

Fine dining -ravintolan asettamat haasteet ja mahdollisuudet rekrytoin- tiin

Katri Hautakangas

Opinnäytetyö

Joulukuu 2019

Matkailu- ja ravitsemisala

Restonomi (AMK), matkailun ja palveluliiketoiminnan tutkinto-ohjelma

Tekijä(t) Hautakangas, Katri	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä joulukuu 2019
	Sivumäärä 37	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Fine dining -ravintolan asettamat haasteet ja mahdollisuudet rekrytointiin		
Tutkinto-ohjelma Restonomi (AMK), matkailun ja palveluliiketoiminnan tutkinto-ohjelma		
Työn ohjaaja(t) Kimmo Aho		
Toimeksiantaja(t)		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Ravintola-alan työllisyystilanteesta on uutisoitu pitkään varsinkin eri sesonkien lähestyessä, sillä työvoimaa on ollut vaikea saada. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, kuinka ravintola-alan työllisyystilanne näyttäytyy fine dining -ravintoloissa työskentelevälle z-sukupolvelle. Z-sukupolvi on tuleva työntekijäsukupolvi, joten oli tärkeä tutkia sen näkemyksiään ravintola-alan työllisyystilanteesta. Tutkimuksessa pyrittiin löytämään ratkaisuja ravintola-alan työllisyyteen liittyviin ongelmiin.</p> <p>Tutkimuksessa käytettiin laadullisia eli kvalitatiivisia metodeita. Tutkimus toteutettiin puolistrukturoidulla teemahaastattelulla, jotka toteutettiin eri kaupungeissa fine dining -ravintoloissa työskenteleville z-sukupolven edustajille sekä muutamalle esimiehelle. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostuu ravintola-alan työn piirteistä, palvelun laadusta, rekrytoinnista sekä työnantajamielikuvasta.</p> <p>Tutkimuksen tuloksista muodostettiin viisi eri teema, jotka toistuivat kaikissa haastatteluissa. Teemoiksi muodostui ennakkoluulot ja odotukset työstä, työnantajamielikuva, ravintolan tyyli, rekrytointi ja työllisyystilanne. Teemojen alle yhdistettiin haastatteluista saadut vastaukset. Tutkimuksen tuloksissa esitellään haastateltujen näkemykset sitaatteina ja tekstipilvenä.</p> <p>Tutkimuksen perusteella löydettiin syitä ja ratkaisuja ravintola-alan työllisyystilanteeseen. Tulosten perusteella ravintola-alan työnantajat voivat tehdä pieniä muutoksia toimintaansa ja näin parantaa asemaansa työpaikkamarkkinoilla. Tulosten perusteella myös nuoret työnhakijat voivat saada rohkeuden hakea uudenlaisiin työpaikkoihin.</p>		
Avainsanat (asiasanat) työllisyystilanne, ravintola-ala, z-sukupolvi, rekrytointi, työnantajamielikuva		
Muut tiedot (Salassa pidettävät liitteet)		

Author(s) Hautakangas, Katri	Type of publication Bachelor's thesis	Date December 2019 Language of publication: Finnish
	Number of pages 37	Permission for web publication: x
Title of publication Challenges and opportunities that fine dining restaurant creates to recruiting		
Degree programme Bachelor of Hospitality Management, Degree Programme in Tourism and Service Business		
Supervisor(s) Aho, Kimmo		
Assigned by		
Abstract <p>There has been a lot of news about the employment situation in restaurant business during in past few years because it has been difficult to get labor. The aim of the thesis was to study how generation Z who works in fine dining restaurants sees the employment situation restaurant business. Generation Z is the future workforce, which makes it important to study their point of view to the employment situation in restaurant business. The task was to find solutions to the employment problems in restaurant business.</p> <p>The study was implemented by using qualitative methods and by using half structured theme interviews. The interviews were conducted in fine dining restaurants in different towns to employees who belong to generation Z and also to a few managers. The theoretical background consists of the features of restaurant work, service quality, recruiting and employer image.</p> <p>From the results of the study five different themes were formed which came up in every interview. The themes were prejudice and expectations of the work, employer image, the style of the restaurant, recruiting and the employment situation. The responses from the interviews were classified under the themes. The results are presented in the form of quotations and as a word cloud.</p> <p>The study provided some reasons for and solutions to the employment situation in restaurant business. Based on the study, the employers can make some minor changes in their operations and improve their position in workplace market. In addition, the younger job seekers can get courage through the results of the study and apply more to new kind of workplaces.</p>		
Keywords/tags (subjects) employment situation, catering business, generation Z, recruiting, employer image		
Miscellaneous (Confidential information)		

Sisältö

1	Ravintola-alan työnhakijapula	3
2	Tutkimusasetelma	4
2.1	Tutkimusmetodi	4
2.2	Aineiston keruu ja analyysi.....	5
2.3	Tutkimusongelma ja -kysymykset	7
2.4	Luotettavuus.....	8
3	Ravintola työpaikkana	9
3.1	Asiakaspalvelun ja työn ominaispiirteet	9
3.2	Palvelukulttuuri ja palvelun laatu.....	13
4	Rekrytoinnin haasteet	15
4.1	Rekrytointi	15
4.2	Työnantajamielikuva	18
5	Tutkimustulokset.....	21
6	Johtopäätökset.....	27
7	Pohdinta.....	30
	Lähteet	33
	Liitteet	36
	Liite 1. Haastatteluteemat	36

Kuviot

Kuvio 1. Asiakas - Asiakaspalvelijasuhde	11
Kuvio 2. Koettu kokonaislaatu	14
Kuvio 3. Rekrytointiprosessi	16
Kuvio 4. Mielikuvan muodostuminen.....	18

Kuvio 5. Työntekijän piirteet.....26

1 Ravintola-alan työnhakijapula

Ravintola-alan yleisin uutisoinnin aihe on työnhakijapula. Jo vuonna 2015 Kauppalehdestä löytyi uutinen otsikolla, *Ravintola-alan heikentynyt työllisyys iskee nuoriin*. Uutisessa oli haastateltu entisten Royal Ravintoloiden toimitusjohtajaa Aku Vikströmiä, joka pohti, kuinka nuoret saadaan työllistettyä, jos ravintola-alalla ei mene hyvin. Vuonna 2015 jopa kolmannes ravintola-alalla työskentelevistä oli alle 26-vuotiaita. (Mansikkamäki 2015.)

Vuoden 2017 kesäkuussa Taloussanomissa ilmestyi uutinen aiheesta otsikolla *Ravintoloissa olisi töitä, mutta ei tekijöitä – ”Suurin ongelma on matalat palkat ja huonot lisät”*. Otsikossa on Palvelualojen ammattiliiton PAM:n sopimusasiantuntijan näkemys työntekijäpulasta. Juttuun oli haastateltu myös Matkailu- ja ravintolapalvelut MaRa Ry:n toimitusjohtajaa, jonka mielestä ei vain ole tarpeeksi ammattitaitoisia hakijoita. (Kujala 2017.)

Suomessa on nyt huutava pula ravintola-alan työntekijöistä – ravintoloitsija lupasi Facebookissa 400 euroa sille, joka löytää työntekijän. Tällä otsikolla Yle julkaisi uutisen tämän vuoden kesäkuussa. Uutisessa kerrotaan, kuinka työllisyysongelma on ollut tiedossa jo pitkään erityisesti sesonkiaikana sekä kasvukeskuksissa. Nyt kuitenkin on todettu sen olevan koko maan laajuinen ongelma. (Collin 2019.)

Kujala (2017) toteaa uutisessa ravintola-alan osaajia olevan paljon työttöminä, mutta avoimiin työpaikkoihin ei ole tekijöitä. Herää siis kysymys, minkälaisen syiden takia alan ammattilaiset eivät halua hakea avoimia työpaikkoja. Majoitus- ja ravitsemistoinnissa ikärakenne on edelleen melko nuori, sillä alle 35-vuotiaita on lähes 60 % kaikista työntekijöistä (Inhimillisempää arkea 2019). Sen takia on tärkeää lähteä selvittämään tämän ikäryhmän ajatuksia alan työllisyystilanteesta ja alaan liittyvistä ennakkoluuloista sekä käsityksistä.

Tässä opinnäytetyössä selvitettiin, onko alle 35-vuotiailla yhteisiä tekijöitä, jotka vähentävät kiinnostusta ravintola-alaa kohtaan sekä kuinka he ovat alan kokeneet. Kun löydetään yhteisiä tekijöitä, niitä voidaan muuttaa ja täten parantaa ravintola-alan

työllisyyttä. Nämä alle 35-vuotiaat ovat kuitenkin alan työllisyyden tulevaisuus. Jos heitä ei saada houkuteltua alalle, se on koko ravintola-alan loppu.

Suoraan alle 35-vuotiaisiin kohdennettua tutkimusta ravintola-alan työllisyyspulasta ei ole tehty. Yleisesti työllisyyspulasta on tehty tutkimuksia, kuten Palvelualojen ammattiliiton, Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen, Työttömien ay-jäsenten tukiyhdistyksen sekä Restel Oy:n teettämä tutkimus työttömien näkökulmasta (Isola & Mäntylä 2019). Lisäksi aiheesta on tehty muutama aiempi opinnäytetyö.

Tämä opinnäytetyö liittyy ravintola-alaan ja opiskelemaani matkailu- ja palveluliiketoimintaan, joka johtaa restonomin tutkintoon. Restonomin tutkinto tähtää matkailu- ja ravintola-alan esimiestehtäviin, joihin kuuluu myös rekrytointi. Näin ollen opinnäytetyö hyödyttää minua tulevaisuudessa osallistuessani rekrytointiin. Tiedostan erilaiset näkökulmat, ja tiedän, minkälaisena ala näyttäytyy nuoren työnhakijan silmissä.

2 Tutkimusasetelma

Tässä luvussa esittelen opinnäytetyöni tutkimusasetelman. Siihen kuuluvat tutkimusongelman ja -kysymysten esittely, tutkimusmetodin perustelut, aineiston keruu ja analysointi tutkimuksen lähtökohdat sekä luotettavuus. Olen koonnut kunkin aiheen omaksi alaluvuksi.

2.1 Tutkimusmetodi

Tutkimusmetodilla eli tutkimusotteella tarkoitetaan menetelmien kirjoa, joka yleisesti jaetaan määrälliseen ja laadulliseen eli kvantitatiiviseen ja kvalitatiiviseen. Tutkimusmetodin valinta pohjautuu siihen, kuinka paljon tutkittavasta asiasta tiedetään ennestään. Mikäli asiaa on tutkittu paljon, voidaan tehdä kvantitatiivinen tutkimus, jossa tutkimus perustuu aiempiin tutkimustuloksiin ja teorioihin. Mikäli tutkittavasta aiheesta tiedetään melko vähän, loogisin tutkimusmetodi on kvalitatiivinen, jolloin

tarkoituksena on päästä syvemmälle tutkittavaan aiheeseen. (Kananen 2014, 16-21; Kananen 2017, 32-33.)

Opinnäytetyöhön tutkimusmetodiksi valikoitui kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Kvalitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena on ymmärtää ilmiötä ja syitä sen takana. Tarkoituksena ei ole tutkia suuria massoja vaan yksittäisiä tapauksia. (Kananen 2008, 24-25.) Laadullisessa tutkimuksessa pyritään vastaamaan kysymyksiin kuten miksi, millainen ja millä tavalla. Tutkimuksen tarkoitus on selvittää ilmiöön vaikuttavia tekijöitä. (Kananen 2019, 25.) Opinnäytetyöni tarkoituksena on selvittää ravintola-alalta työtä hakevien ja rekrytointiin osallistuvien asenteita, mielipiteitä sekä kokemuksia, minkä takia kvalitatiivinen tutkimusote sopii tähän tutkimukseen parhaiten.

Tutkimusotteeksi olisi voinut valita myös kvantitatiivisen tutkimuksen eli määrällisen tutkimuksen. Määrällinen tutkimus perustuu lukuihin ja tilastoitavaan aineistoon, ja sen tarkoituksena on löytää yleistys ilmiöstä. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa myös otanta on suurempi, jotta saadaan luotua luotettava yleistys ilmiöstä. (Vilka 2007, 14.) Tämän opinnäytetyön tarkoituksena ei ole tehdä yleistystä ilmiöstä vaan selvittää mahdollisia syitä ravintola-alan rekrytointivaikeuksiin.

2.2 Aineiston keruu ja analyysi

Kvalitatiivisen tutkimuksessa on monia erilaisia aineistonkeruumahdollisuuksia. Aineisto voidaan kerätä eri havainnointimenetelmillä, joissa tutkittava on halutussa ympäristössä. Aineistoa voidaan myös kerätä eri haastattelumenetelmillä, joiden eroavaisuus on niiden rakenteessa. Haastattelu voi olla vapaamuotoinen tai hyvin strukturoitu tai jotain siltä väliltä. Haastattelut ovat yleensä yksilohaastatteluja, mutta myös ryhmähaastattelut ovat mahdollisia. (Vilka 2005, luku 5.2.) Tähän opinnäytetyöhön aineisto kerättiin teemahaastatteluilla, joka on puolistrukturoitu haastattelun tyyppi. Se tarkoittaa sitä, että tutkija on valikoinut tietyn määrän teemoja, jotka halutaan käydä tutkittavan kanssa läpi. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 36 & 48.)

Tutkimuksessani tutkin z-sukupolven edustajia, jotka työskentelevät ravintola-alalla tai opiskelevat sitä. Z-sukupolvelle on monta erilaista määritelmää. Muun muassa

Bencsikin, Horváth-Csikósin ja Juhászín (2016) mukaan z-sukupolvi tarkoittaa 1995 - 2010 välillä syntyneitä, kun taas Tulganin (2014) mukaan he ovat syntyneet vuosien 1990 - 1999 välillä. Tähän tutkimukseen on valittu vuosina 1990 - 2000 syntyneet nuoret, sillä he ovat jo työelämässä sekä valmistuneet ammatillisista oppilaitoksista, ja osa on suorittanut korkea-asteen tutkinnon. Heillä on myös työkokemusta ja mahdollisesti kokemuksia erilaisista työpaikoista sekä rekrytointimenetelmistä. He myös lukeutuvat alle 35-vuotiaisiin, joita on noin 60 % matkailu- ja ravintola-alan henkilöstöstä (Inhimillisempää arkea 2019).

Täydentäväksi näkökulmaksi haastattelen myös muutamaa rekrytointiin osallistuvaa henkilöä, kuten ravintolanesimiestä tai henkilöstövuokrausfirman rekrytoijaa. Tällä tavalla voidaan vertailla työnhakijan ja rekrytoijan näkökulmia ravintola-alan rekrytointiin ja työntekoon. Pääpaino tutkimuksessa oli kuitenkin z-sukupolven edustajissa.

Tutkittavat rekrytointiin osallistuvat henkilöt tavoitettiin sähköpostin, puhelimen sekä omien kontaktien välityksellä. Valikoin muutamasta eri kaupungista oikean tyyli- sen ravintolan, joihin olin ensin yhteydessä sähköpostilla. Yhden ravintolan kanssa sain sovittua sähköpostin välityksellä haastattelun sekä rekrytoijan että z-sukupolven näkökulmasta. Toiseen ravintolaan soitin noin viikko sähköpostin lähettämisen jälkeen ja sain sovittua haastattelun.

Tutkittavat z-sukupolven edustajat tavoitin omien kontaktieni kautta sekä eri kaupunkien ravintoloiden henkilökunnasta. Haastattelut sain sovittua puhelimen välityksellä. Muutaman z-sukupolven haastattelun sain suoritettua samalla, kun kävin haastattelemassa rekrytointiin osallistuvia eri kaupunkien ravintoloissa.

Tavoitteenani oli toteuttaa 7 - 12 haastattelua, joista enemmistö on z-sukupolven haastatteluja ja lisäksi muutama rekrytointiin osallistuvan henkilön haastattelu. Kvalitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena ei ole tutkia suuri massoja vaan yksittäisiä havaintoyksiköjä. Näiden havaintoyksiköjen kautta tutkittavasta aiheesta pyritään saamaan syvälinen ja laaja kuva. Riittävää otantaa on vaikea arvioida ja määritellä, mutta otannan on hyvä olla laajempi kuin yksi havaintoyksikkö. (Kananen 2017, 36.)

Tutkimuksen haasteena olivat haastateltavien tavoittaminen sekä kokemattomuuteni haastattelijana. Haastattelijoiden tavoittamisessa oli vain laitettava ”kaikki verkot vesille” ja oltava ajoissa ja aktiivisesti yhteydessä, jotta saatiin tarvittava määrä haastatteluja suunnitellussa aikataulussa.

Aineiston keruu suoritettiin syys-lokakuun aikana heti, kun tutkimus oli suunniteltu ja saatu toteutettavaan muotoon. Aineiston keruusta saadut tulokset analysoitiin teemoittelulla. Teemoittelulla tarkoitetaan aineistosta etsittäviä yhtäläisyyksiä tai eroavaisuuksia erilaisten teemojen alle. Teemahaastattelussa on niin sanotusti valmiit teemat, joiden alle on helppo yhdistää kaikkien haastateltavien vastaukset. Tällä tavalla teemoittelu saadaan aluilleen, mutta aineistosta voi löytyä uusia teemoja, jotka täytyy myöskin analysoida. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, luku 7.3.4.) Teemoittelu tehtiin perinteisellä paperi värikynä -taktiikalla. Tulostin litteroidut haastattelut ja koodasin eri teemat eri väreillä alleviivaamalla tekstistä. Käytin apunani myös NVivo-ohjelmaa, joka muodostaa aineistoista yleisimmin esiintyvistä sanoista sanapilviä sekä erilaisia kuvaajia.

2.3 Tutkimusongelma ja -kysymykset

Jokaisessa tutkimuksessa on ongelma, johon on tarkoitus löytää ratkaisu. Ongelman määrittäminen myös ohjaa tutkimuksen prosessia. Ongelma muotoillaan aina kysymyksen muotoon, jolloin se on helpommin ymmärrettävissä ja vastausta on loogisempaa etsiä. (Kananen 2017, 56-60.) Opinnäytetyössä tutkittiin z-sukupolven asenteita, mielikuvia ja ennakkoluuloja, jotka liittyivät ravintola-alalle työllistymiseen ja rekrytointiin. Kysymys itsessään rajaa tutkittavaa aihetta sopivasti, mutta ei liian tarkkaan, jolloin lisätarkennuksille jäi hiukan vapautta. Kysymys ei myöskään ole liian yleispätevä vaan antaa hyvän kuvan siitä, mitä opinnäytetyössä tutkitaan. (Mts. 57-59.) Tutkimusongelmaksi muotoutui lopulta seuraava kysymys:

- Millaiselta ravintola-alan työllisyystilanne näyttää alalla työskentelevälle z-sukupolvelle?

Tutkimusongelma tarvitsee lisäksi apukysymyksiä eli tutkimuskysymyksiä, jotka rajaavat tutkittavaa aihetta. Tutkimuskysymykset eivät kuitenkaan saa olla liian rajaavia. Tutkimusongelmasta johdettuja tutkimuskysymyksiä on neljä. Tutkimuksessa tutkitavilta pyrittiin saamaan vastaus näihin tutkimuskysymyksiin, joista tehdyt johtopäätökset antavat vastauksen tutkimusongelmaan:

- Minkälaisia ennakkoluuloja ja käsityksiä nuorella työnhakijalla on ravintola-alaa kohtaan?
- Minkälaisena työnhaku koetaan ravintola-alalla z-sukupolven näkökulmasta?
- Miten ravintolan palvelukulttuuri vaikuttaa nuoreen työnhakijaan?
- Millä lailla työnantaja voi vaikuttaa työnhakijan paineisiin rekrytointivaiheessa?

2.4 Luotettavuus

Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta on haasteellista arvioida, sillä sitä ei voida arvioida numeerisesti, kuten kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuus arvioidaan tutkijan oman arvioinnin sekä näyttöjen varassa. Täysin objektiivista luotettavuutta on tämän takia vaikea todentaa. (Kananen 2014, 146-147.)

Yleisinä luotettavuuden mittareina toimivat validiteetti ja reliabiliteetti. Validiteetilla tarkoitetaan oikeiden asioiden mittaamista tutkimuksessa. (Mts. 147.) Tässä tutkimuksessa validiteetti on varmistettu tekemällä haastattelun runko tutkimusongelman ja -kysymysten pohjalta, jotta vastataan oikeisiin kysymyksiin. Reliabiliteetti taas tarkoittaa pysyvyyttä eli samojen tulosten saamista, jos tutkimus uusittaisiin samanaikaisena (mts. 147).

Tutkimukseni luotettavuutta ylläpidän tekemällä tarkkaa dokumentaatiota kaikista päätöksistäni ja perustelemalla ne monipuolisesti sekä säilyttämällä kaiken kerää-

mäni aineiston mahdollista tarkastelua varten. Luotettavuutta vahvistaa myös saturaation saavuttaminen tutkimuksessa eli haastatteluiden jatkaminen, kunnes uusia näkökulmia ei enää ilmene. Haastatteluista tehdyt tulkinnat luetutin muutamilla haastatelluilla varmistaakseni tulkintojen oikeellisuuden. Luotettavuutta lisäsi myös aineiston luetuttaminen toisella tutkijalla, joka sai tehdä omat johtopäätökset. Mikäli johtopäätökset ovat saman suuntaisia, tutkimukseni sisäinen validiteetti olisi kunnossa. (Kananen 2014, 152-154.) Opinnäytetyön luotettavuutta heikentää kokemattomuuteni tutkijana. Heikentävänä piirteenä oli myös se, että tunsin osan tutkittavista. Sen voi nähdä myös vahvuutena, sillä tutulle voi olla rehellisempi kuin vieraalle.

3 Ravintola työpaikkana

3.1 Asiakaspalvelun ja työn ominaispiirteet

Monet ajattelevat ravintola-alan työtehtävien olevan helppoja, ja että kuka tahansa osaa ne ilman koulutusta. Usein kuulee puhuttavan, kuinka helppoa ravintola-alalle on työllistyä. Kuitenkin alalla on jatkuvasti auki, paikkakunnasta riippuen, kymmeniä työpaikkoja vailla osaavaa työnhakijaa.

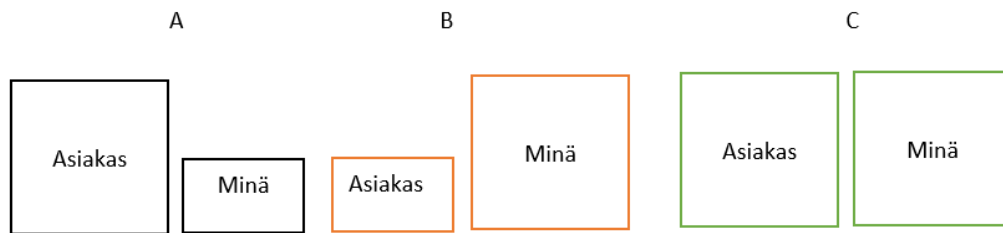
Ravintola-alaa ja palvelualaa yleisesti voidaan helposti kutsua läpikulkuammatiksi. Töitä on helppo tehdä esimerkiksi opintojen ohessa, kunnes valmistuu ja työllistyy omalle alalle. Tämän sekä työn sesonkiluontoisuuden takia alalla vallitsee pätkätoiden valtakausi, joka sai alkunsa jo 90-luvulla. Vakituisen työpaikan saaminen on melko harvinaista varsinkaan vasta alalle valmistuneilla. Yleisempiä ovat erilaiset määräaikaiset sopimukset suoraan ravintolaan tai sitten työllistyminen henkilöstönvuokrausfirmojen kautta. (Pohls 2016, 309, 322-333.)

Kaikki ravintolat eivät kuitenkaan voi ottaa ihan ketä tahansa töihin, vaan tarvitaan ammattitaitoa ja alan osaamista. Erityisesti fine dining -ravintoloihin lukeutuvat paikat edellyttävät henkilökunnaltaan monenlaista osaamista. Fine dining -ravintolalla

tarkoitetaan ravintolaa, joka tarjoaa korkeaa standardia kaikissa toiminnoissaan, laajat ala carte -menut ammattitaitoista tarjoilua, laadukkaat tilat ja sisustuksen (Davis, Lockwood, Alcott & Pantelidis 2012, 39-40). Tämän tyyliässä ravintolassa on yleensä valkoiset pöytäliinat, korkeat hinnat ja ruuat ja juomat nautitaan rauhalliseen tahtiin (Hinrichs, Idzeliene & Slodnik 2009, 7). Fine dining -ravintolalla on yleensä ainutlaatuinen nimi ja tuotetarjoama, yksilöllinen asiakaspalvelu, vaihtuva menu, hyvä sijainti ja hyvä hinta-laatusuhde, mikä takaa kokonaisvaltaisen ruokailukokemuksen tunnelmallisessa paikassa (Närhi 2019, 16).

Asiakaspalvelulla tarkoitetaan asiakkaan kanssa käytävää vuorovaikutusta, joka liittyy tuotteeseen tai palveluun (Kannisto & Kannisto 2008, 6). Asiakaspalvelua tapahtuu niin kasvotusten, puhelimesta kuin sähköisten kanavien välityksellä, ja kaikissa tilanteissa on tärkeää toimia oikein ja hyvän asiakaspalvelijan tavoin. Hyvän asiakaspalvelijan piirteitä ja ominaisuuksia on tunnistettu, ja niistä on laadittu erilaisia vaatimust listoja, joista mikään ei ole yksiselitteinen ja ainoa oikea tapa. Hyvää asiakaspalvelua on melkein niin montaa versiota kuin on asiakaspalvelijoitakin.

Tärkeimmäksi asiakaspalvelijan ominaisuudeksi moni asiantuntija asettaa positiivisen asenteen. Positiivisen asenteen omaavalla on halua ja tahtoa oppia uutta ja tehdä parhaansa työssään. Positiivinen asenne auttaa luomaan positiivista ilmapiiriä työpaikalle, mikä näkyy myös asiakkaille. Asenteen kuuluu myös se, mistä näkökulmasta asiakaspalvelija kohtaa asiakkaan. Kuviossa 1 näkökulmat A ja B ovat heikkoja lähtökohtia, sillä toinen osapuoli on aina alisteisessa asemassa. (Marckwort & Marckwort 2011, 13-15.) Näkökulma C taas on kannattavampi ja toimivampi, sillä asiakas ja asiakaspalvelija ovat tasa-arvoisia, mikä on vankempi pohja hyvälle asenteelle (mts. 16-19). Positiiviseen asenteeseen kuuluvat myös myönteisyys, rehellisyys, avoimuus sekä uskallus tehdä virheitä, joista ottaa vastuun ja oppii (Lundberg 2002, 9).



Kuvio 1. Asiakas - Asiakaspalvelijasuhde (muokattu Marckworth & Marckworth 2011, 13-19).

Bencsikin, Horváth-Csikósin ja Juhászsin (2016) tutkimuksen mukaan z-sukupolven edustajilla on luontaisesti vahva motivaatio työuraansa ja työpaikkansa kohtaan, mikäli he ovat saaneet valita uransa itse ilman muiden painostusta. Hyvä motivaatio on hyvä perusta myös positiiviselle asenteelle asiakaspalvelutyössä. Z-sukupolven edustajilla on kuvattu olevan yritteliäs sielu, jonka takia heillä on vahva oppimisen ja kehittymisen halu. Z-sukupolvi kokee tärkeäksi myös hyvän ilmapiirin ja yhteishengen, joita ylläpitää positiivinen asenne. Silta Oy:n teettämän tutkimuksen mukaan on mahdollista, että z-sukupolvi toivoo työyhteisön olevan tulevaisuudessa myös yhteisö, joka viettää aikaa keskenään vapaa-ajallakin. Siksi hyvä henki työyhteisössä on tärkeää. (Kosonen 2018.)

Hyvän asiakaspalvelijan tärkein ominaisuus on vuorovaikutustaidot, joita voi kutsua myös esteettisiksi taidoiksi (Hinrichs, Idzeliene & Slodnik 2009, 18). Asiakas tulee huomioida ja häneen tulee ottaa kontaktia heti ensi kohtaamisella, jolla hänet toivotaan tervetulleeksi. Tervehtiminen ja hymyileminen ovat pieniä asioita, joilla on kuitenkin suuri merkitys kokonaistunnelmaan. Kaikki kohtaamiset asiakkaan kanssa ovat vuorovaikutusta, siksi on tärkeää, että asiakaspalvelija osaa esiintyä rennosti asiansa halliten, puhuu ymmärrettävästi ja osaa lukea asiakasta. Asiakasta lukemalla osaa paremmin palvella heitä yksilöllisesti sekä pystyy paremmin myymään heille sopivia tuotteita. (Lundberg 2002, 9 & 22-25.)

Z-sukupolvi on elänyt lähes koko elämänsä jatkuvan vuorovaikutuksen ja kommunikation kanssa, minkä takia heitä voisi kutsua myös digi natiiveiksi tai iSukupolveksi

(Bencsik ym. 2016, 92). Bencsikin ja muiden (2016) mukaan z-sukupolvella on täydelliset kommunikaatio taidot. Ainakin sähköisissä kanavissa, joita he käyttävät lakkaamatta. Nähtäväksi jää, kuinka ihmiskontaktissa tapahtuvan kommunikaation ja vuorovaikutuksen laita heillä on.

Kolmas hyvän asiakaspalvelijan piirre on mielen hallinta. Asiakaspalvelijan on hallittava oma mielensä ja tunnetilansa kaikissa tilanteissa. Kiireisenä päivänä mielenhallintaa tarvitaan pysyäkseen kärryillä tilanteesta ja että mihin on menossa mitään ja niin edelleen. Kiireen lisäksi mieli tulee olla hallinnassa niin sanottujen vaikeiden asiakkaiden kanssa. Asiakaspalvelijan tulee osata jättää omat tunteensa taka-alalle ja ylläpitää tyyntä olemusta sanoen asiakas mitä tahansa. (Marckwort & Marckwort 2011, 21-22.) Lundbergin (2002, 9) Hyvän asiakaspalvelijan ominaisuuksia-listassa oli hyvin sanottu ”Unohda itsesi ja palvele asiakasta”. Hankalissa tilanteissa tämä pitää hyvin paikkaansa.

Tavallisesta asiakaspalvelusta selviää melkein kuka tahansa, jolla on oikea asenne, mutta siirryttäessä fine dining -ravintolamaailmaan tarvitaan muutakin kuin hyvää asennetta ja vuorovaikutustaitoja. Nykyisen NoHo Partnersin, entisten Royal-ravintoloiden arvoissa sanotaan hyvin, että asiakaspalvelijan tulee tuntea ”laadukkaan tarjoilun etiketin”, sillä fine dining -ravintoloiden asiakaskunta ja hintataso vaativat monipuolista osaamista. (Lindgren 2013, 89.) Asiakaspalvelijan eli tässä tapauksessa tarjoilijan tulee tietää missä järjestyksessä mitään viedään pöytään, kuinka suositella ja esitellä viinejä, kenelle tarjoillaan ensin, kuinka aikatauluttaa oma toimintansa ja paljon muuta. Tätä ammattitaitoa voidaan kutsua myös kutsua koviksi taidoiksi, joihin sisältyy kaikki tekninen osaaminen ja koulutuksen kautta kerätyt taidot. (Hinrichs, Idzeliene & Slodnik 2009, 18-19.)

Asiakaspalvelijoilta vaaditaan aika paljon kaikenlaista osaamista ja tietotaitoa työpaikasta riippuen. Tärkeää on kuitenkin muistaa, ettei kukaan ole seppä syntyessään vaan kaikkia taitoja voidaan oppia ja osaamista on aina hyvä kehittää. Varsinkin ravintola-alalla oppii paljon enemmän tehdessä kuin oppikirjoja lukemalla.

3.2 Palvelukulttuuri ja palvelun laatu

Ravintoloita on moneen lähtöön ja samoin palvelukulttuureja. Tärkeää on tiedostaa, että tietty toimiva palvelukulttuuri yhdessä ravintolassa ei toimikkaan toisessa. Yleisesti ottaen saman tyyllisissä ravintoloissa on saman suuntaista palvelukulttuuria. Tässä opinnäytetyössä tutustun tarkemmin fine dining -ravintoloihin ja niiden palvelukulttuuriin.

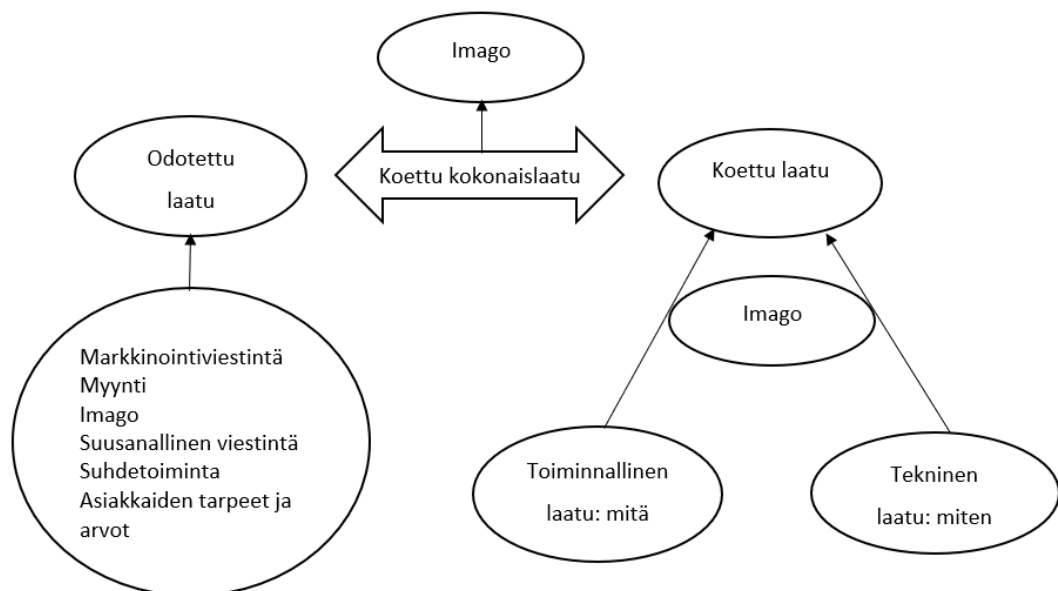
Joku on joskus sanonut, ettei Suomessa ole olemassa palvelukulttuuria. Kuitenkin Grönroos (2009, 452) määrittelee palvelukulttuurin olemassa olon siten, että palvelukulttuuri on olemassa, kun on palveluhenkisyttä sekä asiakkaista ollaan kiinnostuneita. Suomalainen palvelukulttuuri ei kuitenkaan ole niin vahva kuin esimerkiksi etelä-Euroopassa. Suomalainen kulttuuri itsessään lukeutuu reaktiivisiin kulttuureihin eli meidän kulttuurillemme on ominaista olla kuuntelijan roolissa ja jättäytyä hiukan taka-alalle eikä olla parrasvaloissa koko ajan. (Raasakka 2012, 12.)

Yleisesti ottaen palvelukulttuurilla tarkoitetaan, että asiakkaille taataan hyvä ja asiakaslähtöinen palvelu (Grönroos 1998, 301-303). Palvelukulttuuria on myös se, että asiakaspalvelija on ystävällinen ja avulias sekä osaa auttaa asiakasta hänen ongelmansa kanssa. Luodakseen laadukasta asiakaspalvelua ja korkeatasoista palvelukulttuuria asiakaspalvelijalta vaaditaan paljon tuotetietämystä, mutta tietämyksellä ei saa luoda asiakkaalle alemmuuden tunnetta. (Hannula, Ingberg & Virta 2012, 9.) Puhuttaessa korkeastapalvelukulttuurista palvelukulttuuri viedään seuraavalle tasolle. Tällä tarkoitetaan, että palvelu on korkeatasoista ja laadukasta, henkilökunta on erittäin ammattitaitoinen ja tuotetietämys on lähes täydellinen sekä asiakaspalvelu on muokattu parhaimmilleen.

Palvelukulttuuria voidaan joissain tilanteissa kutsua myös organisaatiokulttuuriksi. Organisaatiokulttuurilla tarkoitetaan työntekijöiden tapoja ja käytänteitä työpaikalla, joiden mukaan he toimivat sekä ratkaisevat ongelmia. Sitä voidaan sanoa myös toimintakulttuuriksi, jotka sen jäsenet oppivat sekä perusoletukseksi ja arvoiksi, jotka sitten siirretään aina uusille työntekijöille. (Lehtinen 2019, 17.)

Palvelukulttuuria ja yleisesti palvelua ohjaavat erilaiset arvot, rituaalit, sankarit ja ulkoiset symbolit. Jokaisella yrityksellä on yleensä määritellyt arvot, joita henkilökunta seuraa työssään. Arvojen lisäksi päivittäiseen toimintaan kuuluu myös rituaalit, esimerkiksi tiettyyn aikaan tietyssä vuorossa aloitetaan tekemään asiaa x. Suomalaisen palvelukulttuurin rituaalina voidaan myös pitää itse tekemistä ja itsepalvelu, sillä suomalaisten on hankala ottaa apua ja palvelua vastaan. Palvelukulttuurin sankareina voisi pitää työnsä erityisen hyvin tekeviä henkilöitä, mutta yleensä nämä sankarit on löydetty ulkomailta kuten Välimeren maista, joissa hyvä palvelu on elinehto paikallisille yrityksille. Symbolina voidaan pitää palvelun aitoutta, sillä Suomessa palvelu pyritään pitämään mahdollisimman aitona. (Raasakka 2012, 13-15.)

Palvelun laatuun vaikuttaa monet tekijät, joista merkittävimmistä asiakaspalvelija on vastuussa. Palvelun laatu muodostuu kahdesta osasta odotetusta laadusta ja koetusta laadusta. Tämän jaottelun näet kuviosta 2. Odotettuun laatuun vaikuttaa yrityksen markkinointiviestintä, imago, suusanallinen viestintä sekä asiakkaan tarpeet. Koettuun laatuun vaikuttaa imago, tekninen laatu sekä toiminnallinen laatu. Näistä kahdesta osasta muodostuu siis koettu kokonaislaatu. (Grönroos 2009, 100-105.)



Kuvio 2. Koettu kokonaislaatu (muokattu, Grönroos 2009, 100).

Ravintola-alaan tämän Grönroosin (2009) teorian liittäessä voidaan todeta, että tekninen laatu on ns. perusvaatimus eli asiakas haluaa ruokaa sekä juomaa ja hänen tilauksensa mukaan se hänelle toimitetaan. Tämä ei vaadi asiakaspalvelijalta paljota eikä se myöskään anna asiakkaalle muuta kuin tarpeen täyttämisen. Sinänsä ihan toimiva ratkaisu, mutta kilpailun ollessa kovaa ja erityisesti fine dining -ravintoloissa pelkästään tarpeen täyttäminen ei riitä, siksi on tärkeää muistaa koetun kokonaislaadun toinen puoli eli toiminnallinen laatu.

Toiminnallinen laatu on se mihin asiakaspalvelija pystyy eniten vaikuttamaan ja luomaan yksinkertaisesta ruuan tarpeesta kokemuksen. Fine dining -ravintolassa asiakas otetaan vastaan iloiten. Asiakas ohjataan pöytään ja hänelle kerrotaan päivän erikoisuuksista. Tarjoilija ottaa tilauksen ja osaa suositella sopivia juomia ja kokonaisuuksia asiakkaan tarpeet huomioiden. Asiakas saa ruualle sopivan juoman pöytään, josta hän saa tietää mielenkiintoisia yksityiskohtia. Ruuan saapuessa asiakaspalvelija osaa kertoa sen sisällöstä ja lisukkeista mieleenpainuvalla tavalla sekä niiden alkuperästä ja valmistustavasta asiakkaan niitä kysyessä. Koko ruokailun ajan asiakas huomioidaan ja hänen viihtymisestään pidetään huolta. Ruokailun päätyttyä asiakas poistuu ravintolasta kokemusta rikkaampana ja alkuperäinen tarve eli nälkä taltutettuna. (Hemmi, Häkkinen & Lahdenkauppi 2008, 338-341.)

Pelkällä teknisellä laadulla asiakkaan tarve täyttyy, mutta toiminnallisella laadulla saadaan luotua kokonaisuus, joka ei ole vain tarpeen täyttämistä. Kokonaislaadun ylläpitäminen on tärkeää ja erityisesti fine dining -ravintoloissa, joissa jo hintataso edellyttää tietynlaista laatua. (Lindgren 2013, 89.)

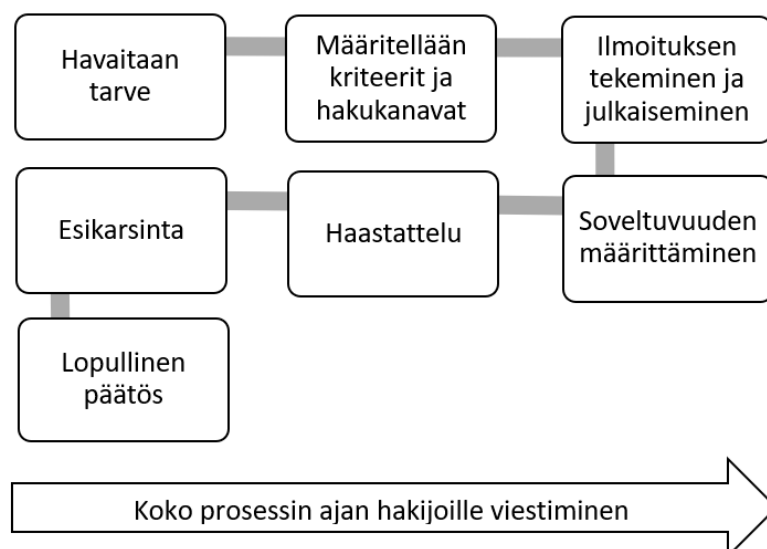
4 Rekrytoinnin haasteet

4.1 Rekrytointi

Rekrytoinnilla tarkoitetaan henkilöstön hankintaa, joko vapautuneeseen paikkaan tai uuteen luotuun toimeen. Rekrytoinnin tavoitteena on täyttää nämä toimet yrityksen

tavoitteen mukaisesti ja kaikki kehitys mahdollisuudet huomioiden. Lähtökohtana toimii yksilöity hankintatarve, jota on tutkittu monista lähtökohdista, kuten työtehtävistä ja sen tarpeellisuudesta, nykyisistä osaamistarpeista ja niiden muutoksista tulevaisuudessa sekä syytä avoimen työpaikan takana. (Eräsalo 2008, 28.) Nämä piirteet ovat tärkeitä niin yrityksen kuin työnhakijankin kannalta. Varsinkin rekrytoitaessa uusia sukupolvia yritysten on todella tärkeää pohtia hakuun tulevan työn ominaispiirteitä sekä ominaisuuksia ja rekrytointikanavia tarkoin, jotta ne houkuttelevat haluttua sukupolvea.

Rekrytointiprosessi alkaa tarpeen tunnistamisesta niin yrityksen kuin työnhakijankin kohdalla, kuten kuviosta 3 näet. Työnantajan tunnistettua tarve ja pohdittua sen täyttämiseen tarvittavat piirteet hän luo hakuilmoituksen. (Salli & Takatalo 2014, 10.) Hakuilmoituksessa on tärkeää tuoda esiin oleelliset asiat haettavasta työstä. Sivertzenin, Nilsenin ja Olafsenin (2013, 479-480) tutkimuksen mukaan hakuilmoituksessa ei kannata panostaa palkkaan tai palkkioon vaan ennemminkin mahdollisuuteen päästä käyttämään omaa tietoa ja taitoa, itseluottamuksen vahvistamiseen, kasvuun ja oppimiseen sekä mahdollisuuteen päästä innovoimaan uutta.



Kuvio 3. Rekrytointiprosessi (muokattu, Salli & Takatalo 2014, 10).

Näiden suunnittelun jälkeen valitaan rekrytointikanava (Salli & Takatalo 2014, 10). Nykyään painetut lehdet ja ehkä jopa televisio ovat unohdettuja rekrytointikanavia z-sukupolvea pohtiessa. Heille kaikki tarvittava on yleensä internetin ihmeellisessä maailmassa, joten sosiaalinen media sen eri muotoineen olisi todennäköisesti paras vaihtoehto heidän rekrytointikanavakseen. Kansallisen rekrytointitutkimuksen mukaan mobiililaitteen käyttämien työpaikkailmoitusten selaamiseen jatkaa kasvuaan. Mobiilia käyttää 64%, kun taas tietokonetta vain 29%, joten on tärkeää valita rekrytointikanava, jonka käyttö on mahdollista mobiilisti. (Kansallinen rekrytointitutkimus 2019.)

Seuraavana vaiheena rekrytointiprosessissa on hakemusten käsittely ja esikarsinta. Rekrytointin asiantuntijat odottavat erityisesti tähän vaiheeseen, mutta myös koko rekrytointiprosessiin, apua tekoälyltä. He kuitenkin toteavat sen vaativan todella laajamittaista tietoarkistoa, mutta sellaista ei ole vielä luotu. (Kansallinen rekrytointitutkimus 2019.) Myös hakemusten muodot ovat muuttuneet. Nykyään on yleistä tehdä videohakemuksia tai muilla tavoilla visuaalisesti erottuvia hakemuksia perinteisten lisäksi. Nämä kaikki on kuitenkin käytävä läpi ja valita heistä sopivimmat haastattelu-vaiheeseen.

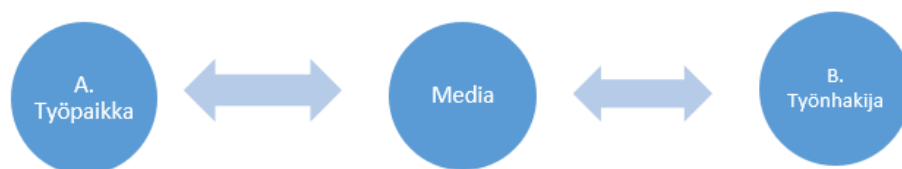
Haastattelu kuulostaa yksisuuntaiselta kuulustelulta, mutta sen on tarkoitus olla vuorovaikutustilanne molempiin suuntiin. Haastattelussa on tarkoitus selvittää työnhakijan persoonallisuutta, motivaatiota sekä työnhakijan osaamiseen ja kokemukseen liittyviä seikkoja. (Eräsalo 2008, 38-41.) Kansallisen rekrytointitutkimuksen (2019) mukaan tärkeimmät piirteet rekrytoitavassa on motivaatio, sopivuus yrityskulttuuriin ja kokemus. Yrityskulttuuriin soveltumisen tärkeys on kasvanut vuosi vuodelta ja tänä vuonna se on tutkimuksen mukaan toiseksi tärkein piirre. (Kansallinen rekrytointitutkimus 2019.)

Haastattelujen jälkeen rekrytoijat analysoivat eri hakijat heidän sopivuutensa mukaan. Hakijoita voidaan kutsua uudelleen haastatteluun tai heidän taitojaan voidaan testata erilaisilla kokeilla ennen lopullista valintaa. Valinnan tehtyä kaikille hakijoille tulee informoida heitä koskevasta päätöksestä. Viestinnän tulee toimia muutenkin

koko prosessin ajan mutkattomasti ja aktiivisesti. Hakijoille tulee informoida prosessin etenemisestä sekä heidän tilanteestaan heti, kun päätöksiä ja karsintoja on tehty. Yksinkertaistetusti rekrytointi alkaa tarpeesta ja päättyy tarpeen täyttämiseen. (Salli & Takatalo 2014, 11 & 79.)

4.2 Työnantajamielikuva

Mielikuvan perinteinen muodostuminen tapahtuu, kun toimija A:sta leviää tulkittavaa informaatiota havaittajalle B. Informaatio voi olla mitä vaan ja se voidaan lähettää tarkoituksella tai tahattomasti. Nyky-yhteiskunnassa mielikuvan muodostumiseen on välille tullut media, joka luo oman tulkintansa toimijasta A, jonka havaittaja B tulkitsee taas omalla tavallaan. Kuviosta 4 näet tämän yksinkertaisena mallina. Työnhauksen kontekstissa toimija A on työpaikka, joka kaikilla toimillaan levittää erilaista informaatiota ympärilleen. Tämän informaation havaittaja B eli työnhakija saa itselleen tulkittavaksi joko suoraan työpaikalta tai erilaisten medioiden suodattamana. Näiden erilaisten lähteiden kautta työnhakijalle muodostuu mielikuva haettavasta työpaikasta. (Karvonen 1999, 52 & 78-79.)



Kuvio 4. Mielikuvan muodostuminen (muokattu, Karvonen 1999, 52).

Mielikuvan muodostumisen mallia voisi tulkita myös toisinpäin eli työnhakija levittää informaatiota, jonka mahdollinen työnantaja ottaa vastaan ja tulkitsee. Rekrytointiprosessissa mielikuva työnhakijasta tulee muodostua vain hänen mahdolliselle työnantajallensa antamistaan informaatioista. Tässä tilanteessa media jää välistä pois, sillä työnantajan tulee kerätä tietonsa työnhakijasta vain tältä itseltään. (Karvonen 1999 & Eräsalo 2008.)

Työnantajamielikuvalla tarkoitetaan sitä, miltä työpaikka näyttäytyy nykyisten työntekijöiden ja potentiaalisten työnhakijoiden silmissä. Terminä samaa tarkoittaa myös työnantajamaine, -imago ja -brändi. (Kauhanen 2012, 69.) Siihen vaikuttaa monet asiat, joihin osaan työnantajalla on vaikutusmahdollisuuksia. Työnantajamielikuva muodostuu yrityksen tavoittelemasta ja viestimästä mielikuvasta yhdessä tämän hetken totuuden ja nykytilanteeseen sopivan mielikuvan kanssa. Lopulta se onko mielikuva hyvä vai huono ratkeaa sillä, kuinka nämä eri mielikuvat pelaavat yhteen. (Korpi, Laine, Soljasalo 2012, 66.) Työnantajamielikuvan perustana toimii työnantajalupaus, joka kertoo, minkä takia yritys on oivallinen ja kannattava valinta työpaikaksi (Lehtinen 2019, 19).

Hyvä työnantajamielikuva antaa yritykselle kilpailuedun, sillä hyvä maine toimii yleensä vetovoimana työmarkkinoilla. Hyvää työnantajamielikuvaa on hankala kopioida toiseen yritykseen, joten se on niin sanotusti uniikki kilpailuetu rekrytoinnissa. (McGinleya, Yangb & Zhang 2018, 87.) Hyvämaineset yritykset saavat yleensä poimitua halutut työntekijät ennen huonomaineisempia yrityksiä. Hyvämaineisessa yrityksessä myös työntekijöiden vaihtuvuus on vähäistä. (Kauhanen 2012, 69.) Tuoreen Kansallisen rekrytointitutkimuksen mukaan työnantajamielikuvan vaikutus onnistuneeseen rekrytointiin on 95%. Samaisen tutkimuksen mukaan työnantajamielikuvan kehittäminen on yksi suurimmista trendeistä rekrytointi rintamalla. (Kansallinen rekrytointitutkimus 2019.)

McGinleya, Yangb ja Zhang (2018) tutkivat yrityksen statuksen (työnantajamielikuvan) vaikutusta rekrytointiin. He jakoivat tutkimuksessaan työnhakijat statusta tarvitseviin ja ei tarvitseviin työntekijöihin. Tutkimuksen mukaan henkilöt, joilla ei ollut suurta statuksen keräämistarvetta näkivät hyvän työnantajamielikuvan omaavan yrityksen yhtenä tapana vahvistaa omaa ammatillista osaamistaan.

Työnantajamielikuvaa on mahdollista muokata ja kehittää, mutta se ei ole nopeasti hoidettavissa vaan ennemminkin pitkän tähtäimen kehitystä. Muokkaaminen kannattaa aloittaa kartoittamalla eri sidosryhmien mielikuva yrityksestä. Tällä saadaan selville, minkälainen kuva yrityksestä oikeasti leviää. Tämän jälkeen on helpompi lähteä

kehittämään juuri oikeita ongelmakohtia, joita voivat olla esimerkiksi julkinen näkyvyys, ulkoinen ja sisäinen viestintä, henkilöstön kokemukset sekä henkilöstön kehittymismahdollisuudet. (Kauhanen 2012, 69-70.) Työnantajakuva ovat perinteisesti muokanneet urakehitysmahdollisuudet, työilmapiiri, oman työn kehittämismahdollisuus sekä työn kiinnostavuus (Korpi ym. 2012, 69-71).

Z-sukupolvella, niin kuin muillakin sukupolvilla, on erilaisia odotuksia ja toiveita työnantajaa kohtaa. Tämän uuden työsukupolven toiveissa korostuu joustavuus ja ymmärtäväisyys. Heille työ ei ole enää elämän ainoa tarkoitus, vaan siihen kuuluu paljon muutakin, johon he tarvitsevat työpaikaltaan joustavuutta. (Kosonen 2018.) Entisten Royal-ravintoloiden perustaja Mia Saari on kuvannut tätä hyvin *”On muodostunut sellainen jännä rotu osaavia ammattilaisia, jotka tekevät pitkää päivää jonkin aikaa, ja sitten he taas lähtevät maailmalle, jonnekin sukeltamaan tai lautailemaan”* (Lindgren 2012, 88). Tämä näkyy myös siinä, että z-sukupolvi ei välttämättä ole sitoutunut pitkäaikaisesti yhteen työpaikkaan vaan he kaipaavat vapautta ja vaihtelua työhönsä. Työnantajan toivotaan myös olevan kiinnostunut työntekijästään ja osaavan kuunnella sekä antaa rakentavaa palautetta. Z-sukupolvi toivoo avointa työilmapiiriä, jossa palaute ja ehdotukset annetaan suoraan sekä otetaan vastaan vakavasti. Näiden lisäksi toivelistalle on päässyt muun muassa ystävällisyys, rehellisyys, reiluus ja helposti lähestyttävyyys. (Kosonen 2018.)

Työnantajamielikuvalla on suurempi merkitys nuorille kuin kokeneemmille työnhakijoille, ja siksi on tärkeää luoda houkutteleva mielikuva (Kauhanen 2012, 69). Työnantajamielikuvan luomisen ja ylläpitämisen ongelmana on varmaankin se, kuinka tuoda esille esimerkiksi avoin työilmapiiri, kuunteleva ja ymmärtävä työnantaja. On mietittävä, mikä on oikea kanava ja tapa tuoda esille nämä asiat. Nykymaailmassa varmaankin kannattavinta on hyödyntää sosiaalista mediaa ja sen monia mahdollisuuksia.

5 Tutkimustulokset

Tutkimuksen tulokset sain tekemällä seitsemän (7) teemahaastattelua, joista viisi (5) oli z-sukupolven edustajia ja kaksi (2) esimiestasolla rekrytointiin osallistuvia. Haastattelut tapahtuivat lokakuun 2019 aikana. Haastattelut suoritin kolmessa eri kaupungissa. Tampereella ravintola C:ssä, Kuopiossa Mustassa Lampaassa ja Jyväskylässä ravintola-alalla työskentelevien z-sukupolven edustajien joukossa. Haastattelun teemat ja niihin liittyvät apukysymykset jaottelin erikseen z-sukupolvelle ja rekrytointiin osallistuvalla. Haastattelun rungon löydät liitteestä 1. Z-sukupolven edustajat nimesin numeroin ja rekrytointiin osallistuvat kirjaimin anonymiteetin säilyttämiseksi.

Haastatelluista enemmistö oli naisia, mutta onnistuin saamaan muutaman miehenkin mukaan. Pääsääntöisesti naisilta sai hyviä laajoja vastauksia jokaiseen teemaan, kun taas miehiltä sai kysellä enemmän tarkentavia kysymyksiä saadakseni laajan vastauksen teemaan liittyen. Kuitenkin minulle jäi tunne, että kaikki haastateltavat vastasivat rehellisesti eivätkä hirveästi miettineet vastauksiaan. Kaikilla haastatelluilla oli kokemusta monenlaisista paikoista eikä vain korkeatasoisista paikoista, joka antaa heille hyvän perspektiivin ravintola-alaan yleisellä tasolla. Z-sukupolven edustajat kattoivat koko ikähaarukan eli vanhin oli syntynyt vuonna 1990 ja nuorin vuonna 2000 ja muut sijoittuivat tasaisesti heidän välilleen. Rekrytointiin osallistuvilla oli takana yli 20 vuotta kokemusta alalta ja esimiestehtävistä noin 10 vuotta.

Haastattelut tapahtuivat jokaisen työpaikalla, joten haastateltavilla oli rento ja tuttu ympäristö. Haastattelut äänitettiin ja litteroitiin mahdollisimman nopeasti haastattelun jälkeen, jolloin haastattelu ja sen tunnelma olivat vielä hyvin muistissa. Litteroidut aineistot tulostettiin teemoittelun helpottamiseksi. Teemoittelu tapahtui perinteisellä värikynä ja paperi -taktiikalla eli alleviivailin tulostettuihin haastatteluihin samaan teemaan liittyvät asiat yhdellä värillä ja toiseen teemaan liittyvät toisella värillä ja niin edelleen. Aineistosta muodostettiin viisi (5) erilaista teemaa, jotka ovat ennakkoluulot ja odotukset työstä, työnantajamielikuva, ravintolan tyyli, rekrytointi ja työllisyystilanne.

Ennakkoluulot ja odotukset työstä

Haastattelussa kysyttiin ensimmäisenä taustatietojen jälkeen ennakkoluuloista ja odotuksista ravintola-alaa kohtaa yleisesti. Tämä kysymys osoittautui yllättävän haasteelliseksi usealle haastateltavalle, sillä he eivät suoraan osanneet nimetä ennakkoluulojaan ja odotuksiaan. Siitä huolimatta useissa haastatteluissa ilmeni samoja piirteitä, jotka ovat yllättäneet tai jotka haastateltavat ovat tiedostaneet. Vahvimpana odotuksena tai ennemminkin tiedostuksena nousi esille työn määrä. Haastateltavat toivat esille monin eri tavoin sen, että alalla saa tehdä paljon töitä ja vuorotyön vaikutus on suuri.

Töitä saa tehdä mielenkiintoisina aikoina tietoenkin riippuen paikasta.
Haastateltava 4

Toisena asiana monessa haastattelussa tuli esiin työn raskaus niin fyysisesti kuin psyykkisestikin. Kiireisinä aikoina alalla saa tehdä pitkää päivää, ja työ tehdään jalkojen päällä sekä muuten vartalon eri osia rasittaen. On siis loogista, että työ tuntuu raskaalta. Psykkisenä kuormituksena haastateltavat toivat esille sen, että töissä pitää olla koko ajan ihmisten kanssa tekemisissä ja pitämässä yllä iloisen sekä positiivisen asiakaspalvelijan olemusta.

Etukäteen tiesin, että se on raskasta, mutta varsinkin kun nuorena aloittaa niin se näyttää niinkun... joitain tilanteita jää miettimään työajan ulkopuolelle. Ja sitten ehkä kuitenkin kuinka raskasta se on fyysisesti. Ei sitä ehkä osaa kuvitella, varsinkin kun tekee pitkää päivää niin se korostuu. Haastateltava 2

Työnantajamielikuva

Työnantajamielikuva oli lähes kaikille haastateltaville vieras termi, mutta termin avaamisen jälkeen haastateltavilta saatiin hyviä vastauksia. Toinen haastatteleminen esimiehistä tiesi termin merkityksen, ja yksi z-sukupolven edustaja osasi määrittellä sen seuraavasti:

Miten työnantaja haluaa itsensä ilmaista työntekijöille ja potentiaalisille työnhakijoille. Haastateltava 4

Muille haastateltaville termi piti ensin määritellä ennen kuin sai vastauksen. Termin määrittelynkkin jälkeen osan oli vaikea kuvailla työnantajamielikuvaa. Selkeästi esiin nousi kuitenkin se, että haastateltavien mielestä yksityisillä ravintoloilla panostetaan enemmän työnantajamielikuvan ylläpitämiseen kuin isommissa ketjuomisteisissa ravintoloissa.

Mä oon pääasiassa vaan yksityisillä ollut tekemässä töitä niin mulle tulee työnantajasta yksityisellä semmonen parempi kuva, kun se on ns henkilö. Mutta sitten noilla ketjuilla se on paljon semmonen pelottavampi tai semmonen isompi kokonaisuus. Ja se vaikuttaa siihen et mihin haluaa hakea. Haastateltava 1

Kaikki haastateltavat totesivat myös, että työnantajamielikuva vaikuttaa heidän haikutumiseensa ravintolaan. Haastateltava 5 toi hyvin esille, kuinka työnantaja voi päivittäisellä tekemisellään vaikuttaa työnantajamielikuvaan.

Haluanko hakea. Tiedänpö mä millanen työnantaja se on, onko se mukava ja osaa asiansa vai eikö se välitä mitä ravintolassa tapahtuu tai muista asioista. Tai tottakai se välittää, mut miten se on mukana sen toiminassa, tekeekö se töitä siellä vai onko se vain nimellisesti mukana siellä. Yksityisellä aivan varmana kaikki haluaa pitää mielikuva hyvänä et, jos sulla on haku päällä et mahollisimman moni hakis ja yrittää siihen et imago on hyvä. Haastateltava 5

Toinen haastateltava nimesi tämän saman ravintola-alan vahvuudeksi.

Muilla aloillahan se ei ole niin yksiselitteistä, että esimiehet olis tekemässä duunarin hommia. Mun mielestä se on ravintola-alan vahvuuksia. Haastateltava 3

Hyvää työnantajamielikuvaa on haastateltavien mukaan tärkeä pitää yllä. Se vaikuttaa moneen asiaan, vaikka moni ei sijoita niitä saman termin alle.

Kuka haluis tulla töihin, jos se ei oo hyvä. Haastateltava 5

Ravintolan tyyli

Haastattelussa tiedusteltiin ravintolan tyylin vaikutusta työnhakupäätökseen. Haastateltavilla oli yhtenäinen myöntävä vastaus. Perusteluista sai myös saman suuntaisia vastauksia.

Kyllä sillä on. Kun on ite kouluttautunu ja nähny eri paikko niin vaatii tiettyjä juttuja. Että mä en haluu lähtee tekeen semmosta missä aita on matalin et pääsee vähän tekeen vaativampia asioita. Haastateltava 2

Haastateltavilla oli myös ennakkoluuloja tasokkaita ravintoloita kohtaan. He kokevat omien taitojensa olevan liian vähäisiä ravintolan vaatimustasoon nähden.

Ehkä siinä on semmonen henkilökohtainenkin kynnys sitten lähettää hakemusta jonnekin esim helsingin fine dining paikkoihin. Että siinä on sitten semmonen ainakin aattelee ettei oma kokemus riitä semmosiin paikkoihin vielä. Haastateltava 1

En olisi luultavastikkaan ikinä eksynyt tännekkään jos joku muu ei olisi sitä ehdottanut. Haastateltava 4

Yksi z-sukupolven haastateltavista on huomannut tämän haasteen työpaikkansa harjoittelijoiden keskuudessa. Hän kuitenkin, kuten haastattelemani esimiehet, antaa rohkaisevaa ohjeistusta. Haastateltavat myös toivovat työnhakijoiden hakevan rohkeasti tasokkaisiin ravintoloihin.

Mun mielestä se on tyhmää ajatella tavallaan, että heti kuvitellaan et sut laitetaan heti suden suuhun tekemään jotain asioita, koska yhtä lailla se lähtee ihan perusasioista ja etenkin jos saa edetä omaan tahtiin ja kerätä sitä rohkeutta. Niin mun mielestä pitää vaan rohkeesti lähtee koska joka paikassa vaan oppii. Haastateltava 2

Rekrytointi

Rekrytointi oli haastatteluteemana mielenkiintoinen, sillä valtaosa z-sukupolven edustajista ei ollut käyttänyt perinteistä rekrytointimenetelmää. Yleisin kanava oli ollut ensin oppilaitoksen kautta haettu harjoittelupaikka, josta sitten pyydettiin jättämään töihin. Toiseksi yleisin kanava oli hiljaiset markkinat, jolloin avoimesta tai avautuvasta työpaikasta kuulee omien kontaktien kautta.

Hiljasilla markkinoilla aika paljon liikkuu työpaikat. Varsinkin täällä kun piirit on niin pienet ja myö jokkainen tiedetään millasia ravintola-alan tekijöitä alueella liikkuu. Jos joku hyvä sana jostain on lähteny liikkumaan nii tottakai se tota elää se tilanne. Haastateltava 3

Hiljaiset markkinat toimivat aika pitkälti suhteilla ja moni totesikin, että ravintolalalla suhteilla pääsee. Yksi z-sukupolven edustaja toi toisen laista näkökulmaa suhteilla pääsemisen rinnalle.

Tavallaan sun ei tarvii tuntee ihmisiä niinkun etukäteen, että sä saat sen paikan vaan, jos sä osaat antaa ittestäs tietyn kuvan myöskin. Monesti myös eri firmat auttaa toisiaan et me ei ny tarvita mutta täs olis hyvä tyyppi teille. Haastateltava 2

Rekrytointi, lopullisesta tavasta huolimatta, on kuitenkin koettu helpoksi ravintolalalla. Esimiehistä toinen kertoi rekrytoinnin olevan nopeaa suorittavaan työhön työntekijää etsittäessä, mutta esimiestason paikan auetessa prosessi on hitaampi. Z-sukupolven edustajat ovat kokeneet rekrytointi prosessin olleen aina melko nopeaa ja selkeää.

Mun kokemus on ollut et on helppoo siirtyä paikasta toiseen et elämä on vaan vieny toiseen paikkaa. Et ei mu noo tarvinnu hirveen montaa kertaa cv:tä tarvinnu täytellä. Et jos jossakin on auennu paikka niin oon ollu kärppänä paikalla, jos sellaselle on ollu tarvetta. Haastateltava 3

Rekrytointiin liittyy vahvasti myös toivotut piirteet työntekijällä tai työnhakijalla.

Muodostin haastatteluissa esiin nousseista piirteistä ja ominaisuuksista sanapilven,

jossa useimmiten käytetyt sanat ovat isoimmalla ja vähemmän toistuneet sanat pienemmällä. Toivotuista ominaisuuksista esiin nousi kunnianhimo, intohimo ja motivaatio. Muitten piirteiden osuuden näet kuviosta 5.



Kuvio 5. Työntekijän piirteet

Työllisyystilanne

Esimiehiltä tiedusteltiin heidän näkemystään alan työllisyystilanteesta, ja z-sukupolven haastattelussa teema tuli itsestään esille. Kaikilta kuitenkin tuli saman suuntaisia signaaleja. Työllisyystilanne ravintola-alalla on haastava. Yleinen trendi on, että työntekijöistä on pulaa monessa paikassa. Ravintola-alan työntekijöille tilanne taas näytetään helpona työnhakuna, koska öitä on paljon tarjolla.

Mun mielestä hyvistä tekijöistä on monessa pulaa. Meillä alalla riittää tulevaisuudessa aina töitä koska ihmiset ei lopeta ravintoloissa käymistä ja haetaan niitä elämyksiä. Haastateltava 2

Moni työnhakija kokee kuitenkin monet avoimet työpaikat haasteena siinä mielessä, että ne ovat suurimmaksi osaksi määräaikaista. Vakituiset työpaikat ovat z-sukupolven haastatteluiden mukaan tuntematon käsite. Haastateltava 3:lla on kuitenkin seuraavanlainen neuvo sesonkiluontoisille keikkatyöläisille, jotka haluaisivat pitkäaikaisen työpaikan.

Mutta lähinnä semmosia et on sesonki aikaan liikkeellä nii sillon on niitä paikkoja auki ja jos vaan jää vähäks aikaa kärvisteleen niin hupsista keikkaa sulla onkin taas töitä. Sit sulla se tuntimääräkin lisääntyy.
Haastateltava 3

Haastattelemani esimiehet näkivät asian eri tavalla. He toivovat työnhakijoiltaan pitempiaikaista sitoutumista työpaikkaan keikkaluontoisuuden sijaan. He myös näkivät haasteena ravintolan tyylin tekemän ennakkokarsinnan työhaussa, sillä työnhakijat olettavat tarvitsevänsä kaiken osaamisen valmiiksi ennen työn aloittamista. Haastatellut esimiehet kuitenkin painottivat opettavansa kaiken työhön liittyvän.

Alalla on pulaa tekijöistä ja varsinkin niistä, jotka sitoutuu pitemmälle ajanjaksolle täällä maakunnassakin. Haastateltava A

Oma kunnianhimo pitää olla niin iso et sä jaksat tehdä sitä samaa hommaa päivästä toiseen ja pitkii päivii ilman et siitä saa mitään kummallista erityistä korvausta. Niitä tiettyjä ihmisiä niin löytyy just sen verran mitä tarvitaan. Haastateltava B

6 Johtopäätökset

Tässä luvussa käydään läpi tutkimustuloksista tehdyt johtopäätökset sekä vastaukset tutkimusongelmaan. Johtopäätökset esitellään vastaamalla tutkimuskysymyksiin.

Minkälaisia ennakkoluuloja ja käsityksiä nuorella työnhakijalla on ravintola-alaa kohtaan?

Z-sukupolven edustajat tiedostivat työn ravintola-alalla olevan raskasta niin psyykkisesti kuin fyysisestikin. He myös tiedostivat töitä olevan tarjolla paljon. Muutamilla odotukset olivat olleet ruusuisempia kuin mitä todellisuus sitten olikaan.

Z-sukupolvelta puuttuu myös osittain todellinen kuva ravintola-alan töistä. Ratkaisu ongelmaan olisi lisätä käytännön harjoitteluja ja tutustumista työelämään. Toinen haastattelemani esimiehistä totesi, että nykyopiskelijat putoavat aika korkealta

siirtyessään työelämään, sillä harjoitteluita on vähennetty, jolloin käsitys työstä on melko vääristynyt.

Minkälaisena työnhaku koetaan ravintola-alalla z-sukupolven näkökulmasta?

Z-sukupolven näkökulmasta ravintola-alalle työllistyminen on helppoa ja rekrytointi on nopeampaa. Z-sukupolven edustajat myös toivat esille, kuinka työpaikkailmoituksia löytyy monista eri kanavista ja kaikista työpaikoista ei edes ole kunnollista työpaikkailmoitusta. He myös kokivat harjoittelut hyväksi väyliksi työllistyä. Osa-aikaisia työpaikkoja on paljon tarjolla, kun taas vakituisia on melko vähän. Ravintola-alalla myös työnantajalla on väliä. Z-sukupolven edustajien mielestä yksityisellä työnantajasta saa helpommin paremman kuvan, kuin suuremmissa ketjuissa.

Z-sukupolvelle on tärkeää valita työnantaja, josta on saanut hyvän kuvan (Kosonen 2018). Helppo hakutapa on siinä mielessä hyvä, ettei jo hakutapa karsi potentiaalisia hakijoita, joista on tällä alalla pulaa. Tutkimuksessani selvisi, että esimiehet toivoisivat pitempää sitoutumista työpaikkaan eikä vain lyhyitä määräaikaisia sopimuksia. Z-sukupolvi taas näkee, että tarjolla on vain määräaikaisuuksia. Työpaikkojen olisi siis tärkeää tuoda esille halunsa pitempiaikaiseen sitoutumiseen, sillä tutkmani nuoret kaipaavat muitakin kuin pätkätöitä.

Miten ravintolan korkeapalvelukulttuuri vaikuttaa nuoreen työnhakijaan?

Korkealla palvelukulttuurilla ja yleisesti ravintolan tyyllillä on paljon vaikutusta z-sukupolven työnhakijoihin. Nuoremasta päästä olevilla z-sukupolven edustajilla oli selkeästi pientä pelkoa liittyen tasokkaampiin paikkoihin. He eivät usko omien taitojensa riittävän korkeatasoiseen tekemiseen. Vanhemmasta päästä olevilla taas alkaa ikä tuomaan kokemusta ja halua kehittää itseään sekä haastaa itsensä tekemään töitä, jotka ovat oman mukavuus alueen ulkopuolella.

Bencsik ja muiden (2016) mukaan z-sukupolvi ei tiedosta omia taitojaan ja oman osaamisen kuva on vääristynyt. Nuoriin olisi siis hyvä valaa uskoa ja itseluottamusta sekä herättää se rohkeus lähteä kokeilemaan erilaisia paikkoja. Kokeilemalla kerryte-

tään omaa ammattitaitoa ja ilman kokeilua ei ikinä tiedä mihin omat rahkeet riittävät. Korkean palvelukulttuurin paikoissa työnantajan on hyvä tulla vastaan ja luoda matalampi kynnys työnhakijoille.

Millä lailla työnantaja voi vaikuttaa työnhakijan paineisiin rekrytointivaiheessa?

Työnantaja voi vaikuttaa työnhakijan paineisiin monella tapaa. He voivat tehdä helposti lähestyttäviä työnhakuilmoituksia. Näissä ilmoituksissa olisi hyvä tuoda esille se, ettei kaikkea tarvitse osata heti työn alkaessa. Perus osaaminen olisi kaikkein tärkeintä ja kaiken muun työnantaja pystyy perehdyttämään ja opettamaan. Työnantajan voisi olla hyvä tuoda myös esille, mitkä asiat vaikuttavat rekrytointipäätökseen. Kansallisen rekrytointitutkimuksen (2019) mukaan, kun aiempi osaaminen on vasta sijalla kolme potentiaalisen työnhakijan piirteissä. Osaamista edellä ovat motivaatio sekä yrityskulttuuriin sopiminen.

Millaiselta ravintola-alan työllisyystilanne näyttää alalla työskentelevälle z-sukupolvelle?

Vastaus tutkimusongelmaan on melko yksiselitteinen, mutta toisaalta se on hyvin moniulotteinen. Työllisyystilanne on haasteellinen. Paikkoja on paljon ja hakijoita suhteessa melko vähän, jonka haastattelemani z-sukupolven edustajat kokivat ihan hyväksi asiaksi, sillä mahdollisuuksia on paljon. He ovat työskennelleet alalla jo jonkin aikaa, ja työpaikkoina ovat olleet monet erilaiset yritykset.

Heidän näkökulmastaan työllisyystilanteessa haasteellista ovat pätkätyöt sekä niin sanottujen parempien paikkojen vähyyt. Heidän mielestään alalla on paljon tarjolla lyhytaikaisia keikka hommia esimerkiksi festareilla tai pikaruokaravintoloissa. Ravintola-alan kouluja käyneenä he kuitenkin haluaisivat työssään enemmän haastetta ja pitkäaikaisempaa työsuhdetta, joita on tarjolla vain rajattu määrä. Z-sukupolven edustajat kokevat tällaisissa paikoissa henkilökunnan vaihtuvuuden olevan vähäistä ja siksi työllistymisen sellaisiin paikkoihin rajalliseksi.

Z-sukupolven näkymät ovat kuitenkin ihan hyvät, sillä he uskovat töitä riittävän tulevaisuudessakin. He uskovat ja toivovat ihmisten kaipaavan yhä enemmän irtiottoja

arjesta ja elämyksiä, joita ravintola-ala osaltaan tuottaa. He myös pysyvät positiivisella mielellä ja kokevat pätkätöiden sekä erilaisten paikkojen tuovan aina jotain uutta osaamista seuraavaan paikkaan. Kokemusta ei voi ikinä olla liikaa.

7 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia z-sukupolven edustajien näkökulmia ja mielikuvia liittyen ravintola-alaan yleisesti sekä alan työllisyyteen. Täydentäväksi näkökulmaksi tutkimuksessa haastateltiin kahta ravintolan esimiestä, jotta saatiin heidän näkökulmansa alan työllisyydestä ja rekrytoinnista esille.

Tutkimusongelmasta johdettiin neljä tutkimuskysymystä, joiden kautta ongelmaan pyrittiin löytämään vastauksia eri näkökulmista. Ensimmäisen tutkimuskysymyksen tarkoituksena oli kartoittaa z-sukupolven käsityksiä ravintola-alasta yleisesti ja sen aiheuttamista ennakkoluuloista. Toisen kysymyksen kautta saatiin tietoa z-sukupolven näkökulmasta ravintola-alan rekrytointiin ja sen toimivuuteen. Kolmas kysymys taas pyrki etsimään eroja eri ravintolan tyylien välillä sekä kertomaan haastateltavien kokemuksista työskentelemisensä fine dining -ravintoloissa. Viimeisessä kysymyksessä kartoitettiin työnantajien vaikutusmahdollisuuksia työnhakijan epävarmuuteen. Vastaukset kysymyksiin saatiin seitsemän teemahaastattelun sekä teoreettisen viitekehysten kautta.

Tämän tutkimuksen perusteella voidaan todeta z-sukupolven kokevan ravintola-alan työllisyystilanteen hyväksi, mutta toisaalta haasteelliseksi. Haastatellut z-sukupolven edustajat uskovat alalla riittävän töitä tulevaisuudessakin, varsinkin koulutuksen saaneille ammattilaisille, joita he ovat. Haasteelliseksi he näkivät korkeatasoisempien paikkojen vähyden sekä lyhyet määräaikaiset sopimukset. Ammattitaitoiset koulutuksen saaneet ravintola-alan työntekijät kaipaavat työltä haasteita ja monimuotoisuutta. Alalla on kuitenkin paljon kouluttamattomia tekijöitä ja paljon paikkoja, joissa ei vaadita juuri mitään työntekijältä, joka laskee osaltaan ammattitaitoisten työntekijöiden intoa hakea avoimia paikkoja. Tämän takia ravintola-ala kaipaasi yleisesti kasvojen kohotusta, sillä tällä hetkellä alan yleisilme on melko huono.

Haastateltu z-sukupolvi koki ravintola-alan yllättävän raskaaksi, mutta samalla antoisaksi. Päivien vaihtelevuus ja elämyksien tuottaminen asiakkaalle sekä uusien asioiden oppiminen työssä tuovat z-sukupolvelle iloa ja intoa työnsä tekemiseen. Tutkimuksessa ilmeni myös työnantajan tärkeys. Z-sukupolvelle on tärkeää se, kenelle työskentelee ja kuinka he pitävät huolen henkilöstöstään. Pienemmät yritykset ovat varmemmin tällaisia, joten niihin halutaan työllistyä. Yritysten olisi siis tärkeää tuoda esille työntekijöiden tärkeys ja heistä huolehtiminen, sillä ravintola-ala ei pysy toiminnassa ilman henkilökuntaansa.

Opinnäytetyön aihe oli todella mielenkiintoinen, mutta samaan aikaan haasteellinen. Z-sukupolvea on tutkittu jo melko paljon sekä sen tuomia haasteita työelämään. Näitä ei ole kuitenkaan vielä yhdistetty ravintola-alaan, vaan ne on ennemminkin yleistyksiä. Tämä loi oman haasteensa opinnäytetyön tekemiseen. Luotettavia lähteitä löytyi lopulta niin englanniksi kuin suomeksikin ja näistä saatiin muodostettua laaja teoriapohja. Onnistuneen tutkimuksen seurauksena saatiin hyviä näkökulmia ravintola-alan työllisyystilanteeseen sekä mahdollisia kehitysehdotuksia työnantajille, jotta hakijoita löytyisi paremmin.

Opinnäytetyö toimii hyvin pohjana laajemmalle tutkimukselle. Tällä opinnäytetyöllä aihe saatiin tutuksi, joten jatkotutkimuksena voisi toteuttaa kvantitatiivisen kyselytutkimuksen tai vastaavan laajemmalle otannalle z-sukupolven edustajia. Näin ollen saataisiin tehtyä z-sukupolven yleinen kanta ja vankemmat perustelut ravintola-alalle tarvittavien muutosten taakse.

Tutkimuksen luotettavuus

Tässä työssä sisäistä validiteettia eli sisäistä loogisuutta on varmennettu tarkalla dokumentaatiolla sekä tutkijan pysymisellä mahdollisimman objektiivisena tutkimukseen liittyen. Kvalitatiivista tutkimusta tehdessä validiteettia eli oikeiden asioiden mittaamista on vaikea todentaa täysin.

Tutkimuksen luotettavuuden lisäämiseksi lähetin haastattelusta tekemäni tulkinnat muutamalle haastateltavalleni vahvistaakseni heiltä olenko tulkinnut heidän sanomiansa oikein. Saatuani näiltä muutamalta myöntävän vastauksen päätin sen riittävän

informatiiviseksi vahvistukseksi kaikkien haastateltavieni kohdalla. Toisella tutkijalla en kuitenkaan vahvistanut tulkintaani, sillä se ylittää opinnäytetyöhön käytettävät resurssit.

Saturaatio on myös yksi tutkimuksen luotettavuuden mittareista. Tyyli puhdasta saturaatiota tutkimukseeni en saanut, mutta tietyt teemat ja näkökulmat alkoivat toistumaan, ei kuitenkaan joka teemaan. Löysin myös triangulaatiota tutkimukseni ja teoriapohjani aineistojen välillä. Teoria-aineistostani löytyi samoja teemoja kuin haastateluista ja samanlaisia termejä tuli esille. Esimerkiksi Bencsikin, Horváth-Csikósin ja Juhászsin tutkimuksesta vuodelta 2016 ja Kansallisesta rekrytointitutkimuksesta 2019 löytyi yhtymäkohtia tutkimukseeni.

Lähteet

- Bencsik A., Horváth-Csikós G. & Juhász T. 2016. Y and Z Generations at Workplaces. Artikkele. Viitattu 14.7.2019. https://www.researchgate.net/profile/Andrea-Bencsik/publication/309021397_Y_and_Z_Generations_at_Workplaces/links/586feb8b08aebf17d3a9c19b/Y-and-Z-Generations-at-Workplaces.pdf .
- Collin, P. 2019. Suomessa on nyt huutava pula ravintola-alan työntekijöistä – ravintoloitsija lupasi Facebookissa 400 euroa sille, joka löytää työntekijän. Yle. Viitattu 18.11.2019. <https://yle.fi/uutiset/3-10813429> .
- Davis, B., Lockwood, A., Alcott, P. & Pantelidis, I. 2012. Food and Beverage management. 5th edition of the book. Milton Park, Abingdon, Oxon; New York: Routledge.
- Eräsalo, U. 2008. Käytännön henkilöstöjohtaminen majoitus- ja ravintola-alalla. Helsinki: Restamark.
- Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. Helsinki: WSOY.
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOypro.
- Hannula, P., Ingberg, P. & Virta, M. 2012. Palvelua, kiitos – Asiakaspalvelun saloja. Pornainen: Cottonmark.
- Hemmi, M., Häkkinen, U. & Lahdenkauppi, M. 2008. Avec. Asiakaspalvelua ravintolassa. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit.
- Hinrichs, A., Idzeliene, R. & Slodnik, M. 2009. Serving Excellence. Achieving Excellence through Restaurant Management: Case Study of Fine Dining Restaurants in the Countryside of Skåne. Lund University Master Thesis. Viitattu 15.7.2019. <http://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordId=1437615&fileId=2435385> .
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Inhimillisempi arki. 2019. PAM:n Eduskuntavaalitavoitteet 2019. Viitattu 18.11.2019. <https://www.pam.fi/eduskuntavaalit/eduskuntavaalitavoitteet/inhimillisempi-arki.html> .
- Isola, A-M. & Mäntylä, E. 2019. Miksi ravintola-ala ei houkuttele työttömiä työnhakijoita? : Selvitys ravintola-alan kohtaanto-ongelmasta. Viitattu 18.11.2019. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-343-303-8> .
- Kananen, J. 2008. Kvali. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyö vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

- Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2019. Opinnäytetyön ja pro gradun pikaopas. Avain opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittamiseen. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kannisto, P. & Kannisto, S. 2008. Asiakaspalvelu: Tiedettä, taikuutta vai talonpoikaisjärkeä? Tampere: AMK-Kustannus.
- Kansallinen rekrytointitutkimus. 2019. Viitattu 28.8.2019. <https://drive.google.com/file/d/1dT1KUx9MRJKTUArwfVLAf1Hn77SlqjIN/view> .
- Karvonen, E. 1999. Elämää mielikuvayhteiskunnassa. Imago ja maine menestystekijöinä myöhäismodernissa maailmassa. Helsinki: Gaudeamus.
- Kauhanen, J. 2012. Henkilöstönvoimavarojen johtaminen. Helsinki: Sanoma Pro.
- Korpi, T., Laine, T. & Soljasalo, J. 2012. Suhteellinen rekrytointiteoria. Sosiaalisen median hyödyntäminen rekrytoinnissa ja työnhaussa. Helsinki: Kopijyvä oy
- Kosonen, R. 2018. Milleniaalit ovat jo työelämässä, mutta mitä sukupolvi Z odottaa työelämältä?. Viitattu 15.7.2019. <https://www.silta.fi/uutiset-ja-blogi/milleniaalit-ovat-jo-ty%C3%B6el%C3%A4m%C3%A4ss%C3%A4-mutta-mit%C3%A4-sukupolvi-z-odottaa-ty%C3%B6el%C3%A4m%C3%A4lt%C3%A4> .
- Kujala, P. 2017. Ravintoloissa olisi töitä, mutta ei tekijöitä – ”Suurin ongelma on matalat palkat ja huonot lisät”. Taloussanomat. Viitattu 18.11.2019. <https://www.is.fi/taloussanomat/art-2000005257681.html> .
- Lehtinen, E. 2019. Mikä tekee työnantajasta houkuttelevan? Työnantajakuva ja sosiaalisen median vaikutus työnhakukäyttäytymiseen. Pro gradu - tutkielma. Jyväskylän yliopisto, markkinointi. Viitattu 17.9.2019. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/64893/URN%3aNBN%3afi%3ajyu-201906273496.pdf?sequence=1&isAllowed=y> .
- Lindgren, R. 2013. Royal Family: kertomus helsinkiläisistä huippuravintoloista ja niiden ihmisistä. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura.
- Lundberg, T. 2002. Palvele, vaikuta, menesty! Asiakaspalvelun ABC. Lahti: Positiivarit.
- Mansikkamäki, E. 2015. Ravintola-alan heikentynyt työllisyys iskee nuoriin. Kauppa-lehti. Viitattu 18.11.2019. <https://www.kauppa-lehti.fi/uutiset/ravintola-alan-heikentynyt-tyollisyys-iskee-nuoriin/57672dd1-1e44-3418-9afc-c8d06bb8b852> .
- Marckwort, R. & Marckwort, A. 2011. Ole hyvä asiakaspalvelija vaativissa tilanteissa. Helsinki: Yrityskirjat.
- McGinleya, S.P., Yangb, W.&Zhang, L. 2018. Snob Appeal? Impact of Company Status Perceptions on Employee Recruitment. Journal of Hospitality Marketing & Management 27, 1, 85–105. Viitattu 17.9.2019. <https://janet.finna.fi> , EBSCOhost.

Närhi, E. 2019. Asiakaskokemuksen kehittäminen fine dining -ravintolassa: Case Ravintola Pöllövaari. Opinnäytetyö, ylempi AMK. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, palveluliiketoiminnan koulutusohjelma. Viitattu 14.8.2019.

<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/215536/N%E4rhiElisa.pdf?sequence=2> .

[Pohls, M. 2016.](#) Viini, laulu & taustajoukot: Hotelli- ja ravintolahenkilökunnan historia. Helsinki: Into.

Raasakka, T. 2012. Palvellaanko niitä hyvin täällä? Tapaustutkimus ravintolan asiakaspalvelusta. Opinnäytetyö, YAMK. Savonian-ammattikorkeakoulu, matkailu-, ravitsemis- ja talousala. Viitattu 17.9.2019. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/49348/Raasakka_Teemu.pdf?sequence=1&isAllowed=y .

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto verkkojulkaisu. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto ylläpitäjä ja tuottaja. Viitattu 29.5.2019. https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_4.html .

Salli, M. & Takatalo, S. 2014. Loista rekrytoijana – hoida kosiomatka tyyllillä. Helsinki: Kauppakamari.

Sivertzen, A., Nilsen, E. & Olafsen, A. 2013. Employer branding: Employer attractiveness and the use of social media. Journal of Product and Brand Management, 22, 7, 473–483. Viitattu 17.9.2019. <https://janet.finna.fi>, Emerald Publishing.

Tulgan, B. 2014. Meet Generation Z: The second generation within the giant "Millennial" cohort. Viitattu 14.7.2019. <https://studylib.net/doc/18248459/meet-generation-z--the-second-generation-within-the-giant...> .

Vilka, H. 2005. Tutkimusmetodeja ammatilliselle kentälle. Viitattu 28.5.2019. <http://hanna.vilka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-kehitt%C3%A4.pdf> .

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Viitattu 20.8.2019. <http://hanna.vilka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-mittaa.pdf> .

Liitteet

Liite 1. Haastatteluteemat

Z-sukupolvi

Taustatiedot

- ikä, kokemus, koulutus, työhistoria

Minkälaisia ennakkoluuloja ja odotuksia sinulla on ravintola-alaa kohtaan?

- raskasta työtä, huonolla palkalla vai innostavaa ja monipuolista työtä?

Millainen on alan rekrytointi?

- vaikuttaako se helpolta vai vaikealta?
- onko yksinkertaiset hakukanavat?
- minkälainen on prosessina? pitkä, siinä ei pysy kärryillä, lyhyt?

Millainen vaikutus ravintolan tyylillä on hakemiseesi?

- en mä tonne ainakaan pääse vaikka haen?
- tonne pääsee kuka vaan?
- fine dining vs bistro?

Työnantajamielikuva?

- Minkälainen vaikutus työnantajamielikuvalla on hakemiseen ja työskenteleeseen?
- panostaako työnantajat työnantajamielikuvaan?
- Onko se ravintola-alalla yleisesti hyvällä mallilla vai kaipaako kehitystä?

Rekrytoija

Taustatiedot

- ikä, kokemus, koulutus, työhistoria

Millaisena näet alan työllisyystilanteen?

- paikkoja on, hakijoita ei?
- nuoret vs vanhat?

Millainen on alan rekrytointi?

- vaikea/helppoa saada uutta työvoimaa?
- onko nuoria tai vanhoja hakijoissa enemmän?
- onko itse prosessi nopea vai pitkä?
- toimivat kanavat ja hakutavat?
- minkä toivoisit olevan erilaista?

Minkälaisia piirteitä arvostat työnhakijassa?

- mitkä ovat ehdottomia varoitusmerkkejä?

Työnantajamielikuva?

- panostatteko sen luomiseen ja ylläpitämiseen? kuinka?
- uskotko sen vaikuttavan työnhakijoihin?