



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

PIZZERIA NAPOLIN REKRYTOINTI

Milla Jokinen

Opinnäytetyö
Marraskuu 2016
Palveluliiketoiminta



TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Palveluliiketoiminta

JOKINEN, MILLA:
Pizzeria Napolin rekrytointi

Opinnäytetyö 49 sivua, joista liitteitä 3 sivua
Marraskuu 2016

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia Pizzeria Napolin rekrytointiprosessia. Toisena tavoitteena oli selvittää, minkälaista työntekijää Napoli hakee eli millainen on heidän mielestään hyvä tarjoilija. Opinnäytetyön aihe syntyi keskustelulla Napolin toisen omistajan kanssa sekä omasta mielenkiinnosta rekrytointia kohtaan. Tutkimusmenetelmänä työssä käytettiin kvalitatiivista menetelmää ja haastattelut tehtiin teemahaastattelun avulla. Työtä varten haastateltiin ravintolan toista omistajaa ja kolmea vastaavaa.

Tutkimuksessa haluttiin selvittää Pizzeria Napolin rekrytointiprosessin eteneminen sekä Napolin tarjoilijan ominaisuuksia. Materiaalia kerättiin tutkimuksen lisäksi työhaastatteluiden havainnoinnilla, jonka avulla tehtiin kysymyslista, jota voi käyttää apuna tulevilla työhaastatteluisa. Teoriaosuudessa käytiin läpi rekrytointia, hyvään asiakaspalvelijaan liittyviä aiheita sekä rekrytointin tulevaisuutta. Tutkimuksesta selvisi, millainen Napolin rekrytointiprosessi on sekä sen eri vaiheet. Prosessi voisi kokonaisuudessaan olla laajempikin, mutta se on kuitenkin osittain Napolin kaltaiselle pienelle ja yksityiselle yritykselle sopiva. Napolin hyvän tarjoilijan ominaisuudet ovat positiivisuus, asiakkaan ja asiakaspalvelun ymmärtäminen, joustavuus, stressinsieto- ja organisointikyky, nopeus, persoonallisuus sekä tärkeimpänä oikea asenne. Todistuksella ei ole niinkään väliä, vaan todettiin, että kaiken oppii matkalla, kunhan vain on oikea asenne. Haastatteluisa todettiin, että moni jää taloon töihin työharjoittelun ja kesätöiden kautta. Myös oppisopimuksella on moni lähtenyt kouluttautumaan Napolissa. Vuokratyöfirmoja Napolissa ei käytetä, ainakaan vielä. Haastatteluista kävi kuitenkin ilmi, että niitä voisi käyttää esimerkiksi keksällä tiskaajien hankintaan hädän tullessa.

Rekrytoinnista löytyi myös kehitettävää. Suurimmaksi kehityksen kohteeksi prosessissa nousi perehdyttäminen. Siinä on vielä paljon puutteita, mutta se on tähän päivään mennessä jo kehittynyt paljon siitä, mitä se on aikoinaan ollut. Työhaastatteluihin pitäisi myös panostaa enemmän, jotta hakijasta saataisiin mahdollisimman paljon irti ja hutilyönneiltä vältyttäisiin. Haastatteluissa pohdittiin sosiaalisen median roolia Napolin rekrytoinnissa. Facebookia on käytetty kerran rekrytointiin, ja näillä näkymin mitään sosiaalisen median kanavaa ei olla lähiaikoina ottamassa aktiiviseen käyttöön rekrytoinnissa, vaikka haastatteluissa eräs sitä hieman toivoikin.

Asiasanat: rekrytointi, rekrytointiprosessi, tarjoilija, teemahaastattelu

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Hospitality Management

JOKINEN, MILLA:
Recruiting in Pizzeria Napoli

Bachelor's thesis 49 pages, appendices 3 pages
November 2016

The purpose of this thesis was to clarify Pizzeria Napoli's recruiting process and what kind of waiter they are looking for the team. The idea of this thesis came from a discussion with the owner and from the personal interest toward recruiting. The research method was qualitative and the interviews were made as theme interviews with four interviewees.

The aim of this study was to clarify how the recruiting process goes forward and what are the qualities of a good waiter. In addition to the study, material was collected with observation of job interviews. The theoretical part of the thesis consists of recruiting, topics which are related to a good customer servant and the future of recruiting. The results of the study clarified what kind of recruiting process is used in Napoli and its different phases. The process could be wider, but, however, it is suitable for a small and private firm like Napoli. The qualities of a good waiter were positivity, understanding of customers and service, flexibility, stress tolerance, organizational skills, speed, personality and right attitude. A diploma is not the thing that is demanded. You can learn all when you have the right attitude. Internships and summer jobs are a great way to get a permanent job in Napoli. Many employees have educated themselves with an apprenticeship contract. Napoli does not use temporary workers, at least not yet.

Some development targets were found in the recruiting process. A major development target is orientation. It has evolved quite a lot but has still flaws. The restaurant should invest much more in job interviews, so the interviewer would get the right picture of the applicant. In the interviews, the role of social media in recruiting was pondered. Facebook has been used once, and it seems that social media have no place in Napoli's recruiting at the moment.

Key words: recruiting, recruiting process, waiter, theme interview

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	RAVINTOLA-ALA	7
	2.1 Toimiala Suomessa	7
	2.2 Työllisyys.....	7
	2.3 Mahdollisuudet	8
3	REKRYTOINTI	10
	3.1 Rekrytoinnin määritelmä ja tavoite.....	10
	3.2 Ulkoinen ja sisäinen rekrytointi	10
	3.3 Lait ja säädökset.....	11
4	REKRYTOINTIPROSESSI.....	12
	4.1 Ennen haastatteluja	12
	4.1.1 Kriteerit	12
	4.1.2 Rekrytointikanavat	12
	4.1.3 Työpaikkailmoitus	13
	4.1.4 Haastateltavien valinta	13
	4.2 Haastattelut	14
	4.2.1 Haastattelutilanne	14
	4.3 Haastatteluiden jälkeen	16
	4.3.1 Valinta.....	16
	4.3.2 Perehdytys	17
	4.3.3 Seuranta.....	20
5	REKRYTOINNIN TULEVAISUUS	21
	5.1 Sosiaalinen media	21
	5.2 Trendit.....	22
6	HYVÄ ASIAKASPALVELIJA	23
	6.1 Asiakaspalvelu	23
	6.2 Ammattitaitoisen asiakaspalvelijan ominaisuudet.....	24
7	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	27
8	TYÖHAASTATTELUIDEN HAVAINNOINTI.....	29
	8.1 Havainnointi.....	29
	8.2 Työhaastattelutilanne ja kysymykset	29
9	TUTKIMUSTULOKSET	32
	9.1 Rekrytoinnin roolit.....	32
	9.2 Rekrytoinnin taustat	32
	9.3 Prosessin aloitus.....	34
	9.4 Työhakemus ja -haastattelut	34

9.5	Prosessin lopetus.....	36
9.6	Sosiaalinen media	38
9.7	Napolin hyvä tarjoilija	39
10	POHDINTA.....	41
	LÄHTEET.....	45
	LIITTEET	47
	Liite 1. Teemat ja haastattelukysymykset	47
	Liite 2. Kysymyslista.....	49

1 JOHDANTO

Rekrytointi kehittyy nykypäivänä koko ajan. Tarkkaan hiottu ansioluettelo ja laaja työkokemus ei ole ehkä enää tärkein valttikortti työnhaussa, vaan nykyään etsitään sopivaa henkilöä yritykseen. Rekrytointiprosessi ja -tavat vaihtelevat hyvin paljon yrityksissä. Tämän opinnäytetyön aiheena on tutkia Pizzeria Napolin rekrytointia. Napolin rekrytointiprosessin tutkimisen lisäksi tarkoituksena on selvittää, millaista työntekijää Napoli haakee eli millainen on heidän mielestään hyvä asiakaspalvelija. Asiakaspalvelijalla tarkoitetaan tässä työssä tarjoilijaa. Lisäksi havainnoidaan työhaastattelutilannetta ja siinä esitettäviä kysymyksiä. Työhaastattelutilanteen havainnoinnin pohjalta tehtiin kysymyslista, jossa on Napolille sopivia kysymyksiä, joita voidaan käyttää apuna Napolin työhaastattelutilanteessa.

Pizzeria Napoli on hyvin suosittu Tampereen ydinkeskustassa sijaitseva A-oikeuksilla varustettu ravintola. Napoli on Tampereen vanhin pizzeria, joka on ollut samalla paikalla 38 vuotta. Nykyisten omistajien omistuksessa se on ollut reilu parikymmentä vuotta. Napolin päätuotteena ovat pizzat, mutta pastoja ja salaatteja löytyy myös listalta. Napoli on melko pieni ravintola, talvisin 68 asiakaspaikkaa ja kesäisin terassin myötä asiakaspaikat kasvavat noin sataan. Napoli on yksityinen ravintola, joka ei kuulu mihinkään ketjuun. Napolissa on tällä hetkellä 15 työntekijää salin puolella ja kuusi keittiössä.

Opinnäytetyön aihe valikoitui helposti, koska pienen ja yksityisen yrityksen rekrytointi on aiheena mielenkiintoinen. Tutkimus on laadullinen tutkimus ja materiaalia kerättiin teemahaastatteluilla. Haastattelut käytiin lokakuussa 2016 ja haastateltavia oli neljä. Haastateltaviin lukeutui toinen omistajista ja kolme vastaavaa. Materiaalia kerättiin myös kevään 2016 työhaastatteluista havainnoimalla.

Opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta, havainnoinnista, tutkimuksesta, tutkimustuloksista ja pohdinnasta. Aihetta on lähdetty lähestymään teoriaosuudella, jonka osa-alueita ovat ravintola-ala toimialana, rekrytointi, rekrytointiprosessi, rekrytoinnin tulevaisuus sekä lopuksi hyvä asiakaspalvelija. Lähteinä on käytetty suurimmaksi osaksi erilaista kirjallisuutta, mutta myös internetlähteitä löytyy.

2 RAVINTOLA-ALA

2.1 Toimiala Suomessa

Ravintola-ala kuuluu julkiseen ja yksityiseen palvelutuotantoon. Asiakkaisiin lukeutuvat yhteisöt, ryhmät tai yksityishenkilöt. Työ on tuotteiden valmistamista ja asiakaspalvelua, tarkemmin ruoanvalmistusta, tarjoilua, alkoholin sekä muiden juomien anniskelua. Ravintola-ala on suhdanneherkkä, koska sen toiminta on tiukasti sidoksissa taloustilanteeseen, rahaan ja vapaa-aikaan. Ihmiset kuitenkin haluavat elämäänsä vaihtelua, uusia kokemuksia ja elämyksiä, joten asiakkaat eivät tule loppumaan ravintoloista. Ravintolalalla pystytään helposti vastaamaan asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin kehittämällä toimintaa uusien trendien mukaisesti. Matkustamisen ja toimivan tiedonvälityksen ansiosta kuluttajat ovat oppineet tuntemaan kansainvälistä ravintolatoimintaa, joten uusia ideoita saa helposti myytyä suomalaisille asiakkaille. Erilaisten teemaravintoloiden ja –tapahtumien suosio on noussut huimasti ja ne kiinnostavat kuluttajia yhä enemmän. (Hemmi, Häkkinen & Lahdenkauppi 2011, 9-11.)

2.2 Työllisyys

Ravintola-ala työllistää pelkästään Helsingissä 16 000 ihmistä ja tuottaa 400 miljoonaa euroa verotuloja (Mansikkamäki 2015). Ravintola- ja hotelliala yhdessä työllistää yli 80 000 henkeä. Vakituisten työntekijöiden ja kokoaikatyöntekijöiden osuus yrityksen omasta henkilökunnasta ravintola-alalla on noussut koko 2000-luvun ajan. Tämä osoittaa, että nykyään on paremmat edellytykset vakituiseen kokoaikatyöhön. (Hemmi ym. 2011, 13.)

Ravintola-alalla tehdään paljon epätyypillisiä työsopimuksia. Tällaisia ovat esimerkiksi osa-aikatyö, määräaikaiset työsuhteet, tarvittaessa töihin kutsuttavan ja vuokratyövoiman käyttäminen. Osa-aikatyössä työaika on alle 90 tuntia kolmessa viikossa. Työsopimuslain mukaan työnantajan on kuitenkin tarjottava osa-aikatyöntekijöille lisätunteja ennen uuden työntekijän palkkaamista. Osa-aikatyö sopii esimerkiksi sellaisille, jotka käyvät koulu ja tekevät töitä samaan aikaan. Määräaikaisia työsuhteita käytetään paljon sesonki-

paikoissa, kuten hiihtokeskuksissa ja kesäterasseilla. Määräaikaisia työsopimuksia voidaan tehdä vain perustellusta syystä. Tarvittaessa töihin kutsuttava työskentelee kerrallaan vain tarvittavan ajan, eikä hänen kanssaan tarvitse sopia keskimääräisestä vähimmäistyöajasta. Vuoroja ei merkitä työvuorolistalle, ja palkka maksetaan jokaisen työjakson jälkeen lomakorvauksien kanssa. Vuokratyöfirmat välittävät ravintoloihin henkilökuntaa tarvittaessa. Työntekijöille maksetaan vähintään työehtosopimuksen mukainen tuntipalkka kaikkine lisineen. Ravintolaa laskutetaan tehtyjen työtuntien mukaan ja vuokratyöfirma laskuttaa työntekijöiden välityksestä palkkion. Suomessa on useita kotimaisia ja ulkomaisia vuokratyöfirmoja. (Hemmi ym. 2011, 13; Eräsalo 2008, 29; Palvelualojen ammattiliitto 2015; Palvelualojen ammattiliitto 2016.)

1990-luvun laman jälkeen työllisyys on kasvanut huimasti. Yrityksissä panostetaan yhä enemmän hyvään palveluun ja henkilökunnan kehittämiseen. Alan arvostus on noussut viime vuosina ja se on tuonut paljon uusia innostuneita työntekijöitä alalle. Alan oppilaitoksista valmistuu vuosittain noin 2000 uutta ammattilaista. (Hemmi ym. 2011, 14.)

2.3 Mahdollisuudet

Ravintola-alalla on lukemattomia mahdollisuuksia. Kansainvälisyys on suuri etu, joten töihin voi hakea mihin päin maailmaa tahansa. Alaan yhteydessä olevat kaupalliset yritykset arvostavat alan koulutusta ja työkokemusta, joten useita keittiömestareita ja kokkeja työskentelee elintarviketeollisuuden ja vähittäiskaupan parissa. Viinien ja muiden alkoholijuomien parissa työskentelee yhä enemmän ihmisiä. Ravintola-alan työntekijät ovat löytäneet työpaikkoja esimerkiksi kansainvälisistä juoma-agentuuriliikkeistä. Alan yhdistykset järjestävät vuosittain erilaisia ammattitaitokilpailuja. Suomen keittiömestarit r.y. järjestää kokkikilpailuja, Hovimestarikilta Vuoden hovimestari –kilpailun ja Suomen Baarimestareiden ja Kannattajien Kerho baarimestarikilpailuja. Ammattikoululaisilla on mahdollisuus osallistua kerran vuodessa järjestettäviin TAITAJA-kisoihin. Tällaiset tapahtumat ovat erittäin hyviä verkostoitumiseen. (Hemmi ym. 2011, 14-16.) Vuoden kokki ja vuoden tarjoilija on alan ammattilaisten suomenmestaruuskilpailu, jonka kilpailuun osallistumista on hallinnoinut ELO-säätiö eli Suomalaisen ruokakulttuurin edistämissäätiö vuodesta 2009 (Suomalaisen ruokakulttuurin edistämissäätiö 2014). Restonomien tutkinto on myös erittäin hyvä ponnahduslauta alalle. Restonomi on ammattikorkeakoulusta

valmistunut matkailu-, ravitsemis- ja talousalan asiantuntija, joka voi työllistyä monipuolisesti erilaisiin tehtäviin. Restonomin tutkinnon saatuaan ja oltuaan kolme vuotta työelämässä alalla voi jatkaa opintojaan suorittamalla ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon. (Sure.)

