



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Kansainvälinen rekrytointimarkkinointi

Helme, Elena

2019 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Kansainvälinen rekrytointimarkkinointi

Elena Helme
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Kesäkuu, 2019

Helme Elena

Kansainvälinen rekrytointimarkkinointi

Vuosi	2019	Sivumäärä	34
-------	------	-----------	----

Opinnäytetyön aiheena on kansainvälinen rekrytointimarkkinointi, joka on toteutettu toimeksiantona ravintola-alan yritykseltä, joka haluaa pysyä nimettömänä. Toimeksiannon tavoitteena oli saada prosessimainen toimintatapa rekrytoinnin tueksi, jota voidaan käyttää jatkossa rekrytoinnin pohjana hakiessa työntekijöitä Suomesta ja ulkomailta. Testirekrytointi tehtiin Viron markkinoilla, kartoittaen eri rekrytointikanavia ja käyttäen hyödyksi sosiaalista mediaa.

Rekrytoinnin kohderyhmänä olivat kansainväliset nuoret ja pääpaino työpaikkailmoittelulle sosiaalisessa mediassa. Tavoitteena työssä oli keskittyä valitsemaan ja analysoimaan toimivimmat rekrytointikanavat ja tuoda esille yrityksen brändiä Virossa ja kotimaassa. Toiveena oli tehdä yritystä tunnetuksi lahden toisella puolen ja luoda rekrytointiprosessikaavio, jota voidaan hyödyntää tulevaisuudessa rekrytoinnin apuna.

Teoreettinen viitekehys pohjautuu itse rekrytointiprosessin rakentamiselle, työnantajamielikuvan vahvistamiselle Design Managementin avulla, sekä verkostoitumiselle työnhaussa. Työnantajamielikuva pyrittiin näkemään monelta eri kantilta, niin esimiesten kuin työntekijöidenkin silmin, jotta kokonaiskuva olisi mahdollisimman monipuolinen ja totuudenmukainen. Opinnäytetyö oli toiminnallinen, sillä siinä tehtäväni oli rakentaa ja toteuttaa konkreettinen rekrytointiprosessi alusta loppuun. Opinnäytetyön tutkimusosuus toteutettiin teema-haastatteluilla ja arvioinnin avulla.

Rekrytointiprosessin tuloksena potentiaalisia hakijoita ei Virossa tullut yritykselle, mutta hakemus poiki paljon yhteydenottoja Suomesta, sillä ilmoitus oli julkaistu myös Instagramissa ja Facebookissa tavoittaen kotimaiset hakijat. Kehitysehdotuksena tunnettuuden rakentaminen Suomen rajojen ulkopuolelle voisi panostaa eri kanavien kautta, sekä viestintää kehittää niin ulkoisesti kuin yrityksen sisälläkin.

8/

Helme Elena

International Recruiting Marketing

Year	2019	Pages	34
------	------	-------	----

The topic of this thesis was international recruiting marketing. It was initiated by a company in the restaurant field. The aim was to create a process base to the company to recruit new employees nationally and internationally and use the same process in the future. The test was done with Estonian market to investigate different channels to announce job advertisements and to market the brand abroad.

The target group of the recruiting was international youth and the main channel in the recruiting was social media. The main goal was to pick and analyse the most efficient channels for recruiting and increase the brand visibility in Finland and in Estonia. The theoretical framework discussed recruiting process, employer image, Design Management and the basics of Marketing Mix. The employer brand was analysed by interviewing both workers and supervisors so that the full image would be versatile and objective.

This thesis was functional since the aim was to build the recruitment process from the beginning to the end. The study was done by theme interview method and by evaluation. In the end of the recruitment process there were no potential applicants from Estonia but the application got a lot of attention and applications from Finland since the application was published in Instagram and Facebook and the audience was Finnish people. As a development idea the company could pay attention to marketing outside Finnish borders throughout different channels and to invest in internal and external communications.

Keywords: Employer brand, Recruiting, Theme interview, Design Management

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Tavoitteet ja prosessikuvaus.....	7
3	Design Management.....	8
3.1	Viestintä	10
3.2	Tuote	10
3.3	Toimintaympäristö	11
3.4	Käyttäytyminen.....	12
3.5	Yrityskuva	12
3.6	Brändi	12
3.7	Markkinointi	14
4	Yritysanalyysi	15
5	Rekrytointiprosessi.....	16
5.1	Ulkomaalaisen työvoiman rekrytointi.....	18
5.2	Sosiaalinen media rekrytinnissa	19
5.3	Verkostoituminen työnhaussa	19
5.4	Ilmoituskanavat.....	20
6	Toiminnallinen tutkimus osana rekrytointiprosessia.....	20
7	Haastattelut.....	23
7.1	Teemahaastattelu.....	24
7.2	Oikean henkilöstön löytäminen	24
7.3	Ulkoinen yritysokuva	25
7.4	Sisäinen yritysokuva ja viestintä	26
8	Arviointi, tavoitetila ja kehitysehdotukset	27
	Lähteet	30
	Kuviot.. ..	32
	Liitteet.....	33

1 Johdanto

Yritys jolle toimeksianto tehtiin, on kahvila-ravintola, joka sijaitsee Hernesaassa, aivan merenrannan tuntumassa. Ravintola on auki keväästä myöhään syksyyn ja sen asiakastilat ovat hyvin terassipainotteiset. Ravintolan parhain valtti on maisemat, joista voi nauttia hyvän ruoan ja juoman kera. Rakennuksen on suunnitellut arkkitehti Minna Lukander. Rakennusta ympäröivät kauniit merimaisemat ja takapihalla Hernesaaren puistoalue. Ravintolassa on noin 100 asiakaspaikkaa, joista osa sisätiloissa ja osa terassilla. Työntekijöitä on noin 20, jotka koostuvat tarjoilijoista ja kokeista.

Ravintolaan etsittiin kesätyöntekijöitä, jotka profiloitiin kansainvälisiksi nuoriksi ja hakemukset julkaistiin keskittyen Viron markkinoihin. Suunnittelimme tarkoin kanavat, joissa hakemus julkaistiin ja osa kanavista oli maksullisia ja verrattavissa esimerkiksi Suomen mol.fi-sivustoon.

Rekrytointi on tärkeä osa yrityksen brändiä ja oikeiden henkilöiden löytäminen yritykseen on kriittistä työn sujuvuuden ja tulosten kannalta. Rekrytointi ja sen tavoitteet on hyvä suunnitella etukäteen ja tehdä selkeä toimintasuunnitelma rekrytoinnin perustaksi. On mietittävä etukäteen työntekijän profiili ja osaamistavoitteet, rekrytointikanavat ja vastuuhenkilöt.

Henkilöstön löytyminen on haaste suhdanneherkälle ja kasvavalle ravintola-alalle. Haasteita aiheuttavat muun muassa kysynnän ja tarjonnan epäsuhdat, henkilöstön vaihtuvuus ja kausiluontoinen työ. Kausiluontoinen työ sopii kuitenkin alaa opiskeleville nuorille, joilla on kesälomaa koulunkäynnistä. Pidempiaikainen sitoutuminen on kuitenkin kausiluontoisessa työssä haasteena, sillä koulun loputtua työntekijä todennäköisesti hakee kokopäiväistä työtä. Tämän projektin haasteena oli kansainvälisen henkilökunnan löytyminen, sillä yrityksen brändi ei ollut tunnettu ulkomailla entuudestaan.

Opinnäytetyön teoriaosuus koostuu Design Managementin osa-alueista ja sen hyödyntämisestä yrityskuvan luomisessa, yrityksen brändistä, markkinoinnista, rekrytointiprosessista itsessään, sekä verkostoitumisesta työnhaussa. Design Management valittiin opinnäytetyön teoriamaliksi, sillä se sopii nuoren yrityksen imagonrakentamisen työkaluksi etenkin palvelualoilla. Opinnäytetyö itsessään on toiminnallinen, sillä projektissa luotiin rekrytointiprosessi alusta loppuun.

2 Tavoitteet ja prosessikuvaus

Tavoitteena oli luoda kansainvälinen rekrytointiprosessi ja testata sen onnistuvuutta naapurimaassamme Virossa. Työn aikana luotiin kokeiluluontoisesti rekrytointiprosessi ja testattiin sen toimivuutta ja prosessin aikana tulevia käytännön ongelmia. Lisäksi tavoitteena oli luoda selkeät ohjeet rekrytointiin, joita voidaan jatkossa käyttää yrityksen rekrytoinnissa apuna.

Kansainväliseen rekrytointiin päädyttiin, sillä kahvilan henkilökunta koostuu kansainvälisistä nuorista. Kahvila sijaitsee Hernesaassa, jossa vierailee kesällä huomattavan paljon turisteja, joten vieraiden kielten osaaminen on työssä suuri etu. Yrittäjällä oli käytössään asunto, jonka hän oli valmis tarjoamaan mahdollisille rekrytoitaville henkilöille työsuhteasunnoksi. Työsuhteasunnon etuus lisättiin työpaikkailmoituksiin lisäämään Suomeen töihin tulemisen helpoutta.

Alueena Hernesaari-Kaivopuisto on jo vuosia turisteja kiehtonut nähtävyys. Risteileviä turisteja Helsinkiin tulee vuosittain noin 400 000 ja yksi näistä terminaaleista sijaitsee Hernesaassa (Visit Helsinki, 2016.) Terminaalin vaikutus alueen ravintoloihin ja kahviloihin näkyy suoraan asiakasvirrassa. Näin ollen ravintola on ottanut tavoitteekseen palkata nuorekasta ja kansainvälistä henkilökuntaa, joiden yksi vaatimus on osata englantia ja käyttää sitä työssään asiakkaiden kanssa.

Matkailijat käyttävät matkailu - ja ravintola-alan palveluita suuresti, joten hyvä palvelu on edellytys positiivisen viestin tuojana eteenpäin matkailijalta matkailijalle. Osaavasta henkilökunnasta näyttää olevan pulaa tällä hetkellä, joten ravintola-alalla on pidettävä huoli henkilöstöstä, jotta henkilökuntaa löytyy jatkossakin. ”Pidä huolta henkilökunnasta, niin henkilöstö pitää huolta asiakkaista - asiakkaat tuovat rahat”. (Eräsalo. 2011, 9.)

Ennen rekrytointiprosessia analysoimme työntekijäprofiilin, joka sopii yritykseen. Rekrytointiprosessi suunniteltiin tavoittamaan kansainvälisiä nuoria, ikähaarukaltaan 18-30. Työpaikkailmoitus laadittiin siten, että se edustaa yrityksen imagoa, tehden sitä samalla tunnetuksi myös meren toisella puolen. Ilmoitus laadittiin suomeksi ja englanniksi ja vaatimukseksi laitettiin suomen tai englannin kielen osaaminen, sekä motivoitunut asenne.

Hakijamäärän rajaamiseksi hakemukseen pyydettiin liittämään hakijan CV, sekä 30 sekunnin mittainen esittelyvideo. Työhakemus tuli lähettää sähköpostilla yrityksen sähköpostiin. Videohakemukseen päädyttiin, sillä uskoimme sen profiloituvan nuoriin hakijoihin, sekä tuovan tarkemman ensivaikutelman hakemuksia lukevalle henkilölle ja näin ollen karsivan ”jyvät akanoista”. Videohaastattelun uskottiin helpottavan hakemusten käsittelyä, sillä ensivaikutelman hakijasta saa muutaman sekunnin perusteella, ilman että tarvitsee matkustaa Suomeen haastatteluun.

Työpaikkailmoitus on työnhaun lisäksi markkinointiviestintää ilmoituksen näkevälle yleisölle. Kaikki, missä näkyy yrityksen logo luo työnantajamielikuvaa ja samalla mielikuvaa yrityksestä ja brändistä ulospäin. Tarkoituksena oli luoda rento ja nuorekas mielikuva laatimalla yksinkertaisen ja raikkaan näköinen ilmoitus. Ilmoittaminen sosiaalisessa mediassa tuo yritystä lähemmäs kuluttajia, puhuttelemalla heitä kuvin ja tekstein. Sosiaalisessa mediassa kuluttajat saavat mahdollisuuden kommentoida ja keskustella työpaikasta helposti ja kysymykset sekä vastaukset välittyvät kaikille.

3 Design Management

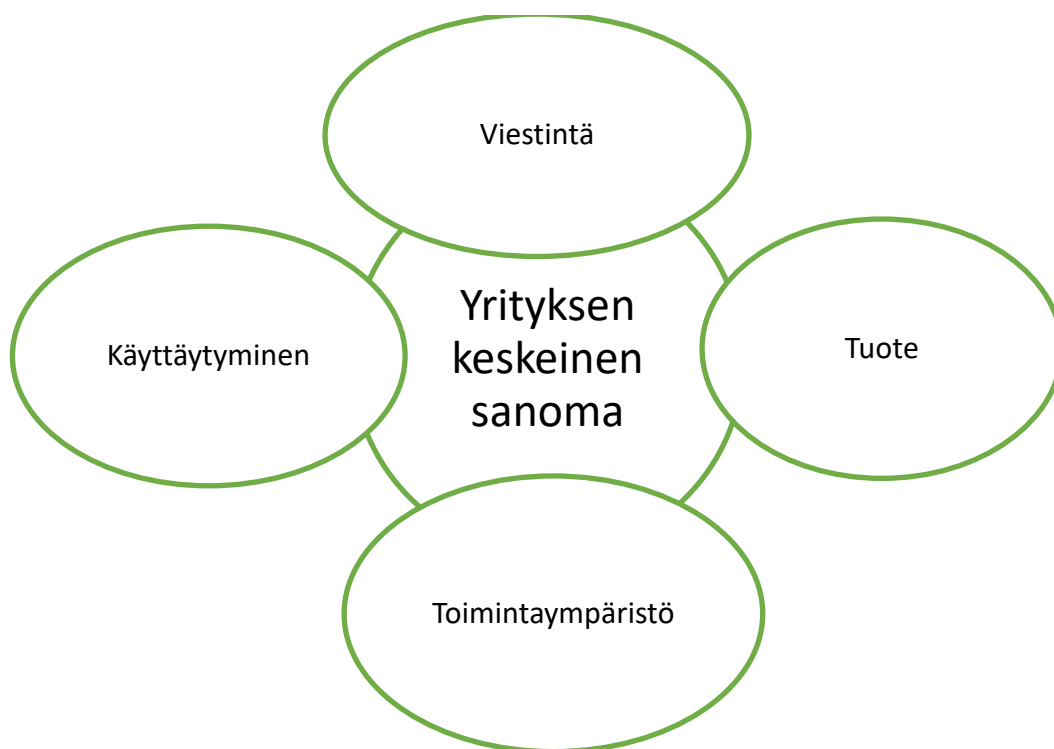
Design Management - käsite on tulkinnanvarainen ja sitä on tarkasteltu eri näkökulmista. Muotoilujohtamisen ohella käsite on ymmärretty yrityksen strategisen viestinnän johtamiseen ja yrityskuvan ja koko brändin rakentamisen työkaluna. (Arokylä, Heinonen - Salakka, Hynynen, Hämäläinen, Jaskari, Juola, Karjalainen, Keto, Klippi, Markku, Rissanen, Rope, Saarikoski, Soini, Suonperä, Taponen, Utriainen, Venkula & Vuorivirta, 2004.)

Yrityksen Design Management koostuu viestinnän, tuotteen ja ympäristön yhteisvaltaisesta kokonaisuudesta. Näitä osa-alueita syvällisesti hallitsemalla saadaan vietyä yrityskuvaa haluttuun suuntaan. Jokaisen osa-alueen on oltava tasapainossa, jotta yritys saa rakennettua laadukkaan imagon. (Ahopelto, 2002.) Design Management on käytännössä mielikuvien hallintaa, jonka keskiössä on tuotteiden ja palvelujen luomat mielikuvat, eli mitä asiakas tai kohderyhmä kokee saavansa. (Poikolainen, Andelmin, Casagrande, Hiltunen, Klippi, Markkanen, Mä-kijärvi & Rissanen, 1994, 39.)

Design managementin keskeisiä asia on yrityskuvan hoitaminen viestinnän strategioiden näkyvällä toteuttamisella, jossa yrityskuvaa kehitetään ja hallitaan jatkuvalla päämäärätietoisella kehittämisellä. (Poikolainen ym. 1994, 24). Tavoite on aina parantaa yrityksen menestystä markkinoilla, antaa keinoja parantaa erottautumista kilpailijoista, sekä tuottaa lisämyyntiä. Toimintamalli auttaa lisäksi tunnistamaan alueita, joissa voidaan aikaansaada säästöä kustannuksissa. (Poikolainen ym. 1994, 25).

Yrityksen eri sidosryhmille, kuten asiakkaille ja yhteistyökumppaneille, välittyy kuva yrityksestä tuotteen, henkilöstön käyttäytymisen, sekä viestinnän avulla. Yrityksen arvot ja historia, joista yrityksen kulttuuri muodostuu, heijastuvat ulospäin ja vaikuttavat näin ollen mieli-kuviin yrityksestä. Design managementissa sidotaan nämä tekijät yhteen ja niitä hallitaan tavoitteiden mukaan. (Poikolainen ym. 1994, 29).

Keskeinen sanoma välittyy viestinnän, käyttäytymisen, tuotteen ja toimintaympäristön avulla yrityksen eri sidosryhmille (Kuvio 1). Yrityksen profilointi muodostuu näiden eri osa-alueen kautta ja jokainen osa-alue ovat toisiinsa vaikuttavia. Eri yrityksissä voi eri osa-alueet saada ei painoarvoa, mutta siitä riippumatta on keskeisen sanoman oltava ymmärrettävä. Esimerkkinä, jos yrityksen tuote on esine, ladataan tuotteelle ja siitä viestimiselle eniten painoarvoa. Kun taas kyseessä on palvelu, on painoarvona käyttäytyminen ja toimintaympäristö, kohderyhmät kokevat tuotteen näiden tekijöiden kautta. (Poikolainen ym. 1994, 30, 31).



Kuvio 1: Design Management (Poikolainen ym. 1994, 30)

Kun Design Managementin pohjalta lähdetään profiloimaan yritystä, on mietittävä ensin yrityksen nykytilaa. On kartoitettava kaikki mahdollinen yrityksen arvoista, tavoitteista, liikeideoista ja visioista lähtien. Identiteettianalyysia voidaan tehdä esimerkiksi haastattelemalla työntekijöitä tai muita sidosryhmiä ja näin analysoida kuvaa, joka heillä on yrityksestä. (Poikolainen ym. 1994, 40,41).

Kun profilointi on valmis, on mietittävä, tukeeko se yrityksen tavoitteita, ja tehdä mahdollisia korjaavia toimenpiteitä. Jotta hallittu yrityskuva saataisiin aikaiseksi, tulee yrityksen sanomia välittää eteenpäin eri kanavia pitkin. Design Management- ohjeistuksen kautta tulisi purkaa mahdollisimman tarkasti seuraavia asioita; mitkä ovat keskeiset palvelut/tuotteet, mikä on kohderyhmä, miten halutaan toimia ja mitä korjattavaa löytyy nykyisestä yrityskuvasta ja lopuksi miettiä, miten haluttuun tulokseen päästään. Design Management - prosessi on jatkuvaa tekemistä, johon tulisi sitouttaa yrityksen työntekijätkin osaksi jokapäiväistä toimintaa. (Poikolainen y. 1994, 40,41).

Design Management tähtää optimoimaan asiakastyytyväisyyttä ja yrityksen menestystä ja sen työkaluihin kuuluvat suunnittelu, järjestely, käyttöönotto, monitorointi ja näiden jälkeinen arviointi. Yrityksen avainhenkilöiden on mietittävä mihin elementtiin he haluavat yrityksessä panostaa. (Bruce, Cooper. 1997, 30,31.) Tavoitteena on hallittu ja harmoninen yrityskuva, jossa kaikki osa-alueet ovat tasapainossa keskenään ja viestittävät yhtenäistä ja totuudenmukaista sanomaa ulospäin (Poikolainen y. 1994, 40,41.)

3.1 Viestintä

Kirjoitus ja puhe muuttuu viestinnäksi, kun viesti tavoittaa vastaanottajan. Viestintään tarvitaan aina lähetyiskanava, viestijä sekä vastaanottaja. Yrityksessä viestintä voi olla ulkoista tai sisäistä. Ulkoinen viestintä tarkoittaa viestintää yrityksestä ulospäin, jolloin vastaanottaja voi olla esimerkiksi asiakkaat tai yrityksen sidosryhmät. Sisäinen viestintä on viestimistä yrityksen sisällä työntekijöiden ja esimiesten kesken. (Poikolainen ym.1994, 92).

Design Management - näkökulmasta on olennaista, miten viestitään ja mikä on viestinnän haluttu tulos. Sisäisen viestinnän tarkoitus on identiteetin rakennus ja vahvistus ja ulospäin on halutun yrityskuvan kirkastaminen, sekä tuotelupauksien viestintä. Viestinnän peruslain mukaan on varmistettava, että kohderyhmä ymmärtää viestin oikein (Poikolainen ym.1994, 92,133).

Yrityskuvaan vaikuttavat kaikki yrityksen kanssa asioivat henkilöt työntekijöistä, johdosta, sidosryhmistä ja asiakkaista lähtien. Näkyväksi viestintä tulee muun muassa kotisivujen, mainosten ja esitteiden muodossa. Mainosviestinnän tulisi tukea yrityksen imago tavoitteita ja tulisi olla yhtenäistä. Viestintä on tärkeä elementti imagon rakentamisessa ja olennainen osa Design management- viitekehystä. (Arokylä, Heinonen-Salakka, Hynynen, Hämäläinen, Jaskari, Juola, Karjalainen, Keto, Klippi, Markku, Rissanen, Rope, Saarikoski, Soini, Suonperä, Taponen, Utriainen, Venkula, & Vuorivirta, 2004.)

3.2 Tuote

Mikäli yrityksen ydinosaaminen perustuu tuotteisiin ja niiden myyntiin, tulee tuote ja siitä viestintä kahdeksi tärkeimmäksi Design Management painotukseksi. Tuotteesta muodostetaan fyysisten ominaisuuksien, sekä mielikuvien ja olettamusten mukaan käsitys, joka perustuu vahvasti itse tuotteeseen, sekä siitä viestittyihin mielikuviin (Poikolainen ym.1994.)

Yrityksen tulee segmentoida asiakaskuntansa tuotteiden mukaan ja ymmärtää, kenelle tuote on tarkoitettu, jotta kohdistetussa markkinoinnissa voidaan onnistua. On analysoitava tuotteen mahdollinen käyttäjäkunta ja noudatettava taustatyön mukaista strategiaa markkinoinnissa (Poikolainen ym.1994, 142).

Tuote on usein tärkein linkki asiakkaan ja yrityksen välillä. Tuote luo ja muokkaa asiakkaan käsityksen yrityksen brändistä ja tuotteen tulisi välittää samaa sanomaa, kuin yritys haluaa itsestään ja arvoistaan viestittää. (Arokylä ym. 2004.)

3.3 Toimintaympäristö

Toimintaympäristö on se fyysinen ympäristö, jossa yritys toimii ja vaikuttaa visuaalisella kokonaisuudellaan. Yrityksessä se voi muodostua toimitiloista, toimistosta, tuotantopisteestä, huolto, korjaus - ja myyntipisteistä, työvaatteista ja kuljetuskalustosta. (Poikolainen ym.1994, 142).

Fyysinen toimintaympäristö on yrityksen identiteetin konkreettinen viesti, joka tulisi suunnitella yksityiskohtaisesti ja sen tulisi viestiä yrityksen identiteettiä hallitulla tavalla. Yrityksen toimintaympäristön tärkeys korostuu palvelualoilla, jossa asiakas käy fyysisesti yrityksen tiloissa ja muodostaa asiakaskokemuksen ja mielikuvat yrityksestä osaksi ympäristön kautta. Toimintaympäristö vaikuttaa niin ulkoiseen - kuin sisäiseenkin yrityskuvaan. Kun tuntee asiakassegmentin, auttaa se helpommin luomaan omaan asiakassegmenttiin sopivan toimintaympäristön. Mikäli yritys on kansainvälinen, on sen otettava huomioon eri maiden kulttuurit (Poikolainen ym.1994, 142).

Esimerkiksi kahvilan päämäärä voi olla tietyn alueen menestynein kahvila ja tavoitteena voi olla myynnin kasvattaminen vuoden sisällä. Jotta tavoite voidaan saavuttaa, on asetettava strategia, jossa yrityksen toimintaympäristö on tärkeässä roolissa. Kahvila tulisi sisustaa omaan asiakassegmenttiin sopivaksi ja täydentää tunnelmaa segmenttiin sopivalla musiikilla ja tuoksuilla (Poikolainen ym.1994, 142).

Sisäinen toimintaympäristö heijastuu työntekijöiden hyvinvointiin ja viihtyvyyteen. Yrityksissä SOL Siivouspalvelu ja Digital on annettu henkilökunnan itse suunnitella työtilojen sisustus. Sol Siivouspalvelujen henkilökunta teki sisustusarkkitehdin ja muiden alan ammattilaisten kanssa yhteistyötä saavuttaakseen kaikkia miellyttävät toimitilat (Poikolainen ym.1994, 142, 143).

3.4 Käyttäytyminen

Monen tutkimuksen mukaan yrityksen henkilöstön käyttäytyminen muodostaa jopa 90% yrityskuvan muodostumisesta. Kun puhutaan Design Managementin osa-alueista, tarkoittaa käyttäytyminen yrityksen henkilöstön käyttäytymistä. Käyttäytyminen voi olla ulkoista tai sisäistä. Sisäisiä vuorovaikutustilanteita ovat esimerkiksi toisten huomioiminen, keskustelu esimiehen kanssa, kokoukset ja tehtävänannot. Ulkoisia vuorovaikutustilanteita voivat olla esimerkiksi valituksen käsitteleminen, puhelimeen vastaaminen tai yksityiset keskustelut työajan ulkopuolella. (Poikolainen ym.1994, 197,198).

Mielikuva yrityksestä syntyy aina, kun ihminen on vuorovaikutuksessa yrityksen edustaman henkilön kanssa. Kun yrityksestä ei ole omaa kokemusta, perustuu kokemus yleensä puskaradioon. Tutkimukset aiheesta ovat osoittaneet, että ihmiset luottavat vahvemmin kuulopuheisiin, kuin maksettuihin mainoksiin yrityksestä. (Poikolainen ym.200).

3.5 Yrityskuva

Yrityksen imago rakentuu ihmisten mielikuvista, jotka vaikuttavat asiakkaan ostopäätökseen. (Osaava yrittäjä, 2018.) Mielikuvat muodostuvat yrityksen kokonaisvaltaisesta toiminnasta, johon vaikuttavat ympäristö, käyttäytyminen, viestintä ja tuotteet. (Poikolainen ym. 1994.)

Vaikkei yritys tekisi mitään yrityskuvan luomisen eteen, tulee yrityskuva muodostumaan lopulta ihmisille eri tekijöiden kautta. Yrityskuvan hallinta on nykyaikana erityisen tärkeää ja hyvä yrityskuva on vahva kilpailuvaltti markkinoilla (Osaava yrittäjä, 2018).

Yritys ei voi koskaan täydellisesti hallita ulospäin lähettämäänsä yrityskuvaansa, sillä se perustuu aina vastaanottavan osapuolen omiin ennakkoluuloihin, arvoihin ja käsitteisiin ja tulkintoihin yrityksestä. Yrityskuvaan, eli imagoon vaikuttavat muun muassa yrityksen koko, lehdistön ja median uutiset yrityksestä, sekä se kuinka pitkään yritys on rakentanut imagoaan. (Arokylä ym. 2004.)

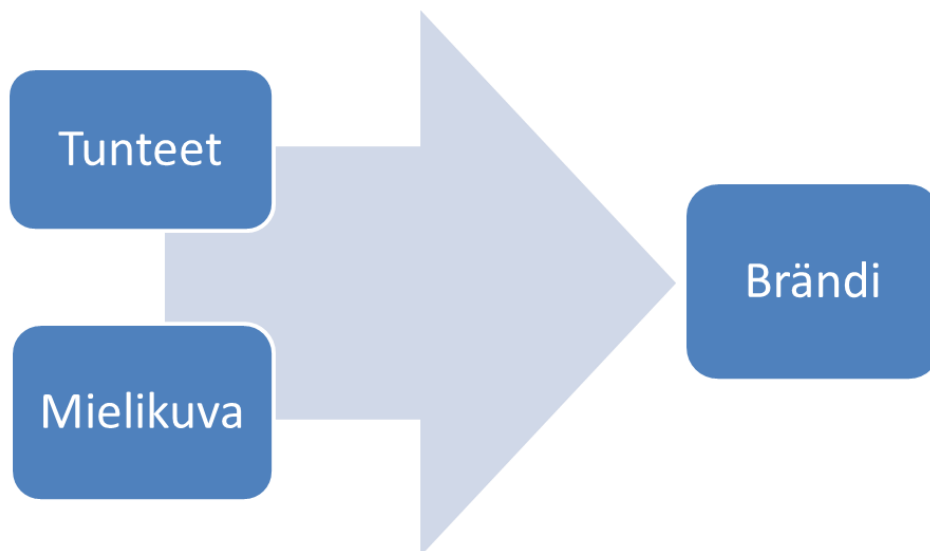
3.6 Brändi

Brändi terminä liitetään usein yrityksen tuotteisiin ja palveluihin. Nykyään kuitenkin käsite tarkoittaa laajempaa kuvaa yrityksestä, millaisia mielikuvia se herättää ja millainen maine yrityksellä on kokonaisuudessa, niin hyvässä kuin pahassa. (Barrow & Mosley 2005,57). Näin ollen voidaan brändi-termiä käyttää myös työnantajakuva tarkastellessa. Millaisen kuvan yritys antaa ulospäin potentiaalisille työnhakijoille?

Työntekijät ovat suuressa roolissa yrityksen mielikuvan rakentumisesta ulospäin. Sisäinen työnantajakuva on kuva, joka muodostuu työntekijöistä, heidän näkemyksistään ja kokemuksestaan ja miten he viestivät yrityksestä ulospäin. Mikäli sisäinen työnantajakuva on kunnossa, on se suuri etuus rekrytoitaessa uutta henkilökuntaa sekä yhteistyökumppaneita. Hyvä sisäinen työnantajakuva heijastuu ulospäin niin kuin negatiivinenkin. Mikäli yrityksellä on ongelmia työnantajakuvassa, käy se ilmi tavalla tai toisella ulkoisessa viestinnässä. Sisäinen työnantajakuva on myös hyvän ulkoisen työnantajakuvan perusta. (Korpi, Laine & Soljasalo 2012,67.68).

Positiivinen ja vahva työnantajakuva vaikuttaa työpaikalla viihtyvyyden lisäksi asiakastyytyväisyyteen ja sitä kautta myös yrityksen tulokseen. Kun työntekijät ovat tyytyväisiä, heijastuu heidän tyytyväisyytensä ja usko yrityksen brändiin myös asiakkaisiin. Amerikkalaisen yrityksen Sears Roebuckissa toteutetun tutkimuksen mukaan viiden prosenttiyksikön nousu työntekijöiden viihtyvyydessä kasvatti 1,3 yksikköä asiakastyytyväisyyttä ja sitä kautta 0,5% lisää tuloa (Barrow & Mosley 2005,71).

Yrityksen brändin on hyvä herättää monissa kohderyhmissä tunteita, eikä ole hyvä rajata kohderyhmää liian tarkasti. Mikäli brändi on suunnattu vain esimerkiksi urheiluille ihmisille, poissulkee se monet potentiaaliset asiakkaat ulkopuolelle. Brändin tulisi herättää monia mielikuvia esimerkiksi urheilusta rentoutumiseen. Kun ihmiset ajattelevat rentoutuvansa, on tavoitteena, että he ajattelisivat kyseistä brändiä luonnollisena ajatuksen jatkumona. (Kuvio 2) (Dahlén 2006,39.)



Kuvio 2: Mielikuvat herättävät ajatuksen brändistä

3.7 Markkinointi

Markkinointimix, eli markkinoinnin neljä P:tä ovat product, price, place ja promotion eli tuote, hinta, jakelutie ja markkinointiviestintä (Kuvio3). Markkinoinnin neljä p:tä on markkinoinnin perinteinen malli, jonka jälkeen siitä on tehty monia muitakin versioita, esimerkiksi markkinoinnin viisi, tai seitsemän p:tä. (Ammattijohtaja, 2018.)



Kuvio 3 : Ammattijohtaja, 2018

Tuote voi olla esimerkiksi yrityksen palvelu, fyysinen tuote tai henkilö. Kuluttajat arvioivat tuotetta muun muassa sen laadun, ominaisuuksien ja hinnan kautta. Tuotetta kehitettäessä on mietittävä tarkasti mitä asiakkaat haluavat tuotteelta, missä he käyttävät sitä ja miten tuote eroaa kilpailijoiden tuotteesta. (Ammattijohtaja, 2018.)

Hinta vaikuttaa suuresti yrityksen kannattavuuteen sekä tuotteen kilpailukykyyn markkinoilla. Oikean hintatason saavuttaminen vaatii tarkkaa perehtymistä, suunnittelua ja testausta, ennen kuin oikea hinta löydetään. Hinnoittelun tavoite on maksimoida katetuotto. (Ammattijohtaja, 2018.)

Markkinointiviestinnällä tarkoitetaan yrityksen ulkoista viestintää, johon kuuluu mainonnan lisäksi esimerkiksi tiedottaminen ja myyntityö. Tuloksellisen viestinnän taustalla on yrityksen kohderyhmän ja markkinointistrategian tunteminen. (Ammattijohtaja, 2018.)

Jakelukanavalla tarkoitetaan paikkaa, jossa tuote on saatavilla. Yrityksen on pohdittava, mikä on paras reitti tavoittaa asiakkaat. Jakelureitti voi olla esimerkiksi jälleenmyyjä, verkko-kauppa tai kivijalkamyymälä. On hyvä pohtia, kuka asiakasta palvelee ja mistä kanavista yrityksen asiakkaat etsivät tuotetta. (Ammattijohtaja, 2018.)

4 Yritysanalyysi

Swot analyysia käytetään usein hahmottamaan esimerkiksi yrityksen nykytilanne, uhat ja mahdollisuudet. SWOT- lyhenne tulee englanninkielien sanoista strenghts, weaknesses, oppor-tunities ja threatts eli vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. (Opetushallitus, 2019.)



Kuvio 4: SWOT -analyysi

Vahvuudet ja heikkoudet ovat yrityksen sisäisiä ja uhat ja mahdollisuudet yrityksen ulkoisia tekijöitä. Ravintolan ehdottomiin vahvuuksiin kuuluvat sijainti merenrantamaisemissa keskeisellä paikalla Helsingissä. Sen tuotteet ovat tarkoin valittuja ja trendin mukaisia. Työntekijät koulutetaan huolella ja ovat tunnettuja lämmenhenkisyydestä, nuorekkuudesta ja energisistä asenteistaan. Yksityisyrittäjän vahvuuksiin kuuluu vapaampi asenne esimerkiksi tuotteiden esillepanossa ja ruoanvalmistuksessa. (Kuvio 4.) Kun työntekijöille annetaan enemmän vapautta, sitoutuvat he paremmin työnantajansa ja arvostavat heille annettua vastuuta. (Opetushallitus, 2019.)

Ravintolan heikkouksiin kuuluu sen aukioloajat, sillä ravintola on auki vain kesällä. Kausiluontoinen aukiolo tuo haastavuutta rekrytointiin, sillä voi olla hankala löytää pidempiaikaisia työntekijöitä, jotka ovat valmiita sitoutumaan työhön vain kesäaikaan. Osa ravintolan kilpailijoista pitää ravintoloitaan auki ympäri vuoden, joka voi vaikuttaa alueella asuviin ja lounastaaviin ihmisiin.

Ravintolan mahdollisuuksiin liittyy somenäkyvyys, sillä se sijaitsee keskeisellä paikalla paikallisten ja turistien silmin. Sen maisemat ovat houkuttelevat ja rakennuksen arkkitehtuuri tukee merimaisemaa sekä ympäröivää luontoa, joka inspiroi asiakkaita ottamaan kuvia ja jakamaan kokemuksiaan sosiaalisessa mediassa. Lisäksi ravintolalla on mahdollisuuksia laajentaa tilojaan, jonka se on jo tehnyt alkuvuosistaan.

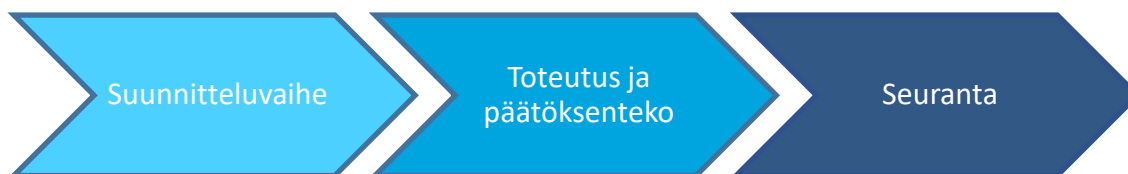
Asiakaskokemus on kaiken a ja o ja saa asiakkaan joko palaamaan uudelleen ja kertomaan kokemuksestaan ystävilleen, tai päinvastoin. Asiakaskokemus voi herättää ”ei”, ”vau” - tai ”kyllä” -reaktion ja ”vau!”- kokemus on se, johon yrityksen tulisi tähdätä. Ihmiset eivät muista tarkalleen sanoja ja tekoja, mutta muistavat tunnetilan jonka jokin paikka tai ihminen jätti jälkeensä. (Ahvenainen, Gylling ja Leino, 2017, 13, 32.)

Uhkana kausiluontoiselle ravintolalle on Suomen sää. Kesän sääolosuhteet vaihtelevat ja saateisella säällä ravintola on hiljainen. Ravintolan sisätilat ovat melko pienet ja terassi vie suurimman osan asiakastiloista. Yksi uhka voisi olla kaupungin kaavamuutos, jos koko alueen kaavoitus muutetaan. Hernesaaren ranta on kasvanut isosti, ja ravintoloiden ja viihdepalveluiden melu vaikuttaa Hernesaaren asukkaisiin.

Uhka ravintola-alalla voi olla jokin kohu, joka voi olla ulkoisen tekijän tai sisäisen tekijän aiheuttama. Joku asiakas voi keksiä jonkin huhun esimerkiksi ruuan laadusta ja laittaa huhun liikkeelle. Yrityksessä on oltava perehdyttämisessä selvät pelisäännöt ja laadun takaamisen opettaminen uusille työntekijöille on tärkeää, jotta vahinkoa tai maineen menetystä ei laadun vuoksi aiheutuisi.

5 Rekrytointiprosessi

Rekrytointia voidaan pitää projektina, sillä se käynnistyy tarpeesta ja lopputulema on ratkaisu. Prosessiin kuuluvat suunnitteluvaihe, toteutus ja päätöksenteko sekä seuranta (Kuvio 5). Koko projekti on hyvä suunnitella ennalta ja miettiä budjetointi sekä vastaavat henkilöt. Rekrytointiprosessi lähtee liikkeelle työvoiman tarpeesta ja usein tiedetään jo kriteerit, millaista työntekijää yritys etsii. On hyvä määritellä selkeästi tuleva toimenkuva, jotta jokainen rekrytointiprojektiin osallistuva tietää, mitä hakijalta edellytetään. (Markkanen, M. 2002.)



Kuvio 5: Rekrytointiprojekti. (Markkanen, M. 2002.)

Yksi yrityksen menestystekijöihin vaikuttava asia on rekrytointi. On osattava täyttää vapautuneet paikat mahdollisemman järkevällä tavalla yrityksen kannalta. Aina ei vapautunutta paikkaa ole tarkoitus laittaa avoimeksi, vaan siihen voi käyttää olemassa olevia resursseja. Jos kuitenkin uuden rekrytointi on välttämätöntä, on se tehtävä mahdollisimman nopeasti, jotta olemassa oleva henkilöstö ei ylikuormitu. (Eräsalo. 2011, 28.)

Ennen kuin lähdetään julkaisemaan työpaikkailmoitusta, olisi hyvä käydä läpi mahdollisuudet sisäiseen siirtoon. Siirto ei poista rekrytointitarvetta, mutta talon sisältä saattaa usein löytyä sopiva henkilö avoimeen paikkaan ja häneltä vapautuva paikka saattaa olla helpommin täytettävissä. Sisäisiin siirtoihin saattaa kuitenkin liittyä ongelmia, kuten kateutta työyhteisössä. (Markkanen, M. 2002.)

Rekrytointitarvetta tulee miettiä eri lähtökohtien kautta. On kartoitettava uuden työntekijän työtehtävät, tarpeellisuus, osaamisvaatimukset nyt ja tulevaisuudessa, työympäristö sekä syy työtehtävän avoimuuteen tällä hetkellä. (Eräsalo. 2011, 28.)

Jotta olisi valinnan mahdollisuus, tulisi rekrytoinnin saavuttaa tarpeeksi oikeanlaisia henkilöitä ja hakemuksia tulisi saada riittävä määrä. Rekrytointiprosessi tulisi suunnitella huolellisesti, käyttää siihen tarpeeksi aikaa ja pilkkoa eri vaiheisiin. Hakuprosessin eri vaiheita ovat kriteerien määrittely, ilmoittaminen, haastattelut, vertailu ja päätöksenteko sekä lopuksi seuranta. Ehdokkaiden määrään vaikuttaa yrityksen imago ja työnantajakuva. Arvostettu yritys saa useita hakemuksia, sillä se vetää puoleensa hyvän maineensa ansiosta. (Eräsalo. 2011, 29,32.)

On esitetty, että yleisimmät syyt rekrytinnin epäonnistumiseen ovat kiire, hankaluus etsittävien ominaisuuksien löytämisessä, vaatimusten ja valintakriteerien vastaamattomuus ja organisaatiokulttuuriin sopimattomuus. Koko rekrytointiprosessin ajan on hyvin tärkeää miettiä yrityksen imagoa työnantajana. On vastattava jokaiseen hakemukseen, lisäkysymyksiin ja oltava kohtelias haastattelutilanteessa. Kaikki negatiivinen asia usein muistetaan ja kerrotaan eteenpäin puskaradiossa. Ihmiset pitävät muiden mielipiteitä ja juoruja luotettavina lähteinä, joten yrityksen tulee olla tarkka imagostaan jokaisessa kohtaamisessa. Ei ole väliä, onko kohtaaminen markkinointiviestejä vai henkilökohtaisia kohtauksia, on aina muistettava, että ollaan edustamassa kyseistä yritystä. (Laine, K. 2016.)

Työnhakijaa voidaan verrata asiakkaaseen, joka on tekemässä ostosta. Hän vertailee imagoa, laatua ja kerää tietoa eri lähteistä ennen päätöksen tekemistä. Rekrytointiprosessi ei ole vain työnantajan, vaan myös hakijan intressi. Työnantajamielikuvaa vahvistavia tekijöitä ovat muun muassa avoimuus, nykyaikaisuus ja ammattimaisuus. (Laine, K. 2016.)

Kiitos henkilöstöpalvelujen tekemän tutkimuksen mukaan suosituin rekrytointikanava on yrityksen omat internetsivut. Oma henkilöstö, mol.fi ja sanomalehdet tulevat seuraavana perässä. Useiden mielestä rekrytointi sosiaalisessa mediassa luo lisää arvoa yritykselle. Sosiaalisessa mediassa rekrytointi voi olla yritykselle ilmaista, mikäli ei käytetä lisäpalveluja. (Laine, K. 2016.) Instagramissa ja Facebookissa voi ilmoituksen julkaista maksutta. Lisäksi yritys säästää rekrytointikustannuksissa julkaisemalla ilmoituksen omilla kotisivuillaan.

Kun käytetään ulkoisia viestintäkanavia, kuten työnhakusivustoja tai sanomalehteä työpaikkailmoitukseen on mietittävä kohderyhmä ja sisältö tarkkaan, jotta maksullisesta ilmoituksesta saa täyden hyödyn. (Laine, K. 2016.)

5.1 Ulkomaalaisen työvoiman rekrytointi

Kun työvoimaa haetaan ulkomailta, jossa yritys ei ole tuttu, on tehtävä jonkin verran markkinointia itse yrityksestä. Kohdemaan lehdistön käyttö voi olla ongelmallinen väylä ilmoitteluun, sillä ei voida olla varmoja, osuuko markkinointi oikeaan kohderyhmään, jollei ole olemassa tietylle kohderyhmälle suunnattua lehteä. (Sorainen, O. 2014, 18.)

Usein ulkomaalaisen työnhaun taustalla ei ole pelkästään motivaatio työpaikasta ja kyseiseen maahan muutosta, vaan hänellä voi olla jokin henkilökohtainen syy muuttaa Suomeen, kuten puoliso, joka asuu Suomessa. (Sorainen, O. 2014, 18). EU-kansalaisten vapaa liikkuvuus mahdollistaa jouhevamman kansainvälisen rekrytinnin. EU-maan kansalainen voi oleskella Suomessa lyhytaikaisesti ilman töitäkin, mikäli hänellä on voimassa oleva passi tai henkilökortti. (Sorainen, O. 2014, 54).

Monikulttuurisuus tuo työpaikalla monimuotoisuutta työyhteisöön. Tätä voidaan käyttää strategisesti hyödyntäen, sillä monimuotoisuuden on todettu muun muassa parantavan työnantajan imagoa, palvelevan laajempaa asiakaskuntaa ja edistävän henkilökunnan luovuutta. Monimuotoisuus vaatii koko työyhteisöltä joustavuutta ja taitavaa johtamista ongelmien välttämiseksi ja potentiaalin hyödyntämiseksi. (Sorainen, O. 2014, 144)

5.2 Sosiaalinen media rekryoinnissa

Työpaikkailmoituksen julkaiseminen sosiaalisessa mediassa on periaatteessa ilmaista. Ainoat kulut mitkä ilmoitukseen usein menee, ovat henkilöstökulut (Korpi, Laine & Soljasalo 2012,44). Ilmoittaminen sosiaalisessa mediassa voi tavoittaa myös passiiviset työnhakijat, jotka eivät aktiivisesti seuraa ilmoituksia, mutta saattavat kiinnostua työpaikasta, mikäli sellainen mahdollisuus tulee heidän eteensä (Korpi, Laine & Soljasalo 2012,53). Kansainvälisesti suurin kanava työpaikkailmoituksiin ovat Facebook, LinkedIn ja Twitter (Korpi, Laine & Soljasalo 2012,65).

Hakijat haluavat nähdä aitoutta ja työpaikassa työskenteleviä ihmisiä ja persoonia. Tähän sosiaalinen media tuo uuden mahdollisuuden ja ulottuvuuden rekryoinnissa. Lehti-ilmoitukseen on vaikea tuoda tunnelmaa yrityksestä, mutta Facebookissa se onnistuu paremmin. Sosiaalisessa mediassa ei yrityksenkään tarvitse esittäytyä jäykästi, vaan siellä kommunikointi sujuu rennommin kuluttajien ja yrityksen välillä. Ihmisten on helpompi ilmaista mielipiteitään internetissä ja kuluttajat sekä työnhakijat voivat etsiä yrityksestä tietoa ja kommentteja helposti. Niin positiivinen, kuin negatiivinenkin palaute voi kiiriä kauaskin, joten yrityksen on hyvä pysyä rehellisenä ja avoimena viestinnässään (Monster 2016).

Sosiaalinen media lyhentää välimatkaa kuluttajan ja yrityksen välillä, luoden suoran yhteyden heidän välilleen. Yrityksen toiminnasta on tullut läpinäkyvämpää sosiaalisen median myötä myös asiakkaiden ja yrityksen työntekijöiden myötä. (Isokangas, Kankkunen 2011.)

5.3 Verkostoituminen työnhaussa

Prosessin aikana huomattiin, että suurin osa yrityksen tavoitteiden mukaisista hakijoista saatiin nykyisten työntekijöiden kautta. Työntekijät viestivät mukavasta ja nuorekkaasta työilmapiiristä eteenpäin tuttavilleen ja yrityksen on helppo rekrytoida työntekijöiden jo tuntemia henkilöitä, jotka tiedetään ahkeriksi.

Työntekijöiden ja sidosryhmien viestintä on usein kärjistettyä, mutta realistista työpaikan olosuhteissa, joten konkreettiset asiat työpaikalla vaikuttavat puskaradion kautta tuleviin hakijamääriin. Hakijat, jotka ovat kiinnostuneita hakemaan työpaikkaa, ovat kiinnostuneita yrityksestä, johon ovat hakemassa, ja tekevät usein päätelmiä kapeisiinkin tietoihin pohjautuen (Älä kiertele tosiasioita rekrytoidessa: puskaradion viesti vaikuttaa kuvaan työnantajasta, 2017.)

Verkostot ovat yhä tärkeämpiä työnhaussa ja harva pärjää työelämässä täysin ilman verkostoja. Verkostoksi lasketaan esimerkiksi LinkedIn - verkosto, koulukaverit, harrastuskaverit ja kaikki ihmiset, keitä tapaat. (Elisa Kallunki, Yle 2016.)

5.4 Ilmoituskanavat

Työpaikkailmoitus voi olla sisäinen, jolloin haetaan tehtävään sopivaa henkilöä yrityksen sisältä. Tämä ei itsessään poista rekrytointitarvetta, mutta joskus oikea henkilö tehtävään löytyy jo yrityksestä. (Markkanen, M. 2002.)

Ulkoisia ilmoituskanavia voivat olla perinteiset ilmoitukset lehdissä, internet ja sosiaalinen media, työvoimatoimisto, rekrytointiyritykset, puskaradio, alan koulut, messut ja rekrytointitapahtumat. Eri kanavista yritys valitsee omaan tarkoitukseensa sopivimman ja sillä voi olla suuri merkitys, minkälaisia hakijoita yritys saa. Juuri valmistumassa olevat opiskelijat voivat olla oiva kohderyhmä rekrytoida uutta henkilökuntaa yritykseen. (Eräsalo, 2011, 32,33.)

6 Toiminnallinen tutkimus osana rekrytointiprosessia

Toiminnallisessa tutkimuksessa lähtökohtana on tiedon tuottaminen vallitsevien käytäntöjen kehittämiseksi. Tutkiminen perustuu ihmisten toiminnan tutkimiseen vuorovaikutuksen avulla. Yleisesti ottaen toimintatutkimus on ajallisesti rajattu projekti, jonka tarkoitus on kehittää ja kokeilla uusia toimintatapoja. (Heikkinen, Rovio & Syrjäla, 2008. 16,18.)

Kun perinteisessä tutkimuksessa selvitetään olemassa olevia asioita ja luodaan teoreettista tietoa, tavoitellaan toiminnallisessa tutkimuksessa sen sijaan käytännöllisestä näkökulmasta hyötyjä ja kehitystä. Toiminnallisessa työssä tutkija on aktiivinen, kun taas perinteisessä tutkimuksessa passiivinen. (Heikkinen ym. 2008, 19.)

Toiminnallisen tutkimuksen tietoa kerätään aktiivisesti osallistuen projektiin ja tutkijan oma kokemus heijastuu aineistoon ja tuloksiin. Toimintatutkimuksessa pyritään muuttamaan tut-

kittavaa todellisuutta, kun taas perinteisessä tutkimuksessa todellisuutta tutkitaan. Päämääränä on käytännön hyöty ja käyttökelpoisen tiedon lisäys, teorian sijaan. (Heikkinen ym. 2008, 21,22.)

Tämä rekrytointiprosessi päätettiin tutkia ja raportoida huolellisesti rekrytointipäätöksestä eri suunnitteluvaiheiden kautta lopputulokseen asti, jotta siitä voitaisiin oppia tulevia rekrytointiprosesseja silmällä pitäen. Rekrytointiprosessi aloitettiin huolellisella suunnittelulla, jossa varasimme kokoontumisajan ja kävimme läpi esimiesten kanssa hakukriteerejä, hakuaikaa, haastatteluajataulua sekä ilmoituskanavia. Ilmoituskanavista haluttiin satsata sosiaaliseen mediaan, joka parhaimmillaan tavoittaa potentiaalisia hakijoita hyvinkin laajalta alueelta.

Sain tehtäväksi toteuttaa työpaikkailmoituksen, ilmoittaa siitä eri medioihin, jotka olimme etukäteen valinneet, sekä seurata ilmoituksia. Työpaikkailmoituksen haluttiin olevan selkeä, nuoriin hakijoihin vetoava ja nykyaikainen. Tarkoituksena oli lisätä ilmoitus yhteen maksulliseen palveluun, joka tavoittaisi Virolaiset parhaiten ja sopisi yrityksen tarpeisiin, sekä eri Some-kanaviin.

Rekrytinnin onnistuessa tavoitteena oli luoda lopuksi opas tuleviin rekrytointeihin, joissa voitaisiin käyttää samaa kaavaa. Oppaassa olisi hyvä olla koko rekrytointiprosessi alusta loppuun, rekrytointitarpeen arvioinnista, hakuprosessista eri kanavoineen, valintaprosessista ja perehdyttämisestä. Rekrytointiopas voisi elää aina hakuprosessien jälkeen, jotta se pysyisi ajan hermoilla ja mukana eri rekrytointikanavien tehokkuudessa.

Viron yksi maksullisista työpaikkailmoituksen kanavista, CV-keskus, ei sopinut, sillä sinne ei ollut mahdollista ladata työpaikkailmoitusta kuvan muodossa. Kuvan lisääminen mielikuvien luomiseksi oli meille kuitenkin prioriteettilistan ykkösenä, joten haravoimme pois palvelimet, jonne kuvan lisäys ei ollut mahdollista. Laajan katsauksen jälkeen päädyttiin käyttämään cv.ee-palvelua, jonka käyttömaksu kahdelta viikolta oli kohtuullinen. Lisäksi ilmoitus lisättiin eri Facebook-ryhmiin, joissa Virolaiset etsivät töitä Suomesta, Instagramiin sekä yrityksen omalle Facebook-sivustolle.



BIRGITTA
BIRGITTAHERNESAARI

Best summer, 2016 in Helsinki!

Waiters, Chefs, Dishwashers/Waiter's Assistants, Cleaners and Extras

We want you!

We offer a summer job lasting from 1-6 months and company housing.

We require motivation and skills in English or Finnish

Drop your CV and 30 second video application to tommy@saariry.fi by 15th of March 2016

Paras kesä 2016 Helsingissä!

Tarjoilijat, tiskarit/plokkarit, siivoojat, kokit ja kiireapulaiset

Haluamme sinut!

Tarjoamme 1-6kk kestävän kesätyön ja työsuhteasunnon.

Edellytämme motivaatiota ja englannin tai suomen kielen osaamista.

Lähetä CV:si ja 30 sekunnin videohakemus 15.3.2016 mennessä osoitteeseen tommy@saariry.fi

Kuvio 6: Työpaikkailmoitus

Ilmoitus haluttiin pitää lyhyenä ja selkeänä, jotta se olisi selkeästi havaittavissa työpaikkailmoitukseksi, vaikka vain nopeasti selaisi Facebook-seinää tai Instagram-kuvia. Ilmoitus oli kahdella eri kielellä, joten sekavuuden välttämiseksi tiivistimme tekstin mahdollisimman lyhyeksi. Ilmoituksella haluttiin luoda tunteita ja mielikuvia lausein, kuten ”haluamme sinut” ja ”paras kesä 2016 Helsingissä!” (Kuvio 6).

Ilmoitus laadittiin englanniksi ja suomeksi, sillä monet virolaiset osaavat jompaakumpaa kieltä. Lisäsimme ilmoitukseen yrityksen kotisivun, joista pääsisi nopealla klikkauksella tutkimaan yritystä ja brändiä. Kahvila on hyvin suosittu ja trendikäs, mikä näkyy kotisivuillakin herkullisin ja laadukkain kuvin. Instagramiin lisättiin kuva, jossa nykyiset työntekijät pitävät hauskaa ja sen alle laitettiin ilmoitus tekstimuodossa. Kuvan avulla halusimme tuoda esille, että kahvila on rento ja hauska kesätyöpaikka, jossa niin asiakkaat kuin työntekijätkin viihtyvät.

Maksulliseen työpaikkailmoitukseen lisättiin sama kuva, kuin Facebookiin ja sinne liitettiin linkki yrityksen nettisivuille, jotta potentiaalinen työnhakija voi tutustua yritykseen ja sen työntekijöihin. Tavoitteena oli tuoda brändiä tutuksi ulkomailla, houkuttelemalla kiinnostavien

kuvin ja näyttää kahvilan henkilökuntaa, jotta hakija voisi samaistua tunnelmaan jo työhakemusta täyttäessä.

Määräaikaan mennessä tämä rekrytointikampanja tuotti 6-hakemusta Virosta, joista vain yksi oli videomuodossa. Hakijoista yksikään ei sopinut yrityksen työntekijäprofiiliin, joten ketään hakijoista ei haastateltu. Hakijoille lähetettiin kuitenkin kiitos hakemuksesta - viesti ja kerrottiin, että he eivät tulleet valituiksi. Loppujen lopuksi Virosta ei rekrytoitu ainoatakaan työntekijää, vaan kesätyöntekijät saatiin Suomesta.

Rekrytointiprosessista opittiin, että kohderyhmän saavuttamiseksi olisi työntekijöitä voitu etsiä laajemmin sosiaalisen median kautta sekä tehdä yhteistyötä Viron ravintola-alan koulujen kanssa. Kaiken kaikkiaan prosessi itsessään oli opettavainen ja osoitti, ettei ilman brändin tunnettua ulkomailla ole helppoa rekrytoida uutta työvoimaa.

Rekrytointiprosessin tulosten pohjalta päätettiin selvittää, millaisia hyvät ravintola-alan työntekijät ovat ja kuinka he toimivat ja viestivät keskenään tärkeistä työhön vaikuttavista asioista. Päätettiin toteuttaa teemahaastattelu, jotta toimialasta saataisiin syvällisempi ymmärrys.

7 Haastattelut

Työhön haastateltiin yrityksen nykyinen ja yksi entinen työntekijä, jotta voitaisiin kartoittaa yrityksen vahvuuksia, yrityskuvaa ja viestintää yrityksen sisältä käsin. Haastattelutyyliseksi valittiin teemahaastattelu, sillä haastateltavat toimivat hieman eri tehtävissä ja oli tärkeä pysyä muokkaamaan kysymyksiä haastattelun edetessä, sekä kysyä hieman eri kysymyksiä eri haastateltavien välillä. Haastattelut tehtiin puhelimen välityksellä, sillä haastateltavat asuivat kaukana ja olivat kiireisiä.

Haastatteluun valittiin yrityksen esimiehenä toimivia henkilöitä, sillä heillä on kokemusta rekrytointiprosessin perehdyttämisvaiheesta, yrityksen brändistä, sekä yrityskuvasta yrityksen sisältäpäin. Lisäksi he osaavat kertoa, mitä ravintola-alan työntekijöiltä vaaditaan ja mitkä he näkevät haasteiksi hyvien työntekijöiden löytymisessä. Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina, joka aloitettiin yrityksen kahvilavastaavasta ja toinen haastateltava oli yrityksen entinen keittiömestari. Ensimmäisen haastattelun jälkeen heräsi lisää kysymyksiä, jota pystyttiin hyödyntämään seuraavassa haastattelussa.

Yksi haastatelluista esimiehistä työskentelee yrityksen toisessa kahvilassa, joten hänellä on Hernesaassa sijaitsevasta ravintolasta hieman asiakasnäkökulmaisempi kuva. Hän on kuitenkin tehnyt työvuoroja Hernesaassa, joten hän tuntee myös kyseisen kahvilan vaatimukset.

Hän kuitenkin näkee kahvilan hieman objektiivisemmin, joten hän osasi kertoa paremmin, miltä yrityskuva näyttää ulospäin asiakkaille. Toinen haastatelluista työskenteli ravintolan avaamisesta lähtien ravintolan keittiömestarina ja vastasi muun muassa keittiön työvuoro-suunnittelusta ja tilauksista.

7.1 Teemahaastattelu

Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelutyyppi, jossa esitetään avoimia kysymyksiä haastateltavalle. Teemahaastattelulla on raamit, mutta ei valmiita vastausvaihtoehtoja, kuten strukturoidussa haastattelussa. Tiukkaa järjestystä kysymyksillä ei ole, mutta aihepiirit ovat valmiiksi mietittyjä. (Näpärä 2017.)

Teemahaastattelu antaa tilaa molemminpuoliselle kommunikoinnille haastateltavan ja haastattelijan välillä ja kysymykset toimivat haastattelijan muistiinpanoina. Muita haastattelun tyyplejä ovat strukturoitu haastattelu eli lomakehaastattelu, avoin haastattelu, sekä syvähaastattelu. (Näpärä 2017.)

Teemahaastattelu on hieman strukturoidumpi, kuin avoin haastattelu sillä haastattelun teema on etukäteen valittu ja toteutetaan samalla teemalla kaikkien haastateltavien kanssa. Haastateltava voi puhua avoimesti ja haastattelija pyrkii laatimaan avoimia kysymyksiä esimerkiksi pienten muistiinpanojen avulla. Etukäteen mietittyjä tarkkoja kysymyksiä ei ole tarpeen kysyä, vaan puhe saa soljua teemojen mukaan. Teemahaastattelua voidaan analysoida esimerkiksi kvantitatiivista ja kvalitatiivista analysointitapaa yhdistellen. (Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto, 2019).

Kun laadullisissa tutkimuksissa luovuttiin tiukoista haastattelutyyleistä ja valmiiksi standardoiduista kysymyksistä, nousi teemahaastattelu yhtenä haastattelumuotona esiin. Haastattelutyylillä harvoin voi olla täysin strukturoimatonta, sillä haastattelijan on hyvä tietää ainakin aiheet, jonka ympärillä keskustelu kulkee. Teemahaastattelu on noussut yleiskäsitteeksi kasvatustieteilijä Helena Hurmeen ja Sirkka Hirsjärven käytöstä. Ennen haastattelua olisi haastattelijan hyvä pohtia, voiko haastateltava itse nostaa eri teemoja esiin ja painottaa eri teemojen tärkeyttä. (Hyvärinen, Nikander & Ruusuvuori, 2017, 20,22.)

7.2 Oikean henkilöstön löytyminen

Kahvilavastaavan haastattelusta kävi ilmi, että hän odottaa kahvilan työntekijältä eniten oma-aloitteisuutta, ulospäinsuuntautuneisuutta, motivaatiota, sosiaalisuutta ja halua oppia

uusia asioita. (Kahvilavastaavan haastattelu). Entisen keittiömestarin mielestä yksi tärkeimmistä ominaisuuksista ravintola-alalla on tiimipelaaminen. Kun on kiire, on tärkeää osata puhalttaa yhteen hiileen. (Keittiömestarin haastattelu).

Uusia työntekijöitä löytyy kahvilavastaavan mielestä helpoiten puskaradion kautta. Tämä voi olla esimerkiksi jonkun tuttu, joka etsii kesätöitä. Kun työnhakijaehdokas on henkilöstön jäsenen entuudestaan tuntema, on suosittelu helpompi ottaa vastaan (Kahvilavastaavan haastattelu). Viitaten teoriaosuuteen, nousi puskaradio ja yrityksen henkilöstön välittämä viesti isoon rooliin työnantajakuva muodostamisessa. (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 67.68). Keittiömestari totesi haastattelussaan, että noin 90% keittiöhenkilökunnasta on palkattu puskaradion kautta. (Keittiömestarin haastattelu).

Toinen haastateltavista koki haasteena uuden työntekijän motivaatiotason. Hänen mielestään nykyään on haastavaa löytää motivoitunut kesätyöntekijä, sillä työ loppuu kesän jälkeen, joten kiinnostus ei välttämättä riitä tekemään parastaan. Lisäksi sitoutuneisuutta yhteen työnantajaan ei välttämättä löydy sesonkiluonteisen työn takia. (Kahvilavastaavan haastattelu.)

7.3 Ulkoinen yrityskuva

Ulkoinen yrityskuva syntyy kaikesta viestinnästä ja tuntemuksista, sekä uskomuksista. Brändikokemus syntyy muun muassa liiketoimintamalleista, tuotteista ja palveluista, ympäristöstä, viestinnästä, mediasta ja PR:stä ja arjen teoista. Emme voi lopulta vaikuttaa täysin siihen, miten asiakas kokee brändin, sillä mielikuvat syntyvät monien asioiden summasta ja mieleen juolahtavista asioista. Jokainen yritys voi kuitenkin tehdä töitä sen eteen, että kokemus ja mielikuvat olisivat kanavasta riippumatta positiivisia. (Ahvenainen ym. 2017, 44,46.)

Asiakaskohtaamisen kasitaulua voi käyttää jokaisessa palveluyrityksessä minimistandardilina. Kasitaulussa ovat ydinkohtina asiakkaan huomiointi, kohtaaminen, kysyminen, kuunteleminen, ehdottaminen, varmistaminen, vahvistus ja kiittäminen. (Ahvenainen ym. 2017, 62.)

Haastatteluissa ulkoista yrityskuvaa kahvilavastaava kuvailee rennoksi ja hyväksi. Hän kertoo, että yritys panostaa ulkoiseen viestintään runsaasti ja he ovat palkanneet alan ammattilaisen vahvistamaan ulkoista yrityskuvaa sosiaalisen median kautta.

Kahvilavastaava kertoo, että he ovat panostaneet ulkoiseen viestintään koko ajan enemmän ja ovat jalostamassa samaa toimintamallia jokaiseen yrityksen kahvilaan. Tällä hetkellä ammattilaista on hyödynnetty ainoastaan kyseisessä kahvilassa, mutta seuraavana kesänä heillä on viestinnän ammattilainen päivittämässä jokaisen kahvilan sosiaalisia medioita. Eniten he panostavat viestintään Facebookissa ja Instagramissa.

Kahvilavastaava oli sitä mieltä, että asiakaspalvelu on korkealaatuista ja kun kahvila on pien-yritys, heijastuu se asiakkaille joustavuutena ja korkealaatuksina tuotteina. Asiakkaat voivat usein toivoa erilaisia tuotteita ja heidänkin toiveitaan kuunnellaan. Ilmapiiri on rento, joka välittyy myös asiakkaille. Toinen esimies totesi haastattelussa, että asiakkaille heijastuu positiivinen ilmapiiri, sillä he kohtaavat aina työntekijöiden hymyilevät kasvot ja työntekijöiden hyvä ilmapiiri heijastuu ulospäin asiakkaisiin, jotka kokevat olevansa tervetulleita.

7.4 Sisäinen yrityskuva ja viestintä

Sisäinen yrityskuva ja viestintä heijastuu asiakkaisiinkin, sillä mikäli työntekijöistä pidetään hyvää huolta, pitävät työntekijät hyvää huolta asiakkaista ja toisistaan. Yritys, joka asettaa työntekijänsä etusijalle, tuottaa parempaa asiakaskokemusta, kuin yritys joka asettaa asiakkaat ennen työntekijöitään. (Ahvenainen ym. 2017, 77.)

Kahvilavastaava kokee parhaimpana tekijänä sen, että kahvila on pienyrittäjien, joten työntekijöillä on hieman vapaammat kädet kuin ketjupaikassa olisi. Hän kokee saavansa toteuttaa itseään työpaikallaan ja pitää sitä tärkeimpänä motivaatiotekijänä.

Johtopäätöksenä haastatteluista voidaan todeta, että mielikuva yrityksestä, sekä asiakkaiden mielikuvat että työnantajamielikuva syntyvät vahvasti ravintolan henkilökunnan kautta. Hyvinvoiva henkilökunta viestii tehokkaasti omissa sisäisissä kanavissaan (WhatsApp ja viestivihko) ja heidän kauttaan saadaan hyviä uusia työntekijöitä. Hyväntuulisuus heijastuu myös asiakkaisiin, joka saa heidät palaamaan.

Työntekijät viestivät toisilleen työvuorovaihdoista ja tärkeistä asioista WhatsAppin kautta. WhatsAppin sanottiin olevan tehokkain viestintäväline ja ryhmään kuuluu koko henkilöstö, jotta viesti menee perille jokaiselle. Tämän viestintävälineen varjopuolena haastatteluissa kerrottiin olevan viestitulva, sekä helposti väärinymmärryksen mahdollisuus.

Ennen WhatsApp- ryhmää kahvilat ovat käyttäneet viestivihkoa, jonne ovat kirjanneet tärkeimpiä asioita, kuten tilauksia, tiedotteita ja toiveita asiakkailta. WhatsApp- ryhmään verraten viestinkulku on hitaampaa eikä välttämättä saavuta kaikkia työntekijöitä pitkään aikaan, esimerkiksi loma-aikana. WhatsAppiin verrattuna viestit kuitenkin säilyvät helpommin luetuissa, sillä viestien tulva sovelluksessa voi olla suuri ja tietojen etsiminen hankalaa.

8 Arviointi, tavoitetila ja kehitysehdotukset

Tavoitteena oli luoda rekrytointiprosessi ja samalla hakea konkreettisesti lisää työntekijöitä yritykseen. Haku kohdistettiin Viroon, mutta julkaistiin myös yrityksen Instagram - ja Facebook -sivuilla jotka tavoittivat suomalaisia työnhakijoita.

Prosessin aikana ongelmaksi muodostui Virolaisten työhakemusten vähyys. Työhakemuksia tuli yhteensä seitsemän kappaletta ja joukossa ei ollut ainoatakaan Virolaista työnhakijaa. Hakemuksista vain yhteen oli liitetty videohakemus. Hanke toteutettiin ajallaan, eikä deadlinea ylitetty. Haasteita aikataulussa oli prosessin nopea luominen ja toteuttaminen. Jatkossa työpaikkailmoituksen esilläoloaikaa voisi pidentää, jotta työhakemusten määrää saataisiin kasvatettua.

Lopputuloksen siitä miksi hakemuksia tuli niin vähän ja eri kohderyhmiltä, joihin olimme kohdentaneet rekrytointin, arvelemme johtuvan brändin tunnettuuden puuttumisella Viron puolella. Lisäksi olisi rekrytointin voinut kohdentaa enemmän suoraan alan opiskelijoihin esimerkiksi oppilaitosten avulla.

Taloudellisesti maksulliset kanavat eivät toimineet odotetusti, eikä riittävää lisäarvoa saatu maksullisten kanavien kautta. Toimivimmat rekrytointikanavat näyttivät olevan sosiaalisen median kanavat sekä puskaradio. Kehittämishankkeen tuloksena saatiin jatkoa varten yritykselle kehitysehdotukset rekrytointiin, sekä tunnettuuden jalostamiseen. Kansainvälinen rekrytointi koettiin haasteelliseksi, sillä tunnettuutta Suomen ulkopuolella ei ole.

Projektin alkaessa etsittiin työntekijöitä kokeellisesti naapurimaastamme luomaan kansainvälistä tunnelmaa yritykseen. Projektin aloituksesta raportoinnin loppuun oli kulunut kaksi vuotta, joten projektin tuloksia on hyödynnetty yrityksen kehittämisessä raportoinnin välillä. Yritys on palkannut markkinoinnin ammattilaiset hoitamaan sosiaalista mediaa, sekä rekrytointin ammattilaisen hoitamaan rekrytointia, jotta yritys voisi keskittyä ydinosamiseensa.

Opinnäytetyöprojektin aikajana venyi pitkäksi, vaikka alussa oli hyvinkin suunnitelmallinen aikataulu toteutukselle ja raportoinnille. Itse rekrytointiprosessi pysyikin aikataulussa, mutta kun aikaa kului rekrytointin jälkeen, oli työtä haasteellista kirjoittaa loppuun. Lisäarvoa pitkä aikajana toi kuitenkin työhön siinä mielessä, että alussa oli pelkkä projekti, mutta lopussa on tietoa siitä, miten yritys on lähtenyt kehittämään eri viestinnän osa-alueita, sekä rekrytointiprosessia.

Yrityksen työntekijöiden haastattelut sujuivat suunnitellusti ja jouhevasti. Haastateltavat ovat entisiä työkavereitani, joten tämä huojensi molempien osapuolten jännitystä ja oletettavasti haastateltavat pystyivät avautumaan helpommin asioista minulle, kuin jos olisin ollut täysin tuntematon.

Jatkotutkimuksena voisi tutkia, mitä haasteita ravintola-alalla on rekrytointimielessä Virossa ja Suomessa ja kuinka houkutteleva maa Suomi on nuorille virolaisille töiden kannalta nykypäivänä. Lisäksi voisi tutkia, miten tunnettuutta lisätään tehokkaasti ulkomailla ja miten yrityskuvan rakentaminen toiseen maahan onnistuu. Kansainvälisyys työmarkkinoilla lisääntyy jatkuvasti, joka luo oivia tutkimusaiheita kansainvälisyydestä eri aloilla.

Viestinnän osalta yritystä voisi tutkia tarkemmin ja kehittää sisäistä ja ulkoista viestintää erilaisin koulutuksin ja tutkimuksin. Yritys voisi kokeilla erilaisia tekniikoita asiakaspalveluun, esimerkiksi ottaa jokapäiväiseksi rutiiniksi kohtaamisen kasitaulun, joka koostuu kahdeksasta kohdasta. Olisi mielenkiintoista tutkia asiakastyytyvää laajemmin ja siihen vaikuttavia tekijöitä.

Mikäli yritys haluaa rekrytoida henkilökuntaa ulkomailla, olisi tunnettuutta hyvä lisätä Suomen rajojen ulkopuolella. Lisätäkseen tunnettuutta Virossa, voisi ravintola tehdä yhteistyötä esimerkiksi Baltic Guide- lehden kanssa, joka tavoittaa Suomeen risteileviä matkailijoita. Lisäksi ravintola voisi valita muutamia sosiaalisen median vaikuttajia julkaisemaan juttuja ravintolassa käynnistä, sillä sosiaalisen median voima on nykyään suuri.

Kuten Eräsalo (2011, 32,33) mainitsee kirjassaan, ovat oppilaitokset oiva paikka rekrytoida uutta nuorekasta työvoimaa, jotka ovat kiinnostuneita alasta ja valmiita tuomaan työpaikalle raikkaita uusia näkemyksiä. Alan oppilaitokseen voi järjestää rekrytointitilaisuuden, tai esimerkiksi jakaa työpaikkailmoituksia kouluihin. Mikäli ravintola-alan koulusta saataisiin oppilas kesätöihin, voisi hän kertoa kokemuksistaan koulukavereilleen ja näin jakaa kokemuksiaan suomalaisesta työskentelykulttuurista. Yhtenä vaihtoehtona yritys voisi tehdä yhteistyötä jonkin nuorekkaan virolaisen ravintolan kanssa ja järjestää lyhytaikaisia työntekijävaihtoja, jolloin sana pääsisi kiirimään työskentelykulttuurista alan työntekijöiden sisällä lahden toisella puolen.

SWOT-analyysissä esiin tulleiden kehitysehdotusten myötä yritys voisi keksiä sateisille kesäpäiville tavan houkuttaa asiakkaita esimerkiksi järjestämällä jonkin tapahtuman. Sadepäiviä voisi entistä enemmän markkinoida tunnelmallisena tapana tulla takan ääreen lämmittelemään ja syömään lounasta, samalla nauttien merimaisemista. (Kuvio 4).

Haastatteluista kävi ilmi, että yritys voisi tehostaa sisäistä viestintää sillä väärinymmärryksen riski on olemassa, kun viestii pikaviestipalvelimen kautta. Lisäksi WhatsApp-viestintä voi aiheuttaa pitkän viestitulvan, jota työntekijät eivät usein halua vapaa-ajallaan käydä läpi ja näin ollen tärkeät viestit saattavat hukkua viestien virtaan. WhatsApp- viestintään olisi hyvä luoda säännöt sille, että ryhmää tulisi käyttää vain tärkeimpiin viesteihin, jotta kaikki saavuttaisivat oleelliset tiedot. (Kahvilavastaavan haastattelu).

Lähteet

Painetut

Ahvenainen, P., Gylling, J., Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus. Tee asiakkaistasi faneja. Helsingin seudun kauppakamari

Arokylä, K., Heinonen-Salakka, J., Hynynen, A., Hämäläinen, T., Jaskari, P., Juola, V., Karjalainen, T-M., Keto, E., Klippi, Y., Markku R., Rissanen, J., Rope, T., Saarikoski, V., Soini, T., Suonperä, K., Taponen, A., Utriainen, A., Venkula, J., & Vuorivirta, A. 2004. Design Management. WS Bookwell: Juva

Barrow, S, Mosley R. 2005 The Employer Brand.

Bruce, M, Cooper, R. 1997. Marketing and Design Management. International Thomson Business Press

Dahlén, M.2006. Markkinoijan yhdeksän käskyä. WS Bookwell : Juva

Eräsalo, U. 2011. Käytännön henkilöstöjohtaminen majoitus- ja ravintola-alalla. Hansaprint Direct Oy: Vantaa

Heikkinen, H., Rovio, E., Syrjälä, L. 2008. Hansaprint Direct Oy: Helsinki

Hyvärinen, M., Nikander, P. ja Ruusuvuori, J. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Kustannusosakeyhtiö Vastapaino

Isokangas, A., Kankkunen, P. 2011 Suora yhteys: näin sosiaalinen media muuttaa yritykset. Taloustieto 2011

Korpi, T, Laine, T ja Soljasalo, J. 2012 Suhteellinen rekrytointiteoria. Kopijyvä Oy

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

Poikolainen, L., Andelmin, M-L., Casagrande, U., Hiltunen, H., Klippi, Y., Markkanen, T-R., Mäkijärvi H. & Rissanen J. 1994. Design Management: Yrityskuvasta kilpailuvaltti. Keuruu: Otava.

Sorainen, O. 2014. Ulkomaalainen työntekijä: Rekrytointi, maahantulo ja työnteko. Bookwell Oy. Porvoo

Sähköiset

Ammattijohtaja. 2018. Markkinointimix. Viitattu 6.12.2018
<https://www.ammattijohtaja.fi/markkinointimix/>

Desnetti. 2002. Design Management. Viitattu 21.9.2018. <http://www.desnetti.fi/design-management.html>

Opetushallitus. 2019. SWOT-analyysi. Viitattu 14.4.2019.
https://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_ty-ovalineita/swot-analyysi

Osaava Yrittäjä. 2018. Yrityskuva eli imago. Viitattu 6.12.2018.
<http://www.tieto.osaavayrittaja.fi/yritysjatuksesta-liikeidea>

Monster. 2016. Sosiaalinen media rekrytointikanavana - hypeä vai hyötyä?
http://mhx.monster.fi/hr/hr-parhaat-kaytannot/ohjeita-rekrytointiin/tyonantajamieli-kuva/sosiaalinen_media_rekrytointikanavana.aspx

Näpärä, L. 2017. Haastattelun lajityypit. Viitattu 5.12.2018
<https://www.spoken.fi/blogi/haastattelun-lajityypit>

Talouselämä. 2017. Älä kiertele tosiasioita rekrytoidessa: puskaradion viesti vaikuttaa kuvaan työnantajasta. Viitattu 7.10.2018
<https://www.talouselama.fi/uutiset/ala-kiertele-tosiasioita-rekrytoidessa-puskaradion-vesti-vaikuttaa-kuvaan-tyonantajasta/53f61a20-8d8d-3106-b17c-191e9cfe3b27>

Visit Helsinki. 2016. Markkinaraportti syyskuu. Viitattu 1.11.2016.
http://www.visithelsinki.fi/sites/default/files/legacy_files/files/Tilastot/FI/helsinki0916.pdf

Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Teemahaastattelu. Viitattu 8.4.2019.
https://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/kvali/L6_3_2.html

Yle. 2016. Uravalmentajan vinkit verkostoitumiseen - "Kukaan ei enää pärjää työelämässä täysin ilman niitä". Viitattu 1.4.2019.
<https://yle.fi/uutiset/3-8749701>

Julkaisemattomat

Laine, K. 2016. Onnistunut rekrytointiprosessi. Koulutusmateriaali. Helsinki

Kahvilavastaavan puhelinhaastattelu 26.11.2018

Ravintolan entisen keittiömestarin haastattelu 1.12.2018

Kuviot

Kuvio 1: Design Management (Poikolainen ym. 1994, 30)	9
Kuvio 2: Mielikuvat herättävät ajatuksen brändistä	13
Kuvio 3 : Ammattijohtaja, 2018	14
Kuvio 4: SWOT -analyysi	15
Kuvio 5: Rekrytointiprojekti. (Markkanen, M. 2002.)	17
Kuvio 6: Työpaikkailmoitus.....	22

Liitteet

Liite 1: Esimiehen haastattelu.....	34
-------------------------------------	----

Liite 1: Esimiehen haastattelu

1. Minkälainen on mielestäsi ravintolan työntekijäprofiili?
2. Millaiset tavoitteet teillä oli kansainvälisestä rekrytoinnista?
3. Mikä tässä rekrytointiprosessissa meni hyvin?
4. Millä tavoin rekrytointiprosessi oltaisiin voitu tehdä toisin?
5. Minkä portaalin kautta yleensä palkkaatte työntekijät?
6. Mikä rekrytointiportaali on mielestänne tehokkain ja mistä tulee eniten hakemuksia?
7. Minkälaisia haasteita rekrytoinnissa on yleisesti?
8. Mitä haasteita ravintola-alan rekrytoinnissa on nykypäivänä?
9. Miksi luulette, ettei hakemus tavoittanut oikeanlaista työnhakijaryhmää?
10. Mikä on yrityksen paras myyntivaltti?