle tehtiin omat kysymykset, joilla kuitenkin pyrittiin saamaan vertailukelpoisia vastauksia. Esimerkiksi opiskelijoilta kysyttiin mistä hait kesätöihin tai työharjoitteluun kun taas työsuhteessa olevilta kysyttiin miten hait Scandicille töihin.

Opinnäytetyön yhteyshenkilö Scandicilta otti yhteyttä ravintolapuolen esimiehiin joiden tiimeihin oli rekrytoitu vuoden aikana uusia kokkeja, kertoi tutkimuksen tarkoituksesta ja haastatteluihin osallistumisesta. Tavoitteena oli, että he hyväksyisivät alaistensa haastatteleminen ja sitten välittäisivät tiedon eteenpäin kohderyhmään sopiville henkilöille. Toimeksiantaja otti myös yhteyttä ammattikoulun opettajaan. Kaikille heille lähetettiin vielä myöhemmin muistutusviestejä asiasta.

Rekrytoinnilla tarkoitetaan uuden henkilön palkkaamista. Prosessi on monivaiheinen ja oikean henkilön palkkaaminen vaatii suunnittelua. Suunnitteluun kannattaa käyttää riittävästi aikaa, sillä väärän henkilön palkkaaminen voi aiheuttaa suuriakin kustannuksia. Tässä työssä keskitytään ulkoiseen rekrytointiin, eli yrityksen ulkopuolisten henkilöiden palkkaamiseen. Päämääränä on tavoittaa ja lopulta palkata ammattitaitoisia kokkeja. Sisäisiä siirtoja ei varsinaisesti käsitellä tässä työssä.

Luvussa kaksi esitellään opinnäytetyön toimeksiantaja ja käydään lyhyesti läpi yrityksen nykyiset rekrytointi-käytännöt. Kolmannessa luvussa paneudutaan rekrytoinnin teoriaan tutustumalla muun muassa erilaisiin rekrytointikanaviin, rekrytointi-ilmoituksen sisältöön ja työnantajamielikuvan vaikutukseen. Lisäksi käydään läpi lyhyesti kokien koulutusta ja työn asettamia vaatimuksia. Neljännessä luvussa käsitellään haastattelua kvalitatiivisena aineistonkeruumenetelmänä, aineiston analysointia ja sen uskottavuuden arviointia. Luvussa viisi kerrotaan miten tutkimus toteutettiin käytännössä ja tutkimuksen tuloksia käsitellään seuraavassa luvussa. Työn päättää pohdinta, jossa käsitellään muun muassa tutkimuksen uskottavuutta ja prosessista opittuja asioita.

2 Scandic Hotels Oy

Vuonna 1963 Esso Motor Hotel perustettiin Ruotsiin Laxå-kaupunkiin. Vuosina 1966 – 1969 perustettiin 23 hotellia lisää. Kolmen vuoden jälkeen avattiin ensimmäiset hotellit Ruotsin ulkopuolelle: Tanskaan ja Norjaan. Vuonna 1984 Esso Motor Hotels myytiin ja hotellien nimet muutettiin Scandic-hotelleiksi. Ympäristöystävällisyys-ohjelma aloitettiin vuonna 1993 ja se ohjaa yhä ketjun toimintaa. (Scandic 2015a.)

Scandic osti ruotsalaisen Reso Hotels -ketjun vuonna 1995, suomalaisen Arctian vuonna 1998 ja ruotsalaisen Provobis-ketjun vuonna 2000. Scandic-hotelleja avattiin siis yhä enemmän ja siten Scandicista tuli Pohjoismaiden suurin hotelliketju. Scandic listattiin pörssiin vuonna 1996 ensimmäisenä pohjoismaisena hotelliketjuna. (Scandic 2015a.)

Hilton Group osti ketjun 2001 ja tällöin Scandic otettiin pois pörssistä. Vuonna 2007 EQT osti Scandicin. Vuosina 2012 – 2014 ketju modernisoi noin 40 hotelliaan Suomessa, Norjassa ja Ruotsissa. Scandic osti norjalaisen Rica Hotels-ketjun vuonna 2014. Oston myötä Scandic hotelleja tuli 73 hotellia lisää, ketjusta tuli Pohjoismaiden markkinoiden johtaja ja Norjan toiseksi suurin hotelli-ketju. (Scandic 2015a.)

Scandicilla on lähes 42 000 huonetta 224 hotellissa seitsemässä eri maassa. Pohjoismaissa hotelleja on 217 ja loput seitsemän on Saksassa, Belgiassa ja Puolassa. Hotellit ovat joko isoissa kaupungeissa, liikekeskuksissa, lentokentillä, pääteiden varrella tai kauhin luonnon keskellä. Scandicin arvot takaavat yhtä laadukkaan palvelun kaikissa hotelleissa. Suomessa Scandic operoi myös kolmea Hilton-hotellia. (Scandic 2015b.)

HTL on vuonna 2014 julkaistu hotelli-konsepti. Hotelleille on yhteistä sijainti keskustassa, korkea laatu, moderni suunnittelu, houkutteleva hinta sekä digitaalisuus. Hotelleihin on mahdollista sisäänkirjautua mobiililaitteella sekä käyttää mobiililaitetta huoneen avaimena. HTL on osa Scandic Hotels Groupia. Vuoden 2016 aikana on tarkoitus julkaista ensimmäiset ”signature hotels”-hotellit, joille ominaista on kunkin historia, persoonallisuus ja ne kehitetään sosiaalisiksi tapaamispaikoiksi. Ensimmäinen hotelli on Tukholman ”Grand Central by Scandic” jonka brändi luodaan uudelleen helmikuussa 2016. Hotelleja markkinoidaan omilla nimillään, mutta nimen perään lisätään ”by Scandic”. Konsepti on luotu matkustajille, jotka etsivät ainutlaatuisia hotellikokemuksia. (Scandic 2015c; Scandic 2015d.)

Scandicin visio on tulla maailmanluokan pohjoismaiseksi hotelliyritykseksi. Tällä ei tarkoiteta viiden tähden hotellia, punaista mattoa tai verkostojen laajuutta, vaan sitä että kaikki

toiminta on aina virheetöntä niin hotellien vieraille, asiakkaille, työntekijöille sekä omistajille. Missiona on luoda upeita hotellikokemuksia kaikille ihmisille. Riippumatta siitä mitä vieraat ovat, miten he puukeutuvat tai minne he ovat menossa, tavoitteena on luoda upea hotellikokemus ihan jokaiselle, siitä lähtien kun he ajattelevat hotelliketjua, kirjautuvat ulos hotellista ja lopulta kertovat ystävilleen kokemuksistaan. Hotellikokemus koostuu muustakin kuin viihtyisästä huoneesta, hyvästä sängystä, aamiaisesta, tai illallisesta – siihen vaikuttaa niin ystävällinen hymy, kutsuva ilmapiiri, aito palvelu sekä jotain muuta asiakkaan yksilölliset odotukset ylittävää. (Scandic 2015e.)

Kanta-asiakasohjelma Scandic Friends on Pohjoismaiden suurin. Ohjelmaan kuuluu yli 1,6 miljoonaa jäsentä. Noin 40 % tuotoista tulee kanta-asiakkaista, jotka käyttävät ketjun palveluja yhä uudelleen. Suurin asiakasryhmä on liikematkustajat, joilta tulee 70 % yrityksen tuloista. Suurin osa asiakkaista on pohjoismaalaisia, mutta etenkin Saksasta, Venäjältä, Yhdysvalloista sekä Iso-Britanniasta saapuu yhä enemmän vierailijoita. (Scandic 2015f; Scandic 2015g.)

Ympäristöystävällisyys ohjaa Scandicin kaikkea toimintaa. Vuodesta 1996 lähtien hotellit ovat kirjanneet ylös energian, veden, kemikaalien ja jätteen määrät. Systemaattinen työ lukujen pienentämiseksi on tuottanut tulosta, sillä jo vuonna 1998 ensimmäinen Scandic hotelli sai Pohjoismaisen ympäristömerkin. Tällä hetkellä 91 % Scandicin hotelleista on sama sertifiointi. Luonnon lisäksi pidetään huolta paikallisista yhteisöistä. Muun muassa paikallisen luomuruoan suosiminen on terveellistä, se vähentää ympäristöön kohdistuvaa kuormitusta ja tukee samalla lähialueen yhteisöä. Tavoitteena onkin välittää niin asiakkaista, työntekijöistä, luonnosta ja yhteisöstä. (Cuenllas 2014, Scandic 2015h.)

Scandicissa pyrkimyksenä on rekrytoida henkilöitä, ”jotka haluavat palvella ja joilla on kasvupotentiaalia”. Scandicin arvot ovat rekrytoinnin lähtökohta. Rekrytointi-ilmoitukset ovat aina ensisijaisesti sisäisesti intranetin Työtorissa ja ulkoisesti yrityksen kotisivuilla. Sisäistä rekrytointia käytetään ensisijaisesti, sillä niin voidaan tarjota työntekijöille kehittymismahdollisuuksia. Ilmoituksia voidaan julkaista lisäksi Työvoimaviranomaisten sivuilla tai muilla sähköisillä kanavilla esimerkiksi www.oikotie.fi -sivustolla. EasyCruit järjestelmän avulla julkaistaan ja hallinnoidaan eri kanavissa olevia rekrytointi-ilmoituksia. Ennen rekrytoinnin aloittamista sekä lopullista päätöstä tehdessä toiminta tulee hyväksyttävä esimiehen esimiehellä ja vähintään hotellinjohtajalla. Vakituista henkilökuntaa palkattaessa haastatteluja tulee olla kaksi. Riippumatta rekrytoidaanko yrityksen sisältä vai ulkopuolelta, on oltava yhteydessä vähintään kahteen suosittelijaan. (Scandic 2015i.)

3 Rekrytointi

Uuden ihmisen palkkaaminen eli rekrytointi on vaativa, kallis ja aikaa vievä prosessi. Yhden henkilön rekrytointi maksaa arviolta 25 000 – 70 000 euroa ja prosessissa kestää noin kolme kuukautta. Tarkoituksena on löytää työhön henkilö, jonka yritys tarvitsee. Onnistuneen rekrytoinnin tuloksena tehtävään onkin löydetty oikea henkilö, joka viihtyy ja kehittyy työssään organisaation tarpeiden mukaisesti. Huolellisella suunnittelulla luodaan parhaat mahdolliset edellytykset onnistua. Toimiva rekrytointiprosessi viestii työnhakijalle ammatillisesta organisaatiosta ja sitä kautta parantaa työnantajaimagoa. Rekrytointi voidaan jakaa neljään osaan, joita ovat vaatimusten määrittely, rekrytointi-kampanjoiden suunnittelu, kandidaattien houkuttelu ja heidän valinta. Lopuksi on arvioitava prosessia, kuitenkin lopullinen arvio voidaan antaa usein vasta vuosien päästä. (Armstrong 2009, 515; Hyppänen 2013, 197, 202.)

Aluksi on pohdittava mitä tarvetta rekrytoinnilla on tarkoitus täyttää. Kyseiseen kuvaukseen kuuluu määritelmät siitä, miksi tehtävä on olennainen ja miten se vaikuttaa organisaation strategiaan ja olemassaoloon. Jos ei löydy selkeää syy-yhteyttä tehtävän ja strategian välillä, on harkittava onko rekrytoinnille edes tarvetta. Myös lähtöhaastatteluista saaduilla tiedoilla voidaan arvioida työn tarpeellisuutta. Etenkin jos lähtöhaastattelussa on tullut ilmi esille esimerkiksi työyhteisöongelmia, tulisi ne selvittää ennen uuden työntekijän palkkaamista. Seuraavaksi kirjataan tehtävän vaatimukset työnkuvaukseen ja henkilöprofiiliin. Etukäteen määriteltäviä kriteerejä on siten helppo käyttää rekrytointi-ilmoituksessa ja lopulta valintaperusteena. Työnkuvaus koostuu työn tarkoituksesta, sijainnista organisaatiossa ja tärkeimmistä asioista, joita vaaditaan työssä onnistumiseksi sekä mahdollisesti muista tiedoista tai taidoista. Työehtosopimus, oppiminen, työssä kehittyminen sekä mahdolliset matkustamistarpeet tai vuorotyöhön liittyvät työajat otetaan myös huomioon. Työnkuvauksen perusteella luodaan henkilöprofiili. Siihen kuuluu koulutus, pätevyys ja kokemus, jotka muodostavat tehtävässä vaaditut tiedot, taidot ja kyvyt. (Armstrong 2009, 515–516; Hyppänen 2013, 199; Rötkin 2015, 47.)

Vaaditut osaamiset voidaan jakaa substanssi- ja kompetenssiosaamiseen. Substanssi-osaaminen koostuu siitä, mitä työtehtävässä tulee osata. Se pohjautuu yleensä pohjakoulutukseen tai -tutkintoon mutta sitä voi kertyä myös kokemuksen, mielenkiinnon tai harrastuneisuuden kautta. Substanssiosaamista voi oppia ja kehittää, mutta rekrytoidessa on kuitenkin huolehdittava että hakijan osaamisen taso mahdollistaa työssä onnistumisen. Kompetenssit eli käyttäytymiseen liittyvät osaamiset tulevat esille henkilön tavoissa toimia ja tehdä asioita. Tällaisia osaamisia ovat esimerkiksi tiimityökyky, aikaansaavuus, joustavuus ja vaikuttaminen. Myös kompetensseja voi oppia ja kehittää. Persoonaa ja kompe-

tenssit ovat kuitenkin kaksi eri asiaa. Hakijoita arvioidessa on myös huomioitava, että ikä tai työkokemus eivät välttämättä takaa haluttua osaamista. On etsittävä oikeanlaisilla osaamisilla varustettua henkilöä ”kivan” työkaverin sijaan. (Rötkin 2015, 55–56.)

Rekrytointia suunnitellessa tulisi myös kartoittaa vallitsevan työnantajamielikuvan vahvuuksia ja heikkouksia, jotta niitä voidaan käyttää rekrytoinnissa parhaalla mahdollisella tavalla hyödyksi. Sopivien kandidaattien löytäminen vaatii heidän tuntemista. Missä oppilaitoksessa he opiskelevat? Missä yrityksissä tai työtehtävissä he ovat? Missä he asuvat? Yrityksen tarjoamien mahdollisuuksien lisäksi kannattaa pohtia asioita, jotka saattavat olla hankalia hakijoille. Esimerkiksi työn sijainti voi olla hakijalle ongelma, ja tällaisiin haasteisiin kannattaa varautua etukäteen. Lisäksi organisaation koko, toimiala, paikkakunta, kilpailutilanne, suhdannetekijät työmarkkinoilla ja maine työnantajana vaikuttavat hakijoiden määrään sekä laatuun. (Armstrong 2009, 519–520; Hyppänen 2013, 198.)

3.1 Rekrytointikanavat

Työntekijää voidaan hakea joko sisäisesti, ulkoisesti tai niiden yhdistelmällä. Organisaation intranet on yleisin kanava sisäisessä haussa. Lisäksi organisaation henkilöstöalan ammattilaiset tai esimiehet voivat tietää sopivia henkilöitä tehtävään. Henkilökohtaisia urasekä kehityssuunnitelmia ja organisaatiotasolla kuvattuja kasvupolkuja kannattaa myös käyttää hyödyksi etsiessä sopivaa työntekijää. Suora yhteydenotto toisen yksikön työntekijöihin ei kuitenkaan ole suositeltavaa, sillä se voi vaikuttaa kielteisesti työilmapiiriin. (Hyppänen 2013, 200–203.)

Sisäisen rekrytoinnin etuina voidaan pitää nopeutta ja kokemusta henkilöstä työntekijänä. Perehdytys vie vähemmän aikaa ja voimavaroja kun työntekijä tuntee jo yrityksen toimintatavat. Sisäinen haku on lisäksi kehittymismahdollisuus työntekijälle. Haittana voidaan pitää sitä, että työntekijän vaihtaessa työtehtävää, on henkilön edellinen paikka täytettävä. Työtehtävä voidaan laittaa hakuun tai vaihtoehtoisesti työt voidaan jakaa muiden henkilöiden kesken. (Hyppänen 2013, 203.)

Työntekijän etsimistä organisaation ulkopuolelta kutsutaan ulkoiseksi rekrytoinniksi. Organisaatio voi ilmoittaa avoimista tehtävistä omilla kotisivuillaan ja myös avointen hakemusten jättäminen voi olla mahdollista. Lisäksi organisaatio voi valita toimivimman erilaisista maksuttomista tai maksullisista verkkorekrytointivaihtoehdoista. Muita hakukanavia ovat muun muassa lehti-ilmoittelu, työ- ja elinkeinotoimistot, rekrytointiyritykset, rekrytointimes-
sut, korkeakoulujen ja oppilaitosten rekrytointipalvelut sekä omien sidosryhmien hyödyntäminen. (Hyppänen 2013, 203.)

Sisäisen ja ulkoisen rekrytinnin välimaastoon kuuluvat menettelytavat, joilla tarjotaan sisäisessä haussa olevia paikkoja aiemmin organisaation palveluksessa olleille. Harjoittelijat, kiireapulaiset, opinnäytetyön tekijät, määräaikaisessa työsuhteessa olleet, hiljattain eläkkeelle jääneet tai muut palveluksesta lähteneet tuntevat jo organisaation tavat ja ovat varteenotettavia vaihtoehtoja etsiessä oikeaa henkilö täyttämään avoin paikka. (Hyppänen 2013, 203.)

Mobiililaitteiden suuri suosio on otettava huomioon myös rekrytinnissa. Ensinnäkin yrityksen sivustojen on oltava mobiililaitteisiin sopivat ja myös rekrytointiprosessin tulisi onnistua mobiililaitteen avulla. Tämä voidaan taata muun muassa sillä, että CV:nä voidaan käyttää hakijan LinkedIn profiilia, rekrytointisivustoon tehtyä profiilia (Monster, Indeed) tai että CV voidaan lisätä hakemukseen käyttämällä jotakin pilvipalvelua (Dropbox, Google Drive). (Headworth 2015, 16–17.)

Sosiaalisesta mediasta on tullut tärkeä osa liiketoimintaa sekä sosiaalista elämää. Usein esimerkiksi uutiset leviävät suurelle joukolle ihmisiä Twitterin avulla ennen kuin sama tieto saavuttaa television suuret uutiskanavat. Yhä useampi yritys käyttää sosiaalista mediaa markkinoinnissa mutta valitettavan moni rekrytoija ei hyödynnä sosiaalisten verkostojen mahdollisuuksia. Sosiaalinen media on tietolähde niin työnantajalle kuin työnhakijallekin. Sosiaalisen median avulla organisaatio voi rakentaa omaa työnantajakuvaansa ja löytää hakijasta muutakin tietoa kuin mitä hakemuksessa ja CV:ssä on tullut ilmi. Joillakin toimialoilla sosiaalinen media voi nousta tärkeimmäksi tai jopa ainoaksi työpaikkailmoittelun kanavaksi, mutta mitä luultavimmin sosiaalisesta mediasta muotoutuu yksi tärkeistä kanavista sen tarjoamien mahdollisuuksien ansiosta. (Headworth 2015, 18–19; Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 14–15.)

Rekrytinnissa onnistuminen sosiaalisessa median avulla vaatii sen, että kohderyhmä viettää aikaansa valitun kanavan parissa ja että tuotettu sisältö on sellaista, mitä yleisö haluaa lukea ja katsoa. Sisällön suunnittelussa on myös huomioitava lyhentynyt keskittymiskyky. Microsoftin teettämän tutkimuksen mukaan keskittymiskyky vuonna 2013 oli kahdeksan sekuntia, yksi sekunti vähemmän kuin kultakalalla. Vuotta aiemmin keskittymiskyky oli 12 sekuntia. Lyhentävä keskittymiskyky asettaa haasteita hakijoiden huomion saamiseen. (Headworth 2015, 22; Microsoft 2015.)

Yleisesti julkaistavalle sisällölle voidaan asettaa neljä vaatimusta. On varmistettava, että jaetaan oikeaa ja oleellista sisältöä oikealle yleisölle. Sisällön on oltava kiinnostavaa ja huomiota herättävää. Jos päivitykset koskevat tapahtumia, on ne julkaistava lähellä tapah-

tuman ajankohtaa. Huomioitavaa on myös se, että hakijalle viestin laittaminen yhdessä kanavassa ei ole tuottavaa, jos henkilö ei käytä sivustoa aktiivisesti. Esimerkiksi LinkedIn voi olla käytössä ainoastaan henkilön etsiessä työpaikkaa, mutta muuten henkilö voi viettää aikaansa muun sosiaalisen median äärellä. Tällöin viestin lähettäminen LinkedInin kautta ei tietenkään tavoita henkilöä – ainakaan kovin pian. (Headworth 2015, 23–24)

Oikotie.fi-sivustoa mainostetaan Suomen tunnetuimpina kaupallisena rekryointipalveluna. Sivustolla julkaistulla ilmoituksella on mahdollista tavoittaa keskimäärin 170 000 korkeatasoista työntekijää viikossa. Työ- ja elinkeinopalveluiden Avoimet paikat -palvelu (mol.fi-sivusto) on laajin maksuton rekryointikanava. Sivustolla tehdään 14 – 18 miljoonaa paikkahakua kuukaudessa ja työnhakijoille lähetetään 3 – 4 miljoonaa sähköpostiviestiä avoimista työpaikoista Paikkavahti-palvelun kautta. (Oikotie.fi 2015; Työ ja elinkeinoministeriö 2015.)

Henkilöstön omien kontaktien merkitys rekryoinnissa on kasvussa Kansallisen rekryointitutkimuksen mukaan. Uskotaan siihen, että kukaan tuskin suosittelisi tehtävään tuttavaa, jonka ei uskoisi sopivan tehtävään ja lisäksi ”good people know good people”. Entisten tai nykyisten työntekijöiden mielipiteisiin työnantajista uskotaan enemmän kuin yrityksen omiin haastatteluihin tai muuhun yrityksen tuottamaan materiaaliin. Yhdysvalloissa suosittu Glassdoor-rekryointisivusto antaa käyttäjille mahdollisuuden etsiä vapaita työpaikkoja ja samalla lukea arvosteluja, löytää tietoa palkkauksesta, henkilöstöeduista, sekä katsoa kuvia työpaikoista. Kaikki tämä materiaali yrityksistä on yritysten työntekijöiden tuottamaa. Lisäksi Glassdoor for Employers tarjoaa palveluja yrityksen brändin mainostamista varten sekä hakija-kandidaattien saavuttamista varten. (Duunitori 2015; Glassdoor 2015.)

Facebookin käyttö työn etsimisessä on yleisempää kuin LinkedInin käyttö. LinkedIn tarjoaa työnantajille mahdollisuuden mainostaa työpaikkojaan sivuillaan. Ilmoitus näytetään vain käyttäjille, joiden profiili täyttää vaaditut kriteerit. Ilmoitus näkyy myös käyttäjille, jotka eivät etsi aktiivisesti avointa työpaikkaa. (Adams 2014; LinkedIn 2015.)

Pockethunt on suomalainen mobiilipalvelu rekryointiin. Työnantaja voi etsiä palvelun avulla osaajia nopealla ja kattavalla hakukoneella. Työnantaja voi pyytää luvan ehdokkaiden CV-profiilin katseluun ja siten löytää oikean henkilön organisaatioon. Palvelun ideana on se, työnhakija pääsee kertomaan omista uratoiveistaan avointen työpaikkojen hakemisen sijaan. Hakemisen hoitaa työnantaja hakutyökalun avulla, jossa huomioidaan perinteinen osaaminen mutta etenkin myös kiinnostus ja motivaatio. Peruspalvelu on kaikille maksuton. (Pockethunt 2015.)

AndSoMe on sosiaalisen rekrytointiin keskittyvä yritys, joka toteutti rekrytointi-kampanjan Twitterin avulla tavoittaakseen ammattitaitoisia kokkeja Raymond Blanc Cookery School-tutoreiksi. Ennen kampanjan aloitusta organisaatio oli itse yrittänyt tavoittaa hakijoita 18 kuukauden ajan yleisimmillä ravintola-alan työpaikka-ilmoitussivuilla. AndSoMe kuitenkin tiesi, että on olemassa joukko ammattitaitoisia kokkeja, jotka katsovat tunnettujen TV-kokkien ohjelmia sekä käyttävät mobiililaitteita usein mutta vähän aikaa. Epäsäännölliset työtunnit ja vuorotyö mahdollistavat ainoastaan kuvien, lyhyiden tekstien tai videoiden katselun. Raymond Blancin TV-sarja *The Very Hungry Frenchmen* esitettiin kerran viikossa viiden viikon ajan BBC2-kanavalla. Ohjelman aikana katsojia kehoitettiin seuraamaan Twitteristä löytyvää linkkiä sivustolle, jossa oli useita lyhyitä videoita, joissa kerrottiin tutorina toimimisesta. AndSoMe aloitti keskustelua Twitterissä sekä jatkoi katsojien kanssa keskustelua myös ohjelman lähetyksen jälkeenkin. Lisäksi blogikirjoitus julkaistiin kerran viikossa ja LinkedIniin luotiin sivusto, jossa pystyi myös keskustelemaan. Kampanjalla saatiin rekrytoitua tarvittu tutor ja lisäksi monen muun huomio saatiin myös kiinnitettyä. Sivustolla vierailtiin yli 1300 kertaa ja Twitteriin liittyi seuraajaksi 300 kokkia. Myös MGM Grand, joka on yksi Las Vegasin suurimmista kasinoista, käytti rekrytointinsa inspiraationa TV-sarjaa *Iron Chef*. Koitokseen osallistui 16 tiimiä eritasoisista ravintoloista. Kullekin annettiin salainen ainesosa, josta tuli valmistaa neljän ruokalajin ateria tunnissa. Voittaja palkattiin japanilaiseen ravintolaan ja lopulta myynti kasvoi nelinkertaiseksi aiemmasta. (Headworth 2015, 31; Slater 2015.)

3.2 Rekrytointi-ilmoitus

Houkutteleva ja selkeä rekrytointi-ilmoitus saa hakijan huomion sekä antaa tarpeeksi tietoa. Ilmoituksessa tulee olla haettavan tehtävän nimi, organisaation logo ja nimi. Yritystiedoissa mainitaan usein toimiala, yrityksen ikä, liikevaihto, henkilömäärä ja toimipaikan sijainti. Lisäksi kuvaillaan tehtävä, sen sisältö sekä vastuut. Edellytykset ja arvostettavat osaamisalueet kerrotaan mahdollisimman yksityiskohtaisesti, jotta saataisiin hakemuksia kriteerit täyttäviltä hakijoilta. Organisaation tarjoamat etuudet ja kehittymismahdollisuudet tuodaan myös esille. Organisaation ilmapiiriä ja kulttuuria voidaan korostaa, jos niiden ajatellaan olevan erityisiä. Hakijalta on mahdollista kysyä palkkatoivetta ja lopuksi annetaan yhteyshenkilön tiedot. (Hyppänen 2013, 201.)

Tehtävän merkitys ja tarve organisaatiolle on tärkeää tuoda ilmi ilmoituksessa. Se tarkoittaa asioita, jotka luovat sisältöä ja merkityksellisyyttä myös rutiininomaisiin työtehtäviin. Samalla kun kerrotaan mitä työtehtävässä tehdään, on hyvä kertoa miten kullakin työvaiheella taataan strategian toteutuminen – esimerkiksi tasalaatuinen ja laadukas tuote. Ilmoituksen on perustuttava totuuteen. Turhien superlatiivien tai hienojen korulauseiden

käyttö voi johtaa siihen, että pätevät hakijat eivät hae työtä koska uskovat sen olevan liian vaativa tai toisaalta työhön valittu voi todeta olevansa ylipätevä työhön. (Rötkin 2015, 50–51.)

3.3 Työnantajamielikuvan vaikutus työpaikan valintaan

Työnantajamielikuvaksi kutsutaan sitä, millaisena työpaikka näyttäytyy niin työntekijöille kuin työnhakijoillekin. Voidaankin siis puhua erikseen sisäisestä ja ulkoisesta työnantajakuvasta. Työnantajakuva koostuu yrityksessä vallitsevasta totuudesta, yrityksen tavoittelemasta, viestimästä ja tällä hetkellä yritykselle sopivasta mielikuvasta sekä siitä, miten nämä sopeutuvat yhteen. Mielikuva syntyykin vähitellen kaikesta olemassa olevasta tiedosta, eikä sitä voi kerralla muuttaa yhdellä työpaikkailmoituksella. (Hietala, Kaivanto & Valvisto 2015, 4; Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 66.)

Ennen kun hakija on vuorovaikutuksessa työnantajan kanssa, mielikuva muodostuu uutisten, median, puskaradion, internetin, kokemusten ja henkilökunnan toiminnan yhteisvaikutuksesta. Mielikuva syntyy siellä, missä ihmiset viettävät aikaansa ja keskustelevat. Rekrytointimarkkinointi, erilaiset henkilökunnan profiilit, uratarinat, hakumenettely ja rekrytointiprosessi vaikuttavat hakijan työnantajamielikuvaan. Rekrytointimarkkinoinnilla tarkoitetaan markkinoinnin ja myynnin työkalujen käyttöä rekrytoinnin apuna. Markkinointi- ja rekrytointiosaston onkin kannattavaa tehdä yhteistyötä luodakseen oikeanlaista sisältöä joka tavoittaa halutun kohderyhmän. Yhtenäinen viesti ja lopulta työnantajamielikuva ovat tiiviin yhteistyön tulos. Yrityksen tulisi pyrkiä jäämään positiivisesti kaikkien mieleen, myös niiden työnhakijoiden, jotka eivät tulleet valituiksi. (Laine 2015; Sheth 2014.)

Työnhakuvaiheessa kandidaatti etsii tietoa ja tämän takia organisaatiosta tulisi olla tarpeeksi monipuolista tietoa helposti saatavilla. Tiedon on oltava totuudenmukaista, jotta lopulta rekrytoitu henkilö viihtyy yrityksessä eikä koe mielikuvan ja totuuden olevan ristiriidassa keskenään. (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 64.)

3.4 Kokki

Kokki suunnittelee ja valmistaa asiakkaille ruoka-annoksia. Työ on usein kiireistä, joten kokilta vaaditaan ripeyttä ja hyvää organisointikykyä. Laadukkaan annoksen valmistamiseen tarvitaan niin kädentaitoja, mielikuvitusta, hyvää väri-, maku- ja hajuaistia. Kokilta vaaditaan myös asiakaspalvelutaitoja, taloudellista raaka-aineiden käyttöä ja hygieniaosaamista. Mahdollisia työpaikkoja ovat muun muassa hotelliravintola, korkeatasoinen ruokaravintola, henkilöstöravintola ja etninen ravintola. (Ammattinetti 2015.)

Toisen asteen ammatillisissa oppilaitoksissa kokiksi voi opiskella hotelli- ja ravintola-alan perustutkinnon ja valmistua kokiksi tai vaihtoehtoisesti catering-alan perustutkinnon ja valmistua suurtaloukokiksi. Myös oppisopimuskoulutus ja näyttötutkinto ovat mahdollisia suorittaa. (Ammattinetti 2015.)

4 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusstrategioita on kolme: kokeellinen, kvantitatiivinen (survey-tutkimus) ja kvalitatiivinen (case study). Niitä voidaan käyttää tutkimuksessa joko yksittäin tai toisiaan täydentäen. Kullakin suuntauksella on omat ominaispiirteensä ja seuraavissa kappaleissa keskitytään enemmän tässä työssä käytettyyn kvalitatiiviseen lähestymistapaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 134, 163.)

Laadullisia eli kvalitatiivisia tutkimuksia on mahdollista tehdä hyvinkin erilaisin menetelmin. Kaikissa toistuva teema kuitenkin on se, että ne ”korostavat sosiaalisten ilmiöiden merkityksellistä luonnetta ja tarvetta ottaa tämä huomioon kuvattaessa, tulkittaessa tai selittäessä kommunikaatiota, kulttuuria tai sosiaalista toimintaa.” Tutkimus tehdään tavalla, jolla tutkittavien näkökulmat ja ääni pääsevät esille, tästä esimerkkejä ovat muun muassa teemahaastattelu, osallistuva havainnointi, ryhmähaastattelut sekä erilaisten tekstien analyysit. Aineisto on siis useimmiten sanallista, koska tavoitteena on selvittää tutkittavien tunteita, käsityksiä, uskomuksia, eikä niitä voi ilmaista kattavasti kvantitatiivisin menetelmin. (Hirsjärvi ym. 2009, 164; Walliman 2011, 71)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa kuvataan todellista elämää. Koska elämä on moninainen ja erilaiset tapahtumat vaikuttavat toisiinsa, on todennäköistä että tutkimuksessa löydetään monensuuntaisia suhteita. Tavoitteena on siis tutkia kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti, jotta aiheesta saataisiin mahdollisimman kattava kuva. Ominaista tälle tutkimustavalle on se, että tutkija kerää tietoa enemmän omiin havaintoihinsa sekä tutkittavien kanssa käytyihin keskusteluihin perustuen kuin mittausvälineillä hankittuun tietoon. Tiedon täydentämisessä voidaan käyttää erilaisia lomakkeita ja testejä mutta pääpainopiste pysyy ihmisessä. (Hirsjärvi ym. 2009, 161–164.)

Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä valitaan usein silloin kun tutkittava alue on jokseenkin kartoittamaton ja ennakoimaton. Aiheen tarkentaminen tai suuntaaminen voi olla tarpeellista vielä aineiston keruun aikana. Tutkija voi aluksi tutustua teoriaan aiheesta ja tutkimuksen toteuttamisen jälkeen huomata, että osa teoriasta ei olekaan olennaista tulosten kannalta. Tällainen ”hukka-aineiston” kerääminen saattaa silti olla tarpeellinen vaihe tutkimusprosessissa etenemisen kannalta. Siispä joustavuus onkin yksi kvalitatiivisen tutkimuksen piirteistä. Kvalitatiivisen tutkimuksen tulosten perusteella voidaan jatkotutkimuksissa keskittyä tarkoituksenmukaisiin ja mitattaviin asioihin. (Hirsjärvi ym. 2009, 81, 136; Kiviniemi 2015, 81.)

Tutkimukseen tarvittavien vastausten määrää voi olla vaikea arvioida. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa voidaan käyttää apuna aineiston saturaation seuraamista. Saturaatiolla tarkoitetaan aineiston riittävyttä ja kylläisyyttä. Tutkija voi alkaa kerätä aineistoa päättämättä etukäteen kuinka monelta aineistoa kerätään. Esimerkiksi haastatteluja voidaan jatkaa niin kauan kun niistä löytyy tutkimusongelmaan uutta tietoa. Kun vastaukset alkavat muistuttaa toinen toistaan, voidaan aineiston kerääminen lopettaa. Tällöin aineisto on satureitunut ja teoreettisesti merkittävät löydökset on kerätty. Kyseiseen ajattelutapaan liittyy kuitenkin haasteita. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään pitämään kutakin tapahtumaa ainutlaatuisena ja siksi vastausten yhtenäistyminen on ristiriidassa ainutlaatuisuuden kanssa. Lisäksi tutkija ei voi varmasti tietää, milloin kohteelta ei enää saa uutta tietoa. Tutkijan oppineisuus vaikuttaa siihen kuinka paljon hän huomaa uusia näkökulmia aineistoa kerätessään ja tämä voi johtaa aineiston keräämisen lopettamiseen turhan aikaisin. Olennaista ei kuitenkaan ole kerätä mahdollisimman hyvin kohdejoukkoa edustavaa otosta, vaan pikemminkin syventää aineistonkeruuta teorian kehittämisen suunnassa. (Hirsjärvi ym. 2009, 182; Kiviniemi 2015, 81.)

Kvalitatiivisista menetelmistä valittiin tähän työhön haastattelemisen. Valintaan päädyttiin toimeksiantajan toiveesta, haastateltavan joukon pienestä koosta johtuen sekä mahdollisuudesta saada kattavia vastauksia tutkimuskysymyksiin. Tavoitteeksi asetettiin saada kolme haastattelua opiskelijoilta ja kolme haastattelua työntekijöiltä. Saturaation seuraamisen sijaan tavoitteena oli saada mahdollisimman syvällisiä vastauksia haastattelun kysymyksiin. Tarkentavia lisäkysymyksiä käytettiin laajempien vastausten saamisen apuna.

4.1 Haastattelu aineistonkeruun menetelmänä

Haastattelussa tutkija ja tutkittava ovat suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa. Tämä korostaa haastateltavan subjektiivisuutta ja haastateltava on tilanteessa itse merkityksien luoja ja aktiivinen osapuoli. Haastattelussa on myös mahdollista nähdä haastateltava ja kysyä tarkentavia kysymyksiä, mikä parantaa vastausten syvyyttä. (Hirsjärvi ym. 2009, 206.)

Haastateltaviksi suunnitellut henkilöt useimmiten saadaan mukaan tutkimukseen ja heiltä on mahdollista kysyä tarkentavia kysymyksiä varsinaisen haastattelun jälkeenkin. Haastattelut tosin vievät paljon aikaa ja vain puolen tunnin haastattelun voisi tehdä jo kyselylomakkeen muodossa. Haastateltava voi pahimmillaan kokea olonsa uhatuksi tai pelätä haastattelutilannetta ja tämä vaikuttaa suoraan aineiston laatuun. Haastattelussa on myös mahdollista, että haastateltava antaa sosiaalisesti hyväksyttäviä vastauksia totuuden si-

jaan. Haastattelut ovatkin siis konteksti- ja tilannesidonnaisia, sillä jossain toisessa tilanteessa haastateltava voisi vastata toisella tavalla. (Hirsjärvi ym. 2009, 206–207.)

Haastattelut voidaan jakaa kolmeen eri ryhmään sen mukaan kuinka strukturoitu ja miten tarkasti säädelty tilanne on. Strukturoitu haastattelu eli lomakehaastattelu noudattaa tarkasti etukäteen luotua lomaketta johon kysymysten ja väittämien muoto sekä esittämisjärjestys on määrätty. Avoin haastattelu muistuttaa haastattelumuodoista eniten keskustelua. Haastattelija selvittää haastateltavan ajatuksia, mielipiteitä, tunteita ja käsityksiä sitä mukaa kun ne tulevat luontevasti esille keskustelussa. Avoin haastattelu vaatii paljon aikaa ja vastauksien saaminen edellyttää useita haastattelukertoja. Näiden kahden välimuoto on teemahaastattelu, jossa haastattelun aihepiirit eli teemat ovat tiedossa mutta kysymyksillä ei ole tarkkaa muotoa tai järjestystä. (Hirsjärvi ym. 2009, 208–209.)

Haastattelu voidaan toteuttaa joko yksilö-, pari- tai ryhmähaastatteluna. Eri haastattelutapoja voidaan myös käyttää samassa tutkimuksessa. Menettelytavan valinnassa tulee ottaa huomioon haastateltavat sekä tutkimuksen aihe, jotta haastateltavan valinta takaisi parhaimman mahdollisimman tuloksen. (Hirsjärvi ym. 2009, 210.)

Haastattelun onnistumiseksi tulisi haastattelijan ja haastateltavan välille syntyä luottamuksellinen suhde. Haastattelijan on muun muassa kerrottava totuudenmukaisesti haastattelun tarkoituksesta, pitää vastaukset anonyymeina ja käsitellä niitä luottamuksellisesti. Luottamusta kasvattaa haastattelijan empaattinen asenne, yhteisen pohjan luominen ja laajat sekä helpot avauskysymykset. Haastattelijan on pyrittävä olemaan neutraali haastattelun aikana. Haastattelijan tehtävä on esittää kysymyksiä, kehottaa haastateltavaa jatkamaan puhumista tai kommentoida lyhyesti vastausten riittävyttä. Hänen tulee olla ”puolueeton, hän ei saisi osoittaa mielipiteitään, ei heittäytyä väittelyyn, ei hämmästellä mitään.” (Ruusuvoori & Tiittula 2005, 41–44.)

Tässä työssä haastattelut tehtiin yksilöhaastatteluina ja apuna käytettiin strukturoituja haastattelurunkoja, joita oli kaksi: toinen opiskelijoille (Liite 1) ja toinen työntekijöille (Liite 2). Haastatteluista kolme tehtiin puhelimitse ja kaksi kirjallisesti pikaviestinpalveluiden avulla. Nämä haastattelutavat eivät tietenkään mahdollistaneet haastateltavan näkemistä, mutta tarkentavia kysymyksiä oli mahdollista kysyä ja siten saada syvällisempää tietoa tutkimuskysymyksiin.

4.2 Aineiston analysointi

Aineiston keräämisen jälkeen haastattelut litteroidaan eli kirjoitetaan puhtaaksi sanasanaisesti analyysia varten. Analysointi on kannattavaa aloittaa pian aineiston keräämisen jälkeen, jolloin aineisto on yhä inspiroiva ja täydentävien vastausten saaminen on vielä helppoa. Tulosten analysoinnissa on tärkeää aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu. Tämän vuoksi teorian tai hypoteesien testaaminen ei ole tutkimuksen päämääränä. Tärkeimmiksi asioiksi voi siis muodostua mikä tahansa tutkijasta riippumaton asia. (Hirsjärvi ym. 2009, 164, 222–223.)

Ensin aineisto koodataan numeroin, kirjaimin tai muilla merkinnöillä, mikä helpottaa aineiston käsittelyä. Koodaus voidaan tehdä teorialähtöisesti tai aineistolähtöisesti. Koodauksen kohteena voi olla sanat, lauseet, rivit, kappaleet tai pidemmät tekstiosiot. Tutkija voi kokea koodaamisen työskentelynsä ja tilanteeseensa sopimattomaksi, mutta aineiston käsittely vaatii kuitenkin jonkinlaista jäsentelyä. Muistiinpanoja tehtäessä tutkija luo erilaisia lyhyitä reunamerkintöjä, avainsanoja, koonteja, lyhennelmiä tai tiivistyksiä. (Saarinen-Kauppinen & Puusniekka 2006a.)

Tavallisimmat kvalitatiivisen tutkimuksen aineiston analyysimenetelmät ovat teemoittelu, tyypittely, sisällönerittely, diskurssianalyysi ja keskustelunanalyysi. Yleensä tutkija ei pysty hyödyntämään kaikkea keräämäänsä, etenkin jos aineisto on valtaisa ja monipuolinen. Kaikkea materiaalia ei ole tarpeellista analysoida. (Hirsjärvi ym. 2009, 182, 222–223.) Teemoittelussa muodostetaan teemoja etsimällä aineistosta keskeisiä aiheita. Teemat voidaan luoda aineiston sisällön, viitekehityksen tai teorian mukaan. Teemahaastatteluja on lähtökohtaisesti helppo teemoitella, mutta aineistoa on kuitenkin tarkasteltava ennakkoluottomasti jotta esille voisi nousta myös muita teemoja kuin mitä tutkimuksessa on varsinaisesti käytetty. (Saarinen-Kauppinen & Puusniekka 2006b.)

Aineiston luokittelu kategorioihin ja niihin sisältyviin havaintoihin ei itsessään riitä analyysiksi. Analyysin tavoitteena on löytää aineistosta jotain, mikä ei tule suoraan esille suorista lainauksista. Tutkimusongelman vastauksia saakin vain harvoin suoraan aineistosta. Tämän takia on usein aiheellista luoda uusia analyttisiä kysymyksiä, jotka muotoutuvat tutustuttaessa aineistoon. (Ruusuvoori, Nikander & Hyvärinen 2010, 13.)

Aineiston analysointi ei ole neutraalia, vaan tutkimuskysymys, lukemisen tapa, tulkinta ja valinnat ohjaavat ja jäsentävät käsittelyä. Tutkijan ajatustyön esilletuominen onkin tärkeää, jotta tutkimusta voidaan arvioida. Ainoastaan ennakko-oletuksista luopumalla ja kuun-

telemalla aineistoa on mahdollista löytää uusia ja joskus yllättäviä näkökulmia aiheeseen. (Ruusu vuori, Nikander & Hyvärinen 2010, 14–15.)

Haastattelut litteroitiin sanasanaisesti analyysia varten. Analyysi tehtiin aineistolähtöisesti, mikä käytännössä tarkoitti tärkeiden asioiden poimimista aineistosta. Haastatteluiden anti luokiteltiin aihealueittain ja tekemällä lista-muotoisen yhteenvedon vastauksista pystyin kätevästi seuraamaan aineiston sisäistä toistuvuutta sekä kirjoittamaan haastatteluiden tuloksista. Kukin vastaaja sai oman koodinsa, millä pyrittiin suojaamaan vastaajien henkilöllisyyttä sekä helpottamaan analyysivaiheessa aineistoon palaamista. Jotkut käsitteet liittyivät läheisesti toisiinsa, joten esimerkiksi ystävät ja tutut yhdistettiin nimityksellä puskaradio sekä koulun ilmoitustaulu ja opettajat koulun vaikutukseksi.

4.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen reliabelius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta eli kykyä antaa tuloksia, jotka eivät ole sattumanvaraisia. Kun kaksi arvioijaa pääsee samanlaiseen tulokseen tai jos samaa henkilöä tutkitaan eri tutkimuskerroilla, mutta tulos pysyy samana, voidaan tutkimuksen tulosten sanoa olevan reliabelit. Toinen tulosten arviointiin liittyvä käsite on validius. Sillä tarkoitetaan mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Esimerkiksi tutkija ja tutkittava voivat ymmärtää lomakkeen kysymykset aivan eri tavoin, mikä johtaa vastausten virheellisyyteen. (Hirsjärvi ym. 2009, 231–232.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa keskitytään kuitenkin enemmän siihen, onko analysointi ollut systemaattista ja tulkinta luotettavaa. Systemaattinen analyysi tarkoittaa sitä, että kaikki työssä tehdyt valinnat, rajaukset ja analyysin etenemistä ohjaavat periaatteet käydään läpi. Luotettavuus tuodaan esille näyttämällä lukijalle mistä aineisto koostuu ja kuvailemalla aineiston kohdat, joihin päähavainnot rakentuvat. Validiteettia voidaan arvioida aineiston ja siitä tehtyjen tulkintojen käyppyyttä pohtimalla. Tulosten läpinäkyvyys ja yleistettävyydet ovat siis osa arviointia. Kvalitatiivisen tutkimuksen tuloksia ei voida kuitenkaan yleistää koskemaan laajempaa joukkoa, mutta voidaan kuitenkin todeta, että vastaajien jäsenystävät ovat jossain määrin jaettuja sen sijaan että ne olisivat täysin yksilöllisiä. Päätelmiä voidaan myös verrata koko aineistoon. Sisäinen yleistettävyydet voivat nostaa tutkimuksen validiteettia ja vakuuttavuutta. (Ruusu vuori ym. 2010, 27–28.)

Tutkijan arvot muovaavat sitä, miten tutkittavia ilmiöitä ymmärretään. Tutkijan arvot vaikuttavat tutkimuksen tuloksiin ja niiden analysointiin. Objektiivisuuden saavuttaminen on haastavaa, sillä tutkijaa ja tutkijan ennestään oppimia tietoja ei voi erottaa toisistaan. Tä-

män takia saadut tulokset ovat aina paikkaan ja aikaan rajoitettuja ehdollisia vastauksia. (Hirsjärvi ym. 2009, 161.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ydinasioita ovat henkilöiden, paikkojen ja tapahtumien kuvaukset. Haastatteluista tulee kertoa tarkasti olosuhteista ja paikoista, joissa haastattelu on tehty. Tärkeää on mainita haastatteluihin käytetty aika, mahdolliset häiriötekijät, virhetulkinnat haastatteluissa sekä tutkijan itsearviointi tilanteesta. Laadullisessa tutkimuksessa on myös tärkeää kertoa lukijalle luokittelun syntymiseen johtavat pohdinnat ja luokittelujen perusteet. (Hirsjärvi ym. 2009, 232.)

5 Tutkimuksen toteutus

Opinnäytetyöprosessi aloitettiin viikolla 31 pohtimalla toimeksiantajan kanssa heille tärkeää ja ajankohtaista asiaa mitä voisin kehittää työlläni. Viikolla 36 ensimmäisessä tapaamisessa sovimme aiheeksi kokkien rekrytoinnin tehostamisen. Toimeksiantaja ehdotti, että tutkimus toteutettaisiin haastattelujen muodossa. Tämän jälkeen perehdyin aiheeseen liittyvään teoriaan ja valittuun tutkimusmenetelmään. Viikolla 39 kirjoitettiin toimeksiantosopimus opinnäytetyöstä. Kun teoria-osuus oli aloitettu, pohdin samalla myös haastattelun kysymyksiä ja parantelin niitä luetun teorian avulla. Ohjaaja antoi kysymysten muotoiluun liittyvää palautetta ensimmäisestä haastattelurungon versiosta, jonka jälkeen välitin sen toimeksiantajalle. Haastatteluun tuli vielä yksi kysymys lisää ja muutamia muutoksia tehtiin vielä kysymysten asetteluun.

Toimeksiantaja lähetti neljälle eri ravintolavuoropäällikölle tiedon tutkimuksesta viikolla 43 ja pyysi kertomaan vuoden aikana rekrytoituille haastatteluun osallistumisesta. Kaksi työntekijää kiinnostui mutta sähköpostiin haastatteluajan sopimisesta ei tullut vastausta. Muistutusviesti heille lähetettiin viikolla 46 ja sitä ennen lähetettiin muille kolmelle hotellille viikolla 45. Muistutusviestien seurauksena sain yhden haastattelun. Toimeksiantaja otti yhteyttä viikolla 44 ammattikoulun opettajaan ja kertoi tutkimuksen tarkoituksesta. Muistutusviesti lähetettiin heille seuraavalla viikolla ja kun neljän oppilaan yhteystiedot saatiin viikolla 47, niin heille lähetettiin sähköpostia haastatteluajan sopimiseen liittyen. Seuraavalla viikolla lähetettiin puhelimitse viesti ja kahden päivän päästä WhatsApp viesti, johon lopulta kaksi vastasi ja sain siten kaksi haastattelua. Toinen tehtiin puhelinhaastatteluna ja toinen WhatsApp-pikaviestien muodossa. Koska sähköposteihin ei tullut sen enempää vastauksia, kohderyhmiä laajennettiin niin, että kaikki kokki-opiskelijat ja kokit sopivat haastateltaviksi riippumatta siitä milloin he valmistuvat tai ovat aloittaneet työsuhteensa. Siispä haastateltiin vielä yhtä kokkia puhelimitse ja yksi opiskelija vastasi kysymyksiin Facebook Messenger-pikaviesteillä.

Haastatteluista ensimmäinen tehtiin 13.11.2015 ja viimeinen 30.11.2015. Puhelinhaastatteluja oli yhteensä kolme ja ne kestivät keskimäärin 14 minuuttia. Kaksi haastattelua tehtiin pikaviestinpalveluiden avulla, toinen käyttämällä WhatsApp-mobiilisovellusta ja toinen Facebook Messengerin viesteillä. Opiskelijat olivat 16 – 24-vuotiaita, toinen työntekijä oli 25 – 34-vuotias ja toinen 45 – 54-vuotias. Haastatellut opiskelijat valmistuvat keväällä 2016 ja työntekijät ovat aloittaneet Scandicilla vuonna 2013 (T2) ja vuonna 2015 (T1). Seuraavassa taulukossa näkyy haastatteluajat, -tavat, viittaustapa tässä työssä sekä ikäryhmä. (Taulukko 1). Haastattelijoiden anonymiteetin suojelemiseksi työssä käytetään ikäryhmiä syntymävuoden sijaan. Kategoriat pohjautuvat tilastokeskuksen Tilastokeskuk-

sen tutkimukseen väestön tieto- ja viestintäteknikan käyttö 2014. (Suomen Virallinen Tilasto 2014.)

Taulukko 1. Haastattelut

Päivämäärä	Kesto	Haastattelutapa	Koodi työssä	Ikäryhmä
13.11.2015	16 min 11 s	Puhelinhaastattelu	T1	45 – 54
25.11.2015	14 min 41 s	Puhelinhaastattelu	O1	16 – 24
25.11.2015	Klo 15:19– 16:11	Whatsapp-viestit	O2	16 – 24
27.11.2015	13 min 48 s	Puhelinhaastattelu	T2	25 – 34
30.11.2015		Facebook messenger	O3	16 – 24

6 Tutkimuksen tulokset

Tässä kappaleessa käsitellään haastatteluista saatuja tuloksia. Tulokset käydään läpi aihealueittain. Ensin käydään läpi haastatteluissa esille tulleet rekrytointikanavat ja seuraavaksi työhön sekä työnantajaan liittyviä asioita. Lopuksi käsitellään haastateltavien mielikuvia ja kokemuksia Scandicista.

6.1 Rekrytointikanavat

Työ- ja elinkeinopalveluiden mol.fi-sivusto oli kaikilla haastatelluilla käytössä. Tämän lisäksi kaverien ja tuttujen kautta kysellään töitä. T2 sanoi oman tai kavereiden positiivisten kokemusten olevan pääsyy työpaikan valintaan ja korosti vielä yleisesti puskaradion merkitystä: ”Puskaradio toimii aina.” T1, O2 ja O3 ovat kysyneet töitä suoraan yritykseltä. Opiskelijat mainitsivat myös koulun merkityksen. Opettajat kertovat avoimista työpaikoista, opiskelijoille suunnatuilla alan tapahtumilla voi tutustua erilaisiin yrityksiin ja lisäksi koulun ilmoitustaululla on työpaikkailmoituksia. Myös lehti-ilmoittelu ja Facebook tulivat esille.

Skyhood Oy:n toteuttama kansallinen tutkimus maaliskuussa 2015 tutki suomalaisten yritysten rekrytointia. Kyselytutkimukseen tuli 301 vastausta rekrytoinnista ja henkilöstöasioista vastaavilta henkilöiltä. Vastaajien mielipiteitä kartoitettiin muun muassa suorahausta, rekrytointiprosessista ja ilmoituskanavista. Suurin osa vastaajista oli teollisuudesta, informaatio- ja viestintäalalta sekä terveys- ja sosiaalipalveluista. Reilu kolmannes vastaajista työskentelee 50 – 499 henkilön yrityksissä. Vastaajat pitivät rekrytoinnissa tärkeimpinä kanavina henkilöstön omia kontakteja, yrityksen omia www-sivuja, sisäistä hakua, TE-palveluita, työnantajamielikuvaviestintää, Oikotietä, Linkediniä, muita työpaikkasivuja ja päivälehtiä. Kysyttäessä sosiaalisen median käytöstä eniten vastauksia keräsi LinkedIn (48%), Facebook (45%) ja kolmanneksi eniten vastaus ”Emme käytä some-kanavia” (37%). (Kansallinen rekrytointitutkimus 2015.) TE-palveluiden eli esimerkiksi mol.fi-sivuston merkitys on suuri myös haastatellulle joukolle ja lisäksi T1 on henkilöstön oma kontakti, sillä kaveri, joka kertoi hänelle avoimesta paikasta, on myös töissä Scandicilla. Yrityksissä on jo huomattukin henkilöstön kontaktien käyttämisen hyödyllisyys. Työntekijöitä palkitaan esimerkiksi rahallisesti tai eräässä yrityksessä vinkin antanut saa uudet Nike-kengät, jos rekrytoitu henkilö viihtyy työpaikassa yli 90 päivää. (Chartcourse 2014.)

Työpaikkailmoituksessa on tärkeää että siitä käy selkeästi ja yksityiskohtaisesti ilmi työkuvaus. Tämän lisäksi myös työpaikasta on oltava ytimekkäästi tietoa ja kuvauksen tulee sisältää muutakin kuin että haetaan kokkia. O2 puolestaan vastasi ”lähinnä selvästi kirjoit-

tettu työnkuvaus riittää, mukahauskat punchlinet jne lähinnä ärsyttävät eikä herätä mielenkiintoa”. Toisaalta T2 puolestaan arvostaa ilmoituksessa luonnetta ja ”hauskaa heittoa välissä”. Alaa ja kokemusta vastaavat hakuilmoitukset saavat O3:n huomion.

Opiskelijat mainitsivat Facebookin ja uutissivustot medioiksi, joita he käyttävät. Myös T2 sanoi käyttävänsä internetiä eniten uutisten lukemiseen. T1 ja T2 kertoivat kuuntelevansa eniten radiota. O2 kertoi käyttävänsä myös Instagramia ja kertoi myös huomanneensa Facebookissa työnhakuilmoituksia ravintoloiden sivuilla. Vuonna 2014 tilastokeskuksen mukaan 16–74 vuotiaista 56 % seurasi jotain yhteisöpalvelua ja samasta ikäryhmästä 28 % käytti internetiä työn etsintään tai työpaikkahakemuksen lähettämiseen viimeisen kolmen kuukauden aikana. (Suomen Virallinen Tilasto 2014.)

6.2 Työ ja työnantaja

Työyhteisön merkitys tuli esiin kaikilla vastaajilla kysyttäessä tärkeitä asioita työpaikalla. Koettiin että yhteistyön tulee toimia hotellin osastojen välillä ja pitkiä päiviäkin jaksaa, jos ”välillä voi vitsiäkin heittää”. Hyvää työyhteisöä kuvailtiin myös sanoin avoin ja viihtyisä. O1, O3 ja T1 mainitsivat myös töiden sopivan tahdin. Tekemistä on oltava koko ajan, mutta kuitenkin niin että asiakkaat saavat tilauksensa. Lisäksi mainittiin työntekijän arvostus, toimivat työvälineet, työsuhteen jatkuvuus, työn vaihtelevuus, palautteen antaminen ja työhön perehdyttäminen.

Työnantajassa arvostetaan erilaisia asioita, kuitenkin O1, T1 ja T2 mainitsivat molemminpuolisen joustavuuden työaikojen suhteen. O1 ja T2 sanoivat arvostuksen ilmenevän esimerkiksi niin, että työntekijän joudessa työaikojen suhteen on se palkittava tai huomioitava muulla tavalla. O1 lisäsi myös sen, että jos kerran suostuu, niin jatkossa ei aina pyydetä samalta henkilöltä. Hän toi esille myös hyvän johtajan merkityksen. Johtajan on näytettävä esimerkkiä, olla mukana itse työnteossa tai valvomassa sitä. Rehellistä keskustelua pidettiin tärkeänä etenkin palautteen antamisen suhteen ja siten myös työssä kehittämisen apuna. Rehellisyyteen liittyen myös annetut lupaukset on pidettävä. (Taulukko 2.)

Taulukko 2. Työnantajassa arvostetut asiat tärkeysjärjestyksessä

O1	O2	O3
<ol style="list-style-type: none"> 1. Hyvä johtaja 2. Rehellisyys 3. Työntekijän arvostus (vastinetta joustamisesta ja jatkossa kysytään muiltakin työntekijöiltä) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Helppo keskustella 2. Lupausten pitäminen 	<p>Kaikki yhtä tärkeitä:</p> <p>Uuden työntekijän perehdytys, huomioiminen perehdytyksen jälkeenkin, avoin viihtyisä työyhteisö, työntekijän arvostaminen, palautteen saaminen</p>
T1	T2	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Molemminpuolinen luottamus (joustavuus) 2. Palkka maksetaan ajallaan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rehellisyys 2. Joustavuus 3. Työntekijän arvostus 	

Mahdollisuus kehittyä koettiin tärkeäksi, tosin sitä kuvailtiin eri tavoin. T1 mielsi asian yrityksen sisällä tapahtuvaksi sisäiseksi siirroksi, mikä voisi tarkoittaa paikkakunnan vaihtoa. O1 ja O3 ovat kiinnostuneita ottamaan työssään lisää vastuuta, jos kyseiseen työpaikkaan jääminen kiinnostaa. O2 koki kehityksen lähtevän itsestään, eli muilta työntekijöiltä oppimalla voi kehittyä ja sitä kautta edetä uralla. Kehitysmahdollisuudet tulisi tuoda esille vasta hakuvaiheen lopussa ja O1 sanoikin että liika mainostaminen ei houkuta. T2 puolestaan oli pitänyt työnhakuilmoituksen kehittymiseen liittyvistä viittauksista ja koki kurssit tai työnantajan kannustuksen kehittymiseen hyvin tärkeäksi. Hänen mielestään työpaikan ilmoitustaulu, erilaiset palaverit ja viikkokirje ovat sopivia paikkoja muun muassa kurssien esille tuomiseen. Myös O3 piti kurseja tärkeinä työssä kehittämisessä. Kummatkin työntekijät lisäsivät kuitenkin että haastattelutilanteessa on hyvä tilaisuus kysyä kehittymismahdollisuuksista ja muista askarruttavista asioista. O3 toi esille haaveensa omasta ravintolasta.

Australiassa vuonna 2015 tehdyn tutkimuksen perusteella on tullut esille viisi asiaa, joilla on työntekijöille eniten painoarvoa. Nämä ovat palkkaus, urakehitysmahdollisuudet, työn kiinnostavuus, työilmapiiri ja oman työn kehittämismahdollisuudet. T-Median työnantajakuva 2015 -tutkimuksessa tutkittiin työnantajien kiinnostavuutta, työelämäasenteita ja työpaikan valintaperusteita. Vastaajat olivat tekniikan ja kaupallisten alojen osaajia. Eniten mainintoja keräsivät kiinnostavat työtehtävät, hyvä palkkaus ja työilmapiiri. Nuorille ja työntekijäasemassa oleville työilmapiiri oli selvästi tärkeämpi kuin ylimmälle johdolle. Naiset korostavat enemmän työn merkityksellisyyttä, kun taas miehet hyvää palkkaa. (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 69; T-Media 2015.)

6.3 Mielikuvia ja kokemuksia Scandicista

O1 kertoi tuntevansa Scandicin alan messujen kautta ja osasi kertoa että yrityksellä on hotelleja. Muuta mielikuvaa ei ollut jäänyt. O2 sanoi vastasi ”ei oikeastaan” kysyttäessä onko Scandic tuttu. O3:n asuinpaikkakunnalla on Scandic ja hänellä oli jäänyt mieleen huono kokemus työssäoppimispaikan haun suhteen. Opiskelijat eivät olleet huomanneet Scandicin rekrytointi-ilmoitusta, O2 ja O3 kertoivat kylläkin että eivät ole hetkeen seuranneet mitään rekrytointikanavia. O1 oli kokemusta hotellissa työskentelystä työharjoittelun kautta. Hän kertoi, että työssä joutuu ja on mahdollisuus tehdä kaikenlaista sekä siellä on mahdollista nähdä mitä ihmeellisimpiä tilauksia ja asioita. Hänen ennako-oletuksensa eivät kuitenkaan vastanneet todellisuutta, vaan suuret määrät tulivat yllätyksenä. O2 sanoi, että oletettavasti hotellin keittiössä pääsee tekemään kaikkea kokin työhön liittyvää. O3 sanoi puolestaan, että hänellä ei ole kokemusta eikä tietoa hotellissa työskentelemisestä.

T1 aloitti Scandicilla koska edelliset työt loppuivat. Kaveri kertoi hänelle avoimesta työpäivästä ja kysyttäessä millainen mielikuva välittyi kaverilta niin T1 vastasi että ”ei se oo ikinä kertaakaan ei oo ainakaan valittanu”. T1 kuvaili mielikuvaa ennen työn aloittamista suureksi kysymysmerkiksi ja hakuvaiheessa hän olisi toivonut että työnkuvasta olisi ollut enemmän tietoa. T2 kertoi tietäneensä paikan entuudestaan, edellinen työ oli alkanut kylmästyttää ja lisäksi hakupäätökseen vaikutti Hilton-nimi. Työnhakuilmoitus oli jättänyt hänelle positiivisen mielikuvan. Työtehtävien sekä taustojen lyhyt kuvailu, kehitysmahdollisuudet ja henkilöstöedut vaikuttivat hakutilanteessa ”oikeen hyvältä”. T2 kertoi vielä odotusten ylittymisestä: ” Ja oikeestaan siis no siis tuolt on saanu paljon enemmän ku mitäs luvattiin.” Siispä Scandicin tavoite ylittää työntekijöidensäkin odotukset on toteutunut ainakin T2:n kohdalla.

Mieluisan työpäivän kuvailussa esille nousi se, että on kokoajan tekemistä. T1 lisäsi kuitenkin, että keittiössä on tietenkin ruoanlaiton lisäksi aina jotain siivottavaa, joten tekemisen puutetta ei oikeastaan ole. O2 kuvaili mieltymyksiään tarkemmin: ”Tykkään työskennellä iltavuoroissa, keittiön ollessa auki asiakkaita saisi tulla mukavaan tahtiin jotta kaikki saisivat ruokansa ajallaan... mahdolliset misat voisi suorittaa keittiön sulkeuduttua.” T2 on tyytyväinen nykyiseen tilanteeseensa ja haluaakin että päivät ovat samanlaisia kuin tällä hetkellä.

7 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Mol.fi-sivuston käyttö, puskaradion merkitys, joustavuuden ja rehellisyyden arvostaminen yhdistivät suurinta osaa vastaajista. Nämä havainnot vastaavat melko hyvin työssä esille tulleita aiempia ja laajempia tutkimuksia. Mol.fi-sivuston käytön jatkaminen on siis kannattavaa. Tämän työn perusteella ei kuitenkaan kannata muuttaa hakuilmoitusten kirjoitustapaa, sillä haastateltavilla oli eriäviä mielipiteitä asiasta. Työnkuvan selkeä kuvaus on kuitenkin suurimmalle osalle vastaajista tärkeintä. Työssä kehittyminen on tärkeää niin työnhakijoille kuin työntekijöillekin ja työnantajan tulee kannustaa työntekijää kehittämään itseään.

Kaikille yrityksen kanssa asioineille tulisi luoda totuudenmukainen ja positiivinen kuva, jota he kertovat eteenpäin niin lähipiirissä kuin laajemmin muun muassa sosiaalisessa mediassa. Joustavuuden palkitseminen tai huomioiminen muulla tavalla takaa sen, että työntekijä tuntee itsensä arvostetuksi ja joustaa myös jatkossa. Vuorotyön takia päivät ovat epä säännöllisiä, joten työntekijän toiveiden huomioiminen on myös yksi tapa arvostaa työntekijää. Rehellisyyteen on pyrittävä ja kehittymiseen tähtäävän palautteen antamiseen on myös kiinnitettävä huomiota. Työnhakuilmoitus voisi olla järkevää hyväksyttää samassa asemassa olevalla henkilöllä kuin jota haetaan työhön. Näin työnkuvaus olisi mahdollisimman lähellä todellisuutta.

Facebookin ja Instagramin käyttö nousi esille haastatteluissa, joten hakuilmoitukset ja rekrytointimarkkinointi voisivat tavoittaa nuorempia ammattilaisia myös näiden sosiaalisten medioiden kautta. Haastattelujen hankintaan liittyen onnistuin sopimaan haastatteluajoja vasta WhatsApp-sovelluksen kautta. Tätä ennen olin yrittänyt tavoitella kyseisiä opiskelijoita sähköpostilla ja SMS-viestillä. WhatsApp-viestiin saattoi siis olla matalampi kynnys vastata. Myös tämä kannattaa ottaa huomioon suunnitellessa tulevia rekrytointi-ilmoituksia ja niiden julkaisupaikkoja.

Työntekijät kokivat, että haastattelutilanteessa on hyvä tilaisuus keskustella muun muassa kehitysmahdollisuuksista. Henkilöt, joita ei ole valittu työhön, eivät kuitenkaan saa tätä mahdollisuutta. Yhteydenottoon kannattaisi kannustaa ja ohjata esimerkiksi sosiaalisen median sivulle tai muuhun haluttuun kanavaan, jossa voitaisiin antaa vastauksia nopeasti. Myös puhelinumeron tai jonkun muun perinteisemmän yhteydenottotavan maininta antaa hakijalle mahdollisuuden valita itselleen sopivan tavan ottaa yhteyttä. Jotkut hakijat kysyvät töitä suoraan yritykseltä niin kuin tutkimuksessa kävi ilmi. Vaikka avoimia paikkoja ei olisikaan tarjolla, kannattaisi hakijaa pyytää täyttämään hakemus ja antamaan yhteystie-

dot. Jatkossa kun tarvetta ilmenee, olisi valmiina hakijoita jotka ovat jo osoittaneet kiinnostuksensa yritystä kohtaan.

Puskaradion merkitys tuli selvästi esille työnhakuun vaikuttavana seikkana. Puskaradiossa levittyvään tietoon vaikuttaa yrityksen toiminta, joten organisaation kulttuurin sekä työhyvinvoinnin parantaminen kuuluu lopulta myös ihmisten puheissa. Yhtä oikeaa tai nopeaa ratkaisua siihen ei ole. Työntekijöitä kannattaa myös kannustaa suosittelemaan heidän mielestään sopivaa henkilöä työhön ja palkita suosittelija onnistuneesta rekrytoinnista.

Tässä työssä käsiteltiin aiemmin suunnittelemisen tärkeyttä rekrytoinnissa. Huolellinen suunnittelu auttaa oikean henkilön löytämisessä ja lopulta pitämisessä yrityksessä. Haastatteluissakin tuli ilmi, että paikkaa on turhauttavaa hakea, jos esimerkiksi kokemus ei riitä ja sitä ei mainittu selvästi hakemuksessa. Vaatimusten määrittely ja selkeä esilletuominen takaa yritykselle oikeanlaisia hakijoita. Tämä tietenkin edellyttää, että tätä ennen on selvitetty tarkkaan millaista osaamista henkilöltä vaaditaan työssä onnistumisessa.

Tässä työssä ei täysin pysytty alkuperäisessä kohderyhmien rajauksessa, sillä vastausten saaminen oli haastavaa ja kohderyhmän laajentaminen mahdollisti yhteydenoton uusiin henkilöihin useiden muistutusviestien lähettämisen sijaan. Kohderyhmien rajaaminen olisi kuitenkin ollut tärkeää, jotta saataisiin mahdollisimman ajankohtaista tietoa. Yllättävää oli kuitenkin se, että reilu vuosi sitten rekrytoitu T2 kuvaili hyvin yksityiskohtaisesti hakuprosessia, mutta hetki sitten työnsä aloittanut T1 osasi sanoa niukemmin hausta. Voi olla, että työntekijöiden erilaisilla vaatimuksilla ja elämäntilanteilla oli vaikutusta asiaan. Työtömyys pakotti T1 hakemaan työtä, kun taas T2 etsi uusia haasteita.

Kysymystenasettelua olisi voinut vielä parantaa. Esimerkiksi peräkkäiset kysymykset työpaikalla ja työnantajassa arvostettavissa asioissa tuottivat osittain päällekkäisiä vastauksia ja opiskelija 3 kokikin niiden olevan täysin samat asiat. Olisikin ollut parempi kysyä vain toinen kysymys tai antaa jonkinlainen rajausta itse kysymyksessä. Lisäksi huomasin, että joihinkin kysymyksiin vastattiin eri asioita, eli kysymyksissä oli jonkin verran tulkinanvaraa.

Itse haastattelutilanteessa koin tarvetta luoda haastattelusta keskustelunomaisen. Siispä kysymyksenasettelu ei aina ollut täsmälleen se, mitä olin kirjoittanut haastattelurunkoon. Esimerkiksi T2 viittasi työssä kehittymiseen kysyttäessä asioita, joita hän arvostaa työpaikalla, joten asioiden läpikäyminen ei ollut täysin haastattelurungon mukaista. Tämä voi vaikuttaa siihen, miten haastateltava ymmärsi kysymykset, mutta toisaalta koen että keskustelunomaisuus helpotti kokemusten ja mielipiteiden esille tuomista.

Teoriassa esille tullut mobiililaitteiden käytön yleisyys ei tullut esille tutkimuksessa, mikä oli sinänsä yllättävää. Mobiililaitteen käytöstä olisi voinut kysyä haastattelussa, sillä oletettavasti sen avulla rekrytoija voisi tavoittaa hakijan. Tietysti tutkimuksessa esille tulleita medioita voi käyttää sekä tietokoneella että mobiililaitteella. Poikkeuksena on WhatsApp-mobiilisovellus, jota käytettiin opiskelijoiden tavoittamiseen haastattelua varten.

Vastaajien määrä ei ole kovin suuri, joten yleistäviä johtopäätöksiä tutkimuksen perusteella on vaikea tehdä. Tätä työtä voidaankin käyttää apuna suunniteltaessa jatkotutkimuksia. Haastattelut myös jäivät ajallisesti suhteellisen lyhyiksi ja ehkä rekrytointikanavien selvittämiseen olisi myös soveltunut kvantitatiivinen tutkimusote. Haastattelurungon kysymyksiin saatiin kuitenkin vastauksia joten koen, että toimeksiantajalle työ on hyödyllinen.

Olen oppinut työn avulla paljon uutta etenkin rekrytoinnista, kokin työstä ja haastattelijana olemisesta. Ammatillisesti tämä työ on kehittänyt minun ajanhallinta- ja paineensietokykyä, sillä haastattelut jäivät aika myöhäiseen vaiheeseen ajatellen koko prosessiin käytettyä aikaa. Haastateltavien tavoittelemisen sähköpostilla osoittautui erittäin haasteelliseksi. Toisaalta vain neljään esimieheen oltiin yhteydessä, mikä taas johtui alkuperäisestä kohderyhmien rajauksesta. Tehokkaampaa olisi varmasti ollut kasvokkain haastattelusta kertominen.

Lähteet

- Adams, S. 2014. 4 ways to use Facebook to find a job. Luettavissa: <http://www.forbes.com/sites/susanadams/2014/02/06/4-ways-to-use-facebook-to-find-a-job/>. Luettu: 12.11.2015.
- Ammattinetti. 2015. Kokki. Luettavissa: http://www.ammattinetti.fi/ammattit/detail/23/3/621_ammatti. Luettu: 27.11.2015.
- Armstrong, M. 2009. Armstrong's handbook of human resource management practice. 11th edition. Kogan Page. London.
- Chartcourse. 2014. Recruiting and retaining "generation y and x" employees. Luettavissa: <http://www.chartcourse.com/articlegenxhacker/>. Luettu: 29.11.2015.
- Cuenllas, A. 2014. Scandic hotels: a case study in sustainability. Luettavissa: <http://www.hospitalitynet.org/news/4064048.html>. Luettu: 25.11.2015.
- Duunitori. 2015. Henkilöstön kontakteihin luotetaan edelleen rekrytoinneissa. Luettavissa: <http://tyoelama.duunitori.fi/rekrytointitutkimus-2015-rekrytointikanavat/>. Luettu: 21.10.2015.
- Glassdoor. 2015. About Us. Luettavissa: http://www.glassdoor.com/about/index_input.htm. Luettu: 12.11.2015.
- Headworth, A. 2015. Social media recruitment. How to successfully integrate social media into recruitment strategy. Kogan Page. London.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. painos. Tammi. Helsinki.
- Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen. Liiketoiminnan menestystekijä. Edita. Porvoo.
- Kansallinen rekrytointitutkimus. 2015. Duunitori. 2015 Kansallinen rekrytointitutkimus. Luettavissa: <http://rekrytointitutkimus.fi/#lataatutkimus>. Luettu: 11.10.2015.

- Kiviniemi, K. 2015. Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. (toim.). Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin, s. 74–88. PS-Kustannus. Jyväskylä.
- Korpi, T., Laine, T. & Soljasalo, J. 2012. Suhteellinen rekrytointiteoria. Management Institute of Finland MIF. Helsinki.
- Laine, T. Slideshare. Social media recruitment training, Riyadh Oct 2015. Luettavissa: <http://www.slideshare.net/tomlaine/social-media-recruitment-training-riyadh-oct-2015>. Luettu: 18.11.2015.
- LinkedIn. 2015. Job Posts. Luettavissa: https://business.linkedin.com/talent-solutions/post-jobs?src=li-jobs&utm_source=linkedin&utm_medium=jobs&utm_campaign=keystone&trk=keystone-jobs. Luettu: 5.11.2015.
- Microsoft. 2015. How does digital affect Canadian attention spans? Luettavissa: <http://advertising.microsoft.com/en/cl/31966/how-does-digital-affect-canadian-attention-spans>. Luettu: 12.11.2015.
- Oikotie.fi. 2015. Työnantajalle. Luettavissa: <https://tyopaikat.oikotie.fi/tyonantajalle>. Luettu: 11.10.2015.
- Pockethunt. 2015. Uusi ura taskussa. Luettavissa: <https://pockethunt.com/>. Luettu: 5.11.2015.
- Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Vastapaino. Tampere.
- Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. 2010. Haastattelun analyysi. Vastapaino. Tampere.
- Rötkin, L. 2015. Terveisiä pomolle. Talentum. Helsinki.
- Saarinen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006a. Koodaus. Luettavissa: http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_2_2.html. Luettu: 28.11.2015.

Saarinen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006b. Teemoittelu. Luettavissa: http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_4.html. Luettu: 28.11.2015.

Scandic. 2015a. Our history. Luettavissa: <http://www.scandichotelsgroup.com/en/our-history/>. Luettu: 12.11.2015.

Scandic. 2015b. Hotel portfolio. Luettavissa: <http://www.scandichotelsgroup.com/en/hotel-portfolio/>. Luettu: 12.11.2015.

Scandic. 2015c. Vision & mission. Luettavissa: <http://www.scandichotelsgroup.com/en/vision-mission/>. Luettu: 12.11.2015.

Scandic. 2015d. Scandic to launch a collection of signature hotels – offering a unique hotel experiences in distinctive settings. Lehdistöiedote. Luettavissa: <http://www.scandichotelsgroup.com/en/scandic-to-launch-a-collection-of-signature-hotels-offering-unique-hotel-experiences-in-distinctive-settings/>. Luettu: 12.11.2015.

Scandic. 2015e. Our business. Luettavissa: <http://www.scandichotelsgroup.com/en/our-business/>. Luettu: 12.11.2015.

Scandic. 2015f. In brief. Luettavissa: <http://www.scandichotelsgroup.com/en/in-brief/>. Luettu: 12.11.2015.

Scandic. 2015g. Customers. Luettavissa: <http://www.scandichotelsgroup.com/en/customers/>. Luettu: 12.11.2015.

Scandic. 2015h. Sustainability. Luettavissa: <http://www.scandichotelsgroup.com/en/sustainability/>. Luettu: 25.11.2015.

Scandic. 2015i. Intranet. Working at Scandic. HR Finland. Rekrytointi. Luettu: 8.10.2015.

Sheth, R. 2014. Recruit talent using a marketing mindset. Luettavissa: <https://www.td.org/Publications/Magazines/TD/TD-Archive/2014/05/Recruit-Talent-Using-a-Marketing-Mindset>. Luettu: 27.11.2015.

Slater, B. 2015. The 17 most creative recruitment campaigns. Luettavissa: <http://blog.beamery.com/creative-recruitment/>. Luettu: 18.11.2015.

Suomen virallinen tilasto. 2014. Puolet suomalaisista mukana yhteisöpalveluissa. Luettavissa: http://www.stat.fi/til/sutivi/2014/sutivi_2014_2014-11-06_tie_001_fi.html. Luettu: 27.11.2015.

T-Media. 2015. T-Median työnantajamielikuva 2015 - tutkimus: Reaktor on Suomen maineikkain työnantaja. Luettavissa: <http://www.t-media.fi/t-median-tyonantajakuva-2015-tutkimus-reaktor-on-suomen-maineikkain-tyonantaja/>. Luettu: 5.11.2015.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2015. Ilmoita avoin työpaikka. Luettavissa: http://www.te-palvelut.fi/te/fi/tyonantajalle/loyda_tyontekija/ilmoita_avoin_tyopaikka/index.html. Luettu: 11.10.2015.

Walliman, N. 2011. Research methods: the basics. Routledge. London.

Liitteet

Liite 1. Haastattelurunko opiskelijoille

Taustakysymykset:

Minä vuonna olet syntynyt?

Missä oppilaitoksessa opiskelet?

Milloin valmistut?

Hakijan tavoittaminen:

Mistä haet tietoa avoimista työpaikoista?

Millainen työpaikkailmoitus kiinnittää sinun huomiosi? Missä se on julkaistu?

Minkä median parissa vietät aikaasi?

Kuinka paljon?

Kuvaile tapaa jolla rekrytoija tavoittaa juuri sinut ja saa sinut kiinnostumaan.

Mielipiteitä työnantajasta:

Mitkä tekijät ovat sinulle tärkeitä työpaikalla? Nimeä kolme.

Mitä asioita arvostat työnantajassa?

Millaiseen tärkeysjärjestykseen laittaisit mainitsemasi kriteerit?

Oletko kiinnostunut kehitys- tai etenemismahdollisuuksista työssäsi? Millaisista?

Miten mahdollisuudet kehittyä tulisi tuoda esiin?

Oletko ollut työharjoittelussa tai kesätöissä? Jos kyllä, niin mistä sait tiedon avoimesta paikasta?

Onko Scandic sinulle tuttu? Mitä kautta?

Millainen yritys Scandic mielestäsi on?

Oletko huomannut Scandicin rekrytointi-ilmoitusta? Jos kyllä, niin missä? Millainen vaikutelma sinulle jäi ilmoituksesta?

Millaista hotellin keittiössä työskenteleminen on mielestäsi?

Kuvaile työpäivä jollaisia haluaisit.

Liite 2. Haastattelurunko työntekijöille.

Taustakysymykset:

Minä vuonna olet syntynyt?

Milloin aloitit työt Scandicilla?

Missä toimipisteessä työskentelet?

Hakijan tavoittaminen:

Mistä haet tietoa avoimista työpaikoista?

Millainen työpaikkailmoitus kiinnittää sinun huomiosi? Missä se on julkaistu?

Minkä median parissa vietät aikaasi?

Kuinka paljon?

Kuvaile tapaa jolla rekrytoija tavoittaa juuri sinut ja saa sinut kiinnostumaan.

Mielipiteitä työnantajasta:

Mitkä tekijät ovat sinulle tärkeitä työpaikalla? Nimeä kolme.

Mitä asioita arvostat työnantajassa?

Millaiseen tärkeysjärjestykseen laittaisit mainitsemasi kriteerit?

Oletko kiinnostunut kehitys- tai etenemismahdollisuuksista työssäsi? Millaisista?

Miten mahdollisuudet kehittyä tulisi tuoda esiin?

Mitä kautta sait tietää avoimesta työstä Scandicilla?

Mikä sai sinut hakemaan töihin Scandicille?

Millaisen mielikuvan ilmoitus antoi työnantajasta?

Millainen mielikuva sinulla oli Scandicilla työskentelystä ennen työsuhteen alkamista?

Vastasiko ennakkokäsityksesi työn todellisuutta?

Oliko jotain mistä olisit halunnut tietää enemmän?

Kuvaile työpäivä jollaisia haluaisit.