3 REKRYTOINTI

3.1 Rekrytoinnin määritelmä ja tavoite

Rekrytointikäsite saattaa olla hyvinkin monelle vieras termi. Sana rekrytointi on vakiintunut ruotsin kielestä, jossa on käytössä sana rekryt, joka tarkoittaa sotilasterminologiassa alokasta, eli palvelukseen otettavaa. Vallitsevia termejä ovat myös palkkaaminen, valitseminen ja näitä ehkä parempi termi henkilövalinta. Rekrytointiprosessilla taas tarkoitetaan kaikkia niitä perättäisiä vaiheita, joiden avulla toteutetaan onnistunut henkilövalinta. (Koivisto 2004, 23.)

Rekrytoinnin tavoitteena ei ole vain automaattisesti täyttää vapautunutta työpaikkaa. Rekrytoinnin tullessa ajankohtaiseksi on mietittävä, mihin suuntaan toimintaa halutaan kehittää ja sen mukaan täyttää työpaikka. Tavoitteena on täyttää yrityksessä vapautuneet ja uudet työpaikat niin tarkoituksenmukaisesti kuin suinkin voi, jotta yrityksen omat tavoitteet toteutuisivat. Rekrytointia voi pitää osana yrityksen tuloksen tekemistä. Se on myös yksi osaamisen kriittisistä lähtökohdista ja menestystekijöistä. Rekrytointi vaikuttaa suurensti yrityksen toimintaan nyt ja tulevaisuudessa henkilöstövalintojen takia. Se on iso osa johtamista. (Eräsalo 2008, 28.)

3.2 Ulkoinen ja sisäinen rekrytointi

Yleensä kun rekrytoidaan, rekrytoidaan ulkoisesti. Usein unohtuu, että myös yrityksen sisältä voi rekrytoida. Ulkoinen rekrytointi on hyvä vaihtoehto silloin, kun toimintoja täytyy suunnata uudelleen ja yrityksen resurssitarve kasvaa tai muuttuu. Kun haetaan täysin uutta osaamista, rekrytoidaan ulkoa. Sisäisen rekrytoinnin etuja on useita. Rekrytoitava tunnetaan jo ennestään ihmisenä sekä myös työntekijänä. Epävarmuus ja virhemahdollisuudet vähenevät, koska osaaminen ja käyttäytyminen tunnetaan entuudestaan. Sisäinen rekrytointi tukee samalla urakiertoa yrityksen sisällä ja osoittaa arvostusta. Tämän seurauksena työmotivaatio lisääntyy. Sisäisessä rekrytoinnissa on myös ongelmia. Koska henkilö tunnetaan entuudestaan, tunnetaan myös hänen heikkoutensa. Aikaisemmat ristiriidat ja erimielisyydet työpaikalla voivat nousta sisäisen rekrytoinnin esteiksi. Sisäisessä rekrytoinnissa myös valinnanvaraa on vähemmän. Vaikka sisäisessä rekrytoinnissa on

etuja, sitä käytetään suhteellisen harvoin. Ulkoista ja sisäistä rekrytointia voi käyttää myös samaan aikaan. Avoin työpaikka laitetaan julkiseen hakuun, joten myös oma henkilöstö voi hakea paikkaa. Menettely on reilu ja tasapuolinen, mutta tässäkin tapauksessa saattaa ilmetä ongelmia. Henkilöstöön kuuluva voi kokea loukkauksena haastattelun ja henkilöarvioinnin ja jos häntä ei valita, se saattaa johtaa jopa irtisanoutumiseen. Ulkoinen ja sisäinen rekrytointi eivät sulje kuitenkaan toisiansa pois. Kun talon sisältä rekrytoidaan henkilö eli niin sanotusti ylennetään, hänelle etsitään sen jälkeen seuraaja ulkopuolelta. (Vaahtio 2005, 36-39.)

3.3 Lait ja säädökset

Ennen rekrytointia on hyvä perehtyä muutamiin lakiin ja säädöksiin. Tärkeimpiä rekrytoinnin kannalta ovat yksityisyydensuojalaki, henkilötietolaki, sähköisen viestinnän tietosuojalaki, laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta, laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta annetun lain muuttamisesta sekä yhdenvertaisuuslaki. Monessa laissa ja säädöksessä, kuten rikoslaissa ja työsopimuslaissa on syrjintäkielto. Silti syrjintää tapahtuu valitettavan usein rekrytointitilanteessa. Työnantaja ei saa asettaa ketään eri asemaan esimerkiksi sukupuolen, iän, alkuperän, uskonnon tai terveydentilan perusteella. Lakien rikkomisesta ei seuraa kenellekään mitään hyvää, varsinkaan työnantajalle. Yrityksen maine menee täysin ja sakkoja tulee. (Vaahtio 2007, 42-43, 56-58.)

Työnantajalla on velvollisuus ilmoittaa vapautuvista työpaikoista yleisesti yrityksessä silloin, kun yrityksessä on sisäinen haku, jotta osa-aikaisilla ja määräaikaisilla työntekijöillä on samat mahdollisuudet hakea työpaikkaa kuin vakituisilla ja kokoaikaisilla työntekijöillä. Ennen uuden työntekijän palkkaamista on mietittävä, onko yrityksellä velvollisuus tarjota paikkaa esimerkiksi lomautetulle tai aiemmin irtisanotulle työntekijälle. Tuotannollisista ja taloudellisista syistä irtisanotulle työntekijälle täytyy tarjota yritykseen tulevia avoimia tehtäviä yhdeksän kuukauden ajan työsuhteen päättymisen jälkeen. Tämä edellyttää kuitenkin sitä, että työntekijä on ilmoittautunut työnhakijaksi työvoimatoimistoon ja tarjottava tehtävä on vähintään samanlainen kuin irtisanotun työntekijän aikaisempi tehtävä. Työnantajaa koskeva työntarjoamisjärjestys on ensin lomautetut, sitten osa-aikaiset ja lopuksi irtisanotut työntekijät. (Österberg 2014, 99-100.)

4 REKRYTOINTIPROSESSI

4.1 Ennen haastatteluja

Rekrytointiprosessi kannattaa aloittaa hyvissä ajoin. On erikoista, kuinka vähän tähän ehkä yrityksen tärkeimmän voimavaran hankkimiseen panostetaan. Tarpeita ei ennakoida ajoissa, haastattelut käydään kiireesti ja pahimmassa tapauksessa työpaikka saatetaan antaa sille, joka sitä ensin kysyy. Kiirettä lisää yleensä se, että yrityksen johtaja hoitaa yksin kaikki hakuasiat, vaikka apua varmasti löytyisi yrityksestä. Kun rekrytointiprosessi suunnitellaan hyvin ja aloitetaan tarpeeksi ajoissa, saadaan yritykseen paras mahdollinen työntekijä. (Vaahtio 2007, 15-16.)

4.1.1 Kriteerit

Ensimmäiseksi on todettava rekrytointitarve ja määritettävä toimenkuva. Tämän jälkeen täytyy tarkentaa, mitä uudelta työntekijältä oikeasti odotetaan ja vaaditaan. On mietittävä tulevaisuuteen ja pohdittava, mitä uuden työntekijän tulee osata nyt sekä myöhemmin. Kriteeristö kannattaa tehdä kirjallisena, joten asiat ovat konkreettisesti ylhäällä ja tiedetään, mitä ollaan etsimässä. Kun asiat ovat kirjallisena, kriteerejä tarkastellaan monipuolisesti, eivätkä tärkeät asiat unohdu. Esimerkiksi hakija voi häikäistä haastattelijan, vaikka kielitaidolla, niin että kaikki muut kriteerit unohtuvat. Kriteeriluettelo on erittäin hyvä apu haastattelutilanteessa, mutta on hyvinkin todennäköistä, että luettelo elää ja muuttuu prosessin aikana, mikä on täysin ymmärrettävää. Kriteeristö voi koostua esimerkiksi tällaisista asioista: fyysiset ominaisuudet, saavutukset, yleisälykyys, erityiskyvyt, organisointikyky, yhteistyökyky, asenne ja motivaatio. Kriteereistä rekrytoijan kannattaa keskustella yrityksen sisällä muiden kanssa. (Vaahtio 2005, 71-72.)

4.1.2 Rekrytointikanavat

Suosituimmat rekrytointikanavat vaihtuvat usein. Tällä hetkellä suosituimpiin kanaviin lukeutuvat henkilöstön omat kontaktit sekä TE-palveluiden hyödyntäminen. Yrityksen omat internetsivut ovat myös suuressa roolissa. Suositteja internetsivuja rekrytointiin

ovat Oikotie ja Monster. Sosiaalisen median hyödyntäminen rekrytoinnissa kasvaa koko ajan. Facebookia ja LinkedIniä käytetään rekrytointikanavana yhä useammin ja nykypäivänä perinteiset lehti-ilmoitukset ovat jääneet vähemmälle. (Silja 2015.) Rekrytointikanavan on oltava sellainen, joka sopii parhaiten yritykselle. Jos ei tiedä, mikä kanava olisi sopiva, kannattaa seurata, mitä kanavia muut saman alan yritykset käyttävät. (Vaahtio 2005, 39.)

4.1.3 Työpaikkailmoitus

Työpaikkailmoituksessa tärkeintä on, että se tavoittaa halutut hakijat ja sisältää kaiken tarpeellisen tiedon. Työpaikkailmoitus kannattaa miettiä tarkkaan, koska se voi luoda ihmisissä myönteistä tai kielteistä mielikuvaa. Ilmoitus on markkinointia, jonka tulee herättää toivottujen hakijoiden huomio sekä kiinnostus, ja johtaa toivottuun toimintaan. Ilmoituksen tyyli ja kieli tulee olla sopusoinnissa alan ja yrityksen imagon kanssa. Tekstin täytyy olla sujuvaa ja virheetöntä. Ilmoituksessa tulisi esitellä yritys tiivistetysti, kertoa, missä yritys sijaitsee, ellei se ole kaiken kansan tuntema. Yrityksen päätuotteita olisi hyvä esitellä, sekä henkilöstöstä voidaan mainita muutama sana. Joitain tunnuslukuja voi myös halutessaan kertoa. Liiallista kehumista tulisi välttää sekä annetun kuvan tulee olla todenmukainen. Tehtävänkuvaus on työpaikkailmoituksessa tärkeintä. Kuvaus tulee olla helposti ymmärrettävä sekä kertoa, mitä kaikkea työ tarjoaa. Nimike pitää myös kertoa todenmukaisesti. Jos haetaan myyjiä, tulisi puhua myyjistä, eikä myyntineuvottelijoista. Palkkaus on myös hyvä ilmoittaa, haun määräaika sekä ilmoittajan yhteystiedot, josta saa lisätietoa tarvittaessa. Työpaikkailmoituksessa on varottava asioita, jotka voivat vähänkin viitata syrjintään. (Vaahtio 2005, 129-135.)

4.1.4 Haastateltavien valinta

Julkisesti avoimeen työpaikkaan saattaa tulla runsas määrä hakemuksia ja sopivien ihmisten löytäminen saattaa olla hankalaa. Tähän vaiheeseen kannattaa käyttää aikaa, vaikka työtä riittäisikin. Jos hakemuksia tulee iso määrä, niitä voi silmäillä jo etukäteen ennen hakuajan päättymistä, mutta mitään päätöksiä ei kannata tehdä. Muussa tapauksessa kannattaa odottaa hakuajan päättymistä ja tutustua hakemuksiin vasta sen jälkeen,

koska se on hakijoiden kannalta tasapuolisempi. (Markkanen 2002, 35-36; Vaahtio 2005, 137-138.)

Jokaiseen hakemukseen kannattaa tutustua tarkkaan. Suoraan minkäänlaista ”kyllä, ei ja ehkä” jakoa ei kannata tehdä. Ensimmäisen lukukerran jälkeen kannattaa pitää muutaman päivän tauko ja sitten lukea hakemukset uudestaan. Toisella kertaa kannattaa tehdä muistiinpanoja ja merkintöjä. Tärkeintä on pitää kriteerit koko ajan mielessä. Tässä vaiheessa valitaan halutut haastateltavat. On myös hyvä keskustella muun henkilöstön kanssa hakijoista, jotta saadaan monipuolista näkemystä. Joku toinen voi huomata hakemuksista jotain, mitä toinen ei. Kun haastateltavat on valittu, voi siinä vaiheessa jotkut jo tuntua ylivoimaisilta. Tärkeää on pitää mieli avoimena, koska haastatteluissa saattaa käydä mitä vaan. (Vaahtio 2005, 138-141.)

4.2 Haastattelut

Haastattelu on tärkein tiedonhankintamenetelmä. Se on tavoitteellinen keskustelu, jonka tarkoituksena on löytää hakijoista sopivin avoinna olevaan paikkaan. Haastattelussa tulisi syventää ja täsmentää hakemuksen perusteella syntynyttä kuvaa. Rekrytointiprosessissa haastattelu on tärkein vaihe. Haastatteluille tulee varata riittävästi aikaa ja olisi hyvä, jos haastattelijoina olisi vähintään kaksi. Tällä tavoin saadaan esiin monipuolista näkemystä. Etukäteen kannattaa sopia muiden haastattelijoiden kanssa mistä aihepiiristä kukin kyselee. Liian suunniteltu haastattelu ei saa olla, jotta keskustelu olisi luontevaa. Haastattelussa kyselemisen lisäksi on tärkeää arvioida samalla haastateltavaa. Arvioitavia asioita ovat muun muassa haastateltavan vastaukset, hän itse kokonaisuutena ja hänen työpanoksensa tulevaisuudessa. (Markkanen 2002, 53-55; Vaahtio 2007, 77-81.)

4.2.1 Haastattelutilanne

Sanotaan, että ensivaikutelma syntyy jo ensimmäisten sekuntien aikana. Ensivaikutelma voi muuttua, mutta ei kovin helposti. Haastateltava tekee myös haastattelijasta ensivaikutelman, joten arvostus haastateltavaa kohtaan tulee näkyä. Haastattelutilanne olisi hyvä aloittaa vapaamuotoisemmalla keskustelulla. Näin ollen jää murtuu ja haastateltava ren-

toutuu. Jopa ”mitä kuuluu?” kysymys auttaa luomaan rennon ja avoimen ilmapiirin haastattelutilanteelle. Haastattelun alkutilanne ei ole informaation kannalta kovin merkittävä, mutta tunnetasolla hyvinkin tärkeä. (Markkanen 2002, 57-58.)

Alkurupattelusta olisi hyvä siirtyä mahdollisimman huomaamattomasti asiaan. Haastattelun alkupuolella voi palauttaa mieleen työpaikkailmoituksen. Haastateltavalta voi kysellä arviota ilmoituksesta sekä tiedustella, mitä hän tietää yrityksestä. Haastateltavaa voi informoida pintapuolisesti yrityksestä sekä avoimen työpaikan työnkuvasta, ei kuitenkaan niin tarkasti, että haastateltava muotoilee vastauksensa saamiinsa tietoihin sopiviksi. On sopivaa tiedustella haastateltavan nykytilanteesta, tulevaisuudesta ja nykyisestä työpaikastaan, jos sellainen on. Motivaatiota voi tarkastella kysymällä, miksi on hakenut juuri tätä paikkaa. Jotkut haastattelijat haluavat keskustella haastateltavan kouluajoista ja lapsuudesta. Toiset pitävät näitäkin tapahtumia tärkeinä. On kuitenkin katsottava, haluaako haastateltava keskustella näistä asioista vai vastaako hän kysymyksiin vain lyhyesti ja haluaa siirtyä itse asiaan. Luonnollista on keskustella hakijan koulutuksesta. Tärkeää on saada kokonaiskuva haastateltavan opiskeluajasta, koulutustavoitteista ja suuntautumisesta. Tarkentavien lisäkysymysten esittäminen koko haastattelun ajan on erittäin suotavaa. (Markkanen 2002, 59-60.)

Haastattelu olisi sopiva päättää mahdollisimman miellyttävissä merkeissä. Lopussa voi keskustella haastateltavalle helpoista asioista, esimerkiksi harrastuksista ja vapaa-ajasta. Loppuvaiheessa yleensä haastateltava alkaa haastatella haastattelijaa. Haastateltavien lisäkysymysten tekeminen on erittäin tärkeää. Kysymysten luonteesta haastattelijaa voi päätellä, kuinka haastateltava on sisäistänyt haastattelun kuluessa ilmi tulleet asiat. Lisäkysymykset voivat nostaa tai laskea haastateltavaa sijoituksissa. Turhat ja huonosti kokonaisuuteen liittyvät kysymykset voivat heikentää haastateltavan sijoitusta, kun taas juuri olennaisten asioiden kysyminen joita haastattelussa ei käynyt ilmi, voi nostaa sijoitusta. Lopuksi haastattelijaa kertoo yksityiskohtaisesti, millä aikataululla edetään. Jokaisen haastattelusta lähtevän täytyy tietää valintaprosessin seuraavat vaiheet ja aikataulu. (Markkanen 2002, 79-80.)

4.3 Haastatteluiden jälkeen

Heti jokaisen haastattelun jälkeen kannattaa kirjoittaa ylös muistiinpanot, joita ei haastattelun aikana ehtinyt kirjoittaa. On pohdittava, millaisia reaktioita haastateltava herätti haastattelun eri vaiheissa. Esimerkiksi, kuinka hän muodosti kontaktia alussa ja kuinka se kehittyi haastattelun edetessä sekä oliko haastateltavan kanssa luonteva olo. Jos ilmoille nousi kielteisiä tuntemuksia, on mietittävä, mistä ne johtuivat. Tämän jälkeen on verrattava haastateltavaa ja aikaisemmin laadittua kriteeristöä. Jokaisen kriteerin kohdalla voi käyttää esimerkiksi plus- ja miinus-merkkejä tai arviointiasteikkoa. Tärkeää on, että haastateltavan saa arvioitua itselleen parhaalla mahdollisella tavalla. Kun haastattelija on saanut oman analyysinsä valmiiksi, on keskusteltava toisten haastatteluihin osallistuneiden kanssa. (Salli & Takatalo 2014, 68-69.)

4.3.1 Valinta

Valinta kannattaa tehdä suhteellisen nopeasti, mutta kuitenkin huolellisesti. Tässä vaiheessa alkaa pikkuhiljaa muodostua kuva siitä, kenet halutaan rekrytoida. On hyvä käydä vielä kerran läpi kriteerit ja katsoa että hakija täyttää ne. Jos ei löytynyt sellaista hakijaa, joka olisi täyttänyt kaikki kohdat kriteeristöstä, voi joistain antaa myönnytyksiä. Kriteeristössä on varmasti asioita, joita pystyy oppimaan. Jos käy niin, että oikeaa henkilöä ei löytynyt, ketään ei ole pakko rekrytoida. Vaikka uuden työntekijän tarve olisi kova, on parempi jättää palkkaamatta kuin tehdä hätiköityjä päätöksiä. Yleensä käy niin, että pakollisella rekrytoinnilla on huonot ja pitkät seuraukset, jotka kostautuvat pahasti tulevaisuudessa. Rekrytointiprosessin voi aina laittaa käyntiin uudestaan. (Salli ym. 2014, 85-86.)

Oma intuitio on rekrytoinnissa hyvin tärkeä työkalu, sitä kannattaa kuunnella. Rekrytoinnissa saattaa tulla tuntemus, että jokin jossain henkilössä mietityttää, mutta sitä ei osaa selittää, mistä tunne tulee. Intuitio tarkoittaa pääosin sitä, että tietoa prosessoidaan montaa aistikanavaa pitkin. Kuullaan sanallista viestintää ja nähdään sanatonta viestintää, mutta kaikkea ei voi rekisteröidä samanaikaisesti. Haastateltavan sanaton ja sanallinen viestintä voivat olla ristiriidassa ilman että tätä huomataan tietoisesti. Tässä vaiheessa intuitio kertoo, että jokin on vikana. Intuition kolkutellessa voi hakijan pyytää vielä kerran tapaamiseen ja katsoa, saisiko intuition tueksi uutta informaatiota. Usein rekrytoinneissa kysytään

suosittelijoita ja niille yleensä myös soitetaan. Suosittelijoihin kannattaa kuitenkin suhtautua hyvin kriittisesti, koska suosittelija kertoo hakijan suoriutumisesta erilaisessa tehtävässä ja eri yrityksessä. Yrityksellä on erittäin suuri merkitys siihen, kuinka työntekijä yrityksessä viihtyy ja kuinka suoriutuu työssään. Suosittelijan on vaikea sanoa, kuinka henkilö pärjäisi uudessa tehtävässä ja yrityksessä. On hyvä muistaa, että suositukset voivat perustua makuasioihin. Henkilöiden välillä kemia mahdollisesti pelasivat loistavasti ja silloin tapahtuu tyypillinen tykkäämisharha. (Salli ym. 2014, 86-87.)

Kun päätös on tehty, hakijoita on tiedotettava mahdollisimman nopeasti. Ripeä toiminta antaa yrityksestä hyvän työnantajamielikuvan, kun taas prosessin venyttäminen saattaa kostautua tulevaisuuden rekrytoinneissa. Huonojen uutisten kertominen ei ole kenellekään mukavaa puuhaa, mutta se on tehtävä. Hakijat kuitenkin arvostavat, kun päätös kerrotaan mahdollisimman nopeasti ja suoraselkäisesti. Ei-valitut hakijat voivat esittää joi-tain kysymyksiä, joten yrityksessä kannattaa sopia etukäteen perustellaanko päätös vai ei. Perustelut on mietittävä etukäteen, jos niitä jokin hakija sattuu kysymään. Kun päätös on tehty ja valitulle henkilölle ilmoitettu, rekrytointiprosessi ei suinkaan lopu vielä. Seuraavana on vuorossa hyvin tärkeä osa prosessia, perehdytys. On tärkeää valmistautua uuden työntekijän ensimmäiseen päivään sekä miettiä, kuinka henkilö perehdytetään tehtävään. (Salli ym. 2014, 87.)

4.3.2 Perehdytys

Ennen perehdytyksen alkua prosessin täytyy olla valmiiksi mietitty ja vastuhenkilö valittu. Uuden työntekijän on saatava myönteinen lähtö tehtävään, ja se onnistuu, jos perehdytysprosessi on tarkasti etukäteen mietitty. (Salli ym. 2014, 87.) Perusteellinen perehdytys on valitettavan useassa yrityksessä unohdettu. Yleensä uuden työntekijän luottavaksi annetaan jonkinlainen perehdyttämiskansio ja oletetaan, että työn kautta oppii asiat. Uusi työntekijä kyllä oppii asiat, mutta hitaammin sekä virheiden ja erehdysten kautta. Työntekijä alkaa toimia omien tulkintojen mukaan, jotka eivät välttämättä vastaa yrityksen tarkoituksia. Perehdyttämisen tavoitteena on uuden työntekijän kotouttaminen yritykseen ja sen kulttuuriin, oman työkokonaisuuden hallinta ja yrityksen oppiminen. Perehdyttämällä vaikutetaan työntekijän tulevaan toimintaan, osaamisen kehittymiseen ja sitä kautta yrityksen tulokseen. Onnistunut rekrytointi kannattaa hoitaa loppuun hyvällä pe-

rehdytyksellä, koska sitä kautta yritys saa kilpailuetua, erityislaatuista osaamistaan. Esimies yleensä vastaa perehdyttämisestä, sen voi kuitenkin osittain delegoida yhdelle tai useammalle työntekijälle. Yrityksessä tulisi pohtia perehdytyksen vähimmäistarve eri näkökulmista. Mitä jokaisen yrityksen työntekijän on tiedettävä yrityksessä ja osattava, että yritys toimii, niin kuin halutaan? (Eräsalo 2008, 59-60.)

Perehdyttämisen suurin tavoite on luoda uudelle työntekijälle myönteinen asenne yritystä ja sen tavoitteita kohtaan. Jos työntekijä tuntee yrityksen ja kokee arvot omakseen, motivaatio kasvaa ja hän sitoutuu yritykseen. Myönteinen suhtautuminen työkavereihin on myös hyvin tärkeää. Hyvin hoidettu perehdyttäminen helpottaa uuden työntekijän ja työyhteisön välistä kanssakäymistä ja työntekijä socialisoituu uuteen yritykseen. Perehdyttämisen perustavoite on saada uudelle työntekijälle riittävät valmiudet hallitakseen työtehtävänsä mahdollisimman hyvin. Mitä nopeammin työntekijä oppii uuden työnsä, sitä nopeammin hänestä tulee täysi työntekijä ja alkaa saada aikaan tuloksia. Jotta tämä toteutuisi mahdollisimman nopeasti, täytyy työntekijää aktivoida ja rohkaista tuomaan esiin osaamisensa ja tietonsa. Jos uudella työntekijällä on ehdotuksia jonkin asian toisin tekemiseen, ne täytyy ottaa vastaan eikä suoraan tyrmätä. Työn kokonaisuutta ja sen merkitystä suhteessa yrityksen kokonaistavoitteeseen tulisi korostaa enemmän kuin yksittäisiä työtehtäviä. Jos uudella työntekijällä on tekninen osaaminen työhön, esimerkiksi tarjoilija on käynyt vaadittavan koulun ja omaa työkokemusta, niin työn teknisen hallinnan voi jättää vähemmälle. Sen sijaan perehdyttämisessä kannattaa korostaa palvelun laatua ja laadun osatekijöitä yrityksessä. Mitä asiakaslähtöisyys tarkoittaa kyseisessä yrityksessä? Mikä asiakaspalvelussa erottaa yrityksen muista? Tällaisiin asioihin kannattaa syventyä perehdytyksessä tarkemmin. (Eräsalo 2008, 61-62.)

Työturvallisuuslaissa kerrotaan perehdyttämisen vähimmäisvelvoite, joka edellyttää työntekijän riittävää perehdyttämistä ja opastamista työn turvalliseen tekemiseen. Työturvallisuuslain mukaan perehdytettäviä asioita ovat muun muassa työpaikan yleiset turvaohjeet ja paloturvallisuusohjeet, työturvallisuusohjeet ja -määräykset, varautuminen ja toiminta väkivallan uhkatilanteissa, toiminta tapaturma- ja sairaskohtauksissa ja työpaikan työsuojeluorganisaatio ja sen toiminta. Työnantaja voidaan tuomita sakkoihin, mikäli työpaikalla sattuu tapaturma ja tulee ilmi, että työturvallisuus ja siihen perehdyttäminen on laiminlyöty. Ensimmäinen ja tärkein osa-alue on perehdyttää työntekijä omaan työhön. Katsotaan läpi työn sisältöä ja siihen liittyviä rutiineita, toimintoja ja strategisia tavoit-

teita. Selvitetään, mitkä ovat työhön liittyvät vastuut, valtuudet ja velvollisuudet sekä laatuksiteerit. Opastetaan tarpeen mukaan työtappoihin, -tehtäviin ja ohjeisiin sekä koneiden, laitteiden ja välineiden käyttöön. Työympäristö on myös tärkeä osa perehdyttämistä. Uudelle työntekijälle kerrotaan tietoa omasta työosastostaan ja -yksiköstään sekä koko organisaatiosta. On tärkeää esitellä koko henkilöstö uudelle työntekijälle ja kertoa tiimin toiminnasta tarkemmin. Hänelle määritellään myös osasto- ja yksikkökohtaiset tavoitteet. Koko organisaation arvot, visio, strategia, toiminta-ajatus, liikeidea, asiakaskunta ja erilaiset yhteistyösuhteet on myös selvitettävä uudelle työntekijälle. (Eräsalo 2008, 62-64.)

Perehdyttämisen avuksi tulisi olla joka yrityksessä perehdyttämissuunnitelma. Suunnitelmassa määriteltäisiin yleiset periaatteet ja siinä olisi ne asiat, jotka jokaisen tulisi tietää. Perehdyttämissuunnitelma tulisi muokata sitä mukaa, kun tiedetään, ketä perehdytetään, millaiseen työhön ja työsuhteeseen. Suunnitelmassa tulee olla mainittu perehdyttämisen tavoitteet, mitkä työntekijän tulee osata perehdytyksen jälkeen. Yleensä perehdyttämssuunnitelma on uusia työntekijöitä varten, mutta sitä voidaan osin soveltaa myös vanhoihin työntekijöihin, jotka ovat olleet pitkään poissa, esimerkiksi äitiyslomalla tai vuorotelluvapaalla. Perehdytysuunnitelmasta tulee ilmetä myös, kuka vastaa perehdytyksestä ja sen materiaalin päivityksestä. (Eräsalo 2008, 64-66.)

Itse perehdyttäjän on oltava ammattitaitoinen ja hänen tulee hallita työkokonaisuus ollakseen hyvä perehdyttäjä. Perehdyttäjän ei tarvitse olla pisimpään työskennellyt työntekijä, vaan olisi hyvä, että itse perehdyttäjällä olisi oma tulokasaika tuoreessa muistissa, jotta hän osaisi asettua uuden työntekijän asemaan. Hyvän perehdyttäjän piirteitä on positiivisuus ja rakkaus työtä kohtaan. Kärsivällisyyttäkin tarvitaan, koska ei voi olettaa, että uusi työntekijä oppii kaiken yhdellä kertomisella. Hyvä perehdyttäjä osaa kannustaa ja rohkaista. On tärkeää muistaa antaa kiitosta sekä myös korjaavaa palautetta tarpeen vaatiessa. Perehdyttämisen jälkeen tulee arvioida ja keskustella yhdessä onnistumisesta sekä missä tarvitaan vielä lisää opastusta. Perehdyttämiseen täytyy varata reilusti aikaa ja perehdyttäjälle pitää raivata aikaa omista töistään, jotta asiaan voi syventyä kunnolla. (Eräsalo 2008, 66-68.)

4.3.3 Seuranta

Perehdyttämisprosessin joka vaiheessa täytyy suorittaa seuranta oppimisesta ja antaa tämän perusteella palautetta (Eräsalo 2008, 65). Uudesta työntekijästä saatu mielikuva saattaa muuttua äkillisesti ja yllättäviä ominaisuuksia saattaa nousta esiin. Tämä voi johtua siitä, että uusi työntekijä on kuvitellut tehtävät erilaisena ja huomaa jo työsuhteen alussa olevansa itselleen väärässä työtehtävässä tai yrityksessä. Uusi työntekijä voi myös viihtyä uudessa työpaikassaan täysin ja kasvattaa motivaatiotansa. Tämä olisi sekä työntekijälle että työnantajalle ihanteellinen tilanne. Seuranta on tärkeä tehdä ja sen voi käydä joko kirjallisena kyselynä tai keskusteluna, mikä olisi parempi vaihtoehto. Keskustelussa tulisi käydä läpi ainakin ennako-odotukset, miten ne ovat toteutuneet tai onko tullut joitain yllätyksiä sekä työnkuvan sopivuudesta. Seuranta on lopetus onnistuneelle rekrytoinnille ja jatkuu myöhemmin säännöllisinä kehityskeskusteluina. (Markkanen 2002, 103-104.)

5 REKRYTOINNIN TULEVAISUUS

5.1 Sosiaalinen media

Rekrytointia tehdään nykyhetkellä yhä enemmän ja enemmän internetissä ja tulevaisuudessa se vain kasvaa. Sosiaalinen media on suuri apu yritykselle rekrytoinnissa ja sitä myös kannattaa hyödyntää yritykselle sopivalla tavalla. Sosiaalisessa mediassa rekrytointi-ilmoitus tavoittaa suuret massat, myös passiiviset työnhakijat. Passiivisia työnhakijoita ovat ne, jotka eivät aktiivisesti hae uutta työtä, mutta jos esimerkiksi Facebookissa, Twitterissä tai LinkedInissä tulee mielenkiintoinen työtilaisuus vastaan, he ovat valmiita tarttumaan siihen. Sosiaalisen median rekrytointihyötyjä on lukemattomasti. Niitä ovat muun muassa kustannushyödyt, tehokkuus, visuaalisuus ja mahdollisuus kohdistaa haut tavoittamaan juuri ne oikeat henkilöt. Sosiaalisessa mediassa on tärkeää, että kampanjat ovat hyvin suunniteltuja ja toteutettuja sekä kohdistettu oikeille henkilöille. Selkeä ja ytimekäs viesti on helposti jaettava ja saa ihmiset kiinnostumaan ja aktivoitumaan. Eri kanavien on oltava integroituna toisiinsa. Yrityksen nettisivuilla on oltava nähtävissä sosiaalisen median ikonit, joita käytetään rekrytointimarkkinoinnin tukena ja myös päinvas-toin, jolloin esimerkiksi twiitissä kerrotaan, mistä saa lisätietoja. (Salli ym. 2014, 31-33.)

Sosiaalisen median kanavia, joita voi hyödyntää rekrytoinnissa ovat muun muassa Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube, Pinterest ja Google+. Facebook on tunnetuin ja käytetyin sosiaalisen median kanava Suomessa ja sitä käyttävät hyvin monen ikäiset ihmiset. Facebook on mahtava rekrytointikanava siellä olevien palveluntarjoajien sivujen vuoksi. Twitterin ominaispiirteisiin kuuluu tiedon jakaminen ja välittäminen, vuorovaikutus ja verkostoituminen, nopeus ja reaaliaikaisuus sekä avoimuus ja epämuodollisuus. Twitter on mikroblogipalvelu, jossa tavoitetaan etenkin asiantuntijat ja tietotyöntekijät. Twitterissä kuka tahansa voi seurata ketä tahansa, joten vuorovaikutus ja tiedon jakaminen ei rajoitu vain käyttäjän omiin kontakteihin. Tämän ansiosta se on erittäin tehokas rekrytointikanava. LinkedIniä kutsutaan sosiaalisen median ammatilliseksi verkostoksi. Se on loistava kanava ajatellen asiantuntija- ja esimiesrekrytointeja. LinkedInin käyttäjämäärät nousevat vain koko ajan ja odotettavissa on, että sen merkitys kasvaa entisestään rekrytoinnissa. Youtubea käytetään yhtenä tapana vahvistaa yrityksen työnantajaimagoa. Moni yritys käyttää sitä markkinointikanavana ja hyvin tehdyt videot jäävät tiukasti ihmisten

muistiin. Videoiden tekemisessä on tärkeää pohtia, kuinka se saavuttaa suuren katsojakunnan, kohderyhmää sekä millaista viestiä yritys haluaa välittää. Pinterestin vahvuus, kuten YouTubellakin on visuaalisuus. Pinterest on virtuaalinen ilmoitustaulu, johon voi kiinnittää mielenkiintoisia kuvia ja niitä voi myös kommentoida. Tämäkin on väline, jolla yritys voi rakentaa ja vahvistaa positiivista työnantajamielikuvaa. Kuvat ja ilmoitukset voivat olla myös linkkejä yrityksen työpaikkailmoituksiin. Google+ on yhteisöpalvelu, joka ei ole vielä Suomessa yhtä merkittävä kuin esimerkiksi Facebook tai Twitter, mutta odottaa läpimurtoaan. (Salli ym. 2014, 34-36.)

5.2 Trendit

Rekrytoinnissa käytetään yhä enemmän luovuutta, hauskuutta, visuaalisuutta ja pelillistämistä. Esimerkiksi Ikea laittoi työpaikkailmoituksen ostetun tuotelaatikon sisälle. Modernin työnantajakuvan luojana toimivat myös erilaiset mobiilisovellukset, jotka aktivoivat hakijat tekemään esimerkiksi tilanpäättelytehtäviä ja saavuttamaan tiettyjä tasoja päästäkseen prosessissa eteenpäin. (Salli & Takatalo 2014, 39.) Mobiilissa tehtävä työnhaku tulee yleistymään tulevaisuudessa sekä myös mahdollisesti videon välityksellä tehtävät työhaastattelut. Videolla tehtävät haastattelut säästävät resursseja ja sen ansiosta yhä useampaa hakijaa voidaan haastatella verrattuna siihen, että haastattelut käytäisiin kasvokkain jossain tietyssä tilassa. Videohakemukset tulevat myös yleistymään. Uskotaan myös, että tulevaisuudessa perinteisellä CV:llä ja hakemuksella ei olisi enää niin suuri rooli kuin aikaisemmin. Näiden tapojen korvaajat eivät ole vielä täysin tiedossa, mutta digitaalisuus siinä tulee näkymään vahvasti. (Duunitori 2015.) Syyskuussa järjestetyssä Käännö 2016 –rekrytointitapahtumassa tavoitteena oli muuttaa täysin rekrytointiprosessia. Työnantajien sijaan ständeillä seisovatkin työnhakijat, joihin työnantajat saivat käydä tutustumassa. Tällainen tapa keventää rekrytointiprosessia ja antaa työnantajille mahdollisuuden nähdä, millaisia ihmisiä ja osaamista on tarjolla. (Talouselämä 2016.)

6 HYVÄ ASIAKASPALVELIJA

6.1 Asiakaspalvelu

Asiakaspalvelu on vuorovaikutustilanne, johon vaikuttavat monet eri tekijät, myös asiakas itse. Asiakaspalvelija on ammattilainen, joka osaa toimia niin, että palvelutapahtuma on alusta loppuun mahdollisimman hyvä. Parasta olisi, jos palvelutapahtuma ylittäisi asiakkaan odotukset. Palvelu on aineetonta, joten siitä ei jää mitään konkreettista. Palvelu on ennemminkin tuntemus, asiakkaan tervehtiminen, hymyily ja työsuoritukset edustavat toimintaa. Palvelu on ennen kaikkea myös myyntitapahtuma. Palvelu pitäisi nähdä yhtenä erittäin tärkeänä välineenä, jonka avulla yritys saavuttaa liiketoiminnalliset tavoitteensa. Jos asiakkaat ovat tyytyväisiä saamaansa palveluun, he palaavat yritykseen myöhemmin. Asiakkaalle esitellään oheis- ja lisäpalveluita, joiden olemassaoloa hän ei välttämättä tiedä. Kun asiakas saa oheis- tai lisäpalvelun, hänen tyytyväisyytensä kasvaa. (Eräsalo 2011, 7, 12-15.)

Hyvä palvelu alkaa useasta eri tekijästä. Tarvitaan palveluilmapiiriä, asiakkaan tarpeita tyydyttävä palvelukokonaisuus, toimiva palvelutuotanto ja luotettava mielikuva palvelun laadusta. Palveluilmapiiri tarkoittaa sitä, mitä asiakas näkee, kokee, aistii ja tuntee ollessaan asiakkaana. Ilmapiiri koostuu yrityksen sisäisistä suhteista ja työntekijöiden sitoutumisesta yritykseen. Ensivaikutelma on kriittinen. Asiakas huomaa ilmapiiriin, jonka työntekijät viestittävät. Innostunut ja ystävällinen henkilökunta muodostaa kuvan hyvästä palvelusta. Palvelu rakentuu monen henkilön työpanoksesta ja tähän tarvitaan vahvaa ja toimivaa yhteistyötä. Työntekijöiden tapa palvella vaikuttaa suoraan yrityksen menestymiseen. Palvelukokonaisuus muodostuu ydinpalvelun ympärille. Esimerkiksi ravintoloissa ydinpalvelu on ruokailu. Muita palveluita saattaa olla esimerkiksi eteispalvelu. Yrityksen on laadittava sellainen palvelukokonaisuus, joka tyydyttää jokaisen asiakkaan odotukset ja tarpeet. (Hemmi ym. 2011, 47-48.)

Palvelun tuottamiseen tarvitaan asiakkaita, asiakaspalvelijaa ja viihtyisää ympäristöä. Asiakas osallistuu aina palvelun tuottamiseen ja lopputulokseen, hänen mielipiteensä palvelun laadusta on tärkeää. Merkittävää on asiakaspalvelijan ammattitaito ja halu palvella asiakasta. Viihtyisä ympäristö syntyy silmää miellyttävistä, puhtaista asiakastiloista, joissa on sopivat kalusteet. Värit, muodot ja tilojen toimivuus vaikuttavat asiakkaiden

viihtymiseen ja ovat näin ollen osa palvelukokonaisuutta. Asiakkaalla on yleensä jonkinlainen mielikuva yrityksestä ja sen palvelun laadusta jo ennen varsinaista tapahtumaa. Laatu on hieman hankala termi ymmärrettäväksi ja vaikea toteuttaa. Laadun mittaa aina asiakas. Yritys voi määrätä erilaisia laatumäärittäjiä, jotka pitäisi vähintäänkin toteuttaa. Vähintään asiakkaan etukäteisodotuksiin pitäisi vastata, mieluummin ylittää ne. Tämä on palvelun laadun kannalta erittäin tärkeää. Asiakas arvioi palvelun laatua omien tuntemuksien perusteella, otettiin hänen toiveensa huomioon, oliko lopputulos toivotunlainen, miten vuorovaikutus toimi asiakaspalvelijan kanssa sekä oliko palveluympäristö viihtyisiä. (Hemmi ym. 2011, 48-49; Eräsalo 2011, 17-18.)

6.2 Ammattitaitoisen asiakaspalvelijan ominaisuudet

Tärkeä ominaisuus ammattitaitoisessa asiakaspalvelijassa on halu palvella muita ihmisiä, ja olla ihmisten kanssa tekemisissä. Ihmissuhdetaidot ovat suuressa osassa kaikkialla ravintola-alan työpaikoissa. Onnistuminen palvelutilanteessa edellyttää avointa luonnetta, empaattisuutta, tilannetajua, ongelmanratkaisutaitoja, luovuutta, oma-aloitteisuutta sekä myönteistä palveluasennetta. Asiakaspalvelijan on oltava läsnä ja valmis palvelemaan asiakkaita joka tilanteessa. Asiakkaan kuuntelu ja kysymysten esittäminen osoittavat asiakkaalle, että on kiinnostunut hänestä. Kysymysten avulla voi auttaa asiakasta valitsemaan oikein. Palvelualalla ei työskennellä koskaan yksin. Jokainen työntekijä on vastuussa siitä, kuinka yritys toimii, joten työntekijöiden on tehtävä toimivaa yhteistyötä. Yleensä ravintola-alalla asiakas näkee vain tarjoilijan, mutta on myös monta muuta ihmistä, jotka osallistuvat tuotantoon ja palveluun. Jotta palveluketju toimii, tarvitaan jokaisen työntekijän osaamista ja tehokasta yhteistyötä. (Hemmi ym. 2011, 50-51; City 2014.)

Palveluala on usein raskasta vuorotyötä. Työympäristö voi olla meluisa, kuuma ja ahdas. Työajat voivat vaatia joustavuutta esimerkiksi sairastapauksien tai kiireen vuoksi. Ammattitaitoisen asiakaspalvelijan on osattava työskennellä kovassa paineessa samalla kun asiakkaat nauttivat. Yhtenäin muuttuvat tilanteet ja olosuhteet vaativat hyvää stressinsietokykyä ja organisointitaitoja. Palvelun on sujuttava ilman ongelmia ja tehokkaasti myös kovan paineen keskellä. (Hemmi ym. 2011, 51-52.)

Palvelualalla vaaditaan monipuolista ammattitaitoa. Hyvä tuotetuntemus ja laatu-tietoisuus ovat tärkeää, alalla täytyy tuntea tuotteensa täysin, jotta sen saa myytyä asiakkaalle. Asiakaspalvelijalla on myös oltava palvelu- ja myyntiosaamista, jotta tuotteen saa myytyä parhaalla mahdollisimmalla tavalla. Työstä täytyy tuntea aitoa ylpeyttä sekä arvostaa sitä. Hyvä asiakaspalvelija osaa siirtyä sulavasti erilaisiin tehtäviin ja pystyy tekemään itsenäisesti ratkaisuja haastavissakin asiakaspalvelutilanteissa. Ala muuttuu nopeasti sekä menee koko ajan eteenpäin. Tämä vaatii jatkuvaa kehittymistä, uuden oppimista ja toimintatapojen muuttamista. Oppiminen ei lopu koskaan, koko ajan tulisi olla halua päästä seuraavalle tasolle ja tehdä itse asioita sen eteen. Esimerkiksi teknologia kehittyy jatkuvasti ja se pakottaa oppimaan uutta. Tekniikan hallinta onkin yksi ominaisuus joka alan ammattilaisella tulisi olla. Tietokonepäätteet ja –ohjelmat sekä uudet laitteet edellyttävät monenlaista osaamista. Esimerkiksi ravintoloissa käytetään erilaisia ATK-pohjaisia kas-sajärjestelmiä ja ruokatuotannon suunnitteluohjelmia, jotka kehittyvät jatkuvasti ja kehityksen perässä on pysyttävä. Internet on tärkein markkinointikanava useille ravintoloille, joten ATK-taidot työntekijällä ovat suuri plussa. Hyvin tehdyt kotisivut, toimivat varausjärjestelmät ja siistinnäköinen Facebook-sivu on yritykselle eduksi. (Hemmi ym. 2011, 52-53; City 2014.)

Vaikka kaikki ihmiset ovat erilaisia, tietynlainen persoona olisi hyvä olla asiakaspalvelutehtävissä. Erilaisuuden sieto ja hyväksyntä ovat aivan välttämätöntä asiakaspalvelussa. Asiakkaita on monenlaisia, jotkut hieman haastaviakin ja asiakaspalvelijan on vain hyväksyttävä se. Ammattitaitoinen asiakaspalvelija osaa sovittaa oman käyttäytymisen asiakkaan mukaan, olla avoin ja nöyrä. Tämä ei tarkoita kuitenkaan sitä, etteikö ärtymystä saisi tuntea asiattomasti käyttäytyvää asiakasta kohtaan, mutta ärtymys ei saa näkyä käyttäytymisessä. (Eräsalo 2011, 26.) Sosiaalisia taitoja tarvitaan palveluammateissa koko ajan. Työvuoron ajan vuorovaikutuksessa ollaan kymmenien, ellei jopa satojen ihmisten kanssa. Jos asiakaspalvelijan vuorovaikutustaidot eivät ole täysin hallinnassa, palvelutilanne on vajavaista ja asiakaspalvelija on aina hieman jännittynyt ja varuillaan odottaessaan asiakaspalvelukohtaamista. Ulospäin suuntautuneisuus on mahtava ominaisuus, mutta jos asiakaspalvelija on erittäin puhelias, hän haluaisi itse olla koko ajan äänessä, jolloin asiakas jää toiselle sijalle. Hieman ujo ihminen yleensä kuuntelee toista paremmin. Ujous tulee kuitenkin haasteeksi siinä vaiheessa, kun se estää työnteon asiakaspalvelutilanteessa. Nämä molemmat ääripäät voivat kuitenkin kehittää vuorovaikutustaitojaan pohtimalla ja tarkastelemalla tietoisesti, mitä voisi tehdä toisin. Asiakaspalvelussa on kuitenkin tärkeää olla oma itsensä. (Eräsalo 2011, 105.)

Onnistunut ensivaikutelma on hyvin tärkeä koko palvelutilanteessa. Onnistunut asiakas-kohtaaminen alkaa asiakkaan huomioimisella heti, kun hän astuu sisään. Tärkeintä on iloinen ja kohtelias tervehdys, joka saa asiakkaan tuntemaan olonsa tervetulleeksi ja tärkeäksi. Sanallisen viestinnän lisäksi onnistuneeseen ensivaikutelmaan vaikuttavat myös ilmeet, eleet, asenne ja työntekijän oma persoona. Alkutilanteessa työntekijän on otettava ohjat käsiinsä ja täytettävä asiakkaan toiveet ja odotukset niin hyvin kuin hän suinkin voi. Tasokas palvelu alkaa jo ensimmäisestä kontaktista. (Valkama 2013, 33-34.)

7 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tutkimuksen tavoitteena oli tutkia Pizzeria Napolin rekrytointiprosessia ja saada selville minkälaista työntekijää Napoli hakee joukkoonsa eli millainen on heidän mielestään hyvä tarjoilija. Tutkimus oli laadullinen tutkimus. Haastattelut käytiin teemahaastatteluina lokakuussa 2016. Teemoja oli neljä: rekrytointin alkuvaiheet, rekrytointiprosessin läpikäynti, tulevaisuus ja kehitys sekä hyvä tarjoilija. Vaikka haastattelun muoto oli teemahaastattelu, pelkkien teemojen lisäksi kysymykset oli myös mietitty etukäteen. Mutta ei kuitenkaan kovin tarkkaan, vaan niin että haastatteluista saataisiin mahdollisimman luonteva ja keskustelunomainen. Haastateltavia oli neljä, joihin lukeutui toinen omistajista sekä kolme vastaavaa. Haastattelut kestivät 20 minuutista 40 minuuttiin. Haastateltavista kahdella on enemmän kokemusta rekrytoinnista ja kahdella hieman vähemmän, mutta ajatuksena oli, että saataisiin näiltä kahdelta uusia näkökulmia ja mielipiteitä asiaan. Teemahaastattelu valittiin menetelmäksi siksi, koska haluttiin, että haastattelu olisi mahdollisimman luontevaa ja että saataisiin mahdollisimman paljon materiaalia. Teemat ja haastattelukysymykset löytyvät liitteestä 1.

Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä. Laadullisessa tutkimuksessa haastatellaan tiettyjä henkilöitä ja haastattelun muoto on yleensä avoin kysymysaihe tai teema. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston totuudellisuudella ei ole väliä, koska tutkimus ja analyysi suuntautuvat käsillä olevaan aineistoon. Tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus käsittää tutkimusmenetelmän edellytystä selvittää sitä, mitä sillä on tarkoitus selvittää. Jos tutkimustulokset kertovat, että tieto vastaa teoriaa, silloin tulos on pätevä. (Virtuaali ammattikorkeakoulu; Tilastokeskus.) Tutkimuksen luotettavuus tarkoittaa tutkimustulosten toistettavuutta eli ei-sattumanvaraisuutta. Esimerkiksi, jos toteutetaan mittausta eräästä asiasta ja tulos on joka päivä miltei sama, voidaan todeta että mittaus on ollut luotettava. (Hiltunen 2009.)

Puolistrukturoitu haastattelumenetelmä eli teemahaastattelu eroaa paljonkin muista tutkimushaastattelun luokista. Teemahaastattelussa haastattelu tähdätään tiettyihin teemoihin, joista pyritään keskustelemaan mahdollisimman luontevasti. Teemahaastattelussa oleellisinta on, että tarkkojen kysymysten sijaan keskustelu menee eteenpäin tiettyjen teemojen varassa. Muissa puolistrukturoiduissa haastatteluissa kysymykset tai jopa niiden

muoto ovat kaikille samat. Teemahaastattelussa teema-alueet ovat kaikille samat. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47-48.)

Teemahaastattelun ominaisuuksiin kuuluu haastattelujen nauhoittaminen. Tämä on ainoa tapa, joka mahdollistaa sen, että haastattelu sujuu jouhevasti ja ilman katkoja. Kun halutaan saada aikaan vapautunut keskustelu, olisi hyvä, jos haastattelijalla ei olisi kynää ja paperia. Teematkin olisi hyvä opetella ulkoa. Nauhoituksissa säilyvät muun muassa äänenkäyttö, tauot ja johdattelut, jotka ovat hyvin tärkeitä haastatteluun kuuluvia vivahteita. Aineiston purkamiseen on valittavana kaksi tapaa. Aineisto kirjoitetaan tekstiksi eli litteroidaan. Sen voi tehdä joko koko haastatteludialogista tai valikoiden, esimerkiksi vain teema-alueista tai vain haastateltavan puheesta. Toinen vaihtoehto on, että aineistoa ei kirjoiteta tekstiksi, vaan päätelmiä tai teemojen koodaamista tehdään suoraan tallennetusta materiaalista, esimerkiksi ääninauhoilta. Litterointi on hieman yleisempää, suoraan päätelmien tekeminen tallennetusta materiaalista on hyvä silloin kun haastateltavia on ollut vain muutama ja kun haastattelu ei ole kestänyt kauan. (Hirsjärvi ym. 2008, 92, 138.)

Haastattelut äänitettiin, jonka jälkeen ne litteroitiin. Haastattelut litteroitiin miltei heti jokaisen haastattelun jälkeen, jotta materiaali olisi vielä tuoreena mielessä ja ettei kaikkia tarvinnut litteroida kerralla. Erilliselle tekstitiedostolle kerättiin teemoja, jotka nousivat haastatteluissa esiin ja niiden alle kopioitiin litteroidusta tekstistä osat, jotka sopivat kunkin teeman alle. Haastatteluja lähdettiin analysoimaan siten, että litteroidut tekstit luettiin läpi pariin kertaan, vaikka aineisto oli tullut jo tutuksi haastattelutilanteessa ja uudelleen litteroidessa. Tämän jälkeen tekstiä käytiin läpi teema kerrallaan, etsittiin vastauksia kysymyksiin ja pohdittiin haastatteluiden välillä eroja ja yhtäläisyyksiä sekä verrattiin niitä keskenään. Huomiota kiinnitettiin haastatteluissa myös asiaan liittyviin pieniin ja kiinnostaviin yksityiskohtiin, joilla oli suuri merkitys tulosten analysoinnissa. Aineistoa käsiteltiin, jonka jälkeen kirjoitettiin tutkimustulokset.

8 TYÖHAASTATTELUIDEN HAVAINNOINTI

8.1 Havainnointi

Materiaalia opinnäytetyöhön kerättiin myös havainnoimalla. Havainnointia tehtiin kevään 2016 viidessä tarjoilijan työhaastattelussa. Työhaastattelutilanteessa keskityttiin havainnoimaan itse tilannetta sekä haastattelukysymyksiä. Havainnoinnin perusteella tehtiin kysymyslista, jossa on Napolille sopivia kysymyksiä. Siinä on mukana työhaastatteluista otettuja, hyväksi havaittuja kysymyksiä sekä omasta mielestä sopivia kysymyksiä. Kysymyslistan tarkoitus on olla apuna työhaastatteluissa sellaisille haastatteliijoille, jotka eivät haastatteluja yleensä tee. Kysymyslistaa voi käyttää apuna myös kokeneempikin haastattelijat, jotta haastateltavasta saisi mahdollisimman paljon irti, jos haastateltava on vähäpuheinen eikä haastattelu etene kovin luontevasti. Kysymyslistaan valikoitui 17 kysymystä, joiden joukossa on kysymyksiä haastatteluista sekä kysymyksiä, jotka ovat omasta mielestä sopivia. Kysymyslista löytyy liitteestä 2. Tässä osiossa käydään läpi kysymysten ja työhaastattelutilanteen havainnointia.

8.2 Työhaastattelutilanne ja kysymykset

Kaikki haastateltavat tulivat työhaastatteluihin noin puolen tunnin välein saman päivän aikana. Periaatteessa jokaiseen haastatteluun oli varattu maksimissaan puoli tuntia aikaa. Haastatteluihin olisi voinut varata enemmänkin aikaa, jos jokin olisi venynyt, mutta kaikki haastattelut kestivät kuitenkin alle puoli tuntia eli päällekkäisyyksiä ei tullut. Haastatteliijoita oli kaksi, itseni mukaan lukien, koska sain myös haastatella pelkän havainnoinnin lisäksi. Kysymyksiä emme kuitenkaan suunnitelleet tai miettineet etukäteen kumpi kyselee ja mitä. Työhaastattelut järjestettiin Napolin taukahuoneessa, joka on paikana melko rauhaton, kun ravintola on auki. Haastattelut kuitenkin sujuivat hyvin ilman häiriötekijöitä lukuun ottamatta pientä hälinää ja ilmapiiri haastatteluissa oli koko ajan vapaa ja rento. Jokaisen haastattelun jälkeen käytiin keskustelua siitä, kuinka haastattelu sujui ja jaettiin mielipiteitä.

Kysymyslista kannattaisi laatia ennen työhaastatteluja. Kysymyslistaa tehdessä tulisi pitää mielessä muun muassa yksityisyydensuojalaki. Kysymykset tulisi laatia siten, että ne

vastaavat kysymyksiin pystyykö hakija hoitamaan työn, miten hän reagoi paineen alla ja kuinka hyvin hän sopii tiimiin. Haastattelukysymykset voidaan luokitella kolmeen tyyppiin, peruskysymykset, tutkivat kysymykset ja huonot kysymykset. Peruskysymykset ovat sellaisia joita yleensä kysytään työhaastatteluissa ja mihin hakijalla on yleensä vastauskin valmiina. Tällaisia kysymyksiä ovat muun muassa ”Miksi haluat tämän työn?” ja ”Mitkä ovat vahvuutesi ja heikkoutesi?”. Tutkivien kysymysten tarkoitus on selvittää, minkälainen työntekijä on kyseessä ja minkälaista kokemusta hänellä on. Tällaisiin kysymyksiin lukeutuu muun muassa kysymykset onnistumisista töissä ja haasteista uralla. Huonoja kysymyksiä on monia. Huonot kysymykset voivat ajaa haastattelun täysin sivuraiteille tai asettaa haastattelijan huonoon valoon. (Monster.) Vältettäviä kysymystyypppejä ovat muun muassa hypoteettiset kysymykset, johdattelevat kysymykset, epäolennaiset kysymykset ja tuomitsevat kysymykset. Epäselviä kysymyksiä tulisi myös välttää ja montaa kysymystä samanaikaisesti. (Salli ym. 2014, 66.)

Henkilökohtaisia kysymyksiä pitää välttää, ne ovat sekä epäeettisiä että yleensä myös lainvastaisia. Amatööripsykologiaa harjoitetaan jonkin verran työhaastatteluissa. Kysymys ”Jos olisit eläin, niin mikä eläin olisit?” on hyvin suosittu, mutta jos hakee sellaista eläintä, mikä esimerkiksi kertoo johtajuudesta, niin kannattaa ennemmin kysyä suoraan johtamistaidoista. (Monster.) Vaikka kysymyslista on olemassa, siihen ei kannata tuudittautua liiaksi. Tilaa tulisi jättää spontaaniudelle, eikä kysymyksiä tarvitse esittää juuri siinä järjestyksessä kuin ne listassa ovat. Intuutiolla on hyvin suuri merkitys koko rekrytoinnissa, myös haastattelutilanteen kysymyksissä. (Vaahtio 2007, 91,110.)

Pizzeria Napolin kevään 2016 työhaastattelut etenivät melko samalla tavalla. Miltei kaikki haastattelut alkoivat tiedustelemalla hakijalta itse yrityksestä sekä kertomalla yleistä asiaa Napolista. Tämän jälkeen kysymykset siirtyivät loogisesti ”Miksi haluat meille töihin?” –tyyppisiin sekä työkokemuksen ja opiskeluhistorian tiedosteluun. Hyvin käytettyjä kysymyksiä haastatteluissa olivat muun muassa ”Minkälainen tiimityöskentelijä olet?” ja ”Hallitsetko hyvin stressiä?”. Loppua kohden haastattelua kevennettiin kysymällä esimerkiksi harrastuksista ja lopussa annettiin haastateltavan kysellä haastattelijalta. Jokaiselle haastateltavalle kerrottiin aikataulu, mihin mennessä ilmoitetaan valinnasta. Peruskysymyksistä poikkeava kysymys oli: ”Oletko käynyt Napolissa syömässä, jos olet, minkälaista palvelua olet saanut?”. Tästä sai hyviä jatkokysymyksiä muun muassa ”Minkälainen on hyvä asiakaspalvelu?” ja ”Missä saa hyvää asiakaspalvelua?”. Spontaaniutta myös oli havaittavissa, jatkokysymyksiä esitettiin sen perusteella, mitä

haastateltava vastasi. Minkäänlaista kysymyslistaa haastatteluissa ei ollut, vaan haastattelut etenivät vapaamuotoisesti. Haastattelukysymyksillä oli kuitenkin melko hyvä runko ja huomasi että haastattelijä oli kokenut. Kysymykset etenivät loogisesti ja ne olivat hyviä peruskysymyksiä. On hyvä, että kyseltiin vähän omaperäisempiäkin kysymyksiä kuin vain perusjutut opiskeluhistoriasta ja työkokemuksesta. Kysymyksiä olisi voinut olla enemmän ja haastateltavaan olisi voinut tutustua syvemmin, mutta kysymykset, mitä kysyttiin, olivat Napolille sopivia. On tärkeää, että kysymykset ovat juuri sellaisia, jotka sopivat yritykselle ja josta saa kaiken tiedon, mitä tarvitsee. On myös hyvä pistää haastateltavaa hieman koville tiukimmilla kysymyksillä, mutta ei liian vaikeilla.

Kysymyslista olisi hyvä olla, vaikka nyt haastattelutilanne menikin luontevasti eteenpäin, mutta haastattelijä oli erittäin kokenut. Kokenut haastattelijä voi katsoa kysymyslistasta, että on muistanut kysyä kaiken tarpeellisen ja tehdä siihen muistiinpanoja haastattelun jälkeen ja kokemattomampi haastattelijä saisi listasta enemmän tukea ja turvaa sekä voisi käyttää sitä muistiinpanoihin. Kysymyslistasta löytyy kysymyksiä haastatteluista sekä myös omasta mielestä hyviä kysymyksiä. Itse halusin sellaisia kysymyksiä mukaan, joista saa selville, minkälainen henkilö on tiimityöskentelijänä, onko halu oppia uutta, kuinka hallitsee stressiä ja kuinka selviytyy hankalista tilanteista.

9 TUTKIMUSTULOKSET

9.1 Rekrytoinnin roolit

Haastatteluissa ilmeni, että Pizzeria Napolin rekrytoinnista vastaa ravintolan omistajat. Toinen hoitaa rekrytointiprosessin joka vaiheen ja toinen on mukana satunnaisesti. Myös Napolin ravintolapäällikkö on aktiivisesti läsnä kokkien rekrytoinnissa, mutta ei tarjoilijoiden. Omistaja ei ole ajatellut siirtää vastuuta kellekään vastaavan tehtävissä työskentelevälle työntekijälle. Hän kokee, että nuoremmilla ei ole prosessi samalla lailla hallussa kun heillä, vaan he haluavat itse hoitaa rekrytointiprosessin parinkymmenen vuoden kokemuksellaan ja taidollaan. Mutta viimeisen kolmen vuoden aikana kuitenkin joku vastaava on ollut mukana haastatteluissa ja näin ollen päässyt osallistumaan rekrytointiprosessiin.

Haastatteluissa todettiin olevan erittäin hyvä, että työhaastatteluissa on työntekijä mukana ja näin pitäisikin olla aina. Vastuuta ei haluta siirtää, mutta kaikki rekrytoinnit pitäisi hoitaa jonkun työntekijän kautta. Jokaisessa työhaastattelussa ei ole ollut vastaavaa mukana, ja tämän seurauksena töihin saattaa saapua uusi ihminen, josta kukaan työntekijä ei ole kuullut tai ei tiedä kyseisestä työntekijästä mitään. Haastatteluissa ilmeni myös, että olisi hyvä jos mukana oleva työntekijä pääsisi myös haastattelemaan hakijaa ja näin ollen olemalla aktiivisesti läsnä työhaastattelussa. Työhakemuksia näytetään vastaaville ja kysytään mielipidettä niistä, mutta sitä voisi myös tehdä enemmän. Eräs vastaajista pelkää hieman sitä, että jos rekrytointiprosessi olisi pelkästään vain esimerkiksi hänen vastuullaan, niin kaikki syyttäisi vain yhtä ihmistä, jos prosessissa tapahtuisi jokin virhe.

9.2 Rekrytoinnin taustat

Haastatteluissa todettiin, että työsuhteet pyritään solmimaan vakituisina, kausiluontoisia ja osa-aikaisia sopimuksia myös on. Hyvin vähän on ollut lyhyitä määräaikaista työsuhteita. Kesäksi palkataan enemmän työvoimaa, koska kysyntäkin on suurempi ja työntekijöillä on lomina. Kesätöidenkin jälkeen hyvin usein jäädytään taloon tekemään pienimmillä

tunneilla töitä. Napolissa on paljon opiskelijoita, jotka työskentelevät niin sanotuilla nollasopimuksilla, juuri sen takia, koska he eivät välttämättä voi tehdä niin paljoa töitä. Muille kuin opiskelijoille pyritään tarjoamaan aina täydet tunnit.

Henkilöstön vaihtuvuuteen liittyen haastatteluissa ilmeni erilaisia näkemyksiä. Todettiin muun muassa että vaihtuvuutta on äärettömän vähän. Kahden vastaajan mielestä viimeiset noin viisi vuotta henkilökunta on pysynyt suhteellisen samana, mutta nyt lähiaikoina ja tälläkin hetkellä vaihtuvuutta on ollut yllättävänkin paljon. Kuitenkin vakituudessa työsuhteessa olevat työntekijät vaihtuvat melko vähän. Totta kai kausivaiheluita on, kun opiskelijat tulevat vain kesäksi ja lähtevät kesän jälkeen pois. Liiallisen henkilöstön vaihtuvuuden koettiin olevan huono juttu, kun koko ajan joutuu perehdyttämään uutta työntekijää. Loppujen lopuksi todettiin, että aika hyvin on kuitenkin pysynyt sama porukka, ravintola-alaan nähden. Napolissa on paljon pitkäaikaisia työsuhteita, mikä koettiin hyvin positiiviseksi asiaksi.

Pizzeria Napolissa ei käytetä vuokratyöfirmoja. Haastatteluissa kävi ilmi, että niitä on yritetty käyttää, mutta mikään rekrytointifirma ei ole vielä tajunnut sitä, millaisia työntekijöitä Napoliin haetaan. Vuokratyöfirmoja ei tulla käyttämään ainakaan vielä. Haastatteluissa oltiin sitä mieltä, että vuokratyöfirmoja ei pitäisikään käyttää tarjoilijoiden tai kokkien etsimiseen. Paitsi siinä tapauksessa, jos se henkilö on valmis sitoutumaan Napoliin pidemmäksi aikaa. Jos joka päivä tulisi uusi henkilö perehdyttäväksi, se koettaisiin erittäin stressaavaksi tilanteeksi. Napoli on paikkana niin uniikki, että aina uuden henkilön opettamisessa olisi aikamoinen työ, eikä siitä henkilöstä välttämättä olisi mitään hyötyä. Kahden vastaajan mielestä vuokratyöfirmoja voisi kuitenkin käyttää esimerkiksi kesän tiskivuoroihin hädän tullen, tai blokkamaan.

Henkilöitä rekrytoidaan Napoliin pääasiallisesti Molin kautta. Facebookia on käytetty kerran ja lehtiä joskus aikoinaan. Nykyään viidakkorumpu on myös hyvin käytetty keino. Paljon käytetään ravintolakouluja, niiden kautta otetaan mielellään henkilöitä työharjoitteluihin, joiden kautta pääsee hyvin töihin. Haastatteluissa kävi ilmi, että Napolissa käytetään sisäistä sekä ulkoista rekrytointia. Vastaavan tehtäviin on noussut aina talon sisältä työntekijä. Ei ole erikseen haettu ravintolapäällikköä, vuoropäällikköä tai vastaavan pätevyys omaavaa työntekijää. Tätä on kuitenkin mietitty hyvin tarkkaan, että haetaanko vai ei. Tässä pohditaan ensin, onko jo talossa olevilla halua ja taitoa ottaa lisää vastuuta.

Jokainen haastateltava oli sitä mieltä, että jos haetaan ulkoisella rekrytoinnilla johtotehtäviin työntekijää, olisi väärin. Se saattaisi laskea huomattavasti työyhteisön työmoraalia, kun vastaava ei ole valmiiksi talon sisältä eli ei ole niin sanotusti ansainnut paikkaansa. Eräs haastateltavista mietti kuitenkin, jos talossa ei ole ketään jota voisi nostaa vastaavaksi ja tarve on suuri, niin sitten ei ole muuta vaihtoehtoa kun rekrytoida ulkoa vastaavan pätevyyden omaava työntekijä. Kuitenkin mieluummin aina niin päin, että saisi vastaavan talon sisältä. Kun talon sisällä olevia henkilöitä ylennetään, näin vapautuu uusi työntekijän paikka, mikä hoidetaan sitten ulkoisen rekrytoinnin kautta.

9.3 Prosessin aloitus

Haastatteluissa kerrottiin, että rekrytointiprosessi vakituisten työntekijöiden kohdalla alkaa 2-4 viikkoa aikaisemmin. Kesätyöntekijöiden rekrytointi alkaa kuitenkin paljon aikaisemmin. Kesätyöntekijöiden rekrytoinnissa lähdetään liikkeelle jo helmikuun lopussa, ja tarkoituksena on, että maaliskuun puoleen väliin mennessä kaikki kesätyöntekijät olisi jo rekrytoitu. Tähän jätetään sen takia hieman pelivaraa, jos joku rekrytoidusta henkilöstä ei tulekaan tai jotain muuta tapahtuu, niin siinä ehtii rekrytoida vielä uuden henkilön tilalle. Kun tarve on tiedostettu, prosessi lähtee etenemään niin, että Molin sivuille laiteetaan muutamaksi viikoksi haku, jonka jälkeen käydään läpi työhakemukset. Tämän jälkeen kutsutaan valitut henkilöt haastatteluihin ja katsotaan löytyykö sieltä sopivia henkilöitä. Jos ei löydy, niin prosessi aloitetaan alusta. Kesätöihin hakemuksia tulee noin sata kappaletta. Sopivia henkilöitä näiden hakemusten joukosta lähdetään etsimään siten, että ensin karsitaan kaikki alaikäiset pois, sellaiset joilla ei ole mitään käsitystä alasta ja ne, jotka eivät omista hygienia- tai anniskelupassia. Tämän jälkeen etsitään hakemuksia, jotka nousevat positiivisella tavalla esiin ja niistä etsitään haastatteluihin kutsuttavia henkilöitä.

9.4 Työhakemus ja -haastattelut

Haastatteluissa tiedusteltiin, mikä herättää heti kiinnostuksen työhakemuksessa sekä työhaastattelussa. Kahdelta vastaajalta tuli heti vastaukseksi, että hyvä valokuva. Kun on valokuva, saa sellaisen käsityksen, että ihminen haluaa henkilökohtaisesti hakea, mikä on hyvä asia. Kuvaa ei tietenkään vaadita eikä se ole pakollinen, mutta sen olemassaolo antaa

positiivisen signaalin ihmisestä. Hakemuksen halutaan myös olevan jollain lailla erilainen ja persoonallinen, joka auttaa siihen, että se nousee esiin muiden joukosta. Työhakemukset eivät saisi olla liian kaavan mukaan tehtyjä. Myös hyvin yleiset adjektiivit kuten esimerkiksi ”iloinen” ja ”ahkera” olisi parempi jättää pois. Haastateltavia kiinnostaa hakemuksissa myös hyvin paljon työkokemus, tarkemmin sanottuna työsuhteiden kesto. Jos esimerkiksi tarjoilijalla on pelkästään lyhyitä työsuhteita tai työhistoriassa on esimerkiksi kahden vuoden tauko, niin herää kysymys, miksi näin on. Työkokemusta ei myöskään saisi olla liikaa.

Työhaastattelussa ensikohtaaminen nousi hyvin tärkeäksi asiaksi. Kolme neljästä vastaajasta sanoi heti kättelyn olevan asia, mihin kiinnittää huomiota työhaastattelussa.

Se on varmaan se heti ensimmäinen ku tulee siihen ja varmaan se kättely on sitten se ensimmäinen että siitä huomaa et jos on löysä ni voi olla sitte löysä työntekijäkin.

Katsekontakti koettiin myös tärkeäksi ja täysi keskittyminen itse tilanteeseen. Hakijan oma aktiivisuus työhaastattelutilanteessa nousi myös esiin. Hakijan pitäisi itsekkin tuoda jotain jutun aiheita esille, eikä vain vastata kysymyksiin ja olla muuten hiljaa. Avoin ja ulospäinsuuntautunut persoona koettiin positiiviseksi asiaksi, sekä se, että lopussa hakija kysyi myös itse asioita, koska niin hän osoitti kiinnostustaan ja halusta työpaikkaa kohtaan.

Napolin työhaastattelu järjestetään Napolissa ja sen kesto vaihtelee kolmesta minuutista puoleen tuntiin. Kolmen minuutin työhaastatteluja ovat sellaiset, joista näkee heti, ettei ole mitään mahdollisuutta. Jos hakija on hyvä, aletaan haastattelemaan lisää. Kolmelta vastaajalta ei tullut tietoa, minkälainen oli heidän työhaastattelunsa, koska heillä ei sellaista ollut. Haastatteluissa kävi ilmi, että töihin päästiin niin sanottujen suhteiden tai koevuoron kautta ilman kunnollista työhaastattelua. Yhdellä oli kuitenkin tapaaminen, joka ei kuitenkaan ollut työhaastattelu, vaan enemmänkin kuulumisten kysely – tilanne. Haastateltavilta tiedusteltiin, millainen olisi hyvä työhaastattelu. Kävi ilmi, että työhaastatteluissa keskitytään kertomaan hieman liikaa millainen paikka Napoli on ja unohdetaan haastatella kunnolla henkilöä, joka on tullut haastateltavaksi. Työhaastattelussa tärkeää on käydä kunnolla työhakemus ja CV läpi sekä yrittää kunnolla tutustua kyseiseen ihmiseen. Olisi hyvä, jos pääsisi hieman syvemmälle ja näkisi millainen henkilö on tosissaan

kyseessä. Haastatteluissa kävi ilmi, että työhaastattelu pitää järjestää aina ja sen on oltava ennalta sovittu. Ei niin, että soitetaan ”Tuu nyt töihin”, koska hakijalle on annettava mahdollisuus valmistautua. Olisi hyvä, että haastatteluihin nähtäisiin sen verran vaivaa, että olisi kysymyksiä valmiina, joita aiotaan kysyä hakijalta.

Haastatteluissa tiedusteltiin myös sitä, missä työhaastattelu kannattaisi järjestää. Tähän kysymykseen tuli hyvin erilaisia vastauksia. Kolmen vastaajan mielestä työhaastattelu pitäisi järjestää Napolissa, koska he tietävät, missä paikka sijaitsee. Näistä yksi oli sitä mieltä, että haastattelu pidettäisiin salin puolella ravintolan ollessa auki, jotta hakija näkisi samalla, miten siellä tehdään töitä. Toinen vastaajista oli taas sitä mieltä, että haastattelun voi pitää salin puolella, mutta aina ennen avaamista, koska ympäristön on oltava rauhallinen. Neljäs oli sitä mieltä, että haastattelua ei pitäisi järjestää ainakaan Napolissa. Siellä on liikaa häiriötekijöitä, eikä haastatteluun voisi keskittyä täysillä. Vaihtoehtona olisi jokin rauhallinen kahvila.

Mä muistan ite ku kävi siellä ni tuli vähän sellane ahdistunu fiilis ku näki et jengi juoksee siinä ympärillä ja ei saakeli mimmonen tää paikka oikei on et en mä pärjää täällä. Että siinä mielessä ois kivempi et mennään johonki muualle.

Haastatteluissa tiedusteltiin tärkeimpiä seikkoja, mitä työhaastatteluissa halutaan saada selville. Kaikki haastateltavat olivat yksimielisesti sitä mieltä, että täytyy saada selville, pystyykö henkilö niihin tehtäviin, joihin työntekijää haetaan. Jos haetaan kokoaikaista työntekijää, niin pystyykö hakija siihen ja kuinka sitoutunut hän on työpaikkaan sekä onko hakija valmis tekemään töitä. Työkokemus nostettiin vielä esille toisena asiana, joka halutaan selvittää haastatteluissa.

9.5 Prosessin lopetus

Haastatteluissa todettiin, että työhaastatteluiden jälkeen oikean henkilön tai oikeiden henkilöiden valintaan menee kaksi minuuttia. Tässä tilanteessa intuitioon on erittäin vahva luotto. Jos ensimmäinen ajatus on, että nyt on sopiva henkilö, se yleensä pitää myös paikkansa. Jos työhaastattelussa intuitio vähänkin kertoo, että kyseinen henkilö ei ole sopiva,

silloin sitä henkilöä ei valita. Henkilö ei silloin luultavasti sopeudu tiimiin. Haastatteluissa kaikki kuitenkin myöntävät, että hutilyöntejä on tullut ja joskus rekrytoinneissa on menty aivan syteen ja saveen. Niiden uskotaan johtuvan siitä, että otetaan vain joku henkilö ilman kunnollista työhaastattelua. Tai jos on työhaastattelu, niin siinä tilanteessa ei kysellä riittävästi hakijasta, jonka takia hakijasta saa eri kuvan kuin mitä hän oikeasti on. Myös kiire mainittiin yhdeksi syyksi, miksi hutilyöntejä tulee. Joskus tarve saattaa olla niin suuri, että on pakko palkata vaan joku mahdollisimman nopeasti, vaikka hän ei sopisi paikkaan. Kaikille annetaan kuitenkin muutama mahdollisuus, jos huomataan että, nyt ei toimi. Henkilön kanssa keskustellaan asioista, joiden on huomattu olevan puutteellisia ja annetaan mahdollisuus kasvaa tiimiin mukaan.

Rekrytointiprosessi päättyy uuden työntekijän perehdytykseen ja seurantaan. Haastatteluista kävi ilmi, että aikaisemmin ei ole ollut minkäänlaista perehdytystä. Eräs vastaajista kertoi, että hänet laitettiin suoraan saliin töihin ilman sellaista perehdytystä, että istutaan alas ja käydään asioita läpi. Nyt perehdyttäminen on kuitenkin kehittynyt. Napolissa on aina ollut paperilla ylhäällä mitä asioita perehdyttäminen sisältää ja uusien vastaavien kanssa käydään läpi ne asiat, jotka pitää opettaa. Perehdyttämiskaavake päivitettiin noin vuosi sitten. Nykyään on pyritty siihen, kun uusi työntekijä tulee ensimmäistä päivää töihin, on varattu noin tunti aikaa alkukeskusteluun. Yksi vastaajista sanoi, että on hyvä, kun on varattu se aika, että käydään perusasiat läpi. Kun laitetaan uusi työntekijä suoraan ilta vuoroon, on se tilanne ahdistava uudelle työntekijälle ja perehdyttäjälle. Haastatteluista kävi ilmi, että välillä on käynyt jopa niin, että uusi työntekijä tulee ensimmäistä päivää silloin kun tarvitsee, esimerkiksi kun joku on kipeä. Haastatteluissa todettiin, että sellaista seuranta Napolissa ei ole, että istutaan alas jonkin ajan päästä uuden työntekijän kanssa ja katsotaan, ovatko kaikki asiat hallussa. Jos kuitenkin huomataan, että uusi työntekijä ei jotain osaa, hänen kanssaan keskustellaan asiasta. Keittiössä ei ole kunnollista perehdytystä ollut, mutta juuri nyt on valmistunut uusi ja laaja perehdytyskaavake seuranta mukaan lukien. Sitä ei ole vielä päästy testaamaan. Vastaajat totesivat perehdytyksen puutteellisuuden johtuvan suurimmaksi osaksi siitä, että sille ei anneta tarpeeksi aikaa. Ja syy, ettei siihen anneta tarpeeksi aikaa, todettiin johtuvan kovasta kiireestä ja siitä, että perehdytykseen ei käytetä ajatusta tarpeeksi.

Haastatteluissa tiedusteltiin hyviä käytäntöjä Napolin rekrytointiprosessissa. Toimivaa on ollut oikeiden ihmisten löytäminen. Hakemusten lukemiseen ja läpikäymiseen käytetään

aikaa ja hakemuksia lukee myös moni työntekijä, jotta saadaan useamman ihmisen mielipide. Kun hakemuksia tulee paljon, niin niistä karsiminen haastatteluun pyydettyihin on myös toiminut erittäin hyvin. Toimivaa on myös omistajien kiinnostuneisuus uutta työntekijää kohtaan, joka ilmenee kyselemällä kuinka on paikassa viihtynyt ja miten on tähän asti mennyt.

9.6 Sosiaalinen media

Sosiaalisen median käyttö yleistyy rekrytoinnissa koko ajan, joten haastatteluissa tiedusteltiin, pitäisikö rekrytointikanavia muuttaa johonkin suuntaan. Tässä näkemykset erosivat jonkin verran. Yksi vastaajista pitäisi vain Molin rekrytointikanavana, ei tarvitsisi muuttaa mihinkään suuntaan, koska sieltä ihmiset katsovat työpaikkoja. Toisen vastaajan mielestä kanavia ei tarvitse muuttaa niin kauan kuin se toimii. Toisaalta muuallekin voisi laittaa ilmoitusta kuin vain Moliin, mutta ei Facebookiin, koska sieltä saattaa tulla hakijoiksi ihan kaikenlaisia henkilöitä. Kaksi vastaajista piti Facebookia hyvänä kanavana. Molemmat kuitenkin pitäisi myös Molin yhtenä kanavana, mutta toinen näistä vastaajista oli sitä mieltä, että siihen ei pitäisi painottaa niin paljoa. Voisi esimerkiksi kokeilla ensin hakea Facebookin tai jonkun muun kautta ja jos sieltä ei tulisi hyviä hakemuksia, niin sitten vasta laittaa Moliin ilmoituksen.

Se on nykyaikainen. Kuinka moni oikeesti tosissaan seuraa Molin sivuja aktiivisesti? Facebookia selataan koko ajan.

Vastaajilta tiedusteltiin, mitä mieltä he ovat yleisesti sosiaalisesta mediasta rekrytointikanavana, muustakin kuin vain Facebookista. Edellisen kysymyksen vastauksista sai jo vähän vihjeitä, joten tässäkin näkemykset hieman erosivat. Kahden vastaajan mielestä ei pitäisi käyttää mitään sosiaalisen median kanavia, paitsi silloin, jos tarvitsee esimerkiksi viikon sisään uuden työntekijän, niin silloin voi käyttää kaikkia mahdollisia kanavia. Kahden vastaajan mielestä sosiaalista mediaa voisi käyttää rekrytointikanavana. Toinen näistä vastaajista kuitenkin sanoo, että kaiken olisi oltava hallittavissa, ei ole fiksuja olla joka paikassa esillä. Koska se, jos on joka paikassa esillä, voi tuoda mukanaan vihapuheita, mitä ei kaivata. Vastaaja sanoo myös sosiaalisen median ongelmaksi sen, että kanavat muuttuvat liian usein. Yksi vastaajista on sitä mieltä, että jossain vaiheessa pitäisi siirtyä nykyaikaan ja alkaa käyttää sosiaalista mediaa rekrytointikanavana. Aloitteen pi-

täisi tulla työntekijä puolelta. Melkein kaikista vastauksista kävi kuitenkin ilmi, ettei sosiaalisessa mediassa rekrytoinnille ole vielä ollut oikein tarvetta. Yksi vastaajista sanoi kaipaavansa sitä, että töitä tullaan kysymään paikan päältä, ei internetin välityksellä, koska silloin näkee kyseisen henkilön heti ja tietää, että hän todella haluaa töitä.

9.7 Napolin hyvä tarjoilija

Haastatteluissa tiedusteltiin, millainen on vastaajien mielestä yleisesti hyvä asiakaspalvelu. Kaksi vastaajista mainitsi, että on hyvin tärkeää, että asiakas otetaan vastaan heti. Heti kun asiakas astuu ovesta sisään, niin tervehditään. On tärkeää olla muutenkin asiakkaan kanssa kontaktissa kun vain ruokia viedessä. Sen verran on oltava tilannetajua, ettei tarjoilija käy koko ajan pöydässä kyselemässä, vaan antaa asiakkaiden istua rauhassa, jos he näyttävät siltä. Vastaajat eivät pidä tekopirteästä, tönköstä ja hiljaisesta asiakaspalvelusta. Asiakaspalvelu on silloin hyvää, kun tarjoilija tuo omaa persoonaansa mukaan ja on aidosti iloinen.

Napolin rekrytoinnin tavoitteeksi mainittiin saada mahdollisimman hyviä asiakaspalvelijoita. He ovat osaavia henkilöitä, jotka ymmärtävän tarjoilun tarkoituksen ja haluavat, että jokainen asiakas tulee takaisin. Kysyttäessä minkälaisia ominaisuuksia tarjoilijoilta vaaditaan, että he olisivat hyviä Napolissa, mainitsi jokainen haastateltava positiivisuuden yhdeksi ominaisuudeksi. Vaikka aina ei hymyilyttäisi, niin asiakkaille pitäisi aina olla se hymy päällä. Tarjoilijan on ymmärrettävä asiakaspalvelua sekä pidettävä asiakkaista.

Ihminen joka ei tykkää ihmisistä ni ei se voi olla tarjoilija.

Ammattitaito ei ole vaadittava ominaisuus, vaan asenne. Todistuksella ei ole niinkään väliä, kunhan ihmisellä on halu oppia ja plussaksi koetaan, jos ihminen on nopeasti oppiva. Vaikka jollain henkilöllä olisi priimuksen paperit saatu ravintolakoulusta, mutta hän ei ymmärrä Napolin kiirettä, hymyä ja asiakaspalvelua, niin hän ei kuulu sinne. Hyviksi ominaisuuksiksi mainittiin myös stressinsietokyky ja organisointikyky. Kun tarjoilija kävelee takahuoneesta saliin, hänen pitäisi heti nähdä, mitä pitää ensin tehdä. Hyvin yleinen tilanne Napolissa on, että uunista tulee pitsaa, ovesta tulee asiakkaita, pöydissä on astioita, niin tarjoilijan on osattava päättää, missä järjestyksessä lähtee asioita tekemään, kuitenkin

rauhallisella asenteella, ei panikoiden. Reippaus ja nopeus ovat myös erittäin hyviä ominaisuuksia. Napolissa nopeus on asia, jonka ansiosta kaikki menee toimivasti eteenpäin, eikä asiakkaiden tarvitse odottaa palvelua pitkään.

Sen ihmisen tarvii olla tietyllä tavalla pelkäämätön. Koska meil on niin hektistä toi juttu et täällä pitää vaan tarttua asioihin.

Koska Napolin markkinointikulut ovat huomattavasti pienemmät, mitä muilla tällä alalla on, entistä tärkeämpää on hakea sitä oikeaa ihmistä paikkaan. Tarjoilijat ovat mainoksia, jotka myyvät jo seuraavaa kertaa ja saavat näin ollen asiakkaan palaamaan. Haastatteluissa tiedusteltiin vielä lopuksi, kumpi on tärkeämpää, koulutus ja työkokemus vai sopiva tyyppi. Kaikilta vastaajilta tuli yksimielinen vastaus, ehdottomasti sopiva tyyppi. Liiallinen koulutus ja työkokemus koettiin jopa hieman haitaksi. Vaikka olisi paljon koulutusta ja hyvä työkokemus, se ei kerro, sopiiko henkilö jokaiseen työpaikkaan. Tarjoilijan ammatti koettiin sellaiseksi, että sen oppii matkalla ilman koulutustakin.

Et se on vaa mä aina sanon että tää ammatti ei oo kympin tyttöjen ammatti. Tää on niiden ihmisten ammatti kenelle antaa mahdollisuuden. Niistä ihmisistä on tullu meille periaatteessa parhaat ihmiset, joille on antanu mahdollisuuden. Meil on ... tullu pelkällä yo todistuksella, ... tullu pelkällä yo todistuksella kesätöihin, jonka jälkeen ne on lähteny oppisopimuksella kouluttautuu. Jos me heti oltais heti oltu et me halutaan vaan ammattilaisia, ni me oltais missattu ihan hirveen paljon helmiä.

Haastatteluissa myös tiedusteltiin, millainen työpaikka vastaajien mielestä Napoli on. Kiireisyys nousi ensimmäisenä vastaajien mieleen. Tähän liittyen stressaavaisuus ainakin kiireaikoina, jonka takia työt saattavat jäädä pyörimään mieleen työpaikan ulkopuolellakin. Napoliä pidettiin myös hyvin vakaana työpaikkana, voi luottaa siihen, että on töitä. Reiluus nousi myös vastauksista esille, sekä loistava työporukka, jonka ansiosta töihin on yleensä kiva tulla. On paljon hyviä puolia, mutta on myös niitä negatiivisia puolia. Negatiivisiksi puoliksi nousi kiire, stressaava ympäristö ja informaation puute.

10 POHDINTA

Rekrytointi on laaja prosessi, jolla pyritään saamaan mahdollisimman oikeita työntekijöitä yritykseen. Rekrytoinnissa on tärkeää panostaa joka vaiheeseen, jotta prosessi olisi mahdollisimman onnistunut. Opinnäytetyön tavoitteina oli selvittää, millainen on Pizzeria Napolin rekrytointiprosessi sekä millaista työntekijää he hakevat. Tutkimuksesta ilmeni selvästi Napolin rekrytointiprosessin vaiheet ja hyvän tarjoilijan ominaisuuksia.

Tutkimuksesta selvisi, että rekrytointiprosessista löytyi yhtäläisyyksiä teoriaosuuteen, mutta prosessi voisi olla kokonaisuudessaan laajempi. Itse koen kuitenkin, että vaikka koko rekrytointiprosessi voisi olla laajempi, se on kuitenkin Napoliin sopiva. Napolissa ei välttämättä tarvitse olla niin laajaa prosessia kuin jossain isossa yrityksessä, koska kuitenkin puhutaan pienestä ja yksityisestä ravintolasta. Työssä kuitenkin mainitaan kehitysehdotuksia jotka tekisivät prosessista laajemman, kuten perehdytys ja työhaastatteluihin panostaminen.

Vaikka kesätyöntekijöiden etsiminen yritykseen alkaa jo hyvissä ajoin, tutkimuksesta selvisi, että vakituisten työntekijöiden etsimiseen käytetään hieman liian vähän aikaa, joka saattaa johtaa hutilyönteihin. Todettiin, että joskus tarve on niin suuri, että otetaan hieman liian hätäisesti vain joku. Rekrytointiprosessin aloittaminen täytyisi siis aloittaa heti, kun tiedostetaan tarve uudelle työntekijälle. Kesätyöntekijöiden kohdalla tämä vastaa teoriaa jossa mainitaan, että rekrytointiprosessi on tärkeää aloittaa hyvissä ajoin.

Tutkimuksesta selvisi, että periaatteessa rekrytoinnista vastaa yksi ihminen. Prosessin vaiheilla on myös muitakin henkilöitä mukana, mutta loppujen lopuksi vastuu on toisella omistajista. Vastuun jakautumiseen oltiin suhteellisen tyytyväisiä, mutta todettiin, että haastatteluissa ja työhakemusten lukemisessa voisi olla vielä aktiivisemmin vastaavat läsnä ja nimenomaan joka kerta, vaikka nyt onkin jo toisinaan. Teoria tukee tätä tulosta siinä määrin, että on hyvä, kun prosessin vaiheilla kuten haastateltavien valinnassa ja työhaastatteluissa on muitakin henkilöitä mukana, jotta saadaan useamman ihmisen mielipide hakijasta. Rekrytointiprosessiin osallistumisesta muut saisivat hyvää koulutusta ja kokemusta ja kokemattomat haastattelijat voivat käyttää haastatteluissa apuna kysymys-

listaa. (Liite 2.) Tutkimuksesta nousi esille, että intuitioon on hyvin vahva luottamus oikeiden ihmisten valinnassa työhaastatteluiden jälkeen. Tämä tieto tukee teoriaa, jonka mukaan intuitio on hyvin tärkeä työkalu rekrytoinnissa ja sitä kannattaa kuunnella.

Tutkimustuloksista nousi esille, että kyllään vastaajista ei ollut kunnollista työhaastattelua. Tutkimuksesta myös selvisi, että työhaastatteluihin pitäisi panostaa enemmän, jotta saataisiin mahdollisimman paljon irti mahdollisesta uudesta työntekijästä ja hutilyönneiltä vältyttäisiin. Aina pitäisi järjestää kunnolliset työhaastattelut. Vuokrafirmoja ei Napolissa käytetä, ainakaan vielä. Tutkimuksesta kuitenkin selvisi, että niitä ei täysin vastusteta. Vuokrafirmojen kautta voisi ottaa kesällä hädän tullessa tiskaajia tai blokkajia tai sellaisen henkilön, joka sitoutuu pidemmäksi aikaa yritykseen. Vuokrafirmojen ongelmaksi koettiin se, että jos joka aamu pitäisi perehdyttää uusi työntekijä, se olisi erittäin stressaavaa. Tästä päästäänkin Napolin suurimpaan kehityskohteeseen rekrytointiprosessissa, perehdytykseen. Tutkimuksesta selvisi, että aikaisemmin ei ole ollut oikein minäänlaista perehdytystä yrityksessä. Perehdytys on kuitenkin kehittynyt vuosien verralla, mikä on hyvä, mutta ei vielä tarpeeksi. Teoriaan verrattaessa perehdytys on vielä hyvin puutteellista. Olisi tärkeää, että kaikki perehdyttäjät käyttäisivät perehdytyskaavaketta perehdyttäessään uutta työntekijää, myös sen seurantakohtaa, koska sellainen on olemassa kaavakkeessa. Tutkimuksesta selvisi, että perehdytysprosessille ei anneta tarpeeksi aikaa. Ajan puutteesta myös seuranta kohtakin jää käyttämättä, mikä johtaa siihen, että uusi työntekijä ei välttämättä osaa kaikkia asioita, mitä hänen pitäisi, koska niitä ei ole hänelle opetettu. Omien havaintojen ja tutkimuksen mukaan perehdytyksessä ja kouluttamisessa on vielä paljon kehitettävää, mutta hyvä asia on, että se menee parempaan suuntaan koko ajan.

Tutkimuksessa haluttiin myös selvittää sosiaalisen median vaikutusta Napolin rekrytointiin. Sosiaalisista medioista Facebookia on käytetty kerran rekrytointiin. Johtopäätöksenä tutkimuksesta voi sanoa, että näkyvissä ei ole muiden sosiaalisten medioiden käyttöä rekrytointiin, eikä välttämättä Facebookinkaan. Kaikki eivät olleet kuitenkaan tätä mieltä ja voihan olla, että joskus tulevaisuudessa siirryttäisiin enemmän sosiaalisen median rekrytointiin. Suosittelen rohkeasti kokeilemaan sosiaalista mediaa rekrytointikanavana, koska jos se ei toimi, niin aina voi palata takaisin tuttuun ja turvalliseen.

Opinnäytetyön toisena tavoitteena oli selvittää, minkälaisia ominaisuuksia Napolin tarjoilija tarvitsee ollakseen hyvä asiakaspalvelija. Teoriaosuudesta löytyi paljon yhtäläisyyksiä tutkimukseen. Pizzeria Napoli on hyvin kiireinen ja uniikki paikka olla töissä, joten ihan kaikki ihmiset eivät siellä pärjää. Tutkimuksesta selvisi, että Napolin tarjoilijan ominaisuuksia ovat positiivisuus, asiakkaan ja asiakaspalvelun ymmärtäminen, joustavuus, stressinsieto- ja organisointikyky, nopeus, persoonallisuus sekä tärkeimpänä oikea asenne. Tämä tukee hyvin teoriaosuutta, jossa mainittiin paljon samoja ominaisuuksia kuten positiivisuus ja stressinsieto- ja organisointikyky. Asiakaskohtaamista pidettiin myös erittäin tärkeänä osana, tämä tieto tukee myös teoriaosaa. Tutkimuksesta selvisi, että todistuksella ei ole niinkään väliä, vaan asenteella ja halulla oppia. Todettiin, että kaiken kyllä oppii matkalla. Napolin salihenkilökunta koostuu ja on aina koostunut pelkistä naispuolisista henkilöistä, joten toivomuksena tulikin, että myös miehiä voisi rekrytoida salin puolelle.

Opinnäytetyötä oli mielenkiintoista tehdä, koska olen itse ollut Napolissa noin kaksi ja puoli vuotta töissä. Koen, että aihe oli itselleni hyvä, koska rekrytointi on aina kiinnostanut käsitteenä ja nyt pääsi sukeltamaan aiheeseen syvemmin ja tutkimaan oikean yrityksen rekrytointiprosessia. Oli myös mielenkiintoista saada selville, minkälaisia ominaisuuksia Napolin tarjoilijoilla olisi hyvä olla. Tiesin jo etukäteen, että ominaisuuksista tulee jotain uutta esille, koska Napoli on sen verran uniikki paikka olla töissä.

Itselläni aiempaa kokemusta rekrytoinnista ei ole. Oli hyvä, että pääsin opinnäytetyön varjolla lukemaan työhakemuksia, olemaan mukana työhaastatteluisissa sekä myös haastattelemaan. Oli tärkeää, että tein työhaastatteluiden havainnointia työhön. Ilman havainnointia en olisi ehkä pystynyt ymmärtämään yhtä hyvin haastatteluiden vastauksia kuin havainnoinnin jälkeen. Kysymyslistaa tehdessä mietin kauan, onko se työhön irrallinen ja kuinka hyvin se sopii työhön. Kysymykset listaan tuli kuitenkin melko nopeasti, työhaastatteluiden havainnoinnin perusteella sekä omista mielipiteistä. Koen kuitenkin, että kysymyslistasta tulee olemaan apua, jos haastatteluista joskus tekee kokemattomampi henkilö. Kysymyslistan avulla saatetaan muutenkin saada haastattelusta parempi ja haastateltavasta saadaan enemmän irti.

Teemahaastatteluja tehtiin työtä varten neljä. Haastateltavia olisi voinut olla enemmän, koska neljää haastateltavaa ei voi pitää työn kannalta kovin luotettavana. Oli kuitenkin ilo huomata haastatteluissa, että yhtäläisyyksiä tuli kuitenkin esille vastausten välillä,

etenkin Napolin tarjoilijoiden ominaisuuksissa. Jotkin vastaukset tukivat teoriaosuutta. Eroavaisuuksiakin löytyi ja joissain vastauksissa vastaajien näkökulmat erosivat melko radikaalisesti. Vaikka teoriaosuuteen löytyi kytköksiä tutkimustuloksista, niitä ei ollut kuitenkaan tarpeeksi, että työtä voisi pitää pätevänä. Kaiken kaikkiaan haastatteluista sai paljon hyvää materiaalia, vaikka haastateltavia olikin vain neljä. Haastattelut sujuivat hyvin, vaikka itsellä ei haastattelukokemusta olekaan. Tuli kuitenkin huomattua, että viimeinen haastattelu sujui ehkä kaikista luonnollisemmin, kun haastatteluja oli jo tehtynä kolme. Itselleni vaikeinta haastatteluissa oli esittää tarkentavia ja lisäkysymyksiä siten, että ei johdattele haastateltavaa mihinkään vastaukseen. Koska olen jo työskennellyt pitkään yrityksessä, on myös itsellä luonnollisesti mielipiteitä asioista. Olen sitä mieltä, että haastattelut onnistuivat silti puolueettomasti ja haastateltavat saivat kertoa omat mielipiteensä ja näkemyksensä asioista. Haastattelukysymykset osoittautuivat loppujen lopuksi melko hyväksi, joitain kysymyksiä olisi kuitenkin voinut miettiä ja pohtia enemmän. Kaikki haastattelukysymykset kuitenkin tehtiin teoriaosuuden pohjalta, joka oli tarkoituksellinen.

Kun miettii tutkimuskysymyksiä ja tavoitteita ja nyt valmiina olevaa työtä, koen että tavoitteet on saavutettu. Rekrytointiprosessi on tärkeä osa yritystä, koska sillä pääsee vaikuttamaan yrityksen tulevaisuuteen siten, minkälaisia henkilöitä sinne palkataan. Opin näytetyötä oli helppo lähteä tekemään, koska aihe oli hyvä ja työn kohteena olleessa yrityksessä kaikki henkilöt ovat itselle tuttuja. Mitään suuria ongelmia ja haasteita työn edessä ei ilmennyt. Olen hyvin tyytyväinen, että työ ei aiheuttanut suurempaa stressiä, mutta kuitenkin koen, että olen tehnyt parhaan mahdollisen työn, mihin pystyin. Itselleni tämä oli hyvin opettavainen projekti ja toivon, että työstä löytyy myös Pizzeria Napolille jotain uutta.

LÄHTEET

City. 19.1.2014. 11 hyvän myyjän ominaisuutta – ja mitä apua niistä on meille jokaiselle. Luettu 8.9.2016.

<http://www.city.fi/ilmiot/11+hyvan+myyjan+ominaisuutta+ja+mita+apua+niista+on+meille+jokaiselle/7732>

Duunitori. 10.6.2015. Näin digitaalisuus mullistaa rekrytoinnin. Luettu 19.9.2016.

<https://tyoelama.duunitori.fi/rekrytointitrendit-digitaalisuus/>

Eräsalo, U. 2008. Käytännön henkilöstöjohtaminen hotelli- ja ravintola-alalla. Vantaa: Hansaprint Direct Oy.

Eräsalo, U. 2011. Palvelu ammattina. Vantaa: Hansaprint Direct Oy.

Hemmi, M., Häkkinen U. & Lahdenkauppi, M. 2011. Avec. Asiakaspalvelua ravintolassa. Helsinki: WSOYpro Oy.

Hiltunen, L. 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Jyväskylän yliopisto. PDF. Luettu 14.11.2016.

http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu, Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Koivisto, K. 2004. Oikea valinta. Valitse oikein. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Mansikkamäki, E. 7.6.2015. Ravintola-alan heikentynyt työllisyys iskee nuoriin. Kauppalehti. Luettu 29.8.2016.

<http://www.kauppalehti.fi/uutiset/ravintola-alan-heikentynyt-tyollisyys-iskee-nuoriin/xE9qvPR4>

Markkanen, M. 2002. Onnistu rekrytoinnissa. Juva: WS Bookwell Oy.

Monster. Työhaastattelukysymykset. Luettu 12.10.2016.

<http://mhx.monster.fi/hr/hr-parhaat-kaytannot/ohjeita-rekrytointiin/tyontekijoiden-etsiminen/tyohaastattelu-kysymykset.aspx>

Palvelualojen ammattiliitto. 13.2.2015. Määräaikainen työsopimus. Luettu 29.8.2016.

<https://www.pam.fi/wiki/maaraaikainen-tyosopimus.html>

Palvelualojen ammattiliitto. 9.5.2016. Osa-aikaiset työntekijät ja lisättyö. Luettu 29.8.2016.

<https://www.pam.fi/wiki/osa-aikaiset-tyontekijat-ja-lisatyo.html>

Salli, M. & Takatalo, S. 2014. Loista rekrytoijana – hoida kosiomatka tyyliillä. Viro: Meedia Zone OÜ.

Silja. 8.5.2015. Suosituimmat rekrytointikanavat Suomessa. Duunitori. Luettu 1.9.2016.

<https://rekrytointi.duunitori.fi/suosituimmat-rekrytointikanavat-suomessa/>

Suomalaisen ruokakulttuurin edistämissäätiö. 2014. Vuoden kokkeja vuodesta 1995. Luettu 29.8.2016. <http://www.elo-saatio.fi/vuoden-kokki-historia-2>

Sure. Restonomi. Luettu 8.10.2016.
<http://www.sure.fi/restonomi>

Talouselämä. 2.10.2016. Työnhakuun videoin ja ryhmäkohtaamisin – rekrytointi etsii uusia suuntia. Luettu 8.10.2016. http://www.talouselama.fi/uutiset/tyonhakuun-videoin-ja-ryhmakohtaamisin-rekrytointi-etsii-uusia-suuntia-6587233?utm_source=Talouselama_Uutiskirje&utm_medium=email&utm_campaign=Talouselama_Uutiskirje

Tilastokeskus. Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen erot. Luettu 14.11.2016.
<https://www.stat.fi/virsta/tkeruu/01/07/>

Vahtio, E-L. 2007. Pestaa Paras. Rekrytoinnin opas esimiehelle. Helsinki: Edita Prima Oy.

Vahtio, E-L. 2005. Rekrytointi menestystekijänä. Helsinki: Edita Prima Oy.

Valkama, J. 2013. Onnistuneen asiakaskohtaamisen avaintekijät työntekijän näkökulmasta. Opinnäytetyö. Satakunnan ammattikorkeakoulu. Matkailun koulutusohjelma. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/60706/johanna_valkama.pdf?sequence=1

Virtuaali ammattikorkeakoulu. Tutkimuksen validiteetti. Luettu 14.11.2016.
<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojak-sot/0709019/1193463890749/1193464185783/1194413809750/1194415367669.html>

Österberg, M. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Viro: Meedia Zone OÜ.

LIITTEET

Liite 1. Teemat ja haastattelukysymykset

REKRYTOINNIN ALKUVAIHEET

Kuka rekrytoinnista vastaa?

Mikä on Napolin rekrytoinnin tavoite?

Millaisiin työsuhteisiin palkataan?

Käytetäänkö vuokratyöfirmoja?

Rekrytoidaanko ulkoa vai sisältä?

Mitä rekrytointikanavia käytetään?

REKRYTOINTIPROSESSIN LÄPIKÄYNTI

Miten Napolin rekrytointiprosessi lähtee liikkeelle? Kuinka aikaisin?

Paljon hakemuksia tulee esimerkiksi kesätöihin? Kuinka lähdetään etsimään sopivia henkilöitä?

Laaditaanko kriteeristö ennen haastatteluja?

Mikä herättää heti kiinnostuksen työhakemuksessa ja haastattelussa?

Minkälainen on haastattelutilanne?

Mitkä ovat tärkeimmät seikat mitä haastattelussa halutaan saada selville?

Mitä odotat työnantajana työnhakijoilta?

Miten valinta muodostuu? Kestääkö valinnassa kauan?

Onko käynyt hutilyöntejä? Mistä uskot niiden johtuvan?

Kerro Napolin perehdytyksestä.

Mitkä ovat tärkeimmät painopisteet rekrytointiprosessissa?

TULEVAISUUS JA KEHITYS

Mikä Napolin rekrytoinnissa on erityisen toimivaa? Entä kehitettävää?

Onko ajateltu muuttaa rekrytointikanavia?

Mitä mieltä olet sosiaalisesta mediasta rekrytointikanavana? Entä siellä olevista työpaikkailmoituksista jotka ovat täynnä visuaalisuutta, luovuutta ja hauskuutta?

HYVÄ ASIAKASPALVELIJA

Minkälaista on hyvä asiakaspalvelu?

Mitkä ovat ne tekijät, jotka erottavat Napolin muista ja saa ihmiset palaamaan uudelleen?

Millainen on hyvä tarjoilija?

Mitä ominaisuuksia Napolin tarjoilijoilta vaaditaan?

Kumpi on tärkeämpää: koulutus ja työkokemus vai sopiva tyyppi?

Liite 2. Kysymyslista

Kysymyslista

Haastateltava:

1. Mitä kuuluu?
2. Mitä tiedät Pizzeria Napolista?
3. Jos olet käynyt Napolissa syömässä, minkälaista palvelua olet saanut?
4. Minkälainen on mielestäsi hyvä asiakaspalvelu?
5. Miksi haluat meille töihin?
6. Kerro opiskelu- ja työhistoriastasi.
7. Kuvaile itseäsi työntekijänä kolmella adjektiivilla.
8. Mitkä ovat vahvuuksiasi?
9. Mitkä ovat heikoimmat puolesi?
10. Millainen tiimityöskentelijä olet?
11. Kuinka hallitset stressiä?
12. Mitä taitoja haluaisit kehittää tulevassa työpaikassasi?
13. Oletko kokenut hankalia tilanteita/haasteita työpaikassasi? Jos olet, kuinka olet selviytynyt niistä?
14. Millainen on mielestäsi hyvä esimies?
15. Mikä on liikunnan numerosi?
16. Voitko tehdä kaikkia vuoroja?
17. Onko sinulla vielä jotain kysyttävää?

Muistiinpanoja